



مشروع التخرج

Code : MGM 496/PMG496

د. عبدالرحيم نادر

كلية الإدارة – جامعة ميدأوشن

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

إدارة الموارد البشرية

## عنوان المشروع

دور الإدارة العامة في تحسين الأداء المؤسسي

دراسة حالة على موظفي إدارة الموارد البشرية في وزارة  
الصحة

أسم الطالب :

ماجد إبراهيم محمد الزير

الهوية : ١٠٠٠٩٨٩٤٠٨

إشراف

د. عبدالرحيم نادر

عضو هيئة التدريس – جامعة ميدأوشن

تاريخ التقديم

الجمعة – ٩ يوليو – ٢٠٢٥

## جدول المحتويات

### I. المقدمة

- (a) تعريف الإدارة العامة
- (b) أهمية تحسين الأداء المؤسسي في القطاع الحكومي
- (c) أهداف البحث

### II. الإطار النظري

- (a) مفهوم إدارة الموارد البشرية في القطاع العام
- (b) استراتيجيات تطوير الموارد البشرية في المؤسسات الحكومية
- (c) دور الإدارة العامة في تحسين الأداء المؤسسي

### III. دراسة الحالة: إدارة الموارد البشرية في وزارة الصحة

- (a) نظرة عامة على وزارة الصحة
- (b) الهيكل التنظيمي لإدارة الموارد البشرية في الوزارة
- (c) استراتيجيات تطوير الموارد البشرية في وزارة الصحة
- (d) التحديات التي تواجه الوزارة في هذا المجال

### IV. العوامل المؤثرة في تحسين الأداء المؤسسي في وزارة الصحة

- (a) التدريب والتطوير المهني
- (b) التوظيف والاختيار
- (c) تقييم الأداء والتحفيز
- (d) التحديات المتعلقة بالموارد البشرية

### V. تحليل النتائج

- (a) دراسة الواقع الحالي في وزارة الصحة
- (b) مقارنة بين الأداء الفعلي والأهداف المرجوة
- (c) التحديات التي تواجه الوزارة في تحسين أداء الموارد البشرية

### VI. مقترحات التحسين

- (a) استراتيجيات لتطوير إدارة الموارد البشرية في وزارة الصحة
- (b) تحسين برامج التدريب والتطوير
- (c) تعزيز سياسات التحفيز والتقييم

### VII. الخاتمة

- (a) تلخيص النتائج والتوصيات
- (b) النهائية

## IX. الفصل الثالث

X. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

XI. تصميم البحث

XII. مجتمع البحث والعينة

XIII. طرق جمع البيانات

XIV. أنواع البيانات

XV. إجراءات التحليل الإحصائي

XVI. الخاتمة

XVII. المراجع

## قائمة الأشكال

| رقم الشكل | العنوان                       | رقم الصفحة |
|-----------|-------------------------------|------------|
| 1         | منهجية البحث من أعداد الباحثة | 31         |

## الجداول

| رقم<br>الجداول | العنوان                                                                              | رقم<br>الصفحة |
|----------------|--------------------------------------------------------------------------------------|---------------|
| 1              | المقياس المستخدم لقياس المتغير المستقل الإدارة العامة<br>( المصدر من أعداد الباحثة ) | 33            |
| 2              | المقياس المستخدم لقياس المتغير التابع الإدارة المؤسسي<br>( المصدر من أعداد الباحثة ) | 34            |

## 1. الفصل الأول : الإطار العام للدراسة

## مقدمة البحث:

### i. مقدمة البحث

إن الإدارة العامة لها دور محوري في تحسين أداء المؤسسات الحكومية، حيث تعد إدارة الموارد البشرية من أبرز العناصر التي تسهم في رفع كفاءة الخدمات المقدمة للمواطنين تسعى وزارة الصحة في العديد من البلدان إلى تحسين الأداء المؤسسي عبر استراتيجيات حديثة في إدارة الموارد البشرية مثل التدريب المستمر، التوظيف الفعال، وخلق بيئة عمل محفزة. رغم هذه الجهود، ما زالت هناك تحديات كبيرة تواجهها وزارة الصحة، مثل نقص الكفاءات المؤهلة، ضعف أنظمة التقييم، وقلة برامج التدريب المتخصصة. لذلك يصبح دور الإدارة العامة في تطوير وتعزيز أداء العاملين بالغ الأهمية، وقد أثبتت الدراسات أن تحسين إدارة الموارد البشرية في المؤسسات العامة يساهم بشكل كبير في تعزيز فعالية الأداء الحكومي.

تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف كيف يمكن للإدارة العامة تحسين الأداء المؤسسي في وزارة الصحة من خلال تطوير وتنظيم إدارة الموارد البشرية وايضا يهدف هذا البحث إلى دراسة دور الإدارة العامة في تحسين هذه الجوانب وتحقيق أفضل استفادة من الكوادر البشرية المتاحة في وزارة الصحة.

سيتم تسليط الضوء على استراتيجيات التدريب، التوظيف، تقييم الأداء، وتطوير الكفاءات التي تسهم في تحسين جودة الخدمات الصحية المقدمة. بالإضافة إلى ذلك، سيتم دراسة العوامل التي تؤثر في كفاءة الأداء المؤسسي في القطاع الصحي، مع تقديم حلول لتحسين هذه العملية.

## ii. أهمية البحث

تكمن أهمية هذا البحث في ضرورة تحسين إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الحكومية لضمان تقديم خدمات صحية ذات جودة عالية للمواطنين. يعد قطاع الصحة من القطاعات الأكثر حساسية ويتطلب استثماراً كبيراً في تطوير الموارد البشرية. يعتمد النجاح في تقديم الخدمات الصحية على الكفاءة والقدرة التشغيلية للقوى العاملة، وهو ما يتطلب استراتيجيات فعالة في إدارة الموارد البشرية.

من خلال دراسة حالة وزارة الصحة، سيتناول البحث التحديات والفرص المتاحة لتحسين الأداء المؤسسي، بالإضافة إلى تقديم مقترحات واقعية وعملية يمكن أن تسهم في تعزيز كفاءة العاملين في هذا القطاع الهام، وتحسين الخدمات الصحية بشكل عام و لتحسين استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في هذا القطاع الحيوي .

### iii. دراسة الحالة

#### إدارة الموارد البشرية في وزارة الصحة:

تعتبر وزارة الصحة من أهم الوزارات في أي دولة، حيث يشمل دورها توفير خدمات طبية للمواطنين وتطوير السياسات الصحية التي تضمن الصحة العامة. تعكس إدارة الموارد البشرية في وزارة الصحة أهمية كبيرة في التأثير على الكفاءة التنظيمية والقدرة على تقديم الخدمات الصحية بشكل فعال.

#### نظرة عامة على وزارة الصحة:

وزارة الصحة هي الجهة الحكومية المسؤولة عن تخطيط وتنفيذ السياسات الصحية، وإدارة المستشفيات والمرافق الصحية، بالإضافة إلى تطوير برامج الصحة العامة والتوعية الصحية. في العديد من الدول، يواجه هذا القطاع تحديات تتعلق بتوفير الموارد البشرية المؤهلة التي تحتاجها الخدمات الصحية.

#### الهيكل التنظيمي لإدارة الموارد البشرية في وزارة الصحة:

تتوزع إدارة الموارد البشرية في وزارة الصحة عبر عدة مستويات، حيث تقوم بالإشراف على عملية التوظيف، التدريب، وتقييم أداء العاملين في القطاع الصحي. يتم تنظيم الموارد البشرية بناءً على التخصصات الصحية والإدارية في المستشفيات والمراكز الصحية.

- وتشمل العمليات الأساسية التي تتبعها إدارة الموارد البشرية:

التوظيف: ضمان توظيف أفراد مؤهلين في التخصصات الصحية والإدارية

التدريب والتطوير: توفير برامج تدريبية مستمرة للموظفين لتطوير مهاراتهم

التقييم: قياس أداء الموظفين وتقديم الحوافز بناء على الأداء

- تسعى وزارة الصحة إلى تبني استراتيجيات تحسين إدارة الموارد البشرية من خلال التركيز على:

التدريب المستمر:

توفير برامج تدريبية متخصصة في المجالات الطبية والإدارية.

التحفيز:

العمل على تحسين نظام المكافآت والحوافز لضمان استمرارية الكفاءات.

التوظيف الفعال:

تحسين عمليات التوظيف بحيث تتماشى مع الاحتياجات الفعلية للمؤسسة.

#### iv. التحديات التي تواجه الوزارة في هذا المجال

##### نقص الكوادر المؤهلة:

رغم الجهود المستمرة، تواجه وزارة الصحة تحديات في جذب وتوظيف الأطباء والمرضى المهرة.

##### ارتفاع معدل التدوير الوظيفي:

بسبب ضغط العمل وظروف العمل في بعض الأحيان، مما يؤدي إلى فقدان الكوادر المتميزة.

##### عدم كفاية برامج التدريب:

على الرغم من وجود برامج تدريبية، إلا أن هناك نقصاً في البرامج المتخصصة التي تلبي احتياجات الموظفين في المجالات المختلفة.

#### v. العوامل المؤثرة في تحسين الأداء المؤسسي في وزارة الصحة

##### التدريب والتطوير المهني:

التدريب هو أحد العوامل الأساسية لتحسين أداء الموظفين. يجب أن تكون البرامج التدريبية حديثة ومتنوعة، بحيث تشمل الجوانب الإدارية والتقنية والطبية. يمكن للوزارة أن تستفيد من التدريب على مهارات القيادة، التعامل مع المرضى، واستخدام التكنولوجيا في الرعاية الصحية.

##### التوظيف والاختيار:

من الضروري أن تكون هناك عملية توظيف فعالة تتماشى مع احتياجات المؤسسات الصحية. يجب أن يتم اختيار الموظفين بناءً على معايير دقيقة لضمان قدرتهم على الوفاء بالمتطلبات الوظيفية في القطاع الصحي.

##### تقييم الأداء والتحفيز:

يجب أن تتبنى وزارة الصحة أنظمة تقييم أداء دقيقة تساهم في تحسين مستوى العمل. كما يجب أن يتم ربط التقييم بنظام مكافآت يتضمن الحوافز المالية وغير المالية التي تشجع الموظفين على تحسين أدائهم.

##### الشفافية والمشاركة المجتمعية:

إشراك المجتمع في اتخاذ القرارات المتعلقة بالسياسات الصحية يعزز من مبدأ الشفافية ويشجع على تحسين مستوى الخدمات الصحية. يتطلب هذا إشراك الموظفين في تقييم برامج التدريب وتحديد احتياجاتهم التعليمية.

## vi. مقترحات التحسين

### تعزيز برامج التدريب المتخصص:

يجب أن تركز برامج التدريب على تحسين المهارات الفنية والإدارية للموظفين في وزارة الصحة، بما يتماشى مع تطور ممارسات الرعاية الصحية.

### استحداث أنظمة تقييم متقدمة:

ينبغي أن تتبنى الوزارة نظام تقييم يعتمد على مؤشرات أداء قابلة للقياس لتقييم الكفاءات بشكل أكثر دقة.

### تحفيز الموظفين بشكل مستدام:

تحسين نظم الحوافز وتوفير بيئة عمل داعمة تساهم في تقليل معدل التدوير الوظيفي وتحسين معنويات الموظفين.

## الخاتمة

تعتبر إدارة الموارد البشرية في وزارة الصحة أحد العوامل الحيوية التي تؤثر في تحسين الأداء المؤسسي في هذا القطاع.

من خلال الدراسة التي تم تنفيذها، تم التعرف على العديد من التحديات التي تواجه وزارة الصحة في هذا المجال، بالإضافة إلى أهمية تبني استراتيجيات فعالة لتحسين الكفاءات البشرية، وتوفير برامج تدريب متخصصة، وتعزيز الأنظمة التحفيزية. في النهاية، يشكل تحسين إدارة الموارد البشرية ركيزة أساسية لضمان تقديم خدمات صحية عالية الجودة للمواطنين.

## المراجع

- الشريف، ع. (٢٠١٧). إدارة الموارد الشريفة في القطاع العام. مفاهيم وتطبيقات. الرياض: دار الفكر.
- صالح، ه. (٢٠١٦). استراتيجيات تطوير الموارد الشريفة في المؤسسات الحكومية. القاهرة: دار النهضة العربية.
- الفاروق، ر. (٢٠١٨). تحسين الأداء المؤسسي في القطاع الحكومي. دراسة تطبيقية في وزارة الصحة. عمان: مؤسسة الكتاب الجامعي.
- السعيد، م. (٢٠١٩). دور الإدارة العامة في تطوير الأداء المؤسسي في القطاع الصحي. بيروت: دار الكتب العلمية.
- وزارة الصحة، (٢٠٢١). تقرير الأداء السنوي لإدارة الموارد الشريفة في وزارة الصحة

## أسئلة البحث

- ١- ما هو الدور الذي تلعبه الإدارة العامة في تحسين الأداء المؤسسي في وزارة الصحة؟ ما هي الاستراتيجيات المستخدمة لتعزيز الأداء المؤسسي؟
- ٢- كيف تؤثر إدارة الموارد البشرية على جودة الخدمات الصحية المقدمة؟ ما هي السياسات المعتمدة في تعزيز كفاءة الموظفين في الوزارة؟
- ٣- ما هي التحديات التي تواجهها إدارة الموارد البشرية في تحسين الأداء المؤسسي؟ كيف تؤثر هذه التحديات على جودة العمل والنتائج الصحية؟
- ٤- ما هي أدوات القياس المستخدمة لتقييم أداء الموظفين في وزارة الصحة؟ كيف يتم استخدام هذه الأدوات في تحسين الأداء المؤسسي؟
- ٥- كيف تسهم برامج التدريب والتطوير في رفع كفاءة العاملين في وزارة الصحة؟ ما هو تأثير هذه البرامج على الأداء العام للوزارة؟

## أهداف البحث:

### 1- تحليل دور الإدارة العامة

دراسة كيفية تأثير الإدارة العامة على تحسين الأداء المؤسسي في وزارة الصحة.

### 2- تحديد استراتيجيات تحسين الأداء

تحديد الاستراتيجيات التي تعتمد على إدارة الموارد البشرية لتعزيز الأداء المؤسسي وجودة الخدمات الصحية.

### 3- استكشاف التحديات

تحليل التحديات التي تواجه إدارة الموارد البشرية في تحقيق تحسينات ملموسة في الأداء المؤسسي.

### 4- تقييم أدوات القياس

دراسة أدوات القياس المستخدمة لتقييم أداء الموظفين وكيفية تأثيرها على تحسين الأداء المؤسسي.

### 5- استكشاف تأثير التدريب والتطوير

تقييم دور برامج التدريب والتطوير في رفع كفاءة العاملين وأثرها على الأداء العام للوزارة.

## فرضيات البحث

### 1-فرضية الدور الإيجابي للإدارة العامة

تلعب الإدارة العامة دورًا إيجابيًا في تحسين الأداء المؤسسي داخل وزارة الصحة من خلال تطبيق سياسات فعالة.

### 2-فرضية تأثير استراتيجيات الموارد البشرية

تعتمد فعالية إدارة الموارد البشرية في تحسين الأداء المؤسسي على استراتيجيات التدريب والتطوير المعتمدة.

### 3-فرضية العلاقة بين التحديات والأداء

تواجه إدارة الموارد البشرية تحديات تؤثر سلبًا على الأداء المؤسسي، ويتطلب التغلب عليها استراتيجيات محددة.

### 4-فرضية فاعلية أدوات القياس

استخدام أدوات قياس الأداء بشكل فعال يساهم في تحسين النتائج المؤسسية في وزارة الصحة.

### 5-فرضية تأثير التدريب على الكفاءة

تزيد برامج التدريب والتطوير من كفاءة العاملين في وزارة الصحة، مما يؤدي إلى تحسين الأداء العام للوزارة.

## نموذج البحث

### 1-العنوان

دور الإدارة العامة في تحسين الأداء المؤسسي: دراسة حالة على إدارة الموارد البشرية في وزارة الصحة

### 2-مقدمة

تعتبر الإدارة العامة عنصراً أساسياً في تحسين الأداء المؤسسي، حيث تلعب دوراً محورياً في توجيه السياسات والإجراءات التي تؤثر على كفاءة وفاعلية المؤسسات. تستعرض هذه الدراسة دور إدارة الموارد البشرية في وزارة الصحة كحالة دراسية، بهدف تحليل كيفية تعزيز الأداء المؤسسي من خلال استراتيجيات إدارة الموارد البشرية.

### 3-مشكلة البحث

تواجه وزارة الصحة تحديات متعددة تتعلق بالأداء المؤسسي، مما يستدعي دراسة كيفية تأثير الإدارة العامة على تحسين هذا الأداء من خلال إدارة الموارد البشرية.

### 4-أهداف البحث

تحليل دور الإدارة العامة في تحسين الأداء المؤسسي.  
تحديد استراتيجيات إدارة الموارد البشرية لتعزيز الأداء.  
استكشاف التحديات التي تواجه إدارة الموارد البشرية.  
تقييم تأثير برامج التدريب والتطوير على الأداء.

### 5-فرضيات البحث

هناك علاقة إيجابية بين استراتيجيات إدارة الموارد البشرية والأداء المؤسسي في وزارة الصحة.

تواجه إدارة الموارد البشرية تحديات تؤثر سلباً على الأداء المؤسسي.  
تؤدي برامج التدريب والتطوير إلى تحسين أداء الموظفين.

### 6-منهجية البحث

تصميم الدراسة: استخدام منهجية بحث مختلطة تشمل البيانات الكمية والنوعية.

جمع البيانات: سيتم استخدام استبيانات ومقابلات مع موظفي وزارة الصحة.  
تحليل البيانات: تحليل البيانات باستخدام أدوات إحصائية وتقنيات تحليل المحتوى.

## 7-النتائج المتوقعة

تحسين مستوى الأداء المؤسسي في وزارة الصحة.  
زيادة فعالية استراتيجيات إدارة الموارد البشرية.  
تقديم توصيات عملية بناءً على النتائج المستخلصة.

## 8-المناقشة

ستتناول هذه القسم نتائج البحث وكيفية تأثير الإدارة العامة على الأداء المؤسسي، بالإضافة إلى التحديات والحلول المقترحة

## 9-التوصيات

تعزيز برامج التدريب والتطوير للعاملين.  
تحسين التواصل الداخلي بين الإدارات.  
تبني استراتيجيات جديدة في إدارة الموارد البشرية.

## 10-الخاتمة

تلخص الخاتمة أهمية البحث وتأثير الإدارة العامة على تحسين الأداء المؤسسي، مع التأكيد على ضرورة الابتكار المستمر في هذا المجال.

## 11-المراجع

ستتضمن هذه القسم قائمة بالمصادر والمراجع المستخدمة في البحث، مثل الدراسات السابقة والمقالات العلمية المتعلقة بالإدارة العامة والأداء المؤسسي.  
موجز عن المؤسسة المقترحة للدراسة التطبيقية اسم المؤسسة: \*مركز تطوير الأداء المؤسسي\*

## الرؤية:

يهدف مركز تطوير الأداء المؤسسي إلى أن يكون رائدًا في تعزيز كفاءة المؤسسات الحكومية من خلال تحسين استراتيجيات الإدارة العامة وإدارة الموارد البشرية، مما يساهم في تحقيق جودة عالية في الخدمات الصحية.

## الرسالة:

تسعى المؤسسة إلى تقديم حلول مبتكرة وفعالة لتحسين الأداء المؤسسي في وزارة الصحة، من خلال تحليل التحديات الحالية وتطوير استراتيجيات إدارة الموارد البشرية لتعزيز الكفاءة والفعالية.

## **الأهداف:**

### **1-تحليل الأداء الحالي:**

تقييم أداء إدارة الموارد البشرية في وزارة الصحة وتحديد نقاط القوة والضعف.

### **2-تطوير استراتيجيات:**

تصميم استراتيجيات جديدة لتحسين أداء الموظفين وتعزيز جودة الخدمات الصحية.

### **3-تقديم التدريب والدعم:**

توفير برامج تدريبية للموظفين لتعزيز مهاراتهم وكفاءاتهم.

### **4-إجراء بحوث ودراسات:**

تنفيذ دراسات تطبيقية لقياس تأثير الإدارة العامة على الأداء المؤسسي، ونشر النتائج لتحسين الممارسات.

**الفئات المستهدفة:** موظفو وزارة الصحة: من جميع المستويات لتحسين مهاراتهم وكفاءاتهم.

**الإدارات العليا:** لتوفير استراتيجيات فعالة لتحسين الأداء المؤسسي.

**المؤسسات التعليمية:** للاستفادة من نتائج البحث في تطوير المناهج التعليمية المرتبطة بالإدارة العامة.

### **الأنشطة الرئيسية:**

**تحليل البيانات:** جمع وتحليل البيانات لتقييم الأداء الحالي.

**ورش العمل:** تنظيم ورش عمل لتدريب الموظفين على استراتيجيات جديدة.

**استطلاعات الرأي:** إجراء استطلاعات دورية للحصول على ملاحظات الموظفين وتحسين الاستراتيجيات المعتمدة.

**التوقعات:** من خلال هذه المؤسسة، نتوقع تحقيق تحسينات ملحوظة في أداء إدارة الموارد البشرية في وزارة الصحة، مما يساهم في تحسين جودة الخدمات الصحية المقدمة للمواطنين. كما نأمل في تعزيز ثقافة الابتكار والتطوير المستمر في المؤسسات الحكومية.

## موجز لقسم منهجية البحث

### 1-تصميم الدراسة

ستعتمد هذه الدراسة على منهجية بحث مختلطة تجمع بين الطرق الكمية والنوعية. يهدف ذلك إلى الحصول على رؤى شاملة حول دور الإدارة العامة في تحسين الأداء المؤسسي من خلال إدارة الموارد البشرية في وزارة الصحة.

### 2-عينة الدراسة

تتضمن العينة موظفين من إدارة الموارد البشرية في وزارة الصحة، بالإضافة إلى مجموعة من المديرين والمشرفين. سيتم اختيار العينة بشكل عشوائي لضمان تمثيل شامل.

### 3-أدوات جمع البيانات

**استبيانات:** سيتم تصميم استبيانات تتضمن أسئلة مغلقة ومفتوحة لقياس آراء الموظفين حول فعالية الإدارة العامة واستراتيجيات الأداء.  
**مقابلات:** ستجرى مقابلات مع عينة من الموظفين والمديرين للحصول على معلومات نوعية حول التحديات والفرص في تحسين الأداء.  
**ملاحظات ميدانية:** سيتم تسجيل ملاحظات حول بيئة العمل وآليات التواصل داخل الوزارة.

### 4-إجراءات البحث

**جمع البيانات:** سيتم توزيع الاستبيانات وإجراء المقابلات على مدار فترة محددة.  
**تحليل البيانات:** سيتم تحليل البيانات الكمية باستخدام أدوات إحصائية، بينما ستتم معالجة لبيانات النوعية باستخدام تقنيات تحليل المحتوى.

### 5-تقييم فعالية الأداء

ستتم مقارنة النتائج المستخلصة من الاستبيانات والمقابلات لتحديد فعالية إدارة الموارد البشرية وتأثيرها على الأداء المؤسسي.

### 6-النتائج المتوقعة

تتوقع الدراسة الحصول على نتائج توضح كيفية تأثير الإدارة العامة على تحسين الأداء المؤسسي، بالإضافة إلى تقديم توصيات عملية بناءً على البيانات المستخلصة.  
الهيكل المرتبط بمشروع "دور الإدارة العامة في تحسين الأداء المؤسسي"

## 1-مقدمة

- 1.1 خلفية عن الإدارة العامة
- 1.2 أهمية تحسين الأداء المؤسسي
- 1.3 أهداف البحث

## 2-مشكلة البحث

- 2.1 تحديد المشكلة
- 2.2 أهمية الدراسة

## 3-أهداف البحث

- 3.1 تحليل دور الإدارة العامة
- 3.2 تحديد استراتيجيات إدارة الموارد البشرية
- 3.3 استكشاف التحديات

## 4-فرضيات البحث

- 4.1 فرضيات رئيسية
- 4.2 فرضيات فرعية

## 5-منهجية البحث

- 5.1 تصميم الدراسة
- 5.2 عينة البحث
- 5.3 أدوات جمع البيانات
- 5.4 إجراءات تحليل البيانات

## 6-الإطار النظري

- 6.1تعريف الإدارة العامة
- 6.2مفهوم الأداء المؤسسي
- 6.3العلاقة بين الإدارة العامة والأداء المؤسسي

## 7-تحليل البيانات

- 7.1البيانات الكمية
- 7.2البيانات النوعية
- 7.3مناقشة النتائج

## 8-التحديات التي تواجه إدارة الموارد البشرية

- 8.1التحديات الداخلية
- 8.2التحديات الخارجية

## 9-التوصيات

- 9.1تحسين استراتيجيات إدارة الموارد البشرية
- 9.2تعزيز برامج التدريب والتطوير
- 9.3تحسين التواصل الداخلي

## 10-الخاتمة

- 10.1ملخص النتائج
- 10.2أهمية البحث
- 10.3آفاق البحث المستقبلية

## 11-المراجع

- 11.1قائمة بالمصادر والمراجع المستخدمة في البحث

## المقدمة

يتناول هذا الفصل استعراض الدراسات السابقة التي تناولت دور الإدارة العامة في تحسين الأداء المؤسسي، مع التركيز على إدارة الموارد البشرية في وزارة الصحة. يهدف هذا الاستعراض إلى توضيح الأطر النظرية والتطبيقية التي ساهمت في فهم العلاقة بين الإدارة العامة وكفاءة الأداء المؤسسي.

## دور الإدارة العامة في تحسين الأداء المؤسسي

تعتبر الإدارة العامة أحد العوامل الرئيسية في تحسين الأداء المؤسسي، حيث تلعب دورًا حيويًا في توجيه وتنظيم الموارد لتحقيق الأهداف التنظيمية. وفقًا لدراسة (Ahmed & Ali) ، فإن الإدارة الفعالة تعزز من القدرة التنافسية للمؤسسات من خلال تحسين العمليات الداخلية واستراتيجيات الإدارة.

## إدارة الموارد البشرية

تعتبر إدارة الموارد البشرية حجر الزاوية في أي مؤسسة، حيث تتعامل مع العنصر البشري، الذي يعد أحد أهم الأصول. في دراسة أجراها "٢٠٢١" (Saleem & Khan) ، تم تسليط الضوء على أهمية استراتيجيات الموارد البشرية في تحسين الأداء المؤسسي، مشيرين إلى أن التدريب والتطوير والتقييم المستمر تساعد في رفع الكفاءة الإنتاجية.

## دراسة حالة على وزارة الصحة

في سياق وزارة الصحة، توضح دراسة "٢٠٢٢" (El-Masri) كيف أن تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الحديثة يمكن أن يحسن من جودة الخدمات الصحية. وجدت الدراسة أن إدخال أنظمة تقييم الأداء وتطوير المهارات المهنية للعاملين في القطاع الصحي أدى إلى تحسن ملحوظ في مستوى الخدمات المقدمة.

## الفجوات البحثية

رغم الدراسات المتاحة، لا تزال هناك حاجة إلى مزيد من البحث حول كيفية تطبيق استراتيجيات إدارة الموارد البشرية بشكل فعال في وزارات الصحة. تشير الدراسات إلى ضرورة التركيز على التحديات التي تواجه تنفيذ هذه الاستراتيجيات وكيفية التغلب عليها.

## الخاتمة

يبرز هذا الفصل دور الإدارة العامة في تعزيز الأداء المؤسسي من خلال إدارة الموارد البشرية. من خلال استعراض هذه الدراسات السابقة، يمكن استخلاص الدروس المستفادة وتوجيه جهود تحسين الأداء في وزارة الصحة نحو استراتيجيات فعالة تلبي احتياجات العاملين والمجتمع

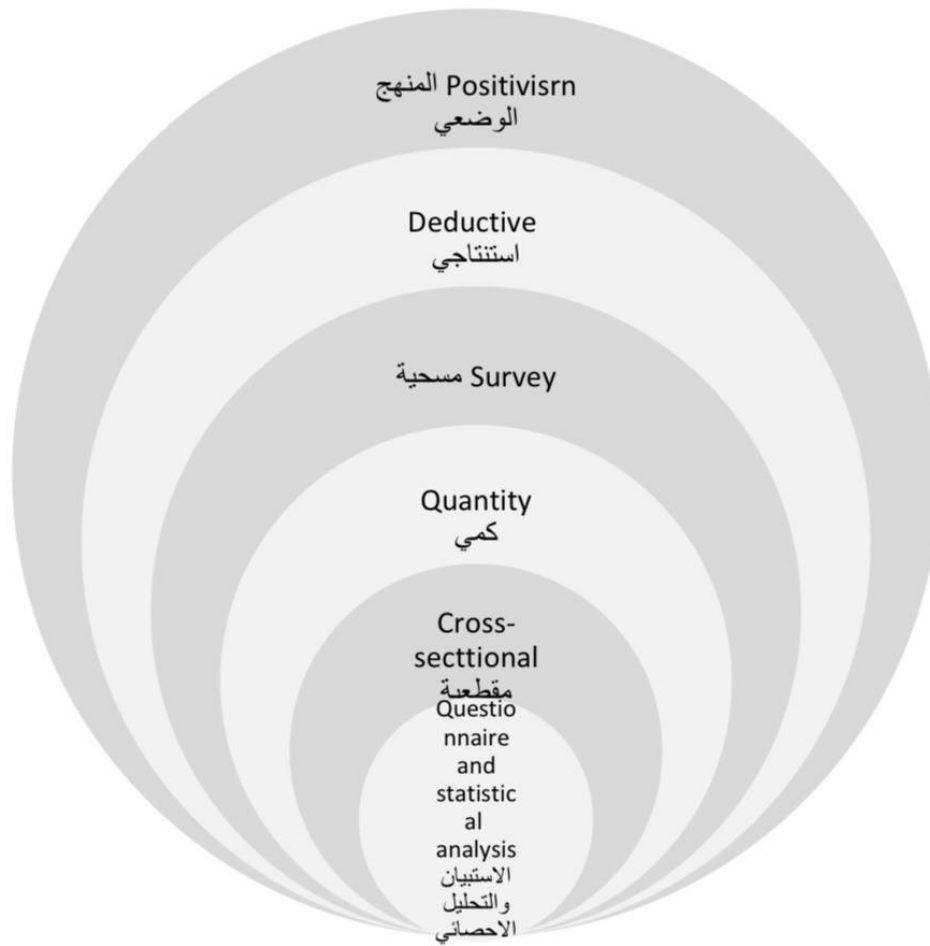
### 3. الفصل الثالث : منهجية البحث

### 3.1 المقدمة

### 3.2 التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

### 3.3. تصميم البحث (بصلة البحث)

- . فلسفة البحث: الوضعية
- . منهج البحث: استنتاجي
- . استراتيجية البحث: مسحي
- . اختيار البحث: كمي
- . الافق الزمنية: المقطعية
- . تقنيات والاجراءات: الاستبيان والتحليل الاحصائي



الشكل (1) : صمم بواسطة الباحث

### 3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات

### 3.5. طريقة جمع البيانات

يصف هذا القسم أدوات البحث التي تم استخدامها لجمع البيانات المطلوبة للإجابة على أسئلة البحث واختبار فرضيات البحث. وعليه فقد اعتمد الباحثة على المنهج الوضعي في جمع البيانات الكمية عن طريق الاستبيانات. وتعرض الأقسام التالية الأدوات التي تم استخدامها لقياس متغيرات البحث

#### • المتغير المستقل: ( الإدارة العامة )

واعتمد الباحثة على استبانة (بهاء الدين وآخرون). وذلك لقياس المتغير الإدارة العامة وذلك من حيث ٣ ابعاد وهي التخطيط الإداري والتنظيم الإداري والرقابة والتقييم باجمالي ١٢ للمتغير حيث ان بعد التخطيط الإداري يتكون ٤ عناصر، وبعد التنظيم الإداري يتكون من ٤ عناصر ، وبعد الرقابة والتقييم يتكون من ٤ عناصر. نوع الاستبيان هو ليكرت الثلاثي حيث ١ = موافق، ٢ = محايد، ٣ = غير موافق

## جدول 1

### المقياس المستخدم لقياس المتغير المستقل الإدارة العامة

| المتغير المستقل | الأبعاد          | عدد العبارات | المصدر                                                                                                                                                                                                                                 |
|-----------------|------------------|--------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| الإدارة العامة  | التخطيط الإداري  | 4            | <p>بهاء الدين الغمرى,<br/>خالد المغربي, باسم,<br/>يوسف محمد عقل &amp;, عبد الكريم.(2023).<br/>علاقة الإدارة العامة<br/>بالنظام السياسي في<br/>الدولة الليبية. المجلة<br/>العلمية للدراسات<br/>التجارية والبيئية,<br/>14(4), 46-67.</p> |
|                 | تفويض السلطة     | 4            |                                                                                                                                                                                                                                        |
|                 | الرقابة والتفويض | 4            |                                                                                                                                                                                                                                        |
|                 | العدد الكلي      | 12           |                                                                                                                                                                                                                                        |

المصدر : الباحث

**.المتغير التابع: (الاداء المؤسسي)**

واعتمد الباحثة على استبانة (علاء الدين وآخرون). وذلك لقياس المتغير التابع الاداء المؤسسي، وذلك من حيث العبارات الخاصة الاداء المؤسسي، بأجمالي ١٢ للمتغير، نوع الاستبانة نوع الاستبيان هو ليكرت الثلاثي حيث ١ = موافق، ٢ = محايد، ٣ = غير موافق

## جدول 2

### المقياس المستخدم لقياس المتغير التابع الأداء المؤسسي

| المتغير التابع | عدد العبارات | المصدر                                                                                                                                                                                |
|----------------|--------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| الأداء المؤسسي | 12           | علاء الدين, ياسمين, على<br>ابو الحديد & فاطمة.<br>(2021).<br>إدارة المعرفة وآثارها<br>على الأداء المؤسسي.<br>مجلة كلية الآداب-<br>جامعة القاهرة,<br>٨١(أكتوبر علوم<br>اجتماعية), ١-٦١ |

المصدر : الباحث

### 3.6. أنواع البيانات

### 3.7. إجراءات التحليل الإحصائي

### 3.8. الخاتمة

## مقدمة استمارة البحث

السيدة والسادة الأفاضل

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

نحن نقوم بإجراء بحث علمي يهدف إلى

دور الإدارة العامه في تحسين الأداء المؤسسي بالتطبيق على موظفي الموارد البشرية في وزارة الصحة."

يسعى هذا الاستبيان إلى جمع بيانات حول تجاربكم وآرائكم، والتي ستساهم بشكل كبير في تحليل العلاقة بين دور الإدارة العامه والأداء المؤسسي. هذا البحث جزء من متطلبات الحصول على شهادة البكالوريوس من جامعة ميدأوشن، ولكن يرتبط بمصلحتكم المباشرة. نأمل منكم قراءة الاستبيان بدقة والإجابة على جميع الأسئلة

بوضع علامة صح في المربع المناسب بما يعبر عن رأيكم

نشكركم مقدما على تقديركم لأهمية هذه الدراسة وتعاونكم معنا لتحقيق نجاحها نود

أن نؤكد أن المعلومات التي ستتم جمعها من خلال هذا الاستبيان ستستخدم فقط

لأغراض البحث العلمي وستعامل بسرية تامة.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير

الباحث : ماجد إبراهيم الزير

## **البيانات الشخصية :**

### **الجنس :**

- ذكر
- أنثى

### **المستوى التعليمي:**

- دبلوم
- بكالوريوس
- ماجستير
- دكتوراه

### العمر:

- أقل من 30 سنة
- من 30 سنة الى 50 سنة
- من 40 سنة الى 50 سنة
- أكثر من 50 سنة

### سنوات الخبرة:

- أقل من 5 سنين
- من 5 الى 10 سنوات
- من 10 الى 15 سنة
- من 15 سنة فأكثر

## استبيان الإدارة العامة ( المتغير المستقل )

| المتغير        | الأبعاد          | الفقرات                                                        | موافق | محايد | غير موافق |
|----------------|------------------|----------------------------------------------------------------|-------|-------|-----------|
| الإدارة العامة | التخطيط الإداري  | تضع الإدارة العامة أهدافاً واضحة ومحددة لإدارة الموارد البشرية |       |       |           |
|                |                  | يتم إعداد خطط استراتيجية مسبقة لتطوير أداء الموظفين            |       |       |           |
|                | التنظيم الإداري  | تساهم الخطط الإدارية في رفع جودة الخدمات الصحية في الوزارة     |       |       |           |
|                |                  | تشارك إدارة الموارد البشرية في وضع خطط العامة للمؤسسة          |       |       |           |
|                |                  | يتم توزيع المهام والمسؤوليات بوضوح بين الموظفين                |       |       |           |
|                | الرقابة والتقييم | يوجد تنظيم إداري فعال يضمن سير العمل بسلاسة                    |       |       |           |
|                |                  | يتم تحديد الهيكل الإداري بناء على الكفاءات والمهام             |       |       |           |
|                |                  | يراعى في التنظيم الإداري تحقيق التكامل بين الإدارات المختلفة   |       |       |           |
|                |                  | تتابع الإدارة العامة أداء الموظفين بشكل منتظم                  |       |       |           |
|                |                  | توجد أدوات فعالة لتقييم أداء الموظفين في إدارة الموارد البشرية |       |       |           |
|                |                  | يستخدم نظام رقابي يساعد على تحسين الأداء المؤسسي               |       |       |           |
|                |                  | يتم اتخاذ قرارات تطويرية بناء على نتائج التقييمات الإدارية     |       |       |           |

### استبيان الأداء المؤسسي ( المتغير التابع )

| المتغير           | الفقرات                                                            | موافق | محايد | غير موافق |
|-------------------|--------------------------------------------------------------------|-------|-------|-----------|
| الأداء<br>المؤسسي | تسعى وزارة الصحة باستمرار الى تحسين جودة الخدمات الصحية المقدمة    |       |       |           |
|                   | يتم إنجاز المهام في إدارة الموارد البشرية بكفاءة وفاعلية           |       |       |           |
|                   | يوجد التزام واضح بتحقيق أهداف وزارة الصحة الإستراتيجية             |       |       |           |
|                   | تسهم بيئة العمل في دعم أداء الموظفين داخل الوزارة                  |       |       |           |
|                   | تتخذ إدارة الموارد البشرية قراراتها بناء على بيانات ومعلومات دقيقة |       |       |           |
|                   | تعتمد الوزارة على مؤشرات واضحة لقياس مستوى الأداء المؤسسي          |       |       |           |
|                   | تتعاون الإدارات المختلفة في الوزارة لتحقيق الأهداف الصحية العامة   |       |       |           |
|                   | ينعكس أداء الموظفين في الموارد البشرية على جودة الخدمات الصحية     |       |       |           |
|                   | توجد رقابة فعالة لضمان سير العمل في إدارات الوزارة بسلاسة          |       |       |           |
|                   | يتم مكافأة الموظفين بناء على جودة أدائهم داخل الوزارة              |       |       |           |
|                   | يتم تطوير الأداء المؤسسي في الوزارة بناء على تقييم دوري            |       |       |           |
|                   | تشجع وزارة الصحة على الابتكار لتحسين كفاءة الأداء المؤسسي          |       |       |           |