

أثر برامج صيانة الموارد البشرية في رفع الروح المعنوية من خلال التغلب على الآثار النفسية لوباء الكورونا: دراسة تطبيقية¹

د. إيمان فيصل السعداوي²

كلية التجارة – جامعة طنطا

ملخص البحث

استهدفت هذه الدراسة قياس أثر برامج صيانة الموارد البشرية في رفع الروح المعنوية للطواقم الطبية من خلال تحليل الدور الوسيط للتغلب على الآثار النفسية لوباء الكورونا، وقد طبقت الدراسة على عينة قوامها 360 مفردة من العاملين بالقطاع الطبي بمستشفيات العزل بمحافظة القاهرة، وقد تم تطبيق نموذج المعادلات الهيكلية (التحليل العملي التوكيدي) للتأكد من مدى صدق المؤشرات المستخدمة في قياس المتغيرات وكذلك تحليل العلاقات المباشرة وغير المباشرة بين متغيرات البحث. وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج تتمثل أهمها في وجود تأثير معنوي إيجابي لبرامج صيانة الموارد البشرية في التغلب على الآثار النفسية لوباء الكورونا على العاملين بالقطاع الطبي، ووجود تأثير معنوي إيجابي مباشر لبرامج صيانة الموارد البشرية في رفع الروح المعنوية للطواقم الطبية، بالإضافة إلى وجود تأثير معنوي غير مباشر لبرامج صيانة الموارد البشرية في رفع الروح المعنوية للطواقم الطبية من خلال الدور الوسيط للتغلب على الآثار النفسية لوباء الكورونا، كما أن أكثر برامج صيانة الموارد البشرية تأثيراً في الروح المعنوية للطواقم الطبية هو: الرعاية الصحية ثم برامج السلامة يليه الدعم النفسي- وأخيراً الوسائل الترفيهية.

الكلمات المفتاحية: صيانة الموارد البشرية، وباء الكورونا، الروح المعنوية، الآثار النفسية.

1- مقدمة

يواجه الأطباء وأطقم التمريض بجميع أنحاء العالم - وفي حالة لم يشهدوها من قبل- حرباً غير عادلة بإمكانيات ضعيفة، والحقيقة المؤكدة أن عليهم البقاء لأيام ممتدة في المستشفيات مع مرضى يصارعون الوباء، إلى جانب خوفهم من العودة للأهل والأبناء خشية العدوى، وشعورهم بالإحباط في مواجهة عدو يقف العالم كله في مواجهته دون جدوى، ويبقى الشعور بالمسؤولية الملقاة على عاتقهم، دون مقدرة على التخلي عن الواجب.

¹ تم تقديم البحث في 2020/7/20، وتم قبوله للنشر في 2020/7/27.

² مدرس بقسم إدارة الأعمال - كلية التجارة - جامعة طنطا (eman_fesal@yahoo.com)

حالة الإهتمام التي أولتها معظم الدول للأطباء، من التصفيق من الشرفات، وتحية رجال الجيش والشرطة، والمنح المالية المستحقة، فضلاً عن توقف البث التلفزيوني لمدة 45 ثانية في بعض البلاد تحية للجيش الأبيض، وإضاءة المزارات السياحية المهمة بإسم الجيش الأبيض، كلها أشياء لم تؤت ثمارها المرجوة على الحالة النفسية المنهكة للأطباء من: (إنهيارات نفسية، وشعور مفرط بالذنب والتقصير، وإستشراف للنهاية المتوقعة)، فأغلب من يقضون لياليهم داخل المستشفيات، لا يهمهم ماذا يحدث خارجها. (عبد الله، 2020)

سؤال ينسأه الجميع، إلى متى سيبقى الجيش الأبيض مرابطاً، وإلى متى يتحمل أفراد الأطباء كل هذه الضغوط النفسية والعصبية، وكيف يستطيعون بثبات مواجهة المجهول، وبالأخص داخل مستشفيات لا تتوافر فيها الوسائل اللازمة لصيانة الموارد البشرية سواء من حيث قلة الإلتزام بمعايير السلامة والصحة المهنية، وعدم تقديم الدعم النفسي الكافي للأطباء، وعدم وجود أي ضمانات للحصول على الرعاية الصحية الكاملة في حال الإصابة بالمرض، مما يؤثر على الروح المعنوية الخاصة بالطواقم الطبي.

2- مشكلة الدراسة

يعتبر عدم وجود برامج لصيانة الموارد البشرية من أكثر المشاكل خطورة على العاملين بالقطاع الصحي وبالأخص في الفترة الحالية نتيجة للحالة النفسية السيئة التي يعيشها الأطقم الطبية، وبعد عمل دراسة إستطلاعية من خلال إرسال إيميلات لبعض العاملين بالطواقم الطبي في مستشفيات العزل¹، تم التوصل إلى مجموعة من الظواهر السلبية التي تؤثر على الروح المعنوية للعاملين بالقطاع الطبي يمكن تلخيصها على النحو التالي:

- عدداً ليس بالقليل من الأطباء والممرضين يعملون من دون أن يتوفر لهم أبسط المستلزمات الوقائية من قفازات وكمامات، "مستلزمات الوقاية تكون غالباً تكون من نصيب كبار الأطباء بينما يتعين على صغار الأطباء شراء تلك المتطلبات الضرورية على نفقتهم الخاصة".
- كافة المستشفيات في مصر، ورغم الظروف الصعبة التي تمر بها البلاد بسبب إنتشار وباء الكورونا تتصرف دون لائحة موحدة، فمستشفيات وزارة الصحة تعمل بلائحة، والأخرى التابعة للتأمين الصحي تعمل بلائحة أخرى، والمستشفيات الجامعية تعمل بلائحة ثالثة، وهكذا دون تناغم، ما يؤدي لتساقط المزيد من الطواقم الطبية فريسة سهلة للفيروس.
- التأخير في نقل أعضاء الفريق الطبي المصابين بفيروس كورونا إلى مستشفيات العزل.
- يخضع الأطباء لعبء عمل هائل يضاف إليه الإرهاق العاطفي، فهم يأخذون قرارات تؤثر على حياة أشخاص، ويتملكهم إحساس باليأس بسبب نقص المعدات الطبية اللازمة للعلاج.
- واجه الطواقم الطبية العاملة خاصة في مستشفيات الحميات والصدر والعزل في مصر مصاعب أخرى تتمثل في نظرة بعض أفراد المجتمع لهم كأنهم مصدر لنقل فيروس كورونا المستجد (كوفيد - 19)، مما يعرضهم لمضايقات تصل إلى حد الإضطهاد (التنمر).

¹ تم التواصل مع 25 طبيب و37 ممرض يعملون في عشر مستشفيات للعزل في القاهرة الكبرى.

- رفض وزارة الصحة المصرية إجراء مسح طبي على الطواقم الطبية أو التحليل لهم إلا بعد ظهور الأعراض عليهم.
- عدم القدرة على السيطرة على مشاعر بعض الأطباء والممرضين في المواقف الصعبة داخل العناية المركزة أو مع الحالات الحرجة.
- إفتقار معظم المستشفيات لتدابير الرعاية الصحية مع عدم الإهتمام بالدعم النفسي للطواقم الطبية.
- فقر الإمكانيات ووسائل المعيشة المفترض توفيرها للطواقم الطبي المقيم بمستشفيات العزل.
- شعور الطواقم الطبية بالإحباط الشديد أمام بعض الحالات.
- ضعف المقابل المادى الذي يحصل عليه الطاقم الطبي.
- ولاشك أن تلك المظاهر قد تؤثر سلباً في مستوى الروح المعنوية لدى الطواقم الطبية العاملة بمستشفيات العزل، وفي ضوء ما سبق يمكن صياغة مشكلة البحث في التساؤل الرئيسى التالى:
"إلى أي مدى تؤثر برامج صيانة الموارد البشرية في رفع الروح المعنوية للعاملين بالقطاع الطبي من خلال التغلب على الآثار النفسية لوباء الكورونا".

وبصورة أكثر تفصيلاً يسعى البحث للإجابة على التساؤلات التالية:

- ماأثر برامج صيانة الموارد البشرية في التغلب على الآثار النفسية لوباء الكورونا؟
- هل تؤثر الآثار النفسية لوباء الكورونا على الروح المعنوية للطواقم الطبية؟
- ماهو التأثير المباشر لبرامج صيانة الموارد البشرية في الروح المعنوية للعاملين بالقطاع الطبي؟
- ماهو أثر التغلب على الآثار النفسية لوباء الكورونا في العلاقة بين برامج صيانة الموارد البشرية ورفع الروح المعنوية للطواقم الطبية.

3- أهداف الدراسة

يتمثل الهدف الرئيسى للبحث في محاولة معرفة أثر برامج صيانة الموارد البشرية في الروح المعنوية للعاملين بالقطاع الطبي من خلال التغلب على الآثار النفسية لوباء الكورونا , وذلك من خلال تحقيق الأهداف الفرعية التالية:

1. التعرف على الآثار النفسية لوباء الكورونا على الطواقم الطبية.
2. دراسة التأثير المباشر لبرامج صيانة الموارد البشرية في كلاً من (التغلب على الآثار النفسية لوباء الكورونا على العاملين بالقطاع الطبي) و(الروح المعنوية لهم).
3. تحديد أثر التغلب على الآثار النفسية لوباء الكورونا على العاملين بالقطاع الطبي في الروح المعنوية لهم.
4. الكشف عن التأثير غير المباشر لبرامج صيانة الموارد البشرية في الروح المعنوية للعاملين بالقطاع الطبي من خلال تحليل الدور الوسيط للتغلب على الآثار النفسية لوباء الكورونا.

5. ترتيب برامج صيانة الموارد البشرية من حيث قوة التأثير في الروح المعنوية للطواقم الطبية من خلال الدور الوسيط للتغلب على الآثار النفسية لوباء الكورونا إستناداً إلى الدراسة الميدانية.
6. الخروج بنتائج وتوصيات توضح لمديري المستشفيات محل الدراسة دور وأهمية برامج صيانة الموارد البشرية في التغلب على الآثار النفسية لوباء الكورونا على العاملين بالقطاع الطبي مما يؤدي لرفع الروح المعنوية لهم.

4- أهمية الدراسة

تنبع أهمية هذا البحث من أهمية دراسة مشكلة انخفاض مستوى الروح المعنوية للعاملين بالقطاع الطبي، لذا يستمد هذا البحث أهميته من خلال الإضافات التي يتوقع أن يقدمها على المستويين العلمي والتطبيقي وذلك على النحو التالي:

- حصر أهم برامج صيانة الموارد البشرية ذات التأثير في الروح المعنوية للطواقم الطبية.
- إن هذا البحث يعد مكملاً لما سبقه من دراسات في هذا المجال الحيوي.
- كما يستمد البحث أهميته من النتائج التي يتوقع الوصول إليها والتي تعد ذات فائدة في مجال الموارد البشرية والسلوك التنظيمي من خلال الربط بين برامج صيانة الموارد البشرية والروح المعنوية للطواقم الطبية من خلال الدور الوسيط للتغلب على الآثار النفسية لوباء الكورونا على العاملين بالقطاع الطبي.
- لاتوجد حتى الآن (على حد علم الباحثة) أيه دراسات عربية تناولت تأثير برامج صيانة الموارد البشرية في رفع الروح المعنوية للطواقم الطبية من خلال الدور الوسيط للتغلب على الآثار النفسية لوباء الكورونا، لذا يعد هذا البحث إضافة للمكتبة العربية في هذا المجال.
- أنه يقدم للمسئولين في المجال الطبي إطاراً علمياً يمكن من خلاله الإلمام بدور برامج صيانة الموارد البشرية في التغلب على الآثار النفسية لوباء الكورونا على العاملين بالقطاع الطبي ومن ثم رفع مستوى الروح المعنوية لهم.

5- الإطار النظري للدراسة

ينقسم الإطار النظري للبحث إلى ثلاثة أقسام رئيسية، حيث يتناول القسم الأول برامج صيانة الموارد البشرية (كمتغير مستقل للدراسة) من حيث المفهوم، والأبعاد. أما القسم الثاني فقد تم تخصيصه لعرض الآثار النفسية لوباء الكورونا (كمتغير وسيط) أما في القسم الثالث تتناول الباحثة الروح المعنوية للعاملين (كمتغير تابع) للدراسة.

5-1 برامج صيانة الموارد البشرية

يحتاج المورد البشري للإهتمام من قبل إدارة المنظمة حتى يمكنه إستكمال مهامه المطلوبة منه بنفس القدر من الحافز والإقبال على العمل، لذلك وجب على إدارة المنظمات أن تهتم بعمل صيانة للموارد

البشرية داخل المنظمة، ويعرف (shah, 2019) صيانة الموارد البشرية بأنه الإهتمام بالمنافع المادية وغير المادية اللازمة للعنصر البشري داخل المنظمات والعمل على توفيرها، كما يعرف (Berman et al., 2019) صيانة الموارد البشرية على أنها مجموعة برامج تضمن سلامة وأمن العاملين بالمنظمة، كما وضع (Pham et al., 2019) تعريف شامل لصيانة الموارد البشرية بأنها مجموعة برامج تسعى إدارة الشركة إلى تطبيقها وذلك للحفاظ على العاملين والإهتمام بهم ومن هذه البرامج (برامج للسلامة والصحة المهنية، الدعم النفسي للعامل، برامج الرعاية الصحية، البرامج الترفيهية) وذلك للنهوض بالمستوى العام للمنظمات، وقد تعددت برامج صيانة الموارد البشرية اللازمة لتوفير كافة سبل الراحة للعاملين، وفي تلك الدراسة ستتعرض الباحثة لتلك البرامج مع التركيز على أهم البرامج الواجب إتباعها في أثناء فترة إنتشار وباء الكورونا كما يلي:

1-1-5 السلامة والصحة المهنية

يعرف (Goetsch, 2010) السلامة والصحة المهنية بأنها نظام يهدف إلى وقاية وحماية المورد البشري من الأخطار المترتبة عن ممارسته للعمل والتي تجسد مفهوم حوادث العمل. ويعتبر الحفاظ على أمن وسلامة الموارد البشرية أحد الواجبات الإنسانية للمنظمة، الذي قد يضمن لها المعاملة بالمثل، ومن البرامج المفترض إتباعها لحماية الأطباء في توقيت إنتشار وباء الكورونا ما يلي:

- وضع بروتوكولات للأطباء للتعامل مع الوباء، مع العمل على تطبيقها.
- وضع إجراءات وقائية حاسمة للتعامل.
- توفير المعدات والأدوات اللازمة للوقاية.
- توفير نظام للمناوبات بين الأطباء.
- السماح بالأجازات في حالة الإشتباه بالإصابة.

2-1-5 الدعم النفسي للعاملين

يتعرض العاملون للضغط النفسي أثناء العمل، ربما يرجع ذلك لضغوط العمل، أولعوامل خارجية يتعرض لها العامل لذلك يجب على الإدارة أن تراعي الحالة النفسية للعامل وتقدم له الدعم في حالة إحساسه بالإحتياج للمساعدة والدعم (Idris, 2012)، ويجب على الإدارة الإهتمام بدعم العاملين ومساندتهم بصفة خاصة في حالة الأزمات والطوارئ، ويمكن إستعراض طرق الدعم النفسي الواجب إتباعها من قبل الإدارة للعاملين بالقطاع الطبي: (wang, 2020)

- التعرض للضغط النفسي في ظل وجود ذلك الوباء أمر طبيعي، يجب التعامل معه وعدم الإستسلام إليه.
- الإستماع جيداً للطلبات والشكاوى والتعامل معها.
- تعزيز حالة من الثقة في الطاقم الطبي.

- ترك مساحة من الحرية في يد الطاقم الطبي لإتخاذ القرارات الطارئة والضرورية.

3-1-5 برامج الرعاية الصحية

يجب على كل منظمات الأعمال توفير برامج رعاية صحية للعاملين، ويعرف نظام الرعاية الصحية بأنه: النظام الذي يصل في النهاية بالأفراد إلى الصحة السليمة من خلال توافر الإمكانيات، تحديد المصادر، معرفة القواعد النظامية والتعامل معها بمرونة، تقديم التسهيلات والتيسيرات اللازمة (Albrich & Harbarth, 2008) وينبغي توفير الرعاية الصحية المتكاملة للعاملين بالقطاع الطبي من خلال: توفير أماكن للرعاية للمصابين من القطاع الطبي في حال تعرض أحد منهم للإصابة، تقديم المستلزمات الطبية وعمل التحاليل المطلوبة. (Cheungm, et al., 2020)

4-1-5 الوسائل الترفيهية للعاملين

عاني الكثير من العاملين من ضغط العمل الكبير، خاصةً بعد قضاء وقتٍ طويل في العمل، حيث يبدأ العامل بالشعور بالملل الشديد، ويمكن أن يؤثر ذلك على أدائه للعمل، لذا يجب على الإدارة إيجاد أفكار للترفيه عن العاملين وكسر روتين العمل. (فوزي وأحمد، 2005)

في الوقت الحالي تنحصر الوسائل الترفيهية المقترحة للعاملين بالقطاع الطبي في توافر وسائل للراحة والترفيه أثناء فترة الإستراحة لفريق العمل الطبي المقيم بمستشفيات العزل، حيث تعتبر تلك الوسائل بمثابة عنصر هام لرفع الروح المعنوية للعاملين بالقطاع الطبي في الوقت الحالي، وبصفة عامة أفكار إسعاد العاملين من قبل الإدارة لا تنتهي وينبغي على الإدارة الإهتمام بها لأن فكرة بسيطة يمكن أن تساهم في تغيير الحالة المزاجية للعاملين مما يؤثر على مصلحة المنظمة بشكل عام. (سمير، 2020)

2-5 الآثار النفسية لوباء الكورونا على العاملين بالقطاع الطبي

منذ بداية ظهور وباء كورونا المستجد وحتى الآن، يعتبر الأطباء والممرضات خط الدفاع الأول عن المجتمعات، بسبب التعامل مع المرضى والحالات الحرجة بحكم مهنتهم، ومع زيادة انتشار المرض في عدد كبير من دول العالم، وارتفاع أعداد الإصابات والوفيات.

كل هذه العوامل تمثل ضغوطات متزايدة على الصحة النفسية لهؤلاء الذين يتعاملون مع الأزمات الصحية التي تواجه مرضاهم، كما أن تعاملهم مع المرضى أبعدهم عن عائلاتهم.

ويمكن حصر تلك الآثار النفسية فيما يلي:

1-2-5 اضطراب الوسواس القهري

كان هناك قلق متزايد من إصابة بعض أفراد الأطقم الطبية بإضطراب الوسواس القهري، وخاصة فيما يتعلق بالعواقب ذات المدى الطويل مثل المخاوف من الإصابة بالفيروس، والتطبيق المبالغ فيه لنصائح الصحة العامة بخصوص غسل اليدين والتعقيم (Liu et al., 2020) كذلك في إطار طرح المبادئ التوجيهية

بخصوص الإبعاد الاجتماعي والحجر الصحي، وبالإضافة إلى تفاقم الشعور بالإنفصال والعزلة، يشهد بعض الأفراد زيادة في حدوث الأفكار المتدخلة، التي لا يمكن السيطرة عليها. (Fineberg, 2020)

2-2-5 اضطراب الكرب مابعد الصدمة النفسية

أوضح (Liu et al., 2020) أنه كان هناك قلق خاص لمن يعانون من اضطراب الكرب التالي للصدمة النفسية، بالإضافة إلى وجود احتمالات بأن يتطور لدى العاملين بالقطاع الطبي أعراض تشبه أعراض اضطراب الكرب التالي للصدمة النفسية، وقد وجد (Lee, 2020) في دراسة تم إجراؤها بالصين فيما يتعلق باضطراب الكرب التالي للصدمة النفسية إستناداً إلى قائمة إستقصاء تم تقديمها لـ 714 شخص من ضمنهم 390 يعملون بالقطاع الطبي، كان 96.2% من هؤلاء الأشخاص يعانون من أعراض اضطراب الكرب التالي للصدمة النفسية بصورة جدية وسائدة، أي أن تأثير هذه الأعراض يتدخل بشكل كبير في مسار حياتهم بحيث انه ساد عليها، ومن هذه الأعراض: (الإكتئاب، الدوار، الصداع، الدوخة، صعوبة التركيز، نوبات من الغضب، عدم القدرة على التعبير عن المشاكل).

3-2-5 اضطراب القلق العام

يعرف (Barlow, 2000) القلق بأنه حالة نفسية وفسولوجية تتركب من تضافر عناصر إدراكية وجسدية وسلوكية. لخلق شعور غير سار يرتبط عادة بعدم الإرتياح والخوف أو التردد. غالباً ما يكون القلق مصحوباً بسلوكيات تعكس حالة من التوتر وعدم الارتياح مثل الحركة بخطوات ثابتة ذهاباً وإياباً، أو أعراض جسدية. كما يعرف (Davison, 2008) القلق بأنه الشعور غير السار المصحوب بالخوف والجزع من أحداث متوقعة، مثل الخوف من الموت، أو الخوف من وقوع حادث، بينما يرى (Barker, 2017) أن القلق هو حالة مزاجية عامة تحدث من دون التعرف على آثار تحفيزها. على هذا النحو، يختلف القلق عن الخوف، الذي يحدث في وجود تهديد ملحوظ. وبالإضافة إلى ذلك، يتصل الخوف بسلوكيات محددة من الهرب والتجنب، في حين أن القلق هو نتيجة لتهديدات لا يمكن السيطرة عليها أو لا يمكن تجنبها. حيث يكون الشعور بالخوف والقلق وعدم الارتياح معممًا في حالة القلق تظهر على شكل مبالغة في رد الفعل تجاه موقف معين، قد يصحب القلق تشنج عضلي، الأرق، التعب والإرهاق ومشاكل في التركيز، يقول رأي آخر (Stolker et al., 2001) أن القلق هو "حالة مزاجية موجهة نحو المستقبل وفيه يكون الشخص على إستعداد لمحاولة التعامل مع الأحداث السلبية القادمة" مما يوحي بأن ذلك هو التمييز بين الأخطار المستقبلية مقابل الأخطار الحالية الذي يفرق بين القلق والخوف.

ويعتبر القلق رد فعل طبيعي للضغط، على سبيل المثال ضغوط العمل، وعندما يصبح القلق مفرطاً، فإنه قد يندرج تحت تصنيف اضطرابات القلق (Sylvers et al., 2011)، حيث يتجنب الأشخاص الذين يعانون من القلق جميع المواقف التي أثار حالة من القلق في الماضي، يظهر القلق على عدة أنواع مثل: القلق الوجودي والقلق الاجتماعي حيث يشعر الشخص بالتوتر وعدم الإرتياح عند الإختلاط بالغرباء أو الناس بشكل عام. قد يكون القلق الذي يعاينه الشخص "حالة" تستمر لفترة قصيرة من الزمن، أو "صفة" تلازم الشخص لفترة زمنية طويلة. (Rynn, & Brawman, 2004)، كما يوضح (smith, 2008) أن اضطرابات

القلق مرتبطة إلى حد ما بالجينات وقد ترتبط أيضاً باستخدام بعض الأدوية، في معظم الأحيان تظهر اضطرابات القلق مصحوبةً بأنواع أخرى من الاضطرابات العقلية مثل الإكتئاب، بعض أنواع اضطرابات الشخصية، من أبرز طرق العلاج للقلق هي تغيير نمط الحياة، العلاج النفسي والأدوية.

وبالطبع في وقت إنتشار وباء الكورونا يتعرض المجتمع بأكمله لحالة كبيرة من اضطرابات القلق وذلك نتيجة لحالة التوتر والخوف التي تصاحب الشخص سواء على نفسه أو على المقربين له وأكثر فئة معرضة للقلق هم الطاقم الطبي الذي يتعرض لمخالطة حالات مرضية على أرض الواقع يرى ويشعر بآلامهم ومخاوفهم وليس لديه في الوقت الحالي علاج مؤكد لذلك الوباء مما يتسبب في إنتشار حالة من القلق والتوتر لدى الفريق الطبي.

3-5-3 الروح المعنوية للعاملين بالقطاع الطبي

تتمثل الروح المعنوية على مستوى المنظمة في مدى شعور العمال بالرضا تجاه الظروف التي يعملون بها وإقتناعهم بأهمية وجدوى النشاطات التي يقومون بها وإعتزازهم بالإنتماء إلى المنظمة التي يعملون بها، وقد عرف (Weakliem & Frenkel, 2006) الروح المعنوية بأنها قدرة الفريق علي التكاتف بإصرار و مثابرة وثبات من أجل تحقيق هدف مشترك، ومن هذا التعريف نرى أن الروح المعنوية ترتبط بخمسة عوامل هي: (ثقة الموظفين في الهدف، ثقة الموظفين في القيادة، ثقة الموظفين في بعضهم البعض، الكفاءة التنظيمية للفريق، الحالة العاطفية والنفسية والذهنية للموظفين)، ويعتبر إرتفاع الروح المعنوية للعاملين بالمنظمة من أهم المظاهر التي تدل على شعورهم بالرضا ولولائهم للمنظمة التي ينتمون إليها وإستعدادهم لبذل المزيد من الجهود من أجل تحقيق أهدافها، في حين يشير إنخفاض الروح المعنوية لدى العاملين إلى شعورهم بالإستياء وعدم الرضا تجاه المنظمة التي يعملون بها وعدم تحمسهم للعمل من أجل نجاحها. (bhat, 2019)

أثبتت الدراسات أن قوة المنظمات الحقيقية تكمن في أفرادها أكثر مما تكمن في النظم أو الإجراءات أو الأصول أو الموارد أوالخدمات، إن المنظمة القادرة علي رفع الروح المعنوية للعاملين تكون أكثر قدرة علي تدعيم مركزها و مقابلة التحديات و تنمية روح الإنجاز وتطوير الأداء. (الحري & ديبس، 2005)، وتختص وظيفة التوجيه أساساً برفع الروح المعنوية للعاملين حيث أنها تدير السلوك البشري وتنمي التعاون الإختياري بين العاملين لتحقيق أهدافهم وأهداف المنظمة. ويعتبر رفع الروح المعنوية للعاملين بالمنظمة ركيزة أساسية للتوجيه الفعال بجانب ركيزتي الاتصال و القيادة. ويكون القائد مسئولاً عن حفز العاملين للعمل بكفاءة وفاعلية، وضمان إرتباط أهدافهم بأهداف المنظمة، وذلك من خلال رفع معنوياتهم (Neely,1999)، ويمكن اللجوء إلى أسلوب أو أكثر من الأساليب التالية لرفع معنويات العاملين بالمنظمة:

1-3-5-3 الأجر: فالأجر يجب أن يشبع حاجات العامل الفسيولوجية. ويجب أن يكون تقييم أجر العامل أو الموظف على أساس علمي موضوعي. والكثير من العاملين لا يهتمهم الأجر نفسه بقدر ما يهتمهم العدالة في الأجر. كما أوضح (Breza, et al., 2018) أن طرق دفع الأجر قد تسبب رضا أو عدم رضا

العاملين عن العمل. فمثلاً الأجر الشهري الثابت قد يرضى عنه قلة من الموظفين، ولكن هذه الطريقة في دفع الأجر لا ترضي مجموعة من العمال المهرة المخلصين في عملهم.

2-3-5 وضع العامل في الوظيفة التي تناسبه: ولعل من أهم الأمور التي تسبب الرضا الوظيفي للعامل أن يجد نفسه يقوم بعمل يناسب قدراته وميوله وخبراته وشخصيته وظروفه. فالعامل أو الموظف يمكنه في هذه الحالة النجاح في عمله والتقدم فيه وإثبات وتحقيق ذاته.

3-3-5 فرص التقدم والترقية: فكل فرد لديه حاجة للتقدم والنجاح، لذلك عادة ما يكون العاملون أكثر رضا عن الأعمال التي تضمن لهم فرصة التقدم والترقي. (Aidoo, 2018)

4-3-5 بيئة العمل المناسبة: بيئة العمل المادية والاجتماعية لها تأثيرها الكبير على رضا العاملين عن العمل، وكلما كانت هذه البيئة مناسبة للعامل كلما حقق له هذا قدراً من الرضا الوظيفي.

6- الدراسات السابقة

تم تقسيم الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع البحث إلى ثلاث مجموعات، تتناول المجموعة الأولى الدراسات السابقة الخاصة ببرامج صيانة الموارد البشرية، أما المجموعة الثانية فقد تناولت الدراسات المتعلقة بالآثار النفسية لوباء الكورونا على العاملين بالقطاع الطبي، أما المجموعة الثالثة فهي دراسات خاصة بالروح المعنوية للعاملين.

1-6 دراسات متعلقة ببرامج صيانة الموارد البشرية

في محاولة للتعرف على دور برامج صيانة الموارد البشرية في تحسين الأداء العام للمنظمات بالدممارك، توصلت دراسة (Buhai & Nielsen, 2008) إلى أن إجراء بعض التحسينات على بيئة العمل المادية وممارسات الصحة والسلامة المهنية تؤثر تأثيراً معنوياً إيجابياً في أداء الشركات لما له من تأثير كبير في مستوى الإنتاجية، وأن مشاكل بيئة العمل الداخلية لها تأثير سلبي على إقبال الموظفين على العمل مما يقلل من مستوى الأداء العام للشركة.

أما دراسة (Katsuro, et al., 2010) هدفت إلى التعرف على تأثير إتباع إجراءات السلامة والصحة المهنية في بيئة العمل على إنتاجية العاملين، وقد طبقت الدراسة على عينة قوامها 124 موظف في 16 مصنع مواد غذائية بكنندا، وتوصلت الدراسة إلى أن إتباع إجراءات السلامة في العمل يؤدي إلى تقليل معدلات الحوادث بين العاملين مما يؤثر تأثيراً معنوياً إيجابياً في حجم الإنتاجية.

وقد بينت دراسة (عودة، 2012) أثر برامج صيانة الموارد البشرية على أداء العاملين بالجامعات الفلسطينية، وركزت الدراسة على ثلاثة برامج لصيانة الموارد البشرية وهي: برامج الرفاهية الإجتماعية، برامج السلامة المهنية، برامج الرعاية الصحية، وطبقت الدراسة على 297 موظف بثلاث جامعات فلسطينية، وقد توصلت الدراسة إلى وجود تأثير معنوي إيجابي لبرامج صيانة الموارد البشرية على مستوى

أداء العاملين، مرتبة حسب قوة التأثير في الأداء كما يلي: برامج الرعاية الصحية، برامج الرفاهية الإجتماعية وأخيراً برامج السلامة المهنية.

وقد سعت دراسة (Nekoie-Moghadam et al., 2013) إلى التعرف على أثر برامج صيانة الموارد البشرية في الإلتزام التنظيمي للعاملين، وقد طبقت تلك الدراسة على 320 مدير وموظف يعملون في 62 منظمة حكومية في عدة مجالات بإيران، وتمثلت برامج صيانة الموارد البشرية في الإجراءات الوقائية للعاملين، إجراءات الرعاية الطبية، خدمات الرعاية الإجتماعية، إجراءات التأمين، وإجراءات التقاعد، أما المتغير التابع فتمثل في الإلتزام التنظيمي، وتمثلت نتائج الدراسة في وجود تأثير معنوي إيجابي لبرامج صيانة الموارد البشرية في الإلتزام التنظيمي، و تعتبر الإجراءات الوقائية للعاملين أكثر العوامل تأثيراً معنوياً إيجابياً في الإلتزام التنظيمي يليها خدمات الرعاية الإجتماعية ثم إجراءات التأمين وأخيراً إجراءات التقاعد.

أما دراسة (Beheshtifar & Safarian, 2013) أوضحت تلك الدراسة تأثير برامج صيانة الموارد البشرية في التطوير التنظيمي من خلال الدور الوسيط للإلتزام التنظيمي، وقد طبقت الدراسة على 288 موظف يعملون في 35 منظمة مختلفة النشاط بالولايات المتحدة الأمريكية وتمثلت برامج صيانة الموارد البشرية في: إجراءات الرعاية الطبية، الخدمات الترفيهية، الإجراءات الوقائية، إجراءات التأمين، إجراءات التقاعد وتمثل المتغير الوسيط في الإلتزام التنظيمي والمتغير التابع تمثل في التطوير التنظيمي، وتوصلت الدراسة إلى وجود تأثير معنوي إيجابي لبرامج صيانة الموارد البشرية في التطوير التنظيمي من خلال الدور الوسيط للإلتزام التنظيمي، وتعتبر إجراءات الرعاية الطبية هي الأكثر تأثيراً معنوياً إيجابياً في التطوير التنظيمي يليها، الإجراءات الوقائية، إجراءات التأمين وأخيراً الخدمات الترفيهية.

بينما دراسة (Lin, 2019) هدفت إلى التعرف على أثر برامج صيانة الموارد البشرية في دافع الإنجاز لدى الفرد، وقد طبقت الدراسة على 434 موظف في 64 شركة تعمل في مجال التكنولوجيا في الصين، وتمثلت برامج صيانة الموارد البشرية في: الخدمات الترفيهية، خدمات وقائية، الخدمات الإجتماعية، الرعاية الصحية، الإستقرار الوظيفي، وتمثل المتغير التابع في دافع الإنجاز لدى الفرد، وتوصلت النتائج إلى وجود تأثير معنوي إيجابي لبرامج صيانة الموارد البشرية في دافع الإنجاز لدى الفرد وتعتبر الرعاية الصحية والإستقرار الوظيفي أكثر العوامل تأثيراً معنوياً إيجابياً في دافع الإنجاز لدى الفرد يليه الخدمات الإجتماعية ثم الخدمات الترفيهية.

في حين قامت دراسة (Ybema et al., 2020) بالتعرف على تأثير برامج صيانة الموارد البشرية في تطوير العاملين، وقد طبقت على 312 مدير وموظف في 41 شركة صناعية بالولايات المتحدة الأمريكية، وتمثلت برامج صيانة الموارد البشرية في تطبيق قواعد السلامة والصحة المهنية، نظام أجازات مرّن، نظام ساعات عمل مرنة، تقديم خدمات إجتماعية، تقديم الدعم النفسي، وبعد جمع البيانات من خلال قائمة إستقصاء توصلت الدراسة إلى وجود تأثير معنوي إيجابي لبرامج صيانة الموارد البشرية في تطوير العاملين بالمنظمات، ويعتبر تقديم الخدمات الإجتماعية أكثر تأثيراً معنوياً إيجابياً في تطوير العاملين يليه نظام الأجازات المرنة ثم تطبيق قواعد السلامة وأخيراً نظام ساعات العمل المرنة.

وقد أستهذفت دراسته (Al-Taii et al., 2020) التعرف على تأثير برامج صيانة الموارد البشرية في الرشاقة التنظيمية، وقد طبقت الدراسة على 91 عضو في مجالس 11 جامعة خاصة بالعراق، وتمثل المتغير المستقل في برامج صيانة الموارد وهي: الأنشطة الوقائية، الرعاية الطبية، الخدمات الإجتماعية، خدمات الإستقرار الوظيفي، خدمات التقاعد، وتمثل المتغير التابع في الرشاقة التنظيمية وتوصلت النتائج إلى وجود تأثير معنوى إيجابي لبرامج صيانة الموارد البشرية في الرشاقة التنظيمية وتعتبر الخدمات الإجتماعية هي الأكثر تأثيراً معنوياً في الرشاقة التنظيمية.

2-6 دراسات متعلقة بالآثار النفسية لوباء الكورونا على العاملين بالقطاع الطبي

أوضحت دراسة (Lima, et al., 2020) الآثار الكلية لوباء الكورونا، وقد طبقت على مجموعة من الأفراد الأصحاء ومجموعة من المرضى، يبلغ عدد الأفراد الأصحاء 220 مواطن، ويبلغ عدد المرضى 130 مواطن بالولايات المتحدة الأمريكية، وقد توصلت تلك الدراسة إلى أن فيروس كورونا لا يؤثر على الصحة الجسدية للمريض فقط بل يؤثر تأثيراً معنوياً سلبياً على الصحة النفسية أيضاً لكل من المرضى والأصحاء، وتظهر تلك التأثيرات في شكل خوف وقلق وتوتر وعدم إستقرار مما يؤثر سلبياً على الحالة العامة لكل من المرضى والأصحاء، في حين سعت دراسة (Dubey, et al., 2020) إلى التعرف على العوامل النفسية الناتجة عن تفشي فيروس كورونا للعاملين بالمنظمات وتأثير تلك العوامل على سلوكيات العاملين، وقد طبقت تلك الدراسة على عينة من العاملين في مختلف القطاعات بالصين بلغ عددها 1200 عامل وتمثلت تلك العوامل النفسية التي يعانون منها هؤلاء العاملين في الخوف، الإكتئاب، البرانونيا، الوسواس القهري، الذعر، القلق، التوتر، وقد توصلت الدراسة إلى وجود تأثير معنوي سلبى لتلك العوامل على الحالة المزاجية للعاملين مما يؤدى إلى إنخفاض الإرتباط الوظيفي للعاملين وإنخفاض مستوى الأداء.

كما بينت دراسة (Cao et al., 2020) تأثير الضغوط النفسية الناتجة عن فيروس كورونا في ممارسة الأنشطة الأكاديمية لطلاب الجامعات في الصين، وقد تمثلت عينة الدراسة في 7143 طالب تم التواصل معهم إلكترونياً، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن القلق والخوف من أهم الضغوط النفسية الناتجة عن تفشي وباء الكورونا ويؤثر كلاً من القلق والخوف تأثيراً معنوياً سلبياً في ممارسة الأنشطة الأكاديمية لهؤلاء الطلاب، وبينت النتائج أيضاً أن الدعم الإجتماعى والإستقرار الأسري من أهم العوامل التي تساعد على تخطى القلق والخوف لدى الطلاب، وقد إستهدفت دراسة (Rajkumar, 2020) التعرف على العواقب النفسية لتفشي فيروس كورونا في الحالة المعنوية لعينة قوامها 180 فرد من العاملين بالقطاع الطبي بالصين، وتوصلت الدراسة إلى أن تلك العواقب النفسية لتفشي الوباء تمثلت في: القلق والإكتئاب والضغط العصبي والوسواس القهري، وتؤثر تلك العواقب تأثيراً معنوياً سلبياً في الحالة المعنوية للأفراد العاملين بالقطاع الطبي، مما يؤثر سلباً على قدرتهم على القيام بالعمل.

وقد تناولت دراسة (Tan, et al., 2020) تأثير الدعم النفسي على الآثار النفسية الناتجة عن تفشي وباء الكورونا للعاملين بالقطاع الطبي بسنغافورة، وقد طبقت تلك الدراسة على عينة قوامها 470 فرد من العاملين بالقطاع الطبي في 35 مستشفى بسنغافورة، وتمثلت الآثار النفسية لفيروس كورونا على العاملين

بالقطاع الطبي في: إضطراب ما بعد الصدمة، القلق، الإكتئاب، التوتر، وتمثلت نتائج الدراسة في وجود تأثير معنوي إيجابي للدعم النفسي في تقليل الآثار النفسية السلبية للعاملين بالقطاع الطبي مما يؤثر إيجابياً على مستوى الأداء العام للعاملين.

في حين قدمت دراسة (Dai et al., 2020) مجموعة العوامل النفسية المؤثرة على العاملين بالقطاع الطبي بعد تفشي وباء الكورونا في الصين، والتعرف على كيفية التغلب على تلك العوامل، وقد طبقت تلك الدراسة على 4357 فرد من العاملين بالقطاع الطبي بوهان بالصين، وتمثلت العوامل النفسية المؤثرة على العاملين بالقطاع الطبي في: الخوف على أسرهم، الخوف من إصابة الزملاء، العنف الطبي، الخوف من مخاطر العدوى، الإكتئاب، وقد توصلت تلك الدراسة إلى أن أكثر العوامل المؤثرة إيجابياً على نفسية العاملين بالقطاع الطبي هو الدعم النفسي من قبل المجتمع للعاملين بالقطاع الطبي.

كما هدفت دراسة (Blake et al., 2020) إلى وضع برامج تدعيم نفسي للعاملين بمجال الرعاية الصحية بالمملكة المتحدة بعد تفشي وباء الكورونا، وطبقت تلك الدراسة على 162 فرد من مقدمي الرعاية الصحية بالمملكة المتحدة، وتمثلت الآثار النفسية السيئة على العاملين بمجال الرعاية الصحية في: القلق والتوتر والإكتئاب والخوف والأرق والحالة المزاجية السيئة، وتوصلت تلك الدراسة إلى وضع مجموعة برامج للقضاء على الآثار النفسية السيئة وتمثلت تلك البرامج في: إجراءات للسلامة يتخذها قائد كل فريق، توفير فترات للإستراحة، العمل بنظام المناوبات، توفير نمط الحياة الصحية، القدرة على إدارة العواطف، الدعم النفسي.

أما دراسة (Badahdah et al., 2020) فقد تناولت أثر تفشي وباء الكورونا على الصحة النفسية للعاملين بالقطاع الطبي بعمان، وقد طبقت تلك الدراسة على عينة قوامها 194 شخص من العاملين بالقطاع الطبي، وتوصلت تلك الدراسة إلى أن النساء أكثر عرضة للإصابة النفسية من تفشي وباء الكورونا من الرجال، وتمثلت تلك الآثار في: القلق، الإجهاد الذهني، الإكتئاب، التوتر، الخوف.

3-6 دراسات متعلقة بالروح المعنوية للعاملين

هدفت دراسة (عاصي، 2007) إلى التعرف على أثر الروح المعنوية للعاملين على إنتاجيتهم، وقد طبقت تلك الدراسة على 150 عامل يعملون في الصناعات النسيجية في العراق، وقد تم دراسة العوامل المؤثرة على الروح المعنوية تمثلت في: الرواتب والأجور، الإحتفاظ بالعمل والفخر بأدائه، الشعور بالإنتماء للمنظمة، كفاءة الإدارة والثقة بها، كفاءة طرق ووسائل الإتصال، ملائمة ظروف ومتطلبات العمل، وضع الفرد في المكان المناسب لقدراته ومؤهلاته، فرص التقدم والترقية، المكافآت المادية والمعنوية، فاعلية وموضوعية نظام الإشراف، توافر علاقات طيبة بين العاملين في المنظمة، توافر الخدمات والمزايا الإضافية للعاملين، خلصت الدراسة إلى ان هناك علاقة واضحة بين الروح المعنوية للعاملين والإنتاجية، فتؤثر الروح المعنوية المرتفعة للعاملين تأثيراً معنوياً إيجابياً في إنتاجية العاملين.

كما تناولت دراسة (Akintayo, 2012) العلاقة بين بيئة العمل الصحية والروح المعنوية للعاملين، وقد طبقت تلك الدراسة على 311 عامل بأربع مصانع كبرى في نيجيريا، وتم قياس مدى صحة بيئة العمل

وجود برامج الدعم التنظيمي، ووجود برامج للتنمية والتدريب، ومراعاة ظروف العاملين بالمنظمة، وتم قياس الروح المعنوية للعاملين بـ: شعور الأفراد بالفخر تجاه العمل، شعور الأفراد بالإرتباط الوظيفي، شعور الفرد بالتقدير من القادة والزملاء، إعتدال الحالة المزاجية للعاملين، وقد توصلت الدراسة إلى وجود تأثير معنوي إيجابي لبيئة العمل الصحية في إرتفاع الروح المعنوية للعاملين.

كما هدفت دراسة (Tiwari, 2014) إلى التعرف على أثر مستوى المعنويات المرتفعة للعاملين في تحقيق الأهداف التنظيمية، وقد طبقت تلك الدراسة على 150 عامل بأحد مصانع الأسمنت بالهند وإختلفت تلك الدراسة عن الدراسة السابقة في كيفية قياس الروح المعنوية لدى العاملين، حيث إعتمدت تلك الدراسة على الرضا الوظيفي والإلتزام التنظيمي ومعدل دوران العمل في قياس الروح المعنوية للعاملين حيث أنه كلما كان مستوى الرضا الوظيفي والإلتزام التنظيمي عالي لدى العاملين ومستوى دوران العمل منخفض كلما كانت الروح المعنوية للعاملين عالية ويؤثر ذلك تأثيراً معنوياً إيجابياً في تحقيق الأهداف التنظيمية.

أما دراسة (Eruemegbe, 2016) سعت إلى التعرف على أثر تقليص حجم العمالة على الروح المعنوية للعاملين، وقد طبقت تلك الدراسة على 189 عامل بإحدى المصانع بنيجيريا، وتوصلت الدراسة إلى أن تقليص حجم العمالة يؤثر تأثيراً معنوياً سلبياً في الروح المعنوية للعاملين، حيث يؤدي تقليص حجم العمالة إلى فقدان الإحساس بالإنتماء للمنظمة، وعدم التدخل في الشؤون التنظيمية، عدم وجود روح تعاونية بالمنظمة بين العاملين.

أما دراسة (Shaban, et al., 2017) فقد فحصت تأثير تدني الروح المعنوية للعاملين في إنتاجية العاملين، وقد طبقت الدراسة على 295 عامل في 64 شركة تعمل في مجالات مختلفة في الأردن، وتم قياس الروح المعنوية بـ: (معدلات دوران العمل، معدلات الغياب، كمية الفاقد أو التالف)، وقد توصلت الدراسة إلى وجود تأثير معنوي سلبي لتدني الروح المعنوية للعاملين في إنتاجية العاملين، ووضعت تلك الدراسة مجموعة توصيات لرفع الروح المعنوية للعاملين مما يؤدي إلى زيادة الإنتاجية وتحسين المركز التنافسي للمنظمات.

كما إستهدفت دراسة (M.Kanimozhi & A.Vinothkumar, 2018) التعرف على أثر إرتفاع الروح المعنوية لدى العاملين على الفعالية التنظيمية، وطبقت الدراسة على 100 موظف من العاملين بشركة ميتسوبيشي بالهند، وتم قياس الروح المعنوية للعاملين بـ: الإعتزاز بالمنظمة، الثقة بالنفس، الإلتفاء للمنظمة، التفاني، التفاؤل، الحالة المزاجية المرتفعة، وقد توصلت الدراسة إلى وجود تأثير معنوي إيجابي لإرتفاع الروح المعنوية لدى العاملين على الفعالية التنظيمية

وتناولت دراسة (VKumar & Velmurugan, 2020) أثر عبء العمل في الروح المعنوية للعاملين، وقد طبقت تلك الدراسة على 240 أستاذ مساعد يعملون بإحدى الجامعات الكبرى بالهند، وتم قياس الروح المعنوية للعاملين بـ: (الإتزان النفسي، القدرة على إتخاذ قرارات، القدرة على التكيف، الشعور بالإنتفاء للجامعة)، وقد توصلت الدراسة إلى وجود تأثير معنوي سلبي لعبء العمل في الروح المعنوية لأعضاء هيئة التدريس.

أما الغرض من دراسة (Mallik, et al., 2020) التعرف على أثر مجموعة عوامل على مستوى الروح المعنوية للعاملين، وطبقت تلك الدراسة على 360 عامل في خمس مصانع مختلفة النشاط بالهند، وتمثلت تلك العوامل في: الرضا الوظيفي، الوضع العام في المنظمة، التوافق بين الأفراد داخل المنظم، وقت العمل، طبيعة العمل، وتم قياس الروح المعنوية للعاملين عن طريق: مدى شعور الفرد لإرتباطه بالعمل، شعور الفرد بكرامته في العمل، شعور الفرد بالعدالة في العمل، وقد توصلت الدراسة إلى وجود تأثير معنوي إيجابي للعوامل السابقة في مستوى الروح المعنوية للعاملين ويعتبر الرضا الوظيفي أكثر العوامل تأثيراً في مستوى الروح المعنوية يليه مدى شعور الفرد بإرتباطه بالعمل ثم طبيعة العمل وشعور الفرد بالعدالة في العمل ثم شعور الفرد بكرامته في العمل وأخيراً وقت العمل. كما أشارت الدراسة إلى أنه كلما إرتفعت الحالة المعنوية للعاملين كلما تحقق النجاح التنظيمي.

4-6 التعليق على الدراسات السابقة

- أبرزت الدراسات الأجنبية والعربية مفهوم وأهمية برامج صيانة الموارد البشرية وأهمية توافر تلك البرامج للتغلب على الآثار النفسية لوباء الكورونا على العاملين بالقطاع الطبي.
- بينت الدراسات السابقة أثر برامج صيانة الموارد البشرية في الإنتاجية، الأداء التنظيمي، الدافعية نحو العمل، التنافسية.
- ندرت الدراسات العربية والأجنبية التي تناولت برامج صيانة الموارد البشرية بصفة عامة، وعلاقتها بالروح المعنوية بصفة خاصة.
- تختلف هذه الدراسة عن الدراسات السابقة في أنها تقيس أثر برامج صيانة الموارد البشرية في الروح المعنوية للعاملين وذلك من خلال توسيط الآثار النفسية لوباء الكورونا على العاملين بالقطاع الطبي في هذه العلاقة.
- تختلف تلك الدراسة عن الدراسات السابقة من حيث مجال التطبيق الذي أختير بعناية وهو الطاقم الطبي بمستشفيات العزل والتي تعتبر أرضاً خصبة تتجسد فيها مشكلة البحث.

7- منهجية الدراسة

1-7 فروض الدراسة

- في ضوء مشكلة البحث وأهدافه من خلال الإطار النظري والدراسات السابقة والنموذج المقترح للدراسة، فإنه يمكن صياغة فروض الدراسة على النحو التالي:
- الفرض الرئيسي الأول:** تؤثر برامج صيانة الموارد البشرية تأثيراً معنوياً في التغلب على الآثار النفسية لوباء الكورونا على العاملين بالقطاع الطبي.

ولإختبار مدى صحة هذا الفرض الرئيسي تم تقسيمه إلى مجموعة من الفروض الفرعية التالية:

- تؤثر برامج السلامة والصحة المهنية تأثيراً معنوياً في التغلب على الآثار النفسية لوباء الكورونا على العاملين بالقطاع الطبي .

- يؤثر الدعم النفسي تأثيراً معنوياً في التغلب على الآثار النفسية لوباء الكورونا على العاملين بالقطاع الطبي.

- تؤثر الرعاية الصحية تأثيراً معنوياً في التغلب على الآثار النفسية لوباء الكورونا على العاملين بالقطاع الطبي.

- تؤثر الوسائل الترفيهية للعاملين تأثيراً معنوياً في التغلب على الآثار النفسية لوباء الكورونا عليهم.

الفرض الرئيسي الثاني: يؤثر التغلب على الآثار النفسية لوباء الكورونا على العاملين بالقطاع الطبي تأثيراً معنوياً في الروح المعنوية لهم.

الفرض الرئيسي الثالث: تؤثر برامج صيانة الموارد البشرية تأثيراً معنوياً مباشراً في الروح المعنوية للعاملين بالقطاع الطبي.

ولإختبار مدى صحة هذا الفرض الرئيسي تم تقسيمه إلى مجموعة من الفروض الفرعية التالية:

- تؤثر برامج السلامة والصحة المهنية تأثيراً معنوياً في الروح المعنوية للعاملين بالقطاع الطبي .

- يؤثر الدعم النفسي تأثيراً معنوياً في الروح المعنوية للعاملين بالقطاع الطبي.

- تؤثر الرعاية الصحية تأثيراً معنوياً في الروح المعنوية للعاملين بالقطاع الطبي.

- تؤثر الوسائل الترفيهية للعاملين تأثيراً معنوياً في الروح المعنوية لهم.

الفرض الرئيسي الرابع: تؤثر برامج صيانة الموارد البشرية تأثيراً معنوياً غير مباشر في الروح المعنوية للعاملين من خلال التغلب على الآثار النفسية لوباء الكورونا على العاملين بالقطاع الطبي.

ولإختبار مدى صحة هذا الفرض الرئيسي تم تقسيمه إلى مجموعة من الفروض الفرعية التالية:

- تؤثر برامج السلامة والصحة المهنية تأثيراً معنوياً في الروح المعنوية للعاملين بالقطاع الطبي من خلال الدور الوسيط للتغلب على الآثار النفسية لوباء الكورونا على العاملين.

- يؤثر الدعم النفسي تأثيراً معنوياً في الروح المعنوية للعاملين بالقطاع الطبي من خلال الدور الوسيط للتغلب على الآثار النفسية لوباء الكورونا على العاملين.

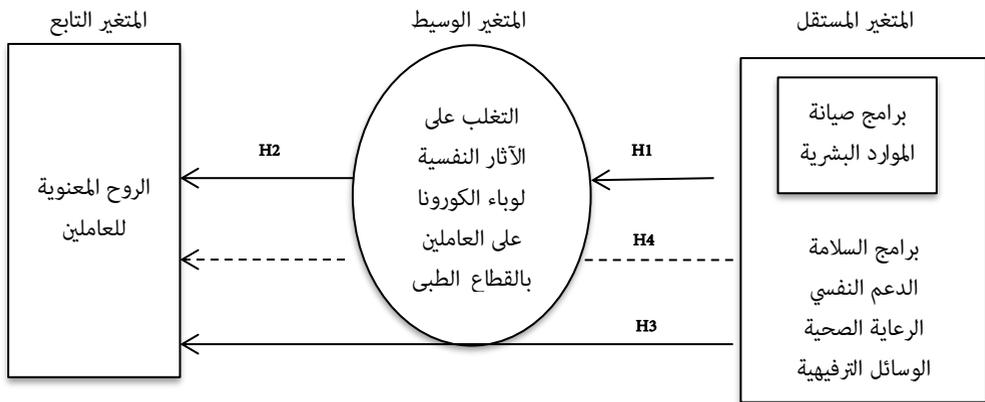
- تؤثر الرعاية الصحية تأثيراً معنوياً في الروح المعنوية للعاملين بالقطاع الطبي من خلال الدور الوسيط للتغلب على الآثار النفسية لوباء الكورونا على العاملين.

- تؤثر الوسائل الترفيهية للعاملين تأثيراً معنوياً في الروح المعنوية لهم من خلال الدور الوسيط للتغلب على الآثار النفسية لوباء الكورونا على العاملين.

2-7 متغيرات الدراسة

تنقسم متغيرات قياس برامج صيانة الموارد البشرية المستنتجة من الدراسات السابقة إلى: برامج السلامة والصحة المهنية، الدعم النفسي، الرعاية الصحية وأخيراً الوسائل الترفيهية للعاملين، أما متغيرات قياس التغلب على الآثار النفسية لوباء الكورونا على العاملين بالقطاع الطبي تتمثل في: التغلب على الوسواس القهري، تخطي مرحلة الكرب ما بعد الصدمة، وأخيراً تخطي اضطراب القلق العام، وقد تم الإستعانة بالمقاييس الموضحة بدراسة (Lin, 2019) ودراسة (Ybema et al., 2020) لقياس برامج صيانة الموارد البشرية كما تم الإستعانة بدراسة (Rajkumar, 2020) ودراسة (Tan, et al., 2020) لقياس التغلب على الآثار النفسية لوباء الكورونا على العاملين بالقطاع الطبي وأخيراً تم الإستعانة بدراسة (Mallik, et al., 2020) ودراسة (M.Kanimozhi & A.Vinothkumar, 2018) لقياس الروح المعنوية بالأبعاد التالية: (مدى شعور الفرد لإرتباطه بالعمل، شعور الفرد بكرامته في العمل، التفاؤل، الحالة المزاجية المرتفعة).

ويصور الشكل رقم (1) العلاقة بين متغيرات البحث المختلفة:



شكل 1: نموذج مقترح للعلاقة بين المتغيرات الأساسية للبحث

3-7 قائمة الإستقصاء

تتضمن قائمة الإستقصاء 46 سؤالاً وكلها من الأسئلة المغلقة والمحددة الإجابة حتى يسهل على أفراد العينة تسجيل تقديراتهم بدقة، كما يساعد على تحليل ومعالجة البيانات إحصائياً. وتنقسم قائمة الإستقصاء إلى ثلاث أقسام رئيسية وهي:

القسم الأول: ويشمل (20) عبارة، من (1- 20) وذلك لقياس برامج صيانة الموارد البشرية والتي تتمثل في (برامج السلامة والصحة المهنية - الدعم النفسي - الرعاية الصحية - الوسائل الترفيهية).

القسم الثاني: ويحتوي على (13) عبارة، من (21-33) وذلك لقياس متغيرات التغلب على الآثار النفسية لوباء الكورونا على العاملين بالقطاع الطبي كمتغير وسيط والمتمثلة في: (التغلب على الوسواس القهري- تخطي اضطرابات الكرب ما بعد الصدمة -التغلب على اضطراب القلق العام).

القسم الثالث: ويحتوي (13) عبارة، من (34- 46) وذلك لقياس الروح المعنوية كمتغير تابع والمتمثلة في: (شعور الفرد بإرتباطه بالعمل- شعور الفرد بكرامته في العمل- التفاؤل- الحالة المزاجية)، وقد تم إستخدام مقياس ليكرت "الخماسي" بعد تعديله إلى سداسي يتراوح بين (0-5) لتحقيق أكبر قدر من التباين وتقليل الميل التقليدي لأفراد العينة إلى التوسط في التقديرات، وقد تم وضع المسميات عند طرفي المقياس ، حيث يعني الرقم (0) عدم الأهمية أو الإقتناع أو الحدوث على الإطلاق، بينما يعنى الرقم (5) أن الأهمية بالغة أو الإقتناع تام أو الحدوث مؤكد. ويوضح جدول (1) ترميز لمتغيرات البحث وعناصر قياسها وحدود الأسئلة وذلك على النحو التالي:

جدول 1: ترميز متغيرات البحث وعناصر قياسها وحدود الأسئلة

حدود الأسئلة	رمز	عناصر قياس المتغيرات	متغيرات البحث
5-1	X1	برامج السلامة والصحة المهنية	المتغير المستقل برامج صيانة الموارد البشرية (X)
10-6	X2	الدعم النفسي	
15-11	X3	الرعاية الصحية	
20-16	X4	الوسائل الترفيهية	
25-21	M1	التغلب على الوسواس القهري	المتغير الوسيط التغلب على الآثار النفسية لوباء الكورونا على العاملين بالقطاع الطبي (M)
29-26	M2	تخطى إضطراب الكرب بعد الصدمة	
33-30	M3	التغلب على القلق العام	
36-34	Y1	مدى شعور الفرد بإرتباطه بالعمل	المتغير التابع الروح المعنوية للعاملين (Y)
39-37	Y2	شعور الفرد بكرامته في العمل	
43-40	Y3	التفاؤل	
46-44	Y4	الحالة المزاجية	

4-7 حدود الدراسات

1-4-7 حدود تطبيقية: تقتصر الدراسة التطبيقية على مستشفيات العزل بمحافظة القاهرة.

2-4-7 حدود بشرية: يمثل جمهور البحث عينة من الأطباء والممرضين العاملين بمستشفى العزل.

3-4-7 حدود موضوعية: ركزت هذه الدراسة على مجموعة من برامج صيانة الموارد البشرية التي ركزت عليها معظم الدراسات السابقة المتاحة تاركة عوامل أخرى قد تكون مجال لدراسات مستقبلية ربما يكون لها إرتباطاً ببرامج صيانة الموارد البشرية وتؤثر في الروح المعنوية للعاملين.

5-7 مجتمع وعينة الدراسة

تمثل مجتمع البحث في الأطباء والممرضين العاملين بمستشفيات العزل بمحافظة القاهرة، وتم إختيار محافظة القاهرة تحديداً لأنها أكبر المدن من حيث نسبة الإصابة بفيروس كورونا.

بلغ مجتمع البحث الإجمالي (أطباء وممرضين) 15850 يعملون في 27 مستشفى عزل بالقاهرة، حيث بلغ عدد الأطباء 4712 طبيب، وعدد الممرضين 11138 ممرض، تم تطبيق معادلة حساب العينة، وقد بلغت العينة الإجمالية 375 مفردة، وتم تطبيق معادلة العينة الطبقة لكلا من الأطباء والممرضين كلا على حدة وجاءت النتيجة كما يلي:

جدول 2: حجم العينة

الإجمالي	الممرضين	الأطباء	الإدارات التعليمية
376	264	112	

ومما سبق يتضح أن حجم العينة الخاصة بالأطباء وصل إلى 112 مفردة والخاصة بالممرضين وصل 264 مفردة وبعد توزيع قوائم الإستقصاء عن طريق البريد الإلكتروني وتجميعها كانت القوائم الصالحة للتحليل الإحصائي قائمة 360 من كلاً من الأطباء والممرضين أي وصل معدل الإستجابة إلى 96%.

6-7 اختبار الثبات والصدق للمقاييس المستخدمة في الدراسة واختبار الفروض

7- 6-1 صدق وثبات المقاييس

تم التأكد من صدق مقاييس كلاً من برامج صيانة الموارد البشرية، والتغلب على الآثار النفسية لوباء الكورونا على العاملين بالقطاع الطبي، والروح المعنوية للعاملين عن طريق إستخدام التحليل العاملي التوكيدي (CFA) وذلك بإستخدام برنامج (AmosV.21)، ووفقاً لهذا الأسلوب يتم تقييم جودة المطابقة عن طريق مجموعة من المؤشرات الدالة على جودة المطابقة والتي يتم في ضوءها قبول أو رفض النموذج. ويوضح جدول رقم (3) مؤشرات جودة التوفيق وذلك على النحو التالي:

جدول 3: المؤشرات النهائية لإختبار CFA والمدى المثالي لها

المدى المثالي الدال على جودة النموذج	قيم الإختبار	مؤشرات إختبار جودة الأسلوب
$CMIN/DF \leq 5$	2.874	قيمة إختبار كاي / درجة الحرية $CMIN/DF$
$NFI \geq 0.9$	0.948	مؤشر جودة التوفيق الطبيعي NFI Normed of fit Index
$IFI \geq 0.9$	0.966	مؤشر جودة التوفيق المتزايد IFI Incremental Fit Index
$TLI \geq 0.9$	0.954	مؤشر تاكر - لويس TLI Tucker-lewis index
$CFI \geq 0.9$	0.966	مؤشر جودة التوفيق المقارن CFI Compare Fit index
$0.8 \geq RMSEA \geq 0.05$	0.074	الجذر التربيعي لمتوسط مربعات الخطأ RMSEA Root Mean Square error of Approximation

يتضح مما سبق الجودة العالية لإختبار CFA وهو ما يعني أن المقاييس المستخدمة ملائمة لتقييم المتغيرات محل البحث (صدق المحتوى). أما بالنسبة للصدق التطابقي Convergent Validity الذي يعني أن عناصر المقياس التي تقيس مفهوماً واحداً بينهما إرتباط قوي موجب، حيث يشير Anderson & Gerbing, 1988) إلى أنه من الممكن التحقق من ذلك من خلال أربعة معايير أولها أن معامل التحميل Factor Loading FL (قيمة معامل الإنحدار المعياري المرجح) لكل عنصر من عناصر قياس المتغير $0.7 \leq$ وعند مستوى معنوية $0.5 \geq$ ، ثانياً أن متوسط التباين المستخلص Average Variance Extracted AVE لكل متغير من المتغيرات $0.5 \leq$ ثالثاً أن إعتدالية المقياس Construct Reliability $0.5 \leq$ وأخيراً أن FL (معامل الإنحدار المعياري المرجح لكل عنصر من عناصر القياس) أكبر من ضعف الخطأ المعياري (S.E) المقابل لهذا العنصر ويظهر الجدول (4) النتائج التي أستخدمت لتقييم تلك المعايير.

جدول 4: النتائج المستخدمة في تقييم الصدق التطابقي للمقاييس

المتغيرات	FI معامل التحميل (معاملات الإنحدار المعيارية)	S.E الخطأ المعيارية	c.r قيمة z	Error الأخطاء	قيمة الخطأ المقدرة
السلامة والصحة المهنية ← برامج صيانة الموارد البشرية	0.741	0.048	11.875	e1	0.772
الدعم النفسي ← برامج صيانة الموارد البشرية	0.880	0.051	16.94	e2	0.201
الرعاية الصحية ← برامج صيانة الموارد البشرية	0.736	0.028	7.902	e3	0.213
الوسائل الترفيهية ← برامج صيانة الموارد البشرية	0.751	_____	_____	e4	0.465
التغلب على الوسواس القهري ← التغلب على الآثار النفسية لوباء الكورونا على العاملين بالقطاع الطبي	0.797	0.081	14.061	e5	0.473
تخطي الكرب بعد الصدمة ← التغلب على الآثار النفسية لوباء الكورونا على العاملين بالقطاع الطبي	0.933	0.088	16.224	e6	0.142
التغلب على إضطراب القلق ← التغلب على الآثار النفسية لوباء الكورونا على العاملين بالقطاع الطبي	0.706	_____	_____	e7	0.350
الإرتباط بالعمل ← الروح المعنوية	0.885	0.041	23.114	e8	0.125
شعور الفرد بكرامته في العمل ← الروح المعنوية	0.810	0.048	19.817	e9	0.164
التفاؤل ← الروح المعنوية	0.921	_____	_____	e10	0.427
الحالة المزاجية ← الروح المعنوية	0.764	0.061	4.793	e11	0.232

وبإستخدام البيانات الوارد ذكرها في الجدول السابق تم حساب قيمة AVE وكذلك قيمة C.R لكل متغير وفقاً لمعادلات حسابهم 1 ويوضح الجدول (5) هذه القيم كما يلي:

$$1 \text{ متوسط التباين المستخلص AVE} = \frac{\text{مجموع معاملات الإنحدار المعيارية المرجحة لكل عنصر من عناصر القياس}}{\text{عدد العناصر المستخدمة في قياس المتغير}} = \text{إعتدالية المقياس Construct Reliability}$$

مربع مجموع معاملات الإنحدار المعيارية للعناصر المستخدمة لقياس المتغير

مربع مجموع معاملات الإنحدار المعيارية للعناصر المستخدمة لقياس المتغير + مجموع الأخطاء المقدرة المقابلة لكل عنصر من عناصر القياس

جدول 5: حساب قيمة متوسط التباين المستخلص وإعتمادية المقياس

إعتمادية المقياس C.R.	متوسط التباين المستخلص AVE	متغيرات البحث
0.858	0.777	برامج صيانة الموارد البشرية
0.860	0.812	التغلب على الآثار النفسية لوباء الكورونا على العاملين بالقطاع الطبي
0.547	0.845	الروح المعنوية

ويتضح من البيانات الواردة في جدول (4) أن FL (معامل الإنحدار المعياري المرجح) لعناصر المتغيرات جميعاً أكبر من 0.70 وعند مستوى معنوية أقل من 0.05 كما أن قيم معامل التحميل FL لكل عنصر من عناصر قياس المتغير أكبر من ضعف S.E، كما تشير النتائج الواردة في جدول (5) إلى أن قيم AVE (متوسط التباين المستخلص) وقيم إعتمادية المقياس C.R لكل المتغيرات أكبر من 0.50 وهو ما يعني تطابق المعايير الأربعة مع القيم السابق توضيحها بما يعكس الصدق التطابقي لمتغيرات البحث.

وبالنسبة للصدق التمييزي Discriminant Validity الذي يشير أن عناصر المقياس التي تقيس مفهوماً نظرياً معيناً تختلف عن عناصر المقياس التي تقيس مفهوماً نظرياً آخر، ويوضح (Crowley & Fan, 1997) أنه يمكن التحقق من ذلك من خلال معيارين أولها: أن معامل ألفا كرونباخ لكل متغير أعلى من معاملات الارتباط هذا المتغير بالمتغيرات الأخرى، وثانيها: أن الجذر التربيعي لمتوسط التباين المستخلص AVE للمتغير أكبر من معاملات ارتباط هذا المتغير بالمتغيرات الأخرى، ويظهر جدول رقم (6) النتائج المستخدمة لتقييم تلك المعايير:

جدول 6: معايير التأكد من الصدق التمييزي لمتغيرات البحث

المتغيرات	معامل ألفا كرونباخ	الجذر التربيعي لمتوسط التباين المستخلص AVE	X	M	Y
برامج صيانة الموارد البشرية X	0.896	0.881	1		
التغلب على الآثار النفسية لوباء الكورونا على العاملين بالقطاع الطبي M	0.894	0.901	0.889	1	
الروح المعنوية Y	0.903	0.919	0.629	0.623	1

ويلاحظ من الجدول السابق أن معامل ألفا كرونباخ لكل متغير وكذلك قيم الجذر التربيعي AVE لكل متغير أعلى من معاملات ارتباط كل متغير بالمتغيرات الأخرى وهو ما يعكس الصدق التمييزي لمقاييس المتغيرات. وخلاصة القول أنه وفقاً للإختبارات السابق ذكرها فإن المقاييس المستخدمة لقياس متغيرات البحث تتصف بصدق المحتوى، الصدق التطابقي، الصدق التمييزي.

7-6-2 إختبار فروض الدراسة

يتناول هذا الجزء نتائج التحليل الإحصائي لإختبار فروض الدراسة وذلك على النحو التالي:

-إختبار صحة الفرض الأول

تم صياغة الفرض الأول من فروض الدراسة والذي ينص على "تؤثر برامج صيانة الموارد البشرية تأثيراً معنوياً في التغلب على الآثار النفسية لوباء الكورونا على العاملين بالقطاع الطبي"، ولإختبار هذه الفرضية من فروض الدراسة تم تحليل بيانات الدراسة الميدانية من خلال حزمة التحليل الإحصائي (Amos,V.21) وباستخدام أسلوب تحليل المسار Path analysis. وجاءت النتائج على النحو الوارد في جدول رقم (7) كما يلي:

جدول 7: نتائج العلاقة بين برامج صيانة الموارد البشرية والتغلب على الآثار النفسية لوباء الكورونا

على العاملين بالقطاع الطبي

الترتيب	مستوى الدلالة P.Value	قيمة (ت) C.R	الخطأ المعياري S.E	معامل الإنحدار الجزئي Estimate	معامل الإنحدار المعياري المرشح S.R.W	المتغيرات
4	0.025	2.246	0.039	0.088	0.111	برامج السلامة (X1)
3	0.012	2.509	0.037	0.094	0.123	الدعم النفسي (X2)
1	0.000	6.748	0.034	0.230	0.333	الرعاية الصحية (X3)
2	0.000	4.001	0.036	0.144	0.197	الوسائل الترفيهية (X4)

- إختبار مدى صحة الفرض الفرعي الأول

"تؤثر برامج السلامة والصحة المهنية تأثيراً معنوياً في التغلب على الآثار النفسية لوباء الكورونا على العاملين بالقطاع الطبي".

تشير النتائج الإحصائية الواردة في جدول (7) إلى أن قيمة C.R قد بلغت 2.246 وقيمة معلمه المسار 0.111، كما بلغت قيمة P.value 0.025. وهذه النتائج تثبت معنوية تأثير تطبيق برامج السلامة والصحة المهنية في التغلب على الآثار النفسية لوباء الكورونا على العاملين بالقطاع الطبي وبمستوى دلالة $\alpha \geq 0.05$ ، وهذه النتائج تدعم صحة الفرض الفرعي الأول.

- إختبار الفرض الفرعي الثاني

"يؤثر الدعم النفسي تأثيراً معنوياً في التغلب على الآثار النفسية لوباء الكورونا على العاملين بالقطاع الطبي"

تشير النتائج الإحصائية الواردة في جدول (7) إلى أن قيمة C.R قد بلغت 2.509، وقيمة معلمه المسار 0.123، وقيمة P.value = 0.012 وهذه النتائج تؤكد على معنوية تأثير الدعم النفسي- في التغلب على

الآثار النفسية لوباء الكورونا على العاملين بالقطاع الطبي وبمستوى دلالة $0.05 \geq \alpha$ ، وهذا يدعم صحة الفرض الفرعى الثانى.

- إختبار الفرض الفرعى الثالث

"تؤثر الرعاية الصحية تأثيراً معنوياً في التغلب على الآثار النفسية لوباء الكورونا على العاملين بالقطاع الطبي"

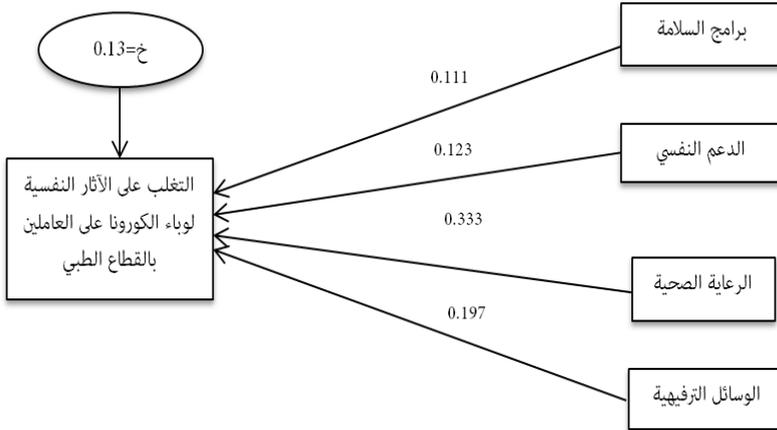
يتضح من النتائج الواردة في جدول رقم (7) أن قيمة C.R. قد بلغت 6.748، وقيمة معلمة المسار 0.333، كما بلغت قيمة $P.value = 0.000$ ، وهذه النتائج تثبت معنوية تأثير الرعاية الصحية في التغلب على الآثار النفسية لوباء الكورونا على العاملين بالقطاع الطبي وبمستوى دلالة $0.05 \geq \alpha$ ، مما يؤكد صحة الفرض الفرعى الثالث.

- إختبار الفرض الفرعى الرابع

"تؤثر الوسائل الترفيهية تأثيراً معنوياً في التغلب على الآثار النفسية لوباء الكورونا على العاملين بالقطاع الطبي"

يتضح من النتائج الواردة في جدول (7) أن قيمة C.R. قد بلغت 4.001 وقيمة معلمة المسار 0.197، كما بلغت قيمة $P.value = 0.000$ ، مما يدل على معنوية تأثير الوسائل الترفيهية في التغلب على الآثار النفسية لوباء الكورونا على العاملين بالقطاع الطبي وبمستوى دلالة $0.05 \geq \alpha$ ، مما يؤكد صحة الفرض الفرعى الرابع.

ويوضح شكل (2) الخطوة الأولى من نموذج تحليل المسار، وذلك على النحو التالى:



شكل 2: نتائج الخطوة الأولى من نموذج تحليل المسار

في ضوء النتائج والتحليلات السابقة يتضح صحة الفرض الأول من فروض الدراسة، والذي يدل على وجود تأثير معنوى إيجابى لبرامج صيانة الموارد البشرية في التغلب على الآثار النفسية لوباء الكورونا على العاملين

بالقطاع الطبي. كما تشير النتائج أيضاً إلى أن الرعاية الصحية هي أكثر الأبعاد تأثيراً في التغلب على الآثار النفسية لوباء الكورونا على العاملين بالقطاع الطبي، يليه الوسائل الترفيهية ثم الدعم النفسي وأخيراً برامج السلامة والصحة المهنية.

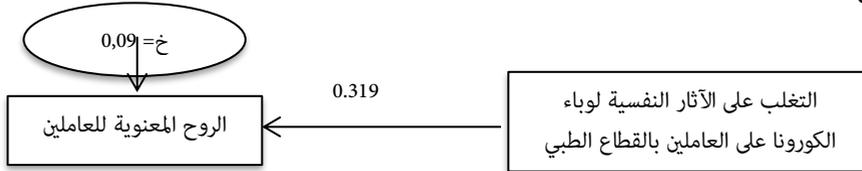
-إختبار صحة الفرض الثاني

للكشف عن طبيعة العلاقة بين التغلب على الآثار النفسية لوباء الكورونا على العاملين بالقطاع الطبي (كمتغير وسيط) و الروح المعنوية لطواقم الطبية (كمتغير تابع)، تم صياغة الفرض الثاني من فروض الدراسة، والذي ينص على "يؤثر التغلب على الآثار النفسية لوباء الكورونا على العاملين بالقطاع الطبي تأثيراً معنوياً في الروح المعنوية لهم" ولإختبار هذه الفرضية من فروض الدراسة، تم إستخدام أسلوب تحليل المسار Path analysis وجاءت النتائج على النحو الوارد في جدول (8) كما يلي:

جدول 8: نتائج العلاقة بين التغلب على الآثار النفسية لوباء الكورونا على العاملين بالقطاع الطبي والروح المعنوية لهم

المتغير	معامل الإنحدار المعيارى المرجح	معامل الإنحدار الجزئى	الخطأ المعيارى	قيمة (ت)	مستوى الدلالة
التغلب على الآثار النفسية لوباء الكورونا على العاملين بالقطاع الطبي ← الروح المعنوية لهم	0.319	0.278	0.045	6.219	0.000

تشير النتائج الواردة في جدول (8) إلى أن هناك تأثير معنوى وفقاً لنموذج تحليل المسار عند مستوى دلالة $0.05 \geq \alpha$ للتغلب على الآثار النفسية لوباء الكورونا على العاملين بالقطاع الطبي في الروح المعنوية لهم، حيث بلغت قيمة C.R 6.219 وقيمة معلمة المسار 0.319، وتؤكد تلك النتائج صحة الفرض الثاني من فروض الدراسة والذي يعنى أن التغلب على الآثار النفسية لوباء الكورونا على العاملين بالقطاع الطبي يؤثر تأثيراً معنوياً إيجابياً في الروح المعنوية لهم. ويوضح شكل (3) العلاقة بين التغلب على الآثار النفسية لوباء الكورونا على العاملين بالقطاع الطبي والروح المعنوية لهم وفقاً لنتائج تحليل المسار، وذلك على النحو التالى:



شكل 3: العلاقة بين التغلب على الآثار النفسية لوباء الكورونا على العاملين بالقطاع الطبي والروح المعنوية لهم وفقاً لنتائج تحليل المسار

-إختبار صحة الفرض الثالث

لقياس التأثيرات المباشرة لبرامج صيانة الموارد البشرية في الروح المعنوية للعاملين بالقطاع الطبي، تم صياغة الفرض الثالث من فروض الدراسة الذي ينص على : "تؤثر برامج السلامة والصحة المهنية تأثيراً معنوياً في الروح المعنوية للعاملين بالقطاع الطبي" ولإختبار هذه الفرضية من فروض الدراسة، تم استخدام أسلوب تحليل المسار Path analysis وجاءت النتائج على النحو الوارد في جدول (9) كما يلي:

جدول 9: نتائج العلاقة بين برامج صيانة الموارد البشرية والروح المعنوية للعاملين بالقطاع الطبي

المتغيرات	S.D.E	معامل الإنحدار الجزئي Estimate	الخطأ المعياري S.E	قيمة (ت) C.R	مستوى الدلالة P.Value	طبيعة التأثير
برامج السلامة (X1)	0.197	0.136	0.032	4.296	صفر	مباشر
الدعم النفسي (X2)	0.163	0.108	0.030	3.544	صفر	مباشر
الرعاية الصحية (X3)	0.136	0.082	0.030	2.739	0.006	مباشر
الوسائل الترفيهية (X4)	0.096	0.061	0.030	2.055	0.040	مباشر

- إختبار الفرض الفرعي الأول من الفرض الرئيسي الثالث

"- تؤثر برامج السلامة والصحة المهنية تأثيراً معنوياً في الروح المعنوية للعاملين بالقطاع الطبي" تشير النتائج الإحصائية الواردة في جدول (9) إلى أن قيمة C.R قد بلغت 4.296 وقيمة معلمه المسار 0.197، كما بلغت قيمة P.value صفر. وهذه النتائج تثبت معنوية التأثير الإيجابي لبرامج السلامة والصحة المهنية في الروح المعنوية للعاملين ومستوى دلالة $\alpha \geq 0.05$ ، وهذه النتائج تدعم صحة الفرض الفرعي الأول.

إختبار الفرض الفرعي الثاني من الفرض الرئيسي الثالث

"يؤثر الدعم النفسي تأثيراً معنوياً في الروح المعنوية للعاملين بالقطاع الطبي"

تشير النتائج الإحصائية الواردة في جدول (9) إلى أن قيمة C.R قد بلغت 3.544، وقيمة معلمه المسار 0.163، وقيمة P.value = صفر وهذه النتائج تؤكد على معنوية التأثير الإيجابي للدعم النفسي في الروح المعنوية للعاملين ومستوى دلالة $\alpha \geq 0.05$ ، وهذا يدعم صحة الفرض الفرعي الثاني.

إختبار الفرض الفرعي الثالث من الفرض الرئيسي الثالث

"تؤثر الرعاية الصحية تأثيراً معنوياً في الروح المعنوية للعاملين"

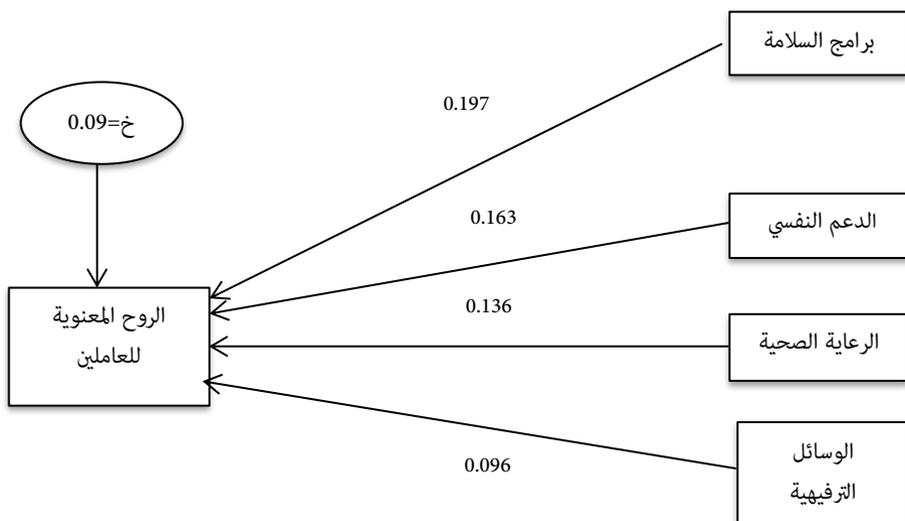
يتضح من النتائج الواردة في جدول (9) أن قيمة C.R قد بلغت 2.739، وقيمة معلمه المسار 0.136، كما بلغت قيمة P.value = 0.006، وهذه النتائج تثبت معنوية التأثير الإيجابي للرعاية الصحية في الروح المعنوية للطواقم الطبية ومستوى دلالة $\alpha \geq 0.05$ ، مما يؤكد صحة الفرض الفرعي الثالث.

- إختبار الفرض الفرعى الرابع من الفرض الرئيسى الثالث

"تؤثر الوسائل الترفيهية تأثيراً معنوياً في الروح المعنوية للعاملين"

يتضح من النتائج الواردة في جدول (9) أن قيمة C.R. قد بلغت 2.055 وقيمة معلمة المسار 0.096، كما بلغت قيمة $P.value = 0.04$ ، مما يدل على معنوية تأثير الوسائل الترفيهية في الروح المعنوية للعاملين وبمستوى دلالة $\alpha \geq 0.05$ ، مما يؤكد صحة الفرض الفرعى الرابع.

ويوضح الشكل (4) الخطوة الثالثة من نموذج تحليل المسار، وذلك على النحو التالى:



شكل 4: نتائج الخطوة الثالثة من نموذج تحليل المسار

في ضوء النتائج والتحليلات السابقة يتضح صحة الفرض الثالث الرئيسى من فروض الدراسة، والذي يدل على وجود تأثير معنوى إيجابى لبرامج صيانة الموارد البشرية في الروح المعنوية للعاملين من الأطقم الطبية . وأخيراً تشير النتائج أيضاً إلى أن برامج السلامة هو أكثر الأبعاد تأثيراً في الروح المعنوية للأطقم الطبية ، يليها الدعم النفسى ثم الرعاية الصحية وأخيراً الوسائل الترفيهية.

- إختبار صحة الفرض الرابع

لقياس التأثيرات غير المباشرة لبرامج صيانة الموارد البشرية في الروح المعنوية للعاملين بالقطاع الطبي من خلال الدور الوسيط للتغلب على الآثار النفسية لوباء الكورونا (كمتغير وسيط) لذا تم صياغة الفرض الرابع من فروض الدراسة على أنه "تؤثر برامج صيانة الموارد البشرية تأثيراً معنوياً غير مباشر في الروح المعنوية للعاملين من خلال التغلب على الآثار النفسية لوباء الكورونا على العاملين بالقطاع الطبي". وإختبار هذه الفرضية من فروض الدراسة. تم الاستعانة بأسلوب تحليل المسار، وجاءت النتائج على النحو الوارد في جدول رقم (10) كما يلى:

جدول 10: التأثيرات المباشرة وغير المباشرة والإجمالية لمتغيرات النموذج

قيمة الانحدار المعياري المرجح	العلاقة بين متغيرات البحث		* التأثيرات المباشرة
**0.111	التغلب على الآثار النفسية لوباء الكورونا على العاملين بالقطاع الطبي (M)	←	X1 برامج السلامة
**0.123	التغلب على الآثار النفسية لوباء الكورونا على العاملين بالقطاع الطبي (M)	←	X2 الدعم النفسي
***0.333	التغلب على الآثار النفسية لوباء الكورونا على العاملين بالقطاع الطبي (M)	←	X3 الرعاية الصحية
***0.197	التغلب على الآثار النفسية لوباء الكورونا على العاملين بالقطاع الطبي (M)	←	X4 الوسائل الترفيهية
***0.197	الروح المعنوية للعاملين بالقطاع الطبي (Y)	←	X1 برامج السلامة
***0.163	الروح المعنوية للعاملين بالقطاع الطبي (Y)	←	X2 الدعم النفسي
**0.136	الروح المعنوية للعاملين بالقطاع الطبي (Y)	←	X3 الرعاية الصحية
**0.096	الروح المعنوية للعاملين بالقطاع الطبي (Y)	←	X4 الوسائل الترفيهية
			*التأثيرات غير المباشرة
*** 0.035	التغلب على الآثار النفسية لوباء الكورونا على العاملين بالقطاع الطبي (M)	←	X1 برامج السلامة
	← الروح المعنوية (Y)		
*** 0.039	التغلب على الآثار النفسية لوباء الكورونا على العاملين بالقطاع الطبي (M)	←	X2 الدعم النفسي
	← الروح المعنوية للعاملين (Y)		
*** 0.106	التغلب على الآثار النفسية لوباء الكورونا على العاملين بالقطاع الطبي (M)	←	X3 الرعاية الصحية
	← الروح المعنوية للعاملين (Y)		
*** 0.063	التغلب على الآثار النفسية لوباء الكورونا على العاملين بالقطاع الطبي (M)	←	X4 الوسائل الترفيهية
	← الروح المعنوية للعاملين (Y)		
			* التأثير الكلي
*** 0.232	الروح المعنوية للعاملين بالقطاع الطبي (Y)	←	X1 برامج السلامة
*** 0.202	الروح المعنوية للعاملين بالقطاع الطبي (Y)	←	X2 الدعم النفسي
***0.242	الروح المعنوية للعاملين بالقطاع الطبي (Y)	←	X3 الرعاية الصحية
*** 0.159	الروح المعنوية للعاملين بالقطاع الطبي (Y)	←	X4 الوسائل الترفيهية

المصدر: من إعداد الباحثة في ضوء نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج (Amos, V.21)، ***معنوية عند مستوى 0.05>

يتضح من النتائج الإحصائية الواردة في جدول (10) أن هناك تأثير إيجابي غير مباشر ناتج عن التغلب على الآثار النفسية لوباء الكورونا على العاملين بالقطاع الطبي (كمتمغير وسيط) في العلاقة بين برامج صيانة الموارد البشرية والروح المعنوية للعاملين بالأطقم الطبية، حيث زادت قوة تأثير برامج صيانة الموارد البشرية في الروح المعنوية للعاملين، وذلك على النحو التالي:

– زاد مقدار التأثير الإيجابي المعنوي لبعده السلامة والصحة المهنية في الروح المعنوية للعاملين من 0.197 إلى 0.232 أي بنسبة 0.035 والتي تمثل مقدار التأثير غير المباشر لبعده السلامة والصحة المهنية في الروح المعنوية للعاملين من خلال التغلب على الآثار النفسية لوباء الكورونا على العاملين بالقطاع الطبي كمتغير وسيط.

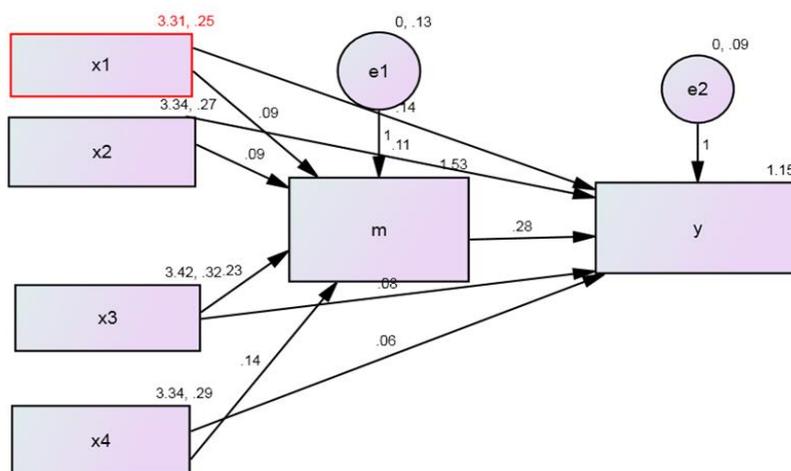
– زاد مقدار التأثير الإيجابي المعنوي لبعده الدعم النفسي في الروح المعنوية للعاملين من 0.163 إلى 0.202 أي بنسبة 0.039 والتي تمثل مقدار التأثير غير المباشر لبعده الدعم النفسي في الروح المعنوية للعاملين من خلال التغلب على الآثار النفسية لوباء الكورونا على العاملين بالقطاع الطبي كمتغير وسيط.

- زاد مقدار التأثير الإيجابي المعنوي لبعء الرعاية الصحية في الروح المعنوية للعاملين من 0.136 إلى 0.242 أى بنسبة 0.106 والتي تمثل مقدار التأثير غير المباشر لبعء الرعاية الصحية في الروح المعنوية للعاملين من خلال التغلب على الآثار النفسية لوباء الكورونا على العاملين بالقطاع الطبي كمتغير وسيط.

- زاد مقدار التأثير الإيجابي المعنوي لبعء الوسائل الترفيهية في الروح المعنوية للعاملين من 0.096 إلى 0.159 أى بنسبة 0.063 والتي تمثل مقدار التأثير غير المباشر لبعء الوسائل الترفيهية في الروح المعنوية للعاملين من خلال التغلب على الآثار النفسية لوباء الكورونا على العاملين بالقطاع الطبي كمتغير وسيط.

مما سبق يتضح أن دخول التغلب على الآثار النفسية لوباء الكورونا على العاملين بالقطاع الطبي (كمتغير وسيط) في العلاقة بين برامج صيانة الموارد البشرية والروح المعنوية للعاملين قد أدى إلى زيادة درجة تأثير برامج صيانة الموارد البشرية في الروح المعنوية للعاملين، وتم ترتيب المحددات حسب قوة تأثيرها في الروح المعنوية للعاملين كما يلي: (الرعاية الصحية ثم برامج السلامة و يليه الدعم النفسي وأخيراً الوسائل الترفيهية). مما سبق نجد أن النتائج الإحصائية السابقة تدعم صحة الفرض الرابع من فروض الدراسة.

وبغرض إختبار النموذج المقترح للدراسة، تم إستخدام برنامج (Amos, V.21) على بيانات الدراسة الميدانية وقد تم التوصل إلى النموذج النهائي كما يوضحه شكل رقم (5) وذلك على النحو التالي:



شكل 5: النموذج النهائي للدراسة

8- نتائج وتوصيات الدراسة

1-8 نتائج الدراسة

1-1-8 أوضحت النتائج صحة الفرض الرئيسي الأول في الدراسة الذي ينص على: "تؤثر برامج صيانة الموارد البشرية تأثيراً معنوياً في التغلب على الآثار النفسية لوباء الكورونا على العاملين بالقطاع الطبي"، وجاءت تلك الأبعاد مرتبة من حيث قوة التأثير في التغلب على الآثار النفسية لوباء الكورونا على العاملين بالقطاع الطبي كما يلي: (الرعاية الصحية هو أكثر الأبعاد تأثيراً في التغلب على الآثار النفسية لوباء الكورونا على العاملين بالقطاع الطبي، يليه الوسائل الترفيهية ثم الدعم النفسي وأخيراً برامج السلامة والصحة المهنية)، وقد إتفقت تلك الدراسة مع دراسة (Tan, et al., 2020) جزئياً من حيث التأثير السلبي للدعم النفسي في الآثار النفسية السيئة على العاملين.

2-1-8 بينت النتائج صحة الفرض الرئيسي الثاني في الدراسة الذي ينص على "يؤثر التغلب على الآثار النفسية لوباء الكورونا على العاملين بالقطاع الطبي تأثيراً معنوياً في الروح المعنوية لهم"، وقد إتفقت نتيجة ذلك الفرض جزئياً مع دراسة (Rajkumar, 2020) التي أوضحت التأثير المعنوي السلبي للآثار النفسية لتفشي فيروس كورونا على الحالة المعنوية للعاملين.

3-1-8 أثبتت النتائج صحة الفرض الثالث الرئيسي من فروض الدراسة، والذي يدل على "تؤثر برامج صيانة الموارد البشرية تأثيراً معنوياً مباشراً في الروح المعنوية للعاملين بالقطاع الطبي". وأخيراً تشير النتائج أيضاً إلى أن برامج السلامة هو أكثر الأبعاد تأثيراً في الروح المعنوية للأطقم الطبية، يليها الدعم النفسي ثم الرعاية الصحية وأخيراً الوسائل الترفيهية، وقد إتفقت جزئياً تلك الدراسة مع دراسة (Mallik, et al., 2020) في وجود تأثير معنوي إيجابي لطبيعة العمل والوضع العام للمنظمة في رفع الروح المعنوية للعاملين.

4-1-8 بينت النتائج صحة الفرض الرابع الذي ينص على "تؤثر برامج صيانة الموارد البشرية تأثيراً معنوياً غير مباشر في الروح المعنوية للعاملين من خلال التغلب على الآثار النفسية لوباء الكورونا على العاملين بالقطاع الطبي" حيث زادت قوة التأثير المعنوي الإيجابي غير المباشر لبرامج صيانة الموارد البشرية في رفع الروح المعنوية للطواقم الطبية بعد إدخال التغلب على الآثار النفسية لوباء الكورونا على العاملين بالقطاع الطبي كمتغير وسيط في العلاقة بينهما، وجاءت برامج صيانة الموارد البشرية مرتبة حسب قوة التأثير في الروح المعنوية للعاملين كما يلي: (الرعاية الصحية ثم برامج السلامة ويليها الدعم النفسي وأخيراً الوسائل الترفيهية)، ولا توجد دراسة سابقة (على حد علم الباحثة) درست تأثير برامج صيانة الموارد البشرية في الروح المعنوية للعاملين من خلال الدور الوسيط للتغلب على الآثار النفسية السيئة من تفشي وباء الكورونا.

5-1-8 ترى الباحثة منطقية النتائج التي توصلت إليها الدراسة في ظل أوضاع وباء الكورونا الحالي، حيث بينت النتائج التأثير الإيجابي لتطبيق برامج صيانة الموارد البشرية في رفع الروح المعنوية للعاملين

بدون الأخذ في الإعتبار الآثار النفسية السيئة لوباء الكورونا وكانت أكثر البرامج تأثيراً في رفع الروح المعنوية هو برامج السلامة ثم الدعم النفسي وتأتي الرعاية الصحية في المرتبة الثالثة من حيث درجة التأثير وأخيراً الوسائل الترفيهية، أما عند الأخذ في الإعتبار التغلب على الآثار النفسية لوباء الكورونا كان أكثر برامج صيانة الموارد البشرية تأثيراً في رفع الروح المعنوية هو الرعاية الصحية، مما يؤكد على أهمية تطبيق برامج الرعاية الصحية في الوقت الحالي، حتى يتوفر إحساس الأمان والثقة لدى الطواقم الطبية حيث أنهم أكثر الفئات تعرضاً للعدوى، ثم جاءت برامج السلامة في المرتبة الثانية من حيث درجة التأثير في رفع الروح المعنوية حيث يبحث الطاقم الطبي داخل أى مستشفى بعد الحصول على الرعاية الصحية عن تطبيق برامج ووسائل السلامة والصحة المهنية وجاءت في المرتبة الثالثة برامج الدعم النفسي- من حيث درجة التأثير حيث أن الدعم النفسي يمثل أهمية كبيرة للطواقم الطبية ولكن وجود الدعم النفسي يأتي بعد توافر برامج الرعاية والسلامة وأخيراً في الفترة الحالية تأتي البرامج الترفيهية في المرتبة الرابعة من حيث درجة التأثير في رفع الروح المعنوية.

2-8 مدى إتفاق أو إختلاف نتائج الدراسة الحالية مع نتائج الدراسات السابقة

اسم الدراسة السابقة	نتيجة الدراسة السابقة	مدى الإتفاق أو الإختلاف	السبب
(Buhai & Nielsen, 2008)	توصلت تلك الدراسة إلى أن مشاكل بيئة العمل الداخلية وعدم الإهتمام ببرامج السلامة له تأثير سلبي على إقبال الموظفين على العمل مما يقلل من مستوى الأداء العام للشركة.	إتفقت نتائج الدراسة الحالية جزئياً مع تلك النتائج.	حيث أن مشاكل بيئة العمل المادية ترجع إلى عدم الإهتمام ببرامج السلامة والصحة المهنية في الدراسة السابقة ومن ثم يؤثر عدم الإهتمام ببرامج السلامة سلباً على إقبال الموظفين على العمل مما يدل على ضعف إرتباط الموظفين بالعمل مما ينعكس على الروح المعنوية لهم، حيث أن أحد أبعاد قياس الروح المعنوية هو مدى إرتباط الفرد بعمله، وهذا ما أوضحتها الباحثة في نتائج تلك الدراسة من حيث التأثير الإيجابي لبرامج السلامة في الروح المعنوية للعاملين.
Dubey, et al., (2020)	توصلت تلك الدراسة إلى وجود تأثير معنوي سلبي للعوامل النفسية لتفشي-وباء الكورونا على الحالة المزاجية للعاملين مما يؤدي إلى إنخفاض الإرتباط الوظيفي للعاملين وإنخفاض مستوى الأداء	إتفقت نتائج تلك الدراسة جزئياً مع نتائج الدراسة السابقة	إتفقت نتائج تلك الدراسة مع النتائج السابقة من حيث التأثير السلبي للعوامل النفسية لوباء الكورونا في الحالة المزاجية للمزاجية ومدى إرتباط الفرد بالمنظمة حيث إعتبرت الباحثة الحالة المزاجية ومدى إرتباط الفرد بالمنظمة من أبعاد قياس الروح المعنوية للعاملين وأثبتت الدراسة الحالية التأثير الإيجابي للتغلب على الآثار النفسية في الروح المعنوية للعاملين.
(Cao et al., 2020)	توصلت نتائج الدراسة إلى أن القلق والخوف من أهم الضغوط النفسية الناتجة عن تفشي وباء الكورونا	إتفقت نتائج الدراسة الحالية جزئياً مع نتائج الدراسة السابقة.	إتفقت فقط تلك الدراسة مع نتائج الدراسة السابقة في أن إضطراب القلق من أحد أبعاد الآثار النفسية الناجمة عن وباء الكورونا.

اسم الدراسة السابقة	نتيجة الدراسة السابقة	مدى الإتفاق أو الإختلاف	السبب
(Rajkumar, 2020)	توصلت نتائج تلك الدراسة إلى أن العواقب النفسية لتفشي وباء تمثلت في: القلق والإكتئاب والضغط العصبي والوسواس القهري، وتؤثر تلك العواقب تأثيراً معنوياً سلبياً في الحالة المعنوية للأفراد العاملين بالقطاع الطبي، مما يؤثر سلباً على قدرتهم على القيام بالعمل.	إتفقت نتائج الدراسة الحالية جزئياً مع تلك النتائج.	إتفقت نتائج تلك الدراسة مع نتائج الدراسة السابقة من حيث التأثير الإيجابي للتغلب على اضطراب القلق في رفع الحالة المعنوية للعاملين.
(Tan, et al., 2020)	تمثلت نتائج الدراسة في وجود تأثير معنوي إيجابي للدعم النفسي في تقليل الآثار النفسية السلبية للعاملين بالقطاع الطبي مما يؤثر إيجابياً على مستوى الأداء العام للعاملين.	إتفقت نتائج الدراسة الحالية جزئياً مع نتائج الدراسة السابقة.	إتفقت نتائج تلك الدراسة جزئياً حيث أن الدعم النفسي أحد برامج صيانة الموارد البشرية وقد أثبتت الباحثة وجود تأثير إيجابي للدعم النفسي في التغلب على الآثار النفسية لتفشي وباء الكورونا.
(Dai et al., 2020)	توصلت تلك الدراسة إلى أن أكثر العوامل المؤثرة إيجابياً على نفسية العاملين بالقطاع الطبي هو الدعم النفسي من قبل المجتمع للعاملين بالقطاع الطبي.	إختلفت نتائج الدراسة الحالية جزئياً مع نتائج الدراسة السابقة.	إختلفت نتائج الدراسة الحالية جزئياً مع نتائج الدراسة السابقة، حيث أثبتت الدراسة الحالية أن أكثر الأبعاد تأثيراً في رفع الروح المعنوية هو الرعاية الصحية وجاء الدعم النفسي- في المرتبة الثالثة من حيث التأثير وترجع الباحثة ذلك لإختلاف بعض الأبعاد في الدراسة الحالية عن الدراسة السابقة .
(Blake et al., 2020)	توصلت نتائج تلك الدراسة إلى وضع مجموعة برامج للقضاء على الآثار النفسية السيئة وتمثلت تلك البرامج في: إجراءات السلامة يتخذها قائد كل فريق، توفير فترات للإستراحة، العمل بنظام المناوبات، توفير نمط الحياة الصحية، القدرة على إدارة العواطف، الدعم النفسي.	إتفقت نتائج تلك الدراسة مع نتائج الدراسة السابقة.	إتفقت نتائج الدراسة الحالية جزئياً مع نتائج الدراسة السابقة من حيث اعتبار إجراءات السلامة والدعم النفسي- من البرامج التي تؤثر تأثيراً معنوياً إيجابياً في التغلب على الآثار النفسية لوباء الكورونا.

3-8 توصيات الدراسة

بعد العرض السابق لمشكلة البحث وأهدافه وفروضه ومتغيراته والتوصل لمجموعة من النتائج توصي الباحثة بما يلي:

التوصيات	آلية التنفيذ
الإهتمام بوضع برامج للسلامة والصحة المهنية	<ul style="list-style-type: none"> - وضع أسس واضحة ومكتوبة لقواعد السلامة والصحة المهنية. - توفير أدوات وقائية لكافة أعضاء الطاقم الطبي مع تغييره بشكل دوري. - وضع خطط للتعامل مع أي ظروف طارئة. - التعقيم الدوري والمستمر لمناطق الإصابات.

آلية التنفيذ	التوصيات
<ul style="list-style-type: none"> - التواصل المستمر بين الإدارة والطاقم الطبي. - الإستماع لأي شكوى أو مطلب من أعضاء الطاقم الطبي. - إتاحة الفرصة لأعضاء الطاقم الطبي بإتخاذ القرارات الضرورية دون الرجوع للإدارة. - يجب على الإدارة أن تشعر العاملين بالطاقم الطبي أنهم أساس الحياة في الوقت الحالي ولا يمكن الإستغناء عنهم . 	الدعم النفسي للطاقم الطبي
<ul style="list-style-type: none"> - إجراء مسحات طبية لمن يشك بإصابته بالمرض. - وجود أماكن مخصصة لإستقبال المصابين من الطواقم الطبية. - إستمرار صرف العوائد المادية في حالة الإصابة . - توفير أماكن لعزل الطواقم الطبية المشتبه في إصابتهم. 	الرعاية الصحية
<ul style="list-style-type: none"> - توفير وسائل وأدوات ترفيهية في أماكن مبيت الأطباء وقت الراحة. - لفتات بسيطة تطبقها الإدارة في معاملتها للطواقم الطبية كفيلة بتقليل الآثار النفسية السيئة من تفشي الوباء. - إعطاء راحة لمن يشعر بالإرهاق الشديد وعمل مناوبات. - توفير وجبات غذائية جيدة للعاملين بالطواقم الطبية. 	الوسائل الترفيهية
<ul style="list-style-type: none"> - التوقف عن الشك في حتمية إصابة كل من حولي. - عدم اللجوء لأدوية أو مهدئات دون الحاجة. - التوقف عن المبالغة المرضية في إستخدام الإجراءات الوقائية. 	التغلب على إضطراب الوسواس القهري
<ul style="list-style-type: none"> - أخذ قسط كافي من الهدوء والراحة. - السيطرة على إنفعالاتي الشخصية. - محاولة الإندماج وسط أفراد العمل وتجنب العزلة مع أخذ الإجراءات الاحترازية. 	تخطى مرحلة الكرب ما بعد الصدمة
<ul style="list-style-type: none"> - التعامل مع المرض بأنه فيروس يمكن علاجه. - عدم الخوف أو التردد من إتخاذ قرارات مصيرية. - الثقة في شفاء عدد كبير من المرضى. 	التغلب على إضطراب القلق العام

9- مقترحات لبحوث مستقبلية

- أثر برامج صيانة الموارد البشرية في تطوير القدرة التنافسية للمنظمات.
- أثر التغلب على العوامل النفسية السيئة في تطوير الصحة النفسية للعاملين.
- العوامل المؤثرة في رفع الروح المعنوية للعاملين وأثرها على الأداء التنافسي.

المراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية

الحُرْبِي، محمد بن عبد الله؛ ديبس، سعيد بن عبد الله إبراهيم مشرف (2005). الروح المعنوية وعلاقتها بالأداء الوظيفي لدى العاملين بإدارة الدفاع المدني بالرياض، رسالة دكتوراه.

العكش، فوزي عبد الله؛ الحسين، أحمد مصطفى (2005). الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الخاصة والحكومية في الأردن: دراسة مقارنة لأعضاء هيئة التدريس في كليات العلوم الإدارية.

رجب، مصطفى (2014)، "الروح المعنوية"، جريدة الشروق، دار الشروق

<https://al-sharq.com/opinion/01/06/2014>

سمير، سمر (2020) أطباء صينيون يلجؤون للحركات الهزلية لرفع الروح المعنوية للمرضى
<https://www.shorouknews.com/news/view.aspx?cdate=26052020&id=deb7917b-0a36-4c15-bc67-7a2fa0544654>

عاصي، نايف (2007) الروح المعنوية للعاملين والإنتاجية- دراسة ميدانية في الشركة العامة للصناعات النسيجية في الحلة، المجلة العلمية للعلوم الإدارية، العدد الرابع والعشرون، 1-18

عودة، سماح شعبان احمد (2012). اثر صيانة الموارد البشرية على اداء العاملين في الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة. *اثر صيانة الموارد البشرية على اداء العاملين في الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة.*

ثانياً: المراجع باللغة الأجنبية

Aidoo, E. (2018). Effect of Employee Morale on Productivity in The Ghanaian Public Sector. The Mediating Role of Delegation. *Archives of Business Research*, 6(8).

Akintayo, D. (2012). Working environment, workers' morale and perceived productivity in industrial organizations in Nigeria. *Education Research Journal*, 2(3), 87-93.

Albrich, W. C., & Harbarth, S. (2008). Health-care workers: source, vector, or victim of MRSA? *The Lancet infectious diseases*, 8(5), 289-301.

Al-Taii, M. A.; Ismael, H. K., & Khudhur, S. A. (2020). The Role of Human Resources Maintenance in Achieving Organizational Agility. *Tanmiat Al-Rafidain*, 39 (125), 43-62

- Anderson, J. & Gerbing, D. (1988): Structural Equation Modeling in Practice: A review and Recommended Two step Approach, *Psychological Bulletin*, 103 (3):411-423.
- Badahdah, A. M.; Khamis, F., & Al Mahyijari, N. (2020). The psychological well-being of physicians during COVID-19 outbreak in Oman. *Psychiatry Research*, 289, 113053.
- Barker, P. (2017). *Psychiatric and mental health nursing: The craft of caring*. CRC Press.
- Barlow, D. H. (2000). Unraveling the mysteries of anxiety and its disorders from the perspective of emotion theory. *American psychologist*, 55(11), 1247.
- Beheshtifar, M., & Safarian, M. (2013). HR maintenance: a vital factor to promote job commitment. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 3(2).
- Berman, E. M.; Bowman, J. S.; West, J. P., & Van Wart, M. R. (2019). *Human resource management in public service: Paradoxes, processes, and problems*. CQ Press.
- Bhat, Adi (2019). Employee Morale: Definition, Affecting Factors, And How To Boost Morale, <https://www.questionpro.com/blog/employee-morale/>.
- Blake, H., Bermingham, F., Johnson, G., & Tabner, A. (2020). Mitigating the psychological impact of COVID-19 on healthcare workers: a digital learning package. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(9), 2997.
- Breza, E.; Kaur, S., & Shamdasani, Y. (2018). The morale effects of pay inequality. *The Quarterly Journal of Economics*, 133(2), 611-663.
- Buhai, S.; Cottini, E., & Westergård-Nielsen, N. (2008). The impact of workplace conditions on firm performance.

- Cao, W.; Fang, Z.; Hou, G.; Han, M.; Xu, X.; Dong, J., & Zheng, J. (2020). The psychological impact of the COVID-19 epidemic on college students in China. *Psychiatry research*, 112934.
- Cheung, J. C. H.; Ho, L. T.; Cheng, J. V.; Cham, E. Y. K., & Lam, K. N. (2020). Staff safety during emergency airway management for COVID-19 in Hong Kong. *The Lancet. Respiratory Medicine*, 8(4), e19.
- Dai, Y.; Hu, G.; Xiong, H.; Qiu, H., & Yuan, X. (2020). Psychological impact of the coronavirus disease 2019 (COVID-19) outbreak on healthcare workers in China. *MedRxiv*.
- Davison, G. C. (2008). *Abnormal Psychology*. Toronto: Veronica Visentin (154). ISBN 978-0-470-84072.
- Dubey, souvik; et al. (2020). Psychosocial impact of COVID-19, <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC7255207/>
- Eruemegbe, Gloria,(2016), The Impact of Staff Rationalization on The Morale Of The Employees in Nigeria, *Global Journal of Political Science and Administration*,4,4,34-47.
- Fineberg, Na (2020). How to manage obsessive-compulsive disorder (OCD) under COVID-19: A clinician's guide from the International College of Obsessive Compulsive Spectrum Disorders (ICOCS) and the Obsessive-Compulsive Research Network (OCRN) of the European College of Neuropsychopharmacology. Elsevier Public Health Emergency Collection. PMC7152877.
- Goetsch, D. L. (2010). *Occupational safety and health*. Pearson India.
- Idris, M. A.; Dollard, M. F.; Coward, J., & Dormann, C. (2012). Psychosocial safety climate: Conceptual distinctiveness and effect on job demands and worker psychological health. *Safety science*, 50(1), 19-28.
- Katsuro, P.; Gadzirayi, C. T.; Taruwona, M., & Mupararano, S. (2010). Impact of occupational health and safety on worker productivity: A case of Zimbabwe food industry.

- Lee, J. (2020). Mental health effects of school closures during COVID-19. *The Lancet Child & Adolescent Health*, 4(6), 421.
- Lima, C. K. T.; de Medeiros Carvalho, P. M.; Lima, I. D. A. S.; de Oliveira Nunes, J. V. A.; Saraiva, J. S.; de Souza, R. I., ... & Neto, M. L. R. (2020). The emotional impact of Coronavirus 2019-nCoV (new Coronavirus disease). *Psychiatry research*, 112915.
- Lin, C.; Li, X., & Lam, L. W. (2019). Development or maintenance? Dual-oriented human resource system, employee achievement motivation, and work well-being. *Human Resource Management*.
- Liu, C. Y.; Yang, Y. Z.; Zhang, X. M.; Xu, X.; Dou, Q. L.; Zhang, W. W., & Cheng, A. S. (2020). The prevalence and influencing factors in anxiety in medical workers fighting COVID-19 in China: a cross-sectional survey. *Epidemiology & Infection*, 1-17.
- Liu, J. J.; Bao, Y.; Huang, X.; Shi, J., & Lu, L. (2020). Mental health considerations for children quarantined because of COVID-19. *The Lancet Child & Adolescent Health*, 4(5), 347-349.
- Mallik, Arvind; Lakshmi Mallik; Keerthi DS, (2020). Impact of Employee Morale on Organizational Success. *International Journal of Recent Technology and Engineering (IJRTE)*, 2277-3878, 8, 4,.
- M.Kanimozhi & A.Vinothkumar,2018, Effectiveness of employee morale and its impact on employee relation in manufacturing industry, *JETIR November*, 5, 11.
- Neely, G. H. (1999). The relationship between employee morale and employee productivity. National Fire Academy.
- Nekoie-Moghadam, M.; Beheshtifar, M.; Ghatavi, S., & Aboei, M. (2013). Relationship between Human Resource Maintenance System and Organizational Commitment in Executive Organizations.
- Pham, N. T.; Tučková, Z., & Jabbour, C. J. C. (2019). Greening the hospitality industry: How do green human resource management practices influence organizational citizenship

- behavior in hotels? A mixed-methods study. *Tourism Management*, 72, 386-399.
- Rajkumar, R. P. (2020). COVID-19 and mental health: A review of the existing literature. *Asian journal of psychiatry*, 102066.
- Rynn, M. A., & Brawman-Mintzer, O. (2004). Generalized anxiety disorder: acute and chronic treatment. *CNS spectrums*, 9, 716-724.
- Shaban, O. S.; Al-Zubi, Z.; Ali, N., & Alqotaish, A. (2017). The effect of low morale and motivation on employees' productivity & competitiveness in Jordanian industrial companies. *International Business Research*, 10(7), 1-7.
- Shah, M. (2019). Green human resource management: Development of a valid measurement scale. *Business Strategy and the Environment*, 28(5), 771-785.
- Smith, M. (2008). Anxiety attacks and disorders: Guide to the signs, symptoms, and treatment options. Retrieved March, 3, 2009.
- Stolker, J. J.; Heerdink, E. R.; Leufkens, H. G.; Clerkx, M. G., & Nolen, W. A. (2001). Determinants of multiple psychotropic drug use in patients with mild intellectual disabilities or borderline intellectual functioning and psychiatric or behavioral disorders. *General hospital psychiatry*, 23(6), 345-349.
- Sylvers, P.; Lilienfeld, S. O., & LaPrairie, J. L. (2011). Differences between trait fear and trait anxiety: Implications for psychopathology. *Clinical psychology review*, 31(1), 122-137.
- Tiwari,Usha,(2014). A Study on Employee Morale And Its Impact on Employee Efficiency at Jaypee Cement Plant Rewa, *Abhinav International Monthly Refereed Journal of Research in Management & Technology*, 3, 11.
- V Kumar, A., & Velmurugan, V. P. (2020). Employee Morale (Em) and Its Impact on Employee Attitude (Ea) In Self Financing Colleges of Kerala. *Journal of Critical Reviews*, 7(2), 261-264.

- Wang, C.; Pan, R.; Wan, X.; Tan, Y.; Xu, L.; Ho, C. S., & Ho, R. C. (2020). Immediate psychological responses and associated factors during the initial stage of the 2019 coronavirus disease (COVID-19) epidemic among the general population in China. *International journal of environmental research and public health*, 17(5), 1729.
- Weakliem, D. L., & Frenkel, S. J. (2006). Morale and workplace performance. *Work and occupations*, 33(3), 335-361.
- Ybema, J. F.; van Vuuren, T., & van Dam, K. (2020). HR practices for enhancing sustainable employability: implementation, use, and outcomes. *The International Journal of Human Resource Management*, 31 (7), 886-907

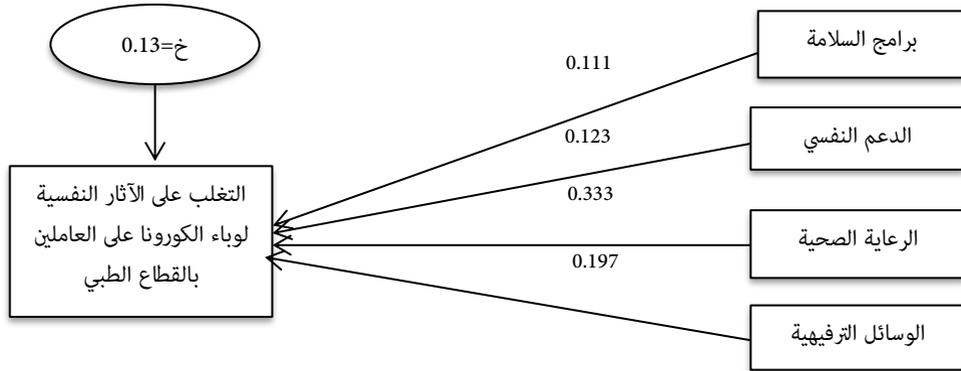
ملحق 1: إستمارة الإستقصاء

فيما يلي قائمة تضم بعض العبارات التي صيغت بغرض تحديد أثر برامج صيانة الموارد البشرية في رفع الروح المعنوية للطواقم الطبية من خلال الدور الوسيط للتغلب على الآثار النفسية السيئة لوباء الكورونا على العاملين بالطواقم الطبي، وإلى يسار كل منها ستة خيارات وفقاً لمقياس رقمي متدرج حسب درجة حدوثها أو توافرها أو الإقنتاع بها أو تطبيقها من (0) إلى (5)، حيث يعني الرقم (0) عدم الحدوث أو التوافر أو الإقنتاع أو التطبيق، بينما يعني الرقم (5) أن هذا العنصر أو المفهوم أو المتغير مؤكد الحدوث فعلاً أو متوافر أو مطبق بدرجة تامة.

من فضلك ضع دائرة حول الرقم المناسب لبيان تقديرك لدرجة الحدوث أو التوفير أو الإقنتاع أو التطبيق للعناصر التالية:

مدى الحدوث/الإقنتاع						العبارات
5	4	3	2	1	0	1- توجد نشرات واضحة لقواعد السلامة والصحة المهنية.
5	4	3	2	1	0	2- تطبيق الإجراءات الوقائية في التعامل مع المرضى.
5	4	3	2	1	0	3- تتوافر الإمكانيات والمعدات اللازمة لحماية الطاقم الطبي.
5	4	3	2	1	0	4- تضع الإدارة خطط للتعامل مع الأزمات الطارئة.
5	4	3	2	1	0	5- تفرض عقوبات على من يخالف إجراءات السلامة والصحة المهنية.
5	4	3	2	1	0	6- تقدر الإدارة الحالة النفسية للطاقم الطبي.
5	4	3	2	1	0	7- تشعر الإدارة الطواقم الطبية بخطورة وأهمية العمل الذي يقدمونه.
5	4	3	2	1	0	8- تقدم الإدارة برامج إرشاد نفسي لمن يحتاج من الطواقم الطبية.
5	4	3	2	1	0	9- يتعرض بعض الأفراد من الطواقم الطبية للتنمر ممن حولهم.
5	4	3	2	1	0	10- يقدم المجتمع الدعم النفسي المناسب للطواقم الطبية .
5	4	3	2	1	0	11- تقوم الإدارة بعمل مسحات عند الشك في الإصابة بالفيروس.
5	4	3	2	1	0	12- أعزل نفسي حين الشعور بأعراض بسيطة.
5	4	3	2	1	0	13- توجد أماكن مخصصة لعزل الطواقم الطبية في حالة إشتباه الإصابة.
5	4	3	2	1	0	14- توجد مستشفيات مخصصة لتقديم الرعاية الصحية اللازمة للأطباء.
5	4	3	2	1	0	15- أحصل على المقابل المادي الكامل في حالة الإصابة.
5	4	3	2	1	0	16- توفر الإدارة أماكن مناسبة للإقامة الكاملة في حالة المبيت.
5	4	3	2	1	0	17- يتوفر الوقت الكافي للراحة.
5	4	3	2	1	0	18- تحاول الإدارة تقديم وسائل ترفيهية بسيطة للطواقم الطبية في وقت العمل.
5	4	3	2	1	0	19- توجد إستراحات مناسبة لقضاء وقت مناسب للراحة.
5	4	3	2	1	0	20- تتوافر وجبات غذائية ملائمة للعاملين أثناء العمل.
5	4	3	2	1	0	21- لدى القدرة على التغلب على الأفكار السيئة التي تتعلق بالوباء.
5	4	3	2	1	0	22- أستطيع التغلب على فكرة إصابتي بالحمية بالفيروس.
5	4	3	2	1	0	23- الوسطية في إجراءات الوقاية وعدم المبالغة المرضية.
5	4	3	2	1	0	24- عدم الشك في احتمالية إصابة كل من حولي.
5	4	3	2	1	0	25- لا أبدأ إلى الأدوية المستخدمة في علاج الفيروس طالما أني غير مصاب.
5	4	3	2	1	0	26- لا أجد صعوبة في النوم والتركيز.
5	4	3	2	1	0	27- أستطيع السيطرة على إنفعالاتي.
5	4	3	2	1	0	28- لا أبدأ لتناول الأدوية المهدئة.
5	4	3	2	1	0	29- لا أميل للعزلة وقت الراحة.

مدى الحدوث/الإقنتاع						العبارات
5	4	3	2	1	0	30-لدى ثقة في شفاء عدد كبير من المرضى.
5	4	3	2	1	0	31-لا أنظر لذلك المرض على أنه مرض خطير وهو مجرد فيروس يمكن علاجه.
5	4	3	2	1	0	32-لدى القدرة على إتخاذ قرارات مصيرية دون خوف أو تردد.
5	4	3	2	1	0	33- لا أشعر بالإرهاق الشديد إلا بمرور وقت طويل في القيام بعملتي.
5	4	3	2	1	0	34-أشعر بأني جزء من مكان عملي.
5	4	3	2	1	0	35-أشعر أن ما أقوم به واجب وطني يستحق التقدير.
5	4	3	2	1	0	36-أحاول جاهداً تقديم أفضل طرق للرعاية الصحية.
5	4	3	2	1	0	37-يمكنني الحصول على قسط من الراحة حين الشعور بالإرهاق من العمل.
5	4	3	2	1	0	38-إدارة المستشفى تستمع إلى الشكاوى المقدمة مع البت فيها .
5	4	3	2	1	0	39-لايوجد تفريق في المعاملة بين صغار وكبار الأطباء والممرضين.
5	4	3	2	1	0	40-أشعر بأننا قادرون على تخطي الأزمة.
5	4	3	2	1	0	41-أفترض دائماً إرتفاع حالات الشفاء.
5	4	3	2	1	0	42-أقاوم لحظات اليأس والإحباط التي تنتابني أحياناً.
5	4	3	2	1	0	43-أساعد المرضى في تجاوز الحالة النفسية السيئة.
5	4	3	2	1	0	44-أشعر بالسعادة في حالة تعافي معظم الحالات .
5	4	3	2	1	0	45-إحساسي بالسعادة من تعافي بعض الحالات يغلب إحساس الحزن عند وفاة البعض.
5	4	3	2	1	0	46- الحالة المزاجية للمتعاين كفيلة بتحسين حالتني المزاجية



ملخص البحث باللغة الإنجليزية

Abstract

This study aimed to measure the impact of human resource maintenance strategies in raising the morale of medical staff by analyzing the mediating role to overcome the negative psychological effects of the outbreak of the Corona virus, and the study was applied to a sample of 360 individual workers in the medical sector in isolation hospitals in Cairo Governorate, and a model was applied. Structural equations (confirmatory factor analysis) to ensure the extent of validity of the indicators used in measuring variables as well as analysis of direct and indirect relationships between research variables, The study reached a set of results, the most important of which is the presence of a positive moral effect of human resource conservation strategies in overcoming the negative psychological effects of medical sector workers, and the presence of a direct positive moral effect of human resource maintenance strategies in raising the morale of the medical staff, in addition to a non-moral effect Direct strategies for the maintenance of human resources in raising the morale of medical teams through the mediating role to overcome the negative psychological effects of the outbreak of the Corona virus, and that the most important program for the maintenance of human resources affecting the morale of medical teams is: health care, then a safety program followed by psychological support and finally means Recreational.

Keywords: human resources maintenance, corona pandemic, morale, psychological effects.

التوثيق المقترح للدراسة وفقا لنظام APA

السعداوي، إيمان فيصل (2020). أثر برامج صيانة الموارد البشرية في رفع الروح المعنوية من خلال التغلب على الآثار النفسية لوباء الكورونا: دراسة تطبيقية. مجلة جامعة الإسكندرية للعلوم الإدارية، كلية التجارة- جامعة الإسكندرية، 57(5)، 1 - 40.