

الفصل الأول

الإطار العام للبحث

- المقدمة
- مشكلة البحث
- أهداف البحث
- تساؤلات البحث

الفصل الأول

الإطار العام للبحث

المقدمة

يعتبر الأداء المحور الرئيسي الذي تنصب حوله جهود المدراء، كونه يشكل بامتياز أهم أهداف المنظمة، حيث تتوقف كفاءة أداء أي منظمة وفي أي قطاع كانت على كفاءة أداء مواردها البشرية، والتي يفترض أن تؤدي وظائفها التي تسند إليها بكل فعالية، وحتى تضمن المنظمات ذلك تقوم إدارة الموارد البشرية فيها بممارسة وظيفة مهمة ومعقدة في نفس الوقت ألا وهي وظيفة تقييم أداء العاملين، والتي نالت الإهتمام منذ قدم التاريخ، وقد تطورت و تبلورت أكثر فأكثر مع الزمن لتصبح وظيفة متخصصة لها قواعد وأصول، يشرف عليها أفراد مدربون على أدائها، و تستخدم فيها مقاييس رسمية توضع على أساس علمي و موضوعي، فهي وظيفة تتوسط وظائف إدارة الموارد البشرية حيث تزودهم جميعا بالمعلومات الضرورية لأداء أدوارهم في الإتجاه الذي يحقق أهداف المنظمة.

ولقد تغيرت النظرة إلى إدارة الموارد البشرية في الوقت الحالي التي تحكم علاقة المنظمة بأفراد القوى العاملة بها بما يكفل الحصول عليها، وكذلك المحافظة والإبقاء على قوة عمل مناسبة كما ونوعا لتحقيق إنتاجية عالية للمنظمة، لذا فلا بد من استخدام أساليب وطرق تنظيم وتقييم أداء الأفراد والجماعات بالمنظمة والاستخدام الأمثل تبعاً لإمكانياتهم وقدراتهم وطاقاتهم الكاملة، حتى يمكن تحقيق الأهداف المنشودة لكل من المنظمة والأفراد والجماعات العاملين بها (١٠٣ : ٨٠) (١٦ : ١٠٨)

ويعد تقييم الأداء معياراً لتقييم أداء الأفراد من خلال قياس المستويات التي يعتبر عندها الأداء مرضياً وللمقارنة بالأداء الفعلي وكذلك قياس الخصائص الملموسة التي يتصف بها الأفراد بغرض الترقية أو توقيع الجزاء. (١٠٩ : ٩١) (٢ : ٦٨)

ويشير في هذا الصدد أحمد ماهر وراوية حسن (٢٠٠١) على أن تقييم أداء العاملين هو دراسة وتحليل أداء العاملين لعملهم وملاحظة سلوكهم وتصرفاتهم أثناء العمل وذلك للحكم على مدى نجاحهم ومستوى كفاءتهم في القيام بأعمالهم الحالية وأيضا للحكم على إمكانيات النمو والتقدم للفرد في المستقبل وتحمله لمسؤوليات أكبر أو ترقيته لوظيفة أخرى. (٤٨٤ : ٧)

ويذكر شعبان مبارز (١٩٩٤) أن الأداء الوظيفي هو الناتج النهائي لعمل فرد ما أو مجموعة من الأفراد خلال فترة زمنية معينة، وفي هذا الصدد يذكر أحمد عاشور (١٩٩٧) أن سلوك الأداء يعني قيام الفرد بالأنشطة والمهام المختلفة التي يتكون منها عمله، ويمكن التمييز بين ثلاث أبعاد يمكن من خلالها قياس أداء الفرد، وهي كمية الجهد المبذول، ونوعية الجهد المبذول، ونمط الأداء، وتعتبر كمية الجهد المبذول عن مقدار الطاقة الجسمانية أو العقلية التي يبذلها الفرد في العمل خلال فترة زمنية معينة، وتعتبر نوعية الجهد عن مستوى الدقة والجودة ودرجة مطابقة الجهد المبذول لمواصفات معينة، أما نمط الأداء فهو الأسلوب أو الطريقة التي يبذل بها الجهد في العمل أو الطريقة التي يؤدي بها الفرد أنشطة العمل. (٢٥، ٢٦ : ٥) (٦٨ : ٣٠)

ويذكر عصام بدوي (٢٠٠١) أن التقييم ما هو إلا عملية إصدار الحكم على الأشياء أو الأشخاص أو الموضوعات ويتطلب استخدام المعايير أو المستويات أو المحكات لتقرير هذه القيمة، كما يتضمن أيضا معنى التحسين أو التعديل أو التطبيق الذي يعتمد على هذه الأحكام. (٨٢ : ٥١)

ويذكر حامد بدر (١٩٩٩) أن هناك أهمية كبيرة لتقييم أداء العاملين والتي تعتبر أحد العوامل الرئيسية التي تؤخذ كأساس من أسس اتخاذ القرارات وهي مرتبطة بحياة العامل في المنظمة مثل إتخاذ قرار في أي منظمة عن نظام " العلاوات، المكافآت التشجيعية، الترقية، الإستغناء المؤقت، وقمع الجزاءات"، كما أن تقارير تقييم الأداء التي تعلن للعامل من خلال مقابلات تقييم الأداء.

ويذكر على محمد عبد الوهاب (١٩٩٦) أن تقييم الأداء هو مراجعة يشمل كل أوجه السلوك الوظيفي أخذاً في الاعتبار بفاعلية العاملين ومدى مقابلتهم لمتطلبات الوظيفة ومسئولياتها. (٣٣٣ : ٥٣)

ويري ناصر محمد العديلي (١٩٩٣) أن عملية تقييم الأداء تتطلب وجود معيار ينسب إليه أداء الأفراد، ويقارن به كأساس للحكم عليه قبل البدء بعملية التقييم وذلك للاحتفاظ بموضوعية التقييم والبعد عن التحيز. (٨٤ : ٤٠٥)

ويشير كمال درويش وإسماعيل حامد (٢٠٠٠) بأن مديرية الشباب والرياضة تنشأ بكل محافظة لتتولى مباشرة الإختصاصات المقررة بالجهاز الوظيفي للمجلس الأعلى في نطاق المحافظة وتندرج إعتداداتها في فرع مستقل في موازنة المحافظة، وتشكل المديرية بقرار من المحافظ المختص من العاملين بأجهزة الشباب والرياضة ومن غيرهم ويصدر بتنظيم المديرية وفروعها وتحديد إختصاصات أجهزتها وتعيينهم بقرار من وزير الدولة للشباب والرياضة بالاتفاق مع المحافظ المختص.

ومديرية الشباب والرياضة في محافظة الأنبار هي من المؤسسات الرياضية ذات الأهمية في الإرتقاء بمستوي الرياضة لضمان تحقيق أهدافها فكان لابد من التقييم الدائم لها والعاملين بها.

وأن اهداف المديرية تتمثل في تطوير الأنشطة الرياضية، متابعة المنتديات وتحديد مسار الأنشطة بها، التعرف علي المعوقات التي تعوق تنفيذ الخطط والبرامج والأنشطة.

(١٠٩)

مشكلة البحث

قام الباحث بإجراء دراسة إستطلاعية أولي مرفق (١) مع بعض العاملين بمديرية الشباب والرياضة بمحافظة الأنبار وعددهم (١٢) فردا حيث قام الباحث بتوزيع استمارة الاستبيان عليهم بها عدد من الأسئلة بهدف التعرف علي أساليب ومحاو التقييم المتبعة لقياس أداء العاملين بالمديرية، وكانت نتائج الدراسة تؤكد إتفاق آراء العينة بنسبة ١٠٠ % علي أن أسلوب التقييم المتبع بالمديرية قاصر علي إستخدام إستمارة تقييم الأداء فقط والتي تمثلت محاور التقييم فيها علي أربعة محاور وهي "المؤشرات العامة، السمات الشخصية، العلاقات العامة، وبيانات خاصة بالموظف". مرفق (٢)

كما يتضح من نتائج الدراسات الإستطلاعية السابقة أن التقييم المتبع يتم بدون تحديد معايير خاصة للأشخاص المسؤولين عن هذا التقييم ويتمثل في مدير المديرية فقط مما قد تؤدي عملية التقييم تبعاً للأهواء الشخصية.

كما قام الباحث بدراسة استطلاعية ثانية مرفق (٢) للتأكد مما توصل إليه من نتائج وكانت عبارة عن مقابلة شخصية مع بعض المسؤولين بالمديرية وعددهم (٢) مرفق (٣) بهدف التعرف علي إستمارة التقييم المستخدمة في المستويات الإدارية الثلاثة وكانت الإجابة أن لإستمارة التقييم تستخدم لجميع المستويات الإدارية، كما كان هدف المقابلة جمع بعض الوثائق اللازمة لإتمام الدراسة وتمثلت في:-

١- إستمارة تقييم أداء العاملين بالمديرية. مرفق (٢)

٢- الهيكل التنظيمي الخاص بالمديرية. مرفق (٤)

٣- الخطة التنفيذية للمديرية. مرفق (٥)

وتعد المديرية جهة إشرافية للخطط الموضوعية ولكن ليس لها السلطة الممنوحة من قبل الوزارة في تعديل الخطة التنفيذية بما يتلائم مع الإمكانيات المتاحة سواء المادية أو البشرية بالمنتديات، كما أن هناك أيضاً نقص في الكفاءات والمهارات الخاصة بالعنصر البشري بالوحدات والشعب وهذا يتفق مع نتائج دراسة كل من نائل عبد الحافظ، محمد فالح (١٩٩٥) (٨٥)، ومصطفى عصمت (١٩٩٦) (٧٦) والتي أكدت علي وجود ضعف في بعض العناصر وخصوصاً كفاءة العاملين بالمؤسسة واستقطاب الكفاءات البشرية.

ومن خلال ما توصل إليه الباحث من نتائج الدراسات السابقة والمرتبطة بموضوع تقييم أداء العاملين ومن نتائج الدراسة الإستطلاعية والمقابلة الشخصية التي قام بها الباحث اتضح أن تقييم أداء العاملين من الموضوعات الهامة التي لها تأثير في مدي تحقيق أهداف المؤسسات الرياضية واتضح أن جميع الابحاث السابقة لم تتطرق إلى دراسة مدي تأثير تقييم الأداء علي مستوي نجاح المؤسسة وأنه يوجد خلل في عملية التقييم ولذلك تم وضع آلية لتقييم أداء العاملين وهذا ما دعا الباحث لدراسة هذا الموضوع وتناوله بالدراسة والتحليل وعنوانه " تقييم أداء العاملين المتبعة بمديرية الشباب والرياضة بمحافظة الأنبار بجمهورية العراق.

أهداف البحث:-

يهدف البحث إلى تقييم أداء العاملين ب مديرية الشباب والرياضة بمحافظة الأنبار بجمهورية العراق من خلال :

- ١- تحليل الوضع القائم لتقييم أداء العاملين ب مديرية الشباب والرياضة بمحافظة الأنبار بجمهورية العراق.
- ٢- تحديد أهداف تقييم أداء العاملين ب مديرية الشباب والرياضة بمحافظة الأنبار بجمهورية العراق
- ٣- إقتراح معايير لتقييم أداء العاملين ب مديرية الشباب والرياضة بمحافظة الأنبار بجمهورية العراق
- ٤- وضع معايير لإختيار القائمين لتقييم أداء العاملين ب مديرية الشباب والرياضة بمحافظة الأنبار بجمهورية العراق

تساؤلات البحث

- ١- ما هو الوضع القائم لتقييم أداء العاملين ب مديرية الشباب والرياضة بمحافظة الأنبار بجمهورية العراق؟
- ٢- ما هي أهداف تقييم أداء العاملين ب مديرية الشباب والرياضة بمحافظة الأنبار بجمهورية العراق؟
- ٣- ما هي معايير تقييم أداء العاملين ب مديرية الشباب والرياضة بمحافظة الأنبار بجمهورية العراق؟
- ٤- ما هي معايير إختيار القائمين لتقييم أداء العاملين ب مديرية الشباب والرياضة بمحافظة الأنبار بجمهورية العراق؟