

عنوان البحث

"أثر جودة ممارسات إدارة الموارد البشرية على الدوران الوظيفي في مديرية تربية لواء ديرعلا"

علاء محمد محمود الغراغير¹

¹ وزارة التربية والتعليم، الأردن

بريد الكتروني: non.bayan@gmail.com

HNSJ, 2022, 3(1); <https://doi.org/10.53796/hnsj3137>

تاريخ القبول: 2021/12/22م

تاريخ النشر: 2022/01/01م

المستخلص

هدفت الدراسة التعرف على "أثر جودة ممارسات إدارة الموارد البشرية على الدوران الوظيفي في مديرية تربية لواء ديرعلا"، وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، وتكون مجتمع الدراسة من الموظفين في مديرية تربية لواء ديرعلا وعددهم (316) موظفاً وموظفة، تم اختيارهم بطريقة عشوائية، أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لدور لأثر جودة ممارسات إدارة الموارد البشرية على الدوران الوظيفي في مديرية تربية لواء ديرعلا باختلاف متغير الجنس، ويعزو الباحث النتيجة بقيام جميع العاملين من الذكور والإناث بأعمال والواجبات المطلوبة منهم بأي وقت وبأي ظرف وتقديم مصلحة الآخرين على راحتهم إيماناً منهم بسمو هذه المهنة القائمة على تقديم الخدمة لجميع أفراد المجتمع والتركيز على أهمية التدريب في رفع كفاءة المرتب. وفي ضوء ما توصلت إليه الدراسة من نتائج، فإنها توصي بضرورة التركيز على أهمية الحافز المعنوي والدعم والتشجيع للعاملين.

الكلمات المفتاحية: الدوران الوظيفي، إدارة الموارد البشرية.

RESEARCH TITLE**THE IMPACT OF THE QUALITY OF HUMAN RESOURCE MANAGEMENT PRACTICES ON JOB ROTATION IN DEIR ALLA DISTRICT EDUCATION DIRECTORATE****Alaa Mohamed Mahmoud Al-Gharaghir¹**

¹ Ministry of Education, Jordan
Email: non.bayan@gmail.com

HNSJ, 2022, 3(1); <https://doi.org/10.53796/hnsj3137>

Published at 01/01/2022**Accepted at 22/12/2021****Abstract**

The study aimed to identify the impact of the quality of human resource management practices on job rotation in Deir Alla District Education Directorate. Randomly, the results that we note showed that there are no statistically significant differences for the role of the impact of the quality of human resources management practices on the job rotation in the Directorate of Education of Deir Alla Brigade according to the gender variable. The interest of others over their comfort, believing in the superiority of this profession based on providing service to all members of society and focusing on the importance of training in raising the efficiency of the salary

Key Words: Job rotation, human resource management

المقدمة

منذ بداية القرن العشرين ظهرت العديد من التغييرات فيما يتعلق بالأعمال والأداء، وأهمها التطور التكنولوجي وتطور طرق أداء الأعمال للمؤسسات، وهذه التغييرات أدت إلى تغيير التصور السابق للموارد البشرية الذي كان ينظر إليها على أنها أدوات إنتاجية، بحيث أصبح ينظر إليها على أنها أهم مورد في المنظمة لما يحمله أعضائها من فكر ومعرفة تم تكوينها نتيجة لاتصالهم بالعمل. إن نجاح المنظمة في تحقيق أهدافها أدى إلى النظر إلى إدارة الموارد البشرية على أنها أهم وظيفة في المنظمة، من خلال كفاءة ممارساتها في إدارة العنصر البشري والتي تعتبر حجر الزاوية في جذب وتأهيل العاملين، والاضطلاع بعملية التخطيط لهم، واختيارهم وتدريبهم وتصميم أنظمة الحوافز والتقييم لضمان كفاءتهم واستمرارهم في أعمالهم. إن الاهتمام المتزايد من قبل المنظمات سواء العامة منها أو الخاصة بالموارد البشرية قد جعلها تتسابق على الحصول على هذه الموارد من حيث الكم والنوع، لاستغلالها الاستغلال الأمثل وتوجيهها لتحقيق أداء عال، من خلال إشباع حاجات ورغبات العنصر البشري التي تزيد من رضاهم عن المهام والأعمال الموكلة لهم (مباركي، 2014).

شهدت إدارة الموارد البشرية قدرا كبيرا من التغيير خلال نهاية القرن الماضي، وبداية القرن الحالي، وهذه التغييرات تمثلت في اثنين من التحولات الكبرى، الأول هو التحول من كونها في مجال شؤون الموظفين إلي مجال إدارة الموارد البشرية، والثاني التحول من كونها في مجال إدارة الموارد البشرية إلي استراتيجية إدارة الموارد البشرية. ولقد ساعد التحول الأول على إدراج العنصر البشري ضمن الأصول المهمة في المنظمات، ويمكن إدارتها بشكل منهجي، أما التحول الثاني والذي بني على نفس قاعدة المعرفة السابقة، فإنه يستند على الاعتراف بأنه بالإضافة إلى تنسيق سياسات الموارد البشرية والممارسات مع بعضها البعض فإنها تحتاج إلي أن ترتبط مع احتياجات المنظمة، ونظرا إلي انعكاس هذه الاحتياجات في استراتيجيات المنظمة، فقد جاء هذا التحول في إدارة الموارد البشرية والذي أصبح يعرف باستراتيجية الموارد البشرية (Schuler, 2007).

مشكلة الدراسة

يوجد في البيئة التنظيمية للعمل عدة عوامل يكون لبعضها تأثيرات متفاوتة على العاملين داخل المنظمة، والاستقرار في العمل الذي له علاقة بارتفاع أو انخفاض معدل الدوران الوظيفي الذي يعتبر من أكبر التحديات التي تواجه المؤسسة في مختلف مجالاتها نظرا لعدة أسباب أهمها الاستقالة، النقل، الترقية، العجز، الفصل، المرض أو الوفاة. ويختلف معدل الدوران الوظيفي وفقا لنسبة العاملين الذين يستفيدون من النقل الداخلي أو الخارجي أو لأسباب أخرى، وقد تتسبب عوامل أخرى كبيئة العمل غير الآمنة أو غير الصحية بالإضافة إلى موقع العمل أو عدم الرضا عن سياسة الأجور أو الفرص المتاحة للتطور الوظيفي الذي له تأثير كبير على الكفاءة في المؤسسة.

وتتجلى مشكلة الدراسة فيما تعانيه مديرية تربية لواء دير علا بالأخص في السنوات الأخيرة من تزايد ملحوظ في عدد الموارد البشرية الذين يقومون بتقديم طلبات النقل من المسمى الوظيفي مما يشكل عبئا مادياً ومعنوياً على المديرية وذلك من حيث الجهد المبذول في عملية الاختيار والتدريب والتصنيف والتوزيع ويكون هنالك أيضا عبئا بسبب تلك الممارسات حيث إن العنصر البشري الذي ينتقل من موقع العمل سيصبح مكانة فراغ

وظيفي وسوف يتطلب توظيف خبرات جديدة تحتاج إلى التدريب والتأهيل. لذلك فإن المشكلة تكمن في الإجابة على السؤال الرئيس الآتي: والتساؤلات الفرعية الآتية:

السؤال الرئيسي:

- ما أثر جودة ممارسات إدارة الموارد البشرية على الدوران الوظيفي في مديرية تربية لواء دير علا؟
 - هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأثر جودة ممارسات إدارة الموارد البشرية على الدوران الوظيفي في مديرية تربية لواء دير علا باختلاف متغيرات (الجنس، المستوى العلمي، وفترة الخدمة)؟
- أهمية الدراسة:

سوف تتضح أهمية هذه الدراسة من خلال:

- قد تعد هذه الدراسة من القضايا التي تشغل تفكير العديد من الباحثين والممارسين على حد سواء لما له من عواقب كبيرة تنعكس على أداء المنظمة في تحقيق أهدافها على المدى البعيد.
 - قد تكسب الدراسة أهميتها من خلال التأمل في الوصول الى نتائج مهمة تقدم خارطة عمل للمسؤولين في وزارة التربية والتعليم حول مفهوم الدوران الوظيفي وما هي السبل الكفيلة في الحد منه. وخاصة من خلال الاهتمام بموضوع ممارسات إدارة الموارد البشرية.
 - تحسين نوعية القوى البشرية التي يتم اختيارها لتكون جزء من منظومة المؤسسة التربوية وبعد الاختيار تكون عميلة التأهيل والتدريب ومن ثم تصنيف القوى المستقطبة وتوزيعها له الأثر في كفاءة القوى البشرية واستمراريتها في العمل.
- أما الناحية العملية التطبيقية:
- قد تساهم في تشخيص الايجابيات والسلبيات نتيجة ممارسات إدارة الموارد البشرية ومعدل الدوران الوظيفي.
 - توضيح آليات تساعد الإدارات على إيجاد الحلول المناسبة.
 - تكمن أهمية الدراسة بالنسبة للباحث في كونها تزيد من اطلاعه على مثل هذه الموضوعات بالإضافة إلى زيادة رصيده العلمي.
 - معرفة مستوى الدوران الوظيفي في ميدان الدراسة (مديرية تربية لواء دير علا).
 - معرفة مدى اهتمام الجهاز بتكوين الكفاءات وتطويرها.

أهداف الدراسة:

تسعى الدراسة إلى تحقيق الأهداف الآتية:

- معرفة مستوى جودة ممارسات الموارد البشرية في (مديرية تربية لواء دير علا).
- معرفة مستوى الدوران الوظيفي في مديرية تربية لواء دير علا.
- قياس مدى جودة ممارسات الموارد البشرية على الدوران الوظيفي في مديرية تربية لواء دير علا.
- الإلمام بإطار نظري يشمل دراسات سابقة عن الموضوع و الإلمام في بعض التعاريف اللازمة.
- الوصول الى نتائج وإعطاء بعض التوصيات.

فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لجودة ممارسات إدارة الموارد البشرية بأبعادها مجتمعة (التخطيط، الاستقطاب، التدريب، التحفيز والتقييم الأداء) على الدوران الوظيفي الخارجي في مديرية تربية لواء دير علا بأبعادها مجتمعة، ويتفرع عنها الفرضيات الفرعية الآتية:

$H_{0.1}$: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لممارسات إدارة الموارد البشرية على النقل الخارجي المتمثل بـ(الانتقال) في مديرية تربية لواء دير علا.

$H_{0.1}$: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) لممارسات إدارة الموارد البشرية على الاستقالة المتمثل بـ(الاستقالة) في مديرية تربية لواء دير علا.

$H_{0.1}$: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) لممارسات إدارة الموارد البشرية على الانتداب الخارجي المتمثل بـ(الانتداب) في مديرية تربية لواء دير علا.

مصطلحات الدراسة:

إدارة الموارد البشرية: يقصد بها تلك العمليات التي تهدف إلى تحقيق أهداف المنظمة، من خلال تزويد وتجهيز العاملين فيها لإنجاز المهام المطلوبة منهم على كافة المستويات، والاهتمام بهم وإبراز مهاراتهم وتطوير والأهم وتشجيعهم على العمل بشكل كفؤ ومستمر في المنظمة (Al Hawari & Shdefat, 2016 -)

إدارة الموارد البشرية إجرائياً: يقصد بها إدارة شؤون الموظفين في مديرية تربية لواء دير علا وممارساتها التي تؤثر في سلوك وتوجهات وأداء الموظفين نحو المؤسسة بشكل إيجابي.

- الحدود المكانية: مديرية تربية لواء دير علا.

- الحدود بشرية: هذه الدراسة ستذهب مع موظفي مديرية تربية لواء دير علا.

- حدود علمية: تتناول هذه الدراسة تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية والمتمثلة بـ (التخطيط، التعيين والاستقطاب، التدريب، التحفيز وتقييم الأداء) على الدوران الوظيفي الخارجي المتمثل في (الانتقال، الاستقالة والانتداب) في مديرية تربية لواء دير علا.

الإطار النظري

تعريف إدارة الموارد البشرية:

يعد مفهوم إدارة الموارد البشرية من المفاهيم الهامة التي عرفتتها المؤسسات المعاصرة والتي مارست مضامينها المرتبطة أساساً بقضايا الموارد البشرية، هذه الأخيرة الموارد البشرية التي تعد أحد أهم عوامل ومقومات نجاحها، حيث تعددت التعاريف التي تناولت مصطلح إدارة الموارد البشرية باختلاف الباحثين الذين تناولوه في دراسات كل حسب وجهة نظره (عضيبات، السبوع، 2020).

أما أهم أسباب الاهتمام الواسع والملحوظ بإدارة الموارد البشرية فتتمثل في: (عضيبات، السبوع، 2020):

- التوسع والتطور الصناعي في العصر الحديث والذي ساعد على ظهور التنظيمات العمالية المنظمة، حيث بدأت المشاكل بين الإدارة والموارد البشرية، مما أدى إلى الحاجة لإدارة متخصصة ترعى وتحل مشاكل الموارد البشرية في المؤسسة.

- التوسع الكبير في التعليم وفرص الثقافة أمام العاملين، مما أدى إلى زيادة الوعي نتيجة ارتفاع مستواهم الثقافي والتعليمي، هذا خلق الحاجة إلى وجود متخصصين في إدارة الموارد البشرية ووسائل حديثة للتعامل مع النوعيات الحديثة من الموارد البشرية.
- زيادة التدخل الحكومي في العلاقات بين العمال وأصحاب العمل بإصدار قوانين وتشريعات عمالية، مما أدى إلى ضرورة وجود إدارة متخصصة، تحافظ على تطبيق القوانين لتجنب وقوع المؤسسة في مشاكل مع الحكومة.
- ظهور النقابات والمنظمات العمالية التي تدافع عن الموارد البشرية، مما تطلب ضرورة الاهتمام بعلاقة الإدارة بالمنظمات العمالية.

الدراسات السابقة

دراسة (الفارسي، 2006) فقد استهدفت التعرف على أثر وظائف إدارة الموارد البشرية، والعوامل الشخصية والوظيفية (العمر، الجنس، المستوى التعليمي، المستوى الموظفين، الخبرة العملية) على التغيير والكشف عن المعوقات التي تواجه إدارة الموارد البشرية نحو التنظيم في الوزارات المركزية في سلطنة عمان والتغيير التنظيمي في تلك الوزارات، وأظهرت نتائج الدراسة وجود اثر ذو دلالة إحصائية أبعاد وظائف إدارة. بأن الموارد البشرية تساهم في تحقيق التغيير التنظيمي المركزية في سلطنة عمان كذلك عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لأثر وظائف إدارة الموارد البشرية في تحقيق التغيير التنظيمي تعزى للخصائص الديموغرافية والمتغيرات الوظيفية.

هدفت دراسة (الزهري، 2000) إلى مناقشة التحديات التي تواجهها المنظمات السورية وأثرها في إدارة الموارد البشرية باعتبارها الإدارة الأولى التي تتأثر بالتغيرات الداخلية والخارجية والفردية، كما هدفت إلى استعراض عملية التخطيط للموارد البشرية ودراسة الخيارات المتاحة لها، بغية اختيار الاستراتيجية الأنسب التي تتناسب مع الاستراتيجيات الموضوعية. وبينت نتائج الدراسة ان مدى التوافق بين استراتيجيات الموارد البشرية المشتقة من الاستراتيجيات العامة للمنشأة أو حتى استراتيجيات وحدات الأعمال أمر ضروري، ما دام يساهم، وما دامت إمكانية في تحديد البرامج والأنشطة المرافقة لاحقا استفادة الشركات في الدول النامية من هذا البحث كبيرة.

وهدفت دراسة (عليوات، 1996) إلى التعرف إلى واقع تحديد الاحتياجات التدريبية في القطاع المصرفي الأردني، وتحديد المعوقات التي تواجهه. وبينت نتائج الدراسة أن الغالبية العظمى من العاملين في مجال التدريب هم من الذكور، وأن في غالبية المؤسسات وحدات للتدريب، وأن البعض الآخر لا يوجد فيه مثل تلك الوحدات، وأشارت النتائج إلى أن تحديد الاحتياجات التدريبية كان له أثر كبير على مستوى الفرد ثم على مستوى الوظيفة

وهدفت دراسة (Dutch، 2004) إلى بيان العيوب في حقل إدارة الموارد البشرية عن طريق تجسيد أفضل منظور وأفضل ممارسة، وأجريت الدراسة على 112 شركة صناعية أمريكية، حيث تخدم نتائج الدراسة مستويات متعددة وتساعد في توضيح منظور إدارة الموارد البشرية والاستراتيجية التنافسية المتمثلة بالاستراتيجية المنظمة والثقافة التنظيمية والأعراف الصناعية التي تؤدي إلى تحسين الأداء في نظام الموارد البشرية وتحسين المخرجات التنظيمية.

أما دراسة (Heslin, 2003) ،هدفت هذه الأطروحة إلى التعرف إلى الشخص الذي يحمل نظرية الشخص الضمنية واستجابة المديرين الإيجابية في تغيير سلوك الموظف عندما يتم إجراء تقييم الأداء في الشركات الكندية. وبينت نتائج الدراسة أن هنالك تغييرا في أداء المستخدم، بالإضافة إلى توفير كميات ونوعيات أعلى من اقتراحات التحسين

وأجرى بوكلي (2004) (Buckley and Monks, 2004) دراسة استهدفت تصورات مديري الموارد البشرية الأمريكية من خلال الطرق التي تعبر عن المنافسة بينهم عبر المدى الزمني لعملية الإدارة التعليمية، والطرق التي استعملوا فيها هذه المنافسة ضمن حالات عملهم. وأشارت نتائج الدراسة إلى أن أعلى الدرجات كانت للمهارات والقدرات الاجتماعية و"المرونة العاطفية"، وقد كانت هناك زيادة في تصورات المشاركين في هذين النوعين خلال سنتين

الفصل الثالث

مجتمع الدراسة وعينتها

يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في مديرية تربية لواء دير علا لعام (2021)، وبلغ عددهم (316) موظفًا وموظفة، وتكونت عينة الدراسة من (316) مفردة، وقد تم اختيارهم بطريقة عشوائية، والجدول رقم (1) يوضح تقسيم عينة الدراسة.

جدول (1) وصف خصائص عينة الدراسة

المتغير	فئة المتغير	العدد	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	272	86.1
	أنثى	44	13.9
فترة الخدمة	أقل من 5 سنوات	59	18.7
	من 5-10 سنوات	96	30.4
	11 سنة فأكثر	161	50.9
المجموع		316	100.0

أداة الدراسة:

تعددت أدوات البحث العلمي التي تستخدم في جمع المعلومات والبيانات، وبناءً على طبيعة البيانات التي يراد جمعها، وعلى المنهج المتبع في الدراسة، ظهر أن الأداة الأكثر ملائمة لتحقيق أهدافها، هي: الاستبانة، إذ صممت بعد مراجعة الأدبيات، وأساليب البحث العلمي، والدراسات الميدانية ذات الصلة بموضوع الدراسة.

تكونت الأداة من (15) فقرة، تهتم أثر جودة ممارسات إدارة الموارد البشرية على الدوران الوظيفي في مديرية تربية لواء دير علا وأمام كل فقرة خمسة بدائل، وهي: (دائمًا وتعطى خمس درجات، غالبًا وتعطى أربع درجات، أحيانًا وتعطى ثلاث درجات، نادرًا وتعطى درجتان، أبدًا وتعطى درجة واحدة)، تم تقسيم المقياس إلى خمسة فئات، وهي: (درجة منخفضة جدًا، وفئته من (1- 1.8)، درجة منخفضة، وفئته (1.81-2.60)، درجة

متوسطة، وفئته (2.61-3.40)، درجة مرتفعة، وفئته (3.41-4.20)، وأخيراً درجة مرتفعة جداً، وفئته (4.21-5).

صدق أداة الدراسة

تم عرض الأداة على (7) محكمين من ذوي الخبرة والتخصص؛ لمعرفة آرائهم حول مدى انسجام الاستبانة ووضوحها، وشموليتها، حيث شمل ذلك انتماء الفقرات للمقياس ككل، وقد تم تعديل وصياغة الأسئلة بناءً على توصية المحكمين، وفي ضوء ما أبداه المحكمون من مقترحات للتعديل، تم القيام بإجراء التعديلات التي اتفق عليها المحكمون، وفي ضوء ذلك تم تعديل وحذف عددًا منها، بالإضافة إلى إعادة صياغة بعض الفقرات لتشير بشكل مباشر ومختصر لما تهدف له الفقرة، مما حقق الصدق الظاهري لها.

ثبات أداة الدراسة

للتحقق من ثبات الاتساق الداخلي للأداة، تم حساب معامل كرونباخ الفا (Cronbach,s Alpha)، على عينة استطلاعية ماثلة لعينة الدراسة مكونة من (15) مفردة، وقد بلغت قيمة معامل الثبات للمقياس (0.806)، ما يدل على ثبات عالٍ للاستبانة، وهي قيمة مناسبة لأغراض الدراسة.

المعالجات الإحصائية: تم معالجة البيانات التي تم الحصول عليها من مجتمع الدراسة الميدانية إحصائياً،

باستخدام البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية (SPSS) من خلال الآتي:

اعتمد الباحث في تحليل البيانات الناتجة عن استجابات أفراد العينة على ما يلي:

- معادلة كرونباخ ألفا: لاستخراج معاملات ثبات الأداة الدراسة.
- التكرارات والنسب المئوية: لتوزيع أفراد العينة تبعاً للمتغيرات الشخصية.
- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية: للتعرف "أثر جودة ممارسات إدارة الموارد البشرية على الدوران الوظيفي في مديرية تربية لواء دير علا".
- اختبار (Independent Samples T-Test): للتعرف "أثر جودة ممارسات إدارة الموارد البشرية على الدوران الوظيفي في مديرية تربية لواء دير علا. تبعاً لمتغيرات (الجنس، مدة الخدمة).

الفصل الرابع

عرض النتائج ومناقشتها

النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الأول: ما أثر جودة ممارسات إدارة الموارد البشرية على الدوران الوظيفي في مديرية تربية لواء دير علا؟ للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة، والجدول (2) يبين النتائج.

جدول (2) الوسط الحسابي والانحراف المعياري لاستجابات أفراد العينة ما أثر جودة ممارسات إدارة الموارد البشرية على الدوران الوظيفي في مديرية تربية لواء دير علا

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	لدى ادارة الموارد البشرية خطة طويلة الأجل للموارد البشرية	3.31	0.528	متوسطة
2	يعمل التخطيط في ادارة الموارد البشرية على التوظيف الأمثل للإمكانيات المادية والبشرية نحو تحقيق أداء أفضل	3.39	0.533	متوسطة
3	تستخدم ادارة الموارد البشرية أدوات التنبؤ لتحديد الاحتياجات المستقبلية من الموارد البشرية	3.82	0.905	مرتفعة
4	تقوم ادارة الموارد البشرية بتحليل البيئة الخارجية لتحديد وجود ووفرة الموارد البشرية	4.00	0.917	مرتفعة
5	سرعة الاستجابة لطلبات الاستقالة وعدم إعطاء مهلة للمتقدم بطلب الاستقالة لمراجعة قراره تسهم في الكثير من فقدان عدد من الموظفين لوظائفهم في مديرية التربية والتعليم	4.07	0.841	مرتفعة
6	تقوم إدارة الموارد البشرية بتصميم برامج التدريب والتأهيل والتنمية	4.07	0.864	مرتفعة
7	يخضع العاملين في إدارة الموارد البشرية لبرنامج تدريب يكل عام	4.13	0.919	مرتفعة
8	يتم تحديد البرامج التدريبية من خلال دراسة إدارة الموارد البشرية لاحتياجات مديرية التربية	4.13	0.835	مرتفعة
9	يسهم تنوع الدورات في توجيه إكسابات مرتبات الدرك إلى الاتجاه الصحيح والسليم	4.14	0.843	مرتفعة
10	إن التدريب يسهم و يساعد المرتبات للانتقال الى مواقع وظيفية أعلى في زمن أقل	4.14	0.831	مرتفعة
11	تؤخذ الآراء والأفكار الخاصة بك كأحد موظفين مديرية التربية والتعليم موضع الاهتمام	4.15	0.833	مرتفعة
12	معايير التقييم في ادارة الموارد البشرية تأخذ في الاعتبار آراء الزملاء	4.42	0.774	مرتفعة جدًا
13	تؤدي عملية تقييم الوظائف الى ترتيب العاملين وفقا لأدائهم	4.42	0.779	مرتفعة جدًا
14	تكون المعلومات عن جودة الأداء متاحة بسهولة للموظفين	4.46	0.836	مرتفعة جدًا
15	تعطى الحوافز للموظفين عندما يزيد انجازهم عن المطلوب منهم	4.48	0.814	مرتفعة جدًا
	الدرجة الكلية	4.08	0.447	مرتفعة

يتبين من الجدول (2) أن المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد عينة الدراسة ما أثر جودة ممارسات إدارة الموارد البشرية على الدوران الوظيفي في مديرية تربية لواء دير علا، حيث تراوحت بين الدرجة المتوسطة والدرجة المرتفعة، وجاءت الدرجة الكلية للأداة بدرجة مرتفعة، بمتوسط (4.08)، وانحراف معياري (0.447)، حيث كان أعلاها للفقرات تعطى الحوافز للموظفين عندما يزيد انجازهم عن المطلوب منهم (4.48)، ثم تلاها تكون المعلومات عن جودة الأداء متاحة بسهولة للمرتبات"، وبمتوسط حسابي (4.46). أظهرت النتائج ما أثر جودة ممارسات إدارة الموارد البشرية على الدوران الوظيفي في مديرية تربية لواء دير علا جاء بدرجة مرتفعة، ويعزو الباحث ذلك إلى أهمية الحافز والتحفيز سواء المعنوي أو المادي في رفع كفاءة العاملين.

النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأثر جودة ممارسات إدارة الموارد البشرية على الدوران الوظيفي في مديرية تربية لواء دير

علا باختلاف متغيرات (الجنس، وفترة الخدمة)؟.

للإجابة عن هذا السؤال، تم استخدام اختبار، لعنتين مستقلتين، للكشف عن لأثر جودة ممارسات إدارة الموارد البشرية على الدوران الوظيفي في مديرية تربية لواء دير علا، باختلاف متغير الجنس (ذكر/ أنثى)، والجدول (3) يظهر النتائج.

وللكشف عن لأثر جودة ممارسات إدارة الموارد البشرية على الدوران الوظيفي في مديرية تربية لواء دير علا، باختلاف متغير فترة الخدمة (أقل من 5 سنوات/ من 5-10 سنوات/ 10 سنوات فأكثر)، تم استخدام تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA)، والجدول (4) يظهر النتائج.

جدول (3) نتائج اختبار (t) لمتغيرات: الجنس

المتغير	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T	قيمة Sig
الجنس	4.07	0.45	0.88	0.77
	4.13	0.41		

يتضح من الجدول (3) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لأثر جودة ممارسات إدارة الموارد البشرية على الدوران الوظيفي في مديرية تربية لواء دير علا، باختلاف متغير (الجنس)، حيث كانت قيمة الدلالة أكبر من (0.05)، وبالتالي قبول الفرضية الصفرية، أي عدم وجود فرق، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (الفارسي، 2006) نلاحظ عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لدور لأثر جودة ممارسات إدارة الموارد البشرية على الدوران الوظيفي في مديرية تربية لواء دير علا باختلاف متغير الجنس، ويعزو الباحث النتيجة بقيام جميع العاملين من الذكور والإناث بأعمال والواجبات المطلوبة منهم بأي وقت وبأي ظرف وتقديم مصلحة الآخرين على راحتهم إيماناً منهم بسمو هذه المهنة القائمة على تقديم الخدمة لجميع أفراد المجتمع والتركيز على أهمية التدريب في رفع كفاءة المرتب.

جدول (4) نتائج تحليل (One Way ANOVA) لمتغير: فترة الخدمة

البيان	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	قيمة Sig
فترة الخدمة	بين المجموعات	0.22	2	0.115	0.57	0.57
	داخل المجموعات	62.71	313	0.200		
	المجموع	62.94	315			

يتبين من الجدول (4) عدم وجود فروق ذات لأثر جودة ممارسات إدارة الموارد البشرية على الدوران الوظيفي في مديرية تربية لواء دير علا، باختلاف متغير (فترة الخدمة)، حيث كانت قيمة الدلالة أكبر من (0.05) وبالتالي قبول الفرضية الصفرية، عدم وجود فرق التوصيات

في ضوء النتائج التي توصلت لها الدراسة، يوصي الباحث بما يأتي:

1. ضرورة التركيز على أهمية الحافز المعنوي والدعم والتشجيع للموظفين

2. أن يكون هناك أسس واضحة ومهمة في عملية الدوران الوظيفي.
3. العمل على خلق جو من الألفة بين المرتب والمسؤول حتى تكون قنوات الاتصال فعالة بينهم.

المصادر والمراجع

- الحريري, رافدة (2017). **اتجاهات حديثة في إدارة الموارد البشرية**. عمان: دار اليازوري العلمية.
- الزهري, رندة اليافي (2000). التخطيط لاستراتيجيات الموارد البشرية. **مجلة جامعة دمشق**, المجلد 16، العدد الأول.
- الوكالة الألمانية للتعاون الدولي/غرفة صناعة عمان (2018). تقييم أثر الدوران الوظيفي على القطاع الصناعي في الاردن.
- شاويش, مصطفى (2006). **ادارة الموارد البشرية- إدارة الافراد**. عمان: دار الشروق للنشر.
- حريم, حسين (2010). **إدارة المنظمات**. عمان: دار الحامد للنشر.
- كتيب ارمسترونغ لممارسة إدارة الموارد البشرية (2011). **M, Armstrong**. طبعة الحادية عشر. صفحة كوغان: لندن و فيلادلفيا.
- عليوات, محمود ابراهيم (1996). **تحديد الاحتياجات التدريبية: دراسة مقارنة بين القطاع المصرفي الأردني العام والخاص**. رسالة ماجستير، الجامعة الأردنية.
- مباركي, صبرين (2014). **دور إدارة الأداء البشري في تحقيق الرضا الوظيفي بالمنظمة دراسة حالة: المجلس الشعبي البلدي لبلدية بسكرة**. رسالة ماجستير في علوم التسيير، جامعة محمد خضير- بسكرة- كلية العلوم الاقتصادية والتجارة وعلوم التسيير، الجزائر.
- خديجة بنت يوسف الفارسي (2006). **أثر وظائف إدارة الموارد البشرية في تحقيق التغيير التنظيمي في الوزارات المركزية في سلطنة عمان: دراسة ميدانية**. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن.
- عضيبات, انس، السبوع، ماجده (2020). **تنمية الموارد البشرية ومهارات الاتصال**. عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.
- Buckley, Finian, Monks, Kathy. 2004. The Implications of Meta – Qualities for HR Role, *Human Resource Management Journal*, 14 (4)
- chuler, Randall S., & Jackson, Susan E., 2007. *Strategic Human Resource Management*, Blackwell Publishing, USA, p.xiii : 258-269.
- Al-Hawari, S., & Shdefat, F. (2016). Impact of Human Resources Management practices on Employees' Satisfaction. A Field Study on the Rajhi Factory. *International Journal of Academic Research in Accounting, Finance and Management Sciences*, 6(4), 274-286.
- Dutch, Michael Anthony. 2004. *Applying an Expanded Contingency Perspective to Assess the Appropriateness of SHRM Practices* (PhD, University of Houston), Sited on: 8/12/2004, <http://wwwlib.umi.com/dissertations/preview-all/3131266>.
- Heslin, Peter Andrew. 2003. *The Effect of Prior Judgements and Implicit Person Thear on Performance Appraisals* (PhD, University of Toronto-Canada), Sited on: 8/12/2004, <http://wwwlib.umi.com/dissertations/previewall NQ84768>.