

تأثير التقييم السنوي على الأداء الوظيفي بإدارة بشركة بمدينة

اسم الطالب :

محمد حمزة حامد

مشروع تخرج - ١

كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

إشراف

/د

عضو هيئة التدريس - كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

٢٠٢٥/٠٧/٠٤ - الفصل الدراسي الثاني

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

المقدمة

النص الأساسي

التقييم السنوي للأداء يعد من أهم أدوات الإدارة على جميع مستوياتها وهي تهدف إلى قياس وتطوير كفاءة العاملين ، تختلف طرق التقييم وأساليبه باختلاف البيئات التنظيمية، إلا أن الهدف المشترك هو تحسين الأداء الوظيفي وتحقيق أهداف المؤسسة ، يثير هذا الموضوع جدلاً واسعاً في الأوساط الأكاديمية والإدارية حول مدى فعالية هذا التقييم وتأثيره الفعلي على سلوكيات الموظفين وإنتاجيتهم.

تعتبر عملية تقييم الأداء من العمليات الهامة التي تمارسها إدارة الموارد البشرية في المنظمات وعلى جميع مستويات المنظمة بدءاً من الإدارة العليا وانتهاءً بالعاملين في أقل المراكز الوظيفية وفي خطوط الإنتاج وهي أحد أدوات الرقابة الإدارية الفاعلة والتي على أساسها يتم مقارنة الأداء الفعلي بما هو مستهدف ، فهي وسيلة تدفع الإدارات للعمل بحيوية ونشاط ونتيجة مراقبة أداء العاملين بشكل مستمر من قبل رؤسائهم، وتدفع المرؤوسين للعمل بنشاط وكفاءة ليظهروا بمظهر العاملين المنتجين أمام رؤسائهم، وليحققوا مستويات أعلى في التقييم لينالوا الحوافز والعلاوات المقررة لذلك، ولكي تحقق هذه العملية الأهداف المرجوة منها يجب التعامل معها بشكل نظامي ودقيق بمشاركة جميع الأطراف التي من الممكن أن تستفيد من النتائج النهائية لعملية التقييم.

يعد تقييم الأداء أحد وظائف إدارة الموارد البشرية وهي من العمليات المهمة التي تمارسها إدارة الموارد البشرية، ويمكن القول إن عملية تقييم الأداء تعتبر العمود الفقري لإدارة الموارد البشرية، فلذا يعد موضوع تقييم الأداء من المواضيع الهامة التي تأخذ حيزاً كبيراً لدى المسؤولين وخاصة صانعي القرار.

تتشعب وظائف الإدارة وتتعدد كنتيجة حتمية لتطوير أهدافها وواجباتها والظروف البيئية التي تعمل من خلالها ويأتي تقييم أداء العاملين على رأس الوظائف المعقدة للإدارة وذلك بسبب تعامله الدائم مع العنصر البشري سواء كمقيمين (مشرفين ومدراء) أم كمقيمين (عاملين) الأمر الذي يتيح باستمرار هامشاً لا بأس به من التحيز (الطائي، وآخرون، ٢٠٠٦)

كمان أن تقييم الأداء عنصر لا مفر منه في الحياة التنظيمية، وهناك العديد من القرارات في المنظمات الحديثة التي تعتمد على تقييم الأداء، وهي جزء هام من العملية التي تحاول المنظمات من خلالها توجيه نفسها، وقد اعتبرت عنصراً رئيساً في مجاز المنظمات بإبلاغ موظفيها عن معدلات نموهم، وكفاءاتهم، وإمكاناتهم. وليس هناك خلاف يذكر على أنه إذا تم تقييم الأداء بشكل جيد، فإنه يؤدي دوراً مفيداً جداً في التوفيق بين احتياجات الفرد واحتياجات المنظمة. وتقييم الأداء هو أداة مؤثر وهذا

يتعين على المؤسسات أن تنظم وتنسق قوة كل موظف في المنظمة لتحقيق أهدافها الإستراتيجية (Centrón &

Flaniken ، ٢٠١١).

تقييم الأداء ولما له من أهمية في توفير المعلومات عن مستوى أداء العاملين وسلوكهم في المنظمة التي على أساسها وعلى ضوءها تتخذ قرارات وظيفية مهم تتعلق بمستقبله الوظيفي، كقرارات التعيين وتحديد الاحتياجات التدريبية وقرارات الترقية والمكافآت التشجيعية وقرارات الفصل والعقوبات (Dessler ، ٢٠١٧)

يعرف تقييم الأداء بأنه عملية إدارية يتم من خلالها تحديد كفاءة العاملين ومدى إسهامهم في إنجاز الأعمال ومدى التقدم الذي يحرزونه أثناء عملهم.

إن عملية تقييم الأداء جزء من عملية الرقابة في المنظمة ككل، وإن تقييم الأداء هو استقراء دلالات ومؤشرات المعلومات الرقابية لكي يتم اتخاذ قرارات جديدة لتصحيح مسار الأنشطة عن انحرافه، وإن عملية الرقابة بما فيها تقييم الأداء تقوم بمهمتين أساسيتين هما:

محاولة دفع الأنشطة في الاتجاهات المحققة لأهداف المنظمة ومنعها من الانحراف عنها

تصحيح مسارات الأنشطة وهو ما يعبر عنه بتقييم الأداء

تعريف تقييم الأداء: تقييم الأداء هو الصفة النظامية أو الرسمية التي تعبر عن مكامن قوى ومكامن ضعف المساهمات التي يعطيها الأفراد للوظائف التي كلفوا بإنجازها – بعبارة أخرى هو قياس إنتاجية الفرد خلال فترة معينة وبيان مدى مساهمته في تحقيق أهداف الوحدة الإدارية.

وتقييم الأداء يسبق عملية تقويم الأداء والعكس ليس صحيحاً لأنه على ضوء نتائج تقييم الأداء يمكن معرفة السبل الملائمة لتقويم الأداء في المنظمة.

نظراً للدور الكبير الذي يلعبه نظام تقييم أداء العاملين في أية منظمة، وقيام هؤلاء الأفراد بأداء المهام المطلوبة منهم على الوجه الأفضل، وانعكاس ذلك بشكل إيجابي على أداء المنظمة (البدارين ، ٢٠٠٦).

فكان لابد من الباحث تناول موضوع تقييم الأداء وتأثيره على الأداء الفعلي للموظفين وبحث الإشكاليات التي تحول دون الحصول على الفائدة المرجوة منه والخروج بالتوصيات المهمة.

مشكلة الدراسة

رغم الانتشار الواسع لأنظمة التقييم السنوي إلا أن فعاليتها في تحسين الأداء الوظيفي مازالت محال تساؤل، خاصة في ظل الانتقادات الموجهة لأساليب التقييم التقليدية، مثل عدم الموضوعية أو غياب الفعل الإداري بناءً على النتائج

تسعى منظمات الأعمال إلى تحديد نوعية وكمية أداء الأفراد العاملين فيها وتحديد القابلات والإمكانات التي يمتلكها كل فرد ومدى احتياجات هؤلاء الأفراد إلى التطوير. لذا تعد وظيفة تقييم الأداء من أهم الوظائف التي تمارسها إدارة الموارد البشرية. فن طريق تقييم الأداء تتمكن المنظمة من الحكم على دقة السياسات والبرامج التي تعتمد عليها سواء كانت سياسات استقطاب واختيار وتعيين وتدريب وتطوير لمواردها البشرية (الطائي ، وآخرون، ٢٠٠٦).

فجوات على المستوى النظري

تواجه عملية تقييم الأداء العديد من المعوقات التي تؤدي إلى عدم تحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية، وذلك لأن إصدار أي حكم موضوع يتطلب وجود معايير ومؤشرات أداء واضحة وكمية، يمكن القياس بناءً عليها بدقة وموضوعية (الدجنى . ٢٠١٠)

ومن هذه المشكلات جوانب تتعلق بعملية التقييم منها (عدم وجود معدلات ومعايير للأداء، استخدام طريقة للتقييم لا تناسب جميع الوظائف، عدم كفاءة نماذج التقييم، عدم توفر وصف وظيفي) (حسونة ، ٢٠٠٨) (العامري ، ٢٠٠٨).

ومن المشكلات جوانب تتعلق بالمقيّم منها (أثر الهالة ، الميل نحو الوسطية في التقييم، الميل نحو اللين أو التشدد في التقييم، الوقوع في التحيزات الشخصية ، الميل إلى التقييم العشوائي ، خطأ الحداثة ، التردد في إعطاء تقييمات للعاملين). بالإضافة إلى المشاكل التي تتعلق بالمقيّم ومنها (عدم معرفة المقيّم ما هو مطلوب منه، عدم فهم المقيّم لنظام التقييم، شعور المقيّم بالظلم وعدم الأمان) (بوبطرخ ، ٢٠١٢ ؛ أبو حطب ، ٢٠٠٩)

كما أن هناك العديد من المشكلات المباشرة وغير المباشرة التي تشوه عملية التقييم فمنها هو إفراط الموظفين في التفاؤل بشأن تقييم أدائهم، وهم يعرفون لما لهذا التقييم من تأثير على عملهم وترقياتهم وراحة بالهم، مما يجعل عمل المدراء في تقييم الأداء يحفه الكثير من المخاطر (Dessler، ٢٠١٧).

فجوات على المستوى التطبيقي

في سبيل تحديد مشكلة الدراسة بدقة قام الباحث بدراسة استطلاعية لاستكشاف مشكلة الدراسة، وذلك بإجراء المقابلات الأولية غير المهيكلية مع عدد من الموظفين في () ، بالإضافة لكون الباحث يعمل في إحدى الإدارات فقد لاحظ عدم رضا بعض الموظفين من نتائج تقييم الأداء.

ويرى الباحث لما لتقييم الأداء من أهمية في () بسبب كبر حجمها واعتمادها على العنصر البشري، لذا فإنها تحتاج إلى نظام تقييم أداء خالي من المشاكل يمكنها من الاستفادة المثلى من أدائهم. لذا فإن هذا البحث يرغب في التعرف على الإشكاليات التي تواجه عملية تقييم الأداء.

وعليه تكمن مشكلة البحث في السؤال الرئيسي : ما هي إشكاليات نتائج تقييم الأداء لموظفي إدارة () في شركة () ؟

أهمية الدراسة

على المستوى النظري

إن لعملية تقييم الأداء أهميتها في عملية اتخاذ القرارات الصحيحة خصوصًا ما يتعلق منها بالجوانب الإدارية، كقرارات الترقية والنقل والتعاقد وإنهاء الخدمة والفصل وصرف المكافآت التي تسهم في زيادة مستويات الأداء من خلال تدفق المعلومات السليمة في الوقت المحدد لها. بالإضافة إلى أهميتها في تحديد الانحرافات ومعالجتها وتوجيه إدارة المنظمة إلى

العنصر البشري ودوره الطبيعي في العمليات الإنتاجية مما يتطلب رعاية وتحسين وتطوير قدراته بالتعليم والتدريب (الحراشة ، ٢٠٠١ : ١٠٤)

على المستوى التطبيقي

تأتي أهمية البحث من خصوصية الموارد البشرية التي تعتبر من أحد ركائز التنمية وتكمن أهمية البحث فيما يلي:
مساعدة المدراء والرؤساء المباشرين في () على التعرف على إشكاليات تقييم الأداء وتجنبها حتى يتم إنتاج تقييم أداء عادل ونزيه يحفز الموظفين.

من خلال التعرف على إشكاليات تقييم الأداء وتجنبها يؤدي إلى زيادة ثقة الموظفين في تقييم الأداء مما يؤدي إلى تطوير أدائهم مما يجعلهم يقدمون أداء أفضل.

زيادة فرص التعليم والتنمية

مساعدة الإدارة التنفيذية في التعرف على إشكاليات تقييم الأداء والعمل على حل هذه الإشكاليات

أن تكون نتائج البحث أساس لأبحاث أخرى

أسئلة الدراسة
أهداف الدراسة
فرضيات الدراسة
نموذج الدراسة
منهجية الدراسة
الدراسة الميدانية
مخطط المشروع المقترح

الفصل الثاني: الدراسات السابقة

المقدمة
المتغير المستقل
المتغير التابع
العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع
الخاتمة

قائمة المراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية

أبوروس، سامي، وأبو ماضي، خالد، (٢٠١١)، مدى اهتمام الجامعات الفلسطينية بمتطلبات رفع كفاءة عملية تقييم أداء العاملين: دراسة ميدانية على الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة. مجلة الجامعة الإسلامية – سلسلة الدراسات الإنسانية، ١٩(١)، ١١٨٠-١٢١٢.

أبو حجاج ، أحمد زينهم (٢٠٠٣)، بعض مشكلات تقييم الأداء الكتابي ودور السجلات الكتابية في التقليل منها ، مجلة القراءة والمعرفة ، العدد الخامس والعشرون ، القاهرة ، مصر.

أبو حطب، موسى (٢٠٠٩). فعالية تقييم الأداء وأثره على مستوى أداء العاملين: حالة دراسة على جمعية أصدقاء المريض الخيرية. رسالة ماجستير غير منشورة، غزة: الجامعة الإسلامية بمدينة غزة.

الحقيل، خالد بن عبدالكريم، العمري، محمد بن سعيد (٢٠١٤) " فعالية تقييم الأداء الوظيفي وأثره على أداء العاملين في شركات القطاع الخاص بالرياض" دراسة منشورة في مجلة العلوم الإدارية والاقتصادية من جامعة القصيم، المجلد (٧) العدد(٢)، ص ١٣٥ – ص ١٨١

برنوطي، سعاد (٢٠٠٦) إدارة الموارد البشرية ، دار وائل للطباعة والنشر والتوزيع، عمان الأردن.

حجر. جالد أحمد مصطفى (٢٠٠٣)، " معايير شروط الموضوعية والصدق والثبات في البحث الكيفي: دراسة نظرية"، مجلة جامعة أم القرى للعلوم التربوية والاجتماعية والإنسانية، المجلد الخامس عشر، العدد الثاني.

حسونة، فيصل (٢٠٠٨)، إدارة الموارد البشرية، دار أسامة، عمان الأردن.

دسلر، جاري (٢٠٠٣): إدارة الموارد البشرية، عبدالمتعال، محمد سيد أحمد (مترجم)، جودة، عبدالمحسن عبدالمحسن (مراجع)، دار المريخ للنشر والتوزيع.

الصيرفي، محمد (٢٠٠٣)، إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية، دار قنديل للنشر والتوزيع، عمان.

الطائي، يوسف، الفضل، مؤيد، العبادي، هاشم (٢٠٠٦)، إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي متكامل، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع عمان، الأردن.

عباس، سهيلة محمد (٢٠٠٦)، إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان.

عبدالباقي، صلاح (٢٠٠٠)، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية للنشر، الأردن، عمان.

المغربي، عبد الحميد (٢٠٠٧)، دليل الإدارة الذكية لتنمية الموارد البشرية، دار المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، المنصورة.

الهيتمي، خالد عبدالرحمن (٢٠٠٣)، إدارة الموارد البشرية، دار وائل للنشر والطباعة، عمان، الأردن.

ثانيًا: المراجع باللغة الإنجليزية:

Cintró, R., & Flankiken, F. (2011) Performance Appraisal: A supervision or Leadership Tool? International Journal of Business and Social Science.

Dessler, G. (2017). Human Resources Management, (a5th ed), Pearsno Higher Ed.

Janssen, P. (2016), The effect of performance appraisal on the intrinsic motivation of employees: the moderating role of the managers' implicit person theory.

Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2010). Human Resource Management. Cengage Learning.