

الرضا الوظيفي كمتغير وسيط في العلاقة بين نظم الحوافز وتحسين أداء العاملين : دراسة تطبيقية على مستشفيات ...

مشاري ناجي جابر اليامي

## الرضا الوظيفي كمتغير وسيط في العلاقة بين نظم الحوافز وتحسين أداء العاملين : دراسة تطبيقية على مستشفيات منطقة نجران

مشاري ناجي جابر اليامي

باحث ماجستير إدارة المستشفيات – معهد إدارة المستشفيات واقتصاديات الصحة – جامعة حلوان

### إشراف

أ.د/ محمد أبو العلا محمد زيدان	د/ سمر عبد التواب
أستاذ متفرغ إدارة الأعمال - مدير مركز	مدرس بقسم إدارة الأعمال
المشروعات الصغيرة والمتوسطة (سابقاً)	كلية التجارة وإدارة الأعمال - جامعة حلوان
كلية التجارة وإدارة الأعمال - جامعة حلوان	

### المخلص:

هدفت الدراسة إلى دراسة الرضا الوظيفي كمتغير وسيط في العلاقة بين نظم الحوافز وتحسين أداء العاملين من خلال دراسة تطبيقية على مستشفيات منطقة نجران بالمملكة العربية السعودية.

ومن خلال اتباع المنهج الوصفي التحليلي ، وتحليل بيانات الدراسة من خلال برنامج SPSS بالتطبيق على عينة مكونة من ٣٦٨ عامل من العاملين بالمستشفيات محل الدراسة والبحث .

وتوصلت نتائج الدراسة الى وجود تأثير معنوي للرضا الوظيفي كمتغير وسيط في العلاقة بين نظم الحوافز وتحسين أداء العاملين في مستشفيات منطقة نجران بالمملكة العربية السعودية ، حيث أن الرضا الوظيفي يتوسط العلاقة بين نظم الحوافز وتحسين أداء العاملين في المستشفيات محل الدراسة، وأوصى الباحث المسؤولين عن مستشفيات منطقة نجران بضرورة تطوير نظم الحوافز نظراً لدورها الفاعل في تحقيق الرضا الوظيفي وتحسين أداء العاملين ، كما أوصى الباحث بضرورة الاهتمام بالرضا الوظيفي المادي والمعنوي والاجتماعي لأثره المباشر على أداء العاملين ومن ثم الأداء التنظيمي ككل.

**الكلمات المفتاحية : نظم الحوافز- الرضا الوظيفي- تحسين أداء العاملين .**

### **Abstract:**

The study aimed to study job satisfaction as a mediating variable in the relationship between incentive systems and improving employee performance through an applied study on hospitals in the Najran region in the Kingdom of Saudi Arabia, by following the descriptive analytical approach, and analyzing the study data through the SPSS program by applying it to a sample of ٣٦٨ workers in the hospitals under study and research, The results of the study revealed that there is a significant effect of job satisfaction as a mediating variable in the relationship between incentive systems and improving the performance of workers in hospitals in the Najran region in the Kingdom of Saudi Arabia, as job satisfaction mediates the relationship between incentive systems and improving the performance of workers in the hospitals under study, The researcher recommended that those responsible for hospitals in the Najran region need to develop incentive systems due to their effective role in achieving job satisfaction and improving the performance of employees. The researcher also recommended the need to pay attention to material, moral and social job satisfaction because of its direct impact on the performance of employees and then organizational performance as a whole.

**Keywords: incentive systems - job satisfaction - improving employee performance, health sector.**

## المقدمة :

تعتبر الموارد البشرية حجر الزاوية التي تعتمد عليها كل المنظمات في تنفيذ خططها وأهدافها حيث أن المنظمات ما تزال تبحث عن الآلية التي تجعل المورد البشري يعمل بأقصى طاقته لتحقيق أهداف المنظمة.

أصبح الحافز في وقتنا الحاضر نشاطاً ضرورياً لا بد من ممارسته من قبل أصحاب العمل ولقد أثبتت الدراسات أن هناك فارقاً كبيراً ما بين أداء العامل المحفز وأداء العامل غير المحفز لأن الأداء لا يعتمد فقط على القدرات والمهارات التي يمتلكها العامل فقط ، بل أيضاً على رغبته في العمل ، لذلك لا بد من خلق الرغبة في العمل لدى العامل حتي يؤتقي بمستوي أدائه ، وتتولد الرغبة في العمل لدي العامل إذا شعر أنه راضياً عن عمله وعن المؤسسة التي يعمل بها .

لكي تمارس المنظمات أعمالها ونشاطاتها المختلفة لتحقيق أهدافها فإنها لا تستطيع بلوغ أهدافها إلا من خلال مواردها البشرية ومن هنا كان ولا بد لها من إيجاد الكادر البشري القادر على تحقيق تلك الأهداف ويجب على المنظمة أن تقوم بعملية تحفيز هذا الكادر أولاً بأول لتحافظ على استمرار الأداء الجيد والفعال له .

وتهدف هذه الدراسة التطبيقية إلى استكشاف دور نظم الحوافز كمتغير وسيط في العلاقة بين أداء العاملين والرضا الوظيفي في مستشفيات نجران، حيث تعد مستشفيات نجران واحدة من المؤسسات الصحية الرائدة في المنطقة، وتواجه تحديات متعددة في تحقيق أداء متميز للعاملين والحفاظ على رضاهم الوظيفي، ويعتبر الرضا الوظيفي من المؤشرات الحاسمة لجودة الخدمات الصحية والكفاءة التشغيلية في المستشفيات، لذا فإن فهم العوامل المؤثرة في تعزيز الأداء والرضا الوظيفي يمكن أن يساهم في تحسين التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية وتحقيق أفضل مستويات العناية بالمرضى والموظفين.

كما تعتبر الدراسات التطبيقية في هذا المجال ذات أهمية قصوى، حيث توفر نتائج تطبيقية قابلة للتعميم والتطبيق العملي في البيئة الواقعية للمستشفيات، وبالنظر إلى تعقيدات وتحديات قطاع الرعاية الصحية، فإن تحديد العلاقة بين نظم الحوافز

وأداء العاملين والرضا الوظيفي سيسهم في تطوير استراتيجيات فعالة لتعزيز العمل الفريقي وتحسين التنافسية في المستشفيات.

## مصطلحات الدراسة :

- **أداء العاملين :** عبارة تحقيق الفرد لمهمة معينة موكلة إليه بالاتفاق مع صاحب العمل، في ضوء مجموعة من المعايير ومنها؛ الدقة، التكلفة، الوقت، الفعالية الكفاءة، أداءها مكتملة تبعاً لظروف مناخ العمل، ورغبة وقدرة الفرد للقيام بتلك المهام.
- **نظم الحوافز:** تعرف الحوافز بأنها وسائل مادية ومعنوية يمكن استخدامها لتلبية احتياجات ورغبات الفرد المادية والمعنوية، ومن الناحية الإجرائية، ويقصد بها في هذه الدراسة "جميع الوسائل المادية والمعنوية التي توفرها مستشفيات نجران لتحسين أداء العاملين (الرؤساء والمرؤوسين) في العمل من أجل تلبية احتياجاتهم وضمان ولائهم، في تعريف آخر، يتم تعريف الحوافز على أنها عملية تنشيط واقع الموظف (العامل) بطريقة إيجابية أو سلبية لزيادة الإنتاجية وتحسين الأداء، كما تعرف الحوافز بأنها وسائل أو عوامل خارجية تلبى احتياجات العامل وتوجه سلوكه بطريقة معينة.
- **الرضا الوظيفي:** إنه شعور شخصي إيجابي للموظف خلال أداء وظيفته ويتحقق ذلك من خلال الموازنة بين توقعات الفرد في عمله ومقدار ما يكسبه بالفعل في الوظيفة، لتلبية احتياجاته وتوقعاته من بيئة العمل.

## الدراسات السابقة :

تعد الدراسات السابقة من أهم الركائز العلمية التي يعتمد عليها الباحث عند تحديد واختيار مشكلة الدراسة لتجعلها أكثر وضوحاً، ووضع الدراسة الحالية على الطريق الصحيح، وتحديد النقاط البحثية تحديداً دقيقاً، وتحديد النقاط التي لم يلتفت إليها الباحثون مع تجنب أخطائهم، وسيتم عرض بعض الدراسات ذات الصلة بنظم الحوافز كمتغير وسيط في العلاقة بين أداء العاملين والرضا الوظيفي بمستشفيات نجران، وفيما يلي عرض لهذه الدراسات:

الرضا الوظيفي كمتغير وسيط في العلاقة بين نظم الحوافز وتحسين أداء العاملين : دراسة تطبيقية على مستشفيات ...

مشاري ناجي جابر الياحي

## أولاً: دراسات تناولت المتغير المستقل " نظم الحوافز ":

في ما يلي الدراسات والبحوث السابقة التي تناولت نظم الحوافز ويقوم بترتيبها تنازلياً من الأحدث زماناً إلى الأقدم؛ على النحو التالي:

### جدول رقم (١) : الدراسات السابقة التي تناولت نظم الحوافز

اسم المؤلف	عنوان الدراسة	الأهداف	مجال التطبيق	النتائج
(١) دراسة Culatic ٢٠٢٤	حوافز الدولة ونظام التحفيز المستدام في قطاع الصحة	هدفت هذه الدراسة إلى تحليل أبعاد حوافز الدولة برنامج التوظيف، علاوة كوفيد - ١٩ ، فرص التدريب) وتأثيرهم على دافعية العاملين بالرعاية الصحية واستدامة النظام الصحي في صربيا.	قطاع الصحة	توجد علاقة إيجابية دالة إحصائياً بين برنامج التوظيف ودافعية العاملين بالرعاية الصحية واستدامة النظام، كذلك توجد علاقة إيجابية دالة إحصائياً بين علاوة كوفيد - ١٩ ودافعية العاملين بالرعاية الصحية واستدامة النظام الصحي، وكذلك توجد علاقة إيجابية دالة إحصائياً بين فرص التدريب ودافعية العاملين بالرعاية الصحية واستدامة النظام الصحي. وأوصت الدراسة بعدد من التوصيات، كان أهمها: إنشاء نظام تحفيز مناسب، بالإضافة إلى تطبيق برنامج حوافز مناسب، لتوفير كفاءة وجودة أفضل لخدمات الرعاية الصحية، إضافة إلى تعزيز الاحتفاظ بالعاملين الحاليين أو جذب العاملين الجدد في قطاع الرعاية الصحية العامة.
(٢) خالد، وآخرون، ٢٠٢٣	دور الحوافز المادية والمعنوية على كفاءة أداء الكوادر الصحية بمستشفيات مدينة الرياض.	هدفت الدراسة إلى الوقوف على واقع الحوافز المادية والمعنوية في القطاع الصحي وتحديد العلاقة بين الحوافز المادية والمعنوية وكفاءة أداء الكوادر الصحية في مستشفيات الرياض.	قطاع الصحة	وجود علاقة ارتباطية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الدافعية الجسدية والنفسية وكفاءة أداء العاملين الصحيين، حيث بلغت قيمة معامل ارتباط بيرسون (٠,٥٧٥)، وهي قيمة ذات دلالة إحصائية (٠,٠٠٥). وبناء على نتائج الدراسة، قدم الباحثان التوصيات التالية: يجب فهم مفهوم الحوافز المادية والمعنوية، لما له من فوائد على كفاءة أداء العاملين في المنشآت الصحية.
(٣) خديجة، وآخرون، ٢٠٢٢	نظام الحوافز وتعزيز قيم العمل بالقطاع الصحي الجزائري في ظل إدارة الأزمات: كوفيد ١٩ نموذجاً.	نظام الحوافز وتعزيز قيم العمل بالقطاع الصحي الجزائري في ظل إدارة الأزمات: كوفيد ١٩ نموذجاً.	قطاع الصحة	وجود علاقة بين نظام الحوافز وتعزيز قيم العمل بالقطاع الصحي الجزائري في ظل إدارة الأزمات: كوفيد ١٩ نموذجاً.

المصدر : من اعداد الباحث.

الرضا الوظيفي كمتغير وسيط في العلاقة بين نظم الحوافز وتحسين أداء العاملين : دراسة تطبيقية على مستشفيات ...

مشاري ناجي جابر الياحي

## ثانياً: دراسات تناولت المتغير الوسيط " الرضا الوظيفي:

في ما يلي الدراسات والبحوث السابقة التي تناولت الرضا الوظيفي ويقوم بترتيبها تنازلياً من الأحدث زماناً إلى الأقدم؛ على النحو التالي:

### جدول رقم (٢) : الدراسات السابقة التي تناولت الرضا الوظيفي

اسم المؤلف	عنوان الدراسة	الأهداف	مجال التطبيق	النتائج
(١) Karatzas 2024	إثراء الوظيفة والتوتر الناتج عن الدور يعملان كقوتين متعارضتين خلال مرحلة انتقال الشركة المصنعة إلى الخدمة.	هدفت الدراسة إلى التعرف على إثراء الوظيفة والتوتر الناتج عن الدور يعملان كقوتين متعارضتين خلال مرحلة انتقال الشركة المصنعة إلى الخدمة	قطاع التصنيع	وتوصلت الدراسة وجود علاقة مغلوطة على شكل حرف U بين مستوى دمج الخدمة في الشركة ورضا الموظف الفردي، وهي أكثر استواء بالنسبة للموظفين في الخطوط الأمامية.
(٢) Padamata ٢٠٢٣	تأثير أنظمة العمل عالية الأداء على مواقف الموظفين المحددة مثل الالتزام بالعمل ورضا الوظيفة والالتزام العاطفي في قطاع الرعاية الصحية الهندي.	هدف هذه الدراسة إلى تحديد تأثير أنظمة العمل عالية الأداء على مواقف الموظفين المحددة مثل الالتزام بالعمل ورضا الوظيفة والالتزام العاطفي في قطاع الرعاية الصحية الهندي.	قطاع الصحة	وأظهرت الدراسة أن تصور الممرضات لأنظمة العمل عالية الأداء له تأثير إيجابي كبير على موافقهن مثل الالتزام بالعمل ورضا الوظيفة والالتزام العاطفي، وعند التحقق من وساطة متغيرات الالتزام بالعمل ورضا الوظيفة في العلاقة بين أنظمة العمل عالية الأداء والالتزام العاطفي، وجد أن رضا الوظيفة عن الممرضة وسيط جزئي في العلاقة، لكن التزام الممرضة بالعمل لم يُظهر أي تأثير وساطة، وأوصت الدراسة بأنه يجب على مديري المستشفيات في الهند التركيز على تنفيذ أنظمة العمل عالية الأداء من أجل تحسين مواقف الممرضات مثل الالتزام بالعمل ورضا الوظيفة والالتزام العاطفي.
(٣) Oyewobi ٢٠٢٢	استكشاف العلاقة بين ثلاثة متغيرات رئيسية: القيادة، والرضا الوظيفي، والالتزام الموظفين بين المساحين الكميين في القطاع الخاص في صناعة البناء النيجيرية.	هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف العلاقة بين ثلاثة متغيرات رئيسية: القيادة، والرضا الوظيفي، والالتزام الموظفين بين المساحين الكميين في القطاع الخاص في صناعة البناء النيجيرية.	قطاع البناء	وتوصلت الدراسة الى ان وجود علاقة غير مباشرة موجبة بين القيادة والالتزام الموظفين، مع اعتبار الرضا الوظيفي وسيطاً جزئياً، كما وجد من خلال تحليل خريطة الأداء المهمي، وهو أمر ضروري لتحديد أولويات الإجراءات الإدارية، أن التزام الموظفين بالمهمة يتأثر بشدة بمستوى رضا الموظف عن وظيفته.

المصدر : من اعداد الباحث.

الرضا الوظيفي كمتغير وسيط في العلاقة بين نظم الحوافز وتحسين أداء العاملين : دراسة تطبيقية على مستشفيات ...

مشاري ناجي جابر البامي

### ثالثاً: الدراسات التي تناولت المتغير التابع " أداء العاملين ":

في ما يلي الدراسات والبحوث السابقة التي تناولت أداء العاملين ويقوم بترتيبها تنازلياً من الأحدث زماناً إلى الأقدم؛ على النحو التالي:

#### جدول رقم (٣) : الدراسات السابقة التي تناولت أداء العاملين

اسم المؤلف	عنوان الدراسة	الأهداف	مجال التطبيق	النتائج
(١) دراسة Malik 2024	العلاقة بين أسلوب القيادة الموجهة نحو المعرفة (KOL) للمشرفين وأداء العاملين في مجال المعرفة.	هدفت هذه الدراسة إلى تحليل العلاقة بين أسلوب القيادة الموجهة نحو المعرفة (KOL) للمشرفين وأداء العاملين في مجال المعرفة.	قطاع المعرفة	وتوصلت الدراسة إلى أن معرفة المعرفة والسلوك (KOL) للمشرفين أثرت بشكل إيجابي على أداء العاملين في مجال المعرفة سواء بشكل مباشر أو من خلال مشاركة إدارة المعرفة، وبالمثل، كان تأثير مشاركة إدارة المعرفة على أداء العمال أقوى بالنسبة لأولئك الذين عانوا من مستويات أعلى من التمكين، وكانت التأثيرات غير المباشرة لـ KOL على أداء العمال من خلال مشاركة إدارة المعرفة أقوى بالنسبة لمستويات التمكين الأعلى.
(٢) Che ٢٠٢١	تأثير تبادل القادة والأعضاء (LMX) لعمل المعرفة (K-workers) على أداء المهام وتأثير الوساطة في الالتزام العاطفي وسلوك المواطنة التنظيمية (OCB) في الصين.	هدفت الدراسة إلى الوقوف على تأثير تبادل القادة والأعضاء (LMX) لعمل المعرفة (K-workers) على أداء المهام وتأثير الوساطة في الالتزام العاطفي وسلوك المواطنة التنظيمية (OCB) في الصين.	قطاع المعرفة	وتوصلت نتائج الدراسة أن LMX له علاقة إيجابية على الالتزام العاطفي وسلوك المواطنة التنظيمية وأداء المهام، كما أكدت النتيجة تأثير الوساطة لسلوك المواطنة التنظيمية على العلاقة بين LMX وأداء المهام.
(٣) Bhatti ٢٠١٨	الدور الوسيط للمشاركة في العمل (النشاط والتفاني) بين الموارد الوظيفية (الخصائص الوظيفية، دعم المشرف وزملاء العمل، القرار والأمن الوظيفي)، مع بناء متعدد الأبعاد للأداء الوظيفي (المهمة والأداء السياقي) والذي يتم تقييمه من قبل المشرف.	هدفت هذه الدراسة إلى فحص الدور الوسيط للمشاركة في العمل (النشاط والتفاني) بين الموارد الوظيفية (الخصائص الوظيفية، دعم المشرف وزملاء العمل، المشاركة في صنع القرار والأمن الوظيفي) وتقييم الأداء الوظيفي.	قطاع الصحة	وتوصلت الدراسة إلى أن المشاركة في العمل بنموذج ثنائي العامل (النشاط والتفاني) بتوسط العلاقة بين الموارد الوظيفية (الخصائص الوظيفية، دعم المشرف وزملاء العمل، المشاركة في صنع القرار والأمن الوظيفي)، مع بناء متعدد الأبعاد للأداء الوظيفي (المهمة والأداء السياقي) والذي يتم تقييمه من قبل المشرف.

المصدر : من اعداد الباحث.

الرضا الوظيفي كمتغير وسيط في العلاقة بين نظم الحوافز وتحسين أداء العاملين : دراسة تطبيقية على مستشفيات ...

مشاري ناجي جابر الياحي

رابعاً: الدراسات التي تناولت العلاقة بين الحوافز والرضا الوظيفي واداء العاملين :  
في ما يلي الدراسات والبحوث السابقة التي تناولت الدراسات التي تناولت العلاقة بين الحوافز والرضا الوظيفي واداء العاملين ويقوم بترتيبها تنازلياً من الأحدث زماناً إلى الأقدم؛ على النحو التالي:

#### جدول رقم (٤) : الدراسات السابقة التي تناولت الدراسات التي تناولت العلاقة بين الحوافز والرضا الوظيفي واداء العاملين

اسم المؤلف	عنوان الدراسة	الأهداف	مجال التطبيق	النتائج
(١) Gaur ٢٠٢٤	أثر إدارة التغيير على العلاقة بين الرضا الوظيفي واداء العاملين: دراسة حالة المؤسسة العمومية الاستشفائية في ماليزيا.	هدفت الدراسة الى التعرف على أثر إدارة التغيير على العلاقة بين الرضا الوظيفي واداء العاملين: دراسة حالة المؤسسة العمومية الاستشفائية في ماليزيا.	القطاع الصحي	أظهرت النتائج وجود تأثير لإدارة التغيير في تعزيز وتحسين العلاقة بين الرضا الوظيفي واداء العاملين الاستشفائية في ماليزيا. وأن ابعاد جودة الخدمات الصحية هي الاستجابة، والملموسية، والتعاطف ، والضمان ، والاعتمادية.
(٢) Wright ٢٠٢٤	أثر التحفيز على رضا العاملين في المستشفيات الحكومية.	هدفت الدراسة الى التعرف على أثر التحفيز على رضا العاملين في المستشفيات الحكومية في المستشفيات الحكومية.	القطاع الصحي	أظهرت النتائج وجود تأثير للتحفيز على رضا العاملين في المستشفيات الحكومية اليابانية.
(٣) Maditino s ٢٠٢٣	دور نظم الأجور والحوافز الصحية في تحسين أداء العاملين.	هدفت الدراسة الى التعرف على دور نظم الأجور والحوافز الصحية في تحسين أداء العاملين.	القطاع الصحي	أظهرت النتائج وجود تأثير لنظم الأجور والحوافز الصحية في تحسين أداء العاملين.

المصدر : من اعداد الباحث.

## مشكلة الدراسة :

أظهر استطلاع أجراه معهد "ميرسر" للاستشارات (٢٠٢٣) أن ٦٩٪ من الموظفين في جميع أنحاء العالم يعتقدون أن الحوافز تلعب دورًا هامًا في تحفيزهم على العمل بشكل أفضل، ووجدت دراسة أجرتها جامعة هارفارد عام ٢٠٢٢ أن هناك ارتباطًا قويًا بين نظم الحوافز وأداء الموظفين، حيث أظهرت الدراسة أن الموظفين الذين يتلقون حوافز جيدة يكونون أكثر إنتاجية بنسبة ٢٠٪ من زملائهم الذين لا يتلقون حوافز، كما أظهرت دراسة أجرتها منظمة الصحة العالمية عام ٢٠٢١ أن الموظفين في القطاع الصحي الذين يملكون رضا وظيفي مرتفعًا هم أكثر عرضة بنسبة ٣٠٪ لتقديم رعاية صحية عالية الجودة للمرضى، وفي دراسة أجرتها جامعة كاليفورنيا عام ٢٠٢٠ أن الموظفين في المستشفيات الذين يملكون رضا وظيفي مرتفعًا هم أقل عرضة بنسبة ٢٠٪ لمغادرة وظائفهم.

ويحاول الباحث في هذه الدراسة إيجاد حل لمشكلة الدراسة التي تكمن في الإجابة عن التساؤلات التالية:

١. هل يوجد تأثير لنظم الحوافز على أداء العاملين بمستشفيات منطقة نجران بالمملكة العربية السعودية؟
٢. هل يوجد تأثير لنظم الحوافز على تحقيق الرضا الوظيفي بمستشفيات منطقة نجران بالمملكة العربية السعودية؟
٣. هل يوجد تأثير للرضا الوظيفي على تحسين أداء العاملين بمستشفيات منطقة نجران بالمملكة العربية السعودية؟
٤. هل يوجد تأثير للرضا الوظيفي كمتغير وسيط بين نظم الحوافز وتحسين أداء العاملين بمستشفيات منطقة نجران بالمملكة العربية السعودية؟

## أهداف الدراسة :

### يسعى الباحث لتحقيق الاهداف التالية :

- (١) التعرف على تأثير نظم الحوافز على تحسين أداء العاملين بمستشفيات منطقة نجران بالمملكة العربية السعودية.
- (٢) التعرف على تأثير نظم الحوافز على تحقيق الرضا الوظيفي بمستشفيات منطقة نجران بالمملكة العربية السعودية.
- (٣) التعرف على تأثير الرضا الوظيفي على أداء العاملين بمستشفيات منطقة نجران بالمملكة العربية السعودية.
- (٤) التعرف على الدور الوسيط للرضا الوظيفي في العلاقة بين نظم الحوافز وأداء العاملين في مستشفيات منطقة نجران بالمملكة العربية السعودية.

## أهمية الدراسة :

يمكن توضيح اهمية البحث من الناحيتين العلمية والتطبيقية على النحو

التالى:

### • الأهمية النظرية:

١. عرض الإطار النظري والدراسات السابقة المحددة لأثر نظم الحوافز على تحسين أداء العاملين ومدى الرضا الوظيفي في مستشفيات نجران .
٢. إلقاء المزيد من الضوء على دور نظام الحوافز المعتمد في تحسين أداء العاملين ومدى الرضا الوظيفي في مستشفيات نجران .

### • الأهمية العملية:

- (١) تتبع أهمية الدراسة من حادثة موضوعها بالنسبة للمنشآت الصحية.
- (٢) قد تفتح الدراسة المجال أمام الباحثين للمساهمة في إيجاد الحلول لبعض مشاكل الحوافز في المنشآت الصحية.
- (٣) يمكن أن تزود الدراسة متخذي القرارات بالمنشآت الصحية بمعلومات عن نوعية الحوافز المتبعة والتي يمكن أن تساهم في ارتقاء أداء موظفيها.

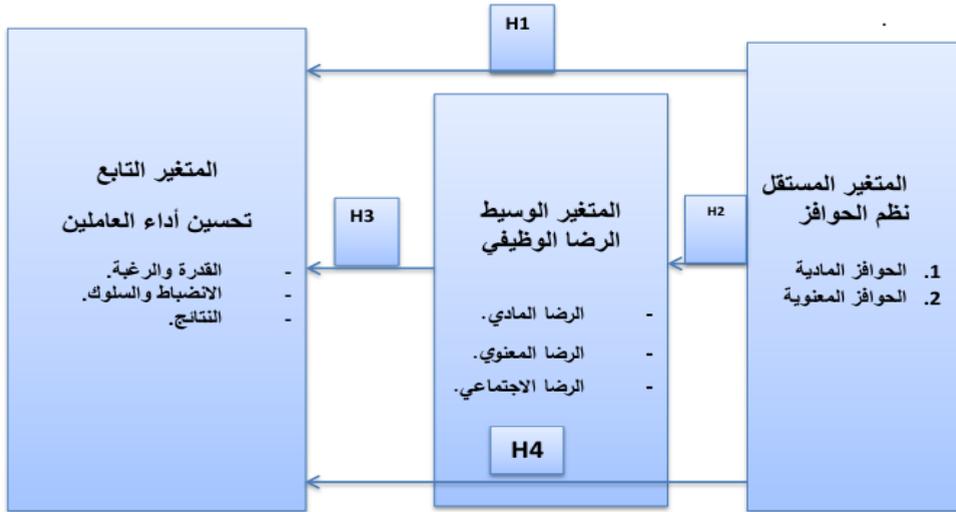
## متغيرات ونموذج الدراسة:

يمكن تقسيم المتغيرات المرتبطة بالدراسة كما في الجدول التالي:

### جدول رقم (٥) : متغيرات الدراسة

المصادر	اداة جمع البيانات	الايعداد	المتغير
عبد المجيد، ٢٠٢٣ عمر، ٢٠٢٤ Alkandi, K 2023	الاستبانة	- نظم الحوافز المادية. - نظم الحوافز المعنوية.	المتغير المستقل نظم الحوافز
Kolluru, 2022 عدنان، ٢٠٢٣ عبد المجيد، ٢٠٢٣	الاستبانة	- الرضا المادي. - الرضا المعنوي. - الرضا الاجتماعي.	المتغير التابع الرضا الوظيفي
أمينة ، ٢٠٢٤ Amjed, 2021 Al-Mzary,2024	الاستبانة	- تحسين مستوى القدرة والرغبة - تحسين مستوى الانضباط والسلوك. - تحسين مستوى النتائج.	المتغير التابع أداء العاملين

المصدر : الجدول من اعداد الباحث بالاعتماد على الدراسات السابقة..



شكل رقم (١) : نموذج الدراسة من إعداد الباحث.

## فروض الدراسة :

بناء على العلاقات المفترضة في نموذج الدراسة والتي تم استخلاصها بناء على الدراسات السابقة ومراجعة الأدبيات وانطلاقاً من مشكلة الدراسة وأهدافها ، يمكن صياغة مجموعة من الفروض التي يمكن اختبارها للإجابة على عن تساؤلات الدراسة وتحقيق أهدافها ، وهي :

الفرض الرئيس الأول : يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لنظم الحوافز(المادية ، المعنوية) على تحسين أداء العاملين(القدرة والرغبة، الانضباط والسلوك، النتائج) بمستشفيات منطقة نجران بالمملكة العربية السعودية.

الفرض الرئيس الثاني : يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لنظم الحوافز (المادية ، المعنوية) على تحقيق الرضا الوظيفي (المادي ، المعنوي ، الاجتماعي) بمستشفيات منطقة نجران بالمملكة العربية السعودية.

الفرض الرئيس الثالث : يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للرضا الوظيفي (المادي ، المعنوي ، الاجتماعي) على تحسين أداء العاملين(القدرة والرغبة، الانضباط والسلوك، النتائج) بمستشفيات منطقة نجران بالمملكة العربية السعودية.

الفرض الرئيس الرابع : يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للرضا الوظيفي كمتغير وسيط في العلاقة بين نظم الحوافز وبين تحسين أداء العاملين بمستشفيات منطقة نجران بالمملكة العربية السعودية.

## منهجية الدراسة :

اعتمد الباحث على المنهج الاستقرائي الاستنباطي واعتمد الباحث على الأسلوب الوصفي التحليلي الذي يقوم على أساس تحليل ما هو كائن وتفسيره وتحديد العلاقات بين الوقائع من خلال تطوير مجموعة من الفروض التي تتعلق بطبيعة العلاقة بين متغيرات الدراسة وذلك بالاستناد إلى خلفية نظرية في هذا المجال ومن ثم العمل على اختبار مدى صحة هذه الفروض، ويتم تجميع البيانات عن طريق الاستبانة والمقابلات الشخصية. ويشتمل منهج الدراسة على ما يلي:

## مقاييس متغيرات الدراسة :

تم الاستفادة من المراجع والدراسات السابقة التي لها صلة بالموضوع في بناء الاستبيان وصياغة فقراته، بالإضافة إلى الاطلاع على الإجراءات المتعلقة بأثر الحوافز على أداء العاملين في مستشفيات نجران بالإضافة إلى استشارة الأستاذ المشرف من أجل تحديد أبعاد الاستبيان وفقراته.

## الأساليب الإحصائية

- (١) الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث: معبرا عنها في عبارات الاستبيان والتوزيعات التكرارية النسبية.
- (٢) معامل ألفا كرو نباخ والذي يعكس استقرار المقياس ولا يناقض نفسه، أي إذا أعيد تطبيقه على نفس العينة، يتم إعطاء نفس النتيجة.
- (٣) المتوسط الحسابي للحصول على متوسط إجابات أفراد عينة الدراسة على أسئلة الاستبيان.
- (٤) الانحراف المعياري: القدرة على معرفة درجة التشتت المطلق بين متوسطاتها الحسابية.

## مجتمع الدراسة :

وفقا لوزارة الصحة بالمملكة العربية السعودية فإن منطقة نجران تضم عدد (١٠) مستشفيات حكومية رئيسية، بالإضافة الى عدد (٣) مستشفيات خاصة، وبالإضافة إلى هذه المستشفيات الرئيسية، ٦٩ مركزاً صحياً موزعة في جميع أنحاء المنطقة، و ٤١ وحدة صحية، ويشمل عدد العاملين في مستشفيات نجران، ويبلغ إجمالي عدد العاملين في مستشفيات نجران حوالي ٤,٠٠٠ موظف موزعين على النحو التالي: ١,٥٠٠ طبيب: من مختلف التخصصات بنسبة ٣٧,٥% من مجتمع الدراسة، ٢,٠٠٠ ممرض وممرضة من مختلف التخصصات بنسبة ٥٠% من مجتمع الدراسة ، و ٥٠٠ فني وإداري من مختلف التخصصات بنسبة ١٢,٥% ، ويتكون مجتمع الدراسة من عدد العاملين في

الرضا الوظيفي كمتغير وسيط في العلاقة بين نظم الحوافز وتحسين أداء العاملين : دراسة تطبيقية على مستشفيات ...

مشاري ناجي جابر الياضي

مستشفيات نجران حوالي ٨٣٧١ موظف ، وتم اختيار العينة التي سيطبق عليها الدراسة بطريقة طبقية عشوائية.

كما تم الحصول على حجم العينة وفقاً لقانون تحديد حجم العينة :

$$n = \frac{NP(1-P)}{(N-1) \left( \frac{d}{Z_{1-\alpha/2}} \right)^2 + P(1-P)}$$

حيث أن :

$n$  = حجم العينة .

$N$  = حجم المجتمع .

$D$  = حد الخطأ المسموح به .

$Z_{1-\alpha/2}$  القيمة الحرجة للتوزيع الطبيعي المعياري عند مستوي دلالة  $\alpha$  .

$P$  احتمال تحقق الصفة المدروسة في المجتمع .

وعندما تكون  $P$  مجهولة يفضل ثيمبسون أن تؤخذ  $P=0.5$

وبالتطبيق على القانون السابق يصبح حجم العينة ( ٣٦٨ ) مفردة .

### حدود الدراسة :

- الحدود الموضوعية: تتمثل الحدود الموضوعية في :
  - المتغير المستقل للدراسة وهو نظم الحوافز .
  - المتغير الوسيط للدراسة وهو الرضا الوظيفي .
  - المتغير التابع للدراسة وهو أداء العاملين.
- الحدود البشرية: تقتصر هذه الدراسة على عينة عشوائية طبقية من العاملين بمستشفيات نجران.
- الحدود المكانية: تتركز هذه الدراسة على مستشفيات منطقة نجران.
- الحدود الزمنية: تم تطبيق هذه الدراسة وتوزيع الاستبانة في شهر نوفمبر عام ٢٠٢٤ .

## الدراسة الميدانية وإختبارات الفروض :

يتناول الباحث تحليل تأثير الرضا الوظيفي كمتغير وسيط في العلاقة بين نظم الحوافز وتحسين أداء العاملين في مستشفيات منطقة نجران ، وذلك بهدف إختبار مدى صحة فروض البحث ، ويتم ذلك من خلال المحاور التالية :

### تحليل تأثير نظم الحوافز على تحسين أداء العاملين في مستشفيات منطقة نجران:

يتمثل الفرض الرئيس الأول للدراسة في : " يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لنظم الحوافز على تحسين أداء العاملين بمستشفيات نجران بالمملكة العربية السعودية " .  
ومن أجل إختبار هذا الفرض لتحليل تأثير نظم الحوافز على تحسين أداء العاملين في مستشفيات منطقة نجران يتم القيام بـ :

١- تأثير نظم الحوافز المادية على تحسين أداء العاملين في مستشفيات منطقة نجران:

الفرض الفرعي الأول : " يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لنظام الحوافز المادية على تحسين أداء العاملين بمستشفيات نجران بالمملكة العربية السعودية " .  
لإختبار مدى صحة هذا الفرض ، فإن الباحث قام بإستخدام أسلوب تحليل الإنحدار البسيط من خلال حزمة برامج SPSS.

### جدول رقم (٦)

نتائج تأثير نظم الحوافز المادية على تحسين أداء العاملين في مستشفيات منطقة نجران

معامل التحديد	معامل الارتباط	إختبار F-TEST		إختبار T-TEST		معامل بيتا	معامل الإنحدار	المتغير المستقل
		المعنوية	القيمة	المعنوية	القيمة			
٠,٨٤	٠,٩٢	٠,٠٠٠	٥٣٥,٩٣	٠,٠٠٠	٩,٦٨	٠,٤٨	٠,٤٧	الحوافز المادية

المصدر : الجدول من إعداد الباحث بالإعتماد على جداول التحليل الإحصائي .

ويتضح من الجدول السابق مايلي :

- **القوة التفسيرية للنموذج** : حيث بلغت قيمة معامل التحديد  $0,84$  أي أن النسبة التي يفسرها المتغير المستقل الحوافز المادية تفسر  $0,84$  من التباين في المتغير التابع تحسين أداء العاملين في مستشفيات منطقة نجران.

- **معنوية نموذج الإنحدار**: بلغت قيمة معامل الارتباط  $0,92$  وهو يشير إلى وجود علاقة إرتباط قوية بين المتغير المستقل نظم الحوافز المادية وبين المتغير التابع تحسين أداء العاملين في مستشفيات منطقة نجران ، حيث أن العلاقة طردية بين المتغير المستقل نظم الحوافز المادية كأحد ابعاد المتغير المستقل نظم الحوافز وبين المتغير التابع تحسين أداء العاملين في مستشفيات منطقة نجران.

وتشير قيمة إختبار F-Test الى أن نموذج الإنحدار يعتبر معنويا، حيث أن مستوى المعنوية أقل من  $0,05$  . كما تشير قيمة إختبار T-Test الى أن تأثير المتغير المستقل نظم الحوافز المادية على المتغير التابع تحسين أداء العاملين في مستشفيات منطقة نجران يعتبر معويا ، حيث أن مستوى المعنوية أقل من  $0,05$  .

ومن ثم فإن المتغير المستقل نظم الحوافز المادية له تأثير معنوي على المتغير التابع تحسين أداء العاملين في مستشفيات منطقة نجران. وفي ضوء نتائج التحليل السابقة يرى الباحث أنه يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لنظام الحوافز المادية على تحسين أداء العاملين بمستشفيات نجران بالمملكة العربية السعودية ، ومن ثم يقبل الفرض الفرعي الأول.

٢- **تأثير نظم الحوافز المعنوية على تحسين أداء العاملين في مستشفيات منطقة نجران:**

**الفرض الفرعي الثاني :** " يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لنظام الحوافز المعنوية على تحسين أداء العاملين بمستشفيات نجران بالمملكة العربية السعودية " .

لإختبار مدى صحة هذا الفرض فإن الباحث قام بإستخدام أسلوب تحليل الإنحدار البسيط من خلال حزمة برامج SPSS.

**جدول رقم (٧) : نتائج تأثير نظم الحوافز المعنوية على تحسين أداء العاملين**

المتغير المستقل	معامل الإنحدار	معامل بيتا	إختبار T-TEST		إختبار F-TEST	
			القيمة المعنوية	القيمة	القيمة المعنوية	الارتباط
الحوافز المعنوية	٠,٤٦	٠,٤٤	٥,٦٢	٠,٠٠٠	٤١٢,٦٩	٠,٠٠١

المصدر : الجدول من إعداد الباحث بالإعتماد على جداول التحليل الإحصائي .

ويتضح من الجدول السابق مايلي :

- **القوة التفسيرية للنموذج** : حيث بلغت قيمة معامل التحديد ٠,٧٦ أي أن النسبة التي يفسرها المتغير المستقل الحوافز المعنوية تفسر ٠,٧٦ من التباين في المتغير التابع تحسين أداء العاملين في مستشفيات منطقة نجران.

- **معنوية نموذج الإنحدار**: بلغت قيمة معامل الارتباط ٠,٨٧ وهو يشير إلى وجود علاقة إرتباط قوية بين المتغير المستقل نظم الحوافز المعنوية وبين المتغير التابع تحسين أداء العاملين في مستشفيات منطقة نجران ، حيث أن العلاقة طردية بين المتغير المستقل نظم الحوافز المعنوية كأحد ابعاد المتغير المستقل نظم الحوافز وبين المتغير التابع تحسين أداء العاملين في مستشفيات منطقة نجران.

وتشير قيمة إختبار F-Test الى أن نموذج الإنحدار يعتبر معنويًا، حيث أن مستوى المعنوية أقل من ٠,٠٠٥ .

كما تشير قيمة إختبار T-Test الى أن تأثير المتغير المستقل نظم الحوافز المعنوية على المتغير التابع تحسين أداء العاملين في مستشفيات منطقة نجران يعتبر معويًا ، حيث أن مستوى المعنوية أقل من ٠,٠٠٥ .

ومن ثم فإن المتغير المستقل نظم الحوافز المعنوية له تأثير معنوي على المتغير التابع تحسين أداء العاملين في مستشفيات منطقة نجران.

وفي ضوء نتائج التحليل السابقة يرى الباحث أنه يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لنظام الحوافز المعنوية على تحسين أداء العاملين بمستشفيات نجران بالمملكة العربية السعودية ، ومن ثم يقبل الفرض الفرعي الثاني.

## تحليل تأثير نظم الحوافز على الرضا الوظيفي في مستشفيات منطقة نجران:

يتمثل الفرض الرئيس الثاني للدراسة في: " يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لنظم الحوافز على تحسين الرضا الوظيفي بمستشفيات نجران بالمملكة العربية السعودية ".

ومن أجل إختبار هذا الفرض لتحليل تأثير نظم الحوافز على تحقيق الرضا الوظيفي في مستشفيات منطقة نجران يتم القيام بـ :

١- تأثير نظم الحوافز المادية على تحقيق الرضا الوظيفي في مستشفيات منطقة نجران:

الفرض الفرعي الأول: " يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لنظام الحوافز المادية على تحقيق الرضا الوظيفي بمستشفيات نجران بالمملكة العربية السعودية ".  
لإختبار مدى صحة هذا الفرض , فإن الباحث قام باستخدام أسلوب تحليل الإنحدار البسيط من خلال حزمة برامج SPSS.

### جدول رقم (٨): نتائج تأثير نظم الحوافز المادية على تحقيق الرضا الوظيفي

معامل التحديد	معامل الارتباط	إختبار F-TEST		إختبار T-TEST		معامل بيتا	معامل الإنحدار	المتغير المستقل
		المعنوية	القيمة	المعنوية	القيمة			
٠,٨٨	٠,٩٣	٠,٠٠٠	٥١٦,٣١	٠,٠٠٠	٧,٢٣٤	٠,٤٠٨	٠,٣٩٩	نظم الحوافز المادية

المصدر: الجدول من إعداد الباحث بالإعتماد على جداول التحليل الإحصائي .

ويتضح من الجدول السابق مايلي :

- القوة التفسيرية للنموذج : حيث بلغت قيمة معامل التحديد ٠,٨٨ أي أن النسبة التي يفسرها المتغير المستقل الحوافز المادية تفسر ٠,٨٨ من التباين في المتغير التابع تحقيق الرضا الوظيفي في مستشفيات منطقة نجران.

- معنوية نموذج الإنحدار: بلغت قيمة معامل الارتباط ٠,٩٣ وهو يشير إلى وجود علاقة ارتباط قوية بين المتغير المستقل نظم الحوافز المادية وبين المتغير التابع

تحقيق الرضا الوظيفي في مستشفيات منطقة نجران ، حيث أن العلاقة طردية بين المتغير المستقل نظم الحوافز المادية كأحد ابعاد المتغير المستقل نظم الحوافز وبين المتغير التابع تحقيق الرضا الوظيفي في مستشفيات منطقة نجران.

وتشير قيمة إختبار F-Test الى أن نموذج الإنحدار يعتبر معنوياً، حيث أن مستوى المعنوية أقل من ٠,٠٥ . كما تشير قيمة إختبار T-Test الى أن تأثير المتغير المستقل نظم الحوافز المادية على المتغير التابع تحقيق الرضا الوظيفي في مستشفيات منطقة نجران يعتبر معنوياً ، حيث أن مستوى المعنوية أقل من ٠,٠٥ . ومن ثم فإن المتغير المستقل نظم الحوافز المادية له تأثير معنوي على المتغير التابع تحقيق الرضا الوظيفي في مستشفيات منطقة نجران.

وفي ضوء نتائج التحليل السابقة يرى الباحث أنه يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لنظام الحوافز المادية على تحقيق الرضا الوظيفي بمستشفيات نجران بالمملكة العربية السعودية ، ومن ثم يقبل الفرض الفرعي الأول.

٢- تأثير نظم الحوافز المعنوية على تحقيق الرضا الوظيفي في مستشفيات منطقة نجران:

**الفرض الفرعي الثاني :** " يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لنظام الحوافز المعنوية على تحقيق الرضا الوظيفي بمستشفيات نجران بالمملكة العربية السعودية ." لإختبار مدى صحة هذا الفرض , فإن الباحث قام بإستخدام أسلوب تحليل الإنحدار البسيط من خلال حزمة برامج SPSS.

جدول رقم (٩) : نتائج تأثير نظم الحوافز المعنوية على تحقيق الرضا الوظيفي

معامل التحديد	معامل الإرتباط	إختبار F-TEST		إختبار T-TEST		معامل بيتا	معامل الإنحدار	المتغير المستقل
		المعنوية	القيمة	المعنوية	القيمة			
٠,٧٩	٠,٨٨	٠,٠٠٠	٤٧٣,٤٧	٠,٠٠٠	٦,٣١	٠,٢٦	٠,٢٥	نظم الحوافز المعنوية

المصدر : الجدول من إعداد الباحث بالإعتماد على جداول التحليل الإحصائي .

ويتضح من الجدول السابق مايلي :

- **القوة التفسيرية للنموذج** : حيث بلغت قيمة معامل التحديد  $0,79$  أي أن النسبة التي يفسرها المتغير المستقل الحوافز المعنوية تفسر  $0,79$  من التباين في المتغير التابع تحقيق الرضا الوظيفي في مستشفيات منطقة نجران.

- **معنوية نموذج الإنحدار**: بلغت قيمة معامل الارتباط  $0,88$  وهو يشير إلى وجود علاقة ارتباط قوية بين المتغير المستقل نظم الحوافز المعنوية وبين المتغير التابع تحسين الرضا الوظيفي في مستشفيات منطقة نجران ، حيث أن العلاقة طردية بين المتغير المستقل نظم الحوافز المعنوية كأحد ابعاد المتغير المستقل نظم الحوافز وبين المتغير التابع تحقيق الرضا الوظيفي في مستشفيات منطقة نجران.

وتشير قيمة إختبار F-Test الى أن نموذج الإنحدار يعتبر معنويا، حيث أن مستوى المعنوية أقل من  $0,05$  . كما تشير قيمة إختبار T-Test الى أن تأثير المتغير المستقل نظم الحوافز المعنوية على المتغير التابع تحقيق الرضا الوظيفي في مستشفيات منطقة نجران يعتبر معويا ، حيث أن مستوى المعنوية أقل من  $0,05$  .ومن ثم فإن المتغير المستقل نظم الحوافز المعنوية له تأثير معنوي على المتغير التابع تحقيق الرضا الوظيفي في مستشفيات منطقة نجران.

وفي ضوء نتائج التحليل السابقة يرى الباحث أنه يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لنظام الحوافز المعنوية على تحقيق الرضا الوظيفي بمستشفيات نجران بالمملكة العربية السعودية ، ومن ثم يقبل الفرض الفرعي الثاني.

### **تحليل تأثير الرضا الوظيفي على تحسين أداء العاملين في مستشفيات منطقة نجران:**

يتمثل الفرض الرئيس الثاني للدراسة في : " يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لنظم الحوافز على تحسين الرضا الوظيفي بمستشفيات نجران بالمملكة العربية السعودية " .

ومن أجل إختبار هذا الفرض لتحليل تأثير الرضا الوظيفي على تحسين أداء العاملين في مستشفيات منطقة نجران يتم القيام بـ :

١- تأثير نظم الرضا المادي على تحسين أداء العاملين في مستشفيات منطقة نجران:

الفرض الفرعي الأول : " يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للرضا المادي على تحسين أداء العاملين بمستشفيات نجران بالمملكة العربية السعودية ".  
لإختبار مدى صحة هذا الفرض , فإن الباحث قام بإستخدام أسلوب تحليل الإنحدار البسيط من خلال حزمة برامج SPSS .

#### جدول رقم (١٠): نتائج تأثير الرضا المادي على تحسين أداء العاملين

المتغير المستقل	معامل الإنحدار	معامل بيتا	إختبار T-TEST		إختبار F-TEST		
			القيمة المعنوية	القيمة	القيمة المعنوية	الإرتباط	
الرضا المادي	٠,٢٥	٠,٢٦	٦,٣١	٠,٠٠٠	٤٧٣,٤٧	٠,٠٠٠	٠,٨٨
							٠,٧٩

المصدر : الجدول من إعداد الباحث بالإعتماد على جداول التحليل الإحصائي .

ويتضح من الجدول السابق مايلي :

- القوة التفسيرية للنموذج : حيث بلغت قيمة معامل التحديد ٠,٧٩ أي أن النسبة التي يفسرها المتغير المستقل الرضا المادي تفسر ٠,٧٩ من التباين في المتغير التابع تحسين أداء العاملين في مستشفيات منطقة نجران.

- معنوية نموذج الإنحدار: بلغت قيمة معامل الإرتباط ٠,٨٨ وهو يشير إلى وجود علاقة إرتباط قوية بين المتغير المستقل الرضا المادي وبين المتغير التابع تحسين أداء العاملين في مستشفيات منطقة نجران ، حيث أن العلاقة طردية بين المتغير المستقل الرضا المادي كأحد ابعاد المتغير الوسيط الرضا الوظيفي والمتغير التابع تحسين أداء العاملين في مستشفيات منطقة نجران.

وتشير قيمة إختبار F-Test الى أن نموذج الإنحدار يعتبر معنوياً، حيث أن مستوى المعنوية أقل من ٠,٠٥. كما تشير قيمة إختبار T-Test الى أن تأثير المتغير

المستقل الرضا المادي على المتغير التابع تحسين أداء العاملين في مستشفيات منطقة نجران يعتبر معويا ، حيث أن مستوى المعنوية أقل من ٠,٠٥ . ومن ثم فإن المتغير المستقل الرضا المادي له تأثير معنوي على المتغير التابع هي جودة اتخاذ القرار لدى المدراء بالمنشآت الصحية بمنطقة نجران.

وفي ضوء نتائج التحليل السابقة يرى الباحث أنه يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للرضا المادي على تحسين أداء العاملين بمستشفيات نجران بالمملكة العربية السعودية ، ومن ثم يقبل الفرض الفرعي الأول.

٢- تأثير نظم الرضا المعنوي على تحسين أداء العاملين في مستشفيات منطقة نجران:

الفرض الفرعي الثاني : " يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للرضا المعنوي على تحسين أداء العاملين بمستشفيات نجران بالمملكة العربية السعودية " .

لإختبار مدى صحة هذا الفرض , فإن الباحث قام بإستخدام أسلوب تحليل الإنحدار البسيط من خلال حزمة برامج SPSS.

### جدول رقم ( ١١ ) : نتائج تأثير الرضا المعنوي على تحسين أداء العاملين

المتغير المستقل	معامل الإنحدار	معامل بيتا	إختبار T-TEST		إختبار F-TEST	
			القيمة	المعنوية	القيمة	المعنوية
الرضا المعنوي	٠,١٨٢	٠,٢٠٢	٣,٢٧٢	٠,٠٠٠	٥١٧,٨٨	٠,٠٠٠١

المصدر : الجدول من إعداد الباحث بالإعتماد على جداول التحليل الإحصائي .

ويتضح من الجدول السابق مايلي :

- **القوة التفسيرية للنموذج** : حيث بلغت قيمة معامل التحديد ٠,٧٦ ، أي أن النسبة التي يفسرها المتغير المستقل الرضا المعنوي تفسر ٠,٧٦ من التباين في المتغير التابع تحسين أداء العاملين في مستشفيات منطقة نجران.

- **معنوية نموذج الإنحدار**: بلغت قيمة معامل الارتباط ٠,٨٧ وهو يشير إلى وجود علاقة إرتباط قوية بين المتغير المستقل الرضا المعنوي وبين المتغير التابع

تحسين أداء العاملين في مستشفيات منطقة نجران ، حيث أن العلاقة طردية بين المتغير المستقل الرضا المعنوي كأحد ابعاد المتغير الوسيط الرضا الوظيفي والمتغير التابع تحسين أداء العاملين في مستشفيات منطقة نجران.

وتشير قيمة إختبار F-Test الى أن نموذج الإنحدار يعتبر معنوياً، حيث أن مستوى المعنوية أقل من ٠,٠٥ . كما تشير قيمة إختبار T-Test الى أن تأثير المتغير المستقل الرضا المعنوي على المتغير التابع تحسين أداء العاملين في مستشفيات منطقة نجران يعتبر معنوياً ، حيث أن مستوى المعنوية أقل من ٠,٠٥ . ومن ثم فإن المتغير المستقل الرضا المعنوي له تأثير معنوي على المتغير التابع هي جودة اتخاذ القرار لدى المدراء بالمنشآت الصحية بمنطقة نجران.

وفي ضوء نتائج التحليل السابقة يرى الباحث أنه يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للرضا المعنوي على تحسين أداء العاملين بمستشفيات نجران بالمملكة العربية السعودية ، ومن ثم يقبل الفرض الفرعي الثاني.

٣- تأثير نظم الرضا الاجتماعي على تحسين أداء العاملين في مستشفيات منطقة نجران:

الفرض الفرعي الثالث : " يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للرضا الاجتماعي على تحسين أداء العاملين بمستشفيات نجران بالمملكة العربية السعودية " .

إختبار مدى صحة هذا الفرض ، فإن الباحث قام بإستخدام أسلوب تحليل الإنحدار البسيط من خلال حزمة برامج SPSS.

جدول رقم (١٢) : نتائج تأثير الرضا الاجتماعي على تحسين أداء العاملين

المتغير المستقل	معامل الإنحدار	معامل بيتا	إختبار T-TEST		إختبار F-TEST	
			القيمة المعنوية	القيمة	القيمة المعنوية	القيمة
الرضا المعنوي	٠,٢٨٥	٠,١٤٦	٠,٠٠٠	٥,٤١٥	٠,٠٠٠	٤١٢,١٧
معامل الارتباط	٠,٠٨٩	٠,٠٧٩				

المصدر : الجدول من إعداد الباحث بالإعتماد على جداول التحليل الإحصائي .

ويتضح من الجدول السابق مايلي :

- **القوة التفسيرية للنموذج** : حيث بلغت قيمة معامل التحديد  $0,79$  أي أن النسبة التي يفسرها المتغير المستقل الرضا الاجتماعي تفسر  $0,79$  من التباين في المتغير التابع تحسين أداء العاملين في مستشفيات منطقة نجران.

- **معنوية نموذج الإنحدار** : بلغت قيمة معامل الارتباط  $0,89$  وهو يشير إلى وجود علاقة ارتباط قوية بين المتغير المستقل الرضا الاجتماعي وبين المتغير التابع تحسين أداء العاملين في مستشفيات منطقة نجران ، حيث أن العلاقة طردية بين المتغير المستقل الرضا المعنوي كأحد ابعاد المتغير الوسيط الرضا الوظيفي والمتغير التابع تحسين أداء العاملين في مستشفيات منطقة نجران.

وتشير قيمة إختبار F-Test الى أن نموذج الإنحدار يعتبر معنوياً، حيث أن مستوى المعنوية أقل من  $0,05$  . كما تشير قيمة إختبار T-Test الى أن تأثير المتغير المستقل الرضا الاجتماعي على المتغير التابع تحسين أداء العاملين في مستشفيات منطقة نجران يعتبر معنوياً ، حيث أن مستوى المعنوية أقل من  $0,05$  . ومن ثم فإن المتغير المستقل الرضا الاجتماعي له تأثير معنوي على المتغير التابع هي جودة اتخاذ القرار لدى المدراء بالمنشآت الصحية بمنطقة نجران.

وفي ضوء نتائج التحليل السابقة يرى الباحث أنه يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للرضا الاجتماعي على تحسين أداء العاملين بمستشفيات نجران بالمملكة العربية السعودية ، ومن ثم يقبل الفرض الفرعي الثالث.

### **تحليل تأثير الرضا الوظيفي كمتغير وسيط في العلاقة بين نظم الحوافز وبين تحسين أداء العاملين بمستشفيات نجران:**

الفرض الرئيسي الرابع : يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للرضا الوظيفي كمتغير وسيط في العلاقة بين نظم الحوافز وبين تحسين أداء العاملين بمستشفيات نجران بالمملكة العربية السعودية.

الرضا الوظيفي كمتغير وسيط في العلاقة بين نظم الحوافز وتحسين أداء العاملين : دراسة تطبيقية على مستشفيات ...

مشاري ناجي جابر الهامى

يمكن تحديد معنوية العلاقة بين المتغير المستقل (نظم الحوافز) والمتغير التابع (تحسين أداء العاملين) في ظل وجود المتغير الوسيط (الرضا الوظيفي) وذلك من خلال الجدول التالي :

جدول رقم (١٣): تأثير الرضا الوظيفي كمتغير وسيط على العلاقة بين نظم الحوافز وتحسين أداء العاملين

المتغير التابع	المتغير المستقل	الارتباط الكلي	معامل التحديد R2	معامل الانحدار B	التأثير المباشر	التأثير الغير مباشر	التأثير الكلي	مستوى الدلالة	مستوى المعنوية
الرضا الوظيفي	نظم الحوافز	٠,٨٢	٠,٦٩	٠,٥٢	٠,٥٢	٠,١٦	٠,٦٨	٠,٠١٩	معنوي
تحسين أداء العاملين	الرضا الوظيفي	٠,٧٣	٠,٧٦	٠,٤٤	٠,٤٤	٠,١٣	٠,٥٧	٠,٠٢٦	معنوي

ومن الجدول السابق يتضح ما يلي:

يوجد درجة توافق بين نظم الحوافز وتحسين أداء العاملين في ظل وجود المتغير الوسيط الرضا الوظيفي ، وأن معاملات الانحدار مرتفعة المعنوية، الأمر الذي يؤكد على أن الرضا الوظيفي له تأثير كمتغير وسيط على العلاقة بين نظم الحوافز وتحسين أداء العاملين.

### نتائج الدراسة:

ويمكن تقسيم نتائج الدراسة الى :

١ النتائج العامة للدراسة: في ما يلي عرض ومناقشة مجموعة من النتائج العامة للدراسة :

- حظى موضوع نظم الحوافز باهتمام كبير من علماء السلوك التنظيمي ، وإدارة الموارد البشرية ، لما لهذا المفهوم من أثر فعال على تحسين الأداء والرضا الوظيفي ، ولما يوفر من مناخ تنظيمي قائم على الثقة بين الإدارة والعاملين وتحفيزهم ومشاركتهم في اتخاذ القرارات.

- يعتبر الرضا الوظيفي من المفاهيم المهمة في مجال السلوك التنظيمي ، وإدارة الموارد البشرية ، باعتباره مدخلا جديدا يركز على القدرات النفسية ، ونقاط قوة الموارد البشرية الموجهة بشكل إيجابي لتحسين الأداء الفردي والتنظيمي ، وتحقيق الميزة التنافسية للمنظمة من خلال مواردها البشرية.
- يعد تحسين أداء العاملين حجر الزاوية لتحسين الأداء الكلي للمنظمات ، لذلك تهتم المنظمات الحديثة به كأحد المداخل الإدارية الحديثة في إدارة الموارد البشرية.
- لكي تمارس المنظمات أعمالها ونشاطاتها المختلفة لتحقيق أهدافها فإنها لا تستطيع بلوغ أهدافها إلا من خلال مواردها البشرية ومن هنا كان ولا بد لها من إيجاد الكادر البشري القادر على تحقيق تلك الأهداف ويجب على المنظمة أن تقوم بعملية تحفيز هذا الكادر أولاً بأول لتحافظ على استمرار الأداء الجيد والفعال له.

### **النتائج الخاصة بمجال التطبيق:**

- أظهرت نتائج البحث الميداني الخاصة بمجال تطبيق الدراسة ما يلي :
- قبول صحة الفرض الرئيس الأول والقائل بوجود تأثير ذو دلالة إحصائية لنظم الحوافز على تحسين أداء العاملين بمستشفيات منطقة نجران بالمملكة العربية السعودية ، وقبول الفروض الفرعية التالية:
  - الفرض الفرعي الأول : يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لنظام الحوافز المادية على تحسين أداء العاملين بمستشفيات منطقة نجران بالمملكة العربية السعودية.
  - الفرض الفرعي الثاني : يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لنظام الحوافز المعنوية على تحسين أداء العاملين بمستشفيات منطقة نجران بالمملكة العربية السعودية.
  - قبول صحة الفرض الرئيس الثاني والقائل بوجود تأثير ذو دلالة إحصائية لنظم الحوافز على تحقيق الرضا الوظيفي بمستشفيات منطقة نجران بالمملكة العربية السعودية ، وقبول الفروض الفرعية التالية:
  - الفرض الفرعي الأول : يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لنظام الحوافز المادية على تحقيق الرضا الوظيفي بمستشفيات منطقة نجران بالمملكة العربية السعودية.

- **الفرض الفرعي الثاني :** يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لنظام الحوافز المعنوية على تحقيق الرضا الوظيفي بمستشفيات منطقة نجران بالمملكة العربية السعودية.
- **قبول صحة الفرض الرئيس الثالث والقائل يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للرضا الوظيفي على تحسين أداء العاملين بمستشفيات منطقة نجران بالمملكة العربية السعودية ، وقبول الفروض الفرعية التالية:**
- **الفرض الفرعي الأول :** يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للرضا المادي على تحسين أداء العاملين بمستشفيات منطقة نجران بالمملكة العربية السعودية.
- **الفرض الفرعي الثاني :** يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للرضا المعنوي على تحسين أداء العاملين بمستشفيات نجران بالمملكة العربية السعودية.
- **الفرض الفرعي الثالث :** يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للرضا الاجتماعي على تحسين أداء العاملين بمستشفيات منطقة نجران بالمملكة العربية السعودية.
- **قبول صحة الفرض الرئيس الثالث والقائل يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للرضا الوظيفي كمتغير وسيط في العلاقة بين نظم الحوافز وبين تحسين أداء العاملين بمستشفيات منطقة نجران بالمملكة العربية السعودية.**

### **التوصيات لمجال التطبيق:**

يمكن صياغة هذه التوصيات في صورة خطط تنفيذية Action Plans على النحو الوارد في الجدول رقم (١٤):

الرضا الوظيفي كمتغير وسيط في العلاقة بين نظم الحوافز وتحسين أداء العاملين : دراسة تطبيقية على مستشفيات ...

مشاري ناجي جابر البامي

## جدول رقم ( ١٤ ) : توصيات لمجتمع الدراسة مستشفيات منطقة نجران

م	توصيات الدراسة	آليات التنفيذ	مسئولية التنفيذ	التكلفة التقديرية	مؤشرات التحسين
١	يقترح الباحث على السادة المسؤولين في مستشفيات منطقة نجران بالمملكة العربية السعودية الاهتمام بتطبيق نظم الحوافز ومراقبتها حيث أن جميع أبعادها لها تأثير معنوي في تحسين أداء العاملين.	- التطبيق العادل لنظم الحوافز المادية. - التطبيق السليم لنظم الحوافز المعنوية.	المسؤولين في مستشفيات منطقة نجران من خلال الإدارة العليا بالمستشفيات محل الدراسة والبحث.	٥٠٠ الف ريال سعودي	- تحسين الروح المعنوية للعاملين. - قلة الأخطاء في العمل. - تحسين مستويات الأداء لدى العاملين.
٢	يقترح الباحث على السادة المسؤولين في مستشفيات منطقة نجران بالمملكة العربية السعودية الاهتمام بتطبيق نظم الحوافز ومراقبتها حيث أن جميع أبعادها لها تأثير معنوي في تحقيق الرضا الوظيفي.	- التطبيق العادل لنظم الحوافز المادية. - التطبيق السليم لنظم الحوافز المعنوية.	المسؤولين في مستشفيات منطقة نجران من خلال الإدارة العليا بالمستشفيات محل الدراسة والبحث.	٣٠٠ الف ريال سعودي	- الرضا الوظيفي للعاملين. - قلة الأخطاء في العمل. - تحسين مستويات الأداء لدى العاملين.
٣	يقترح الباحث على السادة المسؤولين في مستشفيات منطقة نجران بالمملكة العربية السعودية الاهتمام بتطبيق وتحسين الرضا الوظيفي ومراقبتها حيث أن جميع أبعادها لها تأثير معنوي في تحسين أداء العاملين.	- الاهتمام الجوانب المادية للوظيفة وتحسين مؤشرات الرضا المادي للعاملين. - الاهتمام الجوانب المعنوية للوظيفة تحسين مؤشرات الرضا المعنوي للعاملين. - الاهتمام الاجتماعي للوظيفة تحسين مؤشرات الرضا الاجتماعي للعاملين.	المسؤولين في مستشفيات منطقة نجران من خلال الإدارة العليا بالمستشفيات محل الدراسة والبحث.	٢٥٠ الف ريال سعودي	- الرضا الوظيفي للعاملين. - قلة الأخطاء في العمل. - تحسين مستويات الأداء لدى العاملين.

المصدر : الجدول من إعداد الباحث من واقع نتائج الدراسة الميدانية.

## أفاق لدراسات مستقبلية:

من خلال مراجعة الدراسات المتاحة في متغيرات الدراسة (نظم الحوافز ، الرضا الوظيفي ، تحسين أداء العاملين)، وكذلك من خلال نتائج هذه الدراسة ، تبين أن هناك حاجة لدراسة العديد من المتغيرات والأبعاد، والعلاقات التي يمكن أن تتناولها الدراسات المستقبلية، حيث يوصي الباحث بدراسة العلاقات التالية في دراسات وبحوث مستقبلية:

- دراسة العلاقة بين نظم الحوافز وتطبيق الاستدامة المؤسسية.
- دراسة العلاقة بين الرضا الوظيفي وبناء رأس المال النفسي.
- دراسة العلاقة بين التمكين الوظيفي والرضا الوظيفي وتحسين أداء العاملين.
- دراسة دور الرضا الوظيفي في تحقيق التميز المؤسسي .
- دراسة دور نظم الحوافز في تحقيق التنافسية في الموارد البشرية.

## المراجع

### ➤ مراجع باللغة العربية:

- أمينة سامي عبد الحلیم صبح، ٢٠٢٤، الأربنات بالعمل كمتغير وسيط في العلاقة بين الذكاء العاطفي وأداء العاملين في شركات تكنولوجيا المعلومات في مصر، مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية، جامعة أسيوط ، كلية التجارة، عدد ٨٠.
- بثينة الرشيد محمد البشير. (٢٠٢٣). اثر الثقافة التنظيمية ومشاركة الموارد البشرية في إطار التغيير التنظيمي على رضا العاملين. المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية، عدد ١.
- بسيم قائد العريفي. (٢٠٢٢). أثر رضا العاملين على إدارة العلاقة مع الزبون دراسة تطبيقية على العاملين في المصارف السعودية. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، ٣٠(٢).
- حسين محمد، (2020)، إدارة المنظمات: منظور كلي، ط ٢، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- سالم تيسير (2023)، الرضا الوظيفي أطر نظرية وتطبيقات عملية، ط ١، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

- سما سعد خير الله حسين، (2016)، أثر المناخ الأخلاقي في نوعية حياة العمل والرضا الوظيفي في عينة من المستشفيات العراقية، رسالة ماجستير غير منشورة في إدارة الأعمال، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد، ص ٣٢
- مهدي بن طيبة. (٢٠٢٢). أثر نظام الحوافز على تحقيق الرضا الوظيفي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: دراسة عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. مجلة الاقتصاد والتنمية البشرية، مج ١٣، ع ٢٤ .
- وحيد عبد الله علي القطان. (٢٠٢١). الحوافز المادية والمعنوية لدى المعلمين في المدارس الحكومية بدولة الكويت وعلاقتها بالرضا الوظيفي من وجهة نظرهم. مجلة القراءة والمعرفة، ع ٢٣٤٤ .

### ➤ مراجع باللغة الاجنبية :

- Alam, S., Ridjal, S., Jumady, E., & Idris, A. (2023). Does Incentives and Job Satisfaction Improve Employee Performance?. *Enrichment: Journal of Management*, 12(6).
- Amjed,Q. , Ali, M., Ali, M. and Munir,M.(2021) Effect of work engagement on employee performance: Investigating the moderating role of polychronic, *International Journal of Disaster Recovery and Business Continuity*, 12(1).
- Andrade, É. G. S., Queiroga, F.and Felipe Valentini,F. (2020)
- Griffin, Ricky W. and Moorhead, Gregory. (2024). *Organizational Behavior: Managing People and Organizations*. Eleventh Edition, South-Western, Cengage Learning, Cana.
- Luthans, Fred. (2024). *Organizational Behavior: An Evidence-Based Approach*. 12th Edition, McGraw-Hill/Irwin, New York.
- Mumford, Michael D. (Ed.) (2024). *Handbook of Organizational Creativity*. Academic Press, Academic Press, USA.
- Walder, Wah Tak Ip. (2024). *The Impact of Knowledge Sharing on the Relationship between Organizational Culture and Job Satisfaction: the Perception of Information Communication and Technology (ICT)*

Practitioners in Hong Kong. International Journal of Human Resource Studies, Vol. 3, No. 1.

- Walder, Wah Tak Ip. (2022). The Impact of Knowledge Sharing on the Relationship between Organization Culture and Job Satisfaction: The Perception of Information Communication and Technology (ICT) Practitioners in Hong Kong. Doctor of Business Administration, Newcastle Graduate School of Business, Faculty of Business and Law, The University of Newcastle, Australia.
- Salyers, Michelle P.; Rollins, Angela L.; Kelly, Yu-Fan; Lysaker, Paul H. and Williams, Jane R. (٢٠٢٣). Job Satisfaction and Burnout among VA and Community Mental Health Workers. Adm. Policy Ment. Health.
- Wang.O (2020), Exploring compensation policies on employee satisfaction by examining the mediating role of self-reflection and the mediating role of the transactive memory system, Contemporary Educational Psychology, 6 December.
- Waseem.T,(2023), The effect of wages and compensation systems on the psychological satisfaction of employees, Administration in Social Work.
- Walder.R,(2024), Organizational justice as a mediating variable between employee satisfaction and organizational performance in the tourism sector, Journal of Knowledge Management.
- Walder, Wah Tak Ip. (2023). The Impact of Knowledge Sharing on the Relationship between Organizational Culture and Job Satisfaction: the Perception of Information Communication and Technology (ICT) Practitioners in Hong Kong. International Journal of Human Resource Studies, Vol. 3, No. 1.
- Zhu, Yanhan. (٢٠٢٣). A Review of Job Satisfaction. Asian Social Science, Vol. 9, No. 1.