

قياس أثر تقييم الأداء الوظيفي في رفع كفاءة الإنتاج للخدمات الصحية

يوسف ضيف الله الحربي

مديرية الشؤون الصحية بحفر الباطن وزارة الصحة

الملخص

هدفت الدراسة إلى قياس أثر تقييم الأداء الوظيفي في رفع كفاءة الإنتاج للخدمات الصحية، وذلك من خلال قياس أثر تقييم الأداء الوظيفي بالتعرف على أفضل الطرق والوسائل المستخدمة لعملية التقييم وأثرها في رفع كفاءة الإنتاج للخدمات الصحية. ويتكون أفراد الدراسة من منسوبي مديرية الشؤون الصحية بحفر الباطن وعددهم (430) موظف، والعينة العشوائية مكونة من (109) موظف، واستخدمت الدراسة استبانة مكونة من (63) فقرة كأداة للدراسة، والمنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أهداف الدراسة، كما تم استخدام برنامج (SPSS) لتحليل بيانات الدراسة وظهرت النتائج أن واقع التحليل الوظيفي جاء بدرجة عالية، وذلك يتمثل في موافقة أفراد الدراسة على أن التحليل الوظيفي يحدد الواجبات والمسؤوليات اللازمة للعمل، ويحدد مؤشرات الأداء المطلوبة لدى العاملين، ويوضح المعرفة والمهارة المطلوبة لإنجاز العمل وأنه يتم تقييم الأداء الوظيفي للعاملين بشكل سنوي وكذلك أن أساليب تقييم الأداء الوظيفي تعتمد على نماذج موضوعية مناسبة لطبيعة العمل و الموافقة على واقع التغذية الراجعة على أنه يتم اطلاع الموظفين على نتائج تقييم أدائهم الوظيفي، وكذلك أنه يتم توفير التغذية الراجعة بعد عملية تقييم الأداء الوظيفي للعاملين مباشرة بدون تأخير، إضافة إلى أن التغذية الراجعة تسمح بالكشف عن نقاط الضعف والقوة في الأداء الوظيفي وأن هناك موافقة بين أفراد الدراسة على مدى مهنية نظام التقييم ، وذلك أن عملية تقييم الأداء الوظيفي تعطيك الحق للاعتراض والتظلم إذا شعرت بأنه لم يعطيك حَقك في التقييم، وكذلك أن هناك استمرارية في تطبيق نظام تقييم الأداء الوظيفي، إضافة إلى أن تقييم الأداء الوظيفي يعتمد على حسن الأداء ولرفع كفاءة الإنتاج للخدمات الصحية ، تستخدم أساليب تقييم واضحة ومفهومة تعمل على رفع كفاءة الإنتاج للخدمات الصحية وكذلك يستفاد من عملية تقييم الأداء الوظيفي في تحسين ظروف العمل، إضافة إلى أن هناك علاقة بين القدرة على تطوير رفع كفاءة الإنتاج للخدمات الصحية وعملية تقييم الأداء الوظيفي .

الكلمات المفتاحية: تقييم الأداء الوظيفي، كفاءة الإنتاج، الشؤون الصحية بحفر الباطن.

Abstract

The study aimed to measure the impact of job performance evaluation on raising the production efficiency of health services, by measuring the impact of job performance and identifying the best methods and means used for the evaluation process and its impact on raising the production efficiency of health services. The study personnel consisted of 430 employees of the Directorate of Health Affairs in Hafr Al-Batin. The random sample consisted of 109 employees. The descriptive-analytical approach was used to achieve the objectives of the study, and the SPSS program was used to analyze the study data. The results showed that the reality of the job analysis came to a high degree, which is represented in the approval of the study members. The job analysis determines the duties and responsibilities for the work, identifies the performance indicators required by the workers, and clarifies the knowledge and skill required to complete the work. The job performance of the employees is evaluated annually. The methods of evaluating job performance depend on objective models appropriate to the nature of work, and employees agree to the reality of the feedback that employees are informed of the results of their job performance evaluation, the professionalism of the evaluation system, and that the job performance evaluation process gives you the right to object and complain if you feel that it did not give you your right to evaluation. Also, there is continuity in the application of the job performance evaluation system, in addition to the fact that job performance evaluation depends on good performance and raises the production efficiency of health services. In addition, there is a relationship between the ability to develop production efficiency for health services and the process of evaluating job performance.

Keywords: *job performance evaluation, production efficiency, health affairs in Hafer al-Batin*

المقدمة

تحرص كافة المنظمات والمؤسسات على القيام بأعمالها ونشاطاتها المختلفة في رفع كفاءة الإنتاج للمنظمة، ويمثل الموظف الذي يخضع لتقييم الأداء الوظيفي، أحد أهم المتغيرات الأساسية والمؤثرة في رفع كفاءة الانتاج، حيث يرتبط انتاج أي منظمة بكفاءة العنصر البشري وقدرته على العمل ورغبته فيه باعتباره العنصر المؤثر والفعال في المنظمة، حيث أن عملية تقييم الأداء تعتبر أحد أهم وظائف إدارة الموارد البشرية حيث تعتبر مقياس ليس فقط لأداء الأفراد فحسب بل لسياسات إدارة وتنمية الموارد البشرية المتبعة في المنشأة بشكل عام، فمن خلال نتائج تقييم الأداء نستطيع أن نحكم على مدى نجاح سياسات التعيين و التوظيف، كما يمكننا استخدام نتائجها في تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين في المنشأة كما أننا نستطيع اتخاذ هذه النتائج كأساس يستند عليه في صرف المكافآت المادية والمعنوية وإجراء التعديلات في صفوف العاملين طبقا لاحتياجات المنشأة بالإضافة لاستخدام هذه النتائج عند إجراء الترقيات وصرف العلاوات كما تعطينا عملية التقييم معلومات تساعد الإدارة في تحديد مدى صلاحية الموظف لوظيفته الحالية ومدى إمكانية نجاحه في أي وظيفة أخرى.

إن تقييم الأداء هي عملية تقوم بها إدارة الموارد البشرية أو المديرين في المؤسسة لتحديد وتقدير وتقييم وتسجيل أداء وسلوك العاملين الحقيقي في الوظيفة وتأخذ هذه العملية طابعا رسميا يقيم به سلوك العاملين المرتبط بالوظيفة لمحاولة الوقوف على أسباب أدائهم الحالي، ولمعالجة نواحي النقص والضعف فيه وتحسينه مستقبلا. (درة والصباغ، 2008، ص72)

وفي ضوء ذلك يعتبر تقييم الأداء الوصف المنظم لنواحي القوة والضعف المرتبطة بالوظيفة سواء بصورة فردية أو جماعية بما يخدم غرضين أساسيين في المنظمات، رفع كفاءة الإنتاج لدى الموظفين بالإضافة إلى إمداد المديرين والعاملين بالمعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات، ومن ثم نجد أن عملية تقييم الأداء تشير إلى تلك الوظيفة المستمرة والأساسية من وظائف إدارة الموارد البشرية التي تسعى إلى معرفة نقاط القوة والضعف للأداء الجماعي أو الفردي خلال فترة معينة والحكم على الأداء لبيان مدى كفاءة الانتاج في العمل، بهدف توفير الأساس الموضوعي لاتخاذ القرارات المتعلقة بالكثير من سياسات الموارد البشرية في المنظمة. (المغربي، ٢٠٠٧، ص167).

إذن يمكن القول أن قياس الأداء الوظيفي يعني الحصول على حقائق أو بيانات محدودة، من شأنها أن تساعد على تحليل، وفهم وتقييم أداء الموظف في نسبة كفاءة إنتاجه في فترة زمنية محدودة، وتقدير كفاءته الفنية والعملية للقيام بالواجبات المتعلقة بعمله الحالي وفي المستقبل، وهذا يتطلب تحليل وفهم وتقييم القدرات

الإنسانية في إشغال وظائف في المستقبل ذات كفاءة في الإنتاج، وذلك لاستغلال الطاقات البشرية بالشكل الذي يحقق أهداف المؤسسة من خلال تحقيق رغبات الإنسان العامل، (شاويش، 2005، ص87).
كما أن عملية تقييم الأداء الوظيفي تساعد في تحديد مدى فاعلية المشرفين والمديرين في تنمية وتطوير أعضاء الفريق، وتكشف عن قدرات العاملين وبالتالي يتم ترقيتهم إلى وظائف أعلى كما يساعد على نقل الفرد إلى الوظيفة التي تناسبه، وأيضا من نتائج تقييم الأداء الكشف عن الحاجات التدريبية، وبالتالي تحديد أنواع برامج التدريب والتطوير اللازمة، وكذلك اقتراح المكافآت المالية المناسبة للعاملين من خلال المعلومات التي يتم الحصول عليها من عملية تقييم الأداء. (عباس، ٢٠٠٦، ص87).

أولاً: مشكلة الدراسة

تعتبر عملية تقييم الأداء الوظيفي من العمليات الإدارية الهامة جداً نظراً لكونها الأساس في عملية قياس أداء الموظفين، حيث يبنى عليها قرارات وظيفية تتعلق بمستقبل الموظفين والمنظمة ومرتبطة بوظائف تنمية الموارد البشرية، ومن منطلق ذلك تتبع أهمية نظام تقييم أداء الموظفين في أي منظمة الذي إذا صلح نظام التقييم عاد بالنفع الكبير على المنظمة والموظف في أن واحد، إلا أنه رغم أهمية عملية تقييم الأداء الوظيفي فإن الكثير من المنظمات لا توليها الاهتمام الكافي، لذا كان من الأهمية دراسة قياس أثر تقييم الأداء الوظيفي في رفع الإنتاج للخدمات الصحية بديرية الشؤون الصحية بحفر الباطن، لذلك فإن مشكلة الدراسة هي:

ما هو أثر قياس تقييم الأداء الوظيفي بديرية الشؤون الصحية بحفر الباطن، في رفع كفاءة الإنتاج للخدمات الصحية؟

ثانياً: فرضيات الدراسة

فيما يتعلق بقياس أثر تقييم الأداء الوظيفي في رفع كفاءة الإنتاج للخدمات الصحية بديرية الشؤون الصحية بحفر الباطن، والمعتمدة في نظام تقييم الأداء، فإنه يمكن صياغة الفرضيات التالية:

- 1- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين التحليل الوظيفي وبين أثر قياس تقييم الأداء الوظيفي.
- 2- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين المعايير المستخدمة وبين أثر قياس تقييم الأداء الوظيفي.
- 3- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين أساليب التقييم المستخدمة وبين أثر قياس تقييم الأداء الوظيفي.
- 4- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين التغذية الراجعة وبين أثر قياس تقييم الأداء الوظيفي.
- 5- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين مهنية نظام التقييم وبين أثر قياس تقييم الأداء الوظيفي.

6- توجد علاقة وارتباط ذات دلالة إحصائية بين رفع كفاءة الإنتاج للخدمات الصحية وبين اثر قياس تقييم الأداء الوظيفي.

7- توجد فروقات ذات دلالة إحصائية في استجابة المبحوثين تعزى للمتغيرات الشخصية التالية (الجنس - العمر - سنوات الخبرة - المؤهل العلمي - المسمى الوظيفي - الدرجة الوظيفية)

متغيرات الدراسة

1- المتغير التابع: قياس أثر تقييم الأداء الوظيفي في مديرية الشؤون الصحية بحفر الباطن.

2- المتغيرات المستقلة: تتمثل في العوامل التالية:

التحليل الوظيفي، المعايير المستخدمة، أساليب التقييم المستخدمة، التغذية الراجعة، مهنية نظام التقييم، رفع كفاءة الإنتاج للخدمات الصحية.

ثالثاً: أهداف الدراسة

إن لهذه الدراسة هدفاً رئيساً يتمثل في :

- دراسة تحليلية تقويمية لمديرية الشؤون الصحية بحفر الباطن من خلال قياس أثر تقييم الأداء الوظيفي في رفع كفاءة الإنتاج للخدمات الصحية.

- كما أن هناك أهدافاً فرعية لهذا الدراسة وهي كالتالي:

1- التعرف على واقع عملية تقييم الأداء الوظيفي في مديرية الشؤون الصحية بحفر الباطن.

2- التعرف على الآليات والاسس اللازمة لتطوير عملية التقييم في رفع كفاءة الإنتاج للخدمات الصحية.

3- التعرف على المشاكل التي تواجه عملية تقييم الأداء الوظيفي واقتراح الحلول من منطلق علمي وعملي.

4- المساهمة في التطوير الإداري والمهني لمديرية الشؤون الصحية بحفر الباطن من خلال تقديم النتائج والتوصيات.

5- تزويد صانعي القرار بالمعلومات المفيدة حول نظام تقييم الأداء الوظيفي من اجل تطوير الدراسات في

مجال تقييم الأداء الوظيفي في رفع كفاءة الإنتاج للخدمات الصحية والعمل على تطبيقها.

6- أن تكون نتائج الدراسة أساس لدراسات أخرى يقوم بها باحثين أو جهات متخصصة.

رابعاً: أهمية الدراسة

تتمثل أهمية الدراسة فيما يلي:

1- تبرز أهمية الدراسة من أهمية موضوعها، من خلال قياس أثر تقييم الأداء الوظيفي في رفع كفاءة

الإنتاج للخدمات الصحية بمديرية الشؤون الصحية بحفر الباطن.

- 2- تكتسب هذه الدراسة أهميتها من خلال إمداد المسؤولين ببيانات وتوصيات ومقترحات تساعد في زيادة كفاءة الإنتاج في قياس اثر تقييم الأداء الوظيفي.
- 3- تستمد الدراسة أهميتها من مقدار العائد الذي يمكن أن تحققه مديرية الشؤون الصحية إذا ما اخذ بنتائجها.
- 4- تتبع أهمية الدراسة من خلال إمكانية الاستفادة في وضع الخطط والسياسات التي تساعد في تطوير أداء العاملين في مديرية الشؤون الصحية.
- 5- تتبع أهمية الدراسة من المنافع التي تحققها نتائج عملية التقييم من خلال الكشف عن مواطن الضعف أو القوة في الأساليب المطبقة بهدف معالجة نقاط الضعف مما ينعكس ايجاباً على الخدمات الصحية المقدمة.
- 6- إن تطبيق عملية تقييم الأداء الوظيفي بشكل ملائم يؤدي إلى رفع كفاءة الإنتاج للخدمات الصحية لدى الموظفين مما ينعكس ايجاباً على تقديم خدمة أفضل للمرضى وللمجتمع في المحافظة ككل.

خامساً: الدراسات السابقة

تعددت الدراسات التي تناولت واقع تقييم الأداء الوظيفي حيث لقي هذا الموضوع أهمية بالغة في مختلف المؤسسات الحكومية وغير الحكومية على المستوى المحلي والعالمي، ولكن لا يوجد من هذه الدراسات تناولت قياس أثر تقييم الأداء الوظيفي في رفع كفاءة الإنتاج للخدمات الصحية وسوف يتم استعراض بعض الدراسات التي تناولت موضوع تقييم الأداء والتي يمكن ان يستفاد منها في هذه الدراسة، وذلك على النحو التالي:

- 1- دراسة بعنوان (تقييم أداء موظفي الاستقبال في المستشفيات العسكرية دراسة تطبيقية على المستشفى العسكري بالرياض بالسعودية)
اعداد الباحث: (عبد الله الغامدي) رسالة ماجستير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، عام (2000م)، هدفت هذه الدراسة الى التعرف على واقع تقييم أداء موظفي الاستقبال في المستشفيات العسكرية بالسعودية ومن اجل تحقيق اهداف الدراسة والاجابة عن تساؤلاتها فقد تم تصميم استبانة وتوزيعها على (182) موظف وموظفة من افراد العينة.

وخلصت الدراسة الى عدة نتائج من أهمها

- لا يوجد تحليل وظيفي كامل لجميع الوظائف يوضح المهام داخل المستشفى.
- لا توجد أساليب واضحة لتسحين العمل.

- تعتقد الإدارات العليا في المستشفى بأنه مهما أنجزت المهمة بشكل جيد فبالإمكان إنجازها بشكل أفضل.
- لا يوجد في المستشفى نظام للمكافآت والترقية عند انجاز العمل بإتقان.

وأوصت الدراسة بعدة توصيات منها

- الاهتمام بدعم وتشجيع الموظفين في حالة انجاز المهام بكفاءة وفعالية.
- إعطاء الفرصة للموظفين بالانخراط في دورات تدريبية لتحسين أدائهم وزيادة مهاراتهم وتطوير سلوكهم.
- حث المسؤولين على تحفيز الموظفين عن طريق تحسين نظام المكافآت والحوافز.
- توصيف الوظائف وتوضيح المهام داخل المستشفى.

2- دراسة بعنوان: (تقويم الأداء نظرة تحليلية على أهداف وأساليب ووسائل تقويم الأداء في الجهاز الحكومي بسلطنة عمان دراسة ميدانية).

اعداد الباحث : (احمد العقدة)، في مجلة الإداري ، المجلد العشرون، العدد الثاني والسبعون، عام (1998م)، هدفت هذه الدراسة الى التعرف على واقع نظام تقييم الأداء في الجهاز الحكومي بسلطنة عمان ولتحقيق ذلك فقد تم استخدام استبانة من النوع المغلق المفتوح والتي صممت لأغراض الدراسة تم توزيعها على عينة من (176) مفردة موزعة على (32) جهة حكومية خاصة لنظام الخدمة المدنية.

ولقد توصلت الدراسة الى عدة نتائج كان من أهمها

- أظهرت نتائج التحليل ان عدد كبير من عينة الدراسة يؤيدون الاتجاه العلني عند كتابة التقارير.
- أظهرت النتائج ان افراد عينة الدراسة يفضلون بقاء التوقين السنوي في اعداد التقارير.
- ضرورة إيجاد أسلوب مرن في تعبئة النموذج بحيث يمكن للمسؤول ترك بعض الأسئلة التي لا تنطبق على بعض موظفيه دون ان يؤثر ذلك على النتيجة النهائية فيها.

الفصل الثالث: المنهجية والإجراءات

يتناول هذا الفصل إيضاحاً لمنهج الدراسة المتبع، وكذلك تحديد مجتمع وعينة الدراسة، ووصف خصائص أفراد عينة الدراسة، ثم عرضاً لكيفية بناء أداة الدراسة والتأكد من صدق وثبات أداة الدراسة (الاستبانة)، وأساليب المعالجة الإحصائية التي استخدمت في تحليل البيانات الإحصائية.

أولاً: منهج الدراسة

استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، نظراً لملائمة هذا المنهج لهذا النوع من الدراسات والذي "يعتمد على دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع وتهتم بوصفها وصفاً دقيقاً ويعبر عنها تعبيراً كيفياً أو تعبيراً كمياً فالتعبير الكيفي يصف لنا الظاهرة ويوضح خصائصها، أما التعبير الكمي فيعطينا وصفاً رقمياً يوضح مقدار هذه الظاهرة أو حجمها ودرجات ارتباطها مع الظواهر المختلفة الأخرى" (عدس، وآخرون، 2003م، ص191)، ويعرف (العساف، 2003م) المنهج الوصفي بأنه منهج يرتبط بظاهرة معاصرة بقصد وصفها وتفسيرها.

ثانياً: مجتمع وعينة الدراسة

يتكون أفراد الدراسة من منسوبي مديرية الشؤون الصحية بحفر الباطن وعددهم (430) موظف، والعينة العشوائية مكونة من (109) موظف.

ثالثاً: خصائص مجتمع الدراسة

يتصف أفراد عينة الدراسة بعدد من الخصائص الاجتماعية والوظيفية على النحو التالي:

1- الجنس

جدول رقم (1)

توزيع عينة الدراسة وفقاً لمتغير الجنس

النسبة المئوية	التكرارات	النوع
66.1	72	ذكر
33.9	37	أنثى
100.0	109	الإجمالي

يوضح الجدول رقم (1) توزيع عينة الدراسة وفقاً لمتغير الجنس، حيث أن هناك (72) من أفراد الدراسة بنسبة (66.1%) من الذكور، في حين أن هناك (37) من أفراد الدراسة بنسبة (33.9%) من الإناث.

2- العمر

جدول رقم (2)

توزيع عينة الدراسة وفقاً لمتغير العمر

النسبة المئوية	التكرارات	العمر
4.6	5	أقل من 25 عام
34.9	38	25-35 عام
52.3	57	36-45 عام
8.3	9	أكثر من 45 عام
100.0	109	الإجمالي

يتضح من خلال الجدول رقم (2) أن هناك (57) موظف/ة بنسبة (52.3%) عمرهم بين (36-45) سنة، في حين أن هناك (38) موظف/ة بنسبة (34.9%) عمرهم بين (25-35) سنة، إضافة إلى أن هناك (9) موظفين/ات بنسبة (8.3%) عمرهم أكثر من (45) عام، وفي الأخير فإن هناك (5) موظفين/ات بنسبة (4.6%) عمرهم أقل من (25) عام.

3- عدد سنوات الخبرة

جدول رقم (3)

توزيع عينة الدراسة وفقاً لمتغير عدد سنوات الخبرة

النسبة المئوية	التكرارات	سنوات الخبرة
14.7	16	أقل من 5 سنوات
26.6	29	5-10 سنوات
58.7	64	أكثر من 10 سنوات
100.0	109	الإجمالي

يوضح الجدول رقم (3) توزيع عينة الدراسة وفقاً لمتغير عدد سنوات الخبرة، حيث أن هناك (64) موظف/ة بنسبة (58.7%) خبرتهم أكثر من (10) سنوات، في حين أن هناك (29) من أفراد الدراسة

بنسبة (26.6%) خبرتهم بين (5-10) سنوات، وفي الأخير فإن هناك (16) موظف/ة بنسبة (14.7%) خبرتهم أقل من (5) سنوات.

4- المؤهل العلمي

جدول رقم (4) توزيع عينة الدراسة وفقاً لمتغير المؤهل العلمي

النسبة المئوية	التكرارات	المؤهل العلمي
5.5	6	ثانوية عامة فأقل
34.9	38	دبلوم
36.7	40	بكالوريوس
21.1	23	ماجستير
1.8	2	دكتوراه
100.0	109	الإجمالي

يتضح من خلال الجدول رقم (4) أن هناك (40) من افراد الدراسة بنسبة (36.7%) مؤهلهم العلمي بكالوريوس، وهناك (38) موظف بنسبة (34.9%) مؤهلهم العلمي دبلوم، و (23) موظف بنسبة (21.1%) مؤهلهم ماجستير، إضافة إلى أن هناك (6) موظفين بنسبة (5.5%) مؤهلهم العلمي ثانوية عامة فأقل، وفي الأخير فإن هناك (2) من الموظفين بنسبة (1.8%) مؤهلهم العلمي دكتوراه.

5- المسمى الوظيفي

جدول رقم (5)

توزيع عينة الدراسة وفقاً لمتغير المسمى الوظيفي

النسبة المئوية	التكرارات	المسمى الوظيفي
5.5	6	طبيب
60.6	66	ممارس صحي
29.4	32	إداري
4.6	5	وظائف مساندة (عامل - صيانة - سائق - حارس)
100.0	109	الإجمالي

يوضح الجدول رقم (5) توزيع عينة الدراسة وفقاً لمتغير المسمى الوظيفي، حيث أن هناك (66) موظف بنسبة (60.6%) ممارسين صحيين، في حين أن هناك (32) موظف بنسبة (29.4%) من الإداريين، وهناك (6) من أفراد الدراسة بنسبة (5.5%) من الأطباء، وفي الأخير فإن هناك (5) من أفراد الدراسة بنسبة (4.6%) من الوظائف المساندة (عامل - صيانة - سائق - حارس).

6- الدرجة الوظيفية

جدول رقم (6)

توزيع عينة الدراسة وفقاً لمتغير الدرجة الوظيفية

النسبة المئوية	التكرارات	الدرجة الوظيفية
56.9	62	موظف
22.9	25	رئيس قسم
20.2	22	مدير
100.0	109	الإجمالي

يتضح من خلال الجدول رقم (6) أن هناك (62) من أفراد الدراسة بنسبة (56.9%) من الموظفين، في حين أن هناك (25) من أفراد الدراسة بنسبة (22.9%) من رؤساء الأقسام، وهناك (22) من أفراد الدراسة بنسبة (20.2%) من المدراء.

رابعاً: أداة الدراسة

نظراً لطبيعة الدراسة وأهدافها اعتمد الباحث على الاستبيان كأداة لجمع البيانات والمعلومات من عينة الدراسة. وتُعرف استمارة الاستبيان بأنها: "أداة ملائمة للحصول على معلومات وبيانات وحقائق مرتبطة بواقع معين، ويقدم الاستبيان بشكل عدد من الاسئلة يُطلب الإجابة عنها من قبل عدد من الأفراد المعنيين بموضوع الاستبيان" (عبيدات وآخرون، 2020: 121). وتعد الاستبانة أشهر وسائل جمع البيانات في سائر البحوث النظرية، كما أنها أنسب أدوات البحث العلمي التي تحقق أهداف الدراسات المسحية، وتتميز الاستبانة كأداة بحثية بتوفير الحرية للمبحوثين في تحصيل معلومات الدراسة، وكذلك على اعتبار أنها أفضل وسيلة لجمع المعلومات حول الآراء والاتجاهات ولما تتسم به من سهولة في

تبويبها وتحليلها لتمكين الباحث من الإجابة على تساؤلات الدراسة واختبار صحة الفروض (العساف، 2012: 342)، وقد مر بناء الاستبانة بثلاث مراحل، وذلك على النحو التالي:

- **المرحلة الأولى: بناء أداة الدراسة:** قام الباحث بتصميم وبناء الاستبانة انطلاقاً من موضوع الدراسة وأهدافها، وكذلك طبيعة البيانات والمعلومات المطلوب الحصول عليها، بعد القراءة المتأنية لما أُتيح له من الأدبيات (كتب، بحوث ودراسات علمية، ورسائل جامعية) في مجال الدراسة، كما تم الاستفادة من آراء الخبراء والمختصين، وقد اشتملت الاستبانة في صورتها الأولية على البيانات الأولية وعدد من المحاور التي تغطي أبعاد الدراسة كافة (انظر ملحق رقم (2)).

- **المرحلة الثانية: التحليل السيكمي لعبارات محاور أداة الدراسة:** ويُقصد به تقنين أداة الدراسة، بمعنى: التحقق من صدق وثبات أداة الدراسة (الاستبانة)، وذلك على النحو التالي:

أ. **صدق الأداة (الاستبانة):** يُقصد بصدق الأداة "التحقق من شمول الاستبانة لكل العناصر التي يجب أن تدخل في التحليل من ناحية، ووضوح فقراتها ومفرداتها من ناحية ثانية، بحيث تكون مفهومة لكل من يستخدمها" (عبيدات، 2020: 127). كما تستهدف هذه الخطوة التأكد من صلاحية الأداة (الاستبانة) للتطبيق، وتحقيق أهدافها في جمع البيانات المطلوبة، وهو ما يسمى بصدق الاستبانة Validity، أي صلاحية الاستبانة في تحقيق الهدف الذي صممت من أجله (قياس ما هو مطلوب قياسه) (عبد الحميد، 2004م، ص387). وللتحقق من صدق أداة الدراسة (الاستبانة) قام الباحث بإجراء الاختبارات التالية:

- **صدق المحكمين (الصدق الظاهري):** ويُقصد به "قُدرة الأداة على قياس ما ينبغي قياسه من خلالها، ويتم التحقق من الصدق الظاهري للأداة من خلال عرضها على مجموعة من المحكمين أو الخبراء في الموضوع اللذين يقررون من وجهة نظرهم ما إذا كانت تقيس ما أعدت لقياسه أم لا" (القحطاني وآخرون، 2004م، ص210). لذا تم عرض أداة الدراسة على المشرف، وعدد من المختصين، وطلب منهم التفضل بإبداء آرائهم حول أجزاء وأسئلة الأداة ومدى إحاطتها بعناصر الموضوع، وكذلك مدى كفايتها أو حاجتها لإضافة بعض الأسئلة أو الفقرات، وكذلك مدى وضوح وسلامة صياغتها اللغوية. وبعد إبداء المحكمين لآرائهم قام الباحث بإجراء التعديلات اللازمة وفقاً لآرائهم. لتصل الاستبانة إلى صورتها شبه النهائية، ولتدخل بعد ذلك مرحلة التأكد من صدق اتساقها الداخلي وثباتها، وذلك على النحو التالي:

- **الاتساق الداخلي:** ويقصد به التحقق من صدق أداة الدراسة (الاستبانة) عن طريق قياس صدق عناصر محاور الاستبانة، من خلال معامل الارتباط بين درجة كل عبارة وبين الدرجة الكلية للبعد (المحور) الذي تنتمي إليه، وذلك على النحو التالي:

جدول (7)

معاملات ارتباط بيرسون لعبارات محور (التحليل الوظيفي) بالدرجة الكلية للمحور

العبارة	معامل الارتباط	العبارة	معامل الارتباط
1	**0.772	6	**0.892
2	**0.806	7	**0.893
3	**0.912	8	**0.845
4	**0.934	9	**0.743
5	**0.855	-	-

** دال عند مستوى (0.01)

جدول (8)

معاملات ارتباط بيرسون لعبارات محور (المعايير المستخدمة) بالدرجة الكلية للمحور

العبارة	معامل الارتباط	العبارة	معامل الارتباط
10	**0.826	16	**0.836
11	**0.850	17	**0.873
12	**0.829	18	**0.826
13	**0.867	19	**0.889
14	**0.873	20	**0.881
15	**0.813	21	**0.864

** دال عند مستوى (0.01)

جدول (9)

معاملات ارتباط بيرسون لعبارات محور (أساليب التقييم المستخدمة) بالدرجة الكلية للمحور

العبرة	معامل الارتباط	العبرة	معامل الارتباط
22	**0.846	28	**0.859
23	**0.760	29	**0.851
24	**0.839	30	**0.761
25	**0.666	31	**0.874
26	**0.752	32	**0.816
27	**0.850	-	-

** دال عند مستوى (0.01)

جدول (10)

معاملات ارتباط بيرسون لعبارات محور (التغذية الراجعة) بالدرجة الكلية للمحور

العبرة	معامل الارتباط	العبرة	معامل الارتباط
33	**0.701	36	**0.901
34	**0.922	37	**0.885
35	**0.937	38	**0.916

** دال عند مستوى (0.01)

جدول (11)

معاملات ارتباط بيرسون لعبارات محور (مهارات نظام التقييم) بالدرجة الكلية للمحور

العبرة	معامل الارتباط	العبرة	معامل الارتباط
39	**0.844	46	**0.899
40	**0.905	47	**0.908
41	**0.888	48	**0.952
42	**0.921	49	**0.904
43	**0.910	50	**0.847

العبرة	معامل الارتباط	العبرة	معامل الارتباط
44	**0.903	51	**0.877
45	**0.892	52	**0.835

** دال عند مستوى (0.01)

جدول (12)

معاملات ارتباط بيرسون لعبارات محور (رفع كفاءة الإنتاج
للخدمات الصحية) بالدرجة الكلية للمحور

العبرة	معامل الارتباط	العبرة	معامل الارتباط
53	**0.855	59	**0.897
54	**0.916	60	**0.872
55	**0.921	61	**0.868
56	**0.889	62	**0.866
57	**0.819	63	**0.770
58	**0.842	-	-

** دال عند مستوى (0.01)

يتضح من خلال الجداول رقم (7 ، 8 ، 9 ، 10 ، 11 ، 12) أن جميع العبارات دالة عند مستوى (0.01)، حيث تراوحت قيم معاملات الارتباط للمحاور بين (0.666 ، 0.952)، وهذا يعطي دلالة على ارتفاع معاملات الاتساق الداخلي، كما يشير إلى مؤشرات صدق مرتفعة وكافية يمكن الوثوق بها في تطبيق الدراسة الحالية.

ب- ثبات أداة الدراسة:

ثبات الأداة يعني التأكد من أن الإجابة ستكون واحدة تقريباً لو تكرر تطبيقها على الأشخاص ذاتهم في أوقات مختلفة (العساف، 2012: ص430)، وقد قام الباحث بقياس ثبات أداة الدراسة باستخدام معامل ثبات (الفا كرونباخ) والجدول رقم (13) يوضح معامل الثبات لمحاور .

أولاً: نتائج الدراسة

توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج نوجزها فيما يلي:

1. أن واقع التحليل الوظيفي بمديرية الشؤون الصحية بحفر الباطن جاء بدرجة عالية، وذلك يتمثل في موافقة أفراد الدراسة على أن التحليل الوظيفي (يحدد الواجبات والمسؤوليات اللازمة للعمل، وكذلك أنه يحدد مؤشرات الأداء المطلوبة لدي العاملين، إضافة إلى أنه يوضح المعرفة والمهارة المطلوبة لإنجاز العمل).
2. أن هناك موافقة بين أفراد الدراسة على معايير التقييم المستخدمة بمديرية الشؤون الصحية بحفر الباطن، وذلك يتمثل في موافقتهم على كل من (أن المعايير المستخدمة تتغير حسب التغير في ظروف ومتطلبات العمل، وكذلك أن معايير الأداء الوظيفي المستخدمة تركز على متطلبات الأداء المستقبلي للموظف، إضافة إلى أنه يتم اختيار معايير الأداء الوظيفي حسب الوصف الوظيفي للعاملين، وأن معايير الأداء الوظيفي المستخدمة يتم وضعها من قبل لجنة مهنية مختصة).
3. أن هناك موافقة بين أفراد الدراسة على أساليب التقييم المستخدمة بمديرية الشؤون الصحية بحفر الباطن، وذلك يتمثل في موافقتهم على كل من (أنه يتم تقييم الأداء الوظيفي للعاملين بشكل سنوي، وكذلك أنه يتم استخدام نموذج خاص بعملية التقييم لجمع بيانات خاصة تتعلق بإداء الموظف، إضافة إلى أن أسلوب تقييم الأداء الوظيفي للعاملين يعتمد على ملاحظات المدراء الشخصية، وكذلك أن أساليب تقييم الأداء الوظيفي تعتمد على نماذج موضوعية مناسبة لطبيعة العمل).
4. أن هناك موافقة بين أفراد الدراسة على واقع التغذية الراجعة بمديرية الشؤون الصحية بحفر الباطن، وذلك يتمثل في موافقتهم على كل من (أنه يتم اطلاع الموظفين على نتائج تقييم أدائهم الوظيفي، وكذلك أنه يتم توفير التغذية الراجعة بعد عملية تقييم الأداء الوظيفي للعاملين مباشرة بدون تأخير، إضافة إلى أن التغذية الراجعة تسمح بالكشف عن نقاط الضعف والقوة في الأداء الوظيفي).
5. أن هناك موافقة بين أفراد الدراسة على مدى مهنية نظام التقييم بمديرية الشؤون الصحية بحفر الباطن، وذلك يتمثل في موافقتهم على كل من (أن عملية تقييم الأداء الوظيفي في مديرية الشؤون الصحية تعطيك الحق للاعتراض والتظلم إذا شعرت بأنه لم يعطيك حقه في التقييم، وكذلك أن هناك استمرارية في تطبيق نظام تقييم الأداء الوظيفي، إضافة إلى أن تقييم الأداء الوظيفي يعتمد على حسن الأداء في مديرية الشؤون الصحية).
6. أن هناك موافقة بين أفراد الدراسة على واقع رفع كفاءة الإنتاج للخدمات الصحية بمديرية الشؤون الصحية بحفر الباطن، وذلك يتمثل في موافقتهم على كل من (استخدام أساليب تقييم واضحة ومفهومة

تعمل على رفع كفاءة الإنتاج للخدمات الصحية في مديرية الشؤون الصحية، وكذلك أنه يستفاد من عملية تقييم الأداء الوظيفي في تحسين ظروف العمل، إضافة إلى أن هناك علاقة بين القدرة على تطوير رفع كفاءة الإنتاج للخدمات الصحية وعملية تقييم الأداء الوظيفي في مديرية الشؤون الصحية).

7. أن هناك علاقة طردية ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.01) بين التحليل الوظيفي ورفع كفاءة الإنتاج للخدمات الصحية بمديرية الشؤون الصحية بحفر الباطن.

8. أن هناك علاقة طردية ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.01) بين المعايير المستخدمة للتقييم ورفع كفاءة الإنتاج للخدمات الصحية بمديرية الشؤون الصحية بحفر الباطن.

9. أن هناك علاقة طردية ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.01) بين أساليب التقييم المستخدمة ورفع كفاءة الإنتاج للخدمات الصحية بمديرية الشؤون الصحية بحفر الباطن.

10. أن هناك علاقة طردية ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.01) بين التغذية الراجعة ورفع كفاءة الإنتاج للخدمات الصحية بمديرية الشؤون الصحية بحفر الباطن.

11. أن هناك علاقة طردية ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.01) بين مهنية نظام التقييم ورفع كفاءة الإنتاج للخدمات الصحية بمديرية الشؤون الصحية بحفر الباطن.

ثانياً: توصيات الدراسة

في ضوء النتائج التي تم التوصل إليها يوصي الباحث بما يلي:

1. الالتزام بعملية التحليل الوظيفي بمديرية الشؤون الصحية بحفر الباطن؛ للوقوف على نقاط القوة والضعف لدى المنسوبين.

2. الدورات التدريبية وورش العمل للمنسوبين بما يساهم في تعزيز قدرتهم على أداء مهام عملهم.

3. التحفيز المادي والمعنوي للمنسوبين ممن يلتزمون بمستويات أداء عالية خلال فترات زمنية طويلة نسبياً.

4. الحرص على أن تكون المعايير المستخدمة لتقييم الأداء واضحة ومحددة، والبعد عن المحاباة خلال عملية التقييم، بما يساهم في تحقيق الأهداف الخاصة بعملية التقييم.

5. إطلاع الموظفين على نتائج تقييم أدائهم الوظيفي، بما يساهم في زيادة وعيهم بنقاط القوة والضعف لديهم.

ثالثاً: مقترحات الدراسة:

في ضوء النتائج التي تم التوصل إليها يقدم الباحث بعض المقترحات لدراسات مستقبلية، وذلك على النحو التالي:

1. إجراء دراسة تتناول أثر تقييم الأداء في رفع كفاءة الإنتاج للخدمات الصحية بالتطبيق على مؤسسات أخرى وبمناطق أخرى.
2. إجراء دراسة تتناول تقييم الأداء وعلاقته بالرضا الوظيفي بالتطبيق على مديرية الشؤون الصحية بحفر الباطن.
3. إجراء دراسة تتناول دور تقييم الأداء في تحديد الاحتياجات التدريبية للمنسوبيين بمديرية الشؤون الصحية بحفر الباطن.
4. إجراء دراسة تتناول تقييم الأداء ودوره في رفع كفاءة الموارد البشرية بالتطبيق على مديرية الشؤون الصحية بحفر الباطن.

قائمة المراجع

- أبو لبد، عبد الله، ٢٠٠٣م. قياس الأداء، مطبوعات جامعة الإمارات العربية المتحدة، الطبعة الأولى، الإمارات،
- إدارة الاحصاء والمعلومات الوثائق، 2020م. الكتاب الاحصائي، مديرية الشؤون الصحية بحفر الباطن،
- بربر، كامل، ١٩٩٧م. إدارة الموارد البشرية وكفاءة الأداء التنظيمي، الطبعة الأولى، المؤسسة الجامعية. للنشر والتوزيع ، بيروت
- توفيق، عبد الرحمن، ٢٠٠٠م. الأداء البشري الفعال للخدمة، مركز الخبرات المهنية للإدارة،
- الجناحي، الحبيب، ٢٠٠4م. تطوير الموارد البشرية، الواقع والآفاق، المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب، الكويت،
- حجازي، محمد حافظ، 2005م إدارة الموارد البشرية، دار الوفاء للطباعة والنشر، الإسكندرية.
- حسن، راوية، ٢٠٠١م. إدارة الموارد البشرية، رؤية مستقبلية، الدار الجامعية، للطباعة والنشر، الإسكندرية،
- حسن، راوية، 2005م. إدارة الموارد البشرية، مدخل استراتيجي لتخطيط وتنمية الموارد البشرية، الدار الجامعية، الإسكندرية،
- حفني، عبد الغفار، ١٩٩6م. إدارة الأفراد بالمنظمات، مدخل وظيفي، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية،
- حمداوي، وسيلة، ٢٠٠4م إدارة الموارد البشرية، مديرية النشر لجامعة قلمة ، الجزائر.
- خاطر، مريم، ١٩٩٩م. الإدارة الناجحة، دار المعارف للنشر والتوزيع، القاهرة،
- دره عبد الباري، الصباغ زهير، ٢٠٠٨م. إدارة الموارد البشرية في القرن الحادي والعشرين، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان،
- رباعية، علي محمد، ٢٠٠٣م. إدارة الموارد البشرية - تخصص نظم المعلومات الإدارية، دار الصفا للنشر والتوزيع، عمان،
- رسلان، أنور احمد، ١٩٩٨م. تقارير الكفاية، دراسة لتقويم الأداء الوظيفي، دار النهضة العربية، للنشر والتوزيع، القاهرة،
- رشيد، مازن فارس رشيد، ٢٠٠١م. تقييم الأداء، الأسس النظرية والتطبيقات العملية، مكتبة العبيكان، الرياض،

- زويلف، مهدي حسن، ٢٠٠١م. إدارة الموارد البشرية، مدخل كمي، دار الفكر للنشر والتوزيع، عمان،
- شوايش، مصطفى، ١٩٩٦م. إدارة الموارد البشرية، إدارة الأفراد، الطبعة الأولى، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان،
- شوايش، مصطفى، ٢٠٠٥م. إدارة الموارد البشرية، إدارة الأفراد، دار الشروق، عمان،.
- شوايش، مصطفى، ١٩٨٣م. إدارة الموارد البشرية، دار الشروق، عمان،
- الشرنوبي، فؤاد، ٢٠٠٠م. - تطور تقييم الأداء ، دار صفا للطباعة والنشر، القاهرة،
- الشريف، محمد، 2004م. إدارة الموارد البشرية، إدارة الأفراد، دار النهضة العربية للنشر والتوزيع، القاهرة،
- صالح، محمد فالح، ٢٠٠٤م. إدارة الموارد البشرية - عرض وتحليل، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان،.
- الصيرفي، محمد، ٢٠٠٣م. ادارة الأفراد والعلاقات الانسانية، دار قنديل للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان،
- عباس، سهيلة محمد، ٢٠٠٣. إدارة القوي العاملة مدخل استراتيجي، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان،
- عباس، سهيلة محمد، ٢٠٠٦م. إدارة الموارد البشرية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان،
- عباس، علي، ٢٠٠٤م. أساسيات علم الإدارة، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان،
- عبد الباقي، صلاح الدين محمد، ٢٠٠٥م. إدارة الموارد البشرية - مدخل تطبيقي معاصر، الدار الجامعية، الإسكندرية،
- عبد الباقي، صلاح الدين محمد، 2000. إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، الإسكندرية،
- عبد الفتاح، محمود، ٢٠٠٠م. فاعلية بعض أشكال التغذية الراجعة على سلوك الموظفين، دار الفكر العربي للنشر والتوزيع، القاهرة،
- عبد الله، عبد الخالق، 2000م. تنمية الموارد البشرية وكيفية التعامل معها، عالم الفكر، الكويت،
- عقيلي، عمر وصفي، ٢٠٠٥م. إدارة الموارد البشرية المعاصرة- بعد استراتيجي الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان،
- ماهر، احمد، ٢٠٠٦م. إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، للطباعة والنشر، الإسكندرية،
- المرسي، جمال الدين محمد، ٢٠٠٦م. الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية، المدخل لتحقيق ميزة تنافسية لمنظمة القرن الحادي والعشرين، الدار الجامعية، القاهرة،

- المسكيني، علي، ١٩٩٧م. إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية، الإسكندرية،
- المغربي، عبد الحميد، ٢٠٠٧م. دليل الإدارة الذكية لتنمية الموارد البشرية، دار المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، المنصورة،
- نصر الله، حنا، ٢٠٠٠م. إدارة الموارد البشرية، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان،
- نصر الله، حنا، ٢٠٠٢م. إدارة الموارد البشرية، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان،
- الهيتي، خالد عبد الرحيم، ٢٠٠٥م إدارة الموارد البشرية - مدخل استراتيجي، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية، عمان،.
- ديسلر، جاري، ١٩٩١م. أساسيات الإدارة المبادئ والتطبيقات الحديثة، دار المريخ السودان،
- ب - الدوريات :**
- برعي، محمد، حبيب، غازي، ١٩٨٧. تقويم أداء الموظفين في بعض المنشآت السعودية بين النظرية والتطبيق، المجلة العربية للإدارة، المجلد الحادي عشر، العدد الأول، ص 48-63،
- بسيوني، ابراهيم، (١٩٩٥م). ترشيد دور الموظفين في عملية تقدير أداء العاملين في الصناعة السعودية، مجلة جامعة الملك عبد العزيز للإدارة والاقتصاد، المجلد الثامن، العدد الثاني، ص ١٨٧-٢٢١،
- جاب الله، رفعت محمد، (١٩٩١م). محددات ونتائج ثقة العاملين في عدالة ودقة تقييم الأداء بشركات القطاع العام للغزل والنسيج في مصر، المجلة العلمية لكلية الإدارة والاقتصاد، جامعة قطر، المجلد الثاني، العدد الثاني، ص ١٢٩-١٦٣،
- الحمود، احمد، (١٩٩٤م). تقييم الأداء الوظيفي الطرق المعوقات البدائل لموظفي الجهاز الحكومي في دول مجلس التعاون الخليجي، مجلة الادارة العامة، المجلد الرابع والثلاثون، العدد الثاني، ص ٣٠٦-334،
- الحنيطي، محمد فالح، (٢٠٠٣م). اتجاهات الموظفين في الأجهزة الحكومية في الأردن نحو تطبيق مقابلة تقويم الأداء - دراسة ميدانية تحليلية، مجلة دراسات العلوم الإدارية، المجلد الثلاثون، العدد الأول، ص 145-163،
- الطراونة، تحسين، (١٩٩٢م). توضيح العلاقة بين تقييم الأداء والوصف الوظيفي في القطاع العام في الأردن، مجاة مؤته للبحوث والدراسات، المجلد السابع، العدد الرابع ص،

- عساف، عبد المعطي، (١٩٨٨م) الاتجاهات الحديثة لتقويم أداء العاملين في الإدارة الحكومية في الكويت، مجلة العلوم الاجتماعية، المجلد الحادي عشر، العدد السادس،