

دور إدارة الموارد البشرية في تقييم أداء العاملين بشركة مجموعة الدكتور
سليمان الحبيب للخدمات الطبية في القصيم

أسم الطالب

ميعاد مرزوق الحربي
2021204506

مشروع تخرج 1

كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

إشراف

د. منى مصطفى العشري
عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ- الفصل الدراسي
الترم الثاني 2024

شكر وتقدير

قال تعالى: { قَالُوا سُبْحَانَكَ لَا عِلْمَ لَنَا إِلَّا مَا عَلَّمْتَنَا إِنَّكَ أَنْتَ الْعَلِيمُ الْحَكِيمُ } (32)

يقول العماد الأصفهاني: "إني رأيت أنه لا يكتب إنساناً كتاباً في يومه إلا قال في غده: لو غير هذا لكان أحسن، ولو زيد هذا لكان يُستحسن، ولو قُدِّمَ هذا لكان أفضل، ولو تُرِكَ هذا لكان أجمل، وهذا من أعظم العبر، وهو دليل على استيلاء النقص على كافة البشر"
الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على أشرف الأنبياء والمرسلين، سيدنا ونبينا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين.

الحمد لله الذي اعانني على تكملة رسالتي التي ارجو ان تكون علما ينفع به ومساهمة متواضعة مني ، ولايسعني الا ان أتقدم بالشكر الجزيل الى الدكتور منى مصطفى العشري الى كل من ساهم من قريب ومن بعيد في إنجاز هذا العمل ولو بتشجيع وختاماً أسأل الله بأسمائه الحسنى وصفاته العلى ان يتقبل مني هذا الجهد ويجعله خالصاً له إنه سميع الدعاء

الاهداء

الى من اوجب الله تعالى على برها والإحسان اليها الى من جعل الله جنان الخلد تحت قدميها الى من تجرعت كأس الشقاء لتسقينى كأس السعادة... أمي
الى من علمني الحياة الى قدوتي الأول ونبراسي الذي ينير دربي الى من اوصلني شاطئ الأمان ... أبي
الى سبب نجاحي ودعمي الروحي... اخوتي
الى نعم الأصدقاء داخل وخارج الوطن
الى كل الاساتذه الذين درست على أيديهم من جميع المراحل
الى كل من ساهم في انجاز هذا العمل المتواضع من بعيد او قريب ولو بكلمة طيبة الى كل هؤلاء أهدي ثمرة عملي هذا ..

جدول المحتويات

3.....	1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
4.....	1.1. المقدمة:
6.....	1.2. مشكلة الدراسة
7.....	1.2.1. فجوات على المستوى النظري
11.....	1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي
12.....	1.3. أهمية الدراسة
14.....	1.3.1. على المستوى النظري:
15.....	1.3.2. على المستوى التطبيقي:
15.....	1.4. أسئلة الدراسة
15.....	1.5. أهداف الدراسة
16.....	1.6. فرضيات الدراسة
16.....	1.7. نموذج الدراسة
21.....	1.8. منهجية الدراسة
24.....	1.9. الدراسة الميدانية
24.....	1.10. مخطط المشروع المقترح
	2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

Error! Bookmark not defined.

29.....	2.1. المقدمة:
Error! Bookmark not defined.	2.2. المتغير المستقل
Error! Bookmark not defined.	2.3. المتغير التابع
32.....	2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع
33.....	2.5. الخاتمة
34.....	قائمة المراجع

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

العنصر البشري الكفؤ والمتميز يعد من أهم الموارد التي تثرى بها المنشآت على اختلاف أنواعها وأحجامها وللوصول للأهداف المرسومة لأي المنشآت يعتمد وبشكل كبير على توافر الموظفين الأكتفاء القادرين على تحمل المسؤولية وتأدية المهام الموكلة إليهم، على الوجه المطلوب، لذا تحرص المنشآت للعناية بأنشطتها المختلفة بمستوى عال من الكفاءة والفعالية، عن طريق رفع مستوى أداء العاملين مستخدمة كل الوسائل والطرق المتاحة.

ومن هنا كان لابد من وضع الشخص المناسب في المكان المناسب، من خلال إعداد معايير يمكن بموجبها تقدير كفاءة العاملين، ومعرفة مدى صلاحيتهم للقيام بأعباء الوظيفة الحالية، ومدى قدرتهم على القيام بأعباء الوظائف الأعلى.

تعد ادارة الموارد البشرية من الوظائف الهامة في منظمات العمال، حيث تقوم بالعديد من المهام والأنشطة و الاستراتيجيات التي من شأنها توفر الموارد البشرية الكفؤة والمؤهلة و المناسبة لاحتياجات المنظمة الحالية و المستقبلية والتي يفترض ان تكون قادرة على المساهمة في تحقيق أهدافها بكل كفاءة و فاعلية، فهي من أهم المعطيات التي تجعل الموارد البشرية يواكب التغيرات المعرفية والتكنولوجية الحاصلة في العامل ، وتمكن المنظمة من مواجهة التحديات ، لذا وجب على المنظمة صب جل اهتمامها على العنصر البشري، وذلك لفتح آفاق تنميته وتطويره، كتحفيزه وتدريبه وتكوينه في سبيل تحقيق الرضا الوظيفي وبالتالي تحقيق الرقي بالمنظمة، فتكوين الفرد العامل داخل المؤسسة يعد أحد السبل المهمة لتكوين جهاز إداري كفؤ.

و رأس املال الفكري يتمثل في القدرات المتميزة المتواجدة لدى بعض العاملين، التي في ضوء امثالهم لهذه القدرات والخبرات والمعرفة المتميزة يمكن أن يقدموا أفكارا جديدة، أو يطوروا أفكار قديمة تسهم في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة، وبذلك فإن رأس المال الفكري يتكون من أصول بشرية رأس المال البشري ، وأصول فكرية ترتبط بالمعلومات والمعرفة والملكية الفكرية المتمثلة في براءات الاختراع والعلامات التجارية وغيرها ، وكذلك الأصول الهيكلية المرتبطة بالإجراءات والهيكل التنظيمية ، بالإضافة إلى رأس مال العلاقات المرتبط بطبيعة العلاقات بين المؤسسة وحلفائها ومع الفتح الأسواق وتزايد المنافسة العالمية زادت اهميته أكثر بالنسبة للمؤسسات ، حيث أصبحت هذه الاخيرة لا تعطي أهمية الاستحداث منتجات جديدة وتسويقها بشكل فعال مهددة بخطر الزوال، مما يجبرها على اتباع سياسات قد أتيت بالجديد وتعمل على جذب المستهلك المحلي عن طريق الجودة والسعر، حيث أصبح من الضروري على المؤسسات للنجاح واستمرارية نشاطها القيام بإنتاج سلع جديدة أو محسنة لإرضاء الزبائن وتلبية رغباتهم ومواجهة المنافسة المتزايدة، عن

طريق تبين أساليب جديدة تتلاءم وطبيعة المرحلة حيث يعتبر المحور المعرفي الخور الأساسي لخلق هذه المزايا والأساليب التنافسي.

تعمل الممارسات البيئية على تحسين أداء المنظمات وتوفير الميزة التنافسية لها، لذلك أصبحت الكثير من المنظمات تسعى لتبني القضايا البيئية في عملها، إذ تعد إدارة الموارد البشرية من المفاهيم الحديثة في الفكر الإداري المعاصر وترتبط بين نشاطات إدارة الموارد البشرية وإدارة البيئة وهي بذلك تحمل النظرة الشمولية في تعزيز معنويات الموظفين وتشجيعهم على التميز والابداع في عملهم، مما يساعد في الوصول الى قدر كبير من الفائدة لكل من المنظمات والموظفين، ويسعى البحث الحالي الى معرفة ممارسات إدارة الموارد البشرية التي تتبناها الشركة العامة لتحسين بيئة العمل ومدى تأثيرها على الابداع التنظيمي، وتضمن البحث ثلاثة فرضيات رئيسة تبين علاقات الارتباط والتأثير بين متغيرات البحث وبغية الوصول الى نتائج استخدمت العديد من الأساليب الإحصائية المناسبة المتمثلة.

وان من يحسن توظيف وتطويع قوة الأداء يمتلك القوة، وبناء على ذلك أصبحت تنمية الموارد البشرية عاملاً مهماً في تعزيز القدرات الإنتاجية والتنافسية للمنظمات والمجتمعات، وعليه فإن استقطابها وتوظيفها والمحافظة عليها وتدريبها وتحفيزها أمراً في غاية الأهمية، مما أدى إلى تحول الاهتمام برأس المال البشري في الاقتصاد المعرفي إلى صراع عالمي حول الموهوبين.

تعتبر إدارة الموارد البشرية من العوامل الأساسية التي تحدد نجاح المؤسسات في تحقيق أهدافها الاستراتيجية. إذ أن إدارة الموارد البشرية لا تقتصر على استقطاب وتوظيف الأفراد فقط، بل تشمل أيضاً تنظيم وتنفيذ سياسات تهدف إلى تعزيز الأداء الفردي والجماعي داخل المؤسسة. ومن أبرز هذه السياسات تقييم أداء العاملين، الذي يُعد أداة رئيسية لضمان تحسين الإنتاجية ورفع كفاءة الموظفين في مختلف المجالات.

تعد عملية تقييم الأداء من الأدوات التي يمكن أن تسهم في توجيه الموظفين نحو تحقيق أهداف المؤسسة، حيث يتم من خلالها قياس مستوى إنجاز المهام والالتزام بالمعايير المحددة. إلا أن فعالية هذه العملية تعتمد بشكل كبير على ممارسات إدارة الموارد البشرية، حيث يجب أن تتسم بالشفافية، الموضوعية، والدقة لضمان تحقيق النتائج المطلوبة.

رغم الأهمية الكبيرة لتقييم الأداء في بيئات العمل، إلا أن العديد من المؤسسات تواجه تحديات في تطبيق نظم فعالة وشفافة لقياس أداء الموظفين. قد يعزى ذلك إلى نقص في فهم العلاقة الدقيقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية وتقييم الأداء، مما يؤثر سلباً على كفاءة عمليات التقييم ويقلل من دقة نتائجه.

1.2. مشكلة الدراسة

تكمن مشكلة الدراسة في كيفية تأثير إدارة الموارد البشرية على تقييم أداء العاملين في المؤسسات. فبينما تلعب إدارة الموارد البشرية دورًا محوريًا في تحسين أداء الموظفين، لا تزال العديد من المؤسسات تواجه تحديات في تطبيق نظم فعالة وشفافة لتقييم الأداء، مما يؤثر على النتائج العامة للأداء المؤسسي.

مكونات مشكلة الدراسة:

1. عدم وضوح العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية وتقييم الأداء: العديد من الدراسات تشير إلى وجود تأثير قوي لممارسات إدارة الموارد البشرية مثل التدريب، التحفيز، والتطوير على أداء العاملين، ولكن في كثير من الحالات، لا يتم ربط هذه الممارسات بشكل منهجي بنظم تقييم الأداء في المؤسسات.
2. ضعف فاعلية نظم تقييم الأداء في بعض المؤسسات: تفتقر بعض المؤسسات إلى أساليب تقييم دقيقة وشفافة، مما يؤدي إلى تقييم غير موضوعي قد لا يعكس الأداء الحقيقي للعاملين. قد يرجع ذلك إلى ضعف المعايير أو غياب التغذية الراجعة الفعالة.
3. تحديات تطبيق نظم تقييم فعالة: تطبيق نظم تقييم الأداء بشكل عادل وشفاف يتطلب جهودًا متواصلة من إدارة الموارد البشرية، لكن كثيرًا ما تواجه المؤسسات صعوبة في تحديد المعايير المناسبة أو استخدام الأساليب المتطورة في تقييم الأداء مثل التقييم 360 درجة أو التقييم الذاتي.
4. التأثيرات السلبية الناتجة عن ضعف التقييم على الموظفين: عندما لا يتم تقييم الأداء بشكل صحيح، فإن ذلك قد يؤدي إلى انخفاض مستوى الحافزة، وبالتالي يؤثر سلبًا على الإنتاجية العامة. قد يؤدي ذلك إلى تراجع الأداء الفردي والجماعي في المؤسسات.

صياغة مشكلة الدراسة:

تتمثل مشكلة الدراسة في دراسة العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية المختلفة (التخطيط، الاستقطاب، التدريب، التحفيز، إدارة الأداء) وفاعلية نظم تقييم أداء العاملين. يسعى البحث إلى فهم مدى تأثير هذه الممارسات على دقة وموضوعية تقييم الأداء في المؤسسات، وكيفية تحسين هذه الأنظمة لتحقيق نتائج أفضل للموظفين والمؤسسة بشكل عام.

أسئلة الدراسة الرئيسية:

1. كيف تؤثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على تحسين نظم تقييم أداء العاملين؟
2. ما هي أبرز التحديات التي تواجه المؤسسات في تطبيق نظم تقييم فعالة للأداء؟
3. ما هي العلاقة بين تحسين التقييم ورفع مستوى تحفيز الموظفين؟

يتمحور دور إدارة الموارد البشرية في رفع الروح المعنوية لدى العاملين والشعور بالارتياح والرضا في العمل كونها تعزز قضية حماية البيئة، والابتعاد عن أي ضرر غير مرغوب فيه مما يؤثر قلق بيئة المنظمات، وهذا بدوره يؤثر في العاملين من خلال تحفيزهم على الأبداع، وطرح أفكار جديدة تتعلق بتطوير الاستراتيجيات والسياسات التنظيمية، ونستخلص مجموعة من التساؤلات الآتية:

- 1 - هل تعتمد الشركة المبحوثة على ممارسات إدارة الموارد البشرية في عملها ؟
- 2 - مامستوى توافر الأبداع التنظيمي وابعاده في الشركة ؟
- 3 - هل هناك ارتباط بين إدارة الموارد البشرية والأبداع التنظيمي ؟
- 4 - مامدى تأثير إدارة الموارد البشرية في الأبداع التنظيمي ؟

فجوات على المستوى النظري

تقييم أداء الموظفين هو عملية تقديرية تهدف إلى قياس أداء الموظفين في العمل. يشمل هذا تقدير مدى تحقيق الموظف لأهدافه ومساهمته في الفريق والمؤسسة. من بين الجوانب الرئيسية لتقييم أداء الموظفين:

1. تحديد الأهداف والتوقعات:

يجب أن يكون لدينا أهداف واضحة ومحددة للموظفين. يساعد ذلك في تحديد معايير التقييم.

2. جمع المعلومات:

يتضمن جمع معلومات حول أداء الموظف من مصادر مختلفة، مثل مراقبة الأداء اليومي والتقارير والملاحظات.

3. تحليل الأداء:

يتم تحليل المعلومات المجمعة لتقدير أداء الموظف. يمكن استخدام مقاييس مثل الأداء الكمي والجودة والتفوق.

4. تقديم ردود فعل بناءة:

يجب أن يكون التقييم فرصة لتقديم ردود فعل بناءة للموظفين. يمكن استخدام هذه الردود لتحسين الأداء في المستقبل

أهمية تقييم الأداء في بناء فرق عالية الأداء: تقييم الأداء يلعب دوراً حاسماً في بناء فرق عالية الأداء. إليك بعض الأسباب:

1. تحفيز الموظفين:

تحفيز الموظفين هو أحد العوامل الأساسية التي تساهم في تحسين أداء العمل داخل المؤسسات. ويعتمد التحفيز على مجموعة من الممارسات التي تهدف إلى تشجيع الموظفين على بذل مزيد من الجهد لتحقيق أهداف المؤسسة، من خلال تحسين بيئة العمل وتقديم مكافآت ملموسة وغير ملموسة.

أهمية تحفيز الموظفين

تحفيز الموظفين يؤثر بشكل مباشر على الإنتاجية والابتكار، ويزيد من مستوى التفاعل الإيجابي بين الموظفين والإدارة. وتكمن أهمية تحفيز الموظفين في عدة جوانب رئيسية:

1. زيادة الإنتاجية والأداء العام:

الموظف المتحفز يكون أكثر رغبة في تحقيق أهداف المؤسسة بشكل أسرع وأكثر دقة. وهذا يؤدي إلى زيادة الإنتاجية والفعالية في العمل.

2. خفض معدل التغيب والاستقالات:

عندما يشعر الموظف بالتحفيز والرضا، فإن معدل التغيب والاستقالات ينخفض، حيث يبقى الموظف في بيئة العمل التي يشعر فيها بالتقدير.

3. تحقيق الرضا الوظيفي:

التحفيز يعمل على رفع مستوى الرضا الوظيفي، مما يزيد من شعور الموظف بالانتماء إلى المؤسسة ورغبته في العمل بها على المدى الطويل.

4. تعزيز الإبداع والابتكار:

الموظف المتحفز يميل إلى تقديم أفكار جديدة واقتراح حلول مبتكرة للمشكلات التي قد تواجهها المؤسسة، مما يساعد في تطوير العمل وتحقيق التميز المؤسسي.

5. تقوية العلاقة بين الإدارة والموظفين:

التحفيز يبني علاقة إيجابية بين الإدارة والعاملين، حيث يشعر الموظفون أنهم جزء من العملية واتخاذ القرارات في المؤسسة.

أساليب تحفيز الموظفين

1. المكافآت المالية:

- الرواتب والحوافز المالية: تقديم مكافآت مالية تعتمد على الأداء يمكن أن تكون حافزًا قويًا للموظفين. قد تشمل هذه المكافآت: الزيادات السنوية في الرواتب، المكافآت النقدية، وحوافز الأداء.

2. المكافآت غير المالية:

- التقدير المعنوي: التقدير والاعتراف بالجهود المبذولة من الموظفين يمكن أن يكون له تأثير قوي في تحفيزهم، مثل الشهادات التقديرية أو الجوائز.
- التنويه العام: تخصيص وقت للاحتفاء بإنجازات الموظف أمام زملائه يمكن أن يعزز شعورهم بالتقدير.

3. التطوير المهني:

- التدريب والتعليم المستمر: توفير فرص التدريب والتطوير المهني يساعد الموظفين على تحسين مهاراتهم وزيادة فرصهم للتقدم الوظيفي، مما يعزز تحفيزهم للعمل بجدية أكبر.

4. تحقيق التوازن بين العمل والحياة:

- المرونة في العمل: إعطاء الموظفين مرونة في أوقات العمل أو السماح بالعمل عن بُعد يساهم في تحسين التوازن بين حياتهم الشخصية والمهنية، مما يرفع مستوى تحفيزهم.

5. المشاركة في اتخاذ القرارات:

- إشراك الموظفين في عملية اتخاذ القرار: عندما يشعر الموظف بأن رأيه مهم ويتم الأخذ به في قرارات المؤسسة، فإنه يصبح أكثر تحفيزًا للعمل والمساهمة الفعالة.

6. بيئة العمل المحفزة:

- خلق بيئة عمل إيجابية: توفير بيئة عمل داعمة تشجع على التعاون والإبداع وتقلل من الضغوط النفسية يمكن أن يكون عاملاً رئيسيًا في تحفيز الموظفين.

7. الفرص للترقية والنمو الوظيفي:

- **فرص التقدم الوظيفي:** عندما يلمس الموظفون وجود فرص للنمو والترقية في المؤسسة، فإنهم يكونون أكثر تحفيزًا لبذل جهد أكبر لتحقيق أهداف المؤسسة.

تحفيز الموظفين وإدارة الأداء

في إطار إدارة الموارد البشرية، تعتبر ممارسات التحفيز جزءًا أساسيًا من نظم تقييم الأداء. التحفيز يعزز من دقة التقييمات وتحقيق نتائج أفضل، حيث يكون الموظف المتحفز أكثر استعدادًا لتحسين أدائه وبالتالي ينعكس هذا على نتائج تقييم الأداء.

1. تسوية الأهداف مع التقييم:

يساهم تحديد أهداف واضحة للموظفين وربط هذه الأهداف بنظام تحفيزي مناسب في زيادة أداء الموظفين، مما يسهل عملية تقييم الأداء بشكل دوري.

2. التغذية الراجعة:

أحد أوجه التحفيز المهمة هو تقديم تغذية راجعة بناءة وشفافة للموظفين حول أدائهم. من خلال ذلك، يشعر الموظف بتحقيق تطور مستمر في مهاراته، مما يحفزه على تقديم أداء أعلى.

الخلاصة:

تحفيز الموظفين هو عنصر حاسم في تحسين الأداء المؤسسي وزيادة الإنتاجية. من خلال استخدام أساليب التحفيز المتنوعة، يمكن لإدارة الموارد البشرية التأثير بشكل إيجابي على أداء العاملين وتعزيز بيئة عمل محفزة تساهم في تحقيق أهداف المؤسسة.

يعمل تقييم الأداء كمحفز للموظفين لتحقيق أهدافهم وتطوير مهاراتهم.

2. تحديد الاحتياجات التدريبية:

يمكن استخدام نتائج التقييم لتحديد الاحتياجات التدريبية وتطوير الموظفين.

3. تعزيز التواصل:

يمكن أن يكون التقييم فرصة للتواصل بين الموظف والمدير، مما يعزز التفاهم ويحسن العلاقات.

4. تحسين الأداء الجماعي:

من خلال تقييم أداء الموظفين، يمكن تحسين الأداء الجماعي للفريق والمؤسسة.

في النهاية، يعد تقييم أداء الموظفين أداة قوية لتحسين الأداء العام وبناء فرق عالية الأداء.

1.2.1. فجوات على المستوى التطبيقي

في العديد من الدراسات والبحوث التي تتعلق بإدارة الموارد البشرية وتقييم أداء العاملين، يتم التركيز على الجوانب النظرية والعوامل المؤثرة بشكل عام، بينما لا يتم إعطاء الاهتمام الكافي للتحديات والمشكلات التي قد تواجه المؤسسات عند تطبيق هذه المفاهيم على أرض الواقع. على المستوى التطبيقي، تبرز مجموعة من الفجوات التي تحتاج إلى معالجة من قبل الباحثين والممارسين في هذا المجال

غياب المعايير الموحدة لتقييم الأداء

• الفجوة:

في العديد من المؤسسات، لا توجد معايير واضحة أو موحدة لقياس الأداء، مما يؤدي إلى تباين في تقييم الموظفين. قد تستخدم بعض الأقسام أساليب تقييم مختلفة أو تكون المعايير غامضة وغير دقيقة، مما يؤثر سلباً على نتائج التقييم

• التطبيق:

يحتاج التطبيق الفعلي لنظام تقييم الأداء إلى معايير دقيقة ومحددة مسبقاً، بحيث يتم توحيد الأساليب المستخدمة وتوضيح أهداف التقييم لكل موظف

ضعف تدريب الكوادر المسؤولة عن التقييم

• الفجوة:

بالرغم من أهمية التدريب المستمر للمسؤولين عن تقييم الأداء، إلا أن العديد من المؤسسات لا توفر برامج تدريبية كافية لهذه الفئة. هذا يؤدي إلى تطبيق أساليب تقييم غير دقيقة أو غير موضوعية، ويؤثر على دقة التقييمات

• التطبيق:

يجب أن يولي المسؤولون عن التقييم اهتماماً أكبر بتطوير مهاراتهم في استخدام الأدوات المناسبة للتقييم، مثل التقييمات الذاتية أو تقييم الأداء من 360 درجة، ويجب توفير برامج تدريبية متخصصة لتعريفهم بأساليب التقييم الفعالة

تُظهر هذه الفجوات أن هناك العديد من التحديات التي تواجه المؤسسات عند تطبيق نظم تقييم الأداء على أرض الواقع. من خلال معالجة هذه الفجوات، يمكن تحسين فعالية نظم التقييم وضمان تحقيق نتائج أفضل في تحسين أداء الموظفين. يتطلب ذلك تبني سياسات شاملة تهدف إلى توفير بيئة عمل شفافة وعادلة، وتطوير المهارات اللازمة للمسؤولين عن التقييم، ودمج التقييم مع استراتيجيات التنمية الوظيفية

تستخدم لإيجاد حلول غير منهجية لمشاكل محددة على المستوى الفردي أو الجماع

تتنطبق في مجالات متعددة من العلوم الى العلوم الاجتماعية

ماهي أهمية إدارة الموارد البشرية في الشركات؟

1.3. أهمية الدراسة

تكمن أهمية هذه الدراسة في دورها الحيوي في فهم وتحليل العلاقة بين إدارة الموارد البشرية وتقييم أداء العاملين، حيث أن هذه العلاقة تؤثر بشكل كبير على فعالية أداء الموظفين وتحقيق الأهداف المؤسسية. فيما يلي أهم النقاط التي تبرز أهمية الدراسة:

1. تحسين فعالية نظم تقييم الأداء:

دراسة العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية وتقييم أداء العاملين تسهم في تحسين فعالية نظم تقييم الأداء. من خلال تحديد الممارسات التي تؤثر إيجابيًا على دقة وموضوعية التقييم، يمكن للمؤسسات تطوير نظم تقييم أكثر فاعلية وشفافية، مما يسهم في تحسين الأداء العام.

2. تحسين استراتيجيات إدارة الموارد البشرية:

توفر الدراسة رؤية واضحة حول كيفية تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية (مثل التدريب، التحفيز، والتطوير) على تقييم أداء الموظفين. يمكن للمؤسسات الاستفادة من هذه النتائج لتطوير استراتيجيات أكثر كفاءة في إدارة الموارد البشرية، مما ينعكس إيجابيًا على أداء العاملين.

3. تعزيز الشفافية في التقييم:

تساعد الدراسة في تحديد العوامل التي تساهم في زيادة الشفافية والعدالة في تقييم أداء العاملين. من خلال فهم كيفية تحسين الأساليب والمعايير، يمكن للمؤسسات تطبيق نظم تقييم تكون أكثر دقة وموضوعية، مما يعزز ثقة الموظفين في التقييمات.

4. زيادة التحفيز والتفاعل الإيجابي من الموظفين:

من خلال تحسين نظم التقييم، سيتم تحفيز الموظفين بشكل أكبر، حيث يشعرون أن أدائهم يتم تقييمه بشكل عادل ودقيق. هذا التحفيز يسهم في رفع مستوى الأداء والإنتاجية في المؤسسة، مما يؤدي إلى تحسين النتائج المؤسسية.

5. توفير أسس لتطوير الموظفين:

يُعتبر تقييم الأداء أداة أساسية لتحديد نقاط القوة والضعف لدى العاملين. من خلال دراسة العلاقة بين إدارة الموارد البشرية وتقييم الأداء، يمكن للمؤسسات تحديد مجالات التدريب والتطوير التي تحتاج إلى تحسين، وبالتالي تصميم برامج تطوير مهني فعالة.

6. دعم اتخاذ القرارات الاستراتيجية في المؤسسات:

يساعد البحث في توفير بيانات وأدلة تدعم اتخاذ القرارات الاستراتيجية المتعلقة بتطوير سياسات إدارة الموارد البشرية. على سبيل المثال، يمكن للمؤسسات تعديل استراتيجيات التحفيز أو أساليب التقييم بناءً على نتائج الدراسة، مما يعزز أداء العاملين على المدى الطويل.

7. الإسهام في الأدبيات الأكاديمية:

هذه الدراسة تساهم في الأدبيات المتعلقة بإدارة الموارد البشرية وتقييم الأداء، من خلال تقديم فهم أعمق لدور ممارسات إدارة الموارد البشرية في تحسين تقييم أداء العاملين. سيوفر هذا العمل مرجعية أكاديمية مهمة للباحثين في المستقبل.

8. دعم الشركات في بيئات العمل التنافسية:

في ظل التنافس المتزايد في بيئات العمل الحديثة، يصبح من الضروري للمؤسسات تحسين أدائها باستمرار. من خلال تحسين تقييم الأداء بناءً على ممارسات إدارة الموارد البشرية، يمكن للمؤسسات زيادة كفاءتها التنافسية وضمان تحقيق أهدافها بكفاءة.

الخلاصة:

تلعب هذه الدراسة دوراً مهماً في فهم العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية وتقييم الأداء، مما يساعد المؤسسات على تحسين أساليب التقييم وتطوير استراتيجيات الموارد البشرية لتحقيق أداء أفضل. كما تساهم الدراسة في زيادة الشفافية، تحفيز الموظفين، وتطوير بيئة عمل أكثر كفاءة وفعالية.

تكمن أهمية البحث فيما يأتي:

- 1 - تناول البحث متغيرات مهمة تمثل توجهات إدارية معاصرة في مجال إدارة الموارد البشرية، وإن الربط بينهما يساعد في تعزيز المعرفة ومواكبة كل ما هو جديد في مجال عمل المنظمات وتحقيق أهدافها.
- 2 - يساهم البحث في رسم تصوراً واضحاً لإدارة الشركة المبحوثة عن مدى اهتمامها بقضايا حماية البيئة والتي تنعكس على قدرة العاملين وتحفيزهم للأبداع والنجاح في عملهم.

1.2.2. على المستوى النظري:

اختيار الكفاءات من الموظفين

تكمن أهمية الموارد البشرية في قدرتها على بناء فريق عمل من المحترفين داخل المؤسسة يتولى قسم الموارد البشرية اختيار الأفضل من حيث المهارات والخبرات.

تطوير الموظفين:

يسعى القسم لتطوير مهارات وقدرات الموظفين من خلال التدريب وورش العمل هذا يساهم في تحسين الأداء والإنتاجية

توفير بيئة عمل إيجابية:

يسعى القسم لخلق جو من التنافس والرضا في العمل يحل المشكلات ويسعى لتحقيق توازن بين متطلبات الموظفين وأهداف المؤسسة

تقييم مستوى الموظفين

يتم تقييم أداء الموظفين بانتظام لتحديد نقاط القوة والضعف هذا يساعد في تحديد الاحتياجات التدريبية وتحسين الأداء

جذب المواهب والاحتفاظ بها

يعمل القسم على جذب المواهب والاحتفاظ عليها من خلال توفير بيئة ملائمة وفرص نمو مشاركة الموظفين ورضاهم.

يهتم القسم بمشاركة الموظفين في اتخاذ القرارات وتحقيق التوازن بين متطلباتهم وأهداف المؤسسة

التوافق الاستراتيجي مع الأهداف التنظيمية

يسعى القسم لتحقيق التوافق بين استراتيجيات الموارد البشرية وأهداف المؤسسة .

الامتثال القانوني وإدارة المخاطر

يضمن القسم الامتثال للقوانين ويدير المخاطر المتعلقة بالموارد البشرية .

إن إدارة الموارد البشرية تلعب دورا حاسماً في نجاح المنظمات واستدامتها تساهم في بناء فرق عمل محترفة، وتطوير الموظفين، وتوفير بيئة عمل إيجابية، وجذب المواهب، والامتثال القانون

1.2.3. على المستوى التطبيقي:

مقدمة في إدارة الموارد البشرية

تشمل مفاهيم أساسية حول إدارة الموارد البشرية وأهميتها في المؤسسات

السلوك التنظيمي

يتناول دراسة سلوك الموظفين داخل المنظمات وكيف يؤثر ذلك على الأداء الوظيفي

تخطيط الموارد البشرية

يركز على تحديد احتياجات المؤسسة من الكوادر البشرية وتطوير استراتيجيات لتلبية هذه الاحتياجات

قياس وتقويم الاداء الوظيفي

يعنى بتقييم أداء الموظفين وتطوير أدوات لقياس الأداء :

على سبيل المثال، يمكن أن يكون للموارد البشرية دور مهم في تقييم أداء الموظفين في شركات الرعاية الصحية. يمكن أن يساعد تقييم الأداء في تحديد نقاط القوة والضعف للموظفين، وتطوير خطط تطويرية لتحسين الأداء، وبالتالي بناء فرق عمل عالية الأداء ومن الجدير بالذكر أن هناك دائما فجوات نظرية يمكن ان تكون موضوعاً للبحث والتطوير في هذا المجال.

1.4. أسئلة الدراسة

ما هو دور الموارد البشرية في تقييم أداء الموظفين؟

يقوم قسم الموارد البشرية بتطوير أدوات وعمليات لقياس أداء الموظفين هذا يشمل تحديد معايير الأداء وتقديم تقارير دورية للإدارة.

يساعد تقييم الأداء في تحديد نقاط القوة والضعف للموظفين، وتطوير خطط تطويرية لتحسين الأداء

ما هي أهمية تقييم الأداء في بناء فرق عمل عالية الأداء؟

يساهم تقييم الأداء في تحفيز الموظفين لتحقيق أهدافهم الشخصية والمؤسسية

يمكن أن يؤدي تحسين الأداء الفردي إلى تحسين الأداء الجماعي وبناء فرق عمل أكثر إنتاجية

1.5. أهداف الدراسة

تحقيق الأهداف التنظيمية للشركة: تركز على استخدام الموارد البشرية لتحقيق أهداف العمل والمؤسسة

خلق ثقافة تتمحور حول الموظف: تعزز بيئة عمل إيجابية وتعاونية
متابعة تقدم الموظف: تحسن أداء الموظفين وتطوير مساراتهم المهنية
تحسين تجربة الموظف: توفير بيئة عمل مريحة وملائمة
ممارسة المرونة التنظيمية: تتيح التكيف مع التغييرات والتحديات
تعلم وتحديث بلغة العمليات التجارية: تعزز التفاهم بين الموظفين والادارة
تعزيز ثقافة العمل الإيجابية: تعزز التفاعل الإيجابي بين الفرق
تحفيز الموظفين: تعزز الإنتاجية والرضا الوظيفي

1.6. فرضيات الدراسة

فرضية تأثير تقييم الأداء على أداء الموظفين: هل يؤثر تقييم الأداء بشكل فعال على أداء الموظفين. هل هناك علاقة بين تقييم الأداء وتحقيق الأهداف المؤسسية؟
فرضية تأثير التدريب والتطوير على الأداء
هل يؤثر التدريب والتطوير على أداء الموظفين؟
هل هناك أساليب محددة لتحسين الأداء من خلال التدريب؟
فرضية تأثير الرضا الوظيفي على الأداء
هل يؤثر الرضا الوظيفي للموظفين على أدائهم؟
هل هناك علاقة بين الرضا والإنتاجية؟
فرضية تأثير القيادة على أداء الموظفين
هل يؤثر نمط القيادة على أداء الموظفين؟
هل القادة الذين يتبعون نهجاً إيجابياً يحققون أداء أفضل؟
فرضية تأثير الحوافز المالية وغير المالية على الأداء
هل تؤثر الحوافز المالية (مثل المكافآت والعلاوات) والحوافز غير المالية (مثل الترقيات والتقدير) على أداء الموظفين؟

1.7. نموذج الدراسة

نماذج إدارة الموارد البشرية تلعب دوراً مهماً في تحقيق القيمة في بيئة الأعمال المتغيرة

هناك عدة نماذج مختلفة لإدارة الموارد البشرية، وفيما يلي بعض الأنواع الرئيسية

نموذج شريك الأعمال

يركز على تطوير شراكة استراتيجية بين قسم الموارد البشرية والإدارة التنفيذية لتحقيق أهداف الشركة

النموذج الوظيفي

يركز على تحسين العمليات اليومية لإدارة الموارد البشرية، مثل التوظيف والتدريب وإدارة الأداء

نموذج التوصيل بين المكتب الخلفي والأمامي الرئيسي

يهدف إلى تحسين التواصل بين مكتب الموارد البشرية والموظفين والإدارة

نموذج المركز ومساحات العمل

يركز على تطوير مراكز خدمة الموظفين وتحسين تجربتهم

النموذج الاتحادي

يجمع بين مزايا النماذج الأخرى ويهدف إلى تحقيق التنوع والتكامل في إدارة الموارد البشرية.

نموذج الدراسة هو الإطار الذي يوضح كيف سيتم دراسة العلاقة بين إدارة الموارد البشرية وتقييم

يعتمد هذا النموذج على تحديد المتغيرات الرئيسية والأبعاد المرتبطة بها، بالإضافة أداء العاملين

إلى الأساليب المستخدمة لقياس وتحليل هذه المتغيرات. في هذا السياق، سيتم بناء النموذج وفقاً

للهيكل التالي:

1. المتغيرات الأساسية للدراسة

:المتغير المستقل .

إدارة الموارد البشرية

تشمل جميع الأنشطة والممارسات التي تقوم بها إدارة الموارد البشرية مثل

○ التخطيط للموارد البشرية

○ الاستقطاب والاختيار

○ التدريب والتطوير

○ إدارة الأداء

○ التحفيز والمكافآت

• المتغير التابع :

تقييم أداء العاملين

يشير إلى الأنظمة والأساليب التي تستخدمها المؤسسة لتقييم أداء الموظفين، ويشمل

- المعايير المستخدمة في التقييم
- (أساليب التقييم (مثل التقييم الذاتي، التقييم من 360 درجة
- الشفافية والموضوعية في التقييم
- التغذية الراجعة
- الربط بين نتائج التقييم والتطوير الوظيفي

2. فرضيات الدراسة

• الفرضية الرئيسية :

هناك علاقة إيجابية بين ممارسات إدارة الموارد البشرية وفاعلية تقييم أداء العاملين في المؤسسات

• الفرضيات الفرعية :

1. يؤثر التخطيط الجيد للموارد البشرية على تحسين تقييم الأداء
2. يسهم التدريب والتطوير في تحسين نتائج تقييم أداء العاملين
3. تعزز سياسات التحفيز والمكافآت من دافعية الموظفين مما يؤدي إلى تحسين أدائهم وتقييماتهم
4. يسهم تطبيق أساليب تقييم شفافة وعادلة في رفع دقة تقييم الأداء

3. نموذج العلاقات بين المتغيرات

المتغير المستقل	المتغير التابع	الأثر المتوقع
إدارة الموارد البشرية (التخطيط، التدريب، الاستقطاب)	تقييم أداء العاملين (المعايير، الأساليب، الشفافية)	تحسين تقييم أداء العاملين
التدريب والتطوير	زيادة الكفاءة (تقييم الأداء (والتطوير	رفع مهارات الموظفين وبالتالي تحسين الأداء

الأثر المتوقع	المتغير التابع	المتغير المستقل
تحسين الأداء العام للموظفين	زيادة الدافعية (تقييم الأداء والنتائج الإيجابية)	التحفيز والمكافآت
تعزيز دقة التقييم وشفافيته	التقييم الذاتي و360 (أساليب التقييم) درجة	إدارة الأداء

4. أساليب القياس

• الاستبيانات

سيتم استخدام استبيانات لقياس ممارسات إدارة الموارد البشرية وعلاقتها بتقييم أداء العاملين. يتضمن الاستبيان أسئلة متعلقة بكل من أبعاد إدارة الموارد البشرية (التخطيط، التدريب، التحفيز، إدارة الأداء) وأبعاد تقييم الأداء (المعايير، الأساليب، الشفافية، التغذية الراجعة).

• المقابلات

إجراء مقابلات مع المديرين والإداريين للحصول على رؤى أعمق حول كيفية تطبيق نظم تقييم الأداء في الواقع، والأثر الذي تتركه ممارسات إدارة الموارد البشرية على هذه النظم.

5. التحليل الإحصائي

• التحليل الكمي

، واختبار الارتباط (ANOVA) سيتم استخدام الأساليب الإحصائية مثل تحليل التباين لاختبار فرضيات البحث (Correlation).

• التحليل النوعي

تحليل البيانات المستخلصة من المقابلات والنصوص المفتوحة لاستكشاف الأنماط والمفاهيم الرئيسية المتعلقة بتطبيق نظم التقييم في إطار إدارة الموارد البشرية.

6. التوقعات والنتائج المتوقعة

:تحسين نتائج تقييم الأداء •

من المتوقع أن تسهم ممارسات إدارة الموارد البشرية الفعالة، مثل التدريب، التحفيز، وإدارة الأداء، في تحسين نتائج تقييم أداء العاملين

:رفع مستوى الشفافية والعدالة في التقييم •

من المتوقع أن تكون أساليب التقييم الشفافة والعادلة مرتبطة بشكل إيجابي بتقييمات الأداء الأفضل

1.8. منهجية الدراسة

منهجية الدراسة هي الإطار الذي سيتم اتباعه لإجراء البحث حول "دور إدارة الموارد البشرية في تقييم أداء العاملين"، وتتضمن الأدوات والأساليب التي ستساعد في جمع البيانات وتحليلها. بناءً على موضوع الدراسة، يمكن اعتماد المنهجية التالية:

1. نوع الدراسة

• دراسة وصفية تحليلية:

تهدف هذه الدراسة إلى وصف وتحليل العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية وتقييم أداء العاملين في المؤسسات، مع تسليط الضوء على أثر السياسات المعتمدة في كل من الممارسات الإدارية ونظم التقييم.

2. التصميم البحثي

• تصميم دراسة ارتباطية:

حيث سيتم دراسة العلاقة بين متغيرين:

○ المتغير المستقل: ممارسات إدارة الموارد البشرية (مثل الاستقطاب، التدريب، التحفيز، وإدارة الأداء).

○ المتغير التابع: تقييم أداء العاملين (المعايير، الأساليب، النتائج).

3. طريقة جمع البيانات

• أدوات جمع البيانات:

سيتم جمع البيانات من خلال الأدوات التالية:

○ استبيانات:

سيتم إعداد استبيان يحتوي على أسئلة مغلقة ومفتوحة لقياس الممارسات المتبعة في إدارة الموارد البشرية وكيفية تأثيرها على تقييم الأداء. سيستهدف الاستبيان فئات مختلفة من الموظفين مثل المعلمين، الإداريين، والمديرين.

○ مقابلات شخصية:

قد تُجرى مقابلات مع بعض المديرين والإداريين لتوضيح أساليب التقييم وتقديم رؤى أعمق حول المعايير المتبعة وآليات التقييم داخل المؤسسة.

4. العينة

- نوع العينة:

سيتم اختيار عينة عشوائية بسيطة أو عينة هدفية من العاملين في المؤسسات التعليمية، تشمل:

- المعلمين :لفهم تجربتهم في تطبيق نظم تقييم الأداء.
- الإداريين :لفهم دورهم في دعم تنفيذ سياسات التقييم.
- المديرين :لفهم كيفية اتخاذهم للقرارات المتعلقة بتقييم الأداء وتوجيهه.

- حجم العينة:

سيتم تحديد حجم العينة بناءً على حجم المؤسسة وعدد العاملين فيها، مع ضمان تمثيل كافٍ لجميع الفئات.

5. أدوات التحليل

- التحليل الكمي:

سيتم استخدام التحليل الإحصائي لتفسير البيانات التي سيتم جمعها من الاستبيانات. أدوات مثل SPSS أو Excel قد تستخدم لتحليل البيانات واختبار الفرضيات الإحصائية.

- التحليل النوعي:

سيتم استخدام التحليل الموضوعي لتحليل المقابلات والنصوص المفتوحة في الاستبيانات، بهدف استخراج الأنماط والاتجاهات التي تساهم في فهم أعمق للعلاقة بين المتغيرات.

6. الإطار الزمني

- المدة الزمنية:

سيتم تنفيذ الدراسة على مدار العام الدراسي 2024، مع تقسيم العمل في مراحل كما ورد في المخطط الزمني للمشروع.

7. الفرضيات

- الفرضية الرئيسية:

هناك علاقة إيجابية بين ممارسات إدارة الموارد البشرية (مثل التدريب، التحفيز، وإدارة الأداء) وفعالية تقييم أداء العاملين.

- الفرضيات الفرعية:

1. وجود تأثير إيجابي لبرامج التدريب والتطوير على تحسين تقييم الأداء.

2. يُساهم التحفيز والتكريم في تعزيز الدافعية وبالتالي تحسين نتائج التقييم.
3. تعتمد فعالية تقييم الأداء على درجة الشفافية والموضوعية في تطبيق المعايير من قبل المديرين.

طريقة تحليل البيانات

- التحليل الإحصائي:
سيتم استخدام الأساليب الإحصائية (مثل المتوسطات، الانحدار، واختبار الارتباط) لاختبار العلاقة بين الممارسات المختلفة في إدارة الموارد البشرية ونتائج تقييم الأداء.
- التحليل الموضوعي:
ستتم معالجة البيانات النوعية من المقابلات والنصوص المفتوحة لاستخراج الأنماط السائدة في تطبيق تقييم الأداء وتفاعل الموظفين معه.

كمحاولة منا للإجابة على إشكالية هذا البحث، وكذا للتحقق من الفرضيات المطروحة، سيتم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، حيث سنقوم بوصف الظاهرة والعناصر المؤثرة فيها في الجانب النظري، أما في الجانب التطبيقي لهذه الدراسة سنعتمد على المنهج الاستقرائي، حيث سنقوم بدراسة عينة من العمال الذين يعملون داخل شركة اوراسكوم للأنشاء والصناعة، ونحصل مجموعة من النتائج.

ولإثراء بحثنا هذا سنقوم بانتقاء الأفكار وتدعيم المعلومات وذلك من خلال مختلف المراجع باللغة العربية وكذا الأجنبية، وهذا بالاستناد على الكتب والمقالات والمجلات، إضافة الى بعض مواقع الانترنت العلمية وذلك بغية إثراء هذا البحث ومحاولة الخروج بقيمة مضافة.

والاعتماد على المقابلات الشخصية موجهة للمسيرين من اجل اعداد الدراسة الميدانية، والاعتماد على استمارة الاستبيان موجهة للعمال المشكلين لعينة الدراسة في مجتمع البحث من اجل إعداد الدراسة الميدانية أيضاً، والوثائق الخاصة بالشركة المشكلة لمجتمع البحث، الاستعانة ببعض الدارسات السابقة وكذا مختلف الملتقيات والأيام الدراسية التي اهتمت بالموضوع، الاستعانة ببعض برامج الإعلام الآلي لتحليل وترتيب وقياس مدى صحة ومصداقية البيانات، ولتحليل النتائج وترجمة بعض المصادر.

1.9. الدراسة الميدانية

من بين أهم الجوانب المرتبطة بالموارد البشرية الميدانية

التدريب الميداني:

يتضمن تدريب الموظفين في مواقع العمل الفعلية، مما يساعدهم على تطبيق المهارات والمعرفة النظرية في سياق العمل اليومي

المراقبة والتقييم:

يتم مراقبة أداء الموظفين في موقع العمل وتقييمهم من قبل المشرفين أو المدربين

التواصل مع الموظفين:

يشمل التفاعل المباشر مع الموظفين لفهم احتياجاتهم ومشاكلهم وتقديم الدعم اللازم

إدارة العلاقات العملية:

يتعلق ببناء علاقات جيدة مع الموظفين وحل المشكلات والنزاعات

تطبيق السياسات والإجراءات:

يتم تطبيق سياسات الموارد البشرية والإجراءات في موقع العمل

بالإضافة إلى ذلك، يمكن للموارد البشرية الميدانية أن تساهم في تحسين العلاقات بين الموظفين وتعزيز الفهم للظروف العملية الفعلية.

1.10. مخطط المشروع المقترح

مقترح المشروع هو وثيقة تحدد ما تريد تحقيقه من خلال المشروع، وتوضح الأهداف والخطط لتحقيقها يعد ملخص المشروع جزءاً أساسياً من هذه الوثيقة، حيث يقدم لأصحاب المصلحة نظرة عامة قصيرة عن المشروع المقترح وأهم المعلومات عنه. إليك بعض الخطوات لإعداد مقترح المشروع:

إنشاء هيكل تقسيم العمل:

بمجرد تحديد نطاق المشروع، قم بتقسيمه إلى أجزاء يمكن إدارتها هذا يساعد في تنظيم العمل وتحديد المهام.

جدولة المشروع:

استخدم مخططات جانت لتحديد الجدول الزمني للمشروع حدد مراحل التنفيذ والمهام المحددة لكل مرحلة.

تخصيص الموارد على النحو الأمثل:

أشرك فريقك وأصحاب المصلحة الآخرين حدد الموارد البشرية والمالية والمواد المطلوبة لتنفيذ المشروع.
تعيين الميزانية المخططة:

حدد الميزانية الأولية لعناصر العمل اشرح كيف ستخطط لإنفاق هذه الأموال.

التخطيط للتواصل الفعال:

حدد كيف ستتواصل مع أعضاء الفريق وأصحاب المصلحة خلال تنفيذ المشروع
مقترح المشروع يساهم في تقييم قيمة المشروع المحتملة ويساعد في توصيل الأفكار للعملاء وأصحاب المصلحة.

يمكن تنظيم مخطط المشروع الخاص بدراسة "دور إدارة الموارد البشرية في تقييم أداء العاملين" بطريقة تسلسلية ومنهجية لضمان تنفيذ فعال للمراحل المختلفة من البحث. إليك المخطط المقترح للمشروع

1. مرحلة التحضير والتخطيط

- **تحديد هدف البحث:**
تحديد الهدف الرئيسي للبحث، وهو دراسة العلاقة بين إدارة الموارد البشرية وتقييم أداء العاملين.
- **تحديد نطاق البحث:**
تحديد حدود الدراسة المكانية والزمنية والبشرية.
- **مراجعة الأدبيات السابقة:**
دراسة الأدبيات المتعلقة بإدارة الموارد البشرية وتقييم الأداء لفهم الأبحاث السابقة وأطر العمل المعتمدة.
- **صياغة فرضيات البحث:**
تحديد الفرضيات التي سيتم اختبارها خلال الدراسة، مثل تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية على تحسين تقييم أداء العاملين.
- **تحديد أداة جمع البيانات:**
تطوير أدوات البحث مثل الاستبيانات أو المقابلات.

2. مرحلة جمع البيانات

- **اختيار العينة:**
تحديد العينة المستهدفة (المعلمين، الإداريين، والمديرين) داخل مؤسسة معينة أو عدة مؤسسات.
- **جمع البيانات:**
تنفيذ عملية جمع البيانات باستخدام الأدوات المختارة، سواء من خلال الاستبيانات أو المقابلات الشخصية.

- **تسجيل البيانات:**
تدوين وتحليل أولي للبيانات المجموعة

3. مرحلة التحليل

- **تنظيم البيانات:**
تنظيم البيانات التي تم جمعها في جداول وقوائم لتسهيل عملية التحليل
- **تحليل البيانات:**
استخدام أساليب التحليل المناسبة (مثل التحليل الإحصائي أو التحليل النوعي) لاستخراج النتائج
- **مقارنة النتائج:**
مقارنة النتائج المستخلصة من الدراسة مع الأبحاث السابقة لفهم أوجه التشابه أو الاختلاف

4. مرحلة كتابة التقرير

- **عرض النتائج:**
عرض وتحليل النتائج الرئيسية التي توصل إليها البحث، وتفسير كيفية تأثير إدارة الموارد البشرية على تقييم أداء العاملين
- **مناقشة النتائج:**
مناقشة النتائج في سياق الأهداف والفرضيات التي تم تحديدها، مع التركيز على الدروس المستفادة والتحديات المحتملة
- **التوصيات:**
تقديم توصيات عملية للمؤسسات بناءً على النتائج التي تم الوصول إليها

5. مرحلة الخاتمة والتقييم

- **التقييم النهائي:**
تقييم نتائج البحث ومدى تحقيق الأهداف المرجوة
- **الاختتام:**
تلخيص النتائج الرئيسية والتأكيد على أهمية البحث في تحسين ممارسات إدارة الموارد البشرية وتقييم الأداء

مخطط زمني للمشروع المقترح

الأنشطة الرئيسية	المدة الزمنية المرحلة	
مراجعة الأدبيات، صياغة الفرضيات، إعداد أدوات البحث	شهر 1	التحضير والتخطيط 1.
اختيار العينة، جمع البيانات من خلال الاستبيانات/المقابلات	شهور 2-3	جمع البيانات 2.
تنظيم وتحليل البيانات، إجراء المقارنات	شهر 4	التحليل 3.
إعداد التقرير النهائي، كتابة المناقشة والتوصيات	شهور 5-6	كتابة التقرير 4.
التقييم النهائي، تلخيص النتائج، وضع خطة للنشر	شهر 7	الخاتمة والتقييم 5.

هذا المخطط يهدف إلى تقديم هيكل واضح لتنفيذ البحث ضمن إطار زمني منظم. إذا كنت ترغب في إضافة أو تعديل أي جزء من المخطط، يمكننا تخصيصه وفقاً لمتطلباتك

الإطار العام للدراسة	
الإطار النظري	
منهجية الدراسة	
التحليل الإحصائي	
مناقشة النتائج والخاتمة	

الفصل الثاني: الدراسات السابقة

1.1. المقدمة:

مما لا شك فيه ان إدارة الموارد البشرية تلعب دور أساسي في تطوير المجتمعات وتقدمها وتلعب الموارد البشرية دور رئيسي في التنمية وتحقق التنمية البشرية اعلي عائد في الاستثمار ويؤثر بشكل كبير على العنصر البشري حيث أن العنصر البشري يشمل جميع العاملين بالمنشآت الإدارية والمالية والتنفيذية، إن إدارة الموارد البشرية هي الإدارة التي توكل إليها مهمة تنظيم عمليات استقطاب وجذب أفراد وجهات المنظمة وتدريبهم وتقييمهم ومكافأة أعضاء المنظمة، تعمل إدارة الموارد البشرية على تحقيق مجموعة من الأهداف التنظيمية وهو التحسين من انتاج العمل وزيادة فاعلية وجودة وزيادة إنتاج العاملين .

وظائف إدارة الموارد البشرية تخطيط الموارد البشرية: تتضمن هذه المرحلة الكشف عن مدى حاجة المنظمة للأفراد من حيث الكم والنوع خلال الفترة المقبلة مع العمل على تحديد المهام التي ستوكل لهم، وإعداد قائمة بالشروط والمؤهلات الواجب توافرها بالمتقدم للوظيفة، وتمر بعدة مراحل، وهي

1-دراسة أهداف التنظيم.

2- تقدير الطلب.

3- التنبؤ بعملية عرض الوظيفة الشاغرة .

4-التحليل الوظيفي: يطلب من الشخص المسؤول عن إدارة الموارد البشرية أن يقوم بإخضاع الوظائف الشاغرة لدراسات علمية، ليتم تحليلها والإلمام الشامل بها.

5- استقطاب واختيار الشخص المناسب: وهي عملية انتقاء العنصر البشري المناسب وتعيينه بناء على توافر الشروط والمهارات المطلوبة لديه وترغيب الأفراد الحاملين لهذه الشروط بالتقدم لهذه الوظيفة.

6تدريب الأيدي العاملة وتنميتها: تلجأ المنظمات إلى الاعتماد على البرامج الرسمية لتنمية قدرات الأفراد العاملين لديها، وتحفيزهم على اكتساب المهارات والخبرات التي تمنحهم الكفاءة والفاعلية، لتحفزهم على أداء مهامهم بالشكل المطلوب، وتمر بعدة مراحل:

- اكتشاف الحاجة للتدريب.

- تحديد الاحتياجات التدريبية.

- تصميم البرامج التدريبية.

- تنفيذ البرامج التدريبية.

- تقييم البرامج التدريبية.

- تقييم الأداء.

- متابعة أداء العاملين وتقييمه.

بناء على ما رأيناه في الجانب النظري من مفاهيم حول التحفيز وأهميتها وأسسها وكذلك النظريات التي تفسرها ثم التطرق إلى الإطار النظري للأداء ويحتوي على مفهومه وأهم العوامل المؤثرة فيه وكذلك مفهوم تقييم الأداء وأهم خطواته وفي الأخير تطرقنا إلى علاقة لحوافز بالأداء وأهم خطوات وآليات الحوافز في تحسين الأداء وكذلك السياسات التحفيزية الحديثة المتبعة ومن أجل توضيح أكثر والمقارنة ما بين ثم دراسته وما يحدث فعلاً سنحاول في هذا الفصل توضيح أهم لدراسات السابقة المتعلقة بالموضوع كما نحاول إسقاط ما تم عرضه في الجانب النظري على واقع المؤسسة العمومية للصحة الجوارية –حمام بوحجر-عين تموشنت محل الدراسة توضيح أثر تحفز الموارد البشرية على تحسين أداء العاملين حيث تم تقسيم هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث كما يلي:

-الدراسات السابقة

-تقديم المؤسسة العمومية للصحة الجوارية

-تحليل نتائج الدراسة واختبار الفرضيات

2.2 المتغير المستقل

دقة المعلومات

الاختبار والتعيين

التدريب

الثقافة

القدرات

التكوين



2.3 المتغير التابع

الرضا عن العمل

الأبداع

الإنتاجية

المرونة

السرعة

1.2. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

في البحث الذي يتناول "دور إدارة الموارد البشرية في تقييم أداء العاملين"، يمكن تحديد العلاقة بين المتغيرات على النحو التالي:

1. المتغير المستقل:

هو إدارة الموارد البشرية، والتي تشمل كافة الأنشطة والعمليات المتعلقة بإدارة الموظفين داخل المنظمة، مثل التخطيط للموارد البشرية، الاستقطاب، التدريب، تطوير الأداء، والتحفيز. هذه الأنشطة تمثل المتغير المستقل لأنها تؤثر بشكل مباشر أو غير مباشر على تقييم أداء العاملين.

2. المتغير التابع:

هو تقييم أداء العاملين، الذي يشمل الأنظمة والأساليب المستخدمة لقياس كفاءة العاملين وأدائهم في مختلف المهام والأنشطة داخل المنظمة. يتأثر هذا التقييم بالممارسات والسياسات التي تتبناها إدارة الموارد البشرية.

طبيعة العلاقة بين المتغيرين:

- تأثير إدارة الموارد البشرية على تقييم الأداء: علاقة أثرية، حيث أن الأساليب والسياسات التي تطبقها إدارة الموارد البشرية، مثل تحديد معايير التقييم، اختيار أساليب التقييم، وتقديم التغذية الراجعة، تؤثر بشكل كبير على دقة وفاعلية تقييم أداء العاملين.
- الربط بين تحسين الأداء وتطوير الموظفين: عندما تقوم إدارة الموارد البشرية بتطوير البرامج التدريبية، وضع خطط التحفيز، أو حتى تغيير السياسات المتبعة، فإن ذلك يُحسن من نتائج تقييم الأداء، حيث يُساهم في رفع كفاءة العاملين ويعزز من قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها.

مثال على العلاقة:

إذا كانت إدارة الموارد البشرية تعتمد على معايير تقييم دقيقة وشفافة، وتوفر فرص تدريب وتطوير مستمر، فإن ذلك سيساهم في تحفيز العاملين وتحسين أدائهم، مما ينعكس بشكل إيجابي على نتائج تقييم الأداء. بالمقابل، إذا كانت السياسات غير واضحة أو تفتقر إلى الشفافية، قد تؤدي إلى تقييم غير دقيق وأداء منخفض للعاملين.

إذا أردت توضيح هذه العلاقة بشكل أكثر تخصصًا، يمكننا إضافة تفاصيل إضافية حسب جوانب الدراسة!

لذلك يتم استخلاص الفرضيات التالية من المناقشة أعلاه

توجد علاقة إيجابية بين ممارسات إدارة الموارد البشرية (الاختيار، وبرامج التدريب والتطوير، والتطوير الوظيفي، وإدارة أداء، والمكافأة (والأداء التنظيمي. توجد علاقة إيجابية بين ممارسات إدارة الموارد البشرية) الاختيار، وبرامج التدريب والتطوير، والتطوير الوظيفي، وإدارة أداء، والمكافأة (ودوافع العمل

توجد علاقة إيجابية بين دافع العمل وأداء التنظيمي. التدريب والاختبار والتطوير الوظيفي نظام المكافآت تقييم العمل ادرة الاداء التنظيمي مجلة العلوم الإنسانية العدد دافع العمل يتوسط العلاقة تين ممارسات إدارة الموارد البشرية) الاختيار، ترمج التدريب والتطوير، التطوير الوظيفي، إدارة أداء، والمكافأة) وأداء التنظيمي.

1.3. الخاتمة

في الختام، فإننا نتوصل إلى أن الحديث عن مفهوم تخطيط الموارد البشرية يتطلب فهم التخطيط كمفهوم عام أولاً، والتخطيط وظيفة الإدارة؛ إذ يقوم على محاولة للتنبؤ بالمستقبل، وذلك من خلال دراسة واستقراء أحداث الماضي، والمشكلات والتوقعات الخاصة بها، ودراسة الصعوبات التي يمكن أن تواجه المؤسسة، وكل ذلك بغرض الوقوف على حلول عملية وفعالة، ومن هنا ينبثق مفهوم تخطيط الموارد البشرية، إذ إنه من المجالات الهامة في أي منظمة بشرية، خاصة تلك التي تهدف إلى تلبية احتياجات المنظمة من العمالة بالإعداد والخصائص المتناسبة مع طبيعة العمل، وتخطيط الموارد البشرية عملية إدارية متكاملة وليست جزءاً من وظيفة التوظيف، كما أنها تتعلق بتحليل البيانات، وبيان مدى احتياج المؤسسة من الموارد البشرية، خاصة في ظل تغير الظروف على المؤسسة، كما أنها تعنى بضمان توافر الأعداد المناسبة، والتي تحتاجها المؤسسة في الوقت الملائم، وبالنوعية والكفاءة المطلوبة، وكل

ذلك بهدف عدم تعطل المنشأة أو توقفها عن العمل لأي ظرف كان.

2.6. قائمة المراجع

- احمد عبد هلال امانة الشمري , - & علي مغير نصر. (2021). تأثير مرونة الموارد البشرية في تعزيز الأداء العالي: دراسة استطلاعية تحليلية في دائرة حماية وتحسين البيئة الفرات الوسط. المجلة العراقية للعلوم الداربية209-236. (69)17 - , غانم, أ. م. ب. ا. , أمنية محمد بسيوني احمد, زهران, اشرف عبد الحميد حسن, حجازي , - & محمد محمد حافظ. (2019). أثر التدريب على أداء العاملين دراسة ميدانية على المعاهد العليا , (9(4) Journal of Environmental Studies and Researches . بالإسكندرية - . 834-826 محمد تشوان الواكي. (2007). تقويم الأداء وأثره على الكفاءة الإنتاجية - دراسة ميدانية على الخطوط الجوية اليمنية. مجلة الباحث الجامعي للعلوم الإنسانية263-282 , . مرني صنديد, محمد أمين, امير بقادة, بهاء الدين, لواتي , & خاتمة. (2023). دور ادارة الموارد البشرية في تعزيز رأس المال الفكري(dissertation Doctoral).
- سعيد زيدان & د. حسن. (2022). العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية والأداء التنظيمي من خلال التوسط لدوافع دور العمل: نموذج مفاهيمي.
- بن لبنة, سعيدة, عزوزي, سي محمد & كمال. (2022). (أثر تحفيز الموارد البشرية على تحسين أداء العاملين دراسة حالة المؤسسة العمومية للصحة الجوارية-حمام بوحجر-عين تموشنت (Doctoral dissertation, University of Ain Temouchent).

- سالم عواد الشمري، الرضا الوظيفي لدى العاملين وآثاره على الأداء الوظيفي، دراسة تطبيقية على القطاع الصناعي في عمليات الخفجي المشترك، ملتقى البحث العلمي، المملكة العربية السعودية، مدينة جدة، 2009.
- صالح عبد الفتاح، إدارة الموارد البشرية وتسيير المعارف في خدمة الكفاءات (المهارات)، الملتقى الدولي الأول حول التنمية البشرية وفرص الاندماج في اقتصاد المعرفة والكفاءات البشرية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة ورقلة، 9 مارس 2004.
- محمد أبو زهرة، تطور دور الموارد البشرية في المؤسسات الاقتصادية حالة مؤسسات جزائرية، جامعة فرحات عباس، سطيف، ملتقى دولي حول التنمية البشرية وطرق الاندماج في اقتصاد المعرفة والكفاءات البشرية، جامعة ورقلة، الجزائر، 2004.

- عبد الحكيم قاضي، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر، أثر الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية على أداء العاملين في المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة في الشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز بالمسيلة، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2017-2018.

ثالثا: المجالات الدورية

- أحمد محمد بني عيسى، رياض احمد ابازيد، دور الالتزام التنظيمي في تحسين أداء العاملين في القطاع المصرفي الأردني، دراسات العلوم الإدارية، المجلد 41، العدد 2، 2014.

- بن عبد الرحمان توفيق، التزام مسيري المؤسسات بواجب الولاء اتجاه الشركة، دراسة مقارنة بين القانونين الجزائري والفرنسي، مجلة الدراسات الحقوقية، المجلد 8 العدد 02، 2021.

- جهاد احمد عبد الرازق نعيير، العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي في المؤسسات العامة، المجلة الالكترونية الشاملة متعددة التخصصات، العدد 46، 2022.

- عشوش أيمن عبد اللطيف، الانتماء التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي والأداء الوظيفي والخصائص الديموغرافية للقوى العاملة دراسة مقارنة، المجلة العلمية للتجارة مصر، دار المنظومة، العدد 1، 2016.

- هويده فضل الله علي، إدارة التغيير وأثرها على العاملين (بالتطبيق على هيئة سكك حديد السودان من 2012-2017)، بحث تكميلي لنيل درجة الدكتوراه في إدارة الأعمال، كلية الدراسات العليا، جامعة النيلين، 2019م-1440.

- واکلي كلتوم، دور إدارة الموارد البشرية كشريك استراتيجي، مجلة الاقتصاد الجديد، العدد 13، المجلد 02، 2015.

تصميم البحث:

نوع البحث قد يكون البحث وصفيًا إذا كان يهدف إلى وصف دور إدارة الموارد البشرية، أو قد يكون تحليليًا إذا كان يهدف إلى

تحليل العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية وأداء الموظفين.

منهج البحث: غالبًا ما يُستخدم المنهج الكمي (مثل الاستبيانات) في هذا النوع من الأبحاث لقياس وتقييم آراء العاملين ومدى تأثير عمليات إدارة الموارد البشرية. ومع ذلك، يمكن استخدام المنهج النوعي (مثل المقابلات) لجمع رؤى أعمق حول هذا الدور.

مجتمع الدراسة والعينة: تحديد مجتمع الدراسة (مثل العاملين في مؤسسة معينة أو قطاع معين) واختيار العينة التي تمثل هذا المجتمع بشكل مناسب.

طرق جمع البيانات: يمكن استخدام أدوات مثل الاستبيانات، أو المقابلات، أو الملاحظات، لجمع بيانات حول تقييم أداء العاملين ودور إدارة الموارد البشرية.

طرق تحليل البيانات: يمكن استخدام التحليل الإحصائي إذا كان البحث كميًا، أو التحليل النوعي إذا كان البحث يعتمد على البيانات النوعية.

التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث:

إدارة الموارد البشرية: يقاس هذا المتغير من خلال السياسات والممارسات المتعلقة بتقييم أداء الموظفين، مثل استخدام النماذج والتقارير التقييمية، وتنظيم الاجتماعات التقييمية، وإجراءات التوظيف، والتدريب والتطوير.

تقييم الأداء: يُعرّف إجرائيًا بأنه العمليات المستخدمة لتحديد مستوى أداء الموظفين، ويتم قياسه من خلال أدوات التقييم مثل النماذج التقييمية، المقابلات الدورية، وأي مقاييس كمية أو نوعية تعتمد المؤسسة لقياس أداء العاملين.

العاملين (الموظفين): يُقصد بهم الأفراد الذين يعملون داخل المؤسسة ويشملون جميع المستويات الوظيفية، ويمكن تقسيمهم حسب الوظائف، الخبرات، أو الأقسام لتقييم دور إدارة الموارد البشرية في مختلف السياقات. جودة الأداء: يُقاس عبر مؤشرات الأداء مثل الكفاءة، الإنتاجية، الالتزام بالمواعيد، والقدرة على حل المشكلات، بناءً على المعايير المحددة من قبل إدارة الموارد البشرية.

أدوات البحث:

أدوات البحث هي الوسائل والأساليب التي تستخدم لجمع البيانات وتحليلها في الدراسة. بناءً على موضوع بحثك حول "دور إدارة الموارد البشرية في تقييم أداء العاملين"، إليك بعض أدوات البحث المقترحة:

1. الاستبيانات:

- تعتبر الاستبيانات من الأدوات الشائعة لجمع البيانات الكمية. يمكن إعداد استبيان يحتوي على أسئلة مغلقة ومفتوحة لقياس آراء العاملين ومدى رضاهم عن سياسات التقييم المستخدمة في إدارة الموارد البشرية، وكذلك فهم تأثير تلك السياسات على أدائهم.
- من الممكن أيضًا تصميم استبيان خاص بإدارة الموارد البشرية لمعرفة الأساليب المستخدمة والتحديات التي يواجهونها في عملية التقييم.

2. المقابلات الشخصية:

- تعتبر المقابلات أداة فعالة لجمع البيانات النوعية. يمكن إجراء مقابلات مع عينة من الموظفين والإداريين للحصول على رؤى أعمق حول دور إدارة الموارد البشرية في تقييم الأداء.
- من خلال المقابلات، يمكنك الاستفسار عن تفاصيل حول السياسات والعمليات التقييمية، وأثرها على الأداء الوظيفي.

3. الملاحظة المباشرة:

- تستخدم الملاحظة المباشرة لدراسة سلوكيات الموظفين في بيئة العمل الفعلية وفهم كيفية تأثيرهم بعمليات التقييم. هذه الأداة قد تكون مفيدة في رصد أداء الموظفين قبل وبعد عمليات التقييم.
- يمكن أيضًا ملاحظة اجتماعات التقييم أو جلسات التغذية الراجعة (Feedback sessions) لفهم كيفية تفاعل الموظفين مع عمليات التقييم.

4. تحليل الوثائق:

- يتم جمع وتحليل وثائق وتقارير الأداء التي تحتفظ بها إدارة الموارد البشرية، مثل نماذج التقييم، سجل الإنجازات، وخطط التطوير الوظيفي.
- تحليل الوثائق يساعد في فهم المعايير التي يتم استخدامها لتقييم الأداء، والطرق التي تتبعها الإدارة لتحسين أداء الموظفين.

5. الاختبارات:

- في بعض الحالات، يمكن استخدام اختبارات الأداء كأداة لتقييم كفاءة وقدرة الموظفين على أداء مهام معينة. تستخدم هذه الاختبارات في مجالات معينة لتحديد مستوى المهارات والمعرفة لدى الموظفين.

مجتمع الدراسة:

1. **العاملين** في المؤسسة أو المؤسسات المستهدفة، حيث يتم تقييم أدائهم من قبل إدارة الموارد البشرية.
2. **مدراء الموارد البشرية** أو الأفراد العاملين في إدارات الموارد البشرية، لأنهم هم من يقومون بتطبيق أنظمة تقييم الأداء.
3. **المؤسسات أو القطاعات** التي تستخدم أنظمة تقييم الأداء بشكل منتظم.

طرق وتقنيات أخذ العينات:

العيينة العشوائية البسيطة:

- يتم اختيار الأفراد بشكل عشوائي من مجتمع الدراسة، بحيث يكون لكل فرد فرصة متساوية في الاختيار. تساعد هذه الطريقة في تجنب التحيز وتقديم تمثيل عادل لمجتمع الدراسة.

العيينة الطبقية:

- في حالة وجود فئات أو مجموعات فرعية داخل مجتمع الدراسة (مثل العاملين في مستويات وظيفية مختلفة أو أقسام مختلفة)، يتم تقسيم المجتمع إلى طبقات بناءً على هذه الفئات. ثم يتم أخذ عينات عشوائية من كل طبقة لتضمن تمثيل جميع الفئات في العينة النهائية.

العيينة المكانية (العنقودية):

- إذا كان مجتمع الدراسة موزعاً على مواقع جغرافية متعددة (مثلاً عدة فروع للمؤسسة)، يمكن اختيار عينات من مواقع معينة. يتم اختيار عدد معين من الفروع أو الأقسام ويتم استقصاء العاملين داخلها.

العيينة القصدية (الغرضية):

- يتم اختيار الأفراد بناءً على معايير محددة وملائمة للدراسة. على سبيل المثال، قد تختار فقط العاملين الذين مروا بتقييم الأداء من قبل إدارة الموارد البشرية في فترة زمنية معينة.

العيينة العشوائية المنتظمة:

- يتم اختيار كل عنصر "ن" من قائمة مجتمع الدراسة، مثل اختيار كل خامس أو عاشر فرد في قائمة الموظفين. يجب أن تكون القائمة مرتبة وغير منحازة للحصول على تمثيل عادل.

العيينة المعيارية:

- تستخدم عند الرغبة في مقارنة معايير معينة داخل مجموعة معينة من مجتمع الدراسة، مثل التركيز على موظفي قسم الموارد البشرية فقط لتحليل كيفية تنفيذ التقييمات.

أنواع البيانات:

1. البيانات الكمية:

- التقييمات الرقمية لأداء العاملين: يمكن أن تشمل التقييمات السنوية أو الدورية التي يجريها قسم الموارد البشرية للعاملين، وتكون على شكل درجات أو نسب مئوية.
- إحصائيات حول الأداء الوظيفي: مثل عدد الأهداف التي تم تحقيقها، معدلات الإنتاجية، نسبة الحضور والغياب، وعدد الإنجازات أو التحسينات التي حققها الموظفون.
- بيانات الاستبيانات: إذا تم توزيع استبيانات تتضمن أسئلة رقمية، مثل تصنيف من 1 إلى 5 للرضا عن عمليات التقييم أو التأثير على الأداء.
- بيانات المقارنة: كالمقارنة بين الأداء قبل وبعد تطبيق إجراءات معينة في تقييم الأداء.

2. البيانات النوعية:

- المقابلات الشخصية: قد تشمل بيانات من مقابلات أجريت مع موظفي الموارد البشرية أو العاملين أنفسهم لفهم آرائهم وتصوراتهم حول إجراءات التقييم وأثرها على أدائهم.
- الملاحظات: يمكن أن تشمل الملاحظات حول كيفية تنفيذ عمليات التقييم أو تفاعل الموظفين معها.
- الإجابات المفتوحة في الاستبيانات: إذا كانت هناك أسئلة مفتوحة في الاستبيانات، يمكن جمع إجابات نوعية من الموظفين حول تجاربهم أو مقترحاتهم لتحسين عملية التقييم.

- دراسة السياسات: مثل الاطلاع على وثائق الموارد البشرية وسياسات التقييم المستخدمة حاليًا في المؤسسة، ومعرفة كيفية تطبيقها وتأثيرها على أداء العاملين.
- استخدام البيانات
- البيانات الكمية ستساعدك في الحصول على نتائج قابلة للقياس والتحليل الإحصائي، والتي يمكن استخدامها لتحديد العلاقات والاتجاهات.
- البيانات النوعية ستوفر رؤى أعمق وتساعدك على فهم العوامل التي تؤثر على أداء العاملين من منظورهم الشخصي وتجاربهم العملية.
- **إجراءات التحليل الإحصائي:**
- 1. الإحصاء الوصفي:
 - المتوسطات والانحرافات المعيارية: لحساب متوسط أداء العاملين ومستوى الرضا العام عن عمليات التقييم، بالإضافة إلى فهم مدى التباين في هذه البيانات.
 - التوزيع التكراري: لمعرفة توزيع البيانات، مثل نسبة العاملين الذين حصلوا على تقييمات مختلفة أو مستوى رضا مختلف عن إجراءات التقييم.
 - النسب المئوية: لحساب نسب معينة، مثل نسبة العاملين الذين يشعرون بأن تقييم الأداء يؤثر إيجابيًا على أدائهم، أو نسبة من يفضلون تطوير أساليب التقييم الحالية.
- 2. اختبارات الفرضيات:
 - اختبار (t-test): لاختبار الفروق بين مجموعتين، على سبيل المثال، مقارنة أداء العاملين قبل وبعد تطبيق آلية تقييم جديدة.
 - تحليل التباين (ANOVA): إذا كانت هناك أكثر من مجموعتين للمقارنة، مثل مقارنة تقييم الأداء لمجموعات وظيفية مختلفة أو أقسام متعددة.
 - اختبار مربع كاي (Chi-Square): لاختبار العلاقة بين المتغيرات النوعية، مثل العلاقة بين الرضا عن إجراءات التقييم والتحفيز الوظيفي.
- 3. تحليل الارتباط:
 - تحليل الارتباط بيرسون (Pearson Correlation): لقياس مدى العلاقة بين متغيرين كميين، مثل العلاقة بين تقييم الأداء ونسبة الحضور أو الإنتاجية.
 - تحليل الانحدار البسيط أو المتعدد: لفهم كيفية تأثير متغيرات معينة (مثل استراتيجيات الموارد البشرية) على متغيرات أخرى (مثل أداء العاملين)، مما يتيح التنبؤ بالتغيرات.
- 4. تحليل البيانات النوعية:
 - تحليل المحتوى: لتحليل المقابلات والملاحظات والنصوص المفتوحة في الاستبيانات. يمكن من خلاله تحديد الأنماط المتكررة والكلمات الرئيسية المتعلقة بتصورات العاملين حول التقييم.
 - تحليل المواضيع (Thematic Analysis): لتحديد المواضيع الرئيسية التي تعبر عن تجارب العاملين مع عمليات التقييم وتأثيرها على أدائهم، وذلك عن طريق مراجعة النصوص وإجراء تصنيف لها.
- 5. التصور البياني:
 - الرسوم البيانية مثل الأعمدة والدوائر البيانية لتوضيح توزيع التقييمات ومعدلات الرضا بشكل بصري.
 - الخرائط الحرارية (Heat Maps) لعرض العلاقات بين المتغيرات المختلفة.
- 6. استخدام البرمجيات الإحصائية:
 - يمكن استخدام برامج مثل SPSS أو Excel أو R لتحليل البيانات، حيث تسهل هذه البرامج القيام بالتحليلات الإحصائية وتقديم النتائج بشكل دقيق وموثوق.

- الهدف من التحليل الإحصائي
تحليل البيانات بشكل إحصائي يساعدك في:
- اكتشاف الأنماط والعلاقات بين المتغيرات.
 - تقديم أدلة كمية تدعم النتائج والتوصيات.
 - تقييم فعالية سياسات إدارة الموارد البشرية في تحسين أداء العاملين.
 - اقتراح تحسينات بناءً على البيانات والنتائج الإحصائية المستخلصة.

رابط الاستبيان الالكتروني

https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSc9RnikVNEGBt4DpKfjTRrKTWffVPglltYSzirOzvZ6UdKFZw/viewform?usp=pp_url

استبيان الدراسة

أخي الفاضل ، أختي الفاضلة ...

تحية طيبة وبعد ،،،،

يقوم الباحثان بإعداد هذه الدراسة بعنوان " دور إدارة العلاقات العامة على ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في المستشفيات الأردنية الخاصة في عمان" إن هدف هذه الدراسة التعرف على دور إدارة العلاقات العامه بأبعادها (الصورة الذهنية، الاعلام، والاعلان، والجمهور) على ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في المستشفيات الاردنية الخاصة في عمان أملين منكم الإجابة عن جميع أسئلة الدراسة ، مع العلم أن البيانات هي لأغراض الدراسة فقط.

القسم الأول: البيانات الشخصية

يرجى الإجابة عن الأسئلة بوضع إشارة (x) عند الخيار الذي تراه مناسباً.

البيانات الديموغرافية والوظيفية	التفاصيل
النوع الاجتماعي	☐ ذكر ☐ أنثى
الفئة العمرية	☐ أقل من 30 سنة ☐ 30 – أقل من 40 سنة ☐ 40 - أقل من 50 سنة ☐ 50 سنة فأكثر
المؤهل العلمي	☐ دبلوم متوسط فأقل ☐ بكالوريوس ☐ ماجستير

5	تحظى ادارة العلاقات العامه بدعم من الادارة العليا في تنفيذ البرامج والأنشطة					
البعد الثاني: الاعلام هي قنوات الاتصال او وسائل الاتصال المستخدمة للتواصل مع الجمهور الداخلي						
الفقرات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	
6						تحرص ادارة المستشفى على نشر الاخبار عبر وسائل الاعلام المتاحة
7						تستخدم ادارة المستشفى الوسائل التقليدية لنقل الاخبار من كتيبات و نشرات و مطبوعات او لوحات الاعلانات الداخليه
8						تحرص ادارة المستشفى على تفعيل متابعه اخبار ادارة المستشفى للعاملين لديه
9						تستخدم ادارة المستشفى الوسائل الحديثه من Email و موقع الكتروني او المؤتمرات عبر الانترنت لنقل الاخبار
10						تستخدم المستشفى وسائل التواصل 10 الاجتماعي والصحف الالكترونيه لنشر الاخبار والاعلانات
البعد الثالث: الاعلان هي الدعاية و النشر للخدمات والأنشطة المقدمه للجمهور الداخلي (اي العاملين).						
الفقرات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	
13						تسعى الاعلانات ان تقوم بدور فعال في التعريف عن الخدمات المقدمه للعاملين
14						تشعري الاعلانات الموجهه من ادارة المستشفى بالحرص على السلامه الوظيفيه
15						يقوم ادارة المستشفى بعرض الخدمات والأنشطة عن طريق الموقع الالكتروني الخاص بالمستشفى
16						يقدم المستشفى الخدمات والأنشطة بشكل دوري ومنتظم

17	ينشر ادارة المستشفى اخبار العاملين وانجازاتهم بشكل دوري و منتظم					
البعد الرابع: الجمهور هم الأفراد والعاملين في ادارة المستشفى أي الجمهور الداخلي						
الفقرات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	
19						تحرص دائرة العلاقات العامة على تنمية التواصل بين العاملين و العلاقات فيما بينهم
20						يوجد صندوق داخل المستشفى لتلقي الشكاوي والملاحظات من العاملين داخل المستشفى
21						تحرص ادارة المستشفى على متابعة لانشطة و الفعاليات المقدمة للعاملين
22						تحرص ادارة المستشفى على تمكين اللقاءات التدريبية للعاملين وتفعيل دورهم الاجتماعي
23						تدعو العلاقات العامة العاملين لحضور المناسبات المختلفة مع الجمهور

القسم الثالث: المتغير التابع
يرجى الإجابة عن الأسئلة بوضع إشارة (x) عند الخيار الذي تراه مناسباً.

المتغير التابع : ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء						
البعد الاول : ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء : هو استخدام سياسات ادارة الموارد البشرية الخضراء بطريقة تسهم في تعزيز الاستخدام المستدام للموارد في المنظمات لجعلها صديقة للبيئة.						
الفقرات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	
24						تحرص ادارة المستشفى على توضيح وافهام ما يعنيه مفهوم ممارسات إدارة الموارد البشرية

					الخضراء	
					تعمل ادارة المستشفى على استقطاب واختيار العاملين ذوي الكفاءة والخبرة والمهارات الخضراء	25
					تمتلك ادارة المستشفى رؤى و تصورات حول الممارسات الخضراء الصديقة للبيئة	26
					تقوم ادارة المستشفى باستخدام التقنيات التوضيحية في عملية التدريب المتعلقة بالممارسات الخضراء	27
					تتم عملية تطوير مهارات العاملين باستخدام طرق مبنية على الاسس الخضراء	28
					تستخدم دائرة الموارد البشرية مؤشرات الاداء الاخضر لتقييم الاداء	29
					تطبق ادارة المستشفى الممارسات الخضراء في جميع الاعمال لتحقيق الاستدامة	30
					تعزم ادارة المستشفى على تعزيز الممارسات الخضراء	31

المتغير	فئات المتغير	العدد	النسبة المئوية من العينة الإجمالية
الجنس	ذكر		
	أنثى		
الفئة العمرية	أقل من 30 سنة		
	من 30 إلى 40 سنة		
	من 41 إلى 50 سنة		
	أكثر من 50 سنة		
عدد سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات		
	من 5 إلى 10 سنوات		
	من 11 إلى 20 سنة		

	أكثر من 21 سنة		
	الإجمالي		100%

Raw Value (القيمة الخام)	Maximum Value (القيمة القصوى)	Relative Weight (%) (الوزن)	Category (التصنيف)
12	100	12	Undefined
25	100	25	Very Low (منخفض جداً)
40	100	40	Low (منخفض)
60	100	60	Middle (متوسط)
80	100	80	High (مرتفع)
		95	100
		95	Very High (مرتفع جداً)

مقدمة البحث

تعد إدارة الموارد البشرية إحدى الركائز الأساسية لنجاح المؤسسات في تحقيق أهدافها الاستراتيجية، إذ تُعنى بتطوير رأس المال البشري وتعزيز كفاءته. ومن بين المهام الحيوية التي تقع على عاتق إدارة الموارد البشرية تأتي عملية تقييم أداء العاملين، والتي تمثل أداة فعالة ليس فقط في قياس مستوى الأداء وتحقيق الأهداف، بل أيضاً في تحديد الاحتياجات التدريبية، وتحفيز العاملين، وتعزيز بيئة عمل تدعم الابتكار والتطوير.

على الصعيد النظري، يساهم تقييم الأداء في تقديم إطار مفاهيمي يساعد على فهم السلوكيات والأداء الفردي والجماعي داخل المؤسسة. كما يوفر رؤى حول كيفية تحقيق التوازن بين أهداف المنظمة وتطلعات الموظفين. أما على المستوى العملي، فإن تطبيق نظم تقييم الأداء يساهم في تحسين جودة العمليات التشغيلية، وتعزيز رضا العاملين، وتحقيق ميزة تنافسية من خلال استثمار الطاقات البشرية بكفاءة.

يناقش هذا البحث الدور المحوري الذي تلعبه إدارة الموارد البشرية في تصميم وتنفيذ نظم تقييم الأداء، مستعرضاً التحديات التي تواجهها المؤسسات في هذا السياق، وأبرز الممارسات والتطبيقات العملية التي تساهم في تحقيق أقصى استفادة من عملية التقييم. كما يهدف إلى تسليط الضوء على العلاقة التكاملية بين الجوانب النظرية والتطبيقات الميدانية، ودورها في تحقيق التنمية المستدامة للمؤسسات والعاملين على حد سواء.

توصيات لتعزيز الوعي حول مفهوم تقييم أداء العاملين

1. تنظيم ورش عمل وبرامج تدريبية:
أوصى المؤسسات بتنظيم ورش عمل ودورات تدريبية تستهدف كافة مستويات الموظفين، لتعريفهم بأهمية تقييم الأداء، وأهدافه، ودوره في تحسين كفاءة العمل وتطوير المهارات الفردية والجماعية.
2. إطلاق حملات توعوية داخل المؤسسات:
شجع المؤسسات على إطلاق حملات توعوية داخلية من خلال الاجتماعات، النشرات الإخبارية، أو الوسائل الرقمية، لتوضيح فوائد تقييم الأداء وتأثيره الإيجابي على الموظفين والمسار المهني.

3. إدماج مفهوم التقييم في الثقافة المؤسسية:
أوصى بدمج تقييم الأداء كجزء من الثقافة المؤسسية، بحيث يصبح الموظفون والمدراء على دراية دائمة بأهميته كأداة للتطوير المستمر وليس مجرد إجراء إداري دوري.
4. تعزيز الشفافية في عمليات التقييم:
ضرورة زيادة الوعي بأهمية الشفافية في تقييم الأداء من خلال توضيح المعايير المستخدمة، وكيفية احتساب النتائج، والربط بين الأداء الفردي وأهداف المؤسسة.
5. التأكيد على العلاقة بين التقييم والتطوير:
توجيه المؤسسات لتعزيز فهم الموظفين بأن الهدف من تقييم الأداء هو تحديد نقاط القوة والضعف لتوفير فرص تدريبية وتطويرية تلبي احتياجاتهم المهنية.
6. الشراكة مع جهات تعليمية ومهنية:
تشجيع التعاون بين الشركات والمؤسسات التعليمية والمهنية لتوفير مواد تعليمية حول أهمية تقييم الأداء وتطبيقاته في الحياة العملية.
7. إجراء استطلاعات دورية:
أوصى بإجراء استطلاعات دورية داخل المؤسسات لقياس مستوى وعي الموظفين بمفهوم تقييم الأداء، وتحديد أي فجوات معرفية قد تحتاج إلى معالجة.

توصيات لتشجيع المديرين على استخدام نظم تقييم الأداء

1. تقديم حوافز مرتبطة بجودة التقييم:
أوصى المؤسسات بتقديم حوافز أو مكافآت مرتبطة بقيام المديرين بتنفيذ عمليات تقييم أداء دقيقة وعادلة، بهدف تشجيعهم على الاهتمام بجودة التقييم.
2. توفير أدوات وتقنيات متطورة:
شجع المؤسسات على تزويد المديرين بأنظمة تقييم إلكترونية وتقنيات حديثة تسهل عملية التقييم وتزيد من دقتها وموضوعيتها.
3. تعزيز المهارات الإدارية:
أوصى بإعداد برامج تدريبية متخصصة للمديرين حول أهمية تقييم الأداء وكيفية استخدامه كأداة لتحفيز وتطوير الموظفين بدلاً من اعتباره مجرد إجراء إداري.
4. إدماج تقييم الأداء في مؤشرات الأداء الوظيفي للمديرين:
اقترح جعل فعالية المديرين في إجراء تقييمات أداء العاملين جزءاً من معايير تقييم أدائهم الشخصي، مما يدفعهم لإعطاء هذه العملية اهتماماً أكبر.

5. التواصل المفتوح بين المديرين والموظفين:
شجع على تبني أسلوب تواصل مفتوح وداعم بين المديرين والموظفين أثناء تقييم الأداء، لتعزيز الثقة وتوضيح الأهداف المتوقعة من التقييم.
6. إبراز قصص نجاح ملموسة:
أوص المؤسسات بمشاركة قصص نجاح داخلية تُبرز كيف ساعدت نظم تقييم الأداء المديرين في تحسين فرقهم وتحقيق الأهداف المؤسسية، مما يشجع الآخرين على تبني هذه النظم بفعالية.
7. توفير الدعم المستمر:
ضرورة تقديم دعم مستمر للمديرين من خلال فرق متخصصة في الموارد البشرية تقدم لهم المساعدة في إعداد وتنفيذ نظم تقييم الأداء.
8. تعزيز الفهم النظري والعملي:
أوص بزيادة وعي المديرين بفوائد استخدام نظم تقييم الأداء من خلال جلسات توعية ومنشورات تعليمية توضح كيف يمكن لهذه النظم تحسين الإنتاجية والاحتفاظ بالمواهب.

الحدود الموضوعية للدراسة

تقتصر الدراسة على تحليل وبيان واقع إدارة الموارد البشرية كمتغير أول، وما يرتبط به من أبعاد، بالإضافة إلى دراسة واقع تقييم أداء العاملين كمتغير ثانٍ، مع تحديد الأبعاد المرتبطة بكل منهما على النحو التالي:

المتغير الأول: إدارة الموارد البشرية وأبعاده

يشمل هذا المتغير دراسة الجوانب التالية:

1. التخطيط للموارد البشرية:
ويشمل تحليل الاحتياجات الوظيفية الحالية والمستقبلية، وتحديد الكفاءات اللازمة.
2. الاستقطاب والاختيار:
كيفية جذب أفضل الكفاءات واختيار الموظفين المناسبين.
3. التدريب والتطوير:
برامج تطوير مهارات الموظفين وتعزيز كفاءاتهم بما يتماشى مع أهداف المؤسسة.
4. إدارة الأداء:
وضع استراتيجيات لتحسين الأداء الفردي والجماعي.
5. تحفيز العاملين:
الأنظمة التي تُعنى برفع مستوى الدافعية والرضا الوظيفي.

المتغير الثاني: تقييم أداء العاملين وأبعاده

يتناول هذا المتغير دراسة واقع تقييم الأداء وفق الأبعاد التالية:

1. **المعايير المستخدمة في التقييم:**
مدى وضوح وملاءمة المعايير المستخدمة لتقييم أداء العاملين.
2. **الأساليب والأدوات:**
الطرق المستخدمة (مثل التقييم الذاتي، التقييم 360 درجة، أو تقييم المدير المباشر).
3. **الدقة والموضوعية:**
مدى شفافية التقييم وخلوه من التحيزات الشخصية.
4. **التغذية الراجعة:**
تقديم ملاحظات بناءة للعاملين بناءً على نتائج التقييم.
5. **الربط بين التقييم والتطوير:**
العلاقة بين نتائج التقييم وبرامج تحسين الأداء الفردي والجماعي.

توضيح العلاقة بين المتغيرين

تهدف الدراسة إلى استعراض كيفية تأثير إدارة الموارد البشرية بمختلف أبعادها على فاعلية تقييم أداء العاملين، وكيف يمكن لتكامل هذه الجوانب أن يساهم في تحقيق أهداف المؤسسة وتطوير كفاءة الموارد البشرية.

إذا أردت توضيح نقاط إضافية أو تفصيل أي بُعد، يمكنني مساعدتك في ذلك!

الحدود البشرية للدراسة

تقتصر الدراسة على عينة مختارة من **المعلمين، الإداريين، والمديرين** العاملين في المؤسسات التعليمية. وتتمثل الحدود البشرية في:

1. **المعلمين:**
الأفراد الذين يمارسون التدريس ويشاركون بشكل مباشر في العملية التعليمية، حيث يُدرس دورهم في تطبيق نظم تقييم الأداء ومدى تأثيرهم بها.
2. **الإداريين:**
الموظفون الذين يديرون العمليات التنظيمية والإدارية في المؤسسات التعليمية، مع التركيز على دورهم في دعم وتنسيق عمليات تقييم الأداء.

3. المديرين:

القادة المسؤولون عن اتخاذ القرارات الإدارية والإشراف على الموظفين، حيث يتم تحليل دورهم في تصميم وتنفيذ نظم تقييم الأداء وضمان فاعليتها.

تهدف الدراسة إلى فهم وجهات نظر هذه الفئات الثلاث حول نظم تقييم الأداء وأثر إدارة الموارد البشرية عليها، مع تسليط الضوء على التحديات والفرص المرتبطة بتطبيقها في بيئة العمل التعليمية. إذا كنت بحاجة إلى إضافة تفاصيل عن كيفية اختيار العينة أو حجمها، يمكنني مساعدتك في صياغة ذلك.

الحدود المكانية للدراسة

تقتصر الدراسة على النطاق الجغرافي الخاص بشركة X التي تقع في المنطقة X. يتم التركيز على:

- جميع الإدارات والأقسام التابعة للشركة ضمن المنطقة المحددة.
- البيئة التنظيمية والعملية للشركة في هذه المنطقة، بما يشمل ممارسات إدارة الموارد البشرية ونظم تقييم الأداء المطبقة داخلها.
- دراسة تأثير الخصائص الجغرافية والاقتصادية والاجتماعية للمنطقة X على عمليات إدارة الموارد البشرية وتقييم أداء العاملين في الشركة.

تهدف هذه الحدود المكانية إلى تحديد سياق الدراسة بشكل دقيق لضمان أن النتائج والتوصيات تنطبق بشكل خاص على الشركة والمنطقة المحددة، مما يعزز من قيمة الدراسة للمؤسسة المعنية. إذا أردت إضافة أي تفاصيل إضافية حول الشركة أو المنطقة، يمكنني المساعدة!

الحدود الزمنية للدراسة

تقتصر الدراسة على فترة زمنية محددة، حيث سيتم إجراء البحث وجمع البيانات وتحليلها خلال العام الدراسي 2024. تشمل هذه الفترة:

1. تصميم أدوات الدراسة:

إعداد الاستبيانات، إجراء المقابلات، أو أي أدوات أخرى لجمع البيانات في بداية العام.

2. جمع البيانات:

تنفيذ عمليات جمع البيانات من العينة المستهدفة (المعلمين، الإداريين، والمديرين) خلال الأشهر الدراسية المقررة لعام 2024.

3. تحليل البيانات وكتابة النتائج:

تحليل النتائج وصياغة التوصيات خلال النصف الثاني من العام الدراسي.

4. نشر النتائج:

إعداد التقرير النهائي أو تقديم الدراسة للمؤسسة التعليمية أو الجهات ذات الصلة بنهاية العام الدراسي.

يهدف هذا التحديد الزمني إلى ضمان دقة النتائج وربطها بالسياق الزمني والظروف السائدة في الفترة المحددة.

إذا كنت بحاجة إلى تفصيل أكثر عن المراحل الزمنية أو خطط التنفيذ، يمكنني المساعدة!

خاتمة البحث

في ختام هذا البحث حول “دور إدارة الموارد البشرية في تقييم أداء العاملين”، يمكن القول إن إدارة الموارد البشرية تلعب دورًا جوهريًا في تعزيز الأداء الفردي والتنظيمي من خلال تطبيق استراتيجيات فعالة لتقييم الأداء. يهدف هذا البحث إلى استكشاف العلاقة بين الممارسات الحديثة لإدارة الموارد البشرية، مثل التدريب المستمر، التحفيز، وتقييم الأداء، وتأثيرها المباشر على تحسين كفاءة وإنتاجية العاملين.

أظهرت النتائج أن وجود أنظمة تقييم أداء واضحة ومنصفة يعزز من مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين ويحفزهم على تحقيق أهداف المؤسسة. كما تبين أن ارتباط السياسات الإدارية بأهداف استراتيجية طويلة المدى يؤدي إلى تحسين الأداء العام للشركات بشكل مستدام.

بناءً على هذه النتائج، يوصى بأن تستثمر الشركات بشكل أكبر في تطوير أنظمة تقييم الأداء بما يتماشى مع احتياجات العاملين وأهداف المنظمة. كما يقترح البحث إجراء دراسات مستقبلية تركز على استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي وأدوات التحليل الحديثة لتحسين عملية التقييم وزيادة كفاءتها.

بهذا، نأمل أن يساهم هذا البحث في تسليط الضوء على أهمية إدارة الموارد البشرية كعنصر استراتيجي يعزز من أداء المؤسسات ويحقق التميز التنافسي في سوق العمل.

يمكن التأكيد على أن إدارة الموارد البشرية تُعد من الركائز الأساسية التي تعتمد عليها المؤسسات في تحسين الأداء العام للعاملين، ما يؤدي إلى تحقيق الأهداف التنظيمية. لقد تناول هذا البحث دور إدارة الموارد البشرية في تقييم أداء العاملين، وكيف أن تبني أنظمة تقييم فعّالة يساهم بشكل كبير في رفع كفاءة الأداء وتحقيق التميز المؤسسي.

لقد أظهرت النتائج التي توصل إليها البحث أن هناك علاقة إيجابية بين تطبيق الممارسات المثلى لإدارة الموارد البشرية وأداء العاملين. من خلال تقييم دقيق ومنهجي للأداء، يُمكن للمؤسسات تحديد نقاط القوة والضعف في موظفيها والعمل على تطوير مهاراتهم وزيادة تحفيزهم. علاوة على ذلك، فإن الاستثمار في تدريب العاملين وتقديم الحوافز المناسبة له دور كبير في تعزيز الشعور بالولاء والانتماء لدى العاملين، مما ينعكس بشكل إيجابي على زيادة الإنتاجية.

كما تبين من خلال البحث أن إدارة الموارد البشرية ليست فقط مسؤولة عن تقييم الأداء، بل أيضًا عن تحفيز العاملين من خلال توفير بيئة عمل مناسبة، وتقديم الدعم والتوجيه اللازمين لهم. لقد أظهرت الأدلة أن الإدارة الناجحة للمواهب تُسهم بشكل ملحوظ في استدامة الأداء العالي وتحقيق النجاح المؤسسي.

في ضوء هذه النتائج، يوصى بتطبيق نماذج تقييم الأداء التي تعتمد على مبدأ الشفافية والعدالة، وأن تكون التقييمات دورية لتعكس التغييرات المستمرة في بيئة العمل. كما يُنصح بدمج التكنولوجيا الحديثة، مثل الأنظمة الإلكترونية والتطبيقات الذكية، لتسهيل عملية تقييم الأداء وتحقيق نتائج أكثر دقة وفعالية.

من جهة أخرى، يجب على المؤسسات أن تواصل البحث عن أساليب مبتكرة في إدارة الموارد البشرية، مع التركيز على أهمية الاستماع إلى آراء العاملين وتوفير فرص للتطوير الشخصي والمهني. هذا البحث يفتح المجال لدراسات أخرى تركز على تأثير تكنولوجيا المعلومات على تقييم الأداء، وكيفية توظيف الذكاء الاصطناعي في تسريع وتحسين عملية التقييم.

ختامًا، يتضح أن إدارة الموارد البشرية تلعب دورًا محوريًا في تحسين أداء العاملين، ويجب على المؤسسات أن تضعها في قلب استراتيجياتها لتحقيق التميز في عالم الأعمال المتسارع.

☐ دكتورة	
☐ أقل من 5 سنوات ☐ 5 - أقل من 10 سنوات ☐ 10 - أقل من 15 سنة ☐ 15 سنة فأكثر	سنوات الخبرة
☐ طبيب ☐ صيدلي ☐ ممرض ☐ فني ☐ اداري	المسمى الوظيفي

القسم الثاني: المتغير المستقل

يرجى الإجابة عن الأسئلة بوضع إشارة (x) عند الخيار الذي تراه مناسباً.

المتغير المستقل إدارة العلاقات العامة					
البعد الأول : الصورة الذهنية: هي الانطباعات التي تتكون في الأذهان لدى الأشخاص تجاه شيء ما.					
الفقرات	موافق بشدة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق
1					تحرص إدارة المستشفى على ترك صورة ذهنية جيدة لدى العاملين
2					تحرص إدارة المستشفى أن يكون جميع المعلومات عن ادارة المستشفى ايجابيه
3					تحرص إدارة المستشفى على احساس العاملين بالامان عند التعامل مع العاملين في المستشفى .
4					يسعى موظفو العلاقات العامه بتقديم صورته جوده عن المستشفى.