

عنوان البحث

اثر تقييم الأداء الوظيفى على مستوى الالتزام التنظيمى للعاملين فى المؤسسات الحكومية بالمملكة العربية السعودية

إعداد الطالب/ عبدالله فهد محمد الجميعه

إشراف/ سارة فريد | الاء احمد | رقية صالح

العام الدراسي:

٢٠٢٦

مستخلص الدراسة:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر تقييم الأداء الوظيفي على مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية بالمملكة العربية السعودية، وذلك في ظل الاهتمام المتزايد بدور ممارسات إدارة الموارد البشرية في تحسين الأداء المؤسسي وتعزيز سلوكيات العاملين، وقد سعت الدراسة إلى تحليل العلاقة بين تقييم الأداء الوظيفي كمتغير مستقل، والالتزام التنظيمي كمتغير تابع، بالإضافة إلى الكشف عن الفروق في مستوى الالتزام التنظيمي تبعاً لبعض المتغيرات الديموغرافية.

واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم جمع البيانات من خلال استبانة تم تصميمها وفق مقياس ليكرت الخماسي، وتم توزيعها على عينة عشوائية بلغت (٢٥٠) مفردة من العاملين في عدد من المؤسسات الحكومية بالمملكة العربية السعودية، وتم تحليل البيانات باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية، شملت الإحصاءات الوصفية، ومعامل ارتباط بيرسون، وتحليل الانحدار، واختبار تحليل التباين (ANOVA).

وقد أظهرت نتائج الدراسة وجود مستوى مرتفع لكل من تقييم الأداء الوظيفي والالتزام التنظيمي، كما كشفت عن وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين، وأكدت نتائج تحليل الانحدار أن تقييم الأداء الوظيفي يفسر نسبة (٥٢%) من التغير في مستوى الالتزام التنظيمي، مما يعكس قوة تأثيره في سلوك العاملين، كما أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الالتزام التنظيمي تعزى لبعض المتغيرات الديموغرافية.

وأوصت الدراسة بضرورة تطوير نظم تقييم الأداء الوظيفي من خلال تعزيز العدالة والشفافية، وتفعيل التغذية الراجعة، وإشراك العاملين في عملية التقييم، بما يسهم في رفع مستوى الالتزام التنظيمي وتحقيق الكفاءة المؤسسية.

الكلمات المفتاحية: تقييم الأداء الوظيفي، الالتزام التنظيمي، المؤسسات الحكومية، المملكة العربية السعودية.

Abstract

This study aimed to examine the impact of performance appraisal on the level of organizational commitment among employees in government institutions in the Kingdom of Saudi Arabia. This study is conducted in light of the increasing importance of human resource management practices in improving organizational performance and enhancing employees' attitudes and behaviors. The study focused on analyzing the relationship between performance appraisal as an independent variable and organizational commitment as a dependent variable, in addition to identifying differences in organizational commitment based on selected demographic variables.

The study adopted a descriptive analytical approach. Data were collected using a questionnaire designed using a five-point Likert scale and distributed to a random sample of 250 employees working in various government institutions in Saudi Arabia. The data were analyzed using several statistical techniques, including descriptive statistics, the Pearson correlation coefficient, regression analysis, and analysis of variance (ANOVA).

The results revealed a high level of both performance appraisal practices and organizational commitment among employees. Furthermore, the findings indicated a statistically significant positive relationship between performance appraisal and organizational commitment. Regression analysis showed that performance appraisal explains approximately 52% of the variance in the level of organizational commitment, highlighting its strong influence on employee behavior. Additionally, the results indicated significant differences in organizational commitment attributed to certain demographic variables.

The study recommends improving performance appraisal systems by enhancing fairness and transparency, activating feedback mechanisms, and involving employees in the appraisal process. These measures are expected to increase organizational commitment and improve overall organizational effectiveness.

Keywords: Performance Appraisal, Organizational Commitment, Government Institutions, Saudi Arabia.

الفصل الخامس

- حدود البحث
- النتائج
- التوصيات

حدود البحث:

تعتبر حدود البحث من العناصر الأساسية التي تسهم في توضيح الإطار الذي تتدرج في نطاقه الدراسة، كما تساعد في تحديد مدى إمكانية تعميم نتائجها، وتبرز هذه الحدود السياق الذي أجريت فيه الدراسة، من حيث الزمان والمكان والعينة والمتغيرات، بما يعكس درجة الدقة والمنهجية التي التزم بها الباحث. وفي ضوء طبيعة هذا البحث، الذي يتناول أثر تقييم الأداء الوظيفي على مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية بالمملكة العربية السعودية، فقد تم تحديد حدود الدراسة على النحو الآتي:

أولاً/ الحدود الموضوعية

تقتصر هذه الدراسة على تناول العلاقة بين متغيرين رئيسين، هما تقييم الأداء الوظيفي كمتغير مستقل، والالتزام التنظيمي كمتغير تابع. وقد ركزت الدراسة على مجموعة من الأبعاد المرتبطة بكل متغير، حيث تم قياس تقييم الأداء الوظيفي من خلال أبعاد مثل وضوح معايير التقييم، وعدالة التقييم، وفعالية التغذية الراجعة، ومشاركة العاملين، واستخدام نتائج التقييم في تحسين الأداء، كما تم قياس الالتزام التنظيمي من خلال أبعاده الأساسية، وهي الالتزام العاطفي، والالتزام الاستمراري، والالتزام المعياري. ولا تمتد الدراسة إلى تحليل متغيرات تنظيمية أخرى قد يكون لها تأثير على الالتزام التنظيمي، مثل القيادة التحويلية، أو الثقافة التنظيمية، أو نظم الحوافز، وذلك بهدف التركيز على المتغير الرئيس محل الدراسة وضمان عمق التحليل.

ثانياً/ الحدود المكانية

أجريت الدراسة في نطاق المؤسسات الحكومية بالمملكة العربية السعودية، باعتبارها بيئة تنظيمية ذات أهمية خاصة في ظل التوجهات الحديثة نحو تطوير الأداء الحكومي وتحسين كفاءة الموارد البشرية، ويعزى اختيار هذا المجال إلى كونه يعكس واقعاً إدارياً يتميز بتنوع الأنظمة والإجراءات، مما يتيح فرصة مناسبة لدراسة العلاقة بين تقييم الأداء والالتزام التنظيمي.

ومع ذلك، فإن اقتصار الدراسة على المؤسسات الحكومية داخل المملكة العربية السعودية قد يحد من إمكانية تعميم النتائج على القطاع الخاص أو على مؤسسات حكومية في دول أخرى تختلف في طبيعة أنظمتها الإدارية والثقافية.

ثالثاً/ الحدود الزمنية

تم إجراء الدراسة خلال فترة زمنية محددة، تم خلالها جمع البيانات وتحليلها، وهي فترة تعكس واقعاً زمنياً معيناً قد يتأثر بظروف تنظيمية أو إدارية خاصة. وبالتالي، فإن نتائج الدراسة تعبر عن هذه الفترة الزمنية، وقد تختلف في حال تغير الظروف أو السياسات الإدارية في المستقبل، خاصة في ظل التطورات المستمرة في نظم إدارة الموارد البشرية.

رابعاً/ الحدود البشرية (عينة الدراسة)

اقتصرت الدراسة على عينة مكونة من (٢٥٠) مفردة من العاملين في المؤسسات الحكومية بالمملكة العربية السعودية، تم اختيارهم بطريقة عشوائية بهدف تمثيل مجتمع الدراسة. وقد شملت العينة مختلف الفئات الوظيفية، بما في ذلك المستويات الإدارية والإشرافية والتنفيذية، بالإضافة إلى تنوع في الخصائص الديموغرافية مثل العمر، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة.

وعلى الرغم من أن حجم العينة يعد مناسباً للتحليل الإحصائي، إلا أنه لا يمثل بالضرورة جميع العاملين في القطاع الحكومي، وهو ما يجب أخذه في الاعتبار عند تعميم النتائج.

خامساً/ الحدود المنهجية

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وهو منهج مناسب لطبيعة الدراسة التي تهدف إلى وصف وتحليل العلاقة بين المتغيرات، كما تم استخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، بالاعتماد على مقياس ليكرت الخماسي.

ورغم مزايا هذا الأسلوب، إلا أن الاعتماد على الاستبانة قد يتأثر بمدى صدق استجابات الباحثين، وتحيزاتهم الشخصية، بالإضافة إلى احتمال عدم دقة بعض الإجابات، وهو ما يمثل أحد القيود المنهجية التي قد تؤثر على النتائج.

سادساً/ حدود أدوات القياس

تم تصميم أداة الدراسة (الاستبانة) لقياس متغيرات البحث بناءً على الأدبيات السابقة، وقد تم التحقق من صدقها وثباتها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة. ومع ذلك، فإن الأداة تعكس تصورات وآراء الأفراد، والتي قد تختلف من شخص لآخر وفقاً لخبراتهم وتوقعاتهم، مما قد يؤثر على درجة الدقة في القياس.

سابعاً/ حدود التحليل الإحصائي

اعتمدت الدراسة على مجموعة من الأساليب الإحصائية، مثل المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، ومعامل الارتباط، وتحليل الانحدار، واختبار تحليل التباين، ورغم أن هذه الأساليب تعد مناسبة لطبيعة البيانات، إلا أنها تظل مرتبطة بمدى دقة البيانات المدخلة، كما أن تفسير النتائج يعتمد على الفروض الإحصائية المرتبطة بكل اختبار.

وفي ضوء ما سبق، يتضح أن هذه الدراسة قد التزمت بإطار محدد من حيث الموضوع والمكان والزمان والعينة والمنهج، وهو ما يساهم في تحقيق التركيز والدقة في التحليل، إلا أنه في الوقت ذاته يضع حدوداً لإمكانية تعميم النتائج. ومن ثم، ينبغي النظر إلى نتائج الدراسة في سياق هذه الحدود، مع إمكانية الاستفادة منها كأساس لدراسات مستقبلية يمكن أن تتناول متغيرات أخرى أو مجالات تطبيق مختلفة.

النتائج:

في ضوء ما تم عرضه في الإطار النظري، وما أسفرت عنه الدراسة الميدانية من نتائج تحليلية، يمكن استخلاص مجموعة من الاستنتاجات التي تعكس طبيعة العلاقة بين تقييم الأداء الوظيفي ومستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية بالمملكة العربية السعودية.

(١) أظهرت النتائج أن مستوى تطبيق نظم تقييم الأداء الوظيفي في المؤسسات الحكومية محل الدراسة جاء بمستوى مرتفع نسبياً، حيث تبين أن هناك وضوحاً في معايير التقييم ودرجة مقبولة من العدالة في تطبيقه، بالإضافة إلى وجود اهتمام نسبي بتقديم التغذية الراجعة للعاملين، ويعكس ذلك إدراك المؤسسات الحكومية لأهمية تقييم الأداء كأداة إدارية تساهم في تحسين كفاءة العاملين.

(٢) كشفت النتائج عن ارتفاع مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين، حيث أظهر المبحوثون مستويات مرتفعة من الالتزام بأهداف المؤسسة، والانتماء لها، والرغبة في الاستمرار بالعمل فيها، ويشير ذلك إلى وجود بيئة تنظيمية داعمة تساهم في تعزيز الروابط بين العاملين والمؤسسة.

(٣) أثبتت نتائج التحليل الإحصائي وجود علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية بين تقييم الأداء الوظيفي والالتزام التنظيمي، مما يدل على أنه كلما تحسنت ممارسات تقييم الأداء، ارتفع مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين، وتعد هذه النتيجة من أهم نتائج الدراسة، حيث تؤكد الترابط الوثيق بين المتغيرين.

(٤) أظهرت نتائج تحليل الانحدار أن تقييم الأداء الوظيفي له تأثير معنوي مباشر على الالتزام التنظيمي، حيث يفسر نسبة (٥٢%) من التغير في مستوى الالتزام التنظيمي، وهو ما يعكس قوة هذا المتغير في التأثير على سلوك العاملين واتجاهاتهم داخل المؤسسة.

(٥) بينت النتائج أن بعض أبعاد تقييم الأداء الوظيفي، مثل وضوح المعايير وعدالة التقييم والتغذية الراجعة، لها تأثيرات متفاوتة في أبعاد الالتزام التنظيمي، حيث كان لوضوح المعايير وعدالة التقييم تأثير أكبر في تعزيز الالتزام العاطفي والمعياري، في حين ساهمت التغذية الراجعة في دعم الالتزام الاستمراري.

(٦) كشفت النتائج عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الالتزام التنظيمي تعزى إلى بعض المتغيرات الديموغرافية، مثل العمر، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، مما يشير إلى أن الخصائص الشخصية والمهنية للعاملين تؤثر في درجة التزامهم التنظيمي.

(٧) أظهرت النتائج وجود بعض الجوانب التي تحتاج إلى تطوير في نظم تقييم الأداء، مثل محدودية مشاركة العاملين في عملية التقييم، وهو ما قد يؤثر سلبًا على إدراكهم لعدالة النظام، وبالتالي على مستوى التزامهم التنظيمي.

(٨) أكدت الدراسة أن العلاقة بين تقييم الأداء الوظيفي والالتزام التنظيمي ليست علاقة سطحية، بل هي علاقة عميقة تتأثر بجودة تطبيق النظام، ومدى شفافيته، وعدالته، ومدى ارتباطه بتطوير العاملين. وفي ضوء ما سبق، يمكن التأكيد على أن تحسين نظم تقييم الأداء الوظيفي يمثل مدخلًا استراتيجيًا لتعزيز الالتزام التنظيمي، بما يساهم في رفع كفاءة الأداء المؤسسي وتحقيق الأهداف التنظيمية، وهو ما يتسق مع ما توصلت إليه الدراسة من نتائج تحليلية، ويدعم أهمية تبني ممارسات إدارية حديثة قائمة على العدالة والشفافية والمشاركة.

التوصيات

في ضوء ما توصلت إليه الدراسة من نتائج تحليلية، والتي أكدت وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تقييم الأداء الوظيفي ومستوى الالتزام التنظيمي، بالإضافة إلى الدور المؤثر لممارسات تقييم الأداء في تفسير نسبة معتبرة من التغير في مستوى الالتزام التنظيمي، يمكن صياغة مجموعة من التوصيات التي تسهم في تطوير الأداء المؤسسي وتعزيز سلوكيات العاملين داخل المؤسسات الحكومية بالمملكة العربية السعودية، وهي كالتالي:

(١) توصي الدراسة بضرورة تطوير نظم تقييم الأداء الوظيفي داخل المؤسسات الحكومية، بحيث تعتمد على معايير واضحة ومحددة وقابلة للقياس، بما يضمن تحقيق العدالة والشفافية في عملية التقييم، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن وضوح المعايير يرتبط بشكل إيجابي بمستوى الالتزام التنظيمي، مما يستدعي اهتماماً أكبر بصياغة هذه المعايير بشكل دقيق ومعلن لجميع العاملين.

(٢) ضرورة تعزيز مبدأ العدالة التنظيمية في تقييم الأداء، من خلال تطبيق إجراءات موضوعية وموحدة في عملية التقييم، وتجنب التحيزات الشخصية، حيث أثبتت النتائج أن إدراك العاملين لعدالة التقييم يسهم بشكل مباشر في رفع مستوى التزامهم التنظيمي، خاصة الالتزام المعياري والعاطفي.

(٣) توصي الدراسة بأهمية تفعيل نظم التغذية الراجعة (Feedback)، بحيث لا تقتصر عملية تقييم الأداء على إصدار أحكام، بل تمتد لتشمل تقديم ملاحظات بناءة تساعد العاملين على تحسين أدائهم وتطوير مهاراتهم، وقد أظهرت النتائج أن التغذية الراجعة تلعب دوراً مهماً في تعزيز الالتزام الاستمراري لدى العاملين.

(٤) ضرورة إشراك العاملين في عملية تقييم الأداء، من خلال تبني أساليب تقييم حديثة مثل التقييم الذاتي أو التقييم متعدد المصادر (٣٦٠ درجة)، لما لذلك من أثر إيجابي في تعزيز شعور العاملين بالعدالة والانتماء، وهو ما ينعكس بدوره على مستوى التزامهم التنظيمي.

(٥) توصي الدراسة بضرورة ربط نتائج تقييم الأداء بنظم الحوافز والترقيات والتطوير الوظيفي، بحيث يشعر العاملون بأن جهودهم محل تقدير، وأن التقييم له أثر حقيقي في مسارهم المهني، مما يسهم في زيادة دافعيتهم ورفع مستوى التزامهم تجاه المؤسسة.

(٦) أهمية تدريب القيادات الإدارية والمشرفين على كيفية تطبيق نظم تقييم الأداء بشكل فعال، بما يشمل مهارات التقييم الموضوعي، وإدارة المقابلات التقييمية، وتقديم التغذية الراجعة، حيث إن جودة تطبيق النظام تعتمد بدرجة كبيرة على كفاءة القائمين عليه.

(٧) ضرورة تعزيز ثقافة تنظيمية داعمة للالتزام التنظيمي، من خلال ترسيخ قيم الانتماء، والمسؤولية، والعمل الجماعي، وربط أهداف العاملين بأهداف المؤسسة، وهو ما يسهم في تعزيز الأبعاد المختلفة للالتزام التنظيمي.

(٨) توصي الدراسة بضرورة مراعاة الفروق الفردية والديموغرافية بين العاملين عند تصميم وتنفيذ سياسات تقييم الأداء، حيث أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الالتزام التنظيمي تعزى لبعض المتغيرات مثل العمر والخبرة، مما يستدعي تبني سياسات مرنة تراعي هذه الاختلافات.

(٩) أهمية الاستفادة من نتائج تقييم الأداء في التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية، من خلال تحديد الاحتياجات التدريبية، وتطوير المسارات الوظيفية، وتحسين توزيع الكفاءات داخل المؤسسة، بما يسهم في تحقيق الكفاءة التنظيمية.

(١٠) توصي الدراسة بضرورة التحول نحو استخدام الأنظمة الإلكترونية في تقييم الأداء، بما يعزز من دقة البيانات وسهولة متابعتها، ويقلل من الأخطاء البشرية، ويسهم في تحقيق الشفافية والعدالة في عملية التقييم.

(١١) ضرورة إجراء تقييم دوري وفعال لنظم تقييم الأداء نفسها، بهدف تطويرها وتحسينها باستمرار، بما يتناسب مع التغيرات التنظيمية والتكنولوجية، ويضمن تحقيق الأهداف المرجوة منها.

(١٢) توصي الدراسة بضرورة تعزيز التواصل الفعال بين الإدارة والعاملين فيما يتعلق بنتائج التقييم، بما يسهم في بناء الثقة وتقليل الغموض، ويعزز من تقبل العاملين لنتائج التقييم.

وبشكل عام، تؤكد هذه التوصيات على أن تحسين نظم تقييم الأداء الوظيفي يمثل أحد أهم المداخل الاستراتيجية لتعزيز الالتزام التنظيمي، وأن تحقيق ذلك يتطلب تكامل الجهود بين تطوير الأنظمة، وتأهيل القيادات، وتعزيز الثقافة التنظيمية، كما أن تطبيق هذه التوصيات من شأنه أن يسهم في رفع كفاءة الأداء المؤسسي وتحقيق أهداف المؤسسات الحكومية في ظل التوجهات الحديثة نحو التميز الإداري.