

## تقويم الضغوط البيئية والاقتصادية علي رضا العاملين وأثره علي تكلفة وجودة الخدمات الصحية

[ ١٨ ]

نادر البير فانوس<sup>(١)</sup> - مصطفى حسن رجب<sup>(٢)</sup> - علي محمد عبد الوهاب<sup>(١)</sup>  
نشوى أبو الحديد

(١) كلية التجارة، جامعة عين شمس ٢) معهد الدراسات والبحوث البيئية، جامعة عين شمس

### المستخلص

استهدفت الدراسة تقويم الضغوط البيئية والاقتصادية علي رضا العاملين وأثره علي تكلفة وجودة الخدمات الصحية وتفاوت هذه الضغوط في شدتها وحدتها ونوعها من شخص لآخر ومن وقت لآخر لدى الشخص نفسه. ويرجع الاهتمام بدراسة الضغوط النفسية في جانب منه أيضا للتبعات والتكاليف الباهظة التي تسببها هذه الضغوط للفرد والمجتمع علي حد سواء . لذلك عمدت الدراسة الي التعرف علي مستوى الضغوط الوظيفية التي يعاني منها العاملون والكشف عن مدى وجود علاقة بين ضغط العمل وكل من الرضا الوظيفي وجودة الخدمة الصحية والكشف عن وجود علاقة بين الضغوط ومتغير السن والنوع . ولتحقيق أهداف الدراسة تم تصميم استمارة استبيان جمعت بالمقابلة، تضمنت مجموعة من العبارات تقيس اتجاهات العينة تجاه متغيرات الدراسة، قام الباحثون باستخدام المنهج الوصفي التحليلي وتم اختيار مجتمع البحث من السادة العاملين بمستشفى عين شمس التخصصي وتم اختيار عينة طبقية من جميع المستويات الوظيفية واشتملت علي بعض الخصائص الديموجرافية الأساسية لعينة الدراسة، وهي : النوع، العمر، المستوى الوظيفي، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، ونظراً لتشابه خصائص مجتمع الدراسة، بلغ حجم العينة = ١٠٠ مفردة وقد استطاع الباحثون تجميع ٨٨ استمارة صالحة للتحليل الإحصائي بعد استبعاد الاستمارات غير الصالحة، وبذلك يكون إجمالي حجم العينة ٨٨ مفردة .

وقام الباحثون باستخدام الحاسب الآلي علي حزم البرامج الإحصائية SPSS Ver.20 لتحليل البيانات التي تم الحصول عليها من خلال قائمة الاستقصاء.

- وتوصلت الدراسة إلي العديد من النتائج منها:

- يوجد علاقة معنوية للضغوط الإدارية والاقتصادية الناتجة من البيئة الداخلية علي الرضا الوظيفي للعاملين بمستشفى عين شمس التخصصي.
- يوجد علاقة معنوية للرضا الوظيفي للعاملين علي جودة وتكلفة الخدمات الصحية بمستشفى عين شمس التخصصي.

**وقد أوصت الدراسة بالتالي :**

- ١- ضرورة أن تولي إدارة المستشفى أهمية خاصة للرضا الوظيفي لدى العاملين وذلك بالعمل على توفير ظروف العمل المناسبة حتى تحوز على رضا الموظفين، كما أوصت بضرورة التركيز على الموظفين الموجودين في مواجهة وخدمة الجمهور، لأنهم على اتصال مباشر مع الجمهور، وأدائهم للأعمال المنوطة بهم على أكمل وجه يؤثر على سمعة المستشفيات، وعلى الكلمة المنطوقة عنها والذي بدوره يؤثر تأثيرا مباشرا على أداء رسالتها .
- ٢- أن تتيح المستشفى للعاملين حرية التعبير بالضرورة عن آرائهم في مشكلات العمل وتمكينهم من اتخاذ القرارات التي تخص طريقة أدائهم لمتطلبات وظائفهم، مع تنمية قدرات ومهارات الرؤساء لإكسابهم القدرة على توجيه وقيادة العاملين وذلك بعمل دورات تدريبية للعاملين لزيادة مهاراتهم لتحسين أدائهم وبالتالي تكاليف تأدية الخدمة، مع المراجعة المنتظمة لأهداف الأداء لتحقيق أعلى مستويات جودة الخدمة بالمستشفى وتقليل التكلفة، أن تدعم الإدارة آراء وأفكار العاملين التي تتعلق بتحسين جودة الأداء بالمستشفى، و مراقبة العمليات وطرق التشغيل لضمان تحقيق جودة الخدمات الصحية وتقليل التكلفة الكلية .

**مقدمة الدراسة**

كانت الضغوط النفسية وما تزال إحدى الموضوعات المهمة التي تشغل بال الكثير من المتخصصين في فروع علمية مختلفة، وربما كان علماء النفس على رأس قائمة المهتمين بهذا الموضوع. ولا يأتي الاهتمام بهذا الموضوع لمجرد أنه موضوع جيد للبحث، وإنما لكونه واحدا من حقائق الحياة وثوابتها، وكونه قضية تهم العامة والخاصة، فلا يكاد يوجد إنسان على وجه البسيطة لا يعاني الضغوط بأشكال مختلفة وبصورة تكاد تكون يومية . وتتفاوت هذه الضغوط في شدتها وحدتها ونوعها من شخص لآخر ومن وقت لآخر لدى الشخص نفسه . ويرجع الاهتمام بدراسة الضغوط النفسية في جانب منه أيضا للتبعات والتكاليف الباهظة التي تسببها هذه الضغوط للفرد والمجتمع على حد سواء . وتنتج هذه التكاليف عن العلاقة الوثيقة بين الضغوط النفسية وأطياف واسعة من الأمراض الجسمية والاضطرابات النفسية، والغياب عن العمل والاستهداف للحوادث، والصراعات والمشاجرات والسلوك العدواني، وسوء التوافق، وغير ذلك من أشكال السلوك والمشكلات التي يتعرض لها أولئك الذين يعانون من الضغوط النفسية، لكنهم في الوقت نفسه لا يملكون الأساليب والطرق الفنية الإيجابية الملائمة

لمواجهتها أو التعايش معها والتقليل من تأثيراتها السلبية إلى أدنى حد ممكن (جمعه سيد يوسف، ٢٠٠٧).

ولا يعنى ما سبق ذكره أن الضغوط سيئة وسلبية دائما أبدا، فهناك ضغوط إيجابية أو تنتج عن أحداث ومواقف إيجابية كالزواج والترقية في العمل (زيادة المسئولية) والانتقال إلى منزل جديد وغير ذلك. من هنا كان لنا أن نعرف أن أقدارا معتدلة من الضغوط النفسية قد تكون مفيدة حيث تثير لدى الفرد الحماس والحمية وتستن فز طاقاته الكامنة، وتشكل نجاحاته في مواجهة هذه الضغوط والتغلب عليها رصيد خبرة لا ينفد يعينه في التعامل مع ضغوط أخرى مختلفة أو في مواقف أخرى تالية .

### مشكلة البحث

قام بها الباحثون، وقد تضمنت هذه الدراسة العديد من الدراسات الموضوعية للتعرف على أثر الضغوط البيئية والاقتصادية علي رضا العاملين وأثره علي تكلفة وجودة الخدمات الصحية، وذلك من خلال الدراسات السابقة والكتب والمراجع والاطلاع علي البيانات والمعلومات في الجهات المعنية ومنها

#### المرحلة الاستطلاعية للدراسة :

أ- تم تصميم استمارة استقصاء جمعت بالمقابلة، تضمنت العديد من الأسئلة تتضمن مجموعة من العبارات تقيس اتجاهات العينة تجاه متغيرات الدراسة، ولتصميم هذا الاستقصاء، فقد قام الباحثون بالإطلاع على عديد من الدراسات السابقة في مجال موضوع الدراسة ومن خلالها تم إعداد استمارة استبيان مبدئية، ومن ثم قاموا بعرضها على بعض من السادة المحكمين وتعديلها وفق توجيهاتهم .

ب- وقد قام الباحثون بعمل دراسة مبدئية خلال فترة الدراسة النظرية استمرت لمدة عامين من عام ٢٠١٤ حتى عام ٢٠١٦، واشتملت علي عينة مكونة من ٢٦١ فرد ( ١٣٥ رجال، ١٢٦ إناث )، وقد قسم الباحثون العينة من الرجال إلي ( ٧٥ رجل حتى سن ٣٩ سنة، ٦٠ رجل فوق سن الأربعين )، وقسمت كذلك عينة الإناث إلي ( ٨٥ أنثي حتى سن ٣٩ سنة، ٤١ أنثي فوق سن الأربعين )، وقد توصلت الباحثة إلي الأتي :

- ١ - أنه توجد علاقة عكسية بين الضغوط الوظيفية والاقتصادية والاجتماعية وبين الرضا الوظيفي .
  - ٢ - أن الضغوط تزداد مع زيادة السن، كما أنها تزداد بنسبة أكبر مع كبر السن .
  - ٣ - وجد أن نسبة ٢٣% من الرجال فوق سن الأربعين ( من ٥٥:٥٨ سنة ) وهي تمثل نسبة ١٧% من إجمالي عدد الرجال يعنون من ضغوط شديدة بسبب عدم أخذ الوضع الإداري المناسب والأجر المناسب واقتراب سن المعاش .
  - ٤ - أن نسبة من الشباب حتى سن ٣٩ سنة وعددهم ٧٥ رجل يعانون بضغوط أقل شدة من كبار السن، وترجع معظم الضغوط بسبب غموض الدور وصراع الدور والأوضاع الاقتصادية والمعيشية السائدة .
  - ٥ - أن الإناث تعاني من الضغوط بدرجة أقل من الرجال، وقد وجد أن الذي يعاني من الضغوط بدرجة أكبر هن الشباب بسبب الأحوال المعيشية والاقتصادية والاجتماعية، ويعكس الرجال كانت السيدات الكبيرة في السن ( من ٥٥ : ٥٨ سنة ) تعاني من الضغوط بدرجة أقل بسبب قرب سن المعاش .
  - ٦ - اختلاف درجة الضغوط بين العاملين من حيث التصنيف من عاملين إلي إداريين إلي تمييز إلي فنيين إلي أطباء، وقد ارجع ذلك إلي درجة الثقافة وكمية العمل والمطلوبات المالية والثقافة الفكرية .
  - ج - أوضح الباحثون في مقدمة الفصل الأول الفرق بين التقييم والتقييم وأوضحت أن التقييم يعني " عملية منظمة تتضمن جمع المعلومات والبيانات ذات العلاقة بالظاهرة المدروسة، وتحليلها لتحديد درجة تحقيق الأهداف، واتخاذ القرارات من أجل التصحيح والتصويب في ضوء الأحكام التي تم إطلاقها " .
- دراسة حبيب محمود ٢٠١٤، دراسة محمد حسن خميس أبو رحمة ٢٠١٤، دراسة منيرة تماسيني ٢٠١٥، دراسة رائد أحمد أبوعيد & عبد القادر دراويش ٢٠١٦، دراسة Boyland ٢٠١٥، دراسة Eleuch ٢٠١٦ .

وبالتالي تتمثل مشكلة الدراسة في أن ضغوط العمل التي يتعرض لها العاملين في مستشفى عين شمس التخصصي تؤثر سلبا على أدائهم ورضاهم الوظيفي . وبالتالي على جودة وتكلفة الخدمة الصحية المقدمة منهم، وتعد مستشفى عين شمس التخصصي من أكبر المستشفيات في مصر، والشرق الأوسط، وإيماننا بأهمية ودور هذه المؤسسة فقد تم اختيارها لتكون مجالاً لتطبيق الدراسة .

### أسئلة البحث

- ما تأثير ضغوط العمل والضغوط البيئية على العاملين بالمستشفى التخصصي ورضاهم الوظيفي ؟
- ما تأثير ضغوط العمل والضغوط البيئية ورضا العاملين علي جودة وتكلفة الخدمة الصحية ؟

### فروض البحث

- من أجل تفسير إشكالية البحث ومحاولة الإجابة عن الأسئلة المطروحة يمكن صياغة الفرضيات التالية :
- توجد علاقة عكسية ذات دلالة إحصائية بين ضغط العمل والرضا الوظيفي .
  - توجد علاقة عكسية ذات دلالة إحصائية بين الرضا الوظيفي وجودة وتكلفة الخدمة الصحية .
  - هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين ضغط العمل ومتغير ( العمر والجنس والمؤهل والحالة الاجتماعية ومدة الخبرة ) لمعرفة تأثير هذه العوامل على درجة الضغوط ودرجة الاستيعاب لها ومدى تأثيرها وتأثرها .
  - ٤. هناك فروق ذات دلالة إحصائية على تأثير الرضا الوظيفي وجودة وتكلفة الخدمة الصحية .

## أهداف البحث

- تسعى هذه الدراسة لتحقيق الهدف الرئيسي وهو تحليل أثر مصادر ضغوط :
- التعرف على مستوى الضغوط الوظيفية التي يعاني منها العاملين في مستشفى عين شمس التخصصي . كما اتضح ذلك من خلال نتائج الدراسة الإحصائية .
  - الكشف عن مدى وجود علاقة بين ضغط العمل وكل من الرضا الوظيفي وجودة وتكلفة الخدمة الصحية .
  - التعرف على الأسباب التي تؤدي الي الضغوط ومحاولة علاجها للمساهمة في تحسين أداء عمل المستشفى التخصصي . وقد ذكرت الباحثة في التوصيات في نهاية الدراسة ما تراه مناسباً لتقليل من الضغوط وعدم الرضا وبالتالي تحسين الأداء وتخفيض التكاليف .
  - الكشف عن وجود علاقة بين الضغوط ومتغير ( العمر والجنس والمؤهل والحالة الاجتماعية ومدة الخبرة ) لمعرفة تأثير هذه العوامل على درجة الضغوط ودرجة الاستيعاب لها ومدى تأثيرها وتأثرها .

## أهمية البحث

تتبع أهمية الدراسة من تناولها موضوع غاية في الخطورة، وهو " تقويم الضغوط البيئية والاقتصادية على رضا العاملين وجودة الخدمات الصحية " . وهو موضوع مهم يؤدي إهماله أو الاستخفاف به إلى خسائر كبيرة على مستوى الفرد والمنظمة، حيث يرتبط موضوع مصادر ضغوط العمل، ومستوى الضغط المدرك بالسلوك الإبداعي والانتماء والرضا الوظيفي للعاملين في مستشفى عين شمس التخصصي، فالتعرف على مصادر ضغوط العمل ومستواها وتأثيرها في السلوك الإبداعي يساعد إدارة مستشفى عين شمس التخصصي في احتواء هذه الضغوط والسيطرة عليها وتقليلها إلى مستويات صحية ومعقولة من أجل حفز العاملين وتشجيع سلوكهم الإبداعي وزيادة انتمائهم ورضاهم الوظيفي .

## محدود البحث

**الحدود البشرية :** اقتصر على آراء عينة من العاملين في المستشفى التخصصي جامعة عين شمس .

**الحدود المكانية :** شمل العاملين في الأقسام المختلفة في مستشفى عين شمس التخصصي وهي مستشفى حكومي .

**الحدود الزمانية :** طبق البحث خلال 2016 .

**الحدود الموضوعية :** اقتصر على قياس اثر الضغوط و الرضا الوظيفي على جودة وتكلفة الخدمة الصحية في المستشفيات الحكومية .

## مصطلحات البحث

**التقويم:** عملية منظمة تتضمن جمع المعلومات والبيانات ذات العلاقة بالظاهرة المدروسة، وتحليلها لتحديد درجة تحقيق الأهداف، واتخاذ القرارات من أجل التصحيح والتصويب في ضوء الأحكام التي تم إطلاقها .

**الضغوط:** تراكمات نفسية نتيجة تأثيرات خارجية وداخلية، ايجابية وسلبية، تؤدي إلي حدوث تغيرات سيكولوجية، وفسولوجية، ونفسية، تؤثر ظاهريا وباطنياً علي سلوك الفرد، وتعامله مع الآخرين، وأداءه لعمله، وتكيفه مع المجتمع المحيط به تبعاً لذلك، سلباً أو إيجاباً .

المثير: المسبب

الاستجابة: رد الفعل الفسيولوجي أو النفسي

التفاعل: حدوث تأثيرات واستجابة

**غموض الدور:** هو الموقف الذي لا يكون فيه لدى القائم بالدور المعلومات الكافية لأداء دوره بشكل مناسب.

**صراع الدور:** يحدث حينما يكون أعضاء المؤسسة ممن يتبادلون المعلومات مع القائم بالدور لديهم توقعات مختلفة للدور الذي يقومون به.

الرضا الوظيفي : تلك الحالة التي يكون فيه الفرد راضياً عن البيئة المحيطة به في عملة، كما أنه يتقاضي فيه حقوقه المادية والمعنوية، مما يجعله غير مضغوطاً، وأمناً ويتفاعل مع عمله ويبدع فيه، ويعمل بكفاءة وجدية، وتزيد إنتاجيته، وبالتالي أرباح المكان الذي يعمل فيه .

### الدراسات السابقة

دراسة حبيب محمود ٢٠١٤، دراسة محمد حسن خميس أبو رحمة ٢٠١٤، دراسة منيرة تماسيني ٢٠١٥، دراسة رائد أحمد أبوعيد & عبد القادر دراويش ٢٠١٦، دراسة Boyland ٢٠١٥، دراسة Eleuch ٢٠١٦ .

**دراسة حبيب محمود ٢٠١٤ :** هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى جودة الخدمات الصحية المقدمة في المراكز الصحية، و معرفة مستوى رضى المستفيدين من الخدمات الصحية المقدمة في هذه المراكز .

وتوصلت الدراسة إلي عدم توفر جودة للخدمات الصحية المقدمة في المناطق التي تمت عليها الدراسة وفقاً لأبعاد جودة الخدمات الصحية ( الملموسية، الاعتمادية، الاستجابة، التعاطف، الثقة والأمان ) من وجهة نظر المستفيدين من الخدمات المقدمة .

**دراسة رائد أحمد أبوعيد & عبد القادر دراويش ٢٠١٦ :** هدفت الدراسة إلي التعرف علي الرضا الوظيفي وأثره علي جودة الخدمة الصحية في المستشفيات الحكومية العاملة في جنوب الضفة الغربية من وجهة نظر الموظفين والموظفات، وتوصلت الدراسة إلي أن مستوى الرضا الوظيفي في المستشفيات الحكومية العاملة في جنوب الضفة الغربية كان بشكل عام عالي على جميع محاور الدراسة، كما توصلت إلي أن هناك علاقة طردية بين الرضا الوظيفي وجودة الخدمة الصحية حيث انه كلما كان هناك رضا عن العمل ينعكس بشكل ايجابي على جودة الخدمة الصحية .



**دراسة محمد حسن خميس أبو رحمة ٢٠١٤:** هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن درجة تقدير المشرفين الندة الخدمة الصحية في المستشفيات الحكومية ريوبين لمستوى ضغوط العمل التي تواجههم ومعرفة درجة الرضا الوظيفي لديهم .  
توصلت الدراسة إلى تعرض المشرفون التربويون في محافظات غزة إلى مستوى متوسط من ضغوط العمل بنسبة مئوية (63.34 % ) . كما توصلت الدراسة إلى أن درجة الرضا الوظيفي للمشرفين التربويين في محافظات غزة متوسطة بنسبة مئوية ( 63.67 % ) وهي نسبة متوسطة.

**دراسة منيرة تماسيني ٢٠١٥:** تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على علاقة ضغوط العمل بالرضا الوظيفي للموظفين بالبلدية، وقد توصلت الدراسة إلى أن الموظفون بالبلدية يعانون من وجود ضغوط العمل والتي من شأنها أن تؤثر على العلاقات الاجتماعية بينهم، كما توصلت أيضا إلى عدم وجود علاقة بين ضغوط العمل مع كل من دوران العمل والتسيب المهني بمعنى أنه رغم وجود ضغوط في العمل إلا أنه لا يدل على أن الموظف يرغب في ترك عمله أو إهماله لمهنته، وكذلك لا توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين ضغوط العمل والرضا الوظيفي .

**دراسة Boyland ٢٠١٥:** هدفت هذه الدراسة للتعرف على درجة ضغوط العمل لدى مدرء المدارس الابتدائية في ولاية إنديانا بالولايات المتحدة الأمريكية، كما هدفت إلى الكشف عن الاستراتيجيات التي يستخدمها المدرء في التصدي ومواجهة ضغوط العمل . كما هدفت إلى التعرف على الفروق في متوسطات قديرات عينة الدراسة لمتغيرات العمر والجنس وسنوات الخبرة كمدير مدرسة، وكانت عينة الدراسة عبارة عن ١٤٠ مديراً واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي وكانت أداة الدراسة عبارة عن استبانة صممت لهذا الغرض ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن هناك مستويات إجهاد متوسطة لدى مدرء المدارس في ولاية إنديانا، كما أنه لا توجد فروق دالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة تبعاً للمتغيرات المستخدمة، كما أن مدرء المدارس يستخدمون وسائل فعالة لمقاومة الاحتراق

النفسي، ومن أهم التوصيات أنه ينبغي النظر في اتخاذ تدابير لمساعدة مدراء المدارس للتغلب على الاحتراق النفسي وإحداث التوازن بينها وبين مطالب الوقت .

**دراسة Eleuch ٢٠١٦:** هدفت هذه الدراسة لتقييم تصورات المرضى اليابانيين لنوعية الخدمة والرعاية الصحية وتسلط الضوء على ميزات الخدمة الأكثر وضوحاً . استخدمت الدراسة البرمجة غير الخطية، واعتمدت الدراسة على نموذج المبعثر للكشف عن أهمية الرعاية الصحية وميزات الخدمة الصحية للحكم على جودة الخدمة. أظهرت نتائج الدراسة بأن المرضى اليابانيين ينظرون إلى خدمات الرعاية الصحية من خلال العملية التعويضية الخطية، فمثلاً نوعية الميزات التقنية وسلوك الموظفين يعوض بعضهم البعض لتحديد نوعية الخدمة، كما سلطت هذه الدراسة الضوء على الحاجة إلى اعتماد التطور الذي يعزز الجودة الفنية والممارسات الطبية في أماكن الرعاية الصحية اليابانية .

**تعليق الباحثون علي الدراسات السابقة:** اتفقت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة من حيث دراسة موضوع ضغوط العمل وعلاقته بكل من الانتماء والرضا الوظيفي لدي العاملين في المستشفيات الحكومية، واختلفت هذه الدراسة عن الدراسات السابقة في دراسة الأبعاد الآتية :  
- مجال التطبيق وحجم العينة .

- كذلك في دراسة الآثار البيئية والاقتصادية لموضوع الضغوط في مجال الخدمات الصحية وتقويمها .

- بالإضافة إلي قياس جودة وتكلفة الخدمة الصحية من خلال الواقع العملي .  
لذا فهي استكمالاً لما بدأه الباحثون ودراسة جوانب أخرى ذات صلة بالموضوع .

### الإطار النظري للبحث

عرف الباحثون الضغوط بأنها " تراكمات نفسية نتيجة تأثيرات خارجية وداخلية، ايجابية وسلبية، تؤدي إلي حدوث تغيرات سيكولوجية، وفسيولوجية، ونفسية، تؤثر ظاهرياً وباطنياً علي سلوك الفرد، وتعامله مع الآخرين، وأداءه لعمله، وتكيفه مع المجتمع المحيط به تبعاً لذلك، سلباً أو إيجاباً " .

كما عرف الباحثون الرضا الوظيفي بأنه " تلك الحالة التي يكون فيه الفرد راضياً عن البيئة المحيطة به في عملة، كما أنه يتقاضي فيه حقوقه المادية والمعنوية، مما يجعله غير مضغوطاً، وأمناً ويتفاعل مع عمله ويبدع فيه، ويعمل بكفاءة وجدية، وتزيد إنتاجيته، وبالتالي أرباح المكان الذي يعمل فيه " .

وقد قسم الباحثون مصادر ضغوط العمل من وجهة نظرهم الي أربعة مجموعات:

المجموعة الأولى: الضغوط الشخصية والأسرية .

المجموعة الثانية: المصادر التنظيمية والمهنية .

المجموعة الثالثة: المصادر البيئية .

المجموعة الرابعة: المصادر الاقتصادية والاجتماعية .

وتعرف الخدمات الصحية بأنها " النشاط الذي يقدم للمنتفعين ،والتي تهدف إلى إشباع حاجات ورغبات المستهلك النهائي حيث لا ترتبط ببيع سلعة أو خدمة أخرى " .

وتعرف جودة الخدمة الصحية بأنها " درجة الالتزام بالمعايير المعاصرة المعترف بها على وجه العموم للممارسة الجيدة ومعرفة النتائج المتوقعة لخدمة أو إجراء أو تشخيص أو أي مشكلة طبية " .

### الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

**المنهج المستخدم:** قام الباحثون باستخدام المنهج الوصفي التحليلي

أولاً: مجتمع وعينة الدراسة الميدانية: قام الباحثون باختيار مجتمع البحث من السادة العاملين بمستشفى عين شمس التخصصي وذلك في الفترة من ٢٠١٦ - ٢٠١٧، وتم اختيار عينة طبقية من جميع المستويات الوظيفية، ونظراً لتشابه خصائص مجتمع الدراسة، فقد وضعت الافتراضات التالية عند تحديد حجم العينة:

(أ) نسبة الخطأ المسموح به في حدود (١٠%)

(ب) مستوى الثقة الذي تعمم به النتائج (٩٠%)

(ج) نسبة تواجد الظواهر موضوع البحث في العينة (٥٠%)

فيكون حجم العينة = ١٠٠ مفردة

وقد استطاع الباحثون تجميع ٨٨ استمارة صالحة للتحليل الإحصائي بعد استبعاد الاستمارات غير الصالحة. وبذلك يكون إجمالي حجم العينة ٨٨ مفردة .

**المعالجات الإحصائية:** قام الباحثون باستخدام الحاسب الآلي على حزم البرامج الإحصائية SPSS Ver.20 لتحليل البيانات التي تم الحصول عليها من خلال قائمة الاستقصاء.

**أداة الدراسة:** وقد تم تصميم استمارة استبيان تضمنت مجموعة من العبارات تقيس اتجاهات العينة تجاه متغيرات الدراسة، ولتصميم هذا الاستقصاء، فقد قامت الباحثة بالإطلاع على عديد من الدراسات السابقة في مجال موضوع الدراسة ومن خلالها تم إعداد استمارة استبيان مبدئية، ومن ثم قامت بعرضها على بعض من السادة المحكمين وتعديلها وفق توجيهاتهم، وانتهت إلى إعداد استمارة استبيان تضمنت بعض المحاور كما يلي :

- **البيانات العامة:** واشتملت على بعض الخصائص الديموجرافية الأساسية لعينة الدراسة، وهي: النوع، العمر، المستوى الوظيفي، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة .

- **المقاييس:** وتكونت من أربعة محاور رئيسة لقياس آراء واتجاهات العينة تجاه متغيرات الدراسة، حيث:

- **المقياس الأول:** ضغوط البيئة الداخلية، وتتضمن ثلاثة أبعاد هم:

- عبء الدور واحتوى على خمس عبارات .

- غموض الدور واحتوى على خمس عبارات .

- صراع الدور واحتوى على خمس عبارات .

- **المقياس الثاني:** الضغوط الاقتصادية واحتوى على خمس عبارات .

- **المقياس الثالث:** الرضا الوظيفي واحتوى على خمسة عشرة عبارة .

- **المقياس الرابع:** جودة وتكلفة الخدمات الصحية واحتوى على خمسة عشرة عبارة .

وتمثل المتغيرات الأول والثاني المتغيرات المستقلة للبحث، في حين يمثل المتغير الثالث

المتغير الوسيط، ويمثل المتغير الرابع المتغير التابع .

وقد صممت الاستمارة بطريقة " ليكرت " على مقياس خماسي الاتجاه، حيث كان لكل إجابة وزن مرجح وذلك كما يلي:

درجة الموافقة الوزن المرجح	لا أوافق تماماً	لا أوافق	محايد	موافق	أوافق تماماً
١	٢	٣	٤	٥	

\* تم تعديل اتجاه العبارات الخاصة بالمقياس الأول (ضغوط البيئة الداخلية) ليكون في الاتجاه الإيجابي لدرجة الموافقة، حيث أن صياغة عبارات هذا المحور جاءت في الاتجاه السلبي؛ وذلك لتحقيق الاتساق في تحليل اتجاهات عينة الدراسة.

### ثالثاً : قياس ثبات وصدق استمارة الاستقصاء:

أ- قياس ثبات استمارة الاستقصاء : يقصد بالثبات أنه لو أعيد توزيع الاستمارات على نفس عينة الدراسة وفي نفس ظروف التطبيق الأول نحصل على نفس الاستجابات، أو استجابات قريبة من التطبيق الأول، ويذهب علماء القياس أنه لو طبقت على عينة أخرى مسحوبة من نفس المجتمع بنفس شروط سحب العينة الأولى، وفي نفس ظروف التطبيق عليها نحصل على نفس الاستجابات، وبالتالي تطمئن الدراسة إلى المؤشرات التي نحصل عليها يمكن سحبها أو تطبيقها أو تعميمها على المجتمع باطمئنان تام، وقد قام الباحث باستخدام أسلوب معامل "ألف كرونباخ" لقياس الثبات، حيث تتراوح قيمة معامل "ألفا" بين صفر، وواحد، وكلما اقتربت قيمة المعامل من الواحد الصحيح دل على وجود ثبات قوى جداً، ولا توجد قيمة ثابتة يمكن الاعتماد عليها في قياس الثبات في جميع الدراسات، إلا أنه يعتمد قبول القيمة حسب توطن ظاهرة القياس في مجتمع الدراسة وعدد العبارات التي تقيس الظاهرة البحثية ويعتمد عليها الباحث في قبول درجة الثبات.

جدول (١): معاملات الثبات لمتغيرات الدراسة باستخدام "معامل كرونباخ ألفا"

المتغير	عدد العبارات	معامل $\alpha$
عبء الدور الناتج من البيئة الداخلية	٥	٨٨,٦%
غموض الدور الناتج من البيئة الداخلية	٥	٨٣,٦%
صراع الدور الناتج من البيئة الداخلية	٥	٧٦,٩%
الضغوط الاقتصادية	٥	٧١,١%
الرضا الوظيفي	١٥	٩٦,٥%
جودة الخدمات الصحية	١٥	٨٨,٧%

يبين الجدول السابق أن معاملات الثبات تراوحت ما بين ٧١,١% - ٨٨,٧%، ويعكس ذلك ثبات كبير لأداة القياس ويضمن إلى ثبات آراء واتجاهات عينة البحث تجاه استمارة الاستقصاء وبدرجة عالية .

**ب- قياس الصدق التمييزي لاستمارة الاستقصاء :** تخضع أي ظاهرة كونية للتوزيع الطبيعي وتميز بين ثلاث فئات : فئة عليا، وفئة وسطى، وفئة دنيا. وحتى تكون عبارات المقياس صادقة فلا بد أن تختلف آراء واستجابات الفئة العليا لعينة الدراسة عن الفئة الدنيا، وإذا لم تختلف اتجاهات عينة الدراسة تجاه الاستجابة لعبارة ما، تصبح تلك العبارة غير صادقة حيث لم تميز بين الفئات المختلفة للعينة ويلزم حذفها.

يتضح من الصدق التمييزي لعبارات استمارة الاستقصاء اختلاف اتجاهات عينة الدراسة بجميع فئاتها وبدرجة معنوية، أي أن عينة البحث أدركت وميزت محتويات استمارة الاستقصاء على اختلاف خبراتهم وثقافتهم وميولهم.

مما سبق وبناء على نتائج قياس الثبات والصدق أصبحت استمارة الاستقصاء ثابتة وصادقة في قياسها لمتغيرات الدراسة.

### اختبار فروض الدراسة

**أولاً: اختبار الفرض الأول:** ينص الفرض الرئيس الأول علي:

**الفرض الأول الرئيس:** " يوجد علاقة معنوية بين الضغوط الإدارية الناتجة من البيئة الداخلية علي الرضا الوظيفي للعاملين بمستشفى عين شمس التخصصي " .

**ويتفرع من هذا الفرض الرئيس مجموعة من الفروض الفرعية التالية :**

١- يوجد علاقة معنوية لعبء الدور الناتج من البيئة الداخلية علي الرضا الوظيفي للعاملين بمستشفى عين شمس التخصصي.

٢- يوجد علاقة معنوية لغموض الدور الناتج من البيئة الداخلية علي الرضا الوظيفي للعاملين بمستشفى عين شمس التخصصي.

٣- يوجد علاقة معنوية لصراع الدور الناتج من البيئة الداخلية علي الرضا الوظيفي للعاملين بمستشفى عين شمس التخصصي.

ولإثبات صحة / عدم صحة الفروض الفرعية نقوم بعدد من الاختبارات كما يلي :

١- اختبار الفرض الفرعي الأول من الفرض الرئيس الأول: "يوجد علاقة معنوية لعبء الدور الناتج من البيئة الداخلية علي الرضا الوظيفي للعاملين بمستشفى عين شمس التخصصي".

أ- معامل الارتباط:

جدول (٢): مصفوفة الارتباط للفرض الفرعي الأول

عبارات المتغير المستقل عبء الدور	معامل ارتباط "بيرسون"	المعنوية	المتغير التابع
X11	٠,٧٨٠- (**)	٠,٠٠٠	الرضا الوظيفي للعاملين
X12	٠,٦٣٠- (**)	٠,٠٠٠	بمستشفى عين شمس
X13	٠,٦١٦- (**)	٠,٠٠٠	التخصصي (٧)
X14	٠,٣٧٢- (**)	٠,٠٠٠	
X15	٠,١٥٠- (**)	٠,٠٠٠	

\*\* دال إحصائياً عند مستوى معنوية ٠,٠٥

بالنظر في الجدول السابق يتضح وجود ارتباط عكسي ذو دلالة معنوية بين عبء الدور وبين الرضا الوظيفي للعاملين بمستشفى عين شمس التخصصي، حيث كانت قيمة معامل ارتباط "بيرسون" دالة إحصائياً عند مستوى معنوية ٠,٠٥ وتدل على صحة العلاقة الانحدارية وجوهية العلاقة بين المتغيرين، حيث كلما زاد عبء الدور قل الرضا الوظيفي للعاملين بمستشفى عين شمس التخصصي .

ب- تحليل التباين :

جدول (٣): تحليل التباين للفرض الفرعي الأول

البيان	مجموع المربعات	متوسط المربعات	اختبار " ف "
الانحدار	١٠٨٩,٢٢١	٢١٧,٨٤٤	القيمة المعنوية
الخطأ	٢٩٨,٧٧٩	٣,٦٠٠	٠,٠٠٠

بالنظر في جدول تحليل التباين السابق يتضح وجود علاقة انحدارية لا تعود إلي الصدفة بين عبء الدور وبين الرضا الوظيفي للعاملين بمستشفى عين شمس التخصصي، حيث كانت قيمة اختبار "ف" ٦٠,٥١٧ ذات دالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠,٠٥.

### ج- معامل التحديد:

جدول (٤): معامل التحديد للفرض الفرعي الأول

البيان	R2	R	الخطأ المعياري
معامل التحديد	٠,٧٨٥	٠,٨٨٦	١,٨٩٧٣٠

يبين الجدول السابق أن معامل التحديد  $R2 = ٠,٨٨٦$ ، وهو يعني أن عبء الدور يفسر الرضا الوظيفي للعاملين بمستشفى عين شمس التخصصي بنسبة ٧٨,٥%، أما النسبة الباقية فتفسرها متغيرات أخرى لم تدخل في العلاقة الانحدارية بالإضافة إلى الأخطاء العشوائية الناتجة عن أسلوب سحب العينة ودقة القياس وغيرها .

مما سبق يتضح صحة الفرض الفرعي الأول، أي أنه: "يوجد علاقة معنوية لعبء الدور الناتج من البيئة الداخلية علي الرضا الوظيفي للعاملين بمستشفى عين شمس التخصصي".

٢- اختبار الفرض الفرعي الثاني من الفرض الرئيس الأول: " يوجد علاقة معنوية لغموض الدور الناتج من البيئة الداخلية علي الرضا الوظيفي للعاملين بمستشفى عين شمس التخصصي".

### أ- معامل الارتباط:

جدول (٥): مصفوفة الارتباط للفرض الفرعي الثاني

المتغير التابع	المعنوية	معامل ارتباط "بيرسون"	عبارات المتغير المستقل غموض الدور
الرضا الوظيفي للعاملين بمستشفى عين شمس التخصصي (٧)	٠,٠٠٠	-٦٣٢ (**)	X21
	٠,٠٠٢	-٠,٣٣٠ (**)	X22
	٠,٠٠٠	-٠,٤٤١ (**)	X23
	٠,٠٠٠	-٠,٥٠٩ (**)	X24
	٠,٠٠٠	-٠,١٢٩ (**)	X25

\*\* دال إحصائياً عند مستوى معنوية ٠,٠٥



بالنظر في الجدول السابق يتضح وجود ارتباط عكسي ذو دلالة معنوية بين غموض الدور وبين الرضا الوظيفي للعاملين بمستشفى عين شمس التخصصي، حيث كانت قيمة معامل ارتباط "بيرسون" دالة إحصائياً عند مستوى معنوية ٠,٠٥ وتدل على صحة العلاقة الانحدارية وجوهريّة العلاقة بين المتغيرين، حيث كلما زاد غموض الدور قل الرضا الوظيفي للعاملين بمستشفى عين شمس التخصصي .

#### ب- تحليل التباين:

جدول (٦): تحليل التباين للفرض الفرعي الثاني

البيان	مجموع المربعات	متوسط المربعات	اختبار " ف "
الانحدار	١١٥٥,٦٩٤	٢٣١,١٣٩	القيمة المعنوية
الخطأ	٢٣٢,٣٠٦	٢,٧٩٩	٠,٠٥٥

بالنظر في جدول تحليل التباين السابق يتضح وجود علاقة انحدارية لا تعود إلى الصدفة بين غموض الدور وبين الرضا الوظيفي للعاملين بمستشفى عين شمس التخصصي، حيث كانت قيمة اختبار "ف" ٨٢,٥٨٣ ذات دالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠,٠٥ .

#### ج- معامل التحديد :

جدول (٧): معامل التحديد للفرض الفرعي الثاني

البيان	R2	R	الخطأ المعياري
معامل التحديد	٠,٨٣٣	٠,٩١٢	١,٦٧٢٩٨

يبين الجدول السابق أن معامل التحديد  $R2 = ٠,٨٣٣$ ، وهو يعني أن غموض الدور يفسر الرضا الوظيفي للعاملين بمستشفى عين شمس التخصصي بنسبة ٨٣,٣%، أما النسبة الباقية فتفسرها متغيرات أخرى لم تدخل في العلاقة الانحدارية بالإضافة إلى الأخطاء العشوائية الناتجة عن أسلوب سحب العينة ودقة القياس وغيرها .

مما سبق يتضح صحة الفرض الفرعي الثاني، أي أنه: " يوجد علاقة معنوية لغموض الدور الناتج من البيئة الداخلية علي الرضا الوظيفي للعاملين بمستشفى عين شمس التخصصي ".

٣- اختبار الفرض الفرعي الثالث من الفرض الرئيس الأول : "يوجد علاقة معنوية لصراع الدور الناتج من البيئة الداخلية علي الرضا الوظيفي للعاملين بمستشفى عين شمس التخصصي".

#### أ- معامل الارتباط :

جدول(٨): مصفوفة الارتباط للفرض الفرعي الثالث

المتغير التابع	المعنوية	معامل ارتباط "بيرسون"	عبارات المتغير المستقل صراع الدور
الرضا الوظيفي للعاملين بمستشفى عين شمس التخصصي (٧)	٠,٠٠٠	٥٣٣- (**)	X31
	٠,٠٠٢	٠,٣٢٧- (**)	X32
	٠,٠٠١	٠,٣٥٨- (**)	X33
	٠,٠٠٦	٠,٢٥٦- (**)	X34
	٠,٠٠٢	٠,٢٩٩- (**)	X35

\*\* دال إحصائياً عند مستوى معنوية ٠,٠٥

بالنظر في الجدول السابق يتضح وجود ارتباط عكسي ذو دلالة معنوية بين صراع الدور وبين الرضا الوظيفي للعاملين بمستشفى عين شمس التخصصي، حيث كانت قيمة معامل ارتباط "بيرسون" دالة إحصائياً عند مستوى معنوية ٠,٠٥ وتدل على صحة العلاقة الانحدارية وجوهية العلاقة بين المتغيرين، حيث كلما زاد صراع الدور قل الرضا الوظيفي للعاملين بمستشفى عين شمس التخصصي.

#### ب- تحليل التباين:

جدول(٩): تحليل التباين للفرض الفرعي الثالث

البيان	مجموع المربعات	متوسط المربعات	اختبار " ف "
الاتحدار	١٠٨٤,٥٩٥	٢١٦,٩١٩	المعنوية
الخطأ	٣٠٣,٤٠٥	٣,٦٥٥	٠,٠٠٠

بالنظر في جدول تحليل التباين السابق يتضح وجود علاقة انحدارية لا تعود إلي الصدفة بين صراع الدور وبين الرضا الوظيفي للعاملين بمستشفى عين شمس التخصصي، حيث كانت قيمة اختبار "ف" ذات دالة إحصائياً عند مستوى معنوية ٠,٠٥.

ج- معامل التحديد :

جدول (١٠): معامل التحديد للفرض الفرعي الثالث

البيان	R <sup>2</sup>	R	الخطأ المعياري
معامل التحديد	٠,٧٦٨	٠,٨٨٤	١,٩١١٩٣

يبين الجدول السابق أن معامل التحديد  $R^2 = 0,768$ ، وهو يعنى أن صراع الدور يفسر الرضا الوظيفي للعاملين بمستشفى عين شمس التخصصي بنسبة ٧٦,٨%، أما النسبة الباقية ففسرها متغيرات أخرى لم تدخل في العلاقة الانحدارية بالإضافة إلى الأخطاء العشوائية الناتجة عن أسلوب سحب العينة ودقة القياس وغيرها .

مما سبق يتضح صحة الفرض الفرعي الثالث، أي أنه : "يوجد علاقة معنوية لصراع الدور الناتج من البيئة الداخلية علي الرضا الوظيفي للعاملين بمستشفى عين شمس التخصصي".  
وبإثبات صحة الفروض الفرعية يكون قد تم إثبات صحة الفرض الرئيس الأول، أي أنه : "يوجد علاقة معنوية للضغوط الإدارية الناتجة من البيئة الداخلية علي الرضا الوظيفي للعاملين بمستشفى عين شمس التخصصي".

ثانياً: اختبار الفرض الثاني: "يوجد علاقة معنوية للضغوط الاقتصادية علي الرضا الوظيفي للعاملين بمستشفى عين شمس التخصصي".

أ- معامل الارتباط :

جدول (١١): مصفوفة الارتباط للفرض الثاني

عبارات المتغير المستقل الضغوط الاقتصادية	معامل ارتباط "بيرسون"	المعنوية	المتغير التابع
X41	-٤٥٥ (**)	٠,٠٠٠	الرضا الوظيفي للعاملين
X42	-١٢٨ (**)	٠,٠٠٠	بمستشفى عين شمس
X43	-٢٩٨ (**)	٠,٠٠٠	التخصصي (Y)
X44	-٤٣٤ (**)	٠,٠٠٠	
X45	-٦٥١ (**)	٠,٠٠٤	

\*\* دال إحصائياً عند مستوى معنوية ٠,٠٥

بالنظر في الجدول السابق يتضح وجود ارتباط عكسي ذو دلالة معنوية بين الضغوط الاقتصادية وبين الرضا الوظيفي للعاملين بمستشفى عين شمس التخصصي، حيث كانت قيمة معامل ارتباط "بيرسون" دالة إحصائياً عند مستوى معنوية ٠,٠٥ وتدل على صحة العلاقة

الانحدارية وجوهرية العلاقة بين المتغيرين، حيث كلما زادت الضغوط الاقتصادية قل الرضا الوظيفي للعاملين بمستشفى عين شمس التخصصي.

### ب- تحليل التباين :

جدول (١٢): تحليل التباين للفرض الثاني

البيان	مجموع المربعات	متوسط المربعات	اختبار " ف "
الانحدار	١٢٥٤,٢١٩	٢٦٥,٤٢١	القيمة المعنوية
الخطأ	٢٢٣,٤٥٢	٣,٠١١	٥٤,٤٤٢
			٠,٠٠٠

بالنظر في جدول تحليل التباين السابق يتضح وجود علاقة انحدارية لا تعود إلى الصدفة بين الضغوط الاقتصادية وبين الرضا الوظيفي للعاملين بمستشفى عين شمس التخصصي، حيث كانت قيمة اختبار "ف" ٥٤,٤٤٢ ذات دالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠,٠٥.

### ج- معامل التحديد:

جدول (١٣): معامل التحديد للفرض الثاني

البيان	R2	R	الخطأ المعياري
معامل التحديد	٠,٧٧٦	٠,٨٨١	١,٨٤٣٢٥

يبين الجدول السابق أن معامل التحديد  $R^2 = ٠,٧٧٦$  وهو يعني أن الضغوط الاقتصادية تفسر الرضا الوظيفي للعاملين بمستشفى عين شمس التخصصي بنسبة ٧٧,٦%، أما النسبة الباقية فتفسرها متغيرات أخرى لم تدخل في العلاقة الانحدارية بالإضافة إلى الأخطاء العشوائية الناتجة عن أسلوب سحب العينة ودقة القياس وغيرها. مما سبق يتضح صحة الفرض الثاني، أي أنه : "يوجد علاقة معنوية للضغوط الاقتصادية علي الرضا الوظيفي للعاملين بمستشفى عين شمس التخصصي".

**ثالثا : اختبار الفرض الثالث:** ينص الفرض الثاني علي: "يوجد علاقة معنوية للرضا الوظيفي للعاملين علي جودة الخدمات الصحية بمستشفى عين شمس التخصصي".

أ- معامل الارتباط :

جدول (١٤): مصفوفة الارتباط للفرض الثالث

عبارات المتغير المستقل الرضا الوظيفي	معامل ارتباط "بيرسون"	المعنوية	المتغير التابع
X51	٠,٣٦٧ (**)	٠,٠٠٠	جودة الخدمات الصحية بمستشفى عين شمس التخصصي (Y)
X52	٠,٤٨٩ (**)	٠,٠٠٠	
X53	٠,٦٥١ (**)	٠,٠٠١	
X54	٠,٣٩٠ (**)	٠,٠٠٠	
X55	٠,٦٧٤ (**)	٠,٠٠٣	
X56	٠,٨٣٤ (**)	٠,٠٠٠	
X57	٠,٨٠٧ (**)	٠,٠٠٠	
X58	٠,٧٥٦ (**)	٠,٠٠٠	
X59	٠,٦٣١ (**)	٠,٠٠٠	
X510	٠,٥٠٢ (**)	٠,٠٠٠	
X511	٠,٦٦٣ (**)	٠,٠٠٠	
X512	٠,٧٨٦ (**)	٠,٠٠٠	
X513	٠,٦٦١ (**)	٠,٠٠٠	
X514	٠,٨٠٧ (**)	٠,٠٠٠	
X515	٠,٦٦١ (**)	٠,٠٠٠	

\*\* دال إحصائياً عند مستوى معنوية ٠,٠٥

بالنظر في الجدول السابق يتضح وجود ارتباط طردي ذو دلالة معنوية بين الرضا الوظيفي للعاملين وبين جودة الخدمات الصحية بمستشفى عين شمس التخصصي، حيث كانت قيمة معامل ارتباط "بيرسون" دالة إحصائياً عند مستوى معنوية ٠,٠٥ وتدل على صحة العلاقة الانحدارية وجوهرية العلاقة بين المتغيرين، حيث كلما زاد الرضا الوظيفي للعاملين زادت جودة الخدمات الصحية بمستشفى عين شمس التخصصي .

ب- تحليل التباين :

جدول (١٥): تحليل التباين للفرض الثالث

البيان	مجموع المربعات	متوسط المربعات	اختبار " ف "
الانحدار	١٣٧٢,٩٤٤	٩١,٥٣٠	المعنوية
الخطأ	١٥,٠٥٦	٠,٢٠٦	٠,٠٠٠
			٤٤٣,٧٩٣

بالنظر في جدول تحليل التباين السابق يتضح وجود علاقة انحدارية لا تعود إلي الصدفة بين الرضا الوظيفي للعاملين وبين جودة الخدمات الصحية بمستشفى عين شمس التخصصي، حيث كانت قيمة اختبار "ف"  $443,793$  ذات دالة إحصائية عند مستوى معنوية  $0,05$ .

### ج- معامل التحديد :

جدول (١٦): معامل التحديد للفرض الثالث

البيان	$R^2$	R	الخطأ المعياري
معامل التحديد	٠,٩٨٩	٠,٩٩٥	٠,٤٥٤١٤

يبين الجدول السابق أن معامل التحديد  $R^2 = 0,989$ ، وهو يعني أن الرضا الوظيفي للعاملين تفسر جودة الخدمات الصحية بمستشفى عين شمس التخصصي بنسبة  $98,9\%$ ، أما النسبة الباقية فتفسرها متغيرات أخرى لم تدخل في العلاقة الانحدارية بالإضافة إلى الأخطاء العشوائية الناتجة عن أسلوب سحب العينة ودقة القياس وغيرها.

مما سبق يتضح صحة الفرض الثالث، أي أنه: "يوجد علاقة معنوية للرضا الوظيفي للعاملين علي جودة الخدمات الصحية بمستشفى عين شمس التخصصي".

وقد عكست النتائج السابقة بعض نقاط الضعف والتي يمكن عن طريق معالجتها زيادة مستوي جودة الخدمات الصحية، وهي:

- لا تدعم الإدارة آراء وأفكار العاملين التي تتعلق بتحسين جودة الأداء بالمستشفى .
- ليس هناك مراجعة منتظمة لأهداف الأداء لتحقيق أعلى مستويات جودة الخدمة بالمستشفى.
- لا تتحقق رغبات العاملين بالمستشفى بشكل كبير لكي يتفرغوا للابتكار والإبداع في العمل .
- لا تعمل الإدارة على توفير دورات تدريبية للعاملين لزيادة مهاراتهم لتحسين أدائهم .
- لا يتم مراقبة العمليات وطرق التشغيل لضمان تحقيق جودة الخدمات .

## تفسير و تحليل نتائج الدراسة الميدانية

### أولاً: تحليل نتائج الدراسة الميدانية للضغوط الإدارية والاقتصادية الناتجة من البيئة الداخلية

١- نتائج الدراسة الميدانية لمتغير عبء الدور الناتج من البيئة الداخلية (تم تعديل اتجاه العبارات الخاصة بهذا المحور الأول ليكون في الاتجاه الايجابي لدرجة الموافقة، حيث أن صياغة عبارات هذا المحور جاءت في الاتجاه السلبي ؛ وذلك لتحقيق الاتساق في تحليل اتجاهات عينة الدراسة (١) :

جدول رقم (١٧): نتائج الدراسة الميدانية لمتغير عبء الدور الناتج من البيئة الداخلية

رقم العبارة	العبارات	المتوسط الوزني	الأهمية
١	يطلب منى أداء مهام عديدة بدون إعطاء وقت كافي لإنجازها .	٢,٧٥٠٠٠	٤
٢	أشعر دوماً بضيق الوقت للمهام الموكلة لى .	٣,١٣٦٣٦	١
٣	أرى أنني أمارس بعض الأعمال غير الضرورية	٢,٧٧٢٧٣	٣
٤	يطلب منى إنجاز مهمة ما دون الحصول على موارد كافية لإنجازها.	٢,٤٠٩٠٩	٥
٥	أن عملي يجب أن يؤدي بطريقة أخرى .	٢,٨٨٦٣٦	٢

بتحليل الجدول السابق والذي يبين المتوسطات، نجد أنه قد تم ترتيب أهمية العبارات تبعاً للمتوسط الأعلى، وأن اتجاهات عينة البحث تأرجحت بين الموافقة وعدم الموافقة، حيث تراوحت المتوسطات ما بين (٢,٤٠٩٠٩ - ٣,١٣٦٣٦). ويعني ذلك زيادة عبء الدور الناتج من البيئة الداخلية الذي يتعرض له العاملين والذي يؤثر سلباً علي الرضا الوظيفي لديهم، حيث كانت المتوسطات في أغلب العبارات أقل من المتوسط العام (٣ درجات). وقد عكست النتائج السابقة بعض نقاط الضعف والتي يمكن عن طريق معالجتها تقليل عبء الدور الذي يواجهه العاملين، وهي:

- أن العمل يجب أن يؤدي بطريقة أخرى حتي لا يسبب ذلك ضغطاً إدارياً علي العاملين.
- يمارس العاملين بعض الأعمال غير الضرورية والتي تسبب ضغطاً إدارياً عليهم.
- يطلب من العاملين أداء مهام عديدة بدون إعطاء وقت كافي لإنجازها، مما يسبب ضغطاً إدارياً علي العاملين.

- يطلب من العاملين إنجاز مهام ما دون الحصول على موارد كافية لإنجازها، مما يسبب ضغطاً إدارياً علي العاملين.

٢- نتائج الدراسة الميدانية لمتغير غموض الدور الناتج من البيئة الداخلية تم تعديل اتجاه العبارات الخاصة بهذا المحور الأول ليكون في الاتجاه الايجابي لدرجة الموافقة، حيث أن صياغة عبارات هذا المحور جاءت في الاتجاه السلبي ؛ وذلك لتحقيق الاتساق في تحليل اتجاهات عينة الدراسة) :

جدول رقم(١٨): نتائج الدراسة الميدانية لمتغير غموض الدور الناتج من البيئة الداخلية

رقم العبارة	العبارات	المتوسط الوزني	الأهمية
١	يطلب منى أداء أعمال إضافية لا دخل لها بوظيفتي .	٢,٩٠٩٠٩	٥
٢	مواعيد العمل لا تساعدني للقيام ببعض المهام المطلوبة	٣,٢٢٧٢٧	٤
٣	تتعارض مهامي ومسئولياتي مع الزملاء .	٣,٥٤٥٤٥	٣
٤	لا أعرف مسئولياتي الوظيفية على وجه اليقين والتحديد .	٣,٨١٨١٨	١
٥	لا أعرف سلطاتي الوظيفية على وجه اليقين والتحديد .	٣,٧٠٤٥٥	٢

بتحليل الجدول السابق والذي يبين المتوسطات، نجد أنه قد تم ترتيب أهمية العبارات تبعاً للمتوسط الأعلى، وأن اتجاهات عينة البحث تأرجحت بين الموافقة وعدم الموافقة، حيث تراوحت المتوسطات ما بين (٢,٩٠٩٠٩ - ٣,٨١٨١٨). ويعنى ذلك أن غموض الدور الناتج من البيئة الداخلية الذي يتعرض له العاملين قليل نسبياً ولا يؤثر سلباً علي الرضا الوظيفي لديهم، حيث كانت المتوسطات في أغلب العبارات أعلى من المتوسط العام (٣ درجات). وقد عكست النتائج السابقة بعض نقاط الضعف والتي يمكن عن طريق معالجتها تقليل غموض الدور الذي يواجهه العاملين، وهي:

- يطلب من العاملين أداء أعمال إضافية لا دخل لها بوظائفهم حتي لا تسبب ضغطاً إدارياً علي العاملين.

٣- نتائج الدراسة الميدانية لمتغير صراع الدور الناتج من البيئة الداخلية (تم تعديل اتجاه العبارات الخاصة بهذا المحور الأول ليكون في الاتجاه الايجابي لدرجة الموافقة، حيث أن صياغة عبارات هذا المحور جاءت في الاتجاه السلبي ؛ وذلك لتحقيق الاتساق في تحليل اتجاهات عينة الدراسة) :



جدول رقم (١٩): نتائج الدراسة الميدانية لمتغير صراع الدور الناتج من البيئة الداخلية

رقم العبارة	العبارات	المتوسط الوزني	الأهمية
١	أقوم بتنفيذ أعمال متعارضة من شخصين أو أكثر.	٣,١٥٩٠٩	١
٢	أشعر أحياناً بأن ما أقوم به من عمل لا يتوافق مع ميولي الحقيقية.	٣,٠٠٠٠٠	٣
٣	راتبي لا يتناسب مع حجم إعمالي التي أقوم بها .	٢,٥٢٢٣٧	٥
٤	أرى أن حجم عملي يجب أن يكون أقل من ذلك .	٢,٧٧٢٧٣	٤
٥	تعد معايير الأداء الخاصة بوظيفتي غير عادلة .	٣,٠٤٥٤٥	٢

بتحليل الجدول السابق والذي يبين المتوسطات، نجد أنه قد تم ترتيب أهمية العبارات تبعاً للمتوسط الأعلى، وأن اتجاهات عينة البحث تأرجحت بين الموافقة وعدم الموافقة، حيث تراوحت المتوسطات ما بين (٢,٥٢٢٣٧ – ٣,١٥٩٠٩). ويعني ذلك أن صراع الدور الناتج من البيئة الداخلية الذي يتعرض له العاملين قليل نسبياً ولا يؤثر سلباً علي الرضا الوظيفي لديهم، حيث كانت المتوسطات في أغلب العبارات أعلى من المتوسط العام (٣ درجات).

وقد عكست النتائج السابقة بعض نقاط الضعف والتي يمكن عن طريق معالجتها تقليل حدة صراع الدور الذي يواجهه العاملين، وهي :

- زيادة حجم العمل والذي يسبب ضغطاً إدارياً علي العاملين.
- عدم تناسب الراتب مع حجم الأعمال والمهام الموكلة للعاملين مما يسبب ضغطاً إدارياً عليهم.

٤- نتائج الدراسة الميدانية لمتغير الضغوط الاقتصادية :

جدول رقم (٢٠): نتائج الدراسة الميدانية لمتغير الضغوط الاقتصادية

رقم العبارة	العبارات	المتوسط الوزني	الأهمية
١	مدي الرضا عن نظام الأجور والحوافز الحالي بالمستشفى.	٣,٢٢٧٢٧	٥
٢	يتناسب ما أقدمه في العمل من جهود مع ما ألتقاه من مقابل .	٣,٣١٨١٨	٣
٣	تتعرض الصراعات الشخصية التي تواجهني علي مستوي أدائي	٣,٤٥٤٥٥	٢
٤	مدي كفاية الدخل مع متطلبات الحياة الأساسية .	٣,٢٧٢٧٣	٤
٥	مستوي الزيادة في الأجور يتناسب مع ارتفاع الأسعار والتضخم .	٣,٧٢٧٢٧	١

بتحليل الجدول السابق والذي يبين المتوسطات، نجد أنه قد تم ترتيب أهمية العبارات تبعاً للمتوسط الأعلى، وأن اتجاهات عينة البحث كانت الموافقة، حيث تراوحت المتوسطات ما بين (٣,٢٢٧٢٧ - ٣,٧٢٧٢٧). ويعنى ذلك أن الضغوط الاقتصادية التي يتعرض لها العاملين لا تؤثر سلباً علي الرضا الوظيفي لديهم، حيث كانت المتوسطات في كل العبارات أعلي من المتوسط العام (٣ درجات).

#### جدول رقم (٢١): نتائج الدراسة الميدانية لمتغير الرضا الوظيفي

رقم العبارة	العبارات	المتوسط الوزني	الأهمية
١	تتيح لي وظيفتي الفرصة لتطوير أدائي وتحقيق قيمة مضافة لخبراتي المهنية .	٣,٧٢٧٢٧	٦
٢	أرى أن أدائي لوظيفتي يتم بصورة فعالة مقارنة بوظائف أخرى في العمل .	٢,٧٢٧٢٣	٣
٣	يتمتع مكان العمل بالراحة وتوفر البيئة المادية الصحية المشجعة على أداء متطلبات الوظيفة دون عناء .	٢,٦٧٢٧٣	١٣
٤	تتيح المستشفى للعاملين حرية التعبير عن آرائهم في مشكلات العمل .	٢,٤١٩٠٩	١٢
٥	تسعى المستشفى إلى التميز من خلال إتاحة كافة فرص التعلم للعاملين .	٣,٤٥٤٥٥	١١
٦	توجد معايير واضحة وعادلة تبنى عليها جدارة واستحقاق الترقى الوظيفي .	٣,٤٥٤٥٥	٩
٧	لدى الرؤساء القدرة على توجيه وقيادة العاملين .	٢,٧٥٠٩١	١٤
٨	يحرص الرؤساء على مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات.	٣,٧٧٢٧٣	٢
٩	عندما أواجه مشاكل في أدائي لمهام وظيفتي فإن رئيسي يهتم بتلافي أسباب هذه المشاكل .	٣,٥٤٥٤٥	٧
١٠	تسود روح التقاهم والود بيني وبين زملائي في العمل .	٤,٠٠٠٠٠	١
١١	ألقى الدعم والمساندة المعنوية من زملائي في المستشفى عندما تواجهني مشاكل مهنية أو شخصية .	٣,٧٧٢٧٣	٤
١٢	معدل دوران العمل في تخصصي منخفض مقارنة بوظائف أخرى .	٣,٤٥٥٤٥	١٠
١٣	توفر المستشفى المزايا والخدمات الاجتماعية والترفيهية للعاملين .	٣,٥٤٥٤٥	٨
١٤	هناك شفافية ووضوح في المعلومات والبيانات والأرقام الخاصة بانجازات وأنشطة المستشفى .	٣,٢٧٢٧٧	٥
١٥	أتمتع بالتمكين والاستقلالية في اتخاذ القرارات التي تخص طريقة أدائي لمتطلبات وظيفتي .	٢,٤٠٩٠٩	١٥

بتحليل الجدول السابق والذي يبين المتوسطات، نجد أنه قد تم ترتيب أهمية العبارات تبعاً للمتوسط الأعلى، وأن اتجاهات عينة البحث تأرجحت بين الموافقة وعدم الموافقة، حيث

تراوحت المتوسطات ما بين (٢,٤٠٩٠٩ - ٤,٠٠٠٠٠). ويعنى ذلك ارتفاع مستوي الرضا الوظيفي للعاملين نسبياً، حيث كانت المتوسطات فى أغلب العبارات أعلى من المتوسط العام (٣ درجات).

وقد عكست النتائج السابقة بعض نقاط الضعف والتي يمكن عن طريق معالجتها زيادة مستوي الرضا الوظيفي للعاملين، وهي:

- لا تتيح المستشفى للعاملين حرية التعبير عن آرائهم في مشكلات العمل.
- لا يتمتع مكان العمل بالراحة وتوفر البيئة المادية الصحية المشجعة على أداء متطلبات الوظيفة دون عناء.
- ليس لدى الرؤساء القدرة الكافية على توجيه وقيادة العاملين.
- لا يتمتع العاملون بالتمكين والاستقلالية فى اتخاذ القرارات التي تخص طريقة أدائهم لمتطلبات وظائفهم .

### ثالثاً: تحليل نتائج الدراسة الميدانية لمدي جودة الخدمات الصحية

جدول رقم (٢٢): نتائج الدراسة الميدانية لمتغير جودة الخدمات الصحية

رقم العبارة	العبارات	المتوسط الوزني	الأهمية
١	تهتم الإدارة بتحسين جودة الخدمات المقدمة للمرضى .	٣,٩٥٤٥٥	٢
٢	تدعم الإدارة آراء وأفكار العاملين التي تتعلق بتحسين جودة الأداء بالمستشفى .	٢,٥٢٢٧٣	١١
٣	يشجعني رئيسي على تقديم الاقتراحات غير التقليدية لتحقيق المزيد من جودة الخدمة	٣,٧٧٢٧٣	٣
٤	تعلم الإدارة على حل المشكلات المختلفة التي تعترض أداء العاملين لوظائفهم .	٣,٧٧٢٧٣	٤
٥	البحوث والتطوير نشاط فاعل من أنشطة المستشفى .	٣,٥٩٠٩١	٨
٦	لا يوجد تضارب وازدواجية في اختصاصات العمل بيني وبين زملائي في العمل	٣,٥٩٠٩١	٩
٧	تشجع إدارة المستشفى الأداء المتميز لدى العاملين وتمنحهم المكافآت.	٣,٦٣٦٣٦	٦
٨	يتم إدارة واستخدام الموارد المتاحة بالمستشفى بكفاءة وفعالية .	٣,٦٨١٨٢	٥
٩	تسعى إدارة المستشفى إلى اتخاذ الإجراءات التي من شأنها خفض الفاقد إلى أقل قدر دون التأثير على مستوى جودة الخدمة المقدمة .	٣,٦٣٦٣٦	٧
١٠	يتم مراقبة العمليات وطرق التشغيل لضمان تحقيق جودة الخدمات .	٢,٢٦١٣٦	١٥
١١	التطوير والتحسين من الاستراتيجيات الأساسية للمستشفى	٣,٤٧٧٢٧	١٠
١٢	هناك معايير لمدى تلبية رغبات وتطلعات المرضى تراجع باستمرار من قبل الإدارة	٤,٠٢٢٣٧	١
١٣	تعلم الإدارة على توفير دورات تدريبية للعاملين لزيادة مهاراتهم لتحسين أدائهم .	٢,٤٦٥٩١	١٤
١٤	تتحقق رغبات العاملين بالمستشفى بشكل كبير لكي يتفردوا بالابتكار والإبداع في العمل	٢,٤٨٨٦٤	١٣
١٥	هناك مراجعة منتظمة لأهداف الأداء لتحقيق أعلى مستويات جودة الخدمة بالمستشفى	٢,٦١٣٦٤	١٢

بتحليل الجدول السابق والذي يبين المتوسطات، نجد أنه قد تم ترتيب أهمية العبارات تبعاً للمتوسط الأعلى، وأن اتجاهات عينة البحث تأرجحت بين الموافقة بدرجة كبيرة وعدم الموافقة، حيث تراوحت المتوسطات ما بين (٢,٢٦١٣٦ - ٤,٠٢٢٣٧). ويعنى ذلك تواضع مستوى جودة الخدمات الصحية المقدمة، بالرغم من أن المتوسطات فى أغلب العبارات أعلى من المتوسط العام (٣ درجات).

وقد عكست النتائج السابقة بعض نقاط الضعف والتي يمكن عن طريق معالجتها زيادة مستوى جودة الخدمات الصحية، وهي :

- لا تدعم الإدارة آراء وأفكار العاملين التي تتعلق بتحسين جودة الأداء بالمستشفى .
- ليس هناك مراجعة منتظمة لأهداف الأداء لتحقيق أعلى مستويات جودة الخدمة بالمستشفى .
- لا تتحقق رغبات العاملين بالمستشفى بشكل كبير لكي يتقروا للابتكار والإبداع فى العمل .
- لا تعمل الإدارة على توفير دورات تدريبية للعاملين لزيادة مهاراتهم لتحسين أدائهم .
- لا يتم مراقبة العمليات وطرق التشغيل لضمان تحقيق جودة الخدمات .

### التوصيات والمقترحات

- ١- فيما يخص الضغوط الإدارية والاقتصادية:
  - أن يؤدي العمل بطريقة أخرى حتى لا يسبب ذلك بالضرورة ضغطاً إدارياً علي العاملين .
  - أن يمارس العاملين الأعمال الهامة وإلغاء المهام غير الضرورية والتي تسبب ضغطاً إدارياً عليهم.
  - ألا يطلب من العاملين أداء مهام عديدة بدون إعطاء وقت كافي لإنجازها، مما يسبب ضغطاً إدارياً علي العاملين ويتسبب في سوء الخدمة المقدمة .
  - ألا يطلب من العاملين إنجاز مهام ما دون الحصول على موارد كافية لإنجازها، مما يسبب ضغطاً إدارياً علي العاملين وزيادة تكاليف الأداء .

- ألا يطلب من العاملين أداء أعمال إضافية لا دخل لها بوظائفهم حتي لا تسبب ضغطاً إدارياً عليهم وعدم رضاهم وبالتالي سوء الخدمة المقدمة .
  - تخفيض حجم العمل حتي لا يسبب ضغطاً إدارياً علي العاملين .
  - أن تتناسب الرواتب مع حجم الأعمال والمهام الموكلة للعاملين .
- ٢- فيما يخص الرضا الوظيفي للعاملين:**
- أن تتيح المستشفى للعاملين حرية التعبير عن آرائهم في مشكلات العمل.
  - إعادة تصميم مكان العمل بحيث يتمتع بالراحة وتوفير البيئة المادية الصحية المشجعة على أداء متطلبات الوظيفة دون عناء .
  - تنمية قدرات ومهارات الرؤساء لإكسابهم القدرة على توجيه وقيادة العاملين .
  - تمكين العاملين ومنحهم الاستقلالية في اتخاذ القرارات التي تخص طريقة أدائهم لمتطلبات وظائفهم .
- ٣- فيما يخص جودة وتكلفة الخدمات الصحية:**
- أن تدعم الإدارة آراء وأفكار العاملين التي تتعلق بتحسين جودة الأداء بالمستشفى .
  - المراجعة المنتظمة لأهداف الأداء لتحقيق أعلى مستويات جودة الخدمة بالمستشفى وتقليل التكلفة .
  - العمل على تحقيق وإشباع رغبات العاملين بالمستشفى لكي يتفرغوا للابتكار والإبداع في العمل .
  - أن تعمل الإدارة على توفير دورات تدريبية للعاملين لزيادة مهاراتهم لتحسين أدائهم وبالتالي تكاليف تأدية الخدمة .
  - مراقبة العمليات وطرق التشغيل لضمان تحقيق جودة الخدمات الصحية وتقليل التكلفة الكلية.

## المراجع

- أحمد حسن محمد إبراهيم(٢٠٠٧): الرضا الوظيفي لدي القائم بالاتصال في الصحافة الفلسطينية، دراسة ميدانية في قطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة .
- الزغبى، فايز(١٩٨٨): دراسة مستوى الرضا والروح المعنوية لموظف جامعة مؤتة، مجلة مؤتة للبحوث والدراسات، المجلد ٣، العدد الأول .
- فداء محمد ناصر(٢٠٠٣): أثر سياسات تخفيض العمالة علي ضغوط العمل والرضا الوظيفي بالتطبيق علي قطاع الغزل والنسيج، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة - جامعة عين شمس، القاهرة .
- محمد عبد القادر أحمد(٢٠٠٣): ضغوط العمل وأثرها علي الرضا الوظيفي - دراسة تطبيقية علي القطاع الصحي الحكومي، كلية التجارة جامعة عين شمس، القاهرة .
- A.Jacquerye, la qualité des soins infirmiers ,Lmplantation ,Evaluation ,Accreditation Editions Maloine ,1999 .
- A.M.Richardsen & R.J.Burke Occupational Stress and Work satisfaction among Canadian Women Physicians.Psychological Reports . vol.22 . 1993 .
- A.O.Agho & Etal , Determinants of Employee Job Satisfaction : An Empirical Test of a Causal Model , Human Relation , vol,46.N:8 .1993 .
- Alloy, L.B.; Acocella, J. & Bootzin, R.R. (1996), Abnormal Psychology; Current Perspective, New York: McGraw-Hill, INC .
- 5- Cloude Vilcot et Hervé Lecelet , 'indicateurs qualité en santé ,2éme Edition,AFNOR ,2006 .

**EVALUATION OF ENVIRONMENTAL AND  
ECONOMICAL STRESS ON EMPLOYEES  
SATISFACTION AND ITS IMPACT ON COST AND  
QUALITY OF HEALTH SERVICES**

[18]

**Fanou, N. A.<sup>(1)</sup>; Ragab, M. H.<sup>(2)</sup>; Abdel Wahab, A. M.<sup>(1)</sup>  
and Al-Afifi, Nashwa, A.**

1) Faculty of Commerce-Ain Shams University 2) Institute of  
Environmental Studies & Research-Ain Shams University

**ABSTRACT**

The current study drives at evaluating the environmental and economic stresses on employees' satisfaction and their impact on quality and costs of health services. These stresses differ from one person to another. The concern with examining psychological stresses refers to the consequences and high costs caused by stresses for an individual and society equally. Therefore, the study's purpose is to identify the level of occupational stresses employees suffer from, exploring as well the relationship between labor stress, job satisfaction, and quality of health services. It also drives at exploring the relationship exists between stress, age variable, and sex. In order to achieve study targets, a questionnaire form is designed collected through interview approach that has included a set of phrases for measuring the sample's attitude towards study variables. The study sample consists of (100) items. The researchers have selected the research population from employees working in Ain Shams Specialized Hospital and a class-sample from all occupational levels, including some basic demographic characteristics of the study sample items, namely, sex, age, occupational level, scientific certificate, and years of experience.

**The study has come to several results as follows:**

- There is a significant effect of administrative stress resulted in the internal environment on employees' job satisfaction, working in Ain Shams Specialized Hospital.
- There is also a significant effect of economic stress resulted in the internal environment on job satisfaction of the employees who are working in Ain Shams Specialized Hospital.
- There is a significant effect of quality of health services on job satisfaction of the employees who are working in Ain Shams Specialized Hospital.

**The study recommends the following:**

- Employees should fulfill only their necessary duties and works, canceling those aren't necessary in order to reduce managerial stress.
- Employees should have sufficient time to fulfill their job tasks.
- Salaries should suit the work size and tasks they are in charge of.
- The hospital should allow employees free expression of their opinion concerning work problems.
- Re-designing work place to be characterized with comfortable and healthy environment that encourages fulfilling tasks.
- The management should support views and thoughts of employees for improving performance quality in the hospital.
- Working on satisfying employees' needs to be able to create and innovate at work, holding also training courses to increase skills.