

The relationship between organizational commitment and job satisfaction of nursing staff at Tishreen University hospital

Dr. Walaa Hashem Sbiera*

(Received 4 / 7 / 2019. Accepted 31 / 10 / 2019)

□ ABSTRACT □

The study aimed to determine the relationship between organizational commitment and job satisfaction of nursing staff in Tishreen university Hospital in Lattakia City. The sample consisted of (225) nurses who were presented during the data collection period and agreed to participate (convenience sample). The researcher used two tools to collect research data, where as , the researcher developed organizational commitment questionnaire and job satisfaction questionnaire based on modern references related to research topic. After the data were collected and unloaded, they were statistically processed and tabulated using SPSS version 20.

The most important results of the study were that the level of nursing staff' s organizational commitment at Tishreen University Hospital was totally moderate, as well as the level of nursing staff 's job satisfaction at Tishreen University Hospital was totally moderate. There was strong statistically significant relationship between organizational commitment and job satisfaction of nursing staff.

Keywords: Organizational commitment, job satisfaction, nursing staff.

* Assistant Professor- Department of Nursing Administration- Faculty of nursing- Tishreen University- Lattakia- Syria. Taweel6@hotmail.com

العلاقة بين الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي للكادر التمريضي في مشفى تشرين الجامعي

د. ولاء هاشم اصبيره*

(تاريخ الإيداع 4 / 7 / 2019. قُبِلَ للنشر في 31 / 10 / 2019)

□ ملخص □

هدفت الدراسة إلى تحديد العلاقة بين الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي للكادر التمريضي في مشفى تشرين الجامعي في مدينة اللاذقية. حيث تكونت العينة من (225) ممرض وممرضة من العاملين في مشفى تشرين الجامعي ، ممن تواجدوا أثناء فترة تجميع البيانات (العينة المتاحة) ووافقوا على المشاركة في البحث. استخدمت الباحثة أداتين لجمع بيانات البحث، حيث طورت الباحثة استبيان الولاء التنظيمي واستبيان الرضا الوظيفي بناء على المراجع الحديثة المتعلقة بموضوع البحث ، وبعد جمع و تفرغ البيانات تمت معالجتها إحصائياً وجدولتها باستخدام البرنامج الاحصائي SPSS النسخة 20.

كان من أهم النتائج: إن مستوى الولاء التنظيمي للكادر التمريضي في مشفى تشرين الجامعي كان متوسطاً بشكل عام، كما كان مستوى الرضا الوظيفي للكادر التمريضي مشفى تشرين الجامعي متوسطاً بشكل عام، مع وجود علاقة قوية ذات دلالة احصائية بين الولاء التنظيمي للكادر التمريضي في مشفى تشرين الجامعي ورضاهم الوظيفي.

الكلمات المفتاحية: الولاء التنظيمي، الرضا الوظيفي، الكادر التمريضي.

* أستاذ مساعد - قسم الإدارة في التمريض - كلية التمريض - جامعة تشرين - اللاذقية - سورية. Taweel6@hotmail.com

مقدمة:

إنّ التغيرات السريعة التي سادت مختلف المجتمعات، في ظل البيئة المعقدة والتطورات التكنولوجية في مختلف المجالات في القرن الحادي والعشرين، جعل من الفكرة السائدة -التي مفادها أن العامل الذي يباشر في وظيفته فإنه حكماً سيشعر بارتباطه بعمله ولن يترك المنظمة التي باشر فيها لحين إحالته إلى التقاعد- أمراً يحتاج إلى تدخّل، و إيجاد استراتيجيات للحفاظ على القوة العاملة. فقد تغيّر هذا الشعور وفقاً للتطورات والتغيرات والضغوط التي تسببها بيئة العمل. مما شجّع مدراء المنظمات على اختلاف أنواعها إلى إعادة النظر في سياساتها لزرع حالة الولاء والانتماء التنظيمي، وخاصة في ظل سوق العمل المنافس والمفتوح أمام الكفاءات الوظيفية المختلفة. لذلك يعتبر الولاء أو الانتماء التنظيمي مشكلة تواجهها الكثير من المنظمات بما فيها المنظمات الصحية، ففي حال تندي مستوى الولاء التنظيمي للعامل قد يترك هذا العامل عمله في أي وقت عند حصوله على فرصة أفضل أو عند تعرضه لأيّة ضغوط في العمل تسبب له شعوراً بعدم الرضا. [1]

يعتبر الولاء التنظيمي أحد أهم أبعاد الالتزام التنظيمي ، ويُعرّف بأنه "استعداد العاملين لبذل الطاقة والوفاء للمنظمة التي ينتمون إليها". أي بمفهوم آخر، الولاء التنظيمي هو التقييم الايجابي للمنظمة والعمل إزاء تحقيق أهدافها، فهو يمثل درجة تطابق العامل مع منظمته ودرجة ارتباطه بها، أي الارتباط النفسي الذي يربط العاملين بالمنظمة ويحثهم على الاندماج في العمل وإلى الإيمان بقيمتها. [2,3] ومن السمات الأساسية لولاء العاملين لمنظماتهم: وجود اعتقاد قوي بأهداف وقيم المنظمة، واستعداد العامل لبذل أقصى جهد ممكن نيابة عن المنظمة، ورغبة قوية في المحافظة على الاستمرار في المنظمة وعدم تركها. [2] فقد عرّف حجاج (2007) الولاء التنظيمي على أنه: "الرغبة في عدم ترك المنظمة بالرغم من وجود حوافز خارجية". [4] كما بيّن كل من العنزي والزبيدي (2006) أن الولاء التنظيمي هو أحد المفاهيم التي استخدمت بطرق متنوعة، ليشير إلى العامل الملتزم الذي يحرص على أن يُبرز نماذج سلوكية محددة، كالدفاع عن المنظمة، والشعور بالفخر والاعتزاز بالانتماء لها، وكذلك رغبته الشديدة في البقاء فيها لأطول فترة، كما أنه يُظهر مستويات عالية من سلوك التميّز التي تواجهها باتجاه الأداء المرغوب. [5]

ينطوي مفهوم الولاء التنظيمي على ثلاثة أبعاد رئيسية : وجدانية، ومعرفية، وسلوكية. فالاستجابة لصالح المنظمة تتضح عندما يعتقد الفرد أنها الخيار الأكثر معقولة (بُعد معرفي)، وأنه يحبّ ويقدرّ المنظمة (بُعد وجداني)، وأنّ ولاءه لمنظمته والالتزامه بعمله هو التصرف الأخلاقيّ السليم الذي يجب على العامل أن يقوم به (بُعد سلوكي أو المعياري). [6] كما أشار كل من Meyer & Herscovitch (2001) و Varona (2002) و Yoon & Thye (2002) إلى أنّ الولاء التنظيمي يعتبر مفهوم مهني متعدد الأبعاد، فهو يقوم على بُعدين أساسيين هما: البُعد الوجداني أو العاطفي، الذي يرتبط ويركز على الرضا الوظيفي للعامل، والبعد الثاب: بُعد معرفي يرتكز على إدراك العامل للدعم الوظيفي الذي يُترجمه إلى سلوك ملتزم بأهداف المنظمة ومحترم لقيمتها. [7، 8، 9]

إنّ نقص أعداد أفراد الكادر التمريضي من أهم المشاكل التي تواجهها المنظمات الصحية حول العالم، ومن أهمّ مظاهر هذه المشكلة هو معدّل ترك العمل المرتفع بين الممرضين، والذي بدوره يؤثر على قدرة المنظمات الصحية في توفير الرعاية الصحية التي يحتاجها المرضى. [10] لذلك وللتعامل مع هذه الظاهرة على المنظمات الصحية أن تُعير الانتباه إلى ضرورة زيادة تعيين ممرضين و إتباع الاستراتيجيات التي تساهم في الاحتفاظ بالكادر التمريضي الذي يعمل فيها

وذلك للحفاظ على قوة العاملة الكافية، ومن أهم العوامل التي تساهم في الاحتفاظ بالكادر التمريضي هو رفع مستوى الالتزام الوظيفي والولاء التنظيمي، الذي يُشكّل شرطاً أساسياً لبقاء الممرض في المنظمة الصحية التي يعمل بها. [10، 11] حيث تتضمن النتائج الايجابية للولاء التنظيمي للممرضين: معدلات أقل في ترك العمل، وزيادة الاحتفاظ أو الاستبقاء للقوة التمريضية، وجاهزية أفضل وإنتاجية عالية في العمل. [12] إذ يُعتبر ولاء الممرض التنظيمي شرطاً أساسياً لا يساهم فقط في خفض العواقب السلبية كالنزاع في العمل، وتخفيف الإرهاق الشديد وخفض معدل ترك العمل بين الممرضين، بل أيضاً هو شرط أساسي للحفاظ على سلامة المرضى والعناية بهم من خلال الالتزام العميق بالعمل وتلبية احتياجات المرضى الصحية والارتقاء بالرعاية التمريضية. فالممرضين الذين يتسمون بالولاء لمنظماتهم بشكل كبير هم أكثر رضا عن عملهم، وأكثر قدرة على الحفاظ على علاقات الصداقة مع زملائهم في بيئة العمل، وأكثر قدرة على أداء واجباتهم بما يخدم أهداف المنظمات الصحية التي يعملون بها. [12] بينما على النقيض من ذلك، عندما يكون مستوى الولاء التنظيمي متدنياً أو يوجد عجز فيه من الممكن أن يؤدي إلى سلسلة من المشاكل من بينها: ترك العمل، الغياب غير المُبرّر، انخفاض جودة الرعاية الصحية، عدم الالتزام بأهداف المنظمة أو حتى الانسجام معها، وانخفاض الانتاجية والفعالية والعديد من الصعوبات الأخرى. [12، 13]

إنّ ولاء الممرض للمنظمة الصحية التي يعمل بها يرتبط ارتباطاً وثيقاً برضاه الوظيفي، أي أنه كلما ارتفع مستوى الولاء التنظيمي يرتفع مستوى الرضا الوظيفي للممرض. [12، 14، 15، 16، 17] فالقليل من المنظمات التي أولت الاهتمام للرضا الوظيفي للعاملين فيها مما ترتب عليه العديد من المشاكل التنظيمية ومنها انخفاض مستوى التزام العاملين الوظيفي. [15، 16، 17] فقد أكدّ Salem et al. (2016) على أن السبب في قلة اهتمام المنظمات بالرضا الوظيفي للعاملين فيها يعود إل فشلهم في فهم أنّ العامل الراضي عن عمله يكون أكثر فعالية وإبداعية والتزام وولاء لعمله ومنظّمته. [17] يُعرّف الرضا الوظيفي على أنّه الاتجاه العام للعامل نحو عمله، أو بمعنى آخر درجة الشعور الايجابي أو السلبي للعامل تجاه عمله. [18] وهناك العديد من العوامل التي تؤثر على الرضا الوظيفي منها: عبء العمل، الرواتب والأجور، الأمن الوظيفي، العلاقات مع الرؤساء وزملاء العمل، وبيئة العمل. [18] لذلك ونظراً لارتباط المفهومين (الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي) وتأثيرهما على أداء العاملين، أجريت العديد من الدراسات.

الدراسات السابقة:

دراسة (2017) Naghneh et al. بعنوان "العلاقة بين الولاء التنظيمي وسلوك الرعاية التمريضية" شملت العينة على (322) ممرض/ة من العاملين في مستشفى الجامعة في طهران- إيران. حيث أكدت النتائج على وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين الولاء التنظيمي وسلوك الرعاية التمريضية، فقد وجد أن سلوك الرعاية لدى الممرضين الذين لديهم مستوى عالي من الولاء التنظيمي أفضل من غيرهم من الممرضين ذوي الولاء التنظيمي الأدنى، وبالتالي يتوجب على القيادات و رؤساء التمريض أن يولوا مزيداً من الاهتمام لكيفية تطوير وتحسين الولاء التنظيمي للكادر التمريضي وذلك من أجل تحسين أدائهم وسلوكهم في تقديم الرعاية التمريضية. [19]

دراسة (2017) Karami et al. بعنوان " الكفاءة المهنية للممرضين والولاء التنظيمي: هل هي مهمة في إدارة الموارد البشرية؟". شملت العينة على (230) ممرض/ة من العاملين في المشافي الجامعية في إيران. وقد بينت النتائج أنّ مستوى الولاء التنظيمي لدى الكادر التمريضي كان بمستوى متوسط، مع وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين الولاء التنظيمي لدى الكادر التمريضي وكفاءته المهنية. [12]

دراسة عليان (2016) حول العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي " تكونت العينة من (261) ممرض وممرضة من العاملين في المستشفيات الحكومية في محافظة غزة- فلسطين. وكان من أهم نتائج الدراسة: وجود درجة عالية من الالتزام التنظيمي لدى هيئة التمريض، و حصول مجال "العدالة التنظيمية" على درجة متوسطة من الموافقة من قبلهم، مع وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين العالة التنظيمية والالتزام الوظيفي للممرضين. [3]

دراسة Salem et al. (2016) التي هدفت إلى تحديد العلاقة بين الرضا الوظيفي للممرضين وولائهم التنظيمي. وقد شملت العينة على (591) ممرض/ة من المشافي التابعة لجامعة الملك سعود في السعودية. وقد بينت نتائج الدراسة أن معظم الممرضين لديهم شعور بالرضا الوظيفي ويشعرون بالعدالة في عملهم، ولديهم كذلك مستوى جيد من الولاء التنظيمي، مع وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين الرضا الوظيفي للكادر التمريضي و ولائهم التنظيمي. [17]

دراسة فاضل (2016) بعنوان "الولاء التنظيمي وتأثيره على أداء العاملين: دراسة ميدانية بالمؤسسة العمومية الاستشفائية في الجزائر". تكونت العينة من (50) موظف في المؤسسة الاستشفائية، وقد أوضحت النتائج أن عينة الدراسة تتمتع بمستوى عالي من الولاء التنظيمي وهذا ينعكس بصورة ايجابية على أدائهم للعمل، كما أكدت الدراسة على أن المناخ التنظيمي السائد في المؤسسة الصحية له دور فعال في زيادة معدلات الولاء ورفع مستوى الأداء الوظيفي، كما أن وجود تفاعل بين العاملين ووجود تعاون من شأنه تعزيز الولاء والانتماء الوظيفي. [20]

دراسة Lorber & Savic (2014) التي هدفت إلى تحديد العوامل المؤثرة على الولاء التنظيمي للممرضين. شملت العينة على (750) ممرض/ة من الممرضين العاملين في مشافي سلوفينيا. وقد أكدت نتائج الدراسة أن قيادات التمريض تميزوا بولاء تنظيمي أكثر من بقية أفراد الكادر التمريضي، مع وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي للكادر التمريضي، و العلاقات الشخصية في بيئة العمل، والدعم الوظيفي، ونموذج القيادة. [14]

دراسة Moneke & Umeh (2014) بعنوان: "كيف يؤثر الولاء التنظيمي لممرضي الحالات الحرجة على رضاهم الوظيفي؟". وقد شملت العينة على (204) ممرض/ة من الممرضين العاملين في أقسام الرعاية الحرجة في مشافي نيويورك في أمريكا. وكان من أهم النتائج: وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين الولاء التنظيمي للكادر التمريضي ورضاهم الوظيفي، بينما لم توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين الرضا الوظيفي للكادر التمريضي وجنسهم (ذكر، أنثى) أو العمر أو سنوات الخبرة في التمريض أو مؤهلهم التعليمي. [16]

أجرى النقيب (2012) التي هدفت إلى تحديد العوامل التنظيمية المسببة لضغط العمل وعلاقتها بالانتماء (الولاء) التنظيمي. تكونت عينة البحث من (110) عامل صحي (ممرضين وأطباء) من العاملين في المؤسسات الصحية في محافظة الأنبار في العراق، وتوصلت الدراسة إلى أنه يوجد مستوى منخفض من ضغط العمل لدى العاملين الصحيين وخاصة بالنسبة لحديثي التعيين، مع وجود علاقة سالبة قوية بين العوامل التنظيمية المسببة لضغط العمل والولاء التنظيمي، حيث أن ضغط العمل يؤثر سلباً على الولاء والانتماء التنظيمي للعاملين الصحيين. [11]

دراسة Al- Aameri (2000) بعنوان "الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي للممرضين". شملت العينة على (290) ممرض/ة من العاملين في المشافي العامة في السعودية. وقد بينت نتائج الدراسة أن مستوى الرضا الوظيفي للممرضين كان متوسطاً، بينما كان ولائهم التنظيمي بمستوى عالي، مع وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي للممرضين عينة البحث. [15]

مشكلة البحث:

في ظل التنافس الذي تواجهه المشافي وغيرها من المنظمات الصحية والمشاكل التي تواجهها أكثر من ذي قبل، خاصة في سوريا بسبب المشاكل التي أفرزتها الأزمة كزيادة الطلب على الخدمات الصحية مع قلة الموارد المادية والبشرية و ترك الكوادر الصحية (طبية وتمريضية) للبلد من أجل العمل في الخارج بدافع تحسين أوضاعهم المادية، كل ذلك جعل المشافي والمنظمات الصحية في مواجهة العديد من التحديات الداخلية والخارجية لتحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية. وحيث أن الكادر التمريضي يمثل المجموعة الأكبر من المهنيين العاملين في تلك المنظمات، فهم يلعبون دوراً مهماً في تقديم الخدمات التمريضية بكفاءة، وأدائهم يتأثر بالعديد من العوامل كرضاهم عن عملهم وولائهم التنظيمي واللذين بدورهما يؤثران في أداء الكادر التمريضي لمهامه في تقديم الرعاية التمريضية. فقد أكد (Salem et al. 2017) أن الممرضين الملتزمين بعملهم والذين يدينون بالولاء لمنظماتهم يوفرون قيمة عالية وعمالة تكرس جهدها لصالح المنظمات التي يعملون بها، ويقللون من تكلفة التدريب والتأهيل للعناصر الجديدة، ويساهمون في تحسين صورة المنظمة الصحية في سبيل خدمة المجتمع. [17] ونظراً لقلة الأبحاث التي عنيت بهذا الجانب في سوريا (على حد علم الباحثة) لذلك من المهم دراسة علاقة الولاء التنظيمي بالرضا الوظيفي للكادر التمريضي، لما لهذين المفهومين من أهمية في تحسين وتطوير جودة العمل ضمن بيئة المشافي، خاصة في ظل الأزمة الحالية. مما أضاء على أهمية دراسة الولاء التنظيمي للكادر التمريضي وعلاقته بالرضا الوظيفي وتحديد مستوى المفهومين لجمع معلومات مبنية على أسس علمية وإلقاء الضوء على عناصر هامة تساهم في الاحتفاظ بالكادر التمريضي الحالي، من هنا أتت فكرة البحث الحالي.

أهمية البحث وأهدافه:

هدف البحث إلى تحديد العلاقة بين الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي للكادر التمريضي في مشفى تشرين الجامعي. تفرع عن هدف البحث الرئيسي الأهداف الفرعية التالية:

- 1- تحديد مستوى الولاء التنظيمي للكادر التمريضي في مشفى تشرين الجامعي.
- 2- تحديد مستوى الرضا الوظيفي للكادر التمريضي في مشفى تشرين الجامعي.
- 3- تحديد العلاقة بين الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي للكادر التمريضي في مشفى تشرين الجامعي.

فرضية البحث:

- لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي للكادر التمريضي في مشفى تشرين الجامعي.

طرائق البحث ومواده:

منهج البحث: منهج البحث وصفي.

حدود البحث:

الحدود المكانية: أجري البحث في جميع أقسام مشفى تشرين الجامعي.

الحدود الزمانية: استغرق البحث ما يقارب الستة أشهر من شهر 2019/1 وحتى شهر 2019/6.

عينة البحث: تكونت العينة من (225) ممرض وممرضة من العاملين في مشفى تشرين الجامعي، ممن تواجدوا في أثناء تجميع البيانات ووافقوا على المشاركة في الدراسة (طبقت العينة المتاحة).

أدوات البحث: استخدمت الباحثة أداتين لجمع بيانات البحث، حيث طورت الباحثة استبيان الولاء التنظيمي واستبيان الرضا الوظيفي بناء على المراجع الحديثة المتعلقة بموضوع البحث. [15، 16، 17] ثم تم عرضها على لجنة مكونة من ثلاثة خبراء في مجال الاختصاص. تكون استبيان الولاء الوظيفي من (15) عبارة واستخدم مقياس ليكرت الخماسي لتحديد مستوى الولاء التنظيمي للكادر التمريضي بحيث 1= أبداً ، 2= نادراً، 3= أحياناً، 4= غالباً، 5= دائماً، تكون استبيان الرضا الوظيفي للكادر التمريضي من (7) محاور هي: محور الرضا عن المهام والواجبات (4) عبارات، محور الرضا عن التفاعل بين الممرضين (6) عبارات، محور التفاعل والتعاون بين الممرضين والأطباء (5) عبارات، محور الرضا عن المشاركة في اتخاذ القرار (5) عبارات، محور الرضا عن الاستقلالية المهنية (5) عبارات، محور الرضا عن الوضع المهني (6) عبارات محور الرضا عن الأجور والرواتب (6) عبارات، واستخدم مقياس ليكرت الخماسي بحيث 1= غير راضي بشدة، 2= غير راضي، 3=حيادي، 4= راضي، 5= راضي بشدة. وقد تم جمع البيانات وذلك بمقابلة عينة البحث أثناء فترات العمل حيث قام كل منهم بملئ الاستبيانين مع البيانات الديموغرافية الخاصة بهم، وبعد جمع البيانات الخاصة بالبحث تم تفرغ البيانات و تحليلها باستخدام أساليب و برامج إحصائية متخصصة SPSS النسخة 20، حيث تم استخدام اختبارات التالية: Pearson correlation لاختبار فرضية البحث عند مستوى الدلالة (0.05)، كما استخدم المتوسط الحسابي و النسب المئوية لعرض نتائج البحث التفصيلية، بحيث تم استخدام المتوسط الحسابي لتحديد مستوى كل من الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي للكادر التمريضي وفق الجدول التالي:

الجدول(1): تحديد مستوى الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي للكادر التمريضي وفقاً للمتوسط الحسابي. [17]

تحديد المستوى وفقاً لقيمة المتوسط الحسابي			
مستوى مرتفع	مستوى متوسط	مستوى ضعيف	
5 - 3.6	3.6 - 2.3↑	2.3↓-1	مستوى الولاء التنظيمي
5 - 3.6	3.6 - 2.3↑	2.3↓-1	مستوى رضا الكادر عن مشاركته في قرارات الرعاية

النتائج و المناقشة:

النتائج:

لتحقيق هدف البحث تم جمع البيانات ومعالجتها إحصائياً، و تم عرض النتائج وفق الجداول التالية:

الجدول(2): البيانات الديموغرافية للكادر التمريضي في مشفى تشرين الجامعي .

الكادر التمريضي في مشفى تشرين الجامعي		البيانات
العدد الكلي = 225 ممرض/ة		
النسبة المئوية	العدد	
		العمر:
12.9	29	- أقل من 20 سنة

54.7	123	- 20- أقل من 40 سنة
32.4	73	- 40 سنة فما فوق
		الجنس:
56.4	127	- أنثى
43.6	98	- ذكر
		المؤهل العلمي:
23.5	53	- مدرسة تمريض بعد الإعدادية
40.4	91	- مدرسة تمريض بعد الثانوية
34.7	78	- معهد صحي
1.4	3	- كلية التمريض
		عدد سنوات الخبرة في العمل:
40.9	92	↓ 5 سنة
24.9	56	5- أقل من 10 سنوات
34.2	77	فوق 10 سنوات
		الحالة الاجتماعية:
47.2	106	- عازب/ة
48.4	109	- متزوج/ة
2.2	5	- أرمل/ة
2.2	5	- مطلق/ة

يُظهر الجدول (2) أن أكثر من نصف العينة من الكادر التمريضي (54.7%) العاملين في مشفى تشرين الجامعي والمشفى الوطني كانوا من الفئة العمرية من 20- أقل من 40 سنة. كما أن 56.4% من العينة كانوا إناثاً. بالإضافة إلى أن أكثر من ثلث العينة (40.4%) كانوا من خريجي مدرسة التمريض بعد الثانوية ، بينما شكل خريجو كلية التمريض النسبة الأقل من العينة (1.4%)، و34.2% من الممرضين المشاركين هم من ذوي الخبرة في العمل أكثر من 10 سنوات، وأن أقل من نصف العينة بقليل (48.4%) هم متزوجون.

الجدول(3): مستوى الولاء التنظيمي للكادر التمريضي في مشفى تشرين الجامعي.

مستوى المشاركة	المتوسط الحسابي	النسب المئوية للولاء الوظيفي للكادر التمريضي العدد الكلي = 225 ممرض/ة					العبارات
		أبداً	نادراً	أحياناً	غالباً	دائماً	
متوسط	3	29.7	7.1	33.4	7.6	22.2	1- أشعر بالسعادة والفخر في العمل حتى بلوغي سن التقاعد في هذا المشفى.

متوسط	2.48	7.1	15.1	29.3	15.6	32.9	2- أشعر بأن مشاكل هذا المشفى وكأنها مشاكل الخاصة بي.
متوسط	2.80	23.6	11.6	30.7	17.8	16.4	3- أشعر بانتمائي لهذا المشفى.
متوسط	2.66	12	12.9	28.9	221.3	24.9	4- أشعر بأنني جزء من عائلة في هذا المشفى.
متوسط	2.60	8	19.6	27.1	21.3	24	5- أشعر بإرتباط عاطفي بهذا المشفى.
متوسط	2.76	16.4	18.2	15.1	25.8	24.4	6- أشعر بأنني ملتزم في البقاء بالعمل في هذا المشفى.
متوسط	2.33	8	9.3	24.9	23.6	34.2	7- أرى من الخطأ مغادرة المشفى حالياً حتى لو كان الأمر مفيداً لي.
متوسط	2.49	8.4	16.9	16.4	32	26.2	8- سأشعر بالذنب إذا غادرت المشفى في هذه الظروف.
متوسط	2.68	19.1	8.9	27.1	24.4	20.4	9- هذه المشفى تستحق اخلاصي وولائي لها.
متوسط	2.72	16.4	8.4	26.7	27.6	20.9	10- لن أغير المشفى حالياً لأنني أشعر بالتزام ومسؤولية تجاه الأشخاص العاملين في المشفى.
متوسط	2.75	14.7	12	28.9	22.7	21.8	11- أرغب بالاستمرار حالياً في هذا المشفى.
ضعيف	2.21	3.6	17.8	15.6	22.7	40.4	12- مغادرة المشفى حالياً يسبب لي العديد من المشاكل والاضطرابات.
متوسط	2.51	11.6	8.4	24.4	30.2	25.3	13- بقائي في هذا المشفى هي مسألة ضرورية مثلما هي رغبة أيضاً.
متوسط	2.43	10.2	11.1	22.7	23.6	32.4	14- أشعر بأن لدي خيارات وفرص قليلة للنظر في مغادرة هذا المشفى.
متوسط	2.47	16.9	3.6	23.6	21.8	34.2	15- الفوائد التي أحصل عليها في هذا المشفى هي إحدى الأسباب الرئيسية لاستمرارني بالعمل.
متوسط	2.59	13.8 4	12.0 9	22.6 3	22.5	28.9 4	الولاء التنظيمي للكادر التمريضي بشكل عام (كلي)

يُظهر الجدول (3) أنّ مستوى الولاء التنظيمي للكادر التمريضي في مشفى تشرين الجامعي (عينة البحث) بشكل عام كان متوسطاً بمتوسط حسابي (2.59). حيث أنّ مستوى ولأهم التنظيمي كان متوسطاً في جميع العبارات ماعدا العبارة التي تؤكد على أنّ "مغادرة المشفى حالياً يسبب لي العديد من المشاكل والاضطرابات" كان مستواه ضعيفاً، فقد نفي 40.4% من عينة البحث هذه العبارة.

يوضّح الجدول (3) أنّ أقل من ثلث العينة من الكادر التمريضي (34.2%، 32.9%، 32.4%) على التوالي قد أكدوا بأنهم أبداً لا يرون أنه من الخطأ مغادرة المشفى حالياً، وأنّ الفوائد التي يحصلون عليها في هذا المشفى ليست أبداً إحدى الأسباب الرئيسية لاستمرارهم في العمل، وبأنهم أبداً لا يشعرون بأن مشاكل المشفى وكأنها مشاكلهم الخاصة بهم، ولا يشعرون بأن لديهم خيارات وفرص قليلة للنظر في مغادرة هذا المشفى. كما أكد ما يقارب ثلث العينة (33.4%) بأنهم أحياناً يشعرون بالسعادة والفخر في العمل حتى بلوغهم سن التقاعد في هذا المشفى، وأقل من ثلث العينة (30.7%، 28.9%، 27.1%، 26.7%) على التوالي قد أكدوا بأنهم يشعرون أحياناً بانتمائهم لهذا المشفى، ويشعرون أحياناً بأنهم جزء من عائلة في هذا المشفى، كما أنهم أحياناً يرغبون بالاستمرار حالياً في العمل في هذا المشفى، ويشعرون أحياناً بالارتباط العاطفي بهذا المشفى، وأن المشفى يستحق أحياناً اخلاصهم وولائهم له، وأنهم يشعرون أحياناً بالالتزام والمسؤولية تجاه الأشخاص العاملين في المشفى.

يبين الجدول (3) أنّ أقل من ثلث العينة (30.2%) قد أكدوا بأنهم نادراً ما يجدوا بقائهم في هذا المشفى هي مسألة ضرورية مثلما هي رغبة أيضاً.

الجدول(4): مستوى الرضا الوظيفي للكادر التمريضي في مشفى تشرين الجامعي .

مستوى الرضا	المتوسط الحسابي	النسبة المئوية للرضا الوظيفي للكادر التمريضي العدد الكلي=225 ممرض/ة					العبارات
		راضي بشدة	راضي	حيادي	غير راضي	غير راضي بشدة	
متوسط	2.72	5.22	28.68	19.4	26.45	20.25	1- محور الرضا عن المهام والواجبات.
متوسط	2.78	13.8	22.67	14.43	25.47	23.63	2- محور التفاعل بين الممرضين.
متوسط	2.69	8.68	23.02	18.8	27.36	22.84	3- محور التفاعل بين الممرضين والأطباء.
متوسط	2.32	2.5	18.2	19.85	27.72	31.7	4- محور الرضا عن اتخاذ القرار.
متوسط	2.59	7.38	17.5	22.3	32.46	20.36	5- محور الرضا عن الاستقلالية.
متوسط	2.74	15.12	13.96	17.25	35.75	17.92	6- محور الرضا عن الوضع المهني.
ضعيف	2.23	4.22	11.23	19.35	33.7	31.5	7- محور الرضا عن الرواتب والأجور.
متوسط	2.58	8.11	19.30	18.74	29.82	24.03	الرضا الوظيفي للكادر التمريضي بشكل عام (كلي).

يُظهر الجدول (4) أن مستوى الرضا الوظيفي للكادر التمريضي (عينة البحث) كان متوسطاً بشكل عام بمتوسط حسابي (2.58). حيث أن مستوى الرضا الوظيفي للكادر التمريضي كان متوسطاً في جميع المحاور ما عدا محور الرضا عن الرواتب والأجور الذي كان مستواه ضعيفاً بمتوسط حسابي (2.23). فقد كان مستوى رضاهم متوسطاً في المحاور التالية بالترتيب: رضاهم عن التفاعل والعلاقات بين الممرضين، تلاه رضاهم عن وضعهم المهني، ثم رضاهم عن المهام والواجبات، ثم رضاهم عن التفاعل والعلاقات بين الممرضين والأطباء، ثم رضاهم عن استقلاليته المهنية، وآخرها رضاهم عن مشاركتهم في اتخاذ القرار وذلك بمتوسطات حسابية على التوالي (2.78، 2.74، 2.72، 2.69، 2.59، 2.32).

الجدول(5): العلاقة بين الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي للكادر التمريضي في مشفى تشرين الجامعي.

		الولاء	الرضا
الولاء التنظيمي	Pearson Correlation	1	.837**
	Sig. (2-tailed)		.000**
	N	225	225
الرضا الوظيفي	Pearson Correlation	.837**	1
	Sig. (2-tailed)	.000**	
	N	225	225

. ** . العلاقة قوية وذات دلالة احصائية عند مستوى 0.05.

يُبين الجدول (5) وجود علاقة قوية وذات دلالة احصائية بين الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي للكادر التمريضي في مشفى تشرين الجامعي (sig=0.00)، وبالتالي تُرفض الفرضية الصفرية أو فرضية العدم (فرضية البحث).

المناقشة:

تعتمد المنظمات في تحقيق أهدافها على الأفراد، مما يستدعي بذل الجهد والوقت وانفاق المال لاختيار أفضل الأفراد كفاءةً، مع توفير فرص التدريب المناسبة والحوافز المعنوية والمادية، والتي تُسهم في سدّ احتياجاتهم المختلفة. وتسعى المنظمات من ذلك كله للحصول على ولاء هؤلاء الأفراد تجاهها والإخلاص في خدمتهم من خلال تقديم الأداء المتميز الذي يُحقق أهدافها. فقد لخصت الدراسات والأبحاث الفوائد التي تجنيها المنظمة من الولاء التنظيمي لكوادرها بما يلي: يُعتبر الولاء التنظيمي أحد المقومات الرئيسية والمؤثرة على خلق الابداع لدى العاملين في المنظمة، وهو مؤشر للأداء المتميز في العمل، والرغبة والميل للبقاء في المنظمة مما يُخفف الآثار التي قد تنتج عن دوران العمل. كما أكد تلك الدراسات على أن انخفاض مستوى الولاء التنظيمي لدى العاملين يسبب مزيداً من التكاليف على المنظمة، ويجعلها تواجه العديد من السلوكيات السلبية كالاضطرابات والمشاكل واللامبالاة في العمل . [3، 20] لذلك كان من المهم دراسة مستوى كل من الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي للكادر التمريضي والعلاقة بينهما، كمتغيرين مهمين ، ومؤثرين في أداء الكادر التمريضي لواجبات الرعاية التمريضية، وجودة الخدمات الصحية المقدمة لأفراد المجتمع.

أظهرت نتائج الدراسة الحالية أنّ مستوى الولاء التنظيمي للكادر التمريضي في مشفى تشرين الجامعي (عينة البحث) بشكل عام كان متوسطاً. وهذه النتيجة تتوافق مع نتائج العديد من الدراسات التي أكدت أنّ مستوى الولاء التنظيمي لعيناتها كان متوسطاً. [12، 21، 22] بينما بيّنت نتائج الدراسة الحالية أنّ مستوى الولاء التنظيمي كان ضعيفاً فقط

في العبارة التي نفى من خلالها الكادر التمريضي أن تكون مغادرة المشفى حالياً تسبب لهم العديد من المشاكل والاضطرابات، أي أنّ المرضين لا يجدون مشكلة في مغادرة المشفى والبحث عن عمل آخر، كما أكد ما يقارب ثلث العينة بأنهم نادراً ما يفكرون بعدم مغادرة المشفى، وأنهم نادراً ما يشعرون بالالتزام والمسؤولية تجاه الأشخاص العاملين في المشفى. وقد يعزى هذا الاستعداد لمغادرة المشفى لعدة أسباب من بينها أهمية البحث عن مناخ عمل تنظيمي لجذب المرضين وتحفيزهم على الالتزام والولاء لعملهم و منظمتهم. وهذا ما أشارت إليه دراسة فاضل (2016) عندما أكدت نتائجها بأنّ المستوى العالي من الولاء التنظيمي لطاقتهم المؤسسة العمومية الاستشفائية في الجزائر يُعزى للعديد من الأسباب ومنها التفاعل بين العاملين والتعاون فيما بينهم، والمناخ التنظيمي السائد في المؤسسة الذي كان له دوراً فعالاً في زيادة معدلات الولاء التنظيمي ورفع مستوى الأداء الوظيفي للعاملين. [20] وهذا ما أكد عليه عدوان (2017) في دراسته لاستراتيجيات الموارد البشرية والولاء التنظيمي وتأثيرهما على أداء العاملين في القطاع الصحي، فقد خلص إلى أنّ رفع مستوى الولاء التنظيمي للعاملين يتم عن طريق توفير مناخ عمل ملائم من خلال توفير الموارد اللازمة التي تساعد العامل على أداء عمله، وتعزيز العلاقة الانسانية الجيدة مع العاملين، وتعديل السياسات التي تتوافق مع خصوصية المشفى والعاملين فيها. [23]

بيّنت نتائج الدراسة الحالية أنّ ما يقارب ثلث العينة فقط يشعرون بالسعادة والفخر في العمل حتى بلوغهم سن التقاعد في المشفى، كما أكد أقل من ثلث العينة بأنهم يشعرون أحياناً بأنهم يشعرون أحياناً بأنهم جزء من عائلة في المشفى، وأنهم يشعرون أحياناً بالرغبة في الاستمرار حالياً في هذا المشفى. وقد تُعزى النسب المتدنية في الارتباط بالمشفى إلى ضعف العلاقات والروابط الاجتماعية داخل المشفى مما يُشعرهم بقلّة الارتباط والولاء التنظيمي، مما يُفسّر المستوى المتوسط لولائهم التنظيمي ولرضاهم عن مستوى علاقاتهم داخل المشفى، وهذا ما أكدته نتائج الدراسة الحالية حيث أكد الكادر التمريضي في مشفى تشرين الجامعي أنّ مستوى رضاهم عن العلاقات والتفاعل بين المرضين ورضاهم عن العلاقات والتفاعل بين المرضين والأطباء كان متوسطاً. وهذا يدلّ على أهمية دور إدارات المشافي في ايجاد بيئة عمل تشجع على التعاون والتفاعل والعلاقات الانسانية بين أفراد الفريق الصحي لأنّه يُشكل أحد أهم العوامل التي تُساعد على رفع مستوى الولاء التنظيمي للعاملين. فقد أكد Siew et al. (2011) أنّه من العوامل التي تُساهم في تحسين مستوى الولاء التنظيمي للمرضين في المشافي هي: التفاعل والتعاون بين العاملين في المشفى، والشعور بالاندماج والجو العائلي، مما يخلق حالة من الالتزام التنظيمي والشعور بالرغبة في الاستمرار بالعمل وتحسين الأداء. [10]

أشار Lorber & Savic (2014) إلى أنّ العلاقات بين العاملين داخل المشفى من العوامل المرتبطة ارتباطاً وثيقاً بولاء المرضين للمشفى الذين يعملون فيها. كما أكدت نتائج دراستهما على أنّ مستوى ولاء المرضين للمشفى كان متوسطاً مع وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين الولاء التنظيمي للمرضين وشعورهم بالانتماء إلى المشفى. [14] وهذا ما أكدت عليه نتائج الدراسة الحالية حيث كان مستوى الولاء التنظيمي لدى الكادر التمريضي في مشفى تشرين الجامعي متوسطاً، بينما أكد فقط ما يقارب ثلث العينة بأنهم لا يشعرون بالانتماء لهذا المشفى، وبأنّ الفوائد التي يحصلون عليها في هذا المشفى ليست إحدى الأسباب الرئيسية لاستمرارهم بالعمل، وبأنّهم أبدأً لا يشعرون بأنّ لديهم خيارات وفرص للنظر في مغادرة هذا المشفى. وقد تعكس هذه النتائج التردد لدى الكادر التمريضي، فهم على الرغم من شعورهم بنقص الفوائد التي يحصلون عليها من عملهم في المشفى إلاّ أنّهم لا يمتلكون الخيارات للمغادرة، وقد يعود ذلك إلى الظروف التي تعاني منها سوريا في ظل الأزمة الحالية، مما سبب نقص في الموارد المادية والتي انعكست سلباً على قدرة المشافي على توفير الحوافز المادية للعاملين فيها والذي بدوره سبب انخفاضاً في مستوى الولاء التنظيمي

للمرضيين. فقد أشارت فاضل (2016) إلى أن نوع الأداء الذي تتحكم القيمة الاستثمارية أو الفائدة التي يُحققها الفرد فيما لو استمر بالعمل مقابل ما سيفقده لو قرر بالالتحاق بجهات أخرى يسمى الولاء المستمر. [20] وقد تكون هذه النتيجة مرتبطة ارتباطاً وثيقاً بمستوى رضا الكادر التمريضي في الدراسة الحالية عن الرواتب والأجور حيث كان ضعيفاً بينما كان مستوى رضاهم متوسطاً في بقية المحاور. وهذا ما يؤكد على أهمية الحوافز المادية ودورها في تحفيز العاملين على الشعور بالأمان المادي والارتباط المهني بالمشفى. وقد يكون عدم توفر الحوافز المادية وضعف شعورهم بالرضا عن استقلاليتهم المهنية ومشاركتهم في اتخاذ القرار والمهام والواجبات التي توكل إليهم هي أهم الأسباب التي سببت انخفاض مستوى ولائهم إلى درجة المتوسط. وهذا ما يشير إلى أهمية دور إدارات المشافي في إيجاد الاستراتيجيات المناسبة لإشراك العاملين في اتخاذ القرارات وتحقيق استقلاليتهم في العمل وتخفيف ضغط العمل وذلك لتعزيز ولائهم التنظيمي. فقد النقيب (2012) على أن العاملين الذين يعانون من ضغط العمل وعدم الرضا الوظيفي يكونوا أقل انتماءً وولاءً لعملهم ومنظماتهم. [11]

أظهرت نتائج الدراسة الحالية وجود علاقة قوية ذات دلالة احصائية بين الولاء التنظيمي للكادر التمريضي في مشفى تشرين الجامعي و رضاهم الوظيفي، وهذا يتوافق مع نتائج العديد من الدراسات التي أكدت أن هناك علاقة ايجابية بين الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي للكادر التمريضي، فكلما كان الكادر التمريضي راضياً عن عمله إلى حد ما كلما كان أكثر التزاماً و ولاءً للمشافي التي يعملون بها، والعكس صحيح. [12، 14، 15، 16، 17، 18، 19] ومن أجل ترجمة هذه النتيجة إلى واقع عملي يتوجب على إدارات المشافي اتباع الاستراتيجيات المناسبة لتحقيق رضا العاملين وبالتالي تحقيق ولاءهم لرفع سوية الأداء داخل المنظمات الصحية وتحسين واقع الرعاية الصحية المقدمة لأفراد المجتمع.

الاستنتاجات و التوصيات:

الاستنتاجات : أهم نتائج البحث:

- 1- مستوى الولاء التنظيمي للكادر التمريضي في مشفى تشرين الجامعي كان متوسطاً بشكل عام.
- 2- مستوى الرضا الوظيفي للكادر التمريضي مشفى تشرين الجامعي كان متوسطاً بشكل عام.
- 3- توجد علاقة قوية ذات دلالة احصائية بين الولاء التنظيمي للكادر التمريضي في مشفى تشرين الجامعي ورضاهم الوظيفي.
- 4- مستوى الولاء التنظيمي للكادر التمريضي كان متوسطاً في جميع العبارات ماعدا العبارة التي تؤكد على أن "مغادرة المشفى حالياً يسبب لي العديد من المشاكل والاضطرابات" كان مستواه ضعيفاً.
- 5- مستوى الرضا الوظيفي للكادر التمريضي كان متوسطاً في جميع المحاور ماعدا محور الرضا عن الرواتب والأجور الذي كان مستواه ضعيفاً.

التوصيات: بناء على نتائج الدراسة الحالية وضعت التوصيات التالية:

- **نوصي إدارات المشافي العمل على:**
- 1- توفير الحوافز المادية والمعنوية ، وتوفير الموارد المادية اللازمة التي تساعد الكادر على أداء عمله.

- 2- توفير البيئة الداعمة للتعاون و العلاقات الانسانية الجيدة والاتصال بين جميع أفراد الفريق الصحي لخلق بيئة اجتماعية داعمة داخل المشفى.
- 3- خلق فرص لزيادة مشاركة الكادر التمريضي في اتخاذ القرارات وتحقيق استقلاليتهم المهنية .
- 4- ايجاد الاستراتيجيات المناسبة لتحسين الوضع المهني للكادر التمريضي وتحسين مستوى رضاهم عن الوجبات والمهام الموكلة إليهم من خلال تخفيف ضغط العمل و تشجيعهم على التعاون فيما بينهم.
- 5- القيام بالعديد من الدراسات التي تلقي الضوء على:
 - علاقة الثقافة التنظيمية بالولاء والرضا الوظيفي للكادر التمريضي.
 - تأثير مناخ العمل التنظيمي على الرضا الوظيفي للكادر التمريضي ومستوى أدائه.
 - علاقة ضغط العمل بالولاء التنظيمي والرضا الوظيفي للكادر التمريضي.

المراجع:

- 1- النقيب، مؤيد عبد الكريم شاكر. *العوامل التنظيمية المسببة لضغط العمل وعلاقتها بالانتماء الوظيفي: دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الصحية بمحافظة الأنبار*، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية في العراق، مجلد (4) العدد(9)، 147، 2012-167.
- 2- القحطاني، محمد بن دليم. *إدارة الموارد البشرية: نحو منهج استراتيجي متكامل*، دار العبيكان للنشر ، الرياض، الطبعة الأولى، 2008، 235-237.
- 3- عليان، محمد عبد سعيد. *العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي: دراسة ميدانية على هيئة التمريض في المستشفيات الحكومية في محافظة غزة*، رسالة ماجستير في الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الأزهر - غزة، 2016.
- 4- حجاج، خليل. تأثير ضغط العمل على كل من الانتماء والرضا الوظيفي للممرضين العاملين في مستشفى الشفاء بغزة، مجلة جامعة الأزهر - غزة، سلسلة العلوم الانسانية، المجلد (9)، العدد (2)، 2007، 1-9.
- 5- العنزري، سعد؛ الزبيدي، غنى. علاقة الالتزام المنظمي بمشاركة العاملين و أثرها في تحقيق متطلبات الجودة للموارد، مجلة الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية، العراق، 2006، 1-9.
- 6- KUNDI, A., SHOUKRY, D. *A model of organizational commitment: instrumental and intrinsic motivation and beyond*. Canadian Journal of Administrative Sciences. Vol. 10, N^o.2, 1993, 10-19.
- 7- MEYER, J., HERSCOVITCH, I. *Commitment in the workplace: toward a general model*. Human Resource Management Review. Vol.11, N^o.3, 2001, 299-326.
- 8- UARONA, F. *Conceptualization and management of communication satisfaction and organizational commitment in three Guatemalan organizations*. American Communication Journal. Vol.5, N^o.3, 2002, 29-33.
- 9- YOON, I., THYE, S. *A dual process model of organizational commitment: job satisfaction and organizational support*. Journal of Work and Occupations. Vol.29, , 2002, 97-124.
- 10- SIEW, P., CHITPAKDEE, B., CHONTAWAN, R. *Factors predicting organizational commitment among nurses in state hospitals, Malaysia*. Journal of International Islamic University of Malaysia. Vol.10, N^o.2, 2011, 21-27.

- 11- ZANGARO, G. *Organizational commitment: A concept analysis*. Nursing Forum, Vol.36, N^o.1, 2001, 14-22.
- 12- KARAMI,A., FAROKHZADIAN, J., FOROUGHAMERI,G. *Nurses' professional competency and organizational commitment: Is it important for human resource management?*. Journal of ploS one. Vol. 12, N^o.11, 2017.<https://doi.org>.
- 13- BASTAMIM. *Examine the relationship between organizational commitment and quality of life among nurses working in hospitals affiliated to Kerman University of Medical sciences*. Kerman University of Medical sciences, Master thesis of Nursing, 2014.
- 14- LORBER, M., SAVIC, B. *Factors affecting nurses' organizational commitment*. Original Scientific Article, Vol.48, N^o.4, 2014, 294-301.
- 15- AL-AAMRI,A. *Job satisfaction and organizational commitment for nurses*. Saudi Medical Journal. Vol.21, N^o.6, 2000, 531-535.
- 16- MONEKE, N., UMEH,O. *How organizational commitment of critical care nurses influence their overall job satisfaction*. Journal of Nursing Education and Practice, Vol.4, N^o.1, 2014, 148-161.
- 17- SALEM, O, BADDAR, F., AL-MUGATTI, H. *Relationship between nurses job satisfaction and organizational commitment*. Journal of Nursing and Health Science, Vol.5, Issue.1, 2016, 49-55.
- 18- محمود، دجلة؛ أنصاف، علاء. الرضا الوظيفي لدى الكادر الصحي العاملين في المستشفيات والمراكز الصحية التابعة لدائرة صحة واسط، المعهد التقني في العراق، 2012، <http://www.iasj.net>.
- 19- NAGHNEH, M, TAFRESHI, M., NADERI,N., BOLOURCHIFARD, F., GOYAGHAJ,N. *The relationship between organizational commitment and nursing care behavior*. Journal of Electronic Physician. Vol.9, N^o.7, 2017, 4835-4840.
- 20- فاضل، سمية. الولاء التنظيمي و تأثيره على أداء العاملين: دراسة ميدانية بالمؤسسة العمومية الاستشفائية في الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، رسالة ماجستير في العلوم الاجتماعية والانسانية، جامعة العربي بن مهيدي - أم البواقي، الجزائر، 1، 2016-110.
- 21- TAEJO,L. *Relationships among organizational commitment, job satisfaction and learning organizational culture in one Korean private organization*. Asia Pacific Educational Review. Vol.11, N^o.11, 2010, 311-320.
- 22- GREGORY, D., WAY,C., LEFORT, S., BARRETT, B., PARFREY, P. *Predictors of registered nurses' organizational commitment and intent to stay*. Health Care Management Review. Vol.32, 2007, 119-127.
- 23- عدوان، عماد عبد الله. دور استراتيجيات الموارد البشرية والولاء التنظيمي على أداء العاملين في القطاع الصحي: دراسة تطبيقية في مستشفى بيت حانون، رسالة ماجستير في علوم الإدارة، كلية فلسطين التقنية، فلسطين، 2017، 319-292.