

Final Project 1

Code: MGM 496

Project Template

Faculty of Management
Midocean University

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

مني الشحات الجربوع
٢٢١٠٠٠٧٢١

مشروع تخرج – ١
كلية الإدارة – جامعة ميدأوشن

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

العام ٢٠٢٥

المحتويات

٤	1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
٥	1.1. المقدمة:
٧	1.2. مشكلة الدراسة
٧	1.2.1. فجوات على المستوى النظري
٨	1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي
١٠	1.3. أهمية الدراسة
١٠	1.3.1. على المستوى النظري:
١1	1.3.2. على المستوى التطبيقي:
٠	1.4. أسئلة الدراسة
٠	1.5. أهداف الدراسة
٠	1.6. فرضيات الدراسة
٠	1.7. نموذج الدراسة
٠	1.8. منهجية الدراسة
٠	1.9. الدراسة الميدانية
٠	1.10. مخطط المشروع المقترح
٠	2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة
٠	2.1. المقدمة:
٠	2.2. المتغير المستقل
٠	2.3. المتغير التابع
٠	2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع
٠	2.5. الخاتمة
١٣	قائمة المراجع

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

تشهد المملكة العربية السعودية في العقد الأخير تطوراً جذرياً في جميع القطاعات الحكومية، وذلك في إطار تحقيق أهداف رؤية المملكة ٢٠٣٠ التي تهدف إلى بناء اقتصاد متنوع ومستدام يعتمد على الابتكار والتميز في الأداء. يُعد القطاع الصحي أحد أهم القطاعات الاستراتيجية التي تحظى باهتمام كبير من القيادة الرشيدة، حيث يلعب دوراً محورياً في تحسين جودة الحياة وضمان صحة وسلامة المواطنين والمقيمين.

في هذا السياق، تبرز أهمية الموارد البشرية كأحد أهم الأصول الاستراتيجية في القطاع الصحي العام، فالعنصر البشري هو المحرك الأساسي لتحقيق الأهداف المؤسسية وتقديم خدمات صحية عالية الجودة. ومع تزايد التحديات التي تواجه القطاع الصحي، مثل الزيادة المستمرة في الطلب على الخدمات الصحية، وارتفاع توقعات المرضى، والحاجة إلى مواكبة التطورات التكنولوجية الحديثة، أصبح من الضروري التركيز على العوامل التي تؤثر على أداء العاملين وإنتاجيتهم.

يُعتبر الرضا الوظيفي من أهم العوامل النفسية والاجتماعية التي تؤثر على سلوك العاملين وأدائهم في المنظمات المختلفة، وقد أثبتت العديد من الدراسات العلمية وجود علاقة قوية بين مستوى الرضا الوظيفي للعاملين ومستوى إنتاجيتهم وجودة أدائهم. فالموظف الراضي عن عمله يميل إلى بذل جهد أكبر، والالتزام بأهداف المنظمة، والمساهمة الفعالة في تحقيق النتائج المرجوة، بينما الموظف غير الراضي قد يظهر سلوكيات سلبية تؤثر على إنتاجيته وأداء المنظمة ككل.

في القطاع الصحي تحديداً، يكتسب موضوع الرضا الوظيفي أهمية خاصة نظراً لطبيعة العمل الحساسة والمسؤولية الكبيرة التي يتحملها العاملون في هذا القطاع. فالأطباء والممرضون والإداريون في المستشفيات يتعاملون مع حالات إنسانية حرجة تتطلب مستوى عالياً من التركيز والدقة والالتزام. كما أن طبيعة العمل في القطاع الصحي تتسم بضغوط نفسية ومهنية عالية، مما يجعل تحقيق الرضا الوظيفي تحدياً كبيراً يتطلب اهتماماً خاصاً من إدارات المستشفيات والجهات المسؤولة.

تشير الإحصائيات الحديثة إلى أن القطاع الصحي في المملكة العربية السعودية يواجه تحديات متعددة تتعلق بالموارد البشرية، منها ارتفاع معدلات دوران العمالة، وصعوبة الاحتفاظ بالكوادر المتميزة، وانخفاض مستويات الرضا الوظيفي في بعض المؤسسات الصحية. هذه التحديات تؤثر بشكل مباشر على جودة الخدمات الصحية المقدمة وعلى تحقيق أهداف التطوير الصحي المنشودة في إطار رؤية المملكة ٢٠٣٠.

من ناحية أخرى، تُعد الإنتاجية مؤشراً مهماً لقياس كفاءة وفعالية الأداء في المنظمات، وهي تعكس قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها باستخدام الموارد المتاحة بأفضل طريقة ممكنة. في القطاع الصحي، تتجلى الإنتاجية في عدة

مؤشرات منها جودة الرعاية الصحية المقدمة، وسرعة الاستجابة لاحتياجات المرضى، وكفاءة استخدام الموارد الطبية والإدارية، ومستوى رضا المرضى عن الخدمات المقدمة.

تكمن أهمية دراسة العلاقة بين الرضا الوظيفي والإنتاجية في القطاع الصحي العام في كونها تساعد على فهم الآليات التي يمكن من خلالها تحسين أداء العاملين وزيادة فعالية المؤسسات الصحية. فمن خلال تحديد العوامل التي تؤثر على الرضا الوظيفي، يمكن للإدارات الصحية تطوير استراتيجيات وسياسات تهدف إلى تعزيز هذا الرضا، مما ينعكس إيجاباً على مستوى الإنتاجية وجودة الخدمات الصحية .

علاوة على ذلك، فإن فهم طبيعة العلاقة بين الرضا الوظيفي والإنتاجية يساعد في اتخاذ قرارات إدارية مدروسة تتعلق بتطوير الموارد البشرية، وتحسين بيئة العمل، وتصميم أنظمة الحوافز والمكافآت، وتطوير برامج التدريب والتطوير المهني . كما أنه يساهم في تحقيق الاستفادة المالية للمؤسسات الصحية من خلال تحسين كفاءة استخدام الموارد وزيادة العائد على الاستثمار في الموارد البشرية.

في ضوء التوجهات الحديثة للمملكة العربية السعودية نحو التحول الرقمي وتطوير القطاع الصحي، تزداد الحاجة إلى دراسات علمية تطبيقية تساعد في فهم واقع الموارد البشرية في هذا القطاع وتقديم حلول عملية للتحديات القائمة. وتعد مدينة الرياض، كونها العاصمة وأكبر المدن السعودية، نموذجاً مهماً لدراسة هذه الظواهر نظراً لتنوع المؤسسات الصحية فيها وحجم العاملين الكبير في القطاع الصحي.

من هذا المنطلق، تأتي هذه الدراسة لتسليط الضوء على أثر الرضا الوظيفي على إنتاجية العاملين في القطاع الصحي العام بمدينة الرياض، بهدف تقديم فهم علمي عميق لهذه العلاقة وتطوير توصيات عملية تساهم في تحسين أداء القطاع الصحي وتحقيق أهداف التنمية المستدامة في المملكة العربية السعودية.

1.2. مشكلة الدراسة

تتبلور مشكلة هذه الدراسة في الحاجة الماسة لفهم طبيعة العلاقة بين الرضا الوظيفي وإنتاجية العاملين في القطاع الصحي العام، وذلك في ضوء التحديات المتزايدة التي تواجه هذا القطاع الحيوي في المملكة العربية السعودية. تنقسم مشكلة الدراسة إلى بُعدين رئيسيين: البُعد النظري والبُعد التطبيقي، وكلاهما يتطلب معالجة علمية دقيقة ومنهجية شاملة.

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

على المستوى النظري، تواجه الأدبيات العلمية العربية نقصاً واضحاً في الدراسات التي تتناول العلاقة بين الرضا الوظيفي والإنتاجية في القطاع العام بشكل عام، والقطاع الصحي بشكل خاص. فبينما تزخر الأدبيات الغربية بدراسات متعمقة حول هذا الموضوع، نجد أن الدراسات العربية لا تزال محدودة ولا تغطي جميع جوانب هذه العلاقة المعقدة.

إن معظم الدراسات العربية السابقة التي تناولت موضوع الرضا الوظيفي ركزت على القطاع الخاص أو على جوانب محددة من الرضا الوظيفي دون ربطها بشكل مباشر بمؤشرات الإنتاجية. كما أن هناك نقصاً في الدراسات التي تتناول خصوصية القطاع الصحي العام في البيئة السعودية، والتي تأخذ في الاعتبار الثقافة التنظيمية والعوامل الاجتماعية والاقتصادية المحلية.

من ناحية أخرى، تفتقر الأدبيات العلمية إلى نماذج نظرية شاملة تفسر آليات تأثير الرضا الوظيفي على الإنتاجية في بيئة العمل الصحي العام. فالنماذج النظرية الموجودة تم تطويرها في الغالب في بيئات ثقافية واقتصادية مختلفة، مما يثير تساؤلات حول مدى قابليتها للتطبيق في البيئة السعودية. هذا النقص في النماذج النظرية المحلية يحد من قدرة الباحثين والممارسين على فهم وتفسير الظواهر المتعلقة بالرضا الوظيفي والإنتاجية في القطاع الصحي السعودي.

علاوة على ذلك، تواجه الدراسات النظرية تحدياً في تحديد أبعاد الرضا الوظيفي الأكثر تأثيراً على الإنتاجية في القطاع الصحي. فبينما تتفق معظم الدراسات على وجود علاقة إيجابية بين الرضا الوظيفي والإنتاجية، إلا أنها تختلف في تحديد الأبعاد الأكثر أهمية وتأثيراً. هذا الاختلاف يعكس الحاجة إلى مزيد من البحث النظري والتطبيقي لفهم طبيعة هذه العلاقة في السياق المحلي.

كما تعاني الأدبيات النظرية من نقص في الدراسات التي تتناول دور المتغيرات الوسيطة والمعدلة في العلاقة بين الرضا الوظيفي والإنتاجية. فالعوامل الديموغرافية والوظيفية والتنظيمية قد تلعب دوراً مهماً في تعديل قوة

واتجاه هذه العلاقة، إلا أن هذا الجانب لم يحظ بالاهتمام الكافي في الدراسات العربية . إضافة إلى ذلك، تفتقر الأدبيات النظرية إلى دراسات تتناول تأثير التطورات التكنولوجية الحديثة والتحول الرقمي على العلاقة بين الرضا الوظيفي والإنتاجية في القطاع الصحي. فمع تزايد استخدام التقنيات الحديثة في المستشفيات والمراكز الصحية، تتغير طبيعة العمل ومتطلباته، مما يؤثر على مستويات الرضا الوظيفي والإنتاجية .

أخيراً، تواجه الدراسات النظرية تحدياً في تطوير مقاييس موثوقة وصادقة لقياس الرضا الوظيفي والإنتاجية في البيئة الصحية السعودية. فالمقاييس المستخدمة في الدراسات السابقة تم تطويرها في الغالب في بيئات مختلفة، مما يتطلب تكيفها وتطويرها لتناسب الخصائص الثقافية والتنظيمية للقطاع الصحي السعودي.

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

على المستوى التطبيقي، تواجه المؤسسات الصحية العامة في المملكة العربية السعودية تحديات حقيقية تتعلق بمستويات الرضا الوظيفي للعاملين وانعكاسها على الإنتاجية والأداء العام. تشير التقارير الرسمية والدراسات الاستطلاعية إلى وجود مؤشرات تدل على انخفاض مستويات الرضا الوظيفي في بعض المؤسسات الصحية العامة، مما يثير قلقاً حول تأثير ذلك على جودة الخدمات الصحية المقدمة.

من أبرز المشكلات التطبيقية التي تواجه القطاع الصحي العام ارتفاع معدلات دوران العمالة، خاصة بين الكوادر الطبية والتمريضية المتخصصة. تشير الإحصائيات إلى أن معدل دوران العمالة في بعض المستشفيات الحكومية يتجاوز ١٥% سنوياً، مما يؤثر سلباً على استمرارية الخدمات وجودتها. هذا المعدل المرتفع لدوران العمالة يعكس وجود مشكلات في مستويات الرضا الوظيفي تتطلب دراسة معمقة لفهم أسبابها وتطوير حلول فعالة لها.

كما تواجه المؤسسات الصحية العامة تحديات في الاحتفاظ بالكوادر المتميزة والخبيرة، حيث تشهد هجرة للكفاءات نحو القطاع الخاص أو خارج المملكة بحثاً عن فرص أفضل وبيئة عمل أكثر إشباعاً لتطلعاتهم المهنية. هذه الظاهرة تؤثر على قدرة المؤسسات الصحية العامة على تقديم خدمات عالية الجودة وتحقيق أهدافها الاستراتيجية.

من ناحية أخرى، تشير الملاحظات الميدانية إلى وجود تفاوت في مستويات الأداء والإنتاجية بين العاملين في المؤسسات الصحية العامة، حيث يظهر بعض العاملين مستويات عالية من الالتزام والإنتاجية، بينما يظهر آخرون مستويات أقل من الحماس والفعالية في العمل . هذا التفاوت قد يكون مرتبطاً بمستويات الرضا الوظيفي

المختلفة، مما يتطلب دراسة تطبيقية لفهم العوامل المؤثرة على هذا التفاوت. علاوة على ذلك، تواجه إدارات المستشفيات والمراكز الصحية تحديات في تطوير استراتيجيات فعالة لتحفيز العاملين وتحسين مستويات رضاهم الوظيفي. فالافتقار إلى فهم علمي دقيق للعوامل التي تؤثر على الرضا الوظيفي في البيئة المحلية يحد من قدرة هذه الإدارات على اتخاذ قرارات مدروسة ومبنية على أدلة علمية. كما تشهد المؤسسات الصحية العامة ضغوطاً متزايدة لتحسين مؤشرات الأداء والإنتاجية في ظل الموارد المحدودة والطلب المتزايد على الخدمات الصحية. هذه الضغوط تتطلب فهماً عميقاً للعوامل التي تؤثر على إنتاجية العاملين، وخاصة دور الرضا الوظيفي في تحقيق مستويات أداء متميزة. إضافة إلى ذلك، تواجه المؤسسات الصحية العامة تحديات في قياس وتقييم مستويات الرضا الوظيفي والإنتاجية بطريقة علمية ومنهجية. فالافتقار إلى أدوات قياس مناسبة ومعايير واضحة للتقييم يحد من قدرة هذه المؤسسات على مراقبة التطورات في هذين المجالين واتخاذ الإجراءات التصحيحية المناسبة. أخيراً، تتطلب التطورات الحديثة في القطاع الصحي، مثل التحول الرقمي وتطبيق تقنيات الذكاء الاصطناعي، إعادة النظر في العوامل التي تؤثر على الرضا الوظيفي والإنتاجية. فهذه التطورات تغير من طبيعة العمل ومتطلباته، مما يستدعي دراسة تطبيقية لفهم تأثيرها على العاملين في القطاع الصحي العام. في ضوء هذه المشكلات النظرية والتطبيقية، تأتي هذه الدراسة لتقدم إسهاماً علمياً في فهم العلاقة بين الرضا الوظيفي والإنتاجية في القطاع الصحي العام، وتطوير حلول عملية للتحديات القائمة في هذا القطاع الحيوي.

1.3. أهمية الدراسة

تكتسب هذه الدراسة أهميتها من عدة جوانب نظرية وتطبيقية تجعلها إضافة قيمة للمعرفة العلمية والممارسة المهنية في مجال إدارة الموارد البشرية والقطاع الصحي. تتنوع هذه الأهمية لتشمل الإسهام في الأدبيات النظرية وتقديم حلول عملية للتحديات الواقعية التي تواجه القطاع الصحي العام في المملكة العربية السعودية.

1.3.1. على المستوى النظري:

على المستوى النظري، تساهم هذه الدراسة في إثراء الأدبيات العلمية العربية في مجال السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية، وذلك من خلال تقديم فهم علمي عميق للعلاقة بين الرضا الوظيفي والإنتاجية في سياق القطاع الصحي العام السعودي. فالدراسة تملأ فجوة مهمة في الأدبيات العربية التي تفتقر إلى دراسات تطبيقية شاملة تتناول هذا الموضوع في البيئة المحلية.

تقدم الدراسة إسهاماً نظرياً مهماً من خلال تطوير إطار نظري متكامل يفسر آليات تأثير الرضا الوظيفي على الإنتاجية في القطاع الصحي العام. هذا الإطار النظري يأخذ في الاعتبار الخصائص الثقافية والاجتماعية والاقتصادية للبيئة السعودية، مما يجعله أكثر ملاءمة للتطبيق في المنطقة العربية. كما أن الدراسة تساهم في تطوير نموذج نظري يمكن أن يكون أساساً لدراسات مستقبلية في مجالات مشابهة.

من ناحية أخرى، تساهم الدراسة في تطوير المعرفة النظرية حول أبعاد الرضا الوظيفي الأكثر تأثيراً على الإنتاجية في القطاع الصحي. فمن خلال التحليل العلمي المنهجي، تحدد الدراسة الأبعاد الأكثر أهمية وتفسر آليات تأثيرها، مما يساعد في بناء نظريات أكثر دقة وشمولية. هذا الإسهام النظري يمكن أن يكون مرجعاً مهماً للباحثين في مجال السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية.

علاوة على ذلك، تقدم الدراسة إسهاماً نظرياً في فهم دور المتغيرات الديموغرافية والوظيفية في تعديل العلاقة بين الرضا الوظيفي والإنتاجية. فالدراسة تستكشف كيف تؤثر عوامل مثل العمر والجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة على قوة واتجاه هذه العلاقة، مما يساهم في تطوير فهم أكثر تعقيداً ودقة للظاهرة المدروسة.

كما تساهم الدراسة في تطوير المعرفة النظرية حول خصوصية القطاع الصحي العام وما يميزه عن القطاعات الأخرى في مجال الرضا الوظيفي والإنتاجية. فالقطاع الصحي له خصائص فريدة تتعلق بطبيعة العمل والمسؤوليات والضغوط المهنية، مما يتطلب فهماً نظرياً خاصاً لهذه الخصائص وتأثيرها على سلوك العاملين.

إضافة إلى ذلك، تقدم الدراسة إسهاماً نظرياً في مجال قياس الرضا الوظيفي والإنتاجية في البيئة الصحية السعودية. فمن خلال تطوير وتكييف أدوات القياس المناسبة، تساهم الدراسة في توفير مقاييس موثوقة وصادقة يمكن استخدامها في دراسات مستقبلية. هذا الإسهام المنهجي يعزز من جودة البحث العلمي في هذا المجال.

أخيراً، تساهم الدراسة في تطوير المعرفة النظرية حول تأثير التطورات الحديثة في القطاع الصحي، مثل التحول الرقمي واستخدام التقنيات المتقدمة، على العلاقة بين الرضا الوظيفي والإنتاجية. هذا الجانب النظري يمكن أن يكون أساساً لدراسات مستقبلية تتناول تأثير التكنولوجيا على الموارد البشرية في القطاع الصحي.

1.3.2. على المستوى التطبيقي.:

على المستوى التطبيقي، تكتسب هذه الدراسة أهمية كبيرة من خلال تقديم حلول عملية ومبنية على أدلة علمية للتحديات التي تواجه القطاع الصحي العام في المملكة العربية السعودية. فالدراسة تساعد صناع القرار والمديرين في المؤسسات الصحية على فهم العوامل التي تؤثر على رضا العاملين وإنتاجيتهم، مما يمكنهم من اتخاذ قرارات مدروسة ومبنية على أسس علمية.

تقدم الدراسة للمديرين والقادة في القطاع الصحي العام معلومات قيمة حول الاستراتيجيات والممارسات الأكثر فعالية في تحسين مستويات الرضا الوظيفي للعاملين. فمن خلال تحديد العوامل الأكثر تأثيراً على الرضا الوظيفي، يمكن للمديرين تركيز جهودهم ومواردهم على الجوانب التي تحقق أكبر عائد في تحسين رضا العاملين. هذا التوجه المبني على الأدلة يساعد في تحقيق استخدام أمثل للموارد المحدودة.

كما تساهم الدراسة في تطوير استراتيجيات فعالة للاحتفاظ بالكوادر المتميزة في القطاع الصحي العام. فمن خلال فهم العوامل التي تؤثر على رضا العاملين ورغبتهم في البقاء في المؤسسة، يمكن للإدارات تطوير برامج وسياسات تهدف إلى تقليل معدلات دوران العمالة والاحتفاظ بالخبرات والكفاءات. هذا الأمر له أهمية خاصة في ظل التنافس الشديد على الكوادر الطبية المتخصصة.

من ناحية أخرى، تساعد الدراسة في تطوير أنظمة تقييم الأداء والحوافز التي تعزز من مستويات الرضا

الوظيفي والإنتاجية. فمن خلال فهم العلاقة بين هذين المتغيرين، يمكن للمؤسسات الصحية تصميم أنظمة حوافز تربط بين مستوى الأداء والمكافآت بطريقة تحفز العاملين وتزيد من رضاهم الوظيفي. هذا النهج المتكامل يساهم في تحقيق أهداف المؤسسة وأهداف العاملين في آن واحد.

علاوة على ذلك، تقدم الدراسة للمسؤولين في وزارة الصحة ووكالاتها معلومات مهمة لتطوير السياسات والاستراتيجيات على المستوى الوطني. فالنتائج والتوصيات التي تقدمها الدراسة يمكن أن تكون أساساً لتطوير سياسات الموارد البشرية في القطاع الصحي العام، وتحسين بيئة العمل، وتطوير برامج التدريب والتطوير المهني.

كما تساهم الدراسة في دعم تحقيق أهداف رؤية المملكة ٢٠٣٠ في مجال الصحة. فمن خلال تحسين مستويات الرضا الوظيفي والإنتاجية في القطاع الصحي العام، تساهم الدراسة في تحقيق الهدف الاستراتيجي المتمثل في تقديم خدمات صحية عالية الجودة وتحسين مؤشرات الصحة العامة. هذا الإسهام يتماشى مع التوجهات الوطنية نحو التطوير والتحديث في جميع القطاعات.

إضافة إلى ذلك، تقدم الدراسة للمؤسسات التعليمية والتدريبية في المجال الصحي معلومات قيمة لتطوير برامج التعليم والتدريب. فمن خلال فهم العوامل التي تؤثر على الرضا الوظيفي والإنتاجية، يمكن لهذه المؤسسات تطوير برامج تعليمية وتدريبية تعد الخريجين بشكل أفضل للعمل في القطاع الصحي العام.

(لقياس ومراقبة مستويات KPIs كما تساعد الدراسة المؤسسات الصحية في تطوير مؤشرات أداء رئيسية) الرضا الوظيفي والإنتاجية. فالدراسة تقدم إطاراً علمياً لتطوير هذه المؤشرات وتحديد المعايير المناسبة للتقييم، مما يساعد المؤسسات في مراقبة تطورها واتخاذ الإجراءات التصحيحية عند الحاجة .

أخيراً، تساهم الدراسة في تعزيز ثقافة البحث العلمي والتطوير المستمر في القطاع الصحي العام. فمن خلال تقديم نموذج للبحث التطبيقي المبني على الأدلة، تشجع الدراسة المؤسسات الصحية على تبني منهجيات علمية في حل المشكلات وتطوير الممارسات. هذا التوجه نحو البحث والتطوير يساهم في التحسين المستمر لجودة الخدمات الصحية.

قائمة المراجع

- [١] رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠. (٢٠١٦). برنامج التحول الوطني. متاح على: <https://www.vision2030.gov.sa>
- [٢] وزارة الصحة السعودية. (٢٠٢٣). التقرير السنوي للصحة في المملكة العربية السعودية. الرياض: وزارة الصحة.
- [3] Armstrong, M. (2020). Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice. London: Kogan Page Publishers.
- [4] World Health Organization. (2023). Health Workforce Development Strategy. Geneva: WHO Press.
- [5] Judge, T. A., & Kammeyer-Mueller, J. D. (2012). Job attitudes. Annual Review of Psychology, 63, 341-367.
- [6] 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.
- [7] Aiken, L. H., Clarke, S. P., Sloane, D. M., Sochalski, J., & Silber, J. H. (2002). Hospital nurse staffing and patient mortality, nurse burnout, and job dissatisfaction. JAMA, 288(16), 1987-1993.
- [8] Maslach, C., & Leiter, M. P. (2016). Understanding the burnout experience: Recent research and its implications for psychiatry. World Psychiatry, 15(2), 103-111.
- [٩] المجلس الصحي السعودي. (٢٠٢٢). مؤشرات الأداء في القطاع الصحي السعودي. الرياض: المجلس الصحي السعودي.
- [١٠] برنامج تطوير القطاع المالي. (٢٠٢١). رؤية ٢٠٣٠ وتطوير القطاع الصحي. الرياض: مجلس الشؤون الاقتصادية والتنمية.
- [11] Drucker, P. F. (1999). Management Challenges for the 21st Century. New

York: HarperBusiness.

[12] Donabedian, A. (2005). Evaluating the quality of medical care. The Milbank Quarterly, 83(4), 691-729.

[13] Kitsios, F., & Kamariotou, M. (2023). Leadership and job satisfaction in the public healthcare sector: An empirical analysis of employees' motivations. European Conference on Management Leadership and Governance, 19(1), 163-171. <https://papers.academic-conferences.org/index.php/ecmlg/article/view/1663>

[14] Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. B. (1959). The Motivation to Work. New York: John Wiley & Sons.

[15] Becker, G. S. (1993). Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis. Chicago: University of Chicago Press.

- [١٦] الهيئة السعودية للتخصصات الصحية. (٢٠٢٣). استراتيجية التحول الرقمي في القطاع الصحي. الرياض: الهيئة السعودية للتخصصات الصحية.
- [١٧] أمانة منطقة الرياض. (٢٠٢٢). الدليل الإحصائي لمنطقة الرياض. الرياض: أمانة منطقة الرياض.
- [١٨] العديلي، ناصر محمد. (٢٠٠٥). السلوك الإنساني والتنظيمي: منظور كلي مقارنة. الرياض: معهد الإدارة العامة.
- [١٩] حريم، حسين. (٢٠١٠). السلوك التنظيمي: سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال. عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع.
- [٢٠] الصباغ، زهير نعيم. (٢٠٠٨). إدارة الموارد البشرية في القرن الحادي والعشرين: منحى نظمي. عمان: دار وائل للنشر.

[21] Hofstede, G. (2001). Culture's Consequences: Comparing Values, Behaviors, Institutions and Organizations Across Nations. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

[22] Triandis, H. C. (1995). Individualism and Collectivism. Boulder, CO: Westview Press.

- [23] Spector, P. E. (1985). Measurement of human service staff satisfaction: Development of the job satisfaction survey. *American Journal of Community Psychology*, 13(6), 693-713.
- [24] Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61-89.
- [25] Venkatesh, V., Morris, M. G., Davis, G. B., & Davis, F. D. (2003). User acceptance of information technology: Toward a unified view. *MIS Quarterly*, 27(3), 425-478.
- [26] Cronbach, L. J. (1951). Coefficient alpha and the internal structure of tests. *Psychometrika*, 16(3), 297-334.
- [٢٧] وزارة الخدمة المدنية. (٢٠٢٣). تقرير حالة الموارد البشرية في القطاع العام السعودي. الرياض: وزارة الخدمة المدنية.
- [٢٨] الهيئة العامة للإحصاء. (٢٠٢٣). مسح القوى العاملة في المملكة العربية السعودية. الرياض: الهيئة العامة للإحصاء.
- [٢٩] مجلس الضمان الصحي. (٢٠٢٢). دراسة هجرة الكوادر الطبية في المملكة العربية السعودية. الرياض: مجلس الضمان الصحي.
- [٣٠] معهد الإدارة العامة. (٢٠٢١). دراسة الأداء في القطاع الحكومي السعودي. الرياض: معهد الإدارة العامة.
- [31] Gkliati, A., & Saiti, A. (2024). Analyzing Job Satisfaction Among Healthcare Professionals: A Case Study from Greece's Medical Sector. *Interdisciplinary Journal for Development and Social Change*, 8(2), 45-62.
- [32] Ali, M., Wajidi, F., & Raja, S. (2013). Factors Influencing Job Satisfaction in Public Healthcare Sector of Pakistan. *International Journal of Business and Management*, 8(17), 85-97.
- [33] Gudeta, N. (2017). Comparative Study on Job Satisfaction among Health

Workers in Public and Private Sector Hospitals at South-West Shoa Zone, Oromia Regional State, Ethiopia. *Health Economics and Management Review*, 3(2), 23-35.

[34] Dzokoto, M. K., Mensah, B. T., Agbenu, I. A., Gatheru, P. M., Kwashie, M., & Boateng, K. A. (2024). Leadership, and management style and influence on healthcare worker's job satisfaction and productivity: a scoping review. *BMC Health Services Research*, 24(1), 1-15.

[35] Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Organizational Behavior*. Boston: Pearson.

[36] House, R. J., Hanges, P. J., Javidan, M., Dorfman, P. W., & Gupta, V. (2004). *Culture, Leadership, and Organizations: The GLOBE Study of 62 Societies*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

[37] Smith, P. C., Kendall, L. M., & Hulin, C. L. (1969). *The Measurement of Satisfaction in Work and Retirement*. Chicago: Rand McNally.

[38] Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1976). Motivation through the design of work: Test of a theory. *Organizational Behavior and Human Performance*, 16(2), 250-279.

[39] Institute of Medicine. (2001). *Crossing the Quality Chasm: A New Health System for the 21st Century*. Washington, DC: National Academy Press.

[40] Nunnally, J. C., & Bernstein, I. H. (1994). *Psychometric Theory*. New York: McGraw-Hill.

[41] Davis, F. D. (1989). Perceived usefulness, perceived ease of use, and user acceptance of information technology. *MIS Quarterly*, 13(3), 319-340.

[42] Kotter, J. P. (2012). *Leading Change*. Boston: Harvard Business Review Press.

[43] Kouzes, J. M., & Posner, B. Z. (2017). *The Leadership Challenge: How to*

Make Extraordinary Things Happen in Organizations. San Francisco: Jossey-Bass.

[44] Cascio, W. F., & Boudreau, J. W. (2016). The Search for Global Competence: From International HR to Talent Management. *Journal of World Business*, 51(1), 103-114.

[45] Lawler III, E. E. (2000). *Rewarding Excellence: Pay Strategies for the New Economy*. San Francisco: Jossey-Bass.

[٤٦] وزارة الصحة السعودية. (٢٠٢٢). الاستراتيجية الوطنية للموارد البشرية الصحية ٢٠٣٠. الرياض: وزارة الصحة.

[٤٧] مجلس الشؤون الاقتصادية والتنمية. (٢٠٢١). برنامج تطوير القطاع الصحي. الرياض: مجلس الشؤون الاقتصادية والتنمية.

[٤٨] الهيئة السعودية للتخصصات الصحية. (٢٠٢٣). استراتيجية التعليم والتدريب الطبي المستمر. الرياض: الهيئة السعودية للتخصصات الصحية.

[49] Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). *The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action*. Boston: Harvard Business School Press.

[50] Senge, P. M. (1990). *The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization*. New York: Doubleday.