مجلة جامعة تشرين – سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية

اسم المقال: تحليل بعض العوامل (القدرة والرضا الوظيفي وبيئة العمل وخصائص الوظيفة) المؤثرة على أداء المنظمة (دراسة ميدانية على عينة من البنوك والمنظمات الصحية والصناعية اليمنية)
اسم الكاتب: د. سنان غالب المرهضي
رابط ثابت: https://political-encyclopedia.org/index.php/library/4098
تاريخ الاسترداد: 2026/11/03 07:16 +03

الموسوعة السياسيّة هي مبادرة أكاديمية غير هادفة للربح، تساعد الباحثين والطلاب على الوصول واستخدام وبناء مجموعات أوسع من المحتوى العلمي العربي في مجال علم السياسة واستخدامها في الأرشيف الرقمي الموثوق به لإغناء المحتوى العربي على الإنترنت.
لمزيد من المعلومات حول الموسوعة السياسيّة – Encyclopedia Political، يرجى التواصل على info@political-encyclopedia.org

استخدامكم لأرشيف مكتبة الموسوعة السياسيّة – Encyclopedia Political يعني موافقتك على شروط وأحكام الاستخدام المتاحة على الموقع https://political-encyclopedia.org/terms-of-use

تم الحصول على هذا المقال من موقع مجلة جامعة تشرين – سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية – ورفده في مكتبة الموسوعة السياسيّة مستوفياً شروط حقوق الملكية الفكريّة ومتطلبات رخصة المشاع الإبداعي التي ينضوي المقال تحتها.

مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية - سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية المجلد (30) العدد (2)2008
Tishreen University Journal for Research and Scientific Studies -Economic and Legal Sciences Series Vol. (30) No. (2) 2008

تحليل بعض العوامل (القدرة والرضا الوظيفي وبيئة العمل وخصائص الوظيفة) المؤثرة على أداء المنظمة (دراسة ميدانية على عينة من البنوك والمنظمات الصحية والصناعية اليمنية)

الدكتور سنان غالب المرهضي *

(تاريخ الإيداع 18 / 11 / 2007. قُبِل للنشر في 2008/3/26)

□ الملخّص □

تركز هذه الدراسة على أداء الأفراد في المنظمة من خلال تطوير واختبار معادلة الأداء وحسابها كمياً والتي فحواها: الأداء = القدرة× الدافعية × بيئة العمل× خصائص الوظيفة. وقامت الدراسة بتصميم و توزيع استبيان على تسع منظمات بهدف اختبار فرضية الدراسة و التي منها الفرضية الأولى والتي تنص بوجود علاقة بين: القدرة، والدافعية، وبيئة العمل، وخصائص الوظيفة كأبعاد مستقلة و الأداء كمتغير تابع. وقد توصلت الدراسة إلى نتائج عديدة منها: انخفاض أداء الأفراد في المنظمات عينة الدراسة يعزوه الباحث إلي انخفاض الاهتمام بالتدريب، والحوافز المادية والمعنوية، وعدم ملا ء مة بيئة العمل وخصائص الوظيفة. وعلى الرغم من أهمية النتائج التي توصلت إليها الدراسة، إلا أن الحاجة إلى التوسع في اختبار المعادلة و نموذج الدراسة والذي طورتهما الدراسة مسألة مهمة للمساعدة على معالجة الأختلالات في المنظمات اليمنية وغير اليمنية في مناطق مختلفة من اليمن.

الكلمات المفتاحية:
الأداء، القدرة، الدافعية، البيئة الداخلية للمنظمة، خصائص الوظيفة، الرضا الوظيفي.

* أستاذ إدارة الإعمال المشارك– قسم إدارة الأعمال– كلية التجارة والاقتصاد– جامعة صنعاء– اليمن.

مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية - سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية المجلد (30) العدد (2)2008
Tishreen University Journal for Research and Scientific Studies -Economic and Legal Sciences Series Vol. (30) No. (2) 2008

The Effect of Ability, Motivation, Workplace Environment, and Job Characteristics on Organization Performance: A Case Study of Yemeni Banking, Health and Industrial Sectors

Dr. Senan Almarhdi *

(Received 18 / 11 / 2007. Accepted 26/3/2008)

□ ABSTRACT □

This study explores individual performance in the organization by developing and examining the performance equation and calculating it quantitively – i.e.: Performance = ability × Motivation × Environment × Job Characteristics. This paper examines four hypotheses, the most important of which is the relationship between ability; motivation, workplace environment, job characteristics and individual performance in the organization. Data are collected from a performance survey involving 423 employees and managers in 9 organizations .This study has come up with many results: the low performance of individuals in the organization is ascribed to no attention being paid to training, incentives; nonconductive nature of workplace environment, and job characteristics.

Keywords:
Performance, Ability, Motivation, Job Characteristics, Internal environment, Job Satisfaction.

* **Associate Professor, Business Administration Department, Faculty of Commerce and Economics, Sana'a University, Yemen.**

المقدمة:

إن الرضا النسبي لكل من المشتري والمستهلك عن مخرجات المنظمة من سلع وخدمات، يُعدّ مؤشراً مهماً على الأداء الجيّد لهذه المنظمة، و لذلك فإن أداء المنظمة و نجاحها هو محصلة للجهود الفردية و الجماعية فيها ومن الصعوبة بمكان تحقيق ذلك إلا بعمالة لديها المعرفة و الخبرة و الرغبة في التفوق في أداء مهامها، وهي الصفات المميزة للعاملين في المنظمات الأكثر نجاحا في العالم. (Gratton & Ghoshal,2003)

وعلى الرغم من زيادة اعتماد أكثر المنظمات الحديثة على التكنولوجيا المتطورة في تحويل مدخلاتها إلى مخرجات و اختصار دورالأ فرادعلى أداء أعمال روتينية، الا أن دورهم أساسي على مخرجات المنظمات، خاصة تلك المعتمدة في نشاطها على العنصر البشري Intensive Labours سواء أكانت إنتاجية أ وخدمية.

و تهدف هذه الدراسة إلى مناقشة و اختبار أطراف المعادلة التالية : الأداء =القدرة × الدافعية ×البيئة × خصائص الوظيفة، و بالتالي معرفة أيٍّ الأبعاد أكثر تأثير على أداء المنظمة. و لغرض تحقيق هدف الدراسة الرئيسي والأهداف الفرعية فقد تم تقسيم الدراسة إلى: الجانب النظري، المنهجية، مجتمع وعينة الدراسة، تحليل البيانات المجمعة ميدانيا، الاستنتاجات والمقترحات، و من ثم المراجع.

أهمية البحث و أهدافه :

يعتبر أداء المنظمة محصلة لأداء أفرادها في المستويات الإدارية المختلفة، و قدرتهم و رغبتهم في استغلال ما تحت أيديهم من موارد وبالتالي الإسهام في تطوير منظماتهم. و تأسيساً على ذلك فإن المورد البشري يشكل حجر الزاوية لتطور و نمو المنظمة و بالتالي المجتمع. و قد تبالغ بعض المنظمات في الاهتمام بالتكنولوجيا (آلات و معدات) و الانشا ءات المادية وتهمل المورد البشري خاصة إذا ما تعلق ذلك بالحوافز المادية و المعنوية و مدى ملائمتها لإشباع حاجات و رغبات الأفراد، مما ينعكس سلبياً على أدائهم و بالتالي أداء المنظمة. و تعتمد الاستفادة من الموارد البشرية على قدرة إدارة المنظمة في تشخيص حاجاتهم و رغباتهم و من ثم تصميم نظام حوافز ملائم لإشباعها. وما يمكن أن يحسب لهذا البحث هو محاولة الباحث إختبار أبعاد معاً دلته و بشكل كمي هذا من ناحية و كونه يطبق في المنظمات اليمنية و التي تفتقر لمثل هذه الدراسات. يحاول البحث تحقيق الأهداف التالية بشكل جزئي أو كلي:

1. التعرف على قدرات الأفراد عينة الدراسة.
2. التعرف على مستوى الرضا في المنظمات عينة الدراسة.
3. التعرف على ملاء مة بيئة العمل التي يمارس الفرد فيها مهامه.
4. التعرف على خصائص الوظيفة التي يشغلها الفرد.
5. تقديم المقترحات للمنظمات عينة الدراسة.

مشكلة البحث:

تتلخص مشكلة البحث في النقاط التالية:

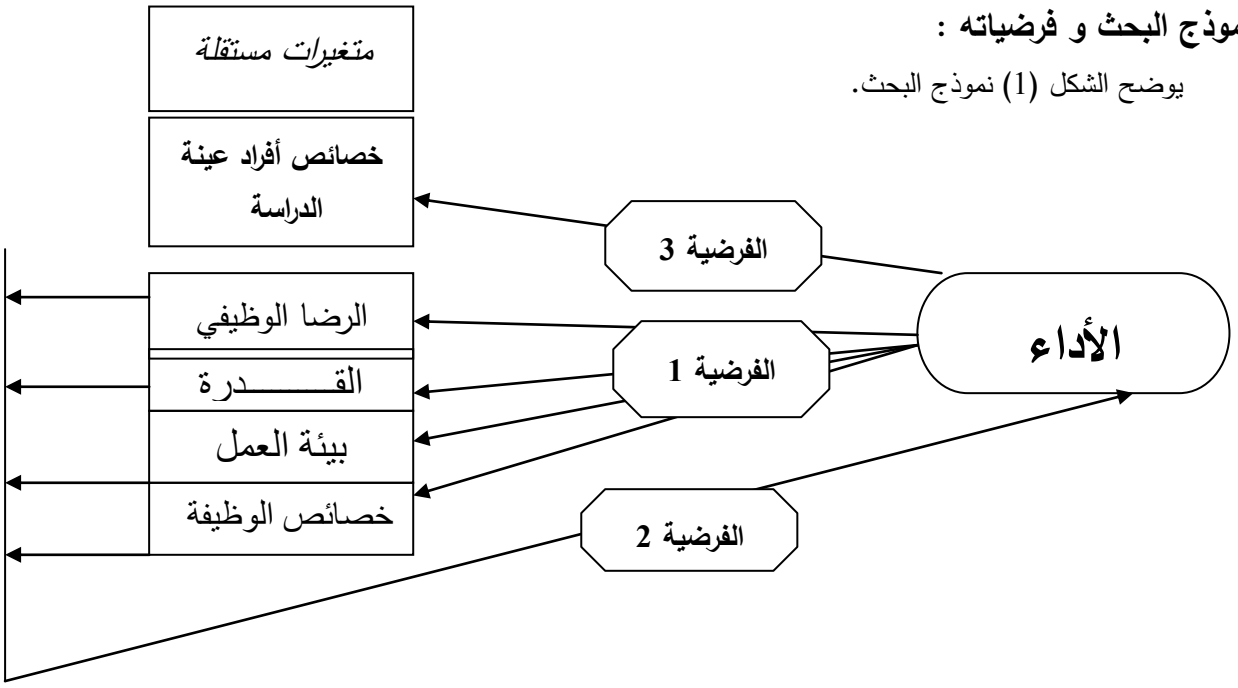
تشكل الموارد البشرية أهم مورد في المنظمات نظراً لدورها الأساس في استغلال الموارد الأخرى و بالتالي زيادة أداء و نمو المنظمات و تطورها و بالتالي تطور المجتمع. و تؤكد الأدبيات الإدارية على وجود علاقة بين أداء الأفراد و قدراتهم الذهنية (معارف و مهارات) و العضلية و مستوى الرضا و ملائمة بيئة العمل و خصائص الوظيفة.

و يمكن صياغة مشكلة الدراسة في التساؤلات التالية:

1. ما هو مستوى إهتمام المنظمات عينة الدراسة بتدريب موظفها و بالتالي تطوير قدراتهم؟
2. ما مدى إهتمام الأفراد عينة الدراسة بتطوير ذاتهم أثناء وقت الفراغ.
3. ما هي درجة الارتباط بين الأداء كمتغير تابع، و القدرات، و الرضا الوظيفي، و بيئة العمل وخصائص الوظيفة.
4. ما هو مستوى الرضا لدى أفراد العينة، و هل يتباين من قطاع لآخر؟
5. هل هناك علاقة بين الخصائص و الأداء الديموغرافيا لأفراد عينة الدراسة.

نموذج البحث و فرضياته :

يوضح الشكل (1) نموذج البحث.



الشكل (1) نموذج البحث

فروض البحث:

1- هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الأداء: والقدرات، والرضا الوظيفي و بيئة العمل وخصائص الوظيفة.

2- تؤثر كلاً من : القدرة (مجالات التدريب)، والرضا الوظيفي، و بيئة العمل، و خصائص الوظيفة على الأداء.

3- هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الأداء و خصائص أفراد عينة الدراسة ذات العلاقة ب: العمر، والمستوى التعليمي، والخبرة، و قضاء وقت الفراغ.

4 - هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين الأداء و أبعاد الدراسة: القدرة (مجالات التدريب)، و الرضا الوظيفي، وبيئة العمل، و خصائص الوظيفة على مستوى المنظمات عينة الدراسة.

حدود الدراسة:

يتلخص قصور الدراسة في:

1- اختصارها علي أمانة العاصمة(صنعاء).

2-عدم شمولها لمنظمات أجنبية تعمل في اليمن.

أسلوب البحث:

المنهج الوصفي التحليلي هو الأسلوب الملائم والمتعارف عليه في أوساط المتخصصين في إجراء مثل هذا النوع من البحوث. وعلية فقدتم الاستفادة من الأدبيات الإدارية المتاحة ذات العلاقة بهذا البحث، وبناء الجانب النظري والعملي فيه.

بناء المقياس Constructs & Measures:

إن صعوبة توفر مقاييس دقيقة لقياس السلوك الإنساني في المنظمات هي إحدى المعضلات التي تواجه الباحثين في هذا المجال. و عليه فقد تم تتبع " و بما هو متاح للباحث" الأدبيات التي تناولت أداء الفرد والعوامل المؤثرة عليه، و من ثم الوصول إلى مقياس للدراسة الحالية، و التي يعتقد الباحث بأنه ملائم لتحقيق أهداف الدراسة و التأكد من صحة أو عدم صحة فرضياتها :

1- Performance (P)=Ability (A)χ Motivation (m)

P=A χ m →Vroom (1964)

الأداء=القدرة×الدافعية

ركزت المعادلة على قدرة ودافعية الفرد، محيّدةً، الموقف وطبيعته المتأثر بعوامل البيئة التنظيمية الداخلية و الخارجية

2- Performance (P)=F(Opportunity (O) χ Capacity (C) χ Willingness (W)

P=F(O χC χ W) ;(Blumber & Pringle 1982)

الأداء= الطاقة×الرغبة×الفرصة

يلعب إدراك الفرد و الإدارة دوراً كبيراً في أبعاد المعادلة، إذ إن توفر فرصة أداء المهام و القدرة والرغبة مسألة نسبية خاضعة للموقف و التقدير الشخصي.

3- Performance (P)=Objective ability (OA) χ effort (EFF)

P=OA χ EFF → Riedel ,Nebeker & Cooper (1988)

(اشتق الباحثون هذه المعادلة من المعادلة رقم 1)

الأداء=الجهد×القدرة×موضوعية الهدف و القدرة على أدائه.

معادلة الدراسة:

تم تطوير معادلة الدراسة من المعادلات السابقة والأدبيات ذات العلاقة والتي هي :

الأداء= القدرة × الدافعية × البيئة الداخلية × خصائص الوظيفة

4- Performance (P)=Ability (A) χ Motivation (m) χ Internal Environment (IE) χ Job Characteristic (JC)

P=A χ M χ IE χ JC

والمفهوم الإجرائي في هذه الدراسة للدافعية هو: الحصول على أقصى جهد من الفرد أثناء أدائه للوظيفة التي يشغلها أو مهامه. و يعتبر بذل الفرد لأقصى جهد في أداء مهامه محصلة لدرجة الرضا لديه وعليه فقد تم التعويض عن الدافعية في معادلة الدراسة بالرضا الوظيفي.

و أصبحت المعادلة على النحو التالي:

Performance (P)=Ability (A) χ Job Satisfaction (JS) χ Internal Environment (IE) Job Characteristic (JC)

$P=A \chi (JS) \chi IE \times JC$

الأداء= القدرة× الرضا الوظيفي × البيئة × خصائص الوظيفة

و تم قياس أبعاد المعادلة وفق فقرات (مقياس Likert السباعي)متعددة ملحق (1)، تم تطويرها من أدبيات الدراسة ذات العلاقة و التي من أهمها: BLUMLER & PRINGEL ,1982; NADLER & ZEACE ,1990 WEXLEY & YUKI ;1984 MS Q.,JONES ,2006: 55 العديلي، 1983 WEXLEY & YUKI ,1984; ،MAMDAUH 1997

الأساليب الإحصائية المستخدمة والهدف منها:

ولغرض استخراج النتائج النهائية وتحليلها بهدف تحقيق أهداف الدراسة، فقد تم استخدام البرنامج الإحصائي المعروف ب: .Statistical Packages for Social Sciences (SPSS) .

1- (Cronbach Alpha) يبين اختبار معامل كرون باخ ألفا قوة و ثبات المقياس والذي بلغ(. 90) لفقرات مقياس الدراسة مما يعني دقة المقياس واتساقه واستقراره.

2- التكرارات والنسب المئوية بغرض شرح المنظمات والأفراد عينة الدراسة.

3- المتوسطات الهندسية لحساب معادلة الدراسة.

4- معامل ارتباط الرتب ل: Pearson's Correlation, بهدف معرفة الارتباط الداخلي لأبعاد الدراسة من ناحية والارتباط فيما بينها من جهة أخري، وكذلك لاختبار فرضيات الدراسة.

5- اختبار Analysis of variance (ANOVA), لمعرفة الفروق القائمة في الأداء على مستوى القطاعات عينة الدراسة.

مجتمع و عينة البحث:

ا- مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من ثلاثة قطاعات عاملة في أمانة العاصمة صنعاء هي : المستشفيات و التي يبلغ عددها (4مستشفيات)، المصارف و البالغ عددها (14 مصرف)، والمنظمات الصناعية (10 منظمات والتي لديها أكثر من 100 عامل).

ب.عينة الدراسة

تم اختيار المنظمات عينة الدراسة على أساس العينة العمدية (المقصودة) من كل قطاع على أن تكون ممثلة للقطاع العام و المختلط والقطاع الخاص،بينما تم اختيار أفراد عينة الدراسة وبشكل عشوائي من كل منظمة من المنظمات عينة الدراسة. و تأسيساً على ما سبق فقد تم اختيار المنظمات عينة الدراسة من كل قطاع على النحو التالي:

1- القطاع الصحي : المستشفى اليمني الألماني (خاص)، المستشفى الجمهوري (عام – إلا أنه يتلقى الدعم و المساعدات الإضافية من جهات مختلفة محلية، و دولية)، مستشفى الكويت التعليمي العام (عام).
2- القطاع المصرفي: البنك اليمني للإنشاء و التعمير (مختلط)، بنك سبأ الإسلامي (خاص)، بنك اليمن الدولي (خاص)، و لقد حرص الباحث على أن تتضمن عينة الدراسة من هذا القطاع مصرفاً عربياً دولياً، لكنه للأسف لم يجد تجاوباً من قبل تلك المصارف.
3- الصناعي : الشركة اليمنية للأدوية (مختلط)، مجمع الثورة الصناعي (خاص)، شركة أروى للمياه المعدنية – شملان – (خاص).

الجانب النظري:

يناقش هذا الجزء عناصر معادلة الدراسة و بشكلٍ متتالٍ:

1- الأداء Performance

ينظر للأداء على انه "عملية دورية هدفها قياس نقاط القوة و الضعف في الجهود التي يبذلها الفرد على اساس موقف معين(السالم، و حرحوش 1991: 124). و تقويم أداء الفرد وفق هذا المفهوم لا يعطي صورة واضحة و موضوعية، نظرًا لحصر عملية التقويم على موقف محدد. و يرى هاشم زكي(191: 1989) بأن تقويم الأداء عبارة عن تحليل وتقويم أداء العاملين لعملهم ومسلكهم فيه، و قياس مدى صلاحيتهم و كفاءتهم " و يحصر هذا المفهوم نتائج أداء الوظيفة في الفرد وكفاءته متجاهلا البيئة التي يتم أداء الوظيفة فيها على الرغم من أهميتها. و يتفق كل من (Griffin &Moorhead,1986;Desimone&Harris,1998)

على أن الأداء عبارة عن: تقويم أداء و سلوك شاغل الوظيفة (ماهو كائن؟) مقارنة بالأداء والسلوك المخطط له (ما يجب أن يكون؟). و تؤكد النظرة المتفحصة للمفاهيم السابقة، تركيزها على الفرد شاغل الوظيفة، دونما الاهتمام بالبيئة التي يمارس الفرد فيها نشاطه، و تأسيسا على ذلك يرى الباحث أن تقويم الأداء: عبارة عن نظرة تحليلية للفرد والبيئة التي يمارس فيها نشاطه، و مقارنة ماهو كائن بما يجب أن يكون، بهدف تعزيز العوامل ذات العلاقة والسلوكيات الإيجابية ومعالجة السلبي منها.

2- القدرة Ability

يعتقد كل من (Rue & Byars,1990;Robbins,1991;Moorhead & Griffin.1995) على أن القدرة هي: قدرة الفرد العضلية والذهنية Capacities على أداء الوظيفة المكلف بشغلها بكفاءة و فاعلية. و تتأثر قدرة الفرد بعوامل ذاتية مثل القابلية Capability لديه في فهم واستيعاب ما يتلقاه من معلومات، و بعوامل غير ذاتية و تشمل المهارات Skills في أداء الوظيفة أ ومهام محددة. و يقصد بالكفاءة Competencies تلك المهارات التي يحتاج الفرد إلى ممارستها في الواقع العملي وبالتالي يزداد فهما وخبرة وتخصصاً و كفاءة بمرورالوقت. وتتأثر قدرة الفرد بعوامل أساسية منها: الخصائص الديمغرافية، الخبرة، الثقافة، الجهد المبذول من الفرد أثناء أداء العمل، و إدراك الفرد للتوجيهات ذات العلاقة والنتائج المرغوبة. و تتأثر قدرة الفرد على التعلم و تقبل كلما هو جديد برضاه عن الوظيفة التي يشغلها و النمط القيادي المحفز.

3- الدافعية Motivation

إن قدرة و كفاءة الفرد ليست كافية، بدون توافر الدافعية لديه في استخدام تلك القدرات في أداء مهامه، و تؤكد الأدبيات الإدارية على العلاقة الطردية بين القدرات والدافعية و الأداء. و يؤدي التكامل بين القدرات و الدافعية والبيئة الداخلية الملائمة إلى تحقيق الأهداف المرغوبة.

مفهوم الدافعية:

يختلف مفهوم الدافعية من متخصص لآخر، إلا أن أ غلب الأدبيات التي تتناول الدافعية (على كثرتها) تحاول فهم سلوك الفرد الحالي والتنبؤ بالمستقبلي منه.

وتعتبر الدافعية محصلة لعوامل بيئية داخلية وخارجية عديدة ومن الصعوبة حصرها في عوامل محددة و تجاهل الأخرى (Kiggundu,1989: 170)، ويرى (Griffin ,1993: 367) أن الدافعية انعكاس لعوامل داخلية للفرد من الصعوبة بمكان تحديدها وبشكل دقيق وبالتالي الوصول الى مفهوم محدد. إلا أنه يمكن القول إن الدافعية تعني"الحصول على أقصى جهد للعاملين أثناء أداء مهامهم "و يتفق الباحث مع هذا المفهوم كونه يخدم أهداف هذه الدراسة.

ويعتبرا لرضا الوظيفي وسيلة هامة للحصول على أقصى جهد من الفرد أثناء أداء الوظيفة أو المهام. و تؤكد نتائج العديد من الدراسات والتي أجريت في البيئة العربية والأجنبية، وعلى منظمات مختلفة بوجود علاقة بين الرضا الوظيفي و الحوافز المادية والمعنوية (قمحان، 1996)، ويضيف : كُلٍ من العديلي(1981م)،العتيبي (1991م) في دراستهم بيئة العمل، و يضيف المطيري (1993م) إدارة القيادة العليا للأداء و المعلومات المرتدة، و يربط (Riedel & Cooper,1988) بين الحوافز المالية و النتائج المرغوبة، بينما يضيف (Allen;Shore;&Griffeth 2003) عدالة الحوافز. و يتضح مما سبق أهمية الحوافز المادية(و التي تتضمن : الأجر، و المكافآت بأنواعها) و المعنوية (و التي تشمل: مسمى الوظيفة فرص النموالتطور، التعلم والإبداع، والضمانات المختلفة، والآمان الوظيفي) للرضا الوظيفي.

4- البيئة الداخلية للمنظمة Internal Environment:

على الرغم من التداخل الكبير بين البيئة الخارجية والداخلية للمنظمة، الا أنه يمكن التمييز بينهما من خلال قدرة المنظمة على التحكم فيهما. فالمنظمة تحكم ببيئتها الداخلية أكثر مقارنة بالبيئة الخارجية (Ball & McCulloch. 1993) و لعل هذا التداخل سبب أساسي لاختلاف نظرة الباحثين للبيئة التنظيمية. و ينظر إلى البيئة الداخلية بشكل عام على أنها " كل العوامل المادية والاجتماعية الموجودة داخل المنظمة والتي تستطيع المنظمة التحكم فيها بشكل ما" (المرهضي، 79: 1999). وتتكون البيئة الداخلية من: القواعد و الإجراءات، و نوعية التكنولوجيا، والنظم والقوانين، والبناء التنظيمي الرسمي وغيرالرسمي، ومجموعات العمل الرسمية وغيرالرسمية، والنمط القيادي و الاتصالات وكذلك طبيعة السلعة أو الخدمة المستهدفة، و ظروف العمل المادية و المعنوية، والقيم والمعتقدات التي يؤمن بها أعضاء المنظمة (السالم، 171: 1988). و طالما أن البيئة الداخلية تحت سيطرة وتحكم إدارة المنظمة النسبي، فانه يمكن الحد من اثرها السلبي على أداء الفرد من خلال: وضع نظام حوافز يلبي احتياجات الفرد، وخفض عوائق الاتصال بين الرؤساء و المرؤوسين وإيجاد نظام يساعد على انسياب المعلومات في جميع الاتجاهات والسماح للفرد بالاطلاع أولا بأول على نتائج عمليه من خلال المعلومات المرتدة، الموائمة بين الفرد والوظيفة التي يشغلها، وكذلك توفيرالتكنولوجيا الملائمة Appropriate Technology، و إيجاد نوع من التناغم قدر الإ مكان بين الأفراد من ناحية و بينهم و بين الإدارة من جهة أخرى. و يزعم الباحث بأن: طبيعة العمل، و تصميم الوظيفة، والتكنولوجيا

المتاحة، و نظم المعلومات، و النمط القيادي، كلها عوامل ذات أثر هام ومباشر على أداء الفرد، و عليه سوف يتم تناولها و بشكل مختصر في الأسطر التالية

أ- طبيعة العمل Nature of the Work أو الوظيفة:

تحدد طبيعة العمل والوصف الوظيفي المهارات والمعارف والقدرات العضلية والذهنية الواجب توافرها في شاغل الوظيفة أو المكلف بالمهام. ومن الوظائف التي تؤثر طبيعتها على أداء الفرد: التدريس، والبحث العلمي، والاستشارات وغيرها، فقد يكون لدى الأستاذ المهارات والمعارف والقدرات لتوصيل ما لديه من معارف لتلاميذه ولكن طبيعة بيئة العمل التي يمارس الأستاذ فيها مهامه و قدرات الطلاب الذهنية و الثقافية و الاجتماعية السائدة كل هذا وغيره يؤثر على أداء الأستاذ. و كذلك الحال بالنسبة للباحثين فقد يقضي الباحث وقتاً طويلاً حتى يصل الى نتائج مرضيه و بالتالي فإن طبيعة العمل تؤثر على أداء الفرد، بالإضافة إلى قدراته ودافعيته. ومن الصعوبة بمكان مناقشة العلاقة بين أداء الفرد وقدراته ودافعيته بمعزل عن طبيعة وتنوع المهام و مدى ملاءمتها لقدرات ورغبات الفرد.

ب- الاتصالات و المعلومات المرتدة Communication & Feedback:

تؤثر طبيعة الاتصالات وانسياب المعلومات على أداء الفرد. وينتج عن مرونة الاتصالات: حسن استغلال الوقت، حل مشاكل العمل في وقت وجيز، تعزيز الرضا لدى الأفراد، و كذلك إيجاد نوع من المنافسة بين أعضاء المنظمة من ناحية، و تدريبهم على تحمل المسؤولية من جهة أخرى. و يؤدي الاتصال ذوالاتجاهين بين الإدارة والأفراد إلى فهم الأفراد للأهداف التنظيمية الحالية والتغيرالمستقبلي فيها مما يعزز التزامهم الأدبي تجاهها وتعزيزا لدافعية لديهم. وإدراك الإدارة لأهمية التكامل مع أعضاء المنظمة يجعلها أكثر شفافية في التعامل مع الأفراد وتعمل بالقرب منهم و تتشاور معهم حول أي تغيير في أهداف المنظمة، بدلا من مفاجئتهم بذلك التغيير.

وتعتبر المعلومات المرتدة أحد العوامل الهامة والمؤثرة على أداء الفرد، و معرفة الفرد من خلالها لنتيجة جهده فإنه يقوم إما بتعزيز الجهد والسلوك الحالي، أو تغيير مستوى الجهد والسلوكيات و بما يؤدي إلى تحسين الأداء (Locke,1984). و يختلف أثر المعلومات المرتدة على أداء الأفراد باختلاف نوعية تلك المعلومات (إيجابية أو سلبية من وجهة نظر الفرد) كذلك على وضعهم لأهدافهم، إلا أن الدراسات الميدانية التي تناولت قوة ذلك التأثير قليلة (Podsakoff &Farh,1989) و على ضوء تلك المعلومات يتم وضع استراتيجية تدفق المعلومات المرتدة على الأفراد.و نستخلص من الأدبيات الإدارية المتاحة و التي تم استعراضها في الجزء السابق أثر القدرة، والدافعية و بيئة العمل على أداء الفرد. و فهم العوامل المؤثرة على الأداء يستدعي التحليل الموضوعي لمعادلة الاداء

(الأداء=القدرة×الدافعية×البيئة)المقترحة في هذه الدراسة ، والنظر لكل جوانبها بشكل عام، و أثر قدرات ودافعية الفرد والبيئة التي يعمل فيها على أدائه والمتمثل في أداء المنظمة. ويتناول الجزء التالي منهجية الدراسة ومعايير قياس معادلة الأداء.

تحليل ومناقشة البيانات المجمعة ميدانياً:

يتناول هذا الجزء من الدراسة : خصائص المنظمات عينة الدراسة، وتطبيق معادلة الدراسة، واختبار فرضيات الدراسة.

القطاع	إجمالي عدد العاملين في المنظمات عينة الدراسة تقريبا	أفراد العينة		النسبة إلى إجمالي أفراد عينة الدراسة
		ن	%	

المصاريف (3منظمات)	440	93	%21	%21.4
المستشفيات(3منظمات)	1260	183	%15	%42.2
المنظمات الصناعية(3)	1300	158	%39	%36.4
الإجمالي العام	3000	434	%15	%100

1- خصائص المنظمات عينة الدراسة:

جدول(1) خصائص المنظمات عينة الدراسة

الوظيفة التي يشغلها أفراد عينة الدراسة	مرؤوسين	نسبتهم من أفراد العينة	رئيس قسم	نسبتهم من أفراد العينة	مدير إدارة	نسبتهم من أفراد العينة	مدير عام	%
	374	*%86.2*	*48*	*%11.1*	*8*	*%1.8*	*4*	*%9*

وبهدف تشخيص العوامل المؤثرة على أداء الأفراد فقد شملت الدراسة القطاعين العام والخاص و كذلك القطاعين الخدمي و الصناعي نظراً للدور الهام و الذي يلعبانه في المجتمع.

و يشكل أفراد عينة الدراسة و الذي تجاوبوا مع الباحث نسبة تتراوح بين 9 % الشركة ا ليمنية الأدوية، 50% بنك سبأ الإسلامي، و 15% مجمع الثورة الصناعي (بعد أن تم استبعاد ثمانين استمارة نظراً لعدم دقتها أو استكمالها بالشكل المطلوب) من مجموع مجتمع الدراسة و هذه نسب مقبولة في أوساط الباحثين المتخصصين، وتعطي مؤشراً لفهم الظاهرة التنظيمية المستهدفة.

وأدى شمول الدراسة لأكبر مستشفيين عاملين في العاصمة صنعاء (الجمهوري و الكويت العام) إلى زيادة نسبة أفراد عينة الدراسة من المنظمات الصحية 42.2% يليها المنظمات الصناعية 36.4% فالبنوك 21.4%. ويعزى انخفاض أفراد عينة المنظمات المصرفية إلى طبيعة نشاطها المعتمد على عدد قليل من العاملين، و زيادة عدد العمالة في البنك اليمني للإنشاء و التعمير كونه من أكبر وأقدم البنوك في اليمن ومن المنظمات المختلطة.

وتوضيح البيانات في الجدول (1) بأن نسبة عدد المرؤوسين للرؤساء حوالي 8: 1 بالنسبة برؤساء الأقسام و6: 1 بشكل عام. و نستنتج من هذه النتيجة تمتع المنظمات عينة الدراسة بهيكل تنظيمي منبسط Flat Hierarchy، مما يشكل ميزة للمنظمات عينة الدراسة يساعدها على سرعة التجاوب و التغيرات البيئية.

2: تطبيق المعادلة:

حاول الباحث وفيما هو متاح من الدراسات الحصول على تطبيق عملي لمعادلة الدراسة إلا أنه لم يجد، وأن بعض الدراسات والكتب تتناولها نظرياً، ورغم ذلك فقد تم في هذه الدراسة تطبيق المعادلة لمتوسط حسابي (وهو عبارة عن نموذج جمعي Additive) ثم معادلة لمتوسط هندسي (وهو عبارة عن نموذجي مضاعف Multiplicative) و بعد المفاضلة بين النتائج تم الإبقاء على التطبيق الهندسي لموضوعيته مقارنة بالتطبيق الحسابي.

خطوات تطبيق معادلة الدراسة:

المعادلة نظرياً عبارة عن الأداء = القدرة × الدافعية × البيئة × خصائص الوظيفة

وهي عبارة عن معادلة ضربية ولهذا رأى الباحث إستخدام المتوسط الهندسي باعتباره نموذج مضاعف أيضا حيث يعرف على أنه الجذر النوني لحاصل ضرب القيم.

وفي بحثنا هذا تم حساب المتوسط الهندسي لأي محور في الإستبيان على أنه الجذر النوني لحاصل ضرب درجات عبارات المحور في الإستبيان. مثلاً المتوسط الهندسي لمحور القدرة عبارة عن الجذر الثامن لحاصل ضرب درجات عباراته في الإستبيان وعددها ثمان عبارات، وهكذا بالنسبة لبقية المحاور

تم استخدام المتوسط الهندسي وفقاً للخطوات التالية:

1-القدرة= 8 لمضاريب عباراته لكل استمارة

2- الرضا = 12 لمضاريب عباراته لكل استمارة

3- البيئة التنظيمية = 9 لمضاريب عباراته لكل استمارة

4 - خصائص الوظيفة = 18 لمضاريب عباراته لكل استمارة

5 - الأداء= 4 القدرة × الدافعية × البيئة × خصائص الوظيفة

6- الأداء للاستمارة الواحدة = 4 القدرة × الدافعية × البيئة × خصائص الوظيفة

7- الأداء للجميع = مجموع الأداء لكل استمارة

3.69 =

عدد الاستمارات

3 : اختبار فرضيات البحث:

الفرضية الأولى: العلاقات بين الأداء وإبعاد الدراسة

1- اختبار العلاقة بين الأداء: والقدرة، والرضا الوظيفي، و البيئة وخصائص الوظيفة

جدول (2) العلاقة بين الأداء: والقدرة، والرضا الوظيفي، و البيئة وخصائص الوظيفة. اختبار Pearson Correlation

Correlations							
		التدريب	الرضا الوظيفي	بيئة العمل	خصائص الوظيفة	المتوسط العام	الأداء
التدريب		1	.389(**)	.384(**)	.146(**)	.436(**)	.655(**)
الرضا الوظيفي		.389(**)	1	.696(**)	.446(**)	.803(**)	.823(**)
بيئة العمل		.384(**)	.696(**)	1	.440(**)	.779(**)	.823(**)
خصائص الوظيفة		.146(**)	.446(**)	.440(**)	1	.842(**)	.684(**)
المتوسط العام		.436(**)	.803(**)	.779(**)	.842(**)	1	.956(**)
الأداء		.655(**)	.823(**)	.823(**)	.684(**)	.956(**)	1
** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).							

$**P \leq 0.01$

يؤكد الجدول (2) وجود علاقة قوية بين أبعاد الدراسة وعند مستوى معنوي $**P \leq 0.01$ مما يعني قوة الاتساق الداخلي بينها و بالتالي صلاحيتها لقياس الظاهرة التنظيمية و التي تبحثها الدراسة. و هناك علاقة قوية و معنوية و عند مستوى $P \leq 0.01$ بين الأداء كمتغير تابع و المتغيرات المستقلة و المتمثلة في :القدرة، الرضا، البيئة وخصائص الوظيفة، وبالتالي صحة فرضية الدراسة الأساسية (الفرضية الأولى). وتكون العلاقة أكثر قوة بين الأداء والرضا الوظيفي وبيئة العمل 823. وهذه نتيجة منطقية إذ أنّ القدرات العالية والخصائص الوظيفية الملائمة لن يكون لها أي معنى وجدوى في ظل انخفاض الرضا الوظيفي وعدم ملائمة بيئة العمل. و التدرج في قوة العلاقة الموضحة في الجدول بين الأداء: و بيئة العمل، والرضا الوظيفي، وخصائص الوظيفة فالقدرة على التوالي، يؤكد أهمية الترابط بينهما، وتجاهل أو إهمال أي منهما يعني التأثير على الأداء. و توضح العلاقات المبينة في الجدول (2) ضرورة الاهتمام بالأبعاد ذات العلاقة بالأداء، و أهمية النظرة الشمولية للمنظمة و العوامل ذات العلاقة بسلوك الفرد و المجموعة في المنظمة، لما لذلك من أثر على الأداء الجزئي و الكلي.

الفرضية الثانية:أثر أبعاد الدراسة: الرضا الوظيفي، و خصائص الوظيفة، و القدرة(التدريب)، وبيئة العمل كأبعاد مستقلة على الأداء كمتغير تابع.

جدول(3)أثر أبعاد الدراسة على الأداء

أبعاد الدراسة	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
الرضا الوظيفي	0.24	0.006	0.243	42.096	0
خصائص الوظيفة	0.248	0.004	0.277	67.642	0
القدرة	0.283	0.004	0.247	69.687	0
بيئة العمل	0.215	0.005	0.249	44.002	0
1.00 Dependent Variable:الأداء					
2.00 Linear Regression through the Origin					

$*P \leq 0.05$

ويؤكد تحليل الانحدار Regression على تأثير أبعاد الدراسة على الأداء بشكل عام وعند مستوى معنوي 0.o5 $\geq P$، ويؤثر التدريب(القدرة) 69.687 على الأداء وبشكل أكثر من الأبعاد الأخرى. ويعتقد الباحث بموضوعية هذه النتيجة كون توفر الأبعاد الأخرى(الرضا الوظيفي، وبيئة العمل و خصائص الوظيفة)، على الرغم من أهميتها غير

كافٍ بدون توفر القدرة لدى شاغل الوظيفة في أداء مهامه. ويأتي ترتيب تأثير الأبعاد الأخرى(خصائص الوظيفة(67.642) و بيئة العمل (44.002)) فالرضا الوظيفي(42.096) كما يتضح من الجدول(3) نتيجة متوقعة فما هي جدوى الرضا العالي لدى الفرد شاغل الوظيفة، إذا لم تتوفر خصائص الوظيفة وبيئة العمل الملائمة لبذل أقصى جهد من قبل المكلف بالمهام أو الوظيفة. ونستنتج من تحليل الانحدار الموضح في الجدول (3) صحة الفرضية الثانية.

الفرضية الثالثة:

هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الأداء و خصائص أفراد عينة الدراسة ذات العلاقة بـ: العمر، و المستوى التعليمي، و الخبرة الوظيفية، و قضاء وقت الفراغ.

جدول (4) خصائص أفراد عينة الدراسة

العمر			المستوى التعليمي			مدة العمل في المنظمة			الخبرة في الوظيفة الحالية		
	N	%		N	%		N	%		N	%
<20سنة	12	2.8	إعدادي فأقل	50	11.5	< 5س	116	26.7	< 3س	168	38.7
24-20	96	22.10	ثانوي	140	32.30	10-5	151	34.8	6-3	148	34.10
29-25	133	30.60	جامعي	192	44.2	15-10	83	19.10	10-7	54	12.4
34-30	104	24	>جامعي	52	12	19-15	47	10.8	13-10	19	4.4
39-35	23	5.3	المجموع	434	%100	> 20س	37	8.6	>13س	45	10.4
44-40	27	6.2				المجموع	434	%100	المجموع	434	%100
> 40س	39	9									
المجموع	434	%100									

أ- التحليل الوصفي :

1. العمر:

تعكس أعمار أفراد عينة الدراسة نفسها على قدراتهم العضلية والذهنية. و91% من أفراد عينة الدراسة دون 45 سنة وأن50 ,79% أعمارهم دون 34 وهذا ناتج لشبابية المجتمع اليمني وتوافر القدرة العضلية و الذهنية على التوالي مما يعكس نفسه إيجابياً على الأداء.

.2- المستوى التعليمي:

يعتبر المستوى التعليمي مؤشراً هاماً للمعارف والمهارات التي يمتلكها الفرد، ويعتقد الباحث بوجود تناسب طردي بين المستوى التعليمي والقدرة الذهنية(معرفية وفنية) للفرد و أن 88.50% من أفراد عينة الدراسة يحملون الشهادة الثانوية فأعلى وأن 56.20% شهاداتهم جامعةٍ فأعلى وهذا يؤكد توفر القدرة المعرفية والفنية لدى أفراد عينة الدراسة، مما يترك أثر إيجابي على الأداء.

ويتضح بأن أعلى معدل لحملة شهادة الإعدادي 23,40% فأقل وأن 63.30 ثانوية فأقل في المنظمات الصناعية، ويمكن إرجاع ذلك إلى طبيعة نشاط المنظمات الصناعية عينة الدراسة والتي هي أقرب إلى معامل التعبئة منها إلى الصناعة التحويلية. وقد يعزى تواضع أداء المنظمات الصناعية 63, 3 إلى تدني المستوى التعليمي لدى أفراد عينة الدراسة وغيره من العوامل. و 72.20% من الأفراد عينة الدراسة في البنوك من حملة الشهادة الجامعية فأعلى مما عكس نفسه إيجابياً على مستوى الأداء في المنظمات المصرفية 34 ,4 عينة الدراسة مقارنة بالمنظمات في القطاعات الأخرى عينة الدراسة.

3. مدة العمل في المنظمة:

يعتقد الباحث بأن هناك تناسباً طردياً بين مدة العمل في المنظمة والخبرة العملية لدى الفرد. ويعمل 74.30% من أفراد عينة الدراسة لدى المنظمات عينة الدراسة منذ أكثر من خمس سنوات، وأن أكبر خبرة متراكمة هي لدى البنوك 29% فالمنظمات الصناعية 26.60% مدة العمل أكثر من 15 سنة ويمكن عزوذلك إلى ريادية البنك اليمني للإنشاء والتعمير باعتباره أول بنك في اليمن، ومجمع الثورة الصناعي والذي بدأ نشاطهما في بداية الستينيات والثمانينات من القرن الماضي. ونستنتج من ذلك تراكم الخبرة لدى الأفراد عينة الدراسة مما يفترض انعكاسه إيجابياً على الأداء.

4. الخبرة في الوظيفة الحالية:

إذا كانت مدة العمل في المنظمة مؤشراً لتراكم الخبرة لدى الفرد عن المنظمة وقوانينها ولوائحها وثقافتها، فإن مدة العمل في الوظيفة الحالية يعكس عمق الخبرة فيها مما : يعكس نفسه إيجابياً على الأداء. و62.30% من أفراد عينة الدراسة في وظائفهم الحالية و أكثر من 3 سنوات بشكل عام، وأعلى نسبة في المستشفيات 62.30% وأقلها في البنوك 49.50% نظراً لحداثة بنكي سبأ الإسلامي واليمن الدولي، أما في المستشفيات فلقدم المستشفى الجمهوري والكويت والذين لهم أكثر من + 13 سنة في وظائفهم الحالية، 14% البنوك نظراً لاشتمال عينة الدراسة على البنك اليمني للإنشاء والتعمير كأول بنك في اليمن، 13.90% في المنظمات الصناعية نظراً لجمعها بين الملكية والإدارة. وعلى الرغم من ميزة طول بقاء الفرد في الوظيفة الحالية، بافتراض عمق الخبرة التي يكتسبها، إلا أن ذلك يحول دون تفعيل نظام الترقيات مما يعكس نفسه سلبياً على رضا الأفراد وكذلك ظهور الملل والسأم على شاغلي الوظائف وهذا كله يؤثر سلبياً على الأداء(برنوطي سعاد،2001).

5- قضاء وقت الفراغ:

تؤكد إجابة أفراد عينة الدراسة عن سؤال ذي علاقة بقضاء وقت الفراغ، وانخفاض الاهتمام بالقراء ة 8.8% و 8.5% يتعلمون في معاهد من إجمالي أفراد عينة الدراسة (434) (وبافتراض أن الجهود الذاتية سواءاً ذات العلاقة بالقراءة أو التعلم الذاتي يصب في تطوير معارف ومهارات الفرد ذات العلاقة بالوظيفة التي يشغلها).

وتكاد النسب تكون متقاربة على مستوى المنظمات عينة الدراسة، وهذه النتيجة غير مفاجئة للباحث، ويمكن عزوهذه النتيجة إلى: انخفاض الرضا لدى أفراد عينة الدراسة، وعدم إدراك إدارة المنظمات عينة الدراسة لأهمية التدريب والتعلم الرسمي والتشجيع على التطور الذاتي. وقد يعزي ذلك أيضاً إلى اعتقاد أفراد عينة الدراسة خطأً بأن ما يمتلكونه من معارف ومهارات كافٍ لأداء الوظائف التي يشغلونها، نظراً لروتينيتها وبساطة المهام التي يؤدونها. ونستخلص من متوسطات خصائص أفراد عينة الدراسة في الجداول السابقة: شبابية أفراد عينة الدراسة (91% دون 45 سنة، قدرة عضلية)، المستوى التعليمي ثانوية فأعلى (5،88%، قدرة ذهنية)، العمل في المنظمة ولأكثر من خمس سنوات 5،74% وفي الوظيفة الحالية ولأكثر من ثلاث سنوات 30،62% مما يعني خبرة عملية لدي أفراد عينة الدراسة. ويتضح مما سبق عدم قبول الفرضية الثالثة بشكل عام بإستثناء قضاء وقت الفراغ والذي أظهرت المتوسطات إنخفاضه.

ب- التحليل الإحصائي : باستخدام معامل ارتباط بيرسون Pearson correlation

جدول (5) العلاقة بين الأداء و خصائص أفراد عينة الدراسة (العمر، المستوى التعليمي، و الخبرة)

المتغير	معامل ارتباط بيرسون Pearson Correlation

العمر	.020
المستوى التعليمي	.066
مدة العمل في المنظمة	.011
الخبرة في الوظيفة الحالية	.052

*p ≤0.01

و باستخدام معامل ارتباط بيرسون يتضح عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الخصائص الديمغرافيا (العمر، المستوى التعليمي، و الخبرة).لأفراد عينة الدراسة و مستوى الأداء. و بالتالي عدم صحة الفرضية الثالثة.

و قد تعزى عدم ظهور علاقة بين الأداء و الخصائص الديمغرافيا لأفراد عينة الدراسة إلى بساطة أعمال أغلب أفراد عينة الدراسة و بالتالي عدم تأثير مثل هذه الخصائص على الأداء.

الفرضية الرابعة :

فروق الأداء وأبعاد الدراسة على مستوى القطاعات عينة الدراسة.

يوضح الجدول رقم (6) اختبار فروق الأداء لأبعاد الدراسة على مستوى قطاعات عينة الدراسة

جدول رقم (6) اختبار فروق الأداء لأبعاد الدراسة على مستوى قطاعات عينة الدراسة

			الشركات الصناعية			المستشفيات			البنوك	
Sig.	F	Std. Deviation	Mean	N	Std. Deviation	Mean	N	Std. Deviation	Mean	N	
0	38.316	0.87	2.79	158	0.95	3.09	183	0.98	3.84	93	التدريب
0	17.089	0.91	3.6	158	1	3.52	183	0.94	4.21	93	الرضا الوظيفي
0	19.473	1.05	4.23	158	1.17	3.93	183	1.09	4.82	93	بيئة العمل
0	67.115	0.95	4.37	158	1.08	3.47	183	0.8	4.78	93	خصائص الوظيفة
0	57.74	0.75	3.89	158	0.77	3.46	183	0.76	4.49	93	المتوسط العام
0	52.749	0.7	3.63	158	0.72	3.41	183	0.75	4.34	93	الأداء

*p ≤0.05

يوضح التحليل الإحصائي ANOVA للفروق بين القطاعات عينة الدراسة وجود فروق معنوية وعند مستوى P ≤ 0.05 لأبعاد الدراسة على مستوى القطاعات مع تباين تلك الفروق من قطاع لآخر، ويمكن تعليل ذلك على النحو التالي:

1. التدريب:

على الرغم من أهمية التدريب كونه أحد الوسائل الهامة والتي من خلالها يتزود العاملين بكل ما هو جديد من معارف ومهارات وتعزيز ما هو موجود لديهم، إلا أن إدراك إدارة المنظمات عينة الدراسة لذلك متواضعة، ودون المتوسط النظري (4) ولكل القطاعات عينة الدراسة. ويتضح أن القطاع المصرفي يعطي التدريب أهمية أكثر من المستشفيات والمنظمات الصناعية، رغم أن ذلك الاهتمام دون المتوسط(3.84). ويمكن عزو ذلك إلى طبيعة النشاط المالي في هذا القطاع والتي تظهر فيها نتائج الأخطاء غالباً في نفس الموقف و بالتالي التعرف على مدى الحاجة

للتدريب من عدمه. وعلى الرغم من شدة المنافسة والتي تواجه القطاعات بشكل عام والصناعي على وجه الخصوص، إلا أن عمليات التدريب تحظى باهتمام متواضع جداً في القطاع الصناعي 2.79 من أربعة كمتوسط نظري، ويرجع الباحث ذلك لأسباب كثيرة أهمها: روتينية (منفذي) و بساطة الأعمال التي يمارسها أغلب أفراد عينة الدراسة ، والاعتقاد الخاطئ لدى أصحاب المنظمات بأن تأهيل الفرد يعني تطلعه للبحث عن فرص أفضل خارج المنظمة. وغياب الرؤية الإستراتيجية، وطبيعة النشاط التقليدي(صناعة غذائية، أصباغ، مياه وأدوية) تعني في رأي أصحاب المنظمات بعدم حاجته إلى مهارات و قدرات متطورة. ويعزى تواضع اهتمام المستشفيات بالتدريب 3.09 إلى أن بعض أفراد عينة الدراسة في حالة تدريب كونهم طلاب كلية الطب جامعة صنعاء، وبعض المعاهد الصحية، وتوظيف المنظمات الصحية لمتخصصين وحملة شهادات، وبالتالي اعتقاد إداراتها خطأ بعدم أهمية التدريب.

2. الرضا الوظيفي:

يتضح وجود رضا وظيفي أعلى من المتوسط بقليل1 4.2 في المنظمات المصرفية عينة الدراسة، وانخفاضه في المستشفيات 3.52 والمنظمات الصناعية، 3.6 وهذه النتيجة غير مفاجئة للباحث لأنها أقل من المتوسط النظري كون حالة عدم الرضا هي الحالة السائدة في أغلب المنظمات اليمنية، مع تفاوت ذلك من قطاع لآخر، والسبب في ذلك تواضع المرتبات والأجور والتي لا تتواءم والحالة الاقتصادية السائدة وتؤكد الكثير من الدراسات بضعف (– 60%) دخل الفرد في اليمن مقارنة بعقد الثمانينيات من القرن الماضي(المرهضي2006). وعلى الرغم من أهمية الحوافز المعنوية وأثرها على الرضا إلا أن الباحث يعتقد بمحدودية جدواها إذا لم تغط الحوافز المادية الاحتياجات الأساسية للموظف.

3. بيئة العمل

و تعتبر بيئة العمل ملائمة إلى حد ما في البنوك 4.82 والمنظمات الصناعية 4.23 وقريب من المتوسط 3.93 في المستشفيات، ويعزى ذلك إلى اهتمام البنوك بالديكورات والصالات الداخلية سعياً وراء إرضاء المستهلك كونه مشاركاً في إنتاج الخدمة (المرهضي، 2005) من ناحية، وإلى بساطة أدوات العمل التي يحتاجها عمال الإنتاج في المنظمات الصناعية، واعتدال الطقس في صنعاء (موقع المنظمات عينة الدراسة) على مدار السنة والإقبال الشديد للمرضى على المستشفيات العامة(الكويت والجمهوري عينة الدراسة) واليمني الألماني كأحد مستشفيات القطاع الخاص الرائدة جعل إداراتها غير قادرة على مواكبة ذلك الطلب الكبير وتوفير بيئة عمل ملائمة.

4. خصائص الوظيفة:

تؤكد متوسطات إجابات أفراد العينة ملاءمة خصائص الوظيفة إلى حد ما في المنظمات عينة الدراسة: البنوك 4.78 المنظمات الصناعية 4.37 وأقل من المتوسط 3.47 في المستشفيات. وعكس الارتباط النظري بين بيئة العمل وخصائص الوظيفة نفسه على إجابات أفراد عينة الدراسة، ومتوسط الإجابات.

ونستنتج من تحليل ANOVA في الجدول (6) تأثير أبعاد الدراسة على الأداء على مستوى القطاعات عينة الدراسة. والتفاوت الواضح للأداء بين القطاعات هو نتيجة لتباين متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة الموضحة في الجدول(6). وعلى الرغم من تواضع الأداء في البنوك 4.34 إلا أنه أفضل منة في المنظمات الصناعية 3.63 والمستشفيات 3.41، ولقد عكست متوسطات إجابات أفراد العينة على متغيرات كل بعد نفسها على الأداء وبمعنى أن هناك تناسباً طردياً بين ملاءمة أبعاد الدراسة والأداء، وبالتالي قبول الفرضية الثالثة بناءاً على التحليل السابق والموضح في الجدول (6).

ما مدى تحقق أهداف الدراسة؟ يتضح من التحليل في الصفحات السابقة انخفاض أداء المنظمات عينة الدراسة و رضا الأفراد عينة الدراسة و تباين بيئة العمل و خصائص الوظائف من قطاع لأخر. و يتضح كذلك تحقق فرضيات الدراسة إلى حد ما على النحو التالي:

1.ظهور علاقة ارتباط (موجبة) بين أبعاد الدراسة، و الأداء مما يعني تحقق الفرضية الأولى.

2.تأثير أبعاد الدراسة على الأداء و بالتالي تحقق الفرضية الثانية.

3.تؤكد متوسطات تحليل خصائص أفراد عينة الدراسة شبا بيتها و ارتفاع المستوى التعليمي، و تراكم الخبرة العملية مما يعني توفر القدرة العضلية و الذهنية، و بالتالي عدم تحقق الفرضية الثالثة باستثناء إنخفاض التطوير الذاتي. وأظهر تحليل بيرسون كذلك عدم وجود علاقة بين الخصائص الديمغرافيا والأداء

4.فروق الأداء على مستوى القطاعات عينة الدراسة يؤكد تحليل ANOVA على تباين الأداء على النحو التالي: المصارف 4.34، و المستشفيات 3.41، و المنظمات الصناعية 3.63 مقارنة بالمتوسط النظري (4) مما يعني تحقق الفرضية الرابعة.

الاستنتاجات و التوصيات :

أولا: الاستنتاجات العامة:

تتلخص استنتاجات الدراسة في الآتي:

1- انخفاض مستوى أداء المنظمات عينة الدراسة 3.69 عن الوسط النظري (4) على مستوى القطاعات عينة الدراسة مما يعنى عدم كفاءة المنظمات عينة الدراسة.

2-تأثير أبعاد الدراسة على الأداء إذ إن تأثير القدرة. 283، فخصائص الوظيفة. 248 فالرضا الوظيفي وبيئة العمل على التوالي.

3- غياب التدريب في المنظمات عينة الدراسة، ويكون أ كثر وضوحاً في المنظمات الصناعية 2.79 فالمستشفيات 3.o9، فالبنوك 3.84، وكذالك عدم وجود دافع لدى الأفراد عينة الدراسة في التطور الذاتي ومن خلال القراءة 8.8 والتعلم في معاهد متخصصة 8.5، مما يترك أثراً سلبياً على قدرات الأفراد المعرفية والمهاراتية سواء في إبداع وابتكار أساليب جديدة ذات علاقة بأساليب أداء المهام الحالية أوالتهيىء لإحلال تكنولوجية جديدة آلية ومعرفية.

4-انخفاض الرضا بشكل عام على مستوى المنظمات عينة الدراسة مقارنة بالمتوسط النظري (4) إلا انه أكثر انخفاضاً في المنظمات الصناعية 3.6، فالبنوك. وينتج عن انخفاض الرضا إنخفاض الجهد المبذول من قبل ألأفراد عينة الدراسة وانخفاض الولاء التنظيمي، وزيادة معدل دوران العمل، والغياب والتمارض وانخفاض كفاءة أداء المهام وهذا ما أكده إنخفاض متوسط الأداء على مستوى ا لمنظمات عينة الدراسة.

5- ملاءمة بيئة العمل إلى حد ما في البنوك فالمنظمات الصناعية وأقل ملاءمة في المنظمات الصحية نظراً لزيادة الطلب على الخدمات الصحية عن الإمكانيات المتاحة وينتج عن ذلك عدم ملاءمة بيئة المنظمات الصحية والطلب المتزايد على الخدمات الصحية، ويترك ذلك أثراً سلبياً على جودة الخدمات الصحية.

6-ملائمة خصائص الوظيفة إلى حد ما في المنظمات المصرفية 4.78، فالمنظمات الصناعية 4.37، فالمستشفيات 3.47 ممايترك أثراً إيجابياً على الأداء الفردي والكلي.

ألاستنتاجات علي مستوي القطاعات عينة الدراسة:

1- يعزى انخفاض ألأداء في المصارف إلى : انخفاض القدرة والناتج عن إنخفاض التدريب 3.84 عن الوسط النظري (4)، وانخفاض دافعية التطور الذاتي من خلال القراءة، والتعلم لدى أفراد عينة الدراسة، وكذالك إنخفاض الرضا الوظيفي 4.78، وبيئة العمل 4.82، وهناك تناسب طردي بين ملاءمة القدرة، والرضا الوظيفي،وخصائص الوظيفة وبيئة العمل وزيادة الأداء.

2-إنخفاض أداء المستشفيات عينة الدراسة 3.41 من أربعة في المتوسط النظري مقارنة بالمنظمات الصناعية والبنوك، فسبب ذلك وعلي التوالي تدني التدريب 3.09 و خصائص الوظيفة 3.47، و الرضا الوظيفي 3.52، وبيئة العمل 3.93. ويمكن القول بأن زيادة أداء المنظمات الصحية يكمن في زيادة ملاءمة الأبعاد أنفة الذكر.

3- تدني الأداء في المنظمات الصناعية يمكن إرجاعه إلى تدني التدريب 2.79، فالرضا الوظيفي 3.6، فالبيئة 4.23، وخصائص الوظيفة 4.37

ثانياً المقترحات العامة:

1-ضرورة العمل على معالجة الاختلالات ذات العلاقة بالأبعاد التي تناولتها الدراسة والتي من أهمها تعزيز القدرات العضلية والذهنية والرضا الوظيفي.

2- ضرورة التوازن في الاهتمام بالأبعاد المؤثرة على الأداء، نظراً لتأثيرها معاً على الأداء مع الأخذ في الاعتبار الأولوية وبحسب درجة التأثير.

3-تستدعي الحاجة للبقاء في السوق والتميز التنافس والاهتمام بالعنصر البشري والاستثمار فيه كمورد أساس من خلال تصميم البرامج التدريبية وبشكل علمي وتقديم التسهيلات والتشجيع علي تطوير وتعليم الذات.

4- إعادة النظر في الحوافز المادية والمعنوية لغرض معالجة انخفاض الرضا والذي أصبح احدى الأمراض المزمنة والتي تعاني منها المنظمات اليمنية بشكل عام والمنظمات عينة الدراسة على وجه الخصوص.

5- ضرورة تخصيص جزء من دخل المنظمات عينة الدراسة بشكل عام والصحية منها على وجه الخصوص لتحسين البيئة الداخلية لهذا النوع من المنظمات، نظراً لارتباط ذلك بتحسين جودة المنتج المقدم للمستهلك من ناحية وتحسين الأداء والرضا لدى العاملين من جهة أخرى.

6- ضرورة الاهتمام بالوصف الوظيفي وخصائص الوظيفة، والذي سوف يساعد على وضع الشخص المناسب في المكان المناسب.

المقترحات علي مستوي القطاعات عينة الدراسة:

1- يتطلب تحسين الأداء في المنظمات المصرفية عينة الدراسة إعطاء ألأولوية : للتدريب،و الحوافز المادية والمعنوية، وخصائص الوظيفة، وبيئة العمل على التوالي.

2- ضرورة إعادة توزيع الموارد في المنظمات الصحية والحد من أمراض البيروقراطية السائدة فيها، وبما يؤدي إلي: استغلال فرصة زيادة الطلب على الخدمات الطبية وتحسين ومعالجة الأبعاد المؤثرة على الأداء (التدريب، وخصائص الوظيفة، والرضا الوظيفي، وبيئة العمل على التوالي).

3-تحتاج المنظمات الصناعية إلى إعطاء أولوية وأهمية قصوى للتدريب نظراً للتأثير السلبي لهذا البعد على أدائها إضافة إلي الرضا الوظيفي وبيئة العمل وخصائص الوظيفة.

دراسات مستقبلية:

1- توسيع اختبار معادلة الدراسة لكي تشمل محافظات أخري ولغرض تعميم النتائج والفائدة.
2-تناول منظمات أجنبية تعمل في اليمن ومقارنة ذلك مع المنظمات اليمنية.

المراجع:

أولاً: المراجع العربية

1. السالم، مؤيد سعيد. *نظرية المنظمة مداخل عملية*. مطبعة شفيق، بغداد، 1988.
2. العتيبي، آدم غازي. *الرضا الوظيفي بين موظفي القطاعين الحكومي و الخاص في دولة الكويت*، دراسة استطلاعية مقارنة. مجلة الإدارة العامة، العدد 69: ، 1991، 31- 61.
3. العديلي، ناصر محمد. *الدوافع و الحوافز و الرضا الوظيفي في الأجهزة الحكومية في المملكة العربية السعودية*، مجلة الإدارة العامة. العدد(36)، 1983) 58 - 74.
4. المرهضي، سنان. *دورة حياة المنظمة و علاقتها بالبيئة الداخلية : دراسة مقارنة على عينة من المنظمات الصناعية في اليمن، الأردن، العراق*. الإداري، السنة 21، العدد 77-يونيو، 1999، 73 -108- سلطنة عمان
5. المرهضي، سنان. *دورة حياة المنظمة و علاقتها ببيئة المهمات: دراسة مقارنة على عينة من المنظمات الصناعية في اليمن، الأردن، والعراق*، مجلة جامعة الملك سعود، م12، 2000، العلوم الإدارية (2)، 225-247، الرياض.
6. المطيري، ثامر ملوح. *دور القيادات التنفيذية العليا في التقويم و التغلب على مقومات الأداء لدى التابعين*، مجلة الإدارة العامة العدد (80)،: 1993 ، 125 - 148
7. قمحان، فيصل عبد السلام. *قياس الرضا الوظيفي لدى العاملين في الجهاز المركزي للرقابة و المحاسبة*.، معهد الإدارة العامة، الأردن، 1996
8. برنوطي، سعاد. *إدارة الموارد البشرية*، دار وائل للنشر والتوزيع. عمان الأردن، 2001
9. السالم، مؤيد سعيد، حرحوش عادل. *إدارة الموارد البشرية*. بغداد. مطبعة الاقتصاد، 1991.
10- هاشم، زكي محمود. *إدارة الموارد البشرية*. ذات السلاسل – الكويت، 1989

ثانياً: المراجع الأجنبية:

1. -ALLEN.D. G.; SHORE. L. M; GRIFFEN. R. W- *The Role of Perceived Organizational Support & Supportive Human Resource Practices in the Turnover Process. Journal of Management 29 (1), 2003) ,.99: 118*
2. BALL. D. A. ;J. R. McCULLOCH. W. H. - *International Business ; Introduction & essentials. Boston Homewood IRWIN, 1993.*

3. BLUMBERG. M.; PRINGLE. C. D. *The Missing Opportunity in Organizational Research : Some Implications for a Theory of Work Performance. Academy of Management Review ,vol,7NO.4, 1982,: 560- 569.*
4. –DESIMONE. R. L.; HARRIS. D. M- *Human Resource Development. The Dryden press, 1998.*
5. FARID. M. - *Job Characteristics, Leadership & Organizational Commitment as Perceived By Managers in the Egyptian Public & Private Sectors. Academy of strategic and Organizational Leadership Journal, Volume 1, Number 1, 1997, -20 – 31.*
6. –GRATTON. L.; GHOSHAL. S.- *Managing Personal Human Capital New Ethos For the Volunteer 'Employee.2003..*
7. - -GRIFFIN. R.W.; MOORHEAD. G. *Organizational Behavior. Houghton Mifflin Company-Boston.,1986*
8. –GRIFFIN. R. W.-*Management., Houghton Mifflin Company , Boston,1993.*
9. JONES. G.- *Contemporary Management, Creating Value in Organizational. 4E, McGraw – Hill, 2006.*
10. –KHALEQUE. A.; RAHMAN. ,M. A.-*Perceived Importance of Job facets & overall job Satisfaction of industrial Workers. Human Relations, 40, 7,1987: 401- 416.*
11. –MOORHEAD. G. ; GRIFFIN. R. W.- *Organizational Behavior Managing People & Organization. Houghton Mifflin Company – Boston, 1995.*
12. –OSBORN. R. N.AND HUNT. J. G.; JAUCH. L. R. - *Organizational Theory : An Integrated Approach ", John Wiley & Sane, 1987.*
13. RIEDE. J. A.; NEBEKER. D. M. ; COOPER. B. L.- *The Influence of Monetary Incentives an Goal Choice ,Goal Commitment ,& Task Performance. Organizational Behavior & Human Decision Processes 42,1988,: 155 – 180.*
14. –RUE. L. W.& BYARS. L. L- *Supervision Key Link to Productivity. IRWIN-Boston, 1990.*
15. –WEXLE. K. N. ; YUKI. G. A- *Organizational Behavior & Personnel Psychology. Richard D.IRWIN.INC, 1984,: 54.*

ملحق: (1)

الاستبيان المستخدم في البحث:

أولا : معلومات عامة :

1- الوظيفة : ---------- القسم: ---------- الادارة: ----------

2- الجنس: ( ) ذكر - ( ) أنثى

3- الحالة الاجتماعية : ( ) عازب ( ) متزوج ( ) مطلق ( )أرمل

4- عدد الافراد الذين تنفق عليهم: ( ) 2- 4( ) 5-6( ) 7-8 ( ) 8 فأكثر.

5- هل تسكن : ( ) بايجار - ( ) بغير ايجار

6- ما هو المبلغ الذي تعتقد بانه يفي باحتياجاتك و بشكل واقعي (بدون مصاريف الدخان، القات.....الخ): . .....

7- العمر (السن):

( ) أقل من 20 سنة ( ) 21- 25 ( ) 26- 30 ( ) 31 - 35

( ) 36-40 ( )41- 45 ( )46- 50 ( )51- 55 ( )56- 60 ( )61 فأكثر.

8- المستوى التعليمي :

( ) إعدادي فأقل ( ) ثانوي ( )جامعي ( )دراسات عليا ما بعد الجامعة \ التخصص من فضلك ----------

9- مدة العمل في الجهة الحالية :

( ) أقل من 3 سنوات ( ) 5- 10 ( )11- 15 ( )16- 20 ( )21 فأكثر.

10- العمل في الوظيفة الحالية:

( ) اقل من3سنوات ( )5- 8 ( )9- 12 ( )13- 16 ( )17فأكثر

11- كيف تقضي وقت الفراغ بعد الدوام

( ) أشتغل عمل آخر ( ) أتناول القات ( ) أنام ( )أتفرج على التلفزيون ( )القراءة ( )أتعلم في معاهد متخصصة

( ) أخرى\ أذكرها من فضلك. .....

ثانياً: مجلات التدريب الوظيفي:

1- كم الدورات التدريبية التي تلقيتها على حساب العمل خلال الخمس السنوات السابقة :

( ) لا شئ ( )دورتان ( )3دورات ( )4 دورات ( )5دورات فاكثر

1-أشارك في دورات وبرامج تدريبية ذات علاقه بوظيفتي.

2-أشغل وظيفة روتينية و بسيطة.

3-أمارس عملي و بنفس المستوى من النشاط طوال ساعات الدوام.

ثالثاً: الرضا الوظيفي:

1- لا أميل لأداء المهام التي لا تتفق مع قناعاتي

2- أسلوب اداء وظيفتي ثابت و واضح

3- أساعد زملاء العمل في اداء وظائفهم

4- أستخدم كل قدراتي في العمل

5- دائما ما تأخذ سياسة المنظمة طريقها للتنفيذ في الواقع العملي

6- أحصل على مرتب يوازى ما أقوم به من عمل.

7-تتوفر فرصة النمو والترقية والتقدم في وظيفتي..

8- تتوفرلي فرصةكافية لتنفيذ وظيفتي و بما يتلائم و ظروف العمل

9-أ عمل في ظروف ملائمة

10- أتواصل مع رئيسي المباشر بسهولة و يسر
11- أحصل على التقدير والمكافأة عن التنفيذ الجيد للعمل.
12- لا يساورني اي شعور عندما لا استطيع اكمال عملي.

رابعاً : مجا ل بيئة العمل: -

1- تتوفرلي المستلزمات الضرورية لاداء العمل.
2- تتوفرلي التجهيزات الملائمة لاداء الاعمال.
3- إجراءات أداء وظيفتي واضحة
4- إجراءات أداء وظيفتي سهلة الفهم و بسيطة
5- سياسة الشركة (المصنع)ذات العلاقة باداء وظيفتي ملائمة
6- أشعر بأني و زملائي في العمل كأسرة واحدة
7- توفر لي وظيفتي فرصة التعرف على الأخرين
8- تاخذ وظيفتي كل وقتي اثناء الدوام
9- تتنوع الانشطة و المهام التي اقوم بها في عملي

خامساً: مجا ل خصائص الوظيفة (أو العمل):

1. تنوع المهارات ضروري لأداء عملي. 2.يحتاج أداء عملي إلى مهارات عالية.
3- أتعرف على نتائج عملي بسهولة. 4-يعتبر عملي جزء بسيط جدا من العمل ككل و من الصعب التعرف على نتائج جهدي.
5- أ عمل وبشكل مستقل تماماً عن الآخرين6-- تؤثر نتائج عملي و يشكل كبير على الآخرين.
7- تؤثر نتائج عملي على عدد كبير من الناس.
8- تعتبر وظيفتي مهمة.
9. أستطيع معرفة نتائج عملي من رئيس المباشر.
10-أتلقي معلومات عن نتائج عملي من رئيس المباشر.
11. أعرف إجادتي للعمل، من نتائج الوظيفة نفسها.
12. أعرف إجادتي للعمل اثناء أدائه.
13. من الصعب معرفة نتائج عملي نضرالإرتباطه بالآخرين. 14.أشعر بإستقلالية تامة لتحديد كيفية أداء عملي.
15. أتمتع بحرية كبيرة في عملي. 16. القرب من الآخرين ضروري لأداء عملي.
17. التعاون مع الآخرين ضروري لأداء عملي. 18.الهدوء و العمل بمعزل عن الآخرين،ضروري لأداء عم