

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

مشروع تخرج – 1

كلية الإدارة – جامعة ميدأوشن

إشراف

د. منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس – كلية الإدارة – جامعة ميدأوشن

الفصل الدراسي الأول – 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

Graduation Project – 1

Faculty of Management – Midocean University

Supervisor

Dr. Mona Moustafa Elashry

Faculty member – Faculty of Management – Midocean University

1st Semester - 2024

أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على تحقيق رضا العاملين في قطاع التمريض

"دراسة تطبيقية على مستشفى الملك فهد بجازان"

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 وأولية 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 بين 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 أيضاً 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 تفانياً وإخلاصاً عاليين من قبل الممرضين لتقديم الرعاية الصحية الأمثل للمرضى. تنبع 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.

2. مشكلة الدراسة

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 سلبًا 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 ضغوطًا عالية ومتطلبات وظيفية كبيرة تتطلب التكيف المستمر مع التحديات 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؟"

3. أهمية الدراسة

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 رؤية قيمة في تحسين جودة الرعاية الصحية، تعزيز الأداء الوظيفي، وتقليل معدلات الدوران الوظيفي.

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 رؤية 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.

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 أيضاً 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 فعّالة 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 كاستراتيجية 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.

المراجع

المراجع العربية

1. أبو بكر، أيمن عبد الله (2015). أثر ممارسات التسويق الداخلي على رضا العاملين: دراسة حالة بنك أبوظبي الإسلامي – الإمارات – فرع مدينة العين. مجلة العلوم الاقتصادية، عمادة البحث العلمي، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، الإصدار 16، العدد 1.
2. 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.
3. الزغبى، مروان طاهر (2011). الرضا الوظيفي – مفهومه وطرق قياسه. دار المسيرة، عمان.
4. 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.
5. عيدة، فضل ، وآخرون (2015). الرضا الوظيفي وأثره على جودة الخدمة الصحية في المستشفيات الحكومية العاملة في جنوب الضفة الغربية. جامعة القدس المفتوحة. الخليل. فلسطين.
6. القحطاني، محمد (2008). إدارة الموارد البشرية نحو منهج استراتيجي متكامل. الطبعة الثانية، الرياض، العبيكان للنشر.
7. مصطفى، أحمد سيد (2000). إدارة الموارد البشرية - الإدارة العصرية لرأس المال الفكري. المؤلف . القاهرة. مصر.

المراجع الأجنبية

1. 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.
2. 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.

قائمة الملاحق

1. كشف بأسماء المحكمين لأداة الدراسة، الاستبيان.
2. استبيان الدراسة.