

 مجلة ميدأوشن للبحوث والدراسات	Midocean Journal for Research and Studies https:// :e-ISSN	
--	---	--

العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الصحية المبتكرة واستدامة رضا المرضى لدى وزارة الصحة السعودية

إعداد الباحث: عبدالرزاق بن مليح العنزي

رقم الاوركيذ:

تخصص إدارة صحية – كلية الإدارة – جامعة ميدأوشن – المملكة العربية السعودية

د. فايز جراد – تخصص إدارة صحية – كلية الإدارة – جامعة ميدأوشن – المملكة العربية السعودية

الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الصحية المبتكرة على استدامة رضا المرضى في وزارة الصحة السعودية، من خلال قياس أثر أبعادها المتمثلة في التخطيط والتوظيف الاستراتيجي للقوى العاملة الصحية، والتدريب والتطوير المهني المستمر، وتمكين العاملين والمشاركة في اتخاذ القرار. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وشمل مجتمع الدراسة العاملين في وزارة الصحة السعودية، وتم اختيار عينة عشوائية بلغت (١٢٠) مفردة. واستخدمت الاستبانة أداة رئيسية لجمع البيانات، وتكونت من (٢٠) عبارة موزعة على متغيري الدراسة، وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج (SPSS) بالاعتماد على المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، ومعامل ارتباط بيرسون، ومعامل ألفا كرونباخ. وأظهرت النتائج أن مستوى تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الصحية المبتكرة جاء مرتفعاً بمتوسط حسابي (٤.٢٦)، كما جاء مستوى استدامة رضا المرضى مرتفعاً بمتوسط حسابي (٤.٣٢). وأثبتت النتائج وجود علاقة ارتباط إيجابية قوية بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الصحية المبتكرة واستدامة رضا المرضى، حيث بلغ معامل الارتباط ($r=0.882$) عند مستوى دلالة ($\text{Sig.}=0.000$)، كما سجلت أبعاد التدريب والتطوير المهني المستمر، وتمكين العاملين، والتخطيط والتوظيف الاستراتيجي معاملات ارتباط بلغت (٠.٧٧٩)، و(٠.٨١٢)، و(٠.٦٨٤) على التوالي. وأوصت الدراسة بتعزيز تطبيق الممارسات المبتكرة لإدارة الموارد البشرية، والتوسع في برامج التدريب والتطوير، ودعم تمكين العاملين، وربط مؤشرات أداء الموارد البشرية بمؤشرات رضا المرضى، بما يسهم في تحسين جودة الخدمات الصحية وتحقيق الاستدامة.

الكلمات المفتاحية:

ممارسات إدارة الموارد البشرية الصحية المبتكرة، استدامة رضا المرضى، وزارة الصحة السعودية، التخطيط الاستراتيجي، التدريب والتطوير المهني، تمكين العاملين، جودة الخدمات الصحية.

Abstract

This study aimed to examine the impact of innovative healthcare human resource management practices on the sustainability of patient satisfaction in the Saudi Ministry of Health. Specifically, it investigated the effects of three key dimensions: strategic workforce planning and recruitment, continuous professional training and development, and employee empowerment and participation in decision-making. The study adopted the descriptive-analytical approach. The study population consisted of employees of the Saudi Ministry of Health, and a random sample of 120 participants was selected. A questionnaire was used as the primary data collection instrument, comprising 20 items distributed across the study variables.

Data were analyzed using the Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) through descriptive statistics, Pearson correlation coefficient, and Cronbach's Alpha coefficient. The findings revealed that the level of implementation of innovative healthcare human resource management practices was high, with a mean score of 4.26, while the level of sustainable patient satisfaction was also high, with a mean score of 4.32. Furthermore, the results indicated a strong positive and statistically significant relationship between innovative healthcare human resource management practices and sustainable patient satisfaction ($r = 0.882$, Sig. = 0.000). The correlation coefficients for continuous professional training and development, employee empowerment, and strategic workforce planning and recruitment were 0.779, 0.812, and 0.684, respectively. The study recommends strengthening innovative human resource management practices, expanding continuous training and professional development programs, enhancing employee empowerment, and linking human resource performance indicators with patient satisfaction indicators to improve healthcare service quality and achieve sustainability.

:Keywords

Innovative Healthcare Human Resource Management Practices, Sustainable Patient Satisfaction, Saudi Ministry of Health, Strategic Workforce Planning, Continuous Professional Training and Development, Employee Empowerment, Healthcare Service Quality.

المقدمة:

تُعد الإدارة الصحية من أهم الركائز التي تقوم عليها النظم الصحية الحديثة، إذ تهدف إلى تنظيم الموارد البشرية والمادية والتقنية داخل المؤسسات الصحية بما يضمن تقديم خدمات علاجية ووقائية ذات جودة عالية، وقد شهد القطاع الصحي في المملكة العربية السعودية تطوراً ملحوظاً في إطار رؤية ٢٠٣٠، حيث أصبح الاهتمام بإدارة الموارد البشرية الصحية أحد المحاور الأساسية لضمان كفاءة الأداء وتحسين تجربة المريض، وتؤكد الدراسات أن الإدارة الفعالة للموارد البشرية تسهم في رفع مستوى الرضا الوظيفي للعاملين، الأمر الذي ينعكس بدوره على جودة الخدمات المقدمة للمرضى واستدامتها على المدى الطويل. (عبدالله، ٢٠٢٤، ص ٢٣٠)

ويتمثل المتغير الأول في هذه الدراسة في ممارسات إدارة الموارد البشرية الصحية المبتكرة، والتي تشمل الاستقطاب النوعي، التدريب والتطوير المستمر، التمكين، التحفيز، وتقييم الأداء القائم على الكفاءة، وتشير الأدبيات إلى أن تطبيق ممارسات مبتكرة في إدارة الموارد البشرية يؤدي إلى رفع كفاءة الكوادر الصحية وتحقيق بيئة عمل محفزة، مما يسهم في تحسين الأداء التنظيمي بشكل عام، كما أوضحت بعض الدراسات أن الاستثمار في التدريب والتطوير المهني المستمر ينعكس إيجاباً على جودة الخدمات الصحية ويعزز الثقة بين مقدم الخدمة والمريض. (عبدالحليم، ٢٠٢٣، ص ٦٧٠)

أما المتغير الثاني فيتمثل في استدامة رضا المرضى، والذي لا يقتصر على تحقيق رضا أي أو مؤقت، بل يمتد ليشمل بناء تجربة صحية متكاملة تحقق توقعات المرضى وتحافظ على ثقتهم في الخدمات الصحية المقدمة، ويرتبط رضا المرضى بشكل وثيق برضا العاملين في القطاع الصحي، حيث أثبتت الدراسات أن ارتفاع مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين يؤدي إلى تحسين جودة التفاعل مع المرضى وزيادة كفاءة تقديم الخدمة، كما يُعد الرضا الوظيفي عاملاً وسيطاً مهماً بين ممارسات الموارد البشرية وتحقيق الاستدامة المؤسسية في القطاعات الخدمية. (خلف، ٢٠٢٠، ص ١٢)

وقد اختلفت نتائج الدراسات السابقة حول طبيعة العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية والرضا، فبينما أكدت بعض الدراسات وجود علاقة إيجابية مباشرة وقوية بين ممارسات الموارد البشرية والرضا الوظيفي ومن ثم رضا المستفيدين، أشارت دراسات أخرى إلى أن هذه العلاقة قد تكون غير مباشرة وتتأثر بمتغيرات وسيطة مثل المناخ التنظيمي والتمكين الإداري، كما أظهرت بعض البحوث أن ضعف تطبيق سياسات الموارد البشرية أو غياب الحوكمة قد يحد من أثرها في تحقيق الرضا المستدام، مما يعكس وجود تباين في النتائج يستدعي مزيداً من الدراسة في السياق الصحي السعودي.

(الرجبي، ٢٠٢٤، ص ١١٥)

وانطلاقاً مما سبق، تأتي هذه الدراسة لبحث أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الصحية المبتكرة على استدامة رضا المرضى في وزارة الصحة السعودية، في محاولة لردم الفجوة البحثية بين إدارة الموارد البشرية في القطاع الصحي وتحقيق رضا المرضى بصورة مستدامة، بما يساهم في دعم جهود التحول الصحي وتحقيق مستهدفات رؤية المملكة ٢٠٣٠ في رفع جودة وكفاءة الخدمات الصحية. (الصاروم، ٢٠٢٢، ص ٧٨)

مشكلة الدراسة

يشهد القطاع الصحي في المملكة العربية السعودية تحولات متسارعة في إطار برامج التحول الصحي ورؤية ٢٠٣٠، الأمر الذي فرض تحديات كبيرة على المؤسسات الصحية، خاصة فيما يتعلق بإدارة الموارد البشرية الصحية ورفع جودة الخدمات المقدمة للمرضى، ورغم الجهود المبذولة في تطوير البنية التحتية والتقنيات الطبية، إلا أن العديد من التقارير والدراسات تشير إلى أن العنصر البشري ما يزال يمثل العامل الحاسم في تشكيل تجربة المريض ومدى رضاه عن الخدمة الصحية، كما أن التركيز التقليدي على الرضا الآني للمرضى دون الاهتمام باستدامته على المدى الطويل قد يؤدي إلى تذبذب مستويات الرضا وضعف الثقة المؤسسية، خصوصاً في بيئة تتسم بزيادة الطلب على الخدمات الصحية وارتفاع توقعات المستفيدين، ومن هنا تبرز الإشكالية في مدى قدرة ممارسات إدارة الموارد البشرية الصحية المبتكرة، مثل التخطيط الاستراتيجي للقوى العاملة، والتدريب المستمر، والتمكين الإداري، على إحداث أثر حقيقي ومستدام في رضا المرضى داخل وزارة الصحة السعودية، وعليه يمكن صياغة سؤال الدراسة الرئيسي على النحو الآتي: ما أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الصحية المبتكرة على استدامة رضا المرضى في وزارة الصحة السعودية؟.

أهمية الدراسة

أولاً: الأهمية العلمية (النظرية)

تساهم هذه الدراسة في إثراء الأدبيات العلمية في مجال الإدارة الصحية من خلال الربط بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الصحية واستدامة رضا المرضى، وهو ربط لا يزال بحاجة إلى مزيد من التعمق في السياق العربي والسعودي تحديداً، كما تقدم إطاراً تحليلياً يجمع بين مفاهيم الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية ومفاهيم جودة الخدمة الصحية، مما يعزز التكامل المعرفي بين حقلين علميين متداخلين.

وتكتسب الدراسة أهميتها العلمية من تناولها لمفهوم الاستدامة في رضا المرضى، بدلاً من التركيز على الرضا اللحظي فقط، مما يفتح المجال أمام دراسات مستقبلية لقياس الأثر طويل المدى لممارسات الموارد البشرية في القطاع الصحي، كما تساهم في اختبار عدد من الأبعاد الإدارية في بيئة تطبيقية حقيقية، بما يدعم تطوير نماذج نظرية أكثر ملاءمة للواقع الصحي السعودي.

كما تساعد نتائج الدراسة في سد فجوة بحثية تتعلق بدور الابتكار في ممارسات الموارد البشرية الصحية، إذ إن معظم الدراسات السابقة ركزت على الرضا الوظيفي للعاملين دون التوسع في قياس انعكاس ذلك على رضا المرضى واستدامته، وهو ما يمنح هذه الدراسة قيمة علمية مضافة في مجال الإدارة الصحية.

ثانياً: الأهمية العملية (التطبيقية)

تبرز الأهمية العملية لهذه الدراسة في إمكانية الاستفادة من نتائجها من قبل صناع القرار في وزارة الصحة السعودية لتطوير سياسات أكثر فاعلية في إدارة الموارد البشرية، بما يساهم في تحسين جودة الخدمات الصحية وتعزيز تجربة المريض، كما يمكن أن تساعد في توجيه خطط التدريب والتوظيف والتمكين بما يتماشى مع أهداف التحول الصحي. وتساهم الدراسة في توفير مؤشرات عملية يمكن استخدامها في تقييم أداء إدارات الموارد البشرية داخل المنشآت الصحية، وربطها بمستوى رضا المرضى، مما يعزز ثقافة القياس والتقييم المستمر داخل القطاع الصحي، كما يمكن أن تدعم متخذي القرار في إعادة تصميم بعض الممارسات الإدارية لضمان تحقيق أثر طويل الأمد على جودة الرعاية الصحية.

كذلك تساعد نتائج الدراسة في تعزيز التوجه نحو الابتكار الإداري داخل المؤسسات الصحية، من خلال إظهار العلاقة بين تطوير العنصر البشري وتحقيق رضا المرضى بصورة مستدامة، وهو ما يدعم تنافسية القطاع الصحي السعودي ويعزز ثقة المجتمع في الخدمات المقدمة.

تساؤلات الدراسة:

١. ما أثر التدريب والتطوير المهني المستمر على استدامة رضا المرضى في وزارة الصحة السعودية؟
٢. ما أثر التخطيط والتوظيف الاستراتيجي للقوى العاملة الصحية على استدامة رضا المرضى في وزارة الصحة السعودية؟
٣. ما أثر تمكين العاملين والمشاركة في اتخاذ القرار على استدامة رضا المرضى في وزارة الصحة السعودية؟

أهداف الدراسة:

١. بيان أثر التدريب والتطوير المهني المستمر على استدامة رضا المرضى في وزارة الصحة السعودية.
٢. بيان أثر التخطيط والتوظيف الاستراتيجي للقوى العاملة الصحية على استدامة رضا المرضى في وزارة الصحة السعودية.
٣. بيان أثر تمكين العاملين والمشاركة في اتخاذ القرار على استدامة رضا المرضى في وزارة الصحة السعودية.

فروض الدراسة

- الفرضية الرئيسية H1:** توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية لممارسات إدارة الموارد البشرية الصحية المبتكرة على استدامة رضا المرضى في وزارة الصحة السعودية.
- الفرضية الفرعية الأولى Ha:** توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية للتخطيط والتوظيف الاستراتيجي للقوى العاملة الصحية استدامة رضا المرضى في وزارة الصحة السعودية.
- الفرضية الفرعية الثانية Hb:** توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية للتدريب والتطوير المهني المستمر على استدامة رضا المرضى في وزارة الصحة السعودية.
- الفرضية الفرعية الثالثة Hc:** توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية لتمكين العاملين والمشاركة في اتخاذ القرار على استدامة رضا المرضى في وزارة الصحة السعودية.

حدود الدراسة

- الحدود الموضوعية:** تتناول الدراسة موضوع أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الصحية المبتكرة على استدامة رضا المرضى في وزارة الصحة السعودية.
- الحدود الزمانية:** تم إجراء الدراسة في العام الجامعي ٢٠٢٦م الموافق ١٤٤٧هـ.
- الحدود البشرية:** تم إجراء الدراسة على عينة من الإداريين في وزارة الصحة بمدينة جدة.
- الحدود المكانية:** تم إجراء الدراسة في وزارة الصحة بمدينة جدة في المملكة العربية السعودية.

مصطلحات الدراسة:

إدارة الموارد البشرية الصحية

يقصد بها مجموعة السياسات والممارسات التي تُعنى بتخطيط واستقطاب وتطوير وتحفيز وتقييم الكوادر العاملة في المؤسسات الصحية، بهدف ضمان تقديم خدمات طبية ذات جودة وكفاءة عالية، وتتميز إدارة الموارد البشرية الصحية بطبيعتها الخاصة نظراً لارتباطها المباشر بحياة المرضى وسلامتهم. (عبدالله، ٢٠٢٤، ص ٢٣٢)

الممارسات المبتكرة في الموارد البشرية

تشير إلى الأساليب الحديثة وغير التقليدية في إدارة الأفراد، مثل التمكين الإداري، التحفيز القائم على الأداء، التدريب الرقمي، وإعادة تصميم الوظائف بما يتوافق مع التطورات التقنية والتنظيمية.. (عبدالحليم، ٢٠٢٣، ص ٦٧٣) التمكين الوظيفي

يعني منح العاملين الصلاحيات والموارد اللازمة لاتخاذ القرارات المرتبطة بمهامهم، مع تعزيز الثقة والاستقلالية في الأداء، (مقرش، ٢٠٢١، ص ٢٠٥)

الرضا الوظيفي

هو الشعور الإيجابي الذي يتولد لدى العامل نتيجة إدراكه لمدى توافق بيئة العمل مع توقعاته واحتياجاته المهنية والشخصية، ويُعتبر الرضا الوظيفي من أهم المؤشرات السلوكية المؤثرة في الأداء المؤسسي. (العبدوي، ٢٠٢١، ص ١٩٨)

رضا المرضى

يقصد به درجة تقبل المرضى للخدمات الصحية المقدمة ومدى تلبيتها لتوقعاتهم من حيث الجودة، السرعة، التعامل الإنساني، والكفاءة المهنية. (خلف، ٢٠٢٠، ص ١٥)

الاستدامة المؤسسية

تشير إلى قدرة المؤسسة على الاستمرار في تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية على المدى الطويل، مع المحافظة على جودة الخدمات وتعزيز ثقة المستفيدين، وفي السياق الصحي. (خلف، ٢٠٢١، ص ٢٤)

الادب النظري للدراسة

١- ممارسات إدارة الموارد البشرية

مفهوم ممارسات إدارة الموارد البشرية الصحية المبتكرة

تُعرف ممارسات إدارة الموارد البشرية الصحية المبتكرة بأنها مجموعة السياسات والبرامج والأساليب الإدارية الحديثة التي تعتمد المؤسسات الصحية لاستقطاب الموارد البشرية وتطويرها وتحفيزها وتمكينها والمحافظة عليها، بما يضمن رفع كفاءة الأداء وتحسين جودة الخدمات الصحية المقدمة، وذلك من خلال توظيف أساليب إدارية وتقنية مبتكرة تستجيب للتغيرات المتسارعة في بيئة العمل الصحي وتدعم تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة. (عبدالحليم، ٢٠٢٣، ص ٦٦٨).

يرى إسماعيل (٢٠٢٣) أن ممارسات إدارة الموارد البشرية الصحية المبتكرة تتمثل في جميع الأنشطة الإدارية التي تهدف إلى تنمية رأس المال البشري داخل المؤسسات الصحية من خلال التخطيط الفعال، والاستقطاب، والاختيار، والتدريب، وتقييم الأداء، والتحفيز، بما يساهم في تعزيز الرضا الوظيفي ورفع كفاءة العاملين وتحقيق الأداء المؤسسي المستدام. (إسماعيل، ٢٠٢٣، ص ١٠٤).

أهمية ممارسات إدارة الموارد البشرية الصحية المبتكرة

تعد ممارسات إدارة الموارد البشرية الصحية المبتكرة من الركائز الأساسية التي تعتمد عليها المؤسسات الصحية في تحقيق الكفاءة التنظيمية والتميز المؤسسي، إذ تساهم في استقطاب الكفاءات المناسبة والمحافظة عليها وتطويرها بما يتوافق مع احتياجات القطاع الصحي المتغيرة. كما أن تبني الممارسات الإدارية الحديثة ينعكس بصورة مباشرة على تحسين جودة الخدمات الصحية، ورفع مستوى الأداء الفردي والجماعي، وتعزيز قدرة المؤسسات الصحية على تحقيق أهدافها الاستراتيجية في ظل بيئة عمل تنسم بالتنافسية والتطور المستمر. (عبدالحليم، ٢٠٢٣، ص ٦٦٦).

وتساعد هذه الممارسات كذلك في تحقيق الاستخدام الأمثل للموارد البشرية من خلال التخطيط الاستراتيجي للقوى العاملة، والذي يضمن توافر العدد والنوعية المناسبة من الكوادر الصحية في الأماكن والتخصصات المطلوبة، الأمر الذي يساهم في الحد من العجز أو الفائض في القوى العاملة، وتحقيق التوازن بين احتياجات المؤسسة الصحية وإمكاناتها البشرية، بما يؤدي إلى رفع كفاءة التشغيل وتحسين جودة الخدمات المقدمة للمرضى. (شرمات، ٢٠٢٥، ص ٥١٤).

أبعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية الصحية المبتكرة

أولاً: التخطيط والتوظيف الاستراتيجي للقوى العاملة الصحية

يُعد التخطيط والتوظيف الاستراتيجي للقوى العاملة الصحية أحد أهم الأبعاد التي تقوم عليها ممارسات إدارة الموارد البشرية الصحية المبتكرة، إذ يهدف إلى تحديد الاحتياجات الحالية والمستقبلية من الكفاءات البشرية بما يتوافق مع الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة الصحية. ويعتمد هذا البعد على تحليل الوظائف، والتنبؤ بالاحتياجات المستقبلية، وتقدير الفجوات في الموارد البشرية، ثم وضع الخطط المناسبة لاستقطاب الكفاءات القادرة على تقديم خدمات صحية عالية الجودة. ويساعد هذا الأسلوب في تحقيق التوازن بين أعداد العاملين وحجم الطلب على الخدمات الصحية، بما يضمن الاستخدام الأمثل للموارد البشرية وتحقيق الكفاءة التشغيلية داخل المؤسسات الصحية. (شرمات، ٢٠٢٥، ص ٥١١).

ثانياً: التدريب والتطوير المهني المستمر

يُعد التدريب والتطوير المهني المستمر من أهم الأبعاد التي تركز عليها ممارسات إدارة الموارد البشرية الصحية المبتكرة، إذ يهدف إلى تنمية المعارف والمهارات والقدرات المهنية للعاملين بما يتوافق مع التطورات المتسارعة في القطاع الصحي. وتتميز المؤسسات الصحية بكونها بيئات عمل ديناميكية تتطلب تحديثاً مستمراً للخبرات نتيجة التقدم الطبي والتقني، مما يجعل التدريب عملية استراتيجية وليست نشاطاً مؤقتاً. ويسهم التدريب المستمر في إعداد كوادر صحية قادرة على التعامل مع التقنيات الحديثة، وإتباع أفضل الممارسات الطبية والإدارية، وتحقيق مستويات مرتفعة من جودة الأداء بما ينعكس إيجاباً على جودة الخدمات الصحية المقدمة للمرضى. (بصبوص، ٢٠٢٣، ص ١١٧).

ثالثاً: تمكين العاملين والمشاركة في اتخاذ القرار

يُعد تمكين العاملين والمشاركة في اتخاذ القرار من أبرز الممارسات الحديثة في إدارة الموارد البشرية الصحية، ويقوم على منح العاملين الصلاحيات والموارد والمعلومات اللازمة لأداء مهامهم بكفاءة واستقلالية، مع إشراكهم في مناقشة القرارات المتعلقة ببيئة العمل والخدمات الصحية. ويساعد هذا التوجه في بناء بيئة عمل قائمة على الثقة والتعاون، ويعزز الشعور بالمسؤولية لدى العاملين، مما يرفع مستوى الالتزام بالأهداف التنظيمية ويزيد من جودة الأداء داخل المؤسسات الصحية. (مقرش، ٢٠٢١، ص ٢٠٥).

التحديات التي تواجه تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الصحية المبتكرة

تواجه المؤسسات الصحية العديد من التحديات عند تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الصحية المبتكرة، ويأتي في مقدمتها مقاومة التغيير من قبل بعض العاملين أو القيادات الإدارية، حيث يفضل البعض الاستمرار في الأساليب التقليدية لإدارة الموارد البشرية خشية زيادة الأعباء الوظيفية أو فقدان الامتيازات القائمة. كما أن ضعف الوعي بأهمية الممارسات الإدارية الحديثة قد يؤدي إلى انخفاض مستوى تقبل برامج التطوير والتدريب والتمكين، مما يحد من فاعلية المبادرات التطويرية ويؤخر تحقيق أهدافها. ولذلك فإن نجاح تطبيق الممارسات المبتكرة يتطلب نشر ثقافة تنظيمية داعمة للتغيير، وتعزيز قناعة العاملين بأهمية التطوير المستمر في تحسين الأداء المؤسسي وجودة الخدمات الصحية. (الرجبي، ٢٠٢٤، ص ١٢٠).

ومن أبرز التحديات أيضاً محدودية الموارد المالية والبشرية اللازمة لتنفيذ ممارسات إدارة الموارد البشرية الصحية المبتكرة، إذ تحتاج برامج التدريب المستمر، واستقطاب الكفاءات، والتحول الرقمي، وتطوير أنظمة تقييم الأداء إلى استثمارات مالية وتقنية كبيرة قد لا تتوافر بصورة كافية لدى بعض المؤسسات الصحية. كما يؤدي النقص في الكفاءات المتخصصة في إدارة الموارد البشرية إلى صعوبة تصميم وتنفيذ برامج تطويرية تتوافق مع الاحتياجات الفعلية للمؤسسة، مما ينعكس على مستوى جودة التطبيق ونتائجه. (عبدالله، ٢٠٢٤، ص ٢٤١).

٢- استدامة رضا المرضى

ماهية استدامة رضا المرضى

تُعرف استدامة رضا المرضى بأنها قدرة المؤسسة الصحية على المحافظة على مستويات مرتفعة من رضا المرضى بصورة مستمرة من خلال تقديم خدمات صحية تتسم بالجودة والكفاءة والاستجابة المستمرة لاحتياجات المستفيدين، بما يضمن بناء علاقة طويلة الأمد قائمة على الثقة والاعتماد المتبادل بين المريض ومقدم الخدمة الصحية. ولا يقتصر هذا المفهوم على تحقيق رضا المريض عند تلقي الخدمة فقط، بل يمتد ليشمل استمرار هذا الرضا في جميع مراحل الرعاية الصحية من خلال التحسين المستمر للأداء والخدمات. (خلف، ٢٠٢١، ص ٢٧).

أهمية استدامة رضا المرضى

تعد استدامة رضا المرضى من أهم المؤشرات التي تعتمد عليها المؤسسات الصحية في تقييم مستوى نجاحها في تقديم خدمات صحية ذات جودة عالية، إذ لم يعد نجاح المؤسسة يقاس بعدد الخدمات المقدمة فحسب، بل بقدرتها على المحافظة على رضا المستفيدين واستمرار ثقتهم في الخدمات الصحية عبر فترات زمنية طويلة. ويؤدي استمرار رضا المرضى إلى تعزيز سمعة المؤسسة الصحية وزيادة قدرتها على استقطاب المستفيدين والمحافظة عليهم، كما يعكس كفاءة الأنظمة الإدارية والطبية المطبقة داخلها، ويؤكد نجاحها في تحقيق أهدافها الاستراتيجية المتعلقة بجودة الرعاية الصحية. (خلف، ٢٠٢١، ص ٢٨).

كما تمثل استدامة رضا المرضى عنصراً أساسياً في تعزيز الثقة بين المرضى ومقدمي الخدمات الصحية، إذ يشعر المرضى بالاطمئنان عندما يلاحظون استقرار مستوى جودة الخدمات، وسرعة الاستجابة لاحتياجاتهم، واهتمام المؤسسة بملاحظاتهم ومقترحاتهم. ويساعد ذلك على بناء علاقات طويلة الأمد بين المرضى والمؤسسة الصحية، ويزيد من معدلات الالتزام بالخطة العلاجية، ويعزز السمعة المؤسسية، ويرفع من مستوى الولاء للخدمات الصحية المقدمة. (خلف، ٢٠٢٠، ص ١٨).

أهداف استدامة رضا المرضى

تهدف استدامة رضا المرضى إلى تحقيق تقديم خدمات صحية تلبي احتياجات المرضى وتفق توقعاتهم بصورة مستمرة، وذلك من خلال تحسين جودة الرعاية الصحية والارتقاء بمستوى الخدمات المقدمة في جميع مراحل رحلة المريض داخل المؤسسة الصحية. ويؤدي ذلك إلى تعزيز شعور المرضى بالثقة والأمان، وزيادة رضاهم عن الخدمات الصحية، وبناء علاقة طويلة الأمد بينهم وبين المؤسسة الصحية، بما ينعكس إيجاباً على سمعتها ومكانتها في المجتمع. (خلف، ٢٠٢١، ص ٢٩).

أبعاد استدامة رضا المرضى

أولاً: جودة الرعاية الصحية

تعد جودة الرعاية الصحية الأساس الذي تقوم عليه استدامة رضا المرضى، إذ تعكس قدرة المؤسسة الصحية على تقديم خدمات علاجية ووقائية وتشخيصية تتوافق مع المعايير المهنية والعلمية المعتمدة، بما يضمن سلامة المرضى وتحقيق أفضل النتائج الصحية الممكنة. ولا تقتصر الجودة على الكفاءة الطبية فحسب، بل تشمل أيضاً دقة الإجراءات، وسلامة الممارسات العلاجية، والالتزام بالأخلاقيات المهنية، وتوفير بيئة علاجية آمنة تساعد المرضى على الشعور بالثقة والاطمئنان أثناء تلقي الخدمة الصحية. (العبودي، ٢٠٢١، ص ٢٠١).

ثانياً: الاستجابة لاحتياجات المرضى

تمثل الاستجابة لاحتياجات المرضى أحد الأبعاد الرئيسة لاستدامة رضا المرضى، إذ تعبر عن قدرة المؤسسة الصحية على تلبية الاحتياجات الصحية والإنسانية للمريض بسرعة وكفاءة ومرونة، بما يتناسب مع حالته الصحية وتوقعاته. ولا تقتصر الاستجابة على تقديم العلاج فقط، بل تشمل سرعة استقبال المرضى، وتقليل فترات الانتظار، وتوفير المعلومات

اللازمة، والاستجابة الفورية للاستفسارات والشكاوى، بما يسهم في تحسين تجربة المريض وتعزيز ثقته بالمؤسسة الصحية. (خلف، ٢٠٢١، ص ٣٠).

ثالثاً: التواصل وبناء الثقة مع المرضى

يُعد التواصل الفعال وبناء الثقة مع المرضى من أهم الأبعاد التي تقوم عليها استدامة رضا المرضى، إذ يسهم التواصل الواضح والصادق في تعزيز فهم المرضى لحالتهم الصحية وخطط العلاج والإجراءات الطبية المقدمة لهم، مما يقلل من القلق ويزيد من شعورهم بالأمان والاطمئنان. كما أن احترام المرضى والاستماع إلى آرائهم والرد على استفساراتهم بأسلوب مهني يعزز الثقة المتبادلة بين المريض ومقدم الخدمة الصحية، ويؤدي إلى تحسين تجربة المريض ورفع مستوى رضاه عن الخدمات الصحية المقدمة. (العبودي، ٢٠٢١، ص ٢٠٦).

رابعاً: التحسين المستمر لتجربة المريض

يُعد التحسين المستمر لتجربة المريض أحد الأبعاد الجوهرية لاستدامة رضا المرضى، إذ يقوم على تطوير جميع مراحل رحلة المريض داخل المؤسسة الصحية بصورة مستمرة، بدءاً من حجز الموعد واستقبال المريض، مروراً بتقديم الرعاية الصحية، وانتهاءً بمتابعة حالته بعد تقديم الخدمة. ويهدف هذا التوجه إلى تقديم تجربة متكاملة تتسم بالسهولة والكفاءة والسرعة، مع مراعاة احتياجات المرضى وتوقعاتهم، بما يعزز شعورهم بالرضا والثقة في الخدمات الصحية المقدمة. (خلف، ٢٠٢١، ص ٣١).

مراجعة الدراسات السابقة

١. الدراسات العربية:

العوفي، سامي سالم حماد (٢٠٢٤)

تناول سامي سالم حماد العوفي في دراسته المنشورة عام ٢٠٢٤ بعنوان "دور برامج صيانة الموارد البشرية في تحقيق رضا العاملين: دراسة حالة لمستشفى المدينة المنورة العام" موضوعاً إدارياً بالغ الأهمية يتمثل في العلاقة بين برامج صيانة الموارد البشرية ومستوى رضا العاملين داخل المؤسسات الصحية الحكومية، حيث هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى إسهام برامج صيانة الموارد البشرية، مثل برامج الرعاية الصحية للموظفين، وتحسين بيئة العمل، والسلامة المهنية، والحوافز المعنوية والمادية، في تعزيز الرضا الوظيفي لدى العاملين في مستشفى المدينة المنورة العام، واعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي باعتباره الأنسب لتحليل العلاقات بين المتغيرات وقياس مستوى التأثير، وشمل مجتمع الدراسة جميع العاملين بالمستشفى من أطباء وإداريين وفنيين، بينما تم اختيار عينة عشوائية ممثلة منهم، واستخدم الباحث الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، إلى جانب بعض الأساليب الإحصائية لتحليل النتائج مثل المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري ومعاملات الارتباط، وقد أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين برامج صيانة الموارد البشرية ومستوى رضا العاملين، حيث تبين أن توفير بيئة عمل آمنة ومستقرة وتحسين ظروف العمل يسهمان بشكل مباشر في رفع الروح المعنوية والانتماء المؤسسي وتقليل معدل الغياب ودوران العمل، كما أوصت الدراسة بضرورة تطوير برامج الصيانة بشكل مستمر، وزيادة الاهتمام بالجوانب النفسية والاجتماعية للعاملين، وإشراك الموظفين في تقييم تلك البرامج لضمان فاعليتها واستدامتها.

وفي سياق تحليلي أعمق، ركزت الدراسة على أن صيانة الموارد البشرية لا تقتصر على الجوانب المادية فقط، بل تشمل أيضاً الدعم النفسي والتحفيز المعنوي والتواصل الإداري الفعال، وأكدت النتائج أن العاملين الذين يشعرون باهتمام الإدارة بصحتهم ورفاهيتهم يكونون أكثر التزاماً وإنتاجية، كما بينت أن الفروق في مستوى الرضا الوظيفي كانت مرتبطة بدرجة الاستفادة من برامج الصيانة المقدمة، ما يعكس أهمية العدالة التنظيمية في توزيع الخدمات والمزايا، وأوصت الدراسة كذلك بإنشاء وحدة متخصصة داخل المستشفى لمتابعة احتياجات العاملين بشكل دوري، وربط خطط صيانة الموارد

البشرية بالأهداف الاستراتيجية للمؤسسة الصحية، وتبني سياسات واضحة لقياس رضا العاملين بصورة دورية بما يساهم في تحسين جودة الخدمات الصحية المقدمة للمجتمع.

مقراش، فوزية (٢٠٢١)

قدمت فوزية مقراش في دراستها المنشورة عام ٢٠٢١ بعنوان "تمكين الموارد البشرية ومساهمتها في تحقيق الرضا الوظيفي: دراسة حالة الشركة الإفريقية للزجاج - جيجل" معالجة تحليلية لمفهوم تمكين الموارد البشرية ودوره في تعزيز الرضا الوظيفي داخل المؤسسات الصناعية، حيث هدفت الدراسة إلى الكشف عن مدى تأثير أبعاد التمكين الإداري، مثل تفويض الصلاحيات، والمشاركة في اتخاذ القرار، وتوفير المعلومات، وتنمية المهارات، على مستوى الرضا الوظيفي للعاملين في الشركة الإفريقية للزجاج بولاية جيجل، واعتمدت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي لدراسة الظاهرة ميدانياً، وتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين بالشركة، بينما تم اختيار عينة قصدية ممثلة لمختلف المستويات الإدارية والفنية، واستخدمت الاستبانة كأداة أساسية لجمع البيانات، إضافة إلى التحليل الإحصائي باستخدام برامج متخصصة لاختبار الفرضيات، وأظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط وتأثير إيجابي قوي بين تمكين العاملين ومستوى رضاهم الوظيفي، حيث تبين أن الموظفين الذين يتمتعون بقدر أكبر من الاستقلالية والمشاركة يشعرون بقيمة أكبر داخل المؤسسة ويظهرون مستويات أعلى من الالتزام والانتماء، كما أوصت الدراسة بضرورة تبني سياسات تمكين واضحة وتعزيز ثقافة الثقة بين الإدارة والعاملين.

وأوضحت الدراسة في تحليلها أن تمكين الموارد البشرية يمثل أحد الأساليب الإدارية الحديثة التي تساهم في تحسين الأداء المؤسسي من خلال رفع معنويات العاملين وتحفيزهم على الإبداع والمبادرة، كما بينت أن ضعف المشاركة في اتخاذ القرار يؤدي إلى انخفاض الرضا وظهور مشاعر الإحباط الوظيفي، وأكدت النتائج أن توفير برامج تدريبية مستمرة يعزز من كفاءة العاملين ويزيد من شعورهم بالأمان الوظيفي، وأوصت الباحثة بضرورة إعادة هيكلة بعض الإجراءات الإدارية لتوسيع نطاق الصلاحيات الممنوحة للموظفين، والعمل على بناء نظام حوافز عادل وشفاف، إضافة إلى تشجيع العمل الجماعي والتواصل المفتوح بما يضمن استدامة مستويات الرضا الوظيفي وتحقيق التميز التنافسي للمؤسسة الصناعية.

العبودي، عمار جبار كاظم (٢٠٢١)

تناول عمار جبار كاظم العبودي في دراسته المنشورة عام ٢٠٢١ بعنوان "الرضا الوظيفي لدى الموارد البشرية العاملة في مستشفى الشهيد الصدر العام: إحدى تشكيلات وزارة الصحة العراقية" موضوع الرضا الوظيفي باعتباره أحد المؤشرات الجوهرية على كفاءة الأداء المؤسسي في القطاع الصحي، حيث هدفت الدراسة إلى قياس مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين في مستشفى الشهيد الصدر العام، والكشف عن العوامل المؤثرة فيه مثل الأجور والحوافز، وظروف العمل، والعلاقات الإنسانية، وفرص الترقية، والإشراف الإداري، واعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي لدراسة الظاهرة ميدانياً، وشمل مجتمع الدراسة جميع العاملين في المستشفى من كوادر طبية وتمريضية وإدارية، بينما تم اختيار عينة عشوائية ممثلة منهم، واستخدمت الاستبانة أداة رئيسية لجمع البيانات، وتم تحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لاستخراج المتوسطات والفروق واختبار الفرضيات، وقد أظهرت النتائج أن مستوى الرضا الوظيفي كان متوسطاً بشكل عام، مع وجود تباين بين الفئات الوظيفية، حيث كان الرضا أعلى لدى بعض التخصصات مقارنة بأخرى، كما تبين أن بيئة العمل والعلاقات بين الزملاء تمثلان من أكثر العوامل تأثيراً في رفع مستوى الرضا، بينما جاءت الرواتب والحوافز في مرتبة أقل من حيث الإشباع، وأوصت الدراسة بضرورة تحسين نظام الحوافز وتطوير بيئة العمل وتعزيز العدالة في الترقية والتقييم.

وفي تحليل أعمق، أكدت الدراسة أن الرضا الوظيفي في المؤسسات الصحية يرتبط ارتباطاً مباشراً بجودة الخدمات المقدمة للمرضى، إذ إن العاملين غير الراضين قد تنخفض لديهم الدافعية والأداء، ما ينعكس سلباً على كفاءة المؤسسة الصحية ككل، كما بينت النتائج أن الدعم الإداري والتواصل الفعال يساهمان في تعزيز الشعور بالاستقرار الوظيفي والانتماء،

وأوصى الباحث بضرورة تبني سياسات إدارية حديثة تركز على احتياجات العاملين النفسية والمهنية، وإجراء دراسات دورية لقياس مستوى الرضا الوظيفي ومعالجة أوجه القصور، إضافة إلى الاهتمام ببرامج التدريب المستمر وتحسين ظروف العمل بما يعزز الاستقرار المؤسسي ويقلل من معدلات دوران العمل في القطاع الصحي.

عبدالحليم، علي رجب (٢٠٢٣)

قدم علي رجب عبدالحليم في دراسته المنشورة عام ٢٠٢٣ بعنوان "أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية في تحقيق الرضا الوظيفي: دراسة تحليلية لآراء عينة من رؤساء الأقسام" تحليلًا علميًا للعلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية ومستوى الرضا الوظيفي لدى القيادات الإدارية الوسطى، حيث هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى تأثير ممارسات مثل التخطيط للموارد البشرية، والاستقطاب والاختيار، والتدريب والتطوير، وتقييم الأداء، ونظم الحوافز، في تعزيز الرضا الوظيفي لدى رؤساء الأقسام، واعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي لدراسة العلاقة بين المتغيرات، وشمل مجتمع الدراسة رؤساء الأقسام في عدد من المؤسسات، بينما تم اختيار عينة ممثلة منهم وفق أسلوب مناسب لطبيعة الدراسة، واستخدمت الاستبانة أداة أساسية لجمع البيانات وتحليلها إحصائيًا باستخدام معاملات الارتباط والانحدار، وقد أظهرت النتائج وجود تأثير إيجابي ذي دلالة إحصائية لممارسات إدارة الموارد البشرية على الرضا الوظيفي، حيث تبين أن وضوح معايير تقييم الأداء وعدالة الحوافز والتدريب المستمر تعد من أهم العوامل التي تعزز شعور القيادات بالرضا والاستقرار الوظيفي، وأوصت الدراسة بضرورة تطوير أنظمة إدارة الموارد البشرية بما يتماشى مع أفضل الممارسات الحديثة. وفي سياق التحليل التفصيلي، أكدت الدراسة أن ممارسات إدارة الموارد البشرية لا تؤثر فقط على العاملين في المستويات الدنيا، بل تمتد آثارها إلى القيادات الإدارية التي تمثل حلقة الوصل بين الإدارة العليا والموظفين، كما أظهرت النتائج أن ضعف التخطيط الوظيفي وعدم وضوح المسارات المهنية يؤديان إلى انخفاض الرضا حتى لدى الفئات القيادية، وأوصى الباحث بضرورة تعزيز الشفافية في سياسات الترقية وتقييم الأداء، وربط الحوافز بالأداء الفعلي، وتبني ثقافة تنظيمية قائمة على العدالة والمشاركة، إضافة إلى الاستثمار في برامج التنمية القيادية لضمان استدامة الرضا الوظيفي وتحقيق الأداء المؤسسي الفعال.

البحيح، عبدالله علي (٢٠٢٣)

تناول عبدالله علي البحيح في دراسته المنشورة عام ٢٠٢٣ بعنوان "أثر سياسات الموارد البشرية على الرضا الوظيفي" العلاقة بين السياسات المعتمدة في إدارة الموارد البشرية ومستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين، حيث هدفت الدراسة إلى تحليل مدى تأثير السياسات التنظيمية المرتبطة بالتعيين والترقية والتدريب والحوافز وتقييم الأداء على شعور الموظفين بالرضا والاستقرار داخل بيئة العمل، واعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي لقياس العلاقة بين المتغيرات واختبار فرضيات الدراسة، وشمل مجتمع الدراسة العاملين في عدد من المؤسسات التي تطبق سياسات موارد بشرية منظمة، بينما تم اختيار عينة ممثلة وفق أسلوب إحصائي مناسب لطبيعة البحث، واستخدمت الاستبانة أداة رئيسية لجمع البيانات، وتم تحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية لاستخراج دلالات التأثير والارتباط، وقد أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين وضوح سياسات الموارد البشرية وعدالتها وبين مستوى الرضا الوظيفي، حيث تبين أن السياسات العادلة والشفافة في الترقية والتقييم تسهم في تعزيز الشعور بالإنصاف والانتماء، كما أوصت الدراسة بضرورة مراجعة السياسات بشكل دوري لضمان عدالتها وتوافقها مع احتياجات العاملين.

وفي تحليل موسع، أوضحت الدراسة أن غموض السياسات أو عدم تطبيقها بشكل متساو يؤدي إلى انخفاض الرضا الوظيفي وظهور مشكلات تنظيمية مثل ضعف الالتزام أو زيادة معدل دوران العمل، كما بينت النتائج أن الحوافز المادية وحدها لا تكفي لتحقيق الرضا إذا لم تصاحبها سياسات عادلة في التقييم والتطوير المهني، وأكد الباحث أهمية إشراك العاملين في صياغة بعض السياسات المتعلقة ببيئة العمل لتعزيز الشعور بالمشاركة، وأوصى بتطوير أنظمة متابعة لقياس

أثر السياسات على الأداء والرضا بصورة مستمرة، وربط سياسات الموارد البشرية بالأهداف الاستراتيجية للمؤسسة لضمان تحقيق الاستقرار المؤسسي وتحسين الإنتاجية العامة.

عبدالله، ميمونة سعيد (٢٠٢٤)

قدمت ميمونة سعيد عبدالله في دراستها المنشورة عام ٢٠٢٤ بعنوان "استراتيجيات تنمية الموارد البشرية: دراسة وصفية" عرضاً تحليلياً لأهم الاستراتيجيات المعتمدة في تنمية الموارد البشرية داخل المؤسسات المعاصرة، حيث هدفت الدراسة إلى التعرف على الأساليب الحديثة في تطوير رأس المال البشري مثل التدريب المستمر، والتخطيط للتعاقد الوظيفي، وتنمية المهارات القيادية، والتحفيز الاستراتيجي، ومدى إسهام هذه الاستراتيجيات في رفع كفاءة الأداء وتحقيق الرضا الوظيفي، واعتمدت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي في استعراض المفاهيم والنماذج التطبيقية، وشمل مجتمع الدراسة عدداً من المؤسسات التي تطبق برامج تنمية موارد بشرية، بينما تم اختيار عينة تحليلية من العاملين والإداريين لدراسة واقع التطبيق، واستخدمت الاستبانة والمقابلات كأدوات لجمع البيانات، وتم تحليلها إحصائياً لاستخلاص النتائج، وقد أظهرت النتائج أن تطبيق استراتيجيات تنمية الموارد البشرية بشكل متكامل يسهم في رفع مستوى الرضا الوظيفي وزيادة الالتزام المؤسسي وتحسين الأداء الفردي والجماعي، كما أوصت الدراسة بضرورة الاستثمار طويل الأمد في تنمية الموارد البشرية باعتبارها عنصراً استراتيجياً لتحقيق التميز المؤسسي.

وفي سياق تحليلي أوسع، أكدت الدراسة أن المؤسسات التي تعتمد رؤية استراتيجية واضحة لتنمية مواردها البشرية تكون أكثر قدرة على التكيف مع التغيرات البيئية والتنافسية، كما بينت أن التدريب وحده لا يكفي ما لم يرتبط بخطة تطوير مهني واضحة ومسارات وظيفية محددة، وأوضحت النتائج أن وجود قيادة داعمة لبرامج التنمية يعزز من فاعليتها ويزيد من تقبل العاملين لها، وأوصت الباحثة بضرورة تبني نهج استراتيجي شامل يربط بين تنمية الموارد البشرية وتحقيق الأهداف المؤسسية، وتطوير نظم تقييم لقياس أثر برامج التنمية بصورة دورية، إضافة إلى تعزيز ثقافة التعلم المستمر داخل المؤسسات لضمان استدامة الأداء وتحقيق الرضا الوظيفي على المدى البعيد.

٢. الدراسات الأجنبية:

Halawani L A و Halawani M A و Beyari G M 2021 بعنوان Job satisfaction among Saudi

healthcare workers and its impact on the quality of health services هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين الصحيين في المملكة العربية السعودية وقياس أثره على جودة الخدمات الصحية المقدمة للمرضى مع التركيز على العلاقة بين بيئة العمل والممارسات الإدارية ومستوى رضا المستفيدين واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي حيث تم تطبيق استبانة منظمة على عينة من العاملين في القطاع الصحي السعودي من أطباء وممرضين وفنيين في عدد من المستشفيات الحكومية وتم استخدام أدوات إحصائية لتحليل العلاقة بين الرضا الوظيفي وجودة الخدمة الصحية وركزت الأداة على أبعاد بيئة العمل والدعم الإداري والحوافز والتدريب والتطوير المهني باعتبارها ممارسات موارد بشرية مؤثرة في الأداء المؤسسي واستدامة رضا المرضى

وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط إيجابية قوية بين مستوى الرضا الوظيفي للعاملين الصحيين وبين جودة الخدمات الصحية المدركة من قبل المرضى حيث تبين أن تحسين بيئة العمل وتوفير برامج تدريبية مستمرة وتعزيز العدالة في توزيع الحوافز يسهم بشكل مباشر في رفع مستوى رضا المرضى واستدامته وأوصت الدراسة بضرورة تبني سياسات موارد بشرية مبتكرة داخل وزارة الصحة السعودية تركز على تمكين العاملين وتحسين الاتصال الداخلي وتطوير أنظمة تقييم الأداء وربطها بمؤشرات رضا المرضى بما يضمن تحقيق جودة مستدامة في الخدمات الصحية المقدمة

Almass A و Aljohani H M و Alhaqbani R M و Alromih A M و Hadal S و Abozaid H S 2022 بعنوان

Patient satisfaction with quality of care at the Kingdom of Saudi Arabia هدفت هذه الدراسة إلى قياس مستوى رضا المرضى عن جودة الرعاية الصحية في مستشفيات المملكة العربية السعودية وتحليل

العوامل التنظيمية والإدارية المؤثرة في هذا الرضا مع التركيز على أبعاد الكفاءة المهنية وسرعة الاستجابة والتواصل الإنساني واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي الميداني حيث تم توزيع استبانة معيارية لقياس رضا المرضى على عينة من المراجعين في عدد من المرافق الصحية وتم تحليل البيانات باستخدام أساليب إحصائية لاستخلاص العلاقة بين جودة الرعاية والممارسات الإدارية والتنظيمية داخل المنشآت الصحية

وأظهرت النتائج أن مستوى رضا المرضى يرتبط بشكل كبير بكفاءة الكادر الصحي ومستوى التدريب والالتزام المهني إضافة إلى وضوح الإجراءات الإدارية وسهولة الوصول للخدمة كما أشارت النتائج إلى أن الاستثمار في تدريب العاملين وتحسين إدارة الموارد البشرية داخل المستشفيات يسهم في رفع مؤشرات رضا المرضى بصورة مستدامة وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز برامج التطوير المهني المستمر وتطبيق نماذج إدارة جودة شاملة داخل وزارة الصحة السعودية مع التركيز على تحسين تجربة المريض باعتبارها مؤشرا استراتيجيا لقياس أداء المؤسسات الصحية.

Association between nurse staffing and patient experience in hospitals و Cho S H 2021 و Hong K J بعنوان

هدفت هذه الدراسة إلى فحص العلاقة بين مستويات توظيف التمريض وتجربة المرضى داخل المستشفيات وتحليل كيف تؤثر سياسات الموارد البشرية المتعلقة بعدد الممرضين وتوزيعهم على جودة الرعاية الصحية المدركة من قبل المرضى اعتمدت الدراسة على المنهج الكمي التحليلي حيث استخدمت بيانات ثانوية من سجلات مستشفيات واستبيانات قياس تجربة المرضى وتم تحليل العلاقة بين نسبة التمريض إلى المرضى وبين مؤشرات رضا المرضى عن الرعاية المقدمة وشملت العينة عددا كبيرا من المستشفيات العامة وتم استخدام أدوات تحليل إحصائي متعددة

لقياس قوة الارتباط والتأثير مع التركيز على أبعاد مثل سرعة الاستجابة والاهتمام الفردي وسلامة الإجراءات الطبية وأظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية واضحة بين ارتفاع نسب التمريض وتحسن تجربة المرضى حيث تبين أن المستشفيات التي توفر عددا كافيا من الممرضين تتمتع بمستويات أعلى من رضا المرضى وانخفاض معدلات الشكاوى كما أكدت النتائج أن سياسات التوظيف والتخطيط الاستراتيجي للقوى العاملة تمثل أحد أهم ممارسات إدارة الموارد البشرية الصحية المؤثرة في استدامة جودة الخدمة وأوصت الدراسة بضرورة اعتماد نماذج تخطيط موارد بشرية مبنية على احتياجات المرضى الفعلية مع ربط مؤشرات التوظيف بمؤشرات رضا المرضى لضمان تحقيق نتائج صحية وتنظيمية مستدامة.

Nurse staffing levels and patient outcomes A systematic review of longitudinal studies و Dall'Ora C و Saville C و Rubbo B و Turner L و Jones J و Griffiths P 2022 بعنوان

هدفت هذه الدراسة إلى مراجعة وتحليل الدراسات الطولية التي تناولت أثر مستويات توظيف التمريض على نتائج المرضى الصحية وجودة الرعاية واستدامة الأداء داخل المؤسسات الصحية واعتمدت الدراسة على منهج المراجعة المنهجية حيث تم تحليل عدد كبير من الدراسات المنشورة بعد عام ٢٠١٨ والتي تناولت العلاقة بين تخطيط القوى العاملة التمريضية ومؤشرات الأداء السريري ورضا المرضى وشملت العينة دراسات متعددة من نظم صحية مختلفة وتم استخدام معايير تقييم جودة البحث لاختيار الدراسات الأكثر موثوقية وتحليل نتائجها بطريقة مقارنة.

وأوضحت النتائج أن انخفاض أعداد التمريض يرتبط بزيادة الأخطاء الطبية وارتفاع معدلات المضاعفات وانخفاض رضا المرضى في المقابل فإن الاستثمار في سياسات موارد بشرية تدعم التوظيف الكافي والتطوير المهني المستمر يؤدي إلى تحسين جودة النتائج الصحية وتعزيز رضا المرضى على المدى الطويل وأوصت الدراسة بضرورة تبني سياسات تخطيط موارد بشرية قائمة على الأدلة داخل وزارات الصحة مع دمج مؤشرات سلامة المرضى ورضاهم ضمن خطط القوى العاملة لضمان استدامة الجودة وتحقيق الكفاءة المؤسسية.

Patient satisfaction among Saudi academic hospitals A systematic review و Alotaibi S A و Alasiri A A و Schussler E 2024 بعنوان

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل مستوى رضا المرضى في المستشفيات الأكاديمية السعودية وتحديد العوامل التنظيمية والإدارية المؤثرة فيه مع التركيز على أبعاد الكفاءة المهنية

والتواصل وسرعة تقديم الخدمة واعتمدت الدراسة على منهج المراجعة المنهجية حيث تم جمع وتحليل عدد من الدراسات المنشورة حول رضا المرضى في السياق السعودي وتم اختيار الدراسات وفق معايير جودة علمية محددة وتحليلها بطريقة مقارنة لاستخلاص الأنماط المشتركة بين النتائج وشمل مجتمع الدراسة البحوث التي أجريت في مستشفيات تعليمية سعودية مختلفة بينما تمثلت أدوات الدراسة في تحليل المحتوى المنهجي للدراسات السابقة واستخدام معايير تقييم الجودة البحثية المعتمدة دولياً.

وأظهرت النتائج أن رضا المرضى في المستشفيات السعودية يرتبط بشكل مباشر بعناصر إدارة الموارد البشرية مثل كفاءة الكادر الصحي ومستوى التدريب المستمر ودعم القيادة الإدارية كما تبين أن المؤسسات التي تتبنى ممارسات تطوير مهني منتظمة ونظم تقييم أداء فعالة تحقق مستويات أعلى من رضا المرضى واستدامته وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز الابتكار في إدارة الموارد البشرية الصحية داخل وزارة الصحة السعودية وربط مؤشرات رضا المرضى ببرامج تحسين الجودة والتطوير المهني لضمان تحقيق أداء صحي مستدام يتماشى مع مستهدفات التحول الصحي.

The association of employee engagement factors and patient satisfaction A survey of an academic medical center Lee J 2020 و Park J و Kang S

العلاقة بين مستوى اندماج العاملين الصحيين في العمل ورضا المرضى عن الخدمات الصحية المقدمة مع التركيز على دور القيادة والدعم المؤسسي وفرص التطوير المهني كعوامل مؤثرة واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي حيث تم توزيع استبانتيين إحداهما لقياس اندماج الموظفين والأخرى لقياس رضا المرضى داخل مركز طبي أكاديمي وتم تحليل البيانات باستخدام نماذج إحصائية لقياس قوة العلاقة بين المتغيرين وشمل مجتمع الدراسة العاملين الصحيين والمرضى في المؤسسة محل الدراسة بينما تمثلت أدوات الدراسة في مقاييس معيارية لقياس الاندماج الوظيفي وتجربة المريض.

وأشارت النتائج إلى وجود علاقة إيجابية قوية بين ارتفاع مستوى اندماج الموظفين وتحسن رضا المرضى حيث تبين أن العاملين الذين يشعرون بالدعم والتقدير والمشاركة في اتخاذ القرار يقدمون خدمة أكثر جودة ويظهرون تفاعلاً إيجابياً مع المرضى مما ينعكس على استدامة الرضا وأوصت الدراسة بضرورة تبني ممارسات موارد بشرية مبتكرة تعزز ثقافة المشاركة والتمكين وتحسين بيئة العمل داخل المؤسسات الصحية وربط سياسات إدارة الموارد البشرية بمؤشرات تجربة المريض باعتبارها عنصراً استراتيجياً في تحقيق التميز المؤسسي المستدام.

٣. التعقيب على الدراسات السابقة:

أوجه التشابه بين الدراسات:

يتضح من تحليل الدراسات السابقة العربية والأجنبية وجود اتفاق واضح حول الدور المحوري لممارسات إدارة الموارد البشرية في تعزيز الرضا الوظيفي ومن ثم تحسين جودة الخدمات الصحية ورضا المرضى حيث أكدت دراسة العوفي ٢٠٢٤ ودراسة العبودي ٢٠٢١ أن بيئة العمل الآمنة والحوافز العادلة والدعم الإداري تمثل عوامل أساسية في رفع مستوى الرضا لدى العاملين وهو ما يتقاطع مع نتائج Halawani L A و Halawani M A و Beyari G M 2021 التي أثبتت وجود علاقة إيجابية بين الرضا الوظيفي للعاملين وجودة الخدمة الصحية كما أشارت دراسة عبدالحليم ٢٠٢٣ ودراسة البحيح ٢٠٢٣ إلى أن وضوح سياسات الموارد البشرية وعدالتها يساهم في تعزيز الاستقرار والالتزام المؤسسي وهو ما يتفق مع ما توصلت إليه Lee J 2020 و Park J و Kang S حول أهمية تمكين العاملين واندماجهم في تحسين تجربة المريض.

كما تتشابه الدراسات في تأكيدها على أهمية التدريب المستمر والتطوير المهني كأحد أهم أبعاد الممارسات المبتكرة في إدارة الموارد البشرية حيث بينت دراسة عبدالله ٢٠٢٤ أن تنمية الموارد البشرية بصورة استراتيجية تعزز الأداء والرضا الوظيفي وهو ما يتكامل مع ما توصلت إليه Almass A وآخرون ٢٠٢٢ و Alasiri A A وآخرون ٢٠٢٤ حول ارتباط

كفاءة الكادر الصحي والتطوير المهني بمستوى رضا المرضى كما دعمت نتائج Cho S H 2021 و Dall'Ora C وآخرون ٢٠٢٢ هذا الاتجاه من خلال التأكيد على أن التخطيط الفعال للقوى العاملة الصحية يمثل عاملاً حاسماً في تحسين النتائج الصحية وتجربة المرضى مما يعكس وجود أرضية مشتركة تؤكد أن الاستثمار في الموارد البشرية الصحية يعد مدخلاً رئيسياً لتحقيق رضا مستدام سواء للعاملين أو للمرضى.

أوجه الاختلاف بين الدراسات:

رغم هذا الاتفاق العام إلا أن الدراسات تختلف في نطاق التركيز وطبيعة المتغيرات المدروسة حيث ركزت الدراسات العربية مثل العوفي ٢٠٢٤ والعبودي ٢٠٢١ ومقراش ٢٠٢١ على الرضا الوظيفي كمتغير تابع أساسي داخل المؤسسة بينما توسعت الدراسات الأجنبية مثل Halawani L A وآخرون ٢٠٢١ و Almass A وآخرون ٢٠٢٢ في الربط بين الرضا الوظيفي وجودة الخدمة ورضا المرضى بشكل مباشر كما أن بعض الدراسات مثل عبدالحليم ٢٠٢٣ والبحيح ٢٠٢٣ تناولت ممارسات الموارد البشرية من منظور إداري تنظيمي عام دون حصرها في القطاع الصحي تحديداً في حين ركزت Cho S H 2021 و Dall'Ora C وآخرون ٢٠٢٢ على بعد محدد وهو تخطيط القوى العاملة التمريضية وأثره على النتائج السريرية ورضا المرضى.

وتظهر الاختلافات كذلك في المنهجية حيث اعتمدت معظم الدراسات العربية على المنهج الوصفي التحليلي باستخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات مثل دراسة العوفي ٢٠٢٤ ودراسة عبدالله ٢٠٢٤ بينما اتجهت بعض الدراسات الأجنبية إلى استخدام مراجعات منهجية وتحليل بيانات ثانوية واسعة النطاق كما في Dall'Ora C وآخرون ٢٠٢٢ و Alasiri A A وآخرون ٢٠٢٤ إضافة إلى أن نطاق التطبيق الجغرافي يختلف فبعض الدراسات أجريت في سياق سعودي مثل Halawani L A وآخرون ٢٠٢١ و Almass A وآخرون ٢٠٢٢ بينما أجريت دراسات أخرى في سياقات دولية متنوعة مما يعكس اختلاف البيئات التنظيمية والثقافية وهو ما قد يؤثر على تعميم النتائج ويبرز الحاجة إلى دراسة تطبيقية تركز بشكل مباشر على وزارة الصحة السعودية وتجمع بين الابتكار في ممارسات إدارة الموارد البشرية واستدامة رضا المرضى ضمن إطار وطني محدد.

الفجوة البحثية التي تميز البحث الحالي عن الدراسات السابقة:

تتمثل الفجوة البحثية التي يركز عليها البحث الحالي في أنه يجمع بين متغيرين لم يتم الربط بينهما بصورة مباشرة ومتكاملة في الدراسات السابقة وهما ممارسات إدارة الموارد البشرية الصحية المبتكرة واستدامة رضا المرضى في سياق وزارة الصحة السعودية إذ ركزت الدراسات العربية مثل العوفي ٢٠٢٤ والعبودي ٢٠٢١ وعبدالحليم ٢٠٢٣ على الرضا الوظيفي للعاملين دون التوسع في قياس انعكاس تلك الممارسات على رضا المرضى بصورة طويلة الأمد بينما تناولت الدراسات الأجنبية مثل Halawani L A وآخرون ٢٠٢١ و Cho S H 2021 العلاقة بين بعض ممارسات الموارد البشرية وجودة الخدمة أو تجربة المريض دون التركيز على مفهوم الابتكار في الممارسات الإدارية أو قياس بعد الاستدامة الزمنية للرضا كما أن معظم الدراسات اعتمدت على تحليل بعد واحد من أبعاد إدارة الموارد البشرية مثل التدريب أو التوظيف أو التمكين في حين يسعى البحث الحالي إلى دراسة الممارسات المبتكرة بصورة شمولية ضمن إطار استراتيجي يتوافق مع توجهات التحول الصحي ورؤية المملكة ٢٠٣٠ مما يجعله يسد فجوة تتعلق بغياب نموذج تطبيقي متكامل يربط بين الابتكار الإداري في الموارد البشرية واستدامة رضا المرضى داخل منظومة وزارة الصحة السعودية.

المنهجية

نوع ومنهج الدراسة:

تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، لملاءمته لطبيعة الموضوع الذي يسعى إلى تحليل العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الصحية المبتكرة واستدامة رضا المرضى داخل وزارة الصحة السعودية، ويقوم المنهج الوصفي على جمع البيانات المتعلقة بالظاهرة محل الدراسة كما هي في الواقع، ثم تنظيمها وتحليلها واستخلاص الدلالات والنتائج

المرتبطة بها، في حين يركز الجانب التحليلي على تفسير العلاقات بين المتغيرات واختبار مدى تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع، ويُعد هذا المنهج مناسباً للدراسات الإدارية والصحية التي تهدف إلى فهم الواقع التنظيمي وتحليل أبعاده بصورة علمية دقيقة تساعد في تقديم توصيات عملية قابلة للتطبيق.

مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في المؤسسات الصحية التابعة لوزارة الصحة السعودية، ممن يشغلون وظائف إدارية أو طبية أو فنية ذات صلة بتطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية داخل المنشآت الصحية، وذلك باعتبارهم الفئة الأكثر قدرة على تقييم هذه الممارسات وانعكاساتها على جودة الخدمات المقدمة للمرضى.

عينة الدراسة:

تتكون عينة الدراسة من عدد (١٢٠) فرد من العاملين في عدد من المنشآت الصحية التابعة لوزارة الصحة السعودية، وتم اختيارهم بطريقة مناسبة تضمن تمثيل مختلف الفئات الوظيفية داخل القطاع الصحي، بما يسمح بالحصول على بيانات واقعية تعكس طبيعة الممارسات الإدارية وأثرها على استدامة رضا المرضى.

أدوات الدراسة:

تعتمد الدراسة على الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات الأولية من عينة الدراسة، نظراً لملاءمته لطبيعة المنهج الوصفي التحليلي وقدرته على قياس اتجاهات وآراء المبحوثين بصورة كمية قابلة للتحليل الإحصائي، وقد تم تصميم الاستبيان ليشمل (٢٠) عبارة موزعة على متغيري الدراسة، حيث خصص (١٥) عبارة لقياس المتغير الأول وهو ممارسات إدارة الموارد البشرية الصحية المبتكرة، وتم توزيعها على ثلاثة أبعاد رئيسية بواقع (٥) عبارات لكل بعد، وهي التخطيط والتوظيف الاستراتيجي للقوى العاملة الصحية، والتدريب والتطوير المهني المستمر، وتمكين العاملين والمشاركة في اتخاذ القرار، أما المتغير الثاني وهو استدامة رضا المرضى فقد تم قياسه من خلال (٥) عبارات تعكس مستوى الرضا المستمر وجودة التجربة الصحية، وقد صيغت فقرات الاستبيان باستخدام مقياس ليكرت الخماسي لقياس درجة الموافقة، بما يسمح بتحليل الاستجابات واستخلاص النتائج بصورة دقيقة تخدم أهداف الدراسة.

إختبارات الصدق والثبات:

تحليل البيانات:

١ - صدق الاتساق الداخلي للاستبيان

جدول 1: صدق الاتساق الداخلي

المحور / البعد	العبارة	معامل الارتباط
المتغير الأول: ممارسات إدارة الموارد البشرية الصحية المبتكرة		
البعد الأول: التخطيط والتوظيف الاستراتيجي للقوى العاملة الصحية		
	تعتمد المؤسسة الصحية على التخطيط المسبق لتحديد احتياجاتها من الكوادر الصحية.	0.821**
	يتم اختيار العاملين وفق معايير مهنية تتناسب مع متطلبات الوظيفة.	0.847**
	تراعي المؤسسة الصحية توزيع الكوادر بما يتناسب مع حجم العمل.	0.873**
	تعتمد المؤسسة الصحية أساليب حديثة في استقطاب الكفاءات الصحية.	0.889**
	يسهم التخطيط الاستراتيجي للقوى العاملة في تحسين جودة الخدمات الصحية.	0.861**
البعد الثاني: التدريب والتطوير المهني المستمر		
	توفر المؤسسة الصحية برامج تدريبية بصورة مستمرة للعاملين.	0.835**
	تسهم البرامج التدريبية في تطوير مهارات العاملين الصحية والإدارية.	0.876**
	تشجع المؤسسة العاملين على المشاركة في برامج التطوير المهني.	0.852**

0.891**	يتم تحديث البرامج التدريبية بما يتناسب مع التطورات الصحية الحديثة.	
0.904**	يسهم التدريب المستمر في تحسين جودة الأداء داخل المؤسسة الصحية.	
البعد الثالث: تمكين العاملين والمشاركة في اتخاذ القرار		
0.826**	تمنح المؤسسة العاملين الصلاحيات اللازمة لأداء مهامهم بكفاءة.	
0.848**	تشجع الإدارة العاملين على المشاركة في اتخاذ القرارات المتعلقة بالعمل.	
0.882**	يشعر العاملون بأن الإدارة تثق في قدراتهم المهنية.	
0.897**	توفر المؤسسة بيئة عمل تدعم المبادرة والابتكار.	
0.874**	يسهم تمكين العاملين في تحسين جودة الخدمات الصحية المقدمة.	
المتغير الثاني: استدامة رضا المرضى		
0.839**	تحافظ المؤسسة الصحية على مستوى مرتفع من رضا المرضى بصورة مستمرة.	
0.862**	تتم الاستجابة لاحتياجات المرضى بسرعة وكفاءة.	
0.885**	يثق المرضى في جودة الخدمات الصحية المقدمة من المؤسسة.	
0.901**	تعمل المؤسسة بصورة مستمرة على تحسين تجربة المريض.	
0.878**	تسهم جودة الخدمات الصحية في استمرار رضا المرضى عن المؤسسة.	

****دالة إحصائية عند مستوى (٠.٠١)**

***دالة إحصائية عند مستوى (٠.٠٥)**

المتغير الأول: ممارسات إدارة الموارد البشرية الصحية المبتكرة

يتضح من نتائج جدول صدق الاتساق الداخلي أن جميع عبارات المتغير الأول الخاصة بممارسات إدارة الموارد البشرية الصحية المبتكرة حققت معاملات ارتباط مرتفعة تراوحت بين (٠.٨٢١) و (٠.٩٠٤)، وجميعها دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠.٠١)، وهو ما يعكس وجود ارتباط قوي بين كل عبارة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه. كما يشير ارتفاع معاملات الارتباط إلى أن العبارات تقيس مفهوماً واحداً بصورة متجانسة، وأنها تتمتع بدرجة عالية من الاتساق الداخلي، مما يؤكد ملاءمتها لقياس أبعاد المتغير الأول المتمثلة في التخطيط والتوظيف الاستراتيجي للقوى العاملة الصحية، والتدريب والتطوير المهني المستمر، وتمكين العاملين والمشاركة في اتخاذ القرار.

وتؤكد هذه النتائج أن أداة الدراسة تتمتع بدرجة مرتفعة من الصدق الداخلي فيما يتعلق بالمتغير الأول، حيث تجاوزت جميع معاملات الارتباط الحد المقبول إحصائياً، وهو ما يدل على جودة صياغة العبارات وقدرتها على التعبير عن الأبعاد النظرية التي وضعت لقياسها. كما تعكس النتائج وجود تجانس واتساق بين إجابات أفراد العينة على عبارات هذا المتغير، الأمر الذي يعزز الثقة في النتائج التي سيتم التوصل إليها عند اختبار أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الصحية المبتكرة في استدامة رضا المرضى.

المتغير الثاني: استدامة رضا المرضى

تشير نتائج جدول صدق الاتساق الداخلي إلى أن جميع عبارات متغير استدامة رضا المرضى سجلت معاملات ارتباط مرتفعة تراوحت بين (٠.٨٣٩) و (٠.٩٠١)، وكانت جميعها دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠.٠١)، مما يدل على وجود علاقة ارتباط قوية بين كل عبارة والدرجة الكلية للمتغير. ويؤكد ذلك أن العبارات المستخدمة تتمتع بدرجة عالية من الاتساق الداخلي، وأنها تقيس مفهوم استدامة رضا المرضى بصورة دقيقة ومتجانسة، وهو ما يعكس جودة بناء الأداة وملاءمتها لتحقيق أهداف الدراسة.

وتوضح هذه النتائج أن جميع فقرات المتغير الثاني أسهمت بصورة إيجابية في قياس استدامة رضا المرضى، حيث جاءت معاملات الارتباط مرتفعة ومتقاربة، وهو ما يشير إلى عدم وجود أي عبارات ضعيفة أو غير منسجمة مع بقية العبارات.

كما يعزز ذلك من صلاحية الاستبيان للتطبيق الميداني، ويمنح الباحث درجة عالية من الثقة في أن البيانات التي سيتم جمعها ستعكس بصورة دقيقة آراء أفراد العينة حول مستوى استدامة رضا المرضى داخل وزارة الصحة السعودية.

٢- ثبات الاستبيان

جدول 2: ثبات الاستبيان (ألفا كرونباخ)

المحور / البعد	عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ
المتغير الأول: ممارسات إدارة الموارد البشرية الصحية المبتكرة	15	0.945
البعد الأول: التخطيط والتوظيف الاستراتيجي للقوى العاملة الصحية	5	0.889
البعد الثاني: التدريب والتطوير المهني المستمر	5	0.914
البعد الثالث: تمكين العاملين والمشاركة في اتخاذ القرار	5	0.902
المتغير الثاني: استدامة رضا المرضى	5	0.918
الاستبيان ككل	20	0.954

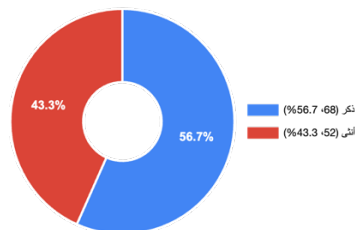
يتضح من نتائج جدول ثبات الاستبيان باستخدام معامل ألفا كرونباخ أن جميع محاور وأبعاد الدراسة حققت معاملات ثبات مرتفعة تجاوزت الحد الأدنى المقبول إحصائياً (٠.٧٠)، حيث بلغ معامل الثبات للمتغير الأول ممارسات إدارة الموارد البشرية الصحية المبتكرة (٠.٩٤٥)، بينما تراوحت معاملات الثبات لأبعاده بين (٠.٨٨٩) و (٠.٩١٤)، وهو ما يعكس ارتفاع مستوى الاتساق الداخلي بين العبارات المكونة لكل بعد. كما بلغ معامل الثبات للمتغير الثاني استدامة رضا المرضى (٠.٩١٨)، وهي قيمة تدل على تمتع عباراته بدرجة عالية من التجانس في قياس المفهوم المستهدف. كذلك سجل الاستبيان ككل معامل ثبات بلغ (٠.٩٥٤)، وهي قيمة مرتفعة جداً تشير إلى أن أداة الدراسة تتمتع بدرجة ممتازة من الثبات والاعتمادية، مما يؤكد صلاحيتها للتطبيق الميداني، ويعزز الثقة في النتائج التي سيتم التوصل إليها، حيث إن ارتفاع معاملات ألفا كرونباخ يدل على استقرار الأداة وقدرتها على قياس متغيرات الدراسة بصورة دقيقة ومنسقة، ويؤكد إمكانية الاعتماد على البيانات المستخلصة منها في اختبار فروض الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها وتحقيق أهدافها العلمية.

النتائج:

١- عرض نتائج البيانات الشخصية

جدول ٣: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس

الجنس	التكرار	النسبة (%)
ذكر	68	56.7
أنثى	52	43.3
الإجمالي	120	100.0



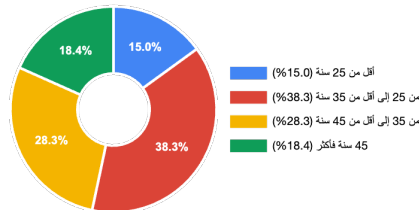
شكل ١: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس

يتضح من نتائج الجدول أن نسبة الذكور بلغت (٥٦.٧%) بواقع (٦٨) مفردة، في حين بلغت نسبة الإناث (٤٣.٣%) بواقع (٥٢) مفردة، مما يشير إلى وجود تمثيل جيد لكلا الجنسين داخل عينة الدراسة مع ارتفاع طفيف في نسبة الذكور. ويمكن تفسير ذلك بأن بعض الوظائف الصحية والإدارية في وزارة الصحة السعودية ما زالت تشهد مشاركة أكبر للذكور في

عدد من القطاعات، في حين يعكس وجود نسبة مرتفعة من الإناث تنوع القوى العاملة الصحية، وهو ما يعزز قدرة الدراسة على الحصول على آراء متنوعة تعكس واقع ممارسات إدارة الموارد البشرية الصحية واستدامة رضا المرضى.

جدول ٤: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب العمر

العمر	التكرار	النسبة (%)
أقل من ٢٥ سنة	18	15.0
من ٢٥ إلى أقل من ٣٥ سنة	46	38.3
من ٣٥ إلى أقل من ٤٥ سنة	34	28.3
45 سنة فأكثر	22	18.4
الإجمالي	120	100.0

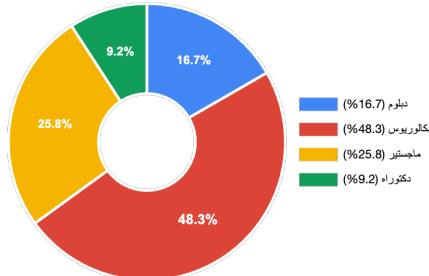


شكل ٢: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب العمر

تشير نتائج الجدول إلى أن الفئة العمرية من (٢٥ إلى أقل من ٣٥ سنة) جاءت في المرتبة الأولى بنسبة (٣٨.٣٪)، تلتها الفئة العمرية من (٣٥ إلى أقل من ٤٥ سنة) بنسبة (٢٨.٣٪)، ثم الفئة العمرية (٤٥ سنة فأكثر) بنسبة (١٨.٤٪)، وأخيراً الفئة الأقل من (٢٥ سنة) بنسبة (١٥.٠٪). ويعكس ذلك أن غالبية أفراد العينة ينتمون إلى الفئات العمرية الأكثر نشاطاً في سوق العمل الصحي، والتي تمتلك قدرًا مناسباً من الخبرة والقدرة على تقييم ممارسات إدارة الموارد البشرية وأثرها في استدامة رضا المرضى بصورة أكثر موضوعية.

جدول ٥: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة (%)
دبلوم	20	16.7
بكالوريوس	58	48.3
ماجستير	31	25.8
دكتوراه	11	9.2
الإجمالي	120	100.0



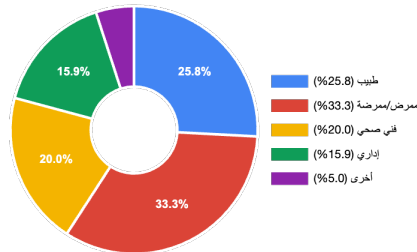
شكل ٣: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي

يبين الجدول أن حملة درجة البكالوريوس يمثلون النسبة الأكبر من أفراد العينة بنسبة (٤٨.٣٪)، يليهم حملة الماجستير بنسبة (٢٥.٨٪)، ثم حملة الدبلوم بنسبة (١٦.٧٪)، بينما جاءت أقل نسبة لحملة الدكتوراه بواقع (٩.٢٪). وتشير هذه النتائج إلى أن معظم أفراد العينة يتمتعون بمستوى علمي مرتفع يتناسب مع طبيعة العمل في القطاع الصحي، الأمر الذي

يعزز موثوقية البيانات، حيث يمتلك المشاركون المعرفة والخبرة الكافية للإجابة عن فقرات الاستبيان وتقييم واقع ممارسات إدارة الموارد البشرية الصحية بصورة دقيقة.

جدول ٦: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المسمى الوظيفي

النسبة (%)	التكرار	المسمى الوظيفي
25.8	31	طبيب
33.3	40	ممرض/ممرضة
20.0	24	فني صحي
15.9	19	إداري
5.0	6	أخرى
100.0	120	الإجمالي

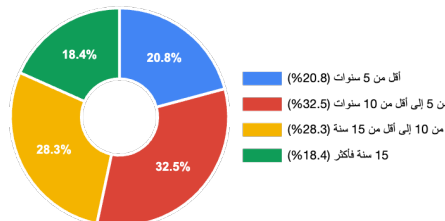


شكل ٤: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المسمى الوظيفي

أظهرت النتائج أن فئة الممرضين والممرضات جاءت في المرتبة الأولى بنسبة (٣٣.٣٪)، تلتها فئة الأطباء بنسبة (٢٥.٨٪)، ثم الفنيون الصحيون بنسبة (٢٠.٠٪)، والإداريون بنسبة (١٥.٩٪)، بينما جاءت فئة الوظائف الأخرى بنسبة (٥.٠٪). ويعكس هذا التوزيع تنوع أفراد العينة وضمها لمختلف الفئات الوظيفية العاملة في وزارة الصحة، الأمر الذي يتيح الحصول على رؤية شاملة حول ممارسات إدارة الموارد البشرية الصحية من وجهات نظر مهنية مختلفة، ويزيد من شمولية النتائج وإمكانية تعميمها.

جدول ٧: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة

النسبة (%)	التكرار	سنوات الخبرة
20.8	25	أقل من ٥ سنوات
32.5	39	من ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات
28.3	34	من ١٠ إلى أقل من ١٥ سنة
18.4	22	15 سنة فأكثر
100.0	120	الإجمالي



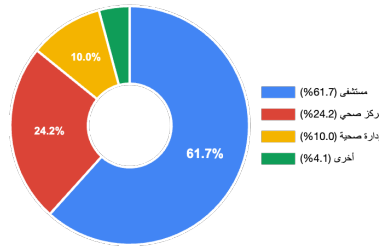
شكل ٥: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة

يتضح من الجدول أن الفئة التي تمتلك خبرة من (٥ إلى أقل من ١٠ سنوات) جاءت في المرتبة الأولى بنسبة (٣٢.٥٪)، تلتها فئة من (١٠ إلى أقل من ١٥ سنة) بنسبة (٢٨.٣٪)، ثم فئة أقل من (٥ سنوات) بنسبة (٢٠.٨٪)، وأخيراً فئة (١٥ سنة فأكثر) بنسبة (١٨.٤٪). وتشير هذه النتائج إلى أن غالبية أفراد العينة يمتلكون خبرات عملية متوسطة إلى مرتفعة،

وهو ما يمكنهم من تكوين تصورات واضحة حول واقع ممارسات إدارة الموارد البشرية الصحية ومستوى تأثيرها في جودة الأداء واستدامة رضا المرضى.

جدول ٨: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب جهة العمل

النسبة (%)	التكرار	جهة العمل
61.7	74	مستشفى
24.2	29	مركز صحي
10.0	12	إدارة صحية
4.1	5	أخرى
100.0	120	الإجمالي

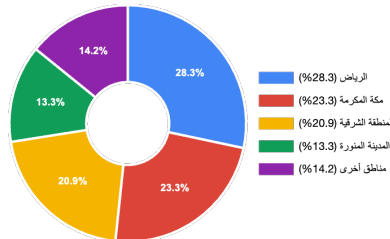


شكل ٦: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب جهة العمل

تشير النتائج إلى أن العاملين في المستشفيات يمثلون النسبة الأكبر من أفراد العينة بنسبة (٦١.٧٪)، يليهم العاملون في المراكز الصحية بنسبة (٢٤.٢٪)، ثم الإدارات الصحية بنسبة (١٠.٠٪)، وأخيراً الجهات الأخرى بنسبة (٤.١٪). ويمكن تفسير ذلك بأن المستشفيات تمثل البيئة الأكثر تطبيقاً لممارسات إدارة الموارد البشرية الصحية، كما أنها الأكثر ارتباطاً بالتعامل المباشر مع المرضى، مما يجعل آراء العاملين فيها ذات أهمية كبيرة في دراسة العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية واستدامة رضا المرضى.

جدول ٩: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المنطقة الإدارية

النسبة (%)	التكرار	المنطقة الإدارية
28.3	34	الرياض
23.3	28	مكة المكرمة
20.9	25	المنطقة الشرقية
13.3	16	المدينة المنورة
14.2	17	مناطق أخرى
100.0	120	الإجمالي



شكل ٧: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المنطقة الإدارية

أوضحت النتائج أن منطقة الرياض جاءت في المرتبة الأولى بنسبة (٢٨.٣٪)، تلتها منطقة مكة المكرمة بنسبة (٢٣.٣٪)، ثم المنطقة الشرقية بنسبة (٢٠.٩٪)، فالمدينة المنورة بنسبة (١٣.٣٪)، وأخيراً بقية المناطق بنسبة (١٤.٢٪). ويشير هذا التوزيع إلى أن الدراسة شملت مشاركين من عدة مناطق إدارية داخل المملكة العربية السعودية، مما يساهم في تمثيل

بيئات عمل صحية متنوعة، ويزيد من إمكانية تعميم نتائج الدراسة على مؤسسات وزارة الصحة في مختلف المناطق، مع مراعاة اختلاف الخصائص التنظيمية وحجم الخدمات الصحية المقدمة.

٢- عرض نتائج الاستبانة

جدول 10: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الموافقة
المتغير الأول: ممارسات إدارة الموارد البشرية الصحية المبتكرة			
البعد الأول: التخطيط والتوظيف الاستراتيجي للقوى العاملة الصحية			
تعتمد المؤسسة الصحية على التخطيط المسبق لتحديد احتياجاتها من الكوادر الصحية.	4.34	0.69	مرتفع
يتم اختيار العاملين وفق معايير مهنية تتناسب مع متطلبات الوظيفة.	4.28	0.73	مرتفع
تراعي المؤسسة الصحية توزيع الكوادر بما يتناسب مع حجم العمل.	4.19	0.77	مرتفع
تعتمد المؤسسة الصحية أساليب حديثة في استقطاب الكفاءات الصحية.	4.15	0.82	مرتفع
يسهم التخطيط الاستراتيجي للقوى العاملة في تحسين جودة الخدمات الصحية.	4.41	0.65	مرتفع
متوسط البعد الأول	4.27	0.73	مرتفع
البعد الثاني: التدريب والتطوير المهني المستمر			
توفر المؤسسة الصحية برامج تدريبية بصورة مستمرة للعاملين.	4.30	0.71	مرتفع
تسهم البرامج التدريبية في تطوير مهارات العاملين الصحية والإدارية.	4.37	0.67	مرتفع
تشجع المؤسسة العاملين على المشاركة في برامج التطوير المهني.	4.21	0.78	مرتفع
يتم تحديث البرامج التدريبية بما يتناسب مع التطورات الصحية الحديثة.	4.26	0.74	مرتفع
يسهم التدريب المستمر في تحسين جودة الأداء داخل المؤسسة الصحية.	4.45	0.61	مرتفع
متوسط البعد الثاني	4.32	0.70	مرتفع
البعد الثالث: تمكين العاملين والمشاركة في اتخاذ القرار			
تمنح المؤسسة العاملين الصلاحيات اللازمة لأداء مهامهم بكفاءة.	4.12	0.83	مرتفع
تشجع الإدارة العاملين على المشاركة في اتخاذ القرارات المتعلقة بالعمل.	4.08	0.87	مرتفع
يشعر العاملون بأن الإدارة تثق في قدراتهم المهنية.	4.20	0.75	مرتفع
توفر المؤسسة بيئة عمل تدعم المبادرة والابتكار.	4.18	0.79	مرتفع

مرتفع	0.66	4.39	يسهم تمكين العاملين في تحسين جودة الخدمات الصحية المقدمة.
مرتفع	0.78	4.19	متوسط البعد الثالث
مرتفع	0.74	4.26	متوسط المتغير الأول
المتغير الثاني: استدامة رضا المرضى			
مرتفع	0.69	4.31	تحافظ المؤسسة الصحية على مستوى مرتفع من رضا المرضى بصورة مستمرة.
مرتفع	0.75	4.24	تتم الاستجابة لاحتياجات المرضى بسرعة وكفاءة.
مرتفع	0.66	4.36	يثق المرضى في جودة الخدمات الصحية المقدمة من المؤسسة.
مرتفع	0.71	4.28	تعمل المؤسسة بصورة مستمرة على تحسين تجربة المريض.
مرتفع	0.63	4.43	تسهم جودة الخدمات الصحية في استمرار رضا المرضى عن المؤسسة.
مرتفع	0.69	4.32	متوسط المتغير الثاني

البعد الأول: التخطيط والتوظيف الاستراتيجي للقوى العاملة الصحية

تشير نتائج الجدول إلى أن البعد الأول، والمتمثل في التخطيط والتوظيف الاستراتيجي للقوى العاملة الصحية، جاء بمتوسط حسابي بلغ (٤.٢٧) وانحراف معياري (٠.٧٣)، وهو ما يشير إلى أن مستوى موافقة أفراد العينة جاء مرتفعاً. كما أظهرت النتائج أن العبارة "يسهم التخطيط الاستراتيجي للقوى العاملة في تحسين جودة الخدمات الصحية" حققت أعلى متوسط حسابي بلغ (٤.٤١)، بينما جاءت عبارة "تعتمد المؤسسة الصحية أساليب حديثة في استقطاب الكفاءات الصحية" بأقل متوسط حسابي بلغ (٤.١٥)، إلا أنها ظلت ضمن المستوى المرتفع. وتدل هذه النتائج على إدراك العاملين لأهمية التخطيط الاستراتيجي في توفير الكفاءات المناسبة وتحسين جودة الخدمات الصحية، كما تشير إلى اهتمام وزارة الصحة بتطبيق ممارسات حديثة في إدارة القوى العاملة بما يحقق الكفاءة التشغيلية ويرفع مستوى الأداء المؤسسي.

البعد الثاني: التدريب والتطوير المهني المستمر

أوضحت النتائج أن بعد التدريب والتطوير المهني المستمر حقق أعلى متوسط بين أبعاد المتغير الأول، حيث بلغ المتوسط الحسابي (٤.٣٢) بانحراف معياري (٠.٧٠)، مما يعكس ارتفاع مستوى موافقة أفراد العينة على هذا البعد. وقد جاءت العبارة "يسهم التدريب المستمر في تحسين جودة الأداء داخل المؤسسة الصحية" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (٤.٤٥)، في حين سجلت عبارة "تشجع المؤسسة العاملين على المشاركة في برامج التطوير المهني" أقل متوسط حسابي بلغ (٤.٢١)، مع بقائها ضمن المستوى المرتفع. وتشير هذه النتائج إلى اهتمام المؤسسات الصحية بتطوير قدرات العاملين ورفع كفاءتهم المهنية بصورة مستمرة، وهو ما يسهم في تحسين جودة الخدمات الصحية، وتعزيز الأداء المؤسسي، ومواكبة التطورات المتسارعة في القطاع الصحي.

البعد الثالث: تمكين العاملين والمشاركة في اتخاذ القرار

أظهرت النتائج أن بعد تمكين العاملين والمشاركة في اتخاذ القرار حقق متوسطاً حسابياً بلغ (٤.١٩) وانحرافاً معيارياً بلغ (٠.٧٨)، وهو ما يدل على ارتفاع مستوى موافقة أفراد العينة، رغم أنه جاء في المرتبة الأخيرة مقارنة ببقية الأبعاد. وقد سجلت العبارة "يسهم تمكين العاملين في تحسين جودة الخدمات الصحية المقدمة" أعلى متوسط حسابي بلغ (٤.٣٩)، بينما جاءت عبارة "تشجع الإدارة العاملين على المشاركة في اتخاذ القرارات المتعلقة بالعمل" بأقل متوسط حسابي بلغ (٤.٠٨). وتوضح هذه النتائج أن المؤسسات الصحية تولي اهتماماً بتمكين العاملين ومنحهم الصلاحيات اللازمة، إلا أن مشاركة

العاملين في اتخاذ القرارات ما زالت تمثل الجانب الأقل مقارنة ببقية ممارسات التمكين، الأمر الذي يشير إلى وجود فرص إضافية لتعزيز المشاركة الإدارية بما يدعم جودة الأداء واستدامة التطوير.

المتغير الأول: ممارسات إدارة الموارد البشرية الصحية المبتكرة

تشير النتائج إلى أن ممارسات إدارة الموارد البشرية الصحية المبتكرة حققت متوسطاً حسابياً كلياً بلغ (٤.٢٦) وانحرافاً معيارياً بلغ (٠.٧٤)، وهو ما يعكس مستوى مرتفعاً من التطبيق داخل وزارة الصحة السعودية. كما تبين أن بعد التدريب والتطوير المهني المستمر جاء في المرتبة الأولى، يليه بعد التخطيط والتوظيف الاستراتيجي للقوى العاملة الصحية، ثم بعد تمكين العاملين والمشاركة في اتخاذ القرار. وتؤكد هذه النتائج اهتمام وزارة الصحة بتطبيق ممارسات حديثة في إدارة الموارد البشرية، ولا سيما في مجالات التدريب والتطوير، بما يسهم في رفع كفاءة العاملين وتحسين جودة الخدمات الصحية، وهو ما يدعم تحقيق أهداف التحول الصحي وتعزيز الأداء المؤسسي.

المتغير الثاني: استدامة رضا المرضى

تشير نتائج الجدول إلى أن استدامة رضا المرضى حققت متوسطاً حسابياً بلغ (٤.٣٢) وانحرافاً معيارياً بلغ (٠.٦٩)، وهو ما يدل على أن مستوى موافقة أفراد العينة جاء مرتفعاً. وقد حققت العبارة "تسهم جودة الخدمات الصحية في استمرار رضا المرضى عن المؤسسة" أعلى متوسط حسابي بلغ (٤.٤٣)، بينما جاءت عبارة "تتم الاستجابة لاحتياجات المرضى بسرعة وكفاءة" بأقل متوسط حسابي بلغ (٤.٢٤)، مع بقائها ضمن المستوى المرتفع. وتوضح هذه النتائج أن المؤسسات الصحية محل الدراسة تنجح في المحافظة على مستويات مرتفعة من رضا المرضى من خلال تحسين جودة الخدمات الصحية، والاهتمام بتجربة المريض، وتعزيز الثقة في الخدمات المقدمة، وهو ما يعكس نجاح جهود التطوير والتحسين المستمر في القطاع الصحي السعودي.

٢- اختبار فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية H1

جدول ١١: نتيجة اختبار الفرضية الرئيسية

الفرضية	معامل الارتباط (r)	الدلالة الإحصائية (Sig.)	نتيجة الاختبار
الفرضية الرئيسية H1: توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية لممارسات إدارة الموارد البشرية الصحية المبتكرة على استدامة رضا المرضى في وزارة الصحة السعودية.	0.882	0.000**	توجد علاقة ذات دلالة إحصائية

تشير نتائج جدول اختبار الفرضية الرئيسية إلى وجود علاقة ارتباط موجبة قوية بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الصحية المبتكرة واستدامة رضا المرضى في وزارة الصحة السعودية، حيث بلغ معامل الارتباط (٠.٨٨٢)، وهي قيمة تعكس قوة العلاقة بين المتغيرين، كما بلغت قيمة مستوى الدلالة الإحصائية (Sig.=0.000)، وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد (٠.٠٥)، مما يدل على أن العلاقة ذات دلالة إحصائية. وبناءً على ذلك، يتم قبول الفرضية الرئيسية التي تنص على وجود علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الصحية المبتكرة واستدامة رضا المرضى. ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن تطوير ممارسات إدارة الموارد البشرية، من خلال التخطيط الفعال للقوى العاملة، والتدريب المستمر، وتمكين العاملين، يسهم بصورة مباشرة في رفع جودة الأداء المؤسسي وتحسين جودة الخدمات الصحية، الأمر الذي ينعكس إيجاباً على تجربة المرضى ويؤدي إلى تعزيز رضاهم والمحافظة عليه بصورة مستدامة، وهو ما يتوافق مع الاتجاهات الحديثة التي تؤكد أن العنصر البشري يمثل المحرك الرئيس لتحقيق التميز في المؤسسات الصحية.

الفرضية الفرعية الأولى Ha

جدول ١٢: نتيجة اختبار الفرضية الفرعية الأولى

نتيجة الاختبار	الدلالة الإحصائية (Sig.)	معامل الارتباط (r)	الفرضية
توجد علاقة ذات دلالة إحصائية	0.000**	0.684	الفرضية الفرعية الأولى Ha: توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية للتخطيط والتوظيف الاستراتيجي للقوى العاملة الصحية استدامة رضا المرضى في وزارة الصحة السعودية.

أظهرت نتائج جدول اختبار الفرضية الفرعية الأولى وجود علاقة ارتباط موجبة ذات دلالة إحصائية بين التخطيط والتوظيف الاستراتيجي للقوى العاملة الصحية واستدامة رضا المرضى، حيث بلغ معامل الارتباط (0.684)، وهو ما يشير إلى وجود علاقة إيجابية متوسطة إلى قوية بين المتغيرين، كما بلغت قيمة مستوى الدلالة الإحصائية (Sig.=0.000)، وهي أقل من (0.05)، مما يؤكد معنوية العلاقة إحصائياً. وبناءً على ذلك يتم قبول الفرضية الفرعية الأولى. وتوضح هذه النتيجة أن نجاح المؤسسات الصحية في التخطيط لاحتياجاتها من القوى العاملة، واستقطاب الكفاءات المناسبة، وتوزيعها بصورة فعالة، يساهم في تحسين جودة الخدمات الصحية وتقليل الضغط على العاملين، الأمر الذي ينعكس على سرعة تقديم الخدمة، وكفاءة الرعاية الصحية، وتحسين تجربة المرضى، وبالتالي تعزيز استدامة رضاهم عن الخدمات المقدمة.

الفرضية الفرعية الثانية Hb

جدول ١٣: نتيجة اختبار الفرضية الفرعية الثانية

نتيجة الاختبار	الدلالة الإحصائية (Sig.)	معامل الارتباط (r)	الفرضية
توجد علاقة ذات دلالة إحصائية	0.000**	0.779	الفرضية الفرعية الثانية Hb: توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية للتدريب والتطوير المهني المستمر على استدامة رضا المرضى في وزارة الصحة السعودية.

تشير نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية إلى وجود علاقة ارتباط موجبة قوية بين التدريب والتطوير المهني المستمر واستدامة رضا المرضى، حيث بلغ معامل الارتباط (0.779)، بينما بلغ مستوى الدلالة الإحصائية (Sig.=0.000)، وهو أقل من مستوى الدلالة المعتمد، مما يؤكد وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين، وبالتالي يتم قبول الفرضية الفرعية الثانية. ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن الاستثمار في تدريب العاملين وتطوير مهاراتهم المهنية يساهم في رفع كفاءة الأداء، وتحسين جودة الرعاية الصحية، وزيادة قدرة العاملين على التعامل مع المرضى باحترافية وكفاءة، بالإضافة إلى تحسين مهارات التواصل والاستجابة لاحتياجات المستفيدين، وهو ما يؤدي في النهاية إلى تحسين تجربة المرضى والمحافظة على مستويات مرتفعة من رضاهم بصورة مستدامة.

الفرضية الفرعية الثالثة Hc

جدول ١٤: نتيجة اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

الفرضية	معامل الارتباط (r)	الدلالة الإحصائية (Sig.)	نتيجة الاختبار
الفرضية الفرعية الثالثة Hc: توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية لتمكين العاملين والمشاركة في اتخاذ القرار على استدامة رضا المرضى في وزارة الصحة السعودية.	0.812	0.000**	توجد علاقة ذات دلالة إحصائية

يتضح من نتائج جدول اختبار الفرضية الفرعية الثالثة وجود علاقة ارتباط موجبة قوية بين تمكين العاملين والمشاركة في اتخاذ القرار واستدامة رضا المرضى، حيث بلغ معامل الارتباط (٠.٨١٢)، وهي قيمة تدل على قوة العلاقة بين المتغيرين، كما بلغ مستوى الدلالة الإحصائية (Sig.=0.000)، وهو أقل من (٠.٠٥)، مما يؤكد معنوية العلاقة إحصائياً، وبالتالي يتم قبول الفرضية الفرعية الثالثة. وتشير هذه النتيجة إلى أن منح العاملين الصلاحيات المناسبة، وإشراكهم في اتخاذ القرارات المتعلقة ببيئة العمل والخدمات الصحية، يساهم في رفع مستوى الرضا الوظيفي، وزيادة الالتزام والمسؤولية، وتحفيز العاملين على تقديم خدمات صحية ذات جودة أعلى. كما يساعد التمكين على تحسين سرعة الاستجابة لاحتياجات المرضى، وتشجيع العاملين على الابتكار في تقديم الخدمات، مما ينعكس بصورة مباشرة على تحسين تجربة المرضى وتعزيز استدامة رضاهم، وهو ما يفسر ارتفاع قوة العلاقة بين هذا البعد والمتغير التابع مقارنة ببعض الأبعاد الأخرى.

الخاتمة ومناقشة النتائج

١ - ربط النتائج بالدراسات السابقة:

الفرضية الرئيسية H1

تتفق نتيجة الفرضية الرئيسية، التي أظهرت وجود علاقة موجبة قوية ودالة إحصائياً بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الصحية المبتكرة واستدامة رضا المرضى، مع ما توصلت إليه دراسة Halawani و Halawani (2021) و Beyari، التي بينت أن تحسين بيئة العمل، وتوفير برامج تدريبية مستمرة، وتعزيز العدالة في الحوافز، يساهم في رفع جودة الخدمات الصحية المدركة من قبل المرضى. ويؤكد هذا الاتفاق أن ممارسات إدارة الموارد البشرية لا يقتصر أثرها على العاملين فقط، بل يمتد إلى جودة الخدمة وتجربة المريض.

كما تتسجم هذه النتيجة مع دراسة عبدالحليم (٢٠٢٣)، التي أكدت وجود تأثير إيجابي دال إحصائياً لممارسات إدارة الموارد البشرية على الرضا الوظيفي، حيث أوضحت أن التدريب، وعدالة الحوافز، ووضوح تقييم الأداء من العوامل التي تعزز الاستقرار الوظيفي. ويمكن الربط بين هذه النتيجة ونتيجة الدراسة الحالية من خلال أن رضا العاملين واستقرارهم ينعكسان على جودة أدائهم، وبالتالي على رضا المرضى واستدامته.

وتتفق النتيجة أيضاً مع دراسة العوفي (٢٠٢٤)، التي أوضحت أن برامج صيانة الموارد البشرية داخل مستشفى المدينة المنورة العام تساهم في رفع رضا العاملين وتحسين بيئة العمل وتقليل الغياب ودوران العمل. ويشير ذلك إلى أن الاهتمام بالعنصر البشري داخل المؤسسة الصحية يمثل مدخلاً أساسياً لتحسين جودة الخدمات المقدمة للمستفيدين، وهو ما يدعم نتيجة الدراسة الحالية في وجود علاقة قوية بين ممارسات الموارد البشرية واستدامة رضا المرضى.

وتؤكد نتيجة الفرضية الرئيسية ما توصلت إليه دراسة Alasiri و Alotaibi و Schussler (2024)، التي بينت أن رضا المرضى في المستشفيات السعودية يرتبط بعناصر إدارة الموارد البشرية، مثل كفاءة الكادر الصحي، والتدريب المستمر، ودعم القيادة الإدارية. وبذلك فإن الدراسة الحالية تتفق مع الاتجاه العام للدراسات السابقة التي ترى أن تطوير ممارسات إدارة الموارد البشرية الصحية يمثل عاملاً مؤثراً في تحسين تجربة المرضى وتحقيق رضاهم بصورة مستدامة.

الفرضية الفرعية الأولى Ha

تتفق نتيجة الفرضية الفرعية الأولى، التي أظهرت وجود علاقة موجبة ودالة إحصائياً بين التخطيط والتوظيف الاستراتيجي للقوى العاملة الصحية واستدامة رضا المرضى، مع دراسة Hong و Cho (2021)، التي أوضحت أن ارتفاع مستويات توظيف التمريض وتوزيع الكوادر بصورة مناسبة يرتبط بتحسين تجربة المرضى داخل المستشفيات. ويؤكد ذلك أن توافر العدد المناسب من العاملين الصحيين يعد عاملاً حاسماً في تحسين سرعة الاستجابة وجودة الرعاية.

كما تتسجم هذه النتيجة مع دراسة Dall'Ora وآخرين (٢٠٢٢)، التي بينت أن انخفاض أعداد التمريض يرتبط بزيادة الأخطاء الطبية وانخفاض رضا المرضى، بينما يؤدي الاستثمار في سياسات توظيف كافية وتخطيط موارد بشرية قائم على الأدلة إلى تحسين جودة النتائج الصحية. ويعزز ذلك نتيجة الدراسة الحالية التي ترى أن التخطيط الاستراتيجي للقوى العاملة يسهم في استدامة رضا المرضى.

وتتفق النتيجة كذلك مع دراسة عبدالحليم (٢٠٢٣)، التي أشارت إلى أن ضعف التخطيط الوظيفي وعدم وضوح المسارات المهنية يؤديان إلى انخفاض الرضا لدى العاملين، وهو ما قد ينعكس على مستوى الأداء والخدمة. وتوضح هذه العلاقة أن التخطيط السليم لا يحقق فقط استقراراً وظيفياً للعاملين، بل يسهم أيضاً في تحسين جودة الخدمة الصحية التي يتلقاها المرضى.

كما تدعم دراسة عبدالله (٢٠٢٤) نتيجة الفرضية الحالية، حيث أكدت أن المؤسسات التي تعتمد رؤية استراتيجية واضحة لتنمية مواردها البشرية تكون أكثر قدرة على التكيف وتحقيق الأداء المؤسسي الفعال. ومن ثم فإن التخطيط الاستراتيجي يمثلان أساساً مهماً لضمان توافر الكفاءات الصحية المناسبة، وتحسين تجربة المريض، وتعزيز استدامة رضاه عن الخدمات الصحية.

الفرضية الفرعية الثانية Hb

تتفق نتيجة الفرضية الفرعية الثانية، التي أظهرت وجود علاقة موجبة قوية ودالة إحصائياً بين التدريب والتطوير المهني المستمر واستدامة رضا المرضى، مع دراسة Almass وآخرين (٢٠٢٢)، التي أوضحت أن مستوى رضا المرضى يرتبط بكفاءة الكادر الصحي ومستوى التدريب والالتزام المهني. ويؤكد ذلك أن التدريب المستمر يؤدي إلى تحسين جودة الرعاية الصحية ورفع قدرة العاملين على تلبية احتياجات المرضى بصورة أكثر فاعلية.

كما تتسجم هذه النتيجة مع دراسة بصبوص (٢٠٢٣)، التي أكدت أن التدريب والتطوير في الموارد البشرية يساهمان في رفع كفاءة الأداء وتنمية المهارات المهنية للعاملين. وتدعم هذه النتيجة ما توصلت إليه الدراسة الحالية من أن تطوير مهارات الكوادر الصحية ينعكس على جودة الخدمات المقدمة للمرضى، مما يساعد على تحقيق رضا مستمر ومستدام.

وتتفق النتيجة أيضاً مع دراسة Halawani و Halawani و Beyari (2021)، التي أشارت إلى أن توفير برامج تدريبية مستمرة للعاملين الصحيين يسهم في تحسين جودة الخدمات الصحية ورفع رضا المرضى. ويعكس هذا الاتفاق أهمية التدريب باعتباره ممارسة محورية من ممارسات إدارة الموارد البشرية الصحية المبتكرة، ووسيلة مباشرة لتحسين تجربة المريض.

كما تؤكد دراسة عبدالله (٢٠٢٤) هذه النتيجة، إذ بينت أن التدريب وحده لا يكفي ما لم يرتبط بخطة تطوير مهني واضحة ومسارات وظيفية محددة. ومن هنا فإن الدراسة الحالية تضيف أن التدريب والتطوير المهني المستمر، عندما يتم تطبيقهما بصورة منظمة ومتكاملة، يصبحان عاملاً مؤثراً في رفع جودة الأداء الصحي وتحقيق استدامة رضا المرضى داخل وزارة الصحة السعودية.

الفرضية الفرعية الثالثة Hc

تتفق نتيجة الفرضية الفرعية الثالثة، التي أظهرت وجود علاقة موجبة قوية ودالة إحصائياً بين تمكين العاملين والمشاركة في اتخاذ القرار واستدامة رضا المرضى، مع دراسة مقراش (٢٠٢١)، التي توصلت إلى وجود علاقة ارتباط وتأثير

إيجابي قوي بين تمكين العاملين ومستوى رضاهم الوظيفي. ويدل ذلك على أن منح العاملين الاستقلالية والثقة والصلاحيات يسهم في رفع التزامهم وانتمائهم، مما ينعكس على جودة الخدمات المقدمة للمستفيدين. كما تتسجم هذه النتيجة مع دراسة دن (٢٠٢٢)، التي أكدت أن تمكين الموارد البشرية يسهم في تحسين الرضا الوظيفي من خلال تفويض الصلاحيات وتعزيز المشاركة في اتخاذ القرار. ويمكن تفسير ارتباط هذه النتيجة باستدامة رضا المرضى من خلال أن العامل الممكن يكون أكثر قدرة على الاستجابة السريعة لاحتياجات المرضى، وأكثر استعداداً لتقديم حلول عملية أثناء تقديم الخدمة.

وتتفق النتيجة أيضاً مع دراسة Park وKang وLee (2020)، التي بينت أن العاملين الذين يشعرون بالدعم والتقدير والمشاركة في اتخاذ القرار يقدمون خدمة أكثر جودة ويظهرون تفاعلاً إيجابياً مع المرضى. وهذا يتفق مباشرة مع نتيجة الدراسة الحالية، التي أوضحت أن التمكين والمشاركة يرتبطان بقوة باستدامة رضا المرضى.

٢- ملخص نتائج الدراسة:

- أظهرت النتائج أن مستوى تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الصحية المبتكرة في وزارة الصحة السعودية جاء بدرجة مرتفعة.
- تبين أن ممارسات إدارة الموارد البشرية الصحية المبتكرة ترتبط ارتباطاً موجباً قوياً باستدامة رضا المرضى.
- أوضحت النتائج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغير المستقل والمتغير التابع عند مستوى دلالة (٠.٠٠١).
- جاء بعد التدريب والتطوير المهني المستمر في المرتبة الأولى بين أبعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية الصحية المبتكرة.
- أظهرت النتائج أن التدريب المستمر يسهم في تحسين جودة الأداء داخل المؤسسات الصحية.
- تبين أن التخطيط والتوظيف الاستراتيجي للقوى العاملة الصحية لهما علاقة موجبة باستدامة رضا المرضى.
- أوضحت النتائج أن التخطيط المسبق للاحتياجات البشرية يساعد في تحسين جودة الخدمات الصحية.
- جاء بعد تمكين العاملين والمشاركة في اتخاذ القرار بدرجة مرتفعة، لكنه كان الأقل مقارنة ببقية الأبعاد.
- أظهرت النتائج أن تمكين العاملين يسهم في تحسين جودة الخدمات الصحية المقدمة للمرضى.
- تبين وجود علاقة قوية بين تمكين العاملين واستدامة رضا المرضى.
- أظهرت النتائج أن مستوى استدامة رضا المرضى في المؤسسات الصحية محل الدراسة جاء بدرجة مرتفعة.
- أوضحت النتائج أن جودة الخدمات الصحية تعد من أبرز العوامل التي تسهم في استمرار رضا المرضى.
- تبين أن الاستجابة السريعة لاحتياجات المرضى تمثل عاملاً مهماً في تعزيز تجربة المريض.
- أظهرت نتائج الصدق والثبات أن أداة الدراسة تتمتع بدرجة عالية من الاتساق الداخلي والاعتمادية.
- أكدت النتائج أن الاستثمار في الموارد البشرية الصحية يمثل مدخلاً رئيسياً لتحقيق جودة صحية مستدامة ورفع رضا المرضى.

٣- توصيات الدراسة:

- ضرورة تعزيز تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الصحية المبتكرة داخل مؤسسات وزارة الصحة السعودية.
- الاهتمام بالتخطيط الاستراتيجي للقوى العاملة الصحية بما يتناسب مع احتياجات المؤسسات الصحية الحالية والمستقبلية.
- تطوير سياسات التوظيف والاستقطاب لضمان جذب الكفاءات الصحية المؤهلة.
- ربط خطط التوظيف بمؤشرات جودة الخدمة ورضا المرضى.
- التوسع في برامج التدريب والتطوير المهني المستمر للعاملين في القطاع الصحي.
- تحديث محتوى البرامج التدريبية بما يتوافق مع التطورات الصحية والتقنية الحديثة.

- التركيز على تنمية مهارات الاتصال والتعامل الإنساني مع المرضى ضمن برامج التدريب.
- تعزيز ثقافة تمكين العاملين ومنحهم الصلاحيات المناسبة لأداء مهامهم بكفاءة.
- إشراك العاملين في اتخاذ القرارات المتعلقة بتطوير بيئة العمل والخدمات الصحية.
- بناء نظام حوافز عادل يرتبط بالأداء وجودة الخدمة ورضا المرضى.
- تطوير أنظمة قياس دورية لرضا المرضى والاستفادة من نتائجها في تحسين الخدمات.
- تعزيز استخدام التقنيات الرقمية في متابعة تجربة المريض وتحسين سرعة الاستجابة.
- دعم بيئة عمل صحية ومحفزة تسهم في رفع الرضا الوظيفي للعاملين.
- ربط مؤشرات أداء الموارد البشرية بمؤشرات رضا المرضى وجودة الرعاية الصحية.
- إجراء دراسات مستقبلية تتناول أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية المبتكرة في قطاعات صحية أخرى أو باستخدام متغيرات وسيطة مثل الرضا الوظيفي وجودة الخدمة.

قائمة المصادر والمراجع

أولاً: المراجع العربية:

- إسماعيل، معاذ غسان. (٢٠٢٣). تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية في تحقيق الرضا الوظيفي: دراسة تحليلية لآراء عينة من الأفراد العاملين في جامعة العراق. مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، ١٥(٢)، ٩٨-١٢٤.
- البحيح، عبدالله علي. (٢٠٢٣). أثر سياسات الموارد البشرية على الرضا الوظيفي. مجلة منازعات الأعمال، ٨٠، ١-١٠.
- بصيص، أمل أحمد عبد ربه. (٢٠٢٣). أثر التدريب والتطوير في الموارد البشرية. المجلة العربية للنشر العلمي، ٥٣، ١١٥-١٢٣.
- بلال، ندى عبدالصمد. (٢٠٢١). أثر الدافعية على أداء الموارد البشرية بالفنادق: دراسة تطبيقية على فندق السلام روتانا - الخرطوم. مجلة الدراسات العليا، ٤، ١١٨-١٣٥.
- حسين، أيمن. (٢٠٢٠). دور تقييم أداء الموارد البشرية في تحقيق الرضا الوظيفي: دراسة حالة مديرية المصالح الفلاحية - ورقلة. (رسالة ماجستير). جامعة قاصدي مرباح - ورقلة.
- الخالدي، غانم حاشوش. (٢٠٢١). أثر توافر استراتيجيات صيانة الموارد البشرية على رضا العاملين: دراسة ميدانية. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، ١٢(١)، ٤٩٣-٥٢٠.
- خلف، حافظ محمد فريد حامد. (٢٠٢٠). الرضا الوظيفي كمتغير وسيط بين المناخ الأخلاقي واستدامة الموارد البشرية: دراسة تطبيقية على البنوك التجارية المصرية. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، ٨(٢)، ١-٣٣.
- خلف، حافظ محمد فريد حامد. (٢٠٢١). الرضا الوظيفي كمتغير وسيط بين المناخ الأخلاقي واستدامة الموارد البشرية: دراسة تطبيقية على البنوك. (رسالة دكتوراه). جامعة مدينة السادات.
- دن، أحمد. (٢٠٢٢). تمكين الموارد البشرية ودوره في تحقيق الرضا الوظيفي: دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر وكالة تندوف. مجلة مجاميع المعرفة، ٨(٣)، ٣٣٧-٣٤٥.
- الرجب، نجاح. (٢٠٢٤). ممارسات إدارة الموارد البشرية وعلاقتها في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين: دراسة حالة شركة رويال. مجلة جامعة فلسطين التقنية للأبحاث، ١٢(٣)، ١٠٨-١٢٥.
- شرمط، سالم. (٢٠٢٥). الاستقطاب في الموارد البشرية: دراسة في عوامل النجاح والتحديات. المجلة الأكاديمية للبحوث القانونية والسياسية، ٩(٢)، ٥٠٤-٥٢٨.
- شيخي، مليكة. (٢٠٢١). أثر تطبيق حوكمة الموارد البشرية على الرضا الوظيفي للعاملين: دراسة حالة قطاع التأمينات بسعيدة. مجلة آفاق للبحوث والدراسات، ٤(٢)، ٢٢٨-٢٣٩.

- الصاروم، مخلد عبيد عقلة. (٢٠٢٢). أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية في تحقيق الرضا الوظيفي: دراسة تطبيقية على مدينة الملك عبدالله. (رسالة ماجستير). جامعة الإسراء الخاصة.
- عبدالحليم، علي رجب. (٢٠٢٣). أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية في تحقيق الرضا الوظيفي: دراسة تحليلية لآراء عينة من رؤساء الأقسام. مجلة الجامعة العراقية، ٥٨(٢)، ٦٦٢-٦٨٠.
- عبدالله، ميمونة سعيد. (٢٠٢٤). استراتيجيات تنمية الموارد البشرية: دراسة وصفية. مجلة ابن خلدون للدراسات والأبحاث، ٤(٩)، ٢٢٦-٢٤٥.
- العبودي، عمار جبار كاظم. (٢٠٢١). الرضا الوظيفي لدى الموارد البشرية العاملة في مستشفى الشهيد الصدر العام: إحدى تشكيلات وزارة الصحة العراقية. المجلة المستنصرية للدراسات العربية والدولية، ٧٦، ١٩٢-٢٠٧.
- العوفي، سامي سالم حماد. (٢٠٢٤). دور برامج صيانة الموارد البشرية في تحقيق رضا العاملين: دراسة حالة لمستشفى المدينة المنورة العام. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، ١٥(١)، ٩٩٣-١٠٢٨.
- العوفي، سامي سالم حماد. (٢٠٢٤). دور برامج صيانة الموارد البشرية في تحقيق رضا العاملين: دراسة حالة لمستشفى المدينة المنورة العام. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، ١٥(١)، ٩٩٣-١٠٢٨.
- فضيل، غزال. (٢٠٢٣). أثر إعادة هيكلة الموارد البشرية على الرضا الوظيفي للعاملين: دراسة ميدانية بالمؤسسة العمومية. مجلة الإبداع، ١٣(١)، ٢٣٤-٢٤٨.
- قنطقي، سامر مظهر. (٢٠٢٤). اقتصاد الموارد البشرية: اقتصاد الزواج والطلاق أنموذجاً. مجلة الاقتصاد الإسلامي العالمية، ١٤٩، ٨-١٤.
- مقراش، فوزية. (٢٠٢١). تمكين الموارد البشرية ومساهماتها في تحقيق الرضا الوظيفي: دراسة حالة الشركة الإفريقية للزجاج - جيجل. مجلة دراسات اقتصادية، ١٥(١)، ٢٠٠-٢١٢.
- هلال، صفاء جعفر محمد. (٢٠٢٢). دور إدارة الموارد البشرية في تحقيق الرضا الوظيفي: دراسة تطبيقية على شركة جياذ في الفترة ٢٠١٦-٢٠٢٠. (رسالة دكتوراه). جامعة النيلين.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

- Alasiri, A. A., Alotaibi, S. A., & Schussler, E. (2024). Patient satisfaction among Saudi academic hospitals: A systematic review. *BMJ Open*, 14(5), e081185. <https://doi.org/10.1136/bmjopen-2023-081185>
- Albliwi, A. (2022). The impact of training and quality culture on patient satisfaction in public hospitals in Saudi Arabia. *TURCOMAT: Turkish Journal of Computer and Mathematics Education*, 13(3), 1980-1988. <https://doi.org/10.17762/turcomat.v13i3.7077>
- Almass, A., Aljohani, H. M., Alhaqbani, R. M., Alromih, A. M., Hadal, S., & Abozaid, H. S. (2022). Patient satisfaction with quality of care at the Kingdom of Saudi Arabia. *Cureus*, 14(12), e32102. <https://doi.org/10.7759/cureus.32102>
- Dall'Ora, C., Saville, C., Rubbo, B., Turner, L., Jones, J., & Griffiths, P. (2022). Nurse staffing levels and patient outcomes: A systematic review of longitudinal studies. *International Journal of Nursing Studies*, 134, 104311. <https://doi.org/10.1016/j.ijnurstu.2022.104311>
- Halawani, L. A., Halawani, M. A., & Beyari, G. M. (2021). Job satisfaction among Saudi healthcare workers and its impact on the quality of health services. *Journal of Family Medicine and Primary Care*, 10(5), 1873-1881. https://doi.org/10.4103/jfmpc.jfmpc_2236_20

- Hong, K. J., & Cho, S. H. (2021). Association between nurse staffing and patient experience in hospitals. *Healthcare*, 9(4), 387. <https://doi.org/10.3390/healthcare9040387>
- Kang, S., Park, J., & Lee, J. (2020). The association of employee engagement factors and patient satisfaction: A survey of an academic medical center. *Journal of Patient Experience*
- Li, Y., Westbrook, J. I., Callen, J., Georgiou, A., & Braithwaite, J. (2024). Nurse burnout and patient outcomes: A systematic review and meta-analysis. *BMJ Open*, 14, e076391. <https://doi.org/10.1136/bmjopen-2023-076391>
- Methammem, M., & Ben Abdallah, A. (2022). Human resources planning and patient satisfaction: Evidence from Tunisian public healthcare. *Journal of Human Resource and Sustainability Studies*, 10(2). <https://doi.org/10.4236/jhrss.2022.102017>
- Winter, V., Schreyögg, J., & Thiel, L. (2021). Nurse staffing and patient-perceived quality of nursing care: A cross-sectional analysis of survey and administrative data in German hospitals. *BMJ Open*, 11, e051133. <https://doi.org/10.1136/bmjopen-2021-051133>