

العنوان	العوامل المؤثرة في تطبيق عملية تقييم الأداء الوظيفي لموظفي جامعة عدن
الباحث	ياسمين محمد مبارك باغريب
المشرف العلمي	أ.مساعد د. مهدي حسين جعبل
تخصص	تربية
الكلية	التربية عدن
الجامعة	جامعة عدن
البلد	اليمن
السنة	2009م
الدرجة العلمية	ماجستير

ملخص الدراسة

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على العوامل المؤثرة في تطبيق عملية تقييم الأداء الوظيفي لموظفي جامعة عدن من خلال الإجابة عن الأسئلة الآتية:-

1. ما العوامل المؤثرة في تطبيق عملية تقييم الأداء الوظيفي في جامعة عدن؟
2. هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدالة (0.05) في تقدير أفراد عينة الدراسة للعوامل المؤثرة في تطبيق عملية تقييم الأداء الوظيفي لموظفي جامعة عدن تعزى إلى الفئة الوظيفية، المؤهل العلمي، الجنس، الخبرة؟
3. ما تصور عينة الدراسة لأبرز المعالجات لتطبيق عملية تقييم الأداء الوظيفي في جامعة عدن؟

اختيرت عينة الدراسة بالطريقة العشوائية الطبقية من مجتمع الدراسة المكون من (240) فرداً، استجاب منهم (161) فرداً، بنسبة (67.08%).

استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، إذ تكونت الاستبانة من (66) فقرة موزعة على سبعة عوامل: (الثقافية، والإدارية، والاجتماعية والإنسانية، والاقتصادية، والفنية والمهنية، والتحفيزية، وبيئة العمل).

ولتحليل بيانات الدراسة استخدمت الباحثة وسائل إحصائية متنوعة في تحليل البيانات والتوصل إلى نتائج منها: معادلة بيرسون، ألفا كرونباخ، التجزئة النصفية، معادلة سبيرمان، المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، النسب المئوية، الاختبار التائي (T-Test)، تحليل التباين الأحادي (One – way ANOVA)، اختبار الفروق المعنوية (L .S .D).

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

1. أن العوامل المؤثرة بدرجة عالية في تطبيق عملية تقييم الأداء الوظيفي لموظفي جامعة عدن، مرتبة تنازلياً تتمثل في العوامل الثقافية والعوامل الإدارية.
2. أن كلاً من العوامل الاجتماعية والإنسانية، والاقتصادية، والفنية والمهنية، التحفيزية وبيئة العمل، لها تأثير متوسط في تطبيق عملية تقييم الأداء الوظيفي لموظفي جامعة عدن.
3. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين تقديرات أفراد عينة الدراسة للعوامل المؤثرة في تطبيق عملية تقييم الأداء الوظيفي لموظفي جامعة عدن باختلاف الفئة

- الوظيفية، ماعدا وجود فروق ذات دلالة إحصائية تُعزى إلى متغير الفئة الوظيفية نحو مستوى تأثير العوامل الاقتصادية والعوامل التحفيزية، وذلك لصالح الفئة العليا.
4. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين تقديرات أفراد عينة الدراسة للعوامل المؤثرة في تطبيق عملية تقييم الأداء الوظيفي لموظفي جامعة عدن باختلاف كل من الجنس والمؤهل العلمي.
5. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين تقديرات أفراد عينة الدراسة للعوامل المؤثرة في تطبيق عملية تقييم الأداء الوظيفي لموظفي جامعة عدن باختلاف سنوات الخبرة في العمل، ماعدا وجود فروق ذات دلالة تعزى إلى متغير سنوات الخبرة في العمل نحو مستوى تأثير العوامل الإدارية، وذلك لصالح فئة (أقل من 9 سنوات)، والعوامل التحفيزية لصالح فئة (9 سنوات إلى أقل من 17 سنة).

وكانت تصورات أفراد عينة الدراسة لمعالجة تطبيق عملية تقييم الأداء الوظيفي لموظفي جامعة عدن على النحو الآتي:-

- الاهتمام الجاد من الإدارة العليا بتطبيق هذه العملية والتعامل معها بوصفها جزءاً لا يتجزأ من النظام الإداري.
 - وضع خطة عمل مدروسة مع تحديد الأهداف.
 - تطوير كفاءة القائمين بعملية تقييم الأداء الوظيفي من خلال المشاركة في دورات تدريبية ومؤتمرات وندوات ذات علاقة بعملية التقييم.
 - توفير الرقابة.
 - وضع الشخص المناسب في المكان المناسب.
 - الاعتماد على مبدأ الثواب والعقاب.
 - ضمان الاستمرارية في القيام بعملية تقييم الأداء.
 - الاستفادة من نتائج التقييم بوصفها تغذية راجعة تفيدي في عملية تأهيل العاملين وتطوير أدائهم.
 - توعية العاملين بأهمية هذه العملية في تحسين ورفع كفاءتهم.
 - تطوير أدوات تقييم الأداء وأساليبه بما يتناسب مع بيئة العمل.
 - تفعيل دور الإدارة العامة لشئون الموظفين للقيام بعملية تقييم الأداء الوظيفي بدلاً من إعطاء الاهتمام الأحادي بعملية الضبط الإداري.
 - تشكيل لجان لديهم المعرفة الجيدة بأساليب التقييم ونظمه.
- وتوصلت الدراسة إلى التوصيات الآتية:-

1. ضرورة تبني الإدارة العليا في جامعة عدن، دعم تطبيق عملية تقييم الأداء الوظيفي بشكل عام وشامل، وذلك بتوفير الإمكانيات البشرية والمادية التي تساعد على تطبيق العملية، والتقليل من العوامل السلبية التي تحول دون تطبيقها.
2. التدريب على استخدام الأجهزة الإلكترونية، وتكنولوجيا المعلومات، والأجهزة المختلفة، بما يمكن من الاستخدام الفعال للإنترنت لكل القيادات لمساعدتهم على التأهيل الذاتي المستمر.
3. ضرورة قيام الإدارة في جامعة عدن بتوفير الظروف الملائمة والمحيطه ببيئة العمل، والتي تشجع القيادات و تحفزها على بذل الجهد لتحقيق الأداء المطلوب لإنجاز العمل وإنجاحه.
4. أن ترصد جامعة عدن أموالاً كافية من ميزانية الجامعة لتنفيذ عملية تقييم الأداء الوظيفي.
5. أن تعتمد على نظام رقابي فاعل في متابعة تطبيق عملية تقييم الأداء الوظيفي، ومعوقات العمل قبل استفحالها. ويضم هذا النظام الرقابي من الاختصاصيين وذوي المؤهلات والشهادات العليا.
6. عقد ورشة عمل لشرح أحدث الأساليب المتبعة في مجال تطبيق عملية تقييم الأداء الوظيفي لموظفي جامعة عدن، ووضع الخطوات اللازمة للتطبيق الفعال.

- وتضع الباحثة في نهاية دراستها المقترحات الآتية:-
1. إعداد دراسات تتناول معالجة العوامل الأساسية المؤثرة التي أخذت المراتب الأولى في تطبيق عملية تقييم الأداء الوظيفي في جامعة عدن.
 2. إجراء دراسات مماثلة لهذه الدراسة في الجامعات اليمنية الأخرى.

فهرس المحتويات

الصفحة	الموضوع
ب	الآية القرآنية
ج	تشهيد المصحح اللغوي
د	تشهيد المشرف
ها	إقرار لجنة المناقشة
و	الإهداء
ز - ح	شكر وتقدير
ط - ك	فهرس المحتويات
ل - م	فهرس الجداول
ن	فهرس الأشكال
ن	فهرس الملاحق
س - ص	الملخص باللغة العربية
(10_1)	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
4-2	1-1. المقدمة
5-4	2-1. مشكلة الدراسة و تساؤلاتها
6-5	3-1. أهمية الدراسة والحاجة إليها
6	4-1. أهداف الدراسة
7-6	5-1. حدود الدراسة
10 - 7	6-1. مصطلحات الدراسة
(84-11)	الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة
12	1-2. الإطار النظري ويشمل:
14-12	1-1-2. مفهوم الأداء الوظيفي.
14	2-1-2. قياس الأداء الوظيفي.

الصفحة	الموضوع
15-14	3-1-2.العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي.
17-15	4-1-2. مفهوم تقييم الأداء الوظيفي.
19-17	5-1-2. أهداف تقييم الأداء الوظيفي.
20-19	6-1-2. أهمية تقييم الأداء الوظيفي.
26-21	7-1-2. عناصر تقييم الأداء الوظيفي.
28-26	8-1-2. مراحل تصميم وتنفيذ تقييم الأداء الوظيفي.
33-29	9-1-2. طرق تقييم الأداء الوظيفي ووسائله.
37-33	10-1-2. مسؤولية إجراء عملية تقييم الأداء الوظيفي.
41-37	11-1-2. مشكلات تقييم الأداء الوظيفي ومعوقاته.
50 - 42	12-1-2. العوامل المؤثرة في تطبيق عملية تقييم الأداء الوظيفي.
53-50	13-1-2. متطلبات تطبيق عملية تقييم الأداء الوظيفي.
53	2-2. الوضع الحالي لعملية تقييم الأداء الوظيفي في جامعة عدن.
55-53	1-2-2. الكليات والمراكز العلمية لجامعة عدن.
56-55	2-2-2. أهدافها.
57-56	3-2-2. الهيكل التنظيمي لجامعة عدن.
59-58	4-2-2. الإدارة الجامعية.
60-59	5-2-2. الموظفون الإداريون.
63-60	6-2-2. معايير تعيين القادة الإداريين وشروطه في جامعة عدن.
68-63	7-2-2. عملية تقييم الأداء الوظيفي في جامعة عدن.
78-69	3-3. الدراسات السابقة وتشمل:
72-69	1-3-3. الدراسات المحلية.
78-72	2-3-3. الدراسات العربية.
81-78	3-3-3. الدراسات الأجنبية.
84-81	4-3-3. مناقشة الدراسات السابقة.
(96-85)	الفصل الثالث: إجراءات الدراسة
86	1-3. منهج الدراسة
88-86	2-3. مجتمع الدراسة
91-88	3-3. عينة الدراسة
93-91	4-3. أدوات الدراسة
94-93	1-4-3. صدق الأداة

الصفحة	الموضوع
95-94	3-4-2. ثبات الأداة
96	3-5. إجراءات الدراسة
96	3-6. الوسائل الإحصائية
(133-97)	الفصل الرابع : عرض نتائج الدراسة وتحليلها ومناقشتها
99-98	النتائج المتعلقة بالسؤال الأول
103-101	أولاً : العوامل الثقافية.
106- 104	ثانياً : العوامل الإدارية.
109-107	ثالثاً : العوامل الاجتماعية والإنسانية.
112-110	رابعاً : العوامل الاقتصادية.
115-113	خامساً : العوامل الفنية والمهنية.
118-116	سادساً : العوامل التحفيزية.
121-119	سابعاً : عوامل بيئة العمل.
129-121	النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني
130-129	النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث.
133-130	مناقشة نتائج الدراسة.
(139-134)	الفصل الخامس : النتائج والتوصيات والمقترحات
138-135	خلاصة نتائج الدراسة
139-138	التوصيات
139	المقترحات
153-141	المراجع
	الملاحق
	ملخص الدراسة باللغة الإنجليزية

Abstract

This study aimed to explore the influencing factors on applying the process of the job performance evaluation of Aden University employees through answering the following questions:

- 1) What are the factors influencing on applying the process of job performance evaluation of Aden University employees?
- 2) Are there statistically significant differences in estimating the individuals of the study sample for factors influencing on applying the process of job performance evaluation of Aden University employees related to category, occupation, sex, scientific qualification, and experience?
- 3) What is the conception of the study sample for the most outstanding treatments in applying the process of the job performance evaluation in Aden University?

The study sample has been chosen randomly from the study population of 240 individuals. The response rate was 67.08% (161 out of 240). The researcher has used the analytical – descriptive approach, where the questionnaire consisted of (66) paragraphs, distributed in to seven factors (Cultural, Managerial, Social & Humanistic, Economic, Artistic & Handicraft, Incentive, and Work environment).

Data were processed obtaining frequencies, percentages, and mean values with standard deviation. These data were analyzed using Person equation, Alpkorn-Bagh formula, Spearman equation, one-way ANOVA, individual difference test (L.S.D.) and Student's t-test. The level of significance used for these tests was 5% so that p-values of ≤ 0.05 were considered as statistically significant.

The study has reached to results, of them the most important are:

- 1) The influencing factors, which highly effect on the application of the process of job performance evaluation of Aden University employees, are arranged from top downwards, which are represented in the Cultural and Managerial factors.
- 2) All the Social and Humanistic, Economic, Artistic and Handicraft, and Work environment have moderate (intermediate) effect on applying the process of the job performance evaluation of Aden University employees.
- 3) There were no statistically significant differences ($p > 0.05$) among the individuals of the study sample for evaluation of the influencing factors on applying the process of job performance evaluation of Aden University employees in different occupation category. But, as an exception, statistically significant differences ($p < 0.05$) were related to the influence of occupational category variable towards the degree of effect of the economic factors and the incentive factors, which were in favor of the higher ranks.
- 4) There were no statistically significant differences ($p > 0.05$) among the individuals of the study sample for evaluation of the influencing factors on applying the process of job performance evaluation of Aden University employees related to sex and scientific qualification.
- 5) There were no statistically significant differences ($p > 0.05$) among the individuals of the study sample for evaluation of the influencing factors on applying the process of job performance evaluation of Aden University employees related to the working experience. But, as an exception,

statistically significant differences ($p < 0.05$) were related to the working experience variable towards the influence of managerial factors in the group less than 9 years of experience, and of the incentive factors in the group from 9 to 17 years of experience.

The conception of the most of the individuals of the study sample in treating the application of the process of the job performance evaluation of Aden University employees were as follows:

- 1) The higher administration should care about the application of the process and deal with it as an integral part of the administration system.
- 2) A studied working plan should be put with clearly defined goals.
- 3) Improving the competence of the responsible persons for application of the process of the job performance evaluation through participating in the training courses, conferences, colloquiums related to the evaluation process.
- 4) Superintendence should be present.
- 5) 'Reward and punishment' principle should be obeyed.
- 6) The permanence of applying the evaluation process.
- 7) Make use of the results of evaluation as a feedback in improving the qualification and performance of the employees.
- 8) To enlighten the employees on the importance of this process in improving their competence.
- 9) Advancing the tools and methods of the performance evaluation matching with working environment.
- 10) Activate the role of the administration for employees' affairs to carry out the process of job performance evaluation instead of giving an exaggerated concern only to the management control process.
- 11) Establish boards for performance evaluation, in which the members should have good level of knowledge in the methodology and system of evaluation.
- 12)

The study reached to the following recommendations and suggestions:

Recommendations

- 1) The Aden University administration should totally and strongly support the application of the process of the job performance evaluation by providing human and material facilities, which will help in applying the process and decrease the negative factors that preclude its application.
- 2) All the administrative heads, regardless to their scientific degrees, should be committed to organize activities, such as colloquium and specific courses in process of job performance evaluation.
- 3) Training in using the electronic equipments, information technology, and other equipments, which will help all administrative heads to effectively use the internet for a continuous self education.
- 4) Aden University should distribute clear and straightforward instructions asking every administrative head to report regularly in time the performance competence of the subordinates.

- 5) Aden University administration should create good circumstances appropriate for working atmosphere, encouraging the leaders for better efforts to achieve the required performance for successful work fulfillment.
- 6) The administrations of Aden University Faculties should subscribe in the Arabic and international net to acquire the latest information in the process of job performance evaluation.
- 7) The University should fund enough money in its budget to properly accomplish the process of job performance evaluation.
- 8) The University should put a plan for cooperation with the similar institutions to exchange training experience in the field of job performance evaluation.
- 9) The University should have an effective superintendence system in follow up of proper application of job performance evaluation process and any obstacles prior to their overwhelming. Such superintendence system includes highly qualified specialists with higher degree certificates.
- 10) Organize a workshop to explain the recent techniques used in this field, making serious steps for an effective application.

Suggestions

- 1) Prepare and carry out studies that handle the effective basic factors, which ranked the tops in applying the process of job performance evaluation in Aden University.
- 2) Carry out similar studies in other Universities.