

بحث حول دور إدارة الموارد البشرية في تقييم أداء العاملين

تحت اشراف الأستاذة :

* حمايزية

اعداد الطلبة :

- عباسي بشرى
- بن حلاق ياسر
- طلبة صالح

خطة البحث

مقدمة

المبحث الأول: الجانب النظري

المطلب الأول: مفهوم تقييم الأداء وأهميته

المطلب الثاني: نظام تقييم الأداء وعناصره

المطلب الثالث: خطوات تقييم الأداء وأهدافه

المبحث الثاني: الجانب التطبيقي

المطلب الأول: دراسة حالة مؤسسة سونلغاز بسعيدة

المطلب الثاني: الأساليب الإحصائية المستخدمة

المطلب الثالث: وصف وتحليل نتائج الدراسة التطبيقية

خاتمة

المقدمة:

تعد عملية تقييم أداء الموظفين من اهم الوظائف التي تقوم بها إدارة الموارد البشرية في المنظمات المختلفة, حيث يساعد تقييم الأداء على قياس مدى كفاءة وفعالية أداء الموظفين ومدى تحقيقهم للأهداف المرجوة وتعد عملية تقييم الأداء أداة هامة تستخدمها إدارة الموارد البشرية في اتخاذ العديد من القرارات المتعلقة بالموظفين مثل الترقيات والحوافز والتدريب وغير ذلك ويهدف هذا البحث الى تسليط الضوء على دور إدارة الموارد البشرية في تقييم أداء الموظفين في المنظمات, وسيتناول ايضا أهمية واهداف التقييم, بالإضافة الى طرق وأساليب تقييم الأداء مع دراسة حالة مؤسسة سونلغاز بولاية سعيدة .

المبحث الأول: الجانب النظري

المطلب الاول: مفهوم تقييم الأداء واهميته

مفهوم الأداء :

يعد الأداء مفهوما جوهريا وهاما بالنسبة للمؤسسة بشكل عام. وبكاد يكون الظاهرة الشمولية والعنصر المحوري لجميع فروع وحقول المعرفة الادارية فضلا عن كونه البعد الأكثر أهمية لمختلف المؤسسات الذي يتمحور حوله وجود المؤسسة .

مفهوم التقييم :

تقدير قيمة الشيء او كميته بالنسبة الى معايير محددة والهدف من التقييم هو الحكم الموضوعي على العمل الخاضع للتقييم صالحا او فاسدا , ناجحا او فاشلا وذلك بتحليل المعلومات المتيسرة عنه وتفسيرها في ضوء العوامل والظروف التي من شأنها ان تؤثر على العمل .

تعريف عملية تقييم الأداء:

التعريف 1 :

عرفه يودر (yoder) : بأنه عملية دورية منظمة يقوم بممارستها القائد من خلال عملية جمع المعلومات عن الانجازات الفعلية للعاملين معه من خلال عملية جمع مدة معينة ومقارنتها بمعدلات الأداء القياسية وهي فعالة تتطلب استخدام مهارات مختلفة لتطوير أداء الموارد البشرية.

التعريف 2 :

عرفه احمد ماهر على انه : " يعتبر تقييم الأداء احد الوظائف المتعارف عليها في إدارة الافراد و الموارد البشرية في المنظمات الحديثة , وهذه الوظيفة ذات مبادئ وممارسات عملية مستقرة " -
"تقييم الأداء هو نظام يتم من خلاله تحديد مدى كفاءة أداء العاملين لأعمالهم " -
يحتاج الامر اذن , ان يكون العاملون قد قضوا فترة زمنية في أعمالهم , وبشكل يمكن من القيام بتقييم أدائهم خلالها -
يطلق على عملية تقييم الأداء مسميات أخرى مثل نظام تقييم الكفاءة , او نظام تقارير الكفاءة او نظام تقييم العاملين, او أيا كان المسمى فهو يعني تحديد مدى كفاءة العاملين في أدائهم .

أهمية تقييم الأداء :

01

تحقيق الأهداف وتحسين الاداء

يساهم تقييم الأداء في تحقيق الأهداف المؤسسية او الشخصية من خلال تحديد مدى تحقيق الافراد للأهداف المحددة والعمل على تحسين الأداء اذا كان ضروريا .

03

تعزير المسؤولية

من خلال تقييم الأداء, يشجع الافراد على تحمل المسؤولية عن أدائهم وعلى العمل بجد لتحقيق أهدافهم .

02

تطوير المهارات

يمكن استخدام تقييم الأداء لتحديد نقاط القوة والضعف للافراد, مما يساعد في تحديد الاحتياجات التدريبية وتطوير المهارات الشخصية والمهنية .

04

تقييم الأداء الجماعي

يمكن استخدام تقييم الأداء لتقييم الأداء الجماعي للفرق والاقسام والشركات بأكملها, مما يساعد في اتخاذ قرارات استراتيجية لتحسين الأداء العام .

05

اتخاذ القرارات المؤسسية

- يمكن استخدام نتائج تقييم الأداء لاتخاذ قرارات تتعلق
- بالترقيات والمكافآت وتحسين إدارة الموارد البشرية

06

تعزيز التواصل

- تقييم الأداء يشجع على التواصل بين الافراد ومشرفيهم، مما يساهم في فهم افضل لتوقعات العمل واحتياجات التطوير
-

07

تعزيز الرضا والالتزام

عندما يشعر الافراد بان أدائهم معترف به ومقدر , يميلون الى زيادة رضاهم والالتزام بمهامهم

-

إذا

بشكل عام , تعتبر عملية تقييم الأداء أداة مهمة لإدارة الموارد البشرية وتحسين الأداء في المنظمات والمؤسسات , إنها تساعد على تحقيق الفعالية والكفاءة وتحقيق الأهداف المرجوة المستهدفة .

المطلب الثاني : نظام تقييم الأداء وعناصره

نظام تقييم الاداء هو عملية تقييم وتقويم أداء العاملين في منظمة ما , يهدف هذا النظام الى تحديد مدى تحقيق الافراد لأهدافهم وواجباتهم ومساهماتهم في تحقيق اهداف المنظمة وباعتبار عملية تقييم الأداء نظام فهو يتركب من عناصر تعبر عنه وتفسره وتتمثل هذه العناصر في خطوات الممارسة التطبيقية السليمة لهذه العملية وتتمثل في :

تحديد المسؤول عن
العملية

معايير تقييم الأداء والمبادئ
الأساسية لاستخدامها

01

02

03

04

تحديد الغرض

تحديد وقت التقييم

1- تحديد الغرض :

- وهو الهدف الذي تسعى له الإدارة من وراء العملية وجمعها لهذه المعلومات والبيانات , حيث يمكن ان توظفها لعدة أغراض منها ما يلي:
- تقديم معلومات للعاملين أنفسهم على جودة وكفاءة أداءهم لأعمالهم وذلك للمعرفة، ولتحسين الأداء نحو الأفضل.
 - تحديد مستوى الأجر والكفاءات والعلاوات التي يمكن أن يحصل عليها الفرد وذلك مقابل الأداء.
 - تحديد الوظيفة الحالية المناسبة، والوظيفة المستقبلية التي يمكن أن ينقل لها العامل، أو الاستغناء عن العامل وهذا في حالة ما لم يكن على المستوى المطلوب في الوظيفة الحالية.
 - التعرف على الأعمال والمهام التي من الممكن أن تسند إلى الموظف وهذا في حالة الحاجة إلى هذه المهام.
 - تحديد أوجه القصور في أداء الفرد، واحتياجه إلى التطوير والتنمية وذلك من خلال جهود التدريب.
 - إجبار المديرين أن يربطوا سلوك مرؤوسيهم بنواتج العمل وقيمه النهائية.
- فالتركيز على نوع من هذه الأغراض هو الذي يعطي الشكل العام لنظام تقييم الأداء.
- فعلى سبيل المثال إن ركزت المؤسسة أو الإدارة على غرض تقديم المعلومات للعاملين على أدائهم، فهذا تأكيد على أهمية إخبار العاملين بنتائج التقييم وكذا شكل نموذج تقييم الأداء، كأن تكون معلومات التقييم ومعاييرها مكتوبة بشكل يسهل إيضاحه وتوصيله إلى العاملين.

2- تحديد المسؤول عن العملية :

يمكن أن يقوم بهذه العملية أي من الأطراف التالية:

الرئيس

المرووس

زملاء العمل

لجنة التقييم

التقييم عن طريق الرئيس:

هي الأكثر شيوعاً، كما يمكن تقوية هذه الطريقة من خلال قياس الرئيس الأعلى من الرئيس المباشر باعتماد التقييم حيث يقع على عاتق هذا الأخير مسؤولية ضبط وموازنة تقديرات الرؤساء المباشرين ببعضهم البعض، والتأكد من إتباعهم للإجراءات والتعليمات بشكل سليم في حين تقع المسؤولية الرئيسية في التقييم على الرئيس المباشر.

التقييم عن طريق المرووس :

وتتمثل في قيام المرووسين بتقييم الرؤساء، وهي تخص تلك المنظمات ذات المواقف الحرجة، وذات الحساسية العالية من أهم مشاكل هذه الطريقة أنها تناقض مبادئ الإدارة بعكس الطريقة الأولى التي تتماشى مع مبادئ الإدارة وخاصة فيما يتعلق بوحدة الأمر، أضف إلى ما يلاقيه المرووسين من احتجاج من قبل الرؤساء.

التقييم عن طريق الزملاء :

تعتبر نادرة الاستخدام وتتمثل مشاكلها على المستوى التنظيمي الأدنى لما تخلقه من مشاكل فبالعلاقات الاجتماعية داخل العمل، كما يمكن استخدامها في المستويات الإدارية بغرض تحديد الاستعدادات القيادية والإدارية المحتملة لدى قادة ومديري المستقبل.

التقييم عن طريق لجنة التقييم :

تعني وجود لجنة من الرؤساء يعملون على وضع تقييم مشترك بينهم لكل مرؤوس على حده، وهذا الطريقة تفترض إن الرؤساء على قرب من كل مرؤوس، ولديهم المعلومات الكافية للقيام بهذه العملية؛ وهو أمر غير متوافر دوماً مما يجعل المؤسسة تخضع كل رئيس على حده بإعطاء التقييم ثم تجمع هذه التقارير مع بعضها البعض لإضفاء عنصر الجماعية.

3- تحديد وقت التقييم:

وهنا تطرح الأسئلة الآتية: كم مرة سيتم التقييم سنوياً؟ متى تتم عملية التقييم؟
فغالباً ما تقوم المؤسسات بهذه العملية في نهاية السنة وهو في حقيقة الأمر يمثل تهديد لعملية التقييم وذلك لضيق الوقت المخصص لهذه العملية؛ فإذا ما عمل الرؤساء بعملية التقييم خلال الفترة كلها وذلك يوجب الاحتفاظ بسجلات عن مدى تقدم المرؤوسين في عملهم وهذا في الواقع مدة أطول من تلك تخصص لها في نهاية السنة.

4- معايير تقييم الأداء والمبادئ الأساسية لاستخدامها :

وهي تلك العناصر التي تستخدم كركائز للتقييم وتصنف هذه المعايير إلى:

معايير نواتج الأداء:

تختص بقياس كمية وجودة الأداء.

معايير سلوك الأداء:

مثل معالجة شكاوى العملاء، إدارة الاجتماعات، كتابة التقارير، المواظبة على العمل والتعاون مع الزملاء... الخ.

معايير صفات شخصية:

مثل المبادرة، الانتباه، دافعية عالية والالتزام الانفعالي... الخ

المبادئ الأساسية لاستخدام المعايير:

1- يجب الاستعانة بعدد كبير نسبياً من المعايير :

وذلك لتعدد الأنشطة التي يمارسها المرؤوسون بهدف تغطية الجوانب المختلفة للأداء.

2- يجب أن تكون موضوعية:

أي تعبر عن المقومات الأساسية التي تستلزمها طبيعة العمل، حيث تعتبر معايير نواتج الأداء الأكثر موضوعية من غيرها.

3- صدق المعيار:

والذي يعني أن تكون جميع العوامل المدرجة في المعيار يجب أن تعبر بصدق عن الخصائص التي يتطلبها الأداء ويتم الوصول إلى ذلك من خلال دراسة وتحليل العمل.

4- ثبات المقياس أو المعيار:

أي يجب أن تكون نتيجة الأداء من خلال مقاييس ثابتة تختلف باختلاف درجات ومستويات الأداء.

5- التمييز:

ويعني ذلك حساسية المعيار لإظهار الاختلافات في مستويات الأداء مهما كانت بسيطة فيميز بين أداء الفرد أو مجموعة من الأفراد.

6- السهولة في استخدام المعيار:

وهذا يعني الوضوح في الاستعمال من قبل المسؤول عن التقييم.

7- قابلية القياس:

وهذا يعني إمكانية قياس هذا المعيار أو تلك الخاصية المراد قياسها في الموظف.

المطلب الثالث : خطوات تقييم الأداء و اهدافه

هناك 5 طرق لتقييم الأداء. يمكن أن يساعد استخدام إحدى هذه الطرق لتقييم الأداء المؤسسات في الحصول على معلومات جزئية. ومع ذلك ، فإن الجمع بين طريقة أو أكثر سيؤدي إلى استخراج معلومات أفضل وبيانات دقيقة. جمع البيانات شيء وآخر أن تفعل شيئاً قابلاً للتنفيذ معها.

التقييم الذاتي:

هذه طريقة مهمة للحصول على رؤى من الموظفين وتقييم أنفسهم. تحتاج أولاً إلى الحصول على معلومات حول كيفية تقييم الموظف لنفسه / نفسها ، وبعد إجراء هذا التقييم ، تتاح للإدارة فرصة لتقييم الموظف بشكل عادل بناءً على أفكارهم.

نظام تقييم 360 درجة:

تقييم 360 درجة، يتم تقييم الموظف من قبل مشرفه / مديره وأقرانه وزملائه ومرؤوسيه وحتى إدارته. يتم أخذ المدخلات من مصادر مختلفة في الاعتبار قبل التحدث إلى الموظف وجهًا لوجه. في هذه العملية ، يتم تصنيف كل موظف وفقاً للوظيفة المنجزة بناءً على التوصيف الوظيفي المعين له.

مقياس تصنيف الرسومات: هذه إحدى الطرق الأكثر استخدامًا من قبل المديرين والمشرفين. يمكن استخدام القيم الرقمية أو النصية المقابلة للقيم من ممتاز إلى فقير في هذا المقياس. يمكن تقييم أعضاء نفس الفريق الذين لديهم توصيف وظيفي متشابه باستخدام هذه الطريقة. يجب أن يكون هذا المقياس مثاليًا لكل موظف.

قوائم المراجعة:

يُعطى المقيم قائمة تحقق بالعديد من السلوكيات أو السمات أو الوصف الوظيفي للموظف الذي يحتاج إلى التقييم. يمكن أن تحتوي قائمة التحقق على جمل أو سمات بسيطة وبالتالي يقوم المقيم بتحديد الموظف بناءً على ما يصف الأداء الوظيفي للموظف. إذا كان المقيم يعتقد أن الموظف لديه سمات معينة ، فإنه يتم وضع علامة إيجابية ، وإلا يتم تركه فارغاً.

طريقة المقال:

يُعرف هذا أيضاً باسم “طريقة الشكل الحر”. كما يوحي الاسم ، إنها طريقة وصفية توضح معايير الأداء. العيب الرئيسي لهذه الطريقة هو إبعاد التحيزات.

أهداف تقييم الأداء :

فيما يلي أهداف إجراء تقييم الأداء عامًا بعد عام:

- هذه خطوة أولى أساسية نحو ترقية الموظف ، بناءً على العوامل الذاتية والموضوعية – الأداء والكفاءة.
- لتحديد احتياجات التدريب والتطوير للموظف.
- لتقديم تأكيد للموظفين الذين تم تعيينهم مؤخرًا والذين هم في فترة الاختبار الخاصة بهم.
- لاتخاذ قرار ملموس ما ينبغي أن تكون نسبة الزيادة في راتب الموظف بناءً على العمل الذي قام به.
- لتشجيع نظام التغذية الراجعة المناسب بين المدير والموظفين.
- لمساعدة الموظفين على فهم موقفهم في العام الحالي وما هو نطاق التحسين.

المبحث الثاني: الجانب التطبيقي

المطلب الأول : دراسة حالة مؤسسة سونلغاز بسعيدة

في هذا المبحث سيتم التطرق وايضاح الجانب التطبيقي للدراسة , حيث سنقوم بشرح اعداد وبناء أداء الدراسة المتمثلة في الاستبيان , وهذا بتبيان مجتمع وعينة الدراسة وتبيان الأداة المستخدمة لجمع البيانات والأساليب المستعملة في معالجة البيانات التي تم جمعها .

أولا : مجتمع وعينة الدراسة

يتمثل مجتمع الدراسة في كافة الموارد البشرية العاملة في مؤسسة سونلغاز – سعيدة - , ونظرا لصعوبة الوصول الى كافة الموارد البشرية العاملة بالمؤسسة محل الدراسة , وتقليل الجهد المبذول والاقتصار في الوقت , لجانا الى المعاينة اى اخترنا عينة من المجتمع باستخدام الطريقة العشوائية الطبقية شملت كافة الأصناف الوظيفية , وقد حصرت في 35 مفردة, حتى يتسنى لنا بان تكون الدراسة اكثر موضوعية واكثر تعبيراً من طرف العاملين بالمؤسسة وتكون النتائج ذات مصداقية .

ثانيا : أداة الدراسة

لقد قمنا باختيار استمارة الاستبيان وهذا راجع لطبيعة البحث أي طبيعة البيانات المراد جمعها , والتي يصعب جمعها عن طريق المقابلات الشخصية , الملاحظة المباشرة , وكذلك الوقت المسموح به لاجراء الدراسة , وبالتالي كانت هي الأداة الاجدر والأكثر ملائمة لبلوغ اهداف البحث, حيث تم تصميم هذا الاستبيان عن طريق الرجوع والاعتماد على الدراسات السابقة .

المطلب الثاني : الأساليب الإحصائية المستخدمة

بعد القيام بتوزيع الاستمارات وإعادة جمعها وفرزها , قمنا بتفريغها ومعالجتها من خلال البرنامج الاحصائي المعروف ببرنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية " spss " الطبعة 21, والذي يعتبر من اهم البرامج الإحصائية المستعملة في اجراء التحليلات الإحصائية .
وقد قمنا باستخدام الأدوات الإحصائية التالية :

- التكرارات والنسب المئوية بوصف خصائص عينة الدراسة
- معامل الارتباط بيرسون لتحديد علاقة الارتباط بين المتغيرات
- اختبار الفروقات بين المتوسطات باستخدام T-Test للعينة الأحادية
- تحليل النحدر الخطي البسيط وتحليل التباين الأحادي ANOVA
- اختبار الفروقات بين المتوسطات باستخدام T-Test للعينات المستقلة

الجدول (1): يوضح توزيع افراد العينة حسب الجنس

الجنس	التكرار	النسبة المئوية%
ذكر	30	%85,7
أنثى	5	%14,3
المجموع	35	%100

المصدر: من إعداد الطلبة باعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي spss

وصف وتحليل الاستبيان :

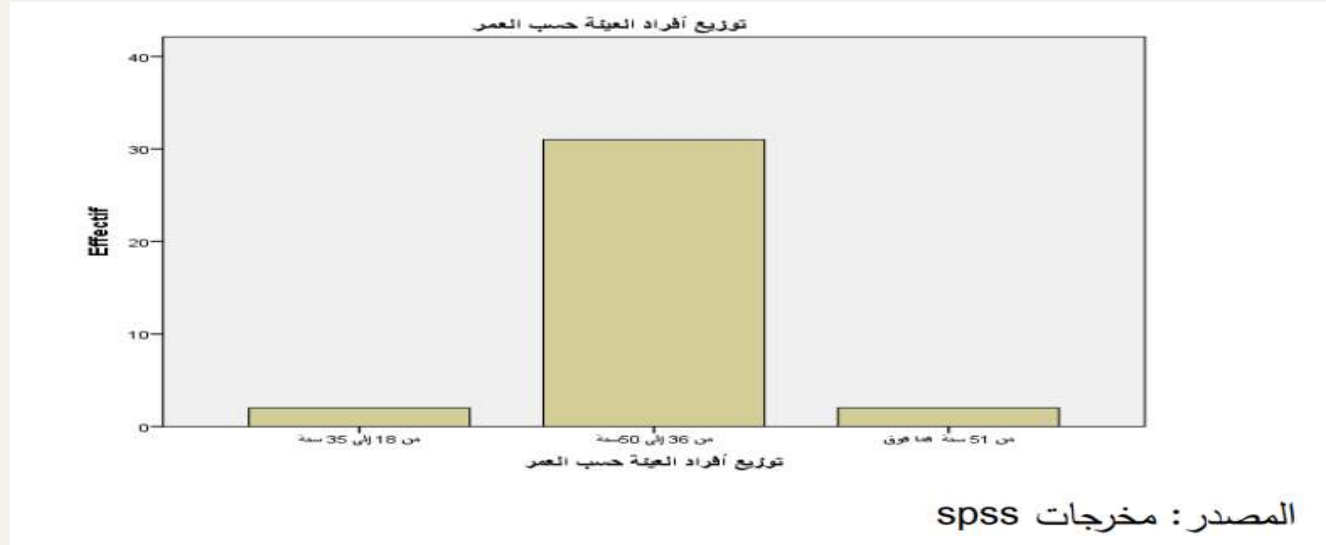
أولاً : الوصف الاحصائي لعينة الدراسة وفق المتغيرات الشخصية
1- توزيع الافراد حسب الجنس :

يتضح من الجدول أعلاه ان فئة الذكور المستجوبين تفوق فئة الاناث, حيث الذكور بلغت %85,7 أي مايعادل 30 ذكر , مما يدل على ان اغلب عمال المؤسسة ذكور وهذا راجع لطبيعة نشاط المؤسسة



2 - توزيع افراد العينة حسب العمر

الشكل (1) : أعمدة بيانية توضح توزيع افراد العينة حسب العمر



يوضح الشكل (1) توزيع افراد العينة حسب متغير العمر , حيث كانت اعلى نسبة لمتغير العمر لفئة (من 36 الى 50 سنة) بنسبة 88,6 % ثم تأتي فئتين من 18 الى 35 سنة وفئة 51 سنة فما فوق بنسبة متعادلة وهي 5,7 %



3- توزيع افراد العينة حسب الشهادات

الشكل (2) : يوضح توزيع افراد العينة حسب الشهادات

الشهادات	التكرار	النسبة المئوية%
شهادة جامعية	20	57,1%
شهادة التعليم الثانوي	9	25,7
شهادة التعليم المتوسط	2	5,7%
شهادة التكوين المهني	4	11,4%
المجموع	35	100%

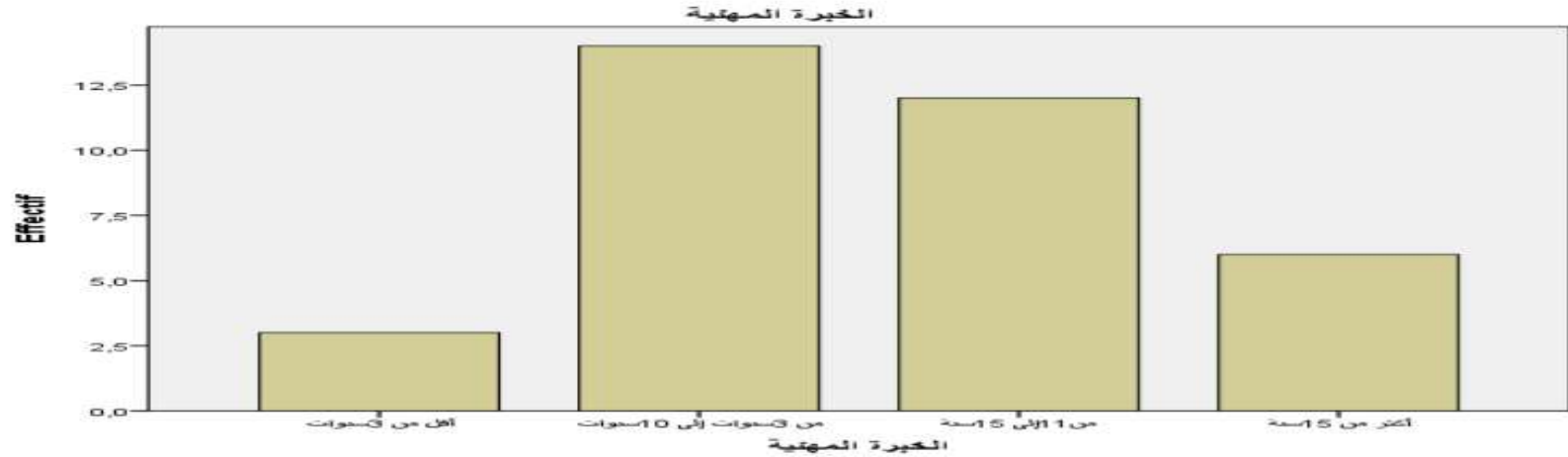
المصدر: من إعداد الطلبة باعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي spss

نلاحظ من الجدول (2) أعلاه ان اعلى نسبة هي نسبة الافراد الذين يحملون شهادات جامعية وهي 57,1% من النسبة الاجمالية وهذا ما يدل على ان افراد العينة تنتمي الى الطبقة المثقفة



4- توزيع فراد العينة حسب الخبرة المهنية :

4- الشكل (2): أعمدة بيانية تمثل الخبرة المهنية



المصدر: مخرجات spss

نلاحظ من الشكل (2) أعلاه للخبرة المهنية ان نسبة الفئة التي بين (3 الى 10 سنوات) هي الفئة الأعلى وذلك بنسبة 40% تليها فئة (11 الى 15 سنة) بنسبة 34,3% ثم فئة (أكثر من 15 سنة) بنسبة 17,1% ثم تأتي أقل نسبة لفئة (أقل من 3 سنوات) بنسبة 8,6%



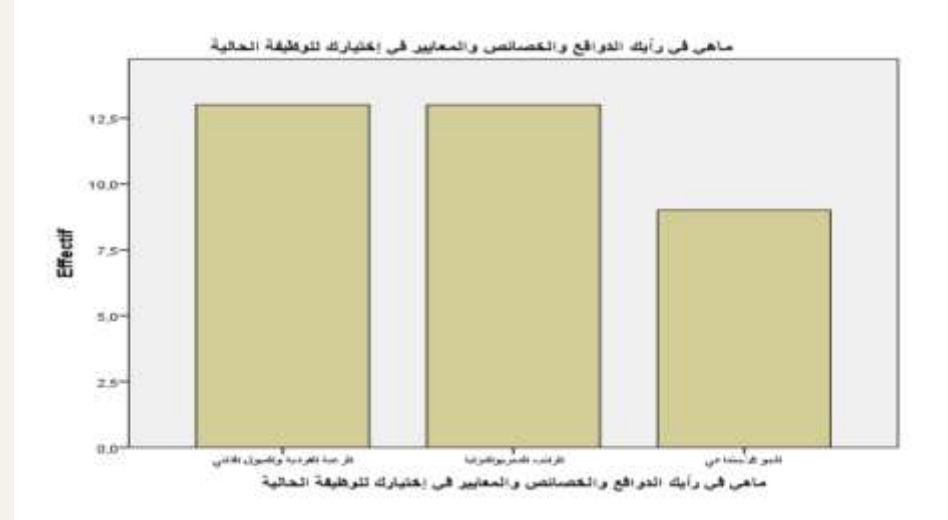
5- الدوافع والخصائص والمعايير لاختيار الوظيفة :

الشكل (3) : أعمدة بيانية توضح والخصائص والمعايير في اختيار الوظيفة التحليلية

الجدول (3) : يوضح الدوافع والخصائص والمعايير لاختيار الوظيفة

النسبة المئوية	التكرار	
37,1%	13	الرغبة الفردية والميول الذاتي
37,1%	13	الراتب المغربي والمزايا
25,7%	9	الجو الاجتماعي
100%	35	المجموع

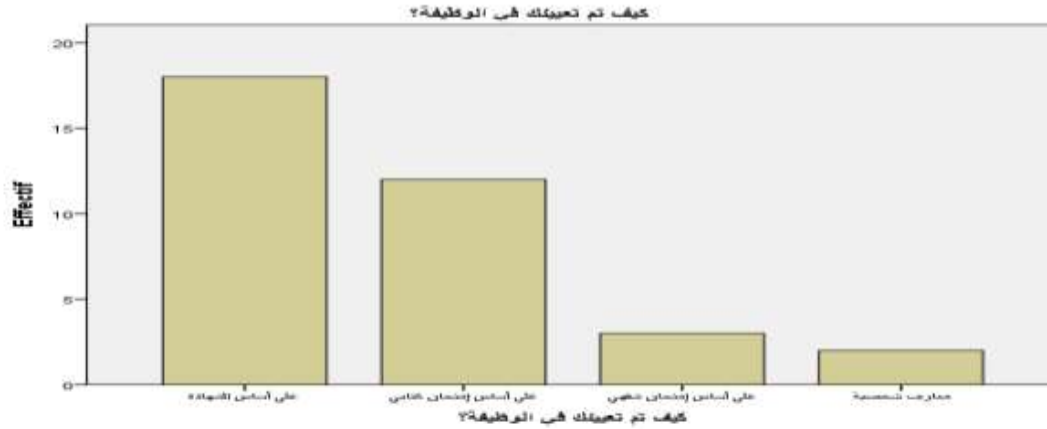
المصدر: من إعداد الطلبة باعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي spss



نلاحظ من خلال الجدول ان إجابات افراد العينة على السؤال : " ماهي في رأيك الدوافع والخصائص والمعايير في اختيارك للوظيفة الحالية ؟" اعلى نسبة كانت للجواب الرغبة الفردية والميول الذاتي وكذا الراتب المغربي والمزايا بحيث كانت النسب في الاجابتين متساوية تقدر 37,1% اختاروا الاجتماعي كجواب على السؤال

6- كيف تم تعيينك في الوظيفة :

الشكل (4) : أعمدة بيانية توضح التعيين في الوظيفة

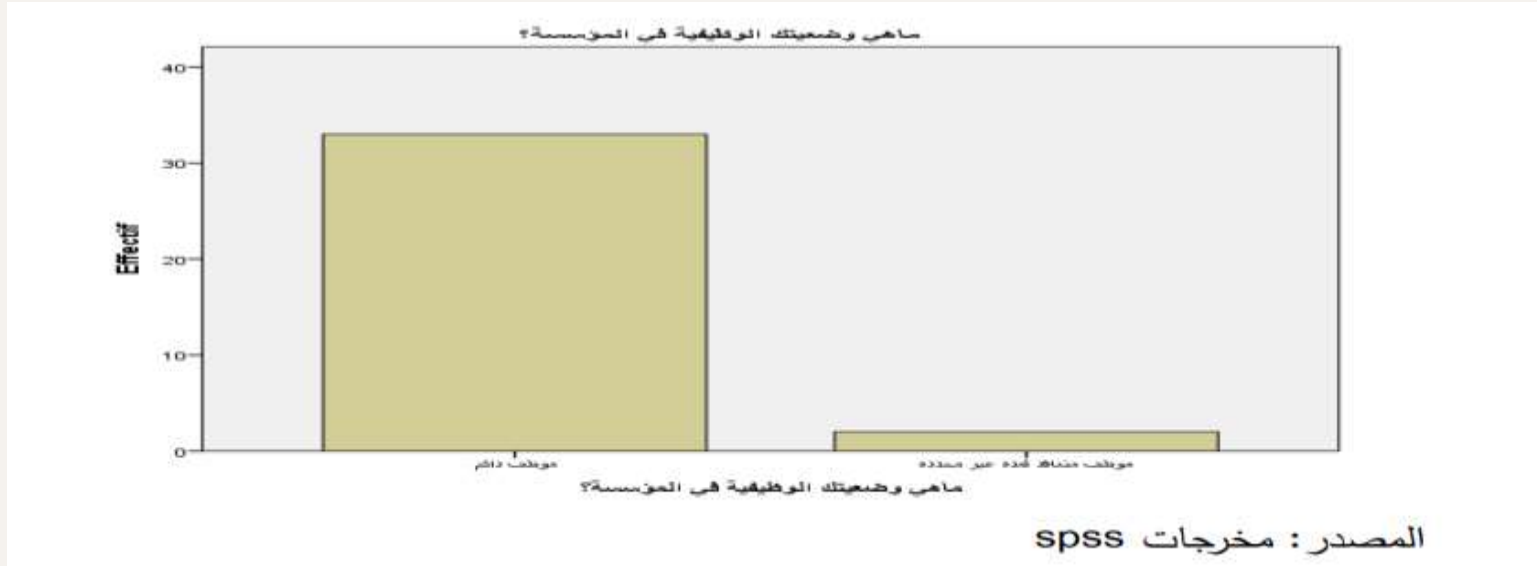


المصدر: مخرجات spss

نلاحظ من خلال الشكل (4) أعلاه ان طريقة التعيين في المؤسسة الامتحان على أساس الشهادة وقدر بنسبة 51,4 % ثم يليها الامتحان على أساس الاختبار الكتابي وذلك بنسبة 34,3%

7- الوضعية الوظيفية في المؤسسة :

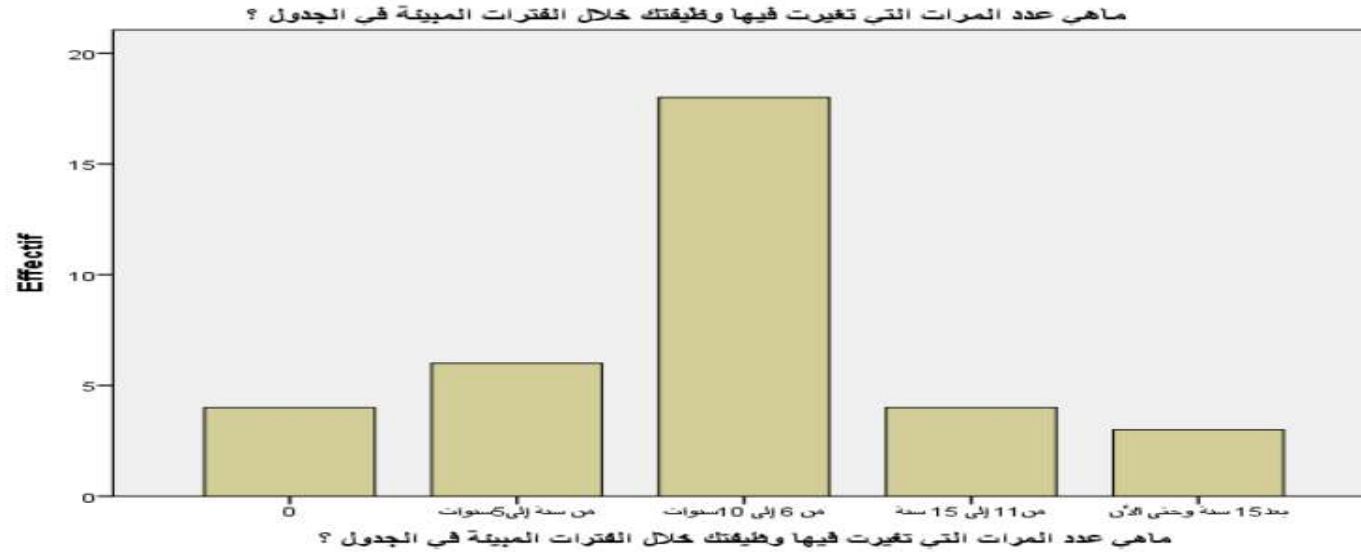
الشكل (5) : أعمدة بيانية توضح الوضعية الوظيفية في المؤسسة



نلاحظ من خلال الشكل (5) أعلاه ان اعلاه نسبة قد تكون للموظفين الدائمين حيث بلغت قيمة نسبتهم 94,3% ثم يليها المتعاقدين لمدة غير محددة بنسبة 5,7%

8- عدد المرات التي تغيرت فيها وظيفتك :

الشكل (6) : عدد المرات التي تغيرت فيها وظيفتك



المصدر: مخرجات SPSS

نلاحظ من الشكل أعلاه ان افراد العينة قد اختاروا فترة من 6 الى 10 سنوات كفترة لتغيير الوظيفة حيث اخذت نسبة 51,4 %

المطلب الثالث : وصف وتحليل نتائج الدراسة التطبيقية

الشكل (7) : اتجاهات إجابات أفراد العينة حول العبارات الموجودة في الاستبيان

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
1 الشعور الجيد بالانتماء داخل المؤسسة	1,91	,742	عالية
2 تطبيق قواعد واللوائح الإدارية حيث تساعد الأنظمة اللوائح والقوانين في المؤسسة على التخطيط للمسار الوظيفي	2,46	,852	عالية
3 وجود تشجيع من قبل الرؤساء	2,40	1,035	عالية
4 الاستفادة من التكنولوجيا في إنجاز العمل	2,43	1,065	عالية
5 يتوفر الاتصال الفعال والجيد داخل المؤسسة	2,43	1,092	عالية
6 العلاقة جيدة مع الزملاء في العمل	1,77	,770	عالية جدا
7 وجود جو ملائم للعمل داخل المؤسسة	2,20	,964	عالية
8 متوفر لدى ادارة المؤسسة نظام داخلي	1,63	,731	عالية جدا
9 الأجرة التي تتقاضاها تعكس مجهودك في العمل	2,80	1,079	متوسطة
10 تحث المؤسسة على العمل بالفرق	2,63	1,165	متوسطة
11 يتم تأدية العمل المطلوب بشكل فوري وفعال	2,37	,942	عالية

11	يتم تأدية العمل المطلوب بشكل فوري وفعال	2,37	,942	عالية
12	إيجاد المناخ الملائم للاستقرار والأمان الوظيفي	2,26	1,094	عالية
13	تطبيق أسس الجدارة في فرص التقدم الوظيفي	2,83	1,071	متوسطة
14	تحقيق الاستقرار الوظيفي	2,23	1,087	عالية
15	الإبداع والتجديد	2,94	,998	متوسطة
16	الإنتاجية، إتقان العمل والدوام والمواظبة	2,14	,733	عالية
	الدرجة الكلية للمحور الثاني: الأداء	2,3393	,49382	عالية

المصدر: من إعداد الطلبة باعتماد على مخرجات spss

من خلال الجدول نلاحظ ان اغلب إجابات افراد العينة على عبارات المحور الثاني بالموافقة العالية بحيث كانت الإجابة عالية على العبارة 1 " الشعور بالانتماء داخل المؤسسة " وهذا يبين ان المؤسسة تهتم بالعاملين وتحرص على شعورهم بالانتماء للمؤسسة من اجل تحقيق أداء فعال , كما سجلت موافقة بدرجة عالية جدا على العبارة 8 والتي هي " العلاقة جيدة مع الزملاء في العمل " وهذا ما يدل على ان المؤسسة تحث على تحسين العلاقات بين العمال داخل المؤسسة وتقويتها ,ل اما بالنسبة لاتجاهات إجابات افراد العينة على هذا المحور (الأداء) فكانت تتجه نحو الموافقة العالية , بمتوسط حسابي 2,339 و انحراف معياري 0,493 وهذا ما يبين ان مؤسسة سونلغاز بسعيدة تهتم برفع اداءها وتحسينه بدرجة عالية .

الشكل (8) : اتجاهات إجابات أفراد العينة حول عبارات الاستبيان

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
1	2,17	,857	عالية
2	2,26	,980	عالية
3	1,89	,796	عالية
4	2,74	1,245	متوسطة
5	2,63	1,031	متوسطة
6	2,66	1,110	متوسطة
7	2,29	1,073	عالية
8	2,69	,900	متوسطة

متوسطة	.810	2,86	9 يحقق نظام تقييم الأداء المطبق في المؤسسة على درجة عالية من الرضا بالنسبة للعاملين
عالية	.802	2,34	10 استهدفت من عملية تقييم الأداء طوال فترة خدمتك في المؤسسة
عالية	1,035	2,40	11 في عملية التقييم يتم ملاحظة العامل طوال فترة التقييم
عالية	.980	2,26	12 يمكن للعاملين الاطلاع على نتائج التقييم
متوسطة	1,222	2,91	13 تمنح حوافز للعاملين بناء على نتائج تقييم الأداء
متوسطة	0,900	2,69	14 يحق للعامل الاعتراض على نتائج التقييم
عالية	1,008	2,57	15 الفرصة متاحة للعامل للتعبير عن رأيه في عملية التقييم
متوسطة	1,328	3,00	16 يوجد سجل خاص لكل موظف من أجل تدوين سلوكه المتبع وكيفية أداء عمله
عالية	0,59466	2,5214	الدرجة الكلية للمحور الأول: تقييم الأداء

المصدر: من إعداد الطلبة باعتماد على مخرجات spss

من خلال الجدول نلاحظ ان إجابات افراد العينة على أسئلة الاستبيان تتجه الى الموافقة العالية بحيث كانت إجابة العمال على العبارة الأولى والثانية بالموافقة المعالية وهي " تقوم المؤسسة بعملية تقييم الأداء " , "للمؤسسة نظام وقوانين وقواعد لتقييم الأداء " وهذا يبين ان المؤسسة تقوم فعلا بعملية تقييم الأداء وفق نظام معين , والاجابة على العبارة 13 كانت بدرجة متوسطة أي ان المؤسسة تمنح الحوافز بناء على نتائج التقييم ولكن ليس اعتمادا تاما بحيث يمكن ان تمنح الحوافز وفقا لأسباب أخرى, بينما كانت العبارة 15 وهي " الفرصة متاحة للعامل للتعبير عن رايه في عملية التقييم " قد سجلت اعلى درجة موافقة وهذا ما يدل على ان مؤسسة سونلغاز تقوم بمشاركة العمال والاخذ بارائهم في عملية تقييم الاداء .

الخاتمة :

في الختام، يمكن القول أن تقييم أداء العاملين هو عملية إدارية مهمة تلعب فيها إدارة الموارد البشرية دورًا أساسيًا. من خلال تقييم أداء العاملين بشكل منظم وموضوعي، يمكن لإدارة الموارد البشرية تحديد نقاط القوة والضعف لدى الموظفين، وتحديد الاحتياجات التدريبية، واتخاذ القرارات المتعلقة بالترقيات والمكافآت.

لتحقيق أقصى قدر من الفعالية، يجب أن تكون عملية تقييم أداء العاملين مخططة جيدًا وتنفيذها بشكل عادل وشفاف. يجب أن تكون المعايير المستخدمة في التقييم واضحة وقابلة للقياس، ويجب أن يكون لدى المديرين والموظفين التدريب المناسب على عملية التقييم.

بالإضافة إلى ذلك، يجب أن تركز عملية تقييم أداء العاملين على التطوير والنمو المهني للموظفين. يجب أن تكون عملية التقييم فرصة للموظفين للحصول على ملاحظات حول أدائهم وتحديد المجالات التي يمكنهم تحسينها.

من خلال القيام بذلك، يمكن لإدارة الموارد البشرية ضمان أن يكون لدى الشركة موظفين منتجين وفعالين، مما يؤدي إلى تحقيق أهداف الشركة.