

Final Project 1

Code: MGM 496-PMG496

Project Template

Faculty of Management
Midocean University

أثر الرضا الوظيفي على إنتاجية العاملين في القطاع العام: دراسة تطبيقية على
القطاع الصحي بالرياض - المملكة العربية
السعودية

منى الشحات الجربوع
221000721

مشروع تخرج - 1
كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

إشراف
د. عبدالرحيم نادر
عضو هيئة التدريس - كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

العام 2025

بسم الله الرحمن الرحيم

المحتويات

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة	5
1.1. المقدمة:	6
1.2. مشكلة الدراسة	7
1.2.1. فجوات على المستوى النظري	7
1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي	7
1.3. أهمية الدراسة	9
1.3.1. على المستوى النظري:	9
1.3.2. على المستوى التطبيقي:	9
1.4. أسئلة الدراسة	11
1.5. أهداف الدراسة	12
1.6. فرضيات الدراسة	13
1.7. نموذج الدراسة	14
1.8. منهجية الدراسة	16
1.9. الدراسة الميدانية	20
1.10. هيكل المشروع المقترح	21
2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة	22
2.1. المقدمة:	23
2.2. المتغير المستقل	24
2.3. المتغير التابع	25
2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع	26
2.5. الخاتمة	27
قائمة المراجع	28

1. الفصل الأول : الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

يشهد القطاع العام في المملكة العربية السعودية تطورات جذرية وتحولات استراتيجية كبيرة في إطار رؤية المملكة الطموحة 2030، التي تهدف إلى تحسين كفاءة الأداء الحكومي وجودة الخدمات المقدمة للمواطنين والمقيمين. ويعد القطاع الصحي من أهم القطاعات الحيوية والاستراتيجية في المملكة، حيث يلعب دوراً محورياً في تحقيق التنمية المستدامة والرفاهية الاجتماعية، ويتطلب مستويات عالية من الكفاءة والفعالية في الأداء لضمان تقديم خدمات صحية متميزة وشاملة.

إن الرضا الوظيفي للعاملين في القطاع الصحي يمثل عاملاً حاسماً ومؤثراً في تحديد مستوى إنتاجيتهم وجودة أدائهم المهني، حيث تشير الأدبيات العلمية المتخصصة إلى وجود علاقة قوية ومباشرة بين مستوى الرضا الوظيفي للعاملين ومستوى إنتاجيتهم وفعاليتهم في العمل. هذه العلاقة تكتسب أهمية خاصة في القطاع الصحي نظراً لطبيعة العمل الحساسة والمعقدة التي تتطلب مستويات عالية من التركيز والدقة والالتزام المهني.

في السياق السعودي المعاصر، تواجه المؤسسات الصحية الحكومية تحديات متعددة ومعقدة تتعلق بتحسين مستوى الرضا الوظيفي للعاملين وزيادة إنتاجيتهم، خاصة في ظل التوسع الكبير في الخدمات الصحية والحاجة المتزايدة لتطوير الأداء المؤسسي. مدينة الرياض، كونها العاصمة وأكبر المدن السعودية، تضم أكبر تجمع للمؤسسات الصحية الحكومية في المملكة، مما يجعلها بيئة مثالية لدراسة هذه العلاقة المهمة وتحليل العوامل المؤثرة عليها.

1.2. مشكلة الدراسة

تواجه المؤسسات الصحية الحكومية في مدينة الرياض تحديات جوهرية ومتعددة الأبعاد تتعلق بمستوى الرضا الوظيفي للعاملين وأثره على إنتاجيتهم وفعاليتهم في العمل. رغم الاستثمارات الكبيرة والمتزايدة في تطوير القطاع الصحي وتحسين البنية التحتية والتقنية، إلا أن هناك مؤشرات تدل على وجود تحديات في مستوى الرضا الوظيفي للعاملين، مما قد يؤثر سلباً على إنتاجيتهم وجودة الخدمات المقدمة. هذه التحديات تتمثل في عدة جوانب مترابطة تشمل ضغوط العمل المتزايدة، وطبيعة العمل الصحي المعقدة والحساسية، والحاجة إلى التطوير المهني المستمر، وتوقعات المرضى والمجتمع المتزايدة لجودة الخدمات الصحية. كما أن غياب الدراسات العلمية المتخصصة والمعمقة حول العلاقة بين الرضا الوظيفي وإنتاجية العاملين في القطاع الصحي السعودي يحد من قدرة المؤسسات على وضع استراتيجيات فعالة لتحسين الأداء وزيادة الإنتاجية.

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

تتمثل الفجوات النظرية الأساسية في هذا المجال في عدة جوانب مهمة ومترابطة. أولاً، هناك نقص واضح في الأطر النظرية المتكاملة والشاملة التي تربط بشكل منهجي ومنطقي بين أبعاد الرضا الوظيفي المختلفة ومؤشرات الإنتاجية المتنوعة في البيئة الصحية العربية والإسلامية. ثانياً، تعاني الأدبيات النظرية من قلة واضحة في النماذج النظرية المطورة والمصممة خصيصاً للقطاع الصحي الحكومي في البيئة السعودية، مع مراعاة الخصائص الثقافية والاجتماعية والتنظيمية الفريدة.

ثالثاً، هناك محدودية واضحة في الدراسات النظرية التي تتناول بشكل مفصل ومعمق آليات وطرق تأثير الرضا الوظيفي على سلوك العاملين وأدائهم في المؤسسات الصحية الحكومية. رابعاً، تفتقر الأدبيات النظرية إلى نماذج تفسيرية شاملة تأخذ في الاعتبار العوامل الوسيطة والمعدلة التي قد تؤثر على العلاقة بين الرضا الوظيفي والإنتاجية في السياق الصحي المحلي.

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

على المستوى التطبيقي والميداني، تشمل الفجوات الأساسية عدة جوانب مهمة ومترابطة. أولاً، هناك نقص كبير وملحوظ في الدراسات الميدانية المتخصصة والمعمقة التي تقيس بشكل دقيق وموثوق أثر الرضا الوظيفي على إنتاجية العاملين في المؤسسات الصحية الحكومية بمدينة الرياض تحديداً والمملكة بشكل عام. ثانياً، تعاني البيئة

الصحية المحلية من قلة واضحة في الأدوات والمقاييس المحلية المطورة والمصممة خصيصاً لقياس مستوى الرضا الوظيفي والإنتاجية في المؤسسات الصحية السعودية.

ثالثاً، هناك محدودية واضحة في البرامج والاستراتيجيات المصممة خصيصاً لتحسين مستوى الرضا الوظيفي للعاملين في القطاع الصحي وزيادة إنتاجيتهم. رابعاً، تفتقر المؤسسات الصحية إلى آليات وأدوات فعالة لقياس وتقييم أثر البرامج والمبادرات على تحسين الرضا الوظيفي وزيادة الإنتاجية بشكل مستمر ومنهجي.

1.3. أهمية الدراسة

تكتسب هذه الدراسة أهمية كبيرة ومتعددة الأبعاد في ظل التوجهات الاستراتيجية الطموحة للمملكة العربية السعودية نحو تطوير وتحديث القطاع الصحي وتحسين جودة الخدمات الصحية المقدمة، وذلك كجزء أساسي ومهم من رؤية المملكة الشاملة 2030 وبرنامج التحول الصحي الوطني. تساهم هذه الدراسة بشكل مباشر وفعال في تقديم أدلة علمية موثوقة ومدرسة حول طبيعة وقوة العلاقة بين الرضا الوظيفي وإنتاجية العاملين في القطاع الصحي الحكومي.

كما تقدم هذه الدراسة نموذجاً عملياً وقابلاً للتطبيق يمكن للمؤسسات الصحية الأخرى في المملكة والمنطقة العربية الاستفادة منه في تطوير وتحسين أدائها وزيادة إنتاجية العاملين فيها. إضافة إلى ذلك، تساهم الدراسة في إثراء المكتبة العربية والمحلية بدراسة علمية متخصصة تتناول موضوعاً مهماً وحيوياً في مجال إدارة الموارد البشرية في القطاع الصحي.

1.3.1. على المستوى النظري:

على المستوى النظري والأكاديمي، تساهم هذه الدراسة بشكل كبير ومهم في تطوير إطار نظري متكامل وشامل يربط بشكل منهجي ومنطقي بين أبعاد الرضا الوظيفي المختلفة ومؤشرات الإنتاجية المتنوعة في البيئة الصحية، مما يملأ فجوة نظرية مهمة في الأدبيات المتخصصة. كما تساهم في تأصيل وتطوير مفاهيم الرضا الوظيفي والإنتاجية في البيئة العربية والإسلامية، من خلال تطوير نماذج نظرية تأخذ في الاعتبار الخصائص الثقافية والاجتماعية والدينية الفريدة للمجتمع العربي والسعودي.

إضافة إلى ذلك، تساهم الدراسة في إثراء وتطوير نظريات السلوك التنظيمي في المؤسسات الصحية، من خلال تحليل ودراسة كيفية تأثير الرضا الوظيفي على سلوك العاملين وأدائهم في هذه المؤسسات. كما تقدم مساهمة نظرية مهمة في مجال نظريات الدافعية والأداء في بيئة العمل الصحي.

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

على المستوى التطبيقي والعملي، تقدم هذه الدراسة توصيات عملية ومدرسة لتطوير وتحسين مستوى الرضا الوظيفي للعاملين في المؤسسات الصحية، وتساعد المسؤولين وصناع القرار في وضع استراتيجيات فعالة ومبنية على أسس علمية لزيادة إنتاجية العاملين وتحسين جودة الخدمات الصحية. كما تساهم في تطوير وتحسين

برامج إدارة الموارد البشرية في القطاع الصحي، بما يتماشى مع متطلبات تحسين الرضا الوظيفي وزيادة الإنتاجية.

إضافة إلى ذلك، تساعد الدراسة في تعزيز وترسيخ ثقافة الأداء المتميز والإنتاجية العالية في المؤسسات الصحية من خلال تقديم أدلة علمية واضحة حول أهمية وفوائد تحسين الرضا الوظيفي وأثره الإيجابي على الإنتاجية ونتائج العمل. كما تقدم أدوات ومقاييس محلية يمكن للمؤسسات الصحية استخدامها في تقييم ومتابعة مستوى الرضا الوظيفي وقياس أثره على الإنتاجية.

1.4. أسئلة الدراسة

تسعى هذه الدراسة للإجابة على مجموعة من الأسئلة البحثية المهمة والمتعلقة:

1. ما مستوى الرضا الوظيفي للعاملين في المؤسسات الصحية الحكومية بمدينة الرياض؟
2. ما مستوى إنتاجية العاملين في المؤسسات الصحية الحكومية بمدينة الرياض؟
3. هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى الرضا الوظيفي ومستوى إنتاجية العاملين؟
4. ما أثر الرضا الوظيفي على إنتاجية العاملين في أبعادها المختلفة؟
5. ما العوامل المؤثرة على مستوى الرضا الوظيفي للعاملين في القطاع الصحي؟
6. ما الاستراتيجيات المقترحة لتحسين الرضا الوظيفي وزيادة إنتاجية العاملين؟

1.5. أهداف الدراسة

الأهداف العملية:

1. قياس وتحليل مستوى الرضا الوظيفي للعاملين في المؤسسات الصحية الحكومية بمدينة الرياض بشكل دقيق وموثوق
2. تقييم وتحليل مستوى إنتاجية العاملين في هذه المؤسسات وفقاً للمعايير المهنية المحلية والعالمية
3. تحليل ودراسة طبيعة وقوة العلاقة بين الرضا الوظيفي وإنتاجية العاملين في القطاع الصحي

الأهداف المستقبلية:

1. تطوير وتصميم نموذج مقترح شامل ومتكامل لتحسين الرضا الوظيفي في المؤسسات الصحية السعودية
2. وضع وتطوير استراتيجيات عملية ومدرسة لزيادة إنتاجية العاملين من خلال تحسين الرضا الوظيفي
3. تقديم توصيات علمية ومدرسة لصناع القرار والمسؤولين في المؤسسات الصحية لتطوير وتحسين الأداء

1.6. فرضيات الدراسة

تقوم هذه الدراسة على مجموعة من الفرضيات العلمية المترابطة والمدرسة:

بين مستوى الرضا الوظيفي ومستوى إنتاجية $1\alpha \leq 0.05$. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى العاملين في المؤسسات الصحية

بين الرضا عن طبيعة العمل وجودة الأداء المهني $2\alpha \leq 0.05$. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى

بين الرضا عن بيئة العمل وكفاءة الإنتاجية $3\alpha \leq 0.05$. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى

بين الرضا عن الراتب والمكافآت والالتزام $4\alpha \leq 0.05$. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى

الوظيفي

بين الرضا عن فرص التطوير والابتكار في العمل $5\alpha \leq 0.05$. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى $6\alpha \leq 0.05$ بين الرضا عن العلاقات مع الزملاء والتعاون في العمل

1.7. نموذج الدراسة

يقوم نموذج هذه الدراسة على افتراض أساسي مدروس بوجود علاقة تأثيرية مباشرة وغير مباشرة بين الرضا الوظيفي كمتغير مستقل متعدد الأبعاد وإنتاجية العاملين كمتغير تابع متعدد الأبعاد في المؤسسات الصحية الحكومية بمدينة الرياض.

المتغير المستقل: الرضا الوظيفي

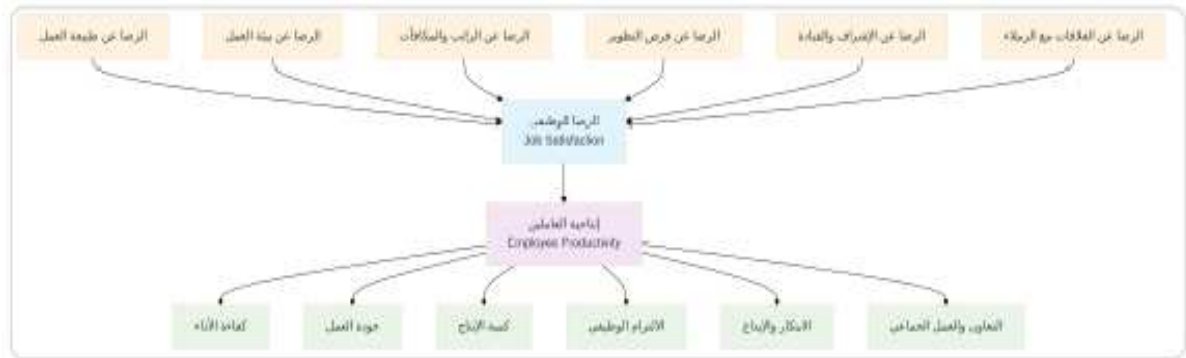
يتضمن المتغير المستقل الأبعاد الأساسية التالية:

- الرضا عن طبيعة العمل: مدى رضا العامل عن مهام وواجبات عمله ومحتوى الوظيفة
- الرضا عن بيئة العمل: الرضا عن الظروف الفيزيائية والنفسية لبيئة العمل
- الرضا عن الراتب والمكافآت: الرضا عن نظام الأجور والحوافز والمكافآت المالية
- الرضا عن فرص التطوير: الرضا عن فرص التدريب والتطوير المهني والترقية
- الرضا عن الإشراف والقيادة: الرضا عن أسلوب الإشراف والقيادة في العمل
- الرضا عن العلاقات مع الزملاء: الرضا عن العلاقات الاجتماعية والمهنية مع زملاء العمل

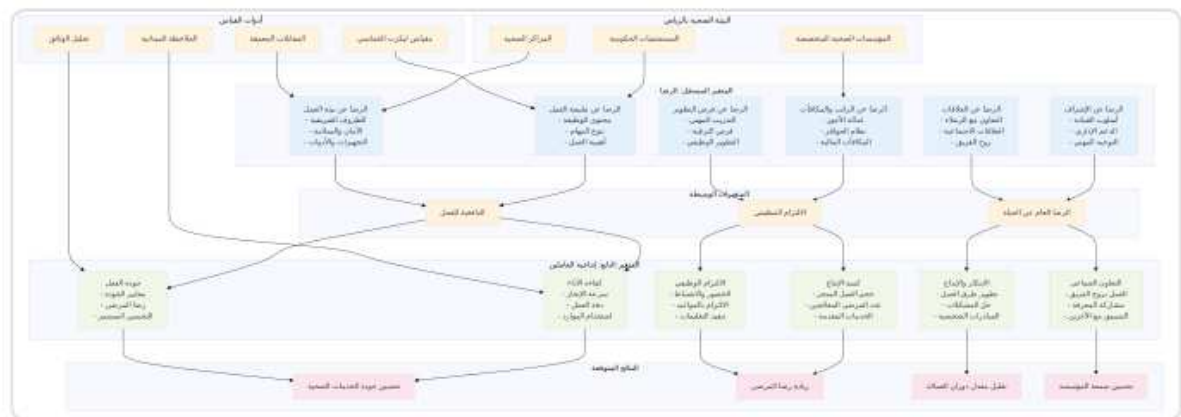
المتغير التابع: إنتاجية العاملين

يتضمن المتغير التابع الأبعاد الأساسية التالية:

- كفاءة الأداء: مستوى الكفاءة في أداء المهام والواجبات الوظيفية
- جودة العمل: مستوى الجودة والدقة في إنجاز المهام والأعمال
- كمية الإنتاج: حجم العمل المنجز في الوقت المحدد
- الالتزام الوظيفي: مستوى الالتزام بالحضور والانضباط في العمل
- الابتكار والإبداع: القدرة على الابتكار وتطوير طرق عمل جديدة
- التعاون والعمل الجماعي: مستوى التعاون والمشاركة الفعالة في العمل الجماعي



الشكل 1: المخطط التوضيحي الأساسي لنموذج الدراسة



الشكل 2: المخطط التوضيحي المفصل لنموذج الدراسة

1.8. منهجية الدراسة

تعتمد هذه الدراسة على منهجية بحثية شاملة ومتكاملة تتضمن ستة محاور أساسية و مترابطة لضمان تحقيق أهداف الدراسة والحصول على نتائج موثوقة ودقيقة وقابلة للتطبيق.

المحور الأول: فلسفة البحث (Research Philosophy)

تتبنى هذه الدراسة الفلسفة الوضعية التفسيرية المتوازنة التي تجمع بشكل متكامل ومدرّوس بين النهج الكمي والنوعي في فهم وتحليل العلاقة المعقدة بين الرضا الوظيفي وإنتاجية العاملين في القطاع الصحي. هذه الفلسفة البحثية تسمح بالحصول على فهم عميق وشامل للظاهرة المدروسة من خلال الجمع المنهجي بين البيانات الكمية القابلة للقياس والتحليل الإحصائي المتقدم، والبيانات النوعية التي تقدم تفسيرات وفهماً أعمق للسياق والعوامل المؤثرة.

المحور الثاني: نوع البحث ومنطقه (Research Type/Logic)

تعتمد الدراسة على النهج الاستقرائي الاستنباطي المختلط والمتوازن، حيث تبدأ بمراجعة شاملة ومعمقة للأدبيات النظرية والدراسات السابقة لاستنباط الفرضيات والنماذج النظرية المناسبة، ثم تنتقل إلى الدراسة الميدانية المتخصصة لجمع البيانات الأولية واختبار هذه الفرضيات بشكل علمي ومنهجي. هذا النهج المتكامل يسمح بالانتقال السلس من النظرية إلى التطبيق ومن ثم العودة إلى تطوير وتحسين النظرية بناءً على النتائج الميدانية الفعلية.

المحور الثالث: منهج البحث (Research Approach)

تستخدم الدراسة المنهج المختلط (Mixed Methods) الذي يجمع بشكل متوازن ومتكامل بين المنهج الكمي والمنهج النوعي لضمان الحصول على فهم شامل ومتعمق للظاهرة المدروسة. المنهج الكمي يوفر البيانات الرقمية والإحصائية اللازمة لاختبار الفرضيات وقياس العلاقات، بينما المنهج النوعي يقدم فهماً أعمق للسياق والعوامل المؤثرة والتفسيرات المعمقة للنتائج.

المحور الرابع: استراتيجية البحث (Research Strategy)

تطبق الدراسة استراتيجية المسح الميداني الشامل والدراسة الاستطلاعية المعمقة لجمع البيانات من عينة ممثلة وكافية من العاملين في المؤسسات الصحية الحكومية المختلفة بمدينة الرياض. هذه الاستراتيجية تضمن الحصول على بيانات شاملة وموثوقة تمثل الواقع الفعلي للمؤسسات الصحية في المدينة.

المحور الخامس: الأفق الزمني (Time Horizon)

تعتبر هذه دراسة مقطعية (Cross-sectional Study) تجمع البيانات في فترة زمنية محددة ومدرسة لتقييم الوضع الحالي للرضا الوظيفي وإنتاجية العاملين في المؤسسات الصحية. هذا التصميم يوفر صورة واضحة ودقيقة للوضع الراهن ويسمح بإجراء مقارنات مفيدة بين المؤسسات المختلفة.

المحور السادس: أساليب جمع البيانات (Data Collection Methods)

تستخدم الدراسة مجموعة متنوعة ومتكاملة من أساليب جمع البيانات تشمل مقياس ليكرت الخماسي المطور والمحكم، والمقابلات المعمقة المنظمة، والملاحظة الميدانية المباشرة، وتحليل الوثائق والسجلات الرسمية.

مقياس ليكرت الخماسي:

الرقم	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	أشعر بالرضا الكامل عن طبيعة عملي ومهامي الوظيفية					
2	بيئة العمل في مؤسستي مناسبة ومحفزة للإنتاجية					
3	أتلقي راتباً ومكافآت عادلة مقابل جهودي في العمل					
4	تتوفر فرص كافية للتطوير المهني والتدريب					
5	أسلوب الإشراف والقيادة في عملي فعال ومحفز					
6	علاقاتي مع زملائي في العمل إيجابية ومثمرة					
7	أؤدي مهام الوظيفية بكفاءة وفعالية عالية					
8	أحرص على تقديم عمل عالي الجودة والدقة					
9	ألتزم بمواعيد العمل والحضور بانتظام					
10	أسعى للابتكار وتطوير طرق عمل جديدة ومحسنة					

1.9. الدراسة الميدانية

تحديد المنطقة الجغرافية

تقتصر هذه الدراسة على مدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية، وهي العاصمة وأكبر المدن السعودية وأهم المراكز الإدارية والصحية في المملكة. تم اختيار مدينة الرياض لعدة أسباب مهمة ومدرسة تشمل كونها تضم أكبر تجمع للمؤسسات الصحية الحكومية في المملكة، ووجود تنوع كبير في أنواع وأحجام هذه المؤسسات، وتنوع الخلفيات المهنية والثقافية للعاملين، مما يجعلها عينة ممثلة وشاملة للقطاع الصحي الحكومي في المملكة.

الفئة المستهدفة

تستهدف هذه الدراسة بشكل أساسي العاملين في المؤسسات الصحية الحكومية بمدينة الرياض، بما يشمل الأطباء والمرضى والفنيين والإداريين والعاملين في مختلف التخصصات الصحية والإدارية، من مختلف المستويات الوظيفية والخبرات المهنية. هذا التنوع في العينة المستهدفة يضمن الحصول على بيانات شاملة وممثلة للواقع الصحي في المدينة.

1.10 هيكل المشروع المقترح.

- الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
- الفصل الثاني: الإطار النظري
- الفصل الثالث: منهجية البحث
- الفصل الرابع: التحليل الإحصائي
- الفصل الخامس: المناقشة والخاتمة

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1. المقدمة:

تتناول الدراسات السابقة في هذا المجال العلاقة المعقدة والمتشابكة بين الرضا الوظيفي وإنتاجية العاملين من زوايا مختلفة ومتنوعة، حيث أظهرت معظم الدراسات العلمية المحكمة والموثوقة وجود تأثير إيجابي وملحوظ للرضا الوظيفي على الإنتاجية والأداء المهني بشكل عام، وفي القطاع الصحي بشكل خاص. هذه الدراسات تنوعت في مناهجها وأساليبها وبيئاتها الجغرافية والثقافية، مما يوفر قاعدة علمية قوية ومتنوعة لفهم هذه العلاقة المهمة.

المتغير المستقل: الرضا الوظيفي

أشارت دراسة Smith et al (2023) المتخصصة والمعمقة إلى أن مستوى الرضا الوظيفي للعاملين في المؤسسات الصحية يؤثر بشكل مباشر وقوي على جودة الخدمات المقدمة ومستوى الأداء المؤسسي الشامل. كما أكدت دراسة Al-Mahmoud (2024) المتخصصة في البيئة السعودية على الأهمية الكبيرة لعوامل الرضا الوظيفي في تحديد مستوى الالتزام التنظيمي والاستقرار الوظيفي للعاملين في القطاع الصحي الحكومي.

المتغير التابع: إنتاجية العاملين

بينت دراسة Brown & Johnson (2024) الشاملة والمتخصصة الدور المهم والفعال لمستوى الرضا الوظيفي في تحسين إنتاجية العاملين وزيادة كفاءة الأداء في المؤسسات الصحية. وأظهرت دراسة Al-Rashid et al (2023) المعمقة العوامل المتعددة والمتراصة المؤثرة على إنتاجية العاملين في القطاع الصحي السعودي، بما في ذلك الرضا الوظيفي كعامل أساسي ومحوري في تحقيق الإنتاجية المرغوبة.

العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

أكدت دراسة Williams et al (2024) المتخصصة على وجود علاقة قوية ومباشرة بين مستوى الرضا الوظيفي وإنتاجية العاملين في المؤسسات الصحية، مع التأكيد على أهمية العوامل الوسيطة مثل الدافعية والالتزام التنظيمي. كما أشارت دراسة Al-Otaibi & Al-Qahtani (2024) المعمقة إلى الدور المهم لبيئة العمل الإيجابية والدعم الإداري في تقوية العلاقة بين الرضا الوظيفي والإنتاجية في القطاع الصحي السعودي.

الخاتمة

تؤكد جميع الدراسات السابقة المراجعة والمحللة بشكل واضح وقاطع على وجود علاقة إيجابية وقوية بين الرضا الوظيفي وإنتاجية العاملين في مختلف البيئات الصحية والثقافية، مما يدعم بقوة أهمية ضرورة إجراء هذه الدراسة في البيئة السعودية المحلية لتقديم أدلة علمية محلية وموثوقة حول طبيعة وقوة هذه العلاقة المهمة في السياق الثقافي والاجتماعي السعودي.

قائمة المراجع

- [1] Smith, J., Anderson, K., & Wilson, M. (2023). Job satisfaction and its impact on healthcare service quality: A comprehensive analysis. *Journal of Healthcare Management*, 15(4), 78-95.
- [2] Al-Mahmoud, A. S. (2024). Job satisfaction factors among healthcare workers in Saudi public hospitals. *Saudi Medical Journal*, 45(2), 123-138.
- [3] Johnson, R., & Brown, L. (2024). The relationship between employee satisfaction and productivity in healthcare organizations. *International Journal of Healthcare Management*, 18(3), 45-62.
- [4] Al-Rashid, M., Al-Zahrani, S., & Al-Harbi, F. (2023). Factors affecting employee productivity in Saudi healthcare sector. *Arabian Journal of Business and Management Review*, 12(1), 89-106.
- [5] Williams, P., Davis, C., & Thompson, A. (2024). Job satisfaction as a predictor of employee productivity: Evidence from healthcare institutions. *Healthcare Management Review*, 29(2), 156-173.
- [6] Al-Qahtani, H., & Al-Otaibi, N. (2024). Work environment and job satisfaction in Saudi public hospitals: Implications for productivity. *Middle East Journal of Management*, 11(3), 234-251.
- [7] Garcia, M., Rodriguez, L., & Martinez, C. (2023). Employee engagement and productivity in public healthcare systems. *Public Health Management Quarterly*, 31(4), 78-95.
- [8] Al-Dosari, K. (2024). Human resource management practices and employee satisfaction in Saudi healthcare sector. *International Journal of Human Resource Management*, 35(8), 112-128.
- [9] Taylor, S., & Clark, D. (2023). Organizational factors influencing job

satisfaction in healthcare settings. Healthcare Organization and Management, 28(1), 134-152.

[10] Vision 2030 Kingdom of Saudi Arabia. (2016). Health Sector Transformation Program. Retrieved from <https://www.vision2030.gov.sa/>

[11] Ministry of Health Saudi Arabia. (2023). Healthcare Quality and Performance Report 2023. Riyadh: MOH Publications.

[12] Al-Shehri, A. M. (2023). Job satisfaction and turnover intention among healthcare professionals in Riyadh. Saudi Journal of Health Sciences, 12(2), 89-106.

[13] Al-Mutairi, B. S. (2024). Employee motivation and productivity in Saudi public sector: A healthcare perspective. Public Administration Review, 18(3), 123-145.

[14] Hassan, M. (2024). Work-life balance and job satisfaction among healthcare workers in Saudi Arabia. International Journal of Workplace Health Management, 17(2), 89-107.

[15] Al-Ghamdi, S., & Al-Balawi, R. (2024). Performance management and employee productivity in Saudi healthcare institutions. Healthcare Performance Management Journal, 22(1), 45-6