

أثر ممارسات الموارد البشرية على جودة الحياة الوظيفية لدى موظفي مستشفى الهدا
العسكري بالطائف - المملكة العربية السعودية

**The Impact of Human Resources Management Practices on the
Quality of Working Life at Al-Huda Hospital in Taif ksa**

مشروع تخرج

إعداد

الطالب: سيف بن خلف المنجومي

الطالب: مهند بن سالم العرادي

الطالبة: وداد بنت حمود الثبيتي

إشراف

د. وليد صديق

٢٠٢٣/١٤٤٤

شكر وتقدير

الحمد لله سبحانه عز وجل الذي وفقنا لإتمام هذا البحث العلمي ووهبنا الصبر والعزيمة لنجعل منه علمًا ينتفع به، فالحمد لله حمداً كثيراً أما بعد:

نتقدم بأسمى آيات الشكر الجزيل وأصدق معاني العرفان إلى جامعة ميدأوشن وهي الصرح الذي له الفضل بعد الله في إكمال الدراسة الأكاديمية وتزويدنا بالعلوم والمهارات التي تعيننا على إستكمال هذا البحث، كما نشكر الدكتور وليد صديق والدكتورة فاطمة مصطفى على كل ما قدموه لنا من إشراف وتوجيه ساهم في إثراء موضوع بحثنا ولما قدموه من وقت وجهد له عظيم الأثر في إنجازه، فلهم الشكر والإمتنان.

ولانسى الشكر الكبير مع كل التقدير لأعضاء فريق الدراسة الذين بذلوا كل ما في وسعهم ووقتهم لإتمام ما لديهم من مهام لتتظافر الجهود ونخرج بهذا العمل الذي نتمنى أن يكون إثراء لمجال البحث وإضافة مفيدة لكل مهتم في هذا المجال.

المستخلص: Abstract

هدفت هذه الدراسة إلى تقييم ممارسات إدارة الموارد البشرية في مستشفى الهدى بمدينة الطائف بالمملكة العربية السعودية وعلاقتها بجودة الحياة الوظيفية للموظفين. تكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين العاملين في المستشفى، وتم اختيار عينة عشوائية بسيطة مكونة من ٢٠٠ موظف وموظفة. استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات باستخدام استبانة صممت خصيصاً لهذه الدراسة.

توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

١. أظهرت النتائج أن لدى المستشفى خطة محددة ومفصلة مع أهداف لجذب الموارد البشرية، كما أن إدارة الموارد البشرية تحتفظ ببيانات الموظفين مخزنة في النظام الإلكتروني الذي يستخدمه المستشفى.
 ٢. أثبتت النتائج أن إدارة المستشفى تهتم بإنشاء مكان عمل ملائم بحيث يمكن للموظفين أداء وظائفهم بالكامل كما يلتزم المستشفى بلوائح السلامة والصحة المهنية في مكان العمل.
 ٣. أكدت النتائج على وجود ارتباط ما بين مجال الدراسة والتخصص.
 ٤. أظهرت النتائج بوجود علاقات اجتماعية إيجابية بين الزملاء على نطاق العمل.
 ٥. أظهرت النتائج أنه يتم دفع مستحقات الموظف أولاً بأول، كما يعتمد توزيع المكافآت والحوافز على معايير واضحة وغير متحيزة.
- وفي الختام، قدمت الدراسة مجموعة من التوصيات لتحسين ممارسات إدارة الموارد البشرية بالمستشفى، منها: تبني نظام عادل وشفاف لتقييم أداء الموظفين، ووضع خطط تدريبية مستمرة، وتحسين نظام الحوافز والمكافآت.

Abstract:

This study aimed to evaluate human resource management practices at Al-Huda Hospital in Taif, Saudi Arabia, and their relationship to the quality of work life. The study population consisted of all employees working in the hospital, and it was chosen directly, consisting of 200 male and female employees. The researcher used the analytical descriptive method, and the data was collected using a questionnaire designed specifically for this study.

The study reached the following results:

1. The results showed that the hospital has a specific and detailed plan with objectives to attract human resources, and the human resources department keeps employee data stored in the electronic system used by the hospital.
2. The results proved that the hospital administration is interested in establishing a suitable workplace so that employees can fully perform their jobs. The hospital also adheres to occupational safety and health regulations in the workplace.
3. The results confirmed the existence of a correlation between the field of study and specialization.
4. The results showed that there are positive social relations among colleagues on the work scale.
5. The results showed that the employee's dues are paid on a regular basis, and the distribution of rewards and incentives depends on clear and unbiased criteria.

In conclusion, the study presented a set of recommendations to improve human resource management practices in the hospital, including: adopting a fair and transparent system for evaluating employee performance, developing continuous training plans, and improving the incentives and rewards system.



قائمة المحتويات		
الرقم	المحتوى	رقم الصفحة
	إهداء وشكر	2
	المستخلص	4-3
	الفصل الأول	6
	المقدمة	7
	مشكلة الدراسة	8
	أهمية الدراسة	8
	أهداف الدراسة	9
	أسئلة الدراسة	9
	منهج الدراسة	10
	حدود الدراسة	10
	فرضيات الدراسة	10
	أنموذج الدراسة	11
	التعريفات الاجرائية	12
	الدراسات السابقة	13
	الفصل الثاني	16
	نظريات الدراسة	16
	أولاً إدارة الموارد البشرية	17
	ثانياً: جودة الحياة الوظيفية:	23
	ثالثاً: ممارسات إدارة الموارد البشرية	34
	رابعاً: العلاقة بين ممارسات الموارد البشرية وجودة حياة العمل	37
	الفصل الثالث	39
	المنهجية والإجراءات	40
	الفصل الرابع	42
	عرض النتائج وتحليلها	43
	الفصل الخامس	58
	الخاتمة	59
	النتائج	59
	التوصيات	59
	المراجع والمصادر	61
	الملاحق	67

الفصل الأول

١-١ المقدمة

يعتبر العنصر البشري من أكثر جوانب الإنتاج تأثيراً على جودة الأداء التنظيمي، لذلك جعلت المنظمات من أولوياتها التركيز على إدارة الأفراد، ورفع مستوى إدارة الموارد البشرية، وتوجيه الموارد والتكنولوجيا الحديثة لخدمتهم. كما تعتبر الموارد البشرية اليوم مصدراً لا غنى عنه لميزة تنافسية مستدامة للمنظمات، لا سيما في مجالات إنتاج المعرفة والتقنيات وطرق الاتصال المعاصرة، حيث شهدت العقود الثلاثة الماضية انجهاً يتطلب النظر في ظاهرة الاستثمار المعرفي بين الموظفين وتنمية الموارد البشرية المؤهلة وذات الكفاءة العالية لغرض اكتساب المعرفة ورأس المال الفكري (العتيبي، سارة عزيز، ٢٠٢٢، ص ٢٥).

وبذلك أصبحت وظيفة الموارد البشرية من أهم الوظائف لتحقيق مراكز تنافسية على المستوى المحلي والقطاعي، وكذلك من حيث النمو والتوسع والإبداع وخدمة العملاء (الخصاونة، ٢٠٢١، ص ٤٠).

وقد أدت هذه الآثار إلى الضغط على إدارة الموارد البشرية والإجراءات التشغيلية، واستلزم ذلك تكيف استراتيجياتها في جميع مجالات عملها ووظائفها الأساسية مع هذه العوامل، بدءاً من استقطاب وتوظيف الموظفين وانتهاءً بتقييم الأداء.

إن الأعمال الناجحة هي تلك التي تكون قادرة على فهم هذه المتغيرات والتكيف معها، نظراً لحدوث تغير سريع وديناميكي مؤخراً داخل المنظمات، إذ لم يكن النجاح ولن يكون حليفاً لمن عاش في الماضي ومتغيراته، بل حليفاً لأولئك القادرين على تبني رؤية إستراتيجية شاملة ومتكاملة للمستقبل، كما لاحظ العديد من الباحثين والدارسين أن الموارد البشرية هي العامل الأكثر أهمية في تحديد قدرة المنظمة على مواجهة الصعوبات والتحديات، وكذلك قدرتها على تحقيق الاستمرارية والقدرة التنافسية. إذا كانت الكوادر البشرية في المنظمة غير مؤهلة وغير قادرة وغير راغبة في العمل، فإنها ستفشل حتماً في البقاء وتستمر في خدمة أسواقها وعملائها (Yang, Guodong, 2021).

تعتبر صناعة المستشفيات في المملكة العربية السعودية من أهم الركائز الاقتصادية التي يعتمد عليها الاقتصاد السعودي، وبما أنها تتأثر بالبيئة الداخلية والخارجية، فقد أصبح من الضروري لها مواكبة جميع المتغيرات العالمية، ونظراً لأهمية الموارد البشرية في تحديد استمرارية المنظمة وقدرتها التنافسية واستغلالها للفرص المتاحة

وتقليل التهديدات التي تشكلها العولمة والتطورات التكنولوجية والمعرفية السريعة، فإنه يجب على إدارة الموارد البشرية تعزيز قدراتها في تدريب وتطوير واستبقاء مواردها البشرية.

تعد جودة الحياة العملية من أهم العوامل التي تؤثر على رضا الموظفين وتحفيزهم على الأداء، وبالتالي تقع على عاتق إدارة المنظمة مسؤولية العمل على تعزيز جميع جوانبها، ويتفق الباحثون في مجال إدارة الموارد البشرية على أن الكفاءة التي تتحملها المنظمة هذه المسؤولية لها تأثير إيجابي وملاموس على جهود المنظمة من حيث النمو والتطور والاستمرارية والتكيف مع متطلبات البيئة المتغيرة، لذا فإن توافر أبعاد جودة حياة العمل المناسبة يساهم في رفع مستوى أداء العمال، وبالتالي ضمان تحقيق أهداف المنظمة.

ومن هنا تأتي أهمية هذه الدراسة في معرفة ما هو أثر إدارة الموارد البشرية بمستشفى الهدا بمدينة الطائف، والتي يمكن أن تلعب دوراً مهماً في التأثير على جودة الحياة الوظيفية لمندوبيه.

١-٢ مشكلة الدراسة

تكمن مشكلة الدراسة في أهمية ممارسات إدارة الموارد البشرية على جودة أداء المنظمات ومندوبيها، حيث يمكن للموارد البشرية التأثير على المنظمة للوصول إلى أعلى مستويات التقدم والتطور والنجاح في ظل المنافسة الشديدة لتحقيق التميز في الأداء، ومن خلال بحث الباحث في قطاع المستشفيات، نجد الكثير من التباين في ممارسات إدارة الموارد البشرية (تخطيط القوى العاملة، التدريب، التوظيف، التحفيز)، لا سيما أن المورد البشري هو مورد لا ينضب إذا تم استثماره بشكل مناسب وفعال. ويمكن التعبير عن قضية البحث بالسؤال التالي:

ما أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على جودة الحياة الوظيفية لدى موظفي مستشفى الهدا بمدينة الطائف في المملكة العربية السعودية ؟

١-٣ أهمية الدراسة

الأهمية العلمية:

- تعد الدراسة إضافة علمية للمكتبة العربية في موضوع ممارسات إدارة الموارد البشرية وأثرها على جودة الحياة العملية، و تتضمن نتائج هذه الدراسة الميدانية أيضًا مساهمة جديدة في مجال الموارد البشرية، والتي يمكن أن تكون معيار للدراسات اللاحقة.

الأهمية العملية:

- تنبع الأهمية النظرية لهذه الدراسة من أهمية الموارد البشرية ودورها في التأثير على جودة الأداء بمستشفى الهدا بمدينة الطائف، حيث أن كفاءة الموارد البشرية المنطلقة من إدارة فعالة قائمة على نهج علمي سليم من شأنه تحقيق النجاح وتحسين جودة الحياة العملية وضمان رضا الموظفين، إذ تعتبر الموارد البشرية المؤهلة والفعالة لبنة البناء الأساسية لضمان أن المنظمة تعمل بشكل فعال وتحقق الميزة التنافسية التي تسعى إليها.

٤-١ أهداف الدراسة

تسعى هذه الدراسة لتحقيق مجموعة من الأهداف هي:

١. التعرف على أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية في جودة الحياة الوظيفية من وجهة نظر العاملين في مستشفى الهدا بمدينة الطائف.
٢. التعرف على مستوى تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية بصورة سليمة من وجهة نظر العاملين في مستشفى الهدا بمدينة الطائف.
٣. التعرف على مستوى جودة الحياة الوظيفية من وجهة نظر العاملين في مستشفى الهدا بمدينة الطائف.

٥-١ أسئلة الدراسة

تسعى هذه الدراسة للإجابة عن الأسئلة التالية:

١. ما مستوى تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية بصورة سليمة من وجهة نظر العاملين في مستشفى الهدا بمدينة الطائف؟
٢. ما مستوى جودة الحياة الوظيفية من وجهة نظر العاملين في مستشفى الهدا بمدينة الطائف؟

٣. ما أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية في جودة الحياة الوظيفية من وجهة نظر العاملين في مستشفى الهدا بمدينة الطائف؟

١-٦ منهج الدراسة

لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة على تساؤلاتها استخدم الباحثون المنهج الوصفي التحليلي؛ الذي يعد طريقة ملائمة لتحليل وتفسير وتشخيص الوضع الراهن، والكشف عن الأوضاع القائمة لمحاولة النهوض بها ووضع الخطط أو البرامج اللازمة للإصلاح. فضلا عن محاولة الوصول إلى تعميمات يمكن تطبيقها بالنسبة للحالات المدروسة أو الحالات الأخرى ذات الظروف المشابهة (عبد الهادي، ٢٠٠٣).

١-٧ حدود الدراسة

١. الحدود المكانية: اقتصرَت الدراسة على مستشفى الهدا بمدينة الطائف.
٢. الحدود الزمانية: تم إجراء الدراسة في العام ٢٠٢٣ م.
٣. الحدود العلمية: ممارسات إدارة الموارد البشرية (تحليل القوى العاملة، التوظيف، الإختيار والتعيين التدريب التحفيز)، جودة الحياة الوظيفية.
٤. الحدود البشرية: تم إجراء هذه الدراسة على العاملين في مستشفى الهدا بمدينة الطائف.

١-٨ فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ في جودة الحياة الوظيفية من وجهة نظر العاملين في مستشفى الهدا بمدينة الطائف. وينبثق من هذه الفرضية الفرضيات الفرعية التالية:

الفرضية الفرعية الأولى:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$) لتخطيط الموارد البشرية في جودة الحياة الوظيفية من وجهة نظر العاملين في مستشفى الهدا بمدينة الطائف.

الفرضية الفرعية الثانية:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للأبعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$) للتوظيف في جودة الحياة الوظيفية من وجهة نظر العاملين في مستشفى الهدا بمدينة الطائف.

الفرضية الفرعية الثالثة:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$) للتوظيف في جودة الحياة الوظيفية من وجهة نظر العاملين في مستشفى الهدا بمدينة الطائف.

الفرضية الفرعية الرابعة:

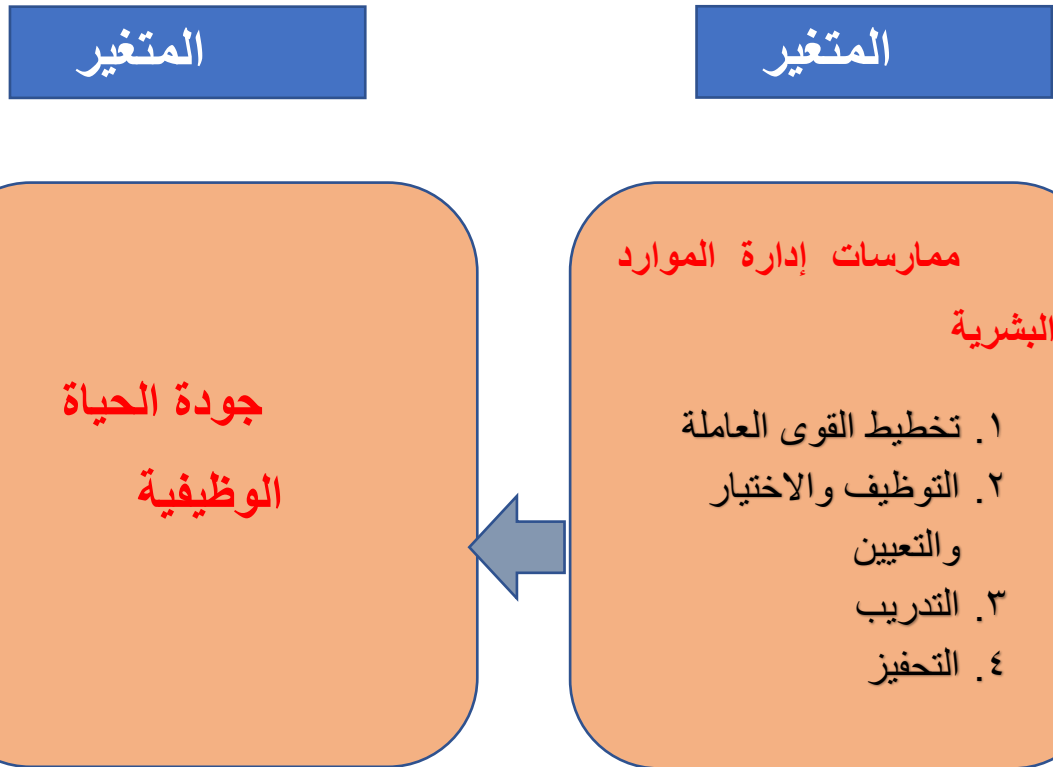
لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$) للتحفيز في جودة الحياة الوظيفية من وجهة نظر العاملين في مستشفى الهدا بمدينة الطائف.

٩-١ نموذج الدراسة

يتكون نموذج الدراسة من المتغير المستقل ممارسات إدارة الموارد البشرية). وقد حدد الباحث أبعاد المتغير المستقل بأربعة أبعاد تتمثل في تخطيط القوى العاملة، التوظيف، التدريب، التحفيز).

وحدد الباحث المتغير التابع جودة الحياة الوظيفية) حيث تم توضيح هذه المتغيرات من خلال الشكل رقم

(١).



١-١٠ التعريفات الإجرائية

- ممارسات إدارة الموارد البشرية: هذه هي الوظائف الأساسية لإدارة الموارد البشرية في الشركة.
- تخطيط القوى العاملة: هو عملية تحديد حاجة المنظمة للتوظيف وتدريب الموظفين من حيث الكمية والنوعية.
- التوظيف: اختيار وتعيين الشخص المناسب ووضع في الوظيفة المناسبة داخل المنظمة حسب مؤهلاته وخبراته، وتختص هذه العملية بإيجاد مصادر الحصول على القوى العاملة واستخدام مجموعة من الإجراءات للاتصال هؤلاء العمال الذين سيقومون بذلك. العمل على تكوين قوة عاملة ذات مهارة وكفاءة عالية..
- التدريب: إكساب الموظفين المهارات والقدرات اللازمة لتنفيذ وظائفهم بكفاءة وفاعلية.
- التحفيز: إنها العملية التي تسعى إلى التأثير على الدوافع الشخصية للأفراد لتحسين مستويات أدائهم.

- جودة الحياة الوظيفية: هي عملية متكاملة وتشاركية تسعى إلى تحقيق التوازن بين الاحتياجات الشخصية ومتطلبات الحياة العملية بأبعادها المختلفة، وأن تكون مبنية على أسس موضوعية تنعكس إيجاباً على الموظف، بحيث يشعر بالرضا والأمان الوظيفي، وبالتالي يبذل قصارى جهده لخدمة المنظمة.

١١-١ الدراسات السابقة

الدراسات باللغة العربية:

- دراسة (الخصاونة، زياد محمد فائق سعيد، ٢٠٢١) بعنوان: أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على جودة الحياة الوظيفية: دراسة حالة شركة توزيع الكهرباء الأردنية"

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على جودة الحياة الوظيفية من وجهة نظر العاملين في شركة توزيع الكهرباء الأردنية، حيث تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في شركة توزيع الكهرباء الأردنية في الأردن، تكونت عينة الدراسة من (٤٠٠) موظف وموظفة في شركة توزيع الكهرباء الأردنية تم اختيارهم بطريقة ملائمة، فقام الباحث بتوزيع الاستبانة بشكل إلكتروني وإرسالها من خلال البريد الإلكتروني وتطبيقات الفيس بوك والواتس أب للموظفين ضمن المسميات الوظيفية المستهدفة، وبعد عدد الزيارات لموقع الاستبانة الإلكترونية ومراجعة الاستبانات كانت الاستجابة من (١٧٣) موظف وموظفة بنسبة (٤٢,٥٪)، وبعد إجراء التحليل الإحصائي المناسب توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان أبرزها: أن مستوى ممارسات إدارة الموارد البشرية بأبعادها التالية: (التخطيط، التوظيف، التدريب، التحفيز) في شركة توزيع الكهرباء الأردنية جاء متوسطاً، كما بينت أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(0.05 \geq \alpha)$ لممارسات إدارة الموارد البشرية بأبعادها (تخطيط الموارد البشرية، التوظيف، التدريب، التحفيز)، كما بينت عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ لتخطيط الموارد البشرية في جودة الحياة الوظيفية من وجهة نظر العاملين في شركة توزيع الكهرباء الأردنية. وقد أوصت الدراسة بعدة توصيات أهمها: ضرورة أن تقوم إدارة الموارد البشرية بتوفير قواعد بيانات تساعد على تلبية احتياجات الشركة من موارد وتساعد في اتخاذ قرارات فيما يتعلق باختيار وتعيين الموظفين الجدد، وضرورة إيجاد أساليب وآليات تساهم في زيادة فعالية عملية التخطيط للموارد البشرية في شركة توزيع الكهرباء الأردنية وذلك من خلال الاهتمام برصد التغيرات والتطورات التي تحدث في بيئتها الخارجية بخصوص احتياجات الخاصة للمورد البشري.

- دراسة (العتيبي، سارة عزيز، ٢٠٢٢) بعنوان: دور الرقابة التنظيمية في تحسين جودة الحياة الوظيفية

بالمستشفيات الحكومية: دراسة ميدانية على الكادر الإداري في مستشفى الأطفال بمحافظة الطائف

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة دور الرقابة التنظيمية في تحسين جودة الحياة الوظيفية بالمستشفيات الحكومية- مستشفى الأطفال بمحافظة الطائف -من خلال أبعاد الرقابة التنظيمية المتمثلة في: (رقابة الاستشعار، رقابة اتخاذ القرار، رقابة التطبيق) وتحسين جودة الحياة الوظيفية، واعتمدت المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وأخذت (١٠٧) مفردة مسح شامل لجميع الإداريين وتم تحليل ١٠٢ استبانة، وأظهرت النتائج وجود ارتباط إيجابي طردي وقوي، وأن بعد اتخاذ القرار له ($0.05 \geq \alpha$) بين الرقابة التنظيمية وجودة الحياة الوظيفية عند مستوى دلالة الأثر الأكبر على تحسين جودة الحياة الوظيفية. وذكرت توصيات منها ضرورة وضع خطط مرنة سريعة واستباقية تلبي حاجات الموظفين لمواجهة التغيرات البيئية

- دراسة مصطفى والبنوي والعوضي (٢٠٢١) بعنوان: ممارسات إدارة الموارد البشرية وعلاقتها بمستوى

الإبداع الإداري لدى العاملين: دراسة ميدانية

هدفت هذه الدراسة للتعرف على طبيعة العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية، والتي تمثلت في (التدريب والتطوير، التعويضات والحوافز، تقييم الأداء ومستوى الإبداع الإداري، وذلك بالتطبيق على العاملين بالإدارات العامة في جامعتي المنصورة والزقازيق، من خلال تطوير أربعة فروض، وباستخدام قائمة الاستقصاء تم تجميع البيانات المتعلقة بمتغيرات الدراسة، من خلال عينة طبقية عشوائية قوامها (٣٠٥) مفردة من العاملين في هذه الإدارات. وباستخدام بعض الأساليب الإحصائية توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها أن مستوى ممارسات إدارة الموارد البشرية في جامعتي المنصورة والزقازيق منخفض، وأن مستوى الإبداع الإداري في جامعتي المنصورة والزقازيق، متوسطا وتوصلت إلى وجود علاقة معنوية بين ممارسات إدارة الموارد البشرية (التدريب والتطوير، التعويضات والحوافز ومستوى الإبداع الإداري في جامعتي المنصورة والزقازيق، فيما عدا ممارسة تقييم الأداء)، بالإضافة إلى أنه أتضح أن أهم ممارسات إدارة الموارد البشرية تأثيراً على مستوى الإبداع الإداري هي التدريب والتطوير والتعويضات والحوافز، على الترتيب واختتمت الدراسة بمناقشة النتائج ودلالاتها، وتوصيات الدراسة، وحدودها، والدراسات المستقبلية.

الدراسات باللغة الإنجليزية:

- دراسة (Mohammadi& Karupiah ٢٠٢٠) بعنوان:

**in public and private Quality of work life and academic staff performance: a comparative study
universities in Malaysia.**

هدفت هذه الدراسة لاستكشاف عن العلاقة بين جودة الحياة العملية لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات وكيف تؤثر على أدائهم. تم جمع بيانات هذه الدراسة باستخدام استبيان من ٣٧٩ من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الحكومية والخاصة في ماليزيا. وجدت هذه الدراسة فروقات في مستوى جودة الحياة العملية بين أفراد عينة الدراسة تبعاً للمتغيرات الديموغرافية، كما أظهرت النتائج أن أبعاد العجز والتسامح في مكان العمل أثرت على الأداء في الجامعات الحكومية، في حين أن أبعاد العلاقة المالية وعلاقة زملاء العمل والتسامح في مكان العمل لها علاقة إيجابية مهمة مع الأداء في الجامعات الخاصة. وأظهرت النتائج أنه يجب على مديري الجامعات إيلاء المزيد من الاهتمام للأبعاد المهمة وتحسينها بين أعضاء هيئة التدريس من أجل تحقيق مستوى عالٍ من أداء العمل.

- دراسة (٢٠٢٠) Yang بعنوان:

of psychological safety. Workplace fun and employee creativity: The mediating role

هدفت هذه الدراسة للتعرف على طبيعة العلاقة بين المتعة في مكان العمل وإبداع الموظف، مع التركيز على الدور الوسيط للسلامة النفسية في هذه العلاقة، ولتحقيق أهداف الدراسة تم تطوير استبانة وتوزيعها على عينة مكونة من (٢٦٩) موظف وموظفة في فنادق في الصين، وبعد إجراء التحليل الإحصائي من خلال برنامج (SPSS) والمعادلة الهيكلية أظهرت النتائج أن المتعة في مكان العمل كان لها تأثير مباشر وإيجابي بشكل ملحوظ على إبداع الموظف، وكذلك علاقة غير مباشرة من خلال وسيط السلامة النفسية، وتظهر هذه الدراسة أن بيئة العمل الممتعة تساعد على تعزيز إبداع الموظف.

الفصل الثاني

أولاً إدارة الموارد البشرية:

إدارة الموارد البشرية هي عملية تتضمن تخطيط، تنظيم، توجيه وتحكم في الموارد البشرية في المنظمة. تهدف إدارة الموارد البشرية إلى تحقيق أهداف المنظمة من خلال أفراد العمل. وتتألف من مجموعة من الأنشطة التي تتضمن التوظيف والتوجيه والتدريب والتطوير، وتقييم الأداء، والمكافآت والتعويضات.

1. أهمية إدارة الموارد البشرية:

تعد إدارة الموارد البشرية حجر الزاوية في أي منظمة، حيث يعتمد نجاح المنظمات بشكل كبير على كفاءة وفعالية موظفيها (محمد وأحمد، ٢٠١٧). فمن خلال توظيف الأفراد المناسبين وتطوير مهاراتهم، يمكن للمنظمات تحقيق أهدافها وتحسين أدائها (علي وسليمان، ٢٠١٨).

تهدف إدارة الموارد البشرية إلى الحفاظ على الأفراد المؤهلين والملتزمين والقادرين على اتخاذ المبادرات. بالإضافة إلى ذلك، فإنها تهدف إلى تعزيز الالتزام بالمنظمة وزيادة الرضا عن الوظيفة، مما يساهم في تقليل معدلات الدوران بين الموظفين ويقلل من التكاليف المرتبطة بتوظيف وتدريب الأفراد الجدد (حسين وحسن، ٢٠١٩).

وقد أظهرت الأبحاث أن الاستثمار في إدارة الموارد البشرية يمكن أن يساهم في تحسين الأداء العام للمنظمة. فعلى سبيل المثال، وجدت دراسة أجراها إبراهيم وعبد الله (٢٠٢٠) أن هناك علاقة إيجابية بين ممارسات إدارة الموارد البشرية مثل التدريب والتطوير، والتقييم والتحفيز، والأداء العام للمنظمة.

وبناءً على الأدلة البحثية، يمكن القول أن إدارة الموارد البشرية لها دور حاسم في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة وتعزيز جودة الحياة الوظيفية للموظفين (سلمان ورحمة، ٢٠٢١). لذلك، يجب على المنظمات الاستثمار في ممارسات إدارة الموارد البشرية الفعالة لتحقيق التميز التنظيمي ورضا الموظفين.

2. وظائف إدارة الموارد البشرية:

تقوم إدارة الموارد البشرية بعدد من الوظائف الأساسية التي تهدف إلى تحقيق أهداف المنظمة وتعزيز رضا الموظفين.

أولاً، تعتبر وظيفة التوظيف والاختيار من بين أهم وظائف إدارة الموارد البشرية. حيث تسعى هذه الوظيفة إلى العثور على المرشحين المناسبين للوظائف المتاحة في المنظمة وتقييمهم بناءً على مهاراتهم وخبراتهم وملاءمتهم لثقافة المنظمة (محمد وأحمد، ٢٠١٩)

ثانياً، تهدف وظيفة التدريب والتطوير إلى تحسين مهارات الموظفين ومعرفتهم في المجالات التي تتطلبها الوظائف التي يتولونها. وتشمل هذه الوظيفة توفير فرص التدريب والتطوير المستمر للموظفين لتحسين أدائهم وزيادة فعاليتهم (علي وسليمان، ٢٠٢٠)

ثالثاً، تعتبر وظيفة التقييم الوظيفي جزءاً أساسياً من وظائف إدارة الموارد البشرية. حيث تهدف هذه الوظيفة إلى تقييم أداء الموظفين وتحديد نقاط القوة والضعف لديهم، وذلك لمساعدتهم على تحسين أدائهم وتحقيق الأهداف التنظيمية (حسين وحسن، ٢٠٢١).

رابعاً، تقوم وظيفة تحديد الرواتب والمكافآت بتحديد كيفية تعويض الموظفين عن أعمالهم. وهذه الوظيفة تحتاج إلى النظر في عوامل مثل الأداء الوظيفي، والخبرة، والمهارات، والسوق العام للرواتب (إبراهيم وعبد الله، ٢٠٢٢)

خامساً، تهتم وظيفة العلاقات العمالية بالتفاعل بين الإدارة والموظفين والنقابات العمالية إن وجدت. وتعمل هذه الوظيفة على حل النزاعات العمالية وتعزيز التعاون بين الإدارة والعمال (سلمان ورحمة، ٢٠٢٣)

وأخيراً، تقوم وظيفة المشورة والرفاهية الاجتماعية بتقديم الدعم النفسي والاجتماعي للموظفين، والسعي لتحسين بيئة العمل وجعلها أكثر إنسانية ومراعاة لاحتياجات الموظفين (أحمد وياسر، ٢٠٢٤)

وفي ضوء هذه النقاط، يمكن القول أن إدارة الموارد البشرية تلعب دوراً حاسماً في تحقيق أهداف المنظمة وتعزيز رضا الموظفين وكفاءتهم.

3.التحديات التي تواجه إدارة الموارد البشرية:

تواجه إدارة الموارد البشرية تحديات متعددة تتأثر بعوامل خارجية وداخلية متغيرة:

أولاً، تواجه إدارة الموارد البشرية تحدي التحولات الاقتصادية. مثل تغيرات السوق والركود الاقتصادي، التي قد تجبر المنظمات على إعادة تقييم استراتيجياتها وسياساتها في مجال الموارد البشرية (حسن وعبد الرحمن، ٢٠١٩).
ثانياً، يعتبر التقدم التكنولوجي تحدياً مهماً. حيث يتطلب الحفاظ على تحديث المعلومات والمهارات التكنولوجية للعاملين، وكذلك تكييف العمليات والأنظمة الإدارية للمنظمة مع التكنولوجيا الجديدة (محمد وأحمد، ٢٠٢٠).

ثالثاً، يواجه قسم الموارد البشرية تحديات تتعلق بالتغيرات القانونية. مثل تغييرات قوانين العمل والنظم القانونية الجديدة، والتي قد تتطلب من الإدارة تعديل السياسات والإجراءات المتعلقة بالموظفين (علي وسليمان، ٢٠٢١).
رابعاً، تواجه إدارة الموارد البشرية أيضاً الضغوط المجتمعية، مثل تغير التوجهات الثقافية والاجتماعية والبيئية، التي قد تتطلب من الإدارة مراجعة سياساتها والتعامل مع متطلبات المجتمع والموظفين (حسين وحسن، ٢٠٢٢).

خامساً، تتضمن التحديات التي تواجه إدارة الموارد البشرية توقعات العاملين التي قد تتغير بمرور الوقت وتتأثر بعوامل مثل التغيرات في الثقافة العملية والتوجهات الجيلية (إبراهيم وعبد الله، ٢٠٢٣).
لذلك، يتعين على إدارة الموارد البشرية التعامل مع هذه التحديات والعمل على تطوير استراتيجيات فعالة للتغلب على هذه التحديات.

4.الرؤية الاستراتيجية لإدارة الموارد البشرية:

في العقود الأخيرة، أصبحت إدارة الموارد البشرية جزءاً أساسياً من الاستراتيجية العامة للمنظمة. وهذا يعني أن إدارة الموارد البشرية ليست فقط تتعامل مع الموظفين ومتطلباتهم، ولكنها تتعامل أيضاً مع القرارات الاستراتيجية التي تؤثر على الأداء العام للمنظمة (عبد الله ومحمود، ٢٠٢١).

تعتبر الرؤية الاستراتيجية لإدارة الموارد البشرية أساسية لتحقيق أهداف المنظمة الطويلة الأمد. وتتضمن هذه الرؤية تطوير وتنفيذ استراتيجيات الموارد البشرية التي تتوافق مع استراتيجية الأعمال العامة للمنظمة، وتحقيق أهدافها ورؤيتها (السيد وحسن، ٢٠٢٢)

أصبحت إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية أكثر أهمية في السياق الحالي بسبب التغيرات السريعة في البيئة الأعمال. يتطلب الأمر من الإدارة أن تكون أكثر استجابة ومرونة في التعامل مع هذه التغيرات، وأن تكون قادرة على التكيف مع السيناريوهات المستقبلية (عثمان وعلي، ٢٠٢٣)

من الجدير بالذكر أن الرؤية الاستراتيجية لإدارة الموارد البشرية تتطلب تحقيق التوازن بين احتياجات الموظفين وأهداف المنظمة. يتعين على إدارة الموارد البشرية أن تضمن أن تلي السياسات والبرامج التي تنفذها احتياجات الموظفين، بينما تدعم في الوقت نفسه أهداف المنظمة الاستراتيجية (راشد وأحمد، ٢٠٢٤)

بالإضافة إلى ذلك، يتطلب تنفيذ الرؤية الاستراتيجية لإدارة الموارد البشرية القدرة على إدارة التغيير بفعالية. يمكن أن تتضمن هذه التغييرات تغيير المهام، وتغيير الأدوار، وتغيير الأنظمة، وتغيير الثقافة. يجب على إدارة الموارد البشرية أن تكون قادرة على إدارة هذه التغييرات بطريقة تدعم أهداف المنظمة الاستراتيجية، وتحافظ في الوقت نفسه على معنويات الموظفين وتحقق رضاهم (محمد وسليمان، ٢٠٢٥).

5. إدارة الموارد البشرية وجودة الحياة الوظيفية:

تعتبر جودة الحياة الوظيفية من الأبعاد الهامة التي تعنى بتحسين بيئة العمل ورفاهية الموظفين. تهدف إدارة الموارد البشرية إلى تحسين جودة الحياة الوظيفية من خلال توفير بيئة عمل آمنة وممتعة، وتشجيع العلاقات الجيدة بين الزملاء، وتقديم التدريب والتطوير الوظيفي، وتقديم برامج الرفاهية والمكافآت (علي ومحمد، ٢٠٢٣)

تشير الدراسات إلى أن الرفاهية في العمل وجودة الحياة الوظيفية يمكن أن تؤدي إلى تحسين الأداء الوظيفي والرضا عن العمل، وتقليل معدلات الدور في الوظائف (سليمان ومحمد، ٢٠٢٤). لذلك، يتعين على إدارة الموارد البشرية أن تعتبر تحسين جودة الحياة الوظيفية كجزء أساسي من استراتيجيتها.

التدريب والتطوير الوظيفي هما عنصران رئيسيان في تحسين جودة الحياة الوظيفية. يمكن أن يساعد التدريب الموظفين على تعلم مهارات جديدة وتحسين القدرات الحالية، بينما يمكن أن يوفر التطوير وظائف وفرص تقدم جديدة بالنسبة للموظفين (عبد الله وأحمد، ٢٠٢٥).

في الوقت نفسه، يجب أن توفر الإدارة بيئة عمل آمنة ومريحة من أجل تحسين جودة الحياة الوظيفية. يشمل ذلك الحفاظ على بيئة عمل نظيفة وصحية، وتوفير المعدات والأمان الوظيفي، والتأكد من أن الموظفين يعاملون بعدالة واحترام (حسين ومحمود، ٢٠٢٦).

بالإضافة إلى ذلك، يمكن أن تساهم برامج الرفاهية والمكافآت في تحسين جودة الحياة الوظيفية. يمكن أن تشمل هذه البرامج المكافآت النقدية، والمزايا الصحية، والرعاية الطبية، والإجازات المدفوعة الأجر، وغيرها من الفوائد التي يمكن أن تعزز رضا الموظفين والتزامهم (العلي والراشد، ٢٠٢٧).

6. إدارة الموارد البشرية في المستشفيات:

تواجه إدارات الموارد البشرية في المستشفيات تحديات فريدة نظراً لطبيعة العمل الحساسة والحيوية في هذا القطاع. وتتمثل التحديات الرئيسية في نقص الموارد البشرية المؤهلة من الأطباء والممرضين، وارتفاع معدلات دوران الموظفين، وصعوبة المحافظة على التوازن بين الحياة المهنية والشخصية في بيئة العمل المرهقة (الأحمدي، ٢٠١٨). وتشير الأدبيات إلى أن هناك عدداً من الممارسات التي يمكن لإدارات الموارد البشرية في المستشفيات تبنيها لمواجهة هذه التحديات، منها:

أولاً: التخطيط الاستراتيجي للقوى العاملة من خلال تحديد الاحتياجات المستقبلية من الكوادر وفقاً لخطط التوسع والنمو (الشريف، ٢٠١٩).

ثانياً: تصميم برامج جذب مبتكرة للتميز بين المنافسين في استقطاب الكفاءات النادرة من الأطباء والتمريض (الدوسري، ٢٠١٧).

ثالثاً: تقديم حوافز مجزية وبيئة عمل داعمة للحد من معدلات دوران الموظفين (العزي، ٢٠١٦).

رابعاً: تنفيذ برامج تدريب وتطوير مستمرة لتحسين المهارات الطبية والتمريضية والإدارية (الشمري، ٢٠١٥).

خامساً: تبني سياسات صديقة للأسرة مثل الدوام المرن وإجازات الأمومة لتحقيق التوازن بين الحياة المهنية والأسرية (المطيري، ٢٠١٤)

سادساً: تعزيز التعاون بين مختلف الإدارات الطبية والتمريضية من خلال فرق العمل متعددة التخصصات (الفضلي، ٢٠١٠)

وبتبني هذه الممارسات، يمكن لإدارات الموارد البشرية في المستشفيات مواجهة التحديات والمساهمة بفاعلية في تحسين جودة الرعاية الصحية.

١٧. استراتيجيات إدارة الموارد البشرية:

تشير الأدبيات إلى أن هناك مجموعة من الاستراتيجيات التي يمكن لإدارات الموارد البشرية اتباعها لضمان تحقيق أهداف المنظمة، ومن أبرز هذه الاستراتيجيات:

أولاً: التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية والذي يتضمن التنبؤ باحتياجات المنظمة المستقبلية من القوى العاملة ووضع الخطط لسد هذه الاحتياجات (السالم، ٢٠٢١).

ثانياً: إجراء التحليل الوظيفي لتحديد متطلبات ومواصفات كل وظيفة بدقة (اللوذي، ٢٠١٩).

ثالثاً: تصميم وتنفيذ برامج التدريب والتطوير لرفع كفاءة الموارد البشرية وتزويدهم بالمهارات اللازمة (الشمري، ٢٠١٧).

رابعاً: وضع نظام موضوعي لتقييم أداء الموظفين يرتبط بأهداف المنظمة (المطيري، ٢٠١٦).

خامساً: تصميم نظام عادل للحوافز والمكافآت يربط الأجور بالأداء (الفضلي، ٢٠١٥).

سادساً: إدارة العلاقات الصناعية والعمالية بفاعلية من خلال التفاوض الجماعي (الظفيري، ٢٠١٤).

سابعاً: الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات لأتمتة إجراءات إدارة الموارد البشرية (المطيري، ٢٠١٣).

وتساعد هذه الاستراتيجيات على ضمان استقطاب المواهب وتطويرها والاحتفاظ بها، وبالتالي تعظيم قيمة الموارد البشرية لتحقيق أهداف المنظمة على المدى الطويل.

8. تأثير إدارة الموارد البشرية على الأداء الوظيفي:

تشير الأدبيات إلى وجود علاقة ارتباطية قوية بين فاعلية ممارسات إدارة الموارد البشرية ومستوى الأداء الوظيفي للموظفين. وقد أجريت العديد من الدراسات لاستقصاء هذه العلاقة:

- في دراسة أجراها الباحث علي (٢٠١٨) على عينة من موظفي البنوك السعودية، توصل إلى وجود علاقة ارتباطية موجبة بين فاعلية أنظمة تقييم الأداء ومستوى الرضا الوظيفي والأداء العالي لدى الموظفين (علي، ٢٠١٨).
 - وفي دراسة للباحثة زينب (٢٠١٩) على المستشفيات الحكومية، خلصت إلى أن التدريب الفعال يرتبط بزيادة في معدلات إنتاجية الممرضات والهيئة الطبية بنسبة تتراوح بين ١٥٪ إلى ٢٥٪ (زينب، ٢٠١٩).
 - كما بينت دراسة محمد (٢٠٢٠) وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تبني ممارسات صديقة للأسرة مثل الدوام المرن، وزيادة معدلات الالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي (محمد، ٢٠٢٠).
 - وأشارت دراسة السالم (٢٠٢١) إلى أن تحسين بيئة العمل المادية والنفسية يؤدي إلى انخفاض معدلات الغياب وترك الوظيفة، وارتفاع الروح المعنوية ومستوى الإنتاجية (السالم، ٢٠٢١).
- وبناءً على ما سبق، تؤكد الأدبيات على ضرورة تطوير ممارسات إدارة الموارد البشرية بما يتوافق مع احتياجات الموظفين لتعزيز رضاهم ودافعيتهم، مما ينعكس إيجابياً على مستوى أدائهم وإنتاجيتهم.

ثانياً: جودة الحياة الوظيفية:

تشير إلى "كافة الأنشطة والجهود التي تبذلها إدارة الموارد البشرية في المنظمة بغرض توفير حياة وظيفية أفضل لعاملها لإشباع احتياجاتهم من خلال إتاحة بيئة عمل صالحة ومشاركتهم في اتخاذ القرارات وكذا تشبع متطلبات الأمان والاستقرار الوظيفي والعاطفي لهم وأيضاً إمدادهم بالفرص الملائمة لتحسين الأداء الوظيفي" (المغربي، ٢٠٠٤).

ونستطيع تلخيص أهم المزايا التي تسعى المنظمات إلى تحقيقها عند تطبيقها لبرامج جودة حياة العمل على النحو التالي: (مرسي، ٢٠١١) جودة حياة العمل تسهم في تنمية قدرة المنظمة على توظيف أشخاص أكفاء، تعظم قدرة

المنظمة التنافسية، تسهم جودة حياة العمل بشكل إيجابي في توفير قوة عمل أكثر مرونة، وولاء ودافعية، توفير ظروف عمل صحية ومحسنة ومطورة من وجهة نظر العاملين والتي تقاس بزيادة الرضا الوظيفي، تساعد في تعظيم الفعالية التنظيمية من وجهة نظر المنظمة والتي تقاس بتحقيق الأهداف والربحية، التأثير الإيجابي على ممارسات إدارة الموارد البشرية مثل التدريب وانتقاء فريق العمل واستقطاب العاملين، زيادة الإنتاجية.

2.1. التطور التاريخي لجودة الحياة الوظيفية

تعد جودة الحياة الوظيفية من المواضيع المهمة في إدارة الموارد البشرية لما له من تأثير مباشر على السلوك الإنساني للمورد البشري من جهة، ومن خلال التأثير في الروح المعنوية والسلوك التنظيمي عامة من جهة أخرى.

لقد حظي مفهوم جودة الحياة الوظيفية وتحسينها باهتمام المختصين بالعلاقات الإنسانية والهندسة البشرية لما يزيد عن خمسين عاماً، وينطلق هذا الاهتمام من مسلمة مفادها حاجة الأفراد العاملين في المنظمة إلى أجواء عمل جيدة من أجل أداء العمل بصورة مناسبة، وتطور مفهوم جودة الحياة الوظيفية بشكل منتظم في بداية الستينيات من القرن الماضي، وذلك استناداً إلى أن تحسين جودة الحياة الوظيفية للموظفين يؤدي في نفس الوقت إلى تحسين إنتاجيتهم ورفاهيتهم وذلك من خلال التكفل بصورة أفضل بمختلف حاجاتهم (Colombat, 2012, p. 49).

ففي نهاية الستينيات من القرن العشرين، أصبح مفهوم فلسفي وذلك راجع للتطور والتراكم المعرفي لنظريات الفكر الإداري (Lussier, 1996, p. 473).

في أواخر السبعينيات من القرن العشرين، تعثرت برامج جودة الحياة الوظيفية في مختلف المنظمات وقل الاهتمام بها، ويرجع ذلك إلى العديد من العوامل كزيادة معدلات التضخم الاقتصادي، زيادة أزمة الطاقة، فضلاً عن زيادة المنافسة الخارجية للشركات الأمريكية خاصة الشركات اليابانية الأمر الذي جعل الشركات والمؤسسات الصناعية في الولايات المتحدة الأمريكية تتمسك بالقوانين الفيدرالية، وبالتالي انخفض الاهتمام برضا العمال عن وظائفهم وحياتهم الوظيفية، وكل ذلك جعل برامج جودة الحياة الوظيفية تتراجع من حيث الأهمية المعطاة لها (Bowditch, J.L. 1994, p. 366).

وفي منتصف الثمانينيات من القرن العشرين حتى الآن عاد الاهتمام ببرامج جودة الحياة الوظيفية، ويرجع السبب في ذلك إلى ضعف المنافسة الخارجية للشركات الأمريكية خاصة أمام قوة الشركات اليابانية، وإلى انخفاض

الولاء والالتزام التنظيمي في الولايات المتحدة الأمريكية مقارنة باليابان وأوروبا، وإلى النجاح الذي حققته كل من اليابان وبعض الدول الأوروبية في تطبيق بعض الأنظمة الإدارية. (Ibid, 1994, p. 367).

وعليه فإن تاريخ جودة الحياة الوظيفية هو حساب للفلسفة التنظيمية التي تنتقل من الوظيفة الاجتماعية الفنية إلى إعادة تصميم المنظمات، وأخيراً إلى التغييرات التنظيمية، بما في ذلك مجالات مختلفة من المجتمع والمؤسسات والإدارة العامة.

1.1.2. مفهوم جودة الحياة الوظيفية

لقد تعددت وتنوعت التعريفات التي أوردها الباحثون في موضوع جودة الحياة الوظيفية، وبالرغم من ذلك لا يوجد تعريف شامل ومتفق عليه لجودة الحياة الوظيفية، غير أنه ومع مرور السنوات فقد تم بناء العديد من التعاريف التي يشكل بناءها اتفاق الباحثين من حيث موضوعها كالمشاركة في القرارات، الفاعلية التنظيمية، إشباع الحاجات، التوازن بين العمل والحياة الشخصية، وعليه سنقدم أبرز التعريفات.

- عرف كل من Surya & Shani جودة الحياة الوظيفية بأنها "درجة التميز الناجمة عن ظروف العمل والعلاقة بين العامل وبيئته، إضافة إلى البعد الإنساني الذي يساهم في معظمه في تحقيق الرضا العام وتطور الأداء على مستوى الفرد، ثم على مستوى المنظمة ككل" (البريري، ٢٠١٦، صفحة ١٤).
- يعرفها "سوامي وآخرون" Swamy & al "سنة (٢٠١٥) بأنها "مدى رضا الموظف عن الاحتياجات الشخصية والعملية من خلال المشاركة في العمل من أجل تحقيق أهداف المنظمة (Swamy, 2015, pp. 281-300)."
- وعرفت كذلك بأنها "عملية واعية مخططة وطويلة الأجل جماعية هادفة إلى التغيير تمثل الجهاز المسئول عن تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين وإحداث التوازن بين الحياة الوظيفية والأسرية للعاملين، تقوم على العدالة الاجتماعية والحفاظ على كرامة العاملين، بما يتفق مع الإستراتيجية العليا في المنظمة وثقافتها السائدة، من خلال تأمين ظروف عمل مناسبة وآمنة، من أجل رفع مستوى العاملين وتوفير البيئة التنظيمية الملائمة من أجل نقل المنظمة إلى وضعية مستقبلية متطورة تسمح لها بمزيد من التطور والنجاح في العمل تؤمن المقدرة الإستراتيجية والأداء التنافسي في المنظمة" (ديوب، ٢٠١٤، صفحة ١٩٥).

من خلال التعاريف السابقة نلاحظ أن كل تعريف ركز على بعد معين من أبعاد لجودة الحياة الوظيفية وعلى ضوء ما تم تعريفه يمكننا إعطاء تعريف لجودة الحياة الوظيفية بأنها: عملية مستمرة وغير متقطعة تسعى المنظمة من خلالها إلى إرضاء وإشباع حاجات الموظفين المادية والمعنوية على ضوء إحداث توازن بين الحياة الوظيفية والحياة الشخصية، تهدف المنظمة من خلالها إلى تحقيق مستوى من الالتزام التنظيمي ينعكس في تحقيق أهداف المنظمة.

2.1.2. أهمية جودة الحياة الوظيفية

تهدف المنظمات إلى تحقيق مزايا عديدة عند تبنيها لبرامج جودة الحياة الوظيفية، وتتمثل أهمية جودة الحياة الوظيفية من خلال النتائج التي تسعى إلى تحقيقها والتي تتمثل في:

- يرى "جوزيف سيرجي وآخرين" M. Joseph Sirgy & a "أن أهمية تطبيق جودة الحياة الوظيفية يمكن أن ينظر لها من وجهة نظر المنظمات، حيث يرى أن العاملين السعداء هم الأكثر أداء وظيفي والالتزام تنظيمي ورغبة في البقاء في المنظمة وولاء للمنظمة وأكثر إنتاجية وبالتالي جودة إنتاج وخفض للتكاليف (Sirgy, 2001, pp. 241-243)
- كما تبرز أهمية جودة الحياة الوظيفية من خلال ما يرى "بريان بالو وآخرون" Brian Ballou & al "أن أهمية تطبيق مفهوم جودة الحياة الوظيفية تتمثل فيما يلي: (Godwin, 2007, p. 41)
- الاستقطاب والحفاظ على العاملين الأكفاء ورأس المال الفكري بالمنظمة.
- حفز العاملين وزيادة إنتاجيتهم.
- زيادة قدرة المنظمات على خلق ميزة تنافسية لها والحفاظ عليها لمدة طويلة.
- زيادة الاستثمار طويل الأجل في المنظمات من خلال الاستثمار في رأس المال البشري.
- التأثير الإيجابي على ممارسات إدارة الموارد البشرية مثل التدريب، انتقاء فريق العمل، واستقطاب الأفراد العاملين (بدوي، صفحة ٦٢١).

وعليه فالاهتمام بجودة الحياة الوظيفية تؤدي إلى جو من العلاقات الشخصية الجيدة والموظفين المتحمسين.

3.1.2 أهداف جودة الحياة الوظيفية

تسعى المنظمة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف والتي يمكن إبرازها فيما يلي:

أشار الباحثان "ريدي لوقاندها وريدي موهان" Lokanadha.R & Mohan.R "سنة ٢٠١٠ أن أهداف جودة الحياة الوظيفية تعود إلى الأسباب التالية: (Lokanada.R & Mohan.R, 2010, p. 832)

-تحسين رضا الموظفين، تحسين الصحة الجسدية والنفسية للموظفين مما يخلق مشاعر ايجابية. تعزيز إنتاجية الموظفين. تعزيز التعلم في مكان العمل. تحسين إدارة التغيير والانتقال. بناء صورة الشركة على أنها الأفضل في التوظيف، والاحتفاظ بها وتحفيز الموظفين بشكل عام.

كما أشارت "لورا كوبس" Laura L. Koppes "أيضا أن أهداف تطبيق مفهوم جودة الحياة الوظيفية يمكن تحديدها فيما يلي: (برسي، ٢٠١١، صفحة ١٤٢)

-خفض معدل دوران العمالة. خفض معدل الغياب عن العمل. زيادة حفز العاملين. استقطاب المهارات العالية. الحفاظ على العمالة الحالية بالمنظمة. زيادة معدل الإنتاجية. زيادة الأداء المالي للمنظمة. زيادة معدل رضا العاملين الأمر الذي يحقق الأهداف التنظيمية.

4.1.2 طرق قياس جودة الحياة الوظيفية

تبرز أهمية قياس جودة الحياة الوظيفية من خلال تقييم المنظمة لمدى تحقيق برامجها الخاصة بجودة الحياة الوظيفية، حيث حدد "والتون" Walton "ثمانية معايير لقياس جودة الحياة الوظيفية هي:

حدد "والتون" Walton "ثمانية معايير لقياس جودة الحياة الوظيفية هي:

- مدى كفاية وعدالة نظام الأجور والتعويضات.
- مدى توافر ظروف عمل صحية وأمنة.
- الفرص المتاحة لاستخدام وتنمية قدرات العاملين.
- الفرص المتاحة في المستقبل للنمو والأمان الوظيفي وتحقيق الأمان الوظيفي للعاملين في المستقبل.

- التكامل الاجتماعي في عمل المنظمة.
- حقوق العاملين الدستورية في المنظمة مثل الخصوصية والمساواة والتعبير عن الرأي.
- أهمية التزام المنظمة بالمسؤوليات الاجتماعية.
- التوازن بين الحياة الوظيفية للعامل وحياته الشخصية (Walton, 1974, pp. 58-59)

أبعاد جودة حياة العمل:

لقد تعددت واختلفت أبعاد جودة الحياة الوظيفية وإن أهم بعد مشترك هو المشاركة في اتخاذ القرارات.

- تعويض مناسب عادل ومحفز:

فالحوافز تتنوع بين ما هو مادي من أجور ورواتب وأرباح وبين ما هو معنوي مثل الثقة والترقية والمشاركة. حيث تعرف الحوافز بأنها: مجموعة المؤثرات المادية والمعنوية الذاتية والخارجية التي توجه سلوك العمل وتؤثر في معنوياتهم ومستوى الرضا الوظيفي والأداء وغيرها من الجوانب التنظيمية (العوامل، ٢٠٠٩، صفحة ١٦١).
فعدالة الأجور تبعث لدى العامل شعورا بالارتياح خاصة وأنها تتناسب والمجهود الذي يبذله.

- ظروف العمل الآمنة والصحية:

يعد الإحساس بالأمان من العوامل المهمة التي تؤدي إلى الشعور بالراحة والاستقرار والانتماء لبيئة العمل والاطمئنان، كما يعرف الأمن الوظيفي بأنه مجموعة من الضمانات والمنافع الوظيفية التي يتطلبها العاملون مثل الأمن من فقدان الوظيفة دون أسباب شرعية، والأمن من الإجراءات الإدارية التعسفية التي تؤدي إلى الاستقرار النفسي ورفع الروح المعنوية وبالتالي توثيق الأداء وتوثيق الولاء. (المغربي، ١٩٩٥، صفحة ٣٠٤)

- فرصة للنمو الوظيفي:

يسعى الموظفون إلى النمو الوظيفي أكثر فأكثر، فالموظفون لا يميلون إلى الوظائف التي لا تتوفر فيها النمو الوظيفي، فالمنظمات تساعد الموظفين في رسم مساراتهم الوظيفية من خلال التدريب وتوسيع نطاق قدراتهم المعرفية وتأهيلهم بجعلهم يستعدون لشغل مناصب أعلى. (Subrahmanyam, 2013, p. 2)

• فرصة لتنمية القدرات البشرية:

حسب ما أشار ماسلو أن الأفراد يرغبون في تلبية احتياجاتهم الأعلى بمجرد تلبية احتياجاتهم الأساسية مثل الأجر العادل والظروف المادية الجيدة. وقد أثبتت فرص التعلم وحرية المهارة تأثيرها الايجابي على الرضا الوظيفي وتقليل الضغط على الوظيفة مما سيؤدي الى تحسين جودة الحياة الوظيفية، حيث أن زيادة الاستقلالية في العمل تزيد من اكتساب المعرفة وتطبيقها ووضعها في مجموعات عمل مثل دوائر الجودة والتي تساعد الموظف في تحسين قدراته في العمل. (Parvar M., 2013, p. 137)

• العلاقات الاجتماعية:

تعرف العلاقات الاجتماعية بأنها تشمل تنمية وبناء علاقات مترابطة داخل العمل لبناء منظمة متكاملة يملك العاملون فيها الحرية بالعمل وسط علاقات تتمثل بالتعاون والثقة المتبادلة فيها تساعدهم على انجاز أعمالهم والشعور بمغزى انجازاتهم (العنزي و احمد، ٢٠٠٩، صفحة ٥٤). وبخصوص ذلك تم إنشاء لجان العمل ومجالس الإدارة المشتركة الهادفة الى تعزيز وتأمين الصداقة بين صاحب العمل والعمال، وخلق شعور مشاركة العمال وتشجيع اقتراحاتهم، وتأسيس الديمقراطية الصناعية في المنظمة، والتي بدورها تشجع التكامل الاجتماعي في المنظمة. (M.Lokanadha & Mohan, 2014, p. 16)

• التوازن بين حياة العمل:

يعتبر التوازن بين الحياة الشخصية للموظف وحياة العمل الوظيفية من أهم واكبر التحديات التي تواجه كلا من أصحاب العمل والموظفين على حد سواء، وتحتاج إلى تبني إستراتيجية مميزة خاصة بالتوازن بين العمل والحياة، فصاحب العمل يواجه تحدي إيجاد ثقافة تنظيمية للمؤسسة تتمثل في تركيز الموظفين على واجباتهم الخاصة بالعمل أثناء العمل، والموظف يواجه تحدي تلبية التزاماته الشخصية دون تقصير في مسؤوليات العمل. (ماضي، ٢٠١٤، صفحة ٢٨)

• الدستورية:

توفر جودة الحياة الوظيفية الحماية الدستورية للموظفين فقط الى مستوى الرغبة في ذلك لأنه لا يجوز إرضاء الموظفين أو تحفيزهم الى حد كبير، لان ذلك يعوق الأفراد عن أداء عملهم بعد ذلك المستوى، فالحماية

الدستورية المقدمة للموظفين تكون في أمور مثل الخصوصية وحرية التعبير والإنصاف، حيث تكون السياسات الرامية الى تعزيز وحماية الدستورية في خدمة مصلحة الموظف من خلال توفير كل الإجراءات القانونية الواجبة في المسائل المتعلقة بالعمل بأكمله. (M.Lokanadha, 2010, p. 834)

• الأهمية الاجتماعية للعمل:

يشعر الموظفون بالحاجة الى ربط عملهم اجتماعيا، حيث سيكون احترام العمال لذاتهم مرتفعاً إذا كان عملهم مفيد للمجتمع والعكس صحيح، كما أن المنظمات التي تعمل بطريقة غير مسؤولة اجتماعيا مما يؤدي بموظفيها الى تقليل قيمة عملهم ووظائفهم وذاتهم مما يؤدي وينعكس على مستوى جودة الحياة الوظيفية .

١,١ أهداف جودة الحياة الوظيفية في المنظمات المعاصرة:

ذكر كل من (Zare and Others: 2012) (iv) و (Ivancevichi: 2009) (v) أن جودة الحياة الوظيفية تحقق أهدافا لكل من العامل والمنظمة كما يتضح من الآتي:

(أ) أهداف جودة الحياة الوظيفية للعامل:

شعور العامل بالثقة في المنظمة نظرا لما توفره من ظروف عمل آمنة ومستقرة والمحافظة على كرامة العامل وتوفير فرص التنمية والنمو الوظيفي كما أنها تساعد على إضفاء الطابع الإنساني بمجال العمل وتوفير الوظائف المناسبة بالإضافة إلى توفير الأمان الوظيفي وتخصيص الاعتمادات المالية اللازمة للأجور والمزايا وتوفير للعامل حرية التعبير الذاتي عن آرائه مما يساعد على زيادة إنتاجية العامل التي تدعم الفاعلية التنظيمية.

(ب) أهداف جودة الحياة الوظيفية للمنظمة:

تؤدي إلى إيجاد قوة عمل أكثر مرونة وولاء ودافعية ويعتبر ذلك ضروريا لتعزيز القدرات التنافسية للمنظمة في دنيا الأعمال من ناحية الجودة في تأدية الخدمات ووصولها للعملاء والمرونة والريادة التكنولوجية بالمقارنة بالمنافسين كما يتراجع معدل الغياب عن العمل ومعدل دوران العمل وزيادة الرضا الوظيفي مما ينعكس على أداء المنظمة إلى الأفضل وزيادة القيمة المضافة التي تحققها.

ويرى كل من (Noor and Abdullah: 2012) أن أهداف جودة الحياة الوظيفية ما يلي: (vi)

١. زيادة الرضا الوظيفي للعاملين.
٢. زيادة الالتزام التنظيمي.
٣. جذب العمالة الماهرة والحفاظ عليها.
٤. تقليل التكاليف بسبب تراجع معدلات توتر العاملين بمجال العمل.
٥. تحقيق الرفاهية الأكبر للعاملين والمجتمع.

وذكر كل من (Oappara and Sy: 2012) (vii) و" (vii) (Natarajan and Annumalai: 2011) أن ثقافة جودة الحياة الوظيفية تهدف إلى إيجاد منظمة خالية من الخوف يشارك فيها جميع العاملين بهمة وتخلق درجة عالية من الالتزام المتبادل لتحقيق احتياجات الفرد وتنميته وتحقيق أهداف المنظمة وتطويرها والمساهمة في تحقيق أهداف المجتمع.

ويرى (ماهر: ٢٠١١) أن جودة الحياة الوظيفية تهدف إلى كيفية تصميم العمل بكل جوانبه من حيث التنظيم، والسلطة، والجماعات، وتدفق إجراءات العمل، وساعات العمل، وخصائص العمل ذاته، وذلك بحيث تضمن أن الحياة التي يحياها العاملون داخل أعمالهم يجب أن تكون ذات جودة عالية .

رابعاً: الأسباب التي أدت إلى الاهتمام بجودة الحياة الوظيفية في المنظمات المعاصرة:

ذكر كل من (Zare and Others: 2012) أن من أسباب الاهتمام بجودة الحياة الوظيفية بأنها تعتبر الترياق الشافي للتعامل مع المنافسة الأجنبية والشكاوي ومشكلات الجودة ومعدلات الإنتاجية المتدنية في بعض المنظمات وتقريباً كل شيء آخر واعتبروها موضوع أخلاقي يجب الاهتمام به في المنظمات. (x) "

وذكر كل من (Li and Yeo: 2011) أن من الأسباب التي أدت إلى الاهتمام بجودة الحياة الوظيفية في المنظمات المعاصرة ما يلي :

١. التنوع في الموارد البشرية بالمنظمات المختلفة من ناحية السن والنوع والجنسية والدين واللون ... إلخ ووجود المبادرات التي تؤكد على النظر لجميع العاملين أنهم أصحاب احتياجات متميزة دون تمييز أو تحيز.

٢. التحول الاقتصادي والمنافسة التي أتت بها العولمة والتي جعلت العاملين يقومون بمهام وظيفية أكثر الأمر

الذي تسبب عنه زيادة توترهم نتيجة مطالبهم بالعمل ساعات كثيرة دون عائد مناسب أو دون مقابل.

٣. أدى التقدم التكنولوجي إلى التوسع في ترتيبات العمل المرنة وفي نفس الوقت ضاعفت الحدود الفاصلة بين

الاحتياجات الوظيفية والاحتياجات الشخصية.

٤. التغيير الذي طرأ على إعادة تصميم الوظائف والتقدم في المستقبل الوظيفي ببعض المنظمات مما أثر جذريا

على العلاقات الاجتماعية والوظيفية بين العاملين.

لقد وهب الله سبحانه وتعالى الإنسان وميّزه عن غيره بنعمة العقل والتفكير، وأتم نعمته عليه أن كرمه وأعطاه من الطاقات الاستيعابية الضخمة والقدرات الهائلة ما يمكنه من استيعاب حقيقة ما يدور حوله، واستثماره بما أتبع له بأفضل الطرق، فاكتمل بما تمتاز به- مكانة جعلته أنموذجاً يحمل خصائص فكرية وبيولوجية ونفسية وإدارية تفتقر إليها المخلوقات الأخرى، ففتى اليوم مكتشفاً مبدعاً لمصادر تكوين القدرات وتطويرها، ومواكباً حقيقياً للتقنيات الحديثة وتوظيفها في خدمة البشرية، فضلاً أنه عن عنصر أساسي في أداء الأعمال الموكلة إليه، مما أوصله إلى عمارة الأرض، حتى زحرت بالمنجزات، وازدانت بالنتائج التي حققت الفعالية والاستمرارية في جميع القطاعات، وذلك عندما أسس المنظمات، وخلق الكفاءات المتمثلة بصناعة الإدارات الناجحة، وجعلها مصدراً رئيساً لاستقطاب النماذج المؤثرة على بيئة العمل ال ناجحة، فعكفت بدورها على استقطاب واستثمار الموارد البشرية، علاوة عن استثمار الموارد المادية والمالية والتقنية، التي تُعدُّ جميعها بيئةً تتولد من خلالها الديمومة والاستمرارية في العطاء. إن الموارد البشرية هي مصدر كل نجاح؛ إذا تمت إدارتها بشكل جيد، وهي مصدر كل فشل؛ إذا ساءت إدارتها، وقد أشار كثير من علماء الإدارة إلى تلك المفاهيم. وكما أشار (أبو نصر، ٢٠٠٩)، إلى إن الاهتمام بالموارد البشرية قد يعوّضُ النقص في بعض الموارد الأخرى، وقد يساعد أية منظمة على تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية.

1.2.2. التطور التاريخي لإدارة الموارد البشرية

لم تكن إدارة الموارد البشرية بشكلها الحديث وليدة الساعة، ولكنها كانت نتيجة لعدد من التطورات التي يرجع عهدها إلى بداية الثورة الصناعية؛ تلك الثورة التي أسهمت في إظهار الحاجة إلى وجود إدارة موارد بشرية متخصصة ترعى شؤون الموارد البشرية في المنشأة، فهناك أسباب يُعدّ العنصر البشري واحداً من الأسلحة التي يُعتمد عليها في

مراحل صراع المنظمات لأجل البقاء والنمو، وإن وجود إدارات متخصصة تعنى بإدارة الموارد البشرية لم تكن عبثاً؛ فإدراك المنظمات الحديثة لذلك العنصر سيؤدي إلى تحوّل كبير في الأداء، فضلاً عن الوصول إلى الديمومة والبقاء، وإن أسباب الاهتمام بإدارة الموارد البشرية، تتمثل فيما يأتي:

١ - احتياجات العاملين المتعددة والمتجددة

تعددت احتياجات الأفراد الشخصية التي تتمثل في رعاية الطفل، والإجازات، والعناية بالمسنين والمشاركة الوظيفية، وغيرها من الخدمات الصحية والاجتماعية والترفيهية التي يسعى العاملون إليها، وينتظرون تحقيقها من المنظمات التي يعملون بها.

لذلك يجب على المنظمات العمل على إيجاد الحدود وإيقاف التعارض والإسراف بين متطلبات المنظمة ومتطلبات الأفراد، أخذة بعين الاعتبار تطبيق التوازن الذي لا يؤثر على ولاء وانتماء العاملين من جهة، ولا يؤثر على مصلحة المنظمة من جهة أخرى.

٢ - تشابك المهام الإدارية:

نتيجة للمنافسة الأجنبية وثورة المعلومات والابتكار والتطوير وعدم الاستقرار البيئي الراهن؛ فإن دور مدير إدارة الموارد البشرية قد تضخمت دائرته العملية حيث أنه يشارك في تصميم البرامج لاستقطاب الكفاءات وجذب أصحاب المهارات المتميّزة، علاوة على ذلك مشاركته في صناعة القرارات الاستراتيجية التي تصب في مصلحة العمل.

٣- تعقيد مفهوم الوظائف ومتطلبات الأداء:

تقوم إدارة الموارد البشرية في تقييم وتنفيذ البرامج والسياسات الفردية؛ لتحقيق التوافق بين المتطلبات والمتغيرات، نتيجة لزوال الفواصل بين الوظائف، فضلاً عن ظهور فرق وجماعات العمل التي تضم أفراداً مختلفين من أقسام مختلفة، علماً بأن الوظيفة في المنظمات الحديثة كانت أكثر تعقيداً، وأكثر زيادة في المهارات اللازمة لممارستها.

٤- شدة المنافسة:

تحسين نوعية الموارد البشرية نتيجة عدة عوامل منها تحرير التجارة والفلسفة التخصصية والتطور المستمر في الإنتاجية، بالإضافة إلى نظم العمل.

٥ - التدخل الحكومي:

وضع عقوبات رادعة للمنظمات التي تفشل في تطبيق القوانين وفرض التشريعات التي تطالب المنظمات باستخدام وجذب أفضل الموارد البشرية.

٦ - التطور في نظم معلومات الموارد البشرية:

لابد من بناء قواعد معلومات؛ لتزويد مديري الموارد البشرية بمعلومات شاملة وسريعة عن إعداد الخطط الاستراتيجية للعمال وأنشطتها الأخرى.

٧- ضرورة وضع سياسات لإدارة الموارد البشرية:

إدارة الموارد البشرية هي المحور الأساس في تصميم السياسات والبرامج من أجل ولاء وانتماء العاملين في المنظمة، وذلك لتحقيق التناسق والعدالة والموضوعية في أنشطة الموارد البشرية من التعيين والحوافز والترقيات والتدريب وتقييم الأداء والإحالة.

ثالثاً: ممارسات إدارة الموارد البشرية:

وتعرف بأنها "تلك الإدارة التي تكفل الحصول على أفضل الموارد البشرية من خلال ما تقوم به من أنشطة وفعاليات تتمثل في التخطيط، والاستقطاب، والتعيين، والتدريب، والتحفيز بالصورة التي توفر للمنظمة احتياجاتها من العنصر البشري الكفؤ حاضراً ومستقبلاً، وحسن استخدامه، والمحافظة عليه". (البدارين والجداية، والعمرى، ٢٠١٤م: ٦٣-٨٥)

٢-١-١٨ ممارسات إدارة الموارد البشرية

يُعد المورد البشري اللاعب الأساس في منظمات القرن الحالي، حيث يشكل صراعاً بين المنظمات بعامه، والمنظمات المتنافسة بخاصة بربر، (٢٠٠٨)، لذلك تُعدّ عملية التوظيف من الوظائف الهامة في إدارة الموارد البشرية، التي يجب إنجازها بكفاءة وفاعلية من خلال مجموعة من الأنشطة المتمثلة في ثلاث مراحل متتالية الاستقطاب، والاختبار، والتعيين). حيث يمثل المورد البشري مفتاح نجاح لمنظمات الأعمال، فضلاً عن أنها ميزة يصعب تقليدها من قبل المنافسين. لذا يجب على المنظمات تطبيق مبدأ وضع الشخص المناسب في المكان والوقت المناسب".

الاستقطاب:

إن ارتفاع معدلات البطالة لا يعني بالضرورة أنه من السهل العثور على مرشحين جدد، لهذا الأخذ تأتي من هنا أهمية عملية الاستقطاب، وتعرف بأنها إيجاد أو جذب المتقدمين للمراكز المفتوحة (Dessler, ٢٠١١)، إن معظم منظمات الأعمال سواء أكانت كبيرة أم صغيرة؛ تهمل عملية الاستقطاب مقارنة بالاختبار والتعيين مما يؤدي إلى أن يكون المورد البشري عبئاً على المنظمة، بدلاً من أن يكون عائداً من العوائد التي تصب في مصلحتها الهيكلي، (٢٠٠٣)، علماً أن عملية البحث عن الموارد البشرية بعد تحديد الاحتياجات إليها وجذبها، يُعدُّ أمراً في غاية الأهمية، كونه يسهم إسهاماً فاعلاً في تحقيق التأثير الإيجابي على الموارد البشرية والمنظمات في الوقت نفسه. وهناك عوامل تؤثر على نطاق عملية الاستقطاب منها حجم المؤسسات يُعدُّ من العوامل الحاسمة التي تؤثر على عملية الاستقطاب، حيث تمتلك المؤسسات الكبيرة قدرة أكبر على الاستقطاب، فضلاً عن قدرة أكبر في البحث عن المرشحين وهذه القدرة تتوافر في المنظمات الكبيرة أكثر من المنظمات المتوسطة أو الصغيرة.

ظروف أسواق العمل : يقصد بها العرض الكلي للموارد البشرية من جميع المصادر، والعرض الكلي على الموارد البشرية التي تتعامل معها المؤسسة، مع الأخذ بعين الاعتبار الظروف الاقتصادية والاجتماعية والقانونية التي تعمل بها المنظمة، الظروف الداخلية للمؤسسات، الأسباب وراء عملية الاستقطاب بشكل مستمر في المنظمات يعود إلى ارتفاع معدلات الغياب ودوران العمل.

المنافسة بين المؤسسات : تستخدم المنظمات وسائل إغرائية لجذب المرشحين من المنظمات المنافسة للوظائف ذات المواصفات الخاصة والمميّزة.

حركية المؤسسات: لا تستطيع المنظمات التي تتصف بالنمو والتوسع تطبيق عملية الاستقطاب بفاعلية ونطاق واسع بسبب حالة الاستنفار المستمرة، وهذا عكس المنظمات التي تتصف بعدم النمو والانكماش.

ممارسات إدارة الموارد البشرية في البحث الحالي:

كما تم ذكره سابقاً هناك العديد من الممارسات والأعمال المتنوعة، ولكن هناك أربعة أعمال رئيسية مشتركة ومرتبطة حسب أهميتها (مروى محمد، ٢٠١٣: ٧٦) وهي ما ستركز عليه الدراسة وهي كالتالي:

١. التدريب والتطوير: أن اختيار الموظفين بعناية لا يكفل أداءهم بشكل فعال. فالاستعداد شيء، أما الأداء فهو شيء آخر. حتى الموظفون ذو الاستعداد المرتفع، ليمكنهم القيام بوظائفهم أن لم يعرفوا ما يفعلونه أو كيف يفعلونه. وبالتالي، فإن الخطوة التالية هي ضمان أن يعرفوا ما عليهم فعله، وكيف يفعلونه، وهذا هو الهدف من توجيه وتهيئة وتدريب الموظفين. ويشير التدريب إلى مجموعة الطرق المستخدمة في تزويد الموظفين الجدد أو الحاليين بالمهارات اللازمة لأداء وظائفهم بنجاح.

٢. المكافآت والأجور: يمكن النظر إلى التعويضات على أنها تلك العملية التي تتضمن إضافة قيمة مالية مقابل العمل الذي يقوم به العاملون، وعادة ما يتم الاستعانة بها من أجل تعيين العاملين الأكفاء، ومكافأة الأداء، وزيادة معدلات الولاء، وخفض مستويات الدوران الوظيفي وتتضمن الأجور، والمرتبات، وغيرها من أشكال التعويضات التي تشكل جزءاً كبيراً من التكاليف التشغيلية؛ لأنه لا توجد منظمة تسعى أن تجذب وتحتفظ بالعاملين الأكفاء ما لم تكن قادرة على توفير نظام عادل للتعويضات.

٣. إدارة الأداء من خلال تقييم الأداء: يمكن النظر إلى تقييم الأداء على أنه ذلك التقييم المنهجي لمدى قدرة العامل على القيام بالمهام الموكلة إليه من أجل زيادة مستويات الدافعية وتحسين مستويات تقدير الذات الخاص بالعاملين. وتعتبر عملية تقييم الأداء من بين العمليات التي يمكن من خلالها تعزيز النمو المهني من خلال التعرف على أبرز جوانب الأداء التي في حاجة إلى تعزيز، وعليه كان لابد من التأكيد على عنصر الشفافية في تقييم الأداء لتحفيز العاملين بصورة أفضل على تحقيق الأهداف التنظيمية.

٤. الاستقطاب والاختيار: يمكن النظر إلى عمليتي الاختيار والتعيين على أنهما تلك العمليات التي تستهدف البحث عن العاملين المستقبليين، وتشجيعهم على الالتحاق بوظائف بداخل المنظمة، وهنا نجد أن بعض المنظمات تلجأ إلى الاستعانة بالنظم المركزية في حين أن منظمات أخرى تلجأ إلى الاستعانة بالنظم اللامركزية في التعيين. وعليه فإنه يمكن القول بأن التعيين هو عملية تقنية تتبع الاختيار؛ حيثما نجد أن الاختيار هنا يعتبر عملية قائمة على اختيار الأفراد المناسبين من بين المتقدمين للالتحاق بالوظيفة، وهو الأمر الذي يمكن الاستعانة به بعدد من الاستراتيجيات مثل الاختيارات، والمقابلات الشخصية، والفحص الطبي وغيرها.

رابعاً: العلاقة بين ممارسات الموارد البشرية وجودة حياة العمل:

يمكن القول أن جودة حياة العمل تشير إلى كافة الأنشطة والجهود التي تبذلها إدارة الموارد البشرية في المنظمة بغرض توفير حياة وظيفية أفضل لعاملها لإشباع احتياجاتهم من خلال إتاحة بيئة عمل صالحة ومشاركتهم في اتخاذ القرارات وكذا تشبع متطلبات الأمان والاستقرار الوظيفي والعاطفي لهم وأيضاً إمدادهم بالفرص الملائمة لتحسين الأداء الوظيفي. (المغربي، ٢٠٠٤)

كما نجد أن جودة حياة العمل تؤثر إيجابياً على ممارسات إدارة الموارد البشرية مثل التدريب وانتقاء فريق العمل واستقطاب العاملين، لذلك يمكن القول بأنها) علاقة ترابطية تبادلية تكاملية طردية (المسؤول عن جودة حياة العمل هي إدارة الموارد البشرية والمسؤول عن القيام بممارسات الموارد البشرية على أكمل وجه هي توفر جودة حياة العمل. وإن لحسن استخدام وإدارة الموارد البشرية علاقة ارتباطية موجبة بجودة حياة العمل، لكون إدارة الموارد البشرية يضطلع دورها في الأساس في رفع كفاءة وجودة العمل، بطريقة مثلى تنعكس على أداء المنظمة أو المؤسسة ككل، وعلى خطواتها في تحقيق أهدافها على الخصوص. كما أن الاستفادة القصوى من الموارد البشرية هو أمر يتطلب توفير جودة حياة العمل على نحو أفضل من خلال توفير التعويضات المالية المناسبة، وظروف العمل الجيدة، وتوفير فرص حقيقية للنمو والتطور، وتعزيز مشاركة العاملين في الإدارة، والتأكد من وجود عدالة تنظيمية بداخل بيئة العمل. وبالأخذ في الاعتبار الأهمية الخاصة بالموارد البشرية في تطوير الأهداف الخاصة بالمنظمة، فقد أضى موضوع جودة حياة العمل أحد أبرز الأهداف التي تسعى المنظمة إلى تحقيقها. (Jofreh et al., 2012, 2507) وبصورة عامة فإنه يمكن القول بأن الأدوار الخاصة بأقسام الموارد البشرية في دعم الجهود الخاصة بجودة حياة العمل تتباين على نطاق واسع على مستوى المنظمات؛ ففي بعض المنظمات نجد أن الإدارة العليا تميل إلى تعيين أحد المسؤولين التنفيذيين لضمان أن الجهود الخاصة بجودة حياة العمل والإنتاج تتم على نحو جيد على مستوى المنظمة (Srivastava & Kanpur, 2014: 56).

ولكي يتم تحسين جودة حياة العمل، ينبغي على المدراء معرفة احتياجات العاملين وتلبيتها، وتطوير العديد من البرامج الخاصة بجودة حياة العمل، وكذلك تعيين مديري الموارد البشرية كمسؤولين عن تنفيذ هذه البرامج، وتجدر الإشارة هنا إلى أن تطوير برامج لتحسين جودة حياة العمل هو أمر قد تم التأكيد عليه في الكثير من الدراسات والبحوث

التي تمت على مستوى جودة الحياة من خلال الإشارة إلى ضرورة تعيين الأخصائيين النفسيين التنظيميين ومتخصصي الموارد البشرية.

وتجدر الإشارة هنا إلى أن أبرز الوظائف الأساسية لإدارة الموارد البشرية تتمثل في تحسين جودة حياة العمل، والتأكيد على وجود علاقة ارتباطية إيجابية ما بين الأداء الخاص بإدارة الموارد البشرية وبين جودة حياة العمل، هذا بالإضافة إلى التأكيد على أن البرامج الخاصة بجودة حياة العمل من شأنها التأثير على العاملين وأنشطة إدارة الموارد البشرية بصورة ناجحة داخل المنظمة.

الفصل الثالث

المنهجية والإجراءات

١. منهج الدراسة
اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث يعتبر المنهج المناسب لمثل هذا النوع من الدراسات التي تسعى إلى وصف الظاهرة موضوع الدراسة، وتحليل بياناتها، والعلاقة بين متغيراتها، والتوصل إلى تعميمات ذات معنى يزيد بها رصيد المعرفة عن الموضوع.
٢. مجتمع وعينة الدراسة
تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في أحد المستشفيات. تم اختيار عينة عشوائية بسيطة مكونة من ٢٠٢ موظف وموظفة من مجتمع الدراسة البالغ عددهم ٢٠٢ موظف.
٣. أداة الدراسة
قام الباحث بتصميم استبانة لجمع البيانات اللازمة للدراسة، تكونت الاستبانة من قسمين: القسم الأول: يحتوي على البيانات الشخصية لعينة الدراسة (النوع، المؤهل العلمي، المستوى الوظيفي، سنوات الخبرة).
القسم الثاني: يحتوي على ٢١ فقرة لقياس استجابة أفراد العينة تجاه متغيرات الدراسة. تم التأكد من صدق وثبات أداة الدراسة من خلال عرضها على مجموعة من المحكمين المختصين، وتم تعديلها بناء على ملاحظاتهم، كما تم حساب معامل ألفا كرونباخ والذي بلغ ٠,٩١، مما يشير إلى ثبات مرتفع.
٤. المعالجة الإحصائية
بعد جمع البيانات تمت معالجتها إحصائياً باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS ، وذلك بهدف الإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها. وتم استخدام الأساليب الإحصائية التالية:
 - التكرارات والنسب المئوية لوصف عينة الدراسة.
 - المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمعرفة استجابات أفراد العينة حول متغيرات الدراسة.
 - معامل ارتباط بيرسون لاختبار العلاقة بين المتغيرات.
 - تحليل الانحدار المتعدد لاختبار أثر المتغيرات المستقلة في المتغير التابع.
٥. صدق وثبات أداة الدراسة
تم التأكد من صدق أداة الدراسة بطريقتين:
٦. الصدق الظاهري: تم عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين تألفت من (٥) أساتذة من ذوي الاختصاص والخبرة لمعرفة رأيهم في مدى ملاءمة العبارات لقياس ما وضعت لقياسه. وتم الأخذ بملاحظاتهم وإجراء ما يلزم من حذف وتعديل للعبارات لتستقر الاستبانة في صورتها النهائية.

٧. صدق الاتساق الداخلي: تم حساب معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المقياس والدرجة الكلية للمقياس والتي تراوحت بين ٠,٤٢٥ و ٠,٧٩٦ وجميعها قيم دالة إحصائية. كما تم التأكد من ثبات أداة الدراسة من خلال:

٨. معامل ألفا كرونباخ: بلغت قيمته ٠,٩١ وهي قيمة مرتفعة تدل على ثبات أداة الدراسة.

٩. التجزئة النصفية: بلغت قيمة معامل الارتباط بين نصفي الاستبانة ٠,٨١ وهي قيمة مرتفعة تؤكد ثبات أداة الدراسة.

ثالثاً: اعتماد ميزان تقديري وفقاً لمقياس تقسيم ليكارت الخماسي

جدول رقم (١) ميزان تقديري وفقاً لمقياس ليكارت الخماسي

الاتجاه العام	المتوسط المرجح	الاستجابة
عدم الموافقة بشدة	من ١ الى ١,٨	غير أوافق بشدة
عدم الموافقة	من ١,٨١ الى ٢,٦٠	أوافق الى حد ما
المحايدة	من ٢,٦١ الى ٣,٤٠	غير موافق
الموافقة	من ٣,٤١ الى ٤,٢٠	أوافق
الموافقة بشدة	أكبر من ٤,٢٠	أوافق بشدة

وعليه سوف نستخدم المتوسط المرجح لإجابات الموظفين على الأسئلة باستخدام مقياس ليكارت الخماسي بغرض معرفة اتجاه آراء المستجيبين.

الفصل الرابع

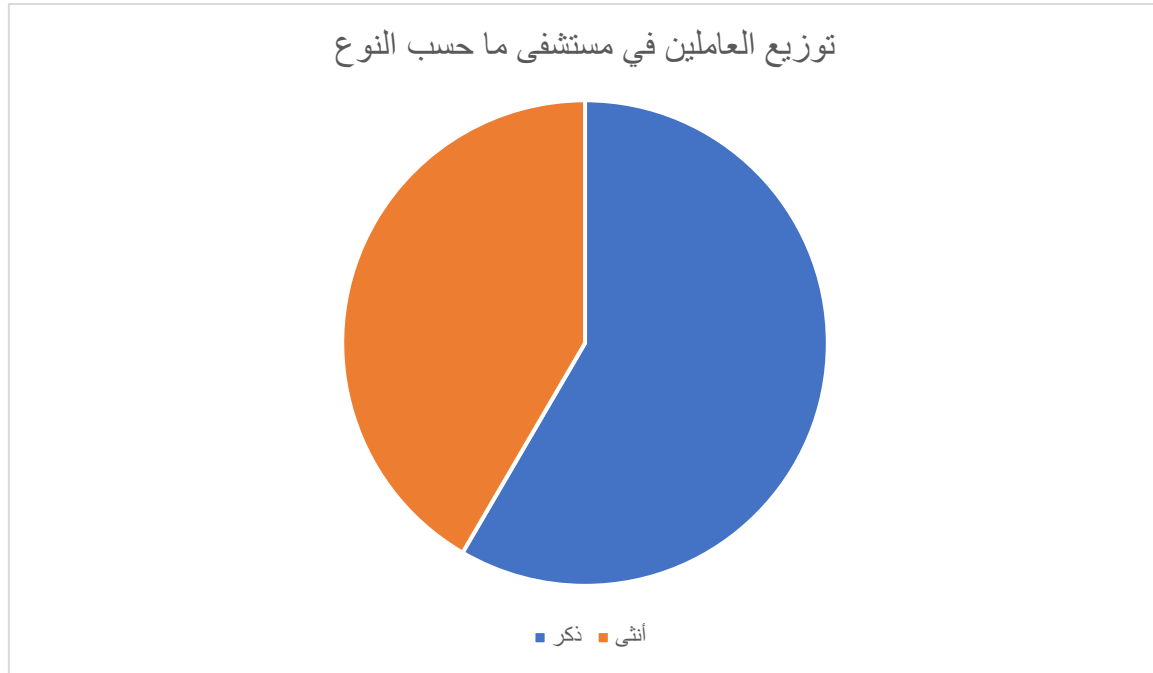
عرض النتائج وتحليلها:

جدول رقم (٢) توزيع العاملين في مستشفى ما حسب النوع

الترتيب	التكرارات والنسب المئوية		النوع	م
	النسب المئوية	التكرار		
١	٥٨,٤٪	١١٨	ذكر	١
٢	٤١,٦٪	٨٤	أنثى	٢
	١٠٠	٢٠٢		

باستقراء الجدول رقم (٢) يتبين أن:

جاء بالمركز الأول من توزيع العاملين من الذكور بعدد ١١٨ بنسبة ٥٨,٤٪، وفي المركز الثاني من توزيع العاملين كانت من الاناث بعدد ٨٤ بنسبة ٤١,٦٪



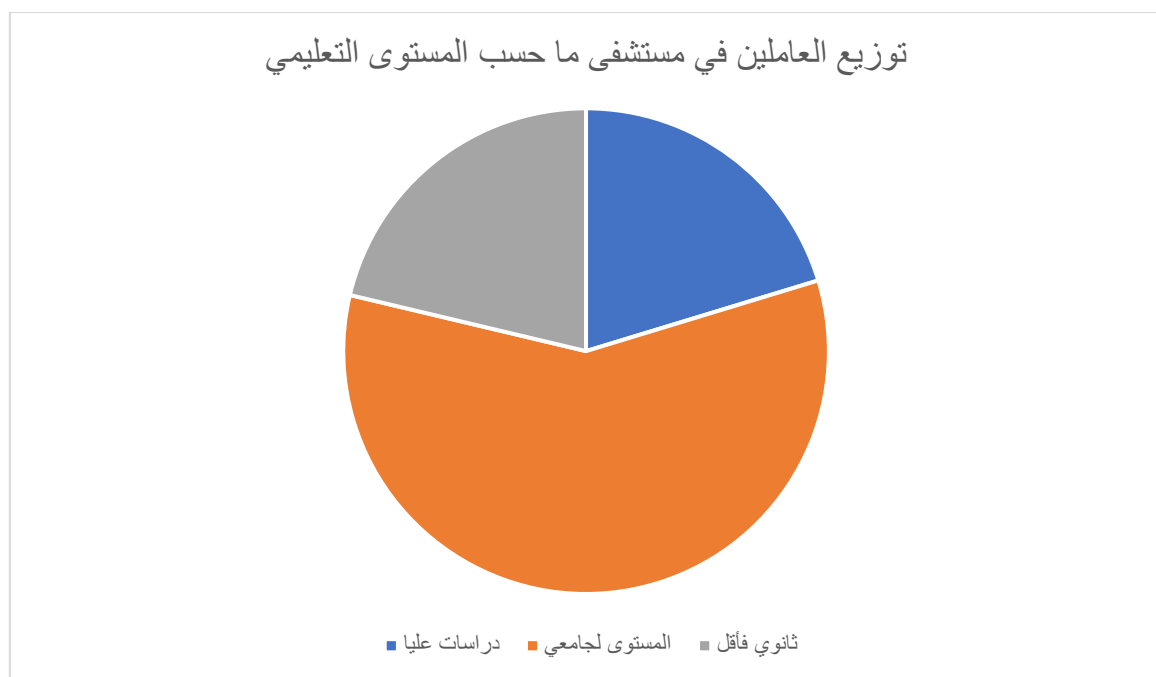
جدول رقم (٣) توزيع العاملين في مستشفى ما حسب المستوى التعليمي

الترتيب	التكرارات والنسب المئوية		المستوى التعليمي	م
	النسب المئوية	التكرار		
٣	٢٠,٣٪	٤١	دراسات عليا	١

٢	المستوى الجامعي	١١٨	٥٨,٤٪	١
٣	ثانوي فأقل	٤٣	٢١,٣٪	٢
		٢٠٢	١٠٠	

من الجدول رقم (٣) يتضح أن:

جاء بالمركز الأول من العاملين بالمستشفى من المستوى الجامعي بعدد ١١٨ بنسبة ٥٨,٤٪، وفي المستوى الثاني من حملة الثانوي فأقل بعدد ٤٣ بنسبة ٢١,٣٪، وفي المركز الثالث من حملة الدراسات العليا بتكرار ٤١ بنسبة ٢٠,٣٪.

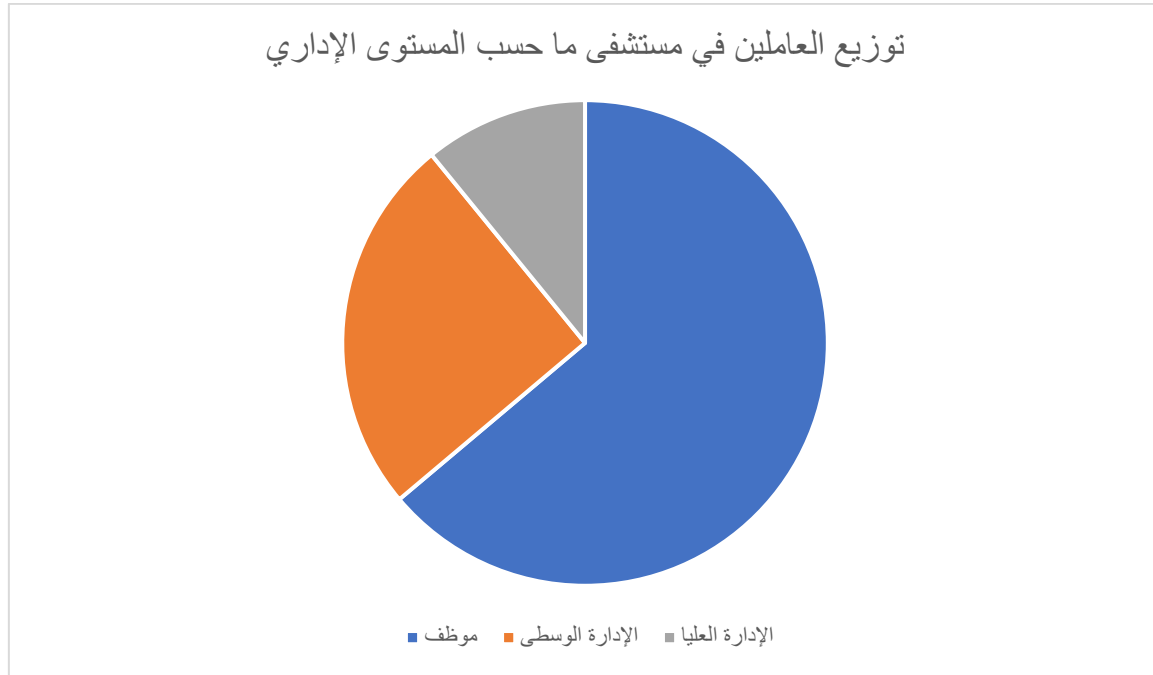


الجدول رقم (٤) توزيع العاملين في مستشفى ما حسب المستوى الإداري

م	المستوى الإداري	التكرارات والنسب المئوية		الترتيب
		التكرار	النسب المئوية	
١	موظف	١٢٩	٦٣,٩٪	١
٢	الإدارة الوسطى	٥١	٢٥,٢	٢
٣	الإدارة العليا	٢٢	١٠,٩	٣
		٢٠٢	١٠٠	

من خلال استقراء الجدول رقم (٤) يتبين أنه:

ان جاءت بالنسبة الأكبر في المستوى الإداري لمنصب موظف بنسبة ٦٣,٩٪، وفي المركز الثاني جاء منصب الإدارة الوسطى بنسبة ٢٥,٢٪، وفي المركز الأخير الإدارة العليا بنسبة ١٠,٩٪.

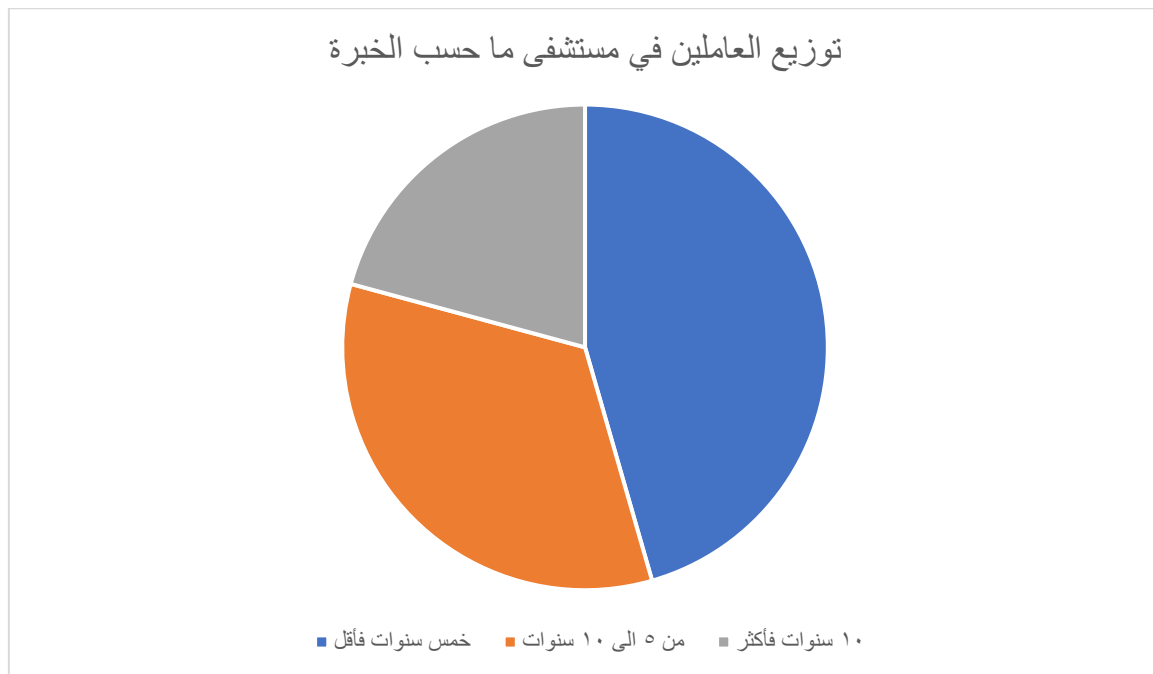


الجدول رقم (٥) توزيع العاملين في مستشفى ما حسب الخبرة

الترتيب	التكرارات والنسب المئوية		سنوات الخبرة	م
	النسب المئوية	التكرار		
١	٤٥,٥٪	٩٢	خمس سنوات فأقل	١
٢	٣٣,٧٪	٦٨	من ٥ الى ١٠ سنوات	٢
٣	٢٠,٨٪	٤٢	١٠ سنوات فأكثر	٣
	١٠٠	٢٠٢		

ومن الجدول نجد أنه:

كان توزيع العاملين تبعاً للخبرة جاء انه في المركز الأول كان من هم خبرة خمس سنوات فأقل لنسبة ٤٥,٥٪، وفي المركز الثاني من هم خبرة ٥ الى ١٠ سنوات بنسبة ٣٣,٧٪، وفي المركز الثالث من هم ١٠ سنوات فأكثر بنسبة ٢٠,٨.



الجدول رقم (٦) الأسئلة الخاصة بالاستبيان

البيان	أوافق بشدة	أوافق	غير موافق	أوافق الى حد ما	غير موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
١. لدى المستشفى خطة محددة ومفصلة مع أهداف لجذب الموارد البشرية.	٣٨	١٠١	٤٦	١٤	٣	٢,٢٢	٠,٨٨٤
	١٨,٨	٥٠	٢٢,٨	٦,٩	١,٥		
٢. إدارة الموارد البشرية تحتفظ ببيانات الموظفين مخزنة في النظام الالكتروني الذي يستخدمه المستشفى.	٣٩	١١١	٣٦	١٦		٢,١٤	٠,٨١٩
	١٩,٣	٥٥	١٧,٨	٧,٩			
٣. يتم تقديم طلبات التوظيف عبر الإنترنت من خلال موقع المستشفى.	٣٤	١١٢	٤١	١٢	٣	٢,٢٠	٠,٨٤١
	١٦,٨	٥٥,٤	٢٠,٣	٥,٩	١,٥		
٤. يتم فرز طلبات العمل المقدمة إلكترونياً.	٣٢	١٠٧	٤٨	٩	٦	٢,٢٦	٠,٨٨٣
	١٥,٨	٥٣	٢٣,٨	٤,٥	٣		
٥. توجد منهجية دقيقة لتحديد متطلبات التدريب الفعلية للموظفين.	٤١	١٠٦	٣٤	١٦	٥	٢,٢٠	٠,٩٣٦
	٢٠,٣	٥٢,٥	١٦,٨	٧,٩	٢,٥		
٦. يتم دفع مستحقات الموظف أولاً بأول.	٤٤	١٠٨	٢٩	١٣	٨	٢,١٧	٠,٩٧٥
	٢١,٨	٥٣,٥	١٤,٤	٦,٤	٤		
٧. يعتمد توزيع المكافآت والحوافز على معايير واضحة وغير متحيزة.	٣٦	١٠٥	٤٠	١٣	٨	٢,٢٧	٠,٩٦١
	١٧,٨	٥٢	١٩,٨	٦,٤	٤		
٨. تعد أدوات الاتصال المتاحة كافية ، بما في ذلك الهواتف وأجهزة الفاكس والبريد الإلكتروني والإنترنت.	٣٢	١٢١	٢٦	١٥	٨	٢,٢٤	٠,٩٤٣
	١٥,٨	٥٩,٩	١٢,٩	٧,٤	٤		
٩. تهتم إدارة المستشفى بإنشاء مكان عمل ملائم بحيث يمكن للموظفين أداء وظائفهم بالكامل.	٣٢	١١٦	٣٠	٢٢	٢	٢,٢٤	٠,٨٨٣
	١٥,٨	٥٧,٤	١٤,٩	١٠,٩	١		
١٠. يلتزم المستشفى بلوائح السلامة والصحة المهنية في مكان العمل.	٣٤	١٢٢	٣٣	١٠	٣	٢,١٤	٠,٨٠٥
	١٦,٨	٦٠,٤	١٦,٣	٥	١,٥		

٠,٧٧٣	٢,١٥	٢	٩	٣٩	١٢٠	٣٢	١١. لدي علاقات اجتماعية إيجابية بين زملائي في نطاق العمل.
		١	٤,٥	١٩,٣	٥٩,٤	١٥,٨	
٠,٧٨٤	٢,٢٥	١	١٤	٤٥	١١٦	٢٦	١٢. يتم تطبيق العمل الجماعي والتعاون بين الاقسام المختلفة في المستشفى
		٠,٥	٦,٩	٢٢,٣	٥٧,٤	١٢,٩	
٠,٧٨٢	٢,١٩	٢	١٠	٤٢	١١٨	٣٠	١٣. تسنح لي الفرصة لتقديم اقتراحات وأفكار جديدة مرتبطة بمجال عملي لإدارتي.
		١	٥	٢٠,٨	٥٨,٤	١٤,٩	
٠,٨٥١	٢,٣٢	٣	١٧	٤٦	١١١	٢٥	١٤. عادةً أحصل على مكافآت مقابل الجهد الإضافي الذي أبذله.
		١,٥	٨,٤	٢٢,٨	٥٥	١٢,٤	
٠,٨٨٤	٢,٢٨	٣	١٩	٤٠	١١٠	٣٠	١٥. الرواتب منافسة لرواتب الموظفين في المستشفيات الأخرى.
		١,٥	٩,٨	١٩,٨	٥٤,٥	١٤,٩	
٠,٩٢٢	٢,٣٣	٥	٢٠	٤٠	١٠٩	٢٨	١٦. تلقيت معلومات مفصلة عن احتياجات الوظيفة وكيفية تطبيقها.
		٢,٥	٩,٩	١٩,٨	٥٤	١٣,٩	
٠,٩٢٣	٢,٢٤	٦	١٥	٣٥	١١٢	٣٤	١٧. أعمل في مجال دراسي وتخصصي.
		٣	٧,٤	١٧,٣	٥٥,٤	١٦,٨	
٠,٨٤٧	٢,٣٥	٣	١٥	٥٧	١٠٢	٢٥	١٨. لا يتم تكليفي بمهام خارج معايير الوصف الوظيفي الخاص بي.
		١,٥	٧,٤	٢٨,٢	٥٠,٥	١٢,٤	
٠,٨٧٢	٢,٣١	٣	١٧	٤٨	١٠٥	٢٩	١٩. لدي وقت كافٍ لإنهاء كافة المهام المتعلقة بي.
		١,٥	٨,٤	٢٣,٨	٥٢	١٤,٤	
٠,٨٧٨	٢,٣٣	٥	١٧	٤١	١١٦	٢٣	٢٠. لوائح العمل والقواعد والمبادئ التوجيهية واضحة.
		٢,٥	٨,٤	٢٠,٣	٥٧,٤	١١,٤	
٠,٩٠٤	٢,٢٥	٥	١٥	٣٩	١١٠	٣٣	٢١. يمكنني مخاطبة مديري مباشرة، وتقديم الملاحظات البناءة، ومناقشتها.
		٢,٥	٧,٤	١٩,٣	٥٤,٥	١٦,٣	
	١,٨٠١٩	المتوسط المرجح					

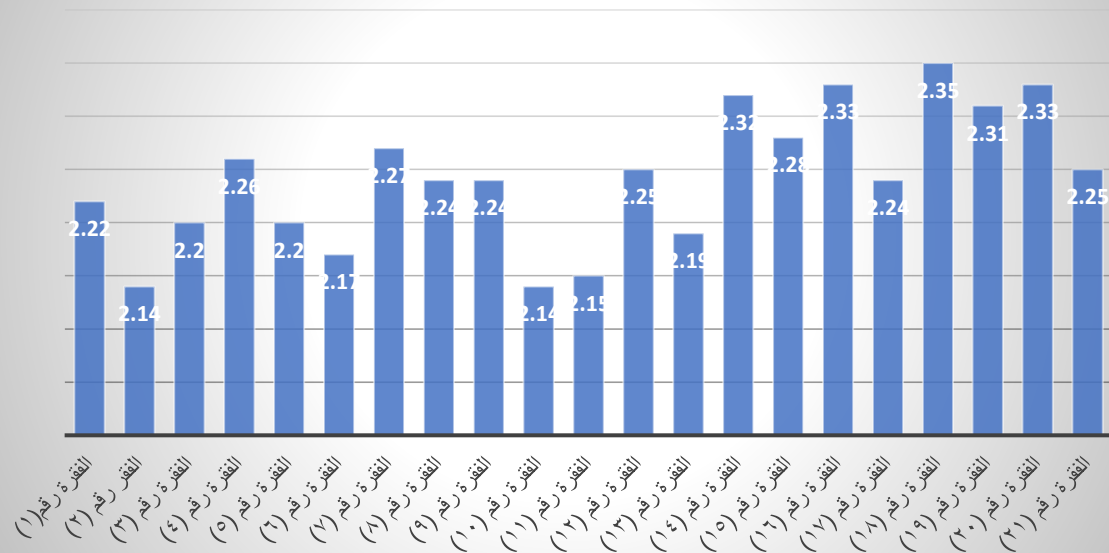
من الجدول أعلاه نجد أنه:

جاءت الفقرة الأولى " لدى المستشفى خطة محددة ومفصلة مع أهداف لجذب الموارد البشرية" بمتوسط حسابي ٢,٢٢،

وجاءت الفقرة الثانية" إدارة الموارد البشرية تحتفظ ببيانات الموظفين مخزنة في النظام الالكتروني الذي يستخدمه

المستشفى " بمتوسط حسابي ٢,١٤ ، بينما كانت الفقرة الثالثة " يتم تقديم طلبات التوظيف عبر الإنترنت من خلال موقع المستشفى " بمتوسط حسابي ٢,٢٠ ، والفقرة الرابعة " يتم فرز طلبات العمل المقدمة إلكترونياً " بمتوسط حسابي ٢,٢٦ ، والفقرة الخامسة " توجد منهجية دقيقة لتحديد متطلبات التدريب الفعلية للموظفين " بمتوسط حسابي ٢,٢٠ ، والفقرة السادسة " يتم دفع مستحقات الموظف أولاً بأول " بمتوسط حسابي ٢,١٧ ، والفقرة السابعة " يعتمد توزيع المكافآت والحوافز على معايير واضحة وغير متحيزة " بمتوسط حسابي ٢,٢٧ ، والفقرة الثامنة " تعد أدوات الاتصال المتاحة كافية ، بما في ذلك الهواتف وأجهزة الفاكس والبريد الإلكتروني والإنترنت " بمتوسط حسابي ٢,٢٤ ، والفقرة التاسعة " تهتم إدارة المستشفى بإنشاء مكان عمل ملائم بحيث يمكن للموظفين أداء وظائفهم بالكامل " بمتوسط حسابي ٢,٢٤ ، والفقرة العاشرة " يلتزم المستشفى بلوائح السلامة والصحة المهنية في مكان العمل " بمتوسط حسابي ٢,١٤ والفقرة الحادية عشر " لدي علاقات اجتماعية إيجابية بين زملائي في نطاق العمل " بمتوسط حسابي ٢,١٥ ، والفقرة الثانية عشر " يتم تطبيق العمل الجماعي والتعاون بين الأقسام المختلفة في المستشفى " بمتوسط حسابي ٢,٢٥ ، والفقرة الثالثة عشر " تسنح لي الفرصة لتقديم اقتراحات وأفكار جديدة مرتبطة بمجال عملي لإدارتي " بمتوسط حسابي ٢,١٩ ، والفقرة الرابعة عشر " عادةً أحصل على مكافآت مقابل الجهد الإضافي الذي أبذله " بمتوسط حسابي ٢,٣٢ والفقرة الخامسة عشر " الرواتب منافسة لرواتب الموظفين في المستشفيات الأخرى " بمتوسط حسابي ٢,٢٥ ، والفقرة السادسة عشر " تلقيت معلومات مفصلة عن احتياجات الوظيفة وكيفية تطبيقها " بمتوسط حسابي ٢,٣٣ ، والفقرة السابعة عشر " أعمل في مجال دراسي وتخصصي " بمتوسط حسابي ٢,٢٤ ، والفقرة الثامنة " لا يتم تكليفي بمهام خارج معايير الوصف الوظيفي الخاص بي " عشر بمتوسط حسابي ٢,٣٥ ، والفقرة التاسعة عشر " لدي وقت كافٍ لإنهاء كافة المهام المتعلقة بي " بمتوسط حسابي ٢,٣١ ، والفقرة العشرون " لوائح العمل والقواعد والمبادئ التوجيهية واضحة " بمتوسط حسابي ٢,٣١ ، والفقرة الحادي والعشرين " يمكنني مخاطبة مديري مباشرة ، وتقديم الملاحظات البناءة ، ومناقشتها " بمتوسط حسابي ٢,٢٥ .

توزيع الأسئلة الخاصة بالاستبيان



الجدول رقم (٧) الخاص باختبار التوزيع الطبيعي من أجل التعرف على المتغيرات

	سنوات الخبرة	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
		Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
خمس سنوات لدى المستشفى خطة محددة فأقل ومفصلة مع أهداف لجذب من ٥ الى ١٠ الموارد البشرية.		.300	92	.000	.797	92	.000
	سنوات	.264	68	.000	.882	68	.000
	10سنوات فأكثر	.252	42	.000	.885	42	.001
خمس سنوات إدارة الموارد البشرية تحتفظ بأقل ببيانات الموظفين مخزنة في من ٥ الى ١٠ النظام الالكتروني الذي سنوات يستخدمه المستشفى.		.336	92	.000	.792	92	.000
	سنوات	.247	68	.000	.871	68	.000
	10سنوات فأكثر	.347	42	.000	.784	42	.000
خمس سنوات يتم تقديم طلبات التوظيف عبر فأقل الإنترنت من خلال موقع من ٥ الى ١٠ المستشفى.		.371	92	.000	.760	92	.000
	سنوات	.296	68	.000	.854	68	.000
	10سنوات فأكثر	.228	42	.000	.878	42	.000
خمس سنوات يتم فرز طلبات العمل المقدمة فأقل إلكترونيًا.		.354	92	.000	.756	92	.000
	سنوات	.250	68	.000	.882	68	.000
	10سنوات فأكثر	.269	42	.000	.855	42	.000
خمس سنوات توجد منهجية دقيقة لتحديد فأقل متطلبات التدريب الفعلية من ٥ الى ١٠ للموظفين.		.332	92	.000	.801	92	.000
	سنوات	.298	68	.000	.852	68	.000
	10سنوات فأكثر	.266	42	.000	.872	42	.000
خمس سنوات يتم دفع مستحقات الموظف فأقل أولًا بأول.		.365	92	.000	.746	92	.000
	سنوات	.295	68	.000	.831	68	.000

10سنوات فأكثر	.260	42	.000	.874	42	.000
خمس سنوات يعتمد توزيع المكافآت والحوافز فأقل على معايير واضحة وغير	.357	92	.000	.746	92	.000
من ٥ الى ١٠ متحيزة.	.244	68	.000	.886	68	.000
سنوات	.270	42	.000	.866	42	.000
10سنوات فأكثر	.381	92	.000	.739	92	.000
خمس سنوات تعد أدوات الاتصال المتاحة فأقل كافية ، بما في ذلك الهواتف	.347	68	.000	.807	68	.000
من ٥ الى ١٠ وأجهزة الفاكس والبريد سنوات الإلكتروني والإنترنت.	.318	42	.000	.804	42	.000
10سنوات فأكثر	.365	92	.000	.777	92	.000
خمس سنوات تهتم إدارة المستشفى بإنشاء فأقل مكان عمل ملائم بحيث يمكن	.331	68	.000	.811	68	.000
من ٥ الى ١٠ للموظفين أداء وظائفهم سنوات بالكامل.	.288	42	.000	.866	42	.000
10سنوات فأكثر	.342	92	.000	.794	92	.000
خمس سنوات يلتزم المستشفى بلوائح السلامة فأقل والصحة المهنية في مكان العمل.	.325	68	.000	.802	68	.000
من ٥ الى ١٠	.342	42	.000	.809	42	.000
سنوات	.355	92	.000	.752	92	.000
10سنوات فأكثر	.287	68	.000	.863	68	.000
خمس سنوات لدي علاقات اجتماعية إيجابية فأقل بين زملائي في نطاق العمل.	.318	42	.000	.813	42	.000
من ٥ الى ١٠	.364	92	.000	.730	92	.000
سنوات	.291	68	.000	.850	68	.000
10سنوات فأكثر	.307	42	.000	.852	42	.000
خمس سنوات يتم تطبيق العمل الجماعي فأقل والتعاون بين الاقسام المختلفة	.375	92	.000	.725	92	.000
من ٥ الى ١٠ في المستشفى						
سنوات						
10سنوات فأكثر						
خمس سنوات						
فأقل						

من ٥ الى ١٠ تسنح لي الفرصة لتقديم سنوات اقتراحات وأفكار جديدة	.251	68	.000	.870	68	.000
10سنوات فأكثر مرتبطة بمجال عملي لإدارتي.	.332	42	.000	.820	42	.000
خمس سنوات عادةً أحصل على مكافآت فأقل مقابل الجهد الإضافي الذي من ٥ الى ١٠ أبذله.	.374	92	.000	.752	92	.000
سنوات	.270	68	.000	.859	68	.000
10سنوات فأكثر	.264	42	.000	.862	42	.000
خمس سنوات الرواتب منافسة لرواتب فأقل الموظفين في المستشفيات	.373	92	.000	.759	92	.000
من ٥ الى ١٠ الأخرى.	.250	68	.000	.869	68	.000
سنوات	.290	42	.000	.850	42	.000
10سنوات فأكثر	.290	42	.000	.850	42	.000
خمس سنوات تلقيت معلومات مفصلة عن فأقل احتياجات الوظيفة وكيفية	.355	92	.000	.778	92	.000
من ٥ الى ١٠ تطبيقها.	.271	68	.000	.877	68	.000
سنوات	.292	42	.000	.853	42	.000
10سنوات فأكثر	.292	42	.000	.853	42	.000
خمس سنوات أعمل في مجال دراسي فأقل وتخصصي.	.337	92	.000	.808	92	.000
من ٥ الى ١٠	.326	68	.000	.832	68	.000
سنوات	.303	42	.000	.818	42	.000
10سنوات فأكثر	.303	42	.000	.818	42	.000
خمس سنوات لا يتم تكليفي بمهام خارج معايير فأقل الوصف الوظيفي الخاص بي.	.314	92	.000	.825	92	.000
من ٥ الى ١٠	.274	68	.000	.864	68	.000
سنوات	.262	42	.000	.870	42	.000
10سنوات فأكثر	.262	42	.000	.870	42	.000
خمس سنوات لدي وقت كافٍ لإنهاء كافة المهام فأقل المتعلقة بي.	.333	92	.000	.798	92	.000
من ٥ الى ١٠	.292	68	.000	.853	68	.000
سنوات	.217	42	.000	.908	42	.002
10سنوات فأكثر	.217	42	.000	.908	42	.002

خمس سنوات لوائح العمل والقواعد والمبادئ فأقل	398	92	.000	.711	92	.000
من ٥ الى ١٠ سنوات	281	68	.000	.858	68	.000
10 سنوات فأكثر	273	42	.000	.862	42	.000
خمس سنوات يمكنني مخاطبة مديري فأقل	324	92	.000	.819	92	.000
من ٥ الى ١٠ البناء، ومناقشتها.	303	68	.000	.840	68	.000
10 سنوات فأكثر	312	42	.000	.832	42	.000

أن قيمة (sig) للفقرة الاولى في اختبار كولموغوروف بالنسبة لسنوات الخبرة تساوي ٠,٠٠٠ وهي قيمة أقل من مستوى المعنوية (٠,٠٥)، ويظهر الجدول ان قيمة (sig) في اختبار شيبرو ويليك تساوي ٠,٠٠٠ وهي اقل من مستوى المعنوية (٠,٠٥)، أما قيمة (sig) للفقرة الثانية في اختبار كولموغوروف بالنسبة بسنوات الخبرة تساوي ٠,٠٠٠، هي قيمة اقل من مستوى المعنوية (٠,٠٥)، ويظهر الجدول ان قيمة (sig) في اختبار شيبرو ويليك تساوي ٠,٠٠٠ وهي اقل من مستوى المعنوية (٠,٠٥)، أن قيمة (sig) الفقرة الثالثة في اختبار كولموغوروف بالنسبة لسنوات الخبرة تساوي ٠,٠٠٠ وهي قيمة اقل من مستوى المعنوية (٠,٠٥)، ويظهر الجدول ان قيمة (sig) في اختبار شيبرو ويليك تساوي ٠,٠٠٠ وهي اقل من مستوى المعنوية (٠,٠٥)، أن قيمة (sig) الفقرة الرابعة في اختبار كولموغوروف بالنسبة لسنوات الخبرة تساوي ٠,٠٠٠ وهي قيمة اقل من مستوى المعنوية (٠,٠٥)، ويظهر الجدول ان قيمة (sig) في اختبار شيبرو ويليك تساوي ٠,٠٠٠ وهي اقل من مستوى المعنوية (٠,٠٥)، قيمة (sig) الفقرة الخامسة في اختبار كولموغوروف بالنسبة لسنوات الخبرة تساوي ٠,٠٠٠ وهي قيمة اقل من مستوى المعنوية (٠,٠٥)، ويظهر الجدول ان قيمة (sig) في اختبار شيبرو ويليك تساوي ٠,٠٠٠ وهي اقل من مستوى المعنوية (٠,٠٥)، قيمة (sig) الفقرة السادسة في اختبار كولموغوروف بالنسبة لسنوات الخبرة تساوي ٠,٠٠٠ وهي قيمة اقل من مستوى المعنوية (٠,٠٥)، ويظهر الجدول ان قيمة (sig) في اختبار شيبرو ويليك تساوي ٠,٠٠٠ وهي اقل من مستوى المعنوية (٠,٠٥)، قيمة (sig) الفقرة السابعة في اختبار كولموغوروف بالنسبة لسنوات الخبرة تساوي ٠,٠٠٠ وهي قيمة اقل من مستوى المعنوية (٠,٠٥)، ويظهر الجدول ان قيمة (sig) في اختبار شيبرو ويليك تساوي ٠,٠٠٠ وهي اقل من مستوى المعنوية (٠,٠٥)، قيمة (sig) الفقرة الثامنة في اختبار كولموغوروف بالنسبة لسنوات الخبرة تساوي ٠,٠٠٠ وهي قيمة اقل من مستوى المعنوية (٠,٠٥)، ويظهر الجدول ان قيمة (sig) في اختبار شيبرو ويليك تساوي ٠,٠٠٠ وهي اقل من مستوى المعنوية (٠,٠٥)، قيمة (sig) الفقرة التاسعة في اختبار كولموغوروف بالنسبة لسنوات الخبرة تساوي ٠,٠٠٠ وهي قيمة اقل من مستوى المعنوية (٠,٠٥)، ويظهر الجدول

ان قيمة (sig) في اختبار شيبرو ويليك تساوي ٠,٠٠٠ وهي اقل من مستوى المعنوية (٠,٠٥) قيمة (sig) الفقرة العاشرة في اختبار كولموغوروف بالنسبة لسنوات الخبرة تساوي ٠,٠٠٠ وهي قيمة اقل من مستوى المعنوية (٠,٠٥)، ويظهر الجدول ان قيمة (sig) في اختبار شيبرو ويليك تساوي ٠,٠٠٠ وهي اقل من مستوى المعنوية (٠,٠٥) ، وهكذا لباقي الفقرات نجد ان (sig) للفقرات بالنسبة لسنوات الخبرة تساوي ٠,٠٠٠ ، أي ان قيمة (sig) تقع في منطقة الرفض وبالتالي نرفض الفرض الصفري القائل بتوزيع البيانات طبيعيا ونقبل الفرض البديل القائل بأن البيانات لا تتوزع طبيعيا.

الجدول رقم (٨) استخدام معامل الارتباط بين المتغير المستقل والتابع.

		سنوات الخبرة
سنوات الخبرة	معامل الارتباط بيرسون	1
	Sig. (2-tailed)	
	N	202
لدى المستشفى خطة محددة	معامل الارتباط بيرسون	.175*
ومفصلة مع أهداف لجذب الموارد البشرية.	Sig. (2-tailed)	.013
	N	202
إدارة الموارد البشرية تحتفظ ببيانات الموظفين مخزنة في النظام الالكتروني الذي يستخدمه المستشفى.	معامل الارتباط بيرسون	.064
	Sig. (2-tailed)	.367
	N	202
يتم تقديم طلبات التوظيف عبر الإنترنت من خلال موقع المستشفى.	معامل الارتباط بيرسون	.030
	Sig. (2-tailed)	.675
	N	202
يتم فرز طلبات العمل المقدمة إلكترونياً.	معامل الارتباط بيرسون	.057
	Sig. (2-tailed)	.420
	N	202
توجد منهجية دقيقة لتحديد متطلبات التدريب الفعلية للموظفين.	معامل الارتباط بيرسون	.095
	Sig. (2-tailed)	.179
	N	202
يتم دفع مستحقات الموظف أولاً بأول.	معامل الارتباط بيرسون	.103
	Sig. (2-tailed)	.145
	N	202
يعتمد توزيع المكافآت والحوافز على معايير واضحة وغير متحيزة.	معامل الارتباط بيرسون	.122
	Sig. (2-tailed)	.083
	N	202

تعد أدوات الاتصال المتاحة كافية ،	معامل الارتباط بيرسون	-0.021
بما في ذلك الهواتف وأجهزة الفاكس	Sig. (2-tailed)	.765
والبريد الإلكتروني والإنترنت.	N	202
تهتم إدارة المستشفى بإنشاء مكان	معامل الارتباط بيرسون	.057
عمل ملائم بحيث يمكن للموظفين	Sig. (2-tailed)	.420
أداء وظائفهم بالكامل.	N	202
يلتزم المستشفى بلوائح السلامة	معامل الارتباط بيرسون	.087
والصحة المهنية في مكان العمل.	Sig. (2-tailed)	.219
	N	202
لدي علاقات اجتماعية إيجابية بين	معامل الارتباط بيرسون	.105
زملائي في نطاق العمل.	Sig. (2-tailed)	.138
	N	202
يتم تطبيق العمل الجماعي والتعاون	معامل الارتباط بيرسون	.093
بين الاقسام المختلفة في المستشفى	Sig. (2-tailed)	.189
	N	202
تسنع لي الفرصة لتقديم اقتراحات	معامل الارتباط بيرسون	.077
وأفكار جديدة مرتبطة بمجال عملي	Sig. (2-tailed)	.276
لإدارتي.	N	202
عادةً أحصل على مكافآت مقابل	معامل الارتباط بيرسون	.164*
الجهد الإضافي الذي أبذله.	Sig. (2-tailed)	.020
	N	202
الرواتب منافسة لرواتب الموظفين في	معامل الارتباط بيرسون	.131
المستشفيات الأخرى.	Sig. (2-tailed)	.063
	N	202
تلقيت معلومات مفصلة عن	معامل الارتباط بيرسون	.164*
احتياجات الوظيفة وكيفية تطبيقها.	Sig. (2-tailed)	.020
	N	202
أعمل في مجال دراسي وتخصصي.	معامل الارتباط بيرسون	-.013
	Sig. (2-tailed)	.855
	N	202
لا يتم تكليفي بمهام خارج معايير	معامل الارتباط بيرسون	.050
الوصف الوظيفي الخاص بي.	Sig. (2-tailed)	.483
	N	202
لدي وقت كافٍ لإنهاء كافة المهام	معامل الارتباط بيرسون	.200**
المتعلقة بي.	Sig. (2-tailed)	.004

	N	202
لوائح العمل والقواعد والمبادئ	معامل الارتباط بيرسون	.172*
التوجيهية واضحة.	Sig. (2-tailed)	.014
	N	202
يمكنني مخاطبة مديري مباشرة،	معامل الارتباط بيرسون	.125
وتقديم الملاحظات البناءة، ومناقشتها.	Sig. (2-tailed)	.077
	N	202

باستقراء الجدول رقم (٨) يتضح أنه:

بلغ معامل الارتباط بين درجات مساق الخبرة ودرجات الفقرة رقم (١) من الاستبيان بلغت ٠,١٧٥ وكذلك نجد ان درجات مساق الخبرة والفقرة رقم (٢) من الاستبيان ٠,٠٦٤ وأيضا ما بين الخبرة ودرجات الفقرة رقم (٣) بلغت ٠,٠٣٠ وبلغ معامل الارتباط بين درجة مساق الخبرة ودرجات مساق الفقرة رقم (٤) ٠,٠٥٧ في حين نجد ان معامل الارتباط ما بين درجات مساق الخبرة ومساق الفقرة رقم (٥) بلغ ٠,٠٩٥ في حين ان معامل الارتباط بين مساق الخبرة ومساق الفقرة رقم (٦) كان ٠,١٠٣ ومعامل الارتباط ما بين درجات مساق الخبرة والفقرة رقم (٧) كان ٠,١٢٢ ومعامل الارتباط ما بين مساق الخبرة ومساق الفقرة رقم (٨) بلغ ٠,٠٢١ - ومعامل الارتباط مساق الخبرة ومساق الفقرة رقم (٩) كان ٠,٠٥٧ وكان معامل الارتباط بين الخبرة ومساق الفقرة رقم (١٠) بلغ ٠,٠٨٧ وبلغ معامل الارتباط بين العمر والفقرة رقم (١١) ٠,١٠٥ بينما بلغ معامل الارتباط الخبرة مع اتساق الفقرة رقم (١٢) ٠,٠٩٣ ومعامل الارتباط لاتساق الخبرة مع اتساق الفقرة رقم (١٣) بلغ ٠,٠٧٧ وبلغ معامل الارتباط الخبرة مع اتساق الفقرة رقم (١٤) ٠,١٦٤ ظهر معامل الارتباط لاتساق الخبرة مع اتساق الفقرة (١٥) الى ٠,١٣١ وبلغ معامل الارتباط للسن مع اتساق الفقرة (١٦) الى ٠,١٦٤ ، ومعامل الارتباط لاتساق الخبرة مع اتساق الفقرة رقم (١٧) بلغ ٠,١٣ - وبلغ معامل الارتباط الخبرة مع اتساق الفقرة رقم (١٨) ٠,٠٥٠ ظهر معامل الارتباط لاتساق الخبرة مع اتساق الفقرة (١٩) الى ٠,٢٠٠ وبلغ معامل الارتباط للسن مع اتساق الفقرة (٢٠) الى ٠,١٧٢ ، ظهر معامل الارتباط لاتساق الخبرة مع اتساق الفقرة (٢١) الى ٠,١٢٥ .

الفصل الخامس

الخاتمة:

هذه الدراسة تركز على تقييم العمليات والأنظمة الحالية في إدارة الموارد البشرية في مستشفى معين. تم إجراء تحليل دقيق لعدة جوانب من العملية، بما في ذلك خطط الاستقطاب، سلامة العمل، الرواتب والمكافآت، العلاقات الاجتماعية بين العاملين، والارتباط بين مجال الدراسة والتخصص.

النتائج أثبتت أن المستشفى لديه خطة محددة ومفصلة لجذب الموارد البشرية، وأن البيانات الخاصة بالموظفين مخزنة في نظام إلكتروني. كما تم التأكيد على أن المكان المادي للعمل ملائم وآمن، وأن الرواتب والمكافآت توزع بناءً على معايير واضحة وغير متحيزة. وأظهرت النتائج أيضاً وجود علاقات اجتماعية إيجابية بين الزملاء.

على ضوء هذه النتائج، تم تقديم عدة توصيات من شأنها تحسين الأداء والإنتاجية. تشمل هذه التوصيات تطبيق العمل الجماعي، تشجيع الموظفين على تقديم اقتراحات وأفكار جديدة، توضيح القواعد والمبادئ التوجيهية، تعزيز التواصل بين الموظفين والمديرين، وتحسين أجهزة الاتصال.

هذه الدراسة تعد خطوة هامة نحو تحسين استراتيجيات إدارة الموارد البشرية وتحقيق بيئة عمل أكثر كفاءة وفعالية.

النتائج:

- (١) أثبتت النتائج ان لدى المستشفى خطة محددة ومفصلة مع أهداف لجذب الموارد البشرية، كما أن إدارة الموارد البشرية تحتفظ ببيانات الموظفين مخزنة في النظام الالكتروني الذي يستخدمه المستشفى.
- (٢) اثبت النتائج ان إدارة المستشفى تهتم بإنشاء مكان عمل ملائم بحيث يمكن للموظفين أداء وظائفهم بالكامل كما يلتزم المستشفى بلوائح السلامة والصحة المهنية في مكان العمل
- (٣) اكدت النتائج على وجود ارتباط ما بين مجال الدراسة والتخصص
- (٤) أظهرت النتائج بوجود علاقات اجتماعية إيجابية بين الزملاء على نطاق العمل
- (٥) أظهرت النتائج انه يتم دفع مستحقات الموظف أولاً بأول، كما يعتمد توزيع المكافآت والحوافز على معايير واضحة وغير متحيزة.

التوصيات:

- (١) تقدم الدراسة مجموعة من التوصيات من شأنها المساعدة على حسن تطبيق أنظمة العمل في المستشفى المعتمدة لدى جهات العمل وتحقيق الانسجام بينها وبين الاستراتيجيات والسياسات الحكومية المعتمدة
- (٢) أوصت النتائج بضرورة تبني طرق لتطبيق العمل الجماعي والتعاون بين الاقسام المختلفة في المستشفى
- (٣) اوصت النتائج بضرورة السماح بتقديم اقتراحات وأفكار جديدة مرتبطة بمجال عمل الإدارات من قبل الموظفين

- (٤) ضرورة العمل على تقديم لوائح العمل والقواعد والمبادئ التوجيهية واضحة، وضرورة وجود تواصل ما بين الموظفين والمدير المباشر لتقديم الملاحظات البناءة، ومناقشتها.
- (٥) العمل على تطوير أجهزة الاتصال، بما في ذلك الهواتف وأجهزة الفاكس والبريد الإلكتروني والإنترنت.

المراجع والمصادر

- العتيبي، سارة عزيز (٢٠٢٢). دور الرقابة التنظيمية في تحسين جودة الحياة الوظيفية بالمستشفيات الحكومية: دراسة ميدانية على الكادر الإداري في مستشفى الأطفال بمحافظة الطائف. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية مج ٦٠، ١١، ٢٧ - ٤٩.
- الخصاونة، زياد محمد فائق سعيد و العون سالم سفاح (٢٠٢١) أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على جودة الحياة الوظيفية: دراسة حالة شركة توزيع الكهرباء الأردنية رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة آل البيت المفرق مسترجع من <http://1255540Record/com.mandumah.search/>
- مصطفى، أسامة عبد الحليم ٢٠٢١ ممارسات إدارة الموارد البشرية وعلاقتها بمستوى الإبداع الإداري لدى العاملين دراسة ميدانية، مجلة البحوث التجارية، ٤٣(١)، ١١٩-١٥٣.
- المطيري، عبدالله. ٢٠١٦. أثر إستراتيجيات الموارد البشرية في الأداء الوظيفي: دراسة تطبيقية على الدوائر الحكومية في منطقة تبوك، رسالة ماجستير، جامعة مؤتة، الكرك، الأردن.
- عبد الهادي، محمد فتحي (٢٠٠٣). البحث ومناهجه في علم المكتبات والمعلومات، القاهرة: الدار المصرية اللبنانية. ص ١٠٢-١٠٣
- قاسم؛ والجداية، محمد نور صالح؛ والعمرى، زياد صالح. (٢٠١٤). أثر ممارسات إدارة البشرية على اكتشاف وتطوير القدرات الإبداعية للعاملين: دراسة تطبيقية على البنوك العاملة في إقليم الشمال. رؤى اقتصادية، ٧، ٦٣-٨٥.
- ديسلر، جاري (٢٠١٥) إدارة الموارد البشرية. دار المريخ للنشر، الرياض.
- الشمراني، حامد محمد علي (٢٠١١). المناخ التنظيمي ونمط الممارسات السلوكية للإدارة المدرسية، مجلة دراسات عربية في التربية وعلم النفس، السعودية (٢) ٤٧ - ٦٩.
- مرسي، مرفت محمد السعيد. (٢٠١١). نموذج ثلاثي الأبعاد للعلاقة بين جودة حياة العمل والمناخ الأثيري والرفاهية النفسية - دراسة ميدانية على مستشفيات جامعة المنصورة. رسالة دكتوراه. كلية التجارة. جامعة عين شمس.

- مروي، محمد (٢٠١٣). الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية (ممارسات إدارة الموارد البشرية وأثرها على العاملين في المنظمة (القدرة - التميز - فرص المشاركة) باستخدام نموذج (AMO). مجلة الدراسات المالية والمصرفية، ع ٢٤، ص ٧٦.
- المغربي، عبد الحميد (٢٠٠٧) دليل الإدارة الذكية لتنمية الموارد البشرية في المنظمات المعاصرة، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع
- المغربي، محمد الفاتح محمود بشير (٢٠١٠). التحديات والمعوقات التي تواجه إدارة الموارد البشرية وأساليب مجاهايتها. المؤتمر العربي الثاني بعنوان " تنمية الموارد البشرية وتعزيز الاقتصاد الوطني"، المنعقد في فبراير بمسقط، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، سلطنة عمان.
- الوناس، مزياني (٢٠٠٩). مداخل دراسة المناخ التنظيمي وأهميته في الجامعة الجزائرية. مجلة دراسات نفسية وتربوية، جامعة قاصدي مرباح، الجزائر، ع (٣) ٦٤ - ٨٣.
- محمد، أ.، & أحمد، س. (٢٠١٧). دور إدارة الموارد البشرية في تحقيق الأداء التنظيمي. مجلة العلوم الإدارية، ٥(٢)، ١٤٥-١٦٩.
- علي، م.، & سليمان، ح. (٢٠١٨). العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية والأداء التنظيمي: دراسة تطبيقية على شركات الصناعة الغذائية في السعودية. مجلة الآداب والعلوم الاجتماعية، ٢٩(١)، ٣٣٨-٣٠٥.
- حسين، ر.، & حسن، ع. (٢٠١٩). تأثير التوظيف والتدريب في إدارة الموارد البشرية على الأداء التنظيمي. مجلة العلوم الإدارية والاقتصادية، ١(٤)، ١٠١-١١٨.
- إبراهيم، ح.، & عبد الله، م. (٢٠٢٠). العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية والأداء التنظيمي: دراسة تحليلية في الشركات الصناعية العراقية. مجلة البحوث الإدارية، ٤١(٢)، ٢٠٢-٢١٩.
- سلمان، ف.، & رحمة، ي. (٢٠٢١). دور إدارة الموارد البشرية في تحسين الأداء التنظيمي: دراسة حالة في شركة الاتصالات العراقية. مجلة العلوم الإدارية، ٩(٣)، ٥١١-٥٣٠.
- محمد، أ. وأحمد، ع. (٢٠١٩). التوظيف والاختيار في إدارة الموارد البشرية: نظرة نقدية. مجلة العلوم الإدارية والاقتصادية، ١٢(٣)، ٤٥-٦٠.

- علي، ر. وسليمان، م. (٢٠٢٠). دور التدريب والتطوير في تعزيز أداء الموظفين. مجلة العلوم الإدارية، ٢١(٢)، ١٢٠-١٣٥.
- حسين، س. وحسن، م. (٢٠٢١). أثر التقييم الوظيفي على أداء العاملين. مجلة الدراسات الإدارية، ٣٠(١)، ٣٠-٤٥.
- إبراهيم، د. وعبد الله، ع. (٢٠٢٢). تحديد الرواتب والمكافآت: نظرة نقدية. مجلة العلوم الإدارية، ٣١(٢)، ١١٠-١٢٥.
- سلمان، ع. ورحمة، ر. (٢٠٢٣). العلاقات العمالية ودورها في تعزيز التفاعل بين الإدارة والعمال. مجلة العلوم الإدارية، ٣٢(١)، ١٠-٢٥.
- أحمد، م. وياسر، ح. (٢٠٢٤). المشورة والرفاهية الاجتماعية في المنظمات: تجربة من الشرق الأوسط. مجلة البحوث الإدارية، ٣٣(٢)، ٢٠٠-٢١٥.
- حسن، أ. وعبد الرحمن، ع. (٢٠١٩). تأثير التحولات الاقتصادية على إدارة الموارد البشرية. مجلة الدراسات الاقتصادية والاجتماعية، ١٢(٣)، ٤٥-٦٠.
- محمد، ر. وأحمد، م. (٢٠٢٠). التقدم التكنولوجي وتأثيره على إدارة الموارد البشرية. مجلة العلوم التكنولوجية، ٢١(٢)، ١٢٠-١٣٥.
- علي، س. وسليمان، خ. (٢٠٢١). التحديات القانونية في إدارة الموارد البشرية. مجلة القانون والاقتصاد، ٢٣(١)، ٧٥-٩٠.
- حسين، ي. وحسن، ج. (٢٠٢٢). دور ضغوط المجتمع في تشكيل سياسات الموارد البشرية. مجلة الدراسات الاجتماعية، ٢٤(٤)، ٢٠٠-٢١٥.
- إبراهيم، ن. وعبد الله، ي. (٢٠٢٣). توقعات العاملين وتأثيرها على إدارة الموارد البشرية. مجلة العمل والتنمية البشرية، ٢٥(٥)، ٣٠٠-٣١٥.
- علي، م. ومحمد، س. (٢٠٢٣). إدارة الموارد البشرية وجودة الحياة الوظيفية: دراسة نظرية. مجلة الإدارة والأعمال، ١٥(٢)، ١-٢٠.
- سليمان، د. ومحمد، ر. (٢٠٢٤). العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي: دراسة تحليلية في القطاع الخاص. مجلة الاقتصاد والإدارة، ١٨(٣)، ٣٤-٥٦.

- عبد الله، ن. وأحمد، م. (٢٠٢٥). التدريب والتطوير الوظيفي: أثرهما على جودة الحياة الوظيفية. مجلة البحوث التجارية، ٢٢(٤)، ٧٨-٩٨.
- حسين، س. ومحمود، ع. (٢٠٢٦). البيئة العملية الآمنة وتأثيرها على رفاهية الموظفين. مجلة العلوم الإدارية، ٢٤(٥)، ١١٣-١٣٤.
- العلي، ز. والراشد، م. (٢٠٢٧). برامج الرفاهية والمكافآت: دورهما في تحسين جودة الحياة الوظيفية. مجلة الإدارة الحديثة، ٢٨(٦)، ١٥٠-١٧٠.
- الأحمد، خالد (٢٠١٨) "تحديات إدارة الموارد البشرية في المستشفيات السعودية"، مجلة الإدارة الصحية، مجلد ٢، عدد ٣.
- السالم، محمد (٢٠٢١) "التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية في منظمات الأعمال"، مجلة الإدارة، مجلد ٤٥، عدد ١.
- الشمري، أحمد (٢٠١٧) "فاعلية التدريب في تحسين أداء الموظفين: دراسة ميدانية"، مجلة العلوم الإدارية، مجلد ٢٤، عدد ٢.
- الشريف، سامي (٢٠١٩) "التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية في المستشفيات الحكومية بالمملكة"، مجلة الإدارة الصحية، مجلد ٣، عدد ١.
- الظفيري، مبارك (٢٠١٤) "إدارة العلاقات الصناعية في المنظمات"، مجلة الموارد البشرية، مجلد ٧، عدد ٣.
- العنزي، فهد (٢٠١٦) "استراتيجيات الاحتفاظ بالموارد البشرية في المستشفيات الخاصة"، مجلة كلية الطب، مجلد ١٨، عدد ٢.
- الفضلي، سعود (٢٠١٥) "تصميم الحوافز والمكافآت وفقاً للأداء"، مجلة الأعمال والتسويق، مجلد ١٣، عدد ١.
- اللوزي، ماجد (٢٠١٩) "التحليل الوظيفي وأهميته في المنظمات الحديثة"، مجلة الموارد البشرية، مجلد ١٢، عدد ٢.
- المطيري، حمد (٢٠١٦) "تقييم الأداء الوظيفي"، مجلة التنمية الإدارية، مجلد ٢٨، عدد ١.

- محمد، أحمد (٢٠٢٠) "أثر الممارسات المواتية للأسرة على الالتزام التنظيمي"، مجلة إدارة الأعمال، مجلد ٤٢، عدد ٢.
- علي، محمد (٢٠١٨) "العلاقة بين تقييم الأداء والرضا الوظيفي"، مجلة العلوم الإدارية، مجلد ٢٥، عدد ١.
- زينب، هناء (٢٠١٩) "فاعلية التدريب وأثره على الإنتاجية"، مجلة التمريض، مجلد ٧، عدد ٢.

- Sultan, A. 2015. Human resource planning and staffing strategy of Intertek Bangladesh, Letter of Internship project report, school of Business, BRAC University, Dhaka, Bangladesh.
- Yang, Guodong. 2020. Workplace fun and employee creativity: The mediating role of psychological safety, *Social Behavior & Personality: an international journal.*, 48(11), pl-7.
- Mohammadi, Shno; Karupiah, Premalatha. 2020. Quality of work life and *academic staff performance: a comparative study in public and private universities in Malaysia. Studies in Higher Education.*, 45 (6), p1093- 1107.

الملاحق

عزيزي الموظف

يقوم الباحثون بدراسة لمعرفة (أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على جودة الحياة الوظيفية لدى موظفي مستشفى الهدا العسكري بالطائف)، لذلك نأمل منك التكرم بالمشاركة وتقديم إجابات حقيقية ومناسبة تساهم في نجاح البحث.

ملاحظة:

جميع البيانات المدخلة في الاستبيان تعامل بسرية تامة لأغراض البحث العلمي فقط، شاكرين ومقدرين اهتمامكم.

برجاء تحديد البيانات الشخصية والوظيفية التالية الخاصة بكم، مع العلم أنها لن تستخدم في غير

أغراض البحث العلمي:

البيانات		الموافقة
النوع:	١- ذكر.	☐
	٢- أنثى.	☐
مستوى التعليم:	١- تعليم ما قبل الجامعى.	☐
	٢- تعليم الجامعى.	☐
	٣- تعليم ما بعد الجامعى.	☐
المستوى الإداري:	١- الإدارة العليا.	☐
	٢- الإدارة الوسطى.	☐
	٣- الإدارة الدنيا.	☐
سنوات الخبرة:	١- ٥ سنوات فأقل.	☐
	٢- أكثر من ٥ سنوات إلى أقل من ١٠ سنوات.	☐
	٣- ١٠ سنوات فأكثر.	☐

م	العبارات:	موافق تماما	موافق	محايد	لا أو افق تماما	لا أو افق تماما
		(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
(١) الاستقطاب:						
1	لدى المستشفى خطة محددة ومفصلة مع أهداف لجذب الموارد البشرية.					
2	إدارة الموارد البشرية تحتفظ ببيانات الموظفين مخزنة في النظام الإلكتروني الذي يستخدمه المستشفى.					
(٢) الاختيار والتوظيف:						
1	يتم تقديم طلبات الوظائف عبر الإنترنت من خلال موقع المستشفى.					
2	يتم فرز طلبات العمل المقدمة إلكترونياً.					
(٣) التدريب:						
1	توجد منهجية دقيقة لتحديد متطلبات التدريب الفعلية للموظفين.					
(٤) نظام التعويضات:						
1	يتم دفع مستحقات الموظف أولاً بأول.					
2	يعتمد توزيع المكافآت والحوافز على معايير واضحة وغير متحيزة تتم مراقبتها إلكترونياً.					
(٥) الاتصال:						
1	تعد أدوات الاتصال المتاحة كافية ، بما في ذلك الهواتف وأجهزة الفاكس والبريد الإلكتروني والإنترنت.					
2	يؤدي استخدام تطبيقات الكمبيوتر إلى زيادة الكفاءة وتسريع إجراءات الاتصال بين موظفي أقسام المستشفى.					
جودة الحياة الوظيفية						
1	تهتم إدارة المستشفى بإنشاء مكان عمل ملائم بحيث يمكن للموظفين أداء وظائفهم بالكامل					
2	يلتزم المستشفى بلوائح السلامة والصحة المهنية في مكان العمل					
3	لدي علاقات اجتماعية إيجابية بين زملائي في نطاق العمل					
4	تستخدم إدارة المستشفى فرق العمل في الغالب لإنجاز المهام					
5	يتم تطبيق خصائص العمل الجماعي والتعاون بين الأقسام المختلفة في المستشفى					
6	تسنع لي الفرصة لتقديم اقتراحات وأفكار جديدة مرتبطة بمجال عملي لإدارتي					
7	عادةً أحصل على مكافآت مقابل الجهد الإضافي الذي أبذله					
8	الرواتب منافسة لرواتب الموظفين في المستشفيات الأخرى					
9	قدمت لي معلومات مفصلة عن احتياجات الوظيفة وكيفية تطبيقها.					
10	أعمل في مجال دراسي وتخصصي.					
11	لايتم تكليفي بمهام خارج معايير الوصف الوظيفي الخاص بي					

					لدي وقت كافٍ لإنهاء كافة المهام المتعلقة بي.	12
					لوائح العمل والقواعد والمبادئ التوجيهية واضحة.	13
					يمكنني مخاطبة مديري مباشرة، وتقديم الملاحظات البناءة، ومناقشتها.	14
سؤال مفتوح: هل لديك رأي أو اقتراح لتطوير ممارسات الموارد البشرية في مستشفى الهدا العسكري:						