

دور استراتيجيات إدارة الموارد البشرية على جودة أداء العاملين: دراسة تطبيقية على القطاع الصحي الحكومي في مصر والسعودية د. رانيا علي محمد سقراط

أستاذ مساعد بالمعهد الكندي العالي لتكنولوجيا الهندسة والإدارة بالتجمع الخامس

ملخص الدراسة:

للعنصر البشري دور حيوي يؤثر على استدامة وتطوير وتحسين كافة القطاعات الحكومية بوجه عام والقطاع الصحي بشكل خاص، ويعد أهم ما تملكه الدول وهو شريك حقيقي وفعال في تحقيق التنمية، لذا تستمد استراتيجية الموارد البشرية أهميتها، ويؤثر بشكل كبير على جودة الخدمات الصحية المقدمة ولا تقتصر على نجاح الدولة في وضع استراتيجية فعالة على التوظيف فقط بل تمتد لتطوير الأداء وتحفيز العاملين وتصميم برامج تدريبية تتناسب مع قدراتهم وتواكب التغيرات المتلاحقة تماشيا مع المسؤوليات الملقاة على عاتقهم ويعاني القطاع الصحي كغيره من القطاعات من تحديات عديدة لعل من أبرزها التكنولوجيا والضغط الاقتصادي.

وفي هذا السياق حاولت الدراسة تحليل الوضع الحالي للاستراتيجيات المستخدمة في إدارة الموارد البشرية داخل القطاع الصحي الحكومي (مصر - السعودية)، والسياسات المتبعة في كل منهما في إدارة الموارد البشرية، وإلى أي مدى تؤثر هذه الاستراتيجيات على الكفاءة المؤسسية وجودة أداء الخدمة الصحية وذلك من خلال دراسة متغيرات وإبعاد الدراسة والتي تتمثل في (التوظيف - التدريب - التقييم - التحفيز) وتأثيرها على جودة الأداء من خلال مجموعة من العناصر المحددة لتلك الجودة تتمثل في (جودة الخدمة المقدمة - الالتزام الأخلاقي والمهني - التحسين المستمر)، وقد اعتمدت الدراسة في تحليل البيانات على المنهج الوصفي التحليلي، وأظهرت النتائج وجود تأثير معنوي بين استراتيجيات إدارة الموارد البشرية وجودة الأداء، وفي ضوء ما توصلت إليه الدراسة تم وضع مجموعة من التوصيات.

Abstract:

The human element plays a vital role in influencing the sustainability, development, and improvement of all government sectors in general, and the health sector in particular. It is the most important asset a country possesses and a true and effective partner in

achieving development. Therefore, the importance of human resources strategy stems from its importance, and it significantly impacts the quality of health services provided. This strategy is not limited to a country's success in developing an effective recruitment strategy alone, but extends to developing performance, motivating employees, and designing training programs that match their capabilities and keep pace with the successive changes in line with their responsibilities. The health sector, like other sectors, faces numerous challenges, perhaps the most prominent of which are technology and economic pressures. In this context, the study attempted to analyze the current situation of human resource management strategies within the public health sector (Egypt- Saudi Arabia), the policies followed in each sector in human resource management, and the extent to which these strategies affect institutional efficiency and the quality of health service performance. This was done by examining the variables and dimensions of the study, which are (employment- training- evaluation- motivation), and their impact on performance quality through a set of specific elements of that quality, which are (quality of service provided- ethical and professional commitment- continuous improvement). The study relied on the descriptive analytical approach in analyzing the data, and the results showed a significant impact between human resource management strategies and performance quality. In light of the findings of the study, a set of recommendations were developed.

Keywords: The Concept of Human Resource Strategies- The Importance of Human Resource Strategies.

1. Introduction

The human element is the primary driver and driving force behind the growth of societies and the building of civilizations. It is the most important and valuable resource possessed by institutions and the most important component within any organization, whether governmental or private. It is called intellectual capital, capable of development and innovation, achieving institutional excellence, and attaining established strategic objectives. The role played by the human element within government institutions is growing, and it is entrusted with providing services to the citizens and citizens of the country. Therefore, human resources management aims to develop policies and procedures that enhance the efficiency of the human

element. Countries must constantly strive to develop their human element strategies, which has prompted specialists to search for flexible alternative means and methods to achieve development and its requirements. Human resources strategy is one of the fundamental pillars for achieving sustainable development and providing a favorable work environment to enhance the skills, capabilities, and competencies of workers in all sectors. The effectiveness of the human element depends on the efficiency of strategies and policies for managing this resource. Therefore, human resources strategies are a major challenge for any country that prioritizes achieving development and improving the quality of services provided to its citizens. This challenge has prompted a deeper consideration of the human element as a lifeline for achieving what countries aspire to. Governments have made strenuous efforts to develop strategies for managing this element and work to improve these strategies. Although many countries share the same goals, policies, and principles for human resources management, there are differences between these countries, represented by the strength of the challenges they face. These challenges are reflected in the strategies and policies used in managing the human element.

الكلمات المفتاحية: مفهوم استراتيجيات الموارد البشرية- أهمية استراتيجيات الموارد

البشرية.

١. مقدمة:

يعد العنصر البشري المحرك الأساسي والقوة الدافعة لنمو المجتمعات وصنع الحضارات، وهو اهم واثمن الموارد التي تمتلكها المؤسسات والجزء الأهم داخل أي منظمة حكومية كانت أم خاصة، ويطلق عليه رؤساء الفكر القادر على التطوير والابتكار وتحقيق التميز المؤسسي وبلوغ الأهداف الاستراتيجية الموضوعة، ويتعاطف الدور الذي يقوم به العنصر البشري داخل المؤسسات الحكومية ويلقى على عاتقه تقديم خدمات لمواطني وأبناء الدولة، لذا تهدف إدارة الموارد البشرية إلى وضع السياسات والإجراءات التي تعمل على تعزيز كفاءة العنصر البشري، ووجب على الدول السعي الدائم لتطوير استراتيجيتها الخاصة بالعنصر البشري، الأمر الذي دفع المختصين للبحث عن وسائل وطرق بديلة تتسم بالمرونة لتحقيق التنمية ومتطلباتها.

تعد استراتيجية الموارد البشرية من الركائز الأساسية لتحقيق تنمية مستدامة وتوفير بيئة عمل مواتية لتعزيز مهارات وقدرات وكفاءات العاملين في كافة القطاعات، وتتوقف فاعلية العنصر البشري على كفاءة الاستراتيجيات والسياسات الخاصة بإدارة هذا المورد، لذا فتعد استراتيجيات الموارد البشرية تحدي كبير لأي دولة تضع في أولوية أجندتها تحقيق التنمية وتحسين جودة الخدمات المقدمة لمواطنيها، وقد دفع هذا التحدي التعمق في النظر للعنصر البشري باعتباره طوق النجاة لتحقيق ما تصبو إليه الدول، وبذلك الحكومات جهود مضمينة من أجل تطوير استراتيجيات إدارة ذلك العنصر والعمل على تحسين تلك الاستراتيجيات وعلى الرغم من اشتراك العديد من الدول في الأهداف والسياسات والمبادئ لإدارة الموارد البشرية إلا أن هناك ثمة اختلافات بين تلك الدول تتمثل في قوة التحديات التي تواجهها، وتنعكس هذه التحديات على الاستراتيجيات والسياسات المستخدمة في إدارة العنصر البشري.

١.١ مفهوم استراتيجيات إدارة الموارد البشرية

ان العنصر البشري في القطاع الحكومي هو أداة لتنفيذ السياسات العامة وتحقيق التنمية، لذا بات وضع استراتيجيات للعنصر البشري تحدياً كبيراً يتطلب دقة في التخطيط وآليات مرنة في التنفيذ لوضع سياسات توظيف تتسم بالعدالة والشفافية وبرامج تدريبية فعالة وآليات لتقييم الأداء دقيقة وقدرة على تحفيز العاملين لتحقيق جودة في اداء الخدمات المقدمة، كل ذلك يتزامن مع بيئة دائمة التغير ونداءات متزايدة بحقوق العاملين والمواطنين، لذا اوضح (Cascio,2018)، إن التطور الذي حدث لإدارة الموارد البشرية التي تحولت من كونها إدارة للعاملين إلى إدارة قادرة على تقديم النصح والمشورة للإدارة العليا، وتهتم بإدارة وتنظيم العنصر البشري من خلال سياسات وممارسات يتحقق من خلالها الانسجام والتعاون وتؤثر بشكل مباشر على سلوك العاملين، حتى تتمكن المؤسسات من الوصول إلى غايتها، وتمثل مجموعة من القرارات التي تتعلق بالعنصر البشري بهدف تحقيق الخطة الاستراتيجية ومستويات مرتفعة من الأداء، كما انها السياسات المتبعة لتنفيذ كل ما يتعلق بالأبعاد الخاصة بالاستراتيجية والتي تتمثل في (التعيين - التدريب - التقييم - التحفيز - علاقات العمل)، ويضيف السعدي (٢٠١٨)، إن حسن ادارة الموارد البشرية يزيد من قدرة المؤسسات على النمو والإبداع وتلعب استراتيجية الموارد البشرية دور محوري في تطوير العنصر البشري وإيجاد الحلول القادرة

على حل كافة المشكلات التي تواجه المؤسسات في التعامل مع العنصر البشري، ويؤكد الحربي (٢٠١٧)، إن وجود استراتيجية واضحة تدفع المؤسسات الى الامام وتعظم من مخرجات العمل وتحسن من مستويات الأداء، ويرى (Mello, 2015)، ان استراتيجية الموارد البشرية تهدف بشكل كبير إلى تحديد كافة الأهداف والسياسات القادرة على تطوير أداء العاملين بما يحقق كفاءة الأداء من خلال مجموعة الوظائف الأساسية للموارد البشرية، كما أكد على ان الاستراتيجية تعمل لتحقيق اقصى استفادة من العنصر البشري وذلك لتعزيز الأداء المؤسسي والتميز التنظيمي من خلال نظام اتصال مفتوح بين الإدارة والعاملين، ويتفق معه المرادس (٢٠٢٣)، في أنها تمثل مجموعة من الأنشطة والتي تعبر عن نظام متكامل، وتمثل المنهج الاستراتيجي الذي يعبر عن استثمار حقيقي للمورد البشري، وأوضح الزعنون (٢٠١٩)، إن استراتيجية الموارد البشرية تمثل مجموعة من الأنشطة والسياسات المنظمة للعمل والتي تهتم بالعنصر البشري وانتاجيته وتطوير هذا الأداء بما يتفق مع توجهات المؤسسات من خلال مجموعة من الوظائف تقوم بها لاستقطاب العنصر البشري وتطوير أدائهم بما يحقق رؤية المؤسسة، ويتفق معه (Kettunen,2020)، إن استراتيجية الموارد البشرية هي مجموعة الممارسات التي من خلالها تتمكن الدولة من تقديم خدماتها لمواطنيها محققة رضاء المواطنين من خلال جودة تلك الخدمات.

وعرفها أحمد (٢٠٢٠)، انها مجموعة السياسات التي تضعها المؤسسات بغية تحقيق الاستخدام الأمثل للموارد البشرية وتحقيقها لأهدافها، وهي تمثل مجموعة الوظائف الخاصة بإدارة الموارد البشرية وتصميم تلك السياسات بغية تحقيق كفاءة الأداء داخل المؤسسات الحكومية في تقديم الخدمات العامة.و أكدت الغامدي (٢٠٢٢)، على إن مصطلح استراتيجية الموارد البشرية ظهر مع بدايات القرن الحالي، وهو مصطلح يستهدف المستقبل ووضع سياسات طويلة الأمد للعنصر البشري، بينما أوضح (dessler,2015)، أنها صياغة ووضع وتنفيذ السياسات الخاصة بالعنصر البشري وذلك من خلال الممارسات التي من شأنها تكوين مجموعة من الجدارات تمكن المنظمات من تحقيق أهدافها الاستراتيجية وتحديد ما يجب القيام به ورأى (Armstrong ,M,2020)، انها السياسات المتعلقة بالتخطيط القوى العاملة من حيث الاستقطاب والتدريب والتحفيز والتقييم ومحاولة الحفاظ على العاملين الذين يمتلكون

مهارات خاصة بهدف تحقيق الأهداف المرجوة، وتسعى الاستراتيجيات التكيف مع المتغيرات المتلاحقة في ظل السعي الدائم بيئة داعمة للابتكار والإبداع وتوافق الاستراتيجيات الخاصة بالموارد البشرية مع الاستراتيجيات العامة للدولة، وأوضح الباز (٢٠٢٢)، أن استراتيجيات الموارد البشرية تتمثل في مجموعة من الأنشطة وهي:

- **الاستقطاب:** وهو مجموعة من الإجراءات التي تهدف لجذب أفضل العناصر البشرية لأداء مهام معينة، على أن تتوافق مهارات الفرد مع احتياجات الوظيفة المرشح إليها والمهام المسندة.
- **التعيين:** يعد التعيين المرحلة التي تلي الاستقطاب حيث يتم فيها اختيار أفضل العناصر لأداء المهام والمتوافقة مع أهداف رؤى المؤسسات.
- **التدريب:** وأوضح البطانية (٢٠١٦)، انه من خلال تلك استراتيجية الموارد البشرية يتم تحديد الاحتياجات التدريبية ويتم ذلك من خلال تحديد المرجو ودراسة واقع المؤسسة، وتهدف هذه الاستراتيجية الى تطوير اداء العاملين ونقلها بالممارسات لأداء المهام الموكلة إليهم، وتنفذ هذه الاستراتيجية من خلال العناصر التالية (التعلم- التدريب- التنمية)، ويعد التدريب جهد بهدف من خلاله رفع كفاءة العاملين، ويتفق معه (Dessler, 2015)، في أن التدريب قد يقوم به قطاع داخل المؤسسة أو منظمة مهمتها الأساسية تدريب العاملين.
- **تقييم الأداء:** تهدف هذه الاستراتيجية لمعرفة الجهود المبذولة وتقييم تلك الجهود ويتم فيه إصدار حكم على حجم الإنجاز المبذول من العاملين ويترتب على التقييم الترقية أو الاستغناء عن الأفراد العاملين بالمؤسسة، ويختص تقييم الأداء بمعايير الأداء بالموضوعية، والتي صممت طبقاً للوصف الوظيفي لمهام، ويستخدم التقييم لتحسين الأداء أو تصحيح وتطوير المسار الوظيفي، ويتوقف على تقييم الأداء، فرصة الفرد في الترقى والمكافآت والامتيازات المالية والاحتياجات التدريبية.
- **المكافآت والتعويضات:** يرى البطانية (٢٠١٦)، إن هذه الاستراتيجية تساهم بشكل كبير في زيادة الإنتاج وتحسين الأداء وتحفز على الأداء كما يمكن استخدام التعويضات كوسيلة لغرس قيم إيجابية للعاملين ونبذ السلبية وتحفيز العاملين على الانتاجية وقد تمنح نقدية أو معنوية.
- وأوضحت هادف (٢٠١٥)، إن وضع استراتيجية يضمن وضع نظام متفاعل ومتكامل متضمناً كافة أنشطة التعيين والتدريب والتحفيز والتقييم، ويرى أبو جليدة

(٢٠١٨)، إن النظريات الحديثة للموارد البشرية تهتم بتكوين أفراد في شكل مجموعات قادرة على الأداء الجيد والإبداع لديهم القدرة والرغبة وبينهم قدر كبير من التفاهم والانسجام، وتهدف الاستراتيجية بصفة عامة إلى زيادة قدرات الأفراد وتوسيع مداركهم، وإطلاق العنان للابتكار هذا بجانب الحفاظ على حقوق الأفراد وحثهم على المشاركة الايجابية الفعالة. تستمد إدارة الموارد البشرية أهميتها من أهمية العنصر البشري المحرك الاساسي للانتاجية والمسئول الأول عن تحقيق الأهداف وتبدأ رحلتها بداية من الاستقطاب والتوظيف مروراً بالتدريب وتقييم الأداء وتحفيز العاملين على الأداء ودعم العلاقات الوظيفية، لذا فهي تلعب دوراً هاماً ومحورياً في المؤسسات الحكومية لتحقيق أهداف الدولة متزامناً ذلك مع مواجهة العديد من التحديات.

وتتفق الباحثة في الرأي مع علماء الإدارة في أن استراتيجية إدارة الموارد البشرية هي مجموعة من الممارسات التي تسهم بشكل واضح في تحسين أداء العاملين، كما أنها تعد خطة شاملة طويلة الأجل تتمكن المنظمة من خلالها تحقيق أهدافها ولا بد أن تتماشى مع استراتيجيات الدولة وأن تتسم بالمرونة والاستجابة للتغيرات المتلاحقة بهدف الاستثمار في رأسمال البشري، وذلك من خلال شفافية التوظيف المستند على كفاءة المتقدمين لشغل الوظائف، وتطوير مهاراتهم بتصميم برامج تدريبية تستهدف تطوير الأداء بما يتناسب مع احتياجات المؤسسات ومهارات وقدرات الأفراد، هذا إلى جانب تقييم عادل قائم على معايير ترتبط ارتباطاً وثيق بالأداء الفعلي، ووضع نظم فعالة قادرة على تحفيز العاملين، وإجمالاً يمكن القول أن مصطلح استراتيجية بمثابة نقلة تعبر عن تطور الفكر الإداري للموارد البشرية وأنشطتها والممارسات الخاصة بها، ومن جانب آخر استجابة لتغيرات وتطورات متلاحقة لمجتمع معرفي ومنافسة دائمة وتطورات تكنولوجية سريعة الأمر الذي استدعى وضع استراتيجيات قادرة على استقطاب وتدريب وتحفيز وتقييم العنصر البشري.

١.٢ أهمية استراتيجية الموارد البشرية

تعد إدارة الموارد البشرية من الإدارات المؤثرة في تحقيق كفاءة القطاع الحكومي وذلك من خلال استخدامها استراتيجيات فعالة في التوظيف وتوطين الكفاءات وتطوير المهارات من خلال تصميم برامج تدريبية تتناسب مع احتياجات ومهارات العاملين بغية تحسين الأداء الحكومي، وقد أكد (lee, 2018)، على أهمية تطبيق استراتيجية للموارد

البشرية بصفة عامة وفي القطاع الطبي بصفة خاصة نظراً لمواجهته العديد من التحديات المتعلقة بالأعباء الوظيفية للعاملين والرغبة في تحسين مستويات الخدمات، لذا تساعد الاستراتيجيات الخاصة في تطوير أداء العاملين وتنمية قدراتهم ورفع مستوى الأداء الحكومي، وتقديم خدمات عامة متميزة وتسهم في خفض معدلات البطالة، وتطوير مهارات العاملين عن طريق برامج تدريبية فعالة وتقييم أداء عادل وحوافز تدفع للعاملين للمزيد من الإنتاج، تكمن أهمية استراتيجية الموارد البشرية كما يراها أحمد (٢٠٢٠)، في تعقيد البيئة المحيطة لتلك المؤسسات الحكومية على المستوى الاقتصادي والاجتماعي والثقافي والتي تنعكس على الأداء ورضا متلقي الخدمة يمكن إيضاحها في الآتي.

- إن تحسين مستويات الأداء والاستراتيجيات من العوامل الرئيسية التي تساهم في رفع كفاءة الأداء وتحقيق الاستخدام الأمثل للموارد البشري وذلك من خلال التوظيف الذي يعتمد على كفاءة ومهارات الفرد وتنمية الأفراد من خلال برامج تدريبية مصممة طبقاً لاحتياجات المؤسسة.
 - تحقيق الشفافية وأن تتسم القرارات الخاصة بالعنصر البشري بالعدالة والشفافية عن طريق وجود استراتيجيات معلنة وواضحة التعيين والترقي والتحفيز.
 - تحفيز العاملين عن طريق توفير آليات قادرة على تحفيز العاملين وأن يتم ذلك من خلال حزمة من المكافآت المالية والمعنوية، بما يساعد في رفع الروح المعنوية وينعكس بدوره على جودة الاداء
 - تستطيع الاستراتيجيات التكيف مع المتغيرات ومواكبتها.
 - في إمكان استراتيجية الموارد البشرية تنمية قدرات الأفراد عن طريق تصميم برامج تعزز من قدرات الأفراد القيادية بما يسهم في تحقيق الأهداف التنموية.
- ويؤكد (Kettunen,2020)، إن أهمية استراتيجيات ادارة الموارد البشرية تظهر في قدرتها على تحسين أداء العاملين بما ينعكس على جودة الخدمة العامة وتحقيق تنمية ورفاهية البلدان.

وترى الباحثة أن أهمية استراتيجية ادارة الموارد البشرية تكمن في أنها الإطار المنظم للقرارات والتوجهات الاستراتيجية في كافة المؤسسات العامة والخاصة بغرض تحسين أداء العاملين والوصول للأهداف المنشودة، وإن الاعتماد على المدخل الاستراتيجي في

إدارة العنصر البشري، أمر حتمي تفرضه علينا التغييرات المتلاحقة والتي تسعى الحكومات بشكل خاص مواكبة تلك المتغيرات وتعديل الاستراتيجيات وتطويرها التي تتمثل في:

- **جذب المواهب:** إن توافر استراتيجيات الموارد البشرية يمكن القطاع الحكومي من جذب مهارات، وهو الأمر الذي يعتبر امر بالغ الصعوبة ويمثل أكبر تحدي يواجه المؤسسات العامة، ولكن مع توافر استراتيجية فعالة تستطيع الأجهزة الحكومية تطوير مهارات الأفراد، ووضع معايير الترقى الأمر الذي يسهم في دعم جاذبية للمؤسسات الحكومية من خلال توظيف وتدريب وتطوير مهني مستمر.
- **التطوير المؤسسي:** تستطيع المؤسسات الحكومية تطوير الأداء من خلال خلق بيئة عمل تحفز الأفراد على الإبداع والابتكار بما يسهم في تحسين أداء تلك المؤسسات الحكومية.
- **الحد من الفساد الإداري:** تستطيع الاستراتيجيات المحددة والمعلنة القضاء على أعتى المشكلات والتي تتمثل في الفساد والمحسوبية في التعيينات والترقي، ولكن مع وجود استراتيجيات واضحة ومحددة وتتميز بشفافية الإجراءات وتنعكس على شعور الأفراد بالعدالة والمساواة.
- **تعزيز الاستدامة:** إن تحسين الأداء للقيادات الإدارية الحكومية يسهم بشكل كبير في تحسين الأداء داخل تلك المؤسسات والتحول المؤسسي بما يسهم في استدامة الحكومات وهي عملية تركز على أحداث تغييرات تهدف لتطوير الأداء داخل المؤسسات الحكومية وذلك عن طريق من خلال تطوير الهياكل، والعمليات، وتغيير الثقافة لتلك المؤسسات، بما يتناسب مع الأهداف الاستراتيجية.
- **التغيرات البيئية:** تستطيع الاستراتيجيات الاستجابة للتغيرات الاقتصادية والاجتماعية من خلال تطوير أداء العاملين وتفعيل استخدام التكنولوجيا.

٢. مراجعة الدراسات السابقة والخلفية النظرية

هدفت دراسة البطانية (٢٠١٦)، الي معرفة "تأثير استراتيجيات الموارد البشرية على العاملين وإدائهم وذلك من وجهة نظر عينة (البنوك التجارية)، وتوصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة قوية بين الأداء واستراتيجيات (التعيين - التدريب - التطوير والتعويضات)، وأوصت الدراسة بضرورة التركيز على التعويضات، ووضع معايير محددة للحصول

على الترقية، بينما حاول (ابراهيم، ٢٠٢٣)، في دراسته اقتراح بعض السياسات لتحسين أداء الموارد البشرية بالوحدات التابعة للجهاز المركزي وتوصلت إلى أنه من الممكن تطوير الأنظمة للمراجعة من قبل الجهاز المركزي لتتمكن من مراقبته، ورفع كفاءة العنصر البشري وأوصت الدراسة بضرورة دراسة المقترح للتعرف على إمكانية تطبيقه وكفايته بجانب تكوين فرق التدريب وتأهيل العنصر البشري تأهيل مهني وعلمي، وهدفت دراسة الباز (٢٠٢٢)، الى الوقوف على مدى تأثير استراتيجيات الموارد البشرية للقطاع الصحي في تحقيق الميزة التنافسية والتعرف على المشكلات التي تواجه الوحدة الصحية وإلى أي مدى تحقق رضا المواطنين، وتوصلت الدراسة إلى أن الاستراتيجيات المستخدمة تؤثر بشكل كبير على تحقيق الميزة التنافسية وأوصت الدراسة بالاهتمام بالاستراتيجيات وتقييم الأداء والأجور والتعويضات والتدريب والاختيار وأن تولي اهتمام بالاستقطاب وان تدعم الميزة التنافسية ببناء وتكوين الجدارات، وركزت دراسة أبو جليدة (٢٠١٨)، التعرف على الاستراتيجيات الخاصة بإدارة الموارد البشرية وتأثيرها على أداء العاملين وذلك بالتطبيق على شركات الاتصالات الليبية، وقد توصلت الدراسة إلى أن شركات الاتصالات تبذل قصارى جهدها في اختيار أفضل العناصر البشرية المتوفرة في سوق العمل وذلك من خلال استراتيجية الاستقطاب فعال، كما تولي الشركة اهتماما كبير بالتدريب وتنمية مهارات العاملين بما يتناسب مع التطور التكنولوجي في هذا المجال بالإضافة إلى سعيها لتقييم أداء عادل وتحديد جوانب الضعف والقوة في أداء العاملين، وتحفيزهم على تحسين الأداء واستمرارية التحسين لتحقيق ما يطمح فيه العاملين، ووضحت الدراسة ان هناك التزام حقيقي من جانب العاملين وحرصا منهم على تقديم خدمة متميزة وجودة الأداء كما ونوعا، وأوصت الدراسة بالعمل على استقطاب العناصر المؤهلة في مجال الاتصالات ومراعاة التغيرات التي تحدث في مجال تكنولوجيا المعلومات والاعتماد على نظم جيدة لتقييم وتحفيز العاملين. وجاءت دراسة (العبادي، ٢٠١٩)، للتعرف على "أثر استراتيجيات الموارد البشرية على الجدارات الجوهرية وكيفية تأثير إدارة المعرفة على تلك تغيير تلك الجدارات، توصلت الدراسة إلى أن استراتيجيات الموارد البشرية بأبعادها المختلفة من استقطاب للتعين- التدريب- التقييم- التعويضات، ستؤثر بشكل كبير في الجدارات الجوهرية والتي تتمثل في (فرق العمل- التمكين- الابتكار- الابداع).

تناولت دراسة خدام (٢٠٢٠)، التعرف على الاستراتيجيات الخاصة بإدارة الموارد البشرية على المنظمات الذكية وذلك بالتطبيق على الصيدليات العاملة في عمان، وما هو تأثير تلك الأبعاد على إدارة الموارد البشرية في المنظمات الذكية والتي حددها في الدراسة (التعيين - تطوير الأداء - تقييم الأداء - التحفيز) وتوصلت الدراسة إلى أن الاستقطاب والتحفيز يحققان تأثير قوي داخل تلك المؤسسات الذكية، وأظهرت النتائج أن التدريب والتقييم لم يكن لهما أثر مباشر، وأوصت الدراسة بضرورة اختيار أفضل العناصر واستخدام طرق مبتكرة لتحفيز العاملين تكون قادرة على تحقيق الأهداف المرجوة، بينما حاولت دراسة زلط (٢٠٢٣)، التعرف على تأثير التكنولوجيا على المورد البشري، وطبقت على عينة من العاملين بشركة الاتصالات المصرية، وأوضحت الدراسة أن التحول الرقمي أثر بشكل كبير على الاستراتيجيات المنظمة للموارد البشرية، وأوصت بالاهتمام بالتحول الرقمي، والاهتمام بتمويل التدريب والاستثمار في العنصر البشري وتحفيزهم نحو تحقيق الأهداف وتبني التحول الرقمي وكافة أبعادها، وهدفت دراسة العسيري (٢٠٢٠) الوقوف على التخطيط الاستراتيجي ووضع الحالي على أداء العاملين والتعرف على مدى مشاركة الإدارات العليا والتنفيذية في وضع ورسم السياسات والخطط الاستراتيجية، وتناولت عينة من العاملين بالقطاع الحكومي داخل المملكة، وتوصلت إلى أن هناك اشتراك من قبل العاملين في وضع السياسات والخطط الاستراتيجية للموارد البشري، وتناولت دراسة الغويري (٢٠٢٣)، أهمية العنصر البشري من خلال تحديد أبعاد استراتيجيات الموارد البشرية (التعيين - التدريب - التحفيز - التقييم - إنهاء الخدمة لدى الجهة)، وتناولت التطور مفهوم إدارة الموارد البشرية، وأوضحت أهمية كل وظائف الإدارة من "تخطيط - تنظيم - توجيه - التوظيف - الرقابة"، وذكرت الدراسة أن هناك عدد من النقاط الأساسية التي تساهم في تطوير استراتيجية المؤسسة لإدارة المورد البشري والتي تركز على اختيار عناصر تتميز بالكفاءة ولديهم القدرة على الابتكار، وأن تحرص الاستراتيجية على تدريب العاملين وتطوير أدائهم، حاولت الغامدي (٢٠٢٢)، في دراستها التعرف على الاستراتيجيات المتبعة في إدارة الموارد البشرية وانعكاس تلك الاستراتيجيات على أداء العاملين، وتوصلت الدراسة لمجموعة من النتائج أن مجموعة المجدوعي تسعى بشكل دائم لجذب الكفاءات البشرية، وتعمل جاهدة لتصميم برامج تدريبية تتوافق مع احتياجاتها الفعلية، كما أوضحت الدراسة

التزام العاملين بها، وإعلاء المصلحة الجماعية، بعد العاملين عن كافة الظواهر السلبية، وأوصت الدراسة بالاستمرار على نفس النهج في اختيار أفضل الكفاءات البشرية، ووضع نظم للحوافز جاذبة للكفاءات، مع مراعاة التكافؤ المهني ودعم النزاهة والعدالة في توزيع المكافآت والحوافز، هدف الزعنون (٢٠١٩)، في دراسته التعرف على مدى نجاح الاستراتيجيات الخاصة بالعنصر البشري داخل مستشفى العودة بشمال غزة، وتوصلت الدراسة إلى فاعلية نظم التوظيف لدى المستشفى وأنها تتم وفق معايير محددة وحرص المستشفى على اختيار أفضل الكوادر الطبية والإدارية، كما تعمل المستشفى جاهدة على تصميم برامج تدريبية قادرة على تطوير أداء الأفراد وتقديم خدمات جيدة، وتمارس المستشفى نظم اتصالات فعالة بين العاملين، كما أنها تتميز بنظام التعويضات التي وضعتها للعاملين بالمستشفى، وأوصت الدراسة أن تستمر المستشفى على نفس النهج في تحسين الاستراتيجيات المستخدمة في إدارة الموارد البشرية، وأن تتناسب الأعباء مع الرواتب والحوافز وضرورة مراجعة سياسات الترقى.

بينما تناولت دراسة سعيد (٢٠٢٢)، التحديات التي تواجه كل من مصر والسعودية في المجالات الاجتماعية والاقتصادية ن أثناء تطبيق استراتيجيات الموارد البشرية داخل القطاع العام وتناولت الدراسة تأثير العوامل الاجتماعية والاقتصادية في تنفيذ استراتيجيات الموارد البشرية، وهدفت الدراسة إلى دراسة التحديات الاجتماعية والاقتصادية والتي تؤثر على استراتيجيات الموارد البشرية وذلك من خلال مقارنة بين البلدين في تطبيق الاستراتيجيات وتناولت الدراسة التحديات الاجتماعية ومنها الجمود الاجتماعي وعدم اعتماد الكفاءة في التوظيف والترقية والاعتماد على الأقدمية كشرط للتعيين والترقية والاعتماد على الأقدمية كشرط للترقية والتعيين، بينما في السعودية تعاني من الثقافة القبلية بما يؤثر على الاستراتيجيات، وتوظيف مرتفع لبعض فئات المجتمع، والتحديات الاقتصادية التي تواجهها مصر يتمثل في نقص الموارد المالية بما ينعكس على التدريب وانخفاض مستوى الحوافز، هذا بجانب عدم وجود آليات ونظم مرنة، بينما تسعى السعودية للتوظيف على أساس الكفاءة، وأوصت الدراسة أن يكون التعيين على أساس الكفاءة بدلاً من الأقدمية ومع الالتزام بتطوير البرامج التدريبية لتحسين مهارة العاملين، ودعم التكنولوجيا في التوظيف وتبسيط الإجراءات، مع تعزيز التنوع الثقافي داخل القطاع العام وتوثيق علاقة القطاع العام مع الخاص بغية تحسين استراتيجيات الموارد البشرية، وهدفت دراسة (khan, 2022)، التعرف على العلاقة بين استراتيجيات

الموارد البشرية والمنظمات داخل الأسواق الناشئة ما بين البلدين مصر والسعودية، واعتمدت الدراسة على تحليل الاستراتيجيات في البلدين، ومعرفة كيفية تطبيقها وتأثيرها على أداء العاملين، وأوضحت الدراسة التحديات المحلية والعالمية التي تواجه الأسواق الناشئة، وقارنت الدراسة بين الفرص والتحديات لكل دولة، وتوصلت الى ان هناك اختلاف في تطبيق الاستراتيجيات، كما أن هناك تباين في العوامل الاجتماعية والاقتصادية والسياسية، وأوضحت ان مصر تركز على التدريب ولكن من خلال الطرق التقليدية بينما تركز السعودية على استخدام ودعم البيئة التكنولوجية، وأوصت الدراسة بتعديل وتطوير استراتيجية إدارة الموارد البشرية لتواكب التغيرات في الثقافة المحلية والتغيرات الاقتصادية والاجتماعية، وحثت الدراسة على ضرورة الاستثمار في العنصر البشري لتحسين الأداء، وتعزيز الابتكار، مع دعم قنوات الاتصال بين الإدارة والعاملين لفهم الاستراتيجيات، كما أكدت على ضرورة دعم التطور التكنولوجي، وركزت عبد الله (٢٠٢٢) في دراستها إلى معرفة دور الإدارة الإستراتيجية للعنصر البشري في تحسين الأداء مع التركيز على تطبيق هذه الاستراتيجيات على وزارة العدل القطرية وذلك من خلال تحليل كيفية تطبيق هذه الاستراتيجية على وزارة العدل القطرية، وذلك من خلال تحليل كيفية تطبيق استراتيجيات فعالة للموارد البشرية وتأثيرها على أداء وزارة العدل وذلك من خلال تناولها للفرص والتحديات، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة بين تطبيق استراتيجيات فعالة للموارد البشرية على قدرة وزارة العدل وتحسين الأداء، وأوضحت أن التدريب العاملين والتطوير والاستثمار فيهم يؤثر بشكل كبير على ادائهم، وأوصت الدراسة بالاهتمام بالتدريب وتطوير بيئة العمل مع تبني التطور التكنولوجي لتحسين أداء إدارة الموارد البشرية وتعزيز نظم الاتصال الفعال.

بينما هدفت دراسة الديلمي (٢٠١٨)، إلى معرفة أثر استراتيجيات الموارد البشرية على الأداء الجامعي، واعتمدت على تحليل الاستراتيجيات على رفع كفاءة العاملين، وتوصلت الدراسة إلى ضرورة تطبيق استراتيجيات تهدف لتطوير أداء العاملين وتعزيز الحوافز بما يتناسب مع احتياجات الأفراد، وأظهرت الدراسة وجود قيود مالية الأمر الذي يحد من قدرتها على الاستثمار في العنصر البشري، انخفاض فاعلية التنسيق بين الإدارات الأكاديمية والإدارات الأكاديمية، وأوضحت الدراسة ضرورة تبني التطور التكنولوجي وتحسين استراتيجيتها في التوظيف والتعيين، وأوصت بضرورة زيادة الاستثمار في العنصر البشري من خلال تصميم برامج تدريبية لتعزيز المهارات الادارية

والاكاديمية، وتطوير نظم الحوافز وتحسين آليات الاستقطاب والتعيين على أن يتم التقييم بشكل دوري يعتمد على كفاءة الأداء وموضوعية المعايير مع التنسيق بين الإدارات، وهدفت دراسة فؤاد (٢٠٢٢)، الى توضيح استراتيجيات ادارة الموارد البشرية للقطاع الحكومي المصري والسعودي من خلال (التوظيف- التدريب- التقييم- التحفيز)، وتوصلت الدراسة إلى أن مصر تواجه العديد من المشكلات التي تتمثل في ضعف البنية التحتية وعدم فاعلية سياسة التوظيف، وأن السعودية تحرز نجاحا في تفعيل استراتيجية التقييم والتدريب، وقد أوصت الدراسة بضرورة تبني مصر إصلاحات سريعة تهدف لتطوير التعليم المهني وأنظمة التوظيف، وحاول بن عيسى (٢٠٢٣)، في دراسته التعرف على تأثير الممارسات لإدارة الموارد البشرية على أداء المؤسسات، وتوصلت الدراسة إلى أن ممارسات إدارة الموارد البشرية لها دور حاسم في رفع مستويات الاداء، وان تستخدم هذه الممارسات يؤثر على الاداء وزيادة الانتاجية ورفع قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها الاستراتيجية، واوصت ان يتم التوظيف بناء على معايير محددة وأن يتمتع بشفافية، وأن تركز سياسة التوظيف على استقطاب الكفاءات البشرية، وأن يتم التوسع في البرامج التدريبية ووضع نظم للتحفيز تكون قادرة على تحسين بيئة العمل وتقديم حوافز متوازنة (مالية ومعنوية)، والعمل على دعم بيئة العمل القائمة على العمل الجماعي، ويتم تقييم الأداء في ضوء معايير واضحة ومعلنة، واستهدفت دراسة الجنابي (٢٠٢٣)، معرفة أثر الاستراتيجيات الخاصة بالموارد البشرية على الأداء، وتوصلت إلى أن التحفيز الجيد، مع توفير فرص للتدريب الفعال مع تقييم قائم على أسس ومعايير من شأنه أن يرفع من كفاءة الاداء وله دور بارز في تحسين معنويات الأفراد بما ينعكس على أداء المؤسسة ككل، وأوصت الدراسة بأهمية تصميم برامج تدريبية تتناسب مع احتياجات المؤسسة، على أن يتم التقييم بشكل دوري واختيار أنسب الطرق للتحفيز.

تهدف دراسة الجمري (٢٠٢٣)، معرفة تأثير إدارة الموارد البشرية واستراتيجيتها على أداء العاملين في الجامعة الشرقية بعمان، وركزت الدراسة على مجموعة من الاستراتيجيات والتي تتمثل في (التدريب- التحفيز- التقييم)، وأظهرت النتائج أن هناك تأثير على أداء العاملين، وأن تصميم برامج التدريب ترفع من كفاءة العاملين، و ان العاملين يفضلون العمل في بيئة تشجع على النمو الشخصي والمهني، وأن سياسات التحفيز لها دور فعال في تعزيز الأداء ومعنويات العاملين وأوصت بضرورة تصميم

برامج تدريبية تساعد على تطوير العاملين، وتحسين أنظمة التحفيز وان يتم التقييم بشكل دوري. وفي نفس السياق كانت دراسة سعيد (٢٠٢٣)، التي هدفت إلى مقارنة استراتيجيات الموارد البشرية بين مصر والسعودية داخل القطاع الحكومي، وركزت الدراسة على فاعلية تلك الاستراتيجيات على الأداء الحكومي والأساليب المستخدمة في كل من البلدين في الاستقطاب والتعيين - التقييم - التحفيز - التدريب، وحاولت الدراسة التركيز على الأنظمة التقليدية والحديثة، وأظهرت الدراسة تقدم الجانب السعودي في مجال التكنولوجيا بينما تعاني مصر من البيروقراطية، ووجود قصور في نظام التحفيز العاملين، كما تعاني كل من الدولتين من نقص فاعلية التدريب وعدم وجود معايير واضحة ومعلنة للتقييم، وأوصت بضرورة وضع معايير واضحة ومحددة لسياسة التوظيف والتقييم، وتبني سياسات مناسبة لتحفيز العاملين، واستخدام التكنولوجيا في ممارسات إدارة الموارد البشرية، وتبني نظام للتعويضات يتسم بالعدالة.

هدفت دراسة سعيد، (٢٠٢٢)، الى رصد التحديات الاجتماعية والاقتصادية التي تواجه كل من البلدين وأثرها على استراتيجيات الموارد البشرية وأوضحت الدراسة التحديات الاجتماعية والاقتصادية التي تواجه القطاع العام السعودي، وأكدت ان تلك التحديات تؤثر بشكل كبير على أداء المؤسسات الحكومية وتتمثل تلك التحديات في تغييرات اسعار النفط والاجتماعية المتمثلة في القبلية، وأن مصر تواجه العديد من التحديات الاقتصادية مع ارتفاع نسب البطالة هذا إلى جانب انخفاض القدرة المالية في التعيين والتدريب والتحفيز، وتتمثل التحديات الاجتماعية في تأثير البيروقراطية والمعتقدات الاجتماعية، كما أنها تفقر للنظم العادلة في الترقى الذي يعتمد على الأقدمية بدلا من الكفاءة، وأوصت الدراسة أن مصر تحتاج لإعادة هيكلة الموارد البشرية، وأن تعتمد على الكفاءة في اختيار العنصر البشري، وأن تستثمر المملكة لتعزيز البرامج التدريبية وتطوير وتنمية مهارات العاملين،.هدفت دراسة العزري (٢٠٢٣)، إلى التعرف على مدى تأثير استراتيجيات الموارد البشرية على كفاءة الأداء، وذلك بالتطبيق على جامعة الشرقية، وتوصلت الدراسة إلى الاستراتيجيات الخاصة بالموارد البشري تؤثر بشكل كبير على الأداء، وأوصت بضرورة التركيز على تطبيق سياسات الابتعاث ودعم التبادل الثقافي وتعزيز التدريب الفعال، مع تطوير مهارات العاملين، وان يجب إعادة النظر في نظم الحوافز، ولابد من إجراء المزيد من البحوث في هذا المجال، وهدف المرداس (٢٠٢٣)، في دراسته عن استراتيجيات ادارة الموارد البشرية الى معرفة

تأثيرها على الأداء الفعلي، وتوصلت الدراسة إلى أن استراتيجية الاستقطاب- التدريب- التحفيز- تقييم الأداء، تؤثر بشكل كبير على حجم الإنجاز ومدى الانجاز المتحقق، وجودة الخدمة المقدمة، وقد أوصت الدراسة بضرورة الاستفادة من العلاقة الإيجابية بين (الاستقطاب- التدريب- التحفيز- تقييم الأداء) في تحسين الأداء واستغلالها في تنمية قدرات الأفراد والعمل على تعزيز بيئة عمل داعمة مع تطوير نظم تقييم الأداء بما يتوافق مع حاجة العمل.

التعليق على الدراسات السابقة:

من خلال العرض السابق الذي تناول الدراسات السابقة يتجلى لنا الآتي:

- وجود اتفاق بين الدراسات على أثر الاستراتيجيات الخاصة بإدارة الموارد البشرية على الأداء الفعلي للعاملين.
- اتفقت الدراسات على أن استراتيجية إدارة الموارد البشرية تتكون من (التعيين- التدريب- التحفيز- التقييم)، وتأثير تلك الأبعاد على أداء العاملين وتحسين مستويات أداء الخدمة في كافة المجالات التي تم تطبيق الدراسات عليها.

الفجوة البحثية

ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

من خلال مراجعة الدراسات السابقة اتضح اتفاق الدراسة مع الدراسات السابقة في أهمية استراتيجية إدارة الموارد البشرية على الأداء وأجريت على بيئات ثقافية مختلفة وطبقت على قطاعات تختلف عن القطاع المطبق عليه في هذه الدراسة، كما اختلفت الدراسة في مقارنة استراتيجية إدارة الموارد بين كل من مصر والسعودية، كما انها حددت أبعاد تتمثل (جودة الأداء - إنجاز المهام - الالتزام الأخلاقي).

٣. مشكلة الدراسة

يعد العنصر البشري من أهم الوسائل التي تستخدمها الدول على اختلاف استراتيجياتها وسياساتها واقتصادياتها لتحقيق الرؤى والأهداف التي تطمح في الوصول إليها من جانب، وتقديم خدمات لمواطنيها من جانب آخر، يمثل القطاع الحكومي في كل من البلدين مصر والسعودية من أهم وأكبر القطاعات الاقتصادية لما له من أهمية في توفير فرص عمل لأبناء الوطن وتنفيذ السياسات العامة، وتحقيق الرؤى المستقبلية والأهداف التنموية، إلا أنه يواجه تحديات قد تصل لحد القول أن العنصر البشري قد يمثل عائقا في تحقيق أهداف الدول الاستراتيجية ويؤثر على الأداء المؤسسي وتخفض

معه القدرة على تحقيق كفاءة الأداء ورضاء المواطنين، هذا إلى جانب التحديات التي يشهدها عالمنا العربي والتغيرات المتلاحقة والتي تمثل ضغوطاً كبيرة على الحكومات الأمر الذي دعا المتخصصين في مجال الإدارة الاهتمام بالموضوعات الخاصة بالعنصر البشري بغية تحسين الأداء من جانب وتحقيق الاستفادة منه من جانب آخر، وتكمن مشكلة الدراسة في كفاءة الأداء داخل المؤسسات الصحية واقتراح استراتيجية لإدارة الموارد البشرية تتناسب مع احتياجات وتطلعات المواطنين وتلبية احتياجاتهم ومن واقع مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة، اتضح للباحثين ان هناك العديد من التحديات التي تواجه مصر والسعودية.

قامت الباحثة بدراسة استطلاعية قوامها (٢٢) مفردة من الأطباء والعاملين بالمستشفيات والوحدات الصحية الحكومية لتمكنها من التحديد الدقيق للمشكلة البحثية، وتستطيع من خلالها التعرف على استراتيجيات ادارة الموارد البشرية داخل القطاع الصحي الحكومي، وأكدت الدراسة الاستطلاعية أهمية استراتيجيات ادارة الموارد البشرية وتأثيرها على الأداء، وتم صياغة مشكلة الدراسة كالآتي:

"إلى أي مدى تؤثر الاستراتيجيات المستخدمة في إدارة الموارد البشرية على الأداء في القطاع الصحي الحكومي في كل من مصر والسعودية.

٤. أهمية الدراسة:

يرى الحربي (٢٠١٧)، ان المؤسسات الحكومية هي الجهات المسؤولة عن تقديم خدمات لمواطني الدولة مثل الصحة والتعليم والعدالة والأمن لذلك فهي تتعامل مع قطاع هام وحيوي، ومع تقدم البشرية وتزايد احتياجاتهم ومناداة منظمات حقوق الإنسان، تظهر أهمية وضع استراتيجيات لإدارة الموارد البشرية، لذا يمكن عرض أهمية الدراسة فيما يلي:

٤.١. الأهمية النظرية

- القطاع الصحي الحكومي في كل من البلدين مصر والسعودية يعد من أهم وأكبر القطاعات الاقتصادية لما له من أهمية في توفير فرص عمل لأبناء الوطن وتنفيذ السياسات العامة وتقديم خدمات لمواطني الدولتين، إلا أنه يواجه تحديات قد تصل لحد القول أن العنصر البشري قد يمثل عائقاً في تحقيق أهداف الدول الاستراتيجية ويؤثر على الأداء المؤسسي وتنخفض معه القدرة على تحقيق كفاءة الأداء ورضاء المواطنين، هذا إلى جانب التحديات التي يشهدها عالمنا العربي والتغيرات المتلاحقة والتي تمثل ضغوطاً كبيرة على الحكومات الأمر الذي دعا المتخصصين في مجال

- الإدارة الاهتمام بالموضوعات الخاصة بالعنصر البشري بغية تحسين الأداء من جانب وتحقيق الاستفادة منه من جانب آخر .
- تناوله أحد موضوعات الإدارة العامة لقطاع هام الذي يهم كل مواطن، هذا إلى جانب ازدياد أعداد متلقي ورغبي الخدمة بما يمثل ضغط على مقدمي الخدمة الصحية مع ازدياد وعي وتطلعات متلقي الخدمة.
 - ظهور العديد من الأوبئة المستحدثة التي تستدعي معها الاستعداد من خلال استراتيجية للموارد البشرية قادرة على مواجهة تلك التحديات.
 - العاملين في القطاع الخدمي يمثلون ثروة بشرية حقيقية لأنهم يمثلون العقول المضيئة ونخبة المجتمع والثروة البشرية الحقيقية وجيش الدولتين المحارب في معاركها اليومية ضد المرض.
 - القطاع الصحي الحكومي بمثابة أحد اجنحة التنمية والذي ينعكس بشكل صريح على صحة المواطنين، ويأتي على أولوية اهتمامات واحتياجات المجتمع ويمس كافة أطراف المجتمع المصري- السعودي.
 - تكوين إطار فكري فلسفي يتكون من الاستراتيجيات الواجب استخدامها لتعظيم الاستفادة من العنصر البشري.

٤.٢ الأهمية التطبيقية

- التعرف على مدى فاعلية استراتيجيات إدارة الموارد البشرية وتأثيرها على أداء العاملين.
- تحاول الدراسة ازالة الستار بكل وضوح وتحليل نقاط القوة والضعف في الاستراتيجيات المستخدمة لإدارة العنصر البشري في كل من البلدين.
- تقديم توصيات والعون لأصحاب القرار لتحسين الاستراتيجيات وتقديم حلول منطقية وقابلة للتطبيق مع وضع برنامج زمني لتطبيق هذه التحسين.

٥. فروض الدراسة:

- بناء على الدراسة الاستطلاعية ومراجعة الدراسات النظرية، تم صياغة الفروض كالاتي الرئيسية إلى جانب الفروض الفرعية التي سيتم إيضاحها في الدراسة الميدانية:
- يوجد تأثير معنوي طردي مباشر ذو دلالة إحصائية بين سياسات التوظيف وتحسين كفاءة الخدمات الصحية المقدمة.

- يوجد تأثير معنوي طردي مباشر ذو دلالة إحصائية بين سياسات التدريب وتطوير مهارات العاملين بالقطاع الصحي.
- يوجد تأثير معنوي طردي مباشر ذو دلالة إحصائية بين سياسات التحفيز وزيادة كفاءة الأداء في القطاع الصحي.
- يوجد تأثير معنوي طردي مباشر ذو دلالة إحصائية بين سياسات التقييم وكفاءة أداء العاملين بالقطاع الصحي.

٦. أهداف الدراسة:

- تهدف الدراسة للوقوف على الوضع الحالي للاستراتيجيات المستخدمة لإدارة الموارد البشرية ومقارنة تلك الاستراتيجيات لكل من الدولتين.
- التعرف على أي مدى تؤثر الاستراتيجيات على جودة الخدمة المقدمة.
- تقديم مجموعة من التوصيات من شأنها دعم وتحسين الأداء وتحقيق رضا المواطنين.
- محاولة إلقاء الضوء على الوضع الراهن لاستراتيجيات إدارة الموارد البشرية في هذا القطاع البالغ الأهمية.

٧. حدود الدراسة:

حدود مكانية: القطاع الصحي الحكومي (المستشفيات- والوحدات الصحية في كل من مصر والسعودية)

حدود زمنية: أغسطس ٢٠٢٢ - أغسطس ٢٠٢٣

٨. منهجية الدراسة

رأت الباحثة أن المنهج الوصفي التحليلي هو المنهج المناسب لمثل هذه الدراسات، وقد تناول الباحثين من خلال المنهج الوصفي عرض لمفاهيم ومصطلحات الدراسة، وعرض الدراسات السابقة مستخدمة لجمع البيانات (الكتب- الرسائل العلمية- والأبحاث- والدوريات العلمية)، بدأت الباحثة بالدراسة الاستطلاعية وقامت بجمع البيانات من خلال المقابلات الشخصية (مدير أحد المستشفيات الحكومية- عدد من الأطباء)، وذلك لاختبار الفروض من خلال الدراسة الميدانية والنظرية.

٨.١. الدراسة الميدانية

إجراء المقابلات الشخصية- توزيع استمارات الاستبيان على العاملين على ٤٢٠ مفردة، واستبعد ٣٠ استمارة وتم معالجة ٣٩٠ استبيان.

٨.٢. الدراسة النظرية

من خلال مراجعة الجانب النظري وأدبيات الإدارة.

٩. الدراسة الميدانية

يتمثل الهدف من هذه الدراسة الميدانية في التعرف على أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية على جودة أداء العاملين في القطاع الصحي الحكومي (دراسة مقارنة بين مصر والسعودية)، حيث قامت الباحثة بإعداد قائمة استقصاء وذلك بالاعتماد على المقاييس المستخدمة في الدراسات السابقة لقياس كل بعد من أبعاد الدراسة. قامت الباحثة بتفريغ الردود على الاسئلة بجداول البيانات وتم تحليلها واستخلاص النتائج من خلال تطبيق بعض الأساليب الإحصائية الواردة في حزمة البرامج الإحصائية للعلوم الاجتماعية Statistical Package for Social Science المعروفة اختصاراً باسم (SPSS.Version 27) وقد استعانت الباحثة أيضاً ببرنامج (AMOS.Version 25)

بالإضافة إلى الأساليب التالية:

١. معامل ألفا كرونباخ Cronbach's alpha لقياس ثبات الاستبيان.
٢. معامل الاتساق الداخلي Internal consistency.
٣. اختبار مان ويتني Mann-Whitney Test لتحليل التباين بالنسبة للمجموعات الثنائية.
٤. اختبار كروسكال والاس Kruskal-Wallis لتحليل التباين بالنسبة للمجموعات الأكثر من فئتين.

١.٩. متغيرات الدراسة وفروض ومجتمع الدراسة:-

قامت الباحثة بإعداد قوائم الاستقصاء كأداة لجمع البيانات بما يساعد في اختبار فروض الدراسة، بحيث تتضمن أبعاد الدراسة المتمثلة في ما يلي:

☒ المحور الأول: استراتيجية التعيين (الاستقطاب والاختيار) وتتكون من الأبعاد التالية:

- البعد الأول: أثر استراتيجية التعيين (الاستقطاب والاختيار) على جودة الأداء الصحي ويتكون من ١٠ عبارات.
- البعد الثاني: أثر استراتيجية التعيين (الاستقطاب والاختيار) على إنجاز المهام الصحية ويتكون من ٥ عبارات.

- **البعد الثالث:** أثر استراتيجية التعيين (الاستقطاب والاختيار) على الالتزام الأخلاقي والمهني في العمل الصحي ويتكون من ٥ عبارات.
- ✗ **المحور الثاني:** استراتيجية التدريب والتطوير المهني وتتكون من الأبعاد التالية:
- **البعد الأول:** أثر استراتيجية التدريب والتطوير المهني على جودة الأداء الصحي ويتكون من ١٠ عبارات.
- **البعد الثاني:** أثر استراتيجية التدريب والتطوير المهني على إنجاز المهام في المؤسسات الصحية ويتكون من ٥ عبارات.
- **البعد الثالث:** أثر استراتيجية التدريب والتطوير المهني الالتزام الأخلاقي والمهني ويتكون من ٥ عبارات
- ✗ **المحور الثالث:** استراتيجية التحفيز والمكافآت وتتكون من الأبعاد التالية:
- **البعد الأول:** أثر استراتيجية التحفيز والمكافآت على جودة الأداء الصحي ويتكون من ٩ عبارات.
- **البعد الثاني:** أثر استراتيجية التحفيز والمكافآت على إنجاز المهام ويتكون من ٥ عبارات.
- **البعد الثالث:** أثر استراتيجية التحفيز والمكافآت الالتزام الأخلاقي والمهني ويتكون من ٤ عبارات.
- ✗ **المحور الرابع:** استراتيجية تقييم الأداء وتتكون من الأبعاد التالية:
- **البعد الأول:** أثر استراتيجية تقييم الأداء على جودة الأداء ويتكون من ٩ عبارات.
- **البعد الثاني:** أثر استراتيجية تقييم الأداء على إنجاز المهام ويتكون من ٤ عبارات.
- **البعد الثالث:** أثر استراتيجية تقييم الأداء الالتزام الأخلاقي والمهني ويتكون من ٥ عبارات

٩.١.١. فروض الدراسة:

اعتمدت الباحثة عند صياغة فروض الدراسة على عدد من المصادر المختلفة في مقدمتها الدراسات السابقة ذات العلاقة المباشرة وغير المباشرة بمشكلة الدراسة الحالية، والمقابلات والملاحظات، واستنادا إلى مشكلة الدراسة والتساؤلات المتعلقة بها تم صياغة

فروض الدراسة في صورة الإثبات، والتي سيجري اختبارها بهدف الوصول إلى نتائج الدراسة، وفيما يلي فروض الدراسة

٩.١.١.١. الفرض الرئيسي الأول:

توجد اختلافات معنوية ذات دلالة احصائية بين آراء المستقصى منهم حول أثر استراتيجية التعيين (الاستقطاب والاختيار) على (جودة الأداء الصحي، إنجاز المهام الصحية، الالتزام الأخلاقي والمهني) حسب المتغيرات الشخصية (الدولة، النوع، العمر، المسمى الوظيفي، عدد سنوات الخبرة)، ويتفرع من هذا الفرض الفروض الفرعية التالية:

- الفرض الفرعي الأول: توجد اختلافات معنوية ذات دلالة احصائية بين آراء المستقصى منهم حول أثر استراتيجية التعيين (الاستقطاب والاختيار) على (جودة الأداء الصحي، إنجاز المهام الصحية، الالتزام الأخلاقي والمهني) حسب الدولة.
- الفرض الفرعي الثاني: توجد اختلافات معنوية ذات دلالة احصائية بين آراء المستقصى منهم حول أثر استراتيجية التعيين (الاستقطاب والاختيار) على (جودة الأداء الصحي، إنجاز المهام الصحية، الالتزام الأخلاقي والمهني) حسب النوع.
- الفرض الفرعي الثالث: توجد اختلافات معنوية ذات دلالة احصائية بين آراء المستقصى منهم حول أثر استراتيجية التعيين (الاستقطاب والاختيار) على (جودة الأداء الصحي، إنجاز المهام الصحية، الالتزام الأخلاقي والمهني) حسب العمر.
- الفرض الفرعي الرابع: توجد اختلافات معنوية ذات دلالة احصائية بين آراء المستقصى منهم حول أثر استراتيجية التعيين (الاستقطاب والاختيار) على (جودة الأداء الصحي، إنجاز المهام الصحية، الالتزام الأخلاقي والمهني) حسب المسمى الوظيفي.
- الفرض الفرعي الخامس: توجد اختلافات معنوية ذات دلالة احصائية بين آراء المستقصى منهم حول أثر استراتيجية التعيين (الاستقطاب والاختيار) على (جودة الأداء الصحي، إنجاز المهام الصحية، الالتزام الأخلاقي والمهني) حسب عدد سنوات الخبرة.

٩.١.١.٢. الفرض الرئيسي الثاني:

توجد اختلافات معنوية ذات دلالة احصائية بين آراء المستقصى منهم حول أثر استراتيجية التدريب والتطوير المهني على (جودة الأداء الصحي، إنجاز المهام الصحية،

- الالتزام الأخلاقي والمهني) حسب المتغيرات الشخصية (الدولة، النوع، العمر، المسمى الوظيفي، عدد سنوات الخبرة)، ويتفرع من هذا الفرض الفروض الفرعية التالية:
- **الفرض الفرعي الأول:** توجد اختلافات معنوية ذات دلالة احصائية بين آراء المستقصى منهم حول أثر استراتيجية التدريب والتطوير المهني على (جودة الأداء الصحي، إنجاز المهام الصحية، الالتزام الأخلاقي والمهني) حسب الدولة.
 - **الفرض الفرعي الثاني:** توجد اختلافات معنوية ذات دلالة احصائية بين آراء المستقصى منهم حول أثر استراتيجية التدريب والتطوير المهني على (جودة الأداء الصحي، إنجاز المهام الصحية، الالتزام الأخلاقي والمهني) حسب النوع.
 - **الفرض الفرعي الثالث:** توجد اختلافات معنوية ذات دلالة احصائية بين آراء المستقصى منهم حول أثر استراتيجية التدريب والتطوير المهني على (جودة الأداء الصحي، إنجاز المهام الصحية، الالتزام الأخلاقي والمهني) حسب العمر.
 - **الفرض الفرعي الرابع:** توجد اختلافات معنوية ذات دلالة احصائية بين آراء المستقصى منهم حول أثر استراتيجية التدريب والتطوير المهني على (جودة الأداء الصحي، إنجاز المهام الصحية، الالتزام الأخلاقي والمهني) حسب المسمى الوظيفي.
 - **الفرض الفرعي الخامس:** توجد اختلافات معنوية ذات دلالة احصائية بين آراء المستقصى منهم حول أثر استراتيجية التدريب والتطوير المهني على (جودة الأداء الصحي، إنجاز المهام الصحية، الالتزام الأخلاقي والمهني) حسب عدد سنوات الخبرة

٩.١.١.٣. الفرض الرئيسي الثالث:

- توجد اختلافات معنوية ذات دلالة احصائية بين آراء المستقصى منهم حول أثر استراتيجية التحفيز والمكافآت على (جودة الأداء الصحي، إنجاز المهام الصحية، الالتزام الأخلاقي والمهني) حسب المتغيرات الشخصية (الدولة، النوع، العمر، المسمى الوظيفي، عدد سنوات الخبرة)، ويتفرع من هذا الفرض الفروض الفرعية التالية:
- **الفرض الفرعي الأول:** توجد اختلافات معنوية ذات دلالة احصائية بين آراء المستقصى منهم حول أثر استراتيجية التحفيز والمكافآت على (جودة الأداء الصحي، إنجاز المهام الصحية، الالتزام الأخلاقي والمهني) حسب الدولة.

- **الفرض الفرعي الثاني:** توجد اختلافات معنوية ذات دلالة احصائية بين آراء المستقصى منهم حول أثر استراتيجية التحفيز والمكافآت على (جودة الأداء الصحي، إنجاز المهام الصحية، الالتزام الأخلاقي والمهني) حسب النوع.
- **الفرض الفرعي الثالث:** توجد اختلافات معنوية ذات دلالة احصائية بين آراء المستقصى منهم حول أثر استراتيجية التحفيز والمكافآت على (جودة الأداء الصحي، إنجاز المهام الصحية، الالتزام الأخلاقي والمهني) حسب العمر.
- **الفرض الفرعي الرابع:** توجد اختلافات معنوية ذات دلالة احصائية بين آراء المستقصى منهم حول أثر استراتيجية التحفيز والمكافآت على (جودة الأداء الصحي، إنجاز المهام الصحية، الالتزام الأخلاقي والمهني) حسب المسمى الوظيفي.
- **الفرض الفرعي الخامس:** توجد اختلافات معنوية ذات دلالة احصائية بين آراء المستقصى منهم حول أثر استراتيجية التحفيز والمكافآت على (جودة الأداء الصحي، إنجاز المهام الصحية، الالتزام الأخلاقي والمهني) حسب عدد سنوات الخبرة.

٩.١.١.٤ الفرض الرئيسي الرابع:

- توجد اختلافات معنوية ذات دلالة احصائية بين آراء المستقصى منهم حول أثر استراتيجية تقييم الأداء على (جودة الأداء الصحي، إنجاز المهام الصحية، الالتزام الأخلاقي والمهني) حسب المتغيرات الشخصية (الدولة، النوع، العمر، المسمى الوظيفي، عدد سنوات الخبرة)، ويتفرع من هذا الفرض الفروض الفرعية التالية:
- **الفرض الفرعي الأول:** توجد اختلافات معنوية ذات دلالة احصائية بين آراء المستقصى منهم حول أثر استراتيجية تقييم الأداء على (جودة الأداء الصحي، إنجاز المهام الصحية، الالتزام الأخلاقي والمهني) حسب الدولة.
 - **الفرض الفرعي الثاني:** توجد اختلافات معنوية ذات دلالة احصائية بين آراء المستقصى منهم حول أثر استراتيجية تقييم الأداء على (جودة الأداء الصحي، إنجاز المهام الصحية، الالتزام الأخلاقي والمهني) حسب النوع.
 - **الفرض الفرعي الثالث:** توجد اختلافات معنوية ذات دلالة احصائية بين آراء المستقصى منهم حول أثر استراتيجية تقييم الأداء على (جودة الأداء الصحي، إنجاز المهام الصحية، الالتزام الأخلاقي والمهني) حسب العمر.

- **الفرض الفرعي الرابع:** توجد اختلافات معنوية ذات دلالة احصائية بين آراء المستقصى منهم حول أثر استراتيجية تقييم الأداء على (جودة الأداء الصحي، إنجاز المهام الصحية، الالتزام الأخلاقي والمهني) حسب المسمى الوظيفي.
- **الفرض الفرعي الخامس:** توجد اختلافات معنوية ذات دلالة احصائية بين آراء المستقصى منهم حول أثر استراتيجية تقييم الأداء على (جودة الأداء الصحي، إنجاز المهام الصحية، الالتزام الأخلاقي والمهني) حسب عدد سنوات الخبرة

٩.٢. مجتمع الدراسة وتحديد حجم العينة:

يتكون مجتمع الدراسة من العاملين في القطاع الصحي الحكومي، ونظراً لكبر حجم مجتمع الدراسة تم الاعتماد على أسلوب العينات لعملية جمع البيانات وقد اعتمدت الباحثة في الحصول على البيانات اللازمة للدراسة الميدانية لمجتمع الدراسة وحجم العينة على أسلوب قائمة الاستقصاء.

وقد قامت بإعداد القائمة في شكل عبارات وإستفسارات يُمكن من خلالها دراسة وتحليل الردود عليها لتحقيق أهداف الدراسة واختبار فروضه، حيث قامت الباحثة بتوزيع الاستمارات على عينة الدراسة، وقد تم فحص هذه الاستمارات الواردة كل إستمارة على حده لتحديد مدى صدقها وصلاحياتها للتحليل الإحصائي، وتم إستبعاد الإستمارات الغير صالحة، وبلغت الاستمارات الصالحة للتحليل (٣٩٠) إستمارة أي بنسبة (٩٢.٨٦)% من الاستمارات الموزعة وعددها (٤٢٠) إستمارة إستقصاء كما يلي:

جدول رقم (١) الإستمارات التي اجري عليها التحليل

بيان	الاستمارات الموزعة	الإستمارات المستبعدة	الإستمارات التي اجري عليها التحليل
العدد	420	30	390
النسبة	100	7.14	92.86

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على الدراسات السابقة.

■ تفرغ البيانات الواردة بقوائم الاستقصاء المستلمة:

بعد تجميع استمارات الاستقصاء ومراجعتها، قامت الباحثة بترميز عبارات الاستقصاء داخل كل بعد من أبعاد الدراسة وإعطاء الوزن الترجيحي طبقاً لمقياس ليكرت المتدرج الثنائي كما في الجدول التالي:

جدول رقم (٢) مقياس ليكرت المتدرج الثنائي

مدى الموافقة	لا	نعم
درجة الوزن الترجيحي	0	1

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على الدراسات السابقة.

■ تحديد حجم العينة:

نظراً لوجود العديد من القيود التي تمنع الوصول الى مجتمع الدراسة بأكمله ومنها كبر حجم مجتمع الدراسة والوقت والتكلفة لذا اعتمد الباحثة في هذه الدراسة على أسلوب العينات لجمع البيانات الأولية واعتمد الباحثة على أسلوب العينة العشوائية الطبقية في اختيار العاملين في شركات المقاولات بالمملكة العربية السعودية محل الدراسة والبحث.

ولتحديد حجم العينة قامت الباحثة باستخدام المعادلة التالية لتقدير حجم العينة

:(Thompson, 2012)

$$n = \frac{P(1-P)}{\left(\frac{e}{Z}\right)^2}$$

حيث أن:

(n = حجم العينة.

(N = حجم مجتمع الدراسة.

(Z = القيمة المعيارية وهي إحصائياً = (١.٩٦) عند مستوى معنوية (٠.٥)).

(p = نسبة توافر الظاهرة الرئيسة محل الدراسة وهي تساوى (٥٠%).

(1-p = نسبة عدم توافر الظاهرة الرئيسة محل الدراسة (٥٠%).

(e = خطأ المعاينة وهي تساوى (٠.٥).

ومن خلال المعادلة السابقة يمكن حساب حجم العينة كالتالي:

$$\text{حجم العينة} = \frac{(0.5 \times 0.5)}{\left(\frac{0.05}{1.96}\right)^2} = 384 \text{ مفردة}$$

وبالتالى فإن أقل حجم عينة هو ٣٨٤

٩.٣. اختبار صلاحية واعتمادية أداة الدراسة:-

تحديد درجة صلاحية ومدى الاعتماد على الأداة المستخدمة في قياس استجابات مفردات الدراسة، قامت الباحثة باستخدام كل من معامل الاتساق الداخلي Internal consistency و يقيس درجة مصداقية النتائج المحققة لكل بند من بنود الاستقصاء، والذي يعتمد في المقام الأول على معامل الارتباط، وبالتالي فمن الضروري أن يكون المعيار الأساسي هو اختبار معنوية معامل الارتباط، ومعامل ألفا كرونباخ Cronbach's alpha لقياس ثبات الاستبيان.

٩.٣.١. معامل ألفا كرونباخ لقياس الثبات لأبعاد الدراسة:

قامت الباحثة بقياس ثبات متغيرات وأبعاد الدراسة من خلال معامل ألفا كرونباخ Cronbach's alpha وكانت النتائج كما في الجدول التالي:

جدول رقم (٣): معاملات ألفا كرونباخ لعبارات أبعاد الدراسة.

أبعاد الدراسة		عدد	معامل
		العبارات	ألفا كرونباخ
استراتيجية التعيين (الاستقطاب والاختيار)		20	.905
البعد الأول	أثر استراتيجية التعيين على جودة الأداء الصحي	10	.892
البعد الثاني	أثر استراتيجية التعيين على إنجاز المهام الصحية	5	.650
البعد الثالث	أثر استراتيجية التعيين على الالتزام الأخلاقي والمهني في العمل الصحي	5	.804
استراتيجية التدريب والتطوير المهني		20	.864
البعد الأول	أثر استراتيجية التدريب والتطوير المهني على جودة الأداء الصحي	10	.781
البعد الثاني	أثر استراتيجية التدريب والتطوير المهني على إنجاز المهام في المؤسسات الصحية	5	.719
البعد الثالث	أثر استراتيجية التدريب والتطوير المهني على الالتزام الأخلاقي والمهني	5	.844
استراتيجية التحفيز والمكافآت		18	.881
البعد الأول	أثر استراتيجية التحفيز والمكافآت على جودة الأداء الصحي	9	.731
البعد الثاني	أثر استراتيجية التحفيز والمكافآت على إنجاز المهام	5	.696
البعد الثالث	أثر استراتيجية التحفيز والمكافآت على الالتزام الأخلاقي والمهني	4	.686
استراتيجية تقييم الأداء		18	.928

البعد الأول	أثر استراتيجية تقييم الأداء على جودة الأداء	9	852
البعد الثاني	أثر استراتيجية تقييم الأداء على إنجاز المهام	4	812
البعد الثالث	أثر استراتيجية تقييم الأداء الالتزام الأخلاقي والمهني	5	848
المقياس ككل		76	960

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج برنامج التحليل الإحصائي للبيانات SPSS.

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

- أن معامل ألفا كرونباخ أكبر من ٦٠% لجميع أبعاد الدراسة ومتغيرات الدراسة، بالإضافة إلى أن معامل ألفا كرونباخ للمقياس ككل أكبر من ٨٠%، حيث جاء يساوي (٩٦.٠%)، وعلى ذلك يُمكن الإعتماد عليها في قياس أبعاد الدراسة. وهذا يؤكد على أن الاستبيان يقيس ما بني من أجله وأن جميع العبارات والأبعاد واضحة للمبحوثين وليس فيها غموض ولو قامت الباحثة بتطبيق الاستبيان مرة ثانية على نفس الدراسة تعطي نفس النتائج تقريبا.

9.3.2. قياس الاتساق الداخلي: Internal consistency.

قامت الباحثة بعمل تحليل الارتباط بين عبارات كل بعد مع درجة البعد نفسه لقياس الصدق الداخلي لكل عبارة، وفيما يلي نتائج معاملات الاتساق الداخلي لعبارات أبعاد استراتيجية التعيين (الاستقطاب والاختيار)، بالإضافة إلى نتائج معاملات الاتساق الداخلي لعبارات استراتيجية التدريب والتطوير المهني، كما في الجداول التالية:

جدول رقم (٤)

معاملات الاتساق الداخلي لعبارات أبعاد: استراتيجية التعيين (الاستقطاب والاختيار)
(أثر استراتيجية التعيين (الاستقطاب والاختيار) على جودة الأداء الصحي، أثر استراتيجية التعيين (الاستقطاب والاختيار) على إنجاز المهام الصحية، أثر استراتيجية التعيين (الاستقطاب والاختيار) على الالتزام الأخلاقي والمهني في العمل الصحي)

م	عبارات	معامل الارتباط	المعنوية	الصدق
أثر استراتيجية التعيين (الاستقطاب والاختيار) على جودة الأداء الصحي				
1	يتم اختيار الأطباء والمرضى والفنيين وفقاً لمعايير مهنية صارمة.	.769**	.000	يوجد صدق
2	اختيار الموظف الصحي المناسب يؤثر على جودة الخدمة المقدمة للمرضى.	.179**	.000	يوجد صدق

دور استراتيجيات إدارة الموارد البشرية على جودة أداء العاملين: دراسة تطبيقية على القطاع الصحي الحكومي في مصر والسعودية
د. رانيا علي محمد سقراط

مجلة وادى النيل للدراسات والبحوث الإنسانية والاجتماعية والتربوية

3	يتم التحقق من كفاءة وخبرة المرشح قبل تعيينه.	.855**	.000	يوجد صدق
4	اختيار غير المؤهلين يؤدي إلى أخطاء طبية أو إدارية.	.161**	.000	يوجد صدق
5	عملية التوظيف تركز على المهارات الإكلينيكية والتواصل.	.772**	.000	يوجد صدق
6	تعتمد المؤسسة على معايير واضحة ومحددة في التوظيف	.806**	.000	يوجد صدق
7	تم عملية التعيين بناءً على الكفاءة الفنية والخبرة.	.855**	.000	يوجد صدق
8	التعيين المناسب ينعكس إيجابياً على جودة أداء الموظف	.161**	.000	يوجد صدق
9	يوجد تكافؤ في الفرص أثناء إجراءات التعيين	.732**	.000	يوجد صدق
10	يتم التحقق من الخلفية الأخلاقية للموظفين قبل التوظيف	.861**	.000	يوجد صدق
أثر استراتيجية التعيين (الاستقطاب والاختيار) على إنجاز المهام الصحية				
1	التعيين الصحيح يسهل أداء الإجراءات الطبية والتمريضية.	.465**	.000	يوجد صدق
2	يتم توزيع المهام الصحية بناءً على التخصص والكفاءة	.826**	.000	يوجد صدق
3	الموظفون الجدد قادرون على التأقلم السريع بفضل معايير التوظيف	.968**	.000	يوجد صدق
4	التوظيف المناسب يقلل من العبء على فرق العمل	.115**	.000	يوجد صدق
5	الاستقطاب الفعال يُسهم في تقليل التأخير في تقديم الخدمة	.465**	.000	يوجد صدق
أثر استراتيجية التعيين (الاستقطاب والاختيار) على الالتزام الأخلاقي والمهني في العمل الصحي				
1	يتم أخذ الخلفية السلوكية والأخلاقية في الاعتبار عند التوظيف	.882**	.000	يوجد صدق
2	أخلاقيات المهنة جزء من معايير القبول في	.767**	.000	يوجد صدق

			العمل الصحي.	
يوجد صدق	.000	.812**	الموظفون الجدد يُظهرون التزامًا مهنيًا بفضل عملية التوظيف	3
يوجد صدق	.000	.355**	التوظيف القائم على النزاهة يدعم ثقافة أخلاقيات العمل.	4
يوجد صدق	.000	.619**	يُراعى الالتزام بقوانين الصحة والسلوك العام أثناء التعيين	5
** تشير إلى معنوية معامل الارتباط عند مستوى معنوية ٠.٠١				

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج برنامج التحليل الإحصائي للبيانات SPSS.

أكدت نتائج الجدول السابق على:

- صلاحية جميع العبارات الخاصة بأبعاد: استراتيجية التعيين (الاستقطاب والاختيار) حيث أكدت على ذلك قيم معاملات الارتباط والتي تراوحت بين (٠.١١٥: ٠.٩٦٨) وقد جاءت جميعها معنوية عند مستوى ٠.٠١ وهذا يدل على أن جميع العبارات صالحة لقياس أبعاد استراتيجية التعيين (الاستقطاب والاختيار)، بمعنى أن هذه القائمة صادقة فيما صممت من أجل قياسه.

جدول رقم (٥)

معاملات الاتساق الداخلي لعبارات أبعاد: استراتيجية التدريب والتطوير المهني
(أثر استراتيجية التدريب والتطوير المهني على جودة الأداء الصحي، أثر استراتيجية التدريب والتطوير المهني على إنجاز المهام في المؤسسات الصحية، أثر استراتيجية التدريب والتطوير المهني الالتزام الأخلاقي والمهني)

م	عبارات	معامل الارتباط	المعنوية	الصدق
أثر استراتيجية التدريب والتطوير المهني على جودة الأداء الصحي				
1	تُقدم دورات مستمرة لتحسين المهارات الطبية والفنية.	.511**	.000	يوجد صدق
2	التدريب يحد من الأخطاء الطبية والإدارية.	.370**	.000	يوجد صدق
3	البرامج التدريبية متخصصة وتناسب التحديات الصحية الواقعية.	.689**	.000	يوجد صدق
4	يتم استخدام التدريب لرفع جودة الأداء في تقديم	.397**	.000	يوجد صدق

دور استراتيجيات إدارة الموارد البشرية على جودة أداء العاملين: دراسة تطبيقية على القطاع الصحي الحكومي في مصر والسعودية
د. رانيا علي محمد سقراط

مجلة وادي النيل للدراسات والبحوث الإنسانية والاجتماعية والتربوية

الرقم	البيان	النتيجة	القيمة	البيان	النتيجة
5	التدريب ينعكس إيجابيًا على كفاءة الخدمة الصحية.	**124	.000	يوجد صدق	
6	توفر المؤسسة برامج تدريبية محدثة بانتظام	**590	.000	يوجد صدق	
7	يتم تدريب الموظفين عند استلامهم مهام جديدة.	**650	.000	يوجد صدق	
8	التدريب يحسن جودة الأداء ويقلل الأخطاء.	**370	.000	يوجد صدق	
9	التدريب يساهم في تحسين الالتزام بالسلوك المهني	**370	.000	يوجد صدق	
1	يتم قياس أثر التدريب على الأداء بعد كل دورة.	**895	.000	يوجد صدق	
0					
أثر استراتيجية التدريب والتطوير المهني على إنجاز المهام في المؤسسات الصحية					
1	التدريب يساعد على تنفيذ المهام اليومية بسرعة ودقة	**877	.000	يوجد صدق	
2	تطوير المهارات يسهل التعامل مع الأجهزة الطبية والأنظمة الصحية	**121	.000	يوجد صدق	
3	التدريب يرفع جاهزية الفريق الصحي في حالات الطوارئ	**912	.000	يوجد صدق	
4	يقلل التدريب من الحاجة للتدخل الإشرافي المستمر	**168	.000	يوجد صدق	
5	يساعد في تحسين أداء الفرق الصحية متعددة التخصصات.	**856	.000	يوجد صدق	
أثر استراتيجية التدريب والتطوير المهني الالتزام الأخلاقي والمهني					
1	يتضمن التدريب موضوعات حول أثر أخلاقيات العمل الصحي.	**823	.000	يوجد صدق	
2	التدريب يعزز من الوعي بالمسؤوليات المهنية تجاه المرضى.	**873	.000	يوجد صدق	
3	الدورات تشمل قواعد التعامل المهني مع الزملاء والمرضى.	**135	.000	يوجد صدق	
4	الموظف المدرب يلتزم أكثر بالقوانين والأنظمة الصحية.	**781	.000	يوجد صدق	
5	التدريب يُرسخ السلوك المهني في بيئة العمل.	**890	.000	يوجد صدق	
** تشير إلى معنوية معامل الارتباط عند مستوى معنوية ٠.٠١					

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج برنامج التحليل الإحصائي للبيانات SPSS.

أكدت نتائج الجدول السابق على:

- صلاحية جميع العبارات الخاصة لعبارات أبعاد: استراتيجية التدريب والتطوير المهني حيث أكدت على ذلك قيم معاملات الارتباط والتي تراوحت بين (١٢١: ٠.٩١٢) وقد جاءت جميعها معنوية عند مستوى ٠.٠١ وهذا يدل على ان جميع العبارات صالحة لقياس أبعاد استراتيجية التدريب والتطوير المهني، بمعنى أن هذه القائمة صادقة فيما صممت من أجل قياسه.

جدول رقم (٦)

معاملات الاتساق الداخلي لعبارات أبعاد: استراتيجية التحفيز والمكافآت

(أثر استراتيجية التحفيز والمكافآت على جودة الأداء الصحي، أثر استراتيجية التحفيز والمكافآت على إنجاز المهام، أثر استراتيجية التحفيز والمكافآت الالتزام الأخلاقي والمهني)

م	عبارات	معامل الارتباط	المعنوية	الصدق
أثر استراتيجية التحفيز والمكافآت على جودة الأداء الصحي				
1	الحوافز تعزز جودة الخدمة الصحية المقدمة.	.135**	.000	يوجد صدق
2	التحفيز يساعد على تقليل الأخطاء في الإجراءات الطبية.	.366**	.000	يوجد صدق
3	يوجد ربط بين الأداء الجيد والمكافآت المالية/المعنوية.	.657**	.000	يوجد صدق
4	الموظف الصحي المحفز يقدم خدمة أكثر إنسانية ومهنية.	.321**	.000	يوجد صدق
5	يوجد نظام مكافآت يرتبط بتحقيق الأداء العالي	.821**	.000	يوجد صدق
6	التحفيز يساعد على تحسين جودة أداء الموظفين.	.135**	.000	يوجد صدق
7	المكافآت تشجع على الالتزام بالمواعيد وإنجاز المهام	.439**	.000	يوجد صدق
8	المؤسسة تقدم حوافز معنوية بجانب المادية.	.775**	.000	يوجد صدق
9	الحوافز تُمنح بشفافية وعدالة.	.808**	.000	يوجد صدق
أثر استراتيجية التحفيز والمكافآت على إنجاز المهام في المؤسسات الصحية				
1	التحفيز يشجع العاملين على إنجاز المهام في	.385**	.000	يوجد صدق

دور استراتيجيات إدارة الموارد البشرية على جودة أداء العاملين: دراسة تطبيقية على القطاع الصحي الحكومي في مصر والسعودية
د. رانيا علي محمد سقراط

مجلة وادي النيل للدراسات والبحوث الإنسانية والاجتماعية وال تربوية

وقتها المحدد			
2	الحوافز تعزز من مبادرات العاملين لحل المشاكل.	**413.000	يوجد صدق
3	المؤسسة تكافئ الإنجاز السريع والدقيق.	**784.000	يوجد صدق
4	الموظفون المحفزون أكثر التزامًا بساعات العمل الفعلية.	**690.000	يوجد صدق
5	لمكافآت تسهم في تقليل الغياب والتأخر.	**690.000	يوجد صدق
أثر استراتيجية التحفيز والمكافآت الالتزام الأخلاقي والمهني			
1	يراعي الالتزام المهني عند صرف المكافآت	**912.000	يوجد صدق
2	الموظف المقدر يظهر سلوكًا مهنيًا أعلى.	**633.000	يوجد صدق
3	نظام التحفيز يحد من السلوكيات السلبية أو الإهمال.	**689.000	يوجد صدق
4	تقدير المجهود يدعم الشعور بالانتماء المهني.	**151.000	يوجد صدق
** تشير إلى معنوية معامل الارتباط عند مستوى معنوية ٠.٠١			

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج برنامج التحليل الإحصائي للبيانات SPSS.

أكدت نتائج الجدول السابق على:

- صلاحية جميع العبارات الخاصة لعبارات أبعاد: استراتيجية التحفيز والمكافآت حيث أكدت على ذلك قيم معاملات الارتباط والتي تراوحت بين (٠.٩١٢ : ١٣٥٠) وقد جاءت جميعها معنوية عند مستوى ٠.٠١ وهذا يدل على ان جميع العبارات صالحة لقياس أبعاد: استراتيجية التحفيز والمكافآت، بمعنى أن هذه القائمة صادقة فيما صممت من أجل قياسه.

جدول رقم (٧) معاملات الاتساق الداخلي لعبارات أبعاد: استراتيجية تقييم الأداء

(أثر استراتيجية تقييم الأداء على جودة الأداء، أثر استراتيجية تقييم الأداء على إنجاز

المهام، أثر استراتيجية تقييم الأداء الالتزام الأخلاقي والمهني)

م	عبارات	معامل الارتباط	المعنوية	الصدق
أثر استراتيجية تقييم الأداء على جودة الأداء				
1	تقييم الأداء يُستخدم لتحسين الرعاية الصحية المقدمة.	**373.000	يوجد صدق	

2	يتم تقييم جودة الخدمات بناءً على معايير واضحة.	.658**	.000	يوجد صدق
3	التقييم يساعد على تحديد احتياجات التطوير الفردي.	.380**	.000	يوجد صدق
4	تقييم الأداء يقلل من الأخطاء المتكررة.	.139**	.000	يوجد صدق
5	يتم تقييم الأداء بشكل دوري ومنتظم	.745**	.000	يوجد صدق
6	معايير التقييم واضحة ومعلنة للموظفين	.799**	.000	يوجد صدق
7	التقييم يشمل جودة إنجاز المهام.	.748**	.000	يوجد صدق
8	تقييم الأداء يشمل السلوك الأخلاقي والمهني.	.605**	.000	يوجد صدق
9	يتم استخدام نتائج التقييم لتحسين أداء الموظفين	.740**	.000	يوجد صدق
أثر استراتيجية تقييم الأداء على إنجاز المهام				
1	التقييم يكشف عن القصور في إنجاز المهام المطلوبة.	.458**	.000	يوجد صدق
2	نتائج التقييم تُستخدم لتوزيع المهام بشكل أفضل.	.914**	.000	يوجد صدق
3	الأداء المنخفض يتم متابعته لتحسين الإنجاز لاحقاً.	.990**	.000	يوجد صدق
4	التقييم الدوري يساعد في تنظيم عبء العمل.	.638**	.000	يوجد صدق
أثر استراتيجية تقييم الأداء الالتزام الأخلاقي والمهني				
1	يشمل التقييم الالتزام بالأنظمة والسياسات الصحية.	.726**	.000	يوجد صدق
2	تقييم السلوك المهني له دور واضح في الترقية والمكافآت.	.876**	.000	يوجد صدق
3	يساعد التقييم على رصد التجاوزات الأخلاقية والسلوكية.	.738**	.000	يوجد صدق
4	يُشجع التقييم المستمر على الحفاظ على سلوك احترافي.	.543**	.000	يوجد صدق
5	يربط التقييم بين الأداء الفني والسلوك المهني العام	.627**	.000	يوجد صدق
** تشير إلى معنوية معامل الارتباط عند مستوى معنوية ٠.٠١				

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج برنامج التحليل الإحصائي للبيانات SPSS.

أكدت نتائج الجدول السابق على:

- صلاحية جميع العبارات الخاصة لعبارات أبعاد: استراتيجية تقييم الأداء حيث أكدت على ذلك قيم معاملات الارتباط والتي تراوحت بين (١٣٩٠ : ٠.٩٩٠) وقد جاءت جميعها معنوية عند مستوى ٠.٠١ وهذا يدل على ان جميع العبارات صالحة لقياس أبعاد استراتيجية تقييم الأداء، بمعنى أن هذه القائمة صادقة فيما صممت من أجل قياسه.

٩.٤. الإحصاءات الوصفية لتغيرات الدراسة:-

قامت الباحثة بإيجاد الإحصاءات الوصفية لمحاور الدراسة، وذلك من خلال حساب التوزيع التكراري والنسبة المئوية، وكانت النتائج كما يلي:

٩.٤.١. التوزيع التكراري والنسبة المئوية لمحاور الدراسة

جدول (٨) التوزيع التكراري والنسبة المئوية لمحاور الدراسة

م	العبارات	التكرار		الاختيار	
		النسبة	لا	نعم	
1	أثر استراتيجية التعيين (الاستقطاب والاختيار) على جودة الأداء الصحي	التكرار	844	3056	
		النسبة	21.6	78.4	
2	أثر استراتيجية التعيين (الاستقطاب والاختيار) على إنجاز المهام الصحية	التكرار	208	1742	
		النسبة	10.7	89.3	
3	أثر استراتيجية التعيين (الاستقطاب والاختيار) على الالتزام الأخلاقي والمهني	التكرار	302	1648	
		النسبة	15.5	84.5	
	اجمالي الاجابات حول أثر عبارات أبعاد استراتيجية التعيين (الاستقطاب والاختيار)	التكرار	1354	6446	
		النسبة	17.36	82.64	
1	أثر استراتيجية التدريب والتطوير المهني على جودة الأداء الصحي	التكرار	503	3397	
		النسبة	12.9	87.1	
2	أثر استراتيجية التدريب والتطوير المهني على إنجاز المهام في المؤسسات الصحية	التكرار	356	1594	
		النسبة	18.3	81.7	
3	أثر استراتيجية التدريب والتطوير المهني على الالتزام الأخلاقي والمهني	التكرار	488	1462	
		النسبة	25.0	75.0	
	اجمالي الاجابات حول أثر عبارات أبعاد استراتيجية التدريب والتطوير المهني	التكرار	1347	6453	
		النسبة	17.27	82.73	

2984	526	التكرار	أثر استراتيجية التحفيز والمكافآت على جودة الأداء الصحي	1
85.01	14.99	النسبة		
1660	290	التكرار	أثر استراتيجية التحفيز والمكافآت على إنجاز المهام	2
85.1	14.9	النسبة		
1357	203	التكرار	أثر استراتيجية التحفيز والمكافآت الالتزام الأخلاقي والمهني	3
87.0	13.0	النسبة		
6001	1019	التكرار	اجمالي الاجابات حول أثر عبارات أبعاد استراتيجية التحفيز والمكافآت	
85.48	14.52	النسبة		
2978	532	التكرار	أثر استراتيجية تقييم الأداء على جودة الأداء	1
84.84	15.16	النسبة		
1332	228	التكرار	أثر استراتيجية تقييم الأداء على إنجاز المهام	2
85.4	14.6	النسبة		
1670	280	التكرار	أثر استراتيجية تقييم الأداء على الالتزام الأخلاقي والمهني	3
85.6	14.4	النسبة		
5980	1040	التكرار	اجمالي الاجابات حول أثر عبارات أبعاد استراتيجية تقييم الأداء	
85.19	14.81	النسبة		
24880	4760	التكرار	الدراسة ككل	
83.94	16.06	النسبة		

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي SPSS.

من خلال الجدول السابق يُمكن استنتاج ما يلي:

تبين من اجمالي الاجابات حول الدراسة ككل أن نسبة (لا) تمثلت في (١٦.٠٦%) من حجم المجتمع، ونسبة (نعم) تمثلت في (٨٣.٩٤%) من حجم المجتمع. وهذا يدل على إتجاه رأي المستقصى منهم نحو الموافقة جميع محاور هذه الدراسة.

٩.٥. نتائج اختبار فروض الدراسة:-

٩.٥.١. الفرض الرئيسي الأول

توجد اختلافات معنوية ذات دلالة احصائية بين آراء المستقصى منهم حول أثر استراتيجية التعيين (الاستقطاب والاختيار) على (جودة الأداء الصحي، إنجاز المهام الصحية، الالتزام الأخلاقي والمهني) حسب المتغيرات الشخصية (الدولة، النوع، العمر،

المسمى الوظيفي، عدد سنوات الخبرة)، ويتفرع من هذا الفرض الفروض الفرعية التالية:

- **الفرض الفرعي الأول:** توجد اختلافات معنوية ذات دلالة احصائية بين آراء المستقصى منهم حول أثر استراتيجية التعيين (الاستقطاب والاختيار) على (جودة الأداء الصحي، إنجاز المهام الصحية، الالتزام الأخلاقي والمهني) حسب الدولة.
- **الفرض الفرعي الثاني:** توجد اختلافات معنوية ذات دلالة احصائية بين آراء المستقصى منهم حول أثر استراتيجية التعيين (الاستقطاب والاختيار) على (جودة الأداء الصحي، إنجاز المهام الصحية، الالتزام الأخلاقي والمهني) حسب النوع.
- **الفرض الفرعي الثالث:** توجد اختلافات معنوية ذات دلالة احصائية بين آراء المستقصى منهم حول أثر استراتيجية التعيين (الاستقطاب والاختيار) على (جودة الأداء الصحي، إنجاز المهام الصحية، الالتزام الأخلاقي والمهني) حسب العمر.
- **الفرض الفرعي الرابع:** توجد اختلافات معنوية ذات دلالة احصائية بين آراء المستقصى منهم حول أثر استراتيجية التعيين (الاستقطاب والاختيار) على (جودة الأداء الصحي، إنجاز المهام الصحية، الالتزام الأخلاقي والمهني) حسب المسمى الوظيفي.
- **الفرض الفرعي الخامس:** توجد اختلافات معنوية ذات دلالة احصائية بين آراء المستقصى منهم حول أثر استراتيجية التعيين (الاستقطاب والاختيار) على (جودة الأداء الصحي، إنجاز المهام الصحية، الالتزام الأخلاقي والمهني) حسب عدد سنوات الخبرة.

وفيما يلي نتائج تحليل هذه الفروض الفرعية:

الفرض الفرعي الأول:

توجد اختلافات معنوية ذات دلالة احصائية بين آراء المستقصى منهم حول أثر استراتيجية التعيين (الاستقطاب والاختيار) على (جودة الأداء الصحي، إنجاز المهام الصحية، الالتزام الأخلاقي والمهني) حسب الدولة، ولدراسة هذا الفرض تم استخدام اختبار مان وتتي وكانت النتائج كما في الجدول التالي:

جدول رقم (٩): نتائج تحليل التباين لأبعاد الدراسة حسب الدولة.

البُعد	الدولة	حجم الدراسة	متوسط الرتب	قيمة مان وتني	مستوى المعنوية
استراتيجية التعيين (الاستقطاب والاختيار)	السعودية	203	218.66	5083.000	.000
	مصر	187	104.34		
أثر استراتيجية التعيين (الاستقطاب والاختيار) على جودة الأداء الصحي	السعودية	203	220.15	4618.000	.000
	مصر	187	98.46		
أثر استراتيجية التعيين (الاستقطاب والاختيار) على إنجاز المهام الصحية	السعودية	203	202.46	10121.000	.001
	مصر	187	168.11		
أثر استراتيجية التعيين (الاستقطاب والاختيار) على الالتزام الأخلاقي والمهني في العمل الصحي	السعودية	203	211.90	7185.000	.000
	مصر	187	130.95		

المصدر: من إعداد الباحثة إستناداً إلى نتائج التحليل الإحصائي SPSS.

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

- مستوى المعنوية لجميع الأبعاد اقل من ٥% وهذا يدل على اختلاف المستقصى منهم في الاجابة على جميع الأبعاد حسب الدولة لصالح السعودية حيث يوجد أثر استراتيجية التعيين (الاستقطاب والاختيار) على (جودة الأداء الصحي، إنجاز المهام الصحية، الالتزام الأخلاقي والمهني) بمتوسط راتب أعلى من مصر. وبناءً على النتائج السابقة نقبل الفرض اى توجد اختلافات معنوية ذات دلالة إحصائية بين آراء المستقصى منهم حول أثر استراتيجية التعيين (الاستقطاب والاختيار) على (جودة الأداء الصحي، إنجاز المهام الصحية، الالتزام الأخلاقي والمهني) حسب الدولة لصالح السعودية.

الفرض الفرعي الثاني:

توجد اختلافات معنوية ذات دلالة احصائية بين آراء المستقصى منهم حول أثر استراتيجية التعيين (الاستقطاب والاختيار) على (جودة الأداء الصحي، إنجاز المهام

الصحية، الالتزام الأخلاقي والمهني) حسب النوع، و لدراسة هذا الفرض تم استخدام اختبار مان وتني وكانت النتائج كما في الجدول التالي:

جدول رقم (١٠): نتائج تحليل التباين لأبعاد الدراسة حسب النوع.

البُعد	النوع	حجم الدراسة	متوسط الرتب	قيمة مان وتني	مستوى المعنوية
استراتيجية التعيين (الاستقطاب والاختيار)	ذكر	171	167.96	14016.000	.000
	أنثى	219	217.00		
أثر استراتيجية التعيين (الاستقطاب والاختيار) على جودة الأداء الصحي	ذكر	171	170.01	14365.500	.000
	أنثى	219	215.40		
أثر استراتيجية التعيين (الاستقطاب والاختيار) على إنجاز المهام الصحية	ذكر	171	192.11	18144.000	.489
	أنثى	219	198.15		
أثر استراتيجية التعيين (الاستقطاب والاختيار) على الالتزام الأخلاقي والمهني في العمل الصحي	ذكر	171	159.26	12527.000	.000
	أنثى	219	223.80		

المصدر: من إعداد الباحثة إستناداً إلى نتائج التحليل الإحصائي SPSS.

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

- مستوى المعنوية لجميع الأبعاد اقل من ٥% وهذا يدل على اختلاف المستقصى منهم فى الاجابة على جميع الأبعاد حسب النوع ماعدا بعد (الأثر على إنجاز المهام الصحية) أكبر من ٥% وهذا يدل على عدم إختلاف المستقصى منهم فى الاجابة على هذه الأبعاد حسب النوع.

وبناءً على النتائج السابقة نقبل الفرض أي توجد اختلافات ذات دلالة إحصائية فى إجابات بعض المستقصى منهم لجميع الأبعاد حسب النوع ماعدا بعد (الأثر على إنجاز المهام الصحية). نرفض الفرض اى لا توجد اختلافات ذات دلالة إحصائية فى إجابات بعض المستقصى منهم لهذه الأبعاد حسب النوع.

الفرض الفرعي الثالث:

توجد اختلافات معنوية ذات دلالة احصائية بين آراء المستقصى منهم حول أثر استراتيجيات التعيين (الاستقطاب والاختيار) على (جودة الأداء الصحي، إنجاز المهام الصحية، الالتزام الأخلاقي والمهني) حسب العمر، و لدراسة هذا الفرض تم استخدام اختبار كروسكال ويلز وكانت النتائج كما في الجدول التالي:

جدول رقم (١١): نتائج تحليل التباين لأبعاد الدراسة حسب العمر.

البُعد	العمر	حجم الدراسة	متوسط الرتب	قيمة كروسكال ويلز	مستوى المعنوية
استراتيجية التعيين (الاستقطاب والاختيار)	من ٢٥-٣٥ سنة	99	237.43	29.202	.000
	من ٣٥-٤٥ سنة	142	162.13		
	من ٤٥-٥٥ سنة	41	190.57		
	أكثر من ٥٥ سنة	108	202.81		
أثر استراتيجية التعيين (الاستقطاب والاختيار) على جودة الأداء الصحي	من ٢٥-٣٥ سنة	99	218.30	52.393	.000
	من ٣٥-٤٥ سنة	142	147.32		
	من ٤٥-٥٥ سنة	41	193.82		
	أكثر من ٥٥ سنة	108	238.58		
أثر استراتيجية التعيين (الاستقطاب والاختيار) على إنجاز المهام الصحية	من ٢٥-٣٥ سنة	99	245.00	48.867	.000
	من ٣٥-٤٥ سنة	142	187.99		
	من ٤٥-٥٥ سنة	41	156.95		
	أكثر من ٥٥ سنة	108	174.63		
أثر استراتيجية التعيين (الاستقطاب والاختيار) على الالتزام الأخلاقي والمهني في العمل الصحي	من ٢٥-٣٥ سنة	99	214.95	7.949	.047
	من ٣٥-٤٥ سنة	142	194.49		
	من ٤٥-٥٥ سنة	41	171.00		
	أكثر من ٥٥ سنة	108	188.30		

المصدر: من إعداد الباحثة إستناداً إلى نتائج التحليل الإحصائي SPSS.

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

- مستوى المعنوية لجميع الأبعاد اقل من ٥% وهذا يدل على اختلاف بين آراء المستقصى منهم في الإجابة على جميع الأبعاد حسب العمر.
- وبناءً على النتائج السابقة نقبل الفرض أي توجد اختلافات ذات دلالة إحصائية في إجابات بعض المستقصى منهم لجميع الأبعاد حسب العمر.

الفرض الفرعي الرابع:

توجد اختلافات معنوية ذات دلالة احصائية بين آراء المستقصى منهم حول أثر استراتيجيات التعيين (الاستقطاب والاختيار) على (جودة الأداء الصحي، إنجاز المهام الصحية، الالتزام الأخلاقي والمهني) حسب المسمى الوظيفي، ودراسة هذا الفرض تم استخدام اختبار كروسكال ويلز وكانت النتائج كما في الجدول التالي:

جدول رقم (١٢): نتائج تحليل التباين لأبعاد الدراسة حسب المسمى الوظيفي.

البُعد	المسمى الوظيفي	حجم الدراسة	متوسط الرتب	قيمة كروسكال ويلز	مستوى المعنوية
استراتيجية التعيين (الاستقطاب والاختيار)	فني (مختبر، أشعة، إلخ)	21	200.50	54.279	.000
	ممرض / ممرضة	19	159.00		
	إداري	38	305.50		
	موظف موارد بشرية	18	110.53		
	طبيب	294	188.49		
أثر استراتيجية التعيين (الاستقطاب والاختيار) على جودة الأداء الصحي	فني (مختبر، أشعة، إلخ)	21	161.00	82.362	.000
	ممرض / ممرضة	19	296.00		
	إداري	38	296.00		
	موظف موارد بشرية	18	68.92		
	طبيب	294	186.23		
أثر استراتيجية التعيين (الاستقطاب والاختيار) على إنجاز المهام الصحية	فني (مختبر، أشعة، إلخ)	21	245.00	77.438	.000
	ممرض / ممرضة	19	55.00		
	إداري	38	245.00		
	موظف موارد بشرية	18	245.00		
	طبيب	294	191.62		
أثر استراتيجية التعيين (الاستقطاب والاختيار) على الالتزام الأخلاقي والمهني في العمل الصحي	فني (مختبر، أشعة، إلخ)	21	256.50	55.537	.000
	ممرض / ممرضة	19	256.50		
	إداري	38	256.50		
	موظف موارد بشرية	18	256.50		
	طبيب	294	175.58		

المصدر: من إعداد الباحثة إستناداً إلى نتائج التحليل الإحصائي SPSS.

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

- مستوى المعنوية لجميع الأبعاد اقل من ٥% وهذا يدل على اختلاف المستقصى منهم في الاجابة على جميع الأبعاد حسب المسمى الوظيفي.
- وبناءً على النتائج السابقة نقبل الفرض أي توجد اختلافات ذات دلالة إحصائية في إجابات بعض المستقصى منهم لجميع الأبعاد حسب المسمى الوظيفي.

الفرض الفرعي الخامس:

توجد اختلافات معنوية ذات دلالة احصائية بين آراء المستقصى منهم حول أثر استراتيجية التعيين (الاستقطاب والاختيار) على (جودة الأداء الصحي، إنجاز المهام الصحية، الالتزام الأخلاقي والمهني) حسب عدد سنوات الخبرة، والدراسة هذا الفرض تم استخدام اختبار كروسكال ويلز وكانت النتائج كما في الجدول التالي:

جدول رقم (١٣): نتائج تحليل التباين لأبعاد الدراسة حسب عدد سنوات الخبرة.

البُعد	عدد سنوات الخبرة	حجم الدراسة	متوسط الرتب	قيمة كروسكال ويلز	مستوى المعنوية
استراتيجية التعيين (الاستقطاب والاختيار)	أقل من ٥ سنوات	56	224.54	45.657	.000
	من ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات	59	268.13		
	من ١٠ إلى أقل من ١٥ سنة	91	155.92		
	١٥ سنة فأكثر	184	182.95		
أثر استراتيجية التعيين (الاستقطاب والاختيار) على جودة الأداء الصحي	أقل من ٥ سنوات	56	209.27	42.406	.000
	من ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات	59	247.95		
	من ١٠ إلى أقل من ١٥ سنة	91	139.13		
	١٥ سنة فأكثر	184	202.37		
أثر استراتيجية التعيين (الاستقطاب والاختيار) على إنجاز المهام الصحية	أقل من ٥ سنوات	56	245.00	58.443	.000
	من ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات	59	245.00		
	من ١٠ إلى أقل من ١٥ سنة	91	189.45		
	١٥ سنة فأكثر	184	167.55		

دور استراتيجيات إدارة الموارد البشرية على جودة أداء العاملين: دراسة تطبيقية على القطاع الصحي الحكومي في مصر والسعودية
د. رانيا علي محمد سقراط

مجلة وادى النيل للدراسات والبحوث الإنسانية والاجتماعية والتربوية

أثر استراتيجية التعيين (الاستقطاب والاختيار) على الالتزام الأخلاقي والمهني في العمل الصحي	أقل من ٥ سنوات	56	183.05	33.904	.000
	من ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات	59	256.50		
	من ١٠ إلى أقل من ١٥ سنة	91	199.91		
	١٥ سنة فأكثر	184	177.55		

المصدر: من إعداد الباحثة إستناداً إلى نتائج التحليل الإحصائي SPSS.

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

- مستوى المعنوية لجميع الأبعاد اقل من ٥% وهذا يدل على اختلاف المستقصى منهم فى الاجابة على جميع الأبعاد حسب عدد سنوات الخبرة .
- وبناءً على النتائج السابقة نقبل الفرض أي توجد اختلافات ذات دلالة إحصائية في إجابات بعض المستقصى منهم لجميع الأبعاد حسب عدد سنوات الخبرة.

٩.٥.٢. الفرض الرئيسي الثاني:

- توجد اختلافات معنوية ذات دلالة احصائية بين آراء المستقصى منهم حول أثر استراتيجية التدريب والتطوير المهني على (جودة الأداء الصحي، إنجاز المهام الصحية، الالتزام الأخلاقي والمهني) حسب المتغيرات الشخصية (الدولة، النوع، العمر، المسمى الوظيفي، عدد سنوات الخبرة)، ويتفرع من هذا الفرض الفروض الفرعية التالية:
- **الفرض الفرعي الأول:** توجد اختلافات معنوية ذات دلالة احصائية بين آراء المستقصى منهم حول أثر استراتيجية التدريب والتطوير المهني على (جودة الأداء الصحي، إنجاز المهام الصحية، الالتزام الأخلاقي والمهني) حسب الدولة.
 - **الفرض الفرعي الثاني:** توجد اختلافات معنوية ذات دلالة احصائية بين آراء المستقصى منهم حول أثر استراتيجية التدريب والتطوير المهني على (جودة الأداء الصحي، إنجاز المهام الصحية، الالتزام الأخلاقي والمهني) حسب النوع.
 - **الفرض الفرعي الثالث:** توجد اختلافات معنوية ذات دلالة احصائية بين آراء المستقصى منهم حول أثر استراتيجية التدريب والتطوير المهني على (جودة الأداء الصحي، إنجاز المهام الصحية، الالتزام الأخلاقي والمهني) حسب العمر.

– **الفرض الفرعي الرابع:** توجد اختلافات معنوية ذات دلالة احصائية بين آراء المستقصى منهم حول أثر استراتيجية التدريب والتطوير المهني على (جودة الأداء الصحي، إنجاز المهام الصحية، الالتزام الأخلاقي والمهني) حسب المسمى الوظيفي.

– **الفرض الفرعي الخامس:** توجد اختلافات معنوية ذات دلالة احصائية بين آراء المستقصى منهم حول أثر استراتيجية التدريب والتطوير المهني على (جودة الأداء الصحي، إنجاز المهام الصحية، الالتزام الأخلاقي والمهني) حسب عدد سنوات الخبرة.

– وفيما يلي نتائج تحليل هذه الفروض الفرعية:

الفرض الفرعي الأول:

توجد اختلافات معنوية ذات دلالة احصائية بين آراء المستقصى منهم حول أثر استراتيجية التدريب والتطوير المهني على (جودة الأداء الصحي، إنجاز المهام الصحية، الالتزام الأخلاقي والمهني) حسب الدولة، ولدراسة هذا الفرض تم استخدام اختبار مان وتني وكانت النتائج كما في الجدول التالي:

جدول رقم (١٤): نتائج تحليل التباين لأبعاد الدراسة حسب الدولة.

البُعد	الدولة	حجم الدراسة	متوسط الرتب	قيمة مان وتني	مستوى المعنوية
استراتيجية التدريب والتطوير المهني	السعودية	311	218.27	5204.000	.000
	مصر	79	105.87		
أثر استراتيجية التدريب والتطوير المهني على جودة الأداء الصحي	السعودية	311	203.59	9768.000	.002
	مصر	79	163.65		
أثر استراتيجية التدريب والتطوير المهني على إنجاز المهام الصحية	السعودية	311	219.97	4675.500	.000
	مصر	79	99.18		
أثر استراتيجية التدريب والتطوير المهني على الالتزام الأخلاقي والمهني في العمل الصحي	السعودية	311	219.17	4924.000	.000
	مصر	79	102.33		

المصدر: من إعداد الباحثة إستناداً إلى نتائج التحليل الإحصائي SPSS.

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

- مستوى المعنوية لجميع الأبعاد اقل من ٥% وهذا يدل على اختلاف المستقصى منهم في الاجابة على جميع الأبعاد حسب الدولة لصالح السعودية حيث يوجد أثر استراتيجية التدريب والتطوير المهني على (جودة الأداء الصحي، إنجاز المهام الصحية، الالتزام الأخلاقي والمهني) بمتوسط رتب أعلى من مصر. وبناءً على النتائج السابقة نقبل الفرض اى توجد اختلافات معنوية ذات دلالة إحصائية بين آراء المستقصى منهم حول أثر استراتيجية التدريب والتطوير المهني على (جودة الأداء الصحي، إنجاز المهام الصحية، الالتزام الأخلاقي والمهني) حسب الدولة لصالح السعودية.

الفرض الفرعي الثاني:

توجد اختلافات معنوية ذات دلالة احصائية بين آراء المستقصى منهم حول أثر استراتيجية التدريب والتطوير المهني على (جودة الأداء الصحي، إنجاز المهام الصحية، الالتزام الأخلاقي والمهني) حسب النوع، ولدراسة هذا الفرض تم استخدام اختبار مان وتني وكانت النتائج كما في الجدول التالي:

جدول رقم (١٥): نتائج تحليل التباين لأبعاد الدراسة حسب النوع.

النوع	حجم الدراسة	متوسط الرتب	قيمة مان وتني	مستوى المعنوية
ذكر	171	160.79	12789.500	.000
	219	222.60		
أنثى	171	181.27	16291.500	.016
	219	206.61		
ذكر	171	156.51	12057.500	.000
	219	225.94		
أنثى	171	177.31	15614.500	.002
	219	209.70		

المصدر: من إعداد الباحثة إستناداً إلى نتائج التحليل الإحصائي SPSS.

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

- مستوى المعنوية لجميع الأبعاد اقل من ٥% وهذا يدل على اختلاف المستقصى منهم في الإجابة على جميع الأبعاد حسب النوع. وبناءً على النتائج السابقة نقبل الفرض أي توجد اختلافات ذات دلالة إحصائية في إجابات بعض المستقصى منهم لجميع الأبعاد حسب النوع.

الفرض الفرعي الثالث:

توجد اختلافات معنوية ذات دلالة إحصائية بين آراء المستقصى منهم حول أثر استراتيجية التدريب والتطوير المهني على (جودة الأداء الصحي، إنجاز المهام الصحية، الالتزام الأخلاقي والمهني) حسب العمر، و لدراسة هذا الفرض تم استخدام اختبار كروسكال ويلز وكانت النتائج كما في الجدول التالي:

جدول رقم (١٦): نتائج تحليل التباين لأبعاد الدراسة حسب العمر.

البُعد	العمر	حجم الدراسة	متوسط الرتب	قيمة كروسكال ويلز	مستوى المعنوية
استراتيجية التدريب والتطوير المهني	من ٢٥-٣٥ سنة	99	200.46	26.113	.000
	من ٣٥-٤٥ سنة	142	160.89		
	من ٤٥-٥٥ سنة	41	208.84		
	أكثر من ٥٥ سنة	108	231.39		
أثر استراتيجية التدريب والتطوير المهني على جودة الأداء الصحي	من ٢٥-٣٥ سنة	99	183.89	3.691	.297
	من ٣٥-٤٥ سنة	142	191.20		
	من ٤٥-٥٥ سنة	41	200.50		
	أكثر من ٥٥ سنة	108	209.90		
أثر استراتيجية التدريب والتطوير المهني على إنجاز المهام الصحية	من ٢٥-٣٥ سنة	99	230.27	29.802	.000
	من ٣٥-٤٥ سنة	142	162.57		
	من ٤٥-٥٥ سنة	41	193.91		
	أكثر من ٥٥ سنة	108	207.52		
أثر استراتيجية	من ٢٥-٣٥ سنة	99	215.86	36.533	.000

دور استراتيجيات إدارة الموارد البشرية على جودة أداء العاملين: دراسة تطبيقية على القطاع الصحي الحكومي في مصر والسعودية
د. رانيا علي محمد سقراط

مجلة وادى النيل للدراسات والبحوث الإنسانية والاجتماعية وال تربوية

		158.82	142	من ٤٥-٣٥ سنة	التدريب والتطوير
		177.90	41	من ٥٥-٤٥ سنة	المهني على الالتزام
		231.74	108	أكثر من ٥٥ سنة	الأخلاقي والمهني في العمل الصحي

المصدر: من إعداد الباحثة إستناداً إلى نتائج التحليل الإحصائي SPSS.

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

- مستوى المعنوية لجميع الأبعاد اقل من ٥% وهذا يدل على اختلاف بين آراء المستقصى منهم فى الاجابة على جميع الأبعاد حسب العمر ماعدا بعد (الأثر على جودة الأداء الصحي) أكبر من ٥% وهذا يدل على عدم إختلاف المستقصى منهم فى الاجابة على هذه الأبعاد حسب العمر.

وبناءً على النتائج السابقة نقبل الفرض أي توجد اختلافات ذات دلالة إحصائية فى إجابات بعض المستقصى منهم لجميع الأبعاد حسب العمر ماعدا بعد (الأثر على جودة الأداء الصحي) نرفض الفرض أى لا توجد اختلافات ذات دلالة إحصائية فى إجابات بعض المستقصى منهم لهذه الأبعاد حسب العمر.

الفرض الفرعي الرابع:

توجد اختلافات معنوية ذات دلالة إحصائية بين آراء المستقصى منهم حول أثر استراتيجية التدريب والتطوير المهني على (جودة الأداء الصحي، إنجاز المهام الصحية، الالتزام الأخلاقي والمهني) حسب المسمى الوظيفي، ودراسة هذا الفرض تم استخدام اختبار كروسكال ويلز وكانت النتائج كما في الجدول التالي:

جدول رقم (١٧): نتائج تحليل التباين لأبعاد الدراسة حسب المسمى الوظيفي.

البُعد	المسمى الوظيفي	حجم الدراسة	متوسط الرتب	قيمة كروسكال ويلز	مستوى المعنوية
استراتيجية التدريب والتطوير المهني	فني (مختبر، أشعة، إلخ)	21	200.50	114.797	.000
	ممرض / ممرضة	19	159.00		
	إداري	38	305.50		
	موظف موارد بشرية	18	110.53		
	طبيب	294	188.49		

.000	97.698	161.00	21	فني (مختبر، أشعة، إلخ)	أثر استراتيجية التدريب والتطوير المهني على جودة الأداء الصحي
		296.00	19	ممرض / ممرضة	
		296.00	38	إداري	
		68.92	18	موظف موارد بشرية	
		186.23	294	طبيب	
.000	70.200	245.00	21	فني (مختبر، أشعة، إلخ)	أثر استراتيجية التدريب والتطوير المهني على إنجاز المهام الصحية
		55.00	19	ممرض / ممرضة	
		245.00	38	إداري	
		245.00	18	موظف موارد بشرية	
		191.62	294	طبيب	
.000	87.068	256.50	21	فني (مختبر، أشعة، إلخ)	أثر استراتيجية التدريب والتطوير المهني على الالتزام الأخلاقي والمهني في العمل الصحي
		256.50	19	ممرض / ممرضة	
		256.50	38	إداري	
		256.50	18	موظف موارد بشرية	
		175.58	294	طبيب	

المصدر: من إعداد الباحثة إستناداً إلى نتائج التحليل الإحصائي SPSS.

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

- مستوى المعنوية لجميع الأبعاد اقل من ٥% وهذا يدل على اختلاف المستقصى منهم في الاجابة على جميع الأبعاد حسب المسمى الوظيفي.
- وبناءً على النتائج السابقة نقبل الفرض أي توجد اختلافات ذات دلالة إحصائية في إجابات بعض المستقصى منهم لجميع الأبعاد حسب المسمى الوظيفي .

الفرض الفرعي الخامس:

توجد اختلافات معنوية ذات دلالة احصائية بين آراء المستقصى منهم حول أثر استراتيجية التدريب والتطوير المهني على (جودة الأداء الصحي، إنجاز المهام الصحية، الالتزام الأخلاقي والمهني) حسب عدد سنوات الخبرة، والدراسة هذا الفرض تم استخدام اختبار كروسكال ويلز وكانت النتائج كما في الجدول التالي:

جدول رقم (١٨): نتائج تحليل التباين لأبعاد الدراسة حسب عدد سنوات الخبرة.

النوع	عدد سنوات الخبرة	حجم الدراسة	متوسط الرتب	قيمة كروسكال ويلز	مستوى المعنوية
استراتيجية التدريب والتطوير المهني	أقل من ٥ سنوات	56	247.04	35.678	.000
	من ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات	59	192.33		
	من ١٠ إلى أقل من ١٥ سنة	91	141.97		
	١٥ سنة فأكثر	184	207.30		
أثر استراتيجية التدريب والتطوير المهني على جودة الأداء الصحي	أقل من ٥ سنوات	56	243.89	22.611	.000
	من ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات	59	154.63		
	من ١٠ إلى أقل من ١٥ سنة	91	185.27		
	١٥ سنة فأكثر	184	198.93		
أثر استراتيجية التدريب والتطوير المهني على إنجاز المهام الصحية	أقل من ٥ سنوات	56	198.23	62.864	.000
	من ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات	59	272.00		
	من ١٠ إلى أقل من ١٥ سنة	91	141.59		
	١٥ سنة فأكثر	184	196.80		
أثر استراتيجية التدريب والتطوير المهني على الالتزام الأخلاقي والمهني في العمل الصحي	أقل من ٥ سنوات	56	211.48	24.855	.000
	من ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات	59	239.45		
	من ١٠ إلى أقل من ١٥ سنة	91	157.02		
	١٥ سنة فأكثر	184	195.57		

المصدر: من إعداد الباحثة إستناداً إلى نتائج التحليل الإحصائي SPSS.

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

- مستوى المعنوية لجميع الأبعاد اقل من ٥% وهذا يدل على اختلاف المستقصى منهم في الاجابة على جميع الأبعاد حسب عدد سنوات الخبرة .
- وبناءً على النتائج السابقة نقبل الفرض أي توجد اختلافات ذات دلالة إحصائية في إجابات بعض المستقصى منهم لجميع الأبعاد حسب عدد سنوات الخبرة.

□ **الفرض الرئيسي الثالث:**

توجد اختلافات معنوية ذات دلالة احصائية بين آراء المستقصى منهم حول أثر استراتيجية التحفيز والمكافآت على (جودة الأداء الصحي، إنجاز المهام الصحية، الالتزام الأخلاقي والمهني) حسب المتغيرات الشخصية (الدولة، النوع، العمر، المسمى الوظيفي، عدد سنوات الخبرة)، ويتفرع من هذا الفرض الفروض الفرعية التالية:

- **الفرض الفرعي الأول:** توجد اختلافات معنوية ذات دلالة احصائية بين آراء المستقصى منهم حول أثر استراتيجية التحفيز والمكافآت على (جودة الأداء الصحي، إنجاز المهام الصحية، الالتزام الأخلاقي والمهني) حسب الدولة.
- **الفرض الفرعي الثاني:** توجد اختلافات معنوية ذات دلالة احصائية بين آراء المستقصى منهم حول أثر استراتيجية التحفيز والمكافآت على (جودة الأداء الصحي، إنجاز المهام الصحية، الالتزام الأخلاقي والمهني) حسب النوع.
- **الفرض الفرعي الثالث:** توجد اختلافات معنوية ذات دلالة احصائية بين آراء المستقصى منهم حول أثر استراتيجية التحفيز والمكافآت على (جودة الأداء الصحي، إنجاز المهام الصحية، الالتزام الأخلاقي والمهني) حسب العمر.
- **الفرض الفرعي الرابع:** توجد اختلافات معنوية ذات دلالة احصائية بين آراء المستقصى منهم حول أثر استراتيجية التحفيز والمكافآت على (جودة الأداء الصحي، إنجاز المهام الصحية، الالتزام الأخلاقي والمهني) حسب المسمى الوظيفي.
- **الفرض الفرعي الخامس:** توجد اختلافات معنوية ذات دلالة احصائية بين آراء المستقصى منهم حول أثر استراتيجية التحفيز والمكافآت على (جودة الأداء الصحي، إنجاز المهام الصحية، الالتزام الأخلاقي والمهني) حسب عدد سنوات الخبرة.

وفيما يلي نتائج تحليل هذه الفروض الفرعية:

الفرض الفرعي الأول:

توجد اختلافات معنوية ذات دلالة احصائية بين آراء المستقصى منهم حول أثر استراتيجية التحفيز والمكافآت على (جودة الأداء الصحي، إنجاز المهام الصحية، الالتزام الأخلاقي والمهني) حسب الدولة، و لدراسة هذا الفرض تم استخدام اختبار مان وتني وكانت النتائج كما في الجدول التالي:

جدول رقم (١٩): نتائج تحليل التباين لأبعاد الدراسة حسب الدولة.

البعد	الدولة	حجم الدراسة	متوسط الرتب	قيمة مان وتني	مستوى المعنوية
استراتيجية التحفيز والمكافآت	السعودية	311	206.99	8712.000	.000
	مصر	79	150.28		
أثر استراتيجية التحفيز والمكافآت على جودة الأداء الصحي	السعودية	311	205.75	9095.500	.000
	مصر	79	155.13		
أثر استراتيجية التحفيز والمكافآت على إنجاز المهام الصحية	السعودية	311	206.47	8873.500	.000
	مصر	79	152.32		
أثر استراتيجية التحفيز والمكافآت على الالتزام الأخلاقي والمهني في العمل الصحي	السعودية	311	198.50	11351.000	.204
	مصر	79	183.68		

المصدر: من إعداد الباحثة إستناداً إلى نتائج التحليل الإحصائي SPSS.

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

- مستوى المعنوية لجميع الأبعاد اقل من ٥% وهذا يدل على اختلاف المستقصى منهم في الاجابة على جميع الأبعاد حسب الدولة لصالح السعودية حيث يوجد أثر استراتيجية التحفيز والمكافآت على (جودة الأداء الصحي، إنجاز المهام الصحية) بمتوسط رتب أعلى من مصر. ماعدا بعد (الأثر على الالتزام الأخلاقي والمهني في العمل الصحي) أكبر من ٥% وهذا يدل على عدم إختلاف المستقصى منهم في الاجابة على هذه الأبعاد حسب الدولة.

وبناءً على النتائج السابقة نقبل الفرض اى توجد اختلافات معنوية ذات دلالة إحصائية بين آراء المستقصى منهم حول أثر استراتيجية التحفيز والمكافآت على (جودة الأداء الصحي، إنجاز المهام الصحية) حسب الدولة لصالح السعودية ماعدا بعد (الأثر على الالتزام الأخلاقي والمهني في العمل الصحي). نرفض الفرض اى لا توجد اختلافات معنوية ذات دلالة احصائية بين آراء المستقصى منهم حول أثر استراتيجية التحفيز والمكافآت على (الالتزام الأخلاقي والمهني) حسب الدولة.

الفرض الفرعي الثاني:

توجد اختلافات معنوية ذات دلالة احصائية بين آراء المستقصى منهم حول أثر استراتيجية التحفيز والمكافآت على (جودة الأداء الصحي، إنجاز المهام الصحية، الالتزام الأخلاقي والمهني) حسب النوع، و لدراسة هذا الفرض تم استخدام اختبار مان وتني وكانت النتائج كما في الجدول التالي:

جدول رقم (٢٠): نتائج تحليل التباين لأبعاد الدراسة حسب النوع.

البُعد	النوع	حجم الدراسة	متوسط الرتب	قيمة مان وتني	مستوى المعنوية
استراتيجية التحفيز والمكافآت	ذكر	171	166.37	13743.000	.000
	أنثى	219	218.25		
أثر استراتيجية التحفيز والمكافآت على جودة الأداء الصحي	ذكر	171	181.52	16334.000	.018
	أنثى	219	206.42		
أثر استراتيجية التحفيز والمكافآت على إنجاز المهام الصحية	ذكر	171	172.76	14835.500	.000
	أنثى	219	213.26		
أثر استراتيجية التحفيز والمكافآت على الالتزام الأخلاقي والمهني في العمل الصحي	ذكر	171	180.54	16167.000	.005
	أنثى	219	207.18		

المصدر: من إعداد الباحثة إستناداً إلى نتائج التحليل الإحصائي SPSS.

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

- مستوى المعنوية لجميع الابعاد اقل من ٥% وهذا يدل على اختلاف المستقصى منهم فى الإجابة على جميع الأبعاد حسب النوع.
وبناءً على النتائج السابقة نقبل الفرض أي توجد اختلافات ذات دلالة إحصائية في إجابات بعض المستقصى منهم لجميع الأبعاد حسب النوع.

الفرض الفرعي الثالث:

توجد اختلافات معنوية ذات دلالة احصائية بين آراء المستقصى منهم حول أثر استراتيجية التحفيز والمكافآت على (جودة الأداء الصحي، إنجاز المهام الصحية، الالتزام الأخلاقي والمهني) حسب العمر، و لدراسة هذا الفرض تم استخدام اختبار كروسكال ويلز وكانت النتائج كما في الجدول التالي:

دور استراتيجيات إدارة الموارد البشرية على جودة أداء العاملين: دراسة تطبيقية على القطاع الصحي الحكومي في مصر والسعودية
د. رانيا علي محمد سقراط

مجلة وادى النيل للدراسات والبحوث الإنسانية والاجتماعية والتربوية

جدول رقم (٢١): نتائج تحليل التباين لأبعاد الدراسة حسب العمر.

البُعد	العمر	حجم الدراسة	متوسط الرتب	قيمة كروسكال ويلز	مستوى المعنوية
استراتيجية التحفيز والمكافآت	من ٢٥-٣٥ سنة	99	209.65	3.629	.304
	من ٣٥-٤٥ سنة	142	190.57		
	من ٤٥-٥٥ سنة	41	206.41		
	أكثر من ٥٥ سنة	108	184.87		
أثر استراتيجية التحفيز والمكافآت على جودة الأداء الصحي	من ٢٥-٣٥ سنة	99	204.46	1.088	.780
	من ٣٥-٤٥ سنة	142	192.38		
	من ٤٥-٥٥ سنة	41	196.49		
	أكثر من ٥٥ سنة	108	191.01		
أثر استراتيجية التحفيز والمكافآت على إنجاز المهام الصحية	من ٢٥-٣٥ سنة	99	196.85	.926	.819
	من ٣٥-٤٥ سنة	142	189.48		
	من ٤٥-٥٥ سنة	41	198.11		
	أكثر من ٥٥ سنة	108	201.19		
أثر استراتيجية التحفيز والمكافآت على الالتزام الأخلاقي والمهني في العمل الصحي	من ٢٥-٣٥ سنة	99	179.26	56.183	.000
	من ٣٥-٤٥ سنة	142	240.70		
	من ٤٥-٥٥ سنة	41	176.67		
	أكثر من ٥٥ سنة	108	158.11		

المصدر: من إعداد الباحثة إستناداً إلى نتائج التحليل الإحصائي SPSS.

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

- مستوى المعنوية لجميع الأبعاد أكبر من ٥% وهذا يدل على عدم إختلاف المستقصى منهم فى الاجابة على هذه الأبعاد حسب العمر ماعدا بعد (الأثر على الالتزام الأخلاقي والمهني في العمل الصحي) اقل من ٥% وهذا يدل على اختلاف بين آراء المستقصى منهم فى الاجابة على جميع الأبعاد حسب العمر .
وبناءً على النتائج السابقة نرفض الفرض اى لا توجد اختلافات ذات دلالة إحصائية فى إجابات بعض المستقصى منهم لهذه الأبعاد حسب العمر ماعدا بعد (الأثر على الالتزام الأخلاقي والمهني في العمل الصحي) نقبل الفرض أي توجد اختلافات ذات دلالة إحصائية فى إجابات بعض المستقصى منهم لجميع الأبعاد حسب العمر .

الفرض الفرعي الرابع:

توجد اختلافات معنوية ذات دلالة احصائية بين آراء المستقصى منهم حول أثر استراتيجية التحفيز والمكافآت على (جودة الأداء الصحي، إنجاز المهام الصحية، الالتزام الأخلاقي والمهني) حسب المسمى الوظيفي، ودراسة هذا الفرض تم استخدام اختبار كروسكال ويلز وكانت النتائج كما في الجدول التالي:

جدول رقم (٢٢): نتائج تحليل التباين لأبعاد الدراسة حسب المسمى الوظيفي.

النوع	المسمى الوظيفي	حجم الدراسة	متوسط الرتب	قيمة كروسكال ويلز	مستوى المعنوية
استراتيجية التحفيز والمكافآت	فني (مختبر، أشعة، إلخ)	21	294.00	85.161	.000
	ممرض / ممرضة	19	294.00		
	إداري	38	294.00		
	موظف موارد بشرية	18	178.00		
	طبيب	294	170.44		
أثر استراتيجية التحفيز والمكافآت على جودة الأداء الصحي	فني (مختبر، أشعة، إلخ)	21	285.00	96.033	.000
	ممرض / ممرضة	19	285.00		
	إداري	38	285.00		
	موظف موارد بشرية	18	285.00		
	طبيب	294	166.28		
أثر استراتيجية التحفيز والمكافآت على إنجاز المهام الصحية	فني (مختبر، أشعة، إلخ)	21	275.50	72.257	.000
	ممرض / ممرضة	19	275.50		
	إداري	38	275.50		
	موظف موارد بشرية	18	108.50		
	طبيب	294	179.60		
أثر استراتيجية التحفيز والمكافآت على الالتزام الأخلاقي والمهني في العمل الصحي	فني (مختبر، أشعة، إلخ)	21	258.00	58.019	.000
	ممرض / ممرضة	19	258.00		
	إداري	38	258.00		
	موظف موارد بشرية	18	258.00		
	طبيب	294	175.09		

المصدر: من إعداد الباحثة إستناداً إلى نتائج التحليل الإحصائي SPSS.

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

- مستوى المعنوية لجميع الأبعاد اقل من ٥% وهذا يدل على اختلاف المستقصى منهم فى الاجابة على جميع الأبعاد حسب المسمى الوظيفي.
وبناءً على النتائج السابقة نقبل الفرض أي توجد اختلافات ذات دلالة إحصائية فى إجابات بعض المستقصى منهم لجميع الأبعاد حسب المسمى الوظيفي .

الفرض الفرعي الخامس:

توجد اختلافات معنوية ذات دلالة احصائية بين آراء المستقصى منهم حول أثر استراتيجيات التحفيز والمكافآت على (جودة الأداء الصحي، إنجاز المهام الصحية، الالتزام الأخلاقي والمهني) حسب عدد سنوات الخبرة، والدراسة هذا الفرض تم استخدام اختبار كروسكال ويلز وكانت النتائج كما في الجدول التالي:

جدول رقم (٢٣): نتائج تحليل التباين لأبعاد الدراسة حسب عدد سنوات الخبرة.

النُبة	عدد سنوات الخبرة	حجم الدراسة	متوسط الرتب	قيمة كروسكال ويلز	مستوى المعنوية
استراتيجية التحفيز والمكافآت	أقل من ٥ سنوات	56	294.00	65.930	.000
	من ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات	59	152.46		
	من ١٠ إلى أقل من ١٥ سنة	91	165.84		
	١٥ سنة فأكثر	184	193.99		
أثر استراتيجية التحفيز والمكافآت على جودة الأداء الصحي	أقل من ٥ سنوات	56	285.00	55.849	.000
	من ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات	59	149.86		
	من ١٠ إلى أقل من ١٥ سنة	91	183.02		
	١٥ سنة فأكثر	184	189.07		
أثر استراتيجية التحفيز والمكافآت على إنجاز المهام الصحية	أقل من ٥ سنوات	56	275.50	58.836	.000
	من ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات	59	143.53		
	من ١٠ إلى أقل من ١٥ سنة	91	170.63		

		سنة		
		١٥ سنة فأكثر	١٨٤	
أثر استراتيجية التحفيز والمكافآت على الالتزام الأخلاقي والمهني في العمل الصحي	76.610	200.11	56	أقل من ٥ سنوات
		125.87	59	من ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات
		231.00	91	من ١٠ إلى أقل من ١٥ سنة
		181.25	184	١٥ سنة فأكثر
.000				

المصدر: من إعداد الباحثة إستناداً إلى نتائج التحليل الإحصائي SPSS.

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

- مستوى المعنوية لجميع الأبعاد اقل من ٥% وهذا يدل على اختلاف المستقصى منهم فى الاجابة على جميع الأبعاد حسب عدد سنوات الخبرة .
- وبناءً على النتائج السابقة نقبل الفرض أي توجد اختلافات ذات دلالة إحصائية في إجابات بعض المستقصى منهم لجميع الأبعاد حسب عدد سنوات الخبرة.

٨.٥.٤. الفرض الرئيسي الرابع:

- توجد اختلافات معنوية ذات دلالة احصائية بين آراء المستقصى منهم حول أثر استراتيجية تقييم الأداء على (جودة الأداء الصحي، إنجاز المهام الصحية، الالتزام الأخلاقي والمهني) حسب المتغيرات الشخصية (الدولة، النوع، العمر، المسمى الوظيفي، عدد سنوات الخبرة)، ويتفرع من هذا الفرض الفروض الفرعية التالية:
- **الفرض الفرعي الأول:** توجد اختلافات معنوية ذات دلالة احصائية بين آراء المستقصى منهم حول أثر استراتيجية تقييم الأداء على (جودة الأداء الصحي، إنجاز المهام الصحية، الالتزام الأخلاقي والمهني) حسب الدولة.
 - **الفرض الفرعي الثاني:** توجد اختلافات معنوية ذات دلالة احصائية بين آراء المستقصى منهم حول أثر استراتيجية تقييم الأداء على (جودة الأداء الصحي، إنجاز المهام الصحية، الالتزام الأخلاقي والمهني) حسب النوع.
 - **الفرض الفرعي الثالث:** توجد اختلافات معنوية ذات دلالة احصائية بين آراء المستقصى منهم حول أثر استراتيجية تقييم الأداء على (جودة الأداء الصحي، إنجاز المهام الصحية، الالتزام الأخلاقي والمهني) حسب العمر.

- **الفرض الفرعي الرابع:** توجد اختلافات معنوية ذات دلالة احصائية بين آراء المستقصى منهم حول أثر استراتيجية تقييم الأداء على (جودة الأداء الصحي، إنجاز المهام الصحية، الالتزام الأخلاقي والمهني) حسب المسمى الوظيفي.
- **الفرض الفرعي الخامس:** توجد اختلافات معنوية ذات دلالة احصائية بين آراء المستقصى منهم حول أثر استراتيجية تقييم الأداء على (جودة الأداء الصحي، إنجاز المهام الصحية، الالتزام الأخلاقي والمهني) حسب عدد سنوات الخبرة.
- وفيما يلي نتائج تحليل هذه الفروض الفرعية:
- الفرض الفرعي الأول:**

توجد اختلافات معنوية ذات دلالة احصائية بين آراء المستقصى منهم حول أثر استراتيجية تقييم الأداء على (جودة الأداء الصحي، إنجاز المهام الصحية، الالتزام الأخلاقي والمهني) حسب الدولة، ولدراسة هذا الفرض تم استخدام اختبار مان وتني وكانت النتائج كما في الجدول التالي:

جدول رقم (٢٤): نتائج تحليل التباين لأبعاد الدراسة حسب الدولة.

الْبُعد	الدولة	حجم الدراسة	متوسط الرتب	قيمة مان وتني	مستوى المعنوية
استراتيجية تقييم الأداء	السعودية	311	204.70	9424.500	.001
	مصر	79	159.30		
أثر استراتيجية تقييم الأداء على جودة الأداء الصحي	السعودية	311	205.71	9108.500	.000
	مصر	79	155.30		
أثر استراتيجية تقييم الأداء على إنجاز المهام الصحية	السعودية	311	201.85	10311.000	.003
	مصر	79	170.52		
أثر استراتيجية تقييم الأداء على الالتزام الأخلاقي والمهني في العمل الصحي	السعودية	311	202.85	10000.000	.002
	مصر	79	166.58		

المصدر: من إعداد الباحثة إستناداً إلى نتائج التحليل الإحصائي SPSS.

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

- مستوى المعنوية لجميع الأبعاد اقل من ٥% وهذا يدل على اختلاف المستقصى منهم فى الاجابة على جميع الأبعاد حسب الدولة لصالح السعودية حيث يوجد أثر استراتيجية تقييم الأداء على (جودة الأداء الصحي، إنجاز المهام الصحية، الالتزام الأخلاقي والمهني) بمتوسط رتب أعلى من مصر.

وبناءً على النتائج السابقة نقبل الفرض اى توجد اختلافات معنوية ذات دلالة إحصائية بين آراء المستقصى منهم حول أثر استراتيجية تقييم الأداء على (جودة الأداء الصحي، إنجاز المهام الصحية، الالتزام الأخلاقي والمهني) حسب الدولة لصالح السعودية.

الفرض الفرعي الثاني:

توجد اختلافات معنوية ذات دلالة احصائية بين آراء المستقصى منهم حول أثر استراتيجية تقييم الأداء على (جودة الأداء الصحي، إنجاز المهام الصحية، الالتزام الأخلاقي والمهني) حسب النوع، و لدراسة هذا الفرض تم استخدام اختبار مان وتني وكانت النتائج كما في الجدول التالي:

جدول رقم (٢٥): نتائج تحليل التباين لأبعاد الدراسة حسب النوع.

البُعد	النوع	حجم الدراسة	متوسط الرتب	قيمة مان وتني	مستوى المعنوية
استراتيجية تقييم الأداء	ذكر	171	184.06	16769.00	.056
	أنثى	219	204.43		
أثر استراتيجية تقييم الأداء على جودة الأداء الصحي	ذكر	171	183.15	16612.50	.032
	أنثى	219	205.14		
أثر استراتيجية تقييم الأداء على إنجاز المهام الصحية	ذكر	171	217.89	14896.50	.000
	أنثى	219	178.02		
أثر استراتيجية تقييم الأداء على الالتزام الأخلاقي والمهني في العمل الصحي	ذكر	171	184.14	16782.50	.030
	أنثى	219	204.37		

المصدر: من إعداد الباحثة إستناداً إلى نتائج التحليل الإحصائي SPSS.

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

- مستوى المعنوية لجميع الأبعاد اقل من ٥% وهذا يدل على اختلاف المستقصى منهم فى الاجابة على جميع الأبعاد حسب النوع ماعدا بعد (استراتيجية تقييم الأداء) أكبر من ٥% وهذا يدل على عدم إختلاف المستقصى منهم فى الاجابة على هذه الأبعاد حسب النوع.

وبناءً على النتائج السابقة نقبل الفرض أي توجد اختلافات ذات دلالة إحصائية فى إجابات بعض المستقصى منهم لجميع الأبعاد حسب النوع ماعدا بعد (استراتيجية تقييم الأداء). نرفض الفرض اي لا توجد اختلافات ذات دلالة إحصائية فى إجابات بعض المستقصى منهم لهذه الأبعاد حسب النوع

الفرض الفرعي الثالث:

توجد اختلافات معنوية ذات دلالة احصائية بين آراء المستقصى منهم حول أثر استراتيجية تقييم الأداء على (جودة الأداء الصحي، إنجاز المهام الصحية، الالتزام الأخلاقي والمهني) حسب العمر، و لدراسة هذا الفرض تم استخدام اختبار كروسكال ويلز وكانت النتائج كما في الجدول التالي:

جدول رقم (٢٦): نتائج تحليل التباين لأبعاد الدراسة حسب العمر.

النوع	العمر	حجم الدراسة	متوسط الرتب	قيمة كروسكال ويلز	مستوى المعنوية
استراتيجية تقييم الأداء	من ٢٥-٣٥ سنة	99	186.90	8.548	.036
	من ٣٥-٤٥ سنة	142	215.68		
	من ٤٥-٥٥ سنة	41	178.15		
	أكثر من ٥٥ سنة	108	183.44		
أثر استراتيجية تقييم الأداء على جودة الأداء الصحي	من ٢٥-٣٥ سنة	99	170.71	17.972	.000
	من ٣٥-٤٥ سنة	142	218.37		
	من ٤٥-٥٥ سنة	41	162.77		
	أكثر من ٥٥ سنة	108	200.58		
أثر استراتيجية تقييم الأداء على إنجاز المهام الصحية	من ٢٥-٣٥ سنة	99	201.69	31.359	.000
	من ٣٥-٤٥ سنة	142	219.96		
	من ٤٥-٥٥ سنة	41	148.23		
	أكثر من ٥٥ سنة	108	175.62		

.002	15.338	221.98	99	من ٣٥-٢٥ سنة	أثر استراتيجية تقييم الأداء على الالتزام الأخلاقي والمهني في العمل الصحي
		194.76	142	من ٤٥-٣٥ سنة	
		162.01	41	من ٥٥-٤٥ سنة	
		184.91	108	أكثر من ٥٥ سنة	

المصدر: من إعداد الباحثة إستناداً إلى نتائج التحليل الإحصائي SPSS.

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

- مستوى المعنوية لجميع الأبعاد اقل من ٥% وهذا يدل على اختلاف بين آراء المستقصى منهم في الاجابة على جميع الأبعاد حسب العمر .
- وبناءً على النتائج السابقة نقبل الفرض أي توجد اختلافات ذات دلالة إحصائية في إجابات بعض المستقصى منهم لجميع الأبعاد حسب العمر .

الفرض الفرعي الرابع:

توجد اختلافات معنوية ذات دلالة احصائية بين آراء المستقصى منهم حول أثر استراتيجية تقييم الأداء على (جودة الأداء الصحي، إنجاز المهام الصحية، الالتزام الأخلاقي والمهني) حسب المسمى الوظيفي، ودراسة هذا الفرض تم استخدام اختبار كروسكال ويلز وكانت النتائج كما في الجدول التالي:

جدول رقم (٢٧): نتائج تحليل التباين لأبعاد الدراسة حسب المسمى الوظيفي.

النوع	المسمى الوظيفي	حجم الدراسة	متوسط الرتب	قيمة كروسكال ويلز	مستوى المعنوية
استراتيجية تقييم الأداء	فني (مختبر، أشعة، إلخ)	21	290.50	58.927	.000
	ممرض / ممرضة	19	159.50		
	إداري	38	290.50		
	موظف موارد بشرية	18	159.50		
	طبيب	294	180.97		
أثر استراتيجية تقييم الأداء على جودة الأداء الصحي	فني (مختبر، أشعة، إلخ)	21	277.50	66.344	.000
	ممرض / ممرضة	19	277.50		
	إداري	38	277.50		
	موظف موارد بشرية	18	146.50		
	طبيب	294	176.74		

دور استراتيجيات إدارة الموارد البشرية على جودة أداء العاملين: دراسة تطبيقية على القطاع الصحي الحكومي في مصر والسعودية
د. رانيا علي محمد سقراط

مجلة وادى النيل للدراسات والبحوث الإنسانية والاجتماعية والتربوية

.000	57.646	243.00	21	فني (مختبر، أشعة، إلخ)	أثر استراتيجية
		86.00	19	ممرض / ممرضة	تقييم الأداء على
		243.00	38	إداري	إنجاز المهام
		243.00	18	موظف موارد بشرية	الصحية
		190.14	294	طبيب	
.000	52.395	254.00	21	فني (مختبر، أشعة، إلخ)	أثر استراتيجية
		254.00	19	ممرض / ممرضة	تقييم الأداء على
		254.00	38	إداري	الالتزام الأخلاقي
		254.00	18	موظف موارد بشرية	والمهني في العمل
		176.40	294	طبيب	الصحي

المصدر: من إعداد الباحثة إستناداً إلى نتائج التحليل الإحصائي SPSS.

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

- مستوى المعنوية لجميع الأبعاد اقل من ٥% وهذا يدل على اختلاف المستقصى منهم فى الاجابة على جميع الأبعاد حسب المسمى الوظيفي.
وبناءً على النتائج السابقة نقبل الفرض أي توجد اختلافات ذات دلالة إحصائية في إجابات بعض المستقصى منهم لجميع الأبعاد حسب المسمى الوظيفي.

الفرض الفرعي الخامس:

توجد اختلافات معنوية ذات دلالة احصائية بين آراء المستقصى منهم حول أثر استراتيجية تقييم الأداء على (جودة الأداء الصحي، إنجاز المهام الصحية، الالتزام الأخلاقي والمهني) حسب عدد سنوات الخبرة، والدراسة هذا الفرض تم استخدام اختبار كروسكال ويلز وكانت النتائج كما في الجدول التالي:

جدول رقم (٢٨): نتائج تحليل التباين لأبعاد الدراسة حسب عدد سنوات الخبرة.

النُبة	عدد سنوات الخبرة	حجم الدراسة	متوسط الرتب	قيمة كروسكال ويلز	مستوى المعنوية
استراتيجية تقييم الأداء	أقل من ٥ سنوات	56	248.39	29.319	.000
	من ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات	59	156.64		
	من ١٠ إلى أقل من ١٥ سنة	91	216.12		
	١٥ سنة فأكثر	184	181.67		

.000	32.611	235.39	56	أقل من ٥ سنوات	أثر استراتيجية تقييم الأداء على جودة الأداء الصحي
		138.28	59	من ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات	
		217.40	91	من ١٠ إلى أقل من ١٥ سنة	
		190.88	184	١٥ سنة فأكثر	
.000	75.365	243.00	56	أقل من ٥ سنوات	أثر استراتيجية تقييم الأداء على إنجاز المهام الصحية
		173.68	59	من ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات	
		243.00	91	من ١٠ إلى أقل من ١٥ سنة	
		164.55	184	١٥ سنة فأكثر	
.000	36.766	254.00	56	أقل من ٥ سنوات	أثر استراتيجية تقييم الأداء على الالتزام الأخلاقي والمهني في العمل الصحي
		200.27	59	من ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات	
		204.73	91	من ١٠ إلى أقل من ١٥ سنة	
		171.60	184	١٥ سنة فأكثر	

المصدر: من إعداد الباحثة إستناداً إلى نتائج التحليل الإحصائي SPSS.

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

- مستوى المعنوية لجميع الأبعاد اقل من ٥% وهذا يدل على اختلاف المستقصى منهم في الاجابة على جميع الأبعاد حسب عدد سنوات الخبرة .
- وبناءً على النتائج السابقة نقبل الفرض أي توجد اختلافات ذات دلالة إحصائية في إجابات بعض المستقصى منهم لجميع الأبعاد حسب عدد سنوات الخبرة.

١٠. النتائج

فيما يلي عرض لنتائج الدراسة ومناقشة هذه الدراسة

١٠.١ نتائج الدراسة

- كشفت النتائج أن ٤٣.٨% من عينة الدراسة (ذكور)، و ٥٦.٢% من عينة الدراسة (إناث).
- أظهرت النتائج أن ٢٥.٤% من عينة الدراسة أعمارهم (من ٢٥ إلى أقل من ٣٥)، و ٣٦.٤% من عينة الدراسة تتراوح اعمارهم (من ٣٥ إلى أقل من ٤٥)، ١٠.٥% من عينة الدراسة أعمارهم (أمن ٤٥ إلى أقل من ٥٥)، ٢٧.٧% من عينة الدراسة أعمارهم (٥٥ سنة فأكثر).

- بينت النتائج ان ٥.٤% من عينة الدراسة (فني مختبر، أشعة، إلخ))، و ٤.٩% من عينة الدراسة (ممرض / ممرضة)، و ٩.٧% من عينة الدراسة (إداري)، و ٤.٦% من عينة الدراسة (موظف موارد بشرية)، و ٧٥.٤% من عينة الدراسة (طبيب).
- أظهرت النتائج أن ١٤.٤% من عينة الدراسة خبرتهم في القطاع الصحي الحكومي (أقل من ٥ سنوات)، و ١٥.١% من عينة الدراسة خبرتهم (من ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات)، و ٢٣.٣% من عينة الدراسة خبرتهم (من ١٠ إلى أقل من ١٥ سنة)، و ٤٧.٢% من عينة الدراسة خبرتهم (١٥ سنة فأكثر).
- كما أن ٥٢% من عينة الدراسة من (السعوديه)، ٤٨% من عينة الدراسة من (مصر).
- أظهرت النتائج أهمية استراتيجية إدارة الموارد البشرية (الاستقطاب والتعيين- التدريب- التحفيز- التقييم) وتأثيرها على جودة أداء المؤسسات الصحية الحكومية (جودة الأداء الصحي- إنجاز المهام- الالتزام الأخلاقي والمهني).
- ان العوامل الشخصية (العمر- الجنس- سنوات الخبرة) تؤثر على آراء المستقصى منهم.
- اظهرت النتائج ان هناك ثمة تفاوت بين الاستراتيجيات المستخدمة في كل من البلدين.
- جاءت النتائج في صالح الجانب السعودي، حيث أظهرت فعالية الاستراتيجيات والسياسات الفعالة في إدارة العنصر البشري.

١٠.٢ مناقشة النتائج

- أثبتت الدراسة الميدانية توافق الدراسة مع العديد من الدراسات التي توصلت لتأثير استراتيجيات إدارة الموارد البشرية على الأداء الفعلي للعاملين، واتفقت الدراسات على أهمية كل من (التعيين- التدريب- التحفيز- التقييم) وتأثير هذه الاستراتيجيات على أداء العاملين وتحسين مستويات الخدمة في كافة المجالات التي تم تطبيق الدراسات عليها، وقد اتفقت الدراسات السابقة في رصد العديد من النقاط الخاصة باستراتيجيات الموارد البشرية والتي تؤثر على الأداء وجودة الخدمات المقدمة واختلفت الدراسات السابقة عن الدراسة الحالية في مجال التطبيق حيث طبقت هذه الدراسة على القطاع الصحي الحكومي، ومقارنة هذه الاستراتيجيات في مصر والسعودية بينما ذهبت الدراسات الى مجالات أخرى.

- هناك بعض الدراسات التي ركزت على جوانب متعددة مثل دراسة سعيد، (٢٠٢٢) التي تناولت التحديات التي تواجه تطبيق استراتيجية إدارة الموارد البشرية، وتناولت دراسة زلط (٢٠٢٣)، التكنولوجيا واثرها على أداء العاملين، واتفقت كل من دراسة العسيري (٢٠٢٠) & عبد الله (٢٠٢٢) في معرفة أثر كل من التخطيط الاستراتيجي والإدارة الاستراتيجية على أداء العاملين.

١١. التوصيات.

أثبتت الباحثة من خلال الدراسة وجود علاقة بين استراتيجيات إدارة الموارد البشرية وجودة أداء العاملين داخل القطاع الصحي، وترى الباحثة حتمية الاهتمام بالعنصر البشري وإجراء المزيد من البحوث لتحسين أداء الخدمات وتحقيق رضا المواطنين وتحقيق الدولة لأهدافها المنشودة. لذا توصي الدراسة

التوصية	الأنشطة اللازمة لتنفيذها	المسئول عن التنفيذ	مؤشرات النجاح
١- أن يتم الاستقطاب والتعيين طبقاً لكفاءة المتقدم على ان يتم اختيار الأطباء والمرضى والفنيين وفقاً لمعايير مهنية صارمة	وضع معايير واضحة ومحددة لمتطلبات الوظيفة طبقاً للمهام المطلوبة. أن تتم عملية الاستقطاب والتعيين عن طريق المواقع الالكترونية ضمان لتحقيق الشفافية والنزاهة	- وزارة الصحة - إدارة الموارد البشرية والقيادات الإدارية	- رضا المواطنين عن مقدمي الخدمة. - جودة الخدمة الصحية
٢- تصميم برامج تدريبية تعزز من قدرة العاملين وتنمى مهاراتهم والاستفادة من	- تحديد الاحتياجات التدريبية. - تصميم برامج تدريبية تتوافق مع احتياج المؤسسة الطبية والعاملين بالقطاع	- قطاع التدريب وتنمية المهارات	- تعزيز الكفاءات وتنمية المهارات. - انخفاض نسب الأخطاء وجودة الأداء.

دور استراتيجيات إدارة الموارد البشرية على جودة أداء العاملين: دراسة تطبيقية على القطاع الصحي الحكومي في مصر والسعودية
د. رانيا علي محمد سقراط

مجلة وادى النيل للدراسات والبحوث الإنسانية والاجتماعية والتربوية

التطور التكنولوجي في التدريب كأحد الوسائل الداعمة.	الطبي		
٣- وضع معايير لتقييم الأداء على أن يتم بشكل دوري ومنتظم	- وضع معايير واضحة ومعلنة لتقييم أداء العاملين	- المديرين - إدارة الموارد البشرية	- تحقيق العدالة - جودة أداء الخدمة
٤- وضع استراتيجيات قادرة على تحفيز العاملين.	- ان تتناسب مع احتياجاتهم بغية تحسين الأداء وان تُمنح بشفافية وعادلة	- المديرين - إدارة الموارد البشرية	- جودة الخدمة الطبية المقدمة - تحسين بيئة العمل
٥- الاهتمام بالمواثيق الأخلاقية ونشر ثقافة الالتزام المهني وأخلاقيات المهنة.		- المديرين - الإدارة العليا - إدارة الموارد البشرية	- تعزيز الرغبة في الإنجاز ورضا المواطنين عن الخدمة.

١٢. المراجع

١٢.١ المراجع باللغة العربية

- هادف، خيرية (٢٠١٥)، "استراتيجيات تكوين وتنمية الموارد البشرية كمدخل فعال في زيادة القدرة التنافسية للمنظمات الاقتصادية، مجلة الدراسات، المجلد (١٦)، العدد ٦، ٧٠٦٤-٢٧٠٩:issn.٥٨-٨٦.
- ابراهيم، هشام زغلول (٢٠٢٣)، "إجراءات مقترحة لمراجعة كفاءة إدارة الموارد البشرية بالوحدات العامة"، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، كلية التجارة، جامعة دمياط، المجلد الرابع، الجزء الثاني، ١١٥٢-١٢٠٩.
- أبو جليدة، سعيد سمير & أبو طويقات، امجد فهد (٢٠١٨)، "أثر استراتيجيات ادارة الموارد البشرية على أداء العاملين في شركات الاتصالات الليبية"، جامعة الشرق الاوسط، استكمالاً لمتطلبات الماجستير بجامعة الشرق الاوسط، كلية إدارة الأعمال.
- احمد، محمد (٢٠٢٠)، "دور استراتيجيات ادارة الموارد البشرية في تحسين الأداء المؤسسي في القطاع العام"، مجلة الادارة العامة، العدد (٢١٥)، ٤٥-٦٧.
- الباز، حسن منصور السيد (٢٠٢٢)، "أثر الاستراتيجيات الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية في القطاع الصحي بمنطقة القصيم- دراسة تطبيقية"، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، المجلد ١٣، العدد (١)، ٦٧٥-٧٢٥.
- البطاينة، محمد تركي البطاينة (٢٠١٦)، : أثر استراتيجيات ادارة الموارد البشرية على الأداء الوظيفي: دراسة ميدانية من وجهة نظر المديرين في البنوك التجارية الأردنية، محافظة إربد، مجلة الدراسات للعلوم الإدارية، المجلد (٤٣)، العدد (١).
- الجمري، محمد (٢٠٢٣)، "أثر استراتيجيات ادارة الموارد البشرية على الأداء الوظيفي: دراسة حالة جامعة الشرقية في سلطنة عمان"، مجلة الإدارة والتنمية، المجلد (٣٥)، العدد (٤)، ١٢٣-١٤٥.
- الجنابي، علي (٢٠٢٣)، تأثير استراتيجيات ادارة الموارد البشرية في أداء العاملين: بحث استطلاعي لآراء عينة في ديوان محافظة ديالى، مجلة الدراسات الإدارية والتنمية، مجلد (٤)، العدد (٢٥)، ٦٧-٨٩.
- الحربي، عمر بن هرضي صالح (٢٠١٧)، "فاعلية برامج التدريب على العمل في رفع كفاءة أداء العاملين بفرق التدخل في حوادث انهيارات المباني والزلازل: دراسة ميدانية على العاملين بقيادة قوات الطوارئ الخاصة للدفاع المدني وفروعها"، رسالة ماجستير - جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.

- خدام، أمينة عبد الحليم & ارتيمة، هاني هزاع & بدر، بأسمه (٢٠٢٠)، "استراتيجيات إدارة الموارد البشرية واثرها على المنظمات الذكية- الدور المعدل: تمكين العاملين"، المجلة العلمية للاقتصاد والأعمال، عمان، مجلد (٨)، العدد (١)، ١٤٨-١١٧.
- الدليمي، موسى حمد محمد شيمان & الحوري، سليمان ابراهيم (٢٠١٨)، "أثر استراتيجيات الموارد البشرية في الأداء الوظيفي: دراسة ميدانية على الجامعات الاهلية العراقية، رسالة ماجستير، جامعة آل البيت.
- الزعنون، محمد منصور (٢٠١٩)، فعالية استراتيجية إدارة الموارد البشرية في ضوء اتجاهات العاملين في مستشفى العودة بمحافظة شمال غزة، مجلة جامعة الاستقلال للأبحاث، المجلد (٤)، العدد (١)، ٣٩-٨٠.
- زلط، محمد علي محمود (٢٠٢٣)، " اثر التحول الرقمي على استراتيجيات ادارة الموارد البشرية:دراسة ميدانية على العاملين بشركة الاتصالات في مصر"، المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية، المجلد (٣٧)، العدد الثاني، ٥٦٢-٦٣٤.
- السعدي، محمد (٢٠١٨)، "مدى توافر معايير اختيار الموارد البشرية في مدارس عدن الثانوية للموهوبين في الجمهورية اليمنية"، مجلة السياسة العامة، المجلد (١٨)، العدد (٣)، ٧٥-٩٢.
- سعيد، محمود (٢٠٢٢)، "التحديات الاجتماعية والاقتصادية في تطبيق استراتيجيات الموارد البشرية في القطاع العام، دراسة مقارنة بين مصر والسعودية، مجلة السياسة العامة، المجلد (١٨)، العدد (٣)، ٧٥-٩٢.
- سعيد، محمد (٢٠٢٣)، تحليل فاعلية استراتيجيات ادارة الموارد البشرية في القطاع السعودي والمصري، مجلة دراسات إدارة الأعمال، المجلد (٢٢)، العدد (١)، ٩٩-١١٥.
- العبادي، لينا حمدان & الشعار، اسحق احمد (٢٠١٩)، "استراتيجيات إدارة الموارد البشرية واثرها على الجدارات الجوهرية الدور المعدل، دراسة تطبيقية في المصارف التجارية الاردنية" مجلة رماح للبحوث والدراسات، العدد (٣٥)
- عبدالله، مي محمد حمد عبد الله (٢٠٢٢)، "دور الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية في تحقيق الأداء المؤسسي الحكومي- دراسة تطبيقية على وزارة العدل"، مجلة البحوث الإدارية، أكاديمية السادات، المجلد ٤٠، العدد (٣).
- العزري، صالح بن محمد بن صالح (٢٠٢٣)، "أثر استراتيجيات ادارة الموارد البشرية على الأداء التنظيمي: دراسة، ٢٣٦- حالة جامعة الشرقية في سلطنة عمان"، مجلة الأندلس للعلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد (١٠)، العدد (٦٧)، ٢١٤-٢٣٦.

- عسيري، حسن بن احمد (٢٠٢٠)، " واقع التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية على ضوء ٢٠٣٠ في الجهات الحكومية في المملكة العربية السعودية وأثره في أداء الموظفين، المجلة الالكترونية الشاملة متعددة المعرفة لنشر الابحاث العلمية والتربوية MCSD، العدد التاسع والعشرون، ISSN: ٢٦١٧-٩٥٦٣
- الغامدي، سلوى عبد الخالق احمد & شمس، محمد انس (٢٠٢٢)، "أثر استراتيجيات الموارد البشرية في الأداء الوظيفي (دراسة حالة مجموعة المجدوعي القابضة)" المجلة الدولية لنشر البحوث والدراسات، المجلد الثالث، الاصدار الخامس والثلاثون ISSN: ٢٧٠٩-٧٠٦٤
- الغويري، عالية ناصر ذيب (٢٠٢٣)، استراتيجيات الموارد البشرية في مجالس الخدمات المشتركة، مجلة المجتمع العربي للدراسات العلمية، الاصدار الخامس، ٤٤٦-٤٢٦
- فؤاد، حسن (٢٠٢٢)، "تطبيق استراتيجيات ادارة الموارد البشرية في القطاع العام: دراسة مقارنة بين مصر والسعودية، مجلة الدراسات الإدارية، العدد (٢٠)، ٩٠-٧٦.
- المرداس، ندى بنت خالد & غوش، ابهيжит & شمس، محمد انس (٢٠٢٣)، "أثر استراتيجيات ادارة الموارد البشرية على أداء العاملين: دراسة حالة شركة الاتصالات السعودية في المملكة العربية السعودية"، الرياض، المجلة الدولية لنشر البحوث والدراسات، المجلد الرابع، العدد (٤١)، ٢٠٤ - ٢٣١.

١١.٢. المراجع باللغة الانجليزية

- Armstrong, M. (2020), Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice (15th).
- Cascio, W. (2018), Managing Human Resources International Journal of Academic Research In Accounting, Finance and Management Science ,6(1),15-22.
- Dessler G., (2015). Human Resource Management ,14th Ed., England, Edinburgh Harlow; Pearson Education limited.
- Kettunen, P(2020), Strategic Human Resource Management in Public Sector ,Public Administration Review ,40(2),112-126.
- Khan, A.,& Shafique,1.(2022), Human Resource Management Strategies and Organizational Performance in Emerging Markets:A.Comparative Study between Egypt and Saudi Arabia, Journal of International Business Research ,15(3),45-67
- Lee, C(2018),” Human Resource Management in Public Sector: Challenges and Opportunities “Public Administration Quarterly, 42(1),15- 35.
- Mello, J.A.(2015),Strategic Human Resources Management 3rd ed.cengage learning.