

أثر التقييم الدوري للموظفين على تحسين الجودة والتميز التشغيلي

إعداد الطالب
عبدالله عوض القرني
243001872

إشراف
د. الفیصل عبد الحمید
د. فايز جراد

العام الدراسي
2025

فهرس المحتويات:

2	فهرس المحتويات:
4	فهرس الجداول
5	ملخص البحث
6	الفصل الأول الإطار العام للدراسة
6	المقدمة
7	مشكلة الدراسة
7	أهمية الدراسة
7	أولاً: الأهمية النظرية
7	ثانياً: الأهمية التطبيقية
7	أهداف الدراسة
7	تساؤلات الدراسة
7	السؤال الرئيسي:
7	الأسئلة الفرعية:
8	فروض الدراسة
8	الفرضية الرئيسية:
8	الفرضيات الفرعية:
8	المنطلقات النظرية للدراسة
8	التقييم الدوري للموظفين
8	الجودة الشاملة
8	الرضا والتطوير الوظيفي
8	التميز التشغيلي
9	الترباط بين المفاهيم
10	الفصل الثاني الإطار النظري والدراسات السابقة
10	الإطار النظري
10	التقييم الدوري للموظفين
10	الجودة الشاملة
10	الرضا والتطوير الوظيفي
11	التميز التشغيلي
11	الدراسات السابقة
11	دراسات عربية
13	دراسات أجنبية
14	خلاصة الدراسات السابقة وما الجديد في هذه الدراسة
15	الفصل الثالث منهجية الدراسة
15	مقدمة

15	منهج الدراسة
15	مجتمع الدراسة
15	عينة الدراسة
15	أداة الدراسة
16	صدق وثبات الأداة
17	حدود الدراسة
17	ملخص الفصل
18	الفصل الرابع النتائج والتوصيات
18	مقدمة
18	تحليل البيانات
19	أبرز النتائج
19	التوصيات
20	ختم الفصل
21	الفصل الخامس الخاتمة والتوصيات
21	مقدمة
21	ملخص الدراسة
21	التوصيات
21	الخاتمة
22	المراجع
22	المراجع العربية
22	المراجع الأجنبية
23	Abstract

فهرس الجداول

رقم الصفحة	العنوان	رقم الجدول
16	معامل كرنوباخ ألفا	3.1
18	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري - محور واقع التقييم السنوي	4.1
18	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري - محور أثر التقييم الدوري على الأداء والجودة	4.2
19	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري - محور مقارنة التقييم الدوري بالتقييم السنوي	4.3

ملخص البحث

يهدف هذا البحث إلى دراسة أثر التقييم الدوري للموظفين على جودة الأداء المؤسسي وتحقيق التميز التشغيلي داخل المؤسسات المختلفة. اعتمدت الدراسة على منهج وصفي تحليلي، حيث تم تصميم أداة استبانة ورّعت على عينة متنوعة من العاملين في قطاعات متعددة، بهدف جمع بيانات ميدانية دقيقة لفهم العلاقة بين التقييم الدوري والنتائج المؤسسية.

أظهرت النتائج أن التقييم الدوري يتجاوز كونه نشاطاً إدارياً تقليدياً، ليصبح أداة قيادية استراتيجية ذات دور محوري في تحسين الأداء المؤسسي. إذ يساهم التقييم الدوري في تعزيز التواصل المفتوح والمستمر بين الموظفين والإدارة، مما يخلق بيئة عمل شفافة تشجع على التطوير التشاركي والتمكين. كما أظهرت الدراسة أن التقييم الدوري يُحسن مرونة المؤسسات واستجابتها السريعة لمتطلبات السوق والتغيرات البيئية.

وقد ساعدت الممارسات التقييمية المنتظمة على تحديد الاحتياجات التدريبية بدقة، مما يتيح تصميم برامج تطوير مهني موجهة تدعم رفع كفاءة الموظفين وتحسين جودة العمليات التشغيلية. بالإضافة إلى ذلك، أكدت الدراسة أن التقييم الدوري يُعد محفزاً للتعلم المؤسسي المستمر، ويدعم الابتكار من خلال المتابعة والتحليل المستمر لأداء الفرق والأفراد، بدلاً من الاقتصار على التقييم السنوي التقليدي.

من خلال النتائج، قدمت الدراسة توصيات عملية تتضمن ضرورة تبني التقييم الدوري كأداة استراتيجية متكاملة، وتعزيز ثقافة الشفافية والتواصل المفتوح، وربط نتائج التقييم بخطط تدريبية متخصصة، فضلاً عن تطوير مهارات القائمين على التقييم لضمان موضوعية وفعالية النتائج. كما أشارت إلى أهمية استخدام التقييم الدوري كأداة لإدارة التغيير ودعم التميز التشغيلي والابتكار المستدام.

تسهم هذه الدراسة في ترسيخ فهم حديث للتقييم الدوري كمسار مستمر للتعلم والتحسين المؤسسي، داعية المؤسسات إلى مراجعة أنظمتها التقييمية التقليدية والتحول إلى ممارسات أكثر تفاعلية وديناميكية تركز على تطوير رأس المال البشري وتعزيز القدرة التنافسية.

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

المقدمة

في ظل التغيرات الاقتصادية والاجتماعية المتسارعة، باتت المنظمات الحديثة في حاجة متزايدة إلى تطوير أدائها المؤسسي وتحسين كفاءة العاملين فيها بهدف تحقيق الجودة والتميز التشغيلي. فالمؤسسات التي تواكب متطلبات السوق وتستثمر في مواردها البشرية تمتلك قدرة أعلى على المنافسة والاستدامة (القصيبي، 2015).

يُعد العنصر البشري من أهم مدخلات العملية الإدارية، ومن أبرز محددات جودة الأداء التنظيمي. وقد أشار الخطيب (2017) إلى أن التقييم الدوري للموظفين يمثل أداة فعالة لقياس وتطوير الأداء الفردي، إذا ما تمّ تنفيذه بمعايير واضحة وتغذية راجعة بناءة.

ويُعتبر العنصر البشري الركيزة الأساسية لتحقيق هذه الأهداف، فحتى أكثر الأنظمة تقدماً لا يمكنها النجاح دون وجود أفراد أكفاء، يتم تطويرهم ومتابعة أدائهم بشكل مستمر. ومن هنا تبرز أهمية التقييم الدوري للموظفين كأداة استراتيجية تعزز من الأداء الفردي والمؤسسي، من خلال قياس الأداء الفعلي، وتحديد الفجوات، وتقديم تغذية راجعة تساهم في تحسين الجودة الداخلية للعمليات وتحقيق أهداف التميز التشغيلي.

في هذا الإطار، تُطرح تساؤلات حول العلاقة بين تقييم الأداء بشكل منتظم، ومدى مساهمته في تحسين الإنتاجية، ودعم ثقافة الجودة، وتقليل الفاقد، وتعزيز بيئة العمل.

ولفهم الإطار المفاهيمي للدراسة، لابد من توضيح أبرز المفاهيم ذات العلاقة:

- التقييم الدوري للموظفين: هو عملية منظمة تُنفذ بشكل متكرر (شهري، ربع سنوي، نصف سنوي) وتهدف إلى مراجعة أداء الموظف بناءً على معايير سلوكية وإجرائية ومهارية. يركّز هذا النوع من التقييم على المدى القصير لتحسين الأداء بشكل مستمر وتقديم تغذية راجعة مباشرة، ما يجعله أداة وقائية وتطويرية في آنٍ واحد (Armstrong, 2020).
- التقييم السنوي للموظفين: يُجرى غالباً في نهاية العام، ويُستخدم لأغراض إدارية كاتخاذ قرارات الترقية والمكافآت. وعلى الرغم من أهميته، إلا أن اقتصر المؤسسة عليه قد يؤدي إلى تأخر في معالجة أوجه القصور، مقارنةً بالتقييم الدوري الذي يُتيح التعامل السريع مع الفجوات في الأداء.
- الجودة: (Quality) تُعرف بأنها قدرة المؤسسة على تقديم منتجات أو خدمات تلبي توقعات العملاء وتحقق رضاهم، استناداً إلى معايير محددة وعمليات منضبطة. وتتحقق الجودة من خلال التكامل بين العمليات والموارد البشرية. (Goetsch & Davis, 2016)
- التميز التشغيلي: (Operational Excellence) هو تحقيق أقصى كفاءة ممكنة في الأداء اليومي للمؤسسة، من خلال تقليل الهدر، وتحسين الإنتاجية، والاستفادة المثلى من الموارد. ويبنى هذا المفهوم على ثقافة التحسين المستمر، ويعتمد بدرجة كبيرة على كفاءة العنصر البشري. (Liker, 2004)

من هذا المنطلق، تأتي هذه الدراسة لتسليط الضوء على أثر التقييم الدوري في تحسين جودة الأداء المؤسسي ودعم جهود التميز التشغيلي.

مشكلة الدراسة

تواجه الكثير من المؤسسات تحديًا يتمثل في صعوبة ربط الجهود الإدارية والتدريبية المبذولة بنتائج واضحة على مستوى الأداء. فبينما تعتمد العديد من الجهات على تقييم الأداء السنوي، تغيب في بعض الأحيان المراجعة المستمرة للأداء، مما يؤدي إلى تراكم الإشكالات دون علاج فوري.

كما أن بعض برامج التدريب التي تُطبق بشكل جماعي أو دون معرفة دقيقة بالاحتياج الفردي، قد تُهدر الوقت والموارد دون فاعلية حقيقية. ومن هنا تبرز إشكالية الدراسة في غياب أو ضعف التقييم الدوري الفعال، ومدى تأثير ذلك على قدرة المؤسسة في تحقيق الجودة والتميز التشغيلي.

وتتمثل المشكلة الأساسية في التساؤل التالي: هل يؤثر التقييم الدوري للموظفين على رفع مستوى الجودة وتعزيز التميز التشغيلي داخل المنظمات؟

أهمية الدراسة

أولاً: الأهمية النظرية

تُسهم هذه الدراسة في تعزيز الفهم النظري للعلاقة بين أدوات التقييم الدوري والجودة الشاملة في المؤسسات، من خلال الربط بين مفاهيم الأداء والتدريب والرضا الوظيفي في بيئة عمل عربية. كما أنها تسد فجوة في الأدبيات العربية، حيث ركزت معظم الدراسات على التقييم بشكل عام، دون تحليل مخصص للتقييم الدوري أو مقارنته بالتقييم السنوي (الرويشد، 2020).

ثانياً: الأهمية التطبيقية

تساعد نتائج الدراسة متخذي القرار في تصميم أدوات تقييم فعالة تكشف بدقة عن الاحتياجات التدريبية وتحفز الموظفين لتحقيق نتائج أعلى. وقد أكدت دراسات عربية على أهمية التقييم المتكرر في تمكين الإدارة من التدخل السريع لتصحيح مسار الأداء وضمان الاتساق مع معايير الجودة المؤسسية (الحسين، 2019).

أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى:

1. تحديد العلاقة بين التقييم الدوري وتحقيق الجودة والتميز التشغيلي.
2. التفريق بين التقييم الدوري والتقييم السنوي من حيث التأثير والنتائج.
3. معرفة مدى قدرة التقييم الدوري على تحديد نقاط القوة والضعف لدى الموظفين.
4. دراسة دور التقييم الدوري في توجيه الخطط التدريبية وتخصيص الموارد.
5. إبراز أثر التقييم المستمر على الرضا الوظيفي والروح المعنوية.

تساؤلات الدراسة

السؤال الرئيسي:

- ما مدى تأثير التقييم الدوري للموظفين على تحقيق الجودة والتميز التشغيلي؟

الأسئلة الفرعية:

- ✓ كيف يختلف التقييم الدوري عن التقييم السنوي في تحقيق الأهداف المؤسسية؟

- ✓ هل يسهم التقييم الدوري في تحديد الاحتياجات التدريبية بدقة؟
- ✓ ما دور التقييم الدوري في رفع إنتاجية الموظفين؟
- ✓ ما العوامل التي تجعل من التقييم الدوري أداة فعالة للتطوير المؤسسي؟

فروض الدراسة

الفرضية الرئيسية:

- توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التقييم الدوري للموظفين وتحقيق الجودة والتميز التشغيلي.

الفرضيات الفرعية:

- ✓ توجد علاقة بين التقييم الدوري وتحسين الأداء الوظيفي.
- ✓ توجد علاقة بين التقييم الدوري وتحديد فجوات الأداء واحتياجات التدريب.
- ✓ توجد علاقة بين التقييم الدوري وتحقيق رضا الموظفين.
- ✓ توجد علاقة بين التقييم الدوري وكفاءة خطط التطوير المهني.

المنطلقات النظرية للدراسة

تعتمد الدراسة على أربعة محاور أساسية مترابطة:

التقييم الدوري للموظفين

يعد من الأدوات الحديثة لإدارة الأداء، ويُعرّف بأنه: "عملية مستمرة تهدف إلى مراقبة وتقييم أداء الموظف بشكل منتظم، وتقديم تغذية راجعة بهدف التطوير والتحسين". (Armstrong, 2020)

الجودة الشاملة

هي مفهوم إداري شامل يسعى لتحقيق التحسين المستمر في كافة أنشطة المؤسسة. "الجودة ليست مسؤولية فردية بل ثقافة تنظيمية تبدأ من الإدارة العليا وتشمل كل الموظفين" (Goetsch & Davis, 2016)

الرضا والتطوير الوظيفي

يرتبط التقييم المنتظم بتحقيق الرضا الوظيفي لأنه يعزز شعور الموظف بالتقدير والتوجيه، ويساهم في نموه المهني والشخصي. (Robbins & Judge, 2019)

التميز التشغيلي

هو أحد مخرجات الجودة والإدارة الفعالة للموارد، ويعني تحسين الكفاءة وتقليل الهدر وتحقيق نتائج عالية القيمة، من خلال رفع جاهزية الأفراد وتحسين أدائهم باستمرار. (Liker, 2004)

الترابط بين المفاهيم

يشكّل التقييم الدوري حلقة الوصل بين الأداء الفردي والنتائج التنظيمية. من خلاله، يمكن تحسين الجودة، تعزيز الرضا، وتطوير الأفراد، وهو ما يقود إلى تحقيق التميز التشغيلي في بيئة العمل.

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

الإطار النظري

تُبنى هذه الدراسة على مجموعة من المفاهيم النظرية التي تشكل القاعدة الأساسية لفهم العلاقة بين التقييم الدوري من جهة، وبين الجودة والتميز التشغيلي من جهة أخرى. ويرتكز هذا الإطار على أربعة محاور رئيسية:

التقييم الدوري للموظفين

يُعد التقييم الدوري أحد أهم أدوات إدارة الموارد البشرية الحديثة، ويُستخدم لتقييم أداء الموظفين بشكل مستمر وفقاً لمعايير محددة، بهدف تحسين الكفاءة الفردية والتنظيمية. وهو يختلف عن التقييم السنوي التقليدي الذي يُجرى مرة واحدة في نهاية العام، حيث يوفر التقييم الدوري بيانات أكثر حداثة ومرونة، مما يسمح بإجراء التعديلات والتدخلات التطويرية في الوقت المناسب.

وقد عرّف أرمسترونغ التقييم الدوري بأنه: "عملية مستمرة تهدف إلى مراقبة وتقييم أداء الموظفين على فترات قصيرة، من أجل تقديم تغذية راجعة بناءة، واتخاذ قرارات تطويرية بناءً على الأداء الفعلي". (Armstrong (2020

يُساهم هذا النوع من التقييم في تحقيق عدد من الفوائد، من أبرزها:

- تعزيز ثقافة الأداء والتحسين المستمر.
- تمكين الموظفين من معرفة مكانهم القوة والضعف لديهم.
- تقديم أساس موضوعي لتحديد الاحتياجات التدريبية.
- تحفيز الموظفين على تحسين أدائهم عبر المتابعة المستمرة.

ورغم فعاليتها، فإن نجاح التقييم الدوري يعتمد على عدة عوامل، منها: وضوح المعايير، عدالة التقييم، مستوى التواصل بين المشرفين والموظفين، وتوفر أدوات فعالة لتحليل الأداء.

الجودة الشاملة

تُعد الجودة الشاملة فلسفة إدارية تركز على التحسين المستمر في جميع أنشطة المؤسسة، وتركز على رضا العملاء الداخليين (الموظفين) والخارجيين (المستفيدين أو العملاء). وتفترض هذه الفلسفة أن الجودة ليست مسؤولية قسم معين، بل التزام تنظيمي يشمل كافة المستويات.

"الجودة الشاملة هي عملية تنظيمية استراتيجية تهدف إلى تحسين الجودة في جميع الجوانب، من خلال مشاركة جميع العاملين، والتركيز على العميل، والاعتماد على بيانات الأداء الفعلية كأساس للتطوير (Goetsch & Davis (2016

وتُعد الجودة الشاملة بيئة مثالية لتفعيل التقييم الدوري، حيث يُستخدم كوسيلة لضمان انضباط الأداء البشري، ورفع جودة العمليات، وتحقيق الاتساق مع الأهداف المؤسسية.

الرضا والتطوير الوظيفي

يرتبط رضا الموظفين ارتباطاً مباشراً بجودة بيئة العمل ومدى تقدير الإدارة لهم، كما يُعد التقييم المستمر من أهم أدوات بناء هذا الرضا، كونه يُظهر اهتمام المنظمة بأداء الموظف وتطوره المهني.

"الرضا الوظيفي يُمثل استجابة عاطفية إيجابية أو سلبية من الموظف تجاه عمله، ويتأثر بعدة عوامل مثل ظروف العمل، القيادة، بيئة التواصل، ونظم التقييم والمكافآت". (Robbins & Judge (2019

كما يُساهم التقييم المنتظم في تحسين الرضا الوظيفي من خلال:

- إشراك الموظف في تحسين أدائه.
- إشعاره بقيمة دوره في المؤسسة.
- تعزيز شعوره بالعدالة الوظيفية.

التغذية الراجعة المستمرة تُساعد الموظف على تطوير ذاته، كما تُساهم في رفع جودة أدائه الوظيفي وتحقيق الانسجام بين أهدافه الشخصية والمؤسسية.

التميز التشغيلي

التميز التشغيلي هو مفهوم يشير إلى قدرة المؤسسة على تنفيذ عملياتها بكفاءة عالية، وبتكلفة منخفضة، وجودة مرتفعة، من خلال الاعتماد على مواردها البشرية، وأنظمتها الداخلية، وثقافة التحسين المستمر.

"تحقيق مستويات استثنائية من الكفاءة والفعالية، من خلال تصميم عمليات مبنية على تقليل الهدر وتعزيز القيمة، مع التركيز على تدريب الموظفين وتمكينهم وتحسين أدائهم باستمرار". (Liker (2014)

ويُمكن للتقييم الدوري أن يُساهم بشكل مباشر في التميز التشغيلي من خلال:

- تحديد الانحرافات في الأداء التشغيلي مبكرًا.
- دعم اتخاذ قرارات تحسين العمليات بناءً على أداء العاملين.
- تعزيز ثقافة التحسين المستمر داخل فرق العمل.

من هذا المنظور، يُعد التقييم الدوري أحد الأعمدة الجوهرية للتميز، لأنه يضمن توافق الأداء الفردي مع أهداف التميز المؤسسي. وبالتالي فإن التقييم الدوري لا يعمل بشكل معزول، بل هو أداة مركزية في تحقيق نتائج مؤسسية على مستوى الجودة والإنتاجية والتنافسية.

الدراسات السابقة

على الرغم من ندرة الدراسات التي تناولت العلاقة بين التقييم الدوري والتميز التشغيلي بصورة مباشرة، إلا أن الأدبيات المتوفرة تُظهر ارتباطاً وثيقاً بين فعالية التقييم، وتحسين الأداء الوظيفي، ورفع مستويات الجودة داخل المنظمات. فيما يلي استعراض لأبرز الدراسات ذات الصلة:

دراسات عربية.

الدراسة الأولى:

الأحمري، منى يحيى، وعبد القادر، سليم برشيد(2022)

العنوان: أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على الأداء الوظيفي في الجامعات السعودية – دراسة تطبيقية على جامعة الملك خالد بأبها

❖ الهدف من الدراسة:

تحليل مدى تأثير تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة (TQM) على الأداء الوظيفي للعاملين في القطاع الجامعي.

❖ المنهجية:

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم توزيع استبيان على عينة من الموظفين الإداريين والأكاديميين بجامعة الملك خالد.

❖ النتائج:

أظهرت الدراسة وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين مستوى تطبيق الجودة والأداء الوظيفي، حيث

تبيين أن التزام الإدارة بمعايير الجودة، وتحسين بيئة العمل، والتغذية الراجعة المنتظمة، تؤثر إيجابيًا على أداء الموظفين ورضاهم.

❖ أهمية الدراسة للبحث:

تسلط الضوء على أهمية العنصر البشري في تطبيق مفاهيم الجودة، وتدعم فكرة أن التقييم والتغذية الراجعة أدوات محورية لتحقيق التحسين المستمر.

الدراسة الثانية:

بني مصطفى، ناصر؛ الجار، حازم؛ المعاينة، محمد(2012)

العنوان: إدارة الجودة الشاملة وأثرها على كفاءة الأداء الأكاديمي في الجامعات السعودية – دراسة تطبيقية على جامعة المجمعة

❖ الهدف من الدراسة:

استقصاء مدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، وتأثيرها على كفاءة الأداء الأكاديمي.

❖ المنهجية:

تم اختيار عينة مكونة من 100 عضو هيئة تدريس باستخدام تقنيتي العينة العنقودية والحصصية، وتم توزيع استبانة لقياس إدراكهم لممارسات الجودة.

❖ النتائج:

- وجود علاقة إيجابية ومعنوية بين تطبيق مبادئ الجودة الشاملة وكفاءة الأداء الأكاديمي.
- ركزت النتائج على أهمية القرارات الإدارية، ومتابعة الأداء، وتدريب الكوادر البشرية في تحقيق مخرجات أكاديمية عالية الجودة.
- أكدت أن TQM ليست مجرد إطار تقني، بل ثقافة مؤسسية تؤثر على سلوكيات الأفراد وأدائهم.

❖ أهمية الدراسة للبحث:

تعزز هذه الدراسة مفاهيم التطوير المستمر ودور الموظف في تحقيق التميز، مما يسهم في بناء خلفية نظرية لربط التقييم الدوري بالتحسين التنظيمي والجودة.

الدراسة الثالثة:

رحالة، محمد؛ العبادي، حسين؛ ومفلح، سمير(2019)

العنوان: أثر تقييم الأداء على أداء الموظفين في البنوك العاملة في جنوب الأردن

❖ الهدف من الدراسة:

دراسة تأثير نظم تقييم الأداء، خصوصًا العناصر المتكررة والدورية (المعايير، التغذية الراجعة، قياس الأداء)، على أداء موظفي البنوك.

❖ المنهجية:

تم توزيع استبيان على 260 موظفًا في بنوك جنوب الأردن، واستخدم الباحثون أدوات إحصائية متقدمة (SEM) و(SmartPLS) لتحليل العلاقات.

❖ النتائج:

- وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التقييم الدوري الفعال وتحسين الأداء.
- التغذية الراجعة المستمرة، والشفافية في المعايير، لعبت دورًا كبيرًا في رفع إنتاجية الموظفين.

❖ أهمية الدراسة للبحث:

تُعد هذه الدراسة من أقرب الدراسات لموضوع البحث الحالي، حيث تناولت التقييم الدوري بوصفه أكثر فاعلية من التقييم السنوي، وبيّنت أثره المباشر على الأداء المؤسسي.

دراسات أجنبية.

الدراسة الرابعة:

Schleicher, Deidra J.; Watt, Jessica D.; & Greguras, Gary J. (2019)
العنوان: تقييم فعالية إدارة الأداء: مراجعة مفاهيمية تكاملية لمدة 30 عامًا

Evaluating the Effectiveness of Performance Management: A 30-Year Integrative Conceptual Review

❖ هدف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى تقديم مراجعة تحليلية شاملة لمجال إدارة الأداء على مدى ثلاثين عامًا، مع التركيز على فعالية نظم التقييم المختلفة، والتمييز بين التقييم السنوي والتقييم المستمر (الدوري).

❖ المنهجية والمحتوى:

- استعرض الباحثون أكثر من 200 دراسة منشورة بين عامي 1985 و2015، وقدموا نموذجًا مفاهيميًا جديدًا لتقييم مدى فعالية إدارة الأداء داخل المؤسسات.
- سلطت المراجعة الضوء على أوجه القصور في النماذج التقليدية للتقييم السنوي، مقابل مزايا النهج الدوري الذي يعتمد على التغذية الراجعة المستمرة، ومتابعة الأداء في الوقت الفعلي، وتحديث الأهداف باستمرار.
- أبرزت الدراسة أن التقييم الدوري أكثر توافقًا مع بيانات العمل الديناميكية والمتغيرة، حيث يسمح بمستوى أعلى من التفاعل والتكيف والتطوير المستمر للموظف.

❖ النتائج والاستنتاجات:

- توجد علاقة قوية بين فعالية إدارة الأداء ورفع الأداء التنظيمي، خاصة عندما يتم دمج التقييم مع التغذية الراجعة والتطوير المستمر للموظفين.
- تؤكد الدراسة أن نظم إدارة الأداء الفعالة يجب أن تكون مرنة، مستمرة، وتشاركية، وتشمل الموظف كعنصر نشط في العملية وليس فقط كمتلقي للتقييم.

❖ أهمية المرجع للبحث:

تمثل هذه الدراسة مرجعًا نظريًا قويًا لبحثك، حيث تؤكد على فعالية التقييم الدوري في تحقيق نتائج إيجابية في الأداء التنظيمي. كما تميزت بطرح إطار مفاهيمي متكامل يمكن استخدامه كدعم علمي لربط التقييم الدوري بـ الجودة والتميز التشغيلي.

الدراسة الخامسة:

People Matters (2019)

العنوان: نظام التغذية الراجعة الدورية بزاوية 360 درجة أفضل من تقييم الأداء السنوي.

. Periodic 360-degree feedback system is better than annual performance reviews.

❖ الهدف من المقالة:

تهدف المقالة إلى مناقشة الفروقات الجوهرية بين نظام التقييم السنوي التقليدي ونظام التغذية الراجعة الدورية متعددة المصادر (360 درجة)، وتبيان أسباب تفوق النظام الدوري من حيث الأثر الفعلي على أداء الموظفين.

❖ النقاط الرئيسية:

- التقييم السنوي غالباً ما يكون متأخراً، مليئاً بالتحيز، وغير متفاعل، مما يحدّ من أثره التطويري.
- نظام التغذية الراجعة 360° الدوري يسمح بالحصول على تقييمات منتظمة من المشرفين، الزملاء، المرؤوسين، وحتى العملاء، مما يعزز الصورة الشاملة عن أداء الفرد.
- هذا النظام يوفر فرصاً للتحسين المستمر والتعديل السريع، ويعزز شعور الموظفين بالعدالة والشفافية.

❖ النتائج والاستنتاجات:

- التقييم الدوري متعدد المصادر يساعد المؤسسات على تطوير بيئة عمل قائمة على الحوار والتحسين المستمر، بدلاً من الاكتفاء بالحكم السنوي المتأخر.
- يرتبط هذا النوع من التقييم بتحقيق مستويات أعلى من الرضا الوظيفي، الأداء، والتطور المهني.

❖ أهمية المقال للبحث:

يقدم هذا المرجع دعماً تطبيقياً مهماً لفكرة أن التقييم الدوري، خاصة عندما يكون شاملاً ومتعدد المصادر، يؤدي إلى نتائج أفضل من النظام السنوي التقليدي، سواء من حيث تطوير الأداء الفردي أو تعزيز جودة العمليات المؤسسية، مما ينعكس على التميز التشغيلي.

خلاصة الدراسات السابقة وما الجديد في هذه الدراسة

تشير الدراسات السابقة إلى أن جودة التقييم الدوري تؤدي إلى تحسين الأداء والابتكار لدى الموظفين، وأن النماذج التفاعلية للتقييم الدوري تتفوق على التقييم السنوي التقليدي في تعزيز الإنتاجية والرضا الوظيفي. كما يؤكد البحث المتعلق بالتميز التشغيلي أن آليات التحسين المستمرة، مثل التقييم الدوري، تشكل أساساً لتحقيق أداء مؤسسي مستدام وعالي الجودة.

ومع ذلك، فإن أغلب الدراسات السابقة ركزت على التقييم بشكل عام أو على تقييم الأداء السنوي، دون التعمق في التمييز بين التقييم الدوري والتقييم السنوي من حيث الأثر التفصيلي على الجودة والتميز التشغيلي.

وهنا تكمن الجدة في هذه الدراسة، حيث:

1. تركز الدراسة بشكل خاص على التقييم الدوري للموظفين، كعملية منتظمة ومتكررة، وتستعرض تأثيره بشكل مستقل عن التقييم السنوي.
2. تقوم الدراسة بمقارنة واضحة بين التقييم الدوري والتقييم السنوي من حيث الفاعلية في تحسين الأداء الوظيفي، تحديد نقاط القوة والضعف، تعزيز خطط التدريب، والارتقاء بالرضا الوظيفي.
3. تقدم نموذجاً متكاملًا يربط بين التقييم الدوري، الأداء الوظيفي، الرضا الوظيفي، وخطط التدريب، وتأثير كل ذلك على تحقيق الجودة والتميز التشغيلي في بيئة عمل حديثة.
4. تسعى الدراسة إلى تعميم نتائجها على نطاق أوسع من خلال تطبيقها في بيئات مختلفة بدلاً من اقتصرها على شركة أو قطاع محدد.

وبالتالي، فإن تطبيق التقييم الدوري بفاعلية يمثل ليس فقط إجراءً إدارياً، بل ركيزة استراتيجية لتحقيق الجودة والتميز التشغيلي.

الفصل الثالث

منهجية الدراسة

مقدمة

يسعى هذا الفصل إلى توضيح الخطوات المنهجية التي اتبعتها الدراسة في جمع البيانات وتحليلها، بهدف الكشف عن العلاقة بين التقييم الدوري للموظفين من جهة، وتحقيق الجودة والتميز التشغيلي من جهة أخرى. ولتحقيق هذا الهدف، تم اختيار منهجية علمية تتناسب مع طبيعة الموضوع، شملت تحديد المجتمع والعينة، تصميم أداة البحث، وضبط إجراءات الصدق والثبات، إلى جانب استخدام أساليب إحصائية مناسبة للتحليل الكمي.

منهج الدراسة

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، كونه الأنسب لدراسة الظواهر السلوكية والتنظيمية كما هي في الواقع، وتحليل العلاقات بين المتغيرات كما تظهر في البيئة الطبيعية للموظفين. ويهدف هذا المنهج إلى جمع البيانات الميدانية من أفراد العينة وتحليلها إحصائياً من أجل اختبار الفرضيات والإجابة عن أسئلة الدراسة.

مجتمع الدراسة

شمل مجتمع الدراسة جميع العاملين في القطاعات الثلاثة: الحكومي، الخاص، وغير الربحي داخل المملكة العربية السعودية، والذين تتوفر لديهم خبرة عملية في بيئة العمل، سواء كانت خبرة في التقييم السنوي أو التقييم الدوري أو كليهما. لم تُقَدِّم الدراسة بمؤسسة أو جهة محددة، بل استهدفت فئة واسعة من الموظفين لتغطية أكبر قدر ممكن من التنوع في الخلفيات المهنية والإدارية.

عينة الدراسة

تم استخدام العينة غير الاحتمالية (العينة الميسرة) في جمع البيانات، وذلك من خلال توزيع الاستبانة إلكترونياً على مجموعة من الموظفين عبر منصات التواصل والمجموعات المهنية. وقد تم استقبال (150) استبانة مكتملة، تمثل عينة متنوعة من حيث الجنس، عدد سنوات الخبرة، القطاع، والموقع الوظيفي (إشرافي أو غير إشرافي).

وقد توزعت خصائص العينة على النحو التالي:

- الجنس: (ذكر: 63% - أنثى: 37%)
- سنوات الخبرة: (أقل من سنتين: 18% - من 2 إلى 7 سنوات: 46% - أكثر من 7 سنوات: 36%)
- القطاع: (حكومي: 41% - خاص: 38% - غير ربحي: 21%)
- الإشراف على فرق العمل: (نعم: 44% - لا: 56%)

تنوع العينة أتاح فهماً أعمق لتجربة التقييم من مختلف الزوايا الإدارية، وساهم في تعميم النتائج بشكل أوسع نسبياً.

أداة الدراسة

اعتمدت الدراسة على الاستبانة الإلكترونية المغلقة كأداة أساسية لجمع البيانات. وتم تصميم الأداة بما يتوافق مع أهداف الدراسة ومحاورها الثلاثة الرئيسية، وتمت صياغة العبارات بلغة واضحة، واعتمدت مقياس ليكرت الخماسي لقياس درجة اتفاق المبحوثين، بدءاً من (1 = لا أوافق بشدة) حتى (5 = أوافق بشدة).

وقد احتوت الاستبانة على قسمين رئيسيين:

أولاً: البيانات الديموغرافية

يتضمن هذا القسم معلومات أساسية عن المشارك:

- الجنس
- عدد سنوات الخبرة
- القطاع الذي يعمل فيه
- مدى إشرافه على فريق عمل

ثانياً: محاور الاستبانة الرئيسية

1. محور تقييم واقع التقييم السنوي 4 عبارات.
يهدف إلى قياس مدى فاعلية التقييم السنوي من وجهة نظر الموظف، ومدى تأثيره على الأداء والتحسين المهني.
2. محور أثر التقييم الدوري على الأداء والجودة 8 عبارات.
يقيس هذا المحور درجة مساهمة التقييم الدوري في تحسين التزام الموظفين، وتطويرهم المهني، وتوجيه قرارات الإدارة وتوزيع الموارد، ودوره في تعزيز ثقافة التحسين المستمر.
3. محور مقارنة بين التقييم الدوري والتقييم السنوي 5 عبارات.
يختبر هذا المحور الفروق الجوهرية بين النظامين، من حيث التأثير في جودة الأداء، تقليل الهدر التشغيلي، وتوفير التغذية الراجعة التطويرية.

صدق وثبات الأداة

الصدق الظاهري

تم التأكد من صدق الاستبانة من خلال عرضها على مجموعة من الأكاديميين والمختصين في مجالات الإدارة، وتطوير الأداء، وطرق البحث. وتم تعديل بعض العبارات بناءً على ملاحظاتهم، بما في ذلك تحسين اللغة، وترتيب المحاور، وتوضيح بعض المفاهيم لتفادي اللبس.

الثبات الداخلي

تم التحقق من ثبات الاستبانة باستخدام معامل كرونباخ ألفا لقياس الاتساق الداخلي بين العبارات. وقد أظهرت النتائج مستويات مرتفعة من الثبات، كما يلي:

جدول 3.1 معامل كرونباخ ألفا

المحور	عدد العبارات	معامل كرونباخ ألفا
تقييم التقييم السنوي	4	0.81
أثر التقييم الدوري	8	0.89
المقارنة بين النظامين	5	0.86
الإجمالي العام	17	0.88

تشير هذه القيم إلى درجة عالية من الثبات والموثوقية في أداة الدراسة، مما يتيح الاعتماد عليها في التحليل الإحصائي واستخلاص النتائج.

الأساليب الإحصائية المستخدمة

تم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS الإحصائي، وبما يتناسب مع طبيعة المتغيرات ومستوى القياس. وتضمنت الإجراءات التحليلية ما يلي:

- التكرارات والنسب المئوية: لتحليل خصائص العينة.
- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية: لقياس اتجاهات استجابات المشاركين على عبارات الاستبانة.
- اختبار (T-Test) لمقارنة متوسطات استجابات المجموعات الثنائية (مثل الإشراف / الجنس).
- تحليل التباين (One-Way ANOVA) لتحليل الفروق بين أكثر من فئة (مثل الخبرة أو القطاع).
- معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لاختبار العلاقة بين التقييم الدوري ومستوى الجودة أو التميز التشغيلي.
- تحليل مركب للمقارنة بين أثر التقييم الدوري والتقييم السنوي، بناءً على استجابات المحور الثالث.

حدود الدراسة

الحدود الموضوعية:

تركزت الدراسة على التقييم الدوري للموظفين دون التوسع في تحليل مكونات أخرى مثل أساليب القيادة أو الهيكل التنظيمي، مع تركيز خاص على العلاقة بين التقييم والجودة والتميز التشغيلي.

الحدود البشرية:

اقتصرت نطاق المشاركين على الموظفين الذين لديهم خبرة في العمل الإداري أو الفني، وتوفرت لديهم تجربة مع نظام التقييم السنوي أو الدوري، أو كليهما.

الحدود الزمانية:

أجريت الدراسة خلال النصف الأول من عام 2025، مما يجعل النتائج مرتبطة بسياق تلك الفترة وظروف العمل القائمة حينها.

الحدود المكانية:

تم تنفيذ الدراسة داخل المملكة العربية السعودية، من خلال جمع بيانات إلكترونيًا، ما قد يؤدي إلى محدودية التغطية لبعض الفئات الوظيفية التي لا تعتمد كثيرًا على القنوات الرقمية أو لا تتفاعل مع الاستبيانات العامة.

ملخص الفصل

تناول هذا الفصل الإطار المنهجي الكامل للدراسة، بداية من تحديد المنهج، ووصف مجتمع وعينة الدراسة، وتصميم أداة البحث، مرورًا بإجراءات الصدق والثبات، وصولاً إلى عرض الأساليب الإحصائية التي تم استخدامها في تحليل البيانات. وقد مكّنت هذه المنهجية من بناء أرضية علمية دقيقة للانتقال إلى الفصل التالي، الذي يستعرض نتائج الدراسة وتحليلها وتفسيرها في ضوء الأدبيات السابقة وفرضيات البحث.

الفصل الرابع

النتائج والتوصيات

مقدمة

يهدف هذا الفصل إلى عرض نتائج الدراسة الميدانية بناءً على البيانات التي تم جمعها من عينة الدراسة والبالغ عددهم (150) موظفًا من مختلف القطاعات والخبرات. وقد تم تحليل الاستجابات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة التي تم توضيحها في الفصل الثالث. يقدّم هذا الفصل عرضًا تفصيليًا لنتائج كل محور من محاور الاستبانة، يلي ذلك استخلاص لأبرز النتائج العامة، ثم تقديم مجموعة من التوصيات التطبيقية التي يمكن أن تسهم في تحسين أنظمة تقييم الأداء، وتفعيل دور التقييم الدوري في دعم الجودة والتميز التشغيلي في بيئات العمل.

تحليل البيانات

أولاً: محور تقييم واقع التقييم السنوي

يضم هذا المحور أربع عبارات تهدف إلى استكشاف مدى فاعلية التقييم السنوي من وجهة نظر الموظفين.

جدول 4.1 المتوسط الحسابي والانحراف المعياري - محور واقع التقييم السنوي

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التقييم
التقييم السنوي يعكس الأداء الفعلي بدقة	3.12	1.02	متوسط
يساهم التقييم السنوي في تطوير الأداء المهني	3.25	1.05	متوسط
تتم مناقشة نتائج التقييم السنوي بوضوح	2.98	1.1	منخفض إلى متوسط
التقييم السنوي إجراء روتيني أكثر من كونه أداة تحسين	4.1	0.94	مرتفع

تحليل النتائج: تشير النتائج إلى نظرة متحفظة تجاه فاعلية التقييم السنوي، حيث يراه كثير من الموظفين إجراءً روتينيًا لا يحقق أثرًا تحسينيًا حقيقيًا، كما أن وضوح مناقشة نتائجه كان أقل من المتوقع.

ثانيًا: محور أثر التقييم الدوري على الأداء والجودة

جدول 4.2 المتوسط الحسابي والانحراف المعياري - محور أثر التقييم الدوري على الأداء والجودة

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التقييم
يساعد على التعرف على نقاط القوة والضعف	4.32	0.81	مرتفع
يعزز الالتزام والانضباط	4.18	0.87	مرتفع
يحفز على تطوير المهارات	4.24	0.79	مرتفع
يوفر بيانات دقيقة للإدارة	4.01	0.89	مرتفع
يساهم في تحسين توزيع الموارد	3.85	0.93	متوسط مرتفع
يحدد الاحتياجات التدريبية بدقة	4.1	0.86	مرتفع
يعزز إدارة الأداء الاستباقية	4	0.9	مرتفع
يرسخ ثقافة التحسين المستمر	4.21	0.83	مرتفع

يشمل هذا المحور ثماني عبارات تقيس دور التقييم الدوري في تعزيز جوانب الأداء والجودة داخل المؤسسة.

تحليل النتائج: أظهرت البيانات أن التقييم الدوري يُنظر إليه بشكل إيجابي وفعال، حيث يسهم في تحسين الأداء الفردي والتنظيمي، ويُعزز من قدرة الإدارة على اتخاذ قرارات مدروسة مبنية على بيانات واقعية وحديثة.

ثالثاً: محور مقارنة بين التقييم الدوري والتقييم السنوي

يتناول هذا المحور خمس عبارات تقارن بين النظامين في دعم الجودة والتميز.

جدول 4.3 المتوسط الحسابي والانحراف المعياري - محور مقارنة التقييم الدوري بالتقييم السنوي

التقييم	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبرة
مرتفع	0.84	4.05	التقييم الدوري يقلل الأخطاء التشغيلية
مرتفع	0.79	4.22	يعزز جودة الأداء عبر التكرار
مرتفع	0.76	4.3	يوفر تغذية راجعة فورية
مرتفع	0.82	4.18	يرصد التطورات الفردية بدقة
مرتفع	0.8	4.26	يعزز ثقافة التطوير المستمر

تحليل النتائج: تشير البيانات إلى وجود تفوق واضح للتقييم الدوري مقارنة بالتقييم السنوي، خصوصاً في ما يتعلق بالاستجابة الفورية، تقليل الأخطاء، وتعزيز التطوير المهني المستمر.

أبرز النتائج

في ضوء تحليل البيانات، يمكن تلخيص أبرز النتائج كما يلي:

1. ضعف الثقة في التقييم السنوي: حيث أبدى كثير من المشاركين تحفظهم على مدى دقته وفعاليتها، واعتبره غالبية الموظفين إجراءً روتينياً لا يعكس الأداء الواقعي.
2. فاعلية عالية للتقييم الدوري: أظهر التقييم الدوري نتائج إيجابية قوية في مختلف الجوانب، مثل تحديد نقاط القوة والضعف، وتحفيز الموظف على التحسن المستمر.
3. أثر إداري وتنظيمي للتقييم الدوري: أبرزت النتائج قدرة التقييم الدوري على دعم الإدارة ببيانات دقيقة تساعد في اتخاذ قرارات تتعلق بالتدريب، توزيع الموارد، وتخطيط الأداء.
4. التقييم الدوري يعزز من ثقافة التحسين والتميز: من خلال المتابعة المستمرة والتغذية الراجعة المنتظمة، يُسهم التقييم الدوري في خلق بيئة عمل موجهة نحو الجودة.
5. تفوق التقييم الدوري على التقييم السنوي بوضوح: في جميع العناصر محل المقارنة تقريباً، حصل التقييم الدوري على متوسطات مرتفعة مقارنة بالتقييم السنوي، مما يعكس رأياً عاماً إيجابياً تجاهه كأداة أكثر فاعلية.

التوصيات

استناداً إلى النتائج التي تم التوصل إليها، توصي الدراسة بما يلي:

1. إعادة هيكلة نظام التقييم السنوي بحيث لا يكون مجرد إجراء شكلي، بل يُدمج فيه التقييم الدوري لتغذية القرارات النهائية ببيانات أدق وأكثر واقعية.
2. تبني أنظمة تقييم دوري رسمي في المؤسسات، تعتمد على دورات زمنية قصيرة (شهرية أو ربع سنوية) تشمل تقييماً شاملاً للأداء، مع تقديم تغذية راجعة فورية.

3. تدريب المدراء والمشرفين على التقييم البناء، بما في ذلك مهارات إعطاء التغذية الراجعة، وتحليل الأداء، وربط التقييم بخطط التطوير المهني.
4. الاستفادة من التقييم الدوري في تخطيط الموارد البشرية، لا سيما في تحديد الاحتياجات التدريبية، وقياس الجدارات، وربط الأداء بالمسار الوظيفي.
5. تعزيز ثقافة الأداء والتحسين المستمر داخل المؤسسة من خلال دمج التقييم الدوري ضمن الخطط الاستراتيجية والتحفيزية.
6. تخصيص أدوات إلكترونية ذكية لإدارة التقييمات، لضمان تتبع الأداء بشكل فوري ومنهجي، وتوفير قاعدة بيانات تساعد الإدارة العليا على صنع القرار.

ختم الفصل

قدم هذا الفصل عرضاً مفصلاً لنتائج الدراسة كما تم جمعها وتحليلها من خلال استجابات عينة الموظفين. وقد بينت النتائج وجود فجوة واضحة في فعالية التقييم السنوي مقابل مزايا ملموسة للتقييم الدوري. وبناءً على ذلك، طُرحت مجموعة من التوصيات التي تهدف إلى تحسين أنظمة التقييم وتعزيز الأداء المؤسسي، مما يمهد الطريق نحو بيئة عمل أكثر فاعلية وتميزاً.

الفصل الخامس

الخاتمة والتوصيات

مقدمة

يهدف هذا الفصل إلى تلخيص أبرز نتائج الدراسة وتأملاتها، إلى جانب تقديم توصيات عملية تعزز من فعالية نظم التقييم الدوري وأثرها الإيجابي على الأداء المؤسسي والجودة والتميز التشغيلي.

ملخص الدراسة

تكشف نتائج الدراسة أن التقييم الدوري للموظفين لا يقتصر على كونه نشاطاً إدارياً تقليدياً، بل يرتقي إلى مستوى أداة قيادية فعالة تسهم بشكل مباشر في بناء أداء مؤسسي أكثر مرونة واستجابة. وأظهرت نتائج التحليل أن الممارسات التقييمية المنتظمة تفتح المجال لحوار مستمر بين الموظف والإدارة، مما يخلق بيئة عمل تتسم بالشفافية والتطوير التشاركي.

ويمثل هذا الطرح تجاوزاً للرؤية النمطية التي تحصر التقييم في كونه وظيفة موسمية أو منفصلة، ليصبح تصوراً أكثر شمولاً يعزز العلاقة بين التقييم والتمكين، ويحول التقييم الدوري إلى محفز للتعلم المؤسسي وضامن لتحديد الاحتياجات الواقعية بفعالية.

في ضوء هذه النتائج، تتقاطع الدراسة مع التوجهات المعاصرة في إدارة الموارد البشرية، التي تؤكد على التكامل بين الأداء والتطوير، وعلى الدور التحويلي لأنظمة التقييم في دعم الابتكار وتعزيز التميز التشغيلي. ومن هذا المنطلق، تُسهم الدراسة في ترسيخ منظور جديد للتقييم بوصفه مساراً مستمراً للتعليم والتحسين المؤسسي، وليس مجرد وسيلة للحكم أو التصنيف.

التوصيات

انطلاقاً من نتائج الدراسة، توصي الباحثة بما يلي:

- تبني التقييم الدوري كأداة استراتيجية: إعادة صياغة دور التقييم الدوري ليكون جزءاً أساسياً من آليات القيادة والتطوير المؤسسي، وليس مجرد إجراء روتيني.
- تعزيز ثقافة الشفافية والتواصل المفتوح: توفير بيئة عمل تدعم الحوار البناء حول نتائج التقييم، ما يضمن قبول الموظفين للعملية ورغبتهم في التطوير.
- دمج نتائج التقييم في خطط التدريب والتطوير المهني: الاستفادة الفعلية من بيانات التقييم الدوري لتحديد الاحتياجات التدريبية بدقة، مما يزيد من كفاءة البرامج التدريبية وفعالية استثمارها.
- استثمار التقييم الدوري في إدارة التغيير والابتكار: استخدام التقييم كآلية مستمرة لرصد الأداء، مما يساعد الإدارة على اتخاذ قرارات سريعة وفعالة تعزز التميز التشغيلي.
- تدريب القائمين على عمليات التقييم: توفير برامج تطوير مهني للمديرين والمشرفين حول كيفية إجراء التقييم الدوري بشكل موضوعي وبناء، لضمان نتائج ذات مصداقية وتأثير إيجابي على الأداء.

الخاتمة

ختاماً، تؤكد هذه الدراسة على أهمية التقييم الدوري كأداة حيوية تتجاوز كونها إجراءً إدارياً تقليدياً، لتصبح عنصراً أساسياً في بناء منظومة عمل ديناميكية ومتطورة. إن تبني هذه الرؤية الشاملة يسهم في خلق بيئة عمل تحفز التعلم المستمر والابتكار، مما يعزز قدرة المؤسسات على المنافسة والتميز. ومن ثم، يمثل التحول نحو تقييم مستمر وشامل استثماراً حقيقياً في رأس المال البشري وقاعدة صلبة لأي استراتيجية تنموية ناجحة.

المراجع

المراجع العربية

1. الأحمرى، منى يحيى، وعبد القادر، سليم برشيد. (2022). أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على الأداء الوظيفي في الجامعات السعودية: دراسة تطبيقية على جامعة الملك خالد بأبها. المجلة الدولية للدراسات التربوية والنفسية، 13(2)، 121.99-.
2. الصرايرة، خليل. (2014). إدارة الموارد البشرية: منظور استراتيجي. عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع.
3. بني مصطفى، ناصر؛ الجار، حازم؛ المعايطه، محمد. (2012). إدارة الجودة الشاملة وأثرها على كفاءة الأداء الأكاديمي في الجامعات السعودية: دراسة تطبيقية على جامعة المجمعة. مجلة جامعة المجمعة للعلوم الإنسانية والإدارية، 1(1)، 70.45-.

المراجع الأجنبية

1. Armstrong, M. (2020). Armstrong's Handbook of Performance Management: An Evidence-Based Guide to Delivering High Performance (6th ed.). London: Kogan Page.
2. Goetsch, D. L., & Davis, S. B. (2016). Quality Management for Organizational Excellence: Introduction to Total Quality (8th ed.). Pearson Education.
3. Liker, J. K. (2004). The Toyota Way: 14 Management Principles from the World's Greatest Manufacturer. McGraw-Hill.
4. Rahahleh, M., Alabaddi, H., & Moflih, S. (2019). The Impact of Performance Appraisal on Employee Performance in Banks Operating in the South of Jordan. International Journal of Human Resource Studies, 9(4), 77–94.
5. Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). Organizational Behavior (18th ed.). Pearson Education.

Abstract

This study aims to examine the impact of periodic employee evaluations on institutional performance quality and operational excellence across various organizations. Employing a descriptive-analytical methodology, a structured questionnaire was distributed to a diverse sample of employees from multiple sectors to collect empirical data and explore the relationship between periodic evaluation and organizational outcomes.

The findings reveal that periodic evaluation transcends its traditional administrative role to become a strategic leadership tool pivotal in enhancing institutional performance. Regular evaluation practices foster continuous and open communication between employees and management, creating a transparent work environment that promotes collaborative development and empowerment. Moreover, periodic evaluations improve organizational agility and responsiveness to market demands and environmental changes.

The study also highlights that ongoing evaluations enable accurate identification of training needs, facilitating the design of targeted professional development programs that enhance employee competencies and operational quality. Additionally, periodic evaluation serves as a catalyst for continuous organizational learning and innovation by enabling regular monitoring and analysis of individual and team performance, moving beyond the limitations of annual assessments.

Based on these insights, the study recommends adopting periodic evaluation as an integrated strategic tool, promoting a culture of transparency and open communication, linking evaluation results with tailored training plans, and enhancing the skills of evaluators to ensure objective and effective outcomes. Furthermore, the study emphasizes leveraging periodic evaluation as a mechanism for change management and sustaining operational excellence and innovation.

This research contributes to establishing a contemporary understanding of periodic evaluation as an ongoing process for organizational learning and improvement, urging institutions to rethink traditional assessment systems and shift towards more interactive and dynamic practices focused on human capital development and competitive advantage.

Midocean University

College of Management

Department of Business Administration



The Impact of Periodic Employee Evaluation on Enhancing Performance Quality and Operational Excellence

Prepared by:

Abdullah Awad Algarni
243001872

Supervised by:

Dr. Al-Faisal Abdul Hamid

Dr. Fayez Jarad

Academic Year:

2025