

تأثير البيروقراطية الإدارية على الأداء الوظيفي للعاملين في المنشآت الصحية دراسة تطبيقية في مستشفيات المملكة العربية السعودية

محسن صالح النجراني

باحث ماجستير إدارة المستشفيات – معهد إدارة المستشفيات واقتصاديات الصحة – جامعة حلوان

إشراف

د. محمد رمضان

مدرس بقسم إدارة الأعمال

كلية التجارة وإدارة الأعمال - جامعة حلوان

أ.م.د/ غريب عبد الحميد هاشم

أستاذ إدارة الأعمال المساعد

كلية التجارة وإدارة الأعمال - جامعة حلوان

الملخص :

هدفت الدراسة إلى التعرف على تأثير البيروقراطية الإدارية بأبعادها (بيئة العمل المركزية، والقواعد واللوائح الرسمية، والإجراءات الإدارية، والهيكل التنظيمي) على الأداء الوظيفي (الأداء السياقي، والأداء التكيفي، وأداء المهام) في مستشفيات المملكة العربية السعودية. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، وذلك باستخدام أداة الاستبيان لجمع البيانات من عينة الدراسة. وتكونت عينة الدراسة من (٤٠٠) موظفاً تم اختيارهم عشوائياً. ومن خلال تحليل البيانات، توصل الباحث لعدة نتائج، أهمها: أشارت النتائج إلى أن مستشفيات المملكة العربية السعودية تتبع درجة كبيرة أساليب البيروقراطية الإدارية بوزن نسبي بلغ ٧٨,٢%. كما أشارت النتائج إلى أن تمتع العاملين في مستشفيات المملكة العربية السعودية بمستوى أداء وظيفي مرتفع بوزن نسبي بلغ ٧٧,٦%. وأظهرت النتائج وجود أثر للبيروقراطية الإدارية بأبعادها المختلفة على الأداء الوظيفي للعاملين بمختلف عناصر الأداء (الأداء السياقي، والأداء التكيفي، وأداء المهام) في مستشفيات المملكة العربية السعودية. وفي ضوء النتائج التي أسفرت عنها الدراسة، يقترح الباحث عدة توصيات وذلك على النحو التالي: تفويض الصلاحيات والسلطات داخل مستشفيات المملكة العربية السعودية في المستويات الإدارية المختلفة بما يساهم في إنجاز المهام الوظيفية بشكل أكثر

فاعلية. تطوير القواعد واللوائح الرسمية المتبعة داخل المستشفى بحيث تتسم بمرونة أكثر وألا يطغى عليها طابع الجمود.
الكلمات المفتاحية: البيروقراطية، البيروقراطية الإدارية، الأداء الوظيفي، القطاع الصحي السعودي.

Abstract:

The current study aims to investigate the effect of administrative bureaucracy with its dimensions (central work environment, formal rules and regulations, administrative procedures, and organizational structure) on the job performance (contextual performance, adaptive performance, and task performance) in hospitals in the Kingdom of Saudi Arabia. The study adopts the descriptive survey method, using the questionnaire tool to collect data from the study sample. The study sample consists of (400) employees randomly selected. Through analyzing the data, the researcher reached several results, the most important of which are: The results indicated that hospitals in the Kingdom of Saudi Arabia largely follow administrative bureaucratic methods, with a relative weight of 78.2%. The results also indicated that workers in hospitals in the Kingdom of Saudi Arabia enjoy a high level of job performance, with a relative weight of 77.6%. The results showed an effect of administrative bureaucracy in its various dimensions on the job performance of employees with various performance elements (contextual performance, adaptive performance, and task performance) in hospitals in the Kingdom of Saudi Arabia. In light of the results of the study, the researcher

proposes several recommendations, as follows: Delegating powers and authorities within hospitals in the Kingdom of Saudi Arabia at various administrative levels, which contributes to completing job tasks more effectively. Developing the official rules and regulations followed within the hospital so that they are more flexible and not stagnate.

Keywords: bureaucracy, administrative bureaucracy, job performance, Saudi health sector.

المقدمة:

يعد التنظيم البيروقراطي الإداري أسلوب يستخدم لتنظيم الأعمال والمهام الإدارية، حيث يركز على العمل وتحديد المسؤوليات في ضوء القوانين، وتسلسل السلطة، وقيام علاقة منظمة داخل المؤسسة، والمراقبة الجماعية، بما يسعى إلى مستوى الأداء الإداري من جهة، ومن جهة أخرى يمثل التنظيم البيروقراطي أحد العناصر الأساسية في النظام السياسي (بن عبدالعزيز وبوزكري، ٢٠٢٢م). والبيروقراطية هي نوع من أنواع التنظيم الذي يخضع الأفراد للقواعد والقوانين المكتوبة، حيث تعتمد على مجموعة من المبادئ، والتي من أهمها توزيع الاختصاصات وتحديد المسؤوليات وتسلسل السلطات، وبشكل عام تهدف البيروقراطية إلى تأدية الأعمال بشكل جيد مما يسهم في تحسين الفعالية التنظيمية (صبري، ٢٠٢١م).

وعلى الرغم من أن البيروقراطية الإدارية تسعى إلى تحسين الفعالية التنظيمية، إلا إنها بمفهومها التقليدي لم تعد قادرة على الاستمرارية وضمان بقاء المنظمات، بجانب ضعفها أمام التطورات الحديثة في المجال الإداري، ونتج عن ذلك عدم قدرتها على تقديم نفس النتائج التي كانت تقدمها من قبل، ولذا أصبح هناك حاجة ماسة لدراسة تأثيرها على الأداء، للكشف عن جوانب القصور ومواطن القوة من الناحية الإدارية،

مما يوجه أنظار المنظمات نحو التحول إلى أنماط إدارية حديثة أكثر مواكبة مع مستجدات العصر الحالي الذي يتسم بالديناميكية والحركية (منيعد وآخرون، ٢٠٢٣م) ويعد الأداء الوظيفي للعاملين في المنظمات هو حسيلة لاستثمار المنظمة في قدرات ومهارات وخبرات ودوافع العاملين داخل المنظمة وخارجها، ويمثل الأداء الوظيفي للعاملين وللمنظمة على حدٍ سواء مقياساً حقيقياً لمدى نجاح إدارة الموارد البشرية بالمنظمة، ومدى قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها (أبو العوف، ٢٠٢٣م). ويعد تقديم الخدمات السريعة ذات الجودة أمراً بالغ الأهمية في الرعاية الصحية، وتعد طبيعة عدم الكفاءة لها جذورها في أبعاد الإدارة البيروقراطية للمستشفيات، وبسبب الاتجاه البيروقراطي، فإن غالبية العاملين في مجال الرعاية الصحية لديهم موقف سيئ تجاه العمل، وهذا له تأثير سلبي كبير على جودة الخدمة المقدمة للمرضى وأنظمتهم الصحية (Kuye & Akinwale, 2021).

ولتحقيق الفاعلية والكفاءة في الأداء الوظيفي للعاملين في القطاع الصحي، فإن ذلك يتطلب ضرورة تمكين العاملين وتفويض السلطة مما يعزز قدرتهم على اتخاذ القرارات بشكل سريع، ومن ثم تحسين جودة الخدمات الصحية وتلبية احتياجات المرضى.

وبناءً على ما سبق؛ تأتي الدراسة الحالية بهدف التعرف على تأثير البيروقراطية الإدارية على الأداء الوظيفي للعاملين في المنشآت الصحية السعودية، وذلك من خلال دراسة تطبيقية في مستشفيات المملكة العربية السعودية.

الدراسات السابقة:

تسعى الدراسة الحالية إلى الكشف عن تأثير البيروقراطية الإدارية على الأداء الوظيفي للعاملين في المنشآت الصحية السعودية، ولذا حرص الباحث على تسليط الضوء على من الدراسات العربية والأجنبية السابقة ذات الصلة بموضوع دراسته، وذلك على النحو الآتي:

الدراسات العربية:

جدول رقم (١): الدراسات العربية التي تناولت البيروقراطية الإدارية والأداء الوظيفي

المؤلف	عنوان الدراسة	هدف الدراسة	المنهجية	النتائج
(بني عيسى، ٢٠١٩م)	أثر ممارسات إدارة الجودة الشاملة على أداء العاملين في المستشفيات الحكومية الأردنية	هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر ممارسات إدارة الجودة الشاملة على أداء العاملين في المستشفيات الحكومية الأردنية	تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتم إجراء الدراسة في المستشفيات الحكومية بالأردن، وجمعت البيانات من (٥١٧) موظف، باستخدام استمارة الاستبانة	أظهرت النتائج وجود أثر ذو دلالة إحصائية لاثنتين من مبادئ إدارة الجودة الشاملة (التزام الإدارة العليا، والتحسين المستمر) في تحسين أداء العاملين بالمستشفيات محل الدراسة، في حين تبين عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية لمبادئ إدارة الجودة الشاملة (مشاركة العاملين، والتركيز على العميل) في تحسين أداء العاملين.
(الأحمد، ٢٠٢٠م)	أثر المناخ التنظيمي في الأداء التكيفي: دراسة ميدانية على أقسام الطوارئ في المستشفيات الحكومية في إقليم الشمال	هدفت إلى التعرف على أثر المناخ التنظيمي في تحسين الأداء التكيفي لدى الموظفين العاملين في أقسام الطوارئ في المستشفيات الحكومية في إقليم الشمال	تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في إعداد الدراسة، مع استخدام الاستبانة في جمع البيانات، وشملت عينة الدراسة عدد (١٦٠) موظف من الكوادر الطبية (تمريض، وأطباء)	توصلت الدراسة لعدة نتائج أبرزها التأكيد على وجود أثر إيجابي للمناخ التنظيمي في تحسين الأداء التكيفي للموظفين العاملين في المستشفيات محل الدراسة
(صبري، ٢٠٢١م)	مدى انسجام الجهاز الإداري الفلسطيني مع مفهوم البيروقراطية التمثيلية: دراسة حالة محافظة قلقيلية	هدفت الدراسة إلى تقييم مدى انسجام الجهاز الإداري الفلسطيني في محافظة قلقيلية مع مفهوم البيروقراطية التمثيلية	تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وباستخدام الاستبانة جمعت البيانات من عينة الدراسة، وطبقت الدراسة على عينة عشوائية بلغت (١٠٠) عامل من العاملين الإداريين	بينت نتائج الدراسة أن الجهاز الإداري الفلسطيني يتسجم مع البيروقراطية التمثيلية غير الشاملة بنسبة (٦٤%) بينما يتسجم مع البيروقراطية التمثيلية الشاملة للنوع الاجتماعي بنسبة (٧٢%)، كما تبين عدم وجود فروقات ذات دلالة إحصائية تبعاً للمتغيرات الديموغرافية.
(النشيلي، ٢٠٢٢م)	القوة التنظيمية وأثرها على الأداء الوظيفي "بالتطبيق" على العاملين الإداريين في مستشفيات جامعة القاهرة	هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر القوة التنظيمية على الأداء الوظيفي من وجهة نظر العاملين الإداريين في مستشفيات جامعة القاهرة	تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وباستخدام الاستبانة جمعت البيانات من عينة الدراسة، وطبقت الدراسة على عينة بلغت (٣٧٣) إداري	بينت النتائج وجود علاقة ارتباطية طردية ذات دلالة إحصائية بين القوة التنظيمية والأداء الوظيفي، كما تؤثر أبعاد القوة التنظيمية المتمثلة في "القوة الرسمية، قوة المكافأة، قوة الخبرة، والقوة المرجعية" على أبعاد الأداء الوظيفي "سلوكيات الدور الأساسي، وسلوكيات الدور الإضافي" في مستشفيات جامعة القاهرة
(أبو العرف، ٢٠٢٣م)	دور المرونة الاستراتيجية في تعزيز الأداء الوظيفي في المستشفيات الفلسطينية	هدفت الدراسة إلى تقييم دور المرونة الاستراتيجية في تعزيز الأداء الوظيفي في المستشفيات الفلسطينية	تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وباستخدام الاستبانة جمعت البيانات من عينة الدراسة، وطبقت الدراسة على عينة بلغت (١٤٥) عامل	بينت النتائج وجود مستوى مرتفع من المرونة الاستراتيجية في المستشفيات الفلسطينية بنسبة (٧٩,٣%)، كما تبين وجود مستوى كبير من الأداء الوظيفي للعاملين في المستشفيات الفلسطينية بنسبة (٧١,٢%)

الدراسات الأجنبية:

جدول رقم (٢): الدراسات الأجنبية التي تناولت البيروقراطية الإدارية والأداء الوظيفي

المؤلف	عنوان الدراسة	هدف الدراسة	المنهجية	النتائج
(Langer et al, 2017).	Employee Fit and Job Satisfaction in Bureaucratic and Entrepreneurial Work Environments	بحثت هذه الدراسة في تأثير بيئات العمل البيروقراطية وزيادة الأعمال على الرضا الوظيفي عندما يتم تقديم تطابق قيمة الموظف والمنظمة كعامل وسيط	تم استخدام المنهج الوصفي المسحي أجريت الدراسة، وجمعت البيانات باستخدام الاستبانة، وتكونت العينة من ٨٤٥ مشاركاً في عدد من المدن الأمريكية	أشارت النتائج إلى أن الرضا الوظيفي له علاقة سلبية مباشرة مع بيئات العمل المركزية وعلاقة إيجابية غير مباشرة مع بيئات ريادة الأعمال
(Meng& Berger, 2019).	The impact of organizational culture and leadership performance on PR professionals' job satisfaction: Testing the joint mediating effects of engagement and trust	هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على تأثير الثقافة الوظيفية والأداء القيادي على الرضا الوظيفي لمختصين العلاقات العامة من خلال اختبار تأثيرات الوساطة المشتركة للمشاركة والثقة	تم استخدام المنهج الاستقصائي، مع استخدام الاستبانة لجمع البيانات من عينة الدراسة، وطُبقت الدراسة على عينة بلغت (٨٣٨) متخصصاً في العلاقات العامة	أكدت النتائج على وجود تأثير قوي للثقافة الوظيفية وأداء القائد على مشاركة محترفي العلاقات العامة في العمل والثقة والرضا الوظيفي. كما كشفت النتائج عن وجود تأثيرات للوساطة المشتركة المهمة للمشاركة والثقة على الرضا الوظيفي للمهنيين، وذلك عندما تم تحقيق ثقافة تنظيمية داعمة وأداء قيادي مُميز
(Kuye & Akinwale, 2021).	Conundrum of bureaucratic processes and healthcare service delivery in government hospitals in Nigeria	بحثت هذه الدراسة في معضلة العمليات البيروقراطية وتقديم خدمات الرعاية الصحية في المستشفيات الحكومية في نيجيريا	تم استخدام المنهج الوصفي أجريت الدراسة، وجمعت البيانات باستخدام أداة الاستبانة، وتكونت عينة الدراسة من ٤٩٤ مريض خارجي وحاضرين بـزورون مستشفيات التعليم العالي والمستشفيات الحكومية في نيجيريا	بينت النتائج أن تقديم الخدمات في المستشفيات الحكومية كان في وضع سلبي على جميع الهياكل الأربعة للأبعاد البيروقراطية مقابل جودة تقديم الخدمات في المستشفيات في نيجيريا. كما أظهرت النتائج أن القواعد واللوائح الرسمية تمنع تقديم خدمات عالية الجودة في المستشفيات الحكومية.
(Al Banki & Aziz, 2021)	The Influence of the Organizational Bureaucracy on the Employees' Performance: Evidence from King Hamad University Hospital	هدفت إلى تقييم أثر الهياكل البيروقراطية على أداء الموظفين في قطاع الرعاية الصحية العامة بـمملكة البحرين، وتعزيز التحسينات اللازمة، ورفع فعالية أداء الموظفين	اعتمدت هذه الدراسة مزيجاً من الأساليب النوعية والكمية، وقد تم استخدام الاستبانة والمقابلات المتعمقة لجمع البيانات واستطلاع آراء الأفراد، وتكونت عينة الدراسة من عينة احتمالية طبقية بلغت (٣١٥) موظفاً في مستشفى الملك حمد الجامعي	أشارت النتائج إلى أن التسلسل الهرمي والمركزية والتخصص وإضفاء الطابع الرسمي لها تأثير كبير على أداء الموظف، في حين أن توحيد العمل ليس له تأثير كبير على أداء الموظف

المؤلف	عنوان الدراسة	هدف الدراسة	المنهجية	النتائج
Chiavone et) (.al, 2021	The Organizational Climate of an Intensive Care Unit: Perceptions from the nursing team	هدفت إلى تحديد مستويات أداء طاقم التمريض وتطورهم المهني في المستشفيات، وقياس المناخ التنظيمي لفريق التمريض في وحدة العناية المركزة	تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، مع استخدام أداة الاستبانة لجمع البيانات، وطبقت الدراسة على عينة مكونة من (٣٠) ممرض وممرضة في وحدة العناية المركزة بمستشفى جامعي في شمال شرق البرازيل	تم التوصل لعدة نتائج أهمها أنه وجد أن المتخصصين في التمريض يلاحظون انخفاض درجة المناخ التنظيمي في القطاع الذي يعملون فيه مما أثر بالسلب على مستوى أدائهم الوظيفي ونموهم المهني
(.Obboh, 2021)	The Impact of Job Satisfaction on Job Performance among Health Workers: A Study of Some Selected Health Institutions in Nigeria, ISTH and UBTH Edo State	تناولت هذه الدراسة الرضا الوظيفي بين الموظفين السريريين في مؤسسات الرعاية الصحية الثلاثية في ولاية إيدو في نيجيريا	تم استخدام المنهج الوصفي أجريت الدراسة، وتم جمع البيانات الأولية من الاختيار العشوائي لـ ٨٤٩ موظفًا في مستشفى إيسروا التعليمي التخصصي، ومستشفى جامعة بنين التعليمي، وقد تم جمع البيانات باستخدام الاستبانة	أظهرت نتائج الدراسة حول رضا العاملين أن غالبية المبحوثين (٥١,٩٤%) راضون عن وظائفهم بشكل عام، خاصة فيما يتعلق بالسياسة الوظيفية التنظيمية (٧٧,٦٢%) وتدريب الموظفين (٥٧,١٣%). وكانت العوامل الرئيسية التي يُعتقد أنها تؤثر على الأداء الوظيفي للعاملين هي طبيعة الوظيفة (٧٥,٠٣%)، والأجور (٦٩,٩٦%)، وأسلوب القيادة (٦٦,٣١%)
Rollins et al,) (2021	Organizational conditions that influence work engagement and burnout: A qualitative study of mental health workers	سعت الدراسة إلى تسليط الضوء على الظروف التنظيمية التي تؤثر على المشاركة في العمل والاحتراق النفسي	لأعداد الدراسة تم إجراء دراسة نوعية للعاملين في مجال الصحة النفسية، حيث تم اختيارت عينة عشوائية مكونة من ٤٠ من أطباء ومديري الصحة العقلية، وباستخدام المقابلات شبه منظمة جمعت البيانات	أشارت النتائج إلى أنه يمكن لبعض السياقات التنظيمية أن تقلل من الإرهاق وتزيد من المشاركة في العمل، وهي: ثقافة العمل التي تعطي الأولوية للرعاية التي تركز على الشخص على الإنتاجية ومقاييس الأداء الأخرى، ومهارات وممارسات إدارية قوية للتغلب على البيروقراطية، وفرص التطوير المهني للموظفين والرعاية الذاتية

التعليق على الدراسات السابقة:

من خلال مراجعة الدراسات السابقة، فقد تبين للباحث أن هذه الدراسات تتشابه وتختلف مع الدراسة الحالية في عدة جوانب، ومنها:

(أ) أوجه الشبه والاختلاف من حيث الهدف:

اختلفت الدراسة الحالية مع غالبية الدراسات السابقة من حيث الهدف، وبخاصة أن الدراسة الحالية تسعى للكشف عن التأثير الذي تحدثه البيروقراطية الإدارية في الأداء الوظيفي للعاملين في المنظمات الصحية السعودية، وبهذا تختلف مع غالبية الدراسات السابقة، باستثناء دراسة (Al Banki & Aziz, 2021).

(ب) أوجه الشبه والاختلاف من حيث المنهجية:

تشابهت الدراسة الحالية مع عدد من الدراسات السابقة من حيث المنهجية البحثية، وبخاصة أن الدراسة الحالية تستخدم المنهج الوصفي، وتستخدم الاستبانة في جمع البيانات من عينة الدراسة. وبذلك تتشابه مع دراسة (بني عيسى، ٢٠١٩م)، و(الأحمد، ٢٠٢٠م)، و(الأحمد، ٢٠٢٠م)، و(النشيلي، ٢٠٢٢م)، و(أبو العوف، ٢٠٢٣م)، و(Langer et al, 2017)، و(Meng& Berger, 2019). في حين تختلف مع دراسة (Al Banki & Aziz, 2021) والتي استخدمت الاستبانة والمقابلة كأدوات لجمع البيانات من عينة الدراسة واستخدمت مزيجاً من الأساليب النوعية والكمية. ودراسة (Rollins et al, 2021) التي استخدمت المقابلة لجمع البيانات من عينة الدراسة.

الفجوة البحثية:

في ضوء ما تم استخلاصه من الدراسات السابقة، فقد تبينَت الفجوة البحثية التي تعالجها الدراسة الحالية والتي تمثلت في وجود ندرة بحثية في الدراسات السابقة التي أهتمت بمناقشة تأثير الإجراءات البيروقراطية الإدارية في المنشآت الصحية وبخاصة في المملكة العربية السعودية، حيث لم يتم التوصل إلى أي دراسة -على حد علم الباحث- تتناول موضوع البيروقراطية الإدارية وتأثيره على الأداء الوظيفي للعاملين في المنشآت الصحية.

مشكلة الدراسة وتساؤلاتها:

إن العمل في المنشآت الصحية الحكومية أو الخاصة له أهمية كبيرة للغاية، وتكتسب هذه الأهمية في أن هذه المنشآت الصحية تعمل على تقديم الخدمات الصحية للمواطنين سواء تم تقديمها بشكل مباشر أو بشكل غير مباشر، وبالتالي فإن دراسة

العوامل التي قد تؤثر بشكل سلبي على طبيعة أداء الموظفين العاملين في المنشآت الصحية صار أمر هام لا يمكن تجاهله والتغاضي عنه، ولا سيما دراسة الآلية التي تدار بها المنشأة الصحية نفسها، وذلك لما لها من تأثير مباشر على الأداء الوظيفي للعاملين في المنشأة الصحية.

ويواجه القطاع الصحي عدد كبير من المشكلات والتحديات، والتي يستلزم مواجهتها ضرورة تجديد النظم الإدارية المعتمدة مما يساعد على رفع معدلات الأداء للمنظمة الصحية ككل، وللموظفين العاملين فيها، ومن ثم تحقيق الأهداف بكفاءة وفعالية.

وعلى الرغم من أن البيروقراطية الإدارية نظام إداري قديم، إلا أن هناك اتجاهين سائدين حوله، حيث يرى الاتجاه الأول أن البيروقراطية الإدارية أسلوب إداري ذات كفاءة يساعد على تحقيق الأهداف وضمان سير العمل وفق ما هو مخطط له. في حين يرى الاتجاه الثاني أن البيروقراطية الإدارية تسبب عوائق وتحديات تواجه المنظمة والعاملين فيها، وتقلل من سرعة وكفاءة الأداء الوظيفي للعاملين، الأمر الذي ينعكس بالسلب على أداء المنظمة ككل.

ولذا تسعى الدراسة نحو الكشف عن التأثير الذي تحدثه البيروقراطية الإدارية في الأداء الوظيفي للعاملين في المنظمات الصحية السعودية، وفي ضوء ذلك، يمكن صياغة المشكلة البحثية في التساؤل الرئيسي : ما أثر البيروقراطية الإدارية على الأداء الوظيفي للعاملين في المستشفيات السعودية؟

ومن هذا التساؤل الرئيسي تأتي التساؤلات الفرعية الآتية:

١. ما مدى إتباع مستشفيات المملكة العربية السعودية لأساليب البيروقراطية الإدارية؟

٢. ما مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في مستشفيات المملكة العربية السعودية؟

٣. هل يوجد أثر البيروقراطية الإدارية بأبعادها (بيئة العمل المركزية، والقواعد واللوائح الرسمية، والإجراءات الإدارية، والهيكل التنظيمي) على الأداء الوظيفي

للعاملين بمختلف عناصر الأداء (الأداء السياقي، والأداء التكيفي، وأداء المهام) في مستشفيات المملكة العربية السعودية؟

٤. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات عينة الدراسة حول أثر البيروقراطية الإدارية على الأداء الوظيفي للعاملين في مستشفيات المملكة العربية السعودية بما يعزى للمتغيرات الديموغرافية للعينة؟

أهمية الدراسة:

الأهمية النظرية: إن الأهمية النظرية للدراسة تتمثل في أنه -على حد علم الباحث- لم يحظى موضوع البيروقراطية الإدارية داخل المنشآت الصحية بالاهتمام الكافي، فعلى الرغم من اعتماد العديد من المؤسسات الحكومية على الأساليب البيروقراطية في إدارة المؤسسات، إلا أن دراسة البيروقراطية الإدارية في المنشآت الصحية وتأثيرها على الأداء الوظيفي لم ينال الاهتمام الكافي في الدراسات البحثية، وبالتالي ستسهم الدراسة في إثراء المعرفة، وإضافة عمل جديد للمكتبة العربية.

الأهمية التطبيقية: تكمن الأهمية التطبيقية للدراسة في سعي الباحث نحو تحقيق الاستفادة من خلال استكشاف التأثيرات الإيجابية أو السلبية التي يمكن أن تحدثها أساليب البيروقراطية الإدارية، وبخاصة أن المنشآت الصحية غالباً ما يتطلب العمل فيها سرعة في اتخاذ القرار، ويحدث ذلك من خلال تفويض السلطة وتمكين العاملين لتعزيز فاعلية اتخاذ القرارات، وهذا لا يمكن أن يتحقق عند اتباع أساليب البيروقراطية الإدارية، وبالتالي من خلال ما تتوصل إليه الدراسة الحالية من نتائج، فإنه يمكن تقديم هذه النتائج لصانعو القرار في وزارة الصحة السعودية، من أجل توجيه مدراء المستشفيات نحو التقليل من الأساليب البيروقراطية والتحول نحو الإدارة اللامركزية في المستشفيات، ومنح المزيد من الصلاحيات للعاملين.

أهداف الدراسة:

تسعى الدراسة للتعرف على تأثير البيروقراطية الإدارية على الأداء الوظيفي للعاملين في مستشفيات المملكة العربية السعودية من خلال تحقيق الأهداف التالية:

١. تحديد درجة إتباع مستشفيات المملكة العربية السعودية لأساليب البيروقراطية الإدارية في (بيئة العمل المركزية، والقواعد واللوائح الرسمية، والإجراءات الإدارية، والهيكل التنظيمي).
٢. تقييم مستوى الأداء الوظيفي للعاملين بمختلف عناصر الأداء (الأداء السياقي، والأداء التكيفي، وأداء المهام) في مستشفيات المملكة العربية السعودية.
٣. الكشف عن مدى وجود أثر ذو دلالة إحصائية للبيروقراطية الإدارية على الأداء الوظيفي للعاملين في مستشفيات المملكة العربية السعودية.
٤. التعرف على مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات عينة الدراسة حول أثر البيروقراطية الإدارية على الأداء الوظيفي للعاملين في مستشفيات المملكة العربية السعودية بما يعزى للمتغيرات الديموغرافية للعينة.
٥. التوصل إلى دلالات ومؤشرات حول واقع البيروقراطية الإدارية في المستشفيات السعودية، مما يساعد على تقديم مقترحات يستفيد منها صانعو القرار في تحسين الأداء داخل المستشفيات السعودية، والتقليل من الأساليب البيروقراطية والتحول نحو الإدارة اللامركزية في المستشفيات.

فرضيات الدراسة:

- الفرضية الرئيسية الأولى:** يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للبيروقراطية الإدارية على الأداء الوظيفي للعاملين في مستشفيات المملكة العربية السعودية.
- ومن هذه الفرضية الرئيسية الأولى، يمكن صياغة عدد من الفرضيات الفرعية، وهي:
١. يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبيئة العمل المركزية على الأداء الوظيفي للعاملين بمختلف عناصره (الأداء السياقي، والأداء التكيفي، وأداء المهام) في مستشفيات المملكة العربية السعودية.
 ٢. يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للقواعد واللوائح الرسمية على الأداء الوظيفي للعاملين بمختلف عناصره (الأداء السياقي، والأداء التكيفي، وأداء المهام) في مستشفيات المملكة العربية السعودية.

٣. يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للإجراءات الإدارية على الأداء الوظيفي للعاملين بمختلف عناصره (الأداء السياقي، والأداء التكيفي، وأداء المهام) في مستشفيات المملكة العربية السعودية.

٤. يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للهيكل التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين بمختلف عناصره (الأداء السياقي، والأداء التكيفي، وأداء المهام) في مستشفيات المملكة العربية السعودية.

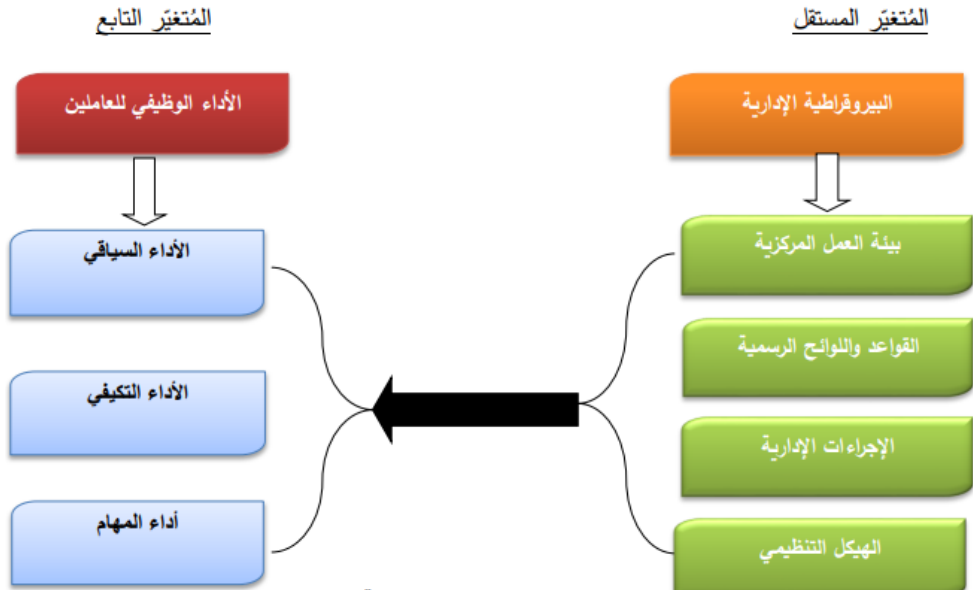
الفرضية الرئيسية الثانية: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات عينة الدراسة حول أثر البيروقراطية الإدارية على الأداء الوظيفي للعاملين في مستشفيات المملكة العربية السعودية بما يعزى للمتغيرات الديموغرافية (المؤهل العلمي، التخصص المهني، عدد سنوات الخبرة).

حدود الدراسة:

١. الحد الموضوعي: التعرف على تأثير البيروقراطية الإدارية على الأداء الوظيفي للعاملين في المنشآت الصحية.
٢. الحد المكاني: مستشفيات المملكة العربية السعودية.
٣. الحد البشري: عينة عشوائية من الموظفين العاملين في مستشفيات المملكة العربية السعودية.
٤. الحد الزمني: تم إجراء الدراسة الميدانية خلال العام ٢٠٢٤م.

نموذج الدراسة:

وبناءً على ما سبق؛ يمكن تمثيل العلاقة بين متغيرات الدراسة الحالية من خلال النموذج التالي، والموضح في الشكل رقم (١):



شكل رقم (١): نموذج الدراسة

المصطلحات الإجرائية للدراسة:

١/ البيروقراطية الإدارية:

يعرف ماكس فيبر البيروقراطية على أنها "ذلك التنظيم الضخم المتواجد في المجتمع السياسي المعقد والمتحضر لتحقيق أهداف الدولة وإخراج السياسة العامة إلى حيز الواقع، ووضعها موضع التنفيذ والبيروقراطيون تعني أولئك الأشخاص العاملين في الإدارات الحكومية، والذين تم اختيارهم بأساليب ليست وراثية يكونون فيما بينهم تنظيماً هرمياً تحكمه قواعد معينة وتحدد فيه الاختصاصات والواجبات والمسؤوليات" (بوضرسة، ٢٠٢٢م، ص ٢٤٠)

وفي حال تم البحث حول أصول مصطلح البيروقراطية، فقد تبين أن هذا المصطلح ذو أصول لاتينية يتكون من كلمتين بيرو "bureau" بمعنى المكتب، وقراطية "cratie" بمعنى الحكم أو السلطة، أي أنه تبعاً لهذين المصطلحين

فالبيروقراطية تعني سلطة أو حكم المكتب، وفي شقها اللغوي تشير البيروقراطية إلى ممارسة العمل الإداري من خلال سلطة المكتب (منيغد وآخرون، ٢٠٢٣م). البيروقراطية هي نوع من الهيكل التنظيمي يتميز بالسلطة الهرمية، والقواعد والإجراءات الرسمية، وتقسيم العمل، والتفاعلات غير الشخصية (Bonsu, 2024). والبيروقراطية هي نوع من أنواع التنظيم الذي يخضع الأفراد للقواعد والقوانين المكتوبة، حيث تعتمد على مجموعة من المبادئ، والتي من أهمها توزيع الاختصاصات وتحديد المسؤوليات وتسلسل السلطات، وبشكل عام تهدف البيروقراطية إلى تأدية الأعمال بشكل جيد مما يسهم في تحسين الفعالية التنظيمية (صبري، ٢٠٢١م).

٢ / الأداء الوظيفي:

الأداء الوظيفي يعرف بأنه "مقياس يظهر مدى فاعلية الموظف في إنجاز عمله، ومدى مساهمته في تحقيق أهداف المنظمة، وهو الطريقة التي يؤدي بها الموظف المهام والمسؤوليات التي تتطلبها وظيفته" (أبو العوف، ٢٠٢٣م، ص ١٦٥). ويعبر الأداء الوظيفي عن مجموعة من السلوكيات الموجهة بشكل مباشر أو غير مباشر، والتي تخضع لسيطرة العاملين وتسهم في تحقيق الأهداف التنظيمية، ويتضمن الأداء الوظيفي منها: أداء المهمة والذي يعني التركيز على إنجاز المهام المحددة وفقاً لقائمة وصف الوظيفة، والأداء السياقي والذي يركز على الجهود الفردية التي لا ترتبط بشكل مباشر بمهام العمل الرئيسية، ولكنها ذات أهمية كونها ترتبط بالبيئة التنظيمية والاجتماعية والنفسية (المنسي، ٢٠٢٢م).

وفي ضوء ما سبق؛ يرى الباحث أنه تعددت التعاريف واختلفت المفاهيم التي وردت في تعريف ووصف مفهوم الأداء الوظيفي ويرجع ذلك إلى اختلاف البعد والهدف الذي يهدف له كل باحث أو كاتب من وراء تعريف الأداء الوظيفي، حيث يرى البعض أن الأداء الوظيفي ما هو إلا سلوك الفرد في المنظمة والذي يهدف من خلاله إلى الإرتقاء بمكانته وتحقيق أهداف المنظمة التي يعمل بها، ويوجد آخرون

يصفوا الأداء الوظيفي بأنه هو معدل تحقيق الإنتاجية والتي تشير إلى الناتج النهائي لعمل المؤسسة أو هو الأثر الصافي لجهد الفرد.

منهجية الدراسة:

١/ منهج الدراسة:

في ضوء المشكلة البحثية، وانطلاقاً من الأهداف التي تسعى الدراسة لتحقيقها، فقد رأى الباحث أن المنهج الوصفي بأسلوب المسحي يُعدّ المنهج البحثي المناسب لإعداد الدراسة الحالية.

ولقد عُرف هذا المنهج البحثي بأنه "هي إحدى أساليب البحث العلمي الذي يتم من خلال جمع المعلومات أو البيانات المناسبة عن ظاهرة الدراسة موضوع البحث، بقصد التعرف، وتحديد الوضع الحالي لها، والتعرف على جوانب القوة والضعف فيها، من أجل معرفة مدى صلاحية هذا الوضع، أو مدى الحاجة لإحداث تغييرات جزئية أو أساسية فيه" (العمrani، ٢٠١٢م، ص ١٠٥).

٢/ مجتمع وعينة الدراسة:

أن مجتمع الدراسة عبارة عن مجموعة من العناصر يعتمد عليها الباحث في جمع البيانات اللازمة لتحديد مشكلة دراسته ومستوى تأثيرها. وفي الدراسة الحالية يتكوّن مجتمع الدراسة من كافة الموظّفين العاملين في المستشفيات في المملكة العربية السعودية التابعة لوزارة الصحة السعودية، والذين يبلغ عددهم (٢٦٦٧٩٦) موظّف، وذلك بحسب ما تشير إحصائيات وزارة الصحة السعودية الصادرة في الكتاب الإحصائي السنوي لعام ٢٠٢٣م (وزارة الصحة السعودية، ٢٠٢٤م).

ولقد عمل الباحث على اختيار عينة الدراسة باستخدام أسلوب العينة العشوائية، وقد تم تحديد حجم عينة الدراسة استناداً إلى معادلة ستيفن ثامبسون الموضحة أدناه، وذلك كما يلي:

$$n = \frac{N \times p(1 - p)}{[N - 1 \times \left(\frac{d^2}{z^2}\right) + p(1 - p)]}$$

حيث أن:

n=حجم العينة.

N= حجم المجتمع.

z= الدرجة المعيارية المقابلة لمستوى المعنوية ٠,٠٥، ومستوى الثقة ٠,٩٥ وتساوي ١,٩٦.

d= نسبة الخطأ وتساوي ٠,٠٥.

p= نسبة توفر الخاصية والمحايدة وتساوي ٠,٥٠.

وفيما يلي تطبيق لهذه المعادلة

$$n = \frac{266796 \times 0.5(1 - 0.5)}{[(266796 - 1) \times \left(\frac{0.05^2}{1.96^2}\right) + 0.5(1 - 0.5)]}$$

$$n = \frac{66,699}{173.87}$$

$$n = 383.614$$

في ضوء ما سبق؛ وبناءً على نتائج معادلة ستيفن ثامبسون، فقد تبين أن حجم عينة الدراسة يبلغ (٣٨٤) مفردة، وقد قام الباحث بتوزيع الاستبانة على (٦٠٠) مشارك في الدراسة، واستطاع جمع (٤٠٠) استجابة صالحة للتحليل بما يمثل نسبة استجابة تبلغ (٦٦,٧%).

اختبار صحة فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية الأولى: يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للبيروقراطية الإدارية على الأداء الوظيفي للعاملين في مستشفيات المملكة العربية السعودية.

لاختبار الفرضية السابقة، قام الباحث باستخدام معامل الانحدار المتعدد للتعرف على تأثير البيروقراطية الإدارية بأبعادها (بيئة العمل المركزية، والقواعد واللوائح الرسمية، والإجراءات الإدارية، والهيكل التنظيمي) على الأداء الوظيفي

بمختلف عناصر الأداء (الأداء السياقي، والأداء التكيفي، وأداء المهام) للعاملين في مستشفيات المملكة العربية السعودية، والجداول التالية توضح هذه النتائج:

جدول رقم (٣): معامل الارتباط بيرسون بين البيروقراطية الادارية والأداء الوظيفي للعاملين

معامل التحديد المعدل Adjusted R Square	معامل التحديد R Square	معامل الارتباط R
0.798	0.801	0.895

يتضح من الجدول السابق أن قيمة معامل الارتباط ما بين المتغير التابع (الأداء الوظيفي للعاملين في مستشفيات المملكة العربية السعودية) وبين المتغيرات المستقلة (البيروقراطية الإدارية) بلغت قيمته بلغت قيمته (٠,٨٩٥) وهو ارتباط طردي موجب قوي، كما وبلغت قيمة معامل التحديد (٠,٨٠١) وقيمة معامل التحديد المعدل (٠,٧٩٨) أي أن المتغيرات المستقلة (البيروقراطية الإدارية) تفسر ما نسبته ٧٩,٨% من التباين الحاصل في أداء العاملين .

جدول رقم (٤): معامل نتائج تحليل أنوفا لاختبار معنوية الانحدار الخطي

النموذج	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
الانحدار	73.846	4	18.462	297.040	0.000
المتبقي	18.335	295	0.062		
الاجمالي	92.181	299			

يوضح الجدول السابق نتائج تحليل أنوفا لاختبار معنوية الانحدار الخطي، ونلاحظ أن قيمة مستوى الدلالة بلغت قيمته (٠,٠٠٠) وهي قيمة أقل من مستوى الدلالة (٠,٠٠٠) وبالتالي تقبل الفرضية الرئيسية التي تنص على وجود أثر للبيروقراطية الإدارية بأبعادها (بيئة العمل المركزية، والقواعد واللوائح الرسمية، والإجراءات الإدارية، والهيكل التنظيمي) على الأداء الوظيفي للعاملين بمختلف عناصر الأداء (الأداء السياقي، والأداء التكيفي، وأداء المهام) .

جدول رقم (٥): نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر البيروقراطية الإدارية بأبعادها على الأداء الوظيفي للعاملين في مستشفيات المملكة العربية السعودية

المتغيرات التفسيرية	معامل B	الخطأ المعياري Std. Error	بيتا المعيارية Beta	قيمة اختبار t	مستوى الدلالة Sig.	معامل التسامح Tolerance	معامل تضخم التباين VIF
بيئة العمل المركزية	.268	.049	.306	5.487	.000	.217	4.614
القواعد واللوائح الرسمية	.157	.041	.173	3.773	.000	.321	3.120
الإجراءات الإدارية	.124	.047	.129	2.610	.010	.274	3.651
الهيكل التنظيمي	.327	.047	.360	6.966	.000	.252	3.967

المتغير التابع: الأداء الوظيفي للعاملين في مستشفيات المملكة

يوضح الجدول السابق المتغيرات التفسيرية (المستقلة) وهي (بيئة العمل المركزية، والقواعد واللوائح الرسمية، والإجراءات الإدارية، والهيكل التنظيمي) ومتغير الأداء الوظيفي للعاملين في مستشفيات المملكة كمتغير تابع.

ومن الفرضية الرئيسية الأولى، يمكن صياغة عدد من الفرضيات الفرعية ولاختباره هذه الفرضيات قام الباحث تحليل الانحدار الخطي البسيط، وذلك كما يلي:

١. الفرضية الفرعية الأولى: يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبيئة العمل المركزية على الأداء الوظيفي للعاملين بمختلف عناصره (الأداء السياقي، والأداء التكيفي، وأداء المهام) في مستشفيات المملكة العربية السعودية.

جدول رقم (٦): أثر بيئة العمل المركزية على الأداء الوظيفي للعاملين

معامل الارتباط	معامل التحديد (R2)	معامل التحديد المعدل	قيمة (F)	دلالة (F)	معامل (B)	قيمة (ت)	دلالة (ت)
.٨٤٦	.٧١٦	.٧١٥	٧٥٢,٢٣٠	.٠٠٠	.٧٤١	٢٧,٤٢٧	.٠٠٠

أظهرت نتائج الجدول السابق الخاصة بنموذج الانحدار أن الانحدار معنوي وذلك من خلال قيمة معامل الارتباط (.٨٤٦) وهو معامل ارتباط طردي موجب،

وقيمة (ف) البالغة (٧٥٢,٢٣٠) بدلالة مستوى معنوية وقيمته (٠,٠٠٠) وهي أصغر من مستوى المعنوية (٠,٠٥) وبالتالي نقبل الفرضية الفرعية الأولى التي تنص على أنه يوجد أثر ذو دلالة معنوية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لبيئة العمل المركزية على الأداء الوظيفي للعاملين بمختلف عناصره (الأداء السياقي، والأداء التكيفي، وأداء المهام) في مستشفيات المملكة العربية السعودية.

٢. الفرضية الفرعية الثانية: يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للقواعد واللوائح الرسمية على الأداء الوظيفي للعاملين بمختلف عناصره (الأداء السياقي، والأداء التكيفي، وأداء المهام) في مستشفيات المملكة العربية السعودية.

جدول رقم (٧): أثر القواعد واللوائح الرسمية على الأداء الوظيفي للعاملين

معامل الارتباط	معامل التحديد (R2)	معامل التحديد المعدل	قيمة (F)	دلالة (F)	معامل (B)	قيمة (ت)	دلالة (ت)
٠,٧٧٩	٠,٦٠٧	٠,٦٠٦	٤٦٠,٤٩٠	٠,٠٠٠	٠,٧٠٥	٢١,٤٥٩	٠,٠٠٠

أظهرت نتائج الجدول السابق الخاصة بنموذج الانحدار أن الانحدار معنوي وذلك من خلال قيمة معامل الارتباط (٠,٧٧٩) وهو معامل ارتباط طردي موجب، وقيمة (ف) البالغة (٤٦٠,٤٩٠) بدلالة مستوى معنوية وقيمته (٠,٠٠٠) وهي أصغر من مستوى المعنوية (٠,٠٥) وبالتالي نقبل الفرضية الفرعية الثانية التي تنص على أنه يوجد أثر ذو دلالة معنوية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للقواعد واللوائح الرسمية على الأداء الوظيفي للعاملين بمختلف عناصره (الأداء السياقي، والأداء التكيفي، وأداء المهام) في مستشفيات المملكة العربية السعودية.

٣. الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للإجراءات الإدارية على الأداء الوظيفي للعاملين بمختلف عناصره (الأداء السياقي، والأداء التكيفي، وأداء المهام) في مستشفيات المملكة العربية السعودية.

جدول رقم (٨): أثر الإجراءات الإدارية على الأداء الوظيفي للعاملين

معامل الارتباط	معامل التحديد (R2)	معامل التحديد المعدل	قيمة (F)	دلالة (F)	معامل (B)	قيمة (ت)	دلالة (ت)
٠,٧٩٦	٠,٦٣٣	٠,٦٣٢	٥١٣,٧٧٥	٠,٠٠٠	٠,٧٦٠	٢٢,٦٦٧	٠,٠٠٠

أظهرت نتائج الجدول السابق الخاصة بنموذج الانحدار أن الانحدار معنوي وذلك من خلال قيمة معامل الارتباط (٠,٧٩٦) وهو معامل ارتباط طردي موجب، وقيمة (ف) البالغة (٥١٣,٧٧٥) بدلالة مستوى معنوية وقيمته (٠,٠٠٠) وهي أصغر من مستوى المعنوية (٠,٠٥) وبالتالي نقبل الفرضية الفرعية الثالثة التي تنص على أنه يوجد أثر ذو دلالة معنوية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للإجراءات الإدارية على الأداء الوظيفي للعاملين بمختلف عناصره (الأداء السياقي، والأداء التكيفي، وأداء المهام) في مستشفيات المملكة العربية السعودية

٤. الفرضية الفرعية الرابعة: يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للهيكل التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين بمختلف عناصره (الأداء السياقي، والأداء التكيفي، وأداء المهام) في مستشفيات المملكة العربية السعودية.

جدول رقم (٩): أثر الهيكل التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين

معامل الارتباط	معامل التحديد (R2)	معامل التحديد المعدل	قيمة (F)	دلالة (F)	معامل (B)	قيمة (ت)	دلالة (ت)
٠,٨٤٤	٠,٧١٣	٠,٧١٢	٧٤٠,٨٣٠	٠,٠٠٠	٠,٧٦٧	٢٧,٢١٨	٠,٠٠٠

أظهرت نتائج الجدول السابق الخاصة بنموذج الانحدار أن الانحدار معنوي وذلك من خلال قيمة معامل الارتباط (٠,٨٤٤) وهو معامل ارتباط طردي موجب، وقيمة (ف) البالغة (٧٤٠,٨٣٠) بدلالة مستوى معنوية وقيمته (٠,٠٠٠) وهي أصغر من مستوى المعنوية (٠,٠٥) وبالتالي نقبل الفرضية الفرعية الرابعة التي تنص على أنه يوجد أثر ذو دلالة معنوية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للهيكل التنظيمي على

الأداء الوظيفي للعاملين بمختلف عناصره (الأداء السياقي، والأداء التكيفي، وأداء المهام) في مستشفيات المملكة العربية السعودية.

الفرضية الرئيسية الثانية: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات عينة الدراسة حول أثر البيروقراطية الإدارية على الأداء الوظيفي للعاملين في مستشفيات المملكة العربية السعودية بما يعزى للمتغيرات الديموغرافية (المؤهل العلمي، التخصص المهني، عدد سنوات الخبرة).

لاختبار الفرضية السابقة قام الباحث بحساب المتوسط الحسابي ومجموع المربعات ومتوسط المربعات وقيمة "ف" ودلالاتها وذلك بإجراء اختبار تحليل التباين الأحادي One Way ANOVA لمعرفة الفروق بين المجموعات الثلاث، الجدول التالي يوضح هذه النتائج:

❖ متغير المؤهل العلمي:

جدول رقم (١٠): المتوسطات الحسابية تبعاً لمتغير المؤهل العلمي في جميع محاور الدراسة

المحاور	المتوسطات الحسابية		
	دبلوم	بكالوريوس	دراسات عليا
المحور الأول البيروقراطية الإدارية	٣,٨٤	٣,٩٤	٣,٨٩
المحور الثاني الأداء الوظيفي	٣,٧٨	٣,٩٠	٣,٩٤
جميع محاور أداة الدراسة	٣,٨١	٣,٩٢	٣,٩٢

جدول رقم (١١): نتائج اختبار تحليل التباين تبعاً لمتغير المؤهل العلمي في جميع محاور الدراسة

المحاور الرئيسية	المؤهل العلمي	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة Sig
المحور الأول البيروقراطية الإدارية	بين المجموعات	.440	2	.220	.696	.499
	داخل المجموعات	93.793	297	.316		
	المجموع	94.233	299			
المحور الثاني الأداء الوظيفي	بين المجموعات	.885	2	.442	1.439	.239
	داخل المجموعات	91.297	297	.307		
	المجموع	92.181	299			
جميع محاور أداة الدراسة	بين المجموعات	.573	2	.286	.970	.380
	داخل المجموعات	87.627	297	.295		
	المجموع	88.200	299			

يتضح من الجدول السابق أن قيمة مستوى الدلالة في جميع محاور الدراسة بلغت قيمته (٠,٣٨٠) وهي قيمة أكبر من قيمة مستوى الدلالة (٠,٠٥) وهي غير دالة إحصائياً مما يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات عينة الدراسة حول أثر البيروقراطية الإدارية على الأداء الوظيفي للعاملين في مستشفيات المملكة العربية السعودية تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

❖ متغير التخصص المهني:

جدول رقم (١٢): المتوسطات الحسابية تبعاً لمتغير التخصص المهني في جميع محاور الدراسة

المتوسطات الحسابية					المحاور
طبيب	فني	إداري	صيدلي	أخرى	
٤,٠٧	٣,٨٣	٣,٩١	٣,٩٣	٣,٥٦	المحور الأول البيروقراطية الإدارية
٤,٠٧	٣,٧٧	٣,٨٩	٣,٩٤	٣,٥٢	المحور الثاني الأداء الوظيفي
٤,٠٧	٣,٨٠	٣,٩٠	٣,٩٣	٣,٥٤	جميع محاور أداة الدراسة

جدول رقم (١٣): نتائج اختبار تحليل التباين تبعاً لمتغير التخصص المهني في جميع محاور الدراسة

المحاور الرئيسية	التخصص المهني	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة Sig
المحور الأول البيروقراطية الإدارية	بين المجموعات	3.567	4	٠.892	2.902	٠.022
	داخل المجموعات	90.665	295	٠.307		
	المجموع	94.233	299			
المحور الثاني الأداء الوظيفي	بين المجموعات	4.907	4	1.227	4.146	٠.003
	داخل المجموعات	87.274	295	٠.296		
	المجموع	92.181	299			
جميع محاور أداة الدراسة	بين المجموعات	4.201	4	1.050	3.689	٠.006
	داخل المجموعات	83.999	295	٠.285		
	المجموع	88.200	299			

يتضح من الجدول السابق أن قيمة مستوى الدلالة في جميع محاور الدراسة بلغت قيمته (٠,٠٠٦) وهي قيمة أقل من قيمة مستوى الدلالة (٠,٠٥) وهي قيمة دالة

إحصائياً مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات عينة الدراسة حول أثر البيروقراطية الإدارية على الأداء الوظيفي للعاملين في مستشفيات المملكة العربية السعودية تعزى لمتغير التخصص المهني لصالح الأطباء وذلك بعد الرجوع إلى قيم المتوسطات الحسابية.

❖ متغير عدد سنوات الخبرة:

جدول رقم (١٤): المتوسطات الحسابية تبعاً لمتغير عدد سنوات الخبرة في جميع محاور الدراسة

المحاور	المتوسطات الحسابية		
	أقل من ٥ سنوات سنة	من ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات	من ١٠ إلى أقل من ٢٠ سنة
المحور الأول البيروقراطية الإدارية	٣,٧٨	٣,٩٤	٣,٩٩
المحور الثاني الأداء الوظيفي	٣,٧٣	٣,٩٢	٣,٩٨
جميع محاور أداة الدراسة	٣,٧٦	٣,٩٣	٣,٩٩

جدول رقم (١٥): نتائج اختبار تحليل التباين تبعاً لمتغير عدد سنوات الخبرة في جميع محاور الدراسة

المحاور الرئيسية	عدد سنوات الخبرة	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة Sig
المحور الأول البيروقراطية الإدارية	بين المجموعات	1.481	2	٠.741	2.372	٠.095
	داخل المجموعات	92.751	297	٠.312		
	المجموع	94.233	299			
المحور الثاني الأداء الوظيفي	بين المجموعات	2.157	2	1.079	3.558	٠.030
	داخل المجموعات	90.024	297	٠.303		
	المجموع	92.181	299			
جميع محاور أداة الدراسة	بين المجموعات	1.812	2	٠.906	3.114	٠.046
	داخل المجموعات	86.388	297	٠.291		
	المجموع	88.200	299			

يتضح من الجدول السابق أن قيمة مستوى الدلالة في جميع محاور الدراسة بلغت قيمته (٠,٠٤٦) وهي قيمة أقل من قيمة مستوى الدلالة (٠,٠٥) وهي قيمة دالة

إحصائياً مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات عينة الدراسة حول أثر البيروقراطية الإدارية على الأداء الوظيفي للعاملين في مستشفيات المملكة العربية السعودية تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة لصالح من بلغت سنوات خبرتهم من ١٠ إلى أقل من ٢٠ سنة، وذلك بعد الرجوع إلى قيم المتوسطات الحسابية.

نتائج الدراسة:

- تتبع مستشفيات المملكة العربية السعودية بدرجة عالية أساليب البيروقراطية الإدارية، (المتوسط الحسابي = ٣,٩١، الوزن النسبي = ٧٨,٢%).
- تتسم بيئة العمل المركزية بدرجة عالية من البيروقراطية الإدارية داخل مستشفيات المملكة العربية السعودية، (المتوسط الحسابي = ٣,٨٩، الوزن النسبي = ٧٧,٨%).
- تتسم القواعد واللوائح الرسمية بدرجة عالية من البيروقراطية الإدارية داخل مستشفيات المملكة العربية السعودية، بوزن نسبي بلغ (٧٨,٤%).
- تتسم الإجراءات الإدارية بدرجة عالية من البيروقراطية الإدارية داخل مستشفيات المملكة العربية السعودية، (المتوسط الحسابي = ٣,٩٣، الوزن النسبي = ٧٨,٦%).
- تتسم الهيكل التنظيمي بدرجة عالية من البيروقراطية الإدارية داخل مستشفيات المملكة العربية السعودية، (المتوسط الحسابي = ٣,٩٠، الوزن النسبي = ٧٨,٠%).
- يوجد مستوى مرتفع من الأداء الوظيفي للعاملين في مستشفيات المملكة العربية السعودية، (المتوسط الحسابي = ٣,٨٨، الوزن النسبي = ٧٧,٦%).
- يوجد مستوى مرتفع من الأداء السياقي لدى العاملين في مستشفيات المملكة العربية السعودية، (المتوسط الحسابي = ٣,٩١، الوزن النسبي = ٧٨,٢%).
- يوجد مستوى مرتفع من الأداء التكيفي لدى العاملين في مستشفيات المملكة العربية السعودية، (المتوسط الحسابي = ٣,٩١، الوزن النسبي = ٧٨,٢%).

- يوجد مستوى مرتفع من أداء المهام لدى العاملين في مستشفيات المملكة العربية السعودية، (المتوسط الحسابي = ٣,٨٥، الوزن النسبي = ٧٧,٠%).
- يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للبيروقراطية الإدارية بأبعادها (بيئة العمل المركزية، والقواعد واللوائح الرسمية، والإجراءات الإدارية، والهيكل التنظيمي) على الأداء الوظيفي للعاملين بمختلف عناصر الأداء (الأداء السياقي، والأداء التكيفي، وأداء المهام) في مستشفيات المملكة العربية السعودية (قيمة $B = ٠,٨٨٣$ ، مستوى الدلالة = ٠,٠٠٠).
- يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبيئة العمل المركزية على الأداء الوظيفي للعاملين في مستشفيات المملكة العربية السعودية.
- يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للقواعد واللوائح الرسمية على الأداء الوظيفي للعاملين في مستشفيات المملكة العربية السعودية.
- يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للإجراءات الإدارية على الأداء الوظيفي للعاملين في مستشفيات المملكة العربية السعودية.
- يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للهيكل التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين في مستشفيات المملكة العربية السعودية.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات عينة الدراسة حول أثر البيروقراطية الإدارية على الأداء الوظيفي للعاملين في مستشفيات المملكة العربية السعودية تعزى لمتغير المؤهل العلمي.
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات عينة الدراسة حول أثر البيروقراطية الإدارية على الأداء الوظيفي للعاملين في مستشفيات المملكة العربية السعودية تعزى لمتغير التخصص المهني لصالح الأطباء وذلك بعد الرجوع إلى قيم المتوسطات الحسابية.
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات عينة الدراسة حول أثر البيروقراطية الإدارية على الأداء الوظيفي للعاملين في مستشفيات المملكة العربية

السعودية تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة لصالح من بلغت سنوات خبرتهم من ١٠ إلى أقل من ٢٠ سنة، وذلك بعد الرجوع إلى قيم المتوسطات الحسابية.

توصيات الدراسة:

١. في ضوء النتائج التي اسفرت عنها الدراسة، وبعد الرجوع إلى مناقشة محاور الدراسة لمختلفة، يقترح الباحث عدة توصيات وذلك على النحو التالي:
الاهتمام بتمكين العاملين في المستشفى: وذلك من خلال تفويض الصلاحيات والسلطات في المستويات الإدارية المختلفة، وإتاحة الفرصة لمشاركة العاملين في صنع واتخاذ القرارات.
٢. تطوير القواعد واللوائح الرسمية المتبعة داخل المستشفى: وذلك من خلال توظيف نهج إداري حديث يتسم بالمرونة وتبني إدارة التغيير.
٣. تطوير الهيكل التنظيمي للمستشفى: من خلال مراجعة الهيكل التنظيمي وتحديثه بانتظام لضمان الوضوح في الأدوار والمسؤوليات، مما يحسن الكفاءة ويقلل من ازدواجية المهام.
٤. الحد من الصراعات ما بين الإدارة والموظفين: من خلال تبسيط الإجراءات الإدارية التي يلزم تنفيذها وقتاً طويلاً، وتعزيز قنوات الاتصال بين المستويات الإدارية المختلفة.
٥. زيادة مستوى اهتمام الإدارة العليا بتحسين أداء العاملين داخل المستشفيات: وذلك من خلال تمكين الموظفين وتقديم دورات تدريبية تساهم في تطوير مؤهلاتهم ومهاراتهم الوظيفية.
٦. تعزيز الانتماء الوظيفي للموظفين العاملين داخل مستشفيات المملكة: من خلال تقديم الحوافز، وإتاحة الفرصة للتقدم في السلم الوظيفي، بما يساهم في تقليص معدلات التسرب الوظيفي.

قائمة المراجع:

أولاً: المراجع العربية:

- أبو العوف، رزان عطية محمد. (٢٠٢٣م) دور المرونة الاستراتيجية في تعزيز الأداء الوظيفي في المستشفيات الفلسطينية. **المجلة الإفريقية للدراسات المتقدمة في العلوم الإنسانية والاجتماعية**، المجلد ٢، العدد ٢، الصفحات ١٦١-١٨١.
- الأحمد، أحمد محمد سعد (٢٠٢٠م). أثر المناخ التنظيمي في الأداء التكيفي: دراسة ميدانية على أقسام الطوارئ في المستشفيات الحكومية في إقليم الشمال. رسالة ماجستير، جامعة آل البيت، الأردن.
- الجازي، خالد سالم. (٢٠١٧م). أثر السمات البيروقراطية في تعزيز الفاعلية التنظيمية : دراسة ميدانية على الموظفين في الوزارات الأردنية. رسالة ماجستير، جامعة مؤتة، الأردن.
- الحراشة، عبدالحكيم أحمد. (٢٠١٤م). أثر ضغوط العمل على أداء الأطباء في المستشفيات الحكومية في إقليم الشمال في الأردن. رسالة ماجستير، جامعة آل البيت، الأردن.
- الثبتي، خالد منصور؛ الزروي، أماني حسن؛ المبروك، هيا علي؛ الفايز، أبرار فواز؛ والخيري، عبيد علي. (٢٠٢٣م). أثر بيئة العمل على أداء الممرضين في القطاع الصحي السعودي. **مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية**، المجلد ٧، العدد ١٢، الصفحات ٨٧-١٠١.
- العريفي، أمنة رمضان علي. (٢٠٢٢م). البيروقراطية بين النظرية والتطبيق: دراسة تحليلية. **مجلة العلوم الإنسانية جامعة المرقب**، العدد ٢٤، الصفحات ١٦-٦٧.
- العمراني، عبد الغني. (٢٠١٢م). دليل الباحث إلى إعداد البحث العلمي. (ط ٢). دار الكتاب الجامعي، صنعاء، اليمن.
- المنسي، محمود عبدالعزيز. (٢٠٢٢م). العلاقة بين الاستقامة التنظيمية والأداء الوظيفي: "الدور الوسيط للرفاهية النفسية": دراسة تطبيقية على المستشفيات والمراكز الطبية بجامعة المنصورة في مصر. **المجلة العربية للإدارة**، المجلد ٤٢، العدد ٤، الصفحات ١٣٩-١٦٢.
- النجار، حميدة محمد البدوي؛ مصطفى، منى سامي محمود؛ وشعيب، إسلام شعبان أبو شعيب السيد. (٢٠٢٢م). تأثير أبعاد الاستقامة التنظيمية على الأداء الوظيفي بالتطبيق على العاملين بديرية التربية والتعليم والإدارات التابعة لها بمحافظة الدقهلية. **مجلة الدراسات والبحوث التجارية جامعة بنها**، (٤)، ١٦٢-١٣٥.
- النشيلي، دينا حلمي عباس محمد. (٢٠٢٢م). القوة التنظيمية وأثرها على الأداء الوظيفي "بالتطبيق على العاملين الإداريين في مستشفيات جامعة القاهرة". **المجلة العلمية للاقتصاد**، عدد ٤.

وزارة الصحة السعودية. (٢٠٢٤م). الكتاب الإحصائي السنوي ٢٠٢٣م. المملكة العربية السعودية.
ثانياً: المراجع الأجنبية:

- Abun, D. Calamaan, S.M.T. Magallanes, T. Encarnacion, M.J. Sallong, M. (2021). Bureaucratic management style and workplace well-being of the Divine Word Colleges. **International Journal of Research in Business and Social Science**, 10(3), 477-489.
- Ajemba, M.N. (2022). Bureaucracy in business organizations. **World Journal of Advanced Research and Reviews**, 16(1), 572-574.
- Al Banki, K.R. & Aziz, W.A. (2021). The Influence of the Organizational Bureaucracy on the Employees' Performance: Evidence from King Hamad University Hospital. **International Conference on Decision Aid Sciences and Application (DASA)**, Sakheer, Bahrain, 2021, pp. 6-11,
- Al-Zahrani, R. E. S., & Al-Harbi, S. S. (2023). The impact of incentives on employee performance and job satisfaction at Madinah General Hospital. **International Journal of Health Sciences**, 7(S1), 1489–1507.
- Aşkun, V. Çizel, R. Ajanovic, E. (2021). Comparative Analysis of Factors Affecting Employee Performance According to Job Performance Measurement Method: The Case of Performing Artists. **Ege Akademik Bakis (Ege Academic Review)**, 21(1).
- Bonsu, C.O. (2024). The Effects of Bureaucracy on Organizational Performance. **International Journal of Multidisciplinary Studies and Innovative Research**, 12(2), 1795-1802.
- Campos, W.Y.Y.Z. & Cavazotte, F.D-S.C.N. (2023). Bureaucratic control and organizational support in the public sector: effects mediated by psychological empowerment on engagement. **Brazilian Journal of Public Administration**, 57(4), 1-24.

- Chiavone, F. B. Rodrigues, C. C. Ferreira, L. d. Salvador, P. T. Bezerril, M. d. & Santos, V. E. (2021). The Organizational Climate of an Intensive Care Unit: Perceptions from the nursing team. **Enfermería Global journal**, 20(2), 414-425.
- Karaferis, D., Aletras, V., Raikou, M., & Niakas, D. (2022). Factors Influencing Motivation and Work Engagement of Healthcare Professionals. **Materia socio-medica**, 34(3), 216–224.
- Kuye, O.L. & Akinwale, O.E. (2020). Conundrum of bureaucratic processes and healthcare service delivery in government hospitals in Nigeria. **Journal of Humanities and Applied Social Sciences**, 3(1), 25-48.
- Langer, J. Feeney, M.K. Lee, S.E. (2017). Employee Fit and Job Satisfaction in Bureaucratic and Entrepreneurial Work Environments. **Sage Journals**, 39(1).
- Liu, W. & Liu, Y. (2022). The Impact of Incentives on Job Performance, Business Cycle, and Population Health in Emerging Economies. **Front. Public Health**, 9, 778101.
- Meng, J. Berger, B. (2019). The impact of organizational culture and leadership performance on PR professionals' job satisfaction: Testing the joint mediating effects of engagement and trust. **Public Relations Review**, 45, 64–75.
- Pattnaik, S. & Pattnaik, S. (2020). Exploring employee performance dimensionality in Indian public sector units. **International Journal of Productivity and Performance Management**, 1741-0401.
- Pradhan, R.K. Jena, L.K. (2017). Employee Performance at Workplace: Conceptual Model and Empirical Validation. **Business Perspectives and Research**, 5(1), 1–17.

- Rollins, A. L., Eliacin, J., Russ-Jara, A. L., Monroe-Devita, M., Wasmuth, S., Flanagan, M. E., Morse, G. A., Leiter, M., & Salyers, M. P. (2021). Organizational conditions that influence work engagement and burnout: A qualitative study of mental health workers. **Psychiatric rehabilitation journal**, 44(3), 229–237.
- Wahab, E. & Jawando, J.O. (2010). Wahab, E., & Jawando, J.O. (2008). The Effects of Bureaucracy and its Implications for Adhocracy in the Workplace: A Study of Lagos State University. **International Journal of Development and Management Review**, 3(1), 16-24.
- Yáñez-Araque, B. Gómez-Cantarino, S. Gutiérrez-Broncano, S. López-Ruiz, V.-R. (2021). Examining the Determinants of Healthcare Workers' Performance: A Configurational Analysis during COVID-19 Times. **International Journal of Environmental Research and Public Health**, 18, 5671.