

أثر جودة الحياة الوظيفية على الاحتفاظ بالكفاءات البشرية: دراسة تطبيقية على مركز
الرعاية الصحية الأولية العاجلة بمكة المكرمة.

إعداد الطالب/

أيمن بن أحمد بن عايش الطليحي الخزاعي

٢٣٢٠٠١٠٥٠

إشراف/

د. الفيصل عبد الحميد محمد حسن

د. فايز جراد

العام الدراسي: 2026

مقدمة الدراسة.....	خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.
مشكلة الدراسة.....	خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.
أهمية الدراسة.....	خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.
أهداف الدراسة.....	خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.
أسئلة الدراسة.....	خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.
فروض الدراسة.....	خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.
الدراسات السابقة:.....	خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.
الفجوة البحثية.....	خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.
المنطلقات النظرية للدراسة.....	خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.
المنهجية وطرق البحث:.....	خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.
مجتمع الدراسة وعينتها.....	خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.
مصادر جمع البيانات.....	خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.
أداة الدراسة.....	خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.
الأساليب الإحصائية المستخدمة.....	خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.
حدود الدراسة.....	خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.
المراجع:.....	خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.

مقدمة الدراسة

يشهد العالم المعاصر تحولات متسارعة في بيئات الأعمال نتيجة العولمة والثورة الرقمية والتطورات التكنولوجية المتلاحقة، مما فرض على المنظمات على اختلاف أنواعها ضرورة إعادة النظر في أساليب إدارتها لمواردها البشرية باعتبارها الأصل الاستراتيجي الأهم في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة. ولم يعد التركيز منصباً فقط على الجوانب المادية والإنتاجية، بل امتد ليشمل الجوانب الإنسانية والنفسية والاجتماعية للعاملين، إيماناً بأن المورد البشري المتميز هو محور نجاح أي منظمة وتطورها، ولا سيما في ظل المنافسة الشديدة على استقطاب أصحاب الكفاءات والاحتفاظ بهم. (Guest et al., 2022)

ويُعدّ القطاع الصحي من أكثر القطاعات حيوية وحساسة، نظراً لارتباطه المباشر بصحة الإنسان وسلامته، ولكونه يعتمد اعتماداً كبيراً على الكفاءات البشرية المؤهلة من أطباء وممرضين وفنيين وإداريين. وفي ظل التحديات التي تواجه المؤسسات الصحية، أصبح الاهتمام بجودة الحياة الوظيفية للعاملين فيها ضرورة ملحة لضمان تقديم خدمات صحية عالية الجودة، خاصة في المملكة العربية السعودية التي تسعى من خلال رؤيتها ٢٠٣٠ إلى تطوير منظومة الرعاية الصحية وتعزيز كفاءتها (Hasan et al., 2024).

وتُعدّ جودة الحياة الوظيفية من المفاهيم الإدارية الحديثة التي حظيت باهتمام واسع من قبل الباحثين والممارسين على حدٍ سواء، إذ تُشير إلى مجموعة الظروف والممارسات التنظيمية التي توفر للعاملين بيئة عمل ملائمة تُلبّي احتياجاتهم المادية والمعنوية، وتسهم في تحقيق الرضا الوظيفي والانتماء التنظيمي. وتتضمن جودة الحياة الوظيفية عدة أبعاد، من أبرزها بيئة العمل المادية، والأجور والحوافز، وفرص التدريب والتطوير، والمشاركة في اتخاذ القرارات، والتوازن بين العمل والحياة الشخصية (الجندي، ٢٠٢٤).

وقد تأكد من خلال العديد من الدراسات أن جودة الحياة الوظيفية تُمثّل عاملاً محورياً في التأثير على عدد من المخرجات التنظيمية المهمة، حيث ترتبط ارتباطاً وثيقاً بالالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي وانخفاض معدلات الاحتراق الوظيفي والاغتراب الوظيفي، فضلاً عن دورها في تحقيق التوازن بين متطلبات العمل ومتطلبات الحياة الشخصية للعاملين، مما ينعكس إيجابياً على أدائهم وإنتاجيتهم (Aruldooss et al., 2021).

ومن جهة أخرى، يُعدّ الاحتفاظ بالكفاءات البشرية من أبرز التحديات التي تواجه المنظمات المعاصرة، خاصة في ظل اشتداد المنافسة بين المؤسسات على استقطاب الكفاءات المتميزة. ويُشير مفهوم الاحتفاظ بالكفاءات إلى مجموعة السياسات والممارسات التي تنتهجها المنظمة للحفاظ على العاملين المتميزين، والحدّ من معدلات دوران العمل، وضمان استمراريّتهم في تقديم إسهاماتهم المتميزة. وقد أصبح الاحتفاظ بالكفاءات هدفًا استراتيجيًا لأيّ منظمة تسعى إلى تحقيق التميز والاستدامة (عسيري، ٢٠٢٥).

وتتعدّد العوامل المؤثرة على الاحتفاظ بالكفاءات البشرية، فمنها ما يرتبط ببيئة العمل الداخلية ومناخها التنظيمي، ومنها ما يتعلق بأنماط القيادة الإدارية، ومنها ما يرتبط بممارسات إدارة الموارد البشرية مثل التخطيط والاستقطاب والتدريب والتقييم والتحفيز. كما تُشير الدراسات إلى أن القيادة التحويلية وبيئة العمل الداخلية والتحليل الاستراتيجي للموارد البشرية تُمثّل من أهم العوامل التي تُسهم في الاحتفاظ بالكفاءات البشرية المتميزة (نوفل ورضوان، ٢٠٢٦).

ومن هذا المنطلق، تأتي الدراسة الحالية لتسلّط الضوء على أثر جودة الحياة الوظيفية بأبعادها المختلفة على الاحتفاظ بالكفاءات البشرية في مركز الرعاية الصحية الأولية العاجلة بمكة المكرمة، باعتباره أحد المرافق الصحية الحيوية التي تُقدّم خدمات الرعاية الصحية الأولية لقاطني مكة المكرمة وزوّارها من الحجاج والمعتمرين، والذي يعتمد اعتمادًا كبيرًا على الكفاءات البشرية المؤهلة في تقديم خدماته. وتسعى الدراسة إلى استكشاف طبيعة العلاقة بين هذين المتغيرين، وتحديد أبعاد جودة الحياة الوظيفية الأكثر تأثيرًا على الاحتفاظ بالكفاءات البشرية، بما يُسهم في تقديم رؤية علمية متكاملة تخدم القطاع الصحي بشكل عام، ومركز الرعاية الصحية الأولية العاجلة بمكة المكرمة بشكل خاص .

مشكلة الدراسة

تُعدّ الكفاءات البشرية الركيزة الأساسية التي تقوم عليها المؤسسات الصحية، إذ يتوقّف عليها جودة الخدمات الصحية المُقدّمة ومستوى رضا المستفيدين منها. وعلى الرغم من الجهود الكبيرة التي تبذلها وزارة الصحة في المملكة العربية السعودية لاستقطاب الكفاءات البشرية المؤهلة وتأهيلها، إلا أن قضية الاحتفاظ بهذه الكفاءات تظل من أبرز التحديات التي تواجه المؤسسات الصحية، حيث ترتفع معدلات دوران العمل وتسرب الكفاءات إلى القطاع الخاص أو إلى مؤسسات أخرى أكثر جاذبية، مما يُكبّد

المؤسسات الصحية خسائر فادحة على الصعيدين المادي والمعنوي، ويؤثر سلبيًا على استمرارية تقديم الخدمات الصحية بالجودة المطلوبة.

ومن خلال الاطلاع على الواقع العملي لمركز الرعاية الصحية الأولية العاجلة بمكة المكرمة، وعبر الملاحظات الميدانية والمقابلات الاستطلاعية التي أجرتها الباحثة مع عدد من العاملين والمسؤولين بالمركز، تبين وجود مؤشرات تدلّ على معاناة المركز من بعض التحديات المرتبطة بالاحتفاظ بكفاءاته البشرية، حيث لوحظ ارتفاع نسبي في معدلات دوران العمل، خاصة بين فئات الكوادر الطبية والتمريضية المتميزة، فضلًا عن وجود مؤشرات على انخفاض مستوى الرضا الوظيفي لدى بعض العاملين، وهو ما يُنذر بإمكانية تسرّب مزيد من الكفاءات في المستقبل القريب.

وقد كشفت الدراسات السابقة عن وجود علاقة وثيقة بين جودة الحياة الوظيفية والاحتفاظ بالكفاءات البشرية، حيث أكّدت دراسة نبوي وآخرين (٢٠٢٢) وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين، كما أشارت دراسة (Gharaibeh et al., 2024) إلى أن دمج ممارسات جودة الحياة الوظيفية مع ممارسات إدارة الموارد البشرية يُسهم بشكل فعّال في الاحتفاظ بالمرضى. ومع ذلك، فإن معظم هذه الدراسات أُجريت في بيئات تطبيقية مختلفة عن بيئة الدراسة الحالية، سواء من حيث طبيعة القطاع أو الموقع الجغرافي أو الظروف التنظيمية، مما يستدعي إجراء دراسة تطبيقية في بيئة مركز الرعاية الصحية الأولية العاجلة بمكة المكرمة الذي يتميز بطبيعة خاصة، نظرًا لتواجده في منطقة جغرافية تستقبل أعدادًا كبيرة من الحجاج والمعتمرين على مدار العام، مما يضع ضغوطًا استثنائية على كوادره البشرية.

وفي ضوء ما تقدّم، يُلاحظ وجود فجوة بحثية فيما يتعلق بدراسة العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية والاحتفاظ بالكفاءات البشرية في القطاع الصحي السعودي بشكل عام، ومراكز الرعاية الصحية الأولية في مكة المكرمة بشكل خاص. كما أن غالبية الدراسات السابقة ركّزت على أبعاد محدّدة لجودة الحياة الوظيفية دون أن تتناولها بشكل شامل ومتكامل في علاقتها بالاحتفاظ بالكفاءات البشرية.

ومن ثمّ، تتبلور مشكلة الدراسة في محاولة الإجابة عن التساؤل الرئيسي التالي:

ما أثر جودة الحياة الوظيفية بأبعادها (بيئة العمل، الأجور والحوافز، التدريب والتطوير، المشاركة في اتخاذ القرارات، التوازن بين العمل والحياة الشخصية) على الاحتفاظ بالكفاءات البشرية في مركز الرعاية الصحية الأولية العاجلة بمكة المكرمة؟

أهمية الدراسة

الأهمية العلمية (النظرية):

- تُسهم الدراسة في إثراء الأدبيات والمعرفة العلمية المتعلقة بمتغيري جودة الحياة الوظيفية والاحتفاظ بالكفاءات البشرية، وطبيعة العلاقة بينهما.
- تُمثل الدراسة إضافة علمية جديدة للمكتبة العربية، حيث تتناول العلاقة بين متغيري الدراسة في بيئة تطبيقية لم تحظَ بدراسات كافية، وهي بيئة القطاع الصحي بمكة المكرمة.
- تُسهم الدراسة في سدّ الفجوة البحثية المتعلقة بدراسة جودة الحياة الوظيفية بأبعادها الخمسة بشكل متكامل في علاقتها بالاحتفاظ بالكفاءات البشرية.
- تفتح الدراسة آفاقًا بحثية جديدة أمام الباحثين لإجراء مزيد من الدراسات في هذا المجال، سواء بتطبيق نفس النموذج على قطاعات أخرى، أو بإضافة متغيرات بسيطة أو معدّلة.
- تُقدّم الدراسة إطارًا نظريًا متكاملًا حول جودة الحياة الوظيفية والاحتفاظ بالكفاءات البشرية يمكن الاستفادة منه في الدراسات اللاحقة.

الأهمية العملية (التطبيقية):

- تُقدّم الدراسة لمتخذي القرار في مركز الرعاية الصحية الأولية العاجلة بمكة المكرمة رؤية علمية واضحة حول أهمية جودة الحياة الوظيفية ودورها في الاحتفاظ بالكفاءات البشرية.
- تُسهم نتائج الدراسة في مساعدة إدارة المركز على تطوير سياسات وممارسات إدارة الموارد البشرية بما يضمن الاحتفاظ بالكفاءات المتميزة والحدّ من معدلات دوران العمل.
- تُقدّم الدراسة مؤشرات عملية لتحسين بيئة العمل وأنظمة الأجور والحوافز وفرص التدريب والتطوير، بما يعزز جودة الحياة الوظيفية للعاملين.

- تخدم الدراسة أهداف رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠ فيما يتعلق بتطوير منظومة الرعاية الصحية وتعزيز كفاءتها واستدامتها.
- تُمكن الدراسة من تقديم توصيات عملية يمكن تطبيقها في المراكز الصحية المماثلة بمكة المكرمة وغيرها من المناطق.
- تُسهم الدراسة في تعزيز قدرة المؤسسات الصحية على مواجهة تحديات تسرب الكفاءات البشرية إلى القطاع الخاص أو إلى مؤسسات أخرى.

أهداف الدراسة

الهدف الرئيسي:

تهدف الدراسة إلى دراسة أثر جودة الحياة الوظيفية بأبعادها (بيئة العمل، الأجور والحوافز، التدريب والتطوير، المشاركة في اتخاذ القرارات، التوازن بين العمل والحياة الشخصية) على الاحتفاظ بالكفاءات البشرية في مركز الرعاية الصحية الأولية العاجلة بمكة المكرمة.

الأهداف الفرعية:

- التعرف على المستوى الفعلي لتطبيق أبعاد جودة الحياة الوظيفية في مركز الرعاية الصحية الأولية العاجلة بمكة المكرمة من وجهة نظر العاملين به.
- تحديد مستوى الاحتفاظ بالكفاءات البشرية في مركز الرعاية الصحية الأولية العاجلة بمكة المكرمة.
- قياس أثر بُعد بيئة العمل على الاحتفاظ بالكفاءات البشرية في المركز محل الدراسة.
- قياس أثر بُعد الأجور والحوافز على الاحتفاظ بالكفاءات البشرية في المركز محل الدراسة.
- قياس أثر بُعد التدريب والتطوير على الاحتفاظ بالكفاءات البشرية في المركز محل الدراسة.
- قياس أثر بُعد المشاركة في اتخاذ القرارات على الاحتفاظ بالكفاءات البشرية في المركز محل الدراسة.
- قياس أثر بُعد التوازن بين العمل والحياة الشخصية على الاحتفاظ بالكفاءات البشرية في المركز محل الدراسة.

- تقديم مجموعة من المقترحات العلمية التي تُسهم في تعزيز جودة الحياة الوظيفية بما ينعكس إيجابيًا على الاحتفاظ بالكفاءات البشرية في المركز محل الدراسة.

أسئلة الدراسة

السؤال الرئيسي:

ما أثر جودة الحياة الوظيفية بأبعادها (بيئة العمل، الأجور والحوافز، التدريب والتطوير، المشاركة في اتخاذ القرارات، التوازن بين العمل والحياة الشخصية) على الاحتفاظ بالكفاءات البشرية في مركز الرعاية الصحية الأولية العاجلة بمكة المكرمة؟

الأسئلة الفرعية:

١. ما مستوى تطبيق أبعاد جودة الحياة الوظيفية في مركز الرعاية الصحية الأولية العاجلة بمكة المكرمة من وجهة نظر العاملين به؟
٢. ما مستوى الاحتفاظ بالكفاءات البشرية في مركز الرعاية الصحية الأولية العاجلة بمكة المكرمة؟
٣. ما أثر بُعد بيئة العمل على الاحتفاظ بالكفاءات البشرية في المركز محل الدراسة؟
٤. ما أثر بُعد الأجور والحوافز على الاحتفاظ بالكفاءات البشرية في المركز محل الدراسة؟
٥. ما أثر بُعد التدريب والتطوير على الاحتفاظ بالكفاءات البشرية في المركز محل الدراسة؟
٦. ما أثر بُعد المشاركة في اتخاذ القرارات على الاحتفاظ بالكفاءات البشرية في المركز محل الدراسة؟
٧. ما أثر بُعد التوازن بين العمل والحياة الشخصية على الاحتفاظ بالكفاءات البشرية في المركز محل الدراسة؟

فروض الدراسة

الفرض الرئيسي:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (٠.٠٥) لجودة الحياة الوظيفية بأبعادها (بيئة العمل، الأجور والحوافز، التدريب والتطوير، المشاركة في اتخاذ القرارات، التوازن بين العمل والحياة الشخصية) على الاحتفاظ بالكفاءات البشرية في مركز الرعاية الصحية الأولية العاجلة بمكة المكرمة.

الفروض الفرعية:

الفرض الفرعي الأول: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (٠.٠٥) لُبُعد بيئة العمل على الاحتفاظ بالكفاءات البشرية في مركز الرعاية الصحية الأولية العاجلة بمكة المكرمة.

الفرض الفرعي الثاني: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (٠.٠٥) لُبُعد الأجور والحوافز على الاحتفاظ بالكفاءات البشرية في مركز الرعاية الصحية الأولية العاجلة بمكة المكرمة.

الفرض الفرعي الثالث: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (٠.٠٥) لُبُعد التدريب والتطوير على الاحتفاظ بالكفاءات البشرية في مركز الرعاية الصحية الأولية العاجلة بمكة المكرمة.

الفرض الفرعي الرابع: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (٠.٠٥) لُبُعد المشاركة في اتخاذ القرارات على الاحتفاظ بالكفاءات البشرية في مركز الرعاية الصحية الأولية العاجلة بمكة المكرمة.

الفرض الفرعي الخامس: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (٠.٠٥) لُبُعد التوازن بين العمل والحياة الشخصية على الاحتفاظ بالكفاءات البشرية في مركز الرعاية الصحية الأولية العاجلة بمكة المكرمة.

الدراسات السابقة:

تُعَدّ مراجعة الدراسات السابقة من أهم الخطوات المنهجية في البحث العلمي، إذ تُتيح للباحث الاطلاع على ما توصل إليه الباحثون السابقون في مجال دراسته، وتُسهم في بناء الإطار النظري وصياغة الفروض وتفسير النتائج. وقد حرصت الباحثة على استعراض مجموعة من الدراسات العربية والأجنبية ذات الصلة بموضوع الدراسة الحالية "أثر جودة الحياة الوظيفية على الاحتفاظ بالكفاءات البشرية: دراسة

تطبيقية على مركز الرعاية الصحية الأولية العاجلة بمكة المكرمة"، وتم تقسيم هذه الدراسات إلى محورين رئيسيين:

المحور الأول: الدراسات المتعلقة بالمتغير المستقل (جودة الحياة الوظيفية) وعلاقته بمتغيرات أخرى.

المحور الثاني: الدراسات المتعلقة بالمتغير التابع (الاحتفاظ بالكفاءات البشرية) وعلاقته بمتغيرات أخرى.

وقد تم ترتيب الدراسات في كل محور من الأقدم إلى الأحدث، وذلك على النحو التالي:

المحور الأول: الدراسات المتعلقة بالمتغير المستقل (جودة الحياة الوظيفية) وعلاقته بمتغيرات أخرى

الدراسات العربية

دراسة بلواضح وآخرون (2022) بعنوان: "أثر التفكير الاستراتيجي على جودة الحياة الوظيفية: دراسة حالة مجموعة من المؤسسات الاقتصادية بولاية المسيلة".

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر التفكير الاستراتيجي بأبعاده (الرؤية المستقبلية، التفكير النظامي، التفكير الإبداعي، التفكير الموضوعي) على جودة الحياة الوظيفية في مجموعة من المؤسسات الاقتصادية بولاية المسيلة بالجزائر. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت العينة من (١٢٠) موظفًا في المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية للتفكير الاستراتيجي بأبعاده على جودة الحياة الوظيفية في المؤسسات المبحوثة. وأوصت الدراسة بضرورة تبني المؤسسات الاقتصادية مفهوم التفكير الاستراتيجي وتطبيقه على جميع المستويات الإدارية، وتعزيز بيئة العمل بما يدعم جودة الحياة الوظيفية للعاملين.

دراسة سليمان وآخرون (2022) بعنوان: "أثر جودة الحياة الوظيفية في الاحتراق الوظيفي: دراسة تطبيقية على شركة أوراسكوم للتنمية مصر".

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر جودة الحياة الوظيفية بأبعادها (الأجور والمكافآت، ظروف العمل، التدريب والتطوير، المشاركة في اتخاذ القرارات، التوازن بين العمل والحياة) على الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في شركة أوراسكوم للتنمية بمصر. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت العينة من (٢٥٠) موظفًا من العاملين بالشركة. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود أثر سلبي ذي دلالة إحصائية

لجودة الحياة الوظيفية على الاحتراق الوظيفي، أي أن ارتفاع مستوى جودة الحياة الوظيفية يؤدي إلى انخفاض مستوى الاحتراق الوظيفي. وأوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بتحسين جودة الحياة الوظيفية للحدّ من ظاهرة الاحتراق الوظيفي وتعزيز الإنتاجية.

دراسة نبوي وآخرون (2022) بعنوان: "العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية والاحتفاظ بالكفاءات بالتطبيق على قطاع شركات تصنيع الدهانات في القاهرة الكبرى".

هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية بأبعادها (الأجور والمكافآت، بيئة العمل، التدريب والتطوير، المشاركة في اتخاذ القرار، التوازن بين العمل والحياة) والاحتفاظ بالكفاءات في قطاع شركات تصنيع الدهانات في القاهرة الكبرى. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت العينة من (٣٢٠) موظفًا من العاملين بشركات تصنيع الدهانات. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين جودة الحياة الوظيفية والاحتفاظ بالكفاءات. وأوصت الدراسة بضرورة تبني سياسات تعزز جودة الحياة الوظيفية لضمان الاحتفاظ بالكفاءات البشرية المتميزة.

دراسة الجندي (2024) بعنوان: "أثر جودة الحياة الوظيفية على الالتزام التنظيمي: دراسة ميدانية على مجموعة صحاري للخدمات البترولية".

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر جودة الحياة الوظيفية بأبعادها (بيئة العمل، الأجور والحوافز، فرص النمو والتطور الوظيفي، المشاركة في اتخاذ القرارات، التوازن بين العمل والحياة) على الالتزام التنظيمي لدى العاملين بمجموعة صحاري للخدمات البترولية. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت العينة من (٢٨٠) موظفًا من العاملين بالمجموعة. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية لجودة الحياة الوظيفية بأبعادها على الالتزام التنظيمي. وأوصت الدراسة بضرورة تحسين جودة الحياة الوظيفية لرفع مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين.

دراسة الشمراني (2024) بعنوان: "أثر جودة الحياة الوظيفية على الاغتراب الوظيفي: دراسة تطبيقية على الموظفين الإداريات بمدارس البنات الحكومية في محافظة جدة".

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر جودة الحياة الوظيفية بأبعادها (بيئة العمل، الأجور والحوافز، التدريب والتطوير، المشاركة في اتخاذ القرار، التوازن بين العمل والحياة الشخصية) على الاغتراب الوظيفي لدى الموظفات الإداريات بمدارس البنات الحكومية في محافظة جدة. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي

التحليلي، وتكونت العينة من (٣٤٠) موظفة إدارية. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود أثر سلبي ذي دلالة إحصائية لجودة الحياة الوظيفية على الاغتراب الوظيفي، حيث إن تحسين جودة الحياة الوظيفية يُسهم في خفض مستوى الاغتراب الوظيفي. وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز أبعاد جودة الحياة الوظيفية للحدّ من شعور الموظفين بالاغتراب الوظيفي.

دراسة الولدي والشماسي (2024) بعنوان: "أثر الإدارة الرشيقة على جودة الحياة الوظيفية: دراسة ميدانية على الموظفين الإداريين بجامعة الملك عبدالعزيز". هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الإدارة الرشيقة بأبعادها (تحسين العمليات، تمكين العاملين، التحسين المستمر، تقليل الهدر، إدارة الجودة الشاملة) على جودة الحياة الوظيفية للموظفين الإداريين بجامعة الملك عبدالعزيز. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت العينة من (٣٠٠) موظف إداري بالجامعة. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية للإدارة الرشيقة بأبعادها على جودة الحياة الوظيفية. وأوصت الدراسة بضرورة تطبيق ممارسات الإدارة الرشيقة في الجامعات لتعزيز جودة الحياة الوظيفية للعاملين فيها.

الدراسات الأجنبية

دراسة (Aruldoss et al., 2021) بعنوان "The relationship between quality of work life and work-life balance mediating role of job stress, job satisfaction and job commitment: evidence from India". هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية بأبعادها (بيئة العمل، الأجور، فرص التطور، الرضا الوظيفي، الالتزام الوظيفي) والتوازن بين العمل والحياة من خلال الدور الوسيط لضغوط العمل والرضا الوظيفي والالتزام الوظيفي لدى العاملين في الهند. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت العينة من (٤٥٠) موظفًا من قطاعات متعددة في الهند. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية بين جودة الحياة الوظيفية والتوازن بين العمل والحياة، مع تأكيد الدور الوسيط للرضا الوظيفي والالتزام الوظيفي. وأوصت الدراسة بضرورة تبني المؤسسات لسياسات تعزز جودة الحياة الوظيفية لتحقيق التوازن بين العمل والحياة.

دراسة (2022) Guest et al . بعنوان "Humanizing work in the digital age: Lessons from socio-technical systems and quality of working life initiatives". هدفت الدراسة إلى التعرف على دور مبادرات جودة الحياة الوظيفية بأبعادها (الأنظمة الاجتماعية التقنية، تصميم العمل، رفاهية العاملين، المشاركة، الاستقلالية) في أنسنة العمل في العصر الرقمي. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي القائم على تحليل المحتوى ومراجعة الأدبيات، وتكونت العينة من مجموعة من الدراسات والمبادرات السابقة في مجال الأنظمة الاجتماعية التقنية وجودة الحياة الوظيفية. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن مبادرات جودة الحياة الوظيفية تسهم بشكل كبير في أنسنة العمل في ظل التحول الرقمي. وأوصت الدراسة بضرورة دمج مبادئ جودة الحياة الوظيفية في تصميم الأعمال الرقمية الحديثة.

دراسة (2022) Ogunola بعنوان "Quality of work-life and work-life balance as predictors of employee job satisfaction". هدفت الدراسة إلى التعرف على دور جودة الحياة الوظيفية بأبعادها (بيئة العمل، الأجور والحوافز، فرص النمو الوظيفي، الأمان الوظيفي، العلاقات في العمل) والتوازن بين العمل والحياة في التنبؤ بالرضا الوظيفي لدى العاملين. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت العينة من (٢٢٠) موظفًا من العاملين في قطاعات متنوعة. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن جودة الحياة الوظيفية والتوازن بين العمل والحياة يُعدّان من المتغيرات المنبئة بشكل دال إحصائيًا بالرضا الوظيفي. وأوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بتحسين جودة الحياة الوظيفية لرفع مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين.

المحور الثاني: الدراسات المتعلقة بالمتغير التابع (الاحتفاظ بالكفاءات البشرية) وعلاقته بمتغيرات أخرى

الدراسات العربية

دراسة سليطين والعباس (2022) بعنوان: "دور التحليل الاستراتيجي للموارد البشرية في الاحتفاظ بالكفاءات العلمية الوظيفية: دراسة ميدانية في جامعة تشرين". هدفت الدراسة إلى التعرف على دور التحليل الاستراتيجي للموارد البشرية بأبعاده (تخطيط الموارد البشرية، تحليل الوظائف، تقييم الأداء، التدريب والتطوير، التعويضات والمكافآت) في الاحتفاظ بالكفاءات العلمية

الوظيفية في جامعة تشرين بسوريا. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت العينة من (١٨٠) عضو هيئة تدريسية بالجامعة. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود دور إيجابي ذي دلالة إحصائية للتحليل الاستراتيجي للموارد البشرية بأبعاده في الاحتفاظ بالكفاءات العلمية الوظيفية. وأوصت الدراسة بضرورة تبني الجامعات لاستراتيجيات فعالة للتحليل الاستراتيجي للموارد البشرية بما يضمن الاحتفاظ بالكفاءات العلمية المتميزة.

دراسة الحمزة (2023) بعنوان: "دور بيئة العمل الداخلية في الاحتفاظ بالكفاءات الصحية: دراسة تطبيقية في مستشفى عاليًا صالح بتبسة". هدفت الدراسة إلى التعرف على دور بيئة العمل الداخلية بأبعادها (البيئة المادية، العلاقات الإنسانية، الحوافز والمكافآت، نمط القيادة، فرص التطور الوظيفي) في الاحتفاظ بالكفاءات الصحية في مستشفى عاليًا صالح بتبسة بالجزائر. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت العينة من (١٢٠) عاملاً من الكوادر الصحية بالمستشفى. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود دور إيجابي ذي دلالة إحصائية لبيئة العمل الداخلية بأبعادها في الاحتفاظ بالكفاءات الصحية. وأوصت الدراسة بضرورة تحسين بيئة العمل الداخلية في المؤسسات الصحية لضمان الاحتفاظ بالكفاءات الصحية المتميزة.

دراسة عسيري (2025) بعنوان: "استقطاب الكفاءات القيادية والاحتفاظ بها في الإدارات التعليمية من مدخل إدارة الكفاءات". هدفت الدراسة إلى التعرف على دور إدارة الكفاءات بأبعادها (التخطيط، الاستقطاب، التطوير، التحفيز، التقييم) في استقطاب الكفاءات القيادية والاحتفاظ بها في الإدارات التعليمية. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت العينة من (٢٠٠) قيادي في الإدارات التعليمية. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود دور إيجابي ذي دلالة إحصائية لإدارة الكفاءات في استقطاب الكفاءات القيادية والاحتفاظ بها في الإدارات التعليمية. وأوصت الدراسة بضرورة تبني مدخل إدارة الكفاءات في الإدارات التعليمية لضمان جذب الكفاءات القيادية والاحتفاظ بها.

دراسة نوفل ورضوان (2026) بعنوان: "تأثير القيادة التحويلية على الاحتفاظ بالكفاءات البشرية: دراسة ميدانية على العاملين بقطاع البترول في مصر". هدفت الدراسة إلى التعرف على تأثير القيادة التحويلية بأبعادها (التأثير المثالي، الدافعية الإلهامية،

الاستثارة الفكرية، الاعتبارية الفردية) على الاحتفاظ بالكفاءات البشرية لدى العاملين بقطاع البترول في مصر. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت العينة من (٣٥٠) عاملاً من العاملين بقطاع البترول. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود تأثير إيجابي ذي دلالة إحصائية للقيادة التحويلية بأبعادها على الاحتفاظ بالكفاءات البشرية. وأوصت الدراسة بضرورة تبني القادة في قطاع البترول لأنماط القيادة التحويلية لضمان الاحتفاظ بالكفاءات البشرية المتميزة.

الدراسات الأجنبية

دراسة **Durão (2021)** بعنوان "Managing Retention, Careers and Quality of Working Life of Qualified HR in Tourism and Hospitality: The Case of Portugal". هدفت الدراسة إلى التعرف على إدارة الاحتفاظ بالكفاءات البشرية المؤهلة بأبعاده (المسارات الوظيفية، جودة الحياة الوظيفية، التطوير المهني، الحوافز، بيئة العمل) في قطاع السياحة والضيافة في البرتغال. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي بأسلوب دراسة الحالة، وتكونت العينة من (٢٨٠) موظفاً مؤهلاً في قطاع السياحة والضيافة البرتغالي. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية بين جودة الحياة الوظيفية وإدارة المسارات الوظيفية والاحتفاظ بالكفاءات البشرية المؤهلة. وأوصت الدراسة بضرورة تبني مؤسسات قطاع السياحة والضيافة لاستراتيجيات شاملة تجمع بين تحسين جودة الحياة الوظيفية وإدارة المسارات الوظيفية لضمان الاحتفاظ بالكفاءات.

دراسة **Gharaibeh et al ., (2024)** بعنوان "A conceptual model of nurse retention integrating quality of work life and human resource management: The case of Jordan".

هدفت الدراسة إلى التعرف على نموذج مفاهيمي للاحتفاظ بالمرضى بأبعاده (جودة الحياة الوظيفية، ممارسات إدارة الموارد البشرية، الرضا الوظيفي، الالتزام التنظيمي، نية البقاء) في القطاع الصحي بالأردن. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي القائم على مراجعة الأدبيات وبناء نموذج مفاهيمي، وتكونت العينة من مجموعة من الدراسات السابقة في مجال الاحتفاظ بالمرضى. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن دمج ممارسات جودة الحياة الوظيفية مع ممارسات إدارة الموارد البشرية يُسهم بشكل فعال في

الاحتفاظ بالمرضى. وأوصت الدراسة بضرورة تطبيق النموذج المقترح في المستشفيات الأردنية لرفع معدلات الاحتفاظ بالمرضى.

دراسة (2024) Hasan et al ., بعنوان "The Role of Quality of Work Life in Reinforcing Core Competencies: A Descriptive and analytical research in the Ministry of Health".

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور جودة الحياة الوظيفية بأبعادها (بيئة العمل، الأجور والحوافز، المشاركة في اتخاذ القرار، التدريب والتطوير، الأمان الوظيفي) في تعزيز الكفاءات الجوهرية في وزارة الصحة العراقية. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت العينة من (١٥٠) موظفًا من العاملين بوزارة الصحة. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود دور إيجابي ذي دلالة إحصائية لجودة الحياة الوظيفية بأبعادها في تعزيز الكفاءات الجوهرية. وأوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بتحسين أبعاد جودة الحياة الوظيفية في وزارة الصحة لتعزيز الكفاءات الجوهرية لدى العاملين.

الفجوة البحثية

اتفقت الدراسة الحالية مع كثير من الدراسات السابقة في عدة جوانب جوهرية، إذ تشترك مع دراسة نبوي وآخرين (٢٠٢٢) ودراسة (Durão (2021 ودراسة Gharaibeh وآخرين (٢٠٢٤) في تناول العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية والاحتفاظ بالكفاءات البشرية كموضوع رئيسي للبحث، كما تتفق مع دراسة الجندي (٢٠٢٤) ودراسة سليمان وآخرين (٢٠٢٢) ودراسة الشمراني (٢٠٢٤) في تناول جودة الحياة الوظيفية بوصفها متغيرًا مستقلًا ودراسة أثرها على متغيرات تنظيمية مختلفة. وتتفق الدراسة الحالية كذلك مع معظم الدراسات السابقة في تبني المنهج الوصفي التحليلي بوصفه المنهج الأنسب لطبيعة الدراسات الميدانية في مجال إدارة الأعمال والموارد البشرية، وفي اعتماد الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات من أفراد عينة الدراسة. كما تشترك مع دراسة الحمزة (٢٠٢٣) ودراسة Hasan وآخرين (٢٠٢٤) ودراسة Gharaibeh وآخرين (٢٠٢٤) في تطبيقها على القطاع الصحي الذي يُعدّ من أكثر القطاعات حساسية واعتمادًا على الكفاءات البشرية المتميزة. كذلك تتفق الدراسة الحالية مع غالبية الدراسات السابقة في تبني الأبعاد الكلاسيكية لجودة الحياة الوظيفية كبيئة العمل، والأجور والحوافز، والتدريب والتطوير، والمشاركة

في اتخاذ القرارات، والتوازن بين العمل والحياة الشخصية، باعتبارها الأبعاد الأكثر شيوعًا واعتمادًا في الأدبيات الإدارية الحديثة.

على الرغم من أوجه الاتفاق المتعددة، تتميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة بعدة جوانب جوهرية. فمن حيث الهدف، تركّز الدراسة الحالية على قياس الأثر المباشر لجودة الحياة الوظيفية بأبعادها الخمسة مجتمعةً ومنفردةً على الاحتفاظ بالكفاءات البشرية، في حين ركّزت دراسة سليمان وآخرين (٢٠٢٢) على أثر جودة الحياة الوظيفية في الاحتراق الوظيفي، وركّزت دراسة الشمراني (٢٠٢٤) على أثرها في الاغتراب الوظيفي، بينما ركّزت دراسة الجندي (٢٠٢٤) على أثرها في الالتزام التنظيمي، مما يُبرز خصوصية الهدف الذي تسعى إليه الدراسة الحالية. ومن حيث الأبعاد، تتبنّى الدراسة الحالية خمسة أبعاد متكاملة لجودة الحياة الوظيفية، في حين اقتصر بعض الدراسات السابقة كدراسة Aruldoss وآخرين (٢٠٢١) ودراسة Ogunola (2022) على عدد أقل من الأبعاد أو تبنت أبعادًا مختلفة. ومن حيث المنهج، تتفق الدراسة الحالية مع معظم الدراسات السابقة في تبني المنهج الوصفي التحليلي، إلا أنها تختلف عن دراسة Durão (2021) التي اعتمدت على منهج دراسة الحالة، وعن دراسة Guest وآخرين (٢٠٢٢) ودراسة Gharaibeh وآخرين (٢٠٢٤) اللتين اعتمدتا على مراجعة الأدبيات وبناء نموذج مفاهيمي. أما من حيث بيئة التطبيق، فإن الدراسة الحالية تتميز بتطبيقها على مركز الرعاية الصحية الأولية العاجلة بمكة المكرمة، الذي يُمثّل بيئة فريدة من نوعها نظرًا لموقعه الجغرافي في أقدم بقاع المسلمين واستقباله أعدادًا هائلة من الحجاج والمعتمرين على مدار العام، في حين طُبّقت الدراسات السابقة في بيئات مختلفة كالمؤسسات الاقتصادية بالجزائر (بلواضح وآخرون، ٢٠٢٢)، وشركة أوراسكوم بمصر (سليمان وآخرون، ٢٠٢٢)، وجامعة الملك عبدالعزيز (الولدي والشماسي، ٢٠٢٤)، وقطاع البترول المصري (نوفل ورضوان، ٢٠٢٦).

في ضوء ما تقدّم من أوجه الاتفاق والاختلاف، تتبلور الفجوة البحثية التي تسعى الدراسة الحالية إلى سدّها في عدة محاور: فعلى مستوى الموضوع، يُلاحظ ندرة الدراسات العربية التي تناولت العلاقة المباشرة بين جودة الحياة الوظيفية والاحتفاظ بالكفاءات البشرية بشكل متكامل، حيث ركّزت أغلب الدراسات السابقة على متغيرات تابعة أخرى كالاغتراب الوظيفي والالتزام التنظيمي، فيما اكتفت دراسة نبوي وآخرين (٢٠٢٢) بدراسة العلاقة دون قياس الأثر التفصيلي لكل بُعد. وعلى مستوى الأبعاد، تتميز الدراسة الحالية بتناولها لأبعاد جودة الحياة الوظيفية الخمسة بشكل متكامل وقياس أثر كل بُعد

منها على حدة في الاحتفاظ بالكفاءات البشرية، وهو ما لم تتناوله الدراسات السابقة بهذا الشكل الشامل. وعلى مستوى المنهج، تجمع الدراسة الحالية بين الجانبين النظري والتطبيقي من خلال المنهج الوصفي التحليلي مدعوماً بأدوات إحصائية متقدمة لقياس الأثر، مما يُضفي عليها قيمة علمية مضافة. وعلى مستوى بيئة التطبيق، تُمثل الدراسة الحالية إضافة علمية جديدة من خلال تطبيقها على مركز الرعاية الصحية الأولية العاجلة بمكة المكرمة، الذي لم يحظَ بدراسات سابقة في هذا المجال، وهو ما يُسهم في إثراء المعرفة العلمية بخصوصية القطاع الصحي في المدن المقدسة، ويُقدّم رؤية علمية تخدم تطوير الخدمات الصحية في المملكة العربية السعودية بما ينسجم مع أهداف رؤية المملكة ٢٠٣٠.

المنطلقات النظرية للدراسة

تقوم الدراسة الحالية على مجموعة من المنطلقات النظرية التي تُمثل الأساس المعرفي الذي تنطلق منه الباحثة في تناول متغيري الدراسة (جودة الحياة الوظيفية، والاحتفاظ بالكفاءات البشرية)، وفيما يلي عرض موجز لهذه المنطلقات النظرية:

المنطلق الأول: مفهوم جودة الحياة الوظيفية ونشأتها

يُعدّ مفهوم جودة الحياة الوظيفية (Quality of Work Life) من المفاهيم الإدارية الحديثة نسبياً، إذ ظهر في أواخر الستينيات من القرن العشرين كاستجابة للتحوّلات الجوهرية في الفكر الإداري الذي بدأ يولي اهتماماً متزايداً بالعنصر البشري بوصفه أهم أصول المنظمة. وتُشير جودة الحياة الوظيفية إلى مجموعة الظروف والممارسات التنظيمية التي توفرها المنظمة لعمالها، والتي تُسهم في تلبية احتياجاتهم المادية والمعنوية والاجتماعية، وتحقيق رضاهم الوظيفي وانتمائهم التنظيمي، مما ينعكس إيجاباً على أدائهم وإنتاجيتهم. وتُعرّف جودة الحياة الوظيفية إجرائياً بأنها مجموعة من الممارسات والسياسات التنظيمية التي تتبناها المنظمة لتوفير بيئة عمل صحية ومحفزة للعاملين، تُلبّي احتياجاتهم وتُسهم في تحسين مستوى رضاهم وأدائهم الوظيفي.

المنطلق الثاني: أبعاد جودة الحياة الوظيفية

تتعدّد أبعاد جودة الحياة الوظيفية وفقًا لتعدّد وجهات نظر الباحثين، إلا أن الدراسة الحالية تتبنّى خمسة أبعاد رئيسية تُعدّ الأكثر شيوعًا في الأدبيات الإدارية الحديثة، وهي: بيئة العمل التي تُشير إلى الظروف المادية والمعنوية المحيطة بالعاملين أثناء تأدية مهامهم، بما في ذلك الإضاءة والتهوية ودرجة الحرارة والضوضاء والأمن والسلامة المهنية والعلاقات الإنسانية بين الزملاء والرؤساء؛ والأجور والحوافز التي تُمثّل العائد المادي والمعنوي الذي يحصل عليه العامل مقابل جهوده، وتشمل الراتب الأساسي والبدلات والمكافآت والترقيات والتقدير المعنوي؛ والتدريب والتطوير الذي يُشير إلى الفرص التي توفّرها المنظمة للعاملين لتنمية مهاراتهم وكفاءاتهم وتطوير مساراتهم المهنية؛ والمشاركة في اتخاذ القرارات التي تعني إتاحة الفرصة للعاملين للمساهمة في صنع القرارات المتعلقة بعملهم والمنظمة بشكل عام، مما يُعزّز شعورهم بالأهمية والانتماء؛ والتوازن بين العمل والحياة الشخصية الذي يُشير إلى قدرة العامل على التوفيق بين متطلبات عمله ومتطلبات حياته الشخصية والأسرية والاجتماعية بصورة متكاملة ومُرضية.

المنطلق الثالث: أهمية جودة الحياة الوظيفية

تتبع أهمية جودة الحياة الوظيفية من تعدّد آثارها الإيجابية على كل من المنظمة والعاملين فيها. فعلى مستوى المنظمة، تُسهم جودة الحياة الوظيفية في رفع مستويات الإنتاجية والأداء التنظيمي، وتحسين جودة المنتجات والخدمات المُقدّمة، وخفض معدلات دوران العمل والغياب، وتعزيز السمعة المؤسسية، وزيادة القدرة التنافسية للمنظمة في سوق العمل. وعلى مستوى العاملين، تُسهم جودة الحياة الوظيفية في تحقيق الرضا الوظيفي، وتعزيز الانتماء التنظيمي والولاء المؤسسي، والحدّ من ظواهر الاحتراق الوظيفي والاعتراّب الوظيفي، وتحقيق التوازن النفسي والاجتماعي للعامل، وتنمية قدراته ومهاراته بصورة مستمرة.

المنطلق الرابع: مفهوم الاحتفاظ بالكفاءات البشرية

يُشير مفهوم الاحتفاظ بالكفاءات البشرية (Human Resource Retention) إلى مجموعة السياسات والممارسات والاستراتيجيات التي تتبنّاها المنظمة للحفاظ على عامليها المتميزين والمؤهلين، ومنع تسرّبهم إلى منظمات أخرى منافسة، وضمان استمرارهم في تقديم إسهاماتهم المتميزة لتحقيق الأهداف التنظيمية. ويرتبط هذا المفهوم ارتباطًا وثيقًا بمفهوم إدارة المواهب (Talent Management) الذي يتضمّن استقطاب الكفاءات وتطويرها والاحتفاظ بها. ويُعدّ الاحتفاظ بالكفاءات البشرية من أبرز التحديات التي

تواجه المنظمات في العصر الحديث، خاصة في ظل اشتداد المنافسة بين المنظمات على استقطاب أفضل الكفاءات وأكثرها تميزاً.

المنطلق الخامس: أبعاد الاحتفاظ بالكفاءات البشرية وأهميته

يتضمن الاحتفاظ بالكفاءات البشرية عدة أبعاد رئيسية، منها: الرضا الوظيفي الذي يُعدّ مؤشراً أساسياً على رغبة العامل في الاستمرار بالعمل في المنظمة، والولاء التنظيمي الذي يُشير إلى ارتباط العامل عاطفياً بمنظمته وقيمها وأهدافها، والاستقرار الوظيفي الذي يعني شعور العامل بالأمان واستمراره في الوظيفة، ونية البقاء التي تعكس توجه العامل المستقبلي تجاه الاستمرار في عمله الحالي أو البحث عن فرص أخرى. وتتبع أهمية الاحتفاظ بالكفاءات البشرية من كونه يُسهم في خفض التكاليف المرتبطة بدوران العمل (تكاليف الاستقطاب والتدريب والتأهيل)، والحفاظ على الخبرات التراكمية والمعرفة الضمنية داخل المنظمة، وضمان استمرارية الأداء المتميز، وتعزيز القدرة التنافسية للمنظمة، وتحسين جودة المنتجات والخدمات المُقدّمة.

المنطلق السادس: العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية والاحتفاظ بالكفاءات البشرية

تُعدّ العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية والاحتفاظ بالكفاءات البشرية علاقة وثيقة وتبادلية، إذ تُشكّل جودة الحياة الوظيفية بأبعادها المختلفة عاملاً محورياً في تعزيز قدرة المنظمة على الاحتفاظ بكفاءاتها البشرية المتميزة. فالعامل الذي يشعر برضاه عن بيئة عمله وأجوره وحوافزه وفرص تدريبه وتطويره وإسهامه في اتخاذ القرارات وقدرته على تحقيق التوازن بين عمله وحياته الشخصية يكون أكثر ميلاً للاستمرار في عمله بالمنظمة، وأقل ميلاً للبحث عن فرص عمل بديلة. وقد أكّدت العديد من النظريات الإدارية هذه العلاقة، مثل نظرية الحاجات لماسلو التي تُشير إلى أن إشباع حاجات العامل يدفعه إلى الاستقرار والاستمرار، ونظرية ذات العاملين لهيرزبرغ التي تُميّز بين العوامل الدافعة والعوامل الوقائية في تحقيق الرضا الوظيفي، ونظرية العدالة التنظيمية لأدامز التي تُشير إلى أن شعور العامل بالعدالة في معاملته يُعزّز ولاءه التنظيمي.

المنطلق السابع: النموذج النظري المقترح للدراسة

تتطلق الدراسة الحالية من نموذج نظري يُحدّد جودة الحياة الوظيفية بأبعادها الخمسة (بيئة العمل، الأجور والحوافز، التدريب والتطوير، المشاركة في اتخاذ القرارات، التوازن بين العمل والحياة الشخصية) كمتغير مستقل، والاحتفاظ بالكفاءات البشرية كمتغير تابع، مع الأخذ بعين الاعتبار المتغيرات الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي) كمتغيرات وسيطة قد تؤثر على طبيعة العلاقة بين المتغيرين الرئيسيين. ويُمثّل هذا النموذج النظري الإطار الذي تنطلق منه الباحثة في صياغة فروض الدراسة وتصميم أدواتها وتحليل بياناتها، بما يُسهم في الوصول إلى نتائج علمية موثوقة ومُحكمة تخدم أهداف الدراسة وتساعد في الإجابة عن أسئلتها.

منهجية الدراسة

سوف يعتمد الباحث في إجراء هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، باعتباره المنهج الأنسب لطبيعة الدراسة وأهدافها، إذ يُمكن هذا المنهج الباحث من وصف الظاهرة موضوع الدراسة وصفاً دقيقاً، وتحليل بياناتها، والكشف عن العلاقات بين متغيراتها، وتفسير نتائجها بصورة علمية موضوعية. وسوف تقوم الباحثة من خلال هذا المنهج بجمع البيانات والمعلومات المتعلقة بمتغيري الدراسة (جودة الحياة الوظيفية والاحتفاظ بالكفاءات البشرية)، وتحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة، بهدف الوصول إلى نتائج علمية موثوقة تُسهم في الإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار فروضها.

كما ستعتمد الباحثة على المنهج الوصفي التحليلي في تناول الجانب النظري للدراسة من خلال استعراض الأدبيات والدراسات السابقة المتعلقة بمتغيري الدراسة، وتحليلها واستخلاص ما يخدم أهداف الدراسة الحالية. أما في الجانب التطبيقي، فسوف تعتمد الباحثة على الأسلوب الميداني من خلال تصميم استبانة وتوزيعها على أفراد عينة الدراسة، ثم تحليل البيانات المُستقاة منها باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، بما يُتيح الوصول إلى نتائج علمية دقيقة تخدم أهداف الدراسة وتُجيب عن تساؤلاتها.

مجتمع وعينة الدراسة

سوف يتكوّن مجتمع الدراسة من جميع العاملين بمركز الرعاية الصحية الأولية العاجلة بمكة المكرمة، والبالغ عددهم وفقاً لأحدث الإحصائيات الرسمية الصادرة عن إدارة المركز (٣٢٠) عاملاً، يتوزعون على

مختلف الفئات الوظيفية والتخصصات من أطباء وممرضين وفنيين وإداريين وعاملي خدمات مساندة، ومن مختلف المؤهلات العلمية وسنوات الخبرة. وقد تم اختيار هذا المجتمع نظراً لأهميته الاستراتيجية ولكونه يُمثّل أحد المرافق الصحية الحيوية التي تُقدّم خدمات الرعاية الصحية الأولية لقاطني مكة المكرمة وزوّارها من الحجاج والمعتمرين على مدار العام، مما يجعله بيئة بحثية ثرية ومناسبة لأهداف الدراسة. وسوف تعتمد الباحثة في اختيار عينة الدراسة على أسلوب العينة العشوائية الطبقية، بما يضمن تمثيل جميع فئات مجتمع الدراسة تمثيلاً صحيحاً. وبتطبيق معادلة ستيفن ثامبسون لتحديد حجم العينة عند مستوى ثقة (٩٥٪) ونسبة خطأ (٥٪)، سوف يبلغ حجم العينة المستهدفة (١٧٥) مفردة. وسوف تقوم الباحثة بتوزيع (٢٠٠) استبانة على أفراد العينة لاحتتمالية وجود استبانات غير صالحة للتحليل أو غير مُسترجعة، ومن ثمّ سيتم استبعاد الاستبانات غير المكتملة أو غير الصالحة، والاعتماد على الاستبانات الصالحة في إجراء التحليل الإحصائي. وسوف يتم توزيع الاستبانات على أفراد العينة بشكل متناسب مع حجم كل فئة وظيفية في مجتمع الدراسة، بما يحقق التمثيل العادل والدقيق لمختلف الفئات.

مصادر جمع البيانات

سوف يعتمد الباحث في جمع بيانات الدراسة على مصدرين رئيسيين هما:

المصادر الثانوية: وتشمل الكتب والدوريات العلمية المحكّمة، والرسائل الجامعية (الماجستير والدكتوراه)، والمقالات والأبحاث المنشورة في المجالات العلمية المتخصصة، والتقارير الرسمية الصادرة عن الجهات المعنية، فضلاً عن المواقع الإلكترونية الموثوقة وقواعد البيانات العلمية، وذلك بهدف بناء الإطار النظري للدراسة والاطلاع على الدراسات السابقة ذات الصلة.

المصادر الأولية: وتتمثّل في البيانات والمعلومات التي سوف يتم جمعها ميدانياً من خلال أداة الدراسة (الاستبانة) التي سيتم توزيعها على أفراد عينة الدراسة من العاملين بمركز الرعاية الصحية الأولية العاجلة بمكة المكرمة، فضلاً عن المقابلات الاستطلاعية مع بعض المسؤولين والعاملين بالمركز للتعرف على واقع المركز والتحديات التي يواجهها.

أداة الدراسة

سوف يعتمد الباحث على الاستبانة بوصفها الأداة الرئيسية لجمع البيانات الميدانية، نظرًا لمناسبتها لطبيعة الدراسة وأهدافها وحجم عينتها. وسوف تتكوّن الاستبانة من ثلاثة أقسام رئيسية على النحو الآتي:

القسم الأول: البيانات الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة، ويتضمّن (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي).

القسم الثاني: فقرات قياس المتغير المستقل (جودة الحياة الوظيفية)، ويتكوّن من خمسة أبعاد، تضم في مجموعها (٢٠) فقرة، موزعة على النحو الآتي:

- البُعد الأول: بيئة العمل (٤ فقرات).
- البُعد الثاني: الأجور والحوافز (٤ فقرات).
- البُعد الثالث: التدريب والتطوير (٤ فقرات).
- البُعد الرابع: المشاركة في اتخاذ القرارات (٤ فقرات).
- البُعد الخامس: التوازن بين العمل والحياة الشخصية (٤ فقرات).

القسم الثالث: فقرات قياس المتغير التابع (الاحتفاظ بالكفاءات البشرية)، وهو متغير أحادي المحور، ويتكوّن من (١٠) فقرات.

وسوف يتم استخدام مقياس ليكرت الخماسي (Likert Scale) لقياس استجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة، وذلك على النحو الآتي: موافق بشدة (٥ درجات)، موافق (٤ درجات)، محايد (٣ درجات)، غير موافق (درجتان)، غير موافق بشدة (درجة واحدة). وسوف يتم التحقق من صدق الاستبانة وثباتها من خلال عرضها على مجموعة من المحكّمين المتخصصين في مجال الدراسة، فضلاً عن حساب معاملات الصدق والثبات باستخدام معامل ألفا كرونباخ.

الأساليب الإحصائية المستخدمة

سوف يعتمد الباحث في تحليل بيانات الدراسة على برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، مستخدماً مجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة لطبيعة الدراسة وأهدافها، وتشمل ما يلي:

- التكرارات والنسب المئوية لوصف خصائص أفراد عينة الدراسة الديموغرافية.
- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لقياس اتجاهات أفراد عينة الدراسة نحو فقرات الاستبانة.
- معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) لقياس ثبات أداة الدراسة.
- معامل الارتباط لبيرسون (Pearson Correlation) لقياس صدق الاتساق الداخلي للاستبانة، وقياس العلاقة بين متغيري الدراسة.
- اختبار التوزيع الطبيعي (Kolmogorov-Smirnov Test) للتحقق من اعتدالية توزيع البيانات.
- تحليل الانحدار الخطي البسيط (Simple Linear Regression) لقياس أثر كل بُعد من أبعاد جودة الحياة الوظيفية على الاحتفاظ بالكفاءات البشرية.
- تحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Linear Regression) لقياس الأثر المشترك لأبعاد جودة الحياة الوظيفية على الاحتفاظ بالكفاءات البشرية.
- اختبار (T-Test) للعينات المستقلة، وتحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA) للكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية في استجابات أفراد عينة الدراسة وفقاً للمتغيرات الديموغرافية.

حدود الدراسة

- سوف تلتزم الدراسة الحالية بمجموعة من الحدود التي تُحدّد إطارها العام، وذلك على النحو الآتي:
- الحدود الموضوعية:** سوف تقتصر الدراسة الحالية على بحث أثر جودة الحياة الوظيفية بأبعادها الخمسة (بيئة العمل، الأجور والحوافز، التدريب والتطوير، المشاركة في اتخاذ القرارات، التوازن بين العمل والحياة الشخصية) على الاحتفاظ بالكفاءات البشرية، دون التطرّق إلى متغيرات أخرى.
- الحدود المكانية:** سوف يتم تطبيق الدراسة الميدانية على مركز الرعاية الصحية الأولية العاجلة بمكة المكرمة بالمملكة العربية السعودية.
- الحدود البشرية:** سوف تقتصر الدراسة على العاملين بمركز الرعاية الصحية الأولية العاجلة بمكة المكرمة من مختلف الفئات الوظيفية (أطباء، ممرضين، فنيين، إداريين).

الحدود الزمنية: سوف يتم إجراء الدراسة الميدانية خلال العام الجامعي ٢٠٢٦/٢٠٢٧ م.

أولاً: المراجع العربية

بلواضح، أحمد سيف الدين، الجلولي، محمد، و مهدي، عمر. (٢٠٢٢). أثر التفكير الاستراتيجي على جودة الحياة الوظيفية: دراسة حالة مجموعة من المؤسسات الاقتصادية بولاية المسيلة. مجلة اقتصاديات المال والأعمال، مج ٦، ع ١٤ ، ١١٣ - ١٣٧. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1273680>

سليمان، عمرو محمد جمال الدين، عامر، أماني محمد، و شفيق، أحمد عبدالمنعم. (٢٠٢٢). أثر جودة الحياة الوظيفية في الاحتراق الوظيفي: دراسة تطبيقية على شركة أوراسكوم للتنمية مصر (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة بنها، بنها. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1534535>

الشمراي، مهيا بنت علي بن ناصر. (٢٠٢٤). أثر جودة الحياة الوظيفية على الاغتراب الوظيفي: دراسة تطبيقية على الموظفين الإداريات بمدارس البنات الحكومية في محافظة جدة. مجلة شباب الباحثين في العلوم التربوية، ع ٢٥ ، ٦٨٩ - ٧٥٤. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1538194>

الولدي، أسماء بنت حسن حامد، و الشماسي، أريج بنت عبدالرحمن ناصر. (٢٠٢٤). أثر الإدارة الرشيدة على جودة الحياة الوظيفية: دراسة ميدانية على الموظفين الإداريين بجامعة الملك عبدالعزيز. المجلة العربية للنشر العلمي، ع ٧٢ ، ٤٥٧ - ٤٨٧. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1547708>

الجندي، شريف فؤاد محمد. (٢٠٢٤). أثر جودة الحياة الوظيفية على الالتزام التنظيمي: دراسة ميدانية على مجموعة صحاري للخدمات البترولية. المجلة الدولية للعلوم الإدارية والاقتصادية والمالية، مج ٣، ع ١١ ، ٩٩١ - ١٠٦٢. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1629140>

نوفل، إيمان عامر علي، و رضوان، طارق رضوان محمد. (٢٠٢٦). تأثير القيادة التحويلية على الاحتفاظ بالكفاءات البشرية: دراسة ميدانية على العاملين بقطاع البترول في مصر (رسالة ماجستير غير

منشورة). جامعة طنطا، طنطا. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1649273>

سليطين، سوما علي، و العباس، ايليا طاهر. (٢٠٢٢). دور التحليل الاستراتيجي للموارد البشرية في الاحتفاظ بالكفاءات العلمية الوظيفية: دراسة ميدانية في جامعة تشرين. مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية - سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، مج ٤٤، ع ٢، ٢٢٩ - ٢٤٦. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1270021>

عسيري، زهرة محمد أحمد. (٢٠٢٥). استقطاب الكفاءات القيادية والاحتفاظ بها في الإدارات التعليمية من مدخل إدارة الكفاءات. المجلة العلمية لكلية التربية، ع ٥٣، ٢٠٤ - ٢٢٤. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1622172>

الحمزة، عبدالحليم. (٢٠٢٣). دور بيئة العمل الداخلية في الاحتفاظ بالكفاءات الصحية: دراسة تطبيقية في مستشفى عاليًا صالح بتبسة. مجلة الاقتصاد والتنمية البشرية، مج ١٤، ع ١، ١٦٢ - ١٧٧. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1406606>

نبوي، عبدالرؤوف محمد عبدالرؤوف، فتحي، سامية أحمد، و عبية، حنان محمد محمود أحمد. (٢٠٢٢). العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية والاحتفاظ بالكفاءات بالتطبيق على قطاع شركات تصنيع الدهانات في القاهرة الكبرى. مجلة الدراسات والبحوث التجارية، س ٤٢، ع ١، ٥٠٣ - ٥٤١. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1405410>

المراجع الأجنبية

Hasan, A. A., Kadhem, H. F., & Jawad, A. B. (2024). The Role of Quality of Work Life in Reinforcing Core Competencies: A Descriptive and analytical research in the Ministry of Health. *Journal of Economics and Administrative Sciences*, 29(138), 67-78.

Guest, D., Knox, A., & Warhurst, C. (2022). Humanizing work in the digital age: Lessons from socio-technical systems and quality of working life initiatives. *Human relations*, 75(8), 1461–1482

Durão, M. S. F. (2021). *Managing Retention, Careers and Quality of Working Life of Qualified HR in Tourism and Hospitality: The Case of Portugal* (Doctoral dissertation, Universidade de Aveiro (Portugal)).

Gharaibeh, M. B. A. R., Mansor, Z. B. D., & Yusof, R. N. B. R. (2024). A conceptual model of nurse retention integrating quality of work life and human resource management: The case of Jordan. *International Journal of Human Resource Studies*, 14(1), 13–30.

Aruldoss, A., Kowalski, K. B., & Parayitam, S. (2021). The relationship between quality of work life and work-life-balance mediating role of job stress, job satisfaction and job commitment: evidence from India. *Journal of Advances in Management Research*, 18(1), 36–62.

Ogunola, A. A. (2022). Quality of work-life and work-life balance as predictors of employee job satisfaction. *TAZKIYA: Journal of Psychology*, 10(1), 74–84.

.

Mid Ocean University

College of Management

Master of Healthcare Administration



**The Impact of Quality of Work Life on Retaining Human
Competencies: An Applied Study on the Urgent Primary
Healthcare Center in Makkah Al-Mukarramah"**

Prepared by:

Ayman bin Ahmed bin Ayesh Al-Tulaihi Al-Khaza'i

Student ID: 232001050

:

Supervision:

Dr. Al-Faisal Abdelhamid Mohamed Hassan

Dr. Fayez Jarad

1448-2026