

تاريخ الاستلام: 2019/12/21

تاريخ القبول: 2020/01/22

ملخص:

يهدف البحث الحالي الى تحديد علاقة الارتباط والاثـر بين اخلاقيات العمل الاداري والاداء المنظمي من وجهة نظر عينة من مسؤولي الشعب والاقسام في مستشفى شورش التعليمي في مدينة السليمانية وذلك باستخدام المنهج الوصفي التحليلي والاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات فقد تم توزيع 53 استمارة على مسؤولي الشعب والاقسام وتم استرجاع 51 استبانة أي مانسبته (96.2%) وتوصل البحث الى مجموعة من الاستنتاجات ومن أهمها أن هناك مستويات معنوية من الترافق الإيجابي بين متغيري أخلاقيات العمل الإداري والأداء المنظمي في المستشفى المبحوث، مما يمكننا من القول بأنه كلما توجه المستشفى المبحوث في الارتقاء بمستويات أخلاقيات العمل الإداري لدى العاملين لديها كلما كان ذلك مؤشراً على تحسن الأداء المنظمي لها.

كلمات مفتاحية: اخلاقيات الاعمال، الاداء المنظمي

مستشفى شورش التعليمي

Abstract:

The current research aims at determining the relationship between the ethics of administrative work and the organizational performance from the point of view of a group of people from heads of the departments in (Shurash Teaching Hospital) in Sulaymaniyah city and in this research (the analytical descriptive and questionnaire method) was used as the main tool for data collection. 53 questionnaires were distributed to people and departments which its percentage reached (96.2%). The research found a number of conclusions. Most importantly, there are significant levels of positive correlation between the variables of administrative work ethic and organizational performance in the hospital. This allows us to say that whenever the hospital is directed to improve the standards of the administrative work ethic of its employees, it is an indicator of improved organizational performance

Keywords: Ethics work, organizational performance, Shorash Teaching Hospital

اثر اخلاقيات العمل الاداري في**الاداء المنظمي**

دراسة استطلاعية لآراء عينة من رؤساء

الشعب والاقسام في مستشفى شورش

التعليمي في السليمانية

The effect of administrative work ethics on organizational performance

أ.م. د. جلال عبد الله محمد *

jalal.muhamed@spu.edu.iq

جامعة السليمانية التقنية

(العراق)

م. نيطار علي محمد

Nigar.muhammed@spu.edu.iq

جامعة السليمانية التقنية

(العراق)

. مقدمة:

ان كل فرد منا في هذا المجتمع يدرك بوضوح النقص الحاد في الالتزام بمجموعة المثل والقيم الاخلاقية والسلوكيات الايجابية ومايعكسه ذلك من تداعيات سلبية على مستوى الخدمة المقدمة للجمهور وهذا بدوره يعكس سلباً أيضاً على الاداء المنظمي .

حيث ان مسائل الالتزام التنظيمي والولاء للمنظمات ترتبط ارتباطاً وثيقاً بمدى التزام الادارة العليا للمنظمات بالمباديء الاخلاقية للعمل الاداري وبدوره هذا يعكس ايجاباً على اداء الموظفين كافة ويحذون حذو الادارة العليا في ذلك . لذا تعد مسائل الاخلاقيات الادارية من أساسيات نجاح وتطور الاداء المنظم لانها تعكس مدى ثقة الموظفين بالادارة العليا للمنظمة من جهة ومدى ثقة الجمهور بمنظمتهم . وهذا ما سيحاول البحث الحالي دراسته عبر محاورها المختلفة.

المبحث الأول: منهجية البحث**أولاً: مشكلة البحث:**

تعد أخلاقيات الإدارة من أساسيات نجاح المنظمة لأنها تعكس ثقة المنظمة بموظفيها وأجهزتها وكذلك ثقة المجتمع الذي تعمل فيها ، فضلاً عن كونها من المواضيع المهمة في عصرنا الحالي وبشكل خاص في المنظمات الصحية لما تقدمها هذه المنظمات من خدمات ذات تماس مباشر مع جمهورها وعلى ضوءها يتطرق البحث الى التعرف على أخلاقيات رؤساء الاقسام ومدى تأثير أخلاقيات الإدارة على عمل الرؤساء ويمكن تحديد مشكلة البحث في السؤال الرئيس الاتي:

ماهو اثر اخلاقيات العمل الاداري في الاداء المنظمي من وجهة نظر رؤساء المستويات الادارية في مستشفى شورش التعليمي

ثانياً: أهداف البحث :**يهدف البحث إلى تحقيق الآتي :**

- 1) زيادة المعرفة النظرية والميدانية لدى عينة البحث عن مفهومي اخلاقيات العمل الاداري والاداء المنظمي.
- 2) التعرف على طبيعة العلاقة بين اخلاقيات العمل الادارية والاداء المنظمي.
- 3) معرفة أثر اخلاقيات العمل الاداري في الاداء المنظمي في المستشفى شورش التعليمي.

ثالثاً: أهمية البحث:

تتمثل أهمية البحث في النقاط التالية:

- 1) تستمد هذا البحث أهميته من خلال تناولها لموضوع أخلاقيات العمل الإداري وأداء المنظمي وذلك عبر الاستفادة من التراكم المعرفي والنظري لاثراء مكتبات اقليم كردستان العراق.
- 2) ما تتضمنه البحث من معرفة ونتائج عن أخلاقيات العمل الإداري لدى العاملين في المستشفى شورش بحيث تساعد ادارة المستشفى في تقوية وتعزيز العلاقة مابين رؤساء الاقسام والعاملين الموجودين في المستشفى ضمن اطر وطروحات اخلاقية.

3) تحديد اهم المعوقات الاخلاقية بشكل أكاديمي في المنظمات يمكن ان تساعد الجهات ذات العلاقة في المعرفة الاثر السلبي لتلك المعوقات على الاداء المنظمي.

رابعاً: متغيرات البحث :

يتضمن البحث متغيرين اثنين وكما يأتي:

أ- المتغير المستقل :

حيث عدت متغير اخلاقيات العمل الاداري كمتغير مستقل في البحث.

ب- المتغير التابع :-

كما عدت متغير الاداء المنظمي متغيراً تابعاً في البحث.

خامساً: مجتمع وعينة البحث:

يتكون مجتمع البحث من جميع العاملين الموجودين في مستشفى شورش التعليمي ، حيث تم توزيع (53) استمارة استبيان على عدد من مسؤولي الشعب والاقسام الموجودة في المستشفى كعينة البحث وتجدر الاشارة الى ان عدد الاستثمارات المسترجعة كانت 51 استمارة ونسبة الإستجابة وصلت الى 96.2% وهي نسبة كبيرة جدأعكس مدى اهتمام عينة البحث بالدراسة الحالية .

سادساً: حدود البحث:

أ- الحدود الزمانية :

أبتدات الدراسة من 5-10-2018 ولغاية 15-5-2019.

ب- الحدود المكانية:

يمكن تأشير الحدود المكانية للبحث بمستشفى شورش التعليمي كميداناً مبحوثاً للبحث .

سابعاً: المخطط الفرضي البحث



المخطط الفرضي للبحث

المصدر :من اعداد الباحثان

ثامناً: فرضيات البحث

تبنى البحث عدد من الفرضيات لاختبار العلاقة بين متغيراته والتي كانت:

1. لا تختلف آراء أفراد العينة المبحوثة تجاه وصف متغيرات البحث الرئيسية وأبعادها لدى مستشفى شورش التعليمي.

2. لا توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية عند مستوى (0.05) بين متغير أخلاقيات العمل الإداري ومتغير الأداء المنظمي.

3. لا يوجد تأثير معنوي ذي دلالة احصائية عند مستوى (0.05) لمتغير أخلاقيات العمل الإداري في متغير الأداء المنظمي.

4. لا تتباين القيادات الإدارية في مستشفى شورش التعليمي في أدائها المنظمي تبعاً لتباين تركيزها على أخلاقيات العمل الإداري وعند مستوى معنوية (0.05).

تاسعاً: منهج البحث

أستخدمت المنهج الوصفي التحليلي لكونه المنهج الأنسب في هذه الأنواع من البحوث لكونه يصف الظاهرة كما هي من خلال جمع البيانات عن طريق المصادر العلمية المتوفرة والاداة الرئيسية للبحث استمارة الاستبانة. حيث وزعنا على عينة البحث للاجابة عن تساؤلاتها المحدودة واستخدمنا مقياس ليكرت الخماسي (موافق-موافق الى حدما- محايد -غير موافق - موافق بشدة)

عاشراً: الأساليب الإحصائية المستخدمة

تم تطبيق عدد من الأساليب الإحصائية والتي كانت كالاتي:

أ. المقاييس الوصفية كالتكرارات والنسبة المئوية والوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف ونسبة الاستجابة.

ب. اختبارات الاستبانة باستخدام معامل الثبات وبطريقة (كرونباخ - ألفا) والصدق التمييزي.

ت. اختبارات الشروط المعلمية وشملت التوزيع الطبيعي، وتجانس التباين، والاستقلالية.

ث. اختبار الارتباط بين متغيرات البحث بمعامل الارتباط البسيط وبطريقة بيرسون.

ج. اختبار التأثير باعتماد معامل الانحدار البسيط وبطريقة (Enter).

ح. اختبار التباين بين متغيرات البحث بتطبيق معامل التباين أحادي الاتجاه

المبحث الثاني: الجانب النظري للبحث

أولاً: أخلاقيات العمل الإداري

إن أخلاقيات الإدارة أصبحت من المواضيع ذات الأهمية البالغة في كثير من دول العالم نظراً لما تقدمه للإدارة العامة، حيث أنها تساهم في تكوين أفراد المجتمع، خاصة فيما يتعلق بالتميز بين ما هو جيد وسيئ، وما هو صواب وخطأ ولا شك أن الأخلاقيات في كل مجتمع هي نتاج تطوره التاريخي الطويل لهذا فهي ضرورية في تكوين المجتمع واستقراره والمحافظة على حياته الاجتماعية. رغم كثرة الدراسات والحديث عن أخلاقيات الإدارة في العقود الثلاثة الأخيرة من القرن الماضي، نتيجة تزايد الفسائح الأخلاقية وانتشار مظاهرة الفساد الإداري، إلا أنها لم تحظى في العراق الإهتمام اللازم لتحقيق الغرض منها للبدء بضبط العمل الإداري في الوظيفة العمومية وصولاً إلى محاولة تفعيله وتحسين أدائه. لذلك سوف نعرض في الإطار النظري لأخلاقيات الإدارة من خلال العناصر التالية :-

1- مفهوم الأخلاق، أخلاق العمل وأخلاقيات الاعمال الإدارية :

كلمة الأخلاق تعني (التوافق مع معايير أو قيم سلوك أو أدب يختص في الغالب بالمهن). وجاء في قاموس

اكسفورد أن لفظة "Ethics" تعني المبادئ الأدبية وقواعد السلوك وهذا، ما ذهبت اليه اللغة وبعض القواميس

المعتمدة في وصف الاخلاق . وكلمة "Ethics" تحمل معنيين أولهما علم الاخلاق أو الآداب ((Science of

(morals)) وثانيهما مضمون وعمق الاخلاق او الآداب . ((Moral Soundness)) . (الساعدي ، 2002 : 8)

وفقاً لرأي الكراف تنقسم الأخلاق إلى أخلاقيات عامة وأخلاقيات خاصة. تنقسم الأخلاقيات الخاصة إلى ثلاث مجموعات: الأخلاق الفردية، والأخلاقيات البيئية، والأخلاقيات الاجتماعية. تتحدث الأخلاق الاجتماعية عن الالتزامات والحقوق والمواقف وأنماط سلوك البشر ككائنات اجتماعية تتفاعل مع بعضها البعض. الأخلاق الاجتماعية هي حول الأخلاقيات المهنية. يتطلب التركيز على الأخلاقيات المهنية مهنة الفرد، والتي في هذه الحالة تتعلق بالخبرة والالتزام الأخلاقي (المسؤولية والجدية والانضباط والسلامة الأخلاقية) تهتم الأخلاق بالعلاقات الفردية بين الأشخاص مع بعضهم البعض وحول التفاعل الاجتماعي. (Keraf, 2001:33-35)

الأخلاق في مجال العمل ليس فقط لتعلم الفرق بين الصواب والخطأ، ولكن لتسليح الأفراد بالأدوات اللازمة للتعامل مع تعقيد السلوك الأخلاقي، تلك الأدوات التي يمكن أن يستخدموها للتفكير والتعرف (أثناء التطبيق الأخلاقي للقرارات الإستراتيجية) (تشارلز و جونز، 2001 : 112)

أخلاقيات العمل هي " القواعد والمعايير والرموز التي تعبر عن المبادئ التوجيهية التي يمكن الحصول على السلوك الصحيح والصادق بوساطتها داخل المنظمات بهدف تحقيق المنفعة العامة لجميع الأفراد داخل المنظمة و خارجها". (فتاح، 2018 : 69)

أما في الفكر الاداري لم تظهر اخلاقيات العمل كحقل اكايمي واضح الا في وقت متأخر ويعد (جستر بارنرد) احد رواد هذا الفكر فهو يؤكد على الاحترام العميق لكل انسان من جهة وضرورة امتلاك القادة لمبدأ أخلاقي متين من خلال توليد مبادئ اخلاقية لبعضهم بعضاً من جهة ثانية (Peterson.et,al,2010:575)

أخلاقيات الإدارة هو مبادئ ومعايير تعمل كدليل ومؤشر للسلوك في العمل للتمييز بين ما هو صحيح او خطأ أخلاقي أو غير أخلاقي. (Helms.Marlin.M, 2006, p261).

وفي الأدب الإداري هناك تعاريف عديدة لمفهوم الاخلاق في العمل الاداري يغلب عليها جوهر واحد أو الجماعة وترتبط هذه المبادئ بتحديد ما (هو خطأ أو ما هو صواب في موقف معين). (الطراونة، 1990، 137)

عرف ريو بيارز أخلاقيات الإدارة بأنها " مجموعة من المعايير والمبادئ التي تهيمن على السلوك الإداري وتتعلق بما هو صحيح أو خطأ" (نجم، 2006: 20). ونلاحظ في هذا التعريف أن الصحيح والخطأ معايير نسبية تختلف من مجتمع لآخر ما لم تحكمها مرجعية عليا تعترف لكمالها جميع المجتمعات البشرية.

ويرى إيفانسيغ وزملاؤه أن أخلاقيات الإدارة تمثل خطوطاً توجيهية للمدبرين في صنع القرار. يتفق هذا التعريف مع سابقه مع مبدأ النسبية، إذ أن الخطوط التوجيهية هي سياسات عامة لا بد لها من (إستراتيجية كلية تشتق منها، وفي نفس الوقت تسعى لتحقيقها. (نجم، 2006: 20).

يشير فان فالوك إلى البعد المنهجي لأخلاقيات الإدارة بإعتبارها الدراسة المنهجية للخيار الأخلاقي حتى يتم من خلالها ما هو جيد (نجم، 2006: 20). أما دراكر فيركز على البعد الموضوعي لأخلاقيات الإدارة بكونها علماً مراعيًا للإعتبار المادي ويعرفها على أنها: "العلم الذي يعالج (الاختيارات العقلانية على أساس التقييم بين الوسائل المؤدية إلى الأهداف" عليه يمكن أن نعرف أخلاقيات الإدارة بأنها: مجموعة القيم والمبادئ الفاضلة والمعايير الصادقة والتي تشتق من العقيدة الصحيحة وتحكم السلوك الإداري لتحقيق كفاءة المنظمة ورضا أصحاب المصلحة. (دراكر، 1995: 488).

وفي هذا الاتجاه نجد أن بيتر دراكر يرى أن الأخلاق في الإدارة هي "العلم الذي يعالج الاختيارات العقلانية على أساس التقييم بين الوسائل المؤدية إلى الأهداف، ليعضف إلى أخلاقيات الإدارة بعداً موضوعي أوبرغم أهمية هذا البعد الموضوعي لإضفاء الطابع المنهجي العلمي على الأخلاقيات التي هي في أشد الحاجة إليه للحد من نوعين من الاعتراضات : الأول، يتمثل في اعتراضات رجال الأعمال على أونها تحد من مسئوليتهم الأولى في مراعاة الاعتبارات المادية . والثاني، يتمثل في اعتراضات الكثيرين من الباحثين في آون الأخلاقيات لا تدخل ضمن مجال العلم، لأنها غير محددة، وصعبة القياس أو غير قابلة له تمام (دراكر ، 1976 : 207)

ويرى الباحثان بأن أخلاقيات العمل الإداري عبارة عن مجموعة من القيم والمبادئ والمعايير على المدير ان يلتزم بها في المستويات الادارية المختلفة ويمارسونها من حيث علاقتهم بالمستويات الادنى منهم عن طريق الاتصال واتخاذ القرار، وأثناء تعاملهم مع العاملين والموظفين و مع الزبائن والمجتمع المحلي .

2- أهمية اخلاقيات العمل الاداري:

تعتبر أخلاقيات العمل وخاصةً الإيجابية منها مهمة من منظور تجاري، من أجل الحصول على ثقة الزبائن والعلاء، حيث يمكن أن يعزز تفاني الموظف، وإيجابيته تجاه المواقف من سمعة أعمال الشركة في السوق، كما تعمل على التخلص من الأعمال التي تقوم بأي شيء للحصول على الأرباح، كما تؤثر أخلاقيات العمل على أرباب العمل، حيث إن أولئك الذين يتمتعون بأخلاقيات إيجابية يتمتعون بالقدرة على جعل بيئة العمل تزدهر، وذلك وفقاً لجامعة الأخلاقيات العالمية، كما تؤثر على الموظفين، فهي تساعد على رفع إنتاجيتهم، ورفع معنوياتهم.

اجملت (فتاح) بان مجموعة من الباحثين تطرقوا الى أهمية أخلاقيات العمل من خلال:

1- مواجهة فجوة الاداء ورفع كفاءة الاداء بأنواعها.

2- المحافظة على أسرار بيئة العمل.

3- تحسين الانتاج وزيادة ابداع والانتاجية.

4- تحسين العلاقات بين العاملين ورفع الثقة في المنظمة.

5- تخفيض عدد المشكلات والنزاعات في العمل.

6- تقليل التكاليف عامةً وزيادة الربح وصافي الدخل .

7 - الاتقان في العمل وتخفيض ضغوط العمل و دوران العمل. (فتاح، 2018 : 70)

أما Donaldson & Davis فقد ركزا على أهمية اخلاقيات الاعمال الادارية عبر ما يأتي:

(Donaldson & Davis,1990, p 28)

1- منح الشرعية للافعال الادارية

2- تقوية الترابط المنطقي والتوازن في الثقافة التنظيمية .

3- تحسين مستويات الثقة بين الافراد والجماعات في المنظمة .

4- دعم عملية التمسك والثبات بمقاييس جودة المنتجات .

5- التمسك بأثر قيم المنظمة ورسالتها في المجتمع .

3- المبادئ والمعايير الاخلاقية :

الفصل بين أخلاقيات العمل والأخلاق العامة للفرد، بل يجب عليه أن يتعامل مع مشاكل العمل من منطق القيم الأخلاقية العامة هناك مجموعة من الصفات والخصائص يشتمل عليها السلوك الاخلاقي لدى العاملين والقيادة في اية ادارة او منظمة وبنفس الوقت تمثل مجموعة المبادئ والمعايير الخاصة بالاخلاقيات بشكل عام:-

1-الامانة والاستقامة : من الاخلاق الاجتماعية التي تدل على سمو المجتمع وتماسك بنيانه ، ان ينتشر بين ابناؤه خلق الأمانة ومن المجمع عليه لدى علماء الاخلاق والاجتماع ، ان الامانة من الزم الاخلاق للفرد والجماعة على السواء . هي ان تصف رجل البيع بالعدل وان يتحلى عند قيامه بعمله المهني بالنزاهة والعفة والصدق والموضوعية وان يتجرد من المصالح الشخصية والايخضع حكمه لاراء الاخرين (عبيدات ،وأخرون ،2008: 83)

2-السرية :أما فيما يتعلق بالاسرار الوظيفية فهذه تكون في الوظائف ذات الصفة الخاصة، وهذه الوظائف فيها من الاسرار ما يحتاج من العامل إلى درجة عالية من الأمانة، لئلا يفشي أسرار العمل والناس، وتنقسم الاسرار الوظيفية إلى قسمين منها ما يتعلق بالاشخاص، ومنها ما يتعلق بالاعمال، فما يتعلق بالاشخاص كالظروف الشخصية للموظفين، وما يتعلق بالعمل، كالارصدة المالية، وتقرار ير المنظمة وحجم نشاطها ونتاجها .(الحميدان ،2010: 118-119)

3-الصدق: يعتبر الصدق اساس الفضائل النفسية ، وضرورة من ضرورات الاجتماع بل هو اكبر ابواب السعادة للأفراد والجماعات .ولعل اصدق ميزان لرقى الامم ، صدق افرادها في أقوالهم واعمالهم ، ولقد كانت امتنا في عصور الخير والمجد من اشهر الامم بالصدق حاكمها صادق موثوق وعالمها صادق وموثوق ، وتاجرها صادق وموثوق ، وعاملها صادق وموثوق.

4-الولاء: قيادة الاقلية للمنظمة أو المؤسسة واستخدام الاساليب البيروقراطية وأهمال العاملين لم تتجح في خلق الولاء والابداع في المنظمة كما انها قللت الانتماء التنظيمي للعاملين مما يؤدي بالمنظمة الى التخلف عن مثيلاتها من المنظمات التي ترى ان الانجاز العالي والولاء العالي يأتي من خلال أفساح المجال أمام العاملين لأن يكون لهم دور في ادارة المنظمة في التخطيط واتخاذ القرار وتحمل لمسؤولية الجماعة. على الموظف الالتزام بواجبه الوظيفي واحترام القوانين والأنظمة.(عفيفي ،2005: 2.)

5-النزاهة في العمل: النزاهة في العمل،فتضييع الوقت خيانة، والغش خيانة وأخذ الرشوة خيانة...فكل من تقلد عملا مهما كان نوعه ولم يؤده وفق الشرع فهو خائن للأمانة(كبور ،2017: 11)
وفق رأي (santoro)يؤكد على تحنب السلوكيات غير مرغوب بها او غير القانونية والالتزام بالمعايير الاخلاقية لاداء المهنة (santoro,2003:410)

6-الاحترام وحسن المعاملة: وحسن المعاملة يحتاجها الموظف مع رؤسائه، وزملائه، ومرؤوسيه، والمراجعين. و الرؤساء والمدراء في العمل له حق المعاملة الحسنة، في العمل غالبا ،وحسن التعامل معه يظهر أيضا في العلاقة الحسنة معه ، لان لها مردودا على جودة الاداء، أو التشهير بهم، أو إساءة سمعتهم(الحميدان ،2010: 82-83)

7- المبادئ الأخلاقية للمنظمة تنطبق جميع هذه المبادئ على جميع موظفي المنظمة، بمعزل عن موقعهم أو درجتهم الوظيفية، وبما يشمل أصحاب التعيينات المؤقتة والمنتدبين والموظفين الفنيين المبتدئين. من جميع توقعات هذه المبادئ أيضا بصرف النظر عن مركزهم المتعاونين مع المنظمة، التعاقدية أو ما يتقاضونه من أجر.

ثانياً: الاداء المنظمي

1- مفهوم الاداء المنظمي :

يرتبط الاداء بالمجهود الذي يبذله كل فرد في المؤسسة، وفي نفس الوقت، يعبر على المستوى الذي يحققه هذا الفرد، سواء من ناحية كمية وجودة العمل المطلوب، أو الوقت المحدد للقيام به. (غربي، سلاطينة، 2007: 130). ويشير (rummler & rock, 2006: 1-3) من مجموعة brainstorm في معهد ادارة علمية الاعمال (BPMI) في واشنطن بان الاداء المنظمي يتحقق عندما تقوم المنظمة بتحديد العناصر الرئيسية التي تؤثر في عملها وجعلها متوافقة لدعم ستراتييجيتها واهدافها، وهذا يشمل الممارسات والسياسات والهياكل التنظيمية ان مفهوم الاداء المنظمي لدى هيت يتحدد بما تتضمنه السجلات المالية من بيانات اما المعايير والمتغيرات الاخرى الملموسة وغير الملموسة كالمرونة، والثقافة والمعرفة وراس المال الفكري ومحفظه المهارات والكفاءات الجوهرية فهي معايير وابعاد لمفهوم النجاح المنظمي بوصفه مفهوما اكثر شمولاً من مفهوم الاداء المنظمي (Hitt, 2003: 11) يرى كل من (الديوتجي والصادق، 2004: 5) بان الاداء المنظمي هي نتائج استخدام موارد المنظمة بالصورة التي تحقق اهداف المنظمة .

2- أهداف الاداء المنظمي:

أشار (الكرخي، 2001: 41) الى عدد من الاهداف وكالاتي :

- 1- تمكين الادارة العليا في المنظمة من الحصول على صورة واضحة لاجراء مراجعة تقويمية شاملة
- 2- الاستخدام الرشيد للموارد المتاحة لتحقيق أعلى العوائد و بأقل الكلف وبنوعية جيدة .
- 3- ولادة قاعدة معلوماتية كبيرة تستخدم في رسم السياسات والخطط العلمية المتوازنة والواقعية .
- 4- تحديد مواقع الخلل والضعف في نشاط المنظمة والعمل على التخلص منها من خلال وضع الحلول المناسبة لها بعد تحليلها ومعرفة مسبباتها .

3- مؤشرات الاداء المنظمي:

تعتبر مؤشرات قياس الأداء الأساسية هي وسائل لقياس الأداء أو التقدم تجاه تحقيق الأهداف العلمية للمنظمة أو الوحدة، وحينما ترتبط هذه المقاييس بإستراتيجية وعوامل مفهومة، فإن هذه المؤشرات تساعد المنظمة أو أي وحدة فيها أو حتى عملاءها الخارجيين (المستثمرون والموردون والمجتمع) على تفهم أهداف المنظمة وكيفية تحقيقها بشكل جيد. (مازن، 2004: 1)

كما (Venkatraman & Ramanujam 1990 : 149) حددوا Venkatraman & Ramanujam

مفهوم الاداء المنظمي في ثلاثة ابعاد :

أ- الاداء المالي : وهو المفهوم الضيق لاداء الاعمال و الذي يركز على استخدام المؤشرات المالية كنمو المبيعات و الربحية .

ب- الاداء المالي و الاداء التشغيلي : يفضل عدم الاعتماد على المعايير المالية أو الكمية فقط لاهمية توافر المعايير التشغيلية والنوعية أيضاً ليجري قياس الاداء المنظمي في جوانبه الكمية والنوعية.

ج- الفاعلية المنظمية : وهو المفهوم الاوسع للاداء المنظمي ، اذ يشير على انه المعيار الذي يعكس درجة نجاح المنظمة في تحقيق اهدافها ، والتي تسعى لتحقيقها ، و قدرتها على التكيف مع البيئة الخارجية .

وحدد (Robbins & Genzo ، 1996 : 327) خطوات عملية الاداء المنظمي من خلال تحديد الاداء المعياري للافراد العاملين و الذي تتمثل بنوع و كمية المخرجات ،الفاعلية في كيفية استخدام الموارد وطريقة الاداء وبالتوقيت المناسب النتائج المرغوبة، فضلاً عن وضع الاهداف المشتركة وقياس الاداء الفعلي و مقارنته مع الاداء المعياري و من ثم مناقشة ذلك مع العاملين . و اوضح (Kotler ، 2000 : 40-42) على أن الاداء المنظمي المتميز يتحدد من خلال الموائمة ما بين الاستراتيجيات الموضوعية وذوي المصالح (الزبائن ،العاملين ، المجهزين ، الموردین) وذلك بتحسين عمليات المنظمة من خلال تخصيص الموارد (البشرية ، المالية ، العملياتية والمعلوماتية) من خلال ادارة فاعلة متمكنة من قدرتها على استثمار الطاقات الفكرية وتحقيق المنظمة للاداء المتفوق أو المميز. الفاعلية هو عمل الاشياء الصحيحة التي هي أنشطة العمل التي تساعد المنظمة على الوصول الى أهدافها وبذلك تسعى المنظمات الان تكون فاعلة في أنجاز أهدافها عبر تأدية مهامها بالمستوى المطلوب (Daft,2004:460)).

المبحث الثالث: الجانب الميداني

1- وصف مجتمع البحث وعينته:

اعتمد البحث في اختيار الجانب الميداني على مسؤولي والأقسام في مستشفى شورش التعليمي في مدينة السليمانية لتمثل مجتمعاً للبحث الحالي، وذلك كونها من المنظمات التي يتطلب العمل فيها الالتزام بأعلى مستويات أخلاقيات العمل الإداري فيما تقدمه من خدمات تجاه كافة ذوي المصالح، مما جعلنا نعتقد أن هذه المنظمة ستكون من أفضل المجالات التي يمكن اختبار متغيرات البحث فيها. وقد اختيرت عينة عشوائية من مسؤولي الشعب والأقسام في تلك المستشفى لتكون مجالاً للاختبار الميداني لآرائها تجاه متغيرات البحث. إذ وزعت (58) استمارة استبانة على أفراد العينة المختارة، اعيد منها (54) استمارة أي بنسبة استعادة بلغت (93.1%)، ووصل عدد الاستمارات الصالحة للتحليل إلى (51) استمارة أي بنسبة استعادة بلغت (87.9%) من الاستمارات الموزعة، وبالتالي فإن حجم العينة النهائي للبحث كان (51) فرداً ممن يشغل موقعاً إدارياً وقيادياً في المستشفى المبحوث.

2- أداة البحث:

اعتمدت الاستبانة لتكون الأداة الرئيسة في جمع بيانات الجانب الميداني والتي شملت ثلاثة فقرات للمعلومات عن السمات الشخصية لأفراد العينة، كما تضمنت (25) عبارة لقياس متغير أخلاقيات العمل الإداري، و (16) عبارة لقياس متغير الأداء المنظمي، حيث استخدم مقياس ليكرت الخماسي في قياس متغيرات الدراسة. وكما موضح في

الجدول (1) مكونات الاستبانة

ت	المتغيرات	عدد الفقرات
أولاً	المعلومات الشخصية	3
ثانياً	اخلاقيات العمل الإداري	25
ثالثاً	الأداء المنظمي	16

المصدر: إعداد الباحثان

3- اختبارات الاستبانة:

اعدت الاستبانة بالاعتماد على مراجع الجانب النظري وجرى تعديل العبارات بما يتناسب مع الميدان المبحوث، كما تم اختبارها بعدد من الأساليب الإحصائية وكالآتي:

أ. قياس الثبات: استخدم معامل كرونباخ ألفا للثبات من قدرة الاستبانة على تحقيق الثبات المطلوب وفق المعايير الإحصائية وذلك على عينة تجريبية بلغت (17) فرداً من المجتمع المبحوث، وتبين أن أعلى قيمة لمعامل الثبات كانت لمتغير أخلاقيات العمل الإداري والتي بلغت (0.910)، بينما كانت قيمة الثبات لمتغير الأداء المنظمي (0.880)، وأن الثبات الكلي لكافة عبارات الاستبانة كان (0.937)، مما يؤكد الثبات المطلوب للاستبانة قياساً بالقيمة المعيارية للثبات والبالغة (0.60) في الدراسات الإنسانية (Eisinga et al., 2012: 639)، وجاءت هذه النتائج موضحة في الجدول (2).

الجدول (2) معامل الثبات لمتغيرات البحث وابعاده

قيم معامل الثبات	عبارات المتغير
0.910	اخلاقيات العمل الإداري
0.880	الأداء المنظمي
0.937	كافة عبارات الاستبانة

المصدر: إعداد الباحثان من نتائج التحليل الإحصائي

ب. **الصدق البنائي:** للتعرف على العلاقة بين الأساس النظري للاستبانة وبين عبارات الاستبانة فقد تم اللجوء إلى اختبار الصدق البنائي للاستبانة، وذلك لاستكشاف مدى الصدق بين الجانب النظري الذي استند عليه في اعداد الاستبانة وبين العبارات التي استخدمت في بنائها ويطلق على هذا النوع من الصدق أيضاً بصدق التكوين الفرضي، ويمكن التحقق من دلالات الصدق البنائي للاختبار بإتباع أسلوب فاعلية الفقرات، أي مديات الارتباط بين كل فقرة من فقرات الاستبانة والمتغير الذي تنتمي إليه. وقد تبين من نتائج هذا التحليل على العينة التجريبية أن قيم معاملات الصدق البنائي لعبارات متغيري البحث كانت معنوية والتي انحصرت بين (-1) و (+1) وبدلالة قيم مستوى المعنوية المحسوبة (Sig.) والتي كانت جميعها أقل من مستوى المعنوية الافتراضي للبحث والبالغة (0.05)، وكما موضح في الجدول (3).

الجدول (3) الصدق البنائي لعبارات الاستبانة

Sig.	قيمة المعامل	العبارات	المتغير	Sig.	قيمة المعامل	العبارات	المتغير
.001	.467**	Y1	الأداء المنظمي	.000	.589**	X1	اخلاقيات العمل الإداري
.000	.663**	Y2		.000	.358**	X2	
.000	.584**	Y3		.000	.583**	X3	
.000	.620**	Y4		.000	.446**	X4	
.000	.573**	Y5		.004	.666**	X5	
.004	.397*	Y6		.000	.561**	X6	
.000	.630**	Y7		.000	.618**	X7	
.000	.694**	Y8		.000	.681**	X8	
.005	.511**	Y9		.000	.619**	X9	
.000	.588**	Y10		.000	.551**	X10	
.000	.628**	Y11		.000	.416**	X11	
.000	.633**	Y12		.000	.583**	X12	
.000	.711**	Y13		.000	.533**	X13	
.000	.496**	Y14		.000	.629**	X14	
.000	.715**	Y15		.000	.690**	X15	
.000	.740**	Y16		.000	.577**	X16	
-	-	-	-	.001	.459**	X17	
-	-	-	-	.000	.780**	X18	
-	-	-	-	.001	.460**	X19	
-	-	-	-	.000	.705**	X20	
-	-	-	-	.016	.335*	X21	
-	-	-	-	.000	.665**	X22	
-	-	-	-	.000	.618**	X23	
-	-	-	-	.000	.575**	X24	
-	-	-	-	.000	.538**	X25	

المصدر: إعداد الباحثان من نتائج التحليل الإحصائي

4- اختبار بيانات البحث:

لغرض التحقق من أن بيانات البحث الحالي يتم تحليلها على وفق الاختبارات المعلمية أو الاختبارات اللامعلمية تم اخضاعها لشروط التحليل الإحصائي الثلاث والخاصة بالتمييز بين الاختبارات المعلمية أو اللامعلمية، والتي كانت نتائجها كالآتي:

أ. التوزيع الطبيعي: لكي نعتمد نهج الاختبارات المعلمية في التحقق من فروض البحث لابد من توافر الشرط الخاص بالتوزيع الطبيعي في بيانات البحث، إذ تم حساب التوزيع الطبيعي (Z) بطريقة (Shapiro - Wilks) للتحقق من ذلك، والتي كانت نتائجها والمبينة في الجدول (4) أن جميع قيم (Z) المحسوبة ولمتغيري أخلاقيات العمل الإداري والأداء المنظمي والبالغة (0.953)، (0.975) كانت أقل من قيم (Z) الجدولية والبالغة (3.159)، (3.334) وعلى التوالي وباستخدام الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية المناظرة لكل متغير، مما يشير إلى أن بيانات البحث الحالي تأخذ شكل التوزيع الطبيعي المطلوب، مما يمكننا من تطبيق الاختبارات المعلمية في تحليل بيانات البحث.

الجدول (4) اختبار اعتدالية التوزيع

Sig.	Z الجدولية	Z المحسوبة	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	المتغيرات
0.081	3.159	0.953	0.554	4.070	أخلاقيات العمل الإداري
0.341	3.334	0.975	0.496	4.150	الأداء المنظمي

المصدر: اعداد الباحثان من نتائج التحليل الاحصائي

ب. الارتباط الذاتي: وهو الشرط الخاص بالاستقلالية بين أبعاد المتغير المستقل فقط وذلك بالتعرف على مدى وجود ظاهرة الارتباط الذاتي (Multicollinearity) والتي تؤدي إلى ظهور نتائج غير حقيقية ومزيفة لمعاملات الانحدار. وحيث أن المتغير المستقل للبحث الحالي لا يتضمن أية أبعاد لذلك يمكن الاستدلال على توافر شرط الارتباط الذاتي بسبب عدم وجود أبعاد للمتغير المستقل والمتمثل بأخلاقيات العمل الإداري، أي أنه يمكن تطبيق الاختبارات المعلمية في اختبار الفرضيات المطلوبة.

ت. تجانس التباين: للتعرف على وجود تجانس في التباين لمتغيرات البحث فقد تم تطبيق اختبار ليفين (Levene) على بيانات البحث الحالي، حيث بينت نتائج هذا الاختبار والموضحة في الجدول (5) أن البيانات مستوفية لشرط تجانس التباين وبدلالة قيم (Sig.) المحسوبة لهذا الاختبار والتي بلغت للمتغيرين (0.499)، (0.116) والتي كانت أكبر من مستوى المعنوية الافتراضي (0.05)، ويدعم ذلك قيم (Levene) المحسوبة والتي كانت أقل من القيمة الجدولية لهذا الاختبار والتي بلغت (0.803)، (2.080) وعلى التوالي وبدرجات حرية (1 ، 49)، مما يعني أن شرط تجانس التباين في بيانات البحث الحالي يعد متوفراً مما يمكننا من تطبيق الاختبارات المعلمية في اختبار فرضيات البحث.

الجدول (5) اختبار تجانس التباين بطريقة ليفين

Sig.	Levene Statistic	متغيرات البحث
0.499	0.803	أخلاقيات العمل الإداري
0.116	2.080	الأداء المنظمي

المصدر: اعداد الباحثان من نتائج التحليل الاحصائي

5- وصف سمات العينة: تظهر بيانات الجدول (6) وصفاً لسمات أفراد العينة في المستشفى المبحوث، حيث تبين أن أغلبية أفراد العينة هم من الذكور والذين كانت نسبتهم (66.7%) من حجم العينة وفي ذلك دلالة على ضعف تمثيل الاناث في العينة بسبب قلة الاعتماد عليهم في شغل المواقع الإدارية لدى المستشفى المبحوث. بينما كان توزيع العينة حسب التحصيل الدراسي يشير إلى أن الفئة الأعلى تمثيلاً كانت لحملة شهادة البكالوريوس وبنسبة بلغت (41.2%) والتي شكلت أغلبية أفراد العينة. أما من حيث سنوات الخدمة فتدل على أن (33.7%) من أفراد العينة تقع مدة خدمتها في الفئة (16 - 20 سنة) والتي جاءت بأعلى نسبة مما يدل على أن غالبية المبحوثين لديهم خدمة جيدة في العمل الوظيفي.

الجدول (6) وصف خصائص العينة

ت	الخصائص الشخصية	الفئة	التكرار	النسبة %
1	الجنس	ذكر	34	66.7
		أنثى	17	33.3
2	التحصيل الدراسي	اعدادية	6	11.8
		دبلوم	6	11.8
		بكالوريوس	21	41.2
		دبلوم عالي	16	31.3
		ماجستير	2	3.9
		دكتوراه	-	-
3	سنوات الخدمة	1 - 5 سنوات	5	9.8
		6 - 10 سنة	12	23.5
		11 - 15 سنة	11	21.6
		16 - 20 سنة	17	33.3
		21 - 25 سنة	6	11.8
		26 سنة فأكثر	-	-
	المجموع		51	100.0

المصدر: إعداد الباحثان من نتائج التحليل الإحصائي

6 - وصف متغيرات البحث:

خصصت الفقرة الحالية لوصف متغيرات البحث، وعلى وفق الفقرات الآتية:

أ. وصف متغير أخلاقيات العمل الإداري: اعتمد التكرار والنسبة المئوية والوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف ونسبة الاستجابة في وصف متغير أخلاقيات العمل الإداري وبحسب نتائج التحليل الإحصائي في الجدول (7) والتي كانت كالآتي:

- تبين أن هناك اتفاقاً بمستويات عالية بين أفراد العينة على كافة مضامين عبارات متغير أخلاقيات العمل الإداري وبحسب المؤشر الكلي والذي بلغت نسبته (80.5%) مقابل عدم اتفاق وبنسبة (10.4%) وجاءت هذه النتائج بوسط حسابي (4.07) وانحراف معياري (0.976)، وتأكيد من قيمة معامل الاختلاف والتي كانت (24%) إذ أنه كلما اقتربت قيمة هذا المعامل من النسبة المئوية (0%) دل ذلك على شدة الاتفاق في آراء العينة المبحوثة. كما بلغت نسبة الاستجابة الكلية لأفراد العينة (81.4%) مما يشير إلى أن أفراد العينة وبشكل عام لديهم اهتمام عالي بمضامين هذا المتغير عند أدائهم لأنشطتهم اليومية في المستشفى المبحوث.

- وقد كانت العبارة (X8) من أشد العبارات تعزيزاً للمؤشر الكلي على مستوى متغير أخلاقيات العمل الإداري والتي بلغت نسبتها (88.3%) وبوسط حسابي (4.39) وانحراف معياري (0.621) وتأكيد من معامل الاختلاف والتي كانت (14.1%) والتي تنص على أن المديرين ورؤساء الأقسام في المستشفى المبحوث يتقبلون النقد الموجه إليهم برحابة صدر، ويؤكد هذه النتائج نسبة الاستجابة والتي بلغت (87.8%).

- وكان للعبارة (X23) أقل نسبة تعزيزية للمؤشر الكلي لهذا البُعد والتي جاءت بنسبة اتفاق (52.9%) وبوسط حسابي (3.41) وانحراف معياري (1.169) وبتأكيد من معامل الاختلاف والبالغ (34.3%) والتي تنص على أن إدارة مستشفى شورش التعليمي لديها الاهتمام بالمناسبات الخاصة للموظفين من أجل تعزيز العلاقات الاجتماعية مع العاملين لديها. كما بلغت نسبة الاستجابة (68.2%) مما يشير إلى مستويات اتفاق وأهمية متوسطة تجاه مضامين هذه العبارة من قبل أفراد العينة.

الجدول (7) وصف متغير أخلاقيات العمل الإداري

العبارة	موافق بشدة		موافق		محايد		غير موافق		غير موافق بشدة		الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	نسبة الاستجابة %
	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت			
X1	43.1	22	52.9	27	-	-	2.0	1	2.0	1	.766	17.7	86.6
X2	37.3	19	41.2	21	5.9	3	13.7	7	2.0	1	1.086	27.3	79.6
X3	35.3	18	47.1	24	5.9	3	9.8	5	2.0	1	.999	24.7	80.8
X4	27.5	14	51.0	26	9.8	5	11.8	6	-	-	.925	23.5	78.8
X5	41.2	21	51.0	26	5.9	3	-	-	2.0	1	.756	17.6	85.8
X6	29.4	15	52.9	27	7.8	4	9.8	5	-	-	.883	22.0	80.4
X7	47.1	24	45.1	23	3.9	2	2.0	1	2.0	1	.816	18.8	86.6
X8	60.8	31	27.5	14	5.9	3	2.0	1	3.9	2	.621	14.1	87.8
X9	41.2	21	47.1	24	3.9	2	7.8	4	-	-	.856	20.3	84.4
X10	25.5	13	41.2	21	13.7	7	17.6	9	2.0	1	1.101	29.7	74.2
X11	25.5	13	49.0	25	19.6	10	5.9	3	-	-	.835	21.2	78.8
X12	39.2	20	35.3	18	19.6	10	3.9	2	2.0	1	.968	23.8	81.2
X13	37.3	19	37.3	19	9.8	5	13.7	7	2.0	1	1.103	28.0	78.8
X14	60.8	31	23.5	12	5.9	3	7.8	4	2.0	1	1.033	23.9	86.6
X15	33.3	17	45.1	23	9.8	5	5.9	3	5.9	3	1.103	28.0	78.8
X16	33.3	17	52.9	27	7.8	4	5.9	3	-	-	.800	19.3	82.8
X17	33.3	17	39.2	20	13.7	7	9.8	5	3.9	2	1.107	28.5	77.6
X18	35.3	18	47.1	24	7.8	4	7.8	4	2.0	1	.968	23.8	81.2
X19	58.8	30	27.5	14	5.9	3	3.9	2	3.9	2	1.033	23.9	86.6
X20	49.0	25	31.4	16	9.8	5	9.8	5	-	-	.980	23.3	84.0
X21	39.2	20	43.1	22	11.8	6	3.9	2	2.0	1	.917	22.1	82.8
X22	37.3	19	47.1	24	5.9	3	7.8	4	2.0	1	.964	23.5	82.0
X23	19.6	10	33.3	17	19.6	10	23.5	12	3.9	2	1.169	34.3	68.2
X24	49.0	25	35.3	18	7.8	4	5.9	3	2.0	1	.971	22.9	84.8
X25	35.3	18	35.3	18	9.8	5	11.8	6	7.8	4	1.270	33.6	75.6
المعدل	39.0	-	41.5	-	9.1	-	8.2	-	2.2	-			
المؤشر الكلي	80.5		9.1		10.4						0.976	24.0	81.4

المصدر: إعداد الباحثان من نتائج التحليل الإحصائي.

ب. وصف متغير الأداء المنظمي: اعتمد التكرار والنسبة المئوية والوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف ونسبة الاستجابة في وصف متغير الأداء المنظمي وبحسب نتائج التحليل الإحصائي في الجدول (8) والتي كانت كالآتي:

- تبين أن هناك اتفاقاً بمستويات عالية بين أفراد العينة على كافة مضامين عبارات متغير الأداء المنظمي وبحسب المؤشر الكلي والذي بلغت نسبته (84.6%) مقابل عدم اتفاق ونسبة (5%) وجاءت هذه النتائج بوسط حسابي (4.15) وانحراف معياري (0.806)، وبتأكيد من قيمة معامل الاختلاف والتي كانت (19.4%) إذ أنه كلما

اقتربت قيمة هذا المعامل من النسبة المئوية (0%) دل ذلك على شدة الاتفاق في آراء العينة المبحوثة. كما بلغت نسبة الاستجابة الكلية لأفراد العينة (83%) مما يشير إلى أن أفراد العينة وبشكل عام لديهم اهتمام عالي بمضامين هذا المتغير عند أدائهم لأنشطتهم اليومية في المستشفى المبحوث.

- وقد كانت العبارة (Y6) من أشد العبارات تعزيزاً للمؤشر الكلي على مستوى متغير الأداء المنظمي والتي بلغت نسبتها (94.1%) وبوسط حسابي (4.39) وانحراف معياري (0.603) وبتأكيد من معامل الاختلاف والتي كانت (13.7%) والتي تنص على أن الإدارة العليا في مستشفى شورش التعليمي تستثمر قدراتها للمحافظة على سمعة المستشفى، ويؤكد هذه النتائج نسبة الاستجابة والتي بلغت (87.8%).

- وكان للعبارة (Y5) أقل نسبة تعزيزية للمؤشر الكلي لهذا البُعد والتي جاءت بنسبة اتفاق (66.6%) وبوسط حسابي (3.82) وانحراف معياري (1.126) وبتأكيد من معامل الاختلاف والبالغ (29.5%) والتي تنص على أن إدارة مستشفى شورش التعليمي تبرم عقوداً مع اصحاب ذوي الاختصاص في المجال الصحي. كما بلغت نسبة الاستجابة (76.4%) مما يشير إلى مستويات اتفاق وأهمية متوسطة تجاه مضامين هذه العبارة من قبل أفراد العينة.

الجدول (8) وصف متغير الأداء المنظمي

العبارة	موافق بشدة		موافق		محايد		غير موافق		غير موافق بشدة		الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	نسبة الاستجابة %
	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت				
Y1	41.2	21	52.9	27	5.9	3	-	-	-	-	4.35	.594	13.7	87.0
Y2	39.2	20	49.0	25	5.9	3	5.9	3	-	-	4.22	.808	19.1	84.4
Y3	49.0	25	39.2	20	11.8	6	-	-	-	-	4.37	.692	15.8	87.4
Y4	31.4	16	39.2	20	21.6	11	3.9	2	3.9	2	3.90	1.025	26.3	78.0
Y5	33.3	17	33.3	17	19.6	10	9.8	5	3.9	2	3.82	1.126	29.5	76.4
Y6	45.1	23	49.0	25	5.9	3	-	-	-	-	4.39	.603	13.7	87.8
Y7	37.3	19	47.1	24	9.8	5	5.9	3	-	-	4.16	.834	20.0	83.2
Y8	35.3	18	54.9	28	2.0	1	5.9	3	2.0	1	4.16	.880	21.2	83.2
Y9	33.3	17	47.1	24	9.8	5	7.8	4	2.0	1	4.02	.969	24.1	80.4
Y10	43.1	22	51.0	26	3.9	2	2.0	1	-	-	4.35	.658	15.1	87.0
Y11	29.4	15	58.8	30	7.8	4	3.9	2	-	-	4.14	.722	17.4	82.8
Y12	33.3	17	58.8	30	7.8	4	-	-	-	-	4.25	.595	14.0	85.0
Y13	23.5	12	41.2	21	31.4	16	3.9	2	-	-	3.84	.834	21.7	76.8
Y14	35.3	18	51.0	26	3.9	2	7.8	4	2.0	1	4.10	.944	23.0	82.0
Y15	31.4	16	47.1	24	13.7	7	5.9	3	2.0	1	4.00	.938	23.5	80.0
Y16	41.2	21	51.0	26	5.9	3	2.0	1	-	-	4.31	.678	15.7	86.2
المعدل			48.2		10.4		4.0		1.0					
المؤشر الكلي	84.6		10.4		5.0						4.15	0.806	19.4	83.0

المصدر: إعداد الباحثان من نتائج التحليل الاحصائي.

ومن مقارنة نتائج وصف متغيرات البحث الحالي يتضح أن الأهمية الترتيبية لهذه المتغيرات وعلى وفق آراء العينة المستجيبة أن متغير الأداء المنظمي جاء بمستويات ترتيبية أعلى من متغير أخلاقيات العمل الإداري وذلك بحسب قيم كل من الوسط الحسابي ومعامل الاختلاف لكل منهما.

وبالاستناد إلى النتائج السابقة والمتصلة بوصف متغيري البحث فإنه يتم رفض الفرضية الأولى والتي تنص على أنه (لا تختلف آراء أفراد العينة المبحوثة تجاه وصف متغيرات البحث الرئيسية وأبعادها لدى مستشفى شورش التعليمي)، وقبول الفرضية البديلة والتي تنص على أنه (تختلف آراء أفراد العينة المبحوثة تجاه وصف متغيرات البحث الرئيسية وأبعادها لدى مستشفى شورش التعليمي).

7- تحليل الارتباط بين متغيرات البحث:

تم تحليل علاقات الارتباط بين متغيرات البحث ويلاحظ من النتائج والمذكورة في الجدول (9) وجود علاقة ارتباط معنوية وموجبة بين أخلاقيات العمل الإداري والأداء المنظمي حيث بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما (0.692) وعند مستوى معنوية (0.01)، مما يشير إلى أن هناك مستويات معنوية من الترافق الإيجابي بين متغيري أخلاقيات العمل الإداري والأداء المنظمي في المستشفى المبحوث، مما يمكننا من القول بأنه كلما توجه المستشفى المبحوث في الارتقاء بمستويات أخلاقيات العمل الإداري لدى العاملين لديها كلما كان ذلك مؤشراً على الأداء المنظمي لها.

الجدول (9) الارتباط بين متغيرات البحث

المتغيرات	الأداء المنظمي
اخلاقيات العمل الإداري	0.692**
قيمة Sig.	0.000
حجم العينة	51

المصدر: إعداد الباحثان من نتائج التحليل الإحصائي. $P \leq 0.01$ **

ومن نتائج تحليل الارتباط فإنه يتم رفض فرضية الارتباط والتي تنص على أنه (لا توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية عند مستوى 0.05 بين متغير أخلاقيات العمل الإداري ومتغير الأداء المنظمي)، وقبول الفرض البديل والذي ينص على أنه (توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية عند مستوى 0.05 بين متغير أخلاقيات العمل الإداري ومتغير الأداء المنظمي).

8- تحليل التأثير بين متغيرات البحث:

تم تحليل التأثير بين متغيرات البحث وظهر من نتائج تحليل الانحدار البسيط في الجدول (10) الآتي:

أ. أن هناك تأثير لمتغير أخلاقيات العمل الإداري في متغير الأداء المنظمي، وذلك استناداً إلى قيمة مستوى المعنوية المحسوبة والبالغة (0.000) والتي تقل عن مستوى المعنوية الافتراضي للبحث (0.05)، ويؤكد ذلك قيمة (F) المحسوبة والتي بلغت (44.947)، وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (3.951) وبدرجات حرية (1، 49).

ب. توضح قيمة (B₀) وعلى وفق معادلة الانحدار، أن هناك ظهوراً للأداء المنظمي ومن خلال أبعادها بقيمة (1.631) وذلك عندما تكون قيمة أخلاقيات العمل الإداري مساوياً للصفر، مما يدل على أن الأداء المنظمي يكتسب جزءاً من خصائصه من أخلاقيات العمل الإداري، أي أنه كلما تميز المستشفى المبحوث في أخلاقيات العمل الإداري لدى العاملين فيها كان لذلك تأثيراً في تحسين الأداء المنظمي لها.

ت. تبين من قيمة الميل الحدي (B_1) والتي كانت (0.692) أن التغير بمقدار (1) في أخلاقيات العمل الإداري، سيصاحبه تغير في الأداء المنظمي بمقدار (0.692)، وهذا مؤشر عالي يمكن الاستناد عليه في تفسير العلاقة التأثيرية لأخلاقيات العمل الإداري في الأداء المنظمي.

ث. أن قيمة معامل التحديد (R^2) بلغت (0.478) والتي تشير إلى أن التغير في أخلاقيات العمل الإداري يفسر ما نسبته (47.8%) من التغير الحاصل في الأداء المنظمي، كما أن النسبة المتبقية والبالغة (52.2%) من التغير في الأداء المنظمي يعود لعوامل أخرى لم يتم تضمينها في أنموذج البحث الحالي.

الجدول (10) تأثير أخلاقيات العمل الإداري في الأداء المنظمي

الأداء المنظمي							الأمودج
Sig.	درجات الحرية	قيمة F الجدولية	قيمة F المحسوبة	R^2	B^1	B^0	
0.000	49 , 1	3.951	44.947	0.478	0.692	1.631	أخلاقيات العمل الإداري

المصدر: إعداد الباحث من نتائج التحليل الاحصائي. $N = 51$ ، $P \leq 0.05$

ومن نتائج تحليل الانحدار فإنه يتم رفض فرضية التأثير والتي تنص على أنه (لا يوجد تأثير معنوي ذي دلالة احصائية عند مستوى 0.05 لمتغير أخلاقيات العمل الإداري في متغير الأداء المنظمي)، وقبول الفرض البديل والذي ينص على أنه (يوجد تأثير معنوي ذي دلالة احصائية عند مستوى 0.05 لمتغير أخلاقيات العمل الإداري في متغير الأداء المنظمي).

9- تحليل التباين:

تشير نتائج تحليل التباين في الجدول (11) إلى وجود تباين معنوي وذي دلالة إحصائية في متغير الأداء المنظمي يمكن أن يعزى مصدره إلى تباين تركيز القيادات الإدارية في مستشفى شورش التعليمي على متغير أخلاقيات العمل الإداري في أثناء أدائها لأنشطتها، حيث بلغت قيمة معامل التباين (F) المحسوبة (3.431) وهي دالة معنوية بمقارنتها بقيمتها الجدولية والبالغة (1.955) وبدرجات حرية (25 ، 25) وبمستوى دلالة محسوبة والتي بلغت قيمتها (0.002). وبذلك يمكن الاستنتاج بأن القيادات الإدارية في المستشفى المبحوث تتباين في أدائها المنظمي تبعاً لتباين تركيزها على اعتماد أخلاقيات العمل الإداري في عملها.

الجدول (11) التباين أحادي الاتجاه

مصدر التباين	مجموع المربعات	متوسط المربعات	درجات الحرية	قيمة F المحسوبة	قيمة Sig. المحسوبة
بين المجموعات	11.893	.476	25	3.431	.002
داخل المجموعات	3.466	.139	25		
المجموع	15.359	-	50		

المصدر: إعداد الباحثان من نتائج التحليل الاحصائي، $F_{(25,25)} = 1.955$ ، $N = 51$

ومن نتائج تحليل التباين أحادي الاتجاه فإنه يتم رفض فرضية التباين والتي تنص على أنه (لا تتباين القيادات الإدارية في مستشفى شورش التعليمي في أدائها المنظمي تبعاً لتباين تركيزها على أخلاقيات العمل الإداري وعند مستوى معنوية 0.05)، وقبول الفرض البديل والذي ينص على أنه (تتباين القيادات الإدارية في مستشفى شورش التعليمي في أدائها المنظمي تبعاً لتباين تركيزها على أخلاقيات العمل الإداري وعند مستوى معنوية 0.05).

المبحث الرابع: الاستنتاجات والتوصيات

1- الاستنتاجات

- أ. تبين أن بيانات البحث الحالي مستوفية لشروط التحليل الاحصائي على وفق الاختبارات المعلمية وذلك لاجتيازها الاختبارات الثلاث الرئيسة لهذا النوع من التحليل.
- ب. ظهر أن أفراد العينة المستجيبة وبشكل عام لديهم اهتمام وبمستويات عالية بمضامين متغيرات البحث والمتمثلة بكل من أخلاقيات العمل الإداري والأداء المنظمي عند أدائهم لأنشطتهم اليومية في مستشفى شورش التعليمي.
- ت. تبين من مقارنة الأهمية الترتيبية أن أفراد العينة المستجيبة يرون بأن إدارة مستشفى شورش التعليمي تهتم بمتغير الأداء المنظمي أكثر من تركيز اهتمامها على متغير أخلاقيات العمل الإداري.
- ث. أن اهتمام إدارة مستشفى شورش التعليمي بالمناسبات الخاصة للموظفين من اجل تعزيز العلاقات الاجتماعية مع العاملين لديها دون مستويات الطموح لدى العاملين في المستشفى المذكور.
- ج. يلاحظ أن افراد العينة المستجيبة لديهم اتفاق بمستويات متوسطة على أن إدارة مستشفى شورش التعليمي تبرم عقوداً مع اصحاب ذوي الاختصاص في المجال الصحي.
- ح. أن هناك مستويات معنوية من الترافق الإيجابي بين متغيري أخلاقيات العمل الإداري والأداء المنظمي في المستشفى المبحوث، مما يمكننا من القول بأنه كلما توجه المستشفى المبحوث في الارتقاء بمستويات أخلاقيات العمل الإداري لدى العمالي لديها كلما كان ذلك مؤشراً على تحسن الأداء المنظمي لها.
- خ. أن الأداء المنظمي يكتسب جزءاً من خصائصه من أخلاقيات العمل الإداري، أي أنه كلما تميز مستشفى شورش التعليمي في أخلاقيات العمل الإداري لدى العاملين فيها كان لذلك تأثيراً جيداً في الأداء المنظمي لها.
- د. أن التغير في أخلاقيات العمل الإداري يفسر ما نسبته (60.8%) من التغير الحاصل في الأداء المنظمي، كما أن النسبة المتبقية والبالغة (39.2%) من التغير في الأداء المنظمي تعود لعوامل أخرى لم يتم تضمينها في نموذج البحث الحالي.
- ذ. تبين أن القيادات الإدارية في مستشفى شورش التعليمي تتباين في أدائها المنظمي تبعاً لتباين تركيزها على اعتماد أخلاقيات العمل الإداري في عملها.

2- التوصيات:

- أ. أن يكون هنالك برنامجاً لدى إدارة مستشفى شورش التعليمي في ترسيخ ثقافة تبني أخلاقيات العمل الإداري الإيجابية كالنزاهة وتحمل المسؤولية عن تصرفاتها التي لا تقع ضمن إطار الاخلاقيات الإدارية وغيرها من القيم الثقافية والتي تسهم في تحسين سمعتها المنظمية.
- ب. أن تعمل إدارة مستشفى شورش التعليمي على إقامة ورش العمل والبرامج التدريبية للقيادات الإدارية لديها لتحسين مهاراتها في مجالات تقييم الأداء المنظمي وذلك لتأهيلها قبل استلامها لمناصبها الوظيفية وبعد ممارستها لتلك المهام وذلك من اجل التعامل السليم مع وسائل تحقيق الأهداف للمستشفى المذكور.

ت. ضرورة البحث الدائم والمستمر عن العناصر التي تسهم في الارتقاء بأخلاقيات العمل الإداري واستدامة ذلك فيما تقدمه مستشفى شورش التعليمي من قيمة لخدماتها وذلك بالاستفادة من تجارب المنظمات العالمية والإقليمية والتي تعمل في ذات المجال.

ث. أن تعمل إدارة مستشفى شورش التعليمي على تركيز اهتمامها بأخلاقيات العمل الإداري أكثر من تركيز اهتمامها بالأداء المنظمي وذلك لأن الاهتمام بالأداء يجب أن يأتي من الارتكاز على أخلاقيات وقيم إيجابية بالدرجة الأساس والتي بدورها تقود لأداء منظمي أفضل.

ج. إن تعزيز العلاقات الاجتماعية مع العاملين من قبل إدارة مستشفى شورش التعليمي لابد أن يكون من أولويات اهتمامات تلك الإدارة إذا ما أرادت الارتقاء بمستويات الأداء المنظمي لها كون ذلك يندرج ضمن أخلاقيات العمل الإداري.

ح. يجب أن تسعى إدارة مستشفى شورش التعليمي على إبرام العقود مع ذوي الاختصاص في المجال الصحي ومن المشهود لهم بالكفاءة والخبرة في هذا المجال وألا يتم ذلك على حساب تندي مستويات الأداء المنظمي في المستشفى المذكور.

خ. أن تتبنى إدارة مستشفى شورش التعليمي نشر أخلاقيات العمل الإداري الإيجابية بين كافة العاملين وبغض النظر عن مسؤولياتهم ومواقعهم الإدارية والعمل بها والتي تنعكس مردوداتها الإيجابية على الأداء المنظمي لها.

قائمة المصادر:

أولاً: الكتب

- 1- بيتر - ف- دراكر، 1995، الإدارة، (ترجمة محمد عبد الكريم)، الدار الدولية للنشر والتوزيع، القاهرة.
- 2- بيتر ف. دراكر، 1976، التكنولوجيا والإدارة والمجتمع، ترجمة صليب بطرس، الهيئة المصرية العامة للكتاب، القاهرة.
- 3- تشارلز وجاريت جونز، 2001، الإدارة الإستراتيجية، دار المريخ للطباعة والنشر، الرياض.
- 4- الحميدان، عصا عبد المحسن، 2010، (أخلاقيات المهنة في الاسلام)، الطبعة الاولى، شركة العبيكان للأبحاث والتطوير، الرياض.
- 5- علي، غربي، بلقاسم سلاطينة واسماعيل قيرة، 2007، تنمية الموارد البشرية، ط1، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة.
- 6- الكرخي، مجيد عبد جعفر، 2001، مدخل الى تقويم الاداء في الوحدات الاقتصادية، الطبعة الاولى، ادارة الشؤون الثقافية العامة، بغداد.

7- نجم، عبود نجم، 2006، أخلاقيات الإدارة في عالم متغير، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة.

8- عبيدات، محمد، والضمور، هاني، وحداد، شفيق، 2008، (إدارة المبيعات وبيع الشخصي) دار وائل للنشر، عمان: الاردن.

ثانياً: المؤتمرات والبحوث والاطاريح والرسائل الجامعية

1- الديوجي، ابي سعيد، صادق، صادق، 2004، (مؤشرات قياس الاداء التسويثي بين النظرية والتطبيق)، من وقائع المؤتمر العلمي الثاني للرؤى المستقبلية للإدارة العربية: استراتيجيات التحول للفترة من (25-26 تموز)، كلية الاقتصاد والعلوم الادارية، جامعة جرش.

2- فتاح، نافا عمر، 2018، دور أخلاقيات العمل في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية من خلال اختيار وتعيين الدرجات الجامعية الخاصة / دراسة تحليلية، أطروحة دكتوراه مقدمة الى مجلس كلية الادارة والاقتصاد في جامعة السليمانية.

3- الساعدي، مؤيد، 2002، (أخلاقيات الإدارة مداخل التكوين في منشآت الأعمال) المجلة العراقية للعلوم الاداري، المجلد(1)،

عدد (3)

4- الطراونة ، تحسين ،1990، (أخلاقيات القرارات الإدارية) ، مجلة مؤتة للبحوث والدراسات ، المجلد ، الخامس عشر العدد الثاني.

5- مازن، شريف عبد الحميد،2004، 15-17 مارس، (إدارة الأداء)، بحث مقدم إلى مؤتمر الأساليب الحديثة في قياس الأداء الحكومي، القاهرة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية.

ثالثاً: مقالات الانترنت

- 1- كبور، رشيدة، 2017، (المفاهيم المتعلقة بأخلاقيات العمل، ومسؤولية كل طرف فيها)، كلية العلوم الاقتصادية، العلوم التجارية وعلوم التسيير، فرقة البحث CNEPRU الدراسات و البحوث في العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية.
- 2- عفيفي، صديق محمد، 2005، (أخلاق المهنة لدى المعلم)، جامعة الدول العربية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية.

المصادر الانكليزية :

- 1- Daft,R.(2004),Organization Theory and Design,EighthEdition,Acid Free Paper in the U.S.A.
- 2- Eisinga, R.; Te Grotenhuis, M.; and Pelzer, B. 2012, The reliability of two-item scale: Pearson, Cronbach or Spearman - Brown, International Journal of Public Health, 58 (4): 637–642.
- 3- Keraf, S. (2001). “Etika Bisnis – Tuntutan dan Relevansinya” (bussiness ethics – importance and relevance). Fourth Edition, Kanisius, Yogyakarta-Indonesia
- 4- Helms.Marline.M, (2006) “Encyclopedia of management”,Thomson gale, p261
- 5- Peterson RA, Albaum G, Merunka D, Munuera TL, Smith SM 2010. Effects of nationality, gender and religiosity on business related ethics. Jou of Bus Eth, 9(6): 573-587
- 6- Donaldson&Davis.)1990(.Business Ethics, Management Decision Journal, Vol.28, No. 6.
- 7- Santoro ,M (2003) "Beyond Codes Of Conduct And Monitoring ;An Organizational Integrity Approach To Global Practices .Human Rights ,Vol 25 ,No 2
- 8- Hitt, Michael & Ireland, Duane & Hoskisson, Robert,2001, Strategic Management, South-Western College Publishing, USA
- 9- Rummler& Rock, 2006, OrganizationalPerformance, info@brainstorm-group.com,BPMInstitute.org, Washington, USA.
- 10- Robbins , S , & Cenzo , D., " Human Resource Management " , 5 Th ed ., New york , John – Wiley , 1996.
- 11- Kotler, P., " Marketing Management " , New Jersey : PrenticeHall , 2000
- 12- N,Venkatraman and V . Ramanujam , “Measurement of Business performance in strategy research comparison Approuches”, Academy of Management Review, vol . 11, No4, 1986.

استمارة الإستبانة

السادة المحترمون :-

الإستبانة التي بين ايديكم صممت كاداة لانجاز مشروع بحث في ادارة الاعمال عنوانه (اثر اخلاقيات العمل الاداري في الاداء المنظمي، دراسة استطلاعية لأراء عينة من مسؤولي الشعب والأقسام في مستشفى شورش التعليمي في السليمانية) سيعتمد نجاح هذا البحث على تعاونكم ودقتكم وصبركم في الإجابة عليها. ونود اعلامكم بأن المعلومات التي ستدلون بها تستخدم لأغراض البحث العلمي فقط ولا ضرورة لذكر الاسم.
ملاحظات عامة :

- 1.يرجى وضع علامة (✓) في الحقل الذي يمثل وجه نظرك.
- 2.يرجى الاجابة على جميع الاسئلة لان ترك اى سؤال دون اجابة يعني عدم صلاحية الاستمارة للتحليل.

أولاً:البيانات الشخصية:

- 1- الجنس : انثى () ذكر ()
- 2- التحصيل الدراسي: (اعدادية بكالوريوس دبلوم العالي ماجستير دكتورا)
- 3- سنوات العمل: (1-5 6-10 11-15 16-20 21-25 26سنة فأكثر)

يرجى وضع علامة (✓) امام العبارات التي تمثل وجهة نظرك:

اولا :- الصفات الاخلاقية الادارية:-

ت	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	تعمل ادارة المستشفى بشكل مستمر على تحقيق رسالة المستشفى					
2	تشدد الإدارة العليا في المستشفى جميع الأفراد العاملين على الالتزام التام بالأنظمة والقوانين والتعليمات					
3	المهام والمسؤوليات موزعة على الموظفين وفق هيكل تنظيمي مرن وواضح للجميع					
4	تسعى المنظمة الى نشر ثقافة اخلاقيات الأعمال بالتركيز على مسائل العدالة والمساواة دون النظر عن انتماءاتهم					
5	يتم وضع حلول للمشاكل اليومية بموضوعية بما يتناغم مع الموقف الموجود في المستشفى					
6	تتعد اجتماعات دورية مستمرة في المستشفى وبالتركيز على ربط اخلاقيات الأعمال برسالة واهداف المنظمة					
7	يتحمل مديروا ورؤساء الأقسام المشاكل والصعوبات التي تواجهونها في اعمالهم					
8	يتقبل المديرون ورؤساء الأقسام النقد الموجه اليهم برحابة صدر					
9	يحافظ المسؤولون في المستشفى على الأجهزة والممتلكات ولايستخدمونها الا لأغراض الرسمية .					
10	ان عملية تقييم الأداء يتم على اساس مستوى الأداء والإنجاز للعاملين					
11	يتم اعطاء التغذية الراجعة للموظفين عن كيفية تقديم اداءهم					
12	يخصص مسؤولي المستشفى كل توقعاتهم للعمل الرسمي الموكل لهم					
13	يتم التعامل بالصدق والصراحة مع الموظفين دون استثناء					
14	لا يتردد المديرون ورؤساء الأقسام في قول الحقيقة مهما كانت النتائج					
15	يقوم مسؤولى المستشفى بمناقشة ومعالجة الأخطاء مباشرة مع الموظفين					
16	باستطاعة المسؤولين في المستشفى السيطرة على انفعالاتهم الشخصية بحكمة					
17	لا تلجأ الإدارة العليا بنقل الموظفين الذين يثيرون غضبهم بسبب مطالبهم الكثيرة .					
18	يبتعد مسؤولي المستشفى عن مسائل الإنتقام والكراهية من الموظفين					
19	يحاول رؤساء الأقسام حل المشاكل بانفسهم دون ايصالها الى مدير المستشفى.					

20	يتم احترام مشاعر الموظفين ومراعاتهم ويغلب هذه الصفات على مشاعر الحقد والقسوة				
21	يأخذ رؤساء الأقسام الظروف الإجتماعية والإقتصادية للموظفين بالحسبان.				
22	توجد تعاون وتلاحم مابين رؤساء الأقسام المختلفة في المستشفى				
23	يتم الإهتمام بالمناسبات الخاصة للموظفين من قبل الإدارة تعزيزا للعلاقات الإجتماعية.				
24	يتمتع مسؤولي المستشفى بالصراحة والجرأة عند بيان رأيهم وبحضور الموظفين.				
25	لايسى استعمال الصلاحيات الممنوحة للمديرين ورؤساء الأقسام في المستشفى				

ثانياً: - الاداء المنظمي :

ت	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	تستجيب المستشفى لكافة متطلبات المواطنين حسب الإمكانيات المتوفرة					
2	تشكل جودة الخدمات اولوية بالنسبة لادارة المستشفى					
3	تلتزم ادارة المستشفى بتقديم خدمات متميزة.					
4	تحشد ادارة المستشفى مواردها لتحقيق نجاح العمليات الادارية داخل المنظمة.					
5	تبرم ادارة المستشفى عقوداً مع اصحاب ذوي الاختصاص في المجال الصحي.					
6	تستثمر الإدارة العليا قدراتها للمحافظة على سمعة المستشفى					
7	يشعر المواطن بالرضا لحصولهم على خدمات الصحية ذات جودة مناسبة ويسعر ملائم.					
8	يملك الأفراد العاملين في المستشفى مهارات وظيفية عالية.					
9	توجد نسبة رضا عالية لدى المواطنين للخدمات المقدمة من قبل المستشفى					
10	تسعى المنظمة الى تلبية خدمات زبائنها ..					
11	تركز ادارة المستشفى على الابداع في تقديم الخدمات .					
12	تتمتع ادارة المستشفى بالقدرة على التكيف مع المتغيرات الخارجية .					
13	تحرص المنظمة على متابعة التقارير اليومية ونسب الإنجاز بشكل مستمر.					
14	تهتم المستشفى بجودة خدماتها لتحقيق زيادة السمعة والرضاء عند المواطنين.					
15	تقبل المنظمة المقترحات المقدمة من العاملين لتطوير مستوى الخدمات المقدمة.					
16	تهتم المنظمة بالمعلومات التي تتعلق بتوفير تقنيات ذات تأثير كبير في عمليات المستشفى.					