

أثر تقييم الأداء على الرضا الوظيفي للعاملين في بيئة العمل بالجهاز الإداري للدولة

[١٥]

طارق محمد عبد العزيز حمزة (١) - نادر ألبير فانوس (٢) - محمود أحمد محمود أمين (٢)
(١) القوات المسلحة (٢) كلية التجارة، جامعة عين شمس

المستخلص

يعد الرضا الوظيفي أحد الخصائص التي تستخدمها المنظمة عادة كبديل للأداء، والبحث عن تنمية العلاقات بين الأفراد العاملين والمنظمة لضمان استمرار القوى العاملة، كما إنها تعمل على تنمية السلوك الإبداعي للعاملين والبحث عن الدافع لديهم لتكثيف الجهد وتفعيل الأداء لتحقيق رضا وظيفي تام وتنمية مشاعر الإنتماء والسلوك لدى العاملين، وإنطلاقاً من أهمية الرضا الوظيفي جاء هذا البحث ليتناول بالدراسة والتحليل أثر تقييم الأداء على الرضا الوظيفي للعاملين في الفاعلية التنظيمية من خلال بيان الفروقات في درجة استجابة العاملين، حيث يهدف البحث إلى تحقيق هدف رئيسي وهو قياس أثر تقييم الأداء على الرضا الوظيفي في بيئة العمل في الجهاز الإداري بالدولة، باستخدام المنهج الوصفي والتحليلي، وقد تم استخدام استمارة استبيان، وكانت عينة الدراسة ٣٥٤، وذلك من خلال تحقيق مجموعة من الأهداف الفرعية وهي (التعرف على تقييم الأداء وأنواعه، التعرف على متطلبات الرضا الوظيفي، التعرف على مدى رضا العاملين عن عمليات تقييم الأداء، التعرف على العلاقة بين تقييم الأداء والرضا الوظيفي للعاملين، قياس أثر تقييم الأداء على الرضا الوظيفي)، وقد توصل البحث إلى أنه يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لتقييم الأداء على الرضا الوظيفي في بيئة العمل في الجهاز الإداري بالدولة، حيث أظهرت نتائج الارتباط والانحدار إشارة موجبة، وهذا يعنى وجود علاقة طردية معنوية ذات دلالة إحصائية بين " تقييم الأداء " و " الرضا الوظيفي "، أو بعبارة أخرى كلما زاد تقييم الأداء أدى ذلك بدوره لزيادة الرضا الوظيفي في الجهاز الإداري بالدولة، وقد أوصت الدراسة بتدعيم الاتصالات المباشرة وغير المباشرة بين القيادات الإدارية وبين مختلف مستويات التنظيم ليتسنى للقائد الإداري التأثير الإيجابي على العاملين بما يخدم العملية الإدارية، واستخدام التدريب والتوجيه وإتاحة الفرصة للموظفين بالمشاركة في البرامج المختلفة لتنمية مهاراتهم، بما يهيئ مقومات أداء فاعل، وتوجيه جهودهم لتنعكس على مستوى أدائهم.

الكلمات المفتاحية: (الرضا الوظيفي - تقييم الأداء - الجهاز الإداري للدولة)

المقدمة

مع بداية القرن العشرين بدأت تلوح في الأفق بوادر موضوع الرضا الوظيفي للعاملين وذلك من خلال النظر إليه من زوايا متعددة إذ تبلورت أفكار وأبحاث المختصين في الإدارة والسلوك الإنساني ذات العلاقة بموضوع الرضا الوظيفي والفاعلية التنظيمية من خلال الاهتمام بميول العاملين واتجاهاتهم ومواقفهم، وبما أن أغلب العاملين هم نقطة ارتكاز المنظمات ومحور ديمومتها وبقائها، فقد انصب اهتمام هؤلاء على دراسة ظاهرة الرضا الوظيفي من جوانب متعددة آخذين في الاعتبار أثرها على الفاعلية التنظيمية.

وحيث إن المنظمات توجد لتحقيق الأهداف، وإذا غابت الأهداف عن المنظمة تصبح بلا غاية، وبالتالي فإن أي مقياس لفاعلية المنظمة يجب أن يرتبط بين أدائها الفعلي والمعايير أو المستويات التي حددتها كأهداف لها، وبالمثل فإن المقياس الحقيقي الوحيد لفاعلية الفرد في وظيفته هو مستوى أدائه، وفي حالة غياب مقاييس واضحة للأداء تستخدم بعض المنظمات بدائل للأداء، ويمثل الرضا الوظيفي أحد الخصائص التي تستخدمها المنظمة عادة كبديل للأداء، والبحث عن تنمية العلاقات بين الأفراد العاملين والمنظمة لضمان استمرار القوى العاملة.

ولا شك أن دراسة المدير للرضا الوظيفي عند موظفيه هي عملية تقويم شاملة تغطي جميع جوانب العمل وتتعرف الإدارة من خلالها على نفسها فتكتشف لها الإيجابيات والسلبيات والتي يمكن في ضوءها أن يتم التطوير ورسم السياسات المستقبلية للإدارة، فالرضا الوظيفي ما هو إلا تجميع للظروف النفسية والفسولوجية والبيئية التي تحيط علاقة الموظف بزملائه ورؤسائه وتتوافق مع شخصيته والتي تجعله يقول بصدق أنا سعيد بعلمي، إذاً فالعملية تبادلية بين الطرفين، ولن يستطيع الموظف الاستمرار في العطاء من أجل مؤسسة لا تقدم له ما يتناسب مع عطائه (عبد الرازق، ٢٠١٦).

وانطلاقاً من أهمية الرضا الوظيفي جاء هذا البحث ليتناول بالدراسة والتحليل أثر تقييم الأداء على الرضا الوظيفي للعاملين في الفاعلية التنظيمية، وابعادها، وأيضاً وأثر ذلك في مداخل الفاعلية التنظيمية وابعادها من خلال بيان الفروقات في درجة استجابة العاملين.

مشكلة البحث

من خلال قيام الباحث بإجراء دراسة استطلاعية لمجموعة من العاملين بوزارة الزراعة بمختلف المستويات الإدارية على النحو التالي (الإدارة العليا بنسبة ٦%، إدارة وسطى بنسبة ١٠,٥%، إدارة إشرافية بنسبة ١٨%، وظائف نمطية بنسبة ٦٥,٥%)، وجد أن هناك سوء تنظيم ضمن الأجهزة الإدارية يعكس انخفاضاً في الأداء الكمي والنوعي، وضعفاً في التأقلم مع التغيرات المستمرة في البيئة الداخلية والخارجية.

أسئلة الدراسة

" ما مدى تأثير تقييم الأداء على الرضا الوظيفي في بيئة العمل في

الجهاز الإداري بالدولة"، مما يقودنا إلى مجموعة من التساؤلات الفرعية الهامة مثل:

أ. ما أنواع تقييم الأداء؟

ب. ما متطلبات الرضا الوظيفي؟

ج. ما مدى رضا العاملين عن عمليات تقييم الأداء؟

د. ما أثر تقييم الأداء على الرضا الوظيفي؟

أهمية البحث

تعود أهمية البحث الى أهمية الرضا الوظيفي لدى العاملين في الجهاز الإداري للدولة، ومن ثم أهمية تقييم الأداء المعمول به على العاملين نظراً لعلاقته المباشرة بالرضا الوظيفي لدى العاملين في الجهاز الإداري للدولة، ولعل هذه الدراسة تسهم في توفير عدد من التوصيات والمقترحات لتفعيل نظم التقييم الإداري ومن ثم رفع مستوى الرضا والولاء الوظيفي لدى العاملين مما يمكنهم من القيام بمهامهم بكفاءة عالية، ولتقييم الأداء أهمية كبيرة كمؤثر على الرضا الوظيفي لدى العاملين، لذا فإن هذه الدراسة ستتضمن معلومات عن الأداء من حيث مفهومه وتقييمه وتحسينه.

أهداف البحث

يسعى هذا البحث إلى تحقيق هدف رئيسي وهو قياس أثر تقييم الأداء على الرضا الوظيفي في بيئة العمل في الجهاز الإداري بالدولة، من خلال تحقيق مجموعة من الأهداف الفرعية وهي:

- أ. التعرف على تقييم الأداء وأنواعه .
- ب. التعرف على متطلبات الرضا الوظيفي.
- ج. التعرف على مدى رضا العاملين عن عمليات تقييم الأداء.
- د. التعرف على العلاقة بين تقييم الأداء والرضا الوظيفي للعاملين.
- هـ. قياس أثر تقييم الأداء على الرضا الوظيفي.

فرض البحث

- لا يوجد تأثير جوهري ذو دلالة إحصائية لتقييم الأداء على الرضا الوظيفي في بيئة العمل في الجهاز الإداري بالدولة.

محدود البحث

الحدود المكانية: وزارة الزراعة

الحدود الزمنية: ٢٠١٩

منهج البحث

يعتمد هذا البحث على المنهج الوصفي التحليلي الذي يتضمن استخدام الأسلوب الميداني في جمع البيانات عن طريق الاستبان والقيام بتحليلها إحصائياً من أجل اختبار صحة فروض الدراسة كما تعتمد على المسح المكتبي للاستفادة من الكتب والدوريات العلمية في بناء الإطار النظري.

الدراسات السابقة

١. دراسة أيمن محمد عبد الرازق (٢٠١٦)

هدفت الدراسة إلى تحقيق هدف رئيسي وهو قياس أثر الإصلاح الإداري على تنمية الموارد البشرية والرضا الوظيفي في بيئة العمل في الأجهزة الإدارية في مصر، من خلال تقديم إطار نظري لمفهوم الإصلاح الإداري وتنمية الموارد البشرية والرضا الوظيفي وما يرتبط بهم، والتعرف على متطلبات تنمية الموارد البشرية في ظل الإصلاح الإداري، وتبسيط الضوء على النظام الإداري وتنمية الموارد البشرية.

وتوصلت إلى:

١- إن عمل الإصلاح داخل الأجهزة الإدارية من تطوير تنظيمي وإعادة هيكلة وتقييم للأداء وأسلوب القيادة وغيرها من من أساليب الإصلاح سوف يؤدي بدوره إلى الرضا عن العمل ورفع الروح المعنوية لهم مما يؤدي إلى الرضا الوظيفي.

٢- إن عمل الإصلاح داخل الأجهزة الإدارية من تطوير تنظيمي وإعادة هيكلة وتقييم للأداء واسلوب القيادة وغيرها من من أساليب الإصلاح ومدى تأثيرها على التدريب والمعرفة والتعلم التنظيمي، سوف يؤدي بدوره إلى تنمية الموارد البشرية.

٣- إن تنمية الموارد البشرية من تدريب وإدارة المعرفة والتعلم التنظيمي وغيرها من أساليب تنمية الموارد البشرية وما لها من أثر للعاملين داخل الأجهزة الإدارية سوف يؤدي بدوره إلى الرضا عن العمل ورفع الروح المعنوية لهم مما يؤدي إلى الرضا الوظيفي

٢. دراسة محمد سامر جوخدار (٢٠١٦)

هدفت الدراسة الى التعرف على السمات الأساسية للولاء التنظيمي لكافة الموظفين العاملين في شركة يونيسيريا في سوريا، وتكون مجتمع الدراسة من جميع موظفي الشركة وفي كافة فروع المنظمة في المحافظات السورية، دمشق وحمص وحلب وجبلة والبالغ عددهم الحالي (١٧٠) موظف وموظفة.

وتوصلت الى وجود انخفاض في المعنويات لدى العاملين في شركة يونيسيريا وانهم دائماً عرضة ليجدوا أنفسهم ومن يعولونهم من دون أي دخل مادي وخارج المنظمة . وأشارت إلى

انخفاض الولاء للمنظمة نتيجة انخفاض مستوى الرضا الوظيفي من حيث ما يقدمونه وما يحصلون عليه. وكان من أهم النتائج التي توصلت إليها وجود فرق واضح في مستوى الولاء التنظيمي بين أولئك الذين يحصلون على رواتب عليا والآخرين ممن لا يحصلون على تلك الرواتب .

٣. دراسة (GOULD-WILLIAMS, JULIAN S. AND OTHERS (2014)

هدفت هذه الدراسة إلى دراسة تأثير المنظمة ذات الصلة، والتزام العاملين العالي لممارسات الموارد البشرية والعمل الزائد على عنصر التحفيز العام، حيث يعتبر خدمة وواجب وطنيا لنتائج الموظف (الرضا الوظيفي والالتزام العاطفي، والإقلاع عن النوايا).
وتوصلت إلى أن كلاً من الالتزام العالي لممارسات الموارد البشرية والعمل الزائد زيارتها المباشر وغير المباشر يؤثر (عبر واجب مدني) على نتائج الموظف.
الآثار الإيجابية للالتزام العالي لممارسات الموارد البشرية على الموظفين واتج كثيرة عن التأثير السلبي للعمل الزائد. ومع ذلك، ونظرا للعلاقات متواضعة بين العوامل المنظمة ذات الصلة والعقلية المدنية، حيث يجب بذل جهود حازمة تركز ربما في المقام الأول على حملات توظيف واستبقاء بدلا من استراتيجيات التدريب والتنشئة الاجتماعية.

٤. دراسة (Andreassi, Jeanine Karin, and others (2014)

هدفت إلى دراسة تأثير ثقافة ممارسات الموارد البشرية عالية الأداء على الرضا الوظيفي في أربع مناطق - آسيا وأوروبا وأمريكا الشمالية، وأمريكا اللاتينية، واستخدمت ممارسات الموارد البشرية عالية الأداء للتنبؤ بالرضا الوظيفي لكل منطقة ومن ثم مقارنة لتحديد فروق ذات دلالة إحصائية، وتم توظيف الأبعاد الثقافية كأساس لهيكل افتراض الاختلافات بين المناطق الثقافية.

وتوصلت إلى أن هناك علاقات كبيرة بين خصائص العمل والرضا الوظيفي في جميع مناطق العالم، مع شعور بالإنجاز عالميا والأكثر أهمية. على الرغم من أن الرضا الوظيفي لخصائص العمل تأثير في جميع المناطق، وهناك اختلافات كبيرة في الأهمية النسبية لخصائص العمل على الرضا الوظيفي، بما يتفق مع الأبعاد الثقافية.

٥ . دراسة: González Santa Cruz, Francisco - López-Guzmán, Tomás (2014) - Sánchez Cañizares, Sandra María

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل وضع الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي في قطاع الضيافة في قرطبة (إسبانيا)، في محاولة لتحليل التأثير المحتمل أو العلاقة بين تصنيف التعاقد والوقت التقاني في كل من بيني.

وتوصلت إلى أن العمال تحت علاقات العمل الدائمة لديها مستوى أعلى من الالتزام التنظيمي، ولكن ليس في حالة الرضا الوظيفي تعطى أكثر من الطابع العالمي الدوريه لها. وفي الوقت نفسه، عندما يكون العاملون لديهم الوقت كجزء من الوقت التقاني حيث يكون التزامهم أعلى، كما أنه يسمح للمصالحة أفضل بين العمل والحياة العائلية

٦ . دراسة: AlZalabani, Abdulmonem - Modi, Rajesh S. (2014)

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف تأثير ممارسة إدارة الموارد البشرية وينظر الدعم التنظيمي على الرضا الوظيفي في سياق المملكة العربية السعودية.

وتوصلت إلى أن ممارسة إدارة الموارد البشرية والدعم التنظيمي يكون لها تأثير إيجابي على الرضا الوظيفي، ووجد أيضا أنه يجعل الوظيفة ممتعة ومتنوعة والتي لديها تأثيرها على الرضا الوظيفي، وأيضا المتغيرات الأخرى - التدريب والتطوير، والعمل الجماعي، وقناة الاتصال المناسبة، وإدارة تشاركية والتوفيق بين أهداف المنظمة مع أهداف الموظفين - لها تأثير كبير على الرضا الوظيفي.

الإطار النظري

أولاً: الرضا الوظيفي:

١- مفهوم الرضا الوظيفي: (عبد الرازق، ٢٠١٦) يعتبر مفهوم الرضا من أكثر مفاهيم علم النفس التنظيمي غموضاً، ذلك لأنه حالة إنفعالية يصعب قياسها ودراستها بكل موضوعية، ولعل غموض هذا المفهوم هو الذي أدى إلى ظهور المئات من البحوث والدراسات حول هذا الموضوع، حيث تعددت واختلقت التعريفات التي حاولت تحديد مفهوم الرضا الوظيفي،

- ويرجع التعدد والاختلاف إلى وجهات النظر المختلفة التي حاولت تحديد هذا المفهوم، وكان من أول التعاريف لمفهوم الرضا الوظيفي بصفة عامة ما قام به كل من (جيزبرغ) Ginzberg، (وهيرما) Herma، حيث ذكرا أن هناك ثلاثة أنواع مختلفة للرضا الوظيفي:
- عوامل الرضا الداخلية ومصدرها السعادة الوظيفية وإحساس الفرد وشعوره بما يحققه من مستويات اجتماعية للنجاح وتحقيقه لقدراته الشخصية فيما حققه من نجاح .
- المرضيات المرتبطة بالظروف الفيزيائية والنفسية لعمل الفرد مثل نظافة مكان العمل والتهوية والاستمتاع برفاق العمل وغيرها .
- المرضيات الخارجية وهي المكافآت والأجور والعلاقات وليس المهم هو كم هذه المرضيات فحسب، وإنما هو علاقة هذا الكم بتوقعات الفرد باعتبارها وظيفة لقيمه وأهدافه.

٢- بعض التعاريف حول مصطلح الرضا عن العمل:

- ❖ الرضا عن العمل يعبر عن الشعور الداخلي الذي يشعر به الفرد نحو عمله بالإضافة إلى تمثيله الحالة النفسية التي تعبر عن درجة إحساس الفرد بالسعادة والقناعة والإرتياح مع العمل نفسه وبيئة العمل وكذا المؤثرات الأخرى (عاشور، ١٩٨٥).
 - ❖ عرفه (هوبوك) عام ١٩٣٥، بأنه عبارة عن مجموعة الإهتمام بالظروف النفسية والمادية وبالبيئة التي تسهم متضافرة في خلق الوضع الذي يرضى به الفرد. (سلطان، ٢٠٠٢).
 - ❖ " يعرفه كل من (سارتن، وكان) بأنه شعور جارف بالإنتماء إلى الجماعة، وهو محصلة المشاعر التي يكتسبها العامل نتيجة اشتراكه في الجماعة" (رزقة، علجي، ٢٠٠٣).
- لذا يمكن القول أن الرضا الوظيفي مفهوم متعدد الأبعاد يتمثل في الرضا الكلي الذي يستمده الفرد من وظيفته ومن جماعة العمل التي يعمل معها ومن الذين يخضع لإشرافهم، وكذلك من المنظمة والبيئة التي يعمل فيها، وباختصار فإن الرضا الوظيفي هو دالة لسعادة الإنسان واستقراره في عمله وما يحققه له هذا العمل من وفاء وإشباع لحاجاته.

٣- طرائق قياس الرضا الوظيفي والعوامل المؤثرة في قياسه:

إن قياس الرضا الوظيفي يهيم كلا من علماء النفس والمدراء، فالكثير من القرارات الإدارية تفحص وتدرس حسب مدي تأثيرها علي الرضا الوظيفي، وعليه فقد كان تطوير قياس الرضا الوظيفي هدفا جوهريا لبحوث العلوم السلوكية، أما المدراء فهم يهتمون بقياس الرضا

الوظيفي حيث يعتبرونه مؤشرا للكفاءة التنظيمية، وهناك بعض المؤسسات التي تقوم بمسوحات دورية لقياس الروح المعنوية وتستعمل نتائج هذه المسوحات في بناء قراراتها الإدارية وتطويرها، مقياس الرضا الوظيفي لا يشبه قياس خط طول أو عرض مبني مثلا، وذلك لأن الرضا يوجد داخل رأس الانسان ولا يمكن قياسه مباشرة، وأكثر الطرائق غير المباشرة استعمالا لقياس الرضا الوظيفي هي:- الملاحظة، المقابلة، وقائمة الاستقصاء، ونظرا لأن طريقتي المقابلة والملاحظة تستلزمان وقتا كبيرا، فإن الإستبيانات هي اكثر الطرائق استعمالا لتقييم الرضا الوظيفي، وبالرغم من أن بعض الإستبيانات لا يعتمد عليها الا أن البعض الآخر قد طورها واعتني بتصميمها بحيث يمكن الإعتماد عليه كمقياس ملائم للرضا الجزئي والكلي (عوض الله، ٢٠١٢).

٤- أهمية الرضا الوظيفي:

معظم الأفراد يقضون جزءاً كبيراً من حياتهم في العمل وبالتالي من الأهمية بمكان أن يبحثوا عن الرضا الوظيفي ودوره في حياتهم الشخصية والمهنية، كما أن هنالك وجهة نظر مفادها أن الرضا الوظيفي قد يؤدي إلي زيادة الإنتاجية ويترتب عليه الفائدة بالنسبة للمؤسسات والعمالين مما زاد من أهمية دراسة هذا الموضوع. (القبلان، ١٩٨١).

وبالتالي كثرت البحوث والدراسات في مجال علم النفس الإداري حول موضوع الرضا الوظيفي وكشفت بعض نتائج البحوث النقاب أن الأفراد الراضين وظيفياً يعيشون حياة أطول من الأفراد غير الراضين وهم أقل عرضة للقلق النفسي وأكثر تقديراً للذات وأكبر قدرة علي التكيف الإجتماعي ويؤكد البعض إلي أن هناك علاقة وثيقة بين الرضا عن الحياة والرضا الوظيفي أي بمعنى، إن الراضين وظيفياً راضين عن حياتهم والعكس صحيح (العنبي، ١٩٩٢)

وقد ذكر "ليكرت" أنه يصعب تحقيق مستوي الإنتاج الرفيع علي مدي طويل من الزمن في ظل عدم الرضا، كما أشار إلي أن الجمع بين زيادة الإنتاج وعدم الرضا في آن واحد لا بد أن يؤدي إلي تسرب العناصر الرفيعة المستوي في المنظمة إضافة إلي تدني مستوي منتجاتها ومن ثم فإن ثمة نوعاً من الإتفاق أنه من أوضح الدلالات علي تدني ظروف العمل في منظمة

ما يتمثل في انخفاض مستوى الرضا لدي العاملين، والأسباب الداعية إلي الاهتمام بالرضا الوظيفي (الحنيطي، ٢٠٠٠) :

- إن ارتفاع درجة الرضا الوظيفي يؤدي إلي انخفاض نسبة غياب الموظفين
- إن ارتفاع مستوى الرضا الوظيفي يؤدي إلي ارتفاع مستوى الطموح لدي الموظفين في المؤسسات المختلفة.
- إن الأفراد ذوي درجات الرضا الوظيفي المرتفع يكونون أكثر رضا عن وقت فراغهم وخاصة مع عائلاتهم وكذلك أكثر رضا عن الحياة بصفة عامة.
- إن الموظفين الأكثر رضا عن عملهم يكونون أقل عرضة لحوادث العمل.
- هناك علاقة وثيقة ما بين الرضا الوظيفي والإنتاج في العمل، فكلما كانت هناك درجة عالية من الرضا كلما زاد الإنتاج.

وعموماً يعتبر الرضا الوظيفي للموظفين من أهم مؤشرات الصحة والعافية للدائرة ومدي فاعليتها علي افتراض أن الدائرة التي لا يشعر الموظفون فيها بالرضا سيكون حظها قليلاً من النجاح مقارنة بالتي يشعر فيها الموظفون بالرضا .

٥- خصائص الرضا الوظيفي: يمكن تحديد أهم خصائص الرضا الوظيفي فيما يلي:

أ. تعدد مفاهيم طرائق القياس: أشار الكثير من الباحثين في ميدان الرضا الوظيفي إلي تعدد التعريفات وتباينها حول الرضا الوظيفي وذلك لإختلاف وجهات النظر بين العلماء الذين تختلف مداخلهم وأرضياتهم التي يقفون عليها.

ب. الرضا الوظيفي يتعلق بالعديد من الجوانب المتداخلة للسلوك الإنساني: نظراً لتعدد وتعقيد وتداخل جوانب السلوك الإنساني تتباين أنماطه من موقف لآخر ومن دراسة لأخرى (القبلان، ١٩٨١).

ج. الرضا الوظيفي حالة من القناعة والقبول: يتميز الرضا الوظيفي بأنه حالة من القناعة والقبول ناشئة عن تفاعل الفرد مع العمل نفسه ومع بيئة العمل وعن إشباع الحاجات والرغبات والطموحات.

د. للرضا عن العمل ارتباط بسياق تنظيم العمل والنظام الاجتماعي: حيث يعد الرضا الوظيفي محصلة للعديد من الخبرات المحبوبة وغير المحبوبة المرتبطة بالعمل فيكشف عن نفسه في تقدير الفرد للعمل وإدارته . (اسعد ورسلان ١٩٨٤)

هـ. رضا الفرد عن عنصر معين ليس دليلا علي رضاه عن العناصر الأخرى: إن رضا الفرد عن عنصر معين لا يمثل ذلك دليلا كافيا علي رضاه عن العناصر الأخرى (شوقي، ١٩٩٣).

ثانياً: تقييم الأداء: (عبد الرازق، ٢٠١٦)

لكي نضع الحافز المادي لكل موظف وفق عمله لابد أن نقيم الوظيفة التي يعمل بها ومقدار عمله، وهي عملية مقارنة واجبات ومؤهلات الموظف مع تصنيف الوظائف المطروحة ووضع الشخص المناسب في المكان المناسب، أو هي " نظام، حيث يتم تجميع الوظائف في الفئات التي تتوافق مع كمية من التدريب والمهارات والكفاءات والمعرفة أو الخبرة اللازمة للقيام بها "، حيث تعبر عن تحديد الوظائف الموجودة بالمنظمة على أساس أهميتها لتحقيق الأهداف المنشودة من خلال تحديد الخصائص والواجبات والمسؤوليات والمهام الوظيفية وظروف العمل والمؤهلات اللازمة والنتائج المترتبة على ذلك.

وحيث أن المنظمة تقوم على أداء موظفيها، واستمرارها يعتمد على قدرة موظفيها بالأداء بصورة سليمة ومنتجة لكي تظل مواكبة لتحديات العصر والعولمة، لذلك كان لابد للمنظمات من قياس وتقييم مستويات العاملين لمعرفة مدى قدراتهم على الإنتاج والاستمرار في المنظمة، لذلك كان لابد من توضيح معنى التقييم وأهميته بالنسبة للفرد والمنظمة، حيث يعرف التقييم على أنه: " عملية قياس سلوكيات الموظفين في محيط العمل، وخصائصهم ذات الصلة بوظائفهم، ونتائج أعمالهم، بشكل منتظم ودوري، وذلك عن طريق شخص أو مجموعة من الأشخاص، يكونوا على دراية مناسبة بأدائهم" (توفيق ٢٠٠٤).

١- أنواع وأقسام التقييم: هناك العديد من أنواع وأقسام التصنيف (أوسم ،٢٠٠٩) والتي من أهمها:

الطريقة الأولى : الرئيس، المرؤوس، لجنة تقييم، زملاء العمل.

الطريقة الثانية: قيام المرؤوسين بتقييم الرؤساء

الطريقة الثالثة : تخص تقييم زملاء.

الطريقة الرابعة : وجود لجنة من الرؤساء

حيث تمتلك كل طريقة من هذه الطرق مجموعة من المميزات والعيوب بالإضافة إلى أن كل طريقة من هذه الطرق يخضع اختيارها لسياسة المنظمة في عمليات التقييم وسوف نوجز ذلك فيما يلي:

- **تقييم الرئيس والمشرف:** حيث يكون الأقرب للموظف ومراقب لأعماله بشكل يومي ويستطيع أن يقدم صورة كاملة عن أدائه ويفهمهم بسهولة، حيث إنه من أهم وأصدق جهات التقييم، لكن يؤخذ عليه أنه من الممكن أن يتأثر التقييم بموقف الموظفين من مشرفيهم .
- **تقييم رئيس المشرف المباشر:** حيث يقوم الرئيس بمراجعة تقييم المشرف المباشر، وأحيانا يتدخل في عملية التقييم وفق توجيه الإدارة العليا، حيث يضيف نوع من الحيادية للتقييم.
- **التقييم المتبادل أو تقييم الاقتران :** حيث يقيم العاملين بعضهم بعض وغالبا ما تدخل الاعتبارات الشخصية بالتقييم ولا يكون دقيق، حيث لا يعتمد بشكل رسمي.
- **تقييم اللجان :** حيث يتم تشكيل لجان من الرؤساء والموظفين المحتمكين مباشرة مع العاملين ويستطيعون إصدار تقييم عنهم، وذلك دون تحيز.
- **التقييم الذاتي :** حيث يقوم الشخص أوالموظف بتقييم أدائه وهذه الطريقة تخلق الشعور بالمسؤولية لتحسين الأداء.
- **تقييم خبراء إدارة الموارد البشرية :** حيث يستعان بهم لما لهم من الخبرة والمشورة.

٢- عناصر تقييم الأداء: (توفيق، ٢٠٠٤)

- **تحديد الغرض:** معرفة ماذا تريد الإدارة العليا من العملية التقييمية، وذلك من حيث " الهدف الذي تسعى له الإدارة من وراء عملية التقييم، وجمعها لهذه المعلومات والبيانات.
- **تحديد المسئول عن عملية التقييم:** يتم اختيار احد الطرق السابقة للتقييم.
- **تحديد وقت التقييم:** حيث لابد من تحديد الفترة الزمنية للتقييم مع مراعاة ومعرفة كم مرة سوف يتم التقييم ومتى، حيث غالبا ما يتم مره بالسنة.

إجراءات الدراسة

يتناول هذا المبحث وصفاً لمنهج الدراسة، وأفراد مجتمع الدراسة وعينتها، وكذلك أداة الدراسة المستخدمة، كما يتضمن وصفاً للإجراءات التي قام بها الباحث في تطبيق أدوات الدراسة، وطرق إعدادها، وصدقها وثباتها، وأخيراً المعالجات الإحصائية التي تم الاعتماد عليها في تحليل الدراسة لاختبار صحة الفرض الذى تقوم عليها الدراسة.

أولاً: منهجية البحث: تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، لوصف الظاهرة موضوع البحث وتحليل بياناتها وبيان العلاقة بين مكوناتها، ويتسم هذا المنهج بأنه يقرب نتائج الدراسة من الواقع ويمكنها من وصف الظواهر بشكل دقيق.

ثانياً : مجتمع وعينة الدراسة:

١- **عينة الدراسة:** إن مجتمع الدراسة يساوي ١٩٣٩٥ من الفئات الإدارية المختلفة للعاملين بوزارة الزراعة والاشغال العامة والموارد المائية، وبالاعتماد على جداول العينات الإحصائية عند معامل ثقة ٩٥%، وخطأ مسموح به في التقدير ٥ % \pm ، تم استنتاج حجم العينة وهو ٣٧٧ مفردة.

٢- **نسبة الاستجابة:** بعد توزيع عدد ٣٧٧ استبيان قام الباحث بجمع عدد ٣٥٤ صالحة للتحليل الإحصائي وبذلك تكون نسبة الاستجابة هي $(٣٧٧ \div ٣٥٤) \times ١٠٠ = ٩٣,٩$ %، وهي نسبة استجابة جيدة جداً مقارنة بالمجتمعات المماثلة لمجتمع الدراسة.

٣- قائمة الاستقصاء: تم تصميم استمارة استقصاء والتي تضمنت مجموعة من العبارات لقياس اتجاهات أفراد عينة الدراسة تجاه متغيرات الدراسة المختلفة، وقد تضمنت الاستمارة محورين رئيسيين الأول وهو تقييم الأداء يتكون من عدد (٥) عبارات، والثاني الرضا الوظيفي يتكون من عدد (١٤) عبارة، وتم حساب الصدق والثبات لهم، ولتصميم هذه الاستمارة قام الباحثون بالإطلاع على عديد من الدراسات السابقة في مجال موضوع الدراسة، بعد الانتهاء من جمع البيانات تم عمل تحليل لها بإستخدام برنامج SPSS، لتفريغ البيانات وجدولتها وإجراء التحليل الإحصائي المناسب لتحليل البيانات ولإختبار صحة فروض الدراسة، وتطلب ذلك تطبيق بعض أساليب الإحصاء الوصفي والإحصاء التحليلي كالآتي:

(أ) الإحصاء الوصفي: تم الاعتماد على الإحصاء الوصفي وكل من الوسط الحسابي والانحراف المعياري لتوصيف متغيرات الدراسة من خلال البيانات التي تم جمعها وكذلك تم الاعتماد على معامل الفا كرونبا (Cron Bach's Alpha) والذي يستخدم لقياس مدى الصدق والثبات للأسئلة الموجودة في الاستقصاء، وكذلك التأكد من مدى أهمية هذه الأسئلة بالإضافة إلى استخدام معامل إرتباط بيرسون وذلك لقياس ثبات أداة الدراسة.

(ب) الإحصاء الاستدلالي: اعتمد الباحث على تحليل بيانات الدراسة على أساليب الإحصاء التحليلي للتحقق من مدى صحة الفرض، حيث تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط، هو أسلوب احصائي يستخدم لاختبار أثر متغير مستقل واحد على متغير تابع واحد بطريقة المربعات الصغرى OLS والذي يحتوي على اختبار معاملات الانحدار (t)، واختبار النموذج الكلي (F) وبعض اختبارات التحقق من افتراضات المربعات الصغرى.

ثالثاً: التحليل الاحصائي لنتائج الدراسة الميدانية:

١- معامل الصدق والثبات (ألفا كرونباخ): تم حساب معاملي الصدق والثبات (Cronbach Alpha) لأسئلة الاستقصاء في عينة الدراسة ، وذلك لبحث مدى ثبات اسئلة الاستبيان ولبحث مدى امكانية الاعتماد على هذه الاسئلة في التحليل، والجدول التالى يوضح قيم معاملي الصدق والثبات لمحورى الاستبيان.

جدول رقم (١): معاملات الصدق والثبات

م	اسم المحور	عدد العبارات	معامل الصدق ألفا كرونباخ	معامل الثبات
١	تقييم الأداء	٥	٠,٩٢١	٠,٩٥٩
٢	الرضا الوظيفي	١٤	٠,٩٦٦	٠,٩٧٩

من الجدول السابق يتضح أن معاملات الصدق والثبات مقبولة لأسئلة الاستبيان ككل، لان جميع قيم معامل الصدق والثبات تجاوزت (٠,٥) في عينة الدراسة، وبالتالي يمكن القول أنها معاملات ذات دلالة جيدة لأغراض البحث، وبالتالي يمكن الاعتماد عليها في التحليل مع عدم استبعاد اي عنصر من عناصر المتغيرات محل الدراسة.

النتائج

رابعاً: الإحصاء الوصفي لنتائج الدراسة الميدانية: فيما يلي عرض لنتائج الحساء الوصفي في هذه الدراسة حيث تم الاعتماد على الوسط الحسابي المرجح ، والانحراف المعياري، وكذلك الأهمية النسبية والتي تعد انعكاساً لقيمة المتوسط المرجح في صورة نسبة مئوية:

القسم الأول: تقييم الأداء: تناول الباحث من خلال الدراسة الميدانية لتقدير تقييم الأداء للعاملين بالوزارة، والجدول التالي يوضح الوسط الحسابي المرجح والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف والنسبة المئوية لدرجة الموافقة والترتيب الجديد لكل عبارة من العبارات الخمس لتقييم الأداء.

جدول رقم (٢): المقاييس الإحصائية لوصف الجمل التي تفسر تقييم الأداء

م	الفقرة	الوسط الحسابي المرجح	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	النسبة المئوية لدرجة الموافقة %	الترتيب
١	يرتبط تقييم أدائي في الواقع بما أقوم به من تطوير في أداء وظيفتي.	٢,٦١	١,١٤٥	٤٣,٩	٥٢,١٥	١
٥	يتم منح علاوة تشجيعية للعاملين اللذين يساهمون بشكل فعال في تطوير أدائهم وبالتالي أداء الإدارة ككل.	٢,٢٩	١,٢١٣	٥٢,٨٨	٤٥,٨٨	٢
٢	أشارك في تقييم الأداء الخاص بي وبزملائي في العمل.	٢,٢٤	١,٠٧٧	٤٨	٤٤,٨٦	٣
٣	يمكن أن يشارك المتعاملين مع الإدارة في عملية تقييم أداء الإدارة ككل .	٢,٢٣	١,٢١٧	٥٤,٥٤	٤٤,٦٣	٤
٤	أشارك في تقييم أداء رئيسي في العمل	٢,١٨	١,١٠٨	٥٠,٧٢	٤٣,٦٧	٥

يتضح من الجدول السابق أن:

- أ. بالنسبة لإرتباط تقييم الأداء بما يقوم به من تطوير في أدائه الوظيفي، نجد أن ٥٢% من العاملين بالوزارة يرون أن تقييم أدائهم مرتبط بتطوير أدائهم الوظيفي.
- ب. بالنسبة لمنح علاوة تشجيعية للعاملين اللذين يساهمون بشكل فعال في تطوير أدائهم وبالتالي أداء الإدارة ككل، نجد أن ٤٦% من العاملين يرون أن العلاوة التشجيعية مرتبطة بما يساهمون به من تطوير أدائهم وأداء الإدارة ككل، في حين أن ٥٤% من العاملين يرون غير ذلك.
- ج. بالنسبة للمشاركة في تقييم الأداء الخاص بي وبزملائي في العمل، نجد أن ٥٥% من العاملين يرون أنهم لا يشاركون في عملية تقييم الاداء لهم ولا لزملائهم بالعمل.
- د. بالنسبة لمشاركة المتعاملين مع الإدارة في عملية تقييم أداء الإدارة ككل، نجد أن ٥٥% من العاملين لا يرون هناك مشاركة في ذلك.
- هـ. بالنسبة للمشاركة في تقييم أداء رئيسي في العمل، نجد أن ٥٦% من العاملين لا يشاركون في تقييم رئيسهم في العمل.

من مجموعة العبارات السابقة والخاصة بتقييم الأداء، نجد أن هناك رضا عن تقييم الأداء الذى يقوم به العمل وما يقوم به من تطوير فى أدائه الوظيفى، وعدم رضا عن منح العلاوة تشجيعية للعاملين، وأيضاً المشاركة فى تقييم الأداء الخاص به ويزملائه فى العمل، ومشاركة المتعاملين مع الإدارة فى عملية تقييم أداء الإدارة ككل ضعيف، وعدم رضا عن المشاركة فى تقييم أداء رئيسهم فى العمل.

القسم الثانى: الرضا الوظيفى: تناول الباحث من خلال الدراسة الميدانية لتقدير الرضا لوظيفى للعاملين بالوزارة، والجدول التالى يوضح الوسط الحسابى المرجح والانحراف المعيارى ومعامل الاختلاف والنسبة المئوية لدرجة الموافقة والترتيب الجديد لكل عبارة من العبارات الاربعة عشر للرضا الوظيفى.

جدول رقم (٣): المقاييس الإحصائية لوصف الجمل التى تفسر الرضا الوظيفى

م	الفقرة	الوسط الحسابى المرجح	الانحراف المعيارى	معامل الاختلاف %	النسبة المئوية لدرجة الموافقة %	الترتيب
٤	العلاقة مع زملاء العمل.	٢,٩٧	١,٤٢٣	٤٧,٨٤	٥٩,٤٩	١
٧	مستوى الشعور بالانجاز الهام عندما تؤدي أعمال وظيفتك.	٢,٦	١,٢١	٤٦,٤٥	٥٢,٠٩	٢
٨	مستوى الدعم والمساعدة من زملائك عندما تواجه مشكلة فى العمل.	٢,٥٧	١,٢٧٤	٤٩,٥٥	٥١,٤١	٣
٥	مستوى التقدير والمعاملة العادلة التى تحصل عليها من رئيسك المباشر.	٢,٤٩	١,٢١٢	٤٨,٦٤	٤٩,٨٣	٤
١٢	مستوى عمق أعمال وظيفتك بمعنى صعوبتها وإستفادتها من قدراتك لأقصى حد ممكن.	٢,٤٧	١,١٢٢	٤٥,٤٣	٤٩,٣٨	٥
٢	حجم التطور والنمو فى مهاراتك وخبراتك بسبب مزاولة أعمال وظيفتك.	٢,٤٤	١,١٧٢	٤٨,٠٩	٤٨,٧٦	٦
٩	مستوى المساعدة والتوجيه من رئيسك المباشر.	٢,٤	١,١٥٥	٤٨,٠٦	٤٨,٠٨	٧
١٣	جودة الإشراف بصفة عامة الذى يمارسه عليك رئيسك المباشر فى أداء أعمال وظيفتك	٢,٣٧	١,١٥٢	٤٨,٥٦	٤٧,٤٦	٨
١٤	بصفة عامة وأخذاً فى الحسبان كل الجوانب المذكورة أعلاه ما هى درجة رضاك عن وظيفتك.	٢,٢٩	١,٢٨	٥٥,٩٥	٤٥,٧٦	٩

م	الفقرة	الوسط الحسابي المرجح	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	النسبة المئوية لدرجة الموافقة %	الترتيب
١١	درجة الإستقلالية التى تتمتع بها فى إتخاذ قرارات وظيفتك وتصريف أمورها.	٢,١٨	١,١٢٣	٥١,٤٢	٤٣,٦٧	١٠
٦	مدى عدالة معايير وإعتبرات ترقية العاملين بالإدارة.	٢,١٣	١,١٠٩	٥٢,٠٦	٤٢,٦	١١
١	حجم العائد المادى والمزايا الإضافية التى تحصل عليها من وظيفتك.	٢,١٢	١,٠٤٣	٤٩,١٥	٤٢,٤٣	١٢
١٠	مدى عدالة ما تحصل عليه من عائد مادى ومزايا إضافية مقارنة بما تسهم به من جهد وأداء.	٢,١٢	١,١١٩	٥٢,٩	٤٢,٣٢	١٣
٣	مدى كفاية فرص الترقية المتاحة بالإدارة.	١,٩٣	١,٠٨٢	٥٦,٠٨	٣٨,٥٩	١٤

يتضح من الجدول السابق أن:

- أ. بالنسبة للعلاقة مع زملاء العمل، نجد أن ٥٩,٥% من العاملين بالوزارة راضين عن علاقاتهم بزملاء العمل .
- ب. بالنسبة لمستوى الشعور بالانجاز الهام عندما تؤدي أعمال وظيفتك، نجد أن ٥٢% من العاملين راضين عن شعورهم بانجاز أعمالهم وأهميتها .
- ج. بالنسبة لمستوى الدعم والمساعدة من زملائك عندما تواجه مشكلة فى العمل، نجد أن ٥١% من العاملين، النصف تقريبا راضين على مستوى الدعم والمساعد بين الزملاء.
- د. بالنسبة لمستوى التقدير والمعاملة العادلة التى تحصل عليها من رئيسك المباشر، نجد أن ٥٠% من العاملين النصف راضين عن مستوى التقدير والمعاملة من الرئيس المباشر، فى حين أن النصف الآخر غير راضى عن ذلك.
- هـ. بالنسبة لمستوى عمق أعمال وظيفتك بمعنى صعوبتها وإستفادتها من قدراتك لأقصى حد ممكن، نجد أن ٤٩% من العاملين النصف تقريبا يرون أن أعمالهم تسفاد من قدراتهم لأقصى حد، أما النصف الآخر فيرى ان لديهم قدرات لا يستفاد منها العمل .
- و. بالنسبة لحجم التطور والنمو فى مهاراتك وخبراتك بسبب مزاوله أعمال وظيفتك، نجد أن ٤٩% من العاملين النصف تقريبا راضين عن حجم التطور والنمو فى مهاراتهم وخبراتهم، فى حين أن النصف الآخر غير راضى عن تطور ونمو مهارته وخبراته .

- ز. بالنسبة لمستوى المساعدة والتوجيه من رئيسك المباشر، نجد أن ٥٢% من العاملين غير راضين عن ذلك وقد يرجع ذلك إلى جودة الإشراف بصفة عامة.
- ح. بالنسبة لجودة الإشراف بصفة عامة الذى يمارسه عليك رئيسك المباشر فى أداء أعمال وظيفتك، نجد أن ٥٢,٥% من العاملين غير راضين عن جودة الإشراف بصفة عامة.
- ط. بالنسبة لدرجة الرضاء عن الوظيفة بصفة عامة وأخذاً فى الحسبان كل الجوانب المذكورة أعلاه، نجد أن ٥٤% من العاملين غير راضين عن وظائفهم وقد يرجع ذلك إلى جودة الإشراف والتوجيه والمساعدة من الرئيس، وأيضاً درجة الإستقلالية فى إتخاذ القرارات ومعايير وفرص الترقية، والأهم معدل وعدالة العائد المادى من أجور وحوافز ومزايا إضافية.
- ي. بالنسبة لدرجة الإستقلالية التى تتمتع بها فى إتخاذ قرارات وظيفتك وتصريف أمورها، نجد أن ٥٦,٣% من العاملين ليس لديهم هذه الدرجة من الاستقلالية.
- ك. بالنسبة لمدى عدالة معايير وإعتبارات ترقية العاملين بالإدارة، نجد أن ٥٧,٤% من العاملين غير راضين عن هذه المعايير والاعتبارات الخاصة بترقيتهم.
- ل. بالنسبة لحجم العائد المادى والمزايا الإضافية التى تحصل عليها من وظيفتك، نجد أن ٥٧,٦% من العاملين غير راضين عن ذلك، وقد يرجع ذلك إلى إحساسهم ببذل جهد وأداء فى العمل أكبر من حجم العائد المادى الذى يحصلون عليه.
- م. بالنسبة لمدى عدالة ما تحصل عليه من عائد مادى ومزايا إضافية مقارنة بما تسهم به من جهد وأداء، نجد أن ٥٧,٧% من العاملين غير راضين عن ذلك، حيث يروا انهم يساهمون بجهد وأداء فى العمل أكبر من حجم العائد المادى الذى يحصلون عليه.
- ن. بالنسبة لمدى كفاية فرص الترقية المتاحة بالإدارة، نجد أن ٦١,٤% من العاملين غير راضين عن فرص الترقية وكفايتها، وقد يرجع ذلك إلى أن عدد العاملين بالإدارة كبير مما يقلل فرص الترقية بالنسبة لهم.

من مجموعة العبارات السابقة والتي تقيس الرضا الوظيفي، نجد أن العاملين راضين عن العلاقة مع زملاء العمل، وأيضا الشعور بالانجاز الهام عندما يؤديون أعمال وظيفتهم، وشبه راضين عن مستوى الدعم والمساعدة من الزملاء عندما يواجهون مشكلة في العمل، ومستوى التقدير والمعاملة العادلة التي يحصلون عليها من رئيسهم المباشر، ومستوى عمق أعمال وظيفتهم ومدى الاستفادة من قدراتهم، وحجم التطور والنمو في مهاراتهم وخبراتهم بسبب مزاولة أعمال وظيفتهم، وغير راضين عن مستوى المساعدة والتوجيه من رئيسهم المباشر، وجودة الإشراف بصفة عامة الذي يمارسها عليهم رئيسهم المباشر في أداء أعمال وظيفتهم، ودرجة الإستقلالية التي يتمتعون بها في إتخاذ قرارات وظيفتهم وتصريف أمورهم، ومدى عدالة معايير وإعتبارات ترقيةهم بالإدارة، وحجم العائد المادي والمزايا الإضافية التي يحصلون عليها من وظيفتهم، ومدى عدالة ما يحصلون عليه من عائد مادي ومزايا إضافية مقارنة بما يسهمون به من جهد وأداء، وأخيرا مدى كفاية فرص الترقية المتاحة بالإدارة.

خامساً: اختبار الفرض الإحصائي: تقوم هذه الدراسة فرضية رئيسية يقوم الباحث باختبارها النحو التالي:

ينص الفرض والذي تم صياغته في صورة فرض العدم على أنه " لا يوجد تأثير جوهري ذو دلالة إحصائية لتقييم الأداء على الرضا الوظيفي في بيئة العمل في الجهاز الإداري بالدولة " .

وحتى تتمكن من اختبار الفرض فقد تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط، وذلك باستخدام طريقة المربعات الصغرى، بالإضافة لاختبارات معالم الانحدار والنموذج الإجمالي (t)، (f) مع بعض اختبارات التحقق من افتراضات مقدرات المربعات الصغرى وأسفرت نتائج التحليل الإحصائي للباحث في هذا الفرض على النتائج التالية:

المتغير التابع: الرضا الوظيفي

جدول رقم (٤): اختبار معاملات الانحدار ونتائج الارتباط للفرض

المتغير المستقل	معامل الانحدار	قيمة t	مستوى الدلالة	القرار عند $\alpha=0.05$	معامل ارتباط بيرسون r الإجمالي	قيمة ديرين واتسون Dw
تقييم الأداء	٠,٦٢١	١٦,١	٠,٠	معنوي	٠,٦٥٢	١,٧٣٠

جدول رقم (٥): تحليل التباين ANOVA للفرض الفرعي

مصادر الاختلاف	درجات الحرية	قيمة F	مستوى الدلالة	القرار عند $\alpha=0.05$	معامل التحديد r2	النسبة المفسرة % الغير
الانحدار البواقي	٣٥٢	٢٥٩,٦	٠,٠	معنوي	% ٤٢,٥	% ٥٧,٥

قيم جدولية مستخرجة من جداول ديرين واتسون DW , Du=1.701 , Dl=1.688

من النتائج السابقة يتضح ما يلي:

أ- من جدول اختبار معاملات الانحدار ونتائج الارتباط:

١- كانت قيمة مستوى الدلالة الخاص باختبار اثر تقييم الأداء على الرضا الوظيفي اقل من قيمة مستوى المعنوية $\alpha = 0,05$ ، وهذا يعنى وجود تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لتقييم الأداء وذلك على الرضا الوظيفي.

٢- كانت إشارة كل من معامل ارتباط بيرسون وكذلك معامل الانحدار الوارد إشارة موجبة وهذا يعنى وجود علاقة طردية معنوية ذات دلالة إحصائية بين تقييم الأداء والرضا الوظيفي أو بعبارة أخرى كلما زاد تقييم الأداء أدى ذلك بدوره لزيادة الرضا الوظيفي في الأجهزة الإدارية في مصر.

ب- من جدول تحليل التباين ANOVA :

١- كانت قيمة مستوى الدلالة لاختبار معنوية النموذج الإجمالي (F) اقل من قيمة مستوى الدلالة $\alpha = 0,05$ ، وهذا يعنى إمكانية الاعتماد على النتائج المقدره وكذلك إمكانية تعميم نتائج العينة على مجتمع الدراسة.

٢- كانت قيمة معامل التحديد $r^2 = ٤٢,٥\%$ ، وهذا يعني أن التغيرات التي تحدث في تقييم الأداء مسئولة عن تفسير ما نسبته $٤٢,٥\%$ من التغيرات التي تحدث في الرضا الوظيفي، وهناك ما نسبته $٥٧,٥\%$ يرجع إلى حد الخطأ العشوائي.

ج- التحقق من افتراضات المربعات الصغرى:

- لاختبار مشكلة الارتباط الذاتي بين بواقي الانحدار، كانت قيمة إحصائية ديرين واتسون المحسوبة $Dw = ١,٧٣٠$ ، وبالنظر للقيم الجدولية يتضح أن القيمة المحسوبة تقع بين القيمتين الجدوليتين $(Du, 4- Du)$ ، وهذا يعني عدم وجود تام لمشكلة الارتباط الذاتي. مما سبق يتم رفض الفرض العدمي وقبول الفرض في صورته البديلة التي نصت علي أنه "يوجد تأثير جوهري ذو دلالة إحصائية لتقييم الأداء على الرضا الوظيفي في بيئة العمل في الجهاز الإداري بالدولة"، بمعنى أن إعادة النظر في تقييم الإداء الخاص بالعاملين وعمل تقييم عادل لهم داخل الأجهزة الإدارية سوف يؤدي بدوره إلى الرضا عن العمل ورفع الروح المعنوية لهم مما يؤدي إلى الرضا الوظيفي.

النتائج والتوصيات

١- النتائج :

- يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لتقييم الأداء على الرضا الوظيفي في بيئة العمل في الجهاز الإداري بالدولة، حيث أظهرت نتائج الارتباط والانحدار إشارة موجبة، وهذا يعني وجود علاقة طردية معنوية ذات دلالة إحصائية بين "تقييم الأداء" و "الرضا الوظيفي"، أو بعبارة أخرى كلما زاد تقييم الأداء أدى ذلك بدوره لزيادة الرضا الوظيفي في الأجهزة الإدارية في مصر.
- وجود ملامح الإستياء والتذمر ظاهرة على وجوه أغلبية العمال الذين عبروا عن عدم وجود التناسب والتوافق بين الأجر المدفوع والعمل المنجز.
- إن ٥٣% من العاملين لديهم الرغبة في ترك العمل إذا توفرت لهم الفرصة في الحصول على وظيفة أفضل وبمرتب أكبر وذلك في ظل إعادة الهيكلة، لذا يترتب على الإدارة أن تلعب دورا كبيرا وتعيد النظر لإعادة الإستقرار وخلق التوازن لتحقيق الأداء المطلوب.

- عدم الرضا عن طرق الاتصال بين العاملين والإدارة العليا، حيث نجد أن ٦٥% من العاملين يتمنون أن يحدث تغيير إيجابي في طرق الاتصال بين العاملين والإدارة العليا.
- عدم الرضا عن أهمية معتقدات وأهداف الافراد والتغيرات التي ترغب الادارة فى إحداثها، حيث نجد أن ٦١% من العاملين يتمنون أن تكون هناك أهمية لمعتقداتهم وأهدافهم بالنسبة لحدوث التغيرات والتطوير بالجامعة على ان تكون هناك مشاركة لهم فى حدوث هذه التغيرات.
- إن ٥٤% من العاملين غير راضين عن الوظيفة بصفة عامة، وأن ٥٦,٣% منهم ليس لديهم استقلالية فى إتخاذ القرارات فى تصريف أمور العمل، وقد يرجع ذلك إلى جودة الإشراف والتوجيه والمساعدة من الرئيسى، وأيضاً درجة الإستقلالية فى إتخاذ القرارات ومعايير وفرص الترقية، والأهم معدل وعدالة العائد المادى من أجور وحوافز وومزايا إضافية.

٢ - التوصيات:

- تدعيم الاتصالات المباشرة وغير المباشرة بين القيادات الإدارية وبين مختلف مستويات التنظيم ليتسنى للقائد الإداري التأثير الإيجابي على العاملين بما يخدم العملية الإدارية.
- استخدام التدريب والتوجيه وإتاحة الفرصة للموظفين بالمشاركة في البرامج المختلفة لتنمية مهاراتهم، بما يهيئ مقومات أداء فاعل، وتوجيه جهودهم لتنعكس على مستوى أدائهم .
- يتوجب على الأجهزة الإدارية إعادة النظر في الرواتب والحوافز والمكافآت المادية للموظفين بحيث تكون أكثر ملائمة مع متطلبات الحياة المعيشية لهم، وذلك من شأنه توليد درجة رضا عالية في العمل، وبالتالي يتولد مناخ صحي مما يحقق الرضا الوظيفي، وذلك من خلال البحث في دوافع الموظفين كي يقدم لهم التحفيز المقابل والمناسب.
- على القادة الإداريين والمشرفين العمل على بناء الثقة بين العاملين وتحديد الأهداف والتوقعات المطلوبة منهم، وتقدير جهودهم وجودة أعمالهم، وإثارة حماسهم وتشجيعهم على روح المبادرة والإبداع والإبتكار والإحساس بالمسئولية وتشجيع الأداء الناجح والتحفيز الذاتي وشحن الهمم وتفجير الطاقات الكامنة .

المراجع

- اسعد، محسن اسعد، ورسلان، نبيل اسماعيل، ١٩٨٤، الرضا الوظيفي للقوي البشرية العاملة في المملكة العربية السعودية، مرطز البحوث والتنمية، كلية الاقتصاد، جامعة الملك عبد العزيز، جدة
- أوسم، عملية تقييم الأداء، ٢٠٠٩، منتدى علوم الاقتصاد والإدارة في الإمارات
- توفيق، عبد الرحمن، ٢٠٠٤، مبادئ تقييم الأداء، مركز الخبرات المهنية
- جوخدار، محمد سامر، ٢٠١٦، دراسة العوامل المؤثرة على الولاء التنظيمي في ظل الأزمة السورية دراسة حالة : شركة يونسيريا، ماجستير إدارة الأعمال، لجامعة الافتراضية السورية، دمشق
- حسين، حريم، ١٩٩٧، السلوك التنظيمي : سلوك الأفراد في المنظمات، دار زهران للنشر، عمان
- الحنيطي، ايمان محمد علي، ٢٠٠٠، دراسة تحليلية للرضا الوظيفي لدي اعضاء هيئة التدريس في كلية التربية الرياضية في الدامعات الاردنية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا، الجامعة الاردنية
- رزقة، أحمد - علجي، إسماعيل، ٢٠٠٣، الرضا عن العمل وعلاقته بالحوافز، مذكرة تخرج لنيل شهادة ليسانس، المركز الجامعي بالمدينة
- سلطان، محمد سعيد، السلوك التنظيمي، قسم إدارة الأعمال، كلية التجارة، جامعة الإسكندرية ٢٠٠٢
- شوقي، طريف، ١٩٩٣، السلوك القيادي وفاعلية الادارة، مكتبة غريب، القاهرة
- عاشور، أحمد صقر، ١٩٨٥، إدارة القوى العاملة، الإسكندرية، دار المعرفة الجامعية
- عبد الرازق، أيمن محمد، ٢٠١٦، أثر الإصلاح الإداري على تنمية الموارد البشرية والرضا الوظيفي في بيئة العمل في الأجهزة الإدارية في مصر - دراسة تطبيقية، معهد الدراسات والبحوث البيئية - جامعة عين شمس
- العتيبي، ١٩٩٢، علاقة بعض المتغيرات الشخصية بالرضا الوظيفي، مجلة الادارة العامة، معهد الادارة العامة، الرياض
- العديلي، ناصر على، ١٩٨٦، دوافع العاملين في الاجهزة الحكومية بالمملكة العربية السعودية، معهد الادارة العامة - الرياض

عوض الله، ميرفت توفيق ابراهيم، ٢٠١٢، أثر التحفيز ودوره في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين - أنموذج البحث - إدارة حسابات المشتركين في بلدية غزة، برنامج الماجستير في إدارة الأعمال، قسم الإدارة والإقتصاد، كلية الدراسات العليا، الأكاديمية العربية بالدنمارك

القبلان، يوسف محمد، ١٩٨١، آثار التدريب الوظيفي علي الرضا الوظيفي في المملكة العربية السعودية، معهد الادارة العامة، الرياض

AlZalabani, Abdulmonem1, 2014, Modi, Rajesh S.2 - Impact of Human Resources Management Practice and Perceived Organizational Support on Job Satisfaction: Evidence from Yanbu Industrial City, KSA. - IUP Journal of Organizational Behavior. Vol. 13 Issue 3.

Andreassi, Jeanine Karin - Lawter, Leanna - Brockerhoff, Martin - Rutigliano, Peter J. 2014,- Cultural impact of human resource practices on job satisfactionA global study across 48 countries - Cross Cultural Management. Vol. 21 Issue 1.

González Santa Cruz, Francisco , López-Guzmán, Tomás, Sánchez Cañizares, Sandra María, 2014,- Job satisfaction and organizational commitment in human resources in the hotel sector of Cordoba (Spain): Influence of the type of contract and working day - Intangible Capital. Vol. 10 Issue 1.

Gould-williams, julian s. - bottomley, paul - redman, tom - snape, ed - bishop, david j. 2014, - limpanitgul, thanawut - mostafa, ahmed mohammed sayed - Civic Duty And Employee Outcomes: Do High Commitment Human Resource Practices And Work Overload Matter? - Public Administration. Vol. 92 Issue 4.

Mostafa, Ahmed Mohammed Sayed - Gould-Williams, Julian Seymour - 2014, Testing the mediation effect of person-organization fit on the relationship between high performance HR practices and employee outcomes in the Egyptian public sector - International Journal of Human Resource Management. Vol. 25 Issue 2.

**THE IMPACT OF PERFORMANCE EVALUATION
ON THE JOB SATISFACTION OF WORKERS IN THE
WORK ENVIRONMENT OF THE STATE
ADMINISTRATIVE APPARATUS**

[15]

**Tarek M. A. Hamza ⁽¹⁾; Nader A. Fanous ⁽²⁾
and Mahmoud A. M. Amin ⁽²⁾**

1) Armed Forces 2) Faculty of Commerce, Ain Shams University

ABSTRACT

Job satisfaction is one of the characteristics that the organization usually uses as an alternative to performance, and seeking to develop relations between the working people and the organization to ensure the continuity of the workforce. It also works to develop the creative behavior of employees and search for motivation to adapt the effort and activate performance to achieve full functional satisfaction and development Based on the importance of job satisfaction, this research deals with the study and analysis of the impact of performance evaluation on the job satisfaction of workers in organizational effectiveness by showing differences in the degree of response of employees, where the research aims to achieve a key objective It is a measure of the impact of performance evaluation on job satisfaction in the work environment in the administrative apparatus of the State, using the descriptive and analytical method, has been used a questionnaire questionnaire, and the sample of the study 354, and through the achievement of a set of sub-objectives, namely: Job Satisfaction Requirements, Recognition of Employee Satisfaction with Performance Appraisals, Recognition of the Relationship between Performance Appraisal and Job Satisfaction of Employees, Measuring the Impact of Performance Appraisal on Job Satisfaction). Environment Work in the administrative system in the country, where the results of correlation and regression showed a positive signal, and this means a significant

positive correlation statistically significant between "performance evaluation" and "job satisfaction", or in other words the greater the performance evaluation led to an increase in job satisfaction in the administrative system. The study recommended to strengthen direct and indirect contacts between administrative leaders and between different levels of organization so that the administrative leader can positively influence the workers to serve the administrative process, and the use of training and guidance and the opportunity for employees to participate in various programs. Understand their skills, which create the elements of effective performance, and direct their efforts to reflect on their level of performance.

Key words: (job satisfaction - performance evaluation - the administrative apparatus of the state).