

عنوان البحث

تحليل تأثير أنظمة تقييم الأداء على تحفيز الموظفين في القطاع الصحي

بمنطقة تبوك لعام 2024

إعداد الطالبة/ روان خالد آل سعيد

إشراف/

د. الفيصّل عبد الحميد

د. فايز جرّاد

العام الدراسي:

2024

مقدمة:

ادارة الموارد البشرية هي وظيفة لها بالغ الأهمية داخل المنظمات التي تهدف على وجود ادارة فعالة للأشخاص لتحقيق اهداف تنظيمية جيدة فهي تعتبر من أقوى واهم الادارات لتحقيق اهداف واستراتيجيات صاحب العمل فتساعد على تعظيم أداء الموظفين وتطوير وتعزيز قدراتهم للوصول الى الاهداف الاساسية للمنظمة.

تعد شراكة الموارد البشرية و الإدارة نادرة من نوعها في صناعة الرعاية الصحية لأنها تتميز بأن لديها هيكل اداري مزدوج من الاداريين و مديري الخدمات الصحية الذين يشرفون على مجموعات متميزة من الموظفين بمسؤوليات واحتياجات تدريبية مختلفة فتسعى منظمات الرعاية الصحية الى تقديم أعلى جودة لرعاية المرضى واختيار اطباء متميزين والتركيز على توفير جميع الاقسام لذلك يعد تقييم اداء الموظف من الادوات المهمة لتطوير المهنة للمدير والموظف بالوقت نفسه ، يمكن للمدير ان يساهم في مساعدة الموظف على التطوير لاكتساب مهارات عالية مما يؤدي لوصوله الى التقدم المؤسسي فيوجود توجيهات المدير لموظفيه بشكل مستمر فذلك يؤدي الى فهم الواجبات اليومية لكل موظف على حدا , وفقاً لمولينز (2002) فإن الهدف الأساسي من التقييم الشخصي هو تحسين اداء الموظف الفرد مما يؤدي بعد ذلك الى تحسين اداء المنظمة ككل .

التقييم الشخصي هو جزء من الادارة الفعالة حيث انه يمكن ان يوفر لنا بيانات تدعم عملية ادارة الاداء فأن تقييم الاداء يعتبر مهماً لتطوير المهنة و الخلافة فيجب علينا اعادة التقييم كل سنة لكل موظف لمعرفة الاختلافات التي تحدث من تطوير وتعزيز نقاط الضعف ان وجد وزيادة التدريبات لرفع معدل الانتاجية والتطور والتحسين فيمكن بعد ذلك للمديرين مراجعة التقييمات لتحسين الموقف والسلوك والسعي لتطوير اهداف الادارة المعاكسة

مشكلة الدراسة:

نوضح مشكلة الدراسة بناءً على السؤال الآتي :

- كيف يؤثر تقييم أداء الموظف السيئ على تحفيزه ونشاطه بالعمل في القطاع الصحي
- طرق تحليل أنظمة تقييم الأداء للعاملين في القطاع الصحي

أهمية الدراسة:

يعتبر تأثير تقييم الأداء على تحفيز الموظفين أمراً بالغ الأهمية لأن بذلك سوف يعكس لمديرين فهم سلوك موظفيهم ومعرفة قدرة كل موظف لتقسيم أدوارهم ومسؤولياتهم بشكل أكثر دقة والحرص على تطوير وتعزيز نقاط ضعفهم من خلال التدريبات المستمرة أيضاً التوضيح للموظفين أن تقييم الأداء يعتبر جزءاً من الترقّيات و الزیادات وفرص التطوير المهني فذلك يساعد المنظمة في الحصول على أفضل الكفاءات .

تعد دراسة تأثير أنظمة تقييم الأداء على تحفيز الموظفين يمكن أن تعزز الأداء الفردي و التنظيمي وتؤدي بذلك إلى تحسين ثقافة المنظمة وزيادة مشاكة الموظفين و الاحتفاظ بهم على المدى الطويل .

أهداف الدراسة:

يهدف هذا البحث إلى دراسة إلى توضيح تأثير أنظمة تقييم الأداء على تحفيز الموظفين في القطاع الصحي فقد قمنا بأجراء هذا البحث للإجابة على عدة أسئلة :

تتمثل أهداف البحث الرئيسية مايلي :

- طرق تقييم الأداء و التحفيز وتطويرها في القطاع الصحي
- تحليل تأثير نظام الأداء على أداء الموظف في القطاع الصحي

تساؤلات الدراسة:

حتى نتمكن من تحقيق أهداف هذا البحث , لقد قمنا بوضع الاسئلة البحثية التالية :

- ماهي العلاقة بين نتائج تقييم الأداء والانتاجية لموظف القطاع الصحي
- ما التحسينات التي يقترحها الموظفون والإدارين لتعزيز عملية تقييم الأداء؟

- كيف تستطيع المنظمة ادماج أنظمة تقييم الاداء مع توقعات الموظفين والاهداف الاستراتيجية للمنظمة القطاع الخاص؟

فروض الدراسة:

استند هذا البحث على فرضية رئيسية وهي التي تبرز أهمية تحليل تأثير أنظمة تقييم الأداء على تحفيز الموظفين في القطاع الصحي بمنطقة تبوك فيمكننا من هذا المنطلق تقسيم الفرضيات الى عدة اقسام :

القسم الاول : هل يوجد علاقة ارتباطية بين تقييم الموظف و لاداء الوظيفي بعد التقييم ؟

القسم الثاني : هل يمكننا تطوير عملية تقييم الموظفين بشكل مستمر ؟

القسم الثالث : هل تخضع نتائج التقييم الى مراقبة من قبل ادارة معينة قبل اشعار الموظف بالنتيجة ؟

واقعيًا يوجد لدينا الكثير من الفرضيات لكن يمكننا الاكتفاء بالثلاث الاقسام المذكورة والتطرق للمزيد منها بمحتوى البحث حتى نتمكن من الوصول الى اهداف الدراسة بالشكل الصحيح

الدراسات السابقة:

سوف نقوم بمراجعة العديد من المصادر البحثية العملية والادبية للحصول على الدراسات السابقة التي تتناسب مع موضوع هذه الدراسة وسوف يتم عرض بعضها من الاحداث الى الأقدم وفق الاتي :

أجرى بوجا دانجول من خريجين جامعة كاتماندو (KUSOM)، كاتماندو، نيبال عام (2021) دراسة عن دور نظام تقييم الأداء وأثره على تحفيز الموظفين فكان الهدف من دراسته هو تحديد دور تقييم الاداء وتأثيره على الموظف فقام بتقسيم اهداف الدراسة الى اقسام كالتالي :

- تحديد مدى تأثير عملية تقييم الاداء على تحفيز الموظفين
- تحديد مدى تأثير المقيمين على تحفيز الموظفين
- تحديد التحديات في تقييم اداء الموظفين

فقد اعتمدت الدراسة على البحث الوصفي مما قد حدد جزء من عينة الموظفين في صناعة الخدمات في النيبال وهو ما يقارب 120 موظف تقريباً فقد اعتمد ببحثه على اداة الاستبيان كاحدا ادوات البحث فقد جمع العديد من الاراء من خلال هذا الاستبيان ثم قام بتحليلها لتأكد من ان النتائج تدعم الاهداف المرجوة من الدراسة فقد استعمل عدة ادوات لتحليل البيانات ومن ضمنها توزيع التردد والنسب المئوية وارتباطات بيرسون وبعد ذلك لقد قدم النتائج من خلال الرسوم البيانية لسهولة فهم القارئ فقد وضحت نتائج دراسة الباحث الى ان تقييم الاداء تعتبر تقنية لها تأثير ايجابي كبير على اداء العمل وتحفيز الموظفين فقد يكونوا الموظفين متحمسين جداً اذا كانت عملية تقييم الاداء تستند الى اوصاف وظيفية دقيقة بحته وحالية ايضاً وايضا اوضح الباحث عن التحديات التي تتعلق بتقييم الاداء وتأثيرها على تحفيز الموظفين فقد ثبت ان المديرين يميلون الى ان يكونوا صارمين في تقييمهم لموظفيهم , ففقد المدير على معالجة فجوات المهارات يمكن ان يكون لها اثر واسع على تحفيز الموظف فهذا قد يعزز من التقييم العادل لأداء الموظف وزيادة دوافعهم.

الدراسة الاخرى قد اجراها اوشوس ماثيو ، دكتور جوني جونسون باحث في كلية الادارة ودراسات الأعمال في جامعة ام جي دراسة عن تأثير تقييم الاداء وتحفيز العمل على اداء الموظف وأشار بشكل خاص الى مستشفى متعدد التخصصات في ولاية كيرالا عام (2025) , فكان الهدف الرئيسي من الدراسة من وجهة نظر الباحث هو استكشاف وفحص العلاقة بين اداء العمل وتقييم الاداء والدافع بين موظفين المستشفى (الطاقم الطبي) فقد تم جمع معلومات الدراسة من خلال تحديد عينة البحث فقد لجاء الباحث الى استعمال الاستبيان للحصول على اكبر عدد ممكن من آراء الموظفين والمديرين والاداريين لم يحصر استبيانهم الى فئة معينة من الموظفين فكلما زادت عينة الدراسة كلما كانت الدراسة اكثر دقة ووضح بالنتائج وبعد جمع البيانات من خلال الاستبيان قام بتحليلها باستخدام تقنيات معينة من ضمنها استخدام تقنية الانحدار و الارتباط وتم استعمال تحليل الموثوقية لتحقيق من موثوقية الاستبيان المقدم كعينة للبحث , حتى الوصول الى النتائج وكانت النتيجة انه توجد علاقة ايجابية بالغة الأهمية بين تقييم الاداء و دافعية الموظفين في القطاع الصحي .

فقد اوضح الباحث بنهاية بحثه ان دراسته سوف تساعد الباحثين في معرفة العلاقة بين عملية تقييم اداء الموظف وتأثيرها على تحفيز الموظف وان هذه العلاقة سوف تحسن من نظام تقييم الاداء الحالي .

المنطلقات النظرية للدراسة:

سوف نوضح في هذه النقطة على نظرية تقييم الأداء للبروفيسور Kirkpatrick قسم نظرية تقييم الأداء الى اربع اقسام

اولاً : رد الفعل داخل قاعة التدريب

من خلال هذه النقطة نقوم بقياس مدى رضا المتدربين عن المدرب و المحاضرة التدريبية فتعتبر هذه النقطة مهمة جداً في قياس رد الفعل لانه يبين اثار التدريب على المتدربين ومدى تأثيرهم واستفادتهم من المحاضرة التدريبية كما انه يساعد على تحسين طرق التدريب في المستقبل من خلال تحديد نقاط الضعف افي التدريبات السابقة و تحسينها بالتدريبات المستقبلية .

امثلة على ذلك :

- هل كان التدريب له علاقة بموضوع المحاضرة التدريبية ؟
 - مستوى المشاركة في المحاضرة
 - استمتع المتدرب بالتدريب ؟
 - مدى قدرة المتدربين على التطبيق العملي
 - ردود الفعل التي يمكن تسجيلها خصوصاً اللفظية والجسدية
 - كتابة التقارير الشفاهيه و الكتابية
 - تقييم عبر الانترنت
- مجرد جمع هذه المعلومات يجب التدقيق فيها بعناية بالغة لوضع خطة بالتغييرات المطلوبة بناءً على الملاحظات و اقتراحات المتدربين .

ثانياً : التعلم

بطريقة التعليم يمكننا تحديد ما قد تعلمه المتدربين ومقدار اكتسابهم للمعلومات نتيجة لهذا التدريب فعندما نقوم لتخطيط لانشاء دورة تدريبية لتطوير الموظفين يجب علينا وضع اهداف تعليمية محددة حتى نركز على اكتسابها فلذلك تعتبر هذه الاهداف هي نقطة البداية للقياس لانه من الممكن ان نقوم بتحديد وتقييم الاداء بطرق مختلفة اعتماداً على الاهداف التعليمية لهذه الدورة .

فيجب علينا التركيز بعد الانتهاء من الدورة التدريبية على قياس مستوى التعلم لتحديد مستوى استفادة المتدربين ومساعدتهم على التطوير

من الامثلة على ذلك مايلي :

- هل المتدربين تعلموا ماتم التخطيط لتعلمه ؟
- هل استطاعوا المتدربين القيام بالتجربة لاكتساب الخبرة ؟
- ما قدرت التغيير الذي حدث من المتدربين بعد الانتهاء من التدريب ؟

فمن المهم جداً قياس هذه الموضوعات قبل وبعد التدريب ، فقبل التدريب يجب علينا وضع اختبار تحديد مستوى للمتدربين لمعرفة المستوى العام للمتدربين المعنيين بهذه الدورة وبعد الانتهاء وضع اختبار تحديد المستوى قصير فقط لمعرفة مدى الاستفادة والانتاجية من هذه الدورة .

ثالثاً : السلوك

في هذا الجزء يتم تقييم مستوى تغير سلوك المتدربين بناءً على التدريبات والتجارب الذي خضعوا لها وذلك يتم من خلال طريقة تطبيق المتدربين للمعلومات ، من المهم للغاية الاخذ بعين الاعتبار ان الظروف متغيرة و غير ثابتة فلنفترض ان مدرب قد تخطى تقييم الاداء في اول مستويين من مستويات البروفسور Kirkpatrick ولكن عند التدقيق والمتابعة تبين ان المتدربين لم يكتسبوا اي مهاره او معلومة جديدة فهذه تعتبر ان التدريب غير فعال .

لكن بالرغم من ذلك لايمكننا الجزم بأن السلوك لم يتغير يعني بذلك ان المتدربين لم يستفيدوا ! فمن الممكن ان يكون المدير في المنشأة لم يسمح لهم بتطبيق اي معلومة او مهارة جديدة او من الممكن ان يكونوا قد تعلموا فعلاً لكن ليس لديهم الرغبة بتطبيق ماتعلموه .

من بعض الامثلة على كيفية التطبيق وقياس مستوى تقييم السلوك لكن يجب علينا معرفة ان السلوك هو نشاط طويل المدى واثارة يمكن ان تظهر بعد اسابيع او شهور بعد بداية التدريب ، يمكننا الان تلخيص بعض الاسئلة على هذه النقطة :

- هل استخدم المتدربون اي موضوع او مهارة تم اكتسابها من التدريب ؟
- هل المتدربين لديهم القدرة على نقل المهارات المكتسبة لاشخاص اخرين ؟
- هل المتدربين فعلاً مدركين بتغير سلوكهم ؟

لكن يمكننا القول ان من اهم الطرق لقياس تقييم السلوك هو إجراء الملاحظات و المقابلات من وقت لآخر .

رابعاً : النتائج

تعتبر مرحلة النتائج ك اخر مرحلة من مراحل تقييم الاداء يمكننا تحليل النتائج النهائية الخاصة بالتدريب على عدة اشكال من ضمنها (قيم ، نسب مئوية ، جداول زمنية ، العائد على الاستثمار) ويمكننا ايضا قياس الاداء التنظيمي ويمكن تقسيمه الى عدة اشكال من ضمنها (عدد الشكاوي ، تقييم الموظفين ، الفشل ، هدر الوقت ، تقييم الجودة ، تحقيق المعايير و الاعتماد والنمو ... إلخ) كيف يمكننا تطبيق تحليل النتائج فلا بد من معرفة ان هذه المرحلة تعتبر من اكثر المراحل تكلفة بالاضافة الى ذلك فهي تأخذ وقت اطول ، فيوجد لدينا بعض من الامثلة الذي يمكننا من خلالها تقييم النتائج :

- زيادة الاستفادة من الموظفين
- زيادة الانتاجية
- زيادة الجودة
- شكاوي اقل
- زيادة رضا العملاء

المنهجية وطرق البحث:

لقد اعتمدنا في دراستنا هذه على منهج التحليل الوصفي الذي يهتم على دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع مع وصفها وصفا دقيقاً كما ان هذا المنهج لا يكتفي بجمع المعلومات المتعلقة بالظاهرة فقط بل يلجأ الى التحليل و الربط والتفسير للوصول الى إستنتاجات تبني التصور المقترح معتمده في ذلك على الاستبيان باعتبار الاداء الأكثر ملائمة لتحقيق من اهداف البحث ، كما استندنا في هذه الدراسة على بعض من الكتب و الرسائل العلمية المشابهة لبناء صور اكثر وضوحاً لموضوع هذه الدراسة .

سوف نوضح قليلاً بعض النقاط المهمة لفهم دراستنا لهذا البحث بشكل اسهل

مامعنى تقييم الاداء بشكل عام : هو عملية قياس اداء الموظف بانتظام من اجل تتبع مهاراته وتحسينها بشكل مستمر بما ينعكس عليه بتحسين ادائه على اكمل وجه ، فقد تنحصر هذه العملية على عدة مقاييس محددة مسبقاً من ضمنها الملاحظات و المكافآت و الترقيات و الفصل احساناً وتكون بشكل مستمر مره او اكثر بالسنة.

ف من المعتاد ان ادارة الموارد البشرية تتولى هذه العملية وتضع خطة لاتباعها وبالتالي تسعى لتطوير الموظفين و الاقسام و المدراء بعد نتائج التقييم لتحقيق اعلى مستوى لاداء جيد يحقق من اهداف المنشأة ايضاً لكل تقييم يوجد هدف فتركز ادارة الموارد البشرية حتى تتمكن من تحليل تأثير تقييم الاداء على موظفيها الى اهداف معينة

اولاً : يجب ابلاغ وشرح اهداف المنشأة لجميع الموظفين و الحرص على فهمهم ، وتوضيح الاداء المتوقع من كل موظف وكل قسم بالمنشأة حتى تكون الصورة واضحة بالكامل للحصول على نتائج تقييم مرضية

ثانياً : بعد ان يتم التقييم ومعرفة نتائج كل موظف فلا بد ان يتم تحفيز العاملين لتحسين ادائهم فتعتبر هذه النقطة مهمة جداً على المستوى النفسي للموظف مما يعكس على تأثير ادائه المهني

ثالثاً : التركيز على معرفة الاحتياجات التدريبية بدءاً من الموظف وانتهاءً الى القسم

أدوات الدراسة :

تهدف هذه الدراسة الى توضيح تأثير أنظمة تقييم الأداء على تحفيز الموظفين في القطاع الصحي وبحكم حجم العينة كبير جداً تم تخصيص الدراسة على مستشفيات منطقة تبوك حتى يمكننا الحصول على اكبر قدر ممكن من المعلومات فإن انسب أداة للوصول الى اهداف هذه الدراسة هو استخدام الاستبيان .

حدود الدراسة :

تتحدد حدود الدراسة لهذا البحث على القطاع الصحي في منطقة تبوك لعام 2024
فبدراستنا الحالية نركز على تأثير أنظمة تقييم الأداء على تحفيز الموظفين في القطاع الصحي
فنساهم بذلك للحصول على نتائج واضحة تساعدنا من تطوير الانظمة و انعكاسها الايجابي على
الموظفين بالاضافة الى ذلك تطوير الموظفين سيئين الاداء ودعمهم لتحسين تقييمهم بما يتناسب مع
الاهداف الاستراتيجية للمنظمة

المراجع:

- 1- بوطيبة مختارية ، عامر جلال نزهة (2022) ، تأثير نظام تقييم الأداء الوظيفي على التحفيز في العمل ، مجلة معهد العلوم الاقتصادية.
- 2- بوجا دانجول (2021) دور نظام الأداء واثره على تحفيز الموظفين ، جامعة كاتماندو ، نيبال
- 3- اوشوس ماثيو ، دكتور جوني جونسون (2015) تأتثير تقييم الأداء وتحفيز العمل على اداء الموظف ، جامعة إم جي كوتايلم.
- 4- نظمي شحادة (2000). إدارة الموارد البشرية. عمان: دار صفاء للنشر.
- 5- Kirkpatrick's book evaluating training programs (1994)
- 6-