

## التوافق المهني للعاملين في اطار تحليل الوظيفة وتصميمها □ بحث ميداني في دائرة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات

### في ديوان مجلس النواب

أ.م.د. ناظم جواد عبد الزيدي / كلية الادارة والاقتصاد / جامعة بغداد  
الباحث / محمد جابر محمد / كلية الادارة والاقتصاد / جامعة بغداد

### المستخلص

الغرض من هذا البحث هو تسليط الضوء على العلاقة بين تحليل وتصميم الوظائف وانعكاس أثارهما على تعزيز التوافق المهني للعاملين , ويسعى البحث إلى تحقيق أهداف معرفية وتطبيقية جمة تبلور أهمها في اختبار مدى قدرة التحليل الوظيفي في التأثير على التوافق المهني للعاملين من خلال التصميم الوظيفي وبالشكل المباشر وغير المباشر نتيجة الدور الفاعل الذي تمارسه هذه الممارسات على واقع المنظمة المبحوثة وتأطرت مشكلة البحث في عدة تساؤلات ابرزها يتعلق في الكيفية التي يتم بها تعزيز التوافق المهني للعاملين من خلال التصميم الجيد والدقيق للوظيفة واستناداً إلى هذه المشكلة والأهداف وتوضيح الطبيعة العلائقية بين متغيرات البحث الرئيسية والفرعية تم أعداد فرضيات باستخدام الاستبانة كأداة لجمع المعلومات وبيانات البحث معززة بعدد من المقابلات الشخصية وقد أعدت على اساس عدد من المقاييس الجاهزة بالاستناد إلى مقياس (ليكرت) الخماسي وتم إخضاعها إلى مقياسي الصدق والثبات ووزعت على عينة تكونت من (72) شخصاً من موظفي دائرة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات في ديوان مجلس النواب. وتوصل البحث إلى نتائج أهمها وجود علاقة ارتباط معنوية بين التحليل والتصميم الوظيفي كما ظهر تأثير معنوي لكل من تحليل وتصميم الوظيفة في تعزيز التوافق المهني للعاملين يزداد مستواه بوجودهما معاً.



## المقدمة

يعد تحليل الوظيفة الاداء الاساسية لتقدير الاحتياجات الكمية والنوعية من الموارد البشرية وهي العملية التي يستند اليها بشكل دقيق وصف الوظيفة وأنشطتها التي تعد النواة الرئيسية في تركيبة المنظمة كذلك تحديد صفات شاغل تلك الوظيفة من خلال ما توفره من معلومات متعلقة بالمؤهلات والمهارات التي يتمتع بها الفرد كما يعد التحليل الوسيلة التي يمكن ان تحقق اهداف المنظمة بوصفه وظيفة مركزية لادارة الموارد البشرية لما للدوار التي يساعد في بلوغها من اهمية فالحركة الدووية للموظفين ومتابعة قضاياهم وتشخيص احتياجات البرامج التدريبية وتصميم نظام تعويضات بصورة عادلة وتحديد الطريقة التي يدار بها الموظف واساليب تحفيزه كل ذلك يتجسد في اطاره. اما اهمية البحث فجاءت لتسلط الضوء على مفهومي التحليل الوظيفي والتصميم واثرها في تحقيق التوافق المهني للعاملين لمسايرة التطورات الحاصلة في العلوم الادارية وذلك نتيجة الاعتبارات المهمة لهذين المتغيرين وفي موقعهما كركانز اساسية في مفاهيم ادارة الموارد البشرية وما لهما من دلالات معنوية بالغة للمنظمات لبلوغ مساعي الاهداف المرسومة لتحقيق نجاحها واستثمار طاقاتها البشرية افضل استثمار وعليه يكون الهدف المقصود من هذا البحث هو دراسة واختبار قدرة التحليل الوظيفي في التأثير على التوافق المهني للعاملين من خلال توسط التصميم الوظيفي والقيام بالتحليلات اللازمة وبيان هذا الاثر سواء بالإيجاب أم بالسلب. وقد اختير مجتمع الدراسة من موظفي ديوان مجلس النواب وحصرنا من دائرة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات في جانبها التطبيقي وتم شمول (72) موظفاً من كافة الاختصاصات الوظيفية في الدائرة المعنية كعينة.

## المبحث الأول / منهجية البحث ودراسات سابقة

### أولاً: منهجية البحث

#### مشكلة البحث:

تواجه المنظمة المبحوثة العديد من التحديات والصعوبات في ظل المتغيرات البيئية المعاصرة، ولمواجهة هذه التحديات والصعوبات بكفاءة وفاعلية، فإن الأمر يستدعي جهوداً وقدرات إبداعية عالية حتى تتمكن هذه المنظمات من ضمان بقائها واستمراريتها وحتى نموها، ويعد تحليل وتصميم الوظائف من الأنشطة المهمة التي تقع على عاتق المنظمات انجازها وبكفاءة عالية من خلال أدوات الموارد البشرية كونها تنعكس بالنتيجة على مستوى الاداء الفردي الذي يعد احد العوامل المهمة في نجاح المنظمات وفعاليتها، ويمكن التعبير عن مشكلة البحث من خلال إثارة التساؤلات الآتية:

1. هل تستخدم المنظمة التحليل الوظيفي كأساس لأنشطتها لغرض تحقيق انسجام بين الوظائف ومواصفات شاغليها من خلال وضع الافراد المناسبين لشغلها؟
2. هل ان الوصف الوظيفي مطابق او يتلاءم مع أنشطة ومهام الوظيفة الموجودة فعلياً؟
3. هل ان الوصف الوظيفي المعد من قبل المنظمة المبحوثة منسجم وملامم مع مواصفات شاغليها؟
4. هل ان تصميم الوظائف في المنظمة المبحوثة منسجم مع خصائص ومواصفات شاغليها؟
5. ما مستوى التوافق المهني للعاملين مع وظائفهم؟
6. هل ان تحليل الوظيفة يؤدي الى تحقيق التوافق المهني للعاملين؟

#### أهمية البحث:

يكتسب البحث الحالي أهميته من أهمية الموضوعات التي تناولها باعتبارها ظواهر إدارية معاصرة ومهمة في الوقت ذاته، ولدورها الكبير والفاعل في زيادة قدرة المنظمات على مواجهة التحديات البيئية وتحقيق النمو والتطور بشكل مستمر، وعليه تبرز أهمية البحث من تحقيق الآتي:

1. إثراء الفكر الإداري والتراث العلمي في هذا المجال من خلال التعرف على دور تحليل وتصميم الوظائف وأثره في المساعدة لتحقيق التوافق المهني في المنظمة.
2. تعد نقطة الانطلاق لمزيد من الدراسات الميدانية المماثلة التي يمكن ان تعالج هذا الموضوع من جوانب متعددة وبأمل الباحث أن تستفيد الجهات المعنية والجهات ذات العلاقة من نتائج هذه البحث.
3. البحث يطبق في احد الدوائر المهمة في البلد والتي لم تحظ بأجراء الدراسات والبحوث بشكل جيد ومن ثم يمكن تطوير عملها من خلال ما سيتمخض عنه البحث من نتائج.

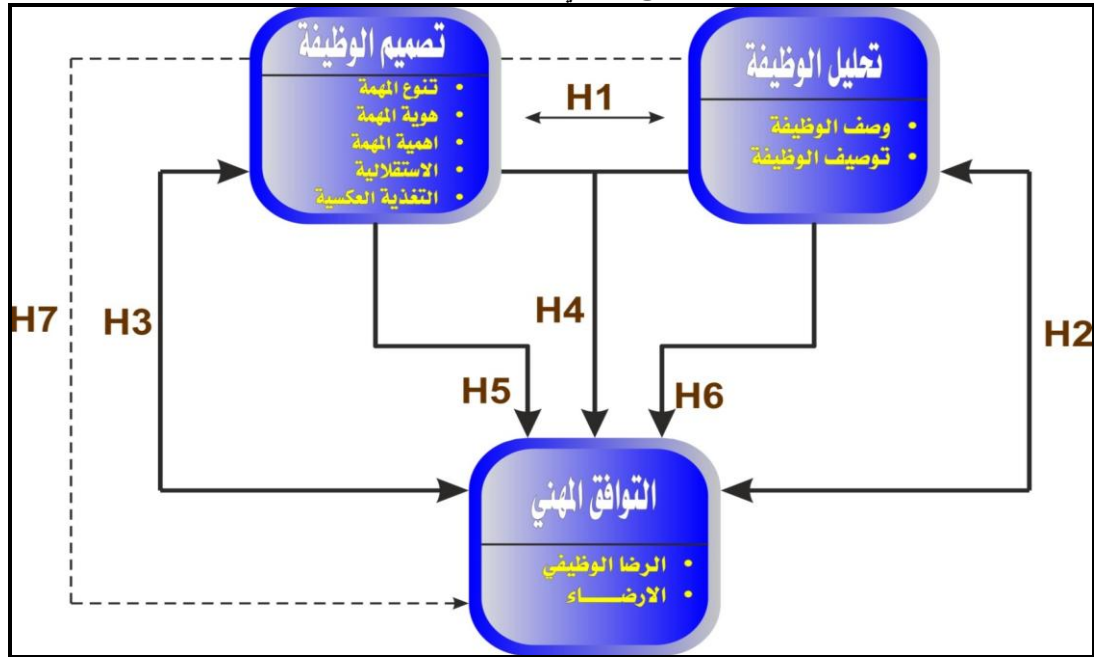
### أهداف البحث:

بالاستناد الى معطيات المشكلة التي تم توضيحها والنقاط التي اسفرت عن اهمية البحث يتوضح الهدف من خلال الجوانب الاتية:

1. استطلاع آراء وتوجهات العاملين في هذه المنظمة لمعرفة اتجاهاتهم وطموحاتهم ورغباتهم في مدى تطبيق الادارة لعملية تحليل وتصميم الوظائف.
2. اختبار طبيعة التأثير والعلاقة بين تحليل وتصميم الوظائف وابعاد التوافق المهني في المنظمات المبحوثة.
3. تقديم بعض المقترحات والتوصيات للمنظمات المبحوثة فيما يخص الاهتمام بالدور الفاعل لتحليل وتصميم الوظائف ومدى تأثيرها في تحقيق التوافق المهني.
4. اختبار قدرة التحليل الوظيفي في التأثير على التوافق المهني بشكل مباشر او عبر التصميم الوظيفي.

### نموذج البحث ومتغيراته:

تتطلب المعالجة المنهجية لمشكلة البحث في ضوء اطارها النظري ومضامينها الميدانية اللاحقة تصميم أنموذج افتراضي كما هو موضح في شكل (1) اذ يشير إلى وجود علاقة الارتباط والتأثير بين ابعاد وتحليل وتصميم الوظائف والتوافق المهني في المنظمة المبحوثة. ويتضمن الأنموذج ثلاث متغيرات رئيسة الأول: تحليل الوظيفة بوصفه متغيراً مستقلاً والثاني: تصميم الوظيفة بوصفه وسيطاً والثالث: ابعاد التوافق المهني بوصفه متغيراً تابعاً.



شكل (1) النموذج الفرضي للبحث

علاقة ارتباط

علاقة تأثير

### متغيرات البحث

تضمن البحث ثلاثة متغيرات رئيسة كل منها يتكون من متغيرات فرعية، وكالاتي:

#### 1- تحليل الوظائف

ويمثل المتغير المستقل للبحث، إذ تم تناوله من خلال بعديه والموضحة بالجدول (1) مع افتراض ثبات الابعاد الاخرى وبالاعتماد على نموذج (Rehman, 2009) والتي يبينها الجدول الاتي.

جدول (1)

الأبعاد الفرعية لمتغير تحليل وتصميم الوظائف

البعد الفرعي	ت
الوصف الوظيفي	1
التوصيف الوظيفي	2

2- تصميم الوظائف

ويمثل المتغير الوسيط للبحث إذ تم تناوله من خلال إبعاده الخمسة والموضحة بالجدول 2 مع افتراض ثبات الأبعاد الأخرى وباعتماد على نموذج ((Morgeson&Humphrey:2004)) والتي يبينها الجدول الآتي.

جدول (2)

ابعاد تصميم الوظائف

البعد الفرعي	ت
تنوع المهمة	1
هوية المهمة	2
اهمية المهمة	3
الاستقلالية	4
التغذية العكسية	5

3- التوافق المهني

ويمثل المتغير التابع للبحث إذ تم تناوله من خلال بعديه الرضا الوظيفي والارضاء والموضحة بالجدول 2 وباعتماد على نموذج (كرجي, 2014) والتي يبينها الجدول الآتي.

جدول (3)

ابعاد التوافق المهني

البعد الفرعي	ت
الرضا الوظيفي	1
الارضاء	2

تتطلب المعالجة المنهجية لمشكلة البحث في ضوء اطارها النظري ومضامينها الميدانية اللاحقة تصميم أنموذج افتراضي كما هو موضح في شكل (3) إذ يشير إلى وجود علاقة الارتباط والتأثير بين ابعاد وتحليل وتصميم الوظائف والتوافق المهني في المنظمة المبحوثة.

ويتضمن الأنموذج ثلاث متغيرات رئيسية الأول: تحليل الوظيفة باعتباره متغيراً مستقلاً والثاني: تصميم الوظيفة بوصفه وسيطاً والثالث: ابعاد التوافق المهني بوصفه متغيراً تابعاً.

فرضيات البحث:

يسعى البحث إلى اختبار فرضيات عدة تعد بمثابة اجابات عن تساؤلات المشكلة التي تم تشخيصها في البحث وهي:

1.الفرضية الرئيسية الاولى (توجد علاقة ارتباط ذي دلالة معنوية بين تحليل الوظيفة والتصميم والوظيفي) وينبثق منها الفرضيات الفرعية الآتية:

أ. توجد علاقة ارتباط ذي دلالة معنوية بين وصف الوظيفة وتصميم الوظيفة.

ب. توجد علاقة ارتباط ذي دلالة معنوية بين التوصيف الوظيفي وتصميم الوظيفة.



## التوافق المهني للعاملين في اطار تحليل الوظيفة وتصميمها بحث ميداني في دائرة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات في ديوان مجلس النواب

2. الفرضية الرئيسية الثانية (توجد علاقة ارتباط ذي دلالة معنوية بين تحليل الوظيفة والتوافق المهني) وينبثق منها الفرضيات الفرعية الآتية:
- أ. توجد علاقة ارتباط ذي دلالة معنوية بين وصف الوظيفة والتوافق المهني.
  - ب. توجد علاقة ارتباط ذي دلالة معنوية بين توصيف الوظيفة والتوافق المهني.
  3. الفرضية الرئيسية الثالثة: (يوجد علاقة ارتباط ذي دلالة معنوية بين تصميم الوظيفة والتوافق المهني) وينبثق منها الفرضيات الفرعية الآتية:
    - أ. توجد علاقة ارتباط ذي دلالة معنوية بين تنوع المهمة والتوافق المهني.
    - ب. توجد علاقة ارتباط ذي دلالة معنوية بين هوية المهمة والتوافق المهني.
    - ج. توجد علاقة ارتباط ذي دلالة معنوية بين أهمية المهمة والتوافق المهني.
    - د. توجد علاقة ارتباط ذي دلالة معنوية بين الاستقلالية والتوافق المهني.
    - هـ. توجد علاقة ارتباط ذي دلالة معنوية بين التغذية العكسية والتوافق المهني.
  4. الفرضية الرئيسية الرابعة (يوجد علاقة تأثير ذي دلالة معنوية لأبعاد تحليل الوظيفة في التوافق المهني).
  5. الفرضية الرئيسية الخامسة (يوجد علاقة تأثير ذي دلالة معنوية لأبعاد تصميم الوظيفة في التوافق المهني).
  6. الفرضية الرئيسية السادسة (يوجد تأثير ذي دلالة معنوية لتحليل وتصميم الوظيفة في التوافق المهني) وينبثق منها الفرضيات الفرعية الآتية:
    - أ. توجد تأثير ذي دلالة معنوية لتحليل الوظيفة في التوافق المهني.
    - ب. توجد تأثير ذي دلالة معنوية لتصميم الوظيفة في التوافق المهني.
  7. الفرضية الرئيسية السابعة (توجد علاقة تأثير ذي دلالة معنوية لتحليل الوظيفة في التوافق المهني من خلال علاقته بتصميم الوظيفة).

### سادساً: منهجية البحث

اعتمد البحث المنهج الوصفي التحليلي الذي لا يقوم فقط على جمع المعلومات لوصف الظاهرة وإنما يعنى بدراسة الحقائق حول الظواهر والأحداث وذلك بجمع البيانات والمعلومات وتحليلها وتفسيرها لاستخلاص دلالاتها.

### سابعاً: مجتمع البحث وعينته وحدوده

- أ. الحدود النظرية: تحدد البحث ضمن المتغيرات الثلاثة التي ضمها مخطط البحث الفرضي، وتم تناولها في فرضيات البحث.
- ب. الحدود المكانية: دائرة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات في ديوان مجلس النواب
- ج. الحدود البشرية: وتمثلت بموظفي الدائرة المذكور آنفاً بكل مستوياتهم الوظيفية ومن كلا الجنسين.
- د. الحدود الزمانية: تتضمن الحدود الزمانية مدة إعداد البحث التطبيقي في الموقع مجال البحث، المتمثلة بزيارات الباحث من أجل الوقوف على تشخيص مشكلة البحث ميدانياً، وتوزيع الاستبانة التجريبية وأعادتها من عينة البحث، والتي استغرقت بين المدة من (2015/2/10) ولغاية (2015/2/28).

### مصادر وأساليب جمع البيانات والمعلومات

تم الحصول على البيانات والمعلومات اللازمة لإتمام هذه البحث بجانبها النظري والميداني باعتماد أساليب عديدة وكما يأتي:

#### 1. الجانب النظري

لقد اعتمد الباحث في الحصول على البيانات المطلوبة لتنفيذ الجانب النظري للبحث على المنهج الوصفي وذلك بالاعتماد على المراجع العلمية المتمثلة بالمصادر والأدبيات العربية والأجنبية من كتب ودراسات وبحوث ودوريات علمية ورسائل واطاريح ذات صلة بموضوع البحث، فضلاً عن الاطلاع على مواقع الانترنت وما تتضمنه من مكتبات الكترونية رصينة للتعرف على أحدث ما كتب عن هذا الموضوع.

#### 2. الجانب الميداني



## التوافق المهني للعاملين في اطار تحليل الوظيفة وتصميمها بحث ميداني في دائرة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات في ديوان مجلس النواب

أما فيما يخص الجانب الميداني فقد اعتمد الباحث الأسلوب التحليلي، وقد تم جمع البيانات المطلوبة للبحث من خلال الاستبانة.

### تاسعا: الأساليب الإحصائية :

التوزيع التكراري والوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف ومعامل ارتباط الرتب ومعامل الانحدار والبسيط تحليل المسار.

### أولا: الدراسات ذات الصلة بمتغيرات البحث

#### 1- دراسة : Mc Daniel 1980

عنوان الدراسة	التحليل الوظيفي في التقييم و التوافق المهني Job Analysis in Vocational Evaluation and Adjustment.
نوع الدراسة	ميدانية
مكان الدراسة	ممفيس- الولايات المتحدة الامريكية.
مشكلة الدراسة	هل ان التقييم و التوافق الوظيفي من خلال التحليل الوظيفي يعد من المتطلبات المسبقة لتحقيق المهمة الوظيفية ؟
اهداف الدراسة	تهدف الى بيان ان القيام بالتقييم وتقدير مدى التوافق الوظيفي المسبق ضروري لتحقيق هدف المنظمة وفق التحليل الوظيفي المعد سلفا.
منهج الدراسة	الوصفي لملائمته لطبيعة الدراسة
مجتمع البحث	مجموعة من المعاقين يدنيا.
النتائج	اظهرت النتائج ان تاهيل المعاقين و تعليمهم يشجعهم على الاستمرار وان التعليم او اعادة التاهيل و تكرار التعليم هما من العناصر الضرورية في التحليل الوظيفي .
الافادة من الدراسة	الاهتمام بعنصري التاهيل و التعليم للمعاقين في بناء التحليل الوظيفي. وضع نظام تاهيل لكل المعاقين لغرض تشغيلهم و الاستفادة منهم في عملية الانتاج. تصميم نظام تعليمي داخلي و خارجي للعاملين بغية تطويرهم.

#### 2 - دراسة. Mohr 2008.

عنوان الدراسة	الترايط العالي بين التصميم الوظيفي و التوافق المهني High involvement work design and job satisfaction
نوع الدراسة	ميدانية لضرورة اجراء الاستبيانات المطلوبة
مكان الدراسة	كندا
مشكلة الدراسة	اجراء اختباري للتحري حول الترايط ما بين التصميم الوظيفي و التوافق المهني للعاملين في قطاعات العمل في وجود الخدمة النوعية، التغذية العكسية، وبرامج الاقتراحات المفيدة للعاملين بالورش في كندا.
اهداف الدراسة	اكتشاف قوة الترايط ما بين التصميم الوظيفي و التوافق المهني من خلال تحديد الاسباب التي تطبق في العمل والتي قد تؤثر في التوافق المهني ، والاسباب الناجمة عن التوافق المهني والتي قد ترتبط و بقوة في تطبيق العمل والتي ينجم منها التوافق المهني العالي المرتبط بالتصميم الوظيفي.
منهج الدراسة	الوصفي لملائمته لطبيعة الدراسة
مجتمع البحث	مجموعة من العاملين في ورش العمل للسنوات من 1999- 2002
النتائج	اظهرت النتائج ان التوافق المهني مرتبط وبشكل ايجابي مع الممارسات المرتبطة بالتصميم الوظيفي عالي المستوى وفق البيانات و الاستبيانات التي تم فحصها، وكذلك ان العاملين الذين يشعروا بالتوافق المهني اكثر اندفاعا للمشاركة بالممارسات عالية المستوى ولكنهم بذات الوقت لا يتوقعون حصول التوافق المهني في المستقبل.
الإفادة من الدراسة	تصميم الوظيفة بشكل جيد للإفادة منه في تحقيق التوافق المهني المطلوب للمنظمة.



## التوافق المهني للعاملين في اطار تحليل الوظيفة وتصميمها بحث ميداني في دائرة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات في ديوان مجلس النواب

### 3 - دراسة - 2013 Boulanger

عنوان الدراسة	التحليل الوظيفي و التوافق المهني -دراسة حالة- شركة ( هلو كافي) للخدمات المحدودة- فنلندا JOB ANALYSIS AND JOB SATISFACTION Case: Hello Cafe and SSP Finland Ltd
نوع الدراسة	ميدانية في شركة ( هلو كافي) للخدمات.
مكان الدراسة	فنلندا
مشكلة الدراسة	عدم شعور العاملين بالتوافق المهني المطلوب وضغوط العمل يؤثر في مستوى نوعية العمل وخدمات الزبون.
اهداف الدراسة	اولا: وضع تصميم وظيفي لعلاج مشكلة في العمل ولوظائف متعددة. ثانيا: تحليل مدى تأثير نظام التحليل الوظيفي على الانتاج وتحقيق التوافق الوظيفي.
منهج الدراسة	الوصفي لملائمته لطبيعة الدراسة
مجتمع البحث	مجموعة من العاملين في خدمات (هلو قهوة) الفنلندية.
النتائج	اظهرت النتائج ان التحليل الوظيفي يساعد على تحسين التوافق المهني ومن ثم ينعكس ايجابا على العاملين ويكونوا اكثر تفاعلا و انتاجا.
الافادة من الدراسة	وضع تحليل وظيفي اثناء تدني مستوى الاداء للعاملين و رداءة الخدمات المقدمة للزبان.

### 4- دراسة ., 2013 Abid et al.

عنوان الدراسة	تأثير التصميم الوظيفي على التوافق المهني (دراسة حول شركات الاسمدة في بورصة لاهور) Effect of Job Design on Employee Satisfaction (A Study of Fertilizer Companies Listed in Lahore Stock Exchange)
نوع الدراسة	ميدانية لضرورة اجراء الاستبيانات المطلوبة
مكان الدراسة	باهولبور- باكستان
مشكلة الدراسة	بيان مدى تأثير التصميم الوظيفي على التوافق المهني في وجود عدد من المتغيرات.
اهداف الدراسة	اكتشاف قوة تأثير المتغيرات المرتبطة بالتصميم الوظيفي على تحقيق التوافق المهني في حقل الاسمدة في باكستان.
منهج الدراسة	الوصفي لملائمته لطبيعة الدراسة
مجتمع البحث	مجموعة من العاملين في معامل الاسمدة في باكستان
النتائج	اظهرت النتائج ان بعض المتغيرات مثل "تحديد المهام" و"تحديد القيمة المنتجة"، "المرونة"، "وضوح التخطيط"، و"التغذية العكسية" تسهم بشكل ايجابي في وضع تصميم وظيفي يحقق التوافق المهني المنشود للمنظمة.
الافادة من الدراسة	ضرورة الاهتمام بكل المتغيرات الحاصلة اثناء سير العمل ووضع التصميم الوظيفي القابل للتجديد وفق المتغيرات من اجل تحقيق التوافق المهني.

## المبحث الثاني/ الاطار النظري

### التحليل الوظيفي

#### أولاً: المفهوم

تماشياً مع اساس نشاط ادارة الموارد البشرية واتجاهه نحو تحقيق الاستخدام الامثل للقوى البشرية العاملة في المنظمة وتنمية مقدراتها ومهاراتها. وحفزها في اداء اعمالها ولكي يتسنى للطاقت الكامنة فيها الانطلاق من عقالها وتفجير مواهبها لذلك فإن التحليل الوظيفي يعد الجهاز التنظيمي الذي يمارس نشاطاً مفصلاً وهادفاً من هذا المنطلق سيتم توضيح مفهوم التحليل الوظيفي عن طريق تجزئة عنصريه اصطلاحاً ومعنى اذ يعبر عن التحليل. الاجراء الذي من خلاله تتجزأ وحدة كبيرة ومتكاملة الى اجزاء من المكونات (Ritchey,1991:1)

يسهم تحليل الوظيفة في تحديد الإجراءات التي يجب على مؤدي الوظيفة او شاغلها القيام بها لحماية نفسه من المخاطر التي قد يتعرض لها أثناء أدائه لمهامه اذ قد يتم اجراء تحليل الوظيفة مثلاً لتحديد أسباب حدوث بعض الإصابات الجسدية في العمل والخطوات التي يمكن اتباعها لتقليل تلك الإصابات (جاكسون، 2006:235). ومن ثم فإن عملية التحليل تعد تقنية مفصلة تفسح المجال بشكل خاص لتحليل الحالات التي يوجد فيها اكير عدد من الوظائف المتجانسة لأجراء تحليل مفصل وتستغرق وقتاً طويلاً في الواقع وهي وسيلة لتحديد الاحتياجات التدريبية الأكثر أهمية في المنظمة (Wilson, 1999 : 129) من ثم فإن جميع علماء الادارة وعلى اختلاف المدارس التي ينتمون اليها يتفقون على ان الوظيفة Job مجموعة من الواجبات والمسؤوليات تحددها سلطة ذات اختصاص قد تكون شاغره بشخص واحد تعينه سلطة مختصة لتأدية واجبات ومسؤوليات هذه الوظيفة بصفة دائمة أو مؤقتة (رمضان واخرون، 2009: 71) . وتتكون اية منظمة من العديد من الوظائف التي يجب شغلها ويعد بمثابة الاجراء الذي يمكن من خلاله تحديد واجبات تلك الوظيفة (ديزلر، 2010:108). وتحديد مميزات الأفراد الذين يمكن ان يشغلوها من خلال تحديد المهارات والمعارف والسمات الشخصية اللازمة لها (لوغال، 2008:33) كما وتعد العملية المنهجية التي من خلالها يتم جمع وتحليل معلومات عن المحتوى والسياسات والحاجات الانسانية او متطلبات الوظائف (mathis & Jackson 2010 : 125).

#### ثانياً: أهمية تحليل الوظيفة

يسهم تحليل الوظيفة في وضع الأساس الموضوعي المتدفق من مختلف مجالات ادارة الموارد البشرية وذلك من خلال ما يتمخض عنه من جمع بيانات وتدقيق المعلومات التي تتطلبها كل وظيفة والمسؤوليات المختلفة لشاغلها وفي ما يلي توضيح لها حيث يسهم في تعزيز:

1. مسميات الوظيفة: يسهم التحليل الوظيفي في تحديد مسميات دقيقة للوظائف تعبر عن حقيقة طبيعة الوظيفة وواجباتها ومسؤولياتها ومستوى صعوبتها وهو امر يسهل عملية الاستقطاب والاختيار والتدريب والترقية وغيرها من مجالات ادارة الموارد البشرية (Levine & Sanchez, 2007:2)
2. تخطيط الموارد البشرية : تهدف عملية تخطيط ادارة الموارد البشرية الى توفير احتياجات المنظمة من العمالة اللازمة من نوعيات معينة وباعداد معينة في فترة مستقبلية لتحقيق اهداف مخططة ويسهم تحليل الوظيفة في تحديد نوعيات النوعيات المطلوبة من العمالة من خلال تحديد الاعياء ومسؤوليات الوظائف والمؤهلات والخبرات والمهارات والقدرات اللازم توافرها في من يشغلها (هاشم، 1989:131).
3. استقطاب العاملين: عبارة عن اكتشاف المرشحين المحتملين للشواغر المنظمية الفعلية أو المتوقعة (Decenzo&robbins, 1999:134) ومن شأن تحليل الوظيفة تمكين المنظمة من وضع وصف للمهام والواجبات والمسؤوليات لكل وظيفة ويفيد هذا الوصف كل من شاغل الوظيفة والمشرفين والذين سيشغلون الوظيفة مستقبلاً (نصر الله، 2013: 53)
4. الاختيار والتعيين: هو عينة من سلوك الشخص. وتنبع أهمية التحليل في اطار الاختبار وذلك من خلال كتابة وصف ومواصفات المهنة والمهارات البشرية التي تتطلبها (ديزلر، 2010:200) والتعيين (Placement) هو الخطوة الأخيرة في عملية التوظيف التي تبدأ بالاستقطاب والاختيار من ثم التعيين والمقصود به قبول الشخص المتقدم لشغل الوظيفة على ان يكون عضو في المنظمة من اجل تأدية اعمال محددة لقاء مرتب معين (السالم، 2009: 188).

5. التدريب: على انه العملية التي من خلالها يحصل الأفراد على مؤهلات تمكنهم من اداء مهام اعمالهم بكفاءة اكبر (جاكسون وماثرز, 2006:35) ويمكن ان تساعد المعلومات المستمدة من قطاع تحليل الوظائف في توفير الارضية المناسبة لوضع برامج تنمية العاملين وتدريبهم في اقسام ووحدات المنظمة المتنوعة (الغزوي وجواد, 2010: 40).

### ثالثاً: مراحل التحليل الوظيفي

وتمر عملية التحليل الوظيفي بأربعة مراحل تتبعها المنظمات بحسب مسؤوليات هرم السلطة فيها وحجمها حيث يشرف قسم الموارد البشرية على عملية التحليل في المنظمات الكبيرة للحفاظ على وحدتها وسلامتها (جاكسون وماثرز, 2006: 239-240) (Dessler, 2011:143-144).

أما في المنظمات الصغيرة فان المديرين هم من يقومون بهذه المهمة ويتحملون كافة مسؤولية المهام لأجرائها.

1.مرحلة التخطيط : تعد هذه المرحلة غاية في الاهمية لأنها تتضمن غايات تحليل الوظيفة والتي تتدرج من تحديث مواصفات الوظيفة الى تطوير برامج التعويضات في المنظمة.

2.التحضير لبدء اعمال التحليل: تتضمن هذه المرحلة الاعمال او الوظائف التي يشملها التحليل وكذلك تحديد حجم المشاركين في اعداد التحليل.

3.اجراء تحليل الوظائف : تتوقف هذه المرحلة على الحدود الزمنية المستخدمة لأجراء التحليل وذلك من اجل تجنب الخلط بين الوظائف المتشابهة وتوفير أساس ملائم للمقارنة بينها.

4. اعداد كشوفات من مواصفات الوظيفة ومحددات العمل: يتم في هذه الطريقة اعداد مسودات للكشوف بناءً على النتائج التي تم التوصل اليها من خلال تحليل الوظيفة لمراجعتها لاحقاً واصدار الكشوفات النهائية.

### التصميم الوظيفي

#### اولاً: المفهوم

يعد الخلط بين مفهوم التحليل الوظيفي والتصميم الوظيفي امرأ غير مقبول حيث شاع بين المديرين والمشرفين الجمع بين هاتين العمليتين والصواب ان التحليل الوظيفي هو دراسة الوظائف التي اداها العاملون في الوقت الراهن اما التصميم الوظيفي فهو حصيللة التحليل الوظيفي او ناتج عملية التحليل ويشير الى تحسين الوظائف بسبب اعتبارات تكنولوجية او بشرية من اجل تعزيز كفاءة المنظمة وتحقيق الرضا الوظيفي وهو يختص بتعديل او اثناء الوظائف للاستحواذ على مواهب العاملين وتحسين اداء المنظمة (Bohlander&snell,2004:104) وبما ان لكل منظمة مجموعة منتجات وبعض المنظمات يجب ان تختار نوع التكنولوجيا المتاحة عند التخطيط للإنتاج الامر الذي له اثار معقدة على مزيج المهارات النموذجي بالنسبة للمنظمة حيث الاعتقاد السائد ان التكنولوجيا الاحداث تقلل الطلب على مهارات معينة وتزيد الطلب على مهارات اخرى ان اختيار تكنولوجيا معينة يتحقق من خلال التصميم الوظيفي (Shapiro et al., 2013:18) لذلك فان التصميم الوظيفي هو العملية التي تهدف الى تحديد محتوى الوظيفة وطريقة ادائها بما يؤدي الى المساهمة في تحقيق اهداف المنظمة مع الاخذ بنظر العناية نمط التكنولوجيا المستخدم في الانتاج او الاداء من ناحية والاهداف الشخصية لشاغل الوظيفة من حيث الرضا الوظيفي والرغبة في النمو من ناحية اخرى (السالم وحرشوش,2000: 96)

#### ثانياً: اهمية التصميم الوظيفي

اشار (Poole & warner,1999:532) الى اهمية التصميم الوظيفي من حيث:

- 1.يؤدي التصميم الوظيفي الى تغيير الهيكل الفعلي للوظائف التي يؤديها الاشخاص على عكس استراتيجيات التغيير الاخرى التي تركز على تدريب العاملين او تبديل سياقات العمل.
- 2.يركز التصميم الوظيفي بقوة على العمل نفسه اي على المهام والنشاطات التي ينجزها الافراد على اساس يومي.

ان هذا التركيز على العمل هو الذي يعبر عن مدى اهمية التصميم الوظيفي بوصفه موضوعا بحثيا واستراتيجية ادارية فقد يتجنب الافراد الاتصال بجوانب متعددة لسياقات العمل لكنهم لا يستطيعون تجنب الاتصال بوظائفهم. كما وان للتصميم الوظيفي اهمية تكمن في ضمانه للمرونة والالتزام والدافعية وذلك من خلال رسم الخطوات اللازمة لتأكيد تحلي الموظفين بالمسؤولية وامتلاكهم الاستقلال الذاتي في استخدام معارفهم ومهاراتهم إلى اقصى حد (55: 2008, ABE & RRC) كذلك فان للتصميم الوظيفي اهمية اخرى تستمد من الاثر الذي يمتلكه في دافعية الموظف لتقاسم المعرفة ولذلك فان التصميم الوظيفي هو سابقة للسلوكيات الفعلية لتقاسم المعرفة في المنظمات وعليه يكون التصميم الوظيفي متغيراً هاماً للمنظمات التي ترغب بالافادة من ميزة المعرفة ذات الصلة وتقاسمها بين الموظفين في المنظمة. (Foss et al., 2009: 871).

### ثالثاً: أهداف التصميم الوظيفي

ان للتصميم الوظيفي أهداف تتمثل في: (Armstrong, 2006: 330)

1. تلبية متطلبات المنظمة من الانتاجية والكفاءة وجودة المنتج او الخدمة.
  2. تلبية حاجات الفرد من الاهتمام والتحدي والانجاز ومن ثم صقل قابليته في التنفيذ الجيد للوظيفة.
  3. توحيد ودمج حاجات الفرد مع تلك الحاجات الخاصة بالمنظمة.
  4. اتمام المسؤولية الاجتماعية للمنظمة للأفراد الذين يعملون فيها عن طريق تحسين ظروف العمل.
- كما وان للتصميم الوظيفي اهداف تتجلى في النقاط التي اطرها (Zareen et al., 2013:47) والتي تتلخص في:

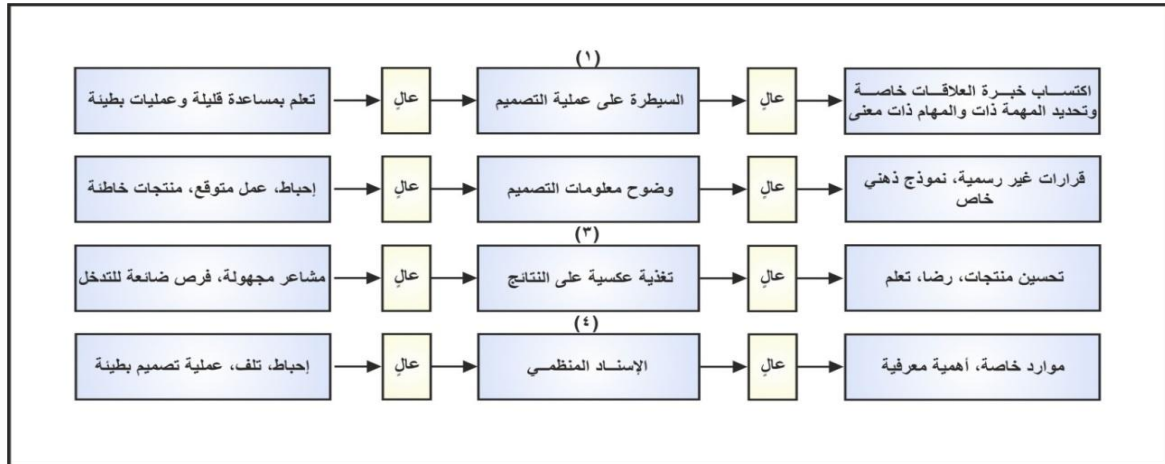
1. تحديد وفهم دور تصميم الوظائف في تعظيم الاداء.
2. الاطلاع على الاليات السابقة في تصميم الوظائف.
3. معرفة الفوائد المرتبطة بعمل مصمم جيداً.
4. تحليل التصور النفسي للموظف المعتدل وعلاقته بتصميم الوظيفة والأداء.

### العوامل التي تؤثر في تصميم الوظيفة

يتأثر التصميم الوظيفي بشكل اساسي بتكنولوجيا المنظمة وهي التغيرات التي تطرأ في التكنولوجيا والبيئة التي تعمل فيها المنظمة لذلك يتعين ان يأخذ التصميم الوظيفي بنظر العنايه في سياق تصميم المنظمة ومن جانب اخر يجب ان يراعي التصميم الوظيفي العوامل الاتية: (Armstrong, 2009:468)

1. خصائص الوظائف 2. خصائص هيكل المهام 3. عملية الدافعية الضمنية . نموذج السمات الوظيفية 4. الاثار المترتبة على النشاطات الجماعية.

ووفق المعطيات التي وردت في مجموع العوامل التي تؤثر في التصميم الوظيفي فمن المستحسن ان يؤخذ بالحسبان العوامل التي أشار اليها (Randhawa, 2007: 55) كونها اطرت العوامل البيئية والمنظمية وراعت الجوانب التي تنطوي عليها سايكولوجية الفرد واحتياجاته كما ولم تهمل الجوانب التي تولد الضغوط الوظيفية مثل التكرار الذي يثير الملل والسأم , ويشير الشكل الاتي الى المعايير الاساسية المعتمدة في تصميم الوظيفة وتأثيراتها في نتائج التصميم بين الشكل (2) معايير تصميم الوظيفة وتأثيرها في نتائج التصميم .



شكل (2) معايير تصميم الوظيفة وتأثيرها على نتائج التصميم

Source: K. Lourhol, 2005, Job design for good design practice, Design studies Vol. 26, No. 2 March.

### التوافق المهني : Vocational adjustment

#### أولاً : المفهوم

يعد موضوع التوافق المهني من الموضوعات التي نالت اهتمام الباحثين والدارسين في مجال علم النفس الصناعي إلا ان المتبع لأدبيات التوافق المهني من نظريات ونماذج ودراسات سابقة يجد ان هناك تفاوتاً واختلافاً بين الباحثين وسنتناول التعاريف التي تناولها مختلف الباحثون باختلاف وجهات النظر حول التوافق المهني وفق الجدول التالي :

جدول (2) تعاريف التوافق المهني

المفهوم	الباحث	ت
عملية تكوين علاقة نفسية مقبولة بين الفرد وبينته	(Lindgren,1969:56)	2.
نجاح الفرد في عمله بحيث يتمثل في رضاه عن ذلك العمل والشعور بالسعادة مع زملائه	(طه، 1975 :153)	3.
حالة من التكامل بين الفرد ومهمته يشعر بأهميته من خلالها ويتفاعل معها من خلال طموحه المهني ورغبته في التقديم والنمو وتحقيق اهدافه فيها	(Grunberg,1979: 3)	4.
محاولة التوفيق بين متطلبات الذات والبيئة	(دافيدوف، 1980:652)	5.
يشير الى فهم الانسان لسلوكه ومشاعره وافكاره بالدرجة التي تسمح برسم استراتيجية توجه ضغوط ومطالب الحياة اليومية	(Allen,1990: 5)	6.
هي العملية التي تحقق ارضاء للمنظمة على الاداء والانجاز بعد ان تضمن مراعاة الجانب النفسي للعاملين	(King ,2004: 114)	7.
تقييم قدرات الذات للأفراد بشأن التأقلم مع متطلبات الوظيفة ومعيار الاداء في مكان العمل	(AbdulWahat,2008:17)	8.
عملية مستمرة من خلالها الفرد يوطد علاقة جيدة مع البيئة التي تلبى حاجاته الأساسية بطريقة راضية إلى حد معقول	(Dixit,2014: 81)	9.

الجدول من اعداد الباحث

## ثانياً: أهمية التوافق المهني

قد يكون واحداً من اهم مهام علم النفس دراسة تصورات الفرد من العالم الخارجي حين التفاعل مع توقعاتهم حول البيئات. حيث عرف في اوقات سابقة وابحاث متعلقة بها ان التغيرات في سلوكيات الموظف ناجم عن تأثير بيئة العمل وقد تناول منظرو علم النفس وهم كل من (Lewin:1943) في نظريته المسماة الاختيار المهني و(Holand:1966) في نظرية التوافق المهني اعتقدوا بان سلوكيات الموظف لا تأتي من فراغ ولكنها تحدث نتيجة التفاعل مع بيئات عمل محدودة وفريدة من نوعها بحيث ان العاملين الذين يعملون في بيئات عمل جيدة فمن المرجح ان يتمتعوا بأعمالهم والعكس صحيح بالنسبة لأولئك الذين يعملون في بيئات عمل مضطربة وفيها ضغوط مهنية فتفسيرها اكثر سلباً حيث ان حوادث العمل اليومية تتكرر مما يؤدي الى نتائج سلبية مثل الملل وشحة الانجاز وعدم الارتياح واداء الموظف دون المستوى وهذا غالباً ما يكون بسبب المشاكل النفسية التي يعانيها الموظف والتي سمتها عدم التوافق بين الفرد وبيئته المهنية (Westerman&Yamamura,2007: 153) وتبرز اهمية التوافق المهني بالنقاط الآتية:

- 1- قدرة الفرد على التكيف مع المتغيرات المختلفة والحفاظ على توازنه الانفعالي.
- 2- قدرة الفرد على اكتساب المهارات والخبرة التي تمكنه من استغلال قدراته وتوظيفها في حياته العملية.
- 3- اقامه علاقات اجتماعية ايجابية مع بقية افراد المجتمع يسودها الود والاحترام المتبادل.
- 4- تمكن الفرد من ازالة توتراته عن طريق اشباع حاجاته المختلفة بالطرائق المشروعة.
- 5- تمتع الفرد بالصحة النفسية والتوافق المهني والاجتماعي سوف يسهم في زياده انتاجيته.

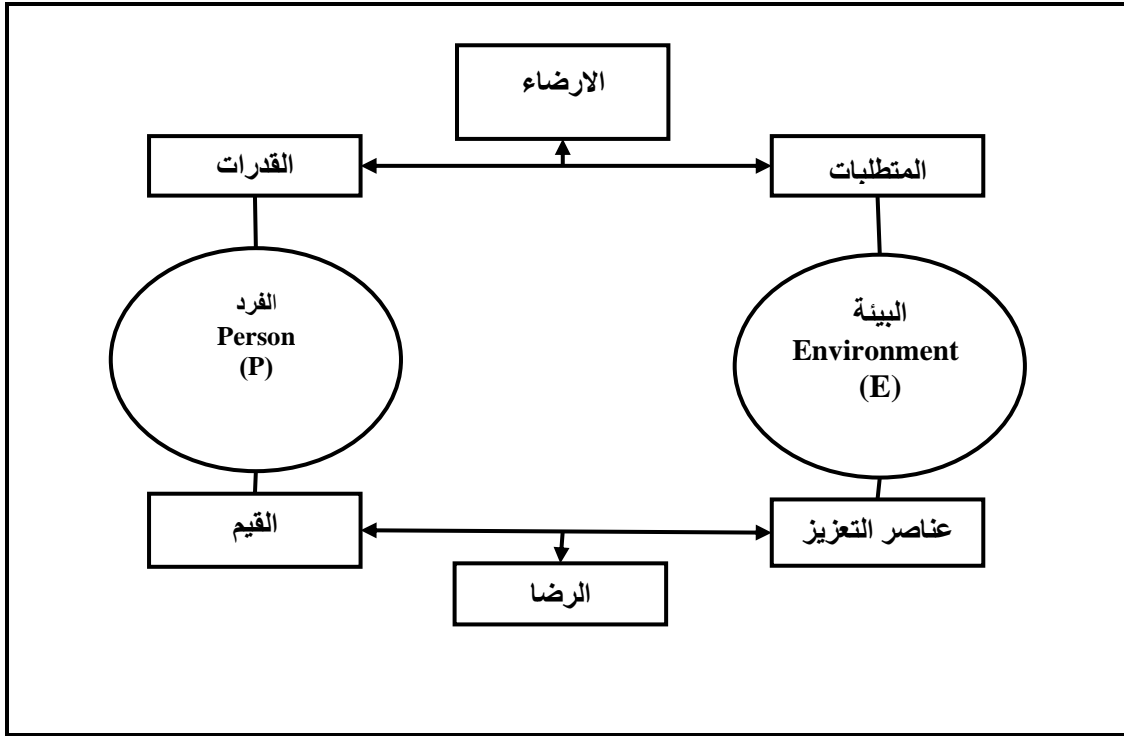
## ثالثاً: ابعاد التوافق المهني

تناول اغلب الباحثين امكانية تحقق التوافق المهني بدلالة عاملين (عوض,1978: 12) (طه,1992: 50) (الغزوي,2014: 78) هما

### 1. الرضا الوظيفي (job satisfaction)

يشير مفهوم الرضا الوظيفي الى وجهة نظر الافراد العاملين نحو قبولهم واستحسانهم للعمل الذي يزاولونه فقبول الافراد لعملهم يولد لديهم مشاعر الرضا عنه (عباس وعلي, 1999: 177) ويعد تحقيق الرضا الوظيفي من اهداف علم النفس الصناعي الذي يعني بتوفير احسن الظروف للملائمة للعامل بقصد تحسين التوافق المهني لديه (ربيع, 2010: 239) ويشتمل الرضا على الرضا الاجمالي عن العمل والرضا عن مختلف جوانب بيئة عمل الفرد عن مشرفه وزملائه والمنظمة التي يعمل بها وظروف عمله وساعات عمله واجره ونوع العمل الذي يشغله كما يشمل اشباع حاجاته وتحقيق اوجه طموحه وتوقعاته كمل ويشمل اتفاق ميوله المهنية وميول معظم الناس الناجحين الذين يعملون في مهنته.

اذ ان التعرف على العوامل التي تؤثر في الرضا الوظيفي يلعب دورا رئيسا في تحقيق اهداف المنظمة (Gkolia et al., 2014: 322) ذلك ان واحدا من اهم أهداف المنظمة هو تعظيم اداء الموظف من اجل تحقيق تلك الأهداف (Dugguh & Dennis, 2014: 11). وعليه فان الرضا الوظيفي يعرف بانه: دالة للتطابق بين حاجات الفرد العامل ونظام عنصر التعزيز بالمنظمة، وفي الشكل الاتي مخطط توضيحي لبعدي التوافق المهني.



الشكل (3) ابعاد التوافق المهني

Source: Winter, David 2013, "Theory of Work Adjustment", the Careers Group, University of London, Retrieved from [www.Careers.Ion.Ac.UK](http://www.Careers.Ion.Ac.UK)

## 2. الارضاء: Satisfactoriness

اما الارضاء فانه يعكس انتاجية العامل وكفايته الانتاجية والطريقة التي يقدره بها رئيسه وزملائه والشركة التي يعمل بها وهذه المتغيرات يعبر عنها سلبيا بغيبابه وتأخر حضوره الى العمل والحوادث التي يرتكبها العامل او تقع له او يعدم قدرته على الاستمرار في عمله مدة مرضية من الزمن ويمكن التعبير عن هذه المتغيرات ايجابيا بتلائم قدرات الفرد ومهارته مع متطلبات العمل ويتأطر الارضاء على اساس تصورات صاحب العمل حول السلوكيات الجيدة للموظف والتي تتسجم مع الثقافة التنظيمية ومتطلبات الوظيفة لذا فهو يعكس توقعات ارباب العمل حول اداء الموظف بواسطة بعدين يتعلق الاول بالمعرفة والمهارة الخاصة بالوظيفة اما الاخر فيتعلق بالتنشئة الاجتماعية والعاطفية (Hoyt et al., 2006: 224) ويعتبر احد الادوات الرئيسية التي تستخدمها المنظمة لتنبؤ بتوافق الفرد مع وظيفته ويرتبط بجابين هما قابليات الموظف التي تتمثل بشخصيته، الذكاء، الاتجاهات، المزاج والجانب الاخر متطلبات التوظيف التي تشمل الاستمالة، النظافة، السلامة المهنية، نوع العلاقات الرسمية وغير الرسمية، ادوات تقييم الفرد (Lo&Li,2005:342) في ما عد مجلس الخبراء المهنيين الامريكي ان الرضا الوظيفي والارضاء هما من المؤشرات الرئيسية التي تتعلق بالتوافق المهني وهي بمثابة عوامل اساسية للتوافق حيث ينطوي الرضا الوظيفي على الجانب الفردي اما الارضاء فيخص متطلبات العمل (American E board,2010:24). وحصول التقدم من خلال ستة مقاييس هي (Winter, 2013: 13).

- 1- الانجاز: الظروف التي تشجع على اتمام العمل.
- 2- الراحة: الظروف التي تساعد على تقليل الضغط.
- 3- المكانة: الظروف التي تتيح التقدير والهيبة.
- 4- الايثار: الظروف التي تعزز التعاون والوئام.
- 5- السلامة: الظروف التي ترسخ الاستقرار.
- 6- الاستقلالية: الظروف التي تزيد من السيطرة والتمكين.

### المبحث الثالث / الجانب العملي

يتضح من خلال معطيات نتائج قيم معامل الارتباط (سبيرمان) بين تحليل الوظيفة بإبعاده (وصف الوظيفة, توصيف الوظيفة) وتصميم الوظيفة بإبعاده (تنوع المهمة, هوية المهمة, أهمية المهمة, الاستقلالية, التغذية العكسية) وبين التوافق المهني وأبعاده (الإرضاء, الرضا الوظيفي) جاءت نتائج تحليل علاقات الارتباط كما يأتي:

تحليل نتائج اختبار الارتباطات البينية بين أبعاد متغيرات البحث الرئيسية

#### 1- الارتباطات البينية بين أبعاد متغير تحليل الوظيفة

بلغ معامل الارتباط للعلاقة بين ابعاد متغير تحليل الوظيفة (وصف الوظيفة, توصيف الوظيفة)  $0.334^{**}$  عند مستوى دلالة (0,01) وكما هو واضح بالجدول (9), مما يدل على وجود ارتباط طردي معنوي ما بين وصف الوظيفة و توصيف الوظيفة وهذا يدل على وجود انسجام جيد بين أبعاد متغير تحليل الوظيفة.

جدول (9)

الارتباطات البينية بين أبعاد متغير تحليل الوظيفة

وصف الوظيفة	توصيف الوظيفة
1	$0.334^{**}$
	1

\*\* الارتباط ذات دلالة معنوية عند مستوى 0.01 ودرجة حرية 71

#### 2- الارتباطات البينية بين أبعاد متغير تصميم الوظيفة

بلغ معامل الارتباط للعلاقة بين أبعاد متغير تصميم (تنوع المهمة, هوية المهمة, أهمية المهمة, الاستقلالية, التغذية العكسية) وكما هو واضح بالجدول (39) إذا بلغ معامل الارتباط بين (تنوع المهمة وهوية المهمة)  $0.552^{**}$  عند مستوى دلالة (0,01) وهذا يعني وجود ارتباط قوي وطردي وذو دلالة معنوية, وبلغ معامل الارتباط بين بعد تنوع المهمة وبعد أهمية المهمة  $0.392^{**}$  عند مستوى دلالة (0.01) وهو ارتباط طردي إيجابي وذو دلالة معنوية بينما بلغت قيمة معامل الارتباط بين بعد تنوع المهمة وبعد الاستقلالية (0.093) وهذا يعني عدم وجود ارتباط بين هذين البعدين, بينما بلغت قيمة معامل الارتباط بين بعد تنوع المهمة وبعد التغذية العكسية  $0.536^{**}$  أي ان هناك علاقة طردية وقوية وذات دلالة معنوية بين بعد تنوع المهام والتغذية العكسية أي كلما كانت المهام متنوعة فان هذا يعني زيادة بالتغذية العكسية, بلغت قيمة الارتباط بين بعد هوية المهمة وبعد أهمية المهمة  $0.310^{**}$  وهذا يعني وجود علاقة طردية ايجابية وذات دلالة معنوية عن مستوى معنوية (0.01), بلغت قيمة الارتباط بين بعد هوية المهمة وبعد الاستقلالية (0.041) وهذا يعني وجود علاقة ارتباط ضعيفة بين البعدين وليست ذات دلالة معنوية, بلغت قيمة الارتباط بين بعد هوية المهمة وبعد التغذية العكسية  $0.493^{**}$  وهي قيمة ذات دلالة معنوية عند مستوى دلالة (0.01) أي وجود علاقة قوية وطردي بين البعدين, بلغت قيمة الارتباط بين بعد أهمية المهمة وبعد الاستقلالية (0.219) وهذا يعني عدم وجود علاقة ذات دلالة معنوية بين البعدين, كما بلغت قيمة الارتباط بين بعد أهمية المهمة وبعد التغذية العكسية  $0.586^{**}$  وهي قيمة ذات دلالة معنوية عند مستوى دلالة (0.01) أي وجود علاقة طردية وقوية, كما بلغت قيمة الارتباط بين بعد الاستقلالية وبعد التغذية العكسية  $0.286^{**}$  وهي قيمة موجبة وذات دلالة معنوية عند مستوى دلالة (0.05) وهذا يعني ان هناك ارتباطاً جيداً وطردياً ما بين البعدين ونتيجة لما سبق يتضح لنا وجود انسجام جيد بين ابعاد تصميم الوظيفة مما يدل على قوة نموذج البحث ماعدا بعد الاستقلالية إذ بينت النتائج بوجود ارتباط ضعيف مع بقية ابعاد تصميم الوظيفة.

جدول (10)

الارتباطات البينية بين ابعاد متغير تصميم الوظيفة

التغذية العكسية	الاستقلالية	اهمية المهمة	تعريف المهمة	تنوع المهمة
0.536**	0.093	0.392**	0.552**	1
0.493**	0.041	0.310**	1	
0.586**	0.219	1		
0.286*	1			
1				

\*\* الارتباط ذات دلالة معنوية عند مستوى 0.01 ودرجة حرية 71

3- الارتباطات البينية بين أبعاد متغير التوافق المهني

بلغ معامل الارتباط (بيرسون) للعلاقة بين أبعاد متغير متغير التوافق المهني (الرضا الوظيفي، الإرضاء) (\*\*0.316) عند مستوى دلالة (0,01) وكما هو واضح بالجدول (11)، مما يدل على وجود ارتباط طردي وبدرجة متوسطة ومعنوي ما بين الرضا الوظيفي والإرضاء مما يشير الى وجود انسجام واضح بين أبعاد التوافق المهني .

جدول (11)

الارتباطات البينية بين ابعاد متغير التوافق المهني

	الارضاء	الرضا الوظيفي
الارضاء	1	0.316**
الرضا الوظيفي	0.316**	1

\*\* الارتباط ذات دلالة معنوية عند مستوى 0.01 ودرجة حرية 71

تحليل نتائج اختبار علاقة الارتباط بين تحليل الوظيفة وتصميم الوظيفة  
أ- بلغت قيمة معامل قيمة الارتباط بين بعد وصف الوظيفة وبعد تنوع المهمة لهذه العلاقة ما مقداره (0.166) عند مستوى دلالة (0,01) وهو معامل ارتباط ضعيف الا انه معنوي مما يدل على وجود علاقة ضعيفة ما بين بعد وصف الوظيفة وبعد تنوع المهمة، وبلغ معامل الارتباط للعلاقة بين بعد وصف الوظيفة وبعد تعريف المهمة (\*\*0.380) عند مستوى دلالة (0,01) مما يدل على وجود علاقة ارتباط طردية ذات دلالة معنوية ما بين بعد وصف الوظيفة وبعد تعريف المهمة. و كما بلغ معامل الارتباط للعلاقة بين بعد وصف الوظيفة وبعد أهمية المهمة (0.224) عند مستوى دلالة (0,01) مما يشير إلى وجود علاقة ارتباط ضعيفة وغير معنوية ما بين بعد وصف الوظيفة وبعد أهمية المهمة، وكما بلغ معامل الارتباط للعلاقة بين بعد وصف الوظيفة وبعد الاستقلالية (0.157) عند مستوى دلالة (0,05) مما يشير إلى ضعف علاقة الارتباط ما بين بعد وصف الوظيفة وبعد الاستقلالية، وكما بلغ معامل الارتباط للعلاقة بين بعد وصف الوظيفة وبعد التغذية العكسية (\*\*0.298) عند مستوى دلالة (0,05) مما يشير الى وجود علاقة ارتباط ما بين بعد وصف الوظيفة وبعد التغذية العكسية، بلغت قيمة معامل الارتباط بين بعد وصف الوظيفة وتصميم الوظيفة (\*\*0.352) عند مستوى دلالة (0.01) مما يشير الى وجود علاقة ارتباط قوية ومعنوية ما بين بعد وصف الوظيفة وتصميم الوظيفة، اي ان للوصف الوظيفي المنفذ في الدائرة المبحوثة دوراً فاعلاً وجوهرياً تحديد نوعية التصميم الوظيفي اذ انه من غير المنطقي البدء بتصميم الوظيفة بدون وجود للوصف الوظيفي وهذا أيضا ما أكدته نتائج البحث بوجود علاقة الارتباط بين البعدين وكما هو واضح بالجدول (41) وعلى هذا الأساس يمكن قبول الفرضية الفرعية أ (يوجد علاقة ارتباط ذي دلالة معنوية بين وصف الوظيفة وتصميم الوظيفة) .

ب- بلغت قيمة معامل قيمة الارتباط بين بعد توصيف الوظيفة وبعد تنوع المهمة لهذه العلاقة ما مقداره (\*\*0.398) عند مستوى دلالة (0,01) وهو معامل ارتباط قوي ومعنوي مما يدل على وجود علاقة فاعلة ما بين بعد توصيف الوظيفة وبعد تنوع المهمة, و بلغ معامل الارتباط للعلاقة بين بعد توصيف الوظيفة وبعد هوية المهمة (\*\*0.476) عند مستوى دلالة (0,01) مما يدل على وجود علاقة ارتباط طردية ذات دلالة معنوية ما بين بعد توصيف الوظيفة وبعد هوية المهمة, و كما بلغ معامل الارتباط للعلاقة بين بعد توصيف الوظيفة وبعد أهمية المهمة (0.171) عند مستوى دلالة (0,01) مما يشير إلى وجود علاقة ارتباط ضعيفة وغير معنوية ما بين بعد توصيف الوظيفة وبعد أهمية المهمة, و كما بلغ معامل الارتباط للعلاقة بين بعد توصيف الوظيفة وبعد الاستقلالية (-0.043) عند مستوى دلالة (0.05) مما يشير إلى عدم وجود علاقة ارتباط ما بين بعد توصيف الوظيفة وبعد الاستقلالية, و كما بلغ معامل الارتباط للعلاقة بين بعد توصيف الوظيفة وبعد التغذية العكسية (0.129) عند مستوى دلالة (0,05) مما يشير إلى عدم وجود علاقة ارتباط ما بين بعد توصيف الوظيفة وبعد التغذية العكسية, بينما حققت العلاقة بين بعد توصيف الوظيفة وتصميم الوظيفة ما مقداره (\*\*0.317) عند مستوى دلالة (0,01), مما يشير إلى وجود علاقة ارتباط قوية وذو دلالة معنوية ما بين بعد توصيف الوظيفة وتصميم الوظيفة. أي أن لتوصيف الوظيفة دور في تحديد نوعية التصميم الذي سوف تسير عليه المنظمة المبحوثة وعليه يمكن قبول الفرضية الفرعية ب (توجد علاقة ارتباط ذي دلالة معنوية بين توصيف الوظيفة وتصميم الوظيفة).

بلغت قيمة معامل قيمة الارتباط بين تحليل الوظيفة وبعد تنوع المهمة لهذه العلاقة ما مقداره (\*\*0.361) عند مستوى دلالة (0,01) وهو معامل ارتباط جيد وإيجابي ومعنوي مما يدل على وجود علاقة فاعلة ما بين تحليل الوظيفة وبعد تنوع المهمة, و بلغ معامل الارتباط للعلاقة بين تحليل الوظيفة وبعد تعريف المهمة (\*\*0.529) عند مستوى دلالة (0,01) مما يدل على وجود علاقة ارتباط طردية ذات دلالة معنوية ما بين تحليل الوظيفة وبعد تعريف المهمة. و كما بلغ معامل الارتباط للعلاقة بين تحليل الوظيفة وبعد أهمية المهمة (\*\*0.238) عند مستوى دلالة (0,05) مما يشير إلى وجود علاقة ارتباط طردية ذات دلالة معنوية ما بين تحليل الوظيفة وبعد أهمية المهمة. و كما بلغ معامل الارتباط للعلاقة بين تحليل الوظيفة وبعد الاستقلالية (0.055) عند مستوى دلالة (0,05) مما يشير إلى عدم وجود علاقة ارتباط ما بين تحليل الوظيفة وبعد الاستقلالية. و كما بلغ معامل الارتباط للعلاقة بين تحليل الوظيفة وبعد التغذية العكسية (\*\*0.248) عند مستوى دلالة (0,05) مما يشير إلى وجود علاقة ارتباط ما بين تحليل الوظيفة وبعد التغذية العكسية, بلغ معامل الارتباط للعلاقة بين مجمال تحليل الوظيفة وتصميم الوظيفة (\*\*0.406) عند مستوى دلالة (0,01), مما يدل على وجود ارتباط قوي ومعنوي ما بين تحليل الوظيفة وتصميم الوظيفة, وهذا مما يدل لتحليل الوظيفة دوراً قوياً وفعالاً في علاقته مع تصميم الوظيفة. مما يدل ان لنتائج تحليل الوظيفة دوراً رئيسياً في تحديد نوعية التصميم المعمول به في دائرة الاتصالات والتكنولوجيا في مجلس النواب وكما هو واضح بالجدول (12) يمكن قبول الفرضية الرئيسية الأولى (توجد علاقة ارتباط ذي دلالة معنوية بين تحليل الوظيفة وتصميم الوظيفة).

#### جدول (12)

قيم الارتباط بين متغيري تحليل الوظيفة وتصميم الوظيفة

العلاقات المعنوية	تصميم الوظيفة	التغذية العكسية	الاستقلالية	أهمية المهمة	هوية المهمة	تنوع المهمة	العلاقات المعنوية	
							العدد	%
وصف الوظيفة	0.352**	0.298*	0.157	0.224	0.380**	0.166	3	50
توصيف الوظيفة	0.317**	0.129	-0.043	0.171	0.476**	0.398**	3	50
تحليل الوظيفة	0.406**	0.248**	0.055	0.238*	0.529**	0.361**	5	83.33
العلاقات المعنوية	3	2	0	1	3	2	11	
	100	66.67	0	33.33	100	66.67		61.11

\*\* الارتباط ذات دلالة معنوية عند مستوى 0.01 ودرجة حرية 71  
\* الارتباط ذات دلالة معنوية عند مستوى 0.05 ودرجة حرية 71

### ثالثا: تحليل نتائج اختبار علاقة الارتباط بين تحليل الوظيفة والتوافق المهني:

أ- بلغت قيمة الارتباط بين بعد وصف الوظيفة وبعد الرضا الوظيفي (\*0.284) مما يشير الى وجود علاقة ارتباط قوية ومعنوية عند مستوى دلالة (0.05) ما بين بعد وصف الوظيفة مع بعد الرضا الوظيفي، بينما حققت العلاقة بين بعد وصف الوظيفة وبعد الرضا ماقيمته (\*\*0.369) مما يشير الى وجود علاقة قوية ومعنوية عند مستوى دلالة (0.01) ما بين بعد وصف الوظيفة وبعد الرضا، بلغت قيمة معامل الارتباط بين بعد وصف الوظيفي و التوافق المهني (\*\*0.405) عند مستوى دلالة (0.01) مما يشير الى وجود علاقة ارتباط قوية ما بين بعد وصف الوظيفي و التوافق المهني، اي ان للوصف الوظيفي دور في التوافق المهني وبصورة ايجابية للمنظمة المبحوثة وعليه يمكن قبول الفرضية الفرعية أ (توجد علاقة ارتباط ذي دلالة معنوية بين وصف الوظيفة والتوافق المهني).

ب- وبلغت قيمة الارتباط بين بعد توصيف الوظيفة وبعد الرضا الوظيفي (0.162) وهي علاقة ضعيفة وغير معنوية عند مستوى دلالة (0.01)، بينما حققت العلاقة بين بعد توصيف الوظيفة وبعد الإرضاء (0.176) عند مستوى دلالة (0.01) مما يشير الى وجود علاقة ارتباط ضعيفة وغير معنوية ما بين بعد توصيف الوظيفة و بعد الإرضاء، بينما حققت العلاقة بين بعد توصيف الوظيفة و التوافق المهني ما مقداره (0.209) عند مستوى دلالة (0.01) مما يشير إلى وجود علاقة ارتباط ضعيفة وغير معنوية ما بين بعد توصيف الوظيفة و التوافق المهني بسبب عدم قيام المنظمة المبحوثة بأجراء عملية تحليل الوظيفة بصورة دقيقة نتج عنه عدم وجود توصيف وظيفي يوضح مؤهلات شاغل الوظيفة والمهارات التي يتمتع بها ومن ثم عدم الانسجام وتطابق ما بين قدراته الخاصة ومتطلبات الانجاز الخاصة بالوظيفة وهذا ما أكده اغلب القائمين على ادارة المنظمة المبحوثة خلال المقابلات التي أجريت معه وعليه ترفض الفرضية الفرعية ب (توجد علاقة ارتباط ذي دلالة معنوية بين توصيف الوظيفة والتوافق المهني).

ج- بلغت قيمة معامل الارتباط بين تحليل الوظيفي وبعد الرضا الوظيفي (\*0.264) عند مستوى دلالة (0,05) مما يشير إلى وجود علاقة ارتباط قوية ما بين تحليل الوظيفي وبعد الرضا الوظيفي. حققت العلاقة بين تحليل الوظيفة و بعد الإرضاء ما مقداره (\*\*0.319) عند مستوى دلالة (0,01) مما يشير الى وجود علاقة ارتباط طردية ذات دلالة معنوية ما بين تحليل الوظيفة وبعد الإرضاء، بلغ معامل الارتباط للعلاقة بين متغيري تحليل الوظيفة و التوافق المهني (\*\*0.361) عند مستوى دلالة (0.01) وكما هو واضح بالجدول (13)، مما يدل على وجود علاقة ارتباط طردية ذات دلالة معنوية ما بين تحليل الوظيفة و التوافق المهني، وهذا ما يؤكد عملية خروج التحليل الوظيفي بوصف وظيفي مكتوب بالاستناد الى دقة البيانات التي تم جمعها عن الوظيفة لضمان استقطاب المنظمة للأفراد المنسجمين مع رسالتها واهدافها ومن ثم البقاء لفترة اطول وتحقق التوافق ما بين الموظف وبيئته المهنية مما تقدم يتضح اهتمام المنظمة المبحوثة بدراسة ومراجعة المعلومات الخاصة بأجراء عملية التحليل الوظيفي من اجل تحديد كم ونوع الافراد الذين ينسجمون مع البيئة المهنية الخاصة بالمنظمة ومن ثم تحقق التوافق المهني لموظفيها وعليه يمكن قبول الفرضية الرئيسية الثانية (يوجد علاقة ارتباط ذي دلالة معنوية بين تحليل الوظيفة والتوافق المهني).

#### جدول (13)

قيم الارتباط بين متغيري تحليل الوظيفة والتوافق المهني

تحليل الوظيفة	التوافق المهني	الرضا الوظيفي	الإرضاء	العلاقات المعنوية	
				العدد	%
وصف الوظيفة		0.284*	0.369**	3	100
توصيف الوظيفة		0.162	0.176	0	0
تحليل الوظيفة		0.264*	0.319**	3	100
العلاقات المعنوية	العدد	2	2	2	6
	%	66.67	66.67	66.67	66.67

\*\* الارتباط ذات دلالة معنوية عند مستوى 0.01 ودرجة حرية 71

\* الارتباط ذات دلالة معنوية عند مستوى 0.05 ودرجة حرية 71

#### رابعاً: تحليل نتائج اختبار علاقة الارتباط بين تصميم الوظيفة والتوافق المهني:

أ- بلغت قيمة الارتباط بين بعد تنوع المهمة وبعد الرضا الوظيفي (\*0.254) وهي علاقة قوية وطردية ومعنوية عند مستوى دلالة (0.05)، بينما حققت العلاقة بين بعد تنوع المهمة وبعد الإرضاء (\*\*0.330) عند مستوى دلالة (0.01) مما يشير إلى وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية ما بين بعد تنوع المهمة و بعد الإرضاء، بلغت قيمة معامل الارتباط بين بعد تنوع المهمة والتوافق المهني ما قيمته (\*\*0.362) عند مستوى دلالة (0.01) مما يشير إلى وجود علاقة ارتباط قوية ومعنوية ما بين بعد تنوع المهمة و التوافق المهني وعليه يمكن قبول الفرضية الفرعية أ (توجد علاقة ارتباط ذي دلالة معنوية بين تنوع المهمة والتوافق المهني).  
ب- بلغت قيمة الارتباط بين بعد هوية المهمة وبعد الرضا الوظيفي (\*\*0.369) وهي علاقة قوية وطردية ومعنوية عند مستوى دلالة (0.01)، بينما حققت العلاقة بين بعد هوية المهمة و بعد الإرضاء (\*\*0.430) عند مستوى دلالة (0.01) مما يشير إلى وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية ما بين بعد هوية المهمة و بعد الإرضاء، كما بلغت قيمة معامل الارتباط بين بعد هوية المهمة و التوافق المهني ما قيمته (\*\*0.494) عند مستوى دلالة (0.01) مما يشير إلى وجود علاقة ارتباط قوية ومعنوية ما بين بعد هوية المهمة و التوافق المهني وعليه يمكن قبول الفرضية الفرعية ب (توجد علاقة ارتباط ذي دلالة معنوية بين هوية المهمة والتوافق المهني).

ج- بلغت قيمة الارتباط بين بعد أهمية المهمة وبعد الرضا الوظيفي (\*\*0.396) وهي علاقة قوية وطردية ومعنوية عند مستوى دلالة (0.01)، بينما حققت العلاقة بين بعد أهمية المهمة و بعد الإرضاء (\*\*0.341) عند مستوى دلالة (0.01) مما يشير إلى وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية ما بين بعد أهمية المهمة و بعد الإرضاء، بلغت قيمة معامل الارتباط بين بعد أهمية المهمة و التوافق المهني ما قيمته (\*\*0.452) عند مستوى دلالة (0.01) مما يشير إلى وجود علاقة ارتباط قوية ومعنوية ما بين بعد أهمية المهمة و التوافق المهني وعليه يمكن قبول الفرضية الفرعية ج (توجد علاقة ارتباط ذي دلالة معنوية بين أهمية المهمة والتوافق المهني).

د- بلغت قيمة الارتباط بين بعد الاستقلالية وبعد الرضا الوظيفي (0.097) مما يشير إلى وجود علاقة ارتباط ضعيفة غير معنوية عند مستوى دلالة (0.01) ما بين بعد الاستقلالية مع بعد الرضا الوظيفي، بينما حققت العلاقة بين بعد الاستقلالية و بعد الإرضاء ما قيمته (0.177) مما يشير إلى وجود علاقة ضعيفة وغير معنوية عند مستوى دلالة (0.01) ما بين بعد الاستقلالية و بعد الإرضاء، بلغت قيمة معامل الارتباط بين بعد الاستقلالية و التوافق المهني ما قيمته (0.172) عند مستوى دلالة (0.01) مما يشير إلى عدم وجود علاقة ذات دلالة معنوية ما بين بعد الاستقلالية و التوافق المهني وهذا يدل على محدودية منح العاملين الحرية في جدولة أعمال مهام وظائفهم وضعف التمكين الممنوح لهم من قبل المنظمة المبحوثة مما اثر سلباً على وجود انسجام بين الموظف وبينته المهنية وهو مطابق للنتائج التي خرجت بها المقابلات التي أجريت مع السادة مدراء دائرة المنظمة المبحوثة وعليه ترفض الفرضية الفرعية د (توجد علاقة ارتباط ذي دلالة معنوية بين الاستقلالية والتوافق المهني).

هـ- بلغت قيمة الارتباط بين بعد التغذية العكسية وبعد الرضا الوظيفي (\*\*0.511) وهي علاقة قوية وطردية ومعنوية عند مستوى دلالة (0.01)، بينما حققت العلاقة بين بعد التغذية العكسية و بعد الإرضاء (\*\*0.442) عند مستوى دلالة (0.01) مما يشير إلى وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية ما بين بعد التغذية العكسية و بعد الإرضاء، بلغت قيمة معامل الارتباط بين بعد التغذية العكسية و التوافق المهني ما قيمته (\*\*0.452) عند مستوى دلالة (0.01) مما يشير إلى وجود علاقة ارتباط قوية ومعنوية ما بين بعد التغذية العكسية و التوافق المهني مما يدل على توفير المنظمة المبحوثة للمعلومات الخاصة للأداء الوظيفي ومردوده على نواحي التقييم الفردي بشكل ايجابي وهو يعزز الانسجام للموظف مع وظيفته وعليه تقبل الفرضية الفرعية هـ (توجد علاقة ارتباط ذي دلالة معنوية بين التغذية العكسية والتوافق المهني).

و-بلغت قيمة معامل الارتباط بين تصميم الوظيفة و بعد الرضا الوظيفي ما قيمته (\*\*0.460) عند مستوى دلالة (0.01) مما يشير إلى وجود علاقة ارتباط قوية ومعنوية ما بين تصميم الوظيفي وبعد الرضا الوظيفي, حققت العلاقة بين تصميم الوظيفي و بعد الرضا ما مقداره (\*\*0.493) عند مستوى دلالة (0.01), مما يدل إلى وجود علاقة ارتباط طردية ذات دلالة معنوية بين التصميم الوظيفي وبعد الإرضاء, و بلغ معامل الارتباط للعلاقة بين التصميم الوظيفي و التوافق المهني (\*\*0.588) عند مستوى دلالة (0.01) وكما هو واضح بالجدول (14) وهذا مما يدل على وجود علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة معنوية ما بين تصميم الوظيفة و التوافق المهني, مما يدل على إن تصميم الوظيفة لها دور قوي وفاعل يوضح أهمية تطابق أنشطة ومكونات مهام الوظيفة مع المؤهلات والمهارات التي يمتلكها شاغلها بالتالي فهي تولد نوع من الاستقرار الوظيفي نتيجة وضوح الدور المرسوم للموظف وهذا ما يعزز توافقه مع الوظيفة المناطة به وعليه يمكن قبول الفرضية الرئيسية الثالثة (توجد علاقة ارتباط ذي دلالة معنوية بين تصميم الوظيفة والتوافق المهني).

#### جدول (15)

قيم الارتباط بين متغيري تصميم الوظيفة والتوافق المهني

التوافق المهني تصميم الوظيفة	الرضا الوظيفي	الإرضاء	التوافق المهني	العلاقات المعنوية	
				العدد	%
تنوع المهمة	0.254*	0.330**	0.362**	3	100
هوية المهمة	0.369**	0.430**	0.494**	3	100
اهمية المهمة	0.396**	0.341**	0.452**	3	100
الاستقلالية	0.097	0.177	0.172	0	0
التغذية العكسية	0.511**	0.442**	0.584**	3	100
تصميم الوظيفة	0.460**	0.493**	0.588**	3	100
العلاقات المعنوية	العدد	5	5	5	15
	%	83.33	83.33	83.33	83.33

ومن خلال النتائج السابقة يتضح لنا ما يأتي :

توجد علاقة ذات دلالة معنوية ما بين تحليل الوظيفة والتصميم الوظيفي

توجد علاقة ذات دلالة معنوية ما بين تحليل الوظيفة والتوافق المهني

توجد علاقة ذات دلالة معنوية ما بين التصميم الوظيفي والتوافق المهني

#### ثانياً : اختبار وتحليل التأثير بين متغيرات الدراسة

يختص هذا المبحث باختبار فرضيات التأثير التي حددها البحث. لغرض تحديد إمكانية الحكم عليها بالقبول أو الرفض. إذ كانت فرضية التأثير الرئيسية الأولى (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين تحليل الوظيفة في التوافق المهني) . إذ سيتم التحري عنها وفقاً لمعادلة الانحدار الخطي المتعدد . كالآتي:  $Y = a + \beta_1(X_1) + \beta_2(X_2)$

وتمثل (a) مقدار الثابت وهذه العلاقة تعني إن التوافق المهني (Y) هو دالة للقيمة الحقيقية لأبعاد تحليل الوظيفي ( $X_1, X_2$ ) إما تقديرات هذه القيم ومؤشراتها الإحصائية فقد حسبت على مستوى عينة البحث البالغة (72) لعينة في دائرة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات في ديوان مجلس النواب وسيجري تحليل مستويات التأثير بين المتغيرات كالآتي:

أستخدمت المؤشرات الإحصائية المبينة في الجدول (44) لإظهار النتائج  
 1. تحليل نتائج اختبار أبعاد متغير تحليل وظيفة في التوافق المهني  
 اختبار الفرضية الرئيسية الرابعة

انصب الاهتمام على اختبار الفرضية والتي نصت على ما يأتي (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لأبعاد تحليل الوظيفة في التوافق المهني). والجدول (4) يوضح نتائج تقدير الانحدار الخطي المتعدد. لغرض تقدير أثر ابعاد تحليل الوظيفة (X<sub>1</sub>, X<sub>2</sub>) في التوافق المهني (Y).

$$Y = a + \beta_1 (X_1) + \beta_2 (X_2)$$

$$Y = 2.099 + 0.389 (X_1) + 0.068 (X_2)$$

جدول (4)

نتائج تأثير متغير تحليل الوظيفة في التوافق المهني باستعمال الانحدار الخطي المتعدد

المتغيرات التوضيحية	قيمة الثابت	قيمة معامل B1 وصف الوظيفة	قيمة معامل B2 توصيف الوظيفة	قيمة معامل التحديد R <sup>2</sup>	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة (0.05)
الانموذج كاملاً لجميع أبعاد متغير تحليل الوظيفة	2.099	0.389	0.068	0.170	7.076	يوجد تأثير
الانموذج النهائي باستعمال طريقة الحذف التراجعي بعد حذف المتغير غير المعنوي	2.259	0.418	0	0.164	13.736	يوجد تأثير

المتغيرات غير المعنوية (توصيف الوظيفة)

المتغيرات المعنوية (وصف الوظيفة)

أ. من خلال قيمة معامل التحديد (R<sup>2</sup>) البالغة (0.17) يتضح ان ابعاد التحليل الوظيفي قادر على تفسير ما نسبته (17%) من التغيرات التي تطرأ على المتغير الاستجابي (التوافق المهني) إما النسبة الباقية (83%) فتابعة إلى متغيرات أخرى غير داخلة في أنموذج البحث.

ب. يتضح من خلال قيمة معامل الميل الحدي لبعد وصف الوظيفة (β<sub>1</sub>) البالغ (0.389). بان زيادة بعد الوصف الوظيفي بمقدار وحدة واحدة سيؤدي إلى زيادة التوافق المهني بنسبة (38%). ويتضح من خلال معامل الميل الحدي لبعد توصيف الوظيفة (β<sub>2</sub>) البالغ (0.068) ان زيادة بعد توصيف الوظيفة بمقدار وحدة واحدة سيؤدي إلى زيادة (التوافق المهني) بنسبة (6%)

ج. باستعمال طريقة الحذف التراجعي بعد حذف المتغير غير المعنوي يتضح بان الأنموذج بصورة النهائية يعتمد على بعد وصف الوظيفة إذ بلغت قيمة (F) المحسوبة (13.736) وهي اكبر من قيمة (F) الجدولية والبالغة (7.01) عند مستوى دلالة (0.01) أي بدرجة ثقة (99%) وان قيمة معامل التحديد بلغت (0.164) أي أن بعد وصف الوظيفة قادر على تفسير ما نسبته (16%) من المتغيرات التي تطرأ على المتغير الاستجابي (التوافق المهني) أما النسبة الباقية (84%) فهي تابعة إلى متغيرات أخرى غير داخلة في أنموذج البحث، و يتضح من خلال قيمة معامل الميل الحدي لبعد وصف الوظيفة (β<sub>1</sub>) البالغ (0.418). بان زيادة بعد وصف الوظيفي بمقدار وحدة واحدة سيؤدي إلى زيادة التوافق المهني بنسبة (41%) ويكون النموذج بصيغة النهائية كما يأتي

$$Y = a + \beta_1 (X_1)$$

$$Y = 2.259 + 0.418 (X_1)$$

وبما أن قيمة (F) المحسوبة للنموذج المقدره بلغت (7.076). وهي اكبر من القيمة (F) الجدولية البالغة (3.98) عند مستوى دلالة (0.05) وكما هو واضح في الجدول (4) وهذا يعني وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لأبعاد تحليل الوصف في التوافق المهني في دائرة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات في ديوان مجلس النواب عند مستوى دلالة (5%) أي بدرجة ثقة (95%). وهذا ما يثبت الفرضية الرئيسية الرابعة (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لأبعاد تحليل الوظيفة في التوافق المهني).

2: تحليل نتائج اختبار تأثير أبعاد تصميم الوظيفة في التوافق المهني  
 اختبار الفرضية الرئيسية الخامسة

انصب الاهتمام على اختبار الفرضية والتي نصت على (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لأبعاد تصميم الوظيفة في التوافق المهني). والجدول (5) يوضح نتائج تقدير الانحدار الخطي المتعدد. لغرض تقدير اثر ابعاد متغير تصميم الوظيفة (X<sub>1</sub>,X<sub>2</sub>,X<sub>3</sub>,X<sub>4</sub>,X<sub>5</sub>) في التوافق المهني(Y) يمكن صياغة نموذج الانحدار الخطي المتعدد الاتي.

$$a = Y + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 X_4 + \beta_5 X_5$$

$$Y = 1.252 - 0.055 (X_1) + 0.249 (X_2) + 0.145 (X_3) + 0.017 (X_4) + 0.313 (X_5)$$

جدول (5)

نتائج تأثير متغير تصميم الوظيفة في التوافق المهني باستعمال الانحدار الخطي المتعدد

المتغيرات التوضيحية	قيمة الثابت	قيمة معامل B1 تنوع المهمة	قيمة معامل B2 تعريف المهمة	قيمة معامل B3 أهمية المهمة	قيمة معامل B4 الاستقلالية	قيمة معامل B5 التغذية العكسية	قيمة معامل التحديد R <sup>2</sup>	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة (0.05)
الأنموذج كاملا لجميع أبعاد متغير تصميم الوظيفة	1.252	-0.055	0.249	0.145	0.017	0.313	0.417	9.454	يوجد تأثير
الأنموذج النهائي باستعمال طريقة الحذف التراجعي بعد حذف المتغير غير المعنوي	1.48	0	0.229	0	0	0.38	0.398	22.778	يوجد تأثير

المتغيرات غير المعنوية (تنوع المهمة، أهمية المهمة، الاستقلالية)  
 المتغيرات المعنوية (تعريف المهمة، التغذية العكسية)

أ. من خلال قيمة معامل التحديد (R<sup>2</sup>) البالغة (0.417) يتضح ان أبعاد متغير تصميم الوظيفي قادر على تفسير ما نسبته (41%) من التغيرات التي تطرأ على المتغير الاستجابي (التوافق المهني) أما النسبة الباقية (59%) فتابعة إلى متغيرات أخرى غير داخلة في أنموذج البحث.

ب. يتضح من خلال قيمة معامل الميل الحدي لبعد تنوع المهمة (B1) البالغ (-0.055) ان زيادة بعد تنوع المهمة بمقدار وحدة واحدة سيؤدي إلى زيادة التوافق المهني بنسبة (5%) ولكن بأثر عكسي أي كلما زاد تنوع المهام انخفض مستوى التوافق المهني والعكس بالعكس، ويتضح من خلال معامل الميل الحدي لبعد تعريف المهمة (B2) البالغ (0.249) بان زيادة بعد تعريف المهمة بمقدار وحدة واحدة سيؤدي إلى زيادة (التوافق المهني) بنسبة (25%)، ويتضح من خلال معامل الميل الحدي لبعد أهمية المهمة (B3) البالغ (0.145) بان زيادة بعد أهمية المهمة بمقدار وحدة واحدة سيؤدي إلى زيادة (التوافق المهني) بنسبة (14%)، ويتضح من خلال معامل الميل الحدي لبعد الاستقلالية (B4) البالغ (0.017) بان زيادة بعد الاستقلالية بمقدار وحدة واحدة سيؤدي إلى زيادة (التوافق المهني) بنسبة (1%)، ويتضح من خلال معامل الميل الحدي لبعد التغذية العكسية (B5) البالغ (0.313) بان زيادة بعد التغذية العكسية بمقدار وحدة واحدة سيؤدي إلى زيادة (التوافق المهني) بنسبة (31%) وبأثر طردي أي أن لبعد التغذية العكسية اثر ايجابي في رفع مستوى التوافق المهني .

ج. باستعمال طريقة الحذف التراجعي بعد حذف المتغير غير المعنوي يتضح بان النموذج بصورة النهائية يعتمد على بعد تعريف المهمة وبعد التغذية العكسية اذ بلغت قيمة (F) المحسوبة (22.778) وهي اكبر من قيمة (F) الجدولية والبالغة (7.01) عند مستوى دلالة (0.01) أي بدرجة ثقة (99%)، وبلغت قيمة معامل التحديد (0.398) أي ان بعد تعريف المهمة والتغذية العكسية قادره على تفسير مانسبته (39%) من المتغيرات التي تطرأ على المتغير الاستجابي (التوافق المهني) أما النسبة الباقية (61%) فتابعة إلى متغيرات أخرى غير داخلة في نموذج البحث، و يتضح من خلال قيمة معامل الميل الحدي لبعده تعريف المهمة (β<sub>2</sub>) البالغ (0.229) بان زيادة بعد تعريف المهمة بمقدار وحدة واحدة سيؤدي إلى زيادة التوافق المهني بنسبة (22%)، يتبين من خلال قيمة الميل الحدي لبعده التغذية العكسية (β<sub>5</sub>) البالغ (0.38) وهذا يعني ان زيادة بعد التغذية العكسية بمقدار وحدة واحدة سيؤدي إلى زيادة التوافق المهني بنسبة (38%) ويكون النموذج بصيغة النهائية كما يأتي :

$$Y = a + \beta_2 (X_2) + \beta_5 (X_5)$$

$$Y = 1.48 + 0.229 (X_2) + 0.313 (X_5)$$

وبما أن قيمة (F) المحسوبة للنموذج المقدره بلغت (9.454) . وهي اكبر من القيمة (F) الجدولية البالغة (7.01) عند مستوى دلالة (0.01) وبناءً عليه تقبل الفرضية وهذا يعني وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لأبعاد متغير تصميم الوظيفة في التوافق المهني في دائرة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات في ديوان مجلس النواب عند مستوى دلالة (1%) أي بدرجة ثقة (99%). وهذا مما يثبت من فرضية البحث والتي نصت على (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين أبعاد تصميم الوظيفة في التوافق المهني). ويتضح من الجدول (46) ما يأتي :

أ. أن قيمة (F) المحسوبة للنموذج المقدره بلغت (10.497) . وهي اكبر من القيمة (F) الجدولية البالغة (7.01) عند مستوى دلالة (0.01) وبناءً عليه تقبل الفرضية الفرعية (أ) (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لمتغير تحليل الوظيفة في التوافق المهني) وهذا يعني وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لمتغير تحليل الوظيفة في التوافق المهني في دائرة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات في ديوان مجلس النواب عند مستوى دلالة (1%) أي بدرجة ثقة (99%).

ب. من خلال قيمة معامل التحديد (R<sup>2</sup>) البالغة (0.13) يتضح بان متغير تحليل الوظيفة قادر على تفسير ما نسبته (13%) من التغيرات التي تطرأ على المتغير الاستجابي (التوافق المهني) أما النسبة الباقية (87%) فتابعة إلى متغيرات أخرى غير داخلة في نموذج البحث.

يتضح من خلال قيمة معامل الميل الحدي لمتغير تحليل الوظيفة (β<sub>1</sub>) البالغ (0.403). بان زيادة تحليل الوظيفة بمقدار وحدة واحدة سيؤدي إلى زيادة التوافق المهني بنسبة (40%) لغرض تقدير اثر متغير تصميم الوظيفة (X<sub>1</sub>) في التوافق المهني (Y) يمكن صياغة معادلة الانحدار الخطي التالي للفرضية الفرعية الثانية والتي تنص على (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين متغير تصميم الوظيفة في التوافق المهني) وكما يلي:

$$Y = a + \beta_1 (X_1)$$

$$Y = 1.179 + 0.698 (X_1)$$

كما ويوضح الجدول (46) الفقرات الآتية:

أ. أن قيمة (F) المحسوبة للنموذج المقدره بلغت (36.965) . وهي اكبر من القيمة (F) الجدولية البالغة (7.01) عند مستوى دلالة (0.01) وبناءً عليه تقبل الفرضية الفرعية (ب) (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لمتغير تصميم الوظيفة في التوافق المهني) وهذا يعني وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لمتغير تصميم الوظيفة في التوافق المهني في دائرة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات في ديوان مجلس النواب عند مستوى دلالة (1%) أي بدرجة ثقة (99%).

ب. من خلال قيمة معامل التحديد (R<sup>2</sup>) البالغة (0.346) يتضح بان متغير تصميم الوظيفة قادر على تفسير ما نسبته (34%) من التغيرات التي تطرأ على المتغير الاستجابي (التوافق المهني) اما النسبة الباقية (66%) فتابعة إلى متغيرات أخرى غير داخلة في نموذج البحث.

ج. يتبين من خلال قيمة معامل الميل الحدي لمتغير تحليل الوظيفة (β<sub>1</sub>) البالغ (0.698). بان زيادة تصميم الوظيفة بمقدار وحدة واحدة سيؤدي إلى زيادة التوافق المهني بنسبة (69%) وبأثر طردي أي كلما زاد تصميم الوظيفة سيؤدي هذا الأمر إلى زيادة التوافق .

جدول (6)

نتائج تأثير متغيري تحليل وتصميم الوظيفة في التوافق المهني باستعمال الانحدار الخطي المتعدد لكل متغير من المتغيرات التوضيحية

المتغيرات التوضيحية	قيمة الثابت	قيمة معامل B1	قيمة معامل التحديد R <sup>2</sup>	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة (0.05)
الأنموذج بإدخال متغير تحليل الوظيفة كمتغير توضيحي	2.281	0.403	0.13	10.497	يوجد تأثير
الأنموذج بإدخال متغير تصميم الوظيفة كمتغير توضيحي	1.179	0.698	0.346	36.965	يوجد تأثير

1- اختبار علاقة التأثير لمتغيري تحليل وتصميم الوظيفة في التوافق المهني وفق الانحدار الخطي المتعدد تختص هذه الفقرة باختبار تأثير المتغيرين ( تحليل الوظيفة وتصميم الوظيفة) في المتغير (التوافق المهني) إذ تنص الفرضية الرئيسية السادسة على (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين متغيري تحليل وتصميم الوظيفة في التوافق المهني). حيث سيتم التحري عنها وفقا لمعادلة الانحدار الخطي المتعدد كالآتي:

$$a = Y + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2$$

$$Y = 0.82 + 0.164(X_1) + 0.628(X_2)$$

ويتضح من الجدول (47) ما يأتي :

أ. من خلال قيمة معامل التحديد (R<sup>2</sup>) البالغة (0.364) يتضح ان متغيري تحليل وتصميم الوظيفة قادر على تفسير ما نسبته (36%) من التغيرات التي تطرأ على المتغير الاستجابي (التوافق المهني) اما النسبة الباقية (64%) فهي تابعة الى متغيرات أخرى غير داخلة في أنموذج البحث.

ب. يتضح من خلال قيمة معامل الميل الحدي لمتغير تحليل الوظيفة (β<sub>1</sub>) البالغ (0.164). وهذا يعني ان زيادة متغير تحليل الوظيفة بمقدار وحدة واحدة سيؤدي إلى زيادة التوافق المهني بنسبة (16%). ويتضح من خلال معامل الميل لمتغير تصميم الوظيفة (β<sub>2</sub>) البالغ (0.628) ان زيادة المتغير تصميم الوظيفة بمقدار وحدة واحدة سيؤدي إلى زيادة (التوافق المهني) بنسبة (62%)

ج. باستعمال طريقة الحذف التراجعي بعد حذف المتغير غير المعنوي يتضح بان الأنموذج بصورة النهائية يعتمد على متغير تصميم الوظيفة إذ بلغت قيمة (F) المحسوبة (36.965) وهي اكبر من قيمة (F) الجدولية والبالغة (7.01) عند مستوى دلالة (0.01) أي بدرجة ثقة (99%) وان قيمة معامل التحديد بلغت (0.346) أي ان متغير تصميم الوظيفة قادر على تفسير ما نسبته (34%) من المتغيرات التي تطرأ على المتغير الاستجابي (التوافق المهني) اما النسبة الباقية (66%) فهي تابعة الى متغيرات اخرى غير داخلة في انموذج البحث, ويتضح من خلال قيمة معامل الميل الحدي لمتغير تصميم الوظيفة (β<sub>2</sub>) البالغ (0.698). بان زيادة متغير تصميم الوظيفة بمقدار وحدة واحدة سيؤدي إلى زيادة التوافق المهني بنسبة (69%) ويتأثير طردي أي كلما زادت تصميم الوظيفة زاد معه التوافق المهني والعكس بالعكس, ويكون النموذج بصيغة النهائية كما يأتي:

$$Y = a + \beta_1 (X_1)$$

$$Y = 1.179 + 0.698 (X_2)$$

وبما أن قيمة (F) المحسوبة للنموذج المقدره بلغت (19.705) . وهي اكبر من القيمة (F) الجدولية البالغة (7.01) عند مستوى دلالة (0.01) وبناءً عليه تقبل الفرضية الرئيسية السادسة (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لمتغيري تحليل وتصميم الوظيفة في التوافق المهني) في دائرة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات في ديوان مجلس النواب عند مستوى دلالة (1%) أي بدرجة ثقة (99%).

جدول (7) نتائج تأثير متغيري تحليل وتصميم الوظيفة في التوافق المهني  
 باستعمال الانحدار الخطي المتعدد

المتغيرات التوضيحية	قيمة الثابت	قيمة معامل B1 تحليل الوظيفة	قيمة معامل B2 تصميم الوظيفة	قيمة معامل التحديد R <sup>2</sup>	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة (0.05)
الأنموذج كاملاً لجميع المتغيرات	0.82	0.164	0.628	0.364	19.705	يوجد تأثير
الأنموذج النهائي باستعمال طريقة الحذف التراجعي بعد حذف المتغير غير المعنوي	1.179	0	0.698	0.346	36.965	يوجد تأثير

المتغيرات غير المعنوية (تحليل الوظيفة)  
 المتغيرات المعنوية (تصميم الوظيفة)

### المبحث الثالث/ تحليل المسار

من اجل التعرف على درجة التأثير المتغير المستقل المتمثل بـ(التحليل الوظيفي) في المتغير المعتمد المتمثل بـ(التوافق المهني) بتوسط (تصميم وظيفي) استخدم الباحث أسلوب تحليل المسار (Path analysis) والذي يبين أسهام المتغير المستقل بالمتغير المعتمد مع الأخذ بعين العنايه التأثيرات الأخرى فيه واثبات ذلك يكون عن طريق التأثير المباشر وغير المباشر وان ناتج جمعهما يبين التأثير الكلي لهما.

جدول (8) نتائج تحليل المسار في تأثير أبعاد متغير

تحليل الوظيفة في التوافق المهني من خلال علاقته بتصميم الوظيفي

المتغير التوضيحي تحليل الوظيفة	المتغير المعتمد التصميم الوظيفي	تأثير مباشر	تأثير غير مباشر عبر متغير تصميم الوظيفة	تأثير كلي
الوصف الوظيفي	التوافق المهني	0.226	0.179	0.405
توصيف الوظيفة		0.025	0.184	0.209
اجمالي تحليل الوظيفة		0.215	0.215	0.361

### أ. تأثير الوصف في التوافق من خلال التصميم.

استناداً للجدول (8) يمكن تحليل وتفسير نتائج تأثير الوصف الوظيفي في التوافق عبر التصميم

وكالاتي:

حقق الوصف الوظيفي تأثيراً مباشراً في التوافق بمقدار (0.226) وهي تدل على أن هناك تأثيراً مباشراً للوصف في التوافق بدرجة معنوية. أما التأثير غير مباشر للوصف الوظيفي في التوافق من خلال التصميم كان بمقدار (0.179) وهي نتيجة تُعد إيجابية إليه. أما التأثير الكلي (المباشر وغير المباشر) فقد بلغ (0.405) وهو تأثير معنوي إيجابي، كما ويدل على أن انحراف معيار واحد لمتغير وصف الوظيفة سيؤدي إلى تغير مباشر في التوافق المهني بقيمة (0.226) من الانحراف المعياري والتي تغير غير مباشر عبره تصميم الوظيفة بقيمة (0.179). ويشير الشكل التالي تأثير الوصف الوظيفي في التوافق من خلال التصميم.

## ب تأثير توصيف الوظيفة في التوافق من خلال التصميم.

استنادا للجدول (48) يمكن تحليل وتفسير نتائج تأثير التوصيف الوظيفي في التوافق كالاتي:  
حقق التوصيف الوظيفي تأثيراً مباشراً في التوافق بمقدار (0.025) وهي تدل على أن هناك تأثيراً مباشراً لتوصيف الوظيفة بدرجة ضعيفة. أما التأثير غير مباشر لتوصيف الوظيفة في التوافق من خلال التصميم كان بمقدار (0.184) وهي درجة عالية مقارنة بالتأثير المباشر. أما التأثير الكلي (المباشر وغير المباشر) فقد بلغ (0.209) ويدل على أنه تأثير معنوي إيجابي كما ويشير إلى انحراف معياري واحد لمتغير توصيف الوظيفة سيؤدي الى تغير مباشر في التوافق المهني بقيمة (0.025) من الانحراف المعياري الى تغير غير مباشر من خلال تصميم الوظيفة بقيمة (0.184). ويشير الشكل الاتي إلى تأثير توصيف الوظيفة في التوافق من خلال التصميم.

## ج . تأثير التحليل في التوافق من خلال التصميم.

استنادا للجدول (48) يمكن تحليل وتفسير نتائج تأثير التحليل في التوافق كالاتي:  
تأثير التحليل في أجمالي التوافق: حقق التحليل تأثيراً مباشراً في أجمالي التوافق بمقدار (0.215) وهي تدل على أن هناك تأثيراً مباشراً للتحليل في أجمالي التوافق بدرجة عالية. أما التأثير غير المباشر للتحليل على أجمالي التوافق عبر التصميم كان بمقدار (0.146) وهو تأثير إيجابي. أما التأثير الكلي (المباشر وغير المباشر) فقد بلغ (0.361) وهو تأثير معنوي إيجابي علاقته طردية ويدل أيضا الى ان انحراف معياري واحد في تحليل الوظيفة سيؤدي الى تغير مباشر في التوافق المهني بقيمة (0.215) من الانحراف المعياري والى تغير غير مباشر من خلال متغير تصميم الوظيفة بقيمة (0.146) من الانحراف المعياري. يشير الشكل التالي إلى اجمالي تأثير التحليل في التوافق من خلال التصميم.  
وفي ضوء ما تقدم تقبل الفرضية الرئيسية السابعة (يوجد علاقة تأثير ذو دلالة معنوية لمتغير تحليل الوظيفة في متغير التوافق المهني من خلال علاقته بتصميم الوظيفة

## المبحث الرابع / الاستنتاجات والتوصيات

### أولا- الاستنتاجات

- 1- لا يوجد وصف وظيفي محدد موثوق فيه للواجبات والمهام التي تشكل أساس الوظيفية، فعملية تصميم الوظائف الجديدة تتم بشكل كفي من خلال استحداث منصب معين يشغل من قبل احد الافراد وعليه ستكون النتيجة وظيفة لا تلائم ولا تحقق أهداف المنظمة المرسومة، على الرغم من ان المنظمة تعمل على تهيئة كافة المستلزمات المادية من اجل نجاح الوصف الوظيفي.
- 2- رتبة عملية تقييم الاداء بسبب عدم دقة التحليل الوظيفي والذي على اساسه تمت عملية تصميم الوظيفة والنتيجة ستكون عملية التقييم لفرد لا يوجد بينه وبين وظيفته اية ملائمة.
- 3- وجد الباحث ان المنظمة غالباً ما تحاول ان تعطي هوية خاصة للمهام والأنشطة المكونة للوظيفة لما له من أهمية في وضوح الدور وتقليل حالات الصراع الذي يعيشه الموظف في حالة عدم وجود أدوار وظيفية مرسومة بوضوح مما يؤثر في الانسجام ما بين الموظف ووظيفته يعني سوء توافقه.
- 4- يتضح من خلال عدم الاهتمام بعملية التحليل الوظيفي ان الوظائف يتم تصميمها بصورة لا تكون معتمدة فيها على معلومات دقيقة حول هذه الوظائف بمعنى اخر وظائف مصممة بصورة غير جيدة.
- 5- لوحظ وجود رضا وظيفي لدى اغلبية موظفي دائرة المنظمة المبحوثة ويمكن إرجاع ذلك إلى نظام التعويضات الجيد والعادل الذي تعمل به المنظمة.
- 6- لا يمنح العاملون استقلالية في جدولة اعمالهم وتتداخل مع ذلك تعدد مستويات الإشراف.
- 7- توفر المنظمة كل ما من شأنه ان يساهم في الاداء ومتطلبات الانجاز المادية من اجهزة ومعدات ونظام صيانة لها معد بشكل دوري وهذا يعتبر مؤشر ايجابي على احداث عملية التوافق بين الوظيفة وشاغلها فيما يتعلق بمسالة الترتيب المادي لبيئة العمل.

## ثانيا-التوصيات

- 1- ضرورة الاهتمام بعملية التحليل الوظيفي كونها اللبنة الاولى للارتقاء بواقع ادارة الموارد البشرية العاملين في المؤسسة التشريعية كما يعد مرتكز اساسي لتصميم وظيفة بناءة.
- 2- اعداد وصف وظيفي موثق بحسب الحاجة الفعلية التي تولدت من خلال تحليل وظيفي دقيق
- 3- اجراء عملية التصفية الاولية او الغرلة للمتقدمين لأشغال الوظيفة في ضوء معايير موضوعية مستندة الى ملائمة المؤهلات مع متطلبات الإنجاز الخاصة بأداء الوظيفة.
- 4- اجراء الدورات التدريبية في المنظمة على اساس ما تؤول الية نتائج التحليل الوظيفي وما كشف عنه من ضعف في مستويات الاداء او تعزيز المستويات الجيدة لتواكب التغير التكنولوجي والابتعاد عن اقامة دورات تدريب عشوائية لا تتم عن تخطيط مسبق ولا عن دراية في مكامن الخلل.
- 5- الجدية في تقييم اداء الموظف الدوري لأغراض الترفيع أو العلاوة لأنه أساس لتطوير أداء الفرد والارتقاء بواقع المنظمة.
- 6- تعزيز رضا الموظفين الوظيفي من خلال تطوير نظام التعويضات المعمول به حيث ان هذ من شأنه يحقق الارضاء كون مردوده سيكون بنتائج بناءة في تحقيق اهداف المنظمة.
- 7- توظيف مقياس التوافق المهني المعد في البحث الحالي لموائمة الحاجات البشرية مع الطاقات الفردية ومتطلبات الانجاز الخاصة بشغل الوظيفة وذلك اساس لتوليد شعور ايجابي للموظف ناجم عن الاستقرار وشعوره بالأمان.
- 8- اجراء مقارنة مرجعية مع المؤسسات التشريعية الدولية للتعرف على واقع ادارة الموارد البشرية للنهوض بمستويات الأداء.

## المصادر

### أولاً: المصادر العربية

أ- الكتب العربية

- 1- جاكسون، جون ماثيس، روبرت، (2006)، إدارة الموارد البشرية، تعريب محمود فتوح، الطبعة الاولى، شعاع للنشر والعلوم، حلب- سوريا.
- 2- دافيدوف، ليندا، ل، مدخل علم النفس، الطبعة الرابعة، تعريب وسيد الطواب ومحمود عمر، دار ماكجروهيل للنشر، الولايات المتحدة الامريكية .
- 3- الداهري، حسن صالح والعبدي، ناظم هاشم، (1999)، الشخصية والصحة النفسية، جامعة بغداد، بغداد.
- 4- درة، عبد الباري ابراهيم والصباغ، زهير نعيم، (2010)، ادارة الموارد البشرية في القرن الحادي والعشرين منحى نظمي، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر، عمان.
- 5- ديسلر، جاري، (2009)، إدارة الموارد البشرية، معرب من قبل د. محمد سيد عبد المتعال، وعبد الحسن عبد المحسن جودة، دار المريخ للنشر والتوزيع.
- 6- رمضان، مروان اسعد، مغربل ندى، الياس كيثال، صالح، محمد ديب، حنا مورييس، مشيمش، (2009)، الموسوعة الادارية الشاملة، مركز الشرق الاوسط الثقافي للطباعة والنشر والترجمة، بيروت.
- 7- السالم، مؤيد سعيد، (2009)، ادارة الموارد البشرية المعاصرة مدخل استراتيجي تكاملي، الطبعة الاولى، اثرأ للنشر والتوزيع، عمان.
- 8- السيد، حسن علي ومرزوك، صاحب عبد، (2011)، الارشاد النفسي والصحة النفسية المبادئ الاساسية والتطبيقات، الطبعة الاولى، جامعة بغداد.
- 9- طه، فرج عبد القادر، (1992)، علم النفس الصناعي والتنظيمي، الطبعة السادسة، دار المعارف، القاهرة.
- 10- الكرجي، مجيد، (2014)، ادارة الموارد البشرية، الطبعة الاولى، دار المناهج للطبع والتوزيع، عمان.
- 11- لوغال، جان مارك، (2008)، إدارة الموارد البشرية، تعريب، نبيل جواد، المؤسسة لجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، بيروت.
- 12- نصر الله، حنا، (2013)، ادارة الموارد البشرية، الطبعة الاولى، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان.



## ثانياً: المصادر الأجنبية :

### A. The Books :

1. American Board of Vocational Experts, Knowledge Enhancement Seminar, 2010, Retrieved From , [www.abv.net/journal.htm](http://www.abv.net/journal.htm)
2. Armstrong, Michael, (2006), Human Resource Management Practice, 10th Edition, Kogan page Limited As A Handbook Of Human Resuorce Management Practice , London , United Kingdom.
3. Bohlander , George & Snell, Scott (2004) Managing Human Resource,13th Ed, Thomson South- Southern Press, USA.
4. Decenzo, David A. & Robbins, Stephen P, (2002), Human Resource Management, 7th Edition, John Wiley and Sons .Inc, USA
5. Dessler ,Gary, (2003), Human Resource Management-Recruitment and Placement, Library of Congress Cataloging-in-Publication Data, ISBN 0-13-066492-8.USA. evaluation and adjustment.
6. Eyeneck, hans. J & Wilson, glenn. D. (2013), The Experimental study of freduian theories, third editin, Routlega, New York.
7. Hoyt, William. T & Leierer, Stephen & Millington, Michael. J, Analyzing and interpretation of findings using multiple regression techniques, 2010, Retrieved from, <http://rcb.sagepub.com> at Concordia univ library on june 23, 2010
8. Lindgren, P.H, (1969), Psychology Personal Development, American Book Company, New York .
9. Mathis, Robert L. & Jackson John. H, (2010), Human Resource Management, 13th Edition, Joseph Sabatino -Cengage learning, USA.
10. Mc Daniel, Randal , Couch, Robert H. (1980), Job Analysis in vocational
11. Michael A. Champion & Paul W. Thayer, (2001) job design approaches, outcomes and trade offs, US
12. Noe , Raymond A& Hollenbeck , John R& Gerehart , Barry & Wright, Patrick.M, (2003). Human Resource Management-Gaining A
13. Poole , Michael & Warner Malcolm, (1999), The IEEM handbook of Human Resource Management, , TJ International Ltd, Padstow, Cornwall, UK.
14. Randhawa, Gurpreet, (2007), Human Resource Management, Atlantic Publishers and Distributors (P) Ltd- India.
15. Shapiro, J. Coyle & Kessler ,K. Hoque & Richardson , A . Pepper , & Walker . L,(2013), Human Resource Management, University of London, United Kingdom
16. Winter, David "Theory of Work Adjustment", the Careers Group, University of London 2013, Retrieved from [www.Careers.Ion.Ac.UK](http://www.Careers.Ion.Ac.UK)

### B. Periodicals & Journals

1. Banyhamdan, Khalid M.T & Harrim, Hussein & alqutop ,Mohi-Aden ,yahya, Transforming an Organization into a Spiritual One: A Five- Pathway Integrated Framework, International Journal of Business and Management, Vol 7, No 11, 2012.
2. Boulanger , Julien,. (2013), Job Analysis and Job Satisfaction- Case: Hello: Café and SSP Finland LTD, Athesis Submitted To Turku University Of Applied Sciences, In Partial Fulfillment Of The Degree Of Master of Psychology, Business Administration.



3. Dixit, Pragati, Role of self concept on adjustment among middle aged women, The international Journal of Indian Psychology, Vol 2, No-- , 2014.
4. Foss, Nicolai. J & Minbaeva, Dana. B & Pedersen, Torben & Reinholt, Mia, Encouraging Knowledge Sharing Among Employees: How Job Design Matters, Human Resource Management, Vlo 48, No 6 , 2009
5. K. Lourhol, Job design for good design practice, Design studies Vol. 26, No. 2 March 2005.
6. Levine ,Edward .L & Sanchez, Juana.I Evaluating Work Analysis in The 21<sup>st</sup> Century. A Journal of Work Measurement Research, Vol4, (2007).
7. Morgeson, Frederick P & Humphrey, Stephen E., The Work Design Questionnaire (WDQ): Developing and Validating a Comprehensive Measure for Assessing Job Design and the Nature of Work, Journal of Applied Psychology, Vol.91, No6,2006.
9. Rehman , Muhammad Safdar ,(2009), Impact Of Job Analysis On Job Performance: A Study Of Public Sector Organization Of Pakistan, A Dissertation Submitted In Partial Fulfilment Of The Requirements For Degree Of Doctor Of Philosophy In Management Science, Faculty Of Advanced Integrated Studies And Research, Management Science, National University Of Modern Of Languages , Islamabad
10. Zareen, Memoona & Razzaq, Kiran & Mujtaba , Bahaudin G, Job Design and Employee Performance: the Moderating Role of Employee Psychological Perception, European Journal of Business and Management, Vol.5. No.5,2013.



## The vocational Adjustment of workers according to the analysis of job and design ((Local Research in the technology al information and communication office in the parliament))

### Abstract

The purpose of the present paper is to light on the relationship between jobs design, analysis and its reflections on reinforcing workers' vocational adjustment. The present paper aims to accomplish cognitive and applied goals, top of which, test of functional analysis ability to have effect upon workers' vocational adjustment via job design directly and indirectly owing to the virtual factor practiced by these practices on the sought organization. The problem of the present paper comes with many, the most important is the of how to bolster and back up worker's technical adjustment through good and accurate design for the job.

Based on this problem and goals as to explain the nature of relationship between the research's main and sub-main variables, it has been prepared five basic hypotheses, where it has been employed questionnaire as a tool for collecting information and data supported by personal texts . have been prepared based on a number of ready scales by relying on fifth grading; the scales have been subjected to consistence and reliability scales that being distributed on a sample of 72 of Information Technology and Communications.

**Key word:** Job Analysis and Design, Vocational Adjustmen