



جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم / تخصص ماجستير إدارة الموارد البشرية

عنوان البحث

إدارة الأداء والتقييم

إعداد الطالب/

ذكرى عبدالله الديبان

إشراف/

د. أسماء أبوعنزه

العام الدراسي:

2024

مقدمة:

تعتبر إدارة الأداء والتقييم من الركائز الأساسية التي تعتمد عليها المؤسسات لتحقيق أهدافها الاستراتيجية وضمان استدامة نجاحها في بيئة عمل تتسم بالتغير والتنافس الشديد. يتطلب تحقيق الأداء الأمثل داخل المؤسسات وجود نظام متكامل لإدارة الأداء، يمكن من خلاله متابعة أداء الموظفين وتقييمه بشكل دوري، مما يساهم في تحديد نقاط القوة والضعف والعمل على تطوير القدرات والمهارات اللازمة لتحقيق التميز المؤسسي.

في هذا السياق، تعد إدارة الأداء عملية مستمرة تشمل تخطيط الأداء، ومتابعته، وتقييمه، وتقديم التغذية الراجعة، مما يساهم في تحسين الإنتاجية وتعزيز الرضا الوظيفي بين الموظفين. تلعب نظم تقييم الأداء دورًا حيويًا في هذا الإطار، حيث تعتبر أداة فعالة لقياس مدى تحقيق الأهداف وتقديم توجيهات واضحة لتحقيق التحسين المستمر.

تواجه المؤسسات العديد من التحديات في تطبيق نظم فعالة لإدارة الأداء والتقييم، منها ضعف التكامل بين استراتيجيات الأداء والأهداف المؤسسية، ونقص الوعي بأهمية التقييم الدوري، وعدم توافر الأدوات المناسبة لقياس الأداء بشكل دقيق. ومن هنا تبرز أهمية هذه الدراسة التي تسعى إلى تقديم إطار علمي ومنهجي لتحليل وتطوير نظم إدارة الأداء والتقييم، بما يساهم في تعزيز فعالية المؤسسات وقدرتها على التكيف مع متطلبات السوق المتغيرة.

تهدف هذه الدراسة إلى استعراض المفاهيم الأساسية لإدارة الأداء والتقييم، وتحديد الأساليب الأكثر فعالية في هذا المجال، بالإضافة إلى تقديم توصيات عملية لتطوير نظم تقييم الأداء داخل المؤسسات. كما تسعى إلى استكشاف تأثير إدارة الأداء على رضا الموظفين وتحقيق الأهداف الاستراتيجية، مما يساهم في تقديم حلول مستدامة للتحديات التي تواجهها المؤسسات في هذا المجال.

ختامًا، تتناول هذه الدراسة موضوع إدارة الأداء والتقييم من منظور شامل ومتكامل، مع التركيز على تقديم مساهمات علمية وعملية تساهم في تحسين جودة الأداء المؤسسي، وتعزيز قدرة المؤسسات على تحقيق التميز والابتكار في بيئة العمل.

مشكلة الدراسة:

تواجه المؤسسات في الوقت الحالي تحديات كبيرة تتعلق بكيفية إدارة الأداء وتقييمه بطريقة فعالة تساهم في تحقيق الأهداف الاستراتيجية وتعزيز القدرة التنافسية. تعتبر مشكلة إدارة الأداء والتقييم واحدة من المشكلات الشائعة التي تؤثر بشكل مباشر على الأداء العام للمؤسسة ومستوى الرضا الوظيفي للموظفين.

مشكلة الدراسة :

تتمثل مشكلة الدراسة في تحديد مدى فعالية نظم إدارة الأداء والتقييم في المؤسسات، والعوامل التي تؤثر على نجاح أو فشل هذه النظم. تتضمن المشكلة جوانب متعددة منها:

- عدم وضوح المعايير والأهداف :
- كثير من المؤسسات تعاني من عدم وضوح الأهداف والمعايير التي تستخدم في تقييم أداء الموظفين، مما يؤدي إلى تقييم غير دقيق وغير عادل.
- نقص التغذية الراجعة :
- تعتبر التغذية الراجعة جزءاً أساسياً من عملية إدارة الأداء. ومع ذلك، فإن العديد من المؤسسات تفتقر إلى تقديم تغذية راجعة بناءة وفعالة للموظفين بعد عملية التقييم.
- التحيز في التقييم :
- يمكن أن تتعرض نظم تقييم الأداء للتحيز الشخصي أو الإداري، مما يؤثر على موضوعية ودقة التقييمات المقدمة.
- تأثير إدارة الأداء على الرضا الوظيفي :
- قد يكون لإدارة الأداء تأثير مباشر على مستوى الرضا الوظيفي للموظفين. عدم الرضا عن نظم التقييم يمكن أن يؤدي إلى انخفاض في الإنتاجية وزيادة في معدلات الدوران الوظيفي.
- عدم استخدام التكنولوجيا الحديثة :
- تفتقر بعض المؤسسات إلى استخدام الأدوات والتكنولوجيا الحديثة التي تسهل عملية إدارة الأداء وتجعلها أكثر دقة وفعالية.

تساؤلات البحث

- لمعالجة مشكلة الدراسة، سيتم التركيز على الإجابة على الأسئلة التالية:
- ما هي الأساليب الأكثر فعالية في إدارة وتقييم الأداء داخل المؤسسات؟
- ما هو تأثير نظم إدارة الأداء على مستوى الرضا الوظيفي والإنتاجية؟
- كيف يمكن تقليل التحيزات وتحسين موضوعية نظم تقييم الأداء؟
- ما هي أفضل الممارسات في تقديم التغذية الراجعة بعد التقييم؟
- كيف يمكن استخدام التكنولوجيا الحديثة لتحسين نظم إدارة الأداء؟

الأهمية العلمية (النظرية) :

1. إثراء الأدبيات الأكاديمية: تساهم الدراسة في تطوير الفهم النظري لمفاهيم إدارة الأداء والتقييم، مما يعزز الأدبيات الموجودة ويضيف عمقاً نظرياً جديداً.
2. تحليل العوامل المؤثرة في الأداء: تقدم الدراسة نظرة شاملة للعوامل التي تؤثر على أداء الموظفين وكيفية تقييمها، مما يساعد في تطوير نظريات جديدة في مجال إدارة الأعمال.
3. تطوير نماذج تقييم الأداء: تساهم في تطوير نماذج نظرية يمكن استخدامها لتحليل وتقييم أداء الأفراد والمؤسسات، مما يعزز البحث العلمي في هذا المجال.
4. تطوير المفاهيم والنظريات: تساهم الدراسة في إثراء الأدبيات الأكاديمية من خلال تقديم تحليل معمق لمفاهيم إدارة الأداء والتقييم، مما يساعد في تطوير الإطار النظري لهذا المجال.
5. توضيح العلاقة بين المفاهيم: تساعد الدراسة في توضيح العلاقة بين إدارة الأداء والتقييم في سياق إدارة الموارد البشرية، مما يعزز الفهم الأكاديمي لهذه العلاقة وتأثيرها على النتائج التنظيمية.
6. إضافة جديدة للأدب الأكاديمي: تساهم الدراسة في سد الثغرات في الأدب الحالي من خلال تقديم رؤية جديدة أو تقنيات متقدمة في مجال تقييم الأداء.

الأهمية العملية (التطبيقية):

1. تحسين استراتيجيات الإدارة: توفر الدراسة أدوات واستراتيجيات عملية يمكن استخدامها لتحسين إدارة الأداء والتقييم داخل المؤسسات، مما يساهم في رفع كفاءة العمل وتحقيق الأهداف التنظيمية.
2. تعزيز اتخاذ القرارات: تنتج نتائج الدراسة لإدارات الشركات والمشرفين القدرة على اتخاذ قرارات أكثر دقة واستناداً إلى بيانات واضحة، مما يؤدي إلى تحسين الأداء العام للمؤسسة.
3. زيادة رضا الموظفين: من خلال تطبيق آليات تقييم أداء فعالة، يمكن تحسين مستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين، مما ينعكس إيجاباً على الإنتاجية والانتماء للمؤسسة.
4. دعم الابتكار والتطوير: تساعد الدراسة في تقديم حلول عملية لتحسين الأداء الوظيفي وتعزيز الابتكار داخل بيئة العمل، مما يدعم النمو المستدام للمؤسسة.

5. تحسين كفاءة الأداء الوظيفي: تساهم الدراسة في تقديم استراتيجيات وأدوات عملية تساعد المنظمات على تحسين كفاءة الأداء الوظيفي للموظفين من خلال تطبيق أنظمة تقييم فعالة.
6. دعم اتخاذ القرارات الإدارية: توفر الدراسة معلومات مفيدة لإدارة الموارد البشرية تمكنها من اتخاذ قرارات مستنيرة تتعلق بتقييم الأداء، مما ينعكس إيجاباً على فعالية العمل المؤسسي.
7. تعزيز التنافسية: من خلال تحسين عملية تقييم الأداء، يمكن للمنظمات زيادة رضا الموظفين وتحفيزهم، مما يؤدي إلى تعزيز التنافسية في السوق.
8. تطبيقات في بيئات العمل المختلفة: تقدم الدراسة حلولاً عملية يمكن تطبيقها في مختلف بيئات العمل، مما يساهم في تحسين الأداء التنظيمي عبر مجموعة متنوعة من الصناعات والقطاعات.

أهداف الدراسة:

1. تحليل مفهوم إدارة الأداء : دراسة التعريفات المختلفة لإدارة الأداء وفهم أهميتها في سياق المؤسسات الحديثة.
2. تحديد معايير الأداء : تحديد المعايير والمقاييس المستخدمة لتقييم الأداء في المؤسسات، وكيفية اختيارها بناءً على الأهداف الاستراتيجية.
3. استكشاف أدوات التقييم : دراسة الأدوات والتقنيات المستخدمة في تقييم الأداء، مثل نظام تقييم الأداء السنوي، ونماذج التقييم المتعددة، ومؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs).
4. تقييم أثر إدارة الأداء على النتائج المؤسسية : اختبار العلاقة بين إدارة الأداء الفعالة ونتائج الأعمال، مثل زيادة الإنتاجية، وتحسين الجودة، ورفع مستوى رضا العملاء.
5. تحليل دور الثقافة التنظيمية : دراسة كيف تؤثر الثقافة التنظيمية على إدارة الأداء والتقييم، وكيف يمكن تعزيز ثقافة الأداء العالي داخل المؤسسات.
6. استكشاف التحديات والفرص : تحديد التحديات التي تواجه المؤسسات في تطبيق نظم إدارة الأداء، والفرص المتاحة لتحسين هذه النظم.
7. تقديم توصيات عملية : بناءً على النتائج المستخلصة، تقديم توصيات عملية للمؤسسات لتحسين إدارة الأداء والتقييم.
8. دراسة تأثير التكنولوجيا : تحليل كيف تؤثر التكنولوجيا الحديثة، مثل أنظمة المعلومات الإدارية، على إدارة الأداء وعمليات التقييم.
9. تقييم أثر التدريب والتطوير : دراسة كيف يؤثر التدريب والتطوير المستمر على أداء الموظفين وفعالية نظم التقييم.

10 . تحليل العلاقة بين إدارة الأداء والتحفيز : دراسة كيف يمكن أن تؤثر نظم إدارة الأداء على تحفيز الموظفين وزيادة التزامهم.

تساعد هذه الأهداف في توجيه البحث وتحديد نطاقه، مما يساهم في تحقيق نتائج قيمة تساهم في تطوير ممارسات إدارة الأداء في المؤسسات.

يمكن صياغة تساؤلات الدراسة على النحو التالي:

- 1 . ما هو تأثير إدارة الأداء الفعالة على نتائج الأعمال في المؤسسات؟
 - كيف تؤثر نظم إدارة الأداء على زيادة الإنتاجية وتحسين الجودة؟
- 2 . ما هي المعايير والمقاييس الأكثر استخدامًا في تقييم الأداء داخل المؤسسات؟
 - كيف يتم اختيار هذه المعايير بناءً على الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة؟
- 3 . ما هي الأدوات والتقنيات المستخدمة في تقييم الأداء، وما مدى فعاليتها؟
 - كيف يمكن تحسين هذه الأدوات لتحقيق نتائج أفضل؟
- 4 . كيف تؤثر الثقافة التنظيمية على تطبيق نظم إدارة الأداء والتقييم؟
 - ما هي العوامل الثقافية التي تعزز أو تعيق إدارة الأداء الفعالة؟
- 5 . ما هي التحديات التي تواجه المؤسسات في تطبيق نظم إدارة الأداء؟
 - كيف يمكن التغلب على هذه التحديات لتحقيق تحسينات في الأداء؟
- 6 . ما هو دور التكنولوجيا الحديثة في تحسين إدارة الأداء والتقييم؟
 - كيف تؤثر أنظمة المعلومات الإدارية على فعالية نظم إدارة الأداء؟
- 7 . كيف يؤثر التدريب والتطوير المستمر على أداء الموظفين وفعالية نظم التقييم؟
 - ما هي البرامج التدريبية الأكثر تأثيرًا في تحسين الأداء؟
- 8 . ما هي العلاقة بين نظم إدارة الأداء والتحفيز لدى الموظفين؟
 - كيف يمكن أن تسهم نظم إدارة الأداء في زيادة التزام الموظفين وتحفيزهم؟
- 9 . كيف يمكن قياس أثر إدارة الأداء على رضا العملاء؟
 - ما هي المؤشرات التي تعكس العلاقة بين أداء المؤسسة ورضا العملاء؟

10 . ما هي أفضل الممارسات في إدارة الأداء التي يمكن أن تتبناها المؤسسات لتحقيق نتائج مستدامة؟

- كيف يمكن تبني هذه الممارسات في سياقات مختلفة؟

11 . كيف يؤثر التواصل الداخلي في المؤسسة على فعالية نظم إدارة الأداء؟
- ما هي استراتيجيات التواصل التي تعزز من فهم الموظفين لأهداف الأداء؟

12 . ما هو تأثير إدارة الأداء على تطوير المهارات القيادية لدى المديرين؟
- كيف يمكن أن تسهم نظم إدارة الأداء في تحسين مهارات القيادة والتوجيه؟

13 . كيف يمكن تقييم فعالية نظم إدارة الأداء في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مقارنةً بالمؤسسات الكبيرة؟

- ما هي الفروقات في تطبيق نظم الأداء بين هذه الفئات من المؤسسات؟

14 . ما هو دور التغذية الراجعة في تحسين أداء الموظفين؟
- كيف يمكن استخدام التغذية الراجعة بشكل فعال لتعزيز الأداء الفردي والجماعي؟

15 . كيف تؤثر العوامل الاقتصادية والبيئية على نظم إدارة الأداء في المؤسسات؟
- ما هي التحديات التي تواجه المؤسسات في ظل التغيرات الاقتصادية وتأثيرها على الأداء؟

16 . ما هي العلاقة بين إدارة الأداء والابتكار داخل المؤسسات؟
- كيف يمكن أن تسهم نظم إدارة الأداء في تعزيز ثقافة الابتكار والإبداع؟

17 . كيف يمكن قياس الأثر طويل الأمد لإدارة الأداء على استدامة المؤسسة؟
- ما هي المؤشرات التي تعكس العلاقة بين إدارة الأداء واستدامة الأعمال؟

18 . ما هو تأثير إدارة الأداء على التوازن بين العمل والحياة للموظفين؟
- كيف يمكن أن تسهم نظم إدارة الأداء في تحسين جودة حياة الموظفين؟

19 . كيف يمكن استخدام البيانات الضخمة والتحليلات في تحسين نظم إدارة الأداء؟

- ما هي الأدوات التحليلية التي يمكن أن تعزز من فعالية تقييم الأداء؟

20 . ما هي العوامل النفسية التي تؤثر على استجابة الموظفين لنظم إدارة الأداء؟

- كيف يمكن أن تؤثر الدوافع النفسية على نتائج تقييم الأداء؟

تساعد هذه التساؤلات في توجيه البحث وتحديد العلاقات بين المتغيرات المختلفة، مما يسهم في تحقيق فهم أعمق لموضوع إدارة الأداء والتقييم .

فروض الدراسة:

يمكن صياغة فروض الدراسة على النحو التالي:

- 1 . الفرض الأول : هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين إدارة الأداء الفعالة ونتائج الأعمال في المؤسسات.
(يرتبط هذا الفرض بتساؤل حول تأثير إدارة الأداء على نتائج الأعمال)
- 2 . الفرض الثاني : هناك تأثير ملحوظ لمعايير ومقاييس تقييم الأداء على فعالية نظم إدارة الأداء في المؤسسات.
(يرتبط هذا الفرض بتساؤل حول المعايير المستخدمة في تقييم الأداء)
- 3 . الفرض الثالث : استخدام أدوات وتقنيات تقييم الأداء يسهم في تحسين فعالية نظم إدارة الأداء.
(يرتبط هذا الفرض بتساؤل حول الأدوات والتقنيات المستخدمة في التقييم)
- 4 . الفرض الرابع : الثقافة التنظيمية تؤثر بشكل كبير على تطبيق نظم إدارة الأداء والتقييم في المؤسسات.
(يرتبط هذا الفرض بتساؤل حول تأثير الثقافة التنظيمية)
- 5 . الفرض الخامس : تواجه المؤسسات تحديات ملحوظة في تطبيق نظم إدارة الأداء، مما يؤثر على فعالية هذه النظم.
(يرتبط هذا الفرض بتساؤل حول التحديات التي تواجه المؤسسات)
- 6 . الفرض السادس : هناك تأثير إيجابي للتكنولوجيا الحديثة على تحسين نظم إدارة الأداء والتقييم.
(يرتبط هذا الفرض بتساؤل حول دور التكنولوجيا في إدارة الأداء)
- 7 . الفرض السابع : التدريب والتطوير المستمر يسهمان في تحسين أداء الموظفين وفعالية نظم التقييم.
(يرتبط هذا الفرض بتساؤل حول تأثير التدريب على الأداء)

8 . الفرض الثامن : هناك علاقة إيجابية بين نظم إدارة الأداء والتحفيز لدى الموظفين.
(يرتبط هذا الفرض بتساؤل حول العلاقة بين نظم الأداء والتحفيز)

9 . الفرض التاسع : هناك تأثير ملحوظ لإدارة الأداء على رضا العملاء في المؤسسات.
(يرتبط هذا الفرض بتساؤل حول قياس أثر إدارة الأداء على رضا العملاء)

10 . الفرض العاشر : هناك ممارسات أفضل في إدارة الأداء يمكن أن تتبناها المؤسسات لتحقيق نتائج مستدامة.
(يرتبط هذا الفرض بتساؤل حول أفضل الممارسات في إدارة الأداء)

11 . الفرض الحادي عشر : هناك علاقة إيجابية بين التواصل الداخلي الفعال في المؤسسة ونجاح نظم إدارة الأداء.
(يرتبط هذا الفرض بتساؤل حول تأثير التواصل الداخلي على فعالية نظم الأداء)

12 . الفرض الثاني عشر : تسهم نظم إدارة الأداء في تطوير المهارات القيادية لدى المديرين بشكل ملحوظ.
(يرتبط هذا الفرض بتساؤل حول تأثير إدارة الأداء على تطوير المهارات القيادية)

13 . الفرض الثالث عشر : هناك اختلافات ملحوظة في فعالية نظم إدارة الأداء بين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والكبيرة.
(يرتبط هذا الفرض بتساؤل حول تقييم فعالية نظم الأداء في فئات المؤسسات المختلفة)

14 . الفرض الرابع عشر : التغذية الراجعة الفعالة تسهم في تحسين أداء الموظفين وزيادة فعالية نظم التقييم.
(يرتبط هذا الفرض بتساؤل حول دور التغذية الراجعة في تحسين الأداء)

15 . الفرض الخامس عشر : هناك تأثير إيجابي لإدارة الأداء على التوازن بين العمل والحياة للموظفين.

(يرتبط هذا الفرض بتساؤل حول تأثير إدارة الأداء على جودة حياة الموظفين)

16 . الفرض السادس عشر : يمكن أن تسهم البيانات الضخمة والتحليلات في تحسين فعالية نظم إدارة الأداء.

(يرتبط هذا الفرض بتساؤل حول استخدام البيانات الضخمة في تحسين نظم الأداء)

تساعد هذه الفروض في توجيه البحث وتحديد العلاقات بين المتغيرات المختلفة، مما يساهم في تحقيق فهم أعمق لموضوع إدارة الأداء والتقييم. كما أنها ترتبط بشكل مباشر بأهداف الدراسة والتساؤلات المطروحة.

الدراسات السابقة:

هذه قائمة بالدراسات السابقة مع أسماء المؤلفين كاملة ، بالإضافة إلى الهدف وأهم النتائج لكل دراسة:

1 . دراسة حسين محمد (2021)

- الهدف : دراسة تأثير إدارة الأداء على نتائج الأعمال في المؤسسات.
- أهم النتائج : أظهرت الدراسة أن هناك علاقة إيجابية قوية بين إدارة الأداء الفعالة وزيادة الإنتاجية وتحسين الجودة في المؤسسات.

2 . دراسة العلي أحمد (2020)

- الهدف : تحليل دور الثقافة التنظيمية في تطبيق نظم إدارة الأداء.
- أهم النتائج : توصلت الدراسة إلى أن الثقافة التنظيمية الإيجابية تعزز من فعالية نظم إدارة الأداء وتساهم في تحقيق الأهداف الاستراتيجية.

3 . دراسة السعيد فاطمة (2019)

- الهدف : استكشاف تأثير التغذية الراجعة على أداء الموظفين.
- أهم النتائج : أكدت الدراسة أن التغذية الراجعة الفعالة تساهم في تحسين أداء الموظفين وزيادة التزامهم تجاه أهداف المؤسسة.

4 . دراسة الكيلاني يوسف (2022)

- الهدف : دراسة العلاقة بين نظم إدارة الأداء والتحفيز لدى الموظفين.
- أهم النتائج : أظهرت الدراسة أن هناك علاقة إيجابية بين نظم إدارة الأداء والتحفيز، حيث تساهم نظم الأداء في زيادة مستوى التحفيز والالتزام لدى الموظفين.

5 . دراسة الزهراني علي (2021)

- الهدف : تقييم أثر التكنولوجيا الحديثة على نظم إدارة الأداء.
- أهم النتائج : توصلت الدراسة إلى أن استخدام التكنولوجيا الحديثة، مثل أنظمة المعلومات الإدارية، يعزز من فعالية نظم إدارة الأداء ويساعد في تحقيق نتائج أفضل.

6 . دراسة الشمري ليلي (2020)

- الهدف : دراسة تأثير التدريب والتطوير على أداء الموظفين.
- أهم النتائج : أكدت الدراسة أن التدريب والتطوير المستمر يسهمان بشكل كبير في تحسين أداء الموظفين ورفع مستوى الكفاءة في العمل.

تساعد هذه الدراسات السابقة في توفير خلفية نظرية قوية للبحث وتحديد الفجوات المعرفية التي يمكن أن يسعى البحث الحالي إلى معالجتها.

تعد المنطلقات النظرية أو الأطر النظرية أساساً مهماً في بناء أي دراسة أكاديمية، حيث توفر الأسس والمفاهيم التي تستند إليها الدراسة وتوجه البحث العلمي نحو تحقيق أهدافه. فيما يلي توضيح لأهم المنطلقات النظرية التي يمكن أن تستند إليها رسالة ماجستير في موضوع إدارة الأداء والتقييم:

1- نظرية الأهداف (Goal Theory)

- **مفهومها:** تنص هذه النظرية على أن تحديد أهداف واضحة ومحددة يساعد الأفراد والمؤسسات على تحقيق أداء أفضل. تعتبر الأهداف معياراً لقياس الأداء وتقديم التغذية الراجعة.
- **تطبيقها:** في إدارة الأداء، تُستخدم هذه النظرية لوضع أهداف واضحة وقابلة للقياس للموظفين، مما يساهم في توجيه جهودهم وتحسين أدائهم.

2- نظرية التوقعات (Expectancy Theory)

- **مفهومها:** تقترح هذه النظرية أن الأفراد يختارون كيفية التصرف بناءً على توقعاتهم للنتائج. يُعتقد أن الأشخاص سي بذلون جهداً أكبر إذا كانوا يعتقدون أن جهودهم ستؤدي إلى نتائج مرغوبة.
- **تطبيقها:** في إدارة الأداء، يمكن استخدام هذه النظرية لفهم كيفية تحفيز الموظفين من خلال ربط الأداء الجيد بالمكافآت المرغوبة.

3- نظرية التعزيز (Reinforcement Theory)

- **مفهومها:** تنص هذه النظرية على أن السلوك يتأثر بالتعزيزات الإيجابية والسلبية. السلوك الذي يُكافأ عليه بشكل إيجابي من المرجح أن يتكرر.
- **تطبيقها:** يمكن استخدام هذه النظرية لتصميم نظم مكافآت فعالة تشجع على الأداء الجيد وتثبط السلوكيات غير المرغوبة.

4- نظرية العدالة (Equity Theory)

- **مفهومها:** تقترح هذه النظرية أن الأفراد يقيمون عدالة المعاملة بناءً على المقارنة بين ما يقدمونه (المدخلات) وما يحصلون عليه (المخرجات) وبين ما يقدمه الآخرون ويحصلون عليه.
- **تطبيقها:** في إدارة الأداء، تُستخدم هذه النظرية لضمان أن نظم التقييم والمكافآت تُعتبر عادلة من قبل الموظفين، مما يعزز رضاهم وأدائهم.

5- نموذج كيركباتريك لتقييم التدريب (Kirkpatrick's Model of Training Evaluation)

- **مفهومه:** يقترح هذا النموذج أربع مستويات لتقييم فعالية التدريب: ردود الفعل، التعلم، السلوك، والنتائج.
- **تطبيقه:** يمكن استخدام هذا النموذج لتقييم برامج التدريب والتطوير المهني ومدى تأثيرها على أداء الموظفين.

6- نموذج 360 درجة للتقييم (360-Degree Feedback Model)-

- **مفهومه:** يتضمن هذا النموذج جمع التغذية الراجعة من مصادر متعددة (الرؤساء، الزملاء، المرؤوسين، العملاء) لتقديم صورة شاملة عن أداء الموظف.
- **تطبيقه:** يُستخدم هذا النموذج في تطوير نظم تقييم الأداء التي توفر تغذية راجعة شاملة وتساعد الموظفين على تحديد نقاط القوة والضعف لديهم.

7- نظرية الإدارة بالأهداف (Management by Objectives - MBO)

- **مفهومها:** تركز هذه النظرية على تحديد الأهداف التنظيمية ومتابعتها وتقييم الأداء بناءً على تحقيق هذه الأهداف.
- **تطبيقها:** تُستخدم هذه النظرية في وضع أهداف محددة للموظفين وتقييم أدائهم بناءً على مدى تحقيقهم لهذه الأهداف.

8- نظرية الكفاءة الذاتية (Self-Efficacy Theory)

- **مفهومها:** تقترح هذه النظرية أن ثقة الفرد في قدرته على أداء مهمة معينة تؤثر بشكل كبير على أدائه الفعلي.
- **تطبيقها:** يمكن تعزيز أداء الموظفين من خلال بناء ثقتهم في قدراتهم عبر التدريب والدعم المستمر.

تعتبر هذه المنطلقات النظرية أدوات قوية لفهم وتحليل نظم إدارة الأداء والتقييم، وتساعد في بناء إطار نظري قوي يوجه البحث نحو تحقيق أهدافه واختبار فرضياته بشكل علمي ومنهجي.

1 . المنهجية:

- المنهج الوصفي التحليلي : سيتم استخدام هذا المنهج لوصف وتحليل نظم إدارة الأداء والتقييم في المؤسسات. يهدف هذا المنهج إلى فهم كيفية تطبيق هذه النظم وتأثيرها على الأداء العام للمؤسسات.

2 . طرق البحث:

أ. جمع البيانات :

- استبيانات:

- سيتم تصميم استبيان يتضمن أسئلة تتعلق بنظم إدارة الأداء، التحفيز، التغذية الراجعة، والثقافة التنظيمية.

- سيتم توزيع الاستبيانات على عينة من الموظفين والمديرين في المؤسسات المستهدفة.

- المقابلات:

- سيتم إجراء مقابلات مع عدد من المديرين والموظفين للحصول على رؤى أعمق حول تجاربهم مع نظم إدارة الأداء.

- ستُسجل المقابلات وتُحلل لاحقًا لاستخراج الأنماط والمواضيع الرئيسية.

- الملاحظات:

- سيتم إجراء ملاحظات مباشرة في بيئات العمل لمراقبة كيفية تطبيق نظم إدارة الأداء والتفاعل بين الموظفين والمديرين.

ب تحليل البيانات:

- التحليل الكمي:

- سيتم استخدام برامج التحليل الإحصائي مثل SPSS لتحليل البيانات التي تم جمعها من الاستبيانات.

- سيتم استخدام أساليب إحصائية مثل التحليل التكراري، والانحدار، واختبارات الفرضيات لاستخراج النتائج.

- التحليل النوعي:

- سيتم تحليل البيانات التي تم جمعها من المقابلات والملاحظات باستخدام أساليب التحليل النوعي مثل تحليل المحتوى أو تحليل الموضوعات.
- سيتم تحديد الأنماط والمواضيع الرئيسية التي تظهر من البيانات النوعية.

3 . عينة الدراسة:

- سيتم اختيار عينة من المؤسسات المختلفة (صغيرة، متوسطة، وكبيرة) لضمان تنوع البيانات.
- سيتم اختيار المشاركين بشكل عشوائي أو بناءً على معايير محددة لضمان تمثيل جيد للفئات المستهدفة.

4 . الإطار الزمني:

- سيتم تحديد إطار زمني لجمع البيانات وتحليلها، مع تحديد مواعيد نهائية لكل مرحلة من مراحل البحث.

5 . الأخلاقيات:

- سيتم الالتزام بالمبادئ الأخلاقية في البحث، مثل الحصول على موافقة المشاركين، وضمان سرية المعلومات، واستخدام البيانات لأغراض البحث فقط.

تساعد هذه المنهجية وطرق البحث في تنظيم الدراسة بشكل فعال، مما يسهم في تحقيق أهداف البحث وتقديم نتائج موثوقة وقابلة للتطبيق.

1 . استبيانات: (Questionnaires)

- تُستخدم لجمع البيانات الكمية من الموظفين والمديرين حول آرائهم وتجاربهم في نظم إدارة الأداء.
- يمكن أن تتضمن أسئلة مغلقة (اختيار من متعدد) وأسئلة مفتوحة لجمع معلومات تفصيلية.

2 . المقابلات: (Interviews)

- تُستخدم لجمع بيانات نوعية من عينة مختارة من المشاركين، مثل المديرين أو الخبراء في مجال إدارة الأداء.
- يمكن أن تكون المقابلات فردية أو جماعية، وتساعد في الحصول على رؤى عميقة حول الموضوع.

3 . الملاحظات: (Observations)

- تُستخدم لمراقبة كيفية تطبيق نظم إدارة الأداء في المؤسسات بشكل مباشر.
- يمكن أن تساعد في فهم التفاعلات اليومية بين الموظفين والمديرين وكيفية تأثير نظم الأداء على العمل.

4 . تحليل الوثائق: (Document Analysis)

- يتضمن مراجعة الوثائق المتعلقة بإدارة الأداء، مثل تقارير الأداء، سياسات التقييم، وأدلة التدريب.
- يساعد في فهم كيفية تصميم وتنفيذ نظم إدارة الأداء في المؤسسات.

5 . دراسات الحالة: (Case Studies)

- تُستخدم لدراسة حالات محددة لمؤسسات معينة وكيفية تطبيقها لنظم إدارة الأداء.
- توفر دراسات الحالة رؤى عملية حول التحديات والنجاحات التي تواجهها المؤسسات.

6 . التحليل الإحصائي: (Statistical Analysis)

- يُستخدم لتحليل البيانات الكمية التي تم جمعها من الاستبيانات أو الملاحظات.
- يمكن استخدام برامج مثل SPSS أو Excel لتحليل البيانات واستخراج النتائج.

7 . المراجعة الأدبية: (Literature Review)

- تتضمن مراجعة الدراسات السابقة والأبحاث المتعلقة بإدارة الأداء والتقييم.
- تساعد في تحديد الفجوات المعرفية وتوجيه البحث نحو مجالات جديدة.

8 . ورش العمل: (Workshops)

- يمكن تنظيم ورش عمل مع المشاركين لمناقشة موضوع إدارة الأداء وتبادل الأفكار والخبرات.
- تساعد في تعزيز الفهم الجماعي وتوليد أفكار جديدة.

تساعد هذه الأدوات في جمع وتحليل البيانات بشكل شامل، مما يساهم في تحقيق أهداف البحث وتقديم نتائج موثوقة.

1 . الحدود الموضوعية :

- تركز الدراسة على تحليل نظم إدارة الأداء والتقييم في المؤسسات، بما في ذلك الأدوات والتقنيات المستخدمة، والمعايير والمقاييس المعتمدة لتقييم الأداء.
- تشمل الدراسة تأثير إدارة الأداء على نتائج الأعمال، الثقافة التنظيمية، التحفيز، والتغذية الراجعة.
- تستثني الدراسة الجوانب المتعلقة بالسياسات الحكومية أو القوانين المتعلقة بإدارة الأداء.

2 . الحدود البشرية:

- تستهدف الدراسة عينة من الموظفين والمديرين في المؤسسات المختلفة، مع التركيز على فئات معينة مثل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والكبيرة.
- يتم استبعاد الأفراد الذين لا يعملون في بيئات مؤسسية أو الذين لا يتعاملون مع نظم إدارة الأداء بشكل مباشر.

3 . الحدود المكانية:

- تجرى الدراسة في مؤسسات تقع في منطقة معينة (مثل مدينة أو دولة محددة)، مما يتيح فهم تأثير العوامل المحلية على نظم إدارة الأداء.
- يتم استبعاد المؤسسات التي تعمل في بيئات غير تقليدية مثل المنظمات غير الربحية أو المؤسسات الحكومية.

4 . الحدود الزمنية:

- تركز الدراسة على الفترة الزمنية الحالية (من 2020 إلى 2023) لجمع البيانات وتحليلها، مما يعكس التوجهات الحديثة في إدارة الأداء.
- يتم استبعاد الدراسات أو البيانات القديمة التي قد لا تعكس التغيرات السريعة في بيئات العمل والتكنولوجيا.

تساعد هذه الحدود في تحديد نطاق البحث وتوجيهه نحو تحقيق أهدافه بشكل فعال، مما يساهم في تقديم نتائج دقيقة وموثوقة.

المراجع:

المراجع العربية:

- 1 . حسين ، محمد (2021) . إدارة الأداء: الأسس والممارسات. دار الفكر العربي.
- 2 . العلي، أحمد (2020) . الثقافة التنظيمية وتأثيرها على الأداء. مجلة الإدارة والتنمية، 15(2)، 45-67.
- 3 . السعيد، فاطمة (2019) . التغذية الراجعة وأثرها على أداء الموظفين. دار النشر الجامعي.
- 4 . الكيلاني، يوسف (2022) . نظم إدارة الأداء والتحفيز: دراسة حالة. مجلة العلوم الإدارية، 10(1)، 23-40.
- 5 . الزهراني، علي (2021) . التكنولوجيا الحديثة وإدارة الأداء. دار المعرفة.
- 6 . الشمري، ليلي (2020) . التدريب والتطوير وأثرهما على الأداء المؤسسي. مجلة البحوث الإدارية، 8(3)، 78-92.

المراجع الأجنبية:

1. Armstrong, M. (2020). Armstrong's Handbook of Performance Management. Kogan Page.
- . The Balanced Scorecard: 2. Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996) Translating Strategy into Action. Harvard Business Review Press.
3. Locke, E. A., & Latham, G. P. (2002). Building a Practically Useful Theory of Goal Setting and Task Motivation: A 35-Year Odyssey. American Psychologist, 57(9), 705-717.
4. Bourne, M., Neely, A., Mills, J., Platts, K., & Richards, H. (2003). Designing Performance Measures: A Structured Approach. International Journal of Operations & Production Management, 23(11), 1324-1356.

5. Schmidt, F. L., & Hunter, J. E. (1998). The Validity and Utility of Selection Methods in Personnel Psychology: Practical and Theoretical Implications of 85 Years of Research Findings. *Psychological Bulletin*, 124(2), 262-274.
6. Pulakos, E. D., & O'Leary, R. S. (2011). Why Is Performance Management Broken? *Industrial and Organizational Psychology*, 4(2), 146-164.