

مقارنة الأداء الوظيفي
للعاملين في القطاعين الحكومي والخاص في الكويت

إعداد

د/ مبارك عبد الهادي مجيد الظفيري
دكتوراه الفلسفة في الدراسات التجارية والإدارية

مقارنة الأداء الوظيفي للعاملين في القطاعين الحكومي والخاص في الكويت

د/ مبارك عبد الهادي مجيد الظفيري *

الملخص:

هدفت الدراسة إلى تعرف الأداء الوظيفي للعاملين في القطاعين الحكومي والخاص في الكويت، وفي ضوء طبيعة الدراسة الحالية والأهداف التي سعت إلى تحقيقها، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من (٢٠٠) معلم ومعلمة في المدارس الحكومية والخاصة، وتم استخدام الأساليب الإحصائية التالية: الإحصاءات الوصفية من تكرارات ونسب مئوية لاستجابات عينة البحث علي بنود الاستبيان- المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للوقوف على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في القطاعين الحكومي والخاص في الكويت-اختبار ت للفرق بين متوسطي مجموعتين- التمثيل البياني بالأعمدة المزدوجة - أسلوب معامل الارتباط لبيرسون، ألفا كرونباخ لحساب صدق وثبات الاستبانة وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: لا يوجد فرق ذو دلالة إحصائية عند مستوي ٠,٠٥ بين متوسطي درجات مجموعتي البحث (القطاع الحكومي والقطاع الخاص) في الأداء الوظيفي (محور إنتاجية العمل)-لا يوجد فرق ذو دلالة إحصائية عند مستوي ٠,٠٥ بين متوسطي درجات مجموعتي البحث (القطاع الحكومي والقطاع الخاص) في الأداء الوظيفي (جودة العمل الخاصة بالعاملين) -لا يوجد فرق ذو دلالة إحصائية عند مستوي ٠,٠٥ بين متوسطي درجات مجموعتي البحث (القطاع الحكومي والقطاع الخاص) في الأداء الوظيفي (محور الانضباط الوظيفي)، مستوي الأداء الوظيفي (محور إنتاجية العمل) يرجع إلى اختلاف القطاع لصالح القطاع الخاص- مستوي الأداء الوظيفي (محور جودة العمل الخاصة بالعاملين) يرجع إلى اختلاف القطاع لصالح القطاع الحكومي -مستوي الأداء الوظيفي (محور الانضباط الوظيفي) يرجع إلى اختلاف القطاع لصالح القطاع الخاص.

الكلمات المفتاحية: الأداء الوظيفي-القطاع العام-القطاع الخاص.

* د/ مبارك عبد الهادي مجيد الظفيري: دكتوراه الفلسفة في الدراسات التجارية والإدارية.

المقدمة:

إذا كانت إدارة الموارد البشرية وظيفة أساسية من وظائف المؤسسة، فهي بدورها تتكون من مجموعة فرعية من الوظائف التي تعد فيها عملية تقييم الأداء أساسية كونها تتوسط وظائف الموارد البشرية التي تزودها جميعا بالمعلومات الضرورية لأداء أدوارها في الاتجاه التي يحقق أهدافها، هذه الأخيرة ومن خلالها أهداف المؤسسة، وبالتالي فإن الأداء يعتبر المحور الرئيسي الذي تنصب حوله جهود المدراء، كونه يشكل بامتياز أهم أهداف المؤسسة، حيث تتوقف كفاءة أداء أى منظمة وفي أى قطاع على كفاءة أداء مواردها البشرية، والتي يفترض أن تؤدي وظائفها التي تسند إليها بكل فاعلية، وحتى تتضمن المنظمات هذا تقوم إدارة الموارد البشرية فيها بممارسة وظيفة مهمة ومعقدة في نفس الوقت من وظائفها، إلا وهي وظيفة تقييم أداء العاملين، وهي وظيفة قديمة قدم التاريخ.

تطورت وتبلورت أكثر فأكثر مع الزمن لتصبح وظيفة متخصصة لها قواعد وأصول، يشرف عليها أفراد مدربون على أداؤها وتستعمل فيها مقاييس رسمية توضع على أساس علمي وموضوعي، ومن هنا وجب التركيز على محاولة البحث عن تحقيقه الأداء ومعرفة العوامل التي تحدد وتؤثر فيها، حتى يمكن معرفه الخلل في الأداء والعمل على تصحيحه مما يساعد على تحقيق مستوياته المطلوبة وما دام موضوع البحث يعالج أثر المناخ التنظيمي وضغوط العمل على الأداء الوظيفي للعاملين في منظمات الأعمال، فإن منهجية البحث تتطلب تعرف طبيعة الأداء الوظيفي من خلال تحديد مفهومه وأهدافه وفوائده والوقوف على خصائصه وشروطه، وكيفيه تقييمه إلى جانب الكشف عن الصعوبات والمشاكل التي تواجهه والعوامل التي تؤثر فيها.

مشكلة الدراسة:

يسود المنظمات على اختلاف أنواعها وأحجامها بيئة داخلية أو مناخا يميز مجتمع أي منظمة عن الأخرى وطبيعة العلاقات بين أفرادها. فكل منظمة تختلف عن الأخرى من حيث الخصائص والتوجهات والتعاملات وكذلك الموارد البشرية تختلف بدرجة متفاوتة من حيث المستويات التعليمية والعمرية والرغبات، وتختلف كل منظمة عن الأخرى في أداءها الوظيفي، وعلى ذلك يختلف الأداء الوظيفي في القطاعات المتعددة وخصوصا الخاص والحكومي، ولهذا تتبع مشكلة الدراسة، حيث يوجد اختلاف بين الأداء الوظيفي في القطاع الحكومي والقطاع الخاص، لذلك تم تناول مؤسسة تعليمية للتطبيق فيها وتعرف وجه المقارنة بينهم.

فروض الدراسة:

- **الفرض الرئيس:** لا يوجد فرق ذو دلالة إحصائية عند مستوي ٠,٠٥ بين متوسطي درجات مجموعتي البحث (القطاع الحكومي والقطاع الخاص) في الأداء الوظيفي ككل.
- **الفرض الفرعي الأول:** لا يوجد فرق ذو دلالة إحصائية عند مستوي ٠,٠٥ بين متوسطي درجات مجموعتي البحث (القطاع الحكومي والقطاع الخاص) في الأداء الوظيفي (محور إنتاجية العمل).
 - **الفرض الفرعي الثاني:** لا يوجد فرق ذو دلالة إحصائية عند مستوي ٠,٠٥ بين متوسطي درجات مجموعتي البحث (القطاع الحكومي والقطاع الخاص) في الأداء الوظيفي (محور جودة العمل الخاصة بالعاملين).
 - **الفرض الفرعي الثالث:** لا يوجد فرق ذو دلالة إحصائية عند مستوي ٠,٠٥ بين متوسطي درجات مجموعتي البحث (القطاع الحكومي والقطاع الخاص) في الأداء الوظيفي (محور الانضباط الوظيفي).
 - **الفرض الفرعي الرابع:** لا يوجد فرق ذو دلالة إحصائية عند مستوي ٠,٠٥ بين متوسطي درجات مجموعتي البحث (القطاع الحكومي والقطاع الخاص) في الأداء الوظيفي (محور كفاءة الأداء).
 - **الفرض الفرعي الخامس:** لا يوجد فرق ذو دلالة إحصائية عند مستوي ٠,٠٥ بين متوسطي درجات مجموعتي البحث (القطاع الحكومي والقطاع الخاص) في الأداء الوظيفي (محور القيادة).
 - **الفرض الفرعي السادس:** لا يوجد فرق ذو دلالة إحصائية عند مستوي ٠,٠٥ بين متوسطي درجات مجموعتي البحث (القطاع الحكومي والقطاع الخاص) في الأداء الوظيفي (محور الأداء الوظيفي).
 - **الفرض الفرعي السابع:** لا يوجد فرق ذو دلالة إحصائية عند مستوي ٠,٠٥ بين متوسطي درجات مجموعتي البحث (القطاع الحكومي والقطاع الخاص) في الأداء الوظيفي (محور أساليب التقييم المستخدمة).

أهمية الدراسة:

١. إن هذا الموضوع يحظى بأهمية كبيرة في مختلف التخصصات الاجتماعية والاقتصادية والنفسية..... وغيرها من التخصصات الأخرى.
٢. التطرق إلى داخل القطاعات الحكومية والخاصة في الكويت ومعرفة وجه المقارنة بينهما في الأداء الوظيفي.

٣. من المؤمل أن تسهم الأهمية النظرية في تعميق الفهم لدى المهتمين في التعرف على الأداء الوظيفي في المجالات والقطاعات المختلفة.

مصطلحات الدراسة:

١- **الأداء الوظيفي:** عرفه هلال (٢٠٠٩، ص٤٨) بأنه "هو تنفيذ الموظف لأعماله ومسؤولياته التي تكلفه به الجهة التي ترتبط وظيفته بها " وعرفه حلاوه (٢٠١٥، ص٤٧) بأنه "عبارة عن المخرجات التي تسعى المنظمة إلى تحقيقها من خلال العاملين المكلفين بها. وهو القدرة على إنجاز المهام والقيام بأعباء الوظيفة من مسؤوليات وواجبات وفقا للمعدل المفروض أدائه من الموظف.

٢- **القطاع العام:** هو مجموع المنشآت التي تملك الدولة رؤوس أموالها وتديرها على أسس تختلف عن تلك التي تدار بها المرافق والمنشآت الحكومية التقليدية. (سميح محمود، ٢٠٠٨).

٣- **القطاع الخاص:** هو ذلك الجزء الاقتصادي القومي الذي تديره أو تملكه الشركات المساهمة أو شركات الأفراد. (سميح محمود، ٢٠٠٨)

أهداف الدراسة:

الهدف الرئيس من الدراسة هو تعرف الأداء الوظيفي للعاملين في القطاعين الحكومي والخاص في الكويت.

منهج الدراسة:

تعتمد هذه الدراسة علي المنهج الوصفي التحليلي حيث يعتمد عليه الباحث في الحصول علي معلومات دقيقة وواقية حيث يصور خصائص الظاهرة المدروسة كما وكيفا من خلال جمع معلومات عن الظاهرة المدروسة وتحليل بياناتها والحصول علي النتائج.

تساؤلات الدراسة:

١- ما مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في القطاعين الحكومي والخاص في الكويت ؟ وهل يختلف الأداء الوظيفي للعاملين باختلاف القطاع؟

الأساليب الإحصائية المستخدم:

للتحليل الاحصائي لبيانات البحث استخدم الباحث الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية المعروفة باسم SPSS: Statistical Package for the Social Sciences v.25 وذلك لحساب الإحصائية التالية:

- الإحصاءات الوصفية من تكرارات ونسب مئوية لاستجابات عينة البحث علي بنود الاستبيان.

- المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للوقوف علي مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في القطاعين الحكومي والخاص في الكويت.
- اختبارات للفرق بين متوسطي مجموعتين.
- التمثيل البياني بالأعمدة المزدوجة.
- أسلوب معامل الارتباط لبيرسون، ألفا كرونباخ لحساب صدق وثبات الاستبانة.

الدراسات السابقة:

أولاً- باللغة العربية:

- ١- دراسة خرشى (٢٠١٩) هدفت إلى تعرف فعالية الأداء الوظيفي لإدارة الموارد البشرية ودوره في تحقيق الأداء المتميز للأفراد في المؤسسات الرياضية، دراسة ميدانية بمديرية الشباب والرياضة لولاية المسيلة بالجزائر، اتبعت المنهج الوصفي، والعينة المقصودة من العاملين بالمؤسسة (٣٠) موظف وموظفة، وأهم نتائج الدراسة أن للأداء الوظيفي دور في تحقيق الأداء المتميز للأفراد لإدارة الموارد البشرية للمؤسسة الرياضية.
- ٢- هدفت دراسة نوفل (٢٠١٥) إلى تعرف أثر الانضباط على الأداء الوظيفي للعاملين في الكليات الجامعية الحكومية في قطاع غزة وذلك من وجهة نظر ذوى المناصب الإشرافية على تلك الكليات، ومظاهر الانضباط الوظيفي الإداري وشملت عينة الدراسة (١٠٠) موظفا موزعين على خمس كليات، ومن أهم النتائج أن هناك علاقة قوية بين مظاهر الانضباط الإداري والأداء الوظيفي للعاملين في الكليات الجامعية الحكومية الخمس بنسبه ٧٤%، وكان مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في الكليات عاليا بنسبة ٧٧.٩٨%.
- ٣- هدفت دراسة الحلاييه (٢٠١٣) إلى تقصى أثر الحوافز في تحسين الأداء لدى موظفي أمانة عمان الكبرى، وإلى تعرف مستوى الأداء لهم، وتحديد العلاقة بين الحوافز وتحسين الأداء، طبقت الدراسة على عينة طبقية من (١٥٠) موظف، وتوصلت إلى عدة نتائج من أهمها وجود علاقة خطية وترابطية قوية بين استخدام أبعاد الحوافز وتحسين الأداء لدى موظفي الأمانة، ومن أهم توصياتها ضرورة دعم وتعزيز علاقات العمل الإيجابية بين الموظفين (الرسميه، وغير الرسميه).
- ٤- دراسة (مغاوري، ٢٠١٦) إلى تحديد دور الرشاقة التنظيمية في تحسين الأداء الوظيفي في التعليم الجامعي المصري، وقد هدف هذا البحث إلى تعرف مفهوم الرشاقة التنظيمية وتحديد أهم المصطلحات المرتبطة به وتحديد أهم عناصر الرشاقة التنظيمية التي تتميز بها المنظمة الرشيقه، وكذلك دراسة المقومات الأساسية التي تسهم في تحقيق الرشاقة التنظيمية بالمؤسسة وتعرف مفهوم القدرة المؤسسية وتحديد أهم معاييرها وتم استخدام المنهج الوصفي ومن أهم

نتائج البحث وضع توصيات وآليات إجرائية مقترحة لتحسين القدرة المؤسسية بالتعليم الجامعي المصرى على ضوء مدخل الرشاقة التنظيمية ومنها اتباع أساليب تشاركية حديثة فى القيادة بالمؤسسات التعليمية، وتفعيل دور وحدة إدارة الجودة الداخلية بالمؤسسات التعليمية.

٥- استهدفت دراسة جبر (٢٠٢٠) تعرف طبيعة العلاقة بين أبعاد القدرات اللوجستية وأداء سلسلة التوريد من خلال القدرات اللوجستية المتكاملة لسلسلة التوريد وكذلك استكشاف الدور المعدل لقره التعاون وقدرة التنسيق فى العلاقة بين أبعاد القدرات اللوجستية والقدرات اللوجستية المتكاملة، أشارت نتائج الدراسة إلى وجود تأثير معنوى إيجابى لأبعاد القدرات اللوجستية (قره إدارة الطلب، قره إدارة المعلومات، قره إدارة العرض) على القدرات اللوجستية المتكاملة، كما توصلت إلى وجود تأثير معنوى إيجابى مباشر لأبعاد القدرات اللوجستية على أداء سلسلة التوريد، وكذلك وجود تأثير معنوى إيجابى للقدرات اللوجستية المتكاملة على أداء سلسلة التوريد، كما توصلت إلى أن القدرات اللوجستية المتكاملة تتوسط جزئياً العلاقة بين أبعاد القدرات اللوجستية (قره إدارة الطلب، قره إدارة المعلومات) وأداء سلسلة التوريد، فى حين توصلت إلى أن القدرات اللوجستية المتكاملة لم تتوسط العلاقة بين قره إدارة العرض وأداء سلسلة التوريد، وأخيراً أظهرت نتائج الدراسة وجود دور معدل لقره التعاون وقره التنسيق فى العلاقة بين أبعاد القدرات اللوجستية والقدرات اللوجستية المتكاملة.

٦- وسعت دراسة (المحاجى، ٢٠١٩)، إلى تحديد أثر المعرفة على الميزة التنافسية لشركات القطاع عن طريق توضيح تأثير المكونات المختلفة لقره إدارة المعرفة على الميزة التنافسية، ومن أهم النتائج التى توصلت إليها الباحثة وجود أثر ذو دلالة إحصائية لمتغير قره البنية التحتية الاجتماعية لإدارة المعرفة (الهيكل التنظيمى، الثقافة التنظيمية، الأفراد) على الميزة التنافسية، وبوجود أثراً ذا دلالة إحصائية لمتغير قدرة عمليات إدارة المعرفة (الاستحواذ، التحويل، التطبيق، الحماية) على الميزة التنافسية للشركات موضوع الدراسة، وأن هناك أثر ذو دلالة إحصائية لقدرة البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات لإدارة المعرفة على الميزة التنافسية، وبالنسبة لأهم التوصيات التى أوصت بها الدراسة تمثلت بالتركيز على الإدارة العليا لجميع الشركات الراغبة فى الحفاظ على ميزتها التنافسي تبنى طريقة إدارة المعرفة بناء إدارات أو أقسام متخصصة فى هذا المجال يكون لها موقعها الفاعل فى الهيكل التنظيمى للشركة والاهتمام بالمعرفة التى يحملها الموظف وتحفيزهم على الاحتفاظ بها وضروره قيام

الشركة بالاهتمام بالمعرفة فى بيئتها، وضرورة الاهتمام بقواعد المعرفة وتفعيلها لتحقيق ميزه تنافسية.

٧- وسعت دراسة (الرميدى، ٢٠١٩) إلى تعرف أثر رأس المال المعرفى فى تعزيز الأداء الوظيفى فى شركات السياحة المصرية ولتحقيق هدف البحث، قام الباحث بتصميم استماره استقصاء موجهة لمديرى شركات السياحة المصرية تم توزيعها على عينة عشوائية شملت ٢٩١ مفردة وقد توصل البحث إلى أن رأس المال المعرفى بمكوناته الثالثه يؤثر بشكل إيجابى وقوى فى تعزيز الأداء الوظيفى لشركات السياحة المصرية، وذلك من خال تأثيرها الإيجابى فى الأداء، التغيير، مستوى الإبداع، جودة الخامات، سرعة الاستجابة للعملاء.

٨- استهدفت دراسة (المحاسنه، ٢٠١٧) بيان الدور الوسيط للبراعة التنظيمية فى العلاقة بين القدرات الديناميكية والرشاقة التنظيمية، وقد توصل البحث إلى أن القدرات الديناميكية (قدرات التعلم وقدرات التنسيق) تؤثر فى تحقيق الرشاقة التنظيمية ورشاقه الاستجابة للسوق كما تؤثر القدرات الديناميكية (قدرات الاستشعار للفرص المتاحة وقدرات التنسيق) فى تحقيق رشاقه عمليات الأعمال وتؤثر القدرات الديناميكية (قدرات التعلم وقدرات التنسيق) على البراعة التنظيمية، كما تؤثر البراعة التنظيمية فى تحقيق الرشاقة التنظيمية (رشاقه الأعمال ورشاقه الاستجابة للسوق).

٩- واستهدفت دراسة (الشمري ٢٠١٧) تحديد أثر التمكين الإدارى والمتمثل بتفاسم السلطه وتبادل المعلومات وفرق العمل والتوسع فى الصلاحيات فى تحقيق القدرات التنافسية، توصل البحث إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لمجالات التمكين الإدارى فى القدرات التنافسية لجامعه الكويت، وتوصل البحث إلى أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية لتصورات العينة لمستوى تمكين العاملين باختلاف متغيرى الجنس والرتبة العلمية وأظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة لتصورات العينة لمستوى تمكين العاملين باختلاف متغيرى سنوات الخبرة والمسمى الوظيفى.

ثانياً - باللغة الانجليزية:

- دراسة خيرادماند (25)(2010)(kheradmand) بعنوان "تحليل العلاقة بين الرضا الوظيفى، الثقافة التنظيمية وكذا الخصائص القيادية" هدفت هذه الدراسة إلى تحديد العلاقة بين الرضا الوظيفى والثقافة التنظيمية والخصائص القيادية وخلصت الدراسة إلى نتائج أهمها: تشابه رؤية الباحثين للعلاقة بين الرضا الوظيفى والثقافة التنظيمية والخصائص القيادية رغم اختلاف المستوى التعليمى والجنس، وكذلك إسهام الثقافة التنظيمية بدرجات متباينة فى ارتفاع معدلات الرضا الوظيفى.

- هدفت دراسة (akbar et al, 2011) إلى تحديد متغيرات الدراسة لتشمل إمكانات الموظف والرضا الوظيفي لديهم من جهة أخرى في مجال الخدمات الصناعية الباكستانية والفرق بين كلا الجنسين ذكوراً وإناثاً من حيث الرضا والأداء الوظيفي، واستخدام الباحث المنهج الوصفي لعينة عشوائية من الموظفين في مجال الصناعة في باكستان (٢٠٠) موظف وموظفه، وأشارت نتائج الدراسة إلى أن لإمكانات الموظف تأثيراً إيجابياً وكبيراً على مستويات الرضا الوظيفي، ووجود فرق كبير بين الجنسين للرضا الوظيفي لصالح الذكور.
- استهدفت دراسة (nibedita, 2017) البحث إلى التأكيد على الإطار المفاهيمي للرشاقة التنظيمية وتفسيره، والذي يناقش الروح التنظيمية والقدرة والمرونة والرشاقة والسرعة حيث إن الانتشيط الرئيسي لمتخصصي الموارد البشرية المشاركين في الأمور التشغيلية تمت ملاحظتها بشكل تدريجي كمصدر للميزة التنافسية في أسواق اليوم التي تتميز بأنها شديدة المنافسة وسرعة التغيير والكشف عن أثر استراتيجية الموارد البشرية في تمكين المؤسسات أو الشركات من فهم قيمة العملاء الداخليين والخارجيين، ومعرفة المنافسين والمنتجات والتكنولوجيا، مصادر الميزة التنافسية وقد خلص البحث إلى أن نجاح الأعمال التجارية يقوم على أساس الاعتقاد بقيمة تحقيق المنظمة لميزه تنافسية من خلال الاستفادة من موظفها بشكل مناسب وفعال وأن المرونة التنظيمية وقيمه الموارد البشرية يمكن حقا أن تخلق فرقا وتأثيرا على أداء الأعمال وأخيرا، تبرز نتيجة هذا البحث أهمية المرونة التنظيمية وفعالية الموارد البشرية التي لها تأثير على تعزيز الأداء التنظيمي والقدرات التنافسية.
- دراسة (اندرأوس ٢٠١٦) البحث عن أثر استعمال آليات الرشاقة التنظيمية في تحسين جودة المنتجات من خلال تقليل الهدر أو الحد منه والتي تعد السبب الرئيسي لعدم الكفاءة وانخفاض الإنتاجية وانخفاض الأداء الوظيفي وكذلك الكشف عن أثر الرشاقة التنظيمية في مواكبة اتجاهات السوق المتجددة والتي ستعكس بالمحصلة النهائية بشكل إيجابي في تحسين جودة الإنتاج والمنافسة كما هدف البحث إلى وضع آليات وإجراءات محددة نسبيا للتأقلم مع التغييرات الداخلية والخارجية في الشركة محل البحث، وقد أكدت نتائج البحث امتلاك الشركة آليات تنظيميه ليست بالمستوى المطلوب، تم تحسين وإجراء بعض التغييرات الإيجابية عليها، مما أدى إلى تقليل نسب المعيب في منتجات عينة البحث، وتحسين مستوى الجودة وزيادة قدرتها التنافسية فضلا عن زيادة معدلات رضا العميل الخارجي وأن الشركة حققت جانباً من آليات الرشاقة التنظيمية وقد أوصى البحث باعتماد الشركة النموذج

المفاهيمي المقترح من أجل ضمان تلبية متطلبات العملاء المتجددة، والاستجابة السريعة للتغيرات الخارجية والداخلية.

ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

يمكن تلخيصه بأن الدراسة الحالية تعد امتداد للدراسات السابقة التي اعتمدها الباحث في توجه البحث الحالي، وشكلت في نفس الوقت إضافة جديدة إذ تتسم هذه الدراسة بأهمية خاصة إلي حد كونها من الدراسات القليلة -في حدود علم الباحث- التي تناولت موضوع مقارنة الأداء الوظيفي في القطاعين الخاص والحكومي.

الإطار النظري للدراسة:

يعتبر الأداء من المفاهيم التي نالت النصيب الأوفر من الاهتمام والتمحيص والتحليل في البحوث والدراسات الإدارية بشكل عام والمواضيع المتعلقة بالموارد البشرية بشكل خاص، وذلك نظرا لأهمية الموضوع على مستوى المورد البشرى والمؤسسة من جهة وتداخله مع العلوم والاتجاهات الفكرية المختلفة من جهة أخرى.

- تعددت تعريف الباحثين للأداء طبقا لتخصص ومجال كل منهم، فقد عرف فريدريك تايلور (f.taylor) الأداء بأنه تحقيق أكثر إنتاجية من المورد البشرى والألة.

- وعرف شارل نيكولاس (sharles.knickols) بأنه نتاج السلوك، فالسلوك هو النشاط التي تقوم به الموارد البشرية، أما نتاجات السلوك فهي النتائج التي تمخضت على ذلك السلوك. ويمكن تعريف الأداء الوظيفي بأنه المهارة أو التقنية أو المورد المتميز الذي يتيح للمنظمة إنتاج قيم ومنافع للعملاء تزيد عما يقدمه لهم المنافسون، ويؤكد تميزها واختلافها عن هؤلاء المنافسين من وجهة نظر العملاء الذين يتقبلون هذا الاختلاف والتميز، حيث يحقق لهم المزيد من المنافع والقيم التي تتفوق على ما يقدمه لهم المنافسون الآخرون (بوران، ٢٠١٦).

وتعرف الأداء الوظيفي أيضا: هي قدرة المنظمة على صياغة وتطبيق الاستراتيجيات التي تجعلها في مركز أفضل بالنسبة للمنظمات الأخرى العاملة في نفس النشاط (أبو شامه، ٢٠١٥).

معايير الأداء الوظيفي:

وهي كما حدد حجل (٢٠٠٨، ص٢٢) الى التالي:

- ١- أنشطة العمل والجوانب الثابته والمتغيره فيها.
- ٢- العلاقة بين أنشطه ومهام العمل والتصميم المناسب للعمل.
- ٣- المواصفات المطلوبة في الفرد الذى يؤدى العمل.

سلوك الأداء الوظيفي:

هو سلوك العاملين في المنظمة أثناء إنجازهم المهام المكلفين بها، وينقسم سلوك الأداء كما أشار النمر وخاشقجي ومحمود وحمزاوي (٢٠١٢، ص ٣٠٩-٣١٠) الى سلوك الأداء الفردي، وسلوك الأداء الجماعي، ويؤكد أيضا النمر وآخرون (٢٠١٢ ص ٣٠٠) على أن تدنى وانخفاض مستوى الأداء يؤدي إلى انخفاض الكفاءة الإنتاجية.

طرق ووسائل تحسين الأداء الوظيفي:

تتعدد طرق ووسائل تحسين الأداء ورفع الإنتاجية ومنها:

- **التدريب:** الهدف من التدريب كما ذكر كل من (النمر وآخرون، ٢٠١٢، ص ٣٢٤) و(علاقي، ٢٠٠٩، ٣٢٦-٣٢٧) هو رفع قدرات وتنمية ومهارات وصقل خبرات العاملين بالمنظمات مع التركيز على الإبداع والقدرة والكفاءة.

وحسب تقرير مؤتمر العمل الدولي (٢٠٠٨، ص ٥) أن تطوير المهارات أساسى لتحسين الأداء، والإنتاجية بدورها مصدر مهم لتحسين مستويات المعيشة وصنفت الحبشى (٢٠١٠، ص ٤٠-٤١) مهارات التدريب أثناء العمل إلى: المهارات التي تركز على إدارة الأفراد، والمعرفة والأفكار كبرامج تدريب الإدارة وتدريب القادة، والمهارات التي تتم من خلال التدريب التقنى مثل برامج الكمبيوتر.

- الرضا الوظيفي(الأجور والحوافز):

أن سياسات الأجور والحوافز الحديثة هي سياسات دفع تعتمد على المهارة والكفاءة التي يجب أن يطورها الموظف، ويمكن أن يكون لتقديم الحوافز والأجور المرتبط بمستوى الأداء عدد من الأهداف منها كما ذكرها بارى كشواى المشار إليه عند الجساسى (٢٠١٠، ص ٣٠) وهى:

- تحفيز الموظفين.
- رفع درجة التركيز لدى الموظفين على أهداف المنظمة والتزامهم بقيمتها.
- المساعدة فى تطوير ثقافته أداء وتعزيز الثقافة الموجودة.
- مكافأة ما يقوم به الأشخاص من اسهامات فى النجاح الذى تقوم به المنظمة.
- ضمان أن المكافآت تسير مع أداء المنظمة.

- تقويم أداء العاملين:

إن تقييم الأداء الذى تدعو له النظريات الحديثة ليس غاية فى حد ذاته بل هو وسيلة لوضع الفرد المناسب فى المكان المناسب (الجساسى ٢٠١٠، ص ١٠٧)، أن تقويم الأداء فى المنظمات يكون كما اتفق عليه كلا من (العتيبي ٢٠١٠، ص ١٩٧-١٩٨) و (علاقي، ٢٠٠٩،

ص ٢٧٢-٢٧٣) بمعرفة مستوى أداء الموظف والعمل على تطوير أداء الموظف من خلال معرفه نقاط القوة لدى الموظف وتدعيمها وتحسين إنتاجيته.

ونقاط الضعف والعمل على تلافيتها بالتدريب والتوجيه، ومعرفة أصحاب الإنجازات من الموظفين تمهيدا لاتخاذ القرار لترقيتهم، وهذا يعنى أن عملية التقييم يجب أن تتناول أداء الموظف وليس الوظائف وعلى المقيم أن ينسى الوظيفة ويركز على الموظف وأدائه.

أبعاد الأداء الوظيفي:

- **الإبداع (innovation):** تنوعت آراء الكتاب والباحثين فى الإبداع، فمثلا رأى البعض أن الإبداع يعد الميزة التنافسية الأكثر أهمية التى تمكن المنظمة من النجاح والازدهار فى بيئته الأعمال اليوم، ويكمن سر المنظمات المبدعة فى القدرة على رفع الموهبة والحافز لدى العاملين لديها ويدرك الخبراء والمنظمات التى تتطلع إلى التقدم أن إدارة الفكره تسهم فى تكوين القدرة الأساسية لاستغلال القدرة الإبداعية لدى المنظمات (سعد، ٢٠٢٠)، وترى دراسة (إسماعيل، ٢٠١٩) أن الإبداع مجموعة من المهارات والقدرات والأفكار والدراسات غير المسبوقة والتى يمكن من خلالها المساهمة فى تفعيل الأداء المتعلق باتخاذ القرار فى المنظمات الإدارية.

- **الابتكار (creativity):** يقصد بالابتكار قدرة المنشأة على تقديم منتجات أو خدمات جديدة بشكل مستمر، ويعتبر متطلباً هاماً لاستمرار المنشآت فى ظل زيادة المنافسة والتغير المستمر فى أذواق واحتياجات العملاء، الأمر الذى أدى إلى قصر دورة التصنيع للمنتجات الحالية وبالتالي الحاجة إلى منتجات جديدة (صالح، ٢٠١٩) فى حين ترى دراسة (الحارثي، ٢٠١٩) أن الابتكار يعنى تحديث وتجديد البرامج والخدمات بما يتلائم مع احتياجات سوق العمل.

محددات الأداء:

لكى يتم تحديد مستوى أداء العاملين لابد من معرفه العوامل التى تحدد هذا المستوى، ولذلك ذكر سليمان بأن الأداء يتحدد من خلال ثلاثة عوامل، هي:

الأول- دفاع الفرد عن العمل: ويقصد به مجموعة القوى الداخلية التى تتبع من ذاتية الفرد والتى تحرك وتوجه سلوكه فى اتجاه معين ونظرا لأهمية الدوافع للموارد البشرية والمنظمات فقد أولت الإدارة المعاصرة أهمية خاصة لها، واستفادت من الدراسات الخاصة بعلم النفس والسلوك التنظيمى فى ظهور نماذج مختلفة فى الدوافع والرضا الوظيفى والتى أصبح لها تأثير كبير على أداء العاملين وزيادة إنتاجيتهم.

الثاني - مناخ العمل: أن بيئة العمل تتكون من جزئين هما البيئة الداخلية للمنظمة والبيئة الخارجية المحيطة بها بالنسبة للبيئة الداخلية تتمثل في جميع مكونات المنظمة من سياسات وقيادات وأنظمة وغيرها أما البيئة الخارجية نجد أنها تتكون من ثلاث بيئات، وهي البيئة العالمية، والبيئة الإقليمية، والبيئة المحلية، وكل هذه البيئات لها تأثير على المنظمة بالرغم من كونها تقع خارج إطار المنظمة بالرغم من سيطرة إدارة المنظمة لذلك لا بد من متابعة عناصر البيئة والتغييرات التي قد تحدث ومدى تأثيرها على المنظمة.

الثالث - القدرة على العمل: على إدارة المنظمة أن تكون على معرفة بقدرات الأفراد ودوافعهم واتجاهاتهم وذلك لكي تستطيع توزيع العمل والمهام على العاملين بطريقة صحيحة أي وضع الرجل المناسب في المكان المناسب، وقد ذكر عاشور بأن هناك محاولات من بعض العملاء لإعداد نموذج لمحدثات الأداء يعتمد على ثلاثة عوامل وهي الجهد المبذول، والخصائص الشخصية وإدراك الفرد لدوره الوظيفي، حيث نجد أن الجهد المبذول يبين درجة حماس الفرد لأداء العمل ومدى دافعيته للأداء في حين أن دافعيته تتوقف على قدرات الفرد وخبراته السابقة، أما إدراك الفرد لدوره الوظيفي فيتمثل في سلوكه الشخصي أثناء أداء عمله ولكن لم يستطع علماء الإدارة الاتفاق على محددات الأداء لصعوبة ذلك عمليا وعليه فهم يحذرون من تعميم النتائج التي تصل إليها بعض الدراسات للأسباب التالية:

- يختلف أداء فئة معينة من العاملين على أداء فئة أخرى، وبالتالي فليس بالضرورة أن محددات أداء تلك الفئة هي نفسها محددات أداء الفئة الأخرى.
- كما أن محددات أداء العاملين في منظمة معينة ليست بالضرورة أن تكون هي نفسها محددات أداء العاملين في منظمة أخرى.
- لعوامل البيئة الخارجية أثر في تحديد محددات الأداء.

معدلات الأداء:

إن تقييم الأداء أو الحكم عليه يتطلب وصف معدلات الأداء، وقد يعتبر معدل الأداء هدفاً أو قد يعكس خطة أو إجراء يستخدم لأداء نشاط معين، كما أن تقدير معدلات الأداء يختلف في مجتمع لآخر ومن منظمة لأخرى ولذلك حسب العادات والتقاليد السائدة والظروف البيئية المحيطة بالمنظمة. وعلى الرغم من أهمية تحديد معدلات الأداء والتي تؤدي إلى وضوح في

توقعات العاملين إلا أنها قد تجعل العاملين يركزون على تحقيق هذه المعدلات المكتوبة ويهملون غيرها مثل استخدام التقنيات الحديثة أو اكتشاف أفكار جديدة.

ثانياً - تقييم الأداء:

إن عملية تقييم الأداء لم يعد يقتصر هدفها الأساسي على سلوك العاملين وتصرفاتهم أثناء أدائهم لأعمالهم، ولكن أصبح يركز على تطوير الإدارى بكل أبعاده، حيث تعددت منافع تقييم الأداء وتنوعت حيث إنه يستهدف الكشف على الطاقات الكامنة لدى العاملين وتطوير أدائهم وتحفيز العاملين وأيضاً آثاره فئة إدارة المنظمات إلى استخدام مناهج وطرق تقييم الأداء بموضوعية ودقة

- مفهوم تقييم الأداء:

هناك عدة تعريفات لعملية تقييم الأداء، منها أنها تقرير دورى ونوع سلوكه مقارنة مع مهمات وواجبات الوظيفة المنوطه به كما عرف تقييم الأداء بأنه ذلك الإجراء الذى يهدف إلى تقييم منجزات الأفراد عن طريق وسيلة موضوعية للحكم على مدى مساهمة كل فرد فى إنجاز الأعمال التى توكل إليه وبطريقة موضوعية، وذلك الحكم على سلوكه وتصرفاته أثناء العمل، وعلى مقدار التحسن الذى طرأ على أسلوبه فى أداء العمل.

- أهمية تقييم الأداء:

يعتبر تقييم الأداء عملية منظمة تهدف إلى تقييم قدرة الموظف وقابليته لتحقيق المهام المطلوب منه إنجازها، ونمو شخصيته وتطوير أدائه، وتتنظر المنظمات المعاصرة إلى تلك العملية كأداة مهمة تساعد في العديد من مهام التخطيط والتنظيم المتعلقة بشؤون الموظفين، وتكمن مجالات الأهمية هذه في النقاط التالية:

- **الترقيه والنقل:** حيث تكشف عمليات تقييم الأداء عن قدرات العاملين وبالتالي يتم ترقيتهم إلى وظائف أعلى، كما تساعد فى نقل ووضع كل فرد فى الوظيفة التى تناسب قدراته.
- **تقييم المديرين والمشرفين:** حيث تساعد العملية فى تحديد مدى فاعلية المشرفين والمديرين فى تنمية وتطوير أعضاء الفريق الذى يعمل تحت إشرافهم وتوجيهاتهم.
- **تعديل المرتبات والأجور:** حيث تسهم فى اقتراح المكافآت المالية المناسبة للعاملين واقتراح زيادة مرتبات وأجور العاملين أو انقاصها، واقتراح نظام حوافز معين.
- **تقديم المشوره:** حيث تشكل وسيلة لتقييم جوانب الضعف فى أداء العاملين واقتراح إجراءات لتحسين تلك الأداء عن طريق التدريب مثلاً.

أهداف تقييم الأداء:

الهدف الرئيس من تقييم الأداء نقطتين رئيسيتين هما التقييم والتطوير.

أولاً- التقييم ويهدف إلى:

١- اتخاذ قرارات تخص شؤون العاملين.
 ٢- تقديم تغذية عكسية عن أداء العاملين.
 حيث يتم تقييم أداء العاملين واستخدام المعلومات التي تم الحصول عليها من التقييم في إصدار القرارات الإدارية، كترقية للعاملين، أو نقلهم، أو منحهم العلاوات السنوية.
 أيضا يساعد التقييم في تقديم تغذية عكسية للعاملين حيث يتم اطلاعهم على ما قدموه من إنجازات مقارنة بأهداف وتطلعات الإدارة، وبالتالي يستطيع العامل معرفه نقاط القوة والضعف لديه.

ثانيا- التطوير ويهدف إلى تقديم برامج تدريبية لتطوير أداء العاملين:

حيث إن عملية تقييم أداء العاملين تساعد على تقييم برامج وسياسات المنظمة، مما يؤدي إلى تنمية وتطوير أداء الأفراد والتطوير الإداري والمؤسسي.

أهداف تقييم الأداء الثانوية:

- ذكر الدكتور صالح أن عملية تقييم الأداء لها أهداف عديدة منها:
- **تحديد الاحتياجات التدريبية اللازمة للعاملين:** حيث يساعد التقييم في تحديد مواطن الضعف عند العاملين من حيث القدرات والمهارات الفنية والإدارية، حيث يكشف مدى قدره الموظف على التأقلم مع بيئة عمله، وبالتالي تستطيع الإدارة بناء على ذلك وضع برامج تدريبية تعالج الاحتياجات الفعلية للعاملين وتعمل على تطوير خبراتهم ومهاراتهم.
 - **وضع نظام عادل للحوافز:** حيث إن نتائج عملية التقييم الفعلي للموظف ومدى قدرته على تحقيق المتطلبات الفعلية لوظيفته، وعلى هذا الأساس تتم مكافأة الموظفين كل حسب الجهد الذي يقدمه والنتائج التي يحصل عليها، مما يندفع العاملين للعمل برغبة كبيرة.
 - أما البرادعي، ٢٠٠٨ فقد ذكر بأن تقييم الأداء يشمل زاويتين رئيسيتين هم الكفاية الإنتاجية واستعداد الأفراد للتقدم، وبناء على ذلك فإن أهداف التقييم هي كالتالي:
 - إنشاء نظام يدعم منح الجدار الوظيفي للعاملين وزيادة مرتباتهم بشكل عاجل.
 - إجراء اتصالات مع العاملين بوضوح لتحديد توقعات الأداء مع وظائفهم، ولتقديم تغذية عكسية عن الأداء الوظيفي لهم، مما يؤدي إلى مساعدة المشرفين على تفهم العاملين تحت إشرافهم بتحسين الاتصالات بين المشرفين والعاملين وتقوية العلاقة بينهم.
 - زيادة التعاون بين المشرفين والعاملين لرفع الكفاية الإنتاجية من ناحية، ولتنمية قدرات الأفراد من ناحية أخرى.

- تحديد احتياجات التدريب وتطوير العاملين إذ يؤدي الى معرفة الأفراد الذين يحتاجون إلى عناية خاصة أو تدريب مميز لتحسين كفاءتهم.
- يساعد ذلك على المحافظة على مستوى عالٍ ومستمر للكفاية الإنتاجية.
- تقييم الاستعداد للترقية وتفادي المحسوبة عن طريق توحيد الأسس التي يتم بناء عليها الترقية أو زيادة الأجور.
- تسجيل مستويات الأداء أو مشاكل الأداء.
- التقدير والاعتراف لأصحاب الأداء المتميز.
- تشجيع المنافسة بين الأقسام المختلفة لزيادة إنتاجياتها.
- تزويد الإدارة بمعلومات مفصلة تلقى الضوء على السياسات المستقبلية للاختيار والتدريب والنقل والترقية وغيرها.

٤- فوائد تقييم الأداء:

تعتبر عملية تقييم الأداء لتحديد مدى كفاءة الفرد، إحدى سياسات الإدارة العامة نظراً للفوائد التي تعود من وراء تطبيقها على أسس سليمة تتوافر فيها الموضوعية قدر الإمكان ومن أهم الفوائد التي يمكن للإدارة الحصول عليها:

١- **الروح المعنوية:** عند شعور العاملين بأن جهودهم وطاقاتهم في تأديتهم لأعمالهم هي موضوع تقدير واهتمام من قبل الإدارة فإن جواً من التفاهم والعلاقات الحسنة يسود العاملين ورؤسائهم كما أن تقديم العلاوات والترقية وغيرها يتم بناء على تقييم موضوعي وعادل وبالتالي خلق الثقة لدى المرؤوسين برؤسائهم وبالإدارة وكل ذلك يدفع العاملين للقيام بأعمالهم بروح معنوية مرتفعة.

٢- **إشعار العاملين بمسئولياتهم:** عندما يشعر الفرد بأن نشاطه وأدائه في العمل هي موضوع تقييم من قبل رؤسائه وأن نتائج هذا التقييم سيترتب عليها اتخاذ قرارات هامة وتؤثر على مستقبله في العمل فإنه سوف يشعر بمسئوليته تجاه نفسه وتجاه العمل، وبالتالي سيبدل المزيد من الجهد لتأديته عمله على أحسن وجه

٣- **وسيلة لضمان عدالة المعاملة:** حيث تضمن الإدارة عند استخدامها أسلوباً موضوعياً لتقييم الأداء أن يحصل كل فرد على ما يستحقه من ترقية أو علاوة على أساس جهده في العمل

٤- **الرقابة على الرؤساء:** إن عملية تقييم الأداء يجعل الإدارة العليا قادرة على مراقبة جهود الرؤساء وقدراتهم الإشرافية وذلك عن طريق نتائج تقارير الكفاءة المرفوعة من قبلهم لتحليلها ومراجعتها

٥- تقييم سياسات الاختيار والتدريب: إن عملية تقييم الأداء تساعد في الحكم على مدى سلامة ونجاح الطرق المستخدمة في اختيار وتدريب العاملين، فإذا دلت تقديرات الكفاءة على معدلات مرتفعة، باستبعاد العوامل المؤثرة الأخرى، يعتبر هذا دليل على صحة وسلامة الأسلوب المتبع لاختيار العاملين وتعيينهم وأيضاً تقييم البرامج التدريبية ومعرفة مدى استفادة العاملين منها.

حدود الدراسة:

١- الحدود المكانية: تم اختيار عينة عشوائية من المعلمين في المدرسة الأمريكية ثنائية اللغة الخاصة في دولة الكويت محافظة الفروانية وكان عددهم ١٠٠ معلم ومعلمة، وعينة أخرى من مدرسة الرقة الثانوية للبنات في دولة الكويت محافظة الأحمدية وكان عددهم ١٠٠ معلم ومعلمة.

٢- الحدود الزمنية: في العام الدراسي ٢٠٢٢-٢٠٢٣.

٣- الحدود البشرية: عدد ٢٠٠ معلم ومعلمة من مدارس حكومية وخاصة في الكويت.

مجتمع وعينة الدراسة:

تألفت عينة الدراسة من المعلمين في القطاعين الحكومي والخاص في الكويت وقد بلغ عددهم (٢٠٠) في العام الدراسي ٢٠٢٢/٢٠٢٣.

نتائج الدراسة:

يتناول هذا الجزء تحليل النتائج النهائية التي أسفر عنها تطبيق الاستبيان الأداء الوظيفي للعاملين في القطاعين الحكومي والخاص في الكويت ذلك بهدف المقارنة بين الأداء الوظيفي للعاملين في القطاعين الحكومي والخاص في الكويت، ويبين الجدول التالي عدد الاستبيانات التي تم توزيعها وعدد الاستبيانات التي تم التحليل الإحصائي وفقاً لها:

جدول (١) عدد الاستبيانات الكلي والصالح منها

نسبة الاستبيانات الصحيحة	الاستبيانات الصحيحة	الاستبيانات غير الملائمة	ما تم الحصول عليه	ما تم توزيعه
٩١,٣٢%	٢٠٠	١٣	٢١٣	٢١٩

وتضمنت العينة ١٠٠ من المعلمين بالقطاع الحكومي و ١٠٠ من المعلمين بالقطاع

الخاص.

ضبط الاستبانة: تم تطبيق الاستبانة علي عينة استطلاعية عددها ٣٠ معلماً، وذلك

بهدف ضبطها وتقنينها بحساب صدقها وثباتها.

الصدق:

تم التحقق من صدق الاستبانة بطريقتين وهما صدق المحكمين، والصدق الاتساق الداخلي.

- **صدق المحكمين** تم عرض الاستبانة علي السادة المحكمين لإبداء الرأي حول أبعاد الاستبانة ومفرداتها والصياغة اللغوية والفنية وتم التعديل في ضوء آراء السادة المحكمين.

- **صدق الاتساق الداخلي:** من خلال حساب معامل الارتباط بين درجات العينة الاستطلاعية على كل محور والدرجة الكلية للاستبانة كما يوضحها الجدول التالي:

جدول (٢) معامل ارتباط كل محور بالدرجة الكلية للاستبانة

المحاور	إنتاجية العمل	جودة العمل الخاصة بالعاملين	الانضباط الوظيفي	كفاءة الأداء	القيادة	الأداء الوظيفي	أساليب التقييم المستخدمة
معامل الارتباط بالدرجة الكلية	**٠,٨٢٥	**٠,٨٠٤	**٠,٨٤٦	**٠,٧٩٨	**٠,٨٣١	**٠,٨٠٩	**٠,٨١٢

* دالة عند مستوى ٠.٠٠١ .

ويتضح من الجدول السابق أن معاملات الارتباط بين كل محور والدرجة الكلية للاستبانة دالة عند مستوى (٠.٠٠١) مما يدل على أن الاستبيان بوجه عام يتمتع بدرجة عالية من الصدق.

• **ثبات الاستبانة:** باستخدام طريقة ألفا كرونباخ

تم حساب الثبات بطريقة ألفا كرونباخ، حيث تم حساب ثبات محاور الاستبانة الفرعية وحساب ثبات الاستبانة ككل؛ ويوضح جدول ثبات الاستبانة بطريقة ألفا كرونباخ -Alpha Cronbach.

جدول (٣) ثبات الاستبانة بطريقة ألفا كرونباخ

المحاور	إنتاجية العمل	جودة العمل الخاصة بالعاملين	الانضباط الوظيفي	كفاءة الأداء	القيادة	الأداء الوظيفي	أساليب التقييم المستخدمة	الأستبانة ككل
معامل ألفا كرونباخ	٠,٧٩٩	٠,٨٠٨	٠,٨٠٥	٠,٧٩٤	٠,٨٠٨	٠,٧٨٦	٠,٨٠٧	٠,٨١٢

يتضح من الجدول أن الاستبيان يتميز بدرجة مرتفعة من الثبات، مما يدل علي ثباتها وصلاحياتها للتطبيق.

الإجابة عن السؤال البحثي: ما مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في القطاعين الحكومي والخاص في الكويت؟ وهل يختلف الأداء الوظيفي للعاملين باختلاف القطاع؟

للإجابة عن هذا السؤال وللوقوف على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في القطاعين الحكومي والخاص في الكويت تم حساب التكرارات والنسب المئوية لاستجابات عينة البحث

(مجموعتي القطاع الحكومي والقطاع الخاص من المعلمين كل على حدة) على العبارات الدالة على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في القطاعين الحكومي والخاص في الكويت، وحيث يتضمن الاستجابة على كل مفردة اختيار أحد خمسة بدائل تعبر عن مستوى الأداء الوظيفي (أوافق بشدة (٥) - أوافق (٤) - محايد (٣) - معارض (٢) - معارض بشدة (١))، لذا تم الحكم على مستوى الأداء الوظيفي وذلك لكل عبارة ضمن أداة الدراسة وفق مقياس ليكرت المفسر لاستجابات عينة البحث وذلك علي النحو التالي:

جدول (٤) مقياس دلالة المتوسط الحسابي

درجة الأداء الوظيفي	المتوسط الحسابي	
	الي	من
ضعيفة جدا	١,٧٩	١
ضعيفة	٢,٥٩	١,٨٠
متوسطة	٣,٣٩	٢,٦٠
كبيرة	٤,١٩	٣,٤٠
كبيرة جدا	٥	٤,٢٠

وتم تناول الإجابة عن السؤال البحثي وفق محورين كما يلي:

-الأول: دراسة مستوى الأداء الوظيفي إجمالاً.

الفرض الرئيس للبحث:

-لا يوجد فرق ذو دلالة إحصائية عند مستوي ٠,٠٥ بين متوسطي درجات مجموعتي البحث (القطاع الحكومي والقطاع الخاص) في الأداء الوظيفي ككل.

ولدراسة مستوى الأداء الوظيفي اجمالاً تم تحديد مستوى الأداء الوظيفي بكل محور كما

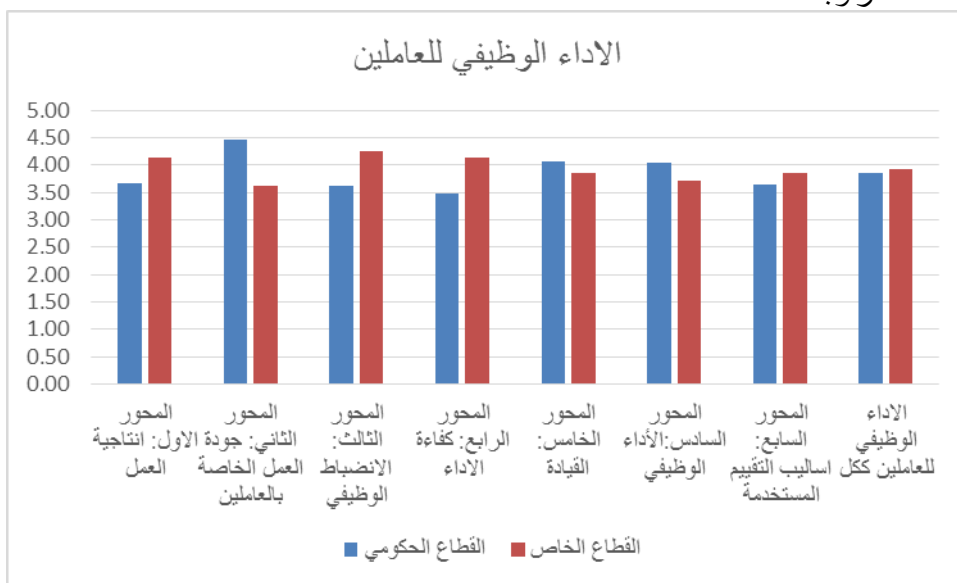
يوضحها الجدول التالي:

جدول (٥) مستوى الأداء الوظيفي للمعلمين في القطاعين الحكومي والخاص في الكويت

مستوى الأداء الوظيفي	النسبة المئوية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	القطاع	عدد المؤشرات	المحاور
كبيرة	٧٣,٢%	٠,٤٢	٣,٦٦	١٠٠	حكومي	٥	إنتاجية العمل
كبيرة	٨٢,٦%	٠,٨١	٤,١٣	١٠٠	خاص		
كبيرة جدا	٨٩,٢%	٠,٥٩	٤,٤٦	١٠٠	حكومي	٥	جودة العمل الخاصة بالمعلمين
كبيرة	٧٢,٤%	٠,٥٠	٣,٦٢	١٠٠	خاص		
كبيرة	٧٢,٢%	٠,٤٤	٣,٦١	١٠٠	حكومي	٥	الانضباط الوظيفي
كبيرة جدا	٨٤,٨%	٠,٤٨	٤,٢٤	١٠٠	خاص		
كبيرة	٦٩,٦%	١,٠٠	٣,٤٨	١٠٠	حكومي	٥	كفاءة الأداء
كبيرة	٨٢,٦%	١,٢٠	٤,١٣	١٠٠	خاص		
كبيرة	٨١,٦%	١,١٢	٤,٠٨	١٠٠	حكومي	٥	القيادة
كبيرة	٧٧%	١,٢٣	٣,٨٥	١٠٠	خاص		

مستوى الأداء الوظيفي	النسبة المئوية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	القطاع	عدد المؤشرات	المحاور
كبيرة	٨١%	٠,٨٤	٤,٠٥	١٠٠	حكومي	٥	الأداء الوظيفي
كبيرة	٧٤,٤%	١,٠٩	٣,٧٢	١٠٠	خاص		
كبيرة	٧٣%	٠,٢٥	٣,٦٥	١٠٠	حكومي	٧	أساليب التقييم المستخدمة
كبيرة	٧٧,٢%	٠,٥٣	٣,٨٦	١٠٠	خاص		
كبيرة	٧٧%	٠,٢٤	٣,٨٥	١٠٠	حكومي	٣٧	الأداء الوظيفي ككل
كبيرة	٧٨,٨%	٠,٣٠	٣,٩٤	١٠٠	خاص		

ويتضح من الجدول السابق ارتفاع مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في القطاعين الحكومي والخاص وبلغ المتوسط الحسابي للاستبانة ككل بالنسبة للقطاع الحكومي ٣,٨٥ وبالنسبة للقطاع الخاص ٣,٩٤ وكلاهما يشير إلى ارتفاع مستوي الأداء الوظيفي بما يتجاوز ٧٥% ولكن يوضح ذلك أيضا وجود فروق لصالح القطاع الخاص ويوضح ذلك التمثيل البياني بالأعمدة المزدوجة:



شكل (١) الأداء الوظيفي بالقطاعين الحكومي والخاص في الكويت

ويوضح التمثيل البياني السابق وجود فروق بيانية بين المجموعتين في الأداء الوظيفي ككل وفي المحاور السبعة للأداء الوظيفي. واختبار معنوية الفروق وحيث يتضمن متغير القطاع مستويين هما (حكومي - خاص) لذا تم استخدام اختبار (ت) لدلالة الفرق بين متوسطي المجموعتين، ويوضح ذلك الجدول التالي:

جدول (٦) اختبارات دلالة الفرق بين متوسطي مجموعتي البحث (حكومي - خاص)

المحاور	القطاع	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ت	درجة الحرية	مستوى الدلالة الإحصائية	مربع ايتا
إنتاجية العمل	حكومي	١٠٠	٣,٦٦	٠,٤٢	٥,١٤	١٩٨	دال عند مستوى ٠,٠١	٠,١٢
	خاص	١٠٠	٤,١٣	٠,٨١				
جودة العمل الخاصة بالعاملين	حكومي	١٠٠	٤,٤٦	٠,٥٩	١٠,٧٧٨	١٩٨	دال عند مستوى ٠,٠١	٠,٣٧
	خاص	١٠٠	٣,٦٢	٠,٥٠				
الانضباط الوظيفي	حكومي	١٠٠	٣,٦١	٠,٤٤	٩,٦٧٤	١٩٨	دال عند مستوى ٠,٠١	٠,٣٢
	خاص	١٠٠	٤,٢٤	٠,٤٨				
كفاءة الأداء	حكومي	١٠٠	٣,٤٨	١,٠٠	٤,١٧٧	١٩٨	دال عند مستوى ٠,٠١	٠,٠٨
	خاص	١٠٠	٤,١٣	١,٢٠				
القيادة	حكومي	١٠٠	٤,٠٨	١,١٢	١,٣٦٣	١٩٨	غير دالة	==
	خاص	١٠٠	٣,٨٥	١,٢٣				
الأداء الوظيفي	حكومي	١٠٠	٤,٠٥	٠,٨٤	٢,٣٨٤	١٩٨	دال عند مستوى ٠,٠٥	٠,٠٣
	خاص	١٠٠	٣,٧٢	١,٠٩				
أساليب التقييم المستخدمة	حكومي	١٠٠	٣,٦٥	٠,٢٥	٣,٦٦٩	١٩٨	دال عند مستوى ٠,٠١	٠,٠٦
	خاص	١٠٠	٣,٨٦	٠,٥٣				
الأداء الوظيفي ككل	حكومي	١٠٠	٣,٨٥	٠,٢٤	٢,٣٤٥	١٩٨	دال عند مستوى ٠,٠٥	٠,٠٣
	خاص	١٠٠	٣,٩٤	٠,٣٠				

يتضح من الجدول السابق وجود فروق ونتائج ذات دلالة إحصائية عند مستوى ٠,٠٥ بين متوسطات درجات القطاعين الحكومي والخاص لصالح القطاع الخاص بالنسبة للأداء الوظيفي ككل وتباينت الدلالة بالنسبة للأبعاد الفرعية عند مستويات ٠,٠٥ و ٠,٠١ واتجاه الفروق لصالح الخاص ولصالح الحكومي حيث الفروق لصالح القطاع الخاص في المحاور (إنتاجية العمل - الانضباط الوظيفي - كفاءة الأداء - أساليب التقييم المستخدمة) والفروق لصالح القطاع الحكومي في المحورين (جودة العمل الخاصة بالعاملين - الأداء الوظيفي) ولا توجد فروق بين القطاعين بالنسبة لمحور القيادة، مما يعني أن القطاع الخاص أكثر في مستوى الأداء الوظيفي عن القطاع الحكومي في الكويت. وبحساب قيمة مربع ايتا تبين أن ٣% من التباين في مستوى الأداء الوظيفي يرجع إلى اختلاف القطاع وهي تعكس المستوى المنخفض للتأثير إجمالاً وذلك يرجع إلى انعكاس اتجاه التأثير في محاور عن الاتجاه في محاور أخرى.

الثاني - دراسة مستوى الأداء الوظيفي تفصيلاً:

ولدراسة مستوى الأداء الوظيفي تفصيلاً لكل مؤشر من مؤشرات الاستبانة اتضح ما يلي:

يلي:

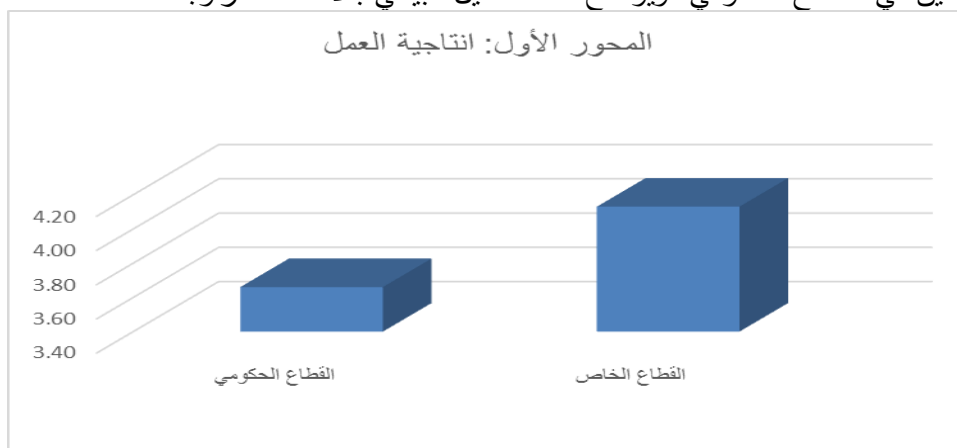
المحور الأول- إنتاجية العمل:

الفرض الفرعي الأول: لا يوجد فرق ذو دلالة إحصائية عند مستوى ٠,٠٥ بين متوسطي درجات مجموعتي البحث (القطاع الحكومي والقطاع الخاص) في الأداء الوظيفي (محور إنتاجية العمل).

جدول (٧) إحصاءات دالة علي مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في القطاعين الحكومي والخاص في الكويت (محور إنتاجية العمل)

المستوي	القطاع الخاص							المستوي	القطاع الحكومي							
	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	أوافق بشدة	أوافق	محايد	معارض	معارض بشدة		الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	أوافق بشدة	أوافق	محايد	معارض	معارض بشدة	
كبير	١,١٥	٤,٠٤	٤٨	٢٤	١٦	٨	٤	كبير	٠,٩٨	٣,٦٦	١٩	٤٢	٢٨	٨	٣	١
كبير	١,١٥	٤,٠٤	٤٨	٢٤	١٦	٨	٤	كبير	٠,٩٧	٣,٧	٢٠	٤٣	٢٧	٧	٣	٢
كبير	١,١٤	٤,٠٦	٤٨	٢٥	١٦	٧	٤	كبير	٠,٩٥	٣,٦٩	١٨	٤٦	٢٦	٧	٣	٣
كبير	١,١٥	٤,٠٨	٥٠	٢٤	١٤	٨	٤	كبير	٠,٩١	٣,٧١	١٦	٥١	٢٤	٦	٣	٤
كبير جدا	١,١٣	٤,٤٣	٧٤	١١	٣	٨	٤	كبير	٠,٩٣	٣,٥٤	١٥	٣٦	٤٠	٦	٣	٥
كبير	٠,٨١	٤,١٣						كبير	٠,٤٢	٣,٦٦						إنتاجية العمل

يتضح من الجدول السابق ارتفاع مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في القطاعين الحكومي والخاص في الكويت وبالنسبة للعاملين في القطاع الخاص فالمتوسط الحسابي أعلى منه للعاملين في القطاع الحكومي. ويوضح ذلك التمثيل البياني بالأعمدة المزدوجة:



شكل (٢) الأداء الوظيفي بالقطاعين الحكومي والخاص في الكويت (محور إنتاجية العمل)

ويوضح التمثيل البياني السابق وجود فروق بيانية بين المجموعتين لصالح القطاع الخاص، ولاختبار معنوية الفروق تم استخدام اختبار (ت) لدلالة الفرق بين متوسطي المجموعتين، ويوضح ذلك الجدول التالي:

جدول (٨) اختبار ت لدلالة الفرق بين متوسطي مجموعتي البحث (حكومي - خاص)

المحاور	القطاع	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ت	درجة الحرية	مستوي الدلالة الإحصائية	مربع ايتا
إنتاجية العمل	حكومي	١٠٠	٣,٦٦	٠,٤٢	٥,١٤	١٩٨	دال عند مستوى ٠,٠١	٠,١٢
	خاص	١٠٠	٤,١٣	٠,٨١				

يتضح من الجدول السابق وجود فروق ونتائج ذات دلالة إحصائية عند مستوى ٠,٠١ بين متوسطات درجات القطاعين الحكومي والخاص لصالح القطاع الخاص. وبحساب قيمة مربع ايتا تبين أن ١٢% من التباين في مستوى الأداء الوظيفي (محور إنتاجية العمل) يرجع إلى اختلاف القطاع لصالح القطاع الخاص.

المحور الثاني- جودة العمل الخاصة بالعاملين:

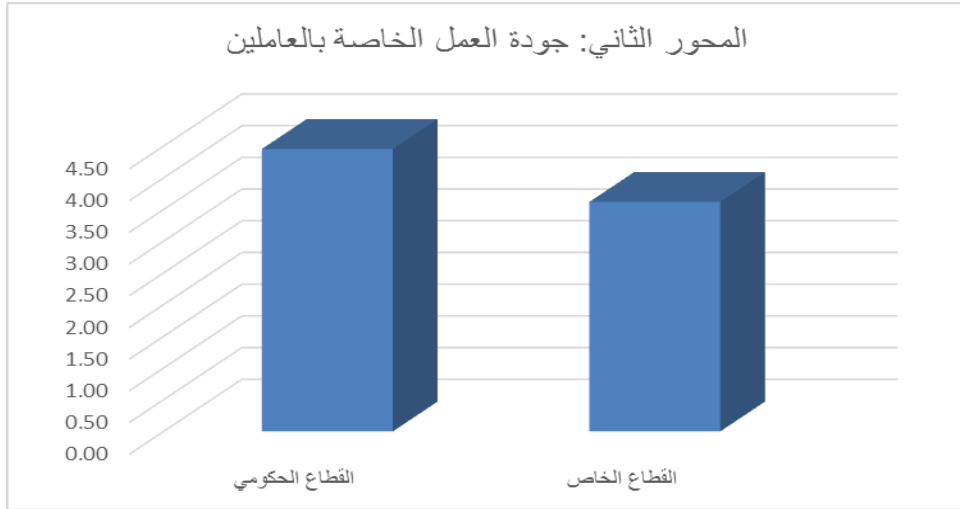
الفرض الفرعي الثاني: لا يوجد فرق ذو دلالة إحصائية عند مستوى ٠,٠٥ بين متوسطي درجات مجموعتي البحث (القطاع الحكومي والقطاع الخاص) في الأداء الوظيفي (جودة العمل الخاصة بالعاملين).

جدول (٩) إحصاءات دالة علي مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في القطاعين الحكومي

والخاص في الكويت (محور جودة العمل الخاصة بالعاملين)

المستوي	القطاع الخاص								القطاع الحكومي							
	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	أوافق بشدة	أوافق	محايد	معارض	معارض بشدة	المس توي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	أوافق بشدة	أوافق	محايد	معارض	معارض بشدة	
كبير	٠,٩٦	٣,٦٣	١٨	٤٠	٣٢	٧	٣	كبير جدا	١,٣٤	٤,٤٢	٨٢	٣	٢	١	١٢	١
كبير	٠,٩٢	٣,٧٧	٢٣	٤٠	٢٩	٧	١	كبير جدا	١,٤٤	٤,٢٨	٧٧	٤	٢	٤	١٣	٢
كبير	٠,٩٩	٣,٧٦	٢٤	٤٠	٢٧	٦	٣	كبير جدا	٠,٩	٤,٦٤	٨٢	٨	٥	٢	٣	٣
كبير	١,٠٥	٣,٤٧	١٥	٣٨	٣٢	٩	٦	كبير جدا	٠,٨١	٤,٤٩	٦٦	٢٠	١١	٣		٤
كبير	١,٠٥	٣,٤٧	١٥	٣٨	٣٢	٩	٦	كبير جدا	٠,٨٢	٤,٤٥	٦٣	٢٢	١٢	٣		٥
كبير	٠,٥	٣,٦٢						كبير جدا	٠,٥٩	٤,٤٦						جودة العمل الخاصة بالعاملين

يتضح من الجدول السابق ارتفاع مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في القطاعين الحكومي والخاص في الكويت وبالنسبة للعاملين في القطاع الحكومي فالمتوسط الحسابي (المستوي كبير جدا) أعلى منه للعاملين في القطاع الخاص (المستوي كبير). ويوضح ذلك التمثيل البياني بالأعمدة المزدوجة:



شكل (٣) الأداء الوظيفي بالقطاعين الحكومي والخاص في الكويت (محور جودة العمل الخاصة بالعاملين)

ويوضح التمثيل البياني السابق وجود فروق بيانية بين المجموعتين لصالح القطاع الحكومي، ولاختبار معنوية الفروق تم استخدام اختبار (ت) لدلالة الفرق بين متوسطي المجموعتين، ويوضح ذلك الجدول التالي:

جدول (١٠) اختبارات لدلالة الفرق بين متوسطي مجموعتي البحث (حكومي - خاص)

المحاور	القطاع	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ت	درجة الحرية	مستوى الدلالة الإحصائية	مربع ايتا
جودة العمل الخاصة بالعاملين	حكومي	١٠٠	٤,٤٦	٠,٥٩	١٠,٧٧٨	١٩٨	دال عند مستوي ٠,٠١	٠,٣٧
	خاص	١٠٠	٣,٦٢	٠,٥٠				

يتضح من الجدول السابق وجود فروق ونتائج ذات دلالة إحصائية عند مستوي ٠,٠١ بين متوسطات درجات القطاعين الحكومي والخاص لصالح القطاع الحكومي. وبحساب قيمة مربع ايتا تبين أن ٣٧% من التباين في مستوى الأداء الوظيفي (محور جودة العمل الخاصة بالعاملين) يرجع إلى اختلاف القطاع لصالح القطاع الحكومي.

المحور الثالث- الانضباط الوظيفي:

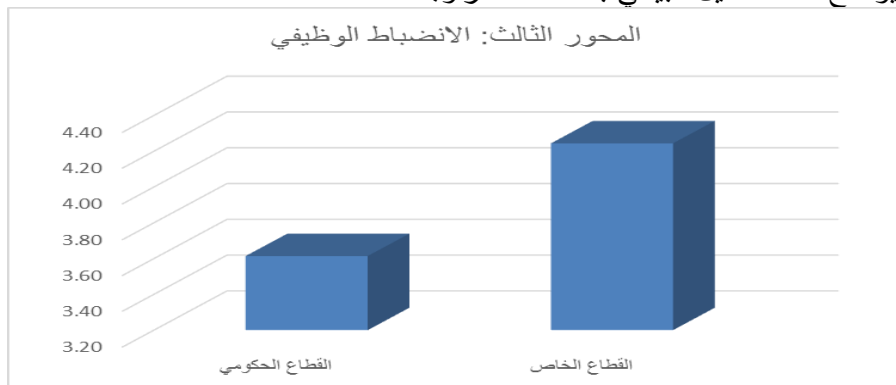
الفرض الفرعي الثالث: لا يوجد فرق ذو دلالة إحصائية عند مستوى ٠,٠٥ بين متوسطي درجات مجموعتي البحث (القطاع الحكومي والقطاع الخاص) في الأداء الوظيفي (محور الانضباط الوظيفي).

جدول (١٠) إحصاءات دالة علي مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في القطاعين الحكومي والخاص في الكويت (محور الانضباط الوظيفي)

المستوي	القطاع الخاص							القطاع الحكومي							المستوي
	معارض بشدة	معارض	محايد	أوافق بشدة	أوافق	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معارض بشدة	معارض	محايد	أوافق بشدة	أوافق	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	
كبير	٢	٧	٣٩	١٣	٣٩	٣,٥٤	٠,٨٨	٢	٧	٣٩	١٣	٣٩	٣,٥٤	٠,٨٨	١
متوسط	٥	٥	٤٩	١٦	٣٠	٣,٥٧	٠,٨٢	٥	٥	٤٩	١٦	٣٠	٣,٥٧	٠,٨٢	٢
صغير	١	٦	٤٣	١٤	٣٦	٣,٥٦	٠,٨٤	١	٦	٤٣	١٤	٣٦	٣,٥٦	٠,٨٤	٣
كبير	٥	٥	٣٨	٢٧	٣٠	٣,٧٩	٠,٩	٥	٥	٣٨	٢٧	٣٠	٣,٧٩	٠,٩	٤
متوسط	٧	٧	٣٧	٤٤	٤٤	٣,٦١	٠,٧٩	٧	٧	٣٧	٤٤	٤٤	٣,٦١	٠,٧٩	٥
صغير															الانضباط الوظيفي
كبير															٠,٤٤
متوسط															٣,٦١
صغير															٠,٤٨

يتضح من الجدول السابق ارتفاع مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في القطاعين الحكومي والخاص في الكويت وبالنسبة للعاملين في القطاع الخاص فالمتوسط الحسابي أعلي منه للعاملين في القطاع الحكومي.

ويوضح ذلك التمثيل البياني بالأعمدة المزدوجة:



شكل (٤) الأداء الوظيفي بالقطاعين الحكومي والخاص في الكويت (محور الانضباط الوظيفي)

ويوضح التمثيل البياني السابق وجود فروق بيانية بين المجموعتين لصالح القطاع الخاص، ولاختبار معنوية الفروق تم استخدام اختبار (ت) لدلالة الفرق بين متوسطي المجموعتين، ويوضح ذلك الجدول التالي:

جدول (١١) اختبارات لدلالة الفرق بين متوسطي مجموعتي البحث (حكومي - خاص)

المحاور	القطاع	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ت	درجة الحرية	مستوى الدلالة الإحصائية	مربع ايتا
الانضباط الوظيفي	حكومي	١٠٠	٣,٦١	٠,٤٤	٩,٦٧٤	١٩٨	دال عند مستوي ٠,٠١	٠,٣٢
	خاص	١٠٠	٤,٢٤	٠,٤٨				

يتضح من الجدول السابق وجود فروق ونتائج ذات دلالة إحصائية عند مستوي ٠,٠١ بين متوسطات درجات القطاعين الحكومي والخاص لصالح القطاع الخاص. وبحساب قيمة مربع ايتا تبين أن ٣٢% من التباين في مستوى الأداء الوظيفي (محور الانضباط الوظيفي) يرجع الي اختلاف القطاع لصالح القطاع الخاص.

● المحور الرابع: كفاءة الأداء

الفرض الفرعي الرابع: لا يوجد فرق ذو دلالة إحصائية عند مستوي ٠,٠٥ بين متوسطي درجات مجموعتي البحث (القطاع الحكومي والقطاع الخاص) في الأداء الوظيفي (محور كفاءة الأداء).

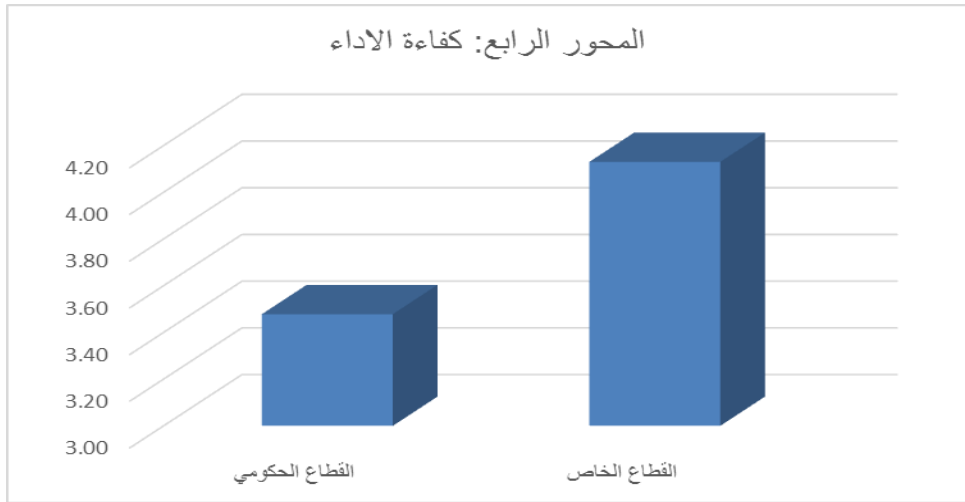
جدول (١١) إحصاءات دالة علي مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في القطاعين

الحكومي والخاص في الكويت (محور كفاءة الأداء)

المستوي	القطاع الخاص							المستوي	القطاع الحكومي						
	معارض بشدة	معارض	محايد	أوافق	أوافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري		معارض بشدة	معارض	محايد	أوافق	أوافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
كبير	٨	٣٢	٤٤	١٦	٣,٦	١,٠٢	كبير	٨	٤٨	٣٢	٤٤	١٦	٣,٦	١,٠٢	
كبير	٨	٤٨	٢٨	١٦	٣,٤٤	١,٠٣	كبير	٨	٤٨	٣٦	٤٠	١٦	٣,٥٢	١,٠٣	
كبير	٨	٤٠	٣٦	١٦	٣,٤٤	١,٠٧	كبير	٨	٤٠	٤	٣٢	٤٥	٣,٤	١,٠٢	
كبير	٨	٤٥	٣٢	١٣	٣,٤	١,٠٢	كبير	٨	٤٥	٣٢	٤٥	٣,٤	١,٠٢		
كفاءة الأداء							كبير						٣,٤٨	١	

يتضح من الجدول السابق ارتفاع مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في القطاعين الحكومي والخاص في الكويت وبالنسبة للعاملين في القطاع الخاص فالمتوسط الحسابي أعلى منه للعاملين في القطاع الحكومي.

ويوضح ذلك التمثيل البياني بالأعمدة المزدوجة:



شكل (٥) الأداء الوظيفي بالقطاعين الحكومي والخاص في الكويت (محور كفاءة الأداء) ويوضح التمثيل البياني السابق وجود فروق بيانية بين المجموعتين لصالح القطاع الخاص، ولاختبار معنوية الفروق تم استخدام اختبار (ت) لدلالة الفرق بين متوسطي المجموعتين، ويوضح ذلك الجدول التالي:

جدول (١٢)

اختبارات لدلالة الفرق بين متوسطي مجموعتي البحث (حكومي - خاص)

المحاور	القطاع	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ت	درجة الحرية	مستوى الدلالة الإحصائية	مربع ايتا
كفاءة الأداء	حكومي	١٠٠	٣,٤٨	١,٠٠	٤,١٧٧	١٩٨	دال عند مستوى ٠,٠١	٠,٠٨
	خاص	١٠٠	٤,١٣	١,٢٠				

يتضح من الجدول السابق وجود فروق ونتائج ذات دلالة إحصائية عند مستوى ٠,٠١ بين متوسطات درجات القطاعين الحكومي والخاص لصالح القطاع الخاص. وبحساب قيمة مربع ايتا تبين أن ٨% من التباين في مستوى الأداء الوظيفي (محور كفاءة الأداء) يرجع الى اختلاف القطاع لصالح القطاع الخاص.

المحور الخامس - القيادة:

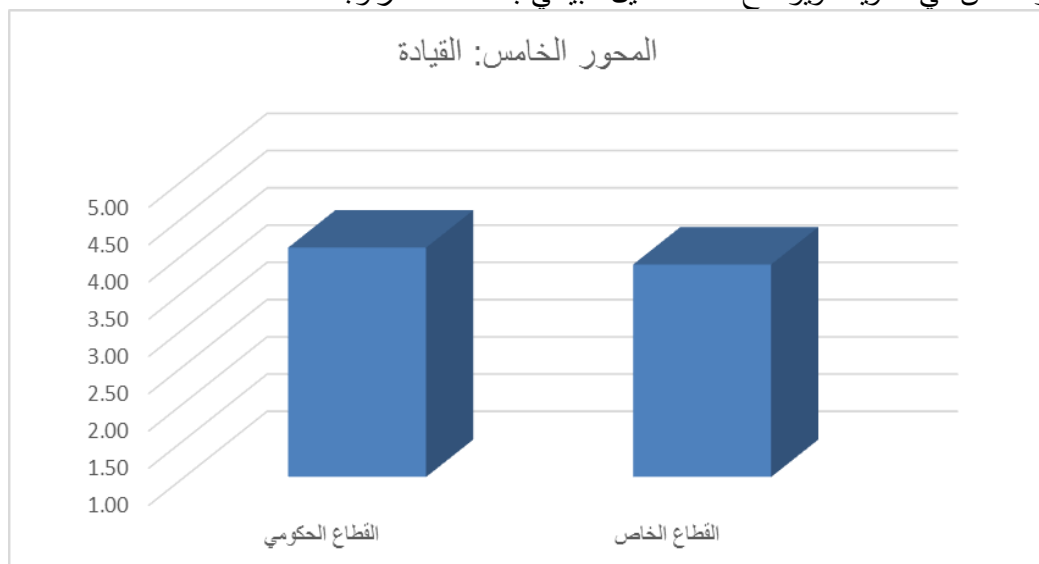
الفرض الفرعي الخامس: لا يوجد فرق ذو دلالة إحصائية عند مستوى ٠,٠٥ بين متوسطي درجات مجموعتي البحث (القطاع الحكومي والقطاع الخاص) في الأداء الوظيفي (محور القيادة).

جدول (١٣)

إحصاءات دالة علي مستوى الأداء الوظيفي للعاملين
في القطاعين الحكومي والخاص في الكويت (محور القيادة)

المستوي	القطاع الخاص							المستوي	القطاع الحكومي						
	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	أوافق بشدة	أوافق	محايد	معارض	معارض بشدة		الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	أوافق بشدة	أوافق	محايد	معارض	معارض بشدة
كبير	١,٢٥	٣,٩٥	٤٥	٢٥	٢٠		١٠	كبير	١,١٤	٤,١١	٥٢	١٩	٢٣		٦
كبير	١,٢٨	٣,٨٧	٤٥	١٧	٢٨		١٠	كبير	١,١٤	٤,١١	٥٢	١٩	٢٣		٦
كبير	١,٢٦	٣,٩١	٤٥	٢١	٢٤		١٠	كبير	١,١٤	٤,١١	٥٢	١٩	٢٣		٦
كبير	١,٣	٣,٨٦	٤٥	١٩	٢٣	٣	١٠	كبير	١,١٤	٤,١١	٥٢	١٩	٢٣		٦
كبير	١,٢٤	٣,٦٧	٣٤	٢٠	٣٥	١	١٠	كبير	١,١٤	٣,٩٥	٤٤	١٩	٣١		٦
كبير	١,٢٣	٣,٨٥						كبير	١,١٢	٤,٠٨					

يتضح من الجدول السابق ارتفاع مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في القطاعين الحكومي والخاص في الكويت ويوضح ذلك التمثيل البياني بالأعمدة المزدوجة:



شكل (٦) الأداء الوظيفي بالقطاعين الحكومي والخاص في الكويت (محور القيادة) ويوضح التمثيل البياني السابق عدم وجود فروق بيانية بين المجموعتين، ولاختبار معنوية الفروق تم استخدام اختبار (ت) لدلالة الفرق بين متوسطي المجموعتين، ويوضح ذلك الجدول التالي:

جدول (١٤) اختبارات لدلالة الفرق بين متوسطي مجموعتي البحث (حكومي - خاص)

المحاور	القطاع	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ت	درجة الحرية	مستوى الدلالة الإحصائية
القيادة	حكومي	١٠٠	٤,٠٨	١,١٢	١,٣٦٣	١٩٨	غير دالة
	خاص	١٠٠	٣,٨٥	١,٢٣			

يتضح من الجدول السابق عدم وجود فروق ونتائج ذات دلالة إحصائية عند مستوي ٠,٠٥ بين متوسطات درجات القطاعين الحكومي والخاص.

المحور السادس: الأداء الوظيفي

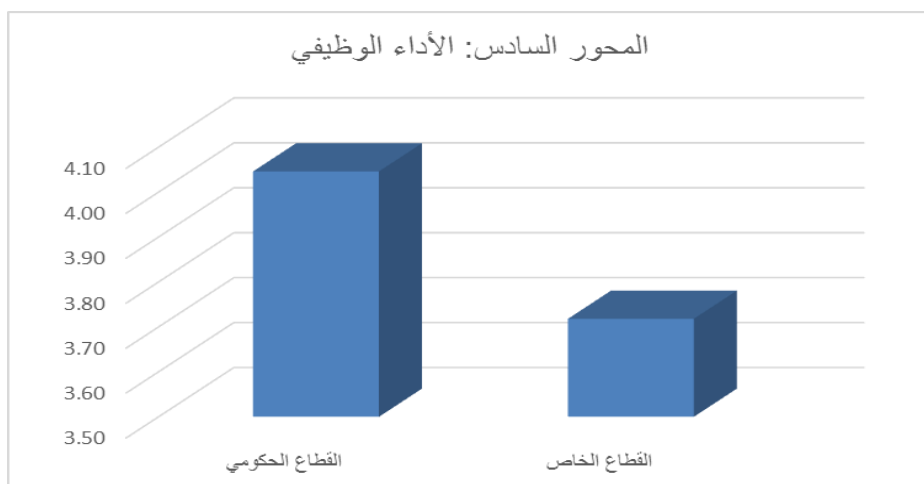
الفرض الفرعي السادس: لا يوجد فرق ذو دلالة إحصائية عند مستوي ٠,٠٥ بين متوسطي درجات مجموعتي البحث (القطاع الحكومي والقطاع الخاص) في الأداء الوظيفي (محور الأداء الوظيفي)

جدول (١٥) إحصاءات دالة علي مستوى الأداء الوظيفي

للعاملين في القطاعين الحكومي والخاص في الكويت (محور الأداء الوظيفي)

المستوي	القطاع الخاص							القطاع الحكومي								
	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	أوافق بشدة	أوافق	محايد	معارض	معارض بشدة	المسد توي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	أوافق بشدة	أوافق	محايد	معارض	معارض بشدة	
كبير	١,٣٢	٣,٦٨	٣٩	١٨	٢٤	١٠	٩	كبير	١,١٨	٤	٤٧	٢٤	١٥	١٠	٤	١
كبير	١,٣٢	٣,٦٨	٣٩	١٨	٢٤	١٠	٩	كبير	١,١٨	٤	٤٧	٢٤	١٥	١٠	٤	٢
كبير	١,٢٨	٣,٧٦	٤٠	٢٠	٢٤	٨	٨	كبير	١,١٥	٤,٠٧	٤٩	٢٥	١٤	٨	٤	٣
كبير	١,٣٢	٣,٧٣	٤٠	٢٠	٢٢	٩	٩	كبير	١,١٤	٤,١١	٥١	٢٥	١٢	٨	٤	٤
كبير	١,٢٩	٣,٧٤	٤٠	١٩	٢٤	٩	٨	كبير	١,١٥	٤,٠٥	٤٨	٢٥	١٥	٨	٤	٥
كبير	١,٠٩	٣,٧٢						كبير	٠,٨٤	٤,٠٥						الأداء الوظيفي

يتضح من الجدول السابق ارتفاع مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في القطاعين الحكومي والخاص في الكويت وبالنسبة للعاملين في القطاع الحكومي فالمتوسط الحسابي أعلى منه للعاملين في القطاع الخاص، ويوضح ذلك التمثيل البياني بالأعمدة المزدوجة:



شكل (٦) الأداء الوظيفي بالقطاعات الحكومي والخاص في الكويت (محور الأداء الوظيفي) ويوضح التمثيل البياني السابق وجود فروق بيانية بين المجموعتين لصالح القطاع الحكومي، ولاختبار معنوية الفروق تم استخدام اختبار (ت) لدلالة الفرق بين متوسطي المجموعتين، ويوضح ذلك الجدول التالي

جدول (١٦)

اختبارات لدلالة الفرق بين متوسطي مجموعتي البحث (حكومي - خاص)

مربع ايتا	مستوي الدلالة الإحصائية	درجة الحرية	ت	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	القطاع	المحاور
٠,٠٣	دال عند مستوي ٠,٠٥	١٩٨	٢,٣٨٤	٠,٨٤	٤,٠٥	١٠٠	حكومي	الأداء الوظيفي
				١,٠٩	٣,٧٢	١٠٠	خاص	

يتضح من الجدول السابق وجود فروق ونتائج ذات دلالة إحصائية عند مستوي ٠,٠٥ بين متوسطات درجات القطاعين الحكومي والخاص لصالح القطاع الحكومي. وبحساب قيمة مربع ايتا تبين أن ٣% من التباين في مستوي الأداء الوظيفي (محور الأداء الوظيفي) يرجع الي اختلاف القطاع لصالح القطاع الحكومي.

المحور السابع: أساليب التقييم المستخدمة

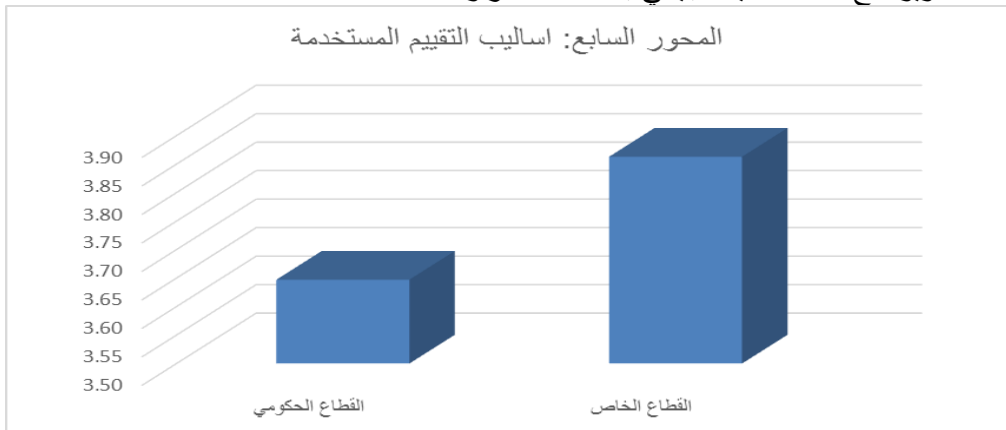
الفرض الفرعي السابع: لا يوجد فرق ذو دلالة إحصائية عند مستوي ٠,٠٥ بين متوسطي درجات مجموعتي البحث (القطاع الحكومي والقطاع الخاص) في الأداء الوظيفي (محور أساليب التقييم المستخدمة).

جدول (١٧) إحصاءات دالة علي مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في القطاعين الحكومي والخاص في الكويت (محور أساليب التقييم المستخدمة)

المس توي	القطاع الخاص							المستوي	القطاع الحكومي							المس توي
	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	أوافق بشدة	أوافق	محايد	معارض	معارض بشدة		الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	أوافق بشدة	أوافق	محايد	معارض	معارض بشدة	
كبير	٠,٨٧	٣,٨٧	٢٦	٤١	٢٧	٦		كبير	٠,٧٩	٣,٦٩	١٤	٤٧	٣٣	٦		١
كبير	٠,٨٣	٣,٩	٢٧	٣٩	٣١	٣		كبير	٠,٧٥	٣,٧٤	١٥	٤٧	٣٥	٣		٢
كبير	٠,٨٥	٣,٨٧	٢٤	٤٥	٢٥	٦		كبير	٠,٧٧	٣,٦٥	١١	٥٠	٣٢	٧		٣
كبير	٠,٧٦	٣,٩٥	٢٤	٤٩	٢٥	٢		كبير	٠,٦٩	٣,٧٣	١١	٥٤	٣٢	٣		٤
كبير	٠,٨٥	٣,٨	٢٤	٣٦	٣٦	٤		كبير	٠,٧٥	٣,٦	١٠	٤٦	٣٨	٦		٥
كبير	٠,٧٧	٣,٩٨	٢٤	٥٤	١٨	٤		كبير	٠,٦٨	٣,٧٣	٧	٦٥	٢٢	٦		
كبير	٠,٩	٣,٦٧	٢٤	٢٤	٤٧	٥		متوسط	٠,٧٤	٣,٣٩	١٠	٢٤	٦١	٥		
كبير	٠,٥٣	٣,٨٦						كبير	٠,٢٥	٣,٦٥						أساليب التقييم المستخدمة

يتضح من الجدول السابق ارتفاع مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في القطاعين الحكومي والخاص في الكويت وبالنسبة للعاملين في القطاع الخاص فالمتوسط الحسابي أعلى منه للعاملين في القطاع الحكومي.

ويوضح ذلك التمثيل البياني بالأعمدة المزدوجة:



شكل (٧) الأداء الوظيفي بالقطاعين الحكومي والخاص في الكويت (محور أساليب التقييم المستخدمة)

ويوضح التمثيل البياني السابق وجود فروق بيانية بين المجموعتين لصالح القطاع الخاص، ولاختبار معنوية الفروق تم استخدام اختبار (ت) لدلالة الفرق بين متوسطي المجموعتين، ويوضح ذلك الجدول التالي:

جدول (١٨) اختبار ت لدلالة الفرق بين متوسطي مجموعتي البحث (حكومي - خاص)

المحاور	القطاع	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ت	درجة الحرية	مستوى الدلالة الإحصائية	مربع ايتا
أساليب التقييم المستخدمة	حكومي	١٠٠	٣,٦٥	٠,٢٥	٣,٦٦٩	١٩٨	دال عند مستوى ٠,٠١	٠,٠٦
	خاص	١٠٠	٣,٨٦	٠,٥٣				

يتضح من الجدول السابق وجود فروق ونتائج ذات دلالة إحصائية عند مستوى ٠,٠١ بين متوسطات درجات القطاعين الحكومي والخاص لصالح القطاع الخاص. وبحساب قيمة مربع ايتا تبين أن ٦% من التباين في مستوى الأداء الوظيفي (محور أساليب التقييم المستخدمة) يرجع إلى اختلاف القطاع لصالح القطاع الخاص.

نتائج الدراسة:

نتجت هذه الدراسة عن مجموعة من النتائج بعد عمل تحليل احصائي ومقارنة بين

الأداء الوظيفي في القطاعين الحكومي والخاص أهمها:

- لا يوجد فرق ذو دلالة إحصائية عند مستوى ٠,٠٥ بين متوسطي درجات مجموعتي البحث (القطاع الحكومي والقطاع الخاص) في الأداء الوظيفي (محور إنتاجية العمل).
- لا يوجد فرق ذو دلالة إحصائية عند مستوى ٠,٠٥ بين متوسطي درجات مجموعتي البحث (القطاع الحكومي والقطاع الخاص) في الأداء الوظيفي (جودة العمل الخاصة بالعاملين)
- لا يوجد فرق ذو دلالة إحصائية عند مستوى ٠,٠٥ بين متوسطي درجات مجموعتي البحث (القطاع الحكومي والقطاع الخاص) في الأداء الوظيفي (محور الانضباط الوظيفي)
- لا يوجد فرق ذو دلالة إحصائية عند مستوى ٠,٠٥ بين متوسطي درجات مجموعتي البحث (القطاع الحكومي والقطاع الخاص) في الأداء الوظيفي (محور كفاءة الأداء)
- لا يوجد فرق ذو دلالة إحصائية عند مستوى ٠,٠٥ بين متوسطي درجات مجموعتي البحث (القطاع الحكومي والقطاع الخاص) في الأداء الوظيفي (محور القيادة)
- لا يوجد فرق ذو دلالة إحصائية عند مستوى ٠,٠٥ بين متوسطي درجات مجموعتي البحث (القطاع الحكومي والقطاع الخاص) في الأداء الوظيفي (محور الأداء الوظيفي)
- لا يوجد فرق ذو دلالة إحصائية عند مستوى ٠,٠٥ بين متوسطي درجات مجموعتي البحث (القطاع الحكومي والقطاع الخاص) في الأداء الوظيفي (محور أساليب التقييم المستخدمة).

- مستوى الأداء الوظيفي (محور إنتاجية العمل) يرجع الي اختلاف القطاع لصالح القطاع الخاص.
- مستوى الأداء الوظيفي (محور جودة العمل الخاصة بالعاملين) يرجع الي اختلاف القطاع لصالح القطاع الحكومي.
- مستوى الأداء الوظيفي (محور الانضباط الوظيفي) يرجع الي اختلاف القطاع لصالح القطاع الخاص.
- مستوى الأداء الوظيفي (محور كفاءة الأداء) يرجع الي اختلاف القطاع لصالح القطاع الخاص.
- مستوى الأداء الوظيفي (محور الأداء الوظيفي) يرجع الي اختلاف القطاع لصالح القطاع الحكومي.
- مستوى الأداء الوظيفي (محور أساليب التقييم المستخدمة) يرجع الي اختلاف القطاع لصالح القطاع الخاص.

توصيات الدراسة:

- ١- ضرورة حرص العاملين علي الالتزام بأنظمة العمل في القطاع الحكومي.
- ٢- أن يدرك العاملين حقوقهم وواجباتهم الوظيفية في القطاع الحكومي.
- ٣- يجب على العاملين أن يقوموا بالتخطيط لأعمالهم قبل ادائها في القطاع الحكومي.
- ٤- ضرورة أن يقوم العاملين بتنظيم مهام اعمالهم ووظائفهم في القطاع الحكومي.
- ٥- يجب أن تعمل المؤسسة على توفير وسائل وأساليب جديدة تساعد في حل مشكلات العمل في القطاع الخاص.
- ٦- يجب أن يستفاد من أداء المنتفعين بالخدمات في تقييم الأداء في القطاع الحكومي.
- ٧- يجب على المسؤول المباشر أن يتعامل مع العاملين بعدل ومساواة في القطاع الحكومي.

المراجع

- البرادعى، تنمية مهارات المديرين فى تقييم أداء العاملين، ص ٦٣.
السعود، مرجع سابق، ص ٧٣.
مرجع سابق ٧٤ص.
ارمسترونج، المرجع الكامل فى تقنيات الإدارة، ص ١٠١.
السعود، مرجع سابق، ص ٧٥، ص ٧٦.
الصالح، إدارة الموارد البشرية، ص ١٣٧.
البرادعى، مرجع سابق، ص ٦٥، ص ٦٧.
سلطان عبدالرحمن البابطين، تقييم نظام أداء العاملين بالاجهزه الامنيه، رساله ماجستير غير منشوره، المعهد العالى للعلوم الامنيه، المركز العربى للدراسات الامنيه والتدريب، الرياض، ١٩٩٤، ص ٦١.
عبدالبارى ابراهيم دره، تكنولوجيا الأداء البشرى فى المنظمات (القاهره: منشور المؤسسة العربيه للتنمية الاداريه، ٢٠٠٣)، ص ١٥.
أحمد زكى بدوى، معجم المصطلحات الاجتماعيه، بيروت: مكتبه لبنان، ١٩٩٢، ص ٣١٠.
مهدى مجبر، الامانه فى الأداء (جده: مكتبه الخدمات الحديثه للطباعه والنشر، ١٩٩٤) ص ٤٩.
سميح مسعود، الموسوعة الاقتصادية، الطبعة الأولى، دار الشروق، الأردن، ٢٠٠٨.
زوليف، إدارة الأفراد، ص ١٨٨.
زوليف، مرجع سابق، ص ١٩٢، ١٩٤.
Lamia bberrah, L'indicateur de performance, concepts et application , (paris: lepadues edition, 2002), p.27
Martory b. and crozet d, gestion des ressources humaines, pilotage social et performance, (paris: imprimerie chirat, 2002), p. 160