

دور القيادة الخادمة في تحقيق الشفافية في التقارير الصحية للمرضى المراجعين للمستشفيات الحكومية بمدينة أبها

The Role of Servant Leadership in Achieving Transparency in the Health Reports of Patients Attending Government Hospitals in Abha

تهاني مصلح المليبي
أستاذ مساعد في الصيدلة السريرية
في جامعة الملك خالد
talmelby@kku.edu.sa

باسم سعد الجبني¹
طالب دراسات عليا في إدارة الأعمال في
جامعة الملك خالد،
bassem.saad@hotmail.com

المستخلص

هذه الدراسة بعنوان: دور القيادة الخادمة في تحقيق الشفافية في التقارير الصحية للمرضى المراجعين للمستشفيات الحكومية بمدينة أبها، هدفت الى التعرف على دور القيادة الخادمة في تحقيق الشفافية الإدارية في التقارير الصحية للمرضى المراجعين وذلك في أبعاد (الأنظمة واللوائح، إجراءات العمل، المساءلة الإدارية، المشاركة في اتخاذ القرار) بالمستشفيات الحكومية بمدينة أبها، وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، كما استخدم الباحث الاستبانة لجمع المعلومات الأولية، مجتمع الدراسة شمل العاملين بالمستشفيات الحكومية بمدينة أبها، حيث تم اختيار عينة عشوائية من مجتمع الدراسة للتطبيق عليها، ولقد بلغ حجم العينة (108) من الكوادر الصحية العاملة، وخلصت الدراسة إلى أن هناك دور إيجابي بدرجة كبيرة للقيادة الخادمة في تحقيق الشفافية الإدارية من خلال بعد الأنظمة واللوائح، كما أظهرت الدراسة أن هناك دور إيجابي لحد ما للقيادة الخادمة في تحقيق الشفافية الإدارية من خلال بعد إجراءات العمل، كذلك كشفت الدراسة أن هناك دور إيجابي بدرجة كبيرة للقيادة الخادمة في تحقيق الشفافية الإدارية من خلال تطبيق المساءلة الإدارية، ومن أهم توصيات الدراسة ضرورة المحافظة على الدور الإيجابي الكبير للقيادة الخادمة في تحقيق الشفافية الإدارية من خلال بعد الأنظمة واللوائح، وضرورة ان يتم تطبيق القوانين والتشريعات والأنظمة على الجميع مما يساهم في ضمان تحقيق المساواة والعدالة بين العاملين في بيئة العمل، كما أوصى الباحث بإجراء المزيد من الدراسات المتعلقة بالموضوع وذلك لندرتها في البيئة المحلية بالملكة العربية السعودية.

الكلمات المفتاحية: القيادة الخادمة – الشفافية – التقارير الصحية

ABSTRACT

Study title: The role of servant leadership in achieving transparency in the health reports of patients attending government hospitals in Abha, the study aimed to identify role of the servant leadership in achieving administrative transparency in the health reports of the patients reviewed in the dimensions (systems and regulations, work procedures, administrative accountability, participation in decision-making) in government hospitals in the city of Abha, to fulfill these objectives the descriptive analytical method is used in this study, where the researcher used the questionnaire to collect primary data. The study population consists of the Employees in government hospitals in Abha city, the researcher selects a simple random sample of the study population and the staff of the numbered (108) individual. study concluded that there is a significantly positive role for the servant leadership in achieving administrative transparency through the dimension of laws and regulations, the study also showed that the study also showed that there is a somewhat positive role for the

¹ باسم سعد الجبني، bassem.saad@hotmail.com

servant leadership in achieving administrative transparency through after work procedures, the study also revealed that there is a significantly positive role for servant leadership in achieving administrative transparency through the application of administrative accountability the main recommendations of the study need to maintain the great positive role of the servant leadership in achieving administrative transparency through the dimension of regulations and regulations, and the need for laws, legislations and regulations to be applied to everyone, which contributes to ensuring equality and justice among workers in the work environment, at the end the researcher recommended further studies on the subject as there is scarcity in such studies in the local environment of the Kingdom of Saudi Arabia.

Key words: Servant Leadership - Transparency, Health Reports

مقدمة:

ان نجاح الخطط الادارية والخدمات الصحية بشكل عام يتوقف على نمط وطبيعة القيادة السائدة في هذه المؤسسات، حيث أشار(الشريفي والتنح، 2010م: 3) الى انه "يتوقف نجاح المؤسسات أو فشلها على مدى النجاح الذي يحققه القادة الإداريون من خلال تأديتهم لأدوارهم ومهامهم المنوطة إليهم، وهذه الدراسة تتناول النمط الاخلاقي من القيادة، من هنا جاء الإهتمام بالقيادة الأخلاقية كنمط قيادي حديث، وقد عرفت بأنها "مجموعة السلوكيات الإخلاقية التي يمارسها القائد بالإضافة الى ممارسة دوره التأثيري في نقل هذا السلوك للاتباع ووضع الأخلاق على جدول الأعمال الإدارية" (Akker,et al.2009).

وفي السياق فان الشفافية كمصطلح حياتي حديث يحمل في داخله معاني كثيرة ومؤثره على الإنسان، وقد عرفت الشفافية بأنها "توفر نفس المعلومات لجميع الأفراد، فجعل الأمور شفافة يعني القضاء على تباين المعلومات، وذلك عن طريق توفير معلومات متماثلة لمن لا يستطيع الوصول إليها". (Breton et al,2007:13)، وتنبع أهمية هذه الدراسة فيما سوف تسفر عنه من نتائج يؤمل الباحث من خلالها أن تسهم في إفادة المختصين من خلال تطبيقات القيادة الخادمة في مجال الشفافية في التقارير الصحية، ومن خلال المعطيات السابقة فان الدراسة الحالية تهدف الى معرفة دور القيادة الخادمة في تحقيق الشفافية الإدارية في التقارير الصحية للمرضى المراجعين في ابعاد (الانظمة واللوائح، اجراءات العمل، المساءلة الادارية، المشاركة في اتخاى القرار) بالمستشفيات الحكومية بمدينة ابها.

مشكلة الدراسة:

تناولت العديد من الدراسات الشفافية الإدارية نظراً لحداتها وأهميتها في مجتمعاتنا العربية، وذلك ما أظهرته بعض الدراسات مثل دراسة (السبيعي،2010م) حيث أشار الى إن مستوى التزام القطاعات الحكومية في المملكة العربية السعودية بتطبيق الشفافية منخفض، كما أشار (الطراونة والعضائلة،2010م) في دراستهما الى إن تصورات أفراد عينة الدراسة لكل من درجة تطبيق الشفافية ومستوى المساءلة الإدارية في الوزارات الاردنية المبحوثة كانت متوسطة لكل منها، فيما اظهرت دراسة (العتيبي،2017م) أن مستوى تطبيق الشفافية الإدارية في المؤسسات المبحوثة كانت متوسطة وهو ما يشير في نتيجته لدون المستوى المطلوب في تطبيق الشفافية، وفي المملكة العربية السعودية فان المؤسسات الصحية الحكومية مطالبه بأن تعمل جاهدة على توفير معلومات أكثر وأن تكون مسؤولة عن إدارة عمليات الشفافية والتمسك بها، وأن تعطى الصلاحيات الكاملة لممارسة وإدارة الشفافية، ومن هذا المنطلق تحاول هذه الدراسة التعرف على مستوى الشفافية في التقارير الصحية للمرضى المراجعين للمستشفيات الحكومية بمدينة

أبها، وبالتالي هذه الدراسة تحاول الاجابة على التساؤل: ما هو دور القيادة الخادمة في تحقيق الشفافية في التقارير الصحية للمرضى المراجعين للمستشفيات الحكومية بمدينة أبها؟
تساؤلات الدراسة:

تحاول الدراسة الإجابة على التساؤلات التالية:

1. ما دور القيادة الخادمة في تحقيق الشفافية الإدارية في التقارير الصحية للمرضى المراجعين في ابعاد (الانظمة واللوائح) بالمستشفيات الحكومية بمدينة أبها؟
2. ما دور القيادة الخادمة في تحقيق الشفافية الإدارية في التقارير الصحية للمرضى المراجعين في ابعاد (اجراءات العمل) بالمستشفيات الحكومية بمدينة أبها؟
3. ما دور القيادة الخادمة في تحقيق الشفافية الإدارية في التقارير الصحية للمرضى المراجعين في ابعاد (المساءلة الادارية) بالمستشفيات الحكومية بمدينة أبها؟
4. ما دور القيادة الخادمة في تحقيق الشفافية الإدارية في التقارير الصحية للمرضى المراجعين في ابعاد (المشاركة في اتخاذ القرار) بالمستشفيات الحكومية بمدينة أبها؟
5. هل هنالك فروق ذات دلالة احصائية حول دور القيادة الخادمة في تحقيق الشفافية في التقارير الصحية للمرضى المراجعين للمستشفيات الحكومية بمدينة أبها، تعزى لمتغيرات: المؤهل الدراسي، سنوات الخبرة؟

أهداف الدراسة:

تحاول الدراسة معرفة دور القيادة الخادمة في تحقيق الشفافية الإدارية في التقارير الصحية للمرضى المراجعين في الأبعاد التالية:

- الانظمة واللوائح
- اجراءات العمل
- المساءلة الإدارية
- المشاركة في اتخاذ القرار

فرضيات الدراسة:

استنادا الى اهداف وتساؤلات الدراسة فان الدراسة تفترض ما يلي:

1. يوجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) لدور القيادة الخادمة في تحقيق الشفافية الإدارية في التقارير الصحية للمرضى المراجعين في بعد (الانظمة واللوائح) بالمستشفيات الحكومية بمدينة أبها.
2. يوجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) لدور القيادة الخادمة في تحقيق الشفافية الإدارية في التقارير الصحية للمرضى المراجعين في بعد (اجراءات العمل) بالمستشفيات الحكومية بمدينة أبها.
3. يوجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) لدور القيادة الخادمة في تحقيق الشفافية الإدارية في التقارير الصحية للمرضى المراجعين في بعد (المساءلة الادارية) بالمستشفيات الحكومية بمدينة أبها.

4. هنالك علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة (0.05) لدور القيادة الخادمة في تحقيق الشفافية الإدارية في التقارير الصحية للمرضى المراجعين في بعد (المشاركه في اتخاذ القرار) بالمستشفيات الحكومية بمدينة ابها.

الإطار النظري والدراسات السابقة:

مفهوم القيادة الخادمة:

تشهد المنظمات في الوقت الراهن تحولات وتغيرات متسارعة على صعيد الفكر الإداري وتطبيقاته، وخصوصا فيما يتصل بأساليب وأنماط وسلوكات القيادة الإدارية، ومن تلك الانماط نمط القائد الخادم أو القيادة الخادمة، وقد أكدت الدراسات على أهمية سلوك القيادة الخادمة في تحقيق العديد من العوائد التنظيمية على صعيد المنظمة والأفراد حيث تشير دراسة (عبد الرسول وعبد السادة، 2012م) في اهم نتائجها الى وجود علاقة اثر وارتباط بين خصائص القيادة الخادمة والثقة بالقيادة مما يعني ان توجه القائد لتلبية حاجات العاملين ممكن ان يسهم في تعزيز ثقة العاملين بمقدراته ومعارفه في انجاح القسم الذي يراسه، وظهرت دراسة ماكاولي (Mcauley, 2016) أن القيادة الخادمة ارتبطت بعلاقة إيجابية بالثقة التنظيمية، وقد عرفت القيادة الخادمة " بأنه قائد فوق العادة يقود بفعالية فريق العمل ويعمل كواحد منهم، ويركز في عمله على تحقيق الأهداف والتعامل بجدية مع كافة القضايا والمشكلات في بيئة العمل، ويتأمل ويتفكر جديا في كافة الممارسات التي يقوم بها" (Moll & Kretschmar, 2017:196) ايضا عرفها جرينليف بانها "فلسفة عملية ينتهجها القائد لدعم الآخرين والعمل على خدمتهم" (Hill, 2008)، فيما تتمثل الابعاد الرئيسية للقيادة الخادمة بحسب (غالي، 2015م: 29-30) في المهارات المفاهيمية، والتمكين، ومساعدة المرؤوسين على التطور والنجاح، والاهتمام بالمرؤوسين، والتصرف بأخلاق، والمعالجة العاطفية، والالتزام بتطوير المجتمع.

الشفافية الادارية:

حيث يعد مفهوم الشفافية الإدارية من المفاهيم الإدارية الحديثة، ولم تتضح معالمها بعد رغم كثرة الحديث عنها، حيث عرفها (الطشة، 2007م: 27) بانها "وضوح التشريعات وسهولة فهمها، واستقرارها وانسجامها مع بعضها، وموضوعيتها، ووضوح لغتها، ومرونتها وتطورها وفقا للتغيرات الاقتصادية والاجتماعية والإدارية وبما يتناسب مع روح العصر، إضافة إلى تبسيط الاجراءات، ونشر المعلومات والإفصاح عنها وسهولة الوصول إليها بحيث تكون متاحة للجميع"، كما وتعني الشفافية "توفر نفس المعلومات لجميع الأفراد، وذلك عن طريق توفير معلومات متماثلة لمن لا يستطيع الوصول إليها، مما يسهم في عدم معارضة الأفراد للتغيير" (Breton et al, 2007:13).

كما يعرفها (Rawlins, 2008:5) بانها "محاولة مقصودة لتحقيق اعلى قدر من اتاحة المعلومات المصريح بنشرها سواء ذات الطابع الايجابي او السلبي بدقة فائقة، وفي الوقت الملائم وبوضوح شديد للرأي العام"، كما تعرف الشفافية في قاموس مريام وبستر (Meriam & Webster, 2011) بانها "بعيدا عن الادعاء أو الخداع يمكن ضبطها بسهولة أو ينظر إليها بوضوح، وانها سهلة الفهم، وكذلك ميزت بالرؤية أو وصول المعلومات، لا سيما فيما يتعلق بالممارسات التجارية".

كما عرفها (الشمري، 2009م: 10) بانها "مجموعة السلوكيات والآليات الدالة على الشفافية الإدارية، والتي تتضمن الوضوح التام للتشريعات والقوانين والأنظمة، ووضوح الأداء والتقييم وعدالته، والكشف عن المعلومات، والمشاركة في صناعة القرارات، ووضوح التشريعات، مما يسهم في القضاء على الفساد الإداري، وبناء أنظمة نزيهة وعادلة"، كذلك عرف ت بانها "نوع من انواع الرقابة على العمل تمارس من خلال السلطة التشريعية والصحافة

ومؤسسات المجتمع المدني بكافة أنواعها" (الحربي، 2012م: 7)، اذن إجرائياً الشفافية هي ان تكون المعلومات والقوانين والتشريعات في المؤسسة الادارية واضحه المعالم، وبنفس المستوى يكون مستوى الالتزام بتنفيذها وتطبيقها. أهمية الشفافية:

تتمثل أهمية الشفافية بحسب (حرب، 2011م: 13) بانها تأتي كأحد أهم أركان مقومات ومحاور نجاح التنمية المستدامة، لأنها توفر العمل في بيئة تتسم بالشفافية التامة فتؤدي إلى جودة الأداء البشري والمؤسسي، كما اشار (الطوخي، 2009م: 3) بانها تمكن شركاء التنمية وهم الحكومة والقطاع الخاص ومنظمات المجتمع المدني والمواطنين، من الوصول إلى الأهداف ودفع حركة التقدم والنهوض بالمجتمع، فيما تناول (السبيعي، 2010م: 17) اهميتها بانها تعمل على المشاركة في اتخاذ القرارات، وتسمح بتوعية المواطنين وإطلاعهم على الخيارات المتاحة، وتحقق العدالة في تقييم أداء العاملين، إضافة إلى كونها آلية لتحقيق المساءلة، وتحارب الفساد بكافة صورته. أنواع الشفافية الإدارية:

الباحثين (Henriques, 2007:30-31) (حرب، 2011م: 18)، قسموا الشفافية حسب هيكلية المنظمة إلى الشفافية الخارجية والتي ترتبط بشكل أساسي بالمجتمع الخارجي من أفراد وجماعات ومؤسسات، وما تقدمه من خدمه تلي احتياجاتهم، والشفافية الداخلية وهي تتعلق بسلوكيات الإدارة والقضايا الدستورية التي تتضمن حقوق الأفراد العاملين في المؤسسة، ويتمثل ذلك بدرجة الثقة والتمكين والمشاركة في العمليات المختلفة. مجالات وابعاد الشفافية:

يشير (باسكو وفيلينيوف، 2007 م: 261) في دراسته إلى أن الشفافية مفهوم واسع ينطبق على عدة مجالات وهي: الشفافية التنظيمية، وشفافية المحاسبة والموازنة، وشفافية العمل والمسؤوليات الحكومية، والشفافية الوثائقية، تناول الباحثون والكتاب أبعاد متعددة للشفافية أما (الطراونة، 2008م)، (العميان والسعودي، 2008م)، (الشواورة، 2009م)، (المجالي، 2010م) فقد تناولوا جمعهم في دراساتهم الشفافية في خمسة مجالات هي: التشريعات، والمعلومات، والاتصالات والعلاقات، وتقييم الأداء، واتخاذ القرارات، ويضيف إليها (الشمري، 2009م) بعداً واحداً ألا وهو المساءلة مع استبداله لمسمى مجال التشريعات بالقوانين والأنظمة، في حين ان (البلوي، 2010م) يضيف إليها بعداً آخر وهو الإجراءات وآليات العمل، ويتفق معه (السبيعي، 2010م) باستثناء بعد اتخاذ القرارات. الدراسات السابقة المتعلقة بالشفافية والقيادة الخادمة:

من الدراسات التي تناولت الشفافية دراسة (العتيبي، 2017م) وقد هدفت إلى معرفة مستوى ممارسة الشفافية في مؤسسات القطاع العام، وتوصلت إلى أن مستوى تطبيق الشفافية الإدارية في المؤسسات المبحوثة كانت متوسطة بشكل عام، وان اهم الاساليب لتطوير ورفع مستوى الشفافية الادارية هي وضع نظام لمكافحة الفساد، دراسة (عبودي، 2017م) حيث تختبر الدراسة انعكاس الشفافية الاستراتيجية ودورها في مكافحة الفساد الإداري وظهرت نتائج الدراسة انه توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الشفافية الاستراتيجية والفساد الإداري، كما توجد علاقة ذات دلالة احصائية معنوية بين الشفافية الاستراتيجية والفساد الإداري، دراسة (السبيعي، 2017م) وقد هدفت الدراسة إلى تحديد أثر تطبيق أسس أو مبادئ الشفافية الإدارية المتعارف عليها وهي الاجراءات الإدارية المتبعة، وأنظمة المعلومات، ونظم الاتصالات الإدارية، والمسؤولية الإدارية، ومشاركة الموظفين في الخطط والسياسات، وذلك في الحد من الفساد الإداري في الشركات المالية السعودية، وقد توصلت الدراسة إلى وجود أثر إحصائي لتطبيق أسس الشفافية الإدارية في الحد من الفساد الإداري.

دراسة (المفيز، 1436هـ) هدفت الدراسة الى تحديد اهم متطلبات تطبيق الشفافية من وجهة نظر رؤساء الاقسام العلمية في جامعة الملك سعود، وظهرت الدراسة ان اهم متطلبات تطبيق الشفافية بجامعة الملك سعود هي اختيار

القيادات على اساس معايير معلنة تعتمد على الكفاءة والنزاهة، ووجود ثقافة تنظيمية تتبني مبدأ الادارة بالشفافية، دراسة (شراب، 2018م) هدفت إلى الكشف عن أثر القيادة الخادمة (الاهتمام بالمرؤوسين، التصرف بأخلاق، التمكين، المعالجة العاطفية، المهارات الفكرية، مساعدة المرؤوسين على التطور والنجاح، الاهتمام بالمجتمع المحلي) على فعالية فرق العمل، وقد أظهرت نتائج الدراسة أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط طردية بين درجة ممارسة المسؤولين لأبعاد القيادة الخادمة السبعة : الاهتمام بالمرؤوسين، التصرف بأخلاق، التمكين، المعالجة العاطفية، المهارات الفكرية، مساعدة المرؤوسين على التطور والنجاح، الاهتمام بالمجتمع المحلي، وبين مستوى فعالية فرق العمل، دراسة (العمرى، 2012م) هدفت الى التعرف على درجة ممارسة الشفافية الادارية في الجامعات السعودية ومعوقات وطرق تحسينها، أظهرت الدراسة ان الدرجة الاجمالية لممارسة الشفافية الادارية في الجامعات السعودية كانت متوسطة، وان من اهم طرق تحسين ممارسة الشفافية محاربه كافة اشكال الفساد من خلال الاعلان عن كل فساد والاجراء المتخذ في ذلك.

دراسة (الشمري، 2019م) عن واقع ممارسة أبعاد القيادة الخادمة لدى رؤساء الأقسام العلمية في جامعة حفر الباطن من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بالجامعة، أظهرت اهم نتائجها ان أعضاء هيئة التدريس يؤكدون أن درجة ممارسة رؤساء الأقسام للقيادة الخادمة عالية، اما دراسة (Carcary&others, 2012) فقد هدفت الدراسة الى تعزيز الشفافية في التحصيل الدراسي لدى ممارسي تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وقد أظهرت النتائج ان توفير تدقيق فعال لضمان الجودة والشفافية والحفاظ عليها في مبادرات التخطيط قادر على تعيين وتوظيف ذوى المؤهلات والخبرة في مجال تكنولوجيا التعلم، دراسة (Norman, et al, 2010) هدفت الى التعرف على اثر تبني الشفافية على مستوى المرؤوسين في الرئيس وادراكهم في فعاليته، وتوصلت الدراسة ان مستوى شفافية الرئيس ومستوى قدراته النفسية الايجابية تؤثر في درجة ثقة المرؤوسين وادراكهم لفعاليته.

نتائج تحليل بيانات الدراسة:

هدفت الدراسة إلى التعرف على معرفة دور القيادة الخادمة في تحقيق الشفافية الإدارية في التقارير الصحية للمرضى المراجعين من خلال أربعة أبعاد وهي بعد اللوائح والأنظمة، بعد إجراءات العمل، بعد المساءلة الإدارية، وبعد المشاركة في اتخاذ القرار، تم الحصول على البيانات من خلال توزيع استبيان إلى العينة المستهدفة بالدراسة من العاملين بالمستشفيات.

تحليل الخصائص الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة:

تم تحليل خصائص العينة الديمغرافية والجدول رقم (1) التالي يوضح التوصيف تبعاً للخصائص الديموغرافية للعينة:

جدول رقم (1): توصيف عينة الدراسة تبعاً للخصائص الديمغرافية

الخصائص الديمغرافية	العدد	النسبة المئوية %
1- النوع		
ذكر	80	74.1
أنثى	28	25.9
2- المؤهل التعليمي		
دبلوم	19	17.6

39.8	43	بكالوريوس
14.8	16	ماجستير
27.8	30	دكتوراه
		3- سنوات الخبرة في العمل
9.3	10	أقل من 5 سنوات
45.4	49	من 5- لأقل من 10 سنوات
36.1	39	من 10- لأقل من 15 سنة
9.3	10	من 15 سنة فأكثر
		4- عدد الدورات في مجالات الشفافية في اعداد التقارير الصحية للمرضى
90.7	98	لم أشارك في أي دورة تدريبية
9.3	10	دورة تدريبية واحدة

إجراءات الصدق والثبات:

جدول رقم (2): مؤشرات الثبات للاستبانة

الأبعاد	عدد البنود	معامل الفا كرونباخ
بعد اللوائح والأنظمة	4	0.925
بعد إجراءات العمل	4	0.653
بعد المساءلة الإدارية	4	0.988
بعد المشاركة في اتخاذ القرار	4	0.704
الثبات العام	16	0.902

قام الباحث بالتحقق من صدق أداة الاستبانة وذلك من خلال قياس علاقة الارتباط بين درجة كل عبارة مع الدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه وذلك باستخدام معامل الارتباط بيرسون. حيث بينت النتائج أن جميع عبارات الاستبانة ترتبط مع البعد الذي تنتمي إليه على نحو دال إحصائياً، حيث تراوحت قيم معاملات الارتباط (0.986-0.333)، وبالتالي نستنتج من ذلك أن جميع فقرات الاستبانة تحقق شروط وأهداف القياس المرجوة، وجاءت النتائج كما هو مبين بالجدول رقم (3) التالي:

جدول رقم (3): معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة مع الدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه

رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط
1	0.948**	5	0.819**	9	0.985**	13	0.938**
2	0.824**	6	0.511**	10	0.986**	14	0.785**
3	0.914**	7	0.847**	11	0.986**	15	0.861**
4	0.927**	8	0.576**	12	0.971**	16	0.333*

** تشير إلى أن معامل الارتباط دال إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01)

نتائج الإجابة عن الأسئلة البحثية:

يتناول الباحث في هذا الجزء نتائج الإجابة عن التساؤلات البحثية التالية التي أطلقها الدراسة:

نتائج الإجابة عن السؤال الأول: ما دور القيادة الخادمة في تحقيق الشفافية الإدارية في التقارير الصحية للمرضى المراجعين في بعد (الأنظمة واللوائح) بالمستشفيات الحكومية بمدينة أبها؟ وللإجابة عن هذا السؤال تم استخدام الأساليب الإحصائية الوصفية، وذلك من خلال حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بعد الأنظمة واللوائح، كما موضح بالجدول رقم (4) التالي:

جدول (4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة حول دور القيادة الخادمة في تحقيق الشفافية الإدارية في التقارير الصحية للمرضى المراجعين من خلال بعد الأنظمة واللوائح

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي		
3	0.78	3.93	يتم تحديث المعلومات الخاصة بالأنظمة واللوائح المنظمة لاعداد التقارير الصحية على نحو مستمر مما يساعد في تحقيق الشفافية في التقارير للمرضى.	2
1	0.53	4.79	يتم الحفاظ على سرية التقارير الصحية والتي يمنع الكشف عنها لغير المستفيد منها وهذا يساعد في تحقيق الشفافية في اعداد التقارير الصحية للمرضى.	1
4	0.73	3.82	يتم اطلاع الاطباء والمختصين على القوانين والتشريعات المنظمة لعمل التقارير الصحية حال صدورها مما يساعد في تحقيق الشفافية.	3
2	0.55	4.00	يتم تطبيق القوانين والتشريعات والأنظمة على الجميع إستناداً إلى مبدأ المساواة وهذا يساعد في تحقيق الشفافية في اعداد التقارير الصحية للمرضى.	4
	0.53	4.13	المتوسط الحسابي المرجح العام	

يتضح من النتائج بالجدول رقم (4) السابق أن قيمة المتوسط الحسابي المرجح العام، قد بلغت (4.13) وانحراف معياري قدره (0.53)، وبالتالي يتبين أن هناك دور إيجابي بدرجة كبيرة للقيادة الخادمة في تحقيق الشفافية الإدارية من خلال بعد الأنظمة واللوائح، كما أن من أهم أدوار القيادة الخادمة التي تدعم بدرجة كبيرة جداً تحقيق الشفافية الإدارية تمثلت في الحفاظ على سرية التقارير الصحية والتي يمنع الكشف عنها لغير المستفيد منها، ويدعم ذلك قيمة المتوسط الحسابي (4.79) وانحراف معياري (0.53)، وعليه هناك أهمية في الحفاظ على سرية التقارير الصحية وعدم كشفها إلا للمستفيد منها وهو المريض، وبالتالي فإن الحفاظ على السرية تعد عاملاً جوهرياً لدعم تحقيق الشفافية في المستشفيات الحكومية

كما كشفت النتائج بالجدول رقم (4) أن من بين أهم العوامل التي تدعم تحقيق الشفافية الإدارية في المستشفيات الحكومية من خلال تطبيق بعد الأنظمة واللوائح تمثلت في تطبيق القوانين والتشريعات والأنظمة على الجميع إستناداً إلى مبدأ المساواة، ويعزز ذلك قيمة المتوسط الحسابي لاستجابات أفراد العينة حيث بلغت (4.00) وانحراف معياري (0.55)، وهذا يعني أن القيادة الخادمة من خلال تطبيق القوانين والتشريعات والأنظمة على الجميع، تضمن تحقيق المساواة والعدالة بين العاملين في بيئة العمل. وفي ذات السياق فقد بينت النتائج أن العامل الثالث الذي

يساهم في تحقيق الشفافية من خلال بعد الأنظمة واللوائح تمثل في تحديث المعلومات الخاصة بالانظمة واللوائح المنظمة لاعداد التقارير الصحية على نحو مستمر مما يساعد في تحقيق الشفافية في التقارير للمرضى، ويدعم ذلك قيمة المتوسط الحسابي لاستجابات أفراد العينة حيث بلغت (3.93) وانحراف معياري (0.76).

كذلك أظهرت النتائج بالجدول رقم (4) أن اطلاع الاطباء والمختصين على القوانين والتشريعات المنظمة لعمل التقارير الصحية حال صدورهما يساعد في تحقيق الشفافية، يعد من بين العوامل ذات الأثر الإيجابي، ويدعم ذلك قيمة المتوسط الحسابي حيث بلغت قيمته (3.82) وانحراف معياري (0.73). وهذا يبين مدى أهمية وقوف الأطباء والمختصين على القوانين والتشريعات المنظمة لعمل التقارير الصحية حال صدورهما، مما يضمن سلامة التقارير وجودتها واحتواها على المعلومات الصحية السليمة للمراجعين من المرضى.

نتائج الإجابة عن السؤال الثاني: ما دور القيادة الخادمة في تحقيق الشفافية الإدارية في التقارير الصحية للمرضى المراجعين في بعد (إجراءات العمل) بالمستشفيات الحكومية بمدينة أبها؟

وللإجابة عن السؤال أعلاه تم عرض نتائج استجابات أفراد العينة حول دور القيادة الخادمة في تحقيق الشفافية الإدارية في التقارير الصحية للمرضى المراجعين من خلال بعد إجراءات العمل بالمستشفيات الحكومية بمدينة أبها بالمملكة العربية السعودية. حيث يتضح من النتائج بالجدول رقم (5) التالي أن قيمة المتوسط الحسابي المرجح العام، قد بلغت (3.41) وانحراف معياري قدره (0.59)، وبالتالي يتبين من ذلك أن استجابات أفراد العينة تشير بشكل عام إلى أن هناك دور إيجابي لحد ما للقيادة الخادمة في تحقيق الشفافية الإدارية من خلال بعد إجراءات العمل، وأن أهم دور للقيادة الخادمة والذي يساهم بدرجة كبيرة في تحقيق الشفافية الإدارية تمثل في أن تعليمات ولوائح وانظمة العمل واضحة ومعلنة فيما يخص اعداد التقارير الصحية للمرضى ولا يوجد فيها تعقيد مما يساعد في تحقيق الشفافية، ويدعم ذلك قيمة المتوسط الحسابي (3.81) وانحراف معياري (0.52). وبالتالي هناك دور هام لوضوح تعليمات ولوائح وأنظمة العمل وإعلانها والخاصة بإعداد التقارير الصحية للمرضى في تحقيق الشفافية الإدارية

حيث جاءت النتائج كما هو مبين بالجدول رقم (5) التالي:

جدول (5): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة حول دور القيادة الخادمة في

تحقيق الشفافية الإدارية في التقارير الصحية للمرضى المراجعين من خلال بعد إجراءات العمل

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي		
3	0.98	3.37	إجراءات عمل واعداد التقارير الصحية للمرضى بسيطه وغير معقدة وبعبدة عن الروتين مما يساعد في تحقيق الشفافية فيها.	5
1	0.52	3.81	تعليمات ولوائح وانظمة العمل واضحة ومعلنة فيما يخص اعداد التقارير الصحية للمرضى ولايوجد فيها تعقيد مما يساعد في تحقيق الشفافية.	6
4	1.02	2.81	تتم الاتصالات بين مختلف المستويات الإدارية بسرعة مما يساعد في تحقيق الشفافية في عمل التقارير الصحية للمرضى.	7

8	يساهم استخدام تقنية الاتصال الموجودة في تقليل الجهد اللازم وبالتالي تبسيط اجراءات عمل التقارير الصحية للمرضى.	3.68	0.67	2
	المتوسط الحسابي المرجح العام	3.41	0.59	

كما بينت النتائج بالجدول رقم (5) أن من بين العوامل التي تساهم في تحقيق الشفافية الإدارية وتعزز من دور القيادة الخادمة في مجال إعداد التقارير الصحية تمثل في أن استخدام تقنية الاتصال الموجودة في تقليل الجهد اللازم وبالتالي تبسيط اجراءات عمل التقارير الصحية للمرضى، ويدعم ذلك قيمة المتوسط الحسابي المرجح (3.68) وانحراف معياري (0.67)، وهذا يبين مدى أهمية استخدام تقنيات العصر في تسريع الإجراءات الإدارية الخاصة بالتقارير الصحية في المستشفيات الحكومية. وفي ذات السياق، فقد بينت النتائج بالجدول رقم (5) ان استجابات أفراد العينة تشير إلى أن إجراءات عمل واعداد التقارير الصحية للمرضى بسيطة وغير معقدة وبعيدة عن الروتين مما يساعد في تحقيق الشفافية فيها بدرجة متوسطة، ويدعم ذلك قيمة المتوسط الحسابي حيث بلغت (3.37) وانحراف معياري (0.98). وهذا يبين مدى أهمية بذل المزيد في مجال إجراءات عمل وإعداد التقارير الصحية للمرضى وذلك من أجل التماشي مع الشفافية الإدارية المنشودة. كما أشارت النتائج أن هناك قصور واضح في إجراءات العمل من خلال نظام الاتصالات بين مختلف المستويات الإدارية بالسرعة المطلوبة، مما أدى لأن يكون دوره في تحقيق الشفافية في عمل التقارير الصحية للمرضى متوسطاً، ويعزز ذلك قيمة المتوسط الحسابي المرجح حيث بلغت (2.81) وانحراف معياري قدره (1.02).

نتائج الإجابة عن السؤال الثالث: ما دور القيادة الخادمة في تحقيق الشفافية الإدارية في التقارير الصحية للمرضى المراجعين في بعد (المساءلة الادارية) بالمستشفيات الحكومية بمدينة أبها؟ وللإجابة عن السؤال الثالث من الدراسة، تم عرض نتائج استجابات أفراد العينة حول دور القيادة الخادمة في تحقيق الشفافية الإدارية في التقارير الصحية للمرضى المراجعين من خلال بعد المساءلة الإدارية بالمستشفيات الحكومية بمدينة أبها بالمملكة العربية السعودية. حيث جاءت النتائج كما هو مبين بالجدول رقم (6) التالي:

جدول (6): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة حول دور القيادة الخادمة في تحقيق الشفافية الإدارية في التقارير الصحية للمرضى المراجعين من خلال بعد المساءلة الإدارية

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي		
9	0.58	3.87	توجد آلية واضحة للمساءلة الإدارية بالمستشفيات مما يكون له اثر ايجابي في تحقيق الشفافية في التقارير الصحية للمرضى.	2
10	0.56	3.88	تدرك وتفهم الكوادر الصحية القواعد المطلوب الالتزام بها وعواقب مخالفتها مما يكون له أثر ايجابي في تحقيق الشفافية في عمل التقارير الصحية للمرضى.	1
11	0.55	3.87	تُؤمّن إدارة المستشفى العاملين لديها بتقديم تفسيرات لتصرفاتهم المخالفة للتعليمات مما يكون له اثر ايجابي في	3

			تحقيق الشفافية في اعداد التقارير الصحية للمرضى.	
12		3.86	0.50	4
		3.87	0.52	

يتضح من النتائج بالجدول رقم (6) أعلاه أن قيمة المتوسط الحسابي المرجح العام، قد بلغت (3.87) وانحراف معياري قدره (0.52)، وبالتالي يتبين من ذلك أن استجابات أفراد العينة تشير بشكل عام إلى أن هناك دور إيجابي بدرجة كبيرة للقيادة الخادمة في تحقيق الشفافية الإدارية من خلال بعد المساءلة الإدارية، حيث أظهرت النتائج بالجدول أن أهم دور للقيادة الخادمة والذي يساهم بدرجة كبيرة في تحقيق الشفافية الإدارية تمثل في أن الكوادر الصحية تدرك وتفهم القواعد المطلوب الالتزام بها وعواقب مخالفتها مما يكون له أثر إيجابي في تحقيق الشفافية في عمل التقارير الصحية للمرضى، ويدعم ذلك قيمة المتوسط الحسابي (3.88) وانحراف معياري (0.56). وبالتالي هناك دور حيوي وهام لإدراك وتفهم الكوادر الصحية للقواعد المطلوب الالتزام بها في بيئة العمل وكذلك معرفة عواقب مخالفتها مما يكون له أثر إيجابي في تحقيق الشفافية في عمل التقارير الصحية للمرضى.

كما بينت النتائج بالجدول رقم (6) أن من بين العوامل التي تساهم في تحقيق الشفافية الإدارية وتعزز من دور القيادة الخادمة في مجال إعداد التقارير الصحية تمثل في وجود آلية واضحة للمساءلة الإدارية بالمستشفيات مما يكون له أثر إيجابي في تحقيق الشفافية في التقارير الصحية للمرضى، ويدعم ذلك قيمة المتوسط الحسابي المرجح (3.87) وانحراف معياري (0.58)، وهذا يبين مدى وجود آلية واضحة للمساءلة الإدارية بالمستشفيات الحكومية.

كما كشفت النتائج بالجدول رقم (6) أن غالبية أفراد العينة يعتقدون أن من بين العوامل الداعمة لتحقيق الشفافية الإدارية من خلال بعد المساءلة الإدارية تمثلت في أن إدارة المستشفى تلزم العاملين لديها بتقديم تفسيرات لتصرفاتهم المخالفة للتعليمات مما يكون له أثر إيجابي في تحقيق الشفافية في اعداد التقارير الصحية للمرضى، ويدعم ذلك قيمة المتوسط الحسابي (3.87) وانحراف معياري (0.55). وفي ذات السياق فقد بينت النتائج بالجدول أن غالبية أفراد العينة يؤكدون أن تطبيق اجراءات المساءلة الإدارية بناءً على معلومات موثوقة مما يكون له أثر إيجابي بدرجة كبيرة في تحقيق الشفافية في اعداد التقارير الصحية للمرضى، ويدعم ذلك قيمة المتوسط الحسابي حيث بلغت (3.86) وانحراف معياري قدره (0.50).

نتائج الإجابة عن السؤال الرابع: ما دور القيادة الخادمة في تحقيق الشفافية الإدارية في التقارير الصحية للمرضى المراجعين في بعد (المشاركه في اتخاذ القرار) بالمستشفيات الحكومية بمدينة أبها؟ ومن أجل الإجابة عن السؤال الرابع، تم عرض استجابات أفراد العينة حول دور القيادة الخادمة في تحقيق الشفافية الإدارية في التقارير الصحية للمرضى المراجعين من خلال تطبيق المشاركة في اتخاذ القرار بالمستشفيات الحكومية بمدينة أبها بالمملكة العربية السعودية، حيث النتائج كما هو موضح بالجدول رقم (7) التالي:

جدول (7): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة حول دور القيادة الخادمة في

تحقيق الشفافية الإدارية في التقارير الصحية للمرضى المراجعين من خلال بعد المشاركة في اتخاذ القرار

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي		
13	0.51	3.82	2	القيادة الخادمة تشارك الكوادر الصحية العامله لديها بالمعلومات التي تمكنهم من اتخاذ القرار حول اعداد التقارير

			الصحية للمرضى.	
14	3.81	0.55	3	القيادة الخادمة توظف تقنيات التواصل الحديثة لنشر المعلومات بين الكوادر الصحية لتساعد في اعداد التقارير الصحية للمرضى.
15	3.81	0.50	4	لا توجد أي قيود حول تداول ومشاركة المعلومات بين العاملين مما يسهل عليهم اعداد التقارير الصحية للمرضى.
16	3.99	0.35	1	يساهم استخدام تقنية الإتصال الموجودة في تقليل الجهد اللازم لاتخاذ القرارات الادارية فيما يخص التقارير الصحية للمرضى.
	3.86	0.31		المتوسط الحسابي المرجح العام

يتبين من النتائج بالجدول رقم (7) أعلاه أن قيمة المتوسط الحسابي المرجح العام، قد بلغت (3.86) وانحراف معياري قدره (0.31)، وبالتالي نستنتج من ذلك أن استجابات أفراد العينة تشير بشكل عام إلى أن هناك دور إيجابي بدرجة كبيرة للقيادة الخادمة في تحقيق الشفافية الإدارية من خلال بعد المشاركة في اتخاذ القرار. وهذا يبين أن مشاركة الموظفين والعاملين والكوادر الصحية في اتخاذ القرار له دور جوهري في دعم الإدارة في تطبيق نظم وإجراءات وتشريعات العمل بشكل كبير.

كما أظهرت النتائج بالجدول أن أهم دور للقيادة الخادمة من خلال إتاحة مشاركة الموظفين والكوادر الصحية في اتخاذ القرارات والذي يساهم بدرجة كبيرة في تحقيق الشفافية الإدارية تمثل في استخدام تقنية الإتصال الموجودة في تقليل الجهد اللازم لاتخاذ القرارات الادارية فيما يخص التقارير الصحية للمرضى، ويدعم ذلك قيمة المتوسط الحسابي (3.99) وانحراف معياري (0.35)، وبالتالي هناك دور هام لاستخدام تقنية الاتصالات المتوفرة في المستشفى في تقليل الجهد والوقت اللازم لاتخاذ القرارات الإدارية الخاصة بإعداد التقارير الصحية للمرضى، حتى يشعر المريض كعميل بسرعة وجودة الخدمة المقدمة له في المستشفى.

كما بينت النتائج بالجدول رقم (7) أن من بين العوامل التي تساهم في تحقيق الشفافية الإدارية من خلال المشاركة في اتخاذ القرارات داخل المستشفى وتدعم دور القيادة الخادمة في مجال إعداد التقارير الصحية تمثل في أن القيادة الخادمة تشارك الكوادر الصحية العاملة لديها بالمعلومات التي تمكنهم من اتخاذ القرار حول اعداد التقارير الصحية للمرضى، ويدعم ذلك قيمة المتوسط الحسابي المرجح (3.82) وانحراف معياري (0.51). وهذا يبين مدى أهمية توفير المعلومات في اتخاذ القرارات الصحيحة وفي الوقت المناسب، مما يساهم في توفير الخدمة للمرضى في الوقت المحدد.

كما أشارت النتائج بالجدول رقم (7) أن من بين العوامل التي تساهم في تحقيق الشفافية الإدارية من خلال المشاركة في اتخاذ القرارات بالمستشفيات الحكومية وتعزز من إعداد التقارير الصحية تمثل في أن القيادة الخادمة توظف تقنيات التواصل الحديثة لنشر المعلومات بين الكوادر الصحية لتساعد في اعداد التقارير الصحية للمرضى، ويدعم ذلك قيمة المتوسط الحسابي المرجح (3.81) وانحراف معياري (0.55). وهذا يبين أن توظيف تقنيات التواصل الحديثة في نشر المعلومات بين الكوادر الصحية تساهم في إعداد التقارير الصحية للمرضى، مما يوفر فرص تحقيق الشفافية الإدارية.

وفي ذات السياق، فقد بينت النتائج بالجدول رقم (7) أن من بين العوامل التي تساهم في تحقيق الشفافية الإدارية من خلال المشاركة في اتخاذ القرارات بالمستشفيات الحكومية وتعزز من إعداد التقارير الصحية تمثل في أنه لا توجد أي قيود حول تداول ومشاركة المعلومات بين العاملين مما يسهل عليهم إعداد التقارير الصحية للمرضى، ويدعم ذلك قيمة المتوسط الحسابي المرجح (3.81) وانحراف معياري (0.50). وبالتالي فإن تداول وتشارك المعلومات بين العاملين يساهم في تسهيل إعداد التقارير المالية، مما يدعم تحقيق الشفافية الإدارية.

نتائج الإجابة عن السؤال الخامس: هل هنالك فروق ذات دلالة إحصائية حول دور القيادة الخادمة في تحقيق الشفافية في التقارير الصحية للمرضى المراجعين للمستشفيات الحكومية بمدينة أمها، تعزى لمتغيرات: المؤهل الدراسي، سنوات الخبرة؟ وللإجابة عن السؤال الخامس من الدراسة والذي يتناول مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول دور القيادة الخادمة في تحقيق الشفافية في التقارير الصحية للمرضى المراجعين للمستشفيات الحكومية بمدينة أمها تعزى لمتغيري المؤهل الدراسي، وسنوات الخبرة، تم إجراء اختبار تحليل التباين أحادي الاتجاه، وجاءت النتائج كما هو مبين بالجدول التالي:

جدول رقم (8): نتائج تحليل التباين أحادي الاتجاه لدلالة الفروق حول دور القيادة الخادمة في تحقيق الشفافية في التقارير الصحية للمرضى المراجعين للمستشفيات الحكومية تعزى لمتغير المؤهل العلمي

الدلالة الإحصائية	قيمة ف	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصادر التباين	
0.45	0.882	0.248	3	0.745	بين المجموعات	الأنظمة واللوائح
		0.282	104	29.308	دخل المجموعات	
			107	30.053	المجموع	
0.30	1.239	0.433	3	1.299	بين المجموعات	إجراءات العمل
		0.349	104	36.346	دخل المجموعات	
			107	37.645	المجموع	
0.23	1.478	0.401	3	1.203	بين المجموعات	المساءلة الإدارية
		0.271	104	28.232	دخل المجموعات	
			107	29.435	المجموع	
0.28	1.307	0.126	3	0.379	بين المجموعات	المشاركة في اتخاذ القرارات
		0.097	104	10.038	دخل المجموعات	
			107	10.417	المجموع	

يتضح من النتائج بالجدول رقم (8) السابق أنه ليست هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء أفراد العينة حول دور القيادة الخادمة في تحقيق الشفافية الإدارية في إعداد التقارير الصحية للمرضى المراجعين للمستشفيات الحكومية تعزى لمتغير المؤهل العلمي. وهذا يعني أن المؤهل العلمي لا يعد عاملاً يؤدي لوجود تباين في دور القيادة الخادمة في تحقيق الشفافية الإدارية في إعداد التقارير الصحية للمرضى المراجعين للمستشفيات الحكومية، مما

يعكس مدى أهمية دور القيادة الخادمة في تحقيق الشفافية الإدارية من خلال تطبيق أبعادها المتمثلة في الأنظمة والإجراءات، إجراءات العمل، المساءلة الإدارية والمشاركة في اتخاذ القرارات.

جدول رقم (9): نتائج تحليل التباين أحادي الاتجاه لدلالة الفروق حول دور القيادة الخادمة في تحقيق الشفافية في التقارير الصحية للمرضى المراجعين للمستشفيات الحكومية تعزى لمتغير سنوات الخبرة

الدلالة الإحصائية	قيمة ف	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصادر التباين	
0.017	3.542*	0.929	3	2.786	بين المجموعات	الأنظمة واللوائح
		0.262	104	27.267	دخل المجموعات	
			107	30.053	المجموع	
0.23	1.457	0.508	3	1.519	بين المجموعات	إجراءات العمل
		0.347	104	36.127	دخل المجموعات	
			107	37.645	المجموع	
0.32	1.179	0.323	3	0.968	بين المجموعات	المساءلة الإدارية
		0.274	104	28.467	دخل المجموعات	
			107	29.435	المجموع	
0.028	3.149*	0.289	3	0.887	بين المجموعات	المشاركة في اتخاذ القرارات
		0.092	104	9.549	دخل المجموعات	
			107	10.417	المجموع	

*تشير إلى أن الفرق دال إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.05).

كشفت النتائج بالجدول رقم (9) أن هناك فروقاً ذات دلالة عند مستوى الدلالة الإحصائية (0.05) بين استجابات أفراد العينة تعزى لاختلاف سنوات الخبرة حول دور القيادة الخادمة في تحقيق الشفافية الإدارية من خلال الأنظمة والإجراءات والمشاركة في اتخاذ القرار، بينما لم تكشف النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول دور القيادة الخادمة في تحقيق الشفافية الإدارية من خلال إجراءات العمل والمساءلة الإدارية. وللتعرف على دلالة الفروق واتجاهها تم إجراء اختبار المقارنات المتعددة باستخدام أقل فرق معنوي (Least Square Difference)، كما هو مبين بالجدول التالي:

جدول رقم (10): نتائج اختبار أقل فرق معنوي لدلالة الفروق حول دور القيادة الخادمة من خلال الأنظمة والإجراءات والمشاركة في اتخاذ القرارات

فرق المتوسط	
الأنظمة والإجراءات	

سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	5-لأقل من 10	10-لأقل من 15	15 سنة فأكثر
أقل من 5 سنوات	-	-	0.41*	0.65*
5-لأقل من 10	-	-	-	0.41*
10-لأقل من 15	-0.41*	-	-	-
15 سنة فأكثر	-0.65*	-0.41*	-	-
المشاركة في اتخاذ القرارات				
أقل من 5 سنوات	-	-	0.22*	0.40*
5-لأقل من 10	-	-	-	0.24*
10-لأقل من 15	-0.22*	-	-	-
15 سنة فأكثر	-0.40*	-0.24*	-	-

*تشير إلى أن الفرق دال إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.05).

يتضح من النتائج بالجدول رقم (10) أن الفروق معنوية بين أفراد العينة الذين سنوات خبرتهم أقل من 5 سنوات والذين سنوات خبرتهم (5-لأقل من 10 سنوات)، مقارنة بالذين سنوات خبرتهم تراوحت ما بين (10-لأقل من 15) والذين سنوات خبرتهم (15 سنة فأكثر)، وذلك لصالح سنوات الخبرة الأقل، وهذا يعني أن العاملين في المستشفيات الحكومية يعتقدون أن هناك أهمية بدور القيادة الخادمة في تحقيق الشفافية الإدارية من خلال الأنظمة والإجراءات والمشاركة في اتخاذ القرار.

نتائج اختبار فرضيات الدراسة:

لاختبار فرضيات الدراسة تم استخدام معامل الارتباط بيرسون وذلك لحساب درجة الارتباط بين متغيرات الدراسة، وجاءت النتائج كما في الجداول التالية:

نتائج الفرضية الأولى: يوجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) لدور القيادة الخادمة في تحقيق الشفافية الإدارية في التقارير الصحية للمرضى المراجعين في بعد (الأنظمة واللوائح) بالمستشفيات الحكومية بمديرة ابها.

جدول رقم (11): علاقة الارتباط بين دور القيادة الخادمة في تحقيق الشفافية الإدارية في التقارير الصحية

للمرضى المراجعين وتطبيق الأنظمة واللوائح

متغيري الدراسة	دور القيادة الخادمة في تحقيق الشفافية الإدارية	
	معامل الارتباط	الدلالة الإحصائية
تطبيق الأنظمة واللوائح	0.808**	0.00

*تشير إلى أن معامل الارتباط دال إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01)

يتضح من النتائج بالجدول رقم (11) أن هناك علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين دور القيادة الخادمة في تحقيق الشفافية الإدارية في التقارير الصحية للمرضى المراجعين وتطبيق الأنظمة واللوائح ويدعم ذلك قيمة معامل الارتباط حيث بلغت (0.808) ودالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.01). وبالتالي فإن تطبيق الأنظمة واللوائح والالتزام بها يؤثر بشكل فاعل في تعزيز دور القيادة الخادمة في تحقيق الشفافية الإدارية في التقارير الصحية للمرضى المراجعين للمستشفيات الحكومية.

نتائج الفرضية الثانية: يوجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) لدور القيادة الخادمة في تحقيق الشفافية الإدارية في التقارير الصحية للمرضى المراجعين في بعد (إجراءات العمل) بالمستشفيات الحكومية بمدينة ابها. وجاءت النتائج كما هو مبين بالجدول رقم (12) التالي:

جدول رقم (12): علاقة الارتباط بين دور القيادة الخادمة في تحقيق الشفافية الإدارية في التقارير الصحية للمرضى المراجعين وإجراءات العمل

متغيري الدراسة	دور القيادة الخادمة في تحقيق الشفافية الإدارية
معامل الارتباط	الدلالة الإحصائية
إجراءات العمل	0.696**
	0.00

* تشير إلى أن معامل الارتباط دال إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01)

أظهرت النتائج بالجدول رقم (12) أن هناك علاقة ارتباط إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.01) بين دور القيادة الخادمة في تحقيق الشفافية الإدارية في التقارير الصحية للمرضى المراجعين والالتزام بإجراءات العمل والالتزام بتطبيق إجراءات العمل، ويدعم ذلك قيمة معامل (0.696). وبالتالي نستنتج من ذلك أن للقيادة الخادمة أثر إيجابي في الالتزام بإجراءات العمل وذلك من تمليك المرؤوسين للمهارات والمعرفة وتشجيع المرؤوسين وتقديم شتى أنواع الدعم من أجل القيام بواجبات العمل بشكل أفضل.

نتائج الفرضية الثالثة: يوجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) لدور القيادة الخادمة في تحقيق الشفافية الإدارية في التقارير الصحية للمرضى المراجعين في بعد (المساءلة الادارية) بالمستشفيات الحكومية بمدينة ابها.

جدول رقم (13): علاقة الارتباط بين دور القيادة الخادمة في تحقيق الشفافية الإدارية في التقارير الصحية للمرضى المراجعين والمساءلة الادارية

متغيري الدراسة	دور القيادة الخادمة في تحقيق الشفافية الإدارية
معامل الارتباط	الدلالة الإحصائية
المساءلة الإدارية	0.790**
	0.00

* تشير إلى أن معامل الارتباط دال إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01)

بينت النتائج بالجدول رقم (13) أن هناك علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين دور القيادة الخادمة في تحقيق الشفافية الإدارية في التقارير الصحية للمرضى المراجعين وتطبيق المساءلة الإدارية، ويعزز ذلك قيمة معامل الارتباط حيث بلغت (0.790) وهي قيمة موجبة ودالة إحصائياً. وبالتالي نستنتج من ذلك أن حرص القيادة الخادمة على تفعيل لوائح المساءلة الإدارية يساهم ويؤثر بشكل إيجابي في تنظيم وإعداد التقارير الصحية للمرضى المراجعين في الوقت المحدد.

نتائج الفرضية الرابعة: هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) لدور القيادة الخادمة في تحقيق الشفافية الإدارية في التقارير الصحية للمرضى المراجعين في بعد (المشاركه في اتخاذ القرار) بالمستشفيات الحكومية بمدينة ابها.

جدول رقم (14) علاقة الارتباط بين دور القيادة الخادمة في تحقيق الشفافية الإدارية في التقارير الصحية للمرضى المراجعين والمشاركة في اتخاذ القرار

متغيري الدراسة		دور القيادة الخادمة في تحقيق الشفافية الإدارية
معامل الارتباط	الدلالة الإحصائية	
المشاركة في اتخاذ القرار	0.761**	0.00

*تشير إلى أن معامل الارتباط دال إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01)

بينت النتائج بالجدول رقم (14) أن هناك علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين دور القيادة الخادمة في تحقيق الشفافية الإدارية في التقارير الصحية للمرضى المراجعين والاهتمام بمشاركة القرار، ويدعم ذلك قيمة معامل الارتباط حيث بلغت (0.761) وهي قيمة موجبة ودالة إحصائياً. وبالتالي نستنتج من ذلك أن تفعيل القيادة الخادمة بمبدأ مشاركة الموظفين والمرؤوسين في اتخاذ القرار وتزويدهم بالمعلومات والأدوات اللازمة للعمل يؤثر بشكل إيجابي في إعداد التقارير الصحية للمرضى المراجعين للمستشفيات الحكومية.

نتائج وتوصيات الدراسة:

في ضوء تحليل بيانات الدراسة والإجابة عن أسئلتها البحثية واختبار فرضياتها، فقد خلصت الدراسة إلى النتائج التالية:

1. بينت الدراسة أن هناك دور إيجابي بدرجة كبير للقيادة الخادمة في تحقيق الشفافية الإدارية من خلال بعد الأنظمة واللوائح.
2. أظهرت النتائج أن من أهم أدوار القيادة الخادمة التي تدعم بدرجة كبيرة جداً تحقيق الشفافية الإدارية تمثلت في الحفاظ على سرية التقارير الصحية والتي يمنع الكشف عنها لغير المستفيد منها وهذا يساعد في تحقيق الشفافية في إعداد التقارير الصحية للمرضى.
3. ان تطبيق القوانين والتشريعات والأنظمة على الجميع مما يساهم في ضمان تحقيق المساواة والعدالة بين العاملين في بيئة العمل.
4. أظهرت نتائج الدراسة أن هناك دور إيجابي لحد ما للقيادة الخادمة في تحقيق الشفافية الإدارية من خلال بعد إجراءات العمل.
5. أن أهم دور للقيادة الخادمة والذي يساهم بدرجة كبيرة في تحقيق الشفافية الإدارية تمثل في أن تعليمات ولوائح وانظمة العمل واضحة ومعلنة فيما يخص اعداد التقارير الصحية للمرضى ولا يوجد فيها تعقيد مما يساعد في تحقيق الشفافية.
6. أن هناك دور إيجابي بدرجة كبيرة للقيادة الخادمة في تحقيق الشفافية الإدارية من خلال تطبيق المساءلة الإدارية.
7. أن أهم دور للقيادة الخادمة والذي يساهم بدرجة كبيرة في تحقيق الشفافية الإدارية تمثل في أن الكوادر الصحية تدرك وتفهم القواعد المطلوب الالتزام بها وعواقب مخالفتها مما يكون له أثر إيجابي في تحقيق الشفافية.
8. وجود آلية واضحة للمساءلة الإدارية بالمستشفيات مما يكون له أثر إيجابي في تحقيق الشفافية في التقارير الصحية للمرضى.
9. أظهرت نتائج الدراسة أن إتاحة القيادة الخادمة لمشاركة المرؤوسين والكوادر الصحية في اتخاذ القرار له دور جوهري في تحقيق الشفافية في التقارير الصحية للمرضى ومن بين أهم العوامل الداعمة من خلال المشاركة في اتخاذ

القرارات تمثل في استخدام تقنية الإتصال الموجودة في تقليل الجهد اللازم لاتخاذ القرارات الإدارية، بالإضافة إلى ذلك أن القيادة الخادمة تشارك الكوادر الصحية بالمعلومات التي تمكنهم من اتخاذ القرارات.

10. كشفت الدراسة أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين استجابات أفراد العينة تعزى لاختلاف سنوات الخبرة حول دور القيادة الخادمة في تحقيق الشفافية الإدارية من خلال الأنظمة والإجراءات والمشاركة في اتخاذ القرار، بينما لم تكشف النتائج وجود فروق تعزى لاختلاف المؤهل العلمي.

11. أثبتت نتائج الدراسة أن هناك علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.01) بين دور القيادة الخادمة في تحقيق الشفافية الإدارية في التقارير الصحية للمرضى المراجعين وتطبيق أبعاد الشفافية الإدارية والتي تتمثل في (الأنظمة اللوائح، إجراءات العمل، المساءلة الإدارية والاهتمام بمشاركة القرار).

خلاصة وتوصيات الدراسة:

هذه الدراسة تناول فيها الباحث واحد من أهم أنماط القيادة الإدارية وهو نمط القيادة الخادمة، إذ إن هذا النمط يعتبر من الأنماط القيادية الحديثة، وقد حاول الباحث معرفه دور هذا النمط القيادي في تحقيق الشفافية في التقارير الصحية التي تصدر عن المستشفيات الحكومية بمدينة ابها، وقد خلص الباحث لنتائج عديدة بعد استجواب أفراد العينة المختاره من مجتمع الدراسة، وقد جرى سرد هذه النتائج وعليه فإن الباحث يضع بعض المقترحات والتوصيات والتي يرى انه بتطبيقها قد يتحقق مبدأ الشفافية في التقارير الصحية الصادره من هذه المستشفيات وهذه التوصيات براهي الباحث على النحو التالي:

1. ضرورة المحافظة على الدور الإيجابي الكبير للقيادة الخادمة في تحقيق الشفافية الإدارية من خلال بعد الانظمة واللوائح.
2. ضرورة الحفاظ على سرية التقارير الصحية لغير المستفيد منها وهذا يساعد في تحقيق الشفافية في اعداد التقارير الصحية للمرضى.
3. ضرورة ان يتم تطبيق القوانين والتشريعات والأنظمة على الجميع مما يساهم في ضمان تحقيق المساواة والعدالة بين العاملين في بيئة العمل.
4. ضرورة الحفاظ على الدور الإيجابي للقيادة الخادمة في تحقيق الشفافية الإدارية من خلال بعد إجراءات العمل.
5. ضرورة ان تظل تعليمات ولوائح وانظمة العمل واضحة ومعلنة فيما يخص اعداد التقارير الصحية للمرضى ولا يوجد فيها تعقيد مما يساعد في تحقيق الشفافية.
6. ضرورة المحافظة على الدولا الإيجابي للقيادة الخادمة في تحقيق الشفافية الإدارية من خلال تطبيق المساءلة الإدارية.
7. ضرورة ان تدرك وتفهم الكوادر الصحية القواعد المطلوب الالتزام بها وعواقب مخالفتها مما يكون له أثر ايجابي في تحقيق الشفافية.
8. ضرورة توفر آلية واضحة للمساءلة الإدارية بالمستشفيات مما يكون له أثر ايجابي في تحقيق الشفافية في التقارير الصحية للمرضى.
9. ان تعمل القيادة الخادمة على اتاحة الفرصه لمشاركة الرؤوسين والكوادر الصحية في اتخاذ القرار لما له من دور جوهري في تحقيق الشفافية في التقارير الصحية للمرضى.

المراجع:

- باسكوا، مارشال وفيلينوف، جان باتريك. (٢٠٠٧م). العوائق التنظيمية للشفافية، نموذج وتحليل السلوك التنظيمي الذي يتجه نحو تعقيد الوصول الى المعلومات، المجلة الدولية للعلوم الادارية، دراسات محكمة، الامارات: المعهد الدولي للعلوم الادارية، مجلد (١٢) عدد (١).
- البليوي، عبير خلف. (٢٠١٠م). درجة ممارسة مديري ومديرات المدارس للشفافية الادارية من وجهة نظر المعلمين والمعلمات في منطقة تبوك التعليمية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة مؤتة، عمان.
- حرب، نعيمة محمد. (2011م). واقع الشفافية الإدارية ومتطلبات تطبيقها في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، دراسة ماجستير في ادارة الاعمال، قسم ادارة الاعمال، كلية التجارة، الجامعة الاسلامية، غزة.
- الحري، محمد بن محمد أحمد. (2012م). درجة الالتزام بممارسة الشفافية الإدارية لدى الأقسام الأكاديمية في كلية التربية بجامعة الملك سعود، المجلة الدولية التربوية المتخصصة، المجلد (1)، العدد (6)، عمان.
- السبيعي، فارس بن علوش بن بادي. (2010م). دور الشفافية والمساءلة في الحد من الفساد الإداري في القطاعات الحكومية، رسالة دكتوراة غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض.
- السبيعي، فلاح بن فرج. (2017م). أثر تطبيق الشفافية الإدارية في الحد من الفساد الإداري في الشركات المالية السعودية، مجله المنظمة العربية للتنمية الادارية، جامعة الدول العربية، العدد (1)، المجلد (37)، القاهرة.
- الشريفي، عباس عبد مهدي، والتنحي منال محمود محمد. (2010م). درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الخاصة في دولة الامارات العربية المتحدة للقيادة التحويلية من وجهة نظر معلمهم. جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، الجامعة الأردنية، مجلة العلوم الانسانية، المجلد (45)، عمان.
- شراب، سلامة محمد. (2018م). أثر القيادة الخادمة على فعالية فرق العمل في البلديات الكبرى بمحافظات غزة من وجهة نظر الموظفين، دراسة ماجستير ادارة اعمال، كلية الاقتصاد والعلوم الادارية، جامعه الزهر، غزة.
- الشمري، سالم. (٢٠٠٩م). درجة مراعاة الشفافية الادارية في الجامعات السعودية والصعوبات التي تواجهها، رسالة دكتوراة غير منشورة، جامعة اليرموك، عمان.
- الشمري، راضي بن تركي عزي. (2019م). واقع ممارسة أبعاد القيادة الخادمة لدى رؤساء الأقسام العلمية في جامعة حفر الباطن من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بالجامعة، دراسة منشورة في مجله العلوم التربويه والنفسية، المجلة العربية للعلوم ونشر الابحاث، العدد (8)، المجلد (3).
- الشوارة، زبيدة محمد. (٢٠٠٩م). درجة ممارسة مفهوم الشفافية لدى رؤساء الاقسام في جامعات اقليم الجنوب بالملكة الاردنية الهاشمية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة مؤتة، مؤتة.
- الطراونة، تحسين. (2012م). الفلسفة الأخلاقية وعلم القيادة وتطبيقاتها في قيادة فرق العمل الأمني، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض.
- الطراونة، رشا نال حامد. (٢٠٠٨م). اثر تطبيق الشفافية على مستوى المساءلة الادارية في الوزارات الاردنية، دراسة ميدانية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الاقتصاد والادارة، جامعة مؤتة، مؤتة.
- الطراونة، رشا نايل حامد والعضايلة، محمد عمر. (2010م). أثر تطبيق الشفافية على مستوى المساءلة، الإدارية في الوزارات الأردنية، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد (6)، العدد (1)، عمان.
- الطشة، غنيم حمود. (2007م). درجة الالتزام بالشفافية الإدارية في وزارة التربية والتعليم في دولة الكويت من وجهة نظر العاملين فيها، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، كلية الدراسات التربوية العليا.
- عبد الرسول، حسين على وعبد السادة، ميثاق هاتف. (2012م). خصائص القيادة الخادمة وأثرها في تعزيز ثقة الرؤوسين بالفائد دراسة تحليلية في كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة كربلاء، دراسة مقدمه الى المؤتمر العلمي السادس، أهمية استراتيجيات التعليم العالي والبحث العلمي في تدعيم العملية الإنمائية، كلية الإدارة والاقتصاد بجامعة البصرة، البصرة.
- عبودي، ماجد هاشم. (2017م)، الشفافية الاستراتيجية وانعكاساتها في الحد من ممارسة الفساد الاداري، دراسة تحليلية لآراء عينة من الموظفين في ديوان محافظة كربلاء المقدسة، دراسة منشورة في مجله الغري للعلوم الاقتصادية والادارية، المجلد (4)، العدد (2)، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة الكوفة، الكوفة.

- العتيبي، بنت فلاح بن قاعد.(2017م).الشفافية في مؤسسات القطاع العام بالمملكة العربية السعودية. دراسة مسحية على المؤسسات الحكومية بمدينة الرياض، دراسة منشورة في مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، المركز القومي للبحوث في غزة، غزة.
- العمري، مشرف بن علي عبد الله.(2012م). درجة ممارسة الشفافية الإدارية في الجامعات السعودية ومعيقاتها وطرق تحسينها كما يتصورها أعضاء هيئة التدريس فيها، دراسة دكتوراه في الإدارة التربوية والتخطيط، قسم الإدارة التربوية والتخطيط، كلية التربية، جامعة أم القرى، مكة المكرمة.
- العميان، ماضي محمد والسعودي، موسى احمد.(٢٠٠٨م).مدى توافر خصائص الحاكمية واثرها في الشفافية الادارية لدى العاملين بالمؤسسات المالية الاردنية، المجلة المصرية للدراسات، جامعة المنصورة، مجلد (٣٢).
- غالي، محمد احمد.(2015م). القيادة الخادمة وعلاقتها بالالتزام التنظيمي دراسة تطبيقية على الجامعات في قطاع غزة، دراسة ماجستير ادارة اعمال، كلية التجارة، الجامعة الاسلامية بغزة، غزة.
- المجالي، أمال ياسين.(٢٠١٠م).أثر المساءلة الادارية في فاعلية الجامعات الرسمية الاردنية 9-11يناير شرم الشيخ، ورقة مقدمة للمؤتمر العربي الثالث للجامعات العربية، التحديات والآفاق المنظمة العربية للتنمية الادارية، القاهرة.
- المفيز، خولة بنت عبد الله بن محمد.(1436هـ). متطلبات تطبيق الشفافية من وجهة نظر رؤساء الأقسام العلمية في جامعة الملك سعود، دراسة مقدمة الى كلية الدراسات التطبيقية وخدمة المجتمع، جامعة الملك سعود، الرياض.
- Akker, L, Heres, Lasthuizen, K.(2009).Ethical Leadership and Trust: It s a; about meeting expectation, international journal of leadership student, Vol.5 Iss.2.
- Breton, Albert et al. (2007).The Economics of Transparency in Politics, Ashgate Publishing Limited, Brattain & USA.
- Breton, Albert et al.(2007).The Economics of Transparency in Politics, Ashgate Publishing Limited, Braitain &USA.
- Carcary.M,Sherry.M,Mcluoghlin.S.A&O'Brien.(2012).Career-Development for ICT Professional , driving transpalancy in educational attainment in proceedings of the 8th European conference on management leadership and governance , Pafos, Gyprus.
- Hill.(2008).employee satisfaction and organization, mixed me thuds investigation of the servant leadership, unpublished doctoral Dissertation Capella University Minneapolis, USA.
- J. Moll & L.Kretschmar.(2017).An investigation of the suitability of a Servant Leadership model for academic Group Leaders at German universities, Journal of Leadership Education,(16).
- Mcauley C D.(2016).Servant leadership, exemplary followership, and organizational trust: A quantitative correlational study in performing arts organizations. University of Phoenix, Proquest, Dissertation Publishing.