

أثر الدعم الإداري على الانسحاب الوظيفي في
القطاع الصحي: في مستشفى الملك خالد

The impact of administrative support on job withdrawal in the
Health sector at king khalid hospital

مشروع تخرج

إعداد

خالد محمد إيمان

الرقم الأكاديمي: ٢٤٨٧.٢٤١٠٠

إشراف

د. أسماء أبو عنزه

العام الدراسي

١٤٤٦هـ/ ٢٠٢٤م

Midocean University
Management college
Specialization project management



**The impact of administrative support on job withdrawal in the
Health sector at king khalid hospital**

graduation project

Preparing

Khaled Mohamed Eman

Academic Number: 241002487

Supervisor

Dr. Asmaa Abu Anza

2024/1446



إهداء

نحمد الله عز وجل على منه وعونه لإتمام هذه الدراسة.

إلى التي وهبت فلذة كبدها كل العطاء والحنان إلى التي صبرت على كل شيء، والتي رعتنا حق الرعاية وكانت سنداً في الشدائد، وكانت دعواتها لي بالتوفيق، إلى من عرفنا معها معنى الحياة (أمي الغالية) نهدي هذا العمل المتواضع.

كما أهدي ثمرة جهدي للدكتورة/ اسماء أبو عنزه التي كلما يظلم الطريق أمامي لجأت إليها فأناثه لنا، وكلما دب اليأس في نفسي زرعت فينا الأمل لنسير قدماً وكلما سألنا عن معرفه زودتنا بها، وإلى كل من يؤمن بأن بذور نجاح والتغير هي في ذواتنا وفي أنفسنا قبل أن تكون في أشياء أخرى .
قال تعالى "أن الله لا يغير ما بقوم حتى يغيروا ما بأنفسهم" (الرعد: الآية ١١).

الباحث

شكر وتقدير

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات وأصلي وأسلم على أشرف الأنبياء والمرسلين نبينا محمد وعلى آله وصحبه وسلم أجمعين. اللهم لك الحمد كما ينبغي لجلال وجهك وعظيم سلطانك، أما بعد:

فبعد شكر الله تعالى على نعمته وفضله وعلى تيسيره إتمام هذه الدراسة، يطيب لنا أن نتقدم بخالص الشكر والتقدير لسعادة الدكتورة/ أسماء أبو عنزه على تفضلها بقبول الإشراف على الرسالة، والتي بذلت من وقتها وجهدها في توجيهنا منذ كانت فكرة وحتى صارت إلى ما هي عليه الآن، فكانت خير معلمة وموجهة ومعينة لنا بعد الله، استفدت من سميتها وأدبها قبل علمها، فلا نملك لها إلا الدعاء جزاها ما قدمته لنا، أسأل الله أن يبارك في عمرها وعملها وأن يسعدها في الدارين.

وختاماً أحمد الله سبحانه وتعالى على إكتمال نعمه ظاهراً وباطناً، ولا يفوتنا أن نوجه شكرنا وتقديرنا لكل من ساعدونا في إنجاز هذه الدراسة، فجزاهم الله عني خير الجزاء.

الباحث

محتويات الفهرس

الصفحة	الموضوع
أ	الإهداء
ب	شكر وتقدير
ج	محتويات الفهرس
هـ	فهرس الجدول
ز	المستخلص
ح	المستخلص بالإنجليزي
١	الفصل الأول : الإطار العام للدراسة
٢	المقدمة
٣	مشكلة الدراسة
٤	أسئلة الدراسة
٥	فرضيات الدراسة
٥	أهداف الدراسة
٦	أهمية الدراسة
٧	منهج الدراسة
٧	حدود الدراسة
٨	متغيرات الدراسة
٨	الدراسات السابقة
١٢	الفصل الثاني : الإطار النظري
١٣	أولاً: الدعم الإداري
١٣	مفهوم الدعم الإداري
١٤	أنواع الدعم الإداري وأهمية التكامل بينهم
١٥	أبعاد الدعم الإداري
١٦	ثانياً: الانسحاب الوظيفي
١٦	تعريف الانسحاب الوظيفي
١٧	أنواع الانسحاب الوظيفي
١٧	اسباب الانسحاب الوظيفي
١٨	استراتيجيات الحد من الانسحاب الوظيفي
١٩	الآثار المترتبة على الانسحاب الوظيفي

٢٠	الفصل الثالث : الإطار المنهجي للدراسة
٢١	منهج الدراسة
٢١	مجتمع الدراسة
٢١	عينة الدراسة
٢٢	الاحصاءات الوصفية
٢٤	أدوات الدراسة
٢٧	صدق أداة الدراسة
٣٢	إجراءات الدراسة
٣٣	أساليب الدراسة الإحصائية
٣٤	الفصل الرابع : مناقشة النتائج
٣٥	المحور الأول: غياب التقدير من قبل الإدارة
٣٦	المحور الثاني: نقص الموارد من قبل الإدارة
٣٧	المحور الثالث: ضبابية التوجيه الإداري من قبل الإدارة
٣٨	المحور الرابع: الانسحاب الوظيفي
٣٩	اختبار الفرضيات
٤٢	الفصل الخامس: أهم النتائج والتوصيات
٤٣	أولاً: النتائج
٤٣	ثانياً: التوصيات
٤٤	قائمة المراجع والمصادر
٤٦	الملاحق

فهرس الجدول

الصفحة	الجدول
٢٢	جدول رقم (١) عينة الدراسة تبعاً لمتغير جنس المشارك/ المشاركة
٢٢	جدول رقم (٢) عينة الدراسة تبعاً لمتغير المستوى التعليمي
٢٣	جدول رقم (٣) عينة الدراسة تبعاً لمتغير سنوات الخبرة
٢٥	جدول رقم (٤) عبارات قياس المتغير المستقل
٢٦	جدول رقم (٥) عبارات قياس المتغير التابع
٢٦	جدول رقم (٦) تصنيف مقياس ليكرت الخماسي
٢٧	جدول رقم (٧) معاملات الارتباط لفقرات المحور الأول – غياب التقدير من قبل الإدارة
٢٨	جدول رقم (٨) معاملات الارتباط لفقرات المحور الثاني – نقص الموارد من قبل الإدارة
٢٩	جدول رقم (٩) معاملات الارتباط لفقرات المحور الثالث – ضبابية التوجيه الإداري من قبل الإدارة
٢٩	جدول رقم (١٠) معاملات الارتباط لفقرات المحور الرابع – الانسحاب الوظيفي
٣٠	جدول رقم (١١) محاور الدراسة ومعاملات الارتباط لكل محور بالدرجة الكلية
٣١	جدول رقم (١٢) معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات محاور الدراسة
٣٥	جدول رقم (١٣) الوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية لمحور غياب التقدير من قبل الإدارة
٣٦	جدول رقم (١٤) الوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية لمحور: نقص الموارد من قبل الإدارة
٣٧	جدول رقم (١٥) الوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية لمحور ضبابية التوجيه الإداري من قبل الإدارة
٣٨	جدول رقم (١٦) الوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية للمحور الرابع التطور اللوجستي
٣٩	جدول رقم (١٧) اختبار الفرضية الأولى – توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين غياب التقدير من قبل الإدارة وزيادة الانسحاب الوظيفي في القطاع الصحي
٤٠	جدول رقم (١٨) اختبار الفرضية الثانية – توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نقص الموارد من قبل الإدارة وزيادة الانسحاب الوظيفي في القطاع الصحي
٤١	جدول رقم (١٩) اختبار الفرضية الثالثة – توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ضبابية التوجيه الإداري من قبل الإدارة وزيادة الانسحاب الوظيفي في القطاع الصحي

فهرس الأشكال

الصفحة	الشكل
٢٢	شكل (١) جنس المشارك/ المشاركة
٢٣	شكل رقم (٢) المستوى التعليمي
٢٤	شكل رقم (٣) سنوات الخبرة

المستخلص

هدفت الدراسة للتعرف على أثر الدعم الإداري على الإنسحاب الوظيفي في القطاع الصحي في مستشفى الملك خالد، حيث اعتمد الباحث في دراسته على المنهج الوصفي التحليلي، وقد تم تطبيق البحث على عينة مكونة من كافة موظفي مستشفى الملك خالد وكان عدد أفراد العينة مكون من (٩٠) فرداً، تم اختيارهم بطريقة عشوائية، وقد كانت الاستبانة هي أداة جمع البيانات من عينة الدراسة .

وقد توصلت الدراسة لمجموعة من النتائج كان من أهمها يوجد أثر إيجابي للدعم الإداري في تقليل الإنسحاب الوظيفي في القطاع الصحي، كما بينت النتائج على أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين غياب التقدير من قبل الإدارة وزيادة الإنسحاب الوظيفي في القطاع الصحي، كما توصلت أيضاً هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين نقص الموارد من قبل الإدارة وزيادة الإنسحاب الوظيفي في القطاع الصحي.

وقد أوصى الباحث بناء على النتائج بعدة توصيات، كان من أهمها يجب توفير قنوات اتصال مفتوحة وفعالة بين الإدارة والموظفين لضمان تلبية احتياجاتهم ودعمهم بشكل مستمر، وتطبيق نظام مكافآت وحوافز عادل وشفاف يعتمد على الأداء الإنجازات الفردية والجماعية، كما يجب وضع أهداف واضحة وقابلة للقياس لجميع الموظفين مع شرح كيفية تحقيقها بالتفصيل..

الكلمات المفتاحية: الدعم الإداري – الانسحاب الوظيفي – القطاع الصحي

Abstract

The study aimed to identify the impact of administrative support on job withdrawal in the health sector at King Khalid Hospital, where the researcher relied on the descriptive analytical approach in his study, and the research was applied to a sample consisting of all employees of King Khalid Hospital, and the number of sample members consisted of (90) individuals, who were selected randomly, and the questionnaire was the tool for collecting data from the study sample.

The study reached a set of results, the most important of which was that there is a positive impact of administrative support in reducing job withdrawal in the health sector, and the results also showed that there is a statistically significant relationship between the lack of appreciation by management and the increase in job withdrawal in the health sector, and it also found that there is a statistically significant relationship between the lack of resources by management and the increase in job withdrawal in the health sector.

Based on the results, the researcher recommended several recommendations, the most important of which was the provision of open and effective communication channels between management and employees to ensure that their needs are met and supported on an ongoing basis, and the application of a fair and transparent rewards and incentives system based on individual and collective performance and achievements, and clear and measurable goals should be set for all employees with an explanation of how to achieve them in detail.

Keywords: Administrative Support - Career Withdrawal - Health Sector

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

١-١ المقدمة

يشكل القطاع الصحي حجر الزاوية في تعزيز صحة المجتمعات وتحسين جودة الحياة، كونه يتسم بالتعقيد والحاجة المستمرة إلى موارد بشرية مؤهلة وملتزمة. ومع ذلك، تواجه المؤسسات الصحية تزايد في ارتفاع معدلات انسحاب الموظفين، وهي ظاهرة تحمل في طياتها انعكاسات سلبية على مستوى جودة الخدمات الصحية واستمراريتها (Durrah, al., 2024). يؤدي انسحاب الموظفين، سواء بالاستقالة أو التحول إلى وظائف أخرى، وخسارة كفاءات بشرية، وارتفاع تكلفة التدريب والإحلال، وزيادة الضغوط على الموظفين المتبقين، مما يضعف الأداء العام للمؤسسات الصحية. لذا، يُعد البحث عن العوامل المؤثرة في هذه الظاهرة ضرورة ملحة، وخاصة في ظل الدور الحاسم الذي تلعبه بيئة العمل الإدارية في الحفاظ على استقرار القوى العاملة (عليوي، وفتلاوي، ٢٠٢٣).

حيث يعد الدعم الإداري هو أحد العوامل الأكثر تأثير في رضا الموظفين واستمرارهم في العمل، كونه يرتبط بجوانب متعددة تشمل التحفيز، التوجيه، التواصل، والقدرة على معالجة التحديات التي يواجهها الموظفون في بيئات عملهم. فالإدارة القادرة على توفير بيئة عمل صحية تتميز بالعدالة، الشفافية، والتقدير، تكون أكثر قدرة على تعزيز الولاء الوظيفي والحد من رغبة الموظفين في الانسحاب، كما يؤدي غياب الدعم الإداري أو ضعفه إلى شعور الموظفين بالإحباط، وزيادة الضغوط النفسية، وعدم الرضا الوظيفي، مما يدفعهم للبحث عن فرص وظيفية أخرى (قرني، ٢٠٢٢).

لذلك تبرز أهمية هذه الدراسة في ضرورة التركيز على العلاقة بين الإدارة والموظفين في سياق القطاع الصحي الذي يتسم بخصوصيته، حيث يتطلب العمل فيه مستويات عالية من الالتزام والتفاني في العمل. فالضغوط التي يواجهها العاملون في هذا القطاع، سواء كانت مهنية، أو نفسية، أو تنظيمية، تجعل من الدعم الإداري مهم في تحسين تجربتهم المهنية.

كما تشير دراسة الغامدي (٢٠٢٢) بأن ٨٠% من العاملين في القطاع الصحي يعانون من الاحتراق الوظيفي بدرجات متفاوتة، كما أظهرت الدراسة أن الإناث أكثر عرضة من الذكور في الإصابة بالاحتراق الوظيفي، وأن ٣٣% من الأفراد المشاركين في الدراسة فكروا في الانسحاب من القطاع الصحي.

كما أكدت دراسة الزهراني (٢٠٢٣) بأن قلة الدعم من الإدارة تؤدي إلى زيادة مستويات الاحتراق الوظيفي، مما يزيد من احتمالية انسحاب الموظفين. الموظفون الذين يشعرون بدعم قوي من مديريهم أقل عرضة للاحتراق بنسبة تصل إلى ٧٢%.

كما نلاحظ فإن الأدبيات السابقة تشير إلى أن المؤسسات التي تفتقر إلى استراتيجيات دعم فعالة تشهد معدلات تسرب وظيفي أعلى، ما يعكس الحاجة إلى فهم أعمق للعلاقة بين سياسات الإدارة وظاهرة انسحاب الموظفين.

لذلك تهدف الدراسة الحالية إلى تحليل العلاقة بين الدعم الإداري و انسحاب الموظفين في القطاع الصحي من خلال تناول عدة محاور رئيسية، متمثلة في استكشاف دور الدعم الإداري في تعزيز الرضا الوظيفي، فهم العوامل الإدارية التي تسهم بشكل مباشر أو غير مباشر في قرار الموظفين بالانسحاب، وتقديم توصيات قابلة للتنفيذ تهدف إلى الحد من هذه الظاهرة. يعتمد البحث على منهجية شاملة تشمل جمع بيانات كمية ونوعية من العاملين في القطاع الصحي، إلى جانب مراجعة الأدبيات والنظريات ذات الصلة مثل نظريات التحفيز والقيادة التنظيمية.

وتأتي هذه الدراسة لتساعد صانعي القرار في المؤسسات الصحية على تطوير استراتيجيات إدارة فعالة ومستدامة. إن تبني سياسات إدارية تدعم الموظفين وتعزز شعورهم بالانتماء يمكن أن يسهم في تقليل معدلات الانسحاب، مما يؤدي إلى جودة الخدمات الصحية واستمراريتها.

٢-١ مشكلة الدراسة

يعاني القطاع الصحي من تحديات عديدة تهدد استقراره وكفاءته، ولعل أبرزها مشكلة انسحاب الموظفين، التي باتت ظاهرة عالمية تشكل تهديدًا مباشرًا لجودة واستمرارية الخدمات الصحية. يتسم العمل في القطاع

الصحي بطبيعته الشاقة، حيث يتعرض الموظفون لضغوط نفسية وعملية كبيرة نتيجة التعامل المستمر مع الحالات الحرجة والأنظمة الإدارية المعقدة، في هذا السياق، يصبح دور الإدارة أكثر ضغطاً في خلق بيئة عمل داعمة تساهم في الحد من هذه الظاهرة الخطيرة (Durrah, al., 2024).

تشير الدراسات الحديثة إلى أن انسحاب الموظفين غالباً ما يكون نتيجة عوامل تنظيمية، أبرزها ضعف الدعم الإداري الذي يتجلى في غياب التقدير، نقص الموارد، وضبابية التوجيه الإداري. وأن غياب الدعم الإداري الفعّال يؤدي إلى شعور الموظفين بالإرهاق النفسي والوظيفي، مما يدفعهم إلى البحث عن فرص عمل بديلة تتوافق أكثر مع احتياجاتهم المهنية والشخصية (Stuber, al., 2021).

وعلى الرغم من أن بعض المؤسسات الصحية تسعى لتحسين بيئة العمل عبر تطبيق استراتيجيات دعم متنوعة، إلا أن الكثير منها لا يزال يعاني من ارتفاع معدلات دوران الموظفين. لكن السياسات الإدارية غير كافية وتفشل في معالجة جذور المشكلة بشكل فعال، ما يعكس الحاجة إلى استراتيجيات تركز أكثر على تلبية احتياجات الموظفين وتعزيز شعورهم بالانتماء الوظيفي (Huang, al., 2021).

كما أن الحاجة إلى فهم أعمق لدور الدعم الإداري في الحد من انسحاب الموظفين في القطاع الصحي، وما إذا كانت بيئة العمل الداعمة قادرة على معالجة الأسباب الكامنة وراء هذه الظاهرة، مما سبق تتحد مشكلة الدراسة وذلك من خلال صياغة السؤال الرئيس للدراسة كالتالي: ما أثر الدعم الإداري على الإنسحاب الوظيفي في القطاع الصحي؟

٣-١ أسئلة الدراسة

السؤال الرئيسي:

- ما أثر الدعم الإداري على الإنسحاب الوظيفي في القطاع الصحي؟

ومن خلال التساؤل الرئيسي السابق يمكن اشتقاق الأسئلة الفرعية التالية:

١. ما أثر غياب التقدير من قبل الإدارة على الإنسحاب الوظيفي؟
٢. ما أثر نقص الموارد من قبل الإدارة على الإنسحاب الوظيفي؟
٣. ما أثر ضبابية التوجيه الإداري من قبل الإدارة على الإنسحاب الوظيفي؟

٤-١ فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية:

H١ : يوجد أثر إيجابي للدعم الإداري على الإنسحاب الوظيفي في القطاع الصحي.

ويتفرع من هذه الفرضية الرئيسية الفرضيات الفرعية التالية:

a1H: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين غياب التقدير من قبل الإدارة وزيادة الإنسحاب الوظيفي في القطاع الصحي.

b1H: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نقص الموارد من قبل الإدارة وزيادة الإنسحاب الوظيفي في القطاع الصحي.

c1H: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ضبابية التوجيه الإداري من قبل الإدارة وزيادة الإنسحاب الوظيفي في القطاع الصحي.

٥-١ أهداف الدراسة

تسعى الدراسة الحالية لتحقيق الأهداف التالية

الهدف الرئيسي:

- التعرف على دور الدعم الإداري في حل مشكلة انسحاب الموظفين في القطاع الصحي

الأهداف الفرعية:

١. تحديد أثر غياب التقدير من قبل الإدارة على مشكلة انسحاب الموظفين في القطاع الصحي.
 ٢. الكشف عن أثر نقص الموارد المقدمة من قبل الإدارة على مشكلة انسحاب الموظفين في القطاع الصحي.
- دراسة تأثير ضبابية التوجيه الإداري على مشكلة انسحاب الموظفين في القطاع الصحي.

٦-١ أهمية الدراسة

أولاً: الأهمية النظرية

تتجلى الأهمية النظرية لهذه الدراسة في عدة جوانب، منها:

١. هذه الدراسة تسد فجوة معرفية في الأدبيات العربية المتعلقة بدور الدعم الإداري في الحد من ظاهرة

انسحاب الموظفين في القطاع الصحي.

٢. تساهم الدراسة في تطوير الأطر النظرية المتعلقة بالعلاقة بين ممارسات التقدير الإداري ومعدلات

الاحتفاظ بالكوادر الصحية.

٣. تعزز الدراسة الفهم العلمي للعلاقة بين كفاءة إدارة الموارد المؤسسية واستدامة رأس المال البشري في

المنظمات الصحية.

٤. تقدم الدراسة إطاراً مفاهيمي متكامل يوضح تأثير وضوح التوجيه الإداري على الأداء التنظيمي في

المؤسسات الصحية.

ثانياً: الأهمية التطبيقية

أما من الناحية التطبيقية، فتبرز أهمية الدراسة في النقاط التالية:

١. تزويد صانعي القرار في القطاع الصحي بنتائج علمية موثقة تساعد في صياغة سياسات فعالة

للتقدير والتحفيز المؤسسي.

٢. تقديم نموذج علمي قابل للتطبيق لتحسين إدارة وتخصيص الموارد بما يضمن استدامة الكفاءات

الصحية.

٧-١ إجراءات الدراسة وأدواتها

١-٧-١ منهجية الدراسة

ستستخدم الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لأنه المنهج البحثي الذي يستخدم في قياس العلاقة بين متغيرات الدراسة بهدف الحصول على بيانات ومعلومات دقيقة وشاملة، وسيتم ذلك من خلال استخدام الاستبانة لجمع البيانات من العينة المدروسة. وسوف يتم جمع البيانات باستخدام المصادر الأولية عبر الاستبانة والمصادر الثانوية وهي الكتب والمجلات والأبحاث والدراسات السابقة بالإضافة المستندات الداخلية للبنك للحصول على هذه البيانات، وسيتم استخدام برنامج تحليل البيانات SPSS لتحليل البيانات الناتجة من الاستبانة لتوليد الرسوم البيانية والإحصائيات المتعلقة بالدراسة.

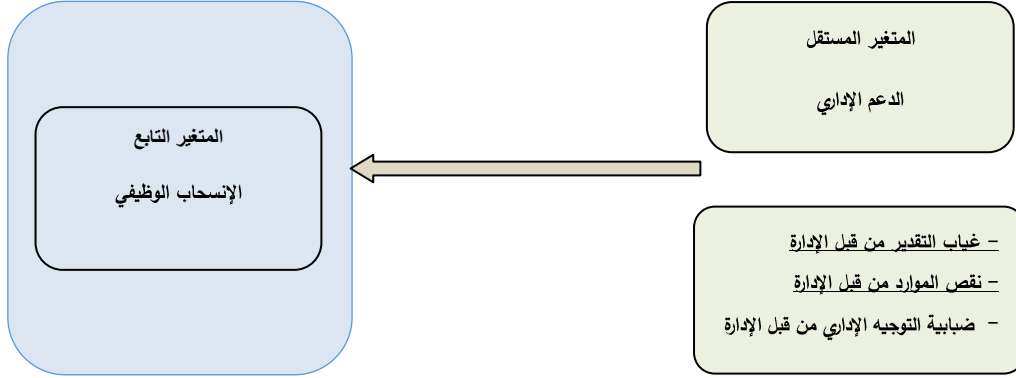
٨-١ حدود الدراسة

- الحدود الموضوعية: دور الدعم الإداري في حل مشكلة انسحاب الموظفين في القطاع الصحي: دراسة تطبيقية في مستشفى الملك خالد.
- الحدود المكانية: سيتم تطبيق هذه الدراسة في مستشفى الملك خالد.
- الحدود البشرية: كافة موظفي مستشفى الملك خالد
- الحدود الزمنية: ١٤٤٦ هـ - ٢٠٢٥ م

٩-١ متغيرات الدراسة

يمكن تحديد المتغيرات المستقلة والمتغيرات التابعة في دراسة أثر الدعم الإداري على الإنسحاب

الوظيفي في القطاع الصحي على النحو التالي:



١٠-١ الدراسات السابقة

الدراسات العربية

١. كما هدفت دراسة علو (٢٠٢٣) إلى التعرف على مستوى الدعم الإداري وفق نظرية سيرز لدى مديري

المدارس الابتدائية في محافظة واسط المركز وكذلك التعرف على مستوى القدرة القيادية لديهم ومن ثم

معرفة العلاقة الارتباطية بين الدعم الإداري والقدرة القيادية وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي

الارتباطي كوسيلة للوصول إلى نتائج البحث أما مجتمع البحث فيتكون من معلمي المدارس الابتدائية في

محافظة واسط والبالغ عددهم (٣١٤٩) معلماً ومعلمة أما عينة البحث فقد تم اختيارها بطريقة

عشوائية وبمعدل (١٠%) وعددهم (٣١٥) معلماً ومعلمة. وبعد توفير كافة متطلبات إعداد مقياسي

الدعم الإداري وفق نظرية سيرز) والذي يتكون من المجالات الثلاثة التالية: (العدالة التنظيمية – سلوك

القائد الداعم للمرؤوسين - المشاركة في صنع القرار لكل مجال من المجالات المذكورة أعلاه تم وضع ستة

فقرات (عبارات) وبلغ مجموعها (١٨) فقرة. أما المقياس الثاني فهو مقياس القدرة القيادية والذي يتكون

من المجالات الثلاثة التالية: استخدام السلطة والمرونة وفهم الآخرين، حيث تم وضع ستة فقرات لكل

مجال وبلغ مجموعها (١٨) فقرة. وبعد ذلك تم إجراء الصدق والثبات، وأصبح المقياسان جاهزين بصورتها النهائية، واستخدم الباحث الأساليب الإحصائية المناسبة لتحقيق أهداف بحثه مثل المتوسط الحسابي والانحراف المعياري واختبار (ت) لعينة واحدة واختبار (ت) لعينتين مستقلتين ومعامل ارتباط بيرسون. وقد أظهرت نتائج البحث ما يلي: وجود الدعم الإداري لدى مديري المدارس الابتدائية، ووجود القدرة القيادية لدى مديري المدارس الابتدائية، ووجود علاقة ارتباط بين الدعم الإداري والقيادة. وقد توصل الباحث إلى وجود علاقة ارتباطية بين كفاءة مديري المدارس الابتدائية في تنمية مهارات القيادة لدى مديري المدارس الابتدائية.

٢. سعت دراسة محمد و الرميدي (٢٠٢٢) إلى التحقق من أثر التوازن التنظيمي في الحد من سلوكيات الانسحاب الوظيفي للعاملين في شركات السياحة المصرية فئة .. ومن إجمالي ٧٦٢ استمارة تم توزيعها بشكل إلكتروني، تم الاعتماد على تحليل ٥٠٢ استمارة صالحة باستخدام برنامج SPSS وقد توصلت نتائج البحث إلى أن هناك تأثير معنوي وسلي للتوازن التنظيمي وجميع أبعاده علي الانسحاب الوظيفي وبعديه في شركات السياحة المصرية واختتمت الدراسة بمجموعة من التوصيات التي تعزز مستوي التوازن التنظيمي بشركات السياحة، وتحد من سلوكيات الانسحاب الوظيفي للعاملين فيها.

٣. كما هدفت دراسة حمزة (٢٠٢٢) إلى التعرف على درجة تعرض العاملين للتنمر في بيئة العمل وعلاقة ذلك بالرغبة في الانسحاب الوظيفي. وبعد البحث الراهن من البحوث الوصفية، وقد اعتمد بصورة أساسية على أسلوب المسح الاجتماعي بالعينة، كما اعتمد على استمارة المقابلة لجمع بيانات البحث. وقد تكونت عينة البحث من ٢٧٨ عاملاً وعاملة بمصنع فابلوس نت وير Fablos Net Wear للملابس الجاهزة في مدينة بني سويف. وقد توصل البحث إلى ارتفاع درجة التنمر داخل المصنع بنمطيه التنمر المرتبط بالعمل التنمر المرتبط بالشخص). كما كشف البحث عن ارتفاع درجة الرغبة في الانسحاب الوظيفي لدى العاملين بالمصنع. وأخيراً توصلت الدراسة إلى وجود علاقة طردية دالة بين تعرض العاملين للتنمر ورغبتهم في الانسحاب الوظيفي.

٤. كما هدفت دراسة عبد اللطيف وآخرون (٢٠٢١) إلى معرفة العلاقة بين سلوكيات التنمر بـأماكن العمل والاحتراق الوظيفي بالتطبيق على هيئة التمريض بالمستشفيات المصرية. وتم استخدام معامل ارتباط بيرسون وتحليل الانحدار المتعدد بغرض معرفة علاقة سلوكيات التنمر بـأماكن العمل والاحتراق الوظيفي، ولمعرفة الفروق تم استخدام اختبار (T) واختبار تحليل التباين في اتجاه واحد. وتم اختيار أسلوب كمي باستخدام المدخل الاستنتاجي في هذا البحث. وتحليل بيانات البحث الأولية، تم الاعتماد على البرنامج الإحصائي SPSS لإدخال ومعالجة هذه البيانات. وتم إعداد قائمة الاستقصاء، وتم توجيهها إلى هيئة التمريض بالمستشفيات المصرية. وقد بلغ حجم استجابة العينة ٣٢٢ مفردة، وكانت عدد القوائم الصحيحة ٣١٠ قائمة. وقد أوضحت نتائج البحث وجود ارتباط معنوي إيجابي بين سلوكيات التنمر بـأماكن العمل والاحتراق الوظيفي، كما أوضحت النتائج وجود تأثير معنوي إيجابي لسلوكيات التنمر بـأماكن العمل بـأبعاده السخرية، والتنمر بالعمل، والإيذاء الجسدي على الاحتراق الوظيفي وأبعاده الإجهاد العاطفي، وتبلد المشاعر، وضعف الإنجاز الشخصي) وتوصلت أيضاً إلى وجود فروق معنوية في إدراك هيئة التمريض لكل من سلوكيات التنمر بـأماكن العمل والاحتراق الوظيفي وفقاً للنوع ومستوى التعليم وملكية المستشفى وعدد سنوات الخبرة.

٥. كما هدفت دراسة سليم (٢٠٢٠) إلى التعرف على علاقة الدعم الإداري بالسيطرة الدماغية لدى مدراء المدارس وقد استعملت الباحثة المنبع الوصفي وبلغت عينة الدراسة (٢٠٠) فرد من مدراء المدارس الابتدائية، وقد استعملت الباحثة مقياس الدعم الإداري لـ (Eisenberger et al 1986) وقد تم التحقق من الصدق الترجمة والظاهري والبناء والثبات باستعمال الاتصال الداخلي الفاكرونيباخ) ومقياس السيطرة الدماغية لـ (McCrone) والتحقق من خصائصه السيكمومترية، ولاستخراج نتائج البحث استعملت الباحثة، الاختبار التالي العينة واحدة ومربع كا^٢، واختبار كروسكال والم، وتوصل البحث إلى عدة نتائج أهمها وجود فرق ذو دلالة إحصائية لدى مدراء المدارس الابتدائية في الدعم الإداري على نحو

عام، كما بينت النتائج شيوخ سيطرة النصف الأيسر من الدماغ المدراء المدارس، لكن لم تظهر النتائج فروق ذات دلالة إحصائية لدى مدراء المدارس في الدعم الإداري وفقاً لأنماط السيطرة الدماغية.

الدراسات الأجنبية:

٦. كما هدفت دراسة ماكلفين وآخرون (McIlveen, al, 2021) على خصائص القياس لمقياس العمل اللائق (DWS) في أستراليا ويضيف إلى الأدلة التراكمية للفائدة الدولية للمقياس للبحث النفسي في دور العمل في حياة الناس. تساهم الدراسة بأدلة جديدة من خلال مسح لعينة من العمال (ن = ٢٠١) الذين أكملوا مقياس العمل اللائق ومقاييس المعيار للعوامل المتعلقة بالمهنة بما في ذلك رضا الوظيفة والمشاركة في العمل ونوايا الانسحاب. تم اختبار العوامل المرتبطة والترتيب الأعلى والنماذج ثنائية العوامل باستخدام تحليل العوامل التأكيدية. كانت جميع النماذج مرضية وأظهر نموذج العامل الثنائي ملاءمة مفضلة. تنبأ مقياس تطابق قيم DWS بجميع مقاييس المعيار. لم يكن لدخول العمال وتقييمات هيبة وظائفهم أي تأثيرات رئيسية أو تأثير تفاعلي على المقاييس الفرعية لـ DWS. تشمل التوصيات الخاصة بالبحوث المستقبلية اختبار علاقات DWS بمقاييس الصحة العقلية المعروفة بأنها مرتبطة.

الفصل الثاني

الإطار النظري

الفصل الثاني

الإطار النظري

أولاً: الدعم الإداري

٢-١ تعريف الدعم الإداري

يُعرف الدعم الإداري بأنه العامل الحاسم في تعزيز الاهتمام بالموظفين، مما يساهم في تحقيق الأهداف المؤسسية، من خلال تلبية احتياجاتهم واهتماماتهم (Krishnan & Mary, 2012:184) كما يعرف بأنه تصورات الموظفين حول اهتمام المؤسسة بهم، ويعكس علاقة التبادل بين الموظفين وإدارتهم. هذا التعريف يسلط الضوء على أهمية الدعم الإداري في تعزيز الروح المعنوية والرضا الوظيفي (Eisenberger, 2002: 122).

كما يُعتبر الدعم الإداري عملية التخطيط والتنظيم والتوجيه والتنسيق ودعم العاملين وتشجيعهم، بالإضافة إلى الرقابة على الموارد المادية والبشرية، بهدف تحقيق الأهداف التنظيمية وتحسين الأداء (شحادة، ٢٠٢٠: ٤١).

كما يعرف على أنه وعى الموظف بقرارات وسياسات المؤسسة المتعلقة بتعزيز بيئة العمل، والإعداد الفعال للعمل في تلبية احتياجات الموظفين في العمل (Paille, 2008, p. ٥٠).

وأيضاً يعرف على أنه ما يكتنه الموظفون لبعض من المعتقدات حول درجة تقدير المؤسسة لجهودهم وتقديرها لأفكارهم ومساهماتهم في رفع مستوى أدائهم (Shen, 2014, p.410).

من خلال التعريفات السابقة يمكن للباحث تعريفه اجرائياً بأنه عملية إدارية شاملة تشمل التخطيط، التنظيم، التوجيه، التنسيق، ودعم وتشجيع العاملين، بهدف تعزيز الرضا الوظيفي والروح المعنوية، وتحقيق الأهداف المؤسسية من خلال تلبية احتياجات الموظفين، وتعزيز علاقة التبادل بين الإدارة والموظفين، وتوفير بيئة عمل محفزة، وتقدير جهود الموظفين ومساهماتهم.

٢-٢ أنواع الدعم الإداري وأهمية التكامل بينهم:

يُعدُّ الدعم الإداري بمثابة العمود الفقري الذي تستند إليه المؤسسات لتحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية، وينقسم إلى نوعين رئيسيين: الدعم المادي والدعم غير المادي، وكل منهما يساعد في تعزيز الأداء الوظيفي ورفع مستوى الرضا بين الموظفين، ويتم تناولهما بالتفصيل كالتالي:

٢-٢-١ الدعم المادي:

يتجلى في توفير الموارد المالية والمادية التي تُمكن الموظفين من أداء مهامهم بفعالية، يشمل ذلك الرواتب المجزية، الحوافز، المكافآت، وتوفير المعدات والأدوات اللازمة للعمل. على سبيل المثال، تقديم دعم مادي نقدي أو عيني يُعزِّز من قدرة الموظفين على تنفيذ مهامهم بكفاءة، فالتدبير المادي والمالي في المؤسسات يعتبر مهم لضمان سير العمليات بسلاسة، كونه يتطلب السهر على تطبيق القواعد والأنظمة المعتمدة في التدبير من حيث المحاسبة، والاستغلال، والاستعمال، والاستهلاك، والتخزين، والحفظ، والصيانة، والإصلاح لكل ما له علاقة بالممتلكات والتجهيزات والأدوات والوسائل والمواد المستهلكة وغير القابلة للاستهلاك.

٢-٢-٢ الدعم غير المادي:

يركز على الجوانب النفسية والمعنوية التي تُحفِّز الموظفين وتُعزِّز من رضاهم الوظيفي، من خلال التقدير والاعتراف بالجهود، وتوفير بيئة عمل داعمة، وفرص التدريب والتطوير، والتواصل الفعال بين الإدارة والموظفين، لبناء ثقافة تنظيمية إيجابية تُحفِّز على التعاون والابتكار، مما يؤدي إلى رضا العاملين وتحقيق احتياجاتهم لكسب الولاء التنظيمي لديهم.

ومما سبق يجب أن يتكامل النوعان لتحقيق بيئة عمل متوازنة تُلبِّي احتياجات الموظفين بكافة جوانبها، فالدعم المادي يوفر الأدوات والموارد اللازمة لأداء المهام، مما يعزز الدعم غير المادي من الدافعية والرضا الوظيفي، مما يخلق جو مساعد على الإنتاجية وتحقيق الأهداف المؤسسية، فمثلاً قد تُوفّر المؤسسة أحدث التقنيات والمعدات (دعم مادي)، ولكن بدون توفير بيئة عمل محفزة وتقدير للجهود (دعم غير مادي)، قد لا يصل الموظفون إلى أقصى إمكاناتهم.

كما يعد التوازن بين الدعم المادي وغير المادي مهم لضمان تحقيق الأداء الأمثل، فقد يؤدي التركيز على الدعم المادي فقط إلى إهمال الجوانب النفسية والمعنوية، مما يؤثر سلباً على الروح المعنوية والرضا الوظيفي. وبالمثل، فإن التركيز على الدعم غير المادي دون توفير الموارد المادية اللازمة قد يُعيق تنفيذ المهام بكفاءة.

مما سبق يمكن للباحث القول بأن الدعم الإداري بنوعيه المادي وغير المادي من هي عوامل حاسمة في تحقيق النجاح المؤسسي، كونها تساعد في تحقيق احتياجات الموظفين وتوفير لهم بيئة عمل متكاملة تُحفّز على الأداء المتميز، الابتكار، والولاء التنظيمي.

٢-٣ أبعاد الدعم الإداري

بما أن الدعم الإداري يعد من العوامل المحورية التي تؤثر بشكل مباشر على أداء الموظفين ورضاهم الوظيفي، قام الباحث في دراسة ذلك الدعم من خلال ثلاثة أبعاد رئيسية وهي كالتالي:

٢-٣-١ غياب التقدير من قبل الإدارة:

وهو نقص الاعتراف بجهود الموظفين وعدم تقديم التقدير المناسب لمساهماتهم، مما يؤدي ذلك إلى انخفاض الرضا الوظيفي والشعور بالإحباط، لينعكس بشكل سلبي على الأداء العام للمؤسسة كما قد يتسبب في زيادة معدلات التغيب والتسبب الإداري، حيث يشعر الموظفون بعدم القيمة داخل المنظمة.

٢-٣-٢ نقص الموارد المقدمة من قبل الإدارة:

وهو عدم توفير الأدوات والتجهيزات اللازمة لأداء المهام بكفاءة، مما يؤدي إلى شعور الموظفين بالعجز والضغط، مؤثراً بذلك بشكل سلبي على الإنتاجية والجودة، والتسبب في نقص الموارد وزيادة التوتر بين الموظفين والإدارة، حيث يشعرون بعدم الدعم الكافي لتحقيق الأهداف المرجوة.

٢-٣-٣ ضبابية التوجيه الإداري:

وهو غياب التعليمات الواضحة وعدم تحديد الأهداف والمسؤوليات بدقة، مما يؤدي إلى ارتباك الموظفين وانخفاض كفاءتهم، مما يؤثر بشكل سلبي على الأداء العام، ليتسبب في خلق بيئة عمل غير مستقرة، نتيجة افتقار الموظفين إلى التوجيه المناسب لتحقيق أهداف المؤسسة.

ثانياً: الإنسحاب الوظيفي:

٢-٢-١ تعريف الإنسحاب الوظيفي

يُعرف الإنسحاب الوظيفي بأنه مجموعة من السلوكيات التي يعبر بها الموظف عن عدم رضاه عن وظيفته أو عن بيئة العمل في المنظمة التي يعمل بها، مما يؤدي إلى تقليل التزامه وانخراطه في العمل (Schaubroeck et al., 2018).

كما أنه يشير إلى حالة إهمال الموظف لوظيفته نتيجة كراهيته لها أو لزملائه في العمل، مع انتظار الفرصة المناسبة لمغادرة المنظمة والانتقال إلى بيئة عمل تحقق له الاستقرار النفسي والمهني (طيار، ٢٠١٨).

كما يعرف على أنه فجوة بين الموظف ومنظمته، مما يؤدي إلى انخفاض الحافز للتفاعل والمشاركة في العمل (جودة وآخرون، ٢٠١٦؛ Nauman et al., 2020).

ويعرف أيضاً على أنه "مجموعة من السلوكيات المؤدية الى عدم رضا الأفراد عن العمل الى الدرجة التي تؤدي بهم الى التجنب والابتعاد عن موقف العمل" (عطية، ٢٠١٩).

كما يعرف أيضاً بأنه "السلوكيات السلبية التي تصدر عن الفرد اثناء العمل، نتيجة وجود مسافة نفسية وجسدية بين الموظف والمؤسسة التي يعمل بها ويؤثر الإنسحاب الوظيفي على التزام الموظف داخل المؤسسة، فتصبح أهداف الموظف غير مطابقة لأهداف المؤسسة، ولا يرى فائدة من أن يبذل جهداً لتحقيق أهداف المؤسسة، بل قد يصل الأمر إلى أنه لا يهتم أن يكون عضواً بالمؤسسة" (شيخ السوق، ٢٠١٤).

من التعريفات السابقة يمكن للباحث تعريفه اجرائياً على أنه حالة يتبناها الموظف تتمثل في تراجع التزامه ومشاركته في العمل بسبب عدم رضاه عن وظيفته أو بيئة العمل، مما يؤدي إلى ظهور سلوكيات سلبية كالإهمال وتقليل الإنتاجية، مع وجود فجوة نفسية وجسدية بينه وبين المؤسسة، قد تدفعه إلى انتظار فرصة لمغادرتها.

٢-٢-٢ أنواع الانسحاب الوظيفي

بما أن الانسحاب الوظيفي سلوك يتبناه الموظفون نتيجة لانعدام الرضا عن العمل أو بيئته فهو يصنف إلى نوعين رئيسيين هما كالتالي:

١. الانسحاب النفسي: يشير إلى تراجع الموظف عن الانخراط العقلي والعاطفي في العمل، بسبب شعوره بعدم الانتماء أو عدم عثوره على قيمته داخل المنظمة، مما يجعله في ابدأ سلوكيات غير مقبولة مثل أحلام اليقظة، التشمت، والانفصال الذهني عن المهام الموكلة، مما يجعل سلوكه شكلاً من أشكال سوء السلوك التنظيمي، حيث يتجنب الموظف أداء واجباته ومسؤولياته دون مغادرة فعلية لمكان العمل.

٢. الانسحاب الجسدي: وهو الابتعاد الفعلي عن بيئة العمل، سواء كان ذلك لفترات قصيرة أو طويلة، وأبدأ تصرفات غير مقبولة مثل التأخر المتكرر، التغيب غير المبرر، وتمديد فترات الاستراحة عمدًا، وتضييع لقاءات العمل، مما يجعل هذا النوع أحد المؤشرات الواضحة على عدم الرضا الوظيفي، حيث يسعى الموظف للهروب جسدياً من بيئة العمل نتيجة شعوره بالظلم أو الضغط.

٣-٢-٢ اسباب الانسحاب الوظيفي

يُعد الانسحاب الوظيفي من الظواهر المؤثرة سلبيًا على أداء المؤسسات ورضا الموظفين. تتعدد أسباب هذه الظاهرة، ومن أبرزها:

١. انعدام الرضا الوظيفي: يشعر الموظفون بعدم الرضا نتيجة لعدة عوامل، مثل بيئة العمل غير الملائمة، نقص التقدير، أو عدم توافق المهام مع توقعاتهم. مما يدفعهم إلى الانسحاب النفسي أو الجسدي من العمل.
٢. ضغوط العمل المرتفعة: تؤدي زيادة الأعباء الوظيفية دون توفير الدعم المناسب إلى شعور الموظفين بالإرهاق والتوتر، مما يدفعهم إلى تقليل التفاعل والمشاركة في بيئة العمل.

٣. ضعف القيادة والتوجيه: غياب القيادة الفعّالة والتوجيه المناسب يساهم في شعور الموظفين بالضيق وعدم الفهم الواضح لمهامهم، مما يؤدي إلى الانسحاب الوظيفي.

٤. نقص الفرص للتطوير المهني: عندما لا تتوفر فرص للتعليم والتقدم الوظيفي، يشعر الموظفون بالجمود وعدم التقدير، مما يدفعهم إلى البحث عن بيئات عمل أخرى أو الانسحاب نفسيًا من مهامهم الحالية.

٥. عدم الأمان الوظيفي: الشعور بعدم الاستقرار والخوف من فقدان الوظيفة يؤدي إلى انخفاض الدافعية والمشاركة، وبالتالي الانسحاب الوظيفي.

٦. ضعف التوازن بين العمل والحياة الشخصية: عدم القدرة على تحقيق توازن بين متطلبات العمل والحياة الشخصية يؤدي إلى شعور الموظفين بالإجهاد والرغبة في الانسحاب لتخفيف الضغط.

٧. بيئة العمل السلبية: وجود صراعات مستمرة، نقص التواصل، أو ثقافة تنظيمية سلبية يساهم في شعور الموظفين بعدم الارتياح والرغبة في الابتعاد عن بيئة العمل.

في الختام، يُعد فهم أنواع الانسحاب الوظيفي وأسبابه خطوة أساسية لتطوير استراتيجيات فعّالة تهدف إلى تعزيز رضا الموظفين وزيادة إنتاجيتهم، مما يساهم في تحقيق أهداف المنظمة بكفاءة وفعالية.

٢-٤ استراتيجيات الحد من الانسحاب الوظيفي

هذه بعض الاستراتيجيات الفعّالة لتعزيز رضا الموظفين وزيادة إنتاجيتهم، هي:

- تحقيق التوازن بين متطلبات العمل واحتياجات الموظفين يمكن أن يقلل من سلوكيات الانسحاب.
- توفير ظروف عمل ملائمة وداعمة.
- تدريب المديرين على أساليب القيادة الإيجابية والداعمة.
- إشراك الموظفين في صنع القرارات وزيادة تفاعلهم مع المنظمة.
- إتاحة فرص للتطوير المهني والتقدم الوظيفي.

٥-٢-٢ الآثار المترتبة على الانسحاب الوظيفي

من هذه الآثار المترتبة على الانسحاب الوظيفي، هي:

١. انخفاض الإنتاجية: تراجع مستوى الأداء العام للمنظمة.
٢. زيادة معدل دوران الموظفين: ارتفاع نسبة الاستقالات والانتقالات.
٣. تدهور الروح المعنوية: انتشار السلبية بين الموظفين المتبقين.
٤. زيادة التكاليف: نتيجة الحاجة المستمرة لتوظيف وتدريب موظفين جدد.

الفصل الثالث

الإطار المنهجي للدراسة

الفصل الثالث

الإطار المنهجي للدراسة

١-٣ تمهيد

تناولت الدراسة في الاجزاء السابقة الإطار النظري، وفي هذا الجزء نتناول وصفا لمنهج الدراسة، والأفراد مجتمع الدراسة وعينتها، وكذلك أداة الدراسة المستخدمة وطرق إعدادها، وصدقها وثباتها كما يتضمن هذا الجزء وصفا للإجراءات التي قمت في تقنين أدوات الدراسة وتطبيقها، وأخيرا المعالجات الإحصائية التي اعتمدت عليها في تحليل الدراسة.

٢-٣ منهجية الدراسة

من أجل تحقيق أهداف الدراسة قام الباحث باستخدام المنهج الوصفي التحليلي والذي يعرف بأنه طريقة في البحث تتناول أحداث وظواهر وممارسات موجودة متاحة للدراسة والقياس كما هي دون التدخل في مجرياتها ونستطيع أن نتفاعل معها فنصفها ونحللها، وتهدف هذه الدراسة إلى قياس أثر الدعم الإداري على الإنسحاب الوظيفي في القطاع الصحي في مستشفى الملك خالد.

٣-٣ مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من كافة موظفي مستشفى الملك خالد.

٤-٣ عينة الدراسة

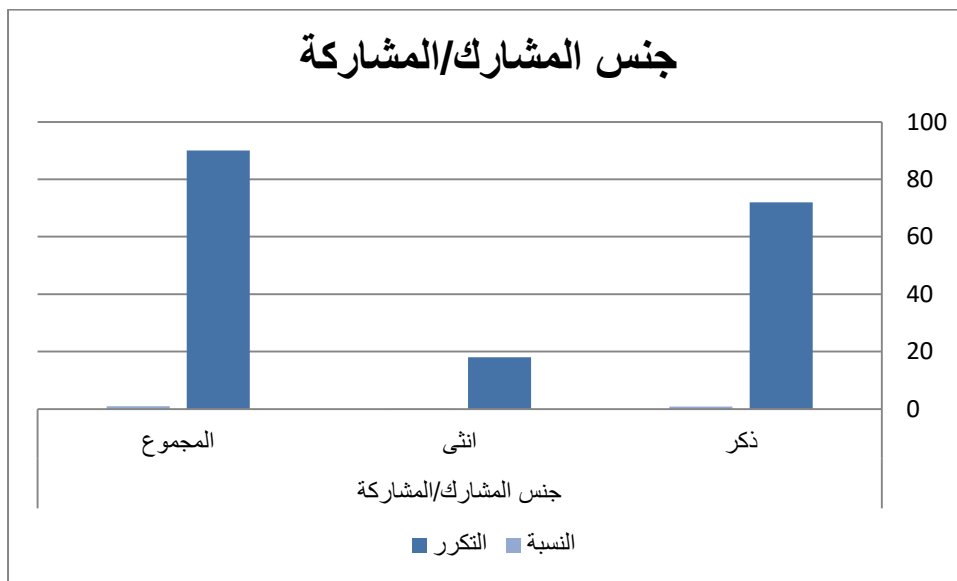
تتكون عينة الدراسة من جميع موظفي مستشفى الملك خالد ولغرض تطبيق هذه الدراسة تم اختيار العينة بطريقة عشوائية من مختلف المراتب من أجل تعميم العينة وتمثيل مجتمع الدراسة الى حد كبير، إذ بلغ عدد الموظفين الذين أجرى عليهم الاستبيان (90) موظفاً لأجل تحقيق أهداف الدراسة الحالية.

٤-٣ الإحصاءات الوصفية:

جدول ١ نتائج: عينة الدراسة تبعا لمتغير جنس المشارك/المشاركة

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة
جنس المشارك/المشاركة	ذكر	72	87.6%
	انثى	18	12.4%
	المجموع	90	100%

يتضح من الجدول السابق، أن أغلب أفراد عينة الدراسة كانوا من الذكور بنسبة (87.6%) مقارنة بعدد الإناث التي بلغت نسبتهم (12.4%).

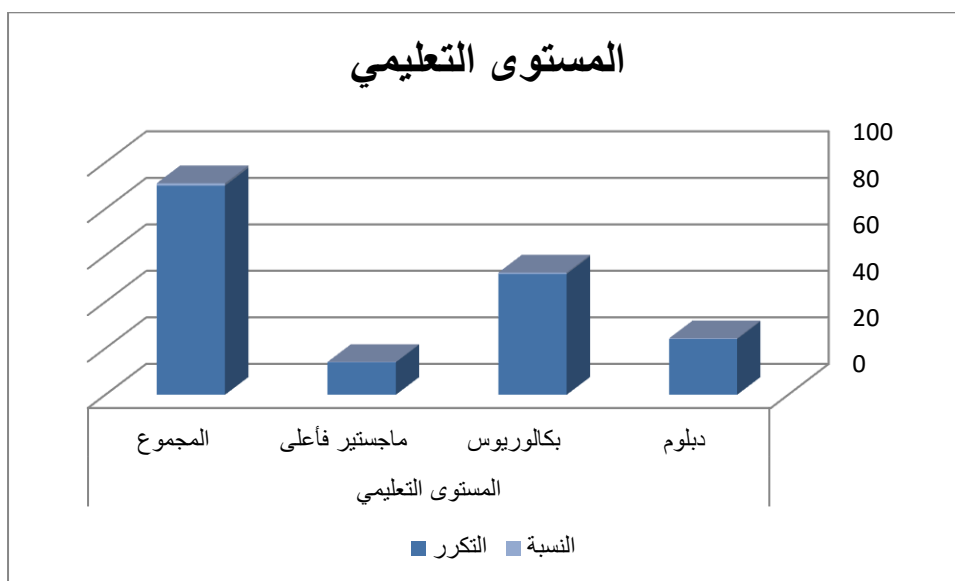


شكل ١: جنس المشارك/المشاركة

جدول ٢ نتائج: عينة الدراسة تبعا لمتغير المستوى التعليمي

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة
المستوى التعليمي	دبلوم	24	31.4%
	بكالوريوس	52	56.2%
	ماجستير فأعلى	14	12.4%
	المجموع	90	100%

يتضح من الجدول السابق المستوى التعليمي فقد كان عدد العينة لمن يمتلك دبلوم هي (٣١.٤%) مقارنة بالذين يمتلكون بكالوريوس فقد بلغت (٥٦.٢%) وتأتي في المرتبة الأخيرة الأشخاص الذين يحملون شهادة الماجستير بنسبة (١٢.٤%)،

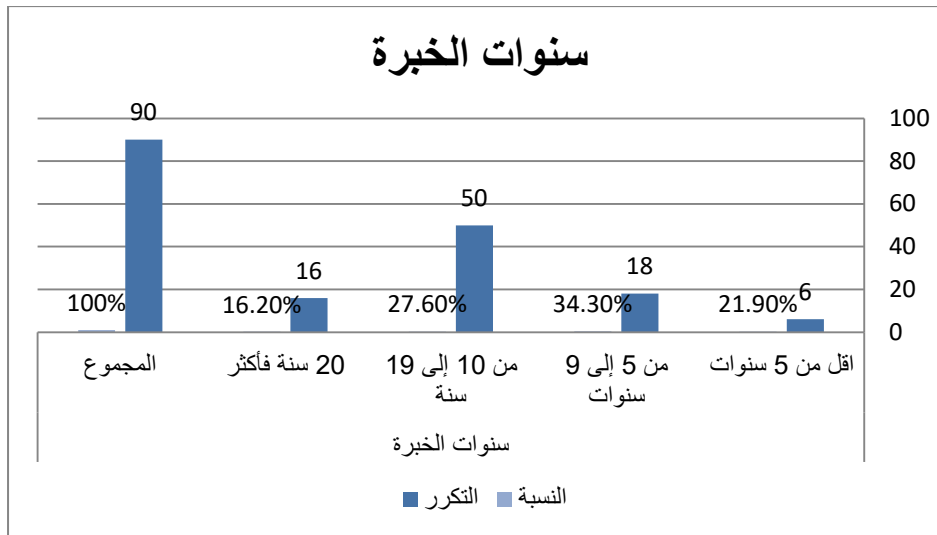


شكل ٢: المستوى التعليمي

جدول ٣ نتائج: عينة الدراسة تبعا لمتغير سنوات الخبرة

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة
سنوات الخبرة	أقل من ٥ سنوات	6	21.9%
	من ٥ إلى ٩ سنوات	18	34.3%
	من ١٠ إلى ١٩ سنة	50	27.6%
	٢٠ سنة فأكثر	16	16.2%
	المجموع	90	100%

سنوات الخبرة فقد كانت اعلى نسبة لمن يملك الخبرة من ٥ إلى ٩ سنة حيث بلغت نسبتهم (٣٤.٣%) مقارنة بمن يمتلك الخبرة أقل من ٥ سنوات فقد حصلت هذه الفقرة على (٢١.٩%) ومن يمتلك الخبرة ٢٠ سنة فأكثر (١٦.٢%) وتأتي في المرتبة الأخيرة من يمتلك الخبرة من ٥ إلى ٩ سنوات بنسبة (٢٧.٦%).



شكل ٣: سنوات الخبرة

٥-٣ أدوات الدراسة

قام الباحث بتصميم استبانة مكونة من (٢٣) فقرة مقسمة إلى جزئين. وفيما يلي يوضح عدد فقرات كل جزء:

- الجزء الأول: المتعلق بالبيانات الشخصية لأفراد عينة الدراسة وتتمثل في الجنس، وسنوات الخبرة

- الجزء الثاني: المتعلق بمتغيرات الدراسة:

✓ المتغير المستقل/ وتعتبر الدعم الإداري هي المتغير المستقل للدراسة ويتكون من الأبعاد

التالية: غياب التقدير من قبل الإدارة، نقص الموارد من قبل الإدارة، ضبابية التوجيه

الإداري من قبل الإدارة.

✓ المتغير التابع/ ويعتبر الانسحاب الوظيفي هو المتغير التابع للدراسة.

تم قياس المتغير المستقل (الدعم الإداري) من خلال العبارات التالية :

جدول (٤): عبارات قياس المتغير المستقل.

البعد	ت	العبرة
البعد الأول: غياب التقدير من قبل الإدارة	1	تشعر بأن جهودك معترف بها من قبل الإدارة
	2	تحصل على تغذية راجعة إيجابية من الإدارة عند إنجازك لعمل مميز
	3	تشعر بأن الإدارة تهتم بمساهماتك وأفكارك في العمل
	4	يتم تقديم الحوافز والمكافآت بشكل عادل في مؤسستك
	5	يؤثر غياب التقدير على حماسك للعمل
البعد الثاني: نقص الموارد من قبل الإدارة	1	تشعر بأن الموارد المتاحة لك في العمل كافية لإنجاز مهامك
	2	يؤثر نقص الأدوات والمعدات اللازمة على أدائك الوظيفي
	3	تتوفر لك البرامج التدريبية أو الدعم الفني المناسب الذي تحتاجه للقيام بعملك
	4	تعتقد أن الإدارة تستجيب بشكل كافٍ لطلبات تحسين الموارد
	5	العبء الناتج عن نقص الموارد يتم توزيعه بشكل عادل بين الموظفين
	1	تتلقى التوجيه الكافي من الإدارة بشأن أولويات العمل وجدول المهام
	2	تعتقد أن التعليمات والتوجيهات التي تقدمها الإدارة مفهومة ومحددة؟
	3	يتم إطلاعك بشكل كافٍ على سياسات الشركة والتغييرات التي تطرأ عليها
	4	هناك تناقض في التعليمات أو التوجيهات الصادرة من الإدارة
	5	ترى أن الإدارة توفر قنوات اتصال فعالة لتوضيح الأمور الغامضة
البعد الثالث: ضبابية التوجيه الإداري من قبل الإدارة		

وقد تم قياس المتغير التابع (الانسحاب الوظيفي) من خلال الأسئلة التالية:

جدول (٥): عبارات قياس المتغير التابع.

البعد	ت	العبرة
المتغير التابع: الانسحاب الوظيفي	1	فكرت في ترك وظيفتك بسبب عدم الرضا عن بيئة العمل
	2	تشعر بالرغبة في تقليل مجهودك الوظيفي بسبب غياب الحوافز أو التقدير
	3	تشعر بأنك تفقد الاهتمام بمهامك اليومية في العمل
	4	ترى أن السياسات الإدارية الحالية تشجع على الإبداع والاستمرارية الوظيفية
	5	تعتقد أن غياب التقدير يسهم في ظاهرة الانسحاب الوظيفي

تصنيف المقياس

تم تحويل البيانات الأولية الواردة في الاستمارة إلى رموز رقمية في دليل الترميز، وفقا لقواعد ومستويات وحدات القياس التي طورت لقياس خصائص المتغيرات الداخلة في الدراسة وفقا لمقياس ليكرت الخماسي وقد كانت الإجابات على كل فقرة وفق مقياس ليكرت الخماسي كما يلي:

جدول ٦ تصنيف مقياس ليكرت الخماسي

التصنيف	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الدرجة	١	٢	٣	٤	٥
الوسط الحسابي	١.٨٠ - ١	٢.٦٠ - ١.٨٠	٣.٤٠ - ٢.٦١	٤.٢٠ - ٣.٤١	٥ - ٤.٢١

٦-٣ صدق أداة الدراسة

ويعني أن الأجوبة التي تم الحصول عليها من المشاركين في الاستبيان أو الاستطلاع أو الدراسة هي صادقة وموثوقة وتعكس الحقيقة بدقة، بهدف الحصول على صدق الاستبانة وضمان أن النتائج التي تم الحصول عليها تعكس الحقيقة بدقة وتساعد في اتخاذ القرارات الصحيحة والمناسبة، وقد قام الباحث باختبار صدق الاستبانة بثلاث طرق:

١- صدق المحتوى

قام الباحث باختيار أسئلة الاستبانة من دراسات سابقة محكمة وقام بالتعديل عليها وفقا لمتطلبات الدراسة وقد تم عرض الأسئلة على المشرف الأكاديمي للبحث وبعض أكاديميين الأقسام الأخرى وقد تمت الموافقة عليها وبذلك خرج الاستبيان بصورته النهائية – انظر الملاحق رقم (١).

٢- صدق المقياس

أولاً: الاتساق الداخلي

يقصد الاتساق الداخلي للاستبانة إلى مدى تجانس الأسئلة والمعايير المستخدمة في الاستبيان، وقد قام الباحث بقياس الاتساق الداخلي لكل سؤال في كل محور، وقياس مدى ارتباطهم، لضمان جودة البيانات وصحة التحليلات المستندة إلى الاستبيان وذلك من خلال ما يلي:

١- الاتساق الداخلي للمحور الأول: غياب التقدير من قبل الإدارة

جدول ٧ معاملات الارتباط لفقرات المحور الأول- غياب التقدير من قبل الإدارة

م	المحور الأول: غياب التقدير من قبل الإدارة	معامل الارتباط	الدلالة الإحصائية
١.	تشعر بأن جهودك معترف بها من قبل الإدارة	.595**	0.000
٢.	تحصل على تغذية راجعة إيجابية من الإدارة عند إنجازك لعمل مميز	.579**	0.000
٣.	تشعر بأن الإدارة تهتم بمساهماتك وأفكارك في العمل	.661**	0.000
٤.	يتم تقديم الحوافز والمكافآت بشكل عادل في مؤسستك	.727**	0.000
٥.	يؤثر غياب التقدير على حماسك للعمل	.634**	0.000

** الارتباط مهم عند المستوى ١ ٠٠٠

يتضح من خلال الجدول السابق أن معاملات الارتباط توضح أن القيم الاحتمالية لفقرات المحور الأول كانت أقل من مستوى الدلالة ($\alpha < 0.01$) بمعنى ان معاملات الارتباط كانت دالة إحصائياً وذلك دليل على مصداقيه فقرات المحور لما وضعت لأجل قياسه.

٢- الاتساق الداخلي للمحور الثاني: نقص الموارد من قبل الإدارة

جدول ٨ معاملات الارتباط لفقرات المحور الثاني- نقص الموارد من قبل الإدارة

م	المحور الثاني: نقص الموارد من قبل الإدارة	معامل الارتباط	الدلالة الاحصائية
١.	تشعر بأن الموارد المتاحة لك في العمل كافية لإنجاز مهامك	.553**	0.000
٢.	يؤثر نقص الأدوات والمعدات اللازمة على أدائك الوظيفي	.497**	0.000
٣.	تتوفر لك البرامج التدريبية أو الدعم الفني المناسب الذي تحتاجه للقيام بعملك	.713**	0.000
٤.	تعتقد أن الإدارة تستجيب بشكل كافٍ لطلبات تحسين الموارد	.701**	0.000
٥.	العبء الناتج عن نقص الموارد يتم توزيعه بشكل عادل بين الموظفين	.669**	0.000

**الارتباط مهم عند المستوى ٠.٠١.

يتضح من خلال الجدول السابق أن معاملات الارتباط توضح أن القيم الاحتمالية لفقرات المحور الثاني كانت أقل من مستوى الدلالة ($\alpha < 0.01$) بمعنى ان معاملات الارتباط كانت دالة إحصائياً وذلك دليل على مصداقيه فقرات المحور لما وضعت لأجل قياسه.

٣- الاتساق الداخلي للمحور الثالث: ضبابية التوجيه الإداري من قبل الإدارة

جدول ٩ معاملات الارتباط لفقرات المحور الثالث- ضبابية التوجيه الإداري من قبل الإدارة

م	المحور الثالث: ضبابية التوجيه الإداري من قبل الإدارة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
١.	تتلقى التوجيه الكافي من الإدارة بشأن أولويات العمل وجدول المهام	.631**	0.000
٢.	تعتقد أن التعليمات والتوجيهات التي تقدمها الإدارة مفهومة ومحددة؟	.673**	0.000
٣.	يتم إطلاعك بشكل كافٍ على سياسات الشركة والتغييرات التي تطرأ عليها	.801**	0.000
٤.	هناك تناقض في التعليمات أو التوجيهات الصادرة من الإدارة	.629**	0.000
٥.	ترى أن الإدارة توفر قنوات اتصال فعالة لتوضيح الأمور الغامضة	.728**	0.000

** الارتباط مهم عند المستوى ١٠٠.

يتضح من خلال الجدول السابق أن معاملات الارتباط توضح أن القيم الاحتمالية لفقرات المحور الثالث كانت أقل من مستوى الدلالة ($\alpha < 0.01$) بمعنى أن معاملات الارتباط كانت دالة إحصائياً وذلك دليل على مصداقيه فقرات المحور لما وضعت لأجل قياسه.

الاتساق الداخلي للمحور الرابع: الانسحاب الوظيفي

جدول ١٠ معاملات الارتباط لفقرات المحور الرابع- الانسحاب الوظيفي

م	المحور الرابع: الانسحاب الوظيفي	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
أ-	فكرت في ترك وظيفتك بسبب عدم الرضا عن بيئة العمل	.704**	0.000
ب-	تشعر بالرغبة في تقليل مجهودك الوظيفي بسبب غياب الحوافز أو التقدير	.821**	0.000
ت-	تشعر بأنك تفقد الاهتمام بمهامك اليومية في العمل	.752**	0.000
ث-	ترى أن السياسات الإدارية الحالية تشجع على الإبداع والاستمرارية الوظيفية	.700**	0.000
ج-	تعتقد أن غياب التقدير يسهم في ظاهرة الانسحاب الوظيفي	.769**	0.000

** الارتباط مهم عند المستوى ١٠٠.

يتضح من خلال الجدول السابق أن معاملات الارتباط توضح أن القيم الاحتمالية لفقرات المحور الرابع كانت أقل من مستوى الدلالة ($\alpha < 0.01$) بمعنى ان معاملات الارتباط كانت دالة إحصائياً وذلك دليل على مصداقيه فقرات المحور لما وضعت لأجل قياسه.

ثانياً: الصدق البنائي

يشير إلى مدى قدرة الاستبانة على قياس المفهوم أو الظاهرة التي تهدف إلى قياسها بشكل دقيق وصحيح. يتم تحقيق الصدق البنائي من خلال تصميم الأسئلة والمعايير بشكل يضمن قدرتها على قياس المفهوم بشكل دقيق ومن خلال إجراء اختبارات الصدق للتأكد من صحة النتائج. يعتبر الصدق البنائي هاماً لضمان موثوقية الاستبانة وصحة التحليلات المستندة إليها، وذلك بقياس مدى الارتباط كل محاور الدراسة بالدرجة الكلية لفقرات الاستبانة.

جدول ١١: محاور الدراسة ومعامل الارتباط لكل محور بالدرجة الكلية

المحاور	معامل الارتباط	عدد الفقرات
١ المحور الأول: غياب التقدير من قبل الإدارة	.740**	٥
٢ المحور الثاني: نقص الموارد من قبل الإدارة	.718**	٥
٣ المحور الثالث: ضبابية التوجيه الإداري من قبل الإدارة	.840**	٥
٤ المحور الرابع: الانسحاب الوظيفي	.868**	٥

يتضح من خلال الجدول السابق أن معاملات الارتباط توضح أن القيم الاحتمالية للمحاور كانت أقل من مستوى الدلالة ($\alpha < 0.05$) بمعنى ان معاملات الارتباط كانت دالة إحصائياً وهذا ما يثبت الصدق البنائي للاستبانة.

ثبات الاستبانة:

يشير إلى قدرة الاستبانة على إعطاء نتائج متسقة ومتكررة عند إجرائها عدة مرات على نفس المجموعة من الأفراد أو المتغيرات. يتم تحقيق ثبات الاستبانة من خلال اختبارات الثبات من خلال معامل ألفا كرونباخ ويستخدم هذا التحليل من أجل اختبار مدى مصداقية وثبات المحاور المستخدمة في الاستبيان، حيث استخدم الباحث معامل ألفا كرونباخ، لتحقيق من جودة وثبات المقاييس المستخدمة في الدراسة من خلال منظومة التحليل الإحصائي "SPSS" حيث تكون قيمة معامل ألفا كرونباخ بين (١,٠)، وهو يبين درجة الارتباط الداخلي بين إجابات عناصر العينة، فعندما تكون قيمته صفر فإن ذلك يدل على عدم وجود ارتباط بين الإجابات، أما إذا كانت قيمته واحد فإن ذلك يدل على أن الإجابات مرتبطة مع بعضها البعض ارتباطاً تاماً، وتعتبر القيمة المقبولة لمعامل ألفا كرونباخ هي ٠.٦ (٦٠%) فأكثر، وفي الجدول التالي يوضح قيمة معامل الثبات لكل محور من محاور الاستبيان:

جدول ١٢: معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات محاور الدراسة

المحاور	معامل الثبات	عدد الفقرات
١ المحور الأول: غياب التقدير من قبل الإدارة	0.731	٥
٢ المحور الثاني: نقص الموارد من قبل الإدارة	0.745	٥
٣ المحور الثالث: ضبابية التوجيه الإداري من قبل الإدارة	0.816	٥
٤ المحور الرابع: الانسحاب الوظيفي	٠.868	٥
الثبات الكلي	0.749	٢٠

يتضح من النتائج الموضحة في الجدول السابق أن قيمة معامل ألفا كرونباخ محاور أداة الدراسة تراوحت ما بين (0.731) و (0.868)، حيث نجد أن معامل ألفا كرونباخ لنموذج الدراسة ككل بلغ (0.749) وهو معامل ثبات مرتفع، وهذا يدل على أن جميع عبارات الاستبيان مهمة وأن حذف أي

عبارة سوف يؤثر سلبا على ثبات المقياس، وبذلك يمكن الاعتماد على مجموعة العبارات بأكملها دون حذف أي عبارة منها للوصول إلى نتائج جيدة لدراسة أثر الدعم الإداري على الإنسحاب الوظيفي في القطاع الصحي في مستشفى الملك خالد.

٣-٧ إجراءات الدراسة

تم الاعتماد هنا على أسلوب قوائم الاستبيان لجمع البيانات الأولية اللازمة لإجراء وإتمام الدراسة بالإضافة إلى مراجعة البيانات الثانوية وكذلك إجراء المقابلات الشخصية كما يتضح على النحو التالي:

أ- قوائم الاستبيان:

تعتبر استمارة الاستبيان أداة ملائمة بشكل كبير في تقصي الآراء ووجهات النظر حول مسألة أو قضية ما، وقد تم استخدام استمارة الاستبيان كأداة رئيسة للحصول على البيانات الأولية من مجتمع الدراسة، وتم تصميم استمارة الاستبيان في ضوء أهداف البحث.

ب- الدراسة التحليلية:

وتم تفريغ البيانات من استمارة الاستبيان وتصنيفها وتبويبها لتسهيل عملية تحليلها، وذلك لاستخلاص النتائج والمؤشرات منها حول موضوع البحث باستخدام وسائل إحصائية مناسبة تتفق مع الفروض الأساسية الخاصة بالدراسة.

ج- البرامج الإحصائية المستخدمة

قام الباحث باستخدام برنامج SPSS الإصدار ٢٤ وذلك لحساب الصدق والثبات والاحصاء الوصفية ودراسة أسئلة الدراسة لنموذج الدراسة.

٨-٣ أساليب الدراسة الإحصائية

١. المتوسطات الحسابية (Mean) والانحرافات المعيارية (std deviation) لدرجات أفراد

العينة عن كل فقرة من فقرات الاستبيان.

٢. اختبار معامل الفا كرونباخ (Alpha-Cronbach) حساب معامل الثبات لأداة الدراسة.

٣. معامل الارتباط بيرسون (Pearson correlation coefficient) للتأكد من صدق الاتساق

وداخلي لأداة الدراسة.

الفصل الرابع

مناقشة النتائج

الفصل الرابع

مناقشة النتائج

١.٤ المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والاهمية النسبية

المحور الأول: غياب التقدير من قبل الإدارة

تم إيجاد المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والاهمية النسبية لنموذج الدراسة كما يلي: -

جدول ١٣: الوسط الحسابي والانحراف المعياري والاهمية النسبية لمحور غياب التقدير من قبل الإدارة

م	المحور الأول: غياب التقدير من قبل الإدارة	المتوسط	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الاتجاه العام	الرتبة
١	تشعر بأن جهودك معترف بها من قبل الإدارة	3.64	1.07	72.8%	موافق	5
٢	تحصل على تغذية راجعة إيجابية من الإدارة عند إنجازك لعمل مميز	٣.٦٧	1.25	73.4%	موافق	4
٣	تشعر بأن الإدارة تهتم بمساهماتك وأفكارك في العمل	٤.٣٦	0.848	87.2%	موافق بشدة	1
٤	يتم تقديم الحوافز والمكافآت بشكل عادل في مؤسستك	٤.٣٣	0.739	86.6%	موافق بشدة	2
٥	يؤثر غياب التقدير على حماسك للعمل	٤.٣١	0.857	86.2%	موافق بشدة	3
المجموع الكلي		4.02	٠.600	80.4%	موافق	

يوضح الجدول السابق متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات المحور الأول غياب التقدير من قبل الإدارة وترتيبها حسب المتوسطات الحسابية من الأعلى استجابة فالأقل استجابة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة. جاءت استجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات المحور الأول والبالغ عددها (5) فقرات بدرجة استجابة "موافق" وذلك بمتوسطات حسابية تراوحت ما بين (3.64, 4.02) وانحرافات معيارية ما بين (0.739, 1.25)، وكان أعلاها متوسطا وهي في المرتبة الأولى هي الفقرة رقم (3) والتي تنص على "تشعر بأن

الإدارة تهتم بمساهماتك وأفكارك في العمل" بمتوسط حسابي يبلغ (4.36) ووزن نسبي (87.2%) وانحراف معياري (0.848) بدرجة استجابة "موافق بشدة".

وفي المرتبة الأخيرة الفقرة رقم (1) والتي تنص على "تشعر بأن جهودك معترف بها من قبل الإدارة" بمتوسط حسابي يبلغ (3.64) ووزن نسبي (72.8%) وانحراف معياري (1.07) بدرجة استجابة "موافق".

المحور الثاني: نقص الموارد من قبل الإدارة

جدول ١٤: الوسط الحسابي والانحراف المعياري والاهمية النسبية لمحور: نقص الموارد من قبل الإدارة

م	المحور الثاني: نقص الموارد من قبل الإدارة	المتوسط	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الاتجاه العام	الرتبة
١	تشعر بأن الموارد المتاحة لك في العمل كافية لإنجاز مهامك	3.67	1.28	73.4%	موافق	4
٢	يؤثر نقص الأدوات والمعدات اللازمة على أدائك الوظيفي	4.18	0.747	83.6%	موافق	1
٣	تتوفر لك البرامج التدريبية أو الدعم الفني المناسب الذي تحتاجه للقيام بعملك	3.53	1.23	70.6%	موافق	5
٤	تعتقد أن الإدارة تستجيب بشكل كافٍ لطلبات تحسين الموارد	3.67	1.24	73.4%	موافق	3
٥	العبء الناتج عن نقص الموارد يتم توزيعه بشكل عادل بين الموظفين	3.87	0.991	77.4%	موافق	2
المجموع الكلي		3.78	0.682	75.6%	موافق	

يوضح الجدول السابق متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات المحور الثاني – نقص الموارد من قبل الإدارة، وترتيبها حسب المتوسطات الحسابية من الأعلى استجابة فالأقل استجابة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة. جاءت استجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات المحور الثاني والبالغ عددها (5) فقرات بدرجة استجابة "موافق" وذلك بمتوسطات حسابية تراوحت ما بين (3.53, 4.18) وانحرافات معيارية ما بين (0.747, 1.23)، وكان أعلاها متوسطا وهي في المرتبة الأولى هي الفقرة رقم (2) والتي تنص على "يؤثر نقص الأدوات والمعدات اللازمة على أدائك الوظيفي" بمتوسط حسابي يبلغ (4.18) ووزن نسبي (83.6%) وانحراف معياري (0.747) بدرجة استجابة "موافق".

يليه في المرتبة الأخيرة الفقرة رقم (3) والتي تنص على " تتوفر لك البرامج التدريبية أو الدعم الفني المناسب الذي تحتاجه للقيام بعملك" بمتوسط حسابي يبلغ (3.53) ووزن نسبي (70.6%) وانحراف معياري (1.23) بدرجة استجابة "موافق".

المحور الثالث: ضبابية التوجيه الإداري من قبل الإدارة

جدول ١٥: الوسط الحسابي والانحراف المعياري والاهمية النسبية لمحور ضبابية التوجيه الإداري من

قبل الإدارة

م	المحور الثالث: ضبابية التوجيه الإداري من قبل الإدارة	المتوسط	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الاتجاه العام	الرتبة
١	تتلقى التوجيه الكافي من الإدارة بشأن أولويات العمل وجدول المهام	4.04	0.852	80.8%	موافق	3
٢	تعتقد أن التعليمات والتوجيهات التي تقدمها الإدارة مفهومة ومحددة	3.96	0.824	79.2%	موافق	4
٣	يتم إطلاعك بشكل كافٍ على سياسات الشركة والتغييرات التي تطرأ عليها	3.87	0.786	77.2%	موافق	5
٤	هناك تناقض في التعليمات أو التوجيهات الصادرة من الإدارة	4.16	0.796	83.2%	موافق	2
٥	ترى أن الإدارة توفر قنوات اتصال فعالة لتوضيح الأمور الغامضة	4.27	0.751	85.4%	موافق بشدة	1
المجموع الكلي		4.05	0.553	81%	موافق	

يوضح الجدول السابق متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات المحور الثالث – ضبابية التوجيه الإداري من قبل الإدارة، وترتيبها حسب المتوسطات الحسابية من الأعلى استجابة فالأقل استجابة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة. جاءت استجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات المحور الثالث والبالغ عددها (5) فقرات بدرجة استجابة "موافق" وذلك بمتوسطات حسابية تراوحت ما بين (3.87, 4.27) وانحرافات معيارية ما بين (0.751, 0.852)، وكان أعلاها متوسطا وهي في المرتبة الأولى هي الفقرة رقم (5) والتي تنص على " ترى أن الإدارة توفر قنوات اتصال فعالة لتوضيح الأمور الغامضة" بمتوسط حسابي يبلغ (4.27) ووزن نسبي (85.4%) وانحراف معياري (0.751) بدرجة استجابة "موافق بشدة".

وفي المرتبة الأخيرة الفقرة رقم (3) والتي تنص على " يتم إطلاعك بشكل كافٍ على سياسات الشركة والتغييرات التي تطرأ عليها" بمتوسط حسابي يبلغ (3.87) ووزن نسبي (77.2%) وانحراف معياري (0.786) بدرجة استجابة "موافق".

المحور الرابع: الانسحاب الوظيفي

جدول ١٦: الوسط الحسابي والانحراف المعياري والاهمية النسبية للمحور الرابع التطور اللوجستي

م	المحور الرابع: الانسحاب الوظيفي	المتوسط	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الاتجاه العام	الرتبة
١	فكرت في ترك وظيفتك بسبب عدم الرضا عن بيئة العمل	4.02	0.657	80.4%	موافق	4
٢	تشعر بالرغبة في تقليل مجهودك الوظيفي بسبب غياب الحوافز أو التقدير	4.18	0.912	83.6%	موافق	1
٣	تشعر بأنك تفقد الاهتمام بمهامك اليومية في العمل	4.07	0.939	81.4%	موافق	3
٤	ترى أن السياسات الإدارية الحالية تشجع على الإبداع والاستمرارية الوظيفية	4.11	0.682	82.2%	موافق	2
٥	تعتقد أن غياب التقدير يسهم في ظاهرة الانسحاب الوظيفي	3.89	0.832	77.8%	موافق	5
	المجموع الكلي	4.05	0.606	81%	موافق	

يوضح الجدول السابق متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات المحور الرابع – الانسحاب الوظيفي، وترتيبها حسب المتوسطات الحسابية من الأعلى استجابة فالأقل استجابة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة. جاءت استجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات المحور الرابع والبالغ عددها (5) فقرات بدرجة استجابة "موافق" وذلك بمتوسطات حسابية تراوحت ما بين (3.89, 4.18) وانحرافات معيارية ما بين (0.657, 0.918)، وكان أعلاها متوسطا وهي في المرتبة الاولى هي الفقرة رقم (2) والتي تنص على " تشعـر بالرغبة في تقليل مجهودك الوظيفي بسبب غياب الحوافز أو التقدير" بمتوسط حسابي يبلغ (4.18) ووزن نسبي (83.6%) وانحراف معياري (0.918) بدرجة استجابة "موافق".

وفي المرتبة الأخيرة الفقرة رقم (5) والتي تنص على " تعتقد أن غياب التقدير يسهم في ظاهرة الانسحاب الوظيفي" بمتوسط حسابي يبلغ (3.89) ووزن نسبي (77.8%) وانحراف معياري (0.832) بدرجة استجابة "موافق".

٢.٤ اختبار الفرضيات (Hypothesis testing)

يُعد من أهم أدوات تحليل البيانات الإحصائية ويهدف إلى تأكيد أو نفي فرضية ما. وبشكل عام، يتألف اختبار الفرضيات من إعداد فرضية مفترضة حول متغير ما، وإجراء عملية تحليل بيانات واختبارها إما بقبول الفرضية المفترضة أو رفضها بناءً على النتائج المستخلصة من عملية التحليل. إن نجاح اختبار الفرضيات يعتمد على العديد من العوامل مثل تحديد فرضية مفترضة واضحة، واختيار طريقة التحليل الإحصائي المناسبة، وتحديد مستوى الاحتمالية المناسب، وتفسير النتائج بشكل صحيح. بالإضافة إلى ذلك، يجب مراعاة عوامل أخرى مثل حجم عينة الدراسة، وجود اختلافات طبيعية بين مختلف المجموعات المستخدمة في الدراسة، وأي خلل قد يتم العثور عليه في البيانات.

الفرضية الأولى: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين غياب التقدير من قبل الإدارة وزيادة الإنسحاب الوظيفي في القطاع الصحي.

لفحص هذه الفرضية تم إجراء اختبار التباين الأحادي (ANOVA) لاكتشاف ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين غياب التقدير من قبل الإدارة وزيادة الإنسحاب الوظيفي في القطاع الصحي.

جدول ١٧: اختبار الفرضية الأولى- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين غياب التقدير من قبل الإدارة

وزيادة الإنسحاب الوظيفي في القطاع الصحي.

الاستبانة	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين غياب التقدير من قبل الإدارة وزيادة الإنسحاب الوظيفي في القطاع الصحي	بين المجموعات داخل المجموعات المجموع	١٠.١٣٦ 5.752 15.888	10 34 44	1.014 .169	٥.991	0.000

من الجدول السابق يمكن استنتاج بناءً على قيمة ف المحسوبة (١٧.٦) ومستوى الدلالة (٠.٠٠٠) أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين غياب التقدير من قبل الإدارة وزيادة الإنسحاب الوظيفي في القطاع الصحي.

الفرضية الثانية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نقص الموارد من قبل الإدارة وزيادة الإنسحاب الوظيفي في القطاع الصحي.

لفحص هذه الفرضية تم اجراء اختبار التباين الأحادي (ANOVA) لاكتشاف ما إذا كانت توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نقص الموارد من قبل الإدارة وزيادة الإنسحاب الوظيفي في القطاع الصحي.

جدول ١٨: اختبار الفرضية الثانية - توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نقص الموارد من قبل الإدارة

وزيادة الإنسحاب الوظيفي في القطاع الصحي.

الاستبانة	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نقص الموارد من قبل الإدارة وزيادة الإنسحاب الوظيفي في القطاع الصحي	بين المجموعات داخل المجموعات المجموع	٦.515 9.373 15.888	10 34 44	0.652 .276	2.363	0.030

من الجدول السابق يتضح ان قيمة الف هي ٢.٣٦٣، وهي قيمة تشير إلى وجود فرق ذو دلالة إحصائية بين المجموعات المختلفة، ومستوى الدلالة هو ٠.٠٣٠، وهو أقل من المستوى المقبول (٠.٠٥)، مما يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين نقص الموارد من قبل الإدارة وزيادة الإنسحاب الوظيفي في القطاع الصحي.

الفرضية الثالثة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ضبابية التوجيه الإداري من قبل الإدارة وزيادة الإنسحاب الوظيفي في القطاع الصحي.

لفحص هذه الفرضية تم اجراء اختبار التباين الأحادي (ANOVA) لاكتشاف ما إذا كانت توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ضبابية التوجيه الإداري من قبل الإدارة وزيادة الإنسحاب الوظيفي في القطاع الصحي.

جدول ١٩: اختبار الفرضية الثالثة - توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ضبابية التوجيه الإداري من

قبل الإدارة وزيادة الإنسحاب الوظيفي في القطاع الصحي.

الاستبانة	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ضبابية التوجيه الإداري من قبل الإدارة وزيادة الإنسحاب الوظيفي في القطاع الصحي	بين المجموعات	8.784	10	0.878	4.204	0.001
	داخل	7.104	34			
	المجموعات	15.888	44	.209		
	المجموع					

من الجدول السابق يتضح ان قيمة ف هي ٤.٢٠٤ ومستوى الدلالة هو ٠.٠٠١ وهو اقل من ٠.٠٠٥، لذلك

يوجد دليل قوي يدعم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين ضبابية التوجيه الإداري من قبل الإدارة وزيادة

الإنسحاب الوظيفي في القطاع الصحي.

الفصل الخامس

أهم النتائج والتوصيات

الفصل الخامس

أهم النتائج والتوصيات

يتناول هذا الفصل عرض الإجابة عن تساؤلات الدراسة من خلال استخلاص النتائج من الدراسة الميدانية وعرض لمجموعة من التوصيات التي تخدم موضوع الدراسة.

أولاً: أهم النتائج:

١. يوجد أثر إيجابي للدعم الإداري في تقليل الإنسحاب الوظيفي في القطاع الصحي
٢. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين غياب التقدير من قبل الإدارة وزيادة الإنسحاب الوظيفي في القطاع الصحي.
٣. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نقص الموارد من قبل الإدارة وزيادة الإنسحاب الوظيفي في القطاع الصحي .
٤. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ضبابية التوجيه الإداري من قبل الإدارة وزيادة الإنسحاب الوظيفي في القطاع الصحي

ثانياً: أهم التوصيات

بناءً على النتائج التي تم تقديمها، يمكن توجيه التوصيات التالية:

١. يجب توفير قنوات اتصال مفتوحة وفعّالة بين الإدارة والموظفين لضمان تلبية احتياجاتهم ودعمهم بشكل مستمر.
٢. يجب تخصيص برامج تدريبية ودورات تطويرية تُمكن الموظفين من تعزيز مهاراتهم وتحقيق أداء أفضل.
٣. يجب تطبيق نظام مكافآت وحوافز عادل وشفاف يعتمد على الأداء والإنجازات الفردية والجماعية.
٤. يجب إشراك الموظفين في اتخاذ القرارات الإدارية التي تؤثر على عملهم لتعزيز شعورهم بالتقدير.

قائمة المراجع والمصادر

أولاً: المراجع العربية

١. الحربي، ع. (٢٠٢٢). الاحتراق الوظيفي، والمرونة النفسية والدعم الإشرافي في القطاع الصحي بالمملكة. المجلة الدولية للبحوث البيئية والصحة العامة، ١٩ (١٢)، ٤٥٦٧-٤٥٧٩.
٢. الزهراني، م. (٢٠٢٣) واقع الاحتراق الوظيفي لدى موظفي البنك الأهلي بالمملكة العربية السعودية. مجلة العلوم الإقتصادية والإدارية والقانونية، ٧ (٥)، ١١٨-١٣٦. <https://doi.org/10.26389/AJSRP.Y061222>
٣. شحادة، يوسف. (٢٠٢٠). الدعم الإداري ودوره في تعزيز الولاء التنظيمي في المؤسسات التربوية. المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية (JASEP)، ١٥ (4)، 37-48.
٤. عليوي، ح.، وفتلاوي، م. هـ. (٢٠٢٣). دور المساءلة في مكان العمل في تقليل الانسحاب الوظيفي للأفراد العاملين: دراسة حالة لعينة من موظفي جامعة الإمام الكاظم في بابل. المجلة العراقية للعلوم الإدارية، ١٩ (٧٦)، ٧٣-٩١.
٥. قرني، ح. (٢٠٢٢). العلاقة بين القيادة الخادمة والانسحاب الوظيفي من العمل: دراسة ميدانية على العاملين بالديوان العام لمحافظة المنيا. مجلة كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، ٢٣ (٣)، ٢٤١-٢٧٠.

ثانياً: المراجع باللغة الإنجليزية:

1. Durrah, O., Alkhalaf, T., & Sharbatji, O. (2024). Toxic leadership as a predictor of physical and psychological withdrawal behaviours in the healthcare sector. *The Journal of Social Psychology*, 164(6), 1159–1177. <https://doi.org/10.1080/00224545.2024.1871100>.
2. Huang, I.-C., Du, P.-L., Wu, L.-F., Achyldurdyeva, J., Wu, L.-C. and Lin, C.-S., (2021). Leader–member exchange, employee turnover intention and presenteeism: the mediating role of perceived organizational support. *Leadership & Organization Development Journal*, 42(2), pp. 249-264.

3. Stuber, F., Seifried-Dübon, T., Rieger, M. A., Gündel, H., Ruhle, S., Zipfel, S., & Junne, F. (2021). The effectiveness of health-oriented leadership interventions for the improvement of mental health of employees in the health care sector: A systematic review. *International Archives of Occupational and Environmental Health*, 94(2), 203–220. <https://doi.org/10.1007/s00420-020-01536-4>

الملاحق

الاستبانة

الأخ الكريم، الأخت الكريمة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

أما بعد...

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته، وبعد...

اشكر لكم وقتكم ويسعدني التواصل معكم لطلب مشاركتكم في دراسة بحثية اقوم بتنفيذها، وذلك لغرض

الحصول على درجة الماجستير في تخصص ماجستير إدارة مشاريع من جامعة ميدأوشن.

ويأتي تواصلي معكم من أجل الحصول على الإجابات لكافة التساؤلات الواردة في هذه الاستبانة العلمية والتي

تعد جزء أساسي من دراسة بحثية بعنوان:

(أثر الدعم الإداري على الإنسحاب الوظيفي في القطاع الصحي: في مستشفى الملك خالد)

مع العلم بأن:

-لن يطلب منكم ذكر أي بيانات شخصية على الاستمارة.

-الباحث حصل على كافة الموافقات اللازمة لإجراء الدراسة والتواصل معكم.

-يتعهد لكم الباحث بالحفاظ على سرية وخصوصية البيانات المقدمة من طرفكم واستخدامها لأغراض

البحث العلمي فقط.

وتقبلوا خالص التحية

الباحث

القسم الأول من الاستبانة: المعلومات الأولية

الجنس			
() ذكر	() أنثى		
المستوى التعليمي			
() دبلوم	() بكالوريوس	() ماجستير فأعلى	
سنوات الخبرة			
أقل من ٥ سنوات	من ٥ إلى ٩ سنوات	من ١٠ إلى ١٩ سنة	٢٠ سنة فأكثر

القسم الثاني: محاور ومتغيرات الدراسة:

يناقش هذا القسم من استمارة الاستبانة مجموعة من المحاور والعناصر الرئيسية ذات الصلة بأثر الدعم الإداري على الإنسحاب الوظيفي في القطاع الصحي: في مستشفى الملك خالد أرجو منكم التكرم بتحديد درجة الموافقة على العبارة من خلال وضع علامة (✓) في الخانة المناسبة:

المتغير المستقل: الدعم الإداري

م	العبارة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
البعد الأول: غياب التقدير من قبل الإدارة						
١	تشعر بأن جهودك معترف بها من قبل الإدارة					
٢	تحصل على تغذية راجعة إيجابية من الإدارة عند إنجازك لعمل مميز					
٣	تشعر بأن الإدارة تهتم بمساهماتك وأفكارك في العمل					
٤	يتم تقديم الحوافز والمكافآت بشكل عادل في مؤسستك					
٥	يؤثر غياب التقدير على حماسك للعمل					
البعد الثاني: نقص الموارد من قبل الإدارة						
١	تشعر بأن الموارد المتاحة لك في العمل كافية لإنجاز مهامك					
٢	يؤثر نقص الأدوات والمعدات اللازمة على أدائك الوظيفي					
٣	تتوفر لك البرامج التدريبية أو الدعم الفني المناسب الذي تحتاجه للقيام بعملك					
٤	تعتقد أن الإدارة تستجيب بشكل كافٍ لطلبات تحسين الموارد					
٥	العبء الناتج عن نقص الموارد يتم توزيعه بشكل عادل بين الموظفين					
البعد الثالث: ضبابية التوجيه الإداري من قبل الإدارة						
١	تتلقى التوجيه الكافي من الإدارة بشأن أولويات العمل وجدول المهام					
٢	تعتقد أن التعليمات والتوجيهات التي تقدمها الإدارة مفهومة ومحددة					
٣	يتم إطلاعك بشكل كافٍ على سياسات الشركة والتغييرات التي تطرأ عليها					
٤	هناك تناقض في التعليمات أو التوجيهات الصادرة من الإدارة					
٥	ترى أن الإدارة توفر قنوات اتصال فعالة لتوضيح الأمور الغامضة					

المتغير التابع: الانسحاب الوظيفي

م	العبارة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
١	فكرت في ترك وظيفتك بسبب عدم الرضا عن بيئة العمل					
٢	تشعر بالرغبة في تقليل مجهودك الوظيفي بسبب غياب الحوافز أو التقدير					
٣	تشعر بأنك تفقد الاهتمام بمهامك اليومية في العمل					
٤	ترى أن السياسات الإدارية الحالية تشجع على الإبداع والاستمرارية الوظيفية					
٥	تعتقد أن غياب التقدير يسهم في ظاهرة الانسحاب الوظيفي					

انتهى،، أشكر لكم حسن التعاون.