



أثر القيادة الأخلاقية على الأداء
الوظيفي في وزارة الصحة العمانية
منى بنت سالم المعولي وعمر العسري
جامعة محمد الخامس بالرباط
المغرب

الملخص:

تناولت الدراسة للعلاقة بين القيادة الأخلاقية والأداء الوظيفي، وهدفت إلى التعرف على مدى تطبيق القيادات في وزارة الصحة لأبعاد القيادة الأخلاقية، وبيان أثر ذلك على الأداء الوظيفي للموظفين، وبالتالي مدى وجود أثر ذي دلالة إحصائية للقيادة الأخلاقية على الأداء الوظيفي في وزارة الصحة في سلطنة عمان.

ولقد تم الاعتماد في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي في تشخيص وتحليل مضامين الدراسة، كما تم الاعتماد على الاستبيان كأداة ميدانية رئيسية لجمع البيانات الضرورية من الواقع، لتغطية جميع أبعاد الدراسة ووزعت على عينة الدراسة التي بلغت 400 فرداً من مختلف العاملين المنتسبين للفئات الفنية والإدارية في وزارة الصحة بالسلطنة، استجاب منهم 384 فرداً شكلوا عينة الدراسة، وقد حُللت تلك البيانات الأولية باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS، وبالاعتماد على طريقة العينة العشوائية.

وقد أوصت الدراسة بعدد من التوصيات استناداً إلى ما توصلت إليه الباحثان من نتائج، تتمثل في ضرورة تعزيز القيادة الأخلاقية كونها تعمل على توفير بيئة تنظيمية إيجابية يكون من شأنها العمل على رفع كفاءة الأداء الوظيفي لموظفي وزارة الصحة، من خلال تدريب القيادات على مهارات القيادة الأخلاقية، وضرورة تقبل القيادات بوزارة الصحة للنقد الإيجابي باعتباره يمثل أداة فاعلة لتنمية الأداء الوظيفي لموظفي الوزارة من خلال رفع الروح المعنوية لهم وتحفيزهم مادياً ومعنوياً.

الكلمات المفتاحية: القيادة الأخلاقية، الأداء الوظيفي، سلطنة عمان، وزارة الصحة



The Impact of Ethical leadership on Job Performance in the Omani Ministry of Public Health

Abstract

The study examined the relationship between ethical leadership and job performance. It aimed to identify the extent to which leaders in the Ministry of Health apply the dimensions of ethical leadership, and to determine the impact of this application on employees' job performance. It also sought to test whether there is a statistically significant effect of ethical leadership on job performance in the Ministry of Health in the Sultanate of Oman.

The study adopted the descriptive-analytical approach to diagnose and analyze its variables. A questionnaire was used as the main field instrument for data collection, covering all dimensions of the study. The questionnaires were distributed to a random sample of 400 individuals from both technical and administrative staff in the Ministry of Health, of which 384 valid responses were received, forming the study sample. The collected data were analyzed using the Statistical Package for the Social Sciences (SPSS).

Based on the findings reached by the two researchers, the study put forward a number of recommendations, : the need to strengthen ethical leadership, given its role in fostering a positive organizational environment that contributes to enhancing the efficiency of employees' job performance in the Ministry of Health. This can be achieved through training leaders in ethical leadership skills, as well as encouraging leaders within the Ministry to accept constructive criticism as an effective tool for developing job performance, by boosting employees' morale and motivating them both financially and morally.



المقدمة

يشهد العصر الحديث ثورة معلوماتية وتكنولوجية هائلة أسهمت في تطوير أساليب العمل وتعزيز القدرة على تحقيق الأرباح وزيادة مصادر الثروة، غير أن اشتداد المنافسة بين المؤسسات في سبيل تحقيق الأهداف كثيراً ما يؤدي إلى إغفال الجانب النفسي للموظف، والتعامل معه كأداة لتحقيق الأداء المستهدف، فحسب، على الرغم من أن الاهتمام به يمثل مدخلاً أساسياً لتحقيق جودة الخدمة والتميز المؤسسي، فالعنصر البشري هو المحرك الرئيس لنجاح المنظمة، ويتأثر أدائه بدرجة كبيرة بأسلوب القيادة وأخلاقها (شهاب، 2010، ص 102)، هذا وتعتبر القيادة الأخلاقية أحد المراكز الجوهرية لنجاح الإدارة؛ إذ تمثل الإطار المرجعي لتوجيه السلوك المؤسسي، وتحقيق التوازن بين المتطلبات التنظيمية والاعتبارات الإنسانية. كما تسهم في بناء الثقة بين المنظمة والعاملين والمتعاملين معها، وتشجع الرؤوسين على الالتزام بالسلوك المهني السليم (مزيان، 2022، ص 29)، كما توفر بيئة تنظيمية آمنة، تُتيح للعاملين التعبير عن مخاوفهم ومناقشة القضايا الأخلاقية دون خوف من الانتقام، مما يقلل السلوكيات السلبية ويعزز الثقة التنظيمية ويحافظ على سمعة المؤسسة، كما يمكن القادة الأخلاقيين رؤوسهم من تحسين الأداء، وترسيخ قيم المشاركة والانتماء، وهو ما ينعكس إيجاباً على رضا العملاء والاحتفاظ بالكوادر المتميزة، لذا فإن تعزيز القيادة الأخلاقية في مؤسسات الخدمة العامة يُعد وسيلة فعالة لتحسين الأداء الوظيفي وتحقيق رضا الموظفين، وبخاصة في القطاعات الحيوية مثل وزارة الصحة في سلطنة عمان، بما يدعم جودة الخدمات ورفع كفاءة الأداء الحكومي.

مشكلة الدراسة

تتمثل مشكلة الدراسة في أن النموذج القيادي التقليدي لم يعد قادراً على تلبية متطلبات البيئة الإدارية المعاصرة في ظل ما تشهده من تطور متسارع وتنافس عالمي متزايد على استقطاب الكفاءات البشرية لضمان جودة الأداء وتحقيق مستويات مرتفعة من الكفاءة والتميز، ومن ثم تبرز الحاجة إلى تبني أنماط قيادية حديثة قادرة على التأثير الإيجابي في سلوك الموظفين وأدائهم، ويأتي في مقدمتها نمط القيادة الأخلاقية لما له من دور فاعل في تعزيز الأداء المؤسسي، وقد أكدت العديد من الدراسات على أهمية هذا النمط وضرورة التوسع في بحث أثره داخل المؤسسات الحكومية، ولا سيما وزارة الصحة في سلطنة عمان. ومع ذلك، فإنه لا تزال هناك عدد من العقبات التي من شأنها الحد من تطبيق القيادة الأخلاقية بفاعلية، من أبرزها غياب السياسات المؤسسية التي تكافئ السلوك الأخلاقي وتعاقب السلوك السلبي، إلى جانب وجود نظم تنظيمية تقيد القادة الأخلاقيين في اتخاذ قرارات عادلة تسهم في تعزيز السلوك الإيجابي داخل المنظمة، مما يستلزم تبني لوائح وتشريعات تدعم المبادئ الأخلاقية في بيئة العمل، وبالأستناد إلى استقراء واقع القيادة في قطاعات وزارة الصحة، يرى الباحثان أن تبني القيادة الأخلاقية بما يتماشى مع رؤية عمان 2040 يمثل مدخلاً استراتيجياً لتجاوز الممارسات التقليدية وتعزيز كفاءة الأداء المؤسسي. كما أن ندرة الدراسات السابقة التي تناولت هذا الموضوع في المؤسسات الحكومية العمانية تبرز أهمية إجراء هذه الدراسة للكشف عن أثر القيادة الأخلاقية ودورها في تطوير الأداء الوظيفي لدى موظفي وزارة الصحة.

تساؤلات الدراسة

يمكن القول إن تساؤلات الدراسة تتمثل في سؤال رئيسي، هو:

ما هو أثر القيادة الأخلاقية على الأداء الوظيفي لدى موظفي وزارة الصحة بسلطنة عمان؟

ومن أجل الإجابة على هذا السؤال الرئيسي، تم طرح عدد من الأسئلة الفرعية، تتمثل فيما يلي:

ما مستوى توافر العوامل الشخصية والإدارية بمضمونها الأخلاقي لدى قادة وزارة الصحة بسلطنة عمان؟

ما مستوى توافر العوامل الإدارية لدى موظفي وزارة الصحة بسلطنة عمان؟

ما هو الدور الذي تلعبه العلاقات الإنسانية في وزارة الصحة بسلطنة عمان بين الموظفين من جهة ومن جهة أخرى المراجعين والمتعاملين

من المرضى وذويهم؟



فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية الأولى: H1 يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($a \leq 0.05$) للقيادة الأخلاقية على الأداء الوظيفي في وزارة الصحة بسلطنة عمان.

ويتفرع منه الفرضيات التالية:

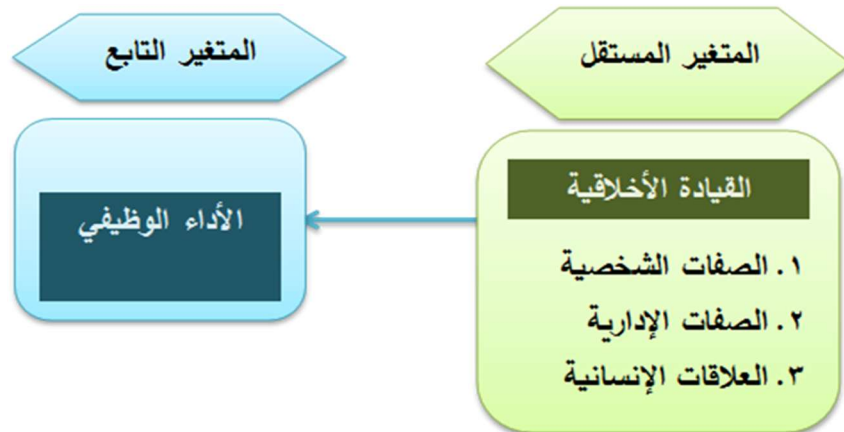
1. (H1a): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($a \leq 0.05$) للعوامل الشخصية على الأداء الوظيفي في وزارة الصحة بسلطنة عمان.

2. (H1b): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($a \leq 0.05$) للعوامل الإدارية على الأداء الوظيفي في وزارة الصحة بسلطنة عمان.

3. (H1c): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($a \leq 0.05$) للعلاقات الإنسانية على الأداء الوظيفي في وزارة الصحة بسلطنة عمان.

متغيرات ونموذج الدراسة

للإجابة على تساؤلات الدراسة الرئيسية والفرعية، وفي ضوء ما تم وضعه من فرضيات، فإنه تم اعتبار أن القيادة الأخلاقية هي (المتغير المستقل) بعناصرها الثلاث، الصفات الشخصية والصفات الإدارية والعلاقات الإنسانية؛ وأن مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في وزارة الصحة بسلطنة عمان هو (المتغير التابع)، ويوضح النموذج التالي كلاً من متغيرات الدراسة.



أهداف الدراسة

تهدف الدراسة وبناء على تحديد إشكالياتها وفرضياتها، إلى الإجابة على التساؤلات التي تثيرها، والتي يمكن حصرها على هذا النحو:

1 - قياس درجة توافر العوامل الشخصية والإدارية بمضمونها الأخلاقي لدى موظفي وزارة الصحة بسلطنة عمان.

2 - قياس درجة مستوى توافر العوامل الإدارية لدى موظفي وزارة الصحة بسلطنة عمان.

3 - قياس درجة مستوى توافر العلاقات الإنسانية لدى موظفي وزارة الصحة بسلطنة عمان.

4 - دراسة وتحليل أثر القيادة الأخلاقية على الأداء الوظيفي

حدود الدراسة

تتمثل حدود الدراسة في حدود موضوعية، وحدود بشرية، ومكانية، وكذلك حدود زمانية، نشير إلى كل منها على هذا النحو:



الحدود الموضوعية: أثر المتغير المستقل (القيادة الأخلاقية) وأبعاده الثلاثة: (العوامل الشخصية، العوامل الإدارية، والعلاقات الإنسانية)، على المتغير التابع (الأداء الوظيفي) .

الحدود البشرية: العاملون في وزارة الصحة بسلطنة عمان

الحدود المكانية: يقتصر تطبيق هذه الدراسة على الدوائر والأقسام الإدارية والفنية والمديريات بوزارة الصحة.

الحدود الزمانية: تتعلق الحدود الزمانية لهذه الدراسة بعام 2022

منهج الدراسة

وفقاً لطبيعة الدراسة وأهدافها، وفي ضوء فرضياتها والأسئلة التي تسعى للإجابة عنها، فقد تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي كمنهج للدراسة، وذلك بغية وصف وتشخيص كافة جوانب الموضوع وتحديد العلاقة بين متغيرات الدراسة، كما تم الاعتماد على الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات الضرورية التي تخدم موضوع الدراسة.

مصطلحات الدراسة

أولاً: القيادة الأخلاقية:

إظهار التصرفات والإجراءات المعيارية المناسبة والتي يجب اتباعها من قبل القادة نحو الموظفين من خلال التصرفات الشخصية والعلاقات الاجتماعية بين الأفراد، والعمل للترويج لمثل هذه التصرفات والسلوكيات للمرؤوسين. (تايب، 2019، ص5)

ثانياً: الأداء الوظيفي:

كفاءة الموظف في تحقيق المهام الوظيفية في نواحي عديدة وجودة وكمية العمل المنجز والتخطيط والتعاون والجهد والابتكار والإبداع في العمل. (السيد، 2013، ص 37)

المبحث الأول: الإطار المعرفي والمنهجي لإعداد الدراسة

أولاً: الإطار النظري والتاريخي لدراسة الموضوع

أ – مفهوم القيادة الأخلاقية وأهميتها

تباين التعريفات والمفاهيم الخاصة بالقيادة الأخلاقية، فيذهب الباحثون اتجاهين مختلفين في ذلك ، حيث يتناولها الاتجاه الأول بالنظر إلى سلطات القائد في إحداث تأثير إيجابي لدى المرؤوسين ، وفي هذا الإطار يعرفها ، (Carr,2017,P12) على أنها استخدام القائد للسلطة الممنوحة له لمساعدة المرؤوسين في التعامل مع القيم المتنوعة ببيئة العمل والمساهمة في رفع مستوى الأخلاق لديهم ، بينما يرى تعريف آخر على أنها عملية تأثير من القائد لحث المرؤوسين على تحقيق الأهداف عبر الالتزام بسلوكيات أخلاقية مثل المصادقية والأمانة والعدالة والإيثار والرحمة ، (غنيم ، 2022، ص 14) ، في حين يرى تعريف ثالث وفي نفس الإطار اعتبار القيادة الأخلاقية مجموعة من المبادئ التوجيهية والسلوكيات الأخلاقية التي تؤثر في الموظفين من خلال مكافأة السلوك الأخلاقي ومعاقبة السلوك غير الأخلاقي. ومن منظور موجه نحو الموظفين، (De Coninck, 2015,P 26) ، أما الاتجاه الثاني ، فإنه يرى تعريف القيادة الأخلاقية من خلال منظور العلاقات الاجتماعية في بيئة العمل، وفي ذلك يرى (Banks,2021,P24) أنها ممارسة اجتماعية تصدر أحكاماً مهنية بصورة مستقلة، ويعزز (تايب، 2019، ص 5) هذا الاتجاه حين يرى أنها تعني إظهار وتصويب التصرفات والمعايير التي ينبغي أن يتبعها القادة نحو الموظفين عبر العلاقات الشخصية والاجتماعية والترويج لها بين المرؤوسين.



إن القيادة الأخلاقية لها من الأهمية القدر الكبير ، حيث أن وجود قيادة أخلاقية مهارة وفعالة يقود حتماً إلى تحقيق أهداف المنظمة، في حين أن غيابها يُفقد العاملين الثقة في القائد ويضعف العلاقة الإنسانية، فتراجع معنوياتهم وأداؤهم الوظيفي ، كما تربط العديد من الدراسات بين القيادة الأخلاقية وارتفاع درجات الالتزام التنظيمي لدى العاملين، إذ أن رغبة الموظف في بذل أقصى جهد يكون انطلاقاً من إيمانه بأهداف وقيم المنظمة، ويُشترط في ذلك أن تكون القيادة نموذجاً يُحتذى به في القيم والأخلاق. كما يرى باحثون أن القيادة الأخلاقية تُعزز السلوك الإيجابي بين الموظفين ما ينعكس على الأداء والالتزام الوظيفي وتحقيق أهداف المنظمة ، (عبد العزيز ونور الهدى ، 2021، ص 108)

ب - مفهوم الأداء الوظيفي وأهميته

للأداء الوظيفي من الأهمية القدر الكبير، سواءً على مستوى المنظمة أو المديرين أو الموظفين، فعلى مستوى المنظمة، فإن الأداء الوظيفي يمثل عاملاً محورياً في تقدمها ورفع تنافسيتها، كما يمكنها من تقييم سلوك العاملين وتحديد جوانب النقص ومعالجتها ، وإيجاد مناخ مناسب من الثقة والتعامل الأخلاقي الذي يبعد احتمال تعدد شكاوى الموظفين اتجاه المنظمة، كما أنه يرفع من مستوى أداء الموظفين ويستثمر قدراتهم بالصورة التي تسهم في تطوير وتقدم المنظمة، فضلاً على تقييم برامج وسياسات إدارة الموارد البشرية ومساعدة المنظمة على وضع معدلات أداء معيارية دقيقة، (اللبدي، 2015، ص 35)، كما يرى عدد من الباحثين أن الأداء الوظيفي يرتبط بدورة حياة المنظمة في مراحلها المختلفة والتي تتمثل في مراحل الظهور، البقاء والاستمرارية، الاستقرار، السمعة والفخر، ومرحلة التميز أخيراً، فتطور المنظمة وانتقالها عبر تلك المراحل إنما يرتبط ويعتمد على مستوى الأداء الوظيفي بها، (أرفيس، 2018، ص 481)، أما على مستوى المديرين، فإنه وباعتبار الموظفين يمثلون العمود الفقري للمنظمة، فإن ذلك يتطلب تنمية مهارات المديرين الفكرية وقدرتهم الإبداعية لتعزيز موضوعية تقييم الأداء الوظيفي للموظفين واتخاذ قرارات الترقية ومنح الحوافز بالصورة التي تتناسب مع مستوى الأداء الوظيفي الفعلي داخل المنظمة والعمل كذلك على إصلاح تلك النظم القائمة حال اكتشاف تأثيرها السلبي على مستوى أداء العاملين، (ماضي، 2014، ص 102) كما يمثل الأداء الوظيفي أهمية بالغة كذلك للمدراء والقادة في كونه يقدم المعلومات اللازمة لهم والتي تمكنهم من إدارة الموارد البشرية والاستغلال الأمثل لها بكفاءة واقتدار، وتحسين وتنظيم واستغلال الموارد المتاحة ، والتي تمكن المنظمة من التعامل الأمثل مع كافة المتغيرات التي تطرأ خلال إنجاز الأعمال. (أبو شرخ، 2010، ص 36)

أما على مستوى الموظفين، فإنه يمكن القول أن التقييم العادل والموضوعي للأداء الوظيفي للموظفين من قبل المديرين يساهم بصورة مباشرة في تحقيق الرضا الوظيفي، والذي يعرف على أنه حالة من المستويات الإيجابية التي تعمل على تحقيق الرضا والسعادة لدى الموظفين أثر حصولهم على عدد من المساعدات والدعم المادي والمعنوي داخل بيئة العمل المنظمة بإحكام، ذلك الدعم الذي يؤدي إلى رفع مهاراتهم ومستويات ادائهم بالشكل الذي يعود بالفائدة على المنظمة وتحقيقاً لأهدافها. (الرخص، 2017، ص 254)، ويعد الرضا الوظيفي عنصراً أساسياً في كفاءة أي منظمة وانتاجيتها، كما أن العلاقة بينه وبين الأداء الوظيفي هي علاقة تبادلية، فيؤثر كلاهما في الآخر، فإن زاد الرضا الوظيفي ارتفع مستوى الأداء الوظيفي، وأن ارتفع مستوى الأداء الوظيفي نتج عن ذلك ارتفاع مستوى الرضا الوظيفي عند الموظفين، وهكذا.

ج: الدراسات السابقة

1 - دراسة بلال (2020) بعنوان: "أثر الأخلاقيات الإدارية على الأداء الوظيفي: دراسة ميدانية في الشركات الصناعية بمحافظة ظفار بسلطنة عمان" وقد هدفت إلى التعرف على أثر الأخلاقيات الإدارية على الأداء الوظيفي في عدد من الشركات الصناعية بمحافظة ظفار، وتمثل مجتمع الدراسة في الإدارات العليا بشركة ريسوت للإسمنت، شركة ظفار للطاقة وشركة أعلاف ظفار، وقد قام الباحث باختيار عينة عشوائية قوامها 120 إدارياً بواقع (40) استبانة لكل شركة، واسترجع الباحث (116) استبانة صالحة للتحليل الإحصائي، مستخدماً المنهج الوصفي التحليلي لتناسبه وتوافقه مع طبيعة الدراسة، وقد خلصت الدراسة إلى عدد من النتائج كان من أهمها: وجود



أثر ذي دلالة إحصائية للأخلاقيات الإدارية على الأداء الوظيفي بالشركات الصناعية. بمحافظة ظفار، وأن أثر أنظمة المنظمة هي أكثر الأخلاقيات الإدارية التي تؤثر في الأداء الوظيفي، يليها الثقافة التنظيمية، بينما كانت أخلاقيات الفرد الأقل تأثيراً على الأداء الوظيفي، وأوصت الدراسة بالعمل على نشر تطبيق ثقافة الأخلاقيات الإدارية في هذه المؤسسات بين جميع العاملين لتحسين روح المبادرة وزيادة الرغبة في العمل، والإسراع في تبني المدونات الأخلاقية كركيزة جوهرية يتم اعتبارها ضمن الأهداف الرئيسية لإدارات المؤسسات للوصول إلى غاياتها، وذلك بإصدارها وتحديثها وتعميمها لكافة موظفيها.

2 - دراسة علي (2021) بعنوان: "دور القيادة الأخلاقية في تنمية الاستغراق الوظيفي: دراسة تطبيقية على المستشفيات الحكومية والخاصة"، وهدفت إلى البحث في العلاقة بين اعتماد نمط القيادة الأخلاقية في الإدارات العاملة في القطاع الصحي بجمهورية مصر العربية من جهة، ومن جهة أخرى تحسين جودة الخدمة الطبية المقدمة إلى متلقي الخدمة من قبل القطاع الصحي، وذلك من خلال قياس دور القيادة الأخلاقية في تنمية الاستغراق الوظيفي، تطبيقاً على المستشفيات الحكومية والخاصة بمحافظة القاهرة، من خلال أداة الدراسة الممثلة في قائمة استقصائية وزعت على العاملين ببعض المستشفيات الحكومية والخاصة بمحافظة القاهرة، وقد تمثلت عينة الدراسة في عدد من الأطباء والمرضى والإداريين بإجمالي (450)، وتم تحليل البيانات الأولية باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS، وقد توصلت الباحثة لنتيجة مفادها تأثير القيادة الأخلاقية الإيجابي على الاستغراق الوظيفي في القطاع الصحي، ومن ثم جودة الخدمة المقدمة.

ثالثاً- منهجية الدراسة وإجراءاتها

تهدف هذه الدراسة إلى استقصاء أثر القيادة الأخلاقية على الأداء الوظيفي في وزارة الصحة العمانية، وتعتمد على تحليل متعمق للبيانات المجمعة من مجتمع الدراسة باستخدام أدوات علمية موثوقة، وتسعى للإجابة عن تساؤلاتها عبر منهجية تضمن الدقة والشمولية، وتتيح استخلاص نتائج دقيقة تدعم توصياتها.

أ- مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من موظفي وزارة الصحة بالسلطنة للعام 2022م والبالغ عددهم (37732) حسب الإحصائيات الرسمية الصادرة من قبل وزارة الصحة بسلطنة عمان، ويشمل هذا المجتمع أطباء، ممرضين، إداريين، وفنيين موزعين على مختلف المنظمات الصحية في السلطنة، ويمثل هؤلاء العاملون الفئات المستهدفة لقياس أثر القيادة الأخلاقية على الأداء الوظيفي في وزارة الصحة العمانية، ولضمان تمثيل متكامل لمجتمع الدراسة، تم اختيار عينة عشوائية، وقد تم استخدام معادلة "ستيفن ثامبسون" لتحديد حجم العينة من إجمالي مجتمع الدراسة، وبالتالي تم تحديد عينة الدراسة ب(384) مبحوث، وتم تصميم استبانة إلكترونية وفق نماذج جوجل وبلغ عدد الاستبانات المسترجعة (384) استبانة وجميعها صالح للتحليل الإحصائي.

خصائص أفراد الدراسة

تم جمع البيانات الديموغرافية لأفراد العينة باستخدام الجزء الأول من الاستبيان. تضمنت البيانات معلومات عن النوع، سنوات الخبرة، المستوى التعليمي، العمر، الحالة الاجتماعية، الوظيفة الحالية، ومكان العمل، وتوضح الجداول أدناه توزيع خصائص العينة.

جدول 1: توزيع العينة حسب متغير النوع

النوع	التكرار	النسبة
ذكر	169	44%
أنثى	215	56%
المجموع	384	100%



توزعت العينة حسب متغير النوع ، مشيرة إلى تفوق الإناث على الذكور ، حيث جاءت نسبة الإناث بنسبة (56%) من عينة الدراسة، وأن نسبة الموظفين الذكور في وزارة الصحة بلغت نسبتهم (44%)، وتعزي الباحثة تلك النتيجة المرتفعة نسبياً لصالح الإناث مقارنة مع الذكور، إلى أن الإناث يبدن تحاوياً أكبر من الذكور تجاه تعبئة الاستبانة الخاصة بالدراسة وقد تم ملاحظة ذلك خلال مرحلة جمع البيانات.

جدول 2 - توزيع أفراد العينة حسب متغير سنوات الخبرة في المنظمة

النسبة	التكرار	سنوات الخبرة في المؤسسة
4%	15	3 سنوات فأقل
2.5%	10	من 3 سنوات إلى أقل من 5 سنوات
11%	42	من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات.
46.5%	179	من 10 سنة إلى أقل من 20 سنة
36%	138	20 سنة فأكثر
100%	384	المجموع

يوضح الجدول أن الذين تتراوح خبراتهم الوظيفية من 10 سنوات إلى أقل من 20 سنة يمثلون النسبة الأكبر وفي المرتبة الأولى بمعدل (46.5%)، فيما جاءت الفئة العمرية من الذين تزيد سنوات خبراتهم عن 20 سنة في المرتبة الثانية بنسبة بلغت (36%)، بينما جاءت في المرتبة الأخيرة وبنسبة بلغت (2.5%) فقط فئة من تتراوح سنوات خبراتهم من 3 سنوات إلى أقل من 5 سنوات، كما تظهر النتائج ارتفاع نسبة مشاركة فئة سنوات الخبرة (من 10 سنة إلى أقل من 20 سنة)، وهم من الذين تتراوح أعمارهم من 31 إلى 40 سنة فيما تظهر النتائج الإحصائية الانخفاض الملحوظ في نسبة المشاركة لفئة سنوات الخبرة (3 سنوات فأقل) إلى عدم رغبة الفئات العمرية من 20 سنة إلى 30 سنة في تعبئة الاستبانة الخاصة بصفة عامة، وهو ما كان واضحاً في مرحلة جمع البيانات.

جدول 3 - توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي

النسبة	التكرار	المستوى التعليمي
8.5%	33	دبلوم التعليم العالي فأقل
27.5%	106	ما بعد الدبلوم العام
41%	158	بكالوريوس أو ما يعادلها
17.5%	67	ماجستير أو ما يعادلها
5.5%	20	دكتوراه أو ما يعادلها
199%	384	المجموع

تظهر النتائج الإحصائية أن نسبة استجابة المبحوثين لتعبئة الاستبانة كانت مرتفعة ممن يحملون درجة البكالوريوس أو ما يعادلها، في حين كانت نسبة الاستجابة لمن يحملون درجة الدكتوراه أو ما يعادلها منخفضة جداً، وهو ما كان ملموساً خلال مرحلة جمع البيانات، كما يوضح الجدول أن (8.5%) من عينة الدراسة هم من حملة شهادة دبلوم فأقل، وأن (41%) هم من حملة شهادة البكالوريوس، بينما جاء حملة شهادة الدكتوراه أو ما يعادلها في المرتبة الأخيرة وبنسبة (5.5%) وفق متغير المؤهل العلمي.



جدول 4 - توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر

العمر	التكرار	النسبة
من 20 سنة إلى 30 سنة	22	5.5%
من 31 سنة إلى 40 سنة.	192	50%
من 41 سنة فما فوق.	170	44.5%
المجموع	384	100%

تظهر النتائج الإحصائية ارتفاع نسبة المشاركين في أولئك المستهدفين ممن تتراوح أعمارهم من (31 سنة إلى 40 سنة)، لتصل نسبتهم إلى (50%) هم من المبحوثين، وانخفاض نسبة استجابة الفئة العمرية (من 20 إلى 30 سنة) لتصل إلى 5.5%، فيما وجاء في المرتبة الثانية من هم أعمارهم من 41 سنة فما فوق بنسبة بلغت (44.5%).

جدول 5 - توزيع أفراد العينة حسب متغير الحالة الاجتماعية

الحالة الاجتماعية	التكرار	النسبة
متزوج	340	88.5%
أعزب	34	8.8%
مطلق/ أرمل	10	2.7%
المجموع	384	100%

تظهر النتائج ارتفاع نسبة فئة المتزوجين وبنسبة بلغت (88.5%) من إجمالي المبحوثين، وأن (8.8%) من فئة العزاب، و(2.7%) فقط لفئة مطلق/ أرمل، ويفسر الباحثان ذلك أن معظم العاملين في وزارة الصحة ينتمون للفئات العمرية القادرة على الزواج، نظراً للعائد المادي المرتفع نسبياً للعاملين في القطاع الصحي.

جدول 6 - توزيع أفراد العينة حسب متغير الوظيفة الحالية

الوظيفة الحالية	التكرار	النسبة
إداري	174	45.5%
فني	34	8.8%
الفئات الطبية	176	45.7%
المجموع	384	100%

يوضح الجدول عدم وجود تفاوت ملحوظ بين فئة الوظائف الإدارية وفئة مقدمي الخدمات الطبية حيث كانت (45.5%) و(45.7%) تواليها، فيما مثلت فئة الوظائف الفنية نسبة بنسبة (8.8%) وفي المرتبة الثالثة والأخيرة.

جدول 7 - توزيع أفراد العينة حسب متغير مكان العمل

مكان العمل	التكرار	النسبة
المديريات المركزية بديوان عام الوزارة.	106	27.8%



8%	30	المديرية العامة للمستشفى السلطاني.
12.5%	46	المديرية العامة لمستشفى خولة.
11%	42	المديرية العامة للخدمات الصحية لمحافظة مسقط.
6.5%	25	المديرية العامة للخدمات الصحية لمحافظة جنوب الباطنة.
3.5%	13	المديرية العامة للخدمات الصحية لمحافظة البريمي.
3.7%	14	المديرية العامة للخدمات الصحية لمحافظة الظاهرة.
6%	23	المديرية العامة للخدمات الصحية لمحافظة الداخلية.
5%	25	المديرية العامة للخدمات الصحية لمحافظة شمال الشرقية.
3%	10	المديرية العامة للخدمات الصحية لمحافظة جنوب الشرقية.
13%	50	المديرية العامة للخدمات الصحية لمحافظة ظفار.
100%	384	المجموع

يوضح الجدول أن (27.8%) من أفراد العينة كان مكان عملهم (المديريات المركزية بديوان عام الوزارة)، ويليهما نسبة (13%) من أفراد العينة كان مكان عملهم (المديرية العامة للخدمات الصحية لمحافظة ظفار)، بينما كان (3%) من أفراد العينة كان مكان عملهم (المديرية العامة للخدمات الصحية لمحافظة جنوب الشرقية). وبما يمثل النسبة الأقل فيما يتعلق بمتغير مكان العمل للفئة المبحوثة من عينة الدراسة، وتُعزى هذه النتيجة إلى أن عدد العاملين في المديريات المركزية بديوان عام الوزارة في مجتمع الدراسة أكبر من العاملين في المديريات الأخرى.

ج - أداة الدراسة

اعتمدت الدراسة على استبيان تم تصميمه بعناية لجمع البيانات اللازمة لتحقيق أهدافها. تم تقسيم الاستبيان إلى محورين، يتناول الأول لمحور القيادة الأخلاقية وتكون من ثلاثة أبعاد إجمالي (15) فقرة، البعد الأول، العوامل الشخصية وشمل على 5 فقرات، والبعد الثاني العوامل الإدارية وشمل على 5 فقرات، وأخيراً البعد الثالث، العلاقات الإنسانية وشمل على 5 فقرات، فيما جاء المحور الثاني، الأداء الوظيفي، إجمالي (18) فقرة، ليكون مجموع فقرات الاستبيان (33) فقرة، ويتم الإجابة على كل فقرة من الفقرات السابقة وفق مقياس (ليكرت) الخماسي متدرج الأهمية كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول 8

درجة الموافقة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الدرجة	1	2	3	4	5

د - صدق أداة الدراسة

تم التحقق من صدق أداة الدراسة من خلال التأكد من صدق الاتساق الداخلي للاستبيان، عن برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) وذلك من خلال معاملات الارتباط بين كل فقرة من أبعاد المقياس، والدرجة الكلية للمقياس نفسه. من خلال حساب معامل الارتباط (Pearson Correlations) الذي يقيس القوة بين المتغيرات المختلفة وعلاقتها.



وقد تم التحقق من ثبات استبانة الدراسة من خلال معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات محور القيادة الأخلاقية، تشير النتائج الموضحة في الجدول التالي أن معاملات الثبات لأبعاد القيادة الأخلاقية ودرجتها الكلية تراوحت بين (779-789)، وفق طريقة ألفا كرونباخ، بينما بلغت قيمة معامل ألفا كرونباخ للدرجة الكلية لمحاوَر الاستبانة (874)، وهي معاملات ثبات عالية جداً، وتفي بأغراض البحث العلمي.

جدول 9.

المحور الأول: القيادة الأخلاقية			
م	البعد	عدد الفقرات	معامل الثبات
1	العوامل الشخصية	5	.789
2	العوامل الإدارية	5	.779
3	العلاقات الإنسانية	5	.788
	المحور الثاني: الأداء الوظيفي	18	.788
	الثبات الكلي	33	.874

هـ - أساليب المعالجة الإحصائية

تمت معالجة البيانات الإحصائية عن طريق برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، باستخدام المعالجة الإحصائية التالية:

1 - التوزيعات التكرارية، والنسب المئوية للتعرف على تكرار الإجابات لدى أفراد عينة الدراسة.

2 - ألفا كرونباخ لحساب معامل الثبات.

3 - المتوسط الحسابي والانحراف المعياري.

4 - اختبار (T) لدراسة الفروق بين متوسطات استجابات أفراد مجتمع الدراسة.

5 - معامل ارتباط بيرسون.

6 - اختبار One Way ANOVA.

7 - تحليل الانحدار الخطي المتعدد.

توفر هذه الأساليب أدوات تحليلية شاملة لضمان تفسير دقيق وموثوق للبيانات المجمعة.

المبحث الثاني: تحليل نتائج الدراسة

سنعمل على تحليل نتائج هذه الدراسة من خلال ثلاثة عوامل تتمثل في العوامل الشخصية، العوامل الإدارية، والعلاقات الإنسانية، وأثر تلك العوامل على الأداء الوظيفي.



أولاً: المتغير المستقل: القيادة الأخلاقية

1 - العوامل الشخصية

جدول 10 : المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الحدوث والرتبة بالنسبة لفقرات بعد العوامل الشخصية

#	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الممارسة
5	ينسب المدير النجاح لفريق العمل وليس لشخصه.	3.90	1.21	1	عالية
3	يتحمل المدير مسؤولية القرارات التي يتخذها.	3.82	1.08	2	عالية
2	يلتزم المدير بالزهد في تصرفاته مع المرؤوسين.	3.76	1.15	3	عالية
1	يلتزم المدير الصدق في التعامل مع المرؤوسين.	3.74	1.18	4	عالية
4	يتقبل المدير النقد البناء من المرؤوسين.	3.54	1.24	5	عالية
	المجموع الكلي	3.75	1.17		عالية

أظهرت النتائج أن مستوى العوامل الشخصية لدى موظفي وزارة الصحة بسلطنة عمان كان ضمن الدرجة المتوسطة، حيث تراوح المتوسط الحسابي بين (3.54-3.90)، والانحراف المعياري بين (1.08-1.24)، وحصلت الفقرة (5) والتي نصها "ينسب المدير النجاح لفريق العمل وليس لشخصه." على أعلى متوسط حسابي بلغ (3.90) وانحراف معياري قدره (1.21) وبدرجة عالية، بينما حصلت الفقرة (4) والتي نصها "يتقبل المدير النقد البناء من المرؤوسين." على أقل متوسط حسابي بلغ (3.54) وانحراف معياري قدره (1.24) وبدرجة عالية. وقد تُعزى هذه النتيجة إلى اعتماد المديرين على العمل الجماعي التشاركي التعاوني الذي يدعمه روح الفريق الواحد حيث النجاح للجميع وليس لفرد واحد.

2 - الصفات الإدارية

جدول 11 : المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الحدوث والرتبة بالنسبة لفقرات بعد العوامل الإدارية

#	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الممارسة
5	يشجع المدير مرؤوسيه على الالتزام بأخلاقيات العمل.	4.02	0.98	1	عالية
1	يبدل المدير جهده لتحقيق رؤية وزارة الصحة.	3.89	0.97	2	عالية
2	يلتزم المدير باللوائح والقوانين والتعليمات الصادرة للعمل.	3.83	0.95	3	عالية
3	يحرص المدير على التنمية المهنية للمرؤوسين باستمرار.	3.63	1.1	4	عالية
4	يقدم المدير التحفيز المادي والمعنوي للمتميزين من المرؤوسين.	3.14	1.3	5	عالية
	المجموع الكلي	3.70	1.06		عالية

أظهرت النتائج أن مستوى العوامل الإدارية لدى موظفي وزارة الصحة بسلطنة عمان كان ضمن الدرجة المتوسطة حيث تراوح المتوسط الحسابي (3.14-4.02)، والانحراف المعياري بين (0.95-1.3)، وحصلت الفقرة (5) والتي نصها "يشجع المدير مرؤوسيه على الالتزام بأخلاقيات العمل." على أعلى متوسط حسابي بلغ (4.02) وانحراف معياري قدره (0.98) وبدرجة عالية، بينما حصلت



الفقرة (4) والتي نصها "يقدم المدير التحفيز المادي والمعنوي للمتميزين من المرؤوسين" على أقل متوسط حسابي بلغ (3.14) وانحراف معياري قدره (1.3). بدرجة عالية. وقد تُعزى هذه النتيجة إلى إدراك المديرين في وزارة الصحة بسلطنة عُمان بأهمية الالتزام بأخلاقيات العمل الذي يقود إلى تحقيق الجودة والتميز في الأداء، وإلى استقرار العمل وانضباطه.

3 - العلاقات الإنسانية

جدول 12 : المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الحدوث والرتبة بالنسبة لفقرات بعد العلاقات الإنسانية

#	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الممارسة
4	يتعامل المدير مع المرؤوسين والجمهور باحترام.	4.14	0.927	1	عالية
3	يراعي المدير التقاليد والقيم الاجتماعية في علاقته مع مرؤوسيه.	4.02	0.905	2	عالية
2	يشجع المدير مرؤوسيه على التسامح بين الزملاء.	3.91	1.03	3	عالية
1	يتعامل المدير مع المرؤوسين بتواضع.	3.90	1.06	4	عالية
5	يشجع المدير مرؤوسيه على الحوار البناء.	3.87	1.08	5	عالية
	المجموع الكلي	3.96	1.04		عالية

تشير النتائج أن مستوى العلاقات الإنسانية لدى موظفي وزارة الصحة بسلطنة عمان كان ضمن الدرجة العالية حيث تراوح المتوسط الحسابي بين (3.87-4.14)، والانحراف المعياري بين (0.92-1.08)، وحصلت الفقرة (4) والتي نصها "يتعامل المدير مع المرؤوسين والجمهور باحترام." على أعلى متوسط حسابي بلغ (4.14) وانحراف معياري قدره (0.92) وبدرجة عالية، بينما حصلت الفقرة (5) والتي نصها "يشجع المدير مرؤوسيه على الحوار البناء" على أقل متوسط حسابي بلغ (3.87) وانحراف معياري قدره (1.08) وبدرجة عالية.

ثانياً: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الحدوث والرتبة بالنسبة لفقرات المتغير التابع (الأداء الوظيفي)

#	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الممارسة
1	يتوافق الاجر الذي أتحصل عليه مع المجهودات التي أبذلها في عملي	4.75	1.2	1	عالية
14	أتعاون مع زملائي لتحقيق الجودة في الأعمال.	4.49	0,64	2	عالية جدا
7	أسعى لفرص وظيفية تحقق الرضا الوظيفي لي.	4.48	0,76	3	عالية جدا
12	أحرص دائما على نجاح فريق العمل.	4.47	0,62	4	عالية جدا
15	أعمل لتحقيق صالح المؤسسة التي أعمل فيها.	4,47	0,66	5	عالية جدا
16	أعمل على ارتقاء المؤسسة.	4,46	0,64	6	عالية جدا
17	أسهم في جعل المؤسسة التي أعمل بها مكانا جيدا.	4,45	0,66	7	عالية جدا
2	أحاول تحري الدقة في الأعمال التي أنجزها.	4,42	0,75	8	عالية جدا
3	أهتم دائما بتحقيق رضا العملاء (المستفيدين) عن عملي.	4,41	0,71	9	عالية جدا
6	دائما أسعى لتحقيق تقدم ملحوظ في الوظيفة.	4,40	0,66	10	عالية جدا



#	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الممارسة
8	أحاول العمل على تطبيق أفكار جديدة في أداء المهام المكلف بها.	4.30	0,70	11	عالية جدا
13	أستجيب دائما لحاجات الآخرين في الفريق.	4.33	0,71	12	عالية جدا
18	أعمل الأشياء التي تساعد الآخرين عندما لا يكون هذا من مهامي.	4,27	0,69	13	عالية جدا
4	دائما أخطط للأعمال المسندة إليّ قبل تنفيذها.	4,23	0,71	14	عالية جدا
10	أحاول ابتكار أعمال مبتكرة تحسن من بيئة العمل.	4,22	0,73	15	عالية جدا
9	أسعى دائما لاستحداث وسائل مبتكرة لأداء الأعمال المكلف بها.	4,18	0,76	16	عالية جدا
11	أحاول البحث عن معلومات من أعضاء فريق العمل.	4,17	0,76	17	عالية
5	اكتساب أهداف وظيفية شخصية أسعى لتحقيقها.	3,95	1,0	18	عالية
المجموع الكلي		4,23	0,76	عالية جدا	

يتضح من جدول (4.5) أن مستوى الأداء الوظيفي لدى موظفي وزارة الصحة بسلطنة عمان كان ضمن الدرجة العالية جدا، حيث تراوح المتوسط الحسابي بين (3.95-4.75)، والانحراف المعياري بين (1.2-62)، وحصلت الفقرة (5) والتي نصها " يتوافق الاجر الذي أتحصل عليه مع الجهود التي أبذلها في عملي." على أعلى متوسط حسابي بلغ (4.75) وانحراف معياري قدره (1.2) وبدرجة عالية جدا، بينما حصلت الفقرة (5) والتي نصها " اكتساب أهداف وظيفية شخصية أسعى لتحقيقها.." على أقل متوسط حسابي بلغ (3.95) وانحراف معياري قدره (1.0) وبدرجة عالية.

خامسا: اختبار الفرضيات

جدول 13 الفرضية الأولى: " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للعوامل الشخصية على الأداء الوظيفي في وزارة الصحة بسلطنة عمان".

ملخص النموذج		ANOVA تحليل التباين			جدول المعاملات Coefficients				
					المتغير التابع (الأداء الوظيفي)				
معامل الارتباط R	معامل التحديد (R^2)	Sig F*	قيمة F	درجات الحرية DF	مستوى المعنوية	قيمة T	الخطأ المعياري	(B)	البيان
0.377	0.142	0.000	63.3	1 282	0.000	7.0	0.022	0,176	العوامل الشخصية

تشير نتائج الجدول السابق أن بعد العوامل الشخصية دالة إحصائيا عند مستوى دلالة إحصائية ($\alpha = 0.05$) ويظهر من قيمة F المحسوبة والبالغة (63,3) و ($\text{sig}=0.00$) وهو ما يشير إلى وجود التأثير الإحصائي لبعد العوامل الشخصية على الأداء الوظيفي وعليه نقبل الفرضية، أي إنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين المتغيرين.

كذلك توضح قيمة معامل التحديد (R^2) أن 14.2% من التباين الحاصل في بعد العوامل الشخصية يعود إلى فقرات العوامل الشخصية وأن 85.8% تعود لمتغيرات أخرى لم تدخل في الدراسة. وقد يعزى ذلك إلى أن امتلاك المديرين لمجموعة من العوامل الأخلاقية



الشخصية مثل: النزاهة والعدالة، والمساواة، والموضوعية تعزز ثقة الموظفين به، وتجعلهم يقومون بمسؤولياتهم الوظيفية بجودة وتميز وإبداع وابتكار لإحساسهم وشعورهم بأنهم سيحصلون على كافة حقوقهم المهنية دون تمييز بينهم.

جدول 14 الفرضية الثانية: " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($a \leq 0.05$) للعوامل الإدارية على الأداء الوظيفي في وزارة الصحة بسلطنة عمان".

ملخص النموذج		ANOVA تحليل التباين			جدول المعاملات Coefficients المتغير التابع (الأداء الوظيفي)				
معامل الارتباط R	معامل التحديد (R^2)	Sig F*	قيمة F	درجات الحرية DF	مستوى المعنوية	قيمة T	الخطأ المعياري	(B)	البيان
0.418	0.175	0.000	81.08	1 282	0.000	9.04	0.025	0,221	العوامل الإدارية

تشير نتائج الجدول السابق أن بعد العوامل الإدارية دالة إحصائية عند مستوى دلالة إحصائية ($a = 0.05$) ويظهر من قيمة F المحسوبة والبالغة (81.08) و ($0.00 = \text{sig}$) وهو ما يشير إلى وجود التأثير الإحصائي لبعدها العوامل الإدارية على الأداء الوظيفي وعليه نقبل الفرضية، أي إنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين المتغيرين.

كذلك توضح قيمة معامل التحديد (R^2) أن 17.5% من التباين الحاصل في بعد العوامل الإدارية يعود إلى فقرات العوامل الشخصية وأن 82.5% تعود لمتغيرات أخرى لم تدخل في الدراسة. وقد تُعزى هذه النتيجة إلى اهتمام المديرين بنظم وإجراءات العمل الإدارية، والتنمية المهنية المستمرة للموظفين، وتشجيعهم وتحفيزهم على العمل بجودة بصورة دائمة.

جدول 15 الفرضية الثالثة: " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($a \leq 0.05$) للعلاقات الإنسانية على الأداء الوظيفي في وزارة الصحة بسلطنة عمان".

ملخص النموذج		ANOVA تحليل التباين			جدول المعاملات Coefficients المتغير التابع (الأداء الوظيفي)				
معامل الارتباط R	معامل التحديد (R^2)	Sig F*	قيمة F	درجات الحرية DF	مستوى المعنوية	قيمة T	الخطأ المعياري	(B)	البيان
0.421	0.177	0.000	82,3	1 282	0.000	9,07	0,025	0.23	العلاقات الإنسانية

تشير نتائج الجدول السابق أن بعد العلاقات الإنسانية دالة إحصائية عند مستوى دلالة إحصائية ($a = 0.05$) ويظهر من قيمة F المحسوبة والبالغة (82.3) و ($0.00 = \text{sig}$) وهو ما يشير إلى وجود التأثير الإحصائي لبعدها العلاقات الإنسانية على الأداء الوظيفي وعليه نقبل الفرضية، أي إنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين المتغيرين، كذلك توضح قيمة معامل التحديد (R^2) أن 17.7% من التباين الحاصل في ممارسات القيادة الأخلاقية يعود إلى أبعاد ممارسات القيادة الأخلاقية وأن 82.3% تعود لمتغيرات أخرى لم تدخل في الدراسة.



وقد تُعزى هذه النتيجة إلى أهمية العلاقات الإنسانية وتأثيراتها العميقة على الأداء الوظيفي للعاملين، فالعلاقات الإنسانية تُدعم التواصل الفعال بين العاملين أثناء أوقات العمل وبعده، وتحفز وتشجع الموظفين على التعاون والمشاركة في أداء الأعمال وحل المشكلات ومواجهة التحديات بكفاءة وفعالية، كما تجعل الموظفين يقبلون على العمل وترفع من مستويات حضورهم للمؤسسة وقلة نسبة غيابهم.

خلاصة:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين القيادة الأخلاقية وأبعادها الثلاثة، الصفات الشخصية، الصفات الإدارية والعلاقات الإنسانية من جهة، والأداء الوظيفي من جهة أخرى، وكذلك التعرف على مدى تطبيق القيادات في وزارة الصحة لأبعاد القيادة الأخلاقية، وبيان أثر ذلك على الأداء الوظيفي للموظفين، وبالتالي مدى وجود أثر ذي دلالة إحصائية للقيادة الأخلاقية على الأداء الوظيفي في وزارة الصحة في سلطنة عمان. تم جمع البيانات باستخدام استبيان موزع على (384) موظف من موظفي وزارة الصحة بسلطنة عمان، وقد تكون الاستبيان من (33) سؤال تغطي مختلف أبعاد القيادة الأخلاقية وتأثيرها على الأداء الوظيفي بعد تحليل النتائج كانت كما يلي:

الصفات الشخصية: أظهرت النتائج أن الصفات الشخصية دالة إحصائياً عند مستوى دلالة إحصائية ($a = 0.05$)، وهو ما يشير إلى وجود التأثير الإحصائي لبعد العوامل الشخصية على الأداء الوظيفي وعليه يتم قبول الفرضية، أي إنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين المتغيرين

الصفات الإدارية: كما أشارت نتائج الدراسة أن بعد العوامل الإدارية دالة إحصائياً عند مستوى دلالة إحصائية ($a = 0.05$)، وهو ما يشير إلى وجود التأثير الإحصائي لبعد العوامل الإدارية على الأداء الوظيفي وعليه يتم قبول الفرضية، أي إنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين المتغيرين.

العلاقات الإنسانية: أظهرت الدراسة أن بعد العلاقات الإنسانية دالة إحصائياً عند مستوى دلالة إحصائية ($a = 0.05$) وهو ما يشير إلى وجود التأثير الإحصائي لبعد العلاقات الإنسانية على الأداء الوظيفي وعليه يتم قبول الفرضية، أي إنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين المتغيرين.

استناداً إلى التحليل التفصيلي للنتائج، توصي الدراسة بما يلي:

تعزيز ثقافة جودة الأداء الوظيفي وأهمية القيادة الأخلاقية: ويتم ذلك على صعيد جودة الأداء الوظيفي بالنسبة للعاملين من خلال تنظيم الندوات وورش العمل بحيث يكون محوراً تعزيز الأداء الوظيفي المتميز لدى العاملين، أما بالنسبة لتعزيز القيادة الأخلاقية لدى المديرين، فيتم ذلك من خلال عقد برامج تدريبية للمسؤولين لتنمية مهاراتهم ومعارفهم حول سمات القيادة الأخلاقية وفوائدها وأثرها على تحسين جودة الأداء الوظيفي للعاملين وتشجيعهم على تقبل النقد البناء من المرؤوسين، وكذلك عقد دورات تدريبية في مجال العلاقات الإنسانية لتشجيع المدير مرؤوسيه على الحوار البناء.

إحلال مبدأ الشفافية كإطار للعمل داخل الوزارة: وذلك من خلال العمل على تطوير العلاقة بين المسؤولين والعاملين في وزارة الصحة وتكثيف اللقاءات والاجتماعات وفتح المجال للعاملين لإبداء وجهات نظرهم وآرائهم ومناقشتها بشفافية وموضوعية، بالإضافة إلى توعية العاملين بالوزارة بأهمية تنمية أدائهم الوظيفي وحثهم على المشاركة في اتخاذ القرار، والعمل على اعتماد سلوكيات القيادة الأخلاقية كأحد المعايير المهمة لإشغال المناصب الوظيفية في الوزارة

عموماً فقد خلصنا من خلال هذه الدراسة مدى أهمية القيادة الأخلاقية كأداة فعالة لتحسين الأداء الوظيفي وتعزيز بيئة العمل في وزارة الصحة العمانية، غير أنه ولتحقيق الاستفادة القصوى من أسلوب القيادة الأخلاقية لتحسين الأداء الوظيفي، يجب الأخذ بعين الاعتبار لعدد من التوصيات، والتي ترتبط بكل من المديرين من جهة والموظفين من جهة أخرى.



المراجع والمصادر

المراجع العربية

- أبو شرح، نادر حامد. (2010). تقييم أثر الحوافز على مستوى الأداء الوظيفي في شركة الاتصالات الفلسطينية من وجهة نظر العاملين. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الأزهر، غزة.
- أرفيس، مريم. (2018). الأداء الوظيفي للعاملين في المنظمة - دراسة نظرية - مجلة التغير الاجتماعي.
- بلال، زروق عثمان. (2020). أثر الأخلاقيات الإدارية على الأداء الوظيفي: دراسة ميدانية في الشركات الصناعية بمحافظة ظفار بسلطنة عمان. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية المركز القومي للبحوث غزة
- تايب، عاطف. (2019). دراسة تحليلية لسلوكيات القيادة الأخلاقية وتأثيرها على بعض المتغيرات المرتبطة بالعمل بالتطبيق على الشركة القابضة للصناعات الكيماوية في مصر. مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية، جامعة أسيوط.
- الرخص، مها محمد. (2017). أبعاد ومكونات الرضا الوظيفي لدى العاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي (دراسة تحليلية وصفية) . المجلة العلوم الاقتصادية والإدارية العربية للعلوم ونشر الأبحاث.
- السيد، أيمن. (2013). دور جودة الحياة الوظيفية في التميز في الأداء الجامعي: دراسة ميدانية على الجامعات المصرية. المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة.
- شهاب، شهر زاد محمد (2010). القيادة الإدارية ودورها في تأطير روابط العلاقات العامة. مجلة دراسات تربوية، العدد (11)
- عبد العزيز، هيري؛ نور الهدى، دروي. (2021). دور القيادة الأخلاقية في تحقيق الالتزام التنظيمي دراسة حالة جامعة أدرار. (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة أحمد دراية أدرار، الجزائر.
- علي، هبة عبد السلام عبد الرحمن. (2021). دور القيادة الأخلاقية في تنمية الاستغراق الوظيفي: دراسة تطبيقية على المستشفيات الحكومية والخاصة. المجلة العلمية للبحوث التجارية جامعة المنوفية - كلية التجارة.
- غنيم، صلاح الدين عبد العزيز. (2020). القيادة الأخلاقية في الإدارات التعليمية دراسة حالة. المجلة التربوية
- اللبيدي، نزار عوني. (2015). تنمية الأداء الوظيفي والإداري. الأردن: دار دجلة ناشرون وموزعون
- ماضي، خليل إسماعيل إبراهيم. (2014) . جودة الحياة الوظيفية وأثرها على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين (دراسة تطبيقية على الجامعات الفلسطينية)، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة قناة السويس، الإسماعيلية.
- مزيان، أمينة. (2022). دراسة أهمية القيادة الأخلاقية في تحقيق الرضا الوظيفي: دراسة حالة بنك السلام، الجزائر. مجلة الدراسات التجارية والاقتصادية المعاصرة.

المراجع الأجنبية

- G. (2021). Ethical leadership: Mapping ، & Stock، J.، Gooty، T.، Fischer، G. C.، Banks the terrain for concept cleanup and a future research agenda. *The Leadership* 1-14، 322، Quarterly



- Carr .H. (2017). Ethical Leadership : A Study at Educational Leaders at Vancouver ،
Canada ،Vancouver Island ،Island University .Master Thesis
- De Coninck J. B. (2015). Outcomes of ethical leadership among salespeople. Journal ،
..of business research,