

Research Article

Open Access

## The Impact of Strategic Leadership on Intellectual Capital Through Knowledge Management in Public Hospitals in Taiz City

Abdulmalik Ahmed Ahmed Almamary<sup>1\*</sup>, Abdulhafid Ahmed Mohammed Noaman <sup>2</sup>

<sup>1</sup> Department of Administrative Sciences Faculty of Administrative Sciences and Humanities, University of Science and Technology – Aden, Yemen.

<sup>2</sup> Department of Business Administrative– Center for Postgraduate Studies – Taiz University, Taiz, Yemen.

\*Corresponding author: Abdulmalik Ahmed: [a.almamari@ust.edu](mailto:a.almamari@ust.edu)

Received: April 25, 2026 Accepted: May 20, 2026 Published: June 15, 2026

**Copyright:** © 2026 Almamary A.A.A, et al. This is an open-access article distributed under the terms of the creative common attribution license, which permits unrestricted use, distribution and reproduction in any medium, provided the original author and source are credited

**Cite this article as:** Abdulmalik Ahmed Ahmed Almamary, Azzam Abdu Farhan. The Impact of Organizational Culture on Job Performance at the Republican Hospital in Taiz: A Field Study. Technological Applied Humanitarian Academic Journal (TAHAJ). 2026;1(1):1-20

### Abstract

This study aimed to analyze the impact of organizational culture dimensions (values, beliefs, attitudes, and behavioral patterns) on the job performance of employees at the Republican Hospital in Taiz, Yemen. It also sought to identify statistically significant differences in participants' perceptions based on demographic and professional variables (gender, age, qualification, job title, and experience). Adopting a descriptive-analytical approach, the study surveyed a random sample of 254 employees from a population of 436. Data were analyzed using SPSS via descriptive statistics, simple and multiple regression, t-tests, and one-way ANOVA. Results revealed a high level of organizational culture and a very high level of job performance. The study confirmed a statistically significant positive impact of organizational culture on performance, ranked by influence as follows: organizational beliefs, behavioral patterns, organizational values, and organizational attitudes. No significant differences were found regarding gender, while significant differences were identified for age, qualification, job title, and experience, favoring participants under 35, bachelor's degree holders, nursing staff, and those with 5 to 10 years of experience. The study concludes with recommendations to enhance organizational culture to foster improved performance in healthcare institutions.

**Keywords:** Organizational Culture - Organizational Beliefs - Job Performance - Aljmhori Hospital -Taiz

# أثر الثقافة التنظيمية في الأداء الوظيفي في المستشفى الجمهوري – تعز: دراسة ميدانية

عبد الملك أحمد أحمد المعمرى<sup>١</sup>، عزام عبده فرحان<sup>٢</sup>

<sup>١</sup> قسم العلوم الإدارية، كلية العلوم الإدارية والإنسانية، جامعة العلوم والتكنولوجيا - عدن، اليمن

<sup>٢</sup> قسم العلوم الإدارية، مركز الدراسات العليا-جامعة تعز، تعز، اليمن

الباحث المراسل: [a.almamari@ust.edu](mailto:a.almamari@ust.edu)

تاريخ النشر ١٥ يونيو ٢٠٢٦

تاريخ القبول ٢٠ مايو ٢٠٢٦

تاريخ الاستلام ٢٥ أبريل، ٢٠٢٦

## ملخص الدراسة

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل أثر الثقافة التنظيمية بأبعادها (القيم، المعتقدات، الاتجاهات، والأنماط السلوكية) في الأداء الوظيفي للعاملين بالمستشفى الجمهوري في مدينة تعز، والكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية وفقاً للمتغيرات الديموغرافية والوظيفية (النوع، العمر، المؤهل، المسمى الوظيفي، الخبرة). اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وطبقت استبانة على عينة عشوائية مكونة من (٢٥٤) فرداً من مجتمع الدراسة البالغ (٤٣٦). جرى تحليل البيانات باستخدام برنامج (SPSS) عبر أساليب التحليل الوصفي، والانحدار البسيط والمتعدد، واختبارات (T) و(ANOVA). وأظهرت النتائج مستوى مرتفعاً للثقافة التنظيمية بأبعادها كافة، ومستوى مرتفعاً جداً للأداء الوظيفي. كما كشفت النتائج عن وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية للثقافة التنظيمية في الأداء الوظيفي، مرتباً حسب التأثير: المعتقدات التنظيمية، الأنماط السلوكية، القيم التنظيمية، ثم الاتجاهات التنظيمية. ولم تظهر الدراسة فروقاً دالة إحصائية تعزى لمتغير النوع، بينما وجدت فروق دالة تعزى لمتغيرات (العمر، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، وسنوات الخبرة)، جاءت لصالح الفئات: (أقل من ٢٥ سنة، حملة البكالوريوس، الممرضين، وذوي الخبرة من ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات). اختتمت الدراسة بمجموعة من التوصيات لتعزيز الثقافة التنظيمية بما يخدم تحسين الأداء في المؤسسات الصحية.

الكلمات المفتاحية: الثقافة التنظيمية- المعتقدات التنظيمية - الأداء الوظيفي - المستشفى الجمهوري- تعز.

## المقدمة:

تواجه المنظمات في البيئة المعاصرة تحولات متسارعة تفرض عليها التكيف المستمر لضمان استمراريته ونافسيتها. وتعد المنظمات الصحية فاعلاً أساسياً في هذا السياق، إذ يتطلب نجاحها استغلالاً أمثلاً للموارد البشرية؛ كونهم الركيزة الأساسية لتقديم خدمات صحية ذات جودة عالية تستجيب لتوقعات المستفيدين (الشرعة،

٢٠١٦). وفي هذا الإطار، يعد الأداء الوظيفي انعكاساً لكفاءة العاملين ومدى التزامهم بتحقيق الأهداف التنظيمية. (Harttrup & Rock, 2002).

ولا يقتصر رفع مستوى الأداء على الكفاءات التقنية فحسب، بل يمتد ليشمل توفير مناخ تنظيمي داعم؛ حيث تلعب "الثقافة التنظيمية" - بما تتضمنه من قيم، ومعتقدات، واتجاهات، وأنماط سلوكية- دوراً حاسماً في توجيه سلوك الموظفين وتوحيد جهودهم نحو الغايات المشتركة (خير الدين وخنشور، ٢٠١٩). وقد أثبتت التجارب الإدارية العالمية، كالنموذج الياباني، أن قوة الثقافة التنظيمية تعد محركاً رئيساً للتميز والأداء المرتفع (زهرة، ٢٠١٧).

وعلى الرغم من تعدد الدراسات التي تناولت أثر الثقافة التنظيمية في الأداء الوظيفي في قطاعات مختلفة (مثل: الهمداني، ٢٠٢٣؛ شنين وحساني، ٢٠٢٢)، إلا أن هناك ندرة في الدراسات التي بحثت هذا المتغير في السياق الصحي اليمني، وتحديدًا في المستشفيات الحكومية التي تواجه تحديات إدارية خاصة. وتأتي هذه الدراسة لتسد هذه الفجوة البحثية من خلال تحليل أثر الثقافة التنظيمية في الأداء الوظيفي للعاملين في المستشفى الجمهوري بمدينة تعز، مستندة إلى منهجته العلمية لتقديم رؤية تسهم في تعزيز الأداء المؤسسي في القطاع الصحي.

#### الدراسات السابقة:

١) دراسة الهمداني (٢٠٢٣)، بعنوان: "الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالأداء الوظيفي للعاملين: دراسة تطبيقية على

المؤسسة العامة للاتصالات- صنعاء";

هدفت إلى التعرف على مستوى الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسة العامة للاتصالات بصنعاء، واستخدم المنهج الوصفي التحليلي، وطبقت استبانة مكونة على عينة عشوائية بسيطة بلغ قوامها (١٠٧) عاملاً، خضعت للتحليل عبر برنامج (SPSS) باستخدام أساليب التحليل الوصفي ومعامل الارتباط، وأظهرت نتائج الدراسة: وجود مستوى مرتفع لقيم الثقافة التنظيمية والأداء الوظيفي للعاملين، ووجود علاقة ارتباطية موجبة طردية ذات دلالة إحصائية بين قيم الثقافة التنظيمية والأداء الوظيفي، وأيضاً عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط قيم الثقافة التنظيمية وتأثيرها على الأداء الوظيفي تبعا لمتغيرات: الجنس، المؤهل التعليمي، الدرجة الوظيفية، بينما وجدت فروق تبعا لمتغير سنوات الخدمة، لصالح ذوي الخبرة.

٢) دراسة الجبالي (٢٠٢٢)، بعنوان: "تأثير الثقافة التنظيمية على الأداء المؤسسي من خلال التدوير الوظيفي

للعاملين بشركة مياه الشرب بالإسكندرية";

هدفت إلى استكشاف تأثير الثقافة التنظيمية بأبعادها (الهيكل التنظيمي - أنظمة الحوافز - العمليات - نظم المعلومات) على الأداء المؤسسي من خلال الدور الوسيط لإستراتيجية التدوير الوظيفي بأبعاده (التدريب - تصميم الوظائف - تطوير الوظائف - النظم والإجراءات) بين العاملين بشركة مياه الشرب بالإسكندرية. ولتحقيق ذلك، اعتمد المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة على عينة عشوائية من مجتمع الدراسة قوامها (٥٠٠) مفردة من العاملين بشركة مياه الشرب. خضعت البيانات للتحليل باستخدام برنامج (SPSS) من خلال أساليب التحليل الوصفي والاستدلالي، وأظهرت نتائج الدراسة وجود تأثير ودور فعال لإستراتيجية التدوير الوظيفي على تحسين الأداء المؤسسي، وكذلك وجود تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية من الثقافة التنظيمية على تبني إستراتيجية التدوير الوظيفي بين العاملين، حيث تسهم ثقافة المنظمة الداعمة لإستراتيجية

٣) دراسة شنين وحساني (٢٠٢٢)، بعنوان: "الثقافة التنظيمية وأثرها على أداء العاملين في المنظمة الجزائرية"؛ هدفت إلى التعرف على أثر الثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسة الجزائرية العمومية والاقتصادية، ولتحقيق ذلك، اعتمد المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة على عينة من مجتمع الدراسة مكونة من (٦٠) مفردة موزعة بالتساوي بين الصندوق الوطني للتقاعد والمركز النفسي البيداغوجي للأطفال المعاقين ذهنياً، خضعت للتحليل عبر برنامج (SPSS) باستخدام أساليب التحليل الوصفي ومعامل الارتباط، وتحليل الانحدار، وأظهرت نتائج الدراسة وجود اختلاف في أثر الثقافة التنظيمية على الأداء العاملين حيث كانت النتيجة المتحصل عليها (٣٩%) نسبة أثر الثقافة التنظيمية على أداء العاملين بالقطاع العمومي (المركز النفسي البيداغوجي للأطفال المعاقين ذهنياً)، و(٤٩%) نسبة أما أثر الثقافة التنظيمية على أداء العاملين بالقطاع الاقتصادي (الصندوق الوطني للتقاعد).

٤) دراسة عمراني ومعيزي (٢٠٢٢)، بعنوان: "الثقافة التنظيمية وعلاقتها بأداء العاملين في المؤسسة؛ دراسة ميدانية بالمجلس الشعبي الولائي-قالمة"؛

هدفت إلى معرفة واقع الثقافة التنظيمية السائدة بالمجلس الشعبي الولائي-قالمة في الجزائر، ومعرفة دور الثقافة التنظيمية بأبعادها (القيم التنظيمية والمشاركة في اتخاذ القرارات) في تحسين أداء العاملين في المجلس. ولتحقيق ذلك، اعتمد المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة على عينة من مجتمع الدراسة قوامها (٥٠) فرداً. خضعت للتحليل عبر برنامج (SPSS) باستخدام أساليب التحليل الوصفي ومعامل الارتباط، وأظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة طردية متوسطة بين الثقافة التنظيمية وأداء العاملين في المجلس محل الدراسة.

٥) دراسة فروور ومحمد (٢٠٢١)، بعنوان: "دور الثقافة التنظيمية في تحسين أداء العاملين داخل المؤسسات"؛ هدفت إلى معرفة واقع الثقافة التنظيمية في المؤسسات الصناعية وتحديد مدى قدرتها على الرفع من مستوى أداء العاملين. ولتحقيق ذلك، اعتمدت المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة لجمع البيانات من جميع عمال المديريّة الحج مويّة الصناعية بمؤسسة سونا طراك سكيكدة في الجزائر، والبالغ عددهم (٦٥٨) عامل، وتم اختيار عينة عشوائية مقدارها (٦٠) استبانة خضعت للتحليل عبر برنامج (SPSS) باستخدام أساليب التحليل الوصفي ومعامل الارتباط، وأظهرت نتائج الدراسة أن للثقافة التنظيمية دوراً مهماً في ضبط أداء العاملين وتحسينه، حيث إنه كلما كانت الثقافة موحدة ومشاركة بين الأعضاء كلما ساعد ذلك على خلق نوع من التوافق والتلاحم بينهم، وأن الثقافة الإبداعية لها أثر بالغ في الرفع من أداء العمال.

٦) دراسة ابو حجل (٢٠٢٠)، بعنوان: "دور الثقافة التنظيمية على أداء العاملين بجهاز المغتربين"؛ هدفت إلى معرفة دور الثقافة التنظيمية بأبعادها (القيم التنظيمية، المعتقدات التنظيمية، الاتجاهات التنظيمية، الانماط السلوكية) في أداء العاملين بجهاز المغتربين. ولتحقيق ذلك، اعتمدت المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة لجمع البيانات من جميع العاملين بجهاز شؤون المغتربين والبالغ عددهم (١٢٠) عاملاً، وتم اختيار عينة قصدية مقدارها (٦٠) عاملاً، تم استرجاع عدد (٥٠) استبانة، خضعت للتحليل عبر برنامج (SPSS) باستخدام أساليب التحليل الوصفي ومعامل الارتباط ومربع كاي، وأظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية ايجابية بين الثقافة التنظيمية بأبعادها (القيم التنظيمية، المعتقدات التنظيمية،

الاتجاهات التنظيمية، الأنماط السلوكية) وأداء العاملين بجهاز المغتربين.

٧ دراسة أحمد وصفوت (٢٠٢٠)، بعنوان: "الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالأداء الوظيفي للعاملين بوزارة الشباب والرياضة":

هدفت إلى التعرف على الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالأداء الوظيفي للعاملين بوزارة الشباب والرياضة، واعتمدت المنهج الوصفي، وطبقت استبانة على عينته تم اختيارها بالطريقة العمدية العشوائية عددها (٩٠) عاملاً، وأظهرت نتائج الدراسة أنه يتم تحفيز العاملين عند انجاز الأعمال المطلوبة لتحقيق الأهداف، ووجود شعور لدى العاملين بقيمة وأهمية العمل بالوزارة، ويتم مشاركة الموظفين في عملية صناعة القرارات الإدارية ضمن بيئة العمل، ووجود علاقة إيجابية بين الثقافة التنظيمية والأداء الوظيفي للعاملين.

#### مشكلة الدراسة وتساولاتها

تواجه المستشفيات الحكومية اليمنية، وفي مقدمتها المستشفى الجمهوري بمدينة تعز، تحديات إدارية وتنظيمية متزايدة تؤثر في كفاءة الأداء الوظيفي للعاملين وقدرة المؤسسات الصحية على تقديم خدمات صحية فعالة وعالية الجودة. وتتمثل هذه التحديات في ضعف بيئة العمل التنظيمية، وتفاوت مستويات الالتزام المهني، وضعف التحفيز الوظيفي، إضافة إلى محدودية تبني الممارسات الإدارية الحديثة الداعمة للأداء المؤسسي. ويعد العنصر البشري الركيزة الأساسية في نجاح المؤسسات الصحية، الأمر الذي يجعل من تحسين الأداء الوظيفي قضية إدارية وتنظيمية ذات أولوية.

وتشير الأدبيات الإدارية والدراسات السابقة (مثل: الهمداني، ٢٠٢٣؛ هويدي وقرشي، ٢٠١٨) إلى أن الثقافة التنظيمية تعد من العوامل المؤثرة بصورة مباشرة في سلوك العاملين ومستوى أدائهم، لما تتضمنه من قيم ومعتقدات واتجاهات وأنماط سلوكية تسهم في تشكيل بيئة العمل الداخلية. كما أن ضعف الثقافة التنظيمية أو غيابها بصورة فعالة قد ينعكس سلباً على مستوى الالتزام والإنتاجية والتعاون داخل المؤسسة الصحية، ويحد من قدرة العاملين على أداء مهامهم بكفاءة (فروم ومحمد، ٢٠٢١).

ورغم أهمية العلاقة بين الثقافة التنظيمية والأداء الوظيفي، إلا أن الباحث لاحظ - من خلال المسح المرجعي والدراسات السابقة - وجود ندرة في الدراسات التي تناولت هذه العلاقة في بيئة المستشفيات الحكومية اليمنية، ولا سيما في ظل الظروف الإدارية والاقتصادية والإنسانية التي تواجه القطاع الصحي في مدينة تعز. كما لا تزال المؤشرات المتعلقة بواقع الثقافة التنظيمية داخل المستشفيات الحكومية ومدى انعكاسها على أداء العاملين غير واضحة بصورة كافية من الناحية العلمية.

ومن هذا المنطلق، تتمثل مشكلة الدراسة في الحاجة إلى تحليل واقع الثقافة التنظيمية السائدة في المستشفى الجمهوري بمدينة تعز، والكشف عن مدى تأثير أبعادها المختلفة في مستوى الأداء الوظيفي للعاملين، بما يسهم في تحديد جوانب القوة والقصور التنظيمي التي قد تؤثر في كفاءة الأداء المؤسسي داخل المستشفى.

وبناءً على ذلك، تسعى الدراسة للإجابة عن التساؤلات الآتية:

١. ما مستوى الثقافة التنظيمية بأبعادها (القيم التنظيمية، المعتقدات التنظيمية، الاتجاهات التنظيمية، الأنماط السلوكية) في المستشفى الجمهوري بمدينة تعز؟
٢. ما مستوى الأداء الوظيفي بأبعاده (إدراك العمل، الكفاءة في إنجاز العمل، الرغبة في العمل) لدى العاملين في المستشفى الجمهوري بمدينة تعز؟
٣. ما أثر الثقافة التنظيمية بأبعادها (القيم التنظيمية، المعتقدات التنظيمية، الاتجاهات التنظيمية، الأنماط السلوكية) في مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في المستشفى الجمهوري بمدينة تعز؟
٤. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في آراء أفراد عينة الدراسة تجاه أثر الثقافة التنظيمية بأبعادها في مستوى الأداء الوظيفي تعزى للمتغيرات الديموغرافية والوظيفية المتمثلة في: النوع، والعمر، والمؤهل العلمي، والمسمى الوظيفي، وسنوات الخبرة؟

#### أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة الحالية إلى ما يلي:

١. معرفة مستوى الثقافة التنظيمية بأبعادها (القيم التنظيمية - المعتقدات التنظيمية - الاتجاهات التنظيمية - الأنماط السلوكية) في المستشفى الجمهوري بمدينة تعز.
٢. معرفة مستوى الأداء الوظيفي بأبعاده (إدراك العمل - الكفاءة في إنجاز العمل - الرغبة في العمل) للعاملين في المستشفى الجمهوري بمدينة تعز.
٣. التعرف إلى أثر الثقافة التنظيمية بأبعادها (القيم التنظيمية - المعتقدات التنظيمية - الاتجاهات التنظيمية - الأنماط السلوكية) في مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في المستشفى الجمهوري بمدينة تعز.
٤. معرفة مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في آراء أفراد عينة الدراسة تجاه أثر الثقافة التنظيمية بأبعادها (القيم التنظيمية - المعتقدات التنظيمية - الاتجاهات التنظيمية - الأنماط السلوكية) في مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في المستشفى الجمهوري بمدينة تعز تعزى للمتغيرات الآتية: النوع، والعمر، والمؤهل العلمي، والمسمى الوظيفي، وسنوات الخبرة.

#### أهمية الدراسة:

أولاً: الأهمية النظرية: تبرز الأهمية النظرية لهذه الدراسة في كونها تسلط الضوء على أحد أكثر المواضيع حيوية في الفكر الإداري المعاصر، وهو الربط بين الثقافة التنظيمية وأداء العاملين، بوصفها من السمات الجوهرية التي تمنح المنظمات تميزها وقدرتها على البقاء. وتكمن قيمة هذا الجانب في سعي الدراسة لتأصيل فهم أبعاد الثقافة التنظيمية (القيم، والمعتقدات، والاتجاهات، والأنماط السلوكية) وتأثيرها المباشر في المخرجات الوظيفية داخل المؤسسات الصحية. علاوة على ذلك، تعد هذه الدراسة رافداً نوعياً للمكتبة المحلية والعربية، لا سيما في ظل ندرة البحوث التي تناولت هذا المتغير في سياق القطاع الصحي اليمني، مما يساهم في إثراء الأدب الإداري وتوفير إطار مرجعي للباحثين والمختصين المهتمين بتطوير أداء الكوادر الصحية.

ثانياً: الأهمية التطبيقية: تتجسد الأهمية التطبيقية للدراسة في النتائج التشخيصية التي تقدمها للقيادات الإدارية في المستشفى الجمهوري بمدينة تعز، حيث توفر مؤشرات دقيقة حول واقع الثقافة التنظيمية ومستويات الأداء الوظيفي، مما يضع بين أيديهم قاعدة بيانات علمية تساعدهم في كشف فجوات الأداء ومعالجة جوانب القصور ولا تقتصر هذه الأهمية على التشخيص فحسب، بل تمتد لتشمل تقديم مقترحات

وتوصيات عملية قائمة على نتائج تحليلية موثوقة، يمكن للقيادات الاسترشاد بها في صياغة استراتيجيات فعالة لتعزيز الثقافة التنظيمية الإيجابية، بما يخدم تحسين جودة الخدمات الصحية المقدمة للمستفيدين، مما يجعل من هذه الدراسة نموذجاً يمكن تعميمه على المستشفيات الحكومية الأخرى لتحسين كفاءتها المؤسسية.

#### حدود الدراسة:

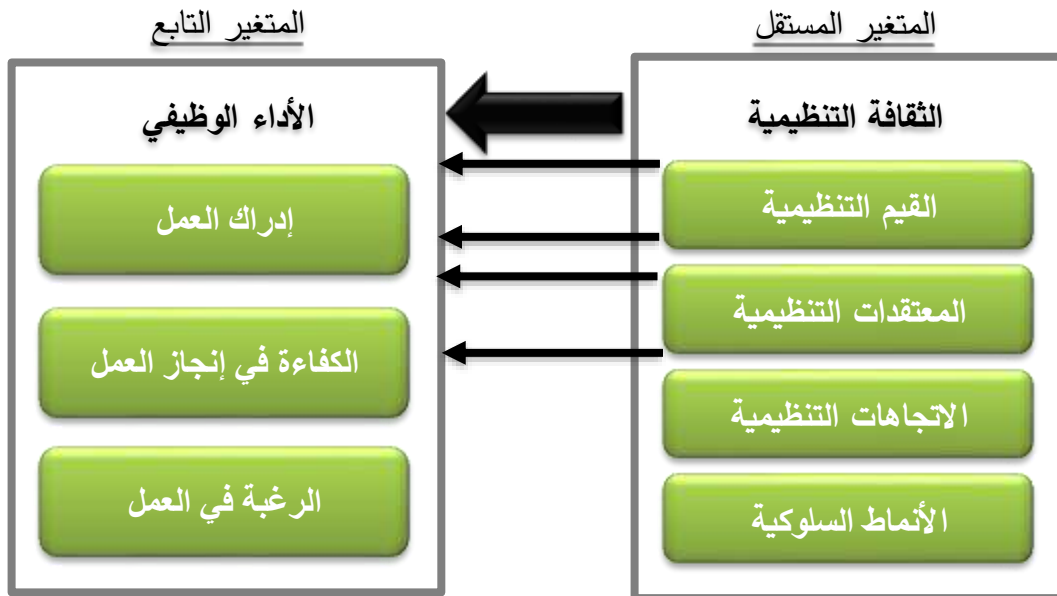
(١) الحدود الموضوعية: اقتصرَت هذه الدراسة على تناولها لمستوى الثقافة التنظيمية بأبعادها (القيم التنظيمية - المعتقدات التنظيمية - الاتجاهات التنظيمية - الأنماط السلوكية) وأثرها في مستوى الأداء الوظيفي.

(٢) الحدود البشرية والمكانية: اقتصرَت هذه الدراسة على الموظفين العاملين المستشفى الجمهوري بمدينة تعز-الجمهورية اليمنية.

ومن الجوانب التي ينبغي مراعاتها عند تفسير نتائج الدراسة أن تطبيقها اقتصر على المستشفى الجمهوري بمدينة تعز فقط، وهو ما قد يحد من إمكانية تعميم النتائج بصورة مباشرة على جميع المستشفيات الحكومية اليمنية، نظراً لاختلاف البيئات التنظيمية والإدارية والإمكانات البشرية والمادية من مؤسسة صحية إلى أخرى. كما أن الظروف الاقتصادية والإدارية التي تمر بها بعض المستشفيات قد تؤثر في طبيعة الثقافة التنظيمية ومستوى الأداء الوظيفي للعاملين فيها. لذلك، ينبغي التعامل مع نتائج الدراسة ضمن حدود البيئة المكانية والبشرية التي أجريت فيها، مع الحاجة إلى إجراء دراسات مستقبلية تشمل مستشفيات حكومية وخاصة في محافظات يمنية مختلفة للتحقق من مدى اتساق هذه النتائج وإمكانية تعميمها على نطاق أوسع.

#### (٣) نموذج الدراسة:

شكل (١): نموذج الدراسة



استناداً إلى أهداف الدراسة وتساؤلاتها، تم صياغة فرضيات رئيسية وفرضياتها الفرعية التالية:

الفرضية الرئيسية الأولى:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) للثقافة التنظيمية بأبعادها (القيم التنظيمية - المعتقدات التنظيمية - الاتجاهات التنظيمية - الأنماط السلوكية) في مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في المستشفى الجمهوري بمدينة تعز.

وتنبثق منها الفرضيات الفرعية التالية:

- ١) لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) للقيم التنظيمية في مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في المستشفى الجمهوري بمدينة تعز.
- ٢) لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) للمعتقدات التنظيمية في مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في المستشفى الجمهوري بمدينة تعز.
- ٣) لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) للاتجاهات التنظيمية في مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في المستشفى الجمهوري بمدينة تعز.
- ٤) لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) للأنماط السلوكية في مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في المستشفى الجمهوري بمدينة تعز.

الفرضية الرئيسية الثانية:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) في آراء أفراد عينة الدراسة تجاه أثر الثقافة التنظيمية بأبعادها (القيم التنظيمية - المعتقدات التنظيمية - الاتجاهات التنظيمية - الأنماط السلوكية) في مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في المستشفى الجمهوري بمدينة تعز لعزى للمتغيرات الآتية: النوع، والعمر، والمؤهل العلمي، والمسمى الوظيفي، وسنوات الخبرة.

وتنبثق منها الفرضيات الفرعية التالية:

- ١) لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠.٠٥) في آراء أفراد عينة الدراسة تجاه أثر الثقافة التنظيمية بأبعادها (القيم التنظيمية - المعتقدات التنظيمية - الاتجاهات التنظيمية - الأنماط السلوكية) في مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في المستشفى الجمهوري بمدينة تعز لعزى لمتغير النوع.
- ٢) لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠.٠٥) في آراء أفراد عينة الدراسة تجاه أثر الثقافة التنظيمية بأبعادها (القيم التنظيمية - المعتقدات التنظيمية - الاتجاهات التنظيمية - الأنماط السلوكية) في مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في المستشفى الجمهوري بمدينة تعز لعزى لمتغير العمر.
- ٣) لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠.٠٥) في آراء أفراد عينة الدراسة تجاه أثر الثقافة التنظيمية بأبعادها (القيم التنظيمية - المعتقدات التنظيمية - الاتجاهات التنظيمية - الأنماط السلوكية) في مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في المستشفى الجمهوري بمدينة تعز لعزى لمتغير المؤهل العلمي.
- ٤) لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠.٠٥) في آراء أفراد عينة الدراسة تجاه أثر الثقافة التنظيمية بأبعادها (القيم التنظيمية - المعتقدات التنظيمية - الاتجاهات التنظيمية - الأنماط السلوكية) في مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في المستشفى الجمهوري بمدينة تعز لعزى لمتغير المسمى الوظيفي.

٥) لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠.٠٥) في آراء أفراد عينة الدراسة تجاه أثر الثقافة التنظيمية بأبعادها (القيم التنظيمية - المعتقدات التنظيمية - الاتجاهات التنظيمية - الأنماط السلوكية) في مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في المستشفى الجمهوري بمدينة تعز تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

#### التعريفات الإجرائية لمصطلحات الدراسة:

تعرف مصطلحات الدراسة إجرائياً كما يلي:

١. الثقافة التنظيمية: هي مجموعة من العناصر المشتركة والمترابطة التي تتفاعل فيما بينها، وتشمل القيم والمعتقدات والاتجاهات والأنماط السلوكية التي تحكم سلوك العاملين في المستشفى الجمهوري بمدينة تعز.
٢. القيم التنظيمية: تشير إلى مدى التزام العامل في المستشفى الجمهوري بمدينة تعز بالسلوكيات الإيجابية التي تنص عليها نظم ولوائح المستشفى من أجل تقديم خدمات متميزة للجمهور المستهدف.
٣. المعتقدات التنظيمية: هي أفكار مشتركة لدى العاملين في المستشفى الجمهوري بمدينة تعز عن طبيعة العمل والاهتمامات بداخله.
٤. الاتجاهات التنظيمية: هي توجهات أو استعدادات إدارة المستشفى الجمهوري بمدينة تعز نحو الإبداع والابتكار، وتطوير المسار الوظيفي للعاملين، وزرع لديهم ثقافة الولاء للمستشفى.
٥. الأنماط السلوكية: تمثل السلوكيات التي تساهم في توجيه العاملين في المستشفى الجمهوري بمدينة تعز نحو أداء مهام وظائفهم بشكل مستمر ومتكامل وموحد لتحقيق الأهداف المطلوبة.
٦. الأداء الوظيفي: هو مخرجات أداء العامل في المستشفى الجمهوري بمدينة تعز لإنجازاته الفعلية في ضوء المهام والواجبات والمسؤوليات الموكلة إليه والتي تشكل طبيعته وماهية العمل المطلوب منه في المستشفى.
٧. إدراك العمل: يشير إلى معرفة العامل في المستشفى الجمهوري بمدينة تعز بمتطلبات الوظيفة المكاف بها ومسؤولياتها.
٨. الكفاءة في إنجاز العمل: أي قدرة العامل في المستشفى الجمهوري بمدينة تعز على إنجاز الأهداف النهائية للمستشفى بأقل قدر ممكن من الجهد وبأقل تكلفة.
٩. الرضا في العمل: أي تتوفر الرغبة والحماس لدى العامل في المستشفى الجمهوري بمدينة تعز لإنجاز الأعمال المكاف بها وتمتعه بعلاقات جيدة مع الآخرين مع تحسين الأداء.

#### منهجية الدراسة وإجراءاتها:

##### منهج الدراسة:

اعتمدت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي؛ لأنه يصف الظاهرة وصفاً دقيقاً كما هي في الواقع، وجمع البيانات والمعلومات من مجتمع الدراسة وتحليلها وتفسيرها.

##### مجتمع الدراسة وعينتها:

تكون مجتمع الدراسة من كافة العاملين في المستشفى الجمهوري بمدينة تعز، وعددهم (٦٢٧) فرداً بحسب معطيات إدارة الموارد البشرية في هذه المستشفى لعام ٢٠٢٣م، وتمثل المجتمع المتاح في الفترة ما بين أغسطس - سبتمبر ٢٠٢٣م بعدد (٤٣٦) فرداً، وذلك بسبب تغيب العاملين بسبب الظروف التي تمر بها مدينة تعز.

وبالنسبة لحجم العينة المطلوبة، تم الرجوع إلى جدول (Krejcie & Morgan, 1970) الذي يبين حجم العينة المطلوب بمستوى دلالة (0.95) ونسبة خطأ (0.05)، نجد أن حجم العينة المطلوب في الدراسة الحالية هو (205) مفردة، ولضمان الحصول على حجم العينة المطلوبة تم باستخدام طريقة العينة العشوائية وأخذ عينة (260) مفردة من مجتمع الدراسة المتاح، ووزع الباحث بنفسه عدد (260) استبانة على عينة الدراسة من العاملين في المستشفى محل الدراسة، وتم استرجاع (254) استبانة شكلت نسبة (97.7%) من إجمالي الاستبانات الموزعة. وعليه، فعدد (254) مفردة هو أكبر من حجم العينة المطلوبة ويعد كافياً لأجراء التحليل عليها وتحقيق نتائج دقيقة ومفيدة لهذه الدراسة.

جدول (1): وصف الخصائص الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة

النوع	العمر		المؤهل العلمي		المسمى الوظيفي		سنوات الخبرة في العمل		
	الوصف	العدد	النسبة المئوية %	الوصف	العدد	النسبة المئوية %	الوصف	العدد	
الإجمالي		254	100	الإجمالي		254	100	الإجمالي	
أنثى		108	42.5	دكتورة	1	0.4	من 10 إلى أقل من 15 سنة	15	5.9
ذكر		146	57.5	ماجستير	21	8.3	من 15 سنة فأكثر	50	19.7
				بكالوريوس	123	48.4			
				دبلوم	97	38.2			
				ثانوية عامة	12	4.7			
				الإجمالي	254	100			
				من 05 سنة فأكثر	11	4			
				من 05 إلى أقل من 10 سنة	32	13			
				من 10 إلى أقل من 15 سنة	23	9			
				من 15 إلى أقل من 20 سنة	87	34			
				أقل من 15 سنة	101	40			
				الإجمالي	254	100			
				أخرى	11	4.3			
				ممرض	104	40.9			
				إداري	31	12.2			
				مختص	59	23.2			
				رئيس قسم	34	13.4			
				مدير إدارة	11	4.3			
				نائب مدير عام	3	1.2			
				مدير عام	1	0.4			

#### أداة الدراسة:

تم تطوير أداة الدراسة (الاستبانة) بالاعتماد على مراجعة الأدبيات النظرية والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الثقافة التنظيمية والأداء الوظيفي، وبصورة خاصة الدراسات التي تناولت أبعاد الثقافة التنظيمية في البيئات الإدارية والصحية، مثل دراسة الهمداني (2023)، وأبو حجل (2020)، وأحمد وصفوت (2020). وقد قام الباحث بتكييف عدد من الفقرات بما يتناسب مع طبيعة البيئة الصحية في المستشفى الجمهوري بمدينة تعز، مع إعادة صياغة بعض البنود لتحقيق الوضوح والملاءمة للسياق اليمني.

وتكونت الاستبانة في صورتها الأولية من مجموعة من الفقرات التي تغطي أبعاد الثقافة التنظيمية (القيم التنظيمية، المعتقدات التنظيمية، الاتجاهات التنظيمية، الأنماط السلوكية)، بالإضافة إلى أبعاد الأداء الوظيفي (إدراك العمل، الكفاءة في إنجاز العمل، الرغبة في العمل). كما تم عرض الأداة على عدد من المحكمين المتخصصين في الإدارة والبحث العلمي للتأكد من سلامة الصياغة وصدق المحتوى، وأجريت التعديلات اللازمة في ضوء ملاحظاتهم قبل تطبيقها ميدانياً.

جدول (٢): مصادر بناء فقرات الاستبانة

نوع التعديل	عدد الفقرات	مصدر الفقرات	البعد
تعديل صياغي	5	الهمداني(2023)	القيم التنظيمية
تبني مع تعديل	5	أبو حجل(2020)	المعتقدات التنظيمية
تطوير وإضافة	6	أحمد وصفوت(2020)	الأداء الوظيفي

تقييم موثوقية أداة الدراسة:

تم اختبار ثبات أداة الدراسة من خلال معامل كرونباخ الفا (Cronbach's Alpha)، بواسطة برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) الذي يحدد مستوى قبول أداة الدراسة بمستوى ٦٠% فأكثر، حيث توفر تلك الآراء الأولية مؤشرات مدى اتساق ووضوح فقراتها قبل الشروع في إجراء الدراسة الميدانية الرئيسية، وكانت قيم الثبات كما يوضحها جدول (٢) حيث تراوحت بين (0.846) و(0.971)، وهي أكبر من الحد الأدنى للقبول الذي يساوي (٠.٦٠).

جدول (٣): قيم معامل كرونباخ لأداة الدراسة

قيم معامل الثبات	عدد الفقرات	متغيرات/أبعاد أداة الدراسة
0.950	٥	البعد الأول: القيم التنظيمية
0.879	٥	البعد الثاني: المعتقدات التنظيمية
0.924	٥	البعد الثالث: الاتجاهات التنظيمية
0.912	٥	البعد الرابع: الأنماط السلوكية
0.971	٢٠	المتغير المستقل: الثقافة التنظيمية
0.853	٥	البعد الأول: إدراك العمل
0.846	٦	البعد الثاني: الكفاءة في إنجاز العمل
0.871	٥	البعد الثالث: الرغبة في العمل
0.935	١٦	المتغير التابع: الأداء الوظيفي
0.965	٣٦	الأداة كلها

ولتحليل مستويات الصدق التكويني (Construct Validity) لأداة الدراسة، تم تنفيذ التحليل العاملي عن طريق حساب معامل ارتباط بيرسون بين الدرجة لكل فقرة تنتمي لكل متغير/بعد والدرجة الكلية لهذا المتغير/البعد الذي تنتمي إليه، والجدول (٣) يوضح نتائج ذلك، ويتضح منه أن قيم ارتباط كل فقرة من فقرات المتغيرات/الأبعاد موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠.٠١) فأقل مما يدل على صدق اتساقها مع المتغيرات/الأبعاد.

جدول (٤): معامل ارتباط بيرسون لفقرات متغيرات الدراسة وأبعادها

المتغير المستقل (الثقافة التنظيمية)					
البعد الأول: القيم التنظيمية					
رقم الفقرة	١	٢	٣	٤	٥
معامل الارتباط	0.857*	0.892*	0.878*	0.804*	0.823*
البعد الثاني: المعتقدات التنظيمية					
رقم الفقرة	٦	٧	٨	٩	١٠
معامل الارتباط	0.832*	0.856*	0.858*	0.800*	0.759*
البعد الثالث: الاتجاهات التنظيمية					
رقم الفقرة	١١	١٢	١٣	١٤	١٥
معامل الارتباط	0.874*	0.891*	0.839*	0.899*	0.881*
البعد الرابع: الأنماط السلوكية					
رقم الفقرة	١٦	١٧	١٨	١٩	٢٠
معامل الارتباط	0.829*	0.861*	0.873*	0.870*	0.879*
المتغير التابع (الأداء الوظيفي)					
البعد الأول: إدراك العمل					
رقم الفقرة	١	٢	٣	٤	٥
معامل الارتباط	0.708*	0.784*	0.824*	0.846*	0.811*
البعد الثاني: الكفاءة في إنجاز العمل					
رقم الفقرة	٦	٧	٨	٩	١٠
معامل الارتباط	0.760*	0.756*	0.765*	0.758*	0.747*
البعد الثالث: الرغبة في العمل					
رقم الفقرة	١٢	١٣	١٤	١٥	١٦
معامل الارتباط	0.718*	0.839*	0.863*	0.824*	0.822*

\* دال عند مستوى الدلالة الإحصائية (٠.٠١) فأقل.

ولمعرفة ما إذا كانت البيانات تخضع للتوزيع الطبيعي أم لا، أجري بواسطة برنامج (SPSS) اختبار التوزيع الطبيعي باستخدام أكثر تقنيتين تستخدم في اختبار توزيع البيانات: معامل الالتواء (Skewness) الذي يفضح إلى أي مدى توزيع البيانات يتوزع من المركز (التناظر حول الوسط)، ومعامل التضاطح (Kurtosis) الذي يفضح الذروة أو التسطيح لتوزيع البيانات، وتعد القيم بين -٢ إلى +٢ مقبولة لقياس (Skewness)، كما تعد القيم التي تتراوح من -٣ إلى +٣ مقبولة بالنسبة لقياس (Kurtosis) (Hair et al., 2010). من أجل ضمان ملاءمة البيانات

لاختبار فرضيات الدراسة. والجدول (٤) يوضح نتائج اختبار التوزيع الطبيعي لكل متغير وبُعد في هذه الدراسة.

جدول (٥): نتائج Kurtosis وSkewness لاختبار التوزيع الطبيعي (n=254)

م	البُعد / المتغير	Skewness		Kurtosis	
		Std. Error	Value	Std. Error	Value
١	القيم التنظيمية	0.153	-0.799	0.304	-0.415
٢	المعتقدات التنظيمية	0.153	-0.688	0.304	-0.440
٣	الاتجاهات التنظيمية	0.153	-0.527	0.304	-0.770
4	الأنماط السلوكية	0.153	-0.671	0.304	-0.573
5	الثقافة التنظيمية	0.153	-0.649	0.304	-0.664
6	إدراك العمل	0.153	-1.167	0.304	1.444
7	الكفاءة في إنجاز العمل	0.153	-1.118	0.304	1.403
8	الرغبة في العمل	0.153	-1.533	0.304	2.615
٩	الأداء الوظيفي	0.153	-1.273	0.304	2.294

يلاحظ من الجدول (٤)، أن كلا من قيم (Skewness) وقيم (Kurtosis) تقع ضمن المعايير المقترحة (-).

( $2 < Skewness < 3$ ) و( $-3 < Kurtosis < 3$ )، مما يدل على أن البيانات موزعة توزيعاً طبيعياً.

#### تحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة ومناقشتها:

تم استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) الإصدار (٢٦) في تحليل البيانات التي تم جمعها من المبحوثين عن طريق الاستبانة من أجل الإجابة عن تساؤلات الدراسة. وحيث أنه قد تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي المتدرج ما بين (١-٥)، فإن قرار مستوى الأهمية لدرجة الموافقة على متغيرات وفقرات الاستبانة يكون كما يوضحه جدول (٥).

جدول (٦): مستوى الأهمية لدرجة الموافقة

بدائل الإجابة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الدرجة	٥	٤	٣	٢	١
المتوسط الحسابي	٤.٢٠-٥	٣.٤٠-٤.١٩	٢.٦٠-٣.٣٩	١.٨٠-٢.٥٩	١-١.٧٩
الأهمية النسبية	٨٥-١٠٠	٦٩-٨٤	٥٣-٦٨	٣٧-٥٢	٢٠-٣٦
مستوى الأهمية	مرتفعة جداً	مرتفعة	متوسطة	ضعيفة	ضعيفة جداً

السؤال الأول: " ما مستوى الثقافة التنظيمية بأبعادها (القيم التنظيمية - المعتقدات التنظيمية - الاتجاهات

## التنظيمية - الأنماط السلوكية) في المستشفى الجمهوري بمدينة تعز

للإجابة عن هذا السؤال، تم من خلال برنامج (IBM SPSS) استخدام المتوسطات الحسابية، والأهمية النسبية لكل متوسط، وكذلك معامل الاختلاف مقياساً لتشتت درجة الموافقة عن القيم المتوسطة، وحساب قيمة الدلالة الإحصائية لاختبار T، وكانت النتائج

كما هي موضحة في الجدول (٦).

جدول (٧): نتائج التحليل الوصفي لإجابات المبحوثين عن الثقافة التنظيمية

م	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي النسبي %	قيمة الاختبار T	القيمة الاحتمالية Sig.	الترتيب
١	القيم التنظيمية	3.68	1.044	73.60	56.189	0.000	2
٢	المعتقدات التنظيمية	3.73	0.985	74.60	60.290	0.000	1
٣	الاتجاهات التنظيمية	3.49	1.118	69.80	49.724	0.000	4
٤	الأنماط السلوكية	3.61	1.087	72.20	52.988	0.000	٣
	الثقافة التنظيمية	3.63	0.994	72.60	58.160	0.000	

وأظهرت النتائج الإحصائية الموضحة في الجدول (6) أن هناك مستوى مرتفعاً للثقافة التنظيمية بأبعادها (القيم التنظيمية - المعتقدات التنظيمية - الاتجاهات التنظيمية - الأنماط السلوكية) في المستشفى الجمهوري بمدينة تعز بحسب آراء أفراد عينة الدراسة. كما أعطى أفراد عينة الدراسة تقيماً أعلى لبعد المعتقدات التنظيمية، وبُعد القيم التنظيمية، ضمن أبعاد الثقافة التنظيمية، في الوقت الذي قيموا فيه بُعد الأنماط السلوكية وبُعد الاتجاهات التنظيمية بشكل أقل، مما يدل على ضرورة التركيز على هذه الأبعاد وترسيخها بصورة أكبر في المستشفى الجمهوري بمدينة تعز.

كما أظهرت نتائج التحليل أن توافر الأبعاد الأربعة المكونة للثقافة التنظيمية في المستشفى الجمهوري بمدينة تعز جاءت حسب متوسطاتها الحسابية كالتالي:

أولاً- بُعد المعتقدات التنظيمية، وبمستوى مرتفع (٧٥%)؛ ويرجع ذلك بحسب آراء أفراد عينة الدراسة إلى أن العاملين إلى حد ما يحبون عملهم في المستشفى، ويشعرون أن مستقبل المستشفى هو مستقبلهم، لذلك يعطون الأولوية للإخلاص في العمل في المستشفى.

ثانياً- بُعد القيم التنظيمية، وبمستوى مرتفع (٧٤%)؛ ويعزى ذلك بحسب آراء أفراد عينة الدراسة إلى أن الاتصال في المستشفى يتم إلى حد ما بحسب القواعد واللوائح وليس بطريقة عشوائية، كما أن العاملين في المستشفى يلتزمون بالسلوكيات الإيجابية التي تنص عليها نظم المستشفى، وأن علاقة العمل بين الرؤساء والمرؤوسين في المستشفى قائمة على الثقة والاحترام.

ثالثاً- بُعد الأنماط السلوكية، وبمستوى مرتفع (٧٢.٢٠%)؛ ويرجع ذلك بحسب آراء أفراد عينة الدراسة إلى أن العاملين في المستشفى إلى حد ما يتعاملون بلطف فيما بينهم، ويسود فيهم التعاون والعمل الجماعي والعمل بروح الأسرة الواحدة.

أخيراً- بُعد الاتجاهات التنظيمية، وبمستوى إلى حد ما مرتفع (٧٠%)؛ ويرجع ذلك بحسب آراء أفراد عينة الدراسة إلى أن العاملين في المستشفى لديهم إلى حد ما التوجه لنقل وتقليد الممارسات الأمثل في المستشفى، كما أن إدارة المستشفى لا تحرص بشكل كافٍ على تطوير المسار الوظيفي للمرؤوسين، ووزع ثقافة الولاء للمستشفى لديهم، أو توفير كل جديد من التقنيات الحديثة، وتشجيع الإبداع والابتكار في المستشفى.

وبشكل عام، هناك حاجة لترسيخ الثقافة التنظيمية بشكل أكبر بكافة أبعادها في المستشفى الجمهوري بمدينة تعز لما في ذلك من أهمية في تحقيق نتائج إيجابية.

السؤال الثاني: " ما مستوى الأداء الوظيفي بأبعاده (إدراك العمل - الكفاءة في إنجاز العمل - الرغبة في العمل) للعاملين في المستشفى الجمهوري بمدينة تعز؟"

للإجابة عن هذا السؤال، تم من خلال برنامج (IBM SPSS) استخدام المتوسطات الحسابية، والأهمية النسبية لكل متوسط، وكذلك معامل الاختلاف مقياساً لتشتت درجة الموافقة عن القيم المتوسطة، وحساب قيمة الدلالة الإحصائية لاختبار T. وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول (7).

جدول (٨): نتائج التحليل الوصفي لإجابات الباحثين عن الأداء الوظيفي

م	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي النسبي %	قيمة الاختبار T	القيمة الاحتمالية Sig	الترتيب
١	إدراك العمل	4.23	0.663	84.60	103.083	٠.٠٠٠٠	٣
٢	الكفاءة في إنجاز العمل	4.29	0.656	85.80	104.132	٠.٠٠٠٠	٢
٣	الرغبة في العمل	4.37	0.712	87.40	97.966	٠.٠٠٠٠	١
	الأداء الوظيفي	4.32	0.613	86.40	112.242	٠.٠٠٠٠	

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي في جدول (٧) أن هناك مستوى مرتفعاً جداً من الأداء الوظيفي بأبعاده (إدراك العمل - الكفاءة في إنجاز العمل - الرغبة في العمل) في المستشفى الجمهوري بمدينة تعز. وتعد هذه النتيجة إيجابية، تستلزم المحافظة عليها وتعزيزها لدى العاملين في المستشفى الجمهوري بمدينة تعز. كما أظهرت نتائج التحليل أن مستوى الأبعاد الثلاثة المكونة للأداء الوظيفي للعاملين في المستشفى الجمهوري بمدينة تعز جاءت حسب متوسطاتها الحسابية كالتالي:

أولاً- بُعد الرغبة في العمل، وبمستوى مرتفع جداً (87.40%)؛ ويرجع ذلك بحسب آراء أفراد عينة الدراسة إلى حرص العاملين على تجنب الأخطاء في العمل، واستعدادهم لتحمل مهام ومسئوليات جديدة، وإلى

العلاقات الجيدة التي تسود بين العاملين ورؤسائهم في العمل؛ مما يسهم في التنسيق بين الزملاء والرؤساء لإنجاز العمل، ويوفر لدى العاملين الرغبة والحماس لإنجاز الأعمال.

ثانياً- بُعد الكفاءة في إنجاز العمل، وبمستوى مرتفع جداً (٨٦%)؛ ويرجع ذلك - بحسب آراء أفراد عينة الدراسة- إلى أن العاملين يبذلون الجهد الكافي لإنجاز العمل في الوقت المطلوب، ويقومون باستغلال الموارد المتاحة استغلال جيد لمصلحة العمل، كما يستطيعون التكيف مع أي تغيرات قد تطرأ في المستشفى، وحل المشكلات التي تواجههم في أثناء عملهم.

ثالثاً- بُعد إدراك العمل، وبمستوى مرتفع جداً (٨٥%)؛ ويرجع ذلك - بحسب آراء أفراد عينة الدراسة- إلى أن العاملين يقومون بالتخطيط مسبقاً لتنفيذ الأعمال بشكل جيد، ولديهم معرفة والمام بطبيعة أعمالهم الوظيفية، ويلتزمون بتوجيهات وتعليمات المسؤولين في العمل، لكن هناك قصور في الالتزام بإجراءات وأنظمة السلامة المعتمدة في المستشفى، والحرص على تحقيق الأهداف المحددة في المستشفى.

**السؤال الثالث:** "ما أثر الثقافة التنظيمية بأبعادها (القيم التنظيمية - المعتقدات التنظيمية - الاتجاهات التنظيمية - الأنماط السلوكية) في مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في المستشفى الجمهوري بمدينة تعز؟"

للإجابة عن هذا السؤال، تم من خلال برنامج (IBM SPSS) استخدام تم استخدام الانحدار الخطي البسيط، والانحدار الخطي المتعدد للأبعاد. وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول (٨).

جدول (٩): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار أثر الثقافة التنظيمية في الأداء الوظيفي لدى

#### المبحوثين

المتغير التابع (الأداء الوظيفي)										المتغير المستقل
F		بيتا $\beta$	معامل R2	معامل الارتباط R	اختبار (T)		الخطأ المعياري	معامل النموذج		
الدلالة الإحصائية	المحسوبة				الدلالة الإحصائية	المحسوبة		معامل النموذج	معامل النموذج	
٠.٠٠٠	87.798	0.508	0.258	0.508	٠.٠٠٠	25.277	0.126	3.179	a	الثقافة التنظيمية
					٠.٠٠٠	9.370	0.033	0.313	b	

للإجابة عن هذا السؤال، تم اقتراح الفرضية الرئيسية الأولى لهذه الدراسة والتي انبثقت منها أربع فرضيات فرعية، وتم اختبار مدى صحة الفرضية الرئيسية الأولى باستخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط من خلال برنامج SPSS، وأظهرت نتائج هذا التحليل وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) للثقافة التنظيمية في مستوى الأداء الوظيفي في المستشفى الجمهوري بمدينة تعز، حيث أن الثقافة التنظيمية بأبعادها الأربعة (القيم التنظيمية - المعتقدات التنظيمية - الاتجاهات التنظيمية - الأنماط السلوكية) مجتمعة في المستشفى الجمهوري بمدينة تعز فسرت ما نسبته ٢٦% من التباين في الأداء الوظيفي لدى العاملين في المستشفى، وهذا يشير إلى أن هناك أهمية وأثراً إيجابياً للثقافة التنظيمية في الأداء الوظيفي. وهذه النتيجة اتفقت مع دراسات كل من: الهمداني (٢٠٢٣)، وشنين وحساني (٢٠٢٢)، وعمراني ومعيزي (٢٠٢٢)، وفروم ومحمد (٢٠٢١)، وأبو حجل (٢٠٢٠)، وأحمد وصفوت (٢٠٢٠)، وخير الدين وخنشور (٢٠١٩)، ومنفوخ (٢٠١٩)، وهويدي وقريشي (٢٠١٨)، وياكثير (٢٠١٧)، وزهرة (٢٠١٧)، التي أظهرت نتائجها أن للثقافة التنظيمية علاقة وأثراً

إيجابياً دالاً إحصائياً في تحسين الأداء الوظيفي؛ وهو ما يؤكد أهمية الثقافة التنظيمية ودورها الهام في الرفع من مستوى الأداء الوظيفي.

كما أظهرت نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد الذي تم استخدامه في اختبار مدى صحة الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية الأولى وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) للأبعاد الأربعة للثقافة التنظيمية في الأداء الوظيفي لدى العاملين في المستشفى الجمهوري بمدينة تعز، حيث فسر بُعد المعتقدات التنظيمية ما نسبته 27%، وبُعد الأنماط السلوكية ما نسبته 25%، وبُعد القيم التنظيمية ما نسبته 21%، وبُعد الاتجاهات التنظيمية ما نسبته 20% من التباين في الأداء الوظيفي لدى العاملين في المستشفى محل الدراسة. وعليه، فإن ترسيخ إدارة المستشفى الجمهوري بمدينة تعز للثقافة التنظيمية بكافة أبعادها بين العاملين في المستشفى سينعكس بشكل إيجابي على مستوى الأداء الوظيفي لدى العاملين في المستشفى.

السؤال الرابع: "هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في آراء أفراد عينة الدراسة تجاه أثر الثقافة التنظيمية بأبعادها (القيم التنظيمية - المعتقدات التنظيمية - الاتجاهات التنظيمية - الأنماط السلوكية) في مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في المستشفى الجمهوري بمدينة تعز تعزى للمتغيرات الآتية: النوع، والعمر، والمؤهل العلمي، والمسمى الوظيفي، وسنوات الخبرة"

للإجابة عن هذا السؤال، تم استخدام اختبار (T) لمتغير النوع واختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA لمتغيرات: العمر، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، وسنوات الخبرة، وأظهرت نتائج التحليل عدم وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) في آراء أفراد عينة الدراسة تجاه أثر الثقافة التنظيمية بأبعادها (القيم التنظيمية - المعتقدات التنظيمية - الاتجاهات التنظيمية - الأنماط السلوكية) في مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في المستشفى الجمهوري بمدينة تعز تعزى لمتغير النوع. في حين أظهرت نتائج التحليل وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) في آراء أفراد عينة الدراسة تجاه أثر الثقافة التنظيمية بأبعادها (القيم التنظيمية - المعتقدات التنظيمية - الاتجاهات التنظيمية - الأنماط السلوكية) في مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في المستشفى الجمهوري بمدينة تعز تعزى للمتغيرات الآتية: العمر، والمؤهل العلمي، والمسمى الوظيفي، وسنوات الخبرة، ولصالح الذين أعمارهم أقل من 25 سنة، ويحملون شهادة البكالوريوس، ويشغلون وظيفة ممرض أو وظائف أخرى (مثل: عمال النظافة والصيانة والحراسة.. الخ)، ولديهم سنوات خبرة من 5 إلى أقل من 10 سنوات.

#### الاستنتاجات:

استناداً إلى نتائج الدراسة وتحليلها، يمكن استخلاص الاستنتاجات الآتية:

1. أظهرت نتائج الدراسة وجود مستوى مرتفع للثقافة التنظيمية بأبعادها المختلفة داخل المستشفى الجمهوري بمدينة تعز، الأمر الذي يشير إلى وجود منظومة تنظيمية تسهم - بدرجات متفاوتة - في توجيه سلوك العاملين وتعزيز التفاعل المهني بينهم. إلا أن انخفاض بُعد الاتجاهات التنظيمية مقارنة ببقية الأبعاد يعكس وجود قصور نسبي في الجوانب المرتبطة بدعم الإبداع والتطوير المهني وتعزيز الولاء التنظيمي، وهو ما قد يؤثر مستقبلاً في قدرة المستشفى على مواكبة التغيرات الإدارية وتحسين بيئة العمل بصورة مستدامة.

٢. بينت النتائج وجود مستوى مرتفع جداً للأداء الوظيفي لدى العاملين، وهو مؤشر إيجابي يعكس إدراك العاملين لمهامهم وامتلاكهم الرغبة في أداء العمل بكفاءة. ومع ذلك، فإن الارتفاع الكبير في متوسطات الأداء قد يرتبط بطبيعة أداة القياس المعتمدة على التقييم الذاتي، مما يستدعي التعامل بحذر مع هذه النتائج، وإمكانية دعمها مستقبلاً بمؤشرات أداء فعلية أو تقييمات إدارية مباشرة للحد من احتمالية التحيز الذاتي في الاستجابات.
٣. أكدت الدراسة وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية للثقافة التنظيمية في مستوى الأداء الوظيفي، مما يدل على أن تحسين البيئة التنظيمية داخل المستشفى يمكن أن يسهم بصورة مباشرة في رفع كفاءة العاملين وتحسين جودة الخدمات الصحية المقدمة. كما تكشف النتائج أن المعتقدات التنظيمية والأنماط السلوكية كانت الأكثر تأثيراً مقارنةً ببقية الأبعاد، وهو ما يشير إلى أهمية بناء ثقافة تنظيمية قائمة على الثقة والتعاون والالتزام المهني أكثر من الاقتصار على الجوانب الإدارية الشكلية.
٤. أوضحت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير النوع، مما يعكس تقارباً نسبياً في إدراك العاملين - ذكوراً وإناثاً - لطبيعة الثقافة التنظيمية وتأثيرها في الأداء الوظيفي داخل المستشفى، وقد يشير ذلك إلى تشابه الظروف التنظيمية والمهنية التي يعمل ضمنها العاملون بغض النظر عن النوع.
٥. كشفت الدراسة عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيرات العمر، والمؤهل العلمي، والمسمى الوظيفي، وسنوات الخبرة، وهو ما يدل على أن استجابة العاملين للثقافة التنظيمية ليست موحدة، بل تتأثر بخصائصهم المهنية والشخصية. ويمكن تفسير تفوق الفئات الأصغر سناً والأقل خبرة نسبياً بكونها أكثر قدرة على التكيف مع متطلبات العمل وأكثر تقبلاً للأنماط التنظيمية الحديثة مقارنةً بالفئات الأكبر سناً أو الأكثر خبرة.
٦. تعكس النتائج بصورة عامة أن الثقافة التنظيمية داخل المستشفى الجمهوري تمثل عنصراً مؤثراً في تحسين الأداء الوظيفي، إلا أن استمرار بعض مظاهر القصور المرتبطة بالتطوير المهني والتحفيز المؤسسي يشير إلى حاجة الإدارة إلى تبني سياسات تنظيمية أكثر فاعلية واستدامة، خصوصاً في ظل التحديات الإدارية والاقتصادية التي تواجه القطاع الصحي الحكومي في اليمن.

#### التوصيات:

١. تعزيز الثقافة التنظيمية داخل المستشفى الجمهوري بمدينة تعز من خلال إعداد برنامج إداري لتطوير القيم التنظيمية والسلوك المهني بين العاملين، على أن تتولى إدارة المستشفى وإدارة الموارد البشرية تنفيذ البرنامج خلال عام واحد، مع قياس الأثر من خلال:
  - مستوى رضا العاملين.
  - انخفاض المشكلات الإدارية.
  - ارتفاع مستوى الالتزام الوظيفي.
٢. تطوير بيئة العمل التنظيمية والتقنية عبر توفير التقنيات الحديثة وتشجيع الإبداع والابتكار بين العاملين، وذلك من خلال خطة تطوير مرحلية تشرف عليها إدارة المستشفى وقسم تقنية المعلومات خلال مدة تتراوح بين ٦-١٢ شهراً، ويقاس أثرها من خلال:

- عدد الأنظمة أو التقنيات المحدثة.
  - مستوى سرعة إنجاز الأعمال.
  - رضا العاملين عن بيئة العمل.
٣. تعزيز التطوير المهني والولاء التنظيمي عن طريق تنفيذ برامج تدريبية ودورات تطوير وظيفي مستمرة للعاملين، بإشراف إدارة الموارد البشرية، وبشكل نصف سنوي، مع قياس الأثر عبر:
- عدد البرامج التدريبية المنفذة.
  - نسبة مشاركة العاملين.
  - تحسن مستوى الأداء الوظيفي.
٤. تعزيز المشاركة الإدارية وحرية إبداء الرأي من خلال عقد اجتماعات دورية وإشراك العاملين في مناقشة المشكلات واتخاذ بعض القرارات المتعلقة بالعمل، على أن تتولى الإدارات الإشرافية تنفيذ ذلك بصورة شهرية، وبقاس الأثر عبر:
- مستوى رضا العاملين عن التواصل الإداري.
  - عدد المقترحات المقدمة من الموظفين.
  - انخفاض النزاعات التنظيمية.
٥. رفع مستوى الأداء الوظيفي والالتزام المهني عبر التأكيد على الالتزام بإجراءات السلامة وتحقيق أهداف العمل وإنجاز المهام وفق الأنظمة المعتمدة، بإشراف الإدارة المباشرة ورؤساء الأقسام بشكل مستمر، وبقاس الأثر من خلال:
- انخفاض الأخطاء المهنية.
  - الالتزام بإجراءات السلامة.
  - ارتفاع معدلات الإنجاز وجودة الخدمات الصحية.
٦. إجراء تقييم دوري للثقافة التنظيمية والأداء الوظيفي من خلال تطبيق استبانات وتقارير تقييم سنوية بإشراف إدارة الجودة والموارد البشرية، بهدف الكشف عن جوانب القصور ومعالجتها بصورة مستمرة، وبقاس الأثر عبر:
- مقارنة نتائج التقييم السنوي.
  - تحسن مؤشرات الأداء المؤسسي.
  - مستوى رضا المستفيدين من الخدمات الصحية.

#### الدراسات المستقبلية:

- وفقاً لنتائج هذه الدراسة، يمكن اقتراح إجراء الدراسات المستقبلية التالية:
- دراسات تتضمن متغيرات مستقلة أخرى قد تؤثر في الأداء الوظيفي لدى العاملين في المستشفى الجمهوري بمدينة تعز، مثل: الولاء التنظيمي، أنظمة وإجراءات السلامة المهنية.
  - دراسات مقارنة بين المستشفيات الحكومية والمستشفيات الخاصة فيما يتعلق بأثر الثقافة التنظيمية في مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في المستشفى الجمهوري بمدينة تعز من أجل الحصول على نتائج أكثر تفصيلاً وتعميم الفائدة العلمية على المجال الصحي.

## المراجع

- ابوحجل، محمد مصطفى. (٢٠٢٠). دور الثقافة التنظيمية على أداء العاملين بجهاز المغتربين. *مجلة جامعة أم درمان الإسلامية*، ١٦ (١)، ١٢٤-١٦٢.
- أحمد، عبد الله، وصفوت، حشيش. (٢٠٢٠). الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالأداء الوظيفي للعاملين بوزارة الشباب والرياضة. *مجلة بحوث التربية الرياضية*، ٦٧ (١٢٨)، ٣٤-١.
- الجبالي، ناصر احمد محمد. (٢٠٢٢). تأثير الثقافة التنظيمية على الأداء المؤسسي من خلال التدوير الوظيفي للعاملين بشركة مياه الشرب بالإسكندرية (أطروحة دكتوراه). الأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري، مصر.
- الشرعة، مصطفى صالح فالح. (٢٠١٦). أثر نظم المعلومات الإدارية في أداء العاملين في وزارة الصحة الأردنية (رسالة ماجستير). جامعة آل البيت، عمان - الأردن.
- الهدماني، عبد الهادي حسين. (٢٠٢٣). الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالأداء الوظيفي.
- عادل محمد أحمد ال، & عبد الحق محمد صالح. (٢٠٢٦). أثر الثقافة التنظيمية في الاحتراق الوظيفي دراسة ميدانية في شركات صناعة الأدوية اليمنية. *Journal of Social Studies*، ٣٢ (١).
- عمر أحمد علي الشامي، & ناصر صالح صالح إبراهيم. (٢٠٢٦). أثر أخلاقيات المهنة في الأداء الوظيفي دراسة تطبيقية على المنشآت الصحية الخاصة بالجمهورية اليمنية، محافظة مأرب. *Journal of Social Studies*، ٣٢ (١).
- علي عيايدة. (٢٠٢٦). العلاقة بين الكفايات الإدارية لدى المديرين المباشرين وحوكمة العمليات الإدارية من وجهة نظر العاملين في مديريات التربية والتعليم بمحافظة الخليل. *Journal of Social Studies*، ٣٢ (٢).
- محمد علي أحمد الع. (٢٠٢٦). أثر التمكين الإداري في جودة الحياة الوظيفية للعاملين في الجامعات الأهلية اليمنية. *Journal of Social Studies*، ٣٢ (١)، ٤٢.