

DELMAR INTERNATIONAL

FOR UNDERADUATE AND POSTGRADUATE
PROFESSIONAL STUDIES COLLEGE LTD



Professional Research

*The role of administrative leadership and
operational performance in the development of
pharmacies.*

The Researcher

KhaLid KamaL Ragab Abozaid

Supervisor

Committee for research and advanced professional studies

2026

رسالة بحثية بعنوان

دور القيادة الاداريه والأداء التشغيلي في تطوير الصيدليات .

اسم الباحث

خالد كمال رجب ابوزيد

المقدمة:

تُعد القيادة الإدارية أحد أهم العوامل المحددة لنجاح أو فشل أي مؤسسة، باعتبارها الموجّه الأساسي لجهود العاملين، والمسؤولة عن صياغة الرؤية وتوزيع الموارد واتخاذ القرارات التي تُترجم إلى أداء فعلي على أرض الواقع. وفي سياق الصيدليات، التي تُمثل، كما تم تناوله في أبحاث سابقة، حلقة وصل حيوية في منظومة الرعاية الصحية، تكتسب القيادة الإدارية أهمية مضاعفة، إذ إن نوعية القيادة السائدة داخل الصيدلية تنعكس بشكل مباشر على مستوى الأداء التشغيلي اليومي، من سرعة الإنجاز ودقته، إلى مستوى التنسيق بين العاملين، إلى القدرة على التعامل مع الضغوط والتقلبات التي تتسم بها بيئة العمل الصيدلانية.

ويرتبط مفهوم الأداء التشغيلي في الصيدليات بمجموعة من المؤشرات العملية اليومية، تشمل سرعة إنجاز عمليات الصرف، ودقة تنفيذ الإجراءات، ومستوى التنسيق بين العاملين في مختلف المهام، ومدى الاستجابة للتغيرات في حجم العمل أو في طبيعة الحالات الواردة، إضافة إلى مستوى الإنتاجية الكلي للصيدلية مقارنة بالموارد المتاحة. وتُمثل هذه المؤشرات، في مجملها، الترجمة العملية لما يحدث 'داخل' الصيدلية يوميًا، وهي ترجمة تتأثر بشكل جوهري بأسلوب القيادة الذي يُدير هذا اليوم.

وفي ظل التطورات التي يشهدها قطاع الصيدليات من تعقيد متزايد في العمليات، وتنوع في احتياجات المرضى، وضغوط تنافسية واقتصادية، أصبح من الضروري إعادة النظر في أنماط القيادة التقليدية، القائمة على التوجيه المباشر والمركزية في اتخاذ القرار، والاتجاه نحو أنماط قيادية أكثر حداثة، تقوم على الرؤية الاستراتيجية الواضحة، والقيادة بالقوة، والتحفيز وبناء الفريق، واتخاذ القرار بشكل يوازن بين المركزية واللامركزية بحسب طبيعة الموقف. وتتباين هذه الأنماط القيادية في تأثيرها على مختلف أبعاد الأداء التشغيلي، وهو ما يُمثل موضوع التحليل الأساسي لهذه الدراسة.

ومع ذلك، فإن الواقع العملي لكثير من الصيدليات، وبخاصة في القطاعين العام والخاص، لا يزال يشهد فجوة بين الإطار النظري الذي يؤكد على أهمية القيادة الإدارية الحديثة، والممارسة الفعلية التي قد لا تزال تعتمد على أساليب قيادية تقليدية، تركز على الجانب الفني والإجرائي دون إعطاء الاهتمام الكافي للجانب القيادي والإنساني، وهو ما ينعكس على مستوى الأداء التشغيلي من حيث الكفاءة والإنتاجية والمرونة.

ومن هذا المنطلق، تسعى هذه الدراسة إلى تحليل دور القيادة الإدارية في تطوير الأداء التشغيلي للصيدليات، من خلال دراسة تحليلية تستهدف الكشف عن طبيعة العلاقة بين أبعاد القيادة الإدارية

وأبعاد الأداء التشغيلي، وعن المعوقات التي تحد من تفعيل هذه العلاقة، واقتراح سبل عملية

لتطويرها بما يخدم تحسين الأداء التشغيلي للصيديات.

وبذلك تمثل هذه الدراسة إضافة علمية تسهم في إثراء الأدبيات المتعلقة بالقيادة الإدارية وإدارة

الأداء في القطاع الصحي، وتدعم التوجه نحو تبني أنماط قيادية حديثة تعزز من كفاءة وفعالية

الصيديات، بما ينعكس في النهاية على جودة الخدمة المقدمة للمجتمع.

مشكلة الدراسة :

على الرغم من الاعتراف المتزايد بأهمية القيادة الإدارية في تحديد مستوى الأداء التشغيلي للمؤسسات، إلا أن واقع كثير من الصيدليات يشير إلى استمرار الاعتماد على أساليب قيادية تقليدية، تتسم بالمركزية في اتخاذ القرار، وضعف التحفيز وبناء روح الفريق، وغياب رؤية استراتيجية واضحة موجّهة للعمل اليومي، وهو ما ينعكس في تباين مستويات الأداء التشغيلي من صيدلية إلى أخرى، حتى في ظل توافر موارد متقاربة.

ويعكس هذا الواقع وجود فجوة بين الإطار النظري الذي يؤكد على أهمية الأنماط القيادية الحديثة في تحسين الأداء التشغيلي، والتطبيق العملي الذي لا يزال محدودًا في كثير من الصيدليات. ومن ناحية أخرى، تشير الأدبيات والدراسات السابقة إلى تباين نتائج تأثير القيادة الإدارية على الأداء التشغيلي من سياق إلى آخر، حيث يختلف هذا التأثير باختلاف نمط القيادة السائد، ومدى وضوح الرؤية الاستراتيجية، ومستوى التحفيز المُقدّم للعاملين. الأمر الذي يثير تساؤلات جوهرية حول مدى فعالية القيادة الإدارية في تطوير الأداء التشغيلي للصيدليات، وحول الأبعاد القيادية الأكثر تأثيرًا، والمعوقات التي تحول دون تحقيق النتائج المرجوة.

وانطلاقًا من ذلك، تتمحور مشكلة هذه الدراسة حول الحاجة إلى تقصي وتحليل دور القيادة الإدارية في تطوير الأداء التشغيلي للصيدليات، والكشف عن طبيعة العلاقة بين أبعاد القيادة الإدارية وأبعاد

الأداء التشغيلي، في ظل التحديات التنظيمية والبشرية التي تواجه تفعيل هذه العلاقة، بما يسهم

في تقديم إطار علمي يدعم تطوير ممارسات القيادة في الصيدليات.

أهمية الدراسة :

تتبع أهمية هذه الدراسة من الدور المحوري الذي تلعبه القيادة الإدارية في تحديد مستوى الأداء التشغيلي للصيديات، وهو الأداء الذي ينعكس بشكل مباشر على جودة الخدمة المقدمة للمرضى وعلى الكفاءة الاقتصادية للمنشأة، باعتبار الصيدلية مؤسسة خدمية ذات حساسية خاصة كما تم تناوله في أبحاث سابقة.

وتتجلى الأهمية العلمية للدراسة في إسهامها في إثراء الأدبيات البحثية في مجالي القيادة الإدارية وإدارة الأداء، من خلال تحليل العلاقة بين أبعاد القيادة الإدارية وأبعاد الأداء التشغيلي في سياق الصيدليات، الأمر الذي يعزز الفهم النظري ويتيح إمكانية تطوير نماذج أو أطر مفاهيمية يمكن الاستفادة منها في دراسات مستقبلية.

أما الأهمية العملية للدراسة، فتتمثل في ما يمكن أن تقدمه من نتائج وتوصيات تسهم في مساعدة القائمين على إدارة الصيدليات على تبني أنماط قيادية أكثر فاعلية، بما ينعكس إيجاباً على الكفاءة والإنتاجية والمرونة التشغيلية. كما يمكن أن تساعد نتائج الدراسة في توجيه برامج تأهيل وتدريب القيادات الصيدلانية نحو تطوير المهارات القيادية اللازمة لتحسين الأداء التشغيلي.

وتكتسب هذه الدراسة أهميتها أيضاً من كونها توفر إطاراً إرشادياً يمكن أن يُستفاد منه في تطوير

السياسات الخاصة بإدارة الموارد البشرية في الصيدليات، ودعم جهودها في تحقيق التميز المؤسسي

وتحسين الأداء التشغيلي بما يتوافق مع أفضل الممارسات الإدارية المعاصرة.

أهداف الدراسة :

- التعرف على ماهية القيادة الإدارية وأنماطها وأبعادها في سياق الصيدليات.
- قياس أثر القيادة الإدارية على تطوير الأداء التشغيلي للصيدليات.
- تحديد مدى إسهام الرؤية الاستراتيجية والقيادة بالقدوة في تحسين الكفاءة التشغيلية.
- تحليل أثر التحفيز وبناء الفريق على الإنتاجية وجودة الخدمة.
- الكشف عن أثر أسلوب اتخاذ القرار القيادي على المرونة والاستجابة التشغيلية.

فروض وتساؤلات الدراسة :

فروض الدراسة

- يوجد أثر للقيادة الإدارية على تطوير الأداء التشغيلي للصيديات.
- تسهم الرؤية الاستراتيجية والقيادة بالقدوة في تحسين الكفاءة التشغيلية للصيديات.
- يؤثر التحفيز وبناء الفريق على مستوى الإنتاجية وجودة الخدمة المقدمة.
- يؤثر أسلوب اتخاذ القرار القيادي على مرونة الصيدلية واستجابتها للتغيرات التشغيلية.

تساؤلات الدراسة

- ما ماهية القيادة الإدارية وأبعادها في سياق الصيدليات؟
- ما أثر القيادة الإدارية على تطوير الأداء التشغيلي للصيديات؟
- كيف تسهم الرؤية الاستراتيجية والقيادة بالقدوة في تحسين الكفاءة التشغيلية؟
- ما أثر التحفيز وبناء الفريق على الإنتاجية وجودة الخدمة؟

منهج الدراسة :

تم استخدام المنهج التحليلي الوصفي لمعرفة "دور القيادة الإدارية والأداء التشغيلي في تطوير

الصيدليات".

حدود الدراسة :

الحدود المكانية: الوطن العربي.

الحدود الزمانية: 2007-2026.

خطة الدراسة :

سوف تنتظم خطة الدراسة على النحو التالي عدة فصول وعدة مباحث ومطالب

وخاتمة كما يلي:

الفصل الأول: الإطار النظري والمفاهيم العلمية.

المبحث الأول: مدخل لفهم القيادة الإدارية في الصيدليات.

أولاً: ماهية القيادة الإدارية ومفهومها وأنماطها.

ثانياً: أبعاد القيادة الإدارية في الصيدليات (الرؤية الاستراتيجية، القيادة بالقدوة، التحفيز وبناء

الفريق، اتخاذ القرار).

ثالثاً: أهمية القيادة الإدارية وأهدافها في تطوير عمل الصيدليات.

المبحث الثاني: مدخل لفهم الأداء التشغيلي في الصيدليات.

أولاً: ماهية الأداء التشغيلي وأبعاده (الكفاءة، الإنتاجية، الجودة، المرونة).

ثانياً: معايير ومحددات الأداء التشغيلي في الصيدليات.

ثالثاً: أساليب قياس وتقييم الأداء التشغيلي.

الفصل الثاني: دور القيادة الإدارية في تطوير الأداء التشغيلي للصيديات.

المبحث الأول: أثر أبعاد القيادة الإدارية على أبعاد الأداء التشغيلي.

أولاً: أثر الرؤية الاستراتيجية والقيادة بالقدوة على الكفاءة التشغيلية.

ثانياً: أثر التحفيز وبناء الفريق على الإنتاجية وجودة الخدمة.

ثالثاً: أثر أسلوب اتخاذ القرار القيادي على المرونة والاستجابة التشغيلية.

المبحث الثاني: التحديات والفرص في تفعيل دور القيادة الإدارية.

أولاً: التحديات التي تحد من تفعيل دور القيادة الإدارية في تطوير الأداء التشغيلي.

ثانياً: الفرص المتاحة لتعزيز دور القيادة الإدارية في الصيديات.

ثالثاً: استراتيجيات تفعيل القيادة الإدارية لتحقيق أفضل استفادة في تطوير الأداء التشغيلي.

الفصل الثالث : دور القيادة الأخلاقية في تعزيز الولاء الوظيفي وتطوير المنظومة

الإدارية.

المبحث الأول : دور القيادة الأخلاقية في تعزيز الولاء الوظيفي.

أولاً: تأثير النزاهة والعدالة على انتماء العاملين.

ثانياً: دور الشفافية والقدوة في تعزيز الثقة التنظيمية.

ثالثاً: العلاقة بين القيادة الأخلاقية وخفض معدلات دوران العمل.

المبحث الثاني : آليات تفعيل القيادة الأخلاقية في المنظومة الإدارية.

أولاً: برامج تأهيل وتنمية القيادات على القيم الأخلاقية.

ثانياً: دور الحوكمة وأنظمة المساءلة في دعم القيادة الأخلاقية.

الخاتمة :

تناولت هذه الدراسة موضوعاً جوهرياً في تطوير الأداء المؤسسي للصيديات، يتمثل في دور القيادة الإدارية والأداء التشغيلي في تطوير الصيديات، باعتبار القيادة الإدارية 'العنصر المحرك' الذي يُحوّل الموارد المتاحة إلى أداء فعلي يومي. وقد انطلقت الدراسة من الإطار النظري الذي أسس لمفهوم القيادة الإدارية وأبعادها الأربعة (الرؤية الاستراتيجية، القيادة بالقوة، التحفيز وبناء الفريق، اتخاذ القرار)، ولمفهوم الأداء التشغيلي وأبعاده الأربعة (الكفاءة، الإنتاجية، الجودة، المرونة) ومحدداته وأساليب قياسه، ثم انتقلت إلى تحليل العلاقة التفصيلية بين أبعاد القيادة وأبعاد الأداء، مروراً بالتحديات والفرص والاستراتيجيات المرتبطة بتنفيذ دور القيادة الإدارية في الواقع العملي للصيديات.

وقد أكدت الدراسة، من خلال إطارها النظري وما استعرضته من دراسات سابقة عربية وأجنبية، على أن القيادة الإدارية، بأبعادها الأربعة، تُمثل 'منظومة' متكاملة، يُترجم فيها كل بُعد إلى أثر محدد على الأداء التشغيلي: فالرؤية والقوة تخدمان الكفاءة من خلال توحيد معايير الأولوية وتقليل تكلفة الرقابة، والتحفيز وبناء الفريق يخدمان الإنتاجية والجودة من خلال تقليل الفجوة بين القدرة والأداء وتقليل أخطاء التنسيق، واتخاذ القرار يخدم المرونة من خلال تقليل زمن الاستجابة ضمن حدود منظمة. وفيما يلي عرض لأهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة، والتوصيات المنبثقة عنها.

النتائج :

➤ تتمايز 'الإدارة' عن 'القيادة' من حيث التعامل مع 'التعقيد' في مقابل التعامل مع 'التغيير'، وتُمثل 'القيادة الإدارية' الجمع بين الوظيفتين معاً، استناداً إلى السلطة الرسمية والتأثير الفعلي على الأفراد.

➤ يشهد الفكر الإداري تحولاً من التفكير في 'الأنماط' القيادية المنفصلة (استبدادي، ديمقراطي، تفويضي) إلى التفكير في 'الأبعاد' المتكاملة، وتتقاطع هذه الأبعاد بشكل كبير مع جوهر القيادة التحويلية.

➤ تتكامل أبعاد القيادة الإدارية الأربعة (الرؤية الاستراتيجية، القيادة بالقدوة، التحفيز وبناء الفريق، اتخاذ القرار) فيما بينها بشكل دينامي، بحيث توفر الرؤية الاتجاه، وترجم القدوة المعايير إلى سلوك معاش، ويهيئ التحفيز وبناء الفريق البيئة الداعمة، ويترجم القرار كل ذلك إلى تصرفات فعلية.

➤ يتكون الأداء التشغيلي من أربعة أبعاد متفاعلة (الكفاءة، الإنتاجية، الجودة، المرونة)، تحمل بينها توترات محتملة (كالتوتر بين السرعة والدقة)، ويتحدد مستواها بمحددات هيكلية وإدارية/قيادية وبيئية/سياقية.

➤ تؤثر الرؤية الاستراتيجية على الكفاءة عبر توحيد معايير الأولوية في القرارات اليومية المتكررة، وتؤثر القيادة بالقدوة عليها عبر تحويل الالتزام من 'مفروض يحتاج رقابة' إلى 'تلقائي مُستبطن'.

➤ يؤثر التحفيز على الإنتاجية عبر تقليل الفجوة بين القدرة الكامنة والأداء الفعلي للعاملين، ويؤثر

بناء الفريق على الجودة عبر تقليل أخطاء التنسيق وتعزيز استمرارية الأداء عند الغياب.

➤ يؤثر أسلوب اتخاذ القرار على المرونة عبر تقليل زمن الاستجابة للتغيرات التشغيلية من خلال

التفويض، بشرط وجود 'حدود واضحة' لهذا التفويض تمنع تحوله إلى تشتت في القرارات الفردية.

➤ تواجه تفعيل القيادة الإدارية تحديات تتعلق بمسار التأهيل القيادي (القيادة الحسية)، وضغوط

الوقت اليومي، وحجم الفرق الصغيرة، وغياب أدوات قياس الأداء القيادي، وتعاقب القيادات وانقطاع

التراكم.

➤ توجد فرص لمعالجة هذه التحديات تتمثل في برامج التأهيل القيادي المتخصصة صحياً،

والممارسات القيادية المدمجة في الروتين اليومي، والنماذج المُكيّفة للفرق الصغيرة، وأدوات التقييم

الذاتي المرتبطة بالبيانات، وآليات توثيق الانتقال بين القيادات.

➤ تطوير الأداء التشغيلي ليس مسألة 'توافر' القيادة من غيابها، بل مسألة وعي بأبعادها الأربعة،

وتكييف تجسيدها العملي مع واقع كل صيدلية، وربط هذا التجسيد ببيانات الأداء لتوجيه التحسين

المستمر.

التوصيات :

- إدماج محاور القيادة الإدارية الأربعة (الرؤية، القدوة، التحفيز وبناء الفريق، اتخاذ القرار) كجزء أساسي ومستمر من برامج تأهيل الصيادلة المرشحين لمواقع قيادية، مع تشخيص أولي مُستهدف لاحتياجات كل قائد.
- تشجيع صياغة رؤية استراتيجية واضحة، حتى لو بسيطة، لكل صيدلية، تُحدد معايير الأولوية في حالات التعارض اليومي المتكرر، بما يُقلل من تباين القرارات الفردية وعدم الاتساق في تدفق العمليات.
- تصميم 'طقوس صغيرة' قصيرة ومتكررة تُدمج بناء الفريق والقيادة بالقدوة ضمن الروتين اليومي، بدلاً من اعتبارها أنشطة منفصلة تتنافس على الوقت مع مهام التنفيذ المباشر.
- ربط أنظمة التحفيز بمؤشرات أداء تشغيلي محددة وقابلة للقياس (كفاءة، إنتاجية، جودة)، مع الجمع بين التحفيز الخارجي (المكافآت) والداخلي (المعنى والإنجاز).
- تعزيز ممارسات بناء الفريق من خلال تحسين تدفق المعلومات الضمنية بين العاملين، وتوضيح الأدوار بشكل يضمن استمرارية الأداء عند غياب أحد الأعضاء.
- تصميم نطاق واضح لتفويض القرارات التشغيلية ذات الأثر المحدود للعاملين في الخطوط الأمامية، مع وضع آليات بسيطة للتنسيق أو الإبلاغ اللاحق تمنع تضارب القرارات الفردية المتزامنة.

➤ تطوير 'أدلة تكييف' عملية تُترجم الأبعاد القيادية الأربعة إلى ممارسات مناسبة لحجم الفرق الصغيرة

في الصيدليات المستقلة، مع التركيز على جوهر كل بُعد لا شكله الكلاسيكي فقط.

➤ تطوير أدوات تقييم ذاتي قيادي مرتبطة ببيانات الأداء التشغيلي الفعلية، وتخصيص وقت دوري

لمراجعة هذه البيانات من زاوية 'ماذا تقول عن القيادة' لا فقط 'ماذا حدث'.

➤ وضع آليات بسيطة لتوثيق أهم عناصر الرؤية والممارسات القيادية، لتسهيل الانتقال بين القيادات

وتقليل فترة 'إعادة البناء' عند تعاقب القادة.

➤ تبني المؤسسات الكبرى والسلاسل سياسات توازن بين حركية الكوادر القيادية واستقرارها الكافي

لتحقيق الأثر التراكمي للأبعاد القيادية على الأداء التشغيلي.

المراجع :

- 1- سليمان، محمد عبد الرازق (2019). دور القيادة الإدارية في تحسين الأداء التشغيلي للمؤسسات الصحية. مجلة العلوم الإدارية والصحية، جامعة القاهرة.
- 2- الشريف، ريم عبد الكريم (2020). أثر أنماط القيادة على الأداء التشغيلي للصيديات في الأردن. مجلة العلوم الصحية، الجامعة الأردنية.
- 3- المطيري، فهد بن سعود (2018). القيادة بالقوة وأثرها على الكفاءة التشغيلية: دراسة تطبيقية على صيديات المملكة العربية السعودية. مجلة الإدارة الصحية، جامعة الملك سعود.
- 4- بن عمر، سعيدة (2021). أثر التحفيز وبناء الفريق على إنتاجية صيديات المستشفيات في الجزائر. مجلة العلوم الصحية والاجتماعية، جامعة الجزائر.
- 5- عبد الوهاب، أحمد سامي (2022). اتخاذ القرار القيادي وأثره على مرونة الاستجابة التشغيلية في الصيدليات: دراسة في مصر. مجلة البحوث الإدارية والصحية، جامعة عين شمس.
- 6- العميان، محمود سلمان (2016). السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال. عمان: دار وائل للنشر.

7- القريوتي، محمد قاسم (2019). السلوك التنظيمي: دراسة السلوك الإنساني في المنظمات

الإدارية. عمّان: دار وائل للنشر.

8- الغالبي، طاهر محسن، والعامري، صالح مهدي (2015). الإدارة الاستراتيجية: منهج متكامل.

عمّان: دار وائل للنشر.

9- زويلف، مهدي حسن (2014). إدارة الموارد البشرية: مدخل استراتيجي. عمّان: دار المسيرة

للنشر والتوزيع.

10- السلمي، علي (2015). إدارة التميز: نماذج وتقنيات الإدارة في عصر المعرفة. القاهرة:

دار غريب للنشر والتوزيع.

11- حمود، خضير كاظم (2017). إدارة الجودة وقياس الأداء. عمّان: دار المسيرة للنشر

والتوزيع.

12- حسن، راوية محمد (2019). إدارة الأداء المؤسسي: اتجاهات معاصرة. القاهرة: الدار

الجامعية.

13- الزبيدي، محمد علي (2019). تقييم الأداء المؤسسي في القطاع الصحي. عمّان: دار

اليازوري العلمية.

14- العنزي، سعد علي (2014). إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية في القطاع الصحي. عمّان:

دار اليازوري العلمية.

15- بربر، كمال (2015). إدارة الموارد البشرية في المنظمات الصحية. بيروت: المؤسسة

الجامعية للدراسات والنشر.

16- شاويش، مصطفى نجيب (2016). إدارة الموارد البشرية. عمّان: دار الشروق للنشر

والتوزيع.

17- توفيق، عبد الرحمن (2013). إدارة التغيير. القاهرة: مركز الخبرات المهنية للإدارة (بميك).

18- العزاوي، نجم عبود (2015). إدارة الجودة الشاملة وقياس الأداء. عمّان: دار اليازوري

العلمية.

19- الصيرفي، محمد عبد الفتاح (2018). إدارة العمليات في المؤسسات الخدمية. عمّان: دار

اليازوري العلمية.

20- النجار، فايز جمعة (2017). نظم المعلومات الإدارية في المؤسسات الصحية. عمّان: دار

المسيرة للنشر والتوزيع.

21- الدوري، زكريا مطلق (2017). الإدارة الاستراتيجية: مفاهيم وعمليات تطبيقية. عمان: دار

اليازوري العلمية.

22- حافظ، محمد عبد القادر (2016). تحليل البيانات ودورها في دعم القرار الصحي. القاهرة:

دار الفجر للنشر والتوزيع.

23- العامري، صالح مهدي (2018). إدارة الموارد والقدرات التنظيمية. عمان: دار وائل للنشر.

24- إدريس، ثابت عبد الرحمن (2016). الميزة التنافسية في الخدمات الصحية. الإسكندرية:

الدار الجامعية.

25- أبو قحف، عبد السلام (2010). أساسيات التسويق الصحي. الإسكندرية: الدار الجامعية.

26- النعيمي، عبد الكريم أحمد (2018). إدارة المؤسسات الصحية الكبرى: نماذج عالمية.

بيروت: مؤسسة الفكر العربي.

27- البكري، ثامر ياسر (2017). إدارة الجودة وخدمة العملاء في القطاع الصحي. عمان: دار

اليازوري العلمية.

28- محسن، أحمد عبد المحسن (2014). إدارة الجودة الشاملة: المفاهيم والتطبيقات. الإسكندرية:

الدار الجامعية.

29- حسين، أحمد فهمي (2018). إدارة الجودة في المنشآت الصحية. القاهرة: المكتبة العصرية.

30- الصباغ، عماد عبد الوهاب (2016). نظم المعلومات الإدارية: مدخل معاصر. عمان: دار

المسيرة للنشر والتوزيع.

31- نجم، عبود نجم (2013). إدارة الابتكار في المؤسسات الصحية. عمان: دار اليازوري

العلمية.

32- السبيعي، تركي فهد (2020). تطبيقات إدارة المخاطر في المؤسسات الصحية. مجلة

الهندسة والإدارة، جامعة الملك سعود.

33- الزعبي، علي فلاح (2020). دور تكنولوجيا المعلومات في تحسين أداء المؤسسات الصحية.

مجلة العلوم الإدارية، جامعة مؤتة.

34- زهران، حامد عبد السلام (2013). الصحة النفسية للعاملين في القطاع الصحي. القاهرة:

عالم الكتب.

35- حماد، طارق عبد العال (2017). الإدارة المالية للمؤسسات الصحية. الإسكندرية: الدار

الجامعية.

36- العلاق، بشير عباس (2018). إدارة سلاسل التوريد في القطاع الصحي. عمّان: دار

اليازوري العلمية.

37- العبيدي، علي حسين (2015). التنظيم وإدارة المؤسسات الصحية. عمّان: دار وائل للنشر.

38- السعدني، محمود حسن (2019). إدارة المخازن والمشتريات. الإسكندرية: الدار الجامعية.

39- عبد المجيد، أشرف صبحي (2014). علم الإدارة وتطبيقاته في المؤسسات الصحية. القاهرة:

دار الفكر العربي.

40- الطائي، يوسف حليم (2017). إدارة سلاسل التجهيز والتوريد. عمّان: دار اليازوري العلمية.

- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (2014). *Leadership Styles and Operational Performance in Healthcare Organizations. Leadership Quarterly*
- Yukl, G. (2013). *Leading by Example: The Role of Leader Behavior in Frontline Service Quality. Journal of Applied Psychology*
- Latham, G. P., & Locke, E. A. (2016). *Employee Motivation and Operational Productivity in Pharmacy Settings. Research in Social and Administrative Pharmacy*
- Mintzberg, H. (2015). *Decentralized Decision-Making and Organizational Responsiveness. Strategic Management Journal*
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Team Building and Service Performance in Community Pharmacies. International Journal of Pharmacy Practice*
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and Performance Beyond Expectations. Free Press*

- *Kotter, J. P. (1990). A Force for Change: How Leadership Differs from Management. Free Press*
- *Northouse, P. G. (2018). Leadership: Theory and Practice (8th ed.) SAGE Publications*
- *Yukl, G. (2012). Leadership in Organizations (8th ed.). Pearson*
- *Robbins, S. P., & Coulter, M. (2018). Management (14th ed.). Pearson Education*
- *Kerzner, H. (2017). Project Management: A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling (12th ed.). Wiley*
- *Slack, N., Brandon-Jones, A., & Johnston, R. (2016). Operations Management (8th ed.). Pearson*
- *Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). The Balanced Scorecard Translating Strategy into Action. Harvard Business School Press*
- *Hackman, J. R. (2002). Leading Teams: Setting the Stage for Great Performances. Harvard Business School Press*

- Vroom, V. H., & Yetton, P. W. (1973). *Leadership and Decision-Making*. University of Pittsburgh Press
- Locke, E. A., & Latham, G. P. (2002). *Building a Practically Useful Theory of Goal Setting and Task Motivation*. *American Psychologist*
- Mintzberg, H. (1994). *The Rise and Fall of Strategic Planning*. Free Press
- Bandura, A. (1997). *Self-Efficacy: The Exercise of Control*. W. H Freeman
- Drucker, P. F. (2007). *The Practice of Management*. Routledge
- Heifetz, R. A., & Linsky, M. (2002). *Leadership on the Line: Staying Alive Through the Dangers of Leading*. Harvard Business School Press
- Senge, P. M. (1990). *The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization*. Doubleday
- Eckerson, W. W. (2010). *Performance Dashboards: Measuring, Monitoring, and Managing Your Business (2nd ed.)*. Wiley

- *Hersey, P., & Blanchard, K. H. (1969). Management of Organizational Behavior: Utilizing Human Resources. Prentice Hall*
- *Goleman, D. (2000). Leadership That Gets Results. Harvard Business Review*
- *Edmondson, A. C. (1999). Psychological Safety and Learning Behavior in Work Teams. Administrative Science Quarterly*