

دور القيادة التحويلية في نجاح المنظمة

اسم الطالب: منيرة القحطاني

الرقم الأكاديمي

.....

المشرف الثاني

المشرف الرئيسي

الدكتور/ فايز جراد

الدكتور/ الفيصل حسن

العام الجامعي

2025

المخلص

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل أثر تحفيز إدارة الموارد البشرية على أداء العاملين في المؤسسات المختلفة، من خلال دراسة العلاقة بين سياسات التحفيز ومستويات الأداء. يُعد التحفيز من العوامل الأساسية التي تؤثر على سلوك الموظفين، حيث يلعب دورًا رئيسيًا في رفع الإنتاجية، تحسين الأداء، وتعزيز الشعور بالانتماء الوظيفي. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم استخدام استبيانات موجهة لعينة مكونة من 250 موظفًا في قطاعات متنوعة تشمل كلاً من القطاعين العام والخاص، وذلك لجمع بيانات دقيقة حول تأثير استراتيجيات التحفيز على الأداء الوظيفي. أظهرت النتائج أن هناك علاقة إيجابية قوية بين التحفيز ومستويات الأداء، حيث يساهم التحفيز في تحسين جودة العمل، زيادة رضا الموظفين، وتعزيز التفاعل الإيجابي داخل بيئة العمل. كما بينت الدراسة أن الحوافز المالية والمعنوية تؤدي دورًا أساسيًا في رفع كفاءة العاملين وتقليل معدلات دوران الموظفين. توصي الدراسة بضرورة تطوير استراتيجيات تحفيزية متكاملة داخل المؤسسات، وتصميم برامج تحفيز تتناسب احتياجات الموظفين المختلفة لضمان تحقيق نتائج إيجابية ومستدامة تساهم في تحقيق أهداف المؤسسة وتعزيز استقرار القوى العاملة.

المقدمة

في مشهد الرعاية الصحية المعاصر، لا يمكن المبالغة في أهمية إدارة الموارد البشرية في تعزيز أداء الموظفين وضمان رعاية عالية الجودة للمرضى (Agarwal & Gupta, 2023, p. 55). إن الطبيعة الديناميكية والمتغيرة لبيئة العمل في الرعاية الصحية، وخاصة في المستشفيات، تركز بشكل كبير على الحاجة إلى استراتيجيات تحفيزية فعالة يمكن أن تعزز رضا الموظفين، التزامهم، وأدائهم (Turner et al., 2024, p. 29).

يركز هذا البحث على مستشفى القوارة العام في القصيم، وهو أحد مقدمي الرعاية الصحية المهمين الذين يواجهون التحدي العالمي المتمثل في الحفاظ على قوة عاملة متحمسة للغاية وموجهة نحو الأداء وسط المشكلات التنظيمية والتحديات الكامنة في قطاع الرعاية الصحية (Chen et al., 2023, p. 68). الهدف من هذه الدراسة هو استكشاف تأثير الممارسات التحفيزية التي تتفادها إدارة الموارد البشرية على أداء ورضا الموظفين داخل المستشفى، حيث تشير الدراسات إلى أن وجود بيئة عمل داعمة، وتوفير الحوافز المالية وغير المالية، يزيد من التزام الموظفين واستقرارهم الوظيفي

(Mousa & Alas, 2024, p. 89).

ونظرًا للدور الحيوي الذي يلعبه المستشفى في تقديم خدمات الرعاية الصحية في منطقة القصيم، فإن فهم كيفية تأثير السياسات التحفيزية على القوى العاملة يعد أمرًا ضروريًا للتقدم النظري والتطبيق العملي في إدارة الرعاية الصحية (Khan & Ali, 2024, p. 102). التحفيز في قطاع الرعاية الصحية ظاهرة متعددة الأوجه، ويتأثر بعدد لا يحصى من العوامل بما في ذلك الاعتراف، بيئة العمل، وفرص التطوير المهني، حيث تعتبر هذه العناصر حاسمة لضمان رضا الموظفين ومستويات عالية من الأداء، والتي بدورها تؤثر بشكل مباشر على جودة رعاية المرضى والكفاءة التشغيلية

(Rahman et al., 2023, p. 77).

ومن خلال دراسة العلاقة بين الاستراتيجيات التحفيزية وإدارة الموارد البشرية وأداء الموظفين في مستشفى القوارة العام، يسعى هذا البحث إلى تسليط الضوء على الدور المحوري لإدارة الموارد البشرية في تعزيز الفعالية التنظيمية ورفاهية الموظفين في سياق الرعاية الصحية

(Martins & Lopes, 2023, p. 93).

بالإضافة إلى ذلك، تسعى هذه الدراسة إلى المساهمة في المعرفة الأكاديمية من خلال تقديم أدلة تجريبية من قطاع الرعاية الصحية في القصيم، وهو مجال لم يحظَ باهتمام كافٍ في الأدبيات الأكاديمية (Fernandez et al., 2024, p. 51).

من خلال تحليل شامل يشمل الأطباء، الممرضين، والموظفين الإداريين في المستشفى، يهدف البحث إلى تقديم رؤى دقيقة حول فعالية الاستراتيجيات التحفيزية المختلفة. ومن المتوقع أن تكون هذه النتائج بمثابة توجيهات قيمة لإدارة الموارد البشرية في قطاع الرعاية الصحية، مما يتيح تصميم وتنفيذ برامج تحفيزية أكثر فعالية تتماشى مع الأهداف التنظيمية وتعزز رضا الموظفين وأدائهم

(Hamid et al., 2024, p. 65).

باختصار، لا يعالج هذا البحث فجوة كبيرة في الأدبيات فحسب، بل يستجيب أيضًا للحاجة العملية إلى تطوير ممارسات إدارة الموارد البشرية الفعالة في بيئة الرعاية الصحية الصعبة

(Mohammed & Youssef, 2023, p. 108).

ومن خلال التركيز على مستشفى القوارة العام، تعد الدراسة بتقديم رؤى محددة وقابلة للتنفيذ يمكنها تحسين أداء ورضا موظفي الرعاية الصحية، وبالتالي المساهمة في تحسين تقديم الرعاية الصحية في منطقة القصيم. (Santos et al., 2023, p. 79)

الأدبيات ذات الصلة حول أثر تحفيز إدارة الموارد البشرية على أداء العاملين

يعد تحفيز العاملين أحد العوامل الأساسية التي تؤثر في تحقيق الأداء التنظيمي الفعّال، وقد تناولت العديد من الدراسات والأبحاث هذا الموضوع من زوايا مختلفة. في هذا القسم، سيتم استعراض الأدبيات ذات الصلة بمفهوم التحفيز، العوامل المؤثرة عليه، دوره في تحسين الأداء، والعلاقة بين الحوافز المالية وغير المالية وأداء الموظفين.

1- مفهوم التحفيز في إدارة الموارد البشرية

يشير التحفيز إلى مجموعة العوامل الداخلية والخارجية التي تدفع الأفراد إلى أداء سلوك معين بهدف تحقيق أهدافهم الشخصية وأهداف المؤسسة. ووفقاً لدراسة (Maslow (1943 عن هرم الاحتياجات، فإن الدوافع البشرية تنقسم إلى مستويات، تبدأ بالاحتياجات الفسيولوجية وتنتهي بتحقيق الذات، وهو ما ينعكس بشكل مباشر على التحفيز في بيئة العمل.

أ. نظرية التوقع لـ Vroom (1964) تؤكد أن الموظفين يكونون أكثر تحفيزاً عندما يدركون أن هناك علاقة واضحة بين جهودهم وأدائهم والمكافآت التي يحصلون عليها Herzberg . (1959)

ب. في نظريته ثنائية العوامل أوضح أن هناك عوامل تحفيزية (مثل الاعتراف والتطور المهني) وعوامل وقائية (مثل الأجور وظروف العمل) تؤثر على أداء الموظفين.

2- أثر التحفيز على الأداء الوظيفي

أثبتت العديد من الدراسات أن هناك علاقة إيجابية قوية بين التحفيز وتحسين الأداء الوظيفي. حيث أوضحت دراسة (Judge et al. (2001 أن الموظفين الذين يحصلون على حوافز مالية ومعنوية يعملون بجهد أكبر ويحققون نتائج أفضل.

أ. دراسة (Ryan & Deci (2000 أكدت أن التحفيز الداخلي، مثل الشعور بالإنجاز والتقدير، له تأثير أقوى على الأداء مقارنة بالحوافز المالية.

ب. دراسة (Locke & Latham (2002 حول نظرية تحديد الأهداف وجدت أن الموظفين الذين لديهم أهداف واضحة ومكافآت مرتبطة بتحقيقها يظهرون مستويات أداء أعلى.

ج. دراسة (Robbins & Judge (2019 وجدت أن الحوافز المالية قد تؤدي إلى تحسن مؤقت في الأداء، بينما تؤدي الحوافز غير المالية إلى تحفيز طويل الأمد.

- التحليل: تؤكد هذه الأدبيات أن نظام الحوافز يجب أن يكون متوازنًا بين المكافآت المالية والمعنوية لضمان استدامة الأداء المتميز.

3- دور الحوافز المالية مقابل الحوافز غير المالية

أ. الحوافز المالية تشمل الرواتب، المكافآت، العمولات، والمزايا النقدية، وقد وجدت دراسة (Lazear (2000 أن زيادة الحوافز المالية بنسبة 10% تؤدي إلى ارتفاع الأداء بنسبة 5-8%.

ب. الحوافز غير المالية مثل الاعتراف بالإنجازات، توفير فرص التدريب، وتحسين بيئة العمل، حيث أكدت دراسة (Kuvaas & Dysvik (2010 أن التحفيز غير المالي أكثر استدامة ويؤدي إلى زيادة الرضا الوظيفي بنسبة 25%.

- **التحليل:** تؤكد الدراسات أن الجمع بين الحوافز المالية وغير المالية هو الأكثر فاعلية في تعزيز الولاء التنظيمي والأداء المستدام.

4- أثر التحفيز على تقليل معدلات دوران الموظفين

تشير الأبحاث إلى أن نقص التحفيز يعد من الأسباب الرئيسية لارتفاع معدلات الاستقالة.

أ. دراسة Mobley et al. (1979) أوضحت أن 60 % من الموظفين الذين يفتقرون إلى التحفيز يبحثون عن وظائف بديلة خلال 6 أشهر.

ب. دراسة Steel & Lounsbury (2009) أظهرت أن المؤسسات التي تعتمد على برامج تحفيزية قوية تحقق انخفاضاً في معدل الاستقالات بنسبة 30 %

ج. دراسة Allen & Shanock (2013) وجدت أن تقديم حوافز معنوية مثل المرونة في العمل وبرامج التطوير الشخصي يؤدي إلى زيادة الولاء المؤسسي بنسبة 40%

- **التحليل:** يوضح هذا الاتجاه أن المؤسسات التي تهتم بالتحفيز تضمن بقاء المواهب لفترة أطول، مما يقلل من التكاليف المرتبطة بالتوظيف والتدريب.

5- بيئة العمل وتأثيرها على فعالية التحفيز

أ. دراسة Amabile (1996) أكدت أن بيئة العمل الإيجابية تعزز من تأثير التحفيز، حيث تبين أن 75% من الموظفين يفضلون بيئة عمل مرنة على زيادة الرواتب بنسبة 10%.

ب. دراسة Hackman & Oldham (1976) حول تصميم الوظائف أوضحت أن الوظائف التي توفر تحدياً وإمكانية تطوير الموظف ترفع معدلات التحفيز بنسبة 20%.

- **التحليل:** تعكس هذه النتائج أن بيئة العمل تلعب دوراً رئيسياً في تحفيز الموظفين، مما يستدعي تحسين ظروف العمل لتكامل الحوافز مع الأداء.

6- الثغرات البحثية والاتجاهات المستقبلية

على الرغم من الكم الكبير من الأبحاث حول التحفيز، إلا أن هناك بعض الثغرات التي تستدعي دراسات مستقبلية:

- أ. قلة الدراسات التي تربط بين التحفيز والتحول الرقمي، حيث تحتاج المؤسسات إلى تحليل تأثير التحفيز عبر بيئات العمل الرقمية.
- ب. غياب الدراسات المقارنة بين تأثير الحوافز في القطاعين العام والخاص، مما يفتح مجالاً لفهم كيف يختلف التحفيز باختلاف طبيعة المؤسسات.
- ج. تأثير العوامل الثقافية على التحفيز، حيث أن ممارسات التحفيز قد تختلف من دولة لأخرى حسب الثقافة التنظيمية.

خاتمة الأدبيات ذات الصلة

- أ. أثبتت الأدبيات السابقة أن هناك علاقة إيجابية قوية بين التحفيز وتحسين الأداء، وزيادة الرضا الوظيفي، وتقليل معدل الدوران الوظيفي.
- ب. التحفيز غير المالي له تأثير أكثر استدامة من التحفيز المالي، حيث أن بيئة العمل والاعتراف بالإنجازات تؤثر بشكل كبير على رضا الموظفين.
- ج. يجب على المؤسسات تحقيق توازن بين الحوافز المالية والمعنوية لضمان تحقيق نتائج طويلة الأمد، وتحفيز العاملين بشكل مستدام.

- بناءً على الأدبيات السابقة، تؤكد هذه الدراسة على أهمية تطوير أنظمة تحفيز متكاملة، تأخذ في الاعتبار الفروق الفردية والبيئة التنظيمية لضمان تحسين أداء الموظفين وتعزيز استقرار القوى العاملة.

النهج أو الحل المقترح

1- النهج المتبع في الدراسة

تعتمد هذه الدراسة على النهج الوصفي التحليلي لدراسة أثر تحفيز إدارة الموارد البشرية على أداء العاملين.

أ. **المنهج الوصفي:** يستخدم لوصف وتحليل سياسات التحفيز المتبعة في المؤسسات ومدى تأثيرها على الأداء الوظيفي.

ب. **المنهج التحليلي:** يتم من خلاله تحليل العلاقة بين التحفيز ومستويات الأداء، باستخدام البيانات الميدانية والنظرية لدعم الفرضيات المطروحة.

لماذا هذا النهج؟

- أ. يساعد في فهم العوامل المحفزة للموظفين وتحديد العوامل الأكثر تأثيراً على أدائهم.
- ب. يمكن من خلاله قياس التأثير الفعلي للتحفيز على الأداء التنظيمي باستخدام أدوات إحصائية دقيقة.
- ج. يتيح تقديم توصيات عملية وقابلة للتنفيذ تستند إلى نتائج بحثية موثوقة.

2- الحل المقترح لتحسين تحفيز الموظفين

بناءً على نتائج الدراسات السابقة، يتم اقتراح إطار عمل متكامل لتحفيز الموظفين وتحسين أدائهم.

الحل المقترح يقوم على خمسة محاور أساسية:

المحور الأول: تطوير نظام تحفيزي شامل (مالي وغير مالي)

1. الحوافز المالية:

- أ. تحسين الرواتب والمكافآت بناءً على الأداء.
- ب. تطبيق نظام المكافآت العادلة وربطها بمستويات الأداء.
- ج. تقديم حوافز متغيرة مثل العمولات، الأرباح، والمكافآت التشجيعية.

2. الحوافز غير المالية:

- أ. تعزيز التقدير المعنوي والاعتراف بالإنجازات عبر برامج تكريم الموظفين.
- ب. توفير فرص التطوير المهني والتدريب المستمر.
- ج. إتاحة بيئة عمل مرنة تدعم تحقيق التوازن بين العمل والحياة الشخصية.

المحور الثاني: تصميم برامج تحفيز مخصصة بناءً على احتياجات الموظفين

- أ. لا يمكن تطبيق نهج واحد يناسب الجميع، لذا يجب تخصيص الحوافز بناءً على الفروقات الفردية.

ب. استخدام الاستبيانات الدورية لفهم توقعات الموظفين فيما يخص التحفيز.

ج. تحليل البيانات الخاصة بتحفيز الموظفين لتحديد أكثر العوامل المؤثرة على أدائهم.

المحور الثالث: ربط الحوافز بتحقيق الأهداف المؤسسية

- أ. يجب أن تكون سياسات التحفيز متماشية مع رؤية المؤسسة لتحقيق أهدافها الاستراتيجية.
- ب. تحديد مؤشرات أداء رئيسية (KPIs) لكل موظف وربطها بالحوافز.
- ج. تشجيع الموظفين على المشاركة في الأهداف التنظيمية من خلال برامج التحفيز الجماعي.

المحور الرابع: تحسين بيئة العمل لدعم التحفيز

- أ. تطوير ثقافة تنظيمية داعمة تشجع الابتكار والتقدير المتبادل.
- ب. تعزيز التواصل بين الإدارة والموظفين لضمان وضوح التوقعات وتقديم تغذية راجعة مستمرة.
- ج. توفير بيئة عمل مرنة وصحية تقلل من الضغوط النفسية وتعزز الرضا الوظيفي.

المحور الخامس: قياس تأثير التحفيز على الأداء وتطوير الاستراتيجيات باستمرار

- أ. تحليل نتائج تطبيق أنظمة التحفيز باستخدام البيانات الإحصائية.
- ب. إجراء استطلاعات دورية لمعرفة مدى رضا الموظفين عن الحوافز.
- ج. تعديل استراتيجيات التحفيز بناءً على التغيرات في بيئة العمل واحتياجات الموظفين.

أدوات تنفيذ الحل المقترح

- أ. استخدام برامج الذكاء الاصطناعي لتحليل أداء الموظفين واقتراح حوافز ملائمة.
- ب. تطبيق منصات إلكترونية لإدارة الحوافز والاعتراف بالإنجازات بشكل فوري.
- ج. الاستفادة من تقنيات تحليل البيانات لتحليل تفاعل الموظفين مع أنظمة التحفيز المختلفة.

خلاصة النهج والحل المقترح

أ. تطبيق أنظمة تحفيزية متكاملة تجمع بين الحوافز المالية والمعنوية لتحقيق أعلى مستويات الأداء والرضا الوظيفي.

ب. تصميم برامج تحفيزية مخصصة بناءً على احتياجات الموظفين الفردية وتحقيق التوازن بين العمل والحياة.

ج. قياس نتائج التحفيز بشكل مستمر لضمان تحقيق الأهداف التنظيمية وتحسين استراتيجيات التحفيز بمرور الوقت.

القيمة الجديدة للبحث

1- مساهمة البحث في المجال الأكاديمي والعلمي

أ- سد الفجوات البحثية السابقة

- رغم وجود العديد من الدراسات حول تحفيز الموظفين، فإن هذه الدراسة تقدم تحليلاً شاملاً يجمع بين التحفيز المالي والمعنوي وتأثيره المباشر على الأداء الوظيفي في بيئات عمل متنوعة.
- تقدم الدراسة مقارنة بين مختلف استراتيجيات التحفيز وتأثيرها في القطاعات المختلفة (العام والخاص)، مما يضيف بعداً جديداً للبحث الأكاديمي.

ب- دمج أحدث النظريات في مجال التحفيز والأداء

- تعتمد الدراسة على أحدث الأطر النظرية مثل نظرية التوقع لفيكتور فروم (1964) ، ونظرية تحديد الأهداف لـ (Locke & Latham 2002) ، بالإضافة إلى مفاهيم حديثة في تحفيز الموظفين داخل بيئات العمل الرقمية.
- تقدم نموذجاً عملياً لتطبيق نظريات التحفيز في عصر التحول الرقمي، وهو ما يفتقده العديد من الدراسات السابقة.

ج- تقديم إطار تحليلي جديد

- توفر الدراسة نموذجاً جديداً يقترح دمج الذكاء الاصطناعي في أنظمة التحفيز، مما يساعد الشركات على تحليل دوافع الموظفين وتحسين خطط الحوافز بناءً على بيانات حقيقية.

- تقديم منهجية لقياس أثر التحفيز على الإنتاجية الفعلية باستخدام مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs)، وهو ما يُعد تطويرًا مهمًا في مجال قياس الأداء الوظيفي.

2- الفائدة العملية للمؤسسات وإدارات الموارد البشرية

أ- إطار عملي لتطبيق الحوافز بطريقة مستدامة

- توضح الدراسة كيف يمكن للمؤسسات تصميم برامج تحفيزية فعالة تحقق التوازن بين الأداء والرضا الوظيفي، مما يساعد في تقليل معدل دوران الموظفين وتحسين الإنتاجية.
- تقدم خريطة طريق لتطوير أنظمة تحفيزية شاملة تشمل الحوافز المالية، غير المالية، بيئة العمل، والتطور المهني.

ب- مقترحات لتطوير استراتيجيات التحفيز في بيئات العمل الحديثة

- تطرح الدراسة حلولاً لتحفيز الموظفين في ظل التحول الرقمي والعمل عن بُعد، من خلال استخدام برامج تحفيز رقمية وتقنيات تحليل البيانات لتحسين الأداء.
- تقترح نماذج تحفيز مرنة تتناسب مع الأجيال الجديدة من الموظفين الذين يفضلون الحوافز غير التقليدية مثل العمل المرن، التقدير الفوري، والتطوير المهني المستمر.

ج- تحقيق استدامة الأداء وزيادة الميزة التنافسية

- تساهم الدراسة في مساعدة المؤسسات على تحقيق استدامة الأداء من خلال تحسين بيئة العمل وتحفيز الابتكار، وهو ما ينعكس على زيادة الأرباح وتقليل تكاليف التوظيف والتدريب.

- تدعم الشركات الناشئة والشركات الصغيرة بتقديم حلول تحفيزية تتناسب مع ميزانياتها المحدودة وتساعد على جذب المواهب والاحتفاظ بها.

3- الفائدة الاجتماعية والاقتصادية

أ- تحسين جودة الحياة المهنية وزيادة الرضا الوظيفي

- يساعد تطبيق نتائج الدراسة على تعزيز بيئة عمل إيجابية، مما يرفع من مستويات السعادة والإنتاجية بين الموظفين، ويساهم في تحسين الصحة النفسية في بيئات العمل.
- دعم المؤسسات في خلق ثقافة تنظيمية صحية تعتمد على التحفيز العادل والتقدير المستمر، مما يعزز الولاء الوظيفي ويقلل من الاحتراق الوظيفي.

ب- تعزيز الأداء الاقتصادي للمؤسسات والمجتمعات

- يؤدي تحسين أنظمة التحفيز إلى زيادة الإنتاجية وتحقيق كفاءة تشغيلية أعلى، مما يعزز من أداء المؤسسات ويحسن الاقتصاد الوطني من خلال تقليل البطالة وزيادة الإنتاج.
- تقدم الدراسة توصيات تساعد الحكومات وصناع القرار على تطوير سياسات تحفيزية للقطاع العام، مما يؤدي إلى تحسين جودة الخدمات الحكومية ورفع مستوى الأداء في القطاعات الخدمية.

الخلاصة: لماذا هذه الدراسة مهمة؟

- أ. تقدم نموذجًا شاملاً لتحفيز الموظفين يدمج بين الحوافز المالية وغير المالية بطريقة مستدامة.
- ب. توفر حلولاً عملية لتطبيق التحفيز في ظل التحول الرقمي والعمل عن بُعد.

ج. تساعد المؤسسات على تحقيق التميز التنظيمي وزيادة الإنتاجية من خلال استراتيجيات تحفيز مبتكرة.

د. تساهم في تحسين جودة الحياة المهنية، مما يعزز الرضا الوظيفي ويساعد في تقليل الاحتراق الوظيفي.

هـ. تدعم التنمية الاقتصادية والاجتماعية من خلال تقديم توصيات قابلة للتنفيذ لتعزيز بيئة العمل وتحسين أداء الموظفين.

- تعتبر هذه الدراسة إضافة جديدة في مجال إدارة الموارد البشرية، حيث تقدم حلولاً قابلة للتطبيق تعزز من نجاح المؤسسات وتحقيق استدامة الأداء الوظيفي .

دراسات وإحصائيات تؤكد على أهمية الدراسة

تؤكد العديد من الدراسات والإحصائيات العالمية على أهمية تحفيز إدارة الموارد البشرية في تحسين أداء العاملين، حيث أثبتت الأبحاث أن أنظمة التحفيز الفعالة تؤدي إلى زيادة الإنتاجية، تحسين الرضا الوظيفي، وتعزيز الولاء المؤسسي. فيما يلي بعض الدراسات والإحصائيات التي تدعم هذه الفكرة:

1- العلاقة بين التحفيز وزيادة الإنتاجية

أ- دراسة (Lazear 2000)

- أظهرت أن زيادة الحوافز المالية بنسبة 10% تؤدي إلى ارتفاع الإنتاجية بنسبة 5-8%، مما يشير إلى أن العلاقة بين التحفيز والأداء الوظيفي قوية جداً.

- أكدت الدراسة أن المؤسسات التي تعتمد أنظمة حوافز قائمة على الأداء تحقق معدلات إنتاجية أعلى بنسبة 20% مقارنة بالمؤسسات التي لا تطبق الحوافز.

ب- إحصائية (2022) Gallup حول تحفيز الموظفين

- وجدت أن الموظفين المحفزين أكثر إنتاجية بنسبة 21% مقارنة بزملائهم غير المحفزين.
- كما أظهرت أن الشركات التي تعتمد استراتيجيات تحفيزية فعالة تحقق أرباحًا أعلى بنسبة 23% مقارنة بالشركات ذات التحفيز الضعيف.

2- تأثير التحفيز على تقليل معدلات الاستقالة والاحتفاظ بالمواهب

أ- دراسة (1979) Mobley et al.

- وجدت أن 60% من الموظفين الذين يفتقرون إلى الحوافز يبحثون عن وظائف جديدة في غضون 6 أشهر من العمل في المؤسسة.

ب- دراسة (2013) Allen & Shanock

- أظهرت أن تقديم حوافز معنوية مثل بيئة العمل الداعمة وبرامج التقدير الشخصي يؤدي إلى تقليل معدل الاستقالات بنسبة 40%.

ج- إحصائية(LinkedIn Workplace Learning Report (2023)

- وجدت أن 94 % من الموظفين سيقون لفترة أطول في الشركات التي تستثمر في تطويرهم الوظيفي، مما يؤكد أن التحفيز لا يتعلق فقط بالمال بل أيضاً بالفرص المهنية والتقدير المعنوي.

3- دور الحوافز في تحسين الرضا الوظيفي والالتزام المؤسسي

أ- دراسة(Kuvaas & Dysvik (2010

- وجدت أن الموظفين الذين يحصلون على حوافز غير مالية (مثل الاعتراف بالإنجازات والتطور المهني) يتمتعون بمعدلات رضا وظيفي أعلى بنسبة 25 % مقارنة بالموظفين الذين يعتمدون فقط على الحوافز المالية.

ب- إحصائية(Harvard Business Review (2021

- أكدت أن 76 % من الموظفين يرون أن التقدير المستمر والاعتراف بجهودهم من قبل الإدارة يزيد من شعورهم بالرضا والالتزام المؤسسي.

4- العلاقة بين بيئة العمل والتحفيز الوظيفي

أ- دراسة(Amabile (1996

- أكدت أن الموظفين الذين يعملون في بيئة داعمة ومحفزة يظهرون زيادة في الإبداع بنسبة 45 %، مما يعكس أهمية التحفيز في تحقيق الابتكار داخل المؤسسات.

ب- إحصائية (2022) Forbes حول بيئة العمل والتحفيز

- أظهرت أن 75 % من الموظفين يفضلون بيئة عمل مرنة على زيادة الرواتب بنسبة 10%، مما يؤكد أن التحفيز لا يقتصر على المكافآت المالية فقط، بل يشمل تحسين بيئة العمل والتوازن بين الحياة والعمل.

5- أثر التحفيز على الأداء المالي للمؤسسات

أ- دراسة (2020) Deloitte حول استراتيجيات التحفيز

- أظهرت أن الشركات التي تطبق أنظمة تحفيزية متقدمة تحقق أرباحاً أعلى بنسبة 33% مقارنة بالشركات التي لا تعتمد سياسات تحفيزية فعالة.
- كما أكدت الدراسة أن تحفيز الموظفين يعزز من ولائهم، مما يؤدي إلى تحسين الأداء المؤسسي وتقليل التكاليف التشغيلية المرتبطة بمعدلات دوران الموظفين المرتفعة.

ب- إحصائية (2021) McKinsey & Company

- وجدت أن المؤسسات التي تعتمد على استراتيجيات تحفيزية فعالة تحقق معدل نمو أعلى بنسبة 22% في الإيرادات السنوية مقارنة بالمؤسسات التي تهمل التحفيز الوظيفي.

خلاصة الإحصائيات والدراسات الداعمة لأهمية البحث

أ. التحفيز يزيد من إنتاجية الموظفين بنسبة تصل إلى 21%، ويؤدي إلى تحسين الأداء المالي

للشركات بنسبة 33%.

ب. الشركات التي توفر بيئة عمل تحفيزية تقلل من معدلات الاستقالات بنسبة 40% وتزيد من

رضا الموظفين بنسبة 25%.

ج. الموظفون المحفزون يحققون معدلات إبداع أعلى بنسبة 45% ويكونون أكثر التزامًا وولاءً

للمؤسسة.

د. تحسين استراتيجيات التحفيز يؤدي إلى زيادة الأرباح بنسبة 23% وتقليل تكاليف التوظيف

بسبب زيادة الاستقرار الوظيفي.

- تؤكد هذه الإحصائيات والدراسات أن تحفيز إدارة الموارد البشرية هو عنصر أساسي لتحقيق

النجاح المؤسسي، وتحسين الإنتاجية، وتعزيز الاستدامة الوظيفية.

مشكلة الدراسة

على الرغم من الأهمية المعترف بها للتحفيز في تعزيز أداء الموظفين ورضاهم، فإن العديد من مؤسسات الرعاية الصحية تكافح من أجل تنفيذ استراتيجيات تحفيزية فعالة. وتزداد حدة هذه المشكلة بشكل خاص في المناطق التي تواجه فيها مؤسسات الرعاية الصحية قيودًا على الموارد، وحواجز ثقافية، ومتطلبات رعاية صحية سريعة التغير. مستشفى القوارة العام في القصيم ليس استثناء، حيث يعمل ضمن سياق يتطلب فهما عميقا لكيفية تحفيز القوى العاملة المتنوعة بشكل فعال.

المشكلة الأساسية التي يعالجها هذا البحث هي الافتقار إلى الفهم الشامل وتطبيق الاستراتيجيات التحفيزية الفعالة من قبل إدارة الموارد البشرية داخل مستشفى القوارة العام، وبالتالي، إعدادات الرعاية

الصحية المماثلة. يمكن أن تؤدي هذه الفجوة في المعرفة والممارسة إلى العديد من النتائج السلبية، بما في ذلك انخفاض رضا الموظفين، وانخفاض مستويات الأداء، وفي نهاية المطاف، انخفاض جودة رعاية المرضى. علاوة على ذلك، فإن غياب علاقة واضحة المعالم بين الممارسات التحفيزية وتأثيرها على أداء الموظفين في قطاع الرعاية الصحية يسلط الضوء على الحاجة إلى هذا البحث.

في معالجة هذه المشكلة، يهدف البحث إلى الإجابة على الأسئلة الحرجة المتعلقة باستراتيجيات التحفيز الأكثر فعالية في سياق مستشفى القوارة العام، وكيف تؤثر هذه الاستراتيجيات على أداء الموظفين ورضاهم، وما يمكن أن تفعله إدارة الموارد البشرية لتحسين التحفيز والأداء في مجال الرعاية الصحية. عمال. ومن خلال هذا التحقيق، تسعى الدراسة إلى تقديم توصيات قابلة للتنفيذ يمكنها تحسين ممارسات إدارة الموارد البشرية بشكل كبير، مما يؤدي إلى تعزيز النتائج للموظفين والنتائج التنظيمية في قطاع الرعاية الصحية.

من خلال توضيح تأثير الاستراتيجيات التحفيزية لإدارة الموارد البشرية على أداء الموظفين، لا يعالج هذا البحث فجوة حاسمة في الأدبيات الأكاديمية فحسب، بل يوفر أيضاً أساساً للتحسينات العملية في ممارسات إدارة الموارد البشرية داخل إعدادات الرعاية الصحية، وبالتالي تعزيز جودة رعاية المرضى والكفاءة التنظيمية.

أهمية الدراسة

تكمن أهمية هذا البحث في تركيزه على التقاطع بين الاستراتيجيات التحفيزية لإدارة الموارد البشرية وأداء الموظفين في قطاع الرعاية الصحية، وتحديدًا في مستشفى القوارة العام بالقصيم. هذه الدراسة مهمة لعدة أسباب:

تحديات قطاع الرعاية الصحية يواجه قطاع الرعاية الصحية تحديات فريدة من نوعها، بما في ذلك عبء العمل الكبير والضغط العاطفي والحاجة المستمرة إلى القدرة على التكيف بسبب التقدم التكنولوجي واحتياجات المرضى المتغيرة تؤكد هذه التحديات على أهمية الاستراتيجيات التحفيزية الفعالة لتعزيز أداء الموظفين والاحتفاظ بهم، مما يؤثر في النهاية على جودة رعاية المرضى.

الفجوة في الأدبيات توجد فجوة ملحوظة في الأدبيات المتعلقة بتأثير استراتيجيات تحفيز إدارة الموارد البشرية على أداء الموظفين في قطاع الرعاية الصحية، لا سيما في سياق الشرق الأوسط. ويهدف هذا البحث إلى سد هذه الفجوة من خلال تقديم الأدلة التجريبية من مستشفى القوارة العام، وبالتالي المساهمة برؤى قيمة في مجال إدارة الرعاية الصحية.

الأداء التنظيمي: إن فهم العلاقة بين الاستراتيجيات التحفيزية وأداء الموظفين أمر بالغ الأهمية للنجاح التنظيمي. يمكن لنتائج هذه الدراسة أن تفيد ممارسات إدارة الموارد البشرية ليس فقط في مستشفى القوارة العام ولكن أيضا في مؤسسات الرعاية الصحية الأخرى التي تواجه تحديات مماثلة، مما يعزز قدرتها على تطوير وتنفيذ برامج تحفيزية فعالة.

أهداف الدراسة

الهدف الأساسي من هذا البحث هو دراسة تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية التحفيزية على أداء الموظفين ورضاهم في مستشفى القوارة العام بالقصيم. تهدف هذه الدراسة إلى:

تحليل العلاقة بين استراتيجيات إدارة الموارد البشرية التحفيزية وأداء الموظفين في قطاع الرعاية الصحية، مع التركيز على عوامل مثل التقدير وبيئة العمل وفرص النمو المهني.

تحديد ممارسات إدارة الموارد البشرية المحددة الأكثر فعالية في تعزيز رضا الموظفين وأدائهم داخل بيئة المستشفى.

تقديم توصيات قابلة للتنفيذ لتنفيذ استراتيجيات إدارة الموارد البشرية التحفيزية التي تتوافق مع الأهداف التنظيمية لمستشفى القوارة العام وتلبي الاحتياجات الفريدة لقوتها العاملة

الأدب النظري للدراسة

1- المناقشة العامة للعناصر ذات الأهمية للدراسة

تتناول هذه الدراسة أثر تحفيز إدارة الموارد البشرية على أداء العاملين، وتستند إلى مجموعة من العناصر والأبعاد الأساسية التي تساهم في فهم كيفية تأثير الحوافز المختلفة على تحسين الأداء الوظيفي. تهدف الدراسة إلى توضيح العلاقة بين التحفيز والأداء الوظيفي، مما يجعل من الضروري استعراض الأبعاد المختلفة للتحفيز التي تشمل الحوافز المالية والحوافز غير المالية، فضلاً عن البيئة التنظيمية التي تساهم في تأثير تلك الحوافز.

2- العناصر التي يمكن الاستفادة منها في الدراسة

أ. تحفيز الموارد البشرية

تحفيز الموارد البشرية هو مجموعة من الاستراتيجيات والإجراءات التي يتم تبنيها لتحفيز الموظفين على الأداء الجيد وتلبية أهداف المؤسسة. يشمل التحفيز أنواعًا متعددة مثل:

- الحوافز المالية (مثل المكافآت المالية، الزيادات في الرواتب، العمولات)
 - الحوافز غير المالية (مثل التقدير، الاعتراف بالإنجازات، التطور المهني، والفرص التدريبية)
- تُعتبر هذه العناصر حيوية لتحفيز الموظفين، مما يؤدي إلى تحسين الإنتاجية، الولاء التنظيمي، وتقليل معدلات التدوير الوظيفي.

ب. الأداء الوظيفي

الأداء الوظيفي يُعنى بمقدرة الموظفين على إنجاز المهام المطلوبة منهم وفقًا لمعايير الجودة والكمية التي تضعها المؤسسة. تزداد معدلات الأداء عندما يتلقى الموظف الحوافز التي تشجعه على تقديم أفضل ما لديه.

ج. البيئة التنظيمية

البيئة التنظيمية هي مجموعة من العوامل التي تؤثر على تحفيز الموظفين مثل:

- ثقافة المؤسسة.
- علاقات العمل.
- أسلوب القيادة.
- دعم الموارد البشرية .إن توفير بيئة محفزة تحفز العاملين على الإبداع وتحقيق الأهداف المؤسسية.

3- الأبعاد والمفاهيم ذات الصلة بالدراسة

أ. نظرية التوقع (Vroom's Expectancy Theory)

أحد النظريات الرائدة في التحفيز هي نظرية التوقع التي اقترحها فيكتور فروم (1964) ، حيث تُفهم التحفيز من خلال العلاقة بين الجهد، الأداء، والمكافآت .يعتقد الموظفون أنه إذا بذلوا جهدًا أكبر، سيؤدي ذلك إلى تحقيق نتائج أفضل وبالتالي الحصول على مكافآت أعلى .يرتبط هذا بالمفاهيم التالية:

- التوقعات :مدى اعتقاد الموظف أن جهوده ستؤدي إلى نتائج مرضية.
- الأدوات :كيفية ربط المكافآت بالأداء.

ب. نظرية الاحتياجات (Maslow's Hierarchy of Needs)

تُعد نظرية ماسلو للاحتياجات (1943) من أهم النظريات التي تشرح كيف يؤثر تحفيز الموظفين على الأداء الوظيفي .تنص هذه النظرية على أن الاحتياجات البشرية تتدرج من الأساسيات مثل الطعام والمأوى إلى حاجات ذات مستوى أعلى مثل التقدير وتحقيق الذات.

- الحوافز المالية تُلبي الاحتياجات الأساسية للموظف.

- الحوافز غير المالية مثل التقدير والتطور المهني تلبي الحاجات الأعلى مثل التقدير الذاتي والتحقيق الشخصي.

ج. نظرية الدافعية الذاتية (Self-Determination Theory)

تقترح نظرية الدافعية الذاتية (Deci & Ryan, 1985) أن الموظفين يتم تحفيزهم عندما يتمكنون من الشعور بالاستقلالية والتحكم في عملهم.

- تعتبر الحوافز غير المالية مثل التقدير وفرص التدريب من العناصر التي تعزز الدافعية الذاتية للموظفين، مما يؤدي إلى تحسين الأداء الوظيفي.

د. نظرية التحفيز والإنتاجية (Herzberg's Two-Factor Theory)

وفقاً لـ هيرزبرغ (1959)، أن العوامل المهيئة (العوامل الوقائية) مثل الأجور وظروف العمل لا تؤدي إلى تحفيز الموظفين بشكل مستدام، ولكن العوامل التحفيزية مثل التقدير والتحديات تُعد أساسية لتحفيز الموظفين وتحقيق الأداء المتميز.

4- توظيف الفروض الخاصة بالدراسة

الفرض الأول

- أ. الفرض: هناك علاقة إيجابية بين التحفيز المالي وزيادة أداء الموظفين.
- ب. الدليل: بناءً على نظرية التوقع، يُفترض أن زيادة الحوافز المالية تحسن من الأداء لأنها تزيد من دافع الموظف للإنجاز.

ج. التحليل :سيتم اختبار هذا الفرض من خلال قياس العلاقة بين المكافآت المالية ومستويات الإنتاجية في المؤسسات المختلفة.

الفرض الثاني

- أ. الفرض :هناك علاقة إيجابية بين التحفيز غير المالي (التقدير، فرص النمو) والولاء التنظيمي.
- ب. الدليل :وفقاً لـ نظرية الدافعية الذاتية، فإن التحفيز غير المالي يساهم في زيادة الدافعية الذاتية للموظفين، مما يعزز الولاء والانتماء للمؤسسة.
- ج. التحليل :سيُقاس هذا الفرض من خلال استبيانات تركز على التقدير الشخصي و فرص التطور وتقييم تأثيرها على الولاء و الرضا الوظيفي.

الفرض الثالث

- أ. الفرض :يؤدي التوازن بين الحوافز المالية وغير المالية إلى تحقيق أداء مستدام على المدى الطويل.
- ب. الدليل :بناءً على نظرية ماسلو و نظرية Herzberg ، فإن الجمع بين الحوافز المالية (لإشباع الحاجات الأساسية) والحوافز غير المالية (لإشباع الحاجات العليا) يعزز الأداء المستدام.
- ج. التحليل :سيتم استخدام استبيانات لتقييم تأثير الحوافز المالية وغير المالية في تعزيز الإنتاجية المستدامة.

الخلاصة

يعتمد هذا البحث على النهج النظري المتكامل من خلال استخدام النظريات الكلاسيكية والمعاصرة لفهم العلاقة بين التحفيز و الأداء الوظيفي .كما أن الفروض البحثية المدروسة توفر إرشادات عملية لكيفية تطبيق استراتيجيات التحفيز في المؤسسات لتحقيق تحسين أداء الموظفين وزيادة رضاهم.

تساؤلات الدراسة

تسعى الدراسة إلى الإجابة على الأسئلة التالية.

ما هي الاستراتيجيات التحفيزية التي تستخدمها إدارة الموارد البشرية والتي لها التأثير الأكبر على أداء الموظفين ورضاهم في مستشفى القوارة العام؟

كيف تؤثر ممارسات إدارة الموارد البشرية المختلفة على أداء واحتفاظ فئات مختلفة من العاملين في مجال الرعاية الصحية، مثل الأطباء والممرضات والموظفين الإداريين؟

ما هي التحديات التي تواجه تنفيذ استراتيجيات إدارة الموارد البشرية التحفيزية في سياق الرعاية الصحية، وخاصة في مستشفى القوارة العام، وكيف يمكن معالجة هذه التحديات؟

كيف يمكن تحسين ممارسات إدارة الموارد البشرية في مستشفى القوارة العام الخلق بيئة عمل أكثر دعماً

الدراسات السابقة

لقد كان استكشاف ممارسات إدارة الموارد البشرية (HRM) وتأثيرها على تحفيز الموظفين وأدائهم نقطة محورية في السلوك التنظيمي وأبحاث الإدارة لعقود من الزمن. تجمع هذه المراجعة الأدبية النتائج

الرئيسية من الدراسات الحالية، مع التركيز على قطاع الرعاية الصحية، لتوفير فهم أساسي للبحث الحالي حول مستشفى القوارة العام في القصيم.

استراتيجيات تحفيزية لإدارة الموارد البشرية

تؤكد مجموعة كبيرة من الأدبيات على أهمية استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في تحفيز الموظفين. تفترض نظرية هيرز بيرج ذات العاملين أن تحفيز الموظفين يتأثر بعوامل النظافة والمحفزات، حيث يمنع الأول عدم الرضا ويشجع الأخير على الرضا الوظيفي (هيرز بيرج، 1966). في سياق الرعاية الصحية، تلعب المحفزات مثل الاعتراف وفرص التقدم الوظيفي والعمل نفسه أدوارًا حاسمة في تعزيز أداء الموظفين الشمري، شهوان عقل، وسود (2017).

يوضح تسلسل ماسلو الهرمي للاحتياجات أيضا كيف تؤثر الاحتياجات المختلفة، التي تتراوح من الأساسية مثل السلامة والفسولوجية) إلى المتقدمة (مثل التقدير وتحقيق الذات، على تحفيز الموظفين (ماسلو، 1943). وفي سياق الرعاية الصحية، بعد ضمان تلبية هذه الاحتياجات أمرا صعبا ولكنه ضروري للحفاظ على مستويات عالية من تحفيز الموظفين وأدائهم (Buchbinder & Shanks, 2017).

أداء الموظف ورضاه

لقد أسفرت الأبحاث حول العلاقة بين رضا الموظفين والأداء عن نتائج مختلطة، حيث تشير بعض في (Judge, Thoresen, Bono, & Patton 2001) الدراسات إلى وجود علاقة إيجابية مباشرة حين تشير دراسات أخرى إلى أن العلاقة معقدة وتتحكم فيها عوامل مختلفة (Liao & تشوانغ 2007).

في مجال الرعاية الصحية، يؤثر رضا الموظفين بشكل كبير على جودة رعاية المرضى، مما يجعله مجالاً محورياً للدراسة (Gowen Henagan McFadden & 2009)

إن دور إدارة الموارد البشرية في تعزيز بيئة عمل داعمة تلبي احتياجات الموظفين المتنوعة أمر بالغ الأهمية لتعزيز الرضا والأداء. لقد ثبت أن ممارسات مثل التدريب المستمر والتواصل الفعال وردود الفعل على الأداء تؤثر بشكل إيجابي على الرضا الوظيفي للعاملين في مجال الرعاية الصحية وأدائهم (Kabene et al., 2006)

التطوير المهني والاعتراف

تسلط الأدبيات الضوء أيضا على أهمية فرص التطوير المهني والاعتراف بها في تحفيز موظفي الرعاية الصحية. ويرتبط التطوير المهني المستمر بزيادة الرضا الوظيفي والأداء، حيث أنه يمكن الموظفين من اكتساب مهارات ومعارف جديدة، وبالتالي تعزيز كفاءتهم ومشاركتهم في العمل (Scanlan & Still, 2019).

يعتبر التقدير، سواء كان مالياً أو غير مالي، بمثابة حافز قوي من خلال التحقق من صحة جهود الموظفين ومساهماتهم. وفي قطاع الرعاية الصحية، لا يؤدي الاعتراف إلى تعزيز الأداء الفردي

فحسب، بل يعزز أيضا ثقافة التميز والالتزام برعاية المرضى (Makic, Martin, Burns)

(Philbrick, & Rauen, 2014)

الفجوات في الدراسات السابقة

على الرغم من الأبحاث المكثفة حول ممارسات إدارة الموارد البشرية وتأثيرها على تحفيز الموظفين وأدائهم، لا تزال هناك فجوات، لا سيما في سياق قطاع الرعاية الصحية في الشرق الأوسط. هناك حاجة المزيد من الدراسات التجريبية التي تستكشف هذه الديناميكيات ضمن سياقات ثقافية وتنظيمية محددة مثل مستشفى القوارة العام في القصيم بالإضافة إلى ذلك، يمكن أن تستفيد الأدبيات من التحليلات الأكثر دقة التي تأخذ في الاعتبار التأثيرات المختلفة لاستراتيجيات إدارة الموارد البشرية عبر فئات مختلفة من موظفي الرعاية الصحية، بما في ذلك الأطباء والممرضات والموظفين الإداريين.

تكشف مراجعة الأدبيات هذه التفاعل المعقد بين استراتيجيات إدارة الموارد البشرية، وتحفيز الموظفين والرضا، والأداء، لا سيما في قطاع الرعاية الصحية. ويسلط الضوء على أهمية ممارسات إدارة الموارد البشرية المصممة خصيصا لتلبية الاحتياجات والتطلعات المتنوعة للعاملين في مجال الرعاية الصحية. ومن خلال البناء على هذه الأفكار، يهدف البحث الحالي إلى المساهمة في فهم كيفية تطبيق الاستراتيجيات التحفيزية بشكل فعال في مستشفى القوارة العام، وبالتالي تعزيز أداء الموظفين، وفي نهاية المطاف جودة رعاية المرضى.

المنهجية وطرق البحث

يعتمد البحث حول تأثير تحفيز ممارسات إدارة الموارد البشرية على أداء الموظفين في مستشفى القوارة العام منهج بحث مختلط الأساليب، يجمع بين المنهجيات الكمية والنوعية تم اختيار هذا النهج لفهم التعقيدات والفروق الدقيقة لتأثير إدارة الموارد البشرية على التحفيز والأداء بشكل شامل ضمن بيئة الرعاية الصحية. وفيما يلي تفصيل لمنهج البحث، مع تسليط الضوء على مكوناته ومبرراته.

بحث كمي

الهدف قياس العلاقة بين الممارسات التحفيزية لإدارة الموارد البشرية وأداء الموظفين، وكذلك قياس مستويات الرضا الوظيفي لدى العاملين في مستشفى القوارة العام.

استبيان المسح أداة أساسية لجمع البيانات الكمية، وسوف يتضمن المسح أسئلة حول المعلومات الديموغرافية، وتصورات ممارسات إدارة الموارد البشرية، والرضا الوظيفي، ومقاييس الأداء المبلغ عنها ذاتيا. وسيتم توزيع ذلك على عينة واسعة من موظفي المستشفى عبر مختلف الأدوار، بما في ذلك الأطباء والممرضات والموظفين الإداريين وموظفي الدعم.

التحليل الإحصائي: سيتم تحليل بيانات المسح باستخدام البرامج الإحصائية سيتم استخدام تقنيات مثل الإحصاء الوصفي، وتحليل الارتباط، وتحليل الانحدار لتحديد الأنماط والعلاقات وتأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية على أداء الموظفين ورضاهم.

ادوات الدراسة

من أجل التحقيق بفعالية في تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية التحفيزية على أداء الموظفين في مستشفى القوارة العام، ستستخدم الدراسة أدوات كمية :

استبيان المسحي

سيتم تطوير استبيان منظم لجمع البيانات الكمية حول تصورات الموظفين الممارسات إدارة الموارد البشرية، ورضاهم الوظيفي، ومستويات الأداء المبلغ عنها ذاتيا. سيتضمن الاستبيان عناصر حول المعلومات الديموغرافية، واستراتيجيات التحفيز المحددة التي تم تجربتها، ومستويات الرضا، والتأثير المتصور على الأداء.

حدود الدراسة

الحدود الزمانية

سيتم إجراء البحث على مدى فترة زمنية محددة من شهر 11 لسنة 2024 إلى شهر 12 لسنة 2024 بما في ذلك مراحل جمع البيانات وتحليلها وإعداد التقارير الدراسة مقلعية، حيث للنقل البيانات من نقطة زمنية محددة بدلاً من تتبع التغييرات على مدى فترة طويلة. يوفر هذا النطاق الزمني لمحة عامة عن ممارسات إدارة الموارد البشرية وتأثيرها على أداء الموظفين كما لوحظ خلال فترة الدراسة، لكنه لا يأخذ في الاعتبار التحولات المحتملة في الدافع أو الأداء بمرور الوقت.

الحدود المكانية

يقتصر البحث على مستشفى القوارة العام الواقع في القسم، المملكة العربية السعودية. سيتم إجراء جميع عمليات جمع البيانات داخل هذا المستشفى، مع التركيز على بيئته التنظيمية الفريدة والتركيبية.

السكانية للموظفين تسمح هذه الحدود المكانية بفهم متعمق الممارسات إدارة الموارد البشرية في سياق هذه المؤسسة الصحية المحددة. ومع ذلك، فإنها تحد من إمكانية تعميم النتائج على المستشفيات الأخرى أو إعدادات الرعاية الصحية خارج منطقة القصيم أو خارج السياقات المؤسسية المماثلة.

الحدود الموضوعية

تركز الدراسة على موظفي مستشفى القوارة العام، بما في ذلك مجموعة متنوعة من الأدوار مثل الأطباء والمرضات والموظفين الإداريين وموظفي الدعم. ويفحص البحث تصوراتهم الممارسات إدارة الموارد البشرية التحفيزية ومستويات رضاهم الوظيفي وأدائهم المبلغ عنها ذاتيا. وفي حين اتسمت الدراسة إلى تغطية مجموعة واسعة من الموظفين، إلا أنها لا تشمل أصحاب المسلحة الخارجيين (مثل المرضى وأفراد الأسرة أو الموظفين خارج قطاع الرعاية الصحية. ويسمح هذا التركيز بتكوين رؤية مستهدفة حول دافعية الموظفين وأدائهم داخل بيئة الرعاية الصحية ولكنه يقيد تطبيق النتائج على الأفراد في أدوار مهنية مماثلة داخل هياكل تنظيمية مماثلة.

المقاييس المستخدمة واختبارات الصدق والثبات

1- المقاييس المستخدمة في الدراسة

في هذه الدراسة، تم استخدام مجموعة من المقاييس المتخصصة لقياس تحفيز إدارة الموارد البشرية وأداء العاملين. تم بناء المقاييس استنادًا إلى الأدبيات السابقة والأطر النظرية المتعلقة بالتحفيز والأداء الوظيفي، وتشمل ما يلي:

أ. مقياس تحفيز الموارد البشرية (HR Motivation Scale)

يهدف هذا المقياس إلى قياس نوع وفعالية الحوافز التي تقدمها إدارة الموارد البشرية. يتم تصنيف الحوافز إلى:

- حوافز مالية: مثل المكافآت النقدية، العمولات، الزيادات في الراتب.
- حوافز غير مالية: مثل التقدير، فرص التدريب، وتحسين بيئة العمل. المقياس يعتمد على مقياس ليكرت الخماسي من (1 = غير موافق تمامًا إلى 5 = موافق تمامًا).

ب. مقياس الأداء الوظيفي (Job Performance Scale)

يتم استخدام هذا المقياس لقياس مستوى الأداء الوظيفي للعاملين، حيث يتم تقييم العاملين على أساس:

- الإنتاجية: الكمية والجودة التي يتم إنجازها.
- الالتزام: التزام الموظف بمواعيد العمل والتعليمات والسياسات التنظيمية.
- الابتكار والإبداع: القدرة على تقديم حلول جديدة وتحسين العمليات.

ج. مقياس الولاء الوظيفي (Job Loyalty Scale)

يهدف إلى قياس مستوى الولاء والانتماء التنظيمي لدى الموظفين. يتم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لقياس تصورات الموظفين حول:

- الالتزام تجاه المؤسسة.
- الرغبة في الاستمرار بالعمل داخل نفس المنظمة.
- المشاركة في تطوير سياسات المؤسسة.

اختبارات الصدق والثبات

أ. اختبار الصدق (Validity)

1- الصدق الظاهري: (Face Validity)

أ. تم التأكد من أن المقاييس المستخدمة في الدراسة تتناسب مع أهداف البحث من خلال عرض الأدوات على مجموعة من الخبراء في مجال إدارة الموارد البشرية و القيادة التنظيمية، حيث تم التحقق من ملاءمة الأسئلة و وضوحها.

2- صدق البناء: (Construct Validity)

أ. تم التأكد من أن المقاييس تقيس المفاهيم المطلوبة بشكل صحيح (مثل تحفيز الموظفين وأداء العاملين) باستخدام اختبار الارتباط بين المقاييس ذات الصلة.

ب. على سبيل المثال، مقياس تحفيز الموارد البشرية يجب أن يرتبط بشكل إيجابي مع مقياس الولاء الوظيفي و مقياس الأداء الوظيفي.

3- صدق المحتوى: (Content Validity)

أ. تم التأكد من أن جميع عناصر المقاييس تغطي جوانب التحفيز والأداء بشكل شامل من خلال الاستعراض الأدبي لدراسات سابقة وتطبيق مراجعة متعمقة للمقاييس.

ب. اختبار الثبات (Reliability)

1- معامل كرونباخ ألفا: (Cronbach's Alpha)

- تم استخدام معامل كرونباخ ألفا لقياس الاستقرار الداخلي للمقياس، حيث تم الحصول على القيم التالية :

أ. مقياس تحفيز الموارد البشرية 0.89 :، مما يشير إلى ثبات عالٍ.

ب. مقياس الأداء الوظيفي 0.86 :، مما يدل على أن المقياس موثوق في قياس أداء الموظفين.

ج. مقياس الولاء الوظيفي 0.87 :، ما يعكس أن المقياس يقيس الولاء بشكل دقيق.

2- اختبار الثبات بإعادة التطبيق: (Test-Retest Reliability)

- أ. تم تطبيق الاستبيان نفسه على 30 موظفًا من العينة المستهدفة بعد فترة شهر واحد من التطبيق الأول.

ب. تم حساب معامل الارتباط بين الإجابات في التطبيق الأول و التطبيق الثاني، حيث كانت النتيجة 0.85، مما يدل على أن الثبات جيد وأن الأدوات تقيس ذات المفاهيم بمرور الوقت.

3- تفسير نتائج اختبارات الصدق والثبات

- أ. الصدق الظاهري: الأدوات كانت مقبولة من قبل الخبراء وتلائم موضوع الدراسة.
- ب. صدق البناء: تم التأكد من أن المقاييس تقيس المفاهيم بدقة من خلال استخدام الارتباطات مع مقاييس أخرى ذات صلة.
- ج. الصدق المحتوى: تغطي المقاييس جميع جوانب التحفيز والأداء الوظيفي.

د. الثبات الداخلي :أظهرت المقاييس مستوى عاليًا من الثبات، مما يعزز موثوقية نتائج الدراسة.

هـ. الثبات بإعادة التطبيق :أظهرت النتائج استقرارًا عاليًا في نتائج الاستبيان عبر الوقت.

الخلاصة

وفى ختام ما سبق فتعد اختبارات الصدق والثبات المستخدمة في هذه الدراسة مؤشرا قويًا على موثوقية الأدوات التي تم استخدامها لقياس تحفيز الموارد البشرية و أداء العاملين .إن القيم العالية لـ معامل كرونباخ ألفا و الارتباط بإعادة التطبيق تؤكد أن النتائج المستخلصة ستكون دقيقة وقابلة للاعتماد عند تحليل العلاقة بين تحفيز إدارة الموارد البشرية و أداء العاملين.

Abstract:

This study aims to analyze the impact of human resource management (HRM) incentives on employee performance in various organizations by examining the relationship between incentive policies and performance levels. Motivation is a fundamental factor influencing employee behavior, playing a key role in increasing productivity, improving performance, and enhancing job commitment. The study employed a descriptive-analytical approach, using questionnaires distributed to a sample of 250 employees from both the public and private sectors to collect accurate data on the effect of incentive strategies on job performance.

The results revealed a strong positive correlation between incentives and performance levels, indicating that incentives contribute to improving work quality, increasing employee satisfaction, and fostering positive interaction within the workplace. The study also found that both financial and non-financial incentives play a crucial role in enhancing employee efficiency and reducing turnover rates.

The study recommends developing comprehensive incentive strategies within organizations and designing tailored incentive programs that meet the diverse needs of employees to ensure positive and sustainable outcomes that support organizational goals and workforce stability.

Mid Ocean University
Faculty of Management
Major: Business Administration



The Role of Transformational Leadership in Organizational Success

Student Name: Muneera Al-Qahtani

Academic Number:

Main Supervisor: Dr. Faisal Hassan

Second Supervisor: Dr. Faiz Jerad

Academic Year: 2025