

The impact of the internal work environment on maintaining health competencies: An applied study on Tarif General Hospital

Mohammad Awijan Alrouili

Ministry of Health || Health Affairs North borders

Abstract: The present study aimed at identifying the impact of the internal work environment on retaining the health competencies at Tarif General Hospital in Saudi Arabia. Specifically, this study aimed to identify post-work conditions, after compensation, after relationship with co-workers, after professional growth and retention of health competencies in the study sample. Based on the literature review conducted by the researcher, the competencies in the health institutions in the Kingdom of Saudi Arabia are facing a number of challenges that have a significant impact on their continued work, which are affected by the internal dimensions of the work affected by the ability of the institution to retain health competencies, Which called for researcher to study the dimensions of internal work conditions in the hospital Tarif general and impact on the retention of competencies. In order to measure this, the researcher formulated four hypotheses that aimed at measuring the statistical relationship between the variables of the study. It was assumed that there is a statistically significant relationship between working conditions and retention of health competencies at Tarif General Hospital. There is a statistically significant relation between compensation and retention of health competencies in Tarif General Hospital. There is a statistically significant relation between the relationship with colleagues and management and retention of health competencies at Tarif General Hospital and the existence of a statistically significant relationship between the professional growth and retention of health competencies at Tarif General Hospital. The importance of this study stems from the fact that it deals with a very important subject, which is the internal work environment of Tarif General Hospital. In addition, the importance of this study stems from the fact that it aims to improve the health work and its quality.

In order to achieve the study goals, the researcher used the descriptive analytical approach. The researcher used the questionnaire as the study tool. The study population comprised all the medical staff at Turaif General Hospital. Questionnaires were distributed to the entire study sample that consisted of (220) individuals. The number of questionnaires valid for study was (183) questionnaires. The research findings were as follows: the participants' estimate of the work circumstances dimension was high (3.64), the participants' estimate of the compensation dimension was moderate (3.32), the participants' estimate of the relationship with colleagues dimension was high (3.62), the participants' estimate of the professional growth dimension was weak (2.39), and the participants' estimate of medical competencies retention level was intermediate (2.75). Accordingly, the researcher's major recommendations are: the need to create the right atmosphere for personnel in hospitals, the interest of the hospital to provide the appropriate conditions for the staff in terms of the physical and moral aspects for building the work adjustment in the staff, and conducting training courses and educational lectures for personnel in hospitals on how to cope with the work pressures.

Keywords: Internal Work Environment. Job Retention. Health Competencies. Professional Growth. Turaif Public Hospital.

أثر بيئة العمل الداخلية على الاحتفاظ بالكفاءات الصحية:

دراسة تطبيقية على مستشفى طريف العام

محمد عويجان الرويلي

وزارة الصحة الشؤون الصحية الحدود الشمالية قطاع صحي طريف

الملخص: هدفت الدراسة الحالية إلى التعرف على أثر بيئة العمل الداخلية على الاحتفاظ بالكفاءات الصحية بمستشفى طريف العام بالمملكة العربية السعودية. وعلي وجه التحديد، هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على بعد ظروف العمل وبعد التعويضات وبعد العلاقة مع زملاء العمل وبعد النمو المهني ومستوى الاحتفاظ بالكفاءات الصحية لدى عينة الدراسة. حيث أنه وبناء على مراجعة الأدبيات التي قام بها الباحث، فقد تبين الكفاءات في المؤسسات الصحية في المملكة العربية السعودية تواجه عدد من التحديات والضغوطات التي تعتبر ذات تأثير كبير على استمرارهم بالعمل، والتي تتأثر بالأبعاد الداخلية للعمل ذات التأثير على قدرة المؤسسة على الاحتفاظ بالكفاءات الصحية، الأمر الذي دعى الباحث نحو دراسة أبعاد ظروف العمل الداخلية في مستشفى طريف العام وأثرها على الاحتفاظ بالكفاءات. ولقياس ذلك، قام الباحث بفرض 4 فرضيات تهدف لقياس العلاقة الإحصائية بين متغيرات الدراسة، حيث تم افتراض وجود علاقة دالة إحصائية بين ظروف العمل والاحتفاظ بالكفاءات الصحية بمستشفى طريف العام، وجود علاقة دالة إحصائية بين التعويضات والاحتفاظ بالكفاءات الصحية بمستشفى طريف العام، وجود علاقة دالة إحصائية بين النمو المهني والاحتفاظ بالكفاءات الصحية بمستشفى طريف العام. وتنبع أهمية الدراسة الحالية كونها تتناول موضوع هام جداً وهو بيئة العمل الداخلية بمستشفى طريف العام، إضافة إلى ذلك، تنبع أهمية هذه الدراسة في أنها تهدف إلى الارتقاء بالعمل الصحي وما له من فوائد، وغيرها من الفوائد التي في مجملها تهدف إلى الارتقاء بالعمل الصحي وجودته.

استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي وأداة الاستبانة لجمع البيانات من عينة الدراسة. حيث تكونت عينة الدراسة من (220) فرد من العاملين الطبيين بمستشفى طريف العام، وتم إجراء التحليل لعدد (183) استبانة قابلة للتحليل. توصلت الدراسة إلى أن تقدير عينة الدراسة كان مرتفعاً في بعد ظروف العمل (3.64)، وكان تقدير عينة الدراسة متوسطاً في بعد التعويضات (3.32)، وكان تقدير عينة الدراسة مرتفعاً في بعد العلاقة مع زملاء العمل (3.62)، وكان تقدير عينة الدراسة منخفضاً في بعد النمو المهني (2.39). كما بينت النتائج أن مستوى الاحتفاظ بالكفاءات الصحية كان متوسطاً لدى عينة الدراسة (2.75). وبناءً على نتائج الدراسة، قدم الباحث مجموعة من التوصيات أهمها: ضرورة تهيئة الجو المناسب للعاملين بالمستشفيات، اهتمام المستشفى بتوفير الظروف المناسبة للعاملين بها من حيث الجوانب المادية والمعنوية لبناء التوافق المهني لدى العاملين، وكذلك إجراء دورات تدريبية ومحاضرات تعليمية للعاملين في المستشفيات في كيفية مواجهة ضغوط العمل.

الكلمات المفتاحية: بيئة العمل الداخلية - الاحتفاظ الوظيفي - الكفاءات الصحية - النمو المهني - مستشفى طريف العام.

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1- المقدمة

في ظل التغيرات الكبيرة التي تشهدها المنظمات في الوقت الحالي بمختلف أنواعها، وفي ظل التطور المعرفي والمعلوماتي الذي يشهده هذا الزمان، أصبحت بيئة العمل من الأمور المحورية سواء بالنسبة للمنظمات أو العاملين. وقد لوحظ أن ضغوط العمل والحياة قد أصبحت من الظواهر الطبيعية التي تتطلب من الإنسان التعايش والتكيف معها، وهذا ما يتطلب بيئة عمل جاذبة للأفراد وتكون متوافقة مع التغيرات والتطورات الحديثة.

وترى مريم (2012) أن بيئة العمل الداخلية تمثل إحدى التحديات الرئيسية التي ينبغي لأي منظمة مواجهتها في إطار تحديد الاستراتيجيات المستقبلية والأهداف الكلية للمنظمة بغض النظر عن نشاطاتها، أو نطاق عملها أو ثقافتها، الأمر الذي سينعكس على معنويات العاملين. حيث يتفاعل الإنسان مع الظروف المحيطة به بصفة عامة،

فإنه عادةً ما يستطيع أن يُكيف سلوكه طبقاً لنوع الظروف التي يعيش من خلالها، فالإنسان العامل داخل المنظمات يتأثر بالبيئة التي يعمل فيها.

ووفقاً للشافعي (2010) فإن بيئة العمل الداخلية تشتمل على عدة عوامل يكون لبعضها تأثيرات متفاوتة على العاملين داخل المنظمات، لذا فإنه لا ينشأ تأثير بيئة العمل على العاملين داخل المنظمات بسبب عامل معين أو مجموعة من العوامل المنفصلة، وإنما يعود إلى نتائج التفاعل بين العوامل البيئية المتعددة، وأن كان لبعضها التأثير الحاكم على سلوك أو مجموعة ظواهر سلوكية معينة.

وتعتبر ضغوط العمل والعلاقات مع الزملاء والجو النفسي العام الذي يعمل فيه الأفراد من المؤثرات الرئيسية في بيئة العمل (ديكر، 2010). حيث أصبحت الضغوط سواء أن كانت ضغوط العمل أو الضغوط النفسية في بيئة العمل سمة من سمات العصر الحالي، وأن ما يواجه الأفراد على مر العصور وفي مختلف المجتمعات من مواقف ضاغطة ومنغصات يومية سواء كانت خفيفة أو عنيفة أو عقبات تعيق مسار حياة الإنسان سواء كان في محيط الأسرة أو العمل أو في بعض المواقف الشائعة في حياتنا اليومية، فهي تنتج عن عدم تمكن الأفراد من انتهاز الفرصة في الوفاء بمتطلباتهم الأساسية والثانوية التي تسعى بها إلى الوصول لأفضل حياة ممكنة إلا أن ما يمر به الإنسان اليوم يفوق كل الضغوط والأزمات من حيث عمق تأثيرها وتغيرها لنظرة الإنسان إلى نفسه وإلى العالم الذي يعيش فيه وذلك لتغير الزمان وما صاحبه من تقدم علمي وازدياد في الاستخدام التكنولوجي، فإن الضغوط التي يتعرض لها تكون شديدة الحدة كالتغيرات الاقتصادية والاجتماعية والاضطرابات في العلاقات الإنسانية سواء على المستوى الفردي أو المجتمعي، فإن هذه التغيرات لا يستطيع أي فرد تحملها أو التكيف معها بسهولة فتسبب له اضطراب سلوكي قد يكون حاداً ويدوم لفترة طويلة (الوائلي، 2010).

وتأتي دراسة بيئة العمل الداخلية التي يعمل فيها الممارسين الصحيين كنافذة يمكن من خلالها التعرف على القوى المسببة للضغوط سواء كانت هذه القوى ترتبط بطبيعة المهنة، أو بطبيعة الأنظمة الصحية والمتغيرات التي يمر بها، ومن ثم تحديد انعكاسها السلبي على الممارسين الصحيين وسبل معالجتها بهدف توفير الظروف الملائمة لممارسة هذه المهنة وزيادة الإقبال عليها وتوفير الجو الملائم لأداء مهني أفضل.

ويعد العمل في القطاع الصحي من المهن التي تتضمن قدر غير قليل من المشقة أو الضغوط لكثرة المواقف التي لا يستطيع الممرض فيها تقديم أي خدمة أو مساندة سواء كان للمريض أو أقاربه (النيال، 2011: 110). فالقطاع الصحي يمثل قطاعاً حيويًا هاماً في مجتمعاتنا حيث يوجد عدد كبير من العاملين في المجال الصحي في القطاعين الحكومي والخاص، وطبيعة العمل في المجال الصحي تتصف بمجموعة من العلاقات المتشابكة التي تؤثر في تحقيق التوافق النفسي والرضا المهني وكلما كان التوافق والرضا مع المهنة مرتفعاً كلما كان الأداء والعطاء والنجاح في العمل متميزاً (السلي، 2016).

والقطاع الصحي في المملكة العربية السعودية يعد من القطاعات الحيوية التي تتعرض لصنوف التغيير والتأثير بحكم أهميته القصبى للمجتمع وسلامة أفراد، والتي تلعب دوراً حيوياً في عملية التنمية الشاملة، حيث تقوم الأجهزة الصحية بتقديم صحية لجميع فئات المجتمع. ولكي تستطيع هذه الأجهزة القيام بتأدية دورها بفعالية وكفاءة لا بد لها من مواكبة التطورات والمتغيرات البيئية المختلفة، الأمر الذي يحتم عليها الاهتمام بالعنصر البشري والحفاظ عليه. ويواجه القطاع الصحي بالمملكة العربية السعودية الكثير من المشكلات الخاصة بالموارد البشرية والتي من أهمها التسرب الوظيفي وعدم الرضا الوظيفي وترك الكثير من الكوادر السعودية العمل في المستشفيات السعودية. ولقد أشارت دراسة الهليل (2011) ودراسة الحربي (2010) أن ارتفاع معدلات التسرب الوظيفي في القطاع الصحي السعودي يعود إلى عدم الرضا بأنظمة التعويضات والمزايا والتدريب وبيئة العمل بالمستشفيات.

وحيث أن العاملين في النظام الصحي هم الأساس في تقديم الخدمة الصحية وأن بيئة العمل الداخلية تساهم في تحديد مدى بقاء أو ترك الكوادر الطبية للعمل، فنرى من الواجب إعطائهم حقهم في البحث والدراسة من أجل التعرف أكثر على أثير بيئة العمل الداخلية على الاحتفاظ بالكفاءات الصحية بمستشفى طريف العام.

2- مشكلة الدراسة وتساؤلاتها

إن اجتذاب الكفاءات المهنية والمحافظة عليها أطول وقت ممكن يكون بتحليل واقع متطلبات العمل والتخطيط الناجح للحصول على الكفاءات البشرية الأمثل والأكثر تميزاً لاحتياجات العمل ومن هذا المنطلق فإن المؤسسات الناجحة من أجل ضمان بقائها واستدامتها عليها الاتقف عند حد الكفاءة بل يجب أن تكون منظمة خلاقة ومبدعة لهذا يتزايد اهتمام المؤسسات في الوقت الحالي بموضوع بيئة العمل للتعرف على المؤشرات ذات الأثر المباشر في العنصر البشري ودوافعه وأدائه وما هي الوسيلة الأساسية للاحتفاظ بالكفاءات البشرية وتحسين أدائها الإبداعي (سركيس، 2018)، ومن هنا فقد أكدت دراسة (حبيب وغالي، 2018) على أن تعزيز بيئة العمل من خلال زيادة الأجور والحوافز المادية والمعنوية لها دور كبير في الحد من تسرب العاملين والخبرات المبدعة وتحقيق الأداء الإبداعي والإخلاص للمنظمة (حبيب وغالي، 201).

وتواجه الكفاءات في المؤسسات الصحية في المملكة العربية السعودية تحديات وضغوط كبيرة تؤثر على استمرارهم وبقائهم بالعمل، والتي تتأثر بأبعاد البيئة العمل الداخلية المؤثرة على الاحتفاظ بالكفاءات الصحية، ومن هنا جاءت فكرة البحث من أجل الوقوف على أبعاد ظروف بيئة العمل الداخلية في مستشفى طريف العام وأثرها على الاحتفاظ بالكفاءات.

3- فرضيات الدراسة

1. توجد علاقة دالة احصائيا بين ظروف العمل والاحتفاظ بالكفاءات الصحية بمستشفى طريف العام.
2. توجد علاقة دالة احصائيا بين التعويضات والاحتفاظ بالكفاءات الصحية بمستشفى طريف العام.
3. توجد علاقة دالة احصائيا بين العلاقة مع زملاء العمل والإدارة والاحتفاظ بالكفاءات الصحية بمستشفى طريف العام.
4. توجد علاقة دالة احصائيا بين النمو المهني والاحتفاظ بالكفاءات الصحية بمستشفى طريف العام.

4- أهداف الدراسة

تهدف الدراسة الحالية إلى التعرف على:

1. أثر ظروف العمل على الاحتفاظ بالكفاءات الصحية بمستشفى طريف العام.
2. أثر التعويضات على الاحتفاظ بالكفاءات الصحية بمستشفى طريف العام.
3. أثر العلاقة مع زملاء العمل على الاحتفاظ بالكفاءات الصحية بمستشفى طريف العام.
4. أثر النمو المهني على الاحتفاظ بالكفاءات الصحية بمستشفى طريف العام.

5- أهمية الدراسة

تنبع أهمية الدراسة مما يلي:

1. تتناول هذه الدراسة موضوع في غاية الأهمية وهو بيئة العمل الداخلية بمستشفى طريف العام، وهو القضية التي تمثل حجر الزاوية في الخدمات الصحية وتؤثر على جميع أطراف المنظومة الصحية بشكل مباشر.
2. قد تفيد هذه الدراسة بالارتقاء بالعمل الصحي، وأن ذلك قد ينعكس على المريض وعلى المجتمع ككل.
3. قد تفيد هذه الدراسة كليات ومعاهد التمريض في وضع الشروط والأسس الأكثر موضوعية في طرق اختيار الكوادر المتمتعين بقدر عالي من الصحة المهنية.
4. أهمية دور المستشفيات في تقديم الخدمات الطبية للمرضى والمجتمع.
5. أهمية القطاع الصحي كونه يعتبر من أكثر القطاعات استثماراً ومنافسة وبالتالي فإن التركيز على جودة الخدمات الطبية يعتبر من الأمور التي تشكل عنصراً أساسياً في المنافسة في القطاع الصحي.
6. أهمية الإنسان نفسه كونه المحور الرئيسي في النظام الصحي، ومصدر الطلب على الخدمات الطبية التي تقدمها المؤسسات الصحية.
7. تنبع أهمية هذه الدراسة أيضاً من أهمية المهام والمسؤوليات المناطة بالكوادر البشرية العاملة داخل المستشفيات خاصة الأطباء والتمريض.
8. معرفة وقياس مدى تطبيق المستشفيات الحكومية لظروف العمل الجيدة.
9. هذه الدراسة من الدراسات القليلة التي تناولت هذا الموضوع في المستشفيات الحكومية السعودية.

6- مصطلحات الدراسة

• بيئة العمل

يعرفها شقورة (2012) بأنها "مجموعة متغيرات أو عوامل تحدث أثر مباشر أو غير مباشر على العاملين داخل محيطها وقد يكون هذا الأثر إما إيجابياً أو سلبياً في أدائهم، وبيئة العمل هي الوسيلة الرئيسة لتحسين الأداء ورفع إنتاجية العاملين ورضاهم عن المنظمة وهذا يتوقف على ما يراه العاملون وفقاً لإدراكاتهم والتي تختلف من فرد لآخر" (ص 14).

ويعرفها الباحث إجرائياً بأنها عناصر بيئة العمل التي يعمل فيها العاملين الطبيين بمستشفى طريف العام والتي تشمل ظروف العمل والتعويضات والعلاقة مع زملاء العمل والنمو المهني والتي تؤثر على بقائهم بالعمل.

• الاحتفاظ الوظيفي

يُقصد بالاحتفاظ الوظيفي "قدرة المنظمة على الاحتفاظ بموظفيها" (2016، 2006: 7). كما يشير الاحتفاظ الوظيفي إلى "الجهود التي تقوم بها المنظمات للإبقاء على القوى العاملة لديه" (القريوتي، 2010: 15). ويعرفه الباحث إجرائياً بأنه الممارسات التي تقوم بها مستشفى طريف العام للاحتفاظ بالكوادر الصحية العاملة بها من خلال التعامل مع عناصر ظروف العمل والتعويضات والعلاقة مع زملاء العمل والنمو المهني.

7- حدود الدراسة

- الحدود الموضوعية: أثر بيئة العمل الداخلية على الاحتفاظ بالكفاءات الصحية
- الحدود البشرية: جميع العاملين الصحيين بمستشفى طريف العام.
- الحدود المكانية: تم تطبيق هذه الدراسة على مستشفى طريف العام.
- الحدود الزمانية: تم تطبيق هذه الدراسة في الفصل الثاني من العام الدراسي 2018-2019 م.

8- متغيرات الدراسة

- المتغيرات المستقلة: بيئة العمل الداخلية: وتشمل: ظروف العمل، التعويضات، العلاقة مع زملاء العمل، والنمو المهني
- المتغير التابع: ويشمل: الاحتفاظ بالكفاءات الصحية

9- الدراسات السابقة

فيما يلي بعض الدراسات العربية والأجنبية التي تناولت متغيرات الدراسة. وبعد استعراض هذه الدراسات، يوجد تعقيب عام عليها.

هدفت دراسة الزهراني (2015) بعنوان "محددات الاحتفاظ الوظيفي وأثرها على بقاء العاملين في المنظمات: دراسة تطبيقية على مدينة الأمير سلطان الطبية العسكرية" إلى التعرف على أثر محددات الاحتفاظ الوظيفي على بقاء العاملين بمدينة الأمير سلطان الطبية العسكرية. ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي واستخدم أداة الاستبانة لجمع البيانات من عينة الدراسة. تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين بمدينة الأمير سلطان الطبية العسكرية بمدينة الرياض. وتمثلت عينة الدراسة في (450) موظف من العاملين بمدينة الأمير سلطان الطبية العسكرية. وكان عدد الاستبانات الخاصة للدراسة (400) استبانة. توصلت الدراسة إلى النتائج إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين محددات الاحتفاظ الوظيفي وبقاء العاملين بمدينة الأمير سلطان الطبية العسكرية. وأوصى الباحث بضرورة تقديم الحوافز المادية والمعنوية التي تساهم في بقاء العاملين بالمستشفى بصورة تنافسية.

هدفت دراسة Tangthong وآخرون (2014) بعنوان "ممارسات إدارة الموارد البشرية وبقاء العاملين في تايلاند" إلى التعرف على أثر ممارسات الموارد البشرية المتمثلة في نظام المزايا والتعويضات، نظام التحفيز والإدارة، التدريب والتطوير على بقاء العاملين في شركات الاستثمار الأجنبي المباشر في القطاع الصناعي في تايلاند. ولتحقيق أهداف الدراسة، استخدم الباحثون المنهج الوصفي وطوروا نموذج مفاهيمي يتكون من متغيرين مستقلين ومتغير وسيط ومتغير تابع. كما استخدم الباحثون أداة الاستبانة لجمع البيانات من عينة الدراسة. وتكونت عينة الدراسة من (400) مدير وقائد شركة في قطاع الاستثمار الأجنبي المباشر في المنطقة الصناعية الرئيسية في تايلاند. وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر إيجابي للممارسات الموارد البشرية المتمثلة في نظام المزايا والتعويضات، نظام التحفيز والإدارة، التدريب والتطوير على بقاء العاملين في شركات الاستثمار الأجنبي المباشر في القطاع الصناعي في تايلاند. كما توصلت النتائج إلى وجود علاقة إيجابية بين ممارسات الموارد البشرية وأداء الشركات محل الدراسة. وأوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بعمليات التدريب والتطوير والتحفيز والتعويضات بشكل يساهم في الحفاظ على العاملين بالمنظمة.

هدفت دراسة Bahrami وآخرون (2013) بعنوان "العلاقة بين المناخ التنظيمي والصحة النفسية للعاملين بالمستشفى" إلى تقييم العلاقة بين المناخ التنظيمي والصحة النفسية للعاملين بالمستشفى. واستخدم الباحثون المنهج التحليلي واستخدموا أداة الاستبيان الخاص بالصحة النفسية CL-90R في (3) مستشفيات إيرانية. وتكونت عينة الدراسة من (120) فرد وتم تحليل البيانات من خلال برنامج SPSS. وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة سلبية بين المناخ التنظيمي والصحة النفسية للعاملين في نواحي الاكتئاب والقلق. وأوصت الدراسة بضرورة تحسين المناخ التنظيمي كوسيلة لتحسين مستوى الصحة النفسية لدى العاملين بالمستشفى.

وسعت دراسة Al Naqbi (2012) بعنوان "العلاقة بين ممارسات الموارد البشرية وبقاء الموظفين في المنظمات العامة: دراسة استكشافية في الإمارات العربية المتحدة" إلى التعرف على ممارسات الموارد البشرية وعوامل أخرى مثل

الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي وأسلوب القيادة وتأثيرها على بقاء الموظفين في المنظمات العامة في دولة الإمارات العربية المتحدة. واستخدم الباحث الأسلوب الكمي والكيفي واستخدام طريقة المقابلات شبة مقننة لجمع البيانات من عينة الدراسة. كما استخدم الباحث أداة الاستبانة وقام الباحث بتوزيع (154) على مدير موارد بشرية كعينة مستهدفة للبحث. وتم عقد مقابلات مع (8) مدراء موارد بشرية في عدد من المنظمات العامة في دولة الإمارات العربية المتحدة. وتوصلت الدراسة إلى أن العوامل التي تؤثر على الرضا الوظيفي وبقاء الموظفين بالمنظمة هي الأمان الوظيفي والوصف الوظيفي ومهام العمل. كما عبرت النتائج عن الحاجة إلى اللامركزية وتقليل التسلسل الهرمي في مكان العمل وكذلك تفعيل مبادئ تمكين العاملين والمحاسبة في المنظمة. كما توصلت نتائج المقابلات إلى أن بيئة العمل تحتاج إلى الاهتمام بتنمية ثقافة الموظف والاهتمام بظروف العمل مثل مساحة المكاتب. كما عبرت عينة الدراسة أن الكثير من المنظمات ينقصها نظام التعويضات مثل تذاكر الطيران وبدل السكن وبدل الهاتف وغيرها. وأوصت الدراسة بالعمل على الاهتمام بثقافة بيئة العمل والتأكيد على مبادئ تمكين العاملين ووضع نظام للتعويضات والمزايا.

كما هدفت دراسة Ayaru (2012) بعنوان "أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على بقاء العاملين في منطقة كولم الصناعية" إلى دراسة العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية وبقاء العاملين، وبصورة خاصة، الممارسات الخاصة بالتعويضات، المزايا والمكافآت، تقييم الأداء، التدريب والتطوير المهني وبيئة العمل. ولتحقيق هذه الأهداف استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي واستخدام أداة الاستبانة لجمع البيانات من عينة الدراسة. وتكونت عينة الدراسة من (200) من العاملين في منطقة كولم الصناعية بماليزيا. وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية وذات دلالة بين جميع ممارسات الموارد البشرية وبقاء الموظفين. كما توصلت الدراسة إلى أن العاملين في منطقة كولم الصناعية بماليزيا يرون أن نظام التعويضات والمزايا وبيئة العمل يلعب دوراً كبيراً في تحقيق الرضا الوظيفي لهم وفي زيادة ولائهم للمكان الذي يعملون به. وأوصت الدراسة بضرورة بناء خطة إدارة الموارد البشرية بناء على احتياجات العاملين.

وهدف دراسة Veld (2012) بعنوان "إدارة الموارد البشرية، المناخ الاستراتيجي والأثر على العاملين بالمستشفيات" إلى التعرف على العلاقة بين تأثير إدارة الموارد البشرية من الناحية الاستراتيجية على أداء العاملين بالمستشفيات. كما هدفت الدراسة إلى التعرف على أنواع المناخ الاستراتيجي الموجود بالمستشفيات. ولتحقيق أهداف الدراسة، استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي واستخدام أداة الاستبانة لجمع البيانات من عينة الدراسة. وتكونت عينة الدراسة من (4) مستشفيات كبرى وتضمنت (2068) فرد في هذه المستشفيات. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن هناك أنواع كثيرة من المناخ الاستراتيجي (مناخ للمساواة، مناخ للأمن، مناخ للإبداع). كما توصلت الدراسة إلى أن مفاهيم العاملين عن نظام الموارد البشرية تساهم في بناء تصوراتهم عن المناخ الاستراتيجي بالمستشفى وبالتالي يعود بالأثر على أداء العاملين. وأوصت الدراسة بضرورة توفير مناخ استراتيجي في المستشفيات يساعد العاملين على الاستجابة للأهداف الاستراتيجية للمنظمة.

تعقيب عام على الدراسات السابقة

من خلال استعراضنا للدراسات السابقة المحلية والعربية والأجنبية في مجال بيئة العمل، وجدنا أن تلك الدراسات تؤكد على بيئة العمل لأداء المنظمة بشكل عام من حيث تحقيق الرضا الوظيفي وبقاء العاملين بالمنظمة، لاسيما في جانب الدراسات الأجنبية. وأظهرت هذه الدراسات نتائج وتوصيات متعددة في مجالات مختلفة وأبرزت أهمية الاحتفاظ الوظيفي، وضرورة رسم السياسات الواضحة والمحددة لها، وتوفير الإعداد والتدريب اللازم لتأهيل

الكفاءات المتخصصة والقادرة على التخطيط بصورة عملية تتناسب والاحتياجات، إضافة لضرورة توفير المتطلبات المالية اللازمة لذلك.

وقد تباينت الدراسات في طريقة تناولها لبيئة العمل، فكل باحث تناول دراسته وفق رؤيته البحثية من خلال الأهداف والمنهجية وما توصل إليه من نتائج وتوصيات.

تختلف الدراسة الحالية عن دراسة Veld (2012) أن دراسة Veld تركز على العلاقة بين إدارة الموارد البشرية والمناخ الاستراتيجي، بينما تركز الدراسة الحالية على بيئة العمل الداخلية والاحتفاظ بالكفاءات الصحية.

كما تختلف الدراسة الحالية عن دراسة Tangthong (2014) ودراسة Al Naqbi (2013) والتي تناولت ممارسات بيئة العمل في قطاعات غير صحية، بينما تركز الدراسة الحالية على القطاع الصحي متمثلاً في مستشفى

طريف العام. كما تتشابه الدراسة الحالية مع هاتين الدراستين في تناول بقاء العاملين في المنظمات.

كما تتشابه الدراسة الحالية مع دراسة Bahrami وآخرون (2013) ودراسة Ayaru (2012) والزهراني

(2015) في تناول عناصر البيئة الداخلية. ولكن تختلف هذه الدراسات مع هذه الدراسة حيث أن الدراسة الحالية تركز على العلاقة بين بيئة العمل الداخلية والاحتفاظ بالكفاءات الصحية.

وبناء على ما سبق، فإن الدراسة الحالية، حسب علم الباحث، هي الأولى من نوعها التي تربط بين متغيري بيئة العمل الداخلية والاحتفاظ بالكفاءات الصحية في القطاع الصحي في المملكة العربية السعودية بصورة خاصة.

وبالتالي، فإن الدراسة الحالية تسعى لسد فجوة أكاديمية من خلال طرحها لموضوع لم يتم دراسته من قبل. ومن خلال الدراسات السابقة، استفاد الباحث في صياغة تساؤلات الدراسة وتحديد منهجية البحث.

الفصل الثاني: الإطار النظري

1- مفهوم بيئة العمل الداخلية

تمثل بيئة العمل الداخلية الخصائص الداخلية للمنظمة التي تتضمن الأنظمة والإجراءات والرواتب والجزاءات وغيرها، لذلك عرفها الوائلي بأنها "العوامل والخصائص الداخلية للمنظمة التي يعمل بها الموظف مثل الأنظمة وإجراءات العمل والرواتب والجزاءات والحوافز المادية والمعنوية والعلاقات السائدة في بيئة العمل ونوع العمل وظروف العمل" (2010، 1998: 7).

تتأثر بيئة العمل الداخلية بالأنظمة والإجراءات وأنماط القيادة والاتصالات والتقنية المستخدمة، لذلك عرفها خزايلة بأنها "التقنيات المستخدمة في العمل، والإجراءات والأنظمة ومجموعات العمل، وأنماط الاتصالات، وأسلوب القيادة السائد وغيرها" (2012، 1997: 12).

تؤثر بيئة العمل الداخلية على عناصر العملية الإدارية كافة من خلال جلب البيئة المعززة أو الراضية والمثبطة، لذلك عرفتها درويش "القيم والاتجاهات السائدة داخل التنظيمات الإدارية، ومدى تأثيرها على السلوك التنظيمي للعاملين وعلى مجمل العملية الإدارية" (جمال، 2013: 35).

ولا تقتصر بيئة العمل الداخلية على الأنظمة والإجراءات والاتصالات والنمط القيادي وسياسة إدارة الموارد البشرية، ولكنها تتضمن البيئة المادية، لذلك عرفها المشعان في إطار المكونات المادية بأنها: "المكونات المادية المتوافرة داخل مقر العمل من ضوء ودرجة حرارة وإضاءة وتصميم مكاتب وأدوات مكتبية مساعدة" (المشعان، 2013: 4).

وهناك من ربط ظروف العمل المادية بماهية وطبيعة الوظيفة في التعبير عن بيئة العمل، حيث عرفها النجار من هذا المنطلق بأنها: "الظروف المادية للعمل والتي تحيط بالإنسان كالتهووية والإنارة ووسائل الأمن والسلامة

والظروف المكتبية، وأيضا ماهية وطبيعة الوظيفة التي يشغلها الشخص ومدى تسببها في إحداث ضغوط العمل الوظيفية، خاصة أن هناك بعض الوظائف بطبيعتها تؤدي إلى حدوث ضغوط العمل كتلك التي تتطلب مقابلة الجمهور، أو تلك التي لا تسمح بالترقية والتقدم والنمو المهني، أو تلك الوظائف التي تشتمل على مسؤولية إدارة الأفراد أو التي ترتبط بمواعيد محددة لتناوب العمل" (النجار، 2012: 295).

2- مفهوم الاحتفاظ الوظيفي

يُقصد بالاحتفاظ الوظيفي "قدرة المنظمة على الاحتفاظ بموظفيها" (ماهر، 2016: 7). كما يشير الاحتفاظ الوظيفي إلى "الجهود التي تقوم بها المنظمات للإبقاء على القوى العاملة لديه" (القريوتي، 2010: 12). وهنا فإن الاحتفاظ الوظيفي هو استراتيجية وليس نتيجة. ويمكن التمييز بين الموظفين المتميزين والموظفين ذو الأداء الضعيف، ويجب أن يتم توجيه الجهود نحو الموظفين المميزين ذو الإسهامات الإيجابية بالمنظمة. ويعتبر التسرب الوظيفي من المشكلات التي تواجه المنظمات والتي يمكن أن تعود لأسباب كثيرة منها مثل ضعف الجوانب المعنوية لدى العاملين وغياب المسار الوظيفي الواضح وغياب التقدير وضعف العلاقات بين الموظفين والمدراء. كما أن ضعف الرضا والالتزام نحو المنظمة يمكن أن يجعل الموظف يفكر في ترك الوظيفة والتفكير في فرص أخرى (الفاضل، 2012).

3- نظام الحوافز

عرفها علاقي (2015: 7) "بأنها مجموعة القيم المادية والمعنوية الممنوحة للأفراد العاملين في قطاع معين والتي تشبع الحاجة لديهم وترشدتهم إلى سلوك معين". كما عرفها زقوت (2013: 6) "بأنها الأسلوب أو الوسيلة أو الأداة التي تقدم للفرد الإشباع المطلوب بدرجات متفاوتة لحاجاته الناقصة". لكي يتحقق الهدف من وضع نظام للحوافز فإنه لا بد من مراعاة مجموعة من الشروط يجب توافرها لتحقيق ذلك من أهمها مدى تناسب الحافز مع الدافع الموجود لدى الفرد، فإذا كانت الحوافز المعطاة للعاملين تتفق مع رغباتهم وحاجاتهم من حيث الكم والكيف كلما أدى ذلك إلى زيادة فاعلية نظام الحوافز، إذ أن أي نقص في الحافز سيؤدي إلى عدم تحقيق الإشباع المطلوب الأمر الذي يؤدي إلى استمرار حالة عدم التوازن عند الفرد، وأن تعمل الحوافز على ربط الفرد بالمنظمة التي يعمل بها وتفاعله معها وذلك عن طريق تعميق مفهوم ربط الحافز بالأداء الجيد (ابو الروس، 2004).

4- إدارة علاقات الموظفين

يوجد بالكثير من المنظمات إدارة مخصصة لعلاقات الموظفين تعنى بكل ما يتعلق بالموظف أو العامل بالمنظمة وكذا نظرائهم العاملين في المنظمات التابعة، ويندرج في مهام هذه الإدارة والأعمال المناطة بها التوظيف وإجراءاته والترقيات والإجازات والعقود الخاصة بالموظفين والعمال (أبوزيد، 2010). يعتمد استقرار المستقبل الوظيفي للموظف على مدى بنائه العلاقات الإيجابية في بيئة العمل أو حياته الخاصة؛ فالكثير من الموظفين يقدرون قيمة الذكاء الفني، ولكنهم يجهلون قيمة الذكاء الاجتماعي، عموماً يمكن القول: أن جودة أية علاقة تنعكس على إنتاجية الشخص سواء كانت إيجابية أو سلبية. وترى نظرية المنافع المتبادلة أنه لكي تظل العلاقات متينة بين العاملين يجب أن يستفيد كلا طرفي العلاقة من هذه العلاقة وبنفس القدر، وعندما يحصل أحد الطرفين على منافع أكبر من الطرف الآخر تبدأ بوادر خطيرة لانقطاع العلاقة (حامد، 2011).

الفصل الثالث: منهجية الدراسة وإجراءاتها

1- منهج الدراسة

قام هذا البحث على المنهج الوصفي التحليلي. الذي يعتمد على دراسة الواقع أو الظاهرة كما هي في الواقع ويقوم بوصفها وصفا دقيقا، ويعبر عنها تعبيراً كيفياً أو كميّاً. فالتعبير الكيفي يصف الظاهرة ويوضح خصائصها، أما التعبير الكمي فيصف الظاهرة رقمياً ويوضح مقدارها أو حجمها ودرجات ارتباطها مع الظواهر الأخرى.

2- مجتمع وعينة الدراسة

تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين الطبيين بمستشفى طريف العام بالمملكة العربية السعودية في الفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي 1439 - 1440 هـ (2018 - 2019 م). وتكون مجتمع الدراسة من ما يقرب من (220) وهم يمثلون جميع العاملين الطبيين بمستشفى طريف العام. وتمثل عينة الدراسة في جميع أفراد مجتمع الدراسة عن طريق أسلوب الحصر الشامل.

3- جمع المادة العلمية

تم جمع المادة العلمية من خلال مسح الإنتاج العلمي حول الموضوعات المتعلقة بموضوع البحث، هذا الجانب يعتمد على البيانات الأساسية التي تم جمعها عن طريق الكتب والمراجع، المذكرات والرسائل والأطروحات الجامعية، المجالات المتخصصة، مواقع شبكة الإنترنت. حيث كان الهدف من جمع هذه المراجع باللغة العربية والإنجليزية من أجل تغطية شاملة وإلمام بكل الجوانب المتعلقة بموضوع البحث.

4- أدوات الدراسة

تم استخدام أداة الاستبانة لجمع بيانات الدراسة والإجابة على تساؤلات البحث الحالي.

5- صدق الاستبانة

عرض الباحث الاستبانة على مجموعة من المحكمين، وقد استجاب الباحث لأراء المحكمين وقام بإجراء ما يلزم من حذف وتعديل في ضوء المقترحات المقدمة، وبذلك خرج الاستبيان في صورته النهائية.

6- ثبات الاستبانة

تم تجزئة فقرات الاختبار الى جزئيين الأسئلة ذات الأرقام الفردية، والأسئلة ذات الأرقام الزوجية، ثم تم حساب معامل الارتباط بين درجات الأسئلة الفردية ودرجات الأسئلة الزوجية وبعد ذلك تم تصحيح معامل الارتباط بمعادلة سبيرمان براون Spearman Brown.

جدول (3-1). طريقة التجزئة النصفية لقياس ثبات الاستبانة

م	المحور	معامل الارتباط	معامل الارتباط المعدل
1	طبيعة وظروف العمل	0.647	0.789
2	الراتب والترقية	0.741	0.921
3	العلاقة مع المسؤولين وزملاء العمل	0.852	0.843
4	النمو المهني	0.753	0.854
5	الاحتفاظ بالكفاءات الصحية	0.621	0.711

يتضح من النتائج الموضحة في جدول (2-3) أن قيمة معامل الارتباط المعدل Spearman Brown مقبول ودال إحصائياً.

7- أساليب المعالجة الإحصائية

للإجابة على تساؤلات الدراسة، تمت المعالجة الإحصائية للبيانات التي تم جمعها من خلال الاستبيان باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) وتم استخدام الأساليب الإحصائية التالية للإجابة على تساؤلات الدراسة:

أولاً: التوزيع التكراري والنسب المئوية، والأوساط الحسابية والانحرافات.

ثانياً: طريقة التجزئة النصفية لمعرفة ثبات فقرات الاستبانة.

ثالثاً: الوزن النسبي لقياس نسبة تمثيل كل فقرة من إجمالي الفقرات.

رابعاً: اختبار مربع كاي χ^2 (Chi-square) لتوضيح الفروق ذات الدلالة إحصائية بين الفقرات.

الفصل الرابع: تحليل البيانات ومناقشة النتائج

يقدم هذا الجزء تحليلاً تفصيلياً للبيانات وعرضاً للنتائج من خلال الدراسة التي أجريت على عينة البحث ومن ثم تحليل ومناقشة هذه النتائج وتحديد الدلالة الإحصائية لكل منها، ومن ثم ستم الإجابة على تساؤلات الدراسة.

1- وصف خصائص مجتمع الدراسة

تم تحليل بيانات القسم الأول للاستبانة والذي يشمل البيانات العامة والشخصية لأفراد العينة كما توضحها الجداول التالية:

1. الجنس

جدول رقم (1-4) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس

النسبة المئوية	التكرار	الجنس
73.77%	135	ذكر
26.23%	48	أنثى
100%	183	المجموع

2. العمر

جدول رقم (2-4) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير العمر

النسبة المئوية	التكرار	العمر
5.4%	10	أقل من (25 سنة)
43%	79	من (25) الى أقل من (35) سنة
42%	77	من (35) الى أقل من (45) سنة
9.3%	17	(45) سنة فأكثر
100%	183	المجموع

3. عدد سنوات الخبرة بالمستشفى

جدول رقم.(3-4) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير عدد سنوات الخبرة بالمستشفى

النسبة المئوية	التكرار	عدد سنوات الخبرة
24.5%	45	أقل من 5 سنوات
47.5%	87	من 5 سنوات إلى أقل من 15 سنة
23.5%	43	من 15 إلى أقل من 25 سنه
4.3%	8	من 25 إلى 40 سنة
100%	183	المجموع

4. المؤهل العلمي

جدول رقم.(4.4)توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي

النسبة المئوية	التكرار	المؤهل العلمي
33.3%	61	دبلوم
45.9%	84	بكالوريوس
15.8%	29	ماجستير
4.9%	9	دكتوراه
100%	183	المجموع

5. الوظيفة/التخصص

جدول رقم.(5-4)توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الوظيفة/التخصص

النسبة المئوية	التكرار	التخصص
20%	37	طبيب
32.7%	60	تمريض
18%	33	فني
29%	53	أخصائي
100%	183	المجموع

2- نتائج المحور الأول

لتحليل فقرات هذا المحور، تم استخدام المتوسط الحسابي والوزن النسبي ومستوى الدلالة لتحليل استجابات أفراد عينة الدراسة على هذا التساؤل والجدول (4-6) يوضح ذلك.

جدول (4-6) تحليل فقرات المحور الأول (ظروف العمل)

الفقرات	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	مربع كاي χ^2	درجات الحرية	مستوى الدلالة
واجبات العمل المطلوبة مني محددة وواضحة.	4.21	77.23	2.488	2	0.000
أشعر بالاستقلال في العمل.	4.23	77.44	2.327	2	0.000
أعتقد أن الإمكانيات والأجهزة داخل المستشفى متوفرة.	4.36	78.33	2.075	2	0.000
أعتقد أن عدد العاملين في القسم مناسب.	3.11	74.11	*9.772	2	0.007

مستوى الدلالة	درجات الحرية	مربع كاي χ^2	الوزن النسبي	المتوسط الحسابي	الفقرات
0.028	2	*3.125	73.96	3.06	أعترز بمهنتي في المستشفى.
0.000	2	**12.384	76.02	3.80	أشعر بأني غير مرتاح في بيئة العمل.
0.000	2	**14.368	76.33	3.88	تناسبني عدد ساعات الدوام التي يتطلبها العمل.
0.034	2	*11.354	74.11	3.62	أشعر بأن أوقات الراحة أثناء الدوام اليومي كافية.
0.000	2	**21.658	74.23	3.66	نظام الإجازات العادية والمرضية مناسب ومرجع.
0.000	2	9.008	67.02	2.66	احتمالات إصابتي أثناء العمل قليلة بسبب توفر شروط الأمن والسلامة كالتطعيمات.
0.000	2	**0.069	73.33	3.87	أجد نفسي مقيد بنظم وتعليمات أراها غير مناسبة لي.
0.000	2	**3.594	74.11	3.24	ظروف عملي ملائمة من حيث التهوية، الحرارة، الضجيج.
0.012	2	*16.391	78.23	3.65	إن الخدمات المقدمة للموظفين في هذا المستشفى كافية ومناسبة من حيث خدمات (الأكل - الشرب - الترفيه).
3.64					المتوسط الحسابي الكلي

* عند مستوى دلالة إحصائية أقل من (0.05) ** عند مستوى دلالة إحصائية أقل من (0.01) من الجدول (4-6) يتبين استجابات عينة الدراسة على بعد ظروف العمل، بصفة عامة يتبين أن المتوسط الحسابي لجميع الفقرات (ظروف العمل) تساوي 3.64 ومستوى الدلالة يساوي (0.000) مما يدل على أن تقدير عينة الدراسة لبعدها ظروف العمل كان مرتفعاً.

ويتبين من النتائج السابقة أن الفقرات التي حصلت على أعلى متوسط حسابي من وجهة نظر عينة الدراسة هي: الإمكانيات والأجهزة داخل المستشفى متوفرة (4.36)، الشعور بالاستقلال في العمل (4.23)، واجبات العمل المطلوبة محددة وواضحة (4.21)، وكذلك مناسبة عدد ساعات الدوام التي يتطلبها العمل (3.88).

ومن ناحية أخرى، فإن الفقرات التي حصلت على أقل متوسط حسابي هي أن "احتمالات إصابتي أثناء العمل قليلة بسبب توفر شروط الأمن والسلامة كالتطعيمات" بمتوسط حسابي (2.66)، "أعترز بمهنتي في المستشفى" بمتوسط حسابي (3.06)، "أعتقد أن عدد العاملين في القسم مناسب" بمتوسط حسابي (3.11)، وكذلك "ظروف عملي ملائمة من حيث التهوية، الحرارة، الضجيج" بمتوسط حسابي (3.24).

ويتضح من النتائج السابقة أن عينة الدراسة موافقة إلى حد كبير على ظروف العمل بالمستشفى وذلك من خلال قيام المستشفى بتوفير آليات تخدم طبيعة وظروف العمل مثل وضوح الواجبات والمهام والاستقلالية في العمل وتوفير الإمكانيات والأجهزة في المستشفى ومناسبة عدد ساعات الدوام للعاملين. وتتفق هذه النتيجة مع ما أشار إليه كلاً من الوائلي (2010) وزقوت (2013) في أن توفير الإمكانيات اللازمة في بيئة العمل من حيث الجوانب الوظيفية مثل تحديد المسؤوليات الوظيفية والأدوار وتحقيق قدر مناسب من حرية العاملين يساهم بدرجة كبيرة في تحقيق التوافق المهني للعاملين ويساهم في رفع مستوى الصحة النفسية لهم.

3- نتائج المحور الثاني

لتحليل فقرات هذا المحور، تم استخدام المتوسط الحسابي والوزن النسبي ومستوى الدلالة لتحليل استجابات أفراد عينة الدراسة على هذا التساؤل والجدول (4-7) يوضح ذلك.

جدول (7-4) تحليل فقرات المحور الثاني (التعويضات)

مستوى الدلالة	درجات الحرية	مربع كاي χ^2	الوزن النسبي	المتوسط الحسابي	الفقرات
0.028	2	*3.125	73.96	3.06	أعمل في وظيفة أخرى لضعف الراتب.
0.000	2	**15.861	75.23	3.75	أفكر في ترك العمل والبحث عن وظيفة أخرى.
0.000	2	**14.368	76.33	3.88	لا تؤمن لي المستشفى مواعلات أو أجور مواعلات عند التأخير في العمل.
0.000	2	**6.050	76.98	3.21	راتبي الشهري مقارنة برواتب زملائي في المستشفيات الخاصة غير مناسب.
0.000	2	**10.394	74.23	3.02	يوجد في المستشفى نظام فعال لضبط الرواتب حسب السلم الوظيفي.
0.005	2	*16.861	71.66	3.22	فرص الترقية والتقدم الوظيفي في عملي جيدة.
0.000	2	**0.995	71.33	3.16	الأمان المستقبلي (قروض، إسكان، ضمان اجتماعي) مناسبة وجيدة.
0.000	2	**3.125	71.11	3.05	الاستقطاعات والخصومات قليلة ونظامها واضح.
0.000	2	**13.141	72.23	3.56	راتبي يتناسب مع أهمية العمل الذي أقوم به.
3.32				المتوسط الحسابي الكلي	

* عند مستوى دلالة إحصائية أقل من (0.05) ** عند مستوى دلالة إحصائية أقل من (0.01) من الجدول (7-4) يتبين استجابات عينة الدراسة على بعد التعويضات، بصفة عامة يتبين أن المتوسط الحسابي لجميع الفقرات (التعويضات) تساوي 3.32 ومستوى الدلالة يساوي (0.000) مما يدل على أن تقدير عينة الدراسة لبعد التعويضات كان مرتفعاً.

ويتبين من النتائج السابقة أن الفقرات التي حصلت على أعلى متوسط حسابي من وجهه نظر عينة الدراسة هي: "لا تؤمن لي المستشفى مواعلات أو أجور مواعلات عند التأخير في العمل" بمتوسط حسابي (3.88)، "أفكر في ترك العمل والبحث عن وظيفة أخرى" بمتوسط حسابي (3.75)، "راتبي يتناسب مع قيمة العمل الذي أقوم به" بمتوسط حسابي (3.56)، "راتبي الشهري مقارنة برواتب زملائي في المستشفيات الخاصة غير مناسب" بمتوسط حسابي (3.21). وكانت الفقرات التي حصلت على أقل متوسطات حسابية هي: "يوجد بالمستشفى نظام فعال لضبط الرواتب حسب السلم الوظيفي" بمتوسط حسابي (3.02)، "أعمل في وظيفة أخرى لضعف الراتب" بمتوسط حسابي (3.06)، "الأمان المستقبلي (قروض، إسكان، ضمان اجتماعي) مناسبة وجيدة" بمتوسط حسابي (3.16). وتتفق هذه النتيجة مع ما توصل إليه الزهراني (2015) والفاضل (2012) في أن نظام الراتب والترقية من أهم محددات التوافق المهني لدى العاملين.

4- نتائج المحور الثالث

لتحليل فقرات هذا المحور، تم استخدام المتوسط الحسابي والوزن النسبي ومستوى الدلالة لتحليل استجابات أفراد عينة الدراسة على هذا التساؤل والجدول (8-4) يوضح ذلك.

جدول (8-4) تحليل فقرات المحور الثالث (العلاقة مع زملاء العمل)

مستوي الدلالة	درجات الحرية	مربع كاي χ^2	الوزن النسبي	المتوسط الحسابي	الفقرات
0.000	2	**0.069	73.33	3.87	التعاون والتنسيق بيني وبين زملائي في العمل باستمرار.
0.000	2	**3.594	74.11	3.24	اتبادل المعلومات والخبرات بيني وبين زملائي.
0.001	2	**9.006	79.22	4.12	العلاقات الإنسانية بيني وبين العاملين في المستشفيات الأخرى جيدة.
0.022	2	*21.756	77.21	4.21	تشجع الإدارة العاملين في المستشفى على تحسين أدائهم.
0.012	2	*16.391	78.23	3.65	يتقبل زملائي ما أتيه من اقتراحات في العمل.
0.000	2	**9.501	77.11	3.99	أشعر بأن المسؤولين قادرين على توجيهي في النواحي الفنية في العمل.
0.000	2	**6.050	76.98	3.21	أشعر بعدالة وموضوعية المسؤولين في تعاملهم معي.
0.000	2	**10.394	74.23	3.02	يتعامل المسئول المباشر معي في تحقيق خدمة أفضل للمريض.
0.004	2	*16.861	71.66	3.22	يقدر المسئول أدائي المميز في العمل.
0.000	2	**0.995	71.33	3.16	يحترم المسئول آرائتي واقتراحاتي المهنية.
0.000	2	9.772	78.96	3.62	يشارك المسئول الموظفين في اتخاذ القرارات.
0.000	2	2.488	77.23	4.21	التعليمات التي تصدر عن الإدارة واضحة لا غموض فيها.
3.62					المتوسط الحسابي الكلي

* عند مستوى دلالة إحصائية أقل من (0.05) ** عند مستوى دلالة إحصائية أقل من (0.01)

من الجدول (8-4) يتبين استجابات عينة الدراسة على بعد العلاقة مع زملاء العمل، بصفة عامة يتبين أن المتوسط الحسابي لجميع الفقرات (العلاقة مع زملاء العمل) تساوي 3.62 ومستوي الدلالة يساوي (0.000) مما يدل على أن تقدير عينة الدراسة لبعدها العلاقة مع زملاء العمل كان مرتفعاً.

ويتبين من النتائج السابقة أن الفقرات التي حصلت على أعلى متوسط حسابي من وجهة نظر عينة الدراسة هي: "أطيع رؤسائي في كل ما يطلب مني للعمل" بمتوسط حسابي (4.23)، "التعليمات التي تصدر عن الإدارة واضحة لا غموض فيها" بمتوسط حسابي (4.21)، "تشجع الإدارة العاملين في المستشفى على تحسين أدائهم" بمتوسط حسابي (4.21)، "العلاقات الإنسانية بيني وبين العاملين في المستشفيات الأخرى جيدة" (4.12)، "أشعر بأن المسؤولين قادرين على توجيهي في النواحي الفنية في العمل" بمتوسط حسابي (3.99)، "التعاون والتنسيق بيني وبين زملائي في العمل باستمرار" بمتوسط حسابي (3.87)، "يتقبل زملائي ما أتيه من اقتراحات في العمل" بمتوسط حسابي (3.65).

ومن ناحية أخرى، فإن الفقرات التي حصلت على أقل متوسط حسابي من وجهة نظر عينة الدراسة هي: "يتعامل المسئول المباشر معي في تحقيق خدمة أفضل للمريض" بمتوسط (3.02)، "لا يتعامل المسئول المباشر معي في تحقيق خدمة أفضل للمريض" بمتوسط (3.05)، "يحترم المسئول آرائتي واقتراحاتي المهنية" بمتوسط حسابي (3.16)، "أشعر بعدالة وموضوعية المسؤولين في تعاملهم معي" بمتوسط حسابي (3.21).

ويتضح من النتيجة السابقة أن عينة الدراسة ترى أن العلاقة مع زملاء العمل علاقة جيدة، حيث يظهر ذلك من خلال طاعة الرؤساء في العمل ووضوح التعليمات التي تصدر عن الإدارة وكذلك قيام الإدارة بتشجيع العاملين في المستشفى على تحسين أدائهم وحسن العلاقات الإنسانية بين العاملين. وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة الزهراني (2015) ودراسة مريم (2012) في أن العلاقات داخل بيئة العمل سواء مع الزملاء أو

الرؤساء من أهم مظاهر التوافق المهني. بينما تختلف هذه النتيجة مع ما توصل إليه الوائلي (2010) والتي أشارت إلى ضعف مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات وكذلك عدم تقدير أداء الموظفين في كثير من المنظمات الحكومية.

5- نتائج المحور الرابع

لتحليل فقرات هذا المحور، تم استخدام المتوسط الحسابي والوزن النسبي ومستوى الدلالة لتحليل استجابات أفراد عينة الدراسة على هذا التساؤل والجدول (9-4) يوضح ذلك.

جدول (9-4) تحليل فقرات المحور الرابع (النمو المهني)

الفقرات	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	مربع كاي χ^2	درجات الحرية	مستوى الدلالة
توفر المستشفى لي فرص جيدة للنمو المهني.	2.91	72.22	**6.488	2	0.000
اطلع على كل ما هو جديد في النواحي الطبية.	2.89	70.36	*11.989	2	0.030
توافر المراجع والدوريات العلمية المتصلة بعملية.	2.23	77.44	2.327	2	0.000
تنظم إدارة المستشفى اجتماعات شهرية علمية.	2.36	78.33	2.075	2	0.000
يتبادل العاملون الخبرات في المستشفى والمستشفيات الأخرى	2.11	74.11	*9.772	2	0.047
تتاح الفرصة للعاملين في إكمال دراستهم العليا.	2.06	73.96	*3.125	2	0.028
توفر لي المستشفى دورات تدريب لزيادة المعرفة الطبية.	2.01	74.23	13.683	2	0.003
تتوفر أجهزة الحاسوب لتخزين المعلومات المتصلة بعملية.	2.56	72.23	**13.141	2	0.000
المتوسط الحسابي الكلي			2.39		

* عند مستوى دلالة إحصائية أقل من (0.05) ** عند مستوى دلالة إحصائية أقل من (0.01) من الجدول (9-4) يتبين استجابات عينة الدراسة على بعد النمو المهني، بصفة عامة يتبين أن المتوسط الحسابي لجميع الفقرات (النمو المهني) تساوي 2.39 ومستوى الدلالة يساوي (0.000) مما يدل على أن تقدير عينة الدراسة لبعده النمو المهني كان منخفضاً.

ويتبين أن المتوسط الحسابي لـ "توفر المستشفى لي فرص جيدة للنمو المهني" هو (2.91)، المتوسط الحسابي لـ "اضطلع على كل ما هو جديد في النواحي الطبية" هو (2.89)، المتوسط الحسابي لـ "تتوفر أجهزة الحاسوب لتخزين المعلومات المتصلة بعملية" هو (2.56)، المتوسط الحسابي لـ "تنظم إدارة المستشفى اجتماعات شهرية علمية" هو (2.36)، وجاء المتوسط الحسابي لباقي فقرات هذا المحور أقل من (2.23) وهو يدل على ضعف توافر بعد النمو المهني في المستشفى.

وتبين وجود ضعف في الاهتمام ببعده النمو المهني في المستشفى من حيث توفير فرص جيدة للنمو المهني وتوفير الدورات التدريبية لزيادة المعرفة الطبية للعاملين بالمستشفى وكذلك قيام العاملين بتبادل الخبرات مع المستشفيات الأخرى. وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة مريم (2012) والشافعي (2010) حول ضعف برامج التدريب وتبادل الخبرات في كثير من المنظمات الصحية وكذلك ضعف نظم المعلومات الطبية المتصلة بالعمل.

6- نتائج المحور الخامس

يتناول المحور الخامس آراء عينة الدراسة حول المتغير التابع وهو الاحتفاظ بالكفاءات الصحية. وهنا يتبين أثر بيئة العمل الداخلية على الاحتفاظ بالكفاءات الصحية. لتحليل فقرات هذا المحور، تم استخدام المتوسط الحسابي والوزن النسبي ومستوى الدلالة لتحليل استجابات أفراد عينة الدراسة على هذا التساؤل والجدول (4-10) يوضح ذلك.

جدول (4-10) تحليل فقرات المحور الخامس (الاحتفاظ بالكفاءات الصحية)

الفقرات	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	مربع كاي χ^2	درجات الحرية	مستوى الدلالة
أفكر كثيراً في ترك العمل بالمستشفى.	2.61	79.22	**9.006	2	0.001
سوف أترك العمل بالمستشفى مجرد أن يتوافر بديل أمامي.	3.21	77.21	*21.756	2	0.022
إذا وجدت وظيفة أخرى بنفس الراتب، لن أتردد في ترك العمل بهذه المستشفى.	1.65	78.23	*16.391	2	0.012
أنوى البقاء في وظيفتي لثلاث أو أربع سنوات قادمة على الأقل.	3.25	77.11	**9.501	2	0.000
أنا سعيد بالعمل في هذه المستشفى لأنها أفضل من غيرها بكثير.	3.21	76.98	**6.050	2	0.000
أشعر بأنني أفقد الكثير والكثير مع كل يوم لي في هذه المستشفى.	1.02	74.23	*10.394	2	0.000
أسعى إلى التطور المهني لكي ارتقى في المناصب في عملي بالمستشفى.	3.89	71.66	*16.861	2	0.005
راضي عن عملي بالمستشفى.	3.16	71.33	**0.995	2	0.000
المتوسط الحسابي الكلي	2.75				

* عند مستوى دلالة إحصائية أقل من (0.05) ** عند مستوى دلالة إحصائية أقل من (0.01) من الجدول (4-12) يتبين استجابات عينة الدراسة على بعد الاحتفاظ بالكفاءات الصحية، بصفة عامة يتبين أن المتوسط الحسابي لجميع الفقرات (الاحتفاظ بالكفاءات الصحية) تساوي (2.75) ومستوى الدلالة يساوي (0.000) مما يدل على أن تقدير عينة الدراسة لبعدها الاحتفاظ بالكفاءات الصحية كان متوسطاً. ويتبين من النتائج السابقة أن الفقرات التي حصلت على أعلى متوسط حسابي من وجهة نظر عينة الدراسة هي "أسعى إلى التطور المهني لكي ارتقى في المناصب في عملي بالمستشفى" بالمتوسط الحسابي (3.89)، "أنوى البقاء في وظيفتي لثلاث أو أربعة سنوات قادمة على الأقل" بمتوسط حسابي (3.25)، "أنا سعيد بالعمل في هذه المستشفى لأنها أفضل من غيرها بكثير" بمتوسط حسابي (3.21)، "سوف أترك العمل بالمستشفى مجرد أن يتوفر بديل أمامي" بمتوسط حسابي (3.21)، "راضي عن عملي بالمستشفى" بمتوسط حسابي (3.16). ومن ناحية أخرى، فإن الفقرات التي حصلت على أقل متوسط حسابي هي "أشعر بأنني أفقد الكثير والكثير مع كل يوم لي في هذه المستشفى" بمتوسط حسابي (1.02)، "إذا وجدت وظيفة أخرى بنفس الراتب، لن أتردد في ترك العمل بهذه المستشفى" بمتوسط حسابي (1.65)، "أفكر كثيراً في ترك العمل بالمستشفى" بمتوسط حسابي (2.61). ويتضح من النتائج السابقة أن تقدير عينة الدراسة كان متوسطاً بالنسبة للاحتفاظ بالكفاءات الصحية في العمل بمستشفى طريف العام. كما عبرت عينة الدراسة على سعيها للتطور المهني بالمستشفى ونيتها للبقاء في العمل لسنوات قادمة وسعادتها بالعمل في المستشفى ورضها عن العمل بالمستشفى، إلا أن العاملين قد يتركوا العمل بالمستشفى إذا توافر أمامهم بديل جيد. وتتفق هذه النتيجة مع ما توصل إليه الضمور (2014) الذي توصل إلى أن بقاء العاملين في العمل مرتبط ببيئة العمل بالمنظمة ومقومات التطور المهني والحوافز المادية والمعنوية وعلاقة المسؤولين بالعاملين.

جدول (11-4) نتائج اختبار مربع كاي (Chi-square) لبيان أثر بيئة العمل الداخلية على الاحتفاظ بالكفاءات الصحية

بيئة العمل الداخلية	المتوسط الحسابي	مربع كاي	درجات الحرية	مستوي الدلالة
ظروف العمل	3.68	*10.006	2	0.002
التعويضات	3.45	**22.756	2	0.000
العلاقة مع زملاء العمل	3.61	**17.391	2	0.000
النمو المهني	2.93	*10.501	2	0.000
الاحتفاظ بالكفاءات الصحية	2.75	*16.324	2	0.000

* عند مستوى دلالة إحصائية أقل من (0.05) ** عند مستوى دلالة إحصائية أقل من (0.01) ويتبين من الجدول السابق وجود أثر لبيئة العمل الداخلية على الاحتفاظ بالكفاءات الصحية إذا بلغت قيم مربعات كاي لها (10.006، 22.756، 17.391، 10.501، 16.324) وعند دلالة إحصائية أقل من (0.05).

جدول (12-4) نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) للفروق في تقديرات أثر لبيئة العمل الداخلية على الاحتفاظ بالكفاءات الصحية تعزي لمتغير العمر

الدلالة الإحصائية	قيمة ف المحسوبة	متوسط المربعات	مجموع المربعات	درجات الحرية	مصدر التباين
0.000	7.125	2.158	7.5	2	بين المجموعات
		0.269	426.663	181	داخل المجموعات
		-	434.163	183	المجموع

وبشير الجدول (12-4) الى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $\alpha = 0.05$ في إدراك عينة الدراسة العاملين لأثر لبيئة العمل الداخلية على الاحتفاظ بالكفاءات الصحية وذلك حسب متغير العمر.

جدول (13-4) نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) للفروق في تقديرات أثر لبيئة العمل الداخلية على الاحتفاظ بالكفاءات الصحية تعزي لمتغير المؤهل العلمي

الدلالة الإحصائية	قيمة ف المحسوبة	متوسط المربعات	مجموع المربعات	درجات الحرية	مصدر التباين
0.012	3.852	0.928	3.654	2	بين المجموعات
		0.251	425.361	181	داخل المجموعات
		-	429.015	183	المجموع

وبشير الجدول (13-4) الى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $\alpha = 0.05$ في إدراك عينة الدراسة لأثر لبيئة العمل الداخلية على الاحتفاظ بالكفاءات الصحية وذلك حسب متغير المؤهل العلمي.

جدول (14-4) نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) للفروق في تقديرات أثر بيئة العمل الداخلية على الاحتفاظ بالكفاءات الصحية تعزي لمتغير عدد سنوات الخبرة

الدالة الإحصائية	قيمة ف المحسوبة	متوسط المربعات	مجموع المربعات	درجات الحرية	مصدر التباين
0.019	3.159	0.845	3.357	2	بين المجموعات
		0.258	429.369	181	داخل المجموعات
		-	432.726	183	المجموع

ويشير الجدول (14-4) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $\alpha = 0.05$ بين متوسط تقديرات عينة الدراسة لأثر بيئة العمل الداخلية على الاحتفاظ بالكفاءات الصحية وذلك حسب متغير عدد سنوات الخبرة. جدول (15-4) نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) للفروق في تقديرات أثر بيئة العمل الداخلية على الاحتفاظ بالكفاءات الصحية تعزي لمتغير الجنس

قيمة ف المحسوبة	متوسط المربعات	مجموع المربعات	درجات الحرية	مصدر التباين
0.184	0.76	1.52	2	بين المجموعات
	4.05	473.95	181	داخل المجموعات
		475.47	183	المجموع

ويشير الجدول (15-4) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $\alpha = 0.05$ بين متوسط تقديرات عينة الدراسة لأثر بيئة العمل الداخلية على الاحتفاظ بالكفاءات الصحية وذلك حسب متغير الجنس. جدول (16-4) نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) للفروق بين متوسط تقديرات أثر بيئة العمل الداخلية على الاحتفاظ بالكفاءات الصحية حسب متغير الوظيفة/التخصص

قيمة ف المحسوبة	متوسط المربعات	مجموع المربعات	درجات الحرية	مصدر التباين
0.825	0.216	0.744	2	بين المجموعات
	0.258	134.660	181	داخل المجموعات
		135.404	183	المجموع

ويشير الجدول (16-4) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط تقديرات أثر بيئة العمل الداخلية على الاحتفاظ بالكفاءات الصحية حسب متغير الوظيفة/التخصص.

الفصل الخامس: الخاتمة والتوصيات

1- الخاتمة

بناء على نتائج الدراسة، يتبين أن:

1. أن عينة الدراسة موافقة إلى حد كبير على طبيعة وظروف العمل بالمستشفى وذلك من خلال قيام المستشفى بتوفير آليات تخدم طبيعة وظروف العمل مثل وضوح الواجبات والمهام والاستقلالية في العمل وتوفير الإمكانيات والأجهزة في المستشفى ومناسبة عدد ساعات الدوام للعاملين.
2. تشعر عينة الدراسة بالرضى عن نظام الراتب والترقية بالمستشفى من حيث ملائمة الراتب لمستوى المعيشة ومستوى العمل وعبء وضغوط العمل التي يقومون بها.
3. عينة الدراسة ترى أن العلاقة مع المسؤولين وزملاء العمل علاقة جيدة، حيث يظهر ذلك من خلال طاعة الرؤساء في العمل ووضوح التعليمات التي تصدر عن الإدارة وكذلك قيام الإدارة بتشجيع العاملين في المستشفى على تحسين أدائهم وحسن العلاقات الإنسانية بين العاملين.
4. وجود ضعف في الاهتمام ببعده النمو المهني في المستشفى من حيث توفير فرص جيدة للنمو المهني وتوفير الدورات التدريبية لزيادة المعرفة الطبية للعاملين بالمستشفى وكذلك قيام العاملين بتبادل الخبرات مع المستشفيات الأخرى.
5. تقدير عينة الدراسة كان متوسطاً بالنسبة للاحتفاظ بالكفاءات الصحية في العمل بمستشفى طريف العام. كما عبرت عينة الدراسة على سعيها للتطور المهني بالمستشفى ونيتها للبقاء في العمل لسنوات قادمة وسعادتها بالعمل في المستشفى ورضها عن العمل بالمستشفى، إلا أن العاملين قد يتركوا العمل بالمستشفى إذا توافر أمامهم بديل جيد.

2- توصيات الدراسة

- بناء على ما تم التوصل إليه من نتائج عن هذه الدراسة، يوصي الباحث بما يلي:
1. ضرورة تهيئة الجو المناسب للعاملين بالمستشفى وذلك بتوفير أماكن للترفيه وغرف خاصة لراحتهم وتوفير عدد من العاملين يتناسب مع حجم العمل بالمستشفى، فضلاً عن توفير وصف وظيفي خاص بكل مهنة في المستشفى.
 2. اهتمام المستشفى بتوفير الظروف المناسبة للعاملين بها من حيث الجوانب المادية والمعنوية لبناء التوافق المهني داخل العاملين.
 3. إجراء دورات تدريبية ومحاضرات تعليمية للعاملين في المستشفيات في كيفية مواجهة ضغوط العمل وتبصيرهم بالطرائق والأساليب العلمية والنفسية للتغلب عليها.
 4. توسيع خدمات الإرشاد والتوجيه والتأهيل المقدمة للعاملين بالمستشفى حتى يكون لديهم نوع من التوافق النفسي والمهني.

قائمة المراجع

أولاً- المراجع بالعربية

1. أبو الروس، سامي (2014). إدارة الموارد البشرية. دار الفكر للنشر. بيروت.
2. أبوزيد، ذياب (2010). التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية في القطاعين العام والخاص. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، إربد، الأردن
3. جمال، عزت (2013). بيئة العمل في المنظمات الحديثة. دار الفكر بيروت.
4. حامد، بدر (2011). الإدارة الاستراتيجية. دار النهضة، القاهرة.

5. الحربي، عبدالله بن زين (2010). معوقات سعوده وظائف الأطباء بالمستشفيات الحكومية بمدينة الرياض: دراسة ميدانية. رسالة ماجستير منشورة. جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
6. خزاعلة، عبد العزيز (2012). الرضا الوظيفي للممرضين والمرضات العاملين في وزارة الصحة بالأردن، مركز دراسات المستقبل، جامعة أسيوط، مصر.
7. درويش، زينب عبد المحسن (2012). جودة الصحة النفسية وعلاقتها بعمليات تحمل الضغوط. دراسة مقارنة بين عضوات هيئة التدريس المعارات خارج الوطن وغير المعارات، دراسة منشورة، كلية التربية، جامعة الملك سعود، السعودية.
8. ديكور، محمد (2010). عوامل الرضا الوظيفي والضغط النفسي المهنية والغير مهنية لدى الممرضين. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة صنعاء.
9. زقوت، خليل الإسماعيل (2013). الأمان الوظيفي وعلاقته بقدرة المؤسسات غير الحكومية في قطاع غزة على الحفاظ على الأعداد اللازمة من العاملين. رسالة ماجستير منشوره، الجامعة الإسلامية بغزة.
10. الزهراني، طارق (2015). محددات الاحتفاظ الوظيفي واثرها على بقاء العاملين في المنظمات: دراسة تطبيقية على مدينة الأمير سلطان الطبية العسكرية. رسالة ماجستير منشورة. جامعة الملك عبدالعزيز. جدة.
11. السلمي، علي (2016). الإدارة المعاصرة، مكتبة الغرب، مصر.
12. شقورة، عبد الرحيم (2012). الدافع المعرفي والاتجاه نحو مهنة التمريض وعلاقة كل منهما بالتوافق الدراسي لدى طلبة كليات التمريض في محافظات غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، الجامعة الإسلامية، غزة
13. الضمور، موفق محمد (2014). واقع التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية في القطاع العام الأردني. رسالة دكتوراه منشورة، الأكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية.
14. الفاضل، عبدالعزيز بن محمد (2012). تخطيط وتنمية المسار الوظيفي وانعكاساته على الأمان الوظيفي من وجهة نظر العاملين في وزارة التربية والتعليم. رسالة ماجستير مشورة جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية. الرياض.
15. ماهر، أحمد (2016). إدارة الموارد البشرية. الطبعة الأخيرة. الدار الجامعية. الإسكندرية، مصر.
16. مريم، رجاء (2012). مصادر الضغوط النفسية المهنية لدى العاملات في مهنة التمريض: دراسة ميدانية في المستشفيات التابعة لوزارة التعليم العالي في محافظة دمشق. مجلة جامعة دمشق، المجلد 24، العدد الثاني، 475 - 510.
17. المشعان، عويد سلطان (2013). دراسة مقارنة في الرضا المهني بين العاملين في القطاع الحكومي والعاملين في القطاع الخاص. دراسات نفسية، عدد 4، مجلد 3. رابطة الأخصائيين النفسيين المصرية.
18. النجار، أحمد الششتاوي (2012). العلاقة بين التوافق المهني والإنتاجية لعمال صناعة الغزل والنسيج بالمحلة الكبرى. مجلة علم النفس، العدد السابع والأربعون، السنة الثانية عشر، الهيئة المصرية العامة للكتاب.
19. الهليل، تركي عبدالعزيز (2011). عوامل تسرب الموظفين بالقطاعات الصحية وانعكاساتها الإدارية والأمنية. رسالة ماجستير منشورة. جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
20. الوائلي، محسن (2010). مستويات ضغط العمل بين الممرضين القانونيين: دراسة مقارنة بين مستشفيات وزارة الصحة والمستشفيات الخاصة. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، الأردن.

21. حبيب، لقاء وغالي، بتول. (2018). تأثير المناخ التنظيمي على تحسين الأداء الوظيفي للعاملين دراسة تحليلية لأراء عينة من موظفي كلية الإدارة والاقتصاد في جامعة القادسية. مجلة كلية الإدارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية والإدارية والمالية. 10(4)، 176-200.
22. سركيس، مارلين. (2018). أثر بيئة العمل على الأداء الإبداعي للعاملين. رسالة ماجستير غير منشورة. كلية إدارة الاعمال. الجامعة الافتراضية السورية.

ثانياً- المراجع الأجنبية

1. Al-Naqbi, W. (2013). The relationship between human resource practices and employee retention in public organizations: an exploratory study conducted In the United Arab Emirates. A published doctoral dissertation. Edith Cowan University.
2. Ayaru, V. (2012). The Impacts of human resource management practices on employee retention In Kulim industrial estate. A published master thesis. University of Utara. Malaysia.
3. Bahrami, M., Taheri, G., Montazeralfaraj, R., Tafti, A. (2013). The relationship between organizational climate and psychological well-being of hospital employees. World Journal of Medical Sciences, 9 (1): 61-67.
4. Tangthong, S., Trimetsoontorn, j., Rojniruntikul, N. (2014). HRM practices and employee retention in Thailand—literatures review. International Journal of Trade, Economics and Finance, Vol. 5, No. 2, 162 – 166.
5. Veld, M. (2012). HRM, Strategic Climate and Employee Outcomes in Hospitals: HRM Care for Cure? A published doctoral thesis. Erasmus University Rotterdam.