مجلة الحكمة للدراسات الفلسفية
Eissn :2602-5264 Issn : 2353-0499
المجلد 14 / العـدد: 02 (2026)، ص: 402-414

تأثير المشكلات التنظيمية على الأداء الوظيفي بالمؤسسة الاستشفائية: دراسة ميدانية بالمؤسسة الاستشفائية بحجوط ولاية تيبازة

Organizational Problems and Their Influence on Job Performance in a Hospital Institution: A Field Study at the Hospital Institution of Hajout - Tipaza Province

القفـل يسمينـة

مخبر الثقافة والتنمية والشخصية، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة تيبازة (الجزائر)،

elkfel.yasminaa@cu-tipaza.dz

تاريخ الاستلام: 2026/01/02 تاريخ القبول: 2026/05/16 تاريخ النشر: 2026/06/01

ملخص:

هدفت الدراسة إلى الكشف عن تأثير المشكلات التنظيمية على الأداء الوظيفي بالمؤسسة الاستشفائية، وقد تم اجراء الدراسة على عينة من 80 عاملا بالمؤسسة من بين الفئات المهنية المختلفة الموجودة فيها لمدة تراوحت حوالي 05 اشهر، وتم الاعتماد على استمارة الاستبيان كأداة رئيسية استهدفت عمال المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بالحجوط - ولاية تيبازة إضافة إلى الأدوات الثانوية المتمثلة في الملاحظة والمقابلة، وقد توصلت الدراسة إلى أن ضعف الاتصال داخل المؤسسة يعد عاملا رئيسيا ومباشرا في حدوث الخطأ وضعف الاتصال الناتج عن عوائق سوسيولوجية، على سبيل المثال التسلسل الهرمي الصارم وكذا غياب الثقة يؤدي بشكل مباشر إلى تكرار الأخطاء نتيجة تضارب التعليمات، كما توصلت الدراسة إلى أن نقص الأجهزة الطبية يؤدي إلى ضعف الأداء الوظيفي وبالتالي فإنه يخلق مشكلات تنظيمية مختلفة .

كلمات مفتاحية: المشكلات التنظيمية، الأداء، الوظيفي، الاتصال، الهيكل التنظيمي.

Abstract:

The aim of this study was to explore how organizational problems influence job performance in a hospital environment. Research was carried out over a period of approximately five months on a sample size of 80 employees encompassing diverse professional categories within the institution. Data collection relied mainly on a structured questionnaire filled out by Public Health Institution workers in Hajout, Tipaza Province, supplemented by secondary tools such as observation and interviews. The results indicate that poor communication within institution is a central and direct cause of errors in the workplace. Inefficient communication due to sociological obstacles such as rigid hierarchical organization and distrust lead directly to persistent errors due to contradictory instructions. Additionally, the shortage of medical equipment was found to negatively affect job performance, thereby causing a number of organizational problems.

Keywords: Organizational Problems, Job, Performance, Communication, Organizational Structure.

***المؤلف المرسل:** يسمينة القفل

1. مقدمة

تعد المؤسسة الاستشفائية من أكثر المنظومات تعقيدا وحساسية ضمن القطاع الخدماتي، نظرا لطبيعة عملها المرتبط بصحة الإنسان وسلامته وتعتمد كفاءتها وجودة خدماتها بدرجة كبيرة على الأداء الوظيفي للعاملين فيها، سواء كانوا من الكادر الطبي ،أو التمريض أو أداري أو تقني ،غير أن هذا الأداء لا يتشكل في فراغ ،بل يتأثر بجملة من العوامل التنظيمية التي قد تيسر أو تعسر من تحقيق الكفاءة المؤسسة، ومع تفاقم المشكلات التنظيمية، ويبدأ الأداء الوظيفي بالتراجع ما ينذر بانهيارات في جودة الخدمات المقدمة ويعرض حياة المرضى للخطر، ويهدد الاستقرار الوظيفي للعاملين.

والأداء الوظيفي هو المخرج الكلي للسلوكيات التي يظهرها الموظف أثناء تأديته لمهامه ،ويقاس عادة من خلال مؤشرات مثل الكفاءة والفعالية في تنفيذ المهام، الالتزام بالوقت والانضباط الإداري القدرة على التكيف مع الضغوط، رضا المرضى وجودة الخدمة المقدمة، وفي المؤسسة الاستشفائية لا يرتبط الأداء فقط بالمهام الروتينية ،بل يتداخل مع حساسية الظروف، وسرعة الاستجابة ،ودقة العمل، وكلها تتطلب بيئة تنظيمية مساعدة ويمكننا أن تقول بان المشكلات التنظيمية تؤثر في الأداء الوظيفي من خلال عدة مسارات متشابكة منها الإرهاق المهني وهي مشكلات إدارية تؤدي إلى شعور العاملين بالإجهاد الدائم، خاصة عندما تفتقر المؤسسة إلى عدالة توزيع المهام، وعندما يحمل الموظف أكثر مما يحتمل، ما يؤدي إلى انخفاض في التركيز وجودة الأداء، كذلك انخفاض الدافعية والتحفيز الداخلي ،وهذا يدخل ضمن سوء التقدير وسوء بيئة العمل ،وضعف نظم المكافأة تخلق حالة من اللامبالاة تؤثر سلبا على جودة الخدمات ،وضعف الانتماء المؤسسي، يشعر الموظف بان المؤسسة لا تحميه أو لا تحترمه ،فيبدأ في تبني سلوكيات سلبية.

وكذلك تصاعد النزاعات الداخلية، تزداد حالات الصراع بين الأفراد والأقسام بسبب غياب التنسيق، مما يؤدي إلى بيئة عمل مشحونة وغير صحية ،والقرارات العشوائية وغير المدروسة ،تكون نتيجة غياب المعلومات الدقيقة أو التداخل في الصلاحيات ما ينعكس على أداء الفرق الطبية ويدفع إلى ارتكاب الأخطاء المهنية، في ظل تزايد تعقيدات بيئة العمل ،التي تواجه المؤسسات الاستشفائية والتي من شانها أن تؤثر على أداء الموظفين ،وقد تؤثر المشكلات التنظيمية في المستشفيات بشكل مباشر على الاتجاه الوظيفي للعاملين، حيث قد يؤدي ضعف التخطيط الإداري وسوء توزيع المهام إلى زيادة الأعباء الوظيفية وعدم وضوح المسؤوليات، وهذا قد يخلق بيئة عمل مضطربة، وعندما يواجه الموظفين صعوبات في التواصل مع الإدارات المختلفة بسبب غياب التنسيق ,فان ذلك قد يعطل سير العمل ويؤدي إلى تأخير تقديم الخدمات الطبية.

وعليه نطرح التساؤل الجوهري التالي ما مدى تاثير المشكلات التنظيمية على الأداء الوظيفي بالمؤسسة الاستشفائية حوط تيبازة؟

الأسئلة الفرعية:

1- هل يؤثر ضعف الاتصال بين الأقسام على أداء العمال في المؤسسة الاستشفائية بحجوط ولاية تيبازة.

2- هل نقص الأجهزة الطبية لها تأثير على أداء العاملين في المؤسسة الاستشفائية بحجوط ولاية تيبازة.

فرضيات الدراسة :

1- ضعف الاتصال بين الأقسام يؤثر على أداء العمال في المؤسسة الاستشفائية بحجوط ولاية تيبازة.

2- نقص الأجهزة الطبية لها تأثير على أداء العاملين في المؤسسات الاستشفائية بحجوط ولاية تيبازة

أهداف الدراسة

- ✓ معرفة ما مدى تأثير المشكلات التنظيمية على الأداء الوظيفي لعمال المؤسسة الاستشفائية حجوط بتيبازة.
- ✓ معرفة كيفية تعامل الإدارة مع المشكلات التنظيمية التي تحدث في بيئة العمل.
- ✓ هدفت الدراسة إلى محاولة فهم تأثير العملية الاتصالية داخل المؤسسة الاستشفائية ومدى تأثير هذه العملية في خلق مشكلات تنظيمية تؤدي الى عرقلة الأداء الوظيفي.
- ✓ كما هدفت الدراسة كذلك إلى معرفة تأثير نقص الأجهزة الطبية على أداء العمال لمهامهم وكيف تؤثر هذه الأجهزة في خلق مشكلات عديدة ومعقدة بين المؤسسة وعمالها.

2. تحديد المفاهيم:

1.2. الأداء الوظيفي:

"هو تنفيذ الموظف لأعماله ومسؤولياته التي تكلفه بها المنظمة أو الجهة التي ترتبط وظيفته بها، ويعني النتائج التي يحققها الموظف في المنظمة.

1.1.2. التعريف الإجرائي للأداء الوظيفي:

هو مستوى كفاءة الموظف في تنفيذ مهامه ومسؤولياته الوظيفية وفقا لمعايير محددة، مثل الجودة والدقة والسرعة والالتزام بالأنظمة، والقدرة على تحقيق الأهداف التنظيمية ويتم قياسه باستخدام أدوات لتقييم موضعية مثل تقارير الأداء، التغذية الراجعة من المشرفين ومؤشرات الأداء الرئيسية.

2.2. تعريف المشكلات التنظيمية:

هي مجموعة" العمليات التي يقوم بها الفرد مستخدما المعلومات والمعارف التي سبق له تعلمها، والمهارات التي اكتسبها في التغلب على موقف بشكل جدي أن الوعي بوجود المشكلة يعد خطوة هامة في علمية جلها، من المهم جدا تحديد طبيعة المشكلة بدقة وإلا فان الحل المقترح قد لا يأتي بالنتائج المطلوبة " (عبد المحسن، 2014، صفحة 97).

1.2.2. التعريف الإجرائي للمشكلات التنظيمية:

والمشكلات التنظيمية كذلك هي أي خلل أو عائق يمكن قياسه يؤثر على الأداء الوظيفي، سواء كان على مستوى الأفراد، الفرق، أو المنظمة ككل، وتشمل هذه المشكلات ضعف الاتصال الداخلي بين الأقسام ونقص الأجهزة الطبية، وهناك مشاكل أخرى منها تضارب المصالح وعدم وضوح الأدوار والمسؤوليات ولكن في دراستي تطرقت فقط إلى المشكلتين اولتين، ويتم تحديد هذه المشكلات باستخدام أدوات مثل استبيانات الموظفين، مؤشرات الأداء.....الخ

3.2. تعريف الاتصال:

أ. لغة:

الاتصال هو "ترجمة للمصطلح الإنجليزي 'كومينيكاسيو' وهو مشتق من الكلمة اللاتينية 'كومنيس' " (كافي، 2014، صفحة 20).

ب. اصطلاحا:

إن عملية الاتصال بين البشر عملية "أساسية نحس بها ونفهم من خلالها بيئتنا ويتأتى تبعا لذلك إن نكون قادرين على التعامل معها أي تؤثر فينا أو تتأثر بهما، وليس ثمة سبيل إلى هذا التأثير إلا عن طريق هذه العملية الأساسية الاتصال" (عبد الله ، 2010، صفحة 22)

ويعرف زكي هاشم الاتصال بأنه "تدفق المعلومات والتعليمات والتوجيهات والأوامر والقرارات من جهة الإدارة إلى المرؤوسين وتلقي المعلومات والسياسات الضرورية منهم في صورة تقارير وأبحاث ومذكرات واقتراحات وشكاوى واستفتاءات وغيرها وذلك بقصد اتخاذ قرار معين أو تنفيذ، ومن هنا نستنتج أن الاتصال هو الذي يحكم عملية التبادل المشترك بين المرؤوسين وبين موجهة في النواحي التي تخص العمل المراد القيام به والهدف المراد الوصول إليه" (حمو ، 2015، صفحة 370).

1.3.2. التعريف الإجرائي للاتصال:

هو عملية تبادل المعلومات أو الأفكار بين مرسل ومستقبل عبر سيرة معينه, بهدف تحقيق فهم مشترك أو تأثير معين، ويتم قياس فعاليته من خلال وضوح الرسالة والاستجابة من قبل المستقبل ومدى تحقيق الهدف المرجو من عملية الاتصال

3. منهج البحث:

لقد اعتمدنا في هذه الدراسة على المنهج الوصفي وهو مجموعة من الإجراءات البحثية التي يتكامل لوصف الظاهرة أو الموضوع اعتمادا على جمع الحقائق والبيانات وتصنيفها ومعالجتها وتحليلها تحليلا كافيا ودقيقا لاستخلاص دلالتها والوصول إلى نتائج أو تعليمات عن الظاهرة أو الموضوع محل البحث" (المشهداني، 2019، صفحة 46).

وهذا الاختيار لم يكن عشوائيا بل طبيعة الموضوع هي التي فرضت علينا ذلك، قصد بلوغ الأهداف التي نسعى إلى تحقيقها من خلال بحنا وقد تم الاعتماد عليه من حلال وصف وتحليل موضوع الدراسة بجانبه المنهجي والميداني.

4. المجتمع وعينة البحث:

1.4. مجتمع البحث:

هو مجموعة من "عناصر لها خصائص مشتركة تميزها عن غيرها من العناصر الأخرى والتي يجرى عليها البحث، وينبغي أن نحدده بدقة المجتمع الذي يستهدفه البحث وان نختار بدقة وحذر المعاينة التي ستمكننا من تحديد الحجم الضروري للعينة " (أنجرس، 2013، صفحة 298).

وبناء على ذلك يتكون مجتمع دراستنا من أسلاك مختلفة في المؤسسة العمومية الاستشفائية بحجوط والمقدر ب (842) فرد، وكذلك تعرف العينة بأنها هي "النموذج الذي يجري الباحث مجمل ومحور عمله عليه، وفي الدراسات الإنسانية تكون العينة هي الإنسان" (سلوم و مازن ، 2014، صفحة 79).

تم اختيار **العينة الطبقية** "وهي أحد أنواع العينات الاحتمالية، وتستخدم عندما يقسم مجتمع الدراسة إلى طبقات أو فئات متجانسة وفقا لخاصية معينة مثل، العمر، الجنس المستوى التعليمي..... ثم اختيار أفراد العينة من كل طبقة بنسبة معينة تمثل حجم تلك الطبقة في المجتمع الكلي" (عدس، 2005، صفحة 230)

2.4.أدوات البحث:

1.2.4. الاستبيان أو الاستمارة:

اعتمدت في بحثي هذا على الاستبيان أو الاستمارة كأداة لجمع البيانات والمعلومات المتعلقة بالدراسة، بحيث إن هذه الأداة هي الأكثر استخداما في البحوث الكمية والكيفية، وتعرف هذه الأداة بأنها "هي عدد من الأسئلة المحددة يعرض على عينة من الأفراد ويطلب منهم الإجابة عليها كتابة، ولا يتطلب شرحا شفهيا مباشرا أو تفسيرا من الباحث وتكتب الأسئلة أو تطبع على م يسمى استمارة استبيان" (سلوم و مازن ، 2014، صفحة 87).

حيث يخضع الاستبيان لخطوات من اجل إعداده كما يجب تحديد نوعه تحديدا دقيقا ،فحسب ما ذهب إليه المعتوق وفان خطوات بناء الاستمارة تتمثل في (تحديد نوع المعلومات ،تحديد شكل الأسئلة ،اختبار الاستمارة ، تنسيق الاستمارة وإعدادها في صورتها النهائية) وأما وع الاستبيان الذي يخدم الدراسة والمتمثل في الاستبيان المغلف والمفتوح والذي يتكون من المستجوبين اختيار الإجابة المناسبة لها ،وأسئلة أخرى مفتوحة تعطيهم حرية في الإجابة ويستعمل هذا النوع من الاستبيانان عندما يكون موضوع البحث صعبا وعلى درجة كبيرة من التعقيد " (أنجرس، 2013، الصفحات 180-183)

5. عرض بيانات الدراسة الميدانية

الجدول (1): توزيع افراد العينة حسب الجنس.

التكرارات / الجنس	التكرار	النسبة
ذكر	25	%31.25
انثى	55	%68.75
المجموع	80	%100

من خلال الجدول الموضح أعلاه والذي يمثل "توزيع افراد العينة حسب الجنس، نلاحظ ان الاتجاه العام للجدول يتجه نحو 68.75% والتي تمثل نسبة المبحوثين الاناث، مقابل نسبة 31.25% والتي تمثل نسبة الذكور.

الجدول (2): يمثل توزيع افراد العينة حسب سنوات الخبرة.

التكرارات / سنوات الخبرة	التكرار	النسبة
[1-7]	21	26.25%
[7-13]	21	26.25%
[13-19[	12	15%
[19-25[	14	17.5%
[25-31[	7	8.75%
[31-37[	5	6.25%
المجموع	80	100%

من خلال الجدول الموضح أعلاه الذي يمثل توزيع افراد العينة حسب سنوات الخبرة، نلاحظ ان الاتجاه العام للجدول يتجه نحو 26.25% والتي تمثل نسبة المبحوثين من فئة [7-13]، مقابل نسبة 17.5% والتي تمثل نسبة فئة[19-25] وتليها نسبة 15% والتي تمثل نسبة فئة [13-19] مقابل نسبة 8.75% و التي تمثل فئة [25-31] واخر نسبة 6.25% والتي تمثل نسبة الفئة] 31-37] .ومنه فإن اغلبية العمال بالمؤسسة يتمتعون بأقدمية معتبرة، وهو ما يوضح تمسك العمال ببيئة عملهم وخلق جو ملائم للعمل سواء من حيث العلاقات الرسمية أو العلاقات غير الرسمية، التي تخلق جو من الولاء والشعور بالانتماء للمؤسسة.

الجدول (3): يمثل توزيع افراد العينة حسب الفئة المهنية.

التكرارات / الفئة الوظيفية	التكرار	النسبة
طبيب	12	5%1
ممرض	24	0%3
اداري	30	5%37.7
تقني	9	5%11.2
عون امن	5	5%6.2
المجموع	80	%100

من خلال الجدول الموضح أعلاه الذي يمثل توزيع افراد العينة حسب الفئة الوظيفية، نلاحظ ان الاتجاه العام للجدول يتجه نحو 37.75% والتي تمثل نسبة الإداريين، بعدها نسبة 30% والتي تمثل نسبة الممرضين، تقابل نسبة

15% والتي تمثل نسبة الأطباء، مقابل نسبة 11.25% والتي تمثل نسبة التقنيين، واخر نسبة هي 6.25% والتي تمثل نسبة أعوان الامن.

الجدول رقم (4): يمثل تأثير مستوى الاتصال بين الأقسام على جودة الخدمات الصحية المقدمة للمرضى.

جودة الخدمات الصحية / مستوى الاتصال بين الاقسام	نعم	لا	المجموع
جيد جدا	33.34% 4	66.66% 8	100% 12
جيد	66.67% 14	33.33% 7	100% 21
متوسط	68.75% 22	31.25% 10	100% 32
ضعيف	90% 9	10% 1	100% 10
ضعيف جدا	100% 5	0% 0	100% 5
المجموع	57.5% 54	32.5% 26	100% 80

من خلال الجدول الموضح أعلاه الذي يمثل تأثير مستوى الاتصال بين الأقسام على جودة الخدمات المقدمة للمرضى، نلاحظ ان الاتجاه العام للجدول يتجه نحو 57.5% والتي تمثل نسبة الذين أجابوا ب(نعم)، وتقابلها نسبة 32.5% والتي تمثل نسبة الافراد الذين أجابوا ب(لا). وعند ادخالنا للمتغير المستقل والذي يمثل في مستوى الاتصال بين الأقسام، نلاحظ ان الأغلبية أجابوا بضعيف جدا نسبة 100%، تقابلها نسبة 66.66% والتي تمثل المبحوثين الذين أجابوا ان مستوى الاتصال لا يؤثر على جودة الخدمات المقدمة للمرضى.

نستنتج ان الضعف في الاتصال بين الأقسام وغياب التنسيق والتكامل بين الوحدات يعيق سيرورة العمل المشترك ويؤثر سلبيا على نجاعة الخدمات الصحية وتشير النتائج احتمالية وجود ثقافة تنظيمية مفككة او غير قائمة على العمل الجماعي ،ما يضعف الثقة المتبادلة والتواصل بين الموظفين وقد يعود ذلك الى صراعات سلطة الى انخفاض الفعالية المؤسسية ، ويعد تأثير جودة الخدمات مؤشرا على ان العجز الإداري لا يبقى محصورا داخل المؤسسة ،بل يمتد الى المتلقي الخارجي ، ما قد يخلف حالة من التذمر وعدم الرضا ويدفع نحو انعدام الثقة بالمؤسسة الصحية ككل.

الجدول (5): تأثير الطرق الأكثر شيوعا للتواصل بين الأقسام على تنقل المعلومات بطريقة واضحة.

تنفل المعلومات / طرق التواصل بين الاقسام	نعم	لا	المجموع
الاجتماعات المباشرة	43.48% 10	56.52% 13	100% 23
البريد الالكتروني	46.16% 6	53.84% 7	100% 13
الهاتف	68.75% 11	31.25% 5	100% 16
الرسائل الورقية	55.58% 5	44.44% 4	100% 9
لا يوجد تواصل منتظم	31.58% 6	68.42% 13	100% 19
المجموع	%47.5 38	%52.5 42	%100 80

من خلال الجدول الموضح أعلاه الذي يمثل تأثير الطرق الأكثر شيوعا للتواصل بين الأقسام على تنقل المعلومات بطريقة سلسة وواضحة، ملاحظ ان الاتجاه العام للجدول يتجه نحو 52.5% والتي تمثل نسبة الذين أجابوا ب لا مقابل نسبة 47.5% والتي تمثل نسبة الذين أجابوا ب نعم، وعندما أدخلنا المتغير المستقل الذي يتمثل في طرق الأكثر شيوعا للتواصل نلاحظ ان أكثرية المبحوثين أجابوا ب الهاتف هو أكثر وسيلة بنسبة 68.75%، مقابل نسبة 31.25% والتي على تنقل المعلومات.

سوسيولوجيا يمكن تفسير هذا وفقا لطرح البنيوي وخصوصا من خلال مفاهيم ماكس فيبر حول البيروقراطية فان التنظيمات المعاصرة تسير وفق هياكل رسمية تتطلب أدوات تواصل فعالة لضمان التنسيق بين مختلف الوحدات ،اعتمادا على الهاتف كوسيلة أساسية رغم طبيعته غير الرسمية أحيانا يكشف عن ضعف في البنية التنظيمية الرسمية وعدم وجود سياسات تواصل مؤسسية واضحة (مثل البريد الرسمي ، المنصات الرقمية ، تقارير مكتوبة.....الخ) هذا يعكس ما يسمى ب"العقلانية البيروقراطية" حيث تستخدم أدوات غير مؤقتة لنقل المعلومات يفترض ان تكون جزءا من الأرشيف المؤسسة قابل للتتبع من منظور بيير بورديو يمكن ان نفسر تفضيل

الهاتف على غيرة من الوسائل باعتباره تعبيرا عن "راس مال رمزي" يملكه العاملون يتمثل في سرعة الوصول المباشر والتواصل الشخصي خاصة في السياقات التي تتسم بعلاقات اجتماعية قوية داخل بيئة العمل غير ان هذا الشكل من التواصل الشفوي يحمل في طياته طابعا شخصيا قد يحد من الشفافية والمسؤولية المؤسسة لأنه لا يسجل ولا يخضع للمساءلة ، مما يفتح الباب امام الفهم او اسقاط بعض التفاصيل .

الجدول (5): تأثير التعارض بين الأقسام والإدارات على الأداء في العمل.

الأداء في العمل / التعارض بين الإدارة والاقسام	بشكل كبير	الى حد ما	المجموع
بشكل كبير	50% 9	50% 9	100% 18
الى حد ما	32.36% 11	67.64% 23	100% 34
نادرا	43.75% 7	56.25% 9	100% 16
ابدا	33.34% 4	66.66% 8	100% 12
المجموع	38.75% 31	61.25% 49	100% 80

من خلال الجدول الموضح أعلاه الذي يمثل تاثير تعارض بين الإدارة والاقسام على الأداء في العمل، نلاحظ ان الاتجاه العام للجدول يتجه نحو 61.25% والتي تمثل الذين أجابوا ب لا مقابل 38.75%والتي تمثل نسبة الذين أجابوا ب نعم. وعند ادخالنا للمتغير المستقل المتمثل في التعارض بين الإدارة والأقسام، نلاحظ ان نصف المبحوثين أجابوا ب شكل كبير تؤثر بنسبة 50% والتي نسبة 50% أي نصف الاخر من المبحوثين الذين قالو لا تؤثر الى حد ما.

من المنظور السوسيولوجي يعكس هذا الجدول تصورات متباينة حول اثر التعارض بين الإدارات والاقسام على الأداء الوظيفي، وهو ما يمكن فهمه سوسيولوجيا في اطار ديناميكيات التنظيم وثقافة العمل داخل المؤسسة فبعض العاملين لا يرون في هذا التعارض عائقا مباشرا، ربما بسبب اعتيادهم على بيئات عمل تتسم بالتعديد في الآراء وتداخل الصلاحيات، او نتيجة لوجود اليات غير رسمية لحل النزاعات. في المقابل، يرى اخرون ان هذا التعارض يؤثر بشكل واضح، ما يشير الى وعي بأهمية التنسيق والتكامل بين الوحدات التنظيمية لضمان فعالية الأداء. ويظهر هذا التباين وجود اختلاف في مواقف الافراد بناء على تجاربهم المهنية، ومدى احتكاكهم المباشر بتعقيدات العمل البيروقراطي، إضافة الى تأثرهم بثقافة مؤسسية قد تطبع الصراع الإداري كأمر معتاد او تعزز من قيم التعاون والتنظيم.

الجدول رقم (6): يمثل تاثير نوع الأجهزة الطبية التي تعاني المستشفى في نقص فيها على موقف أدى الى مضاعفات خطيرة لحالة مرضية.

مضاعفات خطيرة / الأجهزة الطبية	بشكل متكرر	الى حد ما	لا	المجموع
أجهزة الاشعة (اشعة، مختبرات)	29 .42% 5	35.29% 6	35.29% 6	100% 17
أجهزة العناية المركزة	12% 3	68% 17	20% 5	100% 25
اجهزةالجراحة	10.53% 2	57.89% 11	31.58% 6	100% 19
أجهزة التنفس الصناعي	15.79% 3	36.85% 7	47.36% 9	100% 19
المجموع	16.25% 13	51.25% 41	32.5% 26	100% 80

من خلال الموضوع أعلاه الذي يمثل تأثير نوع الأجهزة الطبية التي تعاني المستشفى في نقص فيها على موقفا أدى فيه الى مضاعفات خطيرة لحالة مرضية. نلاحظ ان الاتجاه العام للجدول يتجه نحو 51.25% والتي تمثل نسبة الذين قالو الى حد ما، مقابل نسبة 32.5% والتي تمثل نسبة الذين أجابوا ب لا وفي الأخير نسبة 16.25% والذين أجابوا بشكل متكرر، وعند ادخالنا للمتغير المستقل والذي يتمثل في نوع الأجهزة الطبية التي تعاني المؤسسة في نقص فيها ،نلاحظ ان الأغلبية أجابوا بان الأجهزة التشخيص تأثير حدوث مضاعفات خطيرة بنسبة 29.42% ،تليها نسبة 15.79% والتي تمثل الذين يرون ان أجهزة التنفس الصناعي تأثير على حدوث مضاعفات مقابل نسبة 20% والتي تمثل نسبة الذين قالو لا تؤثر.

وان دل هذا على شيء فإنما يدل على ان المستجوبون يدركون ان نقص الأجهزة ليس امرا طارئا بل هو جزء من واقع هيكلي ، ومن ثم فهم يميلون الى تبني موقف غير حاسم لتجنب الصدام مع هذا الواقع او انتقاده مباشرة والمبحوثين الذين أجابوا بنعم قد يمثلون العاملين الأقرب الى الميدان السريري او ذوي الخبرة في الحالات الحرجة ،حيث يظهر التأثير المباشر لنقص الأجهزة بشكل يومي ،مما يجعلهم اكثر ميلا الربط المباشر بين السبب لنقص الاجهزة والنتيجة مضاعفات خطيرة ،والذين أجابوا ب لا قد يكونوا ضمن الفئة التي ترى ان نقص الأجهزة لا ينبغي

حتما ان تؤدي الى مضاعفات اذا كان هناك كادر طبي كفئ وقادر على التدخل ما يكشف عن ثقافة مؤسساتية تحاول إعادة تشكيل العلاقة بين الموارد المادية و الكفاءة البشرية.

الجدول (7): تأثير اعطال في الأجهزة الطبية على زيادة الضغط والتوتر اثناء العمل.

زيادة الضغط والتوتر / اعطال في الأجهزة الطبية	نعم	لا	المجموع
نعم	76.48% 39	23.52% 12	63.75% 51
لا	51.73% 15	48.27% 14	36.25% 29
المجموع	67.75% 54	32.5% 26	100% 80

من خلال الجدول الموضح أعلاه الذي يمثل تأثير اعطال في الأجهزة الطبية على زيادة الضغط والتوتر اثناء العمل، نلاحظ ان الاتجاه العام للجدول يتجه نحو 67.75% والتي تمثل الذين قالو نعم، مقابل 32.5% التي تمثل نسبة الذين قالو لا. وعندما أدخلنا المتغير المستقل والذي يتمثل في اعطال متكررة في الأجهزة الطبية، نلاحظ ان الاغلبية الذين أجابوا بنعم بنسبة 76.48%، تقابلها نسبة 48.27% الذين أجابوا ب لا تؤثر.

نستنتج ان الأعطال تؤدي الى زيادة الضغط والتوتر وهذا يكشف عن الشعور بالإرهاق والضغط النفسي في بيئة العمل الطبي، وهذا يدل على ان الأعطال لا تعد مجرد مشكلة تقنية بل تؤثر بشكل مباشر على الصحة النفسية للعاملين، ما قد يؤدي الى احتراق مهني او توتر دائم ويدل كذلك على هشاشة تسير العمل دون أجهزة ويكشف عن الاعتماد الشبه كامل على البنية التكنولوجية وهذا الاعتماد قد يضعف قدرة الطاقم على المناورة او التصرف بمرونة في حالات الطوارئ ويعكس ضعف في البنية التحتية او في التدريب البديل.

وكل هذا يشير الى ان الخلل التقني لا ينظر اليه فقط كمشكلة تشغيلية بل كمصدر تهديد مباشر لأداء المهام، وما يسلط الضوء على العلاقة الوثيقة بين الكفاءة في البنية التحتية وجودة الرعاية الصحية.

6. مناقشة وتحليل النتائج

- ✓ ان ضعف الهيكل التنظيمي يشكل أحد العوامل الأساسية التي تؤثر سلبيا على فعالية المؤسسة اذ يؤدي ال تداخل المهام ويخلق بيئة عمل مشوشة تنعكس مباشرة على أداء العاملين مما يزيد من الضغوطات النفسية ويرفع احتمالية الوقوع في الخطأ.

- ✓ عياب التنسيق وضعف الاتصال بين الأقسام داخل المؤسسة الصحية تؤدي الى تدهور جودة الخدمات ويعكس وجود ثقافة تنظيمية مفككة تفتقر الى العمل الجماعي والثقة المتبادلة.
- ✓ ان غموض المسؤوليات والصلاحيات داخل المؤسسة يؤدي الى ضعف الدافعية والمهنية وخلق حالة من الاغتراب التنظيمي لدى العاملين. نتيجة لعدم وضوح الأدوار وتضارب التوقعات.
- ✓ يتضح ان الاقصاء او ضعف الاتصال داخل المؤسسة له تأثير مباشر في زيادة احتمالية وقوع الأخطاء ليس فقط بسبب عوامل تقنية نتيجة لعوائق سوسيولوجية مثل غياب الثقة.
- ✓ ان ضعف تبادل معلومات بين الأقسام يعكس غيابا للتكامل الهيكلي داخل المؤسسة ما يؤدي الى تمكك وظيفي ويحول الأقسام الى وحدات منعزلة تعيق التعاون الفعال.
- ✓ عندما يكون الهيكل ضعيف غير قادر على توفير الأجهزة المناسبة التي يحتاج لها المريض وحتى الطبيب من اجل تخفيف الضغط، هذا يشعر الموظف انه ليس مرتاح في بيئة عملة، وهنا يشعر العامل بالانفصال الكلي عن الوظيفة وبتالي انخفاض مستوى الجودة
- ✓ ان نقص في الأجهزة ينظر له من قبل المستجوبين كجزء من واقع هيكلي دائم وليس امر طارئ بل هو سبب مباشر في حدو مضاعفات خطيرة، خارجة عن المورد البشري
- ✓ نستنتج ان الأعطال التقنية لا تعتبر مجرد مشاكل تشغيلية، بل تمثل تهديد مباشر لصحة العاملين النفسية وكفاءة أداء المهام الطبية. لأنها تؤدي الى زيادة الضغط والتوتر حيث تكشف عن الإرهاق المهني محتمل بسبب الاعتماد الكلي على شبه الكلي على الأجهزة التكنولوجية.

7. خاتمــة:

بعد دراسة موضوع "تأثير المشكلات التنظيمية على الأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسة الاستشفائية "،تبين ان الأداء الوظيفي لا يفهم فقط من خلال السلوك الفردي للعاملين او مستوى مهاراتهم التقنية ، بل يتجذر في السياق التنظيمي الذي يحتضن نشاطهم المهني ويحدد شروط اشتغالهم ،وقد اتضحت من خلال هذه الدراسة أهمية البنية التنظيمية زما تحمله من ديناميكيات داخلية في التأثير المباشر وغير المباشر على مردودية الموظفين ،خاصة في بيئة معقدة وحساسة كالمؤسسات فلقد خلصت الدراسة الى ان المشكلات التنظيمية بمختلف اوجهها كالغموض في الأدوار، ضعف الهيكل التنظيمي ،ضعف قنوات الاتصال، قلة الأجهزة الطبية، انعدام العدالة التنظيمية والقيادة الغير فعالة تشكل عوائق بنيوية تؤثر سلبا على الأداء المهني، و تنتج بيئة عمل غير محفزة تتسم بالإجهاد الصراع الداخلي وتدني مستوى الانخراط الوظيفي ،وقد برز هذا التأثير بشكل كبير في القطاعات الاستشفائية حيث يتطلب العمل بدفة، سرعة في اتخاذ القرار، وتنسيقا عاليا بين مختلف الفرق الطبية والإدارية .

وكذلك تبين نتائج الدراسة الميدانية، مدعومة بالإطار النظري ان المشكلات التنظيمية سواء تعلقت بسوء التسيير او ضعف التنسيق بين المصالح او الغموض في المهام والصلاحيات او نقص الموارد البشرية والمادية، تحدث

اثار سلبية مباشرة على الأداء الوظيفي للعاملين، وتؤدي الى انخفاض الدافعية وزيادة التوتر المهني، وتراجع روح الانتماء بل وحياتنا الى سلوكيات مهنية سلبية مثل التغيب المتكرر او الأداء الالي للمهام.

8. قائمة المراجع:

المشهداني، سعد سلمان. (2019). *منهج البحث العلمي*. الأردن: دار وائل للنشر والتوزيع.

عبد المحسن، توفيق. (2014). *السلوك التنظيمي*. دار الفكر العربي. كلية التكنولوجيا والتنمية. جامعة الزقازيق.

عدس، عبد الرحمان. (2005). *مناهج البحث العلمي*. دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع.

سلوم، علي ، و مازن، حسن. (2014). *البحث العلمي* (الإصدار 1). مكتبة المجتمع العربي.

حمو، محمد سلطان. (2015). *الاتصالات الإدارية* (الإصدار 1). الأردن: دار النشر والتوزيع.

كافي، مصطفى يوسف. (2014). *الرأي العام ونظريات الاتصال*. دار الجامد للنشر والتوزيع.

أنجرس، موريس. (2013). *منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية*. دار القصبة للتوزيع والنشر.

عبد الله، مي . (2010). *نظريات الاتصال*. بيروت، لبنان: دار النهضة العربية.