

أثر نتائج تقييم الأداء على جودة الإنتاج دراسة تطبيقية على شركة أرامكو السعودية - فرع أبها

ملفي علي الوادعي

كلية ابن رشد للعلوم الإدارية ، أبها ، المملكة العربية السعودية

E-mail: m-a-w15@hotmail.com

المخلص:

هدفت الدراسة إلى الوقوف على أثر نتائج تقييم الأداء على جودة الإنتاج في شركة أرامكو السعودية - فرع أبها والتي تتمثل في العلاقة التي تربط بين أداء العاملين وجودة الإنتاج بالشركة. ولتحقيق هذا الهدف اعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي، واقتصر في مجتمع وعينة دراسته البحثية على بيانات أداء العاملين بالشركة في الفترة من ٢٠٠٧م إلى ٢٠١٧م لقياس أثر هذا الأداء على جودة الإنتاج بالشركة خلال تلك الفترة الزمنية. وقد تكونت أداة الدراسة من جزئين، الأول: تمثل في بيانات معدلات الأداء للعاملين بالشركة، والثاني: تمثل في بيانات جودة الإنتاج للمؤشرات الثلاثة (مدى مطابقة المنتجات للمواصفات والجودة - قياس المعيب - تسليم المنتجات في الوقت المناسب)، وقام الباحث بإجراء المعالجة الإحصائية لبيانات الدراسة عن طريق برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS).

وقد أسفرت نتائج الدراسة إلى:

- أنه يوجد ارتباط طردي قوي بين مستوى أداء الموظف وجودة الإنتاج كمؤشر مدى مطابقة المنتجات للمواصفات والجودة، حيث بلغ معامل الارتباط (٠,٩٩٦).

- أنه يوجد ارتباط طردي قوي بين مستوى أداء الموظف وجودة الإنتاج كمؤشر قياس المعيب، حيث بلغ معامل الارتباط (٠,٩٨٨).

- أنه يوجد ارتباط طردي قوي بين مستوى أداء الموظف وجودة الإنتاج كمؤشر تسليم المنتجات في الوقت المناسب، حيث بلغ معامل الارتباط (٠,٩٧١).

وقد أوصت الدراسة بضرورة توعية الموظفين بأهمية إتقان الأداء في العمل بالشركة لما له من تأثير جيد على الأداء في العمل لزيادة الإنتاج وتحسين جودته.

الكلمات المفتاحية: التقييم - الأداء - العاملين - الجودة - الإنتاج.

Abstract:

The study aimed to determine the impact of the results of performance evaluation on the quality of production in the Saudi Aramco - Abha branch, which is the relationship between the performance of employees and the quality of production in the company. To achieve this goal, the researcher adopted the descriptive analytical approach, and was limited in the society and sample of his research study to the performance data of the company's employees in the period from 2007 to 2017 AD to measure the impact of this performance on the quality of the company's production during that time period. The study tool consisted of two parts, the first: represented in the data of performance rates for the employees of the company, and the second: represented in data on production quality for the three indicators (extent of conformity of products to specifications and quality - defective measurement - delivery of products in a timely manner), and the researcher conducted the statistical treatment of study data Through the Statistical Package for Social Sciences (SPSS).

The results of the study resulted in:

- There is a strong direct correlation between the employee's performance level and the quality of production as an indicator of the extent to which products conform to specifications and quality, as the correlation coefficient reached (0.996).
- There is a strong direct correlation between the employee's performance level and the quality of production as a defective measurement indicator, as the correlation coefficient reached (0.988).

There is a strong direct correlation between the employee's performance level and the - quality of production as an indicator of timely delivery of products, as the correlation coefficient reached (0.971).

The study recommended that employees should be made aware of the importance of perfecting performance at work in the company because of its good impact on performance in work to increase production and improve its quality.

Keywords: Evaluation - performance - staff - quality - production.

المقدمة:

يُعتبر نظام تقييم الأداء من أهم الأنشطة والعمليات الخاصة بإدارة الموارد البشرية، وهو من أهم الركائز التي تعتمد عليها المنشأة في عمليات النمو والتنمية، حيث يدور تقييم الأداء حول أهم عنصر من عناصر تحقيق الكفاءة الإنتاجية وهو العنصر البشري (القحطاني، ٢٠١٥، ص ١٦٢)، ونظام تقييم الأداء وسيلة من وسائل إدارة الموارد البشرية التي تُمكن المنشأة من الاستغلال الأمثل لمواردها البشرية من أجل المحافظة على مركزها التنافسي وزيادة قدرتها الإنتاجية، والذي يعتبر من أهم أساسيات الميزة التنافسية في المؤسسة الحديثة (عبد الكريم، ٢٠١١، ص ١).

وتسعى شركة أرامكو؛ إحدى المنشآت الوطنية بالمملكة العربية السعودية؛ والرائدة في مجالات النفط والغاز الطبيعي والبتر وكيمائيات؛ إلى زيادة الإنتاجية عن طريق رفع كفاءة الوحدة الإنتاجية والأفراد العاملين فيها، ولذا تهتم إدارة شركة المذكورة بطرق تقويم الاداء واختيار الافضل منها؛ لمعرفة نقاط الخلل والقصور في أداء العاملين وإيجاد الحلول الكفيلة بذلك، وهو ما يُساعد في عملية تقويم الأداء الانتاجي وجودته وتحقيق النمو الاقتصادي (علي، ٢٠١٣، ص ٢٩٢).
وعليه فإن الباحث سوف يقوم بدراسة أثر نتائج تقييم الأداء على جودة الإنتاج في شركة أرامكو السعودية بمدينة أبها.

مشكلة الدراسة:

تُعتبر عملية تقييم الأداء من أهم العمليات في إدارة شؤون العاملين في أية منشأة، لأن تقييم الأداء يسهم بلا شك في مراجعة الأداء السابق ومكافئته، ووضع أهداف الأداء المستقبلي لتنمية العاملين، كما أن له أثراً واضحاً في زيادة ثقة العاملين ودافعيتهم نحو العمل، ومن ثم زيادة الإنتاج وجودته. كما يسهم تقييم الأداء في توفير المعلومات اللازمة لاتخاذ الكثير من القرارات المتعلقة بالأفراد كالعلاوات والترقيات والتدريب والنقل وتخطيط الأداء وتحسين وتطوير معاييرها.

غير أنّ الباحث باعتباره أحد منسوبي شركة أرامكو السعودية؛ لاحظ أن هناك أساليب تقليدية لها اجراءات روتينية في تقييم الأداء، إضافة إلى وجود نظام خاص لتقييم أداء الموظفين بالشركة؛ ونظام آخر خاص لقياس جودة الإنتاج؛ غير أنه لا يوجد رابط بين هذين النظامين، فأراد من خلال هذه الدراسة قياس تأثير تقييم الأداء على جودة الإنتاج.

تساؤلات الدراسة:

تتمثل أسئلة الدراسة فيما يلي:

- ١- هل توجد علاقة ارتباطية بين عملية تقييم الأداء في السنوات (من ٢٠٠٧م إلى ٢٠١٧م) وجودة الإنتاج كما يظهر في مؤشر مدى مطابقة المنتجات للمواصفات والجودة بشركة أرامكو السعودية - فرع أبها؟
- ٢- هل توجد علاقة ارتباطية بين عملية تقييم الأداء في السنوات (من ٢٠٠٧م إلى ٢٠١٧م) وجودة الإنتاج كما يظهر في مؤشر قياس المعيب بشركة أرامكو السعودية - فرع أبها؟
- ٣- هل توجد علاقة ارتباطية بين عملية تقييم الأداء في السنوات (من ٢٠٠٧م إلى ٢٠١٧م) وجودة الإنتاج كما يظهر في مؤشر تسليم المنتجات في الوقت المناسب بشركة أرامكو السعودية - فرع أبها؟

أهداف الدراسة:

- في ضوء تحقيق الغرض الرئيسي من الدراسة، فإن الأمر يستلزم تحقيق الأهداف التالية:
- ١- الوقوف على العلاقة بين تقييم الأداء في السنوات (من ٢٠٠٧م إلى ٢٠١٧م) وجودة الإنتاج كمؤشر مدى مطابقة المنتجات للمواصفات والجودة بشركة أرامكو السعودية - فرع أبها.
 - ٢- الوقوف على العلاقة بين تقييم الأداء في السنوات (من ٢٠٠٧م إلى ٢٠١٧م) وجودة الإنتاج كمؤشر قياس المعيب بشركة أرامكو السعودية - فرع أبها.
 - ٣- الوقوف على العلاقة بين تقييم الأداء في السنوات (من ٢٠٠٧م إلى ٢٠١٧م) وجودة الإنتاج كمؤشر تسليم المنتجات في الوقت المناسب بشركة أرامكو السعودية - فرع أبها.

أهمية الدراسة:

تتجلى أهمية هذه الدراسة على مستويين: المستوى العلمي والمستوى العملي كما يلي:

الأهمية العلمية:

إن هذه الدراسة تُعد بمثابة إضافة جديدة وإثراء للمكتبة العربية، والأدبيات الإدارية، ووعناً للباحثين والمسؤولين في هذا المجال مستقبلاً، خاصةً في ظل الندرة الحاصلة في مثل هذه الدراسات.

الأهمية العملية:

- ١- التعرف على أثر ودور التقييم لأداء العاملين بشركة أرامكو السعودية بأبها، قد يسهم في وضع نظم جديده أو تحسين النظم القائمة فيها كنظام الترقيّة، وأثر ذلك في تحسين جودة الانتاج بها.
- ٢- المساهمة في مساعدة المسؤولين بشركة أرامكو السعودية بأبها على تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين من خلال ما قد تكشف عنه نتائج هذه الدراسة من قصور في معدل أدائهم ومستوى جودة إنتاجهم بالشركة.

متغيرات الدراسة:

تتمثل متغيرات الدراسة الحالية في نوعين من المتغيرات هما:

- ١- المتغيرات المستقلة: ويمثلها نتائج تقييم الأداء.
- ٢- المتغيرات التابعة: ويمثلها جودة الإنتاج بشركة أرامكو السعودية.

فرضيات الدراسة:

يمكن صياغة فرضيات الدراسة على النحو الآتي:

- ١- توجد علاقة ارتباطية بين عملية تقييم الأداء في السنوات (من ٢٠٠٧م إلى ٢٠١٧م) وجودة الإنتاج كما يظهر في مؤشر مدى مطابقة المنتجات للمواصفات والجودة بشركة أرامكو السعودية - فرع أبها.

- ٢- توجد علاقة ارتباطية بين عملية تقييم الأداء في السنوات (من ٢٠٠٧م إلى ٢٠١٧م) وجودة الإنتاج كما يظهر في مؤشر قياس المعيب بشركة أرامكو السعودية - فرع أبها.
- ٣- توجد علاقة ارتباطية بين عملية تقييم الأداء في السنوات (من ٢٠٠٧م إلى ٢٠١٧م) وجودة الإنتاج كما يظهر في مؤشر تسليم المنتجات في الوقت المناسب بشركة أرامكو السعودية - فرع أبها.

سابعاً: حدود الدراسة:

اعتمد الباحث عند دراسته للمشكلة البحثية الحالية الحدود التالية:

- ١- الحدود الموضوعية: وقد اقتصر على معرفة أثر تقييم نتائج العاملين على جودة الإنتاج.
- ٢- الحدود البشرية: العاملين/ الموظفين بشركة أرامكو السعودية.
- ٣- الحدود المكانية: وهي تتمثل في مدينة أبها جنوب المملكة العربية السعودية.
- ٤- الحدود الزمانية: تم تطبيق الدراسة الحالية خلال العام الدراسي (١٤٣٩هـ/ ٢٠١٨م).

ثامناً: مصطلحات الدراسة:

تقييم أداء العاملين:

- ١- تعريف التقييم: عرّفه (الجباسي، ٢٠١١، ص ٩) بأنه: إصدار حكم لهدف ما، يتضمن التقييم باستخدام معايير ومؤشرات معينة للحكم على مدى دقة وفاعلية الأشياء التي يراد تقييمها. ويتمثل الهدف منها في النهاية في المقارنة بين موظف وآخر.
 - ٢- تعريف الأداء: عرّفه (حسن، ٢٠٠٤، ص ٢٠٩) الأداء بأنه: هو درجة إنجاز وإتمام المهام المكونة للوظيفة، وهو يعكس الكيفية التي يُحقق بها متطلبات الوظيفة.
 - ٣- وأنشطتها لتحقيق مستوى معين من النتائج المرغوبة.
 - ٤- تعريف مفهوم العاملين: يقصد بهم الأفراد العاملين في شركة أرامكو فرع أبها، سواء كانوا موظفين إداريين أو فنيين، حيث يُنظر إليهم على أنهم أهم مورد للشركة، بحيث تتوقف كفاءة وفاعلية الشركة على كفاءتهم ومدى قدرتهم على تعزيز الاستفادة من بقية الموارد المتاحة (موسى، ٢٠٠٥، ص ١٤).
 - ٥- تعريف مصطلح تقييم أداء العاملين كمركب إضافي: عرّفه (النعوم، ٢٠١٥، ص ١٢) عملية تقييم الأداء العاملين بأنها: العملية التي يتم بمقتضاها تقييم الأداء الحالي أو السابق للفرد مقارنة بمعايير الأداء الموضوعية.. وعرّفها (جاد الرب، ٢٠٠٩، ص ٥١) بأنها: العملية التي يتم من خلالها التعرف على الجوانب الإيجابية والسلبية الخاصة بتحقيق أهداف معدلات الأداء المستهدفة.
- ويعني بها الباحث: قيام الإدارة بشركة أرامكو السعودية - فرع أبها بمراقبة الأفراد العاملين بها وملاحظة أدائهم بشكل دائم ومستمر؛ حتى تتمكن من الاعتماد على معايير موضوعية وصحيحة عند إعطاء الأحكام على هؤلاء الأفراد.

جودة الإنتاج:

- ١- تعريف الجودة: عرّفها الجمعية الأمريكية للرقابة على الجودة بأنها: السمات والخصائص أو الخدمة المصنعة التي يتم تأديتها بالاعتماد على المواصفات لإرضاء الزبائن وقت الشراء (Horngren et al, 2006, p660) وعرّفها (الصواف وزكريا، ٢٠١٣، ص ١٢٤) بأنها: مجموعة من الخصائص التي ينبغي توافرها في المنتج من أجل مقابلة متطلبات الزبون وتحقيق رضاه.
- ٢- تعريف الإنتاج: تعددت تعريف الباحثين لمفهوم الإنتاج وفقاً لوجهة نظرهم، ومنها: تعريف (يحياوي، ٢٠٠٧، ص ٤٦) بأنه: عملية نظامية وسلسلة من الأنشطة الديناميكية التي تضمن تحقيق الأهداف الإنتاجية من خلال الاستغلال الأمثل للموارد الإنتاجية.
- كما عرّفه (Yukl, 2012, p286) بأنه: استخدام النظم الإدارية في إدارة العاملين والمواد الخام، حتى تحصل المنشأة على أعلى تقدير خلال التقييم التي يقوم بها المختصون في مجال المنشآت.
- ٣- تعريف جودة الإنتاج كمركب إضافي: عرّف (Evans, 2005, p2) جودة الإنتاج بأنها: انخفاض في مستوى العيوب بالمنتج أو تدني الكميات التالفة بالمنتج مع قلة نسبة الشكاوي من المستهلكين وتحقيق رغباتهم ومتطلباتهم في المنتج. وعرّفها (عريقات، ٢٠١٥، ص ١٣) جودة الإنتاج بأنها: مدى توفر مجموعة من الصفات والخصائص التي تتفق استعمال هذا المنتج، حيث أنّ تلك الصفات والخصائص تُعد لغة مشتركة بين المنتج والمستهلك أو بين المنتجين أو المستهلكين أنفسهم.
- ويُقصد بها في هذه الدراسة: معدلات الإنتاج التي يقوم به العاملين/ الموظفين بشركة أرامكو السعودية وتلائم المواصفات الموضوعية سلفاً وبما يرضي حاجات وأهداف الشركة.

الدراسات السابقة:

سيتم استعراض الدراسات العربية والأجنبية التي تناولت موضوعات تقييم أداء العاملين وأثره على جودة الإنتاج مرتبة من الأقدم إلى الأحدث وذلك تحت مظلة ثلاثة محاور هي كالآتي:

المحور الأول: تقييم أداء العاملين:

هدفت دراسة (الشعار، ٢٠٠٨) إلى التعرف على الأساليب التي تستخدم في تقييم أداء العاملين في الشركات الصناعية المساهمة بالأردن. وتوصلت الدراسة إلى أنّ الشركات على التقييم الخارجي في الحكم على الأداء للعاملين، كما كانت أساليب التقييم التي يكون فيها صاحب الحكم هو المدير تلاقى قبولاً من المدير. وأوصت الدراسة بضرورة استخدام معايير واضحة محددة من أجل سلامة الحكم حتى يعطى أثراً واضحاً على تحقيق النتائج المرجوة من قبل الموظفين في الشركات. واستهدفت دراسة (Boice, 2010) توضيح الغاية من إجراء عملية تقييم الأداء سنوياً مع توضيح دور إدارة الموارد البشرية،

فضلاً عن تقديم برنامج يساعد المديرين في إجراء عملية التقييم بفاعلية وذلك من خلال توضيح ما يجب أن يفعله المُقيّم، وتوضح ما لا يجب أن يفعله. وتوصلت الدراسة إلى أنّ إجراء التقييم بشكل منتظم ولائق يكون له تأثير إيجابي على أداء العاملين. وأوصت الدراسة بضرورة تهيئة العاملين لعملية التقييم كي يسهل إجراء تقييم لأدائهم.

وأجريت دراسة (أبكر، ٢٠١٠) بهدف الكشف عن أثر تقييم أداء العاملين بمؤسسات القطاع العام في السودان على الأداء. وتوصلت الدراسة إلى وجود تأثير لتقييم أداء العاملين على معدل الأداء، وأنّ تكرار عملية التقييم مع تغيير توقيتاته أدى إلى رفع معدل الاداء للعاملين. وأوصت الدراسة بضرورة تبنى آلية التقييم لأداء العاملين مع ربط نتيجة التقييم برصد حوافز مادية ومعنوية لهؤلاء العاملين.

وهدفت دراسة (محمد، ٢٠١٤) إلى التعرف على أثر قواعد البيانات على تقييم أداء العاملين. وقد أسفرت نتائج الدراسة عن الحصول على المعلومات من قبل الإدارة أو أي جهة لها علاقة بالنظام بكل يسر وسهولة ودقة في الوقت المناسب مما يؤدي إلى تعزيز القرارات الإدارية وإعطاء نتائج جيدة عن تقييم الأداء للعاملين. وأوصت الدراسة بأنه يجب على متخذي القرار في المؤسسات توفير كل المعينات التي تساعد على تطبيق تقييم الأداء مع ضرورة تدريب وتهيئة جميع العاملين على نظام تقييم الأداء.

وهدفت دراسة (ديب، ٢٠١٤) إلى التعرف على تقييم أداء العنصر البشري في مؤسسة سونلغار بقالمة، الجزائر. وتوصلت الدراسة إلى أن تقييم الأداء أفاد في معرفة سلوك العامل من حيث دوافعه واحتياجاته البيئية المحيطة به مما يستلزم التعامل معه بالطريقة التي تشعره بأهمية دوره في العمل. وأوصت الدراسة بضرورة إجراء التقييم الدوري لأداء العاملين للوقف على نقاط الضعف والقوة مما قد يساعد في رفع كفاءتهم في العمل داخل المؤسسة.

وهدفت دراسة (عبد الله، ٢٠١٦) التعرف على أثر قياس تقييم أداء العاملين على كفاءة الأداء الوظيفي. وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة معنوية احصائية بين تقييم أداء العاملين وطرقه ونتائجه وكفاءة الأداء الوظيفي. وأوصت الدراسة بضرورة استخدام نتائج تقييم الأداء على جميع الموارد البشرية من اختيار وتعيين ونقل وترقية وتخطيط للقوى العاملة، وضرورة مشاركة العامل في التقييم لرفع كفاءة الاداء.

المحور الثاني: جودة الإنتاج:

هدفت دراسة (اليقوب، ٢٠٠٩) إلى تعظيم ربحية الشركات المساهمة من خلال تحسين جودة الانتاج وخفض تكاليفه. وتوصلت الدراسة إلى إمكانية تعظيم ربحية الشركات من خلال تحسين جودة الإنتاج، وتخفيض التكاليف، وتوفير جو مناسب للعاملين للأداء الجيد الذي يعكس حجم الإنتاج ومستوى جودته. وأوصت الدراسة بضرورة العمل على زيادة الإنتاج وتحسين جودته من خلال تحفيز العاملين بالشركات وتشجيعهم على الأداء الجيد.

وهدفت دراسة (جريرة، ٢٠١٣) إلى التعرف على متطلبات جودة الانتاج في الوقت المحدد في الشركات الصناعية المساهمة بالأردن. وتكونت عينة الدراسة من المديرين العاملين في أقسام الإنتاج والمالية والمشتريات. وتوصلت الدراسة إلى أن جودة الانتاج في الوقت المحدد تتطلب تطوير العمليات الإنتاجية. وأوصت الدراسة بضرورة تخفيض الأخطار الناتجة عن التلف وتشجيع العاملين على الأداء لكي يتم تحسين جودة الإنتاج.

وهدفت دراسة (Lambertini & Orsini, 2014) إلى التعرف على كيفية الوصول إلى تحسن جودة الإنتاج بأقل تكاليف ممكنة. وتحدد مجتمع الدراسة في الشركات الإنتاجية المنوطة باحتكار سلع معينة. وتوصلت الدراسة إلى أن جودة الإنتاج تتحقق عندما يكون هناك اهتمام بفئة العاملين المسؤولين عن الإنتاج داخل الشركات. وأوصت الدراسة بضرورة المحافظة على جودة الإنتاج من خلال توفير الجو المناسب للعاملين.

وهدفت دراسة (Jibouri & Mawdesley, 2015) إلى تحديد أكثر العوامل تأثيراً على جودة الإنتاج في الشركات الحكومية بالمملكة المتحدة. وتوصلت الدراسة من خلال الدراسة الاستقصائية التي أجريت على العاملين المهنيين إلى أن هناك (٣٥) عامل يؤثر على جودة الإنتاج، كان من أكثرها تأثيراً الاهتمام بالعاملين وتقييمهم بشكل مستمر. وأوصت الدراسة بضرورة المحافظة على جودة الإنتاج وتحسينه من خلال معالجة العوامل التي تؤثر عليه.

المحور الثالث: تقييم أداء العاملين وجودة الإنتاج:

هدفت دراسة (مدين، ٢٠٠٦) إلى التعرف على أثر الجودة الشاملة على الأداء الحالي للمؤسسات الاقتصادية. وقد توصلت الدراسة إلى تسجيل مؤشرات إيجابية جداً فيما يخص تحسين الأداء للعاملين بالمؤسسة، وأنّ إتباع أسس وقواعد تسمح للمؤسسة من تحسين الأداء للعاملين بالمؤسسات يسهم في جودة المنتج وخلق ظروف عمل طيبة بين الأفراد فيما بينهم من جهة ومع الإدارة من جهة أخرى.

وهدفت دراسة (كاملية وشرفي، ٢٠١٣) إلى التعرف على الجودة كمدخل لتحقيق الأداء الإنتاجي في المؤسسة العمومية بالجزائر. وقد توصلت الدراسة إلى أن تحقيق جودة الإنتاج هي مسؤوليه الجميع بالمؤسسة وليس العاملين؛ فضلاً عن أن الجودة في الإنتاج تتم في وسط متغير مما يفرض عليها التحسن الدائم للأداء، وأنّ وضوح مؤشرات تقويم الأداء يسهل من تحسين الأداء ومن ثم تحسين جودة الإنتاج. وقد أوصت الدراسة بضرورة تبني جميع المؤسسات سياسة جودة الإنتاج وذلك من خلال استمرار تحسين تقييم الأداء للعاملين.

وهدفت دراسة (Colledani & Tolio, 2016) إلى الوقوف على تأثير الجودة بتقييم أداء نظام الإنتاج في إحدى المؤسسات الإنتاجية بولاية نيويورك الأمريكية. وقد توصلت الدراسة إلى أن متطلبات الإنتاجية لها تأثير واضح على جودة المنتج، وأنّ التقييم المستمر والدوري لأداء العاملين ينعكس إيجابياً على جودة الإنتاج، وأنّ تشجيع العاملين على الأداء عن طريق وضع حوافز مادية ومعنوية يدعم نتائج التقييم للأداء وزيادة جودة الإنتاج. وقد أوصت الدراسة بضرورة مقارنة للتقييم الأداء الكلي للنظام مع الأخذ بعين الاعتبار كل من الجودة والإنتاج اللوجستي للمؤسسات.

التعقيب على الدراسات السابقة:

بناءً على ما تم عرضه من الدراسات السابقة، التي تناولت متغيري الدراسة بشكل أو بآخر، ومن خلال استعراض أهدافها، ونتائجها، فقد شكل هذا فهماً واسعاً لدى الباحث لمشكلة دراسته الحالية ومتغيراتها، حيث اتفقت الدراسة الحالية مع بعض الدراسات السابقة في المتغيرات المدروسة إلى حد ما،

في حين اختلفت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في نوع المجتمع وعدد أفراد العينة البحثية، لاسيما وأن الدراسة الحالية تبحث ماهية أثر تقييم الأداء على جودة الإنتاج لدى العاملين بشركة أرامكو السعودية - فرع أبها، بينما الدراسات السابقة درست هذه المتغيرات لدى فئات ومؤسسات أخرى.

أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة:

- ١- يستفاد من الإطار النظري للدراسات السابقة للاستعانة به في كتابة الإطار النظري للدراسة الحالية، إضافة إلى معرفة طرق عرض وتحليل النتائج ومن ثم تفسيرها.
- ٢- يستفاد منها في كيفية بناء وإعداد أداة دراسة لقياس مستوى أداء العاملين عينة الدراسة البحثية.
- ٣- يستفاد من الدراسات السابقة في كيفية حساب الخصائص السيكو مترية لأدوات الدراسة (الصدق والثبات).
- ٤- الاستفادة من النتائج والتوصيات بالدراسات السابقة ومحاولة استكمال تلك الجهود العلمية لعرض نتائج جديدة لم تتمكن تلك الدراسات من الوصول إليها.

أوجه التفرد أو التميز لهذه الدراسة (فجوة البحث):

- ١- تتميز الدراسة الحالية في كونها الأولى من نوعها - على حد علم الباحث - التي تجرى في مجال إدارة الأعمال بكلية ابن رشد للعلوم الإدارية، والأولى أيضاً التي تجرى على العاملين بشركة أرامكو السعودية فرع أبها، مما يُعد تفرداً وفي نفس الوقت قيمة بحثية مضافة.
- ٢- تتفرد الدراسة الحالية بأنها الدراسة الأولى - على حد علم الباحث - التي تناولت متغيري (أداء العاملين، وجودة الإنتاج) معاً، وليس كل متغير على حده كما في الدراسات السابقة.

الإطار النظري:

تأسيساً على ما تقدم سيتم عرض الإطار النظري في محورين أساسيين: المحور الأول يتمثل في تقييم أداء العاملين، أما المحور الثاني فيتمثل في جودة الإنتاج على النحو التالي:

المحور الأول: تقييم أداء العاملين:

يعتبر تقييم الأداء أحد الوظائف المتعارف عليها في إدارة الأفراد والموارد البشرية في المنظمات الحديثة، وعليه تُعتبر من العمليات الهامة على جميع مستويات الشركة أو المؤسسة ابتداءً من الإدارة العليا وانتهاءً بالعاملين في جميع الأقسام، ولكي تحقق عملية تقييم الأداء الأهداف المرجوة منها يجب التعامل معها بشكل نظامي ودقيق وبمشاركة جميع الأطراف التي من الممكن أن تسفيد من النتائج (الحريري، ٢٠١٥، ص ٢٨٩).

أولاً: أهمية تقييم أداء العاملين:

تتمثل أهمية عملية تقييم أداء العاملين في ثلاث مستويات: مستوى الأفراد العاملين، ومستوى الشركة، ثم على مستوى الإدارة كما يلي: (الأميري، ٢٠١٩، ص ٧٨)؛ (ديب، ٢٠١٤، ص ٢٤٧)

١- الأهمية على مستوى الأفراد العاملين:

- توفير أداءات موضوعية تسمح بالتمييز بين الأفراد عند صرف الأجر التشجيعية أو منح العلاوات والمكافآت أو توزيع حصص الأرباح للعاملين فيها.
- يتعرف العامل من خلاله على كيفية تقييم أدائه الوظيفي من جانب الإدارة.
- تسهم في اقتراح الوسائل والطرق العلمية المناسبة لتطوير سلوك العاملين.
- تجعل العامل أكثر شعور بالمسؤولية وذلك لزيادة شعوره بالعدالة؛ وبأن جميع جهوده المبذولة تأخذ بالحسبان من قبل الشركة.

٢- الأهمية على مستوى الشركة:

- تفيد نتائج التقييم في تحديد استراتيجية الحصول على الموارد البشرية الضرورية لاستمرار الشركة في أداء وظائفها وتحديد أهدافها.
- يساعد تقييم الأداء الشركة في تحديد سياسة الأجر والمكافآت.
- يسهم في خلق مناخ من الثقة في التعامل بين العاملين والإدارة مما يصب في مصلحة الشركة، وزيادة اندماج العاملين مما يرفع روحهم المعنوية نحو الأداء.
- يؤدي دوراً مهماً في تحديد الهيكل التنظيمي.

٣- الأهمية على مستوى الإدارة:

- معرفة الإدارة بمستوى التقييم للعاملين يساعدها في تطوير أداء الشركة من خلال تحديد نقاط الضعف والقوة لدى العاملين، واستثمار جوانب القوة في مسارهم الوظيفي.
- يساعد الإدارة في الحكم على مدى نجاح سياسات الاختيار والتعيين للموارد البشرية، والكشف عن الاحتياجات التدريبية وتحديد كفاءة سياسات التدريب.
- يساعد في توفير الأساس الموضوعي والعاقل للكثير من الأنشطة المرتبطة باستخدام الموارد البشرية كالترقية، والأجر، والتحفيز.

ثانياً: استخدامات تقييم أداء العاملين:

- يمكن للشركة الاستفادة من نتائج تقييم أداء العاملين في المجالات التالية: (رجم، ومناصيرية، ٢٠١٨، ص ٤١٧)
- ١- التخطيط الاستراتيجي وتطوير العاملين: يمكن الاستفادة من تقييم الأداء في الوقوف على المتغيرات المتعلقة بالموارد البشرية من حيث قدرتها وإمكاناتها؛ ومن ثم استثمار طاقتها الكامنة بشكل فاعل عبر برامج تدريبية تطويرية.
 - ٢- رفع دوافع الأفراد: تُعد المعلومات المرجعية للأفراد العاملين ذات أهمية كبيرة، فمن شأنها إعطاء صورة واضحة لدى الإدارة مما يدفعها إلى دعم الثقة معهم؛ ومن ثم بث روح الدافعية لتطوير أداءهم.
 - ٣- بناء نظام عادل للحوافز التشجيعية: حيث أنّ نظام التقييم يأخذ في حسبان مستويات الإبداع والابتكار والأداء الجيد للعاملين، وهذا يساعد في بناء تصور عادل للتدعيم بحوافز تشجيعية.

ويرى الباحث أن هناك علاقة جدلية بين أداء العاملين وأداء الشركة، ولذا فإن استخدامات نتيجة تقييم الأداء للعاملين قد تكون ذات اتجاهين أحدهما: خاص بالعاملين من حيث تطوير أدائهم وقدراتهم، والثاني: خاص بالشركة من حيث تحقيق نظام عادل لتخطيط وتطبيق نظم الجودة والحوافز وربطه بالأداء ومن ثم إعادة النظر في نظمها وأهدافها بما يجارى الواقع.

ثالثاً: الأطراف التي تجرى تقييم أداء العاملين:

ذكرت دراسة (الشعار، ٢٠٠٨)؛ و(حمود والخرشة، ٢٠٠٧، ص ١٦٧) أن هناك طريقتين رئيسيتين لهما صلة مباشرة بتنفيذ التقييم هما:

١- الرؤساء والمديرين: الأصل أن يُكفَّ كل مدير أو ورئيس بتقييم مرؤوسيه، حيث يستلم استمارات التقييم ويكملها لكل واحد من العاملين لديه، إلا أن بعض الأنظمة تستعين بأخرين.

وفي شركة أرامكو السعودية يقوم الرؤساء والمديرون بتقييم الأداء للعاملين والموظفين لديهم وذلك من خلال تطبيق البرنامج الجديد (PMP) لضمان تقييم مستمر على مدار العام، وتقييم ذو شفافية وعادل للموظفين على أساس مقاييس ومعايير مشتركة لتحقيق العدل، ويستطيع الموظف من خلاله التطوير من قدراته وتدارك الخلل.

ويرى الباحث - بحكم عمله في شركة أرامكو - ضرورة إدراج برامج ذات آليات ومحاور واضحة لخلق تناسب وتقارب أو (Standard) في تقييم الموظف، ومن خلال تدريب المسؤولين عن عملية التقييم على هذه البرامج يمكنهم وضع أهداف مناسبة لخصوصية العمل ونوعيته، والتطوير المستمر للفرد والعمل.

٢- إدارة الموارد البشرية: حيث تقوم بتوزيع استمارات التقييم لتنفيذها، واستلام الاستمارات وتحليل النتائج واقتراح الإجراءات المناسبة بحق كل فرد أو عامل.

وتوجد منظمات تصيغ نظاماً أكثر تعقيداً مما سبق في تقييم العاملين منها: (برنوطي، ٢٠٠٧، ص ٣٨١)؛ (شامي، ٢٠١٠، ص ٩٢)؛ (نوري، ٢٠١٠، ص ١٦٤)

١- التقييم من قبل الزملاء: فهناك أنظمة تشترط أن يتم تقييم الفرد ليس من قبل مديره فقط، بل من قبل مجموع العاملين في الوحدة الإدارية، بحث يقيم كل فرد الآخرين، وتكون نتيجة تقييم كل فرد هي متوسط تقييم زملائه له.

٢- التقييم الذاتي: فهناك أنظمة لمنظمات أو شركات ناضجة، تطلب أن يقوم الفرد بتقييم ذاته وتدمج هذا التقييم مع تقييم مديره له.

٣- التقييم من قبل خبراء: فهناك شركات تستعين بأطراف خارجية مستقلة، كمكتب استشارات متخصص ليجري تقييم الفرد أو الموظف.

٤- التقييم من قبل متلقى الخدمة أو الإنتاج (الزبائن): بعض الشركات تستخدم تقييم الزبائن لبعض العاملين لديها خاصة الذين يعتبر تعاملهم مع الزبائن العنصر الأهم في أدائهم.

ورغم أهمية كل هذه الأنظمة السابقة إلا أن ما يهمنا في الدراسة الحالية هو تقييم أداء العاملين من قبل رؤسائهم أو مديرهم أو تقييم العاملين لأنفسهم.

رابعاً: توقيت تقييم أداء العاملين:

لا توجد مدة زمنية محددة لإجراء عملية التقييم، حيث يتحدد هذا وفقاً لما هو متبع في الشركة. إلا أنه لابد من دورية عملية التقييم على الأقل مرة واحدة بالسنة، فمن الضروري أن يكون التقويم في مدد متقاربة نسبياً للوقوف على مدى التغيير الذي حصل في أداء وسلوك الموظف أو العامل، وبحيث تكون مناسبة لكلا الطرفين الرئيس ومروسيه، إضافة إلى توفير الجهد والاقتصاد في التكاليف الاقتصادية (Woodford, 2012,p213). وتقوم شركة أرامكو بإجراء تقييم سنوي للعاملين بها من خلال تطبيق البرنامج الجديد (PMP) حيث يعتمد هذا البرنامج على التقييم المستمر للموظف طوال أيام السنة.

خامساً: أبعاد تقييم أداء العاملين:

- ١- البعد الاقتصادي: وهو بعد جوهري لتقييم النتائج العامة للشركة ومدى نجاحها في تحقيق أهدافها وسياساتها العامة؛ التي ترتبط ارتباطاً مباشراً بأهداف الدولة وسياساتها الاقتصادية العامة (المرجوشي، ٢٠٠٨، ص ٦٣).
- ٢- البعد الاجتماعي: إن تحليل العلاقة بين الإدارة والوسط الاجتماعي يكون بالإجابة بفاعلية ممكنة من إدارة الشركة عن طلبات المستفيدين، وضمان المعادلة بين الطلب والعرض، والتحقق من أن الخدمة المقدمة تقابل توقعات الجمهور، (مرعي، ٢٠٠١، ص ٢٥).
- ٣- البعد الأخلاقي: حيث يشتمل البعد الأخلاقي للتقييم على احترام أدبيات الممارسات التقييمية التي تخص اختيار المقيمين ومسار التقييم وإعلان النتائج (المعشر والطرانة، ٢٠١٢، ص ٦٢٩).

سادساً: معايير تقييم أداء العاملين:

يقصد بمعايير تقييم الأداء: المستويات التي يعتبر فيها الأداء جيداً ومرضياً. وتحديد هذه المعايير أمر ضروري لنجاح عملية تقييم الأداء، حيث إنها تساعد في تعريف العاملين بما مطلوب منهم بخصوص تحقيق أهداف الشركة، وتوجيه المديرين إلى الأمور التي ينبغي أن تؤخذ بعين الاعتبار لتطوير الأداء (الهيبي، ٢٠٠٣، ص ٢٠٢).

ورغم اختلاف الآراء في تحديد معايير تقييم الأداء، إلا أنه يمكن تقسيمها بشكل عام إلى جانبين أساسيين هما (صالح، ٢٠١٣، ص ١١):

- ١- معايير موضوعية: وهي المقومات الأساسية التي تستلزمها طبيعة العمل مثل كمية الإنتاج، النوعية، السرعة (الزمن)، التكلفة، تحقيق الأهداف، عدد حوادث العمل.
 - ٢- معايير سلوكية: وهي معايير تكشف عن صفات الفرد الشخصية مثل: التزام الموظف بمواعيد الدوام، وقابلية وسرعة التعلم، والقدرة الموظف على العمل ضمن فريق واحد يجمعه مصلحة العمل، والاستفادة من التدريب، المواظبة، المبادرة، الاتزان الانفعالي،... الخ.
- إلا أنه مهما كان المعيار، فلا بد أن يشترط فيه الدقة في التعبير عن الأداء المراد قياسه، إضافة إلى الصدق، الثبات، سهولة الاستخدام، وإبراز الاختلافات في الأداء مهما كانت صغيرة.

سابعاً: أسس التقييم الفعال لأداء العاملين:

- توجد أسس للتقييم الفعال على النحو التالي: (القحطاني، ٢٠١٥، ص ١٦٢)؛ (ثابت، ٢٠٠١، ص ١٢٨)؛ (بلوط، ٢٠٠٣، ص ٣٩٧)؛ (بعجي، ٢٠٠٧، ص ٨٢)
- ١- استخدام مفاهيم ومعايير واضحة وموضوعية موحدة بما يكفل وحدة وموضوعية القياس والتقييم. وأن يكون الموظفين على علم بهذه المعايير وأهميتها وأوزانها النسبية وذلك تحقيقاً لمبدأ العدالة والمساواة في التقييم.
 - ٢- إن أساس التقييم والهدف منه التعرف على نمط ومستوى أداء العاملين الفعلي مقارنة بالأداء المستهدف، لتحديد ما قد يوجد من قصور؛ ومساعدة العاملين على تداركه.
 - ٣- توافر نظام فعال للاتصال بين الرؤساء والمرؤوسين حتى يتيح النقل الواضح والسليم لمفهوم وأهداف ومعايير التقييم للمرؤوسين، وأيضاً نقل أداء وتبريرات المرؤوسين لرؤسائهم.
 - ٤- إدراك الرؤساء والمرؤوسين لمفهوم وأهداف ومعايير التقييم، وضرورة إيمانهم بفعاليتها بحيث يسهل على الرؤساء تطبيق المعايير وتحقيق الموضوعية وتحقيق التنمية.
 - ٥- كفاءة نماذج تقييم الأداء الوظيفي، وتوفير المعلومات وكافة البيانات والعناصر الضرورية لقياس وتحديد مستوى أداء العامل من مصادرها المعتمدة مثل العامل نفسه ورئيسه المباشر.
 - ٦- المشاركة في عملية التقييم، من خلال اشتراك المرؤوسين والرؤساء في عملية التقييم وذلك بالطرق والأساليب المختلفة. مما يساعد على الثقة والتعاون وطمأنينة العاملين للنظام و شعورهم بعدالته.
 - ٧- ضرورة وجود تناسب بين معايير الأداء والأهداف المحددة لها سلفاً، فالأداء الذي تتطابق نتائجه مع الأهداف والمعايير التي حددت لقياسه يعتبر أداء مناسباً وبالتالي ناجحاً.
 - ٨- تدريب كافة الرؤساء على كيفية إجراء التقييم ومقابلات التقييم، وفهم سلوكيات الأفراد وتحديد الأهداف والمعايير الرقابية.
 - ٩- المرونة بحيث يمكن تعديل أو تطوير النظام عند اللزوم لمواجهة التطوير المستمر وليتمشى مع الظروف السائدة.

ثامناً: طرق تقييم أداء العاملين:

هناك عدة طرق لتقييم الأداء منها الطرق التقليدية، ومنها طرق الحديثة على النحو التالي:

- (أ) **الطرق التقليدية لتقييم أداء العاملين، ومنها ما يلي:** (حمود والخرشة، ٢٠٠٧، ص ١٥٤)؛ (محمد، ٢٠١٤، ص ٢١٣)
- ١- طريقة الصفات أو السمات: ويحدد من خلالها الرئيس أو المدير عدد من الصفات أو السمات التي قد تقيس مستوى أداء العامل، كعلاقته بزملائه.
 - ٢- طريقة الترتيب البسيط: حيث يتم استخدامها في القيام بمقارنة فردين أو أكثر، حيث يجب أن تكون المقارنة وفق صيغ معينة.

- ٣- طريقة المقالة: وتعتمد هذه الطريقة على كتابة التقارير التفصيلية من قبل المشرف المباشر يصف جوانب الضعف والقوة والأداء الماضي ومهارات الأفراد.
 - ٤- طريقة المواقف الحرجة: وهذه الطريقة يلاحظ فيها المقيم السلوك الفعلي الخاص للموظف، حيث يتم تسجيل هذه السلوكيات خلال فترة معينة لكل فرد عامل.
 - ٥- طريقة المقابلة: وتعتمد على مواجهة مباشرة بين الفرد المقيم والعامل المراد تقييمه، حيث توجه له الأسئلة مباشرة وتدون اجاباته في استمارة خاصة بذلك.
- ورغم تميز هذه الطرق بسهولة التطبيق والإنجاز، إلا أنها تعتمد على الحكم الشخصي، الأمر الذي يعرض التقييم إلى التحيز والمحسوبية خاصة في الصفات والمقارنة والمقابلة.

ب) الطرق الحديثة لتقييم أداء العاملين، ومنها: (عبد الله، ٢٠١٦، ص ١٦٣)؛ (شاويش، ٢٠٠٥، ص ٩٨)

- ١- طريقة الإدارة بالأهداف: حيث يتم التقييم وفقاً للأهداف المحققة، لذا يجب أن تكون الأهداف الموضوعية مسبقاً قابلة للتطبيق.
 - وتقوم شركة أرامكو السعودية بتطبيق واعتماد هذه الطريقة في تقييم موظفيها حيث يتم تحديد الأهداف أو النتائج المطلوب تحقيقها، والتي سيتم قياس الأداء وتقييمه على أساسها، وعادة ما يجتمع الرئيس المباشر مع كل مرؤوس لوضع الأهداف والاتفاق عليها، وتحديد المدة التي سيتم تحقيق الأهداف فيها، وعند نهاية المدة المتفق عليها، أو عند وقت تقييم الأداء، يتم مقارنة النتائج الفعلية (أي التي تم تحقيقها)، بتلك التي تم وضعها عند بداية المدة، وتحديد الانحراف عن التنفيذ إيجاباً وسلباً (فرحات، ٢٠٠٨، برنامج التقييم الوظيفي الجديد (P M P) والانحدار للهاوية) <https://hrdiscussion.com>
 - ٢- طريقة مراكز التقييم: حيث يقوم القيم بتعيينه نموذج تقرير الأداء لكل موظف والذي يتكون من عدة عوامل مثل: الحضور والمواظبة، والدقة في العمل. وميزة هذه الطريقة أن نموذج التقييم يخص الفرد الموظف، إلا أن من عيوبها هو الارتكاز على الحكم الشخصي في التقييم.
 - ٣- طريقة تقييم الـ ٣٦٠ درجة: يتكون تقييم الـ ٣٦٠ درجة من عدة مكونات منها: التقييم الذاتي، وتقييم المدير، وتقييم الزملاء، وتقييم المرؤوس. ويُعد هذا التقييم هو الأكثر ملائمة للمديرين، إذ يساعد على تقييم أساليب الإدارة والقيادة، فضلاً على أنه يجري استخدامه في جميع أنحاء العالم.
 - ٤- طريقة التقدير الجماعي: وتعتمد هذه الطريقة على تكوين لجنة من أعضاء يكون على رأسها الرئيس المباشر للعامل).
 - ٥- طريقة البحث الميداني: تعتمد هذه الطريقة بشكل أساسي على الحصول على المعلومات حول العامل المراد تقييمه شفهاً من قبل إدارة الموارد البشرية. ويعتمد نجاح هذه الطريقة على مهارة وقدرة وكفاءة ممثل قسم إدارة الموارد البشرية في استخلاص نتائج موضوعية وسليمة.
- وتمتاز الطرق الحديثة لتقييم أداء العاملين أنها تقلل درجة الأخطاء والصعوبات التي تواجه الطرق التقليدية، كما أنها أكثر فاعلية واستخداماً في جميع أنحاء العالم.

تاسعاً: خطوات عملية تقييم الأداء: (أبو حطب، ٢٠٠٩، ص ١٩)؛ (أبكر، ٢٠١٠، ص ١١٦)؛ (شاويش، ٢٠٠٥، ص ١٠١)

- ١- تحديد المعايير أو المقاييس.
- ٢- اختيار طريقة التقييم .
- ٣- تحديد دورية التقييم.
- ٤- تدريب المقيم.
- ٥- إعلان نتائج التقييم.
- ٦- مقابلة الرئيس المباشر للعاملين الذين خضعوا لعملية التقييم لمناقشتهم ووضع حلول مشتركة.
- ٧- وضع استمارات تقييم مناسبة للفئات الوظيفية المختلفة.

عاشراً: التحديات والصعوبات التي تواجه تقييم الأداء:

تتمثل التحديات التي تواجه تقييم الأداء في الآتي: (حسنين، ٢٠١٢، ص ٤٦)

- ١- عدم موضوعية المشرفين على التقييم، وتقييم الأداء بطريقة منحازة وغير عادلة ولا علمية.
 - ٢- غياب المعايير والمقاييس والمؤثرات الكمية التي تسهل ترجمة الصفات والمؤهلات وأنماط السلوك ووحدات الإنجاز إلى درجات وتقديرات تعتمد التقييم، قد يؤدي إلى الارتجال.
 - ٣- عدم الاعتماد على معلومات وافية ودقيقة في عملية التقييم.
 - ٤- عدم الاكتراث بنتائج التقييم من جانب الإدارة.
 - ٥- إعطاء تقديرات متوسطة ومحايطة للعاملين خلاف تقديراتهم الحقيقية يمثل تحدى للتقييم.
 - ٦- إعطاء المقيم تقديرات للعاملين بناءً على موقعهم الوظيفي، أو بهدف الترقى، أو للرغبة في تدريبهم ورفع مستواهم، وليس بناءً على الأداء الفعلي.
- ولتلافي تلك التحديات يرى الباحث ضرورة أن يكون التقييم مرتكزاً على الأداء الفعلي للعامل فضلاً على محاولة اكتشاف الفروق الفردية بين العاملين دون النظر لأى محسوبيات أو وساطة أو أهواء شخصية تعيق عملية تقييم الأداء.

المحور الثاني: جودة الانتاج:

يُعد موضوع جودة الانتاج من أهم المواضيع التي كانت ولا تزال تحظى بأهمية بالغة في أي شركة، حيث تهتم الشركات بجودة المنتجات والخدمات التي تنتجها وتقدمها باعتبارها ضرورة حتمية لنجاحها أو فشلها، ولما لها من أثر فعال في تحقيق الميزة التنافسية سواء في الأسواق المحلية أو الأجنبية، وإرضاء حاجات الزبائن، ورغباتهم الحالية والمستقبلية. وبالتالي تحسين سمعة المنشأة وزيادة حصتها السوقية وأرباحها، ومن ثم ضمان بقائها واستمرارها في ميدان العمل (الطويل، وسلطان، ٢٠٠١، ص ١٦).

أولاً: التمييز بين جودة الإنتاج وكفاءة الإنتاج:

إن جودة الإنتاج وكفاءة الإنتاج هما مصطلحان متقاربان، لكن كل منهما يهدف إلى شيء معين أو بالأحرى اتجاه معين في الإنتاج ذاته.

فإذا كانت الجودة تعني قدرة مجموعة من الخصائص والمميزات الجوهرية على إرضاء المتطلبات المعلنة أو الضمنية لمجموعة من العملاء (Daniel, 2002, p21)، فإن كفاءة الإنتاج تعني قدرة المؤسسة أو الشركة على تحقيق أكبر إنتاج ممكن من السلع والخدمات وبأقل نفقة من الموارد (منصور، ٢٠١٣، ص ١٣).

ثانياً: أهمية جودة الإنتاج:

حدد كل من (المحياوي، ٢٠٠٥، ص ٣٢) أهمية جودة الإنتاج في النقاط التالية:

- ١- سمعة الشركة: حيث تستمد الشركة سمعتها من مستوى جودة منتجاتها.
- ٢- المسؤولية القانونية للجودة: حيث تتحمل كل شركة المسؤولية القانونية عن أي أضرار لمستخدمي الإنتاج.
- ٣- حماية المستهلك من الغش التجاري: حيث ظهرت جمعيات حماية المستهلك لإرشاده إلى أفضل المنتجات وأكثرها جودة وأماناً.
- ٤- التكاليف والحصة السوقية: إن تنفيذ الجودة المطلوبة لجميع مراحل الإنتاج يتيح الفرصة لاكتشاف الأخطاء وتلافيها مما يزيد من الحصة السوقية ومن ثم زيادة ربح الشركة.
- ٥- المنافسة العالمية: تكتسب الجودة أهمية في كيفية تبادل المنتجات في سوق دولية تنافسية.

ثالثاً: الفوائد التي تحققها جودة الإنتاج:

إن لجودة الإنتاج عدة فوائد ذكرها منها ما يلي: (الطائي، وآخرون، ٢٠٠٨، ص ٢٠٥)

- ١- تحسين في الربحية والقدرة على المنافسة: العائد الاقتصادي من الجودة يساعد على تحسين اقتصاد الشركة والمجتمع على حد سواء.
- ٢- زيادة الفعالية التنظيمية وتوفير إدارة رقابية تساعد إدارة الشركة على معرفة نواحي القوة لتعزيزها والقصور لعلاجها.
- ٣- اعتماد الجودة كثقافة عامة للمجتمع تساعد على قياس الأداء المستخدم ومقارنته بأداء الآخرين لتطوير مستوى الجودة وفق المفاهيم الحديثة لها.

رابعاً: أبعاد جودة الإنتاج:

لقد حدد (Garvin, 1987, p104) عدة أبعاد رئيسية يركز عليها جودة الإنتاج وتعتبر مرآة ينظر من خلالها إلى جميع زوايا المنتج قبل اختياره، وهي:

- ١- الأداء: ويقصد به الخصائص التشغيلية للمنتج القابلة للقياس والعلامات التجارية التي يمكن ترتيبها بموضوعية في المظهر الفردي للأداء (Feinburg & Trappey, 1995, p62).
- ٢- السمات أو الملامح: وهي الخصائص الثانوية التي تدعم صورة المنتج في نظر المستهلك.

- ٣- الاعتمادية: أي احتمال قدرة المنتج على أداء الوظيفة بنجاح في ظروف الاستعمال العادية.
- ٤- المطابقة: وهي درجة مطابقة مواصفات العمليات للمعايير التي صنع على أساسها المنتج.
- ٥- الاستمرارية: وهي عبارة عن عمر المنتج أو المدة التي يستطيع المستهلك استخدام المنتج فيها دون الحاجة إلى أن يقوم ببيعها بسبب عدم جدوى إصلاحها.
- ٦- مستوى الخدمة: وهي تنصرف إلى السرعة المقدره والكفاية وسهولة الاستخدام.
- ٧- الجماليات والمعايير الذوقية: وهي تعني الشكل العام والذوق الخاص بالمنتج.
- ٨- الانطباع عن الجودة: وهذا يعتمد على مدى شهرة العلامة التجارية وشهرة الشركة المنتجة.

خامساً: العوامل المؤثرة على جودة الإنتاج:

تتمثل العوامل المؤثرة على جودة الإنتاج في الآتي: (المحيوي، ٢٠٠٥، ص ٤٣)

- ١- الأسواق: إذا لم يكن هناك أسواق فإنه لن تكون هناك منتجات، ولكي يمكن لمنتج ما أن يحتل مكاناً مناسباً في الأسواق فلا بد من أن يكون ذا جودة عالية تحقق له الاستقرار اللازم.
- ٢- العامل/ الموظف: لتحقيق الإتيان والجودة في الأداء فلا بد من عامل/ موظف ذو أداء عالي يحافظ على معايير الجودة في الإنتاج.
- ٣- رأس المال: الارتقاء بمستوي جودة الإنتاج يتطلب الكثير من استثمار رؤوس الأموال لتغطية تكاليف الإنتاج الأساسية، وهذا يجعل من رأس المال عامل مهم في تحديد جودة المنتج.
- ٤- الإدارة: هناك حاجة إلي وجود نظام إداري منسق لخلق ومتابعة نظام فعال لضبط الجودة.
- ٥- المواد الأولية: الوصول إلى الموارد الصناعية التي تفي بالاحتياجات، واختيار المواد الأولية الجيدة باستخدام الكثير من المواد الحديثة عوامل مؤثرة في توفير عنصر الجودة في الإنتاج.
- ٦- الآلات والوسائل الفنية الحديثة: ساعدت الآلات والوسائل الفنية الحديثة علي الوصول إلي دقة عالية وبالتالي إلي جودة إنتاج عالية الي حد كبير.

سادساً: تحديات جودة الإنتاج:

أهم التحديات والمعوقات التي تواجه جودة الإنتاج فيما يلي: (جباري، ٢٠١١، ص ٣٨)، (صباح، ٢٠٠٨، ص ٤٦) (العزاوي، ٢٠٠٥، ص ٦٩)

- ١- عدم قدرة الإدارة الوسطى على تفهم الأدوار الجديدة وفق إدارة الجودة الشاملة.
- ٢- التوسع الكمي أو العددي في المنشأة على حساب الجودة النوعية في الإنتاج.
- ٣- بناء برامج ممتازة للجودة دون إجراء تعديلات بما يتناسب مع خصائص المنشأة.
- ٤- العولمة والاتفاقيات الدولية وتحرير التجارة العالمي، إضافة إلى الثورة المعلوماتية في التقنيات الحديثة والاتصالات.
- ٥- عدم وجود كفاءات بشرية مؤهلة لتقوم بتطبيق نظام الجودة الشاملة.
- ٦- ضعف الموارد المالية وضعف المستوى التقني للعاملين.
- ٧- غياب الدافع والحافز لتطبيق الجودة في المنشآت والأجهزة الحكومية.

- ٨- مقاومة التغيير من قبل العاملين في الشركة.
- ٩- غياب منهجية موحدة لتطبيق الجودة في الإنتاج.
- ١٠- تعارض أسس ومبادئ الجودة مع القيم التنظيمية السائدة بالشركة.

سابعاً: أدوات قياس جودة الإنتاج:

تتمثل أدوات قياس جودة الإنتاج في الآتي: (مناصريه، ٢٠١٣، ص ١٧)

- ١- بحوث الرضا: تعتبر أداة جيدة لقياس مدى رضا الزبون من خلال الاستقصاء منه على جودة المنتج أو الخدمة المقدمة.
- ٢- تحليل شكاوى الزبائن: تعتبر أداة فعالة للاستماع الحقيقي في الميدان حيث تسمح بتشجيع التعبير عن عدم الرضا على جزء أو كل الجودة المدركة.
- ٣- تحليل حجم المبيعات والحصة السوقية للمؤسسة: يمكن قياس الحصة السوقية من خلال عدد الزبائن ورقم الأعمال الخاص بكل زبون وكمية المشتريات.
- ٤- تطبيق وسائل للإحصاء لصوت العامل والزبون: وذلك بالاقتراب منه باستخدام الزيارات والندوات والمقابلات الشخصية وصناديق الاقتراحات.

ثامناً: مؤشرات قياس جودة الإنتاج:

أهم ثلاثة مقاييس أو مؤشرات قياس جودة الإنتاج على النحو التالي:

- ١- مؤشر جودة مطابقة المنتج للمواصفات: وتعني مدى مطابقة جودة المنتج بعد صنعه لمواصفات التصميم الأصلي. وهذا يعتبر مؤشر لمدى نجاح مراقبة الجودة بدايةً من وصول المادة الخام إلى أن يتم شحن وتخزين المنتج النهائي لشركة أرامكو (مسلم، ٢٠١٥، ص ١١٠).
- ٢- مؤشر قياس المعيب: إن ما نقصد به هنا أن المعيب هو ذلك الإنتاج غير المطابق للمواصفات بحسب طلب العميل. أما عن التالف فهو المنتج الذي لا يحمل قيمة مضافة له (اليقوب، ٢٠٠٩، ص ٢٣). حيث تسعى شركة أرامكو وغيرها من المؤسسات الصناعية إلى تخفيض عدد الوحدات المعيبة في نهاية عملية الإنتاج، ويستخدم مؤشر قياس المعيب لضمان خلو المنتج من العيوب أثناء التسليم وخلال مراحل التشغيل والخدمة (يحيوي، ٢٠٠٧، ص ٥٩).
- ٣- مؤشر تسليم المنتجات في الوقت المناسب: تحاول أي شركة أن يكون التسليم بالنوعية المطلوبة وبالسعر الملائم وفي الوقت المطلوب، حيث يركز هذا المؤشر على قياس سرعة الاستجابة لطلبات العملاء من خلال تخفيض أوقات العمليات (شعيب، ٢٠١٣، ص ٣٩).

تاسعاً: المشكلات التي تواجه قياس جودة الإنتاج:

تتمثل أهم المشكلات التي تواجه قياس جودة الإنتاج فيما يلي: (منصور، ٢٠١٣، ص ٢٥)؛ (هنية، ٢٠٠٥، ص ٨٢)؛

(Horngren; Foster, & Datar, 2008)

- ١- تعدد طرق القياس.
- ٢- عدم وجود أداة ثابتة للقياس، فضلاً على عدم توافر معايير للأداء السليم لزيادة الإنتاجية.

- ٣- يختلف قياس الإنتاجية باختلاف الفئة المدروسة واختلاف ظروف بيئة الإنتاج.
- ٤- صعوبة تحديد درجة جودة الخدمة في المؤسسات الخدمية.
- ٥- تغيير الكثير من الشركات لبعض حساباتها، مما يضل النتائج أو يؤثر فيها.
- ٦- عدم الاستقرار الوظيفي بالقطاع الإنتاجي أو الخدمي وضعف الاساليب الإدارية وغياب الحوافز يؤثر بلا شك على معدلات الإنتاج ومن ثم على جودة الإنتاج.
- ٧- عدم توفر البيانات الإحصائية التاريخية الدقيقة حول الإنتاج وجودته.
- ٨- نقص القوى الشرائية للمنتج وعدم الإقبال عليه بشكل ملحوظ يشكل معوق أمام قياس مستوى جودة الإنتاج.

عاشراً: طرق تحسين جودة الإنتاج:

- ذكرت (مناصرية، ٢٠١٣، ص ١٣) أنه يمكن تحسين جودة الإنتاج من خلال الآتي:
- ١- طريقة المقارنة المرجعية: وهي طريقة ذات استخدام ياباني تعنى التوسع التنافسي، حيث تركز على إجراء مقارنة بين نشاط المنشأة بغيرها من المنشآت المنافسة من خلال علاقة (جودة / سعر). وهذا المقارنات قد تكون داخلية أو تنافسية أو وظيفية بما يبرز أفضل جودة إنتاج.
 - ٢- طرق الحماية من الفشل: وهي إحدى الطرق التي يتم استخدامها كنتيجة لدراسات التحسين، ويتم تصميمها بحيث تضمن جعل العملية محصنة ضد الخطأ أو واقية من الخطأ ويمكن لطرق الحماية من الفشل كلا من جودة التصميم والجودة خلال الإنتاج، وهذه الطرق يمكن اعتبارها إضاءة تحذيرية لوجود اختلال أو حدوث خطأ لذلك يمكن أن يكون لها تأثير في تقليل الأخطاء البشرية في العمل وتخفيض التكلفة، ومن ثم زيادة جودة الإنتاج.
 - ٣- نظم الاقتراحات: وتعرف بأنها جهاز لترقية؛ تقييم؛ وتحديد الأفكار الأكثر واقعية وقابلية للتطبيق والتي تهدف إلى تحسين وتطوير الأداء، وذلك بتحسين أداء المؤسسة من خلال تحسين الكفاءة، وتحقيق التشغيل الأفضل للمنشأة، والمشاركة في التفكير الجماعي وحل المشكلات، وتخفيض تكاليف المنتجات وزيادة ربحية المؤسسة، وإدراج فلسفة التحسين الدائم في النشاط اليومي للمؤسسة، مما يؤدي إلى زيادة وتحسين جودة الإنتاج.
- وذكرت دراسة (جريرة، ٢٠١٣، ص ١٠١) أن تطوير عمليات الإنتاجية يتم من خلال الاعتماد على عدد محدد من الموردين وإنشاء نظام لرقابة الجودة، أتمتة خطوط الإنتاج وإعادة ترتيب وتحسين المصنع وإنشاء خلايا للخدمات بجوار خلايا الإنتاج والتخلص من الأنشطة غير الضرورية وتسهيل الإجراءات الإدارية والاعتماد على قوى عاملة مرنة.
- ويرى الباحث أن تلك الطرق إذا ما طوعت بشكل صحيح في تطبيقها، لا شك إنها سوف تسهم في تحسين مستوى جودة الإنتاج الشركة، حيث أن تحسن أحوال العاملين وتلبية رغباتهم مالياً وصحياً واجتماعياً وفتحاً يرفع من معدل الأداء المهني والوظيفي مما ينعكس ايجاباً على جودة إنتاجية المنشأة.

منهجية وإجراءات الدراسة:

أولاً: منهج الدراسة:

اعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة لأنه الأنسب في الكشف عن أثر تقييم أداء العاملين على جودة الإنتاج في شركة أرامكو السعودية - فرع أبها بالفترة الزمنية (من ٢٠٠٧م إلى ٢٠١٧م)، وتحديد العلاقة التي تربط بين أداء العاملين وجودة الإنتاج بالشركة.

ثانياً: مجتمع وعينة الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة الحالية من جميع العاملين بشركة أرامكو السعودية - فرع أبها، والذي يبلغ عددهم (١٦٠) موظفاً، وشملت عينة الدراسة مجتمع الدراسة بالكامل بسبب استخدام البيانات الكمية لفرع أبها.

ثالثاً: أدوات الدراسة:

في الدراسة الحالية تم تجميع البيانات الخاصة بالموظفين/ العاملين من خلال سجلاتهم المتوفرة في شركة أرامكو- فرع أبها وهو ما يسمى بدراسة الوثائق والسجلات. وتم استخلاص البيانات المنوطة بمتغيرات الدراسة من خلال نظام مؤشرات تقييم الأداء الخاصة بالموظفين (كتقييم أداء العاملين)، وكذلك مؤشرات جودة الإنتاج (كتقييم جودة إنتاج الشركة) وذلك وفقاً للنظام المتبع في شركة أرامكو تجاه كيفية قياس وتقييم مؤشرات أداء موظفيها وكذلك كيفية تقييم جودة الإنتاج للشركة.

رابعاً: تهيئة البيانات للتحليل:

ويعنى بها تصنيف البيانات سائلة الذكر إلى فئات لكي يتم تحليلها احصائياً وهي:

- أداء الموظفين على مدى عشر سنوات في الفترة الزمنية (من ٢٠٠٧م إلى ٢٠١٧م).
- متوسط جودة الإنتاج (مؤشر مدى مطابقة المنتجات للمواصفات والجودة - متوسط جودة الإنتاج كمؤشر قياس المعيب متوسط جودة الإنتاج كمؤشر تسليم المنتجات في الوقت المناسب).

خامساً: الأساليب الإحصائية المستخدمة:

انطلاقاً من كون المعلومات التي تم استقائها من مصدرها الأصلي بشركة أرامكو السعودية إحصائية كمية، فقد تم استخدام أداة تحليل بيانات إحصائية بهدف الوصول إلى نتائج الدراسة البحثية. كما قام الباحث بإجراء المعالجة الإحصائية لبيانات الدراسة عن طريق برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) ومن ثم سيتم تحليلها إحصائياً، كما سيتم تتبع الأساليب الإحصائية الآتية:

- المتوسطات الحسابية، والانحراف المعياري، والنسب المئوية، التكرارات، وذلك بغرض وصف العينة البحثية للعاملين بالشركة ومن ثم تحديد مستوى متغيرات الدراسة لديهم.
- معامل الارتباط (Correlation) لقياس علاقة الارتباط بين نتائج تقييم الأداء وجودة الإنتاج.

نتائج الدراسة واختبار الفرضيات:

أولاً: التحليل الإحصائي الوصفي لمتغيرات الدراسة:

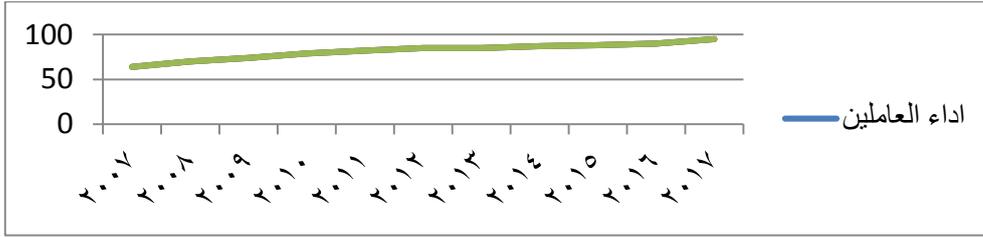
- متوسطات متغيرات الدراسة وفقاً لمحاور الدراسة:

قام الباحث بعرض الإحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة على النحو التالي:

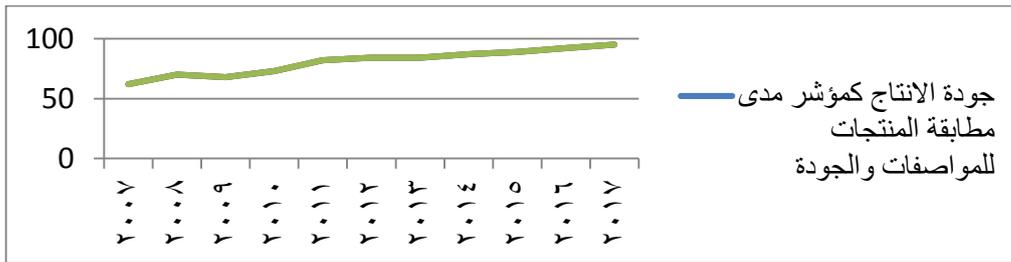
جدول (١) الإحصاء الوصفي لأداء العاملين ومؤشرات جودة الإنتاج في الفترة من (٢٠٠٧ إلى ٢٠١٧)

المتغيرات	المتوسط	الانحراف المعياري	الوسيط	أعلى درجة	أقل درجة
أداء الموظف	٨٠,٩١	٩,٨٧	٨٥,٠٠	٩٥,٠٠	٦٤,٠٠
جودة الإنتاج كمؤشر مدى مطابقة المنتجات للمواصفات والجودة	٨٠,٥٥	١٠,٧٢	٨٤,٠٠	٩٥,٠٠	٦٢,٠٠
جودة الإنتاج كمؤشر قياس المعيب	٧٦,٥٥	١٠,٩٢	٨٠,٠٠	٩٢,٠٠	٦٠,٠٠
جودة الإنتاج كمؤشر تسليم المنتجات في الوقت المناسب	٧٤,٠٩	١٠,٨٠	٧٥,٠٠	٩٠,٠٠	٥٥,٠٠

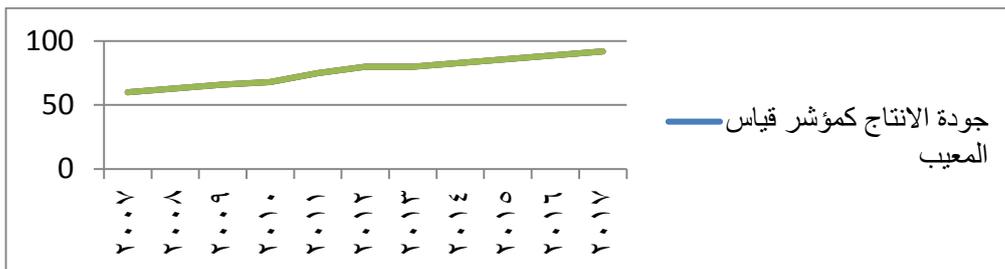
شكل (١) يوضح التغير في أداء العاملين في الفترة الزمنية من (٢٠٠٧ إلى ٢٠١٧)



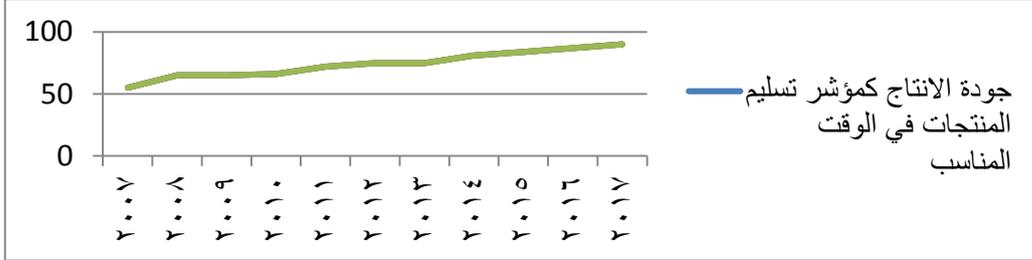
شكل (٢) يوضح التغير في جودة الإنتاج كمؤشر مدى مطابقة المنتجات للمواصفات والجودة في الفترة الزمنية من (٢٠٠٧ إلى ٢٠١٧)



شكل (٣) يوضح التغير في جودة الإنتاج كمؤشر قياس المعيب في الفترة الزمنية من (٢٠٠٧ إلى ٢٠١٧)



شكل (٤) يوضح التغير في جودة الانتاج كمؤشر تسليم المنتجات في الوقت المناسب في الفترة الزمنية من (٢٠٠٧ إلى ٢٠١٧)



يتضح من الجدول رقم (٢) والأشكال أرقام (١، ٢، ٣، ٤) أنه بتقدم السنوات يزداد معدل أداء العاملين، كما تزداد جودة الإنتاج سواء مؤشر مدى مطابقة المنتجات للمواصفات والجودة، ومؤشر قياس المعيب، ومؤشر تسليم المنتجات في الوقت المناسب. وقد يكون السبب في ذلك هو ارتفاع خبرة العاملين بمرور الزمن، فكل يوم يمر على الموظف في مجال عمله يصفه مهارات جديدة ويكسبه امكانات وفتيات جديدة، مما يؤثر على أداء الموظف ويزيد من معدل هذا الأداء والانجاز، كذلك تزداد جودة الإنتاج بتقدم السنوات نتيجة تطوير الامكانات المادية والأجهزة والأدوات والخامات المستخدمة، كذلك نتيجة تطور امكانات وقدرات العاملين أنفسهم مما يجعل تلك العوامل تؤثر مجتمعة في جودة إنتاج مؤسسة العمل.

ثانياً: نتائج اختبار فرضيات الدراسة:

تقوم هذه الدراسة على اختبار مدى صحة الفرضيات التالية:

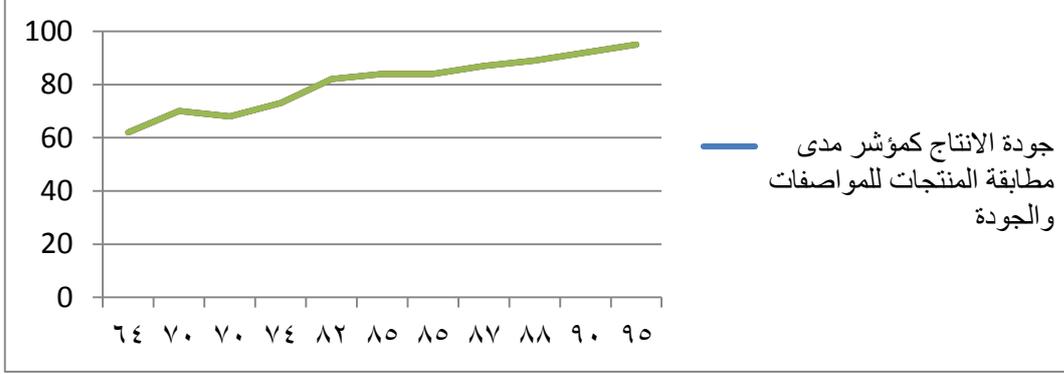
- ١) توجد علاقة ارتباطية بين عملية تقييم الأداء وجودة الإنتاج كما يظهر في مؤشر مدى مطابقة المنتجات للمواصفات والجودة بشركة أرامكو السعودية - فرع أبها.
- ٢) توجد علاقة ارتباطية بين عملية تقييم الأداء وجودة الإنتاج كما يظهر في مؤشر قياس المعيب بشركة أرامكو السعودية - فرع أبها.
- ٣) توجد علاقة ارتباطية بين عملية تقييم الأداء وجودة الإنتاج كما يظهر في مؤشر تسليم المنتجات في الوقت المناسب بشركة أرامكو السعودية - فرع أبها.

تم اختبار الفرضيات السابقة باستخدام معامل الارتباط بيرسون، والجدول التالية توضح نتائج التحليل:

جدول (٢) العلاقة بين أداء العاملين وجودة الإنتاج كمؤشر مدى مطابقة المنتجات للمواصفات والجودة

معامل الارتباط	مستوى أداء الموظف
,٩٩٦	جودة الإنتاج كمؤشر مدى مطابقة المنتجات للمواصفات والجودة

شكل (٥) يوضح العلاقة بين أداء العاملين وجودة الإنتاج كمؤشر مدى مطابقة المنتجات للمواصفات والجودة

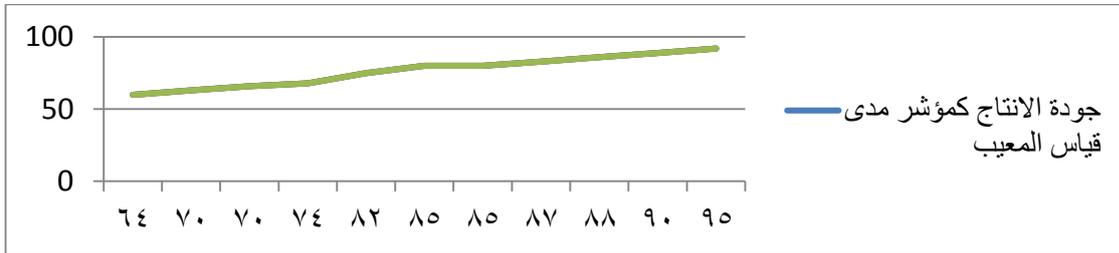


يتضح من الجدول والشكل السابقين قبول الفرضية رقم (١) والتي تنص "توجد علاقة ارتباطية بين عملية تقييم الأداء وجودة الإنتاج كما يظهر في مؤشر قياس المعيب بشركة أرامكو السعودية - فرع أبها". حيث بلغ معامل الارتباط (٠,٩٩٦) وهو معامل قوي يدل على أنه كلما ارتفع مستوى أداء الموظف ارتفع طبقاً لهذا جودة الإنتاج كمؤشر مدى مطابقة المنتجات للمواصفات والجودة.

جدول (٣) العلاقة بين أداء العاملين وجودة الإنتاج كمؤشر قياس المعيب

معامل الارتباط	مستوى أداء الموظف
**٠,٩٨٨	جودة الإنتاج كمؤشر قياس المعيب

شكل رقم (٦) يوضح العلاقة الإيجابية بين مستوى أداء الموظف وجودة الإنتاج كمؤشر قياس المعيب

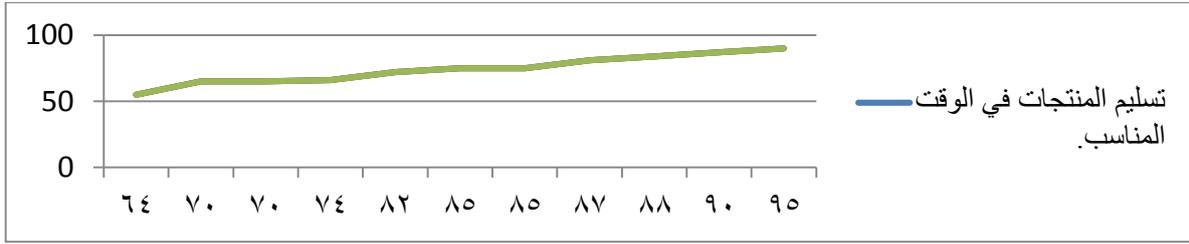


يتضح من الجدول والشكل السابقين قبول الفرضية رقم (٢) والتي تنص "توجد علاقة ارتباطية بين عملية تقييم الأداء وجودة الإنتاج كما يظهر في مؤشر مدى مطابقة المنتجات للمواصفات والجودة بشركة أرامكو السعودية - فرع أبها". حيث بلغ معامل الارتباط (٠,٩٨٨) وهو معامل قوي يدل على أنه كلما ارتفع مستوى أداء الموظف ارتفع طبقاً لهذا جودة الإنتاج كمؤشر قياس المعيب.

جدول (٤) العلاقة بين أداء العاملين وجودة الإنتاج كمؤشر تسليم المنتجات في الوقت المناسب

معامل الارتباط	مستوى أداء الموظف
**٠,٩٧١	جودة الانتاج كمؤشر تسليم المنتجات في الوقت المناسب

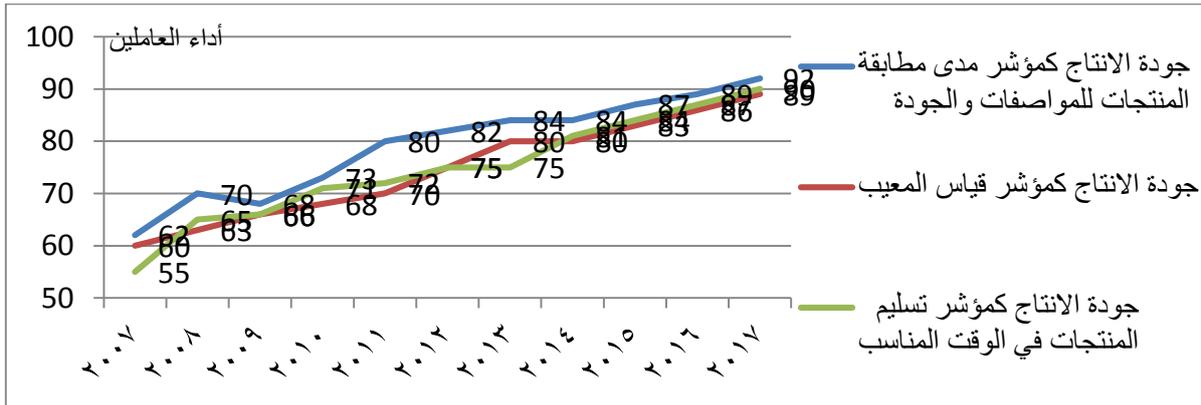
شكل (٧) العلاقة الايجابية بين أداء العاملين وجودة الإنتاج كمؤشر تسليم المنتجات في الوقت المناسب



يتضح من الجدول السابق والشكل السابقين قبول الفرضية رقم (٣) والتي تنص "توجد علاقة ارتباطية بين عملية تقييم الأداء وجودة الإنتاج كما يظهر في مؤشر تسليم المنتجات في الوقت المناسب بشركة أرامكو السعودية - فرع أبها". حيث بلغ معامل الارتباط (٠,٩٧١) وهو معامل قوي يدل على أنه كلما ارتفع مستوى أداء الموظف ارتفع طبقاً لهذا جودة الإنتاج كمؤشر تسليم المنتجات في الوقت المناسب.

تفسير نتائج الدراسة ومناقشتها:

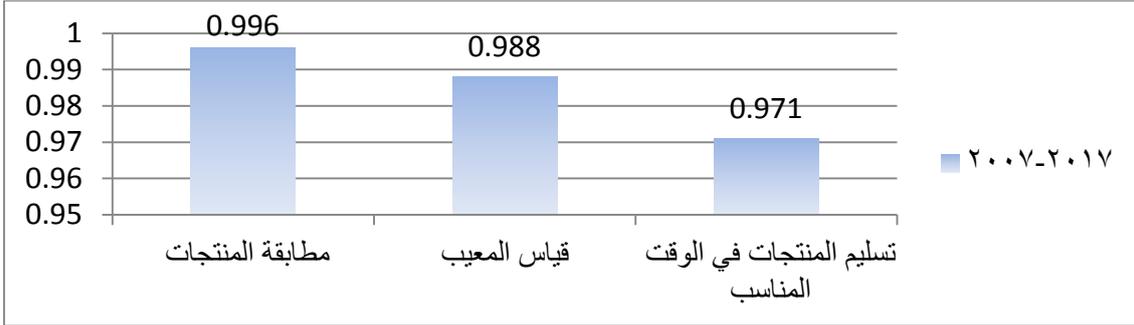
شكل (٨) العلاقة بين أداء العاملين ومؤشرات جودة الانتاج في الفترة الزمنية من (٢٠٠٧م إلى ٢٠١٧م)



يلخص هذا الشكل نتائج البحث لهذه الدراسة؛ حيث يمثل المحور (x) أداء العاملين حيث القيمة (٠) تمثل أقل نسبة أداء و (١٠٠) تمثل أعلى قيمة، والمحور (Y) يمثل التغيير في الأداء خلال العشر سنوات من ٢٠٠٧م إلى ٢٠١٧م وذلك لجودة الإنتاج، ومن خلال الرسم البياني يتضح إنه كلما ازدادت نتائج تقييم أداء العاملين كلما ازدادت جودة الإنتاج سواء مؤشر مدى مطابقة المنتجات للمواصفات والجودة، أو مؤشر قياس المعيب، أو مؤشر تسليم المنتجات في الوقت المناسب. وهذه النتائج تتوافق جزئياً مع نتائج دراسة (Colledani & Tolio, 2016) التي تناولت متغيري تقييم الأداء وجودة الإنتاج، التي توصلت إلى أن التقييم المستمر والدوري لأداء العاملين ينعكس إيجابياً على جودة الإنتاج والخلو من أي عيب،

وأن تشجيع العاملين على الاداء عن طريق وضع حوافز مادية ومعنوية يدعم نتائج التقييم للأداء مما يؤدي الى جودة انتاج عالية.

شكل (٩) قيم الارتباط لمؤشرات جودة الانتاج مع معدل الاداء للعاملين بالشركة



يتضح من هذا الشكل وجود ارتباط طردي قوي بين مستوى أداء الموظف وجودة الإنتاج كمؤشر مدى مطابقة المنتجات للمواصفات ومؤشر قياس المعيب ومؤشر تسليم المنتجات في الوقت المناسب، وهي الموضحة بالشكل السابق بقيم مقدارها (٠,٩٩٦) وهي قيمة ارتباط أداء الموظفين مع جودة الإنتاج كمؤشر مدى مطابقة المنتجات للمواصفات، وقيمة (٠,٩٨٨) وهي قيمة ارتباط أداء الموظفين مع جودة الإنتاج كمؤشر قياس المعيب، وقيمة (٠,٩٧١) وهي قيمة ارتباط أداء الموظفين مع جودة الإنتاج كمؤشر تسليم المنتجات في الوقت المناسب، ويدل على أنه كلما ارتفع مستوى أداء الموظف ارتفع طبقاً لهذا جودة الإنتاج.

وهذه النتائج تتوافق جزئياً مع نتائج دراسة عبد الله (٢٠١٦) التي أشارت نتائجها إلى وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة معنوية احصائية بين تقييم أداء العاملين وكفاءة الأداء الوظيفي. كذلك وجود علاقة احصائية دالة بين طرق التقييم وكفاءة الأداء الوظيفي. وأيضاً وجود علاقة ارتباطية ايجابية بين نتائج التقييم وكفاءة الأداء الوظيفي.

الخلاصة توصيات الدراسة:

خلصت الدراسة إلى في وجود ارتباط طردي قوي بين مستوى أداء الموظف ومؤشرات جودة الإنتاج (مدى مطابقة المنتجات للمواصفات والجودة - قياس المعيب - تسليم المنتجات في الوقت المناسب)، وبناءً على هذه النتائج رأى الباحث أن يورد بعض التوصيات كما يلي:

- ضرورة الاهتمام بالتزام العاملين بالشركة لضمان الأداء الجيد ومن ثم زيادة جودة الإنتاج.
- توعية العاملين بأهمية إتقان الأداء في العمل بالشركة لتأثيره الجيد على جودة الإنتاج.
- تشجيع العاملين على التعلم المستمر والتطور التقني لما له من أثر فعال على الأداء؛ وانعكاس ذلك ايجابياً على زيادة الإنتاج وجودته.
- حث العاملين على تحمل المسؤولية والتعاون فيما بينهم، وتدريبهم على المرونة في العمل وتحمل الضغوط؛ مما يشجعهم على زيادة الأداء ومن ثم زيادة الإنتاج وتحسين جودته.

المراجع:

أولاً: المراجع العربية:

- الأميري، وليد. (٢٠١٩). تقييم وتطوير نظام تقييم أداء العاملين. ط١، دار اليازوري العلمية، عمان، الأردن.
- أبكر، عبد الشافع. (٢٠١٠). "أثر تقييم أداء العاملين بمؤسسات القطاع العام في السودان على الأداء: بالتطبيق على ولاية غرب دارفور ٢٠٠٠ - ٢٠٠٩"، رسالة ماجستير غير منشورة. كلية العلوم الإدارية، جامعة أم درمان الإسلامية، الخرطوم، السودان.
- أبو حطب، موسى. (٢٠٠٩). "فاعلية نظام تقييم الاداء واثره على مستوى أداء العاملين: حالة دراسية على جمعية أصدقاء المريض الخيرية"، رسالة ماجستير. كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- برنوطي، سعاد. (٢٠٠٧). إدارة الموارد البشرية: إدارة الأفراد. ط٣، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- بعجي، سعاد. (٢٠٠٧). "تقييم فعالية نظام تقييم أداء العاملين في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية: دراسة حالة: مؤسسة توزيع وتسويق المواد البترولية المتعددة نפטال مسيلة CLP - منطقة سطيف -"، رسالة ماجستير. كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر.
- بلوط، حسن. (٢٠٠٣). إدارة الموارد البشرية: مدخل استراتيجي. ط١، دار النهضة للطباعة، بيروت، لبنان.
- ثابت، زهير. (٢٠٠١). كيف تقييم أداء العاملين والشركات. ط١، دار قباء للنشر، القاهرة، مصر.
- جاد الرب، سيد. (٢٠٠٩). استراتيجيات تطوير وتحسين الأداء: الأطر المنهجية والتطبيقات العملية. ط١، مطبعة العشري، مصر.
- جباري، فادية. (٢٠١١). "تأثير جودة الخدمة على رضا العميل: دراسة حالة الوكالة التابعة للمديرية الجهوية الجزائرية للتأمينات Saa بتلمسان"، رسالة ماجستير. كلية العلوم الاقتصادية، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر.
- جريرة، طلال. (٢٠١٣). "نظام الإنتاج في الوقت المحدد ومتطلبات تطبيقه في الشركات الصناعية المساهمة في الأردن". مجلة دراسات العلوم الإدارية، ٤٠ (١): ٨٨ - ١٠٢.
- الجساسي، عبد الله. (٢٠١١). "أثر الحوافز في تحسين أداء العاملين"، رسالة ماجستير غير منشورة. الأكاديمية البريطانية العربية، الأردن.
- الحريري، محمد. (٢٠١٥٤). علم النفس الإداري. ط١، دار القلم للطباعة والنشر والتوزيع، بيروت، لبنان.
- حسن، راوية. (٢٠٠٤). إدارة الموارد البشرية: رؤية مستقبلية. ط١، الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر.
- حسنين، سهير. (٢٠١٢). "دور تقييم الأداء في تنمية الموارد البشرية"، رسالة ماجستير غير منشورة. كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية والسياسية، جامعة أفريقيا العالمية، السودان.
- حمود، خضير؛ والخرشة، ياسين. (٢٠٠٧). إدارة الموارد البشرية. ط١، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- ديب، نورة. (٢٠١٤). "تقييم أداء العنصر البشري: دراسة حالة مؤسسة سونلغاز". مجلة العلوم الانسانية، ب (٤١): ٢٤١ - ٢٦٥.

- رجم، خالد؛ ومناصيرية، رشيد. (٢٠١٨). "واقع تقييم أداء العاملين من وجهة نظر مديري الموارد البشرية، دراسة حالة عينة من المؤسسات النفطية بحاسي مسعود". مجلة الباحث، ١٨ (١): ٤١٣ - ٤٢٣.
- شامي، صليحة. (٢٠١٠). "المناخ التنظيمي و تأثيره على الأداء الوظيفي للعاملين"، رسالة ماجستير. جامعة أحمد بوقرة بومرداس، الجزائر.
- شاويش، مصطفى. (٢٠٠٥). إدارة الموارد البشرية: إدارة الأفراد. ط٣، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- الشعار، حمزة. (٢٠٠٨). "أثر أساليب تقييم أداء العاملين على أدائهم في الشركات الصناعية المساهمة في الأردن"، رسالة دكتوراه غير منشورة. كلية الأعمال، جامعة عمان العربية، الأردن.
- شعيب، محمد. (٢٠١٣). الإدارة المعاصرة. ط١، دار النشر للجامعات، جامعة المنوفية، مصر.
- صالح، عبد القادر. (٢٠١٣). "تقييم أداء العاملين باستخدام بطاقة الأداء المتوازن"، رسالة ماجستير. كلية العلوم الاقتصادية والتجارية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر.
- صباح، ناريمان. (٢٠٠٨). "واقع استخدام أساليب المحاسبة الإدارية في الشركات الصناعية في قطاع غزة"، كلية التجارة، رسالة ماجستير. الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- الصواف، محفوظ؛ وزكريا، عبدالعزيز. (٢٠١٢). "التغيير التقني وانعكاسه على تحسين جودة المنتجات: دراسة حالة في الشركة العامة لصناعة الألبسة الجاهزة، الموصل، (مقر الشركة/ معمل ألبسة ولدي)". مجلة تنمية الرافدين، ٣٤ (١٠٩): ١١٧ - ١٣٧.
- الطائي، يوسف؛ والفضل، مؤيد؛ والعجيلي، محمد؛ الحكيم، ليث. (٢٠٠٨). نظم إدارة الجودة في المنظمات الإنتاجية والخدمية. ط٢، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- الطويل، أكرم؛ وسلطان، حكمت. (٢٠٠١). "امكانية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الصناعة العراقية: دراسة استطلاعية لآراء المدراء في عينة من الشركات المساهمة الخاصة - نينوى". مجلة بحوث مستقبلية، كلية الحداثة الجامعة، ١ (٤): ١١ - ٣٦.
- عبد الكريم، بوبرطخ. (٢٠١١). "دراسة فعالية نظام تقييم أداء العاملين في المؤسسات الاقتصادية: دراسة حالة مؤسسة الجرارات الفلاحية"، رسالة ماجستير. كلية العلوم الاقتصادية، جامعة منتوري، الجزائر.
- عبد الله، أحمد. (٢٠١٦). "أثر تقييم أداء العاملين على الأداء الوظيفي بالتطبيق على بنك فيصل الإسلامي في الفترة من ٢٠٠٦ - ٢٠١٦"، رسالة دكتوراه. معهد بحوث ودراسات العالم الإسلامي، جامعة أم درمان الإسلامية، السودان.
- عريقات، شاكرا. (٢٠١٥). "أثر رقابة الجودة على تخفيض التكاليف: دراسة تطبيقية على الشركات الغذائية في المملكة الأردنية الهاشمية"، رسالة ماجستير. كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.
- العزاوي، محمد. (٢٠٠٥). إدارة الجودة الشاملة. ط١، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- علي، ميعاد. (٢٠١٣). "نموذج محاسبي مقترح لتقويم أداء إنتاجية لتقويم العاملين". مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، (٣٤)، ص ص ٢٨٥ - ٢٩٨، بغداد.
- فرحات، أحمد. (٢٠٠٨). "برنامج التقييم الوظيفي الجديد (P M P) والانحدار للهاوية". موقع المنتدى العربي لإدارة الموارد البشرية، <https://hrdiscussion.com/>

- القحطاني، محمد. (٢٠١٥). إدارة الموارد البشرية: نحو منهج استراتيجي متكامل. ط٤، مكتبة العبيكان، الرياض، المملكة العربية السعودية.
- محمد، مصعب. (٢٠١٤). "أثر قواعد البيانات علي تقييم أداء العاملين بمؤسسات التعليم العالي: بالتطبيق علي جامعة أم درمان الإسلامية - فرع مروحي الفترة من ٢٠٠٥ - ٢٠١٢م"، رسالة دكتوراه. كلية العلوم الإدارية، جامعة أم درمان الإسلامية، السودان.
- المحياوي، قاسم. (٢٠٠٦). إدارة الجودة الشاملة في الخدمات: مفاهيم وعمليات وتطبيقات. ط١، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- المرجوشي، أيتن. (٢٠٠٨). تقييم الاداء المؤسسي في المنظمات العامة الدولية. ط١، دار النشر للجامعات، مصر.
- مسلم، عبد الله. (٢٠١٥). إدارة الجودة الشاملة: معايير (الأيزو). ط١، دار المعزز للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- المعشر، زياد؛ والطراونة، مجدولين. (٢٠١٢). "أثر موضوعية نظام تقييم الاداء في الثقة التنظيمية: دراسة تطبيقية علي المعلمين والمعلمات في مديريات التربية والتعليم في محافظة الكرك في الأردن". المجلة الاردنية في إدارة الأعمال، ٨ (٤): ٦٢٤ - ٦٥٢.
- مناصرية، أسماء. (٢٠١٣). "طرق تحسين الجودة في المؤسسات الصناعية الصغيرة والمتوسطة: دراسة مقارنة: رغبة الجنوب - مطاحن جديع - رمال البلاستيك"، رسالة ماجستير. كلية العموم الاقتصادية والتجارية، جامعة مقاصدي مرباح ورقلة، الجزائر.
- منصور، هلا. (٢٠١٣). "العوامل المؤثرة على إنتاجية العاملين في بلديات قطاع غزة الكبرى"، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال. كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- موسى، عبد الناصر. (٢٠٠٥). "نظام مقترح لتقييم أداء الأفراد في المؤسسات الاقتصادية العمومية"، رسالة دكتوراه غير منشورة. كلية: العلوم الاقتصادية، جامعة باجي مختار، الجزائر.
- النعوم، عمار. (٢٠١٥). "تقييم نظام معلومات الموارد البشرية في المؤسسات البترولية"، رسالة ماجستير. كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية، جامعة مقاصدي مرباح ورقلة، الجزائر.
- نوري، منير. (٢٠١٠). الوجيز في تسيير الموارد البشرية. ط١، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر.
- هنية، ماجد. (٢٠٠٥). "العوامل المؤثرة على إنتاجية العاملين في القطاع الصناعي: دراسة تطبيقية على قطاع الصناعات الخشبية في قطاع غزة"، رسالة ماجستير. كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- الهيتي، خالد. (٢٠٠٣). الموارد البشرية: مدخل استراتيجي. ط١، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- اليعقوب، سناء. (٢٠٠٩). "أثر تطبيق نظام الإنتاج في الوقت المحدد (Jit) على تعظيم ربحية الشركات الصناعية المساهمة العامة في الاردن"، رسالة ماجستير. كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.
- يحيوي، إلهام. (٢٠٠٧). "الجودة كمدخل لتحسين الأداء الإنتاجي للمؤسسات الصناعية الجزائرية: دراسة ميدانية بشركة الإسمنت عين التوتة (باتنة)". مجلة الباحث، ٥ (٥): ٤٥ - ٦٠.

ثانياً: المراجع الأجنبية :

- Boice, (2010). Boice, Deborah, F. & Kleiner, Brian H. (2010). "Designing Effective Performance Appraisal Systems", Work Study, 53 (6) 197 – 201.
- Evans, J.R & Lindsay, W.M. (2005). The management and control of quality, (6 ed) Mason, Ohio: South-Western.
- Feinberg, R.; De Ruyter, K.; Trappey, C., & Lee, T.Z.E (1995). "Consumer-defined service quality in international retailing. Total Quality Management", 6 (1), 61-67.
- Garvin, David A., (1987). "Competing on the Eight Dimensions of Quality H.B".Rvol.65, Issue 6.
- Horngren, C.; Foster, G. & Datar, C. (2008). Cost Accounting: A Managerial Emphasis, (12th ed.), Prentice-Hall, Inc.
- Jibouri, L. & Mawdesley, S. (2015). "Program Quality costs and their relation of performance" Journal Review, American, 2 (4),2-8.
- Lambertini,L. & Orsini,R. (2014) "Process innovation and product quality improvement in a dynamic monopoly", unpublished master thesis Bologna University, Italy.
- Woodford, L. (2012). "Performance Evaluation of Knowledge Based System for Subsidence Management" Structural Survey, 30 (4), 210-219.
- Yukl, G. (2013). Leadership in Organization, 5rd ed., Englewood Cliffs, NJ :Prentice–Hall.

الملاحق:

استمارة / نموذج البيانات الكمية

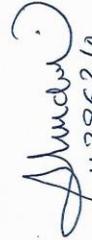


الرامكو السعودية
Saudi Aramco

أثر تقييم أداء العاملين على جودة الإنتاج (الرامكو السعودية- فرع أبها)

البيانات الكمية

السنة	متوسط تقييم أداء العاملين	متوسط جودة الإنتاج مؤشر مدى مطابقة المنتجات للمواصفات والجودة	متوسط جودة الإنتاج مؤشر قياس المعيب (التالف)	متوسط جودة الإنتاج مؤشر تسليم المنتجات في الوقت المناسب
2007	%64	62%	60%	55%
2008	%70	70%	63%	65%
2009	%70	68%	66%	65%
2010	%74	73%	68%	66%
2010	%79	80%	70%	71%
2011	%82	82%	75%	72%
2012	%85	84%	80%	75%
2013	%85	84%	80%	75%
2014	%87	87%	83%	81%
2015	%88	89%	86%	84%
2016	%90	92%	89%	87%
2017	%95	95%	92%	90%


2862/0
03/29/2018