





﴿ وَقُلْ اَعْبُدُوا فِى سِرِّ اللّٰهِ
عَبْلُكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ ﴾

(سورة التوبة-الاية 105)

صَلَّى اللّٰهُ الْعَظِيمِ

الهدى

أهدى هذا العمل الى نور القلوب وسيد الوجود... (محمد) صلى الله عليه وسلم.

إلى من غرس في مبادئ الاخلاق ورباني فأحسن تربيتي، إلى من تحمل مشاق الحياة لأجل... أبي حفظه الله.

إلى من كانت أنبع زهرة تفتحت الى في هذا الوجود وافتقدتها في مواجهة الصعاب ولم تمهلها الدنيا لأرتوي من حنانها... أمي رحمها الله.

إلى كل إخوتي وأخواتي.

إلى أزهار العائلة أبناء وبنات.

إلى أوثق علاقة وأنبيل رابطة. الصداقة.

إلى كل من عرفتهم فاحببتهم في الله فارتقت نفسي للقيامهم في جنة الفردوس.

إلى كل من قال لا إله الا الله محمد رسول الله.

أهدى ثمرة هذا الجهد المتواضع.

م/فتح الرحمن محمد الأمين العطايا

الشكر والتقدير

الحمد لله نعمده ونستعينه، ونعوز به من شرور أنفسنا، ومن سيئات أعمالنا، إن من يهديه الله فهو الممتد ومن يضل فلن تجد له وليا مرشدا. والصلاة والسلام على سيدنا وحبيبنا أشرف خلق الله جميعا (محمد) صلى الله عليه وعلى آله وصحبه الكرام أفضل تسليم.

الحمد لله الذي وفقني على اكمال هذا العمل، والشكر والتقدير موصول الى جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا بصفة عامة ومركز ستس للدراسات الهندسية والتقنية بصفة خاصة.

وأنتقدم بالشكر والتقدير والاحلال أجزله الى أساتذتي الدكتور نادر محمد حسنين اللذي تفضل على بكل تواضع وإحترام بالإشراف على هذا البحث، فكان نعم المشرف بالصبر والتواضع فما بذل على يوما بعلمه أو زمنه من خلال التوجيه الرشيد والمهذبة. سائلا الله عز وجل بكل صدق ان يمد في أعمارهم وأن يكونوا ذخرا للعلم والمعرفة، وجزاه الله عنى كل خير.

والشكر أيضا الى كل من وقف بجانبى يزعج هموم الدنيا عن طريقى ويرفع من هممتى لاكمال هذا البحث خاصة زملائي الكرام.

لكم جميعا الشكر والتقدير

مستخلص البحث:

يهدف هذا البحث الي توضيح مدي مساهمة تقييم اداء العاملين في تحقيق اهداف الشركة، والتعرف على نواحي القوة ونواحي الضعف في الشركات والموظفين، والحلول التي يجب اتباعها.

كانت اهم فرضيات البحث قياس الأداء بالشركات الانشائية يؤدي الي تطورها، وكذلك له تأثير على أداء الموظفين، وهو أيضا معيار يؤكد انتماء الموظف للشركة التي يعمل بها.

وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين عملية تقييم الاداء وتحقيق اهداف الشركة ، حيث تم استخدام المصادر الثانوية المتمثلة في الكتب والمراجع ذات الصلة بالموضوع ، اما اهم نتائج البحث فقد تبين ان هنالك علاقة في اعتماد الحوافز والترقيات علي نتيجة تقييم الاداء، واستخدام السجلات السابقة للموظفين في عملية تقييم الاداء، اخبار الموظفين بنتيجة تقييم الاداء يساعد في معرفة اماكن القوة وامكان الضعف مما يعمل علي اصلاح الضعف والحفاظ علي القوة ،افضلية الملاحظة والمراقبة المباشرة بدلا من التقارير التي يقدمها رؤساء الاقسام، وعلمية نتيجة التقييم افضل من سريتها، والاختبارات الفنية للادارات والموظفين التي تعطي صورة حقيقية لاداء الفرد ،كما ان عملية التقييم تقوم بقياس مدي كفاءة الفرد ومدي اتقانه لعمله ،وافضلية تكوين لجان من داخل الشركة في عملية تقييم الاداء، وعدم سيطرة الادارات علي الموظفين والعلاقات الشخصية المبنية علي المحسوبية.

وكانت اهم التوصيات اشباع حاجة الموظف الاجتماعية والنفسية والمادية، وكذلك الاستمرارية في ربط الحوافز والترقيات بنتيجة التقييم، والاستمرارية في ربط الترقيات والدورات التدريبية بنتيجة التقييم للزيادة من القدرات والمهارات الفنية للموظفين، وبرامج وسياسات الموارد البشرية لاد ان تنفذ بطريقة تراعى تحقيق التوازن بين حاجات الافراد واهداف الشركات الانشائية من خلال عملية تكاملية تساعد على تحقيق هذا التوازن الهام.

تأهيل القوى العاملة كافة لاستخدام التقدم التقني والثورة العالمية في عملية التنمية الشاملة وجعلها في مستوى يمكنها من الاسهام وتطوير الكوادر البشرية والتكنولوجيا وتوطينها في البلد.

Abstract:

This research aims to highlight the extent to which evaluation of employees' performance contributes significantly to achieve the company objectives and to know in another respect, the points of strength and the points of weakness in both the companies and employees as well as to find out solutions to resolve such position

The following are the most significant of the research hypotheses
Performance measurement in construction companies, works to enhance the position of these companies

Performance measurement affects the employees' performance

Performance measurement is a criterion that confirms the relationship of the employee to his company

There is a correlation that is statistically significant between the performance evaluation and the realization of the company's objectives

The research used the secondary sources most of which are books and references pertinent to the research subject

The research has reached a number of findings the most important of which are the following

The research showed that there is a correlation between the accreditation of incentives and promotions and the result of performance evaluation

Utilization of the previous service records of the employees to perform the evaluation process

Informing the employees about the result of their performance evaluation will help identify the points of strength and the points of weakness, which in turn may work to redress the weakness and maintain the strength

Preference of direct control and observation over reports provided by the heads of sections

Publicity of the performance evaluation is better than being kept secret

Technical tests for both the administrative units and employees will give a real image of the employee's performance

Performance evaluation process is meant to measure the extent of the employee efficiency and perfection of his work

The preference of the formation of committees from within the company to carry out the process of performance evaluation

Lack of hegemony of administrative units over the employees and personal relationship based on favoritism

The research recommended the following

to satisfy the employee's social and psychological and financial needsTo keep on continuity of relating the incentives and promotion to the result of the evaluation

To keep on continuity of relating the promotions and training sessions to the result of evaluation, in order to increase the employees' technical capacities and skills

Programs and policies related to human resources should be implemented which observes the achievement of balance between the employees in away and the objectives of the construction companies, throughout a complimentary process the result of which is to maintain such a significant balance

To qualify the overall working employees, in order to use the technical advancement and the global revolution in the sustainable development, in order to render such manpower at a level that enables it to contribute to develop both human cadres and the technology to permanently be dwelling in this country

المحتوي

ب.....	الآية:
ج.....	الاهداء:
د.....	الشكر والتقدير:
ه.....	مستخلص البحث:
و.....	Abstract:
ح.....	فهرست الموضوعات:
ك.....	فهرست الجداول:
ن.....	فهرست الاشكال:
1-الباب الأول: المقدمة	
1-1-1.....	1-1-عام:
1-1-2.....	1-2-دوافع اختيار هذا الموضوع:
1-1-3.....	1-3-أهمية البحث:
1-1-4.....	1-4-مجال البحث:
1-1-5.....	1-5-منهجية البحث:
1-1-5.....	1-5-مكونات الأطروحة:
1-1-6.....	1-6-فرضيات البحث:
1-1-7.....	1-7-أهداف البحث:
2-الباب الثاني: ادبيات الدراسة	
1-2-1.....	1-2-الفصل الأول: تقييم الأداء:
1-2-1-1.....	1-2-1-1-عام:
1-2-1-2.....	1-2-1-2-ماهية الأداء:
1-2-1-3.....	1-2-1-3-مكونات الأداء:
1-2-1-4.....	1-2-1-4-محددات الأداء والعوامل البيئية التي تعمل كعوائق للأداء:
1-2-1-5.....	1-2-1-5-تقييم الأداء للعاملين:
1-2-1-6.....	1-2-1-6-تقييم الأداء أهميته وعناصره:
1-2-1-7.....	1-2-1-7-أهمية تقييم الأداء:
1-2-1-8.....	1-2-1-8-عناصر التقييم:

9-1-2-أسس تقييم الاداء الأداء:	9
10-1-2-نظام التقييم:	11
11-1-2-عناصر نظام تقييم الأداء:	11
12-1-2-معايير تقييم الأداء وخصائصها:	11
13-1-2-طرق تقييم الأداء التقليدية:	12
14-1-2-طرق تقييم الأداء الحديثة:	14
15-1-2-مقابلات تقييم الأداء وأثرها:	15
16-1-2-مشاكل التقييم:	16
17-1-2-دورية تقييم الأداء:	18
18-1-2-المشاركة في تقييم الأداء:	19
19-1-2-خاتمة الفصل:	20
2-2-الفصل الثاني: مدخل للدافعية وأهم النظريات وكيفية قياس الدافعية:	21
1-2-2-عام:	21
2-2-2-تعريف الدافعية:	22
3-2-2-علاقة الدافعية بالسلوك:	22
4-2-2-أنواع الدافعية:	23
5-2-2-خصائص الدوافع:	24
6-2-2-نظريات الدوافع:	25
7-2-2-قياس الدافعية:	30
8-2-2-آلية الدافعية:	30
9-2-2-مشاكل عملية الدافعية:	31
10-2-2-العوامل المؤثرة على الدافعية:	32
11-2-2-مؤشرات الدافعية المرتفعة:	33
12-2-2-مؤشرات الدافعية المنخفضة:	33
13-2-2-خاتمة الفصل:	35
3-الباب الثالث: منهجية الدراسة	
1-3-المقدمة:	36
2-3-مجتمع وعينة الدراسة:	37
3-3-اداة الدراسة:	37
4-3-وصف الاستبيان:	38

38.....	3-5-الاساليب الاحصائية المستخدمة:
38.....	3-6-تطبيق اداة الدراسة:
	الباب الرابع: المناقشة والنتائج
64.....	4-2-التحقق من الفرضيات واختبار جودة العبارات:
64.....	4-1-اختبار جودة عبارات الاستبيان:
65.....	4-2-اختبار مربع كاي لاختبار الفرضيات:
77.....	4-3-خلاصة الفرضيات:
	5-الباب الخامس: الخاتمة والتوصيات
79.....	5-1-الخاتمة:
80.....	4-2-توصيات الدراسة:
81.....	4-3-توصيات لدراسات مستقبلية:
82.....	المراجع:
84.....	الملاحق:

فهرست الجداول

- جدول رقم (3-1) يوضح النوع لافراد العينة المختبرة: 39.....
- جدول رقم (3-2) يوضح العمر لافراد العينة المختبرة: 40.....
- جدول رقم (3-3) يوضح سنوات الخبرة لافراد العينة المختبرة: 41.....
- جدول رقم (3-4) يوضح المؤهل الأكاديمي لافراد العينة المختبرة: 42.....
- جدول رقم (3-5) يوضح المجال الوظيفي لافراد العينة المختبرة: 43.....
- جدول رقم (3-6) يوضح ما إذا كان لنظام التقييم أثر في دافعية افراد العينة المختبرة ام لا: 44
- جدول رقم (3-7) يوضح ما كان إذا كان الاسلوب المتبع في التقييم بصناعة التشييد موضوعي ام لا: 45.....
- جدول رقم (3-8) يوضح أثر المستوي الثقافي على أداء مهام أفراد العينة المختبرة: 46.....
- جدول رقم (3-9) يوضح أثر المستوي الثقافي على عملية التقييم لافراد العينة المختبرة: 47.....
- جدول رقم (3-10) يوضح اسباب الإقبال على اداء المهام من قبل افراد العينة المختبرة: 48.....
- جدول رقم (3-11) يوضح حقيقة اداء المهام لافراد العينة المختبرة: 49.....
- جدول رقم (3-12) يوضح مرتكزات قياس الاداء بالنسبة لافراد العينة المختبرة: 50.....
- جدول رقم (3-13) يوضح ما إذا كان الهيكل الوظيفي اعتماده على الكفاءة والقدرات لافراد العينة المختبرة ام لا: 51.....
- جدول رقم (3-14) يوضح ما إذا كان الإدارة تؤثر سلباً او إيجاباً على الاداء بالنسبة لافراد العينة المختبرة ام لا: 52.....
- جدول رقم (3-15) يوضح رضا افراد العينة المختبرة عن تقييم رؤسائهم إليهم: 53.....
- جدول رقم (3-16) يوضح رغبة افراد العينة المختبرة في ترك عملهم إذا اتاحت لهم الفرصة في شركات اخري ام لا: 54.....
- جدول رقم (3-17) يوضح ما إذا كان هنالك اسلوب متبع في تقييم الإداء بشركات افراد العينة المختبرة: 55.....
- جدول رقم (3-18) يوضح ما إذا كان الاسلوب المتبع في تقييم الاداء يؤثر على اداء افراد العينة: 56.....
- جدول رقم (3-19) يوضح المهام الموكلة لافراد العينة المختبرة تتناسب مع: 57.....
- جدول رقم (3-20) يوضح تقييم الرئيس المباشر لافراد العينة المختبرة يتأثر بـ: 58.....
- جدول رقم (3-21) يوضح رؤية افراد العينة المختبرة لنظام التقييم في إداراتهم المباشرة: 59.....

جدول رقم (3-22) يوضح ما إذا كان هنالك قسم يختص بالجودة وتقييم الاداء بشركات افراد العينة المختبرة ام لا:	60
جدول رقم (3-23) يوضح ما إذا كان هنالك هيكل تنظيمي تسندة أوامر ولوائح شركات افراد العينة المختبرة ام لا:	61
جدول رقم (3-24) يوضح ما إذا كان بيئة عمل افراد العينة المختبرة بشركاتهم تساعد على زيادة الأداء ام لا:	62
جدول رقم (3-25) يوضح ما إذا كان مستوي الأداء بشركات افراد العينة المختبرة في حالة تصاعداً لا:	63
جدول رقم (4-1) يوضح اختبار مربع كاي لقياس جودة العبارات:	64
جدول رقم (4-2) يوضح العلاقة بين اعتماد الهيكل الوظيفي على الكفاءات وأثر نظام التقييم على الدافعية:	65
جدول رقم (4-3) يوضح اختبار مربع كاي (اعتماد الهيكل الوظيفي على الكفاءات وأثر نظام التقييم على الدافعية):	66
جدول رقم (4-4) يوضح العلاقة بين اعتماد الهيكل الوظيفي على الكفاءات وأثر وجود أسلوب متبع:	66
جدول رقم (4-5) يوضح اختبار مربع كاي (اعتماد الهيكل الوظيفي على الكفاءات وأثر وجود أسلوب تقييم متبع):	67
جدول رقم (4-6) يوضح العلاقة بين اعتماد الهيكل الوظيفي على الكفاءات ورؤيتك لنظام التقييم في ادارتك:	67
جدول رقم (4-7) يوضح اختبار مربع كاي (اعتماد الهيكل الوظيفي على الكفاءات ورؤيتك لنظام التقييم في ادارتك):	68
جدول رقم (4-8) يوضح العلاقة بين اعتماد الهيكل الوظيفي على الكفاءات ودور المستوى الثقافي في أداء المهام:	68
جدول رقم (4-9) يوضح اختبار مربع كاي (اعتماد الهيكل الوظيفي على الكفاءات ودور المستوى الثقافي في أداء المهام):	69
جدول رقم (4-10) يوضح العلاقة بين وجود أسلوب متبع في تقييم الأداء وأثر نظام التقييم الدافعية:	70
جدول رقم (4-11) يوضح اختبار مربع كاي (وجود أسلوب متبع في تقييم الأداء وأثر نظام التقييم في الدافعية):	70

- جدول رقم(4-12) يوضح العلاقة بين رؤيتك لأسلوب التقييم في ادارتك المباشرة ووجود أسلوب متبع لتقييم الأداء داخل الشركة: 71
- جدول رقم(4-13) يوضح اختبار مربع كاي (رؤيتك لأسلوب التقييم في ادارتك المباشرة ووجود أسلوب متبع لتقييم الأداء داخل الشركة): 71
- جدول رقم(4-14) يوضح العلاقة بين للمستوي الثقافي دور وأثر في أداء المهام ووجود أسلوب متبع في تقييم الأداء داخل الشركة: 72
- جدول رقم(4-15) يوضح اختبار مربع كاي (للمستوي الثقافي دور وأثر في أداء المهام ووجود أسلوب متبع في تقييم الأداء داخل الشركة): 72
- جدول رقم(4-16) يوضح العلاقة بين رؤيتك لأسلوب التقييم في ادارتك المباشرة وهل لنظام التقييم أثر في دافعية العاملين داخل الشركة: 73
- جدول رقم(4-17) يوضح اختبار مربع كاي (رؤيتك لأسلوب التقييم في ادارتك المباشرة وهل لنظام التقييم أثر في دافعية العاملين داخل الشركة): 73
- جدول رقم(4-18) يوضح العلاقة بين للمستوى الثقافي دور وأثر في أداء المهام وهل لنظام التقييم أثر في دافعية العاملين داخل الشركة: 74
- جدول رقم(4-19) يوضح اختبار مربع كاي (للمستوى الثقافي دور وأثر في أداء المهام وهل لنظام التقييم أثر في دافعية العاملين داخل الشركة): 74
- جدول رقم(4-20) يوضح العلاقة بين للمستوى الثقافي دور وأثر في أداء المهام ورؤيتك لأسلوب التقييم في ادارتك المباشرة: 75
- جدول رقم(4-21) يوضح اختبار مربع كاي (للمستوى الثقافي دور وأثر في أداء المهام ورؤيتك لأسلوب التقييم في ادارتك المباشرة): 76

فهرست الاشكال

- شكل رقم (1-2-2) عملية الدافعية: 22.....
- شكل رقم (2-2-2): علاقة الدافعية بالسلوك: 23.....
- شكل رقم (3-2-2): هرم ماسلو في تدرج الحاجيات: 27.....
- الشكل رقم (4-2-2): مراحل السلوك الإنساني وآلياته: 31.....
- شكل رقم (1-3) يوضح النوع لافراد العينة المختبرة: 39.....
- شكل رقم (2-3) يوضح العمر لافراد العينة المختبرة: 40.....
- شكل رقم (3-3) يوضح سنوات الخبرة لافراد العينة المختبرة: 41.....
- شكل رقم (4-3) يوضح المؤهل الأكاديمي لافراد العينة المختبرة: 42.....
- شكل رقم (5-3) يوضح المجال الوظيفي لافراد العينة المختبرة: 43.....
- شكل رقم (6-3) يوضح ما إذا كان لنظام التقييم أثر في دافعية افراد العينة المختبرة ام لا: 44.....
- شكل رقم (7-3) يوضح ما كان إذا كان الاسلوب المتبع في التقييم بصناعة التشييد موضوعي ام لا: 45.....
- شكل رقم (8-3) يوضح أثر المستوي الثقافي على أداء مهام أفراد العينة المختبرة: 46.....
- شكل رقم (9-3) يوضح أثر المستوي الثقافي على عملية التقييم لافراد العينة المختبرة: 47.....
- شكل رقم (10-3) يوضح اسباب الإقبال على اداء المهام من قبل افراد العينة المختبرة: 48.....
- شكل رقم (11-3) يوضح حقيقة اداء المهام لافراد العينة المختبرة: 49.....
- شكل رقم (12-3) يوضح مرتكزات قياس الاداء بالنسبة لافراد العينة المختبرة: 50.....
- شكل رقم (13-3) يوضح ما إذا كان الهيكل الوظيفي اعتماده على الكفاءة والقدرات لافراد العينة المختبرة ام لا: 51.....
- شكل رقم (14-3) يوضح ما إذا كان الإدارة تؤثر سلباً او إيجاباً على الاداء بالنسبة لافراد العينة المختبرة ام لا: 52.....
- شكل رقم (15-3) يوضح رضا افراد العينة المختبرة عن تقييم رؤسائهم إليهم: 53.....
- شكل رقم (16-3) يوضح رغبة افراد العينة المختبرة في ترك عملهم إذا اتاحت لهم الفرصة في شركات اخري ام لا: 54.....
- شكل رقم (21-3) يوضح ما إذا كان هنالك اسلوب متبع في تقييم الإداء بشركات افراد العينة المختبرة: 55.....
- شكل رقم (22-3) يوضح ما إذا كان الاسلوب المتبع في تقييم الاداء يؤثر على اداء افراد العينة: 56.....

- شكل رقم (3-23) يوضح المهام الموكلة لافراد العينة المختبرة تتناسب مع: 57.....
- شكل رقم (3-24) يوضح تقييم الرئيس المباشر لافراد العينة المختبرة يتأثر ب: 58.....
- شكل رقم (3-25) يوضح رؤية افراد العينة المختبرة أن نظام التقييم في إداراتهم المباشرة: 59.....
- شكل رقم (3-26) يوضح ما إذا كان هنالك قسم يختص بالجودة وتقييم الاداء بمؤسسات افراد العينة المختبرة ام لا: 60.....
- شكل رقم (3-27) يوضح ما إذا كان هنالك هيكل تنظيمي تسندة أوامر ولوائح بشركات افراد العينة المختبرة ام لا: 61.....
- شكل رقم (3-28) يوضح ما إذا كان بيئة عمل افراد العينة المختبرة بشركاتهم تساعد على زيادة الاداء ام لا: 62.....
- شكل رقم (3-29) يوضح ما إذا كان مستوي الاداء بشركات افراد العينة المختبرة في حالة تصاعد ام لا: 63.....