

أثر سياسة التحفيز على مستوى أداء العاملين بالقطاع الصحي

The impact of motivation policy on the
performance level of health sector workers

رافع فرحان الرويلي

باحث بمعهد إدارة المستشفيات واقتصاديات الصحة

كلية التجارة وإدارة الأعمال - جامعة حلوان

DOI: 10.21608/fjssj.2025.394080

Url: https://fjssj.journals.ekb.eg/article_394080.html

تاريخ إستلام البحث: ٢٠٢٤/١٠/٢١ م تاريخ القبول: ٢٠٢٤/١١/٢٦ م تاريخ النشر: ٢٠٢٥/١/١ م
توثيق البحث: الرويلي، رافع فرحان. (٢٠٢٥). أثر سياسة التحفيز على مستوى أداء العاملين بالقطاع الصحي. مجلة مستقبل العلوم الإجتماعية، ع. ٢٠، ج. (٢)، ص-ص: ٤٢-٣.

٢٠٢٥ م

FSSJ

مجلة مستقبل العلوم الإجتماعية
Future of Social Sciences Journal

العدد: الثاني. يناير ٢٠٢٥ م.

المجلد: العشرون.

أثر سياسة التحفيز على مستوى أداء العاملين بالقطاع الصحي

المستخلص:

هدفت الدراسة الحالية إلى التعرف على أثر سياسة التحفيز على مستوى أداء العاملين بالقطاع الصحي، وذلك من وجهة نظر العاملين في إتحاد لجان العمل الصحية في الجوف بالمملكة العربية السعودية. ولتحقيق هدف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي في إعداد الدراسة، كما استخدمت الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، وجمعت البيانات من العاملين في إتحاد لجان العمل الصحي في الجوف والبالغ عددهم (١٩٥) موظف، وتم إجراء مسح شامل وجمع استجابات بلغت (١٥٥) استجابة بنسبة بلغت (٧٩,٥%) من مجتمع الدراسة. وعقب جمع البيانات، استخدمت الحزمة الإحصائية للدراسات الاجتماعية (SPSS) الإصدار ٢٧ في تحليل البيانات. ومن خلال تحليل البيانات تم التوصل لعدة نتائج، أهمها: أشارت النتائج إلى أن سياسة التحفيز (المالية، المعنوية، الاجتماعية) المتبعة في اتحاد لجان العمل الصحية في الجوف كانت مرتفعة. كما أشارت النتائج إلى مستوى مرتفع لأداء العاملين من حيث (الفاعلية، الجودة، الإنتاجية، وسرعة الاستجابة) في اتحاد لجان العمل الصحية في الجوف. كما توصلت النتائج إلى وجود تأثير إيجابي وذو دلالة معنوية لسياسة التحفيز في تطوير مستوى أداء العاملين في اتحاد لجان العمل الصحية في الجوف. وفي ضوء هذه النتائج أوصت الدراسة بعدد من التوصيات، أهمها: توفير برامج تدريبية مستمرة لتطوير مهارات العاملين وتوسيع فرص الترقية داخل المؤسسة، مع تعزيز ثقافة التعلم والتطوير الذاتي. الاهتمام بتقديم شهادات تقدير وأوسمة لمن يحققون أهدافاً عالية. كما يمكن توسيع نطاق التقدير ليشمل الإشادة العلنية في اجتماعات دورية أو عبر منصات التواصل.

الكلمات المفتاحية: الحوافز، سياسة التحفيز، أداء العاملين.

The impact of motivation policy on the performance level of health sector workers

Abstract:

The current study aimed to identify the impact of the motivation policy on the level of performance of workers in the health sector, from the point of view of workers in the Union of Health Work Committees in Al-Jowf, the Kingdom of Saudi Arabia. To achieve the aim of the study, the descriptive method was used in preparing the study. The questionnaire was also used as the main tool for collecting data. Data was collected from the (195) employees of the Union of Health Work

Committees in Al-Jowf. A comprehensive survey was conducted and responses amounting to (155) were collected, with a percentage of (79.5%) of the study population. Following data collection, the Statistical Package for Social Studies (SPSS) version 27 was used to analyze the data. Through analyzing the data, several results were reached, the most important of which are: The results indicated that the motivation policy (financial, moral, social) followed in the Union of Health Work Committees in Al-Jowf was high. The results also indicated a high level of employee performance in terms of (effectiveness, quality, productivity, and speed of response) in the Union of Health Work Committees in Al-Jowf. The results also found that there is a positive and significant effect of the motivation policy in developing the performance level of workers in the Union of Health Work Committees in Al-Jowf. In light of these results, the study recommended a number of recommendations, the most important of which are: Providing continuous training programs to develop employees' skills and expand opportunities for promotion within the organization, while enhancing the culture of learning and self-development. Paying attention to providing certificates of appreciation and medals to those who achieve high goals. The scope of appreciation can also be expanded to include public praise in periodic meetings or via communication platforms.

Keywords: Incentives, Motivation Policy, Employee Performance.

- المقدمة:

في الآونة الأخيرة تزايد الاهتمام بتحسين جودة الخدمات في شتى القطاعات بشكل عام، وفي القطاع الصحي بشكل خاص، ولذا حظيت الخدمات الصحية باهتمام بالغ، في ظل سعي كافة المنظمات الصحية نحو الاهتمام بتطبيق الأساليب والآليات التي يمكن أن تسهم في تقديم خدمات ذات جودة عالية تحظى برضا المستفيدين، وبخاصة في ظل التطور التكنولوجي وعملية التقييم الرقمي لجودة الخدمة التي تتم من قبل المستفيدين، ولأجل ذلك أصبحت الجودة في صناعة الرعاية الصحية عاملاً هاماً وضرورياً من أجل الحصول على رضا المرضى، لأن تقديم خدمة صحية عالية الجودة يؤثر بشكل مباشر على رضا المريض (الشهري، ٢٠٢٢م).

ويتطلب تقديم الرعاية الصحية عمالة كثيفة للغاية، ومما لا شك فيه أن الكفاءة والعدالة ترتبط جميعها ارتباطاً مباشراً برغبة الموظفين في إنجاز مهامهم، ويتم تحسين جودة الخدمات،

ومعدلات الإنتاجية من قبل الموظفين ذوي الدوافع الإيجابية، ولكل فرد احتياجات ورغبات فريدة يجب تلبيتها، وترتبط هذه الاحتياجات بالسلوك الذي يظهرونه، وتلعب دوراً مهماً في تفضيلاتهم، ولذلك فإن تلبية احتياجات العاملين الصحيين، من خلال توفير الحوافز المناسبة التي تشبع احتياجاتهم وتحقق توقعاتهم سوف ينعكس في سلوكهم في مكان العمل ويؤثر على نتائج نظام الرعاية الصحية، ويعزز من جودة الخدمات الصحية (Karaferis et al, 2022).

ويعد وضع نظام حوافز فعال من أهم الأهداف التي تسعى كافة الإدارات إلى تطبيقه نظراً لأهميته ودوره في التأثير على مستوى أداء العاملين ومعدلات الإنتاجية، وذلك في ظل تعدد أنظمة وأنواع الحوافز من ناحية كونها حوافز مالية، والتي غالباً ما تكون في صورة رواتب أو مكافآت مالية، أو حوافز معنوية وهي تلك الحوافز التي تكون في صورة ترقيات أو شهادات تقدير وشكر وثناء، وبيئة عمل مناسبة من حيث الثقافة التنظيمية والإشراف والقيادة، أو حوافز اجتماعية وهي تتمثل في التشجيع للعاملين من خلال حل مشاكلهم أو توفير رعاية وخدمات لهم ولأسرهم، وتساهم كافة أنواع الحوافز في التأثير على معدلات الأداء على الرغم من أن هذا التأثير يكون بدرجات متفاوتة، إلا أن هذه الحوافز لها دور كبير في رفع درجة الرضا الوظيفي لدى العاملين، مما ينعكس بشكل إيجابي على معدلات الإنتاجية وجودة الخدمات (بنات، ٢٠١٥م).

وحيث إن التحفيز الكافي للعاملين في مجال الصحة أمر مهم لأن تقديم الرعاية الصحية الجيدة والفعالة يتوقف على القدرة على توفير احتياجات العاملين الصحيين، كما يؤدي الحافز إلى أداء أفضل بالإضافة إلى معرفة الشيء الصحيح والقيام به، بالإضافة إلى ذلك، فإن رغبة الموظفين في العمل والبقاء في المنظمة تعتمد على مدى تحفيزهم بشكل كافٍ، ومن الناحية المثالية، سيحقق كل موظف أداءً أفضل إذا كانت حزم الحوافز مجزية وتتماشى مع القدرة على تلبية احتياجات الفرد (Adzei & Atinga, 2012).

ولقد شهد القطاع الصحي في الآونة الأخيرة اهتماماً كبيراً على كافة الأصعدة، وذلك في ظل السعي نحو تطبيق معايير الجودة والوصول إلى التغيير والتحسين المستمر من أجل ضمان التقدم لحاجات المجتمع، وذلك نظراً لأهمية القطاع الصحي ودورها في الحفاظ على الصحة العامة لكافة أفراد المجتمع (الأشخم، ٢٠١٧م).

وفي ضوء ما سبق؛ ونظراً للدور الهام الذي يقدمه العاملين في مجال الصحة للمجتمع، حيث يلعب العاملين في النظام الصحي دوراً حيوياً من خلال المساهمة الفاعلة في توفير الرعاية الصحية.

ولذلك تأتي الدراسة الحالية بهدف التعرف على أثر سياسة التحفيز على مستوى أداء العاملين بالقطاع الصحي.

- الدراسات السابقة:

(أ) الدراسات التي تناولت سياسة التحفيز:

١. دراسة (Kitsios & Kamariotou, 2021). هدفت إلى تحديد دور التحفيز في

تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين في مجال الصحة العامة. وباستخدام المنهج الوصفي أجريت الدراسة، وجمعت البيانات باستخدام الاستبانة من (٧٤) موظفاً في إحدى المستشفيات العامة في شمال اليونان. ولقد أظهرت النتائج أن المحفزات الرئيسية للموظفين يمكن اعتبارها العلاقات مع زملائهم ومستوى الإنجاز، في حين يلعب مستوى المكافآت والخصائص الوظيفية دوراً ثانوياً. وتوضح هذه النتائج أنه لكي تتمكن إدارة المستشفى من تحسين مستوى أداء الموظفين، عليها التأكد من خلق مناخ قوي بين الموظفين، وكذلك الاعتراف بالجهود التي يبذلونها.

٢. دراسة (الشهري، ٢٠٢٢م). هدفت إلى التعرف على أثر الحوافز على جودة الخدمات

الصحية في مستشفى عسير المركزي. وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في إعداد الدراسة، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتكونت عينة الدراسة من (٢١٠) موظفاً. وأظهرت النتائج وجود درجة تقييم متوسطة من قبل عينة الدراسة للحوافز التي تقدم لهم، كما بينت النتائج وجود علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية بين تقديم الحوافز للعاملين وجودة الخدمات الصحية المقدمة للمرضى بمستشفى عسير المركزي.

٣. دراسة (Karaferis et al, 2022). سعت إلى دراسة العوامل التي يمكن أن تؤثر

على التحفيز والمشاركة في العمل بالتفصيل، وتقييم مستويات تحفيز الموظفين العاملين في المستشفيات العامة. وباستخدام المنهج الوصفي المسحي أجريت الدراسة، واستخدمت الاستبانة لجمع البيانات من (٣٢٧٨) موظف يعملون في ١٣ مستشفى عام في أثينا. ولقد أشارت النتائج إلى أن عوامل التحفيز الخارجية لها درجات متوسطة أعلى قليلاً من

عوامل التحفيز الداخلية (٧,٨١)، وكان دور عوامل مثل الراتب والسياسات التنظيمية والنمو والأمن الوظيفي كبيراً.

٤. دراسة (آيت الهادي، ٢٠٢٣م). هدفت إلى التعرف على دور التحفيز في تحسين جودة الخدمات الصحية في المركز الاستشفائي الجامعي مستغانم. ولتحقيق هدف الدراسة؛ استخدم المنهج الوصفي في إعداد الدراسة، واستخدمت الاستبانة لجمع البيانات، وتكونت العينة من (٥٠) فرد. وأظهرت النتائج عدم وجود إنصاف في المؤسسة محل الدراسة من حيث إعطاء الحوافز وضعف الربط بين المكافآت والأداء، كما أشارت النتائج إلى أن توفير الحوافز بمختلف أنواعها من شأنه أن يؤثر إيجابياً على الرفع والتحسين من جودة الخدمات الصحية المقدمة للمريض من قبل الطاقم الطبي.

(ب) الدراسات التي تناولت أداء العاملين في القطاع الصحي:

١. دراسة (الأحمد، ٢٠٢٠م). هدفت إلى التعرف على أثر المناخ التنظيمي في تحسين الأداء التكيفي لدى الموظفين العاملين في أقسام الطوارئ في المستشفيات الحكومية في إقليم الشمال، واستخدام الباحث المنهج الوصفي التحليلي في إعداد الدراسة، مع استخدام الاستبانة في جمع البيانات، وشملت عينة الدراسة عدد (١٦٠) موظف من الكوادر الطبية (تمريض، وأطباء). وقد توصلت الدراسة لعدة نتائج أبرزها التأكيد على وجود أثر إيجابي للمناخ التنظيمي في تحسين الأداء التكيفي للموظفين العاملين في المستشفيات محل الدراسة.

٢. دراسة (Chiavone et al, 2021). هدفت إلى تحديد مستويات أداء طاقم التمريض وتطويرهم المهني في المستشفيات، وقياس المناخ التنظيمي لفريق التمريض في وحدة العناية المركزة، ولتحقيق ذلك تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، مع استخدام أداة الاستبانة لجمع البيانات، وطبقت الدراسة على عينة مكونة من (٣٠) ممرض وممرضة في وحدة العناية المركزة بمستشفى جامعي في شمال شرق البرازيل، وقد تم التوصل لعدة نتائج أهمها أنه وجد أن المتخصصين في التمريض يلاحظون انخفاض درجة المناخ التنظيمي في القطاع الذي يعملون فيه مما أثر بالسلب على مستوى أدائهم الوظيفي ونموهم المهني.

٣. دراسة (اليامي والسواط، ٢٠٢٢م). سعت إلى التعرف على أثر تطبيق معايير الحوكمة على أداء العاملين بالقطاع الصحي في نجران، ولإعداد هذه الدراسة استخدم المنهج

الوصفي التحليلي، كما استخدمت أداة الاستبانة لجمع البيانات، وتكونت عينة الدراسة من (٢٩٥) موظفاً في القطاع الصحي الحكومي بمنطقة نجران، ولقد أظهرت نتائج هذه الدراسة وجود مستوى مرتفع من تطبيق معايير الحوكمة في القطاع الصحي الحكومي بنجران بنسبة (٧٦,٥%)، كما بينت النتائج وجود درجة فاعلية مرتفع لأداء العاملين في القطاع الصحي الحكومي بنجران بنسبة (٧٩,٩%). وأشارت النتائج أيضًا إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد الحوكمة (الشفافية، الاستجابة، حكم القانون، العدالة، المساءلة) على أداء العاملين في القطاع الصحي الحكومي بمنطقة نجران.

٤. دراسة (Hannawa et al, 2022). هدفت إلى تحديد جوانب جودة الرعاية الصحية التي تهم العاملين في مجال الصحة والمرضى. واستخدم المنهج النوعي في إعداد الدراسة، وقد تم جمع (٩٧) استجابة من الأطباء والممرضات والمرضى الخارجيين في (٨) مستشفيات إقليمية في سويسرا. وأشارت النتائج إلى أن الأطباء والمرضى والمرضى حددوا جوانب جودة الرعاية الصحية كما يلي: التواصل الناجح بين الموظفين مع المرضى ومرافقي الرعاية، تحفيز الموظفين، تحديد أولويات النتائج المفضلة للمريض، والاهتمام بالتركيز المؤسسي على بناء ثقافات الجودة.

(ج) الدراسات التي تناولت أثر سياسة التحفيز على أداء العاملين:

١. دراسة (ابن عمهوج، ٢٠٢٢م). سعت إلى استكشاف العلاقة بين الحوافز والأداء الوظيفي لدى منسوبي وزارة الاستثمار في المملكة العربية السعودية. ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم المنهج الوصفي التحليلي في إعداد الدراسة، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتكونت عينة الدراسة من (٥٠) موظف من منسوبي وزارة الاستثمار. وكشفت نتائج الدراسة عن وجود علاقة طردية بين الحوافز بجميع أنواعها (المادية والمعنوية) ومستويات الأداء الوظيفي لدى منسوبي وزارة الاستثمار في المملكة العربية السعودية.

٢. دراسة (Liu & Liu, 2022). هدفت إلى استكشاف تأثير الحوافز على الأداء الوظيفي ودورة الأعمال وصحة السكان في الاقتصادات الناشئة، وذلك من خلال تحديد تأثير الحوافز على الأداء الوظيفي وصحة العاملين في مستشفيات القطاعين العام والخاص في شانغونغ في شرق الصين. وباستخدام المنهجية الوصفية والكمية أجريت الدراسة، وقد تم جمع البيانات باستخدام الاستبانة، وتكونت عينة الدراسة من ١٧١ طبيبًا و١٤٩

ممرضًا يعملون في القطاعين العام والخاص في شانغونغ بشرق الصين. وأظهرت النتائج أن الحوافز النقدية تؤثر على الأداء الوظيفي وصحة السكان بشكل إيجابي.

٣. دراسة (Al-Zahrani & Al-Harbi, 2023). هدفت إلى التعرف على نظام

الحوافز المتبع في المستشفيات العامة في المملكة العربية السعودية وأثره على أداء ورضا العاملين في مستشفى المدينة المنورة العام على وجه الخصوص. كما هدفت الدراسة إلى تحديد مدى مساهمة الحوافز المادية والمعنوية المقدمة للعاملين في مستشفى المدينة المنورة العام، وكذلك التعرف على مدى تطبيق الحوافز على الواقع في المستشفى وأثرها في تحسين أداء ورضا العاملين في المستشفى. وباستخدام المنهجية الوصفية أجريت هذه الدراسة، واستخدمت الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة الدراسة، واشتمل مجتمع الدراسة على جميع العاملين بمستشفى المدينة المنورة العام، واستخدمت الدراسة العينة العشوائية البسيطة. وكان حجم العينة ١٠٠ فرد. وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط سلبية ذات دلالة إحصائية بين الحوافز والأداء الوظيفي عند مستوى ٠,٠١، حيث ارتفع الأداء الوظيفي في مستشفى المدينة المنورة العام بنسبة ٤,٧٩% لكل زيادة بنسبة ١% في الحوافز المطبقة. وبالمثل، كانت هناك علاقة ارتباط سلبية ذات دلالة إحصائية بين الحوافز والرضا الوظيفي عند مستوى ٠,٠١، حيث ارتفع الرضا الوظيفي في مستشفى المدينة المنورة العام بنسبة ٠,٤١١% لكل زيادة بنسبة ١% في الحوافز المطبقة.

٤. دراسة (الطاهر، ٢٠٢٤م). هدفت إلى التعرف على أثر الحوافز في تحقيق الرضا

الوظيفي وتحسين أداء الموظفين العاملين في جامعة أم درمان الأهلية بالسودان. ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم المنهج الوصفي التحليلي في إعداد الدراسة، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتكونت عينة الدراسة من عينة عشوائية قوامها (٥٠) موظفًا من العاملين الإداريين في جامعة أم درمان الأهلية. وتوصلت هذه الدراسة إلى وجود علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين الحوافز المالية والحوافز المعنوية وتحسين أداء العاملين الإداريين في جامعة أم درمان الأهلية وتحقيق الرضا الوظيفي. كما كشفت النتائج عن عدم وجود فروقات ذات دلالة إحصائية في استجابات عينة الدراسة حول مستوى أداء العاملين الإداريين في جامعة أم درمان الأهلية تعزى لمتغيرات (الجنس، والعمر، وسنوات الخبرة، والمؤهل العلمي).

- مشكلة الدراسة:

يتميز القطاع الصحي بأنه قطاع كثيف العمالة، مما يعني أن فعالية المنظمة التي تعمل ضمن سياقه ترتبط ارتباطاً وثيقاً بمستوى أداء الموظفين، ولذلك فإن الشرط الأساسي لتحقيق معايير أعلى، من حيث فعالية جودة الوحدات الصحية، وكذلك وضع أسس نظام صحي متين، هو الاستفادة القصوى من الإمكانيات الكاملة للموارد البشرية، ولا يمكن تحقيق هذا الهدف إلا من خلال توفير الحوافز المناسبة، والتي من الطبيعي أن تؤدي إلى تبني الاتجاه والسلوك المرغوب، مما ينعكس بصورة إيجابية على تحسين جودة الخدمات الصحية وتحقيق رضا المرضى المستفيدين.

ويمثل انخفاض مستوى تحفيز العمل لدى المهنيين الصحيين تحدياً كبيراً لنظام الرعاية الصحية في البلدان، حيث أظهرت الإحصائيات والدراسات في العديد من البلدان أن انخفاض الحافز يعتبر ثاني أهم مشكلة في القوى العاملة الصحية بعد نقص الموظفين، الأمر الذي يكون له تأثير مباشر على جودة الخدمات الصحية التي يحصل عليها المرضى.

ويسعى الباحث إلى معالجة هذه المشكلة البحثية من خلال الإشارة إلى وجهة نظر العاملين في إتحاد لجان العمل الصحية في الجوف بالمملكة العربية السعودية في تأثير سياسة التحفيز على مستوى أدائهم.

وبناءً على ما تم مناقشته فيما سبق، يمكن للباحث صياغة المشكلة البحثية في التساؤل الرئيسي التالي:

- التساؤل الرئيسي: ما أثر سياسة التحفيز على مستوى أداء العاملين في إتحاد لجان العمل الصحية في الجوف؟

ومن هذا التساؤل الرئيسي تتفرع التساؤلات الفرعية الآتية:

١. ما طبيعة سياسة التحفيز (المالية، المعنوية، الاجتماعية) المتبعة في إتحاد لجان العمل الصحية في الجوف؟
٢. ما مستوى أداء العاملين من حيث (الفاعلية، الجودة، الإنتاجية، وسرعة الاستجابة) في إتحاد لجان العمل الصحية في الجوف؟
٣. ما أثر سياسة التحفيز في تطوير مستوى أداء العاملين في إتحاد لجان العمل الصحية في الجوف بالمملكة العربية السعودية؟

- أهمية الدراسة:

(أ) الأهمية النظرية:

- ❖ تقديم دراسة حديثة على حد علم الباحث، فعلى الرغم من كثرة الدراسات البحثية التي تناولت متغيرات الدراسة بشكل منفصل، إلا أن هناك ندرة في الدراسات التي بحثت في دور الحوافز في تحسين وتطوير أداء العاملين في القطاع الصحي السعودي.
- ❖ تسهم الدراسة في الوقوف على دور سياسة التحفيز المادية والمعنوية والاجتماعية في تطوير أداء العاملين بالقطاع الصحي.
- ❖ يأمل الباحث أن تسهم الدراسة في إثراء المكتبات حول موضوع جديد ومهم في مجال إدارة المستشفيات بوجه خاص، والإدارة بوجه عام.

(ب) الأهمية التطبيقية:

- ❖ تقديم تصور عام للمسؤولين في إتحاد لجان العمل الصحية في الجوف عن واقع تقييم العاملين لفعالية سياسة التحفيز المتبعة.
- ❖ إن العنصر البشري هو العنصر الأساسي والداعم للاقتصاد السعودي، والعامل الرئيسي في تحقيق رؤية المملكة ٢٠٣٠، وهذا يتطلب وجود أشخاص أصحاء من الناحية الجسدية والعقلية والصحية، وبالتالي لابد من أن تتميز الخدمات الصحية المقدمة لهم بالجودة، ولذا تستهدف الدراسة الحالية نحو تسليط الضوء على إحدى أبرز الأساليب التي يمكن أن تحسن من أداء العاملين بالقطاع الصحي، وبالتالي تحسن من جودة الخدمات الصحية.
- ❖ العمل على تقديم عدد من التوصيات والمقترحات العلمية التي من شأنها الإسهام في وضع سياسات تحفيز أكثر فعالية وكفاءة في إتحاد لجان العمل الصحية في الجوف، وبالتالي تساعد في زيادة كفاءة أداء الطاقم الطبي وطاقم التمريضي.

- أهداف الدراسة:

الهدف الرئيسي: التعرف على أثر سياسة التحفيز على مستوى أداء العاملين بالقطاع الصحي، وذلك من وجهة نظر العاملين في إتحاد لجان العمل الصحية في الجوف بالمملكة العربية السعودية.

ومن هذا الهدف الرئيسي تنبثق الأهداف الفرعية الآتية:

١. تقييم درجة التزام إتحاد لجان العمل الصحية في الجوف بتقديم الحوافز (المالية، المعنوية، الاجتماعية) من وجهة نظر العاملين.
 ٢. الكشف عن مستوى أداء العاملين من حيث (الفاعلية، الجودة، الإنتاجية، وسرعة الاستجابة) من وجهة نظر العاملين في إتحاد لجان العمل الصحية في الجوف.
 ٣. التعرف على مدى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لسياسة التحفيز على مستوى أداء العاملين في إتحاد لجان العمل الصحية في الجوف بالمملكة العربية السعودية.
- متغيرات الدراسة:

(أ): المتغير المستقل: (التحفيز): ويتضمن هذا المتغير عدد من الأبعاد، وهي:

- ❖ الحوافز المالية.
- ❖ الحوافز المعنوية.
- ❖ الحوافز الاجتماعية.

(ب): المتغير التابع: (أداء العاملين). ويتضمن هذا المتغير عدد من الأبعاد، وهي:

- ❖ الفاعلية.
- ❖ الجودة.
- ❖ الإنتاجية.
- ❖ سرعة الاستجابة.

- فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0,05$) لسياسة التحفيز في تطوير مستوى أداء العاملين في إتحاد لجان العمل الصحية في الجوف بالمملكة العربية السعودية.

ومن هذا الفرض الرئيس، تنبثق الفروض الفرعية الآتية:

١. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0,05$) للحوافز المالية في تطوير مستوى أداء العاملين من حيث (الفاعلية، الجودة، الإنتاجية، وسرعة الاستجابة) في إتحاد لجان العمل الصحية في الجوف بالمملكة العربية السعودية.
٢. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0,05$) للحوافز المعنوية في تطوير مستوى أداء العاملين من حيث (الفاعلية، الجودة، الإنتاجية، وسرعة الاستجابة) في إتحاد لجان العمل الصحية في الجوف بالمملكة العربية السعودية.

٣. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0,05$) للحوافز الاجتماعية في تطوير مستوى أداء العاملين من حيث (الفاعلية، الجودة، الإنتاجية، وسرعة الاستجابة) في اتحاد لجان العمل الصحية في الجوف بالمملكة العربية السعودية.
- حدود الدراسة:

١. الحد الموضوعي: التعرف على أثر سياسة التحفيز على مستوى أداء العاملين بالقطاع الصحي.
٢. الحد المكاني: اتحاد لجان العمل الصحية في الجوف بالمملكة العربية السعودية.
٣. الحد البشري: الطاقم الطبي والتمريضي وفنيين المختبرات في اتحاد لجان العمل الصحية في الجوف.
٤. الحد الزمني: عمل الباحث على إجراء الدراسة النظرية والميدانية خلال العام الدراسي (٢٠٢٣-٢٠٢٤م).

- الإطار النظري:

المبحث الأول: سياسة التحفيز:

- سياسة التحفيز:

إن عملية التحفيز من أهم العمليات التي تمارسها الإدارات المختلفة في تعاملها مع الموظفين وذلك نظراً لما لها من أهمية كبيرة ودور فعال في التأثير على الموظفين في أي مجال، فعملية التحفيز لها دورها الفعال في التأثير على كافة العاملين مهما اختلفت المسميات الوظيفية ومهما اختلفت طبيعة العمل، فدائماً الحافز هو العامل المؤثر والداعم والذي يمكن من خلاله تحسين أداء العاملين إلى الأفضل، فالحوافز هي واحدة من المؤثرات الهامة التي تلعب دوراً كبيراً في التحكم في سلوك الأفراد بل وفي تغييره، فدائماً تقاس قدرة المنظمات في النجاح في تحقيق أهدافها وفي قدرتها على العمل على توفير الدافعية التي تولد الرغبة لدى الموظف مما يخلق جو من التسامح ورفع الروح المعنوية لدى العاملين للعمل بشكل فعال من أجل زيادة معدل الإنتاجية، ووفقاً للعديد من الدراسات التي أجريت وناقشت موضوع التحفيز؛ أكدت هذه الدراسات بناءً على توصلت إليه من نتائج أن الحافز له قدرة كبيرة على تغيير سلوك العاملين وعلى تحسين أدائهم وأن الحوافز المادية هي أكثر أنواع الحوافز تأثيراً على مستوى أداء العاملين ومعدل الإنتاجية (الصخور، ٢٠١٨م).

- مفهوم الحوافز:

يشير مفهوم الحوافز إلى مجموعة من العوامل والمؤثرات والأدوات والأساليب التي تحفز وتشجع الأفراد على ممارسة سلوكيات معينة لتحقيق نتائج إيجابية تتبع من تلك السلوكيات (Al-Zahrani & Al-Harbi, 2023).

كما يتم تعريف الحوافز على أنها حوافز ملموسة أو أي نوع من التعويضات التي يتم تقديمها للموظف في شكل نقد (Liu & Liu, 2022). وتعرف أيضًا بأنها مجموعة من العوامل والمؤثرات التي تحفز الفرد وتدفعه إلى أداء العمل المنوط به على أفضل وجه ممكن من خلال إشباع احتياجاته ورغباته النفسية (نتوش، ٢٠٢٠م).

كما يتم تعريف ووصف الحوافز بأنها مجموعة من المؤثرات الخارجية تعمل على إشباع حاجات الأفراد، وهي تمثل مختلف الوسائل التشجيعية، سواء كانت المادية منها، كالأجور، المكافآت، الخدمات الاجتماعية وغيرها، أو المعنوية كالترقية والتدريب والمشاركة في اتخاذ القرار وغيرها، وتأخذ عدة أشكال فردية أو جماعية أو سلبية أو إيجابية، التي تمنح للعاملين في المؤسسة" (نعرورة وقدة، ٢٠٢١م، ص ٦٨٦).

وفي ضوء ما سبق يعرف الباحث الحوافز بأنها آليات مصممة لتشجيع سلوكيات معينة لدى العاملين أو نتائج أداء معينة داخل المنظمة، ويمكن أن تتخذ الحوافز أشكالاً مختلفة، بما في ذلك المكافآت النقدية أو زيادات الرواتب أو الترقيات أو جوائز التقدير أو المزايا غير النقدية مثل الإجازة الإضافية أو شهادات الهدايا.

- الفرق بين الحافز والدافع:

إن دافعية الموظف هي العوامل والمؤثرات التي تدفعه إلى أداء العمل بأقصى قدر من الكفاءة والفعالية من أجل تحقيق التميز المادي أو غير المادي. ويمكن القول أن الدافع هو الذي يدفع الموظف إلى تبني نهج أو سلوك معين من أجل إشباع حاجة أو رغبة مادية أو نفسية أو اجتماعية أو غيرها. ويمكن أن تكون العوامل المحفزة غرائز داخلية داخل الفرد أو عوامل خارجية تتعلق ببيئة العمل أو البيئة العامة (Al-Zahrani & Al-Harbi, 2023).

كما أن الدافع هو حالة شخصية لدى الشخص تشجع رغبة الفرد في القيام بأنشطة معينة من أجل تحقيق الأهداف، فالدافع الموجود لدى الإنسان هو القوة الدافعة التي من شأنها تحقيق السلوك من أجل تحقيق الأهداف التي ترضيه. كما أن الدافع هو عملية تساهم في تحديد

كثافة الأفراد واتجاههم ومثابرتهم في محاولة لتحقيق الأهداف، ولذا فإن الدافع هو الجهد الذي يبذله الشخص لتلبية احتياجاته لتحقيق الأهداف التنظيمية (Hermina & Yosepha, 2019).

- أهمية الحوافز:

تنعكس أهمية نظام التحفيز في الفوائد العديدة التي يمكن تحقيقها من خلاله، ومنها ما يلي بحسب ما ذكر (معاني، ٢٠٢٢م):

١. يعمل نظام الحوافز على زيادة دخل الشركة من خلال زيادة إنتاجية العاملين، حيث أن الاختيار الصحيح للحوافز يمكن أن يحفز الموظفين على زيادة الإنتاج وتحسين جودته.
٢. يساعد نظام الحوافز العاملين على إطلاق العنان لقدراتهم وطاقتهم والاستفادة منها إلى أقصى حد، مما يؤدي إلى تقليص القوى العاملة المطلوبة وتسخير الفائض من قبل المنظمات الأخرى التي قد تعاني من نقص العمالة.
٣. بمجرد ارتباط اهتمامات الفرد في العمل باهتمامات المنظمة، تعمل الحوافز على تحسين صحة الفرد الجسدية والنفسية والاجتماعية وتساعد أيضاً على تحقيق التوفير في الوقت والجهد.
٤. تؤدي الحوافز إلى توازن حيوي مهم ينسجم ويعزز ويطور عناصر نظام العمل.

- أهداف الحوافز:

إن الهدف الرئيسي من عملية التحفيز أو من وراء وضع نظام متكامل وشامل لعملية التحفيز هو تحسين أداء العاملين الذي سيسهم بدوره في زيادة معدل الإنتاجية، وفيما يلي توضيح لأبرز الأهداف الرئيسية من عملية التحفيز كما ذكر (أرحيم، ٢٠١٥م):

- **الهدف المعنوي:** وهذا الهدف يتعلق بالعامل مباشرة من حيث أنه العنصر الأهم في منظومة العمل وهو الوحيد القادر على زيادة معدل الإنتاجية والتأثير عليها من خلال أدائه وتطويره المستمر لمهاراته، وهو السبب الرئيسي في ابتكار نظام الحوافز.
- **الهدف الاقتصادي:** ويعد هذا الهدف هو المحور الرئيسي الذي يهدف الوصول إليه من وراء أي نظام تحفيز يوضع، فالهدف الرئيسي لأي مؤسسة هو تحقيق الإنتاج وذلك من أجل زيادة مستوى تطورها الاقتصادي والمستوى الاقتصادي للدولة الموجودة فيها المنظمة أيضاً.

- شروط نظام الحوافز الناجح:

من أهم الشروط الواجب توافرها في نظام الحوافز ما يلي بحسب ما وضح كلاً من (علي، ٢٠٢١م)، و (نتوش، ٢٠٢٠م):

١. المرونة: وذلك من أجل أن يكون هذا النظام قابل للاستقرار والانتظام، مع وجود إمكانية لتطويره في أي وقت وتعديل معايير وفق ما يتطلبه العمل.
٢. الوضوح: أن من أبرز السمات والخصائص الواجب توافرها في نظام الحوافز هي خاصية الوضوح والشفافية لدى كافة العاملين، وذلك من أجل التأكيد على مبدأ المساواة بين جميع العاملين.
٣. إشباع حاجات العاملين وتلبية متطلباتهم، وإثارة الدافع والرغبة لدى العاملين لتحسين أدائهم.
٤. أن يواكب هذا النظام التغيرات الاقتصادية والاجتماعية التي تمر بها الدولة.
٥. يجب أن يتسم نظام الحافز بالنزاهة والشفافية وعدم سيطرة العلاقات الشخصية بين الرئيس والمرؤوس على طبيعة عمل هذا النظام.

- أنواع الحوافز:

تتنوع صور الحوافز وفيما يلي سنعمل على مناقشة عدة أنواع مختلفة للتحفيز والتي تتمثل في ثلاثة أنواع سيتم مناقشتهم في النقاط التالية:

١. **الحوافز المادية:** تعد الحوافز المادية من أكثر أنواع الحوافز تأثيراً على أداء العاملين وعلى مستوى تطوير أداء العاملين ورفع معدل الإنتاجية، ولذلك فإن الحوافز المادية هي أكثر أنواع الحوافز انتشاراً واستخداماً في المنظمات وذلك بسبب قدرتها على إشباع وتلبية حاجات العاملين وبالتالي تساهم في وجود رضا لدى العاملين وشعورهم بالاكتمال وعدم الحاجة مما يؤثر بشكل إيجابي على مستوى أدائهم الوظيفي واستمرارهم في العمل، ومن أبرز طرق تقديم الحوافز المادية للعاملين نجد (الأجر، المكافآت، مشاركة العاملين في الأرباح، مكافأة الانضباط في العمل، مكافأة نهاية الخدمة) (ضوالبيت، ٢٠١٨م).
- كما تتمثل الحوافز المادية في صورة حوافز نقدية تقدم للعاملين تتمثل في زيادة بالرواتب وتوزيع الأسهم على العاملين والمشاركة في الأرباح وغيرها (نتوش، ٢٠٢٠م).
٢. **الحوافز المعنوية:** تعرف الحوافز المعنوية على أنها تلك الحوافز التي لا تعتمد على المال في إثارة روح العمل وحث العاملين على بذل المزيد من الجهد، بل تعتمد على عدة

وسائل معنوية ملموسة مثل تقديم شهادات التقدير أو غير ملموسة مثل احترام العنصر البشري والثناء واعطاء فرصة المشاركة، ومن أهم الحوافز المعنوية نجد التالي (الترقية، تقدير جهود العاملين من خلال شهادات التقدير والشكر والثناء، إشراك العاملين في الإدارة، ضمان واستقرار العمل) (الصخور، ٢٠١٨م).

٣. **الحوافز الاجتماعية:** أن نظام الحوافز الاجتماعية هو ذلك النظام الذي يهدف إلى تقدير العاملين وتوفير بيئة عمل مناسبة لهم تساعد على الإبداع والابتكار، فنظام الحوافز الاجتماعية هو نظام يهدف إلى الأهتمام وحل كافة المشكلات التي تحيط بالعامل سواء في بيئة العمل الداخلية والتي تتمثل في (توفير بيئة عمل مناسبة، حل المشكلات التي يصادفها العاملين مع أقرانهم في العمل)، أو في بيئة العمل الخارجية وذلك من خلال توفير نظام تأمين صحي لأمر العاملين أو توفير نظام للتأمين على الحياة للعامل (Lagarde & Blaauw, 2017).

المبحث الثاني: أداء العاملين:

- المقصود بأداء العاملين:

يتم تعريف أداء الموظف على أنه نشاط الفرد في إنجاز المهام والأنشطة الموكلة إليه بنجاح، حيث يشير الأداء إلى المخرجات أو الأهداف التي يسعى النظام إلى تحقيقها، ولذلك فهو مفهوم يعكس الهدف والوسيلة المراد تحقيقهما، وهو مفهوم يربط الجوانب المختلفة للأنشطة بالأهداف التي تسعى هذه الأنشطة إلى تحقيقها داخل المنظمة، كما أن أداء العاملين هو المعيار الذي تقاس به كفاءة الأداء (العتوم، ٢٠٢٢م).

والأداء هو نتيجة أو مستوى نجاح الشخص ككل خلال فترة معينة في تنفيذ المهام مقارنة بالإمكانيات المختلفة كمعايير العمل أو الأهداف أو المعايير المحددة سلفاً التي تم الاتفاق عليها بشكل متبادل (Hermina & Yosepha, 2019).

كما إن أداء العاملين يعبر عن مجموعة المهام والأنشطة التي يقوم بها الموظف لتنفيذ مهام وظيفته التي تتضمنها بطاقة الوصف الوظيفي، فهو سلوك العمال في كل من النظام المهني والتقني، وكذلك في العلاقات الشخصية التي تم إنشاؤها في رعاية عملية الصحة والمرض للسكان (Yáñez-Araque et al, 2021)

وأيضاً يعرف الأداء بأنه السلوك أو الإجراءات المتعلقة بالأهداف المطلوبة للمنظمة، حيث إن سلوك الأداء الذي يظهره الفرد في المنظمة هو نتيجة للتفاعل بين خصائصه الشخصية

وخصائص بيئة العمل، ويمكن أن يكون سلوك الأداء مرئيًا وملموًا أو ضمنيًا وعقليًا. فالسلوك المرئي يأخذ تعريفات يمكن ملاحظتها، في حين أن السلوك الضمني وهو ذو طبيعة عقلية قد يكون قياسه أكثر صعوبة (Al-Zahrani & Al-Harbi, 2023). وبناءً على ما سبق؛ يعرف الباحث أداء العاملين بأنه مستوى الإنتاجية وتحسين جودة الخدمات المقدمة للمرضى، ويشمل أداء العاملين الصحيين التوافر والكفاءة السريرية والاستجابة أي توفير رعاية تتمحور حول المريض، والإنتاجية والكفاءة.

- أهمية أداء العاملين:

إن من أهم ما يساهم في نجاح المنظمات بكافة أشكالها هو كفاءة وفعالية العنصر البشري، وذلك لما له من دور في تحقيق أهداف المنظمة وفق الجدول الزمني المطلوب، ومما قد يساهم في رفع مستوى وكفاءة وفعالية العنصر البشري، حيث أن قدرة العامل على القيام بأداء واجبات ومهام عمله خلال أقل مدة زمنية، وبأقل التكاليف يساهم في تحسين مستوى الأداء داخل المنظمات، ويعزز من مستوى إنتاجية وربحية المنظمة (عوض، ٢٠٢١م).

ويمثل أداء العاملين في القطاع الصحي أهمية كبيرة، حيث أن من خلال الأداء الفعال للعاملين يمكن تقديم خدمات ذات جودة عالية للمرضى، ويعبر أداء العاملين عن الفعالية الشاملة للعامل في القيام بأدواره ومسؤولياته المتعلقة بالرعاية المباشرة للمرضى وتقديم خدمات الرعاية السريرية والوقائية لهم بما يعزز من رضاهم عن جودة الخدمات الصحية وعن المنظمة الصحية ككل (Zahran et al, 2017).

- طرق ونماذج تحسين أداء العاملين:

لتحسين أداء العاملين هناك عدة طرق ونماذج يمكن أن تساهم في تحقيق ذلك، ومن أبرز هذه الطرق الآتي بحسب ما ذكرت (جبارين، ٢٠٢٣م):

١. تقديم التغذية الراجعة والتدريب: إن التعليقات المتمثلة في التغذية الراجعة يمكن أن تساعد في توجيه الموظفين نحو تحديد المجالات التي يحتاجون إلى تحسينها وتطويرها، ويساهم التدريب في تحقيق ذلك.

٢. تقديم توقعات واضحة: دائماً ما يحتاج الموظفون إلى فهم واضح لواجبات علمهم ومعايير الأداء والأهداف المتوقعة، وبالتالي فإن تزويد الموظفين بتوقعات وأهداف واضحة يمكن أن يحسن أدائهم.

٣. تقديم الحافز وتعزيز المشاركة: إن حصول الموظفين على الحوافز وتعزيز درجة مشاركتهم في عملية صنع واتخاذ القرارات من شأنها أن تسهم في تحسين قدرتهم على أداء مهام عملهم، ويمكن تحقيق ذلك من خلال وسائل مختلفة، مثل تقديم الحوافز المالية أو تقديم الأوسمة وشهادات التقدير وخطابات الشكر، وخلق بيئة عمل إيجابية، وتفويض الصلاحيات والسلطات، وتوفير فرص للنمو والتقدم.

٤. توفير الدعم والموارد: يسهم توافر الموارد والدعم اللازمين في تحسين مستوى قدرة العاملين على أداء وظائفهم بفعالية وكفاءة.

٥. توفير فرص التدريب والتطوير المهني: إن حصول العاملين على دورات وبرامج تدريبية يسهم في نقل خبراتهم ومهاراتهم، ويساعدهم على اكتساب معارف وخبرات ومهارات جديدة يمكن أن تعزز وتحسن من جودة أدائهم.

- أهداف وأهمية تقييم أداء العاملين:

إن أهداف تقييم أداء العاملين تتمثل فيما يلي بحسب ما وضع (علي، ٢٠٢١م):

١. المساهمة في توفير المعلومات الصحيحة عن الموظفين وعن مستوى أدائهم.
 ٢. إن تقييم أداء العاملين من شأنه تشجيع المنافسة بينهم.
 ٣. تحسن عملية تقييم أداء العاملين وتزيد من كفاءة الأداء.
 ٤. توفر عملية تقييم أداء العاملين إمكانية مقارنة الأداء الحالي بالأداء السابق.
- وتكمن أهمية تقييم أداء العاملين داخل المؤسسة في أنها وسيلة تسهم في تحقيق العديد من المنافع، والتي منها الآتي بحسب ما ورد في (نعرورة وقدة، ٢٠٢١م):

١. تقييم أداء العاملين يعد وسيلة يمكن من خلالها تحديد مستوى كفاءة الأداء لدى العاملين.
٢. يسهم تقييم أداء العاملين في تحديد نقاط القوة وجوانب الضعف في أداء العاملين.
٣. تشكل نتائج عملية التقييم أساس تقويم نشاطات إدارة الموارد البشرية الأخرى مثل الاستقطاب والاختيار والتوظيف والتدريب.

٤. تشكل نتائج عملية التقييم عنصراً أساسياً في عملية حساب الأجور والرواتب والمكافآت.

- عناصر/ معايير تقييم أداء العاملين:

عندما أخذت المنظمات في النمو والتطور وإتساع نطاق عملها أصبح أداء العاملين جزءاً لا يتجزأ من اهتمامات المنظمات، وأداء العاملين يتكون من عدة عناصر تمتزج معاً ويجب أن تتواجد في وقت واحد كوحدة واحدة لا يمكن أن تتجزأ أو إهمال عنصر على حساب الآخر،

وفيما يلي توضيح لأبرز عناصر أداء العاملين بحسب ما وضع (ضوالبيت، ٢٠١٨م)، و(رجم وآخرون، ٢٠١٩م):

١. **المعرفة بمتطلبات الوظيفة:** وتشمل المعارف العامة والمهارات الفنية والمهنية، والتي تتمثل في المهام والمسؤوليات أو الأدوار التي يتم تحديدها للعامل أو الصلاحيات التي تفوض للعامل وذلك بناءً على الخبرة والمهارات التي يتطلبها العمل أو المنصب الذي سيسند له.

٢. **نوعية العمل:** تتمثل فيما يدرسه الفرد في عمله الذي يقوم به وكذلك مقدار ما يمتلكه من رغبة ومهارات لتنفيذ هذا العمل.

٣. **حجم العمل المنجز:** يشير إلى كمية العمل التي يستطيع العامل القيام بها في الظروف العادية للعمل ومقدار سرعة انجاز هذه الكمية.

٤. **المثابرة:** ويقصد بها كل ما يمتلكه الموظف العامل من معلومات ومهارات واتجاهات وقيم وهي تمثل الخصائص الأساسية التي تنتج أداءً فعالاً يقوم به ذلك الموظف.

٥. **الإجراءات:** وهي من الخطوات الضرورية والمؤثرة على أداء العاملين، حيث أن سهولة الإجراءات ومرونتها يعزز من فعالية أداء العاملين على عكس الإجراءات والأنظمة البيروقراطية التي تفرض وقت كبير على العاملين أثناء تنفيذ مهام عملهم.

٦. **العلاقات بين الأنشطة ومهام العمل والتصميم المناسب للعمل،** وذلك عن طريق تجميع الأنشطة في مهام والمهام إلى أعمال، ثم العمل على تحديد علاقات التجانس بين هذه الأنشطة وبين الأنشطة الأخرى.

- منهجية الدراسة:

(١) منهج الدراسة:

تتنمي الدراسة الحالية لنوعية الدراسات الوصفية، وفي ظل ما تسعى إليه الدراسة من أهداف، لذا يعد **المنهج الوصفي** هو المنهج البحثي الأنسب لإعداد الدراسة الحالية.

ولقد عرف سلطانية؛ والجيلاني (٢٠١٢م) المنهج الوصفي بأنه منهج بحثي يستهدف وصف الظواهر والتعرف على عناصرها ومكوناتها عن طريق جمع المعلومات والبيانات وتحليلها وتفسيرها بما يتيح تقديم صورة دقيقة وموضوعية عن الظاهرة التي هي قيد البحث، ومن خلال ما يتم التوصل إليه من نتائج ودلالات يتم تقديم مقترحات علمية تسهم في التطوير والتحديث.

(٢) **مجتمع الدراسة:** إن مجتمع الدراسة الحالية يتمثل في جميع العاملين بالوظائف الطبية في إتحاد لجان العمل الصحي في الجوف بالمملكة العربية السعودية، وتتمثل فئات مجتمع الدراسة فيما يلي:

- ❖ **الأطباء:** يبلغ عددهم ٥٣ طبيب/ة.
- ❖ **التمريض:** يبلغ عددهم ٦٢ ممرض/ة.
- ❖ **صيادلة وفنيين المختبرات:** يبلغ عددهم ٢٥ موظف.
- ❖ **إداريين:** يبلغ عددهم ٥٥ إداري/ة.

وقد تم استخدام أسلوب المسح الشامل في الدراسة الحالية، وتم اختيار كامل مجتمع الدراسة باختلاف مسمياتهم الوظيفية وتخصصاتهم، أي أن الباحث قام بالعمل على توزيع الاستبانة على كامل أفراد مجتمع الدراسة، واستطاع الباحث جمع استجابات صالحة للتحليل بلغت (١٥٥) من أصل (١٩٥) موظف في إتحاد لجان العمل الصحي في الجوف، أي بنسبة بلغت (٧٩,٥%).

(٣) **أداة الدراسة:** قام الباحث بتصميم استمارة الاستبانة في ضوء أهداف الدراسة وتساؤلاتها والفروض البحثية التي يسعى إلى التحقق من صحتها، وبناءً على الأبعاد الفرعية للمتغير المستقل والمتغير التابع، وقد تضمنت أداة الدراسة قسمين رئيسيين، وهما:

١. **القسم الأول: البيانات الديموغرافية:** وتضمن هذا القسم مجموعة من التساؤلات المتعلقة بخصائص أفراد مجتمع الدراسة، وهي: الجنس، المؤهل، المسمى الوظيفي، الدرجة الوظيفية، عدد سنوات الخبرة، الحالة الاجتماعية.
٢. **القسم الثاني: محاور الدراسة:** وتضمن هذا القسم محورين رئيسيين، وكل محور يتضمن عدة أبعاد فرعية، وفيما يلي توضيح ذلك:

(أ) **المحور الأول:** سياسة التحفيز بالقطاع الصحي السعودي: وتضمن هذا المحور ٣ أبعاد فرعية، وهي: الحوافز المالية، الحوافز المعنوية، الحوافز الاجتماعية. وقد تمت صياغة فقرات أبعاد هذا المحور استناداً إلى دراسة (مدخل وطيير، ٢٠٢٢م)، ودراسة (أبو صالح، ٢٠٢٠م)، ودراسة (نتوش، ٢٠٢٠م).

(ب) **المحور الثاني:** أداء العاملين بالقطاع الصحي السعودي: وتضمن هذا المحور ٤ أبعاد فرعية، وهي: الفاعلية، الجودة، الإنتاجية، وسرعة الاستجابة. وقد تمت صياغة فقرات أبعاد هذا المحور استناداً إلى دراسة (جبارين، ٢٠٢٣م)، ودراسة (البيحي،

٢٠٢٣م)، ودراسة (علي، ٢٠٢١م)، ودراسة (رجم وآخرون، ٢٠١٩م). وفيما يلي توضيح لأبعاد المحور الثاني:
وللإجابة على فقرات القسم الثاني من أداة الدراسة، قام الباحث باستخدام مقياس ليكرت (Likert) الخماسي لإجابات الفقرات، وذلك كما يلي:

جدول رقم (١): درجات مقياس ليكرت الخماسي (Likert)

الدرجة	المقياس	متوسط الفقرات	درجة الاستجابة
١	لا أوافق بشدة	من ١ إلى ١,٧٩	لا أوافق بشدة
٢	لا أوافق	من ١,٨٠ إلى ٢,٥٩	لا أوافق
٣	محايد	من ٢,٦٠ إلى ٣,٣٩	محايد
٤	أوافق	من ٣,٤٠ إلى ٤,١٩	أوافق
٥	أوافق بشدة	من ٤,٢٠ إلى ٥,٠	أوافق بشدة

(٤) صدق أداة الدراسة:

يشير صدق أداة الدراسة إلى مدى صلاحية أداة الدراسة لقياس ما وضعت لقياسه أي أن الأداة تقيس السمة المستهدفة، وقد تم التحقق من صدق أداة الدراسة من خلال صدق الاتساق الداخلي، والصدق البنائي، وفيما يلي توضيح لذلك:

أولاً: صدق الاتساق الداخلي:

جدول رقم (٢): قيم معاملات صدق الاتساق الداخلي لفقرات المحور الأول (سياسة التحفيز

بالقطاع الصحي السعودي)

البعد الأول: الحوافز المالية		البعد الثاني: الحوافز المعنوية		البعد الثالث: الحوافز الاجتماعية	
رقم الفقرة	معامل الارتباط	رقم الفقرة	معامل الارتباط	رقم الفقرة	معامل الارتباط
1	**٠,٧٧٤	١	**٠,٨٦٧	١	**٠,٧٥٠
2	**٠,٨٨٩	٢	**٠,٩٠٤	٢	**٠,٧٨٩
3	**٠,٩٢٥	٣	**٠,٨٨٣	٣	**٠,٨٦٣
4	**٠,٩٢٦	٤	**٠,٩١٩	٤	**٠,٧٥٣
٥	**٠,٩١٨	٥	**٠,٨٩٣	٥	**٠,٨٢
٦	**٠,٧٥٩				

**** دال إحصائياً عند مستوى دلالة أقل من ٠,٠١**

تشير نتائج الجدول رقم ٢ إلى أن قيم معاملات الارتباط لفقرات محور الدراسة الأول (سياسة التحفيز بالقطاع الصحي السعودي) كان مرتفعاً ومناسباً لقياس أبعاده المختلفة.

جدول رقم (٣): قيم معاملات صدق الاتساق الداخلي لفقرات المحور الثاني (أداء العاملين بالقطاع الصحي السعودي)

البعد الثاني: الجودة		البعد الأول: الفاعلية	
معامل الارتباط	رقم الفقرة	معامل الارتباط	رقم الفقرة
**٠,٨٠٠	١	**٠,٨٢٦	١
**٠,٨٨٨	٢	**٠,٩٠٠	٢
**٠,٩١٦	٣	**٠,٨٩٠	٣
**٠,٨٧٧	٤	**٠,٨٣٥	٤
**٠,٨٣٤	٥	**٠,٨٩٤	٥
البعد الرابع: سرعة الاستجابة		البعد الثالث: الإنتاجية	
معامل الارتباط	رقم الفقرة	معامل الارتباط	رقم الفقرة
.808**	١	**٠,٨١٥	١
.906**	٢	**٠,٨١٧	٢
.860**	٣	**٠,٧٩٦	٣
.872**	٤	**٠,٨٤٠	٤

**** دال إحصائياً عند مستوى دلالة أقل من ٠,٠١**

تشير نتائج الجدول رقم ٣ إلى أن قيم معاملات الارتباط لفقرات كل بُعد في محور الدراسة الثاني (أداء العاملين بالقطاع الصحي السعودي) كان مرتفعاً ومناسباً لقياس أبعاده المختلفة. **ثانياً: الصدق البنائي:**

جدول رقم (٤): قيم معاملات الصدق البنائي لأبعاد الدراسة المختلفة

مستوى الدلالة	معامل الارتباط	المحاور والأبعاد
المحور الأول: سياسة التحفيز بالقطاع الصحي السعودي		
٠,٠٠٠	**٠,٩٣٥	البعد الأول: الحوافز المالية
٠,٠٠٠	**٠,٩٣٨	البعد الثاني: الحوافز المعنوية
٠,٠٠٠	**٠,٩٠٧	البعد الثالث: الحوافز الاجتماعية
المحور الثاني: أداء العاملين بالقطاع الصحي السعودي		
٠,٠٠٠	**٠,٧٣٥	البعد الأول: الفاعلية
٠,٠٠٠	**٠,٨٦٨	البعد الثاني: الجودة
٠,٠٠٠	**٠,٨٥٨	البعد الثالث: الإنتاجية
٠,٠٠٠	**٠,٨٩٧	البعد الأول: سرعة الاستجابة

**** دال إحصائياً عند مستوى دلالة أقل من ٠,٠١**

تشير نتائج الجدول رقم ٤ إلى أن قيم معاملات الارتباط للأبعاد مع الدرجة الكلية للمتغير الذي تنتمي إليه كان مرتفعاً، وتؤكد هذه النتائج اتساق أبعاد الدراسة المتنوعة مع الأداة الكلية للدراسة، مما يُظهر تحقيق الصدق البنائي في الدراسة الحالية.

(٥) ثبات أداة الدراسة: يُعدّ ثبات أداة الدراسة خاصية إحصائية أساسية تُشير إلى قدرتها على تقديم نتائج متسقة وقابلة للتكرار عند تطبيقها في ظروف متشابهة. ويعكس مفهوم الثبات

استقرارية الأداة وعدم تأثرها بالعوامل العشوائية أو المؤقتة، مما يُعزز من ثقة الباحثين في دقة النتائج المُستخلصة. ولقياس ثبات أداة الدراسة في هذه الدراسة، تمّ استخدام مُعامل ألفا كرونباخ، وذلك كما هو موضح في الجدول التالي رقم (٥):

جدول رقم (٥): نتائج اختبار معامل الثبات بطريقة كرونباخ ألفا على أبعاد محاور الدراسة المختلفة

المحاور/ الأبعاد	عدد الفقرات	قيمة ألفا كرونباخ
المحور الأول: سياسة التحفيز بالقطاع الصحي السعودي		
البعد الأول: الحوافز المالية	٦	٠,٩٣٤
البعد الثاني: الحوافز المعنوية	٥	٠,٩٣٥
البعد الثالث: الحوافز الاجتماعية	٥	٠,٨٥٠
الدرجة الكلية للمحور الأول	١٦	٠,٩٥٩
المحور الثاني: أداء العاملين بالقطاع الصحي السعودي		
البعد الأول: الفاعلية	٥	٠,٩١٦
البعد الثاني: الجودة	٥	٠,٩١٤
البعد الثالث: الإنتاجية	٤	٠,٨١٩
البعد الأول: سرعة الاستجابة	٤	٠,٨٨٢
الدرجة الكلية للمحور الثاني	١٨	٠,٩٤٢
الدرجة الكلية للاستبانة	٣٤	٠,٩٦٢

يتضح من نتائج الجدول رقم ٥ أن قيمة معامل ألفا كرونباخ كانت مرتفعة على جميع أبعاد محاور الدراسة المختلفة، وتراوح ما بين ٠,٨٥٠ إلى ٠,٩٣٥ لأبعاد المحور الأول وبدرجة كلية ٠,٩٥٩، كما تراوحت ما بين ٠,٨١٩ إلى ٠,٩١٦ المحور الثاني وبدرجة كلية ٠,٩٤٢. كما بلغت قيمة معامل ألفا للثبات الكلي ٠,٩٦٢ وهذا يدل على أن الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الثبات.

(٦) أساليب المعالجة الإحصائية:

تم تحليل البيانات باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS بنسخته ٢٧، ومن الأساليب والاختبارات الإحصائية المستخدمة ما يلي:

- التكرارات والنسبة المئوية، ويستخدم هذا الأمر بشكل أساسي بهدف معرفة تكرار فئات متغير ما ويفيد الباحث في وصف خصائص أفراد مجتمع الدراسة، وتكرارات استجاباتهم على فقرات الأداة.
- المتوسط الحسابي والانحراف المعياري، والوزن النسبي.
- معامل ألفا كرونباخ، ويستخدم لقياس ثبات فقرات ومحاور أداة الدراسة.

- معامل ارتباط بيرسون، ويستخدم للتحقق من صدق أداة الدراسة.
 - اختبار معامل الانحدار البسيط: ويستخدم للإجابة على أسئلة الدراسة واختبار الفرضيات.
- الخصائص الديموغرافية لمجتمع الدراسة:**
- توضح نتائج الجدول رقم ٦ التكرارات، والنسب المئوية للخصائص الديموغرافية لمجتمع الدراسة، والتي تشمل النوع، والعمر، والمستوى التعليمي، والحالة الاجتماعية، والمهنية، ومتوسط الدخل، ومكان سكن المشاركين في الدراسة.

جدول رقم (٦): الخصائص الديموغرافية لمجتمع الدراسة

المتغير	البيان	العدد	النسبة المئوية
الجنس	أنثى	41	26.5%
	ذكر	114	73.5%
المؤهل العلمي	بكالوريوس	52	33.5%
	دبلوم	20	12.9%
	دراسات عليا	60	38.7%
	معهد ترميض	23	14.8%
المسمى الوظيفي	إداري	48	31.0%
	تمريض	35	22.6%
	صيدلي	4	2.6%
	طبيب	46	29.7%
	فني	22	14.2%
عدد سنوات الخبرة	أقل من ٥ سنوات	13	8.4%
	من ٥ - ١٠ سنوات	34	21.9%
	من ١١ - ١٥ سنة	40	25.8%
	من ١٦ سنة فأكثر	68	43.9%
الحالة الاجتماعية	أعزب/ أعزباء	21	13.5%
	متزوج/ة	128	82.6%
	مطلق/ة	6	3.9%
الإجمالي		1٥٥	١٠٠%

تحليل الاستجابات على المحور الأول (سياسة التحفيز بالقطاع الصحي السعودي):

تبين نتائج الجدول رقم ٧ المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والأوزان النسبية ودرجة الاستجابة، وترتيب فقرات محور الدراسة الأول (سياسة التحفيز بالقطاع الصحي السعودي).

جدول رقم (٧): نتائج الاستجابة لأبعاد محور الدراسة الأول (سياسة التحفيز بالقطاع الصحي السعودي)

الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	درجة الاستجابة	ترتيب الفقرات
البعد الأول: الحوافز المالية	3.52	1.094	70.4%	أوافق	3
البعد الثاني: الحوافز المعنوية	3.77	0.971	75.4%	أوافق	2
البعد الثالث: الحوافز الاجتماعية	3.89	0.836	77.8%	أوافق	1
الدرجة الإجمالية للمحور	3.73	0.897	74.5%	أوافق	

يتناول الجدول رقم ٧ نتائج استجابة المشاركين لأبعاد محور الدراسة الأول الذي يتعلق بسياسة التحفيز في القطاع الصحي السعودي.

ولقد أظهرت النتائج تبايناً في مستويات رضا المشاركين تجاه أنواع الحوافز المختلفة. حصل البعد الثالث المتعلق بالحوافز الاجتماعية على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٣,٨٩) ووزن نسبي (٧٧,٨%)، مما يشير إلى أن المشاركين يرون أن الحوافز الاجتماعية المقدمة هي الأكثر فعالية وذات تأثير إيجابي على أدائهم. في المقابل؛ جاءت الحوافز المعنوية في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (٣,٧٧) ووزن نسبي (٧٥,٤%)، مما يعكس أهمية الدعم المعنوي والتقدير في تعزيز الرضا الوظيفي للعاملين.

أما الحوافز المالية، فقد جاءت في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (٣,٥٢) ووزن نسبي (٧٠,٤%)، مما يشير إلى أن المشاركين يشعرون برضا معتدل تجاه الحوافز المالية، مع إمكانية تحسين هذا الجانب لزيادة الرضا الوظيفي.

وبشكل عام، تشير الدرجة الإجمالية للمحور إلى متوسط حسابي (٣,٧٣) ووزن نسبي (٧٤,٥%)، مما يعكس رضا عام حول سياسة التحفيز في القطاع الصحي السعودي، إلا أن هناك مجالات تستدعي المزيد من التحسين، وخاصة فيما يتعلق بالحوافز المالية.

وفيما يلي يتطرق الباحث لتسليط الضوء على استجابات أفراد مجتمع الدراسة من العاملين في إتحاد لجان العمل الصحي بالجوف على كل بعد من أبعاد المحور الأول:

البعد الأول: الحوافز المالية:

جدول رقم (٨): نتائج الاستجابة لفقرات البعد الأول (الحوافز المالية) في محور الدراسة الأول

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	درجة الاستجابة	ترتيب الفقرات
١	يتناسب الراتب الذي تحصل عليه مع طبيعة عملك	3.71	1.128	74.2%	أوافق	1
٢	يحقق الراتب الذي تحصل عليه احتياجاتك ومتطلبات المعيشة	3.67	1.152	73.4%	أوافق	2
٣	يوفر المستشفى نظام دوري للحوافز	3.30	1.355	66.1%	محايد	6

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	درجة الاستجابة	ترتيب الفقرات
	والمكافآت					
٤	توجد عدالة في توزيع الحوافز بين العاملين بناءً على الجهود والإنجاز	3.37	1.359	67.5%	محايد	5
٥	يقدم المستشفى الحوافز المالية عند تحقيق مستويات عالية من الأداء	3.39	1.360	67.7%	محايد	4
٦	يمنح المستشفى الإجازات مدفوعة الأجر للعاملين في حالة تحقيق الأهداف المطلوبة	3.66	1.197	73.3%	أوافق	3
	الدرجة الإجمالية للبعد	3.52	1.094	70.4%	أوافق	

يتناول الجدول رقم ٨ نتائج استجابة المشاركين المتعلقة ببعده الحوافز المالية في محور الدراسة الأول. أظهرت النتائج تقيماً إيجابياً إلى حد ما حول الحوافز المالية المقدمة في القطاع الصحي السعودي، حيث تراوح المتوسط الحسابي للفقرات بين (٣,٣٠) و(٣,٧١) على مقياس ليكرت الخماسي، مما يعكس رضا متبايناً بين المشاركين فيما يتعلق بعدالة وتوزيع الحوافز المالية.

وبشكل عام، تشير الدرجة الإجمالية لبعده الحوافز المالية بمتوسط حسابي (٣,٥٢) ووزن نسبي (٧٠,٤%) إلى أن المشاركين يشعرون برضا عام معتدل تجاه نظام الحوافز المالية في المستشفى، مع وجود جوانب تتطلب تحسناً، خصوصاً فيما يتعلق بعدالة التوزيع وتوفير نظام دوري واضح للحوافز.

البعد الثاني: الحوافز المعنوية:

جدول رقم (٩): نتائج الاستجابة لفقرات البعد الثاني (الحوافز المعنوية) في محور الدراسة

الأول

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	درجة الاستجابة	ترتيب الفقرات
١	تقدم الأوسمة وشهادات التقدير للمستحقين	3.75	1.143	75.0%	أوافق	4
٢	يقدم المدراء الإشادة والتقدير في حال تحقيق الأهداف المطلوبة	3.86	1.013	77.3%	أوافق	2
٣	يتوافر في المستشفى فرص للتقدم والتدرج في السلم الوظيفي	3.79	1.079	75.9%	أوافق	3
٤	تتيح إدارة المستشفى فرص مشاركة العاملين في تحديد القرارات ووضع الخطط	3.55	1.218	71.0%	أوافق	5
٥	يساعد المدراء العاملين ويشجعونهم لإنجاز مهام عملهم	3.88	0.980	77.7%	أوافق	1
	الدرجة الإجمالية للبعد	3.77	0.971	75.4%	أوافق	

يتناول الجدول رقم ٩ نتائج استجابة المشاركين المتعلقة ببعُد الحوافز المعنوية في محور الدراسة الأول. تعكس النتائج تقييماً إيجابياً عاماً لمدى توفير المستشفى للحوافز المعنوية، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لفقرات هذا البعد بين (٣,٥٥) و(٣,٨٨)، مما يشير إلى رضا المشاركين عن الجوانب المتعلقة بالتقدير المعنوي والتشجيع الذي يتلقونه في بيئة العمل. وبشكل عام، تشير الدرجة الإجمالية لبعُد الحوافز المعنوية بمتوسط حسابي (٣,٧٧) ووزن نسبي (٧٥,٤%) إلى أن المشاركين يشعرون برضا ملحوظ تجاه الحوافز المعنوية المقدمة لهم في المستشفى، مع وجود بعض الجوانب التي يمكن تعزيزها، مثل إشراك العاملين بشكل أكبر في اتخاذ القرارات.

البعد الثالث: الحوافز الاجتماعية:

جدول رقم (١٠): نتائج الاستجابة لفقرات البعد الثالث (الحوافز الاجتماعية) في محور الدراسة الأول

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	درجة الاستجابة	ترتيب الفقرات
١	عملك في المستشفى يسهم في تعزيز علاقاتك الاجتماعية بشكل مثمر	4.12	0.918	82.3%	أوافق	2
٢	تتميز طريقة التعامل بين العاملين والمدراء بالود والاحترام المتبادل	4.10	0.749	82.1%	أوافق	3
٣	يوفر المستشفى حضانة لأطفال الأمهات الموظفات	3.27	1.478	65.4%	محايد	5
٤	يعمل المستشفى على توفير مصلى للعبادة لمساعدة العاملين على أداء صلاتهم	4.16	0.957	83.2%	أوافق	1
٥	تحقق الخدمات الاجتماعية التي تقدمها المستشفى الرضا الوظيفي للعاملين	3.81	1.045	76.1%	أوافق	4
الدرجة الإجمالية للبعد		3.89	0.836	77.8%	أوافق	

يتناول الجدول رقم ١٠ نتائج استجابة المشاركين المتعلقة ببعُد الحوافز الاجتماعية في محور الدراسة الأول. أظهرت النتائج تقييماً إيجابياً للحوافز الاجتماعية المقدمة في المستشفى، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لفقرات هذا البعد بين (٣,٢٧) و(٤,١٦)، مما يشير إلى رضا عام بين المشاركين حول الجوانب الاجتماعية التي توفرها المستشفى لدعم العاملين.

وبشكل عام، تشير الدرجة الإجمالية لبعُد الحوافز الاجتماعية بمتوسط حسابي (٣,٨٩) ووزن نسبي (٧٧,٨%) إلى أن المشاركين يشعرون برضا ملحوظ تجاه الحوافز الاجتماعية المقدمة لهم في المستشفى، خاصةً فيما يتعلق بتعزيز العلاقات الاجتماعية وتوفير بيئة عمل تحترم احتياجاتهم الشخصية والدينية، مع وجود بعض الجوانب التي يمكن تحسينها مثل دعم الأمهات العاملات بشكل أكبر.

تحليل الاستجابات على المحور الثاني (أداء العاملين بالقطاع الصحي السعودي):
جدول رقم (١١): نتائج الاستجابة لأبعاد المحور الثاني (أداء العاملين بالقطاع الصحي السعودي)

الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	درجة الاستجابة	ترتيب الفقرات
البعد الأول: الفاعلية	4.39	0.565	87.9%	أوافق بشدة	1
البعد الثاني: الجودة	4.05	0.749	81.1%	أوافق	4
البعد الثالث: الإنتاجية	4.35	0.621	86.9%	أوافق بشدة	2
البعد الرابع: سرعة الاستجابة	4.29	0.645	85.8%	أوافق بشدة	3
الدرجة الإجمالية للمحور	4.27	0.544	85.4%	أوافق بشدة	

يستعرض الجدول رقم ١١ نتائج استجابة المشاركين لأبعاد محور الدراسة الثاني الذي يركز على أداء العاملين في القطاع الصحي السعودي. أظهرت النتائج تقييماً إيجابياً للغاية لأداء العاملين، حيث جاء البعد الأول المتعلق بالفاعلية في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٤,٣٩) ووزن نسبي (٨٧,٩%)، مما يعكس رضا كبيراً عن مستوى الفاعلية والكفاءة في أداء المهام. وجاء البعد الثالث المتعلق بالإنتاجية في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (٤,٣٥) ووزن نسبي (٨٦,٩%)، مما يشير إلى أن المشاركين يشعرون بأنهم قادرين على تحقيق معدلات إنتاجية عالية.

وفي المرتبة الثالثة، جاء البعد المتعلق بسرعة الاستجابة بمتوسط حسابي (٤,٢٩) ووزن نسبي (٨٥,٨%)، مما يعكس قدرة العاملين على الاستجابة السريعة لاحتياجات المرضى والمستفيدين.

أما البعد المتعلق بالجودة، فقد جاء في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (٤,٠٥) ووزن نسبي (٨١,١%)، مما يشير إلى رضا عام حول جودة الخدمات المقدمة، مع إمكانية تعزيزها لتحقيق مستويات أعلى من التميز.

وبشكل عام، تشير الدرجة الإجمالية لمحور أداء العاملين إلى متوسط حسابي (٤,٢٧) ووزن نسبي (٨٥,٤%)، مما يعكس مستوى عالٍ من الرضا عن أداء العاملين في القطاع الصحي السعودي، حيث يظهرون كفاءة عالية في أداء مهامهم وإنتاجيتهم واستجابتهم لاحتياجات المستفيدين، مع إمكانية مواصلة تحسين جوانب الجودة لرفع مستوى الأداء إلى درجات أعلى. وفيما يلي يتطرق الباحث لتسليط الضوء على استجابات أفراد مجتمع الدراسة من العاملين في إتحاد لجان العمل الصحي بالجوف على كل بعد من أبعاد المحور الثاني:

البعد الأول:الفاعلية:

جدول رقم (١٢):نتائج الاستجابة لفقرات البعد الأول (الفاعلية) في محور الدراسة الثاني

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	درجة الاستجابة	ترتيب الفقرات
١	تقوم بأداء العمل المطلوب منك بالكفاءة وبالفاعلية المطلوبة	4.37	0.676	87.5%	أوافق بشدة	4
٢	تقوم بتنفيذ كافة المهام الموكلة إليك	4.42	0.557	88.4%	أوافق بشدة	1
٣	تتصف بمهارة التواصل الفعال والتعامل الجيد مع الآخرين	4.42	0.653	88.4%	أوافق بشدة	1
٤	تنتبه جيداً للتفاصيل المهمة والدقيقة أثناء أداء مهام عملك	4.42	0.633	88.4%	أوافق بشدة	1
٥	لديك القدرة على مواجهة أي عقبات قد تحول دون إكمال المهمة الموكلة إليك	4.34	0.732	86.7%	أوافق بشدة	5
الدرجة الإجمالية للبعد		4.39	0.565	87.9%	أوافق بشدة	

يتناول الجدول رقم ١٢ نتائج استجابة المشاركين المتعلقة ببُعد الفاعلية في محور الدراسة الثاني. أظهرت النتائج تقييماً إيجابياً للغاية من المشاركين، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية بين (٤,٣٤) و(٤,٤٢)، مما يعكس درجة عالية من الرضا حول مستوى الفاعلية في أداء المهام الموكلة للعاملين.

وبشكل عام، تشير الدرجة الإجمالية لبُعد الفاعلية بمتوسط حسابي (٤,٣٩) ووزن نسبي (٨٧,٩%) إلى أن المشاركين يتمتعون بمستوى عالٍ من الفاعلية في أداء مهامهم، حيث يظهرون كفاءة ومرونة في مواجهة التحديات، بالإضافة إلى دقة واهتمام بالتفاصيل. يعكس هذا المستوى من الفاعلية التزام العاملين بتقديم أداء يتسم بالكفاءة والجودة، ما يسهم بشكل مباشر في تحقيق أهداف المستشفى ورفع مستوى الخدمة المقدمة.

البعد الثاني:الجودة:

جدول رقم (١٣):نتائج الاستجابة لفقرات البعد الثاني (الجودة) في محور الدراسة الثاني

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	درجة الاستجابة	ترتيب الفقرات
١	الأخطاء الطبية/ الإدارية المرتكبة قليلة ولا تكاد تذكر	4.06	0.862	81.2%	أوافق	٣
٢	توجد قلة في عدد الشكاوى المقدمة من قبل المستفيدين حول سوء جودة الخدمات المقدمة من العاملين	3.95	0.963	79.1%	أوافق	٥
٣	تحظى الخدمات المقدمة داخل المستشفى بمستوى عالٍ من الرضا من قبل المستفيدين	3.99	0.915	79.9%	أوافق	٤
٤	تحظى الخدمات المقدمة من قبل العاملين بثقة المرضى وذويهم	4.08	0.872	81.5%	أوافق	٢
٥	يتصف العاملون باللطافة والكرامة في التعامل مع المرضى وذويهم	4.18	0.707	83.6%	أوافق	١
الدرجة الإجمالية للبعد		4.05	0.749	81.1%	أوافق	

يتناول الجدول رقم ١٣ نتائج استجابة المشاركين المتعلقة ببعُد الجودة في محور الدراسة الثاني. أظهرت النتائج تقييماً إيجابياً بشكل عام فيما يتعلق بجودة الخدمات المقدمة في المستشفى، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لفقرات هذا البعد بين (٣,٩٥) و(٤,١٨)، مما يشير إلى رضا المشاركين عن مستوى الجودة المتوفر في العمل اليومي داخل المستشفى. وبشكل عام، تشير الدرجة الإجمالية لبعُد الجودة بمتوسط حسابي (٤,٠٥) ووزن نسبي (٨١,١%) إلى أن المشاركين يشعرون برضا عام عن جودة الخدمات المقدمة في المستشفى. يظهر العاملون التزاماً بمعايير الجودة، مع وجود مساحة لتعزيز جوانب مثل تقليل الشكاوى وزيادة رضا المستفيدين بشكل أكبر.

البعد الثالث: الإنتاجية:

جدول رقم (١٤): نتائج الاستجابة لفقرات البعد الثالث (الإنتاجية) في محور الدراسة الثاني

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	درجة الاستجابة	ترتيب الفقرات
١	تبذل أقصى جهد ممكن في أداء مهام عملك خلال أوقات الدوام الرسمية	4.45	0.676	88.9%	أوافق بشدة	١
٢	لديك القدرة والاستعداد لخدمة عدد كبير من المرضى في نفس الوقت	4.20	0.922	84.0%	أوافق بشدة	٤
٣	تحرص على عدم التغيب عن العمل إلا في حالة الضرورة	4.46	0.676	89.2%	أوافق بشدة	٢
٤	يوجد تزايد مستمر في معدلات الإنتاجية وتقديم الخدمات للمواطنين	4.28	0.786	85.5%	أوافق بشدة	٣
	الدرجة الإجمالية للبعد	4.35	0.621	86.9%	أوافق بشدة	

يتناول الجدول رقم ١٤ نتائج استجابة المشاركين المتعلقة ببعُد الإنتاجية في محور الدراسة الثاني. تعكس النتائج مستوى عالٍ جداً من الرضا لدى المشاركين حول مستوى إنتاجيتهم في المستشفى، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية بين (٤,٢٠) و(٤,٤٦)، مما يشير إلى التزام العاملين ببذل أقصى الجهود في أداء مهامهم وزيادة معدلات الإنتاجية. وبشكل عام، تشير الدرجة الإجمالية لبعُد الإنتاجية بمتوسط حسابي (٤,٣٥) ووزن نسبي (٨٦,٩%) إلى أن المشاركين يشعرون برضا كبير حول مستوى إنتاجيتهم في العمل، مع تأكيد واضح على قدرتهم على الالتزام بالعمل وتقديم خدمات فعالة ومستمرة. يعكس ذلك كفاءة عالية في الأداء واستعداداً لمواجهة ضغوط العمل وزيادة الإنتاجية.

البعد الرابع: سرعة الاستجابة:

جدول (١٥): نتائج الاستجابة لفقرات البعد الرابع (سرعة الاستجابة) في محور الدراسة الثاني

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	درجة الاستجابة	ترتيب الفقرات
١	يشعر العاملون بأهمية عامل الوقت وضرورة الالتزام بتقديم الخدمة الصحية بشكل عاجل	4.30	0.715	86.1%	أوافق بشدة	2
٢	يستطيع المرضى الحصول على المعلومات في الوقت المناسب من الطاقم الطبي والإداري	4.26	0.765	85.3%	أوافق بشدة	3
٣	يتواجد العاملون بشكل دائم في المستشفى	4.19	0.844	83.7%	أوافق	4
٤	لدى العاملين استعداد دائم لمساعدة المريض والاستجابة لطلباته	4.40	0.670	88.0%	أوافق بشدة	1
	الدرجة الإجمالية للبعد	4.29	0.645	85.8%	أوافق بشدة	

يتناول الجدول رقم ١٥ نتائج استجابة المشاركين المتعلقة بـ سرعة الاستجابة في محور الدراسة الثاني. أظهرت النتائج تقييماً إيجابياً للغاية فيما يتعلق بسرعة الاستجابة لدى العاملين في المستشفى، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية بين (٤,١٩) و(٤,٤٠)، مما يعكس رضا عام لدى المشاركين حول سرعة وفعالية استجابة العاملين لاحتياجات المرضى. وبشكل عام، تشير الدرجة الإجمالية لبُعد سرعة الاستجابة بمتوسط حسابي (٤,٢٩) ووزن نسبي (٨٥,٨%) إلى أن المشاركين يشعرون برضا كبير تجاه سرعة استجابة العاملين وحرصهم على تقديم الخدمات الصحية في الوقت المناسب. هذا المستوى العالي من الاستجابة يعزز من ثقة المرضى وذويهم في المستشفى ويساهم في تحسين جودة الرعاية المقدمة.

- اختبار صحة فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0,05$) لسياسة التحفيز في تطوير مستوى أداء العاملين في إتحاد لجان العمل الصحية في الجوف بالمملكة العربية السعودية.

لاختبار الفرضية السابقة؛ قام الباحث بعمل اختبار الانحدار الخطي البسيط لمعرفة أثر سياسة التحفيز بمختلف أبعادها (الحوافز المالية، والمعنوية، والاجتماعية)، في تطوير مستوى أداء العاملين بمختلف أبعاده (الفاعلية، الجودة، الإنتاجية، وسرعة الاستجابة).

جدول (١٦): تحليل الانحدار الخطي البسيط لمعرفة أثر سياسة التحفيز في تطوير مستوى أداء العاملين

معامل التأثير Coefficients			جدول تحديد التباين ANOVA		ملخص النموذج Model Summary			المتغير المستقل
مستوى الدلالة	t	B	مستوى الدلالة	f	Adjusted R	R	R	
0.000**	9.195	0.362	.000**	84.5	0.352	0.356	.597	أثر سياسة التحفيز

المتغير التابع: مستوى أداء العاملين. * * دال إحصائياً عند مستوى دلالة أقل من ٠.١٠٠. يتناول الجدول رقم (١٦) نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لمعرفة أثر سياسة التحفيز ككل في تطوير مستوى أداء العاملين. أظهر النموذج ارتباطاً قوياً حيث بلغ معامل الارتباط (R) 0.597 ، ومعامل التحديد (R²) بلغ ٠,٣٥٦ ، مما يعني أن ٣٥,٦% من التغيرات في أداء العاملين يمكن تفسيرها من خلال سياسة التحفيز.

كما بلغت قيمة معامل التأثير (B) ٠,٣٦٢ ، مما يعكس تأثيراً إيجابياً قوياً لسياسة التحفيز على الأداء. وجاءت قيمة (t) عند ٩,١٩٥ مع مستوى دلالة (٠,٠٠٠)، مما يعني أن هذا التأثير دال إحصائياً بشكل قوي، مما يؤكد أهمية سياسة التحفيز في تحسين مستوى أداء العاملين.

وفيما يلي يتم اختبار الفرضيات الفرعية، وقد جاءت النتائج كما هو موضح في الجداول من ١٧ إلى ١٩.

١. الفرضية الفرعية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq ٠,٠٥$) للحوافز المالية في تطوير مستوى أداء العاملين من حيث (الفاعلية، الجودة، الإنتاجية، وسرعة الاستجابة) في إتحاد لجان العمل الصحية في الجوف بالمملكة العربية السعودية. جدول رقم (١٧): تحليل الانحدار الخطي البسيط لمعرفة أثر الحوافز المالية في تطوير

مستوى أداء العاملين

معامل التأثير Coefficients			جدول تحديد التباين ANOVA		ملخص النموذج Model Summary			المتغير المستقل
مستوى الدلالة	t	B	مستوى الدلالة	f	Adjusted R	R	R	
0.000**	7.206	0.250	.000**	51.9	0.249	0.253	.503	الحوافز المالية

المتغير التابع: مستوى أداء العاملين. * * دال إحصائياً عند مستوى دلالة أقل من ٠.١٠٠

يُظهر النموذج ارتباطاً متوسطاً بين الحوافز المالية وتطوير الأداء، حيث بلغ معامل الارتباط (R) ٠,٥٠٣، وقيمة معامل التحديد (R^2) ٠,٢٥٣، مما يعني أن ٢٥,٣% من التغيرات في مستوى أداء العاملين يمكن تفسيرها من خلال الحوافز المالية. كما أن قيمة معامل التأثير (B) بلغت ٠,٢٥٠، مما يشير إلى تأثير إيجابي متوسط للحوافز المالية على تطوير الأداء. كما تدل قيمة (t) المرتفعة التي بلغت ٧,٢٠٦ ومستوى الدلالة (٠,٠٠٠) على أن هذا التأثير دال إحصائياً، مما يعني أن الحوافز المالية تسهم بشكل فعال في تحسين مستوى أداء العاملين.

٢. الفرضية الفرعية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq ٠,٠٥$) للحوافز المعنوية في تطوير مستوى أداء العاملين من حيث (الفاعلية، الجودة، الإنتاجية، وسرعة الاستجابة) في إتحاد لجان العمل الصحية في الجوف بالمملكة العربية السعودية. **جدول رقم (١٨): تحليل الانحدار الخطي البسيط لمعرفة أثر الحوافز المعنوية في تطوير مستوى أداء العاملين**

معامل التأثير Coefficients		جدول تحديد التباين ANOVA		ملخص النموذج Model Summary			المتغير المستقل
مستوى الدلالة	t	B	مستوى الدلالة	f	Adjusted R	R	
0.000**	8.306	0.312	.000**	68.9	0.306	0.311	0.557

المتغير التابع: مستوى أداء العاملين. ** دال إحصائياً عند مستوى دلالة أقل من ٠,٠١ ، يُظهر النموذج ارتباطاً أقوى مقارنةً بالحوافز المالية، حيث بلغ معامل الارتباط (R) 0.557 ، ومعامل التحديد (R^2) بلغ ٠,٣١١، مما يعني أن ٣١,١% من التغيرات في أداء العاملين يمكن تفسيرها من خلال الحوافز المعنوية. كما بلغت قيمة معامل التأثير (B) ٠,٣١٢، مما يشير إلى تأثير إيجابي واضح للحوافز المعنوية على أداء العاملين. كما بلغت قيمة (t) ٨,٣٠٦ مع مستوى دلالة (٠,٠٠٠)، مما يعني أن هذا التأثير دال إحصائياً بشكل كبير.

٣. الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq ٠,٠٥$) للحوافز الاجتماعية في تطوير مستوى أداء العاملين من حيث (الفاعلية، الجودة، الإنتاجية، وسرعة الاستجابة) في إتحاد لجان العمل الصحية في الجوف بالمملكة العربية السعودية.

جدول رقم (١٩): تحليل الانحدار الخطي البسيط لمعرفة أثر الحوافز الاجتماعية في تطوير مستوى أداء العاملين

معامل التأثير Coefficients			جدول تحديد التباين ANOVA		ملخص النموذج Model Summary			المتغير المستقل
مستوى الدلالة	t	B	مستوى الدلالة	f	Adjusted R	R	R	
0.000**	9.643	0.400	.000**	92.9	0.374	0.378	.615	الحوافز الاجتماعية

المتغير التابع: مستوى أداء العاملين. ** دال إحصائياً عند مستوى دلالة أقل من ٠.١٠. يتناول الجدول رقم ١٩ نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لمعرفة أثر الحوافز الاجتماعية في تطوير مستوى أداء العاملين. يظهر النموذج ارتباطاً قوياً بين الحوافز الاجتماعية وتطوير الأداء، حيث بلغ معامل الارتباط (R) ٠,٦١٥، ومعامل التحديد (R^2) بلغ ٠,٣٧٨، مما يعني أن ٣٧,٨% من التغيرات في أداء العاملين يمكن تفسيرها من خلال الحوافز الاجتماعية.

كما بلغت قيمة معامل التأثير (B) ٠,٤٠٠ مما يشير إلى تأثير إيجابي قوي للحوافز الاجتماعية على الأداء. وجاءت قيمة (t) مرتفعة عند ٩,٦٤٣ مع مستوى دلالة (٠,٠٠٠)، مما يدل على أن هذا التأثير دال إحصائياً.

- ملخص النتائج:

بناءً على التحليل الإحصائي، ومعالجة البيانات، توصلت الدراسة إلى مجموعة من الاستنتاجات يُمكن عرضها، وتلخيصها كما يلي:

- أشارت النتائج إلى درجة الموافقة المرتفعة من المشاركين لسياسة الحوافز المالية في اتحاد لجان العمل الصحية في الجوف (المتوسط الحسابي = ٣,٥٢، الوزن النسبي = ٧٠,٤%).
- أشارت النتائج إلى درجة الموافقة المرتفعة من المشاركين لسياسة الحوافز المعنوية في اتحاد لجان العمل الصحية في الجوف (المتوسط الحسابي = ٣,٧٧، الوزن النسبي = ٧٥,٤%).
- أشارت النتائج إلى درجة الموافقة المرتفعة من المشاركين لسياسة الحوافز الاجتماعية في اتحاد لجان العمل الصحية في الجوف (المتوسط الحسابي = ٣,٨٩، الوزن النسبي = ٧٧,٨%).

٤. أشارت النتائج إلى درجة الموافقة المرتفعة من المشاركين تجاه سياسة التحفيز بالقطاع الصحي السعودي في اتحاد لجان العمل الصحية في الجوف (المتوسط الحسابي = ٣,٧٣، الوزن النسبي = ٧٤,٥%).
٥. أشارت النتائج إلى درجة الفاعلية المرتفعة جداً للعاملين بالقطاع الصحي السعودي في اتحاد لجان العمل الصحية في الجوف (المتوسط الحسابي = ٤,٣٩، الوزن النسبي = ٨٧,٩%).
٦. أشارت النتائج إلى درجة الجودة المرتفعة للعاملين بالقطاع الصحي السعودي في اتحاد لجان العمل الصحية في الجوف (المتوسط الحسابي = ٤,٠٥، الوزن النسبي = ٨١,١%).
٧. أشارت النتائج إلى درجة الإنتاجية المرتفعة جداً للعاملين بالقطاع الصحي السعودي في اتحاد لجان العمل الصحية في الجوف (المتوسط الحسابي = ٤,٣٥، الوزن النسبي = ٨٦,٩%).
٨. أشارت النتائج إلى سرعة الاستجابة المرتفعة جداً للعاملين بالقطاع الصحي السعودي في اتحاد لجان العمل الصحية في الجوف (المتوسط الحسابي = ٤,٢٩، الوزن النسبي = ٨٥,٨%).
٩. أشارت النتائج إلى المستوى المرتفع جداً للعاملين بالقطاع الصحي السعودي في اتحاد لجان العمل الصحية في الجوف (المتوسط الحسابي = ٤,٢٧، الوزن النسبي = ٨٥,٤%).
١٠. أشارت النتائج إلى وجود تأثير مهم ومعنوي للحوافز المالية في تطوير مستوى أداء العاملين في اتحاد لجان العمل الصحية في الجوف.
١١. أشارت النتائج إلى وجود تأثير مهم ومعنوي للحوافز المعنوية في تطوير مستوى أداء العاملين في اتحاد لجان العمل الصحية في الجوف.
١٢. أشارت النتائج إلى وجود تأثير مهم ومعنوي للحوافز الاجتماعية في تطوير مستوى أداء العاملين في اتحاد لجان العمل الصحية في الجوف.
١٣. أشارت النتائج إلى وجود تأثير مهم ومعنوي لسياسات التحفيز الكلية في تطوير مستوى أداء العاملين في اتحاد لجان العمل الصحية في الجوف.
- توصيات الدراسة:
- بناءً على نتائج هذه الدراسة، يمكن تقديم مجموعة من التوصيات والمقترحات التي تهدف إلى تعزيز سياسات التحفيز وتحسين أداء العاملين بشكل أكبر:

١. زيادة الرواتب والمكافآت بما يتناسب مع طبيعة العمل والمجهود المبذول من قبل العاملين. كما ينبغي تطوير نظام دوري للحوافز المالية يستند إلى معايير واضحة لقياس الأداء والإنجاز.
٢. تقديم شهادات تقدير وأوسمة لمن يحققون أهدافاً عالية. كما يمكن توسيع نطاق التقدير ليشمل الإشادة العلنية في اجتماعات دورية أو عبر منصات التواصل.
٣. تقديم خدمات إضافية مثل الدعم النفسي والاجتماعي، وتحسين بيئة العمل لجعلها أكثر ملاءمة لتحقيق التواصل الاجتماعي المثمر بين العاملين. يُمكن أيضاً التفكير في تقديم خدمات مثل حضانة الأطفال ودعم العائلات.
٤. توفير برامج تدريبية مستمرة لتطوير مهارات العاملين وتوسيع فرص الترقية داخل المؤسسة، مع تعزيز ثقافة التعلم والتطوير الذاتي.
٥. تنفيذ برامج تدريبية متقدمة تهدف إلى تحسين جودة الخدمات المقدمة، مع التركيز على تقليل الأخطاء وتحسين التعامل مع المرضى وذويهم.
٦. يُقترح تقديم برامج دعم إضافية مثل جلسات إرشاد وتوجيه للتعامل مع ضغوط العمل والحفاظ على التوازن بين الحياة العملية والشخصية، مما يساعد على تحسين الإنتاجية والفاعلية.
٧. تطبيق نظام واضح وشفاف لتقييم الأداء وتوزيع الحوافز بشكل عادل بين العاملين، بما يضمن شعور الجميع بالتقدير والعدالة.
٨. تعزيز التواصل بين الإدارة والعاملين من خلال تنظيم اجتماعات دورية تتيح للعاملين الفرصة لطرح آرائهم والمشاركة في وضع خطط العمل وتحديد الأولويات.
٩. إجراء تحسينات مستمرة في بيئة العمل لتكون أكثر جاذبية وتحفيزاً للعاملين. يشمل هذا تحسين البنية التحتية، وتوفير أدوات وتقنيات العمل الحديثة، بالإضافة إلى خلق بيئة عمل داعمة تشجع على التعاون والابتكار.

- قائمة المراجع:

أولاً: المراجع العربية:

- ابن عمهوج، فهد بن ناصر. (٢٠٢٢م). العلاقة بين الحوافز والأداء الوظيفي: دراسة تطبيقية على منسوبي وزارة الاستثمار في المملكة العربية السعودية. المجلة العربية للنشر العلمي، (٤٨)، ٧٣-٩٠.

- أبو صالح، عوض بن عمر. (٢٠٢٠م). الحوافز المادية والمعنوية وأثرها على رضا وأداء الموظفين الإداريين: دراسة تطبيقية على الموظفين الإداريين في كليات جامعة الطائف. المجلة العلمية لقطاع كليات التجارة، (٢٣)، ١٤٦-١٨٦.
- الأحمد، أحمد محمد سعد (٢٠٢٠م). أثر المناخ التنظيمي في الأداء التكيفي: دراسة ميدانية على أقسام الطوارئ في المستشفيات الحكومية في إقليم الشمال. (رسالة ماجستير)، جامعة آل البيت، الأردن.
- أرحيم، مهدي إبراهيم. (٢٠١٥). أثر الحوافز على أداء العاملين: دراسة ميدانية تطبيقية على الإدارة العامة للمصرف الريفي بليبيا في الفترة من ٢٠٠٧م - ٢٠١٢م. رسالة ماجستير. جامعة أم درمان الإسلامية، السودان.
- الأشخم، البغدادي. (٢٠١٧م). استراتيجية تمكين العاملين ودورها في تحسين مستوى جودة الخدمة الصحية: دراسة تطبيقية لآراء عينة من العاملين في مستشفى الزاوية التعليمي. المجلة الليبية للدراسات، (١٢).
- آيت الهادي، وردة. (٢٠٢٣م). دور التحفيز في تحسين جودة الخدمات الصحية دراسة حالة: المركز الاستشفائي الجامعي - مستغانم. رسالة ماجستير، جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم، الجزائر.
- بنات، نداء. (٢٠١٥م). أثر الحوافز في الأداء الوظيفي للممرضين في المستشفيات الخاصة في عمان. رسالة ماجستير، كلية إدارة المال والأعمال، جامعة آل البيت، الأردن
- جبارين، وفاء خليل أحمد. (٢٠٢٣م). التفكير الإبداعي وأثره في تحسين أداء العاملين: دراسة حالة مستشفى الأمير حمزة / الأردن. رسالة ماجستير، جامعة الزرقاء، الأردن.
- رجم، خالد؛ زيراري، بثينة؛ وبومعة، عوني. (٢٠١٩م). تقييم أثر نظام الحوافز على أداء العاملين: دراسة حالة المؤسسة الوطنية للخدمات في الآبار بحاسي مسعود. مجلة إقتصاديات شمال إفريقيا، (٢١)، ٤٧٧-٤٩٤.
- سلاطنية، بلقاسم؛ والجيلاني، حسان (٢٠١٢م). المناهج الأساسية في البحوث الاجتماعية. الطبعة الأولى. القاهرة: دار الفجر للنشر والتوزيع، مصر.
- الشهري، محمد بن ظافر عثمان. (٢٠٢٢م). أثر الحوافز على جودة الخدمات الصحية: دراسة تطبيقية على مستشفى عسير المركزي. رسالة ماجستير، جامعة بيشة، المملكة العربية السعودية.
- الصخور، محمد عبدالكريم. (٢٠١٨). أثر استراتيجية الحوافز على أداء العاملين: دراسة تطبيقية على شركة مناجم الفوسفات الأردنية منجم الفوسفات الحسا. أطروحة دكتوراه. جامعة أم درمان الإسلامية، السودان.

- ضوالبيت، صدام حسن. (٢٠١٨). أثر الحوافز على أداء العاملين وزيادة الإنتاجية: دراسة حالة بنك النيلين. رسالة ماجستير. جامعة النيلين، السودان.
- الطاهر، عمر علي بابكر. (٢٠٢٤م). الحوافز وأثرها لتحقيق الرضا الوظيفي وتحسين أداء الموظفين: دراسة حالة في جامعة أم درمان الأهلية - السودان. المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال، ١٤(٢)، ١٢٢-١٣٦.
- العتوم، خالد غازي. (٢٠٢٢م). أثر التوافق المهني على أداء العاملين في شركات الصناعات الغذائية: دراسة حالة / شركة الدرة العالمية للمنتجات الغذائية في الأردن. رسالة ماجستير، جامعة جرش، الأردن.
- علي، أبو بكر عطا الله أحمد. (٢٠٢١م). أثر الحوافز على أداء العاملين (بالتطبيق على مجموعة شركات MTN للاتصالات السودان في الفترة ٢٠١٧ م-٢٠١٩ م). أطروحة دكتوراه، جامعة النيلين، السودان.
- عوض، نور عمر. (٢٠٢١م). أثر التغيير التنظيمي على أداء العاملين في الدوائر الضريبية في فلسطين. (رسالة ماجستير)، كلية الدراسات العليا، جامعة النجاح الوطنية، فلسطين.
- مدخل، خالد؛ وطير، عبدالحق. (٢٠٢٢م). أثر نظام الحوافز على أداء العاملين: دراسة ميدانية في شركة بالنور للصناعة والخدمات بالوادي. مجلة المالية والأسواق، ٩(١)، ٣٧٠-٣٩٢.
- معاني، ناجح راضي علي. (٢٠٢٢م). درجة التحفيز والرضا الوظيفي والعلاقة بينهما من وجهة نظر مدراء المدارس الحكومية الثانوية في محافظات شمال الضفة الغربية. مجلة رماح للبحوث والدراسات، ٦٢(١)، ١١١-١٦٤.
- نتوش، ميادة كاظم. (٢٠٢٠م). أثر الحوافز المادية والمعنوية في الحد من سلوك التسرب الوظيفي: دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في مستشفى الشفاء في البصرة. مجلة الأقتصادي الخليجي، ٤٣(٤)، ١٣١-١٦٦.
- نعرونة، بويكر؛ وقدة، حياة. (٢٠٢١م). أثر الحوافز المعنوية على أداء العاملين في المؤسسة الاقتصادية. مجلة رؤى اقتصادية جامعة الوادي، ١١(١).
- اليامي، داحن محمد زياد؛ والسواط، طلق عوض محمد. (٢٠٢٢م). أثر تطبيق معايير الحوكمة على أداء العاملين في القطاع الصحي الحكومي بمنطقة نجران. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، ٦(١٧)، ٤١-٦٨.
- اليحيى، محمد بن سعد بن عبدالعزيز. (٢٠٢٣م). أثر عناصر رأس المال الفكري على أداء العاملين في القطاع الصحي: دراسة حالة على مستشفى شقراء العام. مجلة الشمال للعلوم الإنسانية، ٨(٢)، ٤٧٧-٥٢٠.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

- Adzei, F.A. & Atinga, R.A. (2012). Motivation and retention of health workers in Ghana's district hospitals Addressing the critical issues. *Journal of Health Organization and Management*, 26(4), 467-485.
- Al-Zahrani, R.E.S. & Al-Harbi, S.S. (2023). The impact of incentives on employee performance and job satisfaction at Madinah General Hospital. *International Journal of Health Sciences*, 7(S1), 1489-1507.
- Chiavone, F. B. Rodrigues, C. C. Ferreira, L. d. Salvador, P. T. Bezerril, M. d. & Santos, V. E. (2021). The Organizational Climate of an Intensive Care Unit: Perceptions from the nursing team. *Enfermería Global journal*, 20(2), 414-425.
- Hannawa, A. F., Wu, A. W., Kolyada, A., Potemkina, A., & Donaldson, L. J. (2022). The aspects of healthcare quality that are important to health professionals and patients: A qualitative study. *Patient education and counseling*, 105(6), 1561-1570.
- Hermina, U.N. & Yosepha, S.Y. (2019). The Model of Employee Performance. *International Review of Management and Marketing*, 9(3), 69-73.
- Karaferis, D., Aletras, V., Raikou, M., & Niakas, D. (2022). Factors Influencing Motivation and Work Engagement of Healthcare Professionals. *Materia socio-medica*, 34(3), 216-224.
- Kitsios, F., & Kamariotou, M. (2021). Job satisfaction behind motivation: An empirical study in public health workers. *Heliyon*, 7(4), e06857.
- Lagarde, M & Blaauw, D. (2017). Physicians' responses to financial and social incentives: A medically framed real effort experiment. *Social Science & Medicine Peer-reviewed journal*, 147-159.
- Liu, W. & Liu, Y. (2022). The Impact of Incentives on Job Performance, Business Cycle, and Population Health in Emerging Economies. *Frontiers in Public Health*, 9.
- Yáñez-Araque, B. Gómez-Cantarino, S. Gutiérrez-Broncano, S. López-Ruiz, V.-R. (2021). Examining the Determinants of Healthcare Workers' Performance: A Configurational Analysis during COVID-19 Times. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18, 5671.
- Zahran, S. Berma, A. Abu El-enin, K. (2017). Occupational Stress and Level of Performance among Staff Nurses at Belkas Central Hospital. *Port Said Scientific Journal of Nursing*, 4(2), 50-69.