

أثر خصخصة المنظمات الصحية على إنتاجية الموظفين في ظل رؤية 2030
(دراسة ميدانية على مستشفى الملك عبد الله ببيشة)

**The Impact of Privatization of Health Organizations on Employee Productivity in Light of
Vision 2030 (a Field Study on King Abdullah Hospital in Bisha)**

إعداد: الباحث/ سعيد بن مشرع بن جبار الغامدي

ماجستير إدارة الأعمال / ماجستير إدارة الخدمات الصحية، مدير شؤون المراكز والقطاعات بصحة بيشة،
المملكة العربية السعودية

Email: Mrswm40@gmail.com

الدكتور/ مزمل علي محمد عثمان

دكتوراه إدارة الأعمال، أستاذ مساعد بجامعة بيشة، المملكة العربية السعودية

Email: mozamelali73@gmail.com

الدكتور/ عبد الحفيظ عثمان محمود

أستاذ مشارك، رئيس قسم طب المجتمع، جامعة كسلا، جمهورية السودان، منسق بقسم الطب الوقائي بمديرية
الشؤون الصحية سابقاً.

Email: mahmoudhafeez761@gmail.com

ملخص الدراسة

هدفت هذه الدراسة للتعرف على أثر خصخصة المنظمات الصحية على إنتاجية الموظفين في ظل رؤية 2030: دراسة ميدانية على مستشفى الملك عبد الله ببيشة، بالاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة كأداة لجمع بيانات الدراسة، تم اختيار عينة عشوائية مكونة من (270) موظفاً وموظفة من العاملين في مستشفى الملك عبد الله ببيشة، وقد توصلت الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لخصخصة المنظمات الصحية على إنتاجية الموظفين في مستشفى الملك عبد الله ببيشة وعلى جودة الخدمات وحجم الإنتاج منفردين، وأن درجة توفر جودة الخدمة وحجم الإنتاجية مرتفعين عند تطبيق الخصخصة في مستشفى الملك عبد الله ببيشة، ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إنتاجية موظفي مستشفى الملك عبد الله ببيشة تعزى للخبرة أو نوع الوظيفة، وتوجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى للمؤهل العلمي.

واتضح من النتائج في هذا البحث أن الخصخصة ترفع من مستوى الإنتاجية للموظفين من حيث الجودة والكمية، كونها تتم وفق الأساليب العلمية الإدارية الحديثة، لكن قد تمر برامج الخصخصة ببعض التحديات التقنية والقانونية والسياسية، كما حيث ينظر البعض إلى أن برامج الخصخصة تسعى لبيع أصول الدولة، ولكن برامج الخصخصة التي تنتهجها المملكة وخصوصاً في القطاع الصحي، تسعى إلى رفع مستوى الجودة للخدمات المقدمة بالإضافة إلى زيادة حجم إنتاجية الموظفين مع الحفاظ على سيطرة الدولة على الاستراتيجيات العامة للقطاع الصحي. وأوصت الدراسة بالاهتمام من قبل مستشفى الملك عبد الله ببيشة بتطبيق مبادئ الخصخصة وشروط نجاحها لتأثيرها الواضح في تحسين إنتاجية الموظفين، والاهتمام بإنتاجية الموظفين، والعمل على رفع مستوى قبولهم لأنماط الإدارة الحديثة، وتطبيق أدوات الدراسة الحالية على منظمات أخرى تمت خصصتها ومقارنة نتائجها مع نتائج هذه الدراسة.

الكلمات المفتاحية: الخصخصة، إنتاجية الموظفين، رؤية 2030، مستشفى الملك عبد الله، ببيشة.

The Impact of Privatization of Health Organizations on Employee Productivity in Light of Vision 2030 (a Field Study on King Abdullah Hospital in Bisha)

Abstract

The study aimed to identify the impact of the privatization of health organizations on employee productivity under the vision of 2030: a field study on King Abdullah Hospital in Bisha, by applying the descriptive analytical method, the questionnaire as a study tool, a random sample of (270) male and female employees was selected In King Abdullah Hospital in Bisha, the study concluded that: there is a statistically significant impact of the privatization of health organizations on employees productivity as a comprehensive concept, and on the quality of services and the volume of production individually, the degree of service quality and the volume of productivity are high when privatization is applied in King Abdullah Hospital, there are no statistically significant differences in the productivity of the employees attributable to experience or the type of job, and there are statistically significant differences due to the academic qualification. It is clear from the results that privatization raises the level of productivity of employees in terms of quality and quantity, as it is carried out according to modern administrative scientific methods. However, privatization programs may face some technical, legal and political challenges.

Privatization pursued by the Kingdom, especially in the health sector, seeks to raise the level of quality of services provided in addition to increasing the volume of employee productivity while maintaining state control over the general strategies of the health sector.

The study recommended making attention by King Abdullah Hospital leaders to apply the principles of privatization and its success conditions, paying attention to employee productivity by encouraging them to accept the modern management patterns, and using the study tools on other privatized organizations.

Keywords: Privatization, Employee productivity, Vision 2030, King Abdullah Hospital in Bisha.

1. مقدمة:

تواجه المنظمات اليوم العديد من التحديات التي قد تعيق عملها، وتؤثر على قدرتها في الارتقاء بأدائها للوصول إلى المستوى الذي يحقق غاياتها وأهدافها، مما يتطلب منها امتلاك كفايات جوهرية تركز وتنتقل مما يمتلكه موظفوها من قابلية وقدرة ومعرفة تمكنها من تحقيق أهدافها الاستراتيجية.

وتعتبر خصخصة الرعاية الصحية وسيلة لرفع إنتاجية الموظفين ورفع مستوى الجودة وتحقيق الرضا العام في تقديم الخدمات الصحية مع ضمان قدرة الدولة على الوفاء بالتزاماتها العامة (Rahman, 2020)، حيث تتشابك العوامل الاقتصادية والسياسية والأيدلوجية الدافعة لتبني سياسة الخصخصة وتحولها إلى موجة عالمية اجتاحت الدول المتقدمة والنامية على السواء، غير أنه في الدول النامية كانت الخصخصة واحدة من أهم السياسات التي تهدف إلى إعادة تشكيل النظم الاقتصادية وقيامها على الدور القيادي للقطاع الخاص وذلك في إطار برنامج الإصلاح الاقتصادي الذي تم فرضه على العديد من تلك الدول في إطار معالجة الأزمات المالية والاقتصادية التي واجهتها منذ ثمانينيات القرن العشرين (محمد، 2014).

عليه؛ فقد رسمت المملكة العربية السعودية خطتها الإصلاحية "خطة التحول الوطني 2020" الهادفة إلى رفع الكفاءة، وتخفيف الأعباء على الدولة، ومن ضمنها التوجه نحو الخصخصة، ولذلك تم تأسيس المركز الوطني للتخصيص، ليشرف على برامج الخصخصة في القطاع الحكومي، إذ تسعى المملكة وفقاً لرؤية 2030 إلى خصخصة العديد من الجهات الحكومية. (البقيه والشريف، 2021)، وقد سعى مجلس الشؤون الاقتصادية والتنمية في المملكة لتحديد توجهات الدولة فيما يخص الأهداف التي أنشئ المجلس من أجلها، حيث أوصى بعدة توجهات، ومن ضمنها "خصخصة المؤسسات الصحية، والعمل ببرنامج شامل للتأمين على المواطنين"، وقد أوصى المجلس "بالعمل على خصخصة القطاع الصحي بما في ذلك النظر في تحويل المستشفيات الحكومية إلى شركة قابضة، وأن تحول ميزانية تشغيل المستشفيات إلى تلك الشركة بالشكل الذي يرى مناسبه سواء كان ذلك من خلال التأمين على المواطنين أو بالتعاقد معها لعلاجهم، ومن ثم تحويل هذه الشركة إلى شركة مساهمة عامة" (الخطة الاستراتيجية لوزارة الصحة، 1441).

عند النظر إلى مشاركة القطاع الخاص للقطاع الحكومي نجد العديد من المزايا التي يمكن تلبيتها عن طريق الخصخصة؛ فهي تؤدي إلى توفير النفقات، وتخفيف الأعباء على الدولة، وإيجاد التنافس بين القطاعين العام والخاص؛ لتحقيق الأفضل، ومرونة القطاع الخاص في القدرة على التكيف مع المتغيرات المحلية والدولية، وتحقيق الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة، إذ أن المنظمات الخاصة تتم إدارتها على أسس اقتصادية، مما يعكس على الجودة والتحسين والتطوير (الإبراهيم، 2018).

ويشير (الزهراني، 2011) إلى أن التحول إلى الخصخصة يتطلب الكفاية والفعالية في اتخاذ القرارات الاستراتيجية بدءاً من عملية التخطيط للخصخصة، ومروراً بالمرونة والديناميكية في الإجراءات التي تشمل إعادة الهيكلة والتوجيه وانتهاءً بتقديم الخدمة أو المنتج بجودة عالية، ويصاحب هذا التحول تغيير في سلوك الموظفين ونتاجيتهم، والذي يُعتبر من أصعب التحديات التي تواجه الإدارة كونها تحتاج إلى معرفة ومهارة وقدرات فائقة.

كما يؤكد (الأقرع، 2020) أن العنصر البشري يشكل أهم مورد في أي مؤسسة، باعتباره العامل الديناميكي، والعمل الذي يؤديه، يجعل أداءه- سواء كان إدارياً أو تنفيذياً- هو الأساس في أداء المؤسسة كل، كذلك هو مخزون استراتيجي مهم، تملكه المؤسسة للبقاء والنمو والازدهار والوقوف في وجه التحديات، لذلك فإن السبيل الوحيد للتفوق والتميز في المنظمة، هو الإنتاجية الجيدة للعاملين، باعتبار العاملين هم الركيزة الأساسية التي تقوم عليها أي منظمة، وذلك من خلال ممارسة مختلف النشاطات من أجل بلوغ أهداف المنظمة، بحيث لا يمكن بلوغ أي هدف دون أن يكون هناك أي إنتاجية حقيقية ينظر إليها.

ولأنّ السلوك المرغوب من قبل الموظف والذي تسعى إدارة المنظمة لتحقيقه يتشكل من خلال إنتاجيته والذي يتحدد كما ذكر (Upadyaya, 2019) بأن العديد من المحددات المترابطة والمتداخلة، وحتى يتسنى إدارة الأفراد بكفاية فلا بد من فهم أهم العوامل والمحددات التي من شأنها تحديد طبيعة السلوك الذي سيسلكه الفرد عند أدائه لمهام وظيفته، وعند تطبيق برامج الخصخصة يصبح العاملون في حالة ترقب وتخوف واستفهام حول ما سيؤول إليه مستقبلهم المهني في المنظمة التي تم تخصيصها، مما يستوجب دراسة الكفايات الجوهرية كوسيلة لتحقيق متطلبات الخصخصة التي يحتاجها الموظفون لرفع كفاءتهم الإنتاجية، وأداء إدارتهم لإحداث مقتضيات التنمية لضمان تحقيق الرؤية الوطنية للمملكة (العيدروس، 2019)، ويمكن قياس إنتاجية الموظفين من خلال جودة الخدمة التي يقدمونها وحجم الإنتاج (جراد، 2020).

وقد أشارت العديد من الدراسات إلى أهمية إنتاجية الموظفين كدراسة (أحمد، 2022)، ودراسة (أبو محفوظ، 2022) ودراسة (Upadyaya, 2019)، وذلك لأهمية إنتاجية الموظفين على تحقيق المنظمات لأهدافها.

وتأسيساً على ما سبق ونظراً لعمل الباحث في مديرية الشؤون الصحية بمحافظة ببشة، فقد وجد من الضرورة البحث في أثر خصخصة المنظمات الصحية على إنتاجية الموظفين في ظل رؤية 2030 من خلال تطبيق الدراسة على مستشفى الملك عبد الله ببشة، ويمكن صياغة مشكلة الدراسة من خلال السؤال الرئيس التالي:

ما أثر خصخصة المنظمات الصحية على إنتاجية الموظفين في ظل رؤية 2030 في مستشفى الملك عبد الله ببشة؟
والذي تنفرع منه الأسئلة التالية:

1. ما واقع إنتاجية موظفي مستشفى الملك عبد الله ببشة عند تطبيق برنامج الخصخصة؟

2. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى للخبرة، والمؤهل العلمي، ونوع الوظيفة في مستوى إنتاجية موظفي مستشفى الملك عبد الله ببيشة؟

1.1. أهداف الدراسة:

بناء على مشكلة الدراسة وأسئلتها فإنّ الدراسة الحالية تسعى لتحقيق مجموعة من الأهداف، والتي يمكن تحقيقها من خلال إجابة أسئلة الدراسة، وهي التعرف على:

1. أثر خصخصة المنظمات الصحية على إنتاجية الموظفين في ظل رؤية 2030 في مستشفى الملك عبد الله ببيشة.
2. واقع إنتاجية موظفي مستشفى الملك عبد الله ببيشة عند تطبيق برنامج الخصخصة.
3. الفروق الإحصائية التي تعزى للخبرة، والمؤهل العلمي، ونوع الوظيفة في مستوى إنتاجية موظفي مستشفى الملك عبد الله ببيشة.

2.1. أهمية الدراسة:

1.2.1. الأهمية النظرية

تظهر الأهمية النظرية لهذه الدراسة كونها تعالج موضوعاً حيويًا تأثرت فيه كل المنظمات في المملكة، حيث تساعد نتائج هذه الدراسة في تقييم أثر الخصخصة والذي تعتبره وزارة الصحة خياراً استراتيجياً للمستقبل، كما تساعد هذه الدراسة في تحديد أبعاد إنتاجية الموظفين التي يمكن الاستفادة منها في دراسات أخرى، كما ترفد هذه الدراسة المكتبة الوطنية بمرجع هام ومطلوب في الوقت الحالي، كما قد تساهم توصيات هذه الدراسة في إجراء أبحاث علمية في هذا السياق.

2.2.1. الأهمية العملية

تعتبر هذه الدراسة مرجعاً عملياً للعاملين في مستشفى الملك عبد الله ببيشة، وتحديدًا في الموارد البشرية بحيث تساعد في التعرف على دور الخصخصة وأثرها على إنتاجية الموظفين، والكشف عن أثر بعض المتغيرات على إنتاجية الموظفين، كما تساعد الإدارات المعنية في التعرف على مفاهيم الخصخصة وأساليب قياس إنتاجية الموظفين.

3.1. منهجية الدراسة:

تتبنى هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي القائم على استخدام نماذج الدراسات السابقة، واختبارها من خلال استمارة تقيس المتغيرات التي يمثلها النموذج المناسب، واختبارها باستخدام العينة، ليتم اختبار فرضيات الدراسة من خلال استخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS, 22).

4.1. فرضيات الدراسة:

يمكن صياغة فرضيات الدراسة على النحو الآتي:

H0 الفرضية الرئيسية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ ، لخصخصة المنظمات الصحية على إنتاجية الموظفين في مستشفى الملك عبد الله ببيشة.

ويتفرع من هذه الفرضية الفرضيات الفرعية الآتية:

- H0₁ الفرضية الفرعية الأولى:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ ، لخصخصة المنظمات الصحية على جودة الخدمة التي يقدمها الموظفين في مستشفى الملك عبد الله بيشة.
- H0₂ الفرضية الفرعية الثانية:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ ، لخصخصة المنظمات الصحية على حجم إنتاجية الموظفين في مستشفى الملك عبد الله بيشة.
- H0₃ الفرضية الفرعية الثالثة:** لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ ، في إنتاجية موظفي مستشفى الملك عبد الله بيشة تعزى للخبرة، والمؤهل العلمي، ونوع الوظيفة.

2. الإطار النظري:

مفهوم الخصخصة:

قد شاع استخدام مفهوم الخصخصة في الدراسات تحت عدة مسميات والفاظ منها على سبيل المثال لا الحصر "التخصيص، الخصخصة، الخوصصة، التخاصية" التخصصية، الخاصة، الاهلنة، والذي تعني حرفيا كما تذكر (جميل، 2009) "العبور من القطاع العام الى القطاع الخاص". وقد يرجع ذلك الى اختلاف البيئات والثقافات التي ينطلق منها هؤلاء الباحثين. وترى (جميل، 2009) " ان ابن خلدون المفكر الإسلامي يعتبر أول من فكر في تطبيق سياسة الخصخصة التي تهدف للتحويل نحو نمط الإنتاج الخاص"، كما عرف (العمرى والنفعي، 2016) مفهوم الخصخصة على أنها " نقل ملكية أو إدارة المشروع الحكومي كلياً أو جزئياً من القطاع العام الى القطاع الخاص بغرض تحسين الكفاية الإنتاجية خدمة لأهداف التنمية الاقتصادية والاجتماعية، وهناك عدد من الكتاب يتحدثون عن الخصخصة المؤثرة،" فهي تعني كافة أساليب ووسائل الخصخصة التي تنهي ملكية الدولة كلياً أو جزئياً وتحويل الأصول كلياً أو جزئياً للقطاع الخاص.

استنتج الباحث من خلال التعريفات السابقة أنّ: "الخصخصة بمفهومها البسيط تعني انتقال صلاحيات إدارة المنظمات الحكومية من موظفي القطاع العام، إلى موظفين يخضعون لأنظمة القطاع الخاص بغض النظر عن نقل ملكية هذه المنظمات".

أهداف الخصخصة:

يشير (العمرى والنفعي، 2016) بأنّ الحكومات تسعى نحو الخصخصة لتحقيق عدة اهداف منها:

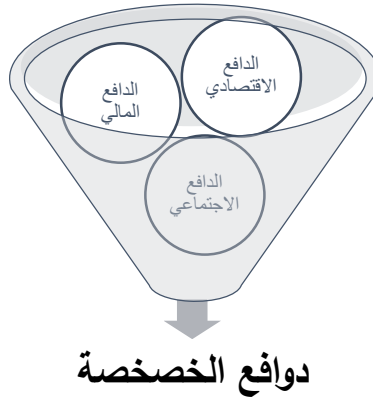
- 1- تسعى سياسة الخصخصة لزيادة كفاية التخصيص للموارد من خلال زيادة المنافسة والحد من الاحتكارات.
 - 2- تعمل زيادة الخصخصة على تحسين كفاية المشروعات الإنتاجية والاستخدام الأمثل لمدخلات الإنتاج بالمؤسسة.
 - 3- الخصخصة تسعى لتخفيف الأعباء المالية التي تتحملها الدولة وان بيع هذه المؤسسات العامة يعود بعائد مالي للحكومة.
- ويرى الباحث أنّ الاتجاه نحو الخصخصة لا يكون إلا عند استدلال الإدارات الحكومية بأنّ هذا الاتجاه سيققق نتائج أفضل مما هو عليه كالوفرة المالية، ورفع الكفاية الإنتاجية، وتحسين جودة الخدمات والمنتجات.

دوافع الخصخصة:

توجد عدة دوافع للخصخصة تختلف باختلاف توجه الدولة، ويمكن اجمال هذه الدوافع بما يلي: (العيدر، 2019)

- 1- الدافع الاقتصادي: ان الأنظمة الاقتصادية الحرة تعتمد على اليات السوق والمنافسة تزيد من الكفاية الإنتاجية والجودة وتضمن تقديم سلع وخدمات بأسعار مقبولة وجودة مناسبة، من الخصائص الرئيسية للوضع الاقتصادي في عدد كبير من الدول النامية سيطرة القطاع العام على نسبة عالية من الأنشطة الاقتصادية، وجاءت سيطرة القطاع العام عن طريق إجراءات مختلفة منها تأميم المشروعات الخاصة وإنشاء مشروعات تنمية جديدة.
- 2- الدافع المالي: تهدف الخصخصة الى تخفيض الانفاق العام للدولة، والتخلص من التدفقات الخارجية لاستبعاد الاعسار المالي للشركات العامة المتوقفة عن الإنتاج، كما تهدف الى زيادة التدفق النقدي الداخل الى خزينة الدولة من خلال بيع بعض شركات القطاع العامة الى قطاع الخاصة.
- 3- الدافع الاجتماعي: يرى البعض ان الخصخصة هي الوسيلة لتحقيق المزيد من الحرية الشخصية ثم إيجاد الحافز الشخصي للإنتاج وتحقيق الانضباط أثناء العملية الإنتاجية.

الشكل (1) دوافع الخصخصة



المصدر: إعداد (الباحث، 2022)

ومن الأسباب الكامنة وراء سيطرة القطاع العام حيث كان من المفترض ان يسهم القطاع العام اسهاما إيجابيا في عملية التنمية الاقتصادية الا ان تجربة ربع القرن الأخيرة تشير الى غير ذلك، حيث كان مستوى أداء القطاع العام ضعيفا، وذلك من خلال استخدام مؤشرات الكفاية الإنتاجية، ومقدار الأرباح والخسائر ونسبة العائد على رأس المال المستثمر في المشروعات العامة، والتأثير على ميزان المدفوعات، وعلى القدرة التنافسية في الأسواق العالمية، ان مستوى الأداء المنخفض للقطاع العام كان سببا رئيسيا وراء الاهتمام بسياسة الخصخصة في بعض الدول الا ان هذه السياسة لا تستهدف "تحويل مؤسسات القطاع العام بأكملها الى القطاع الخاص فان ذلك غير ممكن سياسيا وغير مرغوب اقتصاديا وانما المطلوب إعادة النظر في الدائرة الذي ينبغي ان تغطيها القطاعات العامة" (لطيف، 2011)

يستنتج الباحث مما سبق أنّ هذه الدوافع مشروعة ومنطقية إذا ما وجدت داخل المنظمات العامة، لكن لا يجب أن تتم خصخصة أي قطاع، دون الأخذ بعين الاعتبار النتائج المترتبة على ذلك من ارتفاع الأسعار وانخفاض دافعية الموظفين لشعورهم بعدم الأمان الوظيفي أحيانا.

الأثار الاقتصادية للخصخصة:

وضح (لطيف، 2011) الأثار التي تعود ببرامج الخصخصة على الدولة اقتصادياً، بما يلي:

1. تؤدي الخصخصة الى تقليص العجز في الموازنة الحكومية الناتج عن ملكية مؤسسات القطاع العام.
 2. ان الكفاية وتحقيق الاستغلال الأمثل للموارد يعملان على احداث اثار إيجابية للخصخصة على الاقتصاد الوطني.
 3. زيادة الكفاية الاقتصادية التي تؤدي الى تقليل الضغوط التضخمية.
 4. تؤثر الخصخصة على الأنشطة الإنمائية والاستثمارية بتنشيطها لأسواق الأسهم والأسواق المالية، وتشجيع الاستثمار في التوسع وانشاء مشاريع جديدة.
 5. تؤدي الخصخصة الى تكريس الاحتكار للمؤسسات الكبيرة وسيكون الضرر الكبير على المستهلك في حالة زيادة الاحتكار او تحويل الاحتكار من القطاع العام الى القطاع الخاص
- ويرى الباحث أنّ هذه الأثار تعتبر إيجابية وفي كثير من الأحيان تصل لنتائجها المرجوة كما حصل في تجربة بعض الدول المتقدمة، لكن يبقى التساؤل حول إمكانية تحقيق هذه الأثار في الدول النامية.

أساليب الخصخصة:

توجد العديد من الأساليب التي يمكن أن تتبعها الحكومات لتطبيق الخصخصة على منظمات القطاع العام ومنها: (العيدروس، 2019)

أولاً: البيع او التخلي عن المشروعات العامة الى القطاع الخاص: يكون هذا البيع اما بشكل جزئي، " أي ان تتخلى الدولة عن نسبة معينة من ملكية المشروع لعدد من المستثمرين، أو بشكل كلي حيث يتم التخلي نهائياً عن المشروع العام الى القطاع الخاص. ويتم ذلك بإحدى الطرق التالية:

- 1- الطرح العام للأسهم بالبيع لاسهم رئيس.
- 2- البيع للعاملين والإدارة.
- 3- إعادة تقسيم المؤسسة العامة الى أجزاء.

ثانياً: العقود الإدارية: تقوم الدولة بالتعاقد مع القطاع الخاص لتقديم خدمات عامة، حيث يتم الاتفاق بين الدولة والقطاع الخاص طبقاً للعقود المبرمة. وأشار (الزهراني، 2011) الى أشكالها بالتالي:

- 1- عقود الإدارة: ان تعهد الدولة الى القطاع الخاص بإدارة المشروعات لمدة معينة يكون للمتعاقد السلطة الكاملة لإدارة المشروع بحيث يحصل على رسوم مقابل خدماته، وتبقى الدولة مسؤولة عن نفقات التشغيل والاستثمار والنفقات الإدارية.
- 2- التأجير: هو العقد الذي تمنح من خلاله الدولة بوصفها مالكة المشروع العام لشركة خاصة حق استخدام هذا المشروع والاحتفاظ بالأرباح فترة متفق عليها مقابل دفع الأيجار.

3- الامتياز: هو العقد الذي تمنحه الدولة للقطاع الخاص في استغلال موارد وتقديم خدمات أو إنتاج سلعا وبيعها مقابل مبلغ يدفع للدولة، وتخول الدولة للقطاع الخاص حقوق التشغيل والتطوير للمشروع بحيث ترجع أصوله في نهاية فترة الامتياز للدولة.

4- المنح: اعانة مالية تقدمها الدولة للقطاع الخاص، وتستخدم هذه الطريقة عندما تحجم الدولة عن الاستمرار في أداء نشاط ما أو احتمال تدهور أداء المشروع بواسطة أجهزتها وموظفيها حيث تقوم بتشجيع وتحفيز القطاع الخاص منحة مالية كي يقوم بالتنفيذ تحت إشرافها.

ثالثاً: استراتيجية الاحلال: يتميز الاحلال بأنه " يتم بصورة تدريجية وبطيئة"، وتتم من خلال ما أشار اليه (العمرى والنفيعي، 2016)، كما يلي:

1. إهمال الخدمة: توقف القطاع العام عن تقديم خدمة معينة أو عن تشغيلها، وقيام القطاع الخاص بذلك وترك المجال لقوى القطاع الخاص للتنافس مما يؤدي إلى تقليل تكلفة المنتج وتقليل الطبيعة الاحتكارية للقطاع العام.
2. التسوية الثنائية: يظهر نوع من التعايش بين القطاع العام والخاص في أداء خدمة معينة للمستهلكين، وتظهر أحيانا حالات لا يود القطاع العام فيها الاستمرار في تقديم الخدمة أو لا يقدر عليها، ويتم بقاء القطاع العام في أداء الخدمة بصورة ظاهرية، مع إعطاء الفرصة للقطاع الخاص لممارسة العمل في إطار من التعاون والتنسيق بينهما.
3. التخفيف من القيود على القطاع الخاص: إلغاء بعض القيود التي تمنع القطاع الخاص من الدخول في الاستثمار في بعض الأنشطة الاقتصادية التي تقع ضمن نطاق القطاع العام لزيادة المنافسة، وإلغاء أو تخفيف الرسوم والضرائب التي تحد من دخول القطاع الخاص لبعض الأنشطة، وكذلك بعض القيود التي تفرضها الدولة على مستوى الأجور والأسعار، وجعل قوى السوق تتصدى لاحتياجات الناس.

ويرى الباحث أنّ هذه الأساليب توضح بأنّ الخصخصة لا تعني بيع أصول الدولة للقطاع الخاص وتحكمه بها، بل هي عبارة عن نقل صلاحيات إدارية وتفويض سلطات، وبأقصى تقدير بيع جزء من هذه الأصول.

مبادئ الخصخصة وشروط نجاحها:

وضحت (حسن، 2014) شروط نجاح الخصخصة بالآتي:

- 1- الإصلاح الاقتصادي وإيجاد تنمية حقيقية تعتمد على الجهود الفردية والقطاع الخاص.
- 2- التسويق الفعال للشركة المراد خصصتها، وهذا يؤدي الى رفع قيمة الأصول المعروضة للبيع، وبالتالي يزيد من الإيرادات المتحصل عليها الى أقصى مبلغ ممكن.
- 3- تحديد دور المشاركة الأجنبية في الخصخصة بحيث لا يسمح لها بتملك المرافق العامة الكبيرة وذلك لتجنب المشاكل السياسية المتعلقة بالملكية الأجنبية.
- 4- يجب تشجيع أساليب البيع التي تحقق توسيع ملكية الشركات من خلال طرح أسهم رأس مال الشركة للاكتتاب العام مع ضرورة مراعاة التكلفة أثناء تنفيذ برامج الخصخصة.

هذا يعني أنّ نجاح الخصخصة يعتمد على فعالية الإدارات الجديدة في قيادة التغيير الناشئ من عملية الخصخصة، فعملية نقل الصلاحيات لا أن تكون للشركات الأقوى مادياً، بل للشركات الأقوى إدارياً ذات الخبرة والدراسة في تحقيق أهداف عملية الخصخصة، ومن المشاكل التي تواجه الحكومة خلال تنفيذ برنامج الخصخصة: (لطيف، 2011).

1- التحديات الواضحة للمشروعات التي سيتم خصصتها.

2- إيجاد تقييم مقبول للمشروعات.

3- وضع الحلول للعمالة الزائدة.

4- تحديد تكاليف تطبيق الخصخصة

ويرى الباحث ان هذه التحديات تواجه العديد من الحكومات وخصوصاً عند تقييم المشروعات، فعندما تتم عملية التقييم يؤخذ بعين الاعتبار تكاليفه الثابتة والمتغيرة، والتي قد تؤدي عملية الخصخصة إلى تغيير هيكلتها، وبالتالي تنخفض هذه التكاليف وتحقق الشراكة الجديدة عوائد بدلاً من العجز الذي واجه الإدارات الحكومية.

إيجابيات وسلبيات الخصخصة وتأثيرها على الموظف:

كغيرها من البرامج الحكومية تقدم برامج الخصخصة العديد من الإيجابيات وبعضاً من السلبيات، ويرجع ذلك إلى طريقة تنفيذ هذه البرامج (حسن، 2014).

إيجابيات الخصخصة:

من إيجابيات الخصخصة عموماً التي لا خلاف عليها بين الباحثين والمفكرين رفع كفاءة المنظمات الاقتصادية، وزيادة إنتاجيتها، وتخفيف العبء عن الدولة، وتحسين نوعية المنتجات والخدمات، أما فيما يخص الموظفين من إيجابيات فقد أشار العديد من الدراسات مثل (العيدروس، 2019) و(العمرى والنفيغي، 2016) لمجموعة من الإيجابيات والمزايا المترتبة على تطبيق الخصخصة منها:

1. أنها تساعد على القضاء على البيروقراطية التي أصبحت جزءاً من سوء الإدارة، والتي تحول دون ابداع العامل.

2. تفتح الطريق نحو توزيع الدخل القومي إذا ما تمت إجراءات البيع والتملك جزئياً او كلياً للعاملين بالمشروع.

3. تؤدي الى تحسين بيئة العمل والسلوك الفردي بإيجاد الحافز الشخصي على الإنتاج، والقضاء على السلبية وعدم الالتزام بالقواعد، وتحقيق الانضباط في السلوك داخل مجالات العمل، والقضاء على المشاكل الاجتماعية مثل التواكل والمحسوبية والرشوة.

4. توفير فرص وظيفية أكثر من المدى البعيد نتيجة التوسعات المستقبلية للاستثمار.

5. تحقيق زيادة عادلة في دخل الفرد من خلال وضع البرامج والأنظمة الملائمة والحوافز للقطاع الخاص.

6. رفع مستوى معيشة الفرد، وتحقيق مستويات رفاهية عالية نتيجة زيادة الإيرادات الناجمة من رفع كفاءة الأداء والإنتاجية.

7. تحقيق مستوى النمو المهني، وزيادة الابداع والابتكار لدى العاملين وذلك برفع كفاياتهم المهنية بتوفير فرص تأهيلهم وتدريبهم على رأس العمل لتحقيق التشغيل الأمثل لهم.

8. تحقيق حرية الفرد، وإمكانية إبراز إنجازاته الشخصية وربطها بالمكافأة المادية.
9. تنمية الولاء والانتماء للعاملين، وتحفيزهم على العمل بجدية أكبر والاهتمام بتطويره وزيادة الإنتاجية من خلال مشاركتهم في ملكية المشروعات او عند زيادة إيرادات المنظمة.
- ويرى الباحث أنّ هنالك العديد من الإيجابيات للخصخصة تنعكس على الموظفين وادائهم، ويعتقد الباحث أنّ هذه الإيجابيات قد لا تتحقق لدى جميع الموظفين، وخصوصاً أولئك الذين يعتقدون بأنّ الوظيفة العامة شبه خالية من المسؤوليات، وأنّ الانتقال الى القطاع الخاص وازدياد حجم الرقابة على أداء الأعمال قد يؤدي بهم الى عدم الاستقرار الوظيفي والشعور بالتهديد.

سلبيات الخصخصة:

- يشير (لطيف، 2011) إلى أنّ الخصخصة "تعني وبشكل مباشر تغيير النظام القانوني الذي يخضع له العاملون في النشاط الذي يتم خصصته فيتحولون ان جاز التعبير من موظفين الى عمال " وهذا يوضح وجهة نظر عمالية تستشعر خطورة التوجه نحو الخصخصة"، ومن أهم سلبيات الخصخصة التي تؤثر على العاملين والتي تذكرها معظم الدراسات الآتية: (العيدروس، 2019)
1. تسريح الموظفين من أجل تقليل نفقاتهم وتحسين كفاءتهم، ومن هذا المنطلق فان الاستغناء عن العمالة الفائضة والزائدة عن حاجة العمل سوف يترتب عليها أولاً: اهدار لحقوق العمال بسبب استحقاق المعاش المبكر وكيفية تسوية الحقوق المادية والتأمينية حيث هناك اختلافات في الأنظمة والقوانين فيما يخص حقوقهم المالية بعد الخصخصة، وقد يفاجئون بانخفاض ما يحصلون عليه عما يتوقعونه. ثانياً: بروز مشكلة البطالة الحقيقية.
 2. ان الاهتمام بتنمية وتطوير العاملين وما يتطلبه التدريب وتطوير المهارات من مبالغ يؤدي الى ارتفاع التكلفة وانخفاض هامش الربح مما ينتج عنه انخفاض الأجور.
 3. زيادة ساعات العمل.
 4. نقل العاملين الى وظائف أخرى قد تكون في مستويات أقل، كذلك نقل العاملين الى مناطق بعيدة حسب متطلبات العمل.
 5. تعديل الامتيازات، فقد يتم الإلغاء او التقليل من البدلات الممنوحة للموظفين.
 6. تغيير شروط العمل المعهودة في القطاع العام، واتباع برامج جديدة لقياس أدائهم الوظيفي.

ويرى الباحث أنّ الخصخصة قد تصبح مرضاً يصيب الموظفين بحالة من الفزع والخوف من المجهول، ويصبح الاستغناء عن العمالة يؤرقهم ويؤثر سلباً على نفسياتهم، فبعض الموظفين ليسوا مستعدين لترك وظائف حكومية مضمونة وذات أجور عالية مقابل وظائف في القطاع الخاص محفوفة بالمخاطر وليست مجزية.

إنتاجية الموظفين

تعتبر الإنتاجية دلالة على كفاية الإدارة في استغلال الموارد والإمكانات المتاحة لها، والحصول من خلال هذه الإمكانيات على أحسن نتيجة ممكنة، ومن جهة الاقتصاد القومي فإن الإنتاجية تعتبر انعكاساً لمتوسط أداء القطاعات المختلفة، أما فيما يتعلق بالمجتمع ككل، فإن الإنتاجية تؤثر على رفاه المجتمع، ووفرة الخدمات والسلع التي يتم توفيرها لأفراد ومؤسسات المجتمع وتحسن

جودتها، كما تظهر أهمية الإنتاجية في قدرتها على تفسير الكفاية في استخدام الموارد البشرية وغير البشرية المتاحة داخل المنظمة، وتعتبر خير دليل لما يواكب الوحدات الاقتصادية من تطور علمي وتقني.

مفهوم إنتاجية الموظفين:

عرّف (البكري وآخرون، 2020) إنتاجية الموظفين على أنها "القدرة على إنجاز الأعمال والمهام المطلوبة منهم بكفاية وجودة عالية وخلال فترة زمنية قصيرة مع تقليل الموارد المادية التي يتم إنفاقها أثناء إنجاز الأعمال والمهام"، في حين عرفت دراسة (Stepanek et al, 2019) الإنتاجية على أنها "التطوير المستمر لخبرات ومهارات العاملين في المنظمة، وتدريبهم على استخدام أفضل الطرق العملية في إنجاز المهام بطرق سهلة وميسرة وذات تكلفة أقل"، كما عرفها (الطيب، 2017) على أنها "وضع عدد من الخطط والاستراتيجيات وآليات العمل التي تهدف إلى استغلال الموارد البشرية والمادية المتوفرة في سبيل تقليل التكاليف والتخلص من الهدر المرتبط بعملية الإنتاج"، وعرفتها (الخب، 2017) بأنها "قدرة جميع الموظفين على التطوير وزيادة إنتاجهم وقدرتهم على تحقيق أهدافهم الوظيفية باستخدام أقل قدر ممكن من الموارد المتوفرة والتقليل من تكاليف الإنتاج باستخدام وسائل العمل الحديثة والأمنة"، ويرى كل من (الحرازين والراعي، 2016) الإنتاجية على أنها "التقليل من هدر الموارد المادية التي تملكها منظمة ما واستغلالها بأفضل طريقة ممكنة وبذل الجهود في سبيل إنجاز الأعمال وتحسين المخرجات وتحقيق الأهداف الاستراتيجية المنشودة".

ويرى الباحث أنه وبناءً على التعريفات السابقة يمكن تعريف الإنتاجية ولغايات تحقيق أهداف الدراسة الحالية على أنها: "جودة وحجم الخدمات التي يقدمها موظف الرعاية الصحية في مستشفى الملك عبد الله ببيشة".

أهمية إنتاجية الموظفين:

يهدف ضمان قدرتها التنافسية والاستمرار في سوق العمل؛ اتبعت المنظمات العديد من الاستراتيجيات والوسائل التي تساعد على تحسين الإنتاج والاهتمام بالموارد البشرية المتوفرة وزيادة كفاءتهم، حيث اهتمت جميع الشركات بمختلف مجالاتها بتحسين إنتاجية الموظفين وتطويرها لبناء القدرة التنافسية التنظيمية التي تساعد على التطور والازدهار في ضوء التغيرات الهائلة التي يشهدها قطاع الأعمال في العصر الحالي المبني على التطور التقني الذي يشهده العصر الحالي من استخدام وسائل الاتصال الحديثة وشبكات الإنترنت الفائقة السرعة (Mollel et al., 2017)، حيث تساعد زيادة إنتاجية الموظفين على استخدام موارد أو مدخلات المنظمة بأفضل طريقة ممكنة من أجل تقليل الهدر وزيادة الإنتاج وتحقيق جميع النتائج والأهداف المنشودة، إذ يعد الاستخدام الفعال للموارد البشرية في أي منظمة أمراً مهماً للغاية لتحسين فعاليتها وكفاءتها بشكل عام، حيث أن إنتاجية الموظف يمكن أن تتأثر بالعديد من العوامل السلوكية السائدة في المنظمة مثل تدريب الموظفين وتمكينهم، والعمل الجماعي والاحترام المتبادل (Hanaysha, 2016)، وتساعد زيادة إنتاجية الموظفين على زيادة فرص المنظمة في مواكبة جميع مستجدات سوق العمل وتزويد من نقاط قوتها وتحسن من جودة منتجاتها.

حيث تسعى جميع المنظمات إلى زيادة إنتاجية الموظفين عن طريق اتباع عدد من استراتيجيات التدريب التي تهدف إلى تعليمهم وتمكينهم من استخدام الطرق المثلى في زيادة الإنتاج وترشيد استهلاك الموارد المتوفرة والالتزام الكامل بخطط التطوير وآليات تنظيم الوقت وغرس الدافع وحب العمل في نفوس الموظفين (كساب، 2016).

ويعتمد نجاح المنظمة على إنتاجية الموظفين، وبالتالي تعد الإنتاجية معياراً هاماً لهذه المنظمات، ويمكن القول بأن إنتاجية الموظفين موضوعاً حيوياً يحظى باهتمام كبير من قبل أصحاب المصالح ورؤساء الأقسام، لأن الغرض الرئيسي من القيام بالعمل هو الحصول على الحد الأقصى من الإنتاج بأقل تكلفة، إذ تساعد الإنتاجية على زيادة القدرة على إنجاز مهام معينة وفقاً لمعايير ومقاييس الدقة والجودة المحددة مسبقاً بمعنى أنه يمكن تقييم إنتاجية الموظفين من حيث كم الإنتاج أو العمل المنجز خلال فترة زمنية محددة (الخطيب، 2021).

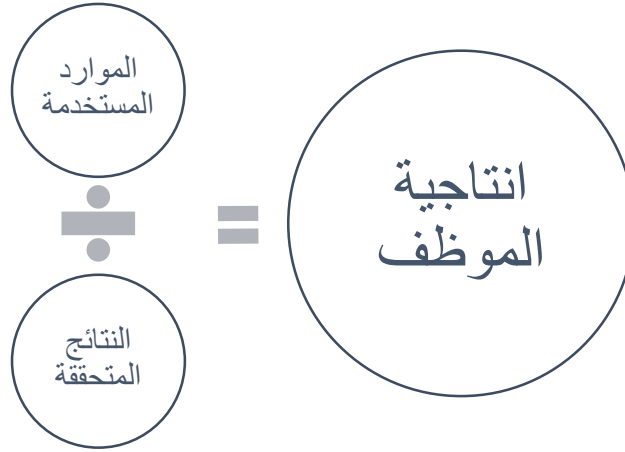
لذلك فزيادة إنتاجية الموظف تؤدي إلى تحقيق عدد من النتائج الإيجابية مثل: الميزة التنافسية، والحفاظ على الموارد الاستراتيجية والمالية للمنظمة، وتحقيق الأهداف التنظيمية وزيادة المنفعة المادية، وفي الوقت الحالي الذي يتميز بثورة الاتصالات وتقنية المعلومات برزت أهمية إنتاجية الموظفين، وتدريبهم ليكونوا قادرين على اتخاذ القرارات اللازمة وحل المشكلات والتأقلم والاستجابة لأي تغييرات جديدة قد تطرأ على سوق العمل (Kang, et al, 2016)، وقد أدرك صانعو القرار أهمية زيادة إنتاجية الموظف الأمر الذي دفعهم إلى الاهتمام بتوفير بيئة عمل آمنة، وتعزيز أواصر العمل الجماعي، والاحترام المتبادل بين جميع الموظفين؛ بهدف تحقيق نمو استراتيجي ملحوظ في كمية وجودة الإنتاج، كما تساعد زيادة إنتاجية الموظفين الإجمالية على تعزيز ثقة الموظفين بأنفسهم وغرس الدوافع لديهم وتحثهم على صقل مهاراتهم وخبراتهم في سبيل زيادة الإنتاج لتحقيق النتائج المرضية التي تنعكس إيجاباً على المستوى الإنتاجي للمنظمة ككيان واحد وعلى جميع الأفراد العاملين فيها وتمكنهم من الحصول على الزيادات والمكافآت المادية والمعنوية (الطيب، 2017).

ويرى الباحث أن أهمية زيادة إنتاجية الموظفين تتركز في زيادة جودة الخدمات التي تقدمها المنظمة، وتساعد على تحقيق أهدافها الاستراتيجية المنشودة وتقليل تكلفة الإنتاج وترشيد استهلاك الموارد الأمر الذي يساعد على زيادة قدرة المنظمة التنافسية وضمان استمراريتها في سوق العمل، كما استنتج الباحث أن زيادة إنتاجية الموظفين يساهم بشكل كبير في تحسين أوضاعهم المادية وتمكنهم من اكتساب مهارات واستراتيجيات العمل الحديثة.

طرق قياس الإنتاجية:

تعد الإنتاجية مؤشر هام لأداء الموظفين في المنظمة، كما تعبر عن مستوى نموها وتقدمها ونجاحها في تقديم الخدمات وتحقيق الأهداف، ومن خلالها تستطيع المنظمة أن تحدد نقاط القوة والضعف لدى الموظفين، وتحسين الاستراتيجيات التي تعزز الإنتاجية لديهم، وتحديد آليات رقابية لتقييم الكفاية والفاعلية، ومن هنا جاءت أهمية قياس الإنتاجية للموظفين، حيث أن إنتاجية الموظف يمكن أن تقاس من خلال النتائج المتحققة مقارنة بالموارد المستخدمة، كما في الشكل (2)

الشكل (2) قياس إنتاجية الموظف



المصدر: (بومزايد، 2015)

كما أنّ هناك العديد من الأساليب التي يمكن من خلالها قياس الإنتاجية الكلية، والتي أشار إليها الخطيب (2021) كما يلي:

$$\frac{\text{القيمة المضافة}}{\text{عدد العاملين}} = \text{إنتاجية العمل}$$

- على أساس العاملين:

$$\frac{\text{المخرجات الكلية}}{\text{ساعات العمل المبذولة}} = \text{إنتاجية الساعة}$$

- على أساس ساعات العمل المبذولة:

$$\frac{\text{المخرجات الكلية}}{\text{إجمالي الأجر والرواتب}} = \text{إنتاجية الإنفاق}$$

- على أساس الأجر والرواتب:

لذلك لا بد على المنظمة أن تقوم باختيار الطريقة المناسبة لقياس إنتاجية الموظفين، وكلما كانت الإنتاجية أعلى كان ذلك أفضل لها، فالإنتاجية المنخفضة تدل على وجود خلل ما ولا بد من العمل على إصلاحه، حيث أنه هناك العديد من العوامل التي تخفض من إنتاجية الموظفين مثل قلة الحوافز المادية والمعنوية وعدم الرضا الوظيفي، وعدم امتلاك الموظف القدرات والمهارات اللازمة للعمل وغيرها الكثير من العوامل التي تؤثر في مستوى إنتاجية الموظفين (Public Health England, 2015).

وتواجه المنظمات العديد من الصعوبات في عملية قياس الكفاية الإنتاجية للموظف، ولكن أبرزها كما يشير (العقبلي، 2015) هي:

1. صعوبة اختيار فئات القوى العاملة: حيث يصعب اختيار الفئة التي على أساسها تحسب إنتاجية الموظف، ويفضل أخذ إنتاجية كل الموظفين بعين الاعتبار لأن كل فئة قد شاركت في العملية الإنتاجية.
2. صعوبة اختيار الوحدات الزمنية لقياس العمل: وذلك راجع لتعدد هذه الوحدات ومن أهمها (اليوم، الساعة، الشهر)، والمقياس الأكثر استعمالاً هو مقياس الإنتاج في الساعة.
3. صعوبة جمع أزمنة العمل: نتيجة للاختلافات النوعية مثل المهارة، هذا يؤدي إلى عدم التساوي في كمية الوقت الذي بذلته الفئات المختلفة من القوى العاملة، وبالتالي يؤثر على مستوى إنتاجية العمل.
4. صعوبة تحديد مستوى الجودة ومدى تماثله في سائر الوحدات المنتجة: وتبرز هذه الصعوبة بشكل واضح عند تقديم المنظمة أكثر من خدمة بمواصفات مختلفة.
5. صعوبة معرفة مدى مساهمة الأجهزة والآلات في مستوى أداء الأفراد.
6. صعوبة تحديد دور الإدارة والخبرة التنظيمية بدقة في اتخاذ القرارات التي من شأنها المساهمة في رفع الكفاءة الإنتاجية للأفراد.
7. كما لا يجب أن ننسى تأثير الظروف المناخية والداخلية للعمل، مما يصعب معه تحديد مدى مساهمتها في مستوى الكفاءة والإنتاجية للأفراد.

ويرى الباحث أن "الكفاءة الإنتاجية للعمل رغم البساطة الظاهرية في قياسها، تحتاج إلى جهود متنوعة مسبقة وتحضيرية، كما أنّ عملية قياس الإنتاجية عملية في غاية الأهمية، حيث أنه من خلالها تستطيع المنظمة معرفة مستوى موظفيها وكفائتهم وقدرتهم على إنجاز المهمات الموكلة إليهم والتي تسهم في نجاحها وتحقيق الأهداف، إذا لا بد أن تقوم المنظمة بين الحين والآخر بقياس الإنتاجية، والعمل على وضع الخطط التي تطور وتحسن من مستوى الأداء بالشكل الذي يمكنها من الحفاظ على موقعها بين المنافسين، وبالتالي يجب عليها تحديد الأسلوب الأمثل لقياس إنتاجية موظفيها بدقة عالية".

أساليب رفع الإنتاجية:

تستخدم المنظمات العديد من الاستراتيجيات الهادفة لزيادة إنتاجية الموظفين، وتقليل الموارد والمدخلات والأصول المستخدمة في عملية الإنتاج، ويمكن تلخيص هذه الاستراتيجيات كما يلي (الغوطي، 2017):

1. استراتيجية التعيين: ويقصد بها تلك الإجراءات والمعايير التي تتبعها المنظمة في اختيار الموظفين ذوي الخبرة والكفاءة حيث تقوم المنظمات بالبحث عن الموارد البشرية التي تتوافر فيها عدد من الشروط والخبرات التي ترغب المنظمة بالحصول عليها والتأكد من ملائمة الموظف للمنصب الوظيفي الذي يشغله فيها.
2. استراتيجية التعويضات: ويقصد بها استراتيجيات وأنظمة الحوافز والأجور التي تتبعها المنظمة لتحفيز الموظفين وتشجيعهم لتقديم أفضل ما لديهم وتنمية قيم الانتماء للمنظمة ومواصلة العمل في سبيل تحقيق أهدافها الاستراتيجية.
3. استراتيجية التنمية: ويقصد بها تلك الطرق التي تستخدمها المنظمة في صقل مهارات وخبرات الموظفين وتحديد نقاط القوة والضعف لديهم وتدريبهم على إتباع استراتيجيات العمل الحديثة التي تهدف إلى زيادة الإنتاج.

الشكل (3) استراتيجيات رفع الإنتاجية



المصدر: (إعداد الباحث، 2022)

يشير (الغماري، 2018) إلى أنّ هنالك العديد من العوامل المؤثرة في إنتاجية الموظفين، وهذه العوامل هي:

- 1- عوامل داخلية: العوامل التي تهتم ببيئة العمل الداخلية السائدة في المنظمة، مثل استراتيجيات الرقابة، وأنظمة المكافآت، والحوافز، والعمل الجماعي، والاحترام المتبادل السائد بين الموظفين، وغيرها من العوامل التي تختلف من منظمة لأخرى، ويمكن تصنيف هذه العوامل إلى:
 - أ. عوامل مادية وتقنية.
 - ب. عوامل تنظيمية.
 - ج. عوامل بشرية.
- 2- عوامل خارجية: هي العوامل التي لا يمكن السيطرة عليها والمحيطه بكل من المنظمة والموظفين على حد سواء والتي تلعب دوراً هاماً في التأثير على حجم الإنتاجية، ويمكن تصنيفها إلى:
 - أ. النظام الاجتماعي السائد.
 - ب. النظام الثقافي والتعليمي.
 - ج. النظام السياسي والاقتصادي.

الشكل (4) العوامل المؤثرة في إنتاجية الموظف



المصدر: (إعداد الباحث، 2022)

يرى الباحث أنّ هذه العوامل قد يختلف تأثيرها من منظمة لأخرى ومن دولة لأخرى، فالمنظمة التي تعتمد أعمالها على التقنية قد يكون أثر العوامل التقنية والمادية فيها أكبر من المنظمات التي تعتمد على العنصر البشري في أداء أعمالها.

3. منهجية الدراسة:

1.3. منهج الدراسة:

تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، فبعد اطلاع الباحث على الأدب النظري والدراسات السابقة توصل إلى متغيرات الدراسة الرئيسية وهي المتغير المستقل: التخصصة والمتغير التابع: إنتاجية الموظفين.

2.3. مجتمع الدراسة وعينتها:

يتضمن مجتمع الدراسة عينة من موظفي مستشفى الملك عبد الله ببيشة البالغ عددهم الإجمالي (900) موظفاً وموظفة، حيث ستعتمد الدراسة على أسلوب العينة العشوائية لجمع البيانات من مجتمع الدراسة، وقد بلغ حجم العينة المطلوب لتمثيل مجتمع الدراسة (270) موظفاً وموظفة، بالاعتماد على معادلة روبرت ماسون (Mason, 2003).

3.3. مصادر جمع البيانات:

نظراً لطبيعة الدراسة والمنهجية التي تتبعها (المنهج الوصفي التحليلي)، فإن ذلك يتطلب من الباحث جمع بيانات ثانوية لتحقيق الهدف الوصفي منها، إضافة إلى بيانات أولية قابلة للتحليل والتفسير، وتم تصنيف هذه البيانات كما يلي:

1. **المصادر الثانوية:** وذلك عن طريق مراجعة الجوانب النظرية في أدبيات الدراسات السابقة، وبالرجوع إلى المراجع العربية والأجنبية، ومجموعة التقارير والدارسات والبحوث.
2. **المصادر الأولية:** تم الاعتماد على بناء استبانة كأداة لجمع البيانات، وتشتمل على ثلاثة محاور، تتضمن البيانات الشخصية، والمعلومات المتعلقة بالدراسة، باعتبار الخصخصة هي المتغير المستقل، وإنتاجية الموظفين هي المتغير التابع. قام الباحث بتطوير استبانة لقياس أثر خصخصة المنظمات الصحية على إنتاجية الموظفين في مستشفى الملك عبد الله ببيشة، فالقسم الأول تم تخصيصه للبيانات الديموغرافية (النوع، وعدد سنوات الخبرة، والمؤهل العلمي، ونوع الوظيفة) أما القسم الثاني فقد تم تخصيصه لقياس الخصخصة وتم قياسها باستخدام (11) عبارة، والقسم الثالث تم تخصيصه لقياس إنتاجية الموظفين، وتم قياسها باستخدام (16) عبارة، واعتمد الباحث على مقياس ليكرت الخماسي لقياس استجابة عينة الدراسة حول عبارات القسمين الثاني والثالث، كما في الجدول (1)

جدول (1) أداة الدراسة

المقياس	تسلسل الفقرات	المحور
اختيار من متعدد	4 فقرات	القسم الأول: البيانات الديموغرافية
5-1	11-1	القسم الثاني: الخصخصة
5-1	27-12	القسم الثالث: إنتاجية الموظفين
5-1	19-12	البعد الأول: جودة الخدمة
5-1	27-20	البعد الثاني: حجم الإنتاجية
31		المجموع

المصدر: (إعداد الباحث، 2022)

وقد طلب من أفراد العينة الإجابة على فقرات أداة الدراسة، وإبلاغهم بأنه سيتم التعامل مع البيانات الواردة فيها بسرية ولأغراض البحث العلمي فقط، وتم تصنيف الإجابات وفق مقياس (ليكرت الخماسي)، وحددت بخمس إجابات هي: (موافق جداً، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة).

4.3. صدق أداة الدراسة وثباتها

للتحقق من صدق أداة الدراسة وثباتها؛ تم قياس الصدق الظاهري، وصدق البناء الداخلي، وحساب معامل ألفا كرونباخ لكل محور من محاور أداة الدراسة، والمجموع الكلي للأداة وذلك وفقاً للاتية:

الصدق الظاهري:

تم عرض أداة الدراسة على مجموعة من المحكمين ذوي الخبرة والاختصاص الأكاديميين، حيث طلب منهم إبداء رأيهم حول شمولية الفقرات، وانتمائها للمجال، ومناسبة الصياغة اللغوية، ومدى وضوح الفقرات، وإضافة أو حذف أو تعديل ما يروونه مناسباً.

صدق البناء الداخلي:

تم التحقق من صدق أداة الدراسة باستخدام صدق البناء الداخلي، حيث تم تطبيق الأداة على عينة استطلاعية حجمها (18) مستجيباً تم اختيارهم عشوائياً من داخل مجتمع الدراسة، ومن خارج عينتها، لحساب معامل الارتباط بين درجة كل عبارة، والدرجة الكلية للأداة، وكانت النتائج كما في الجدولين (2) و (3):

الجدول (2) صدق البناء الداخلي لأداة الدراسة: الخصخصة

م	الفقرة	الارتباط
1	تساهم الخصخصة في تحسين نمط الإدارة	0.642
2	تتعامل الإدارة مع الموظفين بشكل جيد في ظل الخصخصة	*0.786
3	تساهم الخصخصة في توزيع مهام تتناسب مع قدرات الموظف	**0.843
4	تراعي الخصخصة مصالح الموظف	*0.736
5	يتناسب دخل الموظف مع المهام الموكلة له في ظل الخصخصة	*0.822
6	تجعل الخصخصة العلاقة بين الموظفين والإدارة ممتازة	**0.877
7	الإدارة في ظل الخصخصة أفضل من إدارة القطاع العام	0.725
8	يتحسن أداء المنظمات بشكل عام في ظل الخصخصة	0.666
9	تقدم الخصخصة نظام حوافز مادية مناسب	**0.928
10	تقدم الخصخصة نظام حوافز معنوية مناسب	0.742
11	يشعر الموظف بالأمان الوظيفي في ظل الخصخصة	*0.886

المصدر: (إعداد الباحث، 2022)

من خلال الجدول (2) يمكننا استنتاج إن جميع العبارات التي تقيس محور الخصخصة، كانت ذات علاقة طردية مع المجموع الكلي لعبارات المحور، كما أن العبارات (2.4.5.11) كانت ذات دلالة عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$)؛ والعبارات (3.6.9) كانت ذات دلالة عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.01$)، مما يعني أن العبارات تقيس ما وضعت لقياسه في هذا المحور.

الجدول (3) صدق البناء الداخلي لأداة الدراسة: الإنتاجية

الارتباط	الفقرة	م
*0.750	يزيد مستوى رضا متلقي الخدمة بعد تطبيق الخصخصة	1
0.630	تعزز الخصخصة قدرة الموظف في انجاز أعماله	2
*0.707	تساهم الخصخصة بإنجاز المهام بالوقت المحدد	3
*0.735	يتحسن أداء الموظف بشكل مستمر في ظل الخصخصة	4
0.677	تساهم الخصخصة بإنجاز الأعمال بوقت أقل	5
*0.795	تزيد الخصخصة من درجة الالتزام نحو متلقي الخدمة	6
**0.863	الخصخصة تساهم في تقليل أخطاء العمل	7
*0.744	تساهم الخصخصة بإنجاز العمال وفق المواصفات	8
0.643	تخفض الخصخصة من حجم الروتين في انجاز المهام	9
*0.782	تساهم الخصخصة بزيادة مستوى الرقابة الادارية	10
**0.766	تساهم الخصخصة في توزيع العمل بعدالة أكثر	11
0.686	لا يواجه الموظف مشاكل بإنجاز الأعمال في ظل الخصخصة	12
*0.785	تسهم الخصخصة في مساعدة الزملاء لإنجاز أعمالهم	13
*0.666	تزيد انتاجية الموظف بشكل مستمر في ظل الخصخصة	14
*0.542	تحسن الخصخصة من إجراءات تعيين الموظفين الجدد	15
0.644	الخصخصة تمنع الفساد الاداري	16

المصدر: (إعداد الباحث، 2022)

من خلال الجدول (3) نلاحظ بان جميع العبارات التي تقيس محور الميزة التنافسية، كانت ذات علاقة طردية مع المجموع الكلي لعبارات المحور، كما إن العبارات (1.3.4.6.8.10.13.14.15) كانت ذات دلالة عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$)، والعبارات (7.11) كانت ذات دلالة عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.01$)؛ مما يعني أن العبارات تقيس ما وضعت لقياسه في هذا المحور.

ثبات أداة الدراسة:

للتأكد من ثبات أداة الدراسة؛ قام الباحث باستخدام معامل (ألفا كرونباخ) لكل محور من محاور أداة الدراسة، والمجموع الكلي للأداة فكانت النتائج كما في الجدول (4):

الجدول (4) ثبات أداة الدراسة

المحور	عدد الفقرات	قيمة معامل الثبات ألفا كرونباخ
الخصخصة	11	0.77
الإنتاجية	16	0.74
الثبات الكلي	27	0.755

المصدر: (إعداد الباحث، 2022)

نلاحظ من خلال الجدول (4) إن جميع محاور أداة الدراسة قد حقق معامل ثبات أكبر من 0.70 (Sekaran, 2006)، وبالتالي هذا يدل على مناسبة الأداة لتحقيق أهداف الدراسة وصلاحيتها للتطبيق، وبعد إن قام الباحث بالتأكد من صدق أداة الدراسة وثباتها، قام بتطبيقها على مجتمع الدراسة المستهدف.

5.3. الأساليب الإحصائية

للإجابة على أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها سيقوم الباحث بالخطوات التالية:

- 1- استخدام الإحصاء الوصفي لعرض استجابات عينة الدراسة باختلاف البيانات الديموغرافية.
- 2- التكرار والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لإجابة سؤال الدراسة الفرعي الأول.
- 3- معامل الارتباط بيرسون لقياس صدق البناء الداخلي.
- 4- استخدام معامل (ألفا كرونباخ) لقياس ثبات أداة الدراسة.
- 5- استخدام معادلة الانحدار الخطي المتعدد لاختبار الفرضية الرئيسية، وإجابة سؤال الدراسة الرئيس.
- 6- التباين لإجابة سؤال الدراسة الفرعي الثاني.

4. نتائج الدراسة

للإجابة عن أسئلة الدراسة؛ قام الباحث بالتحقق من صلاحية البيانات المستخدمة في التحليل؛ من خلال اختبارات التوزيع الطبيعي، فقد اعتمد الباحث على حساب معاملي الالتواء والتفلطح للمتغيرات (SCAD، 2020)، وجاءت النتائج وفقاً للجدول (5).

جدول (5) معاملات الالتواء والتفلطح لمتغيرات الدراسة

متغيرات الدراسة	معامل الالتواء	معامل التفلطح
الخصخصة	-0.841-	0.679
جودة الخدمة	-0.683-	0.114
حجم الإنتاجية	-0.513-	-0.102-

المصدر: (إعداد الباحث، 2022)

من خلال الجدول (5) نستنتج الآتي:

- إن معاملات الالتواء لكافة المتغيرات كانت أقرب للصفر من (-3 أو +3)، وبالتالي فإن البيانات أقرب للتوزيع الطبيعي، ويمكن الحكم على تماثل شطري منحني التوزيع الطبيعي.
- إن معاملات التفلطح كانت أقل من (-3، +3)؛ مما يعني أن البيانات أقرب للتفلطح منها للشكل للمدبب لمنحني التوزيع الطبيعي.

التحليل الوصفي لعينة الدراسة:

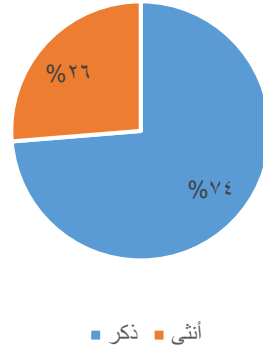
قام الباحث بالتعرف إلى خصائص عينة الدراسة وبياناتهم؛ من خلال (النوع، وعدد سنوات الخبرة، والمؤهل العلمي، ونوع الوظيفة)، والجدول (6)، والأشكال (5-8) توضح التكرارات والنسب المئوية التي تصف خصائص العينة ومعلوماتها:

الجدول (6) البيانات العامة لعينة الدراسة

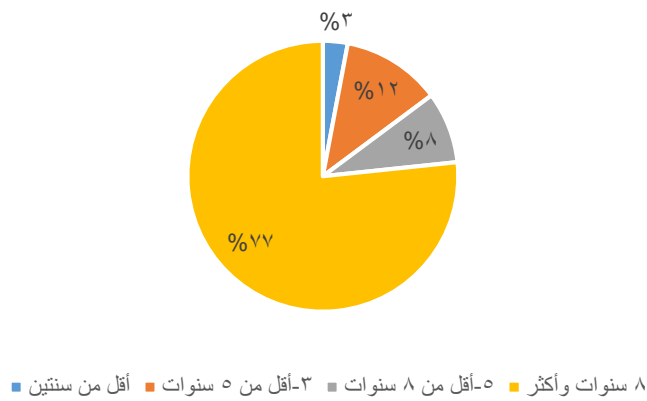
الصفة	البيان	التكرار	النسبة المئوية
النوع	ذكر	199	73.7
	أنثى	71	23.3
	المجموع	270	%100
عدد سنوات الخبرة	أقل من سنتين	8	3
	3-أقل من 5 سنوات	32	11.9
	5-أقل من 8 سنوات	23	8.5
	8 سنوات وأكثر	207	76.7
	المجموع	270	%100
المؤهل العلمي	ثانوي وأقل	16	5.9
	دبلوم بعد الثانوي	54	20
	بكالوريوس	122	45.2
	دراسات عليا	73	27
	أخرى	5	1.9
	المجموع	270	%100
نوع الوظيفة	طبي	108	40
	تمريضي	51	18.9
	إداري	65	24.1
	خدمات مساندة	24	8.9
	أخرى	22	8.1
	المجموع	270	%100

المصدر: (إعداد الباحث، 2022)

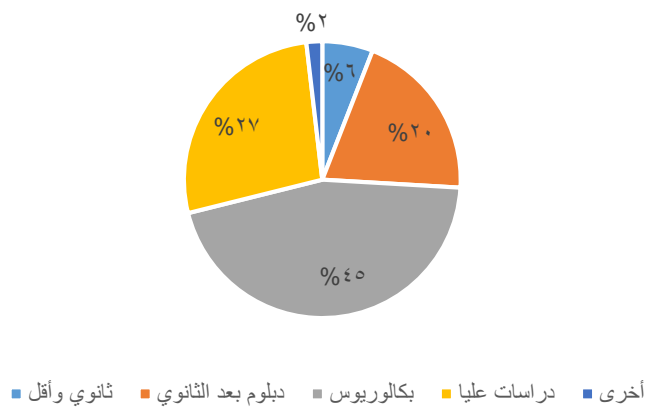
الشكل (5) توزيع عينة الدراسة بحسب النوع



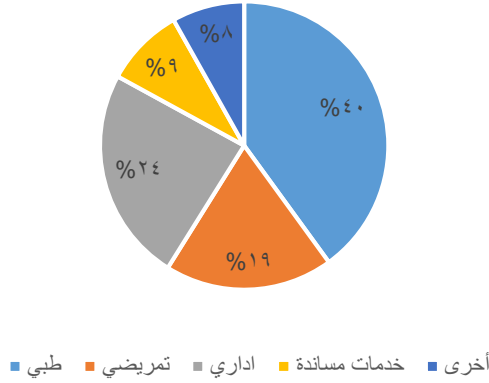
الشكل (6) توزيع عينة الدراسة بحسب الخبرة



الشكل (7) توزيع عينة الدراسة بحسب المؤهل العلمي



الشكل (8) توزيع عينة الدراسة بحسب نوع الوظيفة



نلاحظ مما سبق أنّ نسبة الذكور العاملين في مستشفى الملك عبد الله ببيشة بعينة الدراسة كانت (74%)، وهذه النسبة تعكس طبيعة المجتمع السعودي من حيث نسبة الذكور العاملين مقارنة بالإناث، كما تظهر النتائج أن العاملين في مستشفى الملك عبد الله ببيشة بعينة الدراسة من أصحاب الخبرة التي تتجاوز 8 سنوات كانت هي الأعلى حيث بلغت (77%) مما يعزز نتائج الدراسة من أصحاب الخبرة العالية، كما كانت نسبة الحاصلين على الدرجة الجامعية الأولى (45%) وهي نسبة تتناسب مع الوظائف التي تتطلبها طبيعة عمل المستشفى، كما أظهرت النتائج أنّ (40%) من عينة الدراسة هم من العاملين في المجال الطبي كما تفرض الخدمات التي يقدمها مستشفى الملك عبد الله ببيشة.

نتائج أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها:

اشتملت الدراسة على الأسئلة التالية:

ما أثر خصخصة المنظمات الصحية على إنتاجية الموظفين في ظل رؤية 2030 في مستشفى الملك عبد الله ببيشة؟

1. ما واقع إنتاجية موظفي مستشفى الملك عبد الله ببيشة عند تطبيق برنامج الخصخصة؟
2. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى للخبرة، والمؤهل العلمي، ونوع الوظيفة في مستوى إنتاجية موظفي مستشفى الملك عبد الله ببيشة؟

وفيما يلي إجابة هذه الأسئلة:

السؤال الرئيس: ما أثر خصخصة المنظمات الصحية على إنتاجية الموظفين في ظل رؤية 2030 في مستشفى الملك عبد الله ببيشة؟

تكمن الإجابة على هذا السؤال من خلال اختبار فرضية الدراسة الرئيسية:

H_0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ ، لخصخصة المنظمات الصحية على إنتاجية الموظفين في مستشفى الملك عبد الله ببيشة.

استخدم الباحث اختبار الانحدار الخطي البسيط لاختبار هذه الفرضية، والجدول (7) يوضح نتائج الاختبار:

الجدول (7) تحليل الانحدار الخطي البسيط (إنتاجية الموظفين)

الدلالة	t	B	المتغير المستقل	الدلالة	F	R ²	R	المتغير التابع
0.00	30.108	0.255	الخصخصة	0.00	906.465	772.	.879	إنتاجية الموظفين

المصدر: (إعداد الباحث، 2022)

نلاحظ من الجدول (7) أن قيمة (F) بلغت (906.465)، ومستوى دلالتها هو (0.00)، وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05)؛ مما يعني رفض الفرضية العدمية القائلة: " لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ ، لخصخصة المنظمات الصحية على إنتاجية الموظفين في مستشفى الملك عبد الله بيشة"، وقبول الفرضية البديلة الآتية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ ، لخصخصة المنظمات الصحية على إنتاجية الموظفين في مستشفى الملك عبد الله بيشة.

كما نستنتج من الجدول (7) بوجود تأثير للمتغير المستقل (الخصخصة) على المتغير التابع (إنتاجية الموظفين)، حيث فسرت الخصخصة (77.2%) من التغيرات الحاصلة في إنتاجية الموظفين في مستشفى الملك عبد الله بيشة.

كما قام الباحث باختبار فرضيات الدراسة الفرعية الأولى والثانية كما يلي:

H01 الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ ، لخصخصة المنظمات الصحية على جودة الخدمة التي يقدمها الموظفين في مستشفى الملك عبد الله بيشة.

استخدم الباحث اختبار الانحدار الخطي البسيط لاختبار هذه الفرضية، والجدول (8) يوضح نتائج الاختبار:

الجدول (8) تحليل الانحدار الخطي البسيط (جودة الخدمة)

الدلالة	t	B	المتغير المستقل	الدلالة	F	R ²	R	المتغير التابع
0.00	26.155	0.831	الخصخصة	0.00	684.081	0.71	0.84	جودة الخدمة

المصدر: (إعداد الباحث، 2022)

نلاحظ من الجدول (8) أن قيمة (F) بلغت (684.081)، ومستوى دلالتها هو (0.00)، وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05)؛ مما يعني رفض الفرضية العدمية القائلة: " لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ ، لخصخصة المنظمات الصحية على جودة الخدمة التي يقدمها الموظفين في مستشفى الملك عبد الله بيشة"، وقبول الفرضية البديلة الآتية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ ، لخصخصة المنظمات الصحية على جودة الخدمة التي يقدمها الموظفين في مستشفى الملك عبد الله بيشة.

كما نستنتج من الجدول (8) بوجود تأثير للمتغير المستقل (الخصخصة) على المتغير التابع (جودة الخدمة)، حيث فسرت الخصخصة (71%) من التغييرات الحاصلة في جودة الخدمة في مستشفى الملك عبد الله بيشة.

H_{02} الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ ، لخصخصة المنظمات الصحية على حجم إنتاجية الموظفين في مستشفى الملك عبد الله بيشة.

استخدم الباحث اختبار الانحدار الخطي البسيط لاختبار هذه الفرضية، والجدول (9) يوضح نتائج الاختبار:

الجدول (9) تحليل الانحدار الخطي البسيط (حجم الإنتاجية)

المتغير التابع	R	R ²	F	الدلالة	المتغير المستقل	B	t	الدلالة
حجم الإنتاجية	0.87	0.75	835.56	0.00	الخصخصة	0.882	28.906	0.00

المصدر: (إعداد الباحث، 2022)

نلاحظ من الجدول (9) أن قيمة (F) بلغت (835.56)، ومستوى دلالتها هو (0.00)، وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05)؛ مما يعني رفض الفرضية العدمية القائلة: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ ، لخصخصة المنظمات الصحية على حجم إنتاجية الموظفين في مستشفى الملك عبد الله بيشة"، وقبول الفرضية البديلة الاتية:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ ، لخصخصة المنظمات الصحية على حجم إنتاجية الموظفين في مستشفى الملك عبد الله بيشة.

كما نستنتج من الجدول (9) بوجود تأثير للمتغير المستقل (الخصخصة) على المتغير التابع (حجم إنتاجية الموظفين)، حيث فسرت الخصخصة (75%) من التغييرات الحاصلة في حجم إنتاجية الموظفين في مستشفى الملك عبد الله بيشة.

2.3.4 سؤال الدراسة الفرعي الأول: ما واقع إنتاجية موظفي مستشفى الملك عبد الله بيشة عند تطبيق برنامج الخصخصة؟

لإجابة هذا السؤال قام الباحث بحساب المتوسط الحسابي لكل فقرة من فقرات أداة الدراسة التي تقيس المتغير التابع بكافة أبعاده، كما قام الباحث بتحديد الأهمية النسبية للعبارات التي إنتاجية الموظفين، باستخدام الصيغة التالية:

$$\text{طول الفترة} = \frac{\text{الحد الأعلى} - \text{الحد الأدنى}}{\text{عدد المستويات}} = \frac{5 - 1}{3} = 1.33$$

جدول (10) المعيار الاحصائي لتفسير واقع إنتاجية موظفي مستشفى الملك عبد الله بيشة

الوسط الحسابي	درجة التوفر
2.33 - 1	منخفضة
3.66 - 2.34	متوسطة
5 - 3.67	مرتفعة

المصدر: (إعداد الباحث، 2022)

1- جودة الخدمة:

جدول (11) درجة توفر جودة الخدمة

التوفر	الترتيب	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرة
مرتفعة	3	0.998	3.94	يزيد مستوى رضا متلقي الخدمة بعد تطبيق الخصخصة
مرتفعة	2	0.995	3.94	تعزز الخصخصة قدرة الموظف في انجاز أعماله
مرتفعة	6	1.015	3.91	تساهم الخصخصة بإنجاز المهام بالوقت المحدد
مرتفعة	7	1.027	3.9	يتحسن أداء الموظف بشكل مستمر في ظل الخصخصة
مرتفعة	1	0.989	4.01	تساهم الخصخصة بإنجاز الأعمال بوقت أقل
مرتفعة	8	1.056	3.82	تزيد الخصخصة من درجة الالتزام نحو متلقي الخدمة
مرتفعة	5	1.007	3.91	الخصخصة تساهم في تقليل أخطاء العمل
مرتفعة	4	0.971	3.93	تساهم الخصخصة بإنجاز الأعمال وفق المواصفات
مرتفعة		0.894	3.92	جودة الخدمة

المصدر: (إعداد الباحث، 2022)

نلاحظ من الجدول (11) أن كافة العبارات التي تقيس درجة توفر جودة الخدمة كانت مرتفعة بشكل عام وبمتوسط حسابي (3.92)، فيما حازت العبارة (تساهم الخصخصة بإنجاز الأعمال بوقت أقل) على أعلى متوسط حسابي وبمستوى توفر مرتفع، أما العبارة (تزيد الخصخصة من درجة الالتزام نحو متلقي الخدمة) فقد حصلت على أقل متوسط حسابي وبمستوى توفر مرتفع أيضاً.

2. حجم الإنتاجية:

جدول (12) حجم الإنتاجية

التوفر	الترتيب	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرة
مرتفعة	1	0.958	4.09	تخفيض الخصخصة من حجم الروتين في انجاز المهام
مرتفعة	5	1.05	3.85	تساهم الخصخصة بزيادة مستوى الرقابة الادارية
متوسطة	8	1.082	3.59	تساهم الخصخصة في توزيع العمل بعدالة أكثر
مرتفعة	7	1.027	3.73	لا يواجه الموظف مشاكل بإنجاز الأعمال في ظل
مرتفعة	4	1.042	3.86	تسهم الخصخصة في مساعدة الزملاء لإنجاز أعمالهم
مرتفعة	6	1.05	3.8	تزيد إنتاجية الموظف بشكل مستمر في ظل
مرتفعة	2	1.057	3.87	تحسن الخصخصة من إجراءات تعيين الموظفين

مرتفعة	3	1.059	3.87	الخصخصة تمنع الفساد الإداري
مرتفعة		0.92434	3.828	حجم الإنتاجية

المصدر: (إعداد الباحث، 2022)

نلاحظ من الجدول (12) أن أغلب العبارات التي تقيس حجم الإنتاجية كانت مرتفعة بشكل عام وبمتوسط حسابي (3.82)، فيما حازت العبارة (تخفيض الخصخصة من حجم الروتين في انجاز المهام) على أعلى متوسط حسابي وبمستوى توفر مرتفع، أما العبارة (تساهم الخصخصة في توزيع العمل بعدالة أكثر) فقد حصلت على أقل متوسط حسابي وبمستوى توفر متوسط.

ولتحديد واقع إنتاجية موظفي مستشفى الملك عبد الله ببيشة عند تطبيق برنامج الخصخصة، قام الباحث بحساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكافة العبارات التي تقيس إنتاجية موظفي مستشفى الملك عبد الله ببيشة عند تطبيق برنامج الخصخصة، حيث اتضح أن المتوسط الحسابي قد بلغ (3.87) والانحراف المعياري (0.889) مما يشير إلى أن إنتاجية موظفي مستشفى الملك عبد الله ببيشة عند تطبيق برنامج الخصخصة مرتفعة.

3.3.4 سؤال الدراسة الفرعي الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى للخبرة، والمؤهل العلمي، ونوع الوظيفة في مستوى إنتاجية موظفي مستشفى الملك عبد الله ببيشة؟

لإجابة هذا السؤال قام الباحث باختبار فرضية الدراسة الفرعية الثالثة:

H03 الفرضية الفرعية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $0.05 \leq \alpha$ ، في إنتاجية موظفي مستشفى الملك عبد الله ببيشة تعزى للخبرة، والمؤهل العلمي، ونوع الوظيفة.

قام الباحث بتطبيق اختبار One-way ANOVA للتعرف على وجود فرق ذو دلالة إحصائية في إنتاجية موظفي مستشفى الملك عبد الله ببيشة تعزى للخبرة.

جدول (13) نتائج اختبار One-way ANOVA لاستجابة العينة باختلاف الخبرة

الدالة	F	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
.157	1.749	1.371	3	4.112	بين المجموعات
		.784	266	208.533	داخل المجموعات
			269	212.645	المجموع

المصدر: (إعداد الباحث، 2022)

تشير النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($0.05 \leq \alpha$) في إنتاجية موظفي مستشفى الملك عبد الله ببيشة تعزى للخبرة، حيث بلغت قيمة الدلالة (0.157) وهي أكبر من 0.05.

كما قام الباحث بتطبيق اختبار One-way ANOVA للتعرف على وجود فرق ذو دلالة إحصائية في إنتاجية موظفي مستشفى الملك عبد الله ببيشة تعزى للمؤهل العلمي.

جدول (14) نتائج اختبار One-way ANOVA لاستجابة العينة باختلاف المؤهل العلمي

الدالة	F	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
.006	3.698	2.811	4	11.242	بين المجموعات
		.760	265	201.403	داخل المجموعات
			269	212.645	المجموع

المصدر: (إعداد الباحث، 2022)

تشير النتائج إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) في إنتاجية موظفي مستشفى الملك عبد الله ببيشة تعزى للمؤهل العلمي، حيث بلغت قيمة الدلالة (0.006) وهي أصغر من 0.05.

كما قام الباحث بتطبيق اختبار One-way ANOVA للتعرف على وجود فرق ذو دلالة إحصائية في إنتاجية موظفي مستشفى الملك عبد الله ببيشة تعزى لنوع الوظيفة.

جدول (15) نتائج اختبار One-way ANOVA لاستجابة العينة باختلاف نوع الوظيفة

الدالة	F	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
0.552	0.806	.639	4	2.557	بين المجموعات
		.793	265	210.088	داخل المجموعات
			269	212.645	المجموع

المصدر: (إعداد الباحث، 2022)

تشير النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) في إنتاجية موظفي مستشفى الملك عبد الله ببيشة تعزى لنوع الوظيفة، حيث بلغت قيمة الدلالة (0.552) وهي أكبر من 0.05.

5. النقاش:

تتشابه نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة جامع (2020) التي توصلت إلى أنّ لعملية الخصخصة آثار إيجابية على الناتج المحلي الإجمالي، كما تتشابه النتائج مع نتائج دراسة الجدير (2019) التي أكدت بأنّ سياسة الخصخصة يمكن الاعتماد عليها للقضاء على جوانب القصور في الشركات العامة، ونتائج دراسة العمري والنفيعي (2016) التي وجدت بأنّ الخصخصة تخفف الأعباء المالية على ميزانية الدولة وتضمن أسلوباً أفضل للإدارة وتساعد في مواجهة التحديات، وكذلك مع نتائج دراسة Chen et al., (2022) التي توصلت إلى أنّ الخصخصة تظهر مكاسب قصيرة وطويلة الأجل، كما تتفق هذه النتائج مع ما توصل إليه Estrin & Pelletier, (2018) من أنّ الخصخصة وحدها هي سبيل توليد المكاسب الاقتصادية في الدول النامية، وكذلك Boardman, et al., (2016) التي توصلت إلى أنّ إنتاجية الشركات المملوكة للدولة المخصصة تزداد بالنسبة للشركات المملوكة للدولة.

ويفسر الباحث هذه النتائج من أن برامج الخصخصة التي يتم بموجبها إدارة المنظمات بأساليب حديثة، وغير تقليدية وبعيداً عن البيروقراطية لا بد أن تحقق نتائج إيجابية على أداء الموظفين، حيث تركز المنظمات على تحقيق أهدافها دون وجود أي تأثير للأنظمة والقوانين الروتينية.

6. الخاتمة والاستنتاجات والتوصيات

تعتبر الخصخصة واحدة من الاتجاهات التي انتهجتها المملكة العربية السعودية لتحقيق رؤيتها (2030)، ويتضح من النتائج السابقة أن الخصخصة ترفع من مستوى الإنتاجية للموظفين من حيث الجودة والكمية، كونها تتم وفق الأساليب العلمية الإدارية الحديثة، لكن قد تمر برامج الخصخصة ببعض التحديات التقنية والقانونية والسياسية، كما حيث ينظر البعض إلى أن برامج الخصخصة تسعى لبيع أصول الدولة، ولكن برامج الخصخصة التي تنتهجها المملكة وخصوصاً في القطاع الصحي، تسعى إلى رفع مستوى الجودة للخدمات المقدمة بالإضافة إلى زيادة حجم إنتاجية الموظفين مع الحفاظ على سيطرة الدولة على الاستراتيجيات العامة للقطاع الصحي.

1.6.1. الاستنتاجات:

تؤثر الخصخصة على إنتاجية الموظفين بشكل إيجابي إذا تم توظيفها بشكل صحيح من خلال وضع أهداف محددة قابلة للقياس كمياً ونوعياً، حيث توصلت الدراسة الحالية إلى وجود أثر لخصخصة المنظمات الصحية على إنتاجية الموظفين في مستشفى الملك عبد الله بيشة، حيث تحقق الخصخصة الكافية، الاستغلال الأمثل للموارد البشرية مما يفسر هذا الأثر الإيجابي، فمن إيجابيات الخصخصة عموماً التي لا خلاف عليها بين الباحثين والمفكرين رفع كفاءة المنظمات الاقتصادية، وزيادة إنتاجيتها، وتخفيف العبء عن الدولة، وتحسين نوعية المنتجات والخدمات، كما تؤدي إلى تحسين بيئة العمل والسلوك الفردي بإيجاد الحافز الشخصي على الإنتاج، والقضاء على السلبية وعدم الالتزام بالقواعد، وتحقيق الانضباط في السلوك داخل مجالات العمل، والقضاء على المشاكل الاجتماعية مثل التواكل والمحسوبية والرشوة كما أشار العيدروس (2019) والعمرى والنفيعي (2016)، وهذا الأثر ظهر من خلال جودة الخدمات وحجم الإنتاجية، كما تؤثر العوامل الديموغرافية للموظفين واستجابتهم لبرامج الخصخصة حيث تبين وجود فروق في استجابة عينة الدراسة لبرامج الخصخصة وانتاجيتهم باختلاف المؤهل العلمي مع عد تأثير عدد سنوات الخبرة، ونوع الوظيفة.

2.6. التوصيات

في ضوء ما توصلت إليه الدراسة من نتائج، يوصي الباحث:

- بضرورة الاهتمام من قبل مستشفى الملك عبد الله بيشة بتطبيق مبادئ الخصخصة وشروط نجاحها لتأثيرها الواضح في تحسين إنتاجية الموظفين من خلال تحسين بيئة العمل والسلوك الفردي بإيجاد الحافز الشخصي على الإنتاج، والقضاء على السلبية وعدم الالتزام بالقواعد، وتحقيق الانضباط في السلوك داخل مجالات العمل، والقضاء على المشاكل الاجتماعية مثل التواكل والمحسوبية والرشوة.

- ضرورة اهتمام مستشفى الملك عبد الله ببيئة إنتاجية الموظفين، والعمل على رفع مستوى قبولهم لأنماط الإدارة الحديثة كالقيادة التحويلية والقيادة التبادلية.
- تطبيق أدوات الدراسة الحالية على منظمات أخرى تمت خصصتها ومقارنة نتائجها مع نتائج هذه الدراسة.

7. المراجع:

1.7. المراجع باللغة العربية:

- أحمد، حسام. (2022)، أثر العمل عن بعد على إنتاجية العاملين دراسة ميدانية بالتطبيق على العاملين بكلية التجارة بجامعة المنصورة. *مجلة كلية السياسة والاقتصاد*. 15. (14).
- أبو محفوظ، ساجدة. (2022). كيف تحفز الموظف لزيادة الإنتاجية في العمل. *المجلة العربية للنشر العلمي*. (42).
- الإبراهيم، شيماء. (2018). تصورات العاملين في الميدان التربوي حول خصصة التعليم في بدولة الكويت (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة الكويت. الكويت.
- الأقرع، نور طاهر (2020)، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الاداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية العاملة في محافظة قلقيلية، *مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية*، 28 (2).
- سامر، سمية. (2019). إدارة الموارد البشرية ودورها في تحسين الكفاءة الإنتاجية. *المجلة الجزائرية العلمية*. 10 (4).
- البيهي، محمد والشريف، منيرة. (2021). الخصصة ودورها في تجويد مخرجات التعليم من وجهة نظر قائدات المدارس. *مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع*، (74). 141-167.
- البكري، ثامر وغالب، آلاء وشنيتير، عبد الرحمن (2020) أثر استخدام الهاتف الذكي على إنتاجية العاملين: بحث استطلاعي في مديرية بيئة بغداد، *المجلة العالمية للاقتصاد والاعمال*. 8 (3).
- بومزايد، إبراهيم. (2015). أهمية إدارة الأداء في تحسين إنتاجية الموظفين، *مجلة العلوم الإنسانية*، جامعة محمد خيضر بسكرة. 38 (39).
- جامع، صالح. (2020). أثر تطبيق سياسة الخصصة على مؤشرات الاقتصاد الكلي في السودان. مؤتمر الخصصة الآليات والتحديات. جامعة القصيم. كلية الاقتصاد والإدارة. السعودية.
- الجدير، خليفة. (2019). برنامج الخصصة في ليبيا. *المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة*. 49 (3). 419-444.
- جراد، عبير. (2020). متطلبات تطبيق أسلوب العمل عن بعد في المنظمات العامة، دراسة مقارنة مع التطبيق على مصر، *المجلة العربية للإدارة*، 40، (2).

- الحرازين، حاتم والراعي، محمد (2016) العوامل المؤثرة في إنتاجية العمل والأجور في قطاع الصناعة التحويلية الفلسطينية، *المجلة الأردنية للعلوم التطبيقية*، 18 (1).
- حسن، خولة. (2014). الخصخصة في الإسلام... رؤية اقتصادية. *مجلة المثنى للعلوم الادارية والاقتصادية*. 4 (9).
- الخب، دلال. (2017). درجة تطبيق رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الخاصة في العاصمة عمان لإدارة المعرفة وعلاقتها بدرجة الإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس من وجهة نظرهم. (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.
- الخطيب، علا. (2021). أثر تطبيق العمل عن بعد على إنتاجية الموظفين في القطاع الهندسي خلال جائحة (كوفيد-19). (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.
- الزهراي، علي. (2011). أثر خصخصة شركة كهرباء منطقة الرياض في المملكة العربية السعودية على مستوى أداء العاملين فيها. (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة مؤتة، الأردن.
- الطيب، المهدي. (2017). أثر الدافعية في زيادة الكفاءة الإنتاجية لدى العاملين: بالتطبيق على شركة افريقيا للهندسة والمشروعات. (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة ام درمان الإسلامية، السودان.
- عبد القادر، إبراهيم. (2016). جودة الخدمة وأثرها على ولاء العملاء. (رسالة ماجستير غير منشورة). كلية العلوم التجارية. جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.
- العقيلي، عمر. (2015). إدارة الموارد البشرية المعاصرة، عمان: دار وائل. الأردن.
- العمرى، محمد، النفعي، عبد الله. (2016). اتجاهات العاملين نحو أثر الخصخصة على الأداء الوظيفي: دراسة ميدانية على موظفي شركة المياه الوطنية بالمملكة العربية السعودية. *المجلة العلمية للإدارة*. (9).
- العيدروس، أغادير. (2019). الكفايات الجوهرية للموظفين في ضوء متطلبات الخصخصة: دراسة تطبيقية على إدارة التعليم بالعاصمة المقدسة في المملكة العربية السعودية، *مجلة كلية التربية، جامعة عين شمس*، 43 (4). 394-327.
- الغمري، وسام. (2018). أثر تبني الإدارة العليا لبرامج الارتقاء الذاتي على مستوى الإنتاجية لدى الموظفين: دراسة حالة "وزارة التربية والتعليم في غزة، (رسالة ماجستير غير منشورة)، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- الغوطي، محمود. (2017). دور التخطيط الاستراتيجي في رفع الكفاءة الإنتاجية لدى العاملين في مؤسسات التعليم العالي بمحافظات غزة، (رسالة ماجستير غير منشورة)، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- قنوع، نزار. (2015). الخصخصة الاقتصادية بشكل عام، إيجابياتها وسلبياتها. *مجلة جامعة تشرين للدراسات والبحوث العلمية. سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية*. 27 (2). 65-47.

كساب، علا. (2016). العوامل المؤثرة في إنتاجية العمل والأجور في قطاع الصناعة التحويلية الفلسطيني، (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة آل البيت، الأردن.

محمد، سهير. (2014). الخصخصة وأثارها التوزيعية تحليل اجتماعي مع دراسة حالة خصخصة قطاع الاسمنت في مصر. *المجلة العلمية لقطاع كليات التجارة*. جامعة الأزهر. (11). 91-22.

منصور، أحمد. (2013). اتجاهات العاملين نحو خصخصة الشركة التي يعملون فيها: دراسة حالة في فندق نينوى الدولي. *مجلة دراسات إدارية*. 6 (11).

2.7. المراجع باللغة الإنجليزية:

Boardman, A. E., Vining, A. R., & Weimer, D. L. (2016). The long-run effects of privatization on productivity: Evidence from Canada. **Journal of Policy Modeling**, 38(6), 1001-1017.

Chen, Y., Igami, M., Sawada, M., & Xiao, M. (2021). Privatization and productivity in China. **The RAND Journal of Economics**, 52(4).

Estrin, S., & Pelletier, A. (2018). Privatization in Developing Countries. 884-916.

Hanaysha, J. (2016). Testing the effects of employee empowerment, teamwork, and employee training on employee productivity in higher education sector. **International Journal of Learning and Development**, 6(1), 164-178.

Kang, D. U., Yu, G. J., & Lee, S. J. (2016). Disentangling the effects of the employee benefits on employee productivity. **Journal of Applied Business Research (JABR)**, 32(5), 1447-1458.

Mason, Robert Lee & Gunst, Richard F., & Hess, James L & NetLibrary, (2003). **Statistical design and analysis of experiments: with applications to engineering and science** (2nd ed). J. Wiley, Hoboken, N.J

Mollel-Eliphaz, R., Mulongo, L. S., & Razia, M. (2017). The influence of performance appraisal practices on employee productivity: A case of Muheza District, Tanzania. **Issues in Business Management and Economics**, 5(4), 45-59.

Public Health England (2015). Measuring employee productivity – topic overview, **Wellington House**, London.

Sekaran, U. (2006). Research methods for business: **A skill building pproach**. John Wiley & Sons.

Stepanek, M., Jahanshahi, K., & Millard, F. (2019). Individual, workplace, and combined effects modeling of employee productivity loss. **Journal of Occupational and Environmental Medicine**, 61(6), 469-478.

Rahman, R. (2020). The privatization of health care system in Saudi Arabia. **Health services insights**, 13.

Upadyaya, Katja (2019) from job demands and resources to work engagement, burnout, life satisfaction, depressive symptoms, and occupational health. **Burnout Research**, V. 3, 4, Dec.101

3.7. المواقع الالكترونية:

الخطة الاستراتيجية لوزارة الصحة. (2019). استراتيجية التحول الصحي. متاح عبر الرابط:

<https://www.moh.gov.sa/Ministry/vro/Documents/Health-Sector-Transformation-Strategy.pdf>

دليل مبادئ التحليل الاحصائي (SCAD). (2020)، مركز الإحصاء، الامارات العربية المتحدة، متاح عبر الرابط:

<https://www.scad.gov.ae/MethodologyDocumentLib/GPSA>

Doi: doi.org/10.52133/ijrsp.v4.42.4