

تأثير ممارسات تقييم الأداء على أداء الموظفين: دراسة حالة مدينة الملك عبدالعزيز للعلوم والتقنية بالسعودية

علي محمد الحارثي

دكتورة الموارد البشرية، كلية الإدارة، جامعة ميد أوشن، جمهورية جزر القمر

سعود عبدالعزيز آل حمد

دكتورة الإدارة، كلية الإدارة، جامعة ميد أوشن، جمهورية جزر القمر

saud.055@hotmail.com

المستخلص

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل تأثير ممارسات تقييم الأداء على أداء الموظفين في مدينة الملك عبدالعزيز للعلوم والتقنية في المملكة العربية السعودية، وذلك في إطار السعي نحو تطوير الأداء المؤسسي وتعزيز الكفاءة الإنتاجية للموارد البشرية. ركزت الدراسة على مجموعة من أبعاد ممارسات تقييم الأداء، وهي: وضوح التقييم، وعدالة وموضوعية التقييم، والتغذية الراجعة، واستخدام التكنولوجيا في التقييم، بهدف تحديد مدى تأثيرها في تحسين أداء الموظفين داخل المؤسسة. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة مكونة من (250) موظفًا من مختلف الإدارات والمستويات الوظيفية بالمدينة.

توصلت النتائج إلى وجود مستوى مرتفع من ممارسات تقييم الأداء داخل مدينة الملك عبدالعزيز للعلوم والتقنية، حيث أظهرت نتائج التحليل وجود علاقة ارتباط قوية وموجبة بين ممارسات تقييم الأداء وأداء الموظفين بلغت $(sig=0.01, r=0.773)$ ، مما يدل على أن تطوير نظم تقييم الأداء يسهم بشكل مباشر في تحسين الأداء العام للموظفين. كما توصلت الدراسة إلى وجود علاقات ارتباط دالة إحصائيًا بين كل بُعد من أبعاد ممارسات التقييم وأداء الموظفين، كما تشير النتائج إلى أن وضوح معايير التقييم، والعدالة في التطبيق، وتوفير التغذية الراجعة البناءة، واستخدام الأدوات التكنولوجية الحديثة تمثل عوامل أساسية لتحسين الأداء الفردي والمؤسسي على حد سواء.

وفي ضوء هذه النتائج، توصي الدراسة بضرورة تعزيز أنظمة التقييم الإلكتروني، وتطوير معايير تقييم دقيقة وشفافة، وتدريب القادة والمشرفين على تطبيق ممارسات تقييم الأداء بموضوعية وعدالة، بما يسهم في رفع

مستوى أداء الموظفين وتحقيق أهداف مدينة الملك عبدالعزيز للعلوم والتقنية في إطار رؤيتها الاستراتيجية الداعمة للتميز والابتكار.

الكلمات المفتاحية: ممارسات تقييم الأداء، وضوح التقييم، العدالة والموضوعية، التغذية الراجعة، استخدام التكنولوجيا في التقييم، أداء الموظفين، مدينة الملك عبدالعزيز للعلوم والتقنية، المملكة العربية السعودية.

The impact of performance appraisal practices on employee performance: A case study of King Abdulaziz City for Science and Technology in Saudi Arabia

Ali Mohammed Al-Harthi

PhD in Human Resources, College of Management, Mid-Ocean University, Republic of the Comoros

Saud Abdulaziz Al-Hamad

PhD in Management, College of Management, Mid-Ocean University, Republic of the Comoros
saud.055@hotmail.com

Abstract

This study aims to analyze the impact of performance appraisal practices on employee performance at King Abdulaziz City for Science and Technology (KACST) in Saudi Arabia, within the framework of efforts to develop institutional performance and enhance the productivity of human resources. The study focused on several dimensions of performance appraisal practices, namely: clarity of appraisal, fairness and objectivity of appraisal, feedback, and the use of technology in appraisal, with the goal of determining their impact on improving employee performance within the organization. The study adopted a descriptive-analytical approach and used a questionnaire as the primary data collection tool from a sample of 250 employees from various departments and job levels within KACST.

The results indicated a high level of performance appraisal practices within KACST. The analysis revealed a strong and positive correlation between performance

appraisal practices and employee performance ($r = 0.773$, $\text{sig} = 0.01$), demonstrating that developing performance appraisal systems directly contributes to improving overall employee performance. The study also found statistically significant correlations between each dimension of evaluation practices and employee performance. The results indicate that clear evaluation criteria, fairness in application, the provision of constructive feedback, and the use of modern technological tools are essential factors for improving both individual and organizational performance.

In light of these findings, the study recommends strengthening electronic evaluation systems, developing precise and transparent evaluation criteria, and training leaders and supervisors to apply performance evaluation practices objectively and fairly. This will contribute to raising employee performance levels and achieving the goals of King Abdulaziz City for Science and Technology (KACST) within its strategic vision of supporting excellence and innovation.

Keywords: Performance Evaluation Practices, Evaluation Clarity, Fairness and Objectivity, Feedback, Use of Technology in Evaluation, Employee Performance, King Abdulaziz City for Science and Technology (KACST), Saudi Arabia.

مقدمة

تُعد ممارسات تقييم الأداء من الركائز الجوهرية في إدارة الموارد البشرية الحديثة، إذ تُمثل أداة استراتيجية لقياس كفاءة الموظفين ومدى تحقيقهم للأهداف التنظيمية المرسومة، فعملية التقييم لا تقتصر على إصدار أحكام حول أداء العاملين، بل تمتد لتكون وسيلة تطويرية تهدف إلى تحسين القدرات، ورفع الإنتاجية، وتعزيز التوافق بين الأداء الفردي والأهداف المؤسسية. ومن ثم، فإن فعالية نظام التقييم ترتبط ارتباطًا وثيقًا بمدى قدرته على تحقيق العدالة والموضوعية وتوفير تغذية راجعة بناءة تُسهم في تحسين الأداء العام (Tong et al., 2023).

بالإضافة إلى ذلك، قد تطورت ممارسات تقييم الأداء خلال العقود الأخيرة من أدوات تقليدية تعتمد على الانطباعات الشخصية إلى نظم متكاملة تستند إلى معايير كمية وكيفية، مدعومة بتقنيات التحليل الإحصائي

وأنظمة المعلومات الإدارية، وتقوم هذه النظم الحديثة على أسس علمية تضمن الشفافية وتُعزز الثقة بين الموظف والمؤسسة، كما تُسهم في تحديد الاحتياجات التدريبية وتوجيه قرارات الترقية والمكافآت (Kalogiannidis et al., 2025).

وفي المؤسسات البحثية والعلمية الكبرى، يكتسب تقييم الأداء بعدًا أكثر عمقًا، نظرًا لطبيعة العمل القائم على الإبداع والمعرفة والإنجازات البحثية طويلة الأمد، ويُعد تحقيق التوازن بين معايير الكفاءة العلمية والسلوك التنظيمي والتعاون المؤسسي تحديًا يتطلب نماذج تقييم دقيقة ومتوازنة (الجهني وآخرون، 2023). وبالتالي، تأتي دراسة ممارسات تقييم الأداء في مدينة الملك عبدالعزيز للعلوم والتقنية بوصفها نموذجًا لمؤسسة وطنية تسعى إلى تحقيق التميز البحثي والإداري من خلال تطبيق نظم تقييم متطورة تُسهم في تحسين أداء موظفيها ورفع مستوى الكفاءة المؤسسية.

مشكلة الدراسة

رغم الأهمية البالغة لممارسات تقييم الأداء في تعزيز كفاءة المؤسسات ورفع مستوى أداء الموظفين، إلا أن كثيرًا من الدراسات والتقارير العملية تُشير إلى وجود فجوات في تطبيق هذه الممارسات، سواء من حيث وضوح المعايير أو عدالة التقييم أو فعالية التغذية الراجعة، فقد يؤدي ضعف وضوح معايير التقييم أو عدم توفر العدالة والموضوعية في تطبيقها إلى تدني دافعية الموظفين وتقليل التزامهم المؤسسي، مما ينعكس سلبيًا على الأداء الفردي والجماعي (محمد، 2024).

تعتبر ممارسات تقييم الأداء من العناصر الأساسية في إدارة الموارد البشرية الحديثة، حيث تهدف إلى قياس مدى كفاءة الموظفين، وتحسين أدائهم، وربط النتائج الفردية بالأهداف الاستراتيجية للمؤسسة (Adeniyi, 2024). وعلى الرغم من تطور هذه الممارسات على الصعيدين النظري والتطبيقي، إلا أن العديد من الدراسات أشارت إلى وجود تحديات متكررة تؤثر على فعاليتها، منها؛ غياب الوضوح في معايير التقييم، ضعف العدالة والموضوعية في التطبيق، وقلة الاعتماد على التغذية الراجعة البناءة لتطوير مهارات الموظفين (Eze et al., 2019).

كما أن تقييم الأداء في المؤسسات البحثية والعلمية يكتسب أهمية خاصة، نظرًا لطبيعة العمل المعتمد على المعرفة والابتكار، حيث يصبح قياس الأداء عملية دقيقة تتطلب نماذج متكاملة تراعي المعايير العلمية والسلوك المؤسسي والقدرات الابتكارية للعاملين، ففي حالة قصور نظم التقييم عن استيعاب هذه الأبعاد،

قد يؤدي ذلك إلى تراجع دافعية الموظفين، وانخفاض مستوى الالتزام المؤسسي، والتأثير السلبي على الإنتاجية والجودة البحثية للمؤسسة (Kalogiannidis et al., 2025).

وفي السياق السعودي، تواجه المؤسسات البحثية تحديات مشابهة لتلك التي واجهتها نظيراتها العالمية، لكنها أيضًا تتسم بخصوصية تتعلق بالسياسات الوطنية للموارد البشرية والتحول في بيئة العمل، بما في ذلك التوسع في برامج التحول الرقمي وإدخال نظم تقييم إلكترونية حديثة. وبناء على ما سبق يمكن للباحث تحديد مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيس التالي:

إلى أي مدى تؤثر ممارسات تقييم الأداء على أداء الموظفين: دراسة حالة مدينة الملك عبدالعزيز للعلوم والتقنية بالسعودية؟

وفي ضوء ما سبق؛ يمكن التعبير عن المشكلة البحثية في ضوء التساؤلات الفرعية التالية:

1. إلى أي مدى يؤثر وضوح التقييم على أداء الموظفين: دراسة حالة مدينة الملك عبدالعزيز للعلوم والتقنية بالسعودية؟
2. إلى أي مدى تؤثر عدالة وموضوعية التقييم على أداء الموظفين: دراسة حالة مدينة الملك عبدالعزيز للعلوم والتقنية بالسعودية؟
3. إلى أي مدى تؤثر التغذية الراجعة على أداء الموظفين: دراسة حالة مدينة الملك عبدالعزيز للعلوم والتقنية بالسعودية؟
4. إلى أي مدى يؤثر استخدام التكنولوجيا في التقييم على أداء الموظفين: دراسة حالة مدينة الملك عبدالعزيز للعلوم والتقنية بالسعودية؟

أهمية البحث

يكتسب هذا البحث أهميته على مستويين أساسيين هما:

- الأهمية العلمية: يساهم هذا البحث في إثراء الأدبيات العلمية حول دور ممارسات تقييم الأداء في تحسين أداء الموظفين، من خلال دراسة تطبيقية على مدينة الملك عبدالعزيز للعلوم والتقنية، مما يوفر نموذجًا يمكن الاستفادة منه في الدراسات المستقبلية.

- الأهمية العملية: توفر الدراسة مؤشرات عملية لإدارة الموارد البشرية بالمؤسسة لتطوير نظم تقييم الأداء، بما يعزز دافعية الموظفين وكفاءتهم، ويرتقي بالأداء الفردي والجماعي بما يتماشى مع الأهداف الاستراتيجية للمدينة.

أهداف البحث

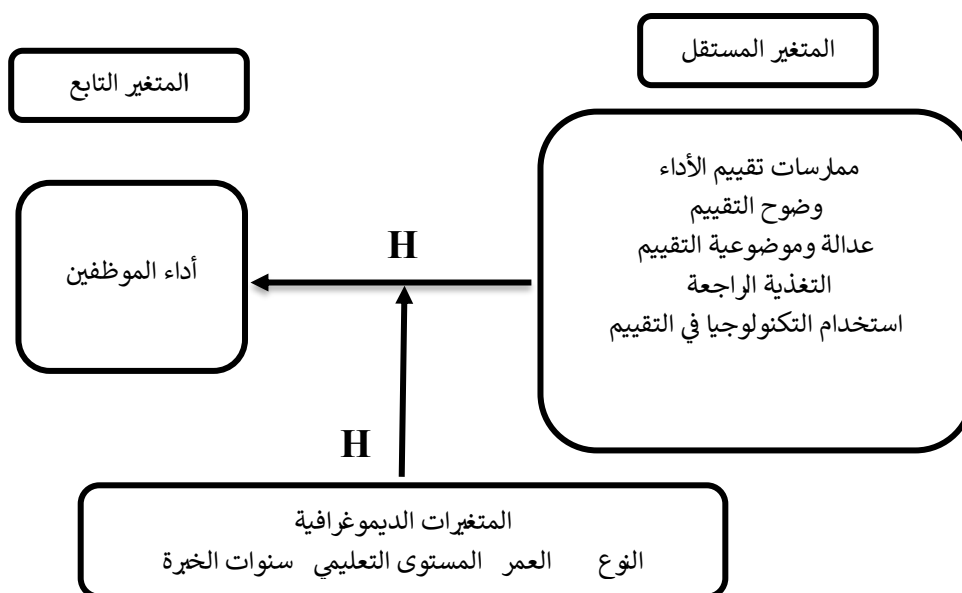
يتمثل الهدف الرئيس للدراسة فيما يلي:

"دراسة تأثير ممارسات تقييم الأداء على أداء الموظفين: دراسة حالة مدينة الملك عبدالعزيز للعلوم والتقنية بالسعودية".

ويمكن تحقيق هذا الهدف الرئيس من خلال تحقيق الأهداف الفرعية التالية:

1. دراسة أثر وضوح التقييم على أداء الموظفين: دراسة حالة مدينة الملك عبدالعزيز للعلوم والتقنية بالسعودية.
2. دراسة أثر عدالة وموضوعية التقييم على أداء الموظفين: دراسة حالة مدينة الملك عبدالعزيز للعلوم والتقنية بالسعودية.
3. دراسة أثر التغذية الراجعة على أداء الموظفين: دراسة حالة مدينة الملك عبدالعزيز للعلوم والتقنية بالسعودية.
4. دراسة أثر استخدام التكنولوجيا في التقييم على أداء الموظفين: دراسة حالة مدينة الملك عبدالعزيز للعلوم والتقنية بالسعودية.

نموذج الدراسة



مدينة الملك عبدالعزيز للعلوم والتقنية بالسعودية

فروض الدراسة

بناءً على مشكلة الدراسة وتحقيقاً لأهدافها فإنه يمكن صياغة فروض الدراسة على النحو التالي:

الفرض الأول H1: توجد علاقة إحصائية ذات دلالة معنوية بين ممارسات تقييم الأداء وأداء الموظفين: دراسة حالة مدينة الملك عبدالعزيز للعلوم والتقنية بالسعودية.

ويتم تقسيم الفرض الأول إلى عدد من الفروض الفرعية تتمثل فيما يلي:

– **الفرض الفرعي الأول H1a:** توجد علاقة إحصائية ذات دلالة معنوية بين وضوح التقييم وأداء الموظفين: دراسة حالة مدينة الملك عبدالعزيز للعلوم والتقنية بالسعودية.

– **الفرض الفرعي الثاني H1b:** توجد علاقة إحصائية ذات دلالة معنوية بين عدالة وموضوعية التقييم وأداء الموظفين: دراسة حالة مدينة الملك عبدالعزيز للعلوم والتقنية بالسعودية.

- **الفرض الفرعي الثالث H1c:** توجد علاقة إحصائية ذات دلالة معنوية بين التغذية الراجعة وأداء الموظفين: دراسة حالة مدينة الملك عبدالعزيز للعلوم والتقنية بالسعودية.

- **الفرض الفرعي الرابع H1d:** توجد علاقة إحصائية ذات دلالة معنوية بين استخدام التكنولوجيا في التقييم وأداء الموظفين: دراسة حالة مدينة الملك عبدالعزيز للعلوم والتقنية بالسعودية.

الدراسات السابقة

نتناول فيما يلي مجموعة من الدراسات العربية والأجنبية التي تناولت متغيرات الدراسة وذلك للاستعانة بها في الدراسة الحالية، وسيتم تناول الدراسات من الأحدث إلى الأقدم.

1. دراسة (Kalogiannidis et al., 2025):

هدفت هذه الدراسة إلى تقييم أثر أنظمة تقييم الأداء في تحسين أداء الموظفين في المؤسسات اليونانية. اعتمدت الدراسة تصميم استبيان مقطعي، وجمعت البيانات عبر استبيان إلكتروني شمل 400 متخصص في الموارد البشرية في اليونان. ولجمع أكبر قدر ممكن من المعلومات، شمل الاستبيان أسئلة اختيار من متعدد وأسئلة بمقياس ليكرت. وتبين أن 70.1% من المشاركين يتفقون على أن الأهداف واضحة ومحددة، وأن التغذية الراجعة المستلمة بناءة ومفيدة، وأن إجراءات التقييم عادلة ودقيقة. وأجاب 83.1% من المشاركين بالإيجاب على مدى توفر برامج التدريب والتطوير وفعاليتها. وقد توصلت الدراسة إلى أنه قد ثبت أن نظامًا شاملًا ومتعدد الجوانب لإدارة الأداء، يتضمن تحديد الأهداف، والتغذية الراجعة، والتقييم، والتدريب والتطوير، والمكافأة، يُسهم في تحسين أداء الموظفين في المؤسسات في اليونان، ولهذه النتائج آثار على تطوير أنظمة إدارة الأداء، وتنمية قوى عاملة متميزة.

2. دراسة (Adeniyi, 2024):

تناولت هذه الدراسة تقييم الأداء وأداء الموظفين مع الإشارة بشكل خاص إلى موظفي الخدمة المدنية في ولاية أوجون، نيجيريا. اعتمدت الدراسة تصميم البحث الوصفي، استخدمت الدراسة استبيانًا منظمًا كأداة بحث، وتم اختيار حجم عينة من 396 موظفًا. ونتيجة لذلك، تم إدارة 396 نسخة من الاستبيان، وتم استرجاع 365 نسخة من الاستبيان وحُكم عليها بأنها صالحة للاستخدام في الدراسة. تم تحليل البيانات التي تم جمعها إحصائيًا باستخدام كل من الإحصاءات الوصفية والاستدلالية. أظهرت النتائج أن تقييم الأداء مفيد في نظر الموظفين، إذ يُعد النظام أداة قيمة تُلهم الموظفين وتساعدهم على الأداء بشكل أفضل. وتُظهر

الدراسة أن تحديد الأهداف، والتعلم والتطوير، والتواصل، ونظام التغذية الراجعة الجيد، كلها عوامل مرتبطة ارتباطًا وثيقًا بأداء الموظفين. وخلصت الدراسة إلى وجود علاقة وطيدة بين تقييم أداء الموظفين وأدائهم. كما خلصت إلى أن المكونات الرئيسية لنظام تقييم وإدارة الأداء تشمل تحديد الأهداف، والتعلم والتطوير، والتواصل الفعال، والتغذية الراجعة، وأن هذه المكونات مرتبطة بشكل إيجابي بكيفية أداء الموظفين في المنظمة. وتوصي الدراسة بأن تضمن الخدمة المدنية الحكومية أن يقضي النظام وقتًا أطول في مساعدة الأفراد على تطوير أنفسهم. علاوة على ذلك، يلزم وجود مستوى أعلى من مشاركة الموظفين في النظام حتى يحقق التقييم كامل إمكاناته ويفيد جميع الأطراف المعنية.

3. دراسة (محمد، 2024):

هدفت هذه الدراسة إلى دراسة تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية (التدريب، التوظيف، المكافآت، تقييم الأداء) على الأداء التنظيمي ورفاهية الموظف. تمثل مجتمع الدراسة بقطاع الشركات في العراق، وتم تحديد عينة الدراسة بـ 235 مدير وموظف في قسم الموارد البشرية ضمن المنشآت العراقية، وبلغ عدد الاستبانات المرتجعة 109 استبانة. توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج وكان أهمها: أن تحقيق التكامل في الأبعاد الأربعة في ممارسات الموارد البشرية الثلاثة تنسجم مع معظم النظريات الإدارية، وأن سياسات التوظيف العادلة والمرتكزة على أسس مهنية وعلى مبدئ تكافؤ الفرص والمقابلات الشخصية، تترك أثرًا إيجابيًا في تحقيق معدلات النمو المطلوبة وأيضاً في تحقيق مستويات الجودة اللازمة لسير العمل، وأن تحسين جودة العمل يتحقق من خلال برامج التدريب المنفذة للعاملين على برمجيات التحكم والمراقبة والتي تساعد على التنسيق بين جميع مستويات التشغيل في المنشأة المدروسة.

4. دراسة (Nwazufu, 2023):

تناولت هذه الدراسة تقييم الأداء وإنتاجية الموظفين في الخدمة المدنية بولاية إيبوني، واستخدمت نظرية الدافع ثنائي العامل كإطار نظري للتحليل، واعتمدت الدراسة على تصميم المسح الوصفي، واستخدمت عينة مستهدفة من 798 موظفًا من 10 وزارات مختارة في الخدمة المدنية بولاية إيبوني، بحجم عينة بلغ 266 موظفًا. توصلت الدراسة إلى أن ممارسات تقييم الأداء تؤثر بشكل إيجابي وملحوظ على إنتاجية الموظفين، خاصة عندما يتم تطبيقها بعدالة وشفافية وتتضمن تغذية راجعة بناءة، كما أشارت النتائج إلى أن ضعف المتابعة وعدم وضوح معايير التقييم يؤديان إلى انخفاض الرضا الوظيفي وتراجع مستوى الأداء.

5. دراسة (Eze & Ishiwe, 2023):

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل تقييم الأداء في تحسين أداء الموظفين في بعض الوزارات المختارة في الخدمة المدنية بولاية إينوجو بين عامي 2015 و2022. تم اعتماد تصميم البحث الوصفي ومنهجية المسح لجمع البيانات. يتكون مجتمع الدراسة من 755 موظفًا من الوزارات الثلاث المختارة في الخدمة المدنية بولاية إينوجو، وهي: ديوان رئيس الخدمة، ومفوضية الخدمة المدنية، ووزارة الأراضي والإسكان التابعة للخدمة المدنية لولاية إينوجو، الكائنة في أمانة ولاية إينوجو، واعتمدت الدراسة على أداة الاستبيان ووُزِعَ على 261 مُستجيبًا. وتوصلت الدراسة إلى أن تقييم الأداء يؤثر بشكل كبير على إنتاجية الموظفين، وكفاءتهم، وأداءهم لواجباتهم. لذلك، توصي الدراسة بأنه ينبغي على إدارة المكاتب العامة إنشاء قنوات لملاحظات الموظفين، وإجراء التدريب وإعادة التدريب بشكل دوري

6. دراسة (الجهني وآخرون، 2023):

هدفت الدراسة إلى معرفة تأثير تقييم الأداء على تحسين كفاءة عمل الموظفين بالقطاع الخاص في المملكة العربية السعودية، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من كافة العاملين في شركات القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية ونظراً لصعوبة إجراء الحصر الشامل لكافة أفراد مجتمع الدراسة فقد قامت الدراسة باستخدام أسلوب العينات العشوائية وتم نشر الرابط الخاص بالاستبيان على مواقع التواصل الاجتماعي الخاصة بمجتمع الدراسة وقد بلغ عدد أفراد عينة الدراسة (456) فرد وهم الذين أجابوا على استمارة الاستبيان. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية لتقييم الأداء على تحسين كفاءة العاملين بالقطاع الخاص في المملكة العربية السعودية، كما يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية لتقييم الأداء على إنتاجية العاملين كأحد أبعاد تحسين كفاءة العاملين بالقطاع الخاص في المملكة العربية السعودية، كذلك يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية لتقييم الأداء على جودة العمل الخاصة بالعاملين كأحد أبعاد تحسين كفاءة العاملين بالقطاع الخاص في المملكة العربية السعودية، ووجود تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية لتقييم الأداء على الانضباط الوظيفي كأحد أبعاد تحسين كفاءة العاملين بالقطاع الخاص في المملكة العربية السعودية، ووجود تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية لتقييم الأداء على السرعة والدقة في إنجاز أعمال العاملين كأحد أبعاد تحسين كفاءة العاملين بالقطاع الخاص في المملكة العربية السعودية. وأوصت الدراسة بضرورة العمل على زيادة قدرات ومهارات المديرين والقيادات في تطبيق الأساليب الإدارية الحديثة في تقييم الأداء من خلال توفير البرامج والدورات التدريبية عن كافة التطورات والأساليب الحديثة

المستخدمة في مجال تقييم الأداء.

7. دراسة (خريسات، 2022):

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر نظام تقييم الأداء في تحسين إنتاجية الموظفين في المؤسسات العامة، وذلك من خلال تحليل العلاقة بين وضوح معايير التقييم، وعدالة التطبيق، ومستوى التغذية الراجعة المقدمة للموظفين. اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبيان كأداة لجمع البيانات من عينة من العاملين في عدد من المؤسسات الحكومية الأردنية. وتم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لاختبار الفرضيات وتحديد طبيعة العلاقة بين المتغيرات. أظهرت النتائج وجود تأثير إيجابي ومعنوي لنظام تقييم الأداء على إنتاجية الموظفين، خاصة عند اتصاف النظام بالعدالة والشفافية. كما بينت الدراسة أن وضوح معايير الأداء والتغذية الراجعة البناءة يسهمان في رفع مستوى الرضا الوظيفي وتحسين الأداء العام للموظفين.

8. دراسة (سالم وآخرون، 2021):

هدفت الدراسة إلى تحليل تأثير ممارسات تقييم الأداء في تعزيز الولاء التنظيمي، وقد استخدم البحث الإحصاء الوصفي وبعض المقاييس الإحصائية الأخرى لقياس المتغيرات، وضم مجتمع البحث العاملين في الشركة العامة لتصنيع الحبوب/ فرع صلاح الدين، والبالغ عددهم (63) موظفاً، وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج (SPSS). وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج من أهمها أن ممارسات تقييم الأداء من العناصر الأساسية في المنظمة، لكونها تمثل المحور الرئيس لانطباع العاملين ودرجة ولائهم للمنظمة، مما ينعكس على تحسين مستوى أدائهم بما يخدم عمل المنظمات التي يعملون فيها. كما أظهرت الدراسة أن عملية تقييم أداء العاملين بشكل كفوء وشفاف ومنطقي تساعد في تحفيز العاملين وارتفاع درجة ولائهم، مما يحسن من مستوى أدائهم للمهام التي يكلفون بها في المنظمة وتقديم عمل ذو جودة عالية. أخيراً، توصي الدراسة بضرورة العمل على مواكبة التطورات الحديثة في مجال ممارسات تقييم الأداء والسبل التي تعزز الولاء التنظيمي.

9. دراسة (Eze et al., 2019):

سعت هذه الدراسة في تأثير إدارة الأداء (التي تُقاس بتقييم الأداء، والتدريب والتطوير، بالإضافة إلى نظام المكافآت) على إنتاجية الموظفين في الخدمة المدنية في ولاية لاغوس، باستخدام تصميم بحث استقصائي.

قد بلغ مجتمع الدراسة 100,433 موظفًا وباستخدام صيغة يامان لتحديد حجم العينة، تم الحصول على عينة حجمها 383 موظفًا، وتم استخدام الانحدار التصنيفي في تحليل البيانات، باستخدام برنامج SPSS الإصدار 23، عند مستوى دلالة إحصائية 5%. وأظهرت نتائج الدراسة عن وجود تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية لعناصر إدارة الأداء على إنتاجية الموظفين، مما يشير أيضًا إلى مدى ملاءمة النموذج. أظهرت النتائج أن التدريب والتطوير لهما أعلى تأثير على إنتاجية الموظفين، بينما يأتي تقييم الأداء ونظام المكافآت في المرتبة الثانية والثالثة على التوالي. وبالتالي، يُستنتج أن عناصر إدارة الأداء تؤدي دورًا هامًا في تعزيز إنتاجية الموظفين. لذلك، يُوصى بأن يُوظف صانعو السياسات في القطاع العام عناصر إدارة الأداء (تقييم الأداء، والتدريب والتطوير، بالإضافة إلى نظام المكافآت) لتعزيز إنتاجية موظفيهم.

التعليق على الدراسات السابقة

من خلال الاستعراض السابق للدراسات السابقة، يتضح أهمية تأثير ممارسات تقييم الأداء على أداء الموظفين: دراسة حالة مدينة الملك عبدالعزيز للعلوم والتقنية بالسعودية، كما يمكن استخلاص ما يلي:

- هناك اتفاق عام حول العلاقة التي سعت الدراسات السابقة لإختبارها، حيث نجد أن جميع الدراسات اشتركت في اختبار العلاقة بين ممارسات تقييم الأداء كمتغير مستقل، وأداء الموظفين كمتغير تابع.
- هناك اتفاق عام في أسلوب وطريقة جمع البيانات، حيث نجد أن جميع الدراسات السابقة اعتمدت في تجميع البيانات على إعداد استمارة استبيان، كما أن هناك تفاوت في حجم العينة التي اعتمدت عليها هذه الدراسات.
- هناك ندرة في الدراسات التي تناولت تأثير ممارسات تقييم الأداء على أداء الموظفين: دراسة حالة مدينة الملك عبدالعزيز للعلوم والتقنية بالسعودية.
- قد تتشابه هذه الدراسة مع بعض الدراسات السابقة في بعض النقاط ولكنها تختلف عن الدراسات السابقة من حيث مجال التطبيق ومجتمع البحث، حيث تبحث هذه الدراسة العاملين بمدينة الملك عبدالعزيز للعلوم والتقنية بالسعودية، كما تختلف أيضاً من حيث حجم العينة.
- لا توجد دراسة - في حدود علم الباحث - تناولت متغيرات الدراسة الحالية مجتمعة وهي تأثير ممارسات تقييم الأداء على أداء الموظفين: دراسة حالة مدينة الملك عبدالعزيز للعلوم والتقنية بالسعودية.

وبناءً على ما سبق يمكن اشتقاق الفرض الرئيس كما يلي:

"توجد علاقة إحصائية ذات دلالة معنوية بين ممارسات تقييم الأداء وأداء الموظفين: دراسة حالة مدينة الملك عبدالعزيز للعلوم والتقنية بالسعودية".

ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة

تتميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة بتركيزها على تحليل العلاقة بين ممارسات تقييم الأداء وأداء الموظفين في سياق مؤسسي علمي بحثي متقدم يتمثل في مدينة الملك عبدالعزيز للعلوم والتقنية بالمملكة العربية السعودية، وهي بيئة تختلف عن معظم الدراسات السابقة التي تناولت قطاعات حكومية أو خاصة تقليدية. كما تستند الدراسة إلى نموذج تطبيقي حديث يعكس ممارسات إدارة الأداء في المؤسسات البحثية السعودية في ضوء التحول المؤسسي والتنموي المرتبط برؤية المملكة 2030، ما يمنحها قيمة مضافة علمية وتطبيقية.

اختبار الفروض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية

• منهجية البحث:

المنهج المستخدم في هذه الدراسة هو المنهج الوصفي التحليلي، والمتضمن جمع البيانات والمعلومات المتعلقة بوصف متغيرات الدراسة والمتمثلة في ممارسات تقييم الأداء وأداء الموظفين.

ويتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي؛ كونه الأنسب لطبيعة البحث القائم، ولقدرته على تحليل وتفسير متغيرات البحث وإبراز العلاقة بينها، وتحليل النتائج التي ستقوم بها الدراسة لاختبار فروضها ومن ثم الخروج بتوصيات حول تأثير ممارسات تقييم الأداء على أداء الموظفين: دراسة حالة مدينة الملك عبدالعزيز للعلوم والتقنية بالسعودية.

• مجتمع البحث:

يتمثل مجتمع الدراسة في كافة العاملين بمدينة الملك عبدالعزيز للعلوم والتقنية بالسعودية، وتأسيساً على حجم المجتمع فسوف يعتمد البحث على أسلوب الحصر الشامل لمجتمع الدراسة، حيث ستقوم إدارة الموارد البشرية بالمدينة بإرسال استمارات الاستبيان من خلال رابط إلكتروني (Google Forms) إلى جميع العاملين بالمدينة.

• أداة البحث:

سيتم الاعتماد على استمارة استبيان واحدة موجهة إلى مفردات المجتمع بهدف جمع البيانات الأولية، ممارسات تقييم الأداء مكونة من (20) عبارة، مقسمة كالتالي؛ وضوح التقييم (5) عبارات، عدالة وموضوعية التقييم (5) عبارات، والتغذية الراجعة (5) عبارات، واستخدام التكنولوجيا في عملية التقييم (5) عبارات. وأداء الموظفين مكون من (8) عبارات، وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي والذي يتراوح بين موافق تماماً (5) إلى غير موافق نهائياً (1).

• مصادر جمع البيانات:

- **المصادر الأولية:** يتم استخدام استمارة استبيان كأداة رئيسية للبحث من أجل جمع البيانات المتعلقة بالجانب التطبيقي للبحث، وتستخدم الاستمارة كأداة للبحث لموائمتها موضوع البحث وقابليتها للتعميم، وقدرتها على خدمة أهداف البحث. ويتم تطوير الاستمارة وبناء فقراتها بالاستعانة بالدراسات السابقة والأبحاث والمقالات العلمية التي تتناول نفس متغيرات البحث.

- **المصادر الثانوية:** يتم جمع المعلومات المتعلقة بالجانب النظري للبحث من الكتب والدوريات والدراسات السابقة، والبحوث العربية والإنجليزية المنشورة فيها، وكذلك المصادر الإلكترونية في مواقع الانترنت.

• الأساليب الإحصائية:

تهدف عملية التحليل الإحصائي للبيانات إلى التحقق من جودة المقاييس المستخدمة للتعبير عن المتغير محل البحث، ويبدأ باختبار ألفا كرونباخ لقياس ثبات وصدق محتوى استقصاء البحث، والاتساق الداخلي لدراسة العلاقة بين إجمالي البعد بأبعاده الفرعية، وكذلك الإحصاء التحليلي متمثلاً في استخدام معامل ارتباط بيرسون، لقياس اتجاه العلاقة وقوتها، وأخيراً تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس اختبار فروض الدراسة.

• تحليل الثقة:

يندرج مفهوم الثقة إلى الدرجة التي يتمتع بها المقياس المستخدم في توفير نتائج متسقة في ظروف متنوعة ومستقلة لأسئلة متعددة ولكن لقياس نفس الخاصية أو الظاهرة محل الدراسة وباستخدام نفس مجموعة المستقصى منهم.

تعد طريقة كرونباخ ألفا Cronbach Alpha أكثر الطرق التي يتم الاعتماد عليها في تقييم الثقة والثبات نظراً لأنها على درجة عالية من الدقة من حيث قدرتها على قياس التوافق أو الاتساق بين المحتويات المتعددة للمقياس المستخدم، ويعمل هذا المقياس على قياس عدة معاملات ارتباط ثم حساب متوسطها الحسابي وكلما اقتربت من الواحد الصحيح كلما دل ذلك على ارتفاع درجة الثبات الخاصة بالاتساق الداخلي في عملية القياس للظاهرة محل الدراسة ويعد 0.80 ذو مستوى متميز من الثقة وكذلك يعد (0.50-0.60) مقبولاً في الدراسات الاستكشافية، ويتم تحديد المعامل الكلي للارتباط بين بنود المقياس Item Total Correlation وهو يشير إلى معامل ارتباط كل بند بالمعامل الإجمالي للارتباط بحيث يعكس كل عامل من العوامل قدرته على قياس الظاهرة محل الدراسة ومدى اتساقه مع غيره من باقي البنود في نفس الموضوع ويجب استبعاد البنود ذات معاملات الارتباط المنخفضة لأنها تدل على مستوى ثقة وثبات منخفض خاصة إذا كان العدد المستخدم منها لقياس موضوع محدد كبير نسبياً.

جدول (1) اختبار الثقة والثبات Cronbach's Alpha

المتغيرات الكامنة	البنود	معامل كرونباخ ألفا Cronbach's Alpha	المعامل الكلي للارتباط
وضوح التقييم	Q1	0.780	0.392
	Q2	0.762	0.472
	Q3	0.767	0.526
	Q4	0.758	0.579
	Q5	0.721	0.299
عدالة وموضوعية التقييم	Q6	0.734	0.386
	Q7	0.772	0.312
	Q8	0.741	0.371
	Q9	0.805	0.460
	Q10	0.811	0.633
التغذية الراجعة	Q11	0.788	0.679
	Q12	0.785	0.712
	Q13	0.794	0.691
	Q14	0.791	0.700
	Q15	0.790	0.702
استخدام التكنولوجيا في التقييم	Q16	0.787	0.697
	Q17	0.738	0.510
	Q18	0.763	0.649
	Q19	0.771	0.541
	Q20	0.780	0.552

0.382	0.722	Q21	أداء الموظفين
0.492	0.730	Q22	
0.530	0.755	Q23	
0.571	0.760	Q24	
0.639	0.757	Q25	
0.640	0.767	Q26	
0.389	0.780	Q27	
0.285	0.765	Q28	
0.767		معامل كرونباخ ألفا الكلي Cronbach's Alpha	

أظهرت نتائج اختبار الاتساق الداخلي باستخدام معامل كرونباخ ألفا أن أداة الدراسة تتمتع بدرجة عالية من الثبات، حيث بلغ متوسط معامل كرونباخ ألفا لأبعاد الدراسة السبعة نحو (0.767)، وبالتالي يتضح أن قيمة معامل كرونباخ ألفا لجميع المتغيرات أعلى من 0.70 ومن ثم توجد درجة ثقة وثبات عالية، خاصة الاتساق الداخلي في عملية القياس للظاهرة محل البحث، كما يتضح أن معاملات الارتباط لجميع المتغيرات الكامنة تجاوزت الحد الأدنى المقبول؛ مما يشير إلى قوة وقدرة هذه البنود على قياس الخاصية موضوع القياس. وتعكس هذه النتيجة أن الأداة المستخدمة قادرة على قياس المتغيرات البحثية بدرجة موثوقة جيدة، مما يضفي مصداقية على التحليلات الإحصائية والاستنتاجات التي سيتم استخلاصها لاحقاً من البيانات.

• توصيف عينة البحث:

توصيف عينة البحث وفقاً للخصائص الديموغرافية للعينة كما يلي:

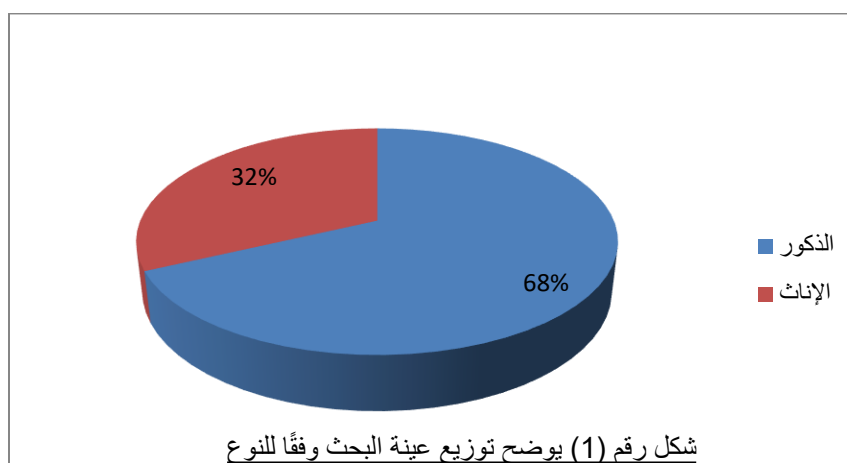
- النوع:

جدول رقم (2) توصيف عينة البحث وفقاً لمتغير "النوع"

الترتيب	النسبة	العدد	المتغير
1	%68	170	ذكر
2	%32	80	أنثى
-	100	250	الإجمالي

يوضح الجدول السابق رقم (2) توزيع أفراد عينة البحث وفقاً لمتغير النوع، حيث تبين أن غالبية أفراد العينة من الذكور، وعددهم (170) فرداً بنسبة (%68)، بينما بلغت نسبة الإناث (%32) بعدد (80) مفردة من إجمالي أفراد العينة البالغ عددهم (250).

يشير هذا التوزيع إلى أن الذكور يمثلون النسبة الأكبر من مجتمع الدراسة، وهو ما يعكس الطبيعة العامة للقوى العاملة في مدينة الملك عبدالعزيز للعلوم والتقنية التي يغلب عليها الطابع العلمي والتقني، وهي مجالات ما تزال تُهيمن عليها نسبة أعلى من الذكور مقارنة بالإناث. ومع ذلك، فإن وجود نسبة ملحوظة من الإناث (32%) يعكس تنامي مشاركة المرأة السعودية في القطاعات العلمية والتقنية، تماشيًا مع أهداف رؤية المملكة 2030 في تمكين المرأة وتعزيز مشاركتها في سوق العمل. وفيما يلي شكل بياني يوضح توزيع عينة البحث وفقًا لمتغير "النوع":



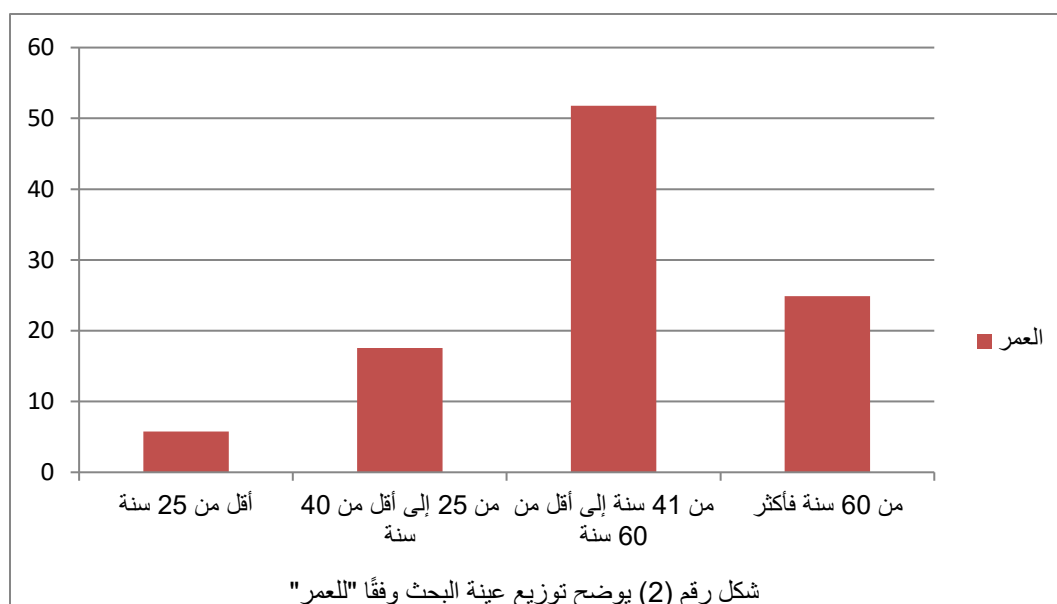
- العمر:

جدول رقم (3) توصيف عينة البحث وفقًا لمتغير "العمر"

الترتيب	النسبة	العدد	المتغير
4	5.78	14	- أقل من 25 سنة
3	17.56	44	- من 25 إلى أقل من 40 سنة
1	51.77	130	- من 41 سنة إلى أقل من 60 سنة
2	24.89	62	- من 60 سنة فأكثر
-	100	250	الإجمالي

يوضح الجدول رقم (3) توزيع أفراد العينة وفقًا لمتغير العمر، حيث يتبين أن الفئة العمرية من 41 سنة إلى أقل من 60 سنة جاءت في المرتبة الأولى بعدد (130) موظفًا بنسبة (51.77%)، تليها الفئة من 60 سنة فأكثر بعدد (62) موظفًا بنسبة (24.89%)، ثم الفئة من 25 إلى أقل من 40 سنة بعدد (44) موظفًا بنسبة (17.56%)، وأخيرًا الفئة الأقل من 25 سنة بعدد (14) موظفًا بنسبة (5.78%).

ويلاحظ من هذه النتائج أن غالبية أفراد العينة ينتمون إلى الفئة العمرية المتوسطة فما فوق (41 سنة فأكثر)، مما يعكس وجود كوادرات ذات خبرة طويلة في بيئة العمل داخل مدينة الملك عبدالعزيز للعلوم والتقنية، وهي سمة مميزة للمنظمات العلمية والبحثية التي تتطلب تراكمًا معرفيًا ومهنيًا لدى العاملين فيها. كما يشير ذلك إلى أن أنظمة تقييم الأداء في المؤسسة تُطبق في بيئة يغلب عليها الاستقرار الوظيفي والنضج المهني، الأمر الذي قد يؤثر على كيفية استجابة الموظفين لعمليات التقييم ومدى استفادتهم منها في تحسين الأداء. وفيما يلي شكل بياني يوضح توزيع عينة البحث وفقًا لمتغير "العمر":



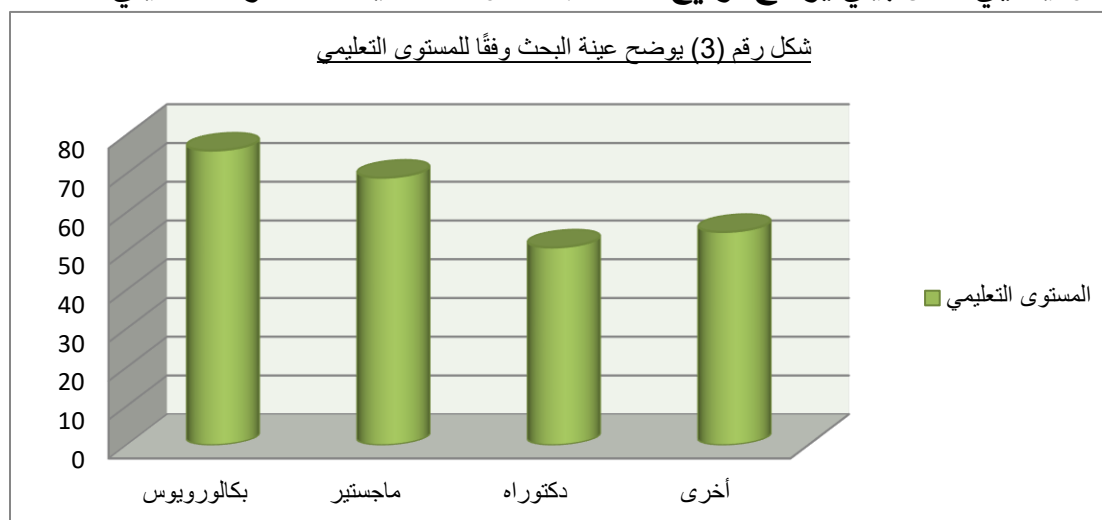
المستوى التعليمي:

جدول (4) تحليل أعداد ونسب لمجتمع البحث وفقًا لمتغير "المستوى التعليمي"

الترتيب	النسبة	العدد	المتغير
1	30.3	76	بكالوريوس
2	27.7	69	ماجستير
4	20.2	51	دكتوراه
3	21.8	55	أخرى
-	100	250	الإجمالي

يوضح الجدول توزيع أفراد العينة وفقاً لمتغير المستوى التعليمي، حيث جاءت فئة الحاصلين على درجة البكالوريوس في المرتبة الأولى بنسبة 30.3%، تليها فئة الحاصلين على درجة الماجستير بنسبة 27.7%، ثم الفئة المصنفة تحت بند أخرى بنسبة 21.8%، وأخيراً الحاصلين على درجة الدكتوراه بنسبة 20.2%.

تشير هذه النتائج إلى أن غالبية العينة من ذوي المؤهلات الجامعية والدراسات العليا، ما يعكس وجود كوادرات علمية متخصصة تتمتع بالقدرة على فهم وتطبيق ممارسات تقييم الأداء بشكل فعال. كما أن تنوع مستويات المؤهلات بين البكالوريوس، الماجستير، الدكتوراه، والفئات الأخرى يعزز شمولية الدراسة، حيث يُمكن مقارنة تأثير ممارسات تقييم الأداء على الموظفين ذوي الخلفيات التعليمية المختلفة، ما يساهم في تقديم نتائج دقيقة وعلمية حول العلاقة بين ممارسات التقييم وأداء الموظفين في مدينة الملك عبدالعزيز للعلوم والتقنية. وفيما يلي شكل بياني يوضح توزيع عينة البحث وفقاً لمتغير "المستوى التعليمي":



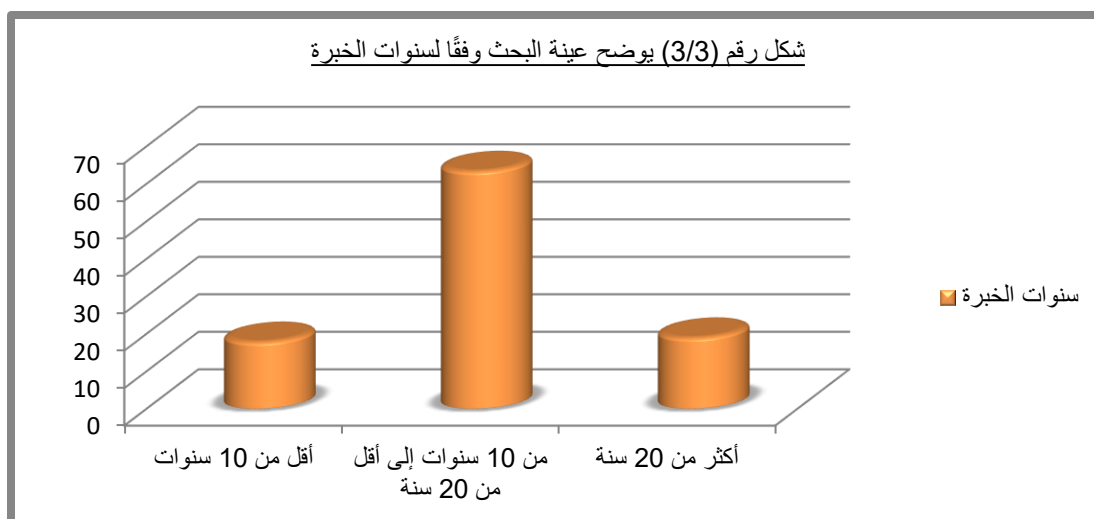
- سنوات الخبرة:

جدول رقم (5) توصيف عينة البحث وفقاً لمتغير "سنوات الخبرة"

الترتيب	النسبة	العدد	المتغير
2	17.78	45	- أقل من 10 سنوات
1	63.33	158	- من 10 سنوات إلى أقل من 20 سنة
3	18.89	47	- أكثر من 20 سنة
-	100	250	الإجمالي

تشير بيانات الجدول رقم (5) إلى أن الغالبية العظمى من أفراد عينة البحث يمتلكون خبرة عملية تتراوح ما بين 10 سنوات إلى أقل من 20 سنة بنسبة بلغت 63.33%، وهو ما يعكس أن أغلب المشاركين لديهم خبرات مهنية متوسطة إلى مرتفعة، تمكنهم من تقديم إجابات دقيقة وموضوعية حول ممارسات تقييم الأداء وأثرها في أداء الموظفين.

بينما بلغت نسبة ذوي الخبرة الأقل من 10 سنوات حوالي 17.78%، في حين جاءت فئة أكثر من 20 سنة خبرة بنسبة 18.89%، وهي فئة تمثل شريحة من ذوي الخبرة الطويلة في العمل، ما يضيف تنوعاً إيجابياً في آراء العينة حول موضوع الدراسة. وفيما يلي شكل بياني يوضح توزيع عينة البحث وفقاً لمتغير "سنوات الخبرة":



• الإحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة:

فيما يلي نتناول المقاييس الإحصائية الوصفية للمتغيرات الدراسية، حيث يتضح من بيانات الجداول الخاصة بتلك الأبعاد، العبارات التي حازت على أعلى درجات الأهمية، وأقل درجات الأهمية، وذلك وفقاً لاستجابات مفردات عينة الدراسة، ثم يتضح بالنسبة لكل بعد الاتجاه العام لاستجابات مفردات البحث، بالنظر إلى نسبة معامل الاختلاف، والتي معادلتها الآتي: (الانحراف المعياري ÷ المتوسط الحسابي × 100)، طبقاً لأبعاد الدراسة (تأثير ممارسات تقييم الأداء على أداء الموظفين: دراسة حالة مدينة الملك عبدالعزيز للعلوم والتقنية بالسعودية).

وكما قلت قيمة معامل الاختلاف كان أفضل، حيث إن هذا يدل على تجانس إجابات مفردات العينة، والعكس صحيح، ومن ثم فإن رقم 1 في الترتيب أقل اختلافاً أكثر اتفاقاً؛ لأنه أقل في التشتت النسبي في الآراء.

• الإحصاء الوصفي لعبارات ممارسات تقييم الأداء:

تم إجراء التحليل الوصفي لعبارات تقنيات الذكاء الاصطناعي لكل بُعد من أبعاد مقياس ممارسات تقييم الأداء والمتمثلة في: (وضوح التقييم، عدالة وموضوعية التقييم، التغذية الراجعة، استخدام التكنولوجيا في التقييم) والتي تُشكل هذا المتغير.

أولاً: الإحصاء الوصفي لعبارات بُعد وضوح التقييم، ويشتمل على 5 أسئلة:

جدول (5) الإحصاء الوصفي لعبارات "وضوح التقييم" (ن=250)

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب الفقرة	مستوى الموافقة
1	الأهداف والمعايير المستخدمة في تقييم الأداء واضحة بالنسبة لي.	4.33	0.82	3	مرتفع جداً
2	يتم إبلاغي مسبقاً بمعايير التقييم المتبعة في المؤسسة.	4.30	0.85	4	مرتفع جداً
3	توجد إجراءات محددة وواضحة لتنفيذ عملية تقييم الأداء.	4.37	0.76	2	مرتفع جداً
4	أستطيع فهم آلية تقييم أدائي دون الحاجة لتفسيرات إضافية.	4.40	0.73	1	مرتفع جداً
5	يساهم وضوح نظام التقييم في زيادة ثقتي بعدالة نتائجه.	4.25	0.87	5	مرتفع جداً
المتوسط العام		4.33	0.806	مرتفع جداً	

يوضح الجدول رقم (5) نتائج الإحصاء الوصفي لعبارات بُعد وضوح التقييم، والذي يهدف إلى قياس مدى إدراك الموظفين في مدينة الملك عبدالعزيز للعلوم والتقنية لشفافية ووضوح آليات ومعايير تقييم الأداء المتبعة في المؤسسة، وقد بلغ المتوسط العام لبُعد وضوح التقييم (4.33) بدرجة مرتفعة جداً، ما يشير إلى أن أفراد العينة يتفقون بدرجة عالية على أن عملية تقييم الأداء في المؤسسة تتسم بدرجة عالية من الوضوح والشفافية.

وجاءت العبارة رقم (4) "أستطيع فهم آلية تقييم أدائي دون الحاجة لتفسيرات إضافية" في المرتبة الأولى بمتوسط (4.40) وانحراف معياري (0.73)، مما يعكس وضوح إجراءات التقييم وسهولة فهمها من قبل الموظفين. في المقابل، جاءت العبارة رقم (5) "يساهم وضوح نظام التقييم في زيادة ثقتي بعدالة نتائجه" في

المرتبة الأخيرة بمتوسط (4.25) رغم بقائها ضمن مستوى الموافقة المرتفع جداً، وهو ما قد يشير إلى أن بعض الموظفين ما زال لديهم تحفظ جزئي بشأن العلاقة بين وضوح النظام ومدى عدالته. وبشكل عام، تعكس هذه النتائج أن وضوح عملية التقييم يُعد من أبرز نقاط القوة في نظام تقييم الأداء داخل مدينة الملك عبدالعزيز للعلوم والتقنية، وهو ما يعزز فاعلية النظام ويزيد من رضا الموظفين وثقتهم بمخرجاته.

ثانياً: الإحصاء الوصفي لعبارات بُعد عدالة وموضوعية التقييم، ويشتمل على 5 أسئلة:

جدول (6) الإحصاء الوصفي لعبارات "عدالة وموضوعية التقييم" (ن=250)

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب الفقرة	مستوى الموافقة
1	يتم تقييم أدائي بناءً على معايير موضوعية وليس على العلاقات الشخصية.	4.27	0.82	3	مرتفع جداً
2	أشعر أن عملية التقييم تُطبق بعدالة على جميع الموظفين دون تمييز.	4.15	0.86	4	مرتفع
3	لا يتأثر تقييمي بعوامل غير متعلقة بالأداء الفعلي.	4.35	0.75	2	مرتفع جداً
4	يتم أخذ جميع إنجازاتي ومهامي بعين الاعتبار أثناء التقييم.	4.38	0.76	1	مرتفع جداً
5	تتسم عملية التقييم بالشفافية والمصداقية.	4.11	0.88	5	مرتفع
	المتوسط العام	4.25	0.81		مرتفع جداً

يُظهر الجدول رقم (6) نتائج الإحصاء الوصفي لعبارات بُعد عدالة وموضوعية التقييم، والذي يقيس مدى شعور الموظفين بأن نظام تقييم الأداء في مدينة الملك عبدالعزيز للعلوم والتقنية يُطبق بأسلوب منصف وموضوعي يعكس الأداء الفعلي للموظف دون تحيز. وقد بلغ المتوسط العام لهذا البُعد (4.25) بانحراف معياري قدره (0.81)، مما يشير إلى مستوى مرتفع جداً من الموافقة على أن عملية تقييم الأداء تتسم بدرجة عالية من العدالة والموضوعية.

وجاءت العبارة رقم (4) "يتم أخذ جميع إنجازاتي ومهامي بعين الاعتبار أثناء التقييم" في المرتبة الأولى بمتوسط (4.38)، مما يدل على أن المؤسسة تراعي في عملية التقييم الجوانب المتعددة لأداء الموظف ولا تقتصر على جوانب محدودة. في المقابل، جاءت العبارة رقم (5) "تتسم عملية التقييم بالشفافية والمصداقية" في المرتبة الأخيرة بمتوسط (4.11)، وهو ما يشير إلى أن مستوى الشفافية، رغم كونه مرتفعاً، قد لا يكون بنفس قوة الشعور بالعدالة الموضوعية في التطبيق، مما يستدعي تعزيز قنوات التواصل

والتوضيح أثناء عملية التقييم.

وبوجه عام، تُبرز النتائج أن العدالة والموضوعية تمثلان ركيزة أساسية في نظام تقييم الأداء بالمؤسسة، وهو ما ينعكس إيجاباً على ثقة الموظفين في النظام ويعزز دافعيتهم نحو تحقيق أداء متميز ومتوازن.

ثالثاً: الإحصاء الوصفي لعبارات بُعد التغذية الراجعة، ويشتمل على 5 أسئلة:

جدول (7) الإحصاء الوصفي لعبارات "التغذية الراجعة" (ن=250)

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب الفقرة	مستوى الموافقة
1	أحصل على تغذية راجعة بعد كل عملية تقييم توضح نقاط القوة والضعف في أدائي.	4.08	0.87	4	مرتفع
2	تُقدم لي ملاحظات بناءة تساعدني على تحسين أدائي المستقبلي.	4.35	0.77	1	مرتفع جداً
3	يُتاح لي المجال لمناقشة نتائج التقييم مع المشرف المباشر.	4.33	0.79	2	مرتفع جداً
4	تُستخدم نتائج التقييم لتحديد احتياجاتي التدريبية.	4.29	0.81	3	مرتفع جداً
5	أشعر بأن التغذية الراجعة التي أتلقيها تُسهم في تطوير مهاراتي المهنية.	4.00	0.90	5	مرتفع
	المتوسط العام	4.21	0.83		مرتفع جداً

يُوضح الجدول رقم (7) نتائج الإحصاء الوصفي لعبارات بُعد التغذية الراجعة، والذي يقيس مدى فعالية النظام المتبع في مدينة الملك عبدالعزيز للعلوم والتقنية في تقديم الملاحظات البناءة والتوجيهات التطويرية للموظفين عقب عملية تقييم الأداء. وقد بلغ المتوسط العام لهذا البُعد (4.21) بانحراف معياري قدره (0.83)، مما يشير إلى مستوى مرتفع جداً من الموافقة، ويعكس اقتناع الموظفين بأهمية التغذية الراجعة ودورها الإيجابي في تحسين الأداء الفردي.

وجاءت العبارة رقم (2) "تُقدم لي ملاحظات بناءة تساعدني على تحسين أدائي المستقبلي" في المرتبة الأولى بمتوسط (4.35)، مما يؤكد أن التغذية الراجعة تُستخدم كأداة تطويرية حقيقية تُمكن الموظف من تحسين أدائه. أما العبارة رقم (5) "أشعر بأن التغذية الراجعة التي أتلقيها تُسهم في تطوير مهاراتي المهنية" فقد جاءت في المرتبة الأخيرة بمتوسط (4.00)، رغم بقائها ضمن مستوى الموافقة المرتفع، مما قد يشير إلى أن بعض الموظفين لا يجدون دائماً أن التغذية الراجعة تُترجم عملياً إلى فرص تطوير ملموسة أو برامج تدريبية واضحة. وبوجه عام، تُظهر النتائج أن نظام تقييم الأداء في المؤسسة لا يقتصر على التقييم الرقمي أو الوصفي للأداء،

بل يمتد ليشمل تغذية راجعة فعالة تسهم في تعزيز التطور المهني وتحسين الكفاءة الوظيفية، وهو ما يعزز جودة النظام ويدعم تحقيق أهداف الأداء المؤسسي.

رابعاً: الإحصاء الوصفي لعبارات بُعد استخدام التكنولوجيا في التقييم، ويشتمل على 5 أسئلة:

جدول (8) الإحصاء الوصفي لعبارات "استخدام التكنولوجيا في التقييم" (ن=250)

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب الفقرة	مستوى الموافقة
1	تستخدم المؤسسة أنظمة إلكترونية في تسجيل ومتابعة تقييم الأداء.	4.22	0.80	2	مرتفع جداً
2	تتيح التكنولوجيا المستخدمة في التقييم سهولة الوصول إلى النتائج.	4.17	0.86	4	مرتفع
3	تسهم الأنظمة الرقمية في زيادة دقة عملية التقييم.	4.30	0.76	1	مرتفع جداً
4	أستطيع إدخال بيانات أدائي أو تحديثها من خلال النظام الإلكتروني.	4.10	0.88	5	مرتفع
5	ساهم استخدام التكنولوجيا في جعل عملية التقييم أسرع وأكثر كفاءة.	4.20	0.82	3	مرتفع جداً
المتوسط العام		4.20	0.824	مرتفع جداً	

يظهر الجدول رقم (8) نتائج الإحصاء الوصفي لعبارات بُعد استخدام التكنولوجيا في التقييم، والذي يقيس مدى اعتماد مدينة الملك عبدالعزيز للعلوم والتقنية على الأنظمة الرقمية في إدارة وتقييم أداء موظفيها. وقد بلغ المتوسط العام (4.20) بانحراف معياري (0.824)، مما يشير إلى مستوى مرتفع جداً من الموافقة، وهو ما يعكس إدراك العاملين لأهمية التكنولوجيا في دعم كفاءة وعدالة نظام التقييم.

وجاءت العبارة رقم (3) "تسهم الأنظمة الرقمية في زيادة دقة عملية التقييم" في المرتبة الأولى بمتوسط (4.30)، مما يدل على أن التقنيات الرقمية تُستخدم بشكل فعال لتقليل الأخطاء البشرية وتحقيق موضوعية أعلى في التقييم. أما العبارة رقم (4) "أستطيع إدخال بيانات أدائي أو تحديثها من خلال النظام الإلكتروني" فقد جاءت في المرتبة الأخيرة بمتوسط (4.10)، رغم بقائها ضمن مستوى الموافقة المرتفع، وهو ما قد يُشير إلى أن بعض الموظفين لا يمتلكون صلاحيات كاملة للتفاعل المباشر مع النظام الإلكتروني، أو أن هناك تفاوتاً في مستوى الاستخدام بين الإدارات.

بشكل عام، تُبرز النتائج أن المؤسسة تُطبق نظام تقييم أداء متطور يعتمد على التكنولوجيا في جميع مراحله، مما يساهم في تعزيز الكفاءة والشفافية وتسريع الإجراءات وتحسين تجربة المستخدم، كما يُعد هذا التوجه

نحو التحول الرقمي في إدارة الأداء مؤشراً على نضج الممارسات الإدارية والتزام المؤسسة بتبني حلول ذكية تدعم استراتيجياتها في تطوير رأس المال البشري.

• الإحصاء الوصفي لعبارات أداء الموظفين:

تم إجراء التحليل الوصفي لعبارات متغير أداء الموظفين لكافة العبارات على النحو المبين أدناه.

الجدول (9) الإحصاء الوصفي لعبارات متغير "أداء الموظفين" (ن=250)

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب الفقرة	مستوى الموافقة
1	تحرص إدارة الوزارة على إشراك العاملين في دورات تدريبية بهدف تطويرهم.	4.18	0.74	2	مرتفع
2	تحرص الوزارة على ترسيخ ثقافة التميز بين العاملين فيها.	4.13	0.77	3	مرتفع
3	تضع الوزارة مقاييس واضحة لقياس أهدافها.	4.02	0.86	6	مرتفع
4	تطبق الوزارة معايير الجودة والتحسين المستمر في إجراءات عملها.	4.00	0.89	7	مرتفع
5	توفر الوزارة فرصة تنمية المهارات وتطوير القدرات للعاملين.	4.07	0.82	5	مرتفع
6	تحرص الوزارة على تقديم خدماتها بجودة عالية.	4.10	0.80	4	مرتفع
7	تتسم إجراءات الوزارة في تقديم الخدمات بالسرعة.	3.99	0.91	8	مرتفع
8	تهتم الوزارة بمواجهة المخاطر التي تحد من قدرتها على استدامة التميز المؤسسي.	4.20	0.70	1	مرتفع جداً
المتوسط العام		4.086	0.81	مرتفع	

يوضح الجدول رقم (9) نتائج التحليل الإحصائي الوصفي لعبارات بُعد أداء الموظفين في مدينة الملك عبدالعزيز للعلوم والتقنية. وقد بلغ المتوسط العام (4.086) بانحراف معياري (0.81)، مما يعكس مستوى أداء مرتفعاً لدى الموظفين، ويدل على إدراكهم الإيجابي لفعالية الممارسات الإدارية المطبقة داخل الوزارة في تعزيز جودة العمل وكفاءته.

وقد جاءت العبارة رقم (8) "تهتم الوزارة بمواجهة المخاطر التي تحد من قدرتها على استدامة التميز المؤسسي" في المرتبة الأولى بمتوسط (4.20)، وهو ما يشير إلى وعي إداري واضح بأهمية إدارة المخاطر والحفاظ على التميز المستدام كجزء من الثقافة التنظيمية. في حين جاءت العبارة رقم (7) "تتسم إجراءات الوزارة في تقديم الخدمات بالسرعة" في المرتبة الأخيرة بمتوسط (3.99)، وهو ما يشير إلى وجود مساحة لتحسين سرعة الأداء التشغيلي، رغم بقاء التقدير ضمن مستوى الموافقة المرتفع.

وبشكل عام، تُظهر النتائج أن أداء الموظفين في الوزارة يتسم بالكفاءة، والالتزام بمعايير الجودة، والاهتمام بالتدريب المستمر، وهي مؤشرات إيجابية على فاعلية نظام تقييم الأداء في دعم التطوير المهني وتعزيز الأداء المؤسسي، كما يُلاحظ أن الأبعاد المرتبطة بالتحسين المستمر وإدارة المخاطر تُسهم بوضوح في تحقيق استدامة التميز التنظيمي داخل المؤسسة.

ومن خلال مشكلة البحث وأهداف البحث لمحاوّر "تأثير ممارسات تقييم الأداء على أداء الموظفين: دراسة حالة مدينة الملك عبدالعزيز للعلوم والتقنية بالسعودية"، قام الباحث باستخدام تحليل الارتباط والانحدار الخطي البسيط، لاختبار فروض البحث، كما يلي:

• الأسلوب الإحصائي المستخدم:

- معامل ارتباط بيرسون (Person Correlation)، ثم حساب معنوية الاختبار على أساس مستوى معنوية أقل من (0.05) ليدل على وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائية، وإذا كان مستوى المعنوية أكبر من (0.05)، دل ذلك على عدم وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائية.

- استخدام أسلوب تحليل الانحدار البسيط (Simple Regression)، لتحديد تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع، ثم حساب معنوية الاختبار (ف) على أساس مستوى معنوية أقل من (0.05) ليدل على وجود تأثير، وإذا كان مستوى المعنوية أكبر من (0.05) دل ذلك على عدم وجود تأثير.

الفرض الأول (H1):

توجد علاقة إحصائية ذات دلالة معنوية بين ممارسات تقييم الأداء وأداء الموظفين: دراسة حالة مدينة الملك عبدالعزيز للعلوم والتقنية بالسعودية.

أولاً: معامل الارتباط بين ممارسات تقييم الأداء وأداء الموظفين باستخدام معامل ارتباط بيرسون:

جدول رقم (10) العلاقة بين ممارسات تقييم الأداء وأداء الموظفين باستخدام معامل ارتباط بيرسون

المتغير التابع	المتغير المستقل	معامل الارتباط (r)	مستوى المعنوية	درجة العلاقة	النتيجة (الدلالة)
أداء الموظفين	ممارسات تقييم الأداء	0.703	0.01**	قوية	دالة

** دالة عند مستوى معنوية أقل من (0.01).

يتضح من الجدول رقم (10) أن قيمة معامل الارتباط (r) بين ممارسات تقييم الأداء وأداء الموظفين بلغت (0.703) عند مستوى معنوية (0.01)، وهي قيمة دالة إحصائياً. وتشير هذه النتيجة إلى وجود علاقة ارتباط موجبة قوية بين المتغيرين، أي أنه كلما زادت فاعلية ممارسات تقييم الأداء في الوزارة، ارتفع مستوى أداء الموظفين.

وتعكس هذه النتيجة أن تبني الوزارة لآليات تقييم أداء موضوعية ومنصفة يساهم بصورة مباشرة في تحسين كفاءة العاملين وتحفيزهم نحو تحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة أعلى، كما أن الارتباط القوي يدل على أن ممارسات التقييم لا تقتصر على كونها إجراءات إدارية، بل تُشكل أداة استراتيجية لتعزيز الأداء الفردي والمؤسسي.

ثانياً: تحليل الانحدار الخطي البسيط Simple Linear regression لقياس تأثير ممارسات تقييم الأداء على أداء الموظفين: دراسة حالة مدينة الملك عبدالعزيز للعلوم والتقنية بالسعودية:

جدول رقم (11) نموذج الانحدار الخطي البسيط لتحديد معنوية تأثير ممارسات تقييم الأداء على أداء الموظفين دراسة حالة مدينة الملك عبدالعزيز للعلوم والتقنية بالسعودية

معامل التحديد R^2	درجة العلاقة	قيمة "ف" F. test		درجة العلاقة	قيمة "ت" t. test		معامل الانحدار المعياري β_i	المتغير المستقل	المتغير التابع
		مستوى المعنوية	القيمة		مستوى المعنوية	القيمة			
83%	قوية	0.01**	253.12	قوية	0.01**	17.16	0.521	ممارسات تقييم الأداء	أداء الموظفين

** دالة عند مستوى معنوية أقل من (0.01).

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

1- معامل التحديد (R^2):

نجد أن المتغير المستقل (ممارسات تقييم الأداء) يفسر (83%) من التغير الكلي في المتغير التابع (أداء الموظفين)، وباقي النسبة ترجع إلى عدم إدراج متغيرات مستقلة أخرى كان من المفترض إدراجها ضمن النموذج، والتي يصعب قياسها.

2- اختبار معنوية المتغير المستقل:

باستخدام اختبار (T.test) نجد أن المتغير المستقل (ممارسات تقييم الأداء) ذو تأثير معنوي إيجابي على المتغير التابع (أداء الموظفين)، حيث بلغت قيمة "ت" (17.16)، وذلك عند مستوى معنوية أقل من (0.05).

3- اختبار معنوية جودة توفيق نموذج الانحدار:

لاختبار معنوية جودة توفيق النموذج ككل، تم استخدام اختبار (F-test)، وحيث إن قيمة اختبار (F-test) هي (253.12)، وهي ذات معنوية عند مستوى أقل من (0.05)، مما يدل على جودة نموذج الانحدار على أداء الموظفين، ومن ثم قبول الفرض الرئيس الأول (H_1) القائل بأنه توجد علاقة إحصائية ذات دلالة معنوية بين ممارسات تقييم الأداء وأداء الموظفين: دراسة حالة مدينة الملك عبدالعزيز للعلوم والتقنية بالسعودية عند مستوى معنوية 1% وبمستوى ثقة 99%.

وينبثق من هذا الفرض الرئيس الفروض الفرعية التالية:

الفرض الفرعي الأول (H_{1a}):

توجد علاقة إحصائية ذات دلالة معنوية بين وضوح التقييم وأداء الموظفين: دراسة حالة مدينة الملك عبدالعزيز للعلوم والتقنية بالسعودية.

أولاً: معامل الارتباط بين وضوح التقييم وأداء الموظفين باستخدام معامل ارتباط بيرسون:

جدول رقم (12) العلاقة بين بين وضوح التقييم وأداء الموظفين باستخدام معامل ارتباط بيرسون

المتغير التابع	المتغيرات المستقلة	معامل الارتباط (r)	مستوى المعنوية	درجة العلاقة	النتيجة (الدلالة)
أداء الموظفين	وضوح التقييم	0.682	**0.01	متوسطة	دالة

** دالة عند مستوى معنوية أقل من (0.01).

يتضح من الجدول رقم (12) أن قيمة معامل الارتباط (r) بين وضوح التقييم وأداء الموظفين بلغت (0.682) عند مستوى معنوية (0.01)، وهي قيمة دالة إحصائياً، مما يشير إلى وجود علاقة ارتباط موجبة ذات درجة متوسطة القوة بين وضوح التقييم ومستوى أداء الموظفين. وبالتالي، تعني هذه النتيجة أن زيادة وضوح معايير وآليات تقييم الأداء داخل الوزارة تؤدي إلى تحسين أداء العاملين، فكلما كان نظام التقييم واضحاً

ومفهوماً ومبنياً على معايير معلنة وموضوعية، شعر الموظفون بالعدالة والشفافية، مما يزيد من دافعيتهم للعمل ويعزز من جودة أدائهم.

وتتسق هذه النتيجة مع ما أشارت إليه الأدبيات الإدارية الحديثة، التي تؤكد أن وضوح عملية التقييم يُمثل عاملاً محورياً في تعزيز الثقة بين الموظف والمؤسسة، ويُساهم في بناء بيئة عمل داعمة للأداء المتميز.

جدول رقم (13) نموذج الانحدار الخطي البسيط لتحديد معنوية تأثير وضوح التقييم على أداء الموظفين دراسة حالة مدينة الملك عبدالعزيز للعلوم والتقنية بالسعودية

معامل التحديد R^2	درجة العلاقة	قيمة "ف" F. test		درجة العلاقة	قيمة "ت" t. test		معامل الانحدار المعيارى β_i	المتغير المستقل	المتغير التابع
		مستوى المعنوية	القيمة		مستوى المعنوية	القيمة			
41%	قوية	0.01**	184.7	قوية	0.01**	12.88	0.517	وضوح التقييم	أداء الموظفين

** دالة عند مستوى معنوية أقل من (0.01).

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

1- معامل التحديد (R^2):

نجد أن المتغير المستقل (وضوح التقييم) يفسر (41%) من التغير الكلي في المتغير التابع (أداء الموظفين)، وباقي النسبة ترجع إلى عدم إدراج متغيرات مستقلة أخرى كان من المفترض إدراجها ضمن النموذج، والتي يصعب قياسها.

2- اختبار معنوية المتغير المستقل:

باستخدام اختبار (T.test) نجد أن أحد أبعاد المتغير المستقل (وضوح التقييم) ذو تأثير معنوي إيجابي على المتغير التابع (أداء الموظفين)، حيث بلغت قيمة "ت" (12.88)، وذلك عند مستوى معنوية أقل من (0.05).

3- اختبار معنوية جودة توفيق نموذج الانحدار:

لاختبار معنوية جودة توفيق النموذج ككل، تم استخدام اختبار (F-test)، وحيث إن قيمة اختبار (F-test) هي (184.7)، وهي ذات معنوية عند مستوى أقل من (0.05)، مما يدل على جودة نموذج الانحدار على أداء

الموظفين، ومن ثم قبول الفرض الفرعي الأول (H_{1a}) القائل بأنه توجد علاقة إحصائية ذات دلالة معنوية بين وضوح التقييم وأداء الموظفين: دراسة حالة مدينة الملك عبدالعزيز للعلوم والتقنية بالسعودية عند مستوى معنوية 1% وبمستوى ثقة 99%.

الفرض الفرعي الثاني (H_{2a}):

توجد علاقة إحصائية ذات دلالة معنوية بين عدالة وموضوعية التقييم وأداء الموظفين: دراسة حالة مدينة الملك عبدالعزيز للعلوم والتقنية بالسعودية.

أولاً: معامل الارتباط بين عدالة وموضوعية التقييم وأداء الموظفين باستخدام معامل ارتباط بيرسون:

جدول رقم (14) العلاقة بين عدالة وموضوعية التقييم وأداء الموظفين باستخدام معامل ارتباط بيرسون

المتغير التابع	المتغير المستقل	معامل الارتباط (r)	مستوى المعنوية	درجة العلاقة	النتيجة (الدلالة)
أداء الموظفين	عدالة وموضوعية التقييم	0.662	0.01**	متوسطة	دالة

** دالة عند مستوى معنوية أقل من (0.01).

يتضح من الجدول رقم (14) أن قيمة معامل الارتباط (r) بين عدالة وموضوعية التقييم وأداء الموظفين بلغت (0.662) عند مستوى معنوية (0.01)، وهي قيمة دالة إحصائياً، مما يدل على وجود علاقة ارتباط موجبة متوسطة القوة بين المتغيرين. وتشير هذه النتيجة إلى أن العدالة والموضوعية في عمليات تقييم الأداء تسهم بشكل واضح في رفع مستوى أداء الموظفين. فكلما شعر الموظفون بأن تقييمهم يتم على أسس ومعايير موضوعية بعيدة عن التحيز أو العلاقات الشخصية، زاد إحساسهم بالرضا والإنصاف، مما يعزز دافعيتهم لبذل المزيد من الجهد وتحسين أدائهم المهني.

كما أن العدالة في التقييم تخلق مناخاً تنظيمياً إيجابياً قائماً على الثقة المتبادلة بين الموظفين والإدارة، وهو ما ينعكس بدوره على رفع مستويات الإنتاجية، وتحسين جودة العمل، وتعزيز روح الانتماء للمؤسسة.

جدول رقم (15) نموذج الانحدار الخطي البسيط لتحديد معنوية تأثير عدالة وموضوعية التقييم على أداء الموظفين دراسة حالة مدينة الملك عبدالعزيز للعلوم والتقنية بالسعودية

معامل التحديد R^2	درجة العلاقة	قيمة "ف" F. test		درجة العلاقة	قيمة "ت" t. test		معامل الانحدار المعياري β_i	المتغير المستقل	المتغير التابع
		مستوى المعنوية	القيمة		مستوى المعنوية	القيمة			
39%	قوية	0.01**	180.2	قوية	0.01**	11.77	0.532	عدالة وموضوعية التقييم	أداء الموظفين

** دالة عند مستوى معنوية أقل من (0.01).

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

1- معامل التحديد (R^2):

نجد أن المتغير المستقل (عدالة وموضوعية التقييم) يفسر (39%) من التغير الكلي في المتغير التابع (أداء الموظفين)، وباقي النسبة ترجع إلى عدم إدراج متغيرات مستقلة أخرى كان من المفترض إدراجها ضمن النموذج، والتي يصعب قياسها.

2- اختبار معنوية المتغير المستقل:

باستخدام اختبار (T.test) نجد أن أحد أبعاد المتغير المستقل (عدالة وموضوعية التقييم) ذو تأثير معنوي إيجابي على المتغير التابع (أداء الموظفين)، حيث بلغت قيمة "ت" (11.77)، وذلك عند مستوى معنوية أقل من (0.05).

3- اختبار معنوية جودة توفيق نموذج الانحدار:

لاختبار معنوية جودة توفيق النموذج ككل، تم استخدام اختبار (F-test)، وحيث إن قيمة اختبار (F-test) هي (180.2)، وهي ذات معنوية عند مستوى أقل من (0.05)، مما يدل على جودة نموذج الانحدار على أداء الموظفين، ومن ثم قبول الفرض الفرعي الثاني (H_{1b}) القائل بأنه توجد علاقة إحصائية ذات دلالة معنوية بين عدالة وموضوعية التقييم وأداء الموظفين: دراسة حالة مدينة الملك عبدالعزيز للعلوم والتقنية بالسعودية عند مستوى معنوية 1% وبمستوى ثقة 99%.

الفرض الفرعي الثالث (H_{1c}):

توجد علاقة إحصائية ذات دلالة معنوية بين التغذية الراجعة وأداء الموظفين: دراسة حالة مدينة الملك عبدالعزيز للعلوم والتقنية بالسعودية.

أولاً: معامل الارتباط بين التغذية الراجعة وأداء الموظفين باستخدام معامل ارتباط بيرسون:

جدول رقم (16) العلاقة بين التغذية الراجعة وأداء الموظفين باستخدام معامل ارتباط بيرسون

المتغير التابع	المتغير المستقل	معامل الارتباط (r)	مستوى المعنوية	درجة العلاقة	النتيجة (الدلالة)
أداء الموظفين	التغذية الراجعة	0.624	**0.01	متوسطة	دالة

** دالة عند مستوى معنوية أقل من (0.01).

يتضح من الجدول رقم (16) أن قيمة معامل الارتباط (r) بين التغذية الراجعة وأداء الموظفين بلغت (0.624) عند مستوى معنوية (0.01)، وهي قيمة دالة إحصائية، مما يدل على وجود علاقة ارتباط موجبة ذات درجة متوسطة القوة بين المتغيرين.

وتشير هذه النتيجة إلى أن التغذية الراجعة الإيجابية والفعالة التي تقدمها الوزارة للعاملين بعد عملية التقييم تساهم في تحسين أدائهم الوظيفي، فكلما كانت التغذية الراجعة واضحة وبناءة وتساعد الموظف على فهم نقاط قوته وجوانب تحسينه، انعكس ذلك إيجاباً على تطوير مهاراته وزيادة كفاءته في أداء المهام.

كما تدعم هذه النتيجة ما توصلت إليه الدراسات السابقة التي أكدت أن التغذية الراجعة تمثل أحد أهم أدوات التحفيز والتطوير المهني، حيث تساهم في تعزيز التواصل بين الإدارة والعاملين، وترسخ ثقافة الأداء القائم على التحسين المستمر.

جدول رقم (17) نموذج الانحدار الخطي البسيط لتحديد معنوية تأثير التغذية الراجعة على أداء الموظفين دراسة حالة مدينة الملك عبدالعزيز للعلوم والتقنية بالسعودية.

المتغير التابع	المتغير المستقل	معامل الانحدار المعياري β_i	قيمة "ت" t. test		درجة العلاقة	قيمة "ف" F. test		درجة العلاقة	معامل التحديد R^2
			القيمة	مستوى المعنوية		القيمة	مستوى المعنوية		
أداء الموظفين	التغذية الراجعة	0.410	10.37	**0.01	قوية	178.09	**0.01	قوية	38%

** دالة عند مستوى معنوية أقل من (0.01).

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

1-معامل التحديد (R^2):

نجد أن المتغير المستقل (التغذية الراجعة) تفسر (38%) من التغير الكلي في المتغير التابع (أداء الموظفين)، وباقي النسبة ترجع إلى عدم إدراج متغيرات مستقلة أخرى كان من المفترض إدراجها ضمن النموذج، والتي يصعب قياسها.

2- اختبار معنوية المتغير المستقل:

باستخدام اختبار (T.test) نجد أن أحد أبعاد المتغير المستقل (التغذية الراجعة) ذو تأثير معنوي إيجابي على المتغير التابع (أداء الموظفين)، حيث بلغت قيمة "ت" (10.37)، وذلك عند مستوى معنوية أقل من (0.05).

3- اختبار معنوية جودة توفيق نموذج الانحدار:

لاختبار معنوية جودة توفيق النموذج ككل، تم استخدام اختبار (F-test)، وحيث إن قيمة اختبار (F-test) هي (178.09)، وهي ذات معنوية عند مستوى أقل من (0.05)، مما يدل على جودة نموذج الانحدار على أداء الموظفين، ومن ثم قبول الفرض الفرعي الثالث (H_{1c}) القائل بأنه توجد علاقة إحصائية ذات دلالة معنوية بين التغذية الراجعة وأداء الموظفين: دراسة حالة مدينة الملك عبدالعزيز للعلوم والتقنية بالسعودية عند مستوى معنوية 1% وبمستوى ثقة 99%.

الفرض الفرعي الرابع (H_{1d}):

توجد علاقة إحصائية ذات دلالة معنوية بين استخدام التكنولوجيا في التقييم وأداء الموظفين: دراسة حالة مدينة الملك عبدالعزيز للعلوم والتقنية بالسعودية.

أولاً: معامل الارتباط بين استخدام التكنولوجيا في التقييم وأداء الموظفين باستخدام معامل ارتباط بيرسون:

جدول رقم (18) العلاقة بين استخدام التكنولوجيا في التقييم وأداء الموظفين باستخدام معامل ارتباط بيرسون

المتغير التابع	المتغير المستقل	معامل الارتباط (r)	مستوى المعنوية	درجة العلاقة	النتيجة (الدلالة)
أداء الموظفين	استخدام التكنولوجيا في التقييم	0.601	0.01**	متوسطة	دالة

** دالة عند مستوى معنوية أقل من (0.01).

يتضح من الجدول رقم (18) أن قيمة معامل الارتباط (r) بين استخدام التكنولوجيا في التقييم وأداء الموظفين بلغت (0.601) عند مستوى معنوية (0.01)، وهي قيمة دالة إحصائية، مما يشير إلى وجود علاقة ارتباط موجبة متوسطة القوة بين المتغيرين.

وتُدل هذه النتيجة على أن الاعتماد على التكنولوجيا في عمليات تقييم الأداء داخل الوزارة يسهم بدرجة واضحة في تحسين أداء الموظفين، إذ تساعد الأنظمة الإلكترونية على زيادة دقة التقييم، وسرعة إنجاز الإجراءات، ووضوح النتائج، مما يعزز ثقة الموظفين في عملية التقييم ويحفزهم على تطوير أدائهم لتحقيق نتائج أفضل.

كما أن توظيف التكنولوجيا في عملية التقييم يساهم في تعزيز الشفافية والمصداقية وتقليل التحيز البشري، ويتيح للموظفين متابعة أدائهم بصورة مستمرة، ما يدعم ثقافة الأداء المبني على البيانات والتحسين المستمر. جدول رقم (19) نموذج الانحدار الخطي البسيط لتحديد معنوية تأثير استخدام التكنولوجيا في التقييم على أداء الموظفين دراسة حالة مدينة الملك عبدالعزيز للعلوم والتقنية بالسعودية

معامل التحديد R^2	درجة العلاقة	قيمة "ف" F. test		درجة العلاقة	قيمة "ت" t. test		معامل الانحدار المعياري β_i	المتغير المستقل	المتغير التابع
		مستوى المعنوية	القيمة		مستوى المعنوية	القيمة			
35%	قوية	0.01**	170.83	قوية	0.01**	8.28	0.354	استخدام التكنولوجيا في التقييم	أداء الموظفين

** دالة عند مستوى معنوية أقل من (0.01).

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

1- معامل التحديد (R^2):

نجد أن المتغير المستقل (استخدام التكنولوجيا في التقييم) تفسر (35%) من التغير الكلي في المتغير التابع (أداء الموظفين)، وباقي النسبة ترجع إلى عدم إدراج متغيرات مستقلة أخرى كان من المفترض إدراجها ضمن النموذج، والتي يصعب قياسها.

2- اختبار معنوية المتغير المستقل:

باستخدام اختبار (T.test) نجد أن أحد أبعاد المتغير المستقل (استخدام التكنولوجيا في التقييم) ذو تأثير معنوي إيجابي على المتغير التابع (أداء الموظفين)، حيث بلغت قيمة "ت" (8.28)، وذلك عند مستوى

معنوية أقل من (0.05).

3- اختبار معنوية جودة توفيق نموذج الانحدار:

لاختبار معنوية جودة توفيق النموذج ككل، تم استخدام اختبار (F-test)، وحيث إن قيمة اختبار (F-test) هي (170.83)، وهي ذات معنوية عند مستوى أقل من (0.05)، مما يدل على جودة نموذج الانحدار على أداء الموظفين، ومن ثم قبول الفرض الفرعي الرابع (H_{1d}) القائل بأنه توجد علاقة إحصائية ذات دلالة معنوية بين استخدام التكنولوجيا في التقييم وأداء الموظفين دراسة حالة مدينة الملك عبدالعزيز للعلوم والتقنية بالسعودية عند مستوى معنوية 1% وبمستوى ثقة 99%.

• نتائج اختبار الفروض:

كما سبق ووضحت نتائج تحليل الدراسة التي تم جمعها احصائياً يمكن تحديد نتائج اختبار الفروض كما في الجدول التالي:

جدول (20) ملخص نتائج اختبار الفروض

م	الفروض	نتائج اختبار الفروض
H_1	توجد علاقة إحصائية ذات دلالة معنوية بين ممارسات تقييم الأداء وأداء الموظفين: دراسة حالة مدينة الملك عبدالعزيز للعلوم والتقنية بالسعودية عند مستوى معنوية 1% وبمستوى ثقة 99%.	قبول الفرض
الفروض الفرعية التالية:		
H_{1a}	توجد علاقة إحصائية ذات دلالة معنوية بين وضوح التقييم وأداء الموظفين: دراسة حالة مدينة الملك عبدالعزيز للعلوم والتقنية بالسعودية عند مستوى معنوية 1% وبمستوى ثقة 99%.	قبول الفرض
H_{1b}	توجد علاقة إحصائية ذات دلالة معنوية بين عدالة وموضوعية التقييم وأداء الموظفين: دراسة حالة مدينة الملك عبدالعزيز للعلوم والتقنية بالسعودية عند مستوى معنوية 1% وبمستوى ثقة 99%.	قبول الفرض
H_{1c}	توجد علاقة إحصائية ذات دلالة معنوية بين التغذية الراجعة وأداء الموظفين: دراسة حالة مدينة الملك عبدالعزيز للعلوم والتقنية بالسعودية عند مستوى معنوية 1% وبمستوى ثقة 99%.	قبول الفرض
H_{1d}	توجد علاقة إحصائية ذات دلالة معنوية بين استخدام التكنولوجيا في التقييم وأداء الموظفين: دراسة حالة مدينة الملك عبدالعزيز للعلوم والتقنية بالسعودية عند مستوى معنوية 1% وبمستوى ثقة 99%.	قبول الفرض

المراجع

أولاً: المراجع العربية:

- الجهني، إياد محمد الجهني وبن صقير، ريوف صقر وبن جمعان، موزي عبدالمحسن. (2023). تأثير تقييم الأداء على تحسين كفاءة عمل الموظفين بالقطاع الخاص في المملكة العربية السعودية. مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع، العدد 95.
- خريسات، سناء سالم محمد. (2022). تأثير نظام تقييم الأداء على إنتاجية الموظف. المجلة العربية للنشر العلمي، العدد 41.
- سالم، طلحة كوان وأحمد، عامر علي وإبراهيم، رؤى أحمد. (2021). أثر ممارسات تقييم الأداء في تعزيز الولاء التنظيمي: دراسة استطلاعية لآراء العاملين في الشركة العامة لتصنيع الحبوب/ فرع صلاح الدين. مجلة اقتصاديات الأعمال، العدد 1.
- محمد، بتول جاسم. (2024). ممارسات إدارة الموارد البشرية وتأثيرها على الأداء التنظيمي ورفاهية الموظف. مجلة مؤثر للدراسات الاستطلاعية، المركز الديمقراطي العربي، العدد 14.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

- Adeniyi, S. L. (2024). Performance Appraisal and Employees' Performance: A Study of Civil Servants in Ogun State, Nigeria. *International Journal of Research and Innovation in Social Science*, 8(7), 672-687.
- Eze, B. U., Olatunji, E. T., Aina, A. E., & Nwaba, E. K. (2019). Performance management and employees' productivity among selected employees of Lagos State Civil Service. *LASU Journal of Management Sciences*, 4(1), 13-21.
- Eze, C. C., & Ishiwe, M. U. (2023). Effect of performance appraisal on employee performance in selected ministries in Enugu State Civil Service. *Journal of Policy and Development Studies*, 14(2), 161-174.

-
- Kalogiannidis, S., Kalfas, D. I. M. I. T. R. I. O. S., Chalaris, M., Spinthiropoulos, K., & Chatzitheodoridis, F. (2025). Evaluating the Effectiveness of Performance Appraisal Systems in Enhancing Employee Performance. A Case Study of Greece. *WSEAS Trans. Bus. Econ*, 22, 234-252.
 - Nwazufu, I. (2023). Performance Appraisal and Employees Productivity in Ebonyi State Civil Service. *African Journal of Politics and Administrative Studies*, 16(2), 221-441.
 - Tong, L. U., Kirsten, T. G., & Bharajdaggar, S. N. (2023). Effect of performance evaluation on employee productivity: literature based. *African journal of emerging issues*, 5(4), 1-12.