

دراسة تحليلية للعوامل المؤثرة في التسرب الوظيفي بالمستشفيات الحكومية بمنطقة مكة المكرمة: دراسة تطبيقية

الباحثة / دانية إبراهيم غلام بخش

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

إشراف

د/ ميرفت السمان

مدرس بقسم إدارة الأعمال

كلية التجارة وإدارة الأعمال - جامعة حلوان

أ.م.د. إيمان أحمد سيد بدوي سلمان

أستاذ مساعد إدارة الأعمال

كلية التجارة وإدارة الأعمال - جامعة حلوان

المستخلص

يتمثل الهدف الرئيس للدراسة في التعرف على العوامل المؤثرة في التسرب الوظيفي بالمستشفيات الحكومية بمنطقة مكة المكرمة بالمملكة العربية السعودية، وقد توصلت الدراسة من خلال المنهج الوصفي التحليلي الى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لعوامل بيئة العمل، الرضا الوظيفي، العلاقات المهنية، فرص التطور المهني، الحوافز والمكافآت في تزايد معدلات التسرب الوظيفي في المستشفيات الحكومية بمنطقة مكة المكرمة بالمملكة العربية السعودية.

وأوصت الدراسة القائمين والمسؤولين في المستشفيات الحكومية بمنطقة مكة المكرمة بالمملكة العربية السعودية بضرورة تعزيز بناء وتعزيز العلاقات المهنية الإيجابية، تحسين مستويات الرضا الوظيفي الشامل، تفعيل مسارات وفرص التطور المهني الواضحة، تحسين البيئة المادية والمعنوية للعمل، تفعيل قنوات التواصل والتغذية الراجعة من المشرفين.

الكلمات المفتاحية: التسرب الوظيفي، المستشفيات الحكومية، القطاع الصحي.

Abstract:

The main objective of the study is to identify the factors affecting job leakage in government hospitals in the Makkah Al-Mukarramah region in the Kingdom of Saudi Arabia. The study found, through the descriptive analytical approach, that there is a statistically significant effect of work environment factors, job satisfaction, professional relationships, professional development opportunities, incentives and rewards on the increasing rates of job leakage in government hospitals in the Makkah Al-Mukarramah region in the Kingdom of Saudi Arabia.

The study recommended that those in charge and officials in government hospitals in the Makkah Al-Mukarramah region in the Kingdom of Saudi Arabia need to strengthen the building and strengthening of positive professional relationships, improve levels of comprehensive job satisfaction, activate clear paths and opportunities for professional development, improve the physical and moral environment for work, and activate channels of communication and feedback from supervisors.

Keywords: job leakage, government hospitals, health sector.

المقدمة

إن تقديم الخدمات الصحية للمرضى يتطلب ضرورة توافر عمالة كثيفة للغاية، ومما لا شك فيه أن كفاءة أداء العاملين ترتبط ارتباطاً مباشراً برغبة الموظفين في إنجاز مهامهم، وكفاءة أداء العاملين تؤثر بشكل مباشر على مستوى جودة الخدمات الصحية المقدمة للمرضى في المنشآت الصحية (Karaferis et al, 2022).

ويعد العاملون في القطاع الصحي هم أحد أهم محددات جودة الخدمة الصحية في المستشفيات، كما هو الحال مع المؤسسات الخدمية الأخرى وبما أن الخدمات المقدمة في المستشفيات ذات طبيعة شخصية، فلا بد من الاهتمام بتلبية احتياجات العاملين بما يضمن تقديم خدمات صحية عالية الجودة، حيث قد تسهم المستويات المنخفضة من الرضا الوظيفي، وضغوط وأعباء العمل المتزايدة لدى الكادر الصحي وغيرهم من العاملين في مجال الرعاية الصحية إلى انخفاض في جودة الخدمة وضعف مستويات الأداء بشكل عام (Isik et al, 2016).

وفي الآونة الأخيرة؛ برزت ظاهرة تؤثر سلبياً على مستوى جودة الخدمة الصحية، وهذه الظاهرة تتمثل في مشكلة التسرب الوظيفي، والتي تعد بمثابة تهديد واضح لبقاء منظمات الرعاية الصحية واستمرار عملها.

وبحسب ما يرى التليدي والعمار (٢٠٢٠م) فإن التسرب ظاهرة إدارية سيئة لها تأثيرات سلبية وعواقب وخيمة على الموظف والمنظمة ككل، حيث يكلف المنظمة تكاليف إضافية كبيرة من أجل إيجاد موظفين آخرين بدلاً من الموظفين المتسربين، وذلك لكي يحل الموظفين الجدد محل المتسربين.

ويمثل التسرب الوظيفي مشكلة إدارية، وتنظيمية كبيرة ذات تأثيرات سلبية على الفرد والمنظمة، حيث يساهم التسرب الوظيفي في إضافة تكاليف وخسائر مالية ومعنوية إضافية على المنظمات، حيث تترك الكفاءات الوظيفية المنظمة مما يضعف من قدرتها على تقديم خدمات ذات جودة للمستفيدين (المطيري، ٢٠١٩م).

كما يعرف التسرب الوظيفي باعتباره أحد التحديات الرئيسية التي تواجه برامج العاملين في مجال الصحة، حيث أن له آثار خطيرة على الصحة العامة لأنه يمكن أن يعيق القدرة على تقديم الخدمات الصحية لكافة السكان، وأيضاً يمكن أن يؤدي التسرب الوظيفي إلى تفاقم مشكلة الاستنزاف بين العاملين في مجال الصحة حيث سيتم تكليفهم بمسؤوليات إضافية سيؤديها هؤلاء العاملون الصحيون، ولقد أظهر تقرير منظمة الصحة العالمية أن قياس التسرب وتحديد محددهات ينبغي أن يكون جزءاً لا يتجزأ من

قيادة وإدارة أي برنامج عمل في مجال الرعاية الصحية في أي نظام صحي (Muremba & Habtu, 2022).

وفي ضوء ما سبق؛ تسعى الباحثة من خلال هذه الدراسة إلى تقديم دراسة تحليلية للعوامل المؤثرة في التسرب الوظيفي بالمستشفيات الحكومية بمنطقة مكة المكرمة.

الدراسات السابقة

فيما يلي تعمل الباحثة على تسليط الضوء على مجموعة من الدراسات البحثية والرسائل العلمية السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة الحالية.

أولاً: الدراسات العربية

١. دراسة (المغيري والدمرداش، ٢٠٢٠م). بعنوان (تقييم أداء الموارد البشرية وأثره على جودة الخدمة الصحية في المستشفيات العامة (دراسة تطبيقية على مستشفى عفيف العام)). سعت إلى التعرف على أثر تقييم أداء الموارد البشرية على جودة الخدمة الصحية في مستشفى عفيف العام، وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لإعداد الدراسة، وباستخدام أداة الاستبانة تم جمع البيانات، وبالتطبيق على عينة عشوائية مكونة من (٤٤٧) موظف أجريت الدراسة، ولقد وبينت نتائج الدراسة إمكانية استخدام بطاقة الأداء المتوازن في مستشفى عفيف العام حيث تساعد في إعطاء صورة واضحة لعملية تقييم الأداء بما يسهم في تحسين جودة الخدمات، كما أكدت النتائج على وجود أثر معنوي بين تقييم أداء الموارد البشرية وجودة الخدمات الصحية في مستشفى عفيف العام.

٢. دراسة (نتوش، ٢٠٢٠م). بعنوان (أثر الحوافز المادية والمعنوية في الحد من سلوك التسرب الوظيفي: دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في مستشفى الشفاء في البصرة). هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر الحوافز المادية في تقليل معدلات التسرب الوظيفي للعاملين في المجال الطبي، وباستخدام المنهج الوصفي التحليلي تم إعداد الدراسة، وباستخدام أداة الاستبانة تم جمع البيانات، وبالتطبيق على عينة عشوائية مكونة من (٥٥) موظف في مستشفى الشفاء في البصرة، ولقد بينت نتائج الدراسة أن هناك مستوى عال من التسرب الوظيفي من قبل العاملين في

المستشفى، كما أشارت النتائج إلى عدم وجود أي معايير أو ضوابط إدارية واضحة لمنح الحوافز، بالإضافة إلى ضعف كفاءة نظام المكافآت المادية.

٣. دراسة (الشهراني، ٢٠٢٣م). بعنوان (الرضا الوظيفي ودوره في التسرب الوظيفي لتمريض مراكز الرعاية الصحية الأولية: دراسة تحليلية على القطاع الصحي بمحافظة بيشة المملكة العربية السعودية). هدفت إلى التعرف على دور الرضا الوظيفي في الحد من التسرب الوظيفي للعاملين في التمريض بمراكز الرعاية الصحية الأولية بمحافظة بيشة. ولتحقيق هدف الدراسة استخدم المنهج الوصفي التحليلي في إعداد الدراسة، وباستخدام الاستبانة جمعت البيانات من عينة الدراسة، وطبقت الدراسة على عينة مكونة من (١١٢) مفردة. وكشفت نتائج الدراسة عن وجود درجة متوسطة للتسرب الوظيفي بين العاملين في التمريض بمراكز الرعاية الصحية الأولية ببيشة، كما أظهرت النتائج وجود أثر ذو دلالة إحصائية للرضا الوظيفي بأبعاده المتمثلة في الرضا عن (العائد المادي، وظروف العمل، والعلاقات في العمل، والتحفيز، وسياسات الأفراد) على التسرب الوظيفي في مراكز الرعاية الصحية الأولية بمحافظة بيشة.

٤. دراسة (العبودي، ٢٠٢٣م). بعنوان (تأثير الراحة النفسية في الحد من ظاهرة التسرب الوظيفي: بحث تطبيقية في وزارة الصناعة والمعادن). هدفت إلى التعرف على أثر الراحة النفسية للموظفين في الحد من ظاهرة التسرب الوظيفي لدى العاملين في وزارة الصناعة والمعادن. ولتحقيق هدف الدراسة استخدم المنهج الوصفي التحليلي في إعداد الدراسة، وباستخدام الاستبانة جمعت البيانات من عينة الدراسة، وطبقت الدراسة على عينة مكونة من (١٠٢) موظفًا. وكشفت نتائج الدراسة عن أن بعدي العوامل الاقتصادية والاجتماعية للتسرب الوظيفي جاءت بمستوى متوسط، كما كشفت نتائج الدراسة عن وجود تأثير ذو دلالة معنوية للراحة النفسية في الحد من ظاهرة التسرب الوظيفي.

٥. دراسة (البوص، ٢٠٢٤م). بعنوان (مدى قدرة إدارة الموارد البشرية على الحد من التسرب الوظيفي: دراسة حالة في قطاع البنوك الخاصة في الكويت). هدفت إلى تقييم

مدى قدرة إدارة الموارد البشرية على الحد من التسرب الوظيفي في قطاع البنوك الخاصة في الكويت ولتحقيق هدف الدراسة استخدم المنهج الوصفي التحليلي في إعداد الدراسة، وباستخدام الاستبانة جمعت البيانات من عينة الدراسة، وطبقت الدراسة على عينة مكونة من (٢٣٠) عاملاً وعاملة. وكشفت نتائج الدراسة عن أن ممارسات إدارة الموارد البشرية في البنوك الكويتية الخاصة في وضع ومنح الحوافز والتعويضات تعتبر الأكثر قدرة على الحد من التسرب الوظيفي لدى العاملين.

ثانياً: الدراسات الأجنبية

١. دراسة (Worringer et al, 2020). بعنوان (Hospital Medical and Nursing Managers' Perspective on the Mental Stressors of Employees). سعت الدراسة إلى التعرف على دور بيئة العمل والضغوط المهنية في المستشفيات والتي تؤدي إلى ردود فعل ضارة محتملة للطاقم الطبي والتمريضي وزيادة نية التسرب الوظيفي والدوران، وباستخدام المنهج النوعي والمنهج الاستكشافي أجريت الدراسة، وباستخدام أداة المقابلة تم جمع البيانات من عينة الدراسة، ولقد طبقت الدراسة على (٣٧) من كبار الأطباء والتمريض في أحد المستشفيات الألمانية، ولقد بينت نتائج الدراسة أنه يمكن تحديد نقص الموظفين كعامل ضغوط أساسي للعديد من الأعباء الأخرى، تم ذكر الدعم الاجتماعي من قبل المديرين وبين الزملاء كعنصر رئيسي لبقاء العاملين والاستمرار في العمل.

٢. دراسة (De Vries et al, 2023). بعنوان (Retaining Healthcare Workers: A Systematic Review of Strategies for Sustaining Power in the Workplace). هدف هذه الدراسة إلى إجراء مراجعة منهجية لتحديد وتحليل التدخلات الحالية للاحتفاظ بالعاملين في مجال الرعاية الصحية من الممرضات والأطباء. ولتحقيق هدف الدراسة استخدم المنهج الوصفي، وتم إجراء بحث شامل ضمن ثلاث قواعد بيانات إلكترونية، مسترشداً بعناصر إعداد التقارير المفضلة للمراجعة المنهجية والتحليلات التلوية (PRISMA) والتوليف دون إرشادات التحليل التلوي (SWiM)، مما أدى إلى ٥٥ سجلاً استوفت معايير

الاشتمال. وكشفت نتائج المراجعة عن أن أبرز العوامل التي تسهم في الاحتفاظ بالعاملين والحد من التسرب الوظيفي تتمثل في: التدريب، والتغلب على التوتر وضغوط العمل، والدعم الاجتماعي، وعلاقات العمل، وفرص التطوير والترقي، وموارد القسم، وبيئة العمل، وتنظيم العمل، واستخدام الابتكارات التكنولوجية.

٣. دراسة (Toleha & Bayked, 2023). بعنوان (Dropout rate and associated factors of community-based health insurance (beneficiaries in Ethiopia: a systematic review and meta-analysis). هدفت هذه الدراسة إلى تقييم معدل التسرب والعوامل المرتبطة به للمستفيدين من التأمين الصحي المجتمعي في إثيوبيا، ولتحقيق هدف الدراسة استخدام المنهج الوصفي، وتم إجراء مراجعة منهجية وتحليل تلوي، وقد تم إجراء عمليات البحث في Scopus و Hinari و PubMed و Semantic Scholar و Google Scholar. وتم تحليل البيانات باستخدام Stata 17 و RevMan 5. وتم تضمين ١٤ مقالة. وكشفت نتائج المراجعة أن معدل تسرب المستفيدين من النظام كان ٣٤.٠%، كما وجد أن هذا العدد يتزايد بمرور الوقت.

٤. دراسة (Nazir et al, 2024). بعنوان (Potential Dropout Thoughts and Their Influencing Factors Among Medical Students). سعت هذه الدراسة إلى تقييم مدى تكرار التفكير في التسرب والعوامل المؤثرة بين طلاب الطب في كلية لاهور للطب وطب الأسنان (LMDC). ولتحقيق أهداف الدراسة تم إجراء دراسة مقطعية وصفية شملت (٤٥٩) من طلاب بكالوريوس الطب والجراحة، وتم استخدام طريقة أخذ العينات الملائمة غير الاحتمالية، واستخدمت الاستبانة في جمع البيانات من عينة الدراسة. وكشفت نتائج الدراسة عن أنه من بين ٤٥٩ طالباً، كان لدى ١٧٤ (٣٧.٩%) أفكار حول التسرب، بينما كان ٥٠ (٢٨.٧%) يفكرون بجدية في الانسحاب. وبشكل عام أظهرت نتائج الدراسة أن تواتر أفكار التسرب بين طلاب الطب في LMDC كان مرتفعاً بشكل ملحوظ. كما أكدت النتائج عدم تأثير النوع الاجتماعي والحالة الاجتماعية والنقل والإقامة على خطط التسرب.

٥. دراسة (Jarosz & Młynarska, 2024). بعنوان (The Impact of Sociodemographic Factors on Job Satisfaction and Professional Burnout among Nurses in Urology Departments). هدفت هذه الدراسة إلى تقييم مستوى الرضا الوظيفي والاحترق الوظيفي بين الممرضين العاملين في أقسام المسالك البولية، فضلاً عن تأثير العوامل الاجتماعية والديموغرافية. وباستخدام المنهجية الكمية أجريت الدراسة، وشملت الدراسة ١٣٠ ممرضاً وممرضة يعملون في أقسام المسالك البولية في بولندا، وتم جمع البيانات من عينة الدراسة باستخدام أداة الاستبانة. وأظهرت نتائج الدراسة مستوى متوسط من الرضا الوظيفي، ومستوى متوسط من الاحتراق المهني، مما يدل على الأعراض المحتملة للاحتراق المهني مثل الإرهاق النفسي الجسدي، وعدم الالتزام بعلاقات المرضى، ومشاعر عدم الكفاءة المهنية.

ثالثاً: التعليق على الدراسات السابقة

في ضوء ما سبق؛ ومن خلال مناقشة الباحثة لعدد من الدراسات البحثية السابقة، فقد تبين أن الباحثة سلطت الضوء على عدد (٢٥) دراسات بحثية سابقة، منها (١٢) دراسة عربية طبقت في المملكة العربية السعودية وفي دولة الأردن والكويت والجزائر والعراق وسوريا، كما تم تسليط الضوء على (١٣) دراسات أخرى أجنبية طبقت في الولايات المتحدة الأمريكية وألمانيا وبولندا وتركيا ونيبال ورواندا وباكستان، وأثيوبيا.

ومن خلال ما أظهرته نتائج الدراسات البحثية السابقة، فقد تبين أن هناك عدة عوامل ترتبط بالتسرب الوظيفي لدى العاملين، ومنها: الرواتب والحوافز والمكافآت، وبيئة العمل، وتوافر الموارد، والدعم الاجتماعي، وبرامج التدريب، وفرص الترقى الوظيفي، والعلاقات المهنية، ...ألخ.

كما وترى الباحثة أنه من خلال الدراسات السابقة، يمكن تحقيق الاستفادة في عدة جوانب، وهي كما يلي:

❖ صياغة المشكلة البحثية للدراسة.

❖ تعريف ووصف مصطلحات الدراسة.

- ❖ الاستفادة في إعداد الإطار النظري للدراسة، والتعرف على العلاقة بين المحاور.
- ❖ تحديد المنهج البحثي الأنسب لإعداد الدراسة، وبناء أداة الدراسة استناداً للدراسات السابقة.

❖ توظيف نتائج الدراسات السابقة لعمل مقارنة بين ما توصلت إليه الدراسات السابقة من نتائج، وما سوف تتوصل إليه الدراسة الحالية بما يساعد في الكشف عن جوانب الاتفاق والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة من حيث النتائج.

مشكلة الدراسة

إن مشكلة التسرب الوظيفي ودوران العاملين إحدى أبرز الظواهر السلبية التي تواجهها منظمات الرعاية الصحية، وبخاصة فيما يتعلق بتسرب الكفاءات ذات الخبرة عن طريق الاستقالة الاختيارية أو اتخاذ القرار بالانتقال إلى مكان عمل آخر، وقد بدأت هذه الظاهرة بالتزايد نتيجة المغريات في بيئة العمل من جهة، بالإضافة إلى ارتفاع تكاليف المعيشة وتزايد أعباء العمل والأعباء الاقتصادية والاجتماعية والالتزامات الأسرية من جهة أخرى، ويعد النقص في العاملين في مجال الرعاية الصحية واحدة من أبرز المشكلات التي تواجه منظمات الرعاية الصحية، حيث إن معدل الدوران والتسرب الوظيفي للعاملين في المستشفيات مكلف ويؤثر سلباً على جودة الخدمة الصحية، كما يؤثر بالسلب على أداء المنظمة الصحية ككل، ويسهم في انخفاض رضا المرضى، وضعف درجة الاهتمام بتوفير رعاية صحية للمرضى وفق المعايير المحددة من قبل منظمة الصحة العالمية.

وقد يؤدي فهم العلاقة بين الأسباب التي تسهم في حدوث التسرب الوظيفي ودوران العاملين في المستشفيات وتحديد ما يدفعهم إلى المغادرة إلى توجيه الاستراتيجيات والمقترحات الفعالة التي من شأنها الإسهام في تقليل معدل التسرب الوظيفي وبالتالي تحسين جودة الخدمة الصحية.

وفي إطار ذلك؛ تأتي الدراسة الحالية لتسلط الضوء على المشكلة البحثية المتمثلة في العوامل المساهمة في تزايد معدلات التسرب الوظيفي للعاملين في المستشفيات، ويأتي ذلك من خلال دراسة تطبيقية يتم إجرائها في المستشفيات الحكومية بمكة المكرمة.

تساؤلات الدراسة:

في ضوء المشكلة البحثية للدراسة الحالية؛ يمكن القول أن مشكلة الدراسة تتمثل في التساؤل الرئيس "ما أبرز العوامل المؤثرة في التسرب الوظيفي بالمستشفيات الحكومية بمنطقة مكة المكرمة؟

ومن هذا التساؤل الرئيس يمكن صياغة مجموعة من التساؤلات الفرعية، وهي:

١. ما أثر بيئة العمل بالمستشفى في تزايد معدلات التسرب الوظيفي في المستشفيات الحكومية بمكة المكرمة؟
٢. ما أثر الرضا الوظيفي في تزايد معدلات التسرب الوظيفي في المستشفيات الحكومية بمكة المكرمة؟
٣. ما أثر فرص التطور المهني في تزايد معدلات التسرب الوظيفي في المستشفيات الحكومية بمكة المكرمة؟
٤. ما أثر الحوافز والمكافآت في تزايد معدلات التسرب الوظيفي في المستشفيات الحكومية بمكة المكرمة؟
٥. ما أثر العلاقات المهنية مع الزملاء والمشرفين في تزايد معدلات التسرب الوظيفي في المستشفيات الحكومية بمكة المكرمة؟

أهمية الدراسة

تحدد أهمية الدراسة الحالية فيما يلي:

(أ) **الأهمية النظرية:** إن الأهمية النظرية للدراسة الحالية تكمن في إثراء المعرفة البحثية بإضافة دراسة بحثية جديدة للمكتبة العربية، وبخاصة أنه -على حد علم الباحثة- هناك ندرة بحثية في الدراسات السابقة التي ناقشت العوامل المؤثرة في التسرب الوظيفي في المستشفيات بمنطقة مكة المكرمة، وبالتالي تسهم الدراسة الحالية في

تأصيل العلاقة بين مجموعة من العوامل الرئيسية التي قد تتسبب في التسرب الوظيفي للعاملين في المستشفيات.

(ب) الأهمية التطبيقية: تكمن الأهمية التطبيقية للدراسة الحالية في تقديم الاستفادة للمستشفيات الحكومية بمكة المكرمة بشكل خاص، ولكامل المستشفيات الحكومية والقطاع الصحي ككل في المملكة العربية السعودية بشكل عام، وبخاصة في ظل تزايد معدلات التسرب الوظيفي التي تعاني منها المستشفيات في المملكة العربية السعودية، وذلك نتيجة معاناة الموظفين العاملين في المستشفيات من ضغوط العمل ومشكلات بيئة العمل والحوافز والمكافآت، والتي بدورها تسهم في تدني مستوى جودة الخدمات الصحية مما ينعكس سلباً على الصحة العامة للمرضى، ولذا يؤمل أن تسهم الدراسة الحالية في الكشف عن أبرز العوامل التي تؤدي إلى التسرب الوظيفي للعاملين داخل المستشفيات، ومن ثم تقديم مقترحات علمية تسهم في الحد من هذه العوامل، وبالتالي تحسين أداء العاملين والذي ينعكس إيجابياً على جودة الخدمات الصحية وعلى أداء منظمات القطاع الصحي ككل.

أهداف الدراسة

إن الهدف الرئيس للدراسة الحالية يتمثل في إجراء دراسة تحليلية للعوامل المؤثرة في التسرب الوظيفي بالمستشفيات الحكومية بمنطقة مكة المكرمة.

ومن هذا الهدف الرئيس تنبثق مجموعة من الأهداف الفرعية، وهي:

١. التعرف على مدى تأثير بيئة العمل بالمستشفى على تزايد معدلات التسرب الوظيفي في المستشفيات الحكومية بمكة المكرمة.

٢. التعرف على مدى تأثير الرضا الوظيفي على تزايد معدلات التسرب الوظيفي في المستشفيات الحكومية بمكة المكرمة.

٣. التعرف على مدى تأثير فرص التطور المهني على تزايد معدلات التسرب الوظيفي في المستشفيات الحكومية بمكة المكرمة.

٤. التعرف على مدى تأثير الحوافز والمكافآت على تزايد معدلات التسرب الوظيفي في المستشفيات الحكومية بمكة المكرمة.

٥. التعرف على مدى تأثير العلاقات المهنية مع الزملاء والمشرفين على تزايد معدلات التسرب الوظيفي في المستشفيات الحكومية بمكة المكرمة.
٦. تقديم مجموعة من التوصيات والمقترحات العلمية في ضوء ما يتم التوصل إليه من نتائج، بما يسهم في الحد من معدلات التسرب الوظيفي في المستشفيات الحكومية بمكة المكرمة.

متغيرات الدراسة

تتضمن الدراسة الحالية متغيرين رئيسيين، أحدهما مستقل والآخر تابع، وفيما يلي يتم توضيح متغيرات الدراسة الرئيسية وأبعادها الفرعية.

(أ) المتغير المستقل: (العوامل المؤثرة). ويتضمن هذا المتغير عدة عوامل، وهي:

- بيئة العمل بالمستشفى.
- الرضا الوظيفي.
- العلاقات المهنية.
- فرص التطور المهني.
- الحوافز والمكافآت.

(ب) المتغير التابع: (التسرب الوظيفي داخل المستشفيات الحكومية).

فروض الدراسة

تعتمد الدراسة الحالية على مجموعة من الفروض البحثية، وهي كما يلي:

١. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبيئة العمل في تزايد معدلات التسرب الوظيفي في المستشفيات الحكومية بمكة المكرمة.
٢. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للرضا الوظيفي في تزايد معدلات التسرب الوظيفي في المستشفيات الحكومية بمكة المكرمة.
٣. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لفرص التطور المهني في تزايد معدلات التسرب الوظيفي في المستشفيات الحكومية بمكة المكرمة.
٤. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للحوافز والمكافآت في تزايد معدلات التسرب الوظيفي في المستشفيات الحكومية بمكة المكرمة.

٥. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للعلاقات المهنية مع الزملاء والمشرفين في تزايد معدلات التسرب الوظيفي في المستشفيات الحكومية بمكة المكرمة.

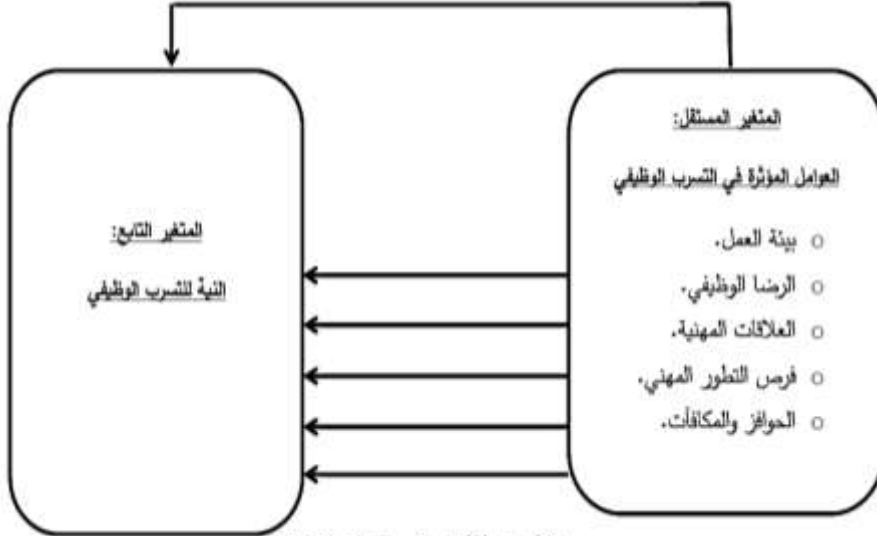
حدود الدراسة

تحدد الدراسة الحالية بالحدود الآتية:

- الحد الموضوعي: الكشف عن العوامل المؤثرة في التسرب الوظيفي.
- الحد المكاني: المستشفيات الحكومية بمكة المكرمة في المملكة العربية السعودية.
- الحد البشري: عينة عشوائية من الموظفين العاملين في المستشفيات الحكومية بمكة المكرمة في المملكة العربية السعودية.
- الحد الزمني: يتم إجراء الدراسة الحالية خلال الفترة الزمنية (١٤٤٥-١٤٤٦هـ/٢٠٢٤م).

نموذج الدراسة

بناءً على الفروض البحثية؛ ترى الباحثة إمكانية توضيح العلاقة بين متغيرات الدراسة الحالية المستقلة والتابعة في النموذج الآتي:



شكل رقم (١): نموذج متغيرات الدراسة

مصطلحات الدراسة

مفهوم التسرب الوظيفي

إن التسرب الوظيفي للعاملين مصطلح يشير إلى توقف الفرد العامل عن عضويته في إحدى المنظمات التي يتقاضى منها تعويضاً نقدياً. كما يشار إلى التسرب الوظيفي أيضاً بوصفه بدوران العمل، والذي يعني حركة العاملين داخل المنظمة خلال فترة معينة، وذلك سواء كانت هذه الحركة موجهة إلى الداخل من خلال الانتقال للعمل في قسم أو وظيفة أخرى، أو كانت موجهة للخارج عن طريق الالتحاق بعمل ثاني خارج المنظمة (ليشاني وبن سماية، ٢٠١٨م).

ويشير التسرب الوظيفي أيضاً إلى انقطاع أو توقف الموظف عن العمل برغبته واختياره والانتقال إلى منظمة أخرى. ومن مظاهر التسرب الوظيفي التغيب عن العمل، وسوء التوافق المهني، وكثرة حوادث العمل (مكددة وفضل، ٢٠٢٣م).

كما إن تسرب العاملين مشكلة تحدث نتيجة لتراكم عديد العوامل التي تؤثر سلباً على الموظف مما يدفعه للانقطاع أو التوقف عن العمل داخل المنظمة بمحض إرادته، وذلك عن طريق الاستقالة أو النقل أو التقاعد المبكر، أو الفصل والإقالة من العمل نتيجة لتغيبه بشكل متكرر أو للإهمال، وأحياناً ترتبط هذه المشكلة بمشكلة دوران العاملين. (ابن جمال باشا وغيث، ٢٠١٦م).

والتسرب الوظيفي مشكلة تنتج من انقطاع الموظف عن العمل في المنظمة محل عمله سواء كانت خاصة أو حكومية، ويحدث هذا الانقطاع لأي سبب كان سواء كان للإعارة، أو الاستقالة، أو الإقالة، أو التقاعد المبكر. (قاسمي، ٢٠١٧م).

وفي ضوء ما سبق؛ تعرف الباحثة التسرب الوظيفي بأنه قرار يتخذه الموظف، ويكون هذا القرار متعلق بالتغيب والانقطاع عن العمل ولا يعقبه رجوع للعمل مرة أخرى أو التقاعد المبكر أو تقديم الاستقالة، وينجم عن هذا القرار ترك الموظف لوظيفته شاغرة داخل المنظمة.

منهج الدراسة:

في ضوء المشكلة البحثية والأهداف التي تسعى الدراسة لتحقيقها؛ لذا رأت الباحثة استخدام **المنهج الوصفي المسحي** في إعداد الدراسة الحالية.

مجتمع وعينة الدراسة

إن مجتمع الدراسة يعد تمثيل أساسي يتضمن كافة مفردات الظاهرة أو المشكلة التي يتم دراستها، فالمجتمع يعد مجموعة يتم اعتبارها للدراسة أو التفكير الإحصائي (العمrani، ٢٠١٢م).

وفي الدراسة الحالية يتكون مجتمع الدراسة الحالية من جميع الموظفين العاملين في المستشفيات الحكومية بمكة المكرمة، والذين يبلغ عددهم نحو (١٧) ألف موظف، وذلك بحسب ما تشير الإحصائيات الواردة في الكتاب الإحصائي السنوي الصادر عن وزارة الصحة لعام (٢٠٢٢م).

ولاختيار عينة الدراسة؛ لجأت الباحثة إلى استخدام طريقة العينة العشوائية البسيطة، وسوف يتم حجم عينة الدراسة باستخدام جدول العينات الإحصائية المحدد من قبل (Krejcie & Morgan, 1970)، والموضح في الملحق رقم (١). وبناءً على جدول العينات الإحصائية سيبلغ حجم عينة الدراسة (٣٧٦) **موظف**.

أداة الدراسة

تعرف الأداة البحثية على أنها الوسيلة التي يتم استخدامها في عملية جمع البيانات من عينة الدراسة، وهناك عدة أشكال للأداة البحثية، ومنها (المقابلة، والملاحظة، والاستبانة، ... الخ).

وفي الدراسة الحالية استخدمت الباحثة أداة الاستبانة لجمع البيانات من عينة الدراسة، وقد تم تصميم الأداة البحثية في ضوء أهداف الدراسة وتساؤلاتها، وبناءً على المتغيرات البحثية للدراسة، وقامت الباحثة بتصميم محاور وفقرات أداة الدراسة من خلال الاستناد إلى الدراسات البحثية السابقة، وفيما يلي توضيح لأقسام ومحاور أداة الدراسة:

○ القسم الأول: المتغيرات الديموغرافية: تضمن هذا القسم مجموعة من التساؤلات، وهي: (الجنس، العمر، المؤهل، عدد سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي، والعيادة/ القسم).

○ القسم الثاني: محاور أداة الدراسة: تضمن هذا القسم محورين رئيسيين، حيث يمثل كل محور متغير من متغيرات الدراسة الحالية، وفيما يلي توضيح لذلك:

➤ المحور الأول: العوامل المؤثرة في التسرب الوظيفي بالمستشفيات الحكومية بمنطقة مكة المكرمة؛ والذي تضمن ٥ أبعاد فرعية وهي بيئة العمل والرضا الوظيفي، والعلاقات المهنية، وفرص التطور المهني، والحوافز والمكافآت، وبلغ عدد فقراته ٢٧ فقرة.

➤ المحور الثاني: نية العاملين للتسرب الوظيفي بالمستشفيات الحكومية بمنطقة مكة المكرمة، والذي تضمن بعد واحد، وبلغ عدد فقراته ١٠ فقرات.

أساليب المعالجة الإحصائية

عقب جمع البيانات من عينة الدراسة وتحليل هذه البيانات؛ لجأت الباحثة إلى استخدام الحزمة الإحصائية للدراسات الاجتماعية (SPSS) الإصدار ٢٧، وقد تم استخدام مجموعة من الأساليب الوصفية مثل (التكرارات والنسب، المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، الوزن النسبي)، وبالإضافة إلى ذلك تم استخدام عدة اختبارات إحصائية في عملية تحليل البيانات، ومنها الآتي:

○ معامل ارتباط بيرسون.

○ معامل ألفا كرونباخ.

○ اختبار الانحدار الخطي البسيط.

اختبار صحة فروض الدراسة

الفرض الأول: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبيئة العمل في تزايد معدلات التسرب الوظيفي في المستشفيات الحكومية بمكة المكرمة.

لاختبار صحة الفرض الأول في الدراسة، تم عمل اختبار الانحدار الخطي البسيط، وجاءت النتائج كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول (١): تحليل الانحدار الخطي البسيط لمعرفة تأثير بيئة العمل في تزايد معدلات التسرب الوظيفي

معامل التأثير Coefficients			جدول تحديد التباين ANOVA		ملخص النموذج Model Summary			المتغير المستقل
مستوى الدلالة	t	B	مستوى الدلالة	f	Adjusted R	R	R	
.000**	7.975	0.397	.000**	٦٣.٧	0.143	0.145	.381	بيئة العمل
المتغير التابع: معدلات التسرب الوظيفي. ** دال إحصائياً عند مستوى دلالة أقل من ٠.٠١								

يتناول الجدول السابق نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لمعرفة تأثير بيئة العمل على تزايد معدلات التسرب الوظيفي في المستشفيات بمكة. يُظهر النموذج ارتباطاً إيجابياً متوسطاً بين المتغيرين، حيث بلغ معامل الارتباط (R) ٠.٣٨١، وقيمة معامل التحديد (R^2) ٠.١٤٥، مما يعني أن ١٤.٥% من التباين في معدلات التسرب الوظيفي يمكن تفسيرها من خلال متغير بيئة العمل.

كما بلغت قيمة ف ٦٣.٧، وبمستوى دلالة ٠.٠٠٠؛ مما يؤكد الدلالة المعنوية لنموذج الانحدار. علاوة على ذلك؛ فقد بلغت قيمة معامل التأثير (B) ٠.٣٩٧، مما يشير إلى الزيادة بمقدار وحدة واحدة تأثير بيئة العمل تؤدي إلى تزايد معدلات التسرب الوظيفي بنسبة ٣٩.٧%. بالإضافة إلى ذلك، تدل قيمة (t) التي بلغت ٧.٩٧٥ ومستوى الدلالة (٠.٠٠٠) على أن هذا التأثير دال إحصائياً.

وبناء على هذه النتيجة؛ يُمكن قبول الفرض الأول للدراسة بوجود أثر ذو دلالة إحصائية لبيئة العمل في تزايد معدلات التسرب الوظيفي في المستشفيات الحكومية بمكة المكرمة.

الفرض الثاني: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للرضا الوظيفي في تزايد معدلات التسرب الوظيفي في المستشفيات الحكومية بمكة المكرمة.
لاختبار صحة الفرض الثاني في الدراسة، تم عمل اختبار الانحدار الخطي البسيط، وجاءت النتائج كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول (٢): تحليل الانحدار الخطي لمعرفة تأثير الرضا الوظيفي على معدلات التسرب الوظيفي

معامل التأثير Coefficients			جدول تحديد التباين ANOVA		ملخص النموذج Model Summary			المتغير المستقل
مستوى الدلالة	t	B	مستوى الدلالة	f	Adjusted 'R	'R	R	
.000**	6.588	0.325	.000**	٤٣.٤	0.102	0.104	.322	الرضا الوظيفي
المتغير التابع: معدلات التسرب الوظيفي. ** دال إحصائياً عند مستوى دلالة أقل من ٠.٠١								

يتناول الجدول السابق نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لمعرفة تأثير الرضا الوظيفي على تزايد معدلات التسرب الوظيفي في المستشفيات بمكة. يُظهر النموذج ارتباطاً إيجابياً متوسطاً بين المتغيرين، حيث بلغ معامل الارتباط (R) ٠.٣٢٢، وقيمة معامل التحديد (R^2) ٠.١٠٤، مما يعني أن ١٠.٤% من التباين في معدلات التسرب الوظيفي يمكن تفسيرها من خلال متغير الرضا الوظيفي. كما بلغت قيمة F ٤٣.٤، وبمستوى دلالة ٠.٠٠٠؛ مما يؤكد الدلالة المعنوية لنموذج الانحدار. علاوة على ذلك؛ فقد بلغت قيمة معامل التأثير (B) ٠.٣٢٥، مما يشير إلى الزيادة بمقدار وحدة واحدة تأثير الرضا الوظيفي تؤدي إلى تزايد معدلات التسرب الوظيفي بنسبة ٣٢.٥%. بالإضافة إلى ذلك، تدل قيمة (t) التي بلغت ٦.٥٨٨ ومستوى الدلالة دال إحصائياً. وبناء على هذه النتيجة؛ يُمكن قبول الفرض الثاني للدراسة بوجود أثر ذو دلالة إحصائية للرضا الوظيفي في تزايد معدلات التسرب الوظيفي في المستشفيات الحكومية بمكة المكرمة.

الفرض الثالث: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لفرص التطور المهني في تزايد معدلات التسرب الوظيفي في المستشفيات الحكومية بمكة المكرمة. لاختبار صحة الفرض الثالث في الدراسة، تم عمل اختبار الانحدار الخطي البسيط، وجاءت النتائج كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول (٣): تحليل الانحدار الخطي البسيط لمعرفة تأثير فرص التطور المهني في تزايد معدلات التسرب الوظيفي

معامل التأثير Coefficients			جدول تحديد التباين ANOVA		ملخص النموذج Model Summary			المتغير المستقل
مستوى الدلالة	t	B	مستوى الدلالة	f	Adjusted 'R	'R	R	
.000**	7.926	0.368	.000**	٦٢.٨	0.142	0.144	.379	فرص التطور المهني
المتغير التابع: معدلات التسرب الوظيفي. ** دال إحصائياً عند مستوى دلالة أقل من ٠.٠١								

يتناول الجدول السابق نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لمعرفة تأثير فرص التطور المهني على تزايد معدلات التسرب الوظيفي في المستشفيات الحكومية بمكة المكرمة. يُظهر النموذج ارتباطاً إيجابياً متوسطاً بين المتغيرين، حيث بلغ معامل الارتباط (R) ٠.٣٧٩، وقيمة معامل التحديد (R^2) ٠.١٤٤، مما يعني أن ١٤.٤% من التباين في معدلات التسرب الوظيفي يمكن تفسيرها من خلال متغير فرص التطور المهني.

كما بلغت قيمة ف ٦٢.٨، وبمستوى دلالة ٠.٠٠٠؛ مما يؤكد الدلالة المعنوية لنموذج الانحدار. علاوة على ذلك؛ فقد بلغت قيمة معامل التأثير (B) ٠.٣٦٨، مما يشير إلى الزيادة بمقدار وحدة واحدة تأثير فرص التطور المهني تؤدي إلى تزايد معدلات التسرب الوظيفي بنسبة ٣٦.٨%. بالإضافة إلى ذلك، تدل قيمة (t) التي بلغت ٧.٩٢٦ ومستوى الدلالة (٠.٠٠٠) على أن هذا التأثير دال إحصائياً.

وبناءً على هذه النتيجة؛ يُمكن قبول الفرض الثالث للدراسة بوجود أثر ذو دلالة إحصائية للرضا الوظيفي في تزايد معدلات التسرب الوظيفي في المستشفيات الحكومية بمكة المكرمة.

الفرض الرابع: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للحوافز والمكافآت في تزايد معدلات التسرب الوظيفي في المستشفيات الحكومية بمكة المكرمة.

لاختبار صحة الفرض الثالث في الدراسة، تم عمل اختبار الانحدار الخطي البسيط، وجاءت النتائج كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول (٤): تحليل الانحدار الخطي البسيط لمعرفة تأثير الحوافز والمكافآت في تزايد معدلات التسرب الوظيفي

المتغير المستقل	ملخص النموذج Model Summary			جدول تحديد التباين ANOVA		معامل التأثير Coefficients	
	Adjusted R	R	R ²	f	مستوى الدلالة	B	t
الحوافز والمكافآت	0.180	0.183	0.427	٨٣.٦	.000**	0.362	9.143
المتغير التابع: معدلات التسرب الوظيفي. ** دال إحصائياً عند مستوى دلالة أقل من ٠.٠١							

يتناول الجدول السابق نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لمعرفة تأثير الحوافز والمكافآت على تزايد معدلات التسرب الوظيفي في المستشفيات الحكومية بمكة المكرمة. يُظهر النموذج ارتباطاً إيجابياً متوسطاً بين المتغيرين، حيث بلغ معامل الارتباط (R) ٠.٤٢٧، وقيمة معامل التحديد (R^2) ٠.١٨٣، مما يعني أن ١٨.٣% من التباين في معدلات التسرب الوظيفي يمكن تفسيرها من خلال متغير الحوافز والمكافآت.

كما بلغت قيمة ف ٨٣.٦، وبمستوى دلالة ٠.٠٠٠؛ مما يؤكد الدلالة المعنوية لنموذج الانحدار. علاوة على ذلك؛ فقد بلغت قيمة معامل التأثير (B) ٠.٣٦٢، مما يشير إلى الزيادة بمقدار وحدة واحدة تأثير الحوافز والمكافآت تؤدي إلى تزايد معدلات التسرب الوظيفي بنسبة ٣٦.٢%. بالإضافة إلى ذلك، تدل قيمة (t) التي بلغت ٩.١٤٣ ومستوى الدلالة (٠.٠٠٠) على أن هذا التأثير دال إحصائياً.

وبناءً على هذه النتيجة؛ يُمكن قبول الفرض الرابع للدراسة بوجود أثر ذو دلالة إحصائية للحوافز والمكافآت في تزايد معدلات التسرب الوظيفي في المستشفيات الحكومية بمكة المكرمة.

الفرض الخامس: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للعلاقات المهنية مع الزملاء والمشرفين في تزايد معدلات التسرب الوظيفي في المستشفيات الحكومية بمكة المكرمة.

جدول (٥): تحليل الانحدار الخطي البسيط لمعرفة تأثير العلاقات المهنية في تزايد معدلات التسرب الوظيفي

المتغير المستقل	ملخص النموذج Model Summary			جدول تحديد التباين ANOVA		معامل التأثير Coefficients		المتغير التابع: معدلات التسرب الوظيفي. ** دال إحصائياً عند مستوى دلالة أقل من ٠.٠١
	R	R ²	Adjusted R ²	f	مستوى الدلالة	B	t	مستوى الدلالة
العلاقات المهنية	.292	0.085	0.083	٣٤.٧	.000**	0.398	5.895	.000**

يتناول الجدول السابق نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لمعرفة تأثير العلاقات المهنية مع الزملاء والمشرفين على تزايد معدلات التسرب الوظيفي في المستشفيات الحكومية بمكة المكرمة. يُظهر النموذج ارتباطاً إيجابياً متوسطاً بين المتغيرين، حيث بلغ معامل الارتباط (R) ٠.٢٩٢، وقيمة معامل التحديد (R^2) ٠.٠٨٥، مما يعني أن ٨.٥% من التباين في معدلات التسرب الوظيفي يمكن تفسيرها من خلال متغير العلاقات المهنية مع الزملاء والمشرفين.

كما بلغت قيمة ف ٣٤.٧، وبمستوى دلالة ٠.٠٠٠؛ مما يؤكد الدلالة المعنوية لنموذج الانحدار. علاوة على ذلك؛ فقد بلغت قيمة معامل التأثير (B) ٠.٣٩٨، مما يشير إلى الزيادة بمقدار وحدة واحدة تأثير العلاقات المهنية مع الزملاء والمشرفين تؤدي إلى تزايد معدلات التسرب الوظيفي بنسبة ٣٩.٨%. بالإضافة إلى ذلك، تدل قيمة (t) التي بلغت ٥.٨٩٥ ومستوى الدلالة (٠.٠٠٠) على أن هذا التأثير دال إحصائياً، وبناءً على هذه النتيجة؛ يُمكن قبول الفرض الخامس للدراسة بوجود أثر ذو دلالة إحصائية للعلاقات المهنية مع الزملاء والمشرفين في تزايد معدلات التسرب الوظيفي في المستشفيات الحكومية بمكة المكرمة.

نتائج الدراسة

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

١. أشارت النتائج إلى أن مستوى الاستجابة لُبُعد العلاقات المهنية في محور العوامل المؤثرة في التسرب الوظيفي كان مرتفعاً (المتوسط الحسابي = ٤.٠٣)، مما يعكس أهمية العلاقات الإيجابية مع الزملاء والمشرفين في بيئة العمل بالمستشفيات الحكومية بمنطقة مكة المكرمة.

٢. أشارت النتائج إلى أن مستوى الاستجابة لُبُعد الرضا الوظيفي في محور العوامل المؤثرة في التسرب الوظيفي كان مرتفعاً (المتوسط الحسابي = ٣.٨٤)، مما يدل على أن الرضا عن الوظيفة بشكل عام وعن جوانبها المختلفة يُعد عاملاً مؤثراً في التسرب الوظيفي.

٣. أشارت النتائج إلى أن مستوى الاستجابة لُبُعد فرص التطور المهني في محور العوامل المؤثرة في التسرب الوظيفي كان مرتفعاً (المتوسط الحسابي = ٣.٨٤)، مما يشير إلى أهمية توفر فرص النمو والتقدم الوظيفي للعاملين في المستشفيات الحكومية.

٤. أشارت النتائج إلى أن مستوى الاستجابة لُبُعد بيئة العمل في محور العوامل المؤثرة في التسرب الوظيفي كان مرتفعاً (المتوسط الحسابي = ٣.٨٣)، مما يعكس تأثير جودة بيئة العمل المادية والمعنوية على استقرار العاملين.

٥. أشارت النتائج إلى أن مستوى الاستجابة لُبُعد الحوافز والمكافآت في محور العوامل المؤثرة في التسرب الوظيفي كان مرتفعاً (المتوسط الحسابي = ٣.٧٥)، مما يدل على أهمية نظام الحوافز والمكافآت في التأثير على قرار بقاء العاملين أو تركهم للوظيفة.

٦. أشارت النتائج إلى أن الدرجة الإجمالية لمحور العوامل المؤثرة في التسرب الوظيفي بالمستشفيات الحكومية بمنطقة مكة المكرمة كانت مرتفعة (المتوسط الحسابي = ٣.٨٦)، مما يؤكد على الأهمية الكبيرة للعوامل التي تم دراستها في التأثير على ظاهرة التسرب الوظيفي في هذا القطاع.

٧. أشارت النتائج إلى أن الدرجة الإجمالية لمحور نية العاملين للتسرب الوظيفي بالمستشفيات الحكومية بمنطقة مكة المكرمة كانت مرتفعة (المتوسط الحسابي = ٣.٨٣)، مما يعكس وجود مستوى مرتفع من التوجه نحو التسرب الوظيفي لدى العاملين في المستشفيات الحكومية بمنطقة مكة المكرمة.

٨. أظهرت النتائج وجود أثر ذو دلالة إحصائية لعوامل بيئة العمل، الرضا الوظيفي، العلاقات المهنية، فرص التطور المهني، الحوافز والمكافآت في تزايد معدلات التسرب الوظيفي في المستشفيات الحكومية بمنطقة مكة المكرمة.

التوصيات والمقترحات

بناءً على النتائج والاستنتاجات التي توصلت إليها الدراسة حول العوامل المؤثرة في التسرب الوظيفي بالمستشفيات الحكومية بمنطقة مكة المكرمة، يُمكن تقديم عدد من التوصيات والمقترحات العملية للمستشفيات الحكومية في المنطقة، بهدف الحد من ظاهرة التسرب الوظيفي وتحسين بيئة العمل واستبقاء الكفاءات:

جدول رقم (٦) توصيات الدراسة

مجال التوصية	التوصية	آليات التنفيذ	المدى الزمني	التكلفة المتوقعة	الفئة المستهدفة
العلاقات المهنية	تعزيز بناء وتعزيز العلاقات المهنية الإيجابية	برامج بناء الفريق: تنظيم فعاليات ترفيهية واجتماعية وورش عمل تفاعلية برنامج الإرشاد والتوجيه المهني: تخصيص مرشدين مهنيين لدعم العاملين وتقديم الدعم. تدريب المديرين على القيادة الداعمة: دورات تدريبية للمديرين حول مهارات التواصل، الذكاء العاطفي، وبناء العلاقات الإيجابية في فرق العمل إنشاء منتديات وفعاليات للتواصل: إنشاء منصات (واقعية أو افتراضية) لتبادل الخبرات والتواصل غير الرسمي بين العاملين.	متوسط المدى (مستمر)	منخفضة إلى متوسطة (تعتمد على نوع الفعاليات والبرامج)	جميع العاملين، المديرين، الإدارة العليا، قسم الموارد البشرية
الرضا الوظيفي	تحسين مستويات الرضا الوظيفي الشامل	استطلاعات دورية للرضا الوظيفي: إجراء استبيانات دورية لقياس رضا العاملين وتحديد مجالات التحسين مقابلات الخروج: إجراء مقابلات مع العاملين المستقيلين لفهم أسباب التسرب وتحديد نقاط الضعف تحسين جوانب الرضا الوظيفي: بناءً على نتائج التقييم، وضع خطط عمل لتحسين بيئة العمل، طبيعة المهام، العدالة، التوازن بين العمل والحياة، وغيرها قنوات تواصل مفتوحة: إنشاء آليات فعالة لتلقي شكاوى واقتراحات العاملين والتعامل معها بجدية وشفافية.	متوسط إلى طويل المدى (مستمر)	منخفضة إلى متوسطة (تكاليف الاستطلاعات والتحسينات)	جميع العاملين، الإدارة العليا، قسم الموارد البشرية، قسم الجودة

دراسة تحليلية للعوامل المؤثرة في التسرب الوظيفي بالمستشفيات الحكومية بمنطقة مكة المكرمة: دراسة تطبيقية

دانية إبراهيم خلام بنخش

مجال التوصية	التوصية	آليات التنفيذ	المدى الزمني	التكلفة المتوقعة	الفئة المستهدفة
التطوير المهني	تفعيل مسارات وفرص التطور المهني الواضحة	تطوير مسارات الترقية الوظيفية: تصميم مسارات ترقية واضحة ومحددة لكل فئة وظيفية، مع تحديد المؤهلات والخبرات المطلوبة برامج التدريب والتطوير المتنوعة: زيادة وتنويع برامج التدريب والتطوير، لتشمل الجوانب الفنية والإدارية والسلوكية، وتلبية احتياجات التطوير الفردية نظام إدارة الأداء الشفاف: تطبيق نظام عادل وشفاف لتقييم الأداء، وربط الترقيات والأجور بالأداء المتميز والكفاءة ورش عمل للتخطيط المهني: تنظيم ورش عمل لمساعدة العاملين في وضع خطط تطوير مهني فردية وتحديد مساراتهم الوظيفية.	متوسط إلى طويل المدى (خطوة مستمرة)	متوسطة إلى عالية (تعتمد على حجم برامج التدريب والتطوير)	جميع العاملين، الإدارة العليا، قسم الموارد البشرية، قسم التدريب والتطوير
بيئة العمل	تحسين البيئة المادية والمعنوية للعمل	تقديم شامل للبيئة المادية: إجراء تقييم شامل للبيئة المادية في مختلف الأقسام والوحدات، وتحديد أوجه التحسين (تجهيزات، تهوية، ضوضاء) برامج دعم الصحة النفسية: توفير برامج دعم الصحة النفسية للعاملين، وخدمات استشارية نفسية، للتخفيف من ضغوط العمل وتعزيز الرفاهية النفسية.	متوسط إلى طويل المدى (خطوة مستمرة)	متوسطة إلى عالية (تعتمد على حجم التحسينات والتطوير)	جميع العاملين، الإدارة العليا، الأقسام الهندسية والصيانة، قسم الموارد البشرية
التواصل والتغذية الراجعة	تفعيل قنوات التواصل والتغذية الراجعة من المشرفين	تدريب المشرفين على مهارات التواصل: دورات تدريبية للمشرفين حول مهارات التواصل الفعال، والاستماع، وتقديم التغذية الراجعة البناءة تحديد قنوات تواصل رسمية وغير رسمية: وضع قنوات تواصل رسمية (اجتماعات دورية، تقارير، بريد إلكتروني) وقنوات غير رسمية بين المشرفين والعاملين متابعة جودة التواصل والتغذية الراجعة: إجراء استطلاعات رأي دورية لتقييم جودة التواصل والتغذية الراجعة من المشرفين من وجهة نظر العاملين، وتحديد مجالات التحسين 4. تضمين التواصل في تقييم أداء المديرين: تضمين معييار جودة التواصل وتقديم التغذية الراجعة كأحد عناصر تقييم أداء المديرين والمشرفين.	قصير إلى متوسط المدى (مستمر)	منخفضة إلى متوسطة (تكاليف التدريب والتوعية)	المديرين والمشرفين، جميع العاملين، قسم الموارد البشرية

المصدر : الجدول من اعداد الباحثة.

توصيات ببحوث مستقبلية:

من خلال مراجعة الدراسات المتاحة في متغيرات الدراسة (العوامل المؤثرة في التسرب الوظيفي)، 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 القيادة التحويلية والحد من التسرب الوظيفي.
- دراسة العلاقة بين استراتيجيات إدارة الموارد البشرية والحد من التسرب الوظيفي.

قائمة المراجع:

أولاً: المراجع العربية:

- ابن جمال باشا، سالي؛ وغيث، نرفانا. (٢٠١٦م). تأثير العلاقات الاجتماعية في العمل على اتجاهات الموظفين نحو التسرب الوظيفي: دراسة تطبيقية على الموظفين الإداريات بجامعة الملك عبدالعزيز بجدة. رسالة ماجستير، جامعة الملك عبدالعزيز، السعودية.
- البوص، فالح سعد فهد. (٢٠٢٤م). مدى قدرة إدارة الموارد البشرية على الحد من التسرب الوظيفي: دراسة حالة في قطاع البنوك الخاصة في الكويت. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية جامعة قناة السويس، المجلد ١٥، العدد ١، الصفحات ٨٧٤-٩١٩.
- التليدي، مفرح؛ والعمار، عبدالله. (٢٠٢٠م). العلاقة بين الأنماط القيادية والتسرب الوظيفي: دراسة تطبيقية على وزارة العدل فرع منطقة عسير. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، المجلد ٤، العدد ١١.
- الجابر، لطيفة بنت براهيم. (٢٠١٩م). القيم التنظيمية وعلاقتها بالتسرب الوظيفي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريب بمعهد الإدارة العامة. المجلة العربية للإدارة، المجلد ٣٩، العدد ٣.
- الحواس، يزيد سعود. (٢٠٢٠م). أثر الرضا الوظيفي على جودة الخدمات الصحية لدى العاملين في مستشفى الملك سلمان التخصصي بمدينة حائل. المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة التخصصات، (٢٢)، ١-٢٦.
- الشهراني، فتحه عامر محمد. (٢٠٢٣م). الرضا الوظيفي ودوره في التسرب الوظيفي لتمريض مراكز الرعاية الصحية الأولية: دراسة تحليلية على القطاع الصحي بمحافظة بيشة المملكة العربية السعودية. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، ١٤ (٣)، ٦٩٢-٧٣٣.
- العبيدي، نماء جواد كاظم. (٢٠٢٣م). تأثير الراحة النفسية في الحد من ظاهرة التسرب الوظيفي: بحث تطبيقي في وزارة الصناعة والمعادن. مجلة جامعة كركوك للعلوم الإدارية والاقتصادية، ١٣ (٢)، ٢٢١-٢٣٨.
- المغيري، قائل طيف الله؛ والدمرداش، طلعت. (٢٠٢٠م). تقييم أداء الموارد البشرية وأثره على جودة الخدمة الصحية في المستشفيات العامة (دراسة تطبيقية على مستشفى عفيف العام). المجلة العربية للنشر العلمي، (١٦)، ٦٢-٧٩.

- المنسي، محمود عبدالعزيز. (٢٠٢٢م). العلاقة بين الاستقامة التنظيمية والأداء الوظيفي: "الدور الوسيط للرفاهية النفسية": دراسة تطبيقية على المستشفيات والمراكز الطبية بجامعة المنصورة في مصر. **المجلة العربية للإدارة**، ٤٢(٤)، ١٣٩-١٦٢.
- المنقاش، سارة بنت عبدالله. (٢٠١٧م). تسرب القيادات الإدارية النسائية من المناصب القيادية في الجامعات السعودية: الأسباب والحلول. **المجلة التربوية جامعة الكويت**، المجلد ٣١، العدد ١٢٣، الصفحات ١٨٣-٢٣٨.
- بن مارني، نور عزم الليل. (٢٠١٩م). أثر الحوافز على أداء العاملين في القطاع الصحي في إمارة أبو ظبي. **المجلة العربية للنشر العلمي**، (١٢)، ١١٧-١٤٠.
- بني يونس، أسماء عبد المطلب. (٢٠١٧م). دليل المبتدئ إلى المناهج العامة في البحث العلمي. الطبعة الأولى. عمان: دار النفائس للنشر والتوزيع، الأردن.
- ثامري، أحلام؛ جوال، محمد السعيد؛ ورابي، مختار. (٢٠٢٣م). دور نظام السلامة والصحة المهنية في الحد من ظاهرة التسرب الوظيفي في المؤسسة الإنتاجية: دراسة ميدانية بمدبغة THP بالجلفة. **مجلة أنسنة للبحوث والدراسات**، ١٤(١)، ٩٢-١١١.
- زكريا، عبدالسلام. (٢٠٢٢م). تقييم جودة الخدمات الصحية التي تقدمها مراكز الرعاية الصحية الأولية العاملة في منطقة الباب: دراسة ميدانية من وجهة نظر المستفيدين. **مجلة تبيان للعلوم التربوية والاجتماعية**، ٢(٢)، ١٦٩-١٩٤.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

- Ahmad, B. Bilal, A.R. Hai, M. (2019). Expectations do not always hurt! Tying organizational career expectations to employment mode. **Asia-Pacific Journal of Business Administration**, 11(4), 387-407.
- Almuhsen, F. Alkorashy, H. Baddar, F. Qasim, A. (2017). Work environment characteristics as perceived by nurses in Saudi Arabia. **International Journal of Advanced Nursing Studies**, 6(1), 45-55.
- Al-Zahrani, R.E. Al-Harbi, S.S. (2023). The impact of incentives on employee performance and job satisfaction at Madinah General Hospital. **International Journal of Health Sciences**, 7(S1), 1489-1507.

- Amaliyah, E. Tukimin, S (2021). The relationship between working environment and quality of nursing care: an integrative literature review. **British Journal of Healthcare Management**, 194-200.
- Archana, S. & Rashmi, J. (2017). Factors Affecting Job Retention among Nurses Working in Selected Hospitals, Nepal. **International Journal of Health Sciences & Research**, 7(12), 141-145.
- Ariani, D.W. (2015). Relationship with Supervisor and Co-Workers, Psychological Condition and Employee Engagement in the Workplace. **Journal of Business & Management**, 4(3), 34-47.
- Bakker, E.J. Verhaegh, K.J. Kox, J.H. Beek, A.J. Van der, Boot, C.R. Roelofs, P.D. Francke, A.L (2019). Late dropout from nursing education: An interview study of nursing students' experiences and reasons. **Nurse Education in Practice**, 39.
- Butt, H.S. Khan, F. Rasli, A.B. Iqbal, M.J (2012). Impact of work and physical environment on hospital nurses commitment. **International Journal of Economic Research**, 3(3), 33-43.
- De Vries, N. Lavreysen, O. Boone, A. et al. (2023). Retaining Healthcare Workers: A Systematic Review of Strategies for Sustaining Power in the Workplace. **Healthcare**, 11(13), 1887.
- Dewi, R.S. & Nurhayati, M. (2021). The Effect of Career Development on Turnover Intention with Job Satisfaction and Organizational Commitment as Mediators, Study at PT Control Systems Arena Para Nusa. **European Journal of Business Management and Research**, 6(4), 11-18.
- El meghawri, R.E. Shazly, M.M. Hussein, F.M. (2017). Assessment of Essential of Magnetism in Nursing Practice Environment at Fayoum University Hospita. **Zagazig Nursing Journal**, 13(2), 132-148.

- Els, R.C. & Meyer, H.W. (2023). The role of career development in ensuring effective quality management of training. **SA Journal of Human Resource Management/SA Tydskrif vir Menslikehulpbronbestuur**, 21(0), a2126.
- Ghildiyal, A.K. Devrari, J.C. Dhyani, A. (2022). Determinants of Service Quality in Healthcare: Patient and Provider Perspectives. **International Journal of Patient-Centered Healthcare (IJPCH)**, 12(1).
- Gyansah, S.T. & Guantai, H.K. (2018). Career Development in Organizations: Placing the Organization and the Employee on the Same Pedestal to Enhance Maximum Productivity. **European Journal of Business and Management**, 10(14), 40-45.
- Hailu, T. Sisay, D. Negash, E. (2016). Factors Affecting Turnover Intention among Health Professionals in Specialized Hospitals – Specifically at Jimma University Specialized Hospital. **European Journal of Business and Management**, 8(22), 195-201.
- Huang, X., Wang, L., Dong, X., Li, B., & Wan, Q. (2021). Effect of nursing work environment on work related outcomes among psychiatric nurses: A mediating model. **Journal of Psychiatric and Mental Nursing**, 28(2), 186-196.
- Işik, O. Ozgur Ugurluoglu, O. Mollahaliloglu, S. Kosdak, M. Taskaya, S. (2016). The effect of job satisfaction and motivation of health care professionals on their organizational commitment: The case of Turke. **TAF Preventive Medicine Bulletin**, 15(1), 9-18.
- Persson, S.S. Lindström, P.N. Pettersson, P. Andersson, I. & Blomqvist, K. (2018). Relationships between healthcare employees and managers as a resource for well-being at work. **Society, Health & Vulnerability**, 9:1, 1547035.
- Pretirose, G. & Uii, M. (2021). The influence of relationship conflict, employee turnover intention, and employee performance: Role of

- work burnout as a mediator. **Bussecon Review of Social Sciences**, 3(3), 15-25.
- Rana, W. Mukhtar, S. & Mukhtar, S. (2022). Job satisfaction, performance appraisal, reinforcement and job tasks in medical healthcare professionals during the COVID-19 pandemic outbreak. **The International journal of health planning and management**, 37(4), 2345–2353.
- Toleha, H.N. Bayked, E.M. (2023). Dropout rate and associated factors of community-based health insurance beneficiaries in Ethiopia: a systematic review and meta-analysis. **BMC Public Health**, 23, 2425.
- Worringer, B. Genrich, M. Müller, A. Gündel, H. and Angerer, P (2020). Hospital Medical and Nursing Managers' Perspective on the Mental Stressors of Employees. **Int. J. Environ. Res. Public Health**, 17, 5041.