

دور إدارة الموارد البشرية في تقييم أداء العاملين بشركة مجموعة الدكتور
سليمان الحبيب للخدمات الطبية في القصيم

أسم الطالب

ميعاد مرزوق الحربي

2021204506

مشروع تخرج 1

كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

إشراف

د. منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ- الفصل الدراسي

الترم الثاني 2024

شكر وتقدير

قال تعالى: { قَالُوا سُبْحَانَكَ لَا عِلْمَ لَنَا إِلَّا مَا عَلَّمْتَنَا إِنَّكَ أَنْتَ الْعَلِيمُ الْحَكِيمُ } (32)

يقول العماد الأصفهاني: "إني رأيت أنه لا يكتب إنساناً كتاباً في يومه إلا قال في غده: لو غير هذا لكان أحسن، ولو زيد هذا لكان يُستحسن، ولو قُدِّمَ هذا لكان أفضل، ولو تُرِكَ هذا لكان أجمل، وهذا من أعظم العبر، وهو دليل على استيلاء النقص على كافة البشر"

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على أشرف الأنبياء والمرسلين، سيدنا ونبينا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين.

الحمد لله الذي اعانني على تكملة رسالتي التي ارجو ان تكون علما ينفع به

ومساهمة متواضعة مني ، ولايسعني إلا ان أتقدم بالشكر الجزيل الى

الدكتور منى مصطفى العشري

الى كل من ساهم من قريب ومن بعيد في إنجاز هذا العمل ولو بتشجيع

وختاماً أسأل الله بأسمائه الحسنى وصفاته العلى ان يتقبل مني هذا الجهد ويجعله

خالصاً له إنه سميع الدعاء

الاهداء

الى من اوجب الله تعالى على برها والإحسان اليها الى من جعل الله جنان الخلد تحت قدميها

الى من تجرعت كأس الشقاء لتسقينني كأس السعادة... أمي

الى من علمني الحياة الى قدوتي الأول ونبراسي الذي ينير دربي الى من اوصلني

شاطئ الأمان ... أبي

الى سبب نجاحي ودعمي الروحي... اخوتي

الى نعم الأصدقاء داخل وخارج الوطن

الى كل الاساتذة الذين درست على أيديهم من جميع المراحل

الى كل من ساهم في انجاز هذا العمل المتواضع من بعيد او قريب ولو بكلمة طيبة

الى كل هؤلاء أهدي ثمرة عملي هذا ..

جدول المحتويات

3.....	1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
4.....	1.1. المقدمة:
5.....	1.2. مشكلة الدراسة
6.....	1.2.1. فجوات على المستوى النظري
7.....	1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي
8.....	1.3. أهمية الدراسة
8.....	1.3.1. على المستوى النظري:
9.....	1.3.2. على المستوى التطبيقي:
9.....	1.4. أسئلة الدراسة
10.....	1.5. أهداف الدراسة
10.....	1.6. فرضيات الدراسة
11.....	1.7. نموذج الدراسة
11.....	1.8. منهجية الدراسة
12.....	1.9. الدراسة الميدانية
13.....	1.10. مخطط المشروع المقترح
	2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

Error! Bookmark not defined.

15.....	2.1. المقدمة:
Error! Bookmark not defined.	2.2. المتغير المستقل
Error! Bookmark not defined.	2.3. المتغير التابع
19.....	2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع
19.....	2.5. الخاتمة

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

العنصر البشري الكفو والمتميز يعد من أهم الموارد التي تثرى بها المنشآت على اختلاف أنواعها وأحجامها وللوصول للأهداف المرسومة لأي المنشآت يعتمد وبشكل كبير على توافر الموظفين الأكفاء القادرين على تحمل المسؤولية وتأدية المهام الموكلة إليهم، على الوجه المطلوب، لذا تحرص المنشآت للعناية بأنشطتها المختلفة بمستوى عال من الكفاءة والفعالية، عن طريق رفع مستوى أداء العاملين مستخدمة كل الوسائل والطرق المتاحة.

ومن هنا كان لابد من وضع الشخص المناسب في المكان المناسب، من خلال إعداد معايير يمكن بموجبها تقدير كفاءة العاملين، ومعرفة مدى صلاحيتهم للقيام بأعباء الوظيفة الحالية، ومدى قدرتهم على القيام بأعباء الوظائف الأعلى.

تعد ادارة الموارد البشرية من الوظائف الهامة في منظمات العمال، حيث تقوم بالعديد من المهام والأنشطة و الاستراتيجيات التي من شأنها توفر الموارد البشرية الكفوة والمؤهلة و المناسبة لاحتياجات المنظمة الحالية و المستقبلية والتي يفترض ان تكون قادرة على المساهمة في تحقيق أهدافها بكل كفاءة و فاعلية، فهي من أهم المعطيات التي تجعل الموارد البشرية يواكب التغيرات المعرفية والتكنولوجية الحاصلة في العامل ، وتمكن المنظمة من مواجهة التحديات ، لذا وجب على المنظمة صب جل اهتمامها على العنصر البشري، وذلك لفتح آفاق تنميته وتطويره، كتحفيزه وتدريبه وتكوينه في سبيل تحقيق الرضا الوظيفي وبالتالي تحقيق الرقي بالمنظمة، فتكوين الفرد العامل داخل المؤسسة يعد أحد السبل المهمة لتكوين جهاز إداري كفؤ.

و رأس املال الفكري يتمثل في القدرات المتميزة المتواجدة لدى بعض العاملين، التي في ضوء امثالهم لهذه القدرات والخبرات والمعرفة المتميزة يمكن أن يقدموا أفكارا جديدة، أو يطوروا أفكار قديمة تسهم في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة، وبذلك فإن رأس المال الفكري يتكون من أصول بشرية رأس المال البشري ، وأصول فكرية ترتبط بالمعلومات والمعرفة والملكية الفكرية المتمثلة في براءات الاختراع والعلامات

التجارية وغيرها ، وكذلك الأصول الهيكلية المرتبطة بالإجراءات والهيكل التنظيمية ، بالإضافة إلى رأس مال العلاقات المرتبط بطبيعة العلاقات بين المؤسسة وحلفائها ومع الفتح الأسواق وتزايد المنافسة العالمية زادت أهميته أكثر بالنسبة للمؤسسات ، حيث أصبحت هذه الأخيرة لا تعطي أهمية الاستحداث منتجات جديدة وتسويقها بشكل فعال مهددة بخطر الزوال، مما يجبرها على اتباع سياسات قد أثبتت بالجديد وتعمل على جذب المستهلك المحلي عن طريق الجودة والسعر، حيث أصبح من الضروري على المؤسسات للنجاح واستمرارية نشاطها القيام بإنتاج سلع جديدة أو محسنة لإرضاء الزبائن وتلبية رغباتهم ومواجهة المنافسة المتزايدة، عن طريق تبين أساليب جديدة تتلاءم وطبيعة المرحلة حيث يعتبر المحور المعرفي الخور الأساسي لخلق هذه المزايا والأساليب التنافسي.

تعمل الممارسات البيئية على تحسين أداء المنظمات وتوفير الميزة التنافسية لها، لذلك أصبحت الكثير من المنظمات تسعى لتبني القضايا البيئية في عملها، إذ تعد إدارة الموارد البشرية من المفاهيم الحديثة في الفكر الإداري المعاصر وترتبط بين نشاطات إدارة الموارد البشرية وإدارة البيئة وهي بذلك تحمل النظرة الشمولية في تعزيز معنويات الموظفين وتشجيعهم على التميز والابداع في عملهم، مما يساعد في الوصول الى قدر كبير من الفائدة لكل من المنظمات والموظفين، ويسعى البحث الحالي الى معرفة ممارسات إدارة الموارد البشرية التي تتبناها الشركة العامة لتحسين بيئة العمل ومدى تأثيرها على الابداع التنظيمي، وتضمن البحث ثلاثة فرضيات رئيسة تبين علاقات الارتباط والتأثير بين متغيرات البحث وبغية الوصول الى نتائج استخدمت العديد من الأساليب الإحصائية المناسبة المتمثلة.

وان من يحسن توظيف وتطوير قوة الأداء يمتلك القوة، وبناء على ذلك أصبحت تنمية الموارد البشرية عاملاً مهماً في تعزيز القدرات الإنتاجية والتنافسية للمنظمات والمجتمعات، وعليه فإن استقطابها وتوظيفها والمحافظة عليها وتدريبها وتحفيزها أمراً في غاية الأهمية، مما أدى إلى تحول الاهتمام برأس المال البشري في الاقتصاد المعرفي إلى صراع عالمي حول الموهوبين.

1.2. مشكلة الدراسة

يتمحور دور إدارة الموارد البشرية في رفع الروح المعنوية لدى العاملين والشعور بالارتياح والرضا في العمل كونها تعزز قضية حماية البيئة، والابتعاد عن أي ضرر غير مرغوب فيه مما يثير قلق بيئة المنظمات، وهذا بدوره يؤثر في العاملين من خلال تحفيزهم على الأبداع، وطرح أفكار جديدة تتعلق بتطوير الاستراتيجيات والسياسات التنظيمية، ونستخلص مجموعة من التساؤلات الآتية:

- 1 - هل تعتمد الشركة المبحوثة على ممارسات إدارة الموارد البشرية في عملها ؟
- 2 - مامستوى توافر الأبداع التنظيمي وابعاده في الشركة ؟
- 3 - هل هناك ارتباط بين إدارة الموارد البشرية والأبداع التنظيمي ؟
- 4 - مامدى تأثير إدارة الموارد البشرية في الأبداع التنظيمي ؟

فجوات على المستوى النظري

تقييم أداء الموظفين هو عملية تقديرية تهدف إلى قياس أداء الموظفين في العمل. يشمل هذا تقدير مدى تحقيق الموظف لأهدافه ومساهمته في الفريق والمؤسسة. من بين الجوانب الرئيسية لتقييم أداء الموظفين:

1. تحديد الأهداف والتوقعات:

يجب أن يكون لدينا أهداف واضحة ومحددة للموظفين. يساعد ذلك في تحديد معايير التقييم.

2. جمع المعلومات:

يتضمن جمع معلومات حول أداء الموظف من مصادر مختلفة، مثل مراقبة الأداء اليومي والتقارير والملاحظات.

3. تحليل الأداء:

يتم تحليل المعلومات المجمعة لتقدير أداء الموظف. يمكن استخدام مقاييس مثل الأداء الكمي والجودة والتفوق.

4. تقديم ردود فعل بناءة:

يجب أن يكون التقييم فرصة لتقديم ردود فعل بناءة للموظفين. يمكن استخدام هذه الردود لتحسين الأداء في المستقبل

أهمية تقييم الأداء في بناء فرق عالية الأداء: تقييم الأداء يلعب دوراً حاسماً في بناء فرق عالية الأداء. إليك بعض الأسباب:

1. تحفيز الموظفين:

يعمل تقييم الأداء كمحفز للموظفين لتحقيق أهدافهم وتطوير مهاراتهم.

2. تحديد الاحتياجات التدريبية:

يمكن استخدام نتائج التقييم لتحديد الاحتياجات التدريبية وتطوير الموظفين.

3. تعزيز التواصل:

يمكن أن يكون التقييم فرصة للتواصل بين الموظف والمدير، مما يعزز التفاهم ويحسن العلاقات.

4. تحسين الأداء الجماعي:

من خلال تقييم أداء الموظفين، يمكن تحسين الأداء الجماعي للفريق والمؤسسة.

في النهاية، يعد تقييم أداء الموظفين أداة قوية لتحسين الأداء العام وبناء فرق عالية الأداء.

1.2.1. فجوات على المستوى التطبيقي

تستخدم لإيجاد حلول غير منهجية لمشاكل محددة على المستوى الفردي أو الجماع

تنطبق في مجالات متعددة من العلوم الى العلوم الاجتماعية

ماهي أهمية إدارة الموارد البشرية في الشركات؟

1.3. أهمية الدراسة

تكمن أهمية البحث فيما يأتي:

- 1 - تناول البحث متغيرات مهمة تمثل توجهات إدارية معاصرة في مجال إدارة الموارد البشرية، وان الربط بينهما يساعد في تعزيز المعرفة ومواكبة كل ما هو جديد في مجال عمل المنظمات وتحقيق أهدافها.
- 2 - يسهم البحث في رسم تصوراً واضحاً لإدارة الشركة المبحوثة عن مدى اهتمامها بقضايا حماية البيئة والتي تنعكس على قدرة العاملين وتحفيزهم للأبداع والنجاح في عملهم.

1.2.2. على المستوى النظري:

اختيار الكفاءات من الموظفين

تكمن أهمية الموارد البشرية في قدرتها على بناء فريق عمل من المحترفين داخل المؤسسة يتولى قسم الموارد البشرية اختيار الأفضل من حيث المهارات والخبرات.

تطوير الموظفين:

يسعى القسم لتطوير مهارات وقدرات الموظفين من خلال التدريب وورش العمل هذا يساهم في تحسين الأداء والإنتاجية

توفير بيئة عمل إيجابية:

يسعى القسم لخلق جو من التنافس والرضا في العمل

يحل المشكلات ويسعى لتحقيق توازن بين متطلبات الموظفين وأهداف المؤسسة

تقييم مستوى الموظفين

يتم تقييم أداء الموظفين بانتظام لتحديد نقاط القوة والضعف

هذا يساعد في تحديد الاحتياجات التدريبية وتحسين الأداء

جذب المواهب والاحتفاظ بها

يعمل القسم على جذب المواهب والحفاظ عليها من خلال توفير بيئة ملائمة وفرص نمو

مشاركة الموظفين ورضاهم.

يهتم القسم بمشاركة الموظفين في اتخاذ القرارات وتحقيق التوازن بين متطلباتهم وأهداف المؤسسة

التوافق الاستراتيجي مع الأهداف التنظيمية

يسعى القسم لتحقيق التوافق بين استراتيجيات الموارد البشرية وأهداف المؤسسة .

الامتثال القانوني وإدارة المخاطر

يضمن القسم الامتثال للقوانين ويدير المخاطر المتعلقة بالموارد البشرية .

إن إدارة الموارد البشرية تلعب دوراً حاسماً في نجاح المنظمات واستدامتها تساهم في بناء فرق عمل محترفة، وتطوير الموظفين، وتوفير بيئة عمل إيجابية، وجذب المواهب، والامتثال القانون

1.2.3. على المستوى التطبيقي:

مقدمة في إدارة الموارد البشرية

تشمل مفاهيم أساسية حول إدارة الموارد البشرية وأهميتها في المؤسسات

السلوك التنظيمي

يتناول دراسة سلوك الموظفين داخل المنظمات وكيف يؤثر ذلك على الأداء الوظيفي

تخطيط الموارد البشرية

يركز على تحديد احتياجات المؤسسة من الكوادر البشرية وتطوير استراتيجيات لتلبية هذه الاحتياجات

قياس وتقويم الاداء الوظيفي

يعنى بتقييم أداء الموظفين وتطوير أدوات لقياس الأداء :

على سبيل المثال، يمكن أن يكون للموارد البشرية دور مهم في تقييم أداء الموظفين في شركات الرعاية الصحية. يمكن أن يساعد تقييم الأداء في تحديد نقاط القوة والضعف للموظفين، وتطوير خطط تطويرية لتحسين الأداء، وبالتالي بناء فرق عمل عالية الأداء ومن الجدير بالذكر أن هناك دائماً فجوات نظرية يمكن أن تكون موضوعاً للبحث والتطوير في هذا المجال.

1.4. أسئلة الدراسة

ما هو دور الموارد البشرية في تقييم أداء الموظفين؟

يقوم قسم الموارد البشرية بتطوير أدوات وعمليات لقياس أداء الموظفين هذا يشمل تحديد معايير الأداء وتقديم تقارير دورية للإدارة.

يساعد تقييم الأداء في تحديد نقاط القوة والضعف للموظفين، وتطوير خطط تطويرية لتحسين الأداء
ما هي أهمية تقييم الأداء في بناء فرق عمل عالية الأداء؟

يساهم تقييم الأداء في تحفيز الموظفين لتحقيق أهدافهم الشخصية والمؤسسية
يمكن أن يؤدي تحسين الأداء الفردي إلى تحسين الأداء الجماعي وبناء فرق عمل أكثر إنتاجية

1.5. أهداف الدراسة

تحقيق الأهداف التنظيمية للشركة: تركيز على استخدام الموارد البشرية لتحقيق أهداف العمل والمؤسسة
خلق ثقافة تتمحور حول الموظف: تعزيز بيئة عمل إيجابية وتعاونية
متابعة تقدم الموظف: تحسين أداء الموظفين وتطوير مساراتهم المهنية
تحسين تجربة الموظف: توفير بيئة عمل مريحة وملائمة
ممارسة المرونة التنظيمية: تتيح التكيف مع التغييرات والتحديات
تعلم وتحديث بلغة العمليات التجارية: تعزيز التفاهم بين الموظفين والإدارة
تعزيز ثقافة العمل الإيجابية: تعزيز التفاعل الإيجابي بين الفرق
تحفيز الموظفين: تعزيز الإنتاجية والرضا الوظيفي

1.6. فرضيات الدراسة

فرضية تأثير تقييم الأداء على أداء الموظفين: هل يؤثر تقييم الأداء بشكل فعال على أداء الموظفين. هل هناك علاقة بين تقييم الأداء وتحقيق الأهداف المؤسسية؟
فرضية تأثير التدريب والتطوير على الأداء
هل يؤثر التدريب والتطوير على أداء الموظفين؟
هل هناك أساليب محددة لتحسين الأداء من خلال التدريب؟
فرضية تأثير الرضا الوظيفي على الأداء
هل يؤثر الرضا الوظيفي للموظفين على أدائهم؟
هل هناك علاقة بين الرضا والإنتاجية؟
فرضية تأثير القيادة على أداء الموظفين
هل يؤثر نمط القيادة على أداء الموظفين؟

هل القادة الذين يتبعون نهجاً إيجابياً يحققون أداء أفضل؟
فرضية تأثير الحوافز المالية وغير المالية على الأداء
هل تؤثر الحوافز المالية (مثل المكافآت
والعلاوات) والحوافز غير المالية (مثل الترقيات والتقدير) على أداء الموظفين؟

1.7. نموذج الدراسة

نماذج إدارة الموارد البشرية تلعب دوراً مهماً في تحقيق القيمة في بيئة الأعمال المتغيرة
هناك عدة نماذج مختلفة لإدارة الموارد البشرية، وفيما يلي بعض الأنواع الرئيسية
نموذج شريك الأعمال
يركز على تطوير شراكة استراتيجية بين قسم الموارد البشرية والإدارة التنفيذية لتحقيق أهداف الشركة
النموذج الوظيفي
يركز على تحسين العمليات اليومية لإدارة الموارد البشرية، مثل التوظيف والتدريب وإدارة الأداء
نموذج التوصيل بين المكتب الخلفي والأمامي الرئيسي
يهدف إلى تحسين التواصل بين مكتب الموارد البشرية والموظفين والإدارة
نموذج المركز ومساحات العمل
يركز على تطوير مراكز خدمة الموظفين وتحسين تجربتهم
النموذج الاتحادي
يجمع بين مزايا النماذج الأخرى ويهدف إلى تحقيق التنوع والتكامل في إدارة الموارد البشرية.

1.8. منهجية الدراسة

كمحاولة منا للإجابة على إشكالية هذا البحث، وكذا للتحقق من الفرضيات المطروحة، سيتم الاعتماد على
المنهج الوصفي التحليلي، حيث سنقوم بوصف الظاهرة والعناصر المؤثرة فيها في الجانب النظري، أما في
الجانب التطبيقي لهذه الدراسة سنعتمد على المنهج الاستقرائي، حيث سنقوم بدراسة عينة من العمال الذين
يعلمون داخل شركة اوراسكوم للأنشاء والصناعة، ونحصل مجموعة من النتائج.
ولإثراء بحثنا هذا سنقوم بانتقاء الأفكار وتدعيم المعلومات وذلك من خلال مختلف المراجع باللغة العربية
وكذا الأجنبية، وهذا بالاستناد على الكتب والمقالات والمجلات، إضافة الى بعض مواقع الانترنت العلمية

وذلك بغية اثراء هذا البحث ومحاولة الخروج بقيمة مضافة.

والاعتماد على المقابلات الشخصية موجهة للمسيرين من اجل اعداد الدراسة الميدانية، والاعتماد على استمارة الاستبيان موجهة للعمال المشكلين لعينة الدراسة في مجتمع البحث من اجل إعداد الدراسة الميدانية أيضا، والوثائق الخاصة بالشركة المشكلة لمجتمع البحث، الاستعانة ببعض الدارسات السابقة وكذا مختلف الملتقيات والأيام الدراسية التي اهتمت بالموضوع، الاستعانة ببعض برامج الإعلام الآلي لتحليل وترتيب وقياس مدى صحة ومصداقية البيانات، وتحليل النتائج وترجمة بعض المصادر.

1.9. الدراسة الميدانية

من بين أهم الجوانب المرتبطة بالموارد البشرية الميدانية

التدريب الميداني:

يتضمن تدريب الموظفين في مواقع العمل الفعلية، مما يساعدهم على تطبيق المهارات والمعرفة النظرية في سياق العمل اليومي

المراقبة والتقييم:

يتم مراقبة أداء الموظفين في موقع العمل وتقييمهم من قبل المشرفين أو المدربين

التواصل مع الموظفين:

يشمل التفاعل المباشر مع الموظفين لفهم احتياجاتهم ومشاكلهم وتقديم الدعم اللازم

إدارة العلاقات العملية:

يتعلق ببناء علاقات جيدة مع الموظفين وحل المشكلات والنزاعات

تطبيق السياسات والإجراءات:

يتم تطبيق سياسات الموارد البشرية والإجراءات في موقع العمل

بالإضافة إلى ذلك، يمكن للموارد البشرية الميدانية أن تساهم في تحسين العلاقات بين الموظفين وتعزيز الفهم للظروف العملية الفعلية.

1.10. مخطط المشروع المقترح

مقترح المشروع هو وثيقة تحدد ما تريد تحقيقه من خلال المشروع، وتوضح الأهداف والخطط لتحقيقها يعد ملخص المشروع جزءًا أساسيًا من هذه الوثيقة، حيث يقدم لأصحاب المصلحة نظرة عامة قصيرة عن المشروع المقترح وأهم المعلومات عنه. إليك بعض الخطوات لإعداد مقترح المشروع:

إنشاء هيكل تقسيم العمل:

بمجرد تحديد نطاق المشروع، قم بتقسيمه إلى أجزاء يمكن إدارتها هذا يساعد في تنظيم العمل وتحديد المهام.

جدولة المشروع:

استخدم مخططات جانت لتحديد الجدول الزمني للمشروع حدد مراحل التنفيذ والمهام المحددة لكل مرحلة. تخصيص الموارد على النحو الأمثل:

أشرك فريقك وأصحاب المصلحة الآخرين حدد الموارد البشرية والمالية والمواد المطلوبة لتنفيذ المشروع. تعيين الميزانية المخططة:

حدد الميزانية الأولية لعناصر العمل اشرح كيف ستخطط لإنفاق هذه الأموال.

التخطيط للتواصل الفعال:

حدد كيف ستتواصل مع أعضاء الفريق وأصحاب المصلحة خلال تنفيذ المشروع مقترح المشروع يساهم في تقييم قيمة المشروع المحتملة ويساعد في توصيل الأفكار للعملاء وأصحاب المصلحة.

	الإطار العام للدراسة
	الإطار النظري
	منهجية الدراسة
	التحليل الإحصائي
	مناقشة النتائج والخاتمة

1. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

1.1. المقدمة:

مما لا شك فيه ان إدارة الموارد البشرية تلعب دور أساسي في تطوير المجتمعات وتقدمها وتلعب الموارد البشرية دور رئيسي في التنمية وتحقق التنمية البشرية اعلي عائد في الاستثمار ويؤثر بشكل كبير على العنصر البشري حيث أن العنصر البشري يشمل جميع العاملين بالمنشآت الإدارية والمالية والتنفيذية، إن إدارة الموارد البشرية هي الإدارة التي توكل إليها مهمة تنظيم عمليات استقطاب وجذب أفراد وجهات المنظمة وتدريبهم وتقييمهم ومكافأة أعضاء المنظمة، تعمل إدارة الموارد البشرية على تحقيق مجموعة من الأهداف التنظيمية وهو التحسين من انتاج العمل وزيادة فاعلية وجودة وزيادة إنتاج العاملين .

وظائف إدارة الموارد البشرية تخطيط الموارد البشرية: تتضمن هذه المرحلة الكشف عن مدى حاجة المنظمة للأفراد من حيث الكم والنوع خلال الفترة المقبلة مع العمل على تحديد المهام التي ستوكل لهم، وإعداد قائمة بالشروط والمؤهلات الواجب توافرها بالمتقدم للوظيفة، وتمر بعدة مراحل، وهي

1-دراسة أهداف التنظيم.

2- تقدير الطلب.

3- التنبؤ بعملية عرض الوظيفة الشاغرة .

4-التحليل الوظيفي: يطلب من الشخص المسؤول عن إدارة الموارد البشرية أن يقوم بإخضاع الوظائف الشاغرة لدراسات علمية، ليتم تحليلها والإلمام الشامل بها.

5- استقطاب واختيار الشخص المناسب: وهي عملية انتقاء العنصر البشري المناسب وتعيينه بناء على توافر الشروط والمهارات المطلوبة لديه وترغب الأفراد الحاملين لهذه الشروط بالتقدم لهذه الوظيفة.

6تدريب الأيدي العاملة وتنميتها: تلجأ المنظمات إلى الاعتماد على البرامج الرسمية لتنمية قدرات الأفراد العاملين لديها، وتحفيزهم على اكتساب المهارات والخبرات التي تمنحهم الكفاءة والفاعلية، لتحفزهم على أداء مهامهم بالشكل المطلوب، وتمر بعدة مراحل:

- اكتشاف الحاجة للتدريب.

- تحديد الاحتياجات التدريبية.

- تصميم البرامج التدريبية.

- تنفيذ البرامج التدريبية.

- تقييم البرامج التدريبية.

- تقييم الأداء.

- متابعة أداء العاملين وتقييمه.

بناء على ما رأيناه في الجانب النظري من مفاهيم حول التحفيز وأهميتها وأسسها وكذلك النظريات التي تفسرها ثم التطرق إلى الإطار النظري للأداء ويحتوي على مفهومه وأهم العوامل المؤثرة فيه وكذلك مفهوم

تقييم الأداء وأهم خطواته وفي الأخير تطرقنا إلى علاقة لحوافز بالأداء وأهم خطوات وآليات الحوافز في تحسين الأداء وكذلك السياسات التحفيزية الحديثة المتبعة ومن أجل توضيح أكثر والمقارنة ما بين ثم دراسته وما يحدث فعلا سنحاول في هذا الفصل توضيح أهم لدراسات السابقة المتعلقة بالموضوع كما نحاول إسقاط ما تم عرضه في الجانب النظري على واقع المؤسسة العمومية للصحة الجوارية –حمام بوججر-عين تموشنت محل الدراسة توضيح أثر تحفز الموارد البشرية على تحسين أداء العاملين حيث تم تقسيم هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث كما يلي:

-الدراسات السابقة

-تقديم المؤسسة العمومية للصحة الجوارية

-تحليل نتائج الدراسة واختبار الفرضيات

2.2. المتغير المستقل

دقة المعلومات

الاختبار والتعيين

التدريب

الثقافة

القدرات

التكوين



2.3. المتغير التابع

الرضا عن العمل

الأبداع

الإنتاجية

المرونة

السرعة

1.2. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

لذلك يتم استخلاص الفرضيات التالية من المناقشة أعلاه

توجد علاقة إيجابية بين ممارسات إدارة الموارد البشرية (الاختيار، وبرامج التدريب والتطوير، والتطوير الوظيفي، وإدارة اداء، والمكافأة (والأداء التنظيمي. توجد علاقة إيجابية بين ممارسات إدارة الموارد البشرية (الاختيار، وبرامج التدريب والتطوير، والتطوير الوظيفي، وإدارة اداء، والمكافأة (ودوافع العمل

توجد علاقة إيجابية بين دافع العمل واداء التنظيمي. التدريب والاختبار والتطوير الوظيفي نظام المكافآت تقييم العمل ادرة الاداء التنظيمي مجلة العلوم الإنسانية العدد دافع العمل يتوسط العلاقة تين ممارسات إدارة الموارد البشرية (الاختيار، تراجم التدريب والتطوير، التطوير الوظيفي، إدارة اداء، والمكافأة) واداء التنظيمي.

1.3. الخاتمة

في الختام، فإننا نتوصل إلى أن الحديث عن مفهوم تخطيط الموارد البشرية يتطلب فهم التخطيط كمفهوم عام أولاً، والتخطيط وظيفة الإدارة؛ إذ يقوم على محاولة للتنبؤ بالمستقبل، وذلك من خلال دراسة واستقراء أحداث الماضي، والمشكلات والتوقعات الخاصة بها، ودراسة الصعوبات التي يمكن أن تواجه المؤسسة، وكل ذلك بغرض الوقوف على حلول عملية وفعالة، ومن هنا ينبثق مفهوم تخطيط الموارد البشرية، إذ إنه من المجالات الهامة في أي منظمة بشرية، خاصة تلك التي تهدف إلى تلبية احتياجات المنظمة من العمالة بالإعداد والخصائص المتناسبة مع طبيعة العمل، وتخطيط الموارد البشرية عملية إدارية متكاملة وليست جزءاً من وظيفة التوظيف، كما أنها تتعلق بتحليل البيانات، وبيان مدى احتياج المؤسسة من الموارد البشرية، خاصة في ظل تغير الظروف على المؤسسة، كما أنها تعنى بضمان توافر الأعداد المناسبة، والتي تحتاجها المؤسسة في الوقت الملائم، وبالنوعية والكفاءة المطلوبة، وكل ذلك بهدف عدم تعطل المنشأة أو توقفها عن العمل لأي ظرف كان.

2.6. قائمة المراجع

- احمد عبد هلال امانة الشمري -, & علي مغير نصر. (2021). تأثير مرونة الموارد البشرية في تعزيز الأداء العالي: دراسة استطلاعية تحليلية في دائرة حماية وتحسين البيئة الفرات الوسط. المجلة العراقية للعلوم الداربية209-236. (69)17 - , غانم, أ. م. ب. ا. أمنية محمد بسيوني احمد, زهران, اشرف عبد الحميد حسن, حجازي -, & محمد محمد حافظ. (2019). أثر التدريب على أداء العاملين دراسة ميدانية على المعاهد العليا , (9(4)), Journal of Environmental Studies and Researches . بالإسكندرية - . 826-834 محمد نشوان الواكي. (2007). تقويم الأداء وأثره على الكفاءة الإنتاجية - دراسة ميدانية على الخطوط الجوية اليمنية. مجلة الباحث الجامعي للعلوم الإنسانية263-282 , مرني صنيدي, محمد أمين, امر بقاءة, بهاء الدين, لواتي , & خاتمة. (2023). دور ادارة الموارد البشرية في تعزيز رأس المال الفكري(dissertation Doctoral).
- سعيد زيدان & د. حسن. (2022). العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية والأداء التنظيمي من خلال التوسط لدوافع دور العمل: نموذج مفاهيمي.
- بن لبنة, سعيدة, عزوزي, سي محمد & كمال. (2022). (أثر تحفيز الموارد البشرية على تحسين أداء العاملين دراسة حالة المؤسسة العمومية للصحة الجوارية-حمام بوحجر-عين تموشنت (Doctoral dissertation, University of Ain Temouchent).
- سالم عواد الشمري, الرضا الوظيفي لدى العاملين وآثاره على الأداء الوظيفي, دراسة تطبيقية على القطاع الصناعي في عمليات الخفجي المشترك, ملتقى البحث العلمي, المملكة العربية السعودية, مدينة جدة, 2009.
- صالح عبد الفتاح, إدارة الموارد البشرية وتسيير المعارف في خدمة الكفاءات (المهارات), الملتقى الدولي الأول حول التنمية البشرية وفرص الاندماج في اقتصاد المعرفة والكفاءات البشرية, كلية الحقوق والعلوم السياسية, جامعة ورقلة, 9 مارس 2004.
- محمد أبو زهرة, تطور دور الموارد البشرية في المؤسسات الاقتصادية حالة مؤسسات جزائرية, جامعة فرحات عباس, سطيف, ملتقى دولي حول التنمية البشرية وطرق الاندماج في اقتصاد المعرفة والكفاءات البشرية, جامعة ورقلة, الجزائر, 2004.

- عبد الحكيم قاضي، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر، أثر الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية على أداء العاملين في المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة في الشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز بالمسيلة، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2017-2018.

ثالثا: المجالات الدورية

- أحمد محمد بني عيسى، رياض احمد ابازيد، دور الالتزام التنظيمي في تحسين أداء العاملين في القطاع المصرفي الأردني، دراسات العلوم الإدارية، المجلد 41، العدد 2، 2014.

- بن عبد الرحمان توفيق، التزام مسيري المؤسسات بواجب الولاء اتجاه الشركة، دراسة مقارنة بين القانونين الجزائري والفرنسي، مجلة الدراسات الحقوقية، المجلد 8 العدد 02، 2021.

- جهاد احمد عبد الرازق نعيير، العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي في المؤسسات العامة، المجلة الالكترونية الشاملة متعددة التخصصات، العدد 46، 2022.

- عشوش أيمن عبد اللطيف، الانتماء التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي والأداء الوظيفي والخصائص الديموغرافية للقوى العاملة دراسة مقارنة، المجلة العلمية للتجارة مصر، دار المنظومة، العدد 1، 2016.

- هويده فضل الله علي، إدارة التغيير وأثرها على العاملين (بالتطبيق على هيئة سكك حديد السودان من 2012-2017)، بحث تكميلي لنيل درجة الدكتوراه في إدارة الأعمال، كلية الدراسات العليا، جامعة النيلين، 2019م-1440.

- واكلي كلتوم، دور إدارة الموارد البشرية كشريك استراتيجي، مجلة الاقتصاد الجديد، العدد 13، المجلد 02، 2015.

رابط الاستبيان الالكتروني

https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSc9RnikVNEGBt4DpKfjTRrKTWffVPglltYSzirOzvZ6UdKFZw/viewform?usp=pp_url

استبيان الدراسة

أخي الفاضل ، أختي الفاضلة ...

تحية طيبة وبعد ،،،،

يقوم الباحثان بإعداد هذه الدراسة بعنوان " دور إدارة العلاقات العامة على ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في المستشفيات الأردنية الخاصة في عمان" إن هدف هذه الدراسة التعرف على دور إدارة العلاقات العامه بأبعادها (الصورة الذهنية، الاعلام، والاعلان، والجمهور) على ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في المستشفيات الاردنية الخاصة في عمان أملين منكم الإجابة عن جميع أسئلة الدراسة ، مع العلم أن البيانات هي لأغراض الدراسة فقط.

القسم الأول: البيانات الشخصية

يرجى الإجابة عن الأسئلة بوضع إشارة (x) عند الخيار الذي تراه مناسباً.

البيانات الديموغرافية والوظيفية	التفاصيل
النوع الاجتماعي	☐ ذكر ☐ أنثى
الفئة العمرية	☐ أقل من 30 سنة ☐ 30 – أقل من 40 سنة ☐ 40 - أقل من 50 سنة ☐ 50 سنة فأكثر
المؤهل العلمي	☐ دبلوم متوسط فأقل ☐ بكالوريوس ☐ ماجستير

5	تحظى ادارة العلاقات العامه بدعم من الادارة العليا في تنفيذ البرامج والأنشطة					
البعد الثاني: الاعلام هي قنوات الاتصال او وسائل الاتصال المستخدمة للتواصل مع الجمهور الداخلي						
الفقرات غير موافق بشدة موافق بشدة غير موافق محقق موافق بشدة						
6	تحرص ادارة المستشفى على نشر الاخبار عبر وسائل الاعلام المتاحة					
7	تستخدم ادارة المستشفى الوسائل التقليدية لنقل الاخبار من كتيبات و نشرات و مطبوعات او لوحات الاعلانات الداخليه					
8	تحرص ادارة المستشفى على تفعيل متابعه اخبار ادارة المستشفى للعاملين لديه					
9	تستخدم ادارة المستشفى الوسائل الحديثه من Email و موقع الكتروني او المؤتمرات عبر الانترنت لنقل الاخبار					
10	تستخدم المستشفى وسائل التواصل 10 الاجتماعي والصحف الالكترونيه لنشر الاخبار والاعلانات					
البعد الثالث: الاعلان هي الدعاية و النشر للخدمات والأنشطة المقدمه للجمهور الداخلي (اي العاملين).						
الفقرات غير موافق بشدة موافق بشدة غير موافق محقق موافق بشدة						
13	تسعى الاعلانات ان تقوم بدور فعال في التعريف عن الخدمات المقدمه للعاملين					
14	تشعري الاعلانات الموجهه من ادارة المستشفى بالحرص على السلامه الوظيفيه					
15	يقوم ادارة المستشفى بعرض الخدمات والأنشطة عن طريق الموقع الالكتروني الخاص بالمستشفى					
16	يقدم المستشفى الخدمات والأنشطة بشكل دوري ومنتظم					

17	ينشر ادارة المستشفى اخبار العاملين وانجازاتهم بشكل دوري و منتظم					
البعد الرابع: الجمهور هم الأفراد والعاملين في ادارة المستشفى أي الجمهور الداخلي						
الفقرات						
	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	
19						تحرص دائرة العلاقات العامة على تنمية التواصل بين العاملين و العلاقات فيما بينهم
20						يوجد صندوق داخل المستشفى لتلقي الشكاوي والملاحظات من العاملين داخل المستشفى
21						تحرص ادارة المستشفى على متابعة لانشطة و الفعاليات المقدمة للعاملين
22						تحرص ادارة المستشفى على تمكين اللقاءات التدريبية للعاملين وتفعيل دورهم الاجتماعي
23						تدعو العلاقات العامة العاملين لحضور المناسبات المختلفة مع الجمهور

القسم الثالث: المتغير التابع
يرجى الإجابة عن الأسئلة بوضع إشارة (x) عند الخيار الذي تراه مناسباً.

المتغير التابع : ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء						
البعد الاول : ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء : هو استخدام سياسات ادارة الموارد البشرية الخضراء بطريقة تسهم في تعزيز الاستخدام المستدام للموارد في المنظمات لجعلها صديقة للبيئة.						
الفقرات						
	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	
24						تحرص ادارة المستشفى على توضيح وافهام ما يعنيه مفهوم ممارسات إدارة الموارد البشرية

					الخضراء	
					تعمل ادارة المستشفى على استقطاب واختيار العاملين ذوي الكفاءة والخبرة والمهارات الخضراء	25
					تمتلك ادارة المستشفى رؤى و تصورات حول الممارسات الخضراء الصديقة للبيئة	26
					تقوم ادارة المستشفى باستخدام التقنيات التوضيحية في عملية التدريب المتعلقة بالممارسات الخضراء	27
					تتم عملية تطوير مهارات العاملين باستخدام طرق مبنية على الاسس الخضراء	28
					تستخدم دائرة الموارد البشرية مؤشرات الاداء الاخضر لتقييم الاداء	29
					تطبق ادارة المستشفى الممارسات الخضراء في جميع الاعمال لتحقيق الاستدامة	30
					تعزز ادارة المستشفى على تعزيز الممارسات الخضراء	31

☐ دكتورة	
☐ أقل من 5 سنوات ☐ 5 – أقل من 10 سنوات ☐ 10 - أقل من 15 سنة ☐ 15 سنة فأكثر	سنوات الخبرة
☐ طبيب ☐ صيدلي ☐ ممرض ☐ فني ☐ اداري	المسمى الوظيفي

القسم الثاني: المتغير المستقل

يرجى الإجابة عن الأسئلة بوضع إشارة (x) عند الخيار الذي تراه مناسباً.

المتغير المستقل إدارة العلاقات العامة					
البعد الأول : الصورة الذهنية: هي الانطباعات التي تتكون في الأذهان لدى الأشخاص تجاه شيء ما.					
الفقرات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
1	تحرص إدارة المستشفى على ترك صورة ذهنية جيدة لدى العاملين				
2	تحرص إدارة المستشفى أن يكون جميع المعلومات عن ادارة المستشفى ايجابيه				
3	تحرص إدارة المستشفى على احساس العاملين بالامان عند التعامل مع العاملين في المستشفى .				
4	يسعى موظفو العلاقات العامه بتقديم صورته جيده عن المستشفى.				