

الموضوع

"دراسة تقييمية لمؤشرات الرضا الوظيفي ضمن الكوادر العاملة في
مؤسسات الرعاية الصحية الأولية بمنطقة تبوك"

إسم الطالب ب

(رزان حسين الشاعر)

2021205390

مشروع تخرج- 1

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

الصفحة	جدول المحتويات:
1	العنوان
2	صفحة الغلاف-----
3	آية قرآنية-----
4	الشكر والتقدير-----
5	الإهداء-----
6	المستخلص-----
7	جدول المحتويات-----
8	قائمة الأشكال-----
9	قائمة الجداول-----
10	الفصل الأول : الإطار العام للدراسة-----
11	المقدمة-----
12	مشكلة البحث-----
13	أهمية البحث-----
14	أهداف البحث-----
15	فرضيات البحث-----
16	نموذج البحث-----
17	منهجية البحث-----
18	الدراسة الميدانية-----
19	مخطط المشروع-----
20	المبحث الأول :الرضا الوظيفي-----
21	المبحث الأول :الرضا الوظيفي-----
22	المبحث الثاني :الجودة فيالخدمات الصحي-----
23	المبحث الثالث :اثر الرضا الوظيفي على اداء العاملين مؤسسات الرعاية الصحية-----
24	ملخص النتائج-----
25	التوصيات-----
26	الخاتمة-----
27	المراجع-----
28	الملاحق-----

قال الله تعالى في سورة النحل الآية 97: ("مَنْ عَمِلَ صَالِحًا مِّن ذَكَرٍ أَوْ أُنْثَىٰ وَهُوَ مُؤْمِنٌ
فَلَنُخَيِّرَنَّ لَهُ حَيَاةً طَيِّبَةً وَلَنَجْزِيَنَّهُمْ أَجْرَهُم بِأَحْسَنِ مَا كَانُوا يَعْمَلُونَ

"نود أن نشكر فريق التدريس على التفاني والاهتمام الذي أبدوه لنا طوال فترة إعداد هذا البحث. لقد كانوا داعمين وملهمين، وساهموا في توجيهنا وتحفيزنا للوصول إلى أفضل النتائج."

"إلى جميع أعضاء هيئة التدريس في جامعتنا العزيزة، وإلى الأساتذة الأكارم الذين قدموا لنا المعرفة والإرشاد طوال رحلتنا العلمية، أهدي هذا البحث. لقد كانت تجربة ممتعة ومثمرة بفضلكم وجهودكم اللامتناهية. شكراً لكم على الوقت والجهد الذي قدمتموه لنا، وعلى التحفيز الذي أعطيتمونا له لتحقيق أفضل النتائج. أتمنى أن يكون هذا البحث تعبيراً عن امتناني العميق واحترامي الكبير لكم والذي تقدمونه لنا كطلاب."

ملخص

تسعى هذه الدراسة لتحليل مستويات الرضا الوظيفي بين العاملين في مؤسسات الرعاية الصحية الأولية بمنطقة المدينة المنورة، وذلك نظراً لأهمية هذا العامل في تحسين جودة الخدمات الصحية. سيتم استخدام استبيانات موزعة

على الموظفين لقياس مختلف جوانب الرضا الوظيفي.
رتبها لي

لمقدمة

تهدف هذه الدراسة إلى إجراء تقييم لمؤشرات الرضا الوظيفي للكوادر العاملة في مؤسسات الرعاية الصحية الأولية بمنطقة المدينة المنورة. يعد الرضا الوظيفي أحد العوامل المهمة للنجاح والاستقرار في أي منظمة؛ حيث يمكن أن يؤثر بشكل كبير على أداء العاملين وجودة تقديم الخدمات الصحية المرجوة.

تعتبر مؤسسات الرعاية الصحية الأولية في منطقة تبوك من الجهات الحكومية التي تعمل على توفير خدمات صحية متكاملة للمجتمع. ومن أجل ضمان جودة الخدمات المقدمة، يتعين على الكوادر العاملة أن تكون راضية عن بيئة

تهدف هذه الدراسة إلى قياس مؤشرات الرضا الوظيفي بين الكوادر العاملة في مؤسسات الرعاية الصحية الأولية بمنطقة تبوك. ستتم دراسة عدة جوانب تشمل الرضا عن الرواتب والمزايا، والفرص التدريبية والتطويرية، والقيادة

والإدارة، والعلاقات العملية والفرق الوظيفية، والتوازن بين العمل والحياة الشخصية .

ستتم استخدام أدوات قياس موثوقة ومعتمدة لجمع البيانات، مثل استبيانات الرضا الوظيفي التي تم تطويرها وتحقيقها مسبقاً. سيتم توزيع الاستبيانات على العاملين في المؤسسات المشمولة بالدراسة، وستتم معالجة وتحليل البيانات باستخدام الأساليب

تتوقع هذه الدراسة أن تساهم في تحسين بيئة العمل وزيادة رضا الكوادر العاملة في مؤسسات الرعاية الصحية الأولية بمنطقة تبوك. ستعمل النتائج على توجيه الإدارة واتخاذ القرارات اللازمة لتحسين الظروف الوظيفية و تعزيز الرضا بين العاملين .

أهمية ومنهجية الدراسة

من المتوقع أن تساهم نتائج هذه الدراسة في تحسين بيئة العمل وزيادة رضا الكوادر العاملة في مؤسسات الرعاية الصحية الأولية بمنطقة تبوك. ستعمل النتائج على توجيه الإدارة واتخاذ القرارات اللازمة لتحسين الظروف الوظيفية وتعزيز الرضا بين العاملين.

سيتم استخدام أدوات قياس موثوقة ومعتمدة لجمع البيانات، مثل استبيانات الرضا الوظيفي التي تم تطويرها وتحكيمها مسبقاً. سيتم توزيع الاستبيانات على العاملين في المؤسسات المشمولة بالدراسة، وستتم معالجة وتحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية الملائمة.

من المهم أن نفهم أن الرضا الوظيفي يلعب دوراً حاسماً في تحقيق الأهداف المؤسسية وتعزيز الأداء العام للمؤسسات الصحية. فإذا كانت الكوادر العاملة راضية عن بيئة العمل ومستوى الدعم الذي يتلقونه، فمن المحتمل أن يكون لديهم دافع أكبر لتقديم خدمات ذات جودة عالية للمرضى والمجتمع.

إن كونكم جزءاً من هذه الدراسة يعتبر فرصة للمساهمة في تطوير البيئة العملية وتحسين جودة الخدمات الصحية المقدمة للمجتمع. سوف نقوم بتأمين سرية تامة للمشاركة وضمان حماية البيانات الشخصية. ستكون استجاباتكم للاستبيانات مهمة جداً للحصول على نتائج دقيقة وممثلة.

تهدف هذه الدراسة إلى إجراء تقييم لمؤشرات الرضا الوظيفي للكوادر العاملة في مؤسسات الرعاية الصحية الأولية بمنطقة تبوك. سيتم دراسة عدة جوانب تشمل:

- الرضا عن الرواتب والمزايا.
- الفرص التدريبية والتطويرية.
- القيادة والإدارة.
- العلاقات العملية والفرق الوظيفية.
- التوازن بين العمل والحياة الشخصية

منهجية الدراسة

ستتم منهجية الدراسة عبر الخطوات التالية:

1. تصميم استبيان: يغطي الجوانب الرئيسية للرضا الوظيفي.
2. توزيع الاستبيان: على عينة من العاملين بمؤسسات الرعاية الصحية.
3. جمع وتحليل البيانات: المستقاة من الاستبيانات.
4. تقديم توصيات: مبنية على نتائج الدراسة.
- 5.

الجوانب المقاسة

- الأجور والمزايا: تقييم مدى الرضا عن الحوافز المادية والمعنوية.
- بيئة العمل: تحليل جودة البيئة العملية والأدوات المتاحة.
- التدريب والتطوير: قياس فرص التطوير المهني والتعليم المستمر.
- الإدارة والقيادة: تقييم كفاءة الإدارة وأسلوب القيادة.
- العلاقات بين العاملين: دراسة الديناميكيات الاجتماعية وتأثيرها على الرضا.
- التوازن بين العمل والحياة: تحديد كيفية تأثير التوازن بين الحياة المهنية والشخصية على أداء الموظف.
-

مشكلة البحث

تعتبر مؤسسات الرعاية الصحية الأولية في منطقة تبوك من أهم القطاعات التي تلعب دوراً حيوياً في توفير الرعاية الصحية الأساسية للمجتمع. ولكن، تواجه هذه المؤسسات العديد من التحديات التي قد تؤثر على رضا الكوادر العاملة فيها.

بالإضافة إلى ذلك، قد يواجه العاملون في مؤسسات الرعاية الصحية الأولية ضغوطاً كبيرة وإجهاداً نتيجة للطلب المتزايد على الخدمات الصحية في المنطقة. وفي ظل عدم توافر الموارد الكافية لتلبية هذا الطلب، فإن العاملين يتعرضون لضغوط مستمرة لتقديم الرعاية الصحية المطلوبة بأعلى مستوى جودة ممكنة؛ مما قد ينتج عنه إرهاق بدني وعقلي، ويؤثر سلباً على رضاهم وأدائهم في العمل.

ومن بين التحديات التي قد تواجهها مؤسسات الرعاية الصحية الأولية في منطقة تبوك هو نقص الموارد البشرية المؤهلة والمدربة، مما يؤدي إلى زيادة العبء العملي وتوزيع غير عادل للمهام، وهو ما ينعكس بدوره على الرضا الوظيفي ويزيد من الشعور بالإرهاق.

دعوة للمشاركة

نشجعكم على المشاركة في هذه الدراسة، حيث يمكن لصوتكم أن يساعد في فهم أفضل لسبل تحسين بيئة العمل والارتقاء بجودة الخدمات الصحية المقدمة. ونؤكد أن جميع المشاركات ستكون بـ سرية تامة، وستتم معالجتها بشكل مجهول لضمان حماية البيانات الشخصية.

تهدف هذه الدراسة التقييمية إلى تحليل وتقييم مؤشرات الرضا الوظيفي للكوادر العاملة في مؤسسات الرعاية الصحية الأولية في منطقة تبوك. تعد مؤشرات الرضا الوظيفي أحد العوامل الرئيسية التي تؤثر على أداء الموظفين ورضاهم عن بيئة العمل التي يعملون فيها. ومع تزايد أهمية الرعاية الصحية الأولية كمركز رئيسي لتقديم الخدمات الصحية في جميع أنحاء العالم، يصبح تحقيق رضا الكوادر العاملة في هذه المؤسسات ضرورة ملحة.

هذه المشكلة البحثية تتطلب دراسة تقييمية لمؤشرات الرضا الوظيفي ضمن الكوادر العاملة في مؤسسات الرعاية الصحية الأولية بمنطقة تبوك. يجب أن تتضمن الدراسة تحليلاً شاملاً للعوامل المؤثرة في رضا العاملين، بما في ذلك نقص الموارد البشرية، والضغط العملية والإجهاد، وسوء التواصل الداخلي. يمكن أن تشمل الدراسة استخدام أدوات واستبانات لجمع البيانات من الكوادر العاملة، وتحليل هذه البيانات لتحديد مستوى رضاهم وتحديد العوامل المؤثرة فيه.

بناءً على نتائج الدراسة، يمكن توصيف الإجراءات والسياسات التي يمكن اتخاذها لتحسين رضا العاملين وتعزيز أداء مؤسسات الرعاية الصحية الأولية في منطقة تبوك. قد تشمل هذه التوصيات زيادة الاستثمار في تطوير الموارد البشرية وتوفير التدريب والتطوير المستمر للعاملين، وتحسين ظروف العمل والتوازن بين الحياة العملية والشخصية، وتعزيز التواصل الداخلي وتعزيز الثقة والتعاون بين الفرق العاملة.

بهذه الطريقة، يمكن للدراسة المقترحة أن تقدم مساهمة هامة في فهم وتحسين رضا الكوادر العاملة في مؤسسات الرعاية الصحية الأولية بمنطقة تبوك، وبالتالي تحسين جودة الخدمات المقدمة ورفع مستوى الرعاية الصحية للمجتمع.

علاوة على ذلك، قد تواجه الكوادر العاملة في مؤسسات الرعاية الصحية الأولية صعوبات في التواصل الداخلي والتنسيق بين الفرق العاملة. قد يحدث تباين في الأهداف والرؤى بين الفرق المختلفة، وقد ينجم عن ذلك سوء التفاهم وتوترات في التعاون والتنسيق بين الأعضاء. يمكن أن يؤدي هذا التباين وسوء التواصل إلى تدهور العلاقات العملية وتأثير سلبي على رضا العاملين وأدائهم.

بناءً على ذلك، تكمن مشكلة البحث في ضرورة التعرف على المشكلات التي تؤثر على مستوى رضا الكوادر العاملة في مؤسسات الرعاية الصحية الأولية بمنطقة تبوك وتحديد العوامل المؤثرة في تلك المشكلات. من خلال فهم هذه المشكلات وتحليلها، يمكن تحديد الإجراءات والسياسات اللازمة لتحسين رضا العاملين وتعزيز أداء المؤسسات الصحية.

تُعد منطقة تبوك في المملكة العربية السعودية محوراً مهماً لتقديم الرعاية الصحية الأولية للسكان المحليين. ومع توسع نطاق الخدمات الصحية وتطورها في المنطقة، ينبغي أن يكون الاهتمام برضا الكوادر العاملة في هذه المؤسسات على رأس الأولويات. يعتبر رضا الكوادر العاملة مؤشراً مهماً للجودة والفعالية في تقديم الخدمات الصحية، ويؤثر بشكل كبير على تجربة المرضى ونتائجهم الصحية.

عندما يكون لدى الكوادر العاملة رضا وراحة في العمل، يكونون أكثر تفانيًا وانخراطًا في أداء مهامهم وتقديم رعاية صحية عالية الجودة. ومن خلال دراسة مؤشرات الرضا الوظيفي في مؤسسات الرعاية الصحية الأولية في منطقة تبوك، يمكننا تحديد المجالات التي تحتاج إلى تحسين وتطوير، وتطوير استراتيجيات فعالة لتحسين رضا الكوادر العاملة.

بصفة عامة، يهدف هذا البحث إلى تعزيز فهمنا لمؤشرات الرضا الوظيفي في مؤسسات الرعاية الصحية الأولية وتقييمها في منطقة تبوك. ستتضمن المنهجية دراسة استقصائية للموظفين في هذه المؤسسات، وتحليل البيانات المستخلصة من الاستبانة لتقييم مستوى رضا الكوادر العاملة وتحديد المشكلات المحتملة والفرص للتحسين.

باختصار، يهدف هذا البحث إلى تحليل وتقييم مؤشرات الرضا الوظيفي للكوادر العاملة في مؤسسات الرعاية الصحية الأولية في منطقة تبوك. ستساهم نتائج الدراسة في تحسين بيئة العمل ورضا الكوادر العاملة، وبالتالي تعزيز جودة الخدمات الصحية المقدمة في المنطقة. كما ستوفر هذه الدراسة معلومات قيمة للقرارات الإدارية والسياسية المتعلقة بتطوير وتحسين قطاع الرعاية الصحية الأولية في تبوك.

أسئلة البحث:

1. ما هو مفهوم الرضا الوظيفي؟
2. ما هي المعايير المستخدمة في تنفيذ الرضا الوظيفي؟
3. ما العلاقة الارتباطية بين الرضا الوظيفي للعاملين في مؤسسات الرعاية الصحية الأولية وبين تحسين جودة الخدمات الصحية؟
4. ما هو الدور الذي يلعبه الرضا الوظيفي للعاملين في مؤسسات الرعاية الصحية الأولية في تحسين جودة الخدمات الصحية؟
5. هل الاهتمام برضا الكوادر العاملة في المؤسسات الصحية على رأس الأولويات؟
6. هل يعتبر رضا الكوادر العاملة مؤشراً مهماً للجودة والفعالية في تقديم الخدمات الصحية؟
7. هل يؤثر رضا الكوادر العاملة في المؤسسات الصحية بشكل كبير على تجربة المرضى ونتائجهم الصحية؟
8. ما هي الآفاق المستقبلية لتعزيز الفهم لمؤشرات الرضا الوظيفي في المؤسسات الصحية وبالتالي تعزيز جودة الخدمات الصحية؟
9. ما هي المعلومات القيمة للقرارات الإدارية والسياسية المتعلقة بتطوير وتحسين قطاع الرعاية الصحية الأولية؟

أهداف البحث

الهدف الرئيسي: دراسة العلاقة الارتباطية بين الرضا الوظيفي للعاملين في مؤسسات الرعاية الصحية الأولية في منطقة تبوك وبين تحسين جودة الخدمات الصحية، ثم دراسة الآفاق المستقبلية لتعزيز الفهم لمؤشرات الرضا الوظيفي في المؤسسات الصحية بما يعزز جودة الخدمات.

الأهداف الفرعية:

1. إلقاء الضوء على مفهوم الرضا الوظيفي.
2. التعرف على المعايير المستخدمة في تنفيذ وقياس الرضا الوظيفي.
3. توضيح مدى الارتباط بين الرضا الوظيفي للعاملين في مؤسسات الرعاية الصحية الأولية وبين تحسين جودة الخدمات الصحية.
4. بيان الدور المحوري الذي يلعبه الرضا الوظيفي في رفع مستوى أداء الكوادر الصحية.
5. توضيح أهمية رضا الكوادر العاملة كمؤشر رئيسي للجودة والفعالية في تقديم الخدمات.
6. تقديم معلومات قيمة لصناع القرار (إداريا وسياسيا) لتطوير وتحسين قطاع الرعاية الصحية الأولية في تبوك.
7. تقديم مقترحات وآفاق مستقبلية لتعزيز فهم مؤشرات الرضا الوظيفي في المؤسسات الصحية.
- 8.

فرضيات البحث

تستند فرضيات البحث إلى وجود علاقة طردية بين الرضا الوظيفي وتحسين جودة الخدمات الصحية، وذلك على النحو التالي: الفرضية الأولى: يلعب الرضا الوظيفي للعاملين في مؤسسات الرعاية الصحية الأولية دورا إيجابيا في تحسين جودة الخدمات الصحية، مما يؤدي بالتبعية إلى زيادة رضا المرضى.

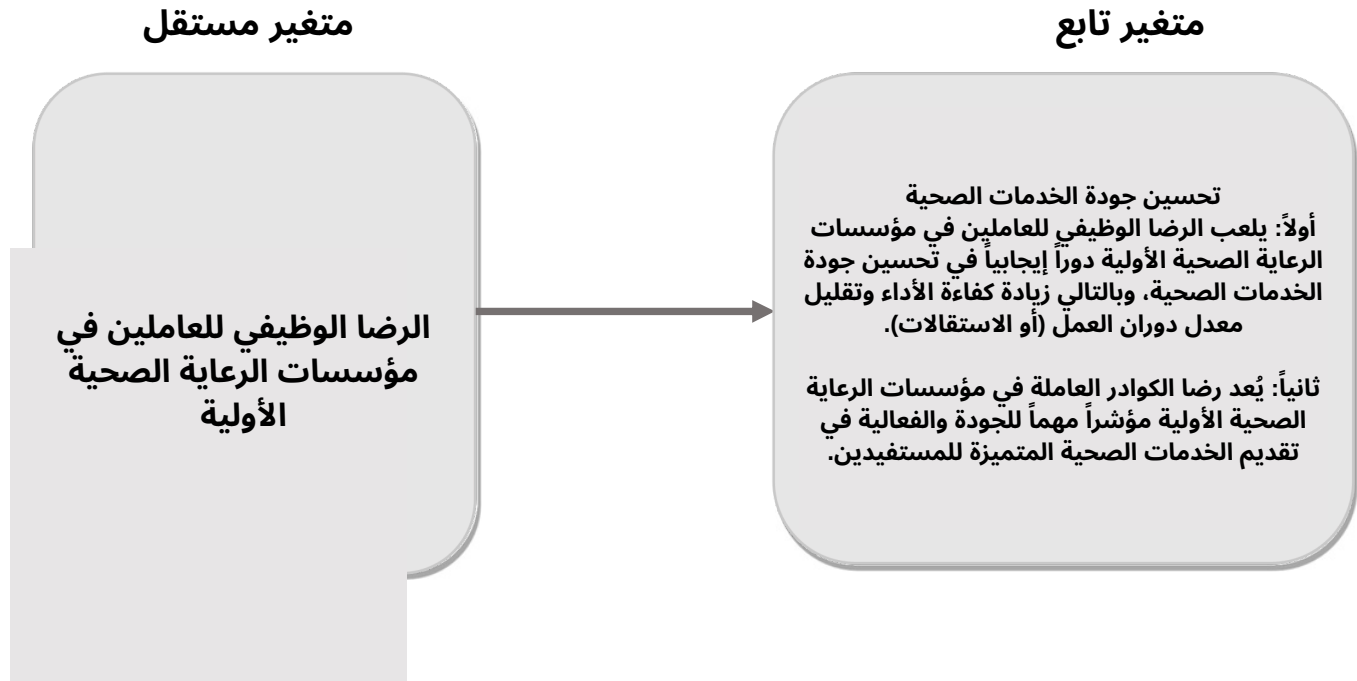
الفرضية الثانية: يعد رضا الكوادر العاملة في مؤسسات الرعاية الصحية الأولية مؤشراً مهماً للجودة والفعالية في تقديم الخدمات الصحية.

الفرضية الثالثة: يسهم رضا الكوادر العاملة في المؤسسات الصحية بشكل كبير في تحسين تجربة المرضى ونتائجهم الصحية. الفرضية الرابعة: توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين الرضا الوظيفي للعاملين في مؤسسات الرعاية الصحية الأولية وبين تحسين جودة الخدمات الصحية.

الفرضية الخامسة: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستويات الرضا الوظيفي بين العاملين في مؤسسات الرعاية الصحية الأولية بناءً على المتغيرات المختلفة.

الفرضية السادسة: توجد علاقة ارتباطية بين رضا الكوادر العاملة وإسهامها الفعال في تحسين نتائج الرعاية الصحية المقدمة للمجتمع.

نموذج البحث: توجد علاقة ارتباطية بين متغيرين هما: الرضا الوظيفي للعاملين في مؤسسات الرعاية الصحية الأولية ب منطقة تبوك، وتحسين جودة الخدمات الصحية.



أولاً: الدراسة الميدانية

1. نوع الدراسة:

تعد هذه الدراسة إحدى الدراسات الوصفية التحليلية التي تسعى إلى دراسة ظاهرة معينة بغرض وصفها وتحليلها ومعرفة الأسباب الكامنة وراءها. حيث تركز الدراسة على تقديم "تقييم شامل لمؤشرات الرضا الوظيفي ضمن الكوادر العاملة في مؤسسات الرعاية الصحية الأولية ب منطقة تبوك".

تسعى هذه الدراسة لتحليل مستويات الرضا الوظيفي بين العاملين في هذه المؤسسات، وذلك نظراً لأهمية هذا العامل في تحسين جودة الخدمات الصحية. وسيتم الاعتماد على المنهج الوصفي من خلال استخدام استبيانات موزعة على الموظفين لقياس مختلف جوانب الرضا الوظيفي وتحويلها إلى بيانات كمية قابلة للتحليل



منهجية الدراسة

ستتم منهجية الدراسة عبر الخطوات التالية:

1. تصميم استبيان: يغطي الجوانب الرئيسية للرضا الوظيفي.
2. توزيع الاستبيان: على عينة من العاملين بمؤسسات الرعاية الصحية.
3. جمع وتحليل البيانات: المستقاة من الاستبيانات.
4. تقديم التوصيات: المبنية على نتائج الدراسة.
- 5.

وقد اعتمدت الدراسة على استمارة مكونة من مجموعة من الأسئلة، مع إجراء دراسات استطلاعية على عينة عشوائية من الكوادر العاملة.

مجتمع الدراسة

يشمل مجتمع الدراسة جميع العناصر المتعلقة بالمشكلة المطلوب دراستها، ويتكون من جميع الكوادر العاملة بمؤسسات الرعاية الصحية الأولية في منطقة تبوك.

عينة الدراسة

تتكون عينة الدراسة من (50) فرداً من العاملين بمؤسسات الرعاية الصحية في منطقة تبوك، تم تقسيمهم إلى مجموعتين:

- المجموعة الأولى: ذكور، وعددهم (25).
- المجموعة الثانية: إناث، وعددهم (25).

والمجموعة (25) الصحية

بالمجتمع.

حدود الدراسة

الحد الزمني: يتحدد المدى الزمني لهذه الدراسة في الفصل الدراسي الثاني لعام 2024م.

الحدود الجغرافية: مؤسسات الرعاية الصحية الأولية في منطقة تبوك.

منهج الدراسة

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي؛ وهو المنهج الذي يسعى للحصول على حقائق دقيقة عن الأوضاع القائمة، ويحاول استنباط العلاقات بين الظواهر، كما يسعى لجمع بيانات تكشف عن التطورات والظروف والاتجاهات المرتبطة بمستوى الرضا الوظيفي.

الإطار النظري

**الرضا الوظيفي واثره على اداء العاملين مؤسسات
الرعاية الصحية
يحتوي هذا الفصل علي ثلاث مباحث هما:**

**المبحث الأول : الرضا الوظيفي المبحث الثاني : الجودة في
الخدمات الصحية المبحث الثالث : اثر الرضا الوظيفي على اداء
العاملين مؤسسات الرعاية الصحية**

المبحث الأول: الرضا الوظيفي

لقد بدأ الاهتمام بالرضا الوظيفي مع بداية القرن العشرين، إذ يشير كثير من الباحثين إلى أن العقود الثلاثة الأولى كانت هي البداية الحقيقية. وبالرغم من تعدد الدراسات التي تناولت الرضا الوظيفي، إلا أنه ما زال هناك اختلاف حول تحديد تعريف أو مفهوم واضح ومحدد لهذا المصطلح؛ والسبب يرجع إلى ارتباطه بمشاعر الفرد التي غالباً ما يصعب تفسيرها لأنها متغيرة بتغير مشاعر الأفراد في المواقف المختلفة. وحيث إن النفس البشرية تميل للعمل، فما دام هناك شخص يعمل فهو إما أن يكون راضياً عن عمله أو غير راضٍ عنه.

أولاً: مفهوم الرضا الوظيفي

تعددت التعريفات التي تناولت الرضا الوظيفي، ومن أبرزها:

- أنه حصيلة مجموعة من العوامل ذات الصلة بالعمل الوظيفي، والتي تقاس أساساً بقبول الفرد لذلك العمل بارتياح ورضا نفسي، وفاعلية في الإنتاج نتيجة للشعور الوجداني الذي يمكن الفرد من القيام بعمله دون ملل أو ضيق.
- كما يُعرف بأنه شعور الفرد بالسعادة والارتياح أثناء أدائه لعمله، ويتحقق ذلك بالتوافق بين ما يتوقعه الفرد من عمله ومقدار ما يحصل عليه فعلياً، وهو المكون الذي يدفع الفرد للعمل والإنتاج.
- وهو كذلك مشاعر العاملين تجاه أعمالهم، والنتيجة عن إدراكهم لما تقدمه الوظيفة لهم ولما ينبغي أن يحصلوا عليه، وهو محصلة للاتجاهات الخاصة نحو عناصر العمل مثل: سياسة الإدارة، مزايا المنظمة، الأمان الوظيفي، التقدير، وإنجاز المسؤوليات.

ثانياً: الأسباب الداعية إلى الاهتمام بالرضا الوظيفي

حظي الرضا الوظيفي باهتمام علماء النفس والإدارة لعدة أسباب جوهرية، منها:

- قضاء وقت طويل في العمل: يقضي الأفراد جزءاً كبيراً من حياتهم في بيئة العمل، مما يجعل الرضا عن هذا الوقت مؤثراً مباشراً على جودة حياتهم.
- العلاقة بالإنتاجية: هناك وجهة نظر تؤكد أن الرضا الوظيفي يؤدي إلى زيادة الإنتاجية، مما يحقق الفائدة المشتركة للمؤسسة وللعمال.
- الصحة النفسية والجسدية: كشفت البحوث أن الأفراد الراضين وظيفياً يعيشون حياة أطول، وهم أقل عرضة للقلق النفسي، وأكثر تقديراً للذات، وأكبر قدرة على التكيف الاجتماعي.
- الارتباط بالرضا عن الحياة: توجد علاقة وثيقة بين الرضا الوظيفي والرضا عن الحياة بصفة عامة؛ فالراضي وظيفياً غالباً ما يكون راضياً عن حياته والعكس صحيح.

ثالثاً: آثار ارتفاع الرضا الوظيفي

يؤدي ارتفاع درجة الرضا الوظيفي إلى نتائج إيجابية ملموسة، منها:

- انخفاض نسبة الغياب: الموظف الراضي يلتزم بالحضور والاستمرارية.
- ارتفاع مستوى الطموح: يعزز الرضا من رغبة الموظف في التطور والارتقاء داخل المؤسسة.
- تحسين الحياة الأسرية: الأفراد الراضون وظيفياً يكونون أكثر استمتاعاً بوقت فراغهم ومع عائلاتهم.
- السلامة المهنية: الموظفون الأكثر رضا يكونون أقل عرضة لحوادث العمل نتيجة التركيز والهدوء النفسي.
- جودة العلاقة مع القيادة: تعزيز طبيعة العلاقة الإيجابية بين الموظف ورئيسه.

أبعاد وعوامل الرضا الوظيفي

تكمّن عناصر الرضا الوظيفي في عدة محاور أساسية، ويمكن تقسيمها وتصنيفها على النحو التالي:

أولاً: أبعاد الرضا الوظيفي

تتشكّل أبعاد الرضا من خلال عدة جوانب رئيسية داخل البيئة العمليّة:

1. الرضا عن الوظيفة: ويشمل المهام الوظيفية ومدى توفر فرص الإثراء الوظيفي.
2. الرضا عن الأجر: ويشمل الراتب الأساسي، والمزايا الإضافية، والشعور بالعدالة مقارنة بالجهد المبذول.
3. الرضا عن علاقات العمل: وتتضمن العلاقة مع الزملاء، والرؤساء، والمرؤوسين.
4. الرضا عن القيادة والإشراف: أساليب التوجيه المتبعة ونمط القيادة السائد.
5. الرضا عن بيئة العمل المادية: مثل مكان العمل، وتوفر الأدوات، والظروف المحيطة.
6. الرضا عن سياسات الأفراد: وتشمل نظام تقييم الأداء العادل وفرص الترقّي.
7. الرضا عن التحفيز: القواعد والمعايير التي تُبنى عليها الحوافز المادية والمعنوية.
8. الرضا عن الخدمات: وهي الخدمات والرعاية التي تقدمها المنظمة لمنسوبيها.
- 9.

ثانياً: المؤثرات في الرضا الوظيفي

- هناك مجموعة من المؤثرات التي تلعب دوراً حاسماً في تشكيل مستوى رضا الموظف:
- طبيعة الوظيفة: عدد المهام، نوعيتها، ودرجة المتعة والتّحدي التي توفرها.
 - وضوح الوصف الوظيفي: الفهم الدقيق للواجبات والمسؤوليات المطلوبة.
 - درجة الإشباع المهني: مدى تحقيق الوظيفة لطموحات الموظف وأهدافه الشخصية.
 - نمط القيادة والثقافة التنظيمية: القيم السائدة والعلاقات الاجتماعية داخل المنظمة.
 - التمكين والمشاركة: مدى إعطاء الموظف فرصة للمشاركة في اتخاذ القرارات ومدى تجانس جماعات العمل.
 -

ثالثاً: عناصر الرضا المحورية (ملخص)

تتلخّص أسباب وعوامل الاهتمام بالرضا الوظيفي في:

- الاستقرار الوظيفي: الشعور بالأمان المهني.
- تقدير العمل المنجز: الحصول على اعتراف بالجهود المبذولة.
- العدالة المدركة: سواء في نظام الترقيات أو توزيع المكافآت.
- جودة البيئة المادية: تحسين الظروف المكانية التي يعمل فيها الموظف.

عوامل رضا الموظفين

يُعد الرضا الوظيفي أحد العناصر الرئيسة للرضا العام الذي يمد الإنسان بالطاقة اللازمة التي تمكنه من أداء عمله والاستمرار فيه، بل وتطويره والإبداع فيه. كما يسهم الرضا الوظيفي في بعث الطمأنينة في قلب الموظف، مما ينعكس على صفاء فكره ونشاط ذهنه، فيزيد حماسه وتزداد إنتاجيته.

يمكن تقسيم عوامل الرضا الوظيفي إلى ستة عوامل أساسية، تندرج تحت مجموعتين رئيسيتين:

أولاً: العوامل المتصلة مباشرة بالعمل

وتتضمن ثلاثة عوامل أساسية:

- الرضا عن العمل نفسه: يعد حب العمل أحد أقوى الدوافع للإتيقان؛ فمعظم الأفراد إذا أحبوا المهام التي يقومون بها، كان ذلك دافعا ذاتيا لهم للإبداع.
- كفاءة الإشراف المباشر: يمثل المشرف المباشر حلقة الوصل بين الفرد والتنظيم، وتعد كفاءته في التوجيه والتعامل ذات أهمية كبرى في جودة الأنشطة اليومية للموظف.
- الاندماج مع زملاء العمل: نظراً لأن الإنسان كائن اجتماعي بطبعه، فإن توفر فرص التفاعل الإيجابي مع الزملاء يجعل بيئة العمل أكثر إرضاءً للموظف.

ثانياً: العوامل المتصلة بظروف أو جوانب أخرى

وتتضمن أيضاً ثلاثة عوامل تكميلية:

- المكافأة الاقتصادية المنصفة: يتوقع الموظفون الحصول على مقابل مادي ينصف مجهوداتهم، خاصة عند مقارنتها بالمكافآت في المؤسسات الأخرى أو داخل المؤسسة نفسها (تحقيق العدالة الخارجية والداخلية).
- توفير الأهداف في التنظيم: يرغب الموظفون في العمل ضمن تنظيم يوفر أهدافاً واضحة وجيدة تتسم بالفاعلية، مما يساعدهم على الشعور بالإنجاز عند تحقيق تلك الأهداف.
- الحالة الصحية الذهنية والبدنية: يوجد ارتباط وثيق بين الحالة الصحية العامة للموظف وبين مستوى أدائه وإنتاجيته؛ فالسلامة البدنية والنفسية ترفع من الروح المعنوية والقدرة على العمل.

النتائج المترتبة على انخفاض الرضا الوظيفي

يؤدي انخفاض مستوى الرضا الوظيفي إلى مجموعة من الآثار السلبية التي تؤثر مباشرة على كفاءة المنظمة واستقرارها، وهي كالتالي:

1. ارتفاع معدل دوران العمل (Turnover)

- غالباً ما توجد علاقة عكسية بين الرضا الوظيفي ودوران العمل؛ فكلما ارتفع الرضا، قلّت رغبة الموظفين في ترك العمل.
- قد تتأثر هذه العلاقة بالوضع الاقتصادي العام:
- في حالات الركود الاقتصادي: قد يضطر الموظف للتمسك بالعمل رغم عدم رضاه لعدم توفر البديل.
- في حالات الازدهار الاقتصادي: تزداد احتمالية ترك العمل حتى مع وجود مستوى مقبول من الرضا، وذلك سعياً خلف دخل مادي أكبر أو منصب أعلى.

2. زيادة معدل الغياب عن العمل (Absence)

- ترتبط نسبة الغياب طردياً مع انخفاض الرضا الوظيفي؛ فكلما قل الرضا، ازدادت وتيرة الغياب.
- تعتبر ظاهرة الغياب المتكرر معضلة إدارية، حيث تُكبد المنظمة تكاليف إضافية، مثل الحاجة لتعيين كوادر بديلة أو موظفين إضافيين لتغطية العجز الناتج عن الغياب.

3. ارتفاع نسبة حوادث وإصابات العمل

- تشير الدراسات إلى أن العاملين غير الراضين أكثر عرضة للحوادث؛ نظراً لأن الشخص غير الراضي غالباً ما يكون مشغول ذهنه وأقل انتباهاً.
- في المقابل، الشخص الراضي وظيفياً يركز بشكل أكبر في عمله لأنه يستمتع بما يؤديه، مما يقلل من احتمالية وقوع الأخطاء المهنية.

4. انخفاض الولاء والانتماء التنظيمي

- الموظف ذو الرضا المتدني يكون أقل ولاءً للمنظمة، وبالتالي أقل حرصاً على حماية مصالحها وممتلكاتها.
- قد يعتمد الموظف المحبط إلى إرباك جداول العمل أو تأخير الأداء عمداً، كنوع من التعبير عن الاحتجاج أو التنكيل بالإدارة.

5. انخفاض الإنتاجية والجمود الوظيفي

- يؤدي الشعور بعدم الرضا إلى فقدان الدافع للإنجاز، مما يسبب تراجعاً ملحوظاً في معدلات الإنتاجية الإجمالية.
- قد يدخل الموظف في حالة من "الجمود الوظيفي"، حيث يؤدي المهام بآلية وبدون أي روح إبداعية أو رغبة في التطوير.

العلاقة بين الرضا والأداء الوظيفي

تعد العلاقة بين الرضا الوظيفي والأداء من أكثر القضايا جدلاً في الفكر الإداري، حيث تباينت الآراء والنتائج البحثية حول طبيعة هذه العلاقة على النحو التالي:

أولاً: الاتجاهات الرئيسية في تفسير العلاقة

1. الرضا العالي يولد الأداء (الرضا كمتغير مستقل): يرى هذا الاتجاه أن توفر الرضا لدى العاملين يؤدي بالضرورة إلى أداء مرتفع. فالعلاقة هنا طردية، حيث يمثل الرضا "المتغير المستقل" والأداء هو "المتغير التابع"، وكلما زادت مستويات الرضا ارتفعت معدلات الأداء.
2. الأداء العالي يولد الرضا (الأداء كمتغير مستقل): يعتبر هذا الرأي أن الرضا هو نتيجة (متغير تابع) للأداء الجيد. فعندما يحقق الموظف أداءً عالياً ويحصل في مقابله على مكافآت مادية أو معنوية، تزداد قدرته على إشباع حاجاته، مما يؤدي في النهاية إلى شعوره بالرضا.
3. المناخ التنظيمي كعامل وسيط: يرى فريق آخر أن العلاقة بين الرضا والأداء ليست مباشرة دوماً، بل تتأثر بـ "المناخ التنظيمي" وما يوفره من إمكانيات ودعم، بالإضافة إلى إرادة الفرد ورغبته الحقيقية في العمل والإنتاج.
- 4.

ثانياً: الآراء المتباينة حول الرضا والإنتاجية

- الشعور بالعدالة: أثبتت استطلاعات الرأي أن نسبة 61% من العاملين يعتقدون أن الأشخاص الأكثر سعادة هم الأكثر إنتاجية، حيث يولد الشعور بالعدالة رضا وظيفياً ينعكس إيجابياً على جودة الأداء.
 - الرأي المخالف (السببية العكسية): يرى البعض أن الإنتاجية العالية هي التي تخلق السعادة والرضا، وليس العكس.
 - الرأي الثالث (السعادة السلبية): يشير هذا الرأي إلى أنه ليس بالضرورة أن يكون الشخص الراضي منتجاً؛ فقد يكون الموظف سعيداً لمجرد عدم تكليفه بأعباء عمل كبيرة، وهنا يكون مصدر السعادة هو "الراحة" وليس "الإنجاز"، مما يؤدي لإنتاجية متدنية.
- 1.

ثالثاً: طبيعة العلاقة النفسية والبيئية

- العوامل المحفزة: عندما يؤدي الشخص عملاً يرغب فيه، ويجد التقدير من رؤسائه ومروؤوسيه في بيئة عمل مهيأة، فإنه يشعر براحة نفسية ودرجة عالية من الرضا.
- العوامل المحبطة: إذا كان الموظف لا يحب عمله، أو لا يتناسب مع قدراته، أو يفتقر لاحترام والتقدير، فإن ذلك يؤثر سلباً على حالته النفسية ويؤدي إلى تدني مستويات الرضا الوظيفي.

أبرز التعديلات التي تمت:

- فك التشابك: مثل (استطلاع رأي) أصبحت (استطلاع رأي)، (يرغب فيه) أصبحت (يرغب فيه)، (سلباً على نفسيته) أصبحت (سلباً على نفسيته).
- تصحيح الأخطاء المطبعية: تعديل (رؤسائه ومروؤوسيه) و(سعيدة) وحذف التكرار الزائد في التنوين.
- التنسيق الأكاديمي: تم توزيع الآراء (الاتجاه الأول، الثاني، الثالث) لسهولة المقارنة بين المدارس الفكرية المختلفة في بحثك.

الاختيار بين العمل والعامل

تتباين الفلسفات الإدارية في كيفية الموازنة بين تحقيق أهداف العمل والاهتمام بالعاملين، ويمكن تقسيم هذه

التوجهات إلى موقفين أساسيين:

أولاً: المؤسسات التي تُغلب جانب "العمل" على "العامل"

يعتقد بعض المديرين في هذا التوجه أن مصلحة المنظمة وإنتاجيتها تأتي في المقام الأول، بينما يأتي الموظف في مرتبة متأخرة من حيث الاهتمام.

- نظرة الإدارة للموظف: يُنظر للموظف كعنصر أو مدخل من مدخلات العملية الإنتاجية فقط، وتُستخدم القوى البشرية كوسيلة لتحقيق أعلى ربحية ممكنة دون مراعاة للجوانب النفسية.
- النتائج المترتبة على هذا التوجه: تعاني هذه المؤسسات من:
 1. انخفاض معدل الأمانة وأداء العمل بصورة سلبية.
 2. كثرة الأخطاء وزيادة حوادث العمل نتيجة الضغط وضعف التركيز.
 3. غياب أو انخفاض الولاء الوظيفي للمنظمة.
 4. ارتفاع معدل دوران العمالة عن المعدل الطبيعي.
 5. سهولة استقطاب الموظفين من قبل المنافسين، حيث يترك الموظف المنشأة حاملاً معه أسرارها وأفكارها بسبب موقف سلبي مع مدير أو إغراء مادي بسيط.
 - 6.

ثانياً: المؤسسات التي تُغلب جانب "العامل" على "العمل"

- يرى هذا النوع من المديرين أن النجاح في تحقيق أهداف المنظمة هو نتيجة حتمية للاهتمام بالعاملين باعتبارهم العنصر الأهم في العملية الإنتاجية.
- نظرة الإدارة للموظف: يُعد المورد البشري هو مفتاح التميز والنجاح. لذا تسعى الإدارة لتوفير بيئة غير روتينية، وتشمل برامج ترفيهية ولقاءات اجتماعية للعاملين وأسرها لتعزيز الترابط.
 - الأساليب الإدارية المتبعة: تعتمد على التعامل الحسن، واستخدام الأسلوب الراقى في توجيه الأوامر، والمرونة في العمل، ومنح فترات راحة كافية.

ثالثاً: المناخ التنظيمي كعامل وسيط

- يركز هذا التوجه على المناخ التنظيمي باعتباره المرآة التي تعكس انطباع العاملين عن المنظمة.
- طالما أن العاملين هم الوسيلة الأساسية لبلوغ الأهداف، فكلما كانت صورة المنظمة إيجابية لديهم، أدى ذلك لرفع روحهم المعنوية والارتقاء بأدائهم.
 - بالتالي، يُعد المناخ التنظيمي هو العامل الوسيط الذي يربط بين الرضا والأداء؛ فالمناخ الإيجابي يحول الرضا إلى إنتاجية ملموسة.

تحديات البيئة التنظيمية المعاصرة وضغوط العمل

أولاً: البيئة التنظيمية كمصدر لضغوط العمل

يتسم العصر الحاضر بزيادة حدة القلق والتوتر لدى فئات كثيرة من الناس، مما يخلق بيئة تنظيمية غير صحية تزداد فيها الصراعات والمواجهات بين أعضاء المنظمات. وينعكس هذا التوتر والقلق سلباً على السلوك الوظيفي بشكل عام، وعلى مستوى رضا الموظف عن عمله بشكل خاص.

وتشير الإحصاءات إلى أن ضغوط العمل تزداد بشكل ملحوظ في البلدان المتقدمة؛ حيث يعاني منها حوالي 70% من العاملين في بريطانيا، و76% في الولايات المتحدة الأمريكية، وهي نسب تعكس حجم التحدي الذي يواجهه الإدارة الحديثة.

ثانياً: الآثار السلبية لضغوط العمل

تتمثل المحصلة النهائية لحالة القلق والتوتر الوظيفي في المظاهر التالية:

1. ضعف العلاقات الإنسانية: تدهور الروابط الإيجابية بين العاملين أنفسهم، وبينهم وبين الإدارة.
2. تدني مستوى الرضا الوظيفي: الشعور المستمر بعدم الجدوى أو التقدير.
3. الآثار الصحية والسلوكية: زيادة الإقبال على استهلاك المسكنات، وقد يلجأ البعض لوسائل ضارة للهروب من ضغوط العمل.
4. المظاهر التشغيلية:
-
- الغياب المتكرر عن العمل.
- تدني الروح المعنوية وضعف الصحة العامة.
- انخفاض أو انعدام روح المبادرة والإبداع.
- زيادة معدلات الدوران الوظيفي (ترك العمل).
-

ثالثاً: أسباب إخفاق المنظمات في تنفيذ خططها

تخفق المنظمات في تنفيذ خططها ليس فقط بسبب نقص الموارد المادية والإمكانات، بل أيضاً بسبب ضعف الولاء التنظيمي لدى العاملين، أو ما يُعرف بظاهرة "هجرة الحب" للمنظمة، حيث يعمل الموظف بجسده دون أي ارتباط عاطفي أو انتماء لأهداف المؤسسة.

رابعاً: نماذج لبيئات عمل محفزة (النموذج الياباني)

- من أجل توفير بيئة ملائمة للعاملين وتقليل آثار الضغوط، تقوم المنشآت اليابانية بابتكار حلول عملية، منها:
- إنشاء أماكن ترفيهية داخل مقر العمل لممارسة الهوايات والأنشطة الرياضية أثناء الاستراحات.
- توفير غرف نوم مصغرة (قيلولة) تمكن الموظفين من الاسترخاء لوقت قصير عند الشعور بالتعب، مما يجدد نشاطهم الذهني والجسماني.

أثر نمط القيادة على مستوى الرضا الوظيفي

يُعد النمط القيادي الذي تتبناه الإدارة أحد أهم الأسرار الكامنة وراء خلق الشعور بالولاء لدى الموظفين؛ لذا يتعين على الإدارة في المنظمات معرفة السبل التي يمكن من خلالها إثارة الحماس لدى الموظف لبذل أقصى وسعه لتحقيق أهداف المنظمة.

أولاً: سمات القائد الديمقراطي ودوره في الرضا الوظيفي

للقائد الديمقراطي عدد من السمات الجوهرية التي تساهم مباشرة في رفع الروح المعنوية، ومن أهمها:

1. بناء روح الفريق: اضطلاع به دور كبير في خلق روح التعاون بين الموظفين وجعلهم يعملون بروح الفريق الواحد، مما يولد لديهم الشعور بالانتماء.
2. الجانب الإنساني: بروز الجانب الإنساني في علاقته مع مرؤوسيه، ومشاركتهم في مناسباتهم المختلفة، وإشعارهم بأن العلاقة لا تتوقف عند حدود العمل الرسمي.
3. الاهتمام بالاحتياجات الشخصية: اهتمامه بمشكلات مرؤوسيه واحتياجاتهم الشخصية، مما يشعرهم بالأمان والتقدير.
4. المشاركة في القرار: إشراك الموظفين في اتخاذ القرارات من خلال إبداء آرائهم وملاحظاتهم، مما ينمي شعورهم بتحقيق الذات.
5. التنظيم والتنسيق: القيام بتنظيم وتنسيق جهود مرؤوسيه بشكل يؤدي إلى توحيد العمل ومنع الازدواجية.
- 6.

ثانياً: استراتيجيات تعزيز الولاء والعدالة التنظيمية

لتحقيق الرضا الوظيفي، يجب على القائد ممارسة الآتي:

- ممارسة العدالة: المساواة عند التكليف بالمهام، أو الترشيح للدورات التدريبية، أو عند منح الامتيازات والمكافآت.
- توزيع المسؤوليات: منح الموظف سلطة تتكافأ مع قدراته، وإعطائه قدراً من الحرية لتنفيذ العمل بالطريقة التي يرغب بها دون تأثير سلب على الآخرين.
- تفويض السلطات: التوسع في تفويض السلطات لاكتشاف المواهب الكامنة وتفجير الطاقات المخزونة لدى الموظفين.
- المرونة الإدارية: عدم الجمود والتقييد بحرفية التعليمات أو التمسك بالروتين القاتل الذي يحبط الإبداع.
- مراعاة الفروق الفردية: الإيمان بوجود فروق فردية في القدرات والميول، وتوظيفها بما يحقق التكيف في العمل.
- الكفاءة لا المحسوبية: اختيار الموظفين للمهام استناداً إلى كفاءتهم وقدراتهم، بعيداً عن المحسوبية والمحابة.

ثالثاً: الفرق بين القائد الفعال والمدير التقليدي

- القائد الديمقراطي يبحث دائماً عن الفعالية، بينما قد يكتفي المدير التقليدي بالكفاح من أجل تحقيق الكفاءة الإجرائية فقط.
- النضج القيادي: يتميز القائد بالقدرة على الاعتراف بالخطأ، والاستعداد لنسبة الفضل إلى أهله، وعدم التسلق على أكتاف الآخرين.

رابعاً: إحصائيات حول التعبير عن عدم الرضا

أثبتت الدراسات حقائق هامة حول كيفية تعبير الموظفين عن استيائهم:

- 4% فقط من الأشخاص غير الراضين لديهم الاستعداد لإخبار المنشأة مباشرة عن انزعاجهم.
- 13% يميلون إلى إخبار أشخاص آخرين غير ذوي شأن (مما يشوه سمعة المنظمة خارجياً).
- النسبة الأكبر تظل صامتة ولكن يتراجع أداؤها بشكل حاد، مما يؤكد أهمية المبادرة بقياس الرضا الوظيفي دورياً.

ظاهرة الخوف في البيئة التنظيمية

تُعد ظاهرة الخوف من أخطر المعوقات التي تواجه الإدارة الحديثة، حيث تؤدي إلى شلل في الإبداع وتراجع حاد في الولاء التنظيمي.

أولاً: أسباب تفشي ظاهرة الخوف بين الموظفين

1. تعود جذور الخوف في المنظمات إلى ممارسات إدارية واجتماعية خاطئة، منها:
 - 2. سياسة الباب المغلق: انعدام التواصل المباشر بين القيادة والموظفين.
 - 3. غياب العدالة: ضعف تطبيق مبدأ المساواة والإنصاف في الحقوق والواجبات.
 - 4. الإدارة المزاجية: سيطرة القرارات الشخصية وغير المدروسة على العمل.
 - 5. السلوك العدواني: التعامل المتعجرف من قبل الجهاز الإداري تجاه المرؤوسين.
 - 6. تجاهل النقد: الرد السلبي على المطالبين بتطبيق العدالة أو تحسين ظروف العمل.
 - 7. عدم الاستقرار: القلق الناتج عن التغييرات الوظيفية والتنظيمية المستمرة.
 - 8. الضغوط الاجتماعية: الخنوع لمعايير الجماعة التي قد تتركس الخوف من التغيير أو المبادرة.

ثانياً: الآثار السلبية لتفشي ظاهرة الخوف

- تؤدي بيئة الخوف إلى نتائج كارثية على الفرد والمنظمة، وهي:
- انخفاض الجودة: تراجع مستويات الأداء ودقة الخدمات المقدمة.
- انعدام الإبداع: ضعف أو غياب الأفكار التطويرية والمبادرات الإبداعية.
- إخفاء الأخطاء: إنكار الأخطاء والتستر عليها خوفاً من العقاب، مما يمنع التعلم منها.
- الأمراض المهنية: تفشي الأمراض العضوية والنفسية الناتجة عن التوتر المستمر.
- ضعف الولاء: فقدان الثقة في النفس وفي المنظمة، مما يؤدي لهجرة الكفاءات.
- السلوك السلبي الخفي: الموظفون الذين لا يعبرون عن استيائهم يتصرفون بشكل سلبي تجاه المنشأة، وهو ما يمثل كارثة تهدد استقرار المنظمة.

ثالثاً: استراتيجيات القضاء على ظاهرة الخوف

- يتعين على القادة تبني وسائل فعالة لإعادة بناء الثقة، من خلال:
- الاعتراف بالظاهرة: الإقرار بوجود الخوف وتبني خطط صريحة للقضاء عليه.
- بناء علاقات داعمة: إنشاء روابط إيجابية وقوية مع جميع منسوبي المنظمة.
- تشجيع النقد البناء: فتح المجال للموظفين لإبداء آرائهم وملاحظاتهم دون خوف من المساءلة.
- الشفافية والمصارحة: تجنب الغموض وتبني مبدأ الوضوح لقطع الطريق على الشائعات المغرضة.
- المشاركة في القرار: إشراك المرؤوسين في مناقشة القضايا المهمة وصنع القرارات.
- تعزيز الثقة بالنفس: تدعيم إيمان الأفراد بقدراتهم وإمكانياتهم داخل المنظمة.
- المواجهة العلمية: معالجة أسباب الاتجاهات السلبية والتفكير الهدام بأساليب عملية ومدروسة.

أولاً: مؤشرات الرضا الوظيفي الإيجابية

عندما تنجح المنظمة في تحقيق مستويات عالية من الرضا، تظهر المؤشرات التالية:

- ارتفاع الإنتاجية: زيادة ملموسة في مستوى وجودة الإنتاجية والأداء.
- النمو الذاتي: زيادة إقبال الموظفين على البرامج التعليمية والتدريبية والاهتمام بالتطوير الشخصي.
- روح المبادرة: تفشي روح الإبداع والابتكار والاحترافية بين كافة أعضاء التنظيم.
- التقدير المتبادل: شيوع ظاهرة التقدير والاحترام بين منسوبي المنظمة.
- العمل الجماعي: سيادة روح الفريق الواحد والشعور بالانتماء لكيان مشترك.
- الاستقرار الاجتماعي: بروز الرضا الاجتماعي وانخفاض التأثير السلبي للتنظيمات غير الرسمية.

تأثير الحوافز والتدريب على الأداء:

1. التحدي المهني: خلق فرص عمل تنطوي على مستويات معقولة من التحدي لاستثارة قدرات الموظف.
2. نظام الحوافز: وجود آلية عمل ونظام محدد يتسم بالمصداقية، بحيث تكون الحوافز مقننة ومقترنة بالتميز الفعلي في الأداء.
3. التدريب المستمر: تدريب العاملين لرفع كفاءتهم وتوفير الفرص للجميع، مما يضمن تحقيق المنشأة لأهدافها الاستراتيجية.
- 4.

المبحث الثاني: الجودة في الخدمات الصحية

1. مفهوم الجودة في الخدمات الصحية:

إن مفهوم إدارة الجودة الشاملة يقوم على فلسفة المفهوم الشامل والتكاملي، بهدف الارتقاء بمستوى أداء الخدمات الطبية والخدمات المساندة، وكذلك الارتقاء بجميع العمليات الإدارية والفنية داخل المؤسسة الصحية.

2. تعريف جودة الخدمة الصحية:

يمكن تعريفها بأنها: "تقديم الخدمات الصحية للمستفيدين (المرضى) بطريقة صحيحة ومن المرة الأولى، وبما يتوافق مع المعايير العلمية المتعارف عليها، وبأقل تكلفة ممكنة، مع ضمان تحقيق أعلى مستوى من رضا المريض".

المبحث الثاني: الجودة في الخدمات الصحية

أولاً: مفاهيم وتعريفات جودة الخدمة الصحية

تعددت الرؤى حول مفهوم الجودة في القطاع الصحي، ومن أبرز هذه التعريفات:

1. تعريف منظمة الصحة العالمية (WHO): هي التماسي مع المعايير والاتجاه الصحيح بطريقة آمنة ومقبولة من المجتمع، وبتكلفة معقولة، بحيث تؤدي إلى إحداث تأثيرات إيجابية على خفض نسب الحالات المرضية، الوفيات، الإعاقة، وسوء التغذية.
2. تعريف معهد الإدارة الفيدرالي الأمريكي: تأدية العمل على نحو صحيح من الوهلة الأولى، لتحقيق الجودة المرجوة بشكل أفضل وفعالية أكبر في أقصى وقت ممكن، مع الاعتماد على التقويم المستمر.
3. تعريف "كوستين" (Costen): نظام مستمر لتحسين المنتجات والخدمات لإحراز رضا المستفيد وقناعاته، من خلال إشراك كافة العاملين في المنظمة في الحرص على الجودة، وتطبيق المنهج الكمي لبلوغ التحسين المستمر.
4. منظور الرعاية المتكاملة: يرى باحثون أن جودة الخدمات الصحية هي أسلوب لدراسة عمليات تقديم الرعاية وتحسينها باستمرار بما يلي احتياجات المرضى، من خلال إنجاز الأعمال بواسطة كوادر ذات مهارات عالية كرسوا مهاراتهم لتقديم خدمة متميزة.
- 5.

ثانياً: أهداف جودة الخدمات الصحية

تسعى المنظمات الصحية من خلال تطبيق معايير الجودة إلى تحقيق الأهداف التالية:

- ضمان سلامة المستفيدين: الحفاظ على الصحة البدنية والنفسية للمرضى وتقديم خدمة آمنة.
- تحقيق الرضا والولاء: تقديم خدمة مميزة تحقق رضا المريض وتزيد من ولائه للمنظمة، مما يجعله "وسيلة إعلامية فاعلة" تشيد بجودة المنظمة.
- دعم التخطيط والسياسات: تعد معرفة آراء وانطباعات المستفيدين وسيلة مهمة للبحوث الإدارية وتخطيط الرعاية الصحية.
- تطوير الاتصال: تحسين قنوات الاتصال بين المستفيدين (المرضى) ومقدمي الخدمة الصحية.
- رفع كفاءة الأداء: تمكين المنظمات الصحية من تأدية مهامها بفعالية، وتحقيق مستويات إنتاجية أفضل.
- تحسين معنويات العاملين: تعزيز الثقة لدى الكوادر العاملة، مما ينعكس على حماسهم في العمل وتطوير الأداء العام.

الخلاصة المنهجية:

يمكن القول إن برامج جودة الخدمة الصحية يجب أن تتميز بتوفير آلية للتأكد من أن مستوى الخدمة المقدم للمرضى يطابق المعايير المحددة مسبقاً، بهدف حماية المرضى وحل المشكلات العارضة بطرق علمية، وبما يضمن تحقيق أفضل النتائج في الوقت والمكان المناسب وبأقل كلفة ممكنة.

تابع المبحث الثاني: أبعاد جودة الخدمة الصحية

تُقاس جودة الخدمة الصحية من خلال عدة أبعاد جوهرية تضمن رضا المستفيد، وأبرزها وفقاً لمقياس (SERVQUAL):

1. الجوانب الملموسة (Tangibles): تشمل العناصر المادية التي يراها ويستخدمها المريض، ومعايير تقييمها هي:

- جاذبية المباني والتسهيلات المادية.
- حداثة المعدات والأجهزة الطبية المستخدمة.
- التصميم والتنظيم الداخلي للمباني الصحية.
- المظهر العام للأطباء والعاملين.

2. الاعتمادية (Reliability): تشير إلى قدرة المؤسسة الصحية على الوفاء بالتزاماتها وتقديم الخدمة بدقة وثبات من المرة الأولى.

يمثل هذا البعد 32% من الأهمية النسبية للجودة، ومن معاييرها:

- دقة السجلات المعتمدة في الإدارة.
- الانضباط في المواعيد والإجراءات الطبية.

3. الاستجابة (Responsiveness): تعكس استعداد مقدم الخدمة لتقديم المساعدة للمريض فور حاجته إليها، وتظهر من خلال

الحماس والسعادة التي يبديها الموظف أثناء تقديم الخدمة.

4. الأمان والضمان (Assurance): ويقصد به إلمام العاملين بالمعرفة اللازمة وقدرتهم على استلزام ثقة المريض واطمئنانه. يمثل

هذا البعد 19% من الأهمية النسبية، ومن معاييرها:

- سمعة ومكانة المستشفى المرموقة.
- المعرفة والمهارة المتميزة للأطباء وهيئة التمريض.
- الصفات الشخصية الإيجابية للعاملين.

5. التعاطف (Empathy): يتمثل في العناية والاهتمام الفردي الذي تمنحه المنظمة للمريض، وقدرتها على بذل الجهد لفهم حاجاته

الخاصة وتوفيرها بلمسة إنسانية.

المبحث الثالث:

أثر الرضا الوظيفي على أداء العاملين في مؤسسات الرعاية الصحية

حظي موضوع الرضا الوظيفي باهتمام متزايد؛ لكونه يتعلق بالموارد البشري الذي يتأثر أدائه بمشاعره تجاه العمل وبيئته المحيطة.

وتوجد ثلاثة اتجاهات رئيسة تناولت طبيعة العلاقة بين الرضا الوظيفي والأداء:

الاتجاه الأول: الرضا يؤدي إلى الأداء (مصباح 2012، ص 12،

يرى أصحاب هذا الاتجاه أنه "كلما زاد مستوى الرضا الوظيفي، زاد معدل الأداء". فالرضا هنا هو الدافع والمحرك الذي يجعل العامل يبذل أقصى طاقته، مما ينعكس إيجاباً على جودة الخدمات الصحية المقدمة.

الاتجاه الثاني: الأداء يؤدي إلى الرضا

يعتبر أن الأداء المتميز وما يعقبه من مكافآت وتقدير هو الذي يخلق الشعور بالرضا لدى الموظف. أي أن الرضا هو نتيجة (تابع) لنجاح الموظف في عمله وليس سبباً له.

الاتجاه الثالث: العلاقة التبادلية (الموقفية)

يرى أن العلاقة بين الرضا والأداء معقدة وتتأثر بعوامل وسيطة مثل (المكافآت، العدالة التنظيمية، والمناخ العام للمؤسسة الصحية).

تحليل العلاقة الجدلية بين الرضا الوظيفي والأداء

تعد العلاقة بين الرضا والأداء من أكثر القضايا تعقيداً في الفكر الإداري، وقد تبلورت حولها ثلاثة اتجاهات رئيسية أثبتتها الدراسات التجريبية والميدانية:

الاتجاه الأول: الرضا الوظيفي يؤدي إلى ارتفاع الأداء (الرضا كمحرك)

يؤكد الباحثون في هذا الاتجاه وجود علاقة إيجابية طردية؛ فكلما زاد مستوى الرضا، زاد معدل الأداء.

- الدراسات الداعمة: استند هذا الاتجاه إلى نتائج تجارب "هاوثورن" الشهيرة، ودراسات "ليكيرت" (Likert)، ومنهج "بافلوف" في تعديل السلوك.
- المنطق العلمي: الفرد الذي يتمتع برضا عالٍ يزداد حماسه وإقباله على العمل، وترتفع معنوياته ومشاعره بالامتنان والولاء للمنظمة، مما يدمج بين مفهومي "الرضا" و"الدافعية" كوجهين لعملة واحدة.

الاتجاه الثاني: الأداء العالي يؤدي إلى الرضا (الرضا كنتيجة)

- يعتبر هذا الاتجاه أن الأداء هو المتغير المستقل والرضا هو المتغير التابع، وهو عكس الاتجاه الأول تماماً.
- المنطق العلمي: إذا أدرك الموظف أن حصوله على المكافآت، الأجر، والترقية مرتبط بتحقيق مستوى أداء معين، فإنه سي بذل جهداً مضاعفاً. وعند تحقيق هذا الأداء والحصول على العوائد، يشعر بالرضا كنتيجة لإنجازه.
- نموذج "بورتر ولولر" (Porter & Lawler): يوضح هذا النموذج أن الأداء يحدده الجهد المبذول المتفاعل مع قدرات الفرد وإدراكه لدوره الوظيفي، بينما يتحدد الجهد بقيمة العوائد المتوقعة. وهنا يكون الرضا هو "الإشباع" الناتج عن العوائد التي تلت عملية الأداء.

الاتجاه الثالث: العلاقة الشرطية (وجود عوامل وسيطة)

يفترض هذا الاتجاه (الذي أشار إليه برادفيلد وكروكيت Bradfield & Crockett) أن العلاقة بين الرضا والأداء ليست آلية أو ثابتة، بل هي علاقة شرطية تحكمها عوامل وسيطة.

العوامل الوسيطة:

1. صفات ذاتية: تخص الموظف (طموحه، سماته الشخصية).
2. صفات الوظيفة: (درجة التعقيد، الاستقلالية).
3. بيئة العمل: (المناخ التنظيمي، نمط القيادة، الموارد المتاحة). (وقد توصل اليان برافيلد وكروكيت 2012)
- 4.

الخلاصة: تغير أحد المتغيرين لا يؤدي دائماً إلى تغير مماثل في الآخر إلا بتوفر هذه الظروف الوسيطة.

الدراسات السابقة

1. دراسة (Ali Poursafar et al., 2020):

هدفت الدراسة إلى تحديد دور "الرضا الوظيفي" كمتغير وسيط بين وظائف التوجيه والالتزام التنظيمي للعاملين في المستشفيات الخاصة (مستشفى بورسينا في رشت).
العينة: (123) موظفاً تم اختيارهم بأسلوب العينة الحصصية.
النتائج: أظهرت النتائج أن التوجيه له تأثير إيجابي وهام على الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي ($P < 0.0001$). كما أكد النموذج الإحصائي جودة المطابقة للبيانات، مما يشير إلى أن الرضا الوظيفي يلعب دوراً جوهرياً في تعزيز ارتباط الموظف بمنظمته.

2. دراسة (Tripković et al., 2019):

هدفت الدراسة إلى تقييم الرضا الوظيفي لدى العاملين في المستشفيات العامة في بلغراد (صربيا) وتحديد العوامل المرتبطة به.

العينة: شملت (2249) من العاملين الصحيين ضمن مسح وطني شمل (8) مستشفيات حكومية.
النتائج: أظهرت النتائج أن نسبة الراضين عن وظائفهم بلغت مستويات جيدة، وكان العمر (أقل من 31 سنة)، وغياب ضغوط العمل، والرضا عن تقدير قيمة مشاركة العاملين، وأسلوب القيادة وتنظيم العمل هي المحددات ذات التأثير الأعلى في الرضا الوظيفي.

3. دراسة (Oscar Dousin et al., 2019):

بحثت هذه الدراسة في العلاقة بين ممارسات التوازن بين العمل والحياة، والأداء الوظيفي للأطباء والممرضات في شرق ماليزيا.
العينة: (184) طبيباً وممرضاً في ولايتي صباح وسارواك.
النتائج: خلصت الدراسة إلى أن ساعات العمل المرنة والإشراف الداعم لهما تأثير كبير وإيجابي على الأداء الوظيفي. كما تبين أن الرضا الوظيفي يتوسط العلاقة بشكل إيجابي بين مرونة العمل والدعم القيادي وبين مستوى الأداء المحقق.

4. دراسة سهام بلقري (2018):

أبرزت هذه الدراسة أثر الإشراف الصحي على الأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسة الاستشفائية المتخصصة في رعاية الأمومة والطفولة (ولاية برج بوعريج - الجزائر).

العينة: شملت الموظفين الطبيين وشبه الطبيين (أطباء، قابلة، ممرضين).
المنهج: اعتمدت الدراسة على "نظرية فيدلر للقيادة الفعالة" واستخدمت برنامج (\$SPSS\$) للتحليل الإحصائي.
النتائج:

إجماع العينة على أهمية الإشراف الصحي المرن في توفير بيئة عمل ملائمة.
التأكيد على الدور الإيجابي للإشراف في تعزيز العلاقات الإنسانية داخل المؤسسة.
وجود علاقة موجبة قوية بين جودة الإشراف الصحي ومستوى الأداء الوظيفي للعاملين.
التعليق العام على الدراسات السابقة:

يتضح من استعراض الدراسات السابقة اتفاقها على أن الرضا الوظيفي ونمط القيادة (الإشراف) يمثلان حجر الزاوية في تحسين الأداء الوظيفي في المؤسسات الصحية. وتتميز الدراسة الحالية عن سابقتها بتطبيق هذه المفاهيم على بيئة مؤسسات الرعاية الصحية الأولية في منطقة تبوك، للوقوف على الخصوصية المحلية وتطوير مقترحات لتحسين جودة الخدمة فيها.

دراسة (عبد الستار سالم عوض، 2018). 5.

- تناولت هذه الدراسة أثر أبعاد "تمكين العاملين" في الرضا الوظيفي داخل عدد من مستشفيات دائرة صحة كركوك.
- المتغيرات: المتغير المستقل (التمكين: القوة، توافر المعلومات، امتلاك المعرفة، المكافآت)، والمتغير التابع (الرضا الوظيفي: الرواتب، الترقية، علاقات العمل، ظروف العمل).
- النتائج: توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط وتأثير معنوية ذات دلالة إحصائية بين تمكين العاملين وزيادة مستويات رضاهم الوظيفي في البيئة المستشفائية.

6. دراسة (بشرى حابس، 2018):

- هدفت الدراسة إلى التعرف على محددات الرضا الوظيفي لدى الممرضين في إطار نظرية هيرزبرغ (Herzberg) للعاملين (الدافعية والوقائية).
- العينة: (92) ممرضاً وممرضة، باستخدام المنهج الوصفي التحليلي.
- النتائج: أظهرت النتائج تبايناً في مستويات الرضا؛ حيث كانت المتوسطات الحسابية ضعيفة في عوامل (الاعتراف بالإنجاز، فرص الترقية، الأجر)، بينما كانت عالية في عوامل (القدرة على الإنجاز، أهمية الوظيفة، العلاقة مع الزملاء والرؤساء، ونوعية القيادة والإشراف).

7. دراسة (عبد الملك محمد ملهي البعداني، 2017):

- ركزت هذه الدراسة على دور أخلاقيات العمل والقيم التنظيمية في الرضا والأداء الوظيفي لدى العاملين في المستشفيات اليمنية الخاصة.
- المنهج: المنهج الوصفي والإحصائي باستخدام مقياس "ليكرت" الخماسي.
- النتائج: * وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين أخلاقيات العمل والقيم التنظيمية السائدة وبين الرضا الوظيفي.
- وجود علاقة ارتباطية قوية بين تلك القيم وبين مستوى الأداء الوظيفي.
- حددت الدراسة أهم القيم السائدة التي تعزز الأداء وهي: الولاء، الإخلاص، والوضوح.

8. دراسة (رامي طبيشات، 2016):

- هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى تطبيق "الاتصالات الإدارية" ودورها في تعزيز أداء العاملين في المستشفيات الحكومية والخاصة في مدينة إربد (الأردن).
- العينة: مجتمع الدراسة مكون من (2442) موظفاً موزعين على (9) مستشفيات.
- النتائج: أكدت الدراسة على الدور الجوهري لنظم الاتصال الإداري الفعالة في تحسين انسيابية العمل وتطوير أداء الكوادر الطبية والإدارية، مما ينعكس إيجاباً على جودة الخدمة الصحية المقدمة.
- ملخص القيمة المضافة من الدراسات السابقة لبحثك:
- من خلال استعراض هذه الدراسات، يتضح أن بحثك الحالي المطبق في منطقة تبوك سيعزز من هذه النتائج عبر:
- الربط الشامل: الربط بين (التمكين، أخلاقيات العمل، ونمط القيادة) وبين الرضا الوظيفي.
- الخصوصية الجغرافية: تقديم رؤية واقعية عن قطاع الرعاية الصحية في المملكة العربية السعودية (تبوك تحديداً).
- تكامل المتغيرات: دراسة أثر الرضا الوظيفي ليس فقط كشعور، بل كأداة لتحقيق "جودة الخدمات الصحية" وهو المحور الأساسي لمبحثك الثاني.

9. دراسة (مقري، 2015م):

بعنوان: "أثر إدارة الجودة الشاملة على جودة الخدمة الصحية من خلال الرضا الوظيفي باستخدام تحليل المسار: دراسة حالة المستشفى الجامعي بباتنة".

الهدف: اختبار أثر الرضا الوظيفي كمتغير وسيط في العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة وجودة الخدمة الصحية من وجهة نظر الموظفين (أطباء، ممرضين، إداريين).

العينة والمنهج: شملت (163) مفردة، واستخدمت أساليب إحصائية متقدمة مثل (الانحدار الخطي البسيط، وتحليل المسار) عبر برنامجي (SPSS V20\$\$\$) و (AMOS V20\$\$\$).

النتائج:

وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لإدارة الجودة الشاملة على كل من جودة الخدمة والرضا الوظيفي بشكل مباشر. وجود تأثير معنوي للرضا الوظيفي على جودة الخدمة المقدمة.

أكدت النتائج أن إدارة الجودة الشاملة تؤثر على جودة الخدمة من خلال "الرضا الوظيفي" كمتغير وسيط، وأوصت بضرورة التعامل مع المرضى كـ "زبائن" يجب الحرص على رضاهم.

10. دراسة (أبو عيد ودراويش وعيدة، 2015م):

بعنوان: "الرضا الوظيفي وأثره على جودة الخدمة الصحية في المستشفيات الحكومية العاملة في جنوب الضفة الغربية".

الهدف: التعرف على الرضا الوظيفي وأثره على جودة الخدمة الصحية من وجهة نظر الموظفين.

العينة والمنهج: عينة طبقية عشوائية مكونة من (130) موظفاً وموظفة، واستخدمت الاستبانة كأداة للبحث والتحليل عبر برنامج (SPSS\$).

النتائج:

مستوى الرضا الوظيفي في المستشفيات المبحوثة كان عالياً بشكل عام.

وجود علاقة طردية قوية بين الرضا الوظيفي وجودة الخدمة الصحية؛ فكلما زاد الرضا انعكس ذلك إيجاباً على جودة الأداء.

التوصيات: أكدت الدراسة على ضرورة تركيز الإدارة على الموظفين الذين هم في "مواجهة الجمهور" مباشرة، لأن أدائهم يؤثر تأثيراً مباشراً على سمعة المستشفى والكلمة المنطوقة عنها (Word of Mouth).

خاتمة الدراسات السابقة والتعقيب عليها:

من خلال استعراض الدراسات العشر السابقة، يمكننا استخلاص الآتي لبحثك الحالي في منطقة تبوك:

اتفاق النتائج: أجمعت الدراسات على أن الرضا الوظيفي ليس مجرد شعور فردي، بل هو "محرك" أساسي لجودة الخدمات الصحية.

أهمية المتغير الوسيط: أثبتت الدراسات (مثل دراسة مقري وطبيشات) أن الرضا الوظيفي يتوسط العلاقة بين الإدارة (الجودة الشاملة، الاتصالات الإدارية) وبين المخرج النهائي (جودة الخدمة).

الفجوة البحثية: رغم كثرة الدراسات، إلا أن هناك ندرة في الدراسات التي تتناول مراكز الرعاية الصحية الأولية في منطقة تبوك تحديداً، وهو ما يسعى بحثك الحالي لتغطيته، مع التركيز على خصوصية البيئة الإدارية والاجتماعية في المنطقة.

ملخص النتائج والتوصيات

أولاً: ملخص النتائج

بناءً على ما تم التوصل إليه في جزئية الدراسة الميدانية، يمكن تلخيص أهم النتائج في النقاط التالية:

1. مستوى الرضا الوظيفي: يتوفر الرضا الوظيفي بشكل عام بدرجة مرتفعة لدى العاملين بمراكز الرعاية الصحية الأولية، حيث بلغت النسبة الإجمالية 70%.
2. أبرز أبعاد الرضا: أظهرت النتائج أن أكثر أبعاد الرضا الوظيفي تحققاً لدى العاملين هي: (العلاقات مع الرؤساء والمرؤوسين) و(ظروف العمل المادية).
3. مستوى جودة الخدمات: تتوفر جودة الخدمات الصحية بشكل عام بدرجة مرتفعة من وجهة نظر العاملين، بنسبة إجمالية بلغت 72.2%.
4. أبرز أبعاد الجودة: تبين أن أكثر أبعاد جودة الخدمات الصحية توفراً هي بعد (الملموسية) يليه بعد (الاعتمادية) بنسب عالية.
5. العلاقة الارتباطية: أثبتت الدراسة وجود تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية للرضا الوظيفي على مستوى جودة الخدمات الصحية المقدمة بمراكز الرعاية الصحية الأولية.
- 6.

ثانياً: التوصيات

في ضوء النتائج السابقة، يقدم الباحث مجموعة من التوصيات لتعزيز الأداء في مراكز الرعاية الصحية الأولية:

1. تبني فلسفة العمل الداخلي: على الإدارة العليا بذل المزيد من الاهتمام بالموظفين باعتبارهم "عملاء داخليين"، تماشياً مع فلسفة إدارة الجودة الشاملة، وذلك عبر تقدير جهودهم المتميزة وإشراكهم في اتخاذ القرارات المتعلقة بتسيير العمل.
2. تحسين العائد المادي: ضرورة الاهتمام بالعائد المادي من خلال مراجعة وتحسين الرواتب والأجور، وربطها بنظام حوافز فعال، لما له من أثر مباشر في تحسين جودة الخدمة الصحية المقدمة.
3. ربط التحفيز بالأداء: العمل على ربط المكافآت بالأداء المتميز فعلياً، لضمان تحقيق أعلى مستويات الكفاءة والارتقاء المستمر بمستوى الخدمات الصحية.
4. توفير الإمكانيات والموارد: تأمين الإمكانيات المادية والبشرية ذات الكفاءة العالية للإشراف على العمل، وتلبية متطلبات العاملين المهنية باعتبارها السبيل الأهم لتحقيق الجودة.
5. تعزيز روح الفريق: ترسيخ مبدأ "عمل الفريق الواحد" في مراكز الرعاية الصحية الأولية، نظراً لطبيعة العمل الصحي الذي يتطلب تضامناً وتضافراً كافة الجهود لتحقيق رعاية طبية متكاملة.

قائمة المراجع (References)

أولاً: المراجع باللغة العربية

1. الأحمد، ف. (2022). "الرضا الوظيفي وعلاقته بجودة الخدمات الصحية: دراسة ميدانية بمنطقة المدينة المنورة". مجلة العلوم الإدارية والمالية، 14(2)، 378-359.
2. البعداني، عبد الملك محمد ملهي. (2017). "دور أخلاقيات العمل والقيم التنظيمية في الرضا والأداء الوظيفي". (مرجع مستخلص من الدراسات السابقة).
3. بن محفوظ، ل.، والقرني، م. (2021). "العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي للكوادر الطبية في المملكة العربية السعودية". مجلة الإدارة الصحية، 26(3)، 219-205.
4. الحربي، ت. (2023). "تحليل الرضا الوظيفي للعاملين في القطاع الصحي الحكومي بمنطقة المدينة المنورة". مجلة إدارة الرعاية الصحية، 18(1)، 60-45.
5. الشهري، س. (2020). مقاييس الرضا الوظيفي في القطاع الصحي السعودي. جدة: دار النشر للجامعات السعودية.
6. صحيفة الرياض. (2022). "تقرير حول الرضا الوظيفي في مؤسسات الرعاية الصحية". تم الاسترجاع من الموقع الإلكتروني للصحيفة.
7. الطجم، عبد الله بن عبد الغني، والسواط، طلق عوض الله. (2012). السلوك التنظيمي: المفاهيم – النظرية – التطبيقات. الطبعة الرابعة، جدة: دار حافظ للنشر والتوزيع.
8. الطويل، أكرم أحمد وآخرون. (2009). "إمكانية إقامة أبعاد جودة الخدمات الصحية: دراسة في مجموعة مختارة من المستشفيات في محافظة نينوى". بحث غير منشور.
9. عامر الكبيسي. (2004). الفكر التنظيمي: التنظيم الإداري بين التقليد والمعاصرة. الطبعة الأولى، دمشق: دار الرضا للنشر.
10. العبيدي، بشرى عبد العزيز. (2013). "دور بيئة العمل في تعزيز الرضا الوظيفي: دراسة تطبيقية في معمل بغداد للغازات". مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد (36).
11. الغامدي، د.، والصميلي، ن. (2023). "ممارسات إدارة الموارد البشرية وتأثيرها على رضا الموظفين في القطاع الصحي". مجلة البحوث الإدارية، 15(4)، 637-622.
12. الفيافي، ع. (2021). "التطوير المهني وتأثيره على الرضا الوظيفي في القطاع الصحي". مجلة التنمية البشرية، 12(1)، 70-54.
- الكحلوت، سعدي محمد. (2004). "العوامل المؤثرة على استمرارية أنشطة الجودة الشاملة في مستشفيات وزارة الصحة الفلسطينية في قطاع غزة". رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية – غزة.
1. وزارة الصحة السعودية. (2023). التقرير السنوي لمؤشرات الرضا الوظيفي في القطاع الصحي. الرياض: وزارة الصحة.
- 2.

ثانياً: المراجع الأجنبية (المنقولة من الدراسات السابقة)

- Ali Poursafar, Sajjad Rezaei, & Alireza Hatam Siahkal Mahalle. (2020). "The mediating role of job satisfaction between mentoring functions and organizational commitment".
- Oscar Dousin, Ngan Collins, & Balvinder Kaur Kler. (2019). "Work-life balance practices and job performance: The mediating role of job satisfaction".
- Tripković, K., Odalović, M., Mladenović Janković, S., et al. (2019). "Job satisfaction among healthcare workers in public hospitals in Belgrade, Serbia".
- ملاحظات ختامية للباحث:

تابع: المراجع باللغة العربية

1. عايض، عبد اللطيف مصلح محمد، والريمي، عمار علي حمود. (2019). "الرضا الوظيفي وأثره على جودة الخدمات الصحية في مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا". مجلة المنارة للدراسات القانونية والإدارية، العدد (25).
2. المدلج، عبد الله بن عبد المحسن. (2003). "قياس مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين الفنيين في الخدمات الطبية للقوات المسلحة: دراسة ميدانية على مستشفى القوات المسلحة بالرياض". رسالة ماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
3. العساف، صالح محمد. (2012). المدخل إلى البحث في العلوم السلوكية. الرياض: دار الزهراء.
4. عيد، بيان جمال نصر. (2012). "أثر أنماط القيادة في تحسين جودة الخدمة الداخلية: دراسة ميدانية على عينة من المستشفيات الخاصة العاملة في مدينة عمان". رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، عمان.
5. غرايبة، فوزي وآخرون. (2011). أساليب البحث العلمي في العلوم الاجتماعية والإنسانية. طبعة مزيعة ومنقحة، عمان: دار وائل للنشر.
6. فاروق أبو جديع. (2000). "الرضا الوظيفي". رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة دمشق.
7. ماهر، أحمد. (2011). السلوك التنظيمي: مدخل بناء المهارات. الطبعة السابعة، الإسكندرية: الدار الجامعية.
8. الثبتي، محمد بن عبد الله، والعنزي، خالد بن عويد. (2014). "عوامل الرضا الوظيفي لدى معلمي محافظة القريات من وجهة نظرهم". المجلة الدولية التربوية المتخصصة، المجلد (3)، العدد (6).
9. حويجي، مروان أحمد. (2008). "أثر العوامل المسببة للرضا الوظيفي على رغبة العاملين في الاستمرار بالعمل: حالة دراسية على اتحاد لجان العمل الصحي في قطاع غزة". رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية بغزة.
10. مصلح، عطية محمد. (2012). "قياس جودة الخدمات من وجهة نظر العاملين والمرضى في المستشفيات العاملة في مدينة قلقيلية". مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات، المجلد (2)، العدد (27).
11. مقبل، صبحية عبد العزيز أحمد. (2018). "سياسات التعويض المالي وأثرها في الرضاء الوظيفي لدى العاملين في الجامعة الأردنية". مجلة العلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد (2)، العدد (13).
12. مقري، زكية. (2015). "أثر إدارة الجودة الشاملة على جودة الخدمة الصحية من خلال الرضا الوظيفي باستخدام تحليل المسار: دراسة حالة المستشفى الجامعي بباتنة". مجلة دراسات، العدد (36).

ثالثاً: مراجع المواقع الإلكترونية (Websites)

- المجلة العربية للعلوم ونشر الأبحاث (AJSRP): تم الاسترجاع من:
<https://journals.ajsrp.com/index.php/jmps/article/view/6487>
- جامعة المستقبل (Uomus): تم الاسترجاع من: <https://www.uomus.edu.iq/NewDep.aspx?depid=7&newid=7315>
- مدونة قيود (Qoyod): "الرضا الوظيفي وأثره". تم الاسترجاع من: <https://www.qoyod.com/ara/الرضا-الوظيفي-وأثره/>