



ممارسات نظم عمل الأداء العالى وأثرها على التوازن بين العمل والحياة
"دراسة تطبيقية على العاملين بقطاع التمريض بالمستشفيات الحكومية
بمحافظة كفر الشيخ"

إعداد

أ. فايز حسن عيسى بدران

أ.د. عبد العزيز علي مرزوق

باحث ماجستير

أستاذ إدارة الأعمال

كلية التجارة – جامعة كفر الشيخ

كلية التجارة – جامعة كفر الشيخ

المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية

كلية التجارة – جامعة دمياط

المجلد الثاني - العدد الأول – الجزء الثالث - يناير ٢٠٢١

التوثيق المقترح وفقاً لنظام APA:

مرزوق عبد العزيز علي؛ بدران، فايز حسن عيسى (٢٠٢١). ممارسات نظم عمل الأداء العالى وأثرها على التوازن بين العمل والحياة: دراسة تطبيقية على العاملين بقطاع التمريض بالمستشفيات الحكومية بمحافظة كفر الشيخ. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، كلية التجارة، جامعة دمياط، ٢ (١) ج ٣، ٢٥٩ - ٣٠٩.

رابط المجلة: <https://cfdjournals.ekb.eg/>

ملخص البحث:

يهدف هذا البحث إلى التحقق من أثر ممارسات نظم عمل الأداء العالي على التوازن بين العمل والحياة. ولتحقيق هذا الهدف تم سحب عينة عشوائية قدرها (٣٥٧) مفردة من العاملين بقطاع التمريض بالمستشفيات الحكومية بمحافظة كفر الشيخ وتم جمع البيانات الأولية اللازمة من خلال الاستقصاء، وبلغت نسبة الردود (٩٢,٢٧٪). وتم استخدام الأساليب الإحصائية المناسبة مثل الوسط الحسابي، والانحراف المعياري، ومعامل الارتباط، وأسلوب الإنحدار، بالإضافة إلى بعض الإختبارات الإحصائية. وأظهرت النتائج وجود علاقة معنوية إيجابية بين ممارسات نظم عمل الأداء العالي والتوازن بين العمل والحياة مأخوذ بشكل إجمالي وأبعاده. بينما توجد علاقة معنوية إيجابية بين (ممارسات تعزيز المهارات، ممارسات تعزيز الدوافع، ممارسات تعزيز التمكين) والتوازن بين العمل والحياة وأخيراً تم تقديم بعض التوصيات.

الكلمات الدالة: ممارسات نظم عمل الأداء العالي، التوازن بين العمل والحياة.

المقدمة:

يعد المورد البشري المصدر الرئيسي للميزة التنافسية، لذا تكتسب الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية أهمية متزايدة في الإقتصادات القائمة على المعرفة والبيئات المتغيرة بسرعة (Sun et al. 2007؛ Prieto&Santana 2012). ومن بين المفاهيم الواسعة للموارد البشرية الاستراتيجية، تبرز ممارسات نظم عمل الأداء العالي بإعتبارها تعكس الفلسفة والممارسات الأساسية للإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية وتشكل مواقف الموظفين ومهاراتهم وسلوكياتهم من خلال إكتشاف المعرفة وإستخدامها، وبالتالي تحقيق الأهداف التنظيمية (Chen, 2009).

وتعود نشأت ممارسات نظم عمل الأداء العالي إلى فترة سبعينات وثمانينيات القرن الماضي، حيث تراجعت القدرة التنافسية للصناعات التحويلية في الولايات المتحدة الأمريكية من جهة، وظهور نظم الإنتاج المرنة باليابان، وتقنيات دوائر الجودة، والتخزين في الوقت المناسب، والإنتاج القائم على الفريق، مما ساعد على تحسين الجودة والتكلفة والمرونة والتسليم (مرزوق، البردان، ٢٠١٨).

وتشير نتائج بعض الدراسات السابقة إلى أن التطبيق الناجح لممارسات نظم عمل الأداء العالي يحقق العديد من المنافع للمنظمات مثل تحسين مستوى الأداء الوظيفي، وزيادة الحضور، ورفع جودة العمل، وتقديم التضحيات الشخصية لصالح المنظمة، وتزويد من الأمان الوظيفي، وتخفيض التكاليف التنظيمية، وترفع الإلتزام وتقلل من حالة عدم الرضا الوظيفي، وتقلل من إجهاد العمل، وتحفز المرؤسين على ممارسة السلوكيات التطوعية الإختيارية التي تصب في صالح الموظفين والمنظمة والمجتمع (Doody,2007؛ Appelbaum et al. 2000).

ومن ناحية أخرى، يعد مفهوم التوازن بين الحياة والعمل من المفاهيم الحديثة في الفكر الإداري، والذي يحظى باهتمام العديد من الباحثين والممارسين في إدارة الموارد البشرية، ويعرف بأنه المستوى المرغوب من الإستغراق أو التوافق بين الأدوار المتعددة التي يشغلها الفرد في حياة الشخصية والعملية (Hudson,2005). وخلال العقود الثلاثة الماضية تزايد اهتمام الباحثين في مجال إدارة الموارد البشرية بموضوع التوازن بين الحياة العملية والحياة الشخصية للعاملين (Rehman &Roomi,2012)، وقدمت إدارة الموارد البشرية في المنظمات العديد من المبادرات والسياسات الصديقة للأسرة العاملة مثل ساعات أوجداول العمل المرنة، والعمل عن بعد، إجازة الأمومة مدفوعة الأجر، العمل لجزء من الوقت (Smith &Gardner,2007). ورغم الإعتراف المتزايد بدور إدارة الموارد البشرية في تحقيق التوازن بين العمل والحياة، إلا أن مراجعة الدراسات السابقة تبين وجود قصور في تلك الدراسات سواء على المستوى الأجنبي أو العربي. فعلى المستوى الأجنبي توجد دراسة واحدة تناولت طبيعة العلاقة بين ممارسات نظم عمل الأداء العالي والتوازن بين العمل والحياة (Ronda, et.al.,2016)، وأظهرت نتائجها أن ممارسات نظم عمل الأداء العالي لها دوراً مهماً في تحقيق التوازن بين العمل والحياة. أما على المستوى العربي فمن خلال مراجعة الباحثين للدراسات السابقة، تبين أن – في حدود علم الباحثان- هناك ندرة شديدة في الدراسات التي بحثت أثر ممارسات نظم عمل الأداء العالي على تحقيق التوازن بين العمل والحياة في بيئة مغايرة للبيئة الأجنبية.

وفي ضوء ماسبق، تسعى هذه الدراسة إلى سد الفجوة البحثية وذلك من خلال دراسة أثر ممارسات نظم عمل الأداء العالي في تحقيق التوازن بين العمل والحياة بالتطبيق على العاملين بقطاع التمريض بالمستشفيات الحكومية بمحافظة كفر الشيخ.

وتم تقسيم الدراسة إلى عدة عناصر وهي: مفاهيم البحث، الدراسات السابقة، مشكلة البحث، أهداف البحث، فروض البحث، أهمية البحث، حدود البحث، منهجية البحث، نتائج البحث، مناقشة نتائج البحث، التوصيات، مقترحات لبحوث مستقبلية.

وفيما يلي عرض لعناصر البحث، على النحو التالي:

مفاهيم البحث:

يشتمل البحث على مفهومين وهما: ممارسات نظم عمل الأداء العالي والتوازن بين العمل والحياة، وفيما يلي عرض لمفاهيم البحث على النحو التالي:

ممارسات نظم عمل الأداء العالي: high performance work systems

نظراً لحدثة مفهوم ممارسات نظم عمل الأداء العالي، تباينت رؤى الباحثين حول معنى هذا المصطلح الجديد. فيرى (Browen 2006) ممارسات نظم عمل الأداء العالي بأنها مجموعة من الممارسات الإدارية التي تحاول خلق أو إبتكار بيئة عمل جديدة داخل المنظمة يكون للموظف فيها مشاركة أكبر في القرارات المهمة وتحمل المسؤولية، كما أن ممارسات نظم عمل الأداء العالي

بنية تنظيمية تجمع بين العمل والأفراد والتكنولوجيا والمعلومات بطريقة تحسن توافقها مع أداء عالي متطور من حيث الاستجابة الفعالة لمتطلبات العملاء ومتطلبات الفرص البيئية الأخرى. وكذلك يمكن وصف ممارسات نظم عمل الأداء العالي بأنها مجموعة محددة من ممارسات إدارة الموارد البشرية وهياكل العمل والعمليات التي تعظم المعارف والمهارات والإلتزام والمرونة للموظفين (Bohlander&Snell,2007). إنه نظام يتيح للموظفين فرصة للمشاركة في القرارات الجوهرية وتشجيع العمال وإعطائهم الحافز للمشاركة في صنع القرارات المهمة (Appelbaum et al.,2000).

ومن التعريفات الأكثر قبولاً لممارسات نظم عمل الأداء العالي أنها مجموعة من ممارسات الموارد البشرية المبتكرة وهياكل العمل والعمليات، والتي عند استخدامها في بعض المجموعات أو الحزم التي تكمل بعضها البعض تنتج عنها فوائد تأزرية، هذه الأنظمة مبنية حول مجالات سياسة الموارد البشرية الأساسية التالية: الإختيار والتدريب، معايير التقييم والتقدم القائم على السلوك، والحوافز، الأمن الوظيفي ومبادرات مشاركة الموظفين (Heffernan, 2012). بينما يرى (Kristensen 2011) أن ممارسات نظم عمل الأداء العالي توظف المدخل الإداري الاستراتيجي لتحقيق الأداء العالي من خلال المورد البشري والذي يختلف عن المدخل البيروقراطي أو المدخل الهرمي التقليدي الذي يعتمد على المركزية في القرارات ونوع هيكل المنظمة.

وينظر (Gittel et al 2010) إلى ممارسات نظم عمل الأداء العالي بأنها حزمة معقدة ومتميزة من الممارسات لكن متداخلة مع سياسات إدارة الموارد البشرية وممارسات العمل المبدعة التي تتشكل بهيئة حزمة متطابقة من الممارسات التي تتضمن نظم متماسكة الإختيار وتطوير وتحفيز المورد البشري، وأن هذا التكامل والترابط يساعد الإدارة في تعزيز وتمكين العاملين من زيادة إلتزامهم تجاه المنظمة وبالمقابل تستطيع المنظمات من تحقيق الميزة التنافسية المستدامة من تحقيق هذه الممارسات.

وفيما يتعلق بأبعاد ممارسات نظم عمل الأداء العالي، فتشير مراجعة الدراسات الى وجود تباين بين الباحثين حولها، ويعرض الجدول التالي رقم (١) ملخص لأراء الباحثين حولها، وذلك على النحو التالي:

جدول رقم (١)
ممارسات نظم عمل الأداء العالى

الباحثون	الأبعاد	ممارسات معززة للمهارات	ممارسات معززة للدوافع	ممارسات معززة للتمكين	التوظيف الكفاء	التدريب المكثف	تقييم الأداء	التحفيز	التعويضات	تصميم الوظائف المرن	علاقات الموظفين	التوجيه	التمكين
مرزوق، البردان، ٢٠١٨	√	√	√	√									
منطاش، مناع، ٢٠١٧	√	√	√	√									
المنسى، ٢٠١٨	√	√	√	√									
Applebaum et al. 2000	√	√	√	√									
Gardner.et, al 2011	√	√	√	√									
Zhang et al,2018	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√
Kundu&Gahlawat,2016	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√
Ozceliketal ,2016	√	√	√	√									
Huangetal.,2018	√	√	√	√									
Tianetal.,2016	√	√	√	√									
Tangetal.,2017	√	√	√	√									
Lin&Liu,2016	√	√	√	√									
Fu ,2013	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√
الأكثر تكرارا	√	√	√	√									

المصدر: من إعداد الباحثان فى ضوء الدراسات السابقة

من خلال الجدول السابق، يتبين أن الممارسات الأكثر تكراراً في الدراسات السابقة على سبيل المثال دراسة (مرزوق، البردان، ٢٠١٨، المنسى، ٢٠١٨، منطاش، مناع، ٢٠١٧)، هي الممارسات المعززة للمهارات، الممارسات المعززة للدوافع، الممارسات المعززة للتمكين، لذا سوف تعتمد الدراسة الحالية على هذا التصنيف لأبعاد ممارسات نظم عمل الأداء العالي، وفيما عرض مبسط لكل بعد من تلك الأبعاد، وذلك على النحو التالي:

■ ممارسات تعزيز المهارات:

هي مجموعة من الممارسات التي تعمل بشكل أساسي على تحسين المهارات والقدرات و المعارف الفنية للعاملين من خلال عمليات الإستقطاب والإختيار والتدريب والتطوير، فتسعى عملية الإستقطاب والإختيار إلى توفير مجموعة من العاملين المؤهلين لشغل الوظيفة من ذو القدرات والمهارات والمعارف التي تتوافق مع رغبات المنظمة، وبما يتلائم مع المهام المطلوب أدائها(المنسى، ٢٠١٨)، حيث تمثل عملية التوظيف الإمتداد الطبيعي لعملية تخطيط الموارد البشرية التي يمكن من خلالها إستقدام الأفراد وإجراء المفاضلة بين المتقدمين وفقاً للمعايير العلمية والتعرف على من تتوفر فيهم الشروط اللازمة لأداء العمل وتحمل المسؤولية على أكمل وجه (snell&Deans,1992) والتدريب هو عملية نظامية لتغيير سلوك العاملين بإتجاه تحقيق أهداف المنظمة وهو يتعلق بمهارات العمل الحالية كما أنه نشاط موجه يساعد العاملين في الحصول على المهارات والقابليات والمعارف التي يحتاجونها من أجل نجاحهم في العمل (الساعدي، ٢٠٠٦)

■ ممارسات تعزيز الدوافع:

هي مجموعة الممارسات التي تعمل على توجيه جهود العاملين نحو تحقيق أهداف العمل، وتقديم الدافع الكافي لتحقيق مستويات عالية من الأداء من خلال توفير أساليب التحفيز والتعويض وتقييم الأداء. ويعرف تحفيز العاملين بأنه قوة أو شعور داخلي يحرك سلوك الفرد لإشباع حاجات أو رغبات معينة والذي يقود بدوره إلى بذل جهود إضافية من قبل العاملين وهذه الجهود بدورها تقود إلى إشباع ومن ثم تحقيق الرضا للعاملين (ابراهيم، ٢٠١٣). أما التعويضات فتشير إلى المنافع المالية وغير المالية التي تقدمها المنظمة للعاملين بغرض جذب الموارد البشرية المؤهلة، والمحافظة على ما هو متوفر لديها(المنسى، ٢٠١٨). ومن جانب آخر فإن عملية تقييم الأداء هو تحديد من الذي سيقوم فعلاً بتنفيذ العملية من خلال إستخدام المعلومات، وقد بين (العنزي، صالح، ٢٠٠٩)، إن تقييم الأداء هو مكون من ثلاث مكونات تتضمنها ممارسات نظم عمل الأداء العالي إذا يأتي معها مكوني تحديد الأهداف وأنظمة المكافآت، وتقييم الأداء يمثل أداة تشخيص وعملية مراجعة لمستوى تطور الفرد، الفريق، والمنظمة ويستخدم لتحديد مستويات المكافأة وتحسين الإتصالات وتطوير المهنة. ويضيف (Denisi&Griffin,2001) إن الغاية النهائية من القيام بإستخدام تقييمات الأداء هي أن تكون المنظمة قادرة على جمع المعلومات لكي ترفع مستوى أداء الأعمال المختلفة.

■ ممارسات تعزيز التمكين:

تشير إلى مجموعة الممارسات التي تهدف إلى تشجيع العاملين على المشاركة بمهاراتهم ومعارفهم من أجل تحقيق نتائج إيجابية للمنظمة من خلال إتاحة الفرص أمام العاملين في تحديد طرق وإنجاز المهام، والسماح لهم في المشاركة في صنع وإتخاذ القرارات والإهتمام بتكوين فرق العمل ذاتية الإدارة وإشراكهم في المجموعات واللجان التنظيمية المشتركة (منطاش، مناع، ٢٠١٧). إن قدرة المورد البشري على المشاركة في عمليات صناعة القرارات بالمنظمة تبدأ برغبة المنظمة في إستقطاب والإحتفاظ بالعاملين ذوي المهارات والجدارات العالية، ثم تعمل المنظمة على توفير النظم والوسائل والأساليب التي تمكن المورد البشري من صناعة القرارات وحل مشكلات العمل. إن المنظمة المتميزة هي التي تعتبر المورد البشري رأس مال تفوق أهميته رأس المال العيني، ومن ثم فهي تثمن فيه وتعمل على تمكينه وتنميته وتطويره (محمد، ٢٠١٦). ويشير (Lawler, 1987) إن مشاركة العاملين هو عامل أساسي للتنسيق الفعال والتغذية العكسية الفاعلة في أية منظمة ولكنه حاسم ومهم جدا في نظم عمل الأداء العالي إذا ينبغي على هذه النظم توفير القدرة للأفراد على تنسيق وإدارة أنفسهم، فالمدبرون الذين يتميزون بنمط إشراف يتسم بالتعامل الإنساني ويتيح لمؤسسيه المشاركة في إتخاذ القرارات غالبا ما يكون لديه موظفين يتميزون بمستوى عالي من الأداء.

التوازن بين العمل والحياة: Work-life balance

يرى (Greenhaus et al., 2003) التوازن بين العمل والحياة هو ظاهرة واسعة ومعقدة تفتقر إلى تعريف عالمي، ويعرف التوازن بين العمل والحياة بأنه مدى مشاركة الفرد على قدم المساواة مع دوره في العمل ودوره الأسري ورضاه على قدم المساواة وهذا يعني أن التوازن في الحياة العملية يشمل الرضا والوظائف الجيدة في العمل، وكذلك في المنزل مع وجود حد أدنى من النزاعات.

كما عرف (Rani et al., 2011) التوازن بين الحياة والعمل على أنه مستوي مرضي من المشاركة أو التوافق بين أدوار متعددة في الحياة الشخصية والعملية. وكذلك يعرف التوازن بين العمل والحياة بأنه إنجاز للدور والتوقعات ذات الصلة المرتبطة بمجالات العمل والحياة والتوفيق بينهما (Grzywacz et al., 2007). وفي نفس السياق، يعرف التوازن بين العمل والحياة بأنه إعتداد ترتيبات العمل حتى يكون الجميع بغض النظر عن العمر أو العرق أو الجنس يمكن أن يجد توازنا يتيح لهم بسهولة أكبر الجمع بين العمل ومسؤولياتهم أو تطلعاتهم الأخرى، حيث الهدف من التوازن بين العمل والحياة هو تقديم مجموعة واسعة من الخيارات بحيث يمكن للناس أن يكون لديهم مزيد من السيطرة ويكون لهم حرية إختيار ما يعتقدون أنه الأفضل لهم ضمن قيود الأعمال. (Glynn et al., 2002).

وينظر (Kim, 2014) إلى التوازن بين الحياة والعمل على أنه قدرة الفرد على تلبية الإلتزامات نحو العمل والأسرة، وكذلك المسؤوليات والأنشطة الأخرى خارج نطاق العمل. وكذلك عرف (Gurney, 2009) التوازن بين العمل والحياة على أنه عملية إشباع حاجات الحياة وحاجات العمل بحسن وإنسياب في ظل أقل مستوى من الصراع بينهما.

كما أشار كل من (Manfredi & Hollida, 2004) بأن التوازن بين العمل والحياة عملية ذات إتجاهين تأخذ بعين الإعتبار إحتياجات ومتطلبات الموظفين كما تأخذ في نفس الوقت إحتياجات ومتطلبات أصحاب العمل. في حين يرى (Annandale, 2012) أن التوازن بين العمل والحياة يشير إلى الأسلوب الذي يجمع بين متطلبات وإحتياجات الحياة ومتطلبات العمل مثل العناية بالأسرة والعلاقات الاجتماعية والرياضية والترفيهية وغيرها.

وفيما يتعلق بأبعاد التوازن بين العمل والحياة، اختلفت الدراسات في تناولها للتوازن بين العمل والحياة، حيث توصلت دراسة (أبو سلطان، ٢٠١٥) إلى أن سياسات التوازن بين الحياة والعمل تتمثل في نظام الأجازات، سياسات المنظمة تجاه الأبوة الأمومة والحمل، مرونة اجراءات العمل، الخدمات المقدمة للموظفين. بينما أشارت دراسة (العزى، عيسى ٢٠١٧) الى أنها تتضمن سبعة أبعاد هي العلاقات الاجتماعية والأسرية، تطلعات الحياة المهنية والتعليمية، الأموال والموازنة الشخصية، الصحة البدنية والترويح والرفاهية، المسؤوليات الروتينية للحياة، رد الجميل للمجتمع والمساهمة الشخصية، الجانب الذهني العاطفي والرفاهية النفسية.

بينما توصلت دراسة (Drew & Murtagh, 2005) إلى أن أبعاد التوازن بين العمل والحياة ثلاثة هي، العمل من المنزل، تقليل ساعات العمل، ساعات العمل المرنة.

بينما تتفق عدة دراسات (Greenhaus, 2003; Al-saidi, 2015) و(مرسى، ٢٠١٣) أن التوازن بين العمل والحياة يشمل ثلاثة أبعاد: التوازن في الوقت، التوازن في المشاركة، التوازن في الرضا. ونظراً لأن هذا التقسيم يحظى بإتفاق بين العديد من الباحثين، تم الاعتماد عليه في الدراسة الحالية، ويشتمل هذا التصنيف ثلاثة أبعاد هي:

- التوازن في الوقت: ويعبر عن الوقت المخصص بصورة عادلة لمسؤوليات العمل والأسرة.
- التوازن في المشاركة: ويعبر عن الانخراط النفسى المنصف فى كل من ادوار العمل والاسرة
- التوازن في الرضا: ويشير إلى مستوى الرضا المنصف الذي يحصل عليه الافراد فى كل من أدوار ومسؤوليات العمل والاسرة.

الدراسات السابقة:

تم مراجعة العديد من الدراسات السابقة ذات الصلة بمتغيرات البحث (ممارسات نظم عمل الأداء العالى والتوازن بين العمل والحياة، وذلك لتحديد مشكلة البحث من الناحية النظرية وصياغة الفروض. تم تقسيم الدراسات السابقة إلى ما يلي:

١- دراسات تناولت ممارسات نظم عمل الأداء العالى.

٢- دراسات تناولت التوازن بين العمل والحياة.

٣- دراسات تناولت ممارسات نظم عمل الأداء العالي وعلاقتها بالتوازن بين العمل والحياة.

وفيما يلي عرض لتلك الدراسات وذلك على النحو التالي:

١- الدراسات التي تناولت ممارسات نظم عمل الأداء العالي:

تناولت دراسة (Qiao et al , 2009) إختبار تأثير ممارسات نظم عمل الأداء العالي على الإلتزام التنظيمي، وأجريت الدراسة على عينة قدرها ١٧٦ عامل في ست شركات تصنيع صينية، وأوضحت نتائج الدراسة أن هناك تأثير لممارسات نظم عمل الأداء العالي على الإلتزام التنظيمي. في حين تناولت دراسة (Takeuchi et al, 2009) الدور الوسيط لمناخ العاملين في العلاقة بين ممارسات نظم عمل الأداء العالي على مستوى المنظمة والرضا الوظيفي والإلتزام العاطفي للعاملين وأجريت الدراسة على عينة قدرها ٣٢٤ مدير و ٥٢٢ عامل في ٧٦ مؤسسة يابانية عامة، وأوضحت نتائج الدراسة أن الإهتمام بمناخ العاملين على مستوى المنظمة يتوسط العلاقة بين مستويات ممارسات نظم عمل الأداء العالي على مستوى المنظمة والرضا الوظيفي والإلتزام العاطفي للعاملين.

كما أوضحت دراسة (Young, et al, 2010) إستكشاف مواقف المديرين والموظفين من ممارسات نظم عمل الأداء العالي، وأجريت الدراسة على عينة مكونة من ٢٤٠ عامل، وكشفت نتائج الدراسة بأن ممارسات نظم عمل الأداء العالي قد تؤدي إلى دورا حاسما في تسهيل تحديد الهوية الإجتماعية، وأن الهوية الإجتماعية تتوسط العلاقة بين ممارسات نظم عمل الأداء العالي والإلتزام العاطفي.

كما تناولت دراسة (مرزوق، البردان، ٢٠١٨) إستكشاف دور ممارسات نظم العمل عالية الأداء في تحقيق الميزة التنافسية، وطبقت الدراسة على عينة قدرها ٣٣١ مفردة من العاملين بالشركة المصرية للإتصالات بمحافظة المنوفية، وأظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة معنوية إيجابية بين جميع ممارسات نظم العمل عالية الأداء وأبعاد الميزة التنافسية، ماعدا ممارسة التوظيف، ووجود تأثير معنوي لمعظم ممارسات نظم العمل عالية الأداء على أبعاد الميزة التنافسية. وفي دراسة أخرى قام بها (مرزوق، البردان، ٢٠١٨) إستكشاف دور ممارسات نظم العمل عالية الأداء في بناء مرونة الموارد البشرية وأثرهما على سلوكيات العمل الإبتكاري، وطبقت الدراسة على عينة قدرها ٢٠٥ مفردة من العاملين بالشركات العاملة بتكنولوجيا المعلومات بالقوية الذكية بمدينة السادس من أكتوبر، وأظهرت النتائج أن مرونة الموارد البشرية توسطت العلاقة بين ممارسات نظم العمل عالية الأداء وسلوكيات العمل الإبتكاري.

إستكشفت دراسة (Miao, 2019) الدور الوسيط لرفاهية العمل على العلاقة بين ممارسات نظم عمل الأداء العالي وإبداع الموظف والدور المعتدل للقيادة التحويلية في التأثير في هذه العلاقة وطبقت الدراسة على عينة مكونة من ٢٦٦ موظف في الشركات متوسطة الحجم وكبيرة الحجم وأظهرت نتائج الدراسة أن رفاهية العمل تتوسط العلاقة بين نظم العمل عالية الأداء وإبداع الموظف وأن القيادة التحويلية تلعب دورا في التأثير في العلاقة بين رفاهية العمل وإبداع الموظف.

٢- دراسات تناولت التوازن بين العمل والحياة:

تناولت دراسة (Baral & Bhargava, 2010) دور إثراء العمل الأسري في العلاقات بين مبادرات تحقيق التوازن بين العمل والحياة (خصائص الوظيفة، الفوائد وسياسات الحياة العملية، دعم المشرف وثقافة العمل) ونتائج الموظفين (الرضا الوظيفي، الالتزام العاطفي وسلوك المواطنة التنظيمية) وتم إجراء الدراسة على عينة مكونة من ٢١٦ موظفاً إدارياً في أربع منظمات في الهند تعمل في مجال تكنولوجيا المعلومات، وأظهرت النتائج أن مبادرات تحقيق التوازن بين العمل والحياة لها أثر إيجابي على (الرضا الوظيفي، الالتزام العاطفي وسلوك المواطنة التنظيمية). كما تناولت دراسة (Rehman & Roomi, 2012) إلى إستكشاف العوامل المؤثرة المختلفة على عمل المرأة وأدوارها في البيئة الاجتماعية والاقتصادية والثقافية الباكستانية الفريدة وتمت الدراسة على عينة قدرها ٢٠ امرأة من رجال أعمال يديرون أعمالاً لمدة ثلاث سنوات على الأقل، وأظهرت النتائج أن التوازن بين العمل والحياة هو من أهم العوامل المؤثرة على عمل المرأة في البيئة الاجتماعية والاقتصادية والثقافية الباكستانية الفريدة.

بينما هدفت دراسة (الموماني، ٢٠١٥) إلى التعرف على الدور الوسيط للإلتزام الوظيفي على العلاقة بين التوازن بين العمل والحياة ونية ترك العمل وطبقت الدراسة على عينة قدرها ٢٠٠ من الموظفين العاملات في مستشفى الملك عبد الله الجامعي، وأظهرت النتائج وجود تأثير للإلتزام الوظيفي كمتغير وسيط على العلاقة بين التوازن بين العمل والحياة ونية ترك العمل.

في حين بحثت دراسة (Al Saidi, 2015) أثر التكنولوجيا المتقدمة على التوازن بين العمل والحياة وطبقت الدراسة على عينة مكونة من ٣٦٢ موظف من الموظفين الإداريين في منظمة الأونروا، وأظهرت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية بين استخدام التكنولوجيا المتقدمة للموظفين وتحقيق التوازن بين العمل والحياة.

أما دراسة (Poulose & Sudarsan, 2017) فسعت إلى بحث العوامل المرتبطة بالعمل (العمل المفرط ودعم العمل) وأثرها على التوازن بين العمل والحياة والرضا الوظيفي بين الممرضات في جنوب الهند في قطاع الرعاية الصحية، وطبقت الدراسة على عينة قدرها ١٨٢ ممرضة في قطاع الرعاية الصحية في مستشفيات مختلفة تقع في الأجزاء الجنوبية من الهند، وتكشف نتائج الدراسة إلى أن الدعم الذي تقدمه المنظمة والرؤساء والزملاء يمكن أن يساعد الممرضين على تحقيق التوازن بين العمل والحياة.

كما تناولت دراسة (أبو الليل، ٢٠١٧) العلاقة بين الثقافة التنظيمية والتوازن بين العمل والحياة في المنظمات غير الهادفة للربح بجمهورية مصر العربية، وأظهرت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة معنوية موجبة بين الثقافة التنظيمية والتوازن بين العمل والحياة.

كما إستكشفت دراسة (Hussain & Endut, 2018) العلاقة بين ظروف العمل المناسبة والتوازن بين العمل والحياة لأصحاب المشاريع الصغيرة، وتم إجراء الدراسة على عينة قدرها ٨٠٠ عامل، وأظهرت النتائج أن ظروف العمل المناسبة (الحوار، الاجتماعي، الإستقرار، الأمن) في الشركة لها تأثير في تحقيق التوازن بين العمل والحياة.

في حين هدفت دراسة (Kraak et al., 2018) إلى بحث أثر التوازن بين العمل والحياة من العقد النفسي، وتم إجراء الدراسة على عينة مكونة من ٨٦٥ عامل في سوق العمل الهولندي لعينة من العمل الأكبر سناً، وأظهرت النتائج أن ممارسات التوازن بين العمل والحياة التي يطبقها صاحب العمل أثر إيجابي على العقد النفسي للعمال الأكبر سناً من حيث إظهار موافقتهم وسلوكهم تجاه العمل.

كما سعت دراسة (Tavassoli & Sune, 2018) إلى بحث تأثير التوازن بين العمل والحياة على الرضا الوظيفي، والرضا عن الحياة، ونوايا الدوران، بالإضافة إلى بحث تأثير مجموعة مختارة من السوابق (استقلالية الوظيفة، متطلبات العمل ودعم مشرف الأسرة والعمل) وطبقت الدراسة على عينة من ٢٠٣ عامل بدوام جزئي كامل في إيران، وتشير النتائج إلى وجود علاقات إيجابية بين التوازن بين العمل والحياة والرضا عن العمل والحياة، في حين أظهرت وجود العلاقات السلبية بين التوازن بين العمل والحياة ونوايا الدوران.

في حين تحاول دراسة (Allam, 2019) معرفة جوانب مختلفة من التوازن بين العمل والحياة والعلاقات مع الموظفين العاملين في شركة الألبان في المملكة العربية السعودية، وطبقت الدراسة على عينة مكونة من ١٣١ موظفاً في شركة لمنتجات الألبان، وأظهرت النتائج معرفة جميع جوانب التوازن بين العمل والحياة التي لها علاقات إيجابية مع بعضها البعض باستثناء العمل الجماعي، وكذلك وجود إختلاف معنوي من حيث الحالة الاجتماعية والنوع.

هدفت دراسة (Tanuputri et al., 2019) إلى تحليل تأثير التوازن بين العمل والحياة على الرضا الوظيفي للعاملين في قسم خدمات الأغذية والمشروبات في فندق جراند حياة جاكرتا. وطبقت الدراسة على عينة مكونة من ٦٨ موظفاً، وتشير نتائج هذه الدراسة إلى أن التوازن بين العمل والحياة له تأثير كبير على رضا الموظفين

٣- دراسات تناولت العلاقة بين ممارسات نظم عمل الأداء العالي والتوازن بين العمل والحياة:
تناولت دراسة (Ronda, et.al., 2016) أثر ممارسات نظم عمل الأداء العالي على التوازن بين العمل والحياة والتعرف على الدور الوسيط الذي يلعبه الرضا الوظيفي كمتغير وسيط لهذه العلاقة وطبقت الدراسة على عينة مكونة من ٧٠٠ موظف، وأظهرت النتائج أن ممارسات نظم عمل الأداء العالي تزيد من التوازن بين العمل والحياة ويتوسط الرضا الوظيفي هذه العلاقة، حيث أن ممارسات نظم عمل الأداء العالي تؤدي إلى زيادة الرضا الوظيفي وبالتالي تزيد من التوازن بين العمل والحياة.

واستناداً إلى العرض السابق للدراسات، يمكن التوصل إلى الاستنتاجات التالية:

- تشابه الدراسة الحالية مع دراسة (مرزوق، البردان، ٢٠١٨) و(ابراهيم، ٢٠١٣) و Lee, et (2016).al.) و(Mao et al.,2013) من حيث تناولها لممارسات نظم عمل الأداء العالي كمتغير مستقل بينما اختلفت مع دراسة(الزبيدي،الخرزجي،٢٠١٦)كمتغير تابع ومع دراسة (Wang& Verma, 2012) كمتغير وسيط .
- تشابه الدراسة الحالية مع دراسة (Mas.et al, 2016) (Hussain & Endut, 2018) من حيث تناولها للتوازن بين العمل والحياة كمتغير تابع. في حين اختلفت مع دراسة (الموماني،٢٠١٥) ودراسة (Tavassoli & Sune, 2018) من حيث تناولها للتوازن بين العمل والحياة كمتغير مستقل، ومع دراسة(مرسي، ٢٠١٣) من حيث تناولها للتوازن بين العمل والحياة كمتغير وسيط.
- تشابه الدراسة الحالية مع دراسة (Leggat et al,2011) و(Bartram et al,2014) من حيث مجال التطبيق، في حين اختلفت مع دراسة (مرزوق، البردان، ٢٠١٨) (KehoK & Wright,2013) من حيث مجال التطبيق.
- تشابه الدراسة الحالية مع دراسة (Ronda,et.al.,2016) لدراسة أثر ممارسات نظم عمل الأداء العالي على التوازن بين العمل والحياة بينما اختلفت مع دراسة(García ,et al.,2016) ودراسة(Ang et al ,2013) لدراسة طبيعة العلاقة بين متغيرات الدراسة كل على حدة.
- لاتوجد دراسة واحدة تناولت العلاقة بين ممارسات نظم عمل الأداء العالي موضع الدراسة والتوازن بين العمل والحياة مأخوذة بشكل إجمالي وكل بعد من أبعاده وذلك وفقا لأراء العاملين بقطاع التمريض بالمستشفيات الحكومية بمحافظة كفر الشيخ، وتمثل هذه النقطة الفجوة البحثية التي تسعى الدراسة لمعالجتها وذلك من خلال دراسة أثر ممارسات نظم عمل الأداء العالي في تحقيق التوازن بين العمل والحياة بالتطبيق على العاملين بقطاع التمريض بالمستشفيات الحكومية بمحافظة كفر الشيخ.

الدراسة الاستطلاعية:

تم إجراء الدراسة الاستطلاعية الميدانية للتحديد الدقيق لمشكلة البحث، والمساعدة على صياغة الفروض بشكل سليم، والتعرف على خصائص مجتمع الدراسة، وتمت الدراسة الاستطلاعية بالإعتماد على أسلوب المقابلات الشخصية مع عينة ميسرة قدرها (٣٣) مفردة من العاملين بمهنة التمريض بالمستشفيات الحكومية بمحافظة كفر الشيخ، وذلك خلال الفترة من ٢٠١٧/٣/١٥ حتى ٢٠١٧/٤/١٠، وقد اعتمد الباحثون في إجراءاتها على قائمة استقصاء مكونه من (١٢) أسئلة مقسمة كالآتي: (٧) أسئلة للتعرف عن مدى توافر ممارسات نظم عمل الأداء العالي و(٥) أسئلة للتعرف عن مدى توافر التوازن بين العمل والحياة فيما بينهم. وذلك بعد شرح مفاهيم وأهداف البحث للعينة. ومن خلال الدراسة الاستطلاعية الميدانية تم التوصل إلى مجموعة من النتائج الأولية التي تساعد في تشخيص مشكلة البحث وصياغة الفروض وأسفرت تلك المقابلات عن الوقوف على مجموعة من الظواهر والتي ربما تمثل مؤشرات أولية على مشكلة الدراسة، ومن تلك الظواهر مايلي:

- عبر (٨٠٪) من العاملين بهيئة التمريض عن عدم رضاهم عن الوقت الذي يقضونه مع عائلاتهم.
- أشار (٨٥٪) من العاملين بهيئة التمريض عن ضعف مشاركتهم لأسرهم في معظم الأنشطة العامة مثل الحفلات والأعياد والمناسبات المختلفة.
- يشعر (٨٧٪) من أفراد عينة الدراسة بعدم الرضا عن ضعف التوازن بين أنشطة ومهام الوظيفة وأنشطة الحياة العامة.
- يشعر (٦٥٪) من العاملين بهيئة التمريض أن الإدارة لا تقوم بنفس الإجراءات بالنسبة للمتقدمين لوظائف جديدة.
- يدرك (٧٥٪) من العاملين بهيئة التمريض أن إدارة المستشفى لا توفر البرامج التدريبية اللازمة باستمرار.
- يشعر (٦٩٪) من العاملين بهيئة التمريض أن إدارة المستشفى لا تقوم بتوفير فرص حقيقية لتحسين مهارات ومعارف العاملين.
- وبناءً على ما سبق فإن النتائج الأولية التي تم التوصل إليها من الدراسة الإستطلاعية الميدانية تشير إلى انخفاض شعور العاملين بقطاع التمريض بتحقيق التوازن بين العمل والحياة.

مشكلة وتساؤلات البحث:

- في ضوء ما أسفرت عنه الدراسات السابقة والدراسة الإستطلاعية من ظواهر فإنه يمكن صياغة مشكلة الدراسة في التساؤل التالي:
- هل يرجع انخفاض شعور العاملين بقطاع التمريض بالمستشفيات موضع الدراسة بالتوازن بين العمل والحياة إلى انخفاض ممارسات نظم عمل الأداء العالي؟

وبصورة أكثر تحديداً فإن البحث الحالي يسعى إلى الإجابة على التساؤلات التالية:

- ١- ما مستوى ممارسات نظم عمل الأداء العالي في المستشفيات الحكومية بمحافظة كفر الشيخ موضع الدراسة، وفقاً لآراء العاملين بقطاع التمريض؟
- ٢- ما مستوى التوازن بين العمل والحياة في المستشفيات الحكومية بمحافظة كفر الشيخ موضع الدراسة، وفقاً لآراء العاملين بقطاع التمريض؟
- ٣- ما نوع وقوة العلاقة بين ممارسات نظم عمل الأداء العالي والتوازن بين العمل والحياة مأخوذة بشكل إجمالي وكل بعد من أبعاده، وفقاً لآراء العاملين بقطاع التمريض في المستشفيات موضع الدراسة؟
- ٤- ما مدى تأثير ممارسات نظم عمل الأداء العالي على التوازن بين العمل والحياة مأخوذة بشكل إجمالي وكل بعد من أبعاده، وفقاً لآراء العاملين بقطاع التمريض في المستشفيات موضع الدراسة؟

أهداف البحث:

- يسعى البحث إلى تحقيق الأهداف التالية:
- ١- التعرف على مستوى ممارسات نظم عمل الأداء العالي في المستشفيات الحكومية بمحافظة كفر الشيخ وفقاً لآراء العاملين بقطاع التمريض؟
 - ٢- تحديد مستوى التوازن بين العمل والحياة في المستشفيات الحكومية بمحافظة كفر الشيخ وفقاً لآراء العاملين بقطاع التمريض؟
 - ٣- الكشف عن طبيعة وقوة وإتجاه العلاقة بين ممارسات نظم عمل الأداء العالي والتوازن بين العمل والحياة مأخوذة بشكل إجمالي وكل بعد من أبعاده، وفقاً لآراء العاملين بقطاع التمريض في المستشفيات موضع الدراسة؟
 - ٤- الكشف عن درجة تأثير ممارسات نظم عمل الأداء العالي على التوازن بين العمل والحياة مأخوذة بشكل إجمالي وكل بعد من أبعاده؟

فروض البحث:

في ضوء كل من الدراسات السابقة، مشكلة وأهداف البحث، تم صياغة فروض البحث، على النحو التالي:

الفرض الأول: توجد علاقة إيجابية ذو دلالة إحصائية بين ممارسات نظم عمل الأداء العالي والتوازن بين العمل والحياة مأخوذ بشكل إجمالي وكل بعد من أبعاده وفقاً لآراء العاملين بقطاع التمريض بالمستشفيات الحكومية بمحافظة كفر الشيخ.

الفرض الثاني: يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية لممارسات نظم عمل الأداء العالي على التوازن بين العمل والحياة مأخوذ بشكل إجمالي وكل بعد من أبعاده وفقاً لآراء العاملين بقطاع التمريض بالمستشفيات الحكومية بمحافظة كفر الشيخ.

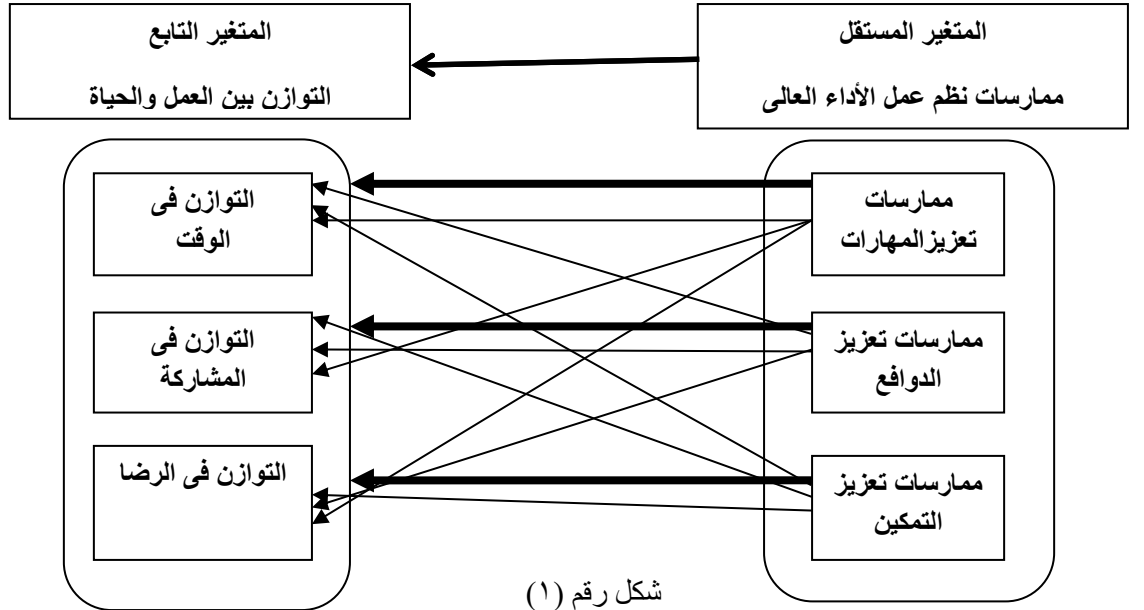
ومن هذا الفرض الرئيسى الثانى تتفرع الفروض الفرعية التالية:

١/٢- يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية بين ممارسات تعزيز المهارات والتوازن بين العمل والحياة مأخوذ بشكل إجمالي وكل بعد من أبعاده وفقاً لآراء العاملين بقطاع التمريض بالمستشفيات الحكومية بمحافظة كفر الشيخ.

٢/٢- يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية بين ممارسات تعزيز الدوافع والتوازن بين العمل والحياة مأخوذ بشكل إجمالي وكل بعد من أبعاده وفقاً لآراء العاملين بقطاع التمريض بالمستشفيات الحكومية بمحافظة كفر الشيخ.

٣/٢- يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية بين ممارسات تعزيز التمكين والتوازن بين العمل والحياة مأخوذ بشكل إجمالي وكل بعد من أبعاده وفقا لأراء العاملين بقطاع التمريض بالمستشفيات الحكومية بمحافظة كفر الشيخ.

وفي ضوء ماسبق، يمكن تقديم النموذج المقترح للبحث في الشكل التالي رقم (١)، وذلك على النحو التالي:



شكل رقم (١)
النموذج المقترح للدراسة

أهمية البحث:

تتمثل أهمية الدراسة في الإسهامات التي من المتوقع أن تقدمها على المستوى العلمي والعملية والتي تتمثل في الآتي:

- ١- عدم وجود دراسة عربية تناولت العلاقة بين ممارسات نظم عمل الأداء العالي والتوازن بين العمل والحياة مأخوذة بشكل إجمالي وكل بعد من أبعاده بالتطبيق على العاملين بقطاع التمريض بالمستشفيات الحكومية بمحافظة كفر الشيخ على حد علم الباحثان.
- ٢- تساهم هذه الدراسة بشكل متواضع في إثراء هذا المجال من البحوث والدراسات، حيث تعتبر مرجعا للباحثين والمهتمين في مجال الموارد البشرية بشكل خاص، وفي مجال إدارة الأعمال بشكل عام.

٣- من المتوقع أن تسهم نتائج هذه الدراسة وما تطرحه من مقترحات وتوصيات، في زيادة وعى المسؤولين في المستشفيات الحكومية محل الدراسة بالمتغيرات ذات التأثير المعنوي على مستوى التوازن بين العمل والحياة ومن ثم يمكن إعادة صياغة ممارسات نظم عمل الأداء العالي بما يحقق مستويات عالية من التوازن بين العمل والحياة لدى العاملين.

٤- تأتي الأهمية العملية من خلال أهمية وحيوية مجال التطبيق، والمتمثل في أعضاء الهيئة التمريضية والذين يلعبون دوراً حاكماً في نجاح جودة الخدمة الطبية المقدمة للمرضى في المستشفيات الحكومية.

منهجية البحث:

وتتضمن البيانات المطلوبة للبحث ومصادرها، مجتمع وعينة البحث، متغيرات البحث وكيفية قياسها، أداة البحث وطريقة جمع البيانات، تقييم صدق وثبات المقاييس، أساليب تحليل البيانات واختبار الفروض، وفيما عرض لتلك العناصر على النحو التالي:

١- البيانات المطلوبة للدراسة ومصادرها:

■ **بيانات ثانوية:** تمثلت هذه البيانات في التأصيل النظري لممارسات نظم عمل الأداء العالي والتوازن بين العمل والحياة، بالإضافة إلى بيان بعدد العاملين بقطاع التمريض في المستشفيات الحكومية بمحافظة كفر الشيخ، وتم الحصول على تلك البيانات بالرجوع إلى المصادر العلمية المختلفة العربية والأجنبية ذات الصلة بموضوع الدراسة، بالإضافة إلى شئون العاملين بالمستشفيات الحكومية موضع الدراسة.

■ **بيانات أولية:** وتتعلق بتقييمات العاملين بقطاع التمريض في المستشفيات موضع الدراسة لممارسات نظم عمل الأداء العالي والتوازن بين العمل والحياة، وتحديد نوع وقوة العلاقة بينهما إن وجدت. وتم الحصول على تلك البيانات من عينة الدراسة عن طريق قائمة استقصاء صممت لهذا الغرض في ضوء الدراسات السابقة.

٢- مجتمع وعينة البحث:

يمكن تعريف مجتمع الدراسة من المنظور الإحصائي على أنه جميع المفردات التي تمثل الظاهرة موضوع الدراسة وتشارك في صفة معينة أو أكثر (إدريس، ٢٠١٢). ويتمثل مجتمع الدراسة الإستنتاجية من العاملين بقطاع التمريض في المستشفيات بمحافظة كفر الشيخ في (١٥) مستشفى، وقد بلغ عددهم (٦٣٤١) مفردة، وفقاً للتقارير الصادرة من سجلات شئون العاملين بمديرية الشئون الصحية ويوضح جدول (١/١) بيان بأعداد المرضين والمرضات بالمستشفيات الحكومية بمحافظة كفر الشيخ محل الدراسة على النحو التالي:

جدول (١/١)

عدد الممرضين والمرضات بالمستشفيات الحكومية بمحافظة كفر الشيخ

م	إسم المستشفى	عدد الممرضين والمرضات	م	إسم المستشفى	عدد الممرضين والمرضات
١	المستشفى العام	٧٨٠	٩	مستشفى بيلا المركزى	٥١٠
٢	مستشفى الحميات	٢١٠	١٠	مستشفى فوه المركزى الجديد	٤٨٠
٣	مستشفى الامراض الصدرية	٢٠٠	١١	مستشفى سيدي سالم المركزى	٣٩٠
٤	مستشفى الامراض الجلدية	٣١	١٢	مستشفى الحامول المركزى	٤١٠
٥	مستشفى الرمد	٢٠٠	١٣	مستشفى الرياض المركزى	٤٧٥
٦	مستشفى التأمين الصحى	٧٥٠	١٤	مستشفى المركزى بلطيم	٢٥٠
٧	مستشفى دسوق المركزى	٧٧٥	١٥	مستشفى قلين المركزى	٥٠٠
٨	مستشفى مطويس المركزى	٣٨٠			
	الاجمالى				٦٣٤١

المصدر: من إعداد الباحثين بالإعتماد على بيان من مديرية الشؤون الصحية، مركز المعلومات ٢٠١٨.

وبالنسبة لعينة البحث: تم تحديد حجمها بالإعتماد على معادلة (ادريس، ٢٠٠٧)

$$n = \frac{Nz^2 p(1-p)}{Ne^2 + z^2 P(1-p)}$$

حيث أن:

N	N	Z	D	P
حجم المجتمع	حجم العينة الكلية	١,٩٦	٠,٠٥ (نسبة الخطأ)	٠,٥٠ (القيمة الاحتمالية)

وبالتعويض فى المعادلة السابقة، بلغ حجم العينة ٣٥٧ مفردة، تم توزيعها على العاملين بقطاع التمريض بالمستشفيات الحكومية بمحافظة كفر الشيخ وفقا لأسلوب التوزيع المتناسب، ويبين جدول (٢/١) التالي توزيع العينة.

جدول (٢/١)
توزيع مفردات العينة على المستشفيات الحكومية

م	إسم المستشفى	حجم العينة	النسبة المئوية	م	إسم المستشفى	حجم العينة	النسبة المئوية
١	المستشفى العام	٤٣	١٢,٣%	٩	مستشفى بيلا المركزي	٢٩	٨,١١%
٢	مستشفى الحميات	١١	٣,٣%	١٠	مستشفى فوه المركزي الجديد	٢٧	٧,٥٧%
٣	مستشفى الامراض الصدرية	١١	٣,١٥%	١١	مستشفى سيدي سالم المركزي	٢٢	٦,٢%
٤	مستشفى الامراض الجلدية	٣	٥,٠%	١٢	مستشفى الحامول المركزي	٢٣	٦,٤%
٥	مستشفى الرمذ	١١	٣,١٦%	١٣	مستشفى الرياض المركزي	٢٧	٧,٤٢%
٦	مستشفى التامين الصحي	٤٢	١١,٨٤%	١٤	مستشفى بلطيم المركزي	١٥	٣,٩%
٧	مستشفى دسوق المركزي	٤٣	١٢,١٥%	١٥	مستشفى قلين المركزي	٢٨	٧,٩%
٨	مستشفى مطوبس المركزي	٢٢	٦,١%				
	الاجمالي					٣٥٧	١٠٠%

المصدر: من إعداد الباحثان.

وتمثلت وحدة المعاينة في الدراسة في العاملين بقطاع التمريض بالمستشفيات الحكومية بمحافظة كفر الشيخ.

٣- متغيرات البحث وأساليب القياس:

يتناول هذا الجزء متغيرات البحث، وكذلك أساليب القياس التي اعتمد عليها البحث كما يلي:

١/٣ متغيرات البحث:

في ضوء مشكلة وأهداف وفروض البحث، يمكن تصنيف متغيرات البحث إلى متغيرين رئيسيين:

١/١/٣ المتغير المستقل: ممارسات نظم عمل الأداء العالي.

٢/١/٣ المتغير التابع: التوازن بين العمل والحياة.

٢/٣ أساليب القياس:

تم قياس متغيرات البحث على النحو التالي:

١/٢/٣ - ممارسات نظم عمل الأداء العالي:

تم قياس ممارسات نظم عمل الأداء العالي، اعتماداً على مقياس (مرزوق، البردان، ٢٠١٨) وذلك نظراً لتمتعته بمعامل ثبات بلغ قيمته (٠,٩٣)، ويتضمن المقياس (١٧) عبارة لقياس مدى إدراك العاملين لممارسات نظم عمل الأداء العالي بين العاملين وتم تعديل بعض عبارات المقياس بما يتوافق مع مجال تطبيق البحث الحالي.

٢/٢/٣ قياس التوازن بين العمل والحياة:

اعتمد الباحثان على مقياس (Al Saidi, 2015) وذلك نظراً لتمتعته بمعامل ثبات بلغت قيمته (٠,٨٨٤)، ويحتوي المقياس على (٣٥) عبارة تعكس التوازن بين العمل والحياة بأبعاده الثلاثة وتم تعديل عبارات المقياس بما يتوافق مع مجال تطبيق البحث الحالي.

وتجدر الإشارة إلى أنه تم الاستعانة بمقياس لكرت الخماسي والمتدرج من (موافق تماماً/غير موافق تماماً) لقياس متغيرات البحث السابقة. وفي ضوء ما سبق يمكن تلخيص متغيرات البحث وكيفية قياسها كما هو موضح في الجدول رقم (٣/١).

جدول رقم (٣/١)

متغيرات البحث وكيفية قياسها

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على الدراسات السابقة.

المتغير	الأبعاد	أرقام العبارات	المصدر
ممارسات نظم عمل الأداء العالي	ممارسات تعزيز المهارات	١ - ٥	(مرزوق، البردان، ٢٠١٨)
	ممارسات تعزيز الدوافع	٦ - ١١	
	ممارسات تعزيز التمكين	١١ - ١٧	
التوازن بين العمل والحياة	التوازن في الوقت	١ - ١٠	(Al Saidi, 2015)
	التوازن في المشاركة	١١ - ١٤	
	التوازن في الرضا	١٤ - ٣٥	

٤- أداة البحث وطرق جمع البيانات:

تم تجميع بيانات البحث الميدانية من مصادره الأولية بالاعتماد على قائمة استقصاء تم إعدادها خصيصاً لهذا الغرض، في ضوء بعض الدراسات السابقة ذات الصلة، وتم مراعاة البساطة والوضوح في تصميم وترتيب الأسئلة والعبارات حسب تسلسل متغيرات البحث. واشتملت القائمة على سؤالين بجانب المقدمة، اشتمل السؤال الأول على (١٧ عبارة) تقيس إدراك عينة البحث لممارسات نظم عمل الأداء العالي الثلاث، ممارسات تعزيز المهارات (العبارات من ١- إلى ٦ بقائمة الاستقصاء)، وممارسات تعزيز الدوافع (العبارات من ٧- إلى ١١ بقائمة الاستقصاء)، وممارسات تعزيز التمكين (العبارات من ١٢- إلى ١٧ بقائمة الاستقصاء). بينما خصص السؤال الثاني لقياس إدراك أفراد عينة البحث للتوازن بين العمل والحياة، واشتمل على (٣٥ عبارة). خصصت العبارات من ١٨ إلى ٢٧ بقائمة الاستقصاء لبعدها التوازن في الوقت، بينما خصصت العبارات من ٢٨ إلى ٣٨ بقائمة الاستقصاء لبعدها التوازن في المشاركة، في حين خصصت العبارات من ٣٩ إلى ٥٢ بقائمة الاستقصاء لبعدها التوازن في الرضا. أما السؤال الثالث بالقائمة فشتمل على بعض المتغيرات الديموجرافية لعينة البحث مثل السن، والنوع، ومدة الخدمة.

وتم جمع البيانات الخاصة بالاستقصاء عن طريق المقابلة الشخصية المباشرة، حيث تم شرح أهداف البحث للمستقصي منهم أولاً، ثم تم توزيع قوائم الاستقصاء بعد ذلك، واستغرقت عملية جمع القوائم ٤٥ يوماً وبلغت نسبة الردود (٩٣,٥١٪) بمعدل ٣٣١ استمارة من أصل ٣٥٧ استمارة وهي نسبة مرتفعة في العلوم الاجتماعية.

تقييم صدق وثبات مقاييس البحث:

بغرض تقليل أخطاء القياس المحتملة في المقاييس متعددة المحتوى التي تم استخدامها في قائمة الاستقصاء (١٧ عبارة لقياس نظم عمل الأداء العالي، تشكل في مجموعها ثلاثة أبعاد رئيسية، ٣٥ عبارة لقياس التوازن بين العمل والحياة، تشكل في مجموعها ثلاثة أبعاد رئيسية)، تم تقييم معامل الثبات لمتغيرات الدراسة باستخدام طريقة ألفا لكرونباخ، ويرى (إدريس، ٢٠١٢) أن هناك اتفاق بين الباحثين في العلوم الاجتماعية على أن معامل ألفا لتقييم الثقة والثبات يجب أن يتراوح ما بين (٠,٦-٠,٥). وتشير النتائج الواردة بالجدول رقم (٤) أن قيمة ألفا لكرونباخ لمتغيرات الدراسة تتراوح ما بين (٠,٧٧٤ - ٠,٩٤٣)، وهي أعلى من القيم السابق ذكرها، الأمر الذي يعنى توافر الاعتمادية والثقة لمتغيرات البحث.

وفيما يتعلق بصدق مقاييس الدراسة، فتم حسابه بإيجاد الجذر التربيعي لمعامل ثبات الاختبار، ووفقاً للبيانات الواردة في الجدول رقم (٤) تراوحت قيمه معامل الصدق بين (٠,٧٧٧) و(٠,٩٥٩)، وهي قيم مرتفعة الأمر الذي يعكس تمتع مقاييس الدراسة بدرجة عالية من الصدق في قياس متغيرات البحث.

جدول رقم (٤)

نتائج اختبار الصدق والثبات لمتغيرات الدراسة

م	المتغيرات	عدد العبارات	معامل ألفا (الثبات)	معامل الصدق
١	ممارسات نظم عمل الأداء العالي	١٧	٠,٨٨٩	٠,٩٤٣
	ممارسات تعزيز المهارات	٦	٠,٦٦٣	٠,٨١٤
	ممارسات تعزيز الدوافع	٥	٠,٥٩٩	٠,٧٧٤
	ممارسات تعزيز التمكين	٦	٠,٦٣٢	٠,٧٩٥
٢	التوازن بين العمل والحياة	٣٥	٠,٨٥٦	٠,٩٢٥
	التوازن في الوقت	١٠	٠,٦٤٩	٠,٨٠٦
	التوازن في المشاركة	١١	٠,٨٠٠	٠,٨٩٤
	التوازن في الرضا	١٤	٠,٧٥٧	٠,٨٧٠

المصدر: إعداد الباحثين اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي.

٥- أساليب تحليل البيانات واختبار الفروض:

في ضوء بيانات البحث، وفروضه، تم الاستعانة بمجموعة من الأساليب الإحصائية، المتوفرة ببرامج الحزم الإحصائية للعلوم التجارية (Spss, V.21)، وذلك لتحليل بيانات الدراسة، وتتمثل تلك الأساليب في الآتي:

- معامل ألفا كرونباخ: وتم استخدامه لتحديد درجة ثبات مقاييس الدراسة.
- أساليب الإحصائي الوصفي: مثل الوسط الحسابي والانحراف المعياري، وتم الاستعانة بها لتوصيف نتائج الدراسة.
- اختبار كالمجروف سمير نوف: وذلك للتحقق من مدى تابعة بيانات الدراسة للتوزيع الطبيعي.
- معامل ارتباط بيرسون: وذلك للتعرف على نوع وقوة العلاقة بين ممارسات نظم عمل الأداء العالي والتوازن بين العمل والحياة.
- تحليل الإنحدار البسيط: وذلك لقياس درجة تأثير ممارسات نظم عمل الأداء العالي وأبعاده على التوازن بين العمل والحياة مأخوذ بشكل إجمالي وكل بعد من أبعاده.

نتائج الدراسة الميدانية:

في هذا الجزء سيتم عرض الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث، وبعد ذلك نتائج إختبار فروض البحث، وذلك على النحو التالي:

الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث:

للتعرف على طبيعة بيانات متغيرات البحث، والمتوسطات الحسابية، والإنحرافات المعياريه لها، تم عمل تحليل وصفي لمتغيرات البحث، باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS V.21)، ويوضح الجدول التالي رقم (٥) نتائج التحليل الوصفي، وذلك على النحو التالي:

جدول (٥)

نتائج التحليل الإحصائي الوصفي للمتغيرات بالوسط الحسابي

م	المتغير	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
١	ممارسات تعزيز المهارات	٣,٣٨٢	٠,٤١٩
٢	ممارسات تعزيز الدوافع	٣,٢٤١	٠,٤٧٥
٣	ممارسات تعزيز التمكين	٣,٣٩٤	٠,٤٠٥
	ممارسات نظم عمل الأداء العالي	٣,٣٥٢	٠,٢٩٤
١	التوازن في الوقت	٣,٣٢٨	٠,٣٩٦
٢	التوازن في المشاركة	٣,٢٤٧	٠,٣٦٥
٣	التوازن في الرضا	٣,٣٠٦	٠,٣٢٠
	التوازن بين العمل والحياة	٣,٣٩٤	٠,٢٦٨

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي

ومن الجدول السابق رقم (٥) يتبين ما يلي:

- بلغ المتوسط الحسابي لممارسات نظم عمل الأداء العالي (٣,٣٥٢) وبإنحراف معياري (٠,٢٩٤)، وهذا يعني أن متوسط ممارسات نظم عمل الأداء العالي في منتصف المقياس، وتعنى هذه النتيجة أن العاملين بهيئة التمريض بالمستشفيات الحكومية موضع الدراسة يدركون بدرجة متوسطة توافر ممارسات نظم عمل الأداء العالي داخل المستشفيات الحكومية موضع الدراسة.
- بلغ المتوسط الحسابي لممارسات تعزيز المهارات (٣,٣٨٢) وبإنحراف معياري (٠,٤١٩)، وهذا يعني أن المتوسط الحسابي لممارسات تعزيز المهارات في متوسط المقياس، وتعنى

هذه النتيجة أن العاملين بهيئة التمريض بالمستشفيات موضع الدراسة يدركون بدرجة متوسطة توافر ممارسات تعزيز المهارات داخل المستشفيات الحكومية.

- بلغ المتوسط الحسابي لممارسات تعزيز الدوافع (٣,٢٤١) وبإنحراف معياري (٠,٤٧٥)، وهذا يعني أن المتوسط الحسابي لممارسات تعزيز الدوافع في منتصف القياس، وتدلل هذه النتيجة أن العاملين بهيئة التمريض بالمستشفيات موضع الدراسة يدركون بدرجة متوسطة توافر ممارسات تعزيز الدوافع.
- بلغ المتوسط الحسابي لممارسات تعزيز التمكين (٣,٣٩٤) وبإنحراف معياري (٠,٤٠٥)، وهذا يعني أن المتوسط الحسابي لممارسات تعزيز التمكين في منتصف القياس، وتشير تلك النتيجة إلى أن إدراك العاملين بهيئة التمريض بالمستشفيات موضع الدراسة لتوافر ممارسات تعزيز التمكين بدرجة متوسطة.
- بلغ المتوسط الحسابي للتوازن بين العمل والحياة مأخوذ بشكل إجمالي (٣,٣٩٤) وبإنحراف معياري (٠,٢٦٨)، وهذا يعني أن الوسط الحسابي للتوازن بين العمل والحياة في منتصف القياس، وتعني تلك النتيجة أن العاملين بهيئة التمريض بالمستشفيات الحكومية موضع الدراسة يدركون بدرجة متوسطة توافر أبعاد التوازن بين العمل والحياة.
- تراوحت متوسطات أبعاد التوازن بين العمل والحياة ما بين (٣,٢٤٧، ٣,٣٢٨)، حيث بلغ أكبر وسط حسابي (٣,٣٢٨) ويتعلق ببعد التوازن في الوقت، كما بلغ أقل متوسط حسابي (٣,٢٤٧)، وهو متعلق ببعد التوازن في المشاركة.

نتائج اختبار الفرض الأول:

ينص الفرض الأول على أنه "توجد علاقة إيجابية ذو دلالة إحصائية بين ممارسات نظم عمل الأداء العالي والتوازن بين العمل والحياة وأبعاده مأخوذة بشكل إجمالي وكل بُعد من أبعادها وفقاً لأراء العاملين بهيئة التمريض بالمستشفيات الحكومية بمحافظه كفر الشيخ." وللتحقق من صحة/ أو عدم صحة هذه العلاقة تم استخدام معامل الارتباط بيرسون ويوضح جدول رقم (٦) النتائج الخاصة بهذه العلاقة.

جدول رقم (٦)

معاملات الارتباط بين متغيري البحث

المصدر: من إعداد الباحثان في ضوء نتائج التحليل الإحصائي.

ومن خلال الجدول رقم (٦) تم استخلاص النتائج التالية:

- وجود علاقة إيجابية ذو دلالة إحصائية بين ممارسات نظم عمل الأداء العالي مأخوذة بشكل إجمالي والتوازن بين العمل والحياة عند مستوي معنوية (٠,٠١) بمعامل ارتباط (٠,٥٦٥)، وكذلك وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين ممارسات نظم عمل الأداء العالي وأبعاد التوازن بين العمل والحياة الثلاثة (التوازن في الوقت، التوازن في المشاركة، التوازن في الرضا) عند مستوي معنوية (٠,٠١) بمعامل ارتباط (٠,٢٧٤)، (٠,٥١٢)، (٠,٤٨٣) على

م	المتغير	معاملات الارتباط (R)						
		١	٢	٣	٤	٥	٦	٧
١	ممارسات نظم عمل الأداء العالي	١						
٢	ممارسات تعزيز المهارات	**٠,٧١١	١					
٣	ممارسات تعزيز الدوافع	**٠,٥٢٣	*٠,١٣٦	١				
٤	ممارسات تعزيز التمكين	**٠,٧١١	**٠,٢٩٣	*٠,١٦٢	١			
٥	التوازن بين العمل والحياة	**٠,٥٦٥	**٠,٤١٩	**٠,٤٣٧	**٠,٣٠٢	١		
٦	التوازن في الوقت	**٠,٢٧٤	**٠,٢٩١	*٠,١٣٥	*٠,١٣٠	**٠,٦٣١	١	
٧	التوازن في المشاركة	**٠,٥١٢	**٠,٢٨٥	**٠,٤٤١	**٠,٣٢٥	**٠,٨٢٧	**٠,٢٩٧	١
٨	التوازن في الرضا	**٠,٤٨٣	**٠,٣٦٤	**٠,٤٠٠	**٠,٢٢٦	**٠,٧٩٥	**٠,١٧٠	**٠,٥٧٤

- التوالي وبناء على ذلك نجد أن ممارسات نظم عمل الأداء العالي أكثر ارتباطاً ببعدها التوازن في المشاركة ويليه بعد التوازن في الرضا وأخيراً بعد التوازن في الوقت.
- وجود علاقة إيجابية ذو دلالة إحصائية بين ممارسات تعزيز المهارات والتوازن بين العمل والحياة مأخوذة بشكل إجمالي عند مستوي معنوية (٠,٠١) بمعامل ارتباط (٠,٤١٩). وكذلك وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين ممارسات تعزيز المهارات وأبعاد التوازن بين العمل والحياة الثلاثة (التوازن في الوقت، التوازن في المشاركة، التوازن في الرضا) عند مستوي معنوية (٠,٠١) بمعامل ارتباط (٠,٢٩١)، (٠,٢٨٥)، (٠,٣٦٤) وبناء على ذلك نجد أن ممارسات تعزيز المهارات أكثر ارتباطاً ببعدها التوازن في الرضا ويليه بعد التوازن في الوقت وأخيراً بعد التوازن في المشاركة.

- وجود علاقة إيجابية ذو دلالة إحصائية بين ممارسات تعزيز الدوافع والتوازن بين العمل والحياة مأخوذ بشكل إجمالي عند مستوي معنوية (٠,٠١) بمعامل ارتباط (٠,٤٣٧)، وكذلك وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين ممارسات تعزيز الدوافع وأبعاد التوازن بين العمل والحياة الثلاثة (التوازن في الوقت، التوازن في المشاركة، التوازن في الرضا) عند مستوي معنوية (٠,٠١) بمعامل ارتباط (٠,١٣٥، ٠,٤٤١، ٠,٤٠٠) وبناءً على ذلك نجد أن ممارسات تعزيز الدوافع أكثر ارتباطاً ببعيد التوازن في المشاركة ويليه بعد التوازن في الرضا وأخيراً بعد التوازن في الوقت.

- وجود علاقة إيجابية ذو دلالة إحصائية بين ممارسات تعزيز التمكين والتوازن بين العمل والحياة مأخوذ بشكل إجمالي عند مستوي معنوية (٠,٠١) بمعامل ارتباط (٠,٣٠٢)، وكذلك وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين ممارسات تعزيز التمكين وأبعاد التوازن بين العمل والحياة الثلاثة (التوازن في الوقت، التوازن في المشاركة، التوازن في الرضا) عند مستوي معنوية (٠,٠١) بمعامل ارتباط (٠,١٣٠، ٠,٣٢٥، ٠,٢٢٦) وبناءً على ذلك نجد أن ممارسات تعزيز التمكين أكثر ارتباطاً ببعيد التوازن في المشاركة ويليه بعد التوازن في الرضا وأخيراً بعد التوازن في الوقت.

وفي ضوء النتائج السابقة، يمكن قبول صحة الفرض الأول الذي ينص على أنه "توجد علاقة إيجابية ذو دلالة إحصائية بين ممارسات نظم عمل الأداء العالي والتوازن بين العمل والحياة مأخوذ بشكل إجمالي، وكل بُعد من أبعادها وفقاً لآراء العاملين في قطاع التمريض بالمستشفيات الحكومية بمحافظة كفر الشيخ." وذلك في ضوء درجة ثقة ٩٥٪ ومستوي معنوية ٥٪.

اختبار صحة الفرض الثاني:

ينص الفرض الرئيسي الثاني على أنه "يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية لممارسات نظم عمل الأداء العالي على التوازن بين العمل والحياة مأخوذ بشكل إجمالي، وكل بُعد من أبعاده وفقاً لآراء العاملين بقطاع التمريض بالمستشفيات الحكومية موضع الدراسة". وللتحقق من صحة/ أو عدم صحة الفرض الرئيسي تم الاستعانة بأسلوب الانحدار البسيط. وتبين النتائج الواردة بالجدول رقم (٧) نتائج اختبار صحة الفرض وذلك على النحو التالي:

جدول رقم (٧)

نتائج تحليل الانحدار البسيط لتأثير ممارسات نظم عمل الأداء العالي على التوازن بين العمل والحياة وأبعاده

المصدر: من إعداد الباحثان في ضوء نتائج التحليل الإحصائي.

ومن خلال الجدول رقم (٦) تم استخلاص النتائج التالية:

المتغير المستقل	المتغير التابع	Beta	R ²	F	Sig	الدلالة
ممارسات نظم عمل الأداء العالي	■ التوازن بين العمل والحياة	٠,٥٦٥	٠,٣٢٠	١٥٢,٥٢	**٠,٠٠٠	معنوي
	■ التوازن في الوقت	٠,٢٧٤	٪٧,٥	٢٦,٦٥	**٠,٠٠٠	معنوي
	■ التوازن في المشاركة	٠,٥١٢	٪٢٦,٢	١١٦,٧٢	**٠,٠٠٠	معنوي
	■ التوازن في الرضا	٠,٤٨٣	٪٢٣,٤	١٠٠,٣٠	**٠,٠٠٠	معنوي

- هناك تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية لممارسات نظم عمل الأداء العالي على التوازن بين العمل والحياة مأخوذ بشكل إجمالي، وكل بُعد من أبعاده وفقاً لآراء العاملين بقطاع التمريض بالمستشفيات الحكومية. تم الاستعانة بأسلوب الانحدار البسيط.

- هناك تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية لممارسات نظم عمل الأداء العالي على التوازن بين العمل والحياة مأخوذ بشكل إجمالي عند مستوي معنوية (٠,٠١) ودرجة حرية (٢)، إذ بلغت قيمة معامل (B) (٠,٥٦٥)، وقيمة (F) المحسوبة بلغت (١٥٢,٥٢) وهي أكبر من (F) الجدولية البالغة (٠,٠٠٠)، مما يدل على معنوية الفرض، أما معامل تفسير (R²) بلغت قيمته (٣٢٪) بمعنى أن ممارسات نظم عمل الأداء العالي تفسرها ما نسبته (٣٢٪) من التغيرات المعاكسة التي تطرأ على التوازن بين العمل والحياة، أما النسبة المتبقية والبالغة (٦٨٪) فتعود إلى متغيرات أخرى غير موجودة في متغيرات الدراسة الحالية.

- يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية لممارسات نظم عمل الأداء العالي على الأبعاد الثلاثة للتوازن بين العمل والحياة (التوازن في الوقت، التوازن في المشاركة، التوازن في الرضا) عند مستوى معنوية (٠,٠١) ودرجة حرية (٢) إذ بلغت قيمة معامل (B) لأبعاد الثلاثة (٠,٤٨٣، ٠,٥١٢، ٠,٤٨٣) على التوالي، وقيمة (F) المحسوبة بلغت (٢٦,٦٥، ١١٦,٧٢، ١٠٠,٣٠) لأبعاد الثلاثة على التوالي، وهي أكبر من (F) الجدولية البالغة (٠,٠٠٠، ٠,٠٠٠، ٠,٠٠٠) للأبعاد الثلاثة على التوالي، مما يدل على معنوية الفرض، أما (R²) بلغت قيمته (٧,٥٪، ٢٦,٢٪، ٢٣,٤٪) للأبعاد الثلاثة على التوالي وهذا يعني أن ممارسات نظم عمل الأداء العالي تفسر ما نسبته (٧,٥٪، ٢٦,٢٪، ٢٣,٤٪) من التغيرات الإيجابية التي تطرأ على الأبعاد الثلاثة للتوازن بين العمل والحياة (التوازن في الوقت،

التوازن في المشاركة، التوازن في الرضا) على التوالي، أما النسبة المتبقية والبالغة (٥,٩٢,٨٪، ٧٣,٦٪، ٧٦,٦٪) فتعود إلى متغيرات أخرى غير موجودة في متغيرات الدراسة الحالية.

- كما يلاحظ من الجدول أن ممارسات نظم عمل الأداء العالي أكثر تأثيراً على بعد التوازن في المشاركة بمعامل (Beta) ابلغ قيمته (٠,٥١٢) ويليه بعد التوازن في الرضا بمعامل (Beta)، والذي بلغت قيمته (٠,٤٨٣)، وأخيراً بعد التوازن في الوقت بمعامل (Beta) بلغ قيمته (٠,٢٧٤).

وفي ضوء النتائج السابقة يمكن قبول صحة الفرض الثاني الرئيسي والذي ينص على أنه "يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية لممارسات نظم عمل الأداء العالي على التوازن بين العمل والحياة مأخوذ بشكل إجمالي وكل بعد من أبعاده وفقاً لآراء العاملين بقطاع التمريض بالمستشفيات الحكومية بمحافظة كفر الشيخ.

وبعد التحقق من صحة الفرض الثاني الرئيسي بشكل إجمالي، تم التحقق من صحة الفروض الفرعية له والمتعلقة بتأثير كل ممارسة من ممارسات نظم عمل الأداء العالي على التوازن بين العمل والحياة، ويعرض الجدول التالي رقم (٨) النتائج المتعلقة بالفرض الفرعي الأول والمتعلق بتأثير ممارسات تعزيز المهارات على التوازن بين العمل والحياة، وذلك على النحو التالي:

جدول رقم (٨)

نتائج تحليل الانحدار البسيط لتأثير ممارسات تعزيز المهارات على التوازن بين العمل والحياة وأبعاده

الدلالة	Sig	F	R ²	Beta	المتغير التابع	المتغير المستقل
معنوي	**٠,٠٠٠	٦٩,٨٨	٠,١٧٥	٠,٤١٩	التوازن بين العمل والحياة	ممارسات تعزيز المهارات
معنوي	**٠,٠٠٠	٣٠,٣٣	٪٨,٤	٠,٢٩١	التوازن في الوقت	
معنوي	**٠,٠٠٠	٢٩,٢٠	٪٨,٢	٠,٢٨٥	التوازن في المشاركة	
معنوي	**٠,٠٠٠	٥٠,٢٠	٪١٣,٢	٠,٣٦٤	التوازن في الرضا	

المصدر: من إعداد الباحثان في ضوء نتائج التحليل الإحصائي.

ويتضح من الجدول رقم (٨) ما يلي:

- هناك تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية لممارسات تعزيز المهارات على التوازن بين العمل والحياة مأخوذ بشكل إجمالي عند مستوي معنوية (٠,٠١) ودرجة حرية (٢)، إذ بلغت قيمة معامل (B) (٠,٤١٩)، وقيمة (F) المحسوبة بلغت (٦٩,٨٨)٪ وهي أكبر من (F) الجدولية

البالغة (٠,٠٠٠)، مما يدل على معنوية الفرض، أما معامل تفسير (R^2) بلغت قيمته (١٧,٥٪) بمعنى أن ممارسات تعزيز المهارات تفسرها ما نسبته (١٧,٥٪) من التغيرات المعاكسة التي تطرأ على التوازن بين العمل والحياة، أما النسبة المتبقية والبالغة (٨٢,٥٪) فتعود إلى متغيرات أخرى غير موجودة في متغيرات الدراسة الحالية.

- هناك تأثير إيجابي ذودلالة إحصائية لممارسات تعزيز المهارات على الأبعاد الثلاثة للتوازن بين العمل والحياة (التوازن في الوقت، التوازن في المشاركة، التوازن في الرضا) عند مستوى معنوية (٠,٠١) ودرجة حرية (٢) إذ بلغت قيمة معامل (B) للأبعاد الثلاثة (٠,٢٩١، ٠,٢٨٥، ٠,٣٦٤) على التوالي، وقيمة (F) المحسوبة بلغت (٣٠,٣٣، ٢٩,٢٠، ٥٠,٢٠) للأبعاد الثلاثة على التوالي، وهي أكبر من (F) الجدولية البالغة (٠,٠٠٠، ٠,٠٠٠، ٠,٠٠٠) للأبعاد الثلاثة على التوالي، مما يدل على معنوية الفرض، أما (R^2) بلغت قيمته (٨,٤٪، ٨,٢٪، ١٣,٢٪) للأبعاد الثلاثة على التوالي وهذا يعني أن ممارسات تعزيز المهارات تفسرها ما نسبته (٨,٤٪، ٨,٢٪، ١٣,٢٪) من التغيرات الإيجابية التي تطرأ على الأبعاد الثلاثة للتوازن بين العمل والحياة (التوازن في الوقت، التوازن في المشاركة، التوازن في الرضا) على التوالي، أما النسبة المتبقية والبالغة (٩١,٦٪، ٩١,٨٪، ٨٦,٨٪) على التوالي فتعود إلى متغيرات أخرى غير موجودة في متغيرات الدراسة الحالية.

- أن ممارسات تعزيز المهارات أكثر تأثيراً على بعد التوازن في الرضا بمعامل (Beta) إذ بلغ قيمته (٠,٣٦٤) ويليه بعد التوازن في الوقت بمعامل (Beta) بلغ قيمته (٠,٢٩١) وأخيراً بعد التوازن في المشاركة بمعامل (Beta) بلغ قيمته (٠,٢٨٥).

وفي ضوء النتائج السابقة يمكن قبول صحة الفرض الفرعي الأول والذي ينص على أنه "يوجد تأثير إيجابي ذودلالة إحصائية لممارسات تعزيز المهارات على التوازن بين العمل والحياة مأخوذ بشكل إجمالي وكل بعد من أبعاده وفقاً لآراء العاملين بقطاع التمريض بالمستشفيات الحكومية بمحافظة كفر الشيخ.

وبنفس الطريقة السابقة، تم التحقق من صحة الفرض الفرعي الثاني، والذي ينص على أنه "يوجد تأثير إيجابي ذودلالة إحصائية لممارسات تعزيز الدافع على التوازن بين العمل والحياة مأخوذ بشكل إجمالي وكل بعد من أبعاده وفقاً لآراء العاملين بقطاع التمريض بالمستشفيات الحكومية بمحافظة كفر الشيخ. ويعرض الجدول التالي رقم (٩) نتائج هذا الفرض، وذلك على النحو التالي:

جدول رقم (٩)
نتائج تحليل الانحدار البسيط لتأثير ممارسات تعزيز الدوافع على
التوازن بين العمل والحياة

الدلالة	Sig	F	R ²	Beta	المتغير التابع	المتغير المستقل
معنوي	***,٠٠٠	٧٧,٧٣	٠,١٩١	٠,٤٣٧	التوازن بين العمل والحياة	ممارسات تعزيز الدوافع
معنوي	*٠,٠١٤	٦,١٤	٪١,٨	٠,١٣٠	التوازن في الوقت	
معنوي	***,٠٠٠	٧٩,٦٣	٪١٩,٥	٠,٤٤١	التوازن في المشاركة	
معنوي	***,٠٠٠	٦٢,٨٠	٪١٦	٠,٤٠٠	التوازن في الرضا	

المصدر: من إعداد الباحثان في ضوء نتائج التحليل الإحصائي.

ويتضح من الجدول رقم (٩) ما يلي:

- أن هناك تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية لممارسات تعزيز الدوافع على التوازن بين العمل والحياة مأخوذ بشكل إجمالي عند مستوي معنوية (٠,٠١) ودرجه حرية (٢)، إذ بلغت قيمة معامل (B) (٠,٤٣٧)، وقيمة (F) المحسوبة بلغت (٧٧,٧٣) وهي أكبر من (F) الجدولية البالغة (٠,٠٠٠)، مما يدل على معنوية الفرض، أما معامل تفسير (R²) بلغت قيمته (١٩,١)٪ بمعنى أن ممارسات تعزيز الدوافع تقسرها ما نسبته (١٩,١)٪ من التغيرات المعاكسة التي تطرأ على التوازن بين العمل والحياة، أما النسبة المتبقية والبالغة (٨٠,٩)٪ فتعود إلى متغيرات أخرى غير موجودة في متغيرات الدراسة الحالية.
- هناك تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية لممارسات تعزيز الدوافع على الأبعاد الثلاثة للتوازن بين العمل والحياة (التوازن في الوقت، التوازن في المشاركة، التوازن في الرضا) عند مستوى معنوية (٠,٠١) ودرجة حرية (٢) إذ بلغت قيمة معامل (B) للأبعاد الثلاثة (٠,١٣٠، ٠,٤٤١، ٠,٤٠٠) على التوالي، وقيمة (F) المحسوبة بلغت (٦,١٤، ٧٩,٦٣، ٦٢,٨٠)٪ للأبعاد الثلاثة على التوالي، وهي أكبر من (F) الجدولية البالغة (٠,٠٠٠، ٠,٠٠٠، ٠,٠٠٠) للأبعاد الثلاثة على التوالي، مما يدل على معنوية الفرض، أما (R²) بلغت قيمته (١,٨، ١٩,٥، ١٦)٪ للأبعاد الثلاثة على التوالي وهذا يعني أن ممارسات تعزيز الدوافع تقسرها ما نسبته (١,٨، ١٩,٥، ١٦)٪ من التغيرات الإيجابية التي تطرأ على الأبعاد الثلاثة للتوازن بين العمل والحياة (التوازن في الوقت، التوازن المشاركة، التوازن في الرضا) على التوالي، أما النسبة المتبقية والبالغة (٩٨,٢، ٨٠,٥، ٨٤)٪ على التوالي فتعود إلى متغيرات أخرى غير موجودة في متغيرات الدراسة الحالية.

■ أن ممارسات تعزيز الدوافع أكثر تأثيراً على بعد التوازن في المشاركة بمعامل (Beta) إذ بلغ قيمته (٠,٤٤١) ويليه بعد التوازن في الرضا بمعامل (Beta) بلغ قيمته (٠,٤٠٠) وأخيراً بعد التوازن في الوقت بمعامل (Beta) بلغ قيمته (٠,١٣٥).

وفي ضوء النتائج السابقة يمكن قبول صحة الفرض الفرعي الثاني والذي ينص على أنه "يوجد تأثير إيجابي ذودلالة إحصائية لممارسات تعزيز الدوافع على التوازن بين العمل والحياة مأخوذ بشكل إجمالي وكل بعد من أبعاده وفقاً لآراء العاملين بقطاع التمريض بالمستشفيات الحكومية بمحافظة كفر الشيخ.

وعلى نفس المنوال، تم التحقق من صحة الفرض الفرعي الثالث، والذي ينص على أنه " يوجد تأثير إيجابي ذودلالة إحصائية لممارسات تعزيز التمكين على التوازن بين العمل والحياة مأخوذ بشكل إجمالي وكل بعد من أبعاده وفقاً لآراء العاملين بقطاع التمريض بالمستشفيات الحكومية بمحافظة كفر الشيخ. ويعرض الجدول التالي رقم (١٠) نتائج هذا الفرض، وذلك على النحو التالي:

جدول (١٠/١)

نتائج تحليل الانحدار البسيط لتأثير ممارسات تعزيز التمكين على التوازن بين العمل والحياة

الدلالة	Sig	F	R ²	Beta	المتغير التابع	المتغير المستقل
معنوي	**٠,٠٠٠	٣٢,٩٢	٪٩,١	٠,٣٠٢	التوازن بين العمل والحياة	ممارسات تعزيز التمكين
معنوي	*٠,٠١٨	٥,٦٣	٪١,٧	٠,١٣٠	التوازن في الوقت	
معنوي	**٠,٠٠٠	٣٨,٨٦	٪١٠,٦	٠,٣٢٥	التوازن في المشاركة	
معنوي	**٠,٠٠٠	١٧,٦٦	٪٥,١	٠,٢٢٦	التوازن في الرضا	

المصدر: من إعداد الباحثان في ضوء نتائج التحليل الإحصائي.

ويتضح من الجدول رقم (١٠/١) ما يلي:

■ هناك تأثير إيجابي ذودلالة إحصائية لممارسات تعزيز التمكين على التوازن بين العمل والحياة مأخوذ بشكل إجمالي عند مستوي معنوية (٠,٠١) ودرجه حرية (٢)، إذ بلغت قيمة معامل (B) (٠,٣٠٢)، وقيمة (F) المحسوبة بلغت (٣٢,٩٢)٪ وهي أكبر من (F) الجدولية البالغة (٠,٠٠٠)، مما يدل على معنوية الفرض، أما معامل تفسير (R²) بلغت قيمته (٩,١)٪ بمعني أن ممارسات تعزيز التمكين تفسرها ما نسبته (٩,١)٪ من التغيرات المعاكسة التي تطرأ على التوازن بين العمل والحياة، أما النسبة المتبقية والبالغة (٩٠,٩)٪ فتعود إلي متغيرات أخرى غير موجودة في متغيرات الدراسة الحالية.

■ هناك تأثير إيجابي ذودلالة إحصائية لممارسات تعزيز التمكين على الأبعاد الثلاثة للتوازن بين العمل والحياة (التوازن في الوقت، التوازن في المشاركة، التوازن في الرضا) عند مستوى

معنوية (٠,١) ودرجة حرية (٢) أذابلغت قيمة معامل (B) لأبعاد الثلاثة (٠,١٣٠، ٠,٣٢٥، ٠,٢٢٦، على التوالي، وقيمة (F) المحسوبة بلغت (٥,٦٣,٣٨,٨٦,١٧,٦٦) لأبعاد الثلاثة على التوالي، وهي أكبر من (F) الجدولية البالغة (٠,٠٠٠,٠٠٠,٠٠٠,٠٠٠) للأبعاد الثلاثة على التوالي، مما يدل على معنوية الفرض، أما (R^2) بلغت قيمته (٠,١٠,٦,١٠,٧)٪ للأبعاد الثلاثة على التوالي وهذا يعنى أن ممارسات تعزيز التمكين تفسرها مانسبته (٠,١٠,٦,١٠,٧)٪ من التغيرات الإيجابية التي تطرأ على الأبعاد الثلاثة للتوازن بين العمل والحياة (التوازن في الوقت، التوازن المشاركة، التوازن في الرضا) على التوالي، أما النسبة المتبقية البالغة (٠,٩٨,٣)٪ (٠,٩٤,٩,٤,٨٩)٪ على التوالي فتعود إلى متغيرات أخرى غير موجودة في متغيرات الدراسة الحالية.

■ إن ممارسات تعزيز التمكين أكثر تأثيراً على بعد التوازن في المشاركة بمعامل (Beta) إذ بلغ قيمته (٠,٣٢٥) ويليه بعد التوازن في الرضا بمعامل (Beta) بلغ قيمته (٠,٢٢٦) وأخير أبعاد التوازن في الوقت بمعامل (Beta) بلغ قيمته (٠,١٣٠).

وفي ضوء النتائج السابقة يمكن قبول صحة الفرض الفرعي الثالث والذي ينص على أنه "يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية لممارسات تعزيز التمكين على التوازن بين العمل والحياة مأخوذ بشكل إجمالي وكل بعد من أبعاده وفقاً لآراء العاملين بقطاع التمريض بالمستشفيات الحكومية بمحافظة كفر الشيخ

مناقشة النتائج والتوصيات:

توصل الباحثون إلى مجموعة من النتائج التي تستحق الدراسة والاهتمام من جانب الإدارة بالمستشفيات الحكومية محل الدراسة، وتتلخص أهم هذه النتائج فيما يأتي:

١- مناقشة نتائج البحث:

١/١ مناقشة نتائج الفرض الأول:

أثبت نتائج تحليل الارتباط صحة الفرض الأول والذي ينص على أنه "توجد علاقة إيجابية ذو دلالة إحصائية بين ممارسات نظم عمل الأداء العالي والتوازن بين العمل والحياة مأخوذة بشكل إجمالي، وكل بعد من أبعاده وفقاً لآراء العاملين بقطاع التمريض بالمستشفيات الحكومية بمحافظة كفر الشيخ. وذلك بناء على نتائج الفروض الفرعية كما يلي:

■ تم قبول الفرض الفرعي الأول الذي توصل إلى أنه توجد علاقة إيجابية ذو دلالة إحصائية بين ممارسات تعزيز المهارات والتوازن بين العمل والحياة مأخوذة بشكل إجمالي، وكل بعد من أبعاده وفقاً لآراء العاملين بقطاع التمريض بالمستشفيات الحكومية بمحافظة كفر الشيخ، وتعنى ذلك النتيجة أنه عندما تقوم إدارة المستشفى بتطبيق الممارسات المعززة للمهارات

المتتمثلة في الإختبار والتدريب والتطوير وغيرها من الممارسات المعززة للمهارات، فتطوير القدرات والمهارات والمعارف لدى العاملين على سبيل المثال من خلال تسهيل حصول الممرضين على فرص حقيقية مثل الالتحاق ببرامج للدراسات العليا لتحسين مهاراتهم وزيادة معارفهم وإتاحة برامج تدريبية مكثفة للعاملين بقطاع التمريض تساعدهم على أداء وظائفهم بشكل أفضل، الإختيار القائم على معايير مهنية وموضوعية بعيدة عن التحيز والمحسوبية يراعى القدرات والمهارات والمعارف المطلوبة لأداء تلك الوظائف بما يحقق الأهداف المطلوبة فهذا يؤدي إلى زيادة مستوى التوازن بين العمل والحياة للعاملين بقطاع التمريض بالمستشفيات الحكومية ، وهذا يؤكد العلاقة الإيجابية بين ممارسات تعزيز المهارات المتمثلة في الإختبار والتدريب والتوازن بين العمل والحياة. وتتفق هذه النتيجة مع نتائج بعض الدراسات (Cave,2019)، (Mazerolle et al., 2018)، (Brown & Yates, 2018) التي أشارت إلى وجود علاقة إيجابية بين (الإختبار، التدريب والتطوير) والتوازن بين العمل والحياة.

■ تم قبول الفرض الفرعي الثاني حيث أثبت النتائج الدراسة أنه توجد علاقة إيجابية ذو دلالة إحصائية بين ممارسات تعزيز الدوافع والتوازن بين العمل والحياة مأخوذة بشكل إجمالي، وكل بعد من أبعاده وفقا لأراء العاملين بقطاع التمريض بالمستشفيات الحكومية بمحافظة كفر الشيخ وتعني هذه النتيجة أن إتباع إدارة المستشفى تطبيق مجموعة الممارسات التي تعزز الدوافع التي تعمل على توجيه جهود العاملين نحو تحقيق أهداف العمل، وتقدم الدافع الكافي لتحقيق مستويات عالية من الأداء من خلال توفير أساليب التحفيز والتعويض وتقييم الأداء ، حيث تشير التعويضات إلى المنافع المالية وغير المالية التي تقدمها المنظمة للعاملين بغرض جذب الموارد البشرية المؤهلة ، والمحافظة على ما هو متوفر لديها، فهذا يؤدي إلى زيادة الرضا وبالتالي تحقيق مستوى جيد من التوازن بين العمل والحياة. وتتفق تلك النتيجة مع نتائج العديد من الدراسات السابقة حيث أشارت نتائج دراسات (Oktosatrio, 2018)، (Alianto & Anindita, 2018) إلى وجود علاقة إيجابية بين (التعويض، التحفيز) والتوازن بين العمل والحياة.

■ توصلت نتائج الدراسة إلى قبول الفرض الفرعي الثالث حيث أثبت النتائج أنه توجد علاقة إيجابية ذو دلالة إحصائية بين ممارسات تعزيز التمكين والتوازن بين العمل والحياة مأخوذة بشكل إجمالي، وكل بعد من أبعاده وفقا لأراء العاملين بقطاع التمريض بالمستشفيات الحكومية بمحافظة كفر الشيخ. وتعني تلك النتيجة أن إتباع إدارة المستشفى تطبيق وتنفيذ مجموعة الممارسات التي تهدف إلى تشجيع العاملين على المشاركة بمهاراتهم ومعارفهم من أجل تحقيق نتائج إيجابية للمنظمة من خلال إتاحة الفرص أمام العاملين في تحديد طرق وإنجاز المهام، والسماح لهم في المشاركة في صنع وإتخاذ القرارات والإهتمام بتكوين فرق

العمل ذاتية الإدارة وإشراكهم في المجموعات واللجان التنظيمية المشتركة سيؤدي إلى العديد من النتائج الإيجابية سواء للعاملين أو المنظمة وسيؤدي إلى زيادة مستوى التوازن بين العمل والحياة لدى العاملين بقطاع التمريض بالمستشفيات الحكومية. وتتفق تلك النتيجة مع نتائج العديد من الدراسات حيث أشارت نتائج دراسات (Jindal.,2013, Iqbal et al., 2017)، (Russell., 2007) إلى وجود علاقة إيجابية بين (مشاركة العاملين ، تصميم الوظائف ، ترتيبات العمل المرنة) والتوازن بين العمل والحياة.

٢/١ - مناقشة نتائج الفرض الثاني:

أظهرت نتائج تحليل الانحدار البسيط قبول الفرض الثاني للدراسة والذي ينص على أنه "يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية لممارسات نظم عمل الأداء العالي على التوازن بين العمل والحياة مأخوذ بشكل إجمالي وكل بعد من أبعاده وفقا لأراء العاملين بقطاع التمريض بالمستشفيات الحكومية بمحافظة كفر الشيخ، وذلك بناء على نتائج الفروض الفرعية كما يلي:

■ توصلت نتائج الدراسة إلى صحة الفرض الفرعي الأول حيث أثبتت النتائج أنه يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية بين ممارسات تعزيز المهارات والتوازن بين العمل والحياة مأخوذ بشكل إجمالي وكل بعد من أبعاده وفقا لأراء العاملين بقطاع التمريض بالمستشفيات الحكومية بمحافظة كفر الشيخ. وتعني ذلك النتيجة، أنه عند قيام إدارة المستشفى بتطبيق مجموعة الممارسات التي تعمل بشكل أساسي على تحسين المهارات والقدرات المعارف الفنية للعاملين من خلال عمليات الإستقطاب والإختيار والتدريب والتطوير، فتسعى عملية الإستقطاب والإختيار إلى توفير مجموعة من العاملين المؤهلين لشغل الوظيفة من ذو القدرات والمهارات، والمعارف التي تتوافق مع رغبات المنظمة، وبما يتلائم مع المهام المطلوب فهذا يؤدي زيادة مستوى التوازن بين العمل والحياة للعاملين، وتتفق تلك النتيجة مع نتائج العديد من الدراسات السابقة التي توصلت إلى وجود تأثير للتدريب على التوازن بين العمل والحياة (Brown& Yates,2018, Mazerolle et al .,2018).

■ توصلت نتائج الدراسة إلى صحة الفرض الفرعي الثاني حيث أثبتت النتائج أنه يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية بين ممارسات تعزيز الدوافع والتوازن بين العمل والحياة مأخوذ بشكل إجمالي وكل بعد من أبعاده وفقا لأراء العاملين بقطاع التمريض بالمستشفيات الحكومية بمحافظة كفر الشيخ. وتعني هذه النتيجة أن إتباع الإدارة تطبيق وتنفيذ الممارسات التي تعزز الدوافع من خلال الممارسات التي تنطوي على التقييم العادل لأداء الموظفين والذي يعكس الأداء الفعلي وأرتباط الأجر بمستوى الأداء، والتعويض والتحفيز سيؤدي إلى المزيد من زيادة مستوى التوازن بين العمل والحياة وتتفق تلك النتيجة مع نتائج العديد من

الدراسات السابقة (Oktoatrio, 2018)، (Alianto & Anindita, 2018) التي توصلت إلى وجود تأثير للتحفيز والتعويض على زيادة مستوى التوازن بين العمل والحياة.

■ توصلت نتائج الدراسة إلى صحة الفرض الفرعي الثالث، حيث أثبتت النتائج أنه يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية بين ممارسات تعزيز التمكين والتوازن بين العمل والحياة مأخوذ بشكل إجمالي وكل بعد من أبعاده وفقاً لآراء العاملين بقطاع التمريض بالمستشفيات الحكومية بمحافظة كفر الشيخ. وتعنى هذه النتيجة أن إتباع الإدارة تطبيق وتنفيذ الممارسات التي تعزز التمكين من خلال الممارسات التي تنطوي على ممارسات تصميم الوظائف، مثل عضوية العاملين في فرق العمل مع القدرة على إتخاذ قرار بشأن كيفية تنظيم عملهم (أي فرق مستقلة) وتناوب المهام مع زملاء العمل (تناوب الوظائف)، وبالتالي السماح للعمال باتخاذ القرارات في وظائفهم بشأن تنفيذ أساليب أوامر تنفيذ المهام وترتيبها (أي إستقلالية الوظيفة)، هذه الممارسات لها علاقة بالطريقة التي يتم بها تنظيم العمل نفسه وفرص المشاركة في حل المشكلات وإدارة التغيير فيما يتعلق بإجراءات العمل. وتتفق تلك النتيجة مع نتائج العديد من الدراسات السابقة توصلت إلى وجود تأثير (مشاركة العاملين، تصميم الوظائف، ترتيبات العمل المرنة) والتوازن بين العمل والحياة. (Berg et al. 2003)، (Appelbaum et al. 2000) (MaKy&Boxal, 2007) (Ronda et al., 2016).

٢/٢ توصيات البحث:

في ضوء النتائج التي توصل إليها البحث، يمكن للباحثين تقديم بعض التوصيات العملية للمستشفيات الحكومية بهدف زيادة مستوى التوازن بين العمل والحياة، وقد تم عمل تلك التوصيات في صورة خطة عملية وذلك على النحو التالي:

المسئول عن التنفيذ	آلية التنفيذ	التوصية
الإدارة العليا	<p>- توفير الإمكانيات المادية والبشرية اللازمة لتطبيق أنظمة متكاملة للإختيار والإستقطاب والتعيين تتسم بالموضوعية والحيادية.</p> <p>- جعل الإنضمام لبرامج التدريب من ضمن معايير تقييم الأداء الوظيفي.</p>	<p>- الإهتمام من جانب المنظمات التي تسعى إلى تحسين مستوى التوازن بين العمل والحياة لدى العاملين داخل هذه المنظمات إلى تبني تطبيق الممارسات المعززة للمهارات المتمثلة في الإختيار والتعيين الإنتقائي والتدريب والتطوير.</p>
إدارة الموارد البشرية	<p>- يجب على إدارة الموارد البشرية المساهمة في إختيار العاملين المناسبين المرشحين لأداء العمل.</p> <p>- وضع سياسات وبرامج إدارية تشجع على التفوق والتميز والمنافسة بين العاملين لزيادة مهارتهم ومعارفهم وتؤدي إلى تحفيز العاملين.</p>	<p>- مساعدة إدارة المستشفى العاملين لديها بقطاع التمريض من سهولة الإلتحاق ببرامج الدراسات العليا لتطوير وزيادة معارف العاملين.</p>
الإدارة المالية	<p>- توفير الإعتمادات المادية الكافية لتدريب وتطوير وتنمية خبرات العاملين داخل المستشفيات.</p> <p>- عمل إتفاقيات تعاون مع الجامعات في مجال التدريب الإداري.</p>	<p>- مراجعة الإحتياجات التدريبية للعاملين بصفة دورية ومستمرة للوقوف على مدى برامج التدريب المطلوبة للعاملين لأداء مهام عملهم.</p>
الإدارة العليا	<p>- وضع حوافز لأصحاب الأفكار المبدعة والمبتكرة وتشجيعهم داخل بيئة العمل.</p> <p>- تقديم التعويضات المناسبة للعاملين من أجور وحوافز وذلك في ضوء أدائهم مع الأخذ في الإعتبار مستويات التضخم السائدة، والتعويضات السائدة في بيئة العمل لأن ذلك من شأنه أن يؤثر</p>	<p>قيام المنظمات بتصميم نظم عادلة لتقييم الأداء والتحفيز والتعويض للعاملين داخلها بشكل يتميز بمعايير أداء عادلة وموضوعية وفي ضوء نتائج الأعمال والأخذ بمبدأ الثواب والعقاب.</p> <p>أن يكون تقييم الأداء للعاملين محدد للأجور والحوافز والمكافآت التي يتقاضاها العاملين.</p>

الإدارة المالية	<p>على ولاء وانتماء ورضا العاملين.</p> <p>- جعل نظم المكافآت والحوافز قائم على أساس عمل الفريق بدلاً من الأداء الفردي.</p> <p>- من خلال وضع لوائح نظم تتسم بمعايير تقييم موضوعية واضحة وقابلة للتنفيذ في ضوء أداء العاملين.</p>	<p>تمنح إدارة المستشفى العاملين لديها ترقية في العمل وفرص النمو من خلال كفاءة العامل.</p>
الإدارة العليا إدارة الموارد البشرية	<p>- الإهتمام بمشاكل العاملين والإستمرار على الإستماع لمشاكلهم ومقترحاتهم وآرائهم.</p> <p>- وضع نظام واضح وعادل للشكاوى المقترحات.</p> <p>- وضع برامج وسياسات تسهل إشراك العاملين في عملية صنع القرار.</p> <p>- نشر وتوضيح المعلومات الكافية للعاملين لفهم دورهم المنوط بهم داخل المستشفى.</p> <p>من خلال قنوات إتصال رسمية لتوضيح أهداف وخطط العمل.</p>	<p>مشاركة الإدارة العاملين مهام العمل بأستمرار وتقبل مقترحاتهم والعمل بها والمرونة في تصميم الوظائف بما يتلائم مع قدرات العاملين.</p> <p>الإهتمام ببيئة العمل النفسية إستجابة للتغيرات التي تطرأ بصورة مستمرة على علاقات العمل المتغيرة.</p> <p>إتاحة الفرصة للعاملين المتميزين ذو المهارة من المشاركة في وضع الخطط والأهداف وتحفيزهم على الإبداع والتميز.</p> <p>إتخاذ القرارات المرنة وإحترام أفكار العاملين وإعطائهم مساحة للتعبير عن آرائهم بإستمرار.</p> <p>التواصل المستمر من إدارة المستشفى مع العاملين بهاد ذلك لتوضيح لتوضيح رسالة وأهداف المستشفى.</p>

مقترحات لبحوث مستقبلية:

تناول البحث الحالي أثر ممارسات نظم عمل الأداء العالي على التوازن بين العمل والحياة بالتطبيق على العاملين بقطاع التمريض بالمستشفيات الحكومية بمحافظة كفر الشيخ، وفي ضوء نتائج البحث الحالي يمكن تقديم بعض المقترحات لمجالات بحثية وذلك على النحو التالي:

- تناولت الدراسة الحالية أثر ثلاث ممارسات لنظم عمل الأداء العالي (ممارسات تعزيز المهارات، ممارسات تعزيز الدوافع، ممارسات تعزيز التمكين) في تحقيق التوازن بين العمل

والحياة للعاملين بقطاع التمريض في المستشفيات الحكومية، إلا أنه نظراً لأن ممارسات نظم عمل الأداء العالي مفهوم متعدد الأبعاد ولا يوجد حتى الآن اتفاق بين الباحثين حول أبعاده، فإن اختبار هذه العلاقة باستخدام ممارسات أخرى لممارسات نظم عمل الأداء العالي مثل تصميم الوظيفة، التهيئة الوظيفية، تخطيط الموارد البشرية، وبرامج الصحة والسلامة المهنية، التعلم التنظيمي، يحتاج إلى مزيد من جهود الباحثين، مع تطبيق الدراسة على قطاعات غيرها مثل التعلم، البنوك، الإتصالات.

- تناولت الدراسة الحالية تأثير ممارسات نظم عمل الأداء العالي بشكل مباشر على التوازن بين العمل والحياة، إلا أنه قد يكون من المناسب قيام بعض البحوث التي تستهدف تحقيق فهماً أفضل لتأثير ممارسات نظم عمل الأداء العالي على التوازن بين العمل والحياة بشكل غير مباشر من خلال بعض المتغيرات الوسيطة مثل مشاركة المعرفة، التمكين النفسي، الارتباط الوظيفي، رأس المال النفسي، الرضا الوظيفي.

- استندت الدراسة إلى الحصول على البيانات من العاملين بقطاع التمريض في المستشفيات الحكومية، ومن ثم فإن نتائج هذه الدراسة يصعب تعميمها على العاملين بقطاع التمريض في المستشفيات الخاصة. لذا قد يكون من المفيد إجراء نفس الدراسة على العاملين بقطاع التمريض بالمستشفيات الخاصة فقط، أو المستشفيات الحكومية أيضاً مع عقد مقارنة بينهما.

- إجراء دراسة علاقة ممارسات نظم عمل الأداء العالي بالرضا الوظيفي.
- دور ممارسات نظم عمل الأداء العالي في الحد من سلوكيات الإنسحاب الوظيفي.
- أثر ممارسات نظم العمل عالية الأداء على الأداء التنظيمي.

مراجع البحث

أولاً: المراجع العربية:

- أبوسطان، خالد جمال (٢٠١٥) " سياسات وإجراءات العمل المؤثرة في تحقيق التوازن بين الحياة العملية والخاصة من وجهة نظر العاملين في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة " رسالة ماجستير، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية بغزة.
- أبو الليل، رشامحمد (٢٠١٧) " أثر الثقافة التنظيمية على توازن أداء الفرد بين العمل والحياة " دراسة تطبيقية على العاملين بالمنظمات الغير الهادفة للربح بجمهورية مصر العربية رسالة ماجستير، كلية التجارة، جامعة القاهرة.
- إدريس، ثابت عبد الرحمن (٢٠١٢) " بحوث التسويق: "أساليب القياس والتحليل وإختبار الفروض، الدار الجامعية، الإسكندرية.
- الزيدى، ناظم جواد، الخرزجى، قصي إسماعيل مدب (٢٠١٦) " دور المرونة التنظيمية وانعكاساتها فى الاستجابة لتحقيق متطلبات الاداء العالى "مجلة العلوم الاقتصادية والادارية مجلد ٢٢ العدد ٤ ص ٩ ص ٥٠-٨٣
- الساعدي، مؤيد يوسف (٢٠٠٦) "التعلم التنظيمى والذاكرة التنظيمية وأثرها فى إستراتيجيات إدارة الموارد البشرية، دراسة تشخيصية تحليلية فى عينة من المنظمات الصحية، اطروحة دكتوراه، كلية الإدارة والإقتصاد، جامعة بغداد.
- العنزى، سعدعلى، صالح، احمد على (٢٠٠٩) "إدارة رأس المال الفكرى فى منظمات الأعمال" الطبعة العربية، دار البازورى للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- العنزى، سعدعلى حمود، عيسى، مصطفى جعفر (٢٠١٧) "تشخيص ومحتوى الموازنة بين الوقت المتاح للحياة والعمل" مجلة العلوم الاقتصادية والادارية، مجلد ٢٣، العدد، ٩٦، ص ٢٨-٤٦.
- المنسى، محمود عبد العزيز (٢٠١٨) العلاقة بين نظم عمل الأداء العالى والتمكين النفسى دراسة تطبيقية على العاملين فى مديريات الخدمات بمحافظة الدقهلية مجلة التجارة والتمويل كلية التجارة، جامعة طنطا العدد ٣، ص ٢٦-٧٠.
- الموماني، حنان محمد (٢٠١٥) "تأثير الدور الوسيط للإنتماء الوظيفى على العلاقة بين توازن متطلبات العمل والحياة والنية لترك العمل"، رسالة ماجستير، كلية الإقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة اليرموك، الأردن.
- الإمام، وفقى السيد (٢٠١٧) "البحث العلمى: إعداد مشروع البحث وإعداد التقرير النهائى، المكتبة العصرية، المنصورة.

-
-
- إبراهيم، نور خليل (٢٠١٣) "متطلبات منظومة عمل الأداء العالي لتحقيق الريادة في العمل الجامعي"، *مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية*، مجلد ١٩، العدد ٧٣، ٢٠١٣.
 - مرزوق، عبد العزيز علي، البردان، محمد فوزي أمين (٢٠١٨) "دور ممارسات نظم العمل عالية الأداء في بناء مرونة الموارد البشرية وأثرهما على سلوكيات العمل الإبتكاري" دراسة تطبيقية على الشركات العاملة بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات بالقرية الذكية"، *مجلة البحوث التجارية المعاصرة*، كلية التجارة جامعة سوهاج مجلد ٣٢، العدد ٤ ص ١٣٨-١٧٦.
 - ----- (٢٠١٨) "دور ممارسات نظم العمل عالية الأداء في تحقيق الميزة التنافسية" دراسة تطبيقية على العاملين بشركة الاتصالات المصرية بمحافظة المنوفية" *المجلة العلمية للبحوث التجارية*، كلية التجارة جامعة المنوفية مجلد ٥، العدد ٤ ص ٢٦١-٢٩٦.
 - منطاش، محمد عبد الحكيم؛ مناع، يوسف حامد (٢٠١٧)، "العلاقة بين نظم العمل عالية الأداء وسلوك مشاركة المعرفة: الدور الوسيط لرأس المال المعرفي"، *المجلة العربية للعلوم الإدارية*، المجلد ٢٤، العدد ٧٣، ص ٢٦٧-٣١١.
 - ميرفت، مرسى (٢٠١٣) "أثر إدارة المواهب في إندماج العاملين من خلال التوازن بين العمل والأسرة كمتغير وسيط" دراسة ميدانية على مستشفيات جامعة الزقازيق، *المجلة الأردنية في إدارة المواهب*، مجلد ٩، العدد ١ ص ٢٢-٤٠.
 - محمد، سامح عبد المقصود (٢٠١٦) "أثر التصورات التنظيمية على القدرة التنافسية للمنظمات دراسة مقارنة بين مجموعات من المنظمات متنوعة الأعمال" *رسالة دكتوراة كلية التجارة، جامعة القاهرة*.

ثانيا: المراجع الأجنبية:

- Appelbaum, E., Bailey, T., Berg, P., & Kalleberg, A. (2000). *Manufacturing Advantage: Why High-Performance Work Systems Pay Off*. Ithaca, NY: ILR Press.
- Ang, S. H., Bartram, T., McNeil, N., Leggat, S. G., & Stanton, P. (2013). The effects of highperformance work systems on hospital employees' work attitudes and intention to leave: a multilevel and occupational group analysis. *The International Journal of Human Resource Management*, 24(16), 3086-3114.

-
-
- Annandale, M. (2012). *An empirical investigation into the impact of work-life balance practices on employees and employers* (Doctoral dissertation, Stellenbosch: Stellenbosch University).
 - Allam, Z. (2019). An inquisitive enquiry of work-life balance of employees: Evidences from Kingdom of Saudi Arabia. *Management Science Letters*, 9(2), 339-346.
 - Al Saidi, R. M. (2015). the impact of advanced technology on work life balance for the administrative staff at unrwa gaza field office. *the impact of advanced technology on work life balance for the administrative staff at unrwa gaza field office*.
 - Baral, R., & Bhargava, S. (2010). Work-family enrichment as a mediator between organizational interventions for work-life balance and job outcomes. *Journal of Managerial Psychology*, 25(3), 274-300.
 - Bonias, D., Bartram, T., Leggat, S. G., & Stanton, P. (2010). Does psychological empowerment mediate the relationship between high performance work systems and patient care quality in hospitals? *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 48(3), 319-337.
 - Brown, C., & Yates, J. (2018). Understanding the experience of midlife women taking part in a work-life balance career coaching programme :an interpretative phenomenological analysis. *International Journal of Evidence Based Coaching and Mentoring*, 16(1), 110-125.
 - Bartram, T., Karimi, L., Leggat, S. G., & Stanton, P. (2014). Social identification: linking high performance work systems, psychological empowerment and patient care. *The International Journal of Human Resource Management*, 25(17), 2401-2419.
 - Boxall, P., & Macky, K. (2007). High-performance work systems and organisational performance: Bridging theory and practice. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 45(3), 261-270.
 - Brown, Eric D., (2006), "Implementing a High-Performance Work System" *Aligning Technology, Strategy, People & Projects* <http://ericbrown.com> Copyright 2006-2007 –Eric D. Brown.

-
-
- Bohlander, G., & Snell, S. A. (2007). *Managing Human Resources*, 14th Edition. Mason, Ohio: South-Western College Publication.
 - Cave, K. A. (2019). *A Work-Life Balance Training Intervention: Motivating Training Transfer (Doctoral dissertation, Colorado State University, Libraries.*
 - Chen, C. J. (2009). Strategic human resource practices and innovation performance: The mediating role of knowledge management capacity. *Strategic Direction*, 62(6), 104–114.
 - Chang, X., Zhou, Y., Wang, C., & de Pablos Heredero, C. (2017). How do work-family balance practices affect work-family conflict? The differential roles of work stress. *Frontiers of Business Research in China*, 11(1), 8.
 - Doody S. (2007). *High-Involvement Work Systems: Their Effect on Employee Turnover and Organizational Performance in NeZealandOrganizations. Unpublished Thesis* ، Lincoln University.
 - Drew, E., & Murtagh, E. M. (2005). Work/life balance: senior managementchampions or laggards? *Women in Management Review*, 20(4), 262-278.
 - Denise, A. (2001). S & Griffin, Ricky, W. *Human Resources Management. 2nd edition, New York: Houghton Mifflin Company.*
 - Fabi, B., Lacoursière, R., & Raymond, L. (2015). Impact of high-performance work systems on job satisfaction, organizational commitment, and intention to quit in Canadian organizations. *International Journal of Manpower*, 36(5), 772-790.
 - Gittell, H. J., Seidner, R. & Wimbush, J. (2010). A relational model of how high-performance work systems work. *Organization Science*, 21(2), 490-506.
 - Glynn, C., Steinberg, I., & McCartney, C. (2002). *Work-life balance: The role of the manager.* Horsham: Roffey Park Institute.
 - Grau-Grau, M. (2013). Clouds over Spain: Work and family in the age of austerity. *International Journal of Sociology and Social Policy*, 33(9/10), 579-593.

-
-
- Gurney, S. (2009). *Gender, work-life balance and health amongst women and men in administrative, manual and technical jobs in a single organisation: a qualitative study* (Doctoral dissertation, University of Glasgow).
 - García-Chas, R., Neira-Fontela, E., & Varela-Neira, C. (2016). High-performance work systems and job satisfaction: a multilevel model. *Journal of Managerial Psychology*, 31(2), 451-466.
 - Greenhaus, J. H., Collins, K. M., & Shaw, J. D. (2003). The relation between work–family balance and quality of life. *Journal of vocational behavior*, 63(3), 510-531.
 - Grzywacz, J.G., Carlson, D.S., Kacmar, K. M., & Wayne, J.H. (2007). A multi-level perspective on the synergies between work and family. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 80(4), 559-574.
 - Hudson, H. (2005). *The Case for Work/Life Balance: Closing the Gap Between Policy and Practice* .
 - Hussain, A. B., & Endut, N. (2018). Do decent working conditions contribute to work–life balance: A study of small enterprises in Bangladesh. *Asia Pacific Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 12(1), 90-104.
 - Heffernan, M., & Dundon, T. (2012, July). Researching Employee Reactions to High Performance Work Systems in the Service Sector: The Role of Organisational Justice Theory. In *16th ILERA (IIRA) World Congress*.
 - Iqbal, I., Zia-ud-Din, M., Arif, A., Raza, M., & Ishtiaq, Z. (2017). Impact of employee engagement on work-life balance with the moderating role of employee cynicism. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 7(6), 1088-1101.
 - Kehoe, R. R., & Wright, P. M. (2013). The impact of high-performance human resource practices on employees' attitudes and behaviors. *Journal of management*, 39(2), 366-391.

-
-
- Kraak, J. M., Russo, M., & Jiménez, A. (2018). Work-life balance psychological contract perceptions for older workers. *Personnel Review*, 47(6), 1194-1210.
 - Kristensen, P. H. (2011). Managing OHS: A route to a new negotiating order in high-performance work organizations? *Safety Science*, 49(7), 964-973.
 - Kim, H. K. (2014). Work-life balance and employees' performance: The mediating role of affective commitment. *Global Business and Management Research*, 6(1), 37.
 - Lee, H., Werner, S., & Kim, T. Y. (2016). High performance worksystems and organization attraction: The moderating effects of vocational interests. *Employee Relations*, 38(5), 682-702
 - Lawler, I. (1987), "High Involvement management", Jossey-Bass publishers, 22, pp.426-435.
 - Leggat, S. G., Bartram, T., & Stanton, P. (2011). High performance work systems: the gap between policy and practice in health care reform. *Journal of health organization and management*, 25(3), 281-297.
 - Mazerolle, S. M., Pitney, W. A., Goodman, A., Eason, C. M., Spak, S., Scriber, K. C., ... & Simone, E. (2018). National Athletic Trainers' Association position statement: facilitating work-life balance in athletic training practice settings. *Journal of athletic training*, 53(8), 796-811.
 - Mao, N., Song, H., & Han, Y. (2013). High-performance work systems and influence processes on employees' attitudes: Perspectives from China. *International Journal of Manpower*, 34(7), 736-752.
 - Manfredi, S., & Holliday, M. (2004). Work-life Balance: An Audit of Staff Experience at Oxford Brooks University. Centre for Diversity Policy Research. Oxford: Oxford Brooks University Press.
 - Mas-Machuca, M., Berbegal-Mirabent, J., & Alegre, I. (2016). Work-life balance and its relationship with organizational pride and job satisfaction. *Journal of Managerial Psychology*, 31(2), 586-602.

-
-
- Miao, R., & Cao, Y. (2019). High-Performance Work System, Work Well-Being, and Employee Creativity: Cross-Level Moderating Role of Transformational Leadership. *International journal of environmental research and public health*, 16(9), 1640.
 - Muduli, A. (2015). High performance work system, HRD climate and organisational performance: An empirical study. *European journal of Training and development*, 39(3), 239-257.
 - Oktosatrio, S. (2018). Investigating the Relationship Between Work-life-balance and Motivation of the Employess: Evidences from the Local Government of Jakarta *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*,8(2), 205-221.
 - Poulouse, S., & Sudarsan, N. (2017). Assessing the influence of work-life balance dimensions among nurses in the healthcare sector. *Journal of Management Development*, 36(3), 427-437.
 - Prieto, I. M., & Santana, M. P. P. (2012). Building ambidexterity: The role of human resource practices in the performance of firms from Spain. *Human Resource Management*, 51(2), 189–211.
 - Pasamar, S., & Valle Cabrera, R. (2013). Work-life balance under challenging financial and economic conditions. *International Journal of Manpower*, 34(8), 961-974.
 - Qiao, K., Khilji, S., & Wang, X. (2009). High-performance work systems, organizational commitment, and the role of demographic features in the People's Republic of China. *The International Journal of Human Resource Management*, 20(11), 2311-23.
 - Ronda, L., Ollo-López, A., & Goñi-Legaz, S. (2016). Family-friendly practices, high-performance work practices and work–family balance: How do job satisfaction and working hours affect this relationship? *Management Research: The Journal of the Iberoamerican Academy of Management*, 14(1), 2-23.
 - Rani S., Kamalanabhanb & Selvarania, (2011). Work / Life Balance Reflections on Employee Satisfaction, *Serbian Journal of Management*, Vol. 6 (1), pp. 85-96.

-
-
- Rehman, S., & Roomi, M. A. (2012). Gender and work-life balance: A phenomenological study of women entrepreneurs in pakistan. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 19(2), 209-228.
 - Sun, L. Y., Aryee, S., & Law, K. S. (2007). High-performance human resource practices, citizenship behavior, and organizational performance: A relational perspective. *The Academy of Management Journal*, 50(3), 558-577.
 - Susi, S., & Jawaharrani, K. (2011). Work-Life Balance: The key driver of employee engagement. *Asian journal of management research*, 2(1), 474-483.
 - Snell, S. A., & Dean Jr, J. W. (1992). Integrated manufacturing and human resource management: A human capital perspective. *Academy of Management journal*, 35(3), 467-504.
 - Smith, J., Gardne, D, Factors Affecting Employee Use of Work-Life Balance Initiatives, *New Zealand Journal of Psychology*. 36(1).3-12.
 - Tavassoli, T., & Sune, A. (2018). A National study on the antecedents and outcomes of work-life balance in Iran. *PEOPLE: International Journal of Social Sciences*, 3(3), 1616-1636.
 - Takeuchi, R., Chen, G., & Lepak, D. P. (2009). Through the looking glass of a social system: Cross-level effects of high-performance work systems on employees' attitudes. *Personnel Psychology*, 62(1), 1-29.
 - Tanuputri, S., Nurbaeti, N., & Asmaniati, F. (2019). The Influence of Work Life Balance on Employee Satisfaction at Grand Hyatt Jakarta Hotel (Case Study of Food and Beverage Service Department Employees). *TRJ Tourism Research Journal*, 3(1), 28-34.
 - Wang, J., & Verma, A. (2012). Explaining organizational responsiveness to work-life balance issues: The role of business strategy and high-performance work systems. *Human Resource Management*, 51(3), 407-432.
 - Young, S., Bartram, T., Stanton, P., & Leggat, S. G. (2010). High performance work systems and employee well-being: a two-stage study of a rural Australian hospital”, *Journal of Health Organization and Management*, Vol. 24 No. 2, pp. 182-99.

ملحق رقم (١)

أسئلة الدراسة الإستطلاعية الرجاء وضع علامة أمام الخانة التي تعبر عن درجة موافقتك على كل العبارات التالية:

م	العبارة	نعم	لا
أولاً: ممارسات نظم عمل الأداء العالي			
١	هل تقوم إدارة المستشفى بنفس الإجراءات بالنسبة للمتقدمين لوظائف جديدة بعيدة عن التحيز والمحسوبية؟
٢	هل تستخدم إدارة المستشفى التقييم العادل في ضوء أداء كل ممرض؟
٣	هل توفر إدارة المستشفى البرامج التدريبية اللازمة باستمرار؟
٤	هل توفر إدارة المستشفى فرص حقيقية لتحسين المهارات مثل الإلتحاق ببرامج الدراسات العليا؟
٥	هل تستخدم إدارة المستشفى توصيف حديث للوظائف؟
٦	هل تتواصل إدارة المستشفى مع الموظفين لتوضيح الخطط والأهداف؟
٧	هل يوجد ارتباط بين الأجر ومستوى الأداء؟
ثانياً: التوازن بين العمل والحياة			
٨	هل وظيفتك تسمح لك بمشاركة عائلتك في كافة المناسبات العائلية؟
٩	هل المرتب التي تحصل عليه يكفي كل إحتياجاتك؟
١٠	هل تهتم الإدارة بالمقترحات المقدمة لها؟
١١	هل توفر الإدارة تسهيلات للتوفيق بين العمل والحياة؟
١٢	هل تستطيع الحصول على إجازات في أى وقت؟

ملحق رقم (٢)

قائمة الإستقصاء

أولاً: فيما يلي مجموعة من العبارات، المرجو من حضراتكم قراءة كل عبارة وتحديد مدى موافقتكم أو عدم موافقتكم عليها وذلك وضع علامة (√) أمام كل عبارة

م	العبارات	موافق تماماً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماماً
ممارسات نظم عمل الأداء العالي						
١	يخضع جميع المتقدمين لشغل وظيفة ما بالمستشفى إلى مقابلات مهيكلة/منظمة (أسئلة مرتبطة بالوظيفة نفس الأسئلة لجميع المتقدمين).					
٢	تقوم المستشفى بتعيين المرضين الذين لديهم المهارات المطلوبة.					
٣	يحصل كل ممرض بالمستشفى على برامج تدريبية مكثفة كل عدة سنوات.					
٤	البرامج التدريبية التي تقدمها المستشفى تساعد الممرضين على أداء وظائفهم بشكل أفضل.					
٥	يتم استخدام نتائج عملية تقييم أداء كل ممرض لتحديد احتياجاته التدريبية					
٦	تقوم المستشفى بتسهيل حصول الممرضين على فرص حقيقية (مثل الالتحاق ببرامج للدراسات العليا) لتحسين مهاراتهم.					
٧	تقييم كل ممرض بالمستشفى عادل ويعكس أدائه الفعلي.					
٨	هناك ارتباط بين مستوى الأجر الذي يحصل عليه كل ممرض ومستوى أدائه لوظيفته.					
٩	المكافأة/العلاوة التي يحصل عليها أي ممرض تعتمد على حسن أدائه لعمله.					
١٠	يحصل الممرضين بالمستشفى على مكافأة/حافز مقابل أدائهم أو إنتاجياتهم كمجموعة					
١١	تعتمد الترقيات بالمستشفى بشكل كبير على الكفاءة.					

					١٢	هناك نظام واضح وعادل للشكاوى.
						أشارك رسميا في مجموعات أو لجان تنظيمية (مثل مجموعات تحسين الجودة، حل المشكلات، المناقشات والحوارات وتقديم الإقتراحات) سواء على مستوى القسم أو المستشفى
					١٤	هناك توصيف وظيفي حديث للوظيفة التي أعمل بها.
					١٥	يتوافر لكل ممرض معلومات كافية لفهم دوره المنوط به داخل المستشفى.
					١٦	تتواصل إدارة المستشفى رسميا مع الممرضين بها لتوضيح رسالتها وأهدافها وخططها.
					١٧	تتواصل إدارة المستشفى رسميا مع الممرضين بها لتوضيح الأداء التشغيلي (جودة الخدمة، رضا المرضى، إلخ)
التوازن بين العمل والحياة						
					١	تقوم إدارة المستشفى باستدعائي لاجتماع بعد ساعات العمل أو خلال الإجازات والعطل، مما يترتب عنه أحيانا إلغاء بعض الأنشطة الإجتماعية الخاصة.
					٢	لا أستطيع الحصول بسهولة وفي أي وقت على نوع من أنواع الإجازات التي توفرها المستشفى لممرضيه.
					٣	ساعات العمل لا تكفي لإنهاء كل مهامى الوظيفية.
					٤	أقوم بالعمل غالبا خلال عطلة نهاية الاسبوع أو العطل الرسمية والأعياد.
					٥	عملي لا يمكنني من توفير وقت مناسب لعائلتي.
					٦	نادرا ما أستفيد من البرامج التي تقدمها المستشفى لمساعدة الممرضين في التزاماتهم العائلية مثل (إجازة الأبوة والأمومة، مرونة ساعات العمل)
					٧	تساهم بعض ترتيبات العمل في زيادة عدد ساعات العمل مما يشكل عائق للعاملين نحو القيام بواجباتهم العائلية بشكل أفضل.

					٨	ينطوي عملي على العديد من المهام التي تتطلب منى المتابعة، حتى بعد انتهاء ساعات الدوام الرسمي.
					٩	لا أعتذر أبدا عن القيام بأي مهام وظيفية إضافية لمهامي، حتى لو تطلب الامر المزيد من الوقت والجهد والالتزام أو العمل لساعات إضافية.
					١٠	غالبا ما يكون من الصعب أن أحدد من أين تنتهي حياتي العملية وأين تبدأ حياتي الخاصة.
					١١	تعمل ساعات العمل الاضافية خلال عطلة نهاية الاسبوع والعطل الرسمية في إهمالي لمسئولياتي والتزاماتي العائلية.
					١٢	أحرص دائما على التواجد في العمل عند الحاجة حتى ولو تطلب الأمر أو تأجيل التزام اتجاه العائلة.
					١٣	نادرا ما أقوم بمشاركة أفراد عائلتي في الأنشطة الاجتماعية والترفيهية والتي تقدمها المستشفى لمرضياها.
					١٤	وظيفتي الحالية لا تسمح لي بالانخراط مع عائلتي كما يجب على أن أكون.
					١٥	غالبا ما أقوم بالاستعانة بأحد أفراد العائلة عنى في بعض الأنشطة التي تستلزم وجودي مثل الأنشطة المدرسية، الصحية، الاجتماعية والمتعلقة بالعائلة.
					١٦	نادرا ما أقوم بمشاركة العائلة بأي نشاط ترفيهي.
					١٧	أفكر في عائلتي دائما وأنا أعلم لذلك أجد صعوبة في التركيز بالعمل.
					١٨	أميل إلى الدمج بين واجبات عملي وأسرتي.
					١٩	الوقت الذي أقضيه في العمل خارج ساعات العمل الرسمية يؤثر سلبا على مسئولياتي الاجتماعية، مثال زيارة الأقارب.
					٢٠	لا تمنح المستشفى التسهيلات الكافية لتحقيق التوافق بين العمل وظروف الحياة الشخصية.

				أحرص دائما على وجود وسيلة اتصال بالعمل خلال الأنشطة الترفيهية مع العائلة.	٢١
				طبيعة عملي الحالي لا تلائم مهاراتي ومؤهلي العلمي.	٢٢
				أقوم بأداء مهام إضافية عن مهامي الأساسية بدون أي تقدير أو مكافأة نظير هذا العمل.	٢٣
				لا أقوم بتخصيص الوقت لنشاطات التي تشعرني بالرضا والسعادة.	٢٤
				قيامي لمهام إضافية يأتي بشكل إجباري وليس إختيار.	٢٥
				لا يعرف الممرضين دائما مسؤولياتهم ولا يتم تزويدهم باحتياجاتهم في الوقت المحدد	٢٦
				أنا محاط ببيئة عمل سلبية سواء من الزملاء في العمل أو المدير المباشر بحيث يتجنب الجميع مشاركة المعلومات والخبرات والمعرفة لمساعدة بعضهم البعض.	٢٧
				دائما يوجد لدى كمية كبيرة من العمل المتراكم الغير منجز.	٢٨
				يوجد عندي الكثير من النزاعات العائلية بسبب العمل حيث أن عائلتي غير متفهمة لطبيعة عملي.	٢٩
				لا يتوفر وصف وظيفي لكل المهام التي أقوم بها.	٣٠
				الراتب الشهري الذي أتقاضاه من عملي لا يكفي لإشباع طلباتي واحتياجاتي الخاصة	٣١
				لا يتم التعامل مع التظلمات المقدمة للإدارة من قبل الممرضين بشفافية وعدالة.	٣٢
				نادرا ما تولى الإدارة المقترحات المقدمة لمصلحة العمل كل التشجيع والاهتمام.	٣٣
				لا يتم تقديم التدريبات اللازمة للممرضين، لا يتم استخدام مؤهلات الممرضين بالطريقة الامثل إتجاه مصلحة العمل وزيادة الانتاجية.	٣٤
				لا تدعم المستشفى أي أنشطة ترفيهية للممرضين مع عائلاتهم كما وأنها لا تقدم أي تسهيلات أو برامج للتقليل من ضغوط العمل اليومية.	٣٥

The impact of High Performance Work Systems on Work-Life Balance: An applied study on nursing sector in governmental hospitals In Kafr El Sheikh Governorate

By

Dr. Abdelaziz Ali Marzouk

Professor of Business
Administration

Faculty of Commerce - Kafr El
Sheikh University

Fayez Hassan Eissa

Researcher of Business
Administration

Faculty of Commerce - Kafr El
Sheikh University

Abstract

This research aims to know the nature of the impact of the relationship between the practices of high-performance work systems and work-life balance. To achieve this goal, a random sample of (357) individuals from the nursing sector in the governmental hospitals in Kafr El-Sheikh governorate was drawn and the necessary preliminary data were collected through the survey and the response rate reached 92.27 %, and the appropriate statistical methods such as arithmetic mean and standard deviation were used. Correlation coefficient, plus some statistical tests. The results showed that there is a positive correlation between the practices of high performance work systems and work-life balance taken in aggregate and its dimensions, while there is a positive significant relationship between motivation practices, skills enhancement practices and empowerment promotion practices) and work-life balance taken in aggregate and its dimensions. It also shows the absence of significant differences between the views of employees towards the practices of high-performance work systems as well as the balance between work and life according to demographic variables. Finally, some recommendations were made.

Key Words: high performance work systems -balance between work and life.