

"دور هندرة وظائف إدارة الموارد البشرية على الأداء الوظيفي من وجهة نظر موظفي وزارة الحرس
الوطني بمحافظة جدة/ (دراسة ميدانية)"

إعداد الباحثان:

الأستاذ الدكتور / احمد صالح الهزيمة

نواف عطا الله شتيان الجهني



ملخص الدراسة:

هدفت الدراسة إلى: التعرف على دور هندرة وظائف إدارة الموارد البشرية والمتمثلة ب(التحليل الوظيفي، الاستقطاب، التدريب والمسار الوظيفي) من وجهة نظر الموظفين بوزارة الحرس الوطني، كما استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم اختيار عينة عشوائية بسيطة وعددها (120) موظف، تكون مجتمع الدراسة من العاملين بالحرس الوطني بمحافظة وعددهم (489) موظف، توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج وكان من أهمها: أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين هندرة إدارة الموارد البشرية و الأداء الوظيفي من وجهة نظر موظفي وزارة الحرس الوطني محافظة جدة، ومن أهم توصيات الدراسة: ضرورة أن يكون بالوزارة نظام تتقل الموظفين من قسم لآخر لتحقيق الأهداف المرجوة .

الكلمات المفتاحية: الهندرة، هندرة الوظائف، هندرة وظائف إدارة الموارد البشرية، الأداء الوظيفي، الحرس الوطني.

أولاً: مدخل الدراسة:

1- مقدمة:

شهدت المملكة العربية السعودية بعد انطلاق رويتها ٢٠٣٠ بالكثير من التطورات والتغيرات السريعة في العديد من المجالات وخاصة في إعادة هندسة العمليات الإدارية في معظم الوزارات والمؤسسات الحكومية وذلك من خلال دمج البعض وفصل وإلغاء البعض الآخر مما يستوجب إعادة وهندسة إدارة الموارد البشرية بصفة خاصة لتحقيق احدي أهداف رويتها بتعزيز فاعلية الحكومة والتي بدورها تحسين أداء الجهاز الحكومي من خلال تحسين إنتاجية موظفي الحكومة، وبما أن وزارة الحرس الوطني تعتبر من ضمن الأجهزة الحكومية التي تسعى الي التطوير من خلال رفع كفاءة الموارد البشرية والأنظمة لإدارية والتأكد من تطبيق الانظمة فكان من الأولى الاعتماد على التطوير التكنولوجي والاستناد الي التقنيات العالية للوصول الي الأهداف الاستراتيجية، وهذا ما دفع الباحثان

لمعرفة دور هندرة إدارة الموارد البشرية بوزارة الحرس الوطني من خلال مجموعة من المتغيرات وسوف يتم اختيار مجموعة من وظائف إدارة الموارد البشرية من حيث التحليل الوظيفي ومعرفة دوره في عملية الهندرة ومن ثم التعرف على دور وظيفة الاستقطاب وكيفية التدريب وتخطيط المسار الوظيفي ومعرفة علاقتهم بالأداء الوظيفي للموظفين.

تعتبر هندرة إدارة الموارد البشرية الأسلوب الذي يتميز بتركيزه على نظم العمل، حيث يتم دراسة العملية بكاملها بدءاً من التخطيط وانتهاء بتحقيق الأهداف، ويعتبر العنصر البشري التربة الخصبة والأساس لعملية الهندرة لذا لا بد من الاهتمام به، وذلك من خلال تحديد المهام والاعمال المطلوبة عن طريق التوصيف الوظيفي ومن ثم اختيار واستقطاب الكفاءات منهم ومن ثم تدريبه وتطويره ومعرفة جوانب القوة والضعف لكل موظف من خلال وضعه في المكان المناسب ومن ثم تقييم عمله حيث انه من الصعب تصور الوزارة بدون وجود هذا العنصر المهم .

تتمثل وظائف إدارة الموارد البشرية في مجموعة التوظيف ومجموعة التعويضات والحوافز ومجموعة خدمات الموظفين، تلعب دور كبير نتيجة الأداء الوظيفي للموظفين كمتغير تابع. وان هناك حاجة ماسة لزيادة الكفاءة والفاعلية داخل وزارة الحرس الوطني لمواكبة التغيرات السريعة والمتلاحقة في بيئة الاعمال الحديثة.

في ضوء ما يثار فإن الدراسة تسعى لمعرفة دور تطبيق أسلوب الهندرة على وزارة الحرس الوطني كأحد أبرز الوزارات الحكومية في المملكة العربية السعودية، ومعرفة الدور الحقيقي لهندرة الموارد البشرية في تطوير الكفاءات المهنية ورفع قدرات الموظفين لزيادة الكفاءة والفاعلية على عملية الأداء الوظيفي داخل وزارة الحرس الوطني.

2- مشكلة الدراسة:

تعمل الهندرة على تحقيق وصفا وأداءً مغايراً، حيث يمكن اعتبارها قيمة مضافة للوزارة، والتي تتحقق من خلال الوسائل المتطورة والاستفادة من التقنيات الحديثة في الوزارات، وتساعد الهندرة على التخلص من الأعمال غير المفيدة، وزيادة الإنتاج كما ونوعاً، وتحقيق التطوير الإداري، والتحسين المستمر، ودمج المهام الفرعية المتكاملة، وإدخال الابتكارات المستمرة على الخدمة، إلى زيادة القدرة التنافسية للمنظمات.

تبحث إدارة الموارد البشرية بوزارة الحرس الوطني عن النجاح والتميز في الأداء من خلال التفاعل مع الفرص والتحديات الموجودة ضمن بيئتها وتؤكد الحاجة الي احداث تغيير جذري في أساليب وأنظمة العمل المتبعة في إدارة هذه الموارد المتميزة ومن اساسيات رفع وتحسين مستوى الأداء.

بمراجعته الخطة الاستراتيجية لإدارة الموارد البشرية بوزارة الحرس الوطني بمحافظة جدة تبين وجود بعض القصور التي يعاني منها واقع الموارد البشرية بالوزارة ومن أهمها الروتين والتعقيد الإداري، الاعتقاد بأن التخطيط للموارد البشرية يتم فقط لمواجهة الأزمات، إلى جانب مقاومه التغيير من بعض الموظفين بالحرس الوطني بمحافظة جدة، قله التقييم المستمر لجوانب الخطة الاستراتيجية التي تضعها الوزارة، قله خبره إدارة الموارد البشرية وموظفيها في التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية.

وبناءً عليه فإن مشكلة الدراسة نابعة من واقع عمل احد الباحثين بوزارة الحرس الوطني وتحدد مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس التالي

" ما هو دور هندرة إدارة الموارد البشرية على الأداء الوظيفي من وجهة نظر الموظفين بوزارة الحرس الوطني بمحافظة جدة؟"

ويتفرع منه الأسئلة التالية:

1. ما هو دور التحليل الوظيفي على أداء الوظيفي من وجهة نظر موظفي بوزارة الحرس الوطني بمحافظة جدة؟
2. ما علاقة الاستقطاب على الأداء الوظيفي من وجهة نظر موظفي بوزارة الحرس الوطني بمحافظة جدة؟
3. ما هو دور التدريب على الأداء الوظيفي من وجهة نظر موظفي بوزارة الحرس الوطني بمحافظة جدة؟
4. ما علاقة تخطيط المسار الوظيفي على الأداء الوظيفي من وجهة نظر موظفي بوزارة الحرس الوطني بمحافظة جدة؟

3- أهمية الدراسة

الأهمية العلمية:

تأتي أهمية هذه الدراسة من المكانة المتميزة لإدارة الموارد البشرية من خلال تفاعلها مع الخطط الاستراتيجية للوزارة التي تسعى في تطوير الكفاءات المهنية ورفع قدرات الموظفين لزيادة الكفاءة والفاعلية وذلك لمعرفة الدور الحقيقي لهندرة إدارة الموارد البشرية في تحسين وتطوير الأداء الوظيفي وتحسين أداء الجهاز الحكومي من خلال وظيفة تحليل الوظيفي التي تساهم بفعالية في تنظيم أداء الموظفين والتنسيق بين جهودهم حيث يتم تحديد المؤهلات المطلوبة لأداء كل وظيفة حول ما تستلزمه الوظيفة والخصائص المطلوبة لأداء المهام وما هي الخصائص البشرية المطلوبة لأداء تلك المهام والتي تساعد المختصين في عملية استقطاب الكفاءات المتميزة، من خلال الاستقطاب تستطيع الوزارة توصيل رسالتها للمرشحين بانها المكان المناسب لهم للعمل وبناء وتطوير حياتهم الوظيفية، ان نجاح عملية الاستقطاب هي الخطوة الأولى في بناء قوة العمل الفعالة والنتيجة

الأهمية العملية:

تعمل هندرة وظائف إدارة الموارد البشرية من خلال التدريب على تنمية وتطوير وتوسيع افاق السلوكيات الإدارية والتفكير المنظم والتعامل والقدرة على حل المشكلات المختلفة بوزارة الحرس الوطني، ويقدم التدريب الكفاءات البشرية التي تحتاجها الوزارة لتحقيق أهدافها، ويعمل على تأهيلهم أفضل تأهيل بما يتناسب مع متطلبات العمل الحديث. تخطيط المسار الوظيفي يساهم كثيرا في تحسين أداء الموظفين بالإضافة انه يساعد الموظفين أنفسهم على تنمية مهاراتهم وقدراتهم وكذلك تساعد كثيرا في التعرف على الموظفين المؤهلين لتولي المناصب القيادية والمهنية بدلاً من التخبط والعشوائية وتعتبر اتاحة الفرصة لكي يرتقوا مناصب ومسارات وظيفية أفضل وسيعكس ذلك على رفع الكفاءة والفاعلية داخل وزارة الحرس الوطني وقد تساعد هذه الدراسة في تطوير بيئة العمل الوظيفية وتساعد كذلك في تغيير المفاهيم الإدارية في مجالات توزيع العمل.

4- أهداف الدراسة

تهدف الدراسة إلى التعرف على دور هندرة إدارة الموارد البشرية من وجهة نظر الموظفين بوزارة الحرس الوطني، والتعرف على الأهداف الفرعية التالية::

1. التعرف على دور هندرة وظائف إدارة الموارد البشرية على الأداء الوظيفي للموظفين، وما طبيعة هذه العلاقة من وجهة نظر موظفي وزارة الحرس الوطني.
2. معرفة مستوى دور تحليل الوظائف على الأداء الوظيفي من وجهة نظر الموظفين بوزارة الحرس الوطني.
3. التعرف على دور الاستقطاب على الأداء الوظيفي من وجهة نظر الموظفين بوزارة الحرس الوطني.
4. التعرف على دور التدريب على الأداء الوظيفي من وجهة نظر الموظفين بوزارة الحرس الوطني.
5. معرفة مستوى العلاقة بين تخطيط المسار الوظيفي على الأداء الوظيفي من وجهة نظر الموظفين بوزارة الحرس الوطني.

5- فرضيات الدراسة:

للإجابة على التساؤلات المطروحة تم صياغة فرضيتين رئيسية ويتفرع منها عدد من الفرضيات كما يلي:

أولاً: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($a \leq 0.05$) بين هندرة وظائف إدارة الموارد البشرية والأداء الوظيفي لموظفي وزارة الحرس الوطني بمحافظة جدة.

ويتفرع منها الفرضيات التالية: -

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($a \leq 0.05$) بين التحليل الوظيفي والأداء الوظيفي للموظفين في وزارة الحرس الوطني بمحافظة جدة .
 - توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($a \leq 0.05$) بين الاستقطاب والأداء الوظيفي للموظفين في وزارة الحرس الوطني بمحافظة جدة.
 - توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($a \leq 0.05$) بين التدريب والأداء الوظيفي للموظفين في وزارة الحرس الوطني بمحافظة جدة.
 - توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($a \leq 0.05$) بين تخطيط المسار الوظيفي والأداء الوظيفي للموظفين في وزارة الحرس الوطني بمحافظة جدة.
- ثانياً: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($a \leq 0.05$) بين المتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، الخبرة، المؤهل العلمي) والأداء الوظيفي في وزارة الحرس الوطني بمحافظة جدة.

6- مصطلحات الدراسة: سنقوم فيما يلي بتوضيح بعض التعريفات لبعض المصطلحات الأساسية في الدراسة سواء أساسية او فرعية.

الهندرة : عرفها (Lou Fan , Salah Uddin Rajib،2012) بأنها إعادة التفكير الأساسي و إعادة التصميم الجذري لعمليات المنظمة من أجل تحقيق أهداف المنظمة والوصول إلى نتائج جوهرية في معايير الأداء الهامة والعصرية و التي تتمثل في التكلفة ، الجودة ، الخدمة و السرعة.

وإجرائياً يقصد به: التغيير الجذري في هيكلية وزارة الحرس الوطني وإعادة تصميم البرامج الالكترونية بهدف تطوير الأساليب الإدارية وتحسين أداء الموظفين.

إدارة الموارد البشرية : هي الإدارة المسؤولة عن القيام بالعمليات الإدارية الخاصة بالعاملين والتي تتمثل في تحليل النظم، وتخطيط القوى العاملة، والتدريب، التنمية، مكافأة وتعويض العاملين، تقديم الخدمات الاجتماعية والصحية تنمية الكفاءات وتطوير نظم العمل (Benraouane,2012)

وإجرائياً يقصد به: هي الإدارة المختصة بالأمور المتعلقة بموظفين الوزارة والتي تشرف عليهم وتوجههم لتحقيق أهداف المنشودة .

هندرة إدارة الموارد البشرية: توفير كافة خدمات الموارد البشرية بطريقة فكرية عند الطلب وفي الموقع الأقرب للموظف في أي مكان في العالم (خان، 2015)

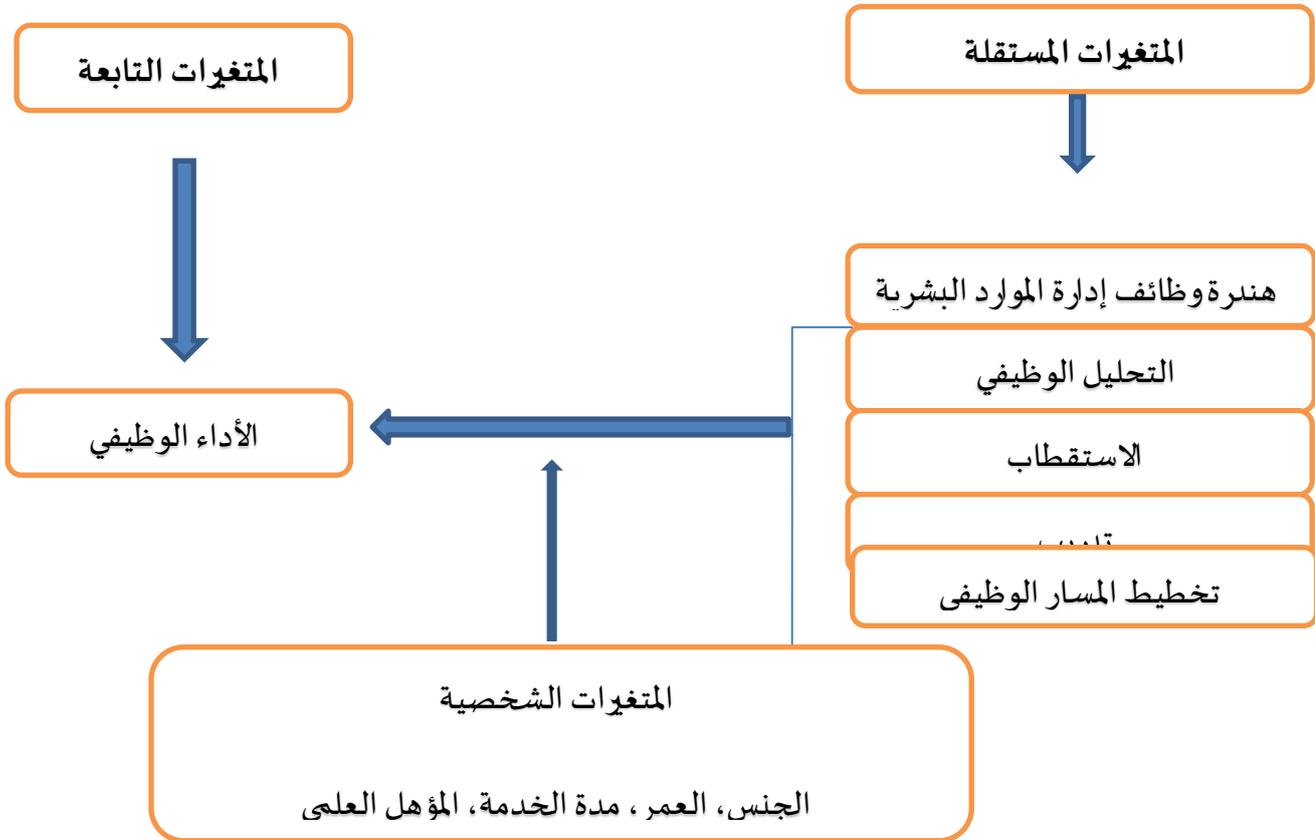
إجرائيا يقصد به: هي إعادة تصميم وتحسين الأساليب الإدارية والبرامج الكترونية بإدارة الموارد البشرية من اجل رفع الكفاء الإنتاجية.

الأداء الوظيفي : يعرف بأنه: "قيام الأفراد بالعمل الصحيح وبالطريقة الصحيحة مراعين الفاعلية والكفاية والسلامة العامة في العمل والاحترام وتوفير المصادر والوقت، ويعتمد على مدى معرفة المسئول الإداري بالعمل وجودته، وتحقيق مستوى إنتاجيه عالي، وكذلك القدرة على التخطيط والتنظيم وتوقيت العمل، والمبادرة والحضور، وصنع القرار، والتفاعل مع المجتمع المحلي، وسلوك المواطنة التنظيمية" (الحراشة، 2011، ص 16).

وإجرائيا يقصد به: هو الجهد الذي يبذله الموظف للقيام بالمهام التي اسندت اليه الخاصة بمتطلبات وظيفته للوصول الي الأهداف المنشودة .

7- نموذج الدراسة:

متغيرات الدراسة (نموذج الدراسة):



نموذج الدراسة (اعداد وتصميم الباحثان)

8- الإطار النظري والدراسات السابقة:

1- الإطار النظري:

هندرة إدارة الموارد البشرية: يطلق على (الهندرة) إعادة هندسة العمليات الإدارية وتعود نشأتها إلى مطلع التسعينات من القرن الماضي في الولايات المتحدة الأمريكية، حيث قام مجموعة من الباحثين بتجميع بيانات ومعلومات عن المنظمات التي قامت بإجراء تغييرات في عملياتها، ووجدوا أن هذه المنظمات والتي نجحت في عملية التغيير واستخدمت مجموعة متشابهة من العمليات والأدوات وأطلقوا على هذه العمليات والأدوات (الهندرة)، ويختلف هذا المدخل عن غيرها من المداخل الأخرى في أنها لا تركز على خفض العمالة أو على تحسين جودة العمليات، وأيضاً لا تستهدف مجرد إعادة التنظيم بل قد يمثل إعادة التنظيم مرحلة تالية لإعادة تصميم العمليات، كما أنها لا تركز أساساً على إحلال الأداء الآلي محل الأداء اليدوي، بل يتركز اهتمامها على إدراك أهمية الانطلاق من تشخيص رغبات وتوقعات العملاء نحو إعادة تصميم تفرز نظاماً وعمليات أكثر فعالية وكفاءة معتمدة على النظرة الانتقادية، والتفكير الابتكاري والمستند إلى القدرة على تخيل الحلول البديلة لخفض مراحل العمل ووقته وتكلفته (عبد التواب، 2013).

مفهوم الهندرة: أنها تغيير الوضع السائد تغييراً جذرياً وشاملاً ويتم هذا التغيير بداية من نقطة الصفر وذلك عن طريق بناء وتصميم جديد للعمليات اعتماداً على ما

هو موجود لتقديم أفضل الخدمات بأعلى جودة وأقل تكلفة وفي أسرع وقت ممكن (بلخشي، 2018).

أهداف إعادة هندسة العمليات الإدارية (هندرة الموارد البشرية):

يوجد العديد من الأهداف التي تسعى هندرة الموارد البشرية إلى تحقيقها ومن أهم هذه الأهداف ما يلي (الحاج، 2017):

1. إحداث تغييرات جذرية في أساليب العمل، عن طريق تمكين الأفراد من تصميم العمل والقيام به وفق احتياجات العملاء وأهداف المنظمة.
2. تخفيض عدد المستويات التنظيمية في الهيكل التنظيمي.
3. استخدام نظم المعلومات في عمليات التحليل والرقابة والاتصالات.
4. تحقيق الجودة العالية في أداء العاملين.
5. إيجاد الطريقة المثلى لتنفيذ العمليات والقيام بالمهام والنشاطات.
6. تحويل عمل الأفراد من إشراف ورقابة إلى عمل يتمتعون فيه بصلاحيات كبيرة وتحمل للمسؤوليات.
7. تقليل الإجراءات المكتبية والروتينية والتخلص من التعقيدات.

خصائص هندرة إدارة الموارد البشرية:

تتمتع هندرة إدارة الموارد البشرية بمجموعة من الخصائص منها ما يلي:

1. تكامل عدة وظائف في وظيفة واحدة.
2. تخفيض أعمال الإصلاح إلى أدنى حد ممكن.
3. خطوات أداء العمليات تتم كما هي بصورة طبيعية
4. التركيز على العمليات لا على الأنشطة.
5. العمليات ذات أوجه متعددة طبقاً لمتطلبات العملاء.
6. تتم الهندرة للمواقع الأكثر حساسية وأهمية داخل المنظمة.
7. تقليل أعمال الرقابة والاختبارات.
8. تعمل على تهيئة الجو للموظفين لاتخاذ القرارات.
9. التكامل بين كل من المركزية واللامركزية.

أهمية الهندرة:

تأتي أهمية الهندرة كأحد الأساليب الإدارية التي تعمل على تحقيق الفاعلية في إدارة الموارد البشرية من خلال ما يلي (خلف وآخرون، 2019):

1. تساعد الهندرة على تمكين العاملين بالسلطات والحرية في العمل والمبادرة.
2. تعمل على تحسين أعمال العاملين بدرجة من الاستقلالية مع تحمل مسؤولياتهم.
3. تساعد على إرساء قواعد العمل والإبداع والابتكار لدى العاملين.
4. تساهم في زيادة رضا العملاء من خلال عملية الاتصال واستخدام تكنولوجيا الحاسب الآلي.
5. تساهم في تعزيز جودة ومستوى المنتج ورفع مستوى الإنتاجية ومنع ازدواجية الأداء.
6. تعمل على ترشيد التكاليف وتقليل النفقات.
7. تعمل على تحسين الأداء وتقليل الأخطاء وتكلفتها.
8. تساهم في تقليل المركزية والبيروقراطية بشكل يسمح لإحداث تغييرات.
9. تفعيل طرق جديدة لعملية الاشراف والرقابة المباشرة من قبل الإدارة العليا.
10. توفير الوقت، وتخفيض التكاليف، وتنسيق الأعمال، وتنظيمها.
11. تشجيع العاملين على التعليم والتدريب وذلك لتنمية مهاراتهم وقد ارتهم وتوسيع مداركهم للارتقاء بواقع العمال.

وظائف إدارة الموارد البشرية في الهندرة:

يوجد العديد من الوظائف الأساسية لإدارة الموارد البشرية في الهندرة تتضمن التالي (حاروش، 2012):

- **توصيف الوظائف:** تشتمل على إعداد وصف دقيق لكل وظيفة في المنظمة، بحيث تشمل كافة البيانات اللازمة عن الوظيفة والمتعلقة بتعريف الوظيفة من حيث مهامها وواجباتها ومسؤولياتها بالإضافة إلى مؤهلات شاغلها.
- **تخطيط الموارد البشرية:** تتضمن تقدير احتياجات المنظمة من الموارد البشرية بحيث تحدد أنواع الوظائف المطلوبة وإعداد الأفراد اللازمين لكل نوع ولكل وظيفة، وذلك خلال فترة زمنية محددة.
- **البحث والاستقطاب للموارد البشرية:** تتمثل في الحصول على أنسب الأشخاص للوظائف التي تم تحديدها والعمل على جذب واستقطاب الأكفاء، وذلك بالأخذ في الاعتبار حجم المنظمة وظروفها وإمكانيتها والظروف الاقتصادية للبلاد.
- **الاختيار والتعيين:** تتضمن المفاضلة بين الأفراد المتقدمين لشغل وظيفة من حيث درجة صلاحيتهم، ووضع الشخص المناسب في الوظيفة المناسبة من خلال التوافق بين متطلبات وواجبات الوظيفة، وبين مؤهلات وخصائص الشخص المتقدم لشغل الوظيفة ليتم في نهاية الأمر تعيينه وتسلمه للعمل.
- **تدريب وتنمية الموارد البشرية:** تتمثل في المساعدة على تطوير وزيادة مهاراتهم وتحسين قدراتهم على أداء الأعمال المسندة إليهم.

استراتيجيات إعادة الهندسة (الهندرة):

يوجد العديد من استراتيجيات الهندرة من أهمها الأتي:

1. استراتيجية التقييم الشامل لعمليات المنظمة: وتكون عن طريق بناء هيكل أسئلة وفعاليات التقييم التي تعمل على تحديد فرص وأهداف إعادة الهندسة.
2. استراتيجية إعادة التفكير: ويكون ذلك بصورة جذرية في أسس وفرضيات وأساليب العمل في المنظمة.
3. استراتيجية إعادة التصميم الجذري: عن طري جميع عمليات الأعمال ضمن المنظمة لتحقيق أساليب أداء تحقق معايير التكلفة والجودة والخدمة والسرعة.
4. إعادة بناء استراتيجيات جديدة للعمل تتبناها المنظمة.
5. استراتيجية تضمن شمول إعادة الهندسة جميع نشاطات المنظمة بأبعادها التكنولوجية والبشرية والتنظيمية.
6. استراتيجية تشمل إعادة التفكير في الأساسيات التي بنيت عليها أعمال المنظمة.
7. استراتيجية إعادة التصميم الجذري في بنى وهيكل المنظمة.
8. استراتيجية تبني التقنيات الحديثة والاستخدام الابتكاري لتكنولوجيا المعلومات.

متطلبات نجاح هندرة الموارد البشرية:

يتطلب نجاح الهندرة أو إعادة هندسة الموارد البشرية مجموعة من المتطلبات من أهمها ما يلي: (بالي ومانع، 2018)

1- دعم الإدارة العليا لمنهج إعادة الهندسة: وجود الرغبة والاستعداد للتغيير الجذري لعمليات الموارد البشرية، والاستعداد لتحمل المخاطر والمعوقات في الأجل القصير، وتتطلب السرعة فكل تأخر في فهم إعادة الهندسة من جانب مديري ورؤساء المنظمات يوسع في النظم والسلطات الرقابية، كما يجب الاعتماد على فرق العمل الموجهة ذاتيا ودعم العمالة للتقدم وتحسين الجودة على كل المستويات.

2- توفير متطلبات تطبيق منهج إعادة الهندسة (الهندرة): يجب توفير المتطلبات التنظيمية والبشرية والمادية لإعادة الهندسة، كما يلي:

أ- المتطلبات التنظيمية : عن طريق توفير إدارة مسئولة عن إعادة الهندسة في الهيكل التنظيمي، وتحديد العلاقة بين إعادة هندسة القسم المستهدف والأنشطة الأخرى.

ب- المتطلبات البشرية : عن طريق الإعداد الجيد للمسؤولين القائمين على عملية إعادة الهندسة لإحداث التغيير الجذري في المفاهيم والأفكار، وإقناع وتأهيل الموارد البشرية المرتبطة بعملية التدريب والتطوير، وبناء الثقافة التنظيمية لدى الموارد البشرية مثل التكيف مع إعادة الهندسة والجودة الشاملة والتحول إلى فرق العمل الموجهة ذاتيا، كذا تطوير التزام الموارد البشرية بخدمة العميل.

ج- المتطلبات المادية : عن طريق توفير الميزانيات الملائمة لتحقيق أهداف إعادة الهندسة، وتصميم نظم فعالة للأجور والمكافآت، وتوفير بيئة عمل مناسبة من حيث الموقع، التصميم، المساحة، التجهيزات، وإدخال نظم متقدمة مثل شبكة الإنترنت والانترنت والاتصال عن بعد .والاعتماد على التجهيزات الآلية لترشيد الوقت والجهد والتكلفة.

معوقات عملية هندرة إدارة الموارد البشرية:

تتعرض عملية الهندرة (إعادة هندسة) الموارد البشرية لمجموعه من المعوقات من أهمها ما يلي (غدي، 2019):

1. تأثير وتأثر إعادة هندسة العمليات الإدارية بنظم المعلومات فقط وإهمال أثرها على باقي النظم داخل المنظمة.
2. قصور النظرة المستقبلية للإدارة العليا وعدم التزامها الكامل بتطبيق مفهوم الهندرة.
3. اعمال القيم الثقافية السائدة في المنظمة مما يؤدي إلى مقاومه الموظفين لعملية تغيير المراد.
4. اغفال القيادات عن تقديم الدعم الكافي واللازم والدائم عن هندسة العمليات الإدارية.
5. عدم وضوح المفاهيم الخاص بإعادة الهندسة وإعادة التصميم وإعادة التنظيم وإعادة الابتكار وغيرها من المصطلحات المتشابهة.
6. قصور تحديد الغرض الرئيسي بمعنى هدف غير واقعي.
7. اهمال عملية التدريب وتنمية الموارد البشرية من قبل الإدارة العليا قبل البدء بعملية الهندرة.
8. غياب الصورة الكاملة لتطبيق إعادة الهندسة أو الهندرة عند الموظفين الامر الذي يترتب عليه الخوف وعدم الامان مما يؤثر على سلوك العاملين. استغراق وقت أكثر من اللازم لعملية الدراسة والتحليل لمشروع الهندرة.
9. ضعف نظام المكافآت والتعويضات الأمر الذي يؤثر سلبا على سلوك العاملين.

مفهوم الأداء الوظيفي:

قيام الفرد بالأنشطة والمهام المختلفة التي يتكون منها عمله والكيفية التي يؤدي بها العاملون مهامهم في أثناء العمليات الإنتاجية والعمليات المرافقة لها باستخدام وسائل الإنتاج والإجراءات التحويلية الكمية والكيفية (مرسي، 2014)

مكونات للأداء الوظيفي:

يتكون الأداء الوظيفي من ثلاثة مكونات رئيسية وهي (مشهور، 2010):

1- الموظف: وهو يعبر عما يملكه الموظف من معرفة السلوك ومهارات واهتمامات وقيم واتجاهات ودوافع والتي تساعده على مواجهة متطلبات وتحديات الوظيفة، من عناصر التغذية الراجعة كجزء منها وهي تتضمن نوعية العمل وتتمثل في مدى ما يدركه الفرد من عمله الذي يقوم به وما يمتلكه من رغبات ومهارات فنية وبراعة وقدرة على التنظيم وتنفيذ العمل دون الوقوع في الأخطاء.

2- الموقف: هو ما تتصف به البيئة التنظيمية وما تتضمنه من مناخ العمل، والإشراف، ووفرة الموارد والأنظمة الإدارية، والهيكل التنظيمي حيث تؤدي الوظيفة من خلاله وهي تتمثل في المعرفة بمتطلبات الوظيفة وتشمل المعارف العامة والمهارات الفنية والمهنية والخلفية العامة عن الوظيفة والمجالات المرتبطة بها، بالإضافة إلى المثابرة والثوق؛ وتشمل الجدية والتفاني في العمل وقدرة الموظف على تحمل المسؤولية في إنجاز الأعمال في أوقاتها المحددة ومدى حاجة هذا الموظف للإرشاد والتوجيه من قبل المشرفين وتقييم نتائج عمله.

أهمية الأداء الوظيفي:

تتمثل أهمية الأداء الوظيفي فيما يأتي (الطائش، 2016):

1. زيادة قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها وقدرتها على تحويل الموارد إلى منتجات.
2. تطوير الموارد البشرية من مديريين وإداريين وفنيين.
3. إعداد الوصف الوظيفي بهدف تطوير الرقابة الإدارية.
4. فحص الهياكل التنظيمية، وتقسيم العمل، والعلاقات المتداخلة.
5. تطوير مفاهيم وقدرات الموظفين وتطوير الإدارة العامة.
6. تطور الأنظمة والقوانين والتعليمات.
7. تطوير الأساليب والوسائل التكنولوجية.
8. سد الفجوة بين الوضع الراهن والرؤية المستقبلية له.
9. التكيف مع مطالب البيئة المتسارعة.
10. تحديد حجم العمل بحيث يتلاءم مع قدرات العاملين.
11. تنمية كفاءة العاملين وحثهم على الاشتراك في المهام ذات التحدي.
12. تحديد المهام والمسئوليات الحالية للوظيفة.

13. تحديد توقعات أداء كل وظيفة بعينها مع مراعات تعزيز التجديد المستمر والتنمية الفعلية للعاملين.
معوقات الأداء الوظيفي:

يتعرض الموظف لمجموعه من المعوقات والصعوبات التي تحول دون تحقيق المهام التي يقوم بها داخل المنظمة ومن أهمها ما يلي: (البحمي، 2021)

1. ضعف الميزانية المخصصة للمهام التي يقوم بها الموظف.
2. ضعف العلاقات الاجتماعية بين الموظفين بعضهم البعض.
3. ضعف روابط الاتصال والتعاون بين الاقسام داخل المنظمة
4. قلة شعور الموظف بالأمن الوظيفي.
5. عدم الاهتمام بتقوية العلاقة بين جميع الموظفين.
6. كثرة ساعات العمل عن النصاب المحدد للوظيفة.
7. ضعف عمليه التدريب.
8. ضعف الامكانيات المادية.
9. كثرة الأعمال وتعقيدها.
- 9- الدراسات السابقة:

دراسة يوسف (2021) بعنوان " هندرة الموارد البشرية وأثرها في فاعليه نظام تخطيط موارد المؤسسات: دراسة ميدانية في شركات البترول في قطاع غرب بورسعيد"

هدفت الدراسة إلى التعرف على هندرة الموارد البشرية وأثرها في فاعليه نظام تخطيط موارد المؤسسات في شركات البترول في قطاع غرب بورسعيد و تقديم عدد من النتائج والتوصيات التي تسهم في تطبيق أفضل هندرة إدارة الموارد البشرية في شركات البترول والوقوف على مستوى فاعليه نظام تخطيط موارد المؤسسات فيها، واعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي، وتم تطبيق الاستبانة كأداة لجمع البيانات على عينه مكونه من 321 موظفاً، و توصلت الدراسة إلى مجموعه من النتائج من أهمها: الهندرة لها دور هام وفعال في زياده فاعليه نظام تخطيط موارد المؤسسات، بالإضافة إلى توفر الهندرة بشكل متوسط في شركات البترول بقطاع بورسعيد، وضرورة تبني بعض الاستراتيجيات لزياده فاعليه نظام تخطيط موارد المؤسسات في الشركات وأوصت الدراسة بضرورة اشتراك العاملين بعملية التخطيط ووضع السياسات والرؤى والأهداف من خلال تعزيز مبدأ المشاركة بالأهداف و ضرورة التزام الإدارة العليا بالتغيير و عمليه التدريب من أجل تثقيف العاملين و باقي المستويات الإدارية لشركات البترول.

دراسة بريمة (2020) بعنوان " دور إعادة هندسة العمليات الإدارية في تطوير أداء العاملين : التطبيق على مصرف الادخار والتنمية الاجتماعية فرع الأمم المتحدة ":

هدف البحث إلى بيان دور إعادة هندسة العمليات الإدارية في تطوير أداء العاملين بالتطبيق على مصرف الادخار والتنمية الاجتماعية، وتحديد مدى القدرة على تطبيق برامج إعادة هندسة العمليات الإدارية في تطوير أداء العاملين في مصرف الادخار والتنمية الاجتماعية من خلال سد الفجوات المتعلقة بمراحل إعادة هندسة العمليات وتطوير أداء العاملين من خلال تطبيق إعادة هندسة العمليات الإدارية "الهندرة"، اعتمد البحث على المنهج الوصفي، واستخدم الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وقام بتوزيع عدد (120) استبيان على الموظفين والعاملين في مصرف الادخار والتنمية الاجتماعية، وتم استرجاع (110) سليمة تم استخدامها في التحليل، وتوصل البحث لمجموعة من النتائج من أهمها : وجود إجراءات واضحة تعمل على تطوير أداء العاملين، كما أظهرت أن هنالك طرق واضحة للقيام بالمهام التي تطور أداء العاملين، كما أن التركيز على إعادة هندسة العمليات الإدارية يساعد زيادة أداء العاملين، وأوصى البحث بضرورة اتباع طرق واضحة للقيام بالمهام التي تؤدي إلى زيادة أداء العاملين بالبنك، ضرورة التخلص من التعقيدات والإجراءات المكتبية لما لها من تأثير على تطوير أداء العاملين على البنك، والتركيز على إعادة هندسة العمليات الإدارية.

دراسة خلف وحمادي وحسين (2019) بعنوان "هندرة الموارد البشرية وأثرها في تطوير أداء العاملين: دراسة تطبيقية في معمل السجاد العراقي في بغداد ":

وهدفت الدراسة الي التعرف على هندرة الموارد البشرية واثراها في أداء العاملين في معمل السجاد العراقي في بغداد، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وكذلك الاستبانة بالبرنامج الاحصائي (SPSS) حيث طبقت هذه الدراسة على عينة عشوائية مكونة من (٩٠) عاملاً، ومن اهم النتائج ان للهندرة دور هام في تطوير الأداء الوظيفي لدى العاملين بعد أن تبين أن للهندرة علاقة وتأثير معنوي في الأداء الوظيفي بالإضافة إلي أهم التوصيات من الدراسة مواكبة التطورات والتكنولوجية واستغلالها بشكل أمثل.

دراسة الهذلول. (20١٩). بعنوان " واقع تطبيق الهندرة الإدارية بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية من وجهة نظر رؤساء الأقسام الأكاديمية

. هدفت هذه الدراسة الي استقصاء واقع تطبيق الهندرة الإدارية بجامعة الامام محمد بن سعود من وجهة نظر رؤساء الأقسام الأكاديمية واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وطبقت هذه الدراسة على عينة مكونة من رؤساء الأقسام ووكلاء ووكيلات الأقسام الأكاديمية في الجامعة البالغ عددهم (61) فرداً، وتم تطبيق استبانة الهندرة الإدارية من أعداد الباحثة، وتوصلت الدراسة لمجموعة من النتائج منها: موافقة عينة الدراسة بدرجة (كبيرة) على واقع تطبيق الهندرة الإدارية في الأعمال الإلكترونية بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، وجاء بالترتيب الاول بعد دور التنمية المهنية لرؤساء ووكلاء ووكيلات الأقسام الأكاديمية بمتوسط حسابي (4.06)، بدرجة (كبيرة)، بينما جاء بالترتيب الثاني بعد الأعمال الإلكترونية بمتوسط حسابي (3.72)، وبدرجة (كبيرة)، بينما جاء بعد إدارة الموارد المالية بالترتيب الثالث بدرجة متوسطة، وبمتوسط حسابي (3.37). ثم جاء بعد الأعمال الإلكترونية بالترتيب الثاني، بينما جاءت (متوسطة) على بعد إدارة الموارد البشرية، وان عينة الدراسة موافقون بدرجة (متوسطة) على وجود الصعوبات التي تواجه تطبيق الهندرة الإدارية بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، كما توصلت الدراسة الي وجود فروق دالة إحصائية بين استجابات عينة الدراسة المتعلقة بتحديد مدى

تطبيق الهندرة الإدارية بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية حسب متغيري الجنس، وقد كانت لصالح الذكور، وحسب متغير الكلية وقد كانت لصالح الكليات التطبيقية .

دراسة الطبال وعبد الله (2021). بعنوان "دور هندرة عمليات إدارة الموارد البشرية في علاج الفساد الإداري دراسة ميدانية - بالتطبيق على العاملين في ديوان عام وزارة الصحة والسكان":

هدفت هذه الدراسة الي التعرف على دور هندرة عمليات الموارد البشرية في معالجة الفساد الإداري في ديوان عام وزارة الصحة والسكان واستخدمت الدراسة منهج الوصفي التحليلي وطبقة هذه الدراسة على عينة عشوائية طبقية مكونه (312) عامل بديوان عام وزارة الصحة والسكان وكذلك الاستعانة بالبرنامج الاحصائي، وباستخدام الحاسب الي (SPSS/PC+)، ومن اهم النتائج وجود علاقة تأثير قوي ومعنوي لأبعاد هندرة عمليات إدارة الموارد البشرية محل الدراسة في علاج الفساد الإداري.

دراسة العامر (2020) بعنوان " أثر إعادة هندسة العمليات الإدارية على أداء الموارد البشرية في شركة كهرباء محافظة اربد":

هدفت هذه الدراسة على التعرف على اثر إعادة هندسة العمليات الإدارية على أداء الموارد البشرية في شركة كهرباء محافظة اربد واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي حيث قام الباحث بتصميم استبانة تحتوي على (25) سؤال تم توزيعها على (175) موظف بشركة الكهرباء لتحقيق هدف الدراسة وتوصلت الي نتائج عدة ابرزها وجود اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) $a \leq$ لإعادة هندسة العمليات الإدارية بأبعادها (الاتصال، الاستراتيجية، الاستعداد للتغير) على أداء الموارد البشرية بأبعادها (جودة الخدمات، وتحسين قدرات العاملين) ويوصي الباحث شركة الكهرباء بالاهتمام الجيد بالتغير داخليا، من خلال توفير نظام حوافز ومكافآت للعاملين المجتهدين والقادرين على تقديم أفكار إبداعية جديدة.

دراسة البقمي (2021) بعنوان "الاحتراق النفسي وعلاقته بالأداء الوظيفي لدى أعضاء هيئه التدريس بفروع جامعه نجران بشروهر":

هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى الاحتراق النفسي بواقع الأداء الوظيفي والعلاقة الارتباطية بينهما لدى أعضاء هيئه التدريس بفروع جامعه نجران بشروهر، كما هدفت إلى معرفه الفروق في مستوى الاحتراق النفسي وواقع الأداء الوظيفي تبعا لمتغيرات الجنس والرتبة الأكاديمية وسنوات الخبر، وتم تطبيق الدراسة على عينة مكونة من 107 عضو من أعضاء هيئه التدريس من فروع جامعه نجران بشروهر، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت مقياس الاحتراق النفسي ومقياس الأداء الوظيفي من اعداد الباحثة، وتوصلت الدراسة لمجموعه من النتائج منها ما يلي: أن مستوى الاحتراق النفسي لدى أفراد العينة منخفض جدا ومستوى الأداء الوظيفي عالي جدا، وجود علاقته ارتباطيه سالبه وداله إحصائية بين الاحتراق النفسي والأداء الوظيفي، وجود فروق داله إحصائية في مستوى الاحتراق النفسي تبعا لمتغير الجنس لصالح الاناث وفي مستوى الأداء الوظيفي لصالح الذكور، وجود فروق دله إحصائية في مستوى الاحتراق النفسي تبعا لمتغير الرتبة الأكاديمية لصالح الرتبة الأكاديمية محاضر وفي مستوى الأداء الوظيفي لصالح الرتبة الأكاديمية أستاذ، وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الاحتراق النفسي تبعا لمتغير سنوات الخبرة من خمسة إلى عشر سنوات وفي مستوى الأداء لصالح اقل من خمس سنوات.

دراسة (المعاينة، 2017) بعنوان: الرضا الوظيفي وأثره على أداء العاملين: دراسة تطبيقية في شركة مناجم الفوسفات الأردنية المساهمة العامة المحدودة :

هدفت هذه الدراسة الى محاولة التعرف على أثر الرضا الوظيفي على أداء العاملين في شركة مناجم الفوسفات الاردنية المساهمة العامة المحدودة، وتناولت الجوانب التالية: الرواتب والحوافز والمكافآت، العلاقة مع الرئيس المباشر، زملاء العمل، بيئة العمل، العدالة، وتأثير الخصائص الشخصية الجنس ، العمر، الحالة الاجتماعية ، سنوات الخبرة ، المؤهل العلمي على الرضا الوظيفي ، واعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي بأسلوبه النظري والميداني وقد تم استخدام برنامج الحزم الاحصائية للعلوم الاجتماعية لمعالجة البيانات ومن أجل تحقيق هدف الدراسة تم الاعتماد على الاستبانة لغاية جمع المعلومات واختبار فرضيات الدراسة وقد توصلت الدراسة التي شملت 227 فرد الى مجموعة من النتائج كان من اهمها ان درجة الرضا عند العاملين في شركة مناجم الفوسفات الاردنية متوسطة وذلك بدلالة المتوسط الحسابي لفرقات الدراسة وهو (3,11) وهو يمثل درجة متوسطة من الرضا ، وتبين وجود علاقة إيجابية بين رضا العاملين وأدائهم الوظيفي في شركة مناجم الفوسفات، وتبين ان مستوى الرضا الوظيفي عن الرواتب والحوافز والمكافآت يؤثر على أداء العاملين في شركة مناجم الفوسفات الأردنية، وبناء على النتائج خلصت الدراسة الى مجموعة من التوصيات وهي ضرورة الاهتمام بالحوافز المادية وربط الراتب بغلاء الاسعار الموجود واعطاء الادارة اهتمام اكثر بالمقترحات التي يبديها العاملين و اشراك العاملين في الدورات والندوات.

دراسة (الشمري، 2009) بعنوان: الرضا الوظيفي لدى العاملين وآثاره على الأداء الوظيفي دراسة تطبيقية على القطاع الصناعي في عمليات الخفجي المشتركة:

هدفت الدراسة إلي معرفة الرضا الوظيفي لدى العاملين وآثاره على الأداء الوظيفي في القطاع الصناعي في عمليات الخفجي المشتركة، والتعرف على اسباب الفروقات في الأداء الوظيفي بين العاملين، وقياس مدى ارتباط زيادة مستوى الرضا الوظيفي بزيادة نسبة الأداء الوظيفي لدى العاملين، واعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي، والاستبيان أداة للدراسة، وتم تطبيقها على مجتمع البحث وهم الموظفين العاملين في عمليات الخفجي المشتركة وتم اختيار عينة عشوائية عبارة عن 30 موظف تم توزيع الاستبانة عليهم. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أهمها: وجود علاقة بين أداء الموظفين ومدى قبول الموظف النفسي عن وظيفته، ووجود علاقة ارتباطية بين أداء الموظفين ببيئة العمل الداخلية ورضاهم عن العمل.

التعليق على الدراسات السابقة:

عند استعراض الدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع البحث، نستطيع القول إن موضوع دور هندرة وظائف إدارة الموارد البشرية على الأداء الوظيفي من وجهة نظر موظفين الحرس الوطني بمحافظة جدة حديث نسبياً، ويوضح الباحثان في هذا الدراسة أوجه الاتفاق والاختلاف بين البحث الحالي والدراسات السابقة، ومدى الاستفادة منها وأوجه التفرد لهذا البحث.

أوجه الاتفاق:

يتشابه البحث الحالي مع بعض البحوث والدراسات السابقة في استخدامه المنهج الوصفي والاستبيان كأداة لجمع البيانات كدراسة دراسة بريمة (2020)، دراسة خلف وحمادي وحسين (2019)

أوجه الاختلاف:

يختلف البحث الحالي عن البحوث والدراسات السابقة في مجتمع وعينة البحث، حيث سيطبق على موظفين الحرس الوطني بمحافظة جدة حديث، وذلك عكس البحوث والدراسات السابقة.

يختلف البحث الحالي عن البحوث والدراسات السابقة في أنه يبحث عن دور هندرة وظائف إدارة الموارد البشرية على الأداء الوظيفي من وجهة نظر موظفين الحرس الوطني بمحافظة جدة حديث.

أوجه التفرد:

- يتميز البحث الحالي عن البحوث والدراسات السابقة في أنه يعد البحث الاول من نوعه في حدود علم الباحثان الذي تناول موضوع دور هندرة وظائف إدارة الموارد البشرية على الأداء الوظيفي من وجهة نظر موظفين الحرس الوطني بمحافظة جدة حديث

- يتميز البحث الحالي عن البحوث والدراسات السابقة في ندرة البحوث التي تناولت موضوع البحث بصفة عامة.

أوجه الاستفادة:

يستفيد البحث الحالي من البحوث والدراسات السابقة في صياغة مشكلة البحث، ومعرفة مدى أهمية هذه المشكلة، وفي تعريف أدبيات البحث ومصادره، وسيستفيد منها في بناء الاستبانة، وفي استخدام الاساليب الإحصائية المناسبة لتحليل نتائجها.

9- منهج البحث:-

تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في البحث ، حيث أن استخدام هذا المنهج سيساعد في التوصل إلى الأهداف المرجوة والخروج بتوصيات ومقترحات قد تسهم في إيجاد حلول لمشكلة البحث، وقد أثبت هذا المنهج فعاليته في الوصول إلى نتائج جيدة في العديد من المجالات البحثية خاصة في المجالات التربوية والاجتماعية.

قام الباحثان بتجميع بيانات عن دور هندرة وظائف إدارة الموارد البشرية على الأداء الوظيفي من وجهة نظر موظفي الحرس الوطني بمحافظة جدة (دراسة مسحية من الموظفين والموظفات بالحرس الوطني بمحافظة جدة) ، وتم وضع أسئلة محددة وصياغتها في شكل استبيان تم توزيعها على أفراد العينة ومن ثم وصف هذه البيانات وتحليلها .

المنهج الوصفي:-

يعرف المنهج الوصفي بأنه " المنهج الذي يهدف إلى وصف الظاهرة المدروسة أو تحديد المشكلة أو تيرير الظروف والممارسات أو التقييم والمقارنة أو التعرف على ما يعمله الآخرون في التعامل مع الحالات المماثلة لوضع الخطط المستقبلية"، ولا يقتصر هذا المنهج على وصف الظاهرة فقط، وإنما يتعداه إلى التفسير والتحليل للوصول إلى حقائق عن الظروف القائمة من أجل تطويرها وتحسينها (القحطاني ، سالم وآخرون (1421هـ، 187).

وحيث أن المنهج الوصفي يهتم بدراسة المشكلات المتعلقة بالمجالات الإنسانية والاجتماعية، فقد قام الباحثان 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 (المزجاجي، 2013م، 135).

10- مجتمع البحث:

يتكون مجتمع الدراسة من موظفي وزارة الحرس الوطني في محافظة جدة والبالغ عددهم (489) موظف وموظفة (المصدر من إدارة الموارد البشرية بوزارة الحرس الوطني بالقطاع الغربي)

11- عينة البحث:

معادلة ستيفن ثامبسون :

$$n = \frac{N \times p(1-p)}{\left[\left[N-1 \times \left(d^2 \div z^2 \right) \right] + p(1-p) \right]}$$

حيث إن:

N: حجم المجتمع

Z: أدرجة المعيارية المقابلة لمستوى الدلالة (0.95) وتساوي (1.96)

q: نسبة الخطأ وتساوي (0.05)

P: نسبة توفر الخاصية والمحايدة وتساوي (0.50)

حجم المجتمع (489) فبعد تطبيق المعادلة يكون حجم العينة المطلوب ؟

$$n = 200 * 0.50 (1 - 0.50) / [489 - 1 * \{(0.05)^2 / (1.96)^2\} + 0.50 (1 - 0.50)]$$

$$\begin{aligned} &= 489 * 0.50 * 0.50 / [488 * (0.0025 / 3.841)] + 0.50 * 0.50 \\ &= 200 * 0.25 / [488 * 0.00065] + 0.25 \\ &+ 0.25 \quad 0.3172 = 122.25 / \\ &= 122.25 / 0.5672 = \underline{215.5} \end{aligned}$$

أي إن العدد المطلوب (216) ونسبة لعدم استجابة عينة الدراسة للاستجابة على الاستبانة وبطء موظفي الحرس الوطني في تعبئة الاستبيان الإلكتروني تم الاعتماد على 120 عينة نسبة لضيق الوقت.

تم اختيار عينة عشوائية بسيطة بنحو 120 موظف من افراد وزارة الحرس الوطني، وتم توزيع (الاستبانة) عليهم للحصول على بيانات لاستخدامها في عملية التحليل.

12- أداة البحث:

تم تصميم استبانة الدراسة الخاصة بمجتمع الدراسة حيث تكونت الاستبانة من ثلاثة أجزاء ، الجزء الأول معلومات عامة، والجزء الثاني المتغيرات المستقلة، والجزء الثالث: المتغيرات التابعة.

13- الأساليب الإحصائية المستخدمة:

ولتطبيق الطرق والأساليب الإحصائية المذكورة أعلاه على البيانات التي تم الحصول عليها من إجابات العينة تم استخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) statistical package for social science لتحقيق أهداف الدراسة والتحقق من فرضياتها تم استخدام الطرق والإجراءات الإحصائية التالية:

- معامل الفا كرونباخ للثبات
- معامل ارتباط بيرسون
- العرض البياني والتوزيع التكراري للإجابات
- النسب المئوية
- المتوسط الحسابي والانحراف المعياري
- مربع كأي لاختبار فرضيات الدراسة

جدول رقم (1) : أوزان الإجابات حسب مقياس ليكرت الخماسي.

المتوسط الموزون	الوزن	الإجابة
5- 4.20	5	لا أوافق بشدة
4.20> -3.40	4	لا أوافق
3.40> -2.60	3	محايد
2.60> -1.80	2	موافق
1.80> - 1	1	أوافق بشدة

المصدر : إعداد الباحثان من نتائج الدراسة الميدانية 2022م

تم حساب المتوسطات الحسابية المرجحة لكل عبارة من عبارات أداة البحث ومقارنتها مع المدى الموجود في الجدول السابق وتعطى الإجابة المقابلة للمدى الذي يقع بداخله متوسط العبارة.

14- ثبات الاستبانة: Reliability

يعرف الثبات بأنه مدى مقدرة المقياس على إعطاء نتائج مشابهة عند تكرار القياس تحت ظروف مشابهة (Swanlund, 2011) وللتحقق من ثبات أداة البحث تم استخدام معامل ألفا كرونباخ وجاءت النتائج كما في الجدول التالي:

جدول رقم (2) ثبات الاستبانة بحساب معامل الفا كرونباخ

رقم المحور	الوصف	الوزن	معامل ألفا كرونباخ
1	المحور الأول (التحليل الوظيفي)	5	0.82
2	المحور الثاني (الاستقطاب)	5	0.76
3	المحور الثالث (التدريب)	5	0.73
4	المحور الرابع (تخطيط المسار الوظيفي)	5	0.76
0	المحور الخامس (الأداء الوظيفي)	10	0.82
	عموم الأداة	25	0.91

المصدر : إعداد الباحثان من نتائج الدراسة الميدانية 2022م

يلاحظ من الجدول السابق إن معامل الفا كرونباخ للمحور الأول بلغ (0.82) ، وللمحور الثاني بلغ (0.76) ، وللمحور الثالث بلغ (0.73) ، وللمحور الرابع بلغ (0.76) وللمحور الخامس بلغ (0.82)

نلاحظ أن جميع معاملات الثبات جاءت مرتفعة (>0.70) مما سبق من نتائج الثبات فإنه يمكن التوصل إلى أن الأداة تمتاز بثبات عالي، مما يجعل الباحثان مطمئن لإجابات أفراد العينة على الاستبانة وبالتالي فإن النتائج التي سيتم التوصل إليها من خلال الاستبانة ستكون موثوقة ويعتمد عليها في الوصول إلى القرارات السليمة .

15- صدق الاتساق الداخلي للاستبانة: Internal Consistency

يعرف صدق الاتساق الداخلي بأنه مدى مقدرة الاستبيان على قياس ما صمم من أجله (Hair et al., 2006) وقد تم حساب الاتساق الداخلي لأداة البحث من خلال حساب معامل الارتباط لبيرسون بين كل عبارة ودرجة المحور الذي تتبع له، وكانت النتائج كما يوضح الجدول التالي : -

جدول رقم (3)

الاتساق الداخلي لعبارات الاستبيان

المحور	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط
المحور الأول : التحليل الوظيفي	1	**0.772	2	**0.724
	3	** 0.767	4	**0.774
	5	** 0.527		
المحور الثاني : الاستقطاب	1	**0.794	2	**0.703
	3	** 0.767	4	**0.791
	5	** 0.613		
المحور الثالث : التدريب	1	**0.790	2	**0.765
	3	** 0.768	4	**0.747
	5	** 0.647		
المحور الرابع : تخطيط المسار	1	**0.784	2	**0.729
	3	** 0.734	4	**0.774
	5	** 0.689		

**0.670	2	**0.634	1	المحور الخامس : الأداء الوظيفي
** 0.717	4	** 0.719	3	
** 0.692	6	** 0.684	5	
**0.607	8	**0.687	7	
** 0.661	10	** 0.625	9	

(**) دلالة عند مستوى دلالة إحصائية (0.01)

الجدول السابق يبين معاملات ارتباط بيرسون بين كل عبارة من عبارات الاستبيان ودرجة المحور الذي تتبع له، وتظهر معاملات الارتباط لبيرسون والدلالة الإحصائية، فنجد أن جميع معاملات الارتباط جاءت موجبة مرتفعة تتراوح قيمها بين (0.613 - ** 794 **) ودالة عند مستوى دلالة إحصائية (0.01)، مما يشير إلى أن الاستبيان يمتاز بصدق الاتساق الداخلي وأن عبارته ترتبط بالمحاور بصورة كبيرة وبالتالي فهي تقيس ما صُممت من أجله.

عرض وتحليل البيانات

15- وصف عينة الدراسة:

أولاً : تحليل البيانات الشخصية لأفراد العينة :

جدول (4) يوضح التوزيع التكراري لأفراد عينة البحث وفق متغير الجنس

المتغير	البيانات	التكرار	النسبة
الجنس	ذكر	88	% 73.3
	أنثى	32	% 26.7
	المجموع	120	%100,00
المستوى التعليمي	ثانوي فأقل	4	% 3.3
	دبلوم	15	% 12.5
	بكالوريوس	54	% 45.0
	دبلوم عالي	10	% 8.3
	ماجستير	28	% 23.3
	دكتوراه	9	% 7.5
	المجموع	120	%100,00

6.7 %	8	أقل من 25 سنة	العمر
30.8 %	37	من 26 - 35 سنة	
35.8 %	43	من 36 - 45 سنة	
26.7 %	32	46 سنة فأكثر	
100,00 %	120	المجموع	
13.3 %	16	من سنة 5 - سنوات	سنوات الخبرة
24.2 %	29	من 6 - 10 سنة	
21.7 %	26	من 11 - 15 سنة	
40.8 %	49	16 سنة فأكثر	
100,00 %	120	المجموع	
13.3 %	16	مدير	المنصب الوظيفي
10.8 %	13	مساعد مدير	
11.7 %	14	رئيس قسم أو شعبة	
64.2 %	77	موظف	
100,00 %	120	المجموع	

يتضح من خلال الجدول والتوزيع البياني السابق أن غالبية أفراد العينة بنسبة (73.3%) من (الذكور) ، وأن هنالك نسبة (26.7%) من (الإناث).

وأن نسبة (45.0%) مستواهم التعليمي (بكالوريوس) ، وأن هنالك نسبة (23.3%) مستواهم التعليمي (ماجستير) ، وهنالك نسبة (12.5%) مستواهم التعليمي (دبلوم) ، وأن نسبة (8.3%) مستواهم التعليمي (دبلوم عالي) ، وأن نسبة (7.5%) مستواهم التعليمي (دكتوراه) ، وأن نسبة (3.3%) مستواهم التعليمي (ثانوي فأقل) .

و نسبة (35.8%) من عينة الدراسة في الفئة العمرية (من 36 - 45 سنة) ، وأن هنالك نسبة (30.8%) في الفئة العمرية (من 26 - 35 سنة) ، وهنالك نسبة (26.7%) أعمارهم (46 سنة فأكثر) ، وهنالك نسبة (6.7%) أعمارهم (أقل من 25 سنة).

أن نسبة (40.8%) من عينة الدراسة سنوات الخدمة لديهم (16 سنة فأكثر) ، وأن هنالك نسبة (24.2%) لديهم سنوات خدمة (من 6 - 10 سنة) ، وهنالك نسبة (21.7%) لديهم سنوات خدمة (من 11 - 15 سنة) ، وهنالك نسبة (13.3%) لديهم سنوات خدمة (من سنة - 5 سنة) .

يتضح من خلال الجدول والتوزيع البياني من الجدول أن غالبية أفراد العينة بنسبة (64.2%) مساهم الوظيفي (موظف) ، وأن هنالك نسبة (13.3%) مساهم الوظيفي (مدير)، وأن هنالك نسبة (11.7%) مساهم الوظيفي (رئيس قسم أو شعبة)، وأن هنالك نسبة (10.8%) مساهم الوظيفي (مساعد مدير)
 ثانياً : الإحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة :

وفي الجزء التالي يقوم الباحثين باستعراض ومناقشة نتائج محاور الدراسة كل على حدا
 أولاً : الأداء الوظيفي (المتغير التابع)

جدول (9)الوسط الحسابي والانحراف المعياري عن عبارات محور (الأداء الوظيفي)

العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الاستجابة
تشارك في تحديد المعايير التي يتم تقييم الاداء على ضوءها	2.58	1.178	إجابات المبحوثين تميل نحو الاستجابة غالباً
يتم إعادة تصميم عمليات تقييم الأداء بما يتناسب وتنفيذ العمليات الجديدة	2.60	1.056	إجابات المبحوثين تميل نحو الاستجابة غالباً
يرسخ لديك الاعتقاد بأن عملك له تأثير ايجابي على أداء الإدارة التي تعمل بها	2.12	0.927	إجابات المبحوثين تميل نحو الاستجابة غالباً
يكون لديك الاستقلالية والحرية الكافية في كيفية تنفيذ العمل	2.64	0.960	إجابات المبحوثين تميل نحو الاستجابة أحياناً
تساهم في وضع الأهداف التي تكون مسؤولاً عن تنفيذها	2.38	1.101	إجابات المبحوثين تميل نحو الاستجابة غالباً
تصمم على تحقيق الأهداف والغايات	1.83	0.938	إجابات المبحوثين تميل نحو الاستجابة غالباً
تقوم بإجراء تغييرات في جدول العمل وفقاً للأولويات	2.12	1.039	إجابات المبحوثين تميل نحو الاستجابة غالباً
تنجز جميع المهام الوظيفية في الوقت المحدد وطبقاً لمعايير الجودة المطلوبة	1.73	0.733	إجابات المبحوثين تميل نحو الاستجابة دائماً
تحرص على إنجاز جميع المهام المطلوبة منك	1.47	0.733	إجابات المبحوثين تميل نحو الاستجابة دائماً
تحرص إدارة الموارد البشرية على توفير مؤشرات أداء محددة للموظفين	2.45	1.114	إجابات المبحوثين تميل نحو الاستجابة غالباً
المجموع	2.19	0.977	غالباً

الجدول رقم (9) السابق عبارة التحليل الإحصائي لعبارات المحور التابع : (الأداء الوظيفي) وذلك بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات المحور الأول فمن خلال المتوسط العام والذي بلغ (2.19) ويقع ضمن الفئة الثانية (1.8->2.60) من مقياس ليكرت الخماسي والذي يشير إلى (غالبا) مما يعنى أن غالبية أفراد العينة (الموظفين بوزارة الحرس الوطني بمحافظة جدة) موافقون على أن (هنالك دور لهندرة إدارة الموارد البشرية على الأداء الوظيفي)

ثانياً : هندرة الموارد البشرية (المتغير المستقل)
 المحور الأول: التحليل الوظيفي

جدول (10) الوسط الحسابي والانحراف المعياري عن عبارات المحور الأول (التحليل الوظيفي)

العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الاستجابة
تشارك في اعداد وتنفيذ الخطط والأساليب الإشرافية ومتابعتها	2.23	1.200	إجابات المبحوثين تميل نحو الاستجابة غالباً
تتابع الإجراءات التنفيذية لتحقيق لأهداف المتفق عليها	2.02	1.137	إجابات المبحوثين تميل نحو الاستجابة غالباً
تقوم بتشجيع وتحفيز الموظفين على دقة العمل وزيادة الانتاجية	1.68	0.809	إجابات المبحوثين تميل نحو الاستجابة دائماً
تتسق مع الجهات ذات العلاقة للمشاركة في برامج التنمية المهنية وتطوير الأداء	2.33	1.266	إجابات المبحوثين تميل نحو الاستجابة غالباً
تحرص على تقديم الخبرات العملية التي تحسن من نوعية العمل وترفع مستوى الموظفين	1.78	0.881	إجابات المبحوثين تميل نحو الاستجابة دائماً
المجموع	2.00	1.058	غالباً

الجدول رقم (10) السابق عبارة التحليل الإحصائي لعبارات المحور الأول : (التحليل الوظيفي) وذلك بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات المحور الأول فمن خلال المتوسط العام والذي بلغ (2.00) ويقع ضمن الفئة الثانية (1.8->2.60) من مقياس ليكرت الخماسي والذي يشير إلى (غالبا) مما يعنى أن غالبية أفراد العينة (الموظفين بوزارة الحرس الوطني بمحافظة جدة) موافقون على أن (هنالك دور للتحليل الوظيفي في تحسين الأداء الوظيفي)

المحور الثاني: الاستقطاب

جدول (11) الوسط الحسابي والانحراف المعياري عن عبارات المحور الثاني (الاستقطاب)

العبرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الاستجابة
يتم الإعلان عن الوظائف الشاغرة من خلال الموقع الالكتروني للوزارة	1.69	0.933	إجابات المبحوثين تميل نحو الاستجابة دائماً
يساعد الاستقطاب في جذب موظفين ذوي كفاءات عالية	2.08	0.913	إجابات المبحوثين تميل نحو الاستجابة غالباً
تحقق أساليب الاستقطاب الداخلي الحديثة الشفافية العالية وعدم التحيز	2.28	0.972	إجابات المبحوثين تميل نحو الاستجابة غالباً
تستخدم ادارة الموارد البشرية المقابلات للاختيار من بين المرشحين للوظيفة الشاغرة	1.83	0.827	إجابات المبحوثين تميل نحو الاستجابة غالباً
تساهم عملية الاختيار في تصنيف المرشحين المتقدمين للوظيفة	1.97	0.925	إجابات المبحوثين تميل نحو الاستجابة غالباً
المجموع	1.97	0.914	غالباً

الجدول رقم (11) السابق عبارة التحليل الإحصائي لعبارات المحور الثاني : (الاستقطاب) وذلك بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات المحور الثاني فمن خلال المتوسط العام والذي بلغ (1.97) ويقع ضمن الفئة الثانية (1.8 > 2.60) من مقياس ليكرت الخماسي والذي يشير إلى (غالباً) مما يعني أن غالبية أفراد العينة (الموظفين بوزارة الحرس الوطني بمحافظة جدة) موافقون على أن (هنالك علاقة بين الاستقطاب و الأداء الوظيفي)

المحور الثالث: التدريب

جدول (12) الوسط الحسابي والانحراف المعياري عن عبارات المحور الثالث (التدريب)

العبرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الاستجابة
توجد خطط مستقبلية لتنمية وتطوير موظفين الوزارة	2.19	1.154	إجابات المبحوثين تميل نحو الاستجابة غالباً
يتم تقديم دورات تدريبية متخصصة في كل المجالات ومن بينها إدارة الموارد البشرية	2.39	1.204	إجابات المبحوثين تميل نحو الاستجابة غالباً
يكسبك التدريب الإدراك والوعي اللازمين لاكتساب معرفة جديدة	1.75	0.791	إجابات المبحوثين تميل نحو الاستجابة دائماً

تقوم إدارة الموارد البشرية بعملية تدريب الموظفين الجدد باستخدام الحاسوب في أعمالهم	2.05	1.166	إجابات المبحوثين تميل نحو الاستجابة غالباً
يحسن التدريب من مهاراتك وقدراتك الفردية	1.59	0.655	إجابات المبحوثين تميل نحو الاستجابة دائماً
المجموع	1.99	0.994	غالباً

الجدول رقم (12) السابق عبارة التحليل الإحصائي لعبارات المحور الثالث : (التدريب) وذلك بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات المحور الثالث فمن خلال المتوسط العام والذي بلغ (1.99) ويقع ضمن الفئة الثانية (1.8 > 2.60) من مقياس ليكرت الخماسي والذي يشير إلى (غالباً) مما يعني أن غالبية أفراد العينة (الموظفين بوزارة الحرس الوطني بمحافظة جدة) موافقون على أن (هنالك دور للتدريب في تحسين الأداء الوظيفي) المحور الرابع: تخطيط المسار الوظيفي

جدول (13) الوسط الحسابي والانحراف المعياري عن عبارات المحور الرابع (تخطيط المسار الوظيفي)

العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الاستجابة
عند الانتقال من قسم لآخر تجد صعوبة في التعامل مع الموظفين	2.92	1.009	إجابات المبحوثين تميل نحو الاستجابة أحياناً
يقوم نظام الترقيات على أساس الكفاءة في العمل	2.72	1.161	إجابات المبحوثين تميل نحو الاستجابة أحياناً
يحصل الموظفون ذو القدرات الإدارية المتميزة على فرص حقيقية لتطوير مستقبلهم الوظيفي	2.82	1.167	إجابات المبحوثين تميل نحو الاستجابة أحياناً
يساعدك تقييم الأداء على تخطيط مسارك الوظيفي	2.40	1.072	إجابات المبحوثين تميل نحو الاستجابة غالباً
يوجد مناخ ملائم للاستقرار والأمان الوظيفي	2.56	1.114	إجابات المبحوثين تميل نحو الاستجابة غالباً
المجموع	2.68	1.104	أحياناً

الجدول رقم (13) السابق عبارة التحليل الإحصائي لعبارات المحور الرابع : (تخطيط المسار الوظيفي) وذلك بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات المحور الثالث فمن خلال المتوسط العام و الذي بلغ (1.99)

ويقع ضمن الفئة الثالثة (1.8-2.60) من مقياس ليكرت الخماسي والذي يشير إلى (أحياناً) مما يعنى أن أفراد العينة (الموظفين بوزارة الحرس الوطني بمحافظة جدة) موافقون إلى حد ما على أن (هنالك علاقة بين تخطيط المسار و الأداء الوظيفي) اختبار مربع كاي لحسن المطابقة (crosstab) لإثبات تساؤلات الدراسة :

التساؤل الأول : ماهو دور التحليل الوظيفي على الأداء الوظيفي من وجهة نظر الموظفين بوزارة الحرس الوطني محافظة جدة؟
جدول (14) نتائج مربع كاي لدلالة الفروق لإجابات أفراد عينة الدراسة عن عبارات التساؤل الأول

المتغير التابع (H) (الأداء الوظيفي)				المتغير المستقل (A) (التحليل الوظيفي)
التفسير	القيمة الاحتمالية (sig)	درجة الحرية (df)	قيمة مربع كاي	
توجد فروق معنوية علاقة ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة	0.000	4	41.583	تشارك في اعداد وتنفيذ الخطط والأساليب الإشرافية ومتابعتها
توجد فروق معنوية علاقة ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة	0.000	4	61.333	تتابع الإجراءات التنفيذية لتحقيق لأهداف المتفق عليها
توجد فروق معنوية علاقة ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة	0.003	4	117.667	تقوم بتشجيع وتحفيز الموظفين على دقة العمل وزيادة الانتاجية
توجد فروق معنوية علاقة ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة	0.000	4	38.083	تنسق مع الجهات ذات العلاقة للمشاركة في برامج التنمية المهنية وتطوير الأداء
توجد فروق معنوية علاقة ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة	0.002	4	96.333	تحرص على تقديم الخبرات العملية التي تحسن من نوعية العمل وترفع مستوى الموظفين

يتضح من الجدول رقم (14) أن القيمة الاحتمالية لاختبار مربع كأي لدلالة الفروق بين إجابات عينة الدراسة عن جميع عبارات التساؤل الأول اصغر من مستوي الدلالة (0.05) وهذا يعني أن الفروق بين أعداد الأفراد الموافقين والمحايدين وغير الموافقين ذات دلالة إحصائية عالية لصالح الموافقين على ما جاء بجميع عبارات التساؤل الأول ويتضح من ذلك أنه (توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحليل الوظيفي و الأداء الوظيفي من وجهة نظر الموظفين بوزارة الحرس الوطني محافظة جدة) قد تحقق

التساؤل الثاني : ما علاقة الاستقطاب بالأداء الوظيفي من وجهة نظر الموظفين بوزارة الحرس الوطني محافظة جدة؟

جدول (15) نتائج مربع كاي لدلالة الفروق لإجابات أفراد عينة الدراسة عن عبارات التساؤل الثاني

المتغير التابع (H) (الأداء الوظيفي)				المتغير المستقل (A) (الاستقطاب)
القيمة الاحتمالية (sig)	درجة الحرية (df)	قيمة مربع كاي	التفسير	
0.000	4	118.583	توجد فروق معنوية علاقة ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة	يتم الإعلان عن الوظائف الشاغرة من خلال الموقع الإلكتروني للوزارة
0.000	4	70.417	توجد فروق معنوية علاقة ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة	يساعد الاستقطاب في جذب موظفين ذوي كفاءات عالية
0.003	4	80.000	توجد فروق معنوية علاقة ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة	تحقق أساليب الاستقطاب الداخلي الحديثة الشفافية العالية وعدم التحيز
0.000	4	116.250	توجد فروق معنوية علاقة ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة	تستخدم ادارة الموارد البشرية المقابلات للاختيار من بين المرشحين للوظيفة الشاغرة
0.002	4	90.833	توجد فروق معنوية علاقة ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة	تساهم عملية الاختيار في تصنيف المرشحين المتقدمين للوظيفة

يتضح من الجدول رقم (15) أن القيمة الاحتمالية لاختبار مربع كأي لدلالة الفروق بين إجابات عينة الدراسة عن جميع عبارات التساؤل الثاني اصغر من مستوي الدلالة (0.05) وهذا يعني أن الفروق بين أعداد الأفراد الموافقين والمحايدين وغير الموافقين ذات دلالة

إحصائية عالية لصالح الموافقين على ما جاء بجميع عبارات التساؤل الثاني ويتضح من ذلك أنه (توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاستقطاب والأداء الوظيفي من وجهة نظر الموظفين بوزارة الحرس الوطني محافظة جدة) قد تحقق.

التساؤل الثالث : ما هو دور التدريب على الأداء الوظيفي من وجهة نظر الموظفين بوزارة الحرس الوطني محافظة جدة؟

جدول (16) نتائج مربع كاي لدلالة الفروق لإجابات أفراد عينة الدراسة عن عبارات التساؤل الثالث

المتغير التابع (H) (الأداء الوظيفي)				المتغير المستقل (A) (التدريب)
التفسير	القيمة الاحتمالية (sig)	درجة الحرية (df)	قيمة مربع كاي	
توجد فروق معنوية علاقة ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة	0.000	4	41.000	توجد خطط مستقبلية لتنمية وتطوير موظفين الوزارة
توجد فروق معنوية علاقة ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة	0.000	4	24.417	يتم تقديم دورات تدريبية متخصصة في كل المجالات ومن بينها إدارة الموارد البشرية
توجد فروق معنوية علاقة ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة	0.003	3	57.200	يكسبك التدريب الادراك والوعي اللازمين لاكتساب معرفة جديدة
توجد فروق معنوية علاقة ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة	0.000	4	57.167	تقوم إدارة الموارد البشرية بعملية تدريب الموظفين الجدد باستخدام الحاسوب في اعمالهم
توجد فروق معنوية علاقة ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة	0.002	2	33.050	يحسن التدريب من مهاراتك وقدراتك الفردية

يتضح من الجدول رقم (16) أن القيمة الاحتمالية لاختبار مربع كاي لدلالة الفروق بين إجابات عينة الدراسة عن جميع عبارات التساؤل الثالث اصغر من مستوي الدلالة (0.05) وهذا يعني أن الفروق بين أعداد الأفراد الموافقين والمحايدين وغير الموافقين ذات دلالة إحصائية عالية لصالح الموافقين على ما جاء بجميع عبارات التساؤل الثالث ويتضح من ذلك أنه (توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التدريب و الأداء الوظيفي من وجهة نظر الموظفين بوزارة الحرس الوطني محافظة جدة) قد تحقق

التساؤل الرابع : ما علاقة تخطيط المسار على الأداء الوظيفي من وجهة نظر الموظفين بوزارة الحرس الوطني محافظة جدة؟

جدول (17) نتائج مربع كاي لدلالة الفروق لإجابات أفراد عينة الدراسة عن عبارات التساؤل الرابع

المتغير التابع (H) (الأداء الوظيفي)	القيمة الاحتمالية (sig)	درجة الحرية (df)	قيمة مربع كاي	المتغير المستقل (A) (التدريب)
توجد فروق معنوية علاقة ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة	0.000	4	66.083	عند الانتقال من قسم لآخر تجد صعوبة في التعامل مع الموظفين
توجد فروق معنوية علاقة ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة	0.000	4	56.167	يقوم نظام الترقيات على أساس الكفاءة في العمل
توجد فروق معنوية علاقة ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة	0.003	3	32.333	يحصل الموظفون ذو القدرات الإدارية المتميزة على فرص حقيقية لتطوير مستقبلهم الوظيفي
توجد فروق معنوية علاقة ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة	0.000	4	46.833	يساعدك تقييم الأداء على تخطيط مسارك الوظيفي
توجد فروق معنوية علاقة ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة	0.002	2	33.417	يوجد مناخ ملائم للاستقرار والأمان الوظيفي

يتضح من الجدول رقم (17) أن القيمة الاحتمالية لاختبار مربع كاي لدلالة الفروق بين إجابات عينة الدراسة عن جميع عبارات التساؤل الرابع اصغر من مستوي الدلالة (0.05) وهذا يعني أن الفروق بين أعداد الأفراد الموافقين والمحايدين وغير الموافقين ذات دلالة إحصائية عالية لصالح الموافقين على ما جاء بجميع عبارات التساؤل الرابع ويتضح من ذلك أنه (توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تخطيط المسار و الأداء الوظيفي من وجهة نظر الموظفين بوزارة الحرس الوطني محافظة جدة) قد تحقق

16- النتائج :

1. أثبتت نتائج الدراسة أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين هندرة إدارة الموارد البشرية و الأداء الوظيفي من وجهة نظر موظفي وزارة الحرس الوطني محافظة جدة.
2. أظهرت نتائج الدراسة أنه علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحليل الوظيفي و الأداء الوظيفي من وجهة نظر موظفي بوزارة الحرس الوطني محافظة جدة
3. أثبتت نتائج الدراسة أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاستقطاب و الأداء الوظيفي من وجهة نظر موظفي وزارة الحرس الوطني محافظة جدة.
4. أثبتت نتائج الدراسة أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التدريب و الأداء الوظيفي من وجهة نظر موظفي وزارة الحرس الوطني محافظة جدة .
5. أكدت نتائج الدراسة أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تخطيط المسار و الأداء الوظيفي من وجهة نظر موظفي وزارة الحرس الوطني محافظة جدة.
6. أكدت نتائج الدراسة أن المبحوثين يصممون على تحقيق الأهداف والغايات وبمستوى استجابة (غالباً)
7. كشفت نتائج الدراسة أن المبحوثين يقومون بإجراء تغييرات في جدول العمل وفقاً للأولويات وبمستوى استجابة (غالباً)
8. أكدت نتائج الدراسة أن المبحوثين ينجزون جميع المهام الوظيفية في الوقت المحدد وطبقاً لمعايير الجودة المطلوبة وبمستوى استجابة (دائماً)
9. أبانت نتائج الدراسة أن المبحوثين يحرصون على إنجاز جميع المهام المطلوبة منهم وبمستوى استجابة (دائماً)
10. أظهرت نتائج الدراسة أن المبحوثين يقومون بتشجيع وتحفيز الموظفين على دقة العمل وزيادة الانتاجية وبمستوى استجابة (دائماً)
11. أكدت نتائج الدراسة أن المبحوثين يحرصون على تقديم الخبرات العملية التي تحسن من نوعية العمل وترفع مستوى الموظفين وبمستوى استجابة (دائماً)
12. أكدت نتائج الدراسة أن المبحوثين أنه يتم الإعلان عن الوظائف الشاغرة من خلال الموقع الالكتروني للوزارة وبمستوى استجابة (دائماً)
13. أثبتت نتائج الدراسة أن التدريب يكسب الإدراك والوعي اللازمين لاكتساب معرفة جديدة وبمستوى استجابة (دائماً)
14. أكدت نتائج الدراسة أن التدريب يحسن من المهارات والقدرات الفردية وبمستوى استجابة (دائماً)
15. أظهرت نتائج الدراسة وجود مناخ ملائم للاستقرار والأمان الوظيفي وبمستوى استجابة (غالباً)

17- التوصيات :

1. ضرورة أن يكون نظام تنقل الموظفين من قسم لآخر مدروس لتحق الأهداف المرجوة
2. ضرورة أن يكون نظام الترقيات قائم على أساس الكفاءة في العمل
3. مكافأة الموظفون ذو القدرات الإدارية المتميزة بفرص حقيقية لتطوير مستقبلهم الوظيفي
4. توفير مناخ ملائم للاستقرار والأمان الوظيفي
5. وضع خطط مستقبلية لتنمية وتطوير موظفين الوزارة
6. تقديم دورات تدريبية متخصصة في كل المجالات ومن بينها إدارة الموارد البشرية لتأهيل الموظفين
7. استقطاب و جذب الموظفين ذوي كفاءات عالية وعدم التحيز في طريقة اختيارهم

8. إتاحة الفرصة للموظفين في إعداد وتنفيذ الخطط والأساليب الإشرافية ومتابعتها
9. مشاركة الموظفين في تحديد المعايير التي يتم تقييم أدائهم على ضوءها
10. إعادة تصميم عمليات تقييم الأداء بما يتناسب وتنفيذ العمليات الجديدة

المراجع:

- بالي، حمزة ومانع، سبرينه. (2018). فلسفه إعادة هندسة الموارد البشرية مطلب ملح لاستدامه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. الملتقى الوطني حول اشكاليه استدامه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر. رسالة ماجستير، جامعه الشهيد لحمه لخضر الوادي. كليه العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.
- بريمة، محمد أحمد. (2020). دور إعادة هندسة العمليات الإدارية في تطوير أداء العاملين، رسالة بالتطبيق على مصرف الادخار والتنمية الاجتماعية فرع الأمم المتحدة. رسالة ماجستير. كلية الدراسات العليا. قسم الإدارة والاقتصاد. جامعة النيلين.
- البقمي، نجلاء مرزوق ناصح. (2021). الاحتراق النفسي وعلاقته بالأداء الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بفروع جامعه نجران بشوروه. مجله الآداب للدراسات النفسية والتربوية. (9).
- بلخشي، محمد أمين. (2018). علاقة الهندرة بتطوير الموارد البشرية دراسة ميدانية بالبنك الوطني الجزائري. رسالة دكتوراه. كلية العلوم السياسية والعلاقات الدولية. جامعة الجزائر.
- الحاج، سهى عبد العزيز أحمد. (2017). تطبيق إعادة هندسة العمليات على الموارد البشرية في شركة التشييد بولاية الخرطوم. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا. جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.
- حاروش، نور الدين. (2021) إدارة الموارد البشرية، دار الأمة للطباعة والترجمة والتوزيع، الجزائر.
- حامد، نجلاء محمد ومراد، أسماء مراد صالح. (2020). أنموذج مقترح لإعادة هندسة العمليات الإدارية (الهندرة) بالمدارس الثانوية العامة في ضوء تحديات العصر الرقمي. مجلة العلوم التربوية. (3). ج 1. ص 19-117.
- الحراشة، حسين محمد. (2011). إدارة الجودة الشاملة والأداء الوظيفي. دار جليس الزمان للنشر والتوزيع. الأردن.
- خان، أحلام. (2015). أهمية إعادة هندسة الموارد البشرية في تحسين الأداء البشري بالمؤسسة الاقتصادية دراسة استطلاعية لأراء مسؤولي الموارد البشرية بمجموعة من المؤسسات الاقتصادية في ولاية بسكرة. رسالة دكتوراه. جامعة محمد خيضر - بسكرة. الجزائر.
- خلف، ياسر لطيف وحمادي، أحمد عباس وحسين، وسام علي. (2019). هندرة الموارد البشرية وأثرها في تطوير أداء العاملين: دراسة تطبيقية في معمل السجاد العراقي في بغداد. مجلة الدنانير. (17). جامعة الفلوجة.
- السيد، أمم محمود. (2018). أثر الاحتراق الوظيفي على أداء العاملين في شركات السياحة المصرية. اقتصاديات المال والأعمال للنشر والتوزيع.

- الشمري، سالم عواد. (2009). الرضا الوظيفي لدى العاملين وآثاره على الأداء الوظيفي دراسة تطبيقية على (القطاع الصناعي في عمليات الخفجي المشتركة). رسالة ماجستير. جامعة الملك عبد العزيز كلية الاقتصاد والإدارة قسم ادارة الأعمال.
- الطائش، منير عبد الله عثمان. (2016). علاقة الإدارة الإلكترونية والثقافة التنظيمية بالأداء الوظيفي: دراسة وصفية تحليلية. رسالة ماجستير. كلية الدراسات العليا. جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية بمالانج.
- عبد التواب، علاء محمود. (2013). إعادة هيكلة التنظيم الإداري لوزارة التربية والتعليم في ضوء الاتجاهات الإدارية المعاصرة. رسالة دكتوراه. جامعة بني سويف.
- عبد الحميد، ايمان فوزي. (2021). دور التدوير الوظيفي في تطوير الأداء الإداري. *المجلة التربوية لتعليم الكبار*. كلية التربية. جامعة أسيوط. (3). 1. ص 133-160.
- غدي، رجاء عبد المنعم احمد. (2019). آليات مقترحة لإعادة هندسة العمليات الإدارية للموارد البشرية بجامعة الفيوم. *مجلة جامع الفيوم للعلوم التربوية والنفسية*. (13). 2. ص 137 - 173.
- الغضوري، حنان محمد. (2020). هندرة الكفايات القيادية تبعا ت القيادة المعاصرة: دراسة ميدانية على القياديين في وزارة التربية الكويت. *المجلة العربية للعلوم ونشر الأبحاث*. (4). 32. ص 1-18.
- مرسى، عزالدين (2014): *النظريات والتطبيقات الحديثة الخاصة بإدارة الموارد البشرية*، القاهرة، دار الكتب للنشر والتوزيع.
- المعاينة، عبد الله خالد سليم. (2017). الرضا الوظيفي وأثره على أداء العاملين: دراسة تطبيقية في شركة مناجم الفوسفات الأردنية المساهمة العامة المحدودة. *مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية*. المركز القومي للبحوث. (1). 3. ص 58-75.
- نور الدين دودو نوري وابو القاسم، سعد الله (2021) *الولاء التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي لدى عمال الجامعة: دراسة ميدانية بجامعة الجلفة*. *مجلة دراسات وأبحاث مجلة العربية للأبحاث والدراسات في العلوم الإنسانية والاجتماعية*. (13). 1. 612 إلى 635.
- الهللول، أشواق بنت علي. (2019). واقع تطبيق الهندرة الإدارية بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية من وجهة نظر رؤساء الأقسام الأكاديمية. *المجلة العربية للعلوم ونشر الأبحاث*. مجلة العلوم التربوية والنفسية. (3). 27. ص 1-27.
- يوسف، ولاء محمود يوسف محمود. (2021). هندرة الموارد البشرية وأثرها في فاعلية نظام تخطيط موارد المؤسسات: دراسة ميدانية في شركات البترول في قطاع غرب بورسعيد. *مجلة البحوث المالية والتجارية*. جامع بورسعيد. (22). 1. ص 461-490.

المراجع الأجنبية:

Lou Fan , Salah Uddin Rajib , Shariful Alam " Business Process Reengineering In The SMSs: Critical Success Factors Perspective of an Emerging Economy" International Journal Of Contemporary Business Studies, Vol (3), N (7), July (2012), p-

Sid Ahmed Benraouane, Le Management Des Ressources Humaines, 2éme Edition Ben AK noun: Office Des Publications Universities, 2012, p 27

“The Role of Reengineering Human Resource Management Functions on Job Performance from the Point of View of”

Abstract:

The study aimed at studying the management engineering job , the functions of human resource management , which is represented in (job analysis , polarization , training and job position) , from the point of view of the employees of the Ministry of National Guard . The study used the descriptive analytical method , where a simple random sample of (120) employees was selected . The study population consisted of (489) employees in the National Guard in Jeddah . The study achieved many results , the most important of which were : They proved that there is a statistically significant relationship between the management engineering of human resources management and job performance from the point of view of the emplo...

Keywords: Reengineering, Job reengineering, Human Resource Management Jobs, Job performance, National Guard.