

قضايا بحثية

Prepared by

Mohammed Al Jayan

أثر التدريب في مجال الإدارة الإلكترونية في رفع الكفاءة التنظيمية

Lecture Name: قضايا بحثية



أثر الحوكمة الإدارية على الأداء الوظيفي

Task No. 07

مقدمة البحث ومشكلته



تُعتبر الحوكمة الإدارية وسيلة أساسية لتنظيم العمل الإداري وتحديد زمن الإنجاز وضمان الوضوح والمصداقية في اتخاذ القرارات. وفي ظل التحولات الحديثة، لم يعد تطبيق الحوكمة يقتصر على المؤسسات الاقتصادية والمالية فحسب، بل امتد ليشمل **القطاع الصحي** لضمان استمرارية تحسين جودة الخدمات والرعاية المقدمة للمواطنين. سأتناول الآن نقد البحث من جانبين أساسيين، وهما **المنهج المتبع** و**الدراسة الميدانية**، باعتبارهما من أهم عناصر تقييم جودة أي بحث علمي.



المجلة العربية للإدارة (نحت النشر)، مج 45، ع 4 - ديسمبر (كانون الأول) 2025

أثر الحوكمة الإدارية على الأداء الوظيفي: دراسة ميدانية على موظفي المراكز الصحية بمحافظة القريات

د. وائل شافي منزل الشمري

أستاذ الإدارة العامة المساعد

حمود الهادي نافع العنزي

باحث ماجستير إدارة عامة

كلية الاقتصاد والإدارة
جامعة الملك عبد العزيز
المملكة العربية السعودية

الملخص

جاءت هذه الدراسة للتعرف على أثر الحوكمة الإدارية بمبادئها (العدالة - الشفافية - المساءلة - النزاهة - المشاركة - التمكين الإداري) على الأداء الوظيفي بالمراكز الصحية بمدينة القريات، وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة أداة رئيسة للحصول على البيانات المطلوبة من عينة الدراسة العشوائية المكونة من (152) المتمثلة في الموظفين بالمراكز الصحية بمحافظة القريات، حيث كانت غالبية العينة ذكورا بنسبة (61.8%) والإناث بنسبة (32.8%)، وقد خلصت الدراسة الحالية إلى نتائج مهمة قد تساعد على دعم التوجه نحو حوكمة المراكز الصحية، خاصة في جميع المنظمات والمرافق الصحية على مستوى المملكة عامة؛ حيث وجدت أن تطبيق مبادئ الحوكمة بالمراكز متوسط، ويتقارب مع مستوى الأداء الوظيفي. كما أوجدت فروقات ذات دلالات إحصائية بمبادئ الحوكمة الإدارية وفقا لمتغير الجنس والمؤهل الدراسي. ووصفت بالعمل على تعزيز مبادئ الحوكمة من جوانبها المتعددة وعدم التركيز على جوانب معينة وإبراز نتائجها على القطاعات الصحية لتصبح أكثر وعياً بمفهوم إدارة الجودة الصحية وأبعادها ومعاييرها، وتعزيز دور موظفي القطاعات والمراكز الصحية لمستوى تفعيل دور حوكمة المؤسسات الصحية، وذلك لتعزيز تطبيق مبادئ الجودة في هذه المراكز. أوصت الدراسة بالعمل على تعزيز مبادئ الحوكمة من جوانبها المتعددة وعدم التركيز على جوانب معينة وإبراز نتائجها على القطاعات الصحية لتصبح أكثر وعياً بمفهوم إدارة الجودة الصحية وأبعادها ومعاييرها. كذلك تعزيز دور موظفي القطاعات والمراكز الصحية لمستوى تفعيل دور حوكمة المؤسسات الصحية وذلك لتعزيز تطبيق مبادئ الجودة في هذه المراكز. كما قدم الباحث عدداً من المقترحات البحثية ولعل أبرزها: إجراء دراسة مماثلة للدراسة الحالية كدراسة تطبيقية على كافة المنظمات والقطاعات الحكومية الأخرى. إجراء المزيد من الدراسات المستقبلية حول المعوقات التي تحول دون قيام المنظمات الصحية بالالتزام بمبادئ الحوكمة.

الكلمات المفتاحية: الحوكمة الإدارية، الأداء الوظيفي، دراسة ميدانية، موظفي المراكز الصحية، محافظة القريات.

المقدمة

تعد الحوكمة وسيلة لتفادي المفاجآت السلبية وتنظيم العلاقة في النظام وتحدد زمن الإنجاز من خلال الوضوح والمصادقية في اتخاذ القرار، وهي مجموعة من القرارات والنظم والقوانين الهادفة لتحقيق الجودة والتميز في الأداء عن طريق اختيار الأساليب المناسبة والمحاولة لتحقيق خطط المؤسسة وأهدافها، إذ تقوم الحوكمة على قواعد الإنصاف والعدالة لتعزيز القانون بصفتها نظاماً شاملاً يتضمن مقاييس لأداء الإدارة الجيدة ومؤشرات حول وجود أساليب رقابية تمنع أي تأثير سلبي على نشاط المؤسسة، وهي كينك وعمليات توجه وتدير أعمال المؤسسة في ممارسة رشيدة لسلطات الإدارة مرتكزة على القوانين والمعايير المنضبطة، إذ تأتي الحوكمة بشكل مختصر في توفير المعلومات وإتاحتها لكافة الأطراف والمواطنين بكل شفافية ووضوح، وكذلك إشراك جميع العناصر البشرية والأطراف في عملية صنع واتخاذ القرار داخل المؤسسة وذلك للوصول إلى أعلى درجات الإنتاجية والكفاءة في الأداء في المؤسسة وتجنباً لحدوث حالات الفساد الإداري (الخضير، 2018).

* تم استلام البحث في أكتوبر 2022، وقبل للنشر في يناير 2023، وسيم نشره في ديسمبر 2025.

© المنظمة العربية للتنمية الإدارية - جامعة الدول العربية، 2025، ص 1-28، (معر الوثائق الرقمي): 10.21608/AJA.2023.172054.1347 DOI

التكليف

07

التكليف

07

منهج الدراسة

بدايةً، أود الإشارة إلى أن الباحث استخدم **المنهج الوصفي التحليلي**، وهو من أكثر المناهج استخداماً في الدراسات الإدارية، ويهدف إلى وصف الظاهرة كما هي، وتحليل العلاقات بين متغيراتها من خلال جمع البيانات من أفراد مجتمع الدراسة.

ومن وجهة نظري، فإن اختيار الباحث لهذا المنهج كان اختياراً موفقاً، لأن موضوع الدراسة يتعلق بقياس أثر الحوكمة الإدارية على الأداء الوظيفي، وهو موضوع لا يحتاج إلى إجراء تجارب أو التدخل في المتغيرات، وإنما يحتاج إلى وصف الواقع وتحليل آراء العاملين.

فالمنهج الوصفي التحليلي يساعد الباحث على جمع البيانات، وتنظيمها، وتحليلها إحصائياً، واستخلاص النتائج التي تجيب عن أسئلة الدراسة، ولذلك فإن هناك توافقاً بين طبيعة المشكلة والمنهج المستخدم.

ومع ذلك، توجد بعض الملاحظات العلمية التي يمكن تسجيلها.

التكليف

07

منهج الدراسة

أولى هذه الملاحظات أن الباحث اكتفى بذكر أنه استخدم المنهج الوصفي التحليلي، لكنه لم يبرر سبب اختياره لهذا المنهج. وكان من الأفضل أن يوضح أن طبيعة المشكلة وأهداف الدراسة هي التي فرضت استخدام هذا المنهج، مع بيان أسباب عدم استخدام مناهج أخرى مثل المنهج التجريبي أو المنهج المختلط.

أما الملاحظة الثانية، فهي أن الباحث اعتمد على منهج واحد فقط. فرغم أن المنهج الوصفي مناسب، إلا أن موضوع الحوكمة الإدارية يرتبط بسلوك الأفراد والثقافة التنظيمية والقيادة الإدارية، وهي موضوعات يصعب فهمها بصورة كاملة من خلال الاستبانة فقط.

ولو أضاف الباحث مقابلات شخصية مع مديري المراكز الصحية أو رؤساء الأقسام، لأصبحت الدراسة أكثر عمقاً، لأن المقابلات تكشف الأسباب والتفسيرات التي قد لا تظهر من خلال الإجابات المغلقة في الاستبانة.

التكليف

07

منهج الدراسة

كما أن المنهج الوصفي، بطبيعته، يستطيع إثبات وجود علاقة بين المتغيرات، لكنه لا يستطيع إثبات العلاقة السببية بصورة قاطعة. فعندما توصل الباحث إلى وجود أثر للحوكمة الإدارية على الأداء الوظيفي، فإن هذا الأثر يعكس ارتباطاً إحصائياً، لكنه لا يثبت أن الحوكمة هي السبب الوحيد في تحسين الأداء، فقد تكون هناك عوامل أخرى مثل الخبرة، أو التدريب، أو الحوافز، أو بيئة العمل.

لذلك فإن نتائج الدراسة يجب تفسيرها في إطار حدود المنهج الوصفي، وليس باعتبارها دليلاً على علاقة سببية مؤكدة.

الدراسة الميدانية

أما فيما يتعلق بالدراسة الميدانية، فقد اعتمد الباحث على الاستبانة الإلكترونية لجمع البيانات من العاملين بالمراكز الصحية بمحافظة القريات.

ومن **نقاط القوة** في الدراسة الميدانية أن الباحث حدد مجتمع الدراسة بصورة واضحة، وحدد حجم المجتمع، واختار عينة عشوائية، كما أجرى اختبارات الصدق والثبات، وهي إجراءات تعكس التزامه بالمنهج العلمي.

كما أن استخدام الاستبانة الإلكترونية ساعد في سرعة جمع البيانات وتقليل الجهد والتكلفة، خاصة إذا كان أفراد المجتمع موزعين على عدة مراكز صحية.

ولكن بالرغم من ذلك، توجد عدة ملاحظات تستحق المناقشة:

أولى هذه الملاحظات أن الباحث اعتمد على أداة واحدة فقط لجمع البيانات، وهي **الاستبانة**. وفي الدراسات الإدارية الحديثة يوصى باستخدام أكثر من أداة لجمع البيانات، مثل المقابلات أو تحليل الوثائق أو الملاحظة، وذلك فيما يعرف بمنهجية **التثليث (Triangulation)**، لأنها تزيد من موثوقية النتائج وتقلل من احتمالية التحيز.

كما أن الاعتماد على الاستبانة فقط يجعل جميع البيانات تأتي من مصدر واحد، وهو الموظف نفسه، مما قد يؤدي إلى تحيز في الإجابات، خاصة إذا كان الموظف يخشى أن تؤثر آراؤه على علاقته بالإدارة، أو إذا حاول إعطاء صورة إيجابية عن جهة عمله.

التكليف

07

الدراسة الميدانية

ومن **الملاحظات** أيضاً أن الباحث لم يوضح بصورة كافية آلية توزيع الاستبانة الإلكترونية. فقد ذكر أنه استخدم **Google Forms**، لكنه لم يبين كيف وصلت الاستبانة إلى أفراد العينة، وهل تم إرسالها عن طريق البريد الإلكتروني، أم من خلال إدارات المراكز الصحية، أم عبر وسائل التواصل الداخلي. كما لم يوضح الإجراءات التي اتخذها لضمان أن كل موظف أجاب مرة واحدة فقط، وأن المشاركين ينتمون فعلاً إلى مجتمع الدراسة.

ومن أهم **الملاحظات** التي ظهرت في الدراسة الميدانية أيضاً وجود خطأ في حساب حجم العينة. فالباحث استخدم معادلة إحصائية صحيحة لتحديد حجم العينة، إلا أن تطبيق المعادلة تضمن خطأ حسابياً، حيث انتهى إلى أن حجم العينة هو 152 موظفاً، بينما عند إعادة تطبيق المعادلة وفق البيانات نفسها نجد أن الحجم الصحيح يقارب 173 موظفاً.

وهذا لا يعني أن الدراسة غير صحيحة، لكنه يعد ملاحظة منهجية مهمة، لأن حجم العينة يؤثر في القوة الإحصائية للدراسة، وفي مدى تمثيلها لمجتمع الدراسة.

التكليف

07

الدراسة الميدانية

ومن **الملاحظات** كذلك أن الباحث لم يذكر نسبة الاستجابة بصورة واضحة، فلم يبين عدد الاستبانات التي وزعت، وعدد الاستبانات التي تم استرجاعها، وعدد الاستبانات التي استبعدت، وهي معلومات مهمة لتقييم جودة الدراسة الميدانية.

كما اقتصرَت الدراسة على المراكز الصحية بمحافظة القريات فقط، ولذلك فإن نتائجها لا يمكن تعميمها على جميع المراكز الصحية في المملكة، لأن البيئات التنظيمية تختلف من منطقة إلى أخرى، وقد تختلف الإمكانيات الإدارية والثقافة التنظيمية بين المحافظات.

وفي رأيي، كان من الأفضل أن يوضح الباحث هذه المحدودية ضمن حدود الدراسة، وأن يقترح إجراء دراسات مستقبلية تشمل مناطق صحية أخرى للمقارنة.



الخلاصة:

وفي ختام هذا الجزء، أستطيع القول إن الباحث كان موفقاً في اختيار المنهج الوصفي التحليلي، لأنه يتناسب مع طبيعة المشكلة وأهداف الدراسة، كما أن الدراسة الميدانية نُفذت وفق خطوات علمية مناسبة من خلال تحديد المجتمع، واختيار العينة، وتصميم الاستبانة، وإجراء اختبارات الصدق والثبات.

إلا أن الدراسة كان يمكن أن تكون أكثر قوة لو اعتمد الباحث على أكثر من أداة لجمع البيانات، وقدم مبررات أكثر تفصيلاً لاختيار المنهج، ووضح آلية اختيار العينة وتوزيع الاستبانة، وراجع الحسابات الخاصة بحجم العينة، وبيّن نسبة الاستجابة وحدود تعميم النتائج.



Thank You