



أكاديمية السادات للعلوم الإدارية

# مجلة السادات للبحوث الإدارية والمالية

Sadat Journal of Administrative and Financial Research



المجلد الثالث - العدد الثالث - أكتوبر 2025

Volume 3 | Issue 3 | Oct. 2025



[sjsaf.journals.ekb.eg](http://sjsaf.journals.ekb.eg)

رئيس مجلس الإدارة  
أ. د/ محمد صالح هاشم

رئيس التحرير  
د/ حسن رشاد صابر

رقم الإيداع بدار الكتب المصرية  
24426

الترقيم الدولي الإلكتروني Online ISSN  
2974-3389

الترقيم الدولي ISSN  
2974-3370

## مجلة السادات للبحوث الإدارية والمالية

الصادرة عن:

مركز الاستشارات والبحوث والتطوير - أكاديمية السادات للعلوم الإدارية

رئيس مجلس ادارة المجلة

أ. د. محمد صالح هاشم

رئيس التحرير

د. حسن رشاد صابر

المحرر التنفيذي

أ. نادر مكي

سكرتير التحرير

أ. أحمد جابر

أكاديمية السادات للعلوم الإدارية  
كلية العلوم الإدارية

اثر محددات السلوك التنظيمي في تحسين الاداء الوظيفي للعاملين بمستشفيات مكة المكرمة

" دراسة ميدانية "

اعداد الباحث:

أحمد محييد أحمد القرشي

## الفصل الاول : الاطار العام للبحث

### 1/1 : مقدمة ومشكلة البحث

يعد السلوك التنظيمي من العوامل الهامة التي تحافظ على مستوى عال من الأداء، فالفرد الذي يرتفع رضاه عن عمله يزداد بالتالي حماسه للعمل ويزداد اقباله عليه ويزداد أيضاً انتماءه لوظيفته، فترتفع بذلك إنتاجيته وأداؤه.

ونظراً للظروف الصحية التي تسود مستشفياتنا السعودية بمستوياتها المختلفة وما نعاني منه من مشكلات عديدة فضلاً عن صعوبة الخدمة المقدمة، وهذا بدوره يفرض أعباء إضافية على العاملين في القطاع الصحي عليه أن يأخذها في الحسبان أثناء تعامله مع المرضى ، حيث لوحظ أن أداء العاملين في المستشفيات الصحية السعودية لم يكن بالصورة المطلوبة وذلك لعدم الاهتمام بدراسة محددات السلوك التنظيمي للمستشفيات، كل ما تقدم دفع الباحث لدراسة العلاقة بين محددات السلوك التنظيمي للعاملين في مستشفيات مكة وبين أدائهم الوظيفي. ويمكن تلخيص مشكلة البحث بالسؤال الآتي:

1- ما هو اثر محددات السلوك التنظيمي في تحسين الأداء الوظيفي لدى العاملين في مستشفيات مكة المكرمة؟

2- ما هو دور القيادة الادارية على تحسين الاداء الوظيفي الأداء في مستشفيات مكة المكرمة ؟

3- ما هو دور العدالة التنظيمية على تحسين الاداء الوظيفي الأداء في مستشفيات مكة المكرمة ؟

4- ما هو دور الرضا الوظيفي على تحسين الاداء الوظيفي الأداء في مستشفيات مكة المكرمة ؟

### 2/1: أهمية البحث

تتبع أهمية البحث الحالي من النقاط التالية:

1. لفت انتباه المسؤولين إلى اهم العوامل التي تؤثر في السلوك التنظيمي للعاملين عن عملهم ، من أجل استخدامها بالشكل الأمثل لتطوير العمل الصحي.

2. لفت انتباه المسؤولين إلى القيم والمعايير التي تحرك سلوكيات العاملين وتؤثر في أدائهم.

3. تساعد الدراسة الحالية المسؤولين على تحديد مستوى السلوك التنظيمي لدى العاملين، وما هي العوامل الأكثر تأثيراً في هذا السلوك.

4. لفت انتباه العاملين إلى نقاط الضعف في أدائهم الوظيفي ، وبالتالي العمل على تحسين وتطوير هذا الأداء.

5. تكشف الدراسة الحالية الإيجابيات والسلبيات فى عمل اداء العاملين بالقطاع الصحي ، مما يساهم فى رسم السياسات المستقبلية وتلافى الأخطاء السائدة.
6. تقدم الدراسة الحالية للمؤسسات الصحية المسؤولة عن تطوير المستشفيات والعمل الصحي داخلها، تقريراً عن أهم العوامل المؤثرة فى كل من السلوك التنظيمي والأداء الوظيفي للعاملين.
7. وتتمثل أهمية محددات السلوك التنظيمي فى الدور الذى يلعبه فى تحسين أداء العاملين.

### 3/1: هدف البحث

يهدف البحث الحالى إلى:

1. التعرف على مستوى السلوك التنظيمي لدى العاملين فى مستشفيات مكة المكرمة .
2. التعرف على مستوى الأداء الوظيفي لدى العاملين فى مستشفيات مكة المكرمة.
3. التعرف على اثر السلوك التنظيمي فى الأداء الوظيفي فى مستشفيات مكة المكرمة
3. زيادة درجة الوعى بتحسين السلوك التنظيمي للوصول إلى الأداء الابداعي.
4. تحديد واقع الأداء الوظيفي للعاملين في مستشفيات مكة المكرمة .

### 4/1: الدراسات السابقة

#### 1. دراسة مقدم عبد الحفيظ (2020)

هدفت الدراسة إلى استكشاف علاقة القيم الفردية والقيم التنظيمية وتفاعلها مع بعض اتجاهات الأفراد كالرضا و الإلتزام الوظيفي وسلوكهم فى ميدان العلم كالأداء ، توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: وجود مجموعة من القيم (13) قيمة من (22) لها علاقة ايجابية أو سلبية بالاتجاهات ، وقيم ذات علاقة ايجابية أو سلبية بالمتغيرات السلوكية ، اما القيم التنظيمية التى اختصرها الباحث عن طريق التحليل العملي إلى أربعة أبعاد ، أوصت الدارسة بضرورة التركيز على القيم التشجيع والتركيز على الهدف يساهم أكثر فى الرضاء و الإلتزام التنظيمي وأن الجمع بين التركيز على الهدف و الانضباط يساهم أكثر فى الأداء .

## 2. دراسة (Akhtar ,2020)،

أجريت هذه الدراسة بهدف المقارنة بين مستوى الرضا الوظيفي لمعلمي المدارس الثانوية العامة والخاصة في الباكستان، ولهذا الغرض طور الباحث استبانة وزعت على عينة مؤلفة من (150) معلماً ومعلمة. أظهرت نتائج الدراسة أن معلمي المدارس الثانوية العامة والخاصة يشعرون بالرضا تجاه عملهم. وأن المعلمات أكثر رضا من المعلمين، وبالنسبة سنوات الخبرة فإن المعلمين الأقل خبرة هم الأقل رضا عن عملهم (0-5) سنوات ، في حين المعلمين ذوي الخبرة (6-10) و (11-15) سنة كانوا أكثر رضا وإيجابية نحو عملهم. بالنسبة للمؤهل العلمي فإن حملة الماجستير من المعلمين كانوا أقل رضا عن عملهم من حملة الإجازة الجامعية.

## 3. دراسة (Basak ,2021)

هدفت الدراسة إلى اكتشاف أنماط العلاقة المختلفة بين البيئة المدرسية ودرجة السيطرة الذاتية للمعلمين والرضا الوظيفي بين مجموعات مختلفة من المعلمين الذين اختيروا من مدارس ثانوية مختلفة من مدينة كالكوتا في الهند، تم جمع (160) استبانة . أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين الرضا الوظيفي والمجالات المختلفة للبيئة المدرسية. وتبين أنه كلما زادت السيطرة الذاتية للمعلم في تسيير مهامه وتنفيذها زاد رضاه الوظيفي. وأظهرت النتائج عدم وجود أثر لمتغير الجنس في مستوى الرضا الوظيفي للمعلمين ، لصالح الإناث.

## 4. دراسة: نهلة بنت محمد ناش الجابري الحربي (2012)

هدفت الدراسة إلى معرفة أثر ضغوط العمل على مستوى العلاقات الإنسانية بين المشرفات التربويات بدارة الإشراف التربوي بمدينة مكة المكرمة. توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: جاءت نتيجة استجابات أفراد مجتمع الدراسة تؤكد ارتفاع مستوى العلاقات الإنسانية بين المشرفات التربويات والتي تتعلق بـ (التعاون - التنمية المهنية - المرونة - الإحترام - الإدراكات - الحقوق - الصدق - العدالة - الإصلاح - الروح المعنوية - الثقة بالنفس - القدوة الحسنة. كما قدمت الدراسة عدد من التوصيات منها : فتح باب الابتعاث لدراسة الدكتوراه في التربية للمشرفات التربويات وذلك بما يتفق ومستجدات العصر وما يخدم العملية التعليمية في المملكة.

الإطار النظري

## 5. دراسة (Arifin ,2024)

هدفت الدراسة إلى تحليل تأثير كل من الكفاءة ، والدافع ، والثقافة التنظيمية في الرضا الوظيفي والأداء الوظيفي لمدرسي المدارس الثانوية. شملت العينة (117) مدرساً ومدرسة من أصل (346). واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات. أظهرت النتائج أن المفاءة والثقافة التنظيمية كان لهما أراً إيجابياً في الرضا الوظيفي للمدرسين. في حين كان للكفاءة والرضا الوظيفي أثراً إيجابياً دال إحصائياً في الأداء الوظيفي للمدرسين.

#### 6. دراسة (Tayiam ,2024)

هدفت الدراسة تحديد أثر المناخ المدرسي في الرضا الوظيفي لدى معلمي المرحلة الابتدائية في تايلاند. شملت عينة الدراسة (329) معلماً ومعلمة، كما استخدمت استبانة لقياس الرضا الوظيفي. أظهرت النتائج أن المستوى الكلي للمناخ المدرسي يؤثر في الرضا الوظيفي للمعلمين وبدرجة عالية. وجاء مستوى الرضا الوظيفي للمعلمين والمعلمات بدرجة مرتفعة عموماً، حيث حصل بعد (طبيعة العمل) على أعلى درجة، بينما حصل بعد 0الراتب والحوافز الأخرى) على أدنى درجة من الرضا. أهم أبعاد المناخ الدراسي المؤثرة في الرضا هي (معايير الأداء ، المسؤولية ، الوحدة ، المكافآت ، النجاح ، نمط القيادة) حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (0.8) ووزن نسبي قدره 71.60% عند مستوى دلالة (0.05).

#### 7. دراسة (Abdillah ,2024)

هدفت الدراسة إلى تحديد أثر النمط القيادي للمدير والثقافة التنظيمية والذكاء العاطفي والرضا الوظيفي في الأداء الوظيفي للمدرسين في مدارس التعليم الثانوي في مدينة سولاويس، وقد بلغت العينة (78) مدرساً ومدرسة. وأظهرت النتائج أن كلا من النمط القيادي، والرضا الوظيفي لهما اثر مباشر في الأداء الوظيفي للمدرسين في مدارس العينة.

مما تقدم يتبين أهمية موضوع السلوك التنظيمي وتعدد الدراسات والأبحاث التي ربطت بينه وبين تحسين الاداء الوظيفي وقد افاد البحث الحالي من الدراسات السابقة في أمور عدة أهمها: وضع الإطار النظري للبحث واسسه ، بناء أداة البحث ، تفسير نتائج البحث الحالي في ضوء ما توصلت إليه هذه الدراسات والأبحاث من نتائج. ويعد البحث جديداً بالنسبة للدراسات السابقة من حيث ربطه بين موضوع السلوك التنظيمي والأداء الوظيفي وتركيزه على العاملين في مستشفيات مكة المكرمة .

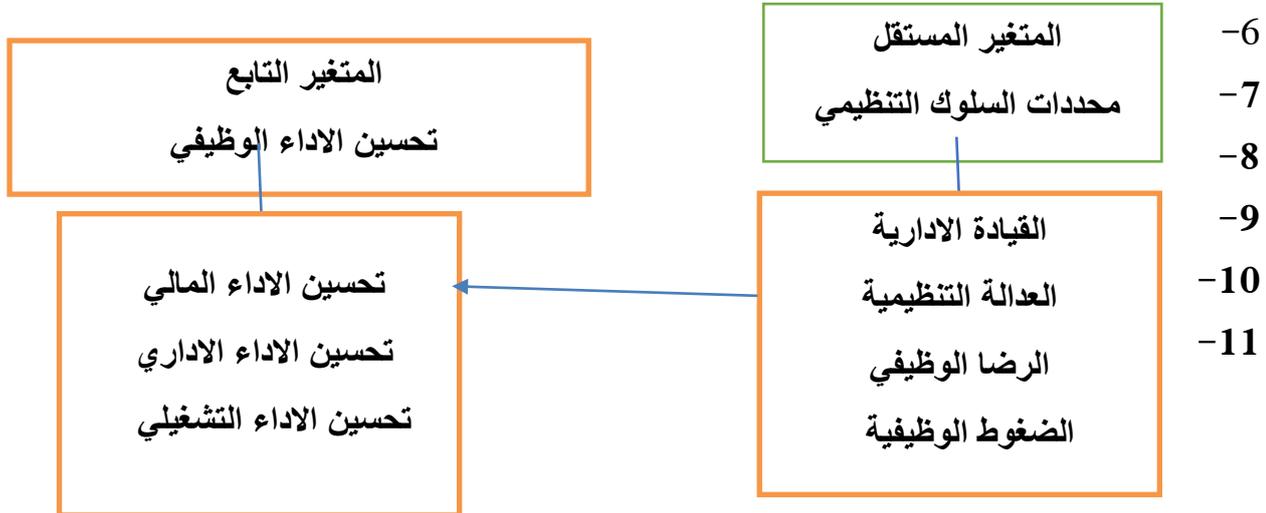
### 5/1: فرضيات الدراسة :

تتمثل الفرضية الرئيسية للدراسة في : توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين محددات السلوك التنظيمي وتحسين أداء العاملين في مستشفيات مكة المكرمة. وتتفرع من هذه الفرضية الفرضيات الفرعية الآتية:

- 1- يوجد اثر ذات دلالة احصائية بين القيادة الادارية على تحسين الاداء الوظيفي الأداء في مستشفيات مكة المكرمة .
- 2- يوجد اثر ذات دلالة احصائية بين العدالة التنظيمية على تحسين الاداء الوظيفي الأداء في مستشفيات مكة المكرمة .
- 3- يوجد اثر ذات دلالة احصائية بين الرضا الوظيفي على تحسين الاداء الوظيفي الأداء في مستشفيات مكة المكرمة .
- 4- يوجد اثر ذات دلالة احصائية بين الضغوط الوظيفية على تحسين الاداء الوظيفي الأداء في مستشفيات مكة المكرمة .

### 6/1- نموذج الدراسة

5- يمكن صياغة نموذج الدراسة المقترح على النحو التالي



المصدر : اعداد الباحث

شكل رقم (1) نموذج الدراسة المقترح

## الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

### 1/2 مجتمع الدراسة:

يُقصد بمجتمع الدراسة المجموعة الكلية من العناصر التي يسعى الباحث أن يعمم عليها النتائج ذات العلاقة بالمشكلة حيث يتمثل مجتمع الدراسة (العاملين في المستشفيات الحكومية) ، أما عينة الدراسة فقد تم اختيارها من بعض الأفراد بطريقة إحصائية تتناسب والمسميات الوظيفية. وذلك بثلاث مستشفيات من مستشفيات مكة المكرمة وهي: مستشفى الشفاء، مستشفى الرفيع ، مستشفى الاهلي السعودي، ونظرا لان المجتمع مفتوح ويصعب حصره ، فقد اعتمد الباحث على قانون ثامبسون لحساب حجم العينة وبالتالي يبلغ حجم العينة (384) مفردة وفقا لقانون ثامبسون.

### 2/2 الإحصاءات الوصفية descriptive statistics واختبار "ت" (T-test) لابعاد الدراسة:

يقوم الباحث بإجراء التحليل الوصفي للبيانات عن طريق إيجاد الوسط الحسابي والانحراف المعياري لجميع البعده ويجاد اختبار T-test لبيان مدى معنوية هذا المتوسط كما يلي:

#### - اختبار "ت" t- test لعناصر مقياس السلوك التنظيمي:

يقوم الباحث باختبار T - Test لبيان مدى معنوية متوسط عبارات السلوك التنظيمي

جدول رقم (14/4) اختبار "ت" T-test لمعدلات السلوك التنظيمي

رقم العبارة	نص العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اختبار "ت"	الدلالة
1	اشعر بالفخر والاعتزاز بالعمل في هذه المستشفى	4.2432	0.79054	13.528	0.00
2	إن قيم هذه المستشفى تتفق مع قيمى الخاصة تماماً	3.6892	0.85889	6.903	0.00
3	ارغب فى بذل مزيد من الجهد فى سبيل إنجاح هذه المستشفى والنهوض بها	4.5946	0.61753	22.213	0.00
4	اشعر بأن هذه المستشفى اسرة كبيرة والعاملون بها يشعرون	3.5541	0.92369	5.160	0.00

				بالانتماء لها	
0.00	17.423	0.67386	4.3649	اقوم بتوجيه زملاء الجدد وتسهيل مهامهم حتى لو لم يطلبوا ذلك بشكل مباشر	9
0.00	22.784	0.59695	4.5811	أحرص على الأدلاء برأبي بصدق وموضوعية وذلك فيما يتعلق بقرارات الادارة	10
0.00	16.830	0.64236	4.2568	أحرص على قضاء معظم ساعات العمل فى أداء الواجبات الوظيفية	15
0.00	19.170	0.64279	4.4324	احترام كافة القواعد واللوائح والقوانين التى تحكم نظم العمل رغم اعتراض بعضهم	17
0.00	1.068	0.65590	4.3784	اتقانى فى أداء الأعمال الرئيسية وما يتبعها من أعمال إضافية لإنجازها بدقة دون النظر إلى المقابل	20

من خلال الجدول السابق نستطيع استنتاج ما يلى:

أن متوسط جميع العبارات أكبر من 3 وهذا يدل على أهمية عبارات المواطنة التنظيمية ، كما نلاحظ أيضاً أن الانحراف المعياري لجميع العبارات أقل من الواحد وهذا يدل على انخفاض التشتت فى استجابات العينة لهذه العبارات ، مما يؤكد على أهمية هذه العبارات، ويوضح تحليل T أن قيمة T موجبة كما أن مستوى المعنوية لجميع العبارات هو أقل من 1% وهذا يدل على أن استجابات أفراد العينة موجبة ، أى أنها أعلى من المتوسط العام لجميع العبارات وهو 3 وهذا أيضاً يدل على أهمية هذه العبارات.

- اختبار "ت" t- test لعناصر مقياس جودة الخدمة التعليمية:

يقوم الباحث باختبار T - Test لبيان مدى معنوية متوسط عبارات جودة الخدمة.

جدول رقم (15/3) اختبار "ت" T-test لمدلولات جودة الاداء

رقم العبارة	نص العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اختبار "ت"	الدلالة
14	ألجا إلى المنافسة الشريفة مع زملائى فى العمل بغرض تحقيق التميز والإبداع والجودة	4.3649	0.67386	17.423	0.00
16	احرص على الالتزام بمواعيد العمل المحددة	4.7027	0.46019	31.829	0.00
18	عادة ما أقوم بتقديم العديد من الآراء والمقترحات لتطوير طرق ونظم العمل وتحقيق الكفاءة	4.1622	0.74073	13.496	0.00
19	اهتم بمتابعة ودراسة القضايا العلمية المعاصرة ومحاولة وضعها موضع التطبيق العلمى لتطوير والنهوض بالمستشفى وربطها مع البيئة	4.1892	0.78820	12.979	0.00
4	تتسم قرارات مجلس الادارة بالمنطق والموضوعية والديمقراطية بما يفيد فى رقى وتطوير العمل داخل المستشفى	3.7703	0.82008	80.080	0.00
5	تبنى قرارات الادارة على اساس موضوعى يسهم فى الرقى والتطوير والارتقاء بجودة العمل داخل المستشفى بعيداً عن المجاملات والعلاقات الاجتماعية	3.9324	0.84935	9.444	0.00
1	اغلبة نظم لوائح العمل تؤدي	3.5135	0.86394	5.113	0.00

				إلى تفعيل قيم السلوك التنظيمي بما يؤدي إلى تحقيق التجويد في الأنشطة	
0.00	6.890	0.91108	37297	اشعر بالرضا والأمان الوظيفي والإشباع المعنوي من خلال وظيفتي بما ينعكس على تحسين الأداء في العمل	7
0.023	2.317	1.05363	3.2838	هناك تقدير لما أقوم به من انجازات علمية وعملية متميزة ومرضية	8

من خلال الجدول السابق نستطيع استنتاج ما يلي:

أن متوسط جمع العبارات أكبر من 3 وهذا يدل على أهمية عبارات خدمة التعليمية ، كما نلاحظ أيضاً أن الانحراف المعياري لجميع العبارات أقل من الواحد ما عدا العبارة (هناك تقدير لما أقوم به من انجازات علمية وعملية متميزة ومرضية) أكبر من الواحد وهذا يدل على انخفاض التشتت في استجابات العينة لهذه العبارات ، مما يؤكد على أهمية هذه العبارات، ونلاحظ من تحليل T أن قيمة T موجبة كما أن مستوى المعنوية لجميع العبارات هو أقل من 1% وهذا يدل على أن استجابات أفراد العينة موجبة ، أي أنها أعلى من المتوسط العام لجميع العبارات وهو 3 وهذا أيضاً يدل على أهمية هذه العبارات.

- اختبار "ت" t- test لعناصر مقياس القيادة الإدارية:

يقوم الباحث باختبار T - Test لبيان مدى معنوية متوسط عبارات القيادة الإدارية

جدول رقم (16/4) اختبار "ت" T-test لمدلولات القيادة الإدارية

رقم العبارة	نص العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اختبار "ت"	الدلالة
1	إن وجود قيادة إدارية متعاونة ومرنة تساعد على تحقيق درجة عالية من السلوك التنظيمي	4.8243	0.41737	37.601	0.00

0.00	23.333	0.65265	4.7703	إن القيادة الإدارية المتسلطة لا تسهم في تفعيل ورقي قيم السلوك التنظيمي	2
0.00	13.933	0.73421	4.1892	يسمح مجلس الادارة بتقبل آراء العاملين ومقترحاتهم بطلاقة وحرية	3
0.00	14.158	0.68151	4.1216	يرحب مجلس الادارة بتلقى أية شكاوى وبحثها والعمل واتخاذ قرار بشأنها	6
0.00	16.209	0.65265	4.2297	لا مانع لدى مجلس الادارة من تلقي اية مقترحات تهدف إلى تطوير العمل	7
0.00	13.327	0.68907	4.0676	يهتم مجلس الادارة بما يصل إليه من شكاوى أو اقتراحات لاتخاذ قرارات بشأنها بما يحقق مصلحة العمل.	8
0.00	6.296	0.79393	3.5811	توظيف القيادة الإدارية السلطة الممنوحة لها لمجازاة المُجد ومعاقبة المخطئ	9
0.00	6.588	0.91756	3.7027	ليست كل القرارات الإدارية المتخذة من قبل القيادة الإدارية تؤدي في النهاية إلى صالح العمل	10
0.026	2.270	4.02432	3.2703	لايوجد ترابط وتكامل بين القرارات الإدارية	11

من خلال الجدول السابق نستطيع استنتاج ما يلي:

أن متوسط جميع العبارات أكبر من 3 وهذا يدل على أهمية عبارات القيادة الإدارية وذلك من وجهة نظر المبحوثين، كما نلاحظ أيضاً أن الانحراف المعياري لجميع العبارات أقل من الواحد ما عدا العبارة (لأبوجد ترابط وتكامل بين القرارات الإدارية) أكبر من الواحد وهذا يدل على انخفاض التشتت في استجابات العينة لهذه العبارات ، مما يؤكد على أهمية هذه العبارات، ونلاحظ من تحليل T أن قيمة T موجبة كما أن مستوى المعنوية لجميع العبارات هو أقل من 1% ما عدا العبارة الأخيرة وهي معنوية عند 5% وهذا يدل على أن استجابات أفراد العينة موجبة ، أى أنها أعلى من المتوسط العام لجميع العبارات وهو 3 وهذا أيضاً يدل على أهمية هذه العبارات. وبناء على ما سبق يتم قبول الفرض الأول الذي ينص على وجود علاقة بين القيادة الإدارية الفاعلة وتحسين الاداء .

#### - اختبار "ت" t- test لعناصر مقياس العدالة التنظيمية:

يقوم الباحث باختبار T - Test لبيان مدى معنوية متوسط عبارات العدالة التنظيمية

جدول رقم (17/4) اختبار "ت" T-test لمدلولات العدالة التنظيمية

رقم العبارة	نص العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اختبار "ت"	الدلالة
2	إن انحصار قيمة عدالة التوزيع تؤثر بالسالب على تفعيل قيم السلوك التنظيمي	4.2027	0.68205	15.169	0.00
3	إن تفعيل قيمة عدالة نظم الثواب والعقاب المتبعة لها تأثير إيجابي على تحقيق قيم السلوك التنظيمي	4.1081	0.71323	13.365	0.00
4	إن الراتب الذي اتقاضاه من لا يكافئ ما ابذله من مجهود وما أقوم به من عمل	4.1216	0.96447	10.004	0.00
5	إن ما أحصل عليه من بدلات وحوافز مالية يعتبر مجزياً إلى حد ما	2.6486	1.15192	2.624-	0.00

0.00	6.524	0.98009	3.7432	إن ساعات العمل المحددة كافية لإنجاز المهام الموكولة لى وغير مرهقة بالمره	6
0.00	11.106	0.78502	4.0135	إن واجبات ومسئوليات وظيفتى محددة بالقدر الذى يسمح لى بإنجاز مهامى بيسر وبلا قصور.	7
0.00	6.296	0.92319	3.6757	إن السلطات الممنوحة لى كافية بالقدر الذى يسمح لى بإنجاز مهامى بيسر وبلا قصور	8
0.00	9.260	0.78831	3.8514	إن العلاقات بين أعضاء مجلس الادارة واضحة بما يجلب التعاون والاحترام	9
0.00	5.489	0.84706	3.5405	ليست هناك حساسيات بين القيادة الإدارية واعضاء هيئة التدريس بالكلية بما يسهم فى رقى وتفعيل نظم السلوك التنظيمي	10

من خلال الجدول السابق نستطيع استنتاج ما يلى:

أن متوسط جميع العبارات أكبر من 3 وهذا يدل على أهمية عبارات العدالة التنظيمية وذلك من وجهة نظر المبحوثين، كما نلاحظ أيضاً أن الانحراف المعياري لجميع العبارات أقل من الواحد ما عدا العبارة (إن ما أحصل عليه من بدلات وحوافز مالية يعتبر مجزياً إلى حد ما) أكبر من الواحد وهذا يدل على انخفاض التشنت فى استجابات العينة لهذه العبارات ، مما يؤكد على اهمية هذه العبارات، ونلاحظ من تحليل T أن قيمة T موجبة كما أن مستوى المعنوية لجميع العبارات هو أقل من 1% ما عدا العبارة (إن ما أحصل عليه من بدلات وحوافز مالية يعتبر مجزياً إلى حد ما) وهى معنوية عند 5% وهذا يدل على أن استجابات أفراد العينة موجبة ، أى أنها أعلى من المتوسط العام لجميع العبارات وهو 3 وهذا

أيضاً يدل على أهمية هذه العبارات. وبناء على ماسبق يتم قبول الفرض الثاني الذي ينص على وجود علاقة بين العدالة التنظيمية وتحسين الاداء .

- اختبار "ت" t- test لعناصر مقياس الرضا الوظيفي:

يقوم الباحث باختبار T - Test لبيان مدى معنوية متوسط عبارات الرضا الوظيفي

جدول رقم (18/4) اختبار "ت" T-test لمدلولات الرضا الوظيفي

رقم العبارة	نص العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اختبار "ت"	الدلالة
1	إن ما اتقاضاه من راتب يتناسب مع ما أقوم به من أعباء وظيفية	2.5946	1.10935	-3.144	0.002
2	إن ما أحصل عليه من بدلات وحوافز يعتبر مجزياً لما أقوم به من أعباء إضافية	2.5811	1.18214	-3.048	0.003
3	إن المكافآت تعتبر غير مناسبة لما يبذل من مجهود ووقت من أجل إتمام أعمال	3.8784	1.16986	6.459	0.00
4	هناك رعاية صحية متكاملة لأعضاء الهيئة الطبية والعاملين	3.3243	1.09929	-5.287	0.00
5	ليس من السهل الحصول على أجازة للعمل والانتداب	2.8108	0.98864	-1.646	0.104
6	الإجازات الاعتيادية والمرضية تعتبر مناسبة خاصة في غير الظروف الطارئة	3.6216	0.69642	7.678	0.00
9	ما تقدمه المستشفى من مزايا لأعضاء الهيئة الطبية والعاملين يعتبر شحيحاً وضئيلاً	4.3243	0.81271	14.018	0.00
10	ما تقدمه المستشفى من خدمات ثقافية وترفيهية ليست على الوجه الكافي	4.1757	0.81691	12.380	0.00

من خلال الجدول السابق نستطيع استنتاج ما يلي:

- أن متوسط جميع العبارات أكبر من 3 تتمثل في العبارات التالية:
- إن المكافآت تعتبر غير مناسبة لما يبذل فيها من جهد ووقت من أجل إتمام الأعمال.
- الأجازات الاعتيادية والمرضية تعتبر مناسبة خاصة في غير الظروف الطارئة.

- ما تقدمه المستشفى من مزايا لأعضاء لأعضاء الهيئة الطبية والعاملين يعتبر شحيحاً.

- ما تقدمه المستشفى من خدمات ثقافية وترفيهية ليست على الوجه الكافي

وهذا يدل على أهمية عبارات الرضا الوظيفي وذلك من وجهة نظر عينة الدراسة، كما نلاحظ أيضاً أن الانحراف المعياري لجميع العبارات أقل من الواحد ما عدا العبارة (إن المكافآت تعتبر غير مناسبة لما يبذل فيها من جهد ووقت من أجل إتمام أعمال) أكبر من الواحد وهذا يدل على انخفاض التشتت في استجابات العينة لهذه العبارات ، مما يؤكد على أهمية هذه العبارات، ونلاحظ من تحليل T أن قيمة T موجبة كما أن مستوى المعنوية لجميع العبارات هو أقل من 1% وهذا يدل على أن استجابات أفراد العينة استجابات موجبة ، أي أنها أعلى من المتوسط العام لجميع العبارات وهو 3 وهذا أيضاً يدل على أهمية هذه العبارات.

أن متوسط العبارات أقل من 3 تتمثل فيما يلي:

- إن ما انتقاه من راتب يتناسب مع ما أقوم به من أعباء وظيفية

- إن ما أحصل عليه من بدلات وحوافز يعتبر مجزياً لما أقوم به من أعباء إضافية

- هناك رعاية صحية متكاملة لأعضاء الهيئة الطبية والعاملين وعائلاتهم

- ليس من السهل الحصول على أجازة للعمل خارج والانتداب

وهذا يدل على انخفاض أهمية العبارات للرضا الوظيفي وذلك من وجهة نظر عينة الدراسة، كما نلاحظ أيضاً أن الانحراف المعياري لجميع العبارات أكبر من الواحد ما عدا العبارة (ليس من السهل الحصول على أجازة للعمل خارج والانتداب) وهذا يدل على زيادة التشتت في استجابات العينة لهذه العبارات ، مما يؤكد على أهمية هذه العبارات، ونلاحظ من تحليل T أن قيمة T سالبة كما أن مستوى المعنوية لجميع العبارات هو أقل من 1% ما عدا مستوى معنوية العبارة (ليس من السهل الحصول على أجازة للعمل خارج والانتداب) أكبر من 5% وهذا يدل على انخفاض أهمية هذه العبارات. وبناء على ماسبق يتم قبول الفرض الثالث الذي ينص على وجود علاقة بين الرضا الوظيفي وتحسين الاداء .

- اختبار "ت" t- test لعناصر مقياس الضغوط الوظيفية:

يقوم الباحث باختبار T - Test لبيان مدى معنوية متوسط عبارات الضغوط الوظيفية

جدول رقم (19/4) اختبار "ت" T-test لمدلولات الضغوط الوظيفية

رقم العبارة	نص العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اختبار "ت"	الدلالة
5	إن المشاكل التي تواجه المستشفى التي أعمل بها بصفة خاصة تجد طريقها للحل بأسلوب علمي وموضوعي	3.1892	0.85489	1.904	0.061
6	لا مانع من أن أتأخر في عملي أحياناً بما يتجاوز الأوقات	3.5000	1.41663	3.036	0.003
7	يسعدني مساعدة زملائي في العمل إذا تضخم حجم أعمالهم أو اضطررتهم الظروف للحاجة للمساعدة	4.5676	0.55099	24.474	0.00
11	أقبل ما يواجهني في العمل من إحباطات ومضايقات دون تذمر أو شكوى	3.3514	0.94263	3.206	0.002
12	أقبل النقد البناء فيما يخص العمل من الزملاء والرؤساء بصدر رحب	4.3919	0.59259	20.205	0.00
13	أشعر بالانزعاج والتوتر في حالة عدم التزام الآخرين بالمقترحات المتفق عليها	4.2432	0.79054	13.528	0.00
8	إذا كان لدى وقت أقوم بأداء عمل الزملاء في حالة غيابهم عن العمل أو إذا اضطررتهم الظروف للاعتذار	4.3378	0.76350	15.073	0.00

من خلال الجدول السابق نستطيع استنتاج ما يلي:

أن متوسط جميع العبارات أكبر من 3 وهذا يدل على أهمية عبارات بُعد (الضغوط الوظيفية) وذلك من وجهة نظر المبحوثين، كما نلاحظ أيضاً أن الانحراف المعياري لجميع العبارات أقل من الواحد ما عدا العبارة (لا مانع من أن أتأخر فى عملى أحياناً بما يتجاوز الأوقات) أكبر من الواحد وهذا يدل على انخفاض التشتت فى استجابات العينة لهذه العبارات ، مما يؤكد على أهمية هذه العبارات، ونلاحظ من تحليل T أن قيمة T موجبة كما أن مستوى المعنوية لجميع العبارات هو أقل من 1% ما عدا العبارة (إن المشاكل التى تواجه المستشفى التى أعمل بها بصفة خاصة تجد طريقها للحل بأسلوب علمى وموضوعى) وهى غير معنوية حيث أنها أكبر من 5% وهذا يدل على أن استجابات أفراد العينة استجابات موجبة ، أى أنها أعلى من المتوسط العام لجميع العبارات وهو 3 وهذا أيضاً يدل على أهمية هذه العبارات، وبناء على ماسبق يتم قبول الفرض الرابع الذى ينص على وجود علاقة بين الحد من الضغوط الوظيفية وتحسين الاداء .

### الفصل الثالث : النتائج التوصيات

#### 1/3: النتائج العامة للدراسة:

فيما يلي أهم النتائج التي تم التوصل إليها عبر الدراسة النظرية بالإضافة إلى نتائج الدراسة الميدانية التي قام بها الباحث:

- 1 - يعتبر مدخل السلوك التنظيمي مدخلاً هاماً على جميع المنظمات والأفراد التوجه إليه وتفعيله وتبنيه من أجل المزيد من التقدم والرقى للمنظمات والأفراد وبغية تحقيق التنمية المستدامة للمجتمع ككل.
- 2- ترتبط جودة الخدمة الصحية ارتباطاً وثيقاً بالسلوك التنظيمي.
- 3- توجد علاقة ارتباطية موجبة بين القيادة الإدارية الفاعلة وبين السلوك التنظيمي.
- 4- توجد علاقة ارتباطية موجبة بين القيادة الإدارية الفاعلة وبين جودة الخدمة.
- 5- توصلت الدراسة إلى نموذج لبيان تأثير العلاقة بين القيادة الإدارية الفاعلة (كمتغير مستقل) وبين الجودة (كمتغير تابع) كما يلي

$$\text{جودة الخدمة} = 1.3 \text{ (القيادة الإدارية الفاعلة)} + 14.9$$

- 6- توجد علاقة ارتباطية موجبة بين العدالة التنظيمية وبين جودة الخدمة.
- 7- توصلت الدراسة إلى نموذج لبيان تأثير العلاقة بين العدالة التنظيمية (كمتغير مستقل) وبين الجودة (كمتغير تابع) كما يلي

$$\text{جودة الخدمة} = 1.07 \text{ (العدالة التنظيمية)} + 0.93$$

- 8- توجد علاقة ارتباطية موجبة بين الرضا الوظيفي وبين جودة الخدمة.
- 9- توصلت الدراسة إلى نموذج لبيان تأثير العلاقة بين الرضا الوظيفي (كمتغير مستقل) وبين الجودة (كمتغير تابع) كما يلي

$$\text{جودة الخدمة} = 1.3 \text{ (الرضا الوظيفي)} + 0.73$$

- 10- توجد علاقة ارتباطية عكسية سالبة بين الضغوط الوظيفية وبين جودة الخدمة.

11- توصلت الدراسة إلى نموذج لبيان تأثير العلاقة بين الضغوط الوظيفية (كمتغير مستقل) وبين الجودة التعليمية (كمتغير مستقل) كما يلي

$$\text{جودة الخدمة} = 0.7 - (\text{الضغوط الوظيفية}) + 46.4$$

2/3: توصيات الدراسة:

طبقاً لما أسفرت عنه نتائج الدراسة السابق عرضها يخلص الباحث بمجموعة من التوصيات التي تهدف إلى تفعيل مفهوم محددات السلوك التنظيمي وتأثيراتها الإيجابية على جودة وفاعلية الخدمة الصحية ويمكن إيجاز هذه التوصيات فيما يلي:

التوصية	الآلية التنفيذ	المسئول عن التنفيذ	مدة التنفيذ
ضرورة تفعيل دور السلوك التنظيمي لتحقيق جودة الخدمة الصحية وتحقيق التنمية المستدامة للمجتمع.	عقد دورات لتنمية وتصحيح السلوك التنظيمي	ادارة التدريب	1-2 عام
ضرورة التعرف على ماهية ونوعية الضغوط الوظيفية التي يتعرض لها أعضاء الهيئة الطبية وذلك لمواجهة والتغلب عليها.	عمل استبيان لتحديد الضغوط التي يتعرض لها أعضاء الهيئة الطبية	ادارة شؤون العاملين	1-2 عام
ضرورة الاهتمام بعوامل الدافعية والتحفيز لمن يمارس سلوكيات السلوك التنظيمي التي ترقى على سلوكيات الدور الأساسي للعمل بجانب التمييز الدقيق بين بعدى سلوكيات المواطن التنظيمية أي السلوكيات التي تفيد المؤسسة ككل والأخرى التي تفيد أفراداً بعينهم.	عقد دورات لتنمية وتصحيح السلوك التنظيمي	ادارة التدريب	1-2 عام
ضرورة الاهتمام بتفعيل البرامج التدريبية التي تغرس في قيم العاملين في حقل الخدمة الطبية بأن أداء مهامهم - هي في المقام الأول - رسالة قبل أن تكون مهنة أو وظيفة.	عقد دورات لتنمية وتصحيح السلوك التنظيمي	ادارة التدريب	1-2 عام

أولا : المراجع العربية

- 1-الأغبري، عبد الصمد ، الرضا الوظيفي لدى عينة من مديري مدارس التعليم العام بالمنطقة الشرقية، مجلة دراسات الخليج والجزيرة العربية، الكويت، ع (109)، 2023، ص 169-197.
- 2- جويحان , تائر عبد الغفار .(2023). " اثر تطبيق ادارة الجودة الشاملة على الاداء المؤسسى للمنظمات الصناعية :دراسة ميدانية على الشركات الصناعية العاملة فى منطقة سحاب الصناعية " . جامعة الشرق الاوسط للدراسات .
- 3- حمود، خضير كاظم، الخرشة، ياسين كاسب، 2017 ، إدارة الموارد البشرية، الأردن: دار المسيرة.
- 4- الرويلى ، نواف ، الرضا الوظيفي لدى مديري ومديرات مدارس التعليم الحكومى بمنطقة الحدود الشمالية دراسة ميدانية ، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك سعود، السعودية ، 2023 ، ص 179.
- 5- شاهين،علي محمد. (2024). "إدارة الجودة الشاملة و أنظمتها في نجاح المنظمة و المنتج" نسخة الكترونية المجلة العلمية لجامعة الملك فيصل، المملكة العربية السعودية، المجلد ٥ ،العدد الأول
- 6- صلاح،ايهاب، (2023) " اثر تطبيق ادارة الجودة الشاملة فى فاعلية ادارة الانشطة التسويقية بشركات الغزل والنسيج " رسالة ماجستير غير منشورة ,جامعة القاهرة.
- 7- العميره،محمد عبد العزيز، (2023). "علاقة الجودة الشاملة بالاداء الوظيفي فى القطاع الصحى:من وجهة نظر العاملين فى مركز الامير سلطان لمعالجة امراض وجراحات القلب للقوات المسلحة بمدينة الرياض". رسالة ماجستير غير منشورة, الرياض:جامعة نايف للعلوم الامنية.
- 8- مقدم عبد الحفيظ . علاقة القيم الفردية والتنظيمية وتفاعلها مع الاتجاهات والسلوك ، رسالة ماجستير، جامعة ام درمان الإسلامية " الخرطوم ، 2020
- 9- مهدي حسن زوليف , ومحمد قاسم الفريوى ، مبادئ الإدارة والنظريات عمان : جمعية عمال المطابع ، (2024)

10- نهلة بنت محمد ناش الجابري الحربي ، أثر ضغوط العمل على مستوى العلاقات الإنسانية بين المشرفات التربويات ، رسالة ماجستير منشورة ، جامعة أم القرى ، مكة المكرمة ، 2022.

ثانيا : المراجع الاجنبية

1. ABDULLAH, TAMRIN – The Effect of leadership. Organizational culture. Emotional Intelligence, and Job satisfaction on Performance. **International Journal of Evaluation and Research in Education**, Vol5, No2, ،2024 P.P 158–164.
2. Adams J.s., 2023. Wage in inequalities, productivity, and work quality. **Industrial relations**, 3: 9–16.
3. Argyris, C., 2024. **Integrating the individual and the organization**. New York: Wiley.
4. Ascigil,semra .(2022)." **Total Quality Approach in Assessing student performance in Higher education**".western Kentucky university ,turkey. [www.wku.edu/gfcb/papers/SA.pdf](http://www.wku.edu/gfcb/papers/SA.pdf)
5. Baidoun ,samir& Zairi,Mohamed.(2023)." A proposed Model of TQM Implementation in the Palestinian Context".**TQM & business excellence**,vol.14,no10.
6. Baidoun,Samir.(2023)."An empirical study of critical factors of TQM in Palestinian organizations". **Logistics Information Management**, Vol 6, No2,pp156.
7. Barber, B., 2023. **The logic and limits of trust**. New Brunswick, NJ: Rutledge University press.
8. Bateman, T.S., & Or-an, D.W., 2023. Job satisfaction and the good soldier: the relationship between affect and "citizenship" **Academy of management Journal**, 26: 587–595.

9. Blau. P., 2024. **Exchange and power in social life**. New York: Wiley
- Brief, A.P. & Motowidlo, S.J. Prosocial organizational behaviors  
Academy of manahement Review, 11: 710–725.
10. Chong,Vincent&Rundus,Michael.(2024)."Total Quality Management, Market Competition and Organizational Performance". **The British accounting Review**,36.
11. Elazar, D.J., 2020. The political theory of covenant: Biblical origins and modern developments. **Publius**, 10(4): 3–30.
12. Elizabeth Morrison, 2024. Role definitions and organizational citizenship behavior: The importance of the employee’s perspective, **Academy of management Journal**, 37(6): 1543–1567.
13. Fening,Fred & Amaria,Pesi and Frempong, Evelyn .(2023) , "Linkages between Total Quality Management and Organizational Survival in Manufacturing Companies in Ghana". **International Journal of Business and Social Science**, Vol. 4,No. 10.
14. Gallear,David & Ghobadian, Abby.(2024). "Empirical investigation of the channels that a total quality culture".**Total Quality Management**,15(8): 1043–1067.
15. Graham, J.W., & Organ, D.W., 2023. Commitment and the covenantal organization, **Journal of management** ,Issues.
16. Hansson,jonas.(2023)."Total Quality Management– Aspects of Implementation and Performance Investigations with a Focus on Small Organizations ". Ph.D. Luleå University of Technology.
17. McLean parks, J., Kidder, D.L., 2024. **Till death do us part Changing work Changing relationship in the 1990s**. In, Cooper,

- C.L., Rousseau, D.M. (Eds.), Trends in Organizational Citizenship Behavior, Vol. 1.
18. Ou, Chin S. & Liu, Fang C. & Hung, Yu C. and Yen, David C. (2023) , " **The Effects of Total Quality Management on Business Performance: Evidence from Taiwan Information-Related Industries**". National Chung Cheng University, Department of Accounting and Information Technology.
19. Raja, Waqas & Bodla , Mahmood Ahmad and Malik , Shahab Alam. (2024)." Evaluating the Effect of Total Quality Management Practices on Business Performance: A Study of Manufacturing Firms of Pakistan". **International Journal of Business and Social Science**, Vol. 2 ,No. 9
20. Robert E- park and Gynist, **Introduction of the Science of Sarcrodology) Chicago: University of Chieicago press, 2024)**
21. Smadi, Majed & Al-Khawaldeh, Khleef, (2024)."The Adoption of Total Quality Management (TQM) in Dubai Manufacturing Firms" .**Jordan Journal of Business Administration**, Volume 2, No. 4.
22. TAYIAM, SOMPON ,2024, Affecting Job Satisfaction of Teachers in Primary Education. Khon Kaen. Thailand. **Procedia Social and Behavioral Sciences**. Vol (116)
23. Zehir, Cemal & Ertosun, Öznur Gülen & Zehir, Songül and Müceldilli, Büşra. (2023)." **Total Quality Management Practices' Effects on Quality Performance and Innovative Performance**", Social and Behavioral Scienc