

جامعة ميدأوشن



كلية الإدارة

تخصص إدارة أعمال

أثريئة العمل على أداء الكادر الطبي

" دراسة تطبيقية على مستشفى الحرس الوطني "

إعداد/

عبد الله عبد العزيز ابوبطين

٢٤٢٠٠١٢٥٠

إشراف/

أ.د / الفصيل عبد الحميد

أ.د / فايز جراد

العام الدراسي:

٢٠٢٥ – ١٤٤٦

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

إهداء

أهدي هذا العمل إلى والديّ العزيزين، اللذين كان لهما الفضل الأكبر في دعمي وتحفيزي طوال مسيرتي. إلى والدتي، التي كانت لي مصدرًا للحب والدعم، وإلى والدي، الذي غرس فيّ قيمة المثابرة والاجتهاد.

إلى زوجتي العزيزة، التي كانت لي الشريكة والداعمة في كل خطوة، أهدي هذا الإنجاز كتعبير عن امتناني العميق لصبرها وتشجيعها المستمرين.

إلى أساتذتي الكرام، الذين لم يخلوا عليّ بتوجيهاتهم وإرشاداتهم القيمة. كان لخبرتهم وعلمهم الأثر الكبير في إتمام هذا البحث.

إلى زملائي وأصدقائي الأعزاء، الذين شاركوني هذه الرحلة ودعموها بكل ما أوتوا من قوة، أهدي هذا العمل تقديرًا لمساندتهم وتشجيعهم المستمر.

وأخيرًا، أهدي هذا العمل إلى كل من آمن بقدراتي وقدم لي الدعم، سائلًا الله أن يجعل هذا الإنجاز بداية لمرحلة جديدة من النجاحات والتقدم.

شكر وتقدير

الحمد لله الذي وفقني وأعانني على إتمام هذا العمل، والصلاة والسلام على نبينا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين.

أتقدم بخالص الشكر والتقدير إلى والديّ العزيزين، اللذين كانا لي النبراس والموجه. إن دعمهما المتواصل وتشجيعهما الدائم كانا الدافع الأكبر لي لتحقيق هذا الإنجاز.

كما أعبر عن عميق امتناني لزوجتي الغالية، التي كانت لي الشريك والسند في هذه الرحلة الطويلة. كان لصبرها وتفهمها ودعمها المستمر أثر بالغ في إنجاح هذا العمل.

أود أن أشكر أساتذتي الكرام، وخاصة مشرف رسالتي، الذين لم ييخلوا عليّ بوقتهم وخبرتهم. لقد كان لإرشاداتهم العلمية ونصائحهم القيمة الأثر الكبير في إتمام هذا البحث

أ.د / الفيصل عبد الحميد

أ.د / فايز جراد

أشكر زملائي وأصدقائي، الذين كانوا لي عوناً وسنداً، وكان لتشجيعهم ودعمهم دور كبير في تجاوز الصعاب والوصول إلى هذا النجاح.

وأخيراً، أتقدم بالشكر والامتنان لكل من ساهم بأي شكل في إنجاز هذا العمل، سائلاً الله أن يجعل هذا الجهد خالصاً لوجهه الكريم، وأن يوفقنا جميعاً لما فيه الخير والصلاح.

المستخلص

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر بيئة العمل بأبعادها (الهيكل التنظيمي- الثقافة التنظيمية- المشاركة- القيادة- طبيعة العمل) على أداء الكادر الطبي بالتطبيق على مستشفى الحرس الوطني ، و تم اختيار عينة عشوائية طبقية متناسبة من ٢٢٠ مديراً في الإدارات العليا والوسطى، حيث تم جمع البيانات باستخدام استبانة إلكترونية وتحليلها باستخدام المنهج الوصفي التحليلي. تم تطبيق مجموعة من الأساليب الإحصائية.

أظهرت نتائج الدراسة أن وجود مستوي مرتفع من تطبيق استراتيجيات الهيكل التنظيمي، الثقافة التنظيمية، المشاركة، القيادة في مستشفى الحرس الوطني بالمملكة العربية السعودية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة وتختلف هذه النتيجة عن نتيجة دراسة (رواج، ٢٠١٨) التي أوضحت انخفاض مستوى المشاركة في المستشفيات وغيرها من الأماكن

بناء على هذه النتائج ، توصب الدراسة بضرورة العمل على الحفاظ على المستوي المتميز لتطبيق بيئة العمل في مستشفى الحرس الوطني بالمملكة العربية السعودية من خلال الدورات والبرامج المشاركة لتحقيق أفضل استفادة ممكنة.

الكلمات المفتاحية: الكادر الطبي – مستشفى الحرس الوطني – بيئة العمل

قائمة المحتويات

أ.....	بسم الله الرحمن الرحيم
ب.....	الإهداء
ج.....	الشكر والتقدير
د.....	المستخلص
ه.....	قائمة المحتويات
ط.....	قائمة الجداول
ي.....	قائمة الأشكال
١.....	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
١.....	المقدمة
٢.....	١,١ مشكلة الدراسة
٣.....	٢,١ أهمية الدراسة:
٤.....	٣,١ أهداف الدراسة:
٤.....	٤,١ أسئلة الدراسة:
٥.....	٥,١ فرضيات الدراسة:
٦.....	٦,١ نموذج الدراسة:
٧.....	٧,١ الدراسات السابقة:
٧.....	أولا: الدراسات العربية

١٥	ثانيا: الدراسات الأجنبية:
١٦	٨,١ الفجوة البحثية:
١٧	٩,١ المنطلقات النظرية للدراسة:
١٩	١٠,١ المنهجية وطرق البحث:
٢٠	١١,١ مصادر البيانات :
٢٠	١٢,١ أدوات الدراسة:
٢١	١٣,١ الأساليب الإحصائية المستخدمة:
٢١	١٤,١ حدود الدراسة :
٢٢	الفصل الثاني: الإطار النظري:
٢٢	المبحث الأول: مفهوم بيئة العمل و أنواع بيئة العمل
٢٢	١,١,٢ أولاً: مفهوم بيئة العمل:
٢٢	٢,١,٢ ثانياً : أهمية بيئة العمل:
٢٣	٣,١,٢ ثالثاً: العوامل المؤثرة على بيئة العمل:
٢٥	٤,١,٢ رابعاً : أنواع بيئة العمل:
٢٨	٥,١,٢ العناصر الإدارية لبيئة العمل:
٣٧	٦,١,٢ العناصر المادية لبيئة العمل :
٤٠	٧,١,٢ ضرورة تحسين وتطوير بيئة العمل:
٤١	المبحث الثاني: الأداء الوظيفي:
٤١	مقدمة:

٤٢	١,٢,٢ مفهوم الأداء الوظيفي.....
٤٣	٢,٢,٢ عناصر الأداء الوظيفي.....
٤٤	٣,٢,٢ مستويات الأداء:.....
٤٦	٤,٢,٢ أهمية تحديد مستوى الأداء الوظيفي:.....
٤٧	٥,٢,٢ العوامل المؤثرة في أداء العاملين.....
٤٧	٦,٢,٢ طرق قياس أداء العاملين:.....
٤٨	٧,٢,٢ إدارة الأداء:.....
٤٩	٨,٢,٢ أهداف إدارة الأداء:.....
٤٩	٩,٢,٢ عناصر إدارة الأداء:.....
٥٢	الفصل الثالث: الإطار التطبيقي.....
٥٢	١,٣ منهجية البحث:.....
٥٢	٢,٣ مجتمع وعينة الدراسة:.....
٥٢	٣,٣ الأساليب الإحصائية:.....
٥٣	٤,٣ أداة الدراسة.....
٥٣	٥,٣ صدق أداة الدراسة:.....
٥٤	٢ المحور الأول: بيئة العمل.....
٥٦	٣ المحور الثاني: أداء الكادر الطبي.....
٥٧	٦,٣ ثبات أداة الدراسة:.....
٥٩	الفصل الرابع: تحليل نتائج الدراسة.....

١,٤	خصائص عينة الدراسة.....	٥٩
٢,٤	تحليل استمارة الاستبيان.....	٦٠
٦٠	المحور الأول: بيئة العمل.....	٦٠
٦٦	المحور الثاني: أداء الكادر الطبي.....	٦٦
٣,٤	اختبار فروض الدراسة.....	٦٩
٧٣	الفصل الخامس: النتائج والتوصيات.....	٧٣
١,٥	استنتاجات الدراسة.....	٧٣
٢,٥	التوصيات.....	٧٥
٧٦	Abstract.....	٧٦
٧٧	المراجع:.....	٧٧
٧٧	أولاً: المراجع العربية.....	٧٧
٨٠	ثانياً: المراجع الأجنبية.....	٨٠
٨٢	الملاحق.....	٨٢
٨٣	استمارة استبيان.....	٨٣

قائمة الجداول

رقم الجدول	اسم الجدول	رقم الصفحة
١.	جدول (١) طريقة تصحيح مقياس ليكرت	٥٣
٢.	جدول (٢) معاملات الارتباط لعبارات المحور الاول	٥٤
٣.	جدول (٣) معاملات الارتباط لعبارات المحور الثاني	٥٦
٤.	جدول (٤) نتائج ثبات أداة الدراسة بأسلوب ألفا كرونباخ	٥٨
٥.	جدول (٥) توزيع عينة الدراسة وفقا للخصائص للشخصية	٥٩
٦.	جدول (٦) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوي الموافقة على عبارات الهيكل التنظيمي	٦٠
٧.	جدول (٧) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوي الموافقة على عبارات الثقافة التنظيمية	٦٢
٨.	جدول (٨) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوي الموافقة على عبارات المشاركة	٦٣
٩.	جدول (٩) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوي الموافقة على عبارات القيادة	٦٤
١٠.	جدول (١٠) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوي الموافقة على عبارات طبيعة العمل	٦٥

١١.	جدول (١١) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوي الموافقة على عبارات أداء الكادر الطبي	٦٧
١٢.	جدول (١٢) تأثير بيئة العمل على أداء الكادر الطبي	٦٩
١٣.	جدول (١٣) تأثير استراتيجيات الهيكل التنظيمي على أداء الكادر الطبي	٦٩
١٤.	جدول (١٤) تأثير استراتيجيات الثقافة التنظيمية على أداء الكادر الطبي	٧٠
١٥.	جدول (١٥) تأثير استراتيجيات المشاركة على أداء الكادر الطبي	٧١
١٦.	جدول (١٦) تأثير استراتيجيات القيادة على أداء الكادر الطبي	٧١
١٧.	جدول (١٧) تأثير استراتيجيات الهيكل التنظيمي على أداء الكادر الطبي	٧٢

قائمة الأشكال

رقم الشكل	اسم الشكل	رقم الصفحة
١.	الجدول رقم (١): متغيرات الدراسة	٧

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

المقدمة

تُعد بيئة العمل أحد العوامل الرئيسية التي تحدد نجاح أي منظمة، حيث تؤثر بشكل مباشر على مستوى الإنتاجية وكفاءة الأداء، وخاصة في المؤسسات الصحية التي تعتمد بشكل كبير على الكوادر الطبية المتخصصة، تُعرف بيئة العمل بأنها مجموعة الظروف والعوامل المادية والنفسية والاجتماعية والتنظيمية التي يعيشها الموظف أثناء أدائه لمهامه، تشمل هذه العوامل الجوانب الفيزيائية مثل الإضاءة، التهوية، التنظيم المكاني، فضلاً عن الجوانب النفسية التي تتعلق بالثقافة التنظيمية والدعم الاجتماعي. (بني هاني، ٢٠٢١)

في القطاع الصحي، تلعب بيئة العمل دوراً محورياً في تحديد جودة الرعاية الصحية المقدمة، حيث إن الكادر الطبي، بما في ذلك الأطباء والممرضين والفنيين، يحتاجون إلى بيئة عمل تدعم تركيزهم وكفاءتهم وتضمن سلامتهم النفسية والبدنية، لذا فإن الظروف المواتية التي تتسم بها بيئة العمل، مثل توفير المعدات اللازمة، وتحسين ظروف السلامة، وتعزيز التواصل بين الزملاء، يمكن أن تؤدي إلى تحسين الأداء العام للكوادر الطبية. (يونس، ٢٠٢٣)

أظهرت الدراسات السابقة أن هناك ارتباطاً وثيقاً بين بيئة العمل ورضا الموظفين، فالبيئة الصحية الإيجابية التي تتميز بالتعاون والدعم والاعتراف بالجهود يمكن أن تسهم في زيادة الدافع الذاتي لدى الكادر الطبي، مما ينعكس بدوره على جودة الرعاية الصحية المقدمة، من جهة أخرى يمكن أن تؤدي بيئات العمل غير الملائمة إلى انخفاض الروح المعنوية، وزيادة معدلات الإحباط، مما يترتب عليه تأثيرات سلبية على أداء الأفراد والنتائج الصحية للمرضى.

تتمحور هذه الدراسة حول تحليل أثر بيئة العمل على أداء الكادر الطبي في مستشفى الحرس الوطني، من خلال فحص العوامل المختلفة التي تساهم في تكوين بيئة العمل وكيفية تأثيرها على سلوكيات الكادر الطبي وفعالية أدائهم، سنقوم بتطبيق منهجية بحثية تجمع بين جمع البيانات الكمية والنوعية، من

خلال استبيانات ومقابلات مع أعضاء الكادر الطبي، بهدف تقييم مدى تأثير العوامل البيئية المختلفة على أدائهم. (الشريف، ٢٠٢٢)

تسعى هذه الدراسة إلى تقديم رؤية مستندة إلى الأدلة حول كيفية تحسين بيئة العمل في المؤسسات الصحية، بما يساهم في تعزيز كفاءة الأداء ورفع مستوى الخدمات الصحية المقدمة للمجتمع من خلال فهم هذه الديناميات، يمكن للمديرين وصناع القرار في المؤسسات الصحية اتخاذ إجراءات استراتيجية تهدف إلى تحسين ظروف العمل، مما ينعكس إيجاباً على جودة الرعاية الصحية ويساهم في تحقيق النتائج المرجوة.

ومن ثم جاءت هذه الدراسة بعنوان أثر بيئة العمل على أداء الكادر الطبي "دراسة تطبيقية على مستشفى الحرس الوطني".

١,١ مشكلة الدراسة

تُعتبر بيئة العمل من العوامل الأساسية التي تؤثر في أداء الموظفين في مختلف المجالات، ولا سيما في القطاع الصحي، تعتمد الرعاية الصحية بشكل كبير على الكوادر الطبية المدربة والمؤهلة، حيث يتطلب تقديم الخدمات الصحية الفعالة مستوى عالٍ من الكفاءة والالتزام، ومع ذلك تشير العديد من الدراسات إلى أن الظروف السلبية في بيئة العمل يمكن أن تؤدي إلى تدهور الأداء المهني وزيادة الأخطاء الطبية، مما ينعكس سلباً على جودة الرعاية المقدمة للمرضى، لذا فإن فهم تأثير بيئة العمل على أداء الكادر الطبي يعد أمراً حيوياً لضمان تقديم رعاية صحية آمنة وفعالة. (السيد، ٢٠١٩)

تتركز مشكلة الدراسة في استكشاف كيفية تأثير بيئة العمل، بجوانبها المختلفة، على أداء الكادر الطبي في مستشفى الحرس الوطني، فبالرغم من أهمية هذا الموضوع إلا أن هناك نقصاً في الأبحاث التي تستكشف بشكل عميق العلاقة بين العوامل البيئية وأداء الكادر الطبي، خاصة في السياق السعودي تشمل بيئة العمل عدة عوامل، بدءاً من الظروف الفيزيائية مثل الإضاءة، والتهوية، والنظافة، وصولاً إلى

العوامل النفسية والاجتماعية مثل الدعم والثقافة التنظيمية، لذا تحتاج الدراسة إلى تحديد أي من هذه العوامل له التأثير الأكبر على أداء الكادر الطبي.

ومن ثم تتمثل المشكلة الرئيسية للدراسة في التعرف على أثر بيئة العمل على أداء الكادر الطبي "دراسة تطبيقية على مستشفى الحرس الوطني"

٢,١ أهمية الدراسة:

تعد بيئة العمل أحد العوامل الأساسية التي تؤثر بشكل كبير على أداء الكادر الطبي في المؤسسات الصحية من خلال تحسين بيئة العمل، يمكن تعزيز كفاءة وجودة الأداء، مما ينعكس بشكل إيجابي على الرعاية الصحية المقدمة للمرضى، ولذلك تسعى هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على تأثير بيئة العمل على الكادر الطبي في مستشفى الحرس الوطني، بهدف تقديم حلول قابلة للتطبيق لتحسين هذه البيئة وتعزيز أداء الموظفين.

• أهمية الدراسة العلمية:

تسهم هذه الدراسة في إثراء الأدبيات الأكاديمية حول تأثير بيئة العمل على الأداء في القطاع الصحي، بالرغم من أن العديد من الدراسات السابقة قد تناولت هذا الموضوع إلا أن هذه الدراسة تتميز بالتركيز على السياق السعودي، وتحديدًا في مستشفى الحرس الوطني، مما يملأ فجوة معرفية في هذا المجال، كما أن هذه الدراسة ستساهم في تطوير فهم شامل للعوامل البيئية التي تؤثر على الكادر الطبي، مثل بيئة العمل الفيزيائية، النفسية والاجتماعية، مما يتيح فرصة للباحثين لتطوير نماذج دراسات مستقبلية.

• أهمية الدراسة العملية:

أما على الصعيد العملي، فإن نتائج هذه الدراسة ستوفر أدلة ملموسة للمسؤولين في مستشفى الحرس الوطني وإدارات المستشفيات الأخرى في المملكة حول كيفية تحسين بيئة العمل لدعم الكادر الطبي

وتعزيز أدائه، سيمكن ذلك من اتخاذ قرارات مستنيرة بشأن توفير بيئة عمل أكثر صحة حيث ستكون هناك فرص لتحسين التحفيز الوظيفي، وتقليل معدلات الأخطاء الطبية، وزيادة الرضا الوظيفي، بالتالي فإن هذه الدراسة ليست مهمة فقط للباحثين ولكن أيضاً للعاملين في القطاع الصحي لتطوير بيئة عمل تدعم تقديم رعاية صحية عالية الجودة.

٣,١ أهداف الدراسة:

يهدف هذا البحث إلى التعرف على أثر بيئة العمل بأبعادها (الهيكل التنظيمي- الثقافة التنظيمية- المشاركة- القيادة- طبيعة العمل) على أداء الكادر الطبي بالتطبيق على مستشفى الحرس الوطني.

ويتفرع من الهدف الرئيسي مجموعة من أهداف الفرعية التي تتمثل في:

- التعرف على أثر الهيكل التنظيمي لبيئة العمل على أداء الكادر الطبي بالتطبيق على مستشفى الحرس الوطني .
- معرفة مدى تأثير الثقافة التنظيمية لبيئة العمل على أداء الكادر الطبي بالتطبيق على مستشفى الحرس الوطني.
- التعرف على وجود أثر ذو دلالة إحصائية للمشاركة على أداء الكادر الطبي بالتطبيق على مستشفى الحرس الوطني.
- التعرف على أثر القيادة على أداء الكادر الطبي بالتطبيق على مستشفى الحرس الوطني .
- التعرف على مدى تأثير طبيعة العمل على أداء الكادر الطبي بالتطبيق على مستشفى الحرس الوطني.

٤,١ أسئلة الدراسة:

السؤال الرئيسي الأول لهذه الدراسة: هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبيئة العمل بأبعادها (الهيكل التنظيمي- الثقافة التنظيمية- المشاركة- القيادة- طبيعة العمل) على أداء الكادر الطبي بالتطبيق على مستشفى الحرس الوطني؟

ويتفرع منه مجموعة من الأسئلة الفرعية التي تتمثل في:

- ما مدى تأثير الهيكل التنظيمي لبيئة العمل على أداء الكادر الطبي بالتطبيق على مستشفى الحرس الوطني؟
- إلى أي مدى تؤثر الثقافة التنظيمية لبيئة العمل على أداء الكادر الطبي بالتطبيق على مستشفى الحرس الوطني؟
- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لالتزام المؤسسات الصحية بالبعد التعليمي للمعايير الدولية على جودة الرعاية الصحية وفعالية الخدمات دراسة تطبيقية على وزارة الصحة بالمملكة العربية السعودية ؟
- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمشاركة على أداء الكادر الطبي بالتطبيق على مستشفى الحرس الوطني؟
- إلى أي درجة تؤثر القيادة على أداء الكادر الطبي بالتطبيق على مستشفى الحرس الوطني؟
- ما مدى تأثير طبيعة العمل على أداء الكادر الطبي بالتطبيق على مستشفى الحرس الوطني؟

٥,١ فرضيات الدراسة:

إيماءا إلى مشكلة وأهداف الدراسة يمكننا افتراض مجموعة من الفرضيات لهذه الدراسة تتمثل فيما يلي:

الفرضية الرئيسية الأولى:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لبيئة العمل بأبعادها (الهيكل التنظيمي- الثقافة التنظيمية- المشاركة- القيادة- طبيعة العمل) على أداء الكادر الطبي بالتطبيق على مستشفى الحرس الوطني.

ويتفرع من هذه الفرضية مجموعة الفرضيات الفرعية التالية:

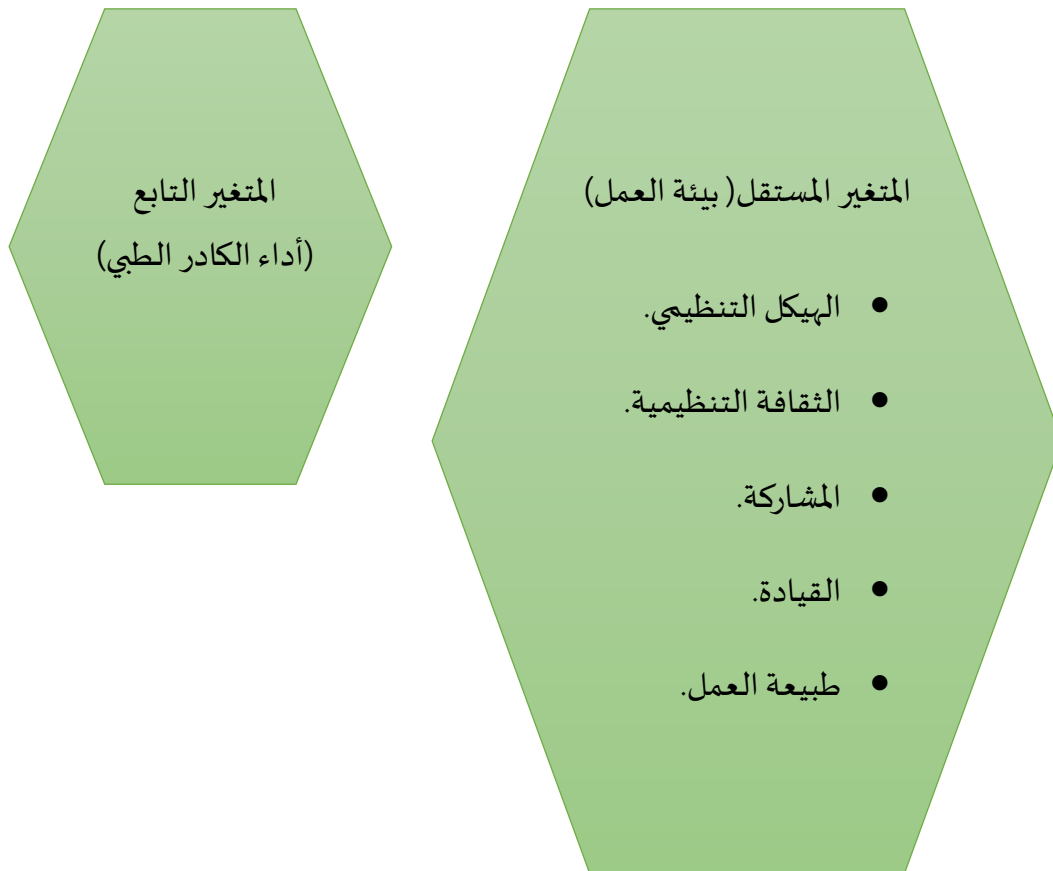
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للهيكل التنظيمي لبيئة العمل على أداء الكادر الطبي بالتطبيق على مستشفى الحرس الوطني.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للثقافة التنظيمية على أداء الكادر الطبي بالتطبيق على مستشفى الحرس الوطني.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للمشاركة على أداء الكادر الطبي بالتطبيق على مستشفى الحرس الوطني.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للقيادة على أداء الكادر الطبي بالتطبيق على مستشفى الحرس الوطني.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لطبيعة العمل على أداء الكادر الطبي بالتطبيق على مستشفى الحرس الوطني.

٦,١ نموذج الدراسة:

تهدف الدراسة الحالية إلى التعرف على أثر بيئة العمل بأبعادها (الهيكل التنظيمي- الثقافة التنظيمية- المشاركة- القيادة- طبيعة العمل) على أداء الكادر الطبي بالتطبيق على مستشفى الحرس الوطني، ومن ثم تنطلق من هذه الدراسة متغيرين على النحو التالي:

- المتغير المستقل: بيئة العمل بأبعادها (الهيكل التنظيمي- الثقافة التنظيمية- المشاركة- القيادة- طبيعة العمل).
- المتغير التابع: أداء الكادر الطبي.

الشكل رقم (١): متغيرات الدراسة



٧,١ الدراسات السابقة:

أولاً: الدراسات العربية

١. دراسة (العيسي، ٢٠١٩)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر ضغوط العمل بأبعاده (بيئة العمل المادية، وغموض الدور، وصراع الدور، وأعداد المراجعين، وأوقات العمل) على أداء الكادر الطبي في المستشفيات الحكومية في محافظة المفرق.

واعتمدت الباحثة عند إجراء هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لملاءمته لطبيعة الدراسة وذلك باستخدام أداة لجمع البيانات من أفراد عينة الدراسة، تكون مجتمع هذه الدراسة من جميع الكوادر

الطبية العاملة في المستشفيات الحكومية في محافظة المفرق والبالغ عددها (٣) مستشفيات حكومية، تم توزيع استبانة الدراسة بالطريقة الميسرة على عينة متاحة من العاملين في الكادر الطبي، والذين يعملون بوظائف: (طبيب، ممرض، صيدلاني)، تألفت عينة الدراسة من (٢١٤) فردا من أفراد الكادر الطبي في المستشفيات الحكومية في محافظة المفرق.

وقد أظهرت النتائج أن مستوى تقدير أفراد عينة الدراسة لمجال ضغوط العمل في المستشفيات الحكومية في محافظة المفرق جاء بدرجة كلية متوسطة؛ حيث جاء بالمرتبة الأولى بعد "بيئة العمل المادية" بمتوسط حسابي (٤,٠٧) تلاه بعد "صراع الدور" بمتوسط حسابي (٣,٧١) تلاه بعد "غموض الدور" بمتوسط حسابي (٣,٥٢) تلاه بعد "أعداد المراجعين" بمتوسط حسابي (٣,٤٤) وجاء بالمرتبة الخامسة والأخيرة بعد "أوقات العمل" بمتوسط حسابي (٣,٠٧).

كما أظهرت النتائج أن مستوى أداء الكادر الطبي في المستشفيات الحكومية في محافظة المفرق جاء مرتفعاً؛ إذ بلغ المتوسط الحسابي للمجال ككل (٣,٧٤) ضمن مستوى تقييم مرتفع، وأظهرت النتائج وجود أثر لأبعاد ضغوط العمل المتعلقة على أداء الكادر الطبي.

وأوصت الدراسة بضرورة توفير كوادر طبية في المستشفيات الحكومية في محافظة المفرق تتناسب مع أعداد المراجعين إليها، لخفض ضغوط العمل على الكوادر المتاحة، وأن يتم توفير أجهزة حديثة للمستشفيات لتسهيل عملية التشخيص الأولى على الكادر الطبي.

٢. دراسة (بني هاني، ٢٠٢١)

هدفت هذه الدراسة الى معرفة أثر بيئة العمل بأبعادها (الهيكل التنظيمي، الثقافة التنظيمية، المشاركة، القيادة، طبيعة العمل) على الأداء التكيفي للعاملين في مستشفى الملك المؤسس عبد الله الجامعي في ظل جائحة فيروس كورونا.

وقد قامت الباحثة باستخدام المنهج الوصفي التحليلي، حيث تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في مستشفى الملك المؤسس عبد الله الجامعي من الكادر الطبي والخدمات المساندة وقد كان

عدددهم ٢٩٠٩، أما عينة الدراسة فقد تكونت من عينة عشوائية من (أطباء، ممرضين، إداريين، فني أشعة، خدمات مساندة). حيث تم توزيع (٥٠٠) استبانة بعد تحكيمها على عينة الدراسة، وتم استرداد (٤٨٧) استبانة وكان الصالح منها للتحليل (٤٦٢) استبانة. وبعد تطبيق اختبار معادلة الانحدار المتعدد على بيانات الدراسة.

تم التوصل الى النتائج التالية: وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لبيئة العمل بأبعادها (الهيكل التنظيمي، الثقافة التنظيمية، المشاركة، القيادة، طبيعة العمل) على الأداء التكيفي للعاملين في مستشفى الملك المؤسس عبدالله الجامعي.

وتوصي الدراسة بضرورة عمل دورات تدريبية للعاملين في مستشفى الملك المؤسس لتكيفهم على العمل عن بعد في الحالات الطارئة التي تستوجب ذلك مثل حالة جائحة كورونا.

٣. دراسة (يونس، ٢٠٢٣)

هدفت هذه الدراسة في التعرف أثر بيئة العمل على الإبداع الإداري بالتطبيق على مشروع جبل مرة للتنمية الريفية، وتمثلت مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس المتمثل في هل هنالك أثر لبيئة العمل على الإبداع الإداري لمشروع جبل مرة للتنمية الريفية، وبرزت أهمية الدراسة في أنها من الدراسات المهمة في مجالات البحوث العلمية المتعلقة بالتسويق والإدارة، إذ أن هناك قلة في الدراسات المحلية بولاية وسط دارفور، وحاضرتها مدينة زالنجي، والتي تناولت بيئة العمل وأثرها على الإبداع الإداري، أي تقديم إطار نظري فيما يخص المفاهيم المتعلقة ببيئة العمل والإبداع الإداري في مشروع جبل مرة للتنمية الريفية وهذا يعتبر إثراء للمكتبة الوطنية والمحلية، وافترضت الدراسة بوجود علاقة وأثر ذات دلالة إحصائية بين بيئة العمل بأبعادها (الهيكل التنظيمي، اتخاذ القرارات، تكنولوجيا العمل، الأنظمة المستخدمة، محفزات العمل) والإبداع الإداري بمشروع جبل مرة للتنمية الريفية، وتكون مجتمع الدراسة من العاملين بمشروع جبل مرة للتنمية الريفية.

واعتمدت على المنهج التحليلي الوصفي لملاءمته لهذا الموضوع.

وتوصلت إلى عدة نتائج منها عدم وجود علاقة بين الهيكل التنظيمي والإبداع الإداري، ووجود علاقة بين اتخاذ القرارات والإبداع الإداري، وبين تكنولوجيا العمل والإبداع الإداري، وبين الأنظمة المستخدمة والإبداع الإداري، وبين محفزات العمل والإبداع الإداري.

وأوصت بضرورة أن تتبنى إدارة المشروع المزيد من العمل الجماعي والاستشارات والمشاركة في اتخاذ القرارات للوصول على الإبداع الإداري، وإعارة المزيد من الاهتمام بالأنظمة المستخدمة الحالية مع المزيد من التطوير والمواكبة، وضرورة بذل المزيد من الجهود لتقديم دراسات الجدوى للحصول على التمويل للحفاظ على الدعم المادي والمعنوي للعاملين.

٤. دراسة (النباتية، ٢٠١٩)

هدفت الدراسة إلى التعرف إلى أثر القيادة التحويلية في جودة حياة العمل من خلال المرونة المنظمية في شركة الخطوط الجوية الملكية والشركات التابعة لها.

واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي والذي يتناسب مع أغراض الدراسة، تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في الخطوط الجوية الملكية الأردنية والشركات التابعة لها (رويال تورز، تكرم لخدمات المطارات) والذي يبلغ عددهم (٣٧١٦) موظفاً، تم أخذ عينة عشوائية طبقية تناسبية بلغت (٣٦٠) عاملاً، وتم استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) بالإضافة إلى استخدام برنامج (Amos) في إجراء التحليل الوصفي والاستدلالي وعدد من الأساليب الإحصائية التي تتناسب مع أهداف الدراسة منها الانحدار الخطي المتعدد.

من أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للقيادة التحويلية بأبعادها (التأثير المثالي، والاستثارة الفكرية، والحفز الإلهامي، والاعتبارات الفردية) في جودة حياة العمل من خلال المرونة المنظمية في شركة الخطوط الجوية الملكية الأردنية والشركات التابعة لها، كما بينت النتائج أن الخطوط الجوية الملكية الأردنية تطبق كل من القيادة التحويلية

وجودة حياة العمل والمرونة المنظمة ضمن درجات متوسطة، وأن هناك أثر للمرونة المنظمة في جودة حياة العمل ضمن الشركة المبحوثة.

خرجت الدراسة بمجموعة من التوصيات من أهمها ضرورة اهتمام إدارة شركة الخطوط الجوية الملكية بجانب القيادة التحويلية وما يتضمنه من أبعاد رئيسه، والحرص على أن يمتلك القادة ضمن الشركة المبحوثة سمات القائد التحويلي لما تحققه هذه السمات من آثار إيجابية في الكثير من المجالات التي بدورها تزيد من فاعلية المنظمة وقدرتها على التطوير والتحسين المستمر، كما أوصت الدراسة بأنه من الضروري على شركة الخطوط الجوية الملكية والشركات التابعة لها إعادة النظر في المفاهيم التي تناولتها الدراسة والمتمثلة بالقيادة التحويلية وأبعادها وجودة حياة العمل وأبعادها والمرونة المنظمة وأبعادها وتكثيف الجهود وإجراء دراسات تتعلق بهذه المفاهيم للوقوف على مواطن الضعف فيها ومعالجتها وكذلك تطوير وتحسين نقاط القوة نظرا لدور هذه المفاهيم الإدارية بشكل متكامل في الأداء الخاص بالأفراد والأداء المنظمي.

٥. دراسة (الشريف، ٢٠٢٢)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر ضغوط العمل في مستوى الرضا الوظيفي لدى المدراء العاملين في وزارة المالية بطرابلس؛ حيث تمثلت مشكلة الدراسة في الإجابة عن التساؤل الرئيسي الآتي ما مدى وجود أثر لضغوط العمل من حيث (صراع الدور، غموض الدور، عبء الدور، وبيئة العمل) في مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين بوزارة المالية بمدينة طرابلس؟".

اعتمد الباحثان المنهج الوصفي التحليلي بهذه الدراسة فكانت استمارة الاستبيان الأداة الرئيسية لجمع البيانات الأولية تمثل مجتمع الدراسة في جميع المدراء العاملين بوزارة المالية بطرابلس حيث وزعت الاستمارات على عينة ممثلة للمجتمع قوامها ٨٦ مفردة خضعت جميعها للتحليل باستخدام المقاييس الإحصائية المناسبة.

خلصت الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لضغوط العمل مجتمعة في مستوى الرضا الوظيفي لدى المدراء العاملين بوزارة المالية بمدينة طرابلس حيث إن ضغوط العمل كانت مسئولة عن تفسير ٦٣,٩٪ من التغير الحاصل في مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين بوزارة المالية بطرابلس. وارتفاع في مستوى ضغوط العمل لدى المدراء العاملين بوزارة المالية بطرابلس. وانخفاض في مستوى الرضا الوظيفي لدى المدراء العاملين بوزارة المالية بطرابلس.

وفي ضوء هذه النتائج أوصت الدراسة بوضع استراتيجية عامة وواضحة تتعلق بضغوط العمل التي قد تنشأ بالوزارة من حيث مصادرها ومسبباتها وطرق التعامل معها والتخلص منها وتوجيهها نحو الاتجاه الإيجابي. وتبني سياسة واضحة وعادلة ونزيهة فيما يتعلق بتوزيع المهام والمسؤوليات والأدوار وأعباء العمل على العاملين وخلق البيئة الملائمة لذلك ما ينعكس على مستوى رضا العاملين داخل الوزارة.

٦. دراسة (روايح، ٢٠١٨)

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر بيئة العمل على أداء العاملين من خلال الأبعاد (البيئة المادية والبيئة الاجتماعية) بمديرية التجارة لولاية ورقلة.

تم استخدام المنهج الوصفي للدراسة واعتمدنا على أداة الاستبيان حيث تم تصميم استبانة مكونة من ٢٨ فقرة حتى تغطي متغيرات الدراسة وتم توزيع ٧٠ استبيان على أعوان وموظفين بمديرية التجارة لولاية ورقلة، وقد استردت ٦٠ استبانة من أصل ٧٠ تم تحليل البيانات عن طريق استخدام spss.

خلصت الدراسة بمجموعة من النتائج تتمثل في: إن هناك توافر لأبعاد البيئة المادية والبيئة الاجتماعية في المديرية محل الدراسة بمستوى متوسط، بالإضافة إلى اهتمام مديرية التجارة لولاية ورقلة بتوفير الإمكانيات المادية والمعنوية.

٧. دراسة (الحزنوي، ٢٠٢٢)

هذه الدراسة هي دراسة ميدانية وصفية هدفت للتعرف على أثر بيئة العمل المادية بأبعادها الخمسة (قاعات الاجتماعات التخصصية والتكييف وتصميم المكتب وخدمات التغذية ووجود عيادة طبية خاصة) على الأداء الوظيفي لمهندسي الإدارة العامة في الشركة السعودية للكهرباء بمحافظة جدة.

وتوصلت إلى وجود علاقة إيجابية متوسطة ودالة إحصائية بين جميع أبعاد بيئة العمل المادية قاعات الاجتماعات التخصصية -تصميم المكتب -جودة التكييف -خدمات التغذية -وجود عيادة طبية خاصة) ومستوى الأداء الوظيفي بالإدارة العامة للشركة السعودية للكهرباء بمحافظة جدة.

وأوصت بضرورة توفير كافة التجهيزات المادية في بيئة العمل بحيث تتوافر فيها كافة المعايير الصحية المطلوبة.

٨. دراسة (السيد، ٢٠١٩)

هدفت الدراسة للتعرف على مدى تأثير بيئة العمل على أداء الكادر الطبي (أطباء، تمريض)، خلال مسيرات العودة الكبرى في قسم الاستقبال والطوارئ في مجمع الشفاء الطبي؛ من خلال دراسة بيئة عمل قسم الاستقبال والطوارئ والتعرف عليها، ويكتسب البحث قوته من أهمية قسم الاستقبال والطوارئ ولا سيما خلال مسيرات العودة الكبرى لما له دور كبير في الحفاظ على الأرواح البشرية ومنع المضاعفات لدى المصابين.

حيث اعتمد الباحث المنهج الوصفي والتحليلي، وتم عمل استبانة وزعت على جميع الكوادر الطبية في قسم الاستقبال والطوارئ، البالغ عددهم (٨٢) طبيب وممرض، وتكونت الاستبانة من محورين؛ أحدهما في بيئة العمل؛ والآخر في أداء الكادر الطبي، وقد تضمنت الاستبانة (٥٩) فقرة، وتم استخدام برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS Statistical Package for Social Science)، لتفريغ البيانات ومعالجتها وتحليلها، وتم عمل مقابلات مع مدراء الكوادر الطبية والعاملين داخل قسم الاستقبال والطوارئ، وعمل زيارات ميدانية وتدوين الملاحظات والمشاهدات في قسم الاستقبال والطوارئ، وكيفية سير

العمل ومكونات بيئة العمل بشكل كامل، وتم مراجعة عدد من سجلات المستشفى، وتقارير وإحصائيات مجمع الشفاء الطبي ووزارة الصحة السنوية والدورية.

وكانت أهم نتائج الدراسة: وجود علاقة ارتباطية موجبة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠,٠١) بين الدرجة الكلية لملائمة بيئة العمل وقياسها بتحسين مستوى الأداء لدى الكادر الطبي لأفراد عينة الدراسة، ووجود نقص في أعداد الكوادر الطبية، وقلة توافر طبيب اختصاص طب الطوارئ وممرض طوارئ، قلة عدد الأسرة في قسم الاستقبال والطوارئ، وعدم تناسبها مع حجم أعداد متلقي الخدمة، وتؤثر قيمة الراتب وعلاقة الموظف بالإدارة على الأداء في العمل.

وكانت أهم توصيات الدراسة: العمل على وضع خطط استراتيجية لتحسين بيئة العمل في قسم الاستقبال والطوارئ، العمل على إنشاء بروتوكولات للعمل داخل قسم الاستقبال والطوارئ وفقاً للمعايير الدولية، وتفعيل الوصف والتوصيف الوظيفي والعمل به.

٩. دراسة (العتيبي، ٢٠٢١)

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر الصراع بين السلطات الإدارية والطبية على أداء المنشآت الحكومية.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، مستعينة بالاستبيان الذي تم توزيعه على عينة مختارة من الكادر الطبي والإداري بمستشفى شرق جدة بلغ حجمها (٣٢٢) موظف.

خرجت الدراسة بعدة نتائج منها: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين (عدم وضوح الدور، المنافسة بين السلطة الطبية والإدارية على المناصب، التنسيق والتعاون بين السلطة الطبية والسلطة الإدارية) وأداء المنشآت الحكومية عند المستوى الدلالة الإحصائية (٠,٠٥)، كما أشارت النتائج إلى وجود درجة موافقة متوسطة من قبل أفراد العينة حول فاعلية الأداء في مستشفى شرق جدة.

أوصت الدراسة بالتوصيات التالية: أن تعتمد المستشفيات الحكومية نظام مشاركة بين السلطة الإدارية والهيئة المهنية في إدارة المستشفيات، من أهم التوصيات أيضا العمل على تحويل نظام المستشفيات من النظام المغلق المرتبط بوزارة الصحة والقوانين إلى مستشفيات نظام مفتوح.

ثانيا: الدراسات الأجنبية:

١. دراسة (Abdulaziz, ٢٠٢٣)

تسعى هذه الدراسة إلى تقييم تأثير برنامج اعتماد المجلس المركزي لاعتماد المؤسسات الصحية (CBAHI) على بُعد السلامة، وهو أحد أبعاد جودة الرعاية الصحية كما حدده معهد الطب (IOM)، في مستشفيات وزارة الصحة في المدينة المنورة، وبالرغم من اعتماد المستشفيات كأداة لتحسين جودة الرعاية الصحية، إلا أن الأبحاث السابقة أظهرت نتائج غير متسقة حول أثر هذا الاعتماد في السعودية، ويعد برنامج CBAHI إلزاميًا لمستشفيات وزارة الصحة، حيث يهدف إلى تعزيز جودة الرعاية من خلال مجموعة من المعايير الصارمة.

اعتمدت الدراسة منهجية مقطعية باستخدام بيانات استرجاعية جمعت من مراجعة سجلات المستشفيات على مدى ٦٠ شهراً. وشمل ذلك فترة ١٢ شهراً قبل بدء تطبيق الاعتماد، و٣٦ شهراً أثناءه، و١٢ شهراً بعده، مما أتاح تتبع التحسينات عبر الزمن، وتحليل هذه البيانات، تم استخدام تحليل الانحدار المتقطع (المجزأ) لقياس التغيرات في المؤشرات المتعلقة بالسلامة.

أظهرت النتائج أن مؤشرات السلامة الثلاثة الأساسية، وهي تقارير الحوادث، وأخطاء الأدوية، والعدوى المكتسبة داخل المستشفيات، شهدت تحسناً مستمراً مقارنة بالفترة السابقة للاعتماد، وأكدت الدراسة أن تطبيق معايير CBAHI ساهم بشكل كبير في تعزيز بُعد السلامة، مما يقلل من مخاطر تقارير الحوادث وأخطاء الأدوية والعدوى، وبالتالي يخفض من معدل الوفيات بعد دخول المستشفى.

توفر هذه الدراسة رؤى مهمة لمستشفيات وزارة الصحة، حيث تشجع على الالتزام المستمر بمعايير الاعتماد كوسيلة لرفع جودة خدمات الرعاية الصحية، وتبرز الدراسة كذلك أهمية توسيع نطاق

برنامج الاعتماد ليشمل المزيد من المستشفيات، بهدف تحقيق مستويات أعلى من الأمان وجودة الرعاية الصحية للمرضى.

٢. دراسة (Sultan , 2023)

هدفت هذه الدراسة إلى دراسة تأثير التأمين الصحي على الخدمات الصحية في مستشفيات وزارة الصحة بمدينة الدمام من وجهة نظر المستفيدين من التأمين الصحي، وقد تناولت الدراسة جوانب مختلفة، بما في ذلك تكامل الخدمات الصحية، وموثوقية الخدمات الصحية، والاستجابة للخدمات الصحية، والمعالجة من قبل مقدمي الخدمات الصحية، وإجراءات وأنظمة الخدمات الصحية، والوعي بالخدمات الصحية.

كما هدفت الدراسة إلى تحديد أهمية الاختلافات في تأثير التأمين الصحي على جودة الخدمات الصحية المتعلقة بمتغيرات مثل الجنس والعمر ومستوى الدخل والمؤهلات التعليمية، وقد استخدمت الدراسة منهجاً وصفيًا تحليليًا، حيث تكونت العينة من ٢٥٠ فردًا تم اختيارهم من خلال أخذ عينات ملائمة من المستفيدين من التأمين الصحي في مستشفيات وزارة الصحة بمدينة الدمام.

توصلت الدراسة إلى وجود تأثيرات إيجابية ذات دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) للتأمين الصحي على خدمات الرعاية الصحية في مستشفيات وزارة الصحة بمدينة الدمام من حيث تكامل خدمات الرعاية الصحية، وموثوقية خدمات الرعاية الصحية، والاستجابة لخدمات الرعاية الصحية، والعلاج من قبل مقدمي خدمات الرعاية الصحية، وإجراءات وأنظمة خدمات الرعاية الصحية، والوعي بخدمات الرعاية الصحية، كما كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) في تأثير التأمين الصحي على جودة خدمات الرعاية الصحية فيما يتعلق بالجنس (لصالح الذكور)، والدخل الشهري (لصالح ذوي الدخل الشهري أقل من ٥٠٠٠ ريال سعودي)، والعمر (لصالح الأفراد الذين تقل أعمارهم عن ٣٠ عامًا)، والمؤهلات التعليمية (لصالح الأفراد الحاصلين على شهادة الثانوية العامة أو أقل).

٨,١ الفجوة البحثية:

بالتمعق في الدراسات السابقة المتعلقة ببيئة العمل وضغوطه وتأثيره على الأداء والرضا الوظيفي، يظهر أن هناك فجوة بحثية واضحة تتمثل في استكشاف أبعاد جديدة، خاصة في سياق تطبيق تكنولوجيايات جديدة وأنظمة مرنة تدعم بيئات العمل المعاصرة، على سبيل المثال تناولت دراسة العيسي (٢٠١٩) ضغوط العمل وتأثيرها على أداء الكادر الطبي في المستشفيات الحكومية، وركزت بشكل أساسي على بيئة العمل المادية وصراع وغموض الدور وأوقات العمل، بينما ركزت دراسة بني هاني (٢٠٢١) على بيئة العمل وأبعادها التنظيمية وتأثيرها على الأداء التكيفي للعاملين في ظل جائحة كورونا هذا التنوع في متغيرات بيئة العمل وضغوطها يعكس اهتماماً بمفاهيم تقليدية في بيئة العمل دون التركيز على التأثير المباشر للتكنولوجيا الحديثة كعامل مؤثر في تحسين الأداء أو الحد من الضغوط.

إلى جانب ذلك، تطرقت دراسات مثل يونس (٢٠٢٣) والنباتية (٢٠١٩) إلى أثر بيئة العمل على الإبداع الإداري وجودة حياة العمل، حيث أوضحت تأثير القيادة التحويلية والمرونة التنظيمية على جودة العمل، إلا أن هذه الدراسات لم تتعمق بشكل كافٍ في كيفية توظيف الأنظمة التكنولوجية لتحسين هذه الأبعاد الإدارية، ومن ناحية أخرى بينت دراسة الشريف (٢٠٢٢) العلاقة بين ضغوط العمل والرضا الوظيفي، مسطرة الضوء على الحاجة لسياسات واضحة لتخفيف الضغوط وتحقيق رضا وظيفي أكبر، وفي السياق ذاته ركزت دراسات مثل الحزنوي (٢٠٢٢) على البيئة المادية، موضحةً تأثير التجهيزات الصحية على الأداء الوظيفي، إلا أن هذه الدراسات لم تتناول بشكل مباشر كيف يمكن للتقنيات المتقدمة أن تساهم في تحسين البيئة المادية وجعلها أكثر ملائمة للكادر الطبي، كأنظمة إدارة الموارد وتحليل البيانات في تحسين ظروف العمل.

أخيراً، في الدراسات الأجنبية مثل دراسة (Abdulaziz, 2023)، تم التركيز على أثر برامج الاعتماد على جودة الخدمات الصحية، بينما تناولت دراسة (Sultan, 2023) تأثير التأمين الصحي على جودة الخدمات الصحية من الملاحظ أن هذه الدراسات الأجنبية اهتمت بعوامل أخرى تتعلق بجودة الخدمات دون التركيز على الضغوط المتعلقة ببيئة العمل.

٩,١ المنطلقات النظرية للدراسة:

تشكل المنطلقات النظرية الأساس الذي تُبنى عليه الدراسة، حيث يتم من خلالها تحديد المفاهيم والأطر النظرية التي تساعد في فهم أبعاد وأهداف البحث، وتعتمد هذه الدراسة على مجموعة من المنطلقات النظرية التي تتناول بيئة العمل، ضغوط العمل، والتكنولوجيا، إضافة إلى كيفية تأثير هذه العوامل مجتمعة على الأداء الوظيفي والرضا لدى العاملين.

١. منطلق بيئة العمل:

بيئة العمل هي كل ما يحيط بالفرد داخل المؤسسة ويؤثر على أدائه وسلوكه، وهي تشمل الأبعاد المادية، التنظيمية، والاجتماعية، فالبيئة المادية تتضمن المساحات والأدوات التي يحتاجها الموظف لأداء عمله بفعالية، مثل الإضاءة، التهوية، وأماكن العمل، بينما البيئة التنظيمية تتعلق بالهيكل التنظيمي والسياسات التي تدير العلاقات والإجراءات داخل المؤسسة، أما البيئة الاجتماعية فتشمل العلاقات بين الموظفين ومدى الدعم الذي يحصلون عليه وفقاً لنظرية "المحفزات والتحفيز"، تساهم بيئة العمل الجيدة في تعزيز الرضا الوظيفي وتقليل ضغوط العمل، مما ينعكس إيجابياً على الأداء.

٢. منطلق ضغوط العمل:

تُعرّف ضغوط العمل بأنها التحديات والضغوط النفسية التي يواجهها الموظف أثناء تأدية مهامه، والتي قد تؤدي إلى تراجع الأداء أو الشعور بعدم الرضا الوظيفي، وتُعدّ نظرية "الإجهاد الوظيفي" ل(لازاروس وفولكمان) من أبرز النظريات التي تفسر كيفية تأثير ضغوط العمل على الأداء، حيث توضح هذه النظرية أن ضغوط العمل تأتي نتيجة تفاعل الموظف مع التحديات البيئية التي تُشكّل ضغطاً نفسياً قد يؤثر على الحالة المزاجية والبدنية ومن هذا المنطلق، فإن إدارة ضغوط العمل تُعدّ أحد العوامل الأساسية في تحسين بيئة العمل وضمان رضا الموظفين.

٣. منطلق التكنولوجيا في بيئة العمل:

مع تطور التكنولوجيا، أصبحت الأدوات الرقمية والأنظمة الحديثة جزءاً أساسياً من بيئات العمل، حيث تُساهم في تحسين الإنتاجية وكفاءة العمليات، نظرية "التكنولوجيا المساعدة" تشير إلى أن

إدماج التكنولوجيا يمكن أن يحدث تأثيرًا إيجابيًا من خلال تبسيط المهام وتقليل الأخطاء وتحسين التنسيق بين العاملين، كما أن التكنولوجيا المرنة تُعزز من القدرة على التكيف مع التحديات المختلفة التي تواجه الموظفين، وتساعد على تحسين تواصلهم، مما يقلل من مستويات الضغط الناتجة عن المهام المتكررة والروتينية.

٤. منطلق الأداء الوظيفي والرضا الوظيفي:

الأداء الوظيفي هو مدى قدرة الموظف على القيام بالمهام المطلوبة منه بفعالية وكفاءة، ويعتمد على عدة عوامل منها المهارات، البيئة المحيطة، والدافعية الذاتية، تعتبر نظرية "تسلسل الاحتياجات" لماسلو أحد الأطر التي توضح ارتباط الرضا الوظيفي بتحقيق الاحتياجات المختلفة للفرد، بدءًا من الاحتياجات الأساسية وصولاً إلى تحقيق الذات فالعلاقة بين الأداء الوظيفي والرضا الوظيفي علاقة وثيقة، حيث يؤدي الرضا الوظيفي إلى تحسين الأداء والعكس صحيح، كما أن وجود ضغوط عمل مرتفعة وضعف في البيئة المادية قد يؤدي إلى تدهور الأداء.

٥. منطلق إدارة ضغوط العمل بالتكنولوجيا:

تشير الأبحاث إلى أن التكنولوجيا يمكن أن تُستخدم كوسيلة للتقليل من ضغوط العمل وتعتبر "نظرية النظم" إطارًا لتوضيح كيفية تفاعل التكنولوجيا مع بيئة العمل وضغوط العمل، حيث تساهم التكنولوجيا المتقدمة في تحسين تدفق المعلومات وتقليل الأعباء الروتينية، وتوفر أدوات للتحليل واتخاذ القرار، مما يُخفف من أعباء وضغوط العمل، ووفقًا لهذه النظرية يمكن للتكنولوجيا دعم بيئة العمل بشكل يُحسن من أداء الموظفين ويقلل من تأثير الضغوط النفسية، عبر تطبيقات التحليل الذكي وأتمتة العمليات الروتينية.

١٠,١ المنهجية وطرق البحث:

نظرا لطبيعة الدراسة التي تهدف إلى التعرف على أثر بيئة العمل على أداء الكادر الطبي بالتطبيق على مستشفى الحرس الوطني، وعلى هذا الأساس تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي حيث استخدمنا في الجانب النظري المنهج الوصفي الذي يعمل على توضيح متغيرات الدراسة، مع استخدام المنهج التحليلي في الدراسة الميدانية لأنه يعمل على التحليل والربط بين النتائج التي توصل إليها و يعمل على تفسيرها ثم إصدار الأحكام المناسبة.

١١,١ مصادر البيانات :

اعتمدت الدراسة على المصادر التالية في جمع البيانات والمعلومات:

- المصادر الثانوية: قام الباحث بالرجوع إلى الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، والدوريات والأدبيات والتقارير والأبحاث والدراسات السابقة التي تتناول موضوع الدراسة والبحث في مواقع الإنترنت المختلفة لتقديم الإطار النظري المتعلق بهذه الدراسة.
- المصادر الأولية: قام الباحث بإعداد استبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات مباشرة من أفراد العينة، حيث تكونت من عدد من الفقرات بهدف التعرف على أثر بيئة العمل على أداء الكادر الطبي بالتطبيق على مستشفى الحرس الوطني.

١٢,١ أدوات الدراسة:

تم العمل على الاستبانة للتناسب مع متغيرات الدراسة من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة، حيث تكونت من قسمين رئيسيين هما:

- القسم الأول: وهو الجزء الخاص بالمتغيرات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة من المملكة العربية السعودية والمتمثلة بـ: النوع الاجتماعي، والعمر، والمؤهل العلمي، والوضع المهني.
- القسم الثاني: اشتمل القسم الثاني على الفقرات والأبعاد التي تقيس متغيرات الدراسة المستقل والتابع.

١٣,١ الأساليب الإحصائية المستخدمة:

لاختبار أسئلة وفرضيات الدراسة والإجابة عنها قام الباحث باستخدام التقنيات الإحصائية

للعلم الاجتماع SPSS - Statistical Package for Social Sciences كما يلي:

أولاً: أساليب الإحصاء الوصفي Descriptive Statistic Measures: والتي تم استخدامها

لوصف الخصائص الديمغرافية والوظيفية للعاملين عينة الدراسة، وتشمل:

- التكرارات: لوصف الخصائص الشخصية والوظيفية للعاملين عينة الدراسة.
- النسب المئوية: تم استخدامها لمعرفة التوزيعات التكرارية للعاملين عينة الدراسة.
- المتوسط الحسابي: استخدم لمعرفة متوسط إجابات للعاملين عينة الدراسة عن فقرات الأبعاد.
- الانحراف المعياري: استخدم لمعرفة تشتت إجابات العاملين عينة الدراسة عن المتوسط الحسابي.

ثانياً: الإحصاء التحليلي:

- معامل الثبات كرونباخ الفا: للتعرف على مدى الاتساق الداخلي لفقرات ابعاد متغيرات الدراسة.
- الانحدار المتعدد: لاختبار اثر المتغير المستقل في المتغير التابع.
- ارتباط بيرسون: للتحقق من عدم وجود ارتباط ذاتي عالي بين ابعاد المتغير المستقل.

١٤,١ حدود الدراسة :

- حدود موضوعية: قامت الدراسة بالتعرف على أثر بيئة العمل على أداء الكادر الطبي بالتطبيق على مستشفى الحرس الوطني.
- حدود مكانية: مستشفى الحرس الوطني بالمملكة العربية السعودية.
- حدود زمانية: العام الدراسي ٢٠٢٤.
- حدود بشرية: تم التطبيق على العاملين في مستشفى الحرس الوطني بالمملكة العربية السعودية

الفصل الثاني: الإطار النظري

المبحث الأول: مفهوم بيئة العمل وأنواع بيئة العمل

١،١،٢ أولاً: مفهوم بيئة العمل:

تعرف بيئة العمل بأنها مجموعة من العناصر المستمدة من البيئة الكلية ولكنها تشكل قوى ذات تأثير على المنظمة وهي مرتبطة بعناصر في داخل حدود المنظمة وتعرف أيضاً: العناصر من البيئة الخارجية المنظمة والمرتبطة أو المحتمل ارتباطها بوضع الأهداف والوصول إليها، وتشمل المنافسين والمستهلكين والموردين والعملاء والمنظمات التي تمارس رقابة على المنظمة والاتحادات المختلفة والحكومة . (بن الشيخ، ٢٠١٨)

فمن خلال التعريفين الأخيرين نستنتج أن كل منظمة أو مؤسسة تختص بنشاط معين سواء خدمي أو إنتاجي صناعي أو زراعي أو تجاري وهي لا تعمل في فراغ بل تنشط بين مجموعة من العناصر والتي تكون وتشكل بيئة العمل، وهذه العناصر هي المنافسون المستهلكون الموردون، سوق العمالة الموارد المادية والبشرية. (بن حمو، ٢٠٢٢)

الاستخدام المجازي لمفهوم بيئة العمل، حيث أشار إلى تأكيد أهمية النظرة للمنظمات الإدارية على أنها كائن عضوي يؤثر ويتأثر بالبيئة المحيطة، وهو بهذا المعنى يشير إلى القيم والاتجاهات السائدة في التنظيمات الإدارية، ومدى تأثيرها على السلوك التنظيمي للعاملين وعلى مجمل العملية الإدارية، وبيئة العمل كإطار معنوي تمثل الانطباع العام المتكون لدى أعضاء المنظمة أو المؤسسة والمتضمن المتغيرات عديدة مثل فلسفة الإدارة العليا، وظروف العمل ونوع العلاقات بين أفراد التنظيم، فهي بذلك تشمل كل الظروف السائدة داخل المنظمة وخارجها، والتي لها تأثير على سلوك العاملين وتحديد اتجاهاتهم نحو العمل. (يونس، ٢٠٢٣)

٢،١،٢ ثانياً: أهمية بيئة العمل

تمتلك بيئة العمل أهمية كبرى، نظراً لأن الشخص يقضي وقتاً طويلاً فيها يقدر بحوالي ثلث يومه، كما أنها تلعب دوراً أساسياً في الحفاظ على الموظفين ودفعهم على الالتزام بعملهم، إضافة لذلك فهي مهمة بسبب ما يلي: (ابن ماضي، ٢٠٢٤)

- ١) تؤدي بيئة العمل الإيجابية والمريحة لإخراج أفضل مهارات الموظفين ومواهبهم.
- ٢) تؤدي لخلق نوع من المودة بين الموظفين والعمل والشعور بالملكية مما يقود للإبداع.
- ٣) تساهم في تعزيز قدرة الموظفين على التواصل فيما بينهم لتحقيق المصلحة المشتركة للمؤسسة ومنظومة العمل.
- ٤) تزيد من رضا الموظف، والذي ينعكس بشكل إيجابي على إنتاجيته.
- ٥) تؤثر على جذب الموارد البشرية مثل جذب أصحاب المواهب نحو التطلع للعمل في هذه الأماكن.

٣,١,٢ ثالثاً: العوامل المؤثرة على بيئة العمل:

تتأثر بيئة العمل بعدة عوامل هي:

١) المواد الخام

تحصل المؤسسة على ما تحتاجه من مواد خام من البيئة الخارجية وتشمل هذه الاحتياجات كل شئ بداية من الأوراق إلى الأقلام ومروراً بالأجهزة والمعدات والتقنيات والأثاث المكتبي والتجهيزات المكتبية وغيرها وجميع ما تحتاجه بيئة العمل المادية. (الحمزة، ٢٠٢٣)

٢) الموارد البشرية

تؤثر الموارد البشرية الموجودة في المؤسسة في بيئتها الداخلية فهذه الموارد وما تتضمنه من فنيين ومحررين ذوي خبرات ومهارات ومتنوعة القيام بمهام وأعباء العمل تؤثر على العمل في ضوء ما تمتلكه من مهارات وامكانيات وقدرات لذلك تهتم المؤسسات بهدف تحقيق الإستخدام الفعال للموارد البشرية لأنشطة

الاستقطاب والاختيار والتعيين والتدريب لرفع مهارات الأفراد بدرجة تمكنهم أداء العمل بكفاءة وفاعلية لمساعدة المؤسسة الصحفية في تحقيق أهدافها . (Fettache, 2024)

٣) الموارد المالية:

توفر الموارد المالية إيجاباً على البيئة المؤسسة الصحفية الداخلية توفير عناصر البيئة المادية المريحة في تحقيق الأمن الوظيفي للصحفيين وإشعارهم بالثقة، مستويات العمل مختلفة في المؤسسة الصحفية ، يؤثر ذلك في فاعلية العمل ومستويات الأداء الجماعي وكذلك يؤدي الي حاجز الصحفيين، مما يكون له اثر سلبي في عدم تطوير الاداء المهني في الصحف اليومية. (Ammar, 2024)

٤) الترقّيات الوظيفية:

تعد الترقية الوظيفية من أهم الأحداث التي يمر بها العامل في حياته الوظيفية، ومن الممكن استخدام الترقية كأداة لتقدير العامل على منجزاته، وكذلك تحفيزه على مواصلة التحسن، واجتذابه نحو المؤسسة الصحفية التي يعمل بها، ولتحقيق ذلك لابد من تخطيط الترقّيات بعناية وتطبيقها بإنصاف ويندشا التدرج في الدرجة والراتب عندما يجرى إعداد عاملين لوظائف أعلى في الدرجة من درجاتهم الحالية، وتعرف الترقية بأنها: "نقل العامل إلى وظيفة أخرى، اعلي في واجباته ومسؤوليته، وترتبط هذه النقلة في الغالب بفائدة مادية ومعنوية للعامل، وبالتالي تعد ذات اثر ايجابي على دوافع العاملين بالإنتاج ، وعلى نجاح الادارة في تهيئة الظروف المناسبة لانتماء العامل لمؤسسته"، وإن الغرض من الترقية هو استغلال مهارات الأفراد وقدراتهم، خاصة أولئك الذين ابدوا استعدادات أكبر من خلال فترات تدريبهم وممارستهم للعمل ومن وجهة نظر الافراد تمثل الترقية حافزا إضافيا لهم لتحسين ادائهم وزيادة ولائهم للمنظمة . (Al-Dinah, 2023)

٥) صراع وغموض الدور :

يمكن اعتبار صراع الدور وغموضه جزء من بيئة العمل حيث يعتبران من نواتج الحياة التنظيمية المعاصرة ذات التأثير السلبي على العمل ، ويقصد بصراع الدور تعارض مصالح العمل التي ينبغي على الفرد الوفاء بها، وتنشأ ظاهرة صراع الدور الأسباب عديدة مثل تناقض التوجهات التي تصدر في وقت واحد من

الرئيس المباشر ، أو تعدد التوجيهات من أكثر من شخص ، أو من تعدد الرؤساء للشخص الواحد ، أو تعدد المصادر التعليمية مما يسبب حالة الشك في ذهن العامل حول ما يجب أن يعلمه ومن ينفذه توجيهاته وتداخل الأدوار فيما بين العاملين أو فيما بين الإدارة بما يتضمنه ذلك من تداخل في المهام والصلاحيات، اما غموض الدور فيقصد به نقص في المعلومات الواضحة بخصوص التوقعات المرتبطة بالدور، وطرق انجاز توقعات الدور المعروفة ونتائج أداء الدور اي انه عبارة عن نقص في معرفة الواجبات والالتزامات المطلوبة من الفرد لكي يقوم بأداء عمله كما يؤدي صراع الدور وغموضه الى زعزعة ثقة الفرد بنفسه والآخرين، كما قد يتولد لديه حالة من الضيق والتوتر بما يؤدي الى تدهور ادائه ورضاه عنه، وانتمائه للمؤسسة التي يعمل بها. (Abderrauuf, 2024)

٤,١,٢ رابعاً: أنواع بيئة العمل:

قسم علماء الإدارة بيئة العمل في المنظمات والمؤسسات إلى أنواع مختلفة، وتحديد أنواعها يساعد على توضيح العلاقة القائمة بين كل بيئة وأخرى والذي بدوره يساهم في تبيان العناصر التي تتضمنها كل بيئة على حدا، ويمكن تحديدها في الآتي :

(١) بيئة العمل العامة :

نعني بالبيئة العامة تلك التي تتكون من الأبعاد المختلفة والمحيطية بالتنظيم أو المؤسسة والتي يمكن لها أن تؤثر على أنشطتها، وهذه العناصر ليس بالضرورة أن ترتبط بطريقة مباشرة بعناصر في المنظمة ومن أمثلة هذا النوع من البيئة (البيئة الطبيعية كالطبيعة ومناخها البيئة الاقتصادية كالنظم الاقتصادية البيئة التكنولوجية كالمعرفة والتقدم البيئة الاجتماعية كالأدوار الاجتماعية والطبقات الاجتماعية، البيئة الثقافية كالعادات والتقاليد) ، تستخلص الباحثة أن البيئة العامة هي الإطار العام الذي تعمل فيه جميع المنظمات والمؤسسات سواء الصناعية الإنتاجية والخدمية حيث يقع تأثير هذه البيئة على كافة المنظمات والمؤسسات والبيئة العامة تشمل المجتمع الواسع بكل ما فيه من نظم فرعية سياسية واقتصادية واجتماعية وثقافية يكون تأثيرها على جميع المنظمات مماثلاً لحد كبير. (Ben Djelloul, 2023)

٢) بيئة العمل الخاصة

هي البيئة التي تعيش فيها المنظمة بمفردها، ولا يشاركها أحد في التأثير بها كالأنظمة الداخلية للمنظمة وأسلوب إدارة الأعمال فيها، ويتم النظر إلى بيئة العمل من خلال هذا المنظور نظراً لأن بيئة العمل تعتبر نظاماً مفتوحاً كسائر المنظمات الاجتماعية الأخرى، ويقصد ببيئة العمل الخاصة الأبعاد السياسية والاقتصادية والاجتماعية والتعاونية وحتى المناخية والطبيعية التي تؤثر مباشرة على منظمة بعينها أو على قطاع بذاته دون غيره، والعلاقة بين بيئة العمل العامة وبيئة العمل الخاصة هي أن البيئة الأولى تعني الإطار الذي تعمل فيه جميع المنظمات ويقع تأثير هذه البيئة على كافة المنظمات والمؤسسات، أما البيئة الخاصة فهي التي تعيش فيها المنظمة أو المؤسسة بمفردها، ولا يشاركها أحد في التأثير بها، كما يمكن التمييز بين بيئة العمل العامة والخاصة من خلال درجة العلاقة بين المنظمة ومتغيرات بيئة العمل بمعنى مدى الترابط والاعتماد بين ما تأخذه المنظمة من بيئتها أو ما تعطيه لها سواء الطاقات البشرية أو المادية أو في الخدمات حسب طبيعة عملها. (بن الشيخ، ٢٠١٨)

٣) بيئة العمل الخارجية :

تعرف بيئة العمل الخارجية بأنها كل ما يقع خارج حدود التنظيم، وهي أيضاً: كل القوى والمتغيرات الفاعلة والمؤثرة على المنظمة وتقع خارج حدودها، فالتعريف الأول قدم صورة شاملة لبيئة العمل الخارجية ولم يحدد وظيفتها ولا أدوارها، أما التعريف الثاني بين أن بيئة العمل الخارجية سمة ودور أساسي وهو التأثير على المنظمة أو المؤسسة من خلال النظم الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والسياسية. فبيئة العمل الخارجية للتنظيم هي عبارة عن مختلف المؤثرات والمكونات والجوانب التي تحيط بالمنظمة وتتفاعل معها كنظم مفتوحة ومتراصة. (يونس، ٢٠٢٣)

وبذلك فبيئة العمل الخارجية تشمل جملة من العوامل وهي: العوامل الاقتصادية والعوامل الاجتماعية والعوامل التكنولوجية حيث تشمل هذه العوامل الوضع الاقتصادي في الوقت الحاضر والمستقبل وكذا قيم واتجاهات العاملين والعملاء والأدوات والتقنيات التي تؤدي إلى التغير التكنولوجي فالمنظمة ليست موجودة في فراغ بل هي ضمن هذه العوامل تؤثر فيها وتتأثر بها. (بن حمو، ٢٠٢٢)

(٤) بيئة العمل الداخلية:

فهذا النوع من البيئة، بيئة العمل الداخلية سوف ينصب عليه تركيز الباحثة لكونه المتغير المستقل لهذه الدراسة وإبراز علاقته بالأداء الوظيفي، وهناك عدة تعريفات لبيئة العمل إلا أنه سيتم عرض بعضاً منها والتي تفيد الدراسة كالآتي تعرف بيئة العمل الداخلية بأنها عبارة عن الأفراد والجماعات والتقنيات والتشريعات والنظم التي تعمل داخل المنظمة وتعمل المنظمة بموجها، كما بأنها البيئة الجزئية تمثل المنظمة نفسها وتضم رسالة المنظمة وأهدافها وثقافتها، والعاملين فيها والموارد والسياسات والتقنيات والإجراءات وعمليات الإنتاج والمنتجات والخدمات، فمن خلال هذين التعريفين يستنتج أن بيئة العمل الداخلية هي ذلك الكل الجزء أي المنظمة وما تشمله بداخلها من أفراد وأهداف وسياسات وثقافة العاملين بها والتقنيات وكذا الأدوات والإجراءات وعمليات الإنتاج والخدمات، حيث ركز التعريفين على الجانب المادي والمعنوي، لأن مما لا شك فيه أن جميع هذه العناصر والمتغيرات تشكل وضعا أو جواً عاماً يؤثر في سلوكيات وتصرفات وعلاقات الأفراد العاملين في المؤسسة أو التنظيم. (الحمزة، ٢٠٢٣)

وتعرف أيضاً بأنها الانطباع العام المتكون لدى أعضاء المؤسسة والمتضمن متغيرات عديدة كأسلوب معاملة المديرين المرؤسمهم، وفلسفة الإدارة العليا وجو العمل وظروف نوعية الأهداف الذي تبغي المؤسسة تحقيقها. (Ammar, 2024)

وتعرف بأنها كل ما يحيط بالفرد في عمله، ويؤثر في سلوكه وأدائه، وفي ميوله تجاه عمله والمجموعة التي يعمل معها ولالإدارة التي يتبعها والمشروع الذي ينتمي إليه، كما تعرف بيئة العمل الداخلية بأنها: ليست المحيط والحيز الذي يعمل فيه الفرد فحسب، بل تشمل جميع المكائن والآلات وطرق العمل والتنظيم الذي يعمل فيه مع الأفراد الآخرين ولها علاقة مباشرة بالفرد من حيث قدراته وقابليته. (Fettache, 2024)

وتعرف أيضاً بأنها مجموعة الخصائص المميزة لبيئة العمل الخاصة بمنظمة بعينها، والتي يكون لها تأثير على أداء ودرجة رضا ومظاهر السلوك الوظيفي الأخرى الخاصة بأعضاء هذه المنظمة أو المؤسسة. (Al-Dinah, 2023)

وتعتبر بيئة العمل الداخلية الميدان الإداري الذي يهدف إلى التكامل بين الأفراد في محيط العمل بالشكل الذي يدفعهم ويحفزهم إلى العمل بإنتاجية ويتعاون مع حصولهم على إشباع حاجاتهم الطبيعية والنفسية، وتكمن العلاقة بين بيئة العمل الخارجية والداخلية في كون الأولى متغير أساسي ينبغي أن تراعيه بيئة العمل الداخلية عن تصميم البناء التنظيمي للمؤسسة، واتباع النمط الأكثر انسجاماً وملائمة للبيئة الخارجية، لأن أي بيئة مؤسسة هي من صنع مؤسسات أخرى مثلما تسهم هي في صناعة مؤسسات ومنظمات أخرى، وهناك من يطلق على المتغيرات الداخلية للتنظيمات بالمناخ التنظيمي أو أنه يقارن هذا الأخير ويترادف ببيئة العمل الداخلية ولكن هناك فرق يتحدد في الآتي فالمناخ التنظيمي هو : الشعور أو الشخصية والطابع المميز لبيئة المؤسسة، وهو أيضاً الأجواء التي تعكس خصائص البيئة الداخلية في وعي الأفراد العاملين بالمنظمة وفي لا وعيهم وطريقة إدراكهم وتفسيرهم لها وتأثير ذلك على سلوكهم وأدائهم .

(Abderraouf, 2024)

٢,١,٥ العناصر الإدارية لبيئة العمل:

إن بيئة العمل تتضمن عناصر إدارية تكفل عملية تنظيمها وتسييرها، إلا أن هذه العناصر قد تؤثر بشكل إيجابي إذا حسن تسييرها وتؤثر بشكل سلبي إذا أسيئت طريقة تسييرها ومن بين هذه العناصر الآتي: (بن الشيخ، ٢٠١٨)

١) القيادة الإدارية :

يعتبر النمط القيادي لأية مؤسسة مجموعة السلوك التي يوجه بها القائد مؤسسته فالقيادة الإدارية ونمطها عنصران أساسيات في بيئة العمل ، التي تتفاعل فيها أنماط مختلفة من سلوكيات الأفراد والجماعات داخل المؤسسة في نسيج متشابك موجه نحو تحقيق الهدف وبالنسبة لمفهوم القيادة الإدارية لا يوجد تعريف محدد ومتفق عليه المفهوم القيادة الإدارية، إلا أن لها تعريف علمي وظيفي بصفة عامة وهي: عملية نفسية تجعل الفرد المعين في جماعة ما أشبه بمحرك ذاتي ذي طاقة تؤثر في بقية أفراد الجماعة والتي يساعدها على تحقيق هدفها التي تسعى إليه. (بن حمو، ٢٠٢٢)

وقد ينال الفرد صفة القيادة بما لديه من قوة تأثير في الأفراد بفضل حزم إرادته ونمو معلوماته وقوة مشاعره ونفاذ بصيرته، أن أحد الرواد في مجال الأبحاث العلمية في القيادة إلى أن هناك ثلاثة شروط أساسية تعتبر ضرورية لوجود القيادة وهي : (يونس، ٢٠٢٣)

(١) وجود جماعة شخصيين أو أكثر مرتبطة ببعضها البعض.

(٢) وجود مهمة (هدف) مشتركة.

(٣) يوجد اختلاف في المسؤوليات والأدوار الملقاة على عاتق كل فرد من أفراد الجماعة.

ولقد اعتبر علماء الاجتماع أن القيادة ظاهرة اجتماعية لأنها تبرز من خلال الأدوار المحددة لأفراد الجماعة ويمارس كل فرد بدوره قدراً من التأثير ولكنه لا يساوي التأثير الذي يمارسه القائد . (ابن ماضي، ٢٠٢٤)

وعموماً يمكن تعريف القيادة الإدارية بأنها : ظاهرة اجتماعية تتطلب وجود جماعة منظمة من الأفراد المستمرة نسبياً ويجمعهم هدف مشترك كما تتطلب وجود قدرة التأثير في الأفراد وتوجيههم نحو الأهداف بشكل كاف، فالقيادة الإدارية هي قدرة الرئيس أو المدير في التأثير في الآخرين ودفعهم للتعاون والتنسيق بينهم من أجل تحقيق الأهداف، وتعمل القيادة الإدارية على خلق التفاعل بين الأفراد العاملين والرؤساء حتى ينجزوا المهام وبلوغ الأهداف، كما يمكن اعتبارها مجموعة من السلوكيات التي يمارسها القائد على العاملين بهدف حث الأفراد على العمل بقدرات أكبر وفعالية أكثر من خلال كفاءة الأداء والرضا وبالتالي تحقيق الأهداف، والقيادة الإدارية أساليب مختلفة لها تأثيرات إما ايجابية أو سلبية . (الحمزة، ٢٠٢٣)

(٢) النظم واللوائح

منذ أن بدأ التقدم الصناعي كبرت المنظمات في العصر الحديث وكان هناك جهد واع من جانب الإدارة لوضع آلية مناسبة من النظم والإجراءات أو حتى القوانين التي تنظم الموارد البشرية في المنظمات أو المؤسسات، حيث أصبح من الضروري وضع القوانين والسياسات العامة التي تحكم كافة أشكال السلوك،

وبالتالي أصبحت النظم واللوائح المرشد والموجه للعاملين منذ اليوم الأول من التحاقهم بالعمل إلى اليوم الذي يتركون فيه . (Ammar, 2024)

وتعتبر النظم واللوائح أو القوانين والسياسات من بين أهم عناصر بيئة العمل ، لأنها شرط أساسي في المؤسسة حتى يسود الانضباط والنظام، حيث يعني هذا الأخير احترام الشرعية القانونية من قبل كافة أفراد ووحدات التنظيم والتزامهم بالقوانين والأوامر والعمل على تطبيقها باستمرار وإتباع الإجراءات المحددة في مختلف التصرفات والسلوكيات والنشاطات، وبالنسبة لأشكال النظم واللوائح هناك الإداري والمادي، فالإداري يشمل المنهجية المحددة بمعنى تبيان الأساليب المنظمة لكيفية إدارة الأنشطة، وتقنين العلاقات بين الإدارة والعاملين، فيما يتعلق بأدائهم لأعمالهم وساعات العمل، أما النظم واللوائح المادية تشمل أساليب توزيع الأجر والفائدة من ترقيات وحوافز وغيرها، لقد أصبحت اليوم النظم واللوائح من المتطلبات التنظيمية لتطبيق التطوير وذلك بإصدار أنظمة جديدة ومتطورة ولوائح تتناسب مع التطور المنشود وقدرات ورغبات الموارد البشرية . (Fettache, 2024)

٣) طبيعة العمل والتخصص

تعتبر طبيعة العمل أحد عناصر ومؤشرات فهم بيئة العمل علماً أيضاً أن المؤسسة حتى تحقق أهدافها لابد أن تحدد طبيعة العمل اللازم أو النشاط الاقتصادي فهناك مثلاً مؤسسات صناعية، خدماتية تجارية، كما أن معرفة طبيعة العمل تحدد احتياجات المؤسسة لنوع الموارد البشرية أو القوى العاملة لأداء الأعمال والمهام المختلفة، فمن يمتلك دراية جيدة بمجال عمله وطبيعته تكون لديه قدرة على استخلاص النتائج من المعلومات المتاحة لديه والخبرات المكتسبة إضافة إلى كونه يعمل بروح معنوية جيدة، وشعوره بأهمية العمل المناطق في المؤسسة، مما يؤدي إلى بذل جهد أكبر وتؤدي معرفة الفرد العامل أو المورد البشري لطبيعة عمله إلى فهم بيئة العمل التي يعمل من خلالها، مما يساهم ذلك في تأدية مهامه بكفاءة وفعالية، ويتولد لدى العامل في المؤسسة الشعور بالأهمية والانتماء نتيجة تأديته لوظائفه في التنظيم . (Al-Dinah, 2023)

والتخصص يقصد به الاعتماد على وظائف موصوفة جيداً بحيث أن لها خصائص مهنية وفنية وسلوكية محددة لها متطلبات ومؤهلات علمية مطلوبة لشاغلها، لأن طبيعة المؤسسة والمشاريع الحديثة تحتاج إلى مهارات واختصاصات وأصناف محددة لتحقيق أهدافها، ومن متطلبات فهم بيئة العمل التخصص في المهام والأعمال. (Ammar, 2024)

والتخصص في بيئة العمل هو تحديد مجموعات متميزة من الأعمال والنشاطات التي يمكن تنفيذها والقيام بها من قبل فرد أو مجموعة أفراد بشكل محدد وسهل وواضح وفعال ومتربط مع الأعمال الأخرى بشكل محدد وسهل وواضح وفعال ومتربط مع الأعمال الأخرى بشكل تكاملي منسق والسبب الراجع إلى التخصص وتقسيم العمل هو محدودية القدرات والطاقات الفردية للإنسان بالمقارنة مع الأعمال المطلوبة لإشباع حاجات الإنسان وتحقيق غاياته، وأم فوائد التخصص في بيئة العمل الداخلية هي تسهيل الأداء وزيادة فعاليته والاستفادة منه عملياً، فيجب أن يؤدي كل فرد العمل الذي يتقنه، وذلك حتى يستطيع أن يؤدي عمله على الوجه المطلوب من الدقة والإتقان ويركز مجهوداته ويوجه جميع اهتماماته إليه. (Ben Djelloul, 2023)

يجب أن يكون هناك تقسيم للعمل والتخصص المرن بحيث لا يكون جامد لا يدعو إلى التطوير والترقية، ويكون هناك نوع من الاستقرار النسبي، لكون العمل الإداري روتيني ودقيق، وتقسيم العمل يؤدي إلى: (بن الشيخ، ٢٠١٨)

- ١- تخفيض عادة المثل لدى العامل.
- ٢- أداء العامل يكون بنشاط أكبر.
- ٣- تتحكم الإدارة بشكل كبير في إنتاجية وأداء العامل.

ومن الضروري للمؤسسات الحديثة نتيجة تعقدها وكبرها تقسيم العمل والتخصص لأن وضوح الأهداف ووجود تقسيمات إدارية محددة بخارطة تنظيمية معتمدة، وتحديد مهام الوحدات وارتباطاتها وعلاقتها الرأسية والأفقية وتحديد الوظائف وأوصافها بكل دقة عوامل أساسية لفهم بيئة العمل وتسهيل العمليات الإنتاج والأداء الوظيفي. (بن حمو، ٢٠٢٢)

٤) الرقابة الإدارية

تعد الرقابة الإدارية أحد أهم الوظائف الإدارية الرئيسية والتي بواسطتها تتحقق القيادة الفعالة، وتعرف الرقابة الإدارية بأنها ذلك النشاط الإداري الذي يسعى إلى التحقق من كفاءة استغلال موارد المنظمة البشرية والمادية وتحقيق أهدافها، فالرقابة وفق هذا التعريف هي الأداة المناسبة التي تستند عليها الإدارة لمعرفة فعالية وكفاءة الطرق التي يتم بواسطتها إنجاز الأعمال وتحقيق الأهداف. (يونس، ٢٠٢٣)

وأن الرقابة تنطوي على التحقق مما إذا كان كل شيء يحدث طبقاً للخطة الموضوعية، والتعليمات الصادرة والمبادئ المحددة، وغرضها الإشارة إلى نقاط الضعف والأخطاء بقصد معالجتها ومنع تكرار حدوثها، كما أنها تطبق على كل شيء ومنها الأشياء، الناس الأفعال، والرقابة الإدارية تعد آلية للضبط السلوكية العام فردياً وتنظيمياً ومجتمعياً تقوم على مجموعة من المعايير والعمليات والأهداف. (ابن ماضي، ٢٠٢٤)

فالرقابة ليست آلية للسيطرة والتحكم وإنما آلية لتنظيم سلوكيات وتصرفات الموارد البشرية التنظيمية بهدف التأكد من تحقيقها للأهداف بما فيها الجزئية والكلية، وبالتالي حتى تكون الرقابة أداة لفهم بيئة العمل الداخلية بشكل فعال لا بد أن تكون مرنة بحيث تتلاءم مع طبيعة الأعمال والظروف المتغيرة والمشاكل المستجدة، وهذا ما دعى إليه كل من توم بترز وروبرت وترمان في كتابهما البحث عن الإبداع "حينما ذكرنا معايير المؤسسات الفعالة نوها إلى اقتصار الرقابة المركزية على الأمور الأساسية وإتاحة حرية أكبر للتصرف والإبداع. (الحمزة، ٢٠٢٣)

فالرقابة الإدارية عملية إدارية أساسية، الهدف الرئيسي منها إعادة تقييم ما تم انجازه وتحديد الأسباب الحقيقية لأي خطأ يكون قد وقع أثناء تنفيذ الخطط. (Fettache, 2024)

والإدارة الناجحة هي التي توظف مبدأ الرقابة لا بغرض الإذلال أو الحط من قيمة المرؤوسين ، ولكن بهدف تصحيح الأخطاء السابقة وتقييم ما تم تحقيقه والانطلاق نحو المستقبل، وفهم بيئة العمل والعمل فيها بشعور الانتماء والولاء، لأن الرقابة إن اتخذت منحى سلبي يشعر الفرد العامل بأنه تحت ظل رقابة مباشرة وشديدة، لأنه إذا سبب أسلوب القيادة ضغطاً ما على الفرد جعل من بيئة العمل مكاناً مقيداً

لتصرفاته خاصة ما إذا كانت لدى الفرد قدرات وملكات خاصة لأداء عمل معين، فهذا السلوك قد يفسره الفرد على أنه عدم ثقة فيه وفي مهاراته فعلى الإدارة تجنب ذلك حتى لا يسبب هذا قلقاً للفرد العامل.

(Ammar, 2024)

٥) تفويض السلطة:

يعتبر تفويض السلطة من العناصر الإدارية لبيئة العمل فقد تؤثر إيجاباً أو سلباً حسب شكله في المؤسسة، ويعرف التفويض بأنه نقل الرئيس الإداري لبعض اختصاصاته إلى بعض مرؤوسيه ليمارسونها دون الرجوع إليه مع بقاء مسئوليته على تلك الاختصاصات المفوضة. (Al-Dinah, 2023)

والقائد الذي يفوض سلطته وأعماله المرؤوسيه، يؤمن بإخلاصهم وولائهم وتعاونهم ويتوقع المزيد منهم، وهذا يسمح للقائد باكتشاف ومعرفة المهارات المختلفة التي يتميز بها مرؤوسيه لأن تفويض السلطة يدفع بالمرؤوس إلى استعمال قدراته ومواهبه، تفويض السلطة إذا ما اعتبرناه تنازل عن جزء من صلاحيات المسؤول في تسيير مهام العمل إلى أشخاص آخرين، فإنه لا يعنى إعفاء المسؤول من مسؤولياته تجاه أعمال من يفوضهم، لأن المسؤولية لا تفوض، ويجب مراعاة الآتى عند تفويض السلطة: (Abderraouf, 2024)

- أ- تحديد الواجبات التي يفوضها الرئيس المرؤوسيه وتعيينها بشكل واضح ومناسب لإمكاناتهم.
- ب- منح المرؤوس الذي تم تحديد واجباته السلطة أو الصلاحية الكافية لأداء هذه الواجبات من حيث الحق في اتخاذ القرارات وإصدار التعليمات للقيام بالواجبات.
- ت- خلق التزام لدى المرؤوس تجاه رئيسه بتأدية الواجبات التي تم تحديدها ولا يؤثر هذا الالتزام على التزام الرئيس أمام مرؤوسيه بهذه الواجبات نفسها.

تختلف المؤسسات في درجة تفويض السلطة، فكلما اتجهت المؤسسة إلى المركزية فإن عملية التفويض نقل والقرارات تتخذ في مستوى واحد، وإذا اتجهت المؤسسة إلى اللامركزية زادت درجة التفويض وزاد عدد القرارات التي تتخذ على مستويات إدارية أقل وكذلك يختلف التفويض ببعض الصلاحيات حسب

نوعية المدراء، فهناك من المدراء من خاصة لأداء عمل معين، فهذا السلوك قد يفسره الفرد على أنه عدم ثقة فيه وفي مهاراته فعلى الإدارة تجنب ذلك حتى لا يسبب هذا قلقاً للفرد العامل. (Ben Djelloul, 2023)

٦) الاتصال الإداري :

تعتبر الاتصالات الإدارية من العناصر الأساسية في بيئة العمل لكونها تتعلق كثيراً بطبيعة وأسلوب القيادة السائد، حيث أن أسلوب القيادة يحدد نوع الاتصال القائم في الإدارة وهو أيضاً عنصر ضروري لتسيير العمل والمهام لذلك فهو يعرف على أنه تبادل المعلومات بين شخصين أو أكثر، عن طريق التفاهم بين المرسل والمرسل إليه، فالاتصال عملية سلوكية بين إنسان وآخر أو بين مجموعة من الأفراد وآخرين تتضمن معلومات وأفكار. (بن الشيخ، ٢٠١٨)

الاتصالات هي الوسيلة التي يتم من خلالها نقل الأفكار والأوامر والمعلومات بين مختلف مستويات المنظمة صاعدة أو نازلة أو متوازنة فالاتصالات الصاعدة هي الاقتراحات الأفكار، الشكاوى المذكرات والتقارير التي يرفعها مسؤولوا الإدارات الإشرافية والوسطى إلى الإدارة العليا، أما الاتصالات النازلة فهي الأوامر القرارات التعليمات والتوجيهات الصادرة من الإدارة العليا إلى المستويات الإدارية الأدنى، والاتصالات الحكومية في الغالب ذات طابع رسمي، فهناك الاتصالات الشفهية التي تتم عبر اللقاءات الشخصية المباشرة واللقاءات الجماعية من خلال المؤتمرات والاجتماعات، وهناك الاتصالات التحريرية التي تعتمد الرسائل والكتب المرسلة. (بن حمو، ٢٠٢٢)

أما الاتصالات غير الرسمية فقد لا تسمح القوانين والنظم الاعتماد عليها في العمل في المؤسسات العمومية الحكومية التابعة للدولة، ولكنها تظل شائعة ولها تأثيرها ودورها في أغلب المنظمات وبطرق مختلفة لأنها قد تتم تلقائياً عبر اللقاءات للتعبير عن المشاعر أو المعاناة والهموم التي لا تسمح الاتصالات الرسمية بتوصيلها، وتعتمد فعالية كثير من الإدارات على أنواع الاتصالات الإدارية التي تستخدمها، فاستخدام المؤسسات لأساليب متقدمة من الاتصالات الإدارية والتنظيمية يمكنها من الإسهام في تحقيق أهدافها، ذلك لأن هذه الأساليب تساعد على توفير تدفق فعال للمعلومات. (يونس، ٢٠٢٣)

٧) العلاقات الرسمية وغير الرسمية:

كون المنظمات والمؤسسات تضم أعداداً كبيرة من الموارد البشرية فإن أهم سمة تغطي عليها هي سيطرة البعد الاجتماعي والإنساني ويظهر ما يسمى بالعلاقات حتى تتم الأعمال وتنجز المهام، وهذه العلاقات تنقسم بين الرسمية وغير الرسمية التي تتفاوت فيما بينها، وحيث تعرف العلاقات الرسمية بأنها تلك العلاقات التي تنشأ بطريقة رسمية ومحددة من خلال الكتيبات التنظيمية، والخرائط، وتوصيف الوظائف، أما العلاقات غير الرسمية هي التي تتم بين الأفراد داخل المؤسسة وهي غير محددة بطريقة رسمية، لأنها تنشأ نتيجة التفاعلات الاجتماعية بين الرؤساء والمرؤوس أو بين المرؤوسين فيما بينهم، بالرغم من اهتمام المؤسسات بالعلاقات الرسمية وهي شيء ضروري لتنظيم الأعمال ورسم الخطط ووضع القوانين وتوزيع المهام خاصة في بيئة العمل حتى لا يكون هناك ما يسمى بالفوضى، فإن هناك ضرورة قصوى لظهور ما يسمى بالعلاقات غير الرسمية أو العلاقات الإنسانية كما يطلق عليها، لأن هناك قوة دافعة للإنسان وهي حاجته للتفاعل مع زملائه وإقامة علاقات معهم ثم قبولهم له، وإن العامل يأتي إلى المصنع شخصاً اجتماعي يحتاج أول وقبل كل شيء إلى إتاحة الفرصة لإقامة علاقات وثيقة مع الآخرين، فالعمال يميلون إلى تشكيل جماعات متماسكة تضم أولئك الذين يقومون بنفس العمل . (ابن ماضي، ٢٠٢٤)

العلاقات الإنسانية أو العلاقات غير الرسمية في الإدارة تعني: إدماج الأفراد في موقف العمل بطريقة تحفزهم إلى العمل بأكبر إنتاجية مع تحقيق التعاون بينهم وإشباع حاجاتهم الاقتصادية والنفسية والاجتماعية ويتفق على أن العلاقات الإنسانية في المؤسسات هي مجموعة من الاتصالات المباشرة وغير المباشرة لفائدة الفرد العامل والتي تتم من طرف القيادة أو رئاسة الموارد البشرية. (الحمزة، ٢٠٢٣)

ولعل أفضل وصف للعلاقات السائدة داخل المؤسسات أو التنظيمات أنها ذلك الميدان من الإدارة الذي يهدف إلى التكامل بين الأفراد في محيط العمل بالشكل الذي يحفزهم إلى العمل بإنتاجية وبتعاون مع حصولهم على إشباع حاجاتهم الطبيعية والنفسية والاجتماعية، فالعلاقات التي تتم بين الرؤساء والمرؤوسين، أو في ما بين المرؤوسين، سواء الرسمية أو غير الرسمية من أهم خصائص وعناصر أي بيئة

عمل حيث أن إيجابيتها تضيف على بيئة العمل جوا محفزا للعمل والتعاون والانسجام ورفع الروح المعنوية.

(Fettache, 2024)

٨) الحوافز والمكافآت:

تعتبر الحوافز نظام تتبعه الإدارة العليا بشكل عام في تقديم المكافآت والتشجيع للعمال بهدف تحفيزهم نحو تفعيل أدائهم والوصول إلى أقصى إنتاجية ممكنة، وبذلك فإن نظام الحوافز والمكافآت يعتبر من العناصر الإدارية لبيئة العمل التي تسهم في رفع كفاءة الأداء والإنتاج، وذلك إذا كان منظماً ومطبقاً حسب القانون وبطريقة صحيحة ومتماشياً مع حاجات العمال والمؤسسة، وتعرف الحوافز بأنها مجموعة المؤثرات المادية والمعنوية الذاتية والخارجية التي توجه سلوك العمال وتؤثر في معنوياتهم ومستوى الرضا الوظيفي والأداء وغيرها من الجوانب التنظيمية فالحوافز تتنوع بين ما هو مادي (أجور، أرباح) وبين ما هو معنوي (الثقة الترقية المشاركة وكذلك حاجات الفرد العامل الداخلية النفسية والخارجية التي تدفعه وتستثير فيه الروح المعنوية العالية مما يؤدي إلى الرضا النسبي أو التام، والحوافز تستعمل للتأثير على القوى الدافعة الموجودة داخل الإنسان، وتوجيهها بشكل يسمح باستمرار نشاطه بطريقة وبوتيرة معينة، ولتحقيق الأهداف التي تحددها المؤسسة انطلاقاً من ارتباطها بأهداف الشخص، فالحوافز تعبر في أبسط معانيها عن ما يحصل عليه الفرد من المؤسسة مقابل عمله فيها، والتحاق العامل بالمؤسسة وبقائه فيها .

(Ammar, 2024)

الحوافز تنقسم إلى حوافز مادية ومعنوية، فالحوافز المادية تضم المكافآت المالية والمشاركة في الأرباح إلى مختلف أنواع الاستفادة من التقاعد والتأمين والعطل المدفوعة الأجر، أما الحوافز المعنوية فهي تشمل المساهمة في التسيير أو اتخاذ القرارات كالمشاركة في الحوار في إعداد الخطط والبرامج، كذلك نجد من الحوافز المعنوية الترقية في المناصب والتي تمثل انتقال موظف أو عامل من منصبه الحالي إلى منصب أعلى من حيث الصلاحيات والمسؤوليات (حافز معنوي) ومن حيث الحقوق والواجبات (حافز مادي). (Al-

(Dinah, 2023)

المكافآت تعتبر من الحوافز المادية أو المعنوية، وأن نظام المكافآت ضروري لاجتذاب ودفع الأفراد ذوي الخصائص الضرورية للنجاح، وأن المكافآت تخدم كوسيلة الإرضاء بعض الحاجات الإنسانية الأساسية، وهذا يدفع الناس للعمل بطرق شتى، ومن صور المكافآت إتاحة الفرصة للانتقال والترقية، توحيد الأجور للأعمال الواحدة، عدالة الأجور، أوقات الفراغ، تقدير جميع الخدمات ضمان الاستمرار في حالة حسن الأداء، وهناك خمسة حوافز أساسية بالنسبة للعامل وهي بالترتيب الترقية ساعات العمل الأجر، الأمن، العلاقات مع المشرف، فلا بد على بيئة العمل الداخلية أن تهتم بنظام الحوافز والمكافآت وأن يكون منظماً ومطبقاً حسب القوانين، حتى يلبي حاجات العمال وعلى مختلف مستوياتهم بالقدر الذي يخلق لديهم الولاء وحب العمل حتى وإذا كان في مؤسسة خدمتية وعمومية لأنها لا تختلف عن المؤسسات الصناعية كنظرة مستقبلية لتحسين الأوضاع في المؤسسات الإدارية الخدمتية. (Abderraouf, 2024)

٦,١,٢ العناصر المادية لبيئة العمل :

تعتبر العناصر المادية من مكونات بيئة العمل فهي تميزها عن غيرها من البيئات الأخرى للعمل، فإذا كانت ضرورة ملائمة العامل لطبيعة عمله وفهمه للأهداف وطريقة أداء الأعمال شرط من شروط النجاح في العمل وتحقيق الإنتاج والأداء الفعال، فإن هناك أيضاً ظروف العمل أو العناصر المادية لبيئة العمل الداخلية المناسبة، تساعد العامل على أداء مهامه وتيسره له وتجذبه إليه وترضيه عنه، وإذا كانت هذه العناصر إيجابية فإنها ستؤثر في الأداء بالإيجاب والعكس صحيح، وسف نتناولها بشيء من التفصيل في الآتي:

١. الإضاءة

تعتبر الإضاءة الكافية والمناسبة عامل هام لا بد من توافره في بيئة العمل وكشرط أساسي لإمكان العمل والإنتاج، وطالما يشترط في العمل درجة معينة من الإبصار، فلا بد من تحقيق قدر معين من الإضاءة في بيئة العمل الداخلية لجعل الأداء والإنتاج يتم بيسر وكفاية أعلى. (Ben Djelloul, 2023)

ولقد بينت الدراسات أن الإنتاج يزداد مع ازدياد شدة الإضاءة عما كانت عليه ترفع الإنتاجية في بعض الأعمال الى ٣٥٪ ولنا أن نتوقع أن شدة الإضاءة لو زادت على حد معين فإن الإنتاج لا يرتفع، وتختلف شدة الإضاءة المطلوبة حسب نوع العمل، إذ أن كلما كان العمل يستلزم إجراء عمليات دقيقة الأداء، كلما كانت الإضاءة المطلوبة يجب أن تكون شديدة كما يجب في نفس الوقت توزيع الإضاءة توزيعاً سليماً وذلك لتجنب أن يكون جزء من مكان العمل مضاء بشدة، لأن الإضاءة الشديدة قد تزعج العامل . (بن الشيخ، ٢٠١٨)

ولا ينبغي مراعاة شدة الإضاءة في بيئة العمل الداخلية فيما يتعلق بالإضاءة بل أن هناك عاملاً آخر وهو تجانس توزيع الضوء، بمعنى توحيد شدة الإضاءة في كل جزء من بيئة العمل الداخلية، فكلما كان الضوء موزعاً توزيعاً عادلاً على أجزاء بيئة العمل كان أنسب للأداء، وعلينا أن نفرق بين الضوء والإضاءة، فالضوء هو طبيعي مصدره الرئيسي الشمس، أما الإضاءة فهي صناعية كالكهرباء، فنظراً لاختلاف أماكن العمل ومواقع المكاتب وعدم كفاية وصول الضوء الطبيعي إليها، فإنه استوجب الاستعانة بالإضاءة الصناعية . (بن حمو، ٢٠٢٢)

يستنتج أن الإضاءة المناسبة لبيئة العمل تقتضي أن تصل في شدتها إلى درجة معينة وأن تتوزع توزيعاً متجانساً على جميع أجزاء بيئة العمل وأن يقترب لونها قدر الإمكان من لون الضوء الطبيعي للنهار، لن الإضاءة المناسبة تساعد على سهولة الرؤية ودقتها وتقلل إجهاد العينين في نفس الوقت، والإضاءة غير المناسبة لا تؤدي فقط إلى قلة الأداء، بل تؤدي أيضاً إلى سرعة تعب الفرد ومثله والإضرار براحته النفسية. (يونس، ٢٠٢٣)

٢. الحرارة والتهوية:

تعتبر الحرارة والتهوية من العناصر المادية لبيئة العمل فينبغي أن يعمل الإنسان في بيئة توفر درجة حرارة معتدلة سواء كان العمل عضلياً أو ذهنيّاً، لأن كفاءة الفرد تقل كلما زادت درجة الحرارة أو انخفضت عن المعدل المناسب، فدرجة الحرارة غير المناسبة في مكان العمل ارتفاعاً أو انخفاضاً تسبب ضيقاً لدى العامل ويقلل كفاءته في العمل، لذلك يجب على المؤسسات أو المنظمات أن توفر التهوية والحرارة

المناسبتين بمقاومة البرد في فصل الشتاء والحاجة إلى التهوية في فصل الصيف، حيث أن التهوية إما أن تكون طبيعية من النوافذ والفتحات المختلفة أو صناعية كالمراوح الكهربائية وأجهزة التكييف. (ابن ماضي، ٢٠٢٤)

ومما لا شك فيه أن درجات الحرارة والتهوية المثلى لبيئة العمل تختلف من عمل الآخر ومن فرد لآخر، ومن قطاع جغرافي لآخر، لذلك فإن تحديد درجات الحرارة ينبغي أن يتم بناءً على معرفة كل المتغيرات، كما ينبغي أن يكون تحديداً نوعياً: حسب نوع بيئة العمل، ونوع العمل ذاته ونوع القطاع الجغرافي الموجودة فيها، ونوع الفصل من السنة. (الحمزة، ٢٠٢٣)

٣. الضوضاء:

تعتبر الضوضاء عامل ذو تأثير سيء على العامل وأدائه لكون الضوضاء عاملاً مزعجاً ومشتتاً للانتباه والتركيز، حيث أن الضوضاء المرتفعة تؤثر تأثيراً مباشراً في المقدرة على العمل والإنتاج وخاصة بالنسبة للأعمال التي تعتمد على المجهود الذهني، فالأصوات المرتفعة تؤدي إلى تشتت الذهن وعدم تركيزه، حيث أن الأعمال العقلية تتأثر بالضوضاء أكثر من الأعمال الحركية نظراً لحاجة الأولى إلى التركيز أكثر، كما أن الضوضاء الموصولة أو المتصلة لا يلبث أن يتعود عليها الفرد ويتكيفها بحيث يقاوم تأثيرها الضار، بعكس الضوضاء المتقطعة الأكثر إضراراً وتأثيراً على أداء العامل بالسلب وذلك لأن الإنسان يملك القدرة على التكيف مع المثيرات المستمرة ولكن احتماله للمثيرات المتقطعة أقل بكثير، لذلك يجب أن تكون بيئة العمل على درجة من الملائمة لأداء الأعمال، فإذا كان هناك ضوضاء لا بد من الحد منها بطرق سليمة ومناسبة لأداء الأعمال. (Fettache, 2024)

٤. الأثاث والنظافة في مكان العمل :

تحرص المؤسسات الحديثة على تخصيص مكتب لكل موظف ومقعد لاستعماله في أعماله المكتبية، لذا يجب أن يراعى في اختيار أثاث المكاتب ملائمة سطح المكتب الطريقة عمل الموظف، لأن هناك المكتب العادي ومكتب للحاسب الآلي ومكتب لجهاز الكمبيوتر والطابعة، كما يجب أن يراعى في اختيار الأثاث وحدة التصميم لكل مستوى إداري لإزالة التفرقة وكذلك بساطة الأثاث ليسهل تنظيمه وتنظيفه،

والنظافة تعد من عوامل هامة في بيئة العمل ، لأن عدم النظافة في مكان العمل ووجود مخلفات الإنتاج والغبار هي مناخ ملائم لانتشار الأمراض ووقوع حوادث متنوعة قد تؤدي إلى عجز دائم عن العمل، فانهدام النظافة في مكان العمل يحدث أثراً نفسياً سلبياً لدى العامل وتجعله متوتر وغير مرتاح، فلنظافة بيئة العمل وترتيبها أثراً طيباً في نفوس العمال والموظفين وصحتهم ورفع روحهم المعنوية، هذا وهناك عناصر مادية أخرى ينبغي أخذها في الحسبان التهيئة بيئة العمل الداخلية صالحة للعمل والإنتاج والراحة العامل جسمياً ونفسياً في الوقت ذاته وعلى سبيل المثال : (Ammar, 2024)

- جودة الآلات والأجهزة وكفاءتها ووفرة عددها.
- جودة المواد الخام ووفرته.
- توافر مطاعم نظيفة وحسنة وكافية.
- توافر أندية رياضية وخدمات ترفيهية.
- نظافة دورات المياه وتوافرها وجس مظهرها.
- حسن مظهر المؤسسة الخارجي.

٧,١,٢ ضرورة تحسين وتطوير بيئة العمل

لتحسين وتطوير بيئة العمل دور مهم في انتماء العاملين المؤسسات عملهم، فعندما يجد العامل أو الموظف في المؤسسة أفضل بيئة للعمل سيشعر بانتمائه إليها وأنه فرد مرغوب فيه، وبالتالي سوف يقدم كل ما لديه من قدرات وطاقات كامنة، أي إن بيئة العمل المثالية، قد ساهمت في رفع مستوى كفاءة وأداء الموظفين وزيادة إنتاجيتهم، وبالتالي العمل على تطور المؤسسة ورفع مكانتها وتميزها، وقد يعتقد البعض أن تحسين بيئة العمل يكون فقط من خلال رفع أجور ومرتببات الموظفين، ولكن الاتجاهات والرؤى الإدارية الحديثة أكدت على أهمية وجود مجموعة من القيم والمبادئ والأخلاقيات والإنسانيات والمشارع التي تعد أكثر أهمية في خلق أفضل مكان للعمل، والتي من بينها مراعاة الهموم والمشكلات الشخصية للموظفين، والحرص على الاتصال والتواصل المستمر داخل بيئة العمل، وأهمية العلاقات والمشارع والجوانب الشخصية بين العاملين في المؤسسة، وبين الرؤساء والقادة، التي تسهم في رفع مستويات الإنتاجية، وبالتالي تطور ونمو ونجاح وتميز مؤسسة العمل، فالظروف السيئة وغير المناسبة لبيئة العمل والضغوط النفسية التي يتعرض لها العامل في بيئة العمل لها آثار سلبية على دافعية العاملين نحو العمل. (Al-Dinah, 2023)

المبحث الثاني: الأداء الوظيفي

مقدمة

تسعي أي منظمة لتحقيق أهداف معينة، ومن أجل تحقيق هذه الأهداف تقوم المنظمة ببذل الجهد الذي يتبلور في النتائج أو الانجازات، وأن الأداء قد يكون مصدره إنسانيا أو قد يكون عملا مشتركا بين الإنسان والآلة، وفي جميع الأحيان فإن الأداء هو الفصيل والأساس في توجيه سلوك الآلة أو المادة، لذا يعتبر موضوع الأداء من أهم الموضوعات التي تشغل بال الإدارة في جميع الدول المتقدمة والنامية على السواء ذلك أن نمو الدخل الحقيقي في الدول المتقدمة ورفع مستوى المعيشة بها يعتمد أساسا على رفع كفاءة الأداء. (نصر، ٢٠٢٣)

كما أنه يعبر عن مستوى التقدم الاقتصادي والحضاري لهذه الدول، لذلك حظى الأداء باهتمام العديد من الباحثين والدارسين والممارسين لأعمال الإدارة والتنظيم، وذلك لأن الأداء الجيد هو السبيل الوحيد للبقاء والاستمرار ولضمان وتأكيد تحقيق الأهداف التي نشأت المنظمة من أجلها. ولكي يتم الأداء على الوجه الأفضل يجب توفير المستلزمات المادية والبشرية والمعنوية، كما يجب تهيئة الظروف والأوضاع التنظيمية والإدارية، ويجب توفير المعلومات والإرشادات والمعايير الموجهة للأداء. (الراشدي، ٢٠٢٤)

ويقصد بمفهوم الأداء المخرجات والأهداف التي تسعى المنظمة إلى تحقيقها عن طريق العاملين فيها، لذا فهو مفهوم يعكس كل من الأهداف والوسائل اللازمة لتحقيقها، أي أنه مفهوم يربط بين أوجه النشاط وبين الأهداف التي تسعى المنظمات إلى تحقيقها عن طريق مهام وواجبات يقوم بها العاملين داخل تلك المنظمات. (بلولة، ٢٠٢٤)

وعليه فإن الأداء الوظيفي لكل فرد يقاس أولا بالاجتهاد والمثابرة ومدي المهارات التي يمتلكها كل فرد ، وجديته في اكتساب الخبرات عبر الدورات والاستفادة منها، كما أن القدرات التي يمتلكها الفرد لابد أن يستغلها بقدر كاف ، ولا ينظر إلى جملة الصعوبات والإحباط التي تكون ناتجة عن عمله ، بل لابد أن يتجاوز كل العراقيل التي يصادفها في العمل، إذا كان هناك نظرية للأداء في العمل فلا بد أن يعمل بها ويحاول

المستحيل من أجل أن يستثمر الفرص السائحة له فيعمل ويتفاعل مع كل نتاج يكون في صالح العمل.
(الخضري، ٢٠٢٠)

فالأداء الناجح يعتمد على العديد من العوامل التي يمكن أن تحفز الفرد، لبذل المزيد من الجهد، ومن هذه العوامل إشعار العامل بأن أعماله مرغوب فيها وإحساسه بأن رئيسه وزملاءه في العمل يتأثرون به ويتفاعلون معه ولديه الفرصة للتعبير عن ذاته في العمل والإبداع فيه واستخدام مهاراته العقلية والجسمية إلى أقصى حد ممكن، ويمتلك القدرة على التطوير والمثابرة والدقة، وفهم جوانب العمل المختلفة من أجل تحقيق الأداء الأفضل. (شيرواني، ٢٠٢٣)

١,٢,٢ مفهوم الأداء الوظيفي

عندما نتحدث عن الأداء هذا فإننا نقصد بذلك الأداء الوظيفي، ويقصد بمفهوم الأداء المخرجات أو الأهداف التي يسعى النظام إلى تحقيقها، أي أنه مفهوم يربط بين أوجه النشاط وبين الأهداف التي تسعى هذه الأنشطة إلى تحقيقها داخل المنظمة ويشير الأداء إلى درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد ، وهو غالباً ما يعكس الكيفية التي يحقق أو يشبع بها الفرد متطلبات الوظيفة، غالباً ما يحدث تداخل بين الأداء والجهد، فالجهد يشير إلى الطاقة المبذولة، أما الأداء فيقاس على أساس النتائج التي حققها الفرد .
(بازيب، ٢٠٢١)

ويعتبر مفهوم الأداء من المفاهيم التي نالت نصيباً وافراً من الاهتمام والبحث في الدراسات الإدارية، وذلك لأهمية المفهوم علي مستوي الفرد والمنظمة ولتداخل المؤثرات التي تؤثر على الأداء وتنوعها لذلك الغرض، وتماشياً مع ذلك فانه يمكن أن يعرف الأداء بأنه النتيجة التي يتعرف من خلالها على أداء الفرد لمهامه وقدراته على الأداء والخصائص اللازمة لتأدية العمل بنجاح . (Al-Shehri, 2019)

ويعرف الأداء بأنه المسؤوليات والواجبات والأنشطة والمهام التي يتكون منها عمل الفرد الذي يجب عليه القيام به على الوجه المطلوب في ضوء معدلات محددة. (Duweikat, 2023)

كما يعرف الأداء بأنه النتائج العملية التي تنتج من الفعاليات والانجازات أو ما يقوم به الأفراد من أعمال داخل المنظمة. (Tichat, 2022)

ويعرف الأداء أيضا بأنه الناتج الذي يحققه الموظف عند قيامه بأي عمل من الأعمال في المنظمة. كما يعرفه البعض الآخر بأنه قيام الشخص بالأعمال والواجبات المكلف بها للتأكد من صلاحيته المباشرة في القيام بمهام وأعباء وظيفته فهو عبارة عن سلوك عملي يؤديه فرد أو مجموعة من الأفراد أو مؤسسة يتمثل في أعمال وتصرفات وحركات مقصودة من أجل عمل معين لتحقيق هدف محدد . (Benhammou, 2022)

وعرف الأداء أيضا بأنه سلوك يحدث نتيجة لمهنة معينة سواء فرضها عليه الآخرون أو قام بها من ذاته.

ويتضح مما سبق أن تعدد تعريفات الأداء ناتج عن تعدد الدراسات والأبحاث في هذا المجال، وعلى الرغم من اختلاف الباحثين في تعريفهم للأداء إلا أن هناك عوامل مشتركة تجمعهم، ويعتبر اختلافهم جزئي وليس جوهري، وتأسيسا على ما سبق ذكره تري الباحثة أن مفهوم الأداء الحقيقي ينظر إليه على أنه نتاج لعدد من العوامل المتداخلة التي يجب ألا يتم تجاهلها تماما، ومحاولة التوفيق فيما بينها جميعا وبالتالي يشير الأداء إلى درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد. (نصر، ٢٠٢٣)

٢,٢,٢ عناصر الأداء الوظيفي

يتكون الأداء الوظيفي من عناصر مختلفة وهي: (الراشدي، ٢٠٢٤)

- (١) المعرفة بمتطلبات الوظيفة: وتشمل المعارف العامة والمهارات الفنية والمهنية والخلفية العلمية عن الوظيفة والمجالات المرتبطة بها.
- (٢) نوعية العمل : وتتمثل في ما يدركه الفرد عن عمله الذي يقوم به وما يمتلكه من رغبة ومهارات فنية وبراعة وقدرة على التنظيم وتنفيذ العمل دون الوقوع في الأخطاء.

٣) كمية العمل المنجز أي مقدار العمل الذي يستطيع الموظف انجازه في الظروف العادية. للعمل ، ومقدار سرعة هذا الانجاز.

٤) المثابرة والثوق وتشمل الجدية والتفاني في العمل وقدرة الموظف على تحمل مسؤولية العمل وانجاز الأعمال في أوقاتها المحددة، ومدى حاجة هذا الموظف للإرشاد والتوجيه من قبل المشرفين ، وتقييم نتائج عمله.

٣,٢,٢ مستويات الأداء:

لقد تم الإشارة إلى أن هناك ثلاثة مستويات للأداء الوظيفي هي:

١. الأداء على المستوى التنظيمي:

التنظيم هو عبارة عن نظام كلي أو جزئي يحتاج إلى مجموعة من المدخلات ويقدم عدداً من المخرجات لزيائنه، ويتكون هذا النظام من عدة عناصر هي: السوق أو مجموعة المستهلكين ، إضافة إلى المصادر التي يحتاجها التنظيم ليحصل على المخرجات الضرورية العملة وهي رأس المال، والتكنولوجيا والموارد البشرية والتشريعات والوقت ثم البيئة الاقتصادية والسياسية والاجتماعية والقيم التي يتأثر بها التنظيم، ويعتبر لكل تنظيم نظاما يجب. أن يتكيف مع التغيرات والمؤثرات الداخلية والخارجية. (بلولة، ٢٠٢٤)

ويتكون الأداء على المستوى التنظيمي من العناصر الأساسية التالية: (الخضري، ٢٠٢٠)

- الإستراتيجية والأهداف وتهتم بالجهات التي ستوجه لها الخدمات أو المنتج ونوعية هذه السلع أو الخدمات، وفي أي مستوى سيتم تحديد أسعارها ونوعيتها.
- الهيكل التنظيمي: ويركز التحليل هنا على مستوى كفاءة وفعالية هذا الهيكل ومدى قدرته على خدمة العمليات التي ستنتج السلع أو الخدمات.
- المقياس : وهو الأداة التي يمكن استخدامها بطريقة تخدم الإستراتيجية والأهداف.

- الإدارة: وفيها يجري البحث في كيفية تسيير الإدارة في مسارات واتجاهات مختلفة وكيف تكون عملية التصويب أو التصحيح.

٢. الأداء على مستوى العمليات :

ويركز على التأكد من وجود العناصر التالية: (شيرواني، ٢٠٢٣)

- العمليات ومدى ضرورتها وأهميتها لتحقيق استراتيجيات المنظمة.
- أهداف العمليات حيث يجري التأكد من توافق وتكامل تلك الأهداف مع أهداف المنظمة ككل.
- تصميمها وهيكلية العمليات : وهنا يتم التأكد من أن تصميم العمليات وهيكلتها موجه لخدمة أهداف العمليات ومتطلباته.
- قياس العمليات : حيث يتم هذا التأكد من أن نظام أداء العمليات كفء وفعال، ويمكن من تحليل العمل وتصويب الانحرافات عقلية .

٣. الأداء على مستوى الوظيفة:

من المعروف أن مخرجات أي تنظيم تأتي عن طريق العمليات، وأن العمليات تدار وتؤدي بواسطة الأفراد المنتظمين في العمل على شكل فرق أو جماعات أو وحدات بمختلف المستويات والتخصصات ومجالات العمل . (بازيب، ٢٠٢١)

أما العوامل التي تحدد مستوى فعالية الأداء في المستوى الوظيفي فهي: (Al-Shehri, 2019)

- وجود الوظيفة : ومدى ضرورتها لإنتاج العملية أو المساهمة في إنتاج جزء من العملية.
- أهداف الوظيفة أو ما يعرف أحيانا باسم الاختصاص العام للوظيفة، ومدى مناسبتها مع أهداف العملية.
- قياس الوظيفة : حيث يجري التأكد من إمكانية قياس الوظيفة.
- إدارة الوظيفة : حيث تتم عن طريقها عملية مراقبة أداء الوظيفة وتحليل الانحرافات في الأداء.

ويلاحظ بصفة عامة ضرورة توافق وانسجام الأداء في جميع المستويات مع بعضه البعض، إضافة إلى أن الأداء في مستويات المنظمة والعملية الوظيفية يحتاج إلى أهداف محددة قابلة للقياس تعكس توقعات المستفيدين من الخدمات أو السلع التي تقدمها المنظمة كما أن الأداء في المستويات الثلاثة يحتاج إلى تصميم أو هيكل يتضمن مكونات رئيسية تمكن من تحقيق الأهداف بكفاءة وفعالية . (Duweikat, 2023)

٤,٢,٢ أهمية تحديد مستوى الأداء الوظيفي:

أن معظم المنظمات تسعى لتحديد نوعية وكمية الأداء وتحديد الإمكانيات التي يمتلكها كل فرد ومدى احتياج هؤلاء الأفراد إلى التطوير ، وبالنظر لأهمية العاملين في المنظمات يتطلب الأمر إعداد نظام لتحديد مستوى أداء العاملين يتمثل في:

١. قدرة المنظمة من خلال تحديد مستوى أداء مواردها البشرية على التعرف على نقاط القوة والضعف وانعكاساتها السلبية والإيجابية على إنتاجية الفرد وفاعلية المنظمة. (Tichat, 2022)
٢. رفع معنويات العاملين ، حيث إن توفير جو من التفاهم والعلاقات الطيبة ينساب بين العاملين والإدارة عندما يشعر العاملون أن جهودهم في تأدية أعمالهم هي موضع تقدير الإدارة وأن الهدف الأساسي من تحديد مستوى الأداء هو معالجة نقاط الضعف في أدائهم . (Benhammou, 2022)
٣. المساهمة في الكشف عن الكفاءات الكامنة غير المستغلة للعاملين ، كذلك في تعديل معايير الأداء وزيادة أداء العاملين بالإضافة إلى رسم خطة القوى العاملة للمنظمة وما تتطلبه من تنمية وتدريب وتوفير المكافآت والحوافز للعاملين . (نصر، ٢٠٢٣)
٤. إتاحة الفرصة للعاملين لتدارك أخطائهم والعمل على تجنبها وتنمية مهاراتهم وتحقيق ما يصبون إليه من ترقيات والحصول على مكافآت وتسلق السلم الوظيفي والنقل. (الراشدي، ٢٠٢٤)
٥. استخدام تحديد مستوى الأداء في ترشيح الأفراد لشغل الوظائف الأعلى، فشرط شغل الوظائف لا تكفي في حد ذاتها لشغلها إذ يتعين المفاضلة بين الأفراد وفقا لتقدير كفاءتهم من خلال عملية التقييم .

٥,٢,٢ العوامل المؤثرة في أداء العاملين

تؤثر في مستوى أداء العاملين بشكل عام عوامل كثيرة منها ما يؤثر بشكل مباشر ومنها ما يؤثر فيه

بشكل غير مباشر، ومن أهم هذه العوامل ما يلي: (بلولة، ٢٠٢٤)

- أهداف وقيم الموظف وعلاقتها بأهداف المنظمة.
- الخصائص الديموغرافية للفرد العمر الجنس الحالة الاجتماعية.
- الحوافز.
- القدرات الذهنية والسمات الشخصية.
- علاقات العمل وخصائصه.
- التكنولوجيا والتدريب.
- الظروف المادية مثل المعدات والأدوات والإضاءة والحرارة.

يتضح مما سبق أن مستوى أداء العاملين يرتبط بالعديد من المؤثرات الداخلية والخارجية التي تنعكس على مستوى أدائهم، وتختلف هذه المؤثرات باختلاف الهدف الذي تقوم عليه الدراسة، وعليه فقد تناولت هذه الدراسة علاقة أبعاد المناخ التنظيمي القرارات الحوافز الاتصالات، التكنولوجيا الاهتمام بالعاملين بمستوى الأداء الوظيفي حتى يتسنى للباحثة الاستفادة من العوامل المؤثرة على أداء العاملين بهدف الوصول إلى تحسين أداء العاملين بما يعود بالنفع على أداء المنظمة ككل. (الخضري، ٢٠٢٠)

٦,٢,٢ طرق قياس أداء العاملين:

إن قياس أداء العاملين عملية ضرورية لأي منظمة خصوصاً عندما تكون هذه المنظمة خدمية حيث أنه يترتب على هذه العملية قرارات كثيرة في مجال إدارة شؤون الأفراد، ومن خلال عملية التقييم يمكن الحكم على أهلية العاملين للبقاء في العمل، أو استحقاقهم للترقية، أو تنزيل أو رفع درجاتهم ورواتبهم، أو حتى الاستغناء عنهم وذلك لأن العامل يعتبر عنصر من عناصر الإنتاج ووسيلة لتحقيق غايات المنظمة

واستراتيجياتها لذلك لابد للمنظمة أن تقيس هذه العناصر البشرية في قيامها بالمهام الموكلة إليها. (شيرواني، ٢٠٢٣)

أما بالنسبة لطرق قياس الأداء، فإنه عادة ما تستخدم نوعين من الطرق الأول يركز على السلوك في حين أن النوع الثاني يركز على النتائج ويقسم إلى ثلاث مجموعات هي:

١) كمية ناتج الأداء:

يمكن الحصول على مقياس موضوعي لكمية ناتج الأداء إن أمكن تحديد ناتج الأداء، وتحديد وحدة قياسه، ومن الأمثلة على هذا النوع، عدد الوحدات التي تم إنتاجها خلال وقت محدد، أو عدد الغرف المحجوزة بالنسبة لموظف الاستقبال في فندق ما. (بازيب، ٢٠٢١)

٢) جودة ناتج الأداء:

من أهم ما يميز قطاع الخدمات هو جودة الخدمة التي تقدمها المنظمة ، ففي بعض الحالات يتطلب الأمر معرفة جودة الخدمة المقدمة من العامل بصرف النظر عن سرعته في الأداء، ويجب أن يتضمن تعريفا محددا للجودة. (Al-Shehri, 2019)

٣) كمية وجودة الناتج معا:

يقاس الأداء في هذه الحالة من خلال استنباط مقياس يجمع بين الكم والجودة معا، وهذا المقياس يعتبر أفضل من حيث شموله لتلك المقاييس التي تعكس الكم والجودة كلا على حدة. (Duweikat, 2023)

٧,٢,٢ إدارة الأداء:

بعد مفهوم إدارة الأداء من المفاهيم الإدارية الحديثة التي جاءت نتيجة التوجهات الجديدة في علم الإدارة ككل ، ولقد انتقلت إدارة الأداء بصورة مباشرة ومركزة إلى قياس الفاعلية بشكل أو بآخر من خلال

استثمار النجاح الذي حققه تطبيق مفهوم الإدارة بالأهداف أو الإدارة بالنتائج مع مطلع الستينيات من القرن الماضي. (نصر، ٢٠٢٣)

لذا يمكن تعريف إدارة الأداء على أنها الطريقة المنظمة التي تعتمد على مدخل التركيز على البيانات والمعلومات الدقيقة لإدارة وضبط أعمال الأفراد وسط بيئة العمل، مع إعطاء الدعم أو التعزيز الإيجابي أهمية خاصة لرفع مستويات الأداء إلى أعلى حد ممكن. (الراشدي، ٢٠٢٤)

٨,٢,٢ أهداف إدارة الأداء:

تسعى إدارة الأداء إلى تحقيق عدد من الأهداف بغية النهوض بمستوى المنظمة ككل من خلال رفع مستوى أداء العاملين وذلك على النحو التالي: (Benhammou, 2022)

- وضع نظام معلومات عن أداء الموارد البشرية وما يطرأ عليه من تغييرات.
- إعطاء الفرصة لتبادل المعلومات والآراء والخبرات بين الأفراد العاملين وقيادتهم.
- تسهيل عملية قيام المشرفين بتوجيه وإرشاد الموارد البشرية.
- توفير المناخ المناسب للتفاوض حول المشكلات.
- التركيز على تصحيح الأداء وعدم استخدام مفهوم تقييم الأداء لمجرد الثواب والعقاب فقط
- التقويم المستمر للأداء الخاطئ قبل أن يتحول إلى جزء من سلوك المورد البشري.

٩,٢,٢ عناصر إدارة الأداء:

تنعكس عناصر إدارة الأداء على الموظف بشكل مباشر ، والذي بدوره يقوم بإتباع هذه العناصر بغية تحسين مستوى أداء المنظمة ككل ، ويمكن توضيح عناصر إدارة الأداء في النقاط التالية:

١. تخطيط الأداء ويتضمن: (بلولة، ٢٠٢٤)

- تحديد الأهداف: وهي الخطوة الأولى التي يتم فيها وضع الأهداف بغية تحقيقها ..

- تحليل الأداء الحالي : ويتم من خلاله تحليل مستوى الأداء الحالي في المنظمة .
- تحديد الأداء المطلوب: أي وضع أبعاد المستوى الأداء المراد تحقيقه و الوصول إليه.
- تحليل المعايير: ويتم من خلاله تحليل معايير الأداء بغية قياس مستوى الأداء المطلوب.

٢. تنظيم الأداء ويتضمن: (الخضري، ٢٠٢٠)

- المسؤوليات والمهام حيث يتم توزيع المهام وفقا للوظيفة وطبيعة الخبرة.
- قنوات الاتصال بين الإدارة والموظفين وبين الموظفين بعضهم مع بعض حتى يتسنى الاستفادة من الوقت والتغلب على البيروقراطية في الهيكل التنظيمي.
- اللوائح والقوانين التي تنظم سير العمل.

٣. توجيه الأداء ويتضمن: (شيرواني، ٢٠٢٣)

- تبسيط الإجراءات حيث يتم تبسيط إجراءات الاتصال واتخاذ القرارات لتوفير الوقت.
- الإرشاد: ويتم في هذه المرحلة متابعة أداء الموظفين من خلال القياس المستمر لأدائهم وإمدادهم بالتعليمات اللازمة للسير نحو تحقيق أهدافهم من قبل المستويات الإدارية العليا والمتوسطة .
- التغذية العكسية : يتم الاعتماد على التغذية العكسية للاستفادة من الأخطاء والتجارب السابقة.

- تصحيح الأخطاء : عن طريق التغذية العكسية يتم تصحيح الأخطاء بسهولة ووقت اقل .
- ملاحظة التقدم: وفيها يتم قياس خط سير منحى الأداء واتجاهه نحو تحقيق الأهداف والتعرف على مقدار الانحراف أو البعد عنه.

٤. تقييم الأداء ويتضمن: (باذيب، ٢٠٢١)

- القصور في الأداء : ويتم في هذه المرحلة تحديد أوجه القصور حتى يتسنى معالجتها.
- المهارات المتوفرة : أي الاستفادة من المهارات المتوفرة لدى العاملين على الوجه الأمثل.
- المهارات المستهدفة: ويتم فيها تحديد المهارات المراد الوصول إليها.

- العدالة والرضا : تحقيق العدالة والرضا بين العاملين مما يزيد من الإنتاجية ويرفع مستوى أداء العاملين.
- مراقبة الأداء وتوثيقه : يتم فيها مراقبة التقدم الحاصل في أداء العاملين وتوثيق هذا التقدم من خلال جدول يحدد المستوى السابق والمستوى الحالي والمستوى المراد الوصول إليه.
- مكافأة السلوك الإيجابي والتقدم نحو الأهداف: حيث يعمل نظام المكافآت على رفع مستوى أداء العاملين وتحسين الإنتاجية.
- الوصول إلى تحسين أداء الأفراد والمنظمة: وفي هذه المرحلة يتم النهوض بمستوى أداء الأفراد والمنظمة على حد سواء.

الفصل الثالث: الإطار التطبيقي

١,٣ منهجية البحث:

يستخدم البحث المنهج الوصفي التحليلي وذلك من خلال تحديد المعالم الرئيسية لمجتمع البحث وخصائصه والقيام بالحصول على البيانات من خلال أداة الدراسة وتحليلها عن طريق استخدام الأساليب والطرق الإحصائية للوصول إلى نتائج يمكن من خلالها تحقيق أهداف الدراسة.

٢,٣ مجتمع وعينة الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة الحالية من جميع العاملين في مستشفى الحرس الوطني بالمملكة العربية السعودية واستخدمت الدراسة أسلوب العينات العشوائية البسيطة من أجل الحصول على بيانات الدراسة وتم نشر الرابط الخاص بالاستبيان على كافة مواقع التواصل الاجتماعي الخاصة بأفراد مجتمع الدراسة وقد بلغ عدد أفراد عينة الدراسة ٢٢٠ فرد وهم الذين قاموا بالإجابة على اسئلة استمارة الاستبيان الالكتروني

٣,٣ الأساليب الإحصائية:

قام البحث باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS لتحليل بيانات الدراسة من خلال الأساليب الإحصائية التالية:

- معامل الفايرونباخ لحساب مستوى ثبات أداة الدراسة
- معامل ارتباط بيرسون لتحديد مستوى الاتساق الداخلي وصدق أداة الدراسة وللتعرف على العلاقة بين متغيرات الدراسة
- النسب والتكرارات لوصف خصائص عينة الدراسة

- الوسط الحسابي والانحراف المعياري لوصف مستوى استجابة افراد عينة الدراسة لعبارات أداة الدراسة
- معادلة الانحدار الخطي البسيط لقياس الأثر بين متغيرات الدراسة

٤,٣ أداة الدراسة

تكونت استمارة الاستبيان من قسمين يتضمن القسم الأول البيانات الشخصية لأفراد عينة الدراسة (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، عدد سنوات الخبرة) ويشتمل القسم الثاني على العبارات المتعلقة بمحور بيئة العمل ويتضمن ٥ ابعاد (الهيكل التنظيمي- الثقافة التنظيمية- المشاركة- القيادة- طبيعة العمل) ويشتمل على ٢٠ عبارة ومحور أداء الكادر الطبي ويشتمل على ١٠ عبارات وتم استخدام مقياس ليكرت ذو الخمس درجات في الإجابة على عبارات الدراسة

جدول (١) طريقة تصحيح مقياس ليكرت

التدريج	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الوزن	٥	٤	٣	٢	١
قيمة المتوسط الحسابي	٥-٤,٢٠	٣,٤-٤	٢,٦٠-٣	١,٨٠-٢	١-١,٧٩
مستوى درجة التأثير	مرتفع جدا	مرتفع	متوسط	منخفض	منخفض جدا

٥,٣ صدق أداة الدراسة:

تم حساب صدق عبارات استمارة الاستبيان عن طريق تحديد مستوى التجانس الداخلي لأداة الدراسة من خلال حساب معاملات الارتباط بيرسون بين كل عبارة ودرجة العبارة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه العبارة حيث جاءت النتائج كما يلي:

❖ المحور الاول: بيئة العمل

جدول (٢) معاملات الارتباط لعبارات المحور الاول

م	العبارة	معامل الارتباط بيرسون	الدلالة الإحصائية
الهيكل التنظيمي			
١	يسهم الهيكل التنظيمي الواضح في تحسين التنسيق بين مختلف الأقسام داخل المؤسسة الصحية.	٠,٨٧٨**	٠,٠٠٠
٢	يُعتبر وجود تسلسل هرمي واضح في الهيكل التنظيمي عاملاً مهماً في تحديد المسؤوليات والأدوار.	٠,٧٤٥**	٠,٠٠٠
٣	يُساعد الهيكل التنظيمي المرن في تعزيز القدرة على التكيف مع التغيرات السريعة في بيئة العمل.	0.865**	٠,٠٠٠
٤	تساهم وضوح السياسات والإجراءات التنظيمية في تحسين فعالية الهيكل التنظيمي.	0.884**	٠,٠٠٠
الثقافة التنظيمية			
٥	تُعتبر الثقافة التنظيمية الإيجابية من العوامل الرئيسية التي تؤثر على رضا الموظفين في العمل.	0.858**	٠,٠٠٠
٦	تسهم الثقافة التنظيمية في تعزيز التعاون والعمل الجماعي بين أعضاء الفريق.	0.890**	٠,٠٠٠
٧	يُساعد تعزيز القيم المشتركة في الثقافة التنظيمية على تحقيق الأهداف المؤسسية.	0.834**	٠,٠٠٠
٨	تؤثر الثقافة التنظيمية بشكل مباشر على مستوى الالتزام والولاء لدى الموظفين.	0.870**	٠,٠٠٠

المشاركة			
٩	تُعتبر مشاركة الموظفين في اتخاذ القرارات من العوامل المهمة لتحسين بيئة العمل.	0.951**	٠,٠٠٠
١٠	يسهم فتح قنوات التواصل بين الإدارة والموظفين في تعزيز المشاركة الفعّالة.	0.876**	٠,٠٠٠
١١	تؤدي المشاركة الفعّالة إلى تعزيز الشعور بالانتماء والالتزام لدى الموظفين.	0.913**	٠,٠٠٠
١٢	يساهم تفعيل دور الموظفين في تقديم الاقتراحات في تحسين العمليات والخدمات.	0.831**	٠,٠٠٠
القيادة			
١٣	تُعتبر القيادة الفعّالة عنصراً أساسياً في تحفيز الموظفين وتحسين أدائهم.	0.879**	٠,٠٠٠
١٤	يسهم أسلوب القيادة الداعم في تعزيز الثقة بين القادة والموظفين.	0.903**	٠,٠٠٠
١٥	يجب أن تركز القيادة على تطوير مهارات الأفراد وتحفيزهم لتحقيق أهدافهم.	0.896**	٠,٠٠٠
١٦	تساهم القيادة الملهمة في تعزيز روح المبادرة والإبداع بين أعضاء الفريق.	0.700**	٠,٠٠٠
طبيعة العمل			
١٣	تُعتبر طبيعة العمل المحفزة من العوامل الأساسية التي تؤثر على رضا الموظفين وإنتاجيتهم.	0.879**	٠,٠٠٠
١٤	يسهم توفير بيئة عمل مريحة وآمنة في تحسين أداء الموظفين.	0.903**	٠,٠٠٠

١٥	يُعتبر توازن عبء العمل من العوامل المهمة لحماية صحة الموظفين النفسية والجسدية.	0.896**	٠,٠٠٠
١٦	تؤثر طبيعة العمل بشكل مباشر على مستوى الإبداع والابتكار لدى الموظفين.	0.700**	٠,٠٠٠

ويتبين من الجدول السابق رقم (٢) أن جميع قيم معاملات الارتباط بيرسون بين درجة كل عبارة من عبارات المحور الأول والدرجة الكلية للمحور كانت ذات دلالة إحصائية عند مستوي (٠,٠١) وهذا يعني أن ارتفاع مستوي الصدق لعبارات المحور الأول للاستبيان مما يدل إنه صالح للتطبيق لتحقيق أهداف الدراسة.

❖ المحور الثاني: أداء الكادر الطبي

جدول (٣) معاملات الارتباط لعبارات المحور الثاني

م	العبارة	معامل الارتباط بيرسون	الدلالة الاحصائية
١	يُعتبر أداء الكادر الطبي مرتبطاً بشكل مباشر بجودة التدريب المستمر الذي يتلقونه في مجال تخصصهم.	0.868**	٠,٠٠٠
٢	يسهم التفاعل الإيجابي بين الكادر الطبي والمرضى في تحسين نتائج العلاج وزيادة رضا المرضى.	0.844**	٠,٠٠٠
٣	تؤثر ضغوط العمل وكثافة المواعيد على قدرة الكادر الطبي على تقديم الرعاية الصحية بشكل فعال.	0.890**	٠,٠٠٠
٤	يُشكل التعاون بين أعضاء الفريق الطبي عاملاً أساسياً في تحسين جودة الخدمات الصحية المقدمة.	0.853**	٠,٠٠٠

٥	يعكس مستوى الدعم الإداري للكادر الطبي تأثيرًا كبيرًا على أدائهم ورضاهم الوظيفي.	٠,٨١٠**	٠,٠٠٠
٦	تعتبر توفر الموارد اللازمة، مثل المعدات الطبية والأدوية، من العوامل الأساسية لتحسين أداء الكادر الطبي.	٠,٧٣٠**	٠,٠٠٠
٧	يُساعد تقييم الأداء الدوري على تحديد مجالات التحسين وتعزيز كفاءة الكادر الطبي.	٠,٧٥٩**	٠,٠٠٠
٨	يسهم استخدام التكنولوجيا الحديثة في تحسين أداء الكادر الطبي وزيادة فعالية الخدمات المقدمة.	٠,٧٩٨**	٠,٠٠٠
٩	يلعب التوازن بين الحياة العملية والشخصية دورًا مهمًا في الحفاظ على أداء الكادر الطبي.	٠,٨٤١**	٠,٠٠٠
١٠	تُعتبر الملاحظات والتغذية الراجعة من المرضى وسيلة فعالة لتحسين أداء الكادر الطبي وتطوير مهاراتهم.	٠,٨١١**	٠,٠٠٠

ويتبين من الجدول السابق رقم (٣) أن جميع قيم معاملات الارتباط بيرسون بين درجة كل عبارة من عبارات المحور الثاني والدرجة الكلية للمحور كانت ذات دلالة إحصائية عند مستوي (٠,٠١) وهذا يعني أن ارتفاع مستوي الصدق لعبارات المحور الثاني للاستبيان مما يدل إنه صالح للتطبيق لتحقيق أهداف الدراسة.

٦,٣ ثبات أداة الدراسة:

تم حساب ثبات استمارة الاستبيان باستخدام معامل ألفا كرونباخ، وجاءت النتائج كما يلي:

جدول (٤) نتائج ثبات أداة الدراسة بأسلوب ألفا كرونباخ

المحور	عدد الفقرات	قيمة ألفا كرونباخ
بيئة العمل	١٦	٠,٩٧٥
أداء الكادر الطبي	١٠	٠,٨١٨
إجمالي استمارة الاستبيان	٢٦	٠,٩٦٦

يبين جدول (٤) نتائج ثبات أداة الدراسة المستخدمة، حيث أن قيمة ألفا كرونباخ لكافة محاور

أداة الدراسة أكبر من ٠,٧٠ وبالتالي تبين هذه النتيجة أن أداة الدراسة على درجة عالية من الثبات وكافية

لتحقيق أغراض الدراسة.

الفصل الرابع: تحليل نتائج الدراسة

١,٤ خصائص عينة الدراسة

١- الجنس: تبين أن ١٤٢ فرد من افراد عينة الدراسة كانوا من الذكور بنسبة ٦٤,٥ % و ٧٨ فرد من الاناث بنسبة ٣٥,٥ %

٢- العمر: تبين أن ٧٥ فرد من افراد عينة الدراسة أعمارهم اقل من ٣٠ سنة بنسبة ٣٤,١ % و ٦٥ فرد أعمارهم من ٣٠ سنة إلى أقل من ٤٠ سنة بنسبة ٢٩,١ % و ٦٠ فرد أعمارهم من ٤٠ سنة إلى أقل من ٥٠ سنة ٢٧,٣ % و ٢٠ فرد أعمارهم ٥٠ سنة فأكثر بنسبة ٩,١ %

٣- المؤهل العلمي: تبين أن ٤٠ فرد من افراد عينة الدراسة مؤهلهم متوسط بنسبة ١٨,٢ % و ١٢٠ فرد مؤهلهم بكالوريوس بنسبة ٥٤,٥ % و ٦٠ فرد مؤهلهم دراسات عليا بنسبة ٢٧,٣ %

٤- المسعى الوظيفي: تبين أن ٤٥ فرد من افراد عينة الدراسة من المديرين بنسبة ٢٠,٥ % و ٦٥ فرد من رؤساء الأقسام بنسبة ٢٩,٥ % و ١١٠ فرد من الموظفين بنسبة ٥٠ %

٥- عدد سنوات الخبرة الوظيفية: تبين أن ٣٤ من افراد عينة الدراسة خبرتهم الوظيفية اقل من ٥ سنوات بنسبة ١٥,٥ % و ٩٠ فرد خبرتهم الوظيفية من ٥ سنوات إلى أقل من ١٠ سنوات بنسبة ٤٠,٩ % و ٧٨ فرد خبرتهم الوظيفية من ١٠ سنوات إلى اقل من ١٥ سنة بنسبة ٣٥,٥ % و ١٨ فرد خبرتهم الوظيفية ١٥ سنة فأكثر بنسبة ٨,٢ %

جدول (٥) توزيع عينة الدراسة وفقا للخصائص للشخصية

الخصائص	الفئات	العدد	النسبة %
الجنس	ذكر	١٤٢	64.5
	أنثى	٧٨	35.5
العمر	أقل من ٣٠ سنة	٧٥	34.1

29.5	٦٥	من ٣٠ سنة إلى أقل من ٤٠ سنة	
27.3	٦٠	من ٤٠ سنة إلى أقل من ٥٠ سنة	
9.1	٢٠	٥٠ سنة فأكثر	
18.2	٤٠	متوسط	المؤهل العلمي
54.5	١٢٠	بكالوريوس	
27.3	٦٠	دراسات عليا	
20.5	٤٥	مدير	المسمى الوظيفي
29.5	٦٥	رئيس قسم	
50.0	١١٠	موظف	
15.5	٣٤	أقل من ٥ سنوات	عدد سنوات الخبرة الوظيفية
40.9	٩٠	من ٥ سنوات إلى أقل من ١٠ سنوات	
35.5	٧٨	من ١٠ سنوات إلى أقل من ١٥ سنة	
8.2	١٨	١٥ سنة فأكثر	

٢,٤ تحليل استمارة الاستبيان

❖ المحور الأول: بيئة العمل

١- الهيكل التنظيمي

جدول (٦) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوي الموافقة على عبارات الهيكل

التنظيمي

العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوي الموافقة
--------	-----------------	-------------------	---------	----------------

مرتفع	١	0.778	4.182	يسهم الهيكل التنظيمي الواضح في تحسين التنسيق بين مختلف الأقسام داخل المؤسسة الصحية.
مرتفع	٢	0.870	4.136	يُعتبر وجود تسلسل هرمي واضح في الهيكل التنظيمي عاملاً مهماً في تحديد المسؤوليات والأدوار.
مرتفع	٤	0.835	3.818	يُساعد الهيكل التنظيمي المرن في تعزيز القدرة على التكيف مع التغيرات السريعة في بيئة العمل.
مرتفع	٣	0.870	3.864	تساهم وضوح السياسات والإجراءات التنظيمية في تحسين فعالية الهيكل التنظيمي.

يعكس الجدول نتائج دراسة تناولت تأثير الهيكل التنظيمي على فعالية التنسيق داخل المؤسسات الصحية، حيث تم تقييم مجموعة من العبارات المتعلقة بهذا الموضوع. تشير النتائج إلى أن العبارة التي تؤكد أن الهيكل التنظيمي الواضح يسهم في تحسين التنسيق بين مختلف الأقسام حصلت على أعلى متوسط حسابي بلغ ١,٨٢، مما يدل على توافق مرتفع بين المشاركين حول أهمية هذا العنصر في تعزيز الفعالية التنظيمية. تليها العبارة التي تشير إلى وجود تسلسل هرمي واضح كعامل مهم في تحديد المسؤوليات والأدوار، حيث سجلت متوسطاً قدره ١,٣٦، مما يعكس إدراكاً قوياً لأهمية تحديد الأدوار في تحسين الأداء.

أما العبارة التي تتعلق بمرونة الهيكل التنظيمي في تعزيز القدرة على التكيف مع التغيرات السريعة، فقد حصلت على متوسط ٣,٨١٨، مما يدل على أهمية المرونة في مواجهة التحديات المتغيرة. كما تشير العبارة المتعلقة بوضوح السياسات والإجراءات التنظيمية إلى متوسط ٣,٨٦٤، مما يُبرز دور السياسات الواضحة في دعم فعالية الهيكل التنظيمي. بشكل عام، تعكس هذه النتائج توافقاً قوياً حول أهمية الهيكل

التنظيمي الواضح والمرن في تحسين التنسيق والكفاءة داخل المؤسسات الصحية، مما يُعزز من قدرتها على تحقيق أهدافها بشكل أكثر فعالية.

٢- الثقافة التنظيمية

جدول (٧) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوي الموافقة على عبارات الثقافة

التنظيمية

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوي الموافقة
تُعتبر الثقافة التنظيمية الإيجابية من العوامل الرئيسية التي تؤثر على رضا الموظفين في العمل.	3.909	0.951	٢	مرتفع
تسهم الثقافة التنظيمية في تعزيز التعاون والعمل الجماعي بين أعضاء الفريق.	3.727	0.864	٣	مرتفع
يُساعد تعزيز القيم المشتركة في الثقافة التنظيمية على تحقيق الأهداف المؤسسية.	3.682	0.764	٤	مرتفع
تؤثر الثقافة التنظيمية بشكل مباشر على مستوى الالتزام والولاء لدى الموظفين.	4.045	0.707	١	مرتفع

يعكس الجدول نتائج دراسة تناولت تأثير الثقافة التنظيمية على رضا الموظفين ومستوى الالتزام داخل المؤسسات، حيث تم تقييم مجموعة من العبارات المتعلقة بهذا الموضوع. تشير النتائج إلى أن العبارة التي تؤكد تأثير الثقافة التنظيمية بشكل مباشر على مستوى الالتزام والولاء لدى الموظفين حصلت على أعلى متوسط حسابي بلغ ٤,٠٤٥، مما يدل على توافق مرتفع بين المشاركين حول أهمية الثقافة التنظيمية في تعزيز الالتزام. تلهم العبارة التي تتعلق بأن الثقافة التنظيمية الإيجابية تُعتبر من العوامل الرئيسية التي

تؤثر على رضا الموظفين، حيث سجلت متوسطاً قدره ٣,٩٠٩، مما يعكس إدراكاً واضحاً لدور الثقافة في تعزيز الرضا الوظيفي. كما تشير العبارة المتعلقة بتعزيز القيم المشتركة في الثقافة التنظيمية لتحقيق الأهداف المؤسسية إلى متوسط ٣,٦٨٢، مما يدل على أهمية هذه القيم في توجيه جهود الموظفين نحو الأهداف المشتركة. أما العبارة التي تشير إلى دور الثقافة التنظيمية في تعزيز التعاون والعمل الجماعي بين أعضاء الفريق فقد حصلت على متوسط ٣,٧٢٧، مما يُبرز أهمية الثقافة في تعزيز العمل الجماعي. بشكل عام، تعكس هذه النتائج توافقاً قوياً حول دور الثقافة التنظيمية في تحسين رضا الموظفين وزيادة الالتزام، مما يؤكد على ضرورة التركيز على بناء ثقافة تنظيمية إيجابية لتحقيق الأهداف المؤسسية.

٣- المشاركة

جدول (٨) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوي الموافقة على عبارات المشاركة

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوي الموافقة
تُعتبر مشاركة الموظفين في اتخاذ القرارات من العوامل المهمة لتحسين بيئة العمل.	3.864	0.758	١	مرتفع
يسهم فتح قنوات التواصل بين الإدارة والموظفين في تعزيز المشاركة الفعّالة.	3.864	0.758	١	مرتفع
تؤدي المشاركة الفعّالة إلى تعزيز الشعور بالانتماء والالتزام لدى الموظفين.	3.864	0.816	٢	مرتفع
يساهم تفعيل دور الموظفين في تقديم الاقتراحات في تحسين العمليات والخدمات.	3.773	0.851	٣	مرتفع

يعكس الجدول نتائج دراسة تناولت تأثير مشاركة الموظفين في اتخاذ القرارات على بيئة العمل،

حيث تم تقييم مجموعة من العبارات ذات الصلة. تشير النتائج إلى أن كل من العبارة التي تؤكد أهمية

مشاركة الموظفين في اتخاذ القرارات وعبرة فتح قنوات التواصل بين الإدارة والموظفين حصلت على نفس المتوسط الحسابي البالغ ٣,٨٦٤، مما يدل على توافق مرتفع حول أهمية هذين العنصرين في تعزيز بيئة العمل. كما تسلط النتائج الضوء على أن المشاركة الفعالة تؤدي إلى تعزيز الشعور بالانتماء والالتزام لدى الموظفين، حيث حصلت هذه العبارة على متوسط ٣,٨٦٤ أيضاً، مما يعكس إدراكاً قوياً لدور المشاركة في تعزيز الروح المعنوية. أما العبارة التي تشير إلى تفعيل دور الموظفين في تقديم الاقتراحات لتحسين العمليات والخدمات، فقد حصلت على متوسط ٣,٧٧٣، مما يدل على أهمية هذه المساهمة في تحسين الأداء العام للمؤسسة. بشكل عام، تعكس النتائج توافقاً قوياً بين المشاركين حول الفوائد المتعددة لمشاركة الموظفين، مما يؤكد على ضرورة تعزيز قنوات التواصل والمشاركة في اتخاذ القرارات كجزء أساسي من تحسين بيئة العمل وزيادة الالتزام والولاء بين الموظفين.

٤- القيادة

جدول (٩) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوي الموافقة على عبارات القيادة

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوي الموافقة
تُعتبر القيادة الفعالة عنصراً أساسياً في تحفيز الموظفين وتحسين أدائهم.	3.955	0.826	١	مرتفع
يسهم أسلوب القيادة الداعم في تعزيز الثقة بين القادة والموظفين.	3.955	0.826	١	مرتفع
يجب أن تركز القيادة على تطوير مهارات الأفراد وتحفيزهم لتحقيق أهدافهم.	3.909	0.794	٢	مرتفع
تساهم القيادة الملهمة في تعزيز روح المبادرة والإبداع بين أعضاء الفريق.	3.773	0.999	٣	مرتفع

يعكس الجدول نتائج دراسة تناولت دور القيادة الفعّالة في تحفيز الموظفين وتحسين أدائهم، حيث تم تقييم مجموعة من العبارات المتعلقة بهذا الموضوع. تشير النتائج إلى أن كل من العبارة التي تؤكد أن القيادة الفعّالة تُعتبر عنصراً أساسياً في تحفيز الموظفين وتحسين أدائهم وعبارة أسلوب القيادة الداعم حصلتا على نفس المتوسط الحسابي البالغ ٣,٩٥٥، مما يدل على توافق مرتفع حول أهمية القيادة في تعزيز الأداء وتحقيق الثقة بين القادة والموظفين. تليهما العبارة التي تشير إلى ضرورة تركيز القيادة على تطوير مهارات الأفراد وتحفيزهم لتحقيق أهدافهم، حيث سجلت متوسطاً قدره ٣,٩٠٩، مما يعكس إدراكاً قوياً لدور القيادة في دعم النمو الشخصي والمهني للموظفين. أما العبارة المتعلقة بالقيادة المهمة ودورها في تعزيز روح المبادرة والإبداع بين أعضاء الفريق، فقد حصلت على متوسط ٣,٧٧٣، مما يدل على أهمية هذا النوع من القيادة في تحفيز الإبداع داخل الفرق. بشكل عام، تعكس النتائج توافقاً قوياً حول الفوائد المتعددة للقيادة الفعّالة، مما يؤكد على ضرورة تطوير أساليب القيادة الداعمة والمهمة كجزء أساسي من استراتيجيات تحسين الأداء في المؤسسات.

٥- طبيعة العمل

جدول (١٠) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوي الموافقة على عبارات طبيعة

العمل

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوي الموافقة
تُعتبر طبيعة العمل المحفزة من العوامل الأساسية التي تؤثر على رضا الموظفين وإنتاجيتهم.	4.182	0.778	١	مرتفع
يسهم توفير بيئة عمل مريحة وأمنة في تحسين أداء الموظفين.	4.136	0.870	٢	مرتفع

مرتفع	٤	0.835	3.818	يُعتبر توازن عبء العمل من العوامل المهمة لحماية صحة الموظفين النفسية والجسدية.
مرتفع	٣	0.870	3.864	تؤثر طبيعة العمل بشكل مباشر على مستوى الإبداع والابتكار لدى الموظفين.

يعكس الجدول نتائج دراسة تناولت تأثير طبيعة العمل على رضا الموظفين وإنتاجيتهم، حيث تم تقييم مجموعة من العبارات ذات الصلة. تشير النتائج إلى أن العبارة التي تؤكد أن طبيعة العمل المحفزة تُعتبر من العوامل الأساسية التي تؤثر على رضا الموظفين وإنتاجيتهم حصلت على أعلى متوسط حسابي بلغ ٤,١٨٢، مما يدل على توافق مرتفع بين المشاركين حول أهمية هذه الطبيعة المحفزة. تلمها العبارة التي تشير إلى أن توفير بيئة عمل مريحة وآمنة يُساهم في تحسين أداء الموظفين، حيث سجلت متوسطاً قدره ٤,١٣٦، مما يعكس إدراكاً واضحاً لدور البيئة المريحة في تعزيز الأداء.

أما العبارة التي تتعلق بتوازن عبء العمل كعامل مهم لحماية صحة الموظفين النفسية والجسدية، فقد حصلت على متوسط ٣,٨١٨، مما يدل على أهمية هذا التوازن في الحفاظ على رفاهية الموظفين. كما تشير العبارة المتعلقة بتأثير طبيعة العمل على مستوى الإبداع والابتكار لدى الموظفين إلى متوسط ٣,٨٦٤، مما يُبرز أهمية توفير بيئة عمل تحفز على الابتكار والإبداع. بشكل عام، تعكس هذه النتائج توافقاً قوياً حول أهمية طبيعة العمل وبيئة العمل في تعزيز رضا الموظفين وإنتاجيتهم، مما يؤكد على ضرورة التركيز على هذه العوامل لتحسين الأداء العام في المؤسسات.

مما سبق تبين وجود مستوي مرتفع من تطبيق بيئة العمل في مستشفى الحرس الوطني بالملكة العربية السعودية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي ٣,٨٩٥ بانحراف معياري ٠,٨٢٩.

❖ المحور الثاني: أداء الكادر الطبي

جدول (١١) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوي الموافقة على عبارات أداء

الكادر الطبي

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوي الموافقة
يُعتبر أداء الكادر الطبي مرتبطاً بشكل مباشر بجودة التدريب المستمر الذي يتلقونه في مجال تخصصهم.	4.591	0.493	١	مرتفع جداً
يسهم التفاعل الإيجابي بين الكادر الطبي والمرضى في تحسين نتائج العلاج وزيادة رضا المرضى.	3.955	0.930	٦	مرتفع
تؤثر ضغوط العمل وكثافة المواعيد على قدرة الكادر الطبي على تقديم الرعاية الصحية بشكل فعال.	4.045	0.826	٤	مرتفع
يُشكل التعاون بين أعضاء الفريق الطبي عاملاً أساسياً في تحسين جودة الخدمات الصحية المقدمة.	3.864	0.970	٧	مرتفع
يعكس مستوى الدعم الإداري للكادر الطبي تأثيراً كبيراً على أدائهم ورضاهم الوظيفي.	4.455	0.499	٢	مرتفع جداً
تعتبر توفر الموارد اللازمة، مثل المعدات الطبية والأدوية، من العوامل الأساسية لتحسين أداء الكادر الطبي.	4.409	0.493	٣	مرتفع جداً

مرتفع	١٠	1.374	3.409	يُساعد تقييم الأداء الدوري على تحديد مجالات التحسين وتعزيز كفاءة الكادر الطبي.
مرتفع	٥	0.826	3.955	يسهم استخدام التكنولوجيا الحديثة في تحسين أداء الكادر الطبي وزيادة فعالية الخدمات المقدمة.
مرتفع	٩	1.305	3.409	يلعب التوازن بين الحياة العملية والشخصية دورًا مهمًا في الحفاظ على أداء الكادر الطبي.
مرتفع	٨	1.160	3.545	تُعتبر الملاحظات والتغذية الراجعة من المرضى وسيلة فعالة لتحسين أداء الكادر الطبي وتطوير مهاراتهم.

يعكس الجدول نتائج دراسة تناولت تأثير مجموعة من العوامل على أداء الكادر الطبي، حيث تم تقييم عدة عبارات تتعلق بهذا الموضوع. تشير النتائج إلى أن العبارة التي تؤكد أن أداء الكادر الطبي مرتبط بشكل مباشر بجودة التدريب المستمر الذي يتلقونه حصلت على أعلى متوسط حسابي بلغ ٤,٥٩١، مما يدل على توافق مرتفع جدًا بين المشاركين حول أهمية التدريب المستمر في تعزيز الأداء. تليها العبارة المتعلقة بالدعم الإداري، حيث سجلت متوسط ٤,٤٥٥، مما يعكس التأثير الكبير للدعم الإداري على أداء الكادر الطبي ورضاهم الوظيفي.

كما حصلت العبارة التي تشير إلى توفر الموارد اللازمة مثل المعدات الطبية والأدوية على متوسط ٤,٤٠٩، مما يُبرز أهمية توافر هذه الموارد في تحسين الأداء. أما بالنسبة للعبارات الأخرى، فقد حصلت على متوسطات أقل، مثل العبارة التي تتعلق بتقييم الأداء الدوري، والتي سجلت متوسط ٣,٤٠٩، مما يدل على ضرورة تحسين هذه العملية لتحديد مجالات التطوير. بشكل عام، تعكس النتائج توافقًا قويًا حول أهمية

التدريب والدعم الإداري والموارد اللازمة في تحسين أداء الكادر الطبي، مما يؤكد على ضرورة التركيز على هذه العوامل لتعزيز جودة الخدمات الصحية المقدمة.

٣,٤ اختبار فروض الدراسة

الفرض الرئيسي: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لبيئة العمل على

أداء الكادر الطبي في مستشفى الحرس الوطني بالمملكة العربية السعودية

جدول (١٢) تأثير بيئة العمل على أداء الكادر الطبي

P-VALUE	R	R ²	F	T	B
0.000	0.903	٨١٥0.	960.048**	30.985**	0.461

تبين وجود علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين بيئة العمل على أداء الكادر الطبي عند مستوى معنوية ٠,٠٥. ويتبين وجود أثر طردي ذي دلالة إحصائية لبيئة العمل على أداء الكادر الطبي في مستشفى الحرس الوطني بالمملكة العربية السعودية عند مستوى معنوية ٠,٠٥. واتضح ان المتغير المستقل (بيئة العمل) يفسر ٨١,٥ % من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (أداء الكادر الطبي) وتبين أن كلما ازداد مستوى تطبيق بيئة العمل بمقدار ١ % ازداد مستوى أداء الكادر الطبي في مستشفى الحرس الوطني بالمملكة العربية السعودية بمقدار ٠,٤٦١٪. وهو ما يوضح صحة الفرض الرئيسي للدراسة

الفرض الفرعي الأول: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للهيكل

التنظيمي على أداء الكادر الطبي في مستشفى الحرس الوطني بالمملكة العربية السعودية

جدول (١٣) تأثير استراتيجيات الهيكل التنظيمي على أداء الكادر الطبي

P-VALUE	R	R ²	F	T	B
0.000	٠,٨٣٢	٠,٦٩٢	**٤٩٠,٩٦٦	٢٢,١٥٨	١,٦٣٧

تبين وجود علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين الهيكل التنظيمي على أداء الكادر الطبي عند مستوى معنوية ٠,٠٥. ويتبين وجود أثر طردي ذي دلالة إحصائية لإستراتيجيات الهيكل التنظيمي على أداء الكادر الطبي في مستشفى الحرس الوطني بالمملكة العربية السعودية عند مستوى معنوية ٠,٠٥. واتضح ان المتغير المستقل (الهيكل التنظيمي) يفسر ٦٩,٢ % من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (أداء الكادر الطبي) وتبين أن كلما ازداد مستوى تطبيق الهيكل التنظيمي بمقدار ١ % ازداد مستوى أداء الكادر الطبي في مستشفى الحرس الوطني بالمملكة العربية السعودية بمقدار ١,٦٣٧٪. وهو ما يوضح صحة الفرض الفرعي الأول للدراسة

✚ الفرض الفرعي الثاني: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للثقافة

التنظيمية على أداء الكادر الطبي في مستشفى الحرس الوطني بالمملكة العربية السعودية

جدول (١٤) تأثير استراتيجيات الثقافة التنظيمية على أداء الكادر الطبي

P-VALUE	R	R ²	F	T	B
0.000	٠,٨٧٦	٠,٧٦٨	**٧٢٠,٤٤٠	**٢٦,٨٤١	١,٧٧٥

تبين وجود علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية على أداء الكادر الطبي عند مستوى معنوية ٠,٠٥. ويتبين وجود أثر طردي ذي دلالة إحصائية للثقافة التنظيمية على أداء الكادر الطبي في مستشفى الحرس الوطني بالمملكة العربية السعودية عند مستوى معنوية ٠,٠٥. واتضح ان المتغير المستقل (الثقافة التنظيمية) يفسر ٧٦,٨ % من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (أداء الكادر الطبي) وتبين أن كلما ازداد مستوى تطبيق الثقافة التنظيمية بمقدار ١ % ازداد مستوى أداء الكادر الطبي في مستشفى الحرس الوطني بالمملكة العربية السعودية بمقدار ١,٧٧٥٪. وهو ما يوضح صحة الفرض الفرعي الثاني للدراسة

✚ الفرض الفرعي الثالث: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للمشاركة

على أداء الكادر الطبي في مستشفى الحرس الوطني بالمملكة العربية السعودية

جدول (١٥) تأثير استراتيجيات المشاركة على أداء الكادر الطبي

P-VALUE	R	R ²	F	T	B
0.000	٠,٨٧٤	٠,٧٦٤	**٧٠,٣,٩٨٣	**٢٦,٥٣٣	١,٦٩٦

تبين وجود علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين المشاركة على أداء الكادر الطبي عند مستوى معنوية ٠,٠٥. ويتبين وجود أثر طردي ذي دلالة إحصائية للمشاركة على أداء الكادر الطبي في مستشفى الحرس الوطني بالمملكة العربية السعودية عند مستوى معنوية ٠,٠٥. واتضح ان المتغير المستقل (المشاركة) يفسر ٧٦,٤ % من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (أداء الكادر الطبي) وتبين أن كلما ازداد مستوى تطبيق المشاركة بمقدار ١ % ازداد مستوى أداء الكادر الطبي في مستشفى الحرس الوطني بالمملكة العربية السعودية بمقدار ١,٦٩٦٪ وهو ما يوضح صحة الفرض الفرعي الثالث للدراسة

الفرض الفرعي الرابع: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للقيادة على

أداء الكادر الطبي في مستشفى الحرس الوطني بالمملكة العربية السعودية

جدول (١٦) تأثير استراتيجيات القيادة على أداء الكادر الطبي

P-VALUE	R	R ²	F	T	B
0.000	٠,٨٧٢	٠,٧٦٠	**٦٩١,١١٧	**٢٦,٢٨٩	١,٦٥٠

تبين وجود علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين القيادة على أداء الكادر الطبي عند مستوى معنوية ٠,٠٥. ويتبين وجود أثر طردي ذي دلالة إحصائية للقيادة على أداء الكادر الطبي في مستشفى الحرس الوطني بالمملكة العربية السعودية عند مستوى معنوية ٠,٠٥. واتضح ان المتغير المستقل (القيادة) يفسر ٧٦ % من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (أداء الكادر الطبي) وتبين أن كلما ازداد مستوى تطبيق القيادة بمقدار ١ % ازداد مستوى أداء الكادر الطبي في مستشفى الحرس الوطني بالمملكة العربية السعودية بمقدار ١,٦٥٠٪ وهو ما يوضح صحة الفرض الفرعي الرابع للدراسة.

الفرض الفرعي الخامسة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لطبيعة

العمل على أداء الكادر الطبي في مستشفى الحرس الوطني بالمملكة العربية السعودية

جدول (١٧) تأثير استراتيجيات الهيكل التنظيمي على أداء الكادر الطبي

P-VALUE	R	R ²	F	T	B
0.000	٠,٨٣٢	٠,٦٩٢	**٤٩٠,٩٦٦	٢٢,١٥٨	١,٦٣٧

تبين وجود علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين طبيعة العمل على أداء الكادر الطبي

عند مستوى معنوية ٠,٠٥، ويتبين وجود أثر طردي ذي دلالة إحصائية لطبيعة العمل على أداء الكادر الطبي

في مستشفى الحرس الوطني بالمملكة العربية السعودية عند مستوى معنوية ٠,٠٥، واتضح ان المتغير

المستقل (طبيعة العمل) يفسر ٦٩,٢ % من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (أداء الكادر الطبي) وتبين

أن كلما ازداد مستوى تطبيق طبيعة العمل بمقدار ١ % ازداد مستوى أداء الكادر الطبي في مستشفى

الحرس الوطني بالمملكة العربية السعودية بمقدار ١,٦٣٧٪، وهو ما يوضح صحة الفرض الفرعي الأول

للدراسة.

الفصل الخامس: النتائج والتوصيات

١,٥ استنتاجات الدراسة

✓ وجود مستوى مرتفع من تطبيق استراتيجيات الهيكل التنظيمي، الثقافة التنظيمية، المشاركة، القيادة في مستشفى الحرس الوطني بالمملكة العربية السعودية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة وتختلف هذه النتيجة عن نتيجة دراسة (روايح، ٢٠١٨) التي أوضحت انخفاض مستوى المشاركة في المستشفيات وغيرها من الأماكن

✓ وجود مستوى مرتفع من تطبيق بيئة العمل في مستشفى الحرس الوطني بالمملكة العربية السعودية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي ٣,٩٦٤ بانحراف معياري ٠,٨٨٨ وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (الشريف، ٢٠٢٢).

✓ وجود مستوى مرتفع من أداء الكادر الطبي في مستشفى الحرس الوطني بالمملكة العربية السعودية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي ٣,٩٦٤ بانحراف معياري ٠,٨٨٨

✓ وجود علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين بيئة العمل على أداء الكادر الطبي ووجود أثر طردي ذي دلالة إحصائية لبيئة العمل على أداء الكادر الطبي في مستشفى الحرس الوطني بالمملكة العربية السعودية وتبين أن كلما ازداد مستوى تطبيق بيئة العمل بمقدار ١ % ازداد مستوى أداء الكادر الطبي في مستشفى الحرس الوطني بالمملكة العربية السعودية بمقدار ٠,٤٦١٪ وهو ما يوضح صحة الفرض الرئيسي للدراسة وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (روايح، ٢٠١٨) ومع نتيجة دراسة (الشريف، ٢٠٢٢).

✓ وجود علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين إستراتيجيات الهيكل التنظيمي على أداء الكادر الطبي ووجود أثر طردي ذي دلالة إحصائية لإستراتيجيات الهيكل التنظيمي على أداء الكادر الطبي في مستشفى الحرس الوطني بالمملكة العربية السعودية وتبين أن كلما ازداد مستوى تطبيق إستراتيجيات الهيكل التنظيمي بمقدار ١ % ازداد مستوى أداء الكادر الطبي في مستشفى الحرس

الوطني بالمملكة العربية السعودية بمقدار ١,٦٣٧٪ وهو ما يوضح صحة الفرض الفرعي الأول
للدراسة

✓ وجود علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين إستراتيجيات الثقافة التنظيمية على أداء الكادر الطبي ووجود أثر طردي ذي دلالة إحصائية لإستراتيجيات الثقافة التنظيمية على أداء الكادر الطبي في مستشفى الحرس الوطني بالمملكة العربية السعودية وتبين أن كلما ازداد مستوى تطبيق إستراتيجيات الثقافة التنظيمية بمقدار ١ % ازداد مستوى أداء الكادر الطبي في مستشفى الحرس الوطني بالمملكة العربية السعودية بمقدار ١,٧٧٥٪ وهو ما يوضح صحة الفرض الفرعي الثاني للدراسة

✓ وجود علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين إستراتيجيات المشاركة على أداء الكادر الطبي ووجود أثر طردي ذي دلالة إحصائية لإستراتيجيات المشاركة على أداء الكادر الطبي في مستشفى الحرس الوطني بالمملكة العربية السعودية وتبين أن كلما ازداد مستوى تطبيق إستراتيجيات المشاركة بمقدار ١ % ازداد مستوى أداء الكادر الطبي في مستشفى الحرس الوطني بالمملكة العربية السعودية بمقدار ١,٦٩٦٪ وهو ما يوضح صحة الفرض الفرعي الثالث للدراسة

✓ وجود علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين إستراتيجيات القيادة على أداء الكادر الطبي ووجود أثر طردي ذي دلالة إحصائية لإستراتيجيات القيادة على أداء الكادر الطبي في مستشفى الحرس الوطني بالمملكة العربية السعودية وتبين أن كلما ازداد مستوى تطبيق إستراتيجيات القيادة بمقدار ١ % ازداد مستوى أداء الكادر الطبي في مستشفى الحرس الوطني بالمملكة العربية السعودية بمقدار ١,٦٥٠٪ وهو ما يوضح صحة الفرض الفرعي الرابع للدراسة

✓ وجود أثر طردي ذي دلالة إحصائية لطبيعة العمل على أداء الكادر الطبي في مستشفى الحرس الوطني بالمملكة العربية السعودية عند مستوي معنوية ٠,٠٥. واتضح ان المتغير المستقل (طبيعة العمل) يفسر ٦٩,٢ % من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (أداء الكادر الطبي) وتبين أن كلما ازداد مستوى تطبيق طبيعة العمل بمقدار ١ % ازداد مستوى أداء الكادر الطبي في مستشفى الحرس الوطني بالمملكة العربية السعودية بمقدار ١,٦٣٧٪ وهو ما يوضح صحة الفرض الفرعي الأول للدراسة.

٢,٥ التوصيات

- ✓ ضرورة العمل على الحفاظ على المستوى المتميز لتطبيق بيئة العمل في مستشفى الحرس الوطني بالمملكة العربية السعودية من خلال الدورات والبرامج المشاركة لتحقيق أفضل استفادة ممكنة.
- ✓ العمل على توفير كافة الإمكانيات والاحتياجات التي يمكن من خلالها تحقيق الحل الأمثل لأي أزمة وزيادة مستويات أداء الكادر الطبي في كافة المؤسسات الاقتصادية والإنتاجية بالمملكة العربية السعودية.
- ✓ ضرورة قيام الباحثين بإجراء المزيد من الأبحاث والدراسات المتعلقة بتأثير تطبيق بيئة العمل على العوامل المؤثرة على مستوى أداء الكادر الطبي في الشركات والمؤسسات بالمملكة العربية السعودية.

Abstract

This study aimed to explore the impact of the work environment, with its dimensions (organizational structure, organizational culture, participation, leadership, and nature of work), on the performance of the medical staff, applied to the National Guard Hospital. A proportional stratified random sample of 220 managers from senior and middle management levels was selected. Data were collected using an electronic questionnaire and analyzed using the descriptive-analytical method, with a range of statistical techniques applied.

The study results showed a high level of implementation of organizational structure strategies, organizational culture, participation, and leadership in the National Guard Hospital in Saudi Arabia, according to the study sample's perspective. This finding contrasts with the result of the study by Rawabi (2018), which showed a lower level of participation in hospitals and other places.

Based on these results, the study recommends the need to maintain the distinguished level of work environment implementation in the National Guard Hospital in Saudi Arabia through participation courses and programs to achieve the best possible benefit.

Keywords: Medical staff – National Guard Hospital – Work environment

المراجع:

أولاً: المراجع العربية

- بني هاني، نسرین أحمد محمد، و المشاقبة، محمد ناصر موسى حمدان. (٢٠٢١). (أثر بيئة العمل على الأداء التكيفي للعاملين في مستشفى الملك المؤسس عبدالله الجامعي في ظل جائحة فيروس كورونا) رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة آل البيت، المفرق. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1249974>
- ابن ماضي، عبير عمر عبدالله، و الحويطي، محمد بن سعيد. (٢٠٢٤). واقع استخدام اللغة العربية في بيئة الأعمال في المملكة العربية السعودية: عوامل ومعوقات. مجلة جامعة تبوك للعلوم الإنسانية والاجتماعية، مج ٤، ع ١، ٧٢٠ - ٧٤٥.
- باذيب، عثمان عمر عوض. (٢٠٢١). تأثير الحوافز على الأداء الوظيفي: دراسة حالة بالتطبيق على منتسبي ديوان رئاسة الجامعة بمحافظة عدن بالجمهورية اليمنية ديسمبر ٢٠٢٠ م. مجلة أبحاث البيئة والتنمية المستدامة، مج ١٠، ع ٢، ٩٩ - ١٢٨.
- بلولة، سعيدة، و لطرش، محمد. (٢٠٢٤). أثر الاستغراق الوظيفي على الأداء الوظيفي: دراسة استطلاعية بالمدرسة الوطنية للغابات - باتنة. مجلة الأصيل للبحوث الاقتصادية والإدارية، مج ٨، ع ١٤، ٣١٦ - ٣٣٥.
- بن الشيخ، هشام، و بوعابة، محمد الحافظ. (٢٠١٨). أثر بيئة العمل على نية ترك العمل: دراسة حالة مؤسسة طبية للتمور في الفترة الممتدة ٢٠١٧-٢٠١٨ (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة قاصدي مرباح - ورقلة، ورقلة.
- بن حمو، نجاد. (٢٠٢٢). علاقة بيئة العمل بالإبداع الإداري للموظفين: دراسة حالة المديرية الجهوية موبليس بشار. مجلة البشائر الاقتصادية، مج ٨، ع ١، ٦٣٨ - ٦٥٤.

- الحزنوي، أمين علي محمد. (٢٠٢٢). أثر بيئة العمل المادية على الأداء الوظيفي: دراسة ميدانية على مهندسي الإدارة العامة في الشركة السعودية للكهرباء بمحافظة جدة. المجلة العربية للنشر العلمي، ع٤٢ ، 597 - 578 مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1436159>
- الحمزة، عبدالحليم. (٢٠٢٣). دور بيئة العمل الداخلية في الاحتفاظ بالكفاءات الصحية: دراسة تطبيقية في مستشفى عاليًا صالح بتبسة. مجلة الاقتصاد والتنمية البشرية، مج١٤، ع١٤، ١٦٢ - ١٧٧.
- الخضير، خضير سليمان، و العريقي، بسيم قائد. (٢٠٢٠). الإلتزام الوظيفي وأثره على الأداء الوظيفي: دراسة تطبيقية على فرع وزارة الشؤون الإسلامية والدعوة والإرشاد في منطقة عسير. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، مج٤، ع١٣، ١٦ - ٤٣.
- الراشدي، عبيد بن أحمد، و قشقر، إسماعيل. (٢٠٢٤). الرضا الوظيفي ودوره في رفع الأداء الوظيفي: دراسة تطبيقية للعاملين الميدانيين بالدفاع المدني بمحافظة جدة. مجلة القراءة والمعرفة، ع٢٧٧، ٩ - ٦٠.
- رواج، العيد، و رجم، خالد. (٢٠١٨). (أثر بيئة العمل على أداء العاملين: دراسة حالة مديرية التجارة لولاية ورقلة) رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة قاصدي مرباح - ورقلة، ورقلة. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1148435>
- السيد، محمود علي محمد، الأغا، محمد رمضان، و الشكري، عبد أحمد. (٢٠١٩). (تأثير بيئة العمل على أداء الكادر الطبي خلال مسيرات العودة الكبرى في قسم الاستقبال والطوارئ - مجمع الشفاء الطبي قطاع غزة - فلسطين) رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الإسلامية (غزة)، غزة. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1036160>
- الشريف، أحمد البشير، و هويدي، عبد القادر محمد. (٢٠٢٢). أثر ضغوط العمل في مستوى الرضا الوظيفي: دراسة ميدانية بوزارة المالية بمدينة طرابلس. مجلة الأستاذ، ع٢٣ ، 278 - 257 مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1359043>

- شيرواني، ديلان فؤاد كريم. (٢٠٢٣). دور الرضا الوظيفي في الأداء الوظيفي: دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في وزارة الإعمار والإسكان. مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، مج ١٩، ع ٦٢٤، ١٨٣ - ١٩٩.
- العيسى، آلاء نزال درويش، و بني خالد، مرعي حسن حمد. (٢٠١٩). أثر ضغوط العمل على أداء الكادر الطبي في المستشفيات الحكومية في محافظة المفرق) رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة آل البيت، المفرق. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/975713>
- النبابعة، بسمة إسماعيل، و الخشالي، شاكر جار الله محمود. (٢٠١٩). (أثر القيادة التحويلية في جودة حياة العمل: المرونة المنظمية كمتغير وسيط في الخطوط الجوية الملكية الأردنية والشركات التابعة لها) رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1053155>
- نصر، فرج علي عمار، و القبي، الطيب محمد علي. (٢٠٢٣). الاحتراق الوظيفي وعلاقته بالأداء الوظيفي: دراسة حالة على كلية الاقتصاد بجامعة سرت الليبية. مجلة الدراسات الاقتصادية، مج ٦، ع ١٤، ١٨٥ - ٢٠٩.
- يونس، عبدالشافع محمد أبكر، بلال، محمد خميس إسحق، يوسف، أحمد آدم هارون، و نور الدين، إسماعيل محمد داؤد. (٢٠٢٣). أثر بيئة العمل على الإبداع الإداري: دراسة على مشروع جبل مرة للتنمية الريفية بولاية وسط دارفور - السودان. المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية، ع ١٨٤، ١ - ٣٠.
- يونس، عبدالشافع محمد أبكر، بلال، محمد خميس إسحق، يوسف، أحمد آدم هارون، و نور الدين، إسماعيل محمد داؤد. (٢٠٢٣). أثر بيئة العمل على الإبداع الإداري: دراسة على مشروع جبل مرة للتنمية الريفية بولاية وسط دارفور - السودان. المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية، ع ١٨٤، ٣٠ - 1 مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1372874>

ثانيا: المراجع الأجنبية

- Abdulaziz Alsaedi,(2023), Impact of the Accreditation Program of the Saudi Central Board for Accreditation of Healthcare Institutions on the Safety Dimension of the Institute of Medicine Quality, Journal of Multidisciplinary Healthcare.
- Abderraouf, G., Louadj, M., and Raki, N. (2024). The Influence of Healthy Work Environment on Employees Job Performance: Jijel's Power Station Study Case. Economic Studies, Vol. 23, No. 2, 198-222.
- Al-Dinah, Raghad Ali Khamis, Al-Nusour, Waad Abdul-Razzaq, and Sarhan, Nael Musa Mahmoud. (2023). The Impact of Work Environment on Nurses' Retention: The Mediator Role of Work Stress (Unpublished Master's Thesis). Hashemite University, Zarqa.
- Al-Shehri, R. H. (2019). The Impact of Incentives on Job Performance: An Empirical Study on Khamis Mushayt Community College King Khalid University. International Journal of Economics and Business, Vol. 7, No. 3, 359-371.
- Ammar, H., and Zedira, C. E. (2024). Ergonomics of the Health Work Environment: A Literary and Theoretical Reading. Al-Asil Journal of Economic and Administrative Research, Vol. 8, No. 2, 119-129.
- Ben Djelloul, D., and Agroub, M. (2023). Psychosocial Risk Factors in a Healthy Work Environment: A Field Study in the Public Institution of Neighborhood Health in Rahwiya, Tiaret. Journal of Horizons for Science, Vol. 8, No. 3, 63-369.
- Benhammou, N. (2022). The Relationship of Job Burnout with the Performance of Employees: Case Study of the Mobilis Bechar Regional Directorate. Journal of Economics and Sustainable Development, Vol. 5, No. 2, 1228-1247.

- Duweikat, Nidal Yousef. (2023). The Impact of Job Stress and Job Satisfaction on Employee Performance: The Case of the Software Companies in Palestine. *An-Najah National University Journal for Research - Humanities*, Vol. 37, No. 4, 775-803.
- Fettache, N. (2024). Bullying in the Academic Work Environment: A Case Study of PhD Students and Research Professors. *Horizons Journal of Science*, Vol. 9, No. 1, 282-296.
- Sultan Abdulrahman Al-Qahtani,(2023), THE IMPACT OF HEALTH INSURANCE ON THE QUALITY OF HEALTHCARE SERVICES IN GOVERNMENT HOSPITALS IN DAMMAM CITY, Original Article, Ministry of Health, Saudi Arabia
- Tichat, S. (2022). Impact of Job Rotation on Employees Performance: Case Study: The National Savings and Reserve Fund-Bank Reghaia. *Al-Asil Journal of Economic and Administrative Research*, Vol. 6, No. 2, 15-32.

الملاحق

استمارة استبيان

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

أخي الكريم / أختي الكريمة

تحية طيبة وبعد،

يقوم الباحثين بإجراء دراسة حول قياس أثر بيئة العمل على أداء الكادر الطبي "دراسة تطبيقية

على مستشفى الحرس الوطني"

ونظراً لما لديكم من المعرفة العلمية والخبرة العملية ذات الصلة بموضوع البحث، نأمل

الحصول منكم على العون والمساعدة في توفير المعلومات المناسبة لأغراض البحث، من خلال التكرم بإبداء

رأيكم بالتأشير على الإجابة المناسبة من وجهة نظركم.

وأقدم لحضراتكم بجزيل الشكر والتقدير للمساهمة في جهدكم في تعبئة هذا الاستبيان علماً أن

جميع البيانات التي سيتم الحصول عليها منكم ستعامل بسرية تامة، ولن تستخدم لغير أغراض هذا

البحث، وسوف أزودكم بنتائج هذه الدراسة حال اكتمالها إن شاء الله.

وتفضلوا بقبول فائق التقدير والاحترام

أولاً: البيانات الشخصية

- ١- النوع الاجتماعي ☐ ذكر ☐ أنثى
- ٢- العمر ☐ 30 سنة فأقل ☐ من 30 - 40 سنة ☐ من 40 - 50 سنة ☐ من ٥٠ سنة فأكثر
- ٣- المؤهل العلمي ☐ متوسط ☐ بكالوريوس ☐ دراسات عليا
- ٤- سنوات الخبرة ☐ 5 سنوات فأقل ☐ من 5 - 10 سنة ☐ أكثر من ١٥ سنة
- ٥- المسمي الوظيفي ☐ مدير ☐ رئيس قسم ☐ موظف

ثانيا محاور الاستبيان

المحور الأول: بيئة العمل ، ضع إشارة (✓) في المربع المناسب لاختيارك:

المبعد	أوافق بشدة	أوافق	محايد	معارض	معارض بشدة
الهيكل التنظيمي					
يسهم الهيكل التنظيمي الواضح في تحسين التنسيق بين مختلف الأقسام داخل المؤسسة الصحية.					
يُعتبر وجود تسلسل هرمي واضح في الهيكل التنظيمي عاملاً مهماً في تحديد المسؤوليات والأدوار.					
يُساعد الهيكل التنظيمي المرن في تعزيز القدرة على التكيف مع التغيرات السريعة في بيئة العمل.					
تساهم وضوح السياسات والإجراءات التنظيمية في تحسين فعالية الهيكل التنظيمي.					
الثقافة التنظيمية					
تُعتبر الثقافة التنظيمية الإيجابية من العوامل الرئيسية التي تؤثر على رضا الموظفين في العمل.					
تساهم الثقافة التنظيمية في تعزيز التعاون والعمل الجماعي بين أعضاء الفريق.					

					يُساعد تعزيز القيم المشتركة في الثقافة التنظيمية على تحقيق الأهداف المؤسسية.
					تؤثر الثقافة التنظيمية بشكل مباشر على مستوى الالتزام والولاء لدى الموظفين.
المشاركة					
					تُعتبر مشاركة الموظفين في اتخاذ القرارات من العوامل المهمة لتحسين بيئة العمل.
					يسهم فتح قنوات التواصل بين الإدارة والموظفين في تعزيز المشاركة الفعّالة.
					تؤدي المشاركة الفعّالة إلى تعزيز الشعور بالانتماء والالتزام لدى الموظفين.
					يساهم تفعيل دور الموظفين في تقديم الاقتراحات في تحسين العمليات والخدمات.
القيادة					
					تُعتبر القيادة الفعّالة عنصراً أساسياً في تحفيز الموظفين وتحسين أدائهم.
					يسهم أسلوب القيادة الداعم في تعزيز الثقة بين القادة والموظفين.
					يجب أن تركز القيادة على تطوير مهارات الأفراد وتحفيزهم لتحقيق أهدافهم.
					تساهم القيادة الملهمة في تعزيز روح المبادرة والإبداع بين أعضاء الفريق.
طبيعة العمل					

					تُعتبر طبيعة العمل المحفزة من العوامل الأساسية التي تؤثر على رضا الموظفين وإنتاجيتهم.
					يسهم توفير بيئة عمل مريحة وأمنة في تحسين أداء الموظفين.
					يُعتبر توازن عبء العمل من العوامل المهمة لحماية صحة الموظفين النفسية والجسدية.
					تؤثر طبيعة العمل بشكل مباشر على مستوى الإبداع والابتكار لدى الموظفين.

المحور الثاني: أداء الكادر الطبي ، ضع إشارة (√) في المربع المناسب لاختيارك:

البعد	أوافق بشدة	أوافق	محايد	معارض	معارض بشدة
يُعتبر أداء الكادر الطبي مرتبطاً بشكل مباشر بجودة التدريب المستمر الذي يتلقونه في مجال تخصصهم.					
يسهم التفاعل الإيجابي بين الكادر الطبي والمرضى في تحسين نتائج العلاج وزيادة رضا المرضى.					
تؤثر ضغوط العمل وكثافة المواعيد على قدرة الكادر الطبي على تقديم الرعاية الصحية بشكل فعال.					
يُشكل التعاون بين أعضاء الفريق الطبي عاملاً أساسياً في تحسين جودة الخدمات الصحية المقدمة.					
يعكس مستوى الدعم الإداري للكادر الطبي تأثيراً كبيراً على أدائهم ورضاهم الوظيفي.					
تعتبر توفر الموارد اللازمة، مثل المعدات الطبية والأدوية، من العوامل الأساسية لتحسين أداء الكادر الطبي.					
يُساعد تقييم الأداء الدوري على تحديد مجالات التحسين وتعزيز كفاءة الكادر الطبي.					

					يسهم استخدام التكنولوجيا الحديثة في تحسين أداء الكادر الطبي وزيادة فعالية الخدمات المقدمة.
					يلعب التوازن بين الحياة العملية والشخصية دورًا مهمًا في الحفاظ على أداء الكادر الطبي.
					تُعتبر الملاحظات والتغذية الراجعة من المرضى وسيلة فعالة لتحسين أداء الكادر الطبي وتطوير مهاراتهم.

مع خالص التقدير والاحترام

Mid-Ocean University

College of Management

Department of business administration



**The impact of the work environment on the performance of
medical staff, applied to the National Guard Hospital**

Preparation:

Abdullah AbdulAziz Abubittean

242001250

Supervision:

Dr. Al faisal Abdelhameed Mohamed

Dr. Fayez Ali Jrad

1446 – 2025