

أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على تحقيق رضا العاملين في قطاع التمريض
"دراسة تطبيقية على مستشفى الملك فهد بجازان"

إعداد الطالبة

فاطمة محمد جعفري

2021203702

المشروع النهائي - 2

كلية الإدارة – جامعة ميدأوشن

إشراف

د. منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس – كلية الإدارة – جامعة ميدأوشن

الفصل الدراسي الثاني – 2024

Midocean University
Faculty of Management
Bachelor of Project Management



The Impact of Human Resources Management Practices on Achieving Employee Satisfaction in the Nursing Sector

"An applied study on King Fahd Hospital in Jazan"

Prepared by

Fatima Muhammad Jafari

2021203702

Final Project – 2

Faculty of Management – Midocean University

Supervisor

Dr. Mona Moustafa Elashry

Faculty member – Faculty of Management – Midocean University

2nd Semester - 2024

فهرس المحتويات

المستخلص	الموضوع	رقم الصفحة
ح		
9-1	1 الفصل الأول: المقدمة	
2	1.1 المقدمة.....	
4	1.2 مشكلة الدراسة.....	
5	1.3 أهمية الدراسة.....	
5	1.3.1 أهمية نظرية.....	
6	1.3.2 أهمية العملية.....	
6	1.4 أسئلة البحث.....	
7	1.5 أهداف البحث.....	
7	1.6 فرضيات البحث.....	
8	1.7 نموذج البحث.....	
8	1.8 الدراسة الميدانية.....	
9	1.9 هيكل البحث المقترح.....	
34-10	2 الفصل الثاني: الدراسات السابقة	
11	2.1 المقدمة.....	
20-12	2.2 المبحث الأول: ممارسات إدارة الموارد البشرية	
12	2.2.1 مفهوم ممارسات إدارة الموارد البشرية.....	
14	2.2.2 أهداف ممارسات إدارة الموارد البشرية.....	
15	2.2.3 أهمية ممارسات إدارة الموارد البشرية.....	
16	2.2.4 مهام ممارسات إدارة الموارد البشرية.....	
17	2.2.5 أبعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية.....	
27-21	2.3 المبحث الثاني: الرضا الوظيفي	
21	2.3.1 مفهوم الرضا الوظيفي.....	
22	2.3.2 أهمية الرضا الوظيفي.....	
22	2.3.3 أبعاد الرضا الوظيفي.....	
25	2.3.4 نظريات الرضا الوظيفي.....	
25	2.3.4.1 نظرية ماسلو.....	
	للحاجات.....	
27	2.3.4.2 نظرية التعارض.....	
29	2.4 الدراسات السابقة.....	
29	- الدراسات العربية.....	
31	- الدراسات الأجنبية.....	
33	2.5 العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية والرضا الوظيفي.....	
34	2.6 الخاتمة.....	
44-35	3 الفصل الثالث: منهجية الدراسة	
36	3.1 المقدمة.....	
36	3.2 التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث.....	
36	3.2.1 ممارسات إدارة الموارد البشرية (المتغير المستقل).....	
37	3.2.2 رضا العاملين (المتغير التابع).....	
37	3.3 تصميم البحث.....	

41	 مجتمعات البحث وطرق وتقنيات أخذ العينة	3.4
41	 مجتمعات البحث	3.4.1
41	 عينات البحث	3.4.2
41	 طريقة وتقنيات أخذ العينة	3.4.3
42	 طرق جمع البيانات	3.5
42	 المتغير المستقل (ممارسات إدارة الموارد البشرية)	3.5.1
42	 المتغير التابع (رضا العاملين)	3.5.2
43	 أنواع البيانات	3.6
43	 طرق وأساليب التحليل الإحصائي	3.7
44	 الخاتمة	3.8
81-45	4 الفصل الرابع: التحليل الإحصائي لنتائج الدراسة	
46	 التمهيد	4.1
46	 خصائص عينة الدراسة	4.2
55	 قياس صدق وثبات أداة البحث	4.3
60	 التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة	4.4
63	 معاملات الارتباط الخطي بين متغيرات الدراسة	4.5
65	 نتائج اختبار صحة فروض الدراسة	4.6
80	 الخلاصة	4.7
87-82	5 الفصل الخامس: القيود والاستنتاجات والتوصيات	
83	 قيود البحث	5.1
84	 الاستنتاجات	5.2
85	 التوصيات	5.3
87	 الخاتمة	5.4
93-88	 قائمة المراجع	6
89	 - المراجع العربية	
92	 - المراجع الأجنبية	
105-94	فصل الملاحق	

فهرس الجداول

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
41	مجتمع البحث	جدول رقم (1)
41	عينة البحث	جدول رقم (2)
42	المتغير المستقل	جدول رقم (3)
43	المتغير التابع	جدول رقم (4)
47	توصيف عينة الدراسة	جدول رقم (5)
56	نتائج SEM – PLS الخاصة باختبار صدق الاتساق الداخلي والتقاربي لمقاييس متغيرات الدراسة	جدول رقم (6)
59	قياس الثبات لأداة الدراسة	جدول رقم (7)
61	مستوى الأهمية	جدول رقم (8)
61	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة	جدول رقم (9)
63	معاملات الارتباط الخطي بين المتغيرات	جدول رقم (10)
76	R2 P-Value	جدول رقم (11)
76	Path Analysis تحليل المسار	جدول رقم (12)
78	R2 P-Value	جدول رقم (13)
79	Path Analysis تحليل المسار	جدول رقم (14)

فهرس الأشكال

رقم الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
8	نموذج البحث (الباحثة، 2024)	شكل رقم (1)
24	الرضا الوظيفي والعدالة في الحوافز المادية والمعنوية (الرخيص، 2017)	شكل رقم (2)
26	هرم الاحتياجات عند ماسلو. المصدر: (جرينبرغ وبارون، 2004)	شكل رقم (3)
37	بصلة البحث تم تصميمها بواسطة الباحثة	شكل رقم (4)
40	ملخص منهجية البحث: إعداد الباحثة	شكل رقم (5)
49	تصنيف عينة الدراسة حسب الفئة العمرية (بواسطة الباحثة، 2024)	شكل رقم (6)
50	تصنيف عينة الدراسة حسب الجنس (بواسطة الباحثة، 2024)	شكل رقم (7)
50	تصنيف عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي (بواسطة الباحثة، 2024)	شكل رقم (8)
51	تصنيف عينة الدراسة حسب الوظيفة (بواسطة الباحثة، 2024)	شكل رقم (9)
52	تصنيف عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة (بواسطة الباحثة، 2024)	شكل رقم (10)
53	تصنيف عينة الدراسة حسب الحالة الاجتماعية (بواسطة الباحثة، 2024)	شكل رقم (11)
54	تصنيف عينة الدراسة حسب عدد ساعات العمل الأسبوعية (بواسطة الباحثة، 2024)	شكل رقم (12)
55	تصنيف عينة الدراسة حسب نوع الدوام (بواسطة الباحثة، 2024)	شكل رقم (13)
75	العلاقة بين ممارسات الموارد البشرية ورضا العاملين إجمالاً بواسطة SEM-PLS	شكل رقم (14)
78	نموذج الدراسة: العلاقة بين متغيرات الدراسة على برنامج SEM – PLS	شكل رقم (15)

فهرس الملاحق

رقم الملحق	عنوان الملحق	رقم الصفحة
ملحق رقم (1)	الاستبيان	95
ملحق رقم (2)	الإحصاء الوصفي للعينة	101
ملحق رقم (3)	معاملات ارتباط كل عبارة بالدرجة الكلية للمقياس التابعة له	103

المستخلص

هدفت هذه الدراسة إلى تقييم تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية على الرضا الوظيفي للعاملين من خلال تحليل العلاقة بين أبعاد إدارة الموارد البشرية الثلاثة: الاستقطاب والتعيين، التدريب والتطوير المستمر، والتحفيز وتقييم الأداء، ومستوى رضا العاملين في قطاع التمريض بمستشفى الملك فهد بجازان. ركزت الدراسة على قياس مدى تأثير كل من هذه الأبعاد على الرضا الوظيفي بهدف تقديم توصيات لتعزيز الرضا الوظيفي من خلال تحسين ممارسات إدارة الموارد البشرية. استخدمت الدراسة منهجية وصفية كمية، حيث تم جمع البيانات باستخدام استبيان إلكتروني وزع على عينة عشوائية بسيطة مكونة من 50 ممرضاً وممرضة، تم اختيارهم من مجتمع الدراسة الذي يتألف من حوالي 500 موظف يعملون في مستشفى الملك فهد بجازان. صُمم الاستبيان بهدف تقييم تأثير كل بُعد من أبعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية على الرضا الوظيفي للعاملين. وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS-28 والبرنامج الإحصائي Smart PLS 04 ، واعتمدت الدراسة على مجموعة من الأساليب الإحصائية، بما في ذلك الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الارتباط البسيط ومعامل الانحدار وتحليل المسار، للكشف عن العلاقات بين المتغيرات واختبار الفرضيات. أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية بين ممارسات إدارة الموارد البشرية والرضا الوظيفي للعاملين، حيث تبين أن بُعد التحفيز وتقييم الأداء هو الأكثر تأثيراً على الرضا الوظيفي، يليه التدريب والتطوير المستمر، ثم الاستقطاب والتعيين. بناءً على هذه النتائج، أوصت الدراسة بضرورة تعزيز برامج التحفيز وتقييم الأداء باعتبارها العامل الأكثر تأثيراً على الرضا الوظيفي، مع تحسين برامج التدريب والتطوير المستمر وتعزيز عمليات الاستقطاب والتعيين لضمان توافقها مع معايير المهنية والكفاءة. كما أوصت بإجراء دراسات موسعة مستقبلاً تشمل مؤسسات صحية أخرى، لتعميق الفهم حول تأثير هذه الممارسات على الرضا الوظيفي وتطوير استراتيجيات إدارة الموارد البشرية بما يحقق أعلى مستويات الرضا الوظيفي للعاملين.

الكلمات الافتتاحية: إدارة الموارد البشرية – الرضا الوظيفي – الاستقطاب والتعيين – التدريب والتطوير – التحفيز والتقييم

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

الفصل الأول

المقدمة

1.1 المقدمة

منذ بداية القرن العشرين، شهدت بيئة الأعمال والأداء تغييرات جذرية، لعل أبرزها الثورة التكنولوجية وتحسن أداء المؤسسات. هذه التحولات قد أعادت صياغة النظرة التقليدية للموارد البشرية، التي كانت تُعتبر في الماضي مجرد أدوات للإنتاج، إلى اعتبارها الأصل الأكثر قيمة داخل المنظمات نظرًا للخبرة والمعرفة التي يمتلكها الأفراد. هذه الأهمية المتزايدة للموارد البشرية جعلت من إدارتها وظيفة حيوية داخل المنظمات، حيث تركز على جذب وتطوير وإدارة الكفاءات البشرية، وهي تُعد الركيزة الأساسية لتحقيق الأهداف المؤسسية عبر تطبيق ممارسات فعالة في التخطيط، الاختيار، التدريب، وتصميم أنظمة التحفيز والتقييم لضمان الأداء العالي والاستدامة في العمل. (أبو بكر، 2015)

مع زيادة الوعي بأهمية إدارة الموارد البشرية، بدأت المؤسسات، سواء كانت عامة أو خاصة، في تطبيق مجموعة من القوانين والمعايير التي تهدف إلى تحسين ظروف العمل، وتلبية توقعات وطموحات الموظفين. تهدف هذه الجهود إلى توجيه سلوك الموظفين ونشاطهم نحو تطوير مهاراتهم لزيادة الإنتاجية، تحسين الكفاءة، والارتقاء بالجودة. وبالتالي، أصبحت المؤسسات تسعى جاهدة لإيجاد استراتيجيات تضمن اكتساب أفضل المواهب والأفراد ذوي الكفاءة العالية، من خلال خلق بيئة عمل إيجابية تشجع على الفاعلية، الالتزام، والولاء للمؤسسة. (الزغبى، 2011)

إن تزايد اهتمام المؤسسات، سواء كانت حكومية أو خاصة، بالموارد البشرية أدى إلى نشوء تنافس بينها للحصول على هذه الموارد بالكمية والنوعية المطلوبة، بهدف الاستفادة منها بأفضل شكل ممكن وتوجيهها نحو تحقيق أداء متميز. هذا يشمل تلبية احتياجات ورغبات الأفراد العاملين بما يعزز رضاهم عن العمل المُسند إليهم. ولتحقيق هذه الغاية، تحتاج المؤسسات إلى تطبيق مجموعة من الممارسات الفعالة في مجال إدارة الموارد البشرية، والتي تشمل التخطيط السليم لهذه الموارد، جذب وتعيين الأفراد المناسبين، تدريبهم وتطوير مهاراتهم، إلى جانب تقييم أدائهم وتقديم الحوافز والتعويضات المناسبة لهم. (Khan et al., 2019)

من هذا المنطلق، أصبحت قضية رضا العاملين ذات أهمية بالغة وأولوية قصوى للمنظمات بمختلف أنواعها، نظراً لدورها الحيوي في تعزيز أداء المنظمة وضمان استمراريتها وتحقيق نجاحها. وقد اقترح جوربوز أنه على المنظمات التي

تسعى للحفاظ على استدامتها في سياق تنافسي مرتفع اعتماد استراتيجيات موارد بشرية فعالة تسهم في تعزيز رضا الموظفين عن عملهم، مما يوفر لها ميزات تنافسية ملموسة (Gurbuz, 2009). وعليه، يتوجب على المنظمات العمل على خلق بيئة عمل ملائمة تمكن الأفراد من تحقيق الرضا الوظيفي، باعتبارها المكان الذي يقضون فيه الجزء الأكبر من يومهم.

وخلال العقدین الأخيرین، تزايد الاهتمام بالعلاقة بین ممارسات إدارة الموارد البشرية ورضا الموظفين على المستوى العالمي، حيث أكدت العديد من الأبحاث التي أجريت في مختلف البلدان، سواء في العالم العربي أو الغربي، على الأهمية الكبرى لتأثير استراتيجيات الموارد البشرية في تحسين رضا العاملين وتعزيز أدائهم. هذا التحسين في الأداء يسهم بدوره في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة.

وفي سياق القطاع الصحي، تعتبر ممارسات إدارة الموارد البشرية إحدى الركائز الأساسية التي تساهم بشكل فعال في تحسين الكفاءة والفعالية داخل المنشآت الصحية لدورها الفعال في تعزيز الرضا الوظيفي للموظفين، خصوصاً في قطاع التمريض الذي يشكل أحد الركائز الأساسية في هذا القطاع. لذا، يُنظر للممارسات الفعالة في إدارة الموارد البشرية بأنها حجر الأساس لإنشاء بيئة عمل داعمة ومحفزة، والتي بدورها تؤثر بشكل إيجابي على أداء الموظفين ورضاهم الوظيفي. تحتل هذه العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية والرضا الوظيفي في التمريض مكانة مركزية ليس فقط لنجاح المؤسسات الصحية، وإنما أيضاً لضمان تقديم رعاية صحية عالية الجودة للمرضى. (عيدة، 2005)

يعد التمريض مهنة تتطلب تفانياً وإخلاصاً، حيث يواجه الممرضون تحديات فريدة تتعلق بضغوط العمل المرتفعة، التعامل مع المواقف العاطفية الصعبة، والحاجة إلى التكيف المستمر مع التقنيات الجديدة والمعارف الطبية المتجددة. في هذا السياق. ومن هنا، تبرز أهمية استراتيجيات إدارة الموارد البشرية مثل الاختيار الدقيق للموظفين، التنمية المهنية المستمرة، توفير حوافز مناسبة، وتطبيق معايير عادلة في تقييم الأداء كعوامل رئيسية لتشكيل فريق تمريض مخلص ومستقر مهنيًا. كما أن الوصول لمستوى مرتفع من الرضا الوظيفي لا يقتصر تأثيره على تعزيز الولاء وتقليل نسب الاستقالة فحسب، بل يساهم أيضاً في رفع معدلات الأداء والإنتاجية، الأمر الذي ينعكس إيجابياً على مستوى الرعاية الصحية المقدمة للمرضى. إضافة إلى ذلك، يمكن أن تشجع بيئة العمل المحفزة والإيجابية على الابتكار والتطوير المستمر في العمليات والممارسات الطبية. لهذه الأسباب، تحظى ممارسات إدارة الموارد البشرية بأهمية بالغة في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين في مجال التمريض. (الأحمدي، 2006)

خلاصة القول، إن الاستثمار في إدارة الموارد البشرية بشكل فعال يعد استراتيجية حاسمة للرفع من مستوى الخدمات الصحية. فبالاهتمام بعنصر الرضا الوظيفي وتحسين بيئة العمل، لا سيما في مهنة التمريض التي تقع في صميم الرعاية الصحية، يمكن للمؤسسات الصحية ليس فقط تعزيز الأداء والإنتاجية، ولكن أيضًا ضمان تقديم رعاية صحية متميزة وعالية الجودة. وعليه، يتوجب على القيادات في القطاع الصحي تبني ممارسات إدارية مبتكرة ومستدامة تركز على تطوير الموارد البشرية وتحفيزها، ليس فقط كاستثمار في الأفراد، ولكن كركيزة أساسية لنجاح المؤسسة الصحية ورفاهية المجتمع ككل.

ومن هنا يمكننا القول بأن ممارسات إدارة الموارد البشرية تشكل الركيزة الأساسية في تعزيز الأداء المؤسسي وتحقيق الرضا الوظيفي بين العاملين، ولا سيما في القطاعات الحيوية كقطاع التمريض الذي يتطلب تفانيًا وإخلاصًا عاليين من قبل الممرضين لتقديم الرعاية الصحية الأمثل للمرضى. تتبع أهمية البحث من الحاجة الماسة لفهم كيفية تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية على الرضا الوظيفي للعاملين في هذا القطاع الهام، وذلك لتحديد الأساليب الأكثر فعالية التي يمكن أن تسهم في تحسين بيئة العمل وبالتالي رفع مستوى الرعاية الصحية المقدمة. تستهدف هذه الدراسة القيام ببحث ميداني في قسم التمريض بمستشفى الملك فهد بجازان، لتحليل العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية المتبعة ومستوى الرضا الوظيفي بين الممرضين، مع التركيز على عدة أبعاد رئيسية مثل التدريب والتطوير، تقييم الأداء، الحوافز والمكافآت، بيئة العمل، والعلاقات الوظيفية.

يتناول البحث هذه القضية من منظور شامل، مستنداً إلى النظريات والدراسات السابقة التي تبين أهمية ممارسات إدارة الموارد البشرية في تعزيز الرضا الوظيفي وكيفية ارتباطها بتحسين الأداء الوظيفي والحد من الدوران الوظيفي بين الممرضين. من خلال هذا البحث، نسعى لإلقاء الضوء على العوامل الرئيسية التي تسهم في تحقيق الرضا الوظيفي في بيئة العمل الصحية، وتحديد التحديات والفرص المتاحة أمام إدارات الموارد البشرية في المستشفيات لتطوير استراتيجيات فعالة تساهم في تحقيق هذا الهدف.

1.2 مشكلة البحث

على الرغم من الاعتراف الواسع بأهمية ممارسات إدارة الموارد البشرية في دعم الرضا الوظيفي وتعزيز الأداء المؤسسي، لا تزال هناك فجوة بحثية ملحوظة تتعلق بفهم تأثير هذه الممارسات على رضا العاملين، خصوصاً في قطاع التمريض وفي إطار ثقافي وجغرافي خاص مثل منطقة جازان بالمملكة العربية السعودية. يشكل مستشفى الملك فهد في جازان نموذجاً فريداً للتحديات المتعلقة بإدارة الموارد البشرية في التمريض، التي يُحتمل أن تؤثر سلباً على رضا العاملين، مما قد ينعكس

بدوره على جودة الخدمات الصحية المقدمة. تتمثل المشكلة المركزية لهذا البحث في استكشاف وتقييم العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية المعتمدة في مستشفى الملك فهد بجازان ومستوى رضا العاملين في قطاع التمريض. تتضمن هذه المشكلة تحديد الفجوات بين النظريات والتطبيقات العملية لإدارة الموارد البشرية، الكشف عن العقبات التي تحول دون تحقيق رضا العاملين، واقتراح حلول مبتكرة لتحسين هذه الممارسات بما يخدم العاملين ويسهم في رفع مستوى الخدمات الصحية.

تبرز أهمية الدراسة من حيث التركيز على قطاع التمريض، الذي يُعد ركيزة أساسية في النظام الصحي، والذي يواجه ضغوطاً عالية ومتطلبات وظيفية كبيرة تتطلب التكيف المستمر مع التحديثات التكنولوجية والمعرفية. لذلك، تأتي هذه الدراسة لملء الفجوة المعرفية المتعلقة بأثر ممارسات إدارة الموارد البشرية - مثل الاستقطاب والتعيين، التدريب والتطوير، التحفيز وتقييم الأداء - على الرضا الوظيفي لموظفي التمريض، مع التركيز على مستشفى الملك فهد في جازان كحالة دراسية. تسعى الدراسة إلى الإجابة على التساؤل البحثي الرئيسي: "كيف تؤثر ممارسات إدارة الموارد البشرية المختلفة على رضا العاملين في قطاع التمريض بمستشفى الملك فهد بجازان؟"

1.3 أهمية البحث

إن دراسة أثر ممارسات الإدارة البشرية في تعزيز الرضا الوظيفي للعاملين في مجال التمريض تحمل أهمية متعددة الأبعاد للمؤسسات الصحية، العاملين بها، والمرضى على حد سواء. إن فهم كيفية تأثير هذه الممارسات على رضا العاملين يوفر رؤى قيمة في تحسين جودة الرعاية الصحية، تعزيز الأداء الوظيفي، وتقليل معدلات الدوران الوظيفي.

1.3.1 الأهمية النظرية

تتبع الأهمية النظرية للدراسة الحالية من إسهاماً في تعميق المعرفة النظرية حول تأثير إدارة الموارد البشرية على رضا العاملين، مع التركيز بشكل خاص على قطاع التمريض ضمن الرعاية الصحية. حيث تعمل على توفير بنية فكرية متينة لتحليل وفهم الديناميكيات بين السياسات المتعلقة بإدارة الموارد البشرية والرضا الوظيفي، مما يساهم في تعزيز وتنقيح النظريات السائدة. كما تبرز أهمية الدراسة من خلال تسليط الضوء على كيفية تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية على رضا العاملين في بيئة قطاع الرعاية الصحية، خاصة في التمريض، وتقدم رؤى شاملة تساعد في استيعاب آليات هذا التأثير على مختلف مستويات الرضا الوظيفي. كما تسعى هذه الدراسة إلى ملء فجوة بحثية مهمة في ظل الحاجة إلى مزيد من الأبحاث المركزة على الرعاية الصحية وخصائص المهن الطبية مثل التمريض، من خلال توفير بيانات وتحليلات دقيقة تخص العلاقة بين إدارة الموارد البشرية والرضا الوظيفي داخل هذا القطاع الحيوي.

1.3.2 الأهمية العملية

تبرز الأهمية العملية لهذا الدراسة في تطوير الظروف العملية ورفع مستوى الخدمات الطبية، بصفة خاصة ضمن قطاع التمريض، من خلال مساهمته في دفع مستوى الرعاية الصحية إلى الأمام بإرساء ثقافة عمل مواتية تسهم بشكل مباشر في زيادة الرضا الوظيفي لدى الممرضات والممرضين، مما يؤدي إلى تقليل الأخطاء الطبية. وتساعد الدراسة أيضًا في خفض معدلات تغيير الوظائف بواسطة ابتكار أساليب محكمة للمحافظة على العناصر البشرية، ضامنةً بذلك استقرار العاملين وخفض التكاليف المرتبطة بالاستقطاب والتدريب. علاوةً على ذلك، تُسهم في تحفيز الإنتاجية وتحسين الأداء من خلال التأكيد على الطرق التي يمكن بها تعزيز الرضا الوظيفي عبر تبني سياسات فعالة لإدارة الموارد البشرية، مما يعود بالنفع على الكفاءة الشاملة للمؤسسات الطبية. بالإضافة إلى ذلك، تقدم الدراسة بصيرة ثمينة تعين الإدارات على اتخاذ قرارات مستنيرة بخصوص تطوير البرامج المتعلقة بالموارد البشرية، الأمر الذي يساهم في تحسين مستوى رضا الموظفين ورفع جودة الخدمات المقدمة للمرضى، مؤكدة على أهمية الاستعانة بممارسات إدارة الموارد البشرية كإستراتيجية أساسية للوصول إلى مستوى أداء متميز في مجال التمريض.

بالإضافة إلى ذلك، تقدم هذه الدراسة معطيات مهمة لقسم إدارة الموارد البشرية في مستشفى الملك فهد حول درجة الرضا الوظيفي لديهم، من خلال التعرف على الممارسات التي لها أكبر تأثير ومدى رضا الموظفين عن كل ممارسة من ممارسات إدارة الموارد البشرية. كذلك، تلقي الضوء على تقييم كفاءة هذه الممارسات وإمكانية تعديلها بناءً على أهميتها للحفاظ على مستوى عالٍ من الأداء الوظيفي.

1.4 أسئلة البحث

➤ السؤال الرئيسي للبحث

✓ "ما هو تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية المختلفة على رضا العاملين في قسم التمريض بمستشفى الملك فهد بجازان؟"

➤ أسئلة البحث الفرعية

✓ ما هي العلاقة بين الاستقطاب والتعيين ومستوى رضا العاملين في قسم التمريض بمستشفى الملك فهد بجازان؟

✓ ما هو تأثير التدريب والتطوير على تحقيق رضا العاملين في قسم التمريض بالمستشفى؟

- ✓ ما هو تأثير استراتيجيات التحفيز وتقييم الأداء على رضا العاملين في قسم التمريض؟
- ✓ ما هي التحديات التي تواجه تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين في قسم التمريض بمستشفى الملك فهد، وكيف يمكن مواجهتها؟

- ✓ ما هي الإجراءات المقترحة لإدارة الموارد البشرية لزيادة رضا العاملين في قسم التمريض بالمستشفى؟

1.5 أهداف البحث

➤ الهدف العام:

- استكشاف تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية على رضا العاملين في قسم التمريض بمستشفى الملك فهد بجازان.

➤ الأهداف الفرعية:

- تقييم العلاقة بين الاستقطاب والتعيين ورضا العاملين في قسم التمريض.
- دراسة أثر التدريب والتطوير، واستراتيجيات التحفيز وتقييم الأداء على رضا العاملين.
- تحليل التحديات التي تؤثر على رضا العاملين وطرح حلول مبدعة لتطوير أساليب إدارة الموارد البشرية.

1.6 فرضيات الدراسة

اشتمل البحث على فرضية رئيسية واحد تتفرع منها عدة فرضيات فرعية كالآتي:

• الفرضية الرئيسية H1

- توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية لممارسات إدارة الموارد البشرية على رضا العاملين.

• الفرضية الفرعية الأولى Ha

- توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية للاستقطاب والتعيين على رضا العاملين.

• الفرضية الفرعية الثانية Hb

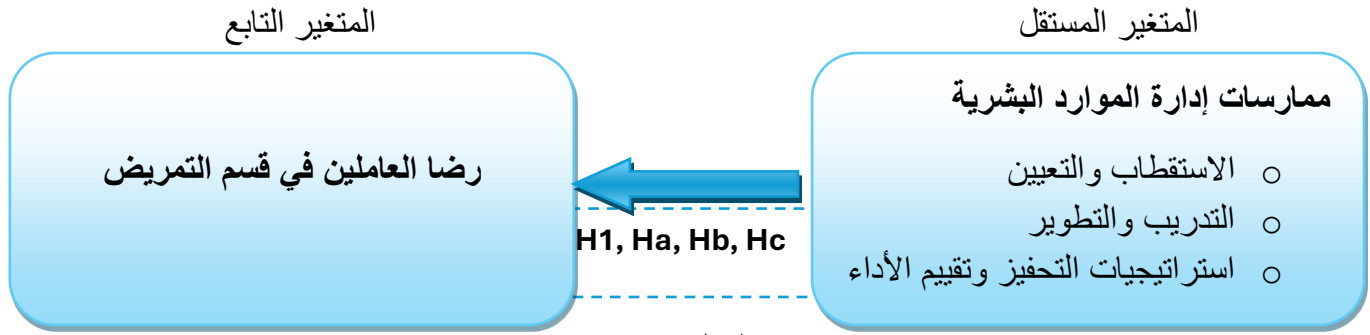
- توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية للتدريب والتطوير المستمر على رضا العاملين.

• الفرضية الفرعية الثالثة Hc

○ توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية لسياسة التحفيز ونظام تقييم الأداء الفعال على رضا العاملين.

1.7 نموذج البحث

يوضح الشكل التالي العلاقة بين متغيرات البحث وفرضيات البحث كما يلي:



الشكل رقم (1)

تم تصميمها بواسطة الباحثة

1.8 الدراسة الميدانية

سيتم تطبيق هذه الدراسة على مستشفى الملك فهد بجازان، والذي يُعد من المؤسسات الصحية الرائدة في المنطقة، حيث يقوم بتقديم خدماته الطبية والعلاجية لعدد كبير من المواطنين. هذا المستشفى يمثل بيئة عمل متنوعة للعاملين في قطاع التمريض، مما يجعله مكانًا مثاليًا لاستكشاف أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على رضا العاملين.

ستركز الدراسة الميدانية على متغيرين رئيسيين؛ الأول هو ممارسات إدارة الموارد البشرية، التي تشمل الاستقطاب والتعيين، التدريب والتطوير، التحفيز وتقييم الأداء، والثاني هو الرضا الوظيفي للعاملين في قسم التمريض. ومن خلال التقييم الدقيق للبيانات المجمعة في هذا الإطار، تهدف الدراسة إلى تقديم إسهامات قيمة تساعد في صياغة استراتيجيات فعالة لتحسين ممارسات إدارة الموارد البشرية، وبالتالي، تعزيز رضا العاملين وكفاءة الخدمات الصحية المقدمة في مستشفى الملك فهد بجازان.

1.9 هيكل المشروع المقترح

- الفصل الأول: المقدمة
- الفصل الثاني: الدراسات السابقة
- الفصل الثالث: منهجية البحث
- الفصل الرابع: التحليل الإحصائي
- الفصل الخامس: مناقشة النتائج والخاتمة

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

الفصل الثاني

الدراسات السابقة

2.1 المقدمة

يُعتبر البحث العلمي من الركائز الأساسية في تطوير المعرفة والفهم العميق لمختلف الظواهر الإنسانية والطبيعية. تقوم هذه الدراسة بتسليط الضوء على أحد جوانب البحث العلمي في مجال إدارة الموارد البشرية، وتحديدًا الأثر الذي تحدثه هذه الممارسات على رضا العاملين في قطاع التمريض، وذلك من خلال دراسة تطبيقية في مستشفى الملك فهد بجازان.

يمثل هذا الفصل المختص بالإطار النظري الأساس الذي تُبنى عليه الدراسة، حيث يوفر النظريات والمفاهيم التي تساعد على توجيه البحث وتفسير نتائجه. في هذا الفصل، نهدف إلى استكشاف النظريات والمناهج الرئيسية التي تتناول ممارسات إدارة الموارد البشرية وتأثيرها على رضا العاملين في قطاع التمريض، وذلك بالتطبيق على مستشفى الملك فهد بجازان. تُعد مراجعة الدراسات السابقة جزءًا لا يتجزأ من الإطار النظري، حيث تُظهر كيف تم التعامل مع هذه الموضوعات في أبحاث سابقة، مما يمكننا من تحديد الفجوات في البحوث الحالية وتقديم إسهامات جديدة.

المتغيرات في هذه الدراسة تشمل ممارسات إدارة الموارد البشرية كمتغير مستقل، ورضا العاملين كمتغير تابع، حيث سيتم مناقشتها بالتفصيل في مباحث مستقلة، لأن فهم هذه المتغيرات والعلاقة بينهما يعتبر ضروريًا لتقييم تأثير السياسات والممارسات الإدارية على أداء ورضا العاملين في المستشفيات. وسيتم الأدبيات التي تتناول مفاهيم مثل الدافعية، الرضا الوظيفي، والتبادل الاجتماعي لفهم كيفية تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية على رضا العاملين.

إن مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة تلعب دورًا حاسمًا في توضيح الاتجاهات الحالية والنقاط التي لم تتطرق لها الأبحاث السابقة، مما يساعد في تحديد المجالات التي تحتاج إلى مزيد من البحث والتحليل. من خلال النظر في الأعمال السابقة، نكتسب فهمًا أعمق للمتغيرات والسياقات التي تُحدد العلاقات داخل مجال إدارة الموارد البشرية وقطاع التمريض.

وعليه، سيهدف هذا الفصل إلى تأسيس الأطر النظرية التي تشكل أساس الدراسة، ومناقشة النظريات ذات الصلة بالمتغيرات المدروسة، مستفيدين من المعلومات التي تم جمعها من الدراسات السابقة. هذا من شأنه أن يمكننا من تحديد الفرضيات البحثية واختبارها بطريقة دقيقة ومنظمة.

2.2 المبحث الأول: ممارسات إدارة الموارد البشرية

2.2.1 مفهوم ممارسات إدارة الموارد البشرية

تشكل إدارة الموارد البشرية ركناً أساسياً في الهياكل التنظيمية الحديثة، وتؤدي دوراً محورياً في تعزيز نجاح المؤسسات من خلال التركيز على العنصر البشري، الذي يُعد من العوامل الرئيسية للتميز والتفوق. قدم العديد من الكتاب والباحثين تعريفات متنوعة لإدارة الموارد البشرية، حيث يعرفها عباس (2011) بأنها مجموعة الأنشطة الإدارية التي تتضمن الحصول على العناصر البشرية اللازمة للمنظمة وتطويرها وتحفيزها والمحافظة عليها لتحقيق الأهداف التنظيمية بفعالية وكفاءة. تُعتبر أيضاً مجموعة من السياسات والممارسات اللازمة لتنفيذ الأنشطة المرتبطة بالنواحي البشرية، والتي تحتاجها الإدارة لأداء وظائفها بكفاءة.

وبحسب سعد (2011)، تُعنى إدارة الموارد البشرية بالتخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية، وتشمل وضع السياسات والبرامج وتحديد الإجراءات اللازمة لجذب وتطوير وتحفيز وإدارة العاملين، بما يضمن تنفيذ الأعمال بكفاءة ويساعد المنظمات على تحقيق أهدافها.

في هذا السياق، تعتبر إدارة الموارد البشرية جزءاً حيوياً من البنية الإدارية للمنظمة، حيث تُعنى بالتفاعل مع الأفراد والمجموعات ضمن الهيكل التنظيمي. تشمل وظائف هذه الإدارة تحليل التنظيم، التخطيط للموارد البشرية، التدريب والتطوير، العلاقات الصناعية، ونظم المكافآت والتعويضات، بالإضافة إلى تقديم الخدمات الاجتماعية والصحية وإدارة المعلومات وسجلات الموظفين (أحمد، 2019).

وفقاً للهيبي (2005)، تُعرف إدارة الموارد البشرية بأنها المسؤولة عن تخطيط وتنظيم وتوظيف وقيادة ورقابة العناصر البشرية العاملة في المنظمة. أما عباس (2006) فيرى أن إدارة الموارد البشرية تشمل الإدارة الاستراتيجية التي تصوغ السياسات والاستراتيجيات الخاصة بالموارد البشرية بما يتوافق مع فرص وتهديدات البيئة الخارجية.

تُعتبر إدارة الموارد البشرية بذلك أحد الأعمدة الرئيسية للمؤسسة، حيث تضمن توفير الوسائل اللازمة للعاملين لأداء مهامهم بكفاءة، ما يخدم مصالحهم الشخصية ومصلحة المؤسسة. هذا يستلزم متابعة مستمرة لضمان تحقيق أهداف الأفراد والمنظمة بالتساوي (بن عاشور وقادري، 2020).

تطور مفهوم إدارة الموارد البشرية عبر العصور، حيث انتقل من كونه محصوراً في الجانب العسكري إلى أن شمل مجالات متعددة مثل العلوم الاجتماعية كالسياسة والاقتصاد والإدارة، ليكون له دور بارز في علوم الإدارة (حاروش وحروش، 2015). وفي هذا الإطار، أشارت نهى (2018) إلى أن السنوات الأخيرة شهدت تحولاً كبيراً في فهم وممارسة إدارة الأفراد، حيث تغيرت المصطلحات المتداولة من إدارة الأفراد وشؤون العاملين إلى إدارة الموارد البشرية، الأمر الذي يعكس تطور الفكر الإداري الحديث.

كما تناولت نهى أيضاً تأخر التطور الفكري لمفهوم إدارة الموارد البشرية مقارنةً بالاهتمام بالعناصر المادية في القرنين العشرين والحادي والعشرين، حيث بدأ التركيز يتزايد على العنصر البشري كجزء أساسي في العملية الإنتاجية، خاصة مع تطور إدارة الجودة الشاملة التي منحت الأولوية للعنصر الإنساني.

بالإضافة إلى ذلك، أوردت نهى وجود تباين في الآراء حول تحديد مفهوم موحد لإدارة الموارد البشرية، حيث يقسم الخبراء هذا المفهوم إلى نظرية تقليدية ونظرية حديثة. فالنظرية التقليدية تنظر إلى إدارة الموارد البشرية كنشاط روتيني يشمل تنفيذ الأعمال الإدارية مثل تسجيل الحضور والانصراف والإجازات، ويكون دور مدير المنظمة أساساً في دفع الأفراد للعمل من خلال وسائل الضغط والتهديد. أما النظرية الحديثة فتري أن إدارة الموارد البشرية تعد وظيفة مركزية ضمن المنظمات، بما في ذلك الإنتاج والتسويق والتمويل، نظراً لأهمية العنصر البشري وتأثيره المباشر على الكفاءة الإنتاجية. في هذا الإطار، تتضمن المهام الأساسية لإدارة الموارد البشرية جذب الكفاءات، المحافظة على استقرار العاملين، وتنمية مهاراتهم من خلال التدريب والتحفيز.

ظهرت مؤخراً وجهة نظر معاصرة تتعلق بإدارة الموارد البشرية، معروفة باسم ممارسات إدارة الموارد البشرية، والتي اعتمدتها العديد من الدول ومؤسساتها الحكومية والخاصة. هذه الممارسات أصبحت حجر الزاوية في استراتيجيات تلك المؤسسات لضمان تحقيق النجاح. تُعنى هذه الممارسات بتحليل وتقييم أنشطة الموارد البشرية بدقة متناهية، مع التأكيد على تطوير خطط تتسق مع رؤية وأهداف المؤسسة. هذا الاندماج يعزز من الربط الوثيق بين إدارة الموارد البشرية والإدارة العليا، بحيث يتحول مدير الموارد البشرية إلى عنصر أساسي ضمن فرق التخطيط، والاستقطاب، والتعيين، والتدريب. فضلاً عن ذلك، يُنظر إلى إدارة الموارد البشرية على أنها وظيفة إدارية حيوية داخل المؤسسة، تعادل في أهميتها وظائف أخرى مثل التسويق والإنتاج والمالية والمبيعات، نظراً لتأثير الموارد البشرية البالغ في الكفاءة الإنتاجية للمؤسسة (العرو، 2018).

بالتالي، وفقاً للتعريفات المذكورة سابقاً، تُعرّف إدارة الموارد البشرية بأنها مجموعة من العمليات التي تقوم بها الإدارة المعنية بإدارة العناصر البشرية في المؤسسة. تشمل هذه العمليات مجموعة من السياسات والممارسات الرامية إلى استقطاب وتوظيف أفضل الكفاءات البشرية. تتضمن هذه الأنشطة التخطيط، الاستقطاب، الاختيار، والتعيين، بالإضافة إلى تبني استراتيجيات التدريب والتطوير المختلفة، تقييم الأداء، وتطبيق نظم الحوافز والتعويضات بهدف تعزيز الروح المعنوية وزيادة الولاء للمنظمة، وبالتالي دعم تحقيق أهدافها الاستراتيجية.

2.2.2 أهداف ممارسات إدارة الموارد البشرية

يمكن تحديد مجموعة من الأهداف التي تهدف إدارة الموارد البشرية إلى تحقيقها، وهي تشمل:

1. الأهداف على مستوى المنظمة: الغاية الرئيسية لإدارة الموارد البشرية في المنظمات بغض النظر عن حجمها أو نوعها هي

توفير موارد بشرية كفوة وتطوير الأفراد لتعزيز قدرات المنظمة. تشمل الأهداف الفرعية ما يلي:

أ. استراتيجية التكامل: دمج أهداف إدارة الموارد البشرية مع الاستراتيجيات العامة للمنظمة.

ب. الولاء: تعزيز ولاء الموظفين وتفانيهم في تحقيق أهداف المنظمة.

ت. المرونة: تحسين قدرة المنظمة على التكيف وإدارة التغيير بفعالية.

ث. الجودة: رفع جودة العمل والخدمات المقدمة وتحسين الصورة الذهنية للمنظمة.

ج. التنبؤات: تقدير احتياجات المنظمة من القوى العاملة المستقبلية.

ح. الخطط: وضع خطط للقوى العاملة والإشراف على تنفيذها بشكل فعال. (آمال ولطفي، 2017)

2. الأهداف على المستوى الوظيفي: لضمان بقاء الإدارات المختلفة قادرة على الحفاظ على مستويات الأداء التي تلبي متطلبات

المؤسسة، يجب أن تزودها إدارة الموارد البشرية بالموارد البشرية اللازمة من حيث الكمية والنوعية. القيمة الكاملة لهذه الموارد

قد تتأثر سلباً إذا لم تف إدارة الموارد البشرية بوظائفها المطلوبة بأعلى مستويات الكفاءة. (سبرينة وعبد الناصر، 2015)

3. الأهداف المجتمعية: تسعى إدارة الموارد البشرية إلى تحقيق أهداف تعود بالنفع على المجتمع من خلال:

أ. توظيف الأفراد: توظيف الأفراد في المجالات المناسبة لكفاءاتهم لتعظيم الاستفادة من مهاراتهم.

ب. تعزيز فرص النمو: دعم فرص التطور والنمو في جميع المجالات المجتمعية.

- ت. الاستجابة للمحددات الاجتماعية : التكيف مع التشريعات والقوانين العمالية لضمان حماية العاملين.
- ث. توفير ظروف عمل مثالية : خلق بيئة عمل جيدة تساهم في زيادة الإنتاجية والمكاسب المادية للعاملين.
- ج. تحسين نوعية حياة العمل : العمل على تحسين نوعية حياة العمل وانعكاس ذلك إيجابيًا على الحياة الاجتماعية للأفراد.
- ح. رفع مستويات المعيشة : المساهمة في تحسين مستويات المعيشة من خلال توفير رفاهية أكبر للعاملين. (آمال ولطفي، 2017)

4. الأهداف الشخصية : تركز إدارة الموارد البشرية على الأهداف الشخصية للموظفين بغرض حمايتهم والحفاظ على استمراريتهم، تنمية قدراتهم، وتحفيزهم للعمل. الأهداف تشمل:

- أ. حماية العاملين وحفظ حقوقهم.
- ب. تنمية المهارات والقدرات الشخصية للموظفين.
- ت. ضمان البقاء والاستقرار الوظيفي للموظفين.
- ث. تحفيز الموظفين على تقديم أفضل أداء ممكن.
- ج. تحقيق الرضا الوظيفي ومتابعة المسارات الوظيفية .

تتسم هذه الأهداف بالتكامل والمرونة والواقعية، إذ يتم تحديدها في ضوء الأهداف العامة للمؤسسة لضمان تحقيق الأهداف المشتركة. (سبرينة وعبد الناصر، 2015)

2.2.3 أهمية ممارسات إدارة الموارد البشرية

تلعب إدارة الموارد البشرية دورًا حيويًا في الهيكل التنظيمي لأي منظمة، حيث تركز بشكل أساسي على العنصر البشري، الذي يُعتبر من أهم الموارد في المنظمات. تشير الأبحاث المستفيضة في هذا المجال إلى أهمية ممارسات إدارة الموارد البشرية، وكما يبين العبيد (2020)، فإن أهميتها تتجلى في عدة جوانب:

- تزويد المؤسسة بأفضل الكفاءات المؤهلة لتعزيز أدائها.
- تطوير الإنتاج وتحسينه كمًا ونوعًا.
- توفير الأدوات والبرامج التدريبية التي تُحسن من أداء الموظفين، بالإضافة إلى تقديم الحوافز التي تزيد من فعاليتهم وإنتاجيتهم.

- التنسيق والتنظيم بين مختلف الوحدات الإدارية والمهام الوظيفية، والتعاون مع الإدارة التنفيذية لمناقشة هذه المهام.
- تحديد ومعالجة المشاكل الرئيسية التي تؤثر سلبيًا على إنتاجية الموظفين.
- مساعدة المدراء في تنفيذ السياسات ومعالجة المشكلات المتعلقة بالموظفين.

وتبرز أهمية الموارد البشرية خصوصًا في مواجهة التحديات المتغيرة داخليًا وخارجيًا، مثل التغيرات التكنولوجية وتقلبات سوق العمل، وهو ما يؤكد عليه موسى (2017). بالإضافة إلى ذلك، يؤكد المطيري (2017) على الحاجة الماسة لخبرات متخصصة في إدارة الموارد البشرية قادرة على استقطاب والحفاظ على أفضل الكوادر لتعزيز الإنتاجية والمكانة الاقتصادية للمنظمات على المدى الطويل. كما يُظهر قدرة الإنسان على التجديد والابتكار والتطوير، وتوفير بيئة عمل ملائمة تُحفز العاملين على تقديم أفضل ما لديهم، مما يُسهم في رفع الرضا الوظيفي وبالتالي تعزيز فعالية المنظمة ككل.

أما العوامل التي أكدت على أهمية إدارة الموارد البشرية فتشمل:

1. التقدير المتزايد للعنصر البشري: الإدراك المتنامي لأهمية العنصر البشري كمورد أساسي.
2. التوسع الهيكلي للمنظمات: النمو المستمر في حجم المنظمات وزيادة عدد الموظفين.
3. تأثير الحركة النقابية: ظهور النقابات العمالية وتأثيرها على وضع العمال والأنظمة العمالية (الطائي، 2015).

2.2.4 مهام ممارسات إدارة الموارد البشرية

تتولى إدارة الموارد البشرية مجموعة من الوظائف والمهام الأساسية التي تشمل تخطيط الموارد البشرية، تحليل وتصميم الوظائف، استقطاب واختيار الكفاءات، وتقييم أداء العاملين، وسيتم توضيح هذه الوظائف بالتفصيل فيما يلي:

- **تخطيط الموارد البشرية :** يهدف هذا النشاط إلى تحديد الاحتياجات المستقبلية للمؤسسة من الموارد البشرية من حيث العدد والنوعية بناءً على تحليل دقيق للبيانات والمعلومات المتوفرة (عبد الرحمن، 2010).
- **تحليل وتصميم الوظائف :** هذه العملية تتضمن جمع المعلومات بطريقة منظمة وتقييم أهميتها وارتباطها بمتطلبات الوظيفة وخصائصها. يتكون تحليل الوظائف من جزأين رئيسيين، وهما الوصف الوظيفي، الذي يغطي الواجبات والمسؤوليات المرتبطة بالوظيفة وعلاقتها بالوظائف الأخرى، والمواصفات الوظيفية التي تحدد المؤهلات اللازمة للمرشحين من حيث الخبرات والمهارات والقدرات والسلوكيات (اليعقوبي، 2011).

- **تقييم الأداء :** يعد تقييم الأداء عملية أساسية تقود إلى اتخاذ قرارات مهمة بشأن العاملين مثل الاحتفاظ بهم، إنهاء خدماتهم، أو نقلهم، بالإضافة إلى اتخاذ قرارات تتعلق بالجوانب المادية مثل الترقيات وزيادة الرواتب. من الناحية الذاتية، يساهم التقييم في توجيه العاملين وتطوير قدراتهم من خلال برامج التدريب المناسبة (درة والصباغ، 2010).

2.2.5 أبعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية

تعتبر ممارسات الموارد البشرية أداة حيوية لتسخير القدرات والمهارات الكاملة للعنصر البشري في بيئة العمل. فالمنظمات تحتاج إلى موظفين قادرين على استغلال معارفهم في كافة الأنشطة للمساهمة في تحسين وتطوير الخدمات التقنية والفنية وكذلك المنتجات والخدمات المقدمة للعملاء. (Vignolles, 2012) لقد أشار العديد من الكتاب والباحثين في مجال الإدارة المعاصرة إلى أن ممارسات الموارد البشرية تتباين في أساليبها وأشكالها من شركة لأخرى، تبعاً لطبيعة نشاط كل شركة. ومع ذلك، توجد مجموعة من الأساليب الأساسية المعترف بها والتي ينبغي للشركات مراعاتها عند تطبيق ممارسات الموارد البشرية (دريدي، 2015).

وقد تم تحديد أربعة أبعاد رئيسية لممارسات إدارة الموارد البشرية، تشمل الاستقطاب والتعيين، التدريب والتطوير، التحفيز، وتقييم الأداء. هذه الوظائف تشكل نظاماً متكاملًا ومتفاعلاً يعزز من النهج الاستراتيجي للاستثمار الأمثل في الموارد البشرية داخل المنظمة (هادف، 2015).

1- ممارسة الاستقطاب والتعيين

يركز التوجه الحديث في مجال الموارد البشرية على استقطاب وتعيين أفراد يتمتعون بمهارات متنوعة، مما يمكنهم من الانخراط في مجالات عمل مختلفة والمشاركة في مهام متعددة ضمن فرق العمل. هذه الطريقة تتجاوز العمل الفردي لتصبح جماعية، حيث يمكن للأفراد أن يتبادلوا المهام والمسؤوليات مع باقي أعضاء الفريق، مما يعكس تحولاً في أساليب تنفيذ الأعمال (سعيد، 2018). كما يرى بعض الكتاب والباحثين أن الاستقطاب هو المدخل لعملية الاختيار والتعيين، وأن نجاح هذه العملية يؤثر بشكل مباشر على جودة التعيينات. لذا، تبرز الحاجة إلى تدريب المسؤولين عن الاستقطاب لضمان أداء هذه الوظيفة على أفضل وجه. عند تعيين الأشخاص المناسبين، سيظهرون التزاماً وإنتاجية عالية، وسيستمرون في العمل طالما أن المنظمة تلبى طموحاتهم وتطلعاتهم من خلال حوافز مناسبة، مرونة العمل، وفرص للتقدم الوظيفي. (Jackson, et al., 2009)

يعرّف برقواي (2013) الاستقطاب بأنه "مجموعة النشاطات التي تقوم بها المنظمة لجذب مرشحين مؤهلين لشغل الشواغر الوظيفية بالعدد والنوعية المطلوبين في الوقت المناسب". ويفسر آخرون الاستقطاب والتعيين على أنهما النشاطات التي تقوم بها المنظمة لاستكشاف احتياجاتها من الموارد البشرية والوصول إلى المتقدمين المثاليين لضمان استمرارية أداء المنظمة بكفاءة (Noe, et al., 2015).

ووفقاً لرؤية مجموعة من الباحثين، فإن عملية الاستقطاب والتعيين تعتمد على مصدرين أساسيين: الداخلي والخارجي. الاستقطاب الداخلي يشمل ترقية موظفين حاليين لمستويات إدارية أعلى أو نقلهم إلى وظائف جديدة بنفس المستوى الإداري، في حين يعتمد الاستقطاب الخارجي على جذب المواهب من السوق المحلي، الإقليمي أو الدولي لشغل الوظائف الشاغرة (سعيد، 2018).

2- ممارسة التدريب والتطوير

تُعد ممارسة التدريب والتطوير للموارد البشرية عناصر أساسية ومتكاملة، حيث تلعب إدارة الموارد البشرية دوراً حيوياً في تحقيق أهداف المنظمة من خلال فهم وتطبيق نظام التدريب المناسب المبني على تحليل علمي دقيق للحاجات التدريبية (الفياض، 2011).

يُعرف موندي (2012) التدريب بأنه "مجموعة من الجهود المنظمة التي تهدف إلى إمداد العاملين بالمهارات والمعرفة الضرورية لأداء عملهم الحالي، بينما يشمل التطوير توسيع المهارات العامة التي تتطلبها الأدوار المستقبلية على المدى البعيد". ويوضح الكساسبة (2010) أن تطوير الموارد البشرية يشمل تنمية المهارات والقدرات الوظيفية للعاملين عبر تحديد احتياجاتهم التدريبية وتشجيع مشاركتهم في المؤتمرات والدورات الدولية لتبادل الخبرات ونقل المعرفة. ووفقاً لـ (Dessler، 2013)، تدريب وتطوير الموظفين هو عملية تهيئتهم بالمهارات الأساسية اللازمة لأداء وظائفهم بكفاءة، حيث يجب أن تنتقل المهارات والقدرات المكتسبة خلال التدريب إلى التطبيق العملي في الأداء الوظيفي.

ويعرّف حسين (2016) عملية التدريب كاستثمار مستمر في العنصر البشري للمنظمة، بهدف إكسابهم مهارات جديدة تواكب التطور التكنولوجي والتغيرات في بيئة الأعمال. على الرغم من تنوع التعريفات، تتفق جميعها على أن التدريب يركز أساساً على تزويد الموارد البشرية بالمهارات والمعرفة اللازمة لتحسين أدائهم الوظيفي.

وفقاً لجودة (2014)، يُسهم التدريب في تحقيق العديد من الفوائد، مثل:

- تعزيز إنتاجية الموظفين بفضل زيادة معرفتهم ومهاراتهم.
- تقليل الأخطاء خلال العمل، مما يزيد من رضا العملاء.
- تحسين المعنويات بين الموظفين، مما يقلل من معدل دوران الوظائف.
- زيادة الثقة بين المديرين والموظفين.
- تعزيز قدرة الموظفين على تبادل الآراء.
- توفير شعور بالاستقرار الوظيفي للموظفين.
- تقليل الحاجة إلى الإشراف الإداري نظراً لتمكن الموظفين من إتقان عملهم.
- تحسين قدرات الموظفين على حل المشكلات وفقاً لأسس علمية.

3- ممارسة التحفيز

عرّف لينج وآخرون (2018) الحوافز بأنها مجموعة التعويضات التي توفرها إدارة الموارد البشرية للعاملين مقابل الجهود والأداء المتميز، وتشمل هذه التعويضات الأجور، العلاوات، البدلات، والترقيات، بالإضافة إلى المزايا كالتأمينات والضمانات التي تقدمها المنظمة. تايلور، وهو من رواد هذا المجال، أكد على أهمية الحوافز والتعويضات في تحفيز العاملين وزيادة دافعيتهم لإنجاز الأعمال بكفاءة، وذلك بفضل التقدير الذي يشعرون به من إدارتهم التي تقدر جهودهم المبذولة (Meena & Vanka, 2017).

تُظهر الأطر المعيارية الحديثة أن الحوافز ونظام المكافآت تُسهم إيجابياً في تحسين جودة المنتج، رضا العملاء، زيادة المبيعات، وتحسين المناخ الاجتماعي داخل المنظمة، بالإضافة إلى تقليل معدل دوران العمل. كذلك، فإن الأجور المرتبطة بالأداء تعزز من إنتاجية العاملين وتحفزهم نحو تحقيق أداء أعلى (المخرج، 2014). من هذه الأفكار، تستنتج الباحثة النقاط التالية حول استراتيجية تحفيز الموارد البشرية:

- مفهوم الحوافز والأجور يركز أولاً وقبل كل شيء على تصميم أنواع الدفعات التي تجذب وتحافظ على الموارد البشرية وتحفزهم، بما يتناسب مع خصائص المنظمة.
- الحوافز والأجور تُعد من العمليات الإدارية الأساسية والضرورية لإدارة الموارد البشرية في المنظمات، حيث تُعتبر الوسيلة الأمثل لدفع العاملين لإنجاز الأعمال المطلوبة بشكل أفضل.

- الحوافز والأجور تُعد بمثابة أسلوب منظم ومخطط لدفع الأفراد العاملين نحو تحقيق أهداف المنظمة.

4- ممارسة تقييم الأداء

تُعتبر عملية تقييم الأداء ركناً حاسماً في تطوير ونمو المهارات الفردية عبر المستويات التخطيطية المختلفة. يعتمد تحسين وتنمية القدرات الشخصية بشكل رئيسي على المراقبة المستمرة للأداء الفعلي للفرد، والتأكد من تطويره المستمر في تنفيذ الأعمال والمهام الموكلة إليه (الرواجفة، 2014).

بحسب سلمان ومهاوي (2016)، يستند تقييم الأداء إلى الفكرة القائلة بأن أداء الأفراد يختلف من شخص لآخر، ومن غير الممكن أن يكون الأداء متطابقاً لدى جميع العاملين ضمن منظمة ما، نظراً لاختلاف قدرات ومواهب كل فرد. تقييم الأداء يُعد جزءاً لا يتجزأ من ممارسات إدارة الموارد البشرية ويشكل مدخلاً رئيسياً لإجراءات أخرى كالترقيات، المكافآت، التدريب والتخطيط. كما يساهم في تطوير الأفراد بشكل مباشر من خلال تحديد النقاط الضعيفة في أدائهم ومعالجتها لتحسين مستواهم العملي.

ووفقاً للعقيلي (2015)، فإن الأساليب القديمة في تقييم الأداء التي تركزت حول الجهد الفردي أصبحت متجاوزة. حالياً، تعتمد النظم الجديدة على تقييم الجهد الجماعي، مستخدمةً معايير حديثة مثل التكلفة، الجودة، الوقت، ورضا العملاء، مما يربط بين عملية التحفيز ورضا العملاء.

كما يشير الرواجفة (2014) إلى أن تقييم الأداء يكشف الاستخدام الأمثل للموارد الاقتصادية سواء على مستوى المشاريع الخاصة أو الاقتصاد الوطني بشكل عام. هذه العملية تبين مدى كفاءة الوحدات والأقسام في أداء وظائفها، وتساعد في التخطيط الفعال وتعالج أي نقص قد يظهر في هذه العملية. علاوة على ذلك، تقييم الأداء يدعم التوجيه الإداري ويساهم في تحسين التنسيق بين مختلف أقسام المنظمة.

بناءً عليه، تؤكد الباحثة على أن الهدف الرئيسي لتقييم الأداء هو تعزيز الأداء العام للمنظمة بمستوى عالٍ من الكفاءة والفاعلية، باعتباره أحد الأسس الرئيسية المؤثرة في التطوير والتنمية بالمؤسسات. نظراً لأن الأفراد هم محور عملية التقييم، فإن التقييم يتم بناءً على معايير ومستويات محددة لضمان أداء المهام المطلوبة بأفضل شكل ممكن.

2.3 المبحث الثاني: الرضا الوظيفي

2.3.1 مفهوم الرضا الوظيفي

يُعد الرضا الوظيفي أحد الاهتمامات البحثية التي أولت لها الدراسات والأدبيات قدر كبير من الاهتمام، حيث يُعد الرضا أحد العوامل المهمة التي يترتب عليها درجات مختلفة من أداء العنصر البشري ومخرجات هذا الأداء، حيث قامت نظريات عديدة على تفسير الرضا الوظيفي من عدة جوانب وزوايا من أهمها ما يلي:

أولاً: الرضا الوظيفي من منظور الحوافز المادية والمعنوية

تُبنى هذه النظرية على فكرة أن الرضا الوظيفي ينشأ كنتيجة للمحفزات الملموسة وغير الملموسة مثل الأجور، المكافآت، والتقدير الذي يتلقاه العاملون. تؤثر هذه العوامل بشكل مباشر على مستويات الرضا لدى العاملين، حيث تتناسب إيجابياً مع حجم هذه الحوافز ومدى تلبيتها لاحتياجاتهم الأساسية والثانوية (جواد، 2008).

ثانياً: الرضا الوظيفي وعوامل بيئة العمل

يتأثر الرضا الوظيفي بمدى توافق وظائف ومهام العمل مع قدرات الأفراد وتطلعاتهم الشخصية. يشمل هذا التحليل مدى استيعاب الوظيفة لإمكانيات الأفراد، والفرص المتاحة للتقدم وتحمل المسؤوليات، بالإضافة إلى العلاقات بين الزملاء والبيئة العامة للعمل. وهكذا، ينظر إلى الرضا الوظيفي كمحصلة لهذه العوامل التي تعزز شعور الفرد بالإنجاز والتقدير (Shafazawana, et. Al, 2016).

ثالثاً: الرضا الوظيفي من زاوية العدالة والمنافع

تُعالج هذه النظرية الرضا الوظيفي كنتيجة لتحقيق العدالة والمنافع المرجوة من الوظيفة. يُقاس هذا الجانب بمدى مواءمة المنافع والفوائد التي يحصل عليها الأفراد من وظائفهم مع تطلعاتهم وطموحاتهم الشخصية. يتحقق الرضا الوظيفي عندما تفوق هذه المنافع توقعات الفرد أو على الأقل تلبيها بشكل مرض (جواد، 2008).

2.3.2 أهمية الرضا الوظيفي

الرضا الوظيفي يشكل موضوعاً محورياً في علم النفس الإداري، حيث يقضي الأفراد جزءاً كبيراً من حياتهم في العمل، مما يبرز أهمية بحثهم عن الرضا في هذا الجانب وتأثيره على حياتهم الشخصية والمهنية. يُعتبر الرضا الوظيفي أساسياً لأنه يمكن أن يعزز الإنتاجية، مما يفيد العاملين والمؤسسات على حد سواء، الأمر الذي يجعل دراسته ضرورية ومهمة. وفقاً للدراسات العديدة في هذا المجال، فإن الأفراد الراضين عن عملهم يميلون إلى الشعور بالرضا عن حياتهم بشكل عام، والعكس صحيح (المعاينة، 2017). كذلك، يُنظر إلى الرضا الوظيفي كمؤشر رئيسي لفعالية الأداء؛ فالأفراد المرتاحون في عملهم يُحققون نتائج إيجابية تتماشى مع أهداف المنظمة، سواء من خلال زيادة الرواتب أو برامج المكافآت التشجيعية. من ناحية أخرى، يؤدي عدم الرضا إلى مشكلات مثل الغياب المتكرر، الحوادث، التأخر، وترك العمل، مما ينعكس سلباً على البيئة التنظيمية ويزيد من شكاوى العاملين ودوافعهم لتشكيل النقابات والاتحادات للدفاع عن مصالحهم (البشير وآخرون، 2020).

2.3.3 أبعاد الرضا الوظيفي

يُعتبر الرضا الوظيفي من العناصر الأساسية التي تشكل تجربة العمل للأفراد، وهو يمثل مدى شعور العاملين بالراحة والإيجابية تجاه بيئة عملهم والمهام التي يؤديونها. تأثير هذا الرضا لا يقتصر فقط على الأداء الوظيفي للفرد، بل يمتد ليشمل الأداء العام للمنظمة. يتجلى الرضا الوظيفي في عدة أبعاد رئيسية يمكننا من خلالها فهم كيفية تأثير الرضا الوظيفي على معنويات العاملين وولائهم للمنظمة، وكيف يساهم في تعزيز بيئة عمل إيجابية تحفز على الإبداع والابتكار.

أولاً: أبعاد ومكونات الرضا الوظيفي في ضوء أبعاد ومكونات البيئة التنظيمية

تلعب البيئة التنظيمية دوراً محورياً في تحديد كيفية تفاعل الأفراد والوحدات داخل المؤسسات، إذ تقدم الأطر التنظيمية التي تشكل أساس التواصل، العلاقات، الاختصاصات، والمهام التي تسير عليها العمليات اليومية. تساعد هذه الأطر في توفير بيئة عمل ملائمة تدعم أداء الأفراد (Shafazawana, et al., 2016) وتتضمن البيئة التنظيمية مجموعة واسعة من العناصر مثل مهام العمل، الاختصاصات، التوصيف الوظيفي، ومتطلبات ممارسة العمل، وهذه العناصر تلعب دوراً حاسماً في تعزيز الأداء والصحة النفسية الإيجابية ومستويات الانتماء التنظيمي للأفراد (نوره، 2014).

وفقاً لغازي (2013)، تتأثر أبعاد الرضا الوظيفي بشكل كبير بالجوانب المادية والوظيفية في البيئة التنظيمية، من ترتيب وتجهيز المكان، مما يشجع على الأداء المتميز والابتكار. من ناحية أخرى، تؤكد Normala (2015) على أهمية

التمكين الوظيفي كجزء من أبعاد الرضا، حيث تمنح درجات من الحرية والتفويض تساعد الموظفين على تحسين أدائهم وتعزيز الانتماء الوظيفي والابتكار.

تحدد أدوار الإشراف ونمط القيادة المتبعة داخل المؤسسة، كما يشير محمد (2013) نوعية الثقافة التنظيمية وتؤثر بشكل مباشر على مستويات الرضا الوظيفي. البيئة التنظيمية الفعالة تسهل عملية العمل وتبسط الإجراءات، مما يزيد من إنتاجية الأفراد ويرفع من مستويات الرضا الوظيفي، معززة بذلك من مناخ عمل إيجابي وشفاف (Shafazawana, et al., 2016).

في الختام، البيئة التنظيمية بمكوناتها العديدة تعتبر عنصرًا أساسيًا للتأثير على الرضا الوظيفي، ولذلك يجب على المؤسسات أن تولي اهتمامًا كبيرًا لتطوير هذه البيئة بما يخدم مصالح وتطلعات العاملين بها.

ثانيًا: مكونات الرضا الوظيفي في ظل التحفيز المادية والمعنوي

تؤدي الحوافز بأنواعها المتعددة دورًا حاسمًا في تعزيز مستويات الرضا الوظيفي للأفراد ضمن أي منظمة، حيث تعتبر هذه الحوافز أدوات فعالة لرفع الروح المعنوية والأداء البشري بالعمل، مما يساهم إيجابيًا في خلق بيئة عمل تحفيزية تجمع بين الجوانب المادية والمعنوية (Normala, 2015). وتمكن الحوافز الأفراد أيضًا من تلبية احتياجاتهم المادية، وهي ضرورية للحفاظ على التزامهم بوظيفتهم (نوره، 2014)، وترتكز في فلسفتها على إنشاء نظام عادل لتحديد الأجور والمكافآت بناءً على مجموعة من المعايير التي تعزز الولاء والانتماء للمؤسسة.

تُظهر الدراسات والأدبيات الخاصة بمجال التحفيز والرضا الوظيفي أن وجود نظام حوافز واضح يساعد المؤسسات على تحقيق مستويات متقدمة من الرضا الوظيفي، خاصة إذا كان هذا النظام يشمل تقدير الأداء المتميز وتوفير معايير واضحة للتحفيز المعنوي التي تمنح العاملين فرصًا للتقدم وملء الأدوار الوظيفية الرئيسية وفق سياسات تعزز مستوى الرضا الوظيفي (موسى، 2014).

وتتجلى أهمية الحوافز المادية والمعنوية في الرضا الوظيفي في كيفية تأثيرها على تلبية الاحتياجات المادية للعاملين وكذلك في تعزيز روح الابتكار والإبداع لديهم، مما يؤدي إلى زيادة الإنتاجية نتيجة ارتفاع مستويات الرضا. يتطلب تحقيق هذه الأهداف نظام حوافز عادل وشفاف يشمل مكونات مثل التحفيز المعنوي وفرص الترقى والتمكين الوظيفي، بالإضافة إلى التقدير المستمر للجهود وضمان استقرار العمل (نوره، 2014).

من الضروري أن يخضع نظام الحوافز لمراجعات دورية لضمان تطويره وتناسبه مع مختلف مستويات واحتياجات العاملين، مع التأكيد على التنوع في أساليب التحفيز والعدالة في تطبيقه، مما يعزز من استمرارية الرضا الوظيفي (موسى، 2014).

وترى الباحثة أن مستويات الرضا الوظيفي، المتأثرة بالحوافز، تعتمد بشكل كبير على حجم هذه الحوافز المادية. وغالباً، يقوم الأفراد بمقارنة الحوافز التي يتلقونها مع جودة أدائهم المرتبط بها. من خلال توضيحها في الشكل التالي، تبين الباحثة كيف يسهم توزيع الحوافز المادية بعدالة في تمكين الأفراد من تحقيق تطلعاتهم المادية وسد احتياجاتهم، مما يعزز من تعلقهم بالمؤسسة ويعزز أداءهم الوظيفي. هذه العدالة في توزيع الحوافز تؤدي إلى تحسين مستويات الرضا الوظيفي وترفع من الأداء البشري بشكل يفيد المؤسسة، حسبما يظهر في الشكل (4).



شكل (2) الرضا الوظيفي والعدالة في الحوافز المادية والمعنوية

(الرخيص، 2017)

ثالثاً: أبعاد ومكونات الرضا الوظيفي في ظل المهام والمسؤوليات الوظيفية

يُعتبر تصميم الوظائف ومكوناتها من العناصر الرئيسية التي تسهم في تحقيق الرضا الوظيفي، خصوصاً عندما تُركز على جوانب تحفيزية وتتوافق مع الطموحات الوظيفية للأفراد والأدوار التي يسعون لأدائها (نوره، 2014). ويشكل محتوى العمل ومضمونه جانباً مؤثراً وأساسياً في تعزيز الرضا الوظيفي، خاصة عندما يتضمن تصميم الوظيفة مجموعة متنوعة من المهام والمسؤوليات التي تمنح الموظفين فرصة التمكن (موسى، 2014). لهذا السبب، تقوم بعض المؤسسات بإغناء محتوى الوظائف بمهام ومسؤوليات تسهم في تحقيق مستويات عالية من الرضا لدى الموظفين.

تتصح الدراسات والأدبيات المؤسسات بضرورة مراعاة التصميم الوظيفي بحيث يشمل مكونات تساعد على تعزيز الرضا الوظيفي، مع التركيز على الأبعاد التي تسمح بمنح مستوى مناسب من التمكين في الأدوار والمسؤوليات التي يتوقع أن يؤديها الأفراد. كما يجب أن تتضمن هذه التصميم فرصًا واضحة للتقدم الوظيفي تحفز الموظفين على الأداء الفعال وتمكنهم من تحقيق مستويات عالية من الرضا الوظيفي بفضل الدوافع المرتبطة بمسارات الترقى (سامي، 2010).

بالإضافة إلى ذلك، تُظهر الدراسات أهمية التوافق بين مهام الوظيفة وقدرات الموظفين الفردية للأداء الوظيفي، حيث يجب أن تكون المهام محفزة ومشجعة للأفراد على تحمل مسؤوليات تلبي تطلعاتهم وطموحاتهم الوظيفية (Normala, 2015). من الضروري أن تكون المهام والمسؤوليات متوافقة مع قدرات الأفراد وأن تخلق بيئة تسمح لهم بتحقيق الإنتاجية العالية والرضا الوظيفي في ضوء المسؤوليات الموكلة إليهم. (Shafazawana, et al., 2016)

2.3.4 نظريات الرضا الوظيفي

2.3.4.1 نظرية ماسلو للحاجات

تعتبر نظرية ماسلو للحاجات، التي وضعها عالم النفس الأمريكي أبراهام ماسلو خلال النصف الأول من القرن العشرين، واحدة من أبرز النظريات في علم النفس التحفيزي وتطوير الشخصية. هذه النظرية توفر بصيرة ثاقبة حول كيفية دفع السلوك البشري من خلال تسلسل متدرج للحاجات الأساسية. تُصور النظرية هذه الحاجات في شكل هرمي، حيث تُمثل الحاجات الأساسية الطبقة السفلى التي يجب إشباعها قبل الانتقال إلى الحاجات الأعلى.

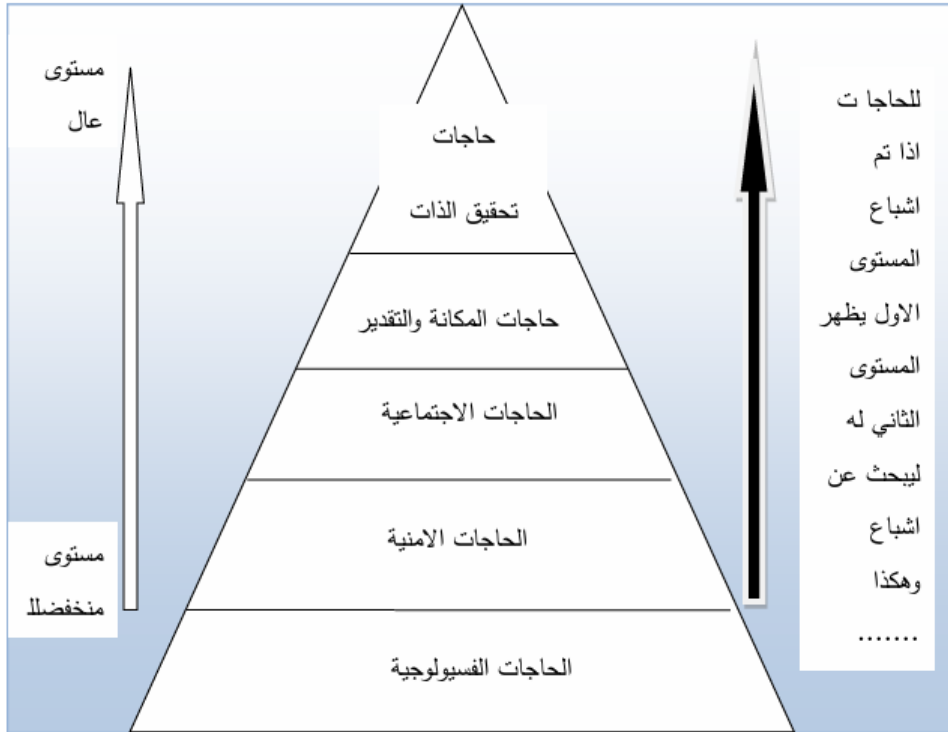
يستهل الهرم بالحاجات الفسيولوجية كالطعام، الماء، والمأوى، التي تعد ضرورية لبقاء الفرد. بمجرد إشباع هذه الحاجات، يتجه الفرد نحو تأمين الأمان والحماية، وهي الطبقة الثانية في الهرم. تليها الحاجات الاجتماعية كالحب والانتماء، حيث يسعى الأفراد لتحقيق التواصل والعلاقات مع الآخرين. الطبقة الرابعة تضم حاجات التقدير، والتي تركز على الاحترام الذاتي والتقدير من قبل الآخرين. في قمة الهرم، توجد حاجة تحقيق الذات، حيث يطمح الأفراد لتحقيق الذات واستغلال إمكانياتهم الكاملة.

وهكذا يقسم ماسلو الحاجات الإنسانية إلى خمسة أنواع هي:

1. الحاجات الفسيولوجية والبيولوجية (مثل الأكل والشرب والنوم والراحة...)

2. الحاجة إلى الأمن والطمأنينة.
3. الحاجة إلى الانتماء والنشاط الاجتماعي.
4. الحاجة إلى التقدير والمكانة الاجتماعية.
5. الحاجة إلى تحقيق الذات.

ويوضح الشكل التالي تصنيف ماسلو للحاجات الإنسانية السابقة وبنفس الترتيب.



شكل (3) هرم الاحتياجات عند ماسلو

المصدر: (جرينبرغ وبارون، 2004)

وفقاً لماسلو، تُعد هذه الحاجات مرتبة تصاعدياً حسب الأهمية، ويسعى الأفراد لتلبيتها وفقاً لأولويتها. يقترح ماسلو في نظريته أنه في القمة العليا من هرم الحاجات تظهر علاقة معكوسة بين الرضا والأهمية. فيما يتعلق بتحقيق الذات، يرى ماسلو أن الرضا الوظيفي يزداد بزيادة الحاجة، وأن التدرج الهرمي هو فعل غريزي ملموس على نطاق عالمي. (العديلي، 1986).

2.3.4.2 نظرية التعارض

نظرية التعارض هي إحدى النظريات البارزة في علم النفس، حيث تسلط الضوء على كيفية تأثير الصراعات النفسية على سلوك الإنسان. تعود جذور هذه النظرية إلى الأفكار التي طورها فرويد حول الصراع النفسي الذي يتصف بالتناقض بين الدوافع والرغبات الباطنية. يشير فرويد إلى هذا الصراع باعتباره تنافسًا بين الهو (الغرائز)، والأنا (الوعي والواقع)، والأنا الأعلى (الضمير والأخلاق). (Freud, 1960)

تظهر التعارضات النفسية بأشكالٍ مختلفة، تُصنف غالبًا إلى ثلاثة أنواع رئيسية. أولاً، تعارض النهج-النهج، حيث يجد الفرد نفسه أمام خيارين مرغوبين بشكل متساو، وهو النوع الأسهل في حل التعارضات. (Lewin, 1935) ثانيًا، تعارض النهج-الابتعاد، الذي يتميز بوجود هدف جذاب يحمل في طياته عواقب سلبية، مثل الرغبة في تناول الطعام غير الصحي الذي يعارض الرغبة في الحفاظ على صحة جيدة. ثالثًا، تعارض الابتعاد-الابتعاد، الذي يجبر الفرد على اختيار بين خيارين غير مرغوبين، مما يجعل القرار صعبًا ومؤلمًا. (Lewin, 1935)

وقد استخدم علماء النفس نظرية التعارض لفهم كيفية اتخاذ الأفراد للقرارات في حياتهم اليومية وفي العلاج النفسي. الأبحاث في هذا المجال تشير إلى أن التعارضات الداخلية قد تؤدي إلى القلق، الاكتئاب، ومشكلات نفسية أخرى، مما يبرز أهمية فهم هذه الديناميكيات الداخلية في تطبيقات الصحة النفسية (Festinger, 1957)

كما تُظهر هذه النظرية أن الأشخاص قد يواجهون خيارات متعددة، مما يؤدي إلى حالات من التعارض والقلق نتيجة لتضارب الرغبات أو الأهداف. وقد وُضعت هذه النظرية لفهم الآليات النفسية التي تحكم الاختيار في ظل تلك الصراعات، مثل التضارب بين الحاجة إلى الأمان ورغبة في التقدم الوظيفي. ويرى رواد هذه النظرية، مثل انرسماني وكارتزل ولوك، أن الرضا الوظيفي يعتمد على الفرق بين توقعات الشخص من وظيفته وما يحققه فعليًا منها، بالإضافة إلى التوتر بين ما يجب على الفرد فعله وما يرغب في فعله. كما أن الصراعات الداخلية بين دوافع متناقضة يمكن أن تؤثر بشكل كبير على السلوك البشري، بما في ذلك مجال الرضا الوظيفي. وعندما يتعامل الأفراد مع صراعات مثل الاختيار بين الأمان الوظيفي والرغبة في البحث عن فرص أفضل، فإن ذلك يمكن أن يؤدي إلى شعورهم بالقلق والتوتر، مما يؤثر على رضاهم الوظيفي. ومن خلال فهم هذه الصراعات، يُمكن تحسين بيئة العمل والتعامل مع الضغوطات الوظيفية لتعزيز الرضا والإنتاجية في مكان العمل (نوره، 2014).

وفي سياق الدراسة الحالية المتعلقة بتأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية على رضا العاملين في قطاع التمريض بمستشفى الملك فهد في جازان، تُعد نظرية التعارض مفيدة لفهم كيف تؤثر الصراعات النفسية على سلوكيات ورضا العاملين. هذه النظرية، التي طورها كورت لوين، تشير إلى أن الأفراد قد يواجهون صراعات داخلية عندما يجب عليهم اتخاذ قرارات بين خيارات متضاربة أو متناقضة . على سبيل المثال، في بيئة العمل، قد يتعرض العاملون في التمريض لتعارض من نوع "النهج-الابتعاد" حيث يُعرض عليهم فرص للتطوير المهني تبدو جذابة لكنها تتطلب جهداً ووقتاً قد يؤثر على توازنهم بين العمل والحياة الشخصية. هذا النوع من التعارض قد يؤدي إلى ضغوط نفسية قد تؤثر سلباً على رضاهم الوظيفي (Smith, 2005).

كذلك، يمكن أن يواجه العاملون تعارض "الابتعاد-الابتعاد"، حيث يجدون أنفسهم مضطرين لاختيار بين العمل لساعات إضافية، مما قد يؤدي إلى الإرهاق وانخفاض الرضا الوظيفي، أو رفض العمل الإضافي مما قد يؤثر على تقييمات أدائهم وفرصهم المهنية. (Jones, 2010)

لتخفيف هذه التعارضات، من الضروري أن تطور إدارة الموارد البشرية استراتيجيات فعّالة تعترف بحاجات العاملين وتسعى لتحقيق التوازن بين مصالح المنظمة ورفاهية الموظفين. إجراءات مثل توفير خيارات العمل المرن ودعم الصحة النفسية للموظفين قد تساهم في إدارة الصراعات وتحسين الرضا الوظيفي. (Miller, 2018)

الفوائد المترتبة على دراسة الرضا الوظيفي

توفر دراسة الرضا الوظيفي عدة فوائد استراتيجية للمنظمات، وفقاً لدويدار (2006)، يمكن تلخيصها على النحو

التالي:

- تُعتبر وسيلة للكشف المبكر عن المشاكل الحالية أو المحتملة قبل أن تتفاقم.
- تُظهر تقدير المنظمة لموظفيها ولها تأثير إيجابي في الحفاظ على الكوادر العاملة.
- تمكن المنظمة من تحديد الأسباب الكامنة وراء تدني مستويات الأداء.
- تُسهل التعرف على تطلعات الموظفين وآمالهم للمستقبل.
- تُمكن المنظمة من اتخاذ قرارات مدروسة بشأن تحفيز الموظفين وتطويرهم.

2.4 الدراسات السابقة

استعرضت الباحثة مجموعة من الدراسات ذات الصلة بموضوع البحث الحالي، سواء تلك التي تناولته بشكل مباشر أو غير مباشر. من خلال هذا الاستعراض، سعت الباحثة لفهم التحديات والنتائج والتوصيات التي أفرزتها الدراسات السابقة، بهدف استخلاص الفوائد من تلك المخرجات لتوفير إسهامات جديدة وذات قيمة لصانعي القرار في وزارة الصحة السعودية. يركز هذا الجهد بشكل خاص على تقييم تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية على رضا العاملين في قطاع التمريض بالمملكة.

أولاً: الدراسات العربية

دراسة الأحمدى (2006) بعنوان "الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي للعاملين في الرعاية الصحية في المملكة العربية السعودية". هدفت هذه الدراسة إلى تقصي مستويات الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي للعاملين بمراكز الرعاية الصحية في المملكة، واستكشاف العلاقة بين هذين المؤشرين ومتغيرات شخصية ووظيفية مختلفة مثل الجنسية، الجنس، المستوى التعليمي، والعمر. استخدمت الدراسة الاستبانة والمقابلة كأدوات لجمع البيانات من المستطلعين، كما استندت إلى المنهج الوصفي في تحليل بياناتها، وخلصت إلى وجود تباين ملحوظ في مستويات الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي وفقاً للمتغيرات المذكورة. كما بينت النتائج وجود علاقة طردية بين الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي، مما يعزز الفهم لكيفية تأثير الأوضاع الوظيفية على التزام العاملين وولائهم لمؤسساتهم العاملة في القطاع الصحي.

دراسة الهزايمة (2009) بعنوان " الرضا الوظيفي لأعضاء الهيئة التدريسية والموظفين الإداريين في الجامعات الخاصة (الأردن)" هدفت الدراسة إلى تقييم مستوى الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئتي التدريس والإداريين في جامعات خاصة واستكشاف العلاقات بين الرضا الوظيفي ومتغيرات إدارية ونفسية معينة، بما في ذلك الأجور وبرامج التدريب. استندت الدراسة في جمع بياناتها على استبيان تم توزيعه على عينة مكونة من 100 فرد من الكادرين التدريسي والإداري في ثلاث جامعات خاصة. كما اعتمدت الدراسة أيضاً على الملاحظة كأداة لجمع البيانات. خلصت النتائج إلى أن هناك حاجة لمراجعة الإجراءات الإدارية المتبعة في هذه الجامعات للتعرف على العوامل المؤثرة سلباً على رضا الموظفين الأكاديميين والإداريين، ومن ثم اتخاذ الإجراءات اللازمة لتحسين هذا الرضا.

في دراسة قام بها الغامدي (2014) بعنوان "دور التدريب في رفع كفاءة موظفي القطاع العام"، استهدفت البحث في تأثير برامج التدريب على تحسين أداء موظفي القطاع العام، مع التركيز على وزارة الشؤون الاجتماعية وتحديداً وكالة الوزارة

لشؤون الضمان الاجتماعي وفروعها في منطقة الباحة. اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي والمنهجية النوعية لجمع البيانات عبر المقابلات، الملاحظات، وفحص السجلات. شملت الدراسة 40 فرعاً من فروع مكاتب الضمان الاجتماعي. أظهرت النتائج تأييد المشاركين للدور الفعال للتدريب في تعزيز الكفاءة، ولكنها كشفت أيضاً عن بعض النواقص مثل عدم تطابق أساليب التدريب مع الأساليب المعاصرة، الندرة في تنظيم الدورات التدريبية بجدول زمنية منتظمة، صعوبة الوصول إلى الدورات، وجود تفضيلات في اختيار المتدربين، وتعيين الموظفين في برامج تدريبية لا تتوافق مع طبيعة عملهم. وأوصت الدراسة بضرورة ربط الترقيات والمهام الخارجية والحوافز والمكافآت بالسجل التدريبي للموظفين، ومنح حوافز مالية للمتدربين الذين يجتازون برامج تدريبية بتفوق، لتحفيز تحسين الأداء وتطوير الكفاءات بشكل مستمر.

وفي دراسة أخرى أجراها الزيادات عام 2017 بعنوان "أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية في أداء الموظفين في مستشفى الإسراء". هذه الدراسة ركزت على تحليل كيفية تأثير استقطاب، تنمية، وتحفيز الموارد البشرية على معايير أداء الموظفين مثل الالتزام بالدوام، إنجاز المهام وجودة العمل داخل المستشفى. لتحقيق أهدافها، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي واستخدمت استبياناً وزع على 93 من المدراء ورؤساء الأقسام والمشرفين في المستشفى، حيث استرجعت 91 استبانة بما يمثل نسبة استجابة 97.8%. كشفت النتائج عن وجود تأثير ذو دلالة إحصائية (عند مستوى الدلالة 0.05) لممارسات إدارة الموارد البشرية على أداء الموظفين، مما يدعم الفرضية القائلة بأن تحسين ممارسات الإدارة يمكن أن يعزز مستويات الأداء بين الموظفين. كما أوصت الدراسة بضرورة زيادة مستوى الاهتمام من قبل إدارة مستشفى الإسراء بممارسات إدارة الموارد البشرية، واعتماد استراتيجيات فعالة لضمان نجاح هذه الممارسات. كما أوصوا بضرورة التركيز على جودة العمل وتحقيق مستويات عالية من الأداء الذي يساهم في الارتقاء بالمستشفى وتحقيق أهدافه على المدى القريب والبعيد.

في دراسة أجرتها سهام بلقزمي (2018) بعنوان "أثر الإشراف الصحي على الأداء الوظيفي للعاملين: دراسة ميدانية"، تم التركيز على تقييم تأثير الإشراف الصحي على الأداء الوظيفي للعاملين بمؤسسة استشفائية مختصة في رعاية الأمومة والطفولة بولاية برج بوعرييج. اعتمدت الدراسة على نظرية فيدلر في القيادة الفعالة كإطار نظري، واستخدمت برنامج الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) لتحليل البيانات التي تم جمعها من 95 من العاملين الطبيين والشبه طبيين بالمؤسسة، بينما شملت العينة الدراسية 49 فرداً. وقد خلصت الدراسة إلى عدة نتائج رئيسية، منها إجماع العينة على أهمية الإشراف الصحي المرن ودوره في تعزيز بيئة عمل مناسبة وتقديرهم للدور الإيجابي للإشراف الصحي في تعزيز العلاقات الإنسانية داخل المؤسسة. كما كشفت البيانات الميدانية عن وجود علاقة إيجابية بين الإشراف الصحي ومستوى الأداء الوظيفي للعاملين.

ثانياً: الدراسات الأجنبية

دراسة أجراها 2018 Madanat & Khasawneh بعنوان "The level of effectiveness of human

resource management practices and their impact on employees in Jordan"

لتأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية على رضا الموظفين في قطاع البنوك الأردني. تركز الدراسة على أربع جوانب رئيسية من ممارسات إدارة الموارد البشرية: تخطيط القوى العاملة، الاختيار والتعيين والتطوير، التعويضات، وتقييم الأداء. شملت العينة 406 موظفين من 15 بنكاً تجارياً وإسلامياً. استخدم الباحثون الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) لتحليل البيانات، معتمدين على التكرارات، النسب المئوية، واختبارات الفرضيات لتحليل النتائج. كشفت نتائج الدراسة أن معظم ممارسات إدارة الموارد البشرية كانت فعالة إلى حد كبير باستثناء التعويضات، التي كانت مستوياتها متوسطة. وأظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية وقوية بين ممارسات إدارة الموارد البشرية والرضا الوظيفي بشكل عام، إلا أن الرضا بشكل عام كان على مستوى متوسط. أوصت الدراسة بضرورة تحسين أنظمة التعويضات وآليات تقييم الأداء في البنوك الأردنية لزيادة الرضا الوظيفي لدى الموظفين، مشددة على أهمية هذه الممارسات في تحفيز الموظفين وتعزيز الإنتاجية.

وفي دراسة أجراها 2016 Ramaya بعنوان "The effect of Training of Employee

Performance" ركزت على استكشاف التأثير الذي يحدثه التدريب على أداء الموارد البشرية في مصنع للأنايب بمدينة مانجلور في الهند. اعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي لتحليل البيانات المتعلقة بكيفية تأثير برامج التدريب على الأداء الوظيفي للموظفين. هدفت الدراسة إلى تحديد العلاقة بين نوعية التدريب المقدم وأثره على فعالية الأداء الوظيفي للعاملين. وقد خلصت النتائج إلى أن كل دورة تدريبية تسهم بشكل ملحوظ في تحسين قدرات وأداء الموظفين بالشركة، مما يعكس القيمة المضافة للتدريب على الموارد البشرية. بالإضافة إلى ذلك، أشارت الدراسة إلى ضرورة الاستثمار في تحديث وتطوير التكنولوجيا المستخدمة في عمليات التدريب لتقليل الإجهاد وتحسين الكفاءة العامة للعمال. وتوصي الدراسة بضرورة تعزيز استراتيجيات التدريب وتحديث الأدوات التكنولوجية المستخدمة لضمان الحصول على أقصى استفادة من البرامج التدريبية في تعزيز الأداء الوظيفي.

التعقيب على الدراسات السابقة

تقدم الدراسات السابقة التي تمت مناقشتها نظرة عميقة حول كيفية تأثير مختلف العوامل الإدارية وممارسات إدارة الموارد البشرية على الرضا الوظيفي في مجالات مختلفة، وهذا يمكن أن يقدم دعماً نظرياً ومنهجياً قيماً للدراسة الحالية ومساعدة الباحثة في كتابة الإطار النظري وتحديد منهجية الدراسة. فدراسة الأحمدى (2006) تناولت الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي في قطاع الرعاية الصحية في السعودية، ووجدت وجود علاقة طردية بين الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي. يمكن استخدام هذه النتائج لفحص كيف يمكن أن تؤثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على الرضا وبالتالي على الولاء التنظيمي في مستشفى الملك فهد. أما دراسة الهزايمة (2009) فقد استعرضت الرضا الوظيفي للعاملين في الجامعات الخاصة في الأردن وربطته بمتغيرات مثل الإدارة والأجور والتدريب. العلاقات المكتشفة هنا يمكن أن تسلط الضوء على أهمية الأجور والتدريب في تحقيق رضا الموظفين، وهو أمر يمكن تطبيقه في قطاع الرعاية الصحية أيضاً. كما أن دراسة (Madanat & Khasawneh 2018) تناولت فاعلية ممارسات إدارة الموارد البشرية في البنوك الأردنية وأظهرت أن ممارسات مثل التعويضات وتقييم الأداء لها تأثير مباشر على رضا العاملين. هذه المعلومات يمكن أن تدعم الفرضية القائلة بأن ممارسات مماثلة قد تحسن الرضا في قطاع التمريض بالمستشفيات. وأخيراً دراسة (Ramaya 2016) ركزت على تأثير التدريب على أداء الموارد البشرية في مصنع هندي، ووجدت أن التدريب يحسن الأداء الوظيفي. التطبيقات المستفادة من هذه الدراسة يمكن أن تساعد في تصميم برامج تدريبية فعالة للتمريض، والتي بدورها قد تعزز الرضا الوظيفي.

يمكن استخدام النتائج التي تمخضت عن الدراسات السابقة لتقييم كيف تؤثر ممارسات مختلفة مثل التدريب، التحفيز، وتقييم الأداء على رضا العاملين في قطاع التمريض بمستشفى الملك فهد. من خلال تقييم تأثير هذه الممارسات بشكل منهجي، كما يمكنها المساعدة في الكشف عن العوامل الرئيسية التي تسهم في تحقيق رضا العاملين واقتراح تحسينات محتملة للممارسات الحالية في المستشفى.

أما فيما يتعلق بالمقارنة بين متغيرات الدراسات السابقة والدراسة الحالية؛ تُظهر المقارنة تبايناً في التركيز والسياق. والدراسات السابقة تغطي مجموعة واسعة من القطاعات بما في ذلك الجامعات الخاصة، البنوك، والصناعة، حيث تمت دراسة تأثير متغيرات مختلفة مثل الأجور، التدريب، وتقييم الأداء على الرضا الوظيفي. على سبيل المثال، دراسة الهزايمة (2009) تناولت العلاقة بين الرضا الوظيفي ومتغيرات إدارية ونفسية متعددة في الجامعات الخاصة، بينما دراسة (Madanat & Khasawneh 2018) تحلل تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية بشكل أوسع في البنوك الأردنية.

في المقابل، تركز الدراسة الحالية بشكل محدد على قطاع الرعاية الصحية، وتختص بتقييم كيف تؤثر ممارسات إدارة الموارد البشرية مثل التخطيط، التعيين، التدريب، التحفيز وتقييم الأداء على رضا الموظفين. هذا التركيز يمثل نقلة نوعية في البحث حيث يدرس البيئة الخاصة بالرعاية الصحية، التي قد تختلف طبيعتها واحتياجات مواردها البشرية عن القطاعات الأخرى. المتغيرات المشتركة بين جميع الدراسات تشمل التأكيد على أهمية ممارسات إدارة الموارد البشرية في تحقيق رضا العاملين، ولكن تظل التفاصيل وتأثيراتها مختلفة حسب القطاع المدروس والثقافة التنظيمية. هذه الفروق تسلط الضوء على أهمية السياق في تفسير وتطبيق نتائج الدراسات المختلفة.

2.5 العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية والرضا الوظيفي

تُعتبر العلاقة بين متغيرات الدراسة محورية لفهم كيف يمكن لهذه الممارسات أن تحسن من رضا الموظفين وبالتالي تؤثر على جودة الرعاية الصحية المقدمة. العلاقات المهمة التي يمكن استكشافها تشمل:

التخطيط للقوى العاملة: يعكس كيفية التنبؤ بالاحتياجات المستقبلية للموارد البشرية وتأثير ذلك على الرضا الوظيفي. التخطيط الجيد يمكن أن يؤدي إلى تخصيص الموارد بشكل أكثر فعالية، مما يقلل من الضغوط الوظيفية ويزيد من الرضا الوظيفي.

الاختيار والتعيين: تؤثر عمليات الاختيار والتعيين على تكوين فرق العمل ومدى توافق المهارات مع متطلبات الوظائف، وهو ما يعزز الإنتاجية ويساهم في تحسين الرضا الوظيفي للموظفين.

التطوير والتدريب: يؤدي تقديم فرص التطوير المهني والتدريب إلى تحسين الكفاءات والمهارات الوظيفية، مما يمكن الموظفين من القيام بمهامهم بكفاءة أكبر، ويعزز الرضا الوظيفي.

التعويضات والمكافآت: يؤثر هيكل التعويضات والمكافآت بشكل مباشر على رضا العاملين، حيث يعتبر الأجر العادل والمكافآت التحفيزية عوامل رئيسية في تحفيز العاملين وزيادة رضاهم.

تقييم الأداء: يساهم تقييم الأداء المنتظم والعادل في وضوح الأهداف وتحديد التوقعات، ويساعد على تحسين الأداء الفردي والجماعي، ويؤثر بشكل إيجابي على الرضا الوظيفي من خلال تعزيز شعور العدالة والاعتراف بالإنجازات.

تؤثر هذه المتغيرات مجتمعة على الرضا الوظيفي في قطاع التمريض، حيث تتداخل وتتفاعل بطرق قد تعزز من تجربة العاملين وتحفزهم على تقديم أفضل ما لديهم في بيئة العمل.

2.6 الخاتمة

قامت الباحثة في هذا الفصل المخصص للإطار النظري الخاص بالدراسة بمراجعة وتحليل شامل للأدبيات والدراسات السابقة التي تناولت ممارسات إدارة الموارد البشرية وتأثيرها على رضا العاملين، مع التركيز بشكل خاص على القطاع الصحي وأكثر تحديدًا في مجال التمريض. من خلال هذا التحليل، تبين أن هناك تطورات نظرية وتطبيقية مهمة في إدارة الموارد البشرية وأثرها المتعدد الجوانب، بما في ذلك التخطيط، الاختيار والتعيين، التطوير المهني، نظم التعويض، وتقييم الأداء وكيفية إسهام هذه الجوانب في تحقيق الرضا الوظيفي للموظفين.

لقد كشفت مراجعة الأدبيات أيضًا عن وجود فجوات معينة، من بينها القلة النسبية للدراسات التي تركز على قطاع الرعاية الصحية في مناطق مثل جازان في المملكة العربية السعودية، والحاجة لمزيد من البحوث التي تستكشف التأثير المفصل لممارسات إدارة الموارد البشرية على رضا العاملين بقطاع التمريض. هذه الأبعاد تعد حيوية لفهم كيفية تحسين كفاءة الخدمات الصحية من خلال رفع مستوى رضا العاملين.

بناءً على الفحص الدقيق لهذه الأدبيات، قمنا بتوفير أساس نظري متين يدعم البحث الحالي الذي يسعى لاستقصاء وتقييم كيفية تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية على رضا العاملين في مستشفى الملك فهد بجازان. الهدف من هذا الفصل لم يكن فقط تقديم مراجعة نظرية، بل أيضًا تعزيز فهم الروابط بين الممارسات الإدارية ورضا العاملين، وبذلك تقديم توصيات عملية قد تسهم في تحسين ممارسات إدارة الموارد البشرية بشكل ينعكس إيجابيًا على جودة الخدمات المقدمة. في نهاية المطاف، نأمل أن تسهم هذه الدراسة في سد الفجوات القائمة وتوفير رؤى جديدة تفيد الممارسين والباحثين في مجال إدارة الموارد البشرية والرعاية الصحية.

3. الفصل الثالث: منهجية البحث

الفصل الثالث

منهجية البحث

3.1 المقدمة

يوضح هذا الفصل منهجية البحث المستخدمة في دراسة "أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على الرضا الوظيفي للعاملين في قطاع التمريض في مستشفى الملك فهد في جازان". حيث يعرض بالتفصيل التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث، وتصميم البحث، ومجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات، وطرق جمع البيانات، وأنواع البيانات، وطرق وإجراءات تحليل البيانات. يهدف هذا الفصل إلى تقديم صورة واضحة وشاملة حول كيفية إجراء البحث، لضمان دقة النتائج وموثوقيتها، وكذلك لتحقيق الأهداف المرجوة من الدراسة.

3.2 التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

تُعد التعريفات الإجرائية جزءاً أساسياً من الدراسات البحثية لتحديد المتغيرات التي يتم قياسها بوضوح ودقة. يصف التعريف الإجرائي كيفية قياس متغير معين أو ملاحظته أو معالجته، مما يساعد الباحثين على ضمان اتساق دراساتهم وموثوقيتها وصلاحياتها. في هذه الدراسة، يتم التركيز على تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية على رضا العاملين في قطاع التمريض بمستشفى الملك فهد بجازان. سيتم تقديم التعريفات الإجرائية لكل من المتغير المستقل، وهو ممارسات إدارة الموارد البشرية، والمتغير التابع، وهو رضا العاملين. سيتم توضيح كيفية قياس كل بعد من هذه الأبعاد بدقة لضمان دقة النتائج المستخلصة من الدراسة.

3.2.1 ممارسات إدارة الموارد البشرية (المتغير المستقل)

التعريف الإجرائي: تشمل ممارسات إدارة الموارد البشرية مجموعة من الأنشطة والاستراتيجيات التي تهدف إلى تنظيم وتطوير وتحفيز القوى العاملة داخل المؤسسة. في هذه الدراسة، سيتم قياس ممارسات إدارة الموارد البشرية من خلال عدة أبعاد، تشمل:

- ✓ **الاستقطاب والتعيين:** تقييم فعالية السياسات والإجراءات المتعلقة بجذب وتوظيف الكفاءات.
- ✓ **التدريب والتطوير:** مدى توفير برامج تدريبية وتطويرية مستمرة للموظفين.
- ✓ **استراتيجيات التحفيز وتقييم الأداء:** الطرق المستخدمة لتحفيز الموظفين وتقييم أدائهم بشكل دوري.

3.2.2 رضا العاملين (المتغير التابع)

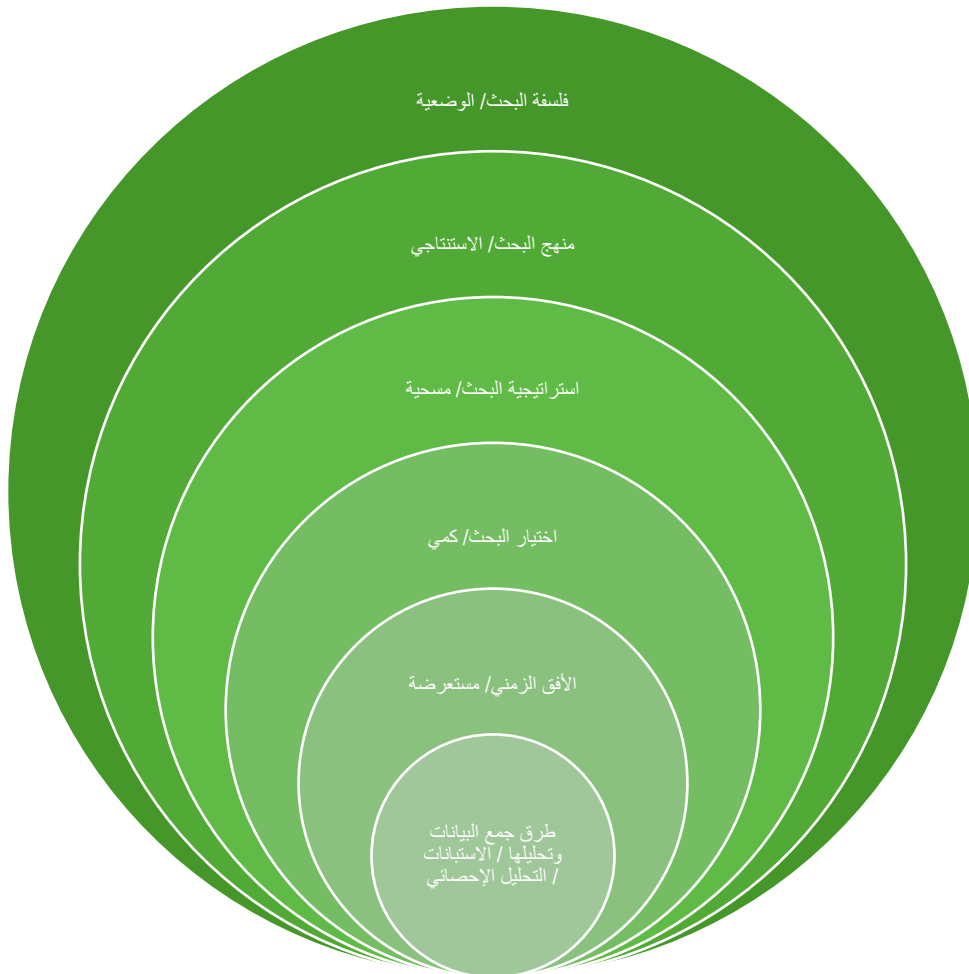
التعريف الإجرائي: يشير رضا العاملين إلى مدى شعور الموظفين بالرضا تجاه عملهم وبيئة العمل والعوامل المرتبطة بها. في

هذه الدراسة، سيتم قياس رضا العاملين في قطاع التمريض من خلال عدة أبعاد، تشمل:

- ✓ **التطوير المهني والفرص:** مدى توفر فرص التطوير والترقية داخل المستشفى.
- ✓ **المكافآت والحوافز:** تقييم رضا الموظفين عن أنظمة المكافآت والحوافز المطبقة في المستشفى.

3.3 تصميم البحث

بصلة البحث



الشكل رقم (4)

تم تصميمها بواسطة الباحثة

➤ فلسفة البحث

تعتمد الباحثة الفلسفة الوضعية كأساس منهجي يوجه جمع البيانات وتحليلها في هذا البحث. وذلك لأن هذه الفلسفة تساعد في الحصول على حقائق موضوعية وقابلة للقياس، حيث تمكن من التقرب من موضوع البحث بنهج علمي دقيق، مع الاعتماد على الأدوات الكمية والاستراتيجيات التي تساعد في الوصول إلى بيانات موثوقة ومحددة. يستلزم نهج هذه الدراسة تحديد المتغيرات الرئيسية ضمن إطار نظري محدد مسبقاً، يركز على الأدبيات السابقة والنظريات ذات الصلة بممارسات إدارة الموارد البشرية ورضا العاملين. من خلال توظيف الأساليب الكمية لجمع البيانات، مثل الاستبيانات، بهدف جمع بيانات موضوعية يمكن قياسها وتحليلها إحصائياً لاختبار الفرضيات المحددة مسبقاً.

في النهاية، يسعى هذا البحث، بالاستناد إلى الفلسفة الوضعية، إلى إضافة قيمة موضوعية إلى الأدبيات العلمية من خلال تقديم نتائج قائمة على البيانات، تسهم في تعزيز فهم كيفية تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية على رضا العاملين في قطاع التمريض، وبالتالي، تقديم إسهامات عملية يمكن للمستشفيات والمؤسسات الصحية الاستفادة منها في تحسين بيئة العمل وزيادة رضا الموظفين.

➤ منهج البحث

تستند هذه الدراسة على المنهج الاستنتاجي لفحص كيفية تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية على الرضا الوظيفي للموظفين في قسم التمريض بمستشفى الملك فهد بجازان بشكل منهجي ومدرّس. تنطلق الدراسة من فرضيات مبنية على أسس نظرية معتمدة، تتبعها مرحلة تصميم الدراسة واختيار الأدوات المناسبة لجمع البيانات التي تتناسب مع هذه الفرضيات. يسمح تجميع وتحليل هذه البيانات بالوصول إلى نتائج تعزز أو تدحض الافتراضات الأولية، مما يؤدي إلى تطوير توصيات فعالة لتحسين استراتيجيات إدارة الموارد البشرية بهدف تعزيز مستويات الرضا بين العاملين في القطاع التمريضي. العملية برمتها تنتقل بانسيابية من المجال النظري إلى التطبيقي، مما يضمن تحقيق الأهداف البحثية بفعالية.

➤ استراتيجية البحث

يستخدم البحث استراتيجية مسحية لفحص تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية على مستوى رضا موظفي التمريض في مستشفى الملك فهد بجازان، مما يسهل جمع بيانات شاملة من مجموعة واسعة من المشاركين بكفاءة من حيث التكلفة وضمن

إطار زمني محدود. سيتم اختيار المشاركين من موظفي التمريض باستخدام العينة العشوائية البسيطة، لضمان تمثيل عادل لكل فرد في مجتمع البحث وتوفير إمكانية تعميم النتائج على المجتمع الأوسع.

➤ اختيار البحث: الكمي

في هذه الدراسة، تم اعتماد النهج الكمي كإطار منهجي رئيسي لتحقيق أهداف البحث المتمثلة في دراسة أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على رضا العاملين في قسم التمريض بمستشفى الملك فهد بجازان لأنه يتيح للباحثة فهم العلاقات السببية وتقديم نتائج قابلة للقياس والتعميم بشأن أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على رضا العاملين، مما يعزز قيمة البحث في تطوير السياسات والممارسات في مجال إدارة الموارد البشرية بقطاع الرعاية الصحية.

➤ الأفق الزمني

في سياق هذا البحث تم اختيار الأفق الزمني المقطعي لأنه يسمح بجمع البيانات بشكل سريع وفعال من حيث التكلفة، مما يجعله مناسبة لتقييم حالة رضا العاملين وممارسات إدارة الموارد البشرية في نقطة زمنية محددة. كما أن الدراسة المقطعية تساعد على تحليل البيانات بشكل مقطعي لاستنتاج العلاقات بين المتغيرات دون الحاجة إلى تتبع التغيرات على مر الزمن، مما يسهل تركيز البحث على تأثيرات محددة.

➤ طرق جمع وتحليل البيانات

○ جمع البيانات

تم جمع البيانات المتعلقة بموضوع الدراسة من المصادر الأولية والثانوية. حيث تشكلت المصادر الأولية من خلال أداة الدراسة وهي الاستبيان، حيث قامت الباحثة بتطوير استبانة تشتمل على أسئلة مغلقة وفقاً لمقياس ليكرت بهدف جمع بيانات دقيقة من عينة الدراسة. أما المصادر الثانوية فهي المراجع العلمية التي اعتمدت عليها الباحثة في جمع المعلومات لإعداد الجانب النظري من الدراسة حول إدارة الموارد البشرية والرضا الوظيفي، وشملت كل من الدراسات والأبحاث السابقة باللغتين العربية والإنجليزية، إلى جانب الكتب والدوريات والمقالات العلمية الموثوقة المتعلقة بموضوع الدراسة.

○ أداة الدراسة

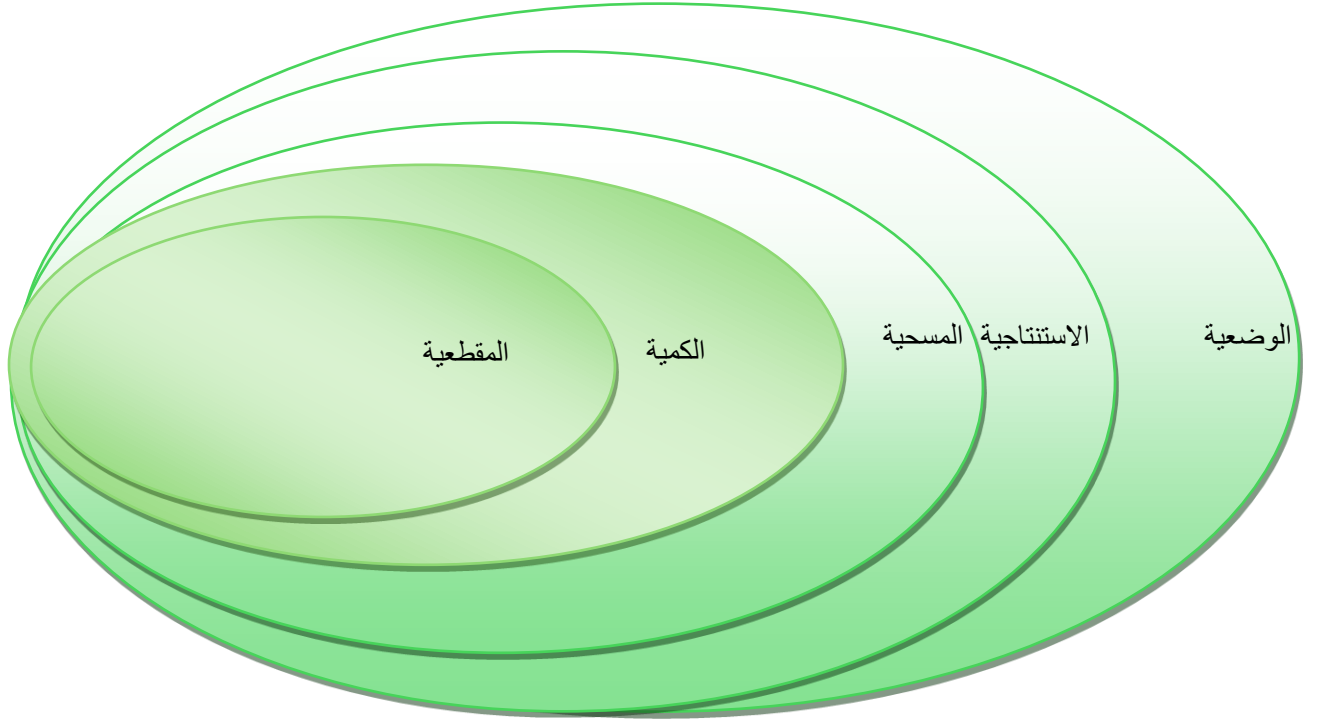
اعتمدت الباحثة في دراستها على الاستبيان الإلكتروني كأداة رئيسية لجمع البيانات الأولية المتعلقة بآثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على رضا العاملين في قطاع التمريض في مستشفى الملك فهد بجازان. وتتكون أداة الاستبانة من (40) سؤالاً صُممت وفقاً لمقياس ليكرت. ووزعت الأسئلة على متغيرين أساسيين وهما:

- المتغير الأول: ممارسات إدارة الموارد البشرية

- المتغير الثاني: رضا العاملين

○ تحليل البيانات

بعد جمع البيانات عبر الاستبيانات، اعتمدت الدراسة على برنامج التحليل الإحصائي SPSS لتحليل البيانات. حيث تم إجراء مجموعة من الاختبارات الإحصائية مثل اختبارات توصيف العينة، اختبارات الثبات والصلاحية، المتوسطات الحسابية، التكرارات، الانحرافات المعيارية، النسب المئوية، واختبارات الفروق وتحليل الارتباط لاستكشاف وفهم العلاقات بين ممارسات إدارة الموارد البشرية ورضا العاملين.



الشكل رقم (5)

ملخص منهجية البحث: إعداد الباحثة

3.4 مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينة

تحقيقاً لأهداف الدراسة المتمثلة بقياس أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على الرضا الوظيفي للعاملين في قطاع التمريض في مستشفى الملك فهد بجازان؛ يقدم هذا القسم عرضاً تفصيلياً لمجتمع البحث وعينة الدراسة وطرق وتقنيات أخذ العينات المستخدمة، بالإضافة إلى الأدوات المستخدمة لجمع البيانات وتحليلها.

3.4.1 مجتمع البحث

يتكون مجتمع البحث من جميع العاملين في قسم التمريض بمستشفى الملك فهد بجازان. يبلغ عدد الموظفين في هذا القسم حوالي 500 ممرض وممرضة يتم توزيعهم على عدة أقسام مثل إدارة القسم، قسم الطوارئ، قسم الجراحة، قسم العناية المركزة، وقسم الأطفال، وغيرها من الأقسام الطبية المتنوعة.

جدول رقم (1) مجتمع البحث

القطاع/المؤسسة	التصنيفات	عدد الموظفين
مستشفى الملك فهد بجازان	الإدارة العليا في قسم التمريض	10
	قسم الطوارئ	100
	قسم الجراحة	120
	قسم العناية المركزة	150
	قسم الأطفال	60
	باقي الأقسام الطبية المتنوعة	60
العدد الإجمالي		500

المصدر: الباحثة (2024)

3.4.2 عينة البحث

جدول رقم (2) عينة البحث

العينة	حجم العينة
تستهدف الموظفين في قسم التمريض بمستشفى الملك فهد بجازان	100-50 موظف

المصدر: الباحثة (2024)

3.4.3 طريقة وتقنيات أخذ العينة

الطريقة المستخدمة لأخذ العينات في هذه الدراسة هي طريقة العينات الاحتمالية، بالإضافة إلى اعتماد تقنية أخذ العينة العشوائية البسيطة. يهدف هذا النهج إلى تحقيق عدم التحيز في اختيار العينة وتعزيز موثوقية النتائج. يتم اختيار الأفراد عشوائياً من بين قائمة الموظفين المتاحة، مما يضمن لكل فرد في مجتمع البحث فرصة متساوية للمشاركة في الدراسة.

3.5 طرق جمع البيانات

سيتم تحليل البيانات التي تم جمعها إحصائياً، ويشمل هذا التحليل تحديد البيانات الأولية وتحليلها وتحويلها إلى معلومات مفيدة وذات مغزى. يهدف هذا المنهج إلى كشف العلاقات الأساسية بين المتغير المستقل، وهو ممارسات إدارة الموارد البشرية، والمتغير التابع، وهو رضا العاملين، في مستشفى الملك فهد بجازان.

3.5.1 المتغير المستقل (ممارسات إدارة الموارد البشرية)

اعتمدت الباحثة على استبانة السراج (2019) من أجل قياس المتغير المستقل (ممارسات إدارة الموارد البشرية)، وذلك من حيث ثلاثة أبعاد وهي: الاستقطاب والتعيين، التدريب والتطوير، والتحفيز وتقييم الأداء، مع إجمالي 27 عنصراً للمتغير بأكمله. حيث أن بُعد الاستقطاب والتعيين يتكون من 8 عناصر، والبعد الثاني، التدريب والتطوير يتكون من 9 عناصر، أما البعد الثالث وهو التحفيز وتقييم الأداء فيتكون من 10 عناصر. نوع الأداة ليكرت: موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة.

جدول رقم (3): المتغير المستقل

المرجع	عدد البيانات	الأبعاد	المتغير
السراج (2019)	8	الاستقطاب والتعيين	ممارسات إدارة الموارد البشرية
	9	التدريب والتطوير	
	10	التحفيز وتقييم الأداء	
	27	المجموع	

بواسطة الباحثة، (2024)

3.5.2 المتغير التابع (رضا العاملين)

اعتمدت الباحثة على استبانة حميد والوحشي (2020) من أجل قياس المتغير التابع (رضا العاملين)، وذلك من حيث بُعد واحد وهو رضا العاملين، مع إجمالي 13 عنصراً للمتغير بأكمله. نوع الأداة ليكرت: موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة.

جدول رقم (4): المتغير التابع

المتغير	أبعاد المتغير	عدد البيانات	المصدر
رضا العاملين في قسم التمريض	رضا العاملين	13	حميد والوحشي (2020).

بواسطة الباحثة، (2024)

3.6 أنواع البيانات

- **البيانات الأولية:** هي البيانات الأصلية التي تُعبر عن مشكلة الدراسة، حيث قامت الباحثة بجمعها من مفردات عينة الدراسة باستخدام نموذج استبيان تم تطويره ليشمل متغيرات البحث التابعة والمستقلة، ويتم قياسها بهدف معالجة الأسئلة البحثية التي صممت هذه الدراسة للإجابة عليها. تم إدراج هذا النموذج في الملحق رقم (1).
- **البيانات الثانوية:** هي البيانات التي فسرت البيانات الأولية من قبل باحثين آخرين، وقد قامت الباحثة بجمعها من خلال الرجوع إلى عدد من الدراسات والأبحاث السابقة باللغتين العربية والإنجليزية، إلى جانب الكتب، والدوريات، والمقالات العلمية الموثوقة، المتعلقة بموضوع الدراسة الحالية. استخدمت الباحثة هذه البيانات لإعداد الجانب النظري للدراسة وتمكينها من تحديد منهجية البحث.

3.7 طرق وأساليب التحليل الإحصائي

بعد جمع البيانات الأولية حول تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية على رضا العاملين في قسم التمريض بمستشفى الملك فهد بجازان، قامت الباحثة بتطبيق مجموعة من الأساليب الإحصائية لتحقيق أهداف الدراسة واختبار فرضياتها. تم استخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) الإصدار 28 لتحليل البيانات المجمعة واستنباط استنتاجات ذات مغزى حول العلاقات بين المتغيرات.

تم تطبيق التحليل الوصفي (Descriptive Analysis) لإجراء اختبار توصيف العينة والحصول على نظرة عميقة لخصائصها. شمل هذا التحليل حساب المتوسطات، والانحرافات المعيارية، والنسب المئوية، مما ساعد في فهم التركيبة الديموغرافية للعينة مثل العمر، الجنس، المستوى التعليمي، وسنوات الخبرة.

لتأكيد دقة البيانات وموثوقيتها، تم إجراء اختبارات الصدق والثبات (Validity and Reliability Tests) شمل ذلك استخدام التحليل العاملي الاستكشافي (Exploratory Factor Analysis - EFA) لتحديد مدى صلاحية أدوات البحث

والتأكد من أنها تقيس ما تهدف إلى قياسه. بالإضافة إلى ذلك، استخدمت الباحثة اختبار كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) لتقييم اتساق البيانات وثبات النتائج على مر الزمن.

3.8 الخاتمة

في هذا الفصل، تم توضيح منهجية البحث المستخدمة في دراسة "أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على الرضا الوظيفي للعاملين في قطاع التمريض في مستشفى الملك فهد في جازان". وقد شمل الفصل تقديم التعريفات الإجرائية للمتغيرات الرئيسية للدراسة، وتفصيل تصميم البحث، ومجتمع الدراسة وطرق أخذ العينات، بالإضافة إلى استعراض أساليب جمع البيانات وتحليلها.

أوضحت الباحثة أن ممارسات إدارة الموارد البشرية تشمل الاستقطاب والتعيين، التدريب والتطوير، واستراتيجيات التحفيز وتقييم الأداء. وتم قياس رضا العاملين من خلال أبعاد تشمل التطوير المهني والفرص، والمكافآت والحوافز. كما تم اعتماد المنهج الاستنتاجي والفلسفة الوضعية كأساس لجمع البيانات وتحليلها، مما يساعد في الوصول إلى نتائج موثوقة وموضوعية.

تم استخدام الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات الأولية من عينة البحث التي شملت موظفي التمريض في مستشفى الملك فهد بجازان. وأكدت الباحثة على أهمية التحليل الإحصائي في استخلاص النتائج، حيث استخدمت الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) لإجراء التحليل الوصفي واختبارات الصالحية والموثوقية، إضافة إلى استخدام تحليل الترددات، النسب المئوية، متوسطات القياس، وتحليل الارتباط لاستكشاف العلاقات بين ممارسات إدارة الموارد البشرية ورضا العاملين. تهدف المنهجية المعتمدة في هذه الدراسة إلى تحقيق أهداف البحث والحصول على إجابات دقيقة لأسئلته وفحص فرضياته بفعالية. تمثل هذه الإجراءات المنهجية الدقيقة خطوة حاسمة نحو تحقيق فهم أعمق لتأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية على رضا العاملين. من خلال هذه الدراسة، نسعى إلى تقديم توصيات عملية لتحسين بيئة العمل وزيادة رضا الموظفين في المستشفيات والمؤسسات الصحية.

4. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي لنتائج الدراسة

1. التمهيد

2. خصائص عينة الدراسة

3. قياس صدق وثبات أداة البحث

4. التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة

5. معاملات الارتباط الخطي بين متغيرات الدراسة

6. نتائج اختبار صحة فروض الدراسة

7. الخلاصة

الفصل الرابع: التحليل الإحصائي لنتائج الدراسة

4.1 التمهيد

في هذا الفصل، سيتم التركيز على تحليل البيانات التي تم جمعها من خلال الاستبيان الموزع على العاملين في قسم التمريض بمستشفى الملك فهد. يشمل هذا الفصل عرضاً لنتائج الدراسة الميدانية التي خضعت للتحليل الإحصائي باستخدام كل من: حزمة البرامج الإحصائية SPSS الإصدار 28، وبرنامج Smart-PLS 4.0. يتضمن التحليل الإحصائي الحالي إجراء إحصاء وصفي للعينة المدروسة باستخدام SPSS V. 28 ، فضلاً عن اختبار صدق وثبات الاستبانة المستخدمة في جمع البيانات من عينة الدراسة الحالية باستخدام PLS 4.0 بالإضافة إلى ذلك، تم اختبار فرضيات البحث ومدى ملاءمة النموذج من خلال إجراء تحليل الانحدار الخطي البسيط باستخدام SPSS 28 ، وتأكيد النتائج الإحصائية باستخدام Smart PLS 4.0. يهدف هذا التحليل إلى تقديم رؤية شاملة حول العوامل التي تسهم بشكل كبير في تعزيز رضا العاملين في قطاع التمريض، مما يوفر أساساً علمياً لصناع القرار لتحسين ممارسات إدارة الموارد البشرية في المستشفى.

4.2 خصائص عينة الدراسة

- تم توزيع مفردات عينة الدراسة وفقاً لـ : الفئة العمرية، الجنس، المؤهل العلمي، الوظيفة، سنوات الخبرة، الحالة الاجتماعية، عدد ساعات العمل الأسبوعية، ونوع الدوام.
- تم حساب التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة الدراسة وتتمثل في المعلومات الديموغرافية التي تشمل:
 - ✓ الفئة العمرية وتتضمن (أقل من 25 سنة، 25-34 سنة، 35-44 سنة، 45-54 سنة، 55 سنة فأكثر)
 - ✓ النوع ويشتمل على (ذكر، أنثى)
 - ✓ المؤهل العلمي ويشتمل على (دبلوم، بكالوريوس، ماجستير، ودكتوراه)
 - ✓ الوظيفة وتشتمل على (ممرض، مشرف تمريض، مدير تمريض، موظف/موظفة إداري، أخرى)
 - ✓ سنوات الخبرة وتشتمل على (أقل من سنة، 1-3 سنوات، 4-6 سنوات، 7-9 سنوات، و 10 سنوات فأكثر)
 - ✓ الحالة الاجتماعية وتشتمل على (أعزب، متزوج، مطلق، وأرمل)
 - ✓ عدد ساعات العمل الأسبوعية وتشتمل على (أقل من 20 ساعة، 20-29 ساعة، 30-39 ساعة، 40 ساعة فأكثر)

✓ نوع الدوام ويشتمل على (كامل، جزئي، مؤقت)

فيما يلي الجداول، الرسومات والفقرات التي توضح تصنيف العينة محل الدراسة:

جدول رقم (5): توصيف عينة الدراسة

المتغير	فئات المتغير	العدد	النسبة من إجمالي العينة
الفئة العمرية	أقل من 25 سنة	14	%28
	25-34 سنة	24	%48
	35-44 سنة،	10	%20
	45-54 سنة،	2	%4
	55 سنة فأكثر	0	0
	إجمالي	50	%100
النوع	أنثى	35	%70
	ذكر	15	%30
	إجمالي	50	%100
المؤهل العلمي	دبلوم	13	%26
	بكالوريوس	33	%66
	ماجستير	4	%8
	دكتوراه	0	0
	الإجمالي	50	%100
الوظيفة	ممرض	20	%40
	مشرف تمريض	3	%6
	مدير تمريض	1	%2
	موظف إداري	6	%12

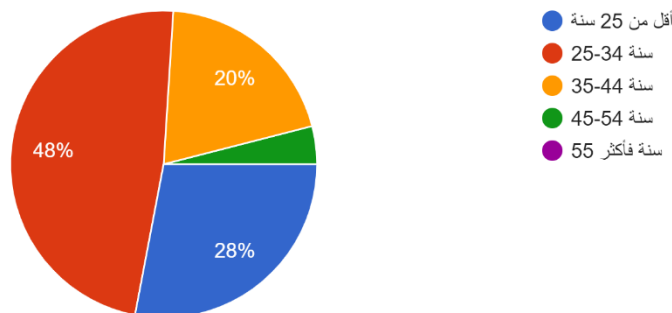
أخرى	20	%40	سنوات الخبرة
الإجمالي	50	%100	
أقل من سنة	18	%36	
1-3 سنوات	16	%32	
4-6 سنوات	5	%10	
7-9 سنوات	3	%6	
10 سنوات فأكثر	8	%16	
الاجمالي	50	%100	
متزوج	28	%56	الحالة الاجتماعية
أعزب	21	%42	
مطلق	1	%2	
أرمل	0	0	
الإجمالي	50	%100	
أقل من 20 ساعة	23	%46	عدد ساعات العمل الاسبوعية
20-29 ساعة	14	%28	
30-39 ساعة	4	%8	
40 ساعة فأكثر	9	%18	
الاجمالي	50	100	
دائم	31	%62	نوع الدوام
جزئي	13	%26	
مؤقت	6	%12	
الاجمالي	50	100	

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على النتائج الإحصائية للدراسة الميدانية

(ن = 50 مفردة)

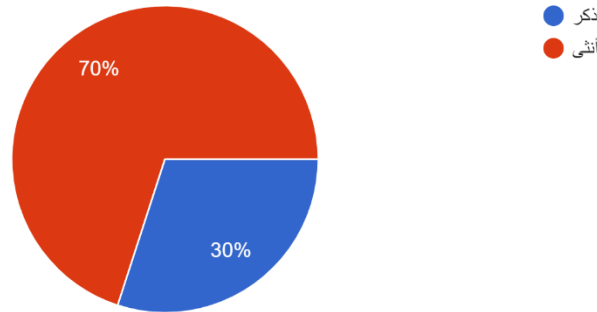
من بيانات الجدول رقم (5) تم استخلاص النتائج التالية:

1. تُظهر بيانات الفئة العمرية للعينه توزع المشاركين وفقاً لأعمارهم بشكل متباين، حيث تمثل الفئة العمرية 25-34 سنة النسبة الأكبر من العينة، بواقع 48%، مما يعكس وجود عدد كبير من المشاركين في منتصف حياتهم المهنية. الفئة العمرية أقل من 25 سنة تشكل 28% من العينة، مما يشير إلى وجود نسبة كبيرة من الشباب في بداية حياتهم المهنية. في حين أن 20% من المشاركين تتراوح أعمارهم بين 35-44 سنة، مما يدل على وجود مجموعة ذات خبرة مهنية طويلة نسبياً. الفئة العمرية 45-54 سنة تمثل 4% فقط من العينة، ويظهر أن الفئة العمرية 55 سنة فأكثر لم يكن لها تمثيل في العينة. يعكس هذا التحليل التوزيع العمري للعينة، مع تركيز واضح على الفئة العمرية بين 25-34 سنة باعتبارها الغالبة بين المشاركين.



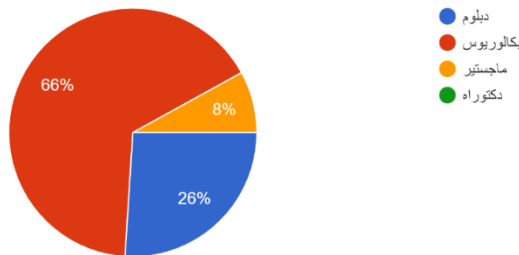
شكل رقم (6): تصنيف عينة الدراسة حسب الفئة العمرية

2. يشير تحليل البيانات المتعلقة بالنوع إلى أن العينة تتألف بشكل أساسي من الإناث، حيث تمثل النساء 70% من إجمالي المشاركين (35 من أصل 50 مشاركاً). في المقابل، يشكل الذكور 30% فقط من العينة (15 مشاركاً). هذا التوزيع يشير إلى وجود غالبية نسائية كبيرة ضمن العينة المدروسة، مما قد يعكس التركيبة النوعية لموظفي قسم التمريض في مستشفى الملك فهد.



شكل رقم (7): تصنيف عينة الدراسة حسب الجنس

3. تُشير بيانات المؤهل العلمي للعينة إلى أن غالبية المشاركين يحملون درجة البكالوريوس، حيث يمثلون 66% من العينة (33 مشاركاً)، مما يدل على أن معظم العاملين في قسم التمريض يمتلكون تعليماً جامعياً يؤهلهم لأداء مهامهم بكفاءة. الفئة الحاصلة على دبلوم تشكل 26% من العينة (13 مشاركاً)، مما يشير إلى وجود نسبة معتبرة من العاملين الذين يعتمدون على تعليم مهني متخصص. من ناحية أخرى، فإن نسبة المشاركين الحاصلين على درجة الماجستير تبلغ 8% فقط (4 مشاركين)، وهو ما يعكس وجود عدد محدود من العاملين ذوي التعليم العالي المتقدم. لم تسجل أي حالات لحاملي الدكتوراه ضمن العينة، مما يشير إلى قلة أو غياب الأفراد ذوي التأهيل الأكاديمي العالي في قطاع التمريض بالمستشفى. يعكس هذا التوزيع تأكيداً على أهمية التعليم الجامعي في مجال التمريض، مع وجود تنوع محدود في مستويات التعليم العالي.

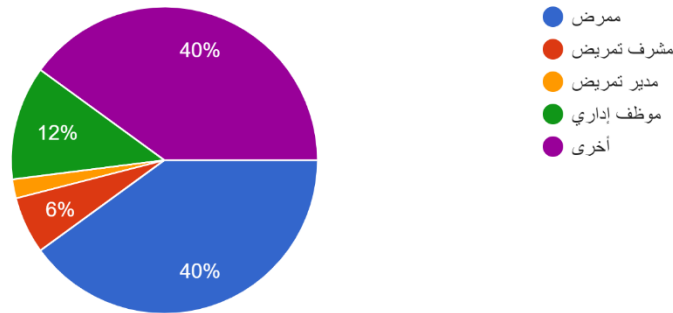


شكل رقم (8): تصنيف عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي

4. تُشير البيانات المتعلقة بالوظائف إلى أن العينة المدروسة تضم مجموعة متنوعة من الأدوار الوظيفية داخل قطاع التمريض. يشكل الممرضون النسبة الأكبر بنسبة 40% من العينة (20 مشاركاً)، مما يعكس الدور الأساسي الذي يقوم به الممرضون في تقديم الرعاية الصحية. الفئة التي تحمل وظائف أخرى غير محددة تمثل أيضاً 40% من العينة (20 مشاركاً)، مما يشير إلى تنوع واسع في المهام التي قد تشمل أدواراً مساندة أو متخصصة.

من ناحية أخرى، يمثل مشرفو التمريض 6% فقط من العينة (3 مشاركين)، بينما يشكل مديرو التمريض نسبة ضئيلة جداً تبلغ 2% (مشارك واحد)، مما يشير إلى أن المناصب الإشرافية والإدارية متاحة لعدد محدود من العاملين. أما الموظفون الإداريون فيشكلون 12% من العينة (6 مشاركين)، مما يعكس أهمية الأدوار الإدارية في دعم العمليات التمريضية.

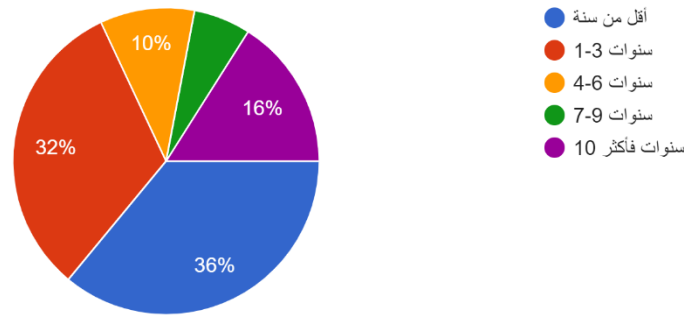
هذا التوزيع الوظيفي يشير إلى تركيز العاملين في الأدوار التمريضية المباشرة مع وجود عدد أقل في المناصب الإشرافية والإدارية، بالإضافة إلى مجموعة كبيرة تمثل وظائف أخرى متنوعة داخل المستشفى.



شكل رقم (9): تصنيف عينة الدراسة حسب الوظيفة

5. تُظهر بيانات سنوات الخبرة في العينة توزيعاً متنوعاً يعكس مراحل مختلفة من الخبرة المهنية في مجال التمريض. تشير البيانات إلى أن نسبة كبيرة من المشاركين، تصل إلى 36% (18 شخصاً)، لديهم خبرة أقل من سنة، مما يعكس وجود عدد كبير من المبتدئين في مجال التمريض. كما أن 32% من المشاركين (16 شخصاً) لديهم خبرة تتراوح بين سنة وثلاث سنوات، مما يدل على أن هناك شريحة معتبرة من الموظفين يمتلكون خبرة نسبية في بداية مسيرتهم المهنية.

في المقابل، يشكل الأفراد الذين يمتلكون خبرة تتراوح بين 4-6 سنوات 10% من العينة (5 أشخاص)، مما يشير إلى وجود عدد قليل نسبياً ممن لديهم خبرة متوسطة. أما المشاركون الذين لديهم خبرة تتراوح بين 7-9 سنوات، فيمثلون 6% فقط (3 أشخاص)، مما يدل على أن هناك قلة في العدد ضمن هذه الفئة. وأخيراً، الأفراد الذين يمتلكون خبرة تصل إلى 10 سنوات فأكثر يشكلون 16% من العينة (8 أشخاص)، مما يعكس وجود نسبة أقل من أصحاب الخبرات الطويلة في مجال التمريض. يعكس هذا التوزيع التنوع في سنوات الخبرة داخل العينة، مع وجود كثافة في الأفراد الجدد نسبياً، وتوزيع أضيق بين أولئك ذوي الخبرة الطويلة، مما قد يؤثر على الديناميات المهنية في قسم التمريض.

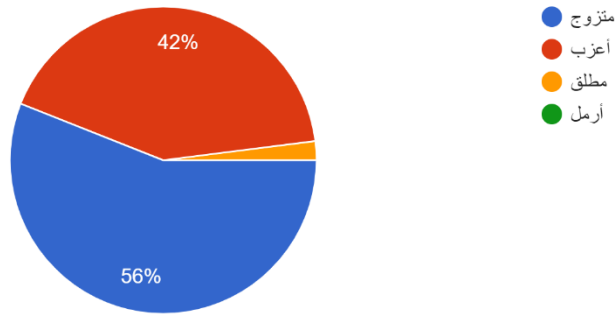


شكل رقم (10): تصنيف عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة

6. تُشير بيانات الحالة الاجتماعية لأفراد العينة إلى تنوع واضح في الوضع الاجتماعي للمشاركين. تُظهر البيانات أن الغالبية العظمى من المشاركين، بنسبة 56% (28 شخصاً)، هم متزوجون، مما يعكس أن غالبية العاملين في مجال التمريض في مستشفى الملك فهد يلتزمون بحياة أسرية.

في المقابل، يشكل الأفراد الأعزبون 42% من العينة (21 شخصاً)، مما يشير إلى وجود نسبة كبيرة من الموظفين غير المتزوجين، الذين قد يكونون في مراحل مختلفة من حياتهم المهنية أو الشخصية. أما نسبة المطلقين فتبلغ 2% فقط (مشارك واحد)، وهو ما يعكس أن عدد المطلقين في العينة محدود نسبياً. لم تُسجل أي حالات لأفراد أرامل ضمن العينة.

هذا التوزيع يشير إلى أن معظم العاملين في قسم التمريض يميلون إلى أن يكونوا متزوجين أو أعزبين، مع قلة في نسبة المطلّقين والأرامل. قد يكون لهذا التوزيع تأثيرات مختلفة على ديناميات العمل والرضا الوظيفي بناءً على الوضع الاجتماعي للعاملين.



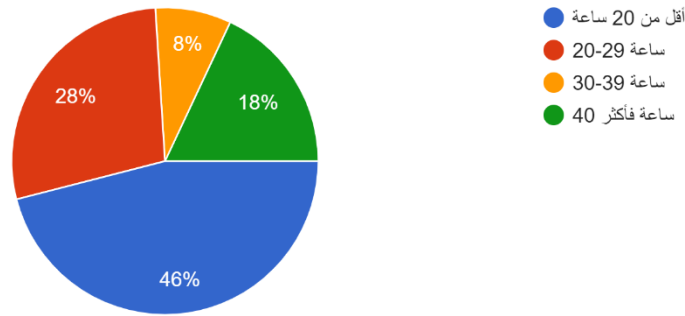
شكل رقم (11): تصنيف عينة الدراسة حسب الحالة الاجتماعية

7. تكشف بيانات عدد ساعات العمل الأسبوعية عن توزيع متفاوت بين المشاركين. تشير البيانات إلى أن نسبة كبيرة من العاملين، تصل إلى 46% (23 شخصًا)، يعملون أقل من 20 ساعة في الأسبوع، مما قد يعكس وجود عدد من الموظفين بدوام جزئي أو أولئك الذين يفضلون العمل بعدد ساعات منخفضة.

في المقابل، يشكل الذين يعملون بين 20-29 ساعة في الأسبوع نسبة 28% من العينة (14 شخصًا)، وهو ما يشير إلى وجود عدد ملحوظ من الموظفين الذين يعملون بدوام جزئي نسبيًا.

الأفراد الذين يعملون بين 30-39 ساعة أسبوعيًا يمثلون 8% فقط من العينة (4 أشخاص)، مما يدل على أن عدد من يعملون ضمن هذا النطاق أقل نسبيًا. أما العاملون بدوام كامل، أي الذين يعملون 40 ساعة فأكثر في الأسبوع، يشكلون 18% من العينة (9 أشخاص)، مما يشير إلى وجود مجموعة أصغر من الموظفين الذين يلتزمون بساعات العمل الكاملة.

يبرز هذا التحليل أن معظم المشاركين يعملون بعدد ساعات منخفضة إلى معتدلة، مع وجود عدد أقل ممن يعملون بدوام كامل. قد يؤثر هذا التوزيع على الأعباء الوظيفية والرضا العام للعاملين، حيث أن التوازن بين العمل والحياة الشخصية قد يلعب دورًا كبيرًا في كيفية تجربة الموظفين لبيئة العمل.



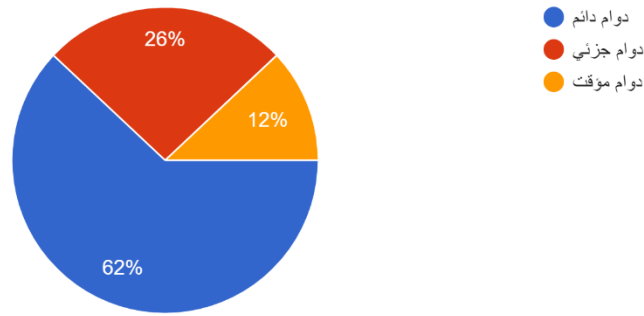
شكل رقم (12): تصنيف عينة الدراسة حسب عدد ساعات العمل الأسبوعية

8. تُظهر بيانات نوع الدوام تبايناً في أنواع التوظيف بين العاملين في قسم التمريض. تشير النتائج إلى أن 62% من المشاركين (31 شخصاً) يعملون بدوام كامل، مما يعكس أن غالبية العاملين لديهم التزام دائم ومكثف مع المستشفى.

من جهة أخرى، يشكل العاملون بدوام جزئي نسبة 26% من العينة (13 شخصاً)، مما يدل على وجود عدد معتبر من الموظفين الذين يفضلون أو يحتاجون إلى العمل بساعات أقل. هذا قد يكون مرتبطاً بمتطلبات شخصية أو دراسية أو مهنية.

أما العاملون بنظام الدوام المؤقت، الذين يمثلون 12% من العينة (6 أشخاص)، فيدلون على تواجد مجموعة صغيرة من الموظفين الذين يلتزمون بعقود قصيرة الأجل أو يتعاونون مع المستشفى لفترة محددة.

يشير هذا التوزيع إلى أن الغالبية العظمى من العاملين في التمريض في مستشفى الملك فهد يعملون بدوام كامل، في حين أن هناك نسبة ملحوظة من الموظفين بدوام جزئي ومجموعة أصغر من العاملين بنظام الدوام المؤقت. هذا التنوع في أنواع التوظيف قد يؤثر على استقرار القوى العاملة، مرونة إدارة العمل، ورضا الموظفين.



شكل رقم (13): تصنيف عينة الدراسة حسب نوع الدوام

4.3 قياس الصدق والثبات لأداة الدراسة

للتحقق من دقة وموثوقية المقاييس المستخدمة في هذه الدراسة، تم إجراء اختبار لصدق الاتساق الداخلي للاستبيانات المصممة لقياس المتغيرات البحثية. بالإضافة إلى ذلك، تم قياس الصدق التقاربي من خلال حساب متوسط التباين المستخرج (Average Variance Extracted) أو (AVE) من جانب آخر، تم تقييم الثبات للمقاييس عبر حساب قيمة ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha)، الثبات المركب (Composite Reliability)، ومعامل (rho-A)، وذلك باستخدام نموذج المعادلات البنائية (Structural Equation Modeling) أو (SEM) من خلال برنامج التحليل الإحصائي (Smart-PLS 3.0). ستقدم الفقرات والجداول التالية تفاصيل هذه التحليلات ونتائجها.

4.3.1 صدق المقاييس المستخدمة في الدراسة

في هذه الدراسة، تم إجراء اختبار لصدق الاتساق الداخلي للمقاييس المستخدمة في قياس متغيرات الدراسة، بالإضافة إلى تقييم الصدق التقاربي من خلال قياس متوسط التباين المستخرج (Average Variance Extracted - AVE).

- **صدق الاتساق الداخلي:** يُعنى بصدق الاتساق الداخلي مدى التناسق بين العبارات المكونة للاستبانة والدرجة الكلية للمتغير الذي تنتمي إليه. ولتحقيق ذلك، قامت الباحثة بحساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمتغير. ووفقاً لدراسة (Kaiser 1974)، فإن معاملات الارتباط التي تقل عن 0.5 تُعتبر غير مقبولة ويتم استبعادها من التحليل لضمان دقة النتائج.

▪ **الصدق التقاربي (Convergent Validity) :** يقيس مدى الاتفاق بين العبارات التي تقيس نفس المقياس. ويتم

ذلك من خلال احتساب متوسط التباين المستخرج (AVE) ، والذي يجب أن تكون قيمته أكبر من 0.5، كما أشار إليه

(Hair et al., 2006).

الجدول التالية تسلط الضوء على النتائج الإحصائية المتعلقة بمعاملات الارتباط، والانحراف المعياري، وقيمة T

المحسوبة، وقيمة P-Value ، وذلك لتحليل صدق الاتساق الداخلي للاستبانات. كما توضح الجداول حسابات متوسط التباين

المستخرج (AVE) لقياس الصدق التقاربي للاستبانات باستخدام نموذج المعادلة البنائية (SEM-PLS) ، وذلك كما يلي:

جدول رقم (6): نتائج SEM – PLS الخاصة باختبار صدق الاتساق الداخلي والتقاربي لمقاييس متغيرات الدراسة

AVE متوسط التباين		P Values	T Statistics	Standard Deviation (STDEV)	معاملات الارتباط	العبارات	المتغير	
0.690	0.626	0.00	9.813	0.025	0.819	Q1	الاستقطاب والتعيين	ممارسات إدارة الموارد البشرية
		0.00	10.965	0.021	0.769	Q2		
		0.00	11.398	0.024	0.793	Q3		
		0.00	16.697	0.032	0.820	Q4		
		0.00	14.683	0.030	0.836	Q5		
		0.00	12.255	0.022	0.803	Q6		
		0.00	10.144	0.024	0.759	Q7		
		0.00	7.952	0.025	0.727	Q8		
	0.689	0.00	8.832	0.017	0.708	T9	التدريب	
		0.00	14.164	0.016	0.731	T10	والتطوير	

		0.00	19.902	0.016	0.839	T11		
		0.00	36.755	0.025	0.919	T12		
		0.00	69.579	0.012	0.949	T13		
		0.00	11.144	0.023	0.721	T14		
		0.00	17.594	0.018	0.840	T15		
		0.00	41.590	0.017	0.936	T16		
		0.00	12.191	0.016	0.784	T17		
	0.756	0.00	13.817	0.010	0.852	M18	التحفيز وتقييم الأداء	
		0.00	23.555	0.010	0.875	M19		
		0.00	30.379	0.012	0.901	M20		
		0.00	24.565	0.012	0.878	M21		
		0.00	33.919	0.008	0.919	M22		
		0.00	58.151	0.012	0.944	M23		
		0.00	33.754	0.010	0.907	M24		
		0.00	27.488	0.008	0.900	M25		
		0.00	10.038	0.012	0.735	M26		
		0.00	10.068	0.016	0.763	M27		
0.647		0.00	7.279	0.018	0.773	S28	رضا العاملين	
		0.00	6.579	0.016	0.773	S29		
		0.00	41.721	0.015	0.912	S30		

		0.00	13.928	0.015	0.897	S31
		0.00	40.368	0.014	0.921	S32
		0.00	8.440	0.012	0.812	S33
		0.00	6.170	0.013	0.757	S34
		0.00	6.170	0.013	0.757	S35
		0.00	10.181	0.014	0.706	S36
		0.00	9.527	0.015	0.700	S37
		0.00	15.499	0.013	0.868	S38
		0.00	11.290	0.010	0.828	S39
		0.00	6.156	0.014	0.751	S40

دال إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01) ن = 50 مفردة

المصدر: من إعداد الباحثة بناءً على نتائج التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية

تظهر نتائج التحليل الإحصائي في الجدول أعلاه نتائج هامة فيما يتعلق بصدق الاتساق الداخلي والتقاربي لمقاييس المتغيرات في الدراسة. حيث أن نتائج إحصاءات T والقيم P تُظهر دلالة إحصائية قوية لجميع العبارات، فجميع القيم P أقل من 0.01، مما يشير إلى أن النتائج ذات دلالة إحصائية عالية جداً. وهذا يعني أن جميع المتغيرات والأبعاد التي تم تحليلها لها تأثير حقيقي وملحوظ على المتغيرات التابعة.

الاتساق الداخلي: تم قياسه من خلال متوسط التباين المستخرج (AVE) لكل بُعد. حيث أظهرت الأبعاد الثلاثة لممارسات إدارة الموارد البشرية (الاستقطاب والتعيين، التدريب والتطوير، التحفيز وتقييم الأداء) مستويات جيدة من الصدق الاتساق الداخلي، حيث تراوحت قيم AVE بين 0.690 و0.756. تعكس هذه القيم قدرة الأبعاد على تفسير التباين في بيانات العبارات المرتبطة بها بشكل فعال، مما يدل على اتساق عالٍ في القياسات.

الصدق التقاربي: يشير إلى مدى تقارب العبارات ضمن البُعد الواحد، والذي يظهر من خلال معامل الارتباط بين العبارات. جميع القيم المرتبطة بالعناصر المختلفة لكل بُعد هي مرتفعة وتتناسب مع القيم المرجعية للأدبيات الأكاديمية، مما يشير إلى أن العبارات ضمن كل بُعد متقاربة في قياس المتغيرات المعنية.

بناءً على هذه النتائج، فإن الاتساق الداخلي والتقاربي لمقاييس المتغيرات في الدراسة يعكسان جودة عالية في تصميم الدراسة وفعالية الأدوات المستخدمة في قياس الأبعاد المختلفة. القيم الإحصائية تدعم موثوقية وصلاحية النتائج، مما يعزز من الثقة في أن ممارسات إدارة الموارد البشرية التي تم قياسها تؤثر بشكل دقيق وملحوظ على رضا العاملين.

4.3.2 ثبات أداة الدراسة

ثبات أداة الدراسة هو عنصر حاسم في ضمان موثوقية نتائج البحث، ويشير إلى قدرة الأداة على تقديم قياسات متسقة ومستقرة عند إعادة استخدامها في ظروف مماثلة أو عند توزيعها على أفراد العينة في أوقات مختلفة. لقياس ثبات الاستبانة المستخدمة في البحث، والتي تقيس المتغيرات المختلفة، تم استخدام عدة مؤشرات. شملت هذه المؤشرات حساب قيم ألفا كرونباخ، والثبات المركب (Composite Reliability)، وقيمة (rho-A) باستخدام نموذج المعادلة البنائية (SEM-PLS) حيث تُعتبر الأداة ثابتة إذا كانت القيم الثلاثة تتجاوز 0.7 وفقاً لـ Hair et al، مما يعكس مستوى عالٍ من الثبات. يعرض الجدول التالي القيم المحسوبة من نموذج المعادلة البنائية (SEM-PLS) بالنسبة لمؤشرات الثبات الثلاثة المعتمدة.

جدول رقم (7): قياس الثبات لأداة الدراسة

المتغيرات	عدد العبارات	Composite reliability	rho_A	Cronbach's alpha
رضا العاملين		0.959	0.964	0.954
ممارسات إدارة الموارد البشرية	الاستقطاب والتعيين	0.930	0.926	0.916
	التدريب والتطوير	0.952	0.957	0.942
	التحفيز وتقييم الأداء	0.969	0.970	0.964

المصدر: من إعداد الباحثة بناءً على نتائج التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية ن=50 مفردة

تحليل النتائج الإحصائية لمعاملات الثبات

✓ **رضا العاملين:** أظهرت معاملات الثبات لمتغير رضا العاملين قيمة مرتفعة، حيث بلغ ألفا كرونباخ (0.954)، و (rho_A 0.964)، والثبات المركب (0.959). جميع هذه القيم تتجاوز 0.7، مما يدل على مستوى عالٍ من الثبات الداخلي والتقارب. هذه القيم تؤكد أن العبارات المستخدمة في قياس رضا العاملين تقدم نتائج متسقة ومستقرة، وتعكس بدقة جوانب هذا المتغير.

✓ **الاستقطاب والتعيين:** بالنسبة لمتغير الاستقطاب والتعيين، أظهرت القيم (ألفا كرونباخ = 0.916)، (rho_A = 0.926)، و (الثبات المركب = 0.930) جميعها تجاوزت 0.7 وفقاً لـ Hair et al. هذه القيم تشير إلى أن الأداة تتمتع بدرجة عالية من الثبات، مما يعني أن العبارات المرتبطة بالاستقطاب والتعيين تقيس هذا البعد بشكل متسق وموثوق.

✓ **التدريب والتطوير:** لمتغير التدريب والتطوير، سجلت القيم (ألفا كرونباخ = 0.942)، (rho_A = 0.957)، و (الثبات المركب = 0.952) مستويات مرتفعة، متجاوزة 0.7 في جميع الحالات. هذه النتائج تدل على أن الأداة تقدم قياسات متسقة وموثوقة لجميع العبارات المتعلقة بالتدريب والتطوير، مما يعزز من مصداقية النتائج في هذا المجال.

✓ **التحفيز وتقييم الأداء:** بالنسبة لمتغير التحفيز وتقييم الأداء، كانت القيم (ألفا كرونباخ = 0.964)، (rho_A = 0.970)، و (الثبات المركب = 0.969) أعلى من 0.7، مما يعكس أعلى مستويات الثبات. تشير هذه القيم إلى أن العبارات المستخدمة في قياس التحفيز وتقييم الأداء تقدم نتائج متسقة للغاية وتعكس بدقة هذا المتغير.

بناءً عليه؛ تشير القيم المرتفعة لمعاملات الثبات عبر جميع المتغيرات إلى أن الأداة المستخدمة في قياس المتغيرات في هذه الدراسة تتمتع بدرجة عالية من الثبات الداخلي والتقارب. حيث أن تجاوز القيم الثلاثة 0.7 يعزز من مصداقية النتائج ويؤكد أن القياسات التي تم جمعها تعكس بدقة المتغيرات المستهدفة، مما يدعم دقة تحليل النتائج البحثية.

4.4 التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة

تم قياس استجابات أفراد العينة لفقرات المقياس، طبقاً لمقياس ليكرت الخماسي وفقاً لما يلي:

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
5	4	3	2	1

وقد تم حساب مستوى الأهمية وفقاً للمعادلة التالية:

$$\text{الوزن النسبي} = \text{المتوسط الحسابي} \times (5/100) = \text{المتوسط الحسابي} \times 20\%$$

يوضح الجدول التالي دلالة المتوسطات الحسابية كما يلي:

جدول رقم (8): مستوى الأهمية

قيمة المتوسط الحسابي	النتيجة (الاتجاه العام)	الوزن النسبي %	مستوى (درجة) الممارسة/الأهمية
من 1 إلى أقل من 1.80	غير موافق بشدة	من 20 إلى 36%	منخفض بشدة
من 1.80 إلى أقل من 2.60	غير موافق	من 36 إلى 52%	منخفض
من 2.60 إلى أقل من 3.40	محايد	من 52 إلى أقل من 68%	متوسط
من 3.40 إلى أقل من 4.20	موافق	من 68 إلى أقل من 84%	مرتفع
من 4.20 إلى أقل من 5	موافق بشدة	من 84 إلى 100%	مرتفع جداً

يُقدّم الجدول التالي تحليلاً وصفيًا للمتغيرات المدروسة، والتي تم قياسها باستخدام مقياس ليكرت الخماسي. يتضمن التحليل عرض المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لهذه المتغيرات. يستند هذا التحليل إلى الجدول الذي يُظهر الدلالة الإحصائية للمتوسط الحسابي لتقييم تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية وأبعادها المختلفة على مستوى رضا العاملين في مجال التمريض، استناداً إلى تقييمات عينة الدراسة.

جدول رقم (9): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة

المتغيرات	المتوسط الحسابي	الانحرافات المعيارية	الاتجاه العام	مستوى الأهمية
ممارسات إدارة الموارد البشرية	4.417	0.761	موافق	مرتفع
	4.260	0.669	موافق	مرتفع
	4.081	0.757	موافق	مرتفع
رضا العاملين	4.323	0.790	موافق	مرتفع

1. الاستقطاب والتعيين

يعكس المتوسط الحسابي لمتغير الاستقطاب والتعيين (4.4173) تقديرًا إيجابيًا من العاملين لعمليات الاستقطاب والتعيين في المنظمة. يشير هذا المتوسط المرتفع إلى أن غالبية العاملين يشعرون بالرضا عن الكيفية التي يتم بها جذب وتعيين الموظفين الجدد. ومع ذلك، فإن الانحراف المعياري (0.76192) يشير إلى وجود تباين في آراء العاملين، مما يعكس اختلافات في تجاربهم أو توقعاتهم من عملية الاستقطاب والتعيين.

2. التدريب والتطوير

يظهر المتوسط الحسابي لمتغير التدريب والتطوير (4.2608) رضا مرتفع بين العاملين تجاه برامج التدريب والتطوير التي تقدمها المنظمة. يشير هذا الرقم إلى أن العاملين يعتقدون أن هذه البرامج تلبي احتياجاتهم التطويرية وتساعد في تحسين أدائهم المهني. الانحراف المعياري (0.66914) الأقل مقارنة بالمتغيرات الأخرى يشير إلى تقارب نسبي في وجهات النظر بين العاملين حول فعالية هذه البرامج، ما يدل على اتفاق أكبر بينهم حول جودة وكفاءة التدريب المقدم.

3. التحفيز وتقييم الأداء

يشير المتوسط الحسابي لمتغير التحفيز وتقييم الأداء (4.0816) إلى أن العاملين يشعرون بالرضا العام عن سياسات التحفيز وتقييم الأداء المتبعة في المنظمة. ومع أن هذا المتوسط يمثل مستوى جيدًا من الرضا، إلا أن الانحراف المعياري (0.75769) يكشف عن وجود تفاوت ملحوظ في تقييمات العاملين. قد يكون هذا التفاوت ناتجًا عن اختلافات في تجارب العاملين مع سياسات التحفيز أو طرق تقييم الأداء، مما يستدعي مراجعة وتوحيد المعايير المتبعة لضمان تحقيق العدالة والشفافية.

4. رضا العاملين

يُعد رضا العاملين متغيرًا تابعًا حاسمًا في هذه الدراسة. ويُظهر المتوسط الحسابي (4.3234) أن مستوى رضا العاملين في المنظمة مرتفع بشكل عام، مما يشير إلى أن العاملين يشعرون بأن بيئة العمل وسياسات الموارد البشرية تلبي احتياجاتهم وتوقعاتهم. ومع ذلك، فإن الانحراف المعياري (0.79045) يكشف عن وجود تفاوت في مستويات الرضا بين العاملين، مما يعكس اختلافات في الرؤى والتجارب الفردية. قد يرتبط هذا التباين بتفاوتات بين الأقسام المختلفة أو في السياسات المطبقة في المستشفى.

بشكل عام، تعكس المتوسطات الحسابية لمتغيرات الدراسة مستويات عالية من الرضا بين العاملين فيما يتعلق بممارسات إدارة الموارد البشرية المختلفة. ومع ذلك، تشير الانحرافات المعيارية إلى وجود تفاوتات في تقييمات العاملين، مما يستدعي من الإدارة النظر في تحسين بعض السياسات أو الإجراءات لضمان تحقيق مستويات أعلى من الرضا وتوافق أكبر بين توقعات العاملين وتجاربهم الفعلية.

4.5 معاملات الارتباط الخطي بين متغيرات الدراسة

يعرض الجدول التالي معاملات الارتباط الخطي (بيرسون) بين متغيرات الدراسة، والتي تم حسابها باستخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS الإصدار 28، كما هو موضح أدناه:

جدول رقم (10): معاملات الارتباط الخطي بين متغيرات الدراسة

Correlations					
		الرضا	استقطاب	تدريب	تحفيز
الرضا	Pearson Correlation	1	-.086	.328**	.497**
	Sig. (2-tailed)		.089	<.001	<.001
	N	637	393	441	490
استقطاب	Pearson Correlation	-.086	1	.001	.030
	Sig. (2-tailed)	.089		.979	.557
	N	393	393	393	393
تدريب	Pearson Correlation	.328**	.001	1	.560**
	Sig. (2-tailed)	<.001	.979		<.001
	N	441	393	441	441
تحفيز	Pearson Correlation	.497**	.030	.560**	1
	Sig. (2-tailed)	<.001	.557	<.001	
	N	490	393	441	490

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

في هذا الجزء من الدراسة، تم تحليل العلاقات بين المتغير التابع (رضا العاملين) والمتغيرات المستقلة المتمثلة في أبعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية، وهي: الاستقطاب والتعيين، التدريب والتطوير، والتحفيز وتقييم الأداء. وقد تم استخدام معامل الارتباط بيرسون لاختبار قوة واتجاه العلاقة بين هذه المتغيرات، بالإضافة إلى تحديد مستوى الدلالة الإحصائية لكل علاقة.

❖ العلاقة بين رضا العاملين والاستقطاب والتعيين:

أظهرت نتائج التحليل أن هناك علاقة سلبية ضعيفة جدًا بين رضا العاملين وعمليات الاستقطاب والتعيين، حيث بلغ معامل الارتباط -0.086 . يشير هذا إلى أن زيادة التركيز على الاستقطاب والتعيين قد يكون له تأثير طفيف وسلبي على رضا العاملين، وإن كان هذا التأثير ضعيفًا للغاية. ومع ذلك، كانت قيمة الدلالة الإحصائية (Sig.) لهذه العلاقة هي 0.089 ، وهي أعلى من مستوى الدلالة التقليدي المعتمد (0.05). وهذا يعني أن العلاقة بين الاستقطاب والتعيين ورضا العاملين ليست ذات دلالة إحصائية، وبالتالي لا يمكن اعتبارها علاقة قوية أو معبرة إحصائيًا. يمكن تفسير هذه النتيجة بأن إجراءات الاستقطاب والتعيين قد لا تكون العامل الأكثر تأثيرًا على رضا العاملين مقارنة بأبعاد أخرى لإدارة الموارد البشرية.

❖ العلاقة بين رضا العاملين والتدريب والتطوير:

من جانب آخر، أظهر التحليل وجود علاقة إيجابية متوسطة القوة بين التدريب والتطوير ورضا العاملين، حيث بلغ معامل الارتباط 0.328^{**} . تعكس هذه النتيجة أن تحسين برامج التدريب والتطوير داخل المستشفى يمكن أن يؤدي إلى زيادة ملحوظة في مستوى رضا العاملين. بالإضافة إلى ذلك، كانت قيمة الدلالة الإحصائية لهذه العلاقة أقل من 0.001 ، مما يعني أن هذه العلاقة ذات دلالة إحصائية قوية عند مستوى دلالة أقل من 0.01 . هذه النتيجة تدعم الفرضية القائلة بأن هناك تأثير إيجابي ذي دلالة إحصائية بين التدريب والتطوير ورضا العاملين، مما يشير إلى أهمية الاستثمار في برامج التدريب كوسيلة لتحسين رضا العاملين.

❖ العلاقة بين رضا العاملين والتحفيز وتقييم الأداء:

أخيرًا، أظهرت النتائج أن هناك علاقة إيجابية قوية نسبيًا بين التحفيز وتقييم الأداء ورضا العاملين، حيث بلغ معامل الارتباط 0.497^{**} . يشير هذا إلى أن العاملين الذين يشعرون بالتحفيز ويتلقون تقييمًا مناسبًا لأدائهم يميلون إلى الشعور برضا أكبر تجاه وظائفهم. وكما هو الحال مع التدريب والتطوير، كانت قيمة الدلالة الإحصائية لهذه العلاقة أقل من 0.001 ، مما يعني أن العلاقة قوية وذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة أقل من 0.01 . تدعم هذه النتائج الفرضية القائلة بأن التحفيز وتقييم الأداء لهما تأثير إيجابي ملحوظ على رضا العاملين، مما يعزز أهمية تبني سياسات تحفيزية فعالة وتقييم دقيق وعادل للأداء كجزء من استراتيجيات إدارة الموارد البشرية.

بناءً على التحليل أعلاه، يمكننا استنتاج أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية إيجابية بين رضا العاملين وكل من التدريب والتطوير، والتحفيز وتقييم الأداء. من ناحية أخرى، لم يتم العثور على علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاستقطاب والتعيين ورضا العاملين، مما قد يشير إلى أن هذا البعد من ممارسات إدارة الموارد البشرية قد يكون له تأثير محدود أو غير مباشر على رضا العاملين في السياق المدروس. تعكس هذه النتائج أهمية التركيز على الجوانب المتعلقة بالتدريب والتطوير والتحفيز في تعزيز رضا العاملين وتحقيق أهداف الموارد البشرية داخل المنظمات.

4.6 نتائج اختبار فروض الدراسة

يركز هذا القسم من الدراسة على اختبار صحة الفرضية الرئيسية للدراسة والفروض الفرعية المرتبطة بها. يتم تقديم النتائج التي تم الحصول عليها من خلال استخدام كل من الحزمة الإحصائية SPSS V.28 و SEM-PLS ، وذلك على النحو التالي:

الفرض الرئيسي للدراسة:

✓ توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية لممارسات إدارة الموارد البشرية على رضا العاملين.

ويتفرغ من الفرض الرئيسي الفرضيات الفرعية التالية:

الفرضية الفرعية الأولى

✓ توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية للاستقطاب والتعيين على رضا العاملين.

الفرضية الفرعية الثانية

✓ توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية للتدريب والتطوير المستمر على رضا العاملين.

الفرضية الفرعية الثالثة

✓ توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية لسياسة التحفيز ونظام تقييم الأداء الفعال على رضا العاملين.

نتائج اختبار الفرض الرئيسي للدراسة، والذي ينص على أنه "توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية لممارسات إدارة الموارد البشرية على رضا العاملين في قسم التمريض في مستشفى الملك فهد بجازان". لاختبار صحة هذا الفرض تم استخدام

أسلوب الانحدار الخطي البسيط Simple Linear Regression Analysis بين ممارسات إدارة الموارد البشرية كمتغير مستقل ورضا العاملين كمتغير تابع.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	R Square Change	Change Statistics			
						F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.512 ^a	.262	.257	.68822	.262	46.096	3	389	<.001

a. Predictors: (Constant), تدريب, استقطاب, تحفيز

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	65.499	3	21.833	46.096	<.001 ^b
	Residual	184.247	389	.474		
	Total	249.746	392			

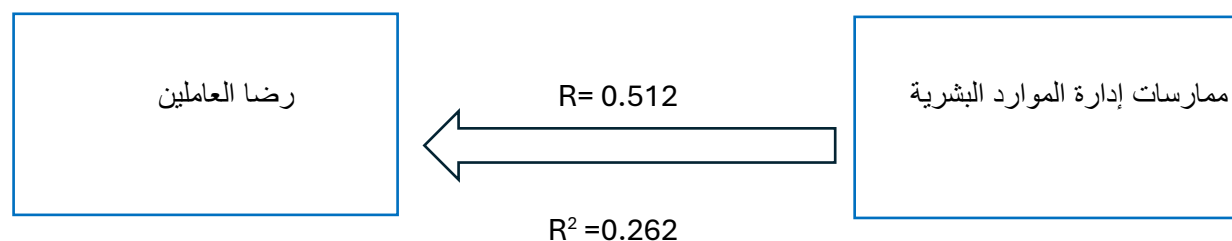
a. Dependent Variable: الرضا

b. Predictors: (Constant), تدريب, استقطاب, تحفيز

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	95.0% Confidence Interval for B	
		B	Std. Error	Beta			Lower Bound	Upper Bound
1	(Constant)	2.609	.311		8.402	<.001	1.998	3.219
	استقطاب	-.106	.046	-.101	-2.314	.021	-.195	-.016
	تدريب	.011	.066	.009	.162	.871	-.119	.140
	تحفيز	.525	.057	.500	9.234	<.001	.413	.637

a. Dependent Variable: الرضا



تحليل النتائج وتفسيرها:

تبين من خلال استخدام تحليل الانحدار الخطي لدراسة العلاقة بين المتغير التابع رضا العاملين في قسم التمريض في مستشفى الملك فهد والمتغير المستقل المتمثل في ممارسات إدارة الموارد البشرية، والذي يشتمل على ثلاثة أبعاد رئيسية : الاستقطاب والتعيين، التدريب والتطوير، والتحفيز وتقييم الأداء؛ النتائج التالية:

- **R = 0.512** يشير معامل الارتباط إلى وجود علاقة متوسطة القوة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية ورضا العاملين.

- **R Square = 0.262** يشير إلى أن 26.2% من التباين في رضا العاملين يمكن تفسيره من خلال المتغيرات المستقلة الثلاثة. وهذا يدل على أن النموذج يفسر جزءاً ملحوظاً من التغيرات في رضا العاملين.

- **Adjusted R Square = 0.257** القيمة المعدلة تأخذ في الاعتبار عدد المتغيرات وتؤكد أن حوالي 25.7% من التباين في رضا العاملين يمكن تفسيره بواسطة النموذج.

- **F = 46.096** قيمة F المرتفعة تشير إلى أن النموذج ككل معنوي إحصائياً.

- **Sig. < 0.001** القيمة الاحتمالية أقل من 0.001، مما يعني أن هناك دلالة إحصائية قوية على أن النموذج ككل يفسر العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية ورضا العاملين.

- **المعامل الثابت B = 2.609** يشير إلى أن رضا العاملين يكون متوسطاً عند 2.609 عندما تكون ممارسات إدارة الموارد البشرية عند قيمتها المتوسطة.

- **الاستقطاب والتعيين:**

- **B = -0.106** يشير هذا إلى وجود علاقة سلبية بين الاستقطاب والتعيين ورضا العاملين. كلما تحسنت

ممارسات الاستقطاب والتعيين، فإن رضا العاملين ينخفض قليلاً، وهذا قد يعكس وجود بعض المشكلات في عملية الاستقطاب التي تؤثر سلباً على رضا العاملين.

- **t = -2.314، Sig. = 0.021** العلاقة هنا ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05، مما يعني أن هذا

التأثير السلبي ذو دلالة معنوية.

- **التدريب والتطوير:**

- **B = 0.011:** العلاقة بين التدريب والتطوير ورضا العاملين ضعيفة وغير ذات دلالة إحصائية.
- **t = 0.162، Sig. = 0.871:** هذه النتائج تشير إلى أن التدريب والتطوير ليس له تأثير معنوي على رضا العاملين في هذه العينة.

• التحفيز وتقييم الأداء:

- **B = 0.525:** يشير إلى وجود علاقة إيجابية قوية بين التحفيز وتقييم الأداء ورضا العاملين. كلما تحسن التحفيز وتقييم الأداء، زاد رضا العاملين بشكل ملحوظ.
- **t = 9.234، Sig. < 0.001:** هذه العلاقة ذات دلالة إحصائية قوية للغاية، مما يجعل التحفيز وتقييم الأداء أحد العوامل الرئيسية المؤثرة في رضا العاملين.

بناءً على نتائج التحليل الإحصائي، يمكن قبول الفرضية القائلة بوجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسات إدارة الموارد البشرية ورضا العاملين. تحديداً، يتبين أن التحفيز وتقييم الأداء لهما تأثير إيجابي قوي على رضا العاملين، مما يشير إلى أهمية هذا البعد في تحسين مستوى الرضا الوظيفي. في المقابل، نجد أن الاستقطاب والتعيين يظهران تأثيراً سلبياً معنوياً، مما قد يستدعي مراجعة هذه الممارسات لتحسين تأثيرها على رضا العاملين. أما التدريب والتطوير، فقد أظهر تأثيراً غير معنوي، مما قد يتطلب إجراء المزيد من الدراسات لفهم دوره بشكل أعمق.

اختبار الفرضية الفرعية الأولى

✓ توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية للاستقطاب والتعيين على رضا العاملين.

Model Summary									
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	R Square Change	Change Statistics			
						F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.086 ^a	.007	.005	.79625	.007	2.911	1	391	.089

a. Predictors: (Constant), استقطاب

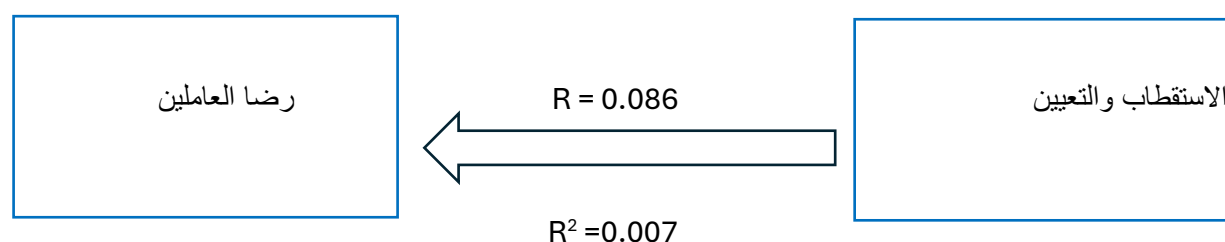
ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1.846	1	1.846	2.911	.089 ^b
	Residual	247.900	391	.634		
	Total	249.746	392			

a. Dependent Variable: الرضا

b. Predictors: (Constant), الاستقطاب

Coefficients ^a								
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients			95.0% Confidence Interval for B	
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.	Lower Bound	Upper Bound
1	(Constant)	4.706	.237		19.889	<.001	4.241	5.171
	استقطاب	-.090	.053	-.086	-1.706	.089	-.194	.014

a. Dependent Variable: الرضا



تم إجراء تحليل الانحدار الخطي لدراسة العلاقة بين الاستقطاب والتعيين كمتغير مستقل ورضا العاملين كمؤشر على ممارسات إدارة الموارد البشرية كمتغير تابع. يهدف هذا التحليل إلى تحديد مدى تأثير جودة الاستقطاب والتعيين على رضا العاملين في قسم التمريض بمستشفى الملك فهد.

- $R = 0.086$ يشير معامل الارتباط إلى وجود علاقة ضعيفة جدًا بين الاستقطاب والتعيين ورضا العاملين. هذه القيمة المنخفضة توضح بأن التغيرات في الاستقطاب والتعيين لا ترتبط بشكل كبير بتغيرات في مستوى رضا العاملين.
- $R \text{ Square} = 0.007$ يشير مربع معامل الارتباط إلى أن 0.7% فقط من التباين في رضا العاملين يمكن تفسيره من خلال الاستقطاب والتعيين. هذه النسبة المنخفضة جدًا تعني أن العوامل الأخرى التي لم يتم تضمينها في النموذج قد تكون لها تأثير أكبر على رضا العاملين.

• **Adjusted R Square = 0.005** تُبين قيمة مربع معامل الارتباط المعدل أن النموذج يفسر فقط 0.5% من

التباين في رضا العاملين، مما يشير إلى ضعف قدرة النموذج على تفسير التباين.

• **قيمة $F = 2.911$** هي مقياس لدلالة النموذج ككل. في هذه الحالة، القيمة منخفضة نسبياً، مما يشير إلى أن النموذج

العام ضعيف ولا يفسر التباين بشكل جيد.

• **Sig. = 0.089** القيمة الاحتمالية أكبر من مستوى الدلالة المعتاد 0.05، مما يعني أنه لا يوجد دليل إحصائي قوي

يدعم أن الاستقطاب والتعيين له تأثير معنوي على رضا العاملين. وبعبارة أخرى، الفرضية القائلة بأن هناك علاقة

إحصائية معنوية بين الاستقطاب والتعيين ورضا العاملين لا يمكن قبولها استناداً إلى هذه النتائج.

• **$B = -0.090$** يشير معامل بيتا إلى وجود علاقة سلبية ضعيفة بين الاستقطاب والتعيين ورضا العاملين، مما يعني

أنه مع زيادة جودة الاستقطاب والتعيين، ينخفض رضا العاملين بشكل طفيف. ومع ذلك، بالنظر إلى ضعف العلاقة،

فإن هذا التأثير غير ملحوظ بشكل كبير.

• **$t = -1.706$ ، Sig. = 0.089** تشير القيمة الاحتمالية إلى أن هذا التأثير ليس ذو دلالة إحصائية عند مستوى

0.05، مما يعني أن هذه العلاقة السلبية الضعيفة لا يمكن اعتبارها معنوية.

بناءً على نتائج التحليل الإحصائي، يمكن رفض الفرضية القائلة بأن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاستقطاب

والتعيين ورضا العاملين. القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.089، وهي أعلى من 0.05، مما يشير إلى أن التأثير الملحوظ

ليس ذو دلالة إحصائية.

هذا يشير إلى أن الاستقطاب والتعيين لا يساهمان بشكل معنوي في تفسير التباين في رضا العاملين في هذه العينة.

بمعنى آخر، العوامل الأخرى التي لم يتم تضمينها في هذا التحليل قد تكون أكثر تأثيراً على رضا العاملين. يمكن أن تكون هناك

حاجة لإجراء دراسات إضافية تشمل عوامل أخرى أو تأخذ بعين الاعتبار جوانب أخرى من ممارسات إدارة الموارد البشرية

للحصول على نتائج أكثر دقة وفهم أعمق للعوامل المؤثرة على رضا العاملين.

اختبار الفرضية الفرعية الثانية

✓ توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية للتدريب والتطوير المستمر على رضا العاملين.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	R Square Change	Change Statistics			
						F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.328 ^a	.108	.106	.75053	.108	53.084	1	439	<.001

a. Predictors: (Constant), تدريب

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	29.902	1	29.902	53.084	<.001 ^b
	Residual	247.286	439	.563		
	Total	277.188	440			

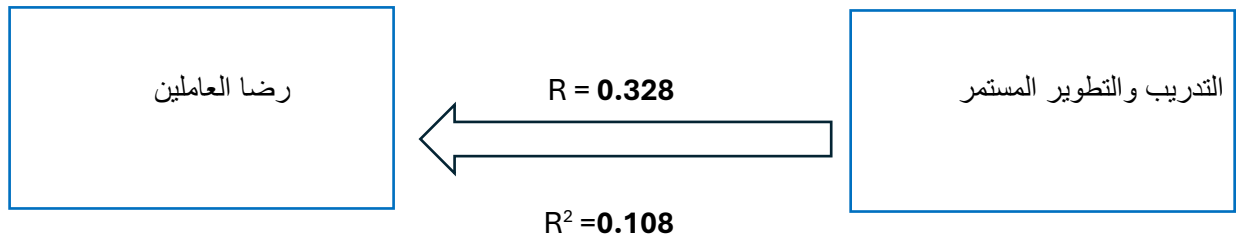
a. Dependent Variable: الرضا

b. Predictors: (Constant), تدريب

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	95.0% Confidence Interval for B	
		B	Std. Error	Beta			Lower Bound	Upper Bound
1	(Constant)	2.655	.231		11.514	<.001	2.202	3.109
	تدريب	.390	.053	.328	7.286	<.001	.284	.495

a. Dependent Variable: الرضا



تم استكشاف العلاقة بين **التدريب والتطوير المستمر** كمتغير مستقل و**رضا العاملين** كمؤشر على ممارسات إدارة الموارد البشرية كمتغير تابع لفهم مدى تأثير التدريب والتطوير المستمر على مستوى رضا العاملين.

• **$R = 0.328$** يشير معامل الارتباط إلى وجود علاقة متوسطة القوة بين التدريب والتطوير المستمر ورضا العاملين.

هذه العلاقة تشير إلى أن هناك ارتباط إيجابي بين المتغيرين، حيث يؤدي تحسين التدريب والتطوير إلى زيادة رضا العاملين.

- **R Square = 0.108** يشير مربع معامل الارتباط إلى أن 10.8% من التباين في رضا العاملين يمكن تفسيره من خلال التدريب والتطوير المستمر. على الرغم من أن هذه النسبة ليست كبيرة، إلا أنها تشير إلى أن التدريب يلعب دورًا ملحوظًا في تحسين رضا العاملين.

- **Adjusted R Square = 0.106** تشير القيمة المعدلة لمربع معامل الارتباط إلى أن النموذج يفسر بشكل موثوق 10.6% من التباين في رضا العاملين، مما يدل على أن هناك علاقة ذات دلالة ولكنها ليست مهيمنة.

- **F = 53.084** تشير قيمة مستوى المعنوية إلى أن النموذج ككل ذو دلالة إحصائية. هذه القيمة العالية نسبيًا تعني أن هناك تأثيرًا حقيقيًا للتدريب على رضا العاملين.

- **Sig. = <0.001** القيمة الاحتمالية أقل بكثير من 0.05، مما يشير إلى أن النموذج ذو دلالة إحصائية عالية. هذا يعني أن هناك احتمالاً ضئيلاً جدًا بأن تكون هذه النتائج ناتجة عن الصدفة، مما يعزز مصداقية التأثير الإيجابي للتدريب على رضا العاملين.

- يشير المعامل الثابت **B = 2.655** إلى أن مستوى رضا العاملين يكون حوالي 2.655 عندما تكون قيم التدريب والتطوير عند الصفر (أي عندما لا يتم تقديم أي تدريب أو تطوير).

- **B = 0.390** يشير هذا المعامل إلى أن كل زيادة بمقدار وحدة واحدة في التدريب والتطوير المستمر ترتبط بزيادة قدرها 0.390 في رضا العاملين. هذا يشير إلى أن التدريب له تأثير إيجابي ومهم على مستوى الرضا.

- يشير معامل بيتا المعياري **Beta = 0.328** إلى القوة النسبية لتأثير التدريب بالمقارنة مع العوامل الأخرى التي لم يتم تضمينها في النموذج. في هذه الحالة، التدريب له تأثير معتدل على رضا العاملين.

- تدعم القيمة الاحتمالية **t = 7.286**، **Sig. = <0.001** النتيجة السابقة بأن التدريب له تأثير معنوي على رضا العاملين. بمعنى آخر، هناك دعم قوي للفرضية القائلة بأن التدريب يؤثر بشكل إيجابي وملحوظ على رضا العاملين.

بناءً على هذه النتائج، يمكن قبول الفرضية القائلة بوجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التدريب والتطوير المستمر ورضا العاملين. النتائج تشير إلى أن التدريب يلعب دورًا إيجابيًا ومؤثرًا في تحسين رضا العاملين، حيث أن التحسينات في برامج التدريب والتطوير من المحتمل أن تؤدي إلى تحسينات في مستوى الرضا.

الفرضية الفرعية الثالثة

✓ توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية لسياسة التحفيز ونظام تقييم الأداء الفعّال على رضا العاملين.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	R Square Change	Change Statistics			
						F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.497 ^a	.247	.245	.70681	.247	159.689	1	488	<.001

a. Predictors: (Constant), محفّز

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	79.777	1	79.777	159.689	<.001 ^b
	Residual	243.793	488	.500		
	Total	323.569	489			

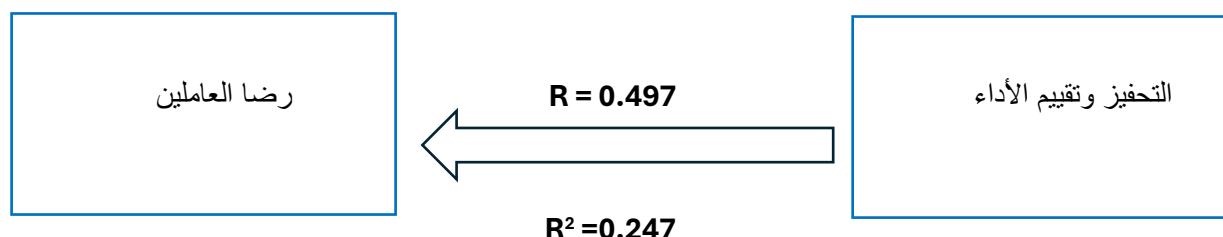
a. Dependent Variable: الرضا

b. Predictors: (Constant), محفّز

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	95.0% Confidence Interval for B	
		B	Std. Error	Beta			Lower Bound	Upper Bound
1	(Constant)	2.108	.175		12.037	<.001	1.764	2.452
	محفّز	.533	.042	.497	12.637	<.001	.450	.616

a. Dependent Variable: الرضا



تستند الفرضية الثالثة إلى فحص العلاقة بين التحفيز وتقييم الأداء كمتغيرات مستقلة ورضا العاملين كمتغير تابع. وقد أسفرت نتائج الاختبار عن تحليل ما إذا كان التحفيز وتقييم الأداء يؤثران على مستوى رضا العاملين، وفقاً لما يلي:

- يشير معامل الارتباط $R = 0.497$ إلى وجود علاقة متوسطة إلى قوية بين التحفيز وتقييم الأداء ورضا العاملين. هذه النتيجة توحي بأن زيادة التحفيز وتحسين تقييم الأداء يرتبط بزيادة ملحوظة في رضا العاملين.

- ويشير مربع معامل الارتباط **R Square = 0.247** إلى أن 24.7% من التباين في رضا العاملين يمكن تفسيره من خلال التحفيز وتقييم الأداء. تُبين هذه النسبة إلى أن التحفيز وتقييم الأداء لهما تأثير كبير على مستوى رضا العاملين، مما يعزز أهمية هذه العوامل في إدارة الموارد البشرية.
- أما القيمة المعدلة لمربع معامل الارتباط **Adjusted R Square = 0.245** فتشير إلى أن النموذج يفسر بشكل موثوق 24.5% من التباين في رضا العاملين، مما يدل على أن العلاقة بين التحفيز وتقييم الأداء ورضا العاملين هي علاقة موثوقة ومعنوية.
- تشير قيمة **F = 159.689** المرتفعة إلى أن النموذج ككل ذو دلالة إحصائية قوية. هذا يعني أن هناك احتمالاً قوياً بأن التحفيز وتقييم الأداء لهما تأثير حقيقي على رضا العاملين.
- أما القيمة الاحتمالية فهي **Sig. = <0.001**، وهي أقل بكثير من 0.05، مما يشير إلى أن النموذج ذو دلالة إحصائية عالية. هذه النتيجة تدعم الفرضية بأن التحفيز وتقييم الأداء لهما تأثير معنوي وإيجابي على رضا العاملين.
- يشير المعامل الثابت **B = 2.108** إلى أن مستوى رضا العاملين يكون حوالي 2.108 عندما تكون قيم التحفيز وتقييم الأداء عند الصفر. هذا يمثل الحد الأدنى من الرضا المتوقع في غياب التحفيز.
- تشير قيمة **B = 0.533** إلى أن كل زيادة بمقدار وحدة واحدة في التحفيز وتقييم الأداء ترتبط بزيادة قدرها 0.533 في رضا العاملين. هذا يدل على أن التحفيز وتقييم الأداء لهما تأثير إيجابي ومهم على مستوى الرضا.
- أما معامل بيتا المعياري والذي بلغ **Beta = 0.497** فيُشير إلى القوة النسبية لتأثير التحفيز وتقييم الأداء بالمقارنة مع العوامل الأخرى التي لم يتم تضمينها في النموذج. في هذه الحالة، التحفيز وتقييم الأداء لهما تأثير قوي نسبياً على رضا العاملين.
- تدعم هذه القيمة الاحتمالية **t = 12.637**، **Sig. = <0.001** النتيجة السابقة بأن التحفيز وتقييم الأداء لهما تأثير معنوي على رضا العاملين. بمعنى آخر، هناك دعم قوي للفرضية القائلة بأن التحفيز وتقييم الأداء يؤثران بشكل إيجابي وملحوس على رضا العاملين.

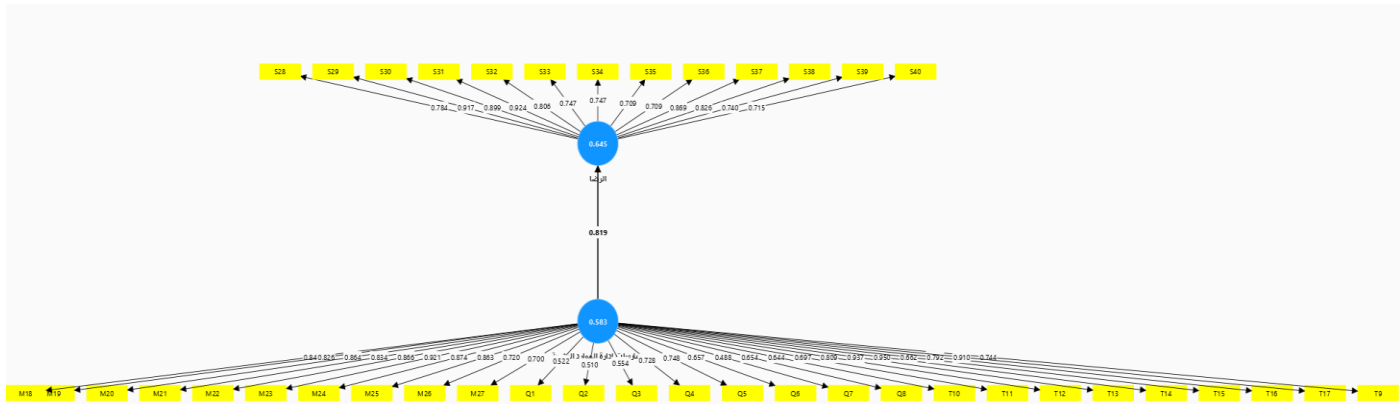
بناءً على هذه النتائج، يمكن قبول الفرضية القائلة بوجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحفيز وتقييم الأداء ورضا العاملين. حيث تشير النتائج إلى أن التحفيز وتقييم الأداء يلعبان دوراً حيوياً في تحسين مستوى رضا العاملين، حيث أن التحسينات في سياسات التحفيز وتقييم الأداء من المحتمل أن تؤدي إلى تحسينات كبيرة في رضا العاملين.

لتأكيد النتائج المستخلصة من تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS ، تم إجراء اختبار إضافي للفرضيات من خلال تطبيق نموذج المعادلة البنائية (Structural Equation Modeling) باستخدام البرنامج الإحصائي Smart PLS 4.0. يُتيح هذا النموذج إجراء تحليل أكثر تعمقاً ودقة للعلاقات السببية بين المتغيرات المختلفة في الدراسة. ويُعتبر استخدام Smart PLS 4.0 أداة فعالة للتحقق من صحة النموذج المفترض، حيث يمكن من خلاله تحليل التأثيرات المباشرة وغير المباشرة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع.

يُعزز هذا التحليل المتقدم الثقة في النتائج المستخلصة، حيث يتم الانتقال من مجرد فحص الارتباطات إلى تحليل شامل للبنية الكامنة للعلاقات بين المتغيرات. من خلال استخدام نموذج المعادلة البنائية، يمكن التأكد من مدى ملاءمة النموذج للبيانات، وتقييم جودة المؤشرات المكونة لكل بُعد من أبعاد المتغيرات. هذا النهج يتيح تقديم تفسير أكثر شمولاً وموثوقية للنتائج النهائية، مما يعزز القدرة على دعم أو دحض الفرضيات المطروحة في الدراسة.

الفرض الرئيسي للدراسة

✓ توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية لممارسات إدارة الموارد البشرية على رضا العاملين.



الشكل رقم (14): العلاقة بين ممارسات الموارد البشرية ورضا العاملين إجمالاً بواسطة SEM-PLS

جدول رقم (11): R² P-Value

	Original sample (o)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T STATISTICS	P VALUE
ممارسات إدارة الموارد البشرية - < رضا العاملين	0.839	0.857	0.036	23.259	0.00

جدول رقم (12): Path Analysis تحليل المسار

	Original sample (O)
ممارسات إدارة الموارد البشرية - < رضا العاملين	0.839

ينص الفرض الرئيسي للدراسة على أنه "توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية لممارسات إدارة الموارد البشرية على رضا العاملين". لتقييم هذا الفرض، تم تحليل العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية ورضا العاملين باستخدام نموذج المعادلة البنائية، والنتائج المحصلة تقدم دلائل قوية تدعم الفرضية.

1. مستوى الدلالة الإحصائية: (P-Value)

- **P-Value: 0.00**: يشير مستوى الدلالة الإحصائية إلى أن النتيجة كانت أقل بكثير من مستوى الأهمية الشائع (0.05)، مما يعني أنه هناك دليل قوي على وجود علاقة معنوية بين ممارسات إدارة الموارد البشرية ورضا العاملين.

2. إحصائية: T (T-Statistics)

- **T-Statistics: 23.259**: تشير قيمة إحصائية T المرتفعة إلى أن الفرق بين تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية ورضا العاملين ليس فقط ذا دلالة إحصائية، بل هو أيضاً ذو تأثير كبير. هذه القيمة العالية تعزز الثقة في النتائج وتؤكد أن العلاقة بين المتغيرين قوية ومستقرة.

3. الانحراف المعياري: (Standard Deviation - STDEV)

- **STDEV: 0.036** : يعكس الانحراف المعياري مقدار التباين أو التشتت في العينة المدروسة. الانحراف المعياري المنخفض (0.036) يشير إلى أن العلاقة المقاسة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية ورضا العاملين كانت متسقة عبر العينة، مما يعني أن تقديرات العلاقة دقيقة وقابلة للتعميم .

4. متوسط العينة (M) والعينة الأصلية: (Original Sample - O)

• **Sample Mean (M): 0.857**

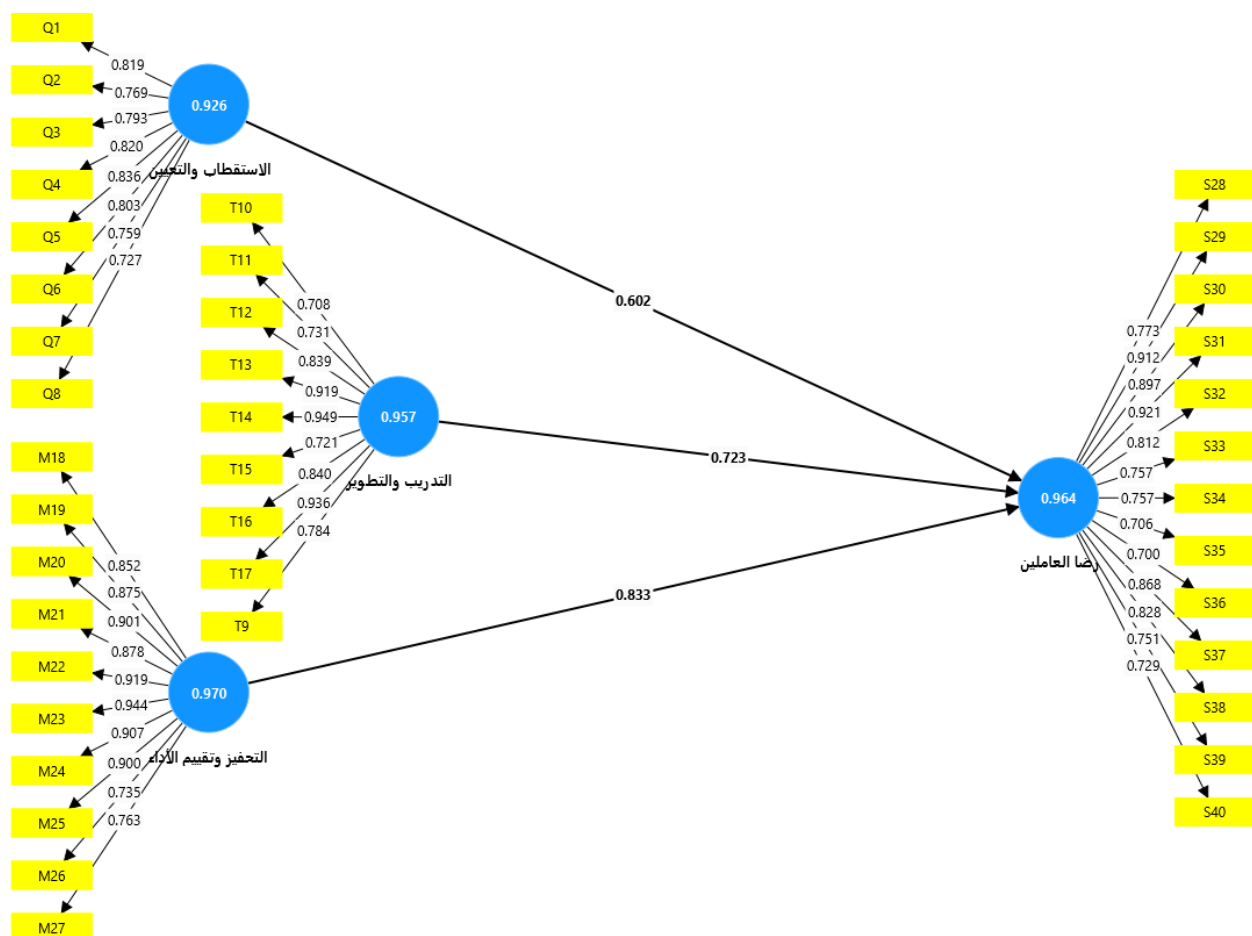
• **Original Sample (O): 0.839**

تشير القيم الخاصة بمتوسط العينة (0.857) والعينة الأصلية (0.839) إلى أن ممارسات إدارة الموارد البشرية تفسر نسبة كبيرة من رضا العاملين. هذا التوافق بين متوسط العينة والعينة الأصلية يبين أن النموذج المستخدم في التحليل مستقر ويمثل العلاقة بين المتغيرين بشكل دقيق.

إجمالاً؛ نتائج التحليل تدعم بقوة الفرض الرئيسي للدراسة، الذي ينص على وجود علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين ممارسات إدارة الموارد البشرية ورضا العاملين. مستوى الدلالة الإحصائية المنخفض، وإحصائية T المرتفعة، والانحراف المعياري المنخفض، وتوافق متوسط العينة مع العينة الأصلية، كلها تؤكد أن ممارسات إدارة الموارد البشرية لها تأثير كبير وإيجابي على رضا العاملين. هذا يشير إلى أن تحسين ممارسات إدارة الموارد البشرية يمكن أن يؤدي بشكل مباشر إلى زيادة رضا العاملين، مما يمكن أن يعزز أداء المستشفى بشكل عام.

ويتفرع من الفرض الرئيسي عدد من الفروض الفرعية والتي تم اختبار من خلال نموذج المعادلة البنائية كالآتي:

- **الفرضية الفرعية الأولى Ha:** توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية للاستقطاب والتعيين على رضا العاملين.
- **الفرضية الفرعية الثانية Hb:** توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية للتدريب والتطوير المستمر على رضا العاملين.
- **الفرضية الفرعية الثالثة Hc:** توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية لسياسة التحفيز ونظام تقييم الأداء الفعال على رضا العاملين.



شكل رقم (15): نموذج الدراسة: العلاقة بين متغيرات الدراسة على برنامج SEM – PLS

جدول رقم (13): R² P-Value

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
الاستقطاب والتعيين -> رضا العاملين	0.300	0.544	0.050	10.12	0.006
التحفيز وتقييم الأداء -> رضا العاملين	0.540	0.564	0.047	11.20	0.000
التدريب والتطوير -> رضا العاملين	0.530	0.532	0.045	12.50	0.000

جدول رقم (14): Path Analysis تحليل المسار

	Original sample (O)
الاستقطاب والتعيين >- رضا العاملين	0.300
التحفيز وتقييم الأداء >- رضا العاملين	0.540
التدريب والتطوير >- رضا العاملين	0.530

تقدم نتائج تحليل المسار باستخدام نموذج المعادلة البنائية (SEM-PLS) رؤى متعمقة حول العلاقات السببية بين المتغيرات المدروسة وتدعم بشكل قوي الفرضيات الفرعية الموضوعة في إطار هذه الدراسة. من خلال هذا التحليل، تم تقييم مدى تأثير ثلاث ممارسات رئيسية لإدارة الموارد البشرية : الاستقطاب والتعيين، التحفيز وتقييم الأداء، التدريب والتطوير، على رضا العاملين. يمكن تفصيل النتائج كما يلي:

✓ تأثير الاستقطاب والتعيين على رضا العاملين

تشير النتائج إلى أن معامل المسار بين الاستقطاب والتعيين ورضا العاملين هو 0.300، مما يدل على تأثير إيجابي متوسط القوة. بالمقارنة مع التأثيرات الأخرى، يظهر هذا التأثير كأقل قوة، مما يشير إلى أن الاستقطاب والتعيين لهما تأثير على رضا العاملين، ولكن ليس بقدر تأثير المتغيرات الأخرى مثل التحفيز وتقييم الأداء أو التدريب والتطوير.

قيمة T-Statistics التي بلغت 10.12 تؤكد أن العلاقة ذات دلالة إحصائية قوية. كما أن قيمة P-Value التي تساوي 0.006 تعكس دلالة إحصائية مهمة عند مستوى ثقة 1%. هذه النتائج تشير إلى أن التأثير الإيجابي للاستقطاب والتعيين على رضا العاملين هو تأثير حقيقي، ولكنه أقل تأثيرًا مقارنةً بالعوامل الأخرى. يمكن أن يكون ذلك بسبب أن التأثير الأولي لعملية الاستقطاب والتعيين يمكن أن يتضاءل مع مرور الوقت إذا لم يترافق مع سياسات تحفيزية وتطويرية فعالة.

✓ تأثير التحفيز وتقييم الأداء على رضا العاملين

يظهر التحليل أن معامل المسار بين التحفيز وتقييم الأداء ورضا العاملين هو 0.540، مما يشير إلى تأثير إيجابي قوي. هذا التأثير هو من بين الأعلى بين المتغيرات المدروسة، مما يعكس أهمية كبيرة لوجود نظام تحفيز وتقييم أداء فعال في تعزيز رضا العاملين.

قيمة T-Statistics ، التي بلغت 11.20، تدعم دلالة العلاقة بشكل قوي. قيمة P-Value التي تساوي 0.000 تؤكد أن التأثير ليس فقط دالاً إحصائياً ولكن بدرجة عالية من الثقة. هذه النتائج تشير إلى أن سياسات التحفيز ونظام تقييم الأداء الفعال يلعبان دوراً رئيسياً في تحسين رضا العاملين، مما يؤكد أهمية تصميم وتنفيذ أنظمة تحفيز فعالة وتقييم أداء عادل لتعزيز الرضا الوظيفي.

✓ تأثير التدريب والتطوير على رضا العاملين

بالنسبة لتأثير التدريب والتطوير على رضا العاملين، يظهر التحليل أن معامل المسار هو 0.530، مما يدل على تأثير إيجابي قوي مشابه لتأثير التحفيز وتقييم الأداء. هذا التأثير يعكس أهمية الاستثمار في برامج التدريب والتطوير في تحسين رضا العاملين.

قيمة T-Statistics ، التي بلغت 12.50، هي الأعلى بين القيم المقدمة، مما يشير إلى دلالة قوية للإجابة. قيمة P-Value التي تساوي 0.000 تعزز من صحة هذا التأثير وتُظهر دلالاته الإحصائية العالية. يشير ذلك إلى أن التدريب والتطوير المستمر لهما تأثير كبير في تعزيز رضا العاملين، مما يُبرز أهمية توفير فرص للتدريب والتطوير كوسيلة لزيادة رضا العاملين وتحسين أدائهم.

بناءً على هذه النتائج، يظهر أن كل من التحفيز وتقييم الأداء والتدريب والتطوير لهما تأثيرات إيجابية قوية على رضا العاملين، في حين أن الاستقطاب والتعيين له تأثير متوسط القوة. وهذا يشير إلى أهمية التركيز على تحسين أنظمة التحفيز والتدريب لضمان تحقيق مستويات أعلى من رضا العاملين.

4.7 الخلاصة

في هذا الفصل من الدراسة، تم إجراء تحليل إحصائي شامل للبيانات التي تم جمعها من عينة مكونة من 50 فرداً من العاملين في قسم التمريض بمستشفى الملك فهد في جازان. استخدمت الباحثة برنامج التحليل الإحصائي SPSS V-28 وبرنامج SMART PLS-4 لتحليل هذه البيانات. تم البدء بإجراء التحليل الوصفي لأفراد العينة، يتبعه التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة، بهدف استكشاف مدى تأثير ثلاثة متغيرات مستقلة رئيسية ضمن ممارسات إدارة الموارد البشرية على المتغير التابع وهو رضا العاملين. المتغيرات المستقلة التي تمت دراستها تشمل: الاستقطاب والتعيين، التحفيز وتقييم الأداء، والتدريب والتطوير المستمر.

اعتمد التحليل على دراسة المتوسطات الحسابية لكل من المتغيرات المستقلة لتحديد مستوى الرضا الوظيفي المرتبط بها، وكذلك تم تحليل الانحرافات المعيارية لتحديد مدى التباين في آراء العاملين حول هذه الممارسات. نتائج التحليل الإحصائي أكدت على تحقق الصدق والثبات للمقاييس المستخدمة في قياس متغيرات الدراسة، مما يعزز موثوقية النتائج المستخلصة.

علاوة على ذلك، تم اختبار فرضيات الدراسة باستخدام معاملات الارتباط R و R^2 لتحديد قوة واتجاه العلاقة بين المتغيرات المستقلة ورضا العاملين، مما أتاح فهماً أعمق لتأثير هذه الممارسات على مستوى الرضا الوظيفي في سياق البيئة المدروسة.

5 الفصل الخامس: القيود والاستنتاجات والتوصيات

5.1 قيود البحث

يعد تحديد قيود البحث جزءًا جوهريًا من الأبحاث العلمية، حيث يساهم في تعزيز الشفافية والموضوعية ويساعد في تحديد مدى دقة النتائج وإمكانية تعميمها. تهدف هذه القيود إلى توضيح العوامل التي قد تحد من إمكانية تطبيق النتائج على نطاق أوسع أو تؤثر على دقة الاستنتاجات. تمثلت قيود الدراسة الحالية في عدة جوانب أساسية.

1. القيود المنهجية

تعتبر المنهجية البحثية أحد العوامل التي تؤثر على جودة البيانات المستخلصة والنتائج المستنتجة. في هذه الدراسة، تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي باستخدام أدوات جمع البيانات مثل الاستبيانات. على الرغم من أن هذه الأدوات تعد شائعة وفعالة، إلا أنها قد تحتوي على بعض القيود. أحد أهم هذه القيود هو احتمالية تحيز المشاركين في الإجابة على الأسئلة بطريقة قد لا تعكس آرائهم ومواقفهم الفعلية. على سبيل المثال، قد يشعر بعض المشاركين برغبة في تقديم إجابات اجتماعية مقبولة أو محاولة تجنب النقد، مما يؤثر على دقة البيانات.

2. القيود الزمنية

أجريت الدراسة خلال فترة زمنية محددة، مما قد يؤثر على النتائج إذا تغيرت الظروف أو البيانات المحيطة بعد انتهاء جمع البيانات. على سبيل المثال، قد تؤدي التغيرات التنظيمية، مثل تعديل السياسات الداخلية أو حدوث تغييرات إدارية في المستشفى موضع الدراسة، إلى تغيير مواقف وآراء العاملين بعد انتهاء الدراسة. هذا التقييد الزمني يقلل من إمكانية التعميم على فترات زمنية أطول.

3. القيود الجغرافية

تقتصر الدراسة على مستشفى الملك فهد بجازان، مما يعني أن النتائج المستخلصة قد لا تكون قابلة للتعميم على باقي المستشفيات في المملكة أو على مستشفيات أخرى في دول مختلفة. تفرض القيود الجغرافية تحديدًا أمام تعميم النتائج على نطاق أوسع؛ حيث يمكن أن تختلف بيئات العمل وثقافات المؤسسات الصحية من منطقة إلى أخرى بناءً على المتغيرات الثقافية والاجتماعية والاقتصادية.

4. القيود المتعلقة بالعينة

تعتبر عينة الدراسة أحد العناصر المهمة في البحث العلمي، ولكن تقييد العينة بحجم أو نوع معين يمكن أن يؤثر على تعميم النتائج. في هذه الدراسة، تم اختيار العاملين في مستشفى واحد فقط، وهو ما قد لا يعكس التنوع الكامل للموارد البشرية في قطاع التمريض على مستوى المملكة. بالإضافة إلى ذلك، فإن حجم العينة وهو (50) مفردة قد يكون غير كافٍ لتمثيل جميع الآراء أو الحالات، مما يحد من إمكانية التوصل إلى استنتاجات دقيقة وشاملة.

5. القيود الثقافية والاجتماعية

الثقافة التنظيمية والاجتماعية المحيطة بالمستشفى والعاملين فيه قد تؤثر بشكل كبير على استجابات الأفراد وتفاعلهم مع المتغيرات المدروسة. تختلف القيم والمعتقدات من ثقافة إلى أخرى، وقد تؤثر على كيفية تقييم العاملين لممارسات إدارة الموارد البشرية والرضا الوظيفي. لذا فإن تعميم النتائج على بيانات ذات ثقافات مختلفة يتطلب حذرًا شديدًا.

5.2 الاستنتاجات

استنادًا إلى التحليل الإحصائي للبيانات الميدانية المجمعة من عينة الدراسة، والتفسير العلمي للنتائج، يمكن تلخيص الاستنتاجات الرئيسية التي توصلت إليها الدراسة كما يلي:

1. أظهرت نتائج الدراسة أن لممارسات إدارة الموارد البشرية تأثيرًا إيجابيًا ملموسًا على رضا العاملين في مستشفى الملك فهد بجازان. فقد تبين أن تلك الممارسات، بما في ذلك التدريب المستمر، تقديم الحوافز، والاستقطاب والتعيين، تساهم بشكل كبير في تحسين مستوى الرضا الوظيفي للعاملين وزيادة التزامهم المؤسسي. هذه النتائج تؤكد أن الإدارة الفعالة للموارد البشرية تلعب دورًا حيويًا في تعزيز رضا الموظفين، وهو ما ينعكس إيجابيًا على الأداء الوظيفي وجودة الخدمات المقدمة. تتوافق هذه النتائج مع الأدبيات العلمية السابقة التي تشير إلى أن تحسين ممارسات إدارة الموارد البشرية يساهم في تعزيز الرضا الوظيفي ورفع مستوى الالتزام المهني للعاملين، مما يعزز الأداء المؤسسي بشكل عام.

2. أشارت النتائج إلى وجود علاقة إيجابية متوسطة بين عمليات الاستقطاب والتعيين ورضا العاملين، مما يدل على أن تحسين هذه العمليات يمكن أن يعزز من مستوى الرضا الوظيفي بشكل كبير. إجراءات التوظيف القائمة على معايير مهنية واضحة تساهم في تعزيز شعور العاملين بالتقدير من قبل المستشفى، مما ينعكس إيجابيًا على رضاهم الوظيفي ويعزز ارتباطهم بالمؤسسة.

3. أظهرت النتائج أن التدريب والتطوير لهما تأثير إيجابي قوي على رضا العاملين، مما يؤكد أهمية تحسين برامج التدريب المستمر والتطوير المهني كعامل رئيسي يؤثر بشكل إيجابي على رضا العاملين. مثل هذه الممارسات تعزز من شعور العاملين بالأمان الوظيفي وتزيد من ثقتهم بقدراتهم المهنية، وبالتالي تساهم في تحسين الأداء وزيادة الولاء للمستشفى، بما يتوافق مع الأدبيات التي تربط التدريب بالتحفيز والرضا الوظيفي.

4. كما أوضحت النتائج أن التحفيز وتقييم الأداء لهما تأثير إيجابي قوي على رضا العاملين، مما يبرز أهمية هذه العوامل في تعزيز الرضا الوظيفي. العاملون الذين يحصلون على مكافآت عادلة وتقييمات موضوعية لأدائهم يظهرون مستويات أعلى من الرضا والولاء. التحفيز، سواء كان معنوياً أو مادياً، يعد من العوامل الرئيسية التي تشجع العاملين على تقديم أفضل ما لديهم، مما يؤدي إلى زيادة رضاهم وتقوية ارتباطهم بالمستشفى، وهو ما تؤكد الأدبيات السابقة.

5. أخيراً، أوضحت النتائج أن ممارسات إدارة الموارد البشرية يجب أن تكون جزءاً لا يتجزأ من الاستراتيجية العامة للمستشفى لتحقيق تأثير مستدام. التكامل بين هذه الممارسات والأهداف التنظيمية يعزز من استدامة النتائج الإيجابية ويضمن تحقيق مستويات عالية من الرضا الوظيفي على المدى الطويل، مما يساهم في تحقيق الأهداف الشاملة للمستشفى من خلال تحسين الأداء الوظيفي بشكل عام.

بناءً على الاستنتاجات التي تم التوصل إليها ترى الباحثة أن ممارسات إدارة الموارد البشرية الفعالة ليست مجرد أدوات إدارية، بل هي عوامل استراتيجية تؤثر بشكل كبير على رضا العاملين ومستوى أدائهم. ومن هذا المنطلق، فإن تعزيز هذه الممارسات، وتوجيهها ضمن إطار استراتيجي شامل، يعد خطوة حاسمة لتحقيق بيئة عمل مثالية تدعم الابتكار والكفاءة في القطاع الصحي.

5.3 التوصيات

بناءً على النتائج التي توصلت إليها الدراسة، يمكن تقديم التوصيات التالية لتحسين إدارة الموارد البشرية وتعزيز رضا العاملين في مستشفى الملك فهد بجازان:

1. يُوصى بإطلاق برامج تدريب وتطوير مستمرة وشاملة تستهدف جميع مستويات العاملين. يجب أن تركز هذه البرامج على تطوير المهارات المهنية والفنية بالإضافة إلى تحسين القدرات الإدارية والقيادية، مما يعزز من شعور العاملين بالأمان الوظيفي ويزيد من كفاءتهم وإنتاجيتهم.

2. يُنصح بتطوير معايير دقيقة وشفافة لعمليات الاستقطاب والتعيين تضمن اختيار الموظفين الأكفاء الذين يمتلكون المؤهلات والخبرات اللازمة. يجب أن تتضمن هذه السياسات إجراءات تضمن التوافق بين مؤهلات المرشحين واحتياجات المستشفى، مما يعزز من رضا العاملين ويزيد من ارتباطهم بالمؤسسة.
3. يُوصى بتطوير نظم فعالة لتقييم الأداء تتسم بالموضوعية والعدالة، وتعتمد على معايير واضحة ومحددة. كما يُنصح بتطبيق برامج تحفيز مالية ومعنوية تستجيب لاحتياجات وتوقعات العاملين، مما يساهم في زيادة رضاهم الوظيفي وتحفيزهم على تقديم أفضل ما لديهم.
4. يُنصح بضرورة تكامل ممارسات إدارة الموارد البشرية مع الاستراتيجية العامة للمستشفى. يجب أن تتوافق هذه الممارسات مع الأهداف التنظيمية لضمان تحقيق تأثير إيجابي ومستدام على رضا العاملين، مما ينعكس بشكل إيجابي على جودة الخدمات الصحية المقدمة.
5. يُوصى بالاهتمام بتحسين بيئة العمل من خلال توفير بيئة داعمة ومحفزة تساهم في تعزيز الشعور بالرضا والولاء الوظيفي. كما يُنصح بتعزيز الثقافة المؤسسية التي تشجع على التعاون والتواصل الفعال بين جميع العاملين.
6. يُنصح بإجراء دراسات دورية لقياس مستوى رضا العاملين وتحديد العوامل التي قد تؤثر عليه سلبًا أو إيجابًا. هذه الدراسات يمكن أن تكون أداة مهمة لتقييم فعالية السياسات المتبعة وتحديد مجالات التحسين المستمرة.
7. يُوصى بإجراء دراسات مقارنة بين قطاع التمريض وقطاعات أخرى لمعرفة مدى اختلاف تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية على رضا العاملين. مثل هذه الدراسات يمكن أن تساعد في تحديد ما إذا كانت هناك خصوصيات في قطاع معين تستدعي استراتيجيات مخصصة لإدارة الموارد البشرية.
8. يُوصى بإجراء دراسات مستقبلية على عينات أكبر وأكثر تنوعًا من العاملين. هذا التوسع في العينة سيساهم في تعزيز دقة النتائج وتعميمها على نطاق أوسع من المؤسسات، مما يساعد على تقديم توصيات أكثر شمولية وقوة.
9. يُوصى بإجراء دراسات تستكشف تأثير ممارسات أخرى لإدارة الموارد البشرية على رضا العاملين، مثل إدارة التعويضات، التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية، وإدارة التنوع. هذا سيساهم في فهم أعمق لكافة العوامل التي تؤثر على رضا العاملين وتقديم توصيات أكثر تكاملاً.

من شأن هذه التوصيات أن يعزز من الفهم العلمي للعلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية ورضا العاملين، ويوفر أساسًا قويًا لتطوير استراتيجيات فعالة تحقق رضا العاملين وتساهم في تحسين الأداء المؤسسي بشكل عام.

5.4 الخاتمة

في ختام هذا البحث، يمكن التأكيد على أن الدراسة الحالية قد وفرت رؤية معمقة حول تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية على مستوى الرضا الوظيفي للعاملين في مستشفى الملك فهد بجازان. باستخدام منهجية تحليلية إحصائية دقيقة، تم التحقق من صحة الفرضيات الموضوعة واستخلاص نتائج تساهم في تعزيز فهم العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية مثل التدريب، التحفيز، والاستقطاب، وبين مستوى رضا الموظفين.

أظهرت النتائج أن هناك تأثيرات إيجابية ملموسة لهذه الممارسات على رضا العاملين، مما يؤكد على أهمية دور إدارة الموارد البشرية كعامل رئيسي في تحسين البيئة الوظيفية وزيادة التزام العاملين بالمؤسسة. هذه النتائج ليست فقط متوافقة مع الأدبيات السابقة، بل تضيف أيضًا بعدًا عمليًا يمكن الاستفادة منه في تطوير استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الصحية.

كما أن الدراسة تسلط الضوء على أهمية تكامل ممارسات إدارة الموارد البشرية مع الاستراتيجية العامة للمستشفى لضمان تحقيق تأثير مستدام على رضا العاملين، وهو ما يمكن أن ينعكس بشكل إيجابي على جودة الخدمات المقدمة. بالتالي، يمكن القول إن هذه الدراسة تضع الأساس لتطوير سياسات أكثر فعالية في إدارة الموارد البشرية داخل القطاع الصحي، مع إمكانية تطبيق هذه النتائج على نطاق أوسع في مؤسسات أخرى مماثلة.

في الختام، تمثل هذه الدراسة قاعدة قوية لمزيد من الأبحاث المستقبلية التي يمكن أن تتوسع في دراسة تأثيرات أخرى لممارسات إدارة الموارد البشرية في مختلف القطاعات، بما يساهم في تطوير السياسات والممارسات التنظيمية لتحقيق أهداف مؤسسية عالية الجودة. هذه الدراسة تفتح المجال أمام المؤسسات الصحية الأخرى لتطبيق نتائجها وتوصياتها لتحسين إدارة مواردها البشرية وتحقيق استدامة الأداء المتميز.

مراجع الدراسة

المراجع

المراجع العربية

1. أبو بكر، أيمن عبد الله (2015). أثر ممارسات التسويق الداخلي على رضا العاملين: دراسة حالة بنك أبو ظبي الإسلامي – الإمارات – فرع مدينة العين. مجلة العلوم الاقتصادية، عمادة البحث العلمي، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، الإصدار 16، العدد 1.
2. أثر استراتيجية تنمية الموارد البشرية على أداء الأفراد في الجامعات – دراسة الحالة عينة من الجامعات الجزائرية، رسالة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، سكرة، الجمهورية الجزائرية.
3. أحمد، دن (2019). أثر ممارسة إدارة الموارد البشرية في التخفيض من ضغوط العمل "دراسة حالة في مؤسسة اتصالات الجزائر"، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد الرابع، العدد 3.
4. الأحمد، حنان. (2006). الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي للعاملين في الرعاية الصحية في المملكة العربية السعودية. المجلة العربية للعلوم الإدارية، جامعة الكويت، المجلد 13، العدد 3.
5. بلقري، سهام (2018). أثر الإشراف الصحي على الأداء الوظيفي للعاملين "دراسة ميدانية المؤسسة الاستشفائية المتخصصة في رعاية الأمومة والطفولة بولاية برج بوعرييج". مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، العام 5، العدد 46.
6. بن عاشور، باية، وحسين قادري (2020). إدارة الموارد البشرية كمدخل في تفعيل جودة الخدمة العمومية. بحث منشور في مجلة الجزائرية للأمن النسائي، المجلد 6، العدد 1.
7. جرينبرج، جيرالد، وروبرت بارون (2004). إدارة السلوك في المنظمات. ترجمة رفاعي محمد رفاعي وإسماعيل بيسيوني، دار المرجع، الرياض.
8. حاروش، نور الدين، وحروش، رفيقة (2015). علم الإدارة من المدارس التقليدية إلى الهندرة، دار الأيام للنشر والتوزيع، عمان – الأردن.
9. حسين، أنيس رياض حسن (2016). أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية في أداء سلسلة توريد في شركات الصناعات التحويلية في عمان، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، عمان.
10. دريدي، عبد الغني (2015). ممارسات الموارد البشرية ودوره في تطوير أداء العاملين بالمكتبات الجامعية، المجلة الأردنية للمكتبات والمعلومات، عمان – الأردن.
11. الرخيص، مها. "أبعاد ومكونات الرضا الوظيفي لدى العاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي". المجلة العربية للعلوم ونشر الأبحاث، العدد الأول، المجلد الأول، 2017.
12. الرواجفة، فيصل أحمد (2014). أثر استراتيجية تنمية الموارد البشرية على كفاءة الأداء: دراسة حالة شركة الشرق الأوسط للتأمين، رسالة ماجستير، جامعة أم درمان الإسلامية، السودان.
13. الزبيدي، غني دحام وعباس محمد ناظم (2019). دور ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في استدامة رأس المال المعرفي، بحث ميداني في جامعة بابل، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية.

14. الزغيبي، مروان طاهر (2011). الرضا الوظيفي – مفهومه وطرق قياسه. دار المسيرة، عمان.
15. سبرينه، مانع وموسى عبد الناصر (2015).
16. السراج، نور (2019). "أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على الرضا الوظيفي للعاملين: دراسة حالة شركة (MTN) للاتصالات". رسالة ماجستير، الجامعة الافتراضية السورية.
17. سعد، محمد حسام (2011). تأثير التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية على تعظيم الاستثمار في العنصر البشري. المؤتمر السنوي السادس عشر آثار وسبل مواجهة الأزمات المجتمعية الناتجة عن أحداث الربيع العربي، مصر.
18. سعيد، سمير (2018). أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية على أداء العاملين في شركات الاتصالات الليبية، دراسة ماجستير منشورة، جامعة الشرق الوسط، كلية الأعمال، الأردن.
19. سلمان، فاضل حمد ومهاوي رافد (2016). دور ممارسات إدارة الموارد البشرية في فاعلية إدارة الأزمات التنظيمية "بحث وصفي تحليلي في وزارة الداخلية العراقية". مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية 94 (22)، 198 – 203.
20. ظريف، آمال ولطفي دنبري (2017). دور إدارة الموارد البشرية في تحقيق رضا الموظفين – دراسة ميدانية بولاية أم البواقي)، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي – الجمهورية الجزائرية.
21. عباس، أنس عبد الباسط (2011). إدارة الموارد البشرية. الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان – الأردن.
22. عباس، سهيلة محمد (2006). إدارة الموارد البشرية / مدخل استراتيجي. الطبعة الثانية، دار وائل للنشر، عمان – الأردن.
23. العبيد، سارة المحمود (2020). إدارة الموارد البشرية في المنظمات السورية ودورها في تعديل العلاقات بين الابتكار ولأداء: دراسة تطبيقية على الأفراد الذين يعملون في المنظمات في تركيا والداخل السوري، مجلة ربحان للنشر العلمي، مركز فكر للدراسات والتطوير، بحوث ومقالات.
24. العديلي، ناصر (1986). دوافع العاملين في الأجهزة الحكومية في السعودية. بحث ميداني. معهد الإدارة العامة، الرياض.
25. العرود، أحمد شاهر (2018). أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية في تحسين الأداء المؤسسي: دراسة ميدانية على شركات صناعة الأدوية الأردنية المدرجة في سوق عمان المالي. رسالة ماجستير، جامعة الإسراء الخاصة، عمان.
26. العقيلي، عمر (2015). إدارة الموارد البشرية المعاصرة – بُعد استراتيجي. دار وائل للنشر، عمان – الأردن.
27. عيدة، فضل، وآخرون (2015). الرضا الوظيفي وأثره على جودة الخدمة الصحية في المستشفيات الحكومية العاملة في جنوب الضفة الغربية. جامعة القدس المفتوحة. الخليل. فلسطين.
28. الغامدي، خالد عبد الله (2014). دور التدريب في رفع كفاءة أداء موظفي القطاع العام دراسة حالة "وزارة الشؤون الاجتماعية – مكاتب الضمان الاجتماعي بمنطقة الباحة، جامعة الباحة، المملكة العربية السعودية.
29. القحطاني، محمد (2008). إدارة الموارد البشرية نحو منهج استراتيجي متكامل. الطبعة الثانية، الرياض، العبيكان للنشر.

30. القحطاني، محمد (2008). إدارة الموارد البشرية نحو منهج استراتيجي متكامل. الطبعة الثانية، العبيكان للنشر، الرياض.
31. المحرج، عبد الكريم عبد العزيز (2014). واقع تحفيز مديري المدارس في مدينة الرياض العاملين معهم، رسالة ماجستير، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية.
32. مصطفى، أحمد سيد (2000). إدارة الموارد البشرية - الإدارة العصرية لرأس المال الفكري. المؤلف . القاهرة. مصر.
33. المطيري، محمد أعجمي (2016). أثر ممارسات الموارد البشرية على أداء العاملين في البنوك التجارية الكويتية، دراسة ميدانية، رسالة ماجستير، جامعة آل البيت، الأردن.
34. موسى، سحر عمر (2017). أثر وظائف إدارة الموارد البشرية على أداء العاملين بالمستشفيات بالتطبيق على مستشفى رويال كير (2006-2017)، جامعة أم درمان الإسلامية، السودان.
35. نهى، عثمان ، أرباب عبد المجيد (2018). أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في أداء العاملين: دراسة تطبيقية على شركة سوداني للاتصالات، رسالة دكتوراه الفلسفة في إدارة الأعمال، جامعة أم درمان الإسلامية.
36. نوره، بن عثمان (2019). الترقية ودورها في تحسين أداء الموظف العام – دراسة ميدانية بمديرية الأشغال العمومية بالمسيلة، رسالة ماجستير، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة
37. هادف، حيزية (2015). استراتيجيات تكون وتنمية الموارد البشرية كمدخل فعال في زيادة القدرة التنافسية للمنظمات الاقتصادية، بحث منشور في مجلة دراسات وأبحاث.
38. الهزايمة، أحمد (2009). الرضا الوظيفي لأعضاء الهيئة التدريسية والموظفين الإداريين في الجامعات الخاصة (الأردن): دراسة ميدانية، العدد 43.
39. الهيتي، خالد عبد الرحمن مطر (1995). إدارة الموارد البشرية – مدخل استراتيجي، الطبعة الثانية، دار الأوائل للنشر والتوزيع، عمان – الأردن.
40. اليعقوبي، علي بن راشد بن سالم (2011). واقع فاعلية أداء تخطيط الموارد البشرية في ظل التخطيط الاستراتيجي في النظام التربوي بسلطنة عُمان، عُمان.

1. Festinger, Leon. (1957). *A Theory of Cognitive Dissonance*. Stanford University Press/
2. Freud, Sigmund (1960). *The Ego and the Id*. W. W. Norton & Company.
3. Jackson, S., et al. (2009). *Managing Human Resource*, Mason, OH10, Southwestern.
4. Jones, G. (2010). *Organizational theory, design, and change*. Pearson Education.
5. Khan, M. et al. (2019). The Mediating Effect of Job Satisfaction of the Relationship of HR Practices and Employee Job Performance: Empirical Evidence from Higher Education Sector. *International Journal of Organizational Leadership*, 8, 78-94.
6. Kurbuz, S. (2009). The effect of high-performance HR practices on employees' job satisfaction. *Istanbul University Journal of the School of Business*, 38 (2), 110-123.
7. Lewin, K. (1935). *A dynamic theory of personality*. McGraw-Hill.
8. Lewin, Kurt. (1935). *A Dynamic Theory of Personality*. McGraw-Hill.
9. Madnat, H., & Khasawneh, A. (2028). Level of Effectiveness of Human Resources Management Practices and Its Impact on Employee Satisfaction in the Banking Sector of Jordan. *Journal of Organizational Culture, Communications and Conflict*, 22 (1), 1-19.
10. Meena, K., and Vanka, S. (2017). Developing an Empirical Typology of Diversity - Oriented Human Resources Management Practices. *Journal of Management Development*, 36 (7), 915-929.
11. Miller, H. (2018). *Human resource management practices: Assessing added value*. Springer.
12. Mondy, W. and Noe, R. (2005). *Human Resources Management*. Pearson Educational, Prentice Hall.
13. Noe, R. A., et al. (2015). *Human Resource Management: Gaining a Competitive Advantage*.
14. Normala, Daud (2015). Determinants of Job Satisfaction: How Satisfied are the New Generation Employees in Malaysia?. *Social and Behavioral Science*, Volume 2019, 208-213.
15. Ramya (2016). The Effect of the Training on Employee Performance. *International of Scientific Research and Modern Education*, Volume1, Issue1, 2016.

16. Shafazawana, Mohammed, et al. (2016). Managing Job Attitudes: The Roles of Job Satisfaction and Organizational Commitment of Organizational Citizenship Behaviors. *Procardia Economics and Finance*, Volume 35, 604-611.
17. Smith, P. (2005). *Understanding workplace conflict: Its origins and resolutions*. Sage Publications.

فصل الملاحق

ملحق رقم (1)

الاستبيان

عزيزي/عزيزتي المشارك/ة،

تحية طيبة وبعد،

يشرفني أن أضع بين أيديكم هذا الاستبيان المعد لأغراض البحث العلمي بهدف اتمام هذه الدراسة العلمية المعنونة بـ " أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على تحقيق رضا العاملين في قطاع التمريض: دراسة تطبيقية على مستشفى الملك فهد بجازان"، والذي يسعى إلى التعرف على آرائكم حول المحاور الأساسية التي تضمنها الاستبيان، والتي نوضحها كالآتي:

ممارسات إدارة الموارد البشرية: هي مجموعة من الأنشطة والاستراتيجيات التي تهدف إلى تنظيم، تطوير، وتحفيز القوى العاملة داخل المؤسسة. تشمل هذه الممارسات الاستقطاب والتعيين لجذب الكفاءات، والتدريب والتطوير المستمر لتنمية المهارات، وسياسة التحفيز ونظام تقييم الأداء لتقديم المكافآت المناسبة. تهدف هذه الممارسات إلى تحسين رضا العاملين، وزيادة الكفاءة الإنتاجية، وتعزيز بيئة العمل الإيجابية، مما يساهم في تحقيق أهداف المؤسسة بشكل عام.

رضا العاملين: هو الحالة التي يشعر فيها الموظفون بالارتياح والرضا تجاه وظائفهم والبيئة التي يعملون فيها. يتأثر هذا الرضا بعوامل متعددة تشمل الأجور، ظروف العمل، العلاقات مع الزملاء والإدارة، فرص النمو والتطوير، والتوازن بين العمل والحياة الشخصية. ويعكس رضا العاملين مدى تحقيق توقعاتهم واحتياجاتهم المهنية، ويعتبر عاملاً حيوياً لتحفيزهم وزيادة إنتاجيتهم واستقرارهم الوظيفي.

لذا نرجو التكرم بالإجابة على الأسئلة التي تضمنها الاستبيان بدقة وشفافية للمساعدة في فهم مدى تأثير هذه الممارسات على رضا العاملين، مما سيساعد في تحسين بيئة العمل وزيادة الكفاءة والإنتاجية. مع الإشارة إلى أن إجاباتكم ستُعامل بسرية تامة، وسيتم استخدامها لأغراض البحث فقط.

ولكم منا جزيل الشكر والتقدير

أولاً: البيانات الشخصية

1. العمر:

☐ أقل من 25 سنة ☐ 25-34 سنة ☐ 35-44 سنة ☐ 45-54 سنة ☐ 55 سنة فأكثر

2. الجنس:

☐ ذكر ☐ أنثى

3. المؤهل العلمي:

☐ دبلوم ☐ بكالوريوس ☐ ماجستير ☐ دكتوراه

4. الوظيفة:

☐ ممرض ☐ مشرف
تمريض ☐ مدير تمريض ☐ موظف/موظفة
إداري ☐ أخرى

5. سنوات الخبرة في مجال التمريض:

☐ أقل من سنة ☐ 1-3 سنوات ☐ 4-6 سنوات ☐ 7-9 سنوات ☐ 10 سنوات فأكثر

6. الحالة الاجتماعية:

☐ أعزب ☐ متزوج ☐ مطلق ☐ أرمل

7. عدد ساعات العمل الأسبوعية:

☐ أقل من 20 ساعة ☐ 20-29 ساعة ☐ 30-39 ساعة ☐ 40 ساعة فأكثر

8. نوع الدوام:

☐ دوام كامل ☐ دوام جزئي ☐ دوام مؤقت ☐

أسئلة المتغير الأول: ممارسات إدارة الموارد البشرية

المتغير	أبعاد المتغير	عدد البيانات	المصدر
ممارسات إدارة الموارد البشرية	الاستقطاب والتعيين	8	السراج، ن. (2019). أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على الرضا الوظيفي للعاملين: دراسة (MTN) حالة شركة للاتصالات
	التدريب والتطوير	9	
	التحفيز وتقييم الأداء	10	

أسئلة المتغير الأول

البعد الأول: الاستقطاب والتعيين

1. عملية التوظيف في المستشفى تتم بشكل شفاف وواضح
2. تلجأ مستشفى الملك فهد إلى الاستقطاب الداخلي أولاً عن طريق النقل أو الترقية لملي الوظائف الشاغرة.
3. تعكس معايير التعيين احتياجات العمل بشكل دقيق
4. يتم اختيار الموظفين بناءً على مؤهلاتهم وخبراتهم الفعلية
5. تقوم المستشفى بإجراء اختبارات للعاملين المتقدمين لديها
6. تمارس المستشفى سياسة عدم التمييز بين المتقدمين للعمل
7. يتم الإعلان عن الوظائف الشاغرة بطرق فعالة تضمن الوصول إلى المرشحين المناسبين.
8. أشعر بالرضا عن الطريقة التي تم بها تعييني في المستشفى.

البعد الثاني: التدريب والتطوير

1. هناك توجه لدى المستشفى بأهمية تدريب العاملين في التمريض باستمرار
2. تتبع المستشفى الأساليب التقليدية في تدريب الموظفين
3. برامج التدريب المقدمة تلبي احتياجات الموظفين المهنية
4. يتم تنظيم دورات تدريبية بشكل منتظم
5. تحدد المستشفى الاحتياجات التدريبية للموظفين بناءً على تقييم الأثر وقياس العائد
6. تنفذ المستشفى خطة ممنهجة لتدريب العاملين في التمريض على اختلاف مستوياتهم الوظيفية ضمن أهدافها المحددة
7. يعزز التدريب في المستشفى ثقة العاملين بأنفسهم بما يزيد الرضا الوظيفي لديهم
8. هناك فرص متاحة للتطوير المهني في المستشفى
9. يتم تقييم فعالية البرامج التدريبية بانتظام

البعد الثالث: التحفيز وتقييم الأداء

1. نظام المكافآت والتحفيز في المستشفى عادل ومنصف
2. تتبع المستشفى مبدأ الحوافز للعاملين في التمريض
3. تقوم المستشفى بمكافأة المتميزين لتشجيعهم على تطوير قدراتهم
4. تقوم المستشفى بتحديث نظام الحوافز بما يتناسب مع البيئة التنافسية
5. تربط المستشفى بين الأداء الفعلي ونوعية الحوافز المقدمة
6. تعتمد المستشفى على تقارير تقييم الأداء لتحديد الحوافز التي يستحقها العاملون
7. عملية تقييم الأداء تتم بموضوعية وشفافية
8. تشجع الحوافز المعنوية العاملين بالتمريض على تطوير كفاءاتهم
9. تقيم المستشفى أداء العاملين في التمريض في ضوء أدائهم الفعلي مقارنة مع الواجبات والمسؤوليات المحددة لهم
10. يخضع جميع العاملين في المستشفى لعملية تقييم الأداء على اختلاف مستوياتهم الوظيفية

المتغير الثاني: رضا العاملين في قسم التمريض

المتغير	أبعاد المتغير	عدد البيانات	المصدر
رضا العاملين في قسم التمريض	رضا العاملين	13	حميد، عفاف، والوحشي، محمد (2020). " أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية في رضا العاملين في الجامعات الحكومية: دراسة حالة جامعة الإمارات العربية المتحدة".

أسئلة المتغير الثاني:

1. تساهم فرص التطور المهني في المستشفى في زيادة رضا العاملين
2. تخلق سياسة المستشفى في التعيين والتطوير رضا وظيفي لدى العاملين في قسم التمريض
3. هناك فرص كافية للتطوير المهني والنمو الوظيفي
4. هناك عدالة في توزيع فرص التطوير والترقي
5. وضع الشخص المناسب في المكان المناسب دافع ليكون راضٍ عن عمله
6. تساهم الدورات التدريبية في زيادة الرضا الوظيفي لدى العاملين
7. تتناسب أجور العاملين في قسم التمريض مع متطلبات المعيشة السائدة
8. تتناسب أجور العاملين في قسم التمريض مع طبيعة المهام التي يقومون بها
9. نظام المكافآت والحوافز في المستشفى يعزز من الأداء ويحفز الموظفين
10. يمتاز نظام منح الحوافز والمكافآت بالعدالة
11. هناك تناسب بين الحوافز التي تُمنح للعاملين والجهد الذي يبذلونه
12. تساهم الحوافز المادية في زيادة الرضا الوظيفي للعاملين
13. تساهم الحوافز المعنوية في زيادة الرضا الوظيفي

جدول أدوات البحث

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	العبرة
المتغير الأول: ممارسات إدارة الموارد البشرية					
البعد الأول: الاستقطاب والتعيين					
					1. عملية التوظيف في المستشفى تتم بشكل شفاف وواضح
					2. تلجأ مستشفى الملك فهد إلى الاستقطاب الداخلي أولاً عن طريق النقل أو الترقية لملي الوظائف الشاغرة.
					3. تعكس معايير التعيين احتياجات العمل بشكل دقيق
					4. يتم اختيار الموظفين بناءً على مؤهلاتهم وخبراتهم الفعلية
					5. تقوم المستشفى بإجراء اختبارات للعاملين المتقدمين لديها
					6. تمارس المستشفى سياسة عدم التمييز بين المتقدمين للعمل
					7. يتم الإعلان عن الوظائف الشاغرة بطرق فعالة تضمن الوصول إلى المرشحين المناسبين.
					8. أشعر بالرضا عن الطريقة التي تم بها تعييني في المستشفى.
البعد الثاني: التدريب والتطوير					
					9. هناك توجه لدى المستشفى بأهمية تدريب العاملين في التمريض باستمرار
					10. تتبع المستشفى الأساليب التقليدية في تدريب الموظفين
					11. برامج التدريب المقدمة تلبي احتياجات الموظفين المهنية
					12. يتم تنظيم دورات تدريبية بشكل منتظم
					13. تحدد المستشفى الاحتياجات التدريبية للموظفين بناءً على تقييم الأثر وقياس العائد
					14. تنفذ المستشفى خطة ممنهجة لتدريب العاملين في التمريض على اختلاف مستوياتهم الوظيفية ضمن أهدافها المحددة
					15. يعزز التدريب في المستشفى ثقة العاملين بأنفسهم بما يزيد الرضا الوظيفي لديهم
					16. هناك فرص متاحة للتطوير المهني في المستشفى
					17. يتم تقييم فعالية البرامج التدريبية بانتظام
البعد الثالث: التحفيز وتقييم الأداء					
					18. نظام المكافآت والتحفيز في المستشفى عادل ومنصف
					19. تتبع المستشفى مبدأ الحوافز للعاملين في التمريض
					20. تقوم المستشفى بمكافأة المتميزين لتشجيعهم على تطوير قدراتهم
					21. تقوم المستشفى بتحديث نظام الحوافز بما يتناسب مع البيئة التنافسية
					22. تربط المستشفى بين الأداء الفعلي ونوعية الحوافز المقدمة
					23. تعتمد المستشفى على تقارير تقييم الأداء لتحديد الحوافز التي يستحقها العاملون
					24. عملية تقييم الأداء تتم بموضوعية وشفافية
					25. تشجع الحوافز المعنوية العاملين بالتمريض على تطوير كفاءاتهم
					26. تقيم المستشفى أداء العاملين في التمريض في ضوء أدائهم الفعلي مقارنة مع الواجبات والمسؤوليات المحددة لهم

					27. يخضع جميع العاملين في المستشفى لعملية تقييم الأداء على اختلاف مستوياتهم الوظيفية
المتغير الثاني: رضا العاملين في قسم التمريض					
					28. تساهم فرص التطوير المهني في المستشفى في زيادة رضا العاملين
					29. تخلق سياسة المستشفى في التعيين والتطوير رضا وظيفي لدى العاملين في قسم التمريض
					30. هناك فرص كافية للتطوير المهني والنمو في مجالك داخل قسم التمريض.
					31. هناك عدالة في توزيع فرص التطوير والترقي
					32. وضع الشخص المناسب في المكان المناسب دافع ليكون راضٍ عن عمله
					33. تساهم الدورات التدريبية في زيادة الرضا الوظيفي لدى العاملين
					34. تتناسب أجور العاملين في قسم التمريض مع متطلبات المعيشة السائدة
					35. تتناسب أجور العاملين في قسم التمريض مع طبيعة المهام التي يقومون بها
					36. نظام المكافآت والحوافز في المستشفى يعزز من الأداء ويحفز الموظفين في قسم التمريض
					37. يمتاز نظام منح الحوافز والمكافآت بالعدالة
					38. هناك تناسب بين الحوافز التي تُمنح للعاملين والجهد الذي يبذلونه
					39. تساهم الحوافز المادية في زيادة الرضا الوظيفي للعاملين
					40. تساهم الحوافز المعنوية في زيادة الرضا الوظيفي

ملحق رقم (2) الإحصاء الوصفي للعينة

1. العمر

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	25-34 سنة	24	48.0	48.0	48.0
	35-44 سنة	10	20.0	20.0	68.0
	45-54 سنة	2	4.0	4.0	72.0
	أقل من 25 سنة	14	28.0	28.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

2. الجنس

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أنثى	35	70.0	70.0	70.0
	ذكر	15	30.0	30.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

3. المؤهل العلمي

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	بكالوريوس	33	66.0	66.0	66.0
	دبلوم	13	26.0	26.0	92.0
	ماجستير	4	8.0	8.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

4. الوظيفة

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أخرى	20	40.0	40.0	40.0
	مدير تمريض	1	2.0	2.0	42.0
	مستشار تمريض	3	6.0	6.0	48.0
	ممرض	20	40.0	40.0	88.0
	موظف إداري	6	12.0	12.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

6. سنوات الخبرة

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1-3 سنوات	16	32.0	32.0	32.0
	10 سنوات فأكثر	8	16.0	16.0	48.0
	4-6 سنوات	5	10.0	10.0	58.0
	7-9 سنوات	3	6.0	6.0	64.0
	أقل من سنة	18	36.0	36.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

7. الحالة الاجتماعية

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أعزب	21	42.0	42.0	42.0
	متزوج	28	56.0	56.0	98.0
	مطلق	1	2.0	2.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

8. عدد ساعات العمل الأسبوعية

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	20-29 ساعة	14	28.0	28.0	28.0
	30-39 ساعة	4	8.0	8.0	36.0
	40 ساعة فأكثر	9	18.0	18.0	54.0
	أقل من 20 ساعة	23	46.0	46.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

9. نوع الدوام

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	دوام جزئي	13	26.0	26.0	26.0
	دوام دائم	31	62.0	62.0	88.0
	دوام مؤقت	6	12.0	12.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

ملحق رقم (3) معاملات ارتباط كل عبارة بالدرجة الكلية للمقياس التابعة له

تقييم	تدريب	الرضا	استقطاب	
			0.836	Q5
			0.820	Q4
			0.819	Q1
			0.803	Q6
			0.793	Q3
			0.769	Q2
			0.759	Q7
			0.727	Q8
0.852				M18
0.875				M19
0.901				M20
0.878				M21
0.919				M22
0.944				M23
0.907				M24

M25				0.900
M26				0.735
M27				0.763
T10			0.708	
T11			0.731	
T12			0.839	
T13			0.919	
T14			0.949	
T15			0.721	
T16			0.840	
T17			0.936	
T9			0.784	
S36		0.700		
S35		0.706		
S40		0.729		
S39		0.751		
S33		0.757		
S34		0.757		

S28		0.773		
S32		0.812		
S38		0.828		
S37		0.868		
S30		0.897		
S29		0.912		
S31		0.921		