

أثر تقييم الأداء على أداء العاملين في القطاع الفندقي بمدينة الرياض،
في المملكة العربية السعودية

أريج محمد أحمد

2021200170

مشروع تخرج - 1

كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

إشراف

د. منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس - كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

الشكر والتقدير

الحمد لله الذي علم بالقلم، علم الانسان مالم يعلم، الحمد لله المنان، الملك القدوس السلام، مدبر الليالي والايام،
مصرف الشهور والأعوام، قدر الامور فأجراها على أحسن نظام، الحمد لله على ما أنعم به علي من فضله الخير
الكثير والعلم الوفير وأعانني على انجاز هذا العمل .

وبعد حمد الله تعالى وشكره على السنوات الاخيرة في هذا التخصص اتقدم بخالص الشكر وعظيم الامتنان
للدكتوره الفاضلة د. منى مصطفى العشري على ما قدمته لي من علم نافع وعطاء متميز وارشاد مستمر، وعلى
ما بذلته من جهد متواصل في النصح والتوجيه، من بداية مرحلة البحث حتى اتمام هذه الترم، ومهما كتبت من
عبارات وجمل فإن كلمات الشكر تظل عاجزة عن ايفائها حقها، فجزاها الله عني خير الجزاء وجعل ذلك في ميزان
حسناتها.

كما اتقدم بأسمي عبارات الشكر والتقدير إلى والدي العزيزين اللذين غرسا فيني حب العلم من الصغر، وقدموا لي
كل غالي ونفيس، وكان لهما الفضل بعد الله فيما وصلت إليه الآن فلا املك إلا الدعاء لهما بطول العمر وحسن
العمل وبلوغ الجنان.

ويسرني ان أتقدم بالشكر الجزيل لمعالي مدير الجامعة م. ناصر المحيimid رئيس مجلس إدارة الجامعة وكافه
الإداره وجميع الدكاترة ومنسوبي جامعة ميدأوشن.

ولكل من مد لي يد العون، أو اسدى لي معروفا، أو قدم لي نصيحة، أو كانت له إسهامه صغيرة أو كبيرة في إنجاز
هذا العمل فله مني خالص الشكر والتقدير.

والحمد لله رب العالمين أولا واخرا، وظاهرا وباطنا، عدد خلقه ورضا نفسه وزنة عرشه ومداد كلماته، والصلاة
والسلام على نبينا محمد وعلى آله وصحبه اجمعين.

جدول المحتويات

3	جدول المحتويات
5	قائمة الأشكال
6	قائمة الجداول
7	1.1. المقدمة
8	2.1. مشكلة البحث
8	3.1. أهمية البحث
9	4.1. أسئلة البحث
9	5.1. أهداف البحث
10	6.1. فرضيات البحث
10	7.1. نموذج البحث
11	8.1. منهجية البحث
11	1.8.1. تصميم البحث
12	2.8.1. طرق جمع البيانات
12	3.8.1. مجتمع البحث والعينة
13	4.8.1. أداة البحث
13	5.8.1. تقنيات التحليل الإحصائي
13	6.8.1. الاعتبارات الأخلاقية
14	9.1. الدراسة الميدانية
14	10.1. مخطط البحث
14	11.1. الخطة الزمنية للبحث
16	المراجع
18	الملاحق
18	عناصر الاستبيان

قائمة الأشكال

- الشكل 1.1: نموذج الدراسة..... 10
- الشكل 2.1: بصلة الدراسة..... 11

قائمة الجداول

الجدول 1.1: خطة الزمنية للدراسة 15

1.1. المقدمة

في عالم الأعمال التنافسية في مجالات السياحة والفندقة اليوم، يعد أداء الشركات في القطاع الفندقي هو المطلب الرئيسي لبقائها (Ijaiya & Faizah, 2023 as cited Bob cardy, 1997). تعكس أداء الشركات الفندقية مجموع أداء موظفيها، الأمر الذي يترتب عليه وجوب تتبع أدائهم باستمرار الأمر الذي يعتبر أحد مهام إدارة الموارد البشرية. قامت إدارة الموارد البشرية الحديثة بممارسة عدة أدوات تحفز من تحسين عمل الموظفين وتعتبر أهم هذه الأدوات هي تقييم أداء الموظفين لأعمالهم.

في أوائل القرن العشرين، بدأ تطبيق نظام تقييم الأداء الذي ساعد في استخدام تصنيف الجدارة كوسيلة لتبرير أجور الموظفين (Lillian et al, 2011). استمر تطبيق تقييم الأداء إلى أن أصبح أداة واسعة الانتشار لإداريين الموارد البشرية، حيث تعتبر هي طريقة يقوم بها المشرف أو المدير المباشر بتقييم أداء موظفيه لوظيفتهم بشكل عام من حيث الوقت والجودة والكمية والتكلفة (Kuvaas, 2006). وفي السياق نفسه، شهد Rao (2005) أن تقييم الأداء هو وسيلة لتقييم سلوك الموظفين في مكان العمل، مما يشمل كلا من الجوانب الكمية والنوعية للأداء الوظيفي؛ كما يمكن أن يشمل العديد من العمليات التنظيمية مثل قياس الأداء، وتشكيل الأهداف، وإدارة المكافآت. بحيث يقوم تقييم الأداء على تحليل إنجازات الموظفين وأوجه قصورهم ويقدر ما إذا كانوا يستحقون التدريب أو الترقية في المستقبل (Bekele et al, 2014).

أصبح تقييم الأداء عملية توجيهية وتطويرية في إدارة الموظفين في كل من القطاعين العام والخاص، لما لها من دور فعال في تحديد المستوى الفعلي لأداء الأفراد ومدى التزامهم بضوابط وتعليمات منظماتهم. حيث تستخدم نتائج هذا التقييم في مجموعة متنوعة من الأغراض من بينها اتخاذ القرارات الإدارية وتطوير الموظفين وأبحاث الموظفين (Muhammad & Surayya, 2013). الأمر الذي ولى المزيد من الاهتمام للبحث أكثر عمقا في أثر تطبيقه على الشركات الفندقية في القطاع الفندقي بمدينة الرياض في المملكة العربية السعودية.

أن التنافس العالي في القطاع الفندقي جعل الشركات تسعى للحفاظ على ميزتها التنافسية للبقاء في سوقها. الأمر الذي جعل إدارة الفنادق يبنلون قصارى جهودهم لتحسين قدراتهم التي تمكنهم من جذب المواهب والاحتفاظ بهم لفترة طويلة. حيث أصبحت إدارة الفنادق بمجرد قيامهم بتعيين الموظفين، تقوم بوضع هياكل وتنظيمات لضمان الحفاظ على الجودة والكفاءة أو تحسينها على مستوى الأداء الوظيفي والمؤسسي للشركة الفندقية ككل.

ستوفر هذه الدراسة نظرة ثاقبة حول دور تقييم أداء الموظفين في القطاع الفندقي. حيث يراجع تقييم الأداء مستوى مهارات الموظف وإنجازاته خلال فترة معينة. الأمر الذي ينتج عنه مساعدة الشركات الفندقية على تكوين تعليقات حول أدائها العام وإيجاد مبررات لزيادة أجور ومكافآت موظفيها. حيث شجعت هذه النتائج في دراسة أثر تقييم الأداء في شركات القطاع الفندقي على أداء العاملين في مدينة الرياض، الأمر الذي سترتب عليه الرفع من مستوى أداء الضيافة والفندقة في السعودية.

2.1. مشكلة البحث

يتمتع القطاع الخاص تحديدا القطاع الفندقى بقدرة تنافسية عالية الأمر الذي جعل حفاظ الشركات على ميزتها التنافسية مطلب أساسي لتبقى في أسواقها. أدى ذلك إلى استثمار الجهات الفعالة منها في البحث والتطوير على نطاقها الواسع. حيث سعت الشركات للبحث وتطوير أهم مواردها وهم موظفيها، ظهر ذلك في الطريقة التي يتم بها تقييم أدائهم والاعتراف بهم ووضع الدوافع التي تحفز من أدائهم (Nurse, 2005).

بذلت الشركات قصارى جهدها لتحسين قدراتها التي تمكنها من جذب المواهب والاحتفاظ بهم لفترة طويلة. سعت في ذلك أيضا من خلال التقليل من دوران موظفيها لما له من أثر كبير على استمرارية وجودة العمليات. حيث أصبحت الشركات بمجرد قيامها بتعيين الموظفين، تقوم بوضع هياكل وتنظيمات لضمان الحفاظ على الجودة والكفاءة أو تحسينها. بالإضافة إلى قيام الشركات بتطوير آليات داخلية تساعد على تحديد الموظفين الذين يستحقون الترقية أو المكافأة. حيث كان أحد هذه الأساليب هو مراقبة أداء الموظفين لتحديد مدى فعالية ادائهم الوظيفي.

أصبح أداء الموظفين ومراقبتها مصدر اهتمام من قبل الباحثين، حيث قاموا بدراسة مدى تأثير تقييم الأداء على أداء الموظفين في البنوك التجارية شركات الاتصالات والمستشفيات والشركات متوسطة الحجم في كينيا ونيجيريا وفلسطين. شجعت نتائج الدراسات الفعالة الباحثة لدراساتها في مدينة الرياض لتحسين أداء شركات القطاع الفندقى وتطوير مجال السياحة والفندقة السعودية.

بناء على ذلك، هدف البحث لدراسة أثر تطبيق تقييم الأداء على أداء العاملين في القطاع الفندقى بمدينة الرياض، في المملكة العربية السعودية.

3.1. أهمية البحث

ستوفر هذه الدراسة نظرة ثاقبة حول دور تقييم الأداء في القطاع الفندقى الخاص. يشير تقييم الأداء إلى المراجعة المنتظمة للأداء الوظيفي للموظفين ومساهماتهم في المنظمة (Wanjala & Kimutai, 2015). يراجع تقييم الأداء مستوى مهارات الموظف وإنجازاته خلال فترة معينة. تساعد تقييمات الأداء الشركات الفندقية على تكوين تعليقات حول الأداء العام في الشركة وإيجاد مبررات لزيادة الأجور والمكافآت. وفي حالات أخرى، قد يكون التقييم أساس لإنهاء الوظيفة.

تمتلك الشركات الفندقية موارد محدودة، خاصة تلك التي يمكن توجيهها نحو زيادات الأجور والمكافآت. ومن ثم، فإن تقييمات الأداء تكون مفيدة لأنها تساعد الشركات الفندقية على تحديد الموظفين ذوي المساهمة الأكثر أهمية وتحديد مكافآتهم وفقاً لذلك. علاوة على ذلك، فإن تقييم الأداء هو جزء من الإدارة فهي تساعد المديرين على التخطيط لتطوير الموظفين، ويتحقق هذا التطوير من خلال التدريب وإضافة وطرح المسؤوليات من الوصف الوظيفي.

أيضا تساعد التقييمات الشركات الفندقية على تحديد أوجه القصور في الموظفين. تبحث هذه الدراسة في أهمية تقييم الأداء على أداء العاملين في القطاع الفندقي. وتذكر الدراسة أن هناك عدة أنواع من تقييم الأداء مثل التقييم الذاتي، وتقييم الأقران، وتقييم التغذية الراجعة 360 درجة من خلال التقييم الموضوعي (Idowu, 2017). وأيا كانت الطريقة المستخدمة، ستسعى نتائج هذه الدراسة إلى معرفة كيفية مساهمة تقييم الأداء في تحسين أداء الأفراد وستوصي بتطبيق أفضل عوامل تقييم أداء العاملين التي ستساعد المدراء في تحسين أداء شركات القطاع الفندقي في السعودية. كما ستوفر هذه الدراسة أساسا نظريا للباحثين ومدراء الموارد البشرية لتأسيس مفهوم البرامج التقييمية لأداء الأفراد التي ستحسن من أدائهم الوظيفي العام في القطاع الفندقي.

4.1. اسئلة البحث

سعى لدراسة أثر تطبيق تقييم الأداء على أداء العاملين في القطاع الفندقي، وضع سؤال البحث الرئيسي، وهو: ما هو أثر تقييم الأداء على أداء العاملين في فنادق مدينة الرياض؟ حيث تفرع هذا السؤال إلى ثلاثة فروع:

1. ما هي العلاقة بين تقييم الأداء وأداء الموظفين في فنادق مدينة الرياض؟
2. ما مدى تأثير التقييم على أداء موظفي فنادق مدينة الرياض؟
3. كيف نعزز من أداء موظفي القطاع الفندقي في مدينة الرياض؟

5.1. اهداف البحث

لتحسين جودة أداء وكفاءة موظفي القطاع البنكي في مدينة الرياض بحثت الدراسة عن أبعاد تقييم أداء الموظفين وأثر تطبيقها؛ وذلك من خلال اتباع الدراسة لأهداف محددة، وهي:

1. مراجعة الأدبيات المتعلقة بتقييم أداء الموظفين وأثره على أدائهم.
2. تحليل العلاقة بين استخدام تقييمات الأداء وأداء الموظفين في القطاع الفندقي بمدينة الرياض.
3. إيجاد أكثر العوامل تأثيرا على أداء الموظفين في القطاع الفندقي بمدينة الرياض.
4. دراسة تصورات موظفي القطاع الفندقي بمدينة الرياض ومعرفة آرائهم حول عمليات تقييم الأداء.

5. تقديم توصيات لتحسين أداء موظفي القطاع الفندقي، وتطوير سلوكياتهم في بيئتهم الوظيفية وذلك في مدينة الرياض.

6.1. فرضيات البحث

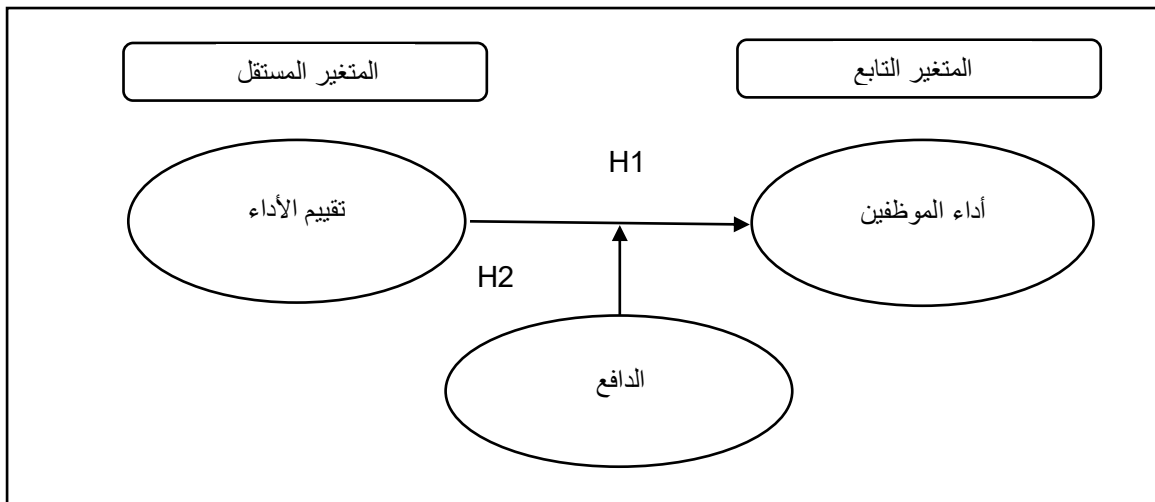
بعد بناء على أسئلة وأهداف البحث، قام الباحث بوضع فريضتين لدراسة تأثير ممارسة المدراء لتقييم أداء الموظفين على أدائهم في القطاع الفندقي في مدينة الرياض.

H1: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تقييم الأداء وأداء الموظفين في بنوك مدينة الرياض.

H2: الدافع يؤثر إيجاباً على العلاقة بين تقييم الأداء وأداء الموظفين في بنوك مدينة الرياض.

7.1. نموذج البحث

قام الباحث برسم العلاقات بين متغيرات الدراسة في الشكل 1.1، التي تفحص مدى تأثير تقييم الاداء على أداء موظفين البنوك في المملكة العربية السعودية. حيث أظهر النموذج أنه هناك ثلاثة أنواع من المتغيرات في الدراسة: المتغير المستقل المتمثل بتقييم الأداء، والمتغير التابع وهو أداء الموظفين، بالإضافة إلى المتغير المعدل (الدافع) ومدى تأثيره على العلاقة بين متغيري تقييم الأداء وأداء الموظفين. حيث قامت الفرضية الأولى بفحص العلاقة بين المتغير المستقل تقييم الأداء والمتغير التابع أداء الموظفين، بينما أعدت الفرضية الثانية لفحص مدى تأثير المتغير المعدل الدافع على العلاقة بين المتغير المستقل تقييم الأداء والمتغير التابع أداء الموظفين وذلك سعياً لتحسين الأداء التنظيمي ككل لبنوك مدينة الرياض.

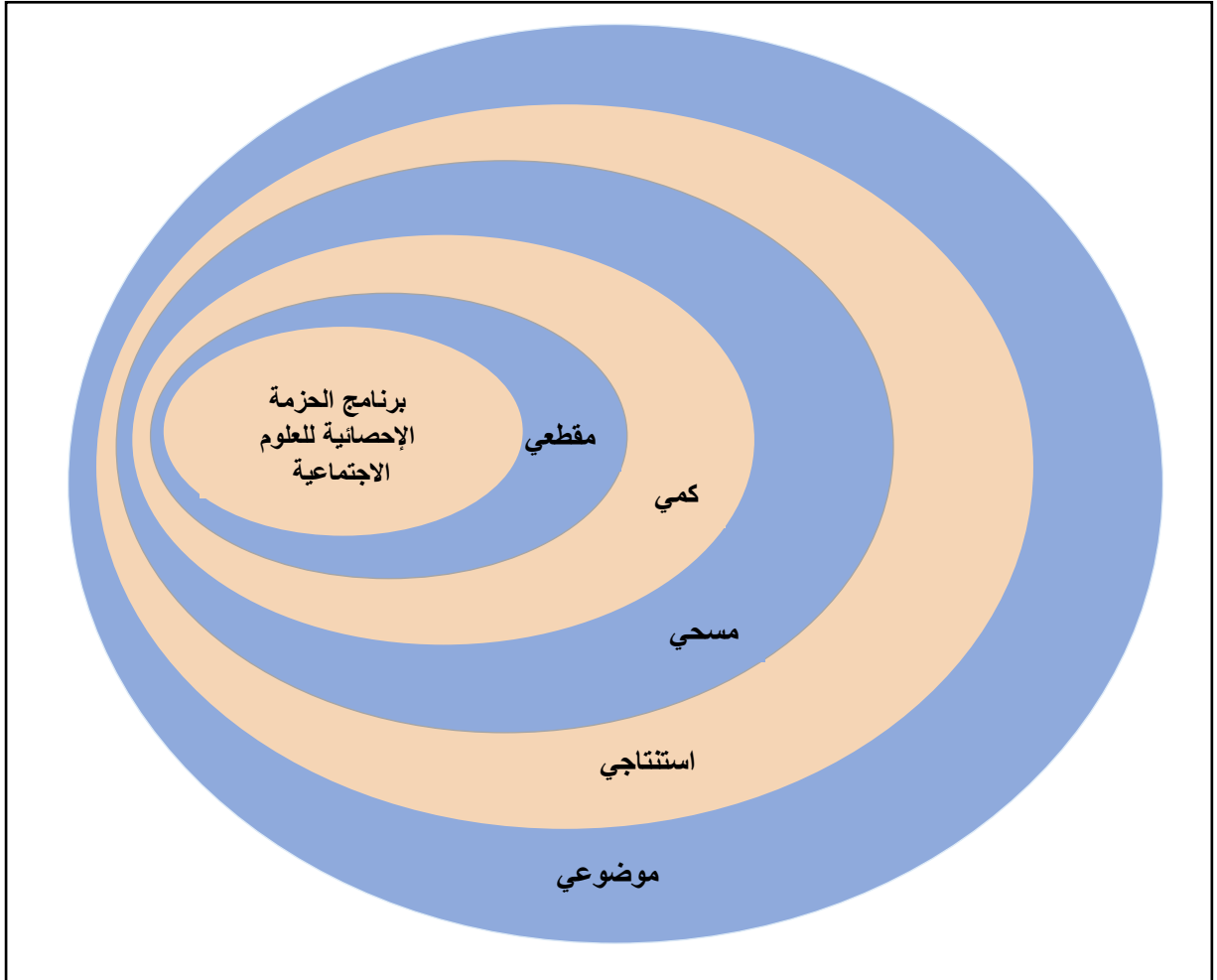


الشكل 1.1: نموذج الدراسة

8.1. منهجية البحث

1.8.1. تصميم البحث

صممت الدراسة الموضوعية من أجل استنتاج كيفية تأثير تقييم الأداء على أداء الموظفين في القطاع الفندقي، حيث تتبع النهج الوصفي الاستنتاجي في جمع البيانات الكمية التي يمكن تحليلها باستخدام الأساليب الوصفية والإحصائية لوصف العلاقات بين تقييم الأداء وأداء الموظفين في وقت مقطعي محدد يعادل أربعة أسابيع. وذلك من خلال استخدام تقنية برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية لتحليل بيانات الدراسة بعد جمعها، موضح تصميم الدراسة في الشكل 2.1.



الشكل 4.1: بصلة الدراسة

2.8.1. طرق جمع البيانات

اعتمدت الدراسة على نوعين من مصادر جمع البيانات:

- البيانات الثانوية وتشمل الرسائل الأكاديمية والمقالات في دوريات المجالات العلمية باللغتين العربية والإنجليزية وذلك عبر منصات الكترونية علمية.
- البيانات الأولية التي اعتمدت على أسلوب المسح على عينة من موظفي البنوك في مدينة الرياض، وذلك لنشر أداة البحث استبياناً يتناسب مع فرضيات الدراسة وأسئلتها.

3.8.1. مجتمع البحث والعينة

استهدفت الدراسة موظفين القطاع الفندقي في مدينة الرياض كمجتمع لهذا البحث؛ حدد منهم سبعة فنادق وهي: فندق الفورسيزنز وفندق الهوليدي إن وفندق شيراتون وفندق الهيلتون وفندق إنتركونتيننتال وفندق ماريوت وفندق موفنبيك. بحسب الهيئة العامة للإحصاء السعودي فق بلغ عدد موظفي الفنادق 17,608 موظفاً في مدينة الرياض.

سيتم تقديم استمارة الدراسة على عينة منهم يتم اختيارهم بطريقة عشوائية بسيطة بطريقة منتظمة، وذلك خلال شهر مايو من عام 2024.

$$n = \frac{N \times P (1 - P)}{[N - 1 \times (d^2 \div z^2)] + P (1 - P)}$$

لحساب حجم عينة الدراسة استخدم الباحث معادلة (Thompson، 2012)، حيث بعد التعويض في المعادلة عند مستوى الثقة 95% وهامش الخطأ 5% ودرجة توزيع الاستجابة 50%، بلغ حجم عينة الدراسة ما يعادل 376 موظفاً.

4.8.1. أداة البحث

سيقوم الباحث بإجراء هذه الدراسة في الفنادق من خلال نشر استمارة المسح. حيث تم تطوير استمارة المسح باللغتين العربية والإنجليزية بناءً على دعم إحدى الأدبيات السابقة (Iqbal et al, 2013). تتضمن الاستمارة اجمالي 26 مؤشرًا، اعتمد كل مؤشر على مقياس ليكرت الخماسي، بما يتناسب مع تصميم الدراسة. وزعت المؤشرات على القسم الثاني.

يحتوي الاستبيان على خطاب النشر الذي ذكر فيه عنوان الدراسة والهدف منها، الوقت المستغرق لإنهاء المشاركة بها، بالإضافة إلى ذكر عدد من الاعتبارات الاخلاقية المتبعة وإيميل الباحث للتواصل.

تناول القسم الأول خصائص المشاركين الديموغرافية، وذلك من ناحية الجنس والفئة العمرية والمستوى التعليمي والمهنة وعدد سنوات الخبرة.

في حين اهتم القسم الثاني بقياس متغيرات الدراسة الثلاثة: تقييم الأداء والأداء الموظفين والدافع من وجهة نظر موظفين فنادق مدينة الرياض.

5.8.1. تقنيات التحليل الإحصائي

استخدمت الدراسة اختبار معاملات ارتباط بيرسون، والانحدار الخطي البسيط، ومعامل ألفا كرونباخ لفحص مدى صدق وثبات مؤشرات الاستبيان قبل نشره. علاوة على ذلك، اعتمدت الدراسة في تحليل البيانات الكمية المجمعة على برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) بإصدار 25.0، الذي ساعد في فهم العلاقات بين المتغيرات واستخلاص النتائج الإحصائية الهامة.

6.8.1. الاعتبارات الأخلاقية

اهتم الباحث بالاعتبارات الأخلاقية عند اعداد الدراسة، وهي:

1. السلامة في استخدام جميع البيانات المجمعة، حيث تكون لغرض الدراسة العلمية فقط مع بقائها سرية.
2. احترام خصوصية المشاركين وضمان السرية لعدم الحاق أي أضرار بهم.
3. حرية المشاركة في الدراسة، والتمكن من الانسحاب متى أراد ذلك.
4. توضيح غرض أداة الدراسة ومكوناتها للمشاركين قبل المشاركة.

9.1. الدراسة الميدانية

يعمل البحث على دراسة تأثير ممارسة تقييم الأداء على أداء الموظفين في شركات القطاع الفندقي، وذلك من خلال تطبيق استراتيجية المسح على موظفي الفنادق. حيث سيتم جمع البيانات من موظفي سبعة بنوك في مدينة الرياض كمجتمع لهذه الدراسة: فندق الفورسيزنز وفندق الهوليدي إن وفندق شيراتون وفندق الهيلتون وفندق إنتركونتيننتال وفندق ماريوت وفندق موفنبيك.

10.1. مخطط البحث

سيتم تقسيم الدراسة الحالية إلى خمسة فصول لتوفير إطار واضح للدراسة ولمساعدة القارئ على فهم التقدم المحرز في الدراسة. الفصل الأول: يغطي المقدمة ومشكلة البحث وأهمية البحث والهيكل العام لإعدادها مع الخطة الزمنية المتبعة لإنائها. الفصل الثاني: يتضمن مراجعة الأدبيات السابقة المتعلقة بتقييم الأداء وأثره على أداء الموظفين. الفصل الثالث: يشمل على منهجية البحث الذي يغطي تصميم البحث وأدوات جمع البيانات ومجتمع البحث وعينته المختارة والأداء المستخدمة للبحث وتقنيات تحليل البيانات بالإضافة إلى الاعتبارات الأخلاقية البحثية المتبعة. الفصل الرابع: يشرح تحليل البيانات عرض النتائج باستخدام برنامج SPSS لتوليد رؤى مختلفة تتعلق بأسئلة البحث أو أهداف البحث الموضحة في الفصل الأول. الفصل الخامس: يناقش النتائج ويعرض الاستنتاجات والتوصيات والمقترحات للدراسات المستقبلية.

11.1. الخطة الزمنية للبحث

بعد اختيار عنوان الدراسة انشئ الباحث خطة لاستكمال جميع محتويات البحث والالتزام به في فترة زمنية محددة لتسليمه بالوقت المناسب. حيث تعرض خطة البحث الزمنية الأقسام التي سيتم كتابتها في البحث مع وضع مدة متوقعة لإنائها والمدة الفعلية المستغرقة، التي سيتم إنهاؤها خلال سبعة عشر أسبوعاً، كما هو موضح في الجدول

1.1.

الجدول 1.1: خطة الزمنية للدراسة

الخطة الزمنية للدراسة																																							
حدد فترة لتبصرها على الفور، وسيلة الإيضاح نصف المخططات التي تبصرها.																																							
تصنيف العنصر:																																							
1																																							
مدة المخطط																																							
البدء الفعلي																																							
النسبة المئوية للإكمال																																							
المدة الفعلية																																							
بدء المخطط																																							
النشاط																																							
قيران																																							
33	32	31	30	29	28	27	26	25	24	23	22	21	20	19	18	17	16	15	14	13	12	11	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1							
100%																																							
مشكلة وأهمية البحث																																							
35%																																							
10%																																							
85%																																							
85%																																							
100%																																							
35%																																							
75%																																							
100%																																							
100%																																							
35%																																							
50%																																							
100%																																							
100%																																							
80%																																							
100%																																							
75%																																							
50%																																							
75%																																							
100%																																							
100%																																							
75%																																							

المراجع

- Bekele, A. Z., Shigutu, A. D., & Tensay, A. T. (2014). The effect of employees' perception of performance appraisal on their work outcomes. *International Journal of Management and Commerce Innovations*, 2(1), 136-173.
- Idowu, A. (2017). Effectiveness of Performance Appraisal System and its Effect on Employee Motivation. *Nile Journal of Business and Economics*, 3(5), 15. doi: 10.20321/nilejbe.v3i5.88
- Ijaiya, M. O., & Faizah, S. O. (2023). Investigation of Employees Appraisal and Performance in Nigeria Civil Service.
- Iqbal, N., Ahmad, N., Haider, Z., Batool, Y., & Ul-ain, Q. (2013). Impact of performance appraisal on employee's performance involving the moderating role of motivation. *Oman Chapter of Arabian Journal of Business and Management Review*, 34(981), 1-20.
- Kuvaas, B. (2006). Performance Appraisal Satisfaction and Employee outcomes; Mediating and moderating roles of work motivation. London: Prentice Hall.
- Lillian, G. O., Mathooko, P., & Sitati, N. (2011). The effects of performance appraisal system on civil servants job performance and motivation in Kenya: A Case study Of Ministry of State for Public Service. *In Proceedings Of 2011 Kabarak Univeristy 1 St Annual International Research Conference* (p. 370).

- Muhammad, S.M., & Surayya, A. (2013). Performance Appraisal and Employee's Motivation: A Comparative Analysis of Telecom Industry of Pakistan. *Pakistan Journal of Social Sciences*. 33(1), 179-189.
- Nurse, L. (2005). Performance appraisal, employee development and organizational Justice: Exploring the linkages. *International Journal of Human Resource Management* .16 (7): 1176-1194.
- Rao (2005) Employee performance management: policies and practices in multi-national Enterprises. London: Kogan.
- Thompson, S. (2012). *Sampling*. (3rd ed.). Johan Willy & Sons, Inc., Publication.
- Wanjala, M. W., & Kimutai, G. (2015). Influence of performance appraisal on employee performance in commercial banks in Trans Nzoia County–Kenya. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 5(8), 332-343.

الملاحق

عناصر الاستبيان

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

اخوتي الكرام تحية طيبة وبعد

يسعدنا دعوتكم للمشاركة في استبيان لدراسة أثر تقييم الأداء على أداء العاملين في القطاع الخاص بمدينة الرياض، في المملكة العربية السعودية. هذا البحث هو متطلب لنيل درجة البكالوريوس في إدارة المشاريع في جامعة ميدأوشن.

سوف تستغرق الاستبانة 5 دقائق لإنهائها. كما ستظهر النتائج للباحث من مصدر مجهول وسيتم التعامل معها بمنتهى السرية لغرض البحث العلمي فقط.

شاكرين ومقدرين مشاركتكم.

لأي أسئلة أو توضيحات تتعلق باستبيان الدراسة، لا تترددوا بالتواصل مع الباحثة (أريج محمد) عبر البريد الإلكتروني

arooge.a@hotmail.com

Dear participants, we are pleased to invite you to participate in a questionnaire to study The impact of performance evaluation on the performance of workers in the private sector in Riyadh, Kingdom of Saudi Arabia. This research is a requirement for obtaining a bachelor's degree in project management at Midocean University.

The survey will take 5 minutes to complete. The results will also appear to the researcher from an anonymous source and will be deal with the utmost confidentiality for the purpose of scientific research only.

We are grateful and appreciate your participation.

For any questions or clarifications related to the study questionnaire, do not hesitate to contact the researcher (Areej Muhammed) via email arooge.a@hotmail.com

1- Gender

- ☐ Male
☐ Female

اولا:البيانات الشخصية:

1-الجنس

- ☐ ذكر
☐ انثى

Age Groups

- ☐ (30-20)
☐ (45-31)
☐ 45 over

2-الفئة العمري:

- ☐ (30-20)
☐ (45-31)
☐ (45 فالكثر)

Education Level

- ☐ Doctoral
☐ Master
☐ Higher Diploma
☐ Bachelor
☐ Institute diploma

3-المستوى التعليمي:

- ☐ دكتوراه
☐ ماجستير
☐ دبلوم عالي
☐ بكالوريوس
☐ دبلوم معهد

1.4.Full experience

- ☐ Less than 1 years.
☐ 1-5 years.
☐ 5-10 years.
☐ More than 10 years.

4-عدد سنوات

الخبرة:

- ☐ اقل من سنة
☐ (سنة - 5 سنوات)
☐ (5 سنوات - 10 سنوات)
☐ (10 سنوات فاكثر)

ثانياً: مؤشرات الاستبيان:

ضع إشارة في المربع المناسب لاختيارك:

Section 2:

check the appropriate box for your choice

معارض بشدة Strongly opposed (1)	معارض opposed (2)	محايد (3) neutral	أوافق I agree (4)	أوافق بشدة I totally agree (5)	الفقرات Paragraphs
					1.1.The company's performance evaluation system is clear and effective. نظام تقييم الاداء المتبع في الشركة واضح وفعال.
					1.2.The performance evaluation process is important, the results of which are reflected in the performance of the company's employees through review feedback. عملية تقييم الاداء مهمة تنعكس نتائجها على اداء العاملين في الشركة عن طريق التغذية الراجعة.
					1.3. The company encourages employees to be creative in completing work and rewards creative people. تشجع الشركة العاملين على الابداع في انجاز الاعمال ويكافئ المبدعين.
					1.4. The performance evaluation process helps correct errors in employees' performance. تساعد عملية تقييم الاداء في تصحيح الاخطاء الموجودة في اداء العاملين
					1.5.The company relies on performance evaluation system reports to make corrective decisions. تعتمد الشركة على تقارير نظام تقييم الاداء في اتخاذ القرارات التصحيحية.
					1.6. The company relies on the information provided by the performance evaluation system for the purpose of determining the rewards and incentives that distinguished employees deserve.

					تعتمد الشركة على المعلومات التي يوفرها نظام تقييم الاداء لغرض تحديد المكافآت والحوافز التي يستحقها العاملين المتميزين.
					1.7. The company's performance evaluation system operates according to objective foundations and standards that are clearly and precisely defined. نظام تقييم الاداء المتبع في الشركة يعمل وفقا لاسس ومعايير موضوعية محددة بدقة ووضوح.
					1.7.The company's performance evaluation system effectively identifies the strengths and weaknesses of employees. يحدد نظام تقييم الاداء المتبع في الشركة بشكل فعال نقاط القوة ونقاط الضعف لدى العاملين
					1.9. Employees are informed of the results of their performance evaluation so that they can enhance strengths and weaknesses. يطلع العاملين على نتائج تقييم ادائهم ليتمكنوا من تعزيز نقاط القوة والضعف.
					1.10. The performance evaluation system used in the company is considered one of the basic methods used to detect training needs and thus determine the necessary development programs. يعتبر نظام تقييم الاداء المتبع في الشركة من الاساليب الاساسية التي تستخدم في الكشف عن الحاجات التدريبية وبالتالي تحدد برامج التنمية والتطوير اللازمة .
					1.11. I feel that I have a special contribution to produce new ideas that I present in the field of work يهتم العاملون بتحقيق افضل مستوى انتاجية ممكنة
					1.12. I have skill in debate and dialogue, and I have the ability to pe يسعى العاملون الى تحقيق رسالة ورؤية الشركة
					1.13. I strive to present valuable ideas يقوم العاملون بتنفيذ اعمالهم باستخدام وسائل واجهزة تكنولوجيا حديثة.
					1.14. I try to present solutions whose result يهتم العاملون بتادية الاعمال التي تتفق مع تخصصاتهم ومهاراتهم وكفاءة .
					الثاني : جودة العمل الخاصة بالعاملين
					1.15. I have the ability to express my thoughts fluently

				يمتلك العاملین صلاحيات تمكنهم من تحمل المسؤولية بشكل فعال.
				1.16. I have the ability to suggest quick solutions to face work problems يمتلك العاملین امكانيات تساهم في زيادة جودة ادائهم لأعمالهم.
				1.17. I have the ability to express my thoughts easily يمتلك العاملین المهارات التي تمكنهم من حل الازمات والقدرة على التصرف في المواقف الطارئة.
				1.18. I accept failure as the experience that precedes success يهتم العاملین بتحقيق الاهداف العامة للشركة عند اداء واجباتهم الوظيفية.
				1.19. I take the initiative to adopt new ideas and methods and search for solutions to problems. يدرك العاملین حقوقهم وواجباتهم الوظيفية.
				1.20. I take responsibility for the work I do and I am ready to face the results يحرص العاملین على الالتزام بانظمة العمل.
				1.21. I anticipate work problems before they happen يقوم العاملین بالتخطيط لأعمالهم قبل ادائها.
				1.22. I plan to face the work problems that may arise يقوم العاملین بتنظيم مهام أعمالهم ووظائفهم.
				1.23. I have an accurate vision to discover the problems that others suffer from at work يهتم العاملین باداء أعمالهم في اقل وقت ممكن
				1.24. I have an accurate vision to discover the problems يعمل العاملین على تادية أعمالهم بأعلى مستوى من الدقة .
				1.25.. I have an accurate vision to discover the problems يهتم العاملین بانجاز أعمالهم بكفاءة وفاعلية
				1.26. I have an accurate vision to discover the problems يتعاون العاملین مع بعضهم في انجاز الاعمال المكلفين بها.