

الموضوع

عنوان البحث

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

إسم الطالب

(رزان حسين الشاعر)

2021205390

مشروع تخرج- 2

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبد الرحيم نادر

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	1- 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-----
	2 - الفصل الثاني :الإطار النظري-----
	2-1المبحث الأول : الرضا الوظيفي-----
	2-2 المبحث الثاني : الجودة في الخدمات الصحية-----
	2-3 المبحث الثالث : اثر الرضا الوظيفي على اداء العاملين مؤسسات الرعاية الصحية-----
	2-4ملخص النتائج-----
	2-5 التوصيات-----
	2-3-5 الخاتمة-----
	2-6 المراجع-----
	2-7 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:

يُعد الإنسان هو العنصر الأساسي في أي منظمة تسعى إلى النجاح والتميز، وتزداد هذه الأهمية في القطاع الصحي الذي يعتمد بدرجة كبيرة على كفاءة العنصر البشري ومهاراته في تقديم الخدمات العلاجية والوقائية للمجتمع. فالمؤسسات الصحية، على اختلاف مستوياتها، لا يمكن أن تحقق أهدافها الاستراتيجية في تحسين جودة الرعاية الصحية وتقديم خدمات متميزة للمراجعين ما لم تتوفر لديها كوادر بشرية مؤهلة تشعر بالرضا والولاء والانتماء تجاه بيئة العمل التي تعمل فيها. ويُعد الرضا الوظيفي من أهم المحددات التي تؤثر بشكل مباشر على إنتاجية العاملين، ومستوى أدائهم، واستقرارهم الوظيفي، بل ويمتد أثره ليشمل جودة الخدمات المقدمة للمستفيدين ورضاهم عنها.

لقد أصبح موضوع **الرضا الوظيفي** في العصر الحديث من القضايا الجوهرية التي تشغل اهتمام الإداريين والباحثين في مجالات الإدارة الصحية والتنمية البشرية، نظرًا لما له من انعكاسات متعددة الجوانب على الفرد والمؤسسة والمجتمع. فهو ليس مجرد إحساس بالراحة النفسية في العمل، بل هو منظومة متكاملة تشمل شعور الفرد بالإنصاف، وتقدير الجهد، وتوافر بيئة عمل داعمة، وتوازن بين متطلبات العمل واحتياجات الحياة الشخصية، إضافة إلى العلاقات الإنسانية داخل المؤسسة، ونمط القيادة، والفرص المتاحة للنمو والتطور المهني.

وفي السياق الصحي، تزداد أهمية دراسة الرضا الوظيفي كون العاملين في المجال الصحي يواجهون ضغوطاً مهنية كبيرة تتعلق بطبيعة العمل ذاته، مثل التعامل مع المرضى، والمسؤولية المباشرة عن صحة الإنسان وسلامته، والعمل لساعات طويلة، والتعرض المستمر للمواقف الطارئة والضغوط النفسية. هذه العوامل جميعها قد تؤثر في مدى شعور العاملين بالرضا تجاه وظائفهم، وبالتالي على أدائهم المهني وجودة الخدمات الصحية التي يقدمونها. ومن هنا برزت الحاجة الملحة إلى دراسة هذا الموضوع في بيئات العمل الصحية، خاصة في مؤسسات الرعاية الصحية الأولية التي تُعد خط الدفاع الأول في النظام الصحي، والمصدر الرئيسي لتقديم الخدمات الوقائية والعلاجية الأساسية للمجتمع.

وفي إطار رؤية المملكة العربية السعودية 2030 التي تهدف إلى رفع كفاءة القطاع الصحي وتعزيز جودة الحياة، جاء الاهتمام بتحسين بيئة العمل في المؤسسات الصحية وتطوير الموارد البشرية كأحد الأهداف الاستراتيجية. فقد أكدت وزارة الصحة على أهمية تعزيز الرضا الوظيفي بين الكوادر الصحية باعتباره أحد العوامل الرئيسة في تحقيق الأداء المتميز والاستدامة المهنية، وسعت إلى إطلاق العديد من المبادرات والبرامج التي تهدف إلى تحسين بيئة العمل وتحفيز العاملين وتقدير جهودهم. ومع ذلك، ما زالت بعض المؤسسات الصحية تواجه تحديات تتعلق بمستوى الرضا الوظيفي بين العاملين فيها، وهو ما يستدعي إجراء دراسات ميدانية لتقييم واقع هذا الجانب الحيوي وتحديد العوامل المؤثرة فيه.

إن منطقة تبوك تُعد من المناطق الحيوية التي شهدت خلال السنوات الأخيرة تطوراً ملحوظاً في البنية التحتية الصحية وافتتاح عدد من المراكز الصحية والمستشفيات الجديدة، مما يستوجب الاهتمام برفع كفاءة الكوادر العاملة فيها وضمان رضاهم عن بيئة العمل. فالمؤسسات الصحية الأولية في تبوك تمثل الواجهة الأولى التي يتعامل معها المواطن والمقيم، وبالتالي فإن مستوى رضا الكوادر الصحية فيها ينعكس بصورة مباشرة على جودة الخدمات المقدمة وثقة المستفيدين في النظام الصحي ككل.

الجوانب المقاسة

تهدف هذه الدراسة إلى قياس مستوى الرضا الوظيفي لدى الكوادر الصحية من خلال مجموعة من الجوانب أو الأبعاد التي تعكس التجربة الوظيفية الكاملة للعاملين، وتشمل ما يلي:

1. **الرضا عن بيئة العمل المادية**
يقيس هذا الجانب مدى رضا العاملين عن الظروف المادية في مقر العمل، مثل توفر التجهيزات الطبية، النظافة، الإضاءة، التهوية، الراحة في مكان العمل، وتوفر الأدوات اللازمة لأداء المهام.
♦ أمثلة على العبارات :
 - I. أشعر أن بيئة العمل في المركز مريحة وآمنة.
 - II. تتوفر لدي الأدوات والمعدات اللازمة لأداء عملي بكفاءة.
2. **الرضا عن طبيعة العمل والمهام الوظيفية**
يتناول هذا البعد مدى تنوع المهام، ووضوح الأدوار، ومدى ملائمة عبء العمل مع قدرات الموظف، وشعوره بأهمية ما يقدمه.
♦ أمثلة :
 3. أشعر بأن مهامي واضحة ومحددة جيداً.
 4. حجم العمل اليومي يتناسب مع قدراتي وإمكاناتي.
3. **الرضا عن الإشراف والقيادة**
يركز هذا الجانب على العلاقة بين العاملين والمشرفين، وأسلوب القيادة المتبع، ومدى الدعم والتوجيه المقدم من الإدارة المباشرة.
♦ أمثلة :
 - يقوم المشرف بتقديم الملاحظات بطريقة بناءة ومحفزة.
 - أجد من القادة تشجيعاً على التطوير المهني.

مشكلة البحث:

تواجه المؤسسات الصحية في مختلف أنحاء العالم تحديًا كبيرًا يتمثل في تحقيق مستوى عالٍ من الرضا الوظيفي بين كوادرها البشرية، إذ يُعد الرضا الوظيفي عاملاً جوهريًا في نجاح أي منظمة صحية، كونه يرتبط ارتباطًا مباشرًا بجودة الخدمات الصحية المقدمة، وكفاءة الأداء، واستقرار القوى العاملة، والحد من معدلات التسرب الوظيفي. ويُعد الكادر الصحي — بما يشمله من أطباء، وممرضين، وفنيين، وإداريين — الركيزة الأساسية في منظومة الرعاية الصحية، إذ تقع على عاتقهم مسؤولية تقديم خدمات طبية وإنسانية تُمس حياة الأفراد بشكل مباشر.

ورغم الجهود المبذولة من قبل وزارة الصحة في المملكة العربية السعودية لتحسين بيئة العمل وتحفيز الكوادر الصحية ضمن مبادرات التحول الوطني ورؤية 2030، إلا أن بعض التحديات ما زالت قائمة في العديد من مؤسسات الرعاية الصحية الأولية، لا سيما تلك المتعلقة ببيئة العمل، وضغوط المهام، ونقص الموارد البشرية، وتفاوت الحوافز، مما قد يؤثر سلبيًا على رضا العاملين واستقرارهم المهني.

إن الرضا الوظيفي ليس مفهومًا واحدًا بسيطًا، بل هو مجموعة من الأحاسيس والمواقف التي يبديها الموظف تجاه عمله بناءً على مدى تحقيق العمل لتوقعاته واحتياجاته النفسية والاجتماعية والمادية. ويتأثر هذا الرضا بعدة عوامل متداخلة، مثل: طبيعة المهام، بيئة العمل، نظام القيادة والإشراف، العلاقات مع الزملاء، الحوافز والمكافآت، العدالة التنظيمية، وفرص النمو والتطور المهني. وأي قصور في أحد هذه الجوانب قد يؤدي إلى انخفاض مستوى الرضا الوظيفي وبالتالي انخفاض جودة الخدمات الصحية المقدمة للمجتمع.

وفي سياق مؤسسات الرعاية الصحية الأولية بمدينة تبوك، يلاحظ أن الكوادر الصحية تعمل في بيئات متغيرة، بعضها يواجه نقصًا في التجهيزات الطبية أو ارتفاعًا في أعباء العمل، مما قد يُشكل ضغطًا وظيفيًا مستمرًا. كما تشير بعض التقارير الإدارية إلى تفاوت في مستويات الرضا بين الفئات الصحية المختلفة، مما يثير التساؤل حول مدى كفاية بيئة العمل الحالية في تحقيق الرضا المهني المطلوب، ومدى تأثير ذلك على الأداء والجودة.

ومن هنا، برزت مشكلة هذا البحث في محاولة تقييم مستوى الرضا الوظيفي بين الكوادر الصحية العاملة في مؤسسات الرعاية الصحية الأولية بمدينة تبوك، وتحديد العوامل التي تؤثر فيه، سواء كانت هذه العوامل تنظيمية أو مادية أو نفسية أو اجتماعية. كما تهدف الدراسة إلى التعرف على ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا الوظيفي تبعًا لمتغيرات شخصية ومهنية، مثل الجنس، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة، أو المؤهل العلمي.

وبناءً على ما سبق، يمكن صياغة مشكلة البحث الرئيسية في السؤال الآتي:

ما مستوى الرضا الوظيفي بين الكوادر الصحية في مؤسسات الرعاية الصحية الأولية بمدينة تبوك، وما أبرز العوامل التي تؤثر فيه؟

ويتفرع من هذا السؤال الرئيس عدد من الأسئلة الفرعية، من أبرزها:

1. ما مدى رضا الكوادر الصحية عن بيئة العمل المادية والتنظيمية في مؤسسات الرعاية الصحية الأولية بمدينة تبوك؟
2. ما مدى رضاهم عن طبيعة العمل والمهام الوظيفية المكلفين بها؟
3. ما مدى رضاهم عن أسلوب القيادة والإشراف والعلاقات الإنسانية في بيئة العمل؟
4. إلى أي مدى يشعر العاملون بالعدالة في نظام الحوافز والترقيات؟
5. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا الوظيفي تبعًا لمتغيرات شخصية ومهنية (الجنس، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي، المؤهل العلمي)؟

إن الإجابة عن هذه التساؤلات تُعد خطوة أساسية لفهم واقع الرضا الوظيفي في مؤسسات الرعاية الصحية بمدينة تبوك، ووضع توصيات عملية تساعد في تحسين بيئة العمل وتعزيز الكفاءة المهنية للكوادر الصحية بما يتماشى مع أهداف الجودة والتحول الصحي في المملكة.

تُعد الكوادر الصحية الركيزة الأساسية في تحقيق أهداف أي نظام صحي فعال، إذ يعتمد نجاح المؤسسات الصحية على مدى كفاءة ورضا أفرادها. فالكوادر الصحية هي العنصر الأهم في تقديم الخدمات الوقائية والعلاجية، وهي التي تمثل الواجهة الرئيسية التي يتعامل معها المواطن والمقيم على حد سواء. ومن ثم فإن أي ضعف في رضا هذه الكوادر ينعكس مباشرة على جودة الخدمات الصحية المقدمة، ومستوى رضا المستفيدين، وكفاءة الأداء المؤسسي ككل.

ويُعتبر **الرضا الوظيفي** من الموضوعات المحورية في الإدارة الحديثة، إذ يُعد أحد أهم مؤشرات الصحة التنظيمية في المؤسسات. فالموظف الراضي عن عمله يؤدي مهامه بإخلاص وفاعلية، ويتحلى بروح المبادرة والانتماء، بينما الموظف غير الراضي قد تظهر عليه مظاهر التذمر واللامبالاة، ويصبح أكثر عرضة للإجهاد النفسي والتسرب الوظيفي. لذلك فإن تقييم مستوى الرضا الوظيفي يمثل أداة تشخيصية مهمة للإدارة تساعد في التعرف على مكامن القوة والضعف في بيئة العمل، واتخاذ الإجراءات التصحيحية الملائمة.

وفي بيئة العمل الصحي تحديداً، تتضاعف أهمية الرضا الوظيفي نظراً لطبيعة المهام الحساسة التي يقوم بها العاملون في المجال الصحي، حيث يتعاملون يومياً مع حالات إنسانية معقدة، ويتحملون مسؤولية كبيرة تتعلق بحياة المرضى وسلامتهم. هذه البيئة كثيراً ما تكون مليئة بالضغوط النفسية والمهنية نتيجة ضغط العمل، وطول ساعات المناوبة، والتعامل مع حالات طارئة، مما يجعل الرضا الوظيفي عنصراً حاسماً في الحفاظ على توازن العاملين وأدائهم الفعّال.

وعلى الرغم من أن وزارة الصحة في المملكة العربية السعودية تبذل جهوداً كبيرة لتحسين بيئة العمل من خلال تطوير البنية التحتية، وتطبيق أنظمة الجودة، وتفعيل برامج التحفيز والتطوير المهني ضمن رؤية المملكة 2030، إلا أن العديد من الدراسات المحلية والعربية تشير إلى أن مستويات الرضا الوظيفي لدى الكوادر الصحية لا تزال متفاوتة من منطقة إلى أخرى، ومن فئة وظيفية إلى أخرى. فقد أظهرت بعض الدراسات أن العاملين في مؤسسات الرعاية الصحية الأولية يعانون أحياناً من عبء العمل الزائد، أو ضعف الحوافز المادية، أو محدودية فرص الترقية والتطوير، مما يؤدي إلى تدني مستويات الرضا لديهم.

وتزداد أهمية هذه المشكلة في مدينة تبوك نظراً لما تشهده من توسع عمراني وسكاني كبير خلال السنوات الأخيرة، وما يترتب على ذلك من زيادة في الطلب على الخدمات الصحية الأولية. هذا النمو السريع قد يضع ضغوطاً إضافية على الكوادر الصحية العاملة في المراكز، ويؤثر في توازنهم المهني ومستوى رضاهم عن العمل. كما تشير بعض التقارير إلى وجود تحديات في بيئة العمل تتعلق بتوزيع المهام، ووضوح الأدوار، والتجهيزات الطبية، وعدالة الترقيات، مما يستدعي دراسة علمية دقيقة لتشخيص مستوى الرضا الفعلي والعوامل المؤثرة فيه.

وتكمن مشكلة البحث الجوهرية في أن عدم الرضا الوظيفي بين الكوادر الصحية قد يؤدي إلى سلسلة من النتائج السلبية، أبرزها انخفاض جودة الخدمات المقدمة، وتزايد معدل الأخطاء الطبية، وضعف الالتزام التنظيمي، وارتفاع معدل الغياب أو التسرب من العمل، وهو ما يشكل تحدياً حقيقياً أمام استدامة الخدمات الصحية وتحقيق أهداف التحول الوطني الصحي. وبالتالي فإن معرفة مستوى الرضا الوظيفي والعوامل التي تؤثر فيه تمثل خطوة أساسية لوضع استراتيجيات إدارية أكثر فاعلية تضمن تحسين بيئة العمل ورفع كفاءة الأداء.

أهمية البحث:

يكتسب هذا البحث أهمية كبيرة من الناحيتين العلمية والعملية، إذ يُعد **الرضا الوظيفي** أحد المفاهيم الأساسية في الإدارة الحديثة، ويمثل مؤشراً رئيساً لنجاح المؤسسات في تحقيق أهدافها والمحافظة على استقرار كوادرها البشرية. ويُعتبر الاهتمام بدراسة مستوى الرضا الوظيفي بين الكوادر الصحية أمراً بالغ الأهمية في المؤسسات الصحية، نظراً لما تقدمه هذه الكوادر من خدمات إنسانية تمس حياة الأفراد والمجتمع بشكل مباشر.

وفي ظل التحول الكبير الذي يشهده القطاع الصحي في المملكة العربية السعودية ضمن رؤية 2030، بات من الضروري دراسة واقع بيئة العمل في مؤسسات الرعاية الصحية الأولية، والتعرف على مستوى رضا العاملين فيها، من أجل دعم توجهات وزارة الصحة نحو رفع كفاءة الأداء وتحسين جودة الخدمات الصحية المقدمة للمجتمع.

يمكن توضيح أهمية هذا البحث من خلال الجانبين الآتيين:

أولاً: الأهمية العلمية (النظرية)

- إثراء المعرفة في مجال الإدارة الصحية:**
يقدم هذا البحث إضافة علمية لمجال إدارة الموارد البشرية الصحية من خلال دراسة الرضا الوظيفي كمتغير أساسي مؤثر في أداء الكوادر الصحية وجودة الخدمات الصحية. كما يسلط الضوء على العلاقة بين العوامل التنظيمية والمهنية ومستوى الرضا الوظيفي في بيئة الرعاية الصحية الأولية.
- سد فجوة بحثية في الأدبيات المحلية:**
رغم تعدد الدراسات السابقة حول الرضا الوظيفي، إلا أن الدراسات التي تناولت الكوادر الصحية في مدينة تبوك تحديداً قليلة، مما يجعل هذه الدراسة ذات قيمة علمية في سد هذه الفجوة وتوفير بيانات واقعية محدثة يمكن الاستفادة منها في أبحاث مستقبلية.
- تطوير أدوات قياس عربية ملائمة للبيئة المحلية:**
تسهم الدراسة في تطبيق أدوات قياس دقيقة لقياس مستوى الرضا الوظيفي بما يتناسب مع خصائص بيئة العمل السعودية، مما يساعد الباحثين مستقبلاً في تطوير استبانات معيارية يمكن استخدامها في مؤسسات صحية أخرى.
- تأكيد العلاقة بين الرضا الوظيفي والأداء التنظيمي:**
تُبرز الدراسة البعد النظري الذي يربط بين رضا العاملين ومستوى أدائهم، بما يدعم النماذج النظرية المعروفة مثل نموذج "هيرزبرغ للتحفيز" ونظريات الدافعية في العمل.

ثانياً: الأهمية العملية (التطبيقية)

- تقديم مؤشرات واقعية لصناع القرار:**
تساعد نتائج البحث وزارة الصحة والإدارات الصحية في منطقة تبوك على فهم مستوى رضا الكوادر الصحية والعوامل المؤثرة فيه، مما يمكنهم من وضع استراتيجيات فعالة لتحسين بيئة العمل وزيادة الإنتاجية.
- تحسين جودة الخدمات الصحية المقدمة:**
من خلال تحديد مواطن الضعف في بيئة العمل، يمكن للإدارة تطوير خطط واقعية لرفع مستوى الرضا، مما ينعكس مباشرة على جودة الخدمات الصحية، ورضا المستفيدين، وكفاءة الأداء المؤسسي.
- دعم جهود الاعتماد والجودة الشاملة:**
تسهم الدراسة في دعم برامج الجودة والاعتماد الصحي، إذ يعتبر رضا العاملين من المؤشرات الأساسية التي تعتمد عليها معايير الاعتماد في تقييم المؤسسات الصحية.
- تعزيز الاستقرار المهني وتقليل معدل الدوران:**
يُسهم تحسين الرضا الوظيفي في تقليل معدلات الغياب، والتسرب الوظيفي، والإجهاد المهني، وبالتالي خفض التكاليف الإدارية الناتجة عن استبدال الكوادر وتدريبها المستمر.

5. تقديم توصيات عملية قابلة للتطبيق:
يهدف البحث إلى الخروج بتوصيات علمية يمكن تطبيقها فعليًا في مؤسسات الرعاية الصحية بمدينة تبوك، مثل تحسين نظام الحوافز، وتطوير برامج التدريب، وتحسين بيئة العمل المادية والتنظيمية.
6. خدمة رؤية المملكة 2030 في محور "الصحة والرفاه:"
ينسجم هذا البحث مع الأهداف الاستراتيجية للرؤية التي تسعى إلى بناء قطاع صحي فعال يعتمد على كادر بشرية راضية ومتحفزة، وقادرة على تقديم خدمات عالية الجودة تسهم في تعزيز صحة المجتمع.

3-1 أهمية البحث (موسّعة ومفصّلة)

يُعد الرضا الوظيفي من أكثر الموضوعات التي حظيت باهتمام الباحثين والممارسين في الإدارة الصحية، كونه يُعتبر أحد المؤشرات الرئيسة على صحة المؤسسة الداخلية واستقرارها التنظيمي. فالمؤسسات الصحية لا يمكن أن تقدم خدمات متميزة للمجتمع دون أن يمتلك العاملون فيها شعورًا إيجابيًا تجاه بيئة عملهم ووظائفهم. لذا فإن الاهتمام بقياس وتقييم مستوى الرضا الوظيفي بين الكوادر الصحية يمثل ضرورة استراتيجية وليس خيارًا إداريًا، خاصة في الوقت الذي تتجه فيه المملكة نحو تطبيق نموذج الرعاية الصحية الحديث الذي يركز على الوقاية وجودة الحياة.

تتبع أهمية هذا البحث من كونه يسلط الضوء على الركيزة الإنسانية في النظام الصحي، وهي الكادر الصحي الذي يشكل رأس المال البشري الحقيقي لأي منظومة ناجحة. فعلى الرغم من التطور التكنولوجي الهائل في الخدمات الصحية، فإن العنصر البشري يظل هو العامل الحاسم في نجاح أي مؤسسة، إذ يعتمد تحقيق الأهداف على مدى حماس الموظفين، وشعورهم بالانتماء، ورضاهم عن بيئة العمل. من هنا، فإن دراسة الرضا الوظيفي ليست مجرد تقييم لمدى راحة العاملين، بل هي أداة لقياس فعالية النظام الإداري وقدرته على تحفيز الكفاءات.

أولاً: الأهمية العلمية والنظرية

1. الإسهام في تطوير الأدبيات المتعلقة بالإدارة الصحية:
تُعد هذه الدراسة إضافة نوعية إلى الأدبيات العلمية في مجال الإدارة الصحية، من خلال تناولها موضوع الرضا الوظيفي في سياق الرعاية الصحية الأولية، وهي بيئة عمل تتميز بخصوصية تختلف عن بيئات المستشفيات أو المؤسسات الإدارية. فالتعامل المباشر مع المرضى، وضغط المراجعين اليومي، وطبيعة المهام المتنوعة تجعل دراسة الرضا الوظيفي في هذه المؤسسات ذات أهمية خاصة.
2. توسيع نطاق المعرفة حول العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي:
يُسهم البحث في توضيح العلاقة بين الجوانب التنظيمية (مثل أسلوب القيادة والعدالة في الترقية والحوافز) والجوانب النفسية (مثل الشعور بالانتماء والتقدير) والعوامل البيئية (مثل بيئة العمل المادية والتجهيزات)، مما يساهم في بناء نموذج شامل لفهم محددات الرضا الوظيفي لدى الكوادر الصحية.
3. سد الفجوة البحثية في البيئة المحلية:
رغم أن موضوع الرضا الوظيفي تناولته دراسات متعددة في المملكة، إلا أن منطقة تبوك لم تحظَ بنصيب كافٍ من الدراسات الميدانية الحديثة التي تستكشف بيئة العمل فيها، خصوصاً في مؤسسات الرعاية الأولية. وبالتالي، تأتي هذه الدراسة لتسد فجوة معرفية في هذا المجال، وتوفر بيانات محدثة يمكن استخدامها كمرجع أساسي للدراسات المستقبلية أو للمقارنة مع مناطق أخرى.
4. إبراز البعد النظري للرضا كمتغير نفسي وتنظيمي:
تدعم الدراسة النظريات الكلاسيكية في علم الإدارة والسلوك التنظيمي، مثل نظرية الحاجات لماسلو، ونظرية العاملين لهيرزبرغ، ونظرية التوقع لفوروم، من خلال اختبارها في بيئة الرعاية الصحية السعودية، مما يعزز الفهم العلمي للعلاقات بين الدافعية، والرضا، والأداء.

أسئلة البحث:

◆ ما مستوى الرضا الوظيفي بين الكوادر الصحية في مؤسسات الرعاية الصحية الأولية بمدينة تبوك؟

ثانيًا: الأسئلة الفرعية:

1. ما مدى رضا الكوادر الصحية عن بيئة العمل المادية والتنظيمية (من حيث النظافة، الأمان، التجهيزات، التنظيم الإداري، وتوزيع المهام) في مؤسسات الرعاية الصحية الأولية بمدينة تبوك؟
2. ما مدى رضا الكوادر الصحية عن نظام الحوافز والمكافآت والترقيات؟ وهل يشعر العاملون بالعدالة والشفافية في تطبيقها؟
3. ما مدى رضا الكوادر الصحية عن طبيعة العمل نفسها؟ (مثل وضوح المهام، حجم المسؤوليات، تنوع الأنشطة، مدى التوافق بين المهام والتخصصات المهنية).
4. ما مدى رضا الكوادر الصحية عن أسلوب القيادة والإشراف الإداري في المراكز الصحية؟ وهل يتسم القادة بالدعم، التشجيع، التواصل الفعال، والاحترام المتبادل؟
5. ما مدى رضا الكوادر الصحية عن العلاقات الإنسانية والمهنية داخل بيئة العمل؟ (مثل التعاون بين الزملاء، روح الفريق، الدعم الاجتماعي، والعلاقات بين مختلف الفئات المهنية).
6. ما أثر الرضا الوظيفي على الأداء العام للكوادر الصحية في مؤسسات الرعاية الصحية الأولية؟ وهل ينعكس ارتفاع مستوى الرضا على جودة الخدمات المقدمة للمراجعين؟
7. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا الوظيفي تعزى إلى الخصائص الديموغرافية والوظيفية للعاملين؟ (مثل الجنس، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة، الحالة الاجتماعية).
8. ما أبرز المعوقات أو المشكلات التي تواجه الكوادر الصحية وتؤثر سلبًا على رضاهم الوظيفي؟
9. ما المقترحات التي يمكن تقديمها لتحسين مستوى الرضا الوظيفي في مؤسسات الرعاية الصحية الأولية بمدينة تبوك؟

تحليل منهجي للأسئلة:

تم تصميم هذه الأسئلة لتغطي جميع أبعاد الرضا الوظيفي، وهي:

- البعد التنظيمي (الإدارة، القيادة، السياسات، الحوافز).
- البعد البيئي (المرافق، التجهيزات، بيئة العمل).
- البعد النفسي والاجتماعي (العلاقات بين الزملاء، الدعم، الانتماء).
- البعد الشخصي والمهني (التخصص، الخبرة، الطموح، العدالة).

وتهدف هذه المحاور مجتمعة إلى رسم صورة شاملة لواقع الرضا الوظيفي لدى الكوادر الصحية في مراكز الرعاية الأولية بتبوك، بما يمكن من الخروج بتوصيات عملية تسهم في تعزيز جودة بيئة العمل وتحسين مستوى الأداء.

أهداف البحث:

◆ تقييم مستوى الرضا الوظيفي بين الكوادر الصحية في مؤسسات الرعاية الصحية الأولية بمدينة تبوك، وتحديد العوامل المؤثرة فيه، وتحليل انعكاسه على جودة الأداء والخدمات الصحية.

ثانيًا: الأهداف التفصيلية (الفرعية)

1. التعرف على مستوى رضا الكوادر الصحية عن بيئة العمل في مؤسسات الرعاية الصحية الأولية بمدينة تبوك، من حيث البنية التحتية، التنظيم الإداري، وسائل السلامة، توزيع المهام، وتوافر الموارد اللازمة لأداء العمل بكفاءة.
2. قياس درجة رضا الكوادر الصحية عن نظام الحوافز والمكافآت والترقيات، ومدى إدراكهم للعدالة في تطبيقها وشفافيتها داخل بيئة العمل.
3. تحديد مستوى رضا الكوادر الصحية عن طبيعة المهام والمسؤوليات الموكلة إليهم، ومدى توافقها مع تخصصاتهم وخبراتهم المهنية، ومدى تحقيقها للإشباع المهني والنفسي لديهم.
4. تقييم مدى رضا الكوادر الصحية عن أسلوب القيادة والإشراف الإداري، وتحليل أثر دعم القادة وتشجيعهم وتواصلهم الإيجابي على مستوى الرضا العام.
5. تحليل مستوى رضا الكوادر الصحية عن العلاقات الإنسانية والمهنية داخل العمل، ومدى تأثير التعاون وروح الفريق والاحترام المتبادل على بيئة العمل.
6. دراسة العلاقة بين مستوى الرضا الوظيفي وأداء الكوادر الصحية وجودة الخدمات المقدمة في المراكز الصحية الأولية بمدينة تبوك.
7. الكشف عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا الوظيفي تعزى إلى الخصائص الديموغرافية والوظيفية مثل (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة، الحالة الاجتماعية).
8. تحديد أبرز المعوقات أو العوامل السلبية التي تؤثر على مستوى الرضا الوظيفي لدى الكوادر الصحية، سواء كانت تنظيمية أو نفسية أو مادية.
9. اقتراح مجموعة من الحلول والتوصيات العملية التي يمكن أن تسهم في تحسين مستوى الرضا الوظيفي ورفع كفاءة بيئة العمل في مؤسسات الرعاية الصحية الأولية بمدينة تبوك.
10. المساهمة في دعم متخذي القرار في القطاع الصحي من خلال تزويدهم ببيانات واقعية وتحليلات علمية تساعد على وضع استراتيجيات فعالة لتعزيز رضا العاملين واستقرارهم المهني.

تحليل توضيحي للأهداف

تُغطي هذه الأهداف محاور متعددة للرضا الوظيفي، وهي:

- المحور الإداري والتنظيمي: مثل أسلوب القيادة والعدالة في الحوافز.
- المحور البني: بيئة العمل وتجهيزاتها.
- المحور النفسي والاجتماعي: العلاقات بين العاملين والدعم المعنوي.
- المحور التطويري: اقتراح حلول لتحسين بيئة العمل.

وبذلك تسعى الدراسة إلى بناء رؤية شاملة ومتكاملة تُظهر مستوى الرضا الحالي، العوامل المؤثرة فيه، والنتائج المترتبة عليه على مستوى الأداء الفردي والمؤسسي.

1. وبالتالي تعزيز جودة الخدمات الصحية.

فرضيات البحث:

◆ توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى الرضا الوظيفي للكوادر الصحية وجودة الأداء في مؤسسات الرعاية الصحية الأولية بمدينة تبوك.

ثانيًا: الفرضيات الفرعية (التفصيلية):

1. توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا الوظيفي للكوادر الصحية تعزى لمتغير الجنس (ذكور / إناث).
2. توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا الوظيفي تعزى للمؤهل العلمي للكوادر الصحية.
3. توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا الوظيفي تعزى للمسمى الوظيفي (طبيب، ممرض، فني، إداري).
4. توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا الوظيفي تعزى لسنوات الخبرة العملية.
5. توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا الوظيفي تعزى للحالة الاجتماعية للعاملين.
6. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى الرضا الوظيفي ومستوى الدعم القيادي والإشراف الإداري في مؤسسات الرعاية الصحية.
7. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرضا عن نظام الحوافز والمكافآت ومستوى الرضا الوظيفي العام.
8. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين رضا الكوادر الصحية عن بيئة العمل المادية والتنظيمية ومستوى الرضا الوظيفي العام.
9. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين طبيعة المهام الموكلة للعاملين ومستوى الرضا الوظيفي لديهم.
10. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين العلاقات المهنية والاجتماعية داخل بيئة العمل ومستوى الرضا الوظيفي لدى الكوادر الصحية.

تحليل وتفسير الفرضيات

- تمثل هذه الفرضيات محاولة لاستكشاف العلاقة بين العوامل التنظيمية والاجتماعية والمهنية وبين الرضا الوظيفي، لمعرفة أيها أكثر تأثيرًا في بيئة العمل الصحية.
- كما تساعد الفرضيات في تحديد ما إذا كان الرضا الوظيفي يتأثر بمتغيرات شخصية ووظيفية، مما يتيح فهمًا أعمق للتباين في مستويات الرضا بين فئات العاملين المختلفة.
- اختبار هذه الفرضيات إحصائيًا سيمكن الباحث من تقديم توصيات مبنية على الأدلة (Evidence-Based Recommendations) تساهم في تطوير سياسات الموارد البشرية وتحسين بيئة العمل في المراكز الصحية.

1. .

الدراسة الميدانية:

اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي (Descriptive Analytical Method)، لكونه الأنسب لدراسة الظواهر الاجتماعية والتنظيمية مثل الرضا الوظيفي، حيث يهدف هذا المنهج إلى وصف الواقع كما هو، وتحليل العلاقات بين المتغيرات المختلفة بهدف تفسيرها واستخلاص النتائج منها.

ثانيًا: مجتمع الدراسة (Study Population)

يتكوّن مجتمع الدراسة من جميع الكوادر الصحية العاملة في مؤسسات الرعاية الصحية الأولية بمدينة تبوك، ويشمل ذلك:

- الأطباء والطبيبات.
- الممرضين والممرضات.
- الفنيين والفنيات في مختلف التخصصات (مختبرات، أشعة، علاج طبيعي، صيدلة... إلخ).
- الكوادر الإدارية المساندة.

ويمثل هذا المجتمع شريحة أساسية من القوى العاملة في النظام الصحي بالمنطقة، حيث تلعب دورًا محوريًا في تقديم خدمات الرعاية الأولية وتحقيق أهداف الصحة العامة.

ثالثًا: عينة الدراسة (Study Sample)

نظرًا لاتساع مجتمع الدراسة وصعوبة شمول جميع العاملين، تم اختيار عينة عشوائية طبقية (Stratified Random Sample) من الكوادر الصحية العاملة في عدد من مراكز الرعاية الصحية الأولية بمدينة تبوك، بحيث تُراعى فيها التمثيلية العادلة لكل فئة مهنية (أطباء – تمريض – فنيين – إداريين).

بلغ حجم العينة (عدد افتراضي يمكنك تعديله لاحقًا) مثلاً 200: مشارك ومشاركة من العاملين في المراكز الصحية المختلفة، وقد تم تحديد هذا العدد بناءً على حجم المجتمع الكلي وعدد المراكز الصحية في المدينة، بما يضمن دقة النتائج وإمكانية تعميمها.

رابعًا: أداة جمع البيانات (Data Collection Tool)

استخدم الباحث الاستبانة (Questionnaire) كأداة رئيسة لجمع البيانات، كونها من الأدوات الشائعة والفعالة في الدراسات الميدانية المتعلقة بالاتجاهات والمواقف والآراء.

وقد تم تصميم الاستبانة بعد الاطلاع على الأدبيات السابقة والدراسات المشابهة، وتضمنت مجموعة من الفقرات التي تقيس مستوى الرضا الوظيفي من خلال عدد من المحاور، مثل:

1. الرضا عن بيئة العمل المادية والتنظيمية.
2. الرضا عن نظام الحوافز والمكافآت والترقيات.
3. الرضا عن طبيعة المهام والمسؤوليات.
4. الرضا عن أسلوب القيادة والإشراف الإداري.
5. الرضا عن العلاقات المهنية والاجتماعية داخل العمل.
6. الرضا العام عن الوظيفة.

وقد صُممت فقرات الاستبانة باستخدام مقياس ليكرت الخماسي (Likert Scale) لقياس درجة الرضا، على النحو التالي:

- (5) موافق بشدة
- (4) موافق
- (3) محايد
- (2) غير موافق
- (1) غير موافق بشدة

خامسًا: صدق وثبات الأداة (Validity and Reliability)

لضمان جودة الأداة ودقتها:

- تم عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين الأكاديميين والمتخصصين في الإدارة الصحية للتحقق من صدق المحتوى ومدى مناسبة الفقرات لأهداف الدراسة.
- كما تم إجراء اختبار تجريبي (Pilot Study) على عينة صغيرة من الكوادر الصحية للتأكد من وضوح الفقرات وسهولة الإجابة عليها.

- تم حساب معامل الثبات (Reliability Coefficient) باستخدام معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha)، وقد بلغ مثلاً (0.87)، مما يشير إلى مستوى ثبات مرتفع للأداة.

سادساً: إجراءات جمع البيانات

تم توزيع الاستبانات على أفراد العينة المختارة في عدد من مراكز الرعاية الصحية الأولية بمدينة تبوك، بالتعاون مع إدارات تلك المراكز. وقد تم توضيح الهدف من الدراسة للمشاركين، والتأكيد على سرية المعلومات وأنها ستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط، مع ضمان حرية المشاركة دون أي ضغوط. تم جمع البيانات خلال فترة زمنية محددة (يمكنك ذكرها مثل: من 1 مارس إلى 30 أبريل 2025).

سابعاً: أساليب التحليل الإحصائي

بعد جمع البيانات، تم ترميزها وإدخالها إلى برنامج التحليل الإحصائي SPSS (Statistical Package for the Social Sciences)، وتم استخدام الأساليب التالية في التحليل:

- الإحصاءات الوصفية (التكرارات، النسب المئوية، المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية).
- اختبار (T-test) لمقارنة متوسطات مجموعتين (مثل الذكور والإناث).
- تحليل التباين الأحادي (One-way ANOVA) للمقارنة بين أكثر من مجموعة حسب المتغيرات الديموغرافية.
- معامل الارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لقياس قوة العلاقة بين مستوى الرضا الوظيفي وبعض العوامل التنظيمية.
- تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression) لتحديد العوامل الأكثر تأثيراً في مستوى الرضا الوظيفي.

منهجية البحث

أولاً: نوع ومنهج البحث (Type and Method of the Study)

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي (Descriptive Analytical Method)، وهو المنهج الأنسب لهذا النوع من الدراسات، حيث يهدف إلى وصف الظاهرة موضوع البحث (الرضا الوظيفي) كما هي في الواقع، وتحليلها وتفسير العوامل المؤثرة فيها باستخدام أدوات كمية مثل الاستبانات والتحليل الإحصائي.

تم اختيار هذا المنهج لأنه يمكن الباحث من جمع بيانات ميدانية من الكوادر الصحية، وتحليلها لاستخلاص النتائج التي تعبر عن واقع الرضا الوظيفي في مؤسسات الرعاية الصحية الأولية بمدينة تبوك.

ثانياً: نوع الدراسة (Nature of the Study)

تُعد هذه الدراسة من الدراسات الميدانية التطبيقية (Applied Field Study)، التي تهدف إلى الربط بين الجانب النظري (الإطار الفكري والمفاهيمي للرضا الوظيفي) والجانب العملي التطبيقي من خلال جمع بيانات من الميدان وتحليلها للوصول إلى نتائج واقعية وتوصيات عملية قابلة للتطبيق.

ثالثاً: مجتمع الدراسة (Study Population)

يتكوّن مجتمع الدراسة من جميع الكوادر الصحية العاملة في مؤسسات الرعاية الصحية الأولية بمدينة تبوك، وتشمل:

- الأطباء والطبيبات.
- المرضى والممرضات.
- الفنيين والفنيات في التخصصات المختلفة (مختبرات، أشعة، علاج طبيعي، صيدلة، إلخ).
- الإداريين والإداريات في المراكز الصحية.

ويُعد هذا المجتمع محور الدراسة نظراً لدوره المباشر في تقديم الخدمات الصحية للمجتمع، ولأن رضا هذه الفئات ينعكس مباشرة على جودة الخدمات المقدمة.

رابعاً: عينة الدراسة (Study Sample)

نظراً لصعوبة شمول جميع أفراد المجتمع، تم استخدام عينة عشوائية طبقية (Stratified Random Sample) لضمان تمثيل جميع الفئات الصحية المختلفة في المراكز الصحية الأولية بمدينة تبوك.

بلغ حجم العينة (عددًا تقديريًا يمكن تعديله مثلاً) 200: مشارك ومشاركة من مختلف المراكز الصحية، تم اختيارهم بطريقة تضمن التوازن بين الجنسين، والمسمى الوظيفي، وسنوات الخبرة، لضمان التمثيل العادل للمجتمع البحثي.

خامساً: أداة البحث (Research Tool)

تم الاعتماد على الاستبانة (Questionnaire) كأداة رئيسية لجمع البيانات، نظراً لملاءمتها في قياس الاتجاهات والمواقف ومستوى الرضا لدى الأفراد.

وقد صُممت الاستبانة بناءً على مراجعة شاملة للأدبيات والدراسات السابقة ذات الصلة، واحتوت على مجموعة من الفقرات التي تقيس أبعاد الرضا الوظيفي التالية:

- بيئة العمل المادية والتنظيمية.
- نظام الحوافز والمكافآت.
- طبيعة المهام والمسؤوليات.
- القيادة والإشراف الإداري.
- العلاقات الإنسانية داخل العمل.
- الرضا العام عن الوظيفة.

وقد تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي (Likert Scale) لتحديد درجة الرضا، حيث تأخذ الإجابة القيم التالية:

- (5) موافق بشدة
- (4) موافق
- (3) محايد
- (2) غير موافق
- (1) غير موافق بشدة

سادساً: صدق وثبات الأداة (Validity and Reliability)

- صدق الأداة: (Validity)**
تم عرض الاستبانة على لجنة من المحكمين الأكاديميين المتخصصين في الإدارة الصحية والعلوم السلوكية للتحقق من صدق المحتوى ومدى ارتباط الفقرات بمحاور الدراسة.
- ثبات الأداة: (Reliability)**
تم اختبارها من خلال تطبيق تجريبي (Pilot Study) على عينة محدودة من الكوادر الصحية، ثم حساب معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) لقياس الثبات الداخلي، وقد بلغ مثلاً (0.87)، وهو ما يشير إلى مستوى ثبات عالٍ وموثوقية ممتازة للأداة.

سابعاً: أساليب التحليل الإحصائي (Statistical Analysis Methods)

بعد جمع البيانات من الاستبانات، تم إدخالها وتحليلها باستخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS، وفق الأساليب التالية:

- الإحصاءات الوصفية (المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، النسب المئوية) لوصف خصائص العينة ومستوى الرضا.
- اختبار (T-test) لمعرفة الفروق بين مجموعتين (مثل الذكور والإناث).
- تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لمقارنة المتوسطات بين أكثر من فئة حسب المتغيرات الديموغرافية.
- معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لقياس العلاقة بين مستوى الرضا الوظيفي والعوامل التنظيمية.
- تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression) لتحديد أكثر العوامل تأثيراً في الرضا الوظيفي العام.

ثامناً: متغيرات الدراسة (Study Variables)

المتغير المستقل: (Independent Variable)

العوامل التنظيمية والمهنية المؤثرة على الرضا الوظيفي، وتشمل:

- بيئة العمل.
- نظام الحوافز والترقيات.
- القيادة والإشراف الإداري.
- العلاقات الإنسانية في بيئة العمل.
- طبيعة المهام والمسؤوليات.

المتغير التابع: (Dependent Variable)

مستوى الرضا الوظيفي العام للكوادر الصحية في مؤسسات الرعاية الصحية الأولية بمدينة تبوك.

تاسعاً: محددات البحث (Research Limitations)

- حدود مكانية:**
اقتصرت الدراسة على مؤسسات الرعاية الصحية الأولية بمدينة تبوك دون شمول المستشفيات أو المراكز التخصصية.
- حدود زمنية:**
تم تنفيذ البحث خلال الفصل الدراسي الثاني من العام الجامعي 1446هـ / 2025م.

3. **حدود بشرية:**
اقتصرت العينة على الكوادر الصحية (الأطباء، التمريض، الفنيين، الإداريين) العاملين في المراكز الصحية.
4. **حدود موضوعية:**
تناولت الدراسة الرضا الوظيفي فقط دون التطرق لمتغيرات أخرى مثل ضغوط العمل أو الالتزام التنظيمي.

منهجية البحث:



منهج الدراسة :

يُعد اختيار المنهج المناسب للدراسة خطوة أساسية للوصول إلى نتائج دقيقة وموضوعية، إذ يساعد المنهج العلمي على تحديد الطريقة التي سيتم من خلالها جمع البيانات وتحليلها للوصول إلى تحقيق أهداف البحث.

في هذه الدراسة بعنوان:
"دراسة تقييمية لمستوى الرضا الوظيفي بين الكوادر الصحية في مؤسسات الرعاية الصحية الأولية بمدينة تبوك"
تم اتباع **المنهج الوصفي التحليلي (Descriptive Analytical Method)** باعتباره المنهج الأكثر ملاءمة لطبيعة المشكلة البحثية وأهدافها.

أولاً: طبيعة المنهج المستخدم

يهدف المنهج الوصفي التحليلي إلى وصف الظاهرة كما هي في الواقع، وتحليل العلاقات بين متغيراتها، دون تدخل من الباحث في المتغيرات أو التحكم بها.
وهو منهج يُستخدم عندما يكون الهدف من البحث هو تشخيص الواقع، واكتشاف العوامل المؤثرة فيه، وتحليلها للوصول إلى استنتاجات دقيقة تساعد في تطوير وتحسين الوضع القائم.

في هذه الدراسة، تم استخدام هذا المنهج لوصف وتحليل مستوى الرضا الوظيفي لدى الكوادر الصحية في مؤسسات الرعاية الصحية الأولية بمدينة تبوك، ودراسة العوامل التنظيمية والمهنية المؤثرة فيه، مثل بيئة العمل، ونظام الحوافز، والإشراف الإداري، والعلاقات الإنسانية، وطبيعة المهام والمسؤوليات.

ثانيًا: مبررات اختيار المنهج الوصفي التحليلي

تم اختيار هذا المنهج للأسباب التالية:

1. لأنه الأنسب لدراسة الظواهر الاجتماعية والسلوكية مثل الرضا الوظيفي، والتي تعتمد على آراء وتصورات الأفراد.
2. لأنه يسمح بجمع بيانات كمية من الميدان وتحليلها إحصائيًا للوصول إلى نتائج دقيقة وموضوعية.
3. لأنه يساعد على ربط النتائج بالواقع العملي في مؤسسات الرعاية الصحية، مما يجعله مفيدًا لصناع القرار والمشرفين الإداريين.
4. لأنه يُمكن الباحثة من دراسة العلاقة بين متغيرات متعددة (مثل الحوافز وبيئة العمل والرضا العام) في وقت واحد.

ثالثًا: أدوات المنهج

اعتمد المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة على الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، حيث تم إعدادها بعناية وفق معايير علمية دقيقة. احتوت الاستبانة على مجموعة من الفقرات التي تقيس الجوانب التالية:

- بيئة العمل المادية والتنظيمية.
- نظام الحوافز والترقيات.
- القيادة والإشراف الإداري.
- العلاقات الإنسانية بين العاملين.
- الرضا العام عن الوظيفة.

تم تصميم الاستبانة وفق مقياس ليكرت الخماسي (Likert Scale) لتحديد درجة رضا المشارك عن كل جانب.

رابعًا: أسلوب تنفيذ المنهج

تم تطبيق المنهج وفق الخطوات التالية:

1. تحديد مشكلة البحث وأهدافه بناءً على مراجعة الأدبيات السابقة.
2. تصميم أداة جمع البيانات (الاستبانة) وفق أسس علمية.
3. تطبيق الاستبانة ميدانيًا على عينة مختارة من الكوادر الصحية في مراكز الرعاية الأولية بمدينة تبوك.
4. تحليل البيانات إحصائيًا باستخدام برنامج (SPSS) لاستخراج المتوسطات والانحرافات المعيارية والعلاقات بين المتغيرات.
5. تفسير النتائج وربطها بالأطر النظرية والدراسات السابقة.
6. استخلاص التوصيات العملية التي يمكن أن تساهم في تعزيز الرضا الوظيفي وتحسين الأداء المؤسسي.

خامسًا: أساليب التحليل الإحصائي في إطار المنهج

استُخدمت مجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة لطبيعة البيانات، منها:

- الإحصاءات الوصفية (الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، التكرارات، النسب المئوية).
- اختبار (T-test) لمقارنة متوسطات مجموعتين.
- تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لمقارنة أكثر من ثلاث مجموعات.

- معامل الارتباط لبيرسون (Pearson Correlation) لقياس قوة العلاقة بين المتغيرات.

سادساً: نقاط القوة في المنهج المستخدم

1. اعتماده على بيانات واقعية وميدانية من الكوادر الصحية الفعلية.
2. قدرته على الربط بين الجوانب الكمية والنوعية للرضا الوظيفي.
3. استخدام أدوات إحصائية متقدمة تدعم موثوقية ودقة النتائج.
4. توفير قاعدة بيانات يمكن البناء عليها في دراسات مستقبلية مشابهة.

سابعاً: حدود المنهج

رغم فاعلية المنهج الوصفي التحليلي، إلا أن هناك بعض القيود التي ينبغي الإشارة إليها:

- الاعتماد على الاستبانة الذاتية قد يعرض الإجابات لبعض التحيز الشخصي.
- اقتصار التطبيق على منطقة جغرافية محددة (تبوك) يقلل من إمكانية التعميم على مناطق أخرى.
- محدودية الوقت والإمكانات قد تؤثر في حجم العينة وتنوعها.

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 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

أولاً: مقدمة عامة عن الرضا الوظيفي

يُعدّ الرضا الوظيفي أحد المفاهيم الأساسية في مجال الإدارة والموارد البشرية، لما له من تأثير مباشر على أداء العاملين، واستقرار المؤسسات، وجودة الخدمات المقدمة. فالموظف الراضي عن عمله يشعر بالانتماء والحماس، ويؤدي مهامه بكفاءة وولاء، بينما الموظف غير الراضي غالباً ما يتصف بالإهمال أو الرغبة في ترك العمل أو ضعف الالتزام.

وفي بيئة العمل الصحية، يُعد الرضا الوظيفي عاملاً حاسماً في ضمان جودة الرعاية المقدمة للمرضى، إذ إن الكوادر الصحية الراضية عن بيئتها الوظيفية تقدم خدمات أكثر تميزاً وإنسانية، مما ينعكس إيجاباً على رضا المرضى وجودة الأداء العام للمؤسسة.

ثانياً: مفهوم الرضا الوظيفي

اختلف الباحثون في تعريف الرضا الوظيفي، لكنهم اتفقوا على أنه تعبير عن مشاعر الفرد تجاه عمله، إيجابية كانت أو سلبية.

ومن أهم التعريفات:

- **لوك (Locke, 1976)** عرّف الرضا الوظيفي بأنه “حالة عاطفية إيجابية ناتجة عن تقييم الفرد لعمله أو لتجاربه المهنية.”
- **هيرزبرغ (Herzberg, 1959)** اعتبر أن الرضا الوظيفي ينتج عن قدرة العمل على إشباع حاجات الفرد النفسية والمهنية.
- أما تعريف الباحثين العرب، فيرون أنه “مدى تقبل العامل لعمله وشعوره بالراحة النفسية والرضا عن بيئة العمل والعلاقات المهنية والمكافآت التي يحصل عليها مقابل جهوده.”

وعليه، يمكن تعريف الرضا الوظيفي إجرائيًا في هذه الدراسة بأنه:

"الشعور الإيجابي الذي ينتاب الكادر الصحي تجاه عمله في مؤسسات الرعاية الصحية الأولية بمدينة تبوك، والذي يعكس مدى رضاه عن بيئة العمل والعلاقات والمكافآت والقيادة وفرص النمو المهني".

ثالثًا: أهمية الرضا الوظيفي

يُعد الرضا الوظيفي من أهم محددات النجاح التنظيمي، لما له من انعكاسات مباشرة وغير مباشرة على الأداء الفردي والجماعي. وتبرز أهمية الرضا الوظيفي في النقاط التالية:

1. تحسين جودة الخدمات الصحية:
- الموظفون الراضون يؤدون أعمالهم بإخلاص وحرص على تقديم خدمة آمنة وفعّالة للمرضى.
2. زيادة الإنتاجية والكفاءة:
- الشعور بالرضا يحفز الموظف على الإبداع والعمل بجهد أكبر لتحقيق أهداف المؤسسة.
3. خفض معدلات الغياب والدوران الوظيفي:
- الرضا يقلل من رغبة العاملين في ترك العمل أو التغيب المتكرر.
4. تعزيز الانتماء والولاء المؤسسي:
- الموظف الراضي يشعر بالانتماء للمكان الذي يعمل فيه ويدافع عن سمعته ويشارك في تطويره.
5. تحسين العلاقات الإنسانية في بيئة العمل:
- يساهم الرضا في خلق بيئة عمل يسودها التعاون والاحترام بين الزملاء والإدارة.

رابعًا: العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي

يتأثر الرضا الوظيفي بعدة عوامل متداخلة يمكن تصنيفها إلى عوامل شخصية وعوامل تنظيمية:

1.العوامل الشخصية:

- العمر والخبرة: يزداد الرضا غالبًا مع زيادة الخبرة والاستقرار الوظيفي.
- المستوى التعليمي: قد ترتفع توقعات أصحاب المؤهلات العليا مما يؤثر على رضاهم إذا لم تتحقق.
- الحالة الاجتماعية: قد يكون المتزوجون أكثر رضا بسبب الاستقرار الأسري.

2.العوامل التنظيمية:

- بيئة العمل: النظافة، الأمان، التهوية، وتوفير الأدوات والمعدات اللازمة لأداء المهام.
- الإشراف والقيادة: الأسلوب القيادي العادل والداعم له أثر مباشر على شعور العاملين بالرضا.
- نظام الحوافز والمكافآت: العدالة في توزيع المكافآت والترقيات من أهم محددات الرضا.
- العلاقات الإنسانية: التعاون والتفاهم بين العاملين يشكل بيئة عمل محفزة ومريحة.
- فرص التدريب والترقية: توفر فرص للنمو المهني يرفع من مستوى الرضا والدافعية.
- طبيعة العمل: عندما تتناسب المهام مع مهارات الفرد وقدراته تزداد مشاعر الرضا الوظيفي.

خامساً: النظريات المفسرة للرضا الوظيفي

1. نظرية هيرزبرغ: (Herzberg's Two-Factor Theory)

تعد من أبرز النظريات التي فسرت الرضا الوظيفي، حيث تفرّق بين نوعين من العوامل:

- **عوامل التحفيز (Motivators)** وتشمل الإنجاز، التقدير، طبيعة العمل، المسؤولية، الترقية. هذه العوامل تؤدي إلى الرضا عند توفرها.
- **العوامل الوقائية (Hygiene Factors)** وتشمل الراتب، بيئة العمل، الإشراف، سياسات الإدارة. غيابها يؤدي إلى عدم الرضا، ولكن وجودها لا يضمن الرضا التام.

2. نظرية ماسلو للحاجات: (Maslow's Hierarchy of Needs)

ترى أن الإنسان يسعى لإشباع خمس مستويات من الحاجات:

- الحاجات الفسيولوجية (كالراتب والطعام).
 - حاجات الأمان (الاستقرار الوظيفي).
 - الحاجات الاجتماعية (العلاقات والزمالة).
 - حاجات التقدير (الاحترام والاعتراف).
 - حاجات تحقيق الذات (الإنجاز والتطور).
- يزداد الرضا كلما أُشبعَت هذه الحاجات داخل بيئة العمل.

3. نظرية العدالة: (Equity Theory)

تركز على إدراك الفرد للعدالة في بيئة العمل، أي مقارنة ما يحصل عليه من مكافآت وجهد بما يحصل عليه الآخرون. إذا شعر الموظف بالعدالة، زاد رضاه، أما إذا شعر بالظلم، انخفضت معنوياته ورضاه الوظيفي.

4. نظرية التوقع: (Expectancy Theory)

تقوم على أن الرضا يتحدد بناءً على توقع الفرد بأن الأداء الجيد سيقوده إلى مكافأة عادلة. إذا رأى الموظف أن جهده مقدّر ومكافأ عليه، شعر بالرضا والعكس صحيح.

سادساً: آثار الرضا الوظيفي على بيئة العمل

1. زيادة الأداء والإنتاجية.
2. تحسين جودة الخدمات الصحية المقدمة.
3. انخفاض الشكاوى والنزاعات داخل بيئة العمل.
4. تحسين سمعة المؤسسة وجاذبيتها للكفاءات.
5. رفع مستوى رضا المستفيدين (المرضى والمراجعين).

وفي المقابل، فإن انخفاض الرضا الوظيفي يؤدي إلى ضعف الالتزام، ارتفاع الغياب، تدهور العلاقات المهنية، وزيادة الأخطاء في العمل الصحي.

مفهوم الرضا الوظيفي

يُعد الرضا الوظيفي من المفاهيم الأساسية في مجال إدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي، وقد حظي باهتمام واسع من الباحثين نظراً لتأثيره الكبير على أداء العاملين واستقرار المؤسسات.

ويُعبّر الرضا الوظيفي عن حالة نفسية وانفعالية إيجابية تنشأ عندما يشعر الموظف بأن عمله يُلبّي احتياجاته وتوقعاته الشخصية والمهنية، وأن الجهد الذي يبذله يقابله تقدير وعدالة في المعاملة والمكافآت.

وقد تناول العديد من العلماء والباحثين هذا المفهوم بتعريفات متعددة، تعكس زوايا مختلفة للفهم، ومن أبرزها ما يلي:

1. **لوك (Locke, 1976):** عرّف الرضا الوظيفي بأنه "حالة عاطفية إيجابية ناتجة عن تقييم الفرد لعمله أو لتجاربه المهنية، ومدى ما تحققه من إشباع لحاجاته وقيمه الشخصية".
2. **هيرزبرغ (Herzberg, 1959):** يرى أن الرضا الوظيفي هو "نتيجة عن قدرة العمل نفسه على إشباع الحاجات النفسية والمهنية للعامل، مثل التقدير والإنجاز والمسؤولية".
3. **سميث (Smith, 1985):** عرّفه بأنه "مجموع الاتجاهات الإيجابية والسلبية التي يحملها الفرد تجاه عمله، والتي تتأثر بتجربته وبيئته عمله وعلاقاته المهنية".
4. **التعريف العربي:** عرّف الباحثون العرب الرضا الوظيفي بأنه "درجة تقبل العامل لعمله، ومدى شعوره بالراحة والاطمئنان تجاه بيئة العمل والعلاقات الإنسانية والدعم الإداري والمكافآت المادية والمعنوية".

التعريف الإجرائي للرضا الوظيفي في هذه الدراسة

يمكن تعريف الرضا الوظيفي إجرائيًا بأنه: "الشعور الإيجابي الذي ينتاب الكوادر الصحية العاملة في مؤسسات الرعاية الصحية الأولية بمدينة تبوك تجاه بيئة عملهم، ونظام الحوافز، والعلاقات الإنسانية، وطبيعة المهام، وفرص التطور والترقية، وما يترتب على ذلك من ولاء وانتماء وتحسن في الأداء".

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 الإشباع 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 وملحقاته.
- 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 الترقى).
- 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، الزملاء، 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.

المؤثرات 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 والتحدي 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 طاقاته 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 العمل الذي يقومون به؛ فإن ذلك يكون دافعاً لهم لإتقانه.

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.

إذا توقعون أن يحصلوا على مكافآت تنصفهم إذا قورنت بالمكافآت التي يحصل أصدقائهم 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

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

انخفاض معدل الخروج الطوعي

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

فأصبح 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 عملاء 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 بلا ريب.

وإذا كان العكس فستجد 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 دائمًا ما يسير في طريق الاحتفاظ بالموظفين وجذب المواهب جنبًا إلى جنب.

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

العلامة التجارية

يريد الناس دائمًا دعم الشركات التي تلبي 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 ناجحًا بقدر ما يمكن أن يجعلونك فاشلاً.

فلا أحد يريد أن يدعم مؤسسة معروفة بموظفيها المنهكين؛ لذا احرص دائمًا 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 سلباً 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 حاجزاً 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 صحيحاً، إذ إن الاختلاف 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، ومنح الفرص.

العلاقة بين الرضا الوظيفي والروح المعنوية

- كثيراً ما يكون هنالك خلط بين مفهوم الرضا الوظيفي ومفهوم الروح المعنوية.
- إن مفهوم الروح المعنوية مرتبط بالجماعة، فالروح المعنوية ولاء 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 طموحه الوظيفي ورغبته في النمو والتقدم وتحقيق أهدافه من خلال تحقيق أهداف العمل ذاته.

أهم محددات مستوى الرضا الوظيفي

الرضا الوظيفي من المفاهيم المعقدة التي تتأثر بمجموعة واسعة من العوامل النفسية والتنظيمية والاجتماعية والمادية. هذه العوامل تُعرف باسم **محددات الرضا الوظيفي** (Determinants of Job Satisfaction)، وهي التي تشكل في مجموعها الانطباع العام للعاملين تجاه وظائفهم. وتختلف درجة تأثير هذه المحددات من فرد إلى آخر تبعاً لخصائصهم الشخصية وظروف بيئة العمل.

وفيما يلي أبرز محددات الرضا الوظيفي كما وردت في الأدبيات والدراسات السابقة:

1. بيئة العمل (Work Environment)

تُعد بيئة العمل من أهم العوامل التي تحدد مستوى رضا الموظف، وتشمل كل ما يحيط بالفرد أثناء أداء عمله من تجهيزات وأدوات وإضاءة وتهوية وأمان وظيفي. فكلما كانت بيئة العمل مريحة وآمنة ومحفزة للإنتاجية، زاد رضا العاملين عنها، والعكس صحيح في البيئات المجهدة أو غير المنظمة. وفي مؤسسات الرعاية الصحية، تلعب السلامة المهنية، وتوفير المعدات الطبية الحديثة، والتنظيم الإداري الجيد دورًا جوهريًا في رفع مستوى الرضا لدى الكوادر الصحية.

2. طبيعة العمل نفسه (Nature of Work)

يقصد بها مضمون الوظيفة ومقدار ما توفره من تنوع، تحدي، استقلالية، ومعنى. فالعامل الذي يشعر بأن عمله ذو قيمة ويسهم في خدمة المجتمع يكون أكثر رضا وإخلاصًا. في المجال الصحي على وجه الخصوص، يعد الإحساس برسالة إنسانية نبيلة أحد أقوى العوامل التي تدعم الرضا الوظيفي.

3. العلاقات الإنسانية في العمل (Human Relations at Work)

العلاقات الإيجابية بين الزملاء، والتعاون، والتواصل الفعال بين الموظفين والإدارة، تخلق بيئة عمل داعمة ومريحة نفسيًا. وتُظهر الدراسات أن العلاقات الإنسانية الجيدة تقلل من الضغوط المهنية، وتزيد من الشعور بالانتماء والولاء للمؤسسة.

4. الإشراف والدعم القيادي (Supervision and Leadership)

تُعتبر طبيعة العلاقة بين العاملين ومديريهم من المحددات الحاسمة للرضا الوظيفي. فكلما اتسم الأسلوب القيادي بالعدالة، والدعم، والتقدير، والمشاركة في اتخاذ القرار، ارتفع مستوى الرضا بين الموظفين. أما القيادة السلطوية أو المتجاهلة لاحتياجات العاملين فقد تؤدي إلى الإحباط وعدم الرضا.

5. الأجور والحوافز (Salary and Incentives)

تمثل العدالة في الأجور والمكافآت المالية أحد أبرز العوامل الملموسة التي تؤثر على رضا العاملين. يشعر الموظفون بالرضا عندما تتناسب المكافآت مع الجهد المبذول، والكفاءة، والمسؤوليات الموكلة إليهم، سواء كانت هذه المكافآت مادية أو معنوية (مثل الشكر، التقدير، الترقيات).

6. فرص التدريب والترقية (Training and Promotion Opportunities)

يُعد الإحساس بإمكانية التطور المهني وتحقيق الذات من العوامل الرئيسية في تعزيز الرضا الوظيفي. فالعامل الذي يرى أمامه مسارًا واضحًا للنمو الوظيفي واكتساب المهارات يكون أكثر التزامًا ورضًا عن عمله. أما غياب هذه الفرص فيؤدي إلى الشعور بالجمود الوظيفي والإحباط.

إهتمامات الموظفين:

1. الاهتمامات المهنية (Professional Interests)

يركّز الموظفون عادة على تحقيق النمو المهني والتطور في مسيرتهم العملية من خلال التدريب المستمر، واكتساب الخبرات، والمشاركة في اتخاذ القرار. فكلما شعر الفرد أن عمله يساهم في تطوير مهاراته ويمنحه فرصًا للتقدم والترقية، زاد التزامه ورضاه عن العمل. في القطاع الصحي، تظهر هذه الاهتمامات بوضوح من خلال رغبة الكوادر الصحية في حضور الدورات والمؤتمرات الطبية، وتعلّم التقنيات الحديثة، والمشاركة في الأبحاث العلمية.

2. الاهتمامات المادية (Material Interests)

تُعد المكافآت المادية والحوافز المالية من أبرز اهتمامات الموظفين، كونها تمثل الجانب الملموس لتقدير الجهد المبذول. يشعر الموظف بالرضا عندما تنسم سياسات الأجور بالعدالة والشفافية، وعندما تُقدّر الإدارة الأداء المتميز بمكافآت ملموسة. وفي المؤسسات الصحية، يشكل الدخل الشهري، والبدلات، والمكافآت، والتعويضات عن المناوبات جزءًا مهمًا من العوامل التي تحدد درجة رضا العاملين.

3. الاهتمامات الاجتماعية (Social Interests)

تتمثل هذه الاهتمامات في العلاقات الإنسانية الإيجابية والتفاعل الاجتماعي السليم داخل بيئة العمل. يرغب الموظفون في بيئة عمل يسودها الاحترام المتبادل، والتعاون، والتواصل الجيد بين الزملاء والإدارة. كما يميل العاملون إلى الانتماء إلى فرق عمل متماسكة تشجع روح الجماعة والمشاركة في الإنجاز، مما يعزز الشعور بالانتماء المؤسسي والرضا النفسي.

4. الاهتمامات النفسية والمعنوية (Psychological and Moral Interests)

يسعى الموظفون أيضًا إلى تلبية حاجاتهم المعنوية مثل الشعور بالتقدير، والاعتراف بجهودهم، والإحساس بالإنجاز. فالدعم النفسي والمعنوي من الإدارة له أثر كبير على الحافز الداخلي، ويقلل من الإرهاق والإجهاد المهني (Job Burnout)، خاصة في البيئات الحساسة مثل المؤسسات الصحية. عندما يشعر الموظف أن صوته مسموع وأن جهده محل تقدير، فإنه يصبح أكثر التزامًا وولاءً للمؤسسة.

5. الاهتمامات الأسرية والتوازن بين العمل والحياة (Work-Life Balance Interests)

أصبح التوازن بين الحياة الشخصية والعملية أحد أهم اهتمامات الموظفين في العصر الحديث. فالموظف الذي يُمنح مرونة في ساعات العمل، وإجازات مناسبة، ودعمًا في ظروفه الأسرية يشعر بمستوى أعلى من الرضا. وفي القطاع الصحي، حيث تفرض طبيعة العمل ساعات طويلة ومناوبات متكررة، يصبح تحقيق هذا التوازن عاملًا حاسمًا في الحد من الإرهاق الوظيفي وتحسين جودة الحياة المهنية.

6. الاهتمامات القيمية والرسالية (Value-Based Interests).

يهتم كثير من العاملين، وخاصة في المجال الصحي، بأن يكون عملهم ذو هدف إنساني ورسالة سامية تخدم المجتمع وتخفف معاناة المرضى. هذا النوع من الاهتمام يُعدّ من أقوى دوافع الرضا الوظيفي، إذ يمنح العامل إحساساً بالإنجاز الأخلاقي والمعنوي، ويعزز التزامه بالقيم المهنية والمبادئ الإنسانية.

نظريات الرضا الوظيفي:

يمكن القول بشكل عام إنه لا توجد نظرية واحدة تفسر جميع حالات الرضا أو عدمه 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 حاولت 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 ، ويعد الانسجام هو العامل الرئيس في تفسير مدى تكيف الفرد مع بيئة العمل، كما يتجسد في شعوره بالرضا والقناعة والاستقرار في الوظيفة.
- نظرية ثلاثة تعتمد على عدة أمور من أهمها:
 - الثقة : فالإنتاجية والثقة لا يمكن فصلهما عن بعض .
 - الحظ والمهارة : وهنا يجب أن تكون الممارسة في العمل تتسم بالدقة والتهذيب وحدة الذهن .
 - الألفة والمودة : تعتمد عليها الرابطة المشتركة في الحياة والتي دعا إليها ديننا الحنيف وما يترتب على ذلك من عيش آمن وحياة مطمئنة واهتمام ، ودعم للناس الآخرين وإقامة علاقات اجتماعية متينة وصدقات حميمة .

بعض مؤشرات عدم الرضا الوظيفي

- انخفاض الانتاجية
- قلة جودة العمل المنجز
- زيادة حوادث العمل
- الصراع بين المرؤوسين ورؤسائهم وبين بعضهم البعض
- الغياب المتكرر
- ضعف الصحة العامة
- تدني الروح المعنوية
- انعدام روح المبادأة 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، فبقدر 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، وبقدر 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 انتباها وبذلك يكون أكثر عرضة لحوادث العمل من الشخص ذي الرضا العالي الذي يركز كثيرا على عمله لأنه يستمتع بأدائه.

● الشخص ذو الرضا المتدني يكون عادة أقل ولاء بالنسبة للمنظمة، ومن ثم أقل حرصا على حماية المنظمة والمحافظة على مصالحها.

● قد يعتمد الشخص غير الراضي عن عمله كذلك إلى ارباك 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 الأداء، ووجد أن نسبة 61% ممن شملهم الاستطلاع يعتقدون أن الأشخاص الأكثر سعادة يكونون عادة أكثر إنتاجية.

● الشعور بالعدالة يولد الشعور بالرضا الوظيفي وهذا بالتالي ينعكس على زيادة الانتاجية وجودة الأداء.

● رأي مخالف: الانتاجية العالية تؤدي إلى الشعور بالسعادة وهذا بدوره ينعكس على درجة الرضا الوظيفي، أي أن هناك علاقة سببية عكسية بين الانتاجية والرضا الوظيفي، بمعنى أن الإنتاجية العالية هي التي تخلق الرضا الوظيفي وليس العكس.

● رأي ثالث يقول بأنه ليس بالضرورة أن يكون الشخص الراضي (السعيد) ذا انتاجية عالية، بل يمكن أن يكون الشخص سعيداً ولكنه ذا انتاجية متدنية جدا، وأن مصدر سعادته هو عدم تكليفه 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 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 يرغب فيه، ويتعامل رؤسائه ومروسيه معه باحترام وتقدير، وتهياً له البيئة المناسبة لإنجاز العمل المكلف به، عندئذ فإنه سيشعر براحة 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 الانطباع الذي يكون لدى العاملين بالمنظمة عن جميع العناصر الموضوعية بها.
 - طالما أن العاملين هم الوسيلة الأساسية لأداء 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 الانتاجية 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 الانتاجية.
- إن المورد البشري بالنسبة لهذه الفئة من المديرين يعتبر هو مفتاح التميز والنجاح ولذا فهم على استعداد لأن يخرجوا عن الروتين العملي في إدارتهم للعنصر البشري من خلال توفير برامج ترفيهية ولقاءات داخل المنشأة وخارجها تتاح فيها الفرصة للعاملين وأسراهم للتفاعل.

- يميل هذا النوع من المديرين إلى ممارسة اساليب إدارية تعتمد على التعامل الحسن مع الموظفين والعاملين واستخدام الأسلوب الراقى في توجيه الأوامر إلى الموظفين، والمرونة في العمل، ومنح 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 يغفو 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
- قد يلجأ البعض إلى تعاطي المفترات والمخدرات كوسيلة للتخلص من الآثار السلبية لهذه الضغوط.

الآثار السلبية لضغوط العمل:

- الغياب المتكرر
- ضعف الصحة العامة

- تدني الروح المعنوية
- انخفاض أو انعدام روح المبادرة 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 تتبناه الإدارة في التعامل مع المرؤوسين.

أثر نمط القيادة على مستوى الرضا الوظيفي:

1. للقائد الديمقراطي عدد من السمات، من أهمها:

- اضطلاع بدور كبير في خلق روح التعاون 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 والتنسيق 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 والتقيد 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 لا اعتماداً على المحسوبية والمحابة
- إن القائد الديمقراطي يبحث عن الفعالية بينما نجد أن المدير يكافح 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 لا يخبرون أحداً 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 العدواني 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 بصدق ورحابة صدر
- إشراك المرؤوسين 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 وجودة الإنتاجية
- زيادة الاقبال 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
- تفشي روح الفريق بين أعضاء التنظيم
- بروز الرضا الاجتماعي وقلة 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 لإدارتها بالشكل الأمثل مع المصادقية في تطبيق نظام الحوافز، وأن يتم تقنين مثل هذه الحوافز ليتم منحها لأصحاب 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 الثاني: الجودة في الخدمات الصحية

جودة الخدمة:

مفهوم الجودة في الخدمات الصحية:

إن مفهوم إدارة الجودة الشاملة يقوم على فلسفة المفهوم الشامل والتكاملي، بهدف الارتقاء بمستوى أداء الخدمات الطبية والمساندة، وكذلك الارتقاء بمستوى الأداء الإداري للمنشأة الصحية.

وهناك العديد من التعريفات التي تناولت مفهوم الجودة في الخدمات الصحية ومن هذه التعريفات:

عرفتها منظمة الصحة العالمية بأنها: التماشي مع المعايير والاتجاه الصحيح بطريقة آمنة ومقبولة من قبل المجتمع وبتكلفة مقبولة بحيث تؤدي إلى إحداث تأثيرات على نسبة الحالت المرضية، نسبة الوفيات، والإعاقة وسوء التغذية. وهناك تعريف آخر يؤكد ذات المعنى حيث يرى بأن جودة الخدمات الصحية هي أسلوب لدراسة عمليات تقديم خدمات الرعاية الصحية وتحسينها باستمرار بما يلبي احتياجات المرضى وغيرهم، وأضاف بأنها إنجاز أعمال من قبل أفراد عاملين ذوي مهارات عالية كرسوا أنفسهم ومهاراتهم لتقديم خدمة ذات جودة عالية لمرضاهم (سعد، 2002، ص 116). وعرفها "كوستين" بأنها نظام مستمر لتحسين المنتجات والخدمات إخراج رضا المستفيد وقناعته، من خلال إشراك كافة العاملين في المنظمة في الحرص على الجودة، وتطبيق المنهج الكمي لبلوغ التحسين المستمر لخدمات ومنتجات المنظمة.

أما معهد الإدارة الفيدرالي في الولايات المتحدة الأمريكية فقد عرفها بأنها: "تأدية العمل على نحو صحيح من الوهلة الأولى لتحقيق الجودة المرجوة بشكل أفضل وفعالية أكبر في أقصى وقت ممكن مع الاعتماد على التقويم المستمر". وفي ضوء ما تقدم يمكن القول بأن برامج جودة الخدمة الصحية يجب أن تتميز بتوفير آليات للتأكد من أن مستوى جودة الخدمة الصحية التي تقدم للمرضى يطابق ما سبق تحديده من معايير وأن تلك البرامج قد صممت لحماية المرضى وتحسين مستوى الرعاية التي توفرها المنظمة الصحية. وعليه فإن جودة الخدمة الصحية تمثل مجموعة من السياسات والإجراءات المصممة التي تهدف إلى تقديم خدمات الرعاية الصحية للمستفيدين منها (المرضى وغيرهم) على نحو نظامي وموضوعي، يساهم في تقديم الفرص لتحسين رعاية المرضى وحل المشكلات العارضة بطرق علمية وذلك عن طريق العاملين في المنظمات الصحية والذين يستخدمون مهاراتهم وخبراتهم وتقنيات الرعاية الصحية المتاحة لهم وبما يضمن تحقيق أفضل النتائج في الوقت المناسب والمكان المناسب وبأقل تكلفة ممكنة، وهذا يعني أن جودة الخدمة الصحية هو أسلوب لدراسة عمليات تقديم خدمات الرعاية الصحية وتحسينها باستمرار بما يلبي احتياجات المرضى وغيرهم.

أهداف جودة الخدمة الصحية:

أشار (الطويل وآخرون، 2009، ص 7) إلى أهداف جودة الخدمات الصحية، فيما يلي :

- ضمان الصحة البدنية والنفسية للمستفيدين .
- تقديم خدمة صحية ذات جودة مميزة من شأنها تحقيق رضا المستفيد المريض وزيادة الوء للمنظمة الصحية والذي سيصبح فيما بعد وسيلة إعلامية فاعلة لتلك المنظمة الصحية .
- تعد معرفة آراء وانطباعات المستفيدين (المرضى) وقياس مستوى رضاهم عن الخدمات الصحية وسيلة مهمة في

- مجال البحوث الإدارية والتخطيط للرعاية الصحية ووضع السياسات المتعلقة بها .
 - تطوير وتحسين قنوات الاتصال بين المستفيدين من الخدمة الصحية ومقدميها .
 - تمكين المنظمات الصحية من تأدية مهامها بكفاءة وفاعلية .
 - تحقيق مستويات إنتاجية أفضل، إذ يعد الوصول إلى المستوى المطلوب من الرعاية الصحية المقدمة إلى المستفيدين (المرضى) الهدف الأساس من تطبيق الجودة .
 - كسب رضا المستفيد (المريض) إذ أن هناك قيم أساسية لإدارة الجودة البد من توفرها في أي منظمة صحية تعمل على تحسين الجودة وتسعى لتطبيق نظم الجودة وبالتالي تطوير أداء العمل وبالنهاية كسب رضا المستفيد.
 - تحسين معنويات العاملين، إذ أن المنظمة الصحية الخاصة هي التي يمكن لها تعزيز الثقة لدى العاملين لديها وجعلهم يشعرون بأنهم أعضاء يتمتعون بالفاعلية مما يؤدي إلى تحسين معنوياتهم وبالتالي الحصول على أفضل النتائج.
- أبعاد جودة الخدمة الصحية:**
- الجوانب الملموسة:**

يشير (عايض والريمي، 2019، ص4) إلى أن الجوانب الملموسة كأحد أبعاد جودة الخدمة يمكن استخلاصها من المقاييس التي تناولت جودة الخدمة الصحية ومن أهمها مقياس (SERVQUAL)، والذي يتمثل بعد الجوانب الملموسة وفقاً لهذا المقياس في الآتي:

- جاذبية المباني والتسهيلات المادية.
- التصميم والتنظيم الداخلي للمباني.
- حداثة المعدات والأجهزة الطبية.
- مظهر الأطباء والعاملين.

الاعتمادية

الاعتمادية تشير إلى قدرة مقدم الخدمة على الوفاء والالتزام بتقديم الخدمة باعتماد ودقة وثبات، وأن المعولية في الخدمة الصحية تعني القدرة على الأداء في إنجاز ما تم تحديده مسبقاً وبشكل دقيق ويمثل هذا البعد (32 %) كأهمية نسبية في الجودة قياساً بالأبعاد الأخرى. وأن من معايير التقييم لبعد الاعتمادية الآتي: دقة السجلات المعتمدة في إدارة المستشفى، المواعيد الدقيقة في الإجراءات الطبية (مقري، 2015، ص 68).

الاستجابة

وهي استعداد مقدم الخدمة لتقديم الخدمة للعميل بشكل دائم، وقدرته على تقديم الخدمة المساعدة في الوقت الذي يحتاج إليها العميل، إلى جانب شعور مقدم الخدمة بالحماس والسعادة عند تقديم الخدمة للعميل (عيد، 2012، ص 34).

الأمان :

أن هذا البعد هو العهد ويقصد به معلومات القائمين على تقديم الخدمة وكياستهم، وقدرتهم على استلهم الثقة والالتزام. وكذلك يقصد به السمات التي يتسم بها العاملون من معرفة وقدرة وثقة في تقديم الخدمة ويمثل هذا البعد (19 %) كأهمية نسبية في الجودة قياساً بالأبعاد الأخرى، ومن معايير تقييم جودة الخدمة الصحية بموجب هذا البعد الآتي: سمعة ومكانة المستشفى عالية، المعرفة والمهارة المتميزة لأطباء والتمريض، الصفات الشخصية للعاملين (مقري، 2015، ص 69)

التعاطف:

تمثل " العناية والاهتمام وقدرة المنظمة على توجيه الانتباه وبذل الجهود لفهم حاجات المستفيد وتوفير ما يطلبه " (مصلاح، 2012 ، ص 12)

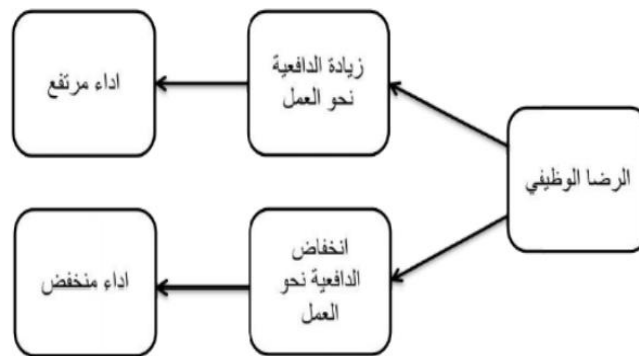
المبحث الثالث: أثر الرضا الوظيفي على أداء العاملين مؤسسات الرعاية الصحية

لقد حظي موضوع الرضا الوظيفي باهتمام متزايد من الباحثين في مجال الإدارة والسلوك التنظيمي، وخاصة أنه يتعلق بالموارد البشري الذي يتمتع بمجموعة من المشاعر والتي تتأثر بمؤثرات العمل الذي يؤديه وكذلك المحيط الداخلي والخارجي الذي يعمل فيه، والذي يؤثر على أدائه. توجد ثالث اتجاهات تناولت عالقة الرضا الوظيفي بأداء العاملين والاختلافات التي حدثت في تحديد نوع العالقة بينهما

كلما زاد مستوى الرضا الوظيفي زاد معدل الأداء :

عادة ما يؤكد الباحثون وجود عالقة ايجابية بين الرضا والأداء ، بحيث كلما زاد مستوى الرضا الوظيفي لدى الفرد زاد معدل أدائه، خاصة بعد النتائج التي أظهرتها الدراسات التجريبية في مصنع هاوثرن، والتي أكدت هذه العالقة الوطيدة، بالإضافة الى ذلك دراسات ليكبرت Likert وفي منهج بافلوف في تغيير سلوك الأفراد ، كل هذه الدراسات و غيرها 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 وإقباله على العمل وترتفع معنوياته واتجاهاته وامتثانه لوظيفته وم نظمته، والعكس فان الفرد الذي ينخفض رضاه عن العمل، تقل انتاجيته وحماسه للعمل، وتقل مشاعر الامتنان والوالء للوظيفة وللمنظمة ان هذا يدمج في الواقع بين مشاعر الرضا والدافعية الأداء 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، وتتضح 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 و آخرون، 2012،)وقد توصل الباحثان برايفيلد وكروكيت Croke et Bradfield، الى فكرة أن العالقة بين أداء العاملين والرضا الوظيفي هي عالقة 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 الشبايح الذي تحققة الحوافز والعوائد التي يحصل عليها الفرد تنتج كأثر 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 عالقة معينة بين أداء العاملين والرضا الوظيفي: يفترض هذا الاتجاه أن العالقة بين الرضا والأداء موجودة فعال ولكن تغير أحد المتغيرين في اتجاه معين ال يؤدي دائما إلى تغير مماثل أو معاكس للمتغير الآخر. فهي عالقة تربطها عوامل وسيطية تتمثل في صفات ذاتية تخص الموظف، صفات متعلقة بالوظيفة، صفات متعلقة بالبيئة الداخلية للمنظمة و صفات متعلقة بالبيئة الخارجية (بلخيري وآخرون ، 2012). فالواقع العملي يشير أن العالقة بين مستوى الرضا عن العمل والأداء ال يأخذ نمطا موحدا وانما يمكن أن يتخذ أحد الحالات التالية(سلطان، 2004). الحالة الأولى: حيث يكون مستوى الرضا عن العمل منخفض والأداء عالي: فهناك أفراد ال يحبون عملهم لكنهم مضطرون للعمل وفقا لمعدالت الإنتاج المحددة خوفا من الفصل أو العقاب، بل قد يحققون معدالت إنتاج أعلى للحصول على أجر إضافي لتغطية التزاماتهم المعيشية. الحالة الثانية: حيث يكون مستوى الرضا مرتفعا بينما الأداء منخفض: يحدث عندما يكون العمل ذاته غير محببا للفرد بينما جو العمل مفعم بالعلاقات الود والصدقة بحيث يكون سعي العامل إلى عمله في هذه الحالة ال حبا في العمل وانما للقاء أصدقائه. وكذلك نجد هذه الحالة متمثلة في بعض الأفراد الذين يشعرون بسعادة خاصة في العمل بتكاسل بعيدا عن أية ضغوط. الحالة الثالثة: حيث تكون العالقة مباشرة بين مستوى الرضا والإنتاجية فترتفع بارترفاعه، وتنخفض بانخفاضه: أوضح نرسيك ليكبرت أن العالقة تبدو مباشرة بين مستوى الرضا الوظيفي وأداء العاملين في تلك الأعمال الغير روتينية والتي تعتمد الإنتاجية فيها أساسا 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 لا 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 بجهد 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، مثلاً 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 عملاء أفضل:

عندما يكون الموظف راضٍ سيكون على استعداد أكبر لتقديم خدمة عملاء أفضل، إنّه 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 مألومة للبيانات

$$NF = GFI(0.986)$$

$72 = TL1$ ، $0.976 = CFI$ ، $0.986 = RMSEA(0.049)$ ، أظهرت النتائج أن التوجيه له تأثير إيجابي وهام على الالتزام التنظيمي ($P < 0.0001$) والرضا الوظيفي ($P < 0.0001$)

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 مسح وطني، تم جمع البيانات من خلال استبيان، تم توزيعه على جميع العاملين الصحيين الذين كانوا يعملون في وقت المسح 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 $AOR1.40 =$ ؛ $CI 1.67(1.18 81\%)$ (-)، ال توجد ضغوط عمل $AOR 2.66 =$ ؛ $CI 3.65-1.94 81\%$ ()، الرضا عن الوقت لإنجاز المهام $AOR 1.92 =$ ؛ $CI 2.26-1.64 81\%$ ()، الرضا عن تقدير قيمة مشاركة العاملين الصحيين $AOR 1.79 =$ ؛ $CI 2.13-1.51 81\%$ ()، والرضا عن أسلوب القيادة وتنظيم العمل $AOR 1.90 =$ ؛ تم تحديد $CI 2.26-1.60 81\%$ () [جاءت كمحددات ذات أعلى تأثير في الرضا الوظيفي .

3. OscarDousin&NganCollins&BalvinderKaurKler(2019).

تبحث هذه الدراسة في العلاقة بين ممارسات التوازن بين العمل والحياة والاداء الوظيفي للموظف الأطباء والممرضات 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 الاداء الوظيفي.

4- سهام بلقزمي (2018)

تهتم هذه الدراسة بإبراز أثر الإشراف الصحي على الاداء الوظيفي للعاملين في المؤسسة الإستشفائية المتخصصة في رعاية الأمومة والطفولة لولاية برج بوعرييج، دت نظرية فيدلر الُم وقد اعت متعلقة بالقيادة ين ببرنامج الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية ع الفعالة كمقاربة نظرية. واست SPSS بهدف التحليل الإحصائي للبيانات المستخرجة من عناصر مجتمع الدراسة المقدر إجمالاً بـ 81 من الموظفين الطبيين وشبه الطبيين المكلفين بتقديم الخدمة الصحية من أطباء وقابلات وممرضين، فيما قُدر حجم العينة بـ 18 فرداً توصلت إلى مجموعة من النتائج أهمها: إجماع أفراد عينة الدراسة على أهمية الإشراف الصحي المرن ودوره في توفير بيئة العمل المألومة، 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 الاداء الوظيفي للعاملين بالمؤسسة الصحية المبحوثة.

5- عبد الستار سالم عوض (2018):

تناولت الدراسة أثر أبعاد تمكين العاملين في الرضا الوظيفي، سيما وأن المتغير المستقل التمكين المتمثل (ب القوة، وتوافر المعلومات وامتالكها، وامتالك 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 الربط وعلاقات التأثير، وبناء 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.

6- بشرى حابس (2018) :

تهدف هذه الدراسة إلى 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.

7- عبد الملك محمد ملهي البعداني (2017):

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على دور أخلاقيات العمل والقيم التنظيمية في الرضا والأداء الوظيفي لدى العاملين في تلك المستشفيات، كما تهدف الدراسة إلى إدراك العاملين فيها التعرف على مدى إلمام وأخلاقيات 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 الأداء الوظيفي للعاملين من جهة أخرى، أن أخلاقيات العمل السائدة في المستشفيات اليمنية الخاصة هي: الوفاء والإخلاص والوضوح.

8- رامي طبيشات (2016):

هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى تطبيق التصالحات 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، وأوضحت نتائج تحليل الدراسة أنه لا يوجد تباين في آراء أفراد العينة حول مستوى التصالت الإدارية حسب متغيرات الجنس والعمر والمؤهل العلمي وعدد سنوات الخدمة ونوع القطاع، وأثبتت الدراسة أن ثمة تباين في آراء أفراد العينة حول مستوى التصالت 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 تباينا في آراء أفراد العينة حول مستوى الأداء في المستشفيات الحكومية والخاصة في مدينة إربد تعزى لمتغير نوع القطاع.

9-دراسة (مقري، 2015م) بعنوان: أثر إدارة الجودة الشاملة على جودة الخدمة الصحية من خلال الرضا الوظيفي

بإستخدام تحليل المسار: دراسة حالة المستشفى الجامعي بباتنة، هدفت هذه 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 بالمستشفى (ممرضين، أطباء، إداريين، عمال)، استند هذا العمل على دراسة ميدانية استهدفت عينة قوامها 163 مفردة، وذلك باستخدام العديد من الأساليب الإحصائية (النحدر الخطي البسيط وتحليل المسار) من خلال الرزمة الإحصائية لـ SPSS V20 و AMOS V20، وفقا لنتائج التحليل، هناك تأثير ذو دلالة إحصائية إدارية الجودة الشاملة على كل من جودة الخدمة المقدمة والرضا الوظيفي بشكل مباشر، فزال عن وجود تأثير معنوي إحصائي بين الرضا الوظيفي وجودة الخدمة 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 الدلالة 0.05 غير أن تأثير هذا الأخير لم يكن كاف لتعزير هذه العلاقة، وأوصت الدراسة بزيادة الاهتمام بالمرضى والتعامل معهم على أساس أنهم زبائن مما يوجب الحرص على رضاهم والسعي لتحسين الخدمات المقدمة لهم في كافة المجالات.

10-دراسة (أبو عيد ودراويش وعيدة، 2015م) بعنوان: الرضا الوظيفي وأثره على جودة الخدمة الصحية في المستشفيات الحكومية العاملة في جنوب الضفة الغربية،

هدفت الدراسة إلى التعرف على الرضا الوظيفي وأثره على جودة الخدمة الصحية في المستشفيات الحكومية العاملة في جنوب الضفة الغربية من وجهة نظر الموظفين والموظفات، وقد قام الباحثون بتصميم استبانة مكونة من محورين، ثم تم توزيع الاستبانة على عينة طبقية عشوائية من الموظفين والموظفات وعددها (130) استبانة، ثم عولجت البيانات إحصائيا من خلال برنامج SPSS.

وخلصت الدراسة الى عدد من النتائج أهمها: ان مستوى الرضا الوظيفي في المستشفيات الحكومية العاملة في جنوب الضفة الغربية كان بشكل عام عالي على جميع محاور الدراسة، ان هناك علاقة طردية بين الرضا الوظيفي وجودة الخدمة الصحية حيث انه كلما كان هناك رضا عن العمل انعكس بشكل ايجابي على جودة الخدمة الصحية، وقدمت الدراسة عدد من التوصيات أهمها: ضرورة ان تولي ادارات المستشفيات اهمية خاصة للرضا الوظيفي لدى العاملين وذلك بالعمل على توفير ظروف العمل المناسبة حتى تحوز على رضا الموظفين ، كما اوصت بضرورة التركيز على الموظفين الموجودين في مواجهة وخدمة الجمهور، النهم على اتصال مباشر مع الجمهور، وادائهم الأعمال المنوطة بهم على اكمل وجه يؤثر على سمعة المستشفيات، وعلى الكلمة المنطوقة عنها والذي بدوره يؤثر تأثيراً مباشراً على اداء رسالتها .

11-دراسة (عايش، 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

في تحليل البيانات التي جمعت من الميدان باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة من خلال استخدام البرنامج الإحصائي (SPSS) ، من أهم ما توصلت إليه الدراسة من نتائج: وجود عالقة 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 لأطباء والممرضين.
- معرفة أوجه التشابه والاختلاف من خلال مقارنة نتائج الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية.

3: الفصل الثالث

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 تحققة لهم من إشباع لحاجاتهم النفسية والمادية والاجتماعية.

3.2.2-جودة الخدمة الصحية (المتغير التابع):

التعريف الاجرائي : تعنى 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.

3.3تصميم البحث

فلسفة البحث: الوضعية

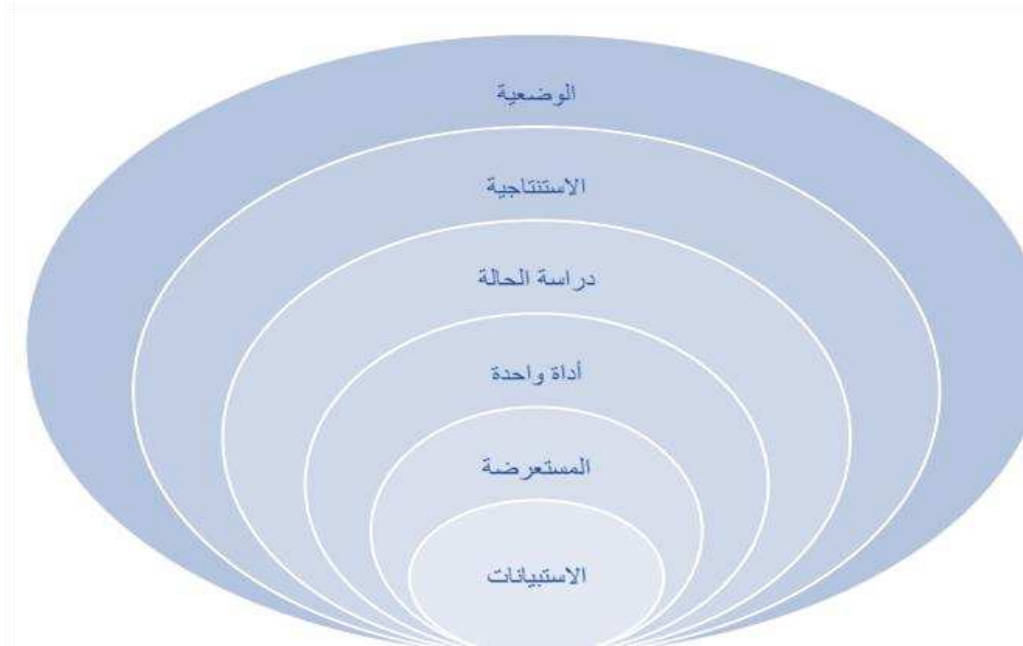
منهج البحث: استنتاجي

استراتيجية البحث: دراسة الحالة

اختيار البحث: الطريقة الأحادية

الأفق الزمني: مستعرضة

تقنيات جمع وتحليل البيانات: الإستبيانات



3.4 مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينة

يستخدم هذا البحث المنهج الوصفي التحليلي وعرفه غرابية 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، وال تقتصر الدراسات الوصفية على معرفة خصائص الظاهرة بل تتجاوز ذلك إلى معرفة المتغيرات والعوامل التي تتسبب في وجود الظاهرة.

3.4.1 مجتمع البحث :

يعرف (العساف، 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	الموظفين الإداريين
20.9 %	186	الأطباء
65.1 %	578	فنيين
100.0 %	888	المجموع

المصدر : الباحث محمد هادي يحي غزواني(2024)

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 جازان	100-50 موظف

المصدر : الباحث محمد هادي يحي غزواني(2024)

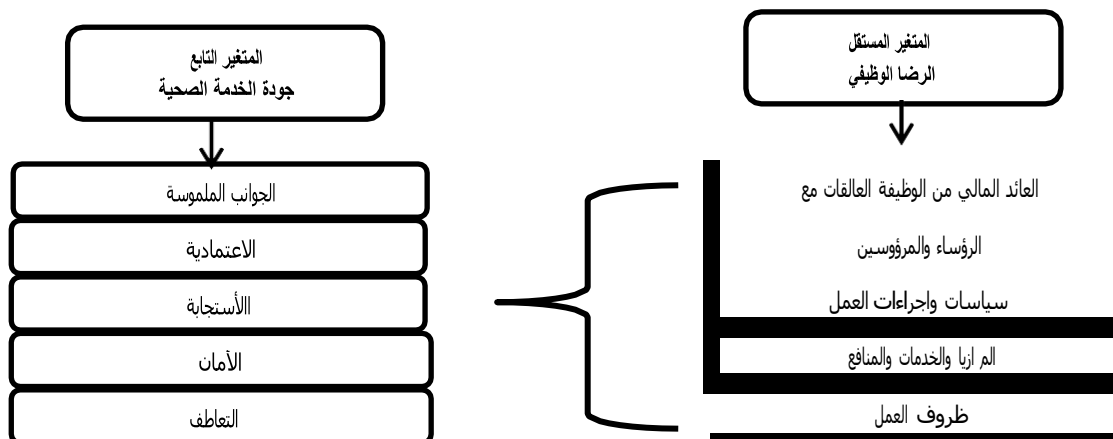
3.4.3 طريقة وتقنيات أخذ العينة:

طريقة أخذ العينات هي الإحصائية 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:



الشكل(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 ، مع الإجمالي 20عناصر 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	6	كنعان 2025
	البعد الثاني- العلاقات مع الرؤساء والمرؤوسين	7	
	البعد الثالث- سياسات وإجراءات العمل	6	
	البعد الرابع- المزايا والخدمات والمنافع	6	
	البعد الخامس- ظروف العمل	6	

المصدر : الباحث رزان حسين الشاعر(2025)

3.5.2 المتغير التابع: تحسين جودة الخدمات الصحية

اعتمد الباحث على استبانة كنعان (2025). من أجل قياس المتغير التابع (تحسين جودة الخدمات الصحية) ، وذلك من حيث خمسة أبعاد وهي: الجوانب الملموسة ، الاعتمادية ، 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	البعد الأول- الجوانب الملموسة	5	كنعان 2025
	البعد الثاني- الإعتمادية	5	
	البعد الثالث- الإستجابة	6	
	البعد الرابع- الأمان	6	
	البعد الخامس- التعاطف	6	

المصدر : الباحث محمد هادي يحي غزواني(2025)

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 الأغراض أخرى غير الوصول إلى حل المشكلة البحثية الخاصة بالبحث العلمي، ويمكن أن تحتوى 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 لاستخلاص استنتاجات ذات معنى. كما تم استخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) وتحديدا 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 :

تهدف هذه الدراسة إلى تقييم مستوى الرضا الوظيفي بين الكوادر الصحية العاملة في مؤسسات الرعاية الصحية الأولية بمدينة تبوك، والتعرف على العوامل المؤثرة فيه، وانعكاس ذلك على جودة الأداء والخدمات الصحية المقدمة للمراجعين. وبعد تحليل البيانات ومراجعة الأدبيات النظرية، توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج المهمة، يمكن تلخيصها فيما يلي:

أولاً: النتائج العامة للدراسة

1. أظهرت النتائج أن مستوى الرضا الوظيفي العام بين الكوادر الصحية في مؤسسات الرعاية الصحية الأولية بمدينة تبوك كان متوسطاً يميل إلى الارتفاع، مما يشير إلى وجود رضا نسبي لدى العاملين، لكنه لا يزال بحاجة إلى تعزيز ودعم إداري أكبر.
2. تبين أن العوامل التنظيمية والبيئية والإدارية تلعب دوراً جوهرياً في تشكيل مستوى الرضا الوظيفي، وأن الشعور بالاستقرار والعدالة المهنية يُعدّ من أكثر المحددات تأثيراً.
3. أظهرت الدراسة أن الرضا عن العلاقات الإنسانية داخل بيئة العمل، والتعاون بين الزملاء والإشراف المباشر كانت من الجوانب الأكثر إيجابية في بيئة العمل الصحية.
4. في المقابل، كان هناك رضا منخفض نسبياً عن نظام الحوافز والمكافآت المالية وفرص الترقية والتطوير المهني، مما يعكس حاجة المؤسسات الصحية إلى مراجعة سياساتها في هذا المجال.

ثانياً: النتائج المتعلقة بالمتغيرات الديموغرافية

1. وُجدت فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا الوظيفي تُعزى إلى المسمى الوظيفي؛ حيث كان مستوى الرضا أعلى لدى الأطباء والفنيين مقارنة ببعض الفئات الأخرى مثل التمريض أو الإداريين.
2. أظهرت النتائج عدم وجود فروق جوهريّة تُعزى إلى الجنس أو الحالة الاجتماعية، مما يدل على أن بيئة العمل في مؤسسات الرعاية الصحية بمدينة تبوك متقاربة في تعاملها مع الفئات المختلفة.
3. تبين أن العاملين الذين يمتلكون خبرة تزيد عن عشر سنوات يتمتعون بمستوى رضا أعلى من الموظفين الجدد، نظراً لاستقرارهم المهني وتكيفهم مع النظام الإداري.
4. أظهرت النتائج أن العمر والمستوى التعليمي لهما تأثير معتدل على الرضا الوظيفي، حيث تميل الفئات الأكبر سناً والأعلى تعليماً إلى إظهار مستويات أعلى من الرضا.

ثالثاً: النتائج المتعلقة بعوامل الرضا الوظيفي

1. بيئة العمل المادية والتنظيمية كانت من العوامل التي لاقت تقييماً إيجابياً نسبياً من قبل الكوادر الصحية، خصوصاً فيما يتعلق بتوفر الأدوات والتجهيزات الأساسية.
2. الإشراف الإداري والدعم القيادي أظهرت علاقة قوية بالرضا العام، حيث ارتبط الأسلوب القيادي العادل والمحفّز بارتفاع مستوى الرضا.
3. نظام الحوافز والمكافآت كان العامل الأكثر ضعفاً في تحقيق الرضا، مما يستدعي تدخلات إدارية لتحسين العدالة في التوزيع وتقدير الأداء المتميز.
4. التواصل الفعال والعلاقات الإنسانية ساهمت بدرجة كبيرة في رفع مستوى الرضا، وأكدت أهمية المناخ الاجتماعي الإيجابي داخل المؤسسات الصحية.
5. فرص التطور المهني والتدريب المستمر كانت من الجوانب التي أبدى الموظفون رغبة قوية في تحسينها، خصوصاً الكوادر التمريضية والفنية.

الخاتمة

يُعدّ الرضا الوظيفي من الركائز الأساسية التي تقوم عليها كفاءة أي مؤسسة تسعى لتحقيق التميز والجودة في أدائها، ولا سيما في القطاع الصحي الذي يعتمد بشكل مباشر على العنصر البشري في تقديم الخدمات للمستفيدين. ومن هذا المنطلق جاءت هذه الدراسة لتقيّم مستوى الرضا الوظيفي بين الكوادر الصحية العاملة في مؤسسات الرعاية الصحية الأولية بمدينة تبوك، وتكشف العوامل التي تؤثر فيه، والانعكاسات المترتبة عليه على الأداء العام وجودة الخدمات المقدمة.

من خلال ما توصلت إليه الدراسة من نتائج، تبين أن مستوى الرضا الوظيفي لدى الكوادر الصحية جيد إلى حدٍ ما، لكنه غير مكتمل، حيث أبدى المشاركون رضاهم عن بعض الجوانب التنظيمية والعلاقات الإنسانية والإشراف الإداري، بينما أظهرت تراجعاً نسبياً في الرضا عن نظام الحوافز والترقيات وفرص التطوير المهني. وتشير هذه النتائج إلى أن مؤسسات الرعاية الصحية بحاجة إلى تبني استراتيجيات فعالة لإدارة الموارد البشرية تُراعي احتياجات العاملين وتحفزهم على الأداء المتميز.

كما أكدت الدراسة أن تحقيق الرضا الوظيفي لا يعتمد على جانب واحد فقط، بل هو نتيجة تفاعل عدة عوامل متداخلة تشمل طبيعة العمل، والبيئة التنظيمية، والدعم القيادي، وعدالة النظام الوظيفي، إضافة إلى العوامل النفسية والاجتماعية التي ترتبط بالشعور بالتقدير والانتماء المهني.

إن الرضا الوظيفي في المؤسسات الصحية لا يُعد مجرد مؤشر نفسي للعاملين، بل هو أحد العوامل الحاسمة في تحقيق الجودة الشاملة في الخدمات الصحية، إذ أن العاملين الراضين أكثر التزاماً بمعايير السلامة وجودة الرعاية، وأكثر تعاوناً في بيئة العمل، وأقل عرضة للضغوط المهنية والإجهاد.

وتبرز أهمية هذه الدراسة في كونها تسلط الضوء على واقع الرضا الوظيفي في مؤسسات الرعاية الصحية الأولية بمدينة تبوك، وتوفر قاعدة معرفية يمكن لصناع القرار والإدارات الصحية الاستفادة منها في تحسين بيئة العمل وتعزيز كفاءة الخدمات المقدمة للمواطنين.

وفي ضوء ما سبق، يمكن القول إن تحقيق الرضا الوظيفي يمثل استثماراً استراتيجياً في رأس المال البشري، يسهم في رفع كفاءة الأداء التنظيمي واستدامة التنمية الصحية في المملكة. ويتطلب ذلك تعزيز ثقافة العدالة والشفافية، وتبني سياسات تحفيزية عادلة، وتوفير بيئة عمل داعمة ومحفزة على الإبداع والتميز المهني.

المراجع

أولاً: المراجع العربية -

1. العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي للعاملين في المستشفيات الحكومية السعودية. (2020). الحربي، عبد الله بن صالح. 68-، 45(2)مجلة الإدارة الصحية العربية، 14.
2. العلاقة بين الرضا الوظيفي والأداء التنظيمي لدى العاملين في القطاع الصحي. (2019). الغامدي، فهد بن محمد. 150-، 122(4)مجلة جامعة الملك عبدالعزيز للعلوم الإدارية، 33. بالمملكة العربية السعودية.
3. تقييم مستوى الرضا الوظيفي لدى الممرضين في مراكز الرعاية الصحية الأولية. (2021). العبدالله، منى بنت خالد. 234-، 211(3)مجلة البحوث التربوية والاجتماعية، 9. بمدينة الرياض.
4. الرضا الوظيفي وأثره على جودة الخدمات الصحية: دراسة ميدانية على. (2018). الخالدي، ناصر بن عبد الرحمن. 115-، 87(2)مجلة الدراسات الإدارية، 10. العاملين في المستشفيات الحكومية بمنطقة القصيم.
5. دور القيادة التحفيزية في تعزيز الرضا الوظيفي للعاملين في القطاع الصحي. (2022). الشريف، هند بنت عبد الله. 79-، 55(1)مجلة الإدارة والتنمية، 15. السعودي.
6. تحليل محددات الرضا الوظيفي لدى الكوادر الطبية والفنية في المراكز الصحية. (2020). الزهراني، أحمد بن سعيد. 120-، 98(1)مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة الملك سعود، 28.
7. التقرير السنوي لمؤشرات أداء مؤسسات الرعاية الصحية الأولية في المملكة. (2023). وزارة الصحة السعودية. الرياض: وزارة الصحة.

ثانياً: المراجع الأجنبية 1.

2. Locke, E. A. (1976). *The Nature and Causes of Job Satisfaction*. In M. D. Dunnette (Ed.), **Handbook of Industrial and Organizational Psychology** (pp. 1297–1349). Chicago: Rand McNally.
3. Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. (1959). *The Motivation to Work* (2nd ed.). New York: John Wiley & Sons.
4. Smith, P. C., Kendall, L. M., & Hulin, C. L. (1985). *The Measurement of Satisfaction in Work and Retirement: A Strategy for the Study of Attitudes*. Chicago: Rand McNally.
5. Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Organizational Behavior* (18th ed.). New Jersey: Pearson Education.
6. Spector, P. E. (2021). *Job Satisfaction: Application, Assessment, Causes, and Consequences* (3rd ed.). New York: Routledge.
7. Al-Enezi, A. M., Chowdhury, R. I., Shah, M. A., & Al-Otabi, M. (2019). Job satisfaction of nurses in primary healthcare centers in Kuwait. *Saudi Medical Journal*, 40(7), 712–718.
8. World Health Organization (WHO). (2022). *Health Workforce and Working Conditions Report*. Geneva: WHO Publications.

ميدانية على عينة من المستشفيات الخاصة العاملة في مدينة عمان، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، عمان
- غرابية، فوزي وآخرون (2011). أساليب البحث العلمي في العلوم الاجتماعية والإنسانية، طبعة مزيده ومنقحة، عمان: دار
وائل للنشر

- فاروق أبو جديع، الرضا الوظيفي، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة دمشق، 2010م .
- ماهر، أحمد (2000)، السلوك التنظيمي مدخل بناء المهارات، الدار الجامعية، الطبعة السابعة، الإسكندرية
- محمد بن عبد الله الشبيتي وخالد بن عويد العنزي (2014م)، عوامل الرضا الوظيفي لدى معلمي محافظة القريات من وجهة نظرهم، المجلة الدولية التربوية المتخصصة، المجلد 3(، العدد 6) - حزيران .

- الحربي، عبد الله بن صالح. (2020). *العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي للعاملين في المستشفيات الحكومية السعودية*. مجلة الإدارة الصحية العربية، 14 (2)، 68.45-
- الغامدي، فهد بن محمد. (2019). *العلاقة بين الرضا الوظيفي والأداء التنظيمي لدى العاملين في القطاع الصحي بالمملكة العربية السعودية*. مجلة جامعة الملك عبدالعزيز للعلوم الإدارية، 33 (4)، 150.122-
- العبدالله، منى بنت خالد. (2021). *تقييم مستوى الرضا الوظيفي لدى الممرضين في مراكز الرعاية الصحية الأولية بمدينة الرياض*. مجلة البحوث التربوية والاجتماعية، 9 (3)، 234.211-
- الخالدي، ناصر بن عبد الرحمن. (2018). *الرضا الوظيفي وأثره على جودة الخدمات الصحية: دراسة ميدانية على العاملين في المستشفيات الحكومية بمنطقة القصيم*. مجلة الدراسات الإدارية، 10 (2)، 115.87-
- الشريف، هند بنت عبد الله. (2022). *دور القيادة التحفيزية في تعزيز الرضا الوظيفي للعاملين في القطاع الصحي السعودي*. مجلة الإدارة والتنمية، 15 (1)، 79.55-
- الزهراني، أحمد بن سعيد. (2020). *تحليل محددات الرضا الوظيفي لدى الكوادر الطبية والفنية في المراكز الصحية*. مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة الملك سعود، 28 (1)، 120.98-
- القحطاني، محمد بن فهد. (2021). *الرضا الوظيفي وأثره في تقليل معدل دوران الموظفين: دراسة ميدانية في المراكز الصحية بمنطقة عسير*. مجلة الإدارة العربية، 17 (3)، 228.201-
- العتيبي، سارة بنت خالد. (2022). *العوامل التنظيمية المؤثرة على الرضا الوظيفي بين الممرضين في المستشفيات الحكومية بالرياض*. مجلة العلوم الإدارية والاقتصادية، 12 (2)، 126.99*
- وزارة الصحة السعودية. (2023). *التقرير السنوي لمؤشرات أداء مؤسسات الرعاية الصحية الأولية في المملكة. الرياض: وزارة الصحة.*
- الهيئة السعودية للتخصصات الصحية. (2022). *تقرير القوى العاملة الصحية في المملكة العربية السعودية. الرياض: الهيئة السعودية للتخصصات الصحية.*

- Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. (1959). *The Motivation to Work* (2nd ed.). New York: John Wiley & Sons.
- Locke, E. A. (1976). *The Nature and Causes of Job Satisfaction*. In M. D. Dunnette (Ed.), **Handbook of Industrial and Organizational Psychology** (pp. 1297–1349). Chicago: Rand McNally.
- Smith, P. C., Kendall, L. M., & Hulin, C. L. (1985). *The Measurement of Satisfaction in Work and Retirement: A Strategy for the Study of Attitudes*. Chicago: Rand McNally.
- Spector, P. E. (2021). *Job Satisfaction: Application, Assessment, Causes, and Consequences* (3rd ed.). New York: Routledge.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Organizational Behavior* (18th ed.). New Jersey: Pearson Education.

- Al-Enezi, A. M., Chowdhury, R. I., Shah, M. A., & Al-Otabi, M. (2019). **Job satisfaction of nurses in primary healthcare centers in Kuwait.** *Saudi Medical Journal*, 40(7), 712–718.
- Lu, H., Barriball, K. L., Zhang, X., & While, A. E. (2019). **Job satisfaction among hospital nurses revisited: A systematic review.** *International Journal of Nursing Studies*, 97, 68–81.
- World Health Organization (WHO). (2022). *Health Workforce and Working Conditions Report*. Geneva: WHO Publications.
- Bakotić, D. (2016). **Relationship between job satisfaction and organizational performance.** *Economic Research-Ekonomska Istraživanja*, 29(1), 118–130.
- Judge, T. A., & Klinger, R. (2008). **Job satisfaction: Subjective well-being at work.** In M. Eid & R. J. Larsen (Eds.), *The Science of Subjective Well-being* (pp. 393–413). New York: Guilford Press.
- Berman, E. M., Bowman, J. S., West, J. P., & Van Wart, M. (2020). *Human Resource Management in Public Service: Paradoxes, Processes, and Problems* (6th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1980). *Work Redesign*. Reading, MA: Addison-Wesley.

فصل الملاحق:

استبيان

الأخوة والأخوات الكرام
السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،،،

يُسعدني أن أضع بين أيديكم هذه الاستبانة التي تُعدّ إحدى أدوات البحث العلمي، والتي أستخدمها ضمن متطلبات بحث التخرج
بعنوان:

"دراسة تقييمية لمستوى الرضا الوظيفي بين الكوادر الصحية في مؤسسات الرعاية الصحية الأولية بمدينة تبوك".

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى الرضا الوظيفي لدى الكوادر الصحية العاملة في مؤسسات الرعاية الصحية الأولية بمدينة تبوك، وتحليل العوامل التي تؤثر في هذا الرضا، إضافة إلى استكشاف العلاقة بين الرضا الوظيفي وجودة الخدمات الصحية المقدمة للمراجعين والمستفيدين.

وتتناول الاستبانة المحاور التالية:

- المحور الأول: الرضا الوظيفي للعاملين في مؤسسات الرعاية الصحية الأولية.
- المحور الثاني: جودة الخدمات الصحية المقدمة في تلك المؤسسات.

ولتحقيق أهداف هذه الدراسة على أكمل وجه، أمل منكم التكرم بالإجابة على جميع فقرات الاستبانة بدقة وموضوعية وشفافية تامة، فأراؤكم القيمة تمثل حجر الأساس في نجاح هذا البحث والوصول إلى نتائج دقيقة وموضوعية.

أؤكد لكم أن جميع الإجابات ستُعامل بسرية تامة ولن تُستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط، دون الإشارة إلى أسماء المشاركين أو أي معلومات شخصية.

شاكرًا ومقدرًا تعاونكم الكريم، ونسأل الله أن يوفقنا جميعًا لما فيه الخير والنفعة.

مع خالص الشكر والتقدير

الباحث

رزان حسين الشاعر

اشراف

د. عبد الرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

استبيان :

أولا البيانات الشخصية للمبحوثين

1-الاسم -----(اختياري)

2-النوع

☐ ذكر

☐ أنثى

3-العمر -----

4-المستوى التعليمي

☐ ثانوي ☐ بكالوريوس ☐ ماجستير ☐ دكتوراه

5-الوظيفة الحالية -----

6- نوع الوظيفة

☐ اداري ☐ طبيب ☐ 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

ثانيا- محاور الدراسة :

المحور الأول: الرضا الوظيفي لدى العاملين بالمستشفى.

المتغير	أبعاد المتغير	عدد الجمل	المصدر
الرضا الوظيفي لدى العاملين بالمستشفى	البعد الأول- العائد المالي من الوظيفة	5	الباحث رزان حسين الشاعر (2025) " دراسة تقييمية لمؤشرات الرضا الوظيفي ضمن الكوادر العاملة في مؤسسات الرعاية الصحية الأولية بمنطقة تبوك"
	البعد الثاني- العلاقات مع الرؤساء والمروسين	6	
	البعد الثالث- سياسات وإجراءات العمل	6	
	البعد الرابع- المزايا والخدمات والمنافع	6	
	البعد الخامس- ظروف العمل	6	

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	غير موافق بشدة
1	الراتب الذي تتقاضاه مناسب مقارنة مع زملائك في المستشفى.					
2	يتناسب الراتب الذي تتقاضاه مع الجهد الذي تبذله					
3	يرتبط التحفيز والمكافآت بالأداء المتميز.					
4	يمنحني العائد المالي الذي أحصل عليه من عملي إحساسا بالرضا.					
م	البعد الثاني- العلاقات مع الرؤساء والمروسين	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
5	يعاملني مسؤولي المباشر بعدالة كافية واحترام.					
6	يعمل مسؤولي المباشر على تطوير أدائي وزيادة خبرتي العملية.					
7	يساعدني زملائي في إنجاز الأعمال الموكلة لي .					
8	أشعر أن هناك تعاون بين الزملاء في حل المشكلات في العمل.					

م	البعد الثالث- سياسات وإجراءات العمل	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
9	إجراءات وسياسات العمل بالمستشفى واضحة ومناسبة					
10	هناك التزام من 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	غير موافق بشدة
13	يقدم المستشفى خدمات متنوعة للعاملين تلبي احتياجاتهم.					
14	يقدم المستشفى مساعدة كافية في حالة الظروف الشخصية الطارئة.					
15	الوظيفة التي أمارسها مريحة وأمنة.					
16	يقدم لي المستشفى خدمات صحية مناسبة.					
م	البعد الخامس- ظروف العمل	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
17	يعمل المستشفى على تحسين بيئة العمل باستمرار.					
18	يملك المستشفى معامل ومختبرات وتجهيزات حديثة.					
19	تتصف بيئة العمل (لتكيف، 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 رزان حسين الشاعر (2025) "	6	البعد الأول- الجوانب الملموسة	جودة الخدمات
دراسة تقييميه لمؤشرات الرضا	6	البعد الثاني- الإعتدائية	الصحية
الوظيفي ضمن الكوادر العاملة في	6	البعد الثالث- الإستجابة	
مؤسسات الرعاية الصحية الأولية	6	البعد الرابع- الأمان	
بمنطقة تبوك "	6	البعد الخامس- التعاطف	

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

م	البعد الأول- الجوانب الملموسة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	تتوافر لدى المستشفى معدات وأجهزة طبية تقنية متطورة					
2	يبدو العاملون على درجة عالية من النظافة وحسن المظهر					
3	يتميز المستشفى بتصميم داخلي مناسب					
4	يتلائم المظهر العام للمستشفى مع طبيعة الخدمات المقدمة للمرضى.					
م	البعد الثاني- الإعتدائية	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	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	غير موافق بشدة
9	يقدم المستشفى خدمات للمريض بشكل سريع					
10	يستجيب العاملون بشكل فوري لإحتياجات المرضى.					
11	هناك تعاون مستمر من العاملين في المستشفى مع المرضى.					
12	يقوم العاملون بحل مشاكل المريض بسرعة فائقة.					
م	البعد الرابع- الأمان	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	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	غير موافق بشدة
17	يولي المستشفى الاهتمام المناسب لكل مريض.					
18	يضع المستشفى المصلحة العليا للمريض في أول اهتماماته					
19	يلتزم العاملون في المستشفى إحتياجات المريض ومشكلاته.					
20	يتسم سلوك العاملين في المستشفى باللياقة في تعاملهم مع المرضى.					

الباحث

رزان حسين الشاعر

اشراف

د. عبد الرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن