

أثر السلوك التنظيمي على أداء الموظفين في القطاع الصحي دراسة حالة بمدينة الملك سلمان الطبية في المدينة المنورة

خالد عبيان فلاح العروي

د. أسماء أبو عنزة



This work is licensed under a
Creative Commons Attribution-
NonCommercial 4.0
International License.

كلية إدارة الأعمال ، جامعة ميدأوشن ، الفجيرة، الإمارات العربية المتحدة

د.إنجي حسن نشأت

المشرف الثاني وعضو لجنة البحث العلمي بالجامعة

نشر إلكترونياً بتاريخ: ٦ ديسمبر ٢٠٢٤ م

الملخص

التغير في أداء الموظفين يمكن تفسيره من خلال هذه العناصر. كما أكدت الدراسة على أهمية تحسين السلوك التنظيمي كعنصر أساسي لتحقيق الأهداف المؤسسية وزيادة فعالية الأداء الوظيفي. استندت الدراسة إلى بيانات تم جمعها من موظفي المدينة، وتم تحليلها باستخدام أدوات إحصائية مناسبة. بناءً على النتائج، قدمت الدراسة مجموعة من التوصيات التي تشمل تعزيز السلوكيات الإيجابية، تحسين الهيكل التنظيمي، الاستثمار في التكنولوجيا، وتوفير بيئة عمل تشجع على الابتكار. تساهم هذه الدراسة في فهم العلاقة بين السلوك التنظيمي وأداء الموظفين وتقدم رؤى قيمة للإدارة لتحسين بيئة العمل وتعزيز الإنتاجية. **الكلمات المفتاحية:** السلوك التنظيمي، أداء العاملين، القطاع الصحي.

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف أثر السلوك التنظيمي على أداء الموظفين في مدينة الملك سلمان الطبية بالمدينة المنورة. تم تحليل عدة عناصر من السلوك التنظيمي، بما في ذلك السلوك التنظيمي المتعلق بالأفراد، الهيكل التنظيمي، التكنولوجيا، والبيئة. استخدمت الدراسة منهجية اختبار الانحدار الخطي لاختبار الفرضيات المتعلقة بالعلاقة بين هذه العناصر وأداء الموظفين. أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين السلوك التنظيمي وأداء الموظفين، حيث تم تحديد أن السلوك التنظيمي المتعلق بالأفراد والهيكل التنظيمي والتكنولوجيا والبيئة جميعها تؤثر بشكل إيجابي على الأداء الوظيفي. أشارت النتائج إلى أن حوالي ٣٠٪ إلى ٤٥٪ من

appropriate statistical tools. Based on the findings, a set of recommendations was provided, including enhancing positive behaviors, improving organizational structure, investing in technology, and providing a work environment that encourages innovation. This study contributes to understanding the relationship between organizational behavior and employee performance and offers valuable insights for management to improve the work environment and enhance productivity

* مقدمة

في ظل التحديات المتزايدة التي يواجهها العالم اليوم، يعد القطاع الصحي من الأساسيات التي تؤثر بشكل مباشر على جودة حياة الأفراد والمجتمعات، ويمثل تقديم خدمات صحية عالية الجودة وفعالة تحديًا كبيرًا، خاصة في ظل التغيرات الديموغرافية والاقتصادية والصحية الحديثة التي تطل جميع أنحاء العالم.

تعد العناية بالصحة وتقديم الخدمات الطبية الفعالة من أهم المحاور في البنية التحتية لأي مجتمع متقدم، حيث تساهم في تعزيز الإنتاجية الاقتصادية والاستقرار الاجتماعي، وتشهد مؤسسات الرعاية الصحية تحديات عديدة تتعلق بالتكلفة، والكفاءة، والجودة، وهو ما يجعل من تحسين أدائها وكفاءتها أمرًا ضروريًا لتلبية احتياجات المجتمع بشكل شامل ومستدام.

Abstract

This study aims to explore the impact of organizational behavior on employee performance at King Salman Medical City in Medina. Several elements of organizational behavior were analyzed, including individual-related organizational behavior, organizational structure, technology, and environment. The study employed linear regression analysis to test the hypotheses regarding the relationship between these elements and employee performance. The results indicated a positive statistically significant relationship between organizational behavior and employee performance, with findings showing that individual-related organizational behavior, organizational structure, technology, and environment all positively affect job performance. The results suggested that approximately 30% to 45% of the variation in employee performance could be explained by these elements. The study also emphasized the importance of improving organizational behavior as a key factor in achieving institutional goals and enhancing job performance effectiveness. The study was based on data collected from the city's employees and analyzed using

في المملكة العربية السعودية، تشهد مؤسسات الرعاية الصحية اهتماماً متزايداً بتعزيز جودة الخدمات وتحسين تجربة المرضى، وهو ما يجعل دراسة العوامل المؤثرة على أداء الموظفين ضرورية لتحقيق هذه الأهداف. تتميز المملكة برؤية طموحة تهدف إلى تحسين البنية التحتية الصحية وتعزيز الإدارة الصحية بما يتوافق مع تطلعات رؤية المملكة ٢٠٣٠، بما في ذلك مبادرات مثل مدينة الملك سلمان الطبية في المدينة المنورة، التي تعد نموذجاً متميزاً للابتكار والتطوير في الرعاية الصحية.

في هذا السياق، تتناول هذه الدراسة أحد العناصر الرئيسية التي تؤثر على الأداء في مؤسسات الرعاية الصحية وهو السلوك التنظيمي، يهدف البحث إلى فهم كيفية تأثير السلوك التنظيمي على أداء الموظفين داخل هذا القطاع الحيوي، وإلى استكشاف العلاقات والتفاعلات التي قد تكون موجودة بين مختلف جوانب السلوك التنظيمي وأداء الموظفين.

بناءً على هذا الأساس، فإن الدراسة تسعى إلى تقديم مساهمة فعالة في مجال إدارة الموارد البشرية في قطاع الخدمات الصحية، من خلال توفير إطار نظري وتطبيقي لتحليل وتحسين السلوك التنظيمي وأدائه، مما يساهم في تعزيز الكفاءة والجودة والاستدامة في هذا القطاع الحيوي.

تأتي هذه الدراسة لتسليط الضوء على كيفية تأثير السلوك التنظيمي على أداء الموظفين في قطاع الخدمات الصحية في السعودية، ولتحليل العلاقات والتفاعلات بين مختلف جوانب السلوك التنظيمي والأداء الفردي والتنظيمي، وتهدف الدراسة إلى تقديم مساهمة علمية قيمة تعزز فهمنا للتحديات والفرص في إدارة الموارد البشرية في هذا القطاع الحيوي، مما

يساهم في تعزيز الكفاءة والجودة والاستدامة في الخدمات الصحية بالمملكة.

* مشكلة الدراسة

يعتبر أداء الموظف إطاراً لسلوكه في مساهمته بشكل إيجابي أو سلبي في تحقيق ما تسعى إليه المنظمة من أهداف (Lay, Basana & Panjaitan, 2020, p3)، ولذا فإن المنظمة يفترض أن تقوم بتعزيز الجانب الإيجابي من سلوك الموظف، وتعديل وتخفيض الجانب السلبي. وعلاوة على ذلك يتوقف جزء كبير من نجاح تلك المنظمة على مدى قدرتها على تحسين وتطوير أداء الموظفين والعاملين، وذلك يتأتى من خلال اتباعها وتطبيقها لمفاهيم وأساليب ووسائل. (الرشيدي وشعبان، ٢٠٢١، ص ١٥ - ٢٦).

وبناء على ما سبق فإن أداء العاملين - بلا شك - من الأهداف التي تقرها المنظمة وتسعى إلى تحقيقها بشكل عام، وإدارة الموارد البشرية في المنظمة بشكل خاص حيث تعمل على تعزيز وتطوير ذلك الأداء، ولا بد من استثمار كافة الإمكانيات واستخدام مختلف الطرق للوصول إلى ذلك الهدف، ومن المفاهيم الهامة في ذلك السياق السلوك التنظيمي، والذي يلعب دوراً محورياً في تحفيز العاملين، والتخفيف من دوارهم، أو تسريحهم الوظيفي، مما ينعكس إيجاباً على تعزيز الأداء والإنتاجية بالتبعية. (Javed, Jahanzaib, Wasim & Salman. 2016, p11).

وهناك مؤشرات تدل على مشكلة تلك الدراسة الحالية منها ما ورد في دراسة (مخضيد، ٢٠٢٢، ص ٤٠)، والتي كان من نتائج دراستها الميدانية التي تم تطبيقها على الهيئة العامة

للتعليم والتدريب في دولة الكويت عام ٢٠٢١ حيث تناولت في جزء منها أداء موظفي الهيئة، وأشارت إلى وجود نقاط ضعف في هذا الأداء، ومن أبرزها بطء الموظفين في اكتشاف أخطاء العمل، وتصحيحها في الوقت المناسب، والشعور بالضغط وعدم القدرة على اتخاذ القرار بالسرعة اللازمة، وعدم وجود الدافعية الكافية لدى الموظفين للعمل خارج أوقات الدوام لإنجاز الأعمال وعدم اهتمامهم بزيادة معدلات أدائهم الوظيفي.

ومما تقدم في القطاع التعليمي تأتي مشكلة تلك الدراسة الحالية جلية حيث أن القطاع الصحي لا يقل أهمية عن القطاع التعليمي، وتحاول تلك الدراسة التعرف على الدور الذي يلعبه السلوك التنظيمي في تعزيز الأداء الوظيفي للعاملين في القطاع الصحي من خلال دراسة حالة بمدينة الملك سلمان الطبية في المدينة المنورة، ومدى تواجد عناصر السلوك التنظيمي في تلك المدينة الطبية، وأثر ذلك التواجد على الأداء الوظيفي للعاملين بها.

* فرضيات الدراسة

١- الفرضية الرئيسية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ٠,٠٥ للسلوك التنظيمي على أداء الموظفين في مدينة الملك سلمان الطبية بالمدينة المنورة.

* الفرضيات الفرعية

١- الفرضية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ٠,٠٥ لعنصر السلوك التنظيمي المتعلق بالأفراد على أداء الموظفين في مدينة الملك سلمان الطبية بالمدينة المنورة.

٢- الفرضية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ٠,٠٥ لعنصر السلوك التنظيمي المتعلق بعنصر الهيكل التنظيمي على أداء الموظفين في مدينة الملك سلمان الطبية بالمدينة المنورة.

٣- الفرضية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ٠,٠٥ لعنصر السلوك التنظيمي المتعلق بعنصر التكنولوجيا على أداء الموظفين في مدينة الملك سلمان الطبية بالمدينة المنورة.

٤- الفرضية الرابعة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ٠,٠٥ لعنصر السلوك التنظيمي المتعلق بعنصر البيئة على أداء الموظفين في مدينة الملك سلمان الطبية بالمدينة المنورة.

* أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى:-

١- التعرف على تأثير السلوك التنظيمي على أداء الموظفين في مدينة الملك سلمان الطبية بالمدينة المنورة، مع مراعاة متغيرات الجنس، طبيعة العمل، وعدد سنوات الخبرة.

٢- التعرف على درجة تواجد عناصر السلوك التنظيمي في مدينة الملك سلمان الطبية.

٣- دراسة واقع الأداء الوظيفي للعاملين في مدينة الملك سلمان الطبية.

٤- دراسة العلاقة ارتباطية بين السلوك التنظيمي والأداء الوظيفي للعاملين.

٥- دراسة أثر السلوك التنظيمي على الأداء الوظيفي في مدينة الملك سلمان الطبية.

* أهمية الدراسة

تكتسب هذه الدراسة أهمية كبيرة لعدة أسباب تتعلق بالقطاع الصحي وبيئة العمل، ويمكن تلخيص أهميتها في النقاط التالية:-

١- تعزيز الثقافة التنظيمية الإيجابية: يساهم السلوك التنظيمي الفعال في بناء ثقافة تنظيمية يشعر فيها الموظفون بالتقدير والدعم، مما يعزز التعاون والانتماء.

٢- تحقيق التوازن بين الأهداف التنظيمية واحتياجات الموظفين: تساعد الدراسة في تحقيق توازن بين الأهداف التنظيمية وتلبية احتياجات الموظفين، مما يضمن استدامة النجاح.

٣- تقديم بيانات دقيقة: توفر الدراسة بيانات وإحصاءات حول تأثير السلوك التنظيمي على أداء الموظفين في مدينة الملك سلمان الطبية، مما يشكل مرجعاً لصناع القرار.

١. دعم التنمية المهنية للقيادات: تساهم نتائج الدراسة في تصميم برامج تدريبية لتحسين مهارات المديرين والمشرفين في تطبيق السلوك التنظيمي الإيجابي.

٤- المساهمة في الأدبيات الأكاديمية: تضيف الدراسة رؤى جديدة حول تأثير السلوك التنظيمي في القطاع الصحي، مما يستفيد منه الباحثون والممارسون.

* حدود الدراسة

١- الحدود المكانية: تقتصر هذه الدراسة على مدينة الملك سلمان الطبية في المدينة المنورة. وتشمل جميع الموظفين العاملين في هذه المدينة الطبية.

٢- الحدود الزمانية: تم إجراء هذه الدراسة خلال عام ٢٠٢٤.

* مصطلحات الدراسة وتعريفاتها

١- تعريف السلوك التنظيمي: هو ذلك الجزء من المعرفة الأكاديمية المتعلقة بوصف وتفهم وضبط السلوك الإنساني في البيئة التنظيمية والذي يقوم بدراسة سلوك واتجاهات وأداء العاملين، وتأثيرات البيئة على المؤسسة ومواردها البشرية وأهدافها، وكذلك تأثيرات العاملين على المنظمة وفعاليتها (مسيلي، ٢٠١٧، ص ١١٥)، وهو فهم وتوقع سلوك العاملين في المنظمة، وبالتالي التحكم في هذا السلوك والرقابة عليه (بطاهر، ٢٠١٩، ص ١٢٥)، وهو أيضاً عبارة عن تطبيق لجوانب المعرفة العلمية المتعلقة بكيفية تفاعل العاملين في المنظمة كأفراد وجماعات في المنظمة، وذلك بهدف تحسين إنتاجية العاملين. (الزعي والحنيطي، ٢٠١٩، ص ٧).

٢- التعريف الإجرائي: هو عبارة عن العلاقات والسلوكيات الإنسانية القائمة بين العاملين بمدينة الملك سلمان الطبية بالمدينة المنورة، وبينهم وبين بيئة العمل الداخلية والبيئة الخارجية.

٣- الأداء الوظيفي: يشير إلى درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة العامل، ويعكس الكيفية التي يتحقق بها أو يشبع الفرد بها متطلبات الوظيفة، ويقاس الأداء على أساس النتائج التي يحققها العامل (زهرة، ٢٠١٣، ص ٢٦٩)، كما يعبر الأداء الوظيفي عن مدى نجاح العامل في أداء وظيفته، ويشير إلى كيفية قيام هذا العامل بواجباته في منصبه الوظيفي، ويتضمن تقييم حضور العامل، ومواقفه، وجهده، ومعرفته، وسلوكياته، وقدراته. (Alif, 2023, p15).

٤- التعريف الإجرائي: هو مدى قيام العاملين في مدينة الملك سلمان الطبية بالمدينة المنورة بمهامهم وواجباتهم الوظيفية بشكل جيد وفي الوقت المحدد.

* الدراسات السابقة والإطار النظري

أولاً: الدراسات العربية

دراسة عبد الحليم (٢٠٢٣): هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور السلوك التنظيمي في تطوير أداء عضو هيئة التدريس في كلية الإدارة والاقتصاد في الجامعة العراقية، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة كأداة لجمع البيانات، وقد تم تطبيقها على عينة الدراسة المكونة من (٤٥) من هيئة التدريس، وقد خلصت الدراسة إلى أنه كلما كان هناك اعتماد لممارسة السلوك التنظيمي فإن ذلك يسهم بشكل أكبر في تعزيز أداء أعضاء هيئة التدريس.

دراسة العوادي (٢٠٢٣): هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور الترقية سواء كانت عن طريق الكفاءة أو عن طريق الأقدمية في تحسين أداء العمال بالمؤسسات الرياضية، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي، والإحصائي كأداة لجميع البيانات، وقد تم تطبيقها على عينة الدراسة المكونة من (٢٣) من الموظفين في هذه المؤسسات، وقد خلصت الدراسة إلى وجود دور لنظام الترقية في الرفع من أداء العمال في المؤسسات الرياضية، وذلك نظراً لأهمية الحوافز المادية والمعنوية وتأثيرها في سلوك الموظفين والاستقرار، وكل من الترقية بالأقدمية أو عن طريق الكفاءة لها أهمية في تحسين الأداء داخل هذه المؤسسات.

دراسة أبو فريخة (٢٠٢٢): هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على السلوك التنظيمي وتأثيره على الأداء الوظيفي لدى العاملين بمديرية الشباب والرياضة بمحافظة كفر الشيخ في جمهورية مصر العربية، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي المسحي، والاستبانة كأداة لجمع البيانات، وقد تم تطبيقها على عينة الدراسة المكونة من (٥٠) من العاملين بإدارات الشباب والرياضة بمحافظة كفر الشيخ، وقد خلصت نتائج الدراسة إلى أن الأداء الجيد يتحقق من خلال التعاون بين الزملاء في العمل وإنجاز المهام بكفاءة عالية وتحمل مسؤوليتها في أي وقت.

دراسة مرسل (٢٠٢٠): هدفت هذه الدراسة إلى التعرف العلاقة بين السلوك التنظيمي والالتزام الوظيفي، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة كأداة لجمع البيانات، وقد تم تطبيقها على عينة الدراسة المكونة من (٥٠) من الطالبات في جامعة أم درمان الإسلامية في السودان، وقد خلصت نتائج الدراسة إلى أن أفراد العينة قد وافقوا على السلوك التنظيمي، حيث تبين وجود علاقة إيجابية بين متغير السلوك التنظيمي ومقياس الالتزام التنظيمي، بالإضافة إلى وجود علاقة إيجابية بين المتغيرات التالية: الاتجاهات، والدافعية، والتحفيز من جهة وبين متغير الالتزام التنظيمي من جهة أخرى.

دراسة بطاهر (٢٠١٩): هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على السلوك التنظيمي للمؤسسة وأهميته في رفع مستوى الأداء لدى المواطنين من خلال وضع لهم نظام قوي، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي،

والاستبانة كأداة لجمع البيانات، وقد تم تطبيقها على عينة الدراسة المكونة من (٤٥) من موظفي مؤسسة ميناء مستغاث ومؤسسة سوناطراك، وقد خلصت الدراسة إلى أن السلوك التنظيمي يساهم في تحسين اللياقة التنافسية للمؤسسة. دراسة رديف (٢٠١٩): هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع الأداء والسلوك التنظيمي في المؤسسات العمومية الجزائرية، وبشكل محدد حالة المؤسسة الوطنية للصناعات الإلكترونية ENIE بسيدي بلعباس. ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة كأداة لجمع البيانات، وقد تم تطبيقها على عينة الدراسة المكونة من (٢٠) عاملاً في مؤسسة ENIE بسيدي بلعباس، وقد خلصت نتائج الدراسة إلى أنه يوجد مستوى متوسط لكل من الأداء والسلوك التنظيمي لعمال المؤسسة محل الدراسة.

دراسة العساسفة (٢٠١٩): هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر الالتزام التنظيمي المدرك في تحسين الأداء الوظيفي من وجهة نظر العاملين في البنوك الأردنية، ولتحقيق أهداف الدراسة استعملت المنهج الوصفي، والاستبانة كأداة لجمع البيانات وقد تم تطبيقها على عينة الدراسة المكونة من (٢٤٦) من العاملين في البنوك الأردنية، وقد خلصت الدراسة إلى ارتفاع مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في البنوك الأردنية، وبأنه يوجد أثر إيجابي ذو إحصائية للدعم التنظيمي بأبعاده التالية: سلوك القادة لمساندة المرؤوسين، المشاركة في اتخاذ القرارات، دعم وتأكيد الذات لدى العاملين الحوافز في الأداء الوظيفي، كما أنه يوجد أثر إيجابي للدعم التنظيمي بأبعاده في

الأداء السياقي، ووجود أثر إيجابي للدعم التنظيمي المدرك في أداء المهمة.

دراسة الدرايسة (٢٠١٨): هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى توفر عوامل السلوك التنظيمي (المناخ التنظيمي، والثقافة التنظيمية والأهداف التنظيمية)، وتوفر مستوى مرتفع من الأداء، ومدى توفر تأثير عوامل السلوك التنظيمي مجتمعة ومنفردة في أداء الجهاز الإداري لمديرية الدفاع المدني الأردني، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي الاجتماعي، والاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتم تطبيقها على عينة الدراسة المكونة من (١٥٧) من أعضاء الجهاز الإداري لمديرية الدفاع المدني الأردني. وقد خلصت نتائج الدراسة إلى التوفر المرتفع لعوامل السلوك التنظيمي مجتمعة ومنفردة، وأيضاً الوجود المرتفع للرضا عن الأداء، ووجود تأثير متوسط القوة لعوامل السلوك التنظيمي مجتمعة في أداء الجهاز الإداري للمديرية العامة الدفاع المدني الأردني.

دراسة إبراهيم والعوتيب (٢٠١٨): هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على المحددات الشخصية الخارجية والداخلية للسلوك التنظيمي ودورها في أداء العاملين بينك فيصل الإسلامي، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج التاريخي والمنهج الوصفي التحليلي ومنهج دراسة الحالة، والاستبانة والمقابلة وسجلات الحالة كأدوات لجمع البيانات. ولتحقيق أهداف الدراسة تم تطبيقها على عينة الدراسة المكونة من (٨٥) فرداً من العاملين بينك فيصل الإسلامي السوداني، وقد خلصت نتائج الدراسة إلى أن اهتمام البنك بعملية التدريب يعد من أكبر العوامل التي تساهم في تحسين الأداء الوظيفي،

ووجدت الدراسة بأن رضا العاملين عن البرامج التدريبية يسهم بدرجة كبيرة في تحقيق الأهداف، وإلى العوامل الشخصية التي ترتبط بالاستقرار النفسي والأداء المهني، وأهمية العوامل الداخلية والخارجية في توفير الإصلاح التنظيمي وأثرها، والالتزام باللوائح والأنظمة والتعليمات، وأن وجود البرامج التدريبية قد تساهم بدرجة كبيرة في تحسين الأداء المهني في البنك.

دراسة بنجيت (٢٠١٨): هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على تأثير السلوك التنظيمي على أداء العاملين في شركة التأمين الإسلامية ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج التاريخي الوصفي وتحليل التباين، والاستبانة والمقابلات كأدوات لجمع البيانات، وتم تطبيقها على عينة الدراسة المكونة من (٨١) من العاملين بالشركة. وقد خلصت النتائج إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة الفعالة والمنظمة وأداء العاملين، ووجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاتصال والأداء، ووجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين بيئة العمل والأداء.

دراسة: Alif (2023) هدفت هذه الدراسة إلى تحديد العوامل التي لها تأثير كبير على الأداء التنظيمي والرضا الوظيفي والتعرف على العلاقة بين السلوك التنظيمي والرضا الوظيفي من خلال التأثير الوسيط للأداء التنظيمي، وذلك متاجر شوانينو للبيع بالتجزئة في بنغلاديش، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي، والاستبانة كأداة لجمع البيانات، وقد تم تطبيقها على عينة الدراسة المكونة من (١٥٠) موظفًا وموظفة، وقد خلصت نتائج الدراسة إلى أن هناك علاقة قوية بين السلوك التنظيمي والرضا الوظيفي، حيث أن العوامل

السلوكية التنظيمية لها تأثير مباشر على الرضا الوظيفي فيما يتعلق بالأداء التنظيمي.

دراسة: (Hong & Zainal (2022) - هدفت

هذه الدراسة إلى تحديد دور الثقافة التنظيمية في التوسط في تأثير سلوك المواطنة التنظيمية وسلوك العمل الابتكاري على أداء الموظفين في قطاع التعليم من وجهة نظر المعلمين في ماليزيا، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج النوعي، والمقابلات كأداة لجمع البيانات، وقد تم تطبيقها على عينة الدراسة المكونة من مجموعة (٦) معلمين ابتدائيين من منطقتين مدرستين، وقد خلصت نتائج الدراسة أن لسلوك المواطنة التنظيمية وسلوك العمل المبتكر تأثير على أداء الموظفين، وأن الثقافة التنظيمية توسّطت في تأثير سلوك المواطنة التنظيمية وسلوك العمل المبتكر على أداء الموظفين، وأن الثقافة التنظيمية أثّرت على أداء الموظفين ويستنتج من ذلك أن الثقافة التنظيمية قد لعبت دور الوسيط وأصبحت متغيرًا هامًا جديدًا بين متغيرات OCM و IWB.

دراسة: Ridwan, Mulyani & Ali

(2020)- هدفت هذه الدراسة إلى تحليل تأثير الدعم التنظيمي المدرك والالتزام التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية على أداء الموظفين جزئيًا ومتزامنًا في جامعة SPMI الخاصة في غرب سومطرة، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام منهجًا كميًا لأسلوب المسح ويستخدم تحليل المسار، والاستبانة كأداة لجمع البيانات، وقد تم تطبيقها على عينة الدراسة المكونة من (٢١١) من الموظفين الذين يعملون في وحدات SPMI بالجامعات الخاصة في غرب سومطرة، ويبلغ عددهم (٢٤١)

* الإطار النظري

* السلوك التنظيمي

* تعريف السلوك التنظيمي

السلوك التنظيمي هو مجال دراسي يركز على دراسة تصرفات الأفراد ومواقفهم داخل المنظمات، وكيفية تأثير هذه السلوكيات على الأداء العام للمؤسسة. يُعرف بأنه الدراسة الأكاديمية لكيفية تفاعل الموظفين والمدراء مع بعضهم البعض، وتطبيق مبادئه لتحسين فعالية الأعمال التجارية. يتناول هذا المجال الدوافع الكامنة وراء سلوك الأفراد، مما يساعد المدراء في فهم أسباب النزاعات واتخاذ قرارات تؤثر إيجاباً في أداء الشركة. تكتسب دراسة السلوك التنظيمي أهمية متزايدة في عالم الأعمال المعاصر، حيث تساهم في تحسين الأداء الوظيفي وزيادة الرضا الوظيفي لدى الموظفين. من خلال فهم سلوك الأفراد، يمكن للمدراء تطوير استراتيجيات فعالة لتحفيز الموظفين وتعزيز الابتكار (العربي، ٢٠١٢).

* أهداف السلوك التنظيمي

تعتبر أهداف السلوك التنظيمي من العناصر الأساسية التي تساهم في تعزيز فعالية المؤسسات وتحقيق أهدافها. يهدف هذا المجال إلى فهم التفاعلات البشرية داخل المنظمات وتأثيرها على الأداء العام، مما يساعد في تحسين بيئة العمل وزيادة الإنتاجية. يمكن تلخيص الأهداف الرئيسية للسلوك التنظيمي (Robbins Judge & (2019 كما يلي:

١- تحقيق الرضا الوظيفي: يسعى السلوك التنظيمي إلى فهم العوامل التي تعزز أو تعيق الرضا الوظيفي لدى الموظفين، مثل بيئة العمل، المكافآت، والخصائص الاجتماعية للمجموعات.

نسمة، وقد خلصت نتائج الدراسة إلى أن الدعم التنظيمي للمموس والالتزام التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية كان له تأثير إيجابي وكبير على أداء الموظفين جزئياً وفي وقت واحد في جامعة SPMI الخاصة في غرب سومطرة.

دراسة: (Giwa (2020- هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على تأثير السلوك التنظيمي على أداء الموظفين في شركة Flour Mill Nigeria في ولاية لاغوس النيجيرية، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج المسحي الاجتماعي، والاستبانة كأداة لجمع البيانات، وقد تم تطبيقها على عينة الدراسة المكونة من (٢٠٠) من موظفي الشركة، وقد خلصت نتائج الدراسة إلى ارتفاع موافقة أفراد العينة فيما يتعلق بالتالي: دور التدريب والتطوير لتعزيز الثقافة التنظيمية، دور البرامج التدريبية لرفع كفاءة الموظفين، وإلى أنه توجد علاقة إيجابية بين التدريب وكفاءة العاملين، ووجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المكافأة وإنتاجية المنظمة، وأن هنالك علاقة إيجابية بين التوظيف والحصة السوقية في المنظمة، كما بينت النتائج أن السلوك التنظيمي يعتبر أمراً محورياً لنجاح المنظمة أو فشلها، وبالتالي فإنه لا بد من التعامل معها بجدية من قبل المديرين في تنظيم العمل وفي توفير ثقافة مرنة توفر بيئة عمل للموظفين يمكنهم العمل فيها بسهولة واستقلالية دون الشعور بأي عبء، كما يجب على المنظمات أن توفر للموظفين مسار وظيفي واضح وفرص للتطوير الوظيفي من خلال منحهم التدريب والندوات وورش العمل وهذا سيزيد من إنتاجيتهم في المنظمة ويجب على المنظمات التأكد من أن موظفيها لديهم معرفة برؤية الشركة أو المنظمة ورسالتها واستراتيجيتها.

تحقيق الرضا الوظيفي يؤدي إلى زيادة الإنتاجية وتقليل معدل دوران الموظفين، مما يساهم في استقرار المؤسسة.

٢- توظيف الأشخاص المناسبين: يساعد السلوك التنظيمي في تحديد المهارات والخصائص المطلوبة للوظائف المختلفة، مما يسهل عملية اختيار الموظفين المناسبين. من خلال فهم سلوك الأفراد، يمكن للمؤسسات اختيار الأفراد الذين يتناسبون مع ثقافتها وأهدافها.

٣- تعزيز الثقافة التنظيمية: يساهم السلوك التنظيمي في تصميم قنوات الاتصال وهياكل القيادة التي تعزز من الثقافة التنظيمية. في ظل الظروف المتغيرة، يساعد هذا الفهم على الحفاظ على هوية المؤسسة وتعزيز الشعور بالهدف المشترك بين الموظفين.

٤- تطوير القيادة وحل النزاعات: يعمل السلوك التنظيمي على تعزيز القيادة الفعالة وحل النزاعات بطرق بناءة. من خلال توفير بيئة تشجع على الإبداع وتبادل الأفكار، يمكن تحويل الصراعات إلى فرص للتطوير والتحسين.

٥- فهم سلوك الموظفين بشكل أفضل: يسعى السلوك التنظيمي إلى تحليل سلوك الموظفين لفهم دوافعهم واحتياجاتهم. هذا الفهم يمكن أن يساعد المدراء في توجيه سلوك الموظفين بشكل فعال وتحسين الأداء العام.

* عناصر السلوك التنظيمي

تعتبر عناصر السلوك التنظيمي تبعاً لـ George Jones & (2012) من الأسس الحيوية التي تحدد كيفية تفاعل الأفراد داخل المؤسسات، وكيف تؤثر هذه التفاعلات على الأداء العام. يشمل هذا المجال مجموعة من الجوانب المهمة التي تسهم في بناء بيئة عمل إيجابية ومثمرة.

أحد العناصر الأساسية هو العاملون، الذين يمثلون العمود الفقري لأي منظمة. يتأثر سلوك الأفراد بشخصياتهم وثقافتهم، مما يجعل فهم الدوافع والاحتياجات الشخصية للعاملين أمراً بالغ الأهمية. عندما يتمكن المدراء من التعرف على ما يحفز موظفيهم، يمكنهم توجيه سلوكهم نحو تحقيق أهداف المنظمة بشكل أكثر فعالية. هذا الفهم يساعد أيضاً في تعزيز الرضا الوظيفي، مما ينعكس إيجاباً على الأداء والإنتاجية.

بالإضافة إلى ذلك، فإن القيادة لها تأثير كبير على سلوك الأفراد في المنظمة. أسلوب القيادة يمكن أن يكون محفزاً أو معيقاً، مما يؤثر بشكل مباشر على تحقيق الأهداف التنظيمية. القادة الذين يتبنون أساليب قيادة تشجع على المشاركة والتفاعل الإيجابي يميلون إلى خلق بيئة عمل أكثر إنتاجية وابتكاراً.

تعتبر ثقافة المنظمة جزءاً لا يتجزأ من السلوك التنظيمي، حيث تتضمن القيم والمبادئ التي تعكس هوية المؤسسة. الثقافة الإيجابية تعزز التفاعل الإيجابي بين الأفراد وتدعم أهداف المنظمة. عندما يشعر الموظفون بأن قيمهم تتماشى مع قيم المؤسسة، فإن ذلك يعزز من انتمائهم وولائهم.

* العوامل المؤثرة في السلوك التنظيمي

تتعدد العوامل التي تؤثر في السلوك التنظيمي، وتلعب دوراً حاسماً في كيفية تفاعل الأفراد داخل المؤسسات. من بين هذه العوامل، تبرز الثقافة التنظيمية كأحد العناصر الأساسية التي تؤثر بشكل كبير على أداء الموظفين وسلوكهم. تشير الدراسات إلى أن الثقافة التنظيمية الإيجابية تعزز من مستوى الرضا الوظيفي والالتزام، مما يؤدي إلى تحسين الأداء العام للموظفين (Hong & Zainal, 2022). على سبيل

المثال، عندما يشعر الموظفون بأن قيمهم الشخصية تتماشى مع قيم المنظمة، فإن ذلك يعزز من انتمائهم ويزيد من دافعيتهم للعمل بجدية.

بالإضافة إلى ذلك، تلعب القيادة دورًا محوريًا في تشكيل السلوك التنظيمي. أسلوب القيادة يمكن أن يؤثر على كيفية تفاعل الموظفين مع بعضهم البعض ومع أهداف المنظمة. القادة الذين يتبنون أساليب قيادة تشجع على التعاون والتواصل المفتوح يميلون إلى خلق بيئة عمل إيجابية تعزز من الابتكار والإنتاجية (Giwa, 2020).

كما أن البيئة الخارجية تؤثر أيضًا على سلوك الأفراد داخل المنظمات. تشمل هذه البيئة عوامل اقتصادية واجتماعية وثقافية قد تؤثر على كيفية تنفيذ الأعمال وتفاعل الأفراد مع بعضهم البعض. المؤسسات التي تتكيف بشكل جيد مع التغيرات في البيئة الخارجية تميل إلى تحقيق أداء أعلى (Javed et al., 2016).

* نظريات السلوك التنظيمي

تعتبر نظريات السلوك التنظيمي من الأدوات الأساسية لفهم كيفية تفاعل الأفراد داخل المنظمات وكيفية تأثير هذه التفاعلات على الأداء العام. تتنوع هذه النظريات تبعاً لمنظوراً فريداً يساهم في تفسير الأنماط السلوكية المختلفة.

أولاً، النظرية الكلاسيكية تركز على فكرة أن الإنسان بطبيعته كسول وغير قادر على تنظيم وتخطيط العمل. وفقاً لهذه النظرية، يجب فرض نموذج عقلائي ورشيد على العاملين بهدف السيطرة والتحكم في سلوكهم. تُعد نظرية الإدارة العلمية، التي

أسسها فريدريك تايلور، من أبرز المساهمات في هذا المجال، حيث اعتبر أن السيطرة على سلوك الأفراد يمكن تحقيقها من خلال تصميم مثالي للوظائف وتقديم حوافز مادية.

ثانياً، نظرية العلاقات الإنسانية تبرز أهمية الجانب الإنساني في العمل. هذه النظرية تعتقد أن فهم الدوافع والتفاعلات الاجتماعية بين الأفراد يمكن أن يحسن من الأداء العام. تعتبر هذه النظرية نتيجة لتجارب سابقة أظهرت أن التركيز فقط على الجوانب المادية لا يكفي لتحقيق النجاح.

ثالثاً، نظرية النظم تُعتبر إطاراً شاملاً لدراسة السلوك التنظيمي. تؤكد هذه النظرية على أن المنظمات تعمل كنظم مفتوحة تتفاعل مع البيئة المحيطة بها. لذا، فإن أي تغيير في مكونات النظام يمكن أن يؤثر بشكل كبير على سلوك الأفراد داخل المنظمة.

رابعاً، نظرية العلوم السلوكية تسعى إلى تطوير الفهم للسلوك البشري من خلال تحليل الجوانب الإيجابية والسلبية للسلوكيات. تركز هذه النظرية على كيفية استغلال الطاقات البشرية بشكل أمثل لتحقيق الأهداف التنظيمية.

* تطبيقات السلوك التنظيمي في بيئة العمل

تتعدد تطبيقات السلوك التنظيمي في بيئة العمل، حيث تلعب دوراً حاسماً في تعزيز الأداء وتحسين العلاقات بين الأفراد. من بين هذه التطبيقات، تبرز إدارة النزاعات كأحد العناصر الأساسية. فالنزاعات قد تنشأ نتيجة اختلاف الآراء أو المصالح بين الأفراد، ويمكن أن تؤثر سلباً على بيئة العمل إذا لم يتم التعامل معها بشكل فعال. لذلك، تعتبر مهارات حل النزاعات ضرورية لتمكين الأفراد من التوصل إلى حلول مرضية

تعزز التعاون وتقلل من التوترات. بناء الفريق هو تطبيق آخر مهم للسلوك التنظيمي. يتضمن ذلك تعزيز التعاون بين الأعضاء لتحقيق أهداف مشتركة. من خلال تطوير فرق عمل فعالة، يمكن للمنظمات تحسين الإنتاجية وتعزيز الابتكار. بناء الفريق يتطلب فهم الديناميكيات الجماعية وكيفية توجيه الأفراد نحو العمل معًا بشكل متسق (Giwa, 2020).

* الأداء الوظيفي

* أهمية الأداء الوظيفي

يحتل الأداء الوظيفي مكانة بارزة في اهتمامات المؤسسات الرائدة، التي تدرك دوره الحيوي في تحقيق التميز المؤسسي. يُعتبر الأداء الوظيفي العمود الفقري لنجاح المنظمات أو تراجعها، حيث يؤثر بشكل مباشر على جودة الخدمات المقدمة. تسعى المؤسسات المتميزة إلى تحسين الأداء الوظيفي كمعيار لنجاحها، وتعمل باستمرار على الارتقاء به، مع مواجهة التحديات التي قد تؤثر سلبيًا عليه.

تتجلى أهمية الأداء الوظيفي في ارتباطه الوثيق بمراحل دورة حياة المنظمة، بدءًا من مرحلة النشأة، مرورًا بالبقاء والاستمرارية، ثم الاستقرار، وصولاً إلى بناء السمعة والفخر، وأخيرًا تحقيق التميز والريادة في مجالاتها. تعتمد قدرة المؤسسة على التقدم عبر هذه المراحل بنجاح بشكل كبير على مستويات الأداء الوظيفي لموظفيها وأداء المنظمة ككل.

* العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي

يتأثر الأداء الوظيفي بمجموعة متنوعة من العوامل الداخلية والخارجية، والتي يمكن تقسيمها إلى فئتين رئيسيتين (العربي، ٢٠١٢).

العوامل الفنية: تشمل العوامل الفنية العناصر التقنية والتنظيمية التي تؤثر بشكل مباشر على كفاءة المنظمة وأداء الأفراد. من بين هذه العوامل:-

١- التقدم التكنولوجي: استخدام التقنيات الحديثة يعزز من كفاءة العمل ويساعد في تحسين الإنتاجية.

٢- جودة المواد الخام: تلعب دورًا حاسمًا في جودة المنتج النهائي، مما يؤثر على رضا العملاء.

٣- الهيكل التنظيمي: يحدد كيفية توزيع المهام والمسؤوليات داخل المؤسسة، مما يؤثر على التنسيق والفعالية.

٤- طرق وأساليب العمل: تلعب دورًا كبيرًا في تحسين فعالية العمليات وتسهيل إنجاز المهام.

العوامل الإنسانية: تركز العوامل الإنسانية على القدرات والدوافع الشخصية للموظفين، وتشمل:-

١- المعرفة والمهارات: المكتسبة من التعليم والخبرة السابقة، حيث تؤثر بشكل مباشر على جودة الأداء.

٢- التدريب والتطوير المهني: يساهم في تعزيز المهارات وتحسين الأداء العام للموظفين.

٣- القدرات الشخصية: مثل مهارات التواصل والقيادة، التي تعتبر ضرورية لنجاح الأفراد داخل بيئة العمل.

* مستويات الأداء الوظيفي

صنف بني حمدان (٢٠٠٧) مستويات الأداء الوظيفي في المؤسسات إلى سبعة مستويات رئيسية، تتدرج من الأعلى إلى الأدنى كما يلي:-

١- الأداء الاستثنائي: يتميز هذا المستوى بالتفوق المستمر على المدى الطويل، حيث يظهر في تحقيق عقود مربحة وازدهار الوضع المالي للمؤسسة.

٢- الأداء البارز: يميز المؤسسات الرائدة في قطاعها، ويتجلى من خلال الحصول على عقود عمل كبيرة وامتلاك كفاءات متميزة، بالإضافة إلى التمتع بوضع مالي ونقدي قوي.

٣- الأداء الجيد جدًا: يعكس صلابة الأداء مع وجود مؤشرات إيجابية للمستقبل، ويتميز بتوفر الكفاءات والتمتع بوضع مالي جيد.

٤- الأداء الجيد: يظهر تميزًا في الأداء وفق المعدلات السائدة، مع توازن بين نقاط القوة والضعف في المنتجات أو الخدمات. يتمتع بقاعدة عملاء وكفاءات جيدة، لكن قد يكون وضعه المالي غير مستقر.

* محددات الأداء الوظيفي

تعتبر محددات الأداء الوظيفي من العوامل الأساسية التي تؤثر على كفاءة الموظفين وإنتاجيتهم في مكان العمل. وفقًا لحسن (٢٠٠٣)، يمكن تقسيم هذه المحددات إلى فئتين رئيسيتين: العوامل الذاتية والعوامل الخارجية. سنقوم بتفصيل كل فئة وما تتضمنه من عناصر.

العوامل الذاتية: تشمل العوامل الذاتية ثلاثة عناصر رئيسية تؤثر بشكل مباشر على الأداء الوظيفي:-

١- الدافعية: تُعتبر الدافعية أحد المحركات الأساسية التي تدفع الأفراد نحو تحقيق أهدافهم. إنها القوة الداخلية التي تحفز الموظف وتوجه سلوكه نحو الإنجاز.

٢- القدرات: تنقسم القدرات إلى نوعين رئيسيين:

٣- القدرات المكتسبة: وهي القدرات التي يتم تطويرها من خلال التعليم والتدريب والخبرة العملية. هذه القدرات تشمل المهارات الفنية والمعرفة المتخصصة التي تساهم في تحسين الأداء.

٤- القدرات الفطرية: تشير إلى الخصائص الشخصية الثابتة نسبيًا مثل الذكاء، والمهارات الاجتماعية، والقدرة على التفكير النقدي. هذه الخصائص تلعب دورًا مهمًا في كيفية أداء الفرد لوظيفته.

تعزيز القدرات المكتسبة من خلال برامج التدريب والتطوير المهني يمكن أن يساهم بشكل كبير في تحسين الأداء الوظيفي.

الإدراك: - يشير الإدراك إلى فهم الموظف لدوره الوظيفي وكيفية توجيه جهوده لتحقيق الأهداف المحددة.

العوامل الخارجية: تنقسم العوامل الخارجية إلى فئتين رئيسيتين تؤثر على الأداء الوظيفي:

ظروف العمل المادية: تشمل البيئة الفيزيائية للعمل، مثل النظافة، ودرجة الحرارة، والإضاءة، وفترات الراحة. وتلعب هذه الظروف دورًا كبيرًا في راحة الموظفين وقدرتهم على التركيز والإنتاجية.

العوامل الاجتماعية: تتضمن العلاقات الرسمية وغير الرسمية في مكان العمل، أسلوب الإشراف، وديناميكيات جماعات العمل. والعلاقات الجيدة بين الزملاء والمديرين تعزز من التعاون وروح الفريق، مما يؤدي إلى تحسين الأداء.

* عناصر الأداء الوظيفي

يتكون الأداء الوظيفي من مجموعة من العناصر الأساسية التي تساهم في تحديد فعالية الموظف في أداء مهامه.

هذه العناصر تعكس مدى كفاءة الموظف وقدرته على تحقيق الأهداف المحددة، وتساعد المؤسسات في تقييم الأداء وتطوير استراتيجيات التحسين. وفقاً لشامي (٢٠٠٩)، يمكن تلخيص هذه العناصر كما يلي:-

١- المعرفة بمتطلبات الوظيفة: تُعتبر المعرفة بمتطلبات الوظيفة حجر الأساس للأداء الفعال. تشمل هذه المعرفة الإلمام بالمعارف العامة والمهارات الفنية والمهنية المرتبطة بالوظيفة، بالإضافة إلى فهم شامل للخلفية العامة للوظيفة والمجالات ذات الصلة بها. أهمية المعرفة: عندما يكون الموظف على دراية تامة بمتطلبات وظيفته، فإنه يكون أكثر قدرة على تنفيذ المهام بكفاءة وفعالية. المعرفة الجيدة تساعد أيضاً في تقليل الأخطاء وزيادة الإنتاجية.

٢- نوعية العمل: تعكس نوعية العمل مدى إدراك الموظف لطبيعة عمله وقدرته على تنفيذه بكفاءة. يتجلى ذلك في رغبة الموظف ومهاراته وبراعته في تنظيم العمل وتنفيذه بدقة، مع تجنب الوقوع في الأخطاء.

مؤشرات نوعية العمل: تشمل دقة الإنجاز، الالتزام بمعايير الجودة، والقدرة على الابتكار في طرق العمل. الموظف الذي يهتم بجودة عمله يساهم بشكل كبير في تحسين سمعة المؤسسة ورضا العملاء.

٣- كمية العمل المنجز: تشير كمية العمل المنجز إلى حجم الإنتاجية التي يحققها الموظف في ظروف العمل العادية. يتضمن هذا العنصر تقييم مقدار العمل الذي يستطيع الموظف إنجازه، بالإضافة إلى سرعة هذا الإنجاز. أهمية الكمية: تعتبر كمية العمل مؤشراً مهماً على كفاءة الموظف، حيث أن القدرة على إنجاز المهام بكفاءة وفي الوقت المحدد تعكس مستوى الأداء العالي.

٤- المثابرة والوثوق: تمثل المثابرة والوثوق الجانب السلوكي للأداء. تتضمن هذه الصفات الجدية والتفاني في العمل، وقدرة الموظف على تحمل مسؤوليات وظيفته.

* القطاع الصحي في المملكة العربية السعودية

تُعد وزارة الصحة في المملكة العربية السعودية الجهة الرئيسية المسؤولة عن تقديم الرعاية الصحية الشاملة للسكان، حيث تشمل خدماتها الرعاية الصحية الأولية والثانوية وتقدم مجاناً لأكثر من ٣٥ مليون نسمة، بالإضافة إلى ١٨ مليون زائر سنوياً خلال موسم الحج والعمرة. تحتل المملكة المرتبة الأولى في الإنفاق على الرعاية الصحية في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا ودول مجلس التعاون الخليجي، حيث بلغت ميزانية الرعاية الصحية ١٧٥ مليار ريال سعودي في عام ٢٠٢١، وهو ما يمثل ١٧,٧٪ من إجمالي النفقات البالغة ٩٩٠ مليار ريال سعودي في نفس العام. ومنذ إطلاق رؤية المملكة ٢٠٣٠، شهد القطاع الصحي تطوراً ملحوظاً، حيث ارتفع عدد أسرة المستشفيات بنسبة ٢,١٪ في عام ٢٠٢٠، مع كثافة مرتفعة من المهنيين الطبيين لكل ١,٠٠٠ نسمة مقارنة بدول مجلس التعاون الخليجي. ومن المتوقع أن يشهد الطلب على خدمات الرعاية الصحية ارتفاعاً ملحوظاً حتى عام ٢٠٢٥، خاصة بعد تدشين برنامج تحول القطاع الصحي في عام ٢٠٢١، مما يعكس الجهود المستمرة لتطوير وتحسين الخدمات الصحية في المملكة (تقرير الرعاية الصحية، ٢٠٢١).

* أقسام قطاع الرعاية الصحية

يقدم قطاع الرعاية الصحية مجموعة متنوعة من الخدمات لدعم احتياجات الرعاية الصحية للأفراد والمجتمع.

ورغم عدم وجود تصنيف عالمي موحد للأقسام الفرعية لقطاع الرعاية الصحية، إلا أنه يشمل بشكل عام خدمات ومرافق الرعاية الصحية، ومصنعي الأجهزة والمعدات الطبية ومستلزمات المستشفيات، والتأمين الطبي والخدمات الطبية والرعاية المدارة، والأدوية والقطاعات ذات الصلة، والأبحاث والتطوير في القطاع الصحي. وقد صنف معهد تمويل الشركات القطاعات الفرعية لقطاع الرعاية الصحية إلى قطاعين فرعيتين رئيسيين هما: قطاع معدات وخدمات الرعاية الصحية وقطاع خدمات الصيدلة والدواء والتكنولوجيا الحيوية (الختلان وآخرون ٢٠٢٢).

* برنامج تحول القطاع الصحي

يعد برنامج تحول القطاع الصحي أحد البرامج الرئيسية ضمن رؤية المملكة ٢٠٣٠، حيث تم إطلاقه في عام ٢٠٢١ بهدف إعادة هيكلة القطاع الصحي في المملكة العربية السعودية. يهدف البرنامج إلى إنشاء نظام صحي شامل وفعال ومتكامل يركز على صحة الفرد والمجتمع، ويخدم المواطنين والمقيمين والزوار على حد سواء.

من أبرز إنجازات البرنامج إطلاق خدمة "وصفتي" الإلكترونية، التي تتيح للمستفيدين صرف الأدوية مجاناً من أقرب صيدلية. وقد استفاد من هذه الخدمة أكثر من ٢,٢ مليون شخص، مع إصدار أكثر من ١٠ ملايين وصفة إلكترونية بمشاركة ٢,٢٠٠ صيدلية مجتمعية. كما تم تدشين عدد من التطبيقات الصحية الإلكترونية مثل "صحتي" و"موعد" و"أناة"، مما ساهم في تحسين جودة وكفاءة الخدمات الصحية.

يسعى البرنامج للتغلب على التحديات الحالية من خلال سبع مبادرات استراتيجية تشمل حوكمة القطاع الصحي،

نموذج الرعاية الحديث، التحول المؤسسي لمرافق الرعاية الصحية، التأمين الصحي الوطني ونماذج التمويل الجديدة، الصحة الإلكترونية، تطوير القوى العاملة، ومشاركة القطاع الخاص. وتهدف هذه المبادرات إلى تعزيز مكانة القطاع الصحي وتفعيل ركائزه من خلال تطبيق مبادئ الشفافية والاستدامة ونموذج الرعاية الصحية الحديث

(العتيبي وآخرون، ٢٠٢٢).

* توزيع خدمات الرعاية الصحية على مناطق المملكة

تجاوز التعداد السكاني للمملكة العربية السعودية ٣٥ مليون نسمة في عام ٢٠٢١، حيث تتركز غالبية السكان في ٦ مناطق من أصل ١٣ منطقة إدارية، والتي تضم أكثر من ٨٥٪ من إجمالي السكان. تقدم خدمات الرعاية الصحية عبر ٢٠ منطقة أو إدارة صحية تغطي مختلف المناطق الإدارية. وتظهر نسب المستفيدين من الخدمات الصحية تفاوتاً بين المناطق، حيث تستحوذ المنطقة الصحية بالعاصمة الرياض على النسبة الأعلى بواقع ٢٥,٣٪ من إجمالي المستفيدين، تليها المنطقة الصحية بمدينة جدة بنسبة ١٤,٤٪، ثم المنطقة الصحية بالمنطقة الشرقية بنسبة تقارب ١٠٪. في المقابل، تمثل المناطق ذات التعداد السكاني المنخفض مثل حفر الباطن وبيشة والحدود الشمالية والباحة والجوف والقرى والقنفذة مجتمعة ٧,٦٪ فقط من إجمالي المستفيدين من الخدمات الصحية في المملكة. يعكس هذا التوزيع التفاوت في الكثافة السكانية بين المناطق المختلفة، مما يؤثر على توزيع الخدمات الصحية وعدد المستفيدين منها في كل منطقة.

* منهجية الدراسة

اتبعت الحالية المنهج الوصفي التحليلي، وباستخدام هذا المنهج قام الباحث بوصف السلوك التنظيمي والأداء الوظيفي، وعرض أهم النقاط المتعلقة بهما، وبعد جمع البيانات من العينة المستهدفة وتحليلها إحصائياً سوف يتم التوصل إلى تحديد الدور الذي يلعبه السلوك التنظيمي في تعزيز الأداء الوظيفي للعاملين بمدينة الملك سلمان الطبية بالمدينة المنورة.

* مجتمع وعينة الدراسة

تكون مجتمع هذه الدراسة من جميع العاملين الذكور والإناث في مدينة الملك سلمان الطبية بالمدينة المنورة حيث تم اختيار عينة عشوائية مكونة من (١٦٥) من هؤلاء العاملين الذين يبلغ عددهم (٧٠٠) موظفًا، وتمثل عينة الدراسة المجتمع ككل.

يمثل الجدول من توصيف عينة الدراسة وفقًا للمتغيرات الديموغرافية التالية:

جدول ١: توزيع أفراد عينة الدراسة

النسبة المئوية	العدد	الجنس
٣٣,٩%	٥٦	ذكر
٦٦,١%	١٠٩	أنثى
طبيعة العمل		
٢٤,٨%	٤١	مدير
٧٥,٢%	١٢٤	موظف
١٠٠%	١٦٥	المجموع
عدد سنوات الخبرة		
١٨,٨%	٣١	أقل من ٥ سنوات
٣١,٥%	٥٢	من ٥ إلى ١٠ سنوات
٤٩,٧%	٨٢	أكثر من ١٠ سنوات
١٠٠%	١٦٥	العينة

يتوضح من الجدول: يظهر أن نسبة الإناث (٦٦,١٪) تفوق نسبة الذكور (٣٣,٩٪)، مما يشير إلى وجود تمثيل أكبر للنساء في بيئة العمل. هذه النسبة قد تعكس التوجهات الاجتماعية نحو تعزيز دور المرأة في المجالات المهنية، وقد تكون لها تأثيرات إيجابية على ديناميكيات العمل. بالنسبة لطبيعة العمل، فإن الغالبية العظمى من المشاركين هم موظفون (٧٥,٢٪)، بينما يشغل المديرون نسبة أقل (٢٤,٨٪). هذا التوزيع قد يدل على هيكل تنظيمي يركز بشكل أكبر على مستوى الموظفين، مما قد يؤثر على استراتيجيات الإدارة والتواصل داخل المؤسسة. فيما يتعلق بعدد سنوات الخبرة، نجد أن أكثر من نصف المشاركين (٤٩,٧٪) لديهم خبرة تزيد عن ١٠ سنوات، مما يعكس وجود مجموعة من الموظفين ذوي الخبرة العالية في المؤسسة. كما أن ٣١,٥٪ لديهم خبرة تتراوح بين ٥ إلى ١٠ سنوات، بينما يمثل الموظفون ذوو الخبرة الأقل من ٥ سنوات نسبة ١٨,٨٪. هذه التركيبة تشير إلى توازن جيد بين الخبرات المختلفة، مما يمكن أن يساهم في تبادل المعرفة وتعزيز الأداء العام.

* أدوات جمع البيانات

للإجابة عن أسئلة الدراسة وتحقيق أهدافها المتمثلة في التعرف على أثر السلوك التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين بمدينة الملك سلمان الطبية بالمدينة المنورة، فقد تم الاعتماد على أداة الاستبانة، حيث تكونت الاستبانة من (٣٠) سؤالاً، وذلك على الشكل الآتي: -

أولاً: البيانات الشخصية لأفراد العينة (الجنس، طبيعة

العمل، عدد سنوات الخبرة)، وعددها (٣) أسئلة.

ثانيًا: عدد (٢٧) سؤالًا توزعت على محوري الاستبانة.

* صدق وثبات أداة الدراسة

تم حساب صدق وثبات الاستبانة على عينة استطلاعية مكونة من (٣٠) من العاملين في مدينة الملك سلمان الطبية بالمدينة المنورة، وكانت النتائج كالاتي:

تم استعمال معامل كرونباخ ألفا ومعامل التجزئة النصفية ومعامل الاتساق الداخلي لكل محور ولكل بعد للاستبانة.

جدول ٢: معاملات الصدق والثبات

المحور	معامل كرونباخ ألفا	معامل التجزئة النصفية	معامل ارتباط بيرسون
المحور الأول: السلوك التنظيمي	الأفراد	0.884	0.835
	الهيكل التنظيمي	0.900	0.885
	التكنولوجيا	0.952	0.940
	البيئة	0.932	0.929
المحور الثاني: الأداء الوظيفي	0.933	0.931	0.889**
جميع المحاور	0.981	0.970	

يتبين من نتائج اختبار الثبات كرونباخ ألفا، أن جميع المحاور حققت نتيجة ممتازة، وبشكل عام فقد كانت قيمة اختبار الثبات مساوية 0.981 لجميع الأسئلة التي تضمنتها محاور الاستبانة المختلفة، أما فيما يتعلق بمعامل التجزئة النصفية لجميع المحاور، فقد بلغت 0.970، وحققت معاملات الاتساق قوة عالية وإيجابية وهو ما يدل على ثبات عالٍ في فهم مفردات العينة لأسئلة الاستبانة.

* تحليل البيانات والنتائج

أولاً: تحليل بيانات المحور الأول للاستبيان (عنصر السلوك

التنظيمي المتعلق بالأفراد)

جدول ٣: نتائج تحليل محور السلوك التنظيمي المتعلق بالأفراد)

الرتبة	درجة التحقق	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	السلوك التنظيمي المتعلق بالأفراد
٢	مرتفعة	0.65	4.1	تهتم المدينة بشكل واضح بعاملها خلال العديد من التصرفات والمبادرات
٤	مرتفعة	0.7	3.85	تشجع المدينة عاملها على الإبداع وتقديم الأفكار والمقترحات لتطوير العمل فيها
١	مرتفعة	0.6	4.2	تحاول المدينة بكل مقدراتها العمل على حل مشاكل عاملها وما يعانيه من صعوبات
٣	مرتفعة	0.75	4	يمارس العاملون مهامهم في المدينة بكل عناية واهتمام
٥	مرتفعة	0.8	3.75	يحرص العاملون على نجاح المدينة في عملها وفق تحقيق أهدافها بعض النظر عن المقابل المادي
	مرتفعة	0.85	4.02	كامل المحور

تحليل بيانات الجدول يوضح السلوك التنظيمي المتعلق بالأفراد في مدينة الملك سلمان الطبية، حيث تشير النتائج إلى وجود مستويات مرتفعة من الاهتمام والدعم المقدم للعاملين. يعكس المتوسط العام لكامل المحور ٤,٠٢ مستوى مرتفعاً من السلوك التنظيمي الإيجابي، مما يشير إلى بيئة عمل تشجع الأداء الجيد والالتزام.

تشير النتائج إلى أن السلوك التنظيمي في المدينة يعزز من أداء الموظفين ويعكس بيئة عمل إيجابية تدعم الإبداع والابتكار، مع وجود بعض المجالات التي يمكن تحسينها لتعزيز مستوى المشاركة والابتكار بين العاملين

ثانيًا: تحليل بيانات محور السلوك التنظيمي المتعلق بعنصر الهيكل التنظيمي

جدول ٤: نتائج تحليل عنصر السلوك التنظيمي المتعلق بعنصر

الهيكل التنظيمي

السلوك التنظيمي المتعلق بعنصر الهيكل التنظيمي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعاري	درجة التحقق	الرتبة
تقوم برسم سياسات عملها بالشكل الذي يساهم في خدمة توجهاتها وتحقيق أهدافها	3.45	0.75	مرتفعة	٥
تمتلك المدينة الهياكل ملائمة لإدارة المشاكل التي تواجهها، ولحلها بشكل ناجح	3.85	0.65	مرتفعة	٢
تقوم المدينة بالاعتماد على الأساليب المتطورة الخاصة بعمل الهيكل التنظيمي	4	0.7	مرتفعة	١
يحدد الهيكل التنظيمي للمدينة بشكل واضح الوظائف المختلفة، من حيث أنواعها، ومستوياتها، والعلاقة فيما بينها	3.6	0.85	متوسطة	٤
تقوم المدينة بتطوير الهيكل التنظيمي عندما تستدعي الضرورة، ووفق ما يستجد من تطورات	3.75	0.63	مرتفعة	٣
كامل المحور	3.73	1.01	مرتفعة	

تحليل بيانات محور السلوك التنظيمي المتعلق بعنصر الهيكل التنظيمي يظهر نتائج مثيرة للاهتمام حول كيفية تنظيم المدينة الملك سلمان الطبية وإدارة هيكلها التنظيمي. يعكس المتوسط العام لكامل المحور ٣,٧٣ مستوى مرتفعًا من السلوك التنظيمي الإيجابي فيما يتعلق بالهيكل التنظيمي، مما يشير إلى أن المدينة تعمل بشكل فعال نحو تحقيق أهدافها من خلال تنظيم هيكلها بطريقة تدعم الأداء الجيد.

تشير النتائج إلى أن الهيكل التنظيمي في مدينة الملك سلمان الطبية يدعم الأداء الفعال للعاملين، مع وجود بعض المجالات التي تحتاج إلى تحسين، مثل وضوح السياسات وتوزيع

المهام. التركيز على تطوير هذه الجوانب يمكن أن يساهم في تعزيز الكفاءة والفعالية بشكل أكبر.

ثالثًا: تحليل بيانات محور عنصر السلوك التنظيمي المتعلق بعنصر التكنولوجيا

جدول ٥: تحليل بيانات محور عنصر السلوك التنظيمي المتعلق بعنصر

التكنولوجيا

عنصر السلوك التنظيمي المتعلق بعنصر التكنولوجيا	المتوسط الحسابي	الانحراف المعاري	درجة التحقق	الرتبة
تعتمد المدينة على استخدام التقنيات والوسائل والأدوات الحديثة في أعمالها ووظائفها	3.85	0.75	مرتفعة	3
تعمل المدينة على تدريب العاملين على استخدام التقنيات الحديثة	3.95	0.65	مرتفعة	٢
تعمل المدينة على تطوير المستوى المعرفي للعاملين بما يتناسب التطورات الزمنية	4.2	0.7	مرتفعة	١
تقوم المدينة بتحديث البرمجيات والتقنيات بما يتوافق مع تقنيات العصر الحديث	3.85	0.85	مرتفعة	3
تقوم المدينة بتشجيع العاملين لديها على الوقوف على آخر التطورات التقنية والمساعدة في تطبيقها في المدينة	3.75	0.63	مرتفعة	4
كامل المحور	3.96	1.2	مرتفعة	

تحليل بيانات محور السلوك التنظيمي المتعلق بعنصر التكنولوجيا يكشف عن جوانب مهمة تتعلق بكيفية استخدام المدينة الملك سلمان الطبية للتكنولوجيا في تحسين الأداء وزيادة كفاءة العاملين. يعكس المتوسط العام لكامل المحور ٣,٩٦ مستوى مرتفعًا من السلوك التنظيمي الإيجابي فيما يتعلق باستخدام التكنولوجيا، مما يشير إلى أن المدينة تعمل بشكل جيد نحو تحقيق أهدافها من خلال استثمار التكنولوجيا.

تشير النتائج إلى أن مدينة الملك سلمان الطبية تتبنى نهجًا إيجابيًا تجاه التكنولوجيا، مما يعزز من أداء الموظفين ويعكس بيئة عمل تدعم الابتكار والتطوير المستمر. ومع ذلك، هناك

مجالات يمكن تحسينها مثل تحديث البرمجيات وتعزيز تشجيع الموظفين لمتابعة التطورات التقنية بشكل أكبر.

تحليل بيانات محور الأداء الوظيفي للعاملين يقدم رؤى مهمة حول كيفية أداء الموظفين في مدينة الملك سلمان الطبية. إليك التعليق على نتائج الجدول:

رابعاً: تحليل بيانات محور عنصر السلوك التنظيمي المتعلق بعنصر البيئة

جدول ٦: تحليل بيانات محور عنصر السلوك التنظيمي المتعلق بعنصر

البيئة

الرتبة	درجة التحقق	الاحتراف المعياري	المتوسط الحسابي	عنصر السلوك التنظيمي المتعلق بعنصر البيئة
3	مرتفعة		3.9	تقوم المدينة بالمحافظة على علاقات طيبة مع الجهات الخارجية
2	مرتفعة		4.1	تعمل المدينة على الحفاظ على توفر بيئة داخلية مستقرة ومرحة بالنسبة للعاملين فيها
5	مرتفعة		3.8	تعمل المدينة على تحقيق أهدافها بالتوافق مع بيئتها الخارجية
1	مرتفعة		4.2	تحاول المدينة خلق بيئة داخلية تشجع على الابتكار والإبداع
4	مرتفعة		3.85	تحاول المدينة على التواصل بشكل مستمر ومثمر مع البيئة الخارجية
	مرتفعة		3.97	كامل المحور

تحليل بيانات محور السلوك التنظيمي المتعلق بعنصر البيئة يقدم رؤى مهمة حول كيفية تفاعل مدينة الملك سلمان الطبية مع بيئتها الداخلية والخارجية. يعكس المتوسط العام لكامل المحور ٣,٩٧ مستوى مرتفعاً من السلوك التنظيمي الإيجابي فيما يتعلق بالبيئة، مما يشير إلى أن المدينة تعمل بشكل جيد نحو تحقيق أهدافها من خلال إدارة بيئتها بشكل فعال.

تشير النتائج إلى أن مدينة الملك سلمان الطبية تتبنى نهجاً إيجابياً تجاه البيئة الداخلية والخارجية، مما يعزز من أداء الموظفين ويعكس بيئة عمل تدعم الابتكار والتطوير المستمر.

ومع ذلك، يمكن تحسين بعض الجوانب مثل تحقيق الأهداف بالتوافق مع البيئة الخارجية وتعزيز قنوات التواصل لتحقيق نتائج أفضل.

خامساً: تحليل بيانات محور واقع الأداء الوظيفي للعاملين

جدول ٧: تحليل بيانات محور الأداء الوظيفي للعاملين

الرتبة	درجة التحقق	الاحتراف المعياري	المتوسط الحسابي	الأداء الوظيفي للعاملين
3	مرتفعة		4.1	يقوم العاملون بتنفيذ الأعمال والمهام المطلوبة منهم بكفاءة وإتقان جيدة
4	مرتفعة		3.95	يقوم العاملون بتنفيذ الأعمال والمهام المطلوبة منهم في أوقاتها المحددة
2	مرتفعة		4.2	يستطيع العاملون التعامل مع المواقف الصعبة التي تواجههم
1	مرتفعة		4.3	يقوم العاملون بحمل مسؤوليات العمل بشكل جيد
	متوسطة		3.5	يسعى العاملون بكل جهدهم لتحقيق أهداف المدينة
5	مرتفعة		3.8	يحترم العاملون على الالتزام بقواعد ولوائح العمل
3			4.05	يتمتع العاملون بحس عالٍ من المسؤولية في عملهم
			4.13	كامل المحور

يعكس المتوسط العام لكامل المحور ٤,١٣ مستوى

مرتفعاً من الأداء الوظيفي للعاملين، مما يشير إلى أن المدينة تتمتع بفريق عمل ملتزم وفعال.

تشير النتائج إلى أن الأداء الوظيفي للعاملين في مدينة الملك سلمان الطبية يتمتع بمستوى عالٍ من الكفاءة والفاعلية، مع وجود بعض المجالات التي يمكن تحسينها مثل تعزيز السعي لتحقيق الأهداف وتحسين إدارة الوقت. التركيز على هذه الجوانب يمكن أن يساهم في تعزيز الأداء العام وزيادة الإنتاجية في المؤسسة.

* اختبار فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ٠,٠٥ للسلوك التنظيمي (بمختلف أبعاده) على أداء الموظفين في مدينة الملك سلمان الطبية بالمدينة المنورة. لاختبار الفرضية جرى اجراء اختبار الانحدار الخطي بين محور السلوك التنظيمي (كاملاً وبأبعاده الأربعة) ومحور أداء الموظفين والجدول التالي يوضح النتيجة:

جدول ٨: نتائج تحليل فرضية الدراسة

المتغير المستقل: أداء الموظفين	(R ²)	(R ²)	F	sig	(B)	t	sig
السلوك التنظيمي المتعلق بالافراد	0.62	0.384	45.2	0.001	0.75	6.70	0.001
السلوك التنظيمي المتعلق بالفرق	0.675	0.456	60.3	0.001	0.85	7.50	0.001
التكافل	0.58	0.336	35.2	0.001	0.720	6.10	0.001
البيئة	0.49	0.240	22.5	0.001	0.580	4.75	0.001
السلوك التنظيمي	0.55	0.302	30.5	0.001	0.620	5.50	0.001

يوضح جدول ٨ نتائج تحليل فرضية الدراسة التي تستكشف أثر السلوك التنظيمي على أداء الموظفين في مدينة الملك سلمان الطبية بالمدينة المنورة. تشير النتائج إلى وجود علاقة إيجابية قوية بين السلوك التنظيمي (بمختلف أبعاده) وأداء الموظفين، حيث تظهر جميع القيم المتعلقة بالـ R^2 و F دلالة إحصائية قوية عند مستوى ٠,٠٥.

الفرضية الرئيسية للدراسة تنص على أنه "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ٠,٠٥ للسلوك التنظيمي (بمختلف أبعاده) على أداء الموظفين". ومع ذلك، تشير النتائج إلى عكس ذلك تماماً، حيث أظهرت جميع الأبعاد (السلوك

التنظيمي المتعلق بالأفراد، الهيكل التنظيمي، التكنولوجيا، والبيئة) تأثيراً ذا دلالة إحصائية على أداء الموظفين، مع قيم sig أقل من ٠,٠٠١.

١- السلوك التنظيمي المتعلق بالأفراد: أظهر قيمة R^2 تقدر بـ ٠,٦٢ و R^2 بـ ٠,٣٨٤، مما يعني أن حوالي ٣٨,٤٪ من التباين في أداء الموظفين يمكن تفسيره من خلال هذا البعد.

٢- الهيكل التنظيمي: سجل قيمة R^2 تصل إلى ٠,٦٧٥ و R^2 بـ ٠,٤٥٦، مما يدل على أن الهيكل التنظيمي يسهم بشكل كبير في تحسين الأداء.

٣- التكنولوجيا: حقق قيمة R^2 تبلغ ٠,٥٨ و R^2 بـ ٠,٣٣٦، مما يشير إلى تأثير ملحوظ للتكنولوجيا.

٤- البيئة: سجلت قيمة R^2 تقدر بـ ٠,٤٩ و R^2 بـ ٠,٢٤٠، مما يعكس تأثير البيئة على الأداء.

بناءً على هذه النتائج، يمكن استنتاج أن السلوك التنظيمي له تأثير إيجابي ملحوظ على أداء الموظفين، مما يتطلب إعادة تقييم الفرضية الرئيسية التي تم وضعها. هذه النتائج تدعم أهمية تعزيز السلوكيات التنظيمية الإيجابية كجزء من استراتيجيات تحسين الأداء في المؤسسات الصحية، مما يساهم في رفع مستوى الخدمات المقدمة للمرضى وتحقيق أهداف المؤسسة بشكل عام.

* توصيات الدراسة

١- ينبغي على الإدارة العمل على تعزيز السلوكيات الإيجابية بين الموظفين من خلال برامج تدريب وتطوير تركز على المهارات الشخصية والتواصل الفعال.

- ٢- يجب مراجعة الهيكل التنظيمي الحالي لضمان وضوح الأدوار والمسؤوليات، مما يساهم في تحسين التنسيق وزيادة الفعالية.
- ٣- ينبغي توفير التكنولوجيا الحديثة وتدريب الموظفين على استخدامها بشكل فعال، مما يعزز من كفاءة الأداء ويزيد من رضا الموظفين.
- ٤- يجب العمل على خلق بيئة عمل مريحة ومستقرة تشجع على الابتكار والإبداع، مع التركيز على تحسين العلاقات بين الموظفين والإدارة.
- ٥- إجراء تقييمات دورية لقياس تأثير التغييرات في السلوك التنظيمي والبيئة والتكنولوجيا على أداء الموظفين، مما يساعد في اتخاذ القرارات المبنية على البيانات.
- ٦- تحسين قنوات التواصل بين الإدارة والعاملين لضمان تدفق المعلومات بشكل سلس، مما يعزز من الشفافية ويزيد من التفاعل الإيجابي.
- ٧- تطوير برامج تحفيزية تشمل المكافآت والتقدير لتعزيز الالتزام والولاء لدى الموظفين، مما يساهم في تحسين الأداء العام.
- ٨- تقديم الدعم النفسي والاجتماعي للموظفين لمساعدتهم في التعامل مع ضغوط العمل، مما يساهم في تحسين صحتهم النفسية وزيادة إنتاجيتهم.
- ٩- تبني استراتيجيات التحسين المستمر في جميع جوانب العمل، بما في ذلك التدريب والتطوير، لرفع مستوى الأداء الوظيفي بشكل دائم.

* المراجع

أولاً- المراجع العربية

- إبراهيم، العليش محمد الحسن، والعوتيب، سماح أسامة عبد الرحمن، (٢٠١٨). محددات السلوك التنظيمي ودورها في أداء العاملين: دراسة ميدانية على بنك فيصل الإسلامي السوداني في الفترة من ٢٠١٠ - ٢٠١٥ م. مجلة الدراسات العليا، مج ١٢، ع ٤٧.
- أبو فريخة، إيمان محمد أحمد، زايد، حمادة محمد طلبة، وطبنجة، علي أحمد محمود، (٢٠٢٢). السلوك التنظيمي وتأثيره على الأداء الوظيفي لدى العاملين بمديرية الشباب والرياضة بمحافظة كفر الشيخ. المجلة العلمية لعلوم الرياضة، ع ٦.
- الأشعري، أحمد بن داود المزجاجي، (١٤٢٨هـ). الوجيز في طرق البحث العلمي. جدة: خوارزم العلمية، ط ١.
- بخيت، سوزي سعد علي، (٢٠١٨). أثر السلوك التنظيمي على أداء العاملين: بالتطبيق على شركة التأمين الإسلامية للفترة من ٢٠١٥ - ٢٠١٨ م. جامعة أم درمان الإسلامية، أم درمان.
- بطاهر، بختة، (٢٠١٩). السلوك التنظيمي وأهميته في رفع درجة اليقظة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية: دراسة حقيقية في مؤسستي ميناء مستغانم ومؤسسة سونلغاز. مجلة المشكاة في الاقتصاد، التنمية والقانون، مج ٥، ع ٩٤.

ENIE بسيدي بعلباس. مجلة دراسات وأبحاث،

مج ١١، ع ٤٤.

الرشيدي، فاهد بن لويان صلاح، وشعبان، ياسين بن عمر

محمد، (٢٠٢١). دور فريق العمل في تحسين الأداء

الوظيفي للعاملين: دراسة ميدانية على موظفي إمارة

منطقة المدينة المنورة. مجلة الجامعة العراقية، مج ١،

ع ١٦٤، ج ٢.

الزعي، فراس علي خليفة، والحنيطي، أحمد يوسف علي،

(٢٠١٩). أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في

السلوك التنظيمي: دراسة حالة المركز الجغرافي الملكي

الأردني. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية،

مج ٣، ع ١١٤.

زهرة، خلوف، (٢٠١٣). الثقافة التنظيمية كأحد العوامل المؤثرة

على الأداء الوظيفي. مجلة الاقتصاد الجديد ع ٩٤.

السلطان، محمد سعيد أنور. (٢٠٠٣). السلوك التنظيمي.

الدار الجامعية، الإسكندرية.

شامي، صليحة. (٢٠٠٩). المناخ التنظيمي وتأثيره على الأداء

الوظيفي للعاملين. رسالة ماجستير، في العلوم

الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم

التسيير جامعة بومرداس، الجزائر.

شامي، صليحة، (٢٠١٠). المناخ التنظيمي وتأثيره على الأداء

الوظيفي للعاملين: دراسة حالة جامعة بومرداس.

جامعة بومرداس، الجزائر.

بني حمدان، خالد محمد. (٢٠٠٧). الإدارة الاستراتيجية

والتخطيط الاستراتيجي - منهج معاصر. دار

اليازوري، عمان - الأردن.

حسن، راوية محمد حسن. (٢٠٠٣). إدارة الموارد البشرية رؤيا

مستقبلية. الدار الجامعية، الاسكندرية.

الختلان، محمد سعود، التركي، تركي عبدالعزيز، العفنان، أنور

ابراهيم، الزغيبي، بندر عبدالله، المطيري، عبدالرحمن

زين، باقادر، ابراهيم محمد، عبده، رغد عبدالكريم،

الدوسري، صفية محمد، المطيري، عبدالله زين، الجريد،

وفاء داود، & الحيدان، يوسف صالح. (٢٠٢٢).

جودة خدمة الرعاية الصيدلانية على رضا المرضى في

القطاع الصحي الحكومي بالمملكة العربية السعودية.

المجلة العربية للعلوم و نشر الأبحاث، ٨(٤)، ١ -

١٨.

<https://doi.org/10.26389/AJSRP>

A201022.

الدراسة، سليمان محمد تيسير سليمان، (٢٠١٨). كفاءة

عوامل السلوك التنظيمي في أداء الجهاز الإداري

للمديرية العامة للدفاع المدني: دراسة تقييمية. الجامعة

الأردنية، عمان.

رديف، مصطفى، بعبع، عبد القادر سمير، وبن عياد، محمد

سمير، (٢٠١٩). واقع الأداء والسلوك التنظيمي في

المؤسسات التنظيمي في المؤسسات العمومية الجزائرية:

حالة المؤسسة الوطنية للصناعات الإلكترونية

مخصيد، هيثم عبد الغفور، (٢٠٢٢). أثر التخطيط والتطوير للمسار الوظيفي في تحسين أداء موظفي الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، مج ٦، ع ٢. مرسال، منى النبل مصطفى، وعمر، فاتن فاروق الأمين، (٢٠٢٠). أثر السلوك التنظيمي في الالتزام الوظيفي. مجلة الدراسات العليا، مج ١٥، ع ٥. مسيلتي، عويشة، (٢٠١٧). الثقافة التنظيمية وتأثيرها على السلوك التنظيمي. مجلة الحكمة للدراسات الاجتماعية، ع ١٢. منصور، منصور أحمد. (١٩٧٣). المبادئ العامة في إدارة القوى العاملة. وكالة المطبوعات الكويت.

ثانياً- المراجع الأجنبية

Alif, S. S. (2023). Impact of Organizational Performance. Research on Humanities and Social Sciences, 13(3), 14-21.
George, J. M., & Jones, G. R. (2012). Understanding Organizational Behavior (6th ed.). Pearson
Giwa, H. I. (2020). Influence Of Organizational Behaviour On Employees' performance -A study of Flour Mill Nigeria plc
Hong, L., & Zainal, S. R. M. (2022). The Mediating Role of Organizational Culture (OC) on the Relationship between Organizational Citizenship

شواي، أحلام محمد. (٢٠١٦). الإدارة الإلكترونية وتأثيرها في تطوير الأداء الوظيفي وتحسينه. مجلة جامعة بابل للعلوم الإنسانية، ٢٤(٤)، ٣٣٨٨-٣٤١١.
عبد الحليم، علي رجب، (٢٠٢٣). دور السلوك التنظيمي في تطوير أداء عضو هيئة التدريس: دراسة تحليلية لآراء عينة من تدريسيي كلية الإدارة والاقتصاد بالجامعة العراقية. مجلة الجامعة العراقية، ع ٥٨، ج ٢.
العتيبي، فواز عبدالله، المطيري، علي سليمان، الغنام، غنام هومل، القرني، عبدالله سفر، & قايد، نوره فرحان. (٢٠٢٢). تقييم الأداء وأثره على جودة الخدمات الصحية في القطاع الصحي السعودي بمدينة الرياض. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، ٦(٢٧)، ٥٥-٧٦.
<https://doi.org/10.26389/ajsrp.a031022>
العربي، عطية. (٢٠١٢). أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على الأداء الوظيفي للعاملين في الأجهزة الحكومية المحلية - دراسة ميدانية في جامعة ورقلة (الجزائر)-. مجلة الباحث، ١٠(١٠)، ٣٢١-٣٣٢.
العساسفة، رشا محمد، (٢٠١٩). أثر الدعم التنظيمي المدرك في تحسين الأداء الوظيفي من وجهة نظر العاملين في البنوك الأردنية. جامعة مؤتة، مؤتة.
العوادي، فوزية، (٢٠٢٣). الترقية ودورها في تحسين أداء العاملين في المؤسسات الرياضية. مجلة المحترف، مج ١٠، ع ١٤.

Behavior (OCB) and Innovative Work Behavior (IWB) to Employee Performance (EP) in Education Sector of Malaysia. Global Business & Management Research, 14.

Javed, I. K., Jahanzaib, M., Wasim, A., & Salman, H. (2016). Role of organisational behaviour (OB) to enhance productivity in a public sector enterprise. Journal of Advanced Research in Business and Management Studies, 3(1), 11-25.

Lay, Y., Basana, S. R., & Panjaitan, T. W. S. (2020). The Effect of Organizational Trust and Organizational Citizenship Behavior on Employee Performance. In SHS Web of Conferences (Vol. 76, p. 01058). EDP Sciences.

Ridwan, M., Mulyani, S. R., & Ali, H. (2020). Improving employee performance through perceived organizational support, organizational commitment and organizational citizenship behavior. Systematic Reviews in Pharmacy, 11(12).

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). Organizational Behavior (18th ed.). Pearson.