

The Effect of Human Resources Management on Job Performance: A Case Study in The Chefz company in Saudi Arabia

خالد منصور محمد احمد

2021205108

مشروع تخرج- 2

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

الشكر والتقدير

بسم الله الرحمن الرحيم، والحمد لله رب العالمين، والصلاة والسلام على خاتم النبيين والمرسلين سيدنا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين، أما بعد ...

فإن من نعم الله تعالى عليّ أن منّ عليّ بإتقان هذا العمل بفضلِهِ وكرمِهِ، فجزاهُ خيرًا على ما أولاني من نِعْمِهِ.

كذلك أودُّ أن أظهرَ امتناني لكلِّ من ساندني وأعانني في إتمام هذا المشروع، وأولهم أستاذُ رسالتي فضيلة الدكتور / منى مصطفى العشري، التي كانت لطفًا بقبول إشرافها على رسالتي، وكانت دأبًا في توجيهاتٍ قويةٍ لإثراء هذا البحث، فقد استفدتُ من خبرتها المتوخية في هذا المجال، وأستفاد من حكمتها في التعامل مع طلاب العلم.

فجزى الله خيرًا لأستاذة الموقر حفظها الله تعالى.

كذلك أشكر جامعة ميدأوشن التي منحتني فرصة الدراسة في كلية الإدارة والتي زودتني بالموارد والمرافق اللازمة لإنجاز هذا البحث

مع شكر وتقدير

خالد منصور محمد أحمد

الإهداء

إلى من لا يضاهيهما أحد في الكون، إلى من أمرنا الله ببرّهما، إلى من بذلا الكثير، وقدّما ما لا يمكن أن يردّ، إليكما تلك الكلمات أُمّي وأبي الغاليان، أهدي لكما هذا البحث؛ فقد كنتما خير داعم لي طوال مسيرتي الدراسية.

إليكما أهدي هذا الجهد، وهذا البحث، فقد كنتما على الدوام ملهميّ، فعلى خطاكم أسير، وبعلمكما أقتدي، أُمّي وأبي، أشكركما الشكر الجزيل على ما قدّمتماه لي طوال فترة دراستي، وإنجازي لهذا البحث.

من المهم أن يُخصص جزء من الإهداء للأساتذة والمُشرفين الذين ساهموا في توجيه الباحث وتقديم النصائح العلمية اللازمة، هذا يعكس التقدير للجهود الأكاديمية المبذولة ويعزز العلاقة بين الطالب وأساتذته.

الأصدقاء والزملاء يلعبون دوراً كبيراً في توفير الدعم المعنوي والتعاون خلال فترة الدراسة يُفضل أن يتضمن الإهداء كلمات شكر وتقدير للأصدقاء الذين كانوا جزءاً من رحلة.

مع شكر وتقدير

خالد منصور محمد أحمد

جدول المحتويات

الشكر والتقدير.....	
الإهداء.....	
مستخلص الدراسة.....	
1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....	
1.1. المقدمة:.....	
1.2. مشكلة الدراسة.....	
1.2.1. فجوات على المستوى النظري.....	
1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي.....	
1.3. أهمية الدراسة.....	
1.3.1. على المستوى النظري:.....	
1.3.2. على المستوى التطبيقي:.....	
1.4. أسئلة الدراسة.....	
1.5. أهداف الدراسة.....	
1.6. فرضيات الدراسة.....	
1.7. نموذج الدراسة.....	
1.8. الدراسة الميدانية.....	
1.9. مخطط المشروع.....	
2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة.....	
2.1. المقدمة:.....	
2.2. المتغير المستقل.....	
2.3. المتغير التابع.....	
2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع.....	
2.5. الخاتمة.....	
3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة.....	
3.1. المقدمة.....	
3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث.....	
3.3. تصميم البحث.....	
3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات.....	
3.5. طريقة جمع البيانات.....	
3.6. أنواع البيانات.....	

3.7	إجراءات التحليل الإحصائي
3.8	الخاتمة
4	الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج
4.1	المقدمة
4.2	توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)
4.3	اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات
4.4	الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)
4.5	اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج
4.6	الخاتمة
5	الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات
5.1	حدود الدراسة والدراسات المستقبلية
5.2	توصيات الدراسة
5.3	الخاتمة
	قائمة المراجع
	الملاحق

جدول الأشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل	رقم الصفحة
1	النموذج البحث المصدر (من إعداد الباحث)	13
2	منهجية البحث المصدر (من إعداد الباحث)	15
2	مخطط المشروع المقترح	16

جدول الجداول

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

في إدارة المشاريع الموظف هو العامل الحاسم من بين الموارد الأخرى في المنظمة، ويتوقف نجاح المنظمة أو فشلها على مستوى المساهمة التي يقدمها الأفراد الذين يعملون في وظائف مختلفة في منظمة ما، ذكر الأداء الوظيفي ببساطة ككمية ونوعية لنواتج كل موظف يعمل في منظمة ما ولكن، في السيناريو الحالي، يقوم الموظفون بأكثر بكثير مما يتم إدراجه تقليدياً في توصيفات وظائفهم. (Ramawickrama & PushpaKumari, 2017)

إدارة الموارد البشرية بوصفها فلسفة وسياسة ونظاماً وممارسات يمكن أن تؤثر على سلوك الموظفين ومواقفهم وأدائهم، وتشمل أنشطة إدارة الموارد البشرية تخطيط الموارد البشرية، والتوظيف، والتدريب والتطوير، وإدارة الأداء، وإدارة التعويضات، والسلامة والصحة، وعلاقات الموظفين، وفي مرحلة مبكرة، تجاهلت إدارة المنظمة وظيفة ممارسات إدارة الموارد البشرية بوصفها المحرك الرئيسي لنجاح المنظمة، وفي الآونة الأخيرة فقط، لم يتحقق الدور المحتمل لإدارة الموارد البشرية في تعزيز أداء المنظمة، يمكن أن تؤدي ممارسات إدارة الموارد البشرية إلى تحسين أداء المنظمات عن طريق المساهمة في رضا الموظفين والربائ، والابتكار، والإنتاجية، وتنمية السمعة الجيدة لدى مجتمع الشركات. (Tabiu & Nura 2013)

شدت الدراسات على آثار ممارسات إدارة الموارد البشرية على الأداء التنظيمي وليس على أداء الموظفين لوظائفهم، وتحفز هذه العيوب النظرية الباحثين على الحاجة إلى إجراء دراسة أخرى عن آثار ممارسات إدارة الموارد البشرية على الأداء الوظيفي للموظفين في منظمة من منظمات القطاع العام. يسعى هذا البحث إلى سد هذه الفجوات في قسم إدارة الموارد البشرية.

وعلى الرغم من الأهمية البالغة لممارسات إدارة الموارد البشرية من أجل تحقيق الأداء الوظيفي للموظفين بوجه خاص والأداء التنظيمي بوجه عام، فإن العديد من المنظمات لا تشدد على فعالية استخدامها لضمان الأداء التنظيمي.

إدارة الموارد البشرية من أهم عوامل نجاح أي منظمة أو شركة ناجحة، ومن أهمية المواد البشرية أنها تسهم في اختيار الكفاءات وتطوير الموظفين وتوفير بيئة عمل إيجابية وجذب المواهب والاحتفاظ بها، بالإضافة إلى ضمان الامتثال القانوني واتخاذ القرارات المستنيرة والمساهمة في التخطيط الاستراتيجي وإدارة الأزمات.

1.2. مشكلة الدراسة

في مجال إدارة المشاريع، توجد فجوات نظرية وتجريبية تتطلب المزيد من التحقيق. ومن خلال تحديد هذه الثغرات ومعالجتها، يمكن للباحثين المساهمة في مجموعة المعرفة في إدارة المشاريع وتحسين الممارسات الحالية. تشمل مشكلة البحث في هذه الدراسة مجالين رئيسيين: الفجوات النظرية والفجوات التجريبية.

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

فجوة المعرفة: تشير إلى عدم وجود معرفة كافية حول طرق وآليات تأثير إدارة الموارد البشرية على الأداء الوظيفي. قد يكون هناك نقص في الأبحاث والدراسات التي تستكشف هذا العلاقة بشكل مفصل وشامل. الرضا الوظيفي: يشير هذا قسم إلى أن سوء إدارة الموارد البشرية، مثل عدم توفير بيئة عمل ملائمة وداعمة، يمكن أن يؤدي إلى انخفاض مستوى رضا الموظفين عن وظائفهم. وبالتالي، ينخفض الأداء الوظيفي والإنتاجية.

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

نقص التدريب والتطوير: عدم توفر فرص التدريب والتطوير المستمرة للموظفين يمكن أن يؤثر سلبًا على أدائهم الوظيفي. فالموظفون بحاجة إلى تطوير مهاراتهم ومعرفتهم بالتكنولوجيا والممارسات الجديدة لتحسين أدائهم.

نقص التواصل والتوجيه: عدم وجود تواصل فعال بين إدارة الموارد البشرية والموظفين يمكن أن يؤثر على أدائهم الوظيفي. يجب أن يتم توجيه الموظفين وتقديم الملاحظات والتوجيه اللازم لتحسين أدائهم.

عدم وجود توافق بين مهام الوظيفة ومهارات الموظف: عندما يتم تعيين موظف في وظيفة لا تتناسب مع مهاراته أو خبراته، فإنه قد يواجه صعوبة في أداء المهام المطلوبة بشكل فعال، مما يؤثر سلبًا على أدائه الوظيفي.

سؤال البحث الرئيسي

تتناول هذه الدراسة التساؤل البحثي الرئيسي التالي:

"كيف يؤثر إدارة الموارد البشرية على الأداء الوظيفي في شركة ذا شيفز في المملكة العربية السعودية؟"

1.3. أهمية الدراسة

تكمن الأهمية النظرية والتجريبية لهذا البحث في قدرته على سد الفجوات القائمة والمساهمة في النهوض بممارسات إدارة المشاريع. من خلال استكشاف الفجوات النظرية والتجريبية التي تم تحديدها، تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق ما يلي:

1.3.1. على المستوى النظري:

فهم العلاقة بين الموارد البشرية والأداء الوظيفي: فهم كيفية تأثير الموارد البشرية على أداء المنظمة. فهي تساعد على تحليل وتفسير العلاقة بين العوامل المختلفة للموارد البشرية مثل التوظيف والتدريب والتطوير والتحفيز والإدارة الفعالة، وكيف يؤثر ذلك على أداء الموظفين والمنظمة بشكل عام.

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

زيادة الإنتاجية: عندما يتم اختيار وتوظيف الموظفين المناسبين وتطوير قدراتهم ومهاراتهم، يزيد ذلك من إنتاجية المنظمة. فالموظفون المدربون والملتزمون يعملون بكفاءة ويساهمون في تحقيق أهداف المنظمة بشكل أفضل.

تطوير المهارات والقدرات: الموارد البشرية تساهم في تطوير مهارات وقدرات الموظفين من خلال التدريب والتطوير المستمر. وبالتالي، يتمكن الموظفون من تحسين أدائهم وتطوير مهاراتهم اللازمة لمواجهة التحديات والمساهمة في نجاح المنظمة.

1.4. أسئلة الدراسة

تتناول هذه الدراسة التساؤل البحثي الرئيسي التالي:

"كيف يؤثر إدارة الموارد البشرية على الأداء الوظيفي في شركة ذا شيفز في المملكة العربية السعودية؟"

كيف يؤثر إدارة التدريب على الأداء الوظيفي في شركة ذا شيفز؟

ما دور الذي يلعبه إدارة التوظيف على تعزيز الأداء الوظيفي في شركة ذا شيفز؟

ما هي العلاقة بين إدارة رواتب والأداء الوظيفي في شركة ذا شيفز؟

1.5. أهداف الدراسة

دراسة تأثير إدارة الموارد البشرية على الأداء الوظيفي

تقييم العوامل المؤثرة في إدارة التدريب على الأداء الوظيفي

دراسة العلاقة بين إدارة التوظيف والأداء الوظيفي

استكشاف العلاقة بين إدارة الرواتب والأداء الوظيفي

1.6. فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية :

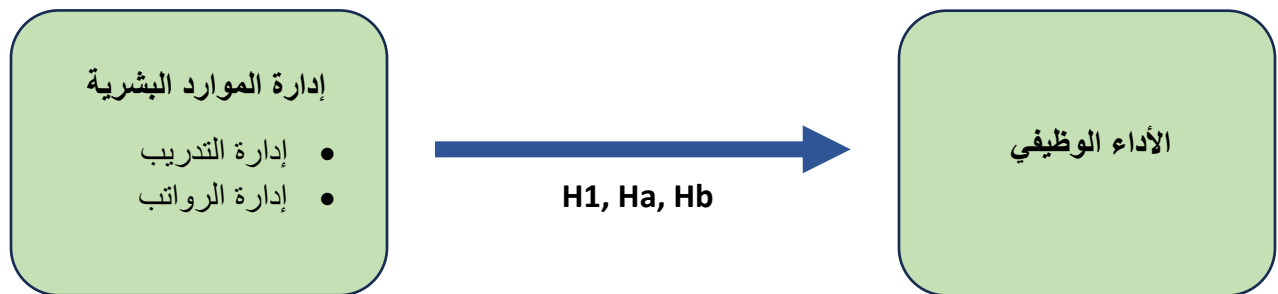
توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين إدارة الموارد البشرية والأداء الوظيفي

الفرضية الفرعية :

توجد علاقة معنوية إيجابية بين إدارة التدريب والأداء الوظيفي

تحسين إدارة الرواتب تؤثر بشكل إيجابي ومعنوي على الأداء الوظيفي

1.7. نموذج الدراسة



الشكل (1) نموذج البحث

المصدر (من إعداد الباحث)

1.8. الدراسة الميدانية

لمحة عن شركة "ذا شفز" The Chefz وتأسيسها وطبيعة عملها

سنحدث عن شركة ذا شفز في هذه الدراسة.

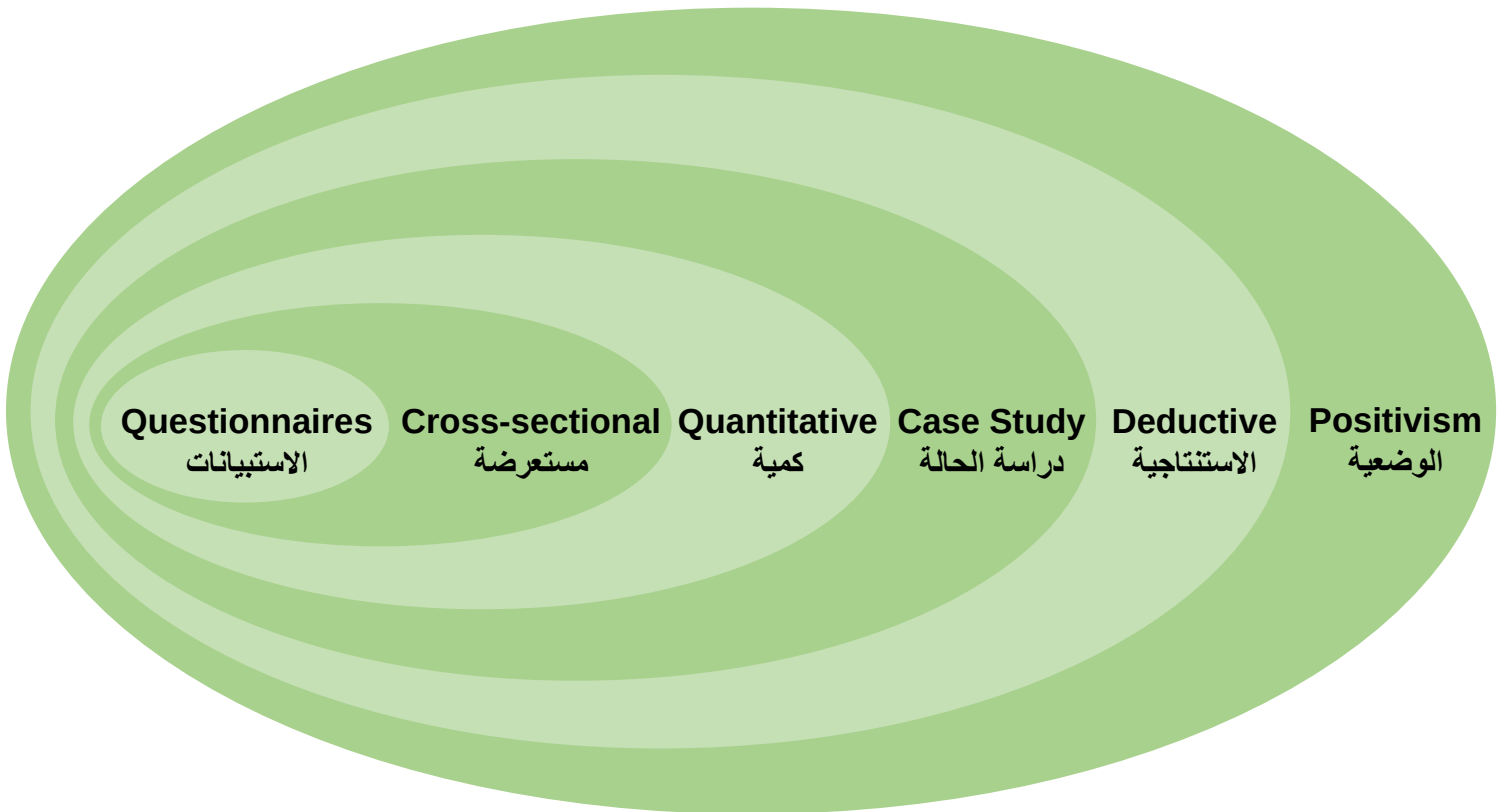
تأسست شركة "ذا شفز" The Chefz السعودية الناشئة المتخصصة بتوصيل الوجبات والحلويات الراقية والفخمة في عام 2016 على يد كل من عبد الرحمن الشبانان وعبد الرحمن المرشد، وتتخذ الشركة من مدينة الرياض مقراً لعملها.

تتيح الشركة لعملائها، من خلال منصتها الالكترونية وتطبيقها الخاص بالهواتف الذكية، إمكانية طلب الوجبات والحلويات من أفخم وأرقى المطاعم والمخابز ومتاجر الحلويات الموجودة في مدينة الرياض، ولا تستهدف الشركة بخدماتها المستخدم العادي الذي يرغب بطلب وجبة سريعة من مطاعم الوجبات السريعة التقليدية مثل ماكدونالد أو KFC، بل تستهدف العميل الذي يرغب بطلب وجبات غالية الثمن من المطاعم الراقية وتركز على هذا الجانب.

إدارة الموارد البشرية في شركة ذا شفز تلعب دوراً حاسماً في تحسين الأداء الوظيفي، تهدف الشركة إلى توظيف واختيار الموظفين المؤهلين والملائمين للوظائف المتاحة، يتم توفير برامج تدريبية وتطويرية لتطوير مهارات الموظفين وزيادة معرفتهم في مجال عملهم.

1.9. منهجية الدراسة

فلسفة البحث: الوضعية
منهج البحث: الاستنتاجية
استراتيجية البحث: دراسة الحالة
اختيار البحث: كمية
الأفق الزمني: مستعرضة
تقنيات جمع وتحليل البيانات: الاستبيانات للدراسات الكمية



الشكل (2) منهجية البحث
المصدر (من إعداد الباحث)

1.10. مخطط المشروع المقترح



الشكل (3) مخطط المشروع المقترح

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1. المقدمة:

الدراسات السابقة هي الأبحاث والدراسات التي تم إجراؤها في مجال معين قبل الدراسة الحالية. تهدف الدراسات السابقة إلى استكشاف المعرفة الموجودة بالفعل في المجال وفهم النتائج والاستنتاجات التي تم الوصول إليها من قبل الباحثين السابقين.

يعتبر الاطلاع على الدراسات السابقة أمرًا هامًا في عملية البحث العلمي، حيث يساعد الباحث على تحديد المشكلة المراد دراستها وتحديد الفرضيات والأهداف البحثية. كما يساعد أيضًا في توجيه الباحث في تصميم منهجية البحث واختيار الأدوات والتقنيات المناسبة.

تعتبر منهجية البحث العلمي من الأسس التي يبنى عليها أي بحث أو دراسة ما، ومن بني هذه الأسس الدراسات السابقة فهي تعد مطلبًا علميًا ضروريًا، نظرًا للدور الذي تقوم به والفائدة التي تقدمها للباحث والبحث، فهي قاعدة مهمة في إنجاز بحث علمي رصين يتوفر على كافة الشروط العلمية التي تضمن له البناء والإنجاز، فالدراسات السابقة هي عملية معرفية تراكمية تنطلق من جهود الآخرين وتنتهي عند الباحث، ثم تنطلق عند الباحثين آخرين وهكذا (Tahir & others, 2022)

يعتقد الكثير من الطلاب الباحثين أن الدراسات السابقة لا تعدو كونها مجرد إستعراض للمصادر والمراجع والوثائق وكل ما له علاقة بأسئلة البحث أو متغيراته أو مجالاته والحقيقة العلمية غير ذلك تمامًا ذلك أن الدراسات السابقة بحث علمي كبير يتجاوز تلك النظرة السطحية وذلك لإرتباطها الوثيق بموضوع البحث العلمي ومجالاته وإشكاليته وأدواته ومنهجه وفرضياته وحتى مراجعه ومصادره وصعوباته. (Tahir & others, 2022)

عند كتابة موضوع عن الدراسات السابقة، يمكنك التركيز على أحد المجالات البحثية المحددة واستعراض الدراسات السابقة المتعلقة بهذا المجال، يمكنك تحليل النتائج والاستنتاجات التي تم الوصول إليها في هذه الدراسات ومقارنتها مع الدراسة الحالية، كما يمكنك التطرق إلى الثغرات أو النقاط التي لم تتم معالجتها في الدراسات السابقة والتي يمكن أن تكون موضوعاً للدراسة الحالية، يمكنك كتابة موضوع عن الدراسات السابقة من خلال استعراض الأبحاث والدراسات المنشورة في المجال المحدد وتحليل النتائج والاستنتاجات ومقارنتها مع الدراسة الحالية.

من خلال مراجعة الدراسات السابقة، يمكن للباحثين تحديد الفجوات في المعرفة والمجالات التي تحتاج إلى مزيد من الدراسة والبحث. يمكن أن تساعد هذه الفجوات في تحديد المشكلات الحالية وتوجيه البحث نحو حلول جديدة وابتكارات.

تساعد الدراسات السابقة في تصميم منهجية البحث واختيار الأدوات والتقنيات المناسبة من خلال استعراض الأبحاث السابقة، يمكن للباحثين استخدام الأساليب والإجراءات التي أثبتت فعاليتها في الدراسات السابقة وتجنب الأخطاء المحتملة. يساعد ذلك في ضمان جودة البحث ودقته.

مُساعدة الباحث على اختيار مساحة جديدة لدراساتها وإجراء البحوث حولها والتي لم يتطرق إليها أحدٌ بعد، ومساعدته على التأكد من شمولية بحثه لجميع العوامل المؤثرة على دراسته، إعطاء الباحث فكرةً عن الصعوبات التي واجهها الباحثون السابقون والطرق التي اتبعوها والنظريات التي تبناها لتجاوز الصعوبات.

الباحث الجاد لا شك أنه يبذل قصارى جهده بغية الوصول إلى الدراسات السابقة التي تُوَطر وتوجه الموضوع المراد دراسته غير أن خصوصيات بعض المواضيع تجعل من تحقيق هذا الاجراء أمر غاية في الصعوبة، فبعض المواضيع والمشكلات البحثية تعرف ندرة في التناول.

(Bilal, & Boutara 2017)

على الباحث أن يقتصر في اختياره للدراسات السابقة (خصوصا في حال توفرها) على الدراسات البارزة ذات العلاقة المباشرة بالموضوع، غير أن معيار البروز نسبي يترك لتقدير الباحث نفسه أو اللجنة التي ستناقش العمل، فقد يتمثل معيار البروز في كون الدراسة أفردت الموضوع بعمل مستقل، أو أفردت له فصلا أو مبحثا مستقلا أو مطلبا أما الفقرات والاشارات غير البارزة التي وردت في هذه الدراسات السابقة والتي ليست لها صلة وثيقة بالموضوع المدروس فيمكن للباحث أن يضمناها في صلب بحثه، وتظهر هذه الفقرات المتناثرة - عادة - في شكل اقتباسات مباشرة أو يستشهد بها الباحث على استنتاجاته أو يؤلف منها خيوط بحثه.

(Bilal, & Boutara 2017)

في حال غزارة الدراسات والمعلومات ذات الصلة بالموضوع من الدرجة الأولى من حيث الصلة بمشكلة البحث، فإن الباحث يقتصر عليها عن استعراض الدراسات والمعلومات، ويستغني في مقابل ذلك على الدراسات والمعلومات من الدرجة الثانية من حيث الصلة بمشكلة البحث، ويمكن للباحث أن يدرج ما استبعده من هذه الدراسات ذات الدرجة الثانية ضمن المادة العلمية في بناء بحثه. (Bilal, & Boutara 2017)

الاقتصار على نتائج الدراسات السابقة وتجاهل الأدلة والبراهين التي يذكرها الباحثين السابقين، خصوصا إذا كان المبرر للبحث المقترح هو وجود جوانب من المشكلة لا تزال في حاجة إلى الحل أو التأكد أو الإضافة، أما تلك الأدلة أو البراهين فيمكن ذكرها والاعتماد عليها في صلب البحث.

(Bilal, & Boutara 2017)

يؤكد جميع علماء المنهجية على أن للدراسات السابقة أهمية كبيرة في نجاح البحث وتحديد وضبط أبرز معالمه ومن ثم فهم الظاهرة المدروسة وهو ما سنشير إليه في الأسطر القادمة من هذه المقالة، لذا لابد من الحديث عن الاستراتيجيات المناسبة للبحث عن هذه الدراسات بمختلف أشكالها، وفي الغالب فإن الباحثين سيكونون صنفين:

الأول: يجدون وفرة كبيرة للدراسات السابقة ذات الصلة بالموضوع يكون الباحث في حيرة من أمره أيها يختار في دراسته.

الثاني: يقع في مشكلة ندرة الدراسات السابقة ذات الصلة بالموضوع

أجرى ZEHZAH, (2022) بحثاً عن أهمية الدراسات السابقة فيما يلي:

إن الإطلاع على الدراسات السابقة يساعد الباحث على الاختيار السليم لبحثه ويجنبه مشقة تكرار بحث سابق كما تمكنه من التأكد من جميع العوامل التي تؤثر في حل المشكلة التي تضمنها الباحث.

يعرف الباحث بالصعوبات التي وقع فيها الباحثون الآخرون و ما هي الحلول التي توصلوا إليها لمواجهة تلك الصعاب و من ثم يتجنب الوقوع في الأخطاء التي وقع فيها الآخرون.

تزود الباحث بالعديد من المراجع و المصادر المتعلقة بموضوع بحثه، حيث غالباً ما تحتوي تلك الدراسات السابقة على بعض التقارير و الوثائق الهامة التي لم يطلع عليها الباحث بعد.

تزود الباحث بالأدوات والإجراءات والاختبارات التي يمكن أن يستفيد منها في إجراءاته لحل مشكلة بحثه.

إعطاء فرصة واسعة للباحث لإبراز أهمية بحثه وبيان أصالته عن طريق الرجوع إلى الأطر النظرية والفروض التي اعتمد عليها الآخرون و النتائج التي أوضحتها دراستهم وكذلك استعراض أوجه النقص أو الاختلاف في تلك الدراسات.

الاستفادة من نتائج الأبحاث والدراسات السابقة في مجالين أساسيين وهما:

أ- بناء فروض البحث اعتمادا على النتائج التي توصل إليها الآخرون.

ب- استكمال الجوانب التي وقفت عندها الدراسات السابقة وبذلك تتكامل وحدة الدراسات والأبحاث العلمية. تساعد الباحث في إبراز أهمية دراسته الحالية وذلك من خلال توضيح كيف يختلف أو يتميز بحثه عن الدراسات السابقة مع توضيح نقاط الضعف في هذه الدراسات من ناحية الإطار النظري أو الجوانب المنهجية.

تساعد الباحث في تحديد الإطار النظري لموضوع بحثه وتعديل هذا الإطار بحسب المستجدات البيئية التي قد تفرض أحيانا بعض التغيير في الأسس النظرية والفرضيات التي تقوم عليها الدراسة العلمية.

إن عرض الدراسات السابقة تتحكم فيه جملة من الأهداف التي تلزم على الباحث أن يضعها بين نصب عينيه، ومن بين هذه الأهداف إستعراض الدراسات السابقة من أجل تعريف القارئ بكافة الدراسات التي سبق إجراؤها في موضوع البحث، مع عرضها بطريقة منطقية وأمانة تأخذ في الحسبان أوجه التشابه وأوجه الاختلاف بين نتائجها ومحاولة بيان أسباب أوجه الاختلاف بينها إن وجدت مما يقود الباحث إلى الإطلاع على ما كتب عن موضوع بحثه ممن سبقوه وفي مجالات متنوعة ومتعددة ويفيده ذلك في تحري الدراسات المختلفة التي تمت في شأن موضوعه، أو حول ما يحيط به، وهكذا يدون وبشكل أولي المصادر والمراجع التي يحصل عليها، ويجد الباحث أن بعضها تتصل بموضوع بحثه إتصالا عاما، وبعضها يخص بعض أبوابه أو فصوله وكل ما يحصل عليه يجعل إحاطته بموضوع بحثه أكثر تكاملا وشمولا

كما يتعين على الباحث توسيع قراءته العامة عن موضوع الدراسة في الكتب أو فصول الكتب التي تتناولها، أو رسائل جامعية أو بحوث محكمة أو غيرها مع تركيز على الحديث منها، وتكون تلك القراءة بمثابة القاعدة الأساسية لفهم الموضوع، والتي ينطلق منها الباحث إلى الدراسات الأكثر تعمقا وتكون الخطوة التالية هي البحث عن مقالات استعراض الدراسات السابقة المهمة بالموضوع، وقراءتها قراءة متأنية، للإلمام بالموضوع، وتحديد المراجع الأساسية.

2.2. الموارد البشرية

يعتبر المورد البشري جوهر، أساس وركيزة الأداء في المنظمة، فإن صلح أداؤه صلح أداء المنظمة، والعكس صحيح، وتسعى المنظمات الحديثة التي تسعى للتألق جاهدة للإعتناء بهذا المورد الهام والاستثمار فيه قدر الإمكان، لمعرفة ما ستجنيه لاحقاً من هذا الإعتناء والاستثمار.

(Mohmel & Adel Amin, 2023)

يعتبر المورد البشري الركيزة الأساسية في أي منظمة كانت ومهما كان نوعها، سواء أكانت صغيرة أو كبيرة، عمومية أو خاصة، لذا وجب الإعتناء بهذا المورد الهام والأساسي لنجاح أي منظمة كانت، إذ تعتمد المنظمات الحديثة على سياسات وخطط تمكنها من استقطاب الكفاءات والمهارات اللازمة التي تمكنها من تحقيق أهدافها، لفهمها، وعيها، ويفنيها المسبق بأن المورد البشري هو أساس نجاحها، فال يمكن لاستراتيجيات المنظمة مثلاً أن توضع بدون مورد بشري كفاء له نظرة استراتيجية ثاقبة، ولا يمكن للألات أن تسير دون مورد بشري كفاء متمكن من تسييرها، ولا يمكن أيضاً صناعة أو صيانة الآلات بمختلف أنواعها وأشكالها دون مورد بشري متحكم بمختلف التكنولوجيات الحديثة.

(Mohmel & Adel Amin, 2023)

ويبرز دور إدارة الموارد البشرية في تسيير علاقة المورد البشري بالمنظمة التي ينتمي إليها وفقاً لما ينص عليه القانون من جهة، وضمان التسيير الجيد لكل مساره المهني منذ التحاقه بالمؤسسة إلى غاية إحالته على التقاعد، ويعتبر ضمان الاستقرار والسلامة المهنية في العمل من أولويات إدارة الموارد البشرية لكونها أساس بعث الإطمئنان والسكينة في نفس المورد البشري أثناء تأديته لمهامه.

(Mohmel & Adel Amin, 2023)

وتعتبر عملية التقييم في إدارة الموارد البشرية ركيزة أساسية لوضع تشخيص دقيق لحالة تسيير أو إدارة هذه الموارد على مستوى المنظمات، وبالتالي اكتشاف أماكن الخلل وتقويمها، قبل الدخول في الصراعات الفردية والجماعية بين المورد البشري والمستخدم، ما ينعكس سلباً على أدائه وأداء المنظمة ككل.

(Mohmel & Adel Amin, 2023)

ويعتبر التخطيط الجيد للموارد البشرية بالمنظمة أداة فعالة لتحديد واستقطاب المورد البشري الكفء القادر على تحقيق أهداف المنظمة، لذا أصبح لزاماً على المنظمات الساعية للريادة، العمل على وضع خطط تمكنها من تحديد النقص الموجود في مواردها البشرية، ومحاولة تعزيز هذه الموارد عن طريق استقطاب الكفاءات والمهارات البشرية التي تكسبها القوة. (Mohmel & Adel Amin, 2023)

إن الأولوية التي يمثلها المورد البشري في الاقتصاد ستقود إلى صراع و منافسة شديدة بين المنظمات حول المتميزين، وعليه بدأت المنظمات و الحكومات تولي موضوع بناء قاعدة المعرفة الأهمية التي تستحقها، من خلال التركيز على المناهج التعليمية التي تؤسس للإبداع و تدعمه، وكذا التدريب و التنمية من أجل ضمان الحفاظ على الحيوية و المواكبة. (Jadi & Asmaa, 2020)

تركز إدارة الموارد البشرية بشكل أساسي على عملية تحليل و توصيف الوظائف و تعتبرها المهمة الأولى التي تقوم بها حيث يتم من خلالها جمع المعلومات وتحليلها ووصفها في قائمة نهائية تصف الوظيفة وشاغلها؛ كما يتم على أساسها يتم وضع الأنشطة المختلفة المتعلقة بشؤون الموارد البشرية في المنظمة من حيث اختيارهم، توظيفهم، توفير احتياجاتهم التدريبية ووضع نظام للأجور والحوافز عادل وموضوعي والمساهمة في تسيير مسارهم الوظيفي. (Jadi & Asmaa, 2020)

كان التصور في الماضي قبل ستينات القرن العشرين أن من يقدمون المساهمات المالية لتكوين المنظمات هم أصحاب رأس المال، لكن الواقع الجديد يطرح حقيقة أخرى أهم؛ و هي أن من يملك المعرفة يملك المنظمة، فال مورد البشري للمنظمة هو الثورة الحقيقية، لذلك منذ ظهور النظريات المبينة لأهميته وجب على المنظمات استغلال معارفه الكامنة و تطويرها، فيزيد بذلك من مردوديته في العمل ليساهم في تطور المنظمة وتقوية قدرتها على المنافسة و خلق القيمة. (Jadi & Asmaa, 2020)

تتمثل أهداف الاستثمار في المورد البشري في ما يلي :

- الحصول على الكفاءات: تتم عن طريق اختيار شفاف و فعال للمرشحين الأكثر كفاءة ومهارة خصوصا في مرحلة التوظيف .

- صيانة الكفاءات: وهي مرحلة مهمة لمؤسسة، يمكن ضمان تفعيلها عن طريق نظام محفز للعمال أكثر تنافسية مع الأخذ بعين الاعتبار توفير كل الاحتياجات المادية و المعنوية للأفراد في العمل .

- نشر الكفاءات: تتم عن طريق نظام معلومات فعال و مألئم، يضمن انتقال المعلومة التقنية والعملية لكل المستويات في المنظمة .

- تدعيم الكفاءات: تتحقق هذه الخبرة من خلال تباين دور الكفاءات في التسيير الفعال من خلال الانتقال من تسيير الكفاءات إلى التسيير عن طريق الكفاءات.

- تنمية و تطوير الكفاءات: من أجل الحفاظ على تنافسية المنظمة، وهذا عن طريق مواكبة التطورات التكنولوجية و المتغيرات العالمية.

- المحافظة على الكفاءات: عن طريق التحفيز، التدريب و كذلك التمكين.

2.3. الأداء الوظيفي

يُعرّف الأداء الوظيفي بأنه القيمة الإجمالية المتوقعة للمنظمة من الحلقات السلوكية المنفصلة التي يقوم بها الفرد خلال فترة زمنية قياسية، وهذا التعريف هو نسخة منقحة بشكل طفيف من تعريف الأداء الوارد في منشور سابق فيما يتصل بنظرية الفروق الفردية في أداء المهام والأداء السياقي.

(Motowidlo & Kell, 2003)

يجب أن يكون تعريف الأداء الوظيفي مفيداً لمجموعة كاملة من الاستراتيجيات والتدخلات التي قد يستخدمها مجال علم النفس الصناعي التنظيمي لتحسين الأداء البشري في منظمات العمل، تتضمن العديد من هذه الاستراتيجيات التوظيف والاختيار أو التدريب والتطوير أو التحفيز، بالإضافة إلى ذلك، يمكن للاستراتيجيات الأخرى التي قد تنطوي على إزالة القيود التي تمنع الأفراد من المساهمة في الأهداف التنظيمية وتزويد الأفراد بفرص معززة للمساهمات التنظيمية أن تؤثر أيضاً على الأداء بشكل مباشر .

(Motowidlo & Kell, 2003)

إحدى الأفكار المهمة في هذا التعريف هي أن الأداء خاصية للسلوك، وعلى وجه الخصوص، هو خاصية مجمعة لسلوكيات متعددة ومنفصلة تحدث على مدى فترة زمنية معينة، والفكرة الثانية المهمة هي أن خاصية السلوك التي يشير إليها الأداء هي قيمته المتوقعة للمؤسسة، وبالتالي، فإن بنية الأداء بهذا التعريف هي متغير يميز بين مجموعات السلوكيات التي يقوم بها أفراد مختلفون وبين مجموعات السلوكيات التي يقوم بها نفس الفرد في أوقات مختلفة، ويستند التمييز على مدى مساهمة مجموعات السلوكيات (في مجملها) في الفعالية التنظيمية أو الانتقاص منها. (Motowidlo & Kell, 2003)

السلوك والأداء والنتائج ليست متشابهة، السلوك هو ما يفعله الناس، الأداء هو القيمة التنظيمية المتوقعة لما يقوم به الأشخاص، أما النتائج فهي حالات أو ظروف الأشخاص أو الأشياء التي تتغير من خلال ما يفعلونه بطرق تساهم في الفعالية التنظيمية أو تنتقص منها، لذلك، فإن النتائج هي الطريق الذي يساعد أو يعيق سلوك الفرد من خلاله المنظمة في الوصول إلى أهدافها أو يعيقها، وهو ما يجعل التركيز على النتائج عند النظر في الأداء الفردي أمرًا جذابًا. (Motowidlo & Kell, 2003)

فهم الأداء الوظيفي وإدارته، ربما يكون من الأفضل لنا أن نفسر الأداء كظاهرة سلوكية، فتعريف الأداء وفقًا لخصائص السلوك بدلاً من نتائج السلوك يسمح لنا بتطوير فهم للعمليات النفسية التي تحكم الاختيار والتدريب والتحفيز والعمليات الظرفية الميسرة أو الموهنة؛ كما يسمح لنا بتطبيق المبادئ النفسية بشكل مثمر على إدارة هذه العمليات. (Motowidlo & Kell, 2003)

من وجهة نظر واحدة، يعتبر سلوك العمل تيارًا مستمرًا يتدفق بسلاسة بينما يقضي الناس وقتهم في العمل، إلا أنه خلال يوم عمل مدته 8 ساعات، يقوم الناس بالعديد من الأشياء التي لا تساعد ولا تعيق تحقيق أهداف المنظمة، وليس لهذه السلوكيات أي تأثير على أدائهم، وبالتالي، فإن تيارات سلوك العمل تتخللها مناسبات يقوم فيها الناس بأشياء تحدث فرقًا فيما يتعلق بالأهداف التنظيمية، وهذه هي الحلقات السلوكية التي تشكل مجال الأداء الوظيفي. (Motowidlo & Kell, 2003)

إذا لم تكن هناك أسباب أخرى قد يكون لسلوك ما قيمة تنظيمية إيجابية أو سلبية غير تلك التي تقف وراء التمييز بين أداء المهمة والأداء السياقي، فإن السلوكيات التي يشملها هذان البعدان مجتمعين تستنفد مجال الأداء الوظيفي. (Motowidlo & Kell, 2003)

الأداء الوظيفي هو مقياس لكفاءة وفعالية العاملين في تنفيذ مهامهم وواجباتهم في مكان العمل.

وتعتبر أهمية الأداء الوظيفي كبيرة للعديد من الأسباب، بما في ذلك:

المسؤولية والالتزام: الموظفون الذين يظهرون أداءً وظيفيًا جيدًا عادة ما يكونون مسؤولين وملتزمين بمهامهم وواجباتهم، يعملون بدقة واهتمام لضمان تنفيذ المهام بشكل صحيح وفقًا للمعايير المحددة، هذا يساهم في تحسين جودة العمل وتقديم نتائج ممتازة.

تحقيق الأهداف المؤسسية: يساهم الأداء الوظيفي في تحقيق أهداف المؤسسة بشكل أكثر فعالية، عندما يكون العاملون قادرين على تنفيذ مهامهم بكفاءة وفعالية، يتم تحقيق الأهداف المحددة بشكل أسرع وأكثر دقة.

جذب واحتفاظ بالمواهب: يعمل الأداء الوظيفي على جذب المواهب والحفاظ عليها في الشركة، عندما تكون الشركة معروفة بتقديم فرص تطوير وتقدير للموظفين، يصبح من السهل جذب المواهب المؤهلة والمحترفة، بالإضافة إلى ذلك، يشعر الموظفون الحاليون بالرغبة في البقاء في الشركة وتقديم أفضل ما لديهم.

التعاون والتواصل: الموظفون الذين يحققون أداءً وظيفيًا ممتازًا عادة ما يكونون قادرين على التعاون والتواصل بشكل فعال مع زملائهم والفرق الأخرى، يتمتعون بمهارات التواصل الجيدة والقدرة على العمل كفريق. هذا يساهم في تحسين جودة العمل من خلال تعزيز التنسيق والتعاون بين الأعضاء المختلفين في المنظمة.

2.4. العلاقة بين الموارد البشرية والأداء الوظيفي

تعتبر ممارسات الموارد البشرية أهم أدوات أي مؤسسة لتحقيق معظم أهدافها المؤسسية من خلال تحسين الأداء الوظيفي للموظفين العاملين في المؤسسة، الأهداف المؤسسية من خلال تحسين الأداء الوظيفي للموظفين العاملين في المنظمة. (Muchhal, 2014)

الإدارة الفعالة للموارد البشرية في الشركة من شأنها أن تكون قادرة على توليد وزيادة المعرفة والتحفيز والتأزر والالتزام لتحقيق ميزة تنافسية للشركة، تخلق ممارسات إدارة الموارد البشرية بشكل أو بآخر الظروف التي يصبح فيها الموظفون منخرطين بشكل كبير في المنظمة ويعملون بجد لتحقيق أهداف المؤسسة. (Muchhal, 2014)

أنشطة إدارة الموارد البشرية يمكن أن تؤثر على أداء المؤسسة من خلال مهارات الموظفين ونوعيتهم (الاختيار والتدريب)، وتحفيز الموظفين (الحوافز التعويضات)، تعزز ممارسات إدارة الموارد البشرية الفعالية والأداء التنظيمي من خلال اجتذاب الموظفين ذوي المعرفة والمهارات والقدرات وتحديدهم والاحتفاظ بهم، وجعل الموظفين يتصرفون بطريقة تدعم رسالة وأهداف المنظمة وبالتالي، فإن فعالية ممارسات إدارة الموارد البشرية تعتمد على كيفية خلقها للمواقف والسلوكيات المناسبة لدى الموظفين، إلى جانب التنفيذ. (Muchhal, 2014)

تحتاج المؤسسات إلى أفراد على مستوى عالٍ من الأداء من أجل تحقيق أهدافها، ولتقديم المنتجات والخدمات التي تتخصص فيها، وأخيراً لتحقيق الميزة التنافسية، الأداء مهم أيضاً بالنسبة للفرد، إن إنجاز المهام والأداء على مستوى عالٍ يمكن أن يكون مصدراً للرضا، مع الشعور بالإتقان والفخر، أما الأداء المنخفض وعدم تحقيق الأهداف فقد يكون مصدراً لعدم الرضا أو حتى فشلاً شخصياً. (Muchhal, 2014)

عندما تتم إدارة الموارد البشرية بشكل فعال، يتحسن الأداء الوظيفي للموظفين وبالتالي يتحسن أداء المنظمة بشكل عام، فعلى سبيل المثال، عندما يتم اختيار الموظفين المناسبين للوظائف المناسبة وتوفير التدريب والتطوير المناسب لهم، يزيد ذلك من مستوى مهاراتهم وكفاءتهم في العمل، مما يؤدي إلى تحسين الأداء الوظيفي.

أجرى Huselid (1995) بحثاً بعد أخذ إحدى عشرة ممارسة لإدارة الموارد البشرية (اختيار الموظفين، ومشاركة إدارة العمل، والتعويضات التحفيزية، تقييم الأداء، وإجراءات التظلم، وإجراءات التظلم، وتبادل المعلومات، وتصميم الوظائف، وتقييم السلوك والتقييم، وجهود التوظيف، ومعايير الترقية، وتدريب الموظفين) وأبلغ عن علاقة مهمة بين ممارسات العمل العليا مثل التعويضات ونتائج الموظفين.

يشير مفهوم التمكين إلى القدرة على القيام بالأشياء؛ فهو يعني القدرة على الفعل. (Gibson 1991).

ويتمتع الموظفون الذين يشعرون بالتمكين القوي بصفات تجعل من إحساساً قوياً بتقدير الذات والأداء المهني الناجح والتقدم في عملهم (Suminen & others, 2005).

يتعلق تمكين الموظفين بشكل أساسي بما يلي بالثقة، والتحفيز، واتخاذ القرارات، وكسر الحدود الداخلية بين الإدارة والموظفين (Ongori and Shunda, 2008).

يتيح التمكين للموظفين من المشاركة في اتخاذ القرارات، مما يساعدهم على الخروج من العقليات الراكدة إلى المخاطرة وتجربة شيء جديد.

2.5. الخاتمة

في الأخير ومما سبق، يتضح لنا أن الدراسات السابقة سواءً أكانت مكتبية، أم ميدانية معملية لها من الأهمية لدرجة لا يمكن لأي باحث في مجال بحثي ما الاستغناء عنها؛ نظراً لما تقدمه من سمات معرفية ومنهجية تساهم في رقي البحث العلمي، وحل المشكلات البحثية على مستوى جميع مجالات التخصصات العلمية، لكن وفق شروط معرفية ومنهجية صارمة توجب على كل باحث التفريق بين الدراسات السابقة وبين دراسته الحالية، إذ عليه أن يُشير إلى مجهودات الباحثين الذين سبقوه إلى التطرق من قريب أو بعيد لموضوع بحثه؛ وهذا يكون بذكر أسمائهم وعناوين مؤلفاتهم، كما يُركز على أهم ما قدموه في هذا الموضوع منهجياً ومعرفياً، مع ما يُريد هو أن يُعالجه، أو يُضيفه إلى هذا الموضوع من خلال بحثه سواءً على المستوى المنهجي، أو المستوى المعرفي كذلك؛ وهذا لن يكون إلا بالقرأة التحليلية المعمقة للدراسات المماثلة، مع مُراجعتها مُراجعة وصفية تحليلية منهجية شمولية يتضح من خلالها تصنيف كل عمل في سياق مساهمته في فهم مشكلة البحث قيد الدراسة.

(Najem 2022)

تشكل الدراسات السابقة أهمية كبرى لأي باحث، بل أن توفرها أساس استمرار الباحث فيم أختاره من مشكلة و على ذلك فهي تزود الباحث بالنتائج التي توصلت لها الدراسات السابقة ومن ثم يبني عليها الباحث دراسته و هو الهدف الأساسي من الدراسات السابقة. بالإضافة إلى ذلك فإن الدراسات السابقة تمكن الباحث من التعرف على الإجراءات و الأدوات التي يمكن أن يستفيد منها في دراسته وتجعله يتجنب الأخطاء التي وقع بها الآخرون وأن يستفيدوا من تجاربهم. (ZEHZAH, 2022)

3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة

3.1. المقدمة

3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

3.3. تصميم البحث (بصلة البحثي)

3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات

3.5. طريقة جمع البيانات

3.6. أنواع البيانات

3.7. إجراءات التحليل الإحصائي

3.8. الخاتمة

4. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

4.1. المقدمة

4.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)

4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات

4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)

4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

4.6. الخاتمة

5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات

5.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:

5.2. توصيات الدراسة:

5.3. الخاتمة:

- Bilal, & Boutara. (2017). Previous studies in scientific research. *Journal of Researcher in Humanities and Social Sciences*, 8 (2), 9-16.
- Gibson, C. (1991). Concept analysis of empowerment, *Journal of Advanced Nursing*, 16, 1991, 354-361.
- Huselid, M. (1995), 'The Impact of Human Resource Management Practices on Turnover Productivity, and Corporate Financial Performance', *Academy of Management Journal*, Vol.38, No.3, pp.635-672.
- Jadi, Asmaa. (2020). Human Resource Management.
- Mohmel, & Adel Amin. (2023). Human Resource Management.
- Motowidlo, S. J., & Kell, H. J. (2003). Job performance. *Handbook of psychology: Industrial and organizational psychology*, 12(4), 39-53.
- Muchhal, D. S. (2014). HR practices and Job Performance. *IOSR journal of humanities and social science (IOSR-JHSS)*, 19(4), 55-61.
- Najem Moulaye (2022). Epistemological and methodological conditions for employing previous studies in research (scientific review). *Journal of Social Sciences and Humanities*, 23(1), 257-270.
- Ramawickrama, J., Opatha, H. H. D. N. P., & PushpaKumari, M. D. (2017). A synthesis towards the construct of job performance. *International Business Research*, 10(10), 66-81.
- Suminen, T. (2005). Work empowerment as experienced by head nurses, *Journal of Nursing Management*, 13, 2005, 147-153.
- Tabiu, A., & Nura, A. A. (2013). Assessing the effects of human resource management (HRM) practices on employee job performance: A study of usmanu danfodiyo university sokoto. *Journal of Business Studies Quarterly*, 5(2), 247.

Tahir, Abdul Jalil, Medon, & Abdul Basit. (2022). Previous studies in scientific research. Al Qabas Journal of Psychological and Social Studies, 4 (1), 104-115.

ZEHAH, K. (2022). The importance of utilizing previous studies in social science research. Social Sciences Journal, 16(1), 813-820.

<https://elmareekh.com/news/%D8%B4%D8%B1%D9%83%D8%A9-%D8%B0%D8%A7-%D8%B4%D9%81%D8%B2-the-chefz-%D8%A7%D9%84%D8%B3%D8%B9%D9%88%D8%AF%D9%8A%D8%A9-%D8%A7%D9%84%D9%86%D8%A7%D8%B4%D8%A6%D8%A9-%D8%AA%D8%AD%D8%B5%D9%84-%D8%B9%D9%84%D9%89-%D8%AA%D9%85%D9%88%D9%8A%D9%84%D9%87%D8%A7-%D8%A7%D9%84%D8%AA%D8%A3%D8%B3%D9%8A%D8%B3%D9%8A-%D8%A7%D9%84%D8%A3%D9%88%D9%84/>

<https://thechefz.co/ar>

فصل الملاحق

استبيان

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته ..

تحية طيبة وبعد .

أنا الطالب خالد منصور محمد أحمد

تخصص إدارة مشاريع من جامعة ميدأوشن.

أجري بحث بعنوان "تأثير إدارة الموارد البشرية على الأداء الوظيفي في شركة ذا شيفز في المملكة العربية السعودية؟"

ارجو التكرم بالإجابة عن هذا الاستبيان الذي صمم لجمع بيانات وسيتم استخدامها بشكل حصري لأغراض البحث العلمي، وأكد لكم أن هذه المعلومات ستحظى بأعلى درجات السرية والحماية، ولن يتم مشاركتها مع أي طرف ثالث تحت أي ظرف من الظروف.

المحور الأول: معلومات عامة

1. الجنس : ذكر ☐ أنثى ☐

2. العمر : 25 سنة أو أقل ☐ 30-26 ☐ 35-31 ☐ 40-36 ☐ 41 أو أكثر ☐

3. المستوى العلمي : أقل من مستوى الثانوي ☐ مستوى الثانوي ☐ مستوى جامعي ☐

4. عدد سنوات الخبرة : من سنة إلى 5 سنوات ☐ من 5 إلى 10 سنوات ☐ أكثر من 10 سنوات ☐

المحور الثاني: إدارة الموارد البشرية

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	العبارة	الرقم	
					يتخذ قرار تعيين العاملين الجدد بعيداً عن المحاباة والوساطة والتحيز	1	استراتيجية التوظيف
					أخضع العاملون عند تعينهم إلى مسابقة على أساس الشهادة و أساس الاختيار او توظيف مباشر	2	
					يتم تكوين بعد التعيين وفي فترة التربص قبل الترقية	3	
					يوجد تكوين متواصل للمصالح الصحية لفائدة الإدارة	4	استراتيجية التكوين و التطوير
					تمتلك المؤسسة خطط قصيرة وبعيدة الأمد للتكوين تشمل كل العاملين فيها	5	
					تعمل المؤسسة على تقسيم أداء العاملين عن طريق المردودية	6	استراتيجية التعويض
					يُعد دفع الحوافز كالمكافأة جزءاً من استراتيجية المؤسسة	7	
					تتبنى المؤسسة المداخل المتطورة في قياس الأداء الوظيفي للعاملين	8	استراتيجية تقييم الأداء

					تعتمد المؤسسة نتائج التقييم لأغراض التكوين والترقية	9	
					تلجأ المؤسسة للنتائج القابلة للقياس الكمي عند تقييم الأداء	10	
					توفر المؤسسة معلومات كافية فيما يتعلق بأساليب وطرائق محددة من نظام تقييم الأداء	11	

المحور الثالث: الأداء الوظيفي

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	العبرة	الرقم	
					الإلمام بمعارف ومهارات وظيفتك يساعدك على أداء مهامك وواجباتك	1	المعرفة بمتطلبات العمل
					تقوم إدارة المؤسسة بتوصيف الوظائف	2	
					الخبرة التي اكتسبتها من ممارستك لعملك ساعدتك على تقديم أداء أفضل للمؤسسة	3	

					يكفيك وقت الدوام لإنجاز كل واجباتك المكلف بها وإنهائها	4	طبيعة العمل المنجز
					يستوجب العمل الزائد إنهاء بعض الأعمال في المنزل	5	
					تنظيم الوقت يسمح لك بتحقيق أفضل النتائج	6	
					أنت على استعداد لوضع كل مجهودات في سبيل تحقيق أهداف المنظمة	7	المثابرة والوثوق
					تستطيع تحمل عبئ إنجاز كافة واجباتك ومسؤولياتك	8	
					تكلفك إدارة المؤسسة أداء أعمال إضافية	9	الجهد المبذول
					توافق على أداء أعمال إضافية خارج وقت دوامك الرسمي	10	
					تفضل العمل الجماعي	11	
					تساعد زملائك في العمل	12	
					ترى بأن إدارة المؤسسة تقدر جهدك المبذول لأداء عملك	13	
					تفيدك الإرشادات والنصائح التي تتلقاها من إدارة المؤسسة في تحسين أداءك	14	