

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم / تخصص إدارة الأعمال

عنوان البحث

"أثر إدارة أداء الموظفين في تحسين الإنتاجية للمؤسسات الحكومية وشركات القطاع الخاص

إعداد الطالب:

عبدالكريم حسين محمد أبومغصيب

إشراف:

أ.د. فايز علي جراد

العام الدراسي:

2026

فهرس المحتويات

3.....	مقدمة:
3.....	مشكلة الدراسة
4.....	أهمية الدراسة:
4.....	أهداف الدراسة
4.....	تساؤلات الدراسة
5.....	فروض الدراسة:
5.....	الدراسات السابقة:
5.....	الفجوة البحثية:
6.....	المنطلقات النظرية للدراسة:
7.....	المنهجية وطرق البحث:
7.....	مجتمع وعينة الدراسة
7.....	أداة الدراسة
8.....	خامسًا: حدود الدراسة
9.....	المراجع

مقدمة

إدارة الأداء تعتبر اليوم من أهم الأسس التي تعتمد عليها المؤسسات لبناء فرق عمل قوية وقادرة على تحقيق أهدافها بكفاءة أعلى حيث لا تعتبر مجرد تقييم سنوي، بل عملية مستمرة تهدف إلى متابعة الإنجاز وتطوير المهارات وتعزيز الإنتاجية، تعتمد على التواصل الفعال بين الموظف ومديره لرسم توقعات واضحة لمسار العمل، كما تساعد في الكشف المبكر عن نقاط القوة التي يمكن تنميتها ونقاط الضعف التي تحتاج إلى تحسين، من خلال إدارة الأداء الحديثة أصبحت المؤسسات قادرة على رفع مستوى الجودة وتحقيق نتائج استراتيجية أكثر استدامة.

مشكلة الدراسة

تتناول المشكلة البحثية في هذه الدراسة بعنوان (أثر إدارة أداء الموظفين في تحسين الإنتاجية للهيئات الحكومية وشركات القطاع الخاص) بعضاً من التحديات التي تواجه الشركات والمؤسسات في الحفاظ على أداء الموظفين وتحسينه ممانعكس إيجاباً على إنتاجية الشركات والمؤسسات في ظل النمو وتحقيق استراتيجية المحددة مسبقاً من الإدارة. ولتحقيق ذلك يتوجب وجود نظام فعال في إدارة الأداء لتعزيز إنتاجية الموظفين ويتم تطبيقه ومراقبته بدقة وتقييم مخرجاته مما يحقق استراتيجيات الإدارة في رفع وتحسين إنتاجية طاقم العمل. تتمثل المشكلة البحثية في تطبيق مراحل نظام إدارة الأداء وهي كالتالي:

دراسة الواقع الحالي

خطة تحسين الأداء

التنفيذ

المراقبة

تحليل المخرجات والتقييم

اتخاذ القرارات للتطوير ورفع الانتاجية

أهمية الدراسة

- إثراء المعرفة النظرية في مجال رفع وتحسين الانتاجية من خلال فاعلية تنفيذ نظام واستراتيجيات إدارة الأداء. كما تساهم في سد فجوة في الأدبيات إدارة أداء الموظفين وتحسين إنتاجية الموظفين
- تقديم توصيات للمؤسسات والشركات من شأنها ان تحسن الأداء وترفع الإنتاجية مما يساهم في تحقيق استدامتها ونموها
- تطوير أدوات قياس وتقييم الأداء بما يتوافق مع استراتيجية الشركة والحفاظ على قوتها التنافسية في سوق الأعمال.

أهداف الدراسة

الهدف العام:

تهدف الدراسة الى تحليل أثر إدارة الأداء الموظفين على تحسين ورفع إنتاجية الهيئات الحكومية وشركات القطاع الخاص.

وللوصول الى هدف الدراسة العام يجد اهداف فرعية يجب تناولها وهي:

- تقييم وتحليل الواقع الحالي وتأثيره على الانتاجية
- تحليل وجود خطة ادارة الأداء وتقييمها على رفع إنتاجية الموظفين
- تحليل أثر تنفيذ خطة ادارة الأداء ومراقبتها على رفع إنتاجية الموظفين
- تحليل وتقييم مخرجات تنفيذ خطة ادارة الأداء على رفع إنتاجية الموظفين
- تقييم وبلورة نتائج تنفيذ خطة إدارة أداء الموظفين من خلال اتخاذ القرارات التحفيزية المناسبة ودورها في رفع إنتاجية الهيئات والمؤسسات والشركات.

تساؤلات الدراسة

- 1- ما هي مراحل نظام إدارة أداء الموظفين؟
- 2- كيف تساهم إدارة الأداء الفعالة في تحقيق النجاح المؤسسي وزيادة الإنتاجية؟
- 3- ما هي العوامل الأساسية لإدارة أداء فعالة؟
- 4- ما أبرز الأدوات المستخدمة في إدارة الأداء؟
- 5- ما العوائق الرئيسية التي تواجه الشركات في إدارة أداء الموظفين؟

فروض الدراسة

- الفرضية الرئيسية: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لإدارة الأداء للموظفين على تحسين وزيادة الإنتاجية للشركات.
- الفرضيات الفرعية:

1. توجد علاقة إيجابية بين تحديد أهداف واضحة وقابلة للقياس وتحقيقها
2. توجد علاقة بين رفع مستوى رضا الموظفين وزيادة ولاء الموظفين للشركة
3. يوجد علاقة واضحة بين تحفيز الابتكار وتطوير المهارات وبيئة عمل مبتكرة وديناميكية
4. توجد علاقة بين إدارة الأداء الفعالة والتقليل الأخطاء، زيادة الكفاءة، ورفع مستوى الأداء العام للموظفين.

الدراسات السابقة

أشارت دراسة عبداللطيف وسمعان (2019) الى دور النظام وزيادة الثقة في الموظفين في زيادة الإنتاجية وتقليل الأخطاء. ومع ان الدراسة قدمت أدلة ميدانية قوية الا انها اقتصرت على معلومات عامة فقط دون التطرق الى المنهج العلمي الواضح للتطبيق وهذا ما سيتطرق اليه البحث الحالي.

كما هدفت دراسة باسباع (2021) توضيح دور التفكير الرشيق والإدارة الذكية في زيادة الإنتاجية. الدراسة قدمت أدلة كمية جيدة ولكن من وجهة نظر الموظفين فقط وفي مجال مصنع تعليب الأغذية دون الخوض في أهمية المنهج العلمي الذي سيتم البحث فيه.

تهدف دراسة بن خيرة (2021) الى ابراز أثر إدارة الأداء في الأداء المؤسسي بشكل عام. قدمت الدراسة معلومات ومنهجية قيمة لإدارة الأداء ولكن اقتصرت على الأداء الإداري فقط دون التطرق للتخطيط للوصول الى مستهدفات واستراتيجيات الشركة.

بينت دراسة الخطيب (2021) ان العمل عن بعد قد يكون سبب في زيادة الإنتاجية ولم تتطرق للجانب الإداري والتخطيط لزيادة الإنتاجية.

بالإضافة الى دراسة (المزني) 2023 والذي هدفت إلى قياس أثر الأجور على الإنتاجية في القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية باستخدام المنهج الوصفي، والأسلوب القياسي لبيانات ربع سنوية خلال الفترة من 2005 إلى 2020 إلى وجود علاقة إيجابية ومعنوية طويلة الأجل بين الأجور والإنتاجية في القطاع الخاص ولكنها لم تتطرق للجانب الكيفي والإداري.

الفجوة البحثية:

وبناء على ما سبق فإن الفجوة التي سوف يغطيها البحث ولم يتطرق لها أي من الدراسات السابقة هي تحليل أثر إدارة الأداء الموظفين على تحسين ورفع إنتاجية في إطار منهجية إدارة الأداء التالية:

- دراسة الواقع الحالي
- خطة تحسين الأداء
- التنفيذ
- المراقبة
- تحليل المخرجات والتقييم
- اتخاذ القرارات للتطوير ورفع الانتاجية

المنطلقات النظرية للدراسة

الإطار النظري

- المبحث الأول: استراتيجيات إدارة الأداء

أجمع الباحثون على أن استراتيجيات إدارة الأداء تمثل مدخلاً متكاملًا لإدارة وتحسين أداء العاملين بما يحقق أهداف المنظمة، وذلك من خلال مجموعة من العمليات المنتظمة تبدأ بالتخطيط، ثم التنفيذ، فالمتابعة والتقييم، وتنتهي بعمليات التطوير المستمر 2 وقد تنوعت تعريفات هذا المفهوم وفقًا لاختلاف الأطر المرجعية والنماذج الإدارية التي استند إليها الباحثون، لكن جميعها تشترك في التأكيد على الطابع الديناميكي والتكاملي لهذه الإستراتيجيات.

أهمية استراتيجيات إدارة الأداء

تُعد استراتيجيات إدارة الأداء من الركائز الأساسية التي تعتمد عليها المؤسسات الحديثة في سبيل تحقيق أهدافها الاستراتيجية، وتعزيز قدرتها التنافسية، وتحسين كفاءة مواردها البشرية، إذ تمثل هذه الإستراتيجيات الإطار الذي من خلاله يمكن للإدارة أن توجّه أداء الأفراد نحو تحقيق النتائج المرجوة، عبر منظومة متكاملة تشمل التخطيط والمراقبة والتقييم والتطوير.

• المبحث الثاني: إنتاجية الموظفين مفهوم إنتاجية الموظفين

أشير إلى مفهوم إنتاجية الموظف في الأدبيات الإدارية بوصفه ناتج تفاعل عوامل عدة تشمل المهارات، والقدرات، والدافعية، والبيئة التنظيمية، ويُعبّر عنه عادةً بمستوى الإنجاز خلال فترة زمنية محددة بالنسبة للموارد المستخدمة.

أهمية إنتاجية الموظفين

تكمن أهمية إنتاجية الموظفين في كونها المؤشر الأول على فاعلية المنظمات وقدرتها على تحقيق أهدافها ضمن مستويات مقبولة من الموارد. فكلما ارتفعت إنتاجية الموظف، زادت فرص المؤسسة في المنافسة والاستدامة.

المنهجية وطرق البحث

نظرًا لطبيعة الدراسة التي تستهدف قياس العلاقة بين متغيرات كمية (مستقلة وتابعة)، فقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، كونه الأنسب لفحص العلاقة بين الظواهر المدروسة، وتحليل اتجاهات أفراد العينة بشأن أبعاد استراتيجيات إدارة الأداء وتأثيرها على إنتاجيتهم. يعتمد هذا المنهج على الوصف الكمي للمتغيرات المدروسة وتحليلها إحصائيًا لتفسير طبيعة العلاقة بين المتغير المستقل (استراتيجيات إدارة الأداء) والمتغير التابع (إنتاجية الموظفين)، مما يمكّن الباحث من استخلاص دللّ علمية تساهم في بناء توصيات عملية قابلة للتطبيق.

أدوات الدراسة

1. سوف يتم اعتماد الاستبانة (8-12 سؤال) كأداة رئيسية في جمع معلومات الدراسة.

2. الاستبيان: مكون من:

- الجزء الأول: البيانات الديموغرافية
- الجزء الثاني: مقياس ليكرت الخماسي لقياس:
 - درجة الأداء في النموذج التشغيلي (6 بنود)
 - مستوى الأداء الانتاجي (4 بنود)

3. اختبارات الصدق والثبات:

- صدق المحكمين
- معامل كرونباخ ألفا للتأكد من ثبات الاستبيان

حدود الدراسة

أ) المجال البشري:

- مجتمع الدراسة (الشركات الصناعية والمالية السعودية)
- عينة الدراسة (10-20 شركة من القطاع الخاص في الرياض وجدة والدمام)
- المطلوب توزيع 400-500 استبيان على الموظفين العاملين في الإنتاج والتحصيل وكذلك إدارات المشاريع والإدارات العليا.

ب) المجال المكاني:

- المنطقة الجغرافية (المملكة العربية السعودية)

ج) المجال الزمني:

- فترة جمع البيانات : (2026 الربع الرابع)
- فترة الدراسة : عام كامل (2025)

المراجع

- عبداللطيف، عصام فتحي محمد، سماعيل، جرجس فوزي جرجس (2019). أثر الثقة التنظيمية على زيادة إنتاجية العاملين: دراسة ميدانية على عينة من شركات الغزل والنسيج بمحافظة الإسكندرية. مجلة البحوث الإدارية، مج 37، ع 1، 28-1.
- باسباع، إبراهيم عوض ربيع (2021). ممارسات التفكير الرشيق في مصنع المكلا لتعليب الأسماك الغويزي بمحافظة حضرموت من وجهة نظر الموظفين. مجلة الريان للعلوم الإنسانية والتطبيقية مج 4، ع 2، 165-192.
- بن خيرة سامي .بوخلوه باديس (2021). أثر إدارة أداء العاملين في الأداء الوظيفي دراسة ميدانية في مؤسسة الكهرباء والطاقت المتجددة بتقريت. المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، مج 8، ع 1، 16-1.
- الخطيب، علا عيسى محمود ، البدري، فايز أحمد (2021) أثر تطبيق العمل عن بعد على إنتاجية الموظفين في القطاع الهندسي "الاستشارات والتصميم الهندسي" في الأردن خلال جائحة "كوفيد-19. جامعة الشرق الأوسط، عمان.
- العقابي، علي حسن نجم (م{لف)، العباسي، علاء عبدالسلام مصطفى محمد) م. مشارك(، مكطوف، نوار علي) م. مشارك((2022). دور إدارة الموارد البشرية الصلبة في تحسين الكفاءة الإنتاجية: دراسة استطلاعية في شركة نفط ميسان. مجلة الدراسات المستدامة، مج 4، ع 4، 1377 – 1351
- العوض، إكرام عباس) مؤلف(، حسن، ضياء الحق عبدالرحمن) م. مشارك((2022). مدي مساهمة أساليب التكاليف المعاصرة في خفض تكاليف المنتجات في الشركات الصناعية: بالتطبيق على شركة أسمنت عطبرة عام 2021 م. مجلة القلزم العلمية، ع 15، 24 – 7
- الغامدي، عزة أحمد(2024). إدارة الأداء الاستراتيجي باستخدام بطاقة الأداء في الجامعات السعودية المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية، ع 41، 494 – 443
- القرامسه، هيفاء تيسير محمد (2022). إدارة الأداء الوظيفي المؤسسي. مجلة رماح للبحوث والدراسات، ع 74، 25-40.
- قريشي حياة .، بوعبد الله صالح (2022). تقييم أداء إدارة سلسلة التوريد: دراسة استكشافية لمؤشرات تقييم الأداء. أبحاث اقتصادية وإدارية، مج 16، ع 1، 238-219
- محمد، محمد طلال (2022). تأثير الابتكار على إدارة الأداء: دراسة ميدانية في معامل السمنت الشمالية. مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، مج 18، ع 57، 445-431.

- المزيبي، ماجد بن سليمان (مؤلف)، علي، عبدالعزيز عبدالمجيد) م. مشارك (2023). استهداف الأجور لتعزيز الإنتاجية في القطاع الخاص: دراسة تطبيقية على المملكة العربية السعودية. الإدارة العامة، س63، ع682، 4-645.
- عزيز الرحمن، ريان عدنان (2024). الاندماج الوظيفي وأثره على إنتاجية الموظف دراسة تطبيقية على مستشفى النور التخصصي بمكة المكرمة. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية. مجلد 8 عدد 7، 120-99.
- د. مبارك محمد بربر، د. عبد القيوم الشيخ الحاج جابر (2024). دور التمكين الإداري في تعزيز الأداء التنظيمي بالكليات الأهلية في مدينة عنيزة من وجهة نظر الموظفين وهيئة التدريس فيها. مجلة مركز جزيرة العرب للبحوث التربوية والإنسانية، مج2، ع20، 98-76.
- وزارة الطاقة والصناعة والثروة المعدنية. (2022). التقرير السنوي للأداء البيئي للقطاع الصناعي. الرياض.
- Robert, M., Giuliani, P., & Gurau, C. (2022). Implementing industry 4.0 real-time performance management systems: the case of Schneider Electric. *Production Planning & Control*, 33(2-3), 244-260 Van.
- Waeyenberg, T., Peccei, R., & Decramer, A. (2022). Performance management and teacher performance: the role of affective organizational commitment and exhaustion.
- Alshuwaikhat, H., & Abubakar, I. (2020). Sustainable development in Saudi Arabia: Current status and future perspectives. *Sustainability*, 12(5), 212-230.
- Bocken, N., & Geradts, T. (2020). Barriers and drivers to sustainable business model innovation. *Journal of Cleaner Production*, 120-135.