

Human Resource Recruitment Policies and Their Impact on Job Performance: A Field Study at Tarhuna Teaching Hospital

Zuhour Abdulatee Abdul Salam Khalifa

Department of Management, Faculty of Commerce, Al-Zaytoonah University, Libya

سياسات توظيف الموارد البشرية وأثرها على الأداء الوظيفي (دراسة ميدانية على مستشفى ترهونة التعليمي)

زهور عبد العاطي عبد السلام خليفة
قسم الإدارة، كلية التجارة، جامعة الزيتونة، ليبيا

*Corresponding author: Ahmedly1020@gmail.com

Received: April 01, 2026

Accepted: June 10, 2026

Published: June 25, 2026

Copyright: © 2026 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

Abstract:

This study aimed to identify the human resource recruitment policies and their impact on job performance at Tarhuna Teaching Hospital. The study adopted the descriptive-analytical approach due to its suitability for the nature of the research topic. Data were collected using a questionnaire distributed to a sample of (70) employees, of which (60) valid questionnaires were retrieved and analyzed. The study reached several findings, the most important of which was the existence of a statistically significant effect of human resource recruitment policies on job performance at the significance level ($\alpha \leq 0.05$). The study also presented several recommendations, including the need for the hospital administration to continue identifying staffing needs and the required educational qualifications, as well as applying scientific methods in employee selection to ensure compatibility with available job vacancies. In addition, the study recommended providing incentives and promotion opportunities for outstanding employees to ensure continuous performance development.

Keywords: Employment policies, Recruitment, Selection, Hiring, Employee performance

المخلص:

هدفت الدراسة إلى التعرف على سياسات توظيف الموارد البشرية وأثرها على الأداء الوظيفي بمستشفى ترهونة التعليمي، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لملاءمته لطبيعة موضوع الدراسة، تم جمع البيانات باستخدام الاستبانة التي وزعت على عينة مكونة من (٧٠) موظف استرد منها (٦٠) توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين سياسات توظيف الموارد البشرية والأداء الوظيفي عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، ومن أهم التوصيات: على إدارة المستشفى الحفاظ على القيام بتحديد الاحتياجات والمؤهلات العلمية المطلوبة، وكذلك تطبيق أساليب علمية عند اختيار الموظفين، بما تتماشى مع الوظائف الشاغرة لديها، تقديم حوافز ومسارات ترقية للموظفين المتميزين لضمان التطوير المستمر للأداء.

الكلمات المفتاحية: سياسات توظيف الموارد البشرية، الاستقطاب، الاختيار، التعيين، الأداء الوظيفي.

مقدمة:

تعيش منظمات الأعمال وبفعل ظاهرة العولمة والتطورات الهائلة عصرا سمتة التجديد والبحث عن المزيد من الكفاءة والتميز والإبداع، وفي ظل ما تشهده بيئة الأعمال من تطورات وتغيرات فقد وجدت المنظمات نفسها امام تحديات تفرض عليها تبني سياسات وأساليب إدارية جديده تمكنها من مواكبة التطور الحاصل حيث اعتمدت المنظمات على العنصر البشري الذي يمكن أن يميزها عن غيرها من امتلاكه لطاقت وقدرات فنيه هائلة (خضير، 2007، 10).

توفر سياسات توظيف الموارد البشرية الأداء العالي لمنظمة من خلال استخدام أئمن موجوداتها وهي العنصر البشري، حيث يتم تحديد احتياجات المنظمة من الموارد البشرية وبعدها تقوم بعملية استقطاب الأفراد ثم اختيار الكفاءة منهم وتعيينهم وتدريبهم لتطوير قدراتهم ومهاراتهم، ولهذا فإن اهم المشاكل التي تواجه اي منظمة هي تحديد طرق وسياسات اختيار العاملين وكيفية تطبيقها بشكل فعال، وبعد التوظيف من الانشطة المؤثرة على مستقبل المنظمة ومستوى أدائها حيث يتم من خلال ملء الوظائف الشاغر بأفراد تتوفر فيهم الصفات المطلوبة لشغل تلك الوظائف (بلال، 2009، 25). وفي هذا السياق أصبحت العلاقة التفاعلية بين سياسات التوظيف والأداء الوظيفي كمدخل أساسي لتعزيز القدرة التنافسية، حيث يشير (الصيرفي، 2017) على أن فعالية الأداء الوظيفي ترتبط ارتباطاً وثيقاً بمدى كفاءة السياسات المتبعة في المراحل الأولى لدخول الموظف، إن نجاح هذه السياسات في استقطاب الكفاءات ينعكس ايجابيا في تحسين الأداء وزيادة الالتزام الوظيفي، الأمر الذي يبرز ضرورة دراسة هذا الأثر كأحد الموضوعات الإدارية الحديثة التي تسهم في تحسين كفاءة المؤسسات وتعزيز قدرتها على تحقيق نتائج متميزة في ظل بيئات العمل التنافسية (عبد العال، 2019).

مشكلة الدراسة:

تعد سياسات توظيف الموارد البشرية من الركائز الأساسية التي تعتمد عليها المؤسسات في استقطاب الكفاءات البشرية القادرة على تحقيق أهدافها ورفع مستوى جودة خدماتها، وتتمثل هذه السياسات في مجموعة من الإجراءات والممارسات المتعلقة بالاستقطاب والاختيار والتعيين التي تهدف إلى توفير العنصر البشري المناسب في المكان المناسب والوقت المناسب، كما يعد الأداء الوظيفي أحد المؤشرات الرئيسية لقياس كفاءة العاملين ومدى قدرتهم على تنفيذ المهام والمسؤوليات الموكلة إليهم، وفي ظل التغيرات والتطورات التي شهدها مستشفى ترهونة التعليمي خلال الفترة الأخيرة من استقطاب وتعيين عدد من الموظفين لتغطية الاحتياجات الوظيفية وسد العجز الموجود في بعض الأقسام والتخصصات الإدارية، وعلى الرغم من هذه الجهود المبذولة فإن نجاح المنظمة في تحقيق مستويات مرتفعة من الأداء لا يعتمد فقط على توفير الموارد البشرية، بل يتطلب تطبيق سياسات توظيف فعالة تضمن اختيار الأفراد الأكثر ملائمة لمتطلبات الوظيفة بما يحقق التوافق بين قدراتهم ومهاراتهم مع متطلبات العمل، وفي هذا الإطار تتحدد مشكلة الدراسة في التعرف على تأثير سياسات توظيف الموارد البشرية بأبعادها المتمثلة في الاستقطاب والاختيار والتعيين على الأداء الوظيفي بمستشفى ترهونة التعليمي والكشف عن طبيعة العلاقة بين هذه السياسات ومستوى الأداء الوظيفي بما يسهم في تقديم مقترحات وتوصيات تساعد إدارة المستشفى على تطوير سياسات التوظيف وتعزيز كفاءة الأداء، وبناء على ذلك يمكن صياغة مشكلة الدراسة في التساؤل التالي:

ما أثر سياسات توظيف الموارد البشرية بأبعادها المتمثلة في الاستقطاب والاختيار والتعيين على الأداء الوظيفي في مستشفى ترهونة التعليمي؟
أهمية الدراسة:

الأهمية العلمية: تتبع أهمية الدراسة من مساهمتها في توسيع المعرفة النظرية والمفاهيم المتعلقة بتوظيف الموارد البشرية في قطاع الخدمات الصحية والأداء الوظيفي، ويمكن الاستفادة منه في دراسات أخرى تتناول العلاقة بين سياسات توظيف الموارد البشرية والأداء الوظيفي في مؤسسات مماثلة.

الأهمية العملية: تتمثل الأهمية العملية للدراسة في الفوائد التي يمكن أن تحققها لمستشفى ترهونة التعليمي والمؤسسات المشابهة، من خلال توفير معلومات وبيانات واقعية تساعد في تطوير سياسات التوظيف بما يسهم في تحسين مستوى الأداء الوظيفي ورفع كفاءة العاملين.

أهداف الدراسة:

1. التعرف على واقع سياسات التوظيف بمستشفى ترهونة التعليمي.
2. التعرف على واقع الأداء الوظيفي بمستشفى ترهونة التعليمي.
3. تقديم مجموعة من المقترحات والتوصيات التي تسهم في تطوير سياسات التوظيف وتعزيز مستوى الأداء الوظيفي بمستشفى ترهونة التعليمي، في ضوء النتائج التي تتوصل إليها الدراسة.

فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين سياسات توظيف الموارد البشرية والأداء الوظيفي عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$)

تندرج تحت هذه الفرضية الفرضيات الفرعية التالية:

1. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين سياسة الاستقطاب والأداء الوظيفي عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$).
2. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين سياسة الاختيار والأداء الوظيفي عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$).

3. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين سياسة التعيين والأداء الوظيفي عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$).
منهجية الدراسة:

تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، حيث اعتمدت في الجانب الوصفي على المراجع والكتب العلمية المتخصصة وابتحت ذات صلة بموضوع الدراسة، وفي الجانب العملي قامت الباحثة بتوزيع الاستبيان على عينة من مجتمع الدراسة وتم تحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية الملائمة لتحديد العلاقة بين المتغير المستقل سياسات توظيف الموارد البشرية والمتغير التابع الأداء الوظيفي.

مجتمع وعينة الدراسة:

يتمثل مجتمع الدراسة في الموظفين العاملين بمستشفى ترهونة التعليمي والبالغ عددهم (200).
عينة الدراسة: تم اختيار عينة عشوائية من جميع العاملين بمستشفى وبلغت (70) موظف تم توزيع الاستبيان على أفراد العينة واسترجع منها (60).

الدراسات السابقة:

1. **دراسة (علام، 2023)،** بعنوان: "أثر استراتيجية التوظيف المؤقت على الأداء الوظيفي: دراسة ميدانية بالتطبيق على العمالة المؤقتة بجامعة أسوان". هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر استراتيجية التوظيف المؤقت بأبعادها المتمثلة في الاستقطاب والتدريب والتطوير والحوافز على الأداء الوظيفي للعمالة المؤقتة بجامعة أسوان، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة أداة رئيسية لجمع البيانات من عينة بلغت (243) موظفًا من العاملين المؤقتين بجامعة أسوان، وتوصلت الدراسة إلى عدم وجود خطة واضحة للتوظيف المؤقت بالجامعة، وضعف الاهتمام بتدريب وتطوير العاملين المؤقتين، وعدم وجود سياسة عادلة للحوافز. كما أكدت النتائج أهمية الاستقطاب الفعال والتخطيط الجيد للتوظيف المؤقت في تحسين الأداء الوظيفي، وأوصت الدراسة بضرورة وضع استراتيجية واضحة للتوظيف المؤقت، والاهتمام باستقطاب الكفاءات وتطويرها وتحفيزها بما يساهم في رفع مستوى الأداء الوظيفي.

2. **دراسة (الشمرى، 2023)،** بعنوان: "أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على أداء البنوك التجارية في الكويت"، هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على أداء البنوك التجارية في الكويت، وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث طبقت ميدانياً على عينة شملت 10 بنوك تجارية كويتية، مستهدفة 180 موظفًا من خلال أداة الاستبانة لجمع البيانات الميدانية وتحليلها إحصائياً، وقد أظهرت نتائج الدراسة وجود أثر إيجابي ومعنوي لممارسات الموارد البشرية في رفع مستوى الأداء العام، مع بروز سياسات التدريب والتطوير كأكثر المتغيرات تأثيراً في تحسين جودة الخدمات المصرفية المقدمة للمتعاملين، وبناءً على هذه النتائج، أوصت الدراسة بضرورة تكثيف البرامج التدريبية المتخصصة التي تهدف إلى صقل مهارات الموظفين لمواكبة التحديات التنافسية، مع الإشارة إلى أن المعوقات تمثلت في صعوبة تعميم النتائج على القطاعات غير المصرفية نظراً لخصوصية العمل البنكي، بالإضافة إلى بعض التحديات اللوجستية في توزيع الاستبانة على عدد كبير من الفروع المتباعدة.

3. **دراسة (العزري، 2023)،** بعنوان: استراتيجيات توظيف إدارة الموارد البشرية على الاداء الوظيفي: دراسة حالة على جامعة الشرقية في سلطنة عمان، هدفت الدراسة إلى التعرف على تأثير استراتيجيات إدارة الموارد البشرية على الاداء الوظيفي في جامعة الشرقية سلطنة عمان، كما هدفت الدراسة ايضا إلى الكشف عن أهم المعوقات والتحديات التي تواجه وتؤثر على تنفيذ استراتيجيات الموارد البشرية، وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي حيث تم تصميم الاستبيان وتوزيعها على مجتمع الدراسة، وقد أظهرت الدراسة عدة نتائج من أهمها: وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين استراتيجيات توظيف الموارد البشرية والاداء الوظيفي في الجامعة وكانت أهم التوصيات : التركيز على تنفيذ وتطبيق سياسة ابتعاث موظفي الجامعة في دورات تدريبية خارجية لما لها من أهمية وتأثير على الأداء الوظيفي، وايضا قياس أثر هذا التدريب على الأداء الوظيفي.

4. **دراسة (زيد، 2024)،** بعنوان "أثر ممارسة استراتيجيات التوظيف على رفع كفاءة الأداء الوظيفي للعاملين" هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر ممارسة استراتيجيات التوظيف على رفع كفاءة الأداء الوظيفي في الجامعات الخاصة بمدينة تعز. واعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة والمقابلة الشخصية لجمع البيانات من عينة بلغت (315) موظفًا أكاديميًا وإداريًا وأظهرت النتائج وجود أثر ذي دلالة إحصائية لاستراتيجية التوظيف بأبعادها (الاستقطاب، الاختيار، التعيين) في رفع كفاءة الأداء الوظيفي للعاملين، كما أوصت الدراسة بتبني استراتيجيات توظيف واضحة وعادلة وموضوعية لتحسين الأداء الوظيفي.

5. **دراسة (حسن، 2025)،** بعنوان "حلقات التوظيف وعلاقتها بتحسين معدلات الأداء الوظيفي، دراسة تطبيقية لمراقبة التربية والتعليم بني وليد" هدفت الدراسة إلى التعرف على نوع وطبيعة العلاقة بين حلقات التوظيف وتحسين الأداء الوظيفي بمراقبة التربية والتعليم بني وليد، ولتحقيق أهداف الدراسة تم اتباع المنهج الوصفي التحليلي وكانت عينة الدراسة باستخدام أسلوب المسح الشامل، حيث استخدمت الدراسة استمارة الاستبيان لجمع البيانات، وتم توزيع (65) استمارة وتم ارجاعها بالكامل وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: وجود علاقة ارتباط موجبة بين حلقات التوظيف ومعدلات الأداء الوظيفي، كما أظهرت نتائج ان مراقبة التربية والتعليم بلدية بني وليد تعتمد على المقابلة الشخصية كأداة رئيسية للاختيار بين المتقدمين لشغل الوظيفة ومراجعة طلبات التوظيف وفقا لمتطلبات شغل الوظيفة، وفي ضوء

هذه النتائج اوصلت الدراسة بالاتي: اتباع الأساليب العلمية الحديثة والموضوعية في استقطاب واختيار الموظفين لما لها من دور كبير في تحسين معدلات أدائهم.

الجانب النظري:

أولاً: سياسات توظيف الموارد البشرية:

تعريف سياسات توظيف الموارد البشرية:

أسفر الأدب الإداري عن العديد من التعريفات لسياسات توظيف الموارد البشرية حيث عرفت (حسونة، 2008، 56) بأنها مجموعة من العمليات التي تستخدمها المنظمة لاستقطاب الأفراد للعمل والذين لديهم الكفاءة والقدرة على المساهمة في تحقيق أهداف المنظمة. كما عرفها (قاسم، 2017، ص 156) هي مجموعة من الأنشطة التي تهدف إلى توفير الأفراد العاملين للمنظمة بالأنواع والأعداد المطلوبة وتمتد أبعادها لتشمل استقطاب المرشحين واختيار أفضلهم وتعيينهم في الوظائف التي تتوفر شروط شغلها. وتعريف آخر له هي مجموعة خطط على المدى القريب والبعيد تتضمن مجموعة من العمليات (الاستقطاب، الاختيار، التعيين، الترقية، النقل) ويترتب عليها معالجة الآثار الناتجة عن إجراءات التوظيف. وفي هذا السياق عرف (احلام، 2012، 64) بأنها العملية التي تقضي من المنظمة تحديد احتياجاتها من القوى العاملة القادرة والراغبة للعمل، والبحث عن هذه العناصر ثم اختيار أفضل المتقدمين ليكونوا أعضاء لها وترغيبهم في العمل والاستمرار فيه لضمان توافر عناصر الولاء والتعاون وروح الجماعة لتحقيق أهداف المنظمة. وتأسيساً على ما سبق، تعرف الباحثة سياسات توظيف الموارد البشرية تعريفاً إجرائياً هي مجموعة من الإجراءات التنظيمية المعتمدة في المنظمة التي تحدد آلية استقطاب واختيار وتعيين الموارد البشرية بمعايير موضوعية محددة وآليات للمتابعة والتقييم لضمان العدالة والشفافية في التوظيف.

أهداف سياسات توظيف الموارد البشرية:

من خلال تعريفات سياسات توظيف الموارد البشرية نستنتج عدة أهداف تتمثل في: (ماهر، 2018، 20).

1. التقدير الجيد لاحتياجات المنظمة من الموارد البشرية.
2. التعرف على أفضل الأفراد من حيث المؤهلات والمهارات والخبرة المهنية.
3. استقطاب أكثر الأفراد كفاءة وتميزاً وإعدادهم وترغيبهم للعمل والاستمرار فيه.
4. القدرة على فرز وتوظيف الأفراد القادرين على أداء العمل المكلفين به والتكيف مع التغيرات الطارئة.
5. توفير الفرص وضمانها لتنمية المهارات وكفاءة الموظفين.
6. تشجيع مبدأ إشراك الموظفين في عملية اتخاذ القرار.
7. ربط أهداف المنظمة بالأهداف الشخصية للموظفين وتشجيعهم لتحقيقها.

أهمية سياسات توظيف الموارد البشرية:

تكتسب سياسات توظيف الموارد البشرية أهمية استراتيجية كونها الضامن الأساسي لتحقيق التوازن بين المتطلبات التنظيمية والاحتياجات البشرية، وتتمثل هذه الأهمية في النقاط الآتية: (ماهر، 2018).

1. تعزيز الاستقرار النفسي والأمان الوظيفي: تعمل هذه السياسات كدعامة أساسية لبناء بيئة عمل آمنة، فإدراك الموظف للأطر والقواعد الواضحة التي تحكم مساره المهني ومستقبله الوظيفي يقلل من حالة الغموض والاضطراب، مما ينعكس إيجاباً على الروح المعنوية ويدفع بمعدلات الإنتاجية نحو الارتفاع.
2. الحماية والامتثال القانوني: تمثل السياسات المكتوبة والموثقة خط الدفاع الأول للمنظمة تجاه المساءلة القانونية أو القضايا العمالية، إذ تضمن امتثال الممارسات الإدارية للتشريعات واللوائح النافذة، مما يجنب المؤسسة التبعات القضائية والمخاطر المالية الناتجة عن القرارات العشوائية.
3. ترسيخ الثقافة التنظيمية والقيم المؤسسية: تساعد هذه السياسات في بناء ثقافة تنظيمية قوية تقوم على مبادئ النزاهة والاحترافية، حيث تتحول هذه السياسات من مجرد نصوص إلى سلوكيات يومية تكرر مبدأ الجدارة وتوحد الرؤية الذهنية لدى جميع العاملين تجاه هوية المنظمة وأهدافها.
4. الريادة في كفاءة الأداء: من خلال توفير مرجعية موحدة للقرارات، تضمن السياسات انسيابية العمليات الإدارية وتقليل الوقت الضائع في معالجة الحالات الفردية، مما يساهم في رفع الكفاءة الكلية للمنظمة وتعزيز مكانتها التنافسية.

إجراءات سياسات توظيف الموارد البشرية:

تمر سياسات توظيف الموارد البشرية بمراحل عديدة منها:

الاستقطاب:

الاستقطاب هو مجموعة من العمليات التي تقوم بها المنظمة من أجل الحصول على المترشحين الملائمين ملء الوظائف الشاغرة، وهي توفر الأساس لعملية الاختيار والتعيين فاستقطاب الموارد المناسبة له تأثير إيجابي على إنتاجية المنظمة وفعالية مستوى أدائها، كما أنها تنعكس فعالية الاستقطاب على كل العمليات المتعلقة بالموارد البشرية والوظائف الأخرى (خضير، 2007، 67).

الاختيار:

بعد أن يتم استقطاب الموارد البشرية تأتي عملية اختيار وانتقاء الأفراد المؤهلين والذين لديهم خصائص تؤهلهم لشغل الوظيفة، وتعرف عملية الاختيار على أنها تلك العمليات التي تقوم بها المنظمة لاختيار أفضل المرشحين للوظيفة، وهو

الشخص الذي تتوفر فيه متطلبات شغل الوظيفة أكثر من غيره ويتم الاختيار وفقا لمعايير أو خصائص الشخص وسمات الوظيفة. (ماهر، 2018، 155)، حيث تضمن عملية الاختيار المفاضلة بين الأفراد المتقدمين لشغل وظيفة معينة بناء على أسس معايير محددة مسبقا وصولا إلى انتقاء أكفأ وأنسب الأفراد بما يحقق مبدأ وضع الرجل المناسب في المكان المناسب وبالتالي يحقق الاستقرار بين الموظفين، وكذلك تحقيق مستويات عالية من الإنتاج، وتقليل التكاليف المتعلقة بعملية الاختيار مثل تكلفة تدريب الموظفين وتكلفة إعادة الاختيار. (خياط، 2014، 87).

التعيين:

بعد الانتهاء من المقابلات التي أجريت مع المترشحين وتحليل كل المعلومات المقدمة من طرفهم، واعتمادا على نتائج المقابلات يتم تصفية أصحاب الكفاءات ليتم اتخاذ قرارات تعيينهم من قبل الإدارة، ويعرف التعيين وضع الفرد المناسب في الوظيفة التي تتناسب شروط ومستلزمات القيام بها مع مؤهلاته وكفاءاته (الموسوي، 2004، 109). ويرى (احمد، 2006، 288) التعيين بأنه إصدار قرار بتعيين المرشح في وظيفة معينة اعتبارا من تاريخ محدد ويترتب عن هذا القرار حقوق للموظف في الأجر والواجبات والمسؤوليات الملقاة على عاتقه، ويتضمن التعيين إصدار قرار التعيين، التهيئة المبدئية والتكوين أثناء فترة التجربة وأخيرا التثبيت النهائي وكما أشار (خالد، 2023) بأن التعيين الناجح هو ذلك الذي يضمن انتقالاً سلساً للموظف من مرحلة "المتقدم" إلى مرحلة "المساهم الفعال"، مما يؤسس لقاعدة قوية للولاء والانتماء الوظيفي منذ اللحظات الأولى.

ثانيا: الأداء الوظيفي:

تعريف الأداء الوظيفي:

يعرف الأداء الوظيفي (الرحيمي، 2017، 343) هو التزام الأفراد بمتطلبات اعمالهم، التي أسندت إليهم والالتزام بواجباتهم ومهامهم داخل المنظمة وتحملهم الاعباء والمسؤوليات التي تقع على عاتقهم، كما يعرفه (ابو حميد، 2020، 21) على أنه هو الذي يقوم به العامل بعد أن يكلف به ويكون محدد الكمية ومن مستوى جودة معين، ويؤدي بطريقة معينة وهو نتيجة التفاعل بين الجهد والامكانيات وادراك الدور، ويعرفه ايضا هو قيام الشخص بالأعمال المكلف بها للتأكد من صلاحيتهم لمباشرة مهام واعباء وظائفهم، وهو عبارة عن سلوك عملي يؤديه الفرد او مجموعة او منظمة يتمثل في أعمال وتصرفات مقصودة من أجل عمل معين لتحقيق هدف محدد، ومن منظور معرفي وتقني يرى (منصور، 2021). أن الأداء هو الانعكاس الفعلي لمدى استثمار الموظف لمملكاته الذهنية ومهاراته الرقمية في ظل البيئة التكنولوجية المعاصرة، وذلك من خلال المواءمة المستمرة بين القدرات الذاتية والمتطلبات التقنية المتسارعة.

أما (الشمرى، 2023) فقد أضفى الأداء الوظيفي واصفاً بأنه تجسيد لالتزام الموظف بالمحددات المهنية والأخلاقية التي تخدم الرؤية الاستراتيجية للمنظمة، وبناءً على ما تقدم يمكن استخلاص أن مفهوم الأداء الوظيفي هو في إنجاز العمل ليركز على ماهية وكيفية هذا الإنجاز ومدى اتساقه مع الغايات الكبرى للمنظمة فهو مزيج متناسق من الجهد البدني، والذكاء العاطفي، والخبرة التخصصية، التي تتفاعل جميعها لتضع الصورة النهائية للإنجاز المؤسسي.

مصادر الأداء الوظيفي:

تتنوع مصادر الأداء الوظيفي فبحسب دراسة (القحطاني، 2022)، يعتبر العنصر البشري المتمثل في المعرفة والخبرة والموهبة الفطرية هو المصدر الأول لكل إنجاز، حيث تشكل الكفاءات الذاتية للموظف حجر الأساس في جودة المخرجات. ويرى (منصور، 2021) أن المصدر التقني أحد أهم المصادر المعاصرة، حيث الأدوات التكنولوجية والبرمجيات الحديثة تسهم في قدرات الموظف البشرية وتختصر الزمن اللازم للإنجاز.

أما دراسة (الشمرى، 2023)، فقد ركزت على المصدر التنظيمي، ويقصد به الدعم الذي تقدمه القيادة، وتوفر الموارد المالية، والبيئة الملائمة، ووضوح الأنظمة واللوائح، مؤكدة أن الأداء المتميز هو نتاج التفاعل الإيجابي بين هذه المصادر الثلاثة، فالموظف الكفء الذي يمتلك الأدوات الحديثة (مصدر تقني) في ظل إدارة داعمة (مصدر تنظيمي) هو الذي يحقق التفوق والتميز المنشودين للمنظمة.

أهداف الأداء الوظيفي:

تتمثل أهداف الأداء الوظيفي في الآتي (القحطاني، 2022):

1. تحقيق الكفاءة الإنتاجية من خلال الوصول إلى أقصى مستوى من المخرجات بأقل قدر ممكن من المدخلات.
2. تعزيز الميزة التنافسية للمنظمة من خلال تحسين جودة الخدمات والمنتجات المقدمة.
3. توفير أساس موضوعي لتقييم العاملين وتحديد استحقاقاتهم من الحوافز والمكافآت والترقيات.
4. تنمية قدرات الموارد البشرية من خلال تحديد نقاط القوة والضعف وتوجيه البرامج التدريبية نحو معالجتها وتعزيزها.
5. تحسين صورة المنظمة لدى المجتمع والعملاء من خلال التميز في تقديم الخدمات وتحقيق رضا المستفيدين.

الجانب العملي:

منهج الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، لوصف الخصائص الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة والوقوف على تقديرات أفراد عينة الدراسة وتصوراتهم، ولقد اعتمدت الدراسة على (المنهج التحليلي)، لذا فقد قامت الباحثة بتصميم استبانة واستخدامها في جمع البيانات، وتحليلها، واختبار فرضيات الدراسة، كونه من أكثر المناهج استخداما وملاءمة لدراسة الظاهرة كما هي ووصفها بشكل دقيق، والتعبير عنها نوعاً أو كماً.

مجتمع الدراسة:

يتمثل مجتمع الدراسة في الموظفين العاملين بمستشفى ترهونة التعليمي وتم اختيار عينة عشوائية من جميع العاملين بمستشفى وبلغت (70) موظف تم توزيع الاستبيان على أفراد العينة واسترجع منها (60).

أدوات التحليل الإحصائية:

لتحقيق أهداف وفرضيات الدراسة وتحليل البيانات الأولية التي تم جمعها من مفردات المجتمع التي تم اختيارها من مجتمع الدراسة، فقد تم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية المناسبة بالاعتماد على استخدام البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية "Statistical Package for Social Sciences" والتي يرمز لها اختصاراً بالرمز (SPSS) الإصدار 25، وفيما يلي مجموعة الأساليب الإحصائية التي قامت الباحثة باستخدامها:

1. اختبار ألفا كرونباخ.
2. جداول التوزيعات التكرارية والنسب المئوية.
3. المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.
4. اختبار R.

صدق أداة الدراسة وثباتها:

قامت الباحثة بإجراء اختبار مدى أداة الدراسة لفقرات الاستبانة، بحساب كرونباخ ألفا، التي تشير إلى قوة الارتباط بين فقرات الاستبيان، وكانت نتائج هذا الاختبار كما يلي:

جدول رقم (1): نتائج اختبار ثبات أداة الدراسة (معامل كرونباخ ألفا لفقرات الدراسة)

تسلسل	متغيرات الدراسة	عدد الفقرات	معامل كرونباخ ألفا
1	البعد الأول	7	0.751
2	البعد الثاني	6	0.772
3	البعد الثالث	7	0.901
4	الأداء الوظيفي	11	0.747

من خلال احتساب معامل ألفا كرونباخ (Cranach's Alpha)، بهدف التعرف على ثبات أداة الدراسة بين العوامل لكل من أبعاد الدراسة، إحصائياً تعتبر قيمة 0.6 فاعلى دليل على الاتساق الداخلي (Hair et al, 2010)، وتتراوح نتائج الاختبار بين 0.901 و 0.747، وهي قيم تعبر على ثبات المستجوبين على فقرات الاستبيان.

اختبار الالتواء والتفلطح:

جدول رقم (2): نتائج اختبار التوزيع الطبيعي (الالتواء والتفلطح)

المتغير	العينة	Std. Error of Kurtosis	Kurtosis	Std. Error of Skewness	Skewness
الاستقطاب	60	.608	-1.250	.309	-.385
الاختيار	60	.608	-.989	.309	-.774
التعيين	60	.608	-1.276	.309	-.229
الأداء الوظيفي	60	.608	-1.409	.309	-.186

تضح من الجدول أعلاه أن قيم معامل الالتواء (Skewness) لمتغيرات الدراسة قد تراوحت ما بين (-0.385 ، 0.186) وهي قيم تقترب من الصفر، مما يدل على تماثل التوزيع. في حين تراوحت قيم معامل التفلطح (Kurtosis) ما بين (-1.250 ، -1.109) ونظراً لأن جميع هذه القيم تقع ضمن المدى المقبول إحصائياً والمحمول بين (-2+الي 2) فإن ذلك يؤكد بشكل قاطع أن بيانات الدراسة تتوزع توزيعاً طبيعياً معتدلاً.

توزيع صحف الاستبيان:

قامت الباحثة بتوزيع 70 استبانة وقد تم استرجاع 60 استبانة استبيان، وتم فقد 10 صحف، والجدول التالي يوضح ذلك.

جدول رقم (3): يوضح توزيع صحف الاستبيان

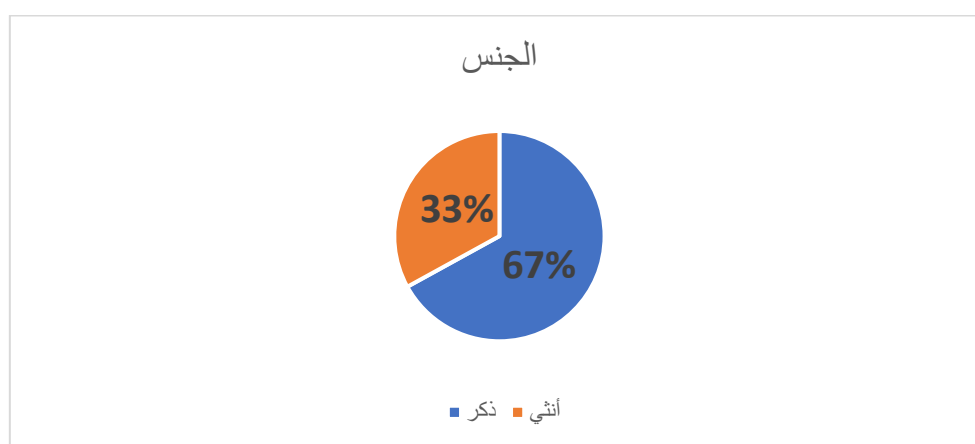
الاستمارات الموزعة	الاستمارات المتحصلة عليها	نسبة الاستمارات المتحصلة عليها	الفاقد	نسبة الفاقد
70	60	%86	10	%14

تحليل وعرض نتائج بيانات الدراسة:
الجدول التالية تبين العوامل الديمغرافية لعينة الدراسة:
1. الجنس:

جدول رقم (4): يبين توزيع عينة الدراسة على أساس الجنس

الجنس	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	40	67%
أنثى	20	33%
المجموع	60	100%

من خلال الجدول رقم (4) يتبين أن ما نسبته 67% من عينة الدراسة كانت ذكور، بينما ما نسبته 33% من عينة الدراسة كانت إناث، والشكل رقم (1) يبين ذلك.



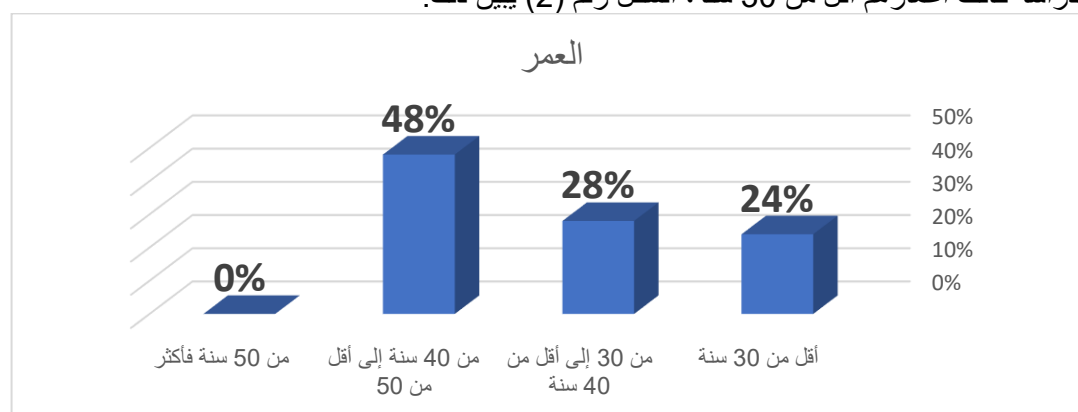
شكل رقم (1): يوضح توزيع عينة الدراسة على أساس الجنس

2. العمر:

جدول رقم (5): يبين توزيع عينة الدراسة على أساس العمر

العمر	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 30 سنة	14	24%
من 30 إلى أقل من 40 سنة	17	28%
من 40 سنة إلى أقل من 50 سنة	29	48%
من 50 سنة فأكثر	0	0%
المجموع	60	100%

من خلال الجدول رقم (5) يتبين أن ما نسبته 48% من عينة الدراسة كانت أعمارهم من 40 سنة إلى أقل من 50 سنة، بينما كان ما نسبته 28% من عينة الدراسة أعمارهم من 30 سنة إلى أقل من 40 سنة، وما نسبته 24% من عينة الدراسة كانت أعمارهم أقل من 30 سنة، الشكل رقم (2) يبين ذلك.



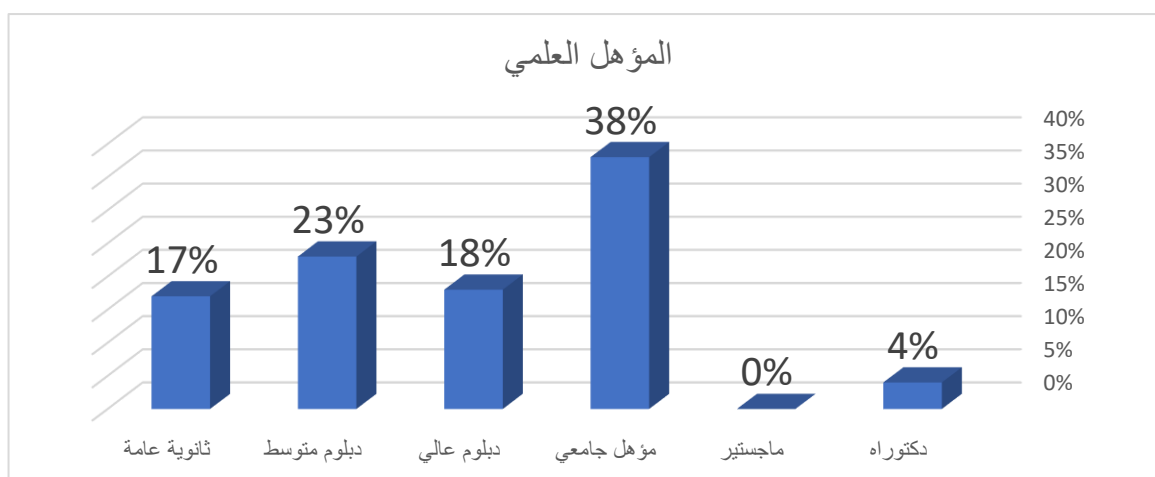
شكل رقم (2): يوضح توزيع عينة الدراسة على أساس العمر

3. المؤهل العلمي:

جدول رقم (6): يبين توزيع عينة الدراسة على أساس المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة المئوية
دكتوراه	2	4%
ماجستير	0	0%
مؤهل جامعي	23	38%
دبلوم عالي	11	18%
دبلوم متوسط	14	23%
ثانوية عامة	10	17%
المجموع	60	100%

من خلال الجدول رقم (6) يتبين أن ما نسبته 38% من عينة الدراسة كان مؤهلاتهم العلمية مؤهل جامعي، بينما كان ما نسبته 23% من عينة الدراسة مؤهلهم دبلوم متوسط، ما نسبته 18% من عينة الدراسة كان مؤهلاتهم العلمية دبلوم عالي، بينما كان ما نسبته 17% من عينة الدراسة مؤهلهم ثانوية عامة، ما نسبته 4% من عينة الدراسة كان مؤهلاتهم العلمية مؤهل دكتوراه، والشكل رقم (3) يبين ذلك.



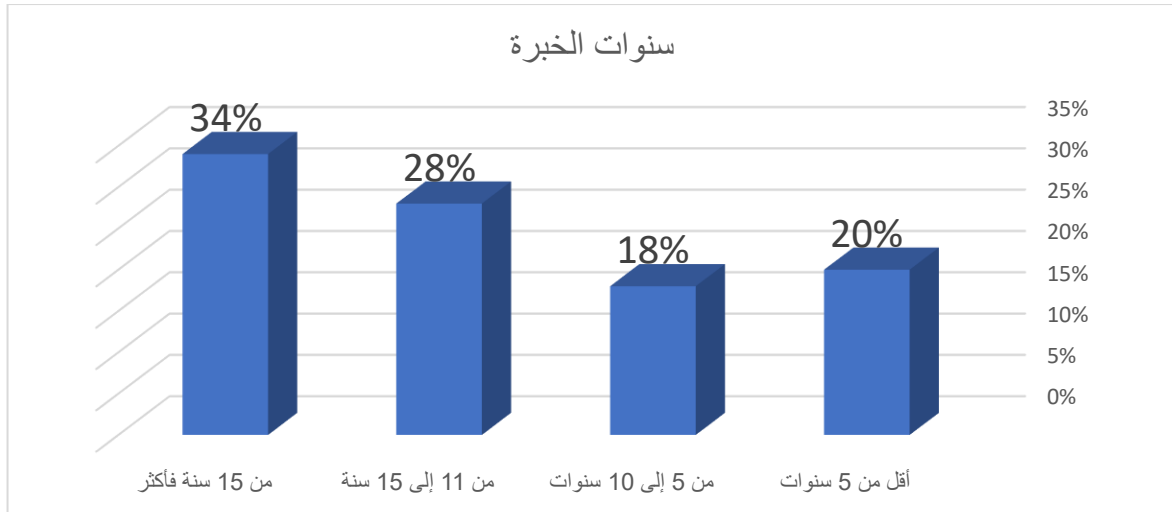
شكل رقم (3): يوضح توزيع عينة الدراسة على أساس المؤهل العلمي

5. سنوات الخبرة:

جدول رقم (7): يبين توزيع عينة الدراسة على أساس سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 5 سنوات	12	20%
من 5 إلى 10 سنوات	11	18%
من 11 إلى 15 سنة	17	28%
من 15 سنة فأكثر	20	34%
المجموع	60	100%

من خلال الجدول رقم (7) يتبين أن ما نسبته 34% من طلاب عينة الدراسة كانت سنوات الخبرة لديهم من 15 سنة فأكثر، بينما كانت نسبة 28% من عينة الدراسة الخبرة لديهم من 10 إلى 15 سنوات، وما نسبته 20% من عينة الدراسة كانت سنوات الخبرة لهم أقل من 5 سنوات، بينما كانت نسبة 18% من عينة الدراسة الخبرة لديهم من 5 إلى 10 سنوات، والشكل رقم (4) يبين ذلك.



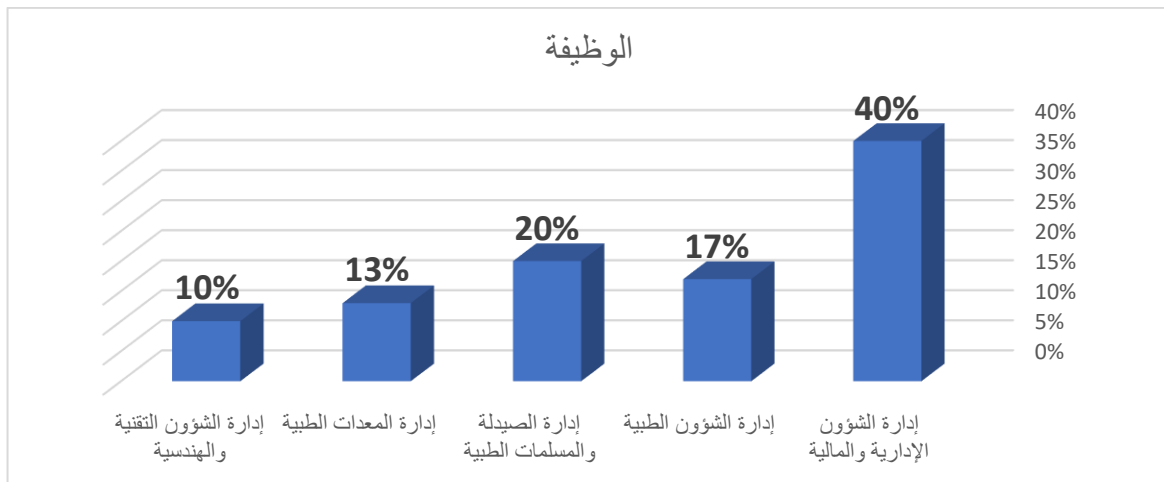
شكل رقم (4): يوضح توزيع عينة الدراسة على أساس سنوات الخبرة

5. الوظيفة:

جدول رقم (8): يبين توزيع عينة الدراسة على أساس الوظيفة

الوظيفة	التكرار	النسبة المئوية
إدارة الشؤون الإدارية والمالية	24	40%
إدارة الشؤون الطبية	10	17%
إدارة الصيدلة والمسلمات الطبية	12	20%
إدارة المعدات الطبية	8	13%
إدارة الشؤون التقنية والهندسية	6	10%
المجموع	60	100%

من خلال الجدول رقم (8) يتبين أن ما نسبته 40% من عينة الدراسة كانت وظيفتهم إدارة الشؤون الإدارية والمالية، بينما كان ما نسبته 12% من عينة الدراسة وظيفتهم إدارة الصيدلة والمسلمات الطبية، وأن ما نسبته 10% من عينة الدراسة كانت وظيفتهم إدارة الشؤون الطبية، بينما كان ما نسبته 8% من عينة الدراسة وظيفتهم إدارة المعدات الطبية، وأن ما نسبته 6% من عينة الدراسة كانت إدارة الشؤون التقنية والهندسية، والشكل رقم (5) يبين ذلك.



شكل رقم (5): يوضح توزيع عينة الدراسة على أساس الوظيفة

تحليل فقرات الاستبيان:
المحور الأول:

جدول رقم (9): يوضح الإحصاء الوصفي لإجابات عينة الدراسة حول المحور الأول

ت	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	لدى المستشفى خطة ومعايير واضحة لاستقطاب الموظفين	3.53	1.065
2	تستخدم إدارة المستشفى وسائل فعالة في جذب الموظفين الجدد	3.40	1.016
3	الحوافز والمزايا المقدمة كافية لجذب الكفاءات البشرية	3.50	1.096
4	تقوم إدارة المستشفى بتحديد الاحتياجات والمؤهلات العلمية المطلوبة	3.62	1.027
5	هناك لجنة معتمدة لفرز المتقدمين الجدد حسب المؤهلات العلمية والخبرة	3.47	1.112
6	العلاقات الاجتماعية أكثر الطرق للحصول على الموظفين الجدد	3.49	1.016
7	سياسات التوظيف في المستشفى ساهمت في جذب كفاءات طبية وتمريضية مؤهلة	3.38	1.106

من خلال الاطلاع على نتائج الجدول رقم (9) نلاحظ أن السؤال رقم (4) تقوم إدارة المستشفى بتحديد الاحتياجات والمؤهلات العلمية المطلوبة، جاء في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 3.62، بانحراف معياري بلغ 1.027، وجاء في المرتبة الثانية السؤال رقم (1) لدى المستشفى خطة ومعايير واضحة لاستقطاب الموظفين، بمتوسط حسابي 3.53، وبلغ الانحراف المعياري 1.065، بينما حل في المرتبة الثالثة السؤال رقم (3) الحوافز والمزايا المقدمة كافية لجذب الكفاءات البشرية، حيث كان المتوسط الحسابي 3.50، وانحراف معياري كان 1.096، بينما احتل المرتبة الأخيرة السؤال رقم (7) سياسات التوظيف في المستشفى ساهمت في جذب كفاءات طبية وتمريضية مؤهلة، بمتوسط حسابي 3.38، وكان الانحراف المعياري 1.106.

المحور الثاني:

جدول رقم (10): يوضح الإحصاء الوصفي لإجابات عينة الدراسة حول المحور الثاني

ت	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	يوجد معايير وأسس واضحة للاختيار	3.40	1.123
2	تعتمد عملية الاختيار على المؤهلات العلمية التي تفتقده المنظمة	3.35	1.117
3	تعتمد إدارة المستشفى على تطبيق أساليب علمية عند اختيار الموظفين	3.57	1.047
4	يتم إشراك الأقسام الفنية والطبية في عملية الاختيار	3.43	1.031
5	يتم اختيار المرشحين وفقاً للكفاءة والخبرة وليس بالواسطة	3.42	1.062
6	يتم توفير فرص متساوية لجميع المتقدمين دون تحيز	3.50	1.112

من خلال الاطلاع على نتائج الجدول رقم (10) نلاحظ أن السؤال رقم (3) تعتمد إدارة المستشفى على تطبيق أساليب علمية عند اختيار الموظفين، جاء في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 3.57، بانحراف معياري بلغ 1.047، وجاء في المرتبة الثانية السؤال رقم (6) يتم توفير فرص متساوية لجميع المتقدمين دون تحيز، بمتوسط حسابي 3.50، وبلغ الانحراف المعياري 1.112، بينما حل في المرتبة الثالثة السؤال رقم (4) يتم إشراك الأقسام الفنية والطبية في عملية الاختيار، حيث كان المتوسط الحسابي 3.43، وانحراف معياري كان 1.031، بينما احتل المرتبة الأخيرة السؤال رقم (2) تعتمد عملية الاختيار على المؤهلات العلمية التي تفتقده المنظمة، بمتوسط حسابي 3.35، وكان الانحراف المعياري 1.117.

المحور الثالث:

جدول رقم (11): يوضح الإحصاء الوصفي لإجابات عينة الدراسة حول المحور الثالث

ت	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	إجراءات التعيين في المستشفى واضحة ومعلنة	3.47	1.142
2	عملية التعيين في المستشفى كانت منظمة وفعالة	3.50	1.172
3	اللجان المسؤولة عن التعيين تمتلك الخبرة الكافية	533.	1.048
4	توفر المستشفى معلومات عن الوظيفة الشاغرة قبل التعيين	3.48	1.186
5	يتم التعيين بعد إجراء امتحان المقابلة	3.57	1.110

6	تقوم المستشفى بالتعيين وفق الاحتياجات المطلوبة	3.45	1.111
7	تقوم المستشفى بتوضيح المهام والمسؤوليات بعد التعيين	3.52	1.097

من خلال الاطلاع على نتائج الجدول رقم (11) نلاحظ أن السؤال رقم (5) يتم التعيين بعد إجراء امتحان المقابلة، جاء في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 3.57، بانحراف معياري بلغ 1.110، وجاء في المرتبة الثانية السؤال رقم (7) تقوم المستشفى بتوضيح المهام والمسؤوليات بعد التعيين، بمتوسط حسابي 3.52، وبلغ الانحراف المعياري 1.097، بينما حل في المرتبة الثالثة السؤال رقم (2) عملية التعيين في المستشفى كانت منظمة وفعالة، حيث كان المتوسط الحسابي 3.50، وانحراف معياري كان 1.172، بينما احتل المرتبة الأخيرة السؤال رقم (3) اللجان المسؤولة عن التعيين تمتلك الخبرة الكافية، بمتوسط حسابي 3.35، وكان الانحراف المعياري 1.048.

المحور الرابع: الأداء الوظيفي

جدول رقم (12): يوضح الإحصاء الوصفي لإجابات عينة الدراسة حول الأداء الوظيفي

ت	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	يتم تقييم أداء الموظفين بصورة دورية وفق معايير واضحة	3.47	1.127
2	يتم تقييم أداء الموظفين بناء على أدائه لعمله وليس على الصفات الشخصية	3.38	1.075
3	قلة خبرة الموظفين تؤثر على كفاءة الأداء	3.48	1.049
4	الضغوطات الاجتماعية لها أثر على أداء الموظفين	3.43	1.125
5	عملية تقييم الأداء خالية من أي تحيز وأداء شخصية وتعتمد على الأداء	3.32	1.081
6	هناك متابعة لتحسين أداء الموظفين بعد التقييم	3.43	1.095
7	إبلاغ الموظفين بنتائج تقييم أدائه لمساعدته في تحسين أدائه	3.50	1.097
8	توجد حوافز للموظفين المميزين في الأداء	3.25	1.145
9	يوجد تغيير في مستوى الأداء الوظيفي للمستشفى	3.33	1.217
10	تساعد سياسات التوظيف في المستشفى على أداء العمل بكفاءة وفعالية	3.35	1.132
11	هناك علاقة واضحة بين جودة التوظيف وتحسين الأداء الوظيفي في المستشفى	3.42	1.124

من خلال الاطلاع على نتائج الجدول رقم (12) نلاحظ أن السؤال رقم (7) إبلاغ الموظفين بنتائج تقييم أدائه لمساعدته في تحسين أدائه، جاء في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 3.50، بانحراف معياري بلغ 1.097، وجاء في المرتبة الثانية السؤال رقم (3) قلة خبرة الموظفين تؤثر على كفاءة الأداء، بمتوسط حسابي 3.48، وبلغ الانحراف المعياري 1.049، بينما حل في المرتبة الثالثة السؤال رقم (1) يتم تقييم أداء الموظفين بصورة دورية وفق معايير واضحة، حيث كان المتوسط الحسابي 3.47، وانحراف معياري كان 1.127، بينما احتل المرتبة الأخيرة السؤال رقم (8) توجد حوافز للموظفين المميزين في الأداء، بمتوسط حسابي 3.25، وكان الانحراف المعياري 1.145.

اختبار فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية للدراسة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين توظيف الموارد البشرية والاداء الوظيفي عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$). يشير الجدول رقم (13) إلى نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد للوقوف على أثر بين توظيف الموارد البشرية والاداء الوظيفي عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$).

جدول (13): نتائج اختبار تحليل الانحدار المتعدد للفرضية الرئيسة للدراسة

البيان	(R)	(R ²) معامل التحديد	قيمة (F) المحسوبة	قيمة β معامل الانحدار	قيمة T	DF درجات الحرية	Sig الدلالة الاحصائية
يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين توظيف الموارد البشرية والاداء الوظيفي عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)	0.938	0.879	423.211	0.938	20.572	1	0.000
						58	
						59	

يشير الجدول رقم (13) إلى أنه هناك أثر ذو دلالة إحصائية بين توزيع الموارد البشرية والاداء الوظيفي، إذ بلغ معامل الارتباط (R) (0.938)، وهو ارتباط موجب قوي عند مستوى دلالة (0.05)، أما معامل التحديد (R^2) فقد بلغ (0.879)، وقيمة T كانت (20.572)، ويؤكد هذا التأثير القيمة المبينة في جدول تحليل انحدار التباين الأحادي (ANOVA) من خلال اختبار f المحسوبة التي بلغت (423.211)، وهي دالة عند مستوى (0.05) وعليه قبول الفرضية الرئيسية التي تنص على أن يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين توزيع الموارد البشرية والاداء الوظيفي عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$).

الفرضية الفرعية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين سياسة الاستقطاب والاداء الوظيفي عند مستوى الدلالة (0.05). ($\alpha \leq$). يشير الجدول رقم (14) إلى نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد للوقوف على أثر سياسة الاستقطاب والاداء الوظيفي عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$).

جدول (14): نتائج تحليل الانحدار المتعدد للفرضية الفرعية الأولى

البيان	(R) الارتباط	(R ²) معامل التحديد	(F) المحسوبة	β معامل الانحدار	قيمة T	DF درجات الحرية	Sig الدلالة الاحصائية
يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين سياسة الاستقطاب والاداء الوظيفي عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)	9270.	0.860	356.761	9270.	18.888	1	0.000
						58	
						59	

يشير الجدول رقم (14) إلى أنه هناك أثر ذو دلالة إحصائية بين سياسة الاستقطاب والاداء الوظيفي عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، إذ بلغ معامل الارتباط (R) (0.927)، وهو ارتباط موجب قوي عند مستوى دلالة (0.05)، أما معامل التحديد (R^2) فقد بلغ (0.860)، وقيمة T كانت (18.888)، ويؤكد هذا التأثير القيمة المبينة في جدول تحليل انحدار التباين الأحادي (ANOVA) من خلال اختبار f المحسوبة التي بلغت (356.761)، وهي دالة عند مستوى (0.05) وعليه قبول الفرضية الفرعية الأولى التي تنص على أن يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين سياسة الاستقطاب والاداء الوظيفي عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$).

الفرضية الفرعية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين سياسة الاختيار والاداء الوظيفي عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$). يشير الجدول رقم (15) إلى نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد للوقوف على أثر سياسة الاختيار والاداء الوظيفي عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$).

جدول (15): نتائج اختبار تحليل الانحدار المتعدد للفرضية الفرعية الثانية

البيان	(R) الارتباط	(R ²) معامل التحديد	(F) المحسوبة	β معامل الانحدار	قيمة T	DF درجات الحرية	Sig الدلالة الاحصائية
يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين سياسة الاختيار والاداء الوظيفي عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)	0.893	0.798	229.264	0.893	15.141	1	0.000
						58	
						59	

يشير الجدول رقم (15) إلى أنه هناك أثر ذو دلالة إحصائية بين سياسة الاختيار والاداء الوظيفي عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، إذ بلغ معامل الارتباط (R) (0.893)، وهو ارتباط موجب قوي عند مستوى دلالة (0.05)، أما معامل التحديد (R^2) فقد بلغ (0.798)، وقيمة T كانت (15.141)، ويؤكد هذا التأثير القيمة المبينة في جدول تحليل انحدار التباين الأحادي (ANOVA) من خلال اختبار f المحسوبة التي بلغت (229.264)، وهي دالة عند مستوى (0.05) وعليه قبول الفرضية الفرعية الثانية التي تنص على أن يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين سياسة الاختيار والاداء الوظيفي عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$).

الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين سياسة التعيين والاداء الوظيفي عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$). يشير الجدول رقم (16) إلى نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد للوقوف على أثر سياسة التعيين والاداء الوظيفي عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$).

جدول (16): نتائج إختبار تحليل الانحدار المتعدد للفرضية الفرعية الثالثة

البيان	(R) الارتباط	(R ²) معامل التحديد	(F) المحسوبة	β معامل الانحدار	قيمة T	DF درجات الحرية	Sig الدالة الاحصائية
يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين سياسة التعيين والأداء الوظيفي عند مستوى الدلالة (α ≤ 0.05).	0.940	0.884	441.064	0.940	21.002	1	0.000
						58	
						59	

يشير الجدول رقم (16) إلى أنه هناك أثر ذو دلالة إحصائية بين سياسة التعيين والأداء الوظيفي عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، إذ بلغ معامل الارتباط (R) (0.940)، وهو ارتباط موجب قوي عند مستوى دلالة (0.05)، أما معامل التحديد (R^2) فقد بلغ (0.884)، وقيمة T كانت (21.002)، ويؤكد هذا التأثير القيمة المبينة في جدول تحليل انحدار التباين الأحادي (ANOVA) من خلال اختبار f المحسوبة التي بلغت (441.064)، وهي دالة عند مستوى (0.05) وعليه قبول الفرضية الفرعية الثالثة التي تنص على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين سياسة التعيين والأداء الوظيفي عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$).

النتائج والتوصيات:

النتائج:

- أشارت الدراسة إلى قبول الفرضية الرئيسية التي تنص على أن يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين توزيع الموارد البشرية والاداء الوظيفي عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$).
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين سياسة الاستقطاب والاداء الوظيفي عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، حيث أظهرت الدراسة أن تقوم إدارة المستشفى بتحديد الاحتياجات والمؤهلات العلمية المطلوبة، وكذلك لدى المستشفى خطة ومعايير واضحة لاستقطاب الموظفين.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين سياسة الاختيار والاداء الوظيفي عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$)، بينت الدراسة أنه تعتمد إدارة المستشفى على تطبيق أساليب علمية عند اختيار الموظفين، وكذلك يتم توفير فرص متساوية لجميع المتقدمين دون تحيز.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين سياسة التعيين والاداء الوظيفي عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، حيث أنه يتم التعيين بعد إجراء امتحان المقابلة، وكذلك تقوم المستشفى بتوضيح المهام والمسؤوليات بعد التعيين.
- بينت الدراسة بأنه يتم إبلاغ الموظفين بنتائج تقييم أدائه لمساعدته في تحسين أدائه، وبينت أنه يتم تقييم أداء الموظفين بصورة دورية وفق معايير واضحة.

التوصيات:

- توصى الباحثة إدارة المستشفى بضرورة الحفاظ على القيام بتحديد الاحتياجات والمؤهلات العلمية المطلوبة، لما له دور الحد من حصول نقص في الموظفين، أي يخطط للمستقبل ويتوقع النقص قبل حدوثه.
- المحافظة على اعتماد إدارة المستشفى على تطبيق أساليب علمية عند اختيار الموظفين، بما تتماشى مع الوظائف الشاغرة لديها.
- المحافظة على الممارسات العادلة عبر منصة رقمية موحدة للتوظيف تضمن البية الفرز والمقابلات المقننة، وربط مخرجات هذا الاختيار العلمي بتقييم الأداء الفعلي للعاملين.
- ربط مخرجات تقييم الأداء الدوري للموظفين ببرامج تدريبية فورية لعلاج نقاط الضعف، ونظام حوافز ومسارات ترقية واضحة للمتميزين منهم لضمان التطوير المستمر للأداء.

المراجع:

أولاً: الكتب:

- أحمد، مصطفى (2006) "إدارة الموارد البشرية" دار الفاروق للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر.
- الصيرفي، محمد (2017) "إدارة الموارد البشرية- مدخل معاصر، دار الوفاء للطباعة والنشر، الاسكندرية، مصر.
- الموسوي، سنان (2004) "إدارة الموارد البشرية وتأثيرات العولمة عليها، ط1، دار المهدي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- حسونة، فيصل (2008) "إدارة الموارد البشرية، دار أسامة للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن.
- محمد، خالد (2023) "الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية: الاستقطاب والاختيار والتعيين الاستراتيجي، دار الفكر العربي، القاهرة، مصر.
- ماهر، أحمد. (2018)، "إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، الاسكندرية، مصر.

7. خضير، حمودة – الخرسة، ياسين (2007) " إدارة الموارد البشرية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن.
 8. عبدالعال، طارق (2019) " إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية، دار الفكر الجامعي، القاهرة، مصر.
- ثانياً: الرسائل العلمية:**
1. احلام، قاسي (2012) " سيرورة، عملية توظيف الموارد البشرية في المؤسسة الصغيرة والمتوسطة: دراسة ميدانية في مؤسسية مون جرجرة"، رسالة ماجستير منشورة، جامعة العقيد اكلي.
 2. الرحيمي، أعمارية (2017) " الحوافز وأثرها على أداء الأفراد " رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة طرابلس.
 3. خياط، فتحي- إسماعيل، بالهوس (2024) " سياسة التوظيف في المؤسسة العمومية الجزائرية: دراسة حالة التوظيف في مديرية أملاك الدولة والحفظ العقاري لولاية تلمسان، رسالة ماجستير منشورة، جامعة ابي بكر بلقايد تلمسان.
- ثالثاً: المجلات والدوريات:**
1. ابو حميد، حمد بن سعود (2020) " أثر الحوافز المادية والمعنوية على أداء العاملين، المجلة العربية للنشر العلمي، العدد 21.
 2. الشمري (2023)، "أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على أداء البنوك التجارية في الكويت "المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، المجلد 14، العدد 3.
 3. القحطاني، محمد (2022) " إدارة الأداء الاستراتيجي وأثره في تحقيق التميز المؤسسي: دراسة تطبيقية، المجلة العربية للإدارة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر.
 4. العزري، صالح (2023) " أثر استراتيجية الموارد البشرية على الاداء الوظيفي: دراسة حالة على جامعة الشرقية في سلطنة عمان، مجلة الأندلس للعلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد 10، العدد 67.
 5. زيد، جميل أحمد علي، وقائد، أمل سعيد، وعلي، صادق أمين هزاع، وخالد، أمجد سعيد دبوان (2024). "أثر ممارسة استراتيجية التوظيف على رفع كفاءة الأداء الوظيفي للعاملين"، مجلة منار الشرق للتربية وتكنولوجيا التعليم، المجلد 3، العدد 2.
 6. حسن، علي (2025) " حلقات التوظيف وعلاقتها بتحسين الأداء الوظيفي: دراسة تطبيقية لمراقبة التربية والتعليم بني وليد، المجلة الأفريقية للدراسات المتقدمة في العلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد 4، العدد 1، مصر.
 7. علام، وليد (2023) " استراتيجية التوظيف المؤقت على الأداء الوظيفي دراسة ميدانية بالتطبيق على العمالة المؤقتة بجامعة أسوان، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، المجلد 14، العدد 2.
 8. قاسم، احمد (2017) " استراتيجية توظيف الموارد البشرية وأثرها على الاداء العالي، مجلة العلوم الاقتصادية العدد 98، المجلد 23، الجزائر. منصور، احمد (2021) " رأس المال البشري ودوره في تعزيز الميزة التنافسية المستدامة: الدور.
 9. منصور، احمد (2021) " رأس المال البشري ودوره في تعزيز الميزة التنافسية المستدامة: الدور الوسيط للأداء الوظيفي، مجلة البحوث والدراسات التجارية، جامعة المنوفية، مصر.