

أثر بطاقة التوصف الوظيفي في الاداء المؤسسي

دراسة حالة - وزارة الصحة والبيئة - صنعاء - ٢٠٢٤م

أ.ريم محسن احمد ناجي الاكحلي

باحثة ماجستير - وزارة الصحة والبيئة- صنعاء

الملخص

هدفت الدراسة الى التعرف على اثر بطاقة الوصف الوظيفي في الاداء المؤسسي "دراسة حالة وزارة الصحة والبيئة - صنعاء" ، وقد تمثلت مشكلة الدراسة في ملاحظة الباحثة ضعف الاداء المؤسسي في كثير من المؤسسات الحكومية بصفة عامة ، وفي وزارة الصحة والبيئة في هذه المؤسسات باهمية بطاقة التوصيف الوظيفي واثرها الايجابي على الاداء المؤسسي ، ومن هنا جاء السؤال الرئيسي الذي طرحته الدراسة وحاولت الاجابة عليه الا وهو : ما اثر بطاقة الوصف الوظيفي في الاداء المؤسسي بوزارة الصحة والبيئة - صنعاء.؟ اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي ، والمنهج التاريخي والاستقرائي والاستنباطي للوصول الى نتائج وتصورات علمية وعملية، حيث اجريت المعالجة الاحصائية على برنامج (SPSS) ، واجابة على اشكالية الدراسة واستلقتها السابقة ، انطلقت الدراسة من فرضية رئيسية وهي: توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين بطاقات الوصف الوظيفي والاداء المؤسسي في وزارة الصحة والبيئة - صنعاء . وانبثق عن هذه الفرضية مجموعة من الفرضيات الفرعية التي مثلت ابعادا لبطاقة الوصف الوظيفي وهي (التحليل الوظيفي ، التوصيف الوظيفي ، متطلبات شغل الوظيفة). توصلت الدراسة الى العديد من النتائج منها: وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين بطاقة الوصف الوظيفي و الأداء المؤسسي في وزارة الصحة والبيئة - صنعاء، وايضا وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين التحليل الوظيفي و الاداء المؤسسي بوزارة الصحة والبيئة - صنعاء. كما تبين عدم وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين التوصيف الوظيفي والاداء المؤسسي بوزارة الصحة والبيئة - صنعاء. قدمت الدراسة مجموعة من التوصيات منها : اجراء تحليل شامل ومتكامل لكل الوظائف في الوزارة، تحديث بطاقة توصيف الوظائف وفق مستجدات وتطورات البيئة الداخلية و الخارجية وخاصة التكنولوجية منها.

- كلمات مفتاحية: بطاقة الوصف الوظيفي ، الأداء المؤسسي.

6

Impact of Job Description Card on Institutional Performance: A Casestudy of Ministry of Public Health and Population, Sana'a 2024

Reem Muhsin Ahmed Naji El Ak-hali
Ministry of Public Health and Population, Sana'a

Abstract:

The study aimed to identify the impact of the job description card on institutional performance, "a case study of the Ministry of Public Health and Population/Sana'a." The problem of the study was the researcher's observation of weak institutional performance in many government institutions in general, and in the Ministry of Public Health and Population/Sana'a in particular. In particular, perhaps the reason for this is the lack of awareness of the senior management in these institutions of the importance of the job description card and its positive impact on institutional performance, and from here came the main question that the study posed and tried to answer, which is: What is the impact of the job description card on institutional performance at the Ministry of Public Health and Population/Sana'a?. The study relied on the descriptive analytical method, and the historical, inductive and deductive method to reach scientific and practical results and perceptions, where statistical processing was conducted on the (SPSS) program, and in answer to the problem of the study and its previous questions, the study started from a main hypothesis, which is: There is a statistically significant relationship between the description cards. Career and institutional performance in the Ministry of Public Health and Population/Sana'a. From this hypothesis emerged a set of sub-hypotheses that represented dimensions of the job description card, namely (job analysis, job description, requirements for filling the job). The study reached many results, including: There is a statistically significant relationship between the job description card and institutional performance in the Ministry. Health and Population/Sana'a, and there is also a statistically significant relationship between job analysis and institutional performance at the Ministry of Public Health and Population/Sana'a. It was also shown that there is no statistically significant relationship between job descriptions and institutional performance at the Ministry of Public Health and Population/Sana'a. The study presented a set of recommendations, including: Conduct a comprehensive and integrated analysis of all jobs in the ministry, updating the job description card according to the latest developments and developments in the internal and external environment, especially the technological ones.

الاطار المنهجي

المقدمة:

شهد العالم في الآونة الأخيرة تطوراً هائلاً وسريعاً في جميع نواحي الحياة سواء العملية أو العلمية، وجاءت هذه التطورات في حقل الإدارة العامة لتؤثر على مخرجات العملية الإدارية في ظل صياغة مفهوم الإدارة العامة الجديدة (New Public Administration- NPA)، حيث تغير دور الدولة نتيجة للمتغيرات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية من الدور التقليدي الذي يركز على تقديم الخدمات العامة للمواطنين إلى الدور الإشرافي الذي يركز على رقابة أداء المؤسسات العامة ، لقد ساهم التغيير في دور الدولة إلى زيادة الاهتمام بالموارد البشرية لتحسين أداء المؤسسات العامة والارتقاء بمستوى الخدمات المقدمة .

تعتبر عملية توصيف الوظائف من اهم عمليات ادارة الموارد البشرية بالمنظمات ، والتي يتم تصميمها في شكل بطاقة ، وهي تعتبر وثيقة هامة من ضمن وثائق الادارة تحتوي على مهام ، وواجبات ، ومسؤوليات ، وعلاقة كل وظيفة مع الوظائف الاخرى بشكل يسمح لشاغلها بتحمل هذه المسؤوليات ، وازالة الازدواجية في المهام ، وتحديد العلاقات بين مختلف الوظائف ، وبالتالي رفع كفاءة العمل ، وانتظامه(طارق واخرون ، ٢٠١٤م).

ان توافر بطاقات الوصف الوظيفي في المنظمات لها دور مهم حيث تساعد العاملين على التعرف على طبيعة وظائفهم والمسؤوليات و المهام الواجب القيام بها مما يساهم في زيادة التزامهم بتحقيق الاداء الوظيفي المخطط ، الذي يساهم بدوره في تحقيق الاداء المؤسسي المخطط (الحاج ، ٢٠١١م، ص:٣٤).

إن الاداء المؤسسي العام يمثل القاسم المشترك لاهتمام الباحثين في علم الادارة بشكل خاص ، والادارة العليا بالمنظمة واصحاب المصلحة بشكل خاص ، فهو انعكاس لكيفية

استخدام المؤسسة لمواردها الكلية (المالية والمادية والبشرية والمعلوماتية) ، واستغلالها بكفاءة وفعالية بصورة تجعلها قادرة على تحقيق اهدافها(الغالبى واخرون،٢٠٠٧م).
وتاتي هذه الدراسة للتعرف على اثر بطاقات الوصف الوظيفي على الاداء المؤسسي ، وذلك بالتطبيق على وزارة الصحة والبيئة - صنعاء ، ومعرفة مدى تاثيرها على الاداء المؤسسي .

مشكلة الدراسة وتساؤلاتها:

وقد تمثلت مشكلة الدراسة في ملاحظة الباحثة ضعف الاداء المؤسسي في كثير من المؤسسات الحكومية بصفة عامة ، وفي وزارة الصحة والبيئة - صنعاء على وجه الخصوص ولعل السبب في ذلك عدم ادراك الادارات العليا في هذه المؤسسات باهمية بطاقة التوصيف الوظيفي واثرها الايجابي على الاداء المؤسسي ، ومن هنا جاء السؤال الرئيسي الذي طرحته الدراسة وحاولت الاجابة عليه الا وهو :

ما اثر بطاقة الوصف الوظيفي في الاداء المؤسسي بوزارة الصحة والبيئة - صنعاء؟.
التساؤلات الفرعية: تفرعت من السؤال الرئيسي مجموعة من الأسئلة الفرعية وكانت على النحو التالي :

١. ما اثر التحليل الوظيفي في الاداء المؤسسي بوزارة الصحة والبيئة -صنعاء؟
٢. ما اثر التوصيف الوظيفي في الاداء المؤسسي بوزارة الصحة والبيئة -صنعاء؟
٣. ما اثر متطلبات شغل الوظيفة في الاداء المؤسسي بوزارة الصحة العامة والسكان -صنعاء؟

أهداف الدراسة : تهدف هذه الدراسة الى :

١. دراسة اثر التحليل الوظيفي في الاداء المؤسسي بوزارة الصحة والبيئة /صنعاء؟

٢. التعرف على اثر التوصيف الوظيفي في الاداء المؤسسي بوزارة الصحة والبيئة
/صنعا؟

٣. دراسة اثر متطلبات شغل الوظيفة في الاداء المؤسسي بوزارة الصحة والبيئة
/صنعا؟

أهمية الدراسة: تبرز أهمية الدراسة من جانبين علمي وعملي :
الأهمية العلمية النظرية :

١- بتزويد الباحثين والمهتمين في مجال الادارة بوجه عام والموارد البشرية بوجه خاص
بمعلومات علمية عن دور بطاقات الوصف الوظيفي على اداء العاملين ، متمثلة
بوزارة الصحة - صنعا.

٢- رقد المكتبات العربية بمرجع في اثر بطاقات الوصف الوظيفي في الاداء المؤسسي.
الأهمية العملية التطبيقية :

١- تستمد هذه الدراسة أهميتها من خلال لقاء الضوء على أهمية بطاقات
الوصف الوظيفي.

٢- المساعدة في زيادة وعي العاملين في الوزارة بالمهام والواجبات في بطاقات
الوصف الوظيفي.

٣- تفيد هذه الدراسة المسؤولين في وزارة الصحة في معرفة دور بطاقات الوصف
الوظيفي على اداء العاملين .

٤- المساهمة في توفير بيانات لمتخذي القرارات بالادارة العليا من جراء تحليل واقع
بطاقة الوصف الوظيفي الحالية بالوزارة .

فرضيات الدراسة:

اجابة على اشكالية الدراسة واسئلتها السابقة ، تم صياغة الفرضية الرئيسية على النحو التالي : توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين بطاقات التوصيف الوظيفي والاداء المؤسسي في وزارة الصحة والبيئة - صنعاء.

انبثق عن هذه الفرضية الفرضيات الفرعية الآتية:-

١. توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين التحليل الوظيفي و الاداء المؤسسي بوزارة الصحة والبيئة - صنعاء؟

٢. توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين التوصيف الوظيفي و الاداء المؤسسي بوزارة الصحة والبيئة - صنعاء؟

٣. توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين متطلبات شغل الوظيفة و الاداء المؤسسي بوزارة الصحة والبيئة - صنعاء؟

منهج الدراسة: اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي، والمنهج التاريخي والاستقرائي والاستنباطي للوصول إلى نتائج وتصورات علمية وعملية، من خلال الرجوع إلى الأدب الإداري المتعلق بمتغيرات الدراسة وهما بطاقة الوصف الوظيفي كمتغير مستقل ، والأداء المؤسسي كمتغير تابع ، حيث تم الاطلاع على الأدب النظري المتوفر بالمكتبات العامة و الأكاديمية ، وتم التوقف عند أهم الدراسات السابقة والبحوث العلمية النظرية والميدانية التي شكلت رافداً حيوياً في الدراسة، لأجل بلورة الأسس والمنطلقات للعلاقة التي تقوم عليها هذه الدراسة.

حدود الدراسة: الحدود المكانية : وزارة الصحة والبيئة - صنعاء .

الحدود الزمانية : (٢٠٢٣-٢٠٢٤).

الحدود الموضوعية : بطاقة الوصف الوظيفي ، الاداء المؤسسي .

الحدود البشرية : العاملين في وزارة الصحة .

الاطار المفاهيمي والدراسات السابقة

اولا : الادبيات النظرية لبطاقة الوصف الوظيفي والاداء المؤسسي:

(١) مفاهيم في بطاقة الوصف الوظيفي :

يعتبر مفهوم بطاقة الوصف الوظيفي واداء العاملين من المفاهيم الادارية التي اولى لهم الباحث اهتمامه من اجل اعطاء صورة واضحة لكلا المفهومين . من خلال هذا المبحث يحاول الباحث اعطاء صورة شاملة عن بطاقة الوصف الوظيفي واداء العاملين والعلاقة بينهما .

مفهوم بطاقة الوصف الوظيفي :هي وثيقة او بيان تفصيلي على شكل قائمة تشمل على سرد مفصل للاهمية الوظيفية ، ومعلومات عامة عن الوظيفة ، وملخص عن طبيعة الوظيفة واهدافها والمهام والمسؤوليات والصلاحيات الاساسية والضرورية التي يجب القيام بها لتحقيق الفاعلية في ادائها (عقيلي ، ٢٠٠٥م، ص: ١٣) .

بطاقة الوصف الوظيفي اجرائيا : بانها عبارة عن وثيقة مكتوبة تصف طبيعة المهام والوظائف والمسؤوليات التي يجب ان يقوم بها الموظف بوزارة الصحة والاسكان اليمنية. تعتبر بطاقة الوصف الوظيفي هي الناتج النهائي لعملية التحليل الوظيفي والوصف الوظيفي ، لهذا سيتم اعطاء نبذة عن المفهومين على النحو التالي:

(١/١) مفهوم تحليل الوظائف:

تحليل الوظائف هو نشاط تقوم إدارة الموارد البشرية من خلاله بتعريف ووصف تفصيلي تسجيلي لأهداف، وخصائص، ومهام، وواجبات، ومسؤوليات، وأبعاد كل عمل أو وظيفة من وظائف المنظمة التي تشتمل عليها أنشطتها الرئيسية والفرعية، وكذلك وصف الظروف المناخية المادية التي تؤدي في ظلها الأعمال والأخطار المصاحبة لها، ليصار على ضوء

نتائج هذا الوصف والتسجيل تحديد الصفات المطلوب توافرها في الأفراد الذين سيشتغلون الوظائف (الخليل، ٢٠١٨م، ص: ٣٤).

الهدف من تحليل الوظائف: (الصيرفي، ٢٠٠٦م، ص: ٧٥).

- يساعد التحليل في الاختيار السليم لشاغل الوظيفة مما يقلل من الحاجة الى الاشراف المباشر المبالغ فيه.
- يمكن التحليل الجيد من وضع البرامج التدريبية المناسبة والتي تسهم في الحد من سوء التفاهم بين الرؤساء والمرؤسين والناج من التداخل في التخصصات وشيوع المسؤولية في نتائج الاداء.
- يضمن التحليل سلامة قرارات الترقية حيث تحصل المنشأة على بيانات عن أعباء الوظيفة المطلوب الترقية اليها ويتم مقارنتها بجوانب التقدم الذي احرزه شاغلو الوظائف المطلوب حفز شاغليها.
- يعتبر تحليل الوظائف هو المدخل السليم لتخطيط القوى العاملة حيث يسهم التحليل في تحديد خبرة العمل ومستوى المهارة المطلوبة لكل وظيفة في حين يسهم تخطيط القوى العاملة في تحديد عدد الوظائف المطلوبة لتكوين قوة العمل.
- يساعد تحليل الوظائف في وضع معيار كمي عادل يتم الاسناد اليه عند اعداد تقارير الكفاية بما يضمن تحقيق التناسق والانسجام بين جموع العاملين ويسهم في رفع الروح المعنوية لدى العاملين.
- يعتبر تحليل الوظائف هو المدخل السليم لتحرير الاجر العادل حيث يرتبط الاجر بالاعباء الملقاة على عاتق شاغل الوظيفة.
- يحقق تحليل الوظائف الأمان الوظيفي والشخصي لشاغلي الوظائف لمعرفة كل فرد بالعمل المطلوب منه وأدائه.

(٢/١) مفهوم توصيف الوظائف :

يعتبر التوصيف الوظيفي هو الناتج النهائي لعملية التحليل الوظيفي، والذي يقصد به عملية جمع المعلومات عن محتوى الوظيفة ثم عرضها بطريقة منظمة بحيث يتم تحديد تبعية وواجبات الوظيفة " وصف الوظيفة " وكذلك أنواع الأفراد وشروط شغلهم لهذه الوظيفة " مواصفات الوظيفة".

تعرف عملية توصيف الوظائف بانها بيان لوصف المهام التي على الموظف ان يوديها، وتحديد العلاقة بين هذه الوظيفة ومن يشغلها وبين وحدات المكتبة الاخرى، ووضع المعايير اللازمة مثل الشهادات العلمية والخبرات والمهارات الخاصة التي تطلبها .هي قائمة بالواجبات الوظيفية والمسئوليات والعلاقات وظروف العمل والمسئوليات الاشرافية وهي تعد احد نواتج تحليل الوظيفة (البنهاوي ، ١٩٨٤ م ، ص:٢٣).

كما "يقصد بتوصيف الوظائف إعداد وصف دقيق لكل وظيفة في المنشأة بحيث يشمل كافة البيانات اللازمة عن الوظيفة (عبدالباقي ، ٢٠٠١م، ص :٨٣).

ان تحليل الوظيفة والوصف الوظيفي عمليتان مكملتان لبعضهما البعض لانهما مفهومان مفيدان في تحليل وفهم المكونات المختلفة لوظيفة معينة. ويؤثر كل من تحليل الوظائف والوصف على عمليات تخطيط الموارد البشرية. تحليل الوظيفة يحتوي على عنصرين. المواصفات الوظيفية والوصف الوظيفي.

أهداف عملية التوصيف الوظيفي :

يهدف التوصيف الوظيفي لتحقيق الاهداف التالية(ديسلر ، ٢٠٠٣م، ص:١٠٨):.

- تقسيم وتوزيع الأهداف العامة للجهة الاتحادية إلى مهام ومسئوليات يتم تحقيقها، من خلال الوظائف الفردية،(مما يوضح الاتجاه، ومتطلبات الأداء، إلى جانب فهم وتقدير مدى مساهمة الوظيفة فيتحقيق أهداف المنظمة).

- تحديد مخطط واضح للواجبات والمسؤوليات التي يقوم بها كل فرد في الجهة التي يعمل بها بصورة واضحة ووفق منهجية موحدة ،مما يساهم في تعزيزالأداء، وتحسين نظم العمل، وتوضيح المسارات الوظيفية، وتغطية احتياجات المنظمة من وظائف، لضمان عدم تضارب الواجبات والمهام بين شاغلي الوظائف، وبالنتيجة تتم إدارة التوقعات والمساهمة في رفع قدرات الموظفين وتنمية مهاراتهم .
 - مساندة المنظمة في فهم وتغطية احتياجاتها من الوظائف والموارد ، بما يسهل تنفيذ الأعمال، والخطط والبرامج، لضمان الإنفاق على الوجه الأنسب.
 - تيسيرفهم المسؤوليات الوظيفية الأساسية للموظفين، مما يعززمن تنفيذ الأعمال والمهام، وفقا للمعاييرالمطلوبة.
- ارتباط عملية توصيف الوظائف بنشاطات إدارة الموارد البشرية(أبو بكر، ٢٠٠٧م).
- **التوظيف:**تعطي عملية توصيف الوظائف وصفا لمتطلبات الوظائف، والمؤهلات المطلوبة ولهذا تعتبر مرجعا للمتقدمين للوظائف ويمكن مقارنته بما لديهم من مؤهلات.
 - **المقابلات:** تستخدم التوصيف في المقارنة الفعلية بين متطلبات الوظيفة ومؤهلات المتقدمين والتأكد من توفر الحد الأدنى من هذه المؤهلات في المرشحين .
 - **التهيئة المبدئية للعمل:** يزود المختارين للوظائف ببطاقة التوصيف للتأكد من مجالات أعمالهم ومسئولياتهم ومجالات تقويم أدائهم.
 - **التدريب :** تحدد بطاقة التوصيف المجالات التي يحتاجها الموظفون الجدد للتدريب وكذلك حاجة القائمين حاليا بالعمل للتدريب .

- **تقييم الوظائف** : تبرز بطاقة التوصيف الفروقات والاختلافات بين الوظائف من حيث صعوبة الواجبات أو عبء المسؤوليات وبالتالي يستطيع الخبراء والمختصين تحديد الأجر المناسب لكل وظيفة .

- **تقويم الأداء** : يتم تقويم أداء الموظفين في العمل على أساس الواجبات و المسؤوليات في بطاقة التوصيف.

(٣/١) متطلبات شاغل الوظيفة :

وبناءً على وصف الوظيفة تتحدد متطلبات الوظيفة أي الشروط التي تطلبها الوظيفة في الشخص المرشح للوظيفة، ولا يعني مجرد توافر هذه الشروط ضمان تعيينه بل هناك إجراءات أخرى للتأكد من صلاحية المرشح، وخاصة إذا كان المتقدمون لها يتجاوز العدد المحدد من الوظائف .

واهم متطلبات شغل الوظيفة هي (غطاس و ناصر، ١٩٩٠م، ص ص: ١١٠-١١٢).

(أ) **المؤهل العلمي**: يقصد به العلوم والمعلومات الشخصية التي تتطلبها طبيعة

الوظيفة : يقصد بها الخصائص التي تتطلبها طبيعة الأعمال (تشغيل الآلات -

قوة الملاحظة - الدقة - السرعة - استخدام الحاسب الآلي ...) .

(ب) **المهارات**: يقصد بها القدرات التي تميزه عن الآخرين مثل :

• المهارة اليدوية : الاتقان ، الانجاز ، الدقة و السرعة، .

• المهارة الحسية: الحوار، التعاون ،قوة الملاحظة ،السمع ،البصر،التكيف.

• المهارة الذهنية:التعلم،الذكاء،الابداع ،الابتكار ، التحليل، صناعة القرار.

(ت) **الخبرة** : يقصد بها الممارسة السابقة في مجال وطبيعة الوظيفة (شهور ،

سنين).

(ث) السمات والصفات الشخصية: بعض الوظائف تتطلب سمات وصفات شخصية

معينة، مثل القوة البدنية، الطموح، الإخلاص، السيطرة على النفس، المظهر...

الاستخدامات المختلفة لبطاقة توصيف الوظائف:

تستخدم البيانات التي تشتمل عليها بطاقات توصيف الوظائف في كثير من مجالات عمل ادارة الموارد البشرية. وتعتبر الاساس في اعداد وتنفيذ سياسات إدارة الموارد البشرية. وفيما يلي اهم استخدامات بطاقات توصيف الوظائف (عبدالباقي، ٢٠٠١م، ص: ٩٦ - ٩٨).

- **تخطيط القوى العاملة:** تهدف عملية التخطيط الى تحديد أنواع الوظائف المطلوبة، وعدد الموارد البشرية في كل نوع من انواع الوظائف. وتمدنا بطاقات توصيف الوظائف ببيانات عن مواصفات الموارد البشرية المطلوبين، حيث انها تحدد واجبات الوظائف ومسئولياتها وظروف تاديتها، ثم اخيراً أو الشروط الواجب توافرها في شاغلي الوظائف أمثال ذلك التأهيل العلمي والخبرة العلمية.

- **تدبير القوى العاملة:** تعتبر بطاقات التوصيف الوظائف الاساس في القيام بوظيفة الاستقطاب والبحث عن الافراد واختيارهم وتعيينهم للعمل بالمنشأة حيث أن هذه البطاقات توضح الشروط الواجب توافرها في شاغلي الوظائف وبالتالي تبين ترشيد عملية الاستقطاب والاتجاه مباشرة الى المصادر المناسبة للحصول على الافراد اللازمين. ومن ناحية أخرى يضع المسئولون في إدارة الموارد البشرية الذين تتوافر فيهم الشروط المطلوبة وايضاً تمكن هذه الشروط المطلوبة من تصميم الاختبارات المناسبة واعداد الاسئلة والمقابلات الشخصية للمتقدمين لشغل الوظائف الشاغرة.

- **التدريب والتنمية الادارية:** تزود بطاقات الوظائف إدارة الموارد البشرية ببيانات كافية عن النواحي والواجبات التي ينبقي أن يشتمل عليها برنامج التدريب فمن المتوقع أن

تعد برامج التدريب لمواجهة احتياجات معينة، تتمثل في اعداد شاغل الوظيفة للقيام باعمال محددة وعلى ذلك تقدم الجوانب المتعددة للوظيفة خلال برنامج التدريب لتعريف المتدرب بالجوانب المختلفة للاعمال وبالمستوى المطلوب منه تنفيذها. وفي هذه الحالة تعتبر بطاقات توصيف الوظائف مصدراً أساسياً للتعرف على الاعمال والمستوى المطلوب لتنفيذها.

- **الترقية والنقل** : قد تقتضي مصلحة المنشأة نقل الموظف من وظيفته الحالية الى وظيفة اخرى وتمدنا بطاقات توصيف الوظائف بخصائص الوظيفة التي سيتم نقل الموظف اليها وعلاقتها بالوظيفة المنقول منها وأيضاً واجبات ومسئوليات الوظيفة الجديدة ومتطلبات شغلها و بالتالي تساعد بطاقات توصي الوظائف في اعداد سياسة سليمة لنقل العاملين كذلك الحال بالنسبة للترقية، تمكننا بطاقات التوصيف من معرفة الوظائف التي يرقى اليها الفرد ومدى صعوبتها ومسئولياتها ومدى قدرة الفرد على القيام بواجبات وأعباء الوظيفة المرقى اليها ومقارنتها بوظيفته الحالية.

(٢) مفاهيم في الاداء المؤسسي (Institutional Performance) :

(١/٢) تعريف الأداء :

تعريف الأداء (لغة): إن مصطلح الأداء يقابل الكلمة اللاتينية Performers التي تعني إعطاء كلية الشكل لشي ما، والتي اشتقت منها الكلمة الإنجليزية Performance التي تعني إنجاز العمل، أو الكيفية التي تبلغ بها المؤسسة أهدافها (مزهودة، ٢٠٠١م، ص:٨٦).
تعريف الأداء (اصطلاحاً): لقد تعددت تعاريفه بتعدد واختلاف المعايير والمقاييس التي تعتمد عليها المؤسسات في دراسة الأداء، وعلى الرغم من كثرة البحوث والدراسات التي تناولته؛ إلا أنه لم يتم التوصل إلى اتفاق حول مفهوم محدد له (بني حمدان، ٢٠٠٧م، ص:٣٨٣).

وقد عرف الأداء بأنه: "تفاعل لسلوك الموظف وأن ذلك السلوك يتحدد بتفاعل جهد وقدرات الموظف في المؤسسة، كذلك يعرف الأداء بأنه قدرة الإدارة على تحويل المدخلات الخاصة بالمؤسسة إلى عدد من المنتجات بمواصفات محددة وبأقل تكلفة ممكنة(الصباغ، ٢٠٠٨م، ص:٢٣).

(٢/٢) مفهوم الأداء المؤسسي :

تكتسب دراسة الأداء والعوامل المؤثرة عليه أهمية كبرى في الإدارة المعاصرة في تسيير أعمال وأنشطة المؤسسات وهذا يأتي من منطلق أن الأداء يمثل الدافع الأساسي والعامل الأكثر إسهاماً في تحقيق أهدافها الإستراتيجية المتمثلة في الاستمرارية والنمو. ويعد مفهوم الأداء المؤسسي من أكثر الموضوعات حداثة وأهمية في مجال الإدارة العامة للمؤسسات، خاصة في ظل التحديات العالمية وازدياد حدة المنافسة لتقديم خدمة ذات جودة عالية للمستفيدين، لذا فقد أصبح التميز من الأهداف التي تسعى لتحقيقها العديد من المؤسسات الخدمية في بيئة تنافسية متغيرة ومتسارعة، تعتمد على الدقة والمرونة، وهذا يتطلب من الوحدات الإدارية جهوداً مكثفة نحو التميز والتفرد في أدائها المؤسسي (-14:P, 2004, Buckman, 21). واهتمت الدول العربية بتطبيق مفهوم الأداء المؤسسي في إداراتها المختلفة وعملت على نشر ثقافة الأداء المؤسسي في كافة مؤسساتها ومنها الخدمية، التي تركز على أهمية الإبداع والشفافية والكفاءة والتميز واللامركزية وتفويض الصلاحيات، واستخدام تكنولوجيا المعلومات بفاعلية عالية في العمل (حتاملة ودرأوشة، ٢٠١٩م، ص:٢٧٠).

وعرف حامد الأداء بأنه: نتيجة لامتزاج عدة عوامل كالجهد المبذول، وإدراك الدور المنوط للأفراد داخل التنظيم، وكذا مستوى القدرات التي يتمتع بها الفرد العامل ، ويتم قياسه على أساس النتائج التي يحققها مقارنة بالأداء المخطط (عمر ، ٢٠٠٩م، ص:٤٣).

في حين يرى الباز (٢٠٠٤م، ص:٢٦).

أن الأداء بشير إلى درجة تحقيق الفرد وإتمامه لمكونات الوظيفة التي يعمل بها، كما يمكن أن يعكس الأداء الطريقة التي يحقق أو يشبع بها الفرد متطلبات وظيفته، وغالباً ما يقاس الأداء على أساس النتائج التي حققها الفرد في العمل.

ويقصد بالأداء المؤسسي بأنه قدرة المنظمة على استخدام مواردها بكفاءة وإنتاج مخرجات متناغمة مع أهدافها ومناسبة لمستخدميها (Simons, 2000, P:22).

كما ينظر البعض إلى الأداء المؤسسي بأنه محصلة جهود المؤسسة في سبيل تحقيق أهدافها وغاياتها التي تسعى إليها، وهو نتاج تفاعل الموارد البشرية والموارد المادية والمالية وعمليات الإدارة مع البيئة الداخلية والخارجية، ولكي تتم عملية قياس وتقييم الأداء المؤسسي بكفاءة وفعالية؛ يجب على المؤسسة أن تعتمد إلى قياس الأداء على ثلاث مستويات (الأداء الفردي، أداء الوحدات التنظيمية، أداء المؤسسة ككل) وبالطبع قياس أداء المؤسسة ككل يتكون من أداء الأفراد وأداء الوحدات معاً، والتي تتكامل مع بعضها البعض ومع أداء الإدارة العليا لتشكل الأداء المؤسسي(الدريس ،ابوالروس،٢٠٢٢م، ص:٣٨٤).

(٣/٢) العوامل المؤثرة على الأداء المؤسسي :

قد يصاحب أداء المؤسسات بعض الصعوبات التي تؤثر على كفاءتها وفعاليتها، وقد يكون بعضها من داخل المؤسسة والبعض الآخر في خارجها ، ومن تلك العوامل ما تستطيع إدارة المؤسسة السيطرة والتحكم فيها، ومنها ما هو خارج نطاق سيطرتها ويصعب التحكم فيها ، لذلك على المؤسسة أن تتكيف معها، ويمكن تقسيم العوامل المؤثرة على الأداء إلى نوعين (المحاسنة،٢٠٠٣م، ص ص:١١٣-١١٤).

هما :

(أ) العوامل الداخلية أهمها الآتي:

الرؤية والرسالة والقيم ، والخطة الإستراتيجية، والهيكـل التنظيمي واللوائح، والعمليات وأنظمة التشغيل، الموارد البشرية ، والموازنة (توفيق، ٢٠٠٦م، ص: ٦١).
وهناك من أضاف عوامل أخرى مؤثرة الأداء مثل، الاستماع للمستفيدين وأصحاب المصلحة، تشجيع الإبداع ، تحفيز الأفراد (مصطفى، ٢٠٠٥م، ص: ٩١).

(ب) العوامل الخارجية وتتمثل في الآتي:

- العوامل الاقتصادية: وهي في الغالب تمثل تهديدات لمختلف المنظمات ، ومنها، أنماط الاستهلاك، معدلات التضخم، معدل الضريبة السائد (شعبان، ٢٠٠٨م، ص: ٥٧).

- العوامل الاجتماعية: وهي المتعلقة بقيم ومعتقدات الناس وعاداتهم وتقاليدهم وسلوكهم ونماط حياتهم في البيئة المحيطة وتأثير التغيرات التي تطرأ على هذه الجوانب تأثيراً واضحاً وملموساً على أداء المنظمة وعلي منتجاتها أو خدماتها التي تقدمها (عبدالفتاح، ٢٠٠٨م، ص: ١٧٧).

- العوامل السياسية: وهي تتمثل في النواحي القانونية والممارسات الحكومية السائدة فيما تصدره من قرارات أو تفرضه من سياسات بهدف حماية المواطن أو استقرار اقتصادها (الالوسي، مالك، ٢٠٠٣م، ص: ٤٧).

وبناءً على ما سبق، فأن تطبيق الأداء المؤسسي بكفاءة وفاعلية في المؤسسات بشكل عام، والمؤسسات الخدمية بشكل خاص بأهمية بالغة، التي يقع على عاتقها الجزء الأكبر من عملية التنمية الشاملة للمجتمعات، والعمل على تحقيق أهدافها والمتمثلة في تقديم خدمات أفضل، والحفاظ على موقعها واستمراريتها في ظل تحديات المجتمع المتطور باستمرار، وكان لا بد أن تكون هناك عملية تقييم مستمر للمؤسسات الخدمية من جهة

تفعيل الأداء الإداري بفاعلية عالية من أجل تحقيق أهدافها المنشودة وترسيخ رسالتها الإنسانية.

(٤/٢) أهداف الأداء المؤسسي:

يهدف الأداء المؤسسي الى تحقيق الاتي(المبيض و الإكليلي، ٢٠١٣م، ص ص: ١٥٣-١٦٤).

- تحديد أهداف المنظمة بشكل دقيق ومفصل ووضع سقف زمني لإنجاز كل هدف تسعى إليه المنظمة، أي تحديد الوقت اللازم لإنجاز كلا منها من قبل الرؤساء.
- تحديد أهداف العاملين أو الموظفين.
- مناقشة هذه الأهداف مع المرؤوسين وتحديد مساهمة كلا منهم في تحقيق أهداف المنظمة.
- يتم الأداء وفقا للنتائج أو مدى تحقيق هذه الأهداف من قبل كل موظف من الموظفين أو المرؤوسين.
- أن هذه الأهداف يجب أن تكون واضحة ومحددة ويمثل نوعا لتحديد إمكانيات الموظفين، ومقبولة من قبل الجميع، فهي تلعب دورا مهما في عملية الأداء، إذ يجب تزويد العاملين بالمعلومات الكافية للأداء.
- التقويم المستمر للأداء الخاطئ قبل ان يتحول الى جزء من السلوك الدائم للموارد البشرية.
- توفير المناخ المناسب للتفاوض حول المشكلات.
- التركيز على تصحيح الاداء والقضاء على مفهوم تقييم الاداء لمجرد الثواب والعقاب فقط.

ثانيا : الدراسات السابقة :تم الاطلاع على العديد من الدراسات السابقة التي تناولت اثر بطاقات الوصف الوظيفي على اداء العاملين ، وذلك بهدف الوقوف على تلك التفاصيل التي تناولتها تلك الدراسات ، والتعرف على النتائج التي توصلت اليها ، ومن اهم هذه الدراسات :

دراسات عن الوصف الوظيفي :

(١) دراسة (اريج واسماء ،٢٠٢٠م):

هدفت الدراسة إلى تحديد درجة توافر بطاقات التوصيف الوظيفي ومستوى الالتزام التنظيمي لدى الموظفين الإداريات بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية من وجهة نظر الموظفين الإداريات، والكشف عن العلاقة بين درجة توافر بطاقات التوصيف الوظيفي ومستوى الالتزام التنظيمي لدى الموظفين الإداريات بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، توصلت الدراسة الى أن درجة توافر بطاقات التوصيف الوظيفي من وجهة نظر الموظفين الإداريات في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، جاءت بدرجة متوسطة بلغت (٣,٢٦ من أصل ٥) وأن مستوى الالتزام الموظفين الإداريات بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية من وجهة نظرهم، جاءت بدرجة مرتفعة بلغت (٣,٦٨ من أصل ٥) وأن هناك علاقة طردية (موجبة) بين الدرجة الكلية لدرجة توافر بطاقات التوصيف الوظيفي، وبين الدرجة الكلية لمستوى الالتزام التنظيمي.

(٢) دراسة (هاني واحمد ،٢٠١٨م):

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر بطاقات الوصف الوظيفي على شفافية التعيينات في قطاع الخدمة المدنية من وجه نظر مسؤولي الموارد البشرية في الدوائر الحكومية الوزارية. ولتحقيق أهداف الدراسة قام الباحثان بإعداد وتطوير استبانة اشتملت على (٤٩) فقرة بصورتها النهائية. وخرجت الدراسة بمجموعة من النتائج حيث بلغت الدرجة الكلية لواقع

تطبيق بطاقات الوصف الوظيفي في الدوائر الحكومية الفلسطينية بمتوسط حسابي (٣.٧٩٥٧) وبدرجة استجابة مرتفعة، كما تبين أن المجال الكلي شفافية التعيينات في الدوائر الحكومية كانت مرتفعة بمتوسط حسابي (٣.٥٠٩٦) وبدرجة استجابة مرتفعة، وأظهرت الدراسة وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق بطاقات الوصف الوظيفي وأثرها على رفع كفاءة التعيينات لدى الدوائر الحكومية حيث بلغ قيمة معامل الارتباط تساوي. (٨٨٦.٠) ومستوى المعنوية (٠.٠٣٢).

(٣) دراسة (مالك و المجتبي، ٢٠١٧):

هدفت الدراسة لمعرفة دور الوصف الوظيفي في تقويم أداء العاملين غير الأكاديميين بجامعة الجزيرة، اعتمدت الدراسة على بيانات ثانوية وأولية تمثلت البيانات الثانوية في المراجع والدراسات السابقة وجمعت البيانات الأولية باستخدام الاستبيان والمقابلة، البيانات التي تم جمعها تم تحليلها باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية. أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة يتمثل في وجود علاقة إيجابية الوصف الوظيفي وتقويم الأداء ويعمل كذلك على حماية المؤسسة من الصراعات والخلافات. كما يساعد التقويم من خلال الوصف الوظيفي على إذكاء روح المنافسة من أجل الوصول الى الوظائف العليا.

(٤) دراسة: (فهيد، ٢٠٢٠م):

هدفت الدراسة إلى دور توصيف الوظائف في رفع مستوى أداء العاملين من وجهة نظر موظفي مركز الاتصالات الإدارية بديوان وزارة الداخلية في السعودية، وقد تمثل مجتمع الدراسة بجميع موظفي مركز الاتصالات الإدارية بديوان وزارة الداخلية بالرياض والبالغ عددهم (٣١٠) فرداً، أما عينة الدراسة فقد كان عددهم (٢٣٤) فرداً. وتوصلت الدراسة إلى إن الموظفين موافقين على أن أهم مؤشرات واقع توصيف الوظائف تتلخص في (إعطاء معلومات فعالة حول الوظيفة خاصة بين المدير والموظف- ضرورياً في تعيين واختيار

العاملين. وإن الموظفين موافقين على أن أهم مؤشرات واقع أداء العاملين تتلخص فيما يلي: (الحرص على التميز في أدائي للعمل -الحرص على التركيز في أداء عملي تلافياً لارتكاب الأخطاء. وإن أهم إسهامات توصيف الوظائف في تحسين أداء العاملين تتلخص فيما يلي: (زيادة اعتماد الموظفين على أنفسهم - تقليل التضارب بين المهام والواجبات.

دراسات عن الاداء المؤسسي:

(١) دراسة (نجوى، ٢٠٢١م):

هدفت الدراسة الى التعرف على تأثير التخطيط الاستراتيجي على الاداء المؤسسي من وجهة نظر الموظفين العاملين في جامعة سرت، ويتكون مجتمع الدراسة من جميع موظفي ادارات جامعة سرت باختلاف تخصصاتهم ومستوياتهم الوظيفية، تم اختيار عينة من حوالي (١٢٣) عضوا بطريقة المعاينة العشوائية البسيطة، وقد استرجعت جميع البيانات التي تم توزيعها ، وتم استخدام برنامج الحزم الاحصائية للعلوم الاجتماعية (Spss) للتعامل مع البيانات التي تم جمعها باستخدام طرق الاحصاء الوصفي والاستدلالي باستخدام الوسط الحسابي والانحراف المعياري وتحليل الانحدار الخطي والتحليلات الاحصائية الاخرى. وتوصلت هذه الدراسة الى وجود اثر ذو دلالة احصائية للتخطيط الاستراتيجي بابعاده على مستوى الاداء الوظيفي لدى الموظفين العاملين بمصرف الوحدة سرت .

(٢) دراسة (حازم، ٢٠١٨م):

هدفت الدراسة الى التعرف على دور الخصائص الريادية في تحسين مستوى الاداء المؤسسي في الجامعات الفلسطينية الخاصة العاملة في قطاع غزة ، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي ، والاستبانة كاداة لجمع البيانات . وتكون مجتمع الدراسة من العاملين الاداريين والاكاديميين في الجامعات الفلسطينية الخاصة في قطاع غزة والبالغ

عدددهم (٢٥٩)، والعينة طبقية عشوائية لجميع المستويات الوظيفية في الجامعات قيد الدراسة، حيث بلغ حجم العينة (١٥٥) مفردة ، وتم استرداد (١٣١) استبانة صالحة للتحليل بنسبة (٨٥%). ومن ابرز النتائج التي توصلت لها الدراسة مستوى الخصائص الريادية لدى العاملين في الجامعات الفلسطينية الخاصة مرتفع، حيث بلغ الوزن النسبي (٧٧.٠٩%). مستوى الاداء المؤسسي في الجامعات الفلسطينية الخاصة في قطاع غزة مرتفع، حيث اتضح ذلك من خلال حصوله على الوزن النسبي (٦٩.٠٩%).

٣) دراسة (ابو عون، ٢٠١١م):

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على واقع التفويض الاداري في وزارة الصحة وعلاقته بمستوى الاداء المؤسسي، بالضافة الى بيان اثر الخصائص الديمغرافية في اراء المبحوثين ، باستخدام استبانة تم توزيعها على عينة مكونة من (٢٦٨) اداريا من الوزارة ، وتصلت الدراسة الى النتائج التالية: ان الدرجة الكلية لواقع التفويض الاداري في الوزارة كانت متوسطة. ان الدرجة الكلية لواقع الاداء المؤسسي في الوزارة كانت متوسطة. لا توجد فروق ذات دلالة احصائية في المتوسطات الحسابية لاجابات المبحوثين حول واقع التفويض الاداري تعزي لمتغيرات (الجنس ، الحالة الاجتماعية، العمر ، الخبرة، الدرجة العلمية ، المسمى الوظيفي، والدورات التدريبية). لا توجد فروق ذات دلالة احصائية في المتوسطات الحسابية لاجابات المبحوثين حول مقياس الاداء المؤسسي تعزي لمتغيرات (الجنس ، الحالة الاجتماعية، العمر ، الخبرة، الدرجة العلمية ، المسمى الوظيفي، والدورات التدريبية). وجود علاقة ارتباطية موجبة بين التفويض الاداري والاداء المؤسسي بالوزارة محل الدراسة.

٤) دراسة (المهدي، ٢٠١٨م):

هدفت الدراسة الى التعرف على اثر ادارة الجودة الشاملة في تحسين الاداء المؤسسي

بالتطبيق على بنك الخرطوم في الفترة بين ٢٠١٧-٢٠١٨م. وهدف الى القاء الضوء على المفاهيم الاساسية لادارة الجودة الشاملة والاداء، ثم القاء الضوء على العلاقة التي تربطهما، وقد اتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي مع دراسة الحالة. وقد توصل الباحث الى استنتاجات منها: تبين ان ادارة البنك تلتزم بتطبيق برنامج الجودة المحددة لتحقيق الاهداف الاستراتيجية للجودة وذلك من خلال اسس علمية وطرق حديثة لتحسين الاداء العام بالبنك وتطوير وتحسين خدماته، كما سعت الادارة العليا للبنك لترسيخ مفاهيم الجودة الشاملة وطرح برامج علمية متطورة لتطبيق نظام تطوير الاداء لرفع كفاءة الاداء.

التعليق على الدراسات السابقة والفجوة البحثي

في ضوء الدراسات السابقة والفجوة البحثية يمكن القول ان اجمالي نتائج هذه الدراسات قد دعت الباحثة الى تناول الدراسة الحالية لتكون امتدادا للدراسات البحثية والتي من خلالها تكونت العناصر الاساسية للموضوع الحالي بابعاده، اذ اعدته الباحثة بمنهج علمي بعد ما استوتحت الفروض ومتغيراتها من تلك الدراسات. وتتشابه الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في كونها تناولت بعض المحاور والابعاد. بينما تتميز الدراسة الحالية في انها حاولت الكشف عن وجهات نظر مفردات الدراسة حول التعرف على اثر بطاقات الوصف الوظيفي على الاداء المؤسسي وذلك بالتطبيق على الموظفين العاملين في وزارة الصحة العامة والسكان بصنعاء وهذا لم تتناوله دراسة سابقة وفقا لما تم التوصل اليه حسب علم الباحثة المتواضع.

الإطار التطبيقي للدراسة الميدانية

أولاً: إجراءات الدراسة:

مجتمع الدراسة ومفرداته:

تم تناول وصف لمجتمع وعينة الدراسة وكذلك تصميم أدوات القياس المستخدمة وطرق اعدادها، وتقييم أدوات القياس للتأكد من صلاحيتها ومدى تطبيقها بالإضافة إلى المعالجات الإحصائية التي تم بموجبها تحليل البيانات وإختبار فروض الدراسة وذلك على النحو التالي:-

1. **مجتمع وعينة الدراسة** : إنطلاقاً من المجال الموضوعي للدراسة، وتساؤلاتها، وطبيعة البيانات المطلوبة، والأهداف التي تسعى الدراسة لتحقيقها؛ حددت الباحثة مجتمع الدراسة الذي يتكون من العاملين بوزارة الصحة العامة والسكان/صنعاء.
2. **عينة الدراسة**: تم اختيار عينة عشوائية بسيطة من المجتمع المدروس مكونة من (٥٠) موظف، حيث تم توزيع الاستبانة على عينة الدراسة وتم استرجاع (٤٣) استبانة بعضها تالف، تم استخدامها في التحليل بنسبة استرجاع بلغت (٨٦%)، بياناتها كالاتي:

جدول (1) الاستبيانات الموزعة والمعادة:

| البيان | العدد | النسبة % |
|---------------------------------|-------|----------|
| الاستبيانات الموزعة | ٥٠ | ١٠٠% |
| الاستبيانات التي تم إرجاعها | ٤٣ | ٨٦% |
| الاستبيانات التي لم يتم إرجاعها | ٧ | ١٤% |
| الاستبيانات غير صالحة للتحليل | ٣ | ٦% |
| الاستبيانات الصالحة للتحليل | ٤٠ | 100% |

المصدر: إعداد الباحثة ٢٠٢٤م

منهجية الدراسة:

تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي من خلال التعريف الاجرائي لمتغيرات البحث وطريقة قياسها ومجتمع وعينة البحث وأنواع البيانات ومصادر الحصول عليها

والأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات واختبار الفرضيات وذلك على النحو التالي:-

متغيرات البحث:

أنموذج متغيرات البحث

المستقلة

المتغيرات

المتغير التابع



المصدر: من إعداد الباحثة، ٢٠٢٤م

صدق أداة الدراسة:

للتأكد من صدق أداة الدراسة تم إجراء نوعين من الاختبارات:

اختبار الصدق الظاهري لأداة الدراسة:

(أ) الصدق الظاهري (صدق المحكمين): تطلب التحقق من الصدق الظاهري لأداة

الدراسة الاستعانة بمجموعة من المحكمين المتخصصين في إدارة الأعمال بقصد الإفادة من خبرتهم في اختصاصاتهم لمعرفة مدى مناسيته لموضوع الدراسة وهدفها، وبناء على ملاحظات الأساتذة تم تعديل الاستبيان وتصميمه في صورته النهائية، مما جعل المقياس أكثر دقة وموضوعية في القياس، وحرصت الباحثة على أن يتم ملء الاستبانة بحضورهما لتوضيح أية فقرة قد يتطلب الأمر توضيحها، مما زاد في الاطمئنان إلى صحة النتائج التي تم التوصل إليها.

(ب) الاتساق الداخلي : بعد التأكد من الصدق الظاهري للاستبانة قمنا باختبار الاتساق الداخلي لها، حيث قمنا بحساب معامل ارتباط بيرسون بين درجة كل فقرة من فقرات كل

محور والدرجة الكلية لجميع فقرات المحور والنتائج المحصل عليها مبينة في الجدول التالي:

جدول (٣) معامل ارتباط بيرسون بين كل فقرة من فقرات المحور والدرجة الكلية للمحور

| مستوى الدلالة | معامل ارتباط بيرسون | رقم العبارة | التوصيف الوظيفي | مستوى الدلالة | معامل ارتباط بيرسون | رقم العبارة | التحليل الوظيفي |
|---------------|---------------------|-------------|-----------------|---------------|---------------------|-------------|---------------------|
| 0.013 | 0.388 | 1 | التوصيف الوظيفي | 0.000 | ٠.٦٠١ | 1 | التحليل الوظيفي |
| 0.006 | 0.429 | 2 | | 0.000 | ٠.٥٣٢ | 2 | |
| 0.002 | 0.473 | 3 | | 0.000 | ٠.٥٧١ | 3 | |
| 0.000 | 0.594 | ٤ | | 0.000 | ٠.٤٩٧ | ٤ | |
| 0.000 | 0.568 | ٥ | | 0.000 | 0.494 | ٥ | |
| ٠.٠٢٠ | ٠.٣٦٧ | 1 | الاداء المؤسسي | ٠.٢٤٢ | ٠.١٨٩ | 1 | متطلبات شغل الوظيفة |
| ٠.٠٠٠ | ٠.٥٤١ | 2 | | ٠.٠٠٠ | ٠.٦٣٧ | 2 | |
| ٠.٠٠٠٤ | ٠.٤٥٠ | 3 | | ٠.٠١٥ | ٠.٣٨١ | 3 | |
| ٠.٠٠٠٨ | ٠.٤١٣ | ٤ | | 0.100 | 0.264 | ٤ | |
| ٠.٠٠٠٤ | ٠.٤٤٩ | ٥ | | 0.003 | 0.459 | ٥ | |

المصدر: إعداد الباحثة من نتائج التحليل الإحصائي SPSS، ٢٠٢٤م.

يتضح من الجدول رقم (٣) وجود علاقة إرتباطات موجبة بين كل فقرة من فقرات المحاور والدرجة الكلية للمحور نفسه، حيث كانت قيمة مستوى الدلالة لمعظم العبارات أقل من (٠.٠٥)، وذلك لمعظم المحاور، كما تراوحت قيم معاملات الارتباط ما بين (٠.٦٠١) في أعلى قيمة لها و (٠.٢٦٤) في أدنى قيمة لها، وبذلك تعتبر فقرات المحاور صادقة وصالحة لقياس ما وضعت لقياسه.

(ث) اختبار ثبات أداة الدراسة: من أجل التأكد من ثبات أداة الدراسة، والذي يعني أن النتائج ستكون نفسها تقريباً إذا تكرر تطبيقها على أفراد العينة أنفسهم، تم استخدام معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha)، وتعد القيمة المقبولة إحصائياً لهذا المقياس (٦٠%) فأكثر، وجاءت النتائج كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول (٤) معاملات الثبات لمحاووالدراسة (الفا كرونباخ)

| م | المحاوور | عدد الفقرات | معامل الفا كرونباخ |
|---|---------------------|-------------|--------------------|
| ١ | التحليل الوظيفي | ٥ | ٠,٧٩٢ |
| ٢ | التوصيف الوظيفي | ٥ | ٠,٧٥٦ |
| ٣ | متطلبات شغل الوظيفة | ٥ | ٠,٦٨٠ |
| ٤ | الاداء المؤسسي | ٥ | ٠,٧٤٦ |
| | جميع العبارات | ٢٠ | ٠,٨٧٠ |

المصدر: إعداد الباحثة من نتائج التحليل الإحصائي SPSS، ٢٠٢٤م.

يظهر من الجدول رقم (٤) أعلاه أن قيم معامل ألفا كرونباخ كلها عالية ، حيث بلغت قيمة ألفا كرونباخ الخاصة بالمحاوور (٠,٦٨٠) في أدني قيمة له و(٠,٧٩٢) في أعلى قيمة له، كما بلغت قيمة معامل ألفا كرونباخ الخاصة بالاستبيان بشكل عام (٠,٨٧٠)، وبشكل عام ما دامت كل قيم ألفا كرونباخ أكبر من (٠,٦٠) فهذا يعني أن الاستبيان يتمتع بدرجة ثبات مرتفعة تجعل منه أداة مقبولة جداً وصالحة للدراسة.

ثانياً: عرض وتحليل البيانات :

(١) عرض وتحليل البيانات الشخصية : يتناول هذا القسم البيانات الشخصية لأفراد

العينة وتتكون من النوع، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة العملية.

(أ) متغير النوع :

جدول (٥) النوع لأفراد عينة الدراسة

| النسبة | التكرار | النوع |
|--------|---------|---------|
| ٧٠% | ٢٨ | ذكر |
| ٣٠% | ١٢ | أنثي |
| ١٠٠% | ٤٠ | المجموع |

المصدر: إعداد الباحثة من بيانات الإستبانة، ٢٠٢٤م

يتضح من الجدول (٥) أعلاه أن متغير النوع لأفراد عينة الدراسة كان بنسبة ٧٠% ذكور، ونسبة ٣٠% إناث، ويلاحظ أن نسبة الذكور أعلى من نسبة الإناث.

(ب) متغير العمر :

جدول (٦) التوزيع التكراري للمبحوثين حسب متغير العمر

| النسبة المئوية | التكرار | العمر |
|----------------|---------|-----------------------|
| ١٠% | ٤ | أقل من ٣٠ سنة |
| ٣٥% | ١٤ | ٣٠ سنة وأقل من ٤٠ سنة |
| ٥٥% | ٢٢ | ٤٠ سنة فأكثر |
| ١٠٠% | ٤٠ | المجموع |

المصدر: إعداد الباحث من نتائج التحليل الإحصائي SPSS، ٢٠٢٤م.

يبين الجدول (٦) أن (١٠%) من أفراد عينة الدراسة هم من الفئة العمرية (أقل من ٣٠ سنة)، أما الذين هم من (٣٠-٤٠) سنة فقد بلغت نسبتهم (٣٥%)، وأما الذين فنيهم العمرية أكثر من ٤٠ سنة فكانت نسبتهم (٥٥%) مما يشير الى أن تنوع الفئات العمرية للمبحوثين .

(ت) المؤهل العلمي

جدول (٧) المؤهل العلمي لأفراد عينة الدراسة

| النسبة | التكرار | المؤهل العلمي |
|--------|---------|---------------|
| ٢٧.٥ | ١١ | فوق الجامعي |
| ٦٥.٠ | ٢٦ | جامعي |
| ٧.٥ | ٣ | ثانوي |
| ١٠٠% | ٤٠ | المجموع |

المصدر: إعداد الباحثة من بيانات الإستبانة، ٢٠٢٤م

يتضح من الجدول (٧) أن المؤهل العلمي لأفراد عينة الدراسة كان بنسبة ١١% فوق الجامعي، ونسبة ٦٥% جامعي، وهناك نسبة ٧.٥ من أفراد العينة مؤهلهم ثانوي، ويتضح من ذلك أن أفراد عينة الدراسة موزعة على كل أنواع المؤهل العلمي.

(ث) المسمى الوظيفي

جدول (٨) المسمى الوظيفي لأفراد عينة الدراسة

| النسبة | التكرار | المسمى الوظيفي |
|--------|---------|----------------|
| ٢٧.٥ | ١١ | مدير إدارة |
| ٣٧.٥ | ١٥ | رئيس قسم |
| ١٠.٠ | ٤ | مختص |
| ٢.٥ | ١ | وكيل |
| ١٧.٥ | ٧ | موظف |
| ٥.٠ | ٢ | فني |
| ١٠٠% | ٤٠ | المجموع |

المصدر: إعداد الباحثة من بيانات الإستبانة، ٢٠٢٤م

يتضح من الجدول (٨) أن المسمى الوظيفي لأفراد عينة الدراسة كانت بنسبة ٢٧.٥%

مدير إدارة"، وتليها نسبة ٣٧.٥% رئيس قسم"، ونسبة ١٠% مختص، وكذلك نسبة (٢.٥%) وكيل، وكانت نسبة الموظفين (١٧.٥%)، أما نسبة الفنيين فكانت (٥%)، ويدل ذلك على تنوع المسمى الوظيفي لأفراد العينة المبحوثة.

(ج) سنوات الخبرة

جدول (٩) سنوات الخبرة لأفراد عينة الدراسة

| النسبة | التكرار | سنوات الخبرة |
|--------|---------|--------------------------|
| ١٥.٠ | ٦ | أقل من ٥ سنوات |
| ١٥.٠ | ٦ | ٥ سنوات وأقل من ١٠ سنوات |
| ٢٠.٠ | ٨ | ١٠ سنوات وأقل من ١٥ سنة |
| ٧.٥ | ٣ | ١٥ سنة وأقل من ٢٠ سنة |
| ٤٢.٥ | ١٧ | ٢٠ سنة فأكثر |
| ١٠٠% | ٤٠ | المجموع |

المصدر: إعداد الباحثة من بيانات الإستبانة، ٢٠٢٤م

يتضح من الجدول (٩) أن سنوات الخبرة لأفراد عينة الدراسة كانت بنسبة ١٥ أقل من ٥ سنوات"، وتليها نسبة ١٥% ٥ سنوات وأقل من ١٠ سنوات، ونسبة ٢٠% ١٠ سنوات وأقل من ١٥ سنة، وكذلك نسبة (٧.٥%) ١٥ سنة وأقل من ٢٠ سنة، وكانت نسبة الذين فاقت خبرتهم ال ٢٠ سنة فأكثر (٤٢.٥%)، ويدل ذلك على تنوع الخبرة لأفراد العينة المبحوثة.

(٢) عرض وتحليل البيانات الموضوعية :

المحور الأول:- يوجد علاقة ذات دلالة احصائية بين التحليل الوظيفي و الاداء المؤسسي بوزارة الصحة العامة والسكان - صنعاء:

تهدف الباحثة من خلال تحليل ومناقشة عبارات هذا المحور معرفة آراء عينة الدراسة حول مدى وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين التحليل الوظيفي و الاداء المؤسسي في

وزارة الصحة العامة والسكان - صنعاء محل الدراسة، حيث كانت النتائج موضحة كما في

الجدول رقم (٩) التالي:

جدول (٩)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتصورات المبحوثين لفقرات محور التحليل الوظيفي

| الاتجاه العام | الانحراف المعياري | الوسط الحسابي | لا أوافق بشدة | | لا أوافق | | محايد | | أوافق | | أوافق بشدة | |
|---------------|-------------------|---------------|---------------|-----|----------|-----|-------|-----|-------|-----|------------|-----|
| | | | % | عدد | % | عدد | % | عدد | % | عدد | % | عدد |
| موافق | ٠.٩٤٩ | ٣.٤٠ | ٢.٥ | ١ | ١٧.٥ | ٧ | ١٥.٠ | ٦ | ٥٧.٥ | ٢٣ | ٧.٥ | ٣ |
| موافق | ١.٠٠٨ | ٣.٤٠ | ٥.٠ | ٢ | ١٧.٥ | ٧ | ١٥.٠ | ٦ | ٥٧.٥ | ٢٣ | ٥.٠ | ٢ |
| لا رأي | ١.٠٤٣ | ٣.٢٠ | ٧.٥ | ٣ | ١٧.٥ | ٧ | ٢٧.٥ | ١١ | ٤٢.٥ | ١٧ | ٥.٠ | ٢ |
| موافق | ٠.٨٤٤ | ٣.٤٣ | ٢.٥ | ١ | ٧.٥ | ٣ | ٤٢.٥ | ١٧ | ٤٠.٠ | ١٦ | ٧.٥ | ٣ |
| لا رأي | ٠.٩٣٢ | ٣.٠٥ | ٧.٥ | ٣ | ١٢.٥ | ٥ | ٥٢.٥ | ٢١ | ٢٢.٥ | ٩ | ٥.٠ | ٢ |
| لا رأي | ٠.٧٠٧ | ٣.٢٨ | | | | | | | | | | |

المصدر: إعداد الباحثة من نتائج التحليل الإحصائي SPSS، ٢٠٢٤م.

يتضح من الجدول رقم (٩) أعلاه أن أفراد العينة ليس لهم رأي محدد تجاه أنه توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين التحليل الوظيفي و الاداء المؤسسي بوزارة الصحة العامة والسكان /صنعاء حيث يتبين ذلك خلال الوسط الحسابي العام الذي يبلغ (٣.٢٨) بإنحراف معياري (٠.٧٠٧).

المحور الثاني:- توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين التوصيف الوظيفي و الاداء المؤسسي بوزارة الصحة العامة والسكان - صنعاء:

تهدف الباحثة من خلال تحليل ومناقشة عبارات هذا المحور معرفة آراء عينة الدراسة حول وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين التوصيف الوظيفي و الاداء المؤسسي بوزارة

الصحة العامة والسكان /صنعا محل الدراسة، حيث كانت النتائج موضحة كما في الجدول رقم (١٠) التالي:

لفقرات المبحوثين لتصورات المعيارية والانحرافات الحسابية جدول (١٠) المتوسطات

محور توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين التوصيف الوظيفي و الاداء المؤسسي

بوزارة الصحة العامة والسكان /صنعا

| الاتجاه العام | الانحراف المعياري | الوسط الحسابي | لا أوافق بشدة | | لا أوافق | | محايد | | أوافق | | أوافق بشدة | |
|---------------|-------------------|---------------|--|-----|----------|------|-------|------|-------|------|------------|------|
| | | | عدد | % | عدد | % | عدد | % | عدد | % | عدد | % |
| لا رأي | ٠.٩٢٥ | ٣.٣٧ | ١ | ٢.٥ | ٥ | ١٢.٥ | ١٦ | ٤٠.٠ | ١٤ | ٣٥.٠ | ٤ | ١٠.٠ |
| لا رأي | ٠.٨٧٦ | ٣.٠٥ | ١ | ٢.٥ | ١٠ | ٢٥.٠ | ١٦ | ٤٠.٠ | ١٢ | ٣٠.٠ | ٢.٥ | ١ |
| لا رأي | ٠.٩٨٦ | ٣.٠٥ | ٢ | ٥.٠ | ٩ | ٢٢.٥ | ١٧ | ٤٢.٥ | ٩ | ٢٢.٥ | ٧.٥ | ٣ |
| لا رأي | ٠.٨٤٤ | ٢.٨٢ | ٣ | ٧.٥ | ٨ | ٢٠ | ٢٣ | ٥٧.٥ | ٥ | ١٢.٥ | ٢.٥ | ١ |
| لا رأي | ٠.٨٩١ | ٢.٧٨ | ٢ | ٥.٠ | ١٤ | ٣٥.٠ | ١٦ | ٤٠.٠ | ٧ | ١٧.٥ | ٢.٥ | ١ |
| لا رأي | ٠.٦٤٤ | ٣.٠١ | الوسط الحسابي والانحراف المعياري العام | | | | | | | | | |

المصدر: إعداد الباحثة من نتائج التحليل الإحصائي SPSS، ٢٠٢٤م.

يتضح من الجدول رقم (١٠) أعلاه أن أفراد العينة ليس لهم رأي محدد تجاه أنه توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين التوصيف الوظيفي و الاداء المؤسسي بوزارة الصحة والبيئة - صنعا ويتبين ذلك خلال الوسط الحسابي العام الذي يبلغ (٣.٠١) بإنحراف معياري (٠.٦٤٤).

المحور الثالث:- توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين متطلبات شغل الوظيفة و الاداء المؤسسي بوزارة الصحة والبيئة - صنعا:

تهدف الباحثة من خلال تحليل ومناقشة عبارات هذا المحور معرفة آراء عينة الدراسة حول وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين متطلبات شغل الوظيفة و الاداء المؤسسي بوزارة الصحة والبيئة - صنعا محل الدراسة، حيث كانت النتائج موضحة كما في الجدول رقم (١١) التالي:

جدول (١١) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتصورات المبحوثين لفقرات محور علاقة ذات دلالة احصائية بين متطلبات شغل الوظيفة و الاداء المؤسسي بوزارة الصحة والبيئة- صنعا

| الاتجاه العام | الانحراف المعياري | الوسط الحسابي | لا أوافق بشدة | | لا أوافق | | محايد | | أوافق | | أوافق بشدة | |
|---------------|-------------------|---------------|--|------|----------|------|-------|------|-------|------|------------|---|
| | | | عدد | % | عدد | % | عدد | % | عدد | % | عدد | % |
| لا رأي | ١.٠٠٠ | ٣.٠٣ | ٢ | ٥.٠ | ١١ | ٢٧.٥ | ١٣ | ٣٢.٥ | ١٢ | ٣٠.٠ | ٥.٠ | ٢ |
| لا أوافق | ٠.٨٧٧ | ٢.٥٣ | ٤ | ١٠.٠ | ١٧ | ٤٢.٥ | ١٣ | ٣٢.٥ | ٦ | ١٥.٠ | ٠.٠ | ٠ |
| لا رأي | ٠.٨٨٨ | ٢.٩٣ | 2 | 5.0 | 10 | 25.0 | 18 | 45.0 | 9 | 22.5 | 2.5 | 1 |
| لا أوافق | ٠.٨١٥ | ٢.٤٥ | 4 | 10.0 | 18 | 45.0 | 14 | 35.0 | 4 | 10.0 | 0.0 | 0 |
| لا رأي | ١.١٣٧ | ٢.٨٠ | 6 | 15.0 | 10 | 25.0 | 12 | 30.0 | 10 | 25.0 | 5.0 | 2 |
| لا رأي | ٠.٦٢٩ | ٢.٧٤ | الوسط الحسابي والانحراف المعياري العام | | | | | | | | | |

المصدر: إعداد الباحثة من نتائج التحليل الإحصائي SPSS، ٢٠٢٤م.

يتضح من الجدول رقم (١١) أعلاه أن أفراد العينة ليس لهم رأي محدد تجاه عبارات المحور التي تتناول علاقة ذات دلالة احصائية بين متطلبات شغل الوظيفة و الاداء المؤسسي بوزارة الصحة والبيئة - صنعا ويتبين ذلك خلال الوسط الحسابي العام الذي يبلغ (٢.٧٤) بإنحراف معياري (٠.٦٢٩).

المحور الرابع:-الاداء المؤسسي: تهدف الباحثة من خلال تحليل ومناقشة عبارات هذا المحور معرفة آراء عينة الدراسة حول الاداء المؤسسي في وزارة الصحة والبيئة - صنعاء محل الدراسة، حيث كانت النتائج موضحة كما في الجدول رقم (١٢) التالي:

جدول (١٢) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتصورات المبحوثين لفقرات محور الاداء

المؤسسي

| الاتجاه العام | الانحراف المعياري | الوسط الحسابي | لا أوافق بشدة | | لا أوافق | | محايد | | أوافق | | أوافق بشدة | |
|---------------|-------------------|---------------|--|------|----------|------|-------|------|-------|------|------------|-----|
| | | | عدد | % | عدد | % | عدد | % | عدد | % | عدد | % |
| لا رأي | ١.٠٥٦ | ٢.٧٥ | ٤ | ١٠.٠ | ١٣ | ٣٢.٥ | ١٥ | ٣٧.٥ | ٥ | ١٢.٥ | ٣ | ٧.٥ |
| لا رأي | ٠.٨٩٣ | ٣.١٥ | ١ | ٢.٥ | ٨ | ٢٠.٠ | ١٧ | ٤٢.٥ | ١٢ | ٣٠.٠ | ٢ | ٥.٠ |
| لا أوافق | ١.٠٦٢ | ٢.٥٠ | ٧ | ١٧.٥ | ١٣ | ٣٢.٥ | ١٦ | ٤٠.٠ | ١ | ٢.٥ | ٣ | ٧.٥ |
| لا رأي | ١.٠٥١ | ٢.٦٥ | ٥ | ١٢.٥ | ١٤ | ٣٥.٥ | ١٣ | ٣٢.٥ | ٦ | ١٥.٠ | ٢ | ٥.٠ |
| لا رأي | ٠.٩٨٧ | ٢.٧٢ | ٥ | ١٢.٥ | ٩ | ٢٢.٥ | ٢٠ | ٥٠.٠ | ٤ | ١٠.٠ | ٢ | ٥.٠ |
| لا رأي | ٠.٧١٢ | ٢.٧٥ | الوسط الحسابي والانحراف المعياري العام | | | | | | | | | |

المصدر: إعداد الباحثة من نتائج التحليل الإحصائي SPSS، ٢٠٢٤م.

يتضح من الجدول رقم (١٢) أعلاه أن أفراد العينة ليس لهم رأي محدد تجاه عبارات المحور الذي تتناول الاداء المؤسسي في وزارة الصحة والبيئة - صنعاء ويتبين ذلك خلال الوسط الحسابي العام الذي يبلغ (٢.٧٥) بإنحراف معياري (٠.٧١٢).

ثالثاً: اختبار فرضيات الدراسة

اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

(١) إختبار T للعينة الواحدة :

الفرضية الأولى: توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين التحليل الوظيفي و الاداء المؤسسي بوزارة الصحة والبيئة - صنعاء

استخدمت فقط إختبار T للعينة الواحدة (بما أن العينة أكبر من ٣٠ لسنا في حاجة لإختبار تبعية البيانات للتوزيع الطبيعي) وذلك لإدارة مدى جوهرية الاختلافات بين إجابات المبحوثين حول وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين التحليل الوظيفي و الاداء المؤسسي بوزارة الصحة والبيئة - صنعاء. والقيمة التي سوف نقارن بها (٣.٠) لأن اي متوسط مرجح أكبر منها يعني ذلك الفرضية صحيحة بالنسبة للمجتمع وسوف تختبر الفرضية وهو إختبار من طرف واحد :

H_0 : ليس هنالك توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الوسطين . $(H_0: \mu = 3)$

H_1 : هنالك فروق ذات دلالة إحصائية بين الوسطين . $(H_0: \mu > 3)$

حيث إن (μ) تعبر عن متوسط مجتمع الفروق ، ويعبر (μ) عن المتوسط الحسابي المعياري لدرجات المقياس.

قاعدة إتخاذ القرار : إذا كانت القيمة الإحتمالية (P-Value) المحسوبة بواسطة البرنامج (SPSS) أصغر من مستوى المعنوية (Significance Level) وسوف تكون (٠.٠٥) وذلك يعني أن مستوى الثقة في القرار ٩٥% . القرار رفض فرض العدم . أما إذا كانت القيمة الإحتمالية المحسوبة بواسطة البرنامج (SPSS) أكبر من مستوى المعنوية (٠.٠٥) . القرار قبول فرض العدم .

فرضية الدراسة: توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين التحليل الوظيفي و الاداء المؤسسي بوزارة الصحة والبيئة - صنعاء.

H_0 : لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين التحليل الوظيفي و الاداء المؤسسي

بوزارة الصحة والبيئة - صنعاء. $(H_0: \mu = 3)$

H_1 : توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين التحليل الوظيفي و الاداء المؤسسي بوزارة الصحة والبيئة - صنعاء. ($H_0: \mu > 3$)

جدول رقم (١٣) إختبار T للعينة الواحدة

One-Sample Test

| | Test Value = 3 | | | | | |
|--------|----------------|----|-------------------|--------------------|--|-------|
| | t | Df | Sig (2-tailed) | Mean Difference | 95% Confidence Interval of the Difference | |
| | | | | | Lower | Upper |
| Total1 | 2.548 | 39 | .015 | .28500 | .0588 | .5112 |

المصدر : إعداد الباحثة الدراسة الميدانية ٢٠٢٤م

من خلال جدول رقم (١٣) One Sample T Test نلاحظ أن القيمة الإحتمالية للإختبار (P-Value) (٠.٠١٥) وهي أصغر من مستوى المعنوية (Significance Level) (٠.٠٥) لذلك تكون قاعدة القرار هي رفض فرض عدم ، وعليه توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين التحليل الوظيفي و الاداء المؤسسي بوزارة الصحة والبيئة - صنعاء.

اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

الفرضية الثانية: توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين التوصيف الوظيفي و الاداء المؤسسي بوزارة الصحة والبيئة - صنعاء

أستخدمت فقط إختبار T للعينة الواحدة (بما أن العينة أكبر من ٣٠ لسنا في حاجة لإختبار تبعية البيانات للتوزيع الطبيعي) وذلك لإدارة مدى جوهرية الاختلافات بين إجابات المبحوثين حول محور توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين التوصيف الوظيفي و الاداء المؤسسي بوزارة الصحة والبيئة - صنعاء. والقيمة التي سوف نقارنها بها (٣.٠) لأن اي

متوسط مرجح أكبر منها يعني ذلك الفرضية صحيحة بالنسبة للمجتمع وسوف تختبر الفرضية وهو إختبار من طرف واحد :

H_0 : ليس هنالك توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الوستين . $(H_0: \mu = 3)$

H_1 : هنالك فروق ذات دلالة إحصائية بين الوستين . $(H_0: \mu > 3)$

حيث إن (μ) تعبر عن متوسط مجتمع الفروق ، ويعبر (3) عن المتوسط الحسابي المعياري لدرجات المقياس .

قاعدة إتخاذ القرار : إذا كانت القيمة الإحتمالية (P-Value) المحسوبة بواسط البرنامج (SPSS) أصغر من مستوى المعنوية (Significance Level) وسوف تكون (0.05) وذلك يعني أن مستوى الثقة في القرار 95% . القرار رفض فرض العدم . أما إذا كانت القيمة الإحتمالية المحسوبة بواسط البرنامج (SPSS) أكبر من مستوى المعنوية (0.05) . القرار قبول فرض العدم .

فرضية الدراسة: توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين التوصيف الوظيفي و الاداء المؤسسي بوزارة الصحة والبيئة - صنعاء.

H_0 : لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين التوصيف الوظيفي و الاداء المؤسسي بوزارة الصحة والبيئة - صنعاء. $(H_0: \mu = 3)$

H_1 : توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين التوصيف الوظيفي و الاداء المؤسسي بوزارة الصحة والبيئة - صنعاء. $(H_0: \mu > 3)$.

جدول رقم (١٤) إختبار T للعينة الواحدة

One-Sample Test

| | Test Value = 3 | | | | | |
|--------|----------------|----|-------------------|--------------------|--|-------|
| | t | Df | Sig (2-tailed) | Mean Difference | 95% Confidence Interval of the Difference | |
| | | | | | Lower | Upper |
| Total2 | .147 | 39 | .884 | .01500 | -.1911- | .2211 |

المصدر : إعداد الباحثة الدراسة الميدانية ٢٠٢٤م

من خلال جدول رقم (١٣) One Sample T Test نلاحظ أن القيمة الإحتمالية للإختبار (P-Value) (٠.٨٨٤) وهي أكبر من مستوى المعنوية (Significance Level) (٠.٠٥) لذلك تكون قاعدة القرار هي قبول فرض العدم ، وعليه لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين التوصيف الوظيفي و الاداء المؤسسي بوزارة الصحة والبيئة - صنعاء.

اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

الفرضية الثالثة: توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين متطلبات شغل الوظيفة و الاداء المؤسسي بوزارة الصحة والبيئة - صنعاء

أستخدمت فقط إختبار T للعينة الواحدة (بما أن العينة أكبر من ٣٠ لسنا في حاجة لإختبار تبعية البيانات للتوزيع الطبيعي) وذلك لإدارة مدى جوهرية الاختلافات بين إجابات المبحوثين حول توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين متطلبات شغل الوظيفة و الاداء المؤسسي بوزارة الصحة والبيئة - صنعاء

والقيمة التي سوف نقارن بها (٣.٠) لأن اي متوسط مرجح أكبر منها يعني ذلك الفرضية صحيحة بالنسبة للمجتمع وسوف تختبر الفرضية وهو إختبار من طرف واحد :

H_0 : ليس هنالك توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الواسطين . $(H_0: \mu = 3)$

H_1 : هنالك فروق ذات دلالة إحصائية بين الواسطين . $(H_0: \mu > 3)$

حيث إن (μ) تعبر عن متوسط مجتمع الفروق ، ويعبر(٣) عن المتوسط الحسابي المعياري لدرجات المقياس .

قاعدة إتخاذ القرار : إذا كانت القيمة الإحتمالية (P-Value) المحسوبة بواسط البرنامج (SPSS) أصغر من مستوى المعنوية (Significance Level) وسوف تكون (٠.٠٥) وذلك يعني أن مستوى الثقة في القرار ٩٥% . القرار رفض فرض العدم . أما إذا كانت القيمة الإحتمالية المحسوبة بواسط البرنامج (SPSS) أكبر من مستوى المعنوية (٠.٠٥) . القرار قبول فرض العدم .

فرضية الدراسة توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين متطلبات شغل الوظيفة و الاداء المؤسسي بوزارة الصحة والبيئة - صنعاء

H_0 : لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين متطلبات شغل الوظيفة و الاداء المؤسسي بوزارة الصحة والبيئة - صنعاء. $(H_0: \mu = 3)$

H_1 : توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين متطلبات شغل الوظيفة و الاداء المؤسسي بوزارة الصحة والبيئة - صنعاء. $(H_0: \mu > 3)$.

جدول رقم (١٥) إختبار T للعينة الواحدة

One-Sample Test

| | Test Value = 3 | | | | | |
|--------|----------------|----|-------------------|--------------------|--|---------|
| | t | Df | Sig (2-tailed) | Mean Difference | 95% Confidence Interval of the Difference | |
| | | | | | Lower | Upper |
| Total3 | 2.563- | 39 | .014 | -.25500- | -.4562- | -.0538- |

المصدر : إعداد الباحثة الدراسة الميدانية ٢٠٢٤م

من خلال جدول رقم (١٤) One Sample T Test نلاحظ أن القيمة الإحتمالية للإختبار (P-Value) (٠.٠١٤) وهي أصغر من مستوى المعنوية (Significance Level) (٠.٠٥) لذلك تكون قاعدة القرار هي رفض فرض العدم ، وعليه توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين متطلبات شغل الوظيفة و الاداء المؤسسي بوزارة الصحة والبيئة - صنعاء.

تحليل الإنحدار لمعرفة العلاقة بين المتغيرات المستقلة (بطاقة الوصف الوظيفي) والمتغير التابع (الأداء المؤسسي) في وزارة الصحة والبيئة - صنعاء.

وقامت الباحثة باستخدام تحليل الإنحدار لمعرفة العلاقة بين المتغيرات المستقلة (بطاقة الوصف الوظيفي) والمتغير التابع (الأداء المؤسسي) في وزارة الصحة والبيئة - صنعاء ، حيث يتم قبول الفرضية إذا كانت قيمة مستوى المعنوية عند مستوى دلالة معنوية أقل من (0.05)، ويتم رفض الفرضية إذا كانت قيمة مستوى المعنوية عند مستوى دلالة معنوية أكبر من (0.05)، وفيما يلي اختبار الفرضية:

ثالثاً: اختبار الفرضية الرئيسية:

الجدول رقم (17) تحليل الانحدار والإرتباط الخطي لفرضية الدراسة

| المتغير | معنوية النموذج | معامل الانحدار | معامل الإرتباط | معامل التفسير |
|-------------------------------|----------------|------------------|----------------|---------------|
| التابع : الأداء المؤسسي | 0.0000 | $B = 0.737$ | $R =$ | $R^2 =$ |
| المستقل : بطاقة الوصف الوظيفي | | $5290. \alpha =$ | 0.636 | 0.404 |

المصدر: إعداد الباحثة من نتائج التحليل الإحصائي SPSS، 2024م

يتضح من نتائج الجدول رقم (17) أن معامل الإرتباط بين بطاقة الوصف الوظيفي و الأداء المؤسسي بوزارة الصحة والبيئة بصنعاء طردي قوي جداً يبلغ (0.636)، كما أن معامل التحديد كان (0.404) أي أن عناصر بطاقة الوصف الوظيفي تؤثر على الأداء المؤسسي بمقدار (40.4%) في هذا النموذج والعناصر الأخرى الغير مضمنة تؤثر بنسبة (59.6%)، كما يتضح من الجدول أن قيمة معاملات الانحدار

($B = 0.737$ ، $\alpha = 0.529$) وذلك بمستوى معنوية يساوي (0.0000) وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05) وهذا يعني أنه توجد علاقة بين بطاقة الوصف الوظيفي والأداء المؤسسي في وزارة الصحة والبيئة - صنعاء ، الأمر الذي يعكس قبول الفرضية الرئيسية التي تنص على أنه (توجد علاقة بين بطاقة الوصف الوظيفي والأداء المؤسسي في وزارة الصحة والبيئة - صنعاء).

وعليه تصبح المعادلة الخطية للنموذج

$$y = 0.737 + 0.529x$$

الخاتمة (النتائج و التوصيات)

أولاً: النتائج :

على ضوء ما تناولته هذه الدراسة في إطارها النظري والدراسات السابقة ، وتحليل بيانات الدراسة الميدانية باستخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومعامل الارتباط ومعامل الانحدار الخطي لمعرفة العلاقة بين المتغيرات المستقلة (بطاقة الوصف الوظيفي وفروعه) والمتغير التابع (الأداء المؤسسي)، تم التوصل للنتائج التالية:

كان الهدف من هذه الدراسة هو معرفة أثر بطاقة الوصف الوظيفي على الأداء المؤسسي في وزارة الصحة والبيئة - صنعاء ، واستناداً على نتائج التحليل الإحصائي، واختبار فرضيات الدراسة توصلت الباحثة إلى النتائج التالية:

- ١/ أتضح وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$) بين بطاقة الوصف الوظيفي على الأداء المؤسسي في وزارة الصحة والبيئة - صنعاء.
- ٢/ تبين وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$) بين التحليل الوظيفي و الاداء المؤسسي بوزارة الصحة والبيئة - صنعاء.
- ٣/ تبين عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$) بين التوصيف الوظيفي و الاداء المؤسسي بوزارة الصحة والبيئة - صنعاء.
- ٤/ تبين وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$) بين متطلبات شغل الوظيفة و الاداء المؤسسي بوزارة الصحة والبيئة - صنعاء.
- ٥/ أتضح أن عملية تحليل الوظائف ساعدت إدارة الوزارة في عملية التخطيط للموارد البشرية. وذلك حسب رأي المبحوثين حيث بلغت درجة الموافقة على ذلك (60.5%) بمتوسط حسابي (٣.٤٠) وإنحراف معياري (٠.٩٤٩).

٦/ كما أُنصح أيضاً أن عملية تحليل الوظائف ساعدت إدارة الوزارة في توضيح مجال وطبيعة المهام والواجبات و المسؤوليات الخاصة بكل وظيفة. وذلك حسب رأي المبحوثين حيث بلغت درجة الموافقة على ذلك (62.5%) بمتوسط حسابي (3.40) وانحراف معياري (1.008).

ثانياً: التوصيات:

- ١- مزيد من الاهتمام بالتدريب والتطوير الوظيفي للعاملين .
- ٢- تقييم الاداء الوظيفي والمؤسسي وفقاً لمعايير مخططة.
- ٣- تجديد توصيف الوظائف وفق المستجدات والتطورات وخاصة التكنولوجية منها.
- ٤- تدريب المعنيين بمهمة الوصف الوظيفي حتى يقوم بالتوصيف بطريقة ممتازة.
- ٥- اجراء تحليل شامل ومتكامل لكل الوظائف في الوزارة.

المصادر و المراجع:

أولاً : الكتب العربية:

- الالوسي ، مالك،سالم عبود الالوسي، مالك ، محمد محبوب،(٢٠٠٣م)، طرق قياس الاداء المؤسسي، (القاهرة : مكتبة الانجلو المصرية).
١. المحاسنة،المحاسنة ،ابراهيم،(٢٠٠٣م)،ادارة وتقييم الاداء الوظيفي بين النظرية والتطبيق،(عمان :دار جرير للنشر والتوزيع).
٢. المجروشي،ايتين المجروشي،(٢٠٠٨م)،تقييم الاداء المؤسسي في المنظمات العامة الدولية،(مصر : دار النشر للجامعات).
٣. بني حمدان،خالد محمد بني حمدان،(٢٠٠٧م)، الإدارة الاستراتيجية والتخطيط الاستراتيجي، من هج معاصر،(عمان: دار اليازوري).
٤. توفيق،محمد،توفيق،(٢٠٠٦م)،اتجاهات حديثة في التقييم والتميز في الاداء،(القاهرة : دار النهضة العربية).
- ٥.ديسلر ،جاري ديسلر ،(٢٠٠٣م)، ادارة الموارد البشرية، (الرياض، دار المريخ للنشر).

٦. شعبان،شعبان ، حمدي،(٢٠٠٨م)، العوامل التي تؤدي الى ارتفاع الاداء المؤسسي، (القاهرة:مؤسسة الطبيجي للتجارة والطباعة والتوزيع).
٧. طارق واخرون،طارق بن سليمان البهلال،مها بنت عبدالرحمن الليفان ،(٢٠١٤م)، بطاقات الوصف الوظيفي ، كلية العلوم والدراسات الانسانية بحوطة سدير .
٨. عبدالباقي،صلاح الدين محمد عبدالباقي،(٢٠٠١م)،الجوانب العلمية والتطبيقية في إدارة الموارد البشرية ، (الاسكندرية: الدار الجامعية).
٩. عبدالباقي، صلاح الدين محمد عبدالباقي،(٢٠٠١م)،الجوانب العلمية والتطبيقية في إدارة الموارد البشرية ، (الاسكندرية: الدار الجامعية) .
١٠. عبدالفتاح،محمد عبدالفتاح،(٢٠٠٨م)،متطلبات تقييم الاداء،(الاسكندرية: دار الصنع للتجليد).
١١. الباز،عفاف محمد الباز،(٢٠٠٤م)، تقييم الاداء المؤسسي للمنظمات الحكومية المصرية كمدخل للتطوير الاداري(الدولة في عالم متغير)،(مركز دراسات واستشارات الادارة العامة ، القاهرة) .
١٢. عقيلي ، عمر وصفي عقيلي،(٢٠٠٥)، ادارة الموارد البشرية، (عمان: دار وائل للنشر).
١٣. عمر،حامد عمر ،(٢٠٠٩م)،الاداء المؤسسي في الوحدات الحكومية ، مجمع اعمال مؤتمر قياس الاداء كمدخل لتحسين جودة الاداء المؤسسي ، (القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الادارية).
١٤. غطاس،ناصر،جمال غطاس وعيسى ناصر،(١٩٩٠م)، الدليل العلمي لاعداد هيكل التنظيم الاداري، (بيروت :ناصر غطاس وشركاؤه) .
١٥. مصطفى،مصطفى، احمد سيد،(٢٠٠٥م)، طرق قياس وتقييم الاداء،(القاهرة : دار الفجر للنشر والتوزيع).
١٦. البنهاوي،محمد امين البنهاوي ،(١٩٨٤م)، ادارة العاملين في المكتبات،(القاهرة ، دار النشر العربي).
١٧. ابوبكر،مصطفى محمود أبو بكر،(٢٠٠٧م)، التنظيم الإداري في المنظمات المعاصرة (مدخل تطبيقي لإعداد وتطوير التنظيم الإداري للمنشآت المتخصصة)،(الاسكندرية:الدار الجامعية).
١٨. الخليل،عبد الحميد الخليل،(٢٠١٨م)، إدارة الموارد البشرية، (دمشق: الجامعة الافتراضية السورية).
١٩. الصباغ،زهير الصباغ،(٢٠٠٨م)، إدارة الموارد البشرية، (عمان: دار وائل للنشر).

٢٠. الصيرفي، محمد عبدالفتاح الصيرفي، (٢٠٠٦م)، ادارة الموارد البشرية (عمان: دار المناهج للنشر والتوزيع).
٢١. الغالبي واخزون، الغالبي ، طاهر محسن منصور ، ادريس ، وائل محمد صبحي ، (٢٠٠٧م)، الادارة الاستراتيجية (منظور منهجي متكامل)، (عمان: دار وائل للنشر).
٢٢. المبيض، الاكحلي، صفوان محمد المبيض، عائض بن سافي الاكحلي، (٢٠١٣م)، تحليل الوظائف وتصميمها في موارد البشرية، (عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع).
- ثانياً: الاوراق العلمية (المنشورة):
١. ادريس، الفاضل تيمان، ابو الروس، ثابت، (٢٠٢٢م)، دور ادارة الجودة الشاملة في تحسين مستويات الاداء المؤسسي، دراسة تطبيقية على شركات توزيع الكهرباء في فلسطين، المجلة العربية للنشر العلمي ، المجلد (٤٠).
٢. اريج، اسماء، (٢٠٢١م)، دور بطاقات التوصيف الوظيفي في تحقيق الالتزام التنظيمي لدى الموظفات الإداريات بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، مجلة شباب الباحثين في العلوم التربوية جامعة سوهاج، المجلد ٦، العدد ٦.
٣. حتاملة، حابس محمد، دراوشة، نجوى عبدالحميد، (٢٠٢٩م)، الاداء المؤسسي ودوره في تحسين انتاجية الجامعات الخاصة في شمال الاردن من وجهة نظر القادة الاكاديميين، مجلة دراسات العلوم التربوية، المجلد (٤٦)، العدد (٢).
٤. مزهودة، عبد الملوك مزهودة، (٢٠٠١م)، الأداء بين الكفاءة والفعالية - مفهوم وتقييم - مجلة العلوم الإنسانية، العدد I ، جامعة بسكرة .
- ثالثاً: الرسائل العلمية الجامعية (غير المنشورة)
١. ابو عون، سماهر ابراهيم ابو عون، (٢٠١١م)، التفويض الاداري وانعكاساته على الاداء المؤسسي وزارة الصحة -حالة دراسية، رسالة ماجستير منشورة ، جامعة القدس ، فلسطين.
٢. حازم، حازم خبيس يوسف ابو سمرة، (٢٠١٨م)، دور الخصائص الريادية في تحسين مستوى الاداء المؤسسي دراسة تطبيقية على الجامعات الفلسطينية الخاصة، رسالة ماجستير منشورة ، جامعة الاقصى ، غزة.

٣. السبيعي،فهيد بن رشيد فهيد السبيعي ،(٢٠٢٠م)، توصيف الوظائف ودوره في رفع مستوى أداء العاملين من وجهة نظر موظفي مركز الاتصالات الإدارية بديوان وزارة الداخلية في المملكة العربية السعودية ، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض
٤. مالك والمجتبي،مالك النعيم محمد علي، المجتبي محمود الجاك،(٢٠١٧م)، دور الوصف الوظيفي في تقويم كفاءة أداء العاملين في مؤسسات التعليم العالي، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الجزيرة،السودان.
٥. المهدي،محمد الصديق محمد احمد المهدي،(٢٠١٨م)، اثر ادارة الجودة الشاملة في تحسين الاداء المؤسسي بالتطبيق على بنك الخرطوم، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة العلوم والتقانة ، السودان.
٦. نجوى،نجوى رمضان امهني،(٢٠٢١م)،التخطيط الاستراتيجي واثره على الاداء المؤسسي دراسة تطبيقية على الموظفين العاملين في جامعة سرت،ليبيا.
٧. هاني واحمد،هاني زيد الكيلاني، احمد عمر كبجي،(٢٠١٨م)، أثر بطاقات الوصف الوظيفي على شفافية التعيينات في قطاع الخدمة المدنية من وجه نظر مسؤولي الموارد البشرية في الدوائر الحكومية الوزارية، قطاع الخدمة المدنية، رسالة ماجستير غير منشورة،فلسطين.
- خامساً: الكتب الاجنبية:**

- 1)(Buckman. R., 2004), Building knowledge in Organization Performance. McGraw-Hill, Boston Publishing Co,P14-21.،
- 2)(Simons,R., 2000), Performance Measurement and control System For 35.Implementing strategy New Jersey:Prentice Publishing Co,P22.



جامعة الناصر

AL-NASSER UNIVERSITY