

عنوان البحث:
**أثر السلوك التنظيمي على جودة الأداء في مستشفيات وزارة الصحة
بالسعودية**

إعداد الطالبة:
ريم سيف سرحان
233000089

إشراف:
د. الفیصل عبد الحمید
د. فايز جراد

العام الدراسي:
2023

مقدمة

تنشط المؤسسة الصحية كغيرها من المؤسسات في بيئة سريعة التغير، و من أجل مواجهة التحديات المنتظرة لابد من توفر إدارة عملية إبداعية تتفق و المتغيرات السكانية المتوقعة كما ونوعا، و تتلاءم مع المستجدات الاقتصادية والثقافية والاجتماعية، و الصحية. و لقد فرضت هذه التحديات على المنظومة العمومية للصحة بالمملكة العربية السعودية اللجوء إلى استراتيجيات التغيير والتطوير الفعال لجعل الأهداف، و الهيكل التنظيمي و أساليب الإدارة و العاملين فيها في حالة انسجام و تقبل العوامل التغيير المتسارعة. كما تشهد المؤسسات الصحية في السعودية العديد من مراحل التطوير لنقاط الضعف و عدم الرضا من طرف المرضى من حيث نوعية الخدمة من جهة، ومن جهة أخرى من طرف مقدمى الخدمات الذين ينتمون إلى مؤسسات هذا القطاع. [المالكي 1]

ويعد تطوير الخدمات الصحية لعلاج المرضى في أي دولة من أسمى الأهداف بل ويمثل مقصداً رئيسياً لأي دولة تسعى للنمو والارتقاء والتطور، وقد ساهمت عوامل عديدة في نقل المستشفيات من إطارها القديم المتمثل في كونها مجرد مكان يمارس فيه الطبيب مهنته ليأخذ إطاراً أشمل في الكيفية التي تقدم بها الخدمة الصحية لطلابها سواء من المرضى أو غير المرضى، فضلاً عن تخطيط وتنفيذ برامج التطوير والبحث، إلى جانب وضع معايير للمراقبة على جودة الخدمات الطبية المقدمة. [المالكي 1]

وبعد الاهتمام بموضوع السلوك التنظيمي أحد أهم الاتجاهات الإدارية في مجال الدراسات الإنسانية والسلوك التنظيمي، إذ إن المنظمة في الأساس تشمل العاملين والمتعاملين معها، كما أنها تتكون من الأدوار والتفاعلات أكثر مما تتكون من المباني والآلات والنواحي المادية الأخرى، فالمستشفيات تمارس مهامها في ظل مناخ تنظيمي معين له خصائص و مواصفات محددة تختلف من مستشفى إلى آخر، ووفقاً للظروف والبيئة التي تعمل من خلالها، وتتم داخل هذا المناخ جميع العمليات الطبية والعلاجية والوقائية ومختلف النواحي الإدارية التي تخدم النواحي الطبية والصحية وفي الوقت الحالي يوجد الكثير من المنظمات تبحث عن التميز، ولكن القليل منها هو الذي يتمكن من تحقيق هذا الهدف، وكذلك فإن السلوك التنظيمي هو التقييم الدائم للعلاقات الصحية التي ينبغي أن تكون عليها المنظمات، وهو لا يتحقق بمحض الصدفة، بل بمجمل جهود العاملين، وتميز القادة، وتميز العاملين، وذلك تحت تأثير ثقافة تنظيمية تدعم هذا السلوك. [2]

السلوك التنظيمي يعطى القدرة للمنظمات على المساهمة والمنافسة بشكل استراتيجي عبر التفوق في أدائها، وحل مشكلاتها، ثم تحقيق أهدافها بصورة فعالة تميزها عن باقي المنظمات، فهو محور الأعمال التي تقوم بها المنظمات، والذي عرف بأنه يسهم في تفوق المنظمات باستمرار على أفضل الممارسات العالمية في أداء مهامها وتعرف قدرات منافسها، ونقاط الضعف والقوة الخارجية والبيئة المحيطة بها. وبما أن المستشفى وسيلة من الوسائل التي تسهم في تحقيق التنمية الاجتماعية، فقد زاد الاهتمام بها أيضاً. على الصعيد العالمي، ويتم ذلك عن طريق القطاع الحكومي في معظم الدول، وعن طريق إسهام الهيئات والجمعيات الخيرية والقطاع الخاص في دول أخرى، وزادت نسبة الأموال التي يتم صرفها على تجويد الخدمات الطبية، وبالتالي تعين الحرص على أن تكون الخدمة الطبية المقدمة ذات مستوى عال يتناسب مع هذه النفقات، وهو أمر يتأتي بنأمين كفاءات من العاملين لتحقيق الأهداف المرجوة. [3]

مشكلة الدراسة

عملية دراسة السلوك، تنبع من أهمية فهم سلوك الآخرين، ومساعدة الفرد على إدراك الأمر، ليتخذ القرار السليم ويزيد من مهارات وإدراك العوامل المؤثرة في أنواع السلوك المختلفة، كما كما أنها تساعد الفرد على معرفة موقعه في العملية والدور المطلوب منه، ليرسم لنفسه أهدافاً واقعية، كما أنها تدعم النشاط المهني للفرد وتزيد من فرص نجاحه في العمل. ضف إلى ذلك أن وحدة الدراسة الأساسية التي تحاول جميع العلوم السلوكية تفسيرها في السلوك الإنساني.

فالسلوك هو عبارة عن استجابات حركية وفورية الكائن الحي، لذلك فإن السلوك الإنساني هو المزيج من الأنشطة التي يؤديها الفرد في عمله، بحيث أن للعنصر البشري أهمية بالغة في تحقيق أهداف التنظيم، وقد أولت المؤسسة أهمية خاصة للإدارة هذا العنصر ومعالجة المعوقات التي تنجم أثناء إدارتها، الأمر الذي يتطلب استخدام وسائل خاصة القياس، والبحث والتحليل بما يتناسب مع حجم وطبيعة المتغيرات التي تحكم السلوك الإنساني داخل التنظيم وخارجه.

السلوك الإنساني داخل التنظيم تحكمه قواعد وقوانين تنظيمية تعدل من سلوكياته بحيث يركز هذا الأخير على سلوكيات وتفاعلات العنصر البشري، فنجاح المنظمة مرهون بنجاح تفعيل دور العنصر البشري وتحسين أدائه.

السلوك التنظيمي يعتبر من المواضيع التي طالما أثارت اهتمام الإداريين والمسيرين للمورد البشري والهدف من وراء دراسته يتحدد في ثلاث أهداف رئيسية:

- التعرف على مسببات السلوك الإنساني.
- التعرف على مسببات السلوك الإنساني التنبؤ بسلوك وذلك من خلال معرفة مسببات السلوك.
- التوجيه والسيطرة والتحكم في السلوك من خلال التأثير في المسببات.

السلوك التنظيمي له علاقة وطيدة بالأداء الوظيفي للعاملين الذي يجسد العامل داخل التنظيم، لذلك اهتم الباحثون بموضوع الأداء الأهميته الكبيرة بالنسبة للأفراد والمنظمات على حد سواء فالمنظمات تسعى دائما إلى ارتقاء العاملين فيها. تنحصر مشكلة الدراسة في تغير سلوك التنظيمي واثره على الأداء الوظيفي للعاملين بحيث يتجسد هذا التغير في الانتقال من وضع حالي تعيشه المنظمة إلى وضع مستقبلي أكثر كفاءة وفاعلية، من أجل تحسين قدرة المنظمة على حل مشاكلها وتجديد ذاتها.

أهمية الدراسة

يعتبر السلوك التنظيمي أساسياً وضرورياً لأنه يوفر إطاراً يمكن من خلاله تطبيق مبادئه الفعالة على مختلف جوانب بيئة العمل. هذا السلوك يُستخدم لتعزيز الإنتاجية والأداء، زيادة رضا الموظفين، تحفيز الفرق، دعم قيادة أكثر فاعلية، وتعميق فهم صناعة القرار، بالإضافة إلى تسهيل التعاون بين أعضاء الفريق.

يُدرس السلوك التنظيمي في العديد من برامج إدارة الأعمال ويُطبق عبر أدوار تجارية متنوعة مثل الاستشاريين وخبراء الإدارة التنظيمية. إنه يمكّن المديرين من فهم التحديات التي قد تظهر، توقع السلوكيات الناتجة، والتحكم في العواقب السلبية. بمجرد أن يكون المدبرون على دراية بهذه العواقب، سواء كانت سلبية أو إيجابية، يصبح بمقدورهم صون العلاقات المثمرة مع العمال والموظفين، مما يخلق بيئة من السلام والانسجام داخل المنظمة.

لذلك تظهر أهمية الدراسة في النقاط التالية:

- إظهار أهمية وفهم تغير السلوك التنظيمي في قطاع المستشفيات الحكومية بالسعودية
- توضيح بعض الجوانب الأكثر تغير للسلوك الأفراد داخل المستشفيات الحكومية بالسعودية
- إظهار مدى أهمية السلوك التنظيمي للعامل من خلال السياسات والقواعد والبرامج التي تسطرها الإدارة المتخصصة بهدف الرفع من مستواها، وزيادة في أدائها.

أهداف الدراسة

- فهم وتفسير السلوك والممارسات والمبادرات وردود الأفعال التي تصدر من العاملين في مستشفيات وزارة الصحة بالسعودية.
- فهم طبيعة الدوافع والإدراك القيم التي تحكم السلوك داخل مستشفيات وزارة الصحة بالسعودية.
- قياس مدى التأثير الذي يحدثه تغير السلوك التنظيمي في أداء العامل داخل مستشفيات وزارة الصحة بالسعودية.
- تقييم تأثير السلوك التنظيمي على العاملين داخل مستشفيات وزارة الصحة بالسعودية ومدى تأثير ذلك على الاداء وجودة العمل.

تساؤلات الدراسة

ومن هنا نطرح تساؤلنا الرئيسي:

هل يؤثر تغير السلوك التنظيمي على جودة الاداء في مستشفيات وزارة الصحة بالسعودية؟

تساؤلات فرعية:

- هل الجوانب التنظيمية داخل مستشفيات وزارة الصحة بالسعودية تغير من جودة الاداء للعاملين بها؟
- هل العوامل الإنسانية (علاقات العاملين بمستشفيات وزارة الصحة بالسعودية تغير من السلوك التنظيمي للمنشأة)؟

فروض الدراسة:

- تغير السلوك التنظيمي داخل مستشفيات وزارة الصحة بالسعودية تغير من جودة الاداء للعاملين بها؟
- القواعد ولوائح العمل التنظيمية داخل مستشفيات وزارة الصحة بالسعودية تغير من السلوك التنظيمي للعاملين بها.
- العوامل الانسانية المتمثلة في علاقات العاملين بمستشفيات وزارة الصحة بالسعودية تغير من السلوك التنظيمي للمنشأة؟

الدراسات السابقة

الدراسة الاولى: المصدري وآخرون، 2024

قدموا دراسة تحت عنوان كيفية تأثير السلوك التنظيمي على الموظف أداء. قامت بجمع البيانات الكمية باستخدام استبيان من 88 العاملين بالجامعات السعودية. ركزت الدراسة على أربعة محاور رئيسية جوانب السلوك التنظيمي: التوجيه، الدافع، التحيز، الإداري القيادة، والثقافة التنظيمية. أداء الموظف، وبقاس بالكفاءة، بمثابة المتغير التابع في هذه الدراسة. تظهر النتائج فتشير القيم الأقل من 0.01 إلى تأثيرات إيجابية كبيرة للتحفيز، والتحيز، والثقافة التنظيمية على أداء الموظفين. في المقابل الاتجاه وأظهرت القيادة الإدارية

تأثيراً ضئيلاً على الأداء. يتناول هذا البحث فجوة في الدراسات التجريبية حول التنظيم السلوك في مكان العمل ويقدم أدلة قيمة على كيفية القيام بذلك يرتبط السلوك التنظيمي بأداء الموظفين. استخدمنا تحليل الانحدار لإثبات هذه العلاقة، تقدم أهمية كبيرة في فهم هذه الديناميكيات. الموجودة والتأكيد على أهمية تعزيز تحفيز وشامل الثقافة التنظيمية لتحسين أداء الموظفين، وتحديدًا داخل الجامعات السعودية.

الدراسة الثانية: المالكي وبخاري، 2019

دراسة تحت عنوان: أثر السلوك التنظيمي في الأداء الوظيفي تحقيقاً لرؤية السعودية 2030 : دراسة تطبيقية على كلية المجتمع في جامعة طيبة وقد تم إجراء الدراسة بعد فحص الدراسات السابقة حول هذا الموضوع. واتبع البحث المنهج الوصفي التحليلي، وذلك في جوانبها النظرية ومن ثم الانتقال إلى الدراسة التطبيقية. وتم استخدام الاستبيان لجمع البيانات ومن ثم معالجتها بواسطة الحزمة الإحصائية SPSS، حيث تم تحديد الحجم الأمثل للعينة العشوائية البسيطة وبلغت (173) موظفاً، وبالتالي يمكن توزيع النتائج على البحث : مجتمع. وأظهرت النتائج وجود مستوى مرتفع في المواطنة التنظيمية السلوك وأبعاده الفردية والجماعية ومستوى الأداء الوظيفي. وجود تأثير ذو دلالة إحصائية للسلوك المواطنة التنظيمية وأبعاده ونسبه فقط إلى البعدين (الروح الرياضية – السلوك الثقافي) في الجانب الوظيفي . كما أن هناك تأثير ذو دلالة إحصائية بين متغيرات كل من سلوك المواطنة التنظيمية والوظيفية ويعود الأداء فقط إلى (العمر- الجنس) و(العمر) على التوالي. وتكمن أهمية البحث في أنه من أوائل الأبحاث العربية وقد تناولت الأبحاث السعودية العلاقة بين هذين المتغيرين، ومن الممكن الاستفادة من هذا البحث في مختلف المجالات والقطاعات. ويوصي الباحث بتبني ثقافة داعمة للمواطنة التنظيمية السلوكية التي تساعد على تعزيز أداء الموظف الحكومي في القطاع الجامعي . وهذا سوف يؤثر بشكل إيجابي على أداء النظام الأكاديمي والمساهمة في جعل المملكة العربية السعودية في ظل استراتيجيتها ورؤيتها في مصاف الدول المنافسة في ذلك القطاع.

الدراسة الثالثة: أحمد، أبو جل، 2015

تحت عنوان : أثر السلوك التنظيمي على أداء العاملين بالبنوك: تطبيقاً على مصرف الإذخار والتنمية الإجتماعية - فرع نيالا. خلاص البحث من واقع وتحليل وترتيب البيانات الأساسية للعاملين بالمصرف هنالك أثر للسلوك التنظيمي على أداء العاملين المصرف وهنالك علاقة بين البيئة التنظيمية وكفاءة أداء العاملين لمواكبة التطور التكنولوجي المستخدم في البلاد وهنالك علاقة قوية بين الثقافة التنظيمية الموجودة في المصرف والجهد المبذول من العاملين لإرضاء العملاء. كما اهتم البحث رفع كفاءة العاملين وزيادة مقدراتهم الإدارية والفنية وذلك بإقامة دورات تدريبية في كل المجالات وتبادل الخبرات بين فروع المصرف. وجاء ذلك العمل على تقبل الآراء ومقترحات العملاء وترغيب العملاء بتقديم دراسات استثمارية ذوى جدوى اقتصادية عالية. وأيضاً شمل البحث الفرضيات التي تعكس روح العمل الجماعي للعاملين في المصرف ومنها العلاقة التنظيمية الجيدة المتبع في المصرف بين العاملين والثقافة التنظيمية للعاملين بالمصرف لها دور كبير في إنجاح العمل. كما يؤثر السلوك التنظيمي الجيد على مستوى كفاءة أداء العاملين في المصرف والسلوك التنظيمي الجيد يؤدي إلى تطوير وترقية أداء العاملين بالمصرف، أما استخدام تقنية المعلومات وإتباع النظم الالكترونية يساعد في تحسين كفاءة أداء العاملين. ضرورة إتباع المصرف للسلوك التنظيمي الجيد والتي تتماشى مع طبيعة العمل بالمصرف، ويجب على المصرف إتباع نظام التدريب المستمر بالتركيز على نظم التقنية الحديثة حتى يتمكن العاملين من أداء مهامهم بكفاءة. وفي هذا قمنا باستخدام المنهج التاريخي والوصفي والتحليلي ومنهج المسح الاجتماعي وذلك من خلال تقديم استبيان وتجميع المعلومات وتحليلها من واقع العاملين بالمصرف.

الدراسة الرابعة: إبراهيم وسلمان 2018

تحت عنوان تأثير الالتزام التنظيمي في الأداء الوظيفي للعاملين في شركة التأمين العراقية. هدف البحث إلى تسليط الضوء على تأثير الالتزام التنظيمي في الأداء الوظيفي لشركة التأمين العراقية باعتبارها من الشركات الخدمية التي تقدم العديد من الخدمات للزبائن سواء الداخليين (الأفراد العاملين) أو الخارجيين ، فكلما استطاعت الشركة من تبني مفاهيم جديدة لزيادة فهم ومعرفة كيفية اهتمامها بالأفراد العاملين والعمل على توفير بيئة عمل مناسبة ، وتوضيح الأهداف والاستراتيجيات لهم ، وخلق شعور بأهميتهم ، كلما انعكس على أدائهم الوظيفي في جذب زبائن جدد ، وبناء علاقات طويلة الأمد معهم . وتحقيقاً لذلك اعتمد البحث في تحليل متغيراته على الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات والمعلومات عن طريق استطلاع آراء العاملين والبالغ عددهم (48) فرداً ، وحلت أجاباتهم باستخدام الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية وأسلوب التحليل العاملي. وقد أظهرت النتائج التطبيقية لوجود تأثير معنوي وموجب للالتزام التنظيمي في الأداء الوظيفي ، وهذا واضح من نسبة مساهمته في تفسير التباين الكلي الذي بلغ (81.463%) ويُعد مؤشراً جيداً لتأثير الالتزام التنظيمي في أداء الشركة عينة البحث.

المنطلقات النظرية للدراسة

• المحور الاول السلوك التنظيمي

أهمية السلوك التنظيمي للمؤسسات: [4]

- تحقيق الأهداف المؤسسية: يؤثر السلوك التنظيمي بشكل كبير على قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها. عندما يكون هناك سلوك تنظيمي فعال، يعمل الأفراد بتناغم وكفاءة أكبر نحو تحقيق الأهداف المشتركة.
- تعزيز الثقة والرضا الوظيفي: السلوك التنظيمي الجيد يؤدي إلى بيئة عمل إيجابية وصحية، مما يزيد من مستوى الرضا الوظيفي ويعزز الثقة بين الأفراد والإدارة.
- تحسين الاتصال والتواصل: يمكن أن يعزز السلوك التنظيمي الفعال التواصل الداخلي والخارجي، وهو ما يساهم في تحقيق التنسيق والتكامل داخل المؤسسة ومع الشركاء الخارجيين.

أثر السلوك التنظيمي على الأفراد والإنتاجية [4]

- زيادة الالتزام والمشاركة: السلوك التنظيمي الجيد يزيد من مستوى الالتزام والمشاركة بين الأفراد في تحقيق الأهداف المشتركة.
 - تعزيز الإبداع والابتكار: بيئة تنظيمية صحية تشجع على التفكير الإبداعي وتقديم الأفكار الجديدة، مما يؤدي إلى تحسين الإنتاجية وجودة العمل.
 - تحسين المرونة والتكيف: السلوك التنظيمي الجيد يساعد على تحسين مرونة المؤسسة وقدرتها على التكيف مع التحديات والتغيرات في البيئة الخارجية.
- باختصار، يمكن القول إن السلوك التنظيمي له دور كبير في تحقيق الاستقرار والنجاح للمؤسسات، بالإضافة إلى تأثيره الإيجابي على رفاهية الأفراد وزيادة هناك العديد من الطرق التي يمكن من خلالها تطبيق السلوك التنظيمي على المؤسسات والأفراد بشكل فعال. إليك بعض الطرق الرئيسية لتحقيق ذلك:

- تعزيز ثقافة الشفافية والتواصل: [5]

- تعزيز ثقافة التواصل المفتوح داخل المؤسسة، وتشجيع الأفراد على مشاركة الآراء والأفكار.

○ إقامة جلسات تفاعلية وورش عمل لتحسين مهارات التواصل والتعاون داخل الفرق العمل.

- **تحفيز الابتكار والإبداع:**

○ إعطاء الفرص للأفراد لتقديم الأفكار الجديدة وتطبيقها عملياً.

○ تشجيع على اتباع نهج التجارب وقبول الفشل كجزء من عملية الابتكار.

- **تطوير برامج تدريب وتطوير موظفين:**

○ توفير فرص تعلم مستمرة للموظفين لتطوير مهاراتهم وقدراتهم الشخصية والمهنية.

○ استخدام التدريب لنقل القيم التنظيمية وتحفيز السلوك المرغوب لدى الموظفين.

- **إقامة مكافآت وتحفيزات ملهمة:**

○ تقديم مكافآت وتقدير للأفراد الذين يظهرون سلوكاً تنظيمياً مميزاً ويبدعون في أدائهم.

○ إنشاء أنظمة تحفيز وتقدير مبتكرة تعكس القيم التنظيمية وتشجع على التميز.

- **تطبيق نماذج قيادية قوية:**

○ تقديم الدعم والتوجيه القيادي لتعزيز السلوك التنظيمي الإيجابي.

○ توظيف قادة يمثلون القيم التنظيمية ويتبنون السلوك المثالي في تفاعلاتهم اليومية.

- **إنشاء بيئة عمل صحية: [6]**

○ تحسين بيئة العمل لتحقيق التوازن بين العمل والحياة الشخصية للموظفين.

○ تقديم دعم نفسي واجتماعي للموظفين وتوفير برامج لتحسين رفاهيتهم الشخصية.

○ من خلال تطبيق هذه الطرق، يمكن تحقيق تأثير إيجابي للسلوك التنظيمي على المؤسسات والأفراد وتحقيق أهدافهم بفعالية أكبر.

العناصر الأربعة الرئيسية للسلوك التنظيمي هي كما يلي:

1. **الهيكل التنظيمي:** يشير إلى كيفية تنظيم المؤسسة هيكلياً، بما في ذلك التسلسل الهرمي والتخصيص والتفويض والتنظيم للموارد والوظائف.
2. **نقطة الرؤية:** تشمل القيم المؤسسية والثقافة التنظيمية والأهداف المشتركة، وتوضح ما تسعى إليه المؤسسة وقيمها وسبل تحقيقها.
3. **التكنولوجيا:** يتعلق بالأدوات والوسائل والعمليات التقنية المستخدمة في المؤسسة وكيفية تأثيرها على أساليب العمل والتفاعلات بين الأفراد.
4. **البشر:** تشمل هذه العناصر القيادة والموظفين والموارد البشرية وكيفية تأثيرهم وتفاعلهم في بيئة العمل.

هذه العناصر تعتبر أساسية في فهم السلوك التنظيمي وكيفية تأثيرها على أداء ونجاح المؤسسات وتفاعل الأفراد داخلها

المستويات الثلاثة للسلوك التنظيمي تتضمن: [5]

- **السلوك الفردي (Individual Level):** هذا المستوى يركز على سلوك الفرد داخل المؤسسة، ويشمل العوامل الشخصية التي تؤثر على أدائه ومشاركته في البيئة التنظيمية. ومن العوامل المؤثرة على سلوك الفرد داخل المؤسسة نجد الاحتياجات الشخصية والتوقعات والقيم والمعرفة والمهارات.
- **السلوك الجماعي (Group Level):** يركز هذا المستوى على تفاعلات المجموعات العاملة داخل المؤسسة وكيفية تأثيرها على الأداء والتفاعل البشري. العوامل مثل العلاقات بين الفرق والتواصل والتعاون والتكامل بين الأعضاء تلعب دوراً مهماً في هذا المستوى.
- **السلوك المؤسسي (Organizational Level):** يركز على السلوك في إطار المؤسسة ككل، ويتعلق بالقيم والقوانين والهيكل التنظيمي وثقافة المؤسسة بشكل عام وكيفية تأثير كل هذه العوامل على الأداء والنجاح العام للمؤسسة.

هذه المستويات تساهم في فهم السلوك التنظيمي من منظور شامل يأخذ بعين الاعتبار الفرد والمجموعة والمؤسسة ككل

مبادئ السلوك التنظيمي تشمل عدة مبادئ أساسية تساهم في فهم كيفية تفاعل الأفراد داخل المنظمات وتأثير ذلك على أدائها.

بعض المبادئ الرئيسية تشمل:

- ✓ التوازن بين الأفراد والمؤسسة: يجب أن يكون هناك توازن وتناغم بين احتياجات وأهداف الأفراد وأهداف وقيم المؤسسة.
- ✓ الثقافة التنظيمية: تشجيع بناء ثقافة تنظيمية إيجابية تعزز التعاون والتفاعل الإيجابي بين الأفراد وتدعم أهداف المؤسسة.
- ✓ التنوع والشمولية: احترام تنوع الأفراد وتشجيع الشمولية في اتخاذ القرارات والتفاعلات داخل المنظمة.
- ✓ التعلم المستمر: تشجيع ثقافة التعلم والتطوير المستمر داخل المؤسسة لرفع مستوى الكفاءة والابتكار.
- ✓ القيادة الإيجابية: تحفيز تطبيق مبادئ القيادة الإيجابية والمثمرة لدى القادة والمديرين داخل المنظمة.
- ✓ الاحترام والثقة: تعزيز بيئة عمل تحترم فيها الأفراد وتثق بهم وتشجعهم على المشاركة والابتكار.
- ✓ النزاهة والشفافية: تعزيز مبادئ النزاهة والشفافية في إدارة المؤسسة واتخاذ القرارات.
- ✓ التواصل الفعال: تعزيز ثقافة التواصل الفعال داخل المؤسسة لضمان تدفق المعلومات والملاحظات بشكل سلس.

هذه المبادئ تعكس القيم والممارسات الإيجابية التي يمكن تبنيها في المنظمات لتعزيز السلوك التنظيمي الصحي والإيجابي وتحقيق الازدهار والنجاح المستدام. [7]

• المحور الثاني جودة الأداء

يستخدم الأطباء والإداريين والعاملين في مجال الرعاية الصحية بعض المعايير لتحسين العمليات الداخلية والتي من شأنها تغيير النتائج النهائية لأخرى ترضي مرضاهم بشكل أكبر. [8]

ومثال على ذلك: أن يكون أساس هذه المعايير مثلاً هو التوقع ألا ينتظر المرضى أكثر من 24 ساعة للتواصل مع طبيبهم عن طريق مكالمة هاتفية.

ولأن الواجب الأساسي لهذه المؤسسات والمراكز الصحية هو رعاية المرضى، وتقديم هذه الخدمات الطبية لهم على الوجه الأمثل؛ يتم تطبيق معايير الجودة الشاملة في تحسين الخدمات الصحية التي تقدمها، واستخدامها كمبادئ توجيهية؛ وهذه المعايير يمكن حصرها في النقاط التالية:

1- مراجعة مستوى الجودة بشكل مستمر

وتعدّ عملية الرصد والمتابعة من المعايير الأساسية لإدارة الجودة في مجال الرعاية الصحية. وتتم هذه العملية كجزء أساسي من ضمان إدارة الجودة، لتضمن تتبع العمليات وحصول المرضى على الرعاية الصحية المثلى لهم. [7]

بالإضافة إلى ذلك؛ تساعد عمليات مراجعة الحسابات -استناداً إلى معايير الجودة على:

- التحقق من العمليات المجرأة بدءاً من استعراض البيانات وحتى تحديد النتائج.
- استخدام هذه العمليات فيما بعد لقياس الإحصاءات المجمعة.
- وضع الإحصاءات في تقارير مراجعة مستوى الجودة لمطابقتها باستمرار مع تقارير الجودة السابقة.

ويفضّل أن تتم هذه المراجعة بشكل منتظم ومخطط وفقاً للبروتوكولات والجدول الزمنية المتفق عليها.

2- إدارة المخاطر والتخفيف من مخاطرها

تساعد إدارة الجودة في مجال الرعاية الصحية على إدارة المخاطر والعمل على التخفيف من حدتها. وهذا ما يجعل ذلك المعيار جزءاً أساسياً للحفاظ على سلامة المرضى وحفظ مستوى الرعاية الصحية التي يلتقونها. [8]

وهناك بعض المسائل التي تتعلق بإدارة المخاطر، مثل:

- مراجعة الأدوية الموصوفة للمرضى.
- ردود فعل المرضى بشأن حساسية أجسامهم تجاه الأدوية، والآثار الجانبية.
- نسبة الوفيات الناتجة عن الاستخدام المفرط للأدوية أو قتلها أو نتيجة تداخلها.

ويمكن هنا لإدارة الجودة أن تساعد في الحفاظ على سلامة المرضى والحد من تعرضهم للتهديدات الصحية عن طريق الرصد المنتظم لهذه المسائل، كمراجعة الأدوية التي يتناولها المريض. [بإسي 9]

3- العمل على تحسين الرعاية الصحية

ويتعلق هذا المعيار بمراجعة مستوى الجودة بشكل مستمر لتحديد نقاط الضعف والعمل على دعمها وتحسينها. فمن البديهي أن تعرف المؤسسات الصحية أن قدرتها على البقاء تتعلق بشكل وثيق بتطور وتحسين خدماتها المقدمة للمرضى، على أن يتم ذلك من خلال:

- استغلال الموارد البشرية المتاحة.
- الإمداد بالخدمات المطلوبة ذي مستوى الجودة العالية.

وعلى هذا المبدأ يقوم مديرو هذه المراكز الصحية باستخراج النتائج بعد كل مراجعة واستخدامها لتحسين جودة الرعاية الصحية.

4- إدخال الأساليب التقنية للمساعدة

وظهرت الحاجة لهذا المعيار عند اكتشاف نقاط الضعف أثناء عمليات المراجعة اللازمة لتحسين مستوى الجودة. ومنها يستطيع فريق إدارة الجودة أن يبدأ في العمل على تصحيح مسار العمليات مع الفريق المعني. ويسهل إجراء هذه العمليات عن طريق تدريب الموظفين على الوسائل التقنية المتاحة لتحسين مستوى الجودة. [7]

5- تكامل نظم السلامة والجودة

وذلك لتمكين المراكز الصحية والمستشفيات من إدارة الجودة الصحية وحفظ سلامة المرضى، وبالتالي إدارة المخاطر بفعالية والإبلاغ عنها بمجرد حدوثها واستخدامها في تحسين الرعاية الصحية المقدمة.

ومنها ينبغي وصف النهج الذي تتبعه المراكز الصحية في تقديم هذه الرعاية، ودعمها لوضع السياسات والإجراءات والبروتوكولات، التي قد تحتاج إلى تأييد مجلس إدارة هذه المؤسسات. ويتم ذلك من خلال:

- وضع السياسات والإجراءات والبروتوكولات. [بإسي 9]
- الرصد والإبلاغ عن الأداء باستمرار.
- إدارة المخاطر والأحداث الضارة.
- النظر في الشكاوى والتأجيلات.

ولدراسة هذه المعايير وتعلمها يمكنك الالتحاق بهذا المساق المقدم من مؤسسة بكة للتعليم وفهم المبادئ الخاصة بنظام إدارة الصحة والسلامة المهنية.

أثر تطبيق معايير الجودة في تحسين الخدمات الصحية

وتعد هذه المعايير أساساً لتحسين الرعاية الصحية المقدمة للمرضى، ومع تطبيقها تتضح أهميتها أكثر خاصةً عند ملاحظة الأداء العام للعاملين في المؤسسة الصحية. ومن آثار تطبيق معايير الجودة داخل المراكز العلاجية والمستشفيات:

- إرضاء المرضى وتقديم أفضل رعاية صحية لهم.
- رفع مستوى جودة الرعاية الصحية وتطورها باستمرار.
- تكوين إطار صحي بين العاملين في هذه المؤسسات.

المنهجية وطرق البحث

تختلف المناهج المستعملة في البحوث الاجتماعية باختلاف الظواهر التي تتناولها هذه البحوث وقد اخترنا في دراستنا هذه المنهج الوصفي والتحليلي، لأنه الأكثر استعمالاً من طرف الباحثين في الكثير من الأبحاث والدراسات.

ونظراً لأنه السهل والأكثر ملائمة لدراسة الظواهر الاجتماعية المختلفة، ويتمتع بقدرة عالية في التفسير ويعتبر المنهج الوصفي طريقة منتظمة لدراسة حقائق راهنة، متعلقة بظاهرة أو موقف أو أفراد أو أحداث أو أوضاع معينة، بهدف اكتشاف حقائق جديد أو التحقق من صحة حقائق قديمة، وأثارها والعلاقات التي تتصل بها وتغيرها وكشف الجوانب التي تحكمها.

ويذهب تعريف آخر إلى المنهج الوصفي يعتبر طريقة لوصف الظاهرة المدروسة وتصويرها كمياً عن طريق جمع معلومات مقننة عن المشكلة وتصنيفها، وتحليلها، وتفسيرها للوصول إلى نتائج منطقية.

مصطلحات الدراسة

السلوك

الأعمال والأفعال التي يقوم الكائن العام، ويتمثل أيضاً في الاستجابات التي تصدر عن الفرد نتيجة لاحتكاكه بغيره من الأفراد، أو نتيجة الاتصال بالبيئة الخارجية. [2]

السلوك التنظيمي

بأنه ذلك الحقل الذي يهتم بدراسة سلوك واتجاهات وأراء العاملين في المنظمات الرسمية والغير رسمية على إدراك ومشاعر وأداء العاملين، وتأثير البيئة على المنظمة وقواها البشرية وأهدافها وأخيراً تأثير العاملين على التنظيم وكفاءته. [3]

تعريف إجرائي

هو ذلك السلوك الصادر عن العاملين داخل المؤسسة الناتج عن استجابات، نتيجة لمجموعة من الجوانب منها الجوانب التنظيمية الجوانب الإنسانية في العمل مما تكون هذه الجوانب لها أثر على سلوك الأفراد داخل المؤسسة. [3]

الأداء

هو عبارة عن سلوك الموظف وهذا السلوك يحدد بتفاعل جهد وقدرات الموظف في المنظمة، اذ يمثل قدرة الموظف على تحقيق أهداف الوظيفة التي يشغلها في المنظمة ، وهو الناتج الذي يحققه الموظف عند قيامه بأي عمل من الاعمال في المنظمة .

الأداء الوظيفي

يعرف على انه النشاط يمكن الفرد من انجاز مهمة ، او الهدف المخصص له بنجاح ويتوقف ذلك على القيود العادية للاستخدام المعقول للمواد المتاحة. [4]

الأداء الوظيفي إجرائياً

هو ذلك النشاط أو الجهد المبذول من طرف الفرد، سواء كان هذا الجهد عضلياً أو فكرياً من اجل إتمام مهامه الوظيفية الموكلة له، ويحقق من خلاله الأهداف المسطرة من قبل المنظمة. [4]

الجودة

تعني الدقة والإنقان عبر الالتزام بتطبيق المعايير القياسية في الأداء.

جودة الاداء

جودة الأداء هو مصطلح يُستخدم لتقييم مدى تحقيق الأفراد أو المنظمات لأهدافها وتوفير خدمات أو منتجات متفوقة. يعتبر جودة الأداء مقياساً للكفاءة والفعالية والتميز في أداء الأفراد أو المنظمات. [5]

المنظمة

تتعامل الإدارة مع مجموعة من الأفراد تشغلهم وتستثمر مجهوداتهم للوصول إلى الهدف المنشود ومن تم فإن الإدارة تمارس أنشطتها في جهاز أو هيكل مثل المؤسسة أو المدرسة أو الوزارة أو الشركة أو المستشفى. ويطلق على هذا الجهاز لفظ "المنظمة" وتعني المنظمة تلك " الوحدة الاجتماعية فنية تضم مجموعة من الأفراد يؤدي وظائف معينة لازمة لبلوغ الهدف "، كما تعرف كذلك بأنها وحدة اجتماعية فنية تتكون من مجموعة من الادوار المتداخلة اللازمة لتحقيق هدف معين . ويعني ذلك ان للمنظمة جانبيين احدهما إنساني والآخر فني او تكنولوجي ، وي لعب كل فرد في المنظمة دورا محددا يتفاعل مع الأدوار الأخرى لتحقيق الهدف المشترك. [4]

التنظيم

يعتبر التنظيم موضوعاً من الموضوعات التي تجاذبتها دراسات وقعت في نطاق علوم الإدارة والسياسة والاقتصاد والتاريخ ، الا أن احساساً ظل يتزايد حول الحاجة إلى مدخل جديد يعالج قضايا التنظيم معالجة تحيط بفهم طبيعته وبنائه ووظائفه ودوره في المجتمع الحديث. [6]

أدوات الدراسة

الاستبيان

يرجى التكرم بالإجابة على جميع أسئلة الاستبانة بدقة الأمر الذي سينعكس إيجاباً على نتائج الدراسة ، علماً بأن جميع البيانات المستخدمة في الدراسة سيتم التعامل معها بسرية تامة ولن تستخدم إلا لغايات البحث العلمي فقط.

القسم الأول المتغيرات الديموغرافية: (اختيار من متعدد)

- الجنس:
 - ذكر
 - انثى
- المؤهل العلمي:
 - بكالوريوس
 - ماجستير
 - دكتوراه
 - دبلوم عالي
- الخبرة:
 - إلى 10 سنوات
 - أقل من 5 سنوات
 - أكثر من 10 سنوات
- الوظيفة:
 - مدير
 - مشرف
 - رئيس قسم
 - فنى
 - عامل
 - طبيب
 - تمرير

القسم الثاني: السلوك التنظيمي (نعم - لا)

- تسمح إدارة المستشفى للعاملين بالمشاركة في صنع القرارات الإدارية التي تؤثر في العمل
- تأخذ إدارة المستشفى بعين الاعتبار ردود فعل المرؤوسين عند اتخاذ القرارات الإدارية
- تشجع إدارة المستشفى نقل المعرفة والمعلومات بين الأقسام
- تهتم إدارة المستشفى بإيجاد وسائل اتصال فعالة ومتطورة بين العاملين بمختلف الأقسام والمسميات الوظيفية
- تشجع إدارة المستشفى قنوات الاتصال بين الإدارة العليا و الدنيا في إطار العمل و خارجه
- تخطط إدارة المستشفى من أجل التحسين المستمر في جميع المجالات
- توفر إدارة المستشفى بشكل منظم الوقت و الكادر و التسهيلات و المعدات و المال الكافي لتنفيذ الأنشطة المتعلقة
- توفر إدارة المستشفى قنوات اتصال خاصة لخدمة الجمهور و التواصل معهم
- تقوم إدارة المستشفى بشكل دوري بمتابعة شكاوي العاملين و تقديم الحلول لها إن أمكن
- يوجد نظام اتصال فعال بين الإدارة العليا و العاملين
- تسعى إدارة المستشفى لتحقيق رضا وولاء العاملين والذي يعتبر من أساسيات الخدمات المقدمة من المستشفى
- تعمل إدارة المستشفى على تصميم عملياتها التنظيمية بشكل يتناسب مع رضا العاملين و إقتراحاتهم
- تقوم إدارة المستشفى بتلبية الإحتياجات الطارئة و الجديدة للعاملين من خلال التنظيم والإجراءات
- تحرص إدارة المستشفى على تنظيم خدمات تتصف بالجودة حرصا منها على العاملين
- تقوم إدارة المستشفى بتسويق خدماتها من خلال التكنولوجيا حرصا على ولائ العاملين للمستشفى

القسم الثالث: جودة الاداء (نعم - لا)

- تقدم الخدمة المطلوبة منك على أكمل وجه
- تشعر بالمساواة التي تنعكس على أداء عملك
- هناك اختلافات جوهرية تؤثر على جودة العمل
- مستوى أداء العمل مقبول وذو كفاءة عالية
- يتوفر مناخ عمل امن يقضى على الخوف من فقدان الوظيفة
- يقوم العمال بواجبات الوظيفة وبنفس مستوى الأداء.
- المعاملة المتساوية لجميع الموظفين تدفع الى رفع كفاءة العمل بالمستشفى
- يمنح العامل فرصة للنمو وتطوير قدراته وشخصيته
- الموظفين يشاركون بفعالية فى القرارات التي تؤثر على تصميم وظائفهم وظروف عملهم.
- المشاركة المرغوبة في عملية صنع القرار تعمل على تحسين نوعية حياة العمل.

حدود الدراسة

الحدود الموضوعية

أثر السلوك التنظيمي في جودة جودة الاداء

الحدود البشرية

مقدمي الخدمة الأطباء، الموظفين الإداريين

الحدود المكانية

مستشفيات وزارة الصحة بالسعودية

الحدود الزمانية

الدراسة الميدانية خلال العام 2024م.

المراجع

1. المالكي، خلود نواف سعد. (2019). أثر سلوك المواطن التنظيمية في الأداء الوظيفي تحقيقاً لرؤية السعودية 2030 : دراسة تطبيقية على كلية المجتمع في جامعة طيبة. المجلة الالكترونية الشاملة متعددة المعرفة لنشر الأبحاث العلمية والتربوية. ع. 20، كانون الأول 2019. ص ص. 1-32 إنما 266-297
2. مجد الدين الفيروز أبادي، قاموس المحيط، دار الحديث لنشر، القاهرة، 2008، ص 1212.
3. عامر عوض السلوك التنظيمي الاداري، ط1، دار اسامة لنشر، اردن، 2008، ص 5.

4. احمد سيد مصطفى ، إدارة الموارد البشرية المهارات المعاصرة في إدارة البشرية ، القاهرة ، ص 317 راوية حسين ادارة الموارد البشرية ، رؤية مستقبلية ، الدار الجامعية ، 2004 ، 2003 ، مصر ، ص 211.
5. علي محمد عبد الوهاب، استراتيجيات التحفيز الفعال نحو أداء بشري متميز، دار التوزيع والنشر الإسلامية، كلية التجارة جامعة شمس، القاهرة، ص 18
6. علي عبد الرزاق جلبى علم اجتماع التنظيم ، دار المعرفة للنشر ، اسكندرية ، 1999 ، ص 15. سي الفرمان دافيد الاطار السوسيو لوجي لنظرية التنظيم مترجمة مختار الهواري عادل، ط 2 ، مكتبة نهضة الشرق القاهرة ، ص 15
7. حسن الجيلالي التنظيم الغير الرسمي في المؤسسات الصناعية ، د.م.ج ، الجزائر ، ص 12.
8. إبراهيم م.د سلمان م.م. (2018). تأثير الالتزام التنظيمي في الأداء الوظيفي للعاملين في شركة التأمين العراقية. مجلة دراسات محاسبية ومالية. 13. jafs.v13i44.28/10.34093.
9. أحمد، ابراهيم صالح باسي، و أبو حجل، محمد مصطفى محمد. (2015). أثر السلوك التنظيمي على أداء العاملين بالبنوك: تطبيقاً على مصرف الإيداع والتنمية الإجتماعية - فرع نيالا (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة أم درمان الإسلامية، أم درمان. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/791373>
10. Almasradi RB, Alabsy NM, and Brika SK (2024). Exploring the impact of organizational behavior on employee performance in Saudi universities. International Journal of Advanced and Applied Sciences, 11(6): 44-52

Midocean University
College of Management
Master of Business Management



Research Topic

**The Impact of Organizational Behavior on
Performance Quality in Ministry of Health Hospitals
in the Kingdom of Saudi Arabia**

By the Student:

Reem Saif Sarhan

233000089

Supervised By:

Dr. Alfaisal Abdelhameed Mohamed

Dr. Fayez Ali Jrad

Academic Year:

2023