

دور الإدارة الناجحة للموارد البشرية في تحسين الأداء الوظيفي من وجهة

نظر موظفي وزارة التربية والتعليم الأردنية

الباحث / جعفر عبد الله محمد شيا

وزارة التربية والتعليم

الملخص

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على دور الإدارة الناجحة للموارد البشرية في تحسين الأداء الوظيفي من وجهة نظر موظفي وزارة التربية والتعليم الأردنية ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، وتم بناء استبانة وزعت على عينة وتكونت من (52) من موظفي وزارة التربية والتعليم الأردنية، وتم اختيارهم بالطريقة المتسيرة، وتكونت أداة الدراسة من (20) فقرة، وتم التحليل الإحصائي للبيانات باستخدام برنامج الرزم الاجتماعية (SPSS) وتم استخدام اختبار (ت) لعينتين مستقلتين واختبار تحليل التباين الاحادي ومعادلة كرونباخ الفا بالإضافة إلى المتوسطات والانحرافات المعيارية لفقرات الاستبانة، وقد عرضت الاستبانة على عدد من المحكمين من ذوي الخبرة والاختصاص وأشار المحكمون بصلاحية أداة الدراسة لما وضعت لقياسه فيما بلغ معامل الثبات (87) وهو معامل ثبات جيد يفي بأغراض البحث العلمي، وأظهرت نتائج الدراسة ان دور الإدارة الناجحة للموارد البشرية في تحسين الأداء الوظيفي من وجهة نظر موظفي وزارة التربية والتعليم الأردنية كان كبير، وتبين انه لا يوجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين استجابات افراد عينة الدراسة حول دور الإدارة الناجحة للموارد البشرية في تحسين الأداء الوظيفي من وجهة نظر موظفي وزارة التربية والتعليم الأردنية تعزى لكل من المتغيرات (الجنس، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي)، وكانت اهم التوصيات التي تم التوصل اليها بناء على نتائج الدراسة انه على مديري المدارس الاستمرار بدراسة البدائل والحلول المتاحة للتعامل مع الازمات، وانه على الإدارة الاستعانة بالجهات المختصة لدعم موظفيها وقت الحاجة من أجل الاستمرار في تحسين الاداء الوظيفي، ضرورة مكافئة الإدارة موظفيها المتميزين لتشجيعهم على الاستمرار وتشجيع الآخرين على الاحتذاء بهم.

كلمات المفتاحية: الإدارة الناجحة، الموارد البشرية، الأداء الوظيفي، وزارة التربية والتعليم الأردنية

Abstract

This study aims to identify the role of the successful management of human resources in improving job performance from the point of view of the employees of the Jordanian Ministry of Education. The study tool consisted of (20) items, and the data was statistically analyzed using the social packages program (SPSS) and the t-test was used for two independent samples and the one-way analysis of variance test and Cronbach's alpha equation in addition to the averages and standard deviations of the questionnaire items. The questionnaire was presented to a number of arbitrators with expertise and competence, and the arbitrators indicated the validity of the study tool for what was developed to measure it, with the stability coefficient (87), which is a good stability coefficient that meets the purposes of scientific research, and the results of the study showed that the role of successful human resources management in improving job performance from The viewpoint of the employees of the Jordanian Ministry of Education was significant, and it was found that there are no statistically significant differences at the significance level ($\alpha = 0.05$) between the The responses of the study sample members about the role of successful management of human resources in improving job performance from the point of view of the employees of the Jordanian Ministry of Education due to each of the variables (gender, years of experience, educational qualification). Schools continue to study alternatives and available solutions to deal with crises, and that the administration should seek the assistance of the competent authorities to support its employees when needed in order to continue improving job performance. The administration should reward its distinguished employees to encourage them to continue and encourage others to follow their example.

Keywords: successful management, human resources, job performance, the Jordanian Ministry of Education

مقدمة

أصبحت القيادة الإدارية في عصر التنظيمات أو المؤسسات بشتى أنواعها واختصاصاتها تعتبر المحرك الرئيسي لأي منظمة تسعى لفرض نفسها في اقتصاد السوق وعصر المنافسة، فلم تكن الحاجة إلى قيادة إستراتيجية فعالة في أي وقت مضى، أهم منها في الوقت الحالي، فالقرن الواحد والعشرون يفرض على قادة المنظمات أن يخلقوا وعيا استراتيجيا و عمليات متجددة حيوية، من أجل ضمان الاتساق الإستراتيجي، وفي هذا العمل المهم، المتمثل في وضع الإستراتيجية وتنفيذها ومراجعتها وتحديثها يجب تطبيق الفن والمنهج معا، بشغف ومهارة و التزام، إذ من شأن نقاط القوة هذه أن تضمن تحقيق فرصة قوية للبقاء، فضلا عن إمكان تحقيق مستويات النجاح التي يطلبها كل ذوي المصلحة في أي منظمة من المنظمات (النذير، 2010).

تعد القيادة سواء في القطاع الخاص او القطاع العام من الوظائف المعنية بعمليات التوجيه والتطوير والتحديث في أداء المنشآت وعنصرا هاما لتفعيل قدرة المنظمات على اداء دورها وتحقيق أهدافها، ويمثل سلوك القيادات واتجاهاتها مؤشرا هاما في معرفة نوع الجهود المبذولة من قبلها لتحسين الاداء وتطوير المنظمات والموارد البشرية (الشيخ، 2014).

ومن اهم الصفات القيادية الناجحة أن يكون القائد قدوة ومثالا يحتذى به، واعطاء توجيهات واضحة ومحاولة اعطاء العاملين فرصة اتخاذ قرارات هامة بأنفسهم، وقيادة العاملين في الاتجاه الصحيح وتشجيع ارادتهم على التعلم والتطوير وتقديم الدعم والمساندة لهم لحل مشاكلهم، واظهار الاستعداد الكامل لمراعاة ظروف العاملين وسماع آرائهم وشواهم والتواضع لهم، والمعرفة التامة لما يراد تحقيقه، والافتخار بالعاملين وبقدراتهم وتحفيزهم ماديا ومعنويا، والاخلاص في العمل، والاستقامة والانفتاح والبساطة في الطرح، وحل المشكلات من جذورها ومعالجة أسبابها، والحزم عند الحاجة، والثقة بالعاملين وقدراتهم لاداء اعمالهم وتاهيلهم وتطويرهم وزيادة كفاءاتهم ورفع مستوى خبراتهم،

ووضع اهداف قابلة للتطبيق مع وضع المعايير والمقاييس واليات التقييم، وامتلاك المشاعر الانسانية والتعامل الانساني الخلاق مع الجميع (السقاف وابو سن، 2016).

حيث يعد العنصر البشري أهم مورد في أية مؤسسة، باعتباره العامل الديناميكي، والعمل الذي يؤديه، يجعل أدائه سواء كان إدارية أو تنفيذياً- هو الأساس في أداء المؤسسة كل، كذلك هو مخزون استراتيجي مهم، تملكه المؤسسة للبقاء والنمو والازدهار والوقوف في وجه التحديات، وبهذا يمكن القول أن السبيل الوحيد للتفوق والتميز في المؤسسة، هو الأداء الجيد للعاملين، باعتبار العاملين هم الركيزة الأساسية التي تقوم عليها أية مؤسسة، وذلك من خلال ممارسة مختلف النشاطات من أجل بلوغ أهداف هذه الأخيرة، بحيث لا يمكن بلوغ أي هدف دون أن يكون هناك أي أداء حقيقي ينظر إليه (الاقرع، 2019).

مشكلة الدراسة

تسعى كافة المؤسسات ولا سيما التعليمية منها الى وجود إدارة تأخذ بأسباب النجاح، وتسعى إلى التطوير المستمر في مؤهلاتها ومؤهلات موظفيها، وتحسين ظروف العمل لتشجيع الموظفين على العمل بحب وإتقان، وبالتالي زيادة إنتاجية وتقديمها، كون هذا مهم في كافة المؤسسات وعلى رأسها التعليمية، كما وان هناك أهمية للأداء الوظيفي حيث انه يتطلب ان يكون فعال بصورة كبيرة كذلك يتطلب اهتمام من اجل الاستمرار في تحسينه، ومن خلال عمل الباحث في مجال التربية والتعليم لاحظ وجود بعض من القصور في تحسين الأداء الوظيفي لدى الموظفين انفسهم ولذلك ارتأى ان يدرس مدى تأثير الادارة الناجحة على ذلك، حيث تكمن مشكلة الدراسة في الاجابة عن الاسئلة الآتية :

1. ما دور الادارة الناجحة للموارد البشرية في تحسين الأداء الوظيفي من وجهة

نظر موظفي وزارة التربية والتعليم الأردنية؟

2. هل هناك د فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة في متوسطات

استجابات افراد عينة الدراسة في (0.05) حول درجة دور الادارة الناجحة

للموارد البشرية في تحسين الأداء الوظيفي من وجهة نظر موظفي وزارة التربية والتعليم الأردنية تعزى لمتغير الجنس؟

3. هل هناك د فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة في متوسطات

استجابات افراد عينة الدراسة في (0.05) حول درجة دور الادارة الناجحة

للموارد البشرية في تحسين الأداء الوظيفي من وجهة نظر موظفي وزارة

التربية والتعليم الأردنية تعزى لمتغير سنوات الخبرة؟

4. هل هناك د فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة في متوسطات

استجابات افراد عينة الدراسة في (0.05) حول درجة دور الادارة الناجحة

للموارد البشرية في تحسين الأداء الوظيفي من وجهة نظر موظفي وزارة

التربية والتعليم الأردنية تعزى لمتغير المؤهل العلمي؟

اهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة الى :

1. التعرف الى دور الادارة الناجحة للموارد البشرية في تحسين الأداء الوظيفي من

وجهة نظر موظفي وزارة التربية والتعليم الأردنية.

2. التعرف اذا كان هناك فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة في

متوسطات استجابات افراد عينة الدراسة حول درجة دور الادارة الناجحة

للموارد البشرية في تحسين الأداء الوظيفي من وجهة نظر موظفي وزارة التربية

والتعليم الأردنية تعزى لمتغير الجنس.

3. التعرف اذا كان هناك فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة في

متوسطات استجابات افراد عينة الدراسة حول درجة دور الادارة الناجحة

للموارد البشرية في تحسين الأداء الوظيفي من وجهة نظر موظفي وزارة

التربية والتعليم الأردنية تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

4. التعرف اذا كان هناك فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة في

متوسطات استجابات افراد عينة الدراسة حول درجة دور الادارة الناجحة

للموارد البشرية في تحسين الأداء الوظيفي من وجهة نظر موظفي وزارة التربية والتعليم الأردنية تعزى لمتغير المؤهل العلمي؟

أهمية الدراسة

تأتي أهمية الدراسة من خلال النقاط الآتية:

1. انها تناولت دراسة ميدانية تهتم بتحسين الاداء الوظيفي واستهدفت فيها وزارة التربية والتعليم في المملكة الاردنية الهاشمية.
2. تفتح الافاق امام الباحثين من اجل كتابة ابحاث جديدة تتعلق بالادارة الناجحة وتحسين الاداء الوظيفي في وزارة التربية والتعليم
3. تساعد هذه الدراسة اصحاب القرار الى اتخاذ القرارات المناسبة فيما يتعلق بالأداء الوظيفي.
4. لفت انظار المهتمين في هذا المجال الى العمل على تحسن الاداء الوظيفي لهم وقت الدوام.
5. اعتبار ان هذه الدراسة من الدراسات الحديثة والتي اجريت في عصر كوفيد وتهتم بتحسين الاداء الوظيفي من خلال الادارة الناجحة.

حدود الدراسة

اقتصرت على الحدود الآتية:

1. الحدود الزمانية: اجريت هذه الدراسة خلال الفصل الدراسي الاول من العام الدراسي 2021-2022.
2. الحدود البشرية: اجريت هذه الدراسة على موظفي وزارة التربية والتعليم في المملكة الاردنية الهاشمية.
3. الحدود المكانية: وزارة التربية والتعليم في المملكة الاردنية الهاشمية.
4. الحدود الموضوعية: تحددت في دور الادارة الناجحة للموارد البشرية في تحسين الأداء الوظيفي من وجهة نظر موظفي وزارة التربية والتعليم الأردنية

مصطلحات الدراسة

الادارة الناجحة : تنظيم وموائمة النشاطات في أي مؤسسة لتحقيق مجموعة من الأهداف المحددة سلف بحيث تحقق اهدافها بشكل صحيح ومضمون وتكون مبنية على اسس علمية صحيحة ومجربة ومدروسة (Sfdery,2019)

الموارد البشرية: مجموعة من العمليات مثل التخطيط والتنظيم والتوجيه والمراقبة لكافة النواحي التي تتعلق بالأفراد، من أجل المحافظة عليهم وتنميتهم وتوعيتهم وتعويضهم من غير الحاجة إلى أي إدارة متخصصة، وانها مسؤولية كافة المديرين في المنشأة، وأيضاً توصيف لما يقوم به الموارد البشرية المتخصصون في إدارة الأفراد (Jerant,2017).

الأداء الوظيفي: هو المخرجات أو الأهداف التي يسعى النظام لتحقيقها أي أنه مفهوم يربط بين أوجه النشاط وبين الأهداف التي تسعى هذه الأنشطة إلى تحقيقها داخل المنظمة (Saxed,2016)

الدراسات السابقة

دراسة الاقرع (2019)

تمحور هذه الدراسة حول " دور الإدارة في تحسين الأداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية، العاملة في محافظة قلقيلية"، وتهدف إلى التعرف على واقع الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الحكومية، في محافظة قلقيلية، وأثرها في الأداء الوظيفي، والتعرف على أثر المتغيرات (الجنس، المؤهل العلمي. سنوات الخبرة. المسمى الوظيفي (نحو دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية العاملة في محافظة قلقيلية، وتكمن أهمية هذه الدراسة في جدية وحيوية موضوع هذه الدراسة وندرته في البحوث والدراسات في مجال الإدارة الإلكترونية لكونها مفهوما جديدا وحيويا ظهر نتيجة تحولات وتطورات يشهدها العالم منذ فترة التطور التكنولوجي والإلكتروني، وقد استخدم الباحث المنهج التحليلي والاستبانة، إضافة إلى الأدبيات والدراسات ذات الصلة، وتكوّن مجتمع الدراسة من العاملين في المؤسسات الحكومية في

محافظة قلقيلية وعددهم (350)، وأجريت على عينة قوامها (190) من العاملين في المؤسسات الحكومية في المحافظة، في العام 2019م، وقد تم اختيارهم بطريقة عشوائية، وقدمت الدراسة عدة توصيات، كان من بينها، ضرورة الانتقال نحو الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الحكومية، نظرا لأهميتها في رفع مستويات الأداء، وتعزيز كفاءة العمل الإداري، إضافة إلى أهمية توفير المستلزمات المالية والمادية الداعمة لبيئة الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الحكومية، وتحديث الأنظمة الإدارية والتعليمات المتعلقة بها بما يتناغم مع تطبيق مفهوم الإدارة الإلكترونية، مع ضرورة موازنة البيئة القانونية في المؤسسات الحكومية بما يتلاءم مع تطبيق الإدارة الإلكترونية، وأن يكون التحول للإدارة الإلكترونية تدريجيا مع نظام للمتابعة والتقييم، ومؤشرات قياس لضمان جودة التحول، ومواجهة التحديات، ومعالجة الانحرافات إن وجدت.

دراسة بوحنيك واطحيشات (2019)

هدفت الدراسة الى التعرف على دور القيادات الإدارية الناجحة في إدارة المخاطر من خلال التركيز على عينة من الإدارة الوسطى والدنيا بمصنع إسمنت لبدة وذلك من خلال خصائص القيادة الناجحة والمتمثلة في (المرونة والتكيف والثقة بالنفس والقدرة على التصرف والمبادرة والشجاعة وتشجيع الذات)، وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي وكان مجتمع الدراسة يتكون من (65) مسؤولا وتم اختيار عينة عشوائية بسيطة قوامها (56) مفردة وتم الحصول على (49) استمارة صالحة للتحليل وقد تم الاستعانة ببرنامج الحزمة الإحصائية (SPSS)) وخلصت الدراسة الى مجموعة من النتائج أهمها: وجود علاقة ارتباط بين خصائص القيادة الإدارية الناجحة في ادارة المخاطر بالمصنع قيد الدراسة - عدم تجاوز المواقف الصعبة التي يتعرض لها المصنع من خلال توافر المستلزمات البشرية والمادية وعدم القدرة على اتخاذ القرار المناسب بشأنه.

دراسة الشلبي وآخرون (2017)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في الأداء الوظيفي في المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي في الأردن فضلاً عن بيان الدور المعدل

الذي يمكن ان يؤدي الى تكامل المعرفة في تلك العلاقة، وقد تم تطوير استبانة متخصصة لهذا الغرض تم توزيعها على الوظائف الإشرافية والرقابية في المؤسسة المبحوثة من خلال عينة عشوائية بلغت (119) من مجموعة المجتمع الكلي البالغ (144) وتم تحليل البيانات باستخدام وسائل الإحصاء الوصفي والاستدلالي n لاعتماد على الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS. وقد توصلت الدراسة إلى أن إدارة الموارد البشرية الإلكترونية تؤثر معنوياً من خلال أبعادها في كل من عناصر الأداء الوظيفي وكان لإدارة الموارد البشرية الإلكترونية التشغيلية الإسهام الأكبر في هذا التأثير، كما أن بُعد تكامل المعرفة لآل العلاقة ما بين إدارة الموارد البشرية الإلكترونية وكل من (نوعية الأداء، تبسيط العمل، حجم الأداء) في حين عدل العلاقة ما بين إدارة الموارد البشرية الإلكترونية وكل من (سرعة الإنجاز، كفاءة الأداء . (أو وصت الدراسة إلى الاستفادة من التغيرات التنظيمية الخاصة للموارد البشرية المنفذة لاعتماد على تكنولوجيا المعلومات في القرارات الاستراتيجية للموارد البشرية المرتبطة في تعزيز الشفافية والوضوح في المهام والواجبات المختلفة للعاملين وبما يرفع من نوعية الأداء . الكلمات المفتاحية: إدارة الموارد البشرية، تكامل المعرفة، الأداء الوظيفي.

دراسة السقاف وابوسن (2016)

تهدف هذه الدراسة الى توضيح الخصائص الرئيسية للقيادة الادارية الناجحة . والتعرف على مدى ادراك الإدارة الوسطى (مدراء الادارات ورؤساء الأقسام) في منظمات الاعمال اليمنية لهذه الخصائص ومدى تطبيقهم لها. وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي لاستخلاص النتائج وتجميع البيانات وتحليلها .ومن ثم استخدام عدة ادوات لجمع بيانات الدراسة ومن أهمها : الاستبانة ، المقابلة ، المراجع . وقد تم اختيار مجموعة شركات هائل سعيد أنعم وشركاه كمثلة لمنظمات الاعمال اليمنية ، وكذا تم اختيار عينة الدراسة عبارة عن مدراء الادارات ورؤساء الأقسام للشركة اليمنية للصناعة والتجارة كأكبر وأعرق شركة في المجموعة واليمن كمثلة لها. وقد جاءت نتائج الدراسة الميدانية مؤكدة لفرضيات الدراسة المتمثلة في أن هناك مستوى متوسط لإدراك مدراء الادارات ورؤساء

الأقسام للخصائص القيادية الناجحة. وأن مستوى تطبيق الأساليب الحديثة للقيادة الادارية والخصائص القيادة الادارية الناجحة بدرجة متوسطة . ومن خلال هذه النتيجة تم الوصول الى بعض التوصيات التي من اهمها: اعتماد نظام منهجي لعملية الترقية للمستويات القيادية وتشمل كافة المهارات والقدرات لشغل هذه الوظائف. تحديد الاحتياجات التدريبية لهذه الفئة من الوظائف حسب منهجية معتمدة وبما يتواءم مع احتياجاتهم الفعلي.

دراسة الشيخ (2014)

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على الدور الاستراتيجي للقيادة الإدارية الناجحة في تطوير مهارات مديري الإدارة العليا في مجموعة شركات جياذ الصناعية . حيث هدفت الدراسة توضيح معنى ومفهوم القيادة الإدارية ومعرفة الدور الاستراتيجي للقيادة الإدارية في تطوير مهارات مديري الإدارة العليا ومعرفة المدى الذي يمكن الوصول إليه لتحقيق هذا الجانب المهم في العملية الإدارية . اتبع الباحث المنهج الوصفي التاريخي والتحليل الإحصائي للإستبانة التي تستند على جمع المعلومات وتحليلها باستخدام البرنامج الإحصائي Spss وقد حققت هذه الدراسة جميع فرضيات الدراسة . ومن أهم النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة أن القيادة الإدارية تلعب دورا كبيرا في نجاح وتقدم المنظمة وعلى ضوء هذه النتائج تقدم الباحث ببعض التوصيات الخاصة بتطوير مهارات مديري الإدارة العليا وضرورة وضع خطط مع ضرورة مشاركة مديري القطاعات الشركات في وضعها.

منهجية الدراسة :

من اجل تحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي الميداني والذي يعرف بأنه طريقة في البحث تتناول تفسير الوضع القائم للظاهرة أو المشكلة من خلال تحديد ظروفها وأبعادها وتوصيف العلاقات بينها بهدف الانتهاء إلى وصف عملي دقيق متكامل للظاهرة أو المشكلة يقوم على الحقائق المرتبطة بها. (اللحج، ابو بكر، 2002، ص: 15) .

مجتمع وعينة الدراسة :

تكون مجتمع الدراسة من جميع موظفي وزارة التربية والتعليم في المملكة الاردنية الهاشمية حيث تم اختيار منهم عينة متيسره بحجم (55) وتم توزيع عليهم استبانة استرد منها (52) استبانة صالحة للتحليل، وفيما وصف لخصائص عينة الدراسة حسب متغيراتها :

جدول (1) توزيع عينة الدراسة حسب متغيراتها

المتغير	فئات المتغير	العدد	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	26	50.0
	انثى	26	50.0
	المجموع	52	100.0
المسمى الوظيفي	اداري	19	36.5
	موظف	23	44.2
	غير ذلك	10	19.2
	المجموع	52	100.0
	المجموع	52	100.0
سنوات الخبرة	اقل من 5 سنوات	15	28.8
	من 5-10 سنوات	21	40.4
	اكثر من 10 سنوات	16	30.8
	المجموع	52	100.0

أداة الدراسة :

قام الباحث بإعداد أداة الدراسة (الاستبانة) وذلك بعد مراجعة أدبيات الدراسة والدراسات السابقة ذات العلاقة بالموضوع، وقد تضمنت الاستبانة قسمين القسم الأول البيانات التعريفية، أما القسم الثاني فتضمن بيانات متغيرات الدراسة حيث بلغت عدد فقرات الأداة (20) فقرة، وقد صمم على أساس مقياس ليكرت (Likert Scale) الخماسي، وقد بنيت الفقرات بالاتجاه الإيجابي، وأعطيت الأوزان للفقرات كما يأتي: موافق بشدة: خمس درجات، وموافق: اربع درجات، محايد: ثلاث درجات، اعارض بشدة درجة: واحد.

صدق الأداة:

لقد تم التحقق من صدق الأداة عن طريق عرضها على مجموعة من المحكمين ذات الاختصاص والخبرة في مجال العلوم الادارية وطلب منهم إبداء الرأي حول فقرات الاستبانة وذلك بالحذف والتعديل واقتراح فقرات جديدة ومناسبة الأداة لموضوع الدراسة، وبناء على ملاحظات المحكمين تم تعديل أداة الدراسة فأصبحت بصورتها النهائية مكونه (20) فقرة، وبناءً على ذلك فان الأداة تتمتع بصدق المحتوى.

ثبات الأداة:

من استخراج معامل الثبات قام الباحثان باستخدام معادلة الفا كرونباخ فقد بلغ معامل الثبات (0.93) وهذه القيم التي تم التوصل إليها لمعاملات الثبات مناسبة وتفي بغرض الدراسة.

إجراءات الدراسة:

لقد تم إجراء هذه الدراسة وفق الخطوات الآتية :

1. إعداد أداة الدراسة بصورتها النهائية
2. تحديد أفراد مجتمع الدراسة
3. اختيار عينة الدراسة
4. توزيع الاستبيانات على عينة الدراسة
5. تفريغ البيانات وإدخال البيانات إلى الحاسب ومعالجتها إحصائياً باستخدام

البرنامج الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS

المعالجة الإحصائية:

وبعد جمع البيانات وترميزها ومعالجتها بالطرق الإحصائية المناسبة، وذلك باستخدام البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية SPSS ، فقد استخدم الباحث التكرارات والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية. ومعادلة كرونباخ الفا، واختبار تحليل التباين الاحادي ، واختبار (ت) لعينتين مستقلتين.

عرض نتائج الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على دور الادارة الناجحة للموارد البشرية في تحسين الأداء الوظيفي من وجهة نظر موظفي وزارة التربية والتعليم الأردنية ومن اجل تحقيق ذلك استخدم الباحث استبانة مؤلفة من (20) فقرة تم توزيعها على عينة مؤلفة من (52) موظف، وتفسير نتائج الدراسة استخدم الباحث المتوسطات الحسابية التالية :

1. 3.5 فأكثر درجة تطبيق كبيرة

2. اقل من 3.5-2.5 درجة تطبيق متوسطة

3. اقل من 2.5 درجة تطبيق قليلة.

4. وفيما يلي عرضا لنتائج الدراسة :

أولاً: النتائج المتعلقة بأسئلة الدراسة

السؤال الأول: ما دور الادارة الناجحة للموارد البشرية في تحسين الأداء الوظيفي من وجهة نظر موظفي وزارة التربية والتعليم الأردنية؟
ومن اجل الإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لكل فقرة من فقرات الأداة، والجداول التالية تبين ذلك :

الجدول (2) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية الخاصة بدور الادارة الناجحة للموارد البشرية في تحسين الأداء الوظيفي من وجهة نظر موظفي وزارة التربية والتعليم الأردنية

رقم الفقرات	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1.	تطور الادارة من موظفيها من خلال اللقاءات الارشادية وهذا يساعد في تحسين الاداء الوظيفي	4.13	0.715	كبيرة
2.	يتم الاستماع للموظفين من قبل الادارة عن طريق محاورتهم وهذا يساعد في تحسين الاداء الوظيفي	4.12	1.003	كبيرة
3.	تستجيب الادارة بفاعلية لموظفيها وتقدم تغذية راجعة على استجاباتهم وهذا يساعد في تحسين الاداء الوظيفي	4.10	0.943	كبيرة
4.	تحفز الادارة الناجحة موظفيها للقيام بعملهم واتخاذ القرارات اللازمة لذلك وهذا يساعد في تحسين الاداء الوظيفي	4.08	0.621	كبيرة
5.	يتم قياس تقدم الموظفين باستمرار وفق ما تم وضعه من	4.06	0.802	كبيرة

اهداف وهذا يساعد في تحسين الاداء الوظيفي			
6. توجه الادارة الموظفين من خلال التواصل الفعال وهذا يساعد في تحسين الاداء الوظيفي	0.862	4.04	كبيرة
7. تقدم الادارة دورات تدريبية لموظفيها لتطويرهم باستمرار وهذا يساعد في تحسين الاداء الوظيفي	0.791	4.04	كبيرة
8. توجد مرونة في التعامل من قبل الادارة مما يحفز العاملين وهذا يساعد في تحسين الاداء الوظيفي	0.907	4.00	كبيرة
9. تتحقق الادارة من سير العمل وفق الخطة التي تم اعدادها وهذا يساعد في تحسين الاداء الوظيفي.	0.816	4.00	كبيرة
10. تشجع الادارة موظفيها على التعاون فيما بينهم دون وجود روح المنافسة الغير شريفة وهذا يساعد في تحسين الاداء الوظيفي.	0.828	3.98	كبيرة
11. تساعد الادارة موظفيها وفق قدراتهم لضمان سير العمل بالشكل المناسب وهذا يساعد في تحسين الاداء الوظيفي	0.779	3.98	كبيرة
12. يتم تقدير اداء الموظفين المتميزين وابرازهم وهذا يساعد في تحسين الاداء الوظيفي	0.754	3.97	كبيرة
13. تستعين الادارة بالجهات المختصة لدعم موظفيها وقت الحاجة وهذا يساعد في تحسين الاداء الوظيفي	0.816	3.96	كبيرة
14. تكافئ الادارة موظفيها المتميزين لتشجيعهم على الاستمرار وتشجيع الآخرين على الاحتذاء بهم وهذا يساعد في تحسين الاداء الوظيفي	0.816	3.96	كبيرة
15. تساعد الادارة الناجحة على وضع استراتيجيات لمتابعة سير الاهداف وتحقيقها وهذا يساعد في تحسين الاداء الوظيفي	0.955	3.90	كبيرة
16. تعقد الادارة اجتماعات دورية لتقييم موظفيها وارشادهم وهذا يساعد في تحسين الاداء الوظيفي	0.760	3.83	كبيرة
17. تنظم الادارة المهمات والواجبات والمسؤوليات الواجب على الموظفين القيام بها وهذا يساعد في تحسين الاداء الوظيفي	0.871	3.79	كبيرة
18. توجه الادارة الموظفين الغير قادرين على اداء عملهم بالشكل المطلوب وهذا يساعد في تحسين الاداء الوظيفي	0.848	3.79	كبيرة
19. تشجع الادارة موظفيها على الابداع والعمل المبدع لتحقيق نجاح المؤسسة وهذا يساعد في تحسين الاداء الوظيفي	0.854	3.77	كبيرة
20. تحدد الادارة الناجحة الاهداف المنوي تحقيقها من قبل الموظفين لضمان تحقيقها وهذا يساعد في تحسين الاداء الوظيفي	0.889	3.62	كبيرة
الدرجة الكلية	0.59647	3.9731	كبيرة

يتضح من خلال البيانات في الجدول السابق ان دور الادارة الناجحة للموارد البشرية في تحسين الأداء الوظيفي من وجهة نظر موظفي وزارة التربية والتعليم الأردنية كانت درجتها ما بين المتوسطة والكبيرة، فتراوحت المتوسطات الحسابية عليها ما بين (4.13) إلى (3.62)، وفيما يتعلق بالدرجة الكلية لدور الادارة الناجحة للموارد البشرية في تحسين الأداء الوظيفي من وجهة نظر موظفي وزارة التربية والتعليم الأردنية كبيرة وذلك بدلالة المتوسط الحسابي الذي بلغ (3.97)، وتشير هذه النتيجة إلى أن الادارة تعمل على تطوير موظفيها من خلال اللقاءات الارشادية، وانه يتم الاستماع للموظفين من قبل الادارة عن طريق محاورتهم، كما ان الادارة تستجيب بفاعلية لموظفيها وتقدم تغذية راجعة على استجاباتهم.

السؤال الثاني: هل يوجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة في متوسطات استجابات افراد عينة الدراسة في (0.05) حول درجة دور الادارة الناجحة للموارد البشرية في تحسين الأداء الوظيفي من وجهة نظر موظفي وزارة التربية والتعليم الأردنية تعزى لمتغير الجنس؟

ومن اجل الاجابة على هذا السؤال والمتعلقة بمتغير الجنس فقد استخدم اختبار

(ت) للعينات المستقلة ونتائج الجدول التالي توضح ذلك:

الجدول (3) نتائج اختبار (ت) للعينات المستقلة درجة دور الادارة الناجحة للموارد البشرية في تحسين الأداء الوظيفي من وجهة نظر موظفي وزارة التربية والتعليم الأردنية تعزى لمتغير الجنس

المتغير	النوع	العدد	المتوسط	الانحراف	قيمة (ت)	مستوى الدلالة
الجنس	ذكر	26	4.0231	0.56472	0.601	0.55
	انثى	26	3.9231	0.63377		

❖ (دال إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$)

نلاحظ من خلال البيانات الواردة في الجدول السابق عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة في متوسطات استجابات افراد عينة الدراسة في (0.05) حول درجة دور الادارة الناجحة للموارد البشرية في تحسين الأداء الوظيفي من وجهة نظر موظفي وزارة التربية والتعليم الأردنية تعزى لمتغير الجنس، فقد بلغت قيمة

مستوى الدلالة (0.55) وهذه القيمة اكبر من (0.05) وتؤكد هذه النتيجة الى عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة في متوسطات استجابات افراد عينة الدراسة في (0.05) حول درجة دور الادارة الناجحة للموارد البشرية في تحسين الأداء الوظيفي من وجهة نظر موظفي وزارة التربية والتعليم الأردنية تعزى لمتغير الجنس.

السؤال الثالث: هل يوجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة في متوسطات استجابات افراد عينة الدراسة في (0.05) حول درجة دور الادارة الناجحة للموارد البشرية في تحسين الأداء الوظيفي من وجهة نظر موظفي وزارة التربية والتعليم الأردنية تعزى لمتغير سنوات الخبرة؟

ومن اجل الاجابة على السؤال المتعلقة بمتغير سنوات الخبرة فقد استخدم اختبار

تحليل التباين الأحادي

الجدول (4) اختبار تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق بين متوسطات استجابات افراد عينة في درجة دور الادارة الناجحة للموارد البشرية في تحسين الأداء الوظيفي من وجهة نظر موظفي

وزارة التربية والتعليم الأردنية تعزى لمتغير سنوات الخبرة

المتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف)	مستوى الدلالة
سنوات الخبرة	بين المجموعات	0.309	2	0.154	0.424	0.657
	داخل المجموعات	17.836	49	0.364		
	المجموع	18.145	51			

❖ (دال إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$)

يلاحظ من خلال البيانات الواردة في الجدول السابق عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة في متوسطات استجابات افراد عينة الدراسة في (0.05) حول درجة دور الادارة الناجحة للموارد البشرية في تحسين الأداء الوظيفي من وجهة نظر موظفي وزارة التربية والتعليم الأردنية تعزى لمتغير سنوات الخبرة ، فقد بلغت قيمة مستوى الدلالة (0.65) وهذه القيمة اكبر من (0.05) وتؤكد هذه النتيجة على عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة في متوسطات استجابات افراد

عينة الدراسة في (0.05) حول درجة دور الادارة الناجحة للموارد البشرية في تحسين الأداء الوظيفي من وجهة نظر موظفي وزارة التربية والتعليم الأردنية تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

السؤال الرابع: هل يوجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة في متوسطات استجابات افراد عينة الدراسة في (0.05) حول درجة دور الادارة الناجحة للموارد البشرية في تحسين الأداء الوظيفي من وجهة نظر موظفي وزارة التربية والتعليم الأردنية تعزى لمتغير المؤهل العلمي؟

ومن اجل الاجابة على هذا السؤال المتعلقة بمتغير المؤهل العلمي فقد استخدم اختبار تحليل التباين الأحادي

الجدول (5) اختبار تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق بين متوسطات استجابات افراد عينة الدراسة حول درجة دور الادارة الناجحة للموارد البشرية في تحسين الأداء الوظيفي من وجهة نظر موظفي وزارة التربية والتعليم الأردنية تعزى لمتغير المؤهل العلمي

المتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف)	مستوى الدلالة
المؤهل العلمي	بين المجموعات	1.237	2	0.619	2.952	0.062
	داخل المجموعات	10.270	49	0.210		
	المجموع	11.508	51			

❖ (دال إحصائيا عند مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$)

يلاحظ من خلال البيانات الواردة في الجدول السابق انه عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة في متوسطات استجابات افراد عينة الدراسة في (0.05) حول درجة دور الادارة الناجحة للموارد البشرية في تحسين الأداء الوظيفي من وجهة نظر موظفي وزارة التربية والتعليم الأردنية تعزى لمتغير المؤهل العلمي، فقد بلغت قيمة مستوى الدلالة (0.06) وهذه القيمة اكبر من (0.05) وتؤكد هذه النتيجة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة في متوسطات استجابات افراد عينة الدراسة في (0.05) حول درجة دور الادارة الناجحة للموارد البشرية في تحسين الأداء الوظيفي من وجهة نظر موظفي وزارة التربية والتعليم الأردنية تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

التوصيات

وبناء على نتائج الدراسة توصلت الدراسة الى مجموعه من النتائج وهي:

- على الادارة الاستعانة بالجهات المختصة لدعم موظفيها وقت الحاجة من اجل الاستمرار في تحسين الاداء الوظيفي.
- ضرورة مكافئة الادارة موظفيها المتميزين لتشجيعهم على الاستمرار وتشجيع الآخرين على الاحتذاء بهم.
- عمل الادارة الناجحة على وضع استراتيجيات متابعة سير الاهداف وتحقيقها من اجل الاستمرار في تحسين الاداء الوظيفي.
- على الادارة عقد اجتماعات دورية لتقييم موظفيها وارشادهم من اجل الاستمرار في تحسين الاداء الوظيفي.
- اجراء المزيد من الدراسات حول الموضوع وذلك باستخدام مجتمعات دراسية اخرى لم تتطرق اليها الدراسة الحالية.

المصادر والمراجع

المراجع العربية

- الاقرع، نور (2019). دور الادارة في تحسين الاداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية العاملة في محافظة قلقيلية. مجلة الجامعة الاسلامية للدراسات الاقتصادية والادارية. (28)2. 133-164.
- بوحنيك، امين واطحيشات، فتحية (2019). القيادة الادارية الناجحة وعلاقتها بادارة المخاطر دراسة تحليلية على الادارات الوسطى والدنيا بمصنع اسمنت لبدة الخمس ليبيا. مجلة الابراهيمي للعلوم الاجتماعية والانسانية جامعة محمد البشير الابراهيمي برج بوعرييج. (4)1. 81-110.
- السقاف، صفوان وأب سن، أحمد (2016). خصائص القيادة الادارية الناجحة دراسة حالة منظمات الاعمال اليمنية مجموعة شركات هائل سعيد أنعم وشركاه أنموذج. مجلة العلوم الاقتصادية. (17)1. 217-139.
- الشلبي، فراس والمومني، محمد والسعودي، موسى والعجلوني، محمد (2017). أثر ادارة الموارد البشرية الالكترونية في الاداء الوظيفي: الدور المعدل لتكامل المعرفة "دراسة حالة المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي-الاردن". مجلة العلوم الادارية والاقتصادية. (10)3. 275-319.
- الشيخ، سامي (2014). الدور الاستراتيجي للقيادة الادارية الناجحة في تطوير مهارات مديري الادارة العليا دراسة وصفية تحليلية لواقع: مجموعة شركات جيااد الصناعية 2005-2011. (اطروحة دكتوراه غير منشورة). جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.
- النذير، عبد الله (2010). القيادة الادارية الناجحة وعلاقتها بمشروع استراتيجية الاتصال بالمؤسسة العمومية الاقتصادية الجزائرية دراسة حالة مؤسسة نفضال الجزائر انموذجا. (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة السانية: وهران.

المراجع الاجنبية

- Sfdery.M(2019)The role of successful management in operations, increasing job satisfaction in educational institutions, Journal of Modern Education and Computer,8(11),308-329.
- Jerant.H(2017) Human resource management and its role in increasing productivity in service institutions, Canadian Journal of Modern Education,12(4)246-257.
- Saxed.G(2016) The extent to which technology is employed in government departments and its role in improving job performance, International Journal of Digitization.3(2)210-231.