

بعنوان : دور الرؤساء الإداريين في فعالية تنفيذ  
علنية نظام تقويم الأداء الوظيفي في الخدمة المدنية بالمملكة العربية السعودية

حماد بن عامر النتيقات  
قسم الإدارة العامة - كلية الاقتصاد والإدارة

د. محمد احمد اسعد اسعد  
د. على مشهور عطيه السفلان

## مستخلص رسالة ماجستير

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة دور الرؤساء الإداريين في فاعلية تنفيذ علنية نظام تقويم الأداء الوظيفي في الأجهزة الحكومية بالمملكة العربية السعودية .

أجريت الدراسة على عينة قصدية من الرؤساء والمرؤوسين بالأجهزة الحكومية في مدينة جدة، وحيث أن أهداف الدراسة تتطلب معرفة الفروق في الاتجاهات بين الرؤساء الإداريين والمرؤوسين نحو بعض المتغيرات فقد تم اختيار عينة قوامها ( 350 ) تمثل الرؤساء والمرؤوسين.

وقد تم استخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لتحليل بيانات الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها.

وكان من أهم النتائج ما يلي :

1- وفقاً لهذه الدراسة تعد فاعلية الرؤساء الإداريين في تنفيذ علنية نظام تقويم الأداء الوظيفي متوسطة ، فهم من ناحية يلتزمون بدرجة متوسطة بأداء المهام اللازمة لنجاح عملية تقويم الأداء الوظيفي ، حيث أن هناك مهام يؤديونها باستمرار وهي : تعبئة نموذج التقويم في الوقت المحدد ومتابعة وتسجيل الملاحظات عن أداء الموظف. كما أن هناك وظائف أخرى هامة بشكل خاص لتطوير وتحسين أداء الموظف لا يؤديونها بشكل مستمر ، وإنما يؤديونها بعض الأحيان وهي إخبار الموظف بنتيجة التقويم ، توضيح أبعاد التقويم للموظف ومناقشة الموظف حول نواحي الضعف والقوة في أدائه ، وضع خطة مستقبلية لتحسين أدائه .

2- وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية في إدراك المرؤوسين حول الآثار المترتبة على عدم إعلان نتيجة تقويم الأداء الوظيفي .

3- عدم اهتمام أغلب الجهات الحكومية بتدريب القائمين على عملية التقويم من خلال إلحاقهم بالدورات التدريبية المتخصصة بعملية تقويم الأداء الوظيفي .

توصلت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات منها :

1- إشعار الرؤساء لمرؤوسيهم بالجوانب الإيجابية والسلبية في أدائهم قبل التقويم وبصفة مستمرة وذلك لتحسين تطوير الأداء .

2- إلزام الرؤساء على إجراء مقابلات تقييم للأداء مع المرؤوسين لمناقشة نتائجهم وتعريفهم بنواحي القوة والضعف في أدائهم خلال الفترة الماضية ووضع خطة مستقبلية لتحسين وتطوير الأداء .

3- الاهتمام بتدريب المقوم على عملية التقييم بشكل صحيح وكيفية الابتعاد عن أخطاء التقييم وطريقة إعداد تقارير الأداء وتحقيق أهداف النظام على النحو الأمثل .

4- ربط نتائج التقييم بمبدأ " أجر مقابل العمل Pay for performance " إذ أنه من الأهمية للأجهزة الحكومية أن تستخدم نتائج التقييم بطريقة مثلى في تحديد العلاوات والمكافآت والترقيات لذوي الأداء المتميز .

1 استخدام تقنية الحاسب الآلي في إنشاء قاعدة بيانات تساعد الرؤساء وتزودهم بمعلومات هامة يمكن الاعتماد عليها في عملية تقييم أداء الموظف .

## ***ABSTRACT***

### **The Role of Administrative Chiefs in Acting out Declaration Of the Job Performance System in the Civil Service in the Kingdom of Saudi Arabia**

**Hammad A. D. Al-Natiyfat**

**Faculty of Economics and Administration**

**Public Administration Department**

**ARTICLE (10/36) of Civil Service Regulations in Saudi Arabia stipulates that: “Direct Principal should provide the employee with a copy of Job Performance Appraisal after being prepared and approved.”**

**It is true that a lot of government authorities follow the principle of appraisal privacy after declaring results.**

**The objective of this study is identifying the role of the administrative principals in the effectiveness of the publicity of job performance appraisal in government departments in Saudi Arabia.**

**This study was conducted on a random sample of principals and subordinates in government departments in Jeddah. The appropriate statistical methods were used for the analysis of study data as well as providing the answers to its questions.**

**According to this study, the effectiveness of the administrative principals is regarded as moderate in the execution of the publicity of job performance appraisal as they moderately stick to performing these jobs necessary for the success of job performance appraisal process as there are specific jobs they continuously perform such as: filling in the appraisal form at the exact time, follow-up of notes and recording them concerning the employee performance. In addition, there are other jobs they don't permanently do which are particularly important for the development and improvement of the employee performance but they sometimes perform them such as informing the employee of the appraisal result, explaining the dimensions of the appraisal process to the employee, making a discussion with the employee concerning the aspects of strength and**

**weakness in his performance, and making a future plan for the improvement of his performance.**

**This study has concluded a group of recommendations as follows:**

- 1. Obliging principals to conduct performance appraisal interviews with their subordinates to discuss their results and identify the aspects of strength and weakness in their performance during the last period as well as make a future plan for the development and improvement of their performance.**
- 2. Being concerned with the appropriate training of the appraiser on: the appraisal process, the way of avoiding appraisal mistakes, the method of preparing performance reports and achieving the system objectives in the optimal way.**
- 3. Using computer technology in creating a database that help principals and provide them with the important information on which they can rely in the process of the employee performance appraisal.**