

**THE IMPACT OF FLEXIBILITY IN HUMAN RESOURCES MANAGEMENT AND
DEVELOPMENT IN ACHIEVING INSTITUTIONAL EXCELLENCE AT THE
EUROPEAN HOSPITAL IN THE GAZA STRIP**

Basma ALI ESEIFAN¹

University of Algiers 3, Algeria

Riad ABDELKADER

Abstract:

The contemporary world is witnessing rapid changes, whether at the economic, commercial, regulatory, health, or uses levels. On the technological and cognitive side, the rapid and amazing development witnessed by communications, the Internet and various economic sectors was all a result of globalization.

Therefore, human resources are considered an important element in achieving the desired goals and objectives, and their importance lies in their influential role in raising the efficiency of the organization's management and its effectiveness in performing its tasks and activities as a final result in the efficiency and effectiveness of the effectiveness of the organization itself and its ability to excel and compete internally and externally.

All of this is achieved if it is correct to attract, select and appoint distinguished, qualified and trained competencies, then carefully plan for them, take care of them, preserve them, maintain and develop them, and establish a fair system for salaries, competencies and competencies. Incentives and building objectivity in promotion decisions according to considerations and standards that are fair and clear to everyone and with a degree of accuracy and transparency.

Hence, human resources management plays an influential role in achieving the requirements of excellence auditing, which gave human resources management special importance and vitality, and changed its nature and operations. The development of information technology has increased demand for technical professions that require non-traditional qualifications to fill leadership positions, as demonstrated in information management. The necessity of introducing modern technology and relying on it in human

 <http://dx.doi.org/10.47832/2717-8293.27.12>

¹  shereen7400@gmail.com

resources management activities and tasks, including planning, management, recruitment, selection, appointment, and others.

Key Words: Human Resource Management, Recruitment and Appointment, Training and Development, Performance Evaluation, Compensation, Occupational Health and Safety, Institutional Excellence, The Performance, Leadership Excellence, Excellence in Providing Service.

أثر مرونة إدارة وتنمية الموارد البشرية في تحقيق التميز المؤسسي في مستشفى الأوربي بقطاع غزة

بسمه علي حسن سعيغان

المشرف : دكتور رياض عبد القادر

جامعة الجزائر 3، الجزائر

الملخص:

أن الدور الرئيسي الذي تلعبه إدارة الموارد البشرية في المنظمات هو توفير القوى العاملة اللازمة المختصة والمتخصصة، بالإضافة إلى القيام بالعديد من المهام والمسؤوليات، مثل التخطيط لها واستقطابها وتدريبهم وتطوير نظام الأجور والمكافآت والحوافز وتقييم أدائهم.

وكشفت هذه التغييرات عن مفاهيم جديدة لمنظمات اليوم ومفاهيم معاصرة في الإدارة لمواكبتها، إن التطورات والمتغيرات تجعل قادة المنظمات والدول يهتمون بمؤسساتهم الخاصة والعامة، ويفتحون لهم الفرص لديها القدرة على التوسع وتكون في طليعة التطوير والمنافسة.

ولعل من أهم هذه المفاهيم التميز حتى تتمكن المنظمات من المنافسة ومواجهة ما يحدث من تغييرات سريعة ومن المؤكد أن الوصول إلى مراتب التميز ليس بالأمر السهل، بل هو عمل شاق ومتواصل على جميع المستويات لتأمين المكونات المواضيعية وصيانتها وتطويرها بشكل مستمر.

واليوم نرى المنظمات تركز على التميز من خلال التنمية الإدارية المستدامة التي تعتمد على المعايير مواصفات ونماذج عالمية أثبتتها العديد من الدول المتقدمة والنامية على حد سواء في محاولاتها جهود جادة للنهوض بالعمل الحكومي وتطويره.

من هنا جاءت هذه الدراسة للتعرف على اثر إدارة وتنمية الموارد البشرية في تحقيق التميز المؤسسي في مستشفى أوربي بقطاع غزة.

الكلمات المفتاحية: إدارة الموارد البشرية، الاستقطاب والتعيين، التدريب والتطوير، تقييم الاداء، التعويض، الصحة والسلامة المهنية، التميز المؤسسي، الأداء، التميز القيادي، التميز في تقديم الخدمة.

المقدمة

يشهد العالم المعاصر تغيرات سريعة سواء على المستوى الاقتصادي أو التجاري أو التنظيمي أو الصحي أو استخداماته في المجالات وعلى الجانب التكنولوجي والمعرفي فإن التطور السريع والمذهل الذي شهدته الاتصالات والإنترنت والقطاعات الاقتصادية المختلفة كان كله نتيجة للعولمة.

ولذلك تعتبر الموارد البشرية عنصراً هاماً في تحقيق الأهداف والغايات المنشودة وتكمن أهميتها في دورها المؤثر في رفع كفاءة إدارة المنظمة وفعاليتها في أداء مهامها وأنشطتها كنتيجة نهائية في الكفاءة ومدى فعالية المنظمة نفسها وقدرتها على التفوق والمنافسة داخلياً وخارجياً.

ويتحقق كل ذلك إذا صح استقطاب واختيار وتعيين الكفاءات المتميزة والمؤهلة والمدربة، ثم التخطيط لها بعناية والعناية بها والحفاظ عليها وصيانتها وتطويرها، ووضع نظام عادل للرواتب والكفاءات والحوافز واعتماد الموضوعية في قرارات الترقية وفق اعتبارات ومعايير عادلة وواضحة للجميع وبقدر من الدقة والشفافية .

ومن هنا فإن إدارة الموارد البشرية تلعب دوراً مؤثراً في تحقيق متطلبات تدقيق التميز، مما أعطى إدارة الموارد البشرية أهمية وحيوية خاصة، وغيرت طبيعتها وعملياتها وأدى تطور تكنولوجيا المعلومات إلى زيادة الطلب على المهن التقنية التي تتطلب مؤهلات غير تقليدية لشغل المناصب القيادية وفي إدارة المعلومات ظهرت أيضاً الحاجة إلى إدخال التكنولوجيا الحديثة والاعتماد عليها في أنشطة ومهام إدارة الموارد البشرية بما في ذلك التخطيط والإدارة التوظيف والاختيار والتعيين وما إلى ذلك.

في ضوء ما سبق، يتضح أن الدور الرئيسي الذي تلعبه إدارة الموارد البشرية في المنظمات هو توفير القوى العاملة اللازمة المختصة والمتخصصة، بالإضافة إلى القيام بالعديد من المهام والمسؤوليات، مثل التخطيط لها واستقطابها وتدريبهم وتطوير نظام الأجور والمكافآت والحوافز وتقييم أدائهم.

وكشفت هذه التغييرات عن مفاهيم جديدة لمنظمات اليوم ومفاهيم معاصرة في الإدارة لمواكبتها، إن التطورات والمتغيرات تجعل قادة المنظمات والدول يهتمون بمؤسساتهم الخاصة والعامة، ويفتحون لهم الفرص لديها القدرة على التوسع وتكون في طليعة التطوير والمنافسة.

ولعل من أهم هذه المفاهيم التميز حتى تتمكن المنظمات من المنافسة ومواجهة ما يحدث من تغييرات سريعة ومن المؤكد أن الوصول إلى مراتب التميز ليس بالأمر السهل، بل هو عمل شاق ومتواصل على جميع المستويات لتأمين المكونات المواضيعية وصيانتها وتطويرها بشكل مستمر.

واليوم نرى المنظمات تركز على التميز من خلال التنمية الإدارية المستدامة التي تعتمد على المعايير مواصفات ونماذج عالمية أثبتتها العديد من الدول المتقدمة والنامية على حد سواء في محاولاتها جهود جادة للنهوض بالعمل الحكومي وتطويره.

من هنا جاءت هذه الدراسة للتعرف على اثر إدارة وتنمية الموارد البشرية في تحقيق التميز المؤسسي في مستشفى أوربي بقطاع غزة.

مشكلة البحث:

تعاني العديد من المنظمات، بما فيها المنظمات الصحية على وجه الخصوص، من العديد من المشاكل بسبب عدم مواكبة أقسامها لأساليب الإدارة الحديثة والمعاصرة التي تطبقها المنظمات الدولية، إن سرعة التطور الهائلة في هذا الجانب وعدم الاستجابة السريعة من قبل مؤسساتنا له، مما أدى إلى تدهور الأداء، خاصة على مستوى الخدمات المقدمة للمرضى، وكان له الأثر السلبي على عملية تقديم الخدمات الطبية وغيرها في المنظمات الصحية الأخرى في بلدنا، وبدأت المنظمات الصحية الخاصة في منافسة المستشفيات الحكومية وجذبت الكثير منها. ونظراً لانخفاض مستوى الخدمات المقدمة في المستشفيات الحكومية، أصبح المرضى يمثلون مشكلة ومناقشة مدى سعي إدارة المستشفى إلى تحسين الخدمات المقدمة للمرضى واعتماد الأساليب الإدارية الحديثة في تقييم أدائها وتشخيص عيوبها ومحاولة التركيز على أهم الأمور والجوانب التي تساعد المستشفى على التفوق والتميز.

وفي قلب قطاع غزة وعلى أرضٍ يمزج فيها الألم بالأمل يقف مستشفى الأوروبي كعلمٍ صحي حيوي، يسعى إلى تقديم الرعاية الطبية بأعلى المستويات، وفي عصرٍ تتسارع فيه التغييرات وتزايد التحديات تبرز أهمية الموارد البشرية كالشريان النابض وتلعب دورًا محوريًا في تحقيق التميز المؤسسي، فهذا البحث ليس مجرد تقصي حقائق أو جمع بيانات بل هو رحلة في أروقة المستشفى وقلوب العاملين به لاستكشاف كيف يمكن لإدارة الموارد البشرية أن تكون الجسر نحو مستقبلٍ أكثر تألقًا وتميزًا.

ومن هنا جاءت هذه الدراسة على الاجابة على سؤال رئيسي وهو ما هو أثر إدارة وتنمية الموارد البشرية في تحقيق التميز المؤسسي في المستشفى الأوروبي بقطاع غزة؟

ويتفرع من السؤال الرئيسي مجموعة من الأسئلة الفرعية تتمثل في:

السؤال الفرعي الأول: هل هناك أثر للتعين والاستقطاب في تحقيق التميز المؤسسي في المستشفى الأوروبي بقطاع غزة؟

السؤال الفرعي الثاني: هل هناك أثر للتدريب والتطوير في تحقيق التميز المؤسسي في المستشفى الأوروبي بقطاع غزة؟

السؤال الفرعي الثالث: هل هناك أثر للأداء على تحقيق التميز المؤسسي في المستشفى الأوروبي بقطاع غزة؟

السؤال الفرعي الرابع: هل هناك أثر للصحة والسلامة المهنية في تحقيق التميز المؤسسي في المستشفى الأوروبي بقطاع غزة؟

السؤال الفرعي الخامس: هل يوجد أثر للتعويض في تحقيق التميز المؤسسي في المستشفى الأوروبي بقطاع غزة؟
أهمية البحث:

تكمن أهمية البحث الرئيسية في التعرف على أثر إدارة وتنمية الموارد البشرية على تحقيق التميز المؤسسي في المستشفى أوروبي بقطاع غزة ومن ثم تمثل الأهمية في:

● تعتبر الموارد البشرية العمود الفقري للمستشفى ويعتمد عليها النجاح والاستدامة، وهي ركيزة النجاح المؤسسي ولها دور كبير في إثراء الإطار النظري للبحوث والدراسات.

- تحسين جودة الرعاية الصحية في المستشفيات والمراكز الصحية يرتبط أداء الموظفين بشكل مباشر بجودة الرعاية المقدمة للمرضى، من خلال دراسة تأثير إدارة الموارد البشرية في مستشفى الأوربي واستخلاص طرق لزيادة فعالية الأداء وتحسين أداء العاملين.
- تقديم نتائج وتوصيات لوزارة الصحة الفلسطينية حول تأثير إدارة الموارد البشرية في تحقيق التميز المؤسسي داخل المستشفى والاستفادة منها من قبل الإدارة.

أهداف البحث:

- استكشاف وتحليل العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية وكيفية تأثيرها في تحقيق التميز المؤسسي داخل مستشفى الأوربي.
- التعرف على أفضل الممارسات والاستراتيجيات التي يمكن تطبيقها في مستشفى الأوربي لتحقيق التنمية المستدامة لإدارة وتنمية الموارد البشرية وزيادة كفاءتها.
- دراسة وتقييم مستوى رضا الموظفين عن الخدمات والرعاية المقدمة، وكيف يمكن لإدارة وتنمية الموارد البشرية المساهمة في تحسين هذه التجربة.
- تقديم توصيات ملموسة وعملية تساهم في تطوير وتعزيز ممارسات إدارة وتنمية الموارد البشرية بما يتوافق مع رؤية وأهداف مستشفى الأوربي.

أسباب اختيار موضوع البحث:

- اخترت هذا الموضوع لعدة أسباب نلخصها فيما يلي:
- اقتراح الموضوع من المشرف وفقا لوضع البلاد الحالي.
 - المادة متوافقة مع التخصص الذي نتبعه في الجامعة (إدارة الأعمال).
 - معالجة موضوع إدارة الموارد البشرية بشكل عام، والتميز المؤسسي بشكل خاص.
 - التعرف على طريقة إدارة الموارد البشرية بمفهومها الحديث، والتعرف على أنشطتها المختلفة.

فرضيات البحث:

- وفقا لما تم تناوله من أسئلة الدراسة وأهميتها فسوف ينبثق منها فرضية رئيسية تتمثل في وجود أثر ذو دلالة إحصائية لعناصر إدارة الموارد البشرية بأبعادها (التخطيط، استقطاب، التدريب والتطوير، اختيار والتعيين، تقييم الأداء، التعويضات، الصحة والسالمة المهنية) على تميز المؤسسي في مستشفى أوربي بقطاع غزة.
- ومن ثم سوف ينبثق من هذه الفرضية مجموعة من الفرضيات الفرعية على النحو التالي:
- الفرضية الفرعية الأولى: يوجد أثر استقطاب والتعيين في تحقيق التميز المؤسسي في مستشفى أوربي بقطاع غزة.

- الفرضية الفرعية الثانية: يوجد أثر التدريب والتطوير في تحقيق التميز المؤسسي في مستشفى أوربي بقطاع غزة.
- الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد أثر الأداء في تحقيق التميز المؤسسي في مستشفى أوربي بقطاع غزة.
- الفرضية الفرعية الرابعة: يوجد أثر الصحة والسلامة المهنية في تحقيق التميز المؤسسي في مستشفى أوربي بقطاع غزة.
- الفرضية الفرعية الخامسة: يوجد أثر للتعويضات في تحقيق التميز المؤسسي في مستشفى أوربي بقطاع غزة.

حدود البحث:

- الحدود المكانية: تركز الدراسة في مستشفى أوربي في قطاع غزة.
- الحدود الموضوعية: يركز موضوع الدراسة في التعرف على أثر إدارة وتنمية الموارد البشرية في تحقيق التميز المؤسسي في مستشفى أوربي بقطاع غزة.
- الحدود الزمنية: تركز الدراسة في الفترة 2023-2024.
- الحدود البشرية: تركز الدراسة على مجموعة العاملين والإداريين داخل مستشفى أوربي في قطاع غزة.

مصطلحات الدراسة:

- إدارة الموارد البشرية: مجموعة شاملة من الأنشطة الإدارية التي يتمحور عملها حول العنصر البشري وكل ما يتعلق به مع الأمور الوظيفية.
- الاستقطاب والتعيين: نشاط يتضمن عدد المتقدمين المؤهلين الذين سيتم الاختيار منهم ومن بينهم الأفضل لوظيفة معينة ويتم تعيينهم حسب قدراتهم وإمكاناتها.
- التدريب والتطوير: بناء نظام معرفي داخل الموارد البشرية في المنظمة وتطوير مهاراتهم الحالية اكتساب مهارات جديدة ومتنوعة بهدف تحقيق أهداف المنظمة طويلة المدى.
- تقييم الأداء: تقييم أداء الموارد البشرية في المنظمة سواء كانوا رؤساء أو مرؤوسين أو فرق عمل الحديث: يقوم كل مستوى إداري بتقييم أداء المستوى الأدنى بدءاً من أعلى الهرم التنظيمي فصاعداً على مستوياتها الإدارية وصولاً إلى قاعدتها.
- التعويض: مجموعة المزايا المادية وغير المادية التي يحصل عليها العامل الفرد مقابل عمله المنظمة .
- الصحة والسلامة المهنية: مجموعة من الأنشطة والإجراءات الإدارية لمراقبة العاملين المخاطر الناتجة عن العمل الذي يؤديه ومن مكان العمل مما قد يؤدي إلى إصابتهم بالأمراض والحوادث.
- التميز المؤسسي: حالة من الإبداع الإداري والتميز التنظيمي تحقق مستويات عالية من التميز بشكل غير عادي
- الأداء: تنفيذ العمليات الإنتاجية والتسويقية والمالية وغيرها للمنظمة.
- التميز القيادي: القدرة على تشجيع الأفراد على أن يكونوا راغبين وملتزمين طوعاً بتحقيق الأهداف التنظيمية.

● التميز في تقديم الخدمة: جميع الأنشطة والفعاليات الداخلية التي تميز المنظمة عن غيرها المؤسسات التي يتم من خلالها تلبية احتياجات وتوقعات وتطلعات العاملين.

الدراسات السابقة:

1. دراسة عزيز آمنة، (2021)، بعنوان ممارسة إدارة الموارد البشرية وأثرها على التميز المؤسسي " دراسة حالة مؤسسة سونالغاز الوطنية".

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على ممارسات إدارة الموارد البشرية وأثرها في تحقيق التميز المؤسسي للمنظمة الأغاني الخدمية، وبناءً على المنهج الوصفي التحليلي، أظهرت نتائج الدراسة أن هناك علاقة بين الممارسات إدارة الموارد البشرية وأثرها في تحقيق التميز المؤسسي، بالإضافة إلى أثر الممارسات الحديثة في إدارة الموارد البشرية وأثرها في تحقيق التميز المؤسسي. ومن أهم ما تقترحه الدراسة هو تطوير أنشطة إدارة الموارد البشرية تتناسب اختصاصاتها التنظيمية مع طبيعة التميز المؤسسي والارتباط بين مهام وأدوار الأفراد ومواصفاتهم التميز المؤسسي.

2. دراسة عبد الحميد، (2019)، بعنوان ممارسة إدارة التنوع وأثرها في تحقيق التميز المؤسسي: دراسة تطبيقية على المنظمات الأهلية في قطاع غزة

هدفت الدراسة التعرف إلى أثر ممارسات إدارة التنوع على التميز المؤسسي في المنظمات الأهلية بقطاع غزة، وقد اعتمدت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، وتم تصميم الاستبانة كأداة للدراسة وإجراء المقابلات الشخصية مع المسؤولين في قسم الموارد البشرية – الإدارة العليا داخل المنظمات الأهلية بقطاع غزة، وتم استخدام العينة العشوائية، فيما تمثل مجتمع الدراسة من المدراء في المنظمة الأهلية- قطاع غزة، وقد بلغت عينة الدراسة نحو (184) موظفاً.

وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج، أهمها: - وجود موافقة بدرجة كبيرة بين أفراد عينة الدراسة في مجال إدارة التنوع ككل داخل المنظمات الأهلية – قطاع غزة بوزن نسبي (65,22%)، حيث جاءت الأبعاد الداخلية بوزن نسبي (63,81%)، والأبعاد الخارجية بوزن نسبي (62,13%)، والأبعاد التنظيمية بوزن نسبي (68,74%)، والبرامج التدريبية لتأهيل وتنمية القدرات بوزن نسبي (66,19%) - وجود موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد عينة الدراسة على مجال التميز المؤسسي في المنظمات الأهلية بوزن نسبي (67,87%) - وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0,05 $\alpha \leq$) بين أبعاد ممارسة إدارة التنوع والتميز المؤسسي في المنظمات الأهلية في قطاع غزة. - وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0,05 $\alpha \leq$) لواقع إدارة التنوع على التميز المؤسسي في المنظمات الأهلية في قطاع غزة.

قدمت الباحثة مجموعة من التوصيات، أهمها: - جعل التنوع والتعددية الثقافية طبيعة وميزة داخل المنظمة على كل المستويات، وعلى الإدارة العليا عدم التميز بين الموظفين العاملين في المنظمات الأهلية، وكذلك الاهتمام بتقديم برامج عمل مرنة للموظفين؛ لتنمية قدراتهم العملية. - اهتمام الإدارة العليا بنشر ثقافة التميز المؤسسي وتسهيل عملية التغيير التنظيمي في المنظمة، وزيادة المخصصات المالية التي تدعم برامج التميز في المنظمات الأهلية.

3. دراسة غانم هاجر، (2017) بعنوان: " دور تسيير الموارد البشرية في تحقيق أداء متميز للعاملين في المؤسسة الخدمية، دراسة ميدانية على مجموعة مؤسسات خدمية عمومية بالمسيلة.

سعت هذه الدراسة إلى تحديد دور تسيير الموارد البشرية في الأداء المتميز للعاملين في المؤسسة الخدمية بالمسيلة وقد تحددت الدراسة بمتغير مستقل تمثل في سياسات تسيير الموارد البشرية و متغير تابع تمثل في التميز التنظيمي للعاملين بمختلف أبعاده الخمسة و لتحقيق أهداف الدراسة تم تطوير استبانة لغرض جمع البيانات من أفراد العينة، و بلغ تعدادها (229) مفردة، و تم استخدام الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية لتحليل بيانات الاستبانة، اعتمادا على المتوسطات الحسابية و نموذج الانحدار وغيرها من الأساليب SPSS الإحصائية الأخرى. إذ وجد أثر ذو دلالة إحصائية لدور تسيير الموارد البشرية في تحقيق الأداء المتميز الإداري للعاملين في المؤسسات الخدمية.

الدراسات الأجنبية:

1. دراسة Kim,(2010) " Strategic human resource practices introducing . alternatives for organizational performance improvement in the public sector

هدفت إلى تأثير أربعة عوامل تساهم في توقعات العاملين حول البيئة التنافسية على الأداء المؤسسي، وهذه العوامل هي الرواتب، و المنافع، والفرص والقواعد التنظيمية، تكونت عينة الدراسة من (60) عاملا يعملون في III-NasP وقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج وهي وجود مساهمة عالية لتوقعات العاملين حول البيئة التنافسية على أداء مؤسستهم.

2. دراسة (2009) ، (Peris-ortiz) ، "Amanalytionl modal for human resource management as an enabler of organizational renewal a fromawork for corporate . entrepreneurslis .

هدفت إلى تطوير نموذج تحليلي لإدارة الموارد البشرية يكمن بعوائد تنظيمية، وقد قامت الدراسة باستعراض الدراسات السابقة حول موضوع إدارة الموارد البشرية، وقد توصلت الدراسة تطوير نموذج تحليلي بالاستناد الى العرض النظري السابق حول إدارة الموارد البشرية.

الاطار النظري

إدارة الموارد البشرية:

يطلق عليها العديد من المفكرين الإداريين وظائف إدارة الموارد البشرية، وهي "مجموعة الأنشطة التي من شأنها وضع استراتيجيات الموارد البشرية موضع التنفيذ وتوجيهها نحو تحسين الأداء وتعزيز قدرات الموارد البشرية من مهارات ومعارف الموارد البشرية لتحقيق أهداف الاستراتيجية.

وفي الآونة الأخيرة تم الاهتمام بإدارة الموارد البشرية للأسباب التالية:

● الانتشار الكبير والمتزايد للمؤسسات المتعددة الجنسيات مما أدى إلى زيادة عدد العاملين من مختلف الجنسيات والمهارات والتخصصات مما خلق مجموعة من الصعوبات في التعامل معهم مما اضطر المؤسسة إلى أن تعتمد في إعدادها قسم متخصص مسؤول عن تأهيل ومراقبة ومتابعة كل ما يتعلق بالموارد البشرية لتحقيق استراتيجية ورسالة المؤسسة.

● تتدخل الحكومة في علاقات العمل بين أصحاب العمل والعمال من خلال إصدار مجموعة من القوانين والتشريعات التي أدت إلى إنشاء إدارة متخصصة مهمتها المحافظة على تطبيق القوانين الصحيحة لتجنب دخول المؤسسة في مشاكل قانونية مع الجهات الحكومية.

● وترجع الزيادة في تطلعات العمال إلى ارتفاع مستوى معيشتهم وزيادة درجة وعيهم ووعيهم الثقافي. وهذا جعل العمال يتوقعون الحصول على من عملهم أكثر من العوائد المالية.

أبعاد إدارة الموارد البشرية:

● تخطيط إدارة الموارد البشرية:

التخطيط بالمعنى العام والشامل يعني التنبؤ بما سيجمله المستقبل ضمن إطار معين ويتضمن الإجابة على الأسئلة: ما الذي يجب فعله؟ كيف نعمل؟ وبالتالي فإن تخطيط الموارد البشرية يشمل تحديد الاحتياجات المطلوبة القوى العاملة من حيث الكمية والنوعية على المستوى التفصيلي.

● استقطاب إدارة الموارد البشرية:

وبعد الانتهاء من عملية استقطاب الأفراد العاملين في المنظمة بشكل كامل، تأتي عملية الاختيار، والتي يتم تعريفها على أنها عملية اختيار الأفراد الذين لديهم المؤهلات اللازمة إلى أقصى حد ممكن في المنظمة. ويتم تعريفه أيضًا على أنه الإجراءات التي ستضمن هي سياسة اختيار الأفراد على أساس مبدأ الجدارة من خلال التنبؤ بتفضيل المتقدمين للعمل ومن منهم سينجح في حالة تعيينه.

● التدريب والتطوير:

وقد عرفه بأنه أي نشاط يهدف إلى تحسين قدرة الأشخاص على أداء مهمة ما في العمل من خلال تحسين مهاراتهم أو زيادة معرفتهم. تمت الإشارة إلى أن التدريب هو عملية تعلم معارف وأساليب وسلوكيات جديدة تؤدي إلى التغيير، ويعتبر اعتمادها من الأمور الأساسية والمهمة في بناء خبرات تدريبية فعالة.

● تقييم الأداء:

تقييم أداء الموارد البشرية يعني دراسة وتحليل أداء الموظفين لعملهم وملاحظة سلوكهم وتصرفاتهم أثناء العمل للحكم على مدى نجاحهم ومستوى كفاءتهم في تنفيذ العمل الحالي.

● التعويضات:

تقرر أن تقوم المنظمة بمكافأة موظفيها على الجهد الذي يقدمونه من خلال الوسائل الرئيسية:

- الأجور و/أو الرواتب التي تقدمها لهم مقابل جهد محدد يقومون به؛ المزايا المادية الإضافية الممنوحة، مثل النقل والسكن وغيرها.

- حوافز لأداء جهد يتجاوز ما يتقاضون عنه الأجر الأساسي. ويعتقد أن سياسة التعويضات الإجمالية المدفوعة للعمال تزيد من هذه التعويضات إذا كان العاملون في المنظمة مرتبطين بالنقابات ويتطلب الاتحاد من المنظمة أن تأخذ في الاعتبار المؤشرات الاقتصادية مثل التغيرات في مستوى الأسعار.

● التميز المؤسسي:

يعرف التميز المؤسسي بأنه سعي المنظمات إلى استغلال الفرص الحاسمة، يسبقه التخطيط الاستراتيجي الفعال، والالتزام بتحقيق الرؤية المشتركة، التي يغلب عليها وضوح الهدف، وكفاية الموارد، والاهتمام بالأداء. وأشار إليها بأنها كل عمل أو نشاط يعزز ويقوي الإنجاز داخل المنظمة ويضم العديد من قوى العمل التي تشكل هيكل المنظمة.

ومن المعروف أن المنظمات تتفوق باستمرار بأفضل الممارسات العالمية في أداء مهامها، والتواصل مع عملائها وعملائها من خلال علاقة ضمان وتفاعل، ومعرفة القدرات الأدائية لمنافسيها، ونقاط القوة والضعف الخارجية لديهم، ومعرفة البيئة المحيطة. لذلك ومن خلال مراجعة التعريفات السابقة للتميز المؤسسي يرى الباحث أن قدرة المنظمات على المساهمة بشكل استراتيجي، من خلال التميز في أدائها، وحل مشكلاتها، وتحقيق أهدافها بفعالية، هو ما يميزها عن غيرها من المنظمات.

● أبعاد التميز المؤسسي:

● التميز القيادي:

للقيادة العليا تأثير مباشر على التمايز، من خلال تنمية قدرات الأفراد وتشجيعهم على المضي نحو الإبداع والتميز، من خلال تميزها في المهارات القيادية، وعلاقات العمل الفعالة، والقدرة على التفكير الابتكاري الذي يبتعد عن التقليد، فضلاً عن كفاءتها. الاهتمام بتشجيع المنافسة بين الأفراد في مجال الاتصال للأفكار الجديدة، وإذا أظهرت القيادة العليا استراتيجية الباب المفتوح ودعمت الاتصالات المباشرة بينها وبين الأفراد، فإن ذلك من شأنه أن يسمح بتبادل الأفكار.

المعلومات المتعلقة بفعالية المنظمة، والقدرة على المناقشة، والخروج بالمقترحات، وإيجاد حلول جديدة لمشكلاتها. هناك مجموعة من الأنشطة التي يجب على القادة القيام بها لتشجيع ظهور التميز في المنظمة.

● التميز في تقديم الخدمات:

تعتبر جميع فئات العملاء مستهلكين للسلع والخدمات، وعندما يتم الحصول على سلعة لا تلي احتياجات فئات العملاء، فإنهم يلجأون إلى المنافسين للتعامل معهم. وفي ظل إدارة التميز فإن اللجوء إلى هذه النتائج يعد مؤشرا على وجود خطأ ما في طريقة تقديم الخدمة مما أدى إلى إنتاج هذه الخدمة.

● تميز العملاء:

مصطلح التميز في خدمة العملاء يعني تقديم خدمات متنوعة بشكل فردي وخارج عن المألوف وبطريقة تحقق توقعات العملاء ورضاهم، وهو ما يجب أن يتوافر في العديد من المنظمات التي تتعامل مع العملاء بشكل مباشر.

علاقة ممارسات إدارة الموارد البشرية وأثرها على تحقيق التميز المؤسسي :

بناء على ما سبق فإنه يدعم إدارة الموارد البشرية وأثرها في تحقيق التميز المؤسسي، بشرط أن تكون هناك علاقة بينهما.

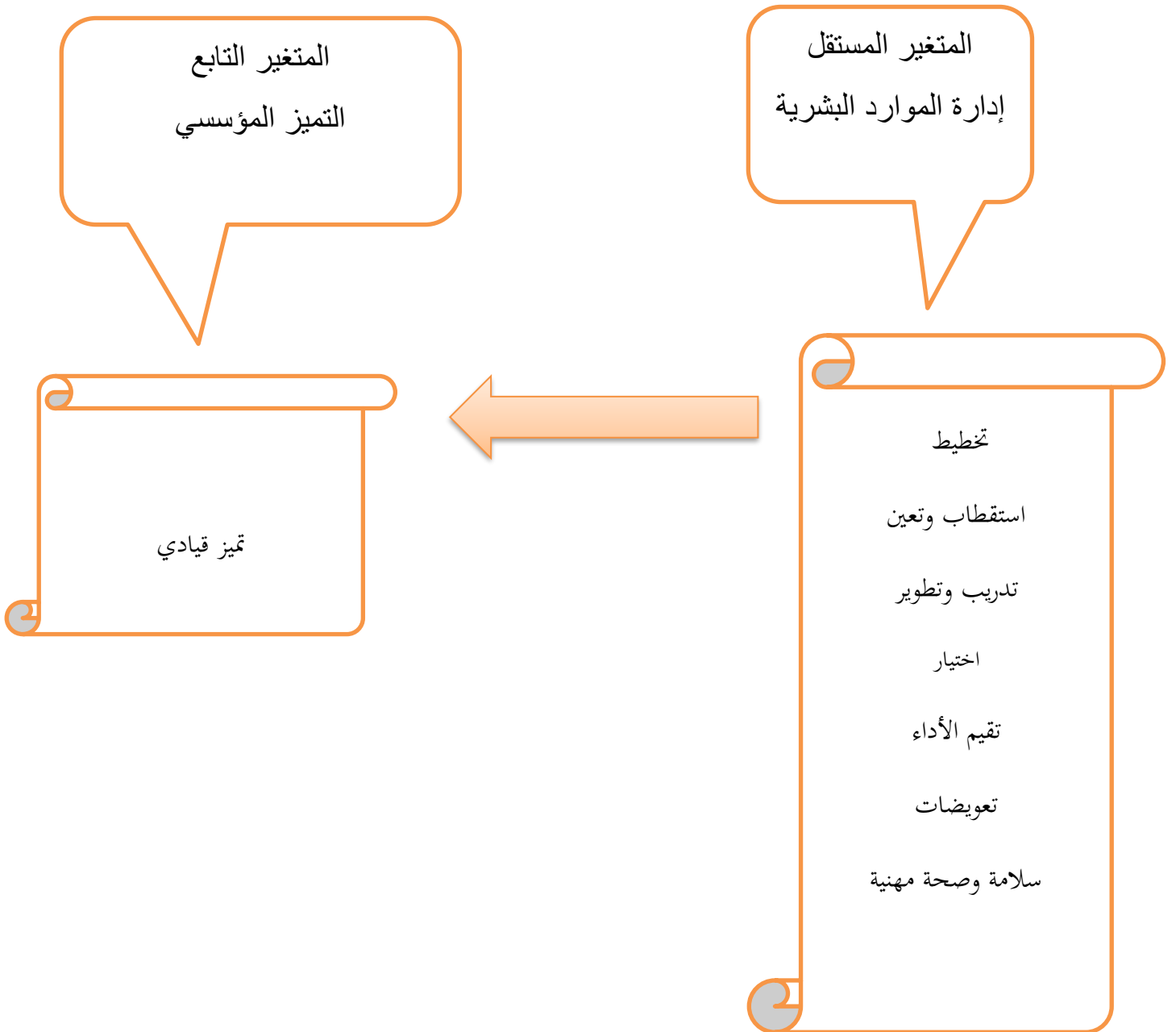
وما ناقشناه في الجانب النظري خلصنا إلى أن هناك: علاقة تكاملية بين إدارة الموارد البشرية والتميز المؤسسي. كما أن مكونات إدارة الموارد البشرية في المؤسسة لم تكن محدودة ولا يوجد تعريف دقيق للمساهمات. كما أنه من الصعب قياس ممارسة إدارة الموارد البشرية وأبعاد التمايز المؤسسي (القيادة - تقديم الخدمات). ومما سبق يمكن القول أن التمايز المؤسسي يتطلب ممارسات إدارة الموارد البشرية للتعبير عن توجهاتها الرئيسية وقيادتها المستقبلية، أصبحت ممارسة إدارة الموارد البشرية لغة تساهم في رفع مستوى المؤسسات وتحقيق التميز.

الإطار العملي

منهج البحث:

لتحقيق أهداف الدراسة سوف يتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي حيث يتم من خلاله وصف الظاهرة محل الدراسة وكذلك التعبير عنها بشكل دقيق.

نموذج الدراسة:



1.1 أدوات الدراسة:

تم إعداد استبانة حول "أثر إدارة وتنمية الموارد البشرية في تحقيق التميز المؤسسي في مستشفى أوربي بقطاع غزة" والتي تتكون من ثلاثة أقسام رئيسية:

✓ القسم الأول: ويتكون من البيانات الشخصية عن الباحثين، (النوع – العمر – الدرجة العلمية- عدد سنوات الخبرة – المسمى الوظيفي).

✓ القسم الثاني: يتعلق بإدارة الموارد البشرية.

✓ القسم الثالث: ويتعلق بالتميز المؤسسي.

مصادر جمع البيانات:

✓ المصادر الثانوية: في تناول الإطار النظري للدراسة اتجه الباحثون إلى مصادر البيانات الثانوية وهي الكتب والمراجع العربية، الدوريات والمقالات والتقارير الأجنبية ذات الصلة والأبحاث والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة والبحث والقراءة على المواقع الإلكترونية إنترنت مختلف.

✓ المصادر الأولية: لمعالجة الجوانب التحليلية لموضوع الدراسة، لجأ الباحثون إلى جمع البيانات الأولية من خلال الاستبانة كأداة للدراسة. تم تصميمه خصيصاً لهذا الغرض.

1.2 الأساليب الإحصائية:

تم نسخ الاستبيان وتحليله من خلال برنامج التحليل الإحصائي للعلوم الاجتماعية للحزمة الإحصائية (SPSS). تم استخدام الأدوات الإحصائية التالية:

✓ النسب والتكرارات: لوصف عينة الدراسة.

✓ الوسط الحسابي، والوسط الحسابي النسبي، والانحراف المعياري.

✓ اختبار ألفا كرونباخ (لتحديد ثبات فقرات الاستبيان).

✓ معامل ارتباط بيرسون (لقياس درجة الارتباط): يعتمد هذا الاختبار على دراسة العلاقة بين متغيرين. ولها واستخدمه الباحثون لحساب الاتساق الداخلي وبناء صدق الاستبانة، وكذلك لدراسة العلاقة بين المجالات.

✓ نموذج الانحدار الخطي المتعدد. اختبار تحليل التباين (اختبار عينات T المستقلة) لمعرفة ذلك ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين مجموعتين من البيانات.

✓ اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA - Variance of Analysis Way One) لمعرفة ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين ثلاثة مجموعة واحدة أو أكثر من البيانات.

عينة الدراسة:

تم اختيار مجموعة من العاملين داخل مستشفى أوربي بقطاع غزة وتم توزيع أسئلة الاستبانة عليهم لاستطلاع الرأي والتوصل إلى هدف الدراسة وتكونت عينة الدراسة من 230 عامل وعاملة داخل المستشفى.

الدراسة التطبيقية:

لتحقيق هذه الدراسة تم تحديد مجتمع الدراسة و هو المستشفى الأوروبي في قطاع غزة حيث انهم الهدف من موضوع البحث اعتمد الباحث في الحصول على البيانات الخاصة بالدراسة من إنشاء استبيان مرفق مع البحث و تم أخذ عينة مكونه من 230 مفردة و قد أظهر كرو نباخ الفا صدق و ثبات مرتفع في فهم أسئلة البحث من قبل مفردات العينة حيث كانت تقريبا 88%.

جدول رقم (1)

نتائج صدق و ثبات ابعاد الدراسة لكل محاور الاستبيان.

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
0.887	19

نتائج الإحصاء الوصفية كالتالي في كل سؤال خاص بكل محور على حدة.

المحور الأول:-

إدارة الموارد البشرية بأبعادها.

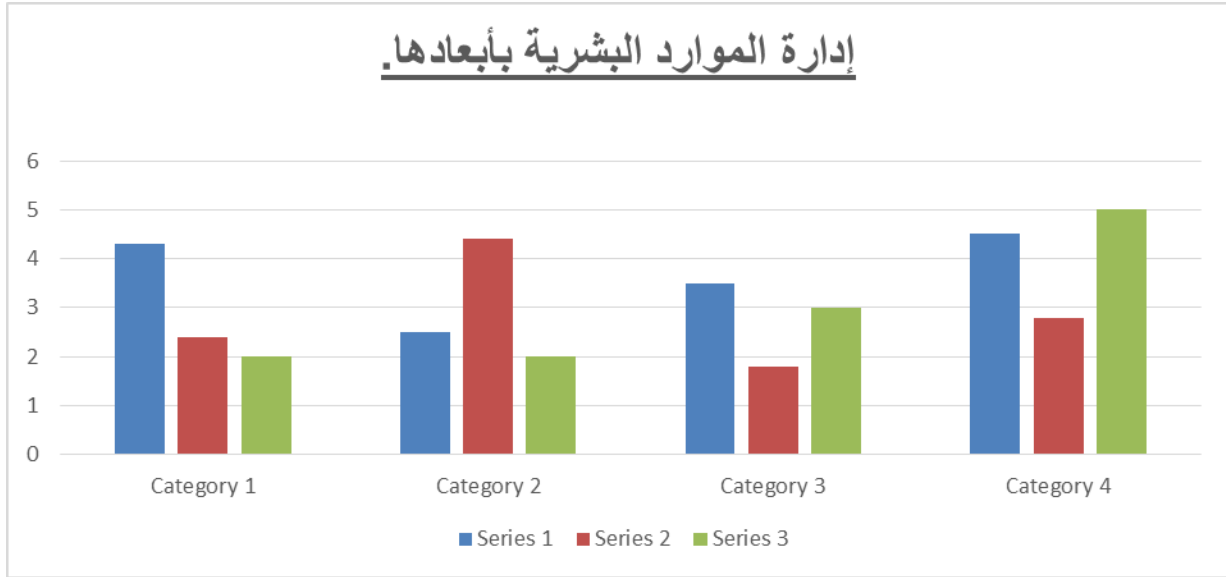
نلاحظ هنا أن متوسط القيم في اغلب أسئلة المحور الأول هي 3.5 أو أكثر اي أوافق بشدة مع انحراف معياري

ليس مرتفع

Std. Deviation	Mean	N	
1.227	3.67	23 0	
1.407	3.50	23 0	تم مراجعة تخطيط الموارد البشرية في ضوء تغيرات الأوضاع في سوق العمل

1.251	3.43	23 0	تستقطب المستشفى الأفراد الذين يمتلكون مهارات و خبرات كافية في المناصب الإدارية المهمة
1.185	3.66	23 0	إن المقابلة عامل أساسي في عملية الاختيار و التعيين في المستشفى
.984	3.66	23 0	تتم المستشفى بجمع البيانات و المعلومات عن المنفذين للتعيين من مصادر أخرى غير المقابلة و الاختبار بغرض استخدامها في المقاضلة و التعيين
.986	3.67	23 0	تعتمد المستشفى على تقارير نظام تقوّل الأداء العاملين في اتخاذ القرارات المتعلقة بشؤون العاملين والمرضى
1.251	3.43	23 0	تتم المستشفى بتوثيق كل ما يتعلق بالأفكار الخاصة بالعاملين والمرضى والأطباء
1.185	3.66	23 0	تحتاج المستشفى إلى المعرفة عدد العاملين و مراكزهم الملاحق الوظيفية، و سنوات خدمتهم لغرض تحديد الأجر و الراتب بالموضوعية
1.253	3.13	23 0	معايير الصحة و السلامة الذهنية المعمول بها في المستشفى موثقة و مطبقة بشكل كامل
1.253	3.13	23 0	أهداف و سياسات الصحة و السلامة الذهنية في المستشفى مفهومة لدى العاملين
1.304	3.14	23 0	لدى المستشفى معايير رقابية معينة على الوثائق و البيانات الخاصة بمعايير الصحة و السلامة المهنية
1.354	2.96	23 0	تقوم الإدارة بمراجعة معايير الصحة و السلامة المهنية المعمول بها في المستشفى و تحسينها باستمرار
.984	3.66	23 0	تتم إدارة المستشفى بمعايير الصحة و السلامة المهنية المتعلقة بـ 18001

و ازيادة التوضيح يمكن توضيح ذلك في أعمدة بيانية



يمكن تقسيم المؤشرات الخاصة بالمحور الاول إلى ثلاث مجموعات:

- مجموعة المؤشرات المتعلقة بإدارة الموارد البشرية: تتعلق هذه المجموعة بعمليات تخطيط الموارد البشرية، و التوظيف، و التقييم، و التعويضات، و الصحة والسلامة المهنية.
 - مجموعة المؤشرات المتعلقة بالصحة والسلامة المهنية: تتعلق هذه المجموعة بمعايير الصحة والسلامة المهنية المعمول بها في المستشفى، و مدى تطبيقها، و مدى اهتمام الإدارة بها.
- بشكل عام، يشير الجدول إلى أن المستشفى تتبع ممارسات إدارة الموارد البشرية و السلامة المهنية جيدة.

مجموعة المؤشرات المتعلقة بإدارة الموارد البشرية

- تسهم مختلف الإدارات في المستشفى بعملية تخطيط الموارد البشرية: هذا مؤشر إيجابي يشير إلى أن المستشفى تأخذ بعين الاعتبار احتياجات مختلف الإدارات عند تخطيط الموارد البشرية.
- تتم مراجعة تخطيط الموارد البشرية في ضوء تغيرات الأوضاع في سوق العمل: هذا مؤشر إيجابي يشير إلى أن المستشفى تحرص على مواكبة التغيرات في سوق العمل و توظيفها لصالحها.
- تستقطب المستشفى الأفراد الذين يمتلكون مهارات و خبرات كافية في المناصب الإدارية المهمة: هذا مؤشر إيجابي يشير إلى أن المستشفى تسعى إلى استقطاب موظفين مؤهلين و ذوي خبرة.
- إن المقابلة عامل أساسي في عملية الاختيار و التعيين في المستشفى: هذا مؤشر إيجابي يشير إلى أن المستشفى تعطي أهمية كبيرة لعملية المقابلة في عملية الاختيار و التعيين.
- تهتم المستشفى بجمع البيانات و المعلومات عن المنفذين للتعين من مصادر أخرى غير المقابلة و الاختبار بغرض استخدامها في المفاضلة و التعيين: هذا مؤشر إيجابي يشير إلى أن المستشفى تحرص على تقييم المتقدمين للتوظيف بشكل شامل.

- تعتمد المستشفى على تقارير نظام تقول الأداء العاملين في اتخاذ القرارات المتعلقة بشؤون العاملين والممرضين: هذا مؤشر إيجابي يشير إلى أن المستشفى تعتمد على تقييم أداء العاملين كمياري أساسي في اتخاذ القرارات المتعلقة بهم.
- تهتم المستشفى بتوثيق كل ما يتعلق بالأفكار الخاصة بالعاملين والممرضين والأطباء: هذا مؤشر إيجابي يشير إلى أن المستشفى تهتم بسماع آراء العاملين وتوثيقها.

مجموعة المؤشرات المتعلقة بالصحة والسلامة المهنية

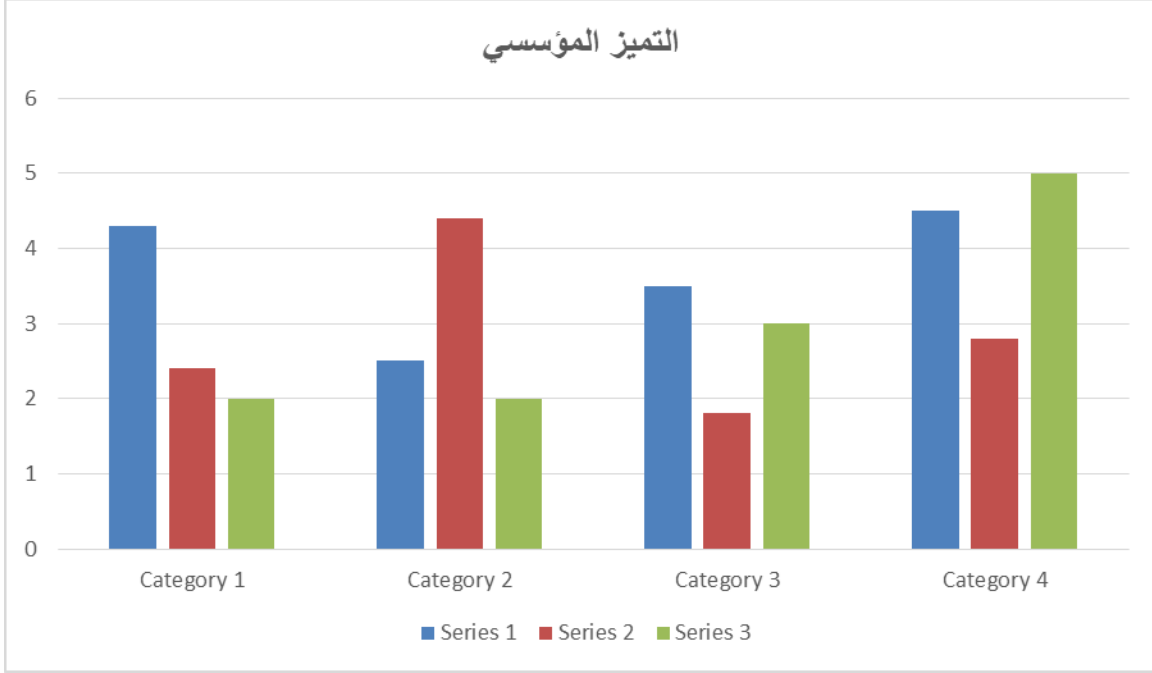
- معايير الصحة و السلامة المهنية المعمول بها في المستشفى موثقة و مطبقة بشكل كامل: هذا مؤشر إيجابي يشير إلى أن المستشفى لديها معايير واضحة و محددة للصحة والسلامة المهنية، و أنها تحرص على تطبيقها بشكل كامل.
- أهداف و سياسات الصحة و السلامة المهنية في المستشفى مفهومة لدى العاملين: هذا مؤشر إيجابي يشير إلى أن المستشفى تحرص على نشر أهداف و سياسات الصحة والسلامة المهنية بين العاملين.
- لدى المستشفى معايير رقابية معينة على الوثائق و البيانات الخاصة بمعايير الصحة و السلامة المهنية: هذا مؤشر إيجابي يشير إلى أن المستشفى تحرص على مراقبة تطبيق معايير الصحة والسلامة المهنية.
- تقوم الإدارة بمراجعة معايير الصحة و السلامة المهنية المعمول بها في المستشفى و تحسينها باستمرار: هذا مؤشر إيجابي يشير إلى أن المستشفى تحرص على تطوير معايير الصحة والسلامة المهنية باستمرار.
- تهتم إدارة المستشفى بمعايير الصحة و السلامة المهنية المتعلقة بـ 18001: هذا مؤشر إيجابي يشير إلى أن المستشفى تسعى إلى تحقيق متطلبات نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية ISO 18001.

أما بالنسبة للمحور التميز المؤسسي فقد كانت النتائج كالتالي

المحور الثاني			
Std. Deviation	Mean	N	
1.241	3.44	23 0	
1.159	3.69	23 0	تهتم الإدارة العليا في المستشفى بإقامة الدورات الخاصة التي تهدف إلى تعريف الموظفين في جميع المستويات بأهمية خدمة المرضى و التميز في خدمتهم
1.069	3.82	23 0	تعتمد المستشفى على الوسائل التكنولوجية الحديثة لتقديم خدماتها
1.258	3.38	23 0	تقوم المستشفى بالرقابة بشكل مستمر على مرافقها لتحسين آليات تقديم الخدمات
1.147	3.77	23 0	يمتلك العاملون المهارة و المعرفة اللازمة للقيام بأعمالهم على أكمل و جو لتطوير العمل

1.085	3.73	23 0	يستجيب الممرضين والأطباء بالسرعة لمهامهم وأعمالهم
-------	------	---------	---

أظهرت نتائج الاستبيان أن المستشفى الأوروبي بغزة يتمتع بممارسات جيدة في مجال إدارة الموارد البشرية و السلامة المهنية.



فيما يلي تعليق مفصل عن كل مؤشر:

- القيادات الإدارية في المستشفى قدرات عالية التواصل مع العاملين: هذا مؤشر إيجابي يشير إلى أن القيادات الإدارية في المستشفى تهتم ببناء علاقة إيجابية مع العاملين، و تحرص على التواصل معهم بشكل فعال.
- تهتم الإدارة العليا في المستشفى بإقامة الدورات الخاصة التي تهدف إلى تعريف الموظفين في جميع المستويات بأهمية خدمة المرضى و التميز في خدمتهم: هذا مؤشر إيجابي يشير إلى أن الإدارة العليا في المستشفى تهتم بتطوير العاملين و رفع مستوى وعيهم بأهمية خدمة المرضى.
- تعتمد المستشفى على الوسائل التكنولوجية الحديثة لتقديم خدماتها: هذا مؤشر إيجابي يشير إلى أن المستشفى تحرص على مواكبة التطورات التكنولوجية، و استخدامها لتحسين جودة الخدمات المقدمة للمرضى.
- تقوم المستشفى بالرقابة بشكل مستمر على مرافقها لتحسين آليات تقديم الخدمات: هذا مؤشر إيجابي يشير إلى أن المستشفى تهتم بمراقبة جودة الخدمات المقدمة للمرضى، و اتخاذ الإجراءات اللازمة لتحسينها.
- يمتلك العاملون المهارة و المعرفة اللازمة للقيام بأعمالهم على أكمل وجه و تطوير العمل: هذا مؤشر إيجابي يشير إلى أن المستشفى تهتم بتدريب و تطوير العاملين، و تزويدهم بالمعارف و المهارات اللازمة للقيام بأعمالهم على أكمل وجه.
- يستجيب الممرضين والأطباء بالسرعة لمهامهم و أعمالهم: هذا مؤشر إيجابي يشير إلى أن العاملين في المستشفى ملتزمون بأداء مهامهم و أعمالهم على أكمل وجه، و يحرصون على تقديم خدمات ذات جودة عالية للمرضى.

بشكل عام، تشير النتائج إلى أن المستشفى الأوروبي بغزة يتمتع بممارسات جيدة في مجال إدارة الموارد البشرية و السلامة المهنية. ومع ذلك، يمكن تقديم بعض التوصيات لتحسين أداء المستشفى في هذه المجالات:

• زيادة التنسيق بين مختلف الإدارات في المستشفى في مجال إدارة الموارد البشرية: يمكن أن يساعد ذلك في تحقيق تكامل أفضل بين احتياجات مختلف الإدارات و الموارد المتاحة.

• وضع معايير واضحة و محددة لتقييم أداء العاملين: يمكن أن يساعد ذلك في ضمان تقييم عادل و موضوعي للعاملين.
• زيادة التوعية بالصحة و السلامة المهنية بين العاملين: يمكن أن يساعد ذلك في الحد من الحوادث و الإصابات المهنية.

فيما يلي بعض التوصيات المحددة التي يمكن للمستشفى الأوروبي بغزة تنفيذها:

• إنشاء وحدة متخصصة في إدارة الموارد البشرية: يمكن لهذه الوحدة أن تلعب دورًا مهمًا في تنسيق أنشطة إدارة الموارد البشرية في المستشفى، و وضع السياسات و الإجراءات اللازمة لتحسين أداء المستشفى في هذا المجال.

• إنشاء برنامج تدريبي شامل للعاملين في مجال إدارة الموارد البشرية: يمكن لهذا البرنامج أن يساعد العاملين في المستشفى على اكتساب المهارات و المعرفة اللازمة لإدارة الموارد البشرية بشكل فعال.

• إنشاء نظام تقييم أداء العاملين يعتمد على معايير واضحة و محددة: يمكن لهذا النظام أن يساعد المستشفى في ضمان تقييم عادل و موضوعي للعاملين.

• إطلاق حملات توعية بالصحة و السلامة المهنية بين العاملين: يمكن لهذه الحملات أن تساعد في زيادة وعي العاملين بالمخاطر المهنية، و اتخاذ الإجراءات اللازمة للحد منها.

وبعد عمل تجميع للأسئلة داخل كل محور كقيمة متوسطة لكل الأسئلة كانت النتائج كالتالي..

التحليل			
المحور الثاني التميز المؤسسي	المحور الأول إدارة الموارد البشرية بأبعادها		
230	230	Valid	N
0	0	Missing	
3.6377	3.4556	Mean	
3.8333	3.5714	Median	
.74998	.67793	Std. Deviation	

- من خلال نتائج الجدول، يمكننا أن نلاحظ أن المستشفى الأوروبي في غزة يتمتع بمستوى جيد من إدارة الموارد البشرية، حيث بلغ متوسط التقييم للمحور الأول (إدارة الموارد البشرية بأبعادها) 3.4456، وهو ما يشير إلى أن المستشفى يتمتع بمستوى جيد في جوانب إدارة الموارد البشرية المختلفة، مثل:
- التوظيف: يتمتع المستشفى بمستوى جيد في عملية التوظيف، حيث يتم اختيار الموظفين المناسبين بناءً على معايير محددة وواضحة.
 - التدريب والتطوير: يحرص المستشفى على تدريب وتطوير موظفيه باستمرار، وذلك من أجل رفع مستوى مهاراتهم وكفاءتهم.
 - التحفيز والراتب: يتمتع موظفو المستشفى بمستوى جيد من التحفيز والراتب، مما يساهم في رفع مستوى أدائهم.
- أما المحور الثاني (التميز المؤسسي)، فقد بلغ متوسط التقييم له 3.6377، وهو ما يشير إلى أن المستشفى يتمتع بمستوى جيد من التميز المؤسسي، حيث يسعى المستشفى إلى تحقيق التميز في جميع المجالات، بما في ذلك:
- الجودة: يحرص المستشفى على تقديم خدمات صحية عالية الجودة تلبى احتياجات المرضى.
 - الابتكار: يسعى المستشفى إلى الابتكار في تقديم الخدمات الصحية، وذلك من أجل مواكبة التطورات العالمية.
 - المسؤولية الاجتماعية: يحرص المستشفى على المساهمة في المجتمع المحلي من خلال تقديم الخدمات الصحية والمجتمعية المختلفة.
- بشكل عام، يمكن القول أن المستشفى الأوروبي في غزة يتمتع بمستوى جيد من إدارة الموارد البشرية والتميز المؤسسي، مما يساهم في تقديم خدمات صحية عالية الجودة للمرضى.

و عند عمل انحدار لتحديد العلاقة بين المحورين كانت النتائج كالتالي
يتضح هنا وجود علاقة قوية بين المحورين تصل الى 92.4% أي علاقة طردية قوية

Correlations			
إدارة الموارد البشرية بأبعادها.	التميز المؤسسي		
.924	1.000	التميز المؤسسي	Pearson Correlation
1.000	.924	إدارة الموارد البشرية بأبعادها.	
.000	.	التميز المؤسسي	Sig. (1-tailed)
.	.000	إدارة الموارد البشرية بأبعادها.	
230	230	التميز المؤسسي	N
230	230	إدارة الموارد البشرية بأبعادها.	

Model Summary									
Change Statistics					Std. Error of the Estimate	Adjusted R Square	R Square	R	Model
Sig. F Change	df 2	df 1	F Change	R Square Change					
.000	228	1	1332.706	.854	.27011	.853	.854	.924a	1
a. Predictors: (Constant), إدارة الموارد البشرية بأبعادها.									

و هذا الجدول يظهر نتائج الانحدار التي من أهمها قيمة معامل التحديد و هو 85.4% أي ان 85.4% من التغيرات في التمييز المؤسسي يمكن ارجاع سبه الى إدارة الموارد البشرية بأبعادها و محاورها

ANOVAa						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	97.230	1	97.230	1332.706	.000b
	Residual	16.634	228	.073		
	Total	113.864	229			
a. Dependent Variable: التمييز المؤسسي						
b. Predictors: (Constant), إدارة الموارد البشرية بأبعادها.						

أظهر جدول انوفا تأكيدا على العلاقة القوية بين المحورين و السببيه أيضا حيث أن معامل الارتباط أو معامل التحديد يربط بقوة العلاقة وليس سببيتها ولكن ما يثبت سببيتها هو اختبار تحليل التباين الاحادى

Coefficientsa							
95.0% Confidence Interval for B		Sig.	t	Standardized Coefficients	Unstandardized Coefficients		Model
Upper Bound	Lower Bound			Beta	Std. Error	B	
.630	.367	.000	7.462		.067	.498	(Constant) 1
1.045	.938	.000	36.506	.924	.027	.991	إدارة الموارد البشرية بأبعادها.
a. Dependent Variable: التمييز المؤسسي							

من خلال نتائج الانحدار، يمكننا أن نلاحظ أن إدارة الموارد البشرية بأبعادها لها تأثير إيجابي كبير على التميز المؤسسي للمستشفى الأوروبي في غزة، حيث بلغ معامل الارتباط المصحح (R Square) 0.636، وهو ما يعني أن 63.6% من التباين في التميز المؤسسي يمكن تفسيره من خلال إدارة الموارد البشرية بأبعادها.

وبشكل أكثر تحديداً، فإن كل زيادة بمقدار وحدة واحدة في إدارة الموارد البشرية بأبعادها تؤدي إلى زيادة بمقدار 0.798 وحدة في التميز المؤسسي.

وفيما يلي بعض التفسيرات لهذه النتائج:

● الموظفين المدربين والمتحفزين بشكل جيد هم أكثر إنتاجية وإبداعاً، مما يؤدي إلى تحسين جودة الخدمات المقدمة للمرضى وزيادة رضاهم.

● المؤسسات التي تمتلك أنظمة إدارة الموارد البشرية الفعالة لديها القدرة على جذب والاحتفاظ بالموظفين المتميزين، مما يساهم في تحقيق التميز المؤسسي.

بشكل عام، يمكن القول أن نتائج الانحدار تؤكد على أهمية إدارة الموارد البشرية في تحقيق التميز المؤسسي.

وفيما يلي بعض التوصيات التي يمكن تقديمها للمستشفى من أجل تحسين مستوى إدارة الموارد البشرية وتعزيز التميز المؤسسي:

● الاستمرار في تطوير برامج التدريب والتطوير للموظفين.

● وضع خطط تحفيزية مناسبة للموظفين.

● مراجعة أنظمة إدارة الموارد البشرية بشكل دوري لضمان فعاليتها.

المراجع:

1. الطائي، يوسف جحيم، والفضل، مؤيد عبد الحسين و العبادي، هاشم فوزي، (2006)، إدارة الموارد البشرية: المدخل استراتيجي متكامل" الوراق للنشر و التوزيع، عمان الأردن.
2. حنا نصر الله، (2006)، إدارة الموارد البشرية، دار زاهر، الأردن.
3. صالح الدين عبد الباقي والأخرون، (2006)، إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية، المكتب العربي الحديث، الإسكندرية.
4. حسن، عبد المحسن أحمد حاجي، (2010)، ممارسات إدارة الموارد البشرية و أثرها على تحقيق التميز المؤسسي، دراسة تطبيقية في شركة زين الكويتية، رسالة ماجستير إدارة أعمال، جامعة الشرق أوسط، أردن.
5. الشروقي خليفة، (2018)، على تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية على التميز المؤسسي، رسالة ماجستير غير منشورة، البحرين، الأكاديمية الملكية للشرطة.
6. فوطه، سحر محمد، القطب، محي الدين، (2013) " اثر ممارسات ادارة الموارد البشرية على تعلم نمو العاملين في المصارف التجارية اردنية"، المجلة الأردنية للعلوم التطبيقية، المجلد .
7. Pinar . M a,d Gtrad –T- (2008) , In vestigating the impact of organigational excellence and neaders hip of achieving business êformance = An exploratory stady of Turkish firms , SAM advanced management journal , vol 73, N° 01, 29- 45