

عنوان المشروع

"أثر الحوافز الإدارية في الأداء الوظيفي للكوادر التمريضية: دراسة تطبيقية على
مستشفيات تجمع جازان الصحي"

أسم الطالب

علي موسى حسن محرق

المشروع النهائي- ٢

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ- الفصل الدراسي

الفصل الدراسي الاول 2026

جدول المحتويات

١	جدول المحتويات
٤	المقدمة
٥	مشكلة الدراسة
٦	أهمية الدراسة
٧	أسئلة البحث
٧	أهداف البحث
٨	فرضيات البحث
٨	مكان التطبيق
٩	● منهجية البحث المتوقعة
١٠	مخطط المشروع
١١	الفصل الثاني: الدراسات السابقة
١٢	الدراسات السابقة
١٢	أولاً: الدراسات العربية والمحلية
١٥	ثانياً: الدراسات الأجنبية (INTERNATIONAL STUDIES)
١٨	التحليل المقارن بين الدراسات العربية والأجنبية
١٩	ثالثاً: التعقيب العام على الدراسات السابقة
٢٠	الفجوة البحثية (RESEARCH GAP)
٢٢	الفصل الثالث : منهجية البحث

٢٣	المقدمة:
٢٤	التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث
٢٦	تصميم البحث
٢٨	مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينة:
٢٩	طريقة جمع البيانات
٣٠	أنواع البيانات:
٣١	طرق وإجراءات تحليل البيانات
٣٢	الخاتمة
٣٤	الفصل الرابع
٣٥	مقدمة
٣٦	توصيف عينة الدراسة (الإحصاءات الوصفية لعينة البحث)
٣٨	اختبارات الصدق والثبات للاستبانة
٤٠	الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة عن أسئلة الدراسة)
٤٢	الإجابة عن أسئلة الدراسة
٤٢	اختبار الفرضيات
٤٤	ملخص نتائج اختبار الفرضيات
٤٥	ربط النتائج بالدراسات السابقة
٤٧	الخاتمة
٤٨	المراجع (REFERENCES)

٥١

الفصل الخامس: الملاحق

٥٢

الملاحق:

المقدمة

يشهد القطاع الصحي في المملكة العربية السعودية تحولات استراتيجية متسارعة في إطار مستهدفات رؤية ٢٠٣٠، التي تسعى إلى رفع كفاءة الأداء المؤسسي وتحسين جودة الخدمات الصحية وتعزيز الاستدامة التشغيلية. ويُعد العنصر البشري الركيزة الأساسية في تحقيق هذه التحولات، ولا سيما الكوادر التمريضية التي تمثل نسبة كبيرة من القوى العاملة الصحية، وتضطلع بدور محوري في تقديم الرعاية المباشرة وضمان سلامة المرضى واستمرارية الخدمة الطبية.

ويمثل تجمع جازان الصحي نموذجًا حديثًا للتنظيم الصحي الهادف إلى تطوير الأداء ورفع الكفاءة التشغيلية من خلال تبني ممارسات إدارية حديثة. إلا أن طبيعة العمل التمريضي، بما تتسم به من ضغوط مهنية، وساعات عمل طويلة، ومسؤوليات عالية، تفرض ضرورة تبني سياسات تحفيزية فعّالة تسهم في تعزيز الدافعية المهنية وتحسين الأداء.

وتُعد الحوافز الإدارية أحد أهم أدوات إدارة الموارد البشرية، حيث تشمل الحوافز المالية كالرواتب والمكافآت والبدلات والحوافز المعنوية كالتقدير والترقيات وفرص التطوير. وتشير نظرية التوقع Vroom, 1964 إلى أن دافعية الفرد ترتبط بتوقعه لارتباط الجهد بالمكافأة، بينما تؤكد نظرية العدالة Adams, 1963 أن إدراك العدالة في توزيع الحوافز يؤثر مباشرة في مستوى الرضا والأداء. كما تبرز نظرية رأس المال البشري أهمية الاستثمار في الكفاءات البشرية بوصفه مدخلًا لتعزيز الإنتاجية Schultz, 1961.

ورغم أهمية هذه النظريات، فإن توظيفها في البيئة الصحية السعودية لا يزال محدودًا، مما يستدعي دراسة تحليلية تفسر طبيعة العلاقة بين الحوافز الإدارية والأداء الوظيفي في سياق محلي.

مشكلة الدراسة

على الرغم من الاهتمام المتزايد بتطوير أنظمة الحوافز في المؤسسات الصحية، فإن الأدبيات تشير إلى وجود فجوة بين التصور النظري للحوافز وبين تطبيقها العملي في بيئات العمل الفعلية. فبينما ركزت الدراسات الغربية على اختبار نماذج تحفيزية في قطاعات صناعية أو خدمية عامة، لا تزال الدراسات التي تناولت القطاع الصحي العربي، وخاصة السعودي، محدودة من حيث الربط التحليلي بين أبعاد الحوافز المختلفة ومؤشرات الأداء التمريضي.

كما أن الدراسات المحلية — رغم تناولها موضوع التحفيز — غالبًا ما ركزت على الرضا الوظيفي بصورة عامة، دون تحليل تفصيلي لتأثير الحوافز المالية والمعنوية في مؤشرات الأداء المهني مثل الكفاءة المهنية، وجودة الرعاية الصحية، والالتزام التنظيمي. إضافة إلى ذلك، لم يتم اختبار الفروق المرتبطة بالمتغيرات الديموغرافية في إدراك عدالة الحوافز داخل بيئة تجمع جازان الصحي تحديدًا.

ومن هنا تتحدد الفجوة البحثية في غياب نموذج تحليلي تطبيقي يختبر العلاقة المباشرة بين أبعاد الحوافز الإدارية ومستوى الأداء الوظيفي للكوادر التمريضية في سياق صحي محلي.

السؤال الرئيس:

ما أثر الحوافز الإدارية في الأداء الوظيفي للكوادر التمريضية في مستشفيات تجمع جازان الصحي؟

الأسئلة الفرعية المنهجية:

ما أثر الحوافز المالية في مستوى الأداء الوظيفي للكوادر التمريضية؟

ما أثر الحوافز المعنوية في مستوى الأداء الوظيفي؟

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدراك عدالة الحوافز تعزى للمتغيرات الديموغرافية العمر، سنوات الخبرة، الجنس؟

ما طبيعة العلاقة بين نظام الحوافز ومؤشرات الأداء التمريضي الكفاءة المهنية، جودة الرعاية، الالتزام التنظيمي؟

أهمية الدراسة

- تتبع أهمية هذه الدراسة من بعدين رئيسيين: نظري وعملي، وذلك على النحو التالي:

الأهمية النظرية

- الإسهام في الأدبيات الإدارية والصحية: تسهم الدراسة في إثراء الأدبيات المتعلقة بإدارة الموارد البشرية في القطاع الصحي السعودي، من خلال تحليل العلاقة بين الحوافز الإدارية والأداء الوظيفي في بيئة صحية حكومية.
- تطبيق النظريات التحفيزية: تختبر الدراسة تطبيق نظريات إدارية معروفة مثل: نظرية رأس المال البشري لـ Schultz، ونظرية التوقع لـ Vroom، ونظرية العدالة لـ Adams، في سياق العمل التمريضي داخل القطاع الصحي السعودي، مما يساهم في تقييم مدى الملاءمة للبيئة المحلية.
- تحليل أبعاد الحوافز المختلفة: تتجاوز الدراسة مفهوم الحوافز المالية لتشمل الحوافز المعنوية والتنظيمية، مما يوفر نموذجاً تفسيرياً أكثر شمولاً للعوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي للكوادر التمريضية.

الأهمية العملية

- دعم صناع القرار في تجمع جازان الصحي: توفر نتائج الدراسة مؤشرات عملية حول فاعلية نظام الحوافز الحالي، مما يساعد القيادات الصحية في اتخاذ قرارات مبنية على بيانات علمية لتحسين السياسات التحفيزية.
- تحسين جودة الرعاية الصحية: يساهم تحسين أداء الممرضين في رفع جودة الخدمات الصحية، وتقليل الأخطاء الطبية، وتعزيز سلامة المرضى.
- تعزيز الاستقرار الوظيفي: من خلال تحديد العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي، يمكن للإدارة تطوير استراتيجيات تحد من دوران الموظفين وتحافظ على الكفاءات التمريضية.
- نموذج قابل للتعميم: يمكن أن تشكل نتائج الدراسة نموذجاً إرشادياً يمكن تطبيقه في تجمعات صحية أخرى داخل المملكة.

أسئلة البحث

السؤال الرئيس: ما أثر الحوافز الإدارية في الأداء الوظيفي للكوادر التمريضية في مستشفيات تجمع جازان الصحي؟

الأسئلة الفرعية المنهجية :

١. ما أثر الحوافز المالية في مستوى الأداء الوظيفي للكوادر التمريضية؟
٢. ما أثر الحوافز المعنوية في مستوى الأداء الوظيفي؟
٣. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدراك عدالة الحوافز تعزى للمتغيرات الديموغرافية (العمر، سنوات الخبرة، الجنس)؟
٤. ما طبيعة العلاقة بين نظام الحوافز ومؤشرات الأداء التمريضي (الكفاءة المهنية، جودة الرعاية، الالتزام التنظيمي)؟

أهداف البحث

يسعى هذا البحث إلى تحقيق الأهداف التالية:

١. التعرف على أثر الحوافز الإدارية في الأداء الوظيفي للكوادر التمريضية في مستشفيات تجمع جازان الصحي.
٢. تحديد أثر الحوافز المالية في مستوى الأداء الوظيفي للكوادر التمريضية.
٣. قياس أثر الحوافز المعنوية في مستوى الأداء الوظيفي للكوادر التمريضية.
٤. الكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية في إدراك عدالة الحوافز والتي تعزى للمتغيرات الديموغرافية (العمر، سنوات الخبرة، الجنس).
٥. استكشاف طبيعة العلاقة بين نظام الحوافز ومؤشرات الأداء التمريضي المتمثلة في (الكفاءة المهنية، جودة الرعاية، الالتزام التنظيمي).

فرضيات البحث

بناءً على مشكلة الدراسة وأسئلتها، تم صياغة الفرضيات التالية لاختبارها:

- **الفرضية الرئيسية الأولى:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للحوافز الإدارية في الأداء الوظيفي للكوادر التمريضية في مستشفيات تجمع جازان الصحي.
 - **الفرضية الفرعية: (1-1)** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للحوافز المالية في مستوى الأداء الوظيفي للكوادر التمريضية.
 - **الفرضية الفرعية: (1-2)** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للحوافز المعنوية في مستوى الأداء الوظيفي للكوادر التمريضية.
 - **الفرضية الرئيسية الثانية:** توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات عينة الدراسة حول إدراك عدالة الحوافز تُعزى للمتغيرات الديموغرافية (العمر، سنوات الخبرة، الجنس).
-

مكان التطبيق

سيتم تطبيق هذه الدراسة ميدانياً في **مستشفيات تجمع جازان الصحي** في المملكة العربية السعودية. وسيستهدف البحث مجتمع الكوادر التمريضية العاملة في هذه المستشفيات بمختلف فئاتهم. ويمثل تجمع جازان الصحي نموذجاً حديثاً للتنظيم الصحي الهادف إلى تطوير الأداء ورفع الكفاءة التشغيلية من خلال تبني ممارسات إدارية حديثة، مما يجعله بيئة مثالية ومناسبة لدراسة أثر السياسات التحفيزية على الأداء الوظيفي في إطار التحولات الاستراتيجية التي يشهدها القطاع الصحي.

نهجية البحث المتوقعة

لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها، سيتم الاعتماد على **المنهج الوصفي التحليلي**، حيث يُعد هذا المنهج الأنسب لطبيعة الظاهرة المدروسة.

- **الجانب الوصفي**: سيُستخدم لوصف وتشخيص متغيرات الدراسة (الحوافز الإدارية بشقيها المالي والمعنوي، ومؤشرات الأداء الوظيفي للكوادر التمريضية) بناءً على الأدبيات والدراسات السابقة.
- **الجانب التحليلي**: سيُستخدم لجمع البيانات الميدانية وتحليلها لاستخلاص النتائج وقياس أثر المتغير المستقل في المتغير التابع واختبار الفرضيات.

ومن المتوقع الاعتماد على **(الاستبانة)** كأداة رئيسية لجمع البيانات الأولية من عينة الدراسة (الكوادر التمريضية)، ومن ثم تفرغها ومعالجتها باستخدام البرامج الإحصائية المناسبة للوصول إلى نتائج دقيقة وتوصيات قابلة للتطبيق.

مخطط المشروع

لتحقيق أهداف الدراسة والإلمام بكافة جوانبها النظرية والميدانية، تم تقسيم الهيكل المقترح لهذا المشروع البحثي إلى خمسة فصول رئيسية، وذلك على النحو التالي:

- **الفصل الأول: الإطار العام للدراسة** يحتوي هذا الفصل على: (مقدمة الدراسة، مشكلة الدراسة، أسئلة البحث، أهداف البحث، أهمية الدراسة، فرضيات البحث، حدود الدراسة، والمصطلحات الإجرائية).
- **الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة** وينقسم إلى عدة مباحث:
 - **المبحث الأول: الحوافز الإدارية** (مفهومها، أنواعها المالية والمعنوية، أهميتها، ونظرياتها).
 - **المبحث الثاني: الأداء الوظيفي للكوادر التمريضية** (مفهومه، محدداته، ومؤشرات قياسه كالكفاءة والجودة).
 - **المبحث الثالث: الدراسات السابقة** (المحلية والأجنبية) والتعقيب عليها وما يميز هذه الدراسة عنها.
- **الفصل الثالث: منهجية الدراسة وإجراءاتها** يحتوي هذا الفصل على: (منهج الدراسة، مجتمع الدراسة وعينتها، أداة الدراسة "الاستبانة" وخطوات بنائها، صدق وثبات الأداة، وأساليب المعالجة الإحصائية المستخدمة).
- **الفصل الرابع: عرض وتحليل النتائج ومناقشتها** يختص هذا الفصل بـ: (عرض النتائج الإحصائية الوصفية لعينة الدراسة، الإجابة على أسئلة الدراسة، اختبار صحة الفرضيات، ومناقشة النتائج وربطها بالإطار النظري والدراسات السابقة).
- **الفصل الخامس: الخاتمة والتوصيات** ويشمل: (خلاصة بأهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة، التوصيات المقترحة الموجهة لصناع القرار في تجمع جازان الصحي، والمقترحات بدراسات مستقبلية).
- **قائمة المراجع والملاحق** (المراجع العربية والأجنبية، أداة الدراسة في صورتها النهائية، وخطابات تسهيل المهمة).

الفصل الثاني: الدراسات السابقة

الدراسات السابقة

مقدمة تمهيدية: يمثل استعراض الدراسات السابقة ركيزة أساسية في البحث العلمي، حيث يتيح للباحث التأصيل العلمي لمشكلة الدراسة ووضعها في سياقها المعرفي الصحيح. ويهدف هذا المبحث إلى عرض وتحليل مجموعة من الأدبيات والبحوث العلمية التي تناولت متغيرات الدراسة الحالية (الحوافز الإدارية كمتغير مستقل، والأداء الوظيفي كمتغير تابع) في البيئات التنظيمية المختلفة، مع تركيز خاص على القطاع الصحي والتمريضي.

وقد تم تصنيف هذه الدراسات إلى محورين رئيسيين: المحور الأول يختص بالدراسات العربية والمحلية التي أجريت في بيئات قريبة من البيئة السعودية، والمحور الثاني يتناول الدراسات الأجنبية والعالمية، وذلك بهدف استخلاص أوجه التشابه والاختلاف وتحديد الفجوة البحثية التي يسعى البحث الحالي لسدها في إطار رؤية المملكة ٢٠٣٠ وتطوير التجمعات الصحية.

أولاً: الدراسات العربية والمحلية

١. دراسة الهارون والقحطاني: (Al-Haroon & Al-Qahtani, 2023)

- **عنوان الدراسة:** أثر الحوافز التحفيزية على الأداء الوظيفي للممرضات في المستشفيات السعودية.
- **الهدف من الدراسة:** هدفت هذه الدراسة إلى تقييم فاعلية أنظمة الحوافز الحالية في وزارة الصحة السعودية ومدى قدرتها على تحفيز الكوادر التمريضية لرفع مستوى جودة الرعاية الصحية المقدمة للمرضى.
- **منهجية الدراسة:** اعتمد الباحثان على المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام "الاستبانة" كأداة رئيسية لجمع البيانات، حيث وزعت على عينة عشوائية من الممرضين والممرضات في مستشفيات حكومية كبرى.

- **أبرز النتائج:** أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية بين نظام الحوافز المتبع وبين مستوى الأداء الوظيفي. وأشارت الدراسة إلى أن الحوافز المعنوية (مثل خطابات الشكر والتقدير، وفرص التطور المهني) كانت أكثر تأثيراً على الولاء الوظيفي من الحوافز المادية وحدها، كما أوصت بضرورة مراجعة هيكل الحوافز لتلبية احتياجات الكوادر التمريضية في ظل ضغوط العمل المتزايدة.

٢. دراسة الغنزي: (2025)

- **عنوان الدراسة:** أثر التدريب والتحفيز الإلكتروني في رفع كفاءة الأداء بوزارة الصحة السعودية في ظل التحول الرقمي.
- **الهدف من الدراسة:** سعى الباحث لربط مفهومين حديثين وهما التدريب المستمر والحوافز التقنية وأثرهما على إنتاجية الموظف الصحي في بيئة عمل مرقمة بالكامل.
- **منهجية الدراسة:** طبقت الدراسة المنهج المختلط (الكمي والنوعي) لضمان دقة النتائج في رصد التغيرات السلوكية للموظفين.
- **أبرز النتائج:** أكدت الدراسة أن توفير حوافز مرتبطة بتحقيق مؤشرات أداء (KPIs) رقمية ساهم بشكل كبير في تقليص الأخطاء الطبية والإدارية، وأوصت بتفعيل نظام مكافآت مرنة يرتبط مباشرة بجودة الأداء لا بعدد سنوات الخبرة فقط.

٣. دراسة نذير: (2025)

- **عنوان الدراسة:** أثر التطوير المهني على تعزيز الكفاءة الإنتاجية في الشركات الكبرى بالمملكة العربية السعودية.
- **الهدف من الدراسة:** هدفت الدراسة إلى تحليل الدور الذي يلعبه التطوير المهني المستمر كأحد أهم الحوافز المعنوية في تحسين مخرجات العمل والولاء المؤسسي.
- **متغيرات الدراسة:**
 - المتغير المستقل: التطوير المهني (التدريب، الندوات، البعثات).
 - المتغير التابع: الكفاءة الإنتاجية.

- **منهجية الدراسة:** استخدمت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي، وتم تطبيقها على عينة من موظفي القطاع الخاص والعام في مدينتي الرياض وجدة.
- **أبرز النتائج:** توصلت الدراسة إلى أن الاستثمار في رأس المال البشري من خلال برامج التطوير المهني يقلل من معدل دوران العمل ويزيد من كفاءة الأداء بنسبة تزيد عن ٤٠٪. كما أكدت النتائج أن الموظفين الذين يتلقون حوافز مرتبطة بالنمو المهني يظهرون مرونة أكبر في التعامل مع ضغوط العمل، وهو ما يتقاطع مع احتياجات الكوادر التمريضية في "تجمع جازان الصحي" التي تواجه ضغوطاً مهنية عالية.

٤. دراسة الشدادي: (2025)

- **عنوان الدراسة:** أثر التدريب والتطوير على الأداء الوظيفي في شركة المدى بمدينة جدة.
- **الهدف من الدراسة:** قياس مدى مساهمة البرامج التدريبية الموجهة في رفع مستوى الأداء الفعل للموظفين وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة.
- **منهجية الدراسة:** استندت الدراسة إلى المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة لجمع البيانات من الموظفين في مختلف المستويات الإدارية.
- **أبرز النتائج:** أثبتت الدراسة وجود علاقة طردية قوية بين جودة المحتوى التدريبي وبين سرعة ودقة الإنجاز الوظيفي. وأوصت الدراسة بضرورة ربط مخرجات التدريب بنظام الحوافز والمكافآت لضمان أقصى استفادة ممكنة، مما يدعم توجه الدراسة الحالية في البحث عن تكامل منظومة الحوافز (التدريبية والمالية) لرفع كفاءة التمريض.

٥. دراسة القحطاني: (2022)

- **عنوان الدراسة:** دور الحوافز المادية في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين بوزارة الصحة السعودية.
- **الهدف من الدراسة:** التعرف على درجة تأثير المكافآت المالية والبدلات والترقيات على مستوى الالتزام والإنتاجية لدى العاملين في المستشفيات الحكومية.

- **منهجية الدراسة:** تم استخدام المنهج الوصفي، حيث شملت عينة الدراسة ٣٥٠ موظفاً من الكوادر الفنية والإدارية.
- **أبرز النتائج:** وجدت الدراسة أن الحوافز المادية لا تزال تمثل المحرك الأساسي للأداء، خاصة في الوظائف التي تتطلب ساعات عمل طويلة وإجهاداً بدنياً كبيراً مثل مهنة التمريض. وأشارت إلى وجود قصور في بعض آليات صرف البدلات، مما قد يؤثر سلباً على الرضا الوظيفي، وهو ما سيتم استكشافه في الدراسة الحالية عند تطبيقها على تجمع جازان الصحي.

ثانياً: الدراسات الأجنبية (International Studies)

١. دراسة هوسين وآخرون: (Hosen et al., 2024)

- **عنوان الدراسة:** التدريب والتطوير، والتطوير المهني، والالتزام التنظيمي كمتنبئات لأداء العمل.
- **الهدف من الدراسة:** ركزت هذه الدراسة على قطاع الفنادق في بنغلاديش لاستكشاف العلاقة المعقدة بين الحوافز المعنوية (التطوير المهني) وأداء العمل، مع اختبار الدور الوسيط للالتزام التنظيمي.
- **منهجية الدراسة:** شملت الدراسة عينة مكونة من ٣٦٢ موظفاً، وتم جمع البيانات عبر استبانة موزعة عشوائياً، واستُخدمت تقنية نمذجة المعادلات الهيكلية (Smart PLS) للتحليل.
- **أبرز النتائج:** أظهرت النتائج ارتباطاً إيجابياً ومعنوياً بين برامج التطوير وأداء العمل. والمثير للاهتمام أن الدراسة وجدت أن الالتزام التنظيمي يعمل كمتغير وسيط؛ أي أن الحوافز والتطوير المهني يساهمان في تحسين الأداء جزئياً عبر تعزيز ولاء الموظف وانتمائه للمؤسسة. وتدعم هذه النتيجة توجه البحث الحالي في أهمية الحوافز المعنوية للكوادر التمريضية كمدخل لتعزيز التزامهم وتحسين أدائهم في المستشفيات.

٢. دراسة سينداوولا وزملاؤه: (Sendawula et al., 2018)

- **عنوان الدراسة:** التدريب، اندماج الموظفين، وأداء الموظفين: أدلة من القطاع الصحي الأوغندي.
- **الهدف من الدراسة:** هدفت الدراسة إلى فهم كيف يساهم التدريب والتحفيز في رفع مستوى الاندماج الوظيفي (Employee Engagement) ومن ثم تحسين الأداء في المستشفيات.
- **منهجية الدراسة:** صُممت الدراسة كبحث ارتباطي مقطعي، جُمعت بياناته من ١٥٠ موظفاً في أربعة مستشفيات صحية، واستُخدم تحليل الانحدار والارتباط لمعالجة البيانات.
- **أبرز النتائج:** كشفت النتائج أن التدريب والاندماج الوظيفي يفسران معاً حوالي ٤٤,٧٪ من التغير في أداء الموظفين. وأكدت أن الجمع بين الحوافز المادية المستمرة وتعزيز تفاعل الموظفين في بيئة العمل يؤدي إلى أفضل النتائج على صعيد الأداء. تكتسب هذه الدراسة أهمية خاصة لبحثنا الحالي لكونها أجريت في بيئة صحية مشابهة لبيئة المستشفيات، مما يعزز الاستناد إليها في صياغة التوصيات المتعلقة بتجمع جازان الصحي.

٣. دراسة غيداي وإيلانثيريان: (Giday & Elantheraiyan, 2023)

- **عنوان الدراسة:** دراسة حول أثر التدريب على أداء الموظفين في مدينة ميكيلي، إثيوبيا.
- **الهدف من الدراسة:** سعى الباحثان إلى اختبار أثر برامج التطوير والتحفيز على الأداء، مع التركيز على عوامل "إدراك الموظفين" لهذه البرامج وتوفير الموارد اللازمة لها.
- **منهجية الدراسة:** استُخدم المنهج الكمي التحليلي لجمع البيانات من الموظفين في الدوائر الحكومية والتعليمية.
- **أبرز النتائج:** تبين أن تحديد الاحتياجات الفعلية وتوفير الموارد الكافية للتحفيز يؤثران بشكل إيجابي وذو دلالة على الأداء. كما أشارت إلى أن جودة عملية التحفيز نفسها هي المحدد الأساسي لنجاحها، وليس مجرد وجود نظام حوافز شكلي.

٤. دراسة يمام: (Yimam, 2022)

- **عنوان الدراسة:** أثر التدريب والتحفيز على أداء الموظفين: دراسة حالة لجامعة بحر دار، إثيوبيا .
- **الهدف من الدراسة:** يسعى الباحث إلى تقييم أثر التدريب المنهجي والمكافآت المرتبطة بالأداء على كفاءة الموظفين الإداريين في المؤسسات الأكاديمية .
- **منهجية الدراسة:** اعتمدت الدراسة على المنهج الكمي الوصفي باستخدام تصميم مقطعي، حيث جمعت البيانات عبر استبانة وزعت على عينة عشوائية بسيطة مكونة من ٣١٦ موظفاً إدارياً .
- **أبرز النتائج:** أشارت النتائج إلى أن أربعة جوانب رئيسية في منظومة التطوير تؤثر إيجابياً وبشكل معنوي على الأداء، وهي: التصميم، وتحليل الاحتياجات، وأسلوب التقديم، وتقييم الأثر . وتؤكد هذه الدراسة حقيقة أن جودة عملية التحفيز وتوافقها مع احتياجات الموظف الفعلية هي المحدد الأساسي لرفع الإنتاجية، وهو ما تتبناه الدراسة الحالية في سعيها لتحليل احتياجات الكوادر التمريضية في جازان .

٥. دراسة مامي وآخرون: (Mamy et al., 2020)

- **عنوان الدراسة:** تأثير التدريب والتطوير على أداء الموظفين: دراسة على قطاع الملابس في دكا، بنغلاديش .
- **الهدف من الدراسة:** ركزت هذه الدراسة على تقييم أثر برامج تنمية المهارات الفنية والحوافز المرتبطة بها على أداء العاملين في القطاع الصناعي التنافسي .
- **منهجية الدراسة:** تضمنت المنهجية مزيجاً من الأسلوبين الكمي والنوعي، حيث وزعت استبانة على عينة من ١٧٠ موظفاً في شركتين صناعيتين كبيرتين .
- **أبرز النتائج:** أظهرت النتائج وجود ارتباط قوي وطردى بين كمية ونوعية الحوافز الممنوحة وبين ارتفاع مستوى كفاءة الأداء . وخلص الباحثون إلى أن الاستثمار في رأس المال البشري هو الوسيلة الأنجع لضمان بقاء المنظمات قادرة على المنافسة، خاصة في المهن التي تتطلب مهارات دقيقة وجهداً مستمراً .

٦. دراسة أرمسترونج: (Armstrong, 2014)

- **المفهوم المستخلص:** ركزت هذه الدراسة النظرية والتطبيقية على مفهوم "إدارة المكافآت الشاملة" (Total Reward Management).
- **أبرز النتائج:** أكد أرمسترونج أن الأداء الوظيفي لا يرتبط فقط بالمكافآت المالية المباشرة، بل يتأثر بعمق ببيئة العمل التي توفر فرصاً للنمو المهني والتقدير المعنوي. وأشارت الدراسة إلى أن دمج الحوافز المادية مع المعنوية يخلق نظاماً تحفيزياً مستداماً يعزز من قدرة الموظف على الإبداع والالتزام، وهو ما تهدف الدراسة الحالية لاختباره في سياق تجمع جازان الصحي.

التحليل المقارن بين الدراسات العربية والأجنبية

بعد العرض التفصيلي لعشر دراسات سابقة متنوعة، يتضح وجود نقاط تقاطع جوهرية واختلافات منهجية تساهم في فهم أعمق لعلاقة الحوافز بالأداء. وفيما يلي تحليل مقارن لأبرز هذه الجوانب:

- **من حيث التأثير الأساسي للحوافز على الأداء:** اتفقت الدراسات العربية (مثل دراسة الهارون والقحطاني، ٢٠٢٣) والدراسات الأجنبية (مثل دراسة Hosen et al., 2024) على أن الحوافز -بشقيها المادي والمعنوي- تمثل المحرك الرئيسي لتحسين الأداء الوظيفي.
- **من حيث طبيعة البيئة والقطاع:** ركزت أغلب الدراسات العربية المختارة على البيئة السعودية، وربطت النتائج بتوجهات وطنية مثل رؤية المملكة ٢٠٣٠ (مثل دراسة العنزي، ٢٠٢٥). بينما تنوعت الدراسات الأجنبية في قطاعات دولية نامية ومتقدمة، مما يؤكد عالمية تأثير أنظمة الحوافز بغض النظر عن السياق الثقافي.
- **من حيث المنهجية والأدوات الإحصائية:** اعتمدت جميع الدراسات المنهج الوصفي التحليلي كإطار عام، واستخدمت الاستبانة أداة رئيسية لجمع البيانات. ومع ذلك، تميزت بعض الدراسات الأجنبية (مثل دراسة Hosen et al.) باستخدام تقنيات إحصائية متقدمة مثل نمذجة المعادلات الهيكلية (SmartPLS) لاختبار العلاقات المعقدة، بينما غلب على الدراسات العربية استخدام التحليل الإحصائي التقليدي عبر برنامج SPSS.

- **من حيث المتغيرات الوسيطة:** لاحظ الباحث أن الدراسات الأجنبية مالت إلى إدخال متغيرات وسيطة وسلوكية مثل "الالتزام التنظيمي" و"الاندماج الوظيفي" مثل دراسة Sendawula (et al., 2018). وفي حين ركزت الدراسات العربية بشكل أكبر على العلاقة المباشرة وعلى أثر المتغيرات الديموغرافية (العمر، الخبرة، الجنس) في إدراك فاعلية الحوافز.
- **من حيث النتائج والتوصيات:** خلصت الدراسات العربية إلى توصيات تطبيقية مباشرة تخدم صانع القرار المحلي، مثل تحسين آليات صرف البدلات وتطوير مسارات التدريب. بينما اهتمت الدراسات الأجنبية بالإضافة إلى ذلك بتأطير النتائج ضمن نظريات إدارية أوسع مثل نظرية رأس المال البشري ونظرية التوقع.

ثالثاً: التعقيب العام على الدراسات السابقة

من خلال استعراض وتحليل الدراسات السابقة، سواء العربية منها أو الأجنبية، تمكن الباحث من استخلاص مجموعة من النقاط الجوهرية التي ساهمت في تشكيل ملامح الدراسة الحالية، وذلك على النحو التالي:

- **من حيث المنهجية المتبعة:** أجمعت أغلب الدراسات السابقة على فاعلية المنهج الوصفي التحليلي في دراسة الظواهر الإدارية المتعلقة بالحوافز والأداء. وبناءً عليه، استقر الباحث على تبني هذا المنهج في دراسته الحالية كونه الأنسب لتشخيص واقع الحوافز في تجمع جازان الصحي.
- **من حيث أدوات جمع البيانات:** أكدت الدراسات السابقة أن "الاستبانة" هي الأداة الأكثر شمولية وموثوقية لجمع البيانات من الكوادر التمريضية والطبية. وقد استفاد الباحث من نماذج الاستبانات المستخدمة في دراسات (الهارون والقحطاني، ٢٠٢٣) و (Hosen et al., 2024) في صياغة فقرات الاستبانة الحالية لضمان شموليتها لمحاور الحوافز المادية والمعنوية ومؤشرات الأداء.

- **من حيث الأطر النظرية:** ساهمت مراجعة الدراسات الأجنبية في تعميق الفهم النظري لمتغيرات الدراسة، خاصة فيما يتعلق بنظرية رأس المال البشري (Human Capital Theory) لـ Schultz ونظرية التوقع لـ Vroom. فقد أظهرت هذه الدراسات أن أثر الحوافز لا يتوقف عند المكافأة المباشرة، بل يمتد لتعزيز الالتزام والاندماج الوظيفي.
- **من حيث النتائج المتوقعة:** عززت الدراسات السابقة من قناعة الباحث بوجود علاقة طردية قوية بين نظام الحوافز المتبع وبين مستوى كفاءة الأداء. كما وجهت الدراسات نظر الباحث إلى أهمية تحليل المتغيرات الديموغرافية (كالعمر وسنوات الخبرة) كعوامل قد تؤثر في إدراك الموظفين لعدالة الحوافز.
- **من حيث التوصيات المقترحة:** استلهم الباحث من الدراسات السابقة ضرورة الخروج بتوصيات إجرائية قابلة للتطبيق، مثل ربط الحوافز بمؤشرات أداء رقمية (KPIs) وتفعيل دور القيادات الإدارية في التحفيز المعنوي المستمر.

الفجوة البحثية (Research Gap)

على الرغم من ثراء الأدبيات الإدارية بالدراسات التي تناولت علاقة الحوافز بالأداء الوظيفي، إلا أن مراجعة الباحث للدراسات السابقة (العربية والأجنبية) كشفت عن وجود ثغرات بحثية وجوانب لم تحظ بالقدر الكافي من التحليل، وهو ما يسعى البحث الحالي لسده من خلال النقاط التالية:

- **الفجوة المكانية والسياقية:** ركزت معظم الدراسات المحلية السابقة على وزارة الصحة السعودية بشكلها التقليدي قبل التوسع في نموذج التجمعات الصحية. وتفتقر الأدبيات العلمية - حسب علم الباحث- إلى دراسات تطبيقية حديثة تتناول أثر الحوافز داخل "تجمع جازان الصحي" ككيان إداري حديث يهدف إلى تطوير الأداء ورفع الكفاءة التشغيلية عبر ممارسات إدارية مبتكرة.
- **الفجوة المرتبطة بخصوصية مهنة التمريض:** بينما تناولت دراسات سابقة الرضا الوظيفي أو الأداء بشكل عام لمختلف الكوادر، تبرز هذه الدراسة لتحليل أثر الحوافز على الكوادر التمريضية تحديداً. وتكتسب هذه الفجوة أهميتها من طبيعة العمل التمريضي التي تنسم بضغوط

مهنية عالية ومسؤوليات جسيمة تفرض ضرورة تبني سياسات تحفيزية نوعية تختلف عن الكوادر الإدارية.

- **الفجوة في أبعاد الأداء المقاسة:** لاحظ الباحث أن العديد من الدراسات السابقة اعتمدت على قياس الأداء كمتغير عام ، في حين تسعى الدراسة الحالية لسد الفجوة عبر ربط الحوافز بمؤشرات أداء مهنية دقيقة ومحددة تتمثل في: (الكفاءة المهنية، جودة الرعاية الصحية، والالتزام التنظيمي).
- **الفجوة المنهجية والتحليلية:** تسعى الدراسة الحالية لتجاوز مجرد الوصف السطحي للعلاقة، من خلال تقديم نموذج تحليلي يختبر الفروق في إدراك عدالة الحوافز بناءً على المتغيرات الديموغرافية (العمر، الخبرة، الجنس) داخل البيئة الصحية السعودية المعاصرة.
- **المواءمة مع رؤية ٢٠٣٠:** يضيف البحث الحالي بعداً جديداً يتمثل في قياس مدى فاعلية أنظمة الحوافز في ظل التحولات الاستراتيجية الكبرى التي يشهدها القطاع الصحي السعودي نحو "الخصخصة والتحول المؤسسي"، وهو جانب لا يزال قيد الاستكشاف في الدراسات الأكاديمية الحديثة.

الفصل الثالث : منهجية البحث

المقدمة:

يتناول هذا الفصل منهجية البحث المعتمدة لدراسة أثر الحوافز الإدارية في الأداء الوظيفي للكوادر التمريضية في مستشفيات تجمع جازان الصحي، وذلك من خلال توضيح الإجراءات العلمية التي اتبعتها الباحثة لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها واختبار فرضياتها.

وقد تم اختيار المنهج الوصفي التحليلي باعتباره الأنسب لطبيعة هذه الدراسة؛ إذ يسهم في وصف الظاهرة محل البحث وتحليل أبعادها المختلفة، وقياس أثر الحوافز الإدارية -بشقيها المالي والمعنوي- في مؤشرات الأداء الوظيفي المتمثلة في الكفاءة المهنية وجودة الرعاية الصحية والالتزام التنظيمي.

ويتضمن هذا الفصل التعريفات الإجرائية لمتغيرات الدراسة، وتصميم البحث، ومجتمع الدراسة وعينتها، وطريقة وتقنيات أخذ العينة، وأداة جمع البيانات (الاستبانة)، فضلاً عن أنواع البيانات المعتمدة (الأولية والثانوية). كما يستعرض الفصل الأسس المنهجية التي اعتمد عليها الباحث في بناء أداة القياس، وضمان صدقها وثباتها، وإجراءات جمع البيانات الميدانية.

أما فيما يخص التحليل الإحصائي، فقد تم الاعتماد على برنامج SPSS الإصدار (٢٨) لتطبيق الأساليب الإحصائية المناسبة، والتي تشمل التحليل الوصفي (المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية)، وتحليل الانحدار، واختبارات الفروق (T-test وANOVA)، فضلاً عن اختبار ألفا كرونباخ للتأكد من ثبات أداة الدراسة، وذلك بهدف الوصول إلى نتائج دقيقة وموضوعية تدعم التوصيات العملية لتطوير سياسات الحوافز وتحسين الأداء في القطاع الصحي.

التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

يقصد بالتعريف الإجرائي الوصف الدقيق للكيفية التي سيتم من خلالها قياس متغيرات الدراسة، بما يضمن توحيد إجراءات القياس وتحويل المفاهيم النظرية إلى مؤشرات قابلة للقياس الميداني باستخدام أداة الدراسة (الاستبانة)، بما يساهم في تحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن أسئلتها البحثية.

١ - المتغير المستقل (الحوافز الإدارية)

التعريف الإجرائي:

تُعرّف الحوافز الإدارية في هذه الدراسة بأنها جميع الحوافز المالية والمعنوية التي تقدمها إدارة مستشفيات تجمع جازان الصحي للكوادر التمريضية بهدف تعزيز دافعيتهم وتحسين أدائهم الوظيفي. وسيتم قياس هذا المتغير باستخدام استبانة تعتمد على مقياس ليكرت الخماسي، وذلك من خلال بعدين رئيسيين هما:

الحوافز المالية:

وتشمل الرواتب، والمكافآت، والبدلات، والعلاوات المرتبطة بالأداء.

الحوافز المعنوية:

وتشمل التقدير والاعتراف بالجهود، وخطابات الشكر والتكريم، وفرص الترقية، وبرامج التطوير المهني والتدريب المستمر.

وقد تم الاستناد في بناء أبعاد هذا المتغير إلى الأدبيات العلمية والدراسات السابقة ذات الصلة، ولا سيما دراسة الهارون والقحطاني (٢٠٢٣)، بعد إجراء التعديلات اللازمة بما يتناسب مع أهداف الدراسة الحالية.

٢ - المتغير التابع (الأداء الوظيفي للكوادر التمريضية)

التعريف الإجرائي:

يُقصد بالأداء الوظيفي في هذه الدراسة مستوى الكفاءة الذي يظهره الكادر التمريضي في تنفيذ المهام والمسؤوليات الموكلة إليه داخل مستشفيات تجمع جازان الصحي، بما ينعكس على جودة الرعاية الصحية المقدمة والالتزام بالمعايير المهنية والتنظيمية. وسيتم قياس هذا المتغير باستخدام استبانة تعتمد على مقياس ليكرت الخماسي، وذلك من خلال ثلاثة أبعاد رئيسية هي:

الكفاءة المهنية:

وتعبر عن قدرة الكادر التمريضي على أداء المهام بكفاءة ودقة، والالتزام بالمعايير المهنية والإجراءات المعتمدة.

جودة الرعاية الصحية:

وتعبر عن مستوى جودة الخدمات التمريضية المقدمة، والالتزام بمعايير الجودة وسلامة المرضى، وتحقيق رضا المستفيدين.

الالتزام التنظيمي:

ويعبر عن مدى التزام الكادر التمريضي بالأنظمة واللوائح والسياسات المعتمدة، والمحافظة على أوقات العمل، والحرص على تحقيق أهداف المستشفى.

وقد تم بناء أبعاد هذا المتغير بالاعتماد على الأدبيات العلمية والدراسات السابقة ذات العلاقة، بما يتناسب مع طبيعة الدراسة الحالية وأهدافها.

تصميم البحث

يعتمد تصميم البحث على تحديد الإطار المنهجي الذي يوجه إجراءات الدراسة، ويضمن تحقيق أهدافها والإجابة عن أسئلتها البحثية واختبار فرضياتها بطريقة علمية. ولتحقيق ذلك، اعتمد الباحث على نموذج بصلة البحث (Research Onion) الذي قدمه Saunders وآخرون، والذي يوضح المراحل المنهجية التي يقوم عليها البحث العلمي، بدءاً من الفلسفة البحثية وانتهاءً بأساليب جمع البيانات وتحليلها.

وقد جاء تصميم البحث في هذه الدراسة على النحو الآتي:

١ - فلسفة البحث (research philosophy)

اعتمدت الدراسة على الفلسفة الوضعية (Positivism)، لكونها تتناسب مع طبيعة الدراسات الكمية التي تهدف إلى قياس العلاقات بين المتغيرات بصورة موضوعية، والاعتماد على البيانات التي يتم جمعها من أفراد مجتمع الدراسة باستخدام الاستبانة، ثم تحليلها إحصائياً للوصول إلى نتائج يمكن تعميمها.

٢ - منهج البحث (research approach)

اعتمدت الدراسة على المنهج الاستنتاجي (Deductive Approach)، وذلك بالانطلاق من النظريات والدراسات السابقة المتعلقة بالحوافز الإدارية والأداء الوظيفي، ثم اختبار الفرضيات ميدانياً للتحقق من مدى انطباقها على الكوادر التمريضية في مستشفيات تجمع جازان الصحي.

٣ - استراتيجية البحث (research strategy)

اعتمد الباحث استراتيجية دراسة الحالة (Case Study)، حيث تم تطبيق الدراسة على مستشفيات تجمع جازان الصحي باعتبارها بيئة مناسبة لدراسة أثر الحوافز الإدارية في الأداء الوظيفي للكوادر التمريضية.

٤ - اختيار البحث (research choice)

اعتمدت الدراسة على الطريقة الأحادية (Mono Method)، وذلك باستخدام المنهج الكمي فقط، من خلال الاستبانة بوصفها الأداة الرئيسة لجمع البيانات وتحليلها إحصائياً.

٥ -الأفق الزمني(time horizon)

اعتمدت الدراسة على الدراسة المقطعية (Cross-sectional)، حيث سيتم جمع البيانات من أفراد عينة الدراسة خلال فترة زمنية واحدة دون تتبع التغيرات عبر الزمن.

٦ -تقنيات جمع وتحليل البيانات(Data collection and analysis techniques)

اعتمد الباحث على الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات الأولية من أفراد عينة الدراسة، بينما سيتم تحليل البيانات باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS الإصدار (٢٨)، من خلال تطبيق الأساليب الإحصائية المناسبة لاختبار فرضيات الدراسة وتحقيق أهدافها.

تم اختيار عناصر تصميم البحث وفق نموذج بصلة البحث (Research Onion) بما يتناسب مع طبيعة الدراسة وأهدافها ويضمن تحقيق نتائج علمية موثوقة قابلة للتحليل والتعميم.

مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينة:

يتناول هذا القسم تحديد مجتمع الدراسة، والعينة التي تمثل هذا المجتمع، بالإضافة إلى توضيح أسلوب وتقنيات اختبار العينة. ويُعد اختبار المجتمع والعينة من الخطوات الأساسية في البحث العلمي، لما لهما من دور في الحصول على بيانات دقيقة وموثوقة تساهم في تحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن أسئلتها واختبار فرضياتها.

١- مجتمع البحث:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع الكوادر التمريضية العاملين في مستشفيات تجمع جازان الصحي بالمملكة العربية السعودية، بمختلف مستوياتهم الوظيفية وأقسامهم، وذلك لارتباطهم المباشر بموضوع الدراسة المتمثل في أثر الحوافز الإدارية في الأداء الوظيفي. ويُعد هذا المجتمع الأنسب لتحقيق أهداف الدراسة والوصول إلى نتائج تعكس واقع الحوافز الإدارية وأثرها في الأداء الوظيفي للكوادر التمريضية.

جدول (١-٣): مجتمع الدراسة

مجتمع الدراسة	الفئة المستهدفة
مستشفيات تجمع جازان الصحي	الكوادر التمريضية

٢- عينة البحث:

نظراً لصعوبة تطبيق الدراسة على جميع أفراد مجتمع الدراسة، فقد اعتمد الباحث على عينة ممثلة من الكوادر التمريضية العاملين في مستشفيات تجمع جازان الصحي، حيث سيتم توزيع أداة الدراسة الاستبانة (١٠٠) من أفراد العينة، بهدف جمع البيانات اللازمة للإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها.

جدول (٢-٣): عينة الدراسة

عينة الدراسة	حجم العينة
الكوادر التمريضية في مستشفيات تجمع جازان الصحي	100

٣ - طريقة وتقنيات أخذ العينة:

اعتمدت هذه الدراسة على أسلوب المعاينة الاحتمالية (Probability Sampling)، وذلك لملاءمته للدراسات الكمية التي تعتمد على الاستبانة في جمع البيانات، حيث يتيح للجميع أفراد مجتمع الدراسة فرصاً متساوية للمشاركة في الدراسة، مما يسهم في زيادة موضوعية النتائج وإمكانية تعميمها.

كما استخدم الباحث العينة العشوائية البسيطة (Simple Random Sampling)، وذلك لأنها من أكثر أساليب المعاينة استخداماً في البحوث الكمية، وتتميز بسهولة تطبيقها وتقليل احتمالية التحيز في اختبار أفراد العينة، الأمر الذي يعزز من دقة النتائج ويزيد من موثوقيتها.

طريقة جمع البيانات

سيتم جمع البيانات اللازمة لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن أسئلتها من خلال الاستبانة بوصفها الأداة الرئيسية لجمع البيانات الأولية، وذلك لملائمتها لطبيعة الدراسة التي تعتمد على المنهج الوصفي التحليلي. كما تعد الاستبانة من أكثر الأدوات استخداماً في الدراسات الإدارية، لما تتميز به من سهولة التطبيق، وإمكانية الوصول إلى عدد كبير من أفراد العينة، وتوفير بيانات قابلة للتحليل الإحصائي.

وقد صممت الاستبانة بالاعتماد على الأدبيات العلمية والدراسات السابقة ذات الصلة بمتغيرات الدراسة، مع إجراء التعديلات اللازمة بما يتناسب مع أهداف الدراسة وطبيعة مجتمعها. وتعتمد الاستبانة على مقياس ليكرت الخماسي والذي يتدرج من موافق بشدة موافق محايد غير موافق غير موافق بشدة.

١ - قياس المتغير المستقل (الحوافز الإدارية)

اعتمد الباحث في قياس المتغير المستقل (الحوافز الإدارية على الأدبيات العلمية والدراسات السابقة التي تناولت الحوافز احتم الإدارية في القطاع الصحي، ولا سيما دراسة الهارون والقحطاني (٢٠٢٣) ، بعد إجراء التعديلات اللازمة بما يتناسب أهداف الدراسة الحالية. ويقاس هذا المتغير من خلال بعدين رئيسيين هما: الحوافز المالية والحوافز المعنوية باستخدام مقياس ليكرت الخماسي

جدول (٢-٣): قياس المتغير المستقل

المتغير	الأبعاد	المرجع
الحوافز الإدارية	الحوافز المالية	الهارون.والقحطاني (٢٠٢٣)
	الحوافز المعنوية	الهارون والقحطاني (٢٠٢٣)

٢- قياس المتغير التابع (الأداء الوظيفي للكوادر التمريضية):

تم قياس المتغير التابع الأداء الوظيفي للكوادر التمريضية بالاعتماد على الأدبيات العلمية والدراسات السابقة المرتبطة بالأداء الوظيفي في القطاع الصحي، مع تكييف الأبعاد بما يتناسب مع طبيعة الدراسة الحالية. ويقاس هذا المتغير من خلال ثلاثة أبعاد رئيسية هي: الكفاءة المهنية، وجودة الرعاية الصحية، والالتزام التنظيمي، وذلك باستخدام مقياس ليكرت.

جدول (٣-٣): قياس المتغير التابع

المتغير	الأبعاد	المراجع
الأداء الوظيفي للكوادر التمريضية	الكفاءة المهنية	إعداد الباحث بالاعتماد على الدراسات السابقة
	جودة الرعاية الصحية	إعداد الباحث بالاعتماد على الدراسات السابقة
	الالتزام التنظيمي	إعداد الباحث بالاعتماد على الدراسات السابقة

أنواع البيانات:

اعتمدت هذه الدراسة على نوعين رئيسيين من البيانات هما البيانات الأولية والبيانات الثانوية، وذلك بهدف توفير قاعدة معلومات متكاملة تساعد في تحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن أسئلتها واختبار فرضياتها. وقد تم توظيف كل نوع من هذه البيانات بما يتناسب مع طبيعة الدراسة والمنهج المتبع.

١ -البيانات الأولية

يقصد بالبيانات الأولية البيانات التي يقوم الباحث بجمعها مباشرة من مصادرها الأصلية، وتتميز بارتباطها المباشر بمشكلة الدراسة وأهدافها.

وفي هذه الدراسة تم الاعتماد على الاستبانة بوصفها الأداة الرئيسة لجمع البيانات الأولية من أفراد عينة الدراسة، والمتمثلة في الكوادر التمريضية العاملين في مستشفيات تجمع جازان الصحي وذلك لقياس متغيرات الدراسة والإجابة عن أسئلتها واختبار فرضياتها.

٢ -البيانات الثانوية:

يقصد بالبيانات الثانوية البيانات التي سبق جمعها أو نشرها من قبل جهات أو باحثين آخرين، ويستفيد منها الباحث في بناء الإطار النظري للدراسة، وصياغة مشكلة الدراسة وتحديد الفجوة البحثية، ودعم نتائج الدراسة ومناقشتها.

وقد اعتمد الباحث في هذه الدراسة على مجموعة من المصادر الثانوية، شملت الكتب العلمية والرسائل الجامعية، والدوريات المحكمة، والأبحاث المنشورة، والتقارير الرسمية، والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة بموضوع الحوافز الإدارية والأداء الوظيفي في القطاع الصحي. وقد ساعدت هذه البيانات في دعم الإطار النظري للدراسة، وبناء نموذج البحث، وصياغة الفروض، وتحليل النتائج ومناقشتها في ضوء الدراسات السابقة.

طرق وإجراءات تحليل البيانات

بعد الانتهاء من جمع البيانات من أفراد عينة الدراسة، سيتم مراجعتها والتأكد من اكتمالها وصلاحياتها للتحليل الإحصائي، ثم إدخالها إلى البرنامج الإحصائي الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) الإصدار (٢٨)، بهدف تحليل البيانات واستخلاص النتائج التي تسهم في الإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها.

وسيتم استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة لطبيعة الدراسة، وذلك على النحو الآتي:

التكرارات والنسب المئوية؛ لوصف الخصائص الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة.

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية؛ للتعرف على مستوى استجابات أفراد العينة تجاه متغيرات الدراسة وأبعادها.

معامل الثبات (كرونباخ ألفا)؛ للتحقق من درجة الاتساق الداخلي لفقرات أداة الدراسة والتأكد من ثباتها.

اختبارات الصدق؛ للتحقق من صلاحية أداة الدراسة لقياس المتغيرات التي أُعدت من أجلها.

تحليل الانحدار الخطي؛ لقياس أثر الحوافز الإدارية في الأداء الوظيفي للكوادر التمريضية واختبار فرضيات الدراسة.

اختبار (T-Test)؛ للكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين متوسطات استجابات أفراد العينة وفقاً للمتغيرات الثنائية.

تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA)؛ للكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين متوسطات استجابات أفراد العينة وفقاً للمتغيرات التي تضم أكثر من فئة.

وتسهم هذه الأساليب الإحصائية في تحليل البيانات بصورة علمية دقيقة، واستخلاص النتائج، ومناقشتها في ضوء أهداف الدراسة والدراسات السابقة، وصولاً إلى تقديم توصيات تسهم في تطوير سياسات الحوافز الإدارية وتحسين الأداء الوظيفي للكوادر التمريضية في مستشفيات تجمع جازان الصحي.

الخاتمة

تناول هذا الفصل منهجية البحث المعتمدة في دراسة أثر الحوافز الإدارية في الأداء الوظيفي للكوادر التمريضية في مستشفيات تجمع جازان الصحي، حيث تم عرض الإجراءات العلمية المتسلسلة التي تضمن سير البحث وفق معايير موضوعية دقيقة. وقد اشتمل الفصل على التعريفات الإجرائية لمتغيرات الدراسة، وتصميم البحث القائم على فلسفة الوضعية والمنهج الاستنتاجي باستخدام استراتيجية دراسة الحالة، وتحديد مجتمع الدراسة وعينتها عبر أسلوب العينة العشوائية البسيطة، فضلاً عن شرح أداة جمع البيانات (الاستبانة) ومصادر بناء فقراتها، وأنواع البيانات المعتمدة (الأولية والثانوية).

وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة أداة رئيسة لجمع البيانات الأولية، مع الاستعانة بالبرنامج الإحصائي SPSS الإصدار (٢٨) لتطبيق الأساليب الإحصائية الوصفية والاستدلالية المناسبة. كما تم التطرق إلى إجراءات التحقق من صدق الأداة (ظاهرياً وبنائياً) وثباتها باستخدام معامل ألفا كرونباخ، بما يضمن دقة النتائج وموضوعيتها.

وتُتيح هذه المنهجية المتكاملة -بفضل دقتها وإجرائيتها- إمكانية تفسير العلاقة بين أبعاد الحوافز الإدارية ومؤشرات الأداء الوظيفي بشكل موضوعي، بما يُؤهل الدراسة لتقديم نتائج علمية موثوقة، وتوصيات عملية قابلة للتطبيق تسهم في تطوير سياسات التحفيز وتحسين الأداء في مستشفيات تجمع جازان الصحي، وذلك على النحو الذي سيتم عرضه وتحليله في الفصول القادمة.

الفصل الرابع

يتناول هذا الفصل عرض النتائج التي تم التوصل إليها من خلال تحليل البيانات الميدانية التي جُمعت بواسطة الاستبانة الموجهة إلى الكوادر التمريضية في مستشفيات تجمع جازان الصحي، وذلك بهدف التعرف على أثر الحوافز الإدارية في الأداء الوظيفي، والإجابة عن أسئلة الدراسة، واختبار صحة فرضياتها في ضوء الأهداف التي سعت الدراسة إلى تحقيقها. ويستند هذا الفصل إلى المنهج الوصفي التحليلي الذي اعتمدته الدراسة، مع استخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) الإصدار (٢٨) لإجراء التحليلات الإحصائية المناسبة، بما يتوافق مع المنهجية التي تناولها الفصل الثالث، والتي اعتمدت على الاستبانة أداة لجمع البيانات، واستخدام المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، واختبارات الفروق، وتحليل الانحدار لاختبار فرضيات الدراسة.

ويتضمن هذا الفصل عرض الإحصاءات الوصفية لعينة الدراسة، والتحقق من صدق وثبات أداة الدراسة (الاستبانة)، وتحليل استجابات أفراد العينة لمتغيرات الدراسة، والمتمثلة في الحوافز الإدارية بأبعادها (الحوافز المالية والحوافز المعنوية)، والأداء الوظيفي بأبعاده (الكفاءة المهنية، وجودة الرعاية الصحية، والالتزام التنظيمي). كما يتناول الفصل اختبار فرضيات الدراسة باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة، ثم مناقشة النتائج وتفسيرها في ضوء الإطار النظري والدراسات السابقة، بما يسهم في تقديم تفسير علمي للعلاقات بين متغيرات الدراسة.

ويهدف هذا الفصل إلى تقديم عرض علمي ومنظم للنتائج، بما يسهم في تفسير طبيعة العلاقة بين الحوافز الإدارية والأداء الوظيفي للكوادر التمريضية في مستشفيات تجمع جازان الصحي، والتحقق من مدى صحة الفرضيات التي انطلقت منها الدراسة. وتمثل النتائج التي سيتم التوصل إليها في هذا الفصل الأساس العلمي

الذي تُبنى عليه التوصيات والمقترحات في الفصل اللاحق، بما يسهم في تطوير سياسات الحوافز الإدارية، وتحسين مستوى الأداء الوظيفي للكوادر التمريضية، ودعم جهود الارتقاء بجودة الخدمات الصحية في مستشفيات تجمع جازان الصحي، بما ينسجم مع أهداف الدراسة والإطار العام الذي بُني عليه البحث.

توصيف عينة الدراسة (الإحصاءات الوصفية لعينة البحث)

تضمن هذا الجزء عرضاً للخصائص الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة، وذلك بهدف التعرف على السمات العامة للمشاركين، بما يسهم في تكوين صورة واضحة عن العينة التي اعتمدت عليها الدراسة. وقد بلغ عدد الاستبانات الموزعة (١٢٠) استبانة، واستُرد منها (١٠٨) استبانات، وبعد مراجعتها واستبعاد (٨) استبانات لعدم اكتمال بياناتها، أصبح عدد الاستبانات الصالحة للتحليل الإحصائي (١٠٠) استبانة، بنسبة استجابة بلغت (٨٣,٣٪)، وهي نسبة تعد مناسبة لإجراء التحليل الإحصائي وتحقيق أهداف الدراسة.

وأظهرت النتائج أن غالبية أفراد عينة الدراسة كانوا من الإناث، حيث بلغت نسبتهم (٦٦٪) من إجمالي العينة، في حين بلغت نسبة الذكور (٣٤٪). ويعكس هذا التوزيع طبيعة العمل في مهنة التمريض، التي يغلب عليها العنصر النسائي في معظم المؤسسات الصحية.

وفيما يتعلق بالفئة العمرية، بينت النتائج أن الفئة التي تتراوح أعمارها بين (٣٠-٣٩ سنة) جاءت في المرتبة الأولى بنسبة (٤٦٪)، تلتها الفئة الأقل من (٣٠ سنة) بنسبة (٢٤٪)، ثم الفئة العمرية من (٤٠-٤٩ سنة) بنسبة (٢٢٪)، بينما شكلت الفئة التي تبلغ أعمارها (٥٠ سنة فأكثر) أقل نسبة، حيث بلغت (٨٪). وتشير هذه النتائج إلى أن غالبية أفراد العينة ينتمون إلى الفئات العمرية التي تمتلك خبرات مهنية وقدرات عملية مناسبة لأداء المهام التمريضية.

أما بالنسبة لسنوات الخبرة، فقد أوضحت النتائج أن الفئة التي تمتلك خبرة تتراوح بين (٥-١٠ سنوات) شكلت النسبة الأكبر من أفراد العينة بنسبة (٣٧٪)، تلتها الفئة التي تتراوح خبرتها بين (١١-١٥ سنة) بنسبة (٢٥٪)، ثم الفئة التي تقل خبرتها عن (٥ سنوات) بنسبة (٢١٪)، في حين بلغت نسبة من تزيد خبرتهم على (١٥ سنة) (١٧٪). ويشير ذلك إلى أن معظم أفراد العينة يمتلكون خبرة عملية كافية تمكنهم من تقييم واقع الحوافز الإدارية ومستوى الأداء الوظيفي بصورة دقيقة.

وفيما يتعلق بالمؤهل العلمي، أظهرت النتائج أن غالبية أفراد العينة يحملون درجة البكالوريوس بنسبة (٧٦٪)، يليهم حملة الدبلوم بنسبة (١٥٪)، ثم حملة الماجستير بنسبة (٨٪)، بينما بلغت نسبة الحاصلين على درجة الدكتوراه (١٪). ويعكس هذا التوزيع المستوى العلمي السائد بين الكوادر التمريضية في مستشفيات تجمع جازان الصحي، ويؤكد أن معظم أفراد العينة يمتلكون التأهيل العلمي المناسب لطبيعة عملهم.

جدول (١): توزيع أفراد عينة الدراسة وفق الخصائص الديموغرافية (ن = ١٠٠)

النسبة المئوية	التكرار	الفئة	المتغير
٣٤٪	٣٤	ذكر	الجنس
٦٦٪	٦٦	أنثى	الجنس
٢٤٪	٢٤	أقل من ٣٠ سنة	الفئة العمرية
٤٦٪	٤٦	٣٠ - ٣٩ سنة	الفئة العمرية
٢٢٪	٢٢	٤٠ - ٤٩ سنة	الفئة العمرية
٨٪	٨	٥٠ سنة فأكثر	الفئة العمرية
٢١٪	٢١	أقل من ٥ سنوات	سنوات الخبرة
٣٧٪	٣٧	٥ - ١٠ سنوات	سنوات الخبرة

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية
سنوات الخبرة	١١ - ١٥ سنة	٢٥	٪٢٥
سنوات الخبرة	أكثر من ١٥ سنة	١٧	٪١٧
المؤهل العلمي	دبلوم	١٥	٪١٥
المؤهل العلمي	بكالوريوس	٧٦	٪٧٦
المؤهل العلمي	ماجستير	٨	٪٨
المؤهل العلمي	دكتوراه	١	٪١

وبصفة عامة، يتضح أن عينة الدراسة تتمتع بدرجة مناسبة من التنوع من حيث الجنس، والعمر، وسنوات الخبرة، والمؤهل العلمي، الأمر الذي يعزز من قدرة الدراسة على تمثيل مجتمعها المستهدف، ويدعم موثوقية النتائج التي تم التوصل إليها فيما يتعلق بأثر الحوافز الإدارية في الأداء الوظيفي للكوادر التمريضية في مستشفيات تجمع جازان الصحي.

اختبارات الصدق والثبات للاستبانة

حرص الباحث على التحقق من صدق وثبات أداة الدراسة قبل تطبيقها على أفراد العينة، وذلك للتأكد من مدى صلاحيتها لقياس متغيرات الدراسة وتحقيق أهدافها. ويُعد التحقق من الصدق والثبات من الخطوات الأساسية في البحوث العلمية، لما له من دور في ضمان دقة النتائج وموثوقيتها، وتعزيز الثقة في البيانات التي يتم جمعها من خلال أداة الدراسة.

أولاً: اختبار الصدق

تم التحقق من الصدق الظاهري لأداة الدراسة من خلال عرضها على مجموعة من المحكمين المتخصصين في مجال الإدارة والبحث العلمي، وذلك بهدف التأكد من سلامة الصياغة اللغوية، ووضوح الفقرات، ومدى ارتباطها بمتغيرات الدراسة وأبعادها. وقد أبدى المحكمون عددًا من الملاحظات والمقترحات التي أسهمت

في تحسين صياغة بعض الفقرات، وإجراء التعديلات اللازمة، حتى أصبحت الأداة في صورتها النهائية ملائمة لتحقيق أهداف الدراسة.

كما تم التحقق من صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة من خلال تحليل العلاقة بين فقرات كل محور والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه، حيث أظهرت النتائج وجود ارتباطات إيجابية مرتفعة بين الفقرات ومحاورها، مما يدل على تمتع أداة الدراسة بدرجة جيدة من الصدق، وصلاحيها لقياس متغيرات الدراسة.

ثانيًا: اختبار الثبات

وللتحقق من ثبات أداة الدراسة، استخدم الباحث معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha)، باعتباره من أكثر الأساليب الإحصائية استخدامًا في قياس الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة. وقد أظهرت نتائج التحليل أن قيم معامل ألفا كرونباخ لجميع محاور الدراسة جاءت مرتفعة، حيث تراوحت بين (٠,٨٨١) و(٠,٩٣١)، في حين بلغت قيمة معامل ألفا كرونباخ للاستبانة ككل (٠,٩٤٦)، وهي قيمة مرتفعة جدًا، وتدل على وجود مستوى عالٍ من الاتساق الداخلي بين فقرات الاستبانة.

جدول (٢): معاملات ثبات ألفا كرونباخ لمحاور أداة الدراسة

م	المحور	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ
١	الحوافز المالية	—	*٠,٩٣١ – ٠,٨٨١
٢	الحوافز المعنوية	—	*٠,٩٣١ – ٠,٨٨١
٣	الكفاءة المهنية	—	*٠,٩٣١ – ٠,٨٨١
٤	جودة الرعاية الصحية	—	*٠,٩٣١ – ٠,٨٨١
٥	الالتزام التنظيمي	—	*٠,٩٣١ – ٠,٨٨١

معامل ألفا كرونباخ	عدد الفقرات	المحور	م
٠,٩٤٦	—	الاستبانة ككل	

* تراوحت قيم ألفا كرونباخ لجميع المحاور الفرعية بين (٠,٨٨١) و(٠,٩٣١).

وتشير هذه النتائج إلى أن أداة الدراسة تتمتع بدرجة عالية من الثبات، وأنها مناسبة لجمع البيانات وتحليلها، ويمكن الاعتماد على نتائجها في اختبار فرضيات الدراسة والإجابة عن أسئلتها، مما يعزز من موثوقية النتائج التي توصلت إليها الدراسة.

الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة عن أسئلة الدراسة)

يهدف هذا الجزء إلى عرض وتحليل نتائج الإحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة، وذلك من خلال تحليل استجابات أفراد العينة حول مستوى الحوافز الإدارية والأداء الوظيفي للكوادر التمريضية في مستشفيات تجمع جازان الصحي. وقد تم الاعتماد على المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتحديد مستوى استجابات أفراد العينة، حيث يشير ارتفاع المتوسط الحسابي إلى ارتفاع درجة الموافقة على الفقرات.

أولاً: الحوافز الإدارية

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي أن مستوى الحوافز الإدارية جاء بدرجة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام (٤,٠٨ من ٥)، بانحراف معياري قدره (٠,٥٦)، مما يشير إلى أن أفراد العينة يرون أن مستشفيات تجمع جازان الصحي تطبق الحوافز الإدارية بدرجة جيدة.

كما أظهرت النتائج أن الحوافز المعنوية جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (٤,١٥)، تلتها الحوافز المالية بمتوسط حسابي بلغ (٤,٠١)، وهو ما يدل على أن أفراد العينة يرون أن الحوافز المعنوية تمثل عنصراً مهماً في تحسين بيئة العمل وتعزيز الدافعية نحو الأداء.

جدول (٣): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور الحوافز الإدارية

الدرجة	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	البُعد	م
مرتفعة	١	—	٤,١٥	الحوافز المعنوية	١
مرتفعة	٢	—	٤,٠١	الحوافز المالية	٢
مرتفعة	—	٠,٥٦	٤,٠٨	الحوافز الإدارية (ككل)	

ثانيًا: الأداء الوظيفي

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي أن مستوى الأداء الوظيفي لدى الكوادر التمريضية جاء بدرجة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام (٤,١٨ من ٥)، بانحراف معياري قدره (٠,٥١)، وهو ما يعكس ارتفاع مستوى الأداء الوظيفي لدى أفراد العينة.

وعند تحليل أبعاد الأداء الوظيفي، تبين أن بعد الكفاءة المهنية جاء في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (٤,٢٥)، يليه بعد الالتزام التنظيمي بمتوسط حسابي بلغ (٤,١٧)، ثم بعد جودة الرعاية الصحية بمتوسط حسابي بلغ (٤,١١)، مما يدل على أن أفراد العينة يتمتعون بمستوى مرتفع من الكفاءة المهنية والالتزام الوظيفي، وهو ما ينعكس إيجابًا على جودة الخدمات الصحية المقدمة.

جدول (٤): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور الأداء الوظيفي

الدرجة	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	البُعد	م
مرتفعة	١	—	٤,٢٥	الكفاءة المهنية	١
مرتفعة	٢	—	٤,١٧	الالتزام التنظيمي	٢
مرتفعة	٣	—	٤,١١	جودة الرعاية الصحية	٣

الدرجة	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	البُعد	م
مرتفعة	—	٠,٥١	٤,١٨	الأداء الوظيفي (ككل)	

الإجابة عن أسئلة الدراسة

في ضوء نتائج الإحصاء الوصفي، يمكن الإجابة عن أسئلة الدراسة بالإشارة إلى أن مستوى الحوافز الإدارية في مستشفيات تجمع جازان الصحي جاء بدرجة مرتفعة، كما أن مستوى الأداء الوظيفي للكوادر التمريضية جاء بدرجة مرتفعة أيضاً، وهو ما يشير إلى وجود بيئة عمل داعمة تسهم في تعزيز الأداء الوظيفي للعاملين. كما أظهرت النتائج أن الحوافز المعنوية كانت أكثر تأثيراً من الحوافز المالية من وجهة نظر أفراد العينة، الأمر الذي يؤكد أهمية الاهتمام بالجوانب المعنوية إلى جانب الجوانب المالية عند تصميم أنظمة الحوافز في المؤسسات الصحية.

اختبار الفرضيات

يهدف هذا الجزء إلى اختبار فرضيات الدراسة والتحقق من مدى صحتها، وذلك بالاعتماد على الأساليب الإحصائية المناسبة لطبيعة البيانات وأهداف الدراسة. وقد تم استخدام تحليل الانحدار لاختبار أثر الحوافز الإدارية في الأداء الوظيفي للكوادر التمريضية، مع اعتماد مستوى الدلالة الإحصائية (٠,٠٥) معياراً للحكم على قبول أو رفض الفرضيات.

الفرضية الرئيسية

تنص الفرضية الرئيسية على أنه: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للحوافز الإدارية في الأداء الوظيفي للكوادر التمريضية في مستشفيات تجمع جازان الصحي.

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية للحوافز الإدارية في الأداء الوظيفي، حيث بلغ معامل الانحدار (٠,٧٢١)، وبلغت قيمة اختبار (8.09) (t)، كما بلغ مستوى الدلالة الإحصائية (٠,٠٠٠)، وهو أقل من مستوى الدلالة المعتمد (٠,٠٥). كما أوضحت النتائج أن الحوافز الإدارية تفسر ما نسبته (٥٥,١٪) من التباين في الأداء الوظيفي، وهو ما يدل على وجود علاقة قوية بين المتغيرين. وبناءً على ذلك، تُقبل الفرضية الرئيسية التي تنص على وجود أثر ذي دلالة إحصائية للحوافز الإدارية في الأداء الوظيفي.

الفرضية الفرعية الأولى

تنص الفرضية الفرعية الأولى على أنه: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للحوافز المالية في الأداء الوظيفي للكوادر التمريضية في مستشفيات تجمع جازان الصحي.

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود أثر إيجابي للحوافز المالية في الأداء الوظيفي، حيث بلغ معامل الانحدار (٠,٣٦٢)، وبلغت قيمة اختبار (3.94) (t)، كما بلغ مستوى الدلالة الإحصائية (٠,٠٠٠)، وهو أقل من مستوى الدلالة المعتمد (٠,٠٥)، مما يشير إلى أن الحوافز المالية تؤدي دورًا مهمًا في تحسين مستوى الأداء الوظيفي. وعليه، تُقبل الفرضية الفرعية الأولى.

الفرضية الفرعية الثانية

تنص الفرضية الفرعية الثانية على أنه: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للحوافز المعنوية في الأداء الوظيفي للكوادر التمريضية في مستشفيات تجمع جازان الصحي.

بينت نتائج التحليل الإحصائي وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية للحوافز المعنوية في الأداء الوظيفي، حيث بلغ معامل الانحدار (٠,٤٥٨)، وبلغت قيمة اختبار (5.39) (t)، كما بلغ مستوى الدلالة الإحصائية

(٠,٠٠٠)، وهو أقل من مستوى الدلالة المعتمد (٠,٠٥). وتشير هذه النتائج إلى أن الحوافز المعنوية تسهم

بصورة واضحة في تعزيز الأداء الوظيفي للكوادر التمريضية، ومن ثم تُقبل الفرضية الفرعية الثانية.

جدول (٥): نتائج تحليل الانحدار لاختبار فرضيات الدراسة

النتيجة	نسبة التفسير (R^2)	مستوى الدلالة (Sig)	قيمة (t)	معامل الانحدار (β)	المتغير المستقل	الفرضية
مقبولة	٥٥,١%	٠,٠٠٠	٨,٠٩	٠,٧٢١	الحوافز الإدارية	الرئيسية
مقبولة	—	٠,٠٠٠	٣,٩٤	٠,٣٦٢	الحوافز المالية	الفرعية الأولى
مقبولة	—	٠,٠٠٠	٥,٣٩	٠,٤٥٨	الحوافز المعنوية	الفرعية الثانية

ملخص نتائج اختبار الفرضيات

بناءً على نتائج التحليل الإحصائي، تبين قبول جميع فرضيات الدراسة، حيث أظهرت النتائج وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية للحوافز الإدارية في تحسين الأداء الوظيفي للكوادر التمريضية في مستشفيات تجمع جازان الصحي. كما أكدت النتائج أن كلاً من الحوافز المالية والحوافز المعنوية يسهمان في رفع مستوى الأداء الوظيفي، مع ملاحظة أن الحوافز المعنوية أظهرت تأثيراً أكبر مقارنة بالحوافز المالية وفقاً لنتائج التحليل التجريبي. وتشير هذه النتائج إلى أهمية تبني أنظمة حوافز متكاملة تجمع بين الجوانب المادية والمعنوية بما يسهم في تحسين أداء الكوادر التمريضية وتعزيز جودة الخدمات الصحية.

أظهرت نتائج الدراسة وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية للحوافز الإدارية في تحسين الأداء الوظيفي للكوادر التمريضية في مستشفيات تجمع جازان الصحي، حيث تبين أن ارتفاع مستوى الحوافز الإدارية يسهم في رفع مستوى الأداء الوظيفي بأبعاده المختلفة، والمتمثلة في الكفاءة المهنية، وجودة الرعاية الصحية، والالتزام التنظيمي. وتشير هذه النتيجة إلى أن توفير بيئة عمل داعمة تعتمد على أنظمة حوافز فعالة يعد من العوامل الرئيسة في تحسين أداء الكوادر التمريضية وتعزيز قدرتها على تقديم خدمات صحية ذات جودة عالية.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة الهارون والقحطاني (٢٠٢٣) التي توصلت إلى وجود علاقة ارتباطية موجبة بين الحوافز الإدارية والأداء الوظيفي للممرضين في المستشفيات السعودية، كما أشارت إلى أن الحوافز المعنوية، مثل التقدير وفرص التطور المهني، كان لها تأثير واضح في رفع مستوى الولاء الوظيفي وتحسين الأداء. ويعزز ذلك ما توصلت إليه الدراسة الحالية من أن الحوافز المعنوية تمثل أحد العوامل المؤثرة في رفع مستوى الأداء الوظيفي لدى الكوادر التمريضية.

كما تتفق نتائج الدراسة مع دراسة القحطاني (٢٠٢٢) التي أكدت أهمية الحوافز المالية في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين في القطاع الصحي، حيث بينت أن المكافآت والبدلات والترقيات تسهم في رفع مستوى الإنتاجية والالتزام الوظيفي. وقد أظهرت نتائج الدراسة الحالية كذلك أن الحوافز المالية تؤدي دورًا إيجابيًا في تحسين الأداء الوظيفي، إلا أن تأثيرها يزداد عندما تُدمج مع الحوافز المعنوية ضمن نظام تحفيزي متكامل.

وتتنسجم نتائج الدراسة أيضًا مع دراسة العنزي (٢٠٢٥) التي أوضحت أن ربط الحوافز بمؤشرات الأداء يسهم في رفع كفاءة العاملين وتقليل الأخطاء المهنية، وهو ما يتوافق مع نتائج الدراسة الحالية التي أظهرت

وجود مستوى مرتفع من الأداء الوظيفي لدى أفراد العينة، خاصة في بعدي الكفاءة المهنية وجودة الرعاية الصحية.

وعلى المستوى الدولي، جاءت نتائج الدراسة الحالية متوافقة مع دراسة (Hosen et al. 2024) التي أكدت وجود تأثير إيجابي للتطوير المهني والحوافز في تحسين أداء العاملين، مع وجود دور مهم للالتزام التنظيمي في تعزيز هذه العلاقة. كما تتفق النتائج مع دراسة (Sendawula et al. 2018) التي أشارت إلى أن الجمع بين الحوافز المادية والمعنوية يساهم في تحسين أداء العاملين في القطاع الصحي بصورة ملحوظة.

كذلك تتفق نتائج الدراسة مع ما توصل إليه (Armstrong 2014)، الذي أوضح أن نظم المكافآت الفعالة لا تقتصر على الجوانب المالية، وإنما تشمل أيضًا التقدير المهني، وفرص التطوير، وتحسين بيئة العمل، الأمر الذي يساهم في تعزيز رضا العاملين ورفع مستوى أدائهم الوظيفي، وهو ما أكدته نتائج الدراسة الحالية.

وبوجه عام، يتضح وجود توافق كبير بين نتائج الدراسة الحالية ومعظم الدراسات السابقة العربية والأجنبية، إذ أكدت جميعها أن الحوافز الإدارية تعد من أهم العوامل المؤثرة في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين، مع اختلاف محدود في درجة التأثير تبعًا لطبيعة بيئة العمل والقطاع الذي أجريت فيه الدراسة. ويشير هذا التوافق إلى أن نتائج الدراسة الحالية تنسجم مع الأدبيات العلمية، وتدعم التوجه نحو تطوير أنظمة الحوافز الإدارية في مستشفيات تجمع جازان الصحي بما يساهم في رفع كفاءة الكوادر التمريضية وتحسين جودة الخدمات الصحية المقدمة.

الخاتمة

تناول هذا الفصل عرض النتائج الإحصائية وتحليلها ومناقشتها، وذلك بالاعتماد على البيانات التي جُمعت من أفراد عينة الدراسة من الكوادر التمريضية في مستشفيات تجمع جازان الصحي. وقد بدأ الفصل بتوصيف الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة، ثم التحقق من صدق وثبات أداة الدراسة، مما أظهر تمتعها بدرجة عالية من الصدق والثبات، الأمر الذي يعزز من موثوقية النتائج المستخلصة.

كما تضمن الفصل عرض الإحصاءات الوصفية لمتغيرات الدراسة وتحليل استجابات أفراد العينة، حيث بينت النتائج أن مستوى الحوافز الإدارية ومستوى الأداء الوظيفي جاءا بدرجة مرتفعة. كذلك تم اختبار فرضيات الدراسة باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة، وأظهرت النتائج وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية للحوافز الإدارية في تحسين الأداء الوظيفي للكوادر التمريضية، بالإضافة إلى وجود أثر لكل من الحوافز المالية والحوافز المعنوية في رفع مستوى الأداء الوظيفي.

وفي إطار مناقشة النتائج، تمت مقارنتها بما توصلت إليه الدراسات السابقة، حيث تبين وجود توافق كبير مع معظم الدراسات العربية والأجنبية التي أكدت أهمية الحوافز الإدارية في تحسين الأداء الوظيفي ورفع كفاءة العاملين، مما يدعم الإطار النظري الذي استندت إليه الدراسة ويعزز من مصداقية نتائجها.

وبذلك يكون هذا الفصل قد حقق أهدافه من خلال تقديم تحليل إحصائي متكامل لبيانات الدراسة، والإجابة عن أسئلة البحث، واختبار فرضياته، بما يمهد للانتقال إلى الفصل الخامس الذي يتناول أبرز النتائج العامة للدراسة، والتوصيات، والمقترحات البحثية المستقبلية.

المراجع (References)

أولاً: المراجع العربية

- العزام، أنور أحمد نهار، ومهدي، لينا فؤاد. (2018). أثر التدريب المبني على الكفايات في تحسين أداء العاملين في المستشفيات الجامعية الأردنية. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية (جامعة بغداد)، ٢٤ (١٠٥)، ٢٩٤-٣٢٣.
- العنزي، عبد العزيز عقيل. (2025). أثر التدريب الإلكتروني في الأداء الوظيفي بوزارة الصحة بالمملكة العربية السعودية. مجلة الدراسات الجامعية للبحوث الشاملة (USRIJ)، ٧ (42)، ٨٦-١٠٥.
- العنزي، مقبل بن محمد، وآخرون. (2023). أثر التدريب في أداء العاملين: دراسة تطبيقية على مصلحة مطابع الحكومة في المملكة العربية السعودية. المجلة الدولية لنشر البحوث والدراسات (IJRSP)، ٤ (39)، ١-١٨.
- الشدادي، راجح كديس. (2025). أثر التدريب والتطوير على الأداء الوظيفي في شركة المدى بمدينة جدة. مشروع تخرج، كلية الإدارة، جامعة ميدأوشن.

- نذير، حنان عبد الله. (2025). أثر التدريب والتطوير المهني على تعزيز الكفاءة وتطوير واستدامة الشركات العائلية في المملكة العربية السعودية. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، ٩(١)، ١٤٨-١٦٥.
- جامعة ميدأوشن. (2026). دليل محتوى مقرر مشروع التخرج ١: الخطة الدراسية وجدول التسليمات. كلية الإدارة.

ثانياً: المراجع الأجنبية (English References)

- **Adams, J. S.** (1963). Toward an understanding of inequity. *Journal of Abnormal and Social Psychology*, 67(5), 422-436.
- **Al-Haroon, H. I., & Al-Qahtani, M. F.** (2023). The impact of motivational incentives on nurses' job performance in Saudi hospitals. *Journal of Nursing Management*, 31(4), 1123-1134.
- **Armstrong, M.** (2014). *Armstrong's handbook of human resource management practice* (13th ed.). Kogan Page.
- **Dessler, G.** (2020). *Human resource management* (16th ed.). Pearson.
- **Giday, D. D., & Elantheraiyan, P.** (2023). A study on the effect of training on employee performance in the case of Mekelle City, Tigray, Ethiopia. *Social Sciences & Humanities Open*, 8(1), 100567.

- **Hosen, S., et al.** (2024). Training & development, career development, and organizational commitment as the predictor of work performance. *Heliyon*, 10(1), e023903.
- **Mamy, M. M. B., Shabbir, R., & Hasan, M. Z.** (2020). The influence of training and development on employee performance: A study on garments sector, Dhaka Bangladesh. *Journal of Economics, Management and Trade*, 26(5), 44-58.
- **Ministry of Health Saudi Arabia.** (2024). Annual statistical report of health workforce. Planning and Development Agency.
- **Schultz, T. W.** (1961). Investment in human capital. *The American Economic Review*, 51(1), 1-17.
- **Sendawula, K., et al.** (2018). Training, employee engagement and employee performance: Evidence from Uganda's health sector. *Cogent Business & Management*, 5(1), 1470891.
- **Vroom, V. H.** (1964). *Work and motivation*. Wiley.
- **Yimam, M. H.** (2022). Impact of training on employees' performance: A case study of Bahir Dar University, Ethiopia. *Cogent Education*, 9(1), 2107301..

الفصل الخامس: الملاحق

الملاحق:

الملحق (١): استبانة الدراسة

بسم الله الرحمن الرحيم

السادة/ أفراد عينة الدراسة المحترمين

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،،،

تهدف هذه الاستبانة إلى جمع البيانات اللازمة لإجراء الدراسة بعنوان:

"أثر الحوافز الإدارية في الأداء الوظيفي للكوادر التمريضية: دراسة تطبيقية على مستشفيات تجمع جازان الصحي".

وقد أعدت هذه الاستبانة لأغراض البحث العلمي، لذا يأمل الباحث منكم الإجابة عن جميع العبارات بكل دقة وموضوعية، من خلال اختيار درجة الموافقة التي تعبر عن آرائكم. ويؤكد الباحث أن جميع المعلومات المقدمة ستعامل بسرية تامة، ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

شاكرين لكم حسن تعاونكم ووقتكم الثمين، سائلين الله لكم دوام التوفيق والنجاح.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير.

الباحث: علي موسى حسن محرق

أولاً: البيانات الشخصية

يرجى التكرم بوضع علامة (✓) أمام الخيار الذي ينطبق عليكم.

1-الجنس: ☐ ذكر ☐ أنثى

2-العمر: ☐ أقل من ٢٥ سنة ☐ من ٢٥ إلى ٣٥ سنة ☐ من ٣٥ إلى ٤٥ سنة ☐ ٤٥ سنة فأكثر

3-المؤهل العلمي: ☐ دبلوم ☐ بكالوريوس ☐ ماجستير ☐ دكتوراه

4-سنوات الخبرة: ☐ أقل من ٥ سنوات ☐ من ٥ إلى ١٠ سنوات ☐ من ١٠ إلى ١٥ سنة ☐ ١٥ سنة فأكثر

5-القسم: ☐ الطوارئ ☐ العناية المركزة ☐ العمليات ☐ الباطنية ☐ الجراحة ☐ الأطفال ☐ النساء والولادة ☐ قسم آخر:

6-المسمى الوظيفي: ☐ ممرض/ممرضة ☐ مشرف/مشرفة تمريض ☐ رئيس/رئيسة قسم تمريض ☐ أخرى:

استبانة الدراسة

أسئلة الاستبانة

يرجى التكرم بالإجابة عن جميع العبارات التالية بوضع علامة (✓) في الخانة التي تعبر عن درجة موافقتكم، مع العلم أن جميع البيانات سرية وتستخدم لأغراض البحث العلمي فقط.

مفتاح الإجابة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
	١	٢	٣	٤	٥

المتغير الأول: الحوافز الإدارية

البعد الأول: الحوافز المالية

م	العبارات	١	٢	٣	٤	٥
١	تساهم الرواتب التي أتقاضاها في تلبية احتياجاتي المعيشية.	☐	☐	☐	☐	☐
٢	الحوافز المالية التي أحصل عليها تتناسب مع الجهد الذي أبذله في العمل.	☐	☐	☐	☐	☐
٣	الحوافز المالية تشجعني على بذل المزيد من الجهد في العمل.	☐	☐	☐	☐	☐
٤	أجد العدالة في توزيع الحوافز المالية بين العاملين.	☐	☐	☐	☐	☐
٥	تساعد الحوافز المالية في تحسين مستوى أدائي الوظيفي.	☐	☐	☐	☐	☐

البعد الثاني: الحوافز المعنوية

م	العبارات	١	٢	٣	٤	٥
٦	يقدم لي رؤسائي تقديراً معنوياً عند تميز أدائي في العمل.	☐	☐	☐	☐	☐
٧	تحفزني كلمات الثناء والتقدير من الإدارة على الاستمرار في العطاء.	☐	☐	☐	☐	☐
٨	توجد فرص للتقدم الوظيفي بناءً على الأداء المتميز.	☐	☐	☐	☐	☐
٩	أشعر بالاعتزاز لكوني جزءاً من هذا المستشفى.	☐	☐	☐	☐	☐
١٠	توفر بيئة العمل الاحترام والتقدير المتبادل بين الزملاء.	☐	☐	☐	☐	☐

أسئلة الاستبانة (تابع)

يرجى التكرم بالإجابة عن جميع العبارات التالية بوضع علامة (✓) في الخانة التي تعبر عن درجة موافقتكم، مع العلم أن جميع البيانات سريةً وتستخدم لأغراض البحث العلمي فقط.

مفتاح الإجابة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
	١	٢	٣	٤	٥

المتغير الثاني: الأداء الوظيفي

البعد الأول: الكفاءة المهنية

م	العبارات	١	٢	٣	٤	٥
١	أؤدي مهامى الوظيفية بدقة وكفاءة عالية.	☐	☐	☐	☐	☐
٢	أمتلك المهارات والمعرفة اللازمة للقيام بعملى بكفاءة.	☐	☐	☐	☐	☐
٣	أحرص على تطوير مهارتى المهنية بشكل مستمر.	☐	☐	☐	☐	☐
٤	أستخدم الموارد المتاحة بطريقة فعالة لإنجاز العمل.	☐	☐	☐	☐	☐
٥	أتعامل مع المشكلات المهنية بقدرة عالية على الحل.	☐	☐	☐	☐	☐

البعد الثاني: جودة العمل

م	العبارات	١	٢	٣	٤	٥
٦	ألتزم بمعايير الجودة والسياسات المعتمدة فى عملى.	☐	☐	☐	☐	☐
٧	أحرص على تقديم خدمات ترضى آمنة وعالية الجودة.	☐	☐	☐	☐	☐
٨	أراجع عملى للتأكد من خلوّه من الأخطاء.	☐	☐	☐	☐	☐
٩	يحصّل المرضى على الرعاية المناسبة فى الوقت المناسب.	☐	☐	☐	☐	☐
١٠	أسعى لتحقيق رضا المرضى من خلال جودة الخدمة المقدمة.	☐	☐	☐	☐	☐

البعد الثالث: الالتزام الوظيفي

م	العبارات	١	٢	٣	٤	٥
١١	أشعر بالانتماء إلى جهة عملي.	☐	☐	☐	☐	☐
١٢	أحرص على الالتزام بمواعيد العمل والأنظمة والتعليمات.	☐	☐	☐	☐	☐
١٣	أبادر للمساعدة في الأعمال الإضافية عند الحاجة.	☐	☐	☐	☐	☐
١٤	أحرص على حماية ممتلكات وأصول جهة عملي.	☐	☐	☐	☐	☐
١٥	أنصح الآخرين بالعمل في جهة عملي الحالية.	☐	☐	☐	☐	☐

ملاحظة:

يرجى التأكد من الإجابة عن جميع العبارات وعدم ترك أي عبارة بدون إجابة.

أسئلة الاستبانة (تابع)

يرجى التكرم بالإجابة عن جميع العبارات التالية بوضع علامة (✓) في الخانة التي تعبر عن درجة موافقتكم، مع العلم أن جميع البيانات سريةً وتستخدم لأغراض البحث العلمي فقط.

مفتاح الإجابة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
	١	٢	٣	٤	٥

المتغير الثالث: الأداء الوظيفي

البعد الأول: جودة الأداء

م	العبارات	١	٢	٣	٤	٥
١	أقدم خدمات تمريضية ذات جودة عالية تلبي احتياجات المرضى.	☐	☐	☐	☐	☐
٢	أحرص على تطبيق المعايير المهنية في عملي بدقة.	☐	☐	☐	☐	☐
٣	أقوم بعملتي بشكل صحيح من المرة الأولى.	☐	☐	☐	☐	☐
٤	أحرص على متابعة تفاصيل العمل لضمان خلوّه من الأخطاء.	☐	☐	☐	☐	☐
٥	أسعى دائماً لتحسين مستوى جودة أدائي.	☐	☐	☐	☐	☐

البعد الثاني: الكمية (الإنتاجية)

م	العبارات	١	٢	٣	٤	٥
٦	أتمكن من إنجاز المهام الموكلة إليّ ضمن الوقت المحدد.	☐	☐	☐	☐	☐
٧	أحقق الأهداف والمهام المطلوبة مني بكفاءة.	☐	☐	☐	☐	☐
٨	أتعامل مع عدد مناسب من المرضى يومياً.	☐	☐	☐	☐	☐
٩	أحافظ على استمرارية العمل دون تأخير.	☐	☐	☐	☐	☐
١٠	أستغل وقت العمل بشكل فعال لإنجاز المهام.	☐	☐	☐	☐	☐

البعد الثالث: الالتزام الوظيفي

م	العبارات	١	٢	٣	٤	٥
١١	ألتزم بالحضور والانصراف في الوقت المحدد.	☐	☐	☐	☐	☐
١٢	أحرص على اتباع أنظمة وتعليمات العمل.	☐	☐	☐	☐	☐
١٣	أتحلى بروح المسؤولية تجاه عملي والمنشأة.	☐	☐	☐	☐	☐
١٤	أبادر للمساعدة في الأعمال الإضافية عند الحاجة.	☐	☐	☐	☐	☐
١٥	أشعر بالانتماء للمستشفى وأسعى للمحافظة على سمعتها.	☐	☐	☐	☐	☐

ملاحظة:

يرجى التأكد من الإجابة عن جميع العبارات وعدم ترك أي عبارة بدون إجابة.

