



تحليل الدوران الوظيفي
في الوزارات الاتحادية
لعام ٢٠١١



جدول الأعمال

- الملخص التنفيذي لعام ٢٠١١
- محاور التحليل
 - الجنسية والنوع
 - الفئة العمرية
 - المؤهل العلمي
 - الدرجات الوظيفية
 - مدة الخدمة
- الخطوات القادمة

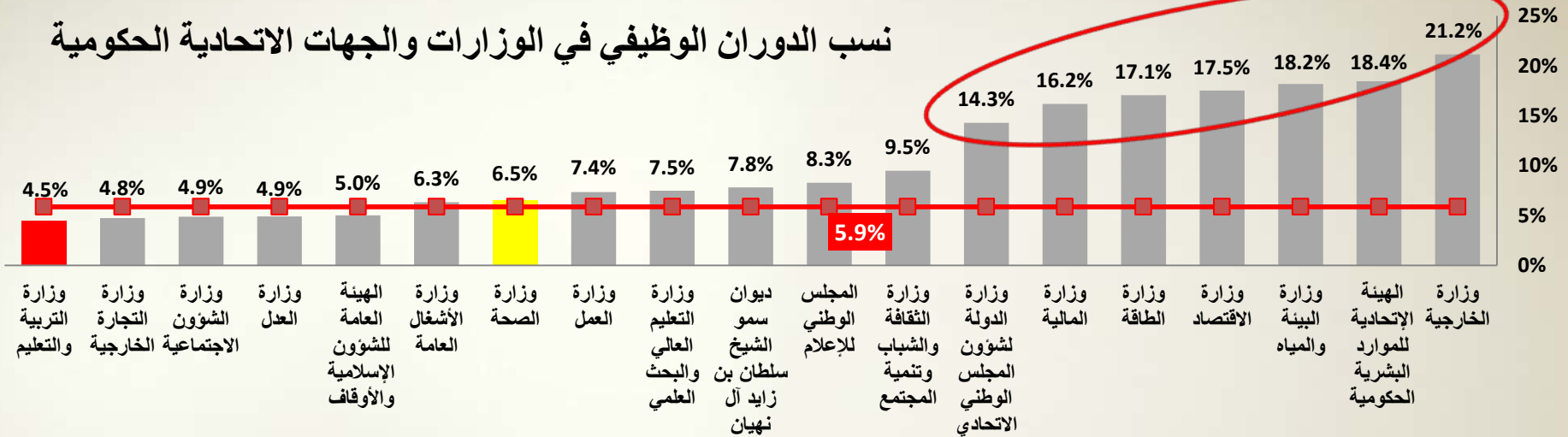


الملخص التنفيذي لعام ٢٠١١

- يعتبر الدوران الوظيفي تحدي من التحديات التي تواجه الموارد البشرية ولكنه يعتبر أيضاً رافداً لضخ الكفاءات المتميزة الجديدة في الجهات الحكومية والمساهمة في تحقيق الأهداف الاستراتيجية بالطريقة السليمة
- لا يعتبر الدوران الوظيفي عاملاً سيئاً في حال وجود تخطيط أمثل لإدارة الموظفين وبإشراف الإدارة العليا
- نطاق الدراسة:
 - اعتمدت تحاليل الدوران الوظيفي على بيانات مستخلصة من نظام « بياناتي »
 - تضم بيانات ١٥ وزارة و٤ جهات حكومية اتحادية والمطبقة لقانون الموارد البشرية في الحكومة الاتحادية ولائحته التنفيذية
- تلقي الدراسة الضوء على اتجاهات الدوران الوظيفي وما يتوجب الانتباه له من معطيات على ضوء الدراسة.



نسب الدوران الوظيفي في الوزارات والجهات الاتحادية الحكومية



أبرز الملامح:

- نسبة الدوران الوظيفي الإجمالية: ٥,٩%
- تفوق نسبة الدوران الوظيفي في ٧ وزارات/جهات اتحادية: ١٠% ↑
- وزارة التربية والتعليم: النتائج كأعداد مرتفعة و النسب متدنية
- وزارة التربية والتعليم ووزارة الصحة ما يقارب ٧٠% من إجمالي المنتهية خدماتهم
- إجمالي المنتهية خدماتهم: ٢,٠٤١
- إجمالي الموظفين الجدد: ٢,٠٠٧
- إجمالي الموظفين: ٣٤,٧٠٩

التوزيع العام للمنتهية خدماتهم في الوزارات والجهات الاتحادية الحكومية (وفق الأعداد)





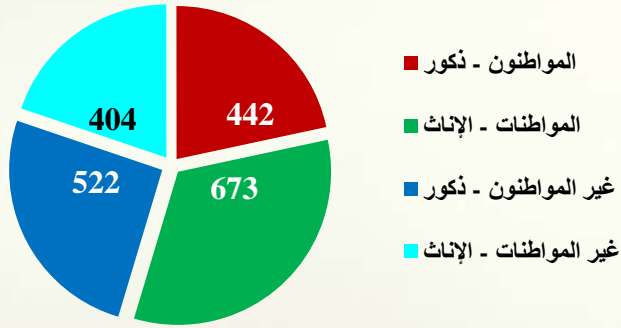
محاوّر التحليل

- تم تحليل البيانات على عدة محاور مثل:
 - الجنسية والجنس
 - الفئة العمرية
 - الحالة التعليمية
 - الدرجات الوظيفية
 - مدة مزاولة المهنة
 - الوزارة أو الجهة الاتحادية الحكومية
- إذا لزم، يمكن القيام بدراسة شاملة من قبل كل وزارة أو جهة اتحادية حكومية لتحديد الأسباب الأساسية واتخاذ الإجراءات التصحيحية



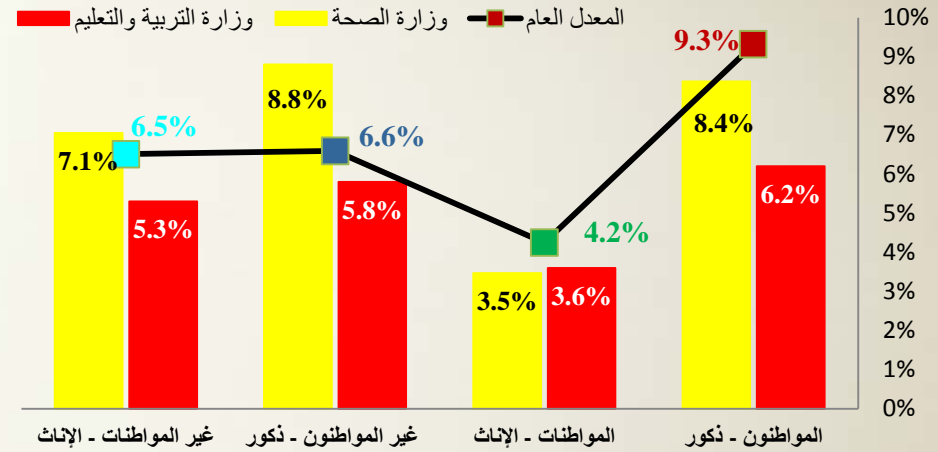
الجنسية والنوع

التوزيع العام حسب الجنسية والنوع



أبرز الملامح:

- نسبة الدوران الوظيفي للمواطنين الذكور : ٩,٣%
- ٣٣% من المنتهية خدماتهن من فئة المواطنات الاناث
- وزارة التربية والتعليم:
- تصل نسبة المواطنين الذكور المنتهية خدماتهم من الوزارة : ٦,٢%
- وزارة الصحة:
- لا تتعدى نسبة الذكور المنتهية خدماتهم في الوزارة: ٨%
- ٧٥% من المنتهية خدماتهم هم فئة غير المواطنين
- نسبة غير المواطنات المنتهية خدماتهن من الوزارة هي ٤٦%

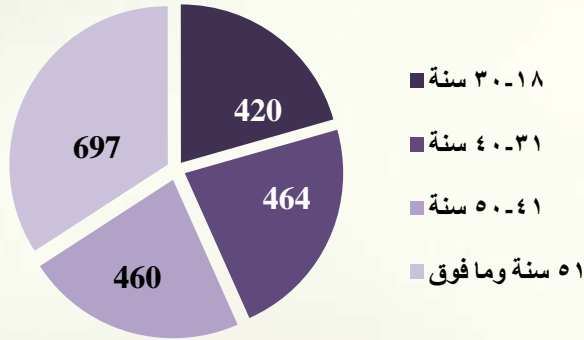


وزارة الصحة	وزارة التربية والتعليم	
56	112	المواطنون - ذكور
91	384	المواطنات - الإناث
181	229	غير المواطنين - ذكور
279	110	غير المواطنات - الإناث
٦٠٧	٨٣٥	الإجمالي



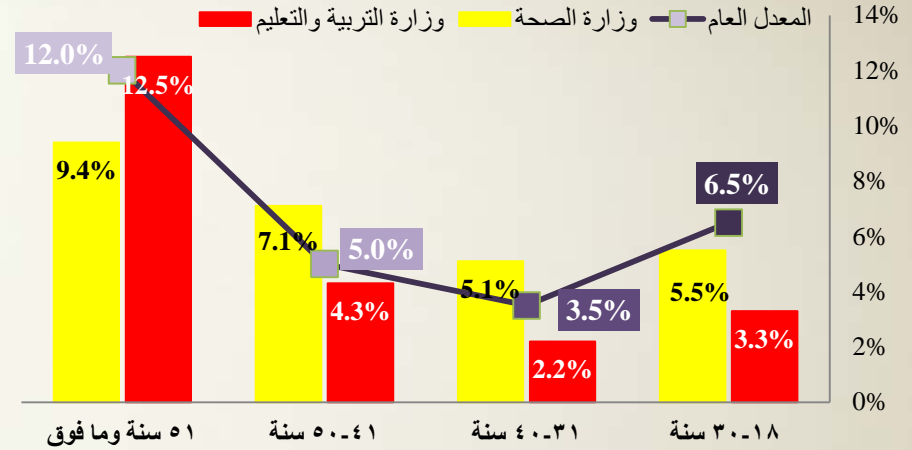
الفئة العمرية

التوزيع العام حسب الفئات العمرية



أبرز الملاحظات:

- قد يعزو ارتفاع عدد ونسبة المنتهية خدماتهم للفئة العمرية (٥١ سنة وما فوق) إلى التقاعد الاختياري
- نسبة المنتهية خدماتهم من الفئة الشابة (٣٠-١٨ عاماً) إلى ٦,٥%
- ٦٠% من المنتهية خدماتهم في وزارة العمل هم من الفئة العمرية (٣٠ سنة فما دون)
- وزارة التربية والتعليم:
- ٢٨% من المنتهية خدماتهم في الوزارة تتراوح أعمارهم ما بين ٤١ - ٥٠ سنة
- وزارة الصحة:
- 1/4 المنتهية خدماتهم من الوزارة تتراوح أعمارهم ما بين ٤١ - ٥٠ سنة

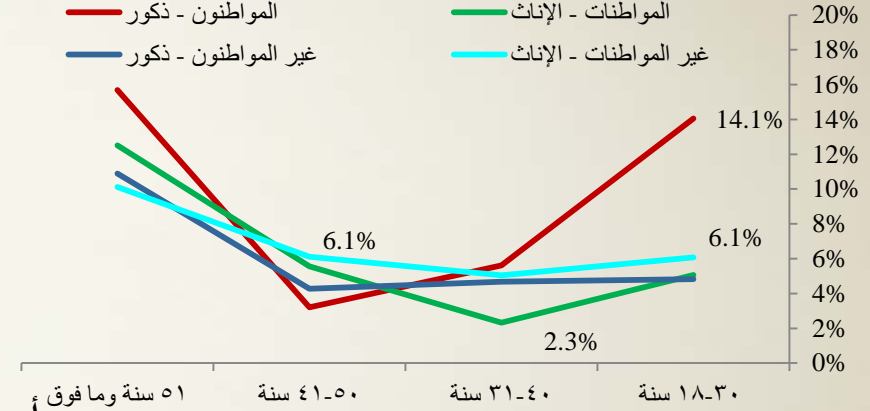
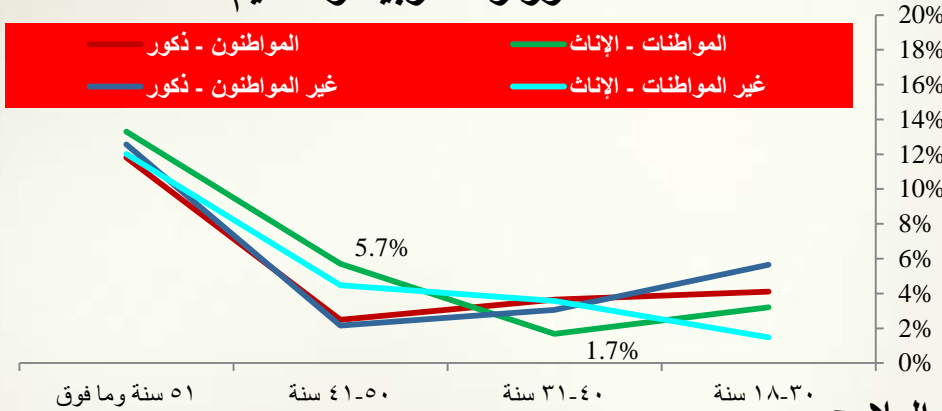


وزارة الصحة	وزارة التربية والتعليم	
110	85	سنة ٣٠-١٨
168	169	سنة ٤٠-٣١
152	237	سنة ٥٠-٤١
177	344	سنة ٥١ وما فوق
٦٠٧	٨٣٥	الإجمالي



الفئة العمرية

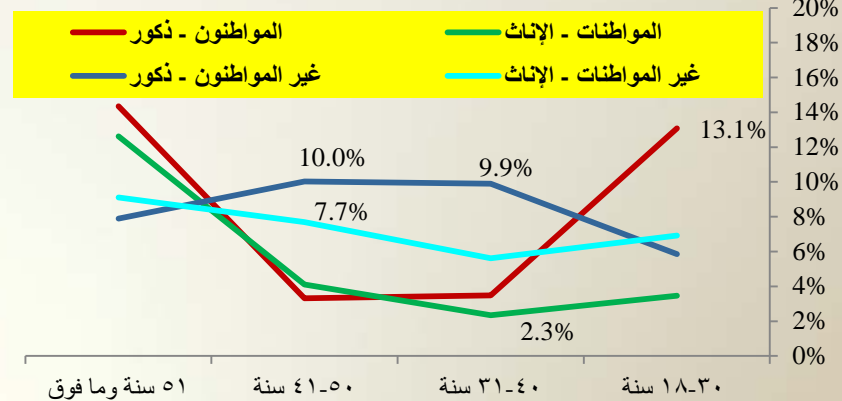
وزارة التربية والتعليم



أبرز الملاحظات:

- أكثر فئة عمرية في الدوران الوظيفي هي الفئة الشبابية (وبالأخص الذكور)
- نسبة الإناث المنتهية خدماتهن ملحوظة نوعاً ما
- وزارة التربية والتعليم:

وزارة الصحة

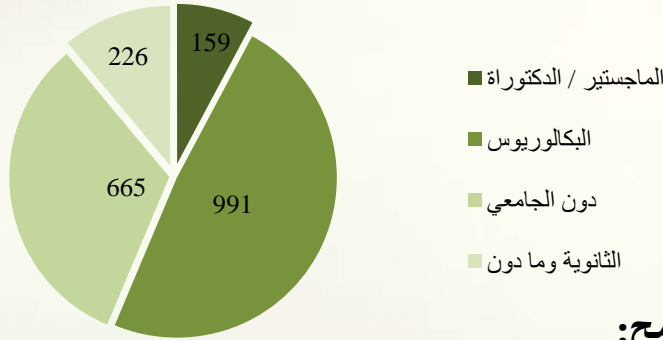


- النسبة مرتفعة في صفوف المواطنات الاناث واللاتي تتراوح أعمارهن ما بين ٤١ و ٥٠ سنة
- وزارة الصحة:
- نسبة الدوران الوظيفي مرتفعة للمواطنين الذكور وتصل إلى ١٣,١%
- الدوران الوظيفي مرتفعة لغير المواطنين من الذكور الذين تتراوح أعمارهم ما بين ٣١ - ٥٠ سنة
- نسبة الإناث المنتهية خدماتهن واللاتي تتراوح أعمارهن ما بين ٤١ - ٥٠ ملحوظ



المؤهل العلمي

التوزيع العام حسب الحالة التعليمية

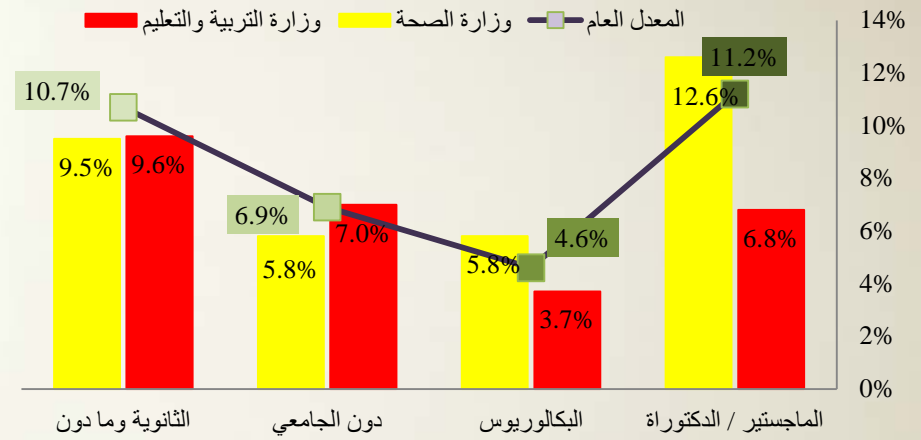


أبرز الملامح:

- نسبة الدوران الوظيفي مرتفعة لحملة شهادات الماجستير و الدكتوراه
- ٤٨% ↑ من المنتهية خدماتهم يحملون شهادة البكالوريوس
- وزارة التربية والتعليم:

- النتائج ملحوظة للمنتهية خدماتهم والذين يحملون شهادة الماجستير
- يصل عدد المنتهية خدماتهم من حملة البكالوريوس ٥٥٩ ونسبة تصل إلى ٣,٧% من إجمالي المنتهية خدماتهم
- وزارة الصحة:

- نسبة الدوران الوظيفي مرتفعة لحملة شهادات الماجستير و الدكتوراه
- يصل عدد المنتهية خدماتهم من حملة البكالوريوس إلى ١٨٧ ونسبة تصل إلى ٥,٨% من إجمالي المنتهية خدماتهم

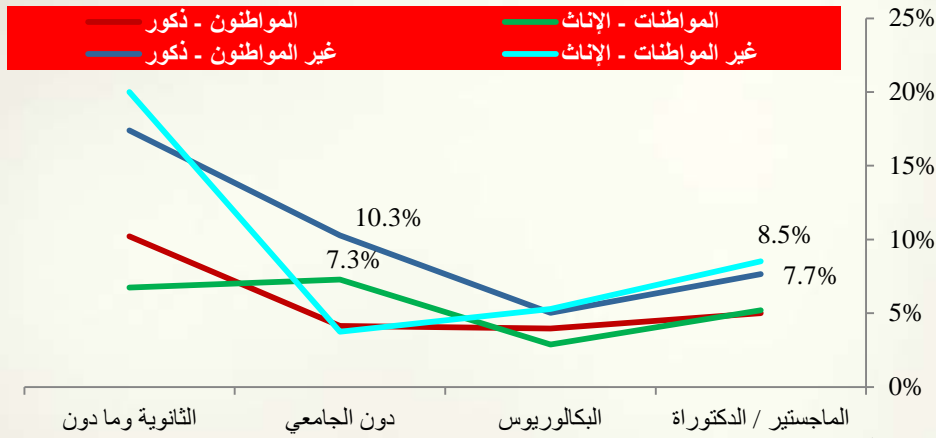


وزارة الصحة	وزارة التربية والتعليم	
100	25	المجستير / الدكتوراه
187	559	البكالوريوس
285	143	دون الجامعي
35	108	الثانوية وما دون
٦٠٧	٨٣٥	الإجمالي



المؤهل العلمي

وزارة التربية والتعليم



أبرز الملاحظات:

■ نسبة الدوران الوظيفي مرتفعة لغير المواطنين والذين يحملون شهادات الماجستير والدكتوراه

■ نسبة الذكور الإماراتيين دون الجامعيين ملحوظة

■ وزارة التربية والتعليم:

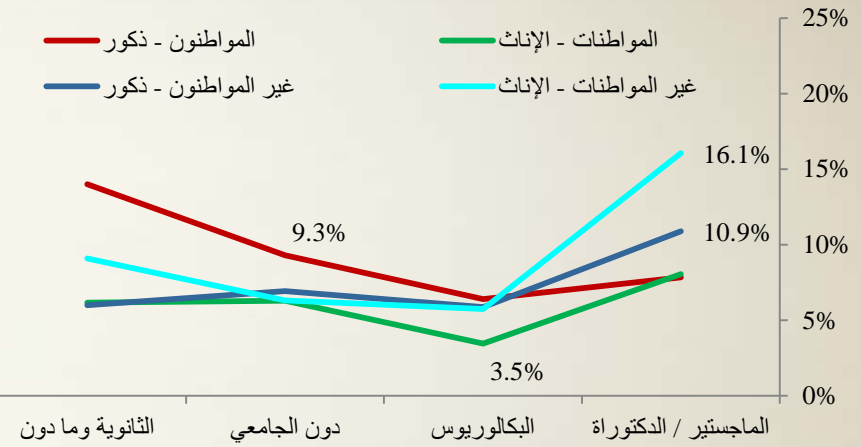
— نسبة الدوران الوظيفي مرتفعة لغير المواطنين والذين يحملون شهادات الماجستير والدكتوراه

— المنتهية خدماتهم دون الجامعيين وأغلبهم من فئة المواطنين الذكور وفئة المواطنات الإناث

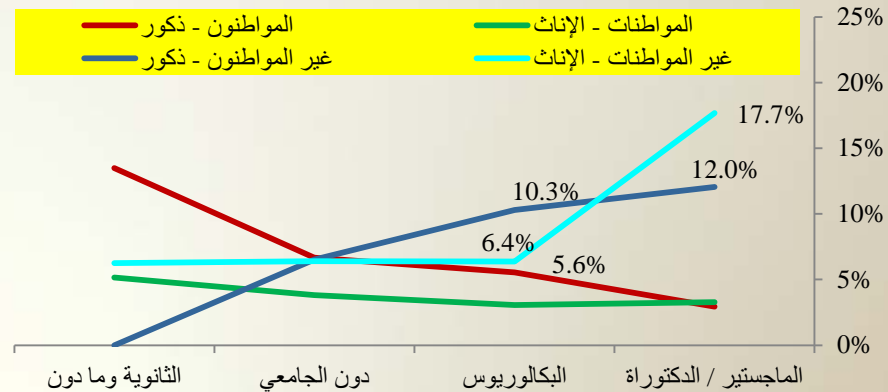
— وزارة الصحة:

— نسبة الدوران الوظيفي مرتفعة لغير المواطنين والذين يحملون شهادات البكالوريوس والماجستير والدكتوراه

— نسبة الذكور الإماراتيين من حملة شهادة البكالوريوس ملحوظة



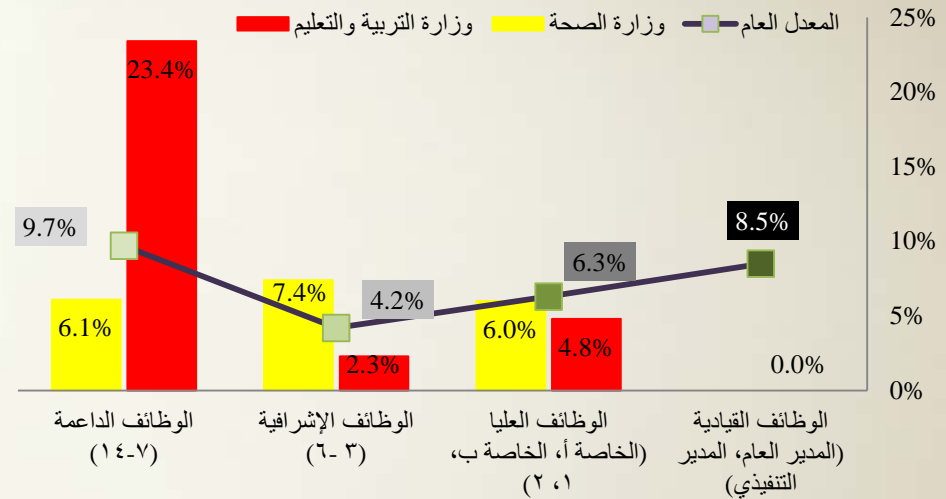
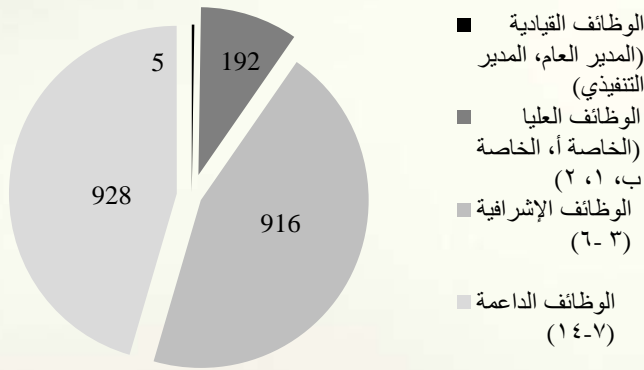
وزارة الصحة





الدرجات الوظيفية

التوزيع العام حسب الدرجات الوظيفية



أبرز الملامح:

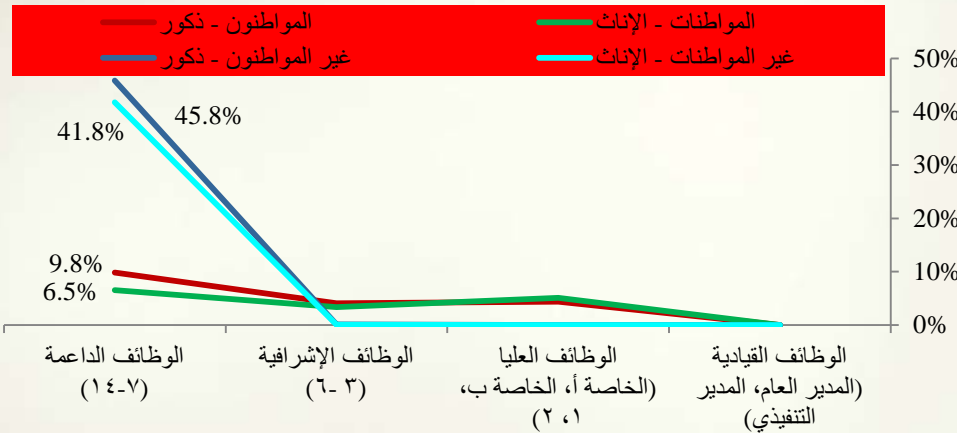
- النتائج ملحوظة في فئة الوظائف القيادية
- الدوران الوظيفي مرتفع في فئة الوظائف الداعمة
- وزارة التربية والتعليم:
 - نزوح مرتفع من فئة الوظائف الداعمة
- وزارة الصحة:
 - النتائج ملحوظة في فئة الوظائف الإشرافية

وزارة الصحة	وزارة التربية والتعليم	
-	-	الوظائف القيادية (المدير العام، المدير التنفيذي)
48	51	الوظائف العليا (الخاصة أ، الخاصة ب، أ، ٢)
223	359	الوظائف الإشرافية (٦-٣)
336	425	الوظائف الداعمة (١٤-٧)
607	835	الإجمالي



الدرجات الوظيفية

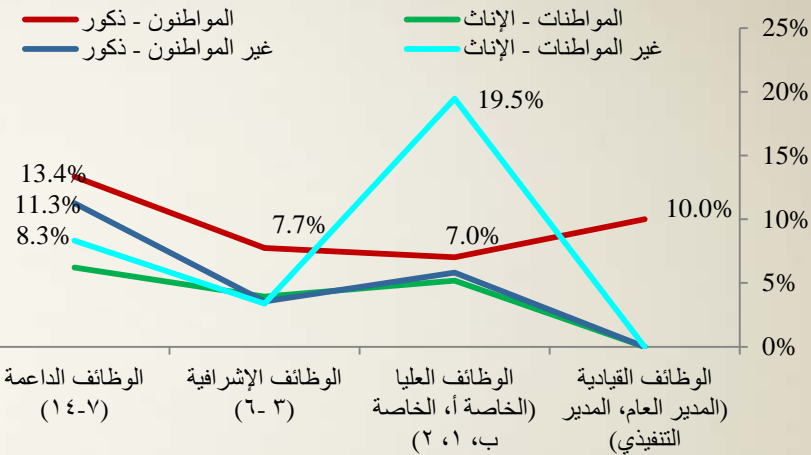
وزارة التربية والتعليم



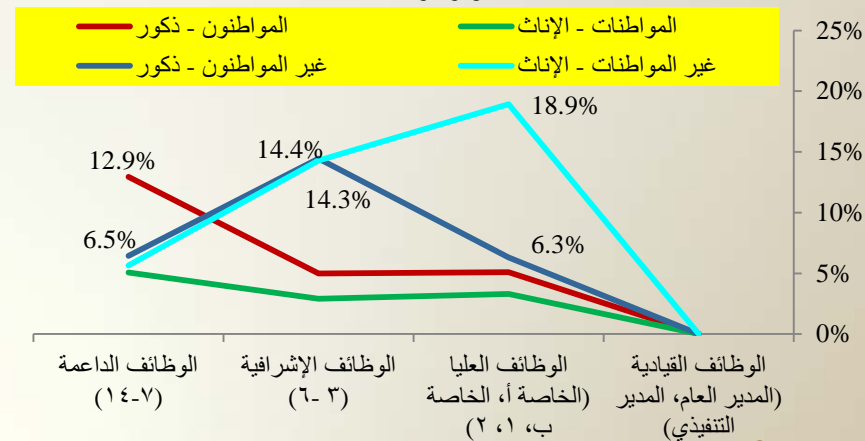
أبرز الملامح:

- أعلى نسبة للمنتهية خدماتهن لغير المواطنات ضمن فئة الوظائف العليا
- بحاجة إلى التركيز على نسب الدوران الوظيفي في فئة الوظائف الدائمة
- النتائج ملحوظة في فئة الذكور الإماراتيين
- وزارة التربية والتعليم:
- لوحظ نزوح مرتفع لغير المواطنين من فئة الوظائف الدائمة
- وزارة الصحة:

- نسب الدوران الوظيفي مرتفعة لغير المواطنين في فئة الوظائف العليا وفئة الوظائف الإشرافية
- النتائج ملحوظة لنسب المنتهية خدماتهم من المواطنين الذكور في فئة الوظائف الدائمة



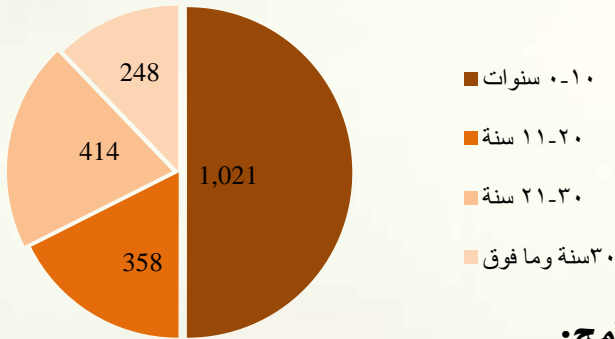
وزارة الصحة





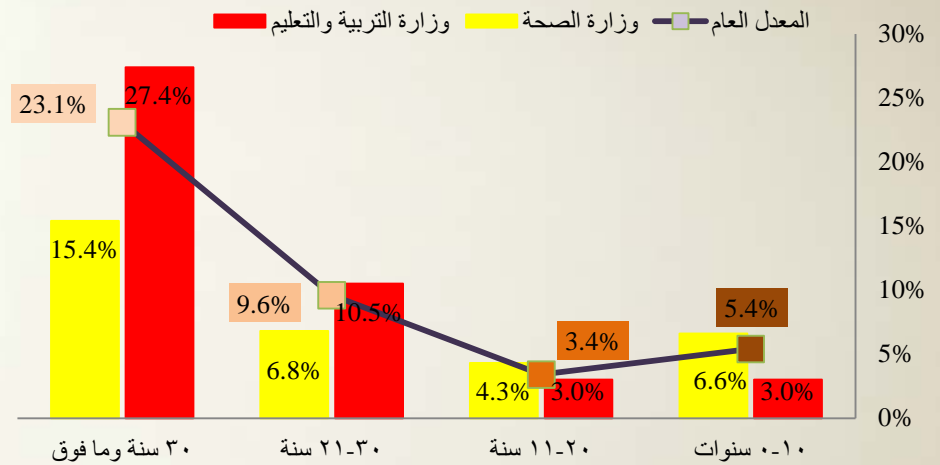
مدة الخدمة

التوزيع العام حسب مدة مزاوله المهنة



أبرز الملاحظات:

- ٥٠% من المنتهية خدماتهم زاولوا مهنتهم لمدة تقل عن ١٠ سنوات
- نتائج الدوران الوظيفي ملحوظة للمنتهية خدماتهم ومزاولتهم للمهنة تتراوح بين ٢١ - ٣٠ سنة
- وزارة التربية والتعليم:
- النسب مرتفعة للمنتهية خدماتهم الذين زاولوا المهنة في مدة تتراوح بين ٢١ - ٣٠ سنة
- يصل عدد المنتهية خدماتهم إلى ٢٧٥ شخصاً وبنسبة تصل إلى ١٠,٥% من إجمالي المنتهية خدماتهم
- وزارة الصحة:
- يصل عدد المنتهية خدماتهم إلى ٣٧٧ شخصاً وبنسبة تصل إلى ٦,٦% من إجمالي المنتهية خدماتهم

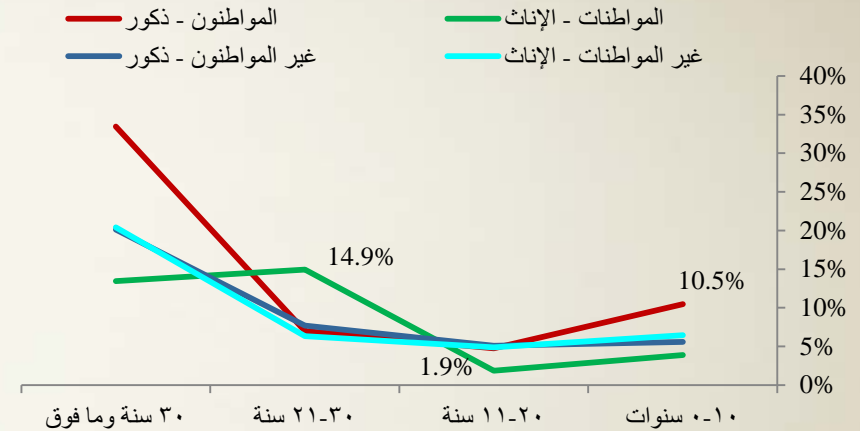
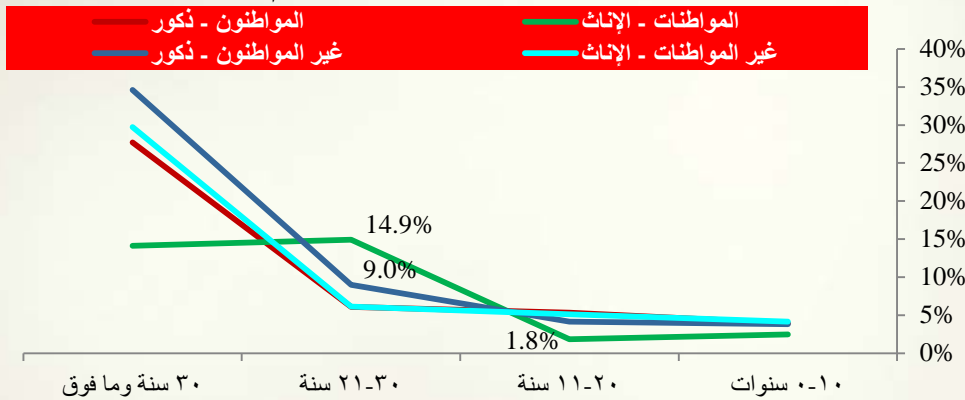


وزارة الصحة	وزارة التربية والتعليم	
377	265	١٠-١١ سنوات
95	205	٢٠-١١ سنة
64	275	٣٠-٢١ سنة
71	90	٣٠ سنة وما فوق
٦٠٧	٨٣٥	الإجمالي



مدة الخدمة

وزارة التربية والتعليم



أبرز الملاحظات:

■ أعلى نسبة للدوران الوظيفي هي من فئة الإناث المواطنات

■ نتائج الدوران الوظيفي ملحوظة للمنتهية خدماتهم من المواطنين الذكور

ويصل عدد سنوات مزاوتهم للمهنة أقل من ١٠ سنوات

■ وزارة التربية والتعليم:

– نسب الدوران الوظيفي مرتفعة لمزاولي المهنة بين ٢١ - ٣٠ سنة وبالأخص الإناث المواطنات والذكور غير المواطنين

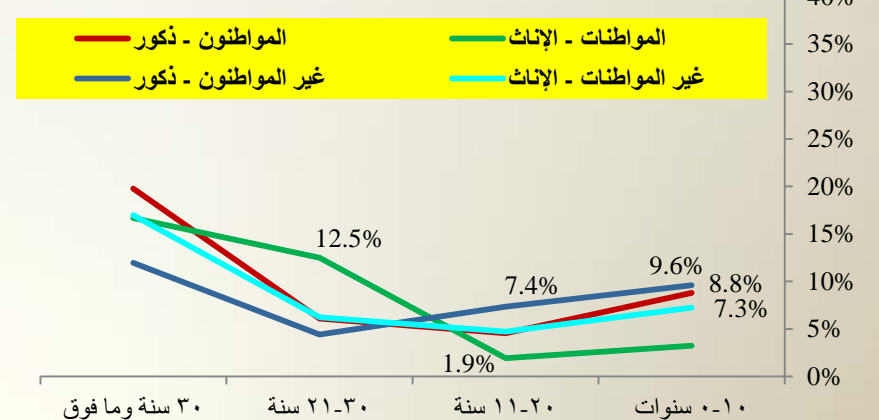
■ وزارة الصحة:

– نسب الدوران الوظيفي مرتفعة لمزاولي المهنة أقل من ١٠ سنوات

– الإناث المواطنات يتصدرن نسبة الدوران الوظيفي وبالأخص اللاتي تتراوح فترة مزاوتهن للمهنة بين ٢١ - ٣٠ سنة

– نتائج الدوران الوظيفي ملحوظة للذكور غير المواطنين المنتهية خدماتهم وفترة مزاوتهم للمهنة تتراوح بين ١١ - ٢٠ سنة

وزارة الصحة





الخطوات القادمة

- استناداً على اتجاهات الدوران الوظيفي، فإنه يتوجب ادراك الفئات أدناه، إذ أن نسب الدوران الوظيفي لها تتجاوز المعدل العام للدوران الوظيفي (٩,٥):
 - الذكور المواطنين: في الفئة العمرية ١٨-٣٠ سنة، حاملي شهادة البكالوريوس، مدة مزاوتهم للمهنة أقل من ١٠ سنوات (تبلغ نسبة الدوران الوظيفي لهم ٩,٣%)
 - الذكور غير المواطنين: في الفئة العمرية ٣٠-٥٠ سنة، حاملي شهادة الماجستير أو الدكتوراه، في الوظائف العليا و الإشرافية، مدة مزاوتهم للمهنة أقل من ٢٠ سنة (تبلغ نسبة الدوران الوظيفي لهم ٦,٦%)
 - الإناث غير المواطنات: في الفئة العمرية ٤١-٥٠ سنة، حاملي شهادة الماجستير أو الدكتوراه، الوظائف العليا و الإشرافية، مدة مزاولة المهنة أقل من ١٠ سنة (تبلغ نسبة الدوران الوظيفي لهن ٦,٥%)
- يتوجب القيام بدراسة شاملة من قبل كل وزارة أو جهة اتحادية حكومية لتحديد الأسباب الأساسية واتخاذ الإجراءات التصحيحية المحتملة
- يتطلب إجراء المزيد من التحاليل بما يخص المجموعات الوظيفية لوزارة التربية والتعليم ووزارة الصحة، وذلك لتوفير فهم أوضح عن مدى تأثير الدوران الوظيفي