

جامعة الجميع الذكية

كلية الإدارة - مشروع التخرج

العام الجامعي 2022-2023م

مشرف المقرر: الدكتور وليد الليثي

دور الأداء التنظيمي في رفع الأداء الوظيفي لموظفي وزارة الرياضة بالمملكة العربية السعودية

**The Role of Organizational Performance in Increasing the Job Performance  
of the Employees in the Ministry of Sports in Kingdom of Saudi Arabia**

أسماء الباحثين:

|             |                            |
|-------------|----------------------------|
| 20222005793 | قائد الفريق: أنس أحمد محسن |
| 20222006072 | الباحثة: حصة تركي الملا فح |
| 20222006108 | الباحث: مشبب سعيد ال مسفر  |
| 20222005807 | الباحث: سلطان سعيد ال مسفر |
| 20212005284 | الباحثة: مروى أحمد البصري  |
| 20222005520 | الباحث: عبده حسين حكمي     |
| 20222005833 | الباحثة: زهراء أحمد سليس   |



## المقدمة:

أضحى العنصر البشري الكفاء والمدرّب والمؤهل لاستيعاب هذه التطورات والمتغيرات الركيزة الأساسية لنجاح أي منظمة عامة أو خاصة للتهوض بمهامها بكفاءة وفعالية، والطريقة المثلى لضمان حسن استخدام مواردها البشرية على النحو الذي يضمن لها القدرة على المنافسة العالمية والتي اتسعت دائرتها بدرجة كبيرة في ظل العولمة (الحراشة، 2016).

وأن منظمات الأعمال اليوم تهدف من وراء تدريبها للموارد البشرية تزويدها بمختلف المعلومات والمهارات والأساليب المتجددة عن طبيعة الأعمال الموكلة لهم، وتحسين وتطوير مهاراتهم وقدراتهم، ومحاولة التغيير بشكل إيجابي وإكسابهم المرونة اللازمة بما يمكنهم التصدي لمشكلات العمل، الذي يحسن سلوكهم واتجاهاتهم ويعكس في الأخير مدى قدرة المنظمة على مواجهة التحديات، وحتى يحقق هذا النشاط أهداف المنظمة، فلا بد أن يصمم بشكل علمي يقوم على التحديد الدقيق للاحتياجات التدريبية لكل من المنظمة والأفراد والسهر على متابعة السير الحسن لأنشطتها. هذا إضافة إلى القيام بتقييم نتائجها لتقرير مدى النفع المحقق من هذا النشاط. (عبد الرحيم، 2018: 14)

ويتطلب نجاح المنظمات في تحقيق أهدافها توافر عدد من المتغيرات التنظيمية بشكل سليم من أهمها الأداء التنظيمي، إذ يعكس الأداء التنظيمي في المنظمة شخصيتها، كما يتصورها العاملون فيها ويعتبر أيضاً من محددات السلوك التنظيمي فهو يؤثر في رضا العاملين وفي مستوى أدائهم (زيادة، 2018).

ويظهر الاهتمام بالأداء التنظيمي من خلال العلاقة القائمة بينه وبين المتغيرات التنظيمية الأخرى خاصة في مجال التعامل بين الفرد والبيئة التنظيمية بشكل عام والتي يحددها محوران أساسيان الأول: ويتمثل في خصائص الفرد المرتبطة إلى حد كبير بالنظام المعرفي وخبرته وتربيته وتعليمه وثقافته والثاني: يتمثل في بيئة العمل الداخلية التي تصف الخصائص المميزة للمنظمة عن غيرها من المنظمات والتي تختلف من منظمة لأخرى باختلاف الأبعاد المحددة للأداء التنظيمي ومن أشهرها الهيكل التنظيمي، نظام الاتصالات، تنظيم وإجراءات العمل، النمط القيادي، وأسلوب اتخاذ

القرارات، وظروف العمل، وبيئة العمل الخارجية، وجماعة العمل، وتخضع لتأثيراتها الاجتماعية والثقافية والاقتصادية والسياسية والتكنولوجية والقانونية. (السكران، 2004، ص 2).

حيث يتحدد الأداء التنظيمي بتفاعل عاملين أساسيين هما:

القدرة على العمل والرغبة فيه، والتميز بين هذين العاملين بالاعتماد على برنامج تقييم الأداء، وهو برنامج مهم إذ على أساسه تحدد الإجراءات التي تؤثر في تحسين أداء الموظف فإذا كانت مشكلة المقدرة تحل بتكوين وتدريب العاملين وزيادة مهاراتهم فإن مشكلة الرغبة في العمل تواجهها المؤسسة باستخدام أسلوب آخر يتمثل في التحفيز.

ويتحقق الأداء بواسطة جهود الأفراد الجسدية والفكرية وحتى تتحصل المؤسسة على الأداء المرغوب عليها أن تقوم بتقييمه وبناء على نتائجه تتم عملية التصحيح، إذا كان هناك انحراف عن الأهداف الموضوعة (محمود، 2017، 704).

ولقد تم اختيار دراسة هذا الموضوع لعدة اهتمامات من وجهة نظر الباحث كان أهمها هو أهمية العنصر البشري في المؤسسة فهو المورد الذي تتوقف عليه الكفاءة، وفعالية المؤسسة، وبالتالي نموها وبقائها ومحاولة البحث والتعمق في الموضوع واكتساب بعض المعلومات من خلال الدراسة والاهتمام بفعالية الأداء التنظيمي في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين بوزارة الرياضة بالمملكة العربية السعودية.

### مشكلة الدراسة:

تتمثل مشكلة هذا البحث في أن الأداء التنظيمي يعتبر من أهم مقومات التنمية والتطوير التي تعتمد عليها المنظمات في مواجهة الضغوطات والتحديات النفسية والإدارية والإنتاجية وبالتالي تحسين الأداء، حيث أصبح الأداء التنظيمي من أهم الأولويات في المنظمات لأنه يعد الخيار الوحيد لاستمرار المنظمة في أداء رسالتها ووظائفها واعتمدت بعض

المنظمات في مجال الأعمال هذه السياسة وهي الأداء التنظيمي حيث يعد الاستثمار في رأس المال البشري بعد أن تحولت عن النظرة التقليدية التي كانت تنظر إلى الأداء التنظيمي على أنه استهلاك للنفقات في مقابل تطوير لقوى العاملة التي قد تكون الفائدة منها محدودة (الشمري، 2016).

والقوى البشرية هي من أهم الركائز الأساسية اللازمة لعملية التنمية الشاملة في الدولة بصفة عامة والتي يتم من خلالها تحقيق الخطط الموضوعة للوصول إلى الأهداف المقصود تحقيقها ومن الملاحظ أن معظم الدول المتقدمة والنامية تعمل على العناية بمواردها البشرية وتطويرها بشكل مستمر يهدف إلى بناء قاعدة عريضة من الأفراد المؤهلين والقادرين على النمو في كافة المهام والنشاطات بالدولة ومواكبة التطور العالمي. ولقد أدركت غالبية المنظمات هذا الدور الفعال للأداء التنظيمي فجعلت منه دعامة تدخل في أساسها ويرتكز عليه قوامها حيث تستطيع من خلاله الوصول إلى الأهداف التي تنشدها بأعلى مستوى من الكفاية وأدنى قدر ممكن من التكلفة وبالتالي تحقيق الفعالية التي هي منشء المنظمات الحديثة. (العساف، 1423هـ، ص18)

ويعتبر الأداء التنظيمي من أهم مؤشرات الأداء في المؤسسة إذ يعتمد عليه في اتخاذ القرارات المتعلقة بالأفراد مثل العلاوات والترقيات والتدريب.....

كما يعتبر الأداء المبني على أسس عادلة وطرق صحيحة من أبرز العوامل التي تؤثر من جهة في تحسين الأداء وتعميق اندماج العاملين في المؤسسة ومن جهة أخرى في تحقيق الرضا الوظيفي وهذا ما يساعد على زيادة الإنتاجية في العمل (زيادة، 2018).

والمملكة العربية السعودية ومن خلال رؤيتها 2030 تؤكد على أهمية الأداء الوظيفي في المؤسسات، ولذلك فإن أهم الخصائص التي يجب أن تتمتع الإدارة المؤسسية أن تكون إدارة هادفة وموضوعية في قراراتها وإيجابية في حل مشكلاتها. (حافظ أحمد، وصبري حافظ، 2003)

ويعد الأداء الوظيفي الفعال من الموضوعات الحساسة التي تثير اهتمام الإداريين، لما لها من آثار إيجابية على الروح المعنوية للعاملين وعلى فاعليتهم، حيث أشارت العديد من الدراسات على أهمية الأداء الوظيفي في المؤسسات والتي منها (الحداد، 2016)، (تمام، 2016)، (غبار، 2017)، (النجار، 2004).

ولقد تعددت صور الأداء الوظيفي الفعال للموظفين ومنها: وجود رؤية مشتركة عن الأداء المتوقع بين المدير والموظفين

معه من خلال الوصف الوظيفي ومعايير الأداء، والأهداف المحددة، ودعم المدير لأداء الموظفين، وتحفيزهم للقيام

بأدوارهم، ووضع البرامج التدريبية لهم، والمراجعة المستمرة التي تهدف إلى تسهيل أداء العاملين المستقبلي وتحسينها.

وفي ضوء مشكلة الدراسة فإن الأداء الوظيفي لموظفي وزارة الرياضة بالمملكة العربية السعودية من الموضوعات ذات

الأهمية لتعرف قدرة المؤسسة على تحقيق الأهداف والغايات المرجوة لها، حيث يشتمل الأداء الوظيفي جوانب عدة تتم

في المؤسسة من نشاطات، وعمليات إدارية، تنعكس على العاملين في المؤسسة من إداريين وموظفين، وعلى المجتمع

المحلي ككل، وعليه فإن مشكلة الدراسة تصب في بيان دور الأداء التنظيمي في رفع الأداء الوظيفي لموظفي وزارة الرياضة

بالمملكة العربية السعودية.

وتبرز مشكلة البحث في الإجابة على التساؤل الآتي: ما هو دور الأداء التنظيمي في رفع الأداء الوظيفي لموظفي وزارة

الرياضة بالمملكة العربية السعودية؟

أهمية الدراسة:

الأهمية العلمية:

تبرز أهمية هذه الدراسة في محاولة التعرف على دور وأهمية الأداء التنظيمي في تحسين الأداء الوظيفي وإلى التعرف

على اتجاهات القيادات الإدارية والأفراد العاملين في الإدارات ومدى توافق الإدارة مع الاحتياجات الوظيفية.

وتبرز أهمية الدراسة العلمية توضيح وتفعيل دور الأداء التنظيمي لما له من أهمية بالنسبة للموارد البشرية وتحديد

أساليب نجاح أداء الموظفين وتفعيل أدائهم.

## الأهمية التطبيقية:

تستمد الدراسة أهميتها من كون توفير الأداء التنظيمي في القطاعين العام والخاص أمر ضروري كمنطلق للكشف عن مشكلات تطبيقه وما هيبة النتائج المترتبة عليه في المنظمة وقد تكون إضافة مفيدة للمكتبة الإدارية في مجال الإدارة، فغياب الأداء التنظيمي في المنظمة يتسبب في إهدار الطاقات المالية والبشرية وإجهاد للميزانية المخصصة للمنظمة والممولة للتدريب والتأهيل، حيث أن مراعاة ذلك يمكن من الاستفادة من برامج الأداء التنظيمي بما يعود بالفائدة على المنظمات الحكومية والخاصة والعاملين فيها ويمكن من استثمار الطاقات البشرية الاستثمار الأمثل مما يترتب عليه النهوض بالتنمية الشاملة.

ومن مبررات هذه الدراسة أن الأداء التنظيمي له أثر كبير على كفاءة وأداء العاملين حيث يعتبر الأداء التنظيمي وسيلة فعالة لرفع كفاءة الأفراد والمنشأة معاً، والارتقاء بعلاقات العمل. وتبدأ أهمية الأداء التنظيمي في أنه يوفر للمنشأة والعاملين بها مزايا عديدة دون أن تكون المزايا التي يحصل عليها كل منهما على حساب الآخر.

## أهداف الدراسة:

تتمثل أهداف الدراسة فيما يلي:

- تسليط الضوء على موضوع الأداء التنظيمي وأهميته بالنسبة للموارد البشرية.
- التعرف على أساليب نجاح وفشل الأداء الوظيفي.
- إبراز دور الأداء التنظيمي في تحسين الأداء الوظيفي.
- معرفة المبادئ التي يقوم عليها الأداء التنظيمي.

## أسئلة الدراسة:

1. هل يوجد علاقة ذات دلالة معنوية بين الأداء التنظيمي والأداء الوظيفي لموظفي وزارة الرياضة بالمملكة العربية السعودية عند مستوى دلالة إحصائية  $(\alpha > 0.05)$ ؟
2. لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة معنوية  $(\alpha > 0.05)$  في الأداء الوظيفي للموظفين وفقاً لمتغيرات الدراسة.

## حدود الدراسة:

- الحدود البشرية: سوف يتم تطبيق الدراسة على عدد من الموظفين في وزارة الرياضة.
- الحدود المكانية: سوف يتم إجراء الدراسة في وزارة الرياضة بالمملكة العربية السعودية.
- الحدود الزمانية: سوف يتم إجراء الدراسة في العام الدراسي 1444هـ/ 2022م.

## مصطلحات الدراسة:

### الأداء:

يعرف الأداء على أنه "عملية تسهل للمسيرين معرفة أي من الأفراد أنجز العمل وفقاً لما ينبغي أن يؤدي، فهو عمل غايته تحليل أداء الفرد بكل ما يتعلق به من صفات نفسية أو بدنية أو مهارات فنية أو سلوكية أو فكرية وذلك بهدف تحديد نقاط القوة والضعف والعمل على تعزيز الأولى ومعالجة الثانية قصد الدفع به نحو التطور والتحسين مستقبلاً (الشمري، 2016).

والأداء التنظيمي هو عملية تهدف إلى التأكد من تحقيق الرؤية والرسالة والأهداف للخطط الاستراتيجية الموضوعة لأي منظمة، وذلك من خلال مجموعة من المقاييس المالية وغير المالية، وذلك بهدف تحقيق التنسيق بين جميع وحدات المنظمة لتحقيق الخطط والاستراتيجيات الموضوعة (الحراشة، 2016).

### المنطلقات النظرية للدراسة:

سوف يقوم هذا البحث على خمسة فصول وتتمثل في:

### الفصل الأول: الإطار العام للدراسة، ويشمل:

- المقدمة.
- مشكلة البحث.
- أهمية الدراسة.
- أهداف الدراسة.
- أسئلة الدراسة.
- مصطلحات الدراسة.

### الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة، ويشمل:

#### أولاً: الإطار النظري:

- الإطار المفاهيمي للأداء التنظيمي.
- أهمية الأداء التنظيمي في المؤسسات.
- مفهوم الأداء الوظيفي.
- عناصر الأداء الوظيفي.

- محددات الأداء الوظيفي.
- طرق تحسين الأداء الوظيفي.
- قياس وتقييم الأداء الوظيفي.

ثانياً: الدراسات السابقة والتعقيب عليها:

- الفصل الثالث: إجراءات الدراسة.
- الفصل الرابع: مناقشة النتائج.
- الفصل الخامس: الخاتمة والنتائج والتوصيات وقائمة المراجع.

منهجية الدراسة:

سوف يستخدم الباحثون في الدراسة الحالية المنهج الوصفي المسحي، بهدف التعرف على دور الأداء التنظيمي في رفع الأداء الوظيفي من وجهة نظر العاملين.

مجتمع وعينة الدراسة:

مجتمع الدراسة: يتكون من جميع موظفي وموظفات وزارة الرياضة في المملكة العربية السعودية، وسوف يتم أخذ عينة عشوائية منه بنسبة (60%) من إجمالي مجتمع البحث.

أداة البحث:

سوف يستخدم الباحثون أداة الاستبانة.

## المراجع:

1. الحراحشة، إسلام خلف (2016) أثر فاعلية نظام تقييم الأداء على الالتزام التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات الرسمية الأردنية لإقليم الشمال.
2. زيادة، محمود محمد علي (2018) أثر نظام تقييم الأداء على الالتزام التنظيمي: دراسة حالة شركة الوطنية، رسالة ماجستير غير منشورة-جامعة آل البيت.
3. الشمري، فيصل ظاهر دبوس (2016) أثر نظام تقييم الأداء في دافعية العاملين في جامعة آل البيت، رسالة ماجستير غير منشورة-جامعة آل البيت.
4. الحداد، جعفر يوسف عبد الله (2016) الأداء الوظيفي: دراسة ميدانية لمديري مدارس المرحلة الابتدائية بدولة الكويت، مج 27، ع 107، جامعة بنها-كلية التربية.
5. تمام، تمام عبد العليم (2017) الأداء الوظيفي للعاملين: رؤية من منظور سوسيولوجي، عدد خاص، جامعة أسيوط-كلية الآداب.
6. غباره، وليد محمد محمد (2017) تقييم الأداء الوظيفي: المفهوم-الأهمية المدخل، جامعة بنها-كلية التجارة.