

أثر ميثاق الأداء على إنتاجية الموظفين

دراسة ميدانية على الموظفين الإداريين بمستشفى الملك عبد العزيز التخصصي بمدينة سكاكا

خالد حمدان السلماي

المملكة العربية السعودية، سكاكا

khalid2020002@gmail.com

فيصل أحمد شعبي

استاذ مشارك – جامعة الملك عبد العزيز

fshuaibi@kau.edu.sa

ملخص البحث

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر ميثاق الأداء بأبعاده الأربعة: العدالة والموضوعية، جودة هدف النظام، معايير التقييم، التغذية العكسية على إنتاجية الموظفين بمستشفى الملك عبدالعزيز بمدينة سكاكا، وكذلك الكشف عن مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة حول تأثير ميثاق الأداء على إنتاجية الموظفين تبعاً للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، المرتبة الوظيفية، سنوات الخبرة)، وتم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي وتم تطبيق الدراسة على عينة قوامها (132) موظف إداري، وذلك باستخدام العديد من الأساليب الإحصائية اعتماداً على الرزمة الإحصائية (SPSS). وتحليل البيانات خلصت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها: وجود أثر ذو دلالة إحصائية لميثاق الأداء بأبعاده (العدالة والموضوعية – جودة هدف النظام – معايير التقييم- التغذية العكسية) على إنتاجية الموظفين بمستشفى الملك عبدالعزيز التخصصي بمدينة سكاكا. وأوصت الدراسة بعدد من التوصيات أهمها: بما أن ميثاق الأداء المطبق حالياً في المستشفى هو حديث النشأة فيجب أخذ آراء الموظفين المطبق عليهم الميثاق ومراجعتها بشكل مستمر لسد الثغرات التي قد تظهرها آراء الموظفين والعمل على علاجها وصولاً بالميثاق إلى درجة من الثبات الأمر الذي يسهم في الوثوق في الميثاق والذي ينعكس بدوره على تحسين مستوى الأداء والإنتاجية بالمستشفى كما أوصت الدراسة بضرورة إجراء المزيد من الدراسات حول ميثاق الأداء الجديد لاختبار مدى كفاءته في تحقيق الهدف الذي وجد من أجله، والاستفادة من تلك الدراسات في إجراء ما يلزم من تعديل عليه.

كلمات مفتاحية: ميثاق الأداء- إنتاجية الموظفين – مستشفى الملك عبد العزيز التخصصي .

Abstract

The study aimed to identify the impact of the performance charter in its four dimensions: justice and objectivity, the quality of the goal of the system, evaluation criteria, feedback on employee productivity in King Abdulaziz Hospital in Sakaka City, as well as the detection of the presence of statistically significant differences in the responses of the sample individuals on the impact of the performance charter on Staff productivity according to demographic variables (gender, age, educational level, job rank, years of experience), The descriptive analytical approach was adopted and the study was applied to a sample of (132) administrative employees, using many statistical methods depending on the statistical package (SPSS). By analyzing the data, the study concluded with a number of results, the most important of which are: a statistically significant effect of the performance charter with its dimensions (fairness and objectivity - the quality of the system goal - evaluation criteria - feedback) on employee productivity at King Abdulaziz Specialist Hospital in Sakaka City. The study recommended a number of recommendations, the most important of them: Since the performance charter currently applied in the hospital is a recent establishment, the opinions of the employees applied to them must be taken and reviewed continuously to fill gaps that may arise from the opinions of employees and work to address them up to the charter to a degree of stability, which contributes to trust in The charter, which in turn reflects on improving the hospital's performance and productivity level, The study also recommended the necessity of conducting more studies on the new performance charter to test its efficiency in achieving the goal for which it was found, and to benefit from those studies in making the necessary adjustments to it.

Keywords: Performance Charter - Staff Productivity - King Abdulaziz Specialist Hospital

المقدمة:

لا شك أن كفاءة وفعالية المنظمة تتوقف على كفاءة وفعالية المورد البشري، ولذلك تحرص إدارة أية منظمة على استثمار هذا المورد والاستفادة منه الاستفادة المثلى. ولكي يتم الاستفادة من هذا المورد، استلزم الأمر التقييم المستمر لأدائه حتى يتم التعرف على أوجه القوة ومن ثم تطويرها وتنميتها، وأوجه الضعف، ومن ثم علاجها .

أشار (القرالة، ٢٠١٨) إلى أن تقييم الأداء يعد أحد الوظائف الرئيسية والهامة لإدارة الموارد البشرية في جميع المنظمات، والتي تعد ضرورية لتحقيق أهدافها الاستراتيجية، فلها الدور الهام في تطوير الإجراءات وتحسين الأداء، كونها تستهدف المورد البشري باعتباره القوة المحركة للأنشطة المختلفة التي تركز على الأدوار السلوكية للمشاركة في القرارات وفرق العمل، مما قد يسهم في خلق مناخ بيئي يثير الحماس ويساعد على الابتكار وبنمي الإحساس بالمسئولية.

وهناك العديد من الدراسات التي تؤكد على أهمية عملية تقييم الأداء الوظيفي باعتبارها من العمليات الهامة التي تنعكس على الأداء وتؤثر في إنتاجية الموظفين بالأجهزة الحكومية، ومن ذلك دراسة (الغامدي، ٢٠٠٦) التي خلصت إلى ضرورة قياس الأداء للموظفين في المنظمات بصورة دورية لرفع مستوى أدائهم وتحسينه، حيث أن تحسين الأداء وتطويره بالمنظمات لم يعد أمراً اختيارياً تلجأ إليه الإدارة أو تنصرف عنه باختيارها ولكن أصبح شرطاً جوهرياً لبقاء المنظمة وعدم اندثارها .

وإيماناً من القائمين بإدارة القطاع العام في المملكة بأهمية عملية تقييم الأداء الوظيفي فقد تم إصدار العديد من النماذج والمواثيق التي تستهدف تحسين مستوى أداء الموظفين في القطاع العام، ومن أهمها الدليل الإرشادي لللائحة إدارة الأداء الوظيفي الذي صدر مؤخراً والذي هو عبارة عن نموذج لتحديد الأهداف والجدارات والوزن النسبي والنتائج المستهدفة لكل هدف وجدارة، وذلك بالنسبة للوظائف الإشرافية وغير الإشرافية.

ويتناول هذا البحث موضوع تقييم الأداء وأثره على إنتاجية الموظفين من خلال دراسة ميدانية يقوم بها الباحث في مستشفى الملك عبدالعزيز التخصصي بمدينة سكاكا باعتبارها من أوائل المنظمات التي بادرت بتطبيق ميثاق الأداء الوظيفي الجديد بمنطقة الجوف.

مشكلة الدراسة :

تكمن مشكلة الدراسة في إغفال دور تقييم الأداء الوظيفي المتبع سابقا في مستشفى الملك عبدالعزيز التخصصي بمدينة سكاكا لتحسين أداء الموظفين، رغم سعي المستشفى المتواصل لرفع معدل إنتاجية الموظفين والارتقاء بأدائهم في بيئة محفزة، الأمر الذي يستدعي التركيز على الاهتمام بتقييم الأداء بتحقيقه لأهدافه، لما له من أهمية كبيرة في المنظمات التي تبحث عن النجاح، حيث أن المستشفى يعد من أوائل المنظمات الخدمية التي قامت بتطبيق ميثاق الأداء الجديد بمنطقة الجوف . لذلك تأتي هذه الدراسة في محاولة الإجابة عن التساؤل التالي: ما هو أثر ميثاق الأداء على إنتاجية الموظفين بمستشفى الملك عبدالعزيز التخصصي بمدينة سكاكا ؟

فرضيات الدراسة:

تسعى هذه الدراسة إلى اختبار الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لميثاق الأداء بأبعاده (العدالة والموضوعية – جودة هدف النظام – معايير التقييم- التغذية العكسية) على إنتاجية الموظفين بمستشفى الملك عبدالعزيز التخصصي بمدينة سكاكا.

ويتفرع عن هذه الفرضية الفرعية التالية:

الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لميثاق الأداء في العدالة والموضوعية على إنتاجية الموظفين بمستشفى الملك عبدالعزيز بمدينة سكاكا.

الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لميثاق الأداء في جودة هدف النظام على إنتاجية الموظفين بمستشفى الملك عبدالعزيز بمدينة سكاكا.

الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لميثاق الأداء في معايير التقييم على إنتاجية الموظفين بمستشفى الملك عبدالعزيز بمدينة سكاكا.

الفرضية الفرعية الرابعة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لميثاق الأداء في التغذية العكسية على إنتاجية الموظفين بمستشفى الملك عبدالعزيز بمدينة سكاكا.

الفرضية الرئيسية الثانية : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة حول تأثير ميثاق الأداء على إنتاجية الموظفين تبعاً للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، المرتبة الوظيفية، سنوات الخبرة).

أهداف الدراسة:

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

١. التعرف على أثر ميثاق الأداء بأبعاده الأربعة: العدالة والموضوعية، جودة هدف النظام، معايير التقييم،

التغذية العكسية على إنتاجية الموظفين بمستشفى الملك عبدالعزيز بمدينة سكاكا.

٢. الكشف عن مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة حول تأثير ميثاق الأداء على

إنتاجية الموظفين تبعاً للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، المرتبة الوظيفية، سنوات الخبرة).

٣. تقديم عدد من التوصيات والمقترحات التي تسهم في تحسين ممارسة تقييم الأداء بما ينعكس إيجاباً على

إنتاجية الموظفين بمستشفى الملك عبدالعزيز التخصصي بمدينة سكاكا.

أهمية الدراسة:

تتضح أهمية الدراسة في النقاط التالية:

٤. تعتبر عملية تقييم أداء الموظفين من العمليات الهامة للإدارة والموظفين على السواء. فالإدارة تستفيد من نتائج

تقييم الأداء في وضع سياسات ثابتة وعادلة بالنسبة لعمليات استقطاب واختيار وتعيين الموظفين وتحديد أنواع التدريب اللازم لتنميتهم وتطويرهم. وكذلك يستفيد الأفراد من معرفة مستوى الأداء واتخاذ اللازم

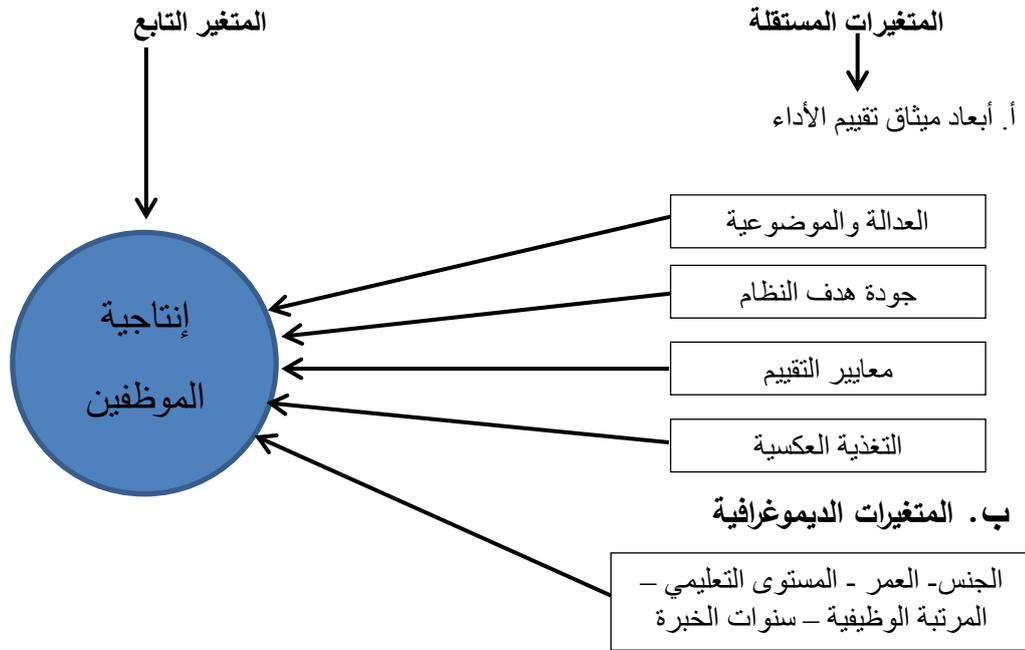
للارتقاء للمستوى المطلوب .

٥. ندرة الدراسات في حدود علم الباحث التي تناولت موضوع ميثاق الأداء الوظيفي في مستشفى الملك

عبدالعزيز بمدينة سكاكا .

٦. يأمل الباحث أن يشكل البحث إضافة علمية يستفاد منها في تحسين ممارسة عملية تقييم الأداء بما يعكس على مستوى الخدمات الصحية المقدمة في المستشفى لجمهور المستفيدين بمنطقة الجوف، وكذلك تفيد الباحثين المهتمين بمجال موضوع البحث.

متغيرات الدراسة:



الشكل (١): متغيرات الدراسة

حدود الدراسة:

حدود موضوعية: تقتصر هذه الدراسة على تناول أثر ميثاق الأداء على إنتاجية الموظفين.

حدود زمنية: تغطي هذه الدراسة الفترة من ٢٠١٩-٢٠٢٠م.

حدود مكانية: يقتصر تطبيق هذه الدراسة على مستشفى الملك عبدالعزيز التخصصي بمدينة سكاكا.

حدود بشرية: يتم تطبيق هذه الدراسة على الموظفين بمستشفى الملك عبدالعزيز التخصصي بمدينة سكاكا.

التعريفات الإجرائية:

تقييم الأداء:

يعني " عملية تسهل للمديرين معرفة أي من الأفراد أنجز العمل وفقا لما ينبغي أن يؤدي، فهو عمل غايته تحليل أداء الفرد بكل ما يتعلق به من صفات نفسية أو بدنية أو مهارات فنية أو سلوكية أو فكرية وذلك بهدف تحديد نقاط القوة والضعف والعمل على تعزيز الأولى ومعالجة الثانية" (ديب، ٢٠١٤، ٢٤٧).

ميثاق الأداء :

نموذج لتحديد الأهداف والجدارات والوزن النسبي والنتائج المستهدفة لكل هدف وجدارة ويتم إعداده وتوقيعه من الموظف ورئيسه في بداية دورة الأداء.

العدالة والموضوعية :

عملية ترتبط بالمخرجات الناتجة عن التقييم، حيث تستند رواتب موظفين ومكافآتهم وترقياتهم وقرار الإبقاء عليهم أو الاستغناء عنهم بمستوى أدائهم في المنظمة، وبالتالي وفقاً لنظرية العدالة فإن العامل يقارن بين مساهمته (مستوى أدائه ومعرفته، ومهارته) في المنظمة بما يحصل عليه من فوائد في المقابل (ابو تاية، ٢٠١٨، ٤٢).

جودة هدف النظام:

يعكس النتيجة التي يعمل الموظف على تحقيقها خلال دورة الأداء، ويجب عند تحديد أي هدف أن يكون محدداً وقابلًا للقياس وللتطبيق ومنطقي ومحدد الزمن (الدليل الإرشادي لللائحة إدارة الأداء الوظيفي، ١٤٣٧، ٢).

معايير التقييم:

هي العوامل التي يتم قياس أداء الموظفين على أساسها (ديب، ٢٠١٤، ٢٥٠).

التغذية العكسية:

معرفة الأفراد الموظفين لجوانب القصور في أدائهم لتجاوزها، وهذه العملية تتم من خلال إرجاع المعلومات الخاصة بأداء العاملين إلى كل منهم وهي عملية تتميز بالصعوبة كونها تؤثر على مشاعرهم إذ لا بد من اعتماد مبدأ تزويد الموظفين بالمعلومات حول أدائهم يومياً أو أسبوعياً وليس مرة واحدة سنوياً وهذه مسؤولية المدير والإدارة في تصحيح جوانب القصور في الأداء (الوظيفي، ٢٠٠٧، ٥٦).

الانتاجية:

مقياس تحويل وإدارة الموارد المحددة، لتحقيق أهداف محددة في أمانة معينة وفي شكل كميات ونوعية محددة (ماهر، ٢٠٠٧، ٧١).

الإطار النظري والدراسات السابقة:

أولاً- تقييم الأداء :

مفهوم تقييم أداء الموظفين :

تعرف عملية تقييم الأداء بأنها "عملية تحديد ومراقبة وقياس وتطوير الأداء البشري في المنظمة" (القرالة، ٢٠١٨، ٣٧)، وهذا التعريف يضم جميع العناصر الهامة التي تحتاجها عملية تقييم الأداء ليتم تأديتها بشكل جيد وفعال. كما يمكن تعريف تقييم الأداء على أنه : " عملية يتم بموجبها تقدير جهود الموظفين بشكل منصف وعادل، لتجري مكافآتهم بقدر ما يعملون وينتجون وذلك بالاستناد إلى عناصر ومعدلات تتم على أساسها مقارنة أدائهم بها لتحديد مستوى كفاءتهم في العمل الذي يؤديه " (شاهين، ٢٠١٠، ٩).

مفهوم ميثاق تقييم أداء الموظفين :

أقر " ميثاق الأداء" في المملكة العربية السعودية بناء على قرار وزارة الخدمة المدنية سابقاً رقم (٧٠٠/٥٢٠٢) وتاريخ ١٤٣٧/٩/١٠ هـ ويعرف على أنه : نموذج لتحديد الأهداف والجدارات والوزن النسبي والنتائج المستهدف لكل هدف وجدارة ويتم إعداده وتوقيعه من الموظف ورئيسه في بداية دورة الأداء ، وعند تحديد أي هدف يجب أن يكون محدد وقابل للقياس وقابل للتطبيق ومحدد بزمن، حيث أن دورة الأداء تنقسم إلى ثلاث مراحل أساسية (لائحة إدارة الأداء الوظيفي، ١٤٣٧، ١):

1. مرحلة تخطيط الأداء: تتم خلال أول شهرين من بداية دورة الأداء وتتضمن مناقشة خطة أداء الموظف مع المدير ويتم توثيق ما تم الاتفاق عليه في "ميثاق الأداء" الذي يتضمن الأهداف والجدارات اللازمة لتحقيق الأهداف.
2. مرحلة المراجعة النصف سنوية للأداء: تتم خلال الشهر السادس او السابع من دورة الأداء ويوصى بتطبيقها كلما أمكن ذلك لمراجعة مدى تقدم الموظف نحو تحقيق أهدافه المحددة في ميثاق الأداء وتقديم التغذية المرتدة من قبل المدراء واتخاذ الخطوات التصحيحية المناسبة في حالة احتياج الموظف إلى تحسين ادائه.
3. مرحلة التقييم السنوي للأداء: تتم في نهاية دورة الأداء (في آخر شهرين من العام) ويتم فيها تقييم الأداء السنوي للموظف حسب ما هو محدد في ميثاق الأداء الذي تم إعداده في بداية دورة الأداء.

العوامل المؤثرة في تقييم أداء الموظفين :

هناك عاملين هامين يؤثران بشكل مباشر على عملية تقييم الأداء، وهما كالتالي (10, 2009, Liloyd):

- 1- توقيت التقييم: لا يوجد وقت محدد لعملية تقييم الأداء فقد يتم تقييم الأداء أسبوعياً أو شهرياً أو كل ربع سنة أو كل نصف سنة أو سنوياً ، ويكون الوقت المناسب هو الوقت الذي يتمكن فيه المقيم من جمع المعلومات الكافية عن أداء موظفيه.
- 2- القائم بعملية التقييم: قد يقوم بالتقييم المشرف المباشر، أو لجنة تقييم الأداء، أو الزملاء في العمل، أو التقييم الذاتي من خلال الشخص نفسه.

أهمية تقييم الأداء:

لعملية تقييم الأداء أهمية كبيرة تعود بالنفع للموظفين وللمنظمة في ذات الوقت، وفيما يلي عرض لهذه الأهمية:

أولاً- أهمية تقييم الأداء للموظفين:

تساهم عملية تقييم الأداء على زيادة شعور الموظفين بالعدالة وبأن جميع جهودهم المبذولة تأخذ بنظر الاعتبار من قبل المنظمة يجعلهم أكثر شعوراً بالمسؤولية، ويدفعهم للعمل باجتهاد وجدية وإخلاص ليترقبوا فوزهم باحترام وتقدير رؤسائهم معنوياً ومكافئتهم مالياً (القرالة، 2018، 38). كما تؤدي إلى رفع معنويات الموظفين وخلق مناخ صالح للعلاقات الإنسانية فشعور الموظفين بان مختلف أساليب وسياسات التوظيف تؤسس على قواعد موضوعية وعدالة اعتماداً على الكفاءة في العمل، وكذلك شعورهم بعدالة التقويم يسهم في رفع معنوياتهم ويحفزهم لأداء الأعمال بكفاءة أعلى (الوظيفي، 2007، 51).

ثانياً- أهمية تقييم الأداء للمنظمة:

يفيد تقييم الأداء في إعداد سياسات إدارة المورد البشري بصورة جيدة، ومن الأمثلة على ذلك ما أورده ديب (2014، 247) على النحو التالي:

- الكشف عن الاحتياجات التدريبية وتحديد كفاءة سياسات التدريب.
- الحكم على مدى نجاح سياسات الاختيار والتعيين أو فشلها في توفير الموارد البشرية الملائمة للمنظمة.
- توفير الأساس الموضوعي والعدال للكثير من الأنشطة المرتبطة باستخدام الموارد البشرية مثل الترقية، الأجور، التحفيز.
- تنمية الشعور بالمسؤولية لدى الموظفين من خلال إدراكهم بأن أدائهم وسلوكهم سيكونان موضع تقييم من رؤسائهم.

- تنمية الاتصال بين الإدارة والموظفين وخلق مناخ عمل.
- تحديد تكاليف العمل البشري وإمكانية ترشيد سياسات الإنتاج وسياسات التوظيف عن طريق الربط بين التكلفة والعائد.

أهداف تقييم الأداء:

يعتبر الهدف الرئيس من عملية تقييم الأداء هو: إعطاء الموظفين تغذية عكسية عن مدى كفاءتهم في القيام بواجباتهم الوظيفية وكذلك توجيههم في تطوير أدائهم مستقبلاً. ومن هنا تتضح أهمية تقييم أداء الموظفين من أجل إبراز الاحتياجات التدريبية، وحث الموظفين على بذل أقصى مجهوداتهم من أجل أن يحققوا المعايير المطلوبة للأداء الجيد، لتحديد أحقيتهم في المكافآت والترقية، كما أورد كلا من عبد بحر وعبد الواحد (٢٠١١، ٧٧١) الأغراض التالية لتقييم الأداء:

- تحفيز الموظفين لتحسين أدائهم.
- تزود المنظمة بالأدوات التي تقيم نقاط القوة والضعف لدى الموظفين.
- توزيع المكافآت والحوافز وتحديد إمكانية ترقية الموظف على أدائه بصورة عادلة لتفادي الصراعات التنظيمية التي قد تنشأ بين الموظفين فيما بينهم أو بينهم وبين المسؤولين بالمنظمة.
- تبرير العقوبات والجزاءات التأديبية.
- تحديد الاحتياجات التدريبية.
- التعرف على الأعمال والمهام الخاصة التي يمكن أن يكلف بها الفرد عند الضرورة.
- تقديم معلومات للموظفين أنفسهم عن جودة وكفاءة أدائهم للأعمال.
- توصيل أهداف المنظمة للموظفين.
- يحدد الأداء الحالي للموظفين وعليه يحدد مكانة المؤسسة ووضعها الحالي واحتياجاتها للتطوير.

مراحل تقييم الأداء:

- تتطلب عملية تقييم الأداء من القائمين عليها اعتماد خطوات متسلسلة من أجل تحقيق الأهداف التي تخطط المنظمة للوصول إليها ومن أهم هذه المراحل ما أورده (الوطني ٢٠٠٧، ٥٢) على النحو التالي:
- تعتبر مرحلة وضع توقعات الأداء للموظفين أول خطوات عملية تقييم أداء الموظفين حيث يتم وضع توقعات الأداء بالاتفاق بين الموظفين وإدارة المنظمة من خلال وصف المهام المطلوبة إلى جانب النتائج المتوقع تحقيقها.
 - مرحلة مراقبة التقدم في الأداء، حيث يتم توفير المعلومات عن كيفية انجاز العمل وإمكانية تنفيذه بشكل أفضل والتعرف على الكيفية التي يعمل فيها الموظف استناداً إلى المعايير المعتمدة مسبقاً.
 - تقييم الأداء ، يتم في هذه المرحلة تقييم الأداء لجميع الموظفين ضمن إطار المنظمة ومعرفة كل مستويات أدائهم وبما يمكن الإدارة من اتخاذ القرار السليم بمختلف الاتجاهات.
 - التغذية الراجعة، معرفة الموظف لمستوى أدائه ومستوى العمل الذي يزاوله لأجل تحقيق درجة التقدم المطلوبة في أداء العمل وهي ضرورية للتعرف على كيفية أداء العمل في المستقبل بصورة مرضية.

- اتخاذ القرارات الإدارية، وهي مرحلة مهمة يتم خلالها اتخاذ قرارات إدارية متعددة مثل الترقية أو التحفيز أو النقل أو الفصل.
- وضع خطط لتطوير الأداء، وهي المرحلة الأخيرة ضمن مراحل تقييم الأداء.

ثانياً- الإنتاجية:

يتناول هذا المبحث المفاهيم المتعلقة بالإنتاجية، حيث يتم من خلاله تناول مفهوم الإنتاجية، وأهميتها، كما سيتم تناول طرق قياس الإنتاجية، والعوامل المؤثرة عليها، وذلك على النحو التالي:

مفهوم الإنتاجية:

تعني الإنتاجية تحقيق قدر أكبر من المخرجات بنفس القدر من الموارد وهناك عدد من العوامل التي تتحكم بتحسين الإنتاجية منها المعدات والتكنولوجيا المستخدمة في الإنتاج والمواد الخام والموقع والأفراد والنظم السائدة وطرق العمل والأساليب الإدارية وتحديد هذه العوامل يفيد في تحديد أولويات التغيير من أجل تحسين الإنتاجية وتحديد العوامل التي يسهل التعامل معها وتلك التي تتطلب دعم أقوى من قبل الإدارة (الحرازين والراعي، ٢٠١٦، ٤).

كما يعرف المركز الياباني للإنتاجية بأنها: تعظيم فائدة استغلال الموارد البشرية والمادية المستخدمة في الإنتاج مع تقليل التكاليف المصاحبة له بما يمكن من توسيع السوق ورفع معدلات توظيف العمالة، وتأمين أجور عالية، فالإنتاجية من هذا المنطلق هي مقياس تحويل وإدارة الموارد المحددة، لتحقيق أهداف محددة في أزمنة معينة وفي شكل كميات ونوعية محددة . (بابكر، ٢٠٠٦م، ٧١).

أهمية الإنتاجية:

تبرز أهمية الإنتاجية للمستشفيات في أي مستشفى بثلاث متغيرات هي: الموظفين ورأس المال والإدارة حيث تسهم هذه المتغيرات بشكل رئيسي في تحسين الإنتاجية للمستشفيات وذلك من خلال:

- إنتاج كميات أكبر من الوحدات المنتجة بمجهود وبموارد أقل، وهذا يجعل الخدمة أكثر قدرة على المنافسة في المجتمع.
- تخفيض أسعار بيع الخدمات، وانخفاض الأسعار يؤدي إلى زيادة الطلب والإقبال على الخدمات.
- تحقق الإنتاجية الاستخدام الأمثل من الموارد النادرة ذات الاستخدامات المتعددة.
- الإنتاجية هي المصدر الأساسي لزيادة الثروة القومية فالاستخدام الأمثل للموارد يقلل الفاقد في الإنتاج وهذا يحافظ على الموارد النادرة من الضياع (محمود، ٢٠١٧، ٦٩١).

طرق قياس الإنتاجية :

يعتبر قياس الإنتاجية يعتبر أسلوباً للحكم على الكفاءة والفاعلية، حيث تعرف الكفاءة بكمية المدخلات المستخدمة للوصول إلى كمية المخرجات المطلوبة، أما الفاعلية فتقاس بالدرجة التي تتحقق بها الأهداف المحددة، وقد حدد (الحرازين والراعي ٢٠١٦، ٤) نوعين من مقاييس الإنتاجية وهي:

أ. مقاييس الإنتاجية الكلية : تعني نسبة المخرجات إلى المدخلات من السلع التي أنتجت خلال فترة زمنية معينة وغالبا ما يتم التعبير عن الإنتاجية بالمعادلة التالية:

$$\frac{\text{المدخلات}}{\text{الإنتاجية}} =$$

المخرجات

ب. مقاييس الإنتاجية الجزئية: أن عناصر المدخلات والمخرجات متنوعة وتختلف أساليب قياسها فمنها ما يقبل القياس الكمي بوحدات الوزن او الطول او المساحة وغيرها وأخرى تحتاج إلى قياس إنتاجية مجموع عناصر المدخلات او المخرجات بوحدات قياس عامة كالقيم والأسعار والزمن ووحدات العمل المعيارية وغيرها، لذلك لا بد من استخدام وحدات قياس معينة تتناسب وكل حالة لقياس الإنتاجية الجزئية وحساب مؤشراتها وعليه فان أهم تلك المقاييس هي:

- إنتاجية العمل = المخرجات / العمل

- إنتاجية المواد = المخرجات / المواد

- إنتاجية رأس المال = المخرجات / الاستثمارات

العوامل المؤثرة على الإنتاجية:

يمكن سرد العوامل التي تؤثر على الإنتاجية فيما يلي (علي، ٢٠١٣، ٢٩٣):

- نسبة رأس المال إلى العمل.
- ندرة بعض المصادر كالطاقة والمياه والمعادن.
- التغيرات في قوة العمل.
- الأنظمة والقوانين أو التشريعات.
- القوة العاملة في المنظمة.
- العوامل الإدارية.
- نوعية حياة العمل.

ثالثاً – الدراسات السابقة:

هناك العديد من الدراسات التي تناولت بعض متغيرات الدراسة الحالية ، وسنعرض في هذا المبحث لعدد من تلك الدراسات، وذلك على النحو التالي:

أجرى (علي، ٢٠٠٦م) دراسة هدفت إلى بناء نموذج لتقويم أداء الموظفين في الوحدات الإنتاجية وتشخيص مدى فاعلية استخدام النموذج المقترح لتقويم أداء الموظفين في الشركة العامة للصناعات الكهربائية وبشكل يؤدي إلى رفع إنتاجية الموظف وتعزيز الوضع التنافسي للشركة، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها: يعتمد استخدام استمارات تقييم أداء لتقييم أداء الموظفين في الوحدات الإنتاجية على عدد الوحدات المنتجة فقط ومهملة باقي جوانب تقييم الأداء الأخرى ، تبقى نتائج تقييم الأداء سرية مما قد يتسبب في استمرار الموظف غير الجيد في تكرار نفس الأخطاء، وأوصت الدراسة بعدد من التوصيات أبرزها : ضرورة إجراء تقييم الأداء للموظف الجديد على فترتين الأولى بعد مرور ٦ أشهر على تعيينه والثانية بعد مرور عام على تعيينه، وضرورة تضمين عنصر المحافظة على أوقات الدوام الرسمي ضمن تقرير الأداء للموظفين ورؤسائهم ، وحجب العلاوة الدورية السنوية عن الموظف إذا كان مستوى أداءه خلال السنة الماضية غير جيد وتصرف له إذا تحسن أداءه خلال الفترة اللاحقة وإذا تكرر ذلك تتخذ الإجراءات التأديبية اللازمة بحقه.

كما هدفت دراسة (الغامدي، ٢٠٠٦م) إلى التعرف على مستوى أداء موظفي الاستقبال في المستشفى العسكري بالرياض والخرج، وتحديد مستوى كفاءة أداء موظفي الاستقبال في المستشفى العسكري بالرياض والخرج، ولقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج من أهمها: ارتفاع مستوى كفاءة أداء موظفي الاستقبال بالمستشفى العسكري بالرياض والخرج بوجه عام، فالأقدمية ليست هي المعيار الأساس للترقية في هذا القسم، وأوصت الدراسة بإتاحة الفرصة لموظفي الاستقبال للمشاركة في التخطيط لأداء أعمالهم حتى يتمكنوا من الإنجاز بأعلى قدر ممكن من الكفاءة، توصيف الوظائف وتوضيح المهام داخل مكاتب الاستقبال، والاهتمام بدعم وتشجيع الموظفين في حالة إنجاز المهام بكفاءة وفاعلية.

وهدف دراسة (سعيد، ٢٠١٠) إلى بيان أهمية استخدام نظام تقييم كفاءة الأداء لمستشفى آزادي، والمعايير التي يمكن استخدامها في تقييم الأداء، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام مجموعة من المعايير المعتمدة في تقييم أداء المستشفيات لغرض تحليل البيانات الخاصة بالجانب التطبيقي، وخلصت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها: تعد عملية تقييم أداء المستشفى من الموضوعات بالغة الأهمية على أساس أن القيام بعملية تقييم مستمرة أو دورية تعد القاعدة التخطيطية والتنفيذية لبرامج تطوير الخدمات الصحية والتي تشكل حجر الزاوية لأي نظام صحي متقدم، وأوصت الدراسة بعدد من التوصيات أهمها: إنشاء وحدة خاصة لتقييم أداء المستشفى من المختصين في هذا المجال ترتبط بالإدارة العليا للمستشفى لتتولى القيام بتقييم أداء المستشفى بشكل دوري وباستخدام المعايير المعتمدة في البحث.

خلصت دراسة (شاهين، ٢٠١٠) بعنوان: " مدى فاعلية وعدالة نظام تقييم أداء الموظفين في الجامعات الفلسطينية وأثره على الأداء الوظيفي والولاء والثقة التنظيمية : دراسة مقارنة بين الجامعة الإسلامية والأزهر"، إلى: وجود رضا على نظام تقييم الأداء المطبق وعلى عدالته لدى العاملين في الجامعة الإسلامية، وأن مستوى الأداء الوظيفي والولاء التنظيمي كان بدرجة معقولة في كلا الجامعتين وظهر مستوى الثقة التنظيمية مرتفعاً في الجامعة الإسلامية أكثر منه في جامعة الأزهر، وأوصت الدراسة بضرورة تطوير نظام تقييم الأداء في جامعة الأزهر بما يحقق الفاعلية والعدالة مع العمل على أتمة العمليات الإدارية، وكذلك وضع نظام تقييم فعال لتشجيع الموظفين على الأداء الجيد من خلال ربط الإنجاز بالمتحقق بالمكافآت والترقيات والحوافز.

وأجرى (المدني ٢٠١١م) دراسة بعنوان " دراسة نموذج تقييم الأداء الوظيفي لشاغلي الوظائف التنفيذية الإدارية: دراسة تطبيقية على مستشفى جامعة الملك عبد العزيز بجدة"، هدفت الدراسة إلى تحديد أهمية تقييم الأداء الوظيفي وكونه الأساس الذي يُعتمد عليه في الكثير من القرارات المتخذة للقوى البشرية العاملة، ودراسة نموذج تقييم الأداء الوظيفي لشاغلي الوظائف التنفيذية الإدارية، تكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين الإداريين في مستشفى جامعة الملك عبد العزيز البالغ عددهم ٢٢٤ موظفاً وموظفة، وبلغ حجم عينة الدراسة (١٣٠) موظفاً. خلصت الدراسة إلى عدد من النتائج من أهمها: اتفق مجتمع الدراسة على أن نموذج تقييم الأداء الوظيفي مطابق للوصف الوظيفي، كما تبين أن نموذج تقييم الأداء لا يتميز بالموضوعية الكافية، وأن عناصر التقييم في نموذج تقييم الأداء الوظيفي غير شاملة وتحتاج إلى إضافة عناصر جديدة، وأوصت الدراسة بالعمل على عقد دورات تدريبية تشترك وزارة الخدمة المدنية

فيها، بهدف شرح نموذج تقييم الأداء الوظيفي لدى الموظفين بمستشفى جامعة الملك عبدالعزيز وذلك نتيجة لاتفاق غالبية مجتمع الدراسة على عدم وضوح عناصر التقييم للكثير من موظفي الجامعة.

كما قدم محمود (٢٠١٧) دراسة هدفت إلى الكشف عن مستوى المشاركة في تقييم الأداء بهدف تحسين إنتاجية الموظفين في المستشفيات الفلسطينية، والتعرف على مستوى تقييم الأداء من وجهة نظر العاملين، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم تطبيق الدراسة على عينة مكونة من (٣٤٥) من الموظفين في المستشفيات محل الدراسة، وخلصت الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 05$) بين مستوى المشاركة في تقييم الأداء ومستوى تحسين الإنتاجية في المستشفيات محل الدراسة من وجهة نظر الموظفين. كما أوصت الدراسة بعدد من التوصيات أهمها: عملية تقييم الأداء يجب أن تتمثل بالعدالة والشفافية بين الموظفين في المستشفيات، للموظفين في المستشفيات التظلم والاعتراض على عمليات التقييم الخاطئ، يجب إطلاع الموظفين بما هو جديد داخل المنظمة ومشاركة الموظفين باتخاذ القرارات.

يتضح مما سبق أن الدراسة الحالية تتناول أثر ميثاق الأداء الجديد على إنتاجية الموظفين، ونسبة لحدثة الميثاق فإن الدراسة تسعى للوقوف على مدى كفاءته في تقييم الأداء بمختلف جوانبه ومعرفة مدى تأثيره على إنتاجية الموظفين، وهذا الأمر خلت منه الدراسات السابقة التي تم الاطلاع عليها وهو ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة.

منهجية البحث:

تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لمناسبته لتحقيق أهداف الدراسة، حيث من خلاله يقوم الباحث بجمع معلومات دقيقة عن ظاهرة معينة موضوع الدراسة، ويقوم بوصف تلك الظاهرة وتفسيرها تفسيراً دقيقاً بدلالة الحقائق المتوفرة، ومن ثم يعبر عنها تعبيراً كيفياً بوصف الظاهرة وتوضيح خصائصها، أو تعبيراً كمياً بوصف الظاهرة وصفاً رقمياً يوضح مقدار الظاهرة، أو حجمها، ودرجات ارتباطها مع الظواهر الأخرى المختلفة (المزاجي، ٢٠١٣م، ١٣٥).

مجتمع البحث

يتكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين الإداريين بمستشفى الملك عبدالعزيز التخصصي بمدينة سكاكا خلال العام ١٤٤١هـ/٢٠٢٠م، ويبلغ عددهم (١٤٠) موظفاً إدارياً، ونسبة لصغر حجم المجتمع سيتم اختيارهم جميعاً باستخدام أسلوب الحصر الشامل. وقد تمت الاستجابة من عدد (١٣٢) موظفاً إدارياً.

أداة البحث

تم جمع البيانات لهذا البحث من خلال الكتب والمراجع والدراسات السابقة ذات العلاقة فيما يخص الجانب النظري من البحث، أما الجانب الميداني فتم الاعتماد في جمع بياناته على استمارة الاستبيان.

الاتساق الداخلي للاستبانة Internal Consistency:

لحساب صدق الاتساق الداخلي تم حساب معاملات الارتباط لبيرسون للعلاقة بين كل عبارة ودرجة المحور أو البعد الذي تتبع له:

جدول (١). الاتساق الداخلي لعبارات أبعاد المحور الأول: ميثاق تقييم الأداء

معامل الارتباط بالبُعد	ت	معامل الارتباط بالبُعد	ت
٢. جودة هدف النظام		١. العدالة والموضوعية	
**٠,٨٠٩	٦	**٠,٨٢٠	١
**٠,٨٦٧	٧	**٠,٧٨٣	٢
**٠,٧٩٦	٨	**٠,٨٣٧	٣

**٠,٧٠٥	٩	**٠,٨٢٥	٤
**٠,٨٤٤	١٠	**٠,٤٨١	٥
٤. التغذية العكسية		٣. معايير التقييم	
**٠,٦٨١	١٦	**٠,٨١٥	١١
**٠,٩٤١	١٧	**٠,٨٤٨	١٢
**٠,٩١٥	١٨	**٠,٨٣٨	١٣
**٠,٨٦٠	١٩	**٠,٨٢٠	١٤
**٠,٨٨٩	٢٠	**٠,٦٩٠	١٥

من خلال الجدول السابق والذي يوضح نتائج اختبار معامل بيرسون للارتباط لحساب صدق الاتساق الداخلي لأبعاد المحور الأول: ميثاق تقييم الأداء، نجد أن جميع معاملات الارتباط بين كل عبارة ودرجة البعد الذي تتبع له جاءت موجبة تتراوح بين (٠,٤٨١ - ٠,٩٤١) هي قيم مرتفعة، وجميعها ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (٠,٠١) مما يشير إلى توفر صدق الاتساق الداخلي لأبعاد المحور الأول.

جدول (٢). الاتساق الداخلي لعبارات المحور الثاني: إنتاجية الموظفين

معامل الارتباط بالمحور	ت	معامل الارتباط بالمحور	ت
**٠,٦٣٩	٢٦	**٠,٦٦٦	٢١
**٠,٦٥٣	٢٧	**٠,٧٧١	٢٢
**٠,٥٧٥	٢٨	**٠,٥٤٨	٢٣
**٠,٥٥٨	٢٩	**٠,٧٦٩	٢٤
**٠,٧٣٦	٣٠	**٠,٦٤٩	٢٥

من خلال الجدول السابق والذي يوضح نتائج اختبار معامل بيرسون للارتباط لحساب صدق الاتساق الداخلي لعبارات المحور الثاني: إنتاجية الموظفين، نجد أن جميع معاملات الارتباط بين كل عبارة ودرجة المحور الثاني جاءت موجبة تتراوح بين (٠,٥٤٨ - ٠,٧٧١) هي قيم مرتفعة، وجميعها ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (٠,٠١) مما يشير إلى توفر صدق الاتساق الداخلي للمحور الثاني.

ثبات الاستبانة:

لحساب معامل ثبات الأداة تم استخدام معاملات ألفا كرونباخ وكما يلي:

جدول (٣). قيم معاملات ألفا كرونباخ للثبات لمحاوَر أداة الدراسة

المحاوَر	الأبعاد	عدد الفقرات	ألفا كرونباخ
المحور الأول: ميثاق تقييم الأداء	البعد الأول: العدالة والموضوعية	٥	٠,٨١٣
	البعد الثاني: جودة هدف النظام	٥	٠,٨٥٩
	البعد الثالث: معايير التقييم	٥	٠,٨٥٩
	البعد الرابع: التغذية العكسية	٥	٠,٩٠٩
المحور الأول ككل		٢٠	٠,٩٤٥
المحور الثاني: إنتاجية الموظفين		١٠	٠,٨٥٢

الجدول السابق الذي يوضح معاملات ألفا كرونباخ للثبات لكل بُعد من أبعاد محوري أداة الدراسة. بالنسبة لأبعاد المحور الأول فإن معاملات ألفا كرونباخ تراوحت بين (٠,٨١٣ - ٠,٩٠٩) وللمحور الأول ككل بلغت (٠,٩٠٩). بالنسبة للمحور الثاني فإن ألفا كرونباخ بلغت (٠,٨٥٢)، ونلاحظ أن جميع هذه القيم مرتفعة (>٠,٨٠) مما يشير إلى ثبات عالي لأداة الدراسة.

مما سبق فيمكن التوصل إلى أن أداة الدراسة بمحاوَرها وأبعادها الفرعية تمتاز بالثبات بدرجة عالية، مما يجعل الباحث مطمئن من النتائج التي سيتم التوصل إليها من خلال هذه الاستبانة.

جدول رقم (٤): المتوسطات الحسابية المرجحة وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي

الوصف	الدرجة	مدى المتوسطات
-------	--------	---------------

٥ - ٤,٢٠	٥	موافق بشدة
٤,٢٠ > - ٣,٤٠	٤	موافق
٣,٤٠ > - ٢,٦٠	٣	محايد
٢,٦٠ > - ١,٨٠	٢	غير موافق
١,٨٠ > - ١	١	غير موافق بشدة

تم حساب المتوسطات الحسابية المرجحة لكل عبارة من عبارات مقياس الدراسة ومقارنتها مع المدى الموجود في الجدول السابق وتعطى الإجابة المقابلة للمدى الذي يقع بداخله متوسط العبارة.
وصف عينة الدراسة:

من خلال رصد التكرارات والنسب المئوية فيما يخص الخصائص الديموغرافية لأفراد مجتمع الدراسة تبين الآتي: بالنسبة للجنس، نجد أن غالبية أفراد المجتمع هم ذكور بنسبة (٨٤,٨ %)، بينما بلغت نسبة الإناث (١٥,٢ %). بالنسبة للعمر، نجد أن نسبة (٦١,٤ %) من أفراد مجتمع الدراسة في الفئة العمرية (٣٠-٤٠ سنة)، وأن نسبة (٢٢,٠ %) في الفئة العمرية (٤٠-٥٠ سنة)، وأن نسبة (٩,٨ %) في الفئة العمرية (٢٠-٣٠ سنة)، وأن نسبة (٦,٨ %) في الفئة العمرية (٥٠ سنة فأكثر)، بالنسبة للمستوى التعليمي، نجد أن نسبة (٦٢,٩ %) من مجتمع الدراسة مستواهم التعليمي (بكالوريوس)، وأن نسبة (٢٩,٥ %) مستواهم التعليمي (دراسات عليا)، وأن نسبة (٧,٦ %) مستواهم التعليمي (ثانوي فأقل)، بالنسبة للمرتبة الوظيفية، نجد أن نسبة (٤٢,٣ %) من أفراد مجتمع الدراسة في المرتبة الوظيفية (من ٦ - ١٠)، وأن نسبة (٣٥,٦ %) في المرتبة الوظيفية (من ١١ فأعلى)، وأن نسبة (١٢,١ %) في المرتبة الوظيفية (من ١ - ٥)، بالنسبة لعدد سنوات الخبرة، نجد أن نسبة (٦٥,٩ %) من مجتمع الدراسة تبلغ سنوات خبرتهم (٥ > - ١٠ سنوات)، وأن نسبة (٢٨,٠ %) تبلغ سنوات خبرتهم (١٠ > - ١٥ سنة)، وأن نسبة (٦,١ %) تبلغ سنوات خبرتهم (أقل من ٥ سنوات).

نتائج الدراسة:

أولاً: وصف متغيرات الدراسة

تم تحليل عبارات محاور أداة الدراسة والأبعاد الفرعية، وذلك بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل عبارة من عبارات من أبعاد المحور الأول: ميثاق تقييم الأداء، وعبارات المحور الثاني: إنتاجية الموظفين، وذلك كما يلي:

جدول رقم (٥). المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للإجابات على البُعد الأول: العدالة والموضوعية من المحور الأول: ميثاق تقييم الأداء.

الترتيب	المستوى	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
٥	موافق	١,٣٤	٣,٩٤	١. يتم إطلاع الموظفين بالمعايير المستخدمة في تقييم الأداء بالمستشفى.
٣	موافق بشدة	١,٣٤	٤,٢١	٢. يجيد القائمين على عملية التقييم الحكم على أداء الموظفين بدقة وعدالة.
٢	موافق بشدة	١,١٦	٤,٢٦	٣. يوفر ميثاق الأداء الجديد ضوابط عادلة وموضوعية لعملية التقييم.
٤	موافق	١,٢٦	٤,١٣	٤. لا يخضع تقييم الأداء بالمستشفى لضغوط خارجية.
١	موافق بشدة	١,٠٠	٤,٢٧	٥. يتم اتخاذ القرارات بناء على المعلومات المتحصلة من التقييم بكل موضوعية وبدون انحياز.
	موافق	١,٢٢	٤,١٦	الدرجة الكلية للعدالة والموضوعية

الجدول رقم (٥) السابق عبارة عن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد مجتمع الدراسة على عبارات البُعد الأول: العدالة والموضوعية من المحور الأول: ميثاق تقييم الأداء، فمن خلال المتوسط العام والذي بلغ (٤,١٦) ويقع ضمن الفئة الثانية (٣,٤٠ - > ٤,٢٠) من مقياس ليكرت الخماسي والذي يشير إلى مستوى (موافق)، مما يعني أن غالبية أفراد مجتمع الدراسة من الموظفين الإداريين بمستشفى الملك عبدالعزيز التخصصي بمدينة سكاكا يوافقون على (العدالة والموضوعية) بميثاق تقييم الأداء.

جدول رقم (٦). المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للإجابات على البُعد الثاني: جودة هدف النظام من المحور الأول: ميثاق تقييم الأداء.

الترتيب	المستوى	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
٣	موافق	١,٣٦	٤,١٩	٦. يعزز ميثاق الأداء حالة الشعور بالمسؤولية لدى المرؤوسين.
٢	موافق بشدة	١,١٠	٤,٢٣	٧. يقدم الميثاق مجموعة من الوسائل المناسبة لتطوير وتحسين سلوك وأداء الموظفين.
١	موافق بشدة	١,١٩	٤,٤٩	٨. يحقق الفاعلية التنظيمية من خلال تحسين مستوى الخدمات المقدمة من المستشفى بشكل عام.
٥	موافق	١,٣٢	٣,٦٠	٩. يغطي نظام تقييم الأداء المتبع في المستشفى جميع أبعاد الوظيفة.
٤	موافق	١,٢١	٣,٨٥	١٠. يحقق ميثاق الأداء المتبع في المستشفى الهدف منه بكفاءة عالية.
	موافق	١,٢٤	٤,٠٧	الدرجة الكلية لجودة هدف النظام

الجدول رقم (٦) السابق عبارة عن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد مجتمع الدراسة على عبارات البُعد الثاني: جودة هدف النظام من المحور الأول: ميثاق تقييم الأداء، فمن خلال المتوسط العام والذي بلغ (٤,٠٧) ويقع ضمن الفئة الثانية (٣,٤٠ - > ٤,٢٠) من مقياس ليكرت الخماسي والذي يشير إلى مستوى (موافق)، مما يعني أن غالبية أفراد مجتمع الدراسة من الموظفين الإداريين بمستشفى الملك عبدالعزيز التخصصي بمدينة سكاكا يوافقون على (جودة هدف النظام) بميثاق تقييم الأداء.

جدول رقم (٧). المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للإجابات على البُعد الثالث: معايير التقييم من المحور الأول: ميثاق تقييم الأداء.

الترتيب	المستوى	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
١	موافق بشدة	١,٣١	٤,٤٧	١١. يوفر الميثاق معايير للتقييم تركز على مبدأ الجدارة والاستحقاق في الترقية.
٤	موافق	١,٢٩	٣,٨٩	١٢. أن المعايير المستخدمة في تقييم الأداء بالمستشفى يمكن وصفها بأنها عادلة للجميع.
٢	موافق بشدة	١,١٢	٤,٤٥	١٣. يتسم سلوك القائمين بالتقييم بالإنصاف والتعاون.
٣	موافق	١,١٥	٤,٠٧	١٤. تتسم معايير التقييم في ميثاق الأداء بالاستقرار والتوافق.
٥	موافق	١,٢٧	٣,٦٨	١٥. تتسم معايير التقييم بالمستشفى بالسهولة والوضوح لجميع الموظفين.
	موافق	١,٢٣	٤,١١	الدرجة الكلية لمعايير التقييم

الجدول رقم (٧) السابق عبارة عن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد مجتمع الدراسة على عبارات البُعد الثالث: معايير التقييم من المحور الأول: ميثاق تقييم الأداء، فمن خلال المتوسط العام والذي بلغ (٤,١١) ويقع ضمن الفئة الثانية (٣,٤٠ - > ٤,٢٠) من مقياس ليكرت الخماسي والذي يشير إلى مستوى (موافق)، مما يعني أن غالبية أفراد مجتمع الدراسة من الموظفين الإداريين بمستشفى الملك عبدالعزيز التخصصي بمدينة سكاكا يوافقون على (معايير التقييم) بميثاق تقييم الأداء.

جدول رقم (٨). المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للإجابات على البُعد الرابع: التغذية العكسية من المحور الأول: ميثاق تقييم الأداء.

الترتيب	المستوى	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
٥	موافق	١,١٤	٣,٧٧	١٦. يوفر الميثاق معلومات تفيد إدارة الموارد البشرية في عملية الاختيار والتوظيف والتعيين.
٣	موافق بشدة	١,٠٩	٤,٤٩	١٧. يقدم الميثاق معلومات لإدارة الموارد البشرية تفيد في عملية تصميم الوظائف وتخطيط القوى العاملة.
٤	موافق بشدة	١,١٧	٤,٤٥	١٨. يوفر الميثاق للموظف الشعور بالتقدير مما يمكن أن شكل حافز يدفعه لمستويات أعلى من الأداء.
١	موافق بشدة	١,١٧	٤,٥٨	١٩. يوفر ميثاق الأداء الحالي قاعدة معلومات يتم اعتمادها أساساً لبرامج التدريب والمكافآت.
٢	موافق بشدة	١,١٢	٤,٥٣	٢٠. يساهم الميثاق في توفير معلومات للموظفين عن نقاط القوة والضعف في أدائهم.
	موافق بشدة	١,١٤	٤,٣٦	الدرجة الكلية للتغذية العكسية

الجدول رقم (٨) السابق عبارة عن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد مجتمع الدراسة على عبارات البُعد الرابع: التغذية العكسية من المحور الأول: ميثاق تقييم الأداء، فمن خلال المتوسط العام والذي بلغ (٤,٣٦) ويقع ضمن الفئة الأولى (٤,٢٠ - ٥,٠) من مقياس ليكرت الخماسي والذي يشير إلى مستوى (موافق بشدة)، مما يعني أن غالبية أفراد مجتمع الدراسة من الموظفين الإداريين بمستشفى الملك عبدالعزيز التخصصي بمدينة سكاكا يوافقون بشدة على (التغذية العكسية) بميثاق تقييم الأداء.

جدول رقم (٩). المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للإجابات على المحور الثاني: إنتاجية الموظفين.

الترتيب	المستوى	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
٦	موافق	١,٢٨	٣,٧٤	٢١. يوجد توافق بين طبيعة العمل وقدرة العامل.
٥	موافق	١,٢٣	٤,٠١	٢٢. يحرص الموظفون على الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة.
٩	محايد	١,١٣	٣,٣٥	٢٣. يحرص الموظفون على اكمال العمل المطلوب في مواعيده المحددة.
٣	موافق بشدة	١,٢٠	٤,٣٦	٢٤. لا يتم تأجيل مهام العمل لليوم التالي.
١	موافق بشدة	١,١٦	٤,٦٣	٢٥. لا يختلف الاداء بالمستشفى كثيرا عن المعايير الموضوعية.
٢	موافق بشدة	١,٤٣	٤,٤٥	٢٦. يتم تحفيز أصحاب الاداء المرتفع.
٤	موافق بشدة	١,٤١	٤,٢٥	٢٧. يتم تنفيذ العمل وفقا للخطط المرسومة.
٨	محايد	١,٣٤	٣,٣٩	٢٨. تحرص إدارة المستشفى على تحسين أداء الموظفين بشكل مستمر.

١٠	محايد	١,١٩	٣,٢٧	٢٩. يساهم نظام تقييم الأداء المتبع بالمستشفى في رفع كفاءة أداء الموظفين والمستشفى ككل.
٧	موافق	١,٢٢	٣,٦٠	٣٠. هناك اهتمام جيد في المستشفى بالعنصر البشري وتنمية مهاراته.
	موافق	١,٢٦	٣,٩١	الدرجة الكلية لإنتاجية الموظفين

الجدول رقم (١٠) السابق عبارة عن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد مجتمع الدراسة على عبارات المحور الثاني: إنتاجية الموظفين، فمن خلال المتوسط العام والذي بلغ (٣,٩١) ويقع ضمن الفئة الثانية (٣,٤٠) >- (٤,٢٠) من مقياس ليكرت الخماسي والذي يشير إلى مستوى (موافق)، مما يعني أن غالبية أفراد مجتمع الدراسة من الموظفين الإداريين بمستشفى الملك عبدالعزيز التخصصي بمدينة سكاكا يوافقون على (إنتاجية الموظفين).

ثانياً: اختبار الفرضيات:

النتائج المتعلقة بالفرضية الرئيسية الأولى: والتي تنص على أنه: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لميثاق الأداء بأبعاده (العدالة والموضوعية - جودة هدف النظام - معايير التقييم - التغذية العكسية) على إنتاجية الموظفين بمستشفى الملك عبدالعزيز التخصصي بمدينة سكاكا.

لاختبار هذه الفرضية تم اختبار تأثير كل بُعد من أبعاد ميثاق تقييم الأداء على إنتاجية الموظفين، وذلك من خلال اختبار الفرضيات الفرعية التالية عن طريق استخدام أسلوب تحليل الانحدار الخطي البسيط لدراسة أثر كل متغير مستقل على المتغير التابع، وذلك كما يلي:

١- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لميثاق الأداء في العدالة والموضوعية على إنتاجية الموظفين بمستشفى الملك عبدالعزيز بمدينة سكاكا.

لاختبار هذه الفرضية الفرعية، فقد تم استخدام أسلوب تحليل الانحدار الخطي البسيط لدراسة أثر بُعد (العدالة والموضوعية) على (إنتاجية الموظفين)، وذلك كما يلي:

جدول رقم (١٠). نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لدراسة أثر العدالة والموضوعية على إنتاجية الموظفين.

البيان	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R ²)	قيمة الاختبار (F)	معامل الانحدار (β)	الدلالة الإحصائية
أثر العدالة والموضوعية على إنتاجية الموظفين	٠,٨١١	٠,٦٥٧	٢٤٩,٠٨	٠,٧٢٣	٠,٠٠٠

يوضح الجدول (١٠) العلاقة بين (العدالة والموضوعية) و (إنتاجية الموظفين). وقد أظهرت نتائج التحليل وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين (العدالة والموضوعية) و (إنتاجية الموظفين)، حيث بلغ معامل الارتباط (٠,٨١١) وهي قيمة موجبة مرتفعة ودالة إحصائياً وقيمة معامل التحديد بلغت (٠,٦٥٧) مما يعني أن ما قيمته (٠,٦٥٧) من التغيير في (إنتاجية الموظفين) هو نتيجة للتغير في (العدالة والموضوعية). كما بلغت قيمة درجة التأثير (٠,٧٢٣) وهذه القيمة تشير إلى تأثير إيجابي مرتفع لـ (العدالة والموضوعية) على (إنتاجية الموظفين)، ومن خلال قيمة الاختبار (F) والتي بلغت (٢٤٩,٠٨) بقيمة دلالة إحصائية (٠,٠٠٠) مما يؤكد معنوية العلاقة بين المتغيرين. ومما سبق فإنه يمكن رفض الفرضية الفرعية الأولى وبالتالي فإنه: يوجد أثر إيجابي قوي ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (٠,٠٥) لـ (العدالة والموضوعية) على (إنتاجية الموظفين) بمستشفى الملك عبدالعزيز بمدينة سكاكا.

٢- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لميثاق الأداء في جودة هدف النظام على إنتاجية الموظفين بمستشفى الملك عبدالعزيز بمدينة سكاكا.

لاختبار هذه الفرضية الفرعية، فقد تم استخدام أسلوب تحليل الانحدار الخطي البسيط لدراسة أثر بُعد (جودة هدف النظام) على (إنتاجية الموظفين)، وذلك كما يلي:

جدول رقم (١١). نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لدراسة أثر جودة هدف النظام على إنتاجية الموظفين.

البيان	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R ²)	قيمة الاختبار (F)	معامل الانحدار (β)	الدلالة الإحصائية
أثر جودة هدف النظام على إنتاجية الموظفين	٠,٨٠٦	٠,٦٤٩	٢٤٠,٢	٠,٦٧٠	٠,٠٠٠

يوضح الجدول (١١) العلاقة بين (جودة هدف النظام) و (إنتاجية الموظفين). وقد أظهرت نتائج التحليل وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين (جودة هدف النظام) و (إنتاجية الموظفين)، حيث بلغ معامل الارتباط (٠,٨٠٦) وهي قيمة موجبة مرتفعة ودالة إحصائياً وقيمة معامل التحديد بلغت (٠,٦٤٩) مما يعني أن ما قيمته (٠,٦٤٩) من التغيير في (إنتاجية الموظفين) هو نتيجة للتغير في (جودة هدف النظام). كما بلغت قيمة درجة التأثير (٠,٦٧٠) وهذه القيمة تشير إلى تأثير إيجابي مرتفع لـ (جودة هدف النظام) على (إنتاجية الموظفين)، ومن خلال قيمة الاختبار (F) والتي بلغت (٢٤٠,٢) بقيمة دلالة إحصائية (٠,٠٠٠) مما يؤكد معنوية العلاقة بين المتغيرين. ومما سبق فإنه يمكن رفض الفرضية الفرعية الثانية وبالتالي فإنه: يوجد أثر إيجابي قوي ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (٠,٠٥) لـ (جودة هدف النظام) على (إنتاجية الموظفين) بمستشفى الملك عبدالعزيز بمدينة سكاكا.

٣- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لميثاق الأداء في معايير التقييم على إنتاجية الموظفين بمستشفى الملك عبدالعزيز بمدينة سكاكا.

لاختبار هذه الفرضية الفرعية، فقد تم استخدام أسلوب تحليل الانحدار الخطي البسيط لدراسة أثر بُعد (معايير التقييم) على (إنتاجية الموظفين)، وذلك كما يلي:

جدول رقم (١٢). نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لدراسة أثر معايير التقييم على إنتاجية الموظفين.

البيان	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R ²)	قيمة الاختبار (F)	معامل الانحدار (β)	الدلالة الإحصائية
أثر معايير التقييم على إنتاجية الموظفين	٠,٧٤٧	٠,٥٥٨	١٦٣,٩	٠,٦٢٦	٠,٠٠٠

يوضح الجدول (١٢) العلاقة بين (معايير التقييم) و (إنتاجية الموظفين). وقد أظهرت نتائج التحليل وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين (معايير التقييم) و (إنتاجية الموظفين)، حيث بلغ معامل الارتباط (٠,٧٤٧) وهي قيمة موجبة مرتفعة ودالة إحصائياً وقيمة معامل التحديد بلغت (٠,٥٥٨) مما يعني أن ما قيمته (٠,٥٥٨) من التغيير في (إنتاجية الموظفين) هو نتيجة للتغير في (معايير التقييم). كما بلغت قيمة درجة التأثير (٠,٦٢٦) وهذه القيمة تشير إلى تأثير إيجابي مرتفع لـ (معايير التقييم) على (إنتاجية الموظفين)، ومن خلال قيمة الاختبار (F) والتي بلغت (١٦٣,٩)

بقيمة دلالة إحصائية (0,000) مما يؤكد معنوية العلاقة بين المتغيرين. ومما سبق فإنه يمكن رفض الفرضية الفرعية الثالثة وبالتالي فإنه: يوجد أثر إيجابي قوي ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0,05) لـ (معايير التقييم) على (إنتاجية الموظفين) بمستشفى الملك عبدالعزيز بمدينة سكاكا.

٤- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لميثاق الأداء في التغذية العكسية على إنتاجية الموظفين بمستشفى الملك عبدالعزيز بمدينة سكاكا.

لاختبار هذه الفرضية الفرعية، فقد تم استخدام أسلوب تحليل الانحدار الخطي البسيط لدراسة أثر بُعد (التغذية العكسية) على (إنتاجية الموظفين)، وذلك كما يلي:

جدول رقم (١٣). نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لدراسة أثر التغذية العكسية على إنتاجية الموظفين.

البيان	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R ²)	قيمة الاختبار (F)	معامل الانحدار (β)	الدلالة الإحصائية
أثر التغذية العكسية على إنتاجية الموظفين	٠,٨١٥	٠,٦٦٥	٢٥٧,٧	٠,٦٩١	٠,٠٠٠

يوضح الجدول (١٣) العلاقة بين (التغذية العكسية) و (إنتاجية الموظفين). وقد أظهرت نتائج التحليل وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين (التغذية العكسية) و (إنتاجية الموظفين)، حيث بلغ معامل الارتباط (0,815) وهي قيمة موجبة مرتفعة ودالة إحصائياً وقيمة معامل التحديد بلغت (0,665) مما يعني أن ما قيمته (0,665) من التغيير في (إنتاجية الموظفين) هو نتيجة للتغير في (التغذية العكسية). كما بلغت قيمة درجة التأثير (0,691) وهذه القيمة تشير إلى تأثير إيجابي مرتفع لـ (التغذية العكسية) على (إنتاجية الموظفين)، ومن خلال قيمة الاختبار (F) والتي بلغت (257,7) بقيمة دلالة إحصائية (0,000) مما يؤكد معنوية العلاقة بين المتغيرين. ومما سبق فإنه يمكن رفض الفرضية الفرعية الرابعة وبالتالي فإنه: يوجد أثر إيجابي قوي ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0,05) لـ (التغذية العكسية) على (إنتاجية الموظفين) بمستشفى الملك عبدالعزيز بمدينة سكاكا.

الفرضية الرئيسية الثانية:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد مجتمع الدراسة حول تأثير ميثاق الأداء على إنتاجية الموظفين تبعاً للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، المرتبة الوظيفية، سنوات الخبرة).

لاختبار هذه الفرضية، سيتم إجراء اختبار (ت) للفرق بين متوسطات العينات المستقلة، واختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لدراسة الفروق في محاور الدراسة وفقاً للمتغيرات الشخصية، بالإضافة إلى اختبار المقارنات البعدية (أقل فرق معنوي LSD)، وذلك كما يلي:

جدول رقم (١٤). نتائج اختبار (ت) للفرق بين إجابات الباحثين حول ميثاق تقييم الأداء وإنتاجية الموظفين وفقاً لمتغير الجنس

المحاور	فئات المتغير	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة الاختبار (ت)	الدلالة الإحصائية	التفسير
ميثاق تقييم الأداء	ذكر	٤,٢٥	٠,٨٣	٠,٨١١	٠,٤١٩	غير دالة إحصائياً
	أنثى	٤,٠٨	٠,٩٧			

إنتاجية الموظفين	ذكر	٣,٩٤	٠,٨٥	غير دالة إحصائياً	٠,٢٨٢
	أنثى	٣,٧٢	٠,٦٨		

الجدول (١٤) يوضح نتائج اختبار (ت) للفروق بين إجابات الباحثين حول ميثاق تقييم الأداء وإنتاجية الموظفين وفقاً لمتغير الجنس، ومن خلال قيم الاختبار والدلالة الإحصائية نجد أن قيم الدلالة الإحصائية جاءت أكبر من مستوى المعنوية (٠,٠٥) مما يعني عدم معنوية الفروق وفقاً لمتغير الجنس، وبالتالي فإنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات الباحثين حول ميثاق تقييم الأداء وإنتاجية الموظفين وفقاً لمتغير الجنس.

جدول رقم (١٥). اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) للفروق بين إجابات الباحثين حول ميثاق تقييم الأداء وإنتاجية الموظفين وفقاً لمتغير العمر.

المحاور	فئات المتغير	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة الاختبار (F)	الدلالة الإحصائية	التفسير
ميثاق تقييم الأداء	٢٠ > ٣٠ سنة	٤,٠٨	٠,٧٢	٤,٢١٣	٠,٠٠٧	دالة إحصائياً
	٣٠ > ٤٠ سنة	٤,٢٨	٠,٥٩			
	٤٠ > ٥٠ سنة	٣,٣٨	١,٢١			
	٥٠ سنة فأكثر	٣,٣٣	١,١٤			
إنتاجية الموظفين	٢٠ > ٣٠ سنة	٣,٥٨	٠,٤٦	٧,٥٩٦	٠,٠٠٠	دالة إحصائياً
	٣٠ > ٤٠ سنة	٤,٠٤	٠,٦٦			
	٤٠ > ٥٠ سنة	٣,٩٩	١,١٢			
	٥٠ سنة فأكثر	٣,٨٣	٠,٦٦			

الجدول (١٥) يوضح نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) للفروق بين إجابات الباحثين حول ميثاق تقييم الأداء وإنتاجية الموظفين وفقاً لمتغير العمر، ومن خلال قيم الاختبار والدلالة الإحصائية ومقارنتها مع مستوى المعنوية (٠,٠٥) نجد الآتي:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠٥) بين إجابات الباحثين حول ميثاق تقييم الأداء وفقاً لمتغير العمر، وقد أظهرت نتائج اختبار (LSD) للمقارنات البعدية أن الفروق بين فئتي العمر (٣٠ > ٤٠ سنة) و (٥٠ سنة فأكثر) لصالح الفئة العمرية (٣٠ > ٤٠ سنة) بالمتوسط الحسابي الأعلى.

توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠٥) بين إجابات الباحثين حول إنتاجية الموظفين وفقاً لمتغير العمر، وقد أظهرت نتائج اختبار (LSD) للمقارنات البعدية أن الفروق بين فئتي العمر (٢٠ > ٣٠ سنة) و (٣٠ > ٤٠ سنة) لصالح الفئة العمرية (٣٠ > ٤٠ سنة) بالمتوسط الحسابي الأعلى.

جدول رقم (١٦). اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) للفروق بين إجابات الباحثين حول ميثاق تقييم الأداء وإنتاجية الموظفين وفقاً للمستوى التعليمي.

المحاور	فئات المتغير	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة الاختبار (F)	الدلالة الإحصائية	التفسير
ميثاق تقييم الأداء	ثانوي فأقل	٣,٤١	٠,٥١	٦,٧٥٣	٠,٠٠٢	دالة إحصائياً
	بكالوريوس	٤,٣٧	٠,٦٠			

			١,١٨	٤,١١	دراسات عليا	
دالة إحصائياً	٠,٠٠٧	٥,١٧٣	٠,٣٤	٣,٢١	ثانوي فأقل	إنتاجية الموظفين
			٠,٥٤	٤,٠٣	بكالوريوس	
			١,٢٤	٣,٨٠	دراسات عليا	

الجدول (١٦) يوضح نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) للفروق بين إجابات الباحثين حول ميثاق تقييم الأداء وإنتاجية الموظفين وفقاً لمتغير المستوى التعليمي، ومن خلال قيم الاختبار والدلالة الإحصائية ومقارنتها مع مستوى المعنوية (٠,٠٥) نجد الآتي:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠٥) بين إجابات الباحثين حول ميثاق تقييم الأداء وفقاً لمتغير المستوى التعليمي، وقد أظهرت نتائج اختبار (LSD) للمقارنات البعدية أن الفروق بين فئتي (بكالوريوس) و (ثانوي فأقل) لصالح الفئة (بكالوريوس) بالمتوسط الحسابي الأعلى.

توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠٥) بين إجابات الباحثين حول إنتاجية الموظفين وفقاً لمتغير المستوى التعليمي، وقد أظهرت نتائج اختبار (LSD) للمقارنات البعدية أن الفروق بين فئتي (بكالوريوس) و (ثانوي فأقل) لصالح الفئة (بكالوريوس) بالمتوسط الحسابي الأعلى.

جدول رقم (١٧). اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) للفروق بين إجابات الباحثين حول ميثاق تقييم الأداء وإنتاجية الموظفين وفقاً للمرتبة الوظيفية.

المحاور	فئات المتغير	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة الاختبار (F)	الدلالة الإحصائية	التفسير
ميثاق تقييم الأداء	من المرتبة ١ - ٥	٣,٤٧	٠,٧٦	١٠,١١	٠,٠٠٠	دالة إحصائياً
	من المرتبة ٦ - ١٠	٤,٤٤	٠,٥٦			
	من المرتبة ١١ فأعلى	٤,١٥	٠,٦٢			
إنتاجية الموظفين	من المرتبة ١ - ٥	٣,٣٦	٠,٨٢	٥,١٣	٠,٠٠٧	دالة إحصائياً
	من المرتبة ٦ - ١٠	٤,٠٦	٠,٦٢			
	من المرتبة ١١ فأعلى	٣,٨٦	١,٠١			

الجدول (١٧) يوضح نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) للفروق بين إجابات الباحثين حول ميثاق تقييم الأداء وإنتاجية الموظفين وفقاً لمتغير المرتبة الوظيفية، ومن خلال قيم الاختبار والدلالة الإحصائية ومقارنتها مع مستوى المعنوية (٠,٠٥) نجد الآتي: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠٥) بين إجابات الباحثين حول ميثاق تقييم الأداء وفقاً لمتغير المرتبة الوظيفية، وقد أظهرت نتائج اختبار (LSD) للمقارنات البعدية أن الفروق بين فئتي (المرتبة ١ - ٥) و (المرتبة ٦ - ١٠) لصالح (المرتبة ٦ - ١٠) بالمتوسط الحسابي الأعلى.

توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠٥) بين إجابات الباحثين حول إنتاجية الموظفين وفقاً لمتغير المرتبة الوظيفية، وقد أظهرت نتائج اختبار (LSD) للمقارنات البعدية أن الفروق بين فئتي (المرتبة ١ - ٥) و (المرتبة ٦ - ١٠) لصالح (المرتبة ٦ - ١٠) بالمتوسط الحسابي الأعلى.

جدول رقم (١٨). اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) للفروق بين إجابات الباحثين حول ميثاق تقييم الأداء وإنتاجية الموظفين وفقاً للخبرة.

المحاور	فئات المتغير	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة الاختبار (F)	الدلالة الاحصائية	التفسير
ميثاق تقييم الأداء	أقل من 5 سنوات	4,17	0,49	2,950	0,056	غير دالة إحصائياً
	5 >- 10 سنوات	4,11	0,81			
	10 >- 15 سنة	4,50	0,83			
إنتاجية الموظفين	أقل من 5 سنوات	3,75	0,81	2,396	0,071	غير دالة إحصائياً
	5 >- 10 سنوات	3,76	0,76			
	10 >- 15 سنة	3,72	0,89			

الجدول (18) يوضح نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) للفروق بين إجابات الباحثين حول ميثاق تقييم الأداء وإنتاجية الموظفين وفقاً لمتغير سنوات الخبرة، ومن خلال قيم الاختبار والدلالة الإحصائية ومقارنتها مع مستوى المعنوية (0,05) نجد أنها جاءت أكبر من مستوى المعنوية مما يعني عدم معنوية الفروق، وبالتالي فإنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0,05) بين إجابات الباحثين حول ميثاق تقييم الأداء وإنتاجية الموظفين وفقاً لمتغير سنوات الخبرة.

ملخص النتائج والتوصيات

أولاً: ملخص النتائج:

بناءً على ما تم التوصل إليه في جزئية الدراسة الميدانية، فإنه يمكن تلخيص أهم النتائج في النقاط الآتية:

- 1/ غالبية أفراد مجتمع الدراسة من الموظفين الإداريين بمستشفى الملك عبدالعزيز التخصصي بمدينة سكاكا يوافقون على (العدالة والموضوعية) بميثاق تقييم الأداء.
- 2/ غالبية أفراد مجتمع الدراسة من الموظفين الإداريين بمستشفى الملك عبدالعزيز التخصصي بمدينة سكاكا يوافقون على (جودة هدف النظام) بميثاق تقييم الأداء.
- 3/ غالبية أفراد مجتمع الدراسة من الموظفين الإداريين بمستشفى الملك عبدالعزيز التخصصي بمدينة سكاكا يوافقون على (معايير التقييم) بميثاق تقييم الأداء.
- 4/ غالبية أفراد مجتمع الدراسة من الموظفين الإداريين بمستشفى الملك عبدالعزيز التخصصي بمدينة سكاكا يوافقون بشدة على (التغذية العكسية) بميثاق تقييم الأداء.
- 5/ غالبية أفراد مجتمع الدراسة من الموظفين الإداريين بمستشفى الملك عبدالعزيز التخصصي بمدينة سكاكا يوافقون على (إنتاجية الموظفين).
- 6/ رفض الفرضية الفرعية الأولى وبالتالي فإنه: يوجد أثر إيجابي قوي ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0,05) لـ (العدالة والموضوعية) على (إنتاجية الموظفين) بمستشفى الملك عبدالعزيز بمدينة سكاكا.
- 7/ رفض الفرضية الفرعية الثانية وبالتالي فإنه: يوجد أثر إيجابي قوي ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0,05) لـ (جودة هدف النظام) على (إنتاجية الموظفين) بمستشفى الملك عبدالعزيز بمدينة سكاكا.
- 8/ رفض الفرضية الفرعية الثالثة وبالتالي فإنه: يوجد أثر إيجابي قوي ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0,05) لـ (معايير التقييم) على (إنتاجية الموظفين) بمستشفى الملك عبدالعزيز بمدينة سكاكا.

- ٩/ يمكن رفض الفرضية الفرعية الرابعة وبالتالي فإنه: يوجد أثر إيجابي قوي ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (٠,٠٥) لـ (التغذية العكسية) على (إنتاجية الموظفين) بمستشفى الملك عبدالعزيز بمدينة سكاكا.
- ١٠/ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين حول ميثاق تقييم الأداء وإنتاجية الموظفين وفقاً لمتغير الجنس.
- ١١/ توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠٥) بين إجابات المبحوثين حول ميثاق تقييم الأداء وفقاً لمتغير العمر، وأن الفروق بين فئتي العمر (٣٠- > ٤٠ سنة) و (٥٠ سنة فأكثر) لصالح الفئة العمرية (٣٠- > ٤٠ سنة) بالمتوسط الحسابي الأعلى.
- ١٢/ توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠٥) بين إجابات المبحوثين حول إنتاجية الموظفين وفقاً لمتغير العمر، وأن الفروق بين فئتي العمر (٢٠- > ٣٠ سنة) و (٣٠- > ٤٠) لصالح الفئة العمرية (٣٠- > ٤٠ سنة) بالمتوسط الحسابي الأعلى.
- ١٣/ توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠٥) بين إجابات المبحوثين حول ميثاق تقييم الأداء وإنتاجية الموظفين وفقاً لمتغير المستوى التعليمي، وأن الفروق بين فئتي (بكالوريوس) و (ثانوي فأقل) لصالح الفئة (بكالوريوس) بالمتوسط الحسابي الأعلى.
- ١٤/ توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠٥) بين إجابات المبحوثين حول ميثاق تقييم الأداء وإنتاجية الموظفين وفقاً لمتغير المرتبة الوظيفية، وأن الفروق بين فئتي (المرتبة ١ - ٥) و (المرتبة ٦ - ١٠) لصالح (المرتبة ٦ - ١٠) بالمتوسط الحسابي الأعلى.
- ١٥/ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠٥) بين إجابات المبحوثين حول ميثاق تقييم الأداء وإنتاجية الموظفين وفقاً لمتغير سنوات الخبرة.

التوصيات:

١. على إدارة مستشفى الملك عبدالعزيز التخصصي بمدينة سكاكا مزيد من الحرص على تحسين أداء الموظفين والاستمرار في ذلك من خلال البرامج التدريبية المستمرة.
٢. بما أن ميثاق الأداء المطبق حالياً في المستشفى هو حديث النشأة فيجب أخذ آراء الموظفين المطبق عليهم الميثاق ومراجعتة بشكل مستمر لسد الثغرات التي قد تظهرها آراء الموظفين والعمل على علاجها وصولاً بالميثاق إلى درجة من الثبات الأمر الذي يسهم في الوثوق في الميثاق والذي ينعكس بدوره على تحسين مستوى الأداء والإنتاجية بالمستشفى.
٣. ضرورة إيلاء نظام الثواب والعقاب المترتب على عملية تقييم الأداء الأهمية القصوى لأنها وسيلة فاعلة في ترسيخ أهداف تقييم الأداء.
٤. الاهتمام بالاحتياجات التدريبية للموظفين العاملين بالمستشفى بناء على الحاجة الفعلية لهم التي تسفر عنها نتائج التقييم .
٥. بذل الاهتمام بميثاق تقييم الأداء من قبل الإدارات المختلفة بالمستشفى بحيث يحقق أعلى مستوى ممكن من العدالة والموضوعية، بما ينعكس إيجاباً على مستوى إنتاجية الموظفين.

٦. تحفيز قادة ومديري الإدارات المختلفة بالمستشفى بعلاوة نظيراً لكثرة الأعباء المُلقاة عليهم وكذلك ضماناً لتقييم أداء الموظفين بمصداقية.
٧. ضرورة إجراء المزيد من الدراسات حول ميثاق الأداء الجديد لاختبار مدى كفاءته في تحقيق الهدف الذي وجد من أجله، والاستفادة من تلك الدراسات في إجراء ما يلزم من تعديل عليه.

المراجع:

- أبو تاية، بندر كريم (٢٠١٨) أثر عدالة تقييم أداء العاملين في الثقة التنظيمية: دراسة تطبيقية على البنوك التجارية في الاردن، مجلة جامعة الملك عبد العزيز : الاقتصاد والإدارة، مج ٣٢، ع ٢٤: ٣٧-٦٠.
- آلعي ، فاطمة حسن محمد مطر (٢٠١٣) مدى فاعلية نظام إدارة الأداء في مدارس الشارقة، رسالة ماجستير، الشارقة.
- بابكر، مصطفى (٢٠٠٦) ، الإنتاجية وقياسها ، مجلة جسر التنمية، ع ٦١: ٢-١١.
- الحرازين، حاتم جميل، والراعي، محمد إبراهيم (٢٠١٦) العوامل المؤثرة في إنتاجية العمل والأجور في قطاع الصناعة التحويلية الفلسطينية، خلال الفترة ١٩٩٤-٢٠١٢م، المجلة الأردنية للعلوم التطبيقية ، " سلسلة العلوم الإنسانية"، مج ١٨، ع ١: ١٦٣-١.
- ديب، نورة (٢٠١٤) تقييم أداء العنصر البشري : دراسة حالة مؤسسة سونلغاز، مجلة العلوم الإنسانية، ع ٤١: ٢٤٥-٢٦٠.
- سعيد، أمنة بشير (٢٠١٠) تقييم أداء المستشفيات: حالة دراسية في مستشفى آزادي العام، دهوك، مجلة تنمية الرفادين، مج ٣٢ ، ع ١٠٠: ٣٠٧-٣٢٤.
- شاهين، ماجد إبراهيم (٢٠١٠) مدى فاعلية وعدالة نظام تقييم أداء الموظفين في الجامعات الفلسطينية وأثره على الأداء الوظيفي والولاء والثقة التنظيمية، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة.
- عبد بحر، يوسف، عبدالواحد، مؤمن خلف (٢٠١١) معوقات عملية تقييم الأداء في الوزارات الحكومية بقطاع غزة من وجهة نظر المُقيمين ، مجلة جامعة الأزهر ، سلسلة العلوم الإنسانية ، مج ١٣، ع ١٤ (A): ٧٦٧-٨٠٤.
- العساف، صالح محمد (٢٠١٢) المدخل إلى البحث في العلوم السلوكية، ط٢، الرياض: دار الزهراء.
- علي، ميعاد حميد (٢٠١٣) أنموذج محاسبي مقترح لتقويم أداء إنتاجية الموظفين ، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد ٣٤: ٢٩٥-٢٩٨ .
- الغامدي، عبدالله (٢٠٠٦م) تقويم أداء موظفي الاستقبال في المستشفيات العسكرية دراسة تطبيقية على المستشفى العسكري بالرياض والخرج ، رسالة ماجستير من جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض.
- غرايبة، فوزي وآخرون(٢٠١١) أساليب البحث العلمي في العلوم الاجتماعية والإنسانية، طبعة مزيدة ومنقحة، عمان: دار وائل للنشر.

- القرالة، علاء عبد الحافظ الزغيلات (٢٠١٨) أثر فاعلية تقييم الأداء الوظيفي في تحسين الأداء المؤسسي من منظور بطاقة الأداء المتوازن : دراسة حالة وزارة العدل في الأردن، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، مج ٢، ٦٤، ٣٤-٥٧.
- ماهر، أحمد (٢٠٠٧) تأثير التدريب على إنتاجية المؤسسة دراسة حالة مؤسسة سونلغاز، رسالة ماجستير من جامعة أمحمد أبوقرة، الجزائر.
- محمود، محمود عزات أحمد (٢٠١٧) دور المشاركة في تقييم الأداء بهدف تحسين الإنتاجية: دراسة ميدانية على المستشفيات الفلسطينية. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، مج ٨، ٤٤ : ٦٧٩ - ٧٠٤.
- المدني، رحاب بنت عدنان بن محمد (٢٠١٣) دراسة نموذج تقييم الأداء الوظيفي لشاغلي الوظائف التنفيذية الإدارية: دراسة تطبيقية على مستشفى جامعة الملك عبدالعزيز بجدة، رسالة ماجستير من جامعة الملك عبد العزيز، جدة.
- وزارة الخدمة المدنية (١٤٣٧) لائحة تقويم الأداء الوظيفي، من موقع : <https://www.mcs.gov.sa>
- الوظيفي، كام لشكير (٢٠٠٧) أثر عدالة تقويم الأداء في تحسين فاعلية التدريس: بحث ميداني في كلية التربية بجامعة بابل، مجلة جامعة بابل، العلوم الإنسانية، مج ١٤، ٢٤ : ٤٩-٦٣.
- Lloyd, ken (2009) Per A & phrases for Dummies ,Wiley publishing, Indiana , USA .
- outanen, Hilka, (2004), Human Resource Management and Human Resource Information Systems in Organizations, MIS Quarterly, vol. 27, No. 1.

الملاحق

(استمارة الاستبيان)

الأخ/..... المحترم

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

يقوم الباحث بإعداد بحث لنيل درجة الماجستير التنفيذي في الإدارة بجامعة الملك عبد العزيز، تحت عنوان: "أثر ميثاق الأداء على إنتاجية الموظفين: دراسة ميدانية على الموظفين الإداريين بمستشفى الملك عبد العزيز التخصصي بمدينة سكاكا".

رجاء التكرم بالإجابة عن عبارات هذه الاستبانة، وذلك بوضع علامة (✓) في الخانة التي تمثل وجهة نظرك نحو كل عبارة من العبارات الواردة.

والله من وراء القصد.

أولاً: المعلومات الأولية:

- الجنس:

()

ذكر

()

أنثى

- العمر:

()

أقل من ٢٠ سنة

()

من ٢٠ إلى أقل من ٣٠ سنة

()

من ٣٠ إلى أقل من ٤٠ سنة

()

من ٤٠ إلى أقل من ٥٠ سنة

()

أكثر من ٥٠ سنة

- المستوى التعليمي:

()

ثانوي فأقل

()

بكالوريوس

()

دراسات عليا

- المرتبة الوظيفية:

- من المرتبة ١ - ٥ ()
من المرتبة ٦ - ١٠ ()
المرتبة ١١ فأعلى ()

- سنوات الخبرة

- أقل من ٥ سنوات ()
من ٥ سنوات إلى أقل من ١٠ سنوات ()
من ١٠ سنوات إلى أقل من ١٥ سنة ()
من ١٥ سنة إلى أقل من ٢٠ سنة ()
أكثر من ٢٠ سنة ()

ثانياً- محاور الدراسة :

فضلاً ضع علامة (✓) أمام العبارة التي تعكس درجة موافقتك في كل مما يأتي:
المحور الأول - أبعاد ميثاق تقييم الأداء.

درجة الموافقة					م	البعد الأول- العدالة والموضوعية
موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة		
					١	يتم إطلاع الموظفين بالمعايير المستخدمة في تقييم الأداء بالمستشفى.
					٢	يجيد القائمين على عملية التقييم الحكم على أداء الموظفين بدقة وعدالة.
					٣	يوفر ميثاق الأداء الجديد ضوابط عادلة وموضوعية لعملية التقييم.
					٤	لا يخضع تقييم الأداء بالمستشفى لضغوط خارجية.
					٥	يم اتخاذ القرارات بناء على المعلومات المتحصلة من التقييم بكل موضوعية وبدون انحياز.
درجة الموافقة					م	البعد الثاني - جودة هدف النظام
موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة		
					٦	يعزز ميثاق الأداء حالة الشعور بالمسؤولية لدى المرؤوسين.
					٧	يقدم الميثاق مجموعة من الوسائل المناسبة لتطوير وتحسين سلوك وأداء الموظفين.
					٨	يحقق الفاعلية التنظيمية من خلال تحسن مستوى الخدمات المقدمة من المستشفى بشكل عام.
					٩	يغطي نظام تقييم الأداء المتبع في المستشفى جميع أبعاد الوظيفة.
					١٠	يحقق ميثاق الأداء المتبع في المستشفى الهدف منه بكفاءة عالية.
درجة الموافقة					م	البعد الثالث - معايير التقييم
موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة		
					١١	يوفر الميثاق معايير للتقييم تركز على مبدأ الجدارة والاستحقاق في الترقيّة.

المحور الثاني- إنتاجية الموظفين:

درجة الموافقة					العبارة	م
موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة		
					يوجد توافق بين طبيعة العمل وقدرة العامل.	٢١
					يحرص الموظفون على الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة.	٢٢
					يحرص الموظفون على اكمال العمل المطلوب في مواعيده المحددة.	٢٣
					لا يتم تأجيل مهام العمل لليوم التالي.	٢٥
					لا يختلف الاداء بالمستشفى كثيراً عن المعايير الموضوعية.	٢٥
					يتم تحفيز أصحاب الأداء المرتفع.	٢٦
					يتم تنفيذ العمل وفقاً للخطة المرسومة.	٢٧
					تحرص إدارة المستشفى على تحسين أداء الموظفين بشكل مستمر.	٢٨
					يساهم نظام تقييم الأداء المتبع بالمستشفى في رفع كفاءة أداء الموظفين والمستشفى ككل.	٢٩
					هناك اهتمام جيد في المستشفى بالعنصر البشري وتنمية مهاراته.	٣٠