

قائمة المراجع

أولا : - المراجع العربية

ثانيا : - المراجع الأجنبية

المراجع

أولا : - المراجع العربية

- ١ إبراهيم عبد المقصود
وحسن الشافعي
- ٢ الموسوعة العلمية للإدارة الرياضية (القيادة - التحفيز - الاتصالات وتقويم الأداء في المجال الرياضي)، دار الوفاء للنشر، الإسكندرية، ٢٠٠٣ م
- ٣ أحمد أحمد الحمود
- ٤ أحمد سيد مصطفى
- ٥ أحمد صقر عاشور
- ٦ أحمد عبد الله الباحسين
- ٧ أحمد ماهر وراوية حسن
- ٨ أحمد محمد محمود خضر
- ٩ آدم غازي العتيبي
- ١٠ اشرف صبحي محمد
- ١١ أمال فاروق
- ١٢ أنور أحمد رسلان
- ١٣ إيمان محمد السيد
- ١٤ بهيجة محمد الديلمي
- ١٥ توفيق محمد عبد المحسن
- ١٦ ثامر ملوح المطيري
- الموسوعة العلمية للإدارة الرياضية " التنظيم في المجال الرياضي "، ط١، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الإسكندرية، ٢٠٠٣ م
- الموسوعة العلمية للإدارة الرياضية (القيادة - التحفيز - الاتصالات وتقويم الأداء في المجال الرياضي)، دار الوفاء للنشر، الإسكندرية، ٢٠٠٣ م
- تقييم الأداء الوظيفي - الطرق - المعوقات، البدائل لموظفي الجهاز الحكومي في ل مجلس التعاون الخليجي، مجلة الإدارة العامة، المجلد الرابع والثلاثون، العدد الثاني، ١٩٩٤ م
- إدارة الموارد البشرية، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة، ٢٠٠٠ م
- السلوك الإنساني في المنظمات"، الإسكندرية، دار المعرفة الجامعية، ١٩٩٠
- أوقات الفراغ لدى الشباب، رسالة ماجستير، كلية الآداب، جامعة الملك سعود، ٢٠٠٠ م
- إدارة الموارد البشرية، مركز الكتاب، القاهرة، ٢٠٠١ م
- دور رعاية شباب في تحقيق أهداف النشاط الرياضي بجامعة طنطا، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية الرياضية، جامعة طنطا، ٢٠٠٣ م
- أثر الخصائص الوظيفية والشخصية وقيم العمل على الأداء الوظيفي في القطاع الحكومي بدولة الكويت، بحث منشور، المجلة العلمية لكلية الإدارة والاقتصاد، العدد التاسع، جامعة الكويت، ١٩٩٨.
- نموذج مقترح لإدارة العلاقات العامة في المجال الرياضي، رسالة دكتوراة غير منشورة، كلية التربية الرياضية بالهرم، جامعة حلوان، ٢٠٠٠ م
- برامج تدريب إداري مقترح كإحدى أساليب تنمية الأخصائي الرياضي بإدارة رعاية شباب جامعة الإسكندرية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية الرياضية للبنات، جامعة الإسكندرية، ٢٠٠٤ م
- تقويم الأداء الوظيفي - بدول مجلس التعاون الخليجي، ٢٠٠٠ م
- تقيم أداء اللجنة الفنية في إدارة وتحكيم بطولات الجمناز الإيقاعي بالاتحاد المصري للجمناز، رسالة ماجستير، ٢٠٠٥ م
- آلية مقترحة لتقييم أداء مدير المدرسة الابتدائية بدولة البحرين لأدواره في ضوء معايير الأداء الفعال، مجلة العلوم التربوية والنفسية، كلية التجارة، القاهرة، المجلد ٢ عدد سبتمبر، ٢٠٠١ م.
- تقييم الأداء مدخل جديد لعالم جديد، دار النهضة العربية، ١٩٩٩.
- دور القيادات التنفيذية العليا في التقويم والتغلب على معوقات تقييم الأداء لدى التابعين، مجلة الإدارة العامة، العدد الثمانون، الرياض، ١٩٩٣.

١٧	حامد أحمد بدر	السلوك التنظيمي، دار القلم، الكويت، ١٩٩٩ م.
١٨	حسن أحمد الشافعي	الموسوعة العلمية للإدارة الرياضية (القيادة - تقويم الأداء في المجال الرياضي)، دار الوفاء للنشر، الإسكندرية، ٢٠٠٣ م
١٩		معايير تقييم الأداء الإداري في التربية البدنية والرياضة، دار الوفاء للنشر، ط١، الإسكندرية، ٢٠١٢ م
٢٠	حسن بلوط	إدارة الموارد البشرية " مدخل استراتيجي"، دار النهضة للطباعة، بيروت، لبنان، ٢٠٠٣
٢١	حنان عبد اللطيف، وتركمان عبد اللطيف	الرقابة الإستراتيجية وأثرها على زيادة فعالية أداء المنظمات، مجلة جامعة تشرين للدراسات والبحوث العلمية - سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، جامعة تشرين، كلية الاقتصاد، دمشق، المجلد ٢٧، العدد ١٤٨، ٢٠٠٥
٢٢	خالد عبد الرحيم الهيتي	إدارة الموارد البشرية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ٢٠٠٣ م.
٢٣	رافقت عبد الفتاح	سيكولوجية التدريب و تنمية الموارد البشرية، دار الفكر العربي، القاهرة، ٢٠٠١ م.
٢٤	راوية حسن، محمد سعيد سلطان	إدارة الموارد البشرية " تنمية المديرين - تقييم الأداء - المتغيرات البيئية - تعريضات الأفراد"، دار التعليم الجامعي، الإسكندرية، ٢٠١١ م
٢٥	رحاب سالم محمد الدماطي	جهاز إداري مقترح للعلاقات العامة بإدارة رعاية الشباب بجامعة الإسكندرية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية الرياضية للبنات، جامعة الإسكندرية، ٢٠٠٧ م
٢٦	رفعت محمد جاب الله	محددات ونتائج ثقة العاملين في عدالة ودقة تقييم الأداء بشركات القطاع العام للغزل والنسيج في مصر، المجلة العلمية لكلية الإدارة والاقتصاد، جامعة قطر، المجلد الثاني، العدد الثاني، ١٩٩١ م
٢٧	روبرت باكال	تقييم الأداء، (ترجمة موسى يونس) بيت الأفكار الدولية للنشر والطباعة، عمان، الأردن، ١٩٩٩
٢٨	زهير ثابت	كيف تقيم أداء الشركات والعاملين، دار قباء للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، ٢٠٠١ م.
٢٩	سهيلة محمد عباس، علي حسن علي	إدارة الموارد البشرية، دار وائل للنشر، الأردن، ١٩٩٩ م.
٣٠	شعبان مبارز	تقييم أداء المنشأة من منظور الجودة الشاملة باستخدام أساليب البرمجة الرياضية مع التطبيق على قطاع البنوك التجارية، بحث منشور، مجلة الدراسات المالية والتجارية (العلوم الإدارية)، العدد الثامن، يوليو، جامعة القاهرة، ١٩٩٤.
٣١	شهاب العثمان	نظام تقييم أداء العاملين في المنظمات غير الهادفة للربح- دراسة تطبيقية على بيت الزكاة الكويتي، رسالة ماجستير من جامعة عين شمس، ٢٠٠٠ م
٣٢	صلاح الدين محمد عبد الباقي	الجوانب العلمية و التطبيقية في إدارة الموارد البشرية في المنظمات، الدار الجامعية للتوزيع والنشر، الإسكندرية، ٢٠٠٢ م
٣٣		إدارة الموارد البشرية " مدخل تطبيقي معاصر"، الدار الجامعية، الإسكندرية، ٢٠٠٧ م

٣٤	صوفيا فؤاد حبشي	تقييم أداء الأخصائيين الرياضيين " دراسة تحليلية لأساليب التقييم ببعض الجامعات المصرية "، رسالة دكتوراة غير منشورة، كلية التربية الرياضية للبنات، جامعة الإسكندرية، ٢٠١١ م
٣٥	طارق عواد	تقييم نظام قياس الأداء الوظيفي للعاملين في الجامعات الفلسطينية وسبل علاجها في قطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، ٢٠٠٥ م
٣٦	ظاهر حسن الغالبي وإدريس وائل محمد	الإدارة الاستراتيجية (منظور منهجي متكامل)، عمان، دار وائل للنشر والتوزيع، ٢٠٠٧ م
٣٧	طلحة حسام الدين، عدلة مطر	مقدمة في الإدارة الرياضية، مركز الكتاب للنشر، القاهرة، ١٩٩٧ م
٣٨	عادل حسن	إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية، الإسكندرية، مؤسسة شباب الجامعة، ١٩٩٨.
٣٩	عادل عبد المنعم المسدي	العوامل المؤثرة في تقييم أداء العاملين دراسة تطبيقية على شركتى مصر للغزل والنسيج والنصر للغزل والنسيج والصباغة بالمحلة الكبرى، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، جامعة طنطا، ١٩٩٤.
٤٠	عبد الحميد شرف	التخطيط في التربية الرياضية بين النظرية والتطبيق، مركز الكتاب للنشر، القاهرة، ١٩٩٧ م.
٤١	عبد الرحمن الصباح	مبادئ الرقابة الإدارية " المعايير - التقييم - التصحيح "، عمان، مؤسسة زهران، ٢٠٠٢ م
٤٢	عبد السلام أبو قحف	إدارة الأعمال وظائف الإدارة، الدار الجامعية للطباعة والنشر، الإسكندرية، ١٩٩٣ م
٤٣	_____	أساسيات التنظيم والإدارة، الإسكندرية، دار الجامعة الجديدة للنشر، ٢٠٠٣
٤٤	عبد الغفار حنفي	السلوك التنظيمي وإدارة الأفراد، الإسكندرية، الدار الجامعية، ١٩٩١.
٤٥	عبد الكريم راضي الجبوري	العلاقات العامة فن وإبداع، بيروت دار التيسير ودار البحار للنشر، ٢٠٠١ م
٤٦	عبد الله الغامدي	تقييم أداء موظفي الإستقبال في المستشفيات العسكرية دراسة تطبيقية علي المستشفى العسكري بالرياض بالسعودية، رسالة ماجستير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، ٢٠٠٠ م
٤٧	عبد المعطي عساف	الاتجاهات الحديثة لتقويم أداء العاملين في أداء العاملين في الإدارة الحكومية في الكويت، مجلة العلوم الاجتماعية المجلد الحادي عشر، العدد السادس، ١٩٩٥ م
٤٨	عز الدين كامل محمد إبراهيم	تقويم التنظيم الإداري لرعاية الطلاب بجامعة الأزهر، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية الرياضية للبنين، جامعة حلوان، ٢٠٠٣ م
٤٩	عز الدين محمد أحمد	قياس الأداء لدى القادة الإداريين في اتخاذ القرار في الاتحادات الرياضية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية الرياضية للبنين، جامعة حلوان، ٢٠٠٢
٥٠	عصام الدين متولى عبد الله	النشاط المدرسي بين النظرية والتطبيق العملي، ط ١، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، ٢٠١٢ م

٥١	عصام بدوي	موسوعة التنظيم والإدارة في التربية البدنية والرياضة، الطبعة الأولى، دار الفكر العربي، القاهرة، ٢٠٠١ م
٥٢	عفاف عبد المنعم درويش، نازك مصطفى سنبل، مها محمد حسن الصغير	مقدمة في الإدارة الرياضية، مطبعة الشنهايي، ٢٠٠٧ م
٥٣	على محمد عبد الوهاب	إدارة الموارد البشرية، الأكاديمية العربية، الإسكندرية، ١٩٩٦
٥٤	_____	تقييم الأداء دراسة تحليلية، المنظمة العربية للعلوم الإدارية مركز البحوث الإدارية، القاهرة، ٢٠٠٠ م
٥٥	عماد عدوان	واقع تقييم أداء العاملين في مراكز التدريب المهني في محافظات غزة من وجهة نظر العاملين، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة فلسطين، ٢٠٠٦ م
٥٦	عمر وصفي عقيلي	إدارة الموارد البشرية المعاصرة بعد إستراتيجي، دار وائل للنشر، عمان، الأردن ٢٠٠٥ م.
٥٧	فايز الزعبي	الرقابة الإدارية في منشآت الأعمال (طرق وأساليب سياسات إستراتيجيات) دار الهلال عمان، الأردن، ١٩٩١ م.
٥٨	فهد بن محمد الصغير	المناخ التنظيمي وأثره على أداء العاملين في الأجهزة الأمنية". رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، ٢٠٠٢
٥٩	كمال الدين درويش، إسماعيل حامد	التنظيمات في المجال الرياضي، دار السعادة للطبع، القاهرة، ٢٠٠٠ م
٦٠	كمال الدين درويش، سهير المهندس	الإدارة الرياضية، الأسس والتطبيقات، الهيئة المصرية العامة للكتاب، القاهرة، ١٩٩٩ م
٦١	مازن عبد الهادي أحمد، تحسين عبد الكريم	تقييم الأداء الإداري للقيادات في كليات التربية الرياضية من وجهة نظر التدريسيين ، بحث منشور، مجلة علوم التربية الرياضية - جامعة بابل، العدد الاول، المجلد الرابع، ٢٠٠٥.
٦٢	ماهر محمود الهوا	دراسة تقييمية لإدارة النشاط الرياضي بوزارة التعليم العالي ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية الرياضية جامعة حلوان ، القاهرة، ٢٠٠٣ م
٦٣	محمد أحمد الربيق	العوامل المؤثرة في فاعلية الأداء الوظيفي للقيادات الأمنية دراسة تطبيقية على الضباط الداخليين في قيادة أمن المنشآت والقوة الخاصة لأمن الطرق"، دراسة ماجستير غير منشورة، أكاديمية نايف للعلوم الأمنية، السعودية، ٢٠٠٤
٦٤	محمد سعيد سلطان	إدارة الموارد البشرية، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، ٢٠٠٣
٦٥	محمد صالح فالح	إدارة الموارد البشرية، عرض وتحليل، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠٠٤ م
٦٦	محمد صبحي حساين	القياس والتقويم في التربية البدنية والرياضية، دار الفكر العربي، القاهرة، ٢٠٠١ م
٦٨	محمد عبد الفتاح الصيرفي	التنظيم الإبداعي، الجزء الثالث ط١، مؤسسة حورس الدولية، الإسكندرية، ٢٠٠٥ م

- ٦٨ محمد عبد الفتاح الصيرفي ٢٠٠٧ م الإدارة الأصول والأسس العلمية للمدير المبدع، الجزء الأول، الإسكندرية،
- ٦٩ محمد عز الدين الفخفاخ الأساليب العلمية لنظم الحوافز، الإسكندرية، مصلحة الكفاية الإنتاجية، ٢٠٠٠ م
- ٧٠ محمد عشموي الإدارة الاستراتيجية في تنمية الموارد البشرية، منشأة المعارف، الإسكندرية، ٢٠١٠ م
- ٧١ محمد فهمي فارس خطة مقترحة للأنشطة الرياضية لطلاب جامعة المنصورة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية الرياضية، جامعة المنصورة، ٢٠٠٩ م
- ٧٢ محمد كويقاتية الرقابة المالية ودورها الاقتصادي في القطاع العام"، (رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة حلب، كلية الاقتصاد، ١٩٩١ م)
- ٧٣ محمد محمد ابراهيم السلوك الإداري وتطبيقاته في منظمات الأعمال، شيبين الكوم، دار الوفاء للطباعة، د. ت
- ٧٤ مشيد سعيد سالم، إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي، عالم الكتب الحديث، الأردن، عمان، ٢٠٠٢ م
- عادل حرحوش صالح
- ٧٥ مصطفى شاويش إدارة الموارد البشرية " إدارة الأفراد"، دار الشروق، عمان، ٢٠٠٥ م
- ٧٦ مصطفى عصمت ت دراسة تقييمية للعمل الإداري في كرة القدم بجمهورية مصر العربية، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية الرياضية، جامعة حلوان، القاهرة، ١٩٩٦ م
- ٧٧ معتز مصطفى عبد الجواد عبد الجواد تصور مقترح لشبكة تطوير تنظيمي لتحقيق اهداف النشاط الرياضي بالإدارة العامة لرعاية الشباب جامعة الإسكندرية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية الرياضية للبنات، جامعة الإسكندرية، ٢٠٠٤ م
- ٧٨ مها محمد حسن الصغير، ميرفت إبراهيم رخا بعض الضغوط التنظيمية التي تواجه العاملين بالإدارة العامة لرعاية الشباب بالإسكندرية، بحث منشور، كلية التربية الرياضية للبنات، جامعة الإسكندرية، ١٩٩٥ م
- ٧٩ مهدي حسن زويلف إدارة الأفراد مدخل كمي دار مجدلاوي للنشر، عمان، الأردن، ١٩٩٨ م
- ٨٠ مؤمن خلف عبد الواحد الأساليب المتبعة في إدارة الصراع التنظيمي داخل المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، ٢٠٠٨ م
- ٨١ نادر أحمد أبو شيخة إدارة الموارد البشرية، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠٠٠ م
- ٨٢ إدراك الموظفين لمدى موضوعية نظام تقييم أدائهم وعلاقته ببعض الخصائص الشخصية والموظيفية، دراسة تطبيقية على عينة عشوائية من الأجهزة الحكومية، مجلة الإدارة العامة، المجلد ٤٥ العدد ٤، ٢٠٠٥ م.
- ٨٣ نازك مصطفى سنبل، مها محمد حسن الصغير الإدارة في مجال الرياضى، الإسكندرية، ٢٠٠٤ م.
- ٨٤ ناصر محمد العديلي إدارة السلوك التنظيمي، الطبعة الأولى، العدد السادس، الهيئة العامة لمكتبة الإسكندرية، ١٩٩٣ م.
- ٨٥ نانل عبد الحافظ، محمد فالح لـ ح عملية تقييم أداء المجالس البلدية في الأردن، المجلة العلمية للإدارة والاقتصاد، ١٩٩٥ م.

- ٨٦ نائلة النونو
سياسات تقييم أداء العاملين في مؤسسات التعليم العالي الحكومية في قطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة فلسطين، ٢٠٠٤ م.
- ٨٧ نجوان عادل حين غنيم
معايير مقترحة لتقييم الأداء الإداري لمشرفي التربية الحركية للأطفال من (٤-٦) سنوات بآندية محافظة الإسكندرية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية الرياضية للبنات، جامعة الإسكندرية، ٢٠٠٥ م.
- ٨٨ هانج شو
العلاقة بين توجهات الاهداف والامكانيات المتاحة والاستمتاع بالرياضة لدى طلاب جامعة تايوان ، جامعة تايوان ، ١٩٩٩ م.
- ٨٩ وسيلة حمدادي
إدارة الموارد البشرية، مديرية النشر لجامعة قالمه، ٢٠٠٤ م.
- ٩٠ يسري أحمد محمد جاد
تطوير التنظيم الإداري للإدارة العامة لرعاية الشباب بجامعة الإسكندرية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية للبنات، جامعة الإسكندرية، ١٩٩٧ م.
- ٩١ يوسف قبلان
مفاهيم وتطبيقات السلوك الإداري بشباب والرياضة بالآندية الرياضية، دار المعارف، ١٩٩٨ م.

ثانياً:- المراجع الأجنبية

- 92 Allender , D reengineering employee performance appraisals the TQM way , Industrial management Journal, Vol, 37, 1995
- 93 Drummond, Karen , Juman Resource management for the hospitality industry , New York , Van Nester and Reinhold, 1990
- 94 Goel, Dewaker per A and compensation management; a modern approach, Asoke. k. Ghosh, New Delhi ,India ,2008
- 95 H. S. Tood The Influence of behavior sequencing on written performance Evaluation, PHD, University OF Washington , 1995
- 96 John & Betty H.&R., Performance Appraisal, (M.A. Kent publishing co. Boston , 2005.
- 97 Kathryn. M. Bartol, & David C. Martin Management, International edition, (Mc. Graw -Hill, I.n.c., 1991).
- 98 Khoury, Grace Innovative Management Model for Performance Appraisal: the case of the Palestian Public Universities, Journal Management Research News, Vol , 2004
- 99 Lysterand , stephanie pre -written ,employees performance appraisal ,the complete guide to successful employee evaluation and documentation ,atlantic publishing group ,Ocala florida, USA, 2007
- 100 Mondy Robert R. Wayne . M. Noe Human Resource Management, Ninth Edition, 2005.
- 101 Muchinsky, P. M Psychology Applied to Work (10th ed.). Summerfield, NC: Hypergraphic Press , 2012
- 102 Pandy I.M, Management Accounting, (New Delphi: vikas publishing House, Ltd.1993
- 103 Pigors. P. & Mayers Personnel admi, is traction 8 ed., C. McGraw Hill, Tokyo, 1997.

- 104 **R.L. Cardy** performance Appraisal in a quality context : Anew look at an old problem In J. M. Smither (Eds) performance Appraisal, state of the art in practice , (san Francisco : jossey – bass), 1998
- 105 **Robert Le Duff,** Encyclopédie du gestion et de management, Edition Dalloz, Paris, 1999.
- 106 **Tiffine Joseph** Six merit rating system psychology and industry 1990.
- 107 **Wihpruch W** Management, Mc Grow & Hill Inc., 1991
- 108 **William et.ell** Personnel management and human Resources, 1998.
- 109 <http://www.moys.gov.iq/PageViewer.aspx?id,time 4.25 , 20/ 5/ 2013>.

الملخص والمستخلص

ملخص البحث

" تقييم أداء العاملين بمديرية الشباب والرياضة بمحافظة الأنبار بجمهورية العراق "

إسم الباحث: عمر سلمان عبد ٢٠١٤م

المقدمة ومشكلة البحث

يُعتبر 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 من وظائفها ألا وهي وظيفة تقييم أداء العاملين، وهي وظيفة قديمة قدم التاريخ، تطورت وتبلورت أكثر فأكثر مع الزمن لتصبح وظيفة متخصصة لها قواعد وأصول، يشرف عليها أفراد مدربون على أدائها، وتستعمل فيها مقاييس رسمية توضع على أساس علمي وموضوعي، وهي وظيفة تتوسط وظائف إدارة الموارد البشرية حيث تزودهم جميعا بالمعلومات الضرورية لأداء أدوارهم في الاتجاه الذي يحقق أهداف المنظمة، وقد قام الباحث بإجراء دراسة استطلاعية مع بعض العاملين بمديرية الشباب والرياضة بمحافظة الأنبار وعددهم (١٢) فردا حيث قام الباحث بتوزيع استمارة الاستبيان بها عدة أسئلة بهدف التعرف على أساليب التقييم المتبعة لقياس أداء العاملين بالمديرية ومحاوَر التقييم المرتكز عليها عملية التقييم، وكانت نتائج الدراسة تؤكد باتفاق آراء جميع آراء أعضاء العينة بنسبة ١٠٠ % علي أن أسلوب التقييم المتبع بالمديرية قاصر علي استخدام استمارة تقييم الأداء فقط والتي مثلت محاور التقييم فيها علي المؤشرات العامة، السمات الشخصية، العلاقات العامة، وبيانات خاصة بالموظف، كما قام الباحث بدراسة استطلاعية ثانية كانت عبارة عن مقابلة شخصية مع بعض المسؤولين بالمديرية بهدف الإطلاع علي استمارة التقييم والحصول عليها ومن خلال سؤاله عن تخصصية الاستمارة بإستخدامها لأي مستوي إداري كانت الإجابة أن الاستمارة ليست قاصرة علي مستوي إداري واحد بل هي تستخدم لتقييم أداء العاملين بالمستويات الإدارية الثلاثة (العليا - الوسطي - التنفيذية) كما أكد أن هذا النموذج لايمكن من خلاله تحديد الاختلافات الواضحة بين الكفاءات المختلفة بين العاملين، كما ويتضح من نتائج الدراسات الاستطلاعية السابقة أن التقييم المتبع يتم بدون تحديد معايير خاصة للأشخاص المسؤولين عن هذا التقييم، كما أن وسيلة المستخدمة واحدة لجميع المستويات الإدارية بالرغم من اختلاف المهام والوظائف التي يقومون بها العاملين بمديرية الشباب والرياضة بمستوياتهم الإدارية المختلفة، وهذا مادفع الباحث لأهمية وضرورة التعرف علي أساليب وطرق تقييم أداء العاملين المتبعة بمديرية الشباب والرياضة بمحافظة الأنبار بجمهورية العراق

أهداف البحث :-

يهدف البحث إلي تقييم أداء العاملين بمديرية الشباب والرياضة بمحافظة الأنبار بجمهورية العراق من خلال التعرف علي :-

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

تساؤلات البحث

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

إجراءات البحث

أولاً: منهج البحث:

قام الباحث باستخدام المنهج الوصفي المسحي لملابته لطبيعة البحث.

ثانياً: مجتمع البحث:

استهدف الباحث جميع العاملين في المستويات الادارية المختلفة في مديرية الشباب والرياضة بمحافظة الأنبار بجمهورية العراق والمتمثلة في مدير المديرية ومعاون المدير ومسؤولي وعاملي الشعب التالية:

شعبة التنسيق والمتابعة، الشعبة الادارية والمالية والقانونية، شعبة الثقافة وفنون الشباب، شعبة التربية البدنية والرياضية، شعبة الاملاك، الشعبة الهندسية، شعبة ادارة المشاريع، شعبة المخازن، شعبة الاعلام والعلاقات وعاملي الوحدات الادارية التالية (وحدة الاحصاء ، وحدة المشاريع الصغيرة، وحدة برلمان الشباب، وحدة الادارة والذاتية ، وحدة الحسابات ، الوحدة القانونية) وبلغ اجمالي عدد افراد مجتمع البحث (١٣٠) فرداً ، وتم الاستعانة بعدد (١٢) فرداً منهم كعينة استطلاعية لاجراء المعاملات العلمية لاداة البحث من حيث الصدق والثبات وبذلك اصبح المجتمع النهائي للبحث (١١٨) فرداً ويوضح توزيعها الجدول التالي:

أدوات البحث

الاستبيان والمقابلة الشخصية

تحليل الوثائق والمتمثلة في " الهيكل التنظيمي - الخطة التنفيذية لاهداف مديرية الشباب والرياضة - استثمار استبيان تقييم اداء العاملين الاساسية في مديرية الشباب والرياضة

تطبيق البحث:-

قام الباحث بتوزيع استمارة الاستبيان على العينة الأساسية في الفترة من ٤ / ٦ / ٢٠١٣ م إلى ١٦ / ٧ / ٢٠١٣ م وتم تسليم الاستبيان شخصياً لأفراد العينة وقام الباحث بطرح أهداف ومحاو الاستمارة وتوضيح مدى تحقيقها لهدف البحث الحالي.

المعالجات الإحصائية:-

قام الباحث بتحديد طريقة الإجابة على الاستمارة وطريقة تصحيحه والإجابة على عبارات الاستمارة من (٣) درجات (يتحقق وتحصل على ٣ درجات) ، (إلى حد ما وتحصل على ٢ درجة)، (لا يتحقق وتحصل على درجة واحدة) وفيما يجب أن يكون (أوافق وتحصل على ٣ درجات) (إلى حد ما وتحصل على ٢ درجة) (لا أوافق وتحصل على درجة واحدة) واستخدم الباحث المعالجات التالية " معاملات ارتباط بيرسون، معامل الفالكرونباك، اختبار "ت" للعينات المستقلة، النسب المئوية للمتوسط، المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري ".

الاستخلاصات والتوصيات

أولاً: - الإستخلاصات

وفقاً للنتائج التي توصل إليها الباحث تم إستخلاص ما يلي :

المحور الأول: تحليل الوضع الحالي لتقييم أداء العاملين بمديرية الشباب والرياضة محافظة الأنبار.
البعد الأول: إستخلص الباحث أن أهداف مديرية الشباب والرياضة في محافظة الأنبار بجمهورية العراق تتمثل في:

- استثمار طاقات الشباب لممارسة النشاط الرياضي
- ممارسة أكبر عدد من الشباب لمختلف الأنشطة الرياضية و العلمية والفنية والثقافية

- التحقق من مدى تنفيذ الخطط بمننديات الشباب
- الارتقاء بمستوي الأداء الرياضي
- تطوير الأنشطة الرياضية

البعد الثاني: إستخلص الباحث أن اختصاصات العاملين بمديرية الشباب والرياضة في محافظة الأنبار بجمهورية العراق تتمثل في:-

أولاً: اختصاصات العاملين بالإدارة العليا

مدير مديرية الشباب والرياضة

- اتخاذ القرارات ومتابعة تنفيذها
- التخطيط للبرامج والأنشطة الرياضية
- تحديد المسؤوليات للعاملين في مديرية الشباب والرياضة
- معاون مديرية الشباب والرياضة

- ينظم الاجتماعات بين الإدارات العامة والإدارات التابعة له
- يتولى التنسيق بين مهام وأنشطة الإدارات العامة في القطاع
- المتابعة والإشراف على أعمال المديرية وينوب عن المدير في حالة غيابه
- يتابع يومياً تنفيذ مهام وأعمال وبرامج الإدارات العامة التابعة له

ثانياً: - اختصاصات الإدارة الوسطى

مسئول شعبة التنسيق والمتابعة

- متابعة دورية على مدى تنفيذ كافة أنشطة الشعبة
- التنسيق مع مؤسسات الدولة والروابط الشبابية
- تقسيم العمل بين العاملين بالشعبة

العاملين بشعبة التنسيق والمتابعة

- تجميع البيانات والإحصاءات الخاصة ومتابعة كافة أنشطة الشعبة
- كتابة التقارير الشهرية الخاصة بعمل الشعبة

مسئول الشعبة الإدارية والمالية والقانونية

- يتولى عملية التعيينات والترقية والإجازات والعلاوات للعاملين بالشعبة
- يقوم بالتخطيط لعمل الشعبة
- تنظيم العمل بين العاملين بالشعبة
- تنظيم دورات تدريبية في النواحي الإدارية والمالية والقانونية

العاملين بالشعبة الإدارية والمالية والقانونية

- تسديد وتسوية السلف الخاصة بأنشطة الوزارة

- القيام بالإعمال المصرفية والمالية وتسليم الرواتب
- منح المخصصات وتغيير العناوين الوظيفية

مسئول شعبة الثقافة وفنون الشباب

- تنفيذ الأنشطة حسب خطة الوزارة بما يسهم في تطوير الحركة الثقافية والفنية
- تهيئة الكوادر والطاقات وصقلها في الاتجاه الذي يخدم الوطن
- وضع الخطط الثقافية والفنية

العاملين بشعبة الثقافة وفنون الشباب

- كتابة تقارير شهرية عن إنجازات الشعبة
- تنفيذ الخطط الثقافية والفنية

مسئول شعبة التربية البدنية والرياضية

- تهيئة الشباب للمشاركة في المنافسات والمسابقات الرياضية المحلية والمركزية
- الإشراف على تنفيذ الأنشطة الرياضية

العاملين بشعبة التربية البدنية والرياضية

- كتابة تقارير شهرية عن عمل الشعبة والخاصة بالأنشطة الرياضية
- القيام بالمشاركة في تنظيم كافة الأنشطة الرياضية
- حدة الأندية: الوحدة المسؤولة عن كافة الأنشطة الرياضية سواء كانت علي صعيد الاتحادات الفرعية أو الاتحادات المركزية داخل الأندية الرياضية
- وحدة الكشف: وهي الوحدة المسؤولة عن الأنشطة الكشفية داخل وخارج المحافظة من خلال إقامة المخيمات والمعسكرات الكشفية
- وحدة الفرق الشعبية : وهي الوحدة المسؤولة عن نشاط الفرق الشعبية وإقامة الدورات الرياضية فيما بينهم

مسئول شعبة الأملاك

- متابعة الأراضي الخاصة بوزارة الشباب
- استحصال الموافقات الرسمية وتسجيل الأراضي باسم الوزارة

العاملين بشعبة الأملاك

- كتابة تقارير شهرية عن عمل الشعبة
- رفع التجاوزات على أراضي وزارة الشباب

مسئول الشعبة الهندسية

- وضع الخطط الخمسية الهندسية للمشاريع المعمارية الكبرى
- الإشراف المباشر على المشاريع الخاصة بالمديرية

العاملين بالشعبة الهندسية

- إجراء الصيانة لمشاريع ومنشآت المديرية

- رفع التقارير حول الية العمل
- تهيئة الخرائط ومسح الأراضي الخاصة بوزارة الشباب والرياضة

مسئول شعبة المخازن

- الإشراف علي استلام وتسليم الأثاث والأدوات الرياضية
- الإشراف علي إدخال وإخراج الأدوات الرياضية الخاصة بمشتريات المديرية والمنتديات

العاملين بشعبة المخازن

- كتابة تقارير عن إدخال وإخراج الأجهزة الرياضية الخاصة بمشتريات المديرية والمنتديات.
- استلام وتسليم الأثاث والتجهيزات الرياضية

مسئول شعبة الإعلام والعلاقات

- تدعيم علاقات التعاون بين المؤسسات الحكومية والروابط الشبابية من اجل خلق حالة من الانسجام والتوافق والتواصل الإعلامي

- التنسيق مع شعب المديرية والمنتديات في إعداد التقارير حول إنجازات المديرية

العاملين بشعبة الإعلام والعلاقات

- إبراز نشاط المديرية وفعاليتها
- توثيق الأنشطة وإرسالها إلى المواقع الإلكترونية / الصحف / القنوات التلفزيونية

ثالثاً- اختصاصات الإدارة التنفيذية

- عاملين في وحدة الإحصاء: تقوم بعمل الجداول والبيانات الإحصائية الشهرية والنصف سنوية والسنوية للأنشطة الرياضية والثقافية والفنية

- العاملين في وحدة المشاريع الصغيرة
- تنفيذ دورات للشباب وتطوير قابليتهم نحو كيفية تنفيذ وتأسيس المشاريع
- اعتماد شباب متمكن وقادر على القيام وتنفيذ أي مشروع

العاملين في وحدة برلمان الشباب

- حلقة وصل بين جميع المنتديات في المحافظة
- استلام وتوزيع البريد الوارد من الوزارة وإرسال البريد الخاص بالمديرية إلى الوزارة ودوائر الدولة
- مخاطبة الوزارة بشأن متطلبات المديرية

العاملين في وحدة الحسابات

- تسليم الرواتب والمنح والمبالغ الخاصة بالأنشطة
- تسديد وتسوية السلف

العاملين في الوحدة القانونية

- مساندة لشعبة الأملاك لاستحصال الأراضي لصالح الوزارة

- تدافع عن وزارة الشباب والرياضة أمام المحاكم بالدعوى
- ترفع الدعوى لصالح الوزارة وتتابع أخلاء التجاوزات الحاصلة على أملاك
- البعد الثالث: استخلص الباحث أن الأساليب والمعايير الفعلية لتقييم أداء العاملين بمديرية الشباب والرياضة بمحافظة الأنبار بجمهورية العراق تتمثل في: -**

- الطريقة التقليدية والمتمثلة في استمارة تقييم الأداء للعاملين في الدائرة
- القدرة على التحديد الجيد لأولويات العمل والتغلب على مشاكل ومعوقات العمل
- القدرة على إدارة الوقت
- المهارة على تنسيق عمله والقدرة على المشاركة في التخطيط وإبداء المقترحات المناسبة
- المعرفة الكافية بأهداف ونظم العمل ومهام المستوى التنفيذي الذي يعمل فيه وإجراءات التنفيذ
- المحافظة على سرية المعلومات
- القدرة على المتابعة وتنفيذ التوصيات
- لديه القدرة على تحمل المسؤوليات
- السرعة والدقة في إنجاز العمل
- القدرة على الحوار وعرض الرأي والعمل بروح الفريق
- القدرة على التطوير الذاتي

المحور الثاني: تحديد أهداف وأهمية تقييم أداء العاملين بمديرية الشباب والرياضة بمحافظة الأنبار بجمهورية العراق

- البعد الأول: استخلص الباحث أن الأهداف الفعلية لتقييم أداء العاملين في مديرية الشباب والرياضة بمحافظة الأنبار بجمهورية العراق تتمثل في: -**

- اكتشاف الإيجابيات وتدعيمها وتقبلها
- تحقيق الأهداف الخططية والتنفيذية
- الاحتياجات التدريبية للموظفين
- تحليل النتائج الفعلية للأداء ومقارنتها بما كان يجب تحقيقه
- التعرف على نقاط الضعف وكشف الأخطاء والعمل على تلافيها
- اكتشاف الاحتياجات التدريبية للموظفين

- البعد الثاني: استخلص الباحث أن الأهداف المقترحة لتقييم أداء العاملين بمديرية الشباب والرياضة بمحافظة الأنبار بجمهورية العراق تتمثل في: -**

- ترشيد أداء العاملين بالنصح والإرشاد والتدريب
- مساعدة الإدارة العليا في إتباع نظام عادل للتحفيز
- رفع مستوى أداء العاملين واستثمار قدراتهم وإمكاناتهم
- التخطيط لسياسات وبرامج الترقية والتدرج الوظيفي
- مساعدة المسؤولين بمديرية الشباب والرياضة في وضع معدلات أداء معيارية تمكنها من الاحتفاظ بالقوي العاملة ذات المهارات والقدرات المتميزة

- تحديد الاحتياجات التدريبية
 - مساعدة الرؤساء على تلافى نقاط الضعف للمرؤوسين وتعظيم مجالات التقدم
 - تطوير العلاقات الجيدة مع العاملين والتقرب إليهم
 - إكتشاف أسباب القصور ونوعيته في أداء العاملين
- البعد الثالث: إستخلص الباحث أن أهمية تقييم أداء العاملين بمديرية الشباب والرياضة بمحافظة الأنبار بجمهورية العراق تتمثل في:-**

- تشجيع التنافس بين الوحدات التنظيمية المختلفة
- كسب رضا المسؤولين
- تحقيق الالتزام بقواعد العمل الموضوعية
- إعداد سياسة جيدة للرقابة بناء على التعرف الوعى لنقاط الضعف والقوة في أداء العاملين
- الحرص على الترقى في المسار الوظيفي
- وضع سياسة مناسبة لتطوير أداء العاملين وتطوير البيئة الوظيفية بأسلوب علمي مستمر
- ترشيد سياسة الاختيار والتعيين ووضع الرجل المناسب في المكان المناسب
- إعداد سياسة جيدة للتدريب والتطوير في أداء العاملين
- يساعد التقييم على تعريف الأفراد بنواحي القصور لتلافيها في المستقبل

المحور الثالث: تحديد معايير لتقييم أداء العاملين بمديرية الشباب والرياضة بمحافظة الأنبار بجمهورية العراق

البعد الأول: إستخلص الباحث أن المراحل الأساسية لتقييم أداء العاملين بمديرية الشباب والرياضة بمحافظة الأنبار بجمهورية العراق تتمثل في:-

- إبلاغ كافة الموارد البشرية بمعايير أدائهم
- قياس الإنجاز الفعلى للفرد بناء على المعلومات المتوفرة عن إنجازة
- مقارنة الإنجاز الفعلى بالمعايير المحددة لقياسها
- وضوح الأهداف لرفع مستوي أداء العاملين
- تحليل الوظيفة من خلال تحديد سمات وخصائص الوظيفة
- مناقشة نتائج عملية التقييم

البعد الثاني: إستخلص الباحث أن طرق وأساليب مقترحة لتقييم أداء العاملين بمديرية الشباب والرياضة بمحافظة الأنبار بجمهورية العراق تتمثل في:-

- الطرق التقليدية التي يتم من خلالها تقييم أداء العاملين بالمديرية وتمثلت في:-
- عوامل متصلة بقدرات العامل: وهى المبادأة والقدرة على الإشراف والتنظيم وإمكانية التقدم
- مدى الاستفادة من التدريب:المقيم الذى أتاحت له فرصة التدريب يقاس مدى الاستفادة من هذه البرامج التدريبية وتطبيقها في العمل
- عوامل متصلة بإنتاج الموقف: وهى درجة المعرفة بالعمل وكمية الإنتاج وجودة الإنتاج

- عوامل متصلة بسلوك الموقف: وهي حب التعاون والسلوك الشخصي ووقت العمل

الطرق الحديثة

- مقياس الرتب البياني: وهي وجود جميع الحقائق والبيانات المتعلقة بالفرد باستمارة واحدة
- المقياس السلوكي المتدرج: وتقوم بمواكبة سلوك المرؤوسين ومحاولة تدريجه في شكل يساهم في تقييم أداء الفرد
- طريقة الأحداث الحرجة: وتعتمد على إمام المدير بالأحداث غير العادية لسلوك مرؤوسيه الخاص بعملهم
- طريقة التوزيع الإجباري: تأخذ الطريقة شكل الترتيب والمقارنة عند التطبيق.
- قائمة الأوزان المرجحة: وهي اختيار الكلمات أو الجمل التي تصف وتثبت أداء الموظف وخصائصه

البعد الثالث: إستخلص الباحث أن عبارات يتضمنها عناصر نموذج تقييم الأداء تتمثل في:-

أولاً: عناصر مرتبطة بأداء العاملين

التعرف على العمل ومتطلباته من حيث:

- جودة العمل
- كمية العمل

ثانياً: عناصر مرتبطة بسلوك العاملين

- لديه القدرة على تحمل المسؤولية
- يتميز بالسلوك الشخصي الجيد
- لديه القدرة على إدارة وقت العمل
- لديه القدرة على حسن استخدام الإمكانيات المتوفرة

ثالثاً: عناصر متصلة بقدرات العاملين

- يتميز بالمبادأة في العمل
- لديه القدرة على الإشراف والتنظيم
- يتميز بإمكانية التقدم والتطوير

المحور الرابع: معايير وشروط اختيار القائمين على عملية تقييم أداء العاملين بمديرية الشباب والرياضة بمحافظة الأنبار بجمهورية العراق

البعد الأول: إستخلص الباحث أن عبارات إرشادات للقائم بالتقييم لزيادة فعالية وكفاءة التقييم تتمثل في:-

- إتاحة الفرصة للعامل أن يعبر عن رأيه بحرية وصراحة
- مراعاة الصراحة والأمانة والصدق
- القدرة علي التخطيط والتحضير المسبق للتقييم بوقت كافي
- الحيادية والعدل في إجراء عملية التقييم
- الاتفاق على وضع خطة عمل لتلافي الأخطاء وتحسين مستوى الأداء

البعد الثاني: إستخلص الباحث أن الشروط الواجب توافرها فى القائم بعملية التقييم تتمثل في:

- الإلمام الكامل للوظائف التى يتم تقييمها
- عملية التقييم لتجنب بعض الأخطاء عند المقيمين أنفسهم وليس بسبب عناصر التقييم
- إتباع العدالة فى التقييم وتفادي التحيز أو الإهمال
- الإلمام بالواجبات والمسئوليات المطلوب تحقيقها فى كل وظيفة وبعناصر التقييم التى يتم تحديدها لقياس أداء الفرد الذى يودى هذه الواجبات والمسئوليات
- أن تتوافر فيهم درجة عالية من الخبرة والمعرفة فى إتقان عملية التقييم لتجنب بعض الأخطاء عند المقيمين أنفسهم وليس بسبب عناصر التقييم

البعد الثالث: إستخلص الباحث أن القائمين بعملية التقييم تتمثل في:

- التقييم من خلال العملاء
- التقييم من خلال متخصصين من خارج المنظمة
- الرئيس المباشر
- تشكيل لجنة خاصة يعرض عليها تقرير الرئيس
- التقييم من خلال المروسين
- تقييم الفرد لذاته
- التقييم المشترك
- التقييم من خلال الزملاء

ثانيا:- التوصيات

أولا: التوصيات الخاصة بمديرية الشباب والرياضة بمحافظة الأنبار

- ضرورة أن يتم تطبيق المعايير الخاصة بتقييم الأداء للعاملين بالمديرية .
- ضرورة تطوير الأنشطة الرياضية ووضع في صورة كمية يمكن قياسها وأن تكون محققة للأهداف المرجوة .
- يجب تطبيق عملية التقييم بطريقة أفضل تؤدي إلى تحسين أداء العاملين بالمديرية .
- ضرورة وجود معايير مناسبة لقياس الأداء الحالي والمستقبلي وأن تكون واضحة للعاملين بالمديرية
- ضرورة استخدام طرق حديثة لتقييم أداء العاملين تتبع فيها الحيادية وأن تكون نتائجها واضحة وأن تكون طريقة التقييم واضحة لجميع العاملين بالمديرية .
- ضرورة إختيار القائمين بعملية التقييم وفقا لأسس ومعايير مبنية على أسس علمية سليمة.
- ضرورة الارتقاء بالمهن الإدارية عن طريق تدريب المقيمين على الطرق الحديثة وكذلك التعرف على كيفية عملية التقييم وفقا للمعايير العلمية السليمة .

ثانيا:- التوصيات الخاصة بوزارة الشباب والرياضة:

- يجب التنسيق مع مؤسسات الدولة والروابط الشبابية لتحقيق الأهداف الموضوعة

- ضرورة تدعيم علاقات التعاون بين المؤسسات الحكومية والروابط الشبابية من اجل خلق حالة من الانسجام والتوافق والتواصل الإعلامي
- يجب تحسين وتطوير العملية الإدارية من خلال اقامة دورات تدريبية للعاملين في المديرية
- يجب مساعدة المسؤولين بمديرية الشباب والرياضة في وضع معدلات أداء معيارية تمكنها من الاحتفاظ بالقوي العاملة ذات المهارات والقدرات المتميزة
- يجب إعداد سياسة جيدة للرقابة بناء على التعرف الوعى لنقاط الضعف والقوة فى أداء العاملين
- وضع معايير للتعيين في الوزارة وحسب الاختصاصات المناسبة لشغل الوظيفة لغرض وضع الشخص المناسب في المكان المناسب

مستخلص البحث

"تقييم أداء العاملين بمديرية الشباب والرياضة بمحافظة الأنبار بجمهورية العراق"

إسم الباحث: عمر سلمان عبد ٢٠١٤ م

يهدف البحث إلى تقييم أداء العاملين بمديرية الشباب والرياضة بمحافظة الأنبار بجمهورية العراق من خلال التعرف على تحليل الوضع القائم لتقييم أداء العاملين بمديرية الشباب والرياضة بمحافظة الأنبار بجمهورية العراق ، تحديد أهداف تقييم أداء العاملين بمديرية الشباب والرياضة بمحافظة الأنبار بجمهورية العراق ، إقتراح معايير لتقييم أداء العاملين بمديرية الشباب والرياضة بمحافظة الأنبار بجمهورية العراق ، وضع معايير لإختيار القائمين لتقييم أداء العاملين بمديرية الشباب والرياضة بمحافظة الأنبار بجمهورية العراق ، وإستخدام الباحث المنهج الوصفي لملاءمته لطبيعة البحث ، وقد بلغ اجمالي عدد افراد مجتمع البحث (١٣٠) فردا ، وتم الاستعانة بعدد (١٢) فردا منهم كعينة استطلاعية لاجراء المعاملات العلمية لاداة البحث من حيث الصدق والثبات وبذلك اصبح المجتمع النهائي للبحث (١١٨) فردا ، وكانت أهم النتائج تحليل النتائج الفعلية للأداء ومقارنتها بما كان يجب تحقيقه ، اكتشاف الإيجابيات وتدعيمها وتقبلها ، مساعدة المسؤولين بمديرية الشباب والرياضة في وضع معدلات أداء معيارية تمكنها من الاحتفاظ بالقوي العاملة ذات المهارات والقدرات المتميزة ، تشجيع التنافس بين الوحدات التنظيمية المختلفة ، وضع سياسة مناسبة لتطوير أداء العاملين وتطوير البيئة الوظيفية بأسلوب علمي مستمر ، وضوح الأهداف لرفع مستوي أداء العاملين ، الإلمام الكامل للوظائف التي يتم تقييمها ، إتباع العدالة في التقييم وتفادي التحيز أو الإهمال .

SUMMARY

Research Summary

"Evaluation of the performance of employees Directorate of Youth and Sports of the Republic of Iraq in Anbar province"

Researcher Name : Omar Salman Abed 2014

Introduction and research problem

Performance is the main focus of which is focused around, being a privilege of the most important objectives of the organization , with stop- efficient performance and in any sector was on the efficiency of the performance of its human resources , which are supposed to assigned to it very effectively , and to ensure organizations , the Department of Human Resources where exercise is an important function and complicated at the same time of its functions namely the performance of employees , and is a function as old as history , evolved and crystallized with time to become a specialized function have rules and principles , supervised by members performance , and be used by the standards formally placed on the basis of scientific and objective , and mediated and human resources management functions as provide them with all the information their roles in the direction that achieves the objectives of the organization , has the researcher to conduct a scoping study with some of the workers Directorate of youth and Sports in Anbar province and the number (12) individuals where the researcher to distribute the question nearby the number of questions in order to identify the valuation techniques used to measure the performance of employees Directorate and axes -based evaluation of the evaluation process , and the results of the study confirm by consensus of all the views of the members of the sample of 100% on the valuation method used Directorate minor on the use of performance evaluation form only , which represented axes Rating where the general indicators , personality traits , public relations , and special data the employee , as the researcher to study the exploratory seconds was a personal interview with some officials of the directorate in order to see the form evaluation and obtained through asked about the specialized form of use of any administrative level the answer is that form is not limited to the level of a single administrative They are used to evaluate the performance of employees at levels three administrative (upper - middle - Executive) also confirmed that this model can not be from which to select the distinct differences between the efficiencies of different among workers , as is clear from the results of surveys prior to assessment practice are without identifying specific criteria for persons responsible for this assessment , and the means used and the same for all levels of management in spite of differing tasks and functions that they carry out personnel Directorate of youth and Sports, their previous levels of various administrative , and this researcher of the importance and the need to identify the methods and ways of evaluating the performance of employees followed the Directorate of youth and Sports of the Republic of Iraq's Anbar province

Research objectives : -

The research aims to evaluate the performance of employees Directorate of Youth and Sports of the Republic of Iraq's Anbar province by identifying the : -

- 1- Analysis of the status quo to evaluate the performance of employees Directorate of Youth and Sports of the Republic of Iraq's Anbar province
- 2- Determine the goals of evaluating the performance of employees Directorate of Youth and Sports of the Republic of Iraq's Anbar province
- 3- Propose criteria for evaluating the performance of employees Directorate of Youth and Sports of the Republic of Iraq's Anbar province
- 4- Set standards for those who choose to evaluate the performance of employees Directorate of Youth and Sports of the Republic of Iraq's Anbar province

Research questions

- 1- What is the status of the evaluation of the performance of employees Directorate of Youth and Sports of the Republic of Iraq in Anbar province?
- 2- What are the objectives of evaluating the performance of employees Directorate of Youth and Sports of the Republic of Iraq in Anbar province?
- 3- What are the criteria for evaluating the performance of employees Directorate of Youth and Sports of the Republic of Iraq in Anbar province?
- 4- What are the criteria for those who choose to evaluate the performance of employees Directorate of Youth and Sports of the Republic of Iraq in Anbar province ?

Search procedures

First: Research Methodology :

The researcher using a descriptive approach to survey its suitability to the nature of the research.

Secondly, the research community :

All targeted researcher working in various administrative levels in the Directorate of Youth and Sports of the Republic of Iraq in Anbar province, and the director of the Directorate and the Associate Director and officials of the workers and the people of the following :

Follow-up and Coordination Division , Division administrative , financial, legal , Division of Culture and Youth Arts , Division of Physical Education and Sports, property division , Division Engineering , Project Management Division , Division Stores, Division of Media Relations

Workers and administrative units of the following (unit count , unit projects , small unit of the Youth Parliament , unity and self- administration , and Accounts Unit , Legal Unit)

The total number of members of the research community (130) individuals , was the use of a number (12) individuals were sampled reconnaissance to conduct transactions scientific search tool in terms of validity and reliability and thereby became the society 's final Search (118) individuals illustrates the distribution of the following table:

Search Tools

Questionnaire and personal interview

Analysis of the documents and of " organizational structure - the operational plan for the goals of the Directorate of Youth and Sport - a questionnaire evaluating the performance of employees in basic Directorate of Youth and Sports

Search application: -

The researcher distributed the questionnaire to the basic sample in the period from 04.06.2013 to M 07/16/2013 AD questionnaire was delivered personally to the respondents and the researcher asking the objectives and themes form and explain how to achieve the goal of current research .

Statistical treatments: -

The researcher has identified a way to answer the form and method of correction and to answer phrases form of (3) grades (checks and get 3 degrees), (to some extent and get 2 degrees), (does not happen and you get one degree) and what should be (I agree and you get 3 degrees) (to some extent and get 2 degrees) (I do not agree and you get one degree) and the researcher used the following processors " transactions Pearson correlation coefficient, test "T" for independent samples, the percentages of the average, the arithmetic mean , standard deviation".

Conclusions and recommendations

First: - Conclusions

The first axis: analysis of the current situation to assess the performance of employees Directorate of Youth and Sports Anbar province.

The first dimension agreed views of members of the research community that the objectives of the Directorate of Youth and Sports in the Anbar province of the Republic of Iraq are: -

- Investment energies of young people to practice sports activity
- Exercise the greatest number of young people for various sports activities and scientific, technical and cultural
- Verification of the implementation of the plans of youth forums
- Upgrading the level of athletic performance
- The development of sports activities

The second dimension : the views of community members agreed on the terms of reference for research workers Directorate of Youth and Sports in the Anbar province of the Republic of Iraq are: -

First: - terms of reference of the senior management staff

Director of the Directorate of Youth and Sports

- 1- Decision-making and follow-up implementation
- 2- Planning programs and sports activities
- 3- Identify responsibilities for employees in the Directorate of Youth and Sports

Associate Directorate of Youth and Sports

- Organize meetings between public administrations and departments of him
- The coordination between the functions and activities of the public administration sector
- Monitoring and supervising the work of the Directorate and the designee of the Director in his absence
- Follow the daily tasks and work programs and public administrations of him

Second: - The terms of reference of middle management

Division official coordination and follow-up

Periodic follow-up over the implementation of all activities of the Division

- Coordination with state institutions and youth associations
- The division of labor between workers Division

Division staff coordination and follow-up

- Data collection and statistics and monitoring all activities of the Division
- Write monthly reports for the work of the Division

The Division is responsible administrative , financial and legal

- The process of appointments and promotions , vacations, and bonuses for employees of the Division
- The planning of the work of the Division
- Organization of work among employees of the Division
- Organizing training courses in the areas of administrative , financial and legal

Division personnel administrative , financial and legal

- Payment and settlement activities predecessor own ministry
- Do banking , financial and delivery of salaries
- Grant allocations and change the functional titles

Officer Division of Culture and Youth Arts

- The implementation of activities by the ministry's plan , thus contributing to the development of cultural and artistic movement
- Create cadres and energies and refined in the direction that serves the nation
- Develop plans cultural and artistic

Workers Division of Culture and Youth Arts

Writing monthly reports on the achievements of the Division

Implementation of the plans of cultural and artistic

Officer Division of Physical Education and Sports

- Preparing youth to participate in competitions and sports competitions local and central
- Overseeing the implementation of sports activities

Workers Division of Physical Education and Sports

- Write monthly reports on the work of the Division and special sports activities
- To participate in the organization of all sports activities
- Unit clubs : the unit responsible for all sporting activities , whether on the level of sub-associations or unions within the central sports clubs
- Scout unit : a unit responsible for scouting activities inside and outside the province through the establishment of camps and scout camps
- Unit popular bands : the unit responsible for the activity and the establishment of the People's teams sports tournaments among themselves

Division is responsible property

- Follow-up land of the Ministry of Youth
- Obtaining official approval and registration of land on behalf of the ministry

Workers Division of property

- Write monthly reports on the work of the Division
- Raising abuses in the territory of the Ministry of Youth

Engineering Division is responsible

- Develop Five-Year Plans Engineering major architectural projects
- The direct supervision of the Directorate of Special Projects

Engineering Division staff

- Perform maintenance projects and facilities Directorate
- Reporting on the mechanism of action
- Create maps and land survey of the Ministry of Youth and Sports

Division official stores

- Supervision of the receipt and delivery of furniture and sports equipment
- Supervise the input and output mathematical tools for the procurement directorate and forums

Division warehouse workers

- Write reports of input and output devices for the purchases Sports Directorate and forums.
- The receipt and delivery of furniture and sports equipment

Division of Information and official relations

- Strengthening the ties of cooperation between governmental institutions and youth associations in order to create a state of harmony , consensus and communication media
- Coordination with the people of the Directorate and forums in the preparation of reports on the achievements of the Directorate

Division staff and media relations

- Highlighting the activity and effectiveness of the Directorate
- Documenting the activities and sent to the websites / newspapers / TV channels

Third: - the terms of reference of the Executive Management

- Working in the unit statistics : doing tables and statistical data monthly, semi-annual and annual sporting and cultural activities and artistic
- Workers and small business unit
- Implementation of courses for young people and develop their ability and about how to implement the establishment of projects
- The adoption of youth well versed and capable of doing and implementation of any project

Workers in the unit of the Youth Parliament

- A link between all the forums in the province

- The receipt and distribution of incoming mail from the ministry and the Directorate
Send your mail to the ministry and government departments
- Address the requirements of the ministry on the Directorate

Working in the Accounts Unit

- Delivery of salaries , grants and funds for activities
- Payment and settlement advances

Working in the Legal Unit

- Support for the Division of property for obtaining the land for the benefit of the ministry
- Defend the Ministry of Youth and Sports in the courts proceedings
- Raise the suits on behalf of the ministry and follow evacuation abuses taking place on the property

The third dimension : the views of community members agreed to research the methods and standards for evaluating the actual performance of employees Directorate of Youth and Sports of the Republic of Iraq's Anbar province are: -

- The traditional method of performance evaluation form for employees in the department
- Ability to Proper identification of the priorities for action and to overcome the problems and constraints of work
- Ability to manage time
- The skill to coordinate the work and the ability to participate in the planning and make appropriate proposals
- Sufficient knowledge of the objectives and tasks of work systems and executive level where he works and implementation procedures
- Maintaining the confidentiality of the information
- The ability to follow-up and implementation of the recommendations
- Has the ability to carry responsibilities
- Speed and accuracy in the completion of work
- The ability to dialogue and presentation of opinion and teamwork
- The ability to self-development

The second axis: setting goals and the importance of evaluating the performance of employees Directorate of Youth and Sports of the Republic of Iraq's Anbar province

The first dimension: agreed views of members of the research community that the actual targets to assess the performance of employees in the Directorate of Youth and Sports of the Republic of Iraq's Anbar province are:-

- Discover the pros and supported and accepted
- Achieve tactical and operational goals
- The training needs of staff
- Analysis of the actual results of performance and compare it with what was to be achieved
- Understand the weaknesses revealed errors and work to avoid them
- The discovery of the training needs of staff

The second dimension : the views of community members agreed on the research objectives proposed for evaluating the performance of employees Directorate of Youth and Sports of the Republic of Iraq's Anbar province are:

- Rationalize the performance of employees with advice and Alarashadwaltred
- Assist senior management to follow a fair system for stimulating
- Raise the level of performance of employees and invest their abilities and their potential
- Planning for the policies and programs of promotion and career progression
- Assist Department officials of Youth and Sports in the development of standardized performance levels to enable them to retain the workforce with the skills and abilities distinct
- Identification1 of training needs
- Help presidents to avoid the weaknesses of subordinates and to maximize the areas of progress
- The development of good relations with workers and pacify them
- The discovery of the causes of deficiencies in the quality and performance of employees

The third dimension : the views of community members agreed to research the importance of evaluating the performance of employees Directorate of Youth and Sports of the Republic of Iraq's Anbar province are:

- Encourage competition between different organizational units
- Gain satisfaction officials
- Work to achieve compliance with the rules laid down
- Prepare a good policy to control building awareness to identify strengths and weaknesses in the performance of employees

- To ensure the advancement in career path
- Develop an appropriate policy to improve the performance of workers and the environment to develop functional scientific manner continuously
- Rationalization policy of selection and appointment and put the right man in the right place
- Prepare a good policy for training and development in the performance of employees
- Assessment helps to define individual shortcomings to avoid them in the future

Axis III: Determine the criteria for evaluating the performance of employees Directorate of Youth and Sports of the Republic of Iraq's Anbar province

The first dimension: agreed views of members of the research community that the key stages to assess the performance of employees Directorate of Youth and Sports of the Republic of Iraq's Anbar province are:

- Inform all HR performance standards
- Measurement of the actual achievement of the individual based on the information available on completion
- Compared to the actual achievement standards set for measured
- Clarity of objectives to raise the level of performance of employees
- Job Analysis by selecting the attributes and characteristics of the job
- Discuss the results of the evaluation process

The second dimension : the views of community members agreed to research methods and methods proposed for evaluating the performance of employees Directorate of Youth and Sports of the Republic of Iraq's Anbar province are: -

Traditional methods by which the evaluation of the performance of employees and the Directorate had been: -

- Factors related to the capabilities factor : a proactive and the ability to supervision and regulation and the possibility of progress
- The use of training : resident , who had the opportunity to measure the extent of training to take advantage of these training programs and to work Ttbaiqaha
- Factors related to the production of the situation: a degree of knowledge work and production quantity and quality of production
- Factors related to the behavior of the situation: a love of cooperation and personal behavior and work time

Modern methods

- Scale ranks Chart: It is the presence of all the facts and data on the individual form for one
- Gradual behavioral measure : The behavior of subordinates to keep pace and try to reach in the form of contributing to the evaluation of the performance of the individual
- How critical events: based on knowledge of the events manager for the extraordinary behavior of your subordinates to their work
- Compulsory method of distribution: take the form of arrangement and method of comparison when the application.
- A list of weights: a choice of words or phrases that describe and demonstrate the performance and characteristics of the employee

The third dimension: the views of community members agreed on the search phrases contained elements of model performance evaluation is to

First: the elements associated with the performance of workers

Identify the work and its requirements in terms of:

- The quality of work
- The amount of work

Second, elements associated with the behavior of workers

- Has the ability to take responsibility
- Characterized by good personal behavior
- Has the ability to manage working time
- Has the ability to good use the available resources

Thirdly, elements relating to the capabilities of workers

- Characterized by competence at work
- Has the ability to supervision and regulation
- Is characterized by the possibility of progress and development

The fourth axis : the selection criteria and conditions based on the process of assessing the performance of employees Directorate of Youth and Sports province Alnabbar Governorate Iraq

The first dimension : agreed views of members of the research community on the factors guidance for existing evaluation to increase the effectiveness and efficiency of the assessment are: -

- Provide an opportunity for workers to express his opinion freely and openly
- Taking into account the openness , honesty and truthfulness
- The ability to pre- planning and preparation for the evaluation of sufficient time
- Impartiality and fairness in the conduct of the evaluation process
- To agree on a plan of action to avoid errors and improve the level of performance

The second dimension : the views of community members agreed on the search conditions to be met in the existing evaluation process are:

- Familiarity with full functions , which are evaluated
- The evaluation process to avoid some errors when residents themselves and not because of the elements of evaluation
- Pursue justice in the evaluation and avoid bias or neglect
- Familiarity with the duties and responsibilities to be achieved in each function and the elements of the evaluation , which is determined to measure the performance of the individual who performed these duties and responsibilities
- To meet the high degree of expertise and knowledge in the mastery of the evaluation process to avoid some errors when residents themselves and not because of the elements of evaluation

The third dimension : the views of community members agreed to research existing evaluation process are:

- Evaluation through customer
- Evaluation by specialists from outside the organization
- President direct
- The formation of a special committee presents the report of the President
- Evaluation through subordinates
- Evaluation of the individual to the same
- Joint Evaluation
- Evaluation by colleagues

Second: - Recommendations

First: Recommendations for the Directorate of Youth and Sports in Anbar province

- Upgrading the level of athletic performance for Marcin
- Preparing youth to participate in all competitions and festivals at the level of the central cultural and artistic activities

- The need to develop sports activities
- Raise the level of performance of employees and invest their abilities and their potential
- Strengthening relations between humanitarian workers in the Directorate of Youth
- Should be followed in the evaluation of justice and to avoid bias or neglect
- The use of a system of incentives to encourage competition between individuals working to achieve the goals of the Directorate

Second: - The recommendations of the Ministry of Youth and Sports :

- Must coordinate with state institutions and youth associations
- The need to strengthen relations of cooperation between governmental institutions and youth associations in order to create a state of harmony , consensus and communication media
- Must improve and develop the administrative process through the establishment of training courses for workers in the Directorate
- Should help officials Directorate of Youth and Sports in the development of standardized performance levels to enable them to retain the workforce with the skills and abilities distinct.

ABSTRACT

"Evaluation of the performance of employees Directorate of Youth and Sports of the Republic of Iraq in Anbar province"

Researcher Name: Omar Salman Abed 2014

The research aims to evaluate the performance of employees Directorate of Youth and Sports in Anbar province of the Republic of Iraq by identifying the analysis of the status quo to evaluate the performance of employees Directorate of Youth and Sports in Anbar province of the Republic of Iraq, to determine the objectives of evaluating the performance of employees Directorate of Youth and Sports in Anbar province of the Republic of Iraq, propose criteria for evaluating the performance of employees Directorate youth and Sports Anbar province of the Republic of Iraq, to develop criteria for selection based to evaluate the performance of employees Directorate of youth and Sports in Anbar province of the Republic of Iraq, and the researcher used the descriptive approach suits the nature of the search, The total number of members of the research community (130) individuals, was the use of a number (12) individuals were sample reconnaissance to conduct transactions scientific search tool in terms of validity and reliability and thereby became the society 's final Search (118) individuals , and the most important results analysis of the actual results of performance and compare it with what was to be achieved , the discovery of the pros and supported and accepted , help officials Directorate of youth and Sports in the development rates of the performance standard to enable to retain the workforce with the skills and abilities outstanding , encouraging competition between different organizational units , the development of appropriate policy to improve the performance of personnel and development environment functional scientific manner continuously, and clarity of objectives to raise the level of performance of employees , full knowledge of the functions, which are evaluated , follow justice in the evaluation and avoid bias or neglect.



Alexandria University
Faculty of Physical Education for Girls
Sports management Department



Evaluate the performance of employees Directorate of Youth and Sports of the Republic of Iraq's Anbar province

**Presented by
Omar Salman Abed**

Teacher Physical Education Department
Educational Anbar province of the Republic of Iraq
Researcher Department of Sports Management
Faculty of Physical Education for Girls - Alexandria University

Within the requirements for obtaining a master's degree in
Physical education and sport

Supervised by

Doctor

Samah Ahmed Salah al-Din

Assistant Professor
Department of Sports Management
Faculty of Physical Education for Girls
University of Alexandria

Doctor

Dunia Mohamed Adel Abdel- Aziz

Assistant Professor
Department of Sports Management
Faculty of Physical Education for Girls
University of Alexandria

2014 -1435