

قائمة المحتويات

رقم الصفحة	الموضوع
I	آية من القرآن الكريم
II	إهادء
III	شكر وتقدير
IV	الخلاصة باللغة العربية
	الخلاصة باللغة الإنجليزية
VI	قائمة المحتويات
X1	قائمة الجداول
X1 V	قائمة الأشكال

الباب الأول

مقدمة عامة

1	مقدمة	1.1
2	مشكلة البحث	2.1
2	أهداف البحث	3.1
2	منهجية البحث	4.1
3	فرضية البحث	5.1
3	هيكل البحث	6.1

الباب الثاني

الآطار النظري والدراسات السابقة

4	عام	1.2
4	العناصر الرئيسية لأدارة الأداء	2.2
4	تخطيط الأداء	1.2.2
5	تنظيم الأداء	2.2.2
5	توجيه الأداء	3.2.2
5	تقييم الأداء	4.2.2
5	كيف يتكون الأداء	3.2
6	الفروق الفردية	1.3.2
6	تكوين الشخصية	2.3.2
7	سلوك الأفراد والتفاعل بين الفرد والموقف	3.3.2
7	الأداء وتحليل السلوك	4.2
7	القوى الداخلية	1.4.2
7	القيم	1.1.4.2
8	الشخصية	2.1.4.2
8	العوامل الجسمية والفسيولوجية	3.1.4.2
8	الد汪ع والسلوك	4.1.4.2
8	الذكاء	5.1.4.2
9	القوى الخارجية	2.4.2
9	البيئة الداخلية	1.2.4.2
9	البيئة الخارجية	2.2.4.2

10	تخطيط الأداء	5.2
10	أهداف إدارة الأداء	1.5.2
11	هندسة الأداء	6.2
11	عوامل تأثير القدرة الإنتاجية	1.6.2
11	بيئة العمل وأثرها على الفرد	7.2
11	الجهد البدني	1.7.2
11	الجهد الفكري	2.7.2
12	ظروف العمل	3.7.2
12	عوامل إضافية تؤثر في بيئة العمل	8.2
14	نظام إدارة الأداء	9.2
14	ثقافة الفرد	1.9.2
14	تحديد المعايير المحققة للأداء المطلوب	2.9.2
14	تنمية المهارات لقيادات والعاملين	3.9.2
14	دورة حياة إدارة الأداء تتكون من ثلاثة مراحل	10.2
14	المرحلة الأولى صياغة الأهداف	1.10.2
14	المرحلة الثانية- مراقبة تطوير الأداء (التنمية)	2.10.2
15	المرحلة الثالثة قياس الأداء (التقييم)	3.10.2
15	تنظيم الاتصال بين المشرف والمرؤوس	11.2
15	المهارات المطلوبة لنظام إدارة الأداء	12.2
15	استراتيجية التعامل مع مشاكل الأداء	13.2
15	الاتصال	1.13.2
16	التغذية العكسية	2.13.2
16	أهمية التغذية العكسية وكيف تساهم في تطور الأداء	14.2
17	الأساليب المستخدمة في التغذية العكسية	15.2
17	توجيه وتقدير الأداء	16.2
17	ولكن ما هو المقصود بالتوجيه؟	1.16.2
17	تقييم أداء العاملين	2.16.2
18	الدراسات السابقة	17.2
18	مشروع خط أنابيب البترول السكا	1.17.2
19	مشروع أيتابي	2.17.2

الباب الثالث

إدارة الجودة الشاملة والأداء

20	عام	1.3
20	ما هي إدارة الجودة الشاملة؟ لماذا؟	2.3
20	مبادئ إدارة الجودة	1.2.3
21	مراحل تطبيق إدارة الجودة الشاملة	3.3
21	مرحلة الأعداد	1.3.3
21	مرحلة التخطيط	2.3.3
21	مرحلة التقييم	3.3.3
22	مرحلة التنفيذ	4.3.3
23	تأثير تطبيق فعاليات الجودة على تطوير مراحل العمل	4.3
23	الجودة في مجال صناعة التشييد العثماني(الأسس النظرية والمفاهيم)	5.3
23	الجودة هي معيار تقييمي لقياس التنفيذ المكافئ للمهام والبنود	1.5.3

23	الجودة من خلال التوافق مع المتطلبات	1.1.5.3
24	الجودة من خلال إرضاء وقناعة العميل	2.1.5.3
24	الاستنتاج	.3.1.5.3
25	التحكم	2.5.3
26	التحكم في الجودة عبر مراحل صياغة القرار "التمهيدية"	6.3
26	الدراسات الأولية التمهيدية للمشروع	1.6.3
26	اختيار موقع المشروع	2.6.3
27	التحكم في الجودة عبر المراحل التصميمية	3.6.3
27	الدراسة الحجمية للمشروع	1.3.6.3
28	الإمكانيات	2.3.6.3
39	الفكرة المبدئية	3.3.6.3
30	التصميمات التنفيذية	7.3
30	تنسيق الخامات والمواد	8.3
31	بيان ووصف وحصر الكميات	9.3
32	إعداد سندات العطاءات	10.3
32	إعداد دفاتر الشروط والمواصفات ومستندات التنفيذ	1.10.3
33	التحكم في الجودة عبر مراحل العمل التنفيذي	11.3
33	برامج التخطيط والعمل لقياسات الجودة	2.11.3
34	معايير جودة العمالة	12.3
34	الاستلام والأشغال والتقييم	13.3
34	الاستلام الابتدائي	14.3
35	الضمان والاستلام النهائي	15.3
35	مرحلة ما بعد الاستلام	16.3
36	الأشغال	1.16.3
36	التقييم	2.16.3
37	الصيانة	17.3
37	الاستنتاج	18.3

الباب الرابع

38	الخطوات المنهجية لترتيب مناشط الأداء حسب الأهمية	
38	عام	1.4
38	تحليل الانحدار	1.1.4
38	نموذج الانحراف الخطى البسيط والمتعدد	2.1.4
38	أنواع الانحدار	3.1.4
39	طريقة المربعات الصغرى الاعتيادية	4.1.4
40	اختبار معنوية تأثير المتغير المستقل على التابع	5.1.4
42	معامل الارتباط الخطى البسيط	6.1.4
42	معامل التحديد	7.1.4
42	نموذج الانحدار الخطى المتعدد	8.1.4
44	معامل التحديد في النموذج المتعدد	9.1.4
44	الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية	2.4
44	الإحصاء الوصفي	3.4
44	طرق لاختبار أفضل معادلة لبناء نموذج موفق توفيقاً مناسباً	4.4

45	طريقة الانحدار المترج مربع كای X^2	1.4.4 4.4
45	الباب الخامس دراسة الحالة	
53	عام	1.5
53	جدول للمشروعات يوضح نسبة الزيادة في التكلفة (شركة النصر للسكان والمقاولات)	2.5
54	الأسباب التي أدت إلى الزيادة في التكلفة للمشروعات	1.2.5
55	العمليات الإنسانية مقارنة بالزمن والتكلفة	3.5
55	أسباب الزيادة أو النقصان	2.3.5
128	الباب السادس تحليل ومناقشة النتائج	
128	تحليل ومناقشة النتائج	
128	وصف وتحليل البيانات	1.6
128	استبيان لشاغلي الوظائف الإشرافية	2.6
128	استبيان لشاغلي الوظائف غير الإشرافية	3.6
128	استبيان تقييم الأداء	4.6
128	عرض ومناقشة النتائج	5.6
128	نتائج استبيان الوظائف الإشرافية	1.5.6
129	نتائج استبيان شاغلي الوظائف غير الإشرافية	2.5.6
129	نتائج استبيان نموذج التقييم	3.5.6
129	بناء نموذج تقييم الأداء	6.6
130	التنبؤ	7.6
130	أثر المتغيرات المستقلة على المتغير المبحوث	8.6
130	النموذج	9.6
130	جدول بين ترميز المناسط	11.6
131	جدول ملخص النموذج	11.6
132	جدول المعاملات واختبار t	12.6
134	النموذج الأول	13.6
134	النموذج الثاني	14.6
135	النموذج الثالث	15.6
135	النموذج الرابع	16.6
136	النموذج الخامس	17.6
136	النموذج السادس	18.6
136	النموذج السابع	19.6
137	النموذج الثامن	20.6
137	النموذج التاسع	21.6
137	جدول بين مبررات توافق وتناقض النماذج مع الاحصاء الوصفي	22.6
140	الخلاصة	23-6

الباب السابع

الخاتمة والتوصيات

142	مقدمة	1.7
142	الخاتمة	2.7
143	التوصيات	3.7
145	التوصيات لأبحاث إضافية	1.3.7

المراجع

146	قائمة المراجع العربية
148	قائمة المراجع الإنجليزية

ملحقات

150	استبيان خطاب الاستبيانات لمخاطبة العينة المستهدفة
151	عناصر التقدير للمشرف للوظائف الإشرافية
153	استبيان نموذج تقييم الأداء
155	استبيان للعاملين شاغلي الوظائف الغير إشرافية
156	طريقة كل الانحدارات الممكنة
159	طريقة الحذف العكسي (أو الخلفي)
160	طريقة الاختيار المباشر (أو الأمامي)
161	طريقة الاختيار التدريجي

رقم الصفحة	قائمة الجداول	رقم الجدول
	العنوان	
22	جدول يوضح الحاجة إلى نظام إدارة الجودة الشاملة	1.3
41	جدول يلخص عناصر تحليل التباين	1.4
47	جدول تقاطعي لمعرفة استقلالية الظواهر عن بعضها البعض باستخدام اختبار مربع كائي ²	2.4
47	جدول تقاطعي لمعرفة الأساسيةات والحوجة لبعض المساعدات* الخبرة	3.4
48	جدول تقاطعي لا يهتم مطلقاً بأن يعرف* الخبرة	4.4
49	جدول تقاطعي سرعة تجاوز التوقعات في العمل* الخبرة	5.4
50	جدول تقاطعي حجم الأداء في حدود المطلوب* الخبرة	6.4
51	جدول تقاطعي لا يحقق المطلوب* الخبرة	7.4
53	جدول للمشروعات يوضح نسبة الزيادة في التكلفة عند الاستلام (شركة النصر للإسكان والمقاولات)	2.5
55	العمليات الإنسانية مقارنة بالزمن والتكلفة	1.3.5
57	جدول يوضح أسماء الشركات المشاركة في العملية الإنسانية	4.5
58	المسمى الوظيفي لفئة الوظائف الإشرافية	5.5
59	المستوي التعليمي لفئة الوظائف الإشرافية	6.5
60	عدد سنوات الخدمة لفئة الوظائف الإشرافية	7.5
61	منشط التخطيط والتنظيم والمتابعة يتم التخطيط بمساعدة استشاريين"	8.5
62	منشط التخطيط والتنظيم والمتابعة يتم بواسطة قسم خاص	9.5
63	منشط التخطيط والتنظيم والمتابعة يتم عبرأخذ الرأي من العاملين بالمؤسسة أو الشركة	10.5
64	منشط التخطيط والتنظيم والمتابعة يتم عبر آليات عشوائية غير متفقة عليها	11.5
65	منشط التخطيط والتنظيم والمتابعة يتم من خلال قرارات تنزيل من المدير العام	12.5
66	منشط التخطيط والتنظيم والمتابعة يتم تطوير وتحديث التنظيم بمؤسسكم من فترة لأخرى	13.5
67	منشط التخطيط والتنظيم والمتابعة يتم توزيع الاختصاصات وتقويض سلطاتكم لمعاونيكم يتم وفق خطط معدة مسبقاً	14.5
68	منشط التخطيط والتنظيم والمتابعة تعطي التعليمات والتوجيهات بدقة ووضوح ويتم متابعة تفزيذها بدقة أيضاً	15.5
69	نشاط المبادرة والإبتكار "تسعى المؤسسة دائماً للابتكار وإدخال تحسينات ومقترنات جديدة لتحسين أسلوب العمل	16.5
70	تستخدم التكنولوجيا الحديثة في تحسين أسلوب العمل وتبسيط إجراءاته	17.5
71	لقيادة وتحمل المسؤولية" تسعى المؤسسة دائماً في خلق روح الجماعة بين المرؤوسين	18.5
72	تسعي المؤسسة لتهيئة المناخ المتجانس والملائم للعمل	19.5
73	تسعي المؤسسة لتحسين أوضاع العمال بغرض وضعهم للولاء للعمل	20.5
74	تعتبر المؤسسة قدوة حسنة في حل المشكلات وتحمل المسؤولية	21.5
75	إعداد وتوجيه المرؤوسين' يتم تدريب المرؤوسين دوريًا على استخدام التكنولوجيا الحديثة	22.5

76	إعداد وتوجيه المرؤوسين وتزويدهم بالمعلومات بطرق التكنولوجيا الحديثة	23.5
77	الاستفادة من التدريب "يساعد التدريب على التقدم في العمل	24.5
78	تستخدم الوسائل والأساليب الحديثة للحصول على المعلومات	25.5
79	التعاون هناك درجة كبيرة من التعاون بين الرؤساء المرؤوسين في العمل	26.5
80	السلوك الشخصي هناك ثقة كبيرة من المتعاون بالرئيس واحترام من الآخرين	27.5
81	داء المؤسسة أو الشركة نحن راضون تماماً عن أداء المؤسسة أو الشركة لعمل من حيث الجودة والانضباط في المواعيد التسلية	28.5
82	كثير ما نواجه بعض الإشكاليات في تسليم العمل في المواعيد المحدد	29.5
83	استبيان للعاملين شاغلي الوظائف غير الإشرافية" المستوى التعليمي	30.5
84	مدى الالامام بالعمل ومستوى أدائه يفهم تفاصيل العمل من حيث كمية العمل	31.5
85	درجة إتقانه	32.5
86	رفقاً لمواصفات الوظيفية	33.5
87	في الوقت المحدد	34.5
88	تحمل المسؤولية ومدى الاعتماد عليه" قادر على القيام بما يوكل إليه من إعمال بدون حاجة إلى أشراف وتوجيه والاعتماد عليه عند غياب رؤسائه وفي الطوارئ	35.5
89	القابلية للتوجيه يستجيب للتوجيه رؤسائه	36.5
90	الاستفادة من التدريب "يستفيد من التدريب ويتقدم في عمله	37.5
91	يسعي لزيادة معلوماته وخبراته بكافة الطرق	38.5
92	التعاون" حميم وتعاون لرؤسائه ومرؤوسيه وغيرهم من لهم صلة بعمله	39.5
93	يضع إمكاناته في خدمة المجموع	40.5
94	السلوك الشخصي ناجح في اكتساب ثقة واحترام الآخرين	41.5
95	مهذب وصادق وحسن المعاملة	42.5
96	لمواطبة دائمًا يتواجد في مكان عمله	43.5
97	يميل لإضاعة الوقت	44.5
98	استبيان نموذج تقييم الأداء أسم الشركة	45.5
99	المسمى الوظيفي	46.5
100	الخبرة	47.5
101	منشط المعارف معرفة كاملة بكل جوانب العمل ومراحله	48.5
102	مناسب يعرف الأساسيات ويحتاج لبعض المساعدة	49.5
103	لا يهتم مطلقاً بأن يعرف	50.5
104	منشط الجودة دقة متناهية بدون أخطاء	51.5
105	مقبول في العادة مع حدوث بعض الأخطاء أحياناً	52.5
106	الجودة غير متوفرة	53.5
107	نشاط الكمية سريع يتجاوز التوقعات دائمًا في عمله	54.5
108	حجم الأداء في حدود المطلوب	55.5
109	لا يحقق المطلوب منه	56.5
110	نشاط التعاون دائمًا متعاون ولديه الرغبة في المساعدة	57.5

111	يعلم بطريقة جيدة مع الآخرين	58.5
112	ليس لديه استعداد للتعاون	59.5
113	منشط التفكير يعتمد على التحليل والدراسة ويلجأ إليه الآخرون للرأي	60.5
114	يتعامل في معظم المواقف بطريقة مقنعة	61.5
115	الحكم أو التقدير الشخصي في عمله غير موجود	62.5
116	منشط المبادأة يعتمد عليه، لديه قدره عالية على الابتكار	63.5
117	يتذكر أعمال جديدة أحياناً ويعرضها بطريقة سليمة	64.5
118	لا يتتوفر لديه أى نوع من المبادأة	65.5
119	منشط الحرص يضع الاهتمام بالمعدات والأجهزة في المرتبة الأولى	66.5
120	يتبع إجراءات الصيانة المطلوبة	67.5
121	لا يكترث بالمحافظة على المعدات	68.5
122	التنظيم يراقب ويضع الأولويات لمواجهة الأعمال الطارئة وغير الطارئة	69.5
123	يفكر قبل أن يعمل	70.5
124	لا ينظم العمل	71.5
125	المواظفة دائمًا موضع ثقة ويعتمد عليه منضبط	72.5
126	منتظم في الحضور وحريص على المواعيد عادة	73.5
127	غير منتظم	74.5
130	جدول يبين ترميز المناشط	1-6
131	جدول ملخص النموذج	2-6
132	جدول المعاملات واختبار t	3-6
138	جدول اختبارات إحصائية	4-6

رقم الصفحة	العنوان	قائمة الأشكال	رقم الشكل
5	العناصر الرئيسية لإدارة الأداء	1.2	
10	نظام الأداء	2.2	
12	نظام الهندسة الحيوية في إدارة الأداء	3.2	
18	دورة حياة إدارة الأداء	4.2	
22	نظام إدارة الجودة الشاملة الأداء	4.2	
23	المكونات الأساسية للجودة الشاملة ومنهاج القياس	1.3	
26	مخطط أهداف التحكم في مجال التنفيذ	2.3	
28	المرحلة التمهيدية	3.3	
29	المرحلة الثانية المراجعة والإمكانيات	4.3	
30	المرحلة الثالثة الفكر المبدئية	5.3	
31	الرسومات التنفيذية والحصر الفي والكمي	6.3	
32	دراسة العطاءات وإبرام التعاقد والإسناد	7.3	
35	دورة حياة المنشأة مراحل الاستلام	8.3	
36	عناصر مرحلة ما بعد الاستلام النهائي وأهدافها	9.3	
57	اسماء الشركات المشاركة في العملية الإنسانية	4.5	
58	المسمى الوظيفي لفئة الوظائف الإشرافية	5.5	
59	المستوي التعليمي لفئة الوظائف الإشرافية	6.5	
60	عدد سنوات الخدمة لفئة الوظائف الإشرافية	7.5	
61	منشط التخطيط والتنظيم والمتابعة " يتم التخطيط بمساعدة استشارين "	8.5	
62	منشط التخطيط والتنظيم والمتابعة يتم بواسطة قسم خاص	9.5	
63	منشط التخطيط والتنظيم والمتابعة يتم عبرأخذ الرأي من العاملين بالمؤسسة أو الشركة	10.5	
64	منشط التخطيط والتنظيم والمتابعة يتم عبر آليات عشوائية غير متفق عليها	11.5	
65	منشط التخطيط والتنظيم والمتابعة يتم من خلال قرارات تنزيل من المدير العام	12.5	
66	منشط التخطيط والتنظيم والمتابعة يتم تطوير وتحديث التنظيم بمؤسسستكم من فترة لأخرى	13.5	
67	منشط التخطيط والتنظيم والمتابعة يتم توزيع الاختصاصات وتقويض سلطاتكم لمعاونيك يتم وقف خطط معدة مسبقاً	14.5	
68	منشط التخطيط والتنظيم والمتابعة تعطي التعليمات والتوجيهات بدقة ووضوح ويتم متابعة تفيذهها بدقة ايضاً	15.5	
69	منشط المبادأة والابتكار تسعى المؤسسة دائماً لابتكار وإدخال تحسينات ومقترحات جديدة لتحسين أسلوب العمل	16.5	
70	تستخدم التكنولوجيا الحديثة في تحسين أسلوب العمل وتبسيط إجراءاته	17.5	
71	لقيادة وتحمل المسؤلية تسعى المؤسسة دائماً في خلق روح الجماعة بين المسؤولين	18.5	
72	تسعي المؤسسة لتهيئة المناخ المتजانس والملائم للعمل	19.5	
73	تسعي المؤسسة لتحسين أوضاع العمال بغرض وضعهم للولاء للعمل	20.5	

74	تعتبر المؤسسة قدوة حسنة في حل المشكلات وتحمل المسئولية	21.5
75	إعداد وتوجيه المرؤوسين تم تدريب المرؤوسين دوريًا على استخدام التكنولوجيا الحديثة	22.5
76	إعداد وتوجيه المرؤوسين وتزويدهم بالمعلومات بطرق التكنولوجيا الحديثة	23.5
77	الاستفادة من التدريب يساعد التدريب على التقدم في العمل	24.5
78	تستخدم الوسائل والأساليب الحديثة للحصول على المعلومات	25.5
79	التعاون هناك درجة كبيرة من التعاون بين الرؤساء المرؤوسين في العمل	26.5
80	السلوك الشخصي هناك ثقة كبيرة من المتعاون بالرئيس واحترام من الآخرين	27.5
81	داء المؤسسة أو الشركة نحن راضون تماماً عن أداء المؤسسة أو الشركة لعمل من حيث الجودة والانضباط في المواعيد التسليم	28.5
82	كثير ما نواجه بعض الإشكاليات في تسليم العمل في المواعيد المحدد	29.5
83	استبيان للعاملين شاغلي الوظائف غير الإشرافية المستوى التعليمي	30.5
84	مدى الالام بالعمل ومستوى أدائه يفهم تفاصيل العمل من حيث كمية العمل	31.5
85	درجة إتقانه	32.5
86	رفقاً لمواصفات الوظيفية	33.5
87	في الوقت المحدد	34.5
88	تحمل المسؤولية ومدى الاعتماد عليه قادر على القيام بما يوكل إليه من إعمال بدون حاجة إلى أشراف وتوجيه واعتماد عليه عند غياب رؤسائه وفي الطوارئ	35.5
89	القابلية للتوجيه يستجيب للتوجيه رؤسائه	36.5
90	الاستفادة من التدريب يستفيد من التدريب ويتقدم في عمله	37.5
91	يسعي لزيادة معلوماته وخبراته بكافة الطرق	38.5
92	التعاون حميم ومعاون لرؤسائه ومرؤوسه وغيرهم من لهم صلة بعمله	39.5
93	يضع إمكاناته في خدمة المجموع	40.5
94	السلوك الشخصي ناجح في اكتساب ثقة واحترام الآخرين	41.5
95	مهذب وصادق وحسن المعاملة	42.5
96	لمواطبة دائمًا يتواجد في مكان عمله	43.5
97	يميل لإضاعة الوقت	44.5
98	استبيان نموذج تقييم الأداء أسم الشركة	45.5
99	المسمى الوظيفي	46.5
100	الخبرة	47.5
101	منشط المعارف معرفة كاملة بكل جوانب العمل ومراحله	48.5
102	مناسب يعرف الأساسيات ويحتاج لبعض المساعدة	49.5
103	لا يهتم مطلقاً بأن يعرف	50.5
104	منشط الجودة دقة متناهية بدون أخطاء	51.5
105	مقبول في العادة مع حدوث بعض الأخطاء أحياناً	52.5
106	الجودة غير متوفرة	53.5
107	"نشط الكمية" سريع يتجاوز التوقعات دائمًا في عمله	54.5

108	حجم الأداء في حدود المطلوب	55.5
109	لا يحقق المطلوب منه	56.5
110	يُنشط التعاون دائمًاً متعاون ولديه الرغبة في المساعدة	57.5
111	يُعمل بطريقة جيدة مع الآخرين	58.5
112	ليس لديه استعداد للتعاون	59.5
113	منشط التفكير يعتمد على التحليل والدراسة ويلجأ إليه الآخرون للرأي	60.5
114	يتعامل في معظم المواقف بطريقة مقنعة	61.5
115	الحكم أو التقدير الشخصي في عمله غير موجود	62.5
116	منشط المبادأة يعتمد عليه، لديه قدره عالية على الابتكار	63.5
117	يتذكر أعمال جديدة أحياناً ويعرضها بطريقة سليمة	64.5
118	لا يتتوفر لديه أي نوع من المبادأة	65.5
119	منشط الحرص يضع الاهتمام بالمعدات والأجهزة في المرتبة الأولى	66.5
120	يتبع إجراءات الصيانة المطلوبة	67.5
121	لا يكترث بالمحافظة على المعدات	68.5
122	التنظيم يراقب ويضع الأولويات لمواجهة الأعمال الطارئة وغير الطارئة	69.5
123	يفكر قيل أن يعمل	70.5
124	لا ينظم العمل	71.5
125	لمواطبة دائمًاً موضع ثقة ويعتمد عليه منضبط	72.5
126	منتظم في الحضور وحرirsch على المواعيد عادة	73.5
127	غير منتظم	74.5