

## الموضوع

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

## إسم الطالب

ايناس حسين الشاعر

2021205356

مشروع تخرج- 2 كلية  
الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف د. عبدالرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الادارة- جامعة ميدأوشن

## جدول المحتويات:

| الصفحة | العنوان                                                                       |
|--------|-------------------------------------------------------------------------------|
| 1      | صفحة الغلاف                                                                   |
| 2      | آية قرآنية                                                                    |
| 3      | الشكر والتقدير                                                                |
| 4      | الإهداء                                                                       |
| 5      | المستخلص                                                                      |
| 6      | جدول المحتويات                                                                |
| 7      | قائمة الأشكال                                                                 |
| 8      | قائمة الجداول                                                                 |
| 9      | الفصل الأول: الإطار العام للدراسة                                             |
|        | 1-1 المقدمة                                                                   |
|        | 1-2 مشكلة البحث                                                               |
|        | 1-3 أهمية البحث                                                               |
|        | 1-4 أسئلة البحث                                                               |
|        | 1-5 أهداف البحث                                                               |
|        | 1-6 فرضيات البحث                                                              |
|        | 1-7 نموذج البحث                                                               |
|        | 1-8 منهجية البحث                                                              |
|        | 1-9 الدراسة الميدانية                                                         |
|        | 1-10 مخطط المشروع                                                             |
|        | الفصل الثاني: الإطار النظري                                                   |
|        | 2-1 المبحث الأول: الرضا الوظيفي                                               |
|        | 2-2 المبحث الثاني: الجودة في الخدمات الصحية                                   |
|        | 2-3 المبحث الثالث : أثر الرضا الوظيفي على أداء العاملين مؤسسات الرعاية الصحية |
|        | ملخص النتائج 2-4-2                                                            |
|        | 5 التوصيات 5-3                                                                |
|        | الخاتمة 6-2                                                                   |
|        | المراجع 7-2                                                                   |
|        | الملاحق                                                                       |

قائمة الأشكال:

| رقم الشكل | عنوان الشكل                | رقم الصفحة |
|-----------|----------------------------|------------|
| شكل 1     | نموذج البحث (الباحث 2024)  |            |
| شكل 2     | منهجية البحث (الباحث 2024) |            |
| شكل 3     | مخطط المشروع (الباحث 2024) |            |
| شكل 4     | الرضا الوظيفي              |            |
|           |                            |            |
|           |                            |            |

قائمة الجداول:

| رقم الصفحة | عنوان الجدول | رقم الجدول |
|------------|--------------|------------|
|            |              | جدول 1     |
|            |              | جدول 2     |
|            |              | جدول 3     |
|            |              |            |
|            |              |            |
|            |              |            |

## الفصل الأول : الإطار العام للدراسة

### الفصل الأول : الإطار العام للدراسة

1-المقدمة

2- مشكلة البحث

3- أهمية البحث

4-أسئلة البحث

-أهداف البحث

6-فرضيات البحث

7-منهجية البحث

8-نطاق الدراسة

9-مخطط المشروع

## المقدمة

تُعد مؤسسات الرعاية الصحية الأولية في منطقة عسير من الجهات الحكومية الحيوية التي تسهم في تقديم خدمات صحية متكاملة لأفراد المجتمع. ومن أجل ضمان جودة هذه الخدمات واستدامتها، لا بد من توفر بيئة عمل محفزة تساهم في رفع مستوى الرضا الوظيفي لدى الكوادر الصحية والإدارية العاملة فيها. تهدف هذه الدراسة إلى قياس مؤشرات الرضا الوظيفي لدى الكوادر العاملة في مؤسسات الرعاية الصحية الأولية بمنطقة عسير، وذلك من خلال تناول عدد من الجوانب الرئيسية، من أبرزها: الرضا عن الرواتب والمزايا، والفرص التدريبية والتطويرية، ونمط القيادة والإدارة، والعلاقات المهنية والعمل ضمن الفرق، إضافة إلى التوازن بين العمل والحياة الشخصية.

ويُعد الرضا الوظيفي من العوامل الجوهرية لتحقيق النجاح والاستقرار المؤسسي، لما له من تأثير مباشر على أداء العاملين وجودة الخدمات الصحية المقدمة. فكلما ارتفع مستوى رضا الكوادر عن بيئة العمل والدعم المقدم لهم، زادت دافعيتهم نحو الأداء المتميز وتقديم رعاية صحية عالية الجودة تخدم المرضى والمجتمع بكفاءة.

وسيتّم في هذه الدراسة استخدام أدوات قياس موثوقة ومعتمدة لجمع البيانات، مثل استبيانات الرضا الوظيفي التي تم تطويرها والتحقق من صحتها وثباتها في دراسات سابقة. وسيتّم توزيع هذه الاستبيانات على العاملين في المؤسسات المشمولة بالدراسة، ومن ثم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية الملائمة للوصول إلى نتائج دقيقة وموضوعية.

ومن المتوقع أن تسهم نتائج هذه الدراسة في تحسين بيئة العمل ورفع مستوى الرضا الوظيفي لدى الكوادر العاملة في مؤسسات الرعاية الصحية الأولية بمنطقة عسير، كما ستساعد متخذي القرار في وضع التوصيات المناسبة لتحسين الظروف الوظيفية وتعزيز جودة الخدمات الصحية المقدمة.

وتُعد المشاركة في هذه الدراسة فرصة للإسهام في تطوير بيئة العمل وتحسين مستوى الأداء المؤسسي، مع التأكيد على ضمان السرية التامة لكافة البيانات والمعلومات، واستخدامها لأغراض البحث العلمي فقط. إن استجابات المشاركين تمثل عنصرًا أساسيًا للوصول إلى نتائج دقيقة تعكس الواقع بصورة موضوعية.

من المتوقع أن تسهم نتائج هذه الدراسة في تحسين بيئة العمل وزيادة مستوى رضا الكوادر العاملة في مؤسسات الرعاية الصحية الأولية بمنطقة عسير. كما ستساعد النتائج الإدارة في توجيه قراراتها واتخاذ الإجراءات اللازمة لتحسين الظروف الوظيفية وتعزيز مستوى الرضا بين العاملين. ونشجعكم على المشاركة في هذه الدراسة، حيث إن آرائكم تمثل عنصرًا مهمًا لفهم واقع بيئة العمل والعمل على تطويرها، بما يسهم في الارتقاء بجودة الخدمات الصحية المقدمة. ونؤكد أن جميع المشاركات ستعامل بسرية تامة، وستتم معالجة البيانات بصورة مجهولة، مع ضمان حماية المعلومات الشخصية واستخدامها لأغراض البحث العلمي فقط. ونثمن وتعاونكم في إنجاح هذه الدراسة.

## منهجية الدراسة

ستتم منهجية الدراسة وفق الخطوات التالية:

1. تصميم استبيان يغطي الجوانب الرئيسة للرضا الوظيفي.
2. توزيع الاستبيان على عينة من العاملين في مؤسسات الرعاية الصحية الأولية.
3. جمع البيانات وتحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة.
4. تقديم توصيات مبنية على نتائج الدراسة.

وسيتم استخدام أدوات قياس موثوقة ومعتمدة لجمع البيانات، مثل استبيانات الرضا الوظيفي التي تم تطويرها والتحقق من صدقها وثباتها في دراسات سابقة. كما ستتم معالجة البيانات وتحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية الملائمة للوصول إلى نتائج دقيقة وموضوعية.

## 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 والعمل

## مشكلة البحث

تُعد مؤسسات الرعاية الصحية الأولية في منطقة عسير من أهم القطاعات الحيوية التي تضطلع بدور أساسي في تقديم الرعاية الصحية الأولية للمجتمع. إلا أن هذه المؤسسات تواجه عددًا من التحديات التي قد تنعكس سلبًا على مستوى رضا الكوادر العاملة فيها، وبالتالي على جودة الخدمات المقدمة.

ومن أبرز هذه التحديات الضغوط المهنية المتزايدة الناتجة عن ارتفاع الطلب على الخدمات الصحية، في ظل محدودية بعض الموارد البشرية والإمكانات المتاحة. إذ قد يترتب على ذلك زيادة الأعباء الوظيفية وتوزيع غير متوازن للمهام، مما يؤدي إلى تعرض العاملين لإجهاد بدني ونفسي يؤثر في مستوى رضاهم الوظيفي وأدائهم المهني.

كما قد تواجه الكوادر العاملة صعوبات تتعلق بالتواصل الداخلي والتنسيق بين الفرق المختلفة، إضافة إلى احتمالية وجود تباين في الأهداف أو ضعف في آليات التعاون، الأمر الذي قد يسبب توترات مهنية ويؤثر سلبًا على بيئة العمل والعلاقات بين الموظفين، ومن ثم على مستوى الرضا الوظيفي.

بناءً على ما سبق، تتمثل مشكلة البحث في الحاجة إلى التعرف على العوامل المؤثرة في مستوى الرضا الوظيفي لدى الكوادر العاملة في مؤسسات الرعاية الصحية الأولية بمنطقة عسير، وتحليل هذه العوامل بصورة علمية دقيقة. ويشمل ذلك دراسة تأثير نقص الموارد البشرية، وضغوط العمل، والإجهاد المهني، ومستوى التواصل الداخلي، وغيرها من المتغيرات ذات العلاقة.

وتسعى هذه الدراسة إلى تقديم تحليل شامل لمؤشرات الرضا الوظيفي، من خلال استخدام أدوات قياس علمية لجمع البيانات من الكوادر العاملة، ومن ثم تحليلها إحصائيًا لتحديد مستوى الرضا والعوامل الأكثر تأثيرًا فيه. كما تهدف إلى الخروج بتوصيات عملية يمكن أن تساهم في تحسين بيئة العمل، وتعزيز رضا العاملين، ودعم أداء مؤسسات الرعاية الصحية الأولية في المنطقة.

## أهمية البحث

تهدف هذه الدراسة التقييمية إلى تحليل وتقييم مؤشرات الرضا الوظيفي لدى الكوادر العاملة في مؤسسات الرعاية الصحية الأولية بمنطقة عسير. وتُعد مؤشرات الرضا الوظيفي من العوامل الرئيسية التي تؤثر في أداء الموظفين ومستوى التزامهم ورضاهم عن بيئة العمل. ومع تزايد أهمية الرعاية الصحية الأولية بوصفها الأساس الذي يرتكز عليه النظام الصحي، أصبح تحقيق رضا الكوادر العاملة في هذه المؤسسات ضرورة ملحة لضمان استمرارية تقديم خدمات صحية ذات جودة عالية.

فعندما يشعر العاملون بالرضا والارتياح في بيئة العمل، يزداد مستوى انخراطهم وتفانيهم في أداء مهامهم، مما ينعكس إيجاباً على جودة الرعاية الصحية المقدمة. ومن خلال دراسة مؤشرات الرضا الوظيفي في مؤسسات الرعاية الصحية الأولية بمنطقة عسير، يمكن تحديد الجوانب التي تحتاج إلى تحسين وتطوير، والعمل على وضع استراتيجيات فعالة لتعزيز رضا الكوادر العاملة.

كما تكتسب هذه الدراسة أهميتها من كونها تساهم في دعم متخذي القرار بالمعلومات والبيانات اللازمة لتطوير السياسات والإجراءات الإدارية المرتبطة ببيئة العمل، بما يحقق تحسناً مستداماً في أداء القطاع الصحي. ومن المتوقع أن تساهم نتائج الدراسة في تحسين بيئة العمل ورفع مستوى الرضا الوظيفي، الأمر الذي ينعكس بدوره على جودة الخدمات الصحية المقدمة للمجتمع.

وبصفة عامة، يسعى هذا البحث إلى تعزيز الفهم العلمي لمؤشرات الرضا الوظيفي في مؤسسات الرعاية الصحية الأولية، من خلال إجراء دراسة استقصائية تستهدف الكوادر العاملة، وتحليل البيانات المستخلصة من الاستبانة لتقييم مستوى الرضا وتحديد المشكلات المحتملة والفرص المتاحة للتحسين.

وتُعد منطقة عسير من المناطق الحيوية في المملكة العربية السعودية في مجال تقديم خدمات الرعاية الصحية الأولية، ومع التطور المستمر في القطاع الصحي، يبرز الاهتمام برضا الكوادر العاملة كأحد المؤشرات الأساسية لجودة الأداء وفعالية الخدمات، لما له من أثر مباشر في تجربة المرضى ونتائجهم الصحية.

### 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 تحسّين جودة الخدمات الصحية ؟
- ما هو الدور الذي يلعبه الرضا الوظيفي للعاملين في مؤسسات الرعاية الصحية الأولية في تحسّين 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 الفاق المسانقبليّة لتعزّيز الفهم لمؤشرات الرضا الوظيفي في المؤسسات الصحية وبالتالي تعزّيز جودة الخدمات الصحية ؟
- ما هي المعلومات القيمة للقرارات الإدارية والسياسية المتعلقة بتطوير وتحسين قطاع الرعاية الصحية الأولية ؟ -9

### أهداف البحث:

يهدف البحث إلى تحقيق هدف رئيسي وهو:-

دراسة العلاقة الارتباطية بين الرضا الوظيفي للعاملين في مؤسسات الرعاية الصحية الأولية وبين تحسّين جودة الخدمات الصحية ، ثم دراسة الأفاق المسانقبليّة لتعزّيز الفهم لمؤشرات الرضا الوظيفي في المؤسسات الصحية وبالتالي تعزّيز جودة الخدمات الصحية. ويمكن أن يندرج تحت الهدف الرئيسي السابق بعض الأهداف الفرعية وهي:- 1. إلقاء الضوء على مفهوم الرضا الوظيفي . 2. إلقاء الضوء على المعايير المستخدمة في تنفيذ الرضا الوظيفي. 3. توضّاهم مدى الارتباط بين الرضا الوظيفي للعاملين في مؤسسات الرعاية الصحية الأولية وبين تحسّين جودة

### الخدمات الصحية .

4. بيان الدور الذي يلعبه الرضا الوظيفي للعاملين في مؤسسات الرعاية الصحية الأولية في تحسّين جودة الخدمات الصحية.
5. توضّاهم مدى رضا الكوادر العاملة في مؤسسات الرعاية الصحية الأولية مؤشراً مهماً للجودة والفعالية في تقديم الخدمات الصحية.
6. تقديم مجموعة من المعلومات القيمة للقرارات الإدارية والسياسية المتعلقة بتطوير وتحسّين قطاع الرعاية الصحية الأولية .
7. تقديم مجموعة من المقترحات والأفلاق المسانقبليّة لتعزّيز الفهم لمؤشرات الرضا الوظيفي في المؤسسات الصحية ، وبالتالي تعزّيز جودة الخدمات الصحية.

## فرضيات البحث

تستند فرضيات هذا البحث إلى العلاقة الطردية بين الرضا الوظيفي للعاملين في مؤسسات الرعاية الصحية الأولية ودوره الإيجابي في تحسين جودة الخدمات الصحية، ويمكن تلخيصها على النحو التالي:

1. يلعب الرضا الوظيفي للعاملين في مؤسسات الرعاية الصحية الأولية دورًا إيجابيًا في تحسين جودة الخدمات الصحية، وبالتالي زيادة رضا المرضى.
2. يعد رضا الكوادر العاملة في مؤسسات الرعاية الصحية الأولية مؤشرًا مهمًا للجودة والفعالية في تقديم الخدمات الصحية.
3. يسهم رضا الكوادر العاملة في المؤسسات الصحية بشكل كبير في تجربة المرضى ونتائجهم الصحية.

## الدراسة الميدانية

### نوع الدراسة

تعد هذه الدراسة وصفية، تهدف إلى دراسة ظاهرة معينة بغرض وصفها وتحليلها والتعرف على الأسباب والعوامل المؤثرة فيها. وموضوع الدراسة هو: "دراسة تقييمية لمؤشرات الرضا الوظيفي لدى الكوادر العاملة في مؤسسات الرعاية الصحية الأولية بمنطقة عسير".

تركز الدراسة على تحليل مستويات الرضا الوظيفي بين العاملين في هذه المؤسسات، نظرًا لأهمية الرضا الوظيفي في تحسين جودة الخدمات الصحية. وسيتم استخدام استبيانات موزعة على الموظفين لقياس مختلف جوانب الرضا الوظيفي. الفروض البحثية الميدانية

توجد علاقة ارتباطية بين الرضا الوظيفي للعاملين في مؤسسات الرعاية الصحية الأولية وتحسين جودة الخدمات الصحية. توجد فروق في مستويات الرضا الوظيفي بين العاملين في مؤسسات الرعاية الصحية الأولية. توجد علاقة ارتباطية بين رضا الكوادر العاملة في المؤسسات الصحية وإسهامها في تحسين تجربة المرضى ونتائجهم الصحية.

## منهجية البحث:



### منهج الدراسة:

هو منهج البحث الوصفي ذلك البحث الذي يسعى للحصول على حقائق دقيقة عن الأوضاع القائمة ويحاول استنباط علاقات بين الظواهر القائمة وكذلك يسعى للحصول على بيانات قد تكشف عن التطورات أو الظروف أو الاتجاهات أو الأحداث المحتمل أو المتصلة.

### ستتم منهجية الدراسة عبر الخطوات التالية:

تصميم استبيان يغطي الجوانب الرئيسية للرضا الوظيفي. توزيع الاستبيان على عينة من العاملين بمؤسسات الرعاية الصحية. جمع وتحليل البيانات المستقاة من الاستبيانات. تقديم توصيات مبنية على نتائج الدراسة حيث اعتمدت الدراسة على استمارة مكونة من مجموعة من الاسئلة وإجراء دراسات استطلاعية على عينة عشوائية من العاملين بمؤسسات الرعاية الصحية.

### مجتمع الدراسة:

مجتمع الدراسة يشمل جميع عناصر المشكلة المطلوب دراستها. ويتكون مجتمع من العاملين بمؤسسات الرعاية الصحية بمنطقة جازان. عينة الدراسة : تتكون العينة لهذه الدراسة من ( 50 الثانية إناث و عدهم ) 25 ( من العاملين بمؤسسات الرعاية الصحية بمدينة جازان . وقد تم اختيار هذه الفئة كعينة لأهميتها في المجتمع.

**الحد الزمني:** يتحدد المدى الزمني من هذه الدراسة في الفصل الثاني لعام 25 (تم تقسيمهم على مجموعتين المجموعة الأولى ذكور و عدهم )

الحدود الجغرافية: تقتصر هذه الدراسة على بعض العاملين بمؤسسات الرعاية الصحية بمدينة عسير.

## مخطط المشروع:

|                                       |
|---------------------------------------|
| الفصل الأول: المقدمة                  |
| الفصل الثاني: الإطار النظري           |
| الفصل الثالث: منهجية البحث            |
| الفصل الرابع: التحليل الإحصائي        |
| الفصل الخامس: مناقشة النتائج والخاتمة |

## الفصل الثاني

### الإطار النظري

الرضا الوظيفي والارء على اءاء العاملين مؤسسات الرعاية الصحية  
يحتوي هذا الفصل على اءء مباحء هما :

المبحث الأول : الرضا الوظيفي

المبحث الثاني : الجودة في الخدمات الصحية

المبحث الثالث: الرضا الوظيفي على اءاء 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 هي البداية بالرغم 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 غالبا يصعب تفسيرها لأنها متغيرة بتغير مشاعر الأفراد في المواقف المختلفة، حيث أن النفس البشرية تميل للعمل فما دام هناك شخص يعمل فهو إما أن يكون راضياً عن عمله وإما أن يكون غير راضي عن هذا العمل.

### مفهوم الرضا الوظيفي

يعرف الرضا الوظيفي بأنه يمثل حصيلة لمجموعة العوامل ذات الصلة والعمل الوظيفي والتي تقاس أساس بقبول الفرد ذلك العمل بارتياح ورضا نفس وفاعلية بالإنتاج نتيجة للشعور الوجداني الذي يمكن للفرد من القيام بعمله دون ملل أو ضيق.

- كما يعرف الرضا الوظيفي بأنه شعور الفرد بالسعادة والالارتياح أثناء أدائه لعمله ويتحقق ذلك بالتوافق بين ما يتوقعه الفرد من عمله ومقدار ما يحصل عليه فعلا في هذا العمل وأن الرضا الوظيفي يتمثل في المكونات التي تدفع الفرد للعمل والإنتاج.
- ويعرف الرضا الوظيفي بأنه عبارة عن مشاعر العاملين تجاه أعمالهم وأنه ينتج عن إدراكهم لما تقدمه الوظيفة لهم ولما ينبغي أن يحصلوا عليه من وظائفهم كما أنه محصلة للاتجاهات الخاصة نحو مختلف العناصر المتعلقة بالعمل والمتمثلة بسياسة الإدارة في تنظيم العمل ومزايا العمل في المنظمة، الألمان بالعمل ومسؤوليات العمل وانجازة والاعتراف والتقدير.
- يعتبر الرضا الوظيفي أحد الموضوعات التي حظيت باهتمام الكثير من علماء النفس وذلك لأن معظم الأفراد يقضون جزءاً كبيراً من حياتهم في العمل، وبالتالي من الأهمية بمكان أن يبحثوا عن الرضا الوظيفي ودوره في حياتهم الشخصية والمهنية، كما أن هنالك وجهة نظر مفادها أن الرضا الوظيفي قد يؤدي إلى زيادة الإنتاجية وترتب عليه الفائدة بالنسبة للمؤسسات والعاملين مما زاد من أهمية دراسة هذا الموضوع.
- وبالتالي كثرت البحوث والدراسات في مجال علم النفس الإداري حول موضوع الرضا الوظيفي وكشفت بعض نتائج البحوث النقاب عن أن الأفراد الراضين وظيفياً يعيشون حياة أطول من الأفراد غير الراضين، وهم أقل عرضة للقلق النفسي وأكثر تقديراً للذات وأكبر قدرة على التكيف الاجتماعي ويؤكد البعض إلى أن هناك علاقة وثيقة بين الرضا عن الحياة والرضا الوظيفي، أي بمعنى أن الراضين وظيفياً راضين عن حياتهم والعكس صحيح.

### الأسباب الداعية إلى الاهتمام بالرضا الوظيفي:

- أن ارتفاع درجة الرضا الوظيفي يؤدي إلى انخفاض نسبة غياب الموظفين.
- أن ارتفاع مستوى الرضا الوظيفي يؤدي إلى ارتفاع مستوى الطموح لدى الموظفين في المؤسسات المختلفة.

- أن الأفراد ذوي درجات الرضا الوظيفي المرتفع يكونون أكثر رضا عن وقت فراغهم وخاصة مع عائلاتهم وكذلك أكثر رضا عن الحياة بصفة عامة.
- أن الموظفين الأكثر رضا عن عملهم يكونون أقل عرضة لحوادث العمل.
- هناك علاقة وثيقة ما بين الرضا الوظيفي والإنتاج في العمل فكلما كان هناك درجة عالية من الرضا أدى ذلك إلى زيادة الإنتاج.

#### عوامل الرضا الوظيفي:

- طبيعة العلاقة بين الموظف ورئيسه
- نوعية البيئة المادية للعمل
- درجة الانشباع المهني التي تحققها الوظيفة للموظف
- مقدار الأجر والمزايا الإضافية التي يتقاضاها الفرد مقابل عمله (الشعور بالعدالة)
- العدالة المدركة لنظام الترقيات في المنظمة.

كذلك يمكن القول بأن الرضا الوظيفي يتشكل من عوامل الرضا التالية:

- أ- الرضا عن الوظيفة وفرص الإثراء الوظيفي المحققة للوظيفة.
- ب- الرضا عن الأجر وملحقته.
- ج- الرضا عن علاقات العمل (الرضا عن زملاء العمل، الرضا عن الرؤساء، الرضا عن المرؤوسين).
- د- الرضا عن أساليب الإشراف والتوصية والقيادة.
- هـ- الرضا عن بيئة العمل المادية.
- و- الرضا عن سياسات الأفراد (الرضا عن تقييم الأداء، الرضا عن نظام الترقي).
- ز- الرضا عن طرق التحفيز وأساليبهم ومعاييرهم.
- ح- الرضا عن الخدمات التي تقدم للأفراد العاملين.

ما هي أبعاد الرضا الوظيفي؟

تكمن عناصر الرضا الوظيفي في عدة محاور، ألا وهي:

- الرضا عن العلاقة مع الرؤساء، زملاء العمل، وكذلك مكان العمل.
- ظروف العمل.
- الراتب الجيد، والحوافز المادية.
- الرضا عن الترقية، بالإضافة إلى فرص التقدم.
- تقدير العمل المنجز.
- الاستقرار في العمل.
- المهام التي تتضمنها الوظيفة.

#### الموارد في الرضا الوظيفي

- نوعية ظروف العمل المحيطة
- نمط القيادة والثقافة التنظيمية، والعلاقات الاجتماعية السائدة
- مستوى المشاركة في الإدارة الممنوحة للموظفين
- التمكين ومدى تجانس جماعات العمل
- طبيعة الوظيفة نفسها من حيث عدد ونوع المهام، درجة المتعة والتحدى اللتان يمنحهما العمل، مدى وضوح الوصف الوظيفي (الواجبات والمسؤوليات).

### أسباب الاهتمام بالرضا الوظيفي

- الرضا الوظيفي هو أحد العناصر الرئيسة للرضا العام الذي يمد الإنسان بالطاقة اللازمة التي تمكنه من القدرة على أداء عمله والاستمرار فيه ، بل وحتى تطويره والإبداع فيه.
- يسهم الرضا الوظيفي في بعث الطمأنينة في قلب الموظف، وعندما يشعر المرء بالرضا عن نفسه وعمله، فإنه يشعر بسمو الروح وعلو الهمة وصفاء الفكر ونشاط الذهن، فيلتهب حماسه ويركز طاقته على عمله فتزداد إنتاجيته ويبذل في عمله.

### عوامل رضا الموظفين

يوجد ستة عوامل للرضا الوظيفي، منها ما هو متصل بالعمل مباشرة، ومنها ما هو متصل بجوانب أو ظروف أخرى، وهي كالتالي:

#### العوامل المتصلة مباشرة بالعمل

يوجد ثلاثة عوامل تتصل مباشرة بالعمل، وتكون كالتالي:

#### كفاءة الإشراف المباشر

إن الإشراف المباشر ذو أهمية كبرى فيما يقوم به الموظف من أنشطة يومية، ويعد نقطة اتصال بين التنظيم والفرد.

#### الاندماج مع الزملاء في العمل

يشعر الموظف بأنه أكثر إرضاءً إذا شعر أن العمل الذي يقوم به يعطيه فرصته لكي يتفاعل مع الزملاء الآخرين في العمل، إذا إنه من المعروف أن الإنسان كائن اجتماعي بطبعه .

#### الرضا عن العمل نفسه

يعد الرضا عن العمل نفسه أحد عوامل رضا الموظفين، إذ إن معظم الأفراد إذا أحبوا

يكون دافعا لهم لإتقانه.

العمل الذي يقومون به؛ فإن ذلك

#### العوامل المتصلة بظروف أو جوانب أخرى

بعد أن علمنا العوامل المتصلة مباشرة بالعمل، حان الآن معرفة العوامل المتصلة بظروف أو جوانب أخرى، وهي ثلاثة عوامل كالتالي:

#### المكافأة الاقتصادية المنصفة

تعد المكافأة الاقتصادية المنصفة أحد عوامل رضا الموظفين.

إذ يتوقعون أن يحصلوا على مكافآت تنصفهم إذا قورنت بالمكافآت التي يحصل أصحابهم عليها في المؤسسات الأخرى.

وكذلك إذا قورنت ببعضها البعض داخل الشركة أو المؤسسة.

## توفير الأهداف في التنظيم

هذه أحد عوامل الرضا الوظيفي، إذ يرغب كافة الموظفين في أن تُوفّر لهم أهداف جيدة في التنظيم، وأن تكون على درجة من الفاعلية مما يمكنهم من تحقيق أهدافهم.

## الحالة الصحية الذهنية والبدنية

يوجد ارتباط وثيق بين الحالة الصحية الذهنية والأخرى البدنية من حيث أثرها على أداء الموظف، وإنتاجيته، وكذلك معنوياته.

## الرضا الوظيفي وأثره على أداء العاملين

تكمّن أهمية الرضا الوظيفي في أداء العاملين، إذ تزيد إنتاجيتهم بشكل كبير، بالإضافة إلى أشياء أخرى كثيرة سنذكرها تباعاً، ألا وهي:

## انخفاض معدل الخروج الطوعي

يكمّن أثر الرضا الوظيفي على الاستقرار بالعمل، إذ يعمل على انخفاض معدل الخروج الطوعي والحفاظ على الموظف الكفاء الذي درّبته على مدار السنوات السابقة.

فأصبهم يعلم كل صغيرة وكبيرة داخل الشركة، على الرغم من قول البعض إن الخروج الطوعي يفيد الشركة في جلب مواهب جديدة.

ولكن هذا يكون نادرًا، إذ إنك تحتاج إلى تدريب الموظف الجديد، وهذا يتطلب وقتًا.

## الحصول على عمّة راضين

من خلال تقرير رضا الموظفين الجيد في بيئة عملك؛ يؤول بك الحال إلى الحصول على موظفين راضين.

إذ إن الموظف السعيد يفخر بالمساهمة في نمو الشركة؛ وبالتالي الحرص على كثرة المشاركة، والتفاعل.

وكذلك بذل جهد إضافي للحصول على عملاء راضين، وهذا يفيد مؤسستك بلالاً ريب.

وإذا كان العكس فتستجد عملاء غير راضين بسبب تعاملهم مع موظفين بؤساء يكرهون المؤسسة، وسيظهر ذلك في تعاملهم.

## تقليل تكاليف الموارد البشرية

يساعد رضا الموظفين على تقليل تكاليف الموارد البشرية، هل أنت غير مقتنع؟ للأسف الشديد نعم.

إذ إن انخفاض الرضا يؤدي إلى مساعدة مهنية إضافية، تحليل استبيان ومسوحات خاصة، بالإضافة إلى دفع مال أكثر لإعادة توظيف وتدريب الموظفين.

## جذب المواهب

رضا الموظفين هو مفتاح جيل الألفية، إذ إنه دائماً ما يسير في طريق الاحتفاظ بالموظفين وجذب المواهب جنباً إلى جنب.

إذ يرغب كل موهوب في أن يعمل في شركة تلبّي كافة متطلباته؛ لذا احرص دائماً على جعل ظروف العمل مواتية للجميع، وتذكر أن سعادة موظفك مفتاحك الرئيس لجذب المواهب الأخرى.

## العمّة التجارية

يريد الناس دائماً دعم الشركات التي تلبّي احتياجات موظفيها.

إذ إنه من المعروف أن الموظفين يشاركون شكاوهم بشأن عملهم مع الآخرين، وهذا هو السبب الرئيس في أن الموظفين لديك يمكن أن يجعلوك ناجحاً بقدر ما يمكن أن يجعلوك فاشلاً.

فلماذا أحد يريد أن يدعم مؤسسة معروفة بموظفيها المنهكين؛ لذا احرص دائماً على رضا موظفيك للمحافظة على سمعة شركتك العامة.

## ثقافة الشركة

بصفتك مديرًا أو موظفًا في قسم الموارد البشرية؛ لا بد من التركيز على الموظف كعنصر أساسي. إذ إن مساهمتك ذات تأثير قوي على ثقافة الشركة. وتذكر أن شعور الموظفين له تأثير العصا السحرية، إذ يساهم في تصور سلبي أو إيجابي بشكل عام، مما ينعكس على التعيينات الجديدة.

## كيف يؤثر رضا الموظفين على زيادة الإنتاجية في العمل؟

يعمل زيادة الرضا الوظيفي على أن يبذل الموظف قصارى جهده في العمل؛ وبالتالي زيادة الإنتاجية وذلك طبقًا للبحث الذي أجراه مركز جامعة وارويك للميزة التنافسية في الاقتصاد العالمي (CAGE). إذ يظهر أن إنتاجية الموظفين السعداء تزداد بنسبة 20٪ عن الموظفين الآخرين غير الراضين في المتوسط.

## معوقات رضا الموظفين

يمكن تعريف معوقات الرضا الوظيفي بأنها العوامل الأساسية التي تحول بين الموظفين ورضاهم عن العمل. ومن المعروف أن الشركات تواجه صعوبة تحليل استبيان رضا الموظفين وقياس معدلاتهم؛ لذا تلجأ إلى علاج معوقات رضا الموظفين، حتى وإن كانت نتائج الدراسة جيدة، ومن أهم تلك المعوقات ما يلي:

## عدم الوضوح

يعد عدم الوضوح أحد عوائق رضا الموظفين، إذ يعاني العديد من الأشخاص من سوء فهم قرارات الإدارة والسياسات التنظيمية.

بالإضافة إلى تفاقم مشكلة التواصل بين كل من الإدارة والموظفين؛ مما ينعكس سلبيًا على رضا الموظف؛ وبالتالي سوء مستواه في المؤسسة أو الشركة.

## الصراعات الشخصية وكره الإدارة

كانت هناك دراسة عن رضا الموظفين عام 1995م أشارت إلى أن النزاعات الشخصية تؤثر بشكل كبير على معدلات الإنتاج ورضا الموظفين كذلك.

لذلك تعد الصراعات الشخصية والتنظيمية وكره الإدارة أحد أهم العوامل التي تشكل حاجزًا يحول بين تحقيق الرضا بين الموظفين.

وكذلك شعورهم تجاه عملهم؛ لذا لا بد على الشركات من تحقيق الرفاهية للموظف، والحرص على عدم وجود صراعات شخصية بين أفرادها.

## غياب التكافؤ

يعتقد العديد من الأشخاص أن الأجور بالمفهوم العام هي أحد عوائق الرضا الوظيفي، وهذا ليس صحيحًا، إذ إن الاختلافات في المكافآت والأجور وعدم توافقها مع المهام هي العائق الحقيقي للرضا.

لذا لا بد من العدالة والإنصاف في الأجور بين الأشخاص، وتلائمها مع المهام، وكذلك تقدير المسؤولية، ومنم الفرص.

## العلاقة بين الرضا الوظيفي والروح المعنوية

- كثيرًا ما يكون هنالك خلط بين مفهوم الرضا الوظيفي ومفهوم الروح المعنوية.
- إن مفهوم الروح المعنوية مرتبط بالجماعة، فالروح المعنوية وللا لاء يربط أفراد الجماعة بعضهم ببعض وبشكل يدفع الجماعة إلى إنجاز عملها على أكمل وجه.

- بينما مفهوم الرضا الوظيفي أمر يتعلق بالفرد نفسه ، فهو حالة يصل فيها الفرد إلى التكامل مع عمله من خلال ملوحيه الوظيفي ورغبته في النمو والتقدم وتحقيق أهدافه من خلال تحقيق أهداف العمل ذاته .

#### أهم محددات مستوى الرضا الوظيفي

- طبيعته ونمط العلاقات الاجتماعية في محيط العمل، فهذه العلاقات أهمية عظمى في حياة الفرد وتعتبر من أهم محددات الرضا الوظيفي لأنه تشعر الفرد بالانتماء للمنظمة وتزيد من شعوره بالرضا داخل المنظمة وخارجها.
- حاجة الموظف للانتماء، فكلما كان الفرد في حاجة أكثر للانتماء كلما كان أثر جماعة العمل على مستوى الرضا الوظيفي للفرد كبيراً.
- عمر الفرد والزماني المهني، فكلما تقدم الشخص في العمر وكلما زادت سنوات خبرته العملية كلما شعر بمستوى رضا أكبر وخاصة عندما تكون طبيعة العمل وظروفه مواتية وتلبي احتياجاته وتطلعاته.
- جنس الموظف، فكلما كان الرضا الوظيفي، فالسيدات يحققن رضا وظيفياً أكبر من الرجال فيما يتعلق بالأجر والعلاقات الاجتماعية.
- المستوى التعليمي للفرد يلعب كذلك دوراً هاماً في رضا عن عمله، فهناك علاقة إيجابية بين المهنة والمستوى التعليمي من ثم مستوى الرضا الوظيفي.

#### إهتمامات الموظفين:

- العمل كمدير كفء
- تلقي التشجيع على اتخاذ القرارات
- رؤية النتائج النهائية للعمليات وتقارير تقييم الأداء
- التكليف بعمل مهم ومتعوي ينطوي على درجة معقولة من التحدي
- الإصغاء إليه عند اقتراح فكرة لتطوير العمل
- إطلاعها على ما يحدث في المنظمة
- تقدير الإقتراحات والجهود المثمرة التي يبذلها
- الحصول على مكافآت مادية ومعنوية عند أدائه للمهام الموكلة إليه بإتقان
- إتاحة الفرصة له للتعبير عما يجيش في نفسه من أفكار وتطوير مهاراته وتحسين أدائه

#### نظريات الرضا الوظيفي:

يمكن القول بشكل عام إنها لا توجد نظرية واحدة تفسر جميع حالات الرضا أو عظمه بل توجد عدة نظريات تمثل وجهات نظر متباينة وكلها تحاول تفسير السلوك الإنساني ودوافعه وطرق تحفيزه للوصول إلى درجة عالية من الرضا تساهم في خلق أداء سليم وإنتاجية عالية.

من بين النظريات التي تحاول تفسير الرضا الوظيفي:

- نظرية العلاقات الإنسانية : هناك حاجات نفسية واجتماعية لدى العاملين أهمها احترام النفس وتأكيد الذات واحترام الآخرين .
- نظرية التكيف الوظيفي : تقوم هذه النظرية على الانسجام بين الشخصية المطلوبة للعمل وبيئة العمل نفسه ، وبعد الانسجام هو العامل الرئيس في تفسير مدى تكيف الفرد مع بيئة العمل، كما يتجسد في شعوره بالرضا والقناعة والاستقرار في الوظيفة.
- نظرية ثالثة تعتمد على عدة أمور منهاهما:  
 . الثقة : فالإنتاجية والثقة لا يمكن فصلهما عن بعض ○  
 ○ الحذق والمهارة : وهما يجب أن تكونا الممارسة في العمل تتسم بالدقة والتهديب وحدة الذهن .  
 ○ الألفة والمودة : تعتمد عليها الرابطة المشتركة في الحياة والتي دعا إليها ديننا الحنيف وما يترتب على ذلك من عيش آمن وحيات مطمئنة واهتمام ، ودعم للناس الآخرين وإقامة علاقات اجتماعية متينة و صداقات حميمة.

#### بعض مؤشرات عدم الرضا الوظيفي

- انخفاض الإنتاجية
- قلة جودة العمل المنجز
- زيادة حوادث العمل
- الصراع بين المرؤسين ورؤسائهم وبين بعضهم البعض
- الغياب المتكرر
- ضعف الصحة العامة
- تدني الروح المعنوية
- انعدام روح المبادرة والإبداع
- زيادة معدلات الدوران الوظيفي
- نمط القيادة المتسلط
- تعدد مصادر الإشراف والرقابة
- الرتابة وعدم التجديد
- نقص التدريب
- زيادة ضغوط العمل
- انعدام أو ضعف الحوافز
- سوء البيئة المادية للعمل
- علاقات العمل غير الصحية
- الغموض الوظيفي
- صعوبة المهام الوظيفية
- رتابة وجمود مهام العمل

- تعدد المسؤوليات والواجبات
- عدم وضوح المسار الوظيفي
- الجمود الوظيفي

النتائج المترتبة على انخفاض الرضا الوظيفي:

- ارتفاع معدل دوران العمل (Turnover)
  - في الغالب يكون هنالك علاقة سلبية بين الرضا عن العمل وبين دوران العمل، فيقدر ما يكون الرضا عاليا بقدر ما يكون دوران العمل أقل.
  - هذه العلاقة قد تختلف من منظمة إلى أخرى ومن وقت لآخر ووفقاً للوضع الاقتصادي العام الذي يلعب دوراً كبيراً في ترك العمل أو الاستمرار به بصرف النظر عن حالة الرضا الوظيفي.
  - (حالة ركود اقتصادي) التشبث بالعمل مع الشعور بعدم الرضا
  - (حالة ازدهار اقتصادي) ترك العمل مع الشعور بالرضا وذلك في سبيل الحصول على دخل أكبر أو منصب وظيفي أعلى).

- زيادة معدل الغياب عن العمل (Absence)
  - كلما قل الرضا الوظيفي ازدادت نسبة الغياب، ويقدر ما يكون الرضا عاليا بقدر ما يكون الغياب قليلاً.
  - إن ظاهرة تكرار الغياب من قبل الموظفين تعتبر معضلة إدارية وذلك لأنها تجبر المنظمة على اتخاذ تدابير معينة تمثل تكاليف إضافية على المنظمة، كأن تضطر إلى تعيين موظفين إضافيين لمواجهة حالات الغياب المتكرر.

- ارتفاع نسبة حوادث وإصابات العمل
  - يعتقد بأن العاملين غير الراضين عن عملهم هم أكثر عرضة للحوادث وإصابات العمل من العاملين الراضين عن العمل.

- الغير راضي عن عمله يكون مشتت الذهن عادة وأقل انتباهاً وبذلك يكون أكثر عرضة لحوادث العمل من الشخص ذي الرضا العالي الذي يركز كثيراً على عمله لأنه يستمتع بأدائه.

- الشخص ذو الرضا المتدني يكون عادة أقل ولائاً بالنسبة للمنظمة، ومن ثم أقل حرصاً على حماية المنظمة والمحافظة على مصالحها .

- قد يعتمد الشخص غير الراضي عن عمله كذلك إلى إرباك جداول العمل وتأخير الأداء من خلال افتعال بعض المواقف أو التسبب ببعض الحوادث كنوع من التنكيل بالمنظمة أو الإدارة .

- انخفاض الإنتاجية

تم استطلاع رأي مجموعة من العاملين حول اتجاهات العمل (الرضا/عدم الرضا) وتأثيرها المباشر في O الأداء، ووجد أن نسبة 61% ممن شملهم الاستطلاع يعتقدون أن الأشخاص الأكثر سعادة يكونون عادة أكثر إنتاجية.

- الشعور بالعالة يولد الشعور بالرضا الوظيفي وهذا بالتالي ينعكس على زيادة الإنتاجية وجودة الأداء.
- رأي مخالف: الإنتاجية العالية تؤدي إلى الشعور بالسعادة وهذا بدوره ينعكس على درجة الرضا الوظيفي، أي أن هناك علاقة سببية عكسية بين الإنتاجية والرضا الوظيفي، بمعنى أن الإنتاجية العالية هي التي تخلق الرضا الوظيفي وليس العكس.
- رأي ثالث يقول بأنه ليس بالضروري أن يكون الشخص الراضي (السعيد) ذا إنتاجية عالية، بل يمكن أن يكون الشخص سعيداً ولكنه ذا إنتاجية متدنية جداً، وأن مصدر سعادته هو عدم تكلفه بعمل أو مطالبته بإنتاجية عالية.

#### العلاقة بين الرضا والأداء الوظيفي:

- الرضا العالي يولد الأداء:
  - توفر الرضا لدى العاملين سوف يؤدي إلى أداء مرتفع، فهناك علاقة طردية بين طرفين الأول مستقل وهو الرضا والثاني تابع وهو الأداء، وكلما زادت درجات الرضا ارتفعت معدلات الأداء.
  - الأداء العالي يولد الرضا:
- يعني أن الرضا ما هو إلا متغير تابع لمتغير مستقل وهو الأداء، على أساس أن الأداء الجيد O للموظف وما يعقبه من مكافآت يؤدي إلى زيادة قدرته على إشباع حاجاته وبالتالي زيادة درجة رضاه.

#### الرضا يحتاج للإرادة والرغبة في العمل والإنتاج:

- حينما يقوم الشخص بأداء العمل الذي يرغبه، ويتعامل رؤسائه ومروسيه معه باحترام وتقدير، وتنبها له البيئة المناسبة لإتجاز العمل المكلف به، عندئذ فإنه سيُشعر براحه نفسه وبدرجة عالية من الرضا الوظيفي.
- أما إذا كان الإنسان لا يحب العمل المكلف بأدائه، أو لم يجد عملاً مناسباً لقدراته يقوم به أو لم يكن العمل كافياً ليشعره بأهميته، أو لم يحض بالاحترام من قبل رؤسائه والتقدير من قبل مروسيه، فإنه من المؤكد أن ذلك سيؤثر سلباً على نفسه ودرجة رضاه الوظيفي.

#### طبيعة العلاقة بين الرضا والأداء الوظيفي:

- المناخ التنظيمي عامل وسيط بين الرضا والأداء:

- يركز على المناخ التنظيمي باعتباره العامل الوسيط بين الرضا والأداء، فالمناخ التنظيمي هو المرآة التي تعكس الانطباعات التي يكون لدى العاملين بالمنظمة عن جميع العناصر الموضوعية بها.
- طالما أن العاملين هم الوسيلة الأساسية للأداء الأعمال وبلوغ الأهداف فإنه كلما كانت صورة المنظمة إيجابية لديهم كلما أدى ذلك إلى رفع الروح المعنوية، وبالتالي الارتقاء بأدائهم.
- ومن ثم يمكن القول أن المناخ التنظيمي هو العامل الوسيط الذي يربط بين الرضا والأداء.

#### الاختيار بين العمل و العامل:

##### • الموقف الأول:

- يعتقد بعض المديرين أنه يتعين على المنظمة أن تجعل همها الأول ينصب على العمل بينما يأتي الموظف بالمرتبة الأخيرة من حيث الاهتمام.
- الموظف في هذا النوع من المنظمات ليس سوى عنصر أو مدخل من عناصر أو مدخلات العملية الإنتاجية التي تستخدمها الإدارة كوسيلة لتحقيق أعلى إنتاجية ممكنة.

##### • المؤسسات التي تغلب جانب العمل على العامل تعاني :

- انخفاض معدل الأمانة وأداء العمل بصورة سلبية
- كثرة الأخطاء وزيادة حوادث العمل
- غياب أو انخفاض الولاء الوظيفي
- ارتفاع معدل دوران العمالة عن المعدل الطبيعي
- قيام الموظفين بترك المنشأة والتوجه إلى منشآت منافسة حاملين معهم جميع الأسرار والأفكار والاستراتيجيات وذلك بسبب موقف معين مع مسئول أو مدير، أو بسبب إغرائهم بزيادة في الراتب تكاد لا تذكر

##### • المؤسسات التي تغلب جانب العامل على العمل تعاني :

- بعض المديرين يعتقدون بأن النجاح في تحقيق أهداف المنظمة يأتي كنتيجة للاهتمام بالعاملين باعتبارهم أهم عنصر في العملية الإنتاجية.
- إن المورد البشري بالنسبة لهذه الفئة من المديرين يعتبر هو مفتاح التميز والنجاح ولذا فهم على استعداد لأن يخرجوا عن الروتين العملي في إداراتهم للعنصر البشري من خلال توفير برامج ترفيهية ولقاءات داخل المنشأة وخارجها تتاح فيها الفرصة للعاملين وأسرتهم للتفاعل.

- يميل هذا النوع من المديرين إلى ممارسة أساليب إدارية تعتمد على التعامل الحسن مع الموظفين والعاملين واستخدام الأسلوب الراقى في توجيه الأوامر إلى الموظفين، والمرونة في العمل، ومنم فترات راحة تتخلل العمل.

- من أجل توفير بيئة ملائمة للعاملين فيها، تقوم المنشآت اليابانية مثلاً بإنشاء أماكن ترفيهية داخل مقر العمل مما يتيح الفرصة لموظفيها لممارسة الهوايات والأنشطة الرياضية المختلفة في ساعات الاستراحة، كما أن بعض المنشآت توفر لموظفيها غرف نوم مصغرة تمكن الموظفين من أن يغفوا لوقت قصير أثناء وقت الاستراحة أو حينما يشعرون بالتعب والإجهاد.

#### البيئة التنظيمية المعاصرة 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.
- ينعكس هذا التوتر والقلق سلباً على السلوك الوظيفي بشكل عام وعلى مستوى رضا الموظف عن عمله بشكل خاص.
- أثبتت الإحصاءات المنشورة أن نسبة ضغوط العمل والآثار الفادحة المترتبة عليها تزيد في البلدان المتقدمة عن مثيلاتها في الدول النامية (70% من العاملين في بريطانيا، 76% في الولايات المتحدة الأمريكية يعانون من ضغوط العمل)
- تتمثل المحصلة النهائية لحالة القلق والتوتر هذه في المظاهر التالية:

○

- ضعف العلاقات الإنسانية الإيجابية بين العاملين أنفسهم، وبينهم وبين الإدارة
- تدني مستوى الرضا الوظيفي
- زيادة الإقبال على استهلاك المسكنات والمهدئات
- قديلاً البعض إلى تعاطي المخدرات كوسيلة للتخلص من الآثار السلبية لهذه الضغوط.

#### الآثار السلبية لضغوط العمل:

- الغياب المتكرر
- ضعف الصحة العامة
- تدني الروح المعنوية
- انخفاض أو انعدام روح المبادأة والإبداع
- زيادة معدلات الدوران الوظيفي

#### أسباب عدم تنفيذ خطط المنظمة:

- تخفق المنظمات في تنفيذ خططها ليس فقط بسبب نقص الموارد والإمكانيات، بل أيضاً بسبب ضعف الولاء التنظيمي لدى العاملين فيها أو ما يسمى بـ "هجرة الحب".

- يتعين على الإدارة في المنظمات معرفة السبل التي يمكن من خلالها خلق الشعور بالولاء لدى الموظف نحو منظمته وإثارة الحماس لديه لبذل كل ما في وسعه من أجل تحقيق أهداف المنظمة.
- يمكن القول بأن السر يكمن في النمط القيادي الذي يتبناه الإدارة في التعامل مع المرؤوسين.

#### أر نمط القيادة على مستوى الرضا الوظيفي:

##### 1. للقائد الديمقراطي عدد من السمات، من أهمها:

- اضطلالاعه بدور كبير في خلق وحالتعاون بين الموظفين والعاملين وجعلهم يعملون بروح الفريق الواحد ليتولد لديهم الشعور بالانتماء لتحقيق الأهداف مما ينعكس إيجاباً على حماسهم لتحقيق أهدافهم الخاصة
- بروز الجانب الإنساني في علاقته مع مرؤوسيه ومشاركته لهم في مناسباتهم المختلفة وإشعارهم بأن علاقتهم معه ليست متوقفة على حدود العمل الرسمي
- اهتمامه بمشكلات مرؤوسيه واحتياجاتهم الشخصية
- إشراكه للموظفين في اتخاذ القرارات بإبداء آرائهم وملاحظاتهم مما يساهم في تحقيق أهداف العمل وينمي شعور الموظفين بتحقيق ذواتهم.

##### 2. القيام بالتنظيم والتسيق لجهود مرؤوسيه بشكل يؤدي إلى توحيد العمل وعدم الازدواجية

- ممارسة العدالة عند التكليف بالمهام أو الترشيح للدورات أو عند منح الامتيازات
- توزيع المسؤولية ومنح الموظف السلطة المتكافئة مع قدراته وإمكانياته وإعطائه قدراً من الحرية لتنفيذ العمل بالطريقة التي يرغب بها دون تأثير سالب على الآخرين
- التوسع في تفويض السلطات للمرؤوسين واكتشاف المواهب الكامنة وتفجير الطاقات المخزونة لدى الموظفين

- عدم الجمود والتقيّد بحرفية التعليمات أو التمسك بالروتين القاتل
- الاعتقاد بوجود الفروق الفردية بين الأفراد وأهمية القدرات والاستعدادات والميول لدى الموظفين بشكل يؤدي للتكيف في العمل والشعور بالأهمية الذاتية فيتحقق الرضا الوظيفي لدى الموظف.
- اختيار الموظفين للمهام استناداً إلى كفاءتهم وقدرتهم لالا اعتماداً على المحسوبية والمحابة
- إن القائد الديمقراطي يبحث عن الفعالية بينما نجد أن المدير يكافم في سبيل تحقيق الكفاءة.
- عدم الخوف من الاعتراف بالخطأ
- الاستعداد لنسبة الفضل إلى أهله وعدم التسلق على أكتاف الآخرين

#### إحصائيات

- أثبتت إحدى الدراسات أن 4% فقط من الأشخاص غير الراضين عن أعمالهم أو منشأتهم أو الخدمات التي يحصلون عليها يكون لديهم الاستعداد لإخبار المنشأة عن انزعاجهم وعدم رضائهم، بينما 13% منهم يميلون عادة إلى إخبار أشخاصاً آخرين غير ذوي الشأن.

- أما البقية فهم لالا يخبرون أحدا وإنما يتصرفون بشكل سلبي تجاه المنشأة أو قد يقاطعونها، وهذا التصرف يمثل كارثة قد تهدد المنظمة.

#### أسباب تفشي ظاهرة الخوف بين الموظفين في المنظمات

- تطبيق سياسة الباب المغلق
- انعدام أو ضعف تطبيق العدالة
- السلوك المتعجرف أو العدوانى من قبل الجهاز الإداري
- تجاهل أو الرد السلبي على من ينشد تطبيق العدالة
- ممارسة أسلوب القمع والتربية الخاطئة في المراحل الأولى من العمر
- الضغط الاجتماعي والخنوع لمعايير الجماعة
- سيطرة الإدارة المزاجية
- عدم الاستقرار التنظيمي والوظيفي

#### الآثار السلبية لتفشي ظاهرة الخوف بين الموظفين

- ضعف أو انعدام الولاء الوظيفي والتنظيمي
- فقدان الثقة في النفس وفي المنظمة ككل
- تفشي الأمراض العضوية
- تفشي الأمراض النفسية
- انخفاض مستويات الجودة في الأداء
- انكار الأخطاء وإخفائها والتستر على مرتكبيها
- ضعف أو انعدام الأفكار الإبداعية

#### بعض الاستراتيجيات للقضاء على ظاهرة الخوف

- الاعتراف باحتمالية وجود ظاهرة الخوف بين الموظفين وتبني وسائل فعالة للقضاء عليها
- بناء علاقات جديدة وداعمة مع جميع منسوبي المنظمة
- فحص السلوك والعلاقات وتوجيهها بما يخدم الأهداف
- تشجيع الموظفين على تقديم النقد البناء
- تجنب الغموض وتبني مبدأ المصارحة والشفافية وعدم إتاحة الفرصة للشائعات المغرضة
- الاستعداد لمناقشة جميع الموضوعات بصديق ورحابة صدر
- إشراك المروسين في مناقشة القضايا المهمة وفي اتخاذ القرارات
- مواجهة أسباب الاتجاهات السلبية والتفكير الهدام بطرق علمية وأساليب عملية
- تدعيم ثقة الأفراد في أنفسهم وفي الإدارة والمنظمة

- خلق فرص عمل تنطوي على مستويات معقولة من التحدي

### مؤشرات الرضا الوظيفي:

- ارتفاع مستوى وجود والإنتاجية
- زيادة الالتحاق على البرامج التعليمية والتدريبية
- زيادة اهتمام الموظفين بالتطوير والنمو الذاتي
- تفشي روح المبادرة والإبداع والابتكار بين كافة أعضاء التنظيم
- بروز ظاهرة الاحتراف
- تفشي ظاهرة التقدير بين منسوبي المنظمة
- بروز الرضا الاجتماعي أو قلة تفشي التنظيمات غير الرسمية أو انخفاض تأثيرها

سيادة بيئة عمل جيدة داخل المنظمة وشعور الجميع بانتمائهم إلى كيان واحد

### تأثير الحوافز على الرضا الوظيفي والأداء

- وهي من إحدى الطرق التي تساعد المنظمة على تحقيق أهدافها وذلك بجانب توافر الإمكانيات المادية وخبرة العاملين.
- وجود آلية عمل ونظام محدد للإدارتها بالشكل الأمثل مع المصادقية في تطبيق نظام الحوافز، وأن يتم تقنين مثل هذه الحوافز ليتم منحها للأصحاب التميز في العمل، على أن يكون الحافز مقترن مع قدر العمل
- هناك عنصر يجب أن تعيه الإدارة وهو تدريب العاملين في المنشأة لرفع كفاءتهم وتوفير فرص التدريب لجميع العاملين لأن ذلك يؤدي إلى تحقيق المنشأة لدورها.

### المبحث الاانى :الجودة فى الخدمات الصحية

### جودة الخدمة:

### مفهوم الجودة في الخدمات الصحية:

إن مفهوم الجودة الشاملة يقوم على فلسفة التعامل الفعالة، بهدف الارتقاء بمستوى أداء الخدمات الطبية والمساندة، وكذلك الارتقاء

## جودة الخدمات الصحية

- تُعد جودة الخدمات الصحية أحد العناصر الأساسية لضمان فعالية الأداء الإداري في المنشآت الصحية. وقد تناول العديد من الباحثين والمنظمات مفهوم الجودة في الخدمات الصحية بعدة تعريفات، من أبرزها:
- منظمة الصحة العالمية عرّفت الجودة في الخدمات الصحية بأنها الالتزام بالمعايير والممارسات الصحيحة بطريقة آمنة ومقبولة من المجتمع، وبتكلفة مناسبة، بحيث تؤدي إلى تأثير إيجابي على مؤشرات الحالات المرضية ونسبة الوفيات والإعاقة وسوء التغذية.
  - يرى بعض الباحثين أن جودة الخدمات الصحية هي أسلوب لدراسة وتحسين عمليات تقديم الرعاية الصحية بشكل مستمر، بما يلبي احتياجات المرضى وغيرهم. وأضافوا أن الجودة تتحقق من خلال أداء الأفراد العاملين ذوي المهارات العالية، وتكريسهم لخبراتهم ومهاراتهم لتقديم خدمات صحية ذات مستوى عالٍ من الجودة للمستفيدين، مع إشراك جميع العاملين في المنظمة في الالتزام بمعايير الجودة، وتطبيق منهجية التحسين المستمر.
  - معهد الإدارة الفيدرالي في الولايات المتحدة الأمريكية عرّف الجودة في الخدمات الصحية بأنها العمل على تقديم الرعاية الصحية بشكل صحيح منذ البداية لتحقيق أفضل النتائج المرجوة بأقصى فعالية وفي أقصر وقت ممكن، مع الاعتماد على التقييم المستمر.
- بناءً على ما سبق، يمكن القول إن برامج جودة الخدمات الصحية يجب أن تضمن تحقق مستوى الخدمة الصحية المقدمة للمستفيدين وفق المعايير المحددة مسبقاً، مع تصميم هذه البرامج لحماية المرضى وتحسين مستوى الرعاية المتاحة. وعليه، فإن جودة الخدمة الصحية تمثل مجموعة من السياسات والإجراءات المصممة لتقديم الرعاية الصحية للمستفيدين (المرضى وغيرهم) بطريقة منظمة وموضوعية، مما يساهم في تحسين فرص تقديم الرعاية وحل المشكلات الطارئة بطرق علمية، عبر استخدام مهارات وخبرات العاملين وتقنيات الرعاية الصحية المتاحة، بما يضمن تحقيق أفضل النتائج في الوقت والمكان المناسبين وبأقل تكلفة ممكنة.
- وبشكل عام، يمكن تعريف جودة الخدمة الصحية على أنها أسلوب لدراسة وتحسين عمليات تقديم خدمات الرعاية الصحية بشكل مستمر لتلبية احتياجات المرضى والمستفيدين الآخرين، وضمان تقديم رعاية فعالة وآمنة ومستدامة.
- وقد عرّفها "كوستين" (2002) بأنها نظام مستمر لتحسين المنتجات والخدمات من أجل تحقيق الجودة المرجوة والارتقاء بمستوى الأداء.

## أهمية جودة الخدمة الصحية

تسعى جودة الخدمة الصحية إلى ضمان الصحة البدنية والنفسية للمستفيدين، وتقديم خدمات صحية ذات مستوى عالٍ من الجودة، بما يساهم في تحقيق رضا المرضى وزيادة الثقة بالمنظمة الصحية. ويؤدي ذلك لاحقاً إلى تعزيز سمعة المنظمة واعتبارها وسيلة إعلامية فاعلة تعكس جودة الأداء والخدمات المقدمة.

تعد معرفة آراء وانطباعات المستفيدين (المرضى) وقياس مستوى رضاهم عن الخدمات الصحية أداة مهمة في البحوث الإدارية والتخطيط للرعاية الصحية ووضع السياسات ذات الصلة. كما تساهم في:

- تطوير وتحسين قنوات الاتصال بين المستفيدين ومقدمي الخدمات الصحية.
- تمكين المنظمات الصحية من تلبية مهامها بكفاءة وفعالية.
- تحقيق مستويات إنتاجية أفضل، إذ يعد الوصول إلى المستوى المطلوب من الرعاية الصحية الهدف الأساسي من تطبيق الجودة.
- كسب رضا المستفيدين، إذ إن توفر القيم الأساسية لإدارة الجودة في أي منظمة صحية يساهم في تحسين الأداء، وتطبيق نظم الجودة، وتطوير العمل بشكل مستمر.

## أبعاد جودة الخدمة الصحية

تلعب جودة الخدمة الصحية دوراً محورياً في تحسين أداء المنظمة الصحية ورفع معنويات العاملين، حيث تساعد المؤسسات الصحية على تعزيز الثقة لدى موظفيها وجعلهم يشعرون بأنهم أعضاء فاعلون في بيئة العمل، مما يؤدي إلى زيادة الدافعية وتحقيق أفضل النتائج. وأشار عايض والريمي (2019) إلى أن جودة الخدمة الصحية يمكن تقسيمها إلى عدة أبعاد رئيسية، أبرزها:

### 1. الجوانب الملموسة

يقصد بهذا البعد المعلومات والقدرات العملية للعاملين على تقديم الخدمة، وسماتهم الشخصية والمهنية التي تمنح المستفيدين الثقة والاعتماد. يمثل هذا البعد حوالي 19% من الأهمية النسبية لجودة الخدمة مقارنة بالأبعاد الأخرى.

#### معايير تقييم هذا البعد تشمل:

- سمعة ومكانة المستشفى أو المؤسسة الصحية.
- المعرفة والمهارات المتميزة للأطباء والممرضين.
- الصفات الشخصية للعاملين.
- جاذبية المباني والتسهيلات المادية.
- حداثة المعدات والأجهزة الطبية.
- التنظيم الداخلي للمباني.
- مظهر الأطباء والعاملين واستعدادهم الدائم لتقديم الخدمة بحماس وسعادة للمستفيد.

### 2. الاعتمادية

تعتبر الاعتمادية عن قدرة مقدم الخدمة على الوفاء والتزامه بتقديم الخدمة بدقة وثبات، أي القدرة على إنجاز ما تم تحديده مسبقاً بشكل موثوق. يمثل هذا البعد حوالي 32% من أهمية جودة الخدمة مقارنة بالأبعاد الأخرى.

#### معايير التقييم تشمل:

- دقة السجلات الطبية والإدارية للمستشفى.
- الالتزام بالمواعيد الدقيقة للإجراءات الطبية.

### 3. الاستجابة

تمثل القدرة على الاهتمام وتوجيه الجهود لتلبية حاجات المستفيدين وتوفير ما يطلبونه، وهو البعد الذي يعكس مرونة وسرعة الاستجابة لاحتياجات المرضى.

### 4. التعاطف

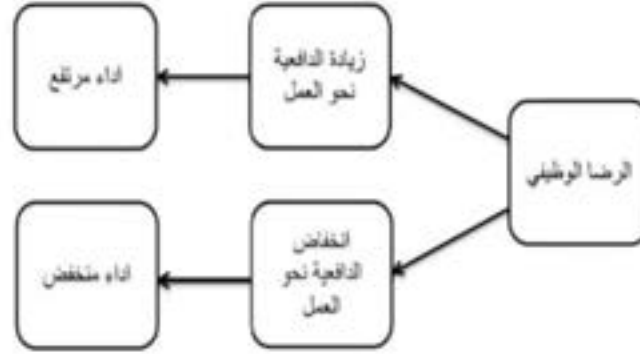
يقيس هذا البعد مدى اهتمام المنظمة وموظفيها بالمستفيدين، وحرصهم على فهم احتياجاتهم وتقديم الخدمة بطريقة إنسانية ومهنية تلبي توقعاتهم. أثر الرضا الوظيفي على أداء العاملين  
لقد حظي موضوع الرضا الوظيفي باهتمام متزايد من الباحثين في مجال الإدارة والسلوك التنظيمي، لارتباطه الوثيق بالموارد البشري الذي يتأثر بمؤثرات بيئة العمل الداخلية والخارجية، والتي تنعكس على أدائه.

تشير الدراسات إلى أن الرضا الوظيفي يؤثر مباشرة على مستوى الالتزام والأداء لدى الموظفين، ويمكن تقسيم العلاقة بين الرضا الوظيفي وأداء العاملين إلى ثلاثة اتجاهات رئيسية، تشمل:  
تعزيز الدافعية والأداء الفردي.  
تحسين التعاون والتنسيق بين الفرق العاملة.  
زيادة جودة الخدمات المقدمة للمستفيدين ورفع مستوى رضا المرضى.

### كلما زاد مستوى الرضا الوظيفي زاد معدل الأداء :

عادة ما يؤكد الباحثون وجود علاقة ايجابية بين الرضا والأداء ، بحيث كلما زاد مستوى الرضا الوظيفي لدى الفرد زاد معدل أدائه، خاصة بعد النتائج التي أظهرتها الدراسات التجريبية في مصنع هاوثورن، والتي أكدت هذه العلاقة الوطيدة، بالإضافة الى ذلك دراسات ليكيرت Likert وفي منهج بافلوف في تغيير سلوك الأفراد ، كل هذه الدراسات وغيرها أثبتت أن ارتفاع مستوى الرضا الوظيفي يؤدي الى ارتفاع معدلات الأداء (ايمان، 2012 ) وتقوم الفكرة على أن الفرد الذي لديه رضا وظيفي عالي يزيد حماسه وقباله على العمل وترتفع معنوياته واتجاهاته وامتثاله لوظيفته وم نظمته، والعكس فإن الفرد الذي ينخفض رضاه عن العمل، تقل انتاجيته وحماسه للعمل، وتقل مشاعر الممتنان والولاء للوظيفة وللمنظمة ان هذا يدمج في الواقع بين مشاعر الرضا والدافعية للأداء وبذل الجهد في العمل، وهو يعني أيضا أن الرضا والدافعية هما نفس الشيء، فزيادة الرضا معناه زيادة الدافعية والعكس صحيح.

شكل 4: الرضا الوظيفي يؤدي الى زيادة الأداء



ارتفاع أداء العاملين يؤدي إلى زيادة رضاهم يعتبر هذا الاتجاه أن الأداء هو متغير مستقل والرضا الوظيفي هو متغير تابع عكس الاتجاه الأول، وتتضمن هذه الفكرة من أن الفرد العامل إذا شعر أن حصوله على عناصر الرضا الوظيفي من ترقية وأجر مرتبطة بضرورة تحقيق مستوى معين من الأداء ، فهو سوف يعمل على تحقيق أداء عال ليحصل على مكافآت عالية والتي بدورها تحقق له رضا على أدائه(بلخيري وآخرون، 2012 ، (وقد توصل الباحثان برايفيلد وكروكيت Crokete et Bradfield ، الى فكرة أن العلاقة بين أداء العاملين والرضا الوظيفي هي علاقة شرطية، أي توجد فقط عندما تعطى حوافز وعوائد العمل. وفي هذه الحالة الخاصة يكون الرضا سببا في الأداء وانما العكس، أي يكون الرضا هو نتيجة الأداء حيث أن الشباع الذي يحققه الحوافز والعوائد التي يحصل عليها الفرد تنتج كآثر أو كنتيجة لمستوى الأداء الذي حققه الفرد فاستحق به أن يحصل على هذه الحوافز والعوائد . إضافة الى النموذج النظري للباحثات بورتر ولو لير Loler et Porter الذي يقوم على مجموعة فروض حول محددات الأداء ومحددات الرضا الوظيفي، فالأداء يحدده الجهد المبذول في العمل متفاعل مع قدرات وإدراك الفرد لمكونات وم متطلبات دوره الوظيفي. أما الجهد المبذول فيحدده قيمة العوائد ودرجة توقع الفرد لحصوله عليها إذا ما بذل الجهد المطلوب.

2ال توجد علاقة معينة بين أداء العاملين والرضا الوظيفي يفترض هذا الاتجاه أن العلاقة بين الرضا والأداء موجودة فعال ولكن تغير أحد المتغيرين في اتجاه معين ال يؤدي دائما إلى تغير مماثل أو معاكس للمتغير الآخر. فهي علاقة تربطها

عوامل وسيطيه تتمثل في صفات ذاتية تخص الموظف، صفات متعلقة بالوظيفة، صفات متعلقة بالبيئة الداخلية للمنظمة وصفات متعلقة بالبيئة الخارجية ( بلخيري وآخرون ، 2012 ) . فالواقع العملي يشير أن العلاقة بين مستوى الرضا عن العمل والأداء ال يأخذ نمطا موحدا وإنما يمكن أن يتخذ أحد الحالات التالية) سلطن ، 2004 ) . الحالة الأولى: حيث يكون مستوى الرضا عن العمل منخفض والأداء عالي : فهناك أفراد ال يحبون عملهم لكنهم مضطرون للعمل وفقا معدلات الإنتاج المحددة خوفا من الفصل أو العقاب، بل قد يحققون معدلات إنتاج أعلى للحصول على أجر إضافي لتغطية التزاماتهم المعيشية . الحالة الثانية: حيث يكون مستوى الرضا مرتفعا بينما الأداء منخفض : يحدث عندما يكون العمل ذا ته غير محببا للفرد بينما جو العمل مفعم بالعلاقات الود والصداقة بحيث يكون سعي العامل إلى عمله في هذه الحالة ال حبا في العمل وإنما للقاء أصدقائه . وكذلك نجد هذه الحالة متمثلة في بعض الأفراد الذين يشعرون بسعادة خاصة في العمل يتكاسل بعيدا عن أية ضغوط . الحالة الثالثة: حيث تكون العلاقة مباشرة بين مستوى الرضا والإنتاجية فترتفع بارتفاعه، وتنخفض بانخفاضه : أوضم نرسيك ليكرت أن العلاقة تبدو مباشرة بين مستوى الرضا الوظيفي وأداء العاملين في تلك الأعمال الغير روتينية والتي تعتمد الإنتاجية فيها أساس ليس على جهد الآلة أو الفن التكنولوجي المستخدم بقدر ما تعتمد على فكر الإنسان ومهارته الفردية كالأعمال الفنية الدقيقة، وأعمال البحوث وما شبه ذلك . ففي مثل تلك الأعمال كلما كانت معنوية الفرد عالية كان لها أثرها المباشر على إنتاجيته .

**عكس الرضا الوظيفي مجموعة من الفوائد على أداء الموظف، منها:**

**- انخفاض معدل الدوران:**

الموظفون السعداء لالا يتركون وظائفهم، لطالما كان معدل دوران الموظفين يشكل هاجسا كبيرا لدى أصحاب الأعمال نظرا للوقت والجهد والتكاليف الكبيرة التي تصرف عند البحث وإعادة توظيف ناس جدد وإعادة تدريبهم

**- زيادة الإنتاجية:**

من المنطقي أي يحقق الموظفون الراضون إنتاجية أعلى من الموظفين الغير راضين، نتيجة لشعورهم بضرورة العمل بجد لإعادة بعض الجميل للشركة التي تقدم لهم كل ما يرغبون به.

**- سفراء للعلامة التجارية:**

عندما يلبي شيء ما رغبة الناس فإنهم سيتحدثون عنه في المجتمع بالتأكيد، مثلألا عندما تلبي خدمة عملاء مؤسسة ما رغبتك فإنك بالتأكيد سوف تخبر الآخرين عنها وتوصيهم بها، كذلك الأمر بالنسبة للموظفين الراضين سوف يدعمون الشركة بالقول الحسن والسمعة الطيبة، وبالتالي تحسين صورة الشركة وتعزيز الولاء للعلامة التجارية.

**- خدمة عماء أفضل:**

عندما يكون الموظف راضيا سيكون على استعداد أكبر لتقديم خدمة عملاء أفضل، إنته يمثل الشركة بكل فخر وهذا يعني إرضاء أكبر للمستهلك.

## الدراسات السابقة

### 1. Ali Poursafar& Sajjad Rezaei& Alireza Hatam Siahkal Mahalle (2020).

كان الغرض من هذه الدراسة هو تحديد دور الوسيط في الرضا الوظيفي بين وظائف التوجيه والالتزام التنظيمي للعاملين في المستشفيات الخاصة، شملت الدراسة جميع الموظفين الدائمين والمؤقتين والمتعاقدين في مستشفى بورسينا في رشت، تم اختيار ما مجموعه 123 موظفًا باستعمال العينة الحصصية، النتائج: أن الوسيط المقترح يحتوي النموذج على مالنمة للبيانات  $NF = GFI 0.986$

$TLI = 0.976$ ،  $CFI = 0.986$  و  $RMSEA = 0.049$ ، أظهرت النتائج أن التوجيه له تأثير إيجابي وهام على الالتزام التنظيمي ( $P < 0.0001$ ) والرضا الوظيفي ( $P < 0.0001$ ) بين الموظفين

### 2. K Tripković, M Odalović, S Mladenović Janković, A Nešković, M Jakovljević (2019)

هدفت هذه الدراسة إلى تقييم الرضا الوظيفي لدى العاملين الصحيين في المستشفيات العامة في بلغراد، صربيا وتحديد العوامل المرتبطة بها، أجريت في ديسمبر، 2249 كجزء من مسم وطني، تم جمع البيانات من خلال استبيان، تم توزيعه على جميع العاملين الصحيين الذين كانوا يعملون في وقت المسم في 2. مستشفى حكومي في بلغراد، إذ بلغ حجم العينة 2238 من العاملين الصحيين، النتائج: أن كان 3441٪ من المستجيبين راضين عن وظائفهم، العمر أقل من 31 سنة  $AOR 1.40 =$ ؛  $CI 1.67 (1.18 - 2.26)$ ، ال توجد ضغوط عمل  $AOR 2.66 =$ ؛  $CI 3.65 - 1.94$  (ال رضا عن الوقت إنجاز المهام  $AOR 1.92 =$ ؛  $CI 2.26 - 1.64$  (ال رضا عن تقدير وقمة مشاركة العاملين الصحيين  $AOR 1.79 =$ ؛  $CI 2.13 - 1.51$  (ال رضا عن أسلوب القيادة وتنظيم العمل  $AOR 1.90 =$ ؛ تم تحديد 81٪  $CI 2.26 - 1.60$  (جاءت كمحددات ذات أعلى تأثير في الرضا الوظيفي .

### 3. OscarDousin&NganCollins&BalvinderKaurKler(2019).

تبحث هذه الدراسة في العلاقة بين ممارسات التوازن بين العمل والحياة والأداء الوظيفي للموظف الأطباء والمرضات في شرق ماليزيا، استطلعت الدراسة 184 طبيباً وممرضاً في واليتي صباح وسا ارواك في ماليزيا عام 224، 2245 كشفت النتائج أن ساعات العمل المرنة و لإلش ارف الداعم تأثير كبير وإيجابي على أداء الوظيفة، الرضا يتوسط بشكل إيجابي العلاقة بين ساعات العمل المرنة و الإشراف الداعم على الأداء الوظيفي.

### ( سهنتام بلفترمي -4 2018 )

تهدف هذه الدراسة إلى إبراز أثر الإشراف الصحي على الأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسة الإستشفائية المتخصصة في رعاية الأمومة والطفولة لولاية برج بوعرييج، نت نظرية فيدلر ال م وقد اعت متعلقة بالقيادة بن برنامج الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية غغ الفعالة كمقاربة نظرية. واست SPSS بهدف التحليل الإحصائي للبيانات المستخرجة من عناصر مجتمع الدراسة المقدر إجمالاً بال 81 من الموظفين الطبيين وشبه الطبيين المكلفين بتقديم الخدمة الصحية من أطباء وقابلات وممرضين، فيما يُدر حجم العينة بـ 18 فردا توصلت إلى مجموعة من النتائج أهمها: إجماع أفراد عينة الدراسة على أهمية الإشراف الصحي المبرر ودوره في توفير بيئة العمل الملائمة، إجماع أفراد عينة الدراسة على الدور الإيجابي للإشراف الصحي في الاهتمام بالعلاقات الإنسانية في المؤسسة الصحية المبحوثة، أشارت معطيات الدراسة الميدانية إلى وجود علاقة موجبة بين الإشراف الصحي ومستوى الأداء الوظيفي للعاملين بالمؤسسة الصحية المبحوثة.

#### ( عبد الستار سالم عوض 2018 : )

تناولت الدراسة أثر أبعاد تمكين العاملين في الرضا الوظيفي، سيما وأن المتغير المستقل المتمثل ب (القوة، وتوافر المعلومات وامتلاكها، وامتلاك المعرفة واستثمارها، والمكافآت)، والمتغير المعتمد الرضا الوظيفي المتمثل ب (الرواتب والأجور، والترقية، وعلاقات العمل، وظروف العمل). ولقد اختبرت الدراسة في عدد من مستشفيات دائرة صحة كركوك، واعتمدت الاستبانة بوصفها أداة رئيسة لجمع البيانات في الجانب الميداني، وقد جرى اختبار عدد من الفرضيات الرئيسية المتعلقة بعلاقات الترابط وعلاقات التأثير، وبناءا على اختبار فرضياتها في المستشفيات المبحوثة وبناء ، توصلت إلى مجموعة من النتائج أهمها: وجود علاقة ارتباط معنوية بين التمكين والرضا الوظيفي للعاملين في المستشفيات، وجود علاقة تأثير معنوية للتمكين في الرضا الوظيفي للعاملين في المستشفيات.

#### ( بشرى حابس -6 )

تهدف هذه الدراسة (2018) التعرف على محددات الرضا الوظيفي لدى الممرضين في إطار نظرية هيرزبرغ ومن أجل الوصول إلى تحقيق هذا الهدف، على عينة مكونة من 92 ممرض وممرضة، استعملت المنهج الوصفي التحليلي، والاستبيان كأداة للبحث والذي يحتوي على محورين الأول يتعلق بالعوامل الدافعة، والثاني بالعوامل الوقائية، ومن أجل معالجة نتائج الاستبيان استعملنا في ذلك التكرارات، النسب المئوية، والمتوسط الحسابي، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج والتي تتمثل في: متوسطات حساب كل من عامل: الاعتراف بالإنجاز، فرص التقدم والترقية في العمل، سياسات، قواعد وأساليب العمل، الأجر والأمن الوظيفي كانت ضعيفة، متوسطات حساب كل من عامل: القدرة على الإنجاز أهمية الوظيفة، الحصول على التقدير والاحترام من قبل الآخرين، مسؤولية الفرد عن عمله وعمل الآخرين، العلاقة مع الزملاء، العلاقة مع الرؤساء، ظروف العمل، نوعية القيادة والإشراف، الأمن الوظيفي كانت عالية.

#### ( عبد الملك محمد ملهي البعداني 2017-7 : )

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على دور أخلاقيات العمل والقيم التنظيمية في الرضا والاداء الوظيفي لدى العاملين في تلك المستشفيات، كما تهدف الدراسة إلى د ارك العاملين فيها التعرف على مدى إلمام وا بأخلاقيات العمل والقيم التنظيمية، وأن تكشف عن حالة التوافق والتعارض بين القيم الشخصية للعاملين فيها من جهة وبين أخلاقيات العمل والقيم التنظيمية من جهة أخرى، ولقد تم استعمال المنهج الوصفي والمنهج الإحصائي، بتصميم استبانة تم تحليلها وفق مقياس ليكرث الخماسي، توصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها: وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين أخلاقيات العمل والقيم التنظيمية السائدة وبين الرضا الوظيفي لدى العاملين من جهة أخرى، وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين أخلاقيات العمل والقيم التنظيمية السائدة من جهة، وبين الاداء الوظيفي للعاملين من جهة أخرى، أن أخلاقيات العمل السائدة في المستشفيات اليمينية الخاصة هي: الولاء والإخلاص والوضوح.

#### ( رامي طيبشات -8 2016 : )

هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى تطبيق التمسالت الإدارية ودورها بتعزيز أداء العاملين في المستشفيات الحكومية والخاصة في مدينة إربد، تم استعمال المنهج الوصفي التحليلي، وكذلك استعملت الاستبانة كأداة لجمع البيانات المتعلقة بالبحث، وتكون مجتمع الدراسة من مجموع العاملين في المستشفيات الحكومية والخاصة العاملة في مدينة إربد يبلغ عددهم (2442) (موزعين على 9)

مستشفيات، أما عينة الدراسة فتكونت من (122) موظفا من الوظائف التالية: طبيب، ممرض، صيدلاني، مهن طبية مساندة، مهن إدارية، وهو ما يشكل 22% من مجتمع الدراسة، أوضحت نتائج تحليل الدراسة أنه لا يوجد تباين في آراء أفراد العينة حول مستوى التصاالت الإدارية حسب متغيرات الجنس والعمر والمؤهل العلمي وعدد سنوات الخدمة ونوع القطاع، وأثبتت الدراسة أن ثمة تباين في آراء أفراد العينة حول مستوى التصاالت الإدارية حسب متغير المسمى الوظيفي لصالح فئة التمريض، وأن تباينا في آراء أفراد العينة حول مستوى الأداء في المستشفيات حسب متغير عدد سنوات الخدمة لصالح عدد سنوات الخدمة، وكذلك أثبتت أن ثمة تباين في آراء أفراد العينة حول مستوى الأداء في المستشفيات الحكومية والخاصة في مدينة إربد تعزى لمتغير نوع القطاع.

#### دراسة (مقري- 2019) بعنوان: أثر إدارة الجودة الشاملة على جودة الخدمة الصحية من خلال الرضا الوظيفي

باستخدام تحليل المسار: دراسة حالة المستشفى الجامعي، الدراسة إلى اختبار أثر الرضا الوظيفي كمتغير وسيط في العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة وجودة الخدمة الصحية المقدمة في المستشفى الجامعي بباتنة. واهتمت الدراسة بتقدير هذا الأثر من وجهة نظر الموظفين بالمستشفيات، إداريين، عمال، استند هذا العمل على دراسة ميدانية استهدفت 146 موظفاً موزعين على استخدام العديدين من الأساليب الإحصائية (النحدر الخطي البسيط وتحليل المسار) من خلال الرزمة AMOS V20 SPSS. وفقاً لنتائج التحليل، هناك تأثير ذو دلالة إحصائية إدارة الجودة الشاملة على كل من جودة الخدمة المقدمة والرضا الوظيفي بشكل مباشر، فضلاً عن وجود تأثير معنوي إحصائي بين الرضا الوظيفي والخدمة المقدمة بشكل مباشر. كما أوضحت النتائج وجود تأثير دال إحصائي لإدارة الجودة الشاملة على جودة الخدمة المقدمة من خلال الرضا الوظيفي كمتغير وسيط عند مستوى 0.05. مما يؤكد أن تأثير هذا الأخير لم يكن كافٍ لتعزيز هذه العلاقة، وأوصت الدراسة بزيادة الاهتمام بالمرضى والتعامل معهم على أساس أنه مريض مما يوجب الحرص على رضاهم والسعي لتحسين الخدمات المقدمة لهم في كافة المجالات.

#### دراسة (أبو عيد ودراويش وعبد- 2015) بعنوان: الرضا الوظيفي وأثره على جودة الخدمة الصحية في المستشفيات الحكومية العاملة في جنوبي الضفة الغربية

هذه الدراسة بالتعرف على الرضا الوظيفي وأثره على جودة الخدمة الصحية في المستشفيات الحكومية العاملة في جنوب الضفة الغربية من وجهة الموظفين والموظفات، وقد قام الباحثون بتصميم استبانة مكونة من محورين، ثم تم توزيع الاستبانة على عينة طبقية عشوائية من الموظفين وعددها 330 استبانة، ثم عولجت البيانات إحصائياً باستخدام SPSS. وخلصت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها: أن مستوى الرضا الوظيفي في المستشفيات الحكومية العاملة في جنوب الضفة الغربية كان بشكل عام عالي محاور الدراسة، أنها كعلاقة طردية بين الرضا الوظيفي وجودة الخدمة الصحية حيث أنه كلما كان هناك رضا عن العمل انعكس بشكل إيجابي على الصحة، وقد تم تلخيص التوصيات أهمها: ضرورة أن تولي إدارات المستشفيات أهمية خاصة للرضا الوظيفي لدى العاملين وذلك بالعمل ظروف العمل المناسبة حيث تحوز على رضا الموظفين، كما أوصت بضرورة التركيز على الموظفين الموجودين في مواجهة وخدمة الجمهور، لأنه من مباشر مع الجمهور، وإدراكهم لأعمال المنوطة بهم على أكمل وجه يؤثر على سمعة المستشفيات، وعلى الكلمة المنطوقة عنها والذي بدوره يؤثر تأداء رسالتها.

#### 11-دراسة (عائض- 2011) بعنوان دور القيادة الإدارية في مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا في دعم تطبيق إدارة الجودة الشاملة،

هدفت الدراسة إلى معرفة مستوى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المستشفى محل الدراسة، بجانب سعي الدراسة إلى معرفة العلاقة بين دور القيادة الإدارية في المستشفى في دعم تطبيق إدارة الجودة الشاملة، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي المتمثل

( SPSS ) في تحليل البيانات التي جمعت من الميدان باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة من خلال استخدام البرنامج الإحصائي ، من أهم ما توصلت إليه الدراسة من نتائج: وجود علاقة ارتباط إيجابية قوية بين دور القيادة الإدارية في دعم تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المستشفى محل الدراسة، أن أكبر دور للقيادة الإدارية في دعم تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا كان في ممارستها للتخطيط الاستراتيجي، حيث بلغ مستواه 67.3% وهو مستوى عال. وأهم ما أوصت به الدراسة تمثل في: العمل على زيادة مستوى تطبيق إدارة الجودة الشاملة بكافة مبادئها، سيما مبدأ التركيز على العميل وفق رؤية استراتيجية للجودة. ضرورة قيام القيادة الإدارية في مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا بدور أكبر من الدور الذي تقوم به فيما يخص دعم تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المستشفى.

**وجه الاستفادة من الدراسات السابقة :**

استفاد الباحثين من الدراسات السابقة في :

- إعداد استمارة الاستبيان لتتماشى مع طبيعة ونوع الدراسة الحالية
- التعرف على العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي للأطباء والمرضى.
- معرفة أوجه التشابه والاختلاف من خلال مقارنة نتائج الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية.

### الفصل الثالث: 3

#### منهجية البحث

### 3.1 - مقدمة:

يوضح هذا الفصل منهجية البحث المستخدمة في التحقيق " دراسة تقييمية لمؤشرات الرضا الوظيفي ضمن الكوادر العاملة في مؤسسات الرعاية الصحية الأولية بمنطقة جازان" وهو يعرض بالتفصيل التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث، وتصميم البحث، ومجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات، وطرق جمع البيانات، وأنواع البيانات، وطرق وإجراءات تحليل البيانات.

### 3.2 - التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث:

في الدراسات البحثية، تعد التعريفات الإجرائية أساسية في تحديد المتغيرات التي يتم قياسها بوضوح. يصف التعريف الإجرائي كيفية قياس متغير أو ملاحظته أو التلاعب به. ويساعد الباحثين على ضمان اتساق دراساتهم وموثوقيتها وصالحيتها.

#### 3.2.1 - الرضا الوظيفي ( المتغير المستقل ):

التعريف الاجرائي : اتجاه يعبر عن مدى رضا وسعادة موظفي مؤسسات الرعاية الصحية الأولية بمنطقة جازان عن وظيفتهم وما تحقّقه لهم من إشباع لحاجاتهم النفسية والمادية والاجتماعية.

#### 3.2.2 -جودة الخدمة الصحية ( المتغير التابع ):

التعريف الاجرائي : تعني مدى التزام مؤسسات الرعاية الصحية الأولية بمنطقة جازان بتطبيق الجودة في خدماتها بأبعادها المختلفة التي تخضع للقياس في هذه الدراسة.

#### 3.2.3 مؤسسات الرعاية الصحية الأولية بمنطقة جازان:

التعريف الاجرائي : مؤسسات الرعاية الصحية الأولية بمنطقة جازان هو بعض مستشفيات المنطقة واكثرها انتشارا وتمتاز بالسعة السريرية والتجهيزات الطبية الجيدة.

### 3.3 تصميم البحث

فلسفة البحث: الوضعية

منهج البحث: استنتاجي

استراتيجية البحث: دراسة الحالة

اختيار البحث: الطريقة الأحادية

الأفاق الزمني: مستعرضة

تقنيات جمع وتحليل البيانات: الإلستيات



#### 3.4 مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينة

يستخدم هذا البحث المنهج الوصفي التحليلي وعرفه غرايبة وآخرون (2011، ص 38) بأنه المنهج الذي يتضمن دراسة الحقائق الراهنة المتعلقة بطبيعة ظاهرة أو موقف أو مجموعة من الناس أو من مجموعة من الأحداث أو مجموعة من الأوضاع، والى تقتصر الدراسات الوصفية على معرفة خصائص الظاهرة بل تتجاوز ذلك إلى معرفة المتغيرات والعوامل التي تسبب في وجود الظاهرة.

##### 3.4.1 مجتمع البحث:

يعرف (العصاف، 2012) مجتمع البحث بأنه: مصطلح علمي يراد به كل من يمكن أن تعمم عليه نتائج البحث، وذلك طبقاً للمجال الموضوعي لمشكلة البحث، ويشتمل مجتمع هذه الدراسة على الموظفين العاملين مؤسسات الرعاية الصحية الأولية بمنطقة جازان ويبلغ حجم المجتمع الكلي تقريباً 888 موظف، كما هو موضح بالجدول التالي

جدول رقم 1) الحجم الكلية لمجتمع الدراسة

| النسبة المئوية | العدد | المسمى الوظيفي     |
|----------------|-------|--------------------|
| 14.0 %         | 124   | الموظفون الإداريين |
| 20.9 %         | 186   | الأطباء            |
| 65.1 %         | 578   | فنيون              |
| 100.0 %        | 888   | المجموع            |

### 3.4.2 عينة البحث:

حيث أن حجم المجتمع صغير نسبياً، وبالتالي فإن حجم المجتمع يبلغ 888 موظف، فقد قام الباحث باختيار نسبة 15 % من حجم المجتمع ليمثل حجم العينة، وبالتالي فإن حجم العينة يبلغ 132 موظف من العاملين بمؤسسات الرعاية الصحية الأولية بمنطقة جازان في مختلف المسميات الوظيفية وهي تمثل نسبة 15 % من حجم المجتمع.

| عينة البحث                                            | حجم العينة   |
|-------------------------------------------------------|--------------|
| الموظفين في مؤسسات الرعاية الصحية الأولية بمنطقة عسير | 10050 - موظف |

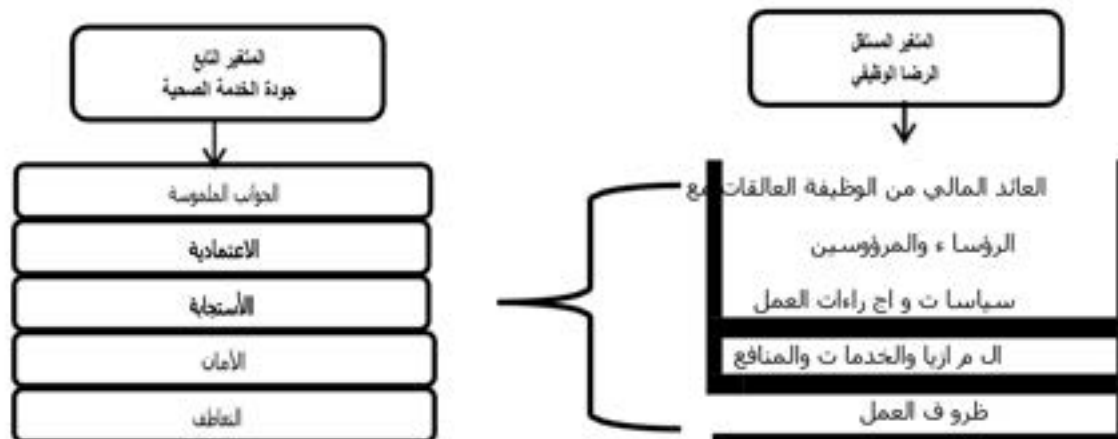
### 3.4.3 طريقة وتقنيات أخذ العينة:

طريقة أخذ العينات الاحتمالية وتقنيات أخذ العينات هي أخذ العينات العشوائية البسيطة.

### 3.5 طريقة جمع البيانات

سيتم تحليل البيانات التي تم جمعها إحصائياً. يتضمن التحليل الإحصائي تحديد البيانات الأولية وتحليلها وتحويلها إلى معلومات مفيدة. سيساعد هذا المنهج على كشف العلاقات الأساسية بين المتغير المستقل (الرضا الوظيفي للعاملين في مؤسسات الرعاية الصحية الأولية) والمتغير التابع (تحسين جودة الخدمات الصحية) (في مؤسسات الرعاية الصحية الأولية بمنطقة جازان).

### متغيرات الدراسة:



المشك (1) : متغيرات الدراسة

### 3.5.1 المتغير المستقل: الرضا الوظيفي

اعتمد الباحث على استبانة كنعان (2024). من أجل قياس المتغير المستقل (الرضا الوظيفي)، وذلك من حيث خمسة أبعاد وهي: العائد المالي من الوظيفة، العلاقات مع الرؤساء والمرؤوسين، سياسات وإجراءات العمل، المزايا والخدمات والمنافع، ظروف العمل، الإجمالي 20 عناصر للمتغير بأكمله. حيث أن كل بعد يتكون من 4 عناصر. نوع الأداة ليكرت موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة.

| المتغير       | أبعاد المتغير                                | عدد البيانات | المرجع        |
|---------------|----------------------------------------------|--------------|---------------|
| الرضا الوظيفي | البعد الأول- العائد المالي من الوظيفة        | 4            | كتعان<br>2026 |
|               | البعد الثاني- العلاقات مع الرؤساء والمرؤوسين | 4            |               |
|               | البعد الثالث- سياسات وإجراءات العمل          | 4            |               |
|               | البعد الرابع- المزايا والخدمات والمنافع      | 4            |               |
|               | البعد الخامس- ظروف العمل                     | 4            |               |

المصدر : الباحث اسم الطالب  
ايناس حسين الشاعر

### 3.5.2 المتغير التابع: تحسين جودة الخدمات الصحية

( اعتمد الباحث على استبانة كتعان 2025). من أجل قياس المتغير التابع (تحسين جودة الخدمات الصحية) ، وذلك من حيث  
مسة أبعاد وهي: الجوانب الملموسة ، الإلزامية ، الإستجابة ، الأمان ، التعاطف ، مع الإجمالي 20 عناصر للمتغير بأكمله. حيث أن  
كل بعد يتكون من 4 عناصر. نوع الأداة ليكرت موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة

| المتغير             | أبعاد المتغير                                                                            | عدد الجمل | المرجع        |
|---------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|---------------|
| جودة الخدمات الصحية | الجوانب الملموسة: المرافق، المعدات، التنظيم الداخلي، مظهر الموظفين، ومعرفة ومهاراتهم.    | 4         | كتعان<br>2026 |
|                     | الإلزامية: القدرة على تقديم الخدمة بدقة وموثوقية، والوفاء بالالتزامات والمواعيد.         | 4         |               |
|                     | الإستجابة: استعداد الموظفين لتقديم الخدمة بسرعة وفعالية وتلبية احتياجات المستفيدين.      | 4         |               |
|                     | الأمان: شعور المستفيدين بالثقة والأمان من خلال كفاءة الموظفين والتزامهم بمعايير السلامة. | 4         |               |
|                     | التعاطف: اهتمام العاملين بالمستفيدين ولهم احتياجاتهم الفردية وتقديم الرعاية الإنسانية.   | 4         |               |

### 3.6 أنواع البيانات

البيانات الأولية: يقصد بالبيانات الأولية بأنها البيانات التي قام الباحث بجمعها من مصادرها الأساسية وهي عبارة عن بيانات واقعية وأصلية تعبر عن مشكلة الدراسة، والغرض من جمع البيانات الأولية هو الوصول إلى حل المشكلة البحثية حيث تتضمن البيانات الأولية كلاً من (المقابلة، الاستبيان، الملاحظة )

البيانات الثانوية: يقصد بالبيانات الثانوية هي تلك البيانات التي تم جمعها بواسطة باحثين آخرين، كما تعتبر البيانات الثانوية عبارة عن تحليل وتفسير للبيانات الأولية ، ويقوم الباحث بجمعها لأغراض أخرى غير الوصول إلى حل المشكلة البحثية الخاصة بالبحث العلمي، ويمكن أن تحتوي على معلومات يستند عليها في كتابة المحتوى العلمي للبحث أو متن البحث العلمي الخاص به، وتتمثل البيانات الثانوية في (الكتب، والمقالات، والدوريات، والتقارير الرسمية) .

### 3.7 طرق وإجراءات تحليل البيانات

بعد جمع البيانات، من الضروري تحليل المعلومات التي تم جمعها للاستخلاص استنتاجات ذات معنى. كما تم استخدام الحزمة

الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) لتحديد الإصدار 28 لتحليل البيانات المجمعة )

تم إجراء اختبار توصيف العينة، من خلال التحليل الوصفي، للحصول على نظرة ثاقبة لخصائص مجتمع العينة. يساعد الباحثين على فهم التركيبة السكانية والتفضيلات والمعلومات الأخرى ذات الصلة بالأفراد المشاركين في الدراسة. تعتبر اختبارات الصلاحية والموثوقية حاسمة في ضمان دقة البيانات المجمعة واتساقها. اختبارات الصدق (التحليل العملي الاستكشافي) لتحديد ما إذا كانت أدوات البحث تقيس ما تهدف إلى قياسه، بينما تقوم اختبارات الثبات (اختبار كرونباخ ألفا) بتقييم ثبات النتائج مع مرور الوقت.

تم إجراء اختبار توصيف العينة، من خلال التحليل الوصفي، للحصول على نظرة ثاقبة لخصائص مجتمع العينة. يساعد الباحثين على فهم التركيبة السكانية والتفضيلات والمعلومات الأخرى ذات الصلة بالأفراد المشاركين في الدراسة.

## الخاتمة

### ملخص النتائج والتوصيات

#### ملخص النتائج :

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

1. الرضا الوظيفي بشكل عام يتوفر بدرجة مرتفعة لدى العاملين بمراكز الرعاية الصحية الأولية، ونسبة إجمالية بلغت 70 %
2. وأن أكثر أبعاد الرضا الوظيفي لدى العاملين هي العلاقات مع الرؤساء والمرؤوسين وبلغت النسبة 76.55% وظروف العمل حيث بلغت النسبة 72.5%
3. أن جودة الخدمات الصحية بشكل عام تتوفر بدرجة مرتفعة من وجهة نظر العاملين بمراكز الرعاية الصحية الأولية ، ونسبة إجمالية بلغت 72.2%
4. وأن أكثر أبعاد جودة الخدمات الصحية توفراً من وجهة نظر العاملين بمراكز الرعاية الصحية الأولية هي: (الملموسية) بنسبة 75.8 ثم الاعتمادية بنسبة 73 % وهي نسب مرتفعة جداً %
5. - يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية للرضا الوظيفي على مستوى جودة الخدمات الصحية المقدمة بمراكز الرعاية الصحية الأولية .

#### التوصيات :

1. على الإدارة العليا بمراكز الرعاية الصحية الأولية بذل المزيد من الاهتمام بالموظفين على اعتبار أنهم عمالاء وذلك تماثياً مع فلسفة إدارة الجودة الشاملة، عن طريق تقدير جهودهم المتميزة والعمل على رفع مستوى داخلين أدائهم وتعزيز الثقة بينها وبينهم عن طريق إشعارهم بأهميتهم وإشراكهم في عملية اتخاذ القرارات المتعلقة بتسيير شؤون العمل
2. على إدارة مراكز الرعاية الصحية الأولية ضرورة الاهتمام بالعائد المادي من الوظيفة من خلال تحسين رواتب وأجور الموظفين وتحفيزهم على الأداء الجيد لأن ذلك يؤدي إلى تحسين جودة الخدمة المقدمة من المستشفى
3. على إدارة مراكز الرعاية الصحية الأولية العمل على ربط من المكافآت والحوافز بالأداء المتميز للعاملين حتى تتمكن من تحقيق أعلى مستويات من الأداء بما يعكس إيجاباً الخدمة المقدمة على مستوى جودة الخدمات الصحية .
4. توفير الإمكانيات المادية والبشرية اللازمة ذات الكفاءة للإشراف على العمل داخل مراكز الرعاية الصحية الأولية ، وللوفاء بمتطلبات العاملين باعتبارهم من أهم السبل لتحقيق جودة الخدمة الصحية

**5** إن الوصول إلى مستوى عال من جودة الخدمات هو نتيجة تضافر جهود العاملين، لذا ينبغي ترسيخ وتعزيز مبدأ عمل الفريق الواحد خاصة في ظل طبيعة أعمال مراكز الرعاية الصحية الأولية ، مما يتطلب فتح قنوات اتصال أكثر بين الرئيس والمرؤوس، بالإضافة إلى إشراك المستويات الإدارية الأخرى كضمان لتعاون أكثر، ألن إدارة الجودة الشاملة تعني شمولية كاملة وإشراك كل الأطراف دون استثناء

#### الخاتمة

تكون البحوث والإطار العام للبحث وتطرق فيه الباحث إلى مشكلة البحث وأهميته والأهداف التي يهدف البحث لتحقيقها، ثم أتبع ذلك بفرضيات البحث ومنهجية البحث واستعرض مفاهيم ومصطلحات البحث، وختم الفصل بالدراسات السابقة التي تناولت موضوعاً مقارباً لموضوع البحث.

وعنونا الفصل الثاني بعنوان الإطار النظري للرضا الوظيفي ، واستهل هذا الفصل بمقدمة مختصرة عن الرضا الوظيفي ومدى أهميته لتحقيقاً علمياً لمستويات من الأداء بما ينعكس إيجاباً الخدمة المقدمة على مستوى جودة الخدمات الصحية . ثم استعرض مباحث الدراسة .

وختم البحث بالجزء الذي احتوى على النتائج التي توصل إليها الباحث، وكذلك التوصيات التي يوصي بها الباحث لتحقيق الدور المرجو للرضا الوظيفي في مراكز الرعاية الأولية .

## المراجع

- (. الألاحمد، فـ 2022 ). "تحليل الرضا الوظيفي للعاملين في القطاع الصحي الحكومي بمنطقة جازان". \*مجلة إدارة الرعاية الصحية\*، 18(1) 45-60
- (. بن محفوظ، ل. & القرني، مـ 2021 ). "العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي للكوادر الطبية في المملكة العربية السعودية". \*مجلة الإدارة الصحية\*، 26(3) 205-219
- (. الحربي، تـ 2023 ). "الرضا الوظيفي وعلاقته بجودة الخدمات الصحية: دراسة ميدانية بمنطقة جازان". \*مجلة العلوم الإدارية والمالية\*، 14(2) 359-378
- الشهري، س. (2020). \*مقاييس الرضا الوظيفي في القطاع الصحي السعودي\*. جدة: دار النشر للجامعات السعودية
- الغامدي، د. & الصميلي، ن. ( 2023 ) "ممارسات إدارة الموارد البشرية وتأثيرها على رضا الموظفين في القطاع الصحي". \*مجلة البحوث الإدارية\*، 15(4)، 622- 637.
- صحيفة الرياض. ( 2022 ) "تقرير حول الرضا الوظيفي في مؤسسات الرعاية الصحية". تم الاطلاع من [موقع الصحيفة <http://www.alriyadh.com>]
- الفيقي، ع. ( 2021 )، 1( التطوير المهني وتأثيره على الرضا الوظيفي في القطاع الصحي". \*مجلة التنمية البشرية\*، 12( ). 54-70
- وزارة الصحة السعودية. ( 2023). \*التقرير السنوي لمؤشرات الرضا الوظيفي في القطاع الصحي\*. الرياض: وزارة الصحة. تذكر أن هذه القائمة هي مثال توضيحي ويجب استبدالها بالمراجع الفعلية التي استخدمتها في دراستك. تأكد من اتباع الإرشادات الصحيحة للنمط الذي تستخدمه، سواء كان APA أو أي نمط اقتباس آخر مطلوب.
- جشري، عبد العزيز العبيدي ( 2013)، دور بيئة العمل في تعزيز الرضا الوظيفي دراسة تطبيقية في معمل بغداد للغازات، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، ع 36
- سعد خالد ( 2002 )، الجودة الشاملة: تطبيقات على القطاع الصحي، عمان، الأردن: دار وائل للنشر والتوزيع
- . سعدي محمد الكحلوت ( 2004)، العوامل المؤثرة على استمرارية أنشطة الجودة الشاملة في مستشفيات وزارة الصحة الفلسطينية في قطاع غزة، رسالة ماجستير من الجامعة الإسلامية - غزة
- . الطجم، عبد هللا بن عبد الغني، والسواط، طلق عوض هللا (2012)، السلوك التنظيمي، المفاهيم - النظرية- التطبيقات، الطبعة الرابعة، جدة دار حافظ للنشر والتوزيع .
- الطويل، أكرم أحمد وآخرون ( 2009)، إمكانية إقامة أبعاد جودة الخدمات الصحية " دراسة في مجموعة مختارة من المستشفيات في محافظة نينوى، بحث غير منشور
- . عامر الكبيسي ( 2004)، الفكر التنظيمي " التنظيم الإداري بين التقليد والمعاصر، الطبعة الأولى، دمشق، دار الرضا للنشر
- . عايض، عبد اللطيف مصلم محمد، والريمي، عمار علي حمود ( 2019)، الرضا الوظيفي وأثره على جودة الخدمات الصحية في مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا، مجلة المنارة للدراسات القانونية والإدارية، ع. 25
- عبد الله، الله، الله بن عبد المحسن (2008)، 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
- . العساف، سالم محمد ( 2012 ). المدخل إلى البحث في العلوم السلوكية. الرياض: دار الزهراء

- عبيد، 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
- غرايبة، فوزي وآخرون ( 2011). أساليب البحث العلمي في العلوم الاجتماعية والإنسانية، طبعة مزيّدة ومنقّحة، عمان: دار وائل للنشر
- فاروق أبو جديع، الرضا الوظيفي، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة دمشق، 2010 م .
- ماهر، أحمد ( 2000)، السلوك التنظيمي مدخل بناء المهارات، الدار الجامعية، الطبعة السابعة، الإسكندرية
- محمد بن عبد الله الله الله الله التّبيّتي وخالد بن عويد (2014)، عوامل الرضا الوظيفي لدى معلمي محافظة القريات من وجهة نظرهم، المجلة الدولية التربوية المتخصصة، المجلد 3)، العدد (6 - حزيران .
- مروان أحمد حويجي ( 2008)، أثر العوامل المسببة للرضا الوظيفي على رغبة العاملين في الاستمرار بالعمل حالة دراسية على اتحاد لجان العمل الصحي في قطاع غزة، الجامعة الإسلامية غزة .
- مصلّم، عطية محمد ( 2012)، قياس جودة الخدمات من وجهة نظر العاملين والمرضى في المستشفيات العاملة في مدينة قلقيلية، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات، مج 2، ع 27.
- مقبل، صبحية عبد العزيز أحمد ( 2018)، سياسات التعويض المالي وأثرها في الرضاء الوظيفي لدى العاملين في الجامعة الأردنية، مجلة العلوم الاقتصادية والقانونية، مج 2، ع 13.
- 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، ع 36 :

- <https://journals.ajsrp.com/index.php/jmps/article/view/6487>
- <https://www.uomus.edu.iq/NewDep.aspx?depid=7&newid=7315>
- <https://www.qoyod.com/ara/%D8%A7%D9%84%D8%B1%D8%B6%D8%A7-%D8%A7%D9%84%D9%88%D8%B8%D9%8A%D9%81%D9%8A-%D9%88%D8%A3%D8%AB%D8%B1%D9%87/>

## فصل المةحق :

## استبيان

مقدمة :

الأخوة والأخوات المحترمين:

السلام عليكم ورحمة الله تعالى وبركاته

هـ ذا الإستبانة التي بين يديك هي واحدة من أدوات البحث العلمي يستخدمها الباحث لمعرفة آرائكم حول دراسة يقوم بها ، ويشأضعبين أيدىكم استمارة استبيان لبحث تخرجي بعنوان " دراسة تقييمي هـ لمؤشرات الرضا الوظيفي ضمن الكوادر العاملة ف ي مؤسسات الرعاية الصحية الأولى هـ بمنطقة جازان " والتي يهدف من ختلها على التعرف على آرائكم في المحاور التالية :

المحور الأول: الرضا الوظيفي لدى العاملين بالمستشفى .

المحور الثاني: جودة الخدمات الصحية .

ولكي تحقق الدراسة أهدافها وفوائدها نأمل منكم التكرم بالأجابة على هذه الأسئلة التي يحتويها الإستبيان بكل دقة وموضوعية من أهمية في الحصول على نتائج سليمة تحقق الغرض من إجراء الدراسة، مع العلم بأن إجاباتكم محاطة بسرية تامة ولن تستأالا لأغراض البحث العلم ي. ولكم مني فائق الاحترام والشكر.

الباحث

ايناس حسين الشاعر

اشراف

د. عبدالرحيم نادر

عضو هيئة التدريس - كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

استبيان :

أولاً البيانات الشخصية للمبحوث ن

1-الاسم ----- (- اختياري)

2-النوع

ذكر

أنثى

3-العمر -----

4-المستوى التعليمي النوي

☐ بكالوريوس ☐ ماجستير ☐ دكتوراه ☐

5-الوظيفة الحالية -----

6-نوع الوظيفة

☐ طبيب ☐ اداري فني ☐ موظف ☐

7-عدد سنوات الخبرة

من 3 - 5سنوات ☐ من 5 – 10 سنوات ☐ أكثر من 10 سنوات ☐

## استبيان 1) عن الرضا الوظيفي لدى العاملين بالمستشفى

الني ١١- محاور الدراسة :

المحور الأول: الرضا الوظيفي لدى العاملين بالمستشفى.

| المصدر                                                                                                                                              | عدد الجمل | أبعاد المتغير                               | المتغير                                    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|---------------------------------------------|--------------------------------------------|
| الباحث<br>أيمن حسين الشاعر ( 2026 )<br>دراسة تقييمية لمؤشرات الرضا<br>الوظيفي ضمن الكوادر العاملة في<br>مؤسسات الرعاية الصحية الولية<br>بمنطقة عسير | 4         | البعد الأول- العائد المالي من الوظيفة       | الرضا الوظيفي<br>لدى العاملين<br>بالمستشفى |
|                                                                                                                                                     | 4         | البعد الثاني- العلاقات مع الرؤساء والمؤوسين |                                            |
|                                                                                                                                                     | 4         | البعد الثالث- سياسات وإجراءات العمل         |                                            |
|                                                                                                                                                     | 4         | البعد الرابع- المزايا والخدمات والمنافع     |                                            |
|                                                                                                                                                     | 4         | البعد الخامس- ظروف العمل                    |                                            |

يوجد في هذا الجزء مجموعة من الأسئلة تتعلق بمحاور الدراسة أرجو وضع علامة (صح) على الإختيار الذي يناسبك.

| م  | البعد الأول- العائد المالي من الوظيفة                                   | موافق بشدة | موافق | محايد | غير موافق بشدة |
|----|-------------------------------------------------------------------------|------------|-------|-------|----------------|
| 1  | الراتب الذي تتقاضاهم ناسب بمقارنة مع زملائك في المستشفى. يتناسب         |            |       |       |                |
| 2  | الراتب الذي تتقاضاه مع الجهد الذي تبذله يرتبط التحفيز والمكافآت بالأداء |            |       |       |                |
| 3  | التميز. يمنحني العائد المالي الذي أحصل عليه من عملي إحساساً بالرضا.     |            |       |       |                |
| 4  |                                                                         |            |       |       |                |
| م  | البعد الثاني- العلاقة مع الرؤساء والمؤوسين                              | موافق بشدة | موافق | محايد | غير موافق بشدة |
| 5  | يعاملني مسؤولي المباشرة بعدالة كافي واحترام.                            |            |       |       |                |
| 6  | يعد مسؤولي المباشرة على تطوير أدائي وزيادة خبرتي العملية.               |            |       |       |                |
| 7  | يساعدني زملائي في إنجاز الأعمال الموكلة لي.                             |            |       |       |                |
| 8  | أشعر أن هناك تعاون بين زملائي في حل المشكلات في العمل.                  |            |       |       |                |
| م  | البعد الثالث- سياسات وإجراءات العمل                                     | موافق بشدة | موافق | محايد | غير موافق بشدة |
| 9  | إجراءات وسياسات العمل بالمستشفى واضحة ومناسبة هناك التزام من            |            |       |       |                |
| 10 | الوحدات المختلفة في المستشفى بإجراءات وسياسات العمل المعتمدة.           |            |       |       |                |
| 11 | تتصف إجراءات المستشفى وسياساته بالمرونة.                                |            |       |       |                |
| 12 | تتاح لك فرص كافية للمشاركة في صنع القرار.                               |            |       |       |                |
| م  | البعد الرابع- المزايا والخدمات والمنافع                                 | موافق بشدة | موافق | محايد | غير موافق بشدة |
| 13 | يقدم المستشفى خدمات متنوعة للعاملين تلبي احتياجاتهم. يقدم المستشفى      |            |       |       |                |
| 14 | مساعدة كافي في حالة الظروف الشخصية الطارئ. الوظيفة التي                 |            |       |       |                |
| 15 | أمارسها مريحة وأمنة. يقدم لي المستشفى خدمات صحية مناسبة.                |            |       |       |                |
| 16 |                                                                         |            |       |       |                |
| م  | البعد الخامس- ظروف العمل                                                | موافق بشدة | موافق | محايد | غير موافق بشدة |
| 17 | يعمل المستشفى على تحسين بيئة العمل باستمرار. يمثل لك المستشفى           |            |       |       |                |
| 18 | معامل ومختبرات وتجهيزات حديثة.                                          |            |       |       |                |

|    |                                                             |  |  |  |  |
|----|-------------------------------------------------------------|--|--|--|--|
| 19 | تنص ف بيئة العمل (لتكثيف، الإضاءة...) (بأنها مريحة وكافية). |  |  |  |  |
| 20 | يوفر المستشفى كافة المتطلبات التي تساعد في إنجاز العمل.     |  |  |  |  |

#### المحور الثاني: جودة الخدمات الصحية.

| المصدر                             | عدد الجمل | أبعاد المتغير                  | المتغير             |
|------------------------------------|-----------|--------------------------------|---------------------|
| الباحث فاطمة حسين الشاعر (2025 " ) | 4         | البعد الأول- الجوانب الملموسة  | جودة الخدمات الصحية |
| دراسة تقييميه لمؤشرات الرضا        | 4         | البعد الثاني- الاعتمادية البعد |                     |
| الوظيفي ضمن الكوادر العاملة في     | 4         | الثالث- الإستجابة البعد        |                     |
| مؤسسات الرعاية الصحية الأولية      | 4         | الرابع- الأمان البعد           |                     |
| بمنطقة جازان "                     | 4         | الخامس- التعاطف                |                     |

يوجد في هذا الجزء مجموعة من الأسئلة تتعلق بمحاور الدراسة أرجو وضع علامة (صح) على الإختيار الذي

| م  | البعد الأول- الجوانب الملموسة                                          | موافق بشدة | موافق | محايد | غير موافق بشدة |
|----|------------------------------------------------------------------------|------------|-------|-------|----------------|
| 1  | تتوافر لدى المستشفى معدات وأجهزة طبية تقنية متطورة يبدو                |            |       |       |                |
| 2  | العاملون على درجة عالية من النظافة وحسن المظهر يتمي ز المستشفى         |            |       |       |                |
| 3  | يبتصميم داخلي مناسب ي تلا لائ م المظهر العام للمستشفى مع طبيعة         |            |       |       |                |
| 4  | الخدمات المقدمة للمرضى.                                                |            |       |       |                |
| م  | البعد الثاني- الاعتمادية                                               | موافق بشدة | موافق | محايد | غير موافق بشدة |
| 5  | يفي المستشفى بالتزاماته التي يعد بها المستفيدين                        |            |       |       |                |
| 6  | يعمل المستشفى جاهدا لحل المشاكل التي تواجه المرضى                      |            |       |       |                |
| 7  | يحرص المستشفى على تقديم خدماته في الموعد المحدد .                      |            |       |       |                |
| 8  | يحتفظ المستشفى بسجلات طبية دقيقة وموثقة.                               |            |       |       |                |
| م  | البعد الثالث- الإستجابة                                                | موافق بشدة | موافق | محايد | غير موافق بشدة |
| 9  | يقدم المستشفى خدمات للمريض بشكل سريع                                   |            |       |       |                |
| 10 | يستجيب العاملون بشكل فوري للإحتياجات المرضى.                           |            |       |       |                |
| 11 | هناك تعاون مستمر من العاملين في المستشفى مع المرضى.                    |            |       |       |                |
| 12 | يقوم العاملون بحل مشاكل المريض من بسرع فائقة.                          |            |       |       |                |
| م  | البعد الرابع- الأمان                                                   | موافق بشدة | موافق | محايد | غير موافق بشدة |
| 13 | يغرس سلوك العاملين في المستشفى الأمان في نفوس المرضى                   |            |       |       |                |
| 14 | يمتلك العاملون في المستشفى قدرات ومهارات عالية                         |            |       |       |                |
| 15 | هناك متابعة لحالة المريض بشكل مستمر                                    |            |       |       |                |
| 16 | تقدم إدارة المستشفى الدعم الكافي للعاملين للقيام بأعمالهم بكفاءة عالية |            |       |       |                |
| م  | البعد الخامس- التعاطف                                                  | موافق بشدة | موافق | محايد | غير موافق بشدة |
| 17 | يولي المستشفى الاهتمام المناسب لكل مريض.                               |            |       |       |                |
| 18 | يضع المستشفى المصلحة العليا للمريض في أول اهتماماته                    |            |       |       |                |
| 19 | يلتزم العاملون في المستشفى باحتياجات المريض ومشاكله.                   |            |       |       |                |
| 20 | يتسم سلوك العاملين في المستشفى باللياقة في تعاملهم مع المرضى.          |            |       |       |                |

### **الباحث**

ايناس حسين الشاعر

### **اشراف**

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