

بحث ماجستير

إدارة الأداء وتحسين الانتاجية

عمل الطالب

حمود محمد العنزي

رقم الطالب / 253000052

بإشراف الدكتور

د. فايز جراد

العام الجامعي

2026

فهرس المحتويات

3.....	إهداء.....	
4.....	شكر وعرفان.....	
5.....	الفصل الأول: الإطار النظري لفهم إدارة الأداء.....	1
5	المقدمة:.....	1.1
5	مفهوم إدارة الأداء (PERFORMANCE MANAGEMENT CONCEPT):.....	1.2
5	التطور التاريخي من التقييم إلى الإدارة:.....	1.3
5	أهداف نظام إدارة الأداء.....	1.4
6	أهمية إدارة الأداء للمنظمة والموظف:.....	1.5
6	المبادئ الأساسية لنجاح إدارة الأداء.....	1.6
	الفصل الثاني: دورة إدارة الأداء الفعالة (PERFORMANCE MANAGMNET)	2
7		(CYCLE
7	المقدمة:.....	2.1
7	المرحلة الأولى: تخطيط الأداء (PERFORMANCE PLANNING).....	2.2
7 ...	المرحلة الثانية: المتابعة والمراقبة المستمرة (MONITORING).....	2.3
7	المرحلة الثالثة: مراجعة وتقييم الأداء (PERFORMANCE APPRAISAL).....	2.4
8	المرحلة الرابعة: المكافأة والتطوير (REWARD AND DEVELOPMENT).....	2.5
8	أثر الدورة المتكاملة على الإنتاجية:.....	2.6
	الفصل الثالث: استراتيجيات تحسين	3
9	الإنتاجية وتطوير الكفاءة المؤسسية	
9	المقدمة:.....	3.1
9	مفهوم الإنتاجية (PRODUCTIVITY CONCEPT):.....	3.2
9	العوامل المؤثرة في إنتاجية العنصر البشري:.....	3.3
9	استراتيجيات تحسين الإنتاجية عبر إدارة الأداء:.....	3.4
10.....	دور التحفيز في مضاعفة الإنتاجية.....	3.5
10.....	قياس الإنتاجية من الكم إلى الكيف:.....	3.6
	الفصل الرابع: التحديات المعاصرة والتحول	4
11	الرقمي في إدارة الأداء	
11.....	المقدمة:.....	4.1
11.....	تحديات إدارة الأداء والإنتاجية في الواقع العملي:.....	4.2
11.....	التحول الرقمي وأتمتة الأداء:.....	4.3
11.....	دور الذكاء الاصطناعي (AI) في التنبؤ بالأداء:.....	4.4

12.....	إدارة الأداء والإنتاجية عن بعد:	4.5
12.....	استراتيجية الإدارة بالذكاء الوجداني (EMOTIONAL INTELLIGENCE)	4.6
13.....	الخاتمة:	5
14.....	توصيات البحث.	6
15.....	أهداف البحث	7
15.....	مشكلة الدراسة:	8
16.....	أهمية البحث:	9
10	منهجية البحث: يعتمد هذا البحث على المنهج الوصفي التحليلي، من خلال استعراض الأدبيات السابقة والدراسات الميدانية، وتحليل البيانات المتعلقة بنظم الأداء، وصولاً إلى استنباط أفضل الممارسات التي تضمن تحسين الإنتاجية.	16
16.....	المراجع	11

إِهْدَاء

إلى أساتذتي الأفاضل، الذين قدموا لي كل إرشاد، وكانوا لي خير مرشدين ومعلمين، أهدي هذا العمل تعبيرًا عن اعترافي بجميلهم إلى زملائي وأصدقائي، الذين وقفوا بجاني وكانوا لي عونًا وسندًا، أهدي هذا العمل كتعبير عن شكري وامتناني لكل الدعم والتشجيع الذي تلقيته منهم.

وأخيرًا، أهدي هذا العمل لكل من ساهم في نجاحي ودعمني على مدار هذه الرحلة، سائلًا الله أن يجعل هذا الإنجاز خطوة نحو تحقيق المزيد من النجاح والتقدم.



الحمد لله الذي سهل لي كتابة هذا البحث. والشكر والثناء
لأساتذتي الأفاضل والذين كان لهم الدور الكبير في ذلك.

وأشكر الجامعة وطاقمها وملاكها على ما يقدمون في تسهيل
الدراسة وتسهيل العلم

1 الفصل الأول: الإطار النظري لفهم إدارة الأداء

1.1 المقدمة:

تعتبر إدارة الأداء المحرك الأساسي لنجاح أي منظمة في العصر الحديث. لم تعد الإدارة تقتصر على توجيه الأوامر، بل أصبحت عملية استراتيجية تهدف إلى دمج أهداف الموظفين الشخصية مع الرؤية الكلية للمنظمة. في هذا الفصل، سنقوم بتفكيك مفهوم إدارة الأداء، وتتبع تطوره التاريخي، وتوضيح أهميته القصوى في بيئة العمل التنافسية.

1.2 مفهوم إدارة الأداء (Performance Management Concept):

تعددت تعريفات الباحثين لإدارة الأداء، ولكن يمكن تلخيصها في أنها: "عملية مستمرة تهدف إلى تحديد وقياس وتطوير أداء الأفراد والفرق وتوظيف هذا الأداء لتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة". أبرز التعريفات الأكاديمية:

- تعريف أرمسترونج (Armstrong) يرى أنها نهج استراتيجي ومتكامل لزيادة فعالية المنظمات من خلال تحسين أداء العاملين وتطوير قدرات الفرق والأفراد.
- المنظور الإجرائي: هي سلسلة من العمليات التي تبدأ بوضع التوقعات، ثم المراقبة المستمرة، وصولاً إلى التقييم والمكافأة.

1.3 التطور التاريخي من التقييم إلى الإدارة:

من الضروري التمييز بين تقييم الأداء "Performance Appraisal" وبين إدارة الأداء "Performance Management".

- 1.3.1 المرحلة التقليدية (تقييم الأداء): كانت تركز على الماضي (ماذا فعل الموظف في السنة الماضية؟)، وكانت غالباً عملية بيروقراطية سنوية تهدف لتحديد المكافآت أو الجزاءات فقط.
- 1.3.2 المرحلة الحديثة (إدارة الأداء): تركز على المستقبل والتطوير المستمر. وهي عملية "شراكة" بين المدير والموظف، حيث يتم تقديم تغذية راجعة فورية، والتركيز على التعلم واكتساب مهارات جديدة ترفع الإنتاجية.

1.4 أهداف نظام إدارة الأداء

تتفرع أهداف إدارة الأداء إلى ثلاثة مستويات رئيسية:

- أولاً: الأهداف الاستراتيجية:

ربط مهام كل موظف بالرؤية الكبرى للشركة. إذا كان هدف الشركة "التوسع العالمي"، فإن أهداف الموظف يجب أن تصب في تحسين الجودة أو الابتكار لدعم هذا التوسع.

• **ثانياً: الأهداف الإدارية:**

توفير قاعدة بيانات موضوعية لاتخاذ قرارات الموارد البشرية، مثل: (الترقيات، زيادة الرواتب، النقل، أو إنهاء الخدمة) .

• **ثالثاً: الأهداف التطويرية:**

تحديد نقاط القوة لتعزيزها ونقاط الضعف لعلاجها عبر برامج تدريبية متخصصة، مما يضمن نمو الموظف مهنيًا.

1.5 أهمية إدارة الأداء للمنظمة والموظف:

1.5.1 **بالنسبة للمنظمة:** تضمن الكفاءة في استخدام الموارد، وتقلل من الهدر الناتج عن سوء الفهم للأدوار الوظيفية، وتعزز ثقافة المساءلة والشفافية.

1.5.1.1 **بالنسبة للموظف:** تمنحه خارطة طريق واضحة لما هو مطلوب منه، وتزيد من رضاه الوظيفي عندما يشعر أن مجهوده مُقدّر ويخضع لتقييم عادل بعيداً عن المحسوبية.

1.6 المبادئ الأساسية لنجاح إدارة الأداء

لكي يتحول نظام إدارة الأداء إلى أداة فعالة لتحسين الإنتاجية، يجب أن يركز على:

1.6.1 **الشمولية:** أن يطبق على جميع المستويات الإدارية.

1.6.2 **الموضوعية:** الاعتماد على أرقام وحقائق (KPIs) بدلاً من الآراء الشخصية.

1.6.3 **المرونة:** القدرة على تعديل الأهداف إذا تغيرت ظروف السوق أو بيئة العمل.

2 الفصل الثاني: دورة إدارة الأداء الفعالة (Performance Managmnet Cycle)

2.1 المقدمة:

لا تعد إدارة الأداء حدثاً عارضاً يتم مرة واحدة في السنة، بل هي دورة حيوية مستمرة تتكون من مراحل متداخلة. يبدأ النجاح في تحسين الإنتاجية من التخطيط السليم وينتهي بالمكافأة والتطوير، وما بينهما من عمليات مراقبة وتوجيه.

2.2 المرحلة الأولى: تخطيط الأداء (Performance Planning)

تعتبر هذه المرحلة هي حجر الأساس، حيث يتم الاتفاق بين المدير والموظف على المهام والنتائج المتوقعة.

2.2.1 تحديد الأهداف الذكية (SMART Goals): يجب أن يكون كل هدف (محددًا، قابلاً للقياس، قابلاً للتحقيق، ذا صلة، ومقيداً بزمان).

2.2.2 تحديد الكفاءات (Competencies): لا تقتصر الخطة على "ماذا" سيحقق الموظف، بل "كيف" سيحققه؟ (مثل مهارات التواصل، القيادة، والعمل الجماعي).

2.2.3 مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs): وضع معايير رقمية واضحة لقياس النجاح (مثلاً: زيادة المبيعات بنسبة ١٠٪).

2.3 المرحلة الثانية: المتابعة والمراقبة المستمرة (Monitoring)

هذه هي المرحلة الأطول في الدورة، حيث يتم تقديم الدعم للموظف لضمان بقائه على المسار الصحيح.

2.3.1 التغذية الراجعة الفورية: بدلاً من انتظار نهاية العام، يتم تصحيح الأخطاء فور وقوعها.

2.3.2 التوجيه: دور المدير هنا يتحول من "مفتش" إلى "مدرب"، يساعد الموظف على تجاوز العقبات التقنية أو النفسية التي تعيق إنتاجيته.

2.3.3 توثيق الأداء: تسجيل الملاحظات الإيجابية والسلبية بشكل دوري لضمان العدالة عند التقييم النهائي.

2.4 المرحلة الثالثة: مراجعة وتقييم الأداء (Performance Appraisal)

في هذه المرحلة، يتم فحص النتائج الفعلية ومقارنتها بالأهداف التي وضعت في مرحلة التخطيط.

2.4.1 طرق التقييم الحديثة:

2.4.1.1 التقييم بـ ٣٦٠ درجة: الحصول على آراء من الرؤساء، الزملاء، المرؤوسين، وحتى العملاء.

2.4.1.2 الإدارة بالأهداف: التركيز على النتائج النهائية التي حققها الموظف.

2.4.2 تحليل الفجوات: إذا لم يحقق الموظف هدفه، يتم البحث عن السبب (هل هو نقص مهارة؟ أم نقص موارد؟ أم ظروف خارجية؟).

2.5 المرحلة الرابعة: المكافأة والتطوير (Reward and Development)

هذه المرحلة هي التي تربط الأداء بالتحفيز والولاء المؤسسي.

2.5.1 التقدير المعنوي والمادي: ربط النتائج المتميزة بالترقيات، المكافآت المالية، أو خطابات الشكر.

2.5.2 خطة التطوير الفردية (IDP): بالنسبة للموظفين ذوي الأداء المتوسط أو الضعيف، يتم وضع خطة تدريبية مكثفة لسد الفجوات المهارية لديهم.

2.6 أثر الدورة المتكاملة على الإنتاجية:

عندما يشعر الموظف بأن هناك خطة واضحة (تخطيط)، ودعماً مستمراً (متابعة)، وتقييماً عادلاً (مراجعة)، وتقديرًا لمجهوده (مكافأة)؛ فإن هذا يؤدي تلقائياً إلى:

2.6.1 رفع الروح المعنوية: مما يقلل من معدلات الغياب والدوران الوظيفي.

2.6.2 تحسين الجودة: لأن الموظف يدرك المعايير المطلوبة منه بدقة.

2.6.3 الابتكار: شعور الموظف بالأمان الوظيفي والتقدير يدفعه لتقديم أفكار خارج الصندوق لتحسين سير العمل.

3 الفصل الثالث: استراتيجيات تحسين الإنتاجية وتطوير الكفاءة المؤسسية

3.1 المقدمة:

تعتبر الإنتاجية هي المقياس الحقيقي لنجاح الإدارة؛ فليس العبرة بكثرة العمل، بل بالنتائج المحققة مقارنة بالموارد المستخدمة. في هذا الفصل، سننتقل من إدارة أداء الفرد إلى مفهوم الإنتاجية الشاملة، وكيف يمكن لنظم الإدارة الحديثة أن تضاعف المخرجات بأقل التكاليف الممكنة.

3.2 مفهوم الإنتاجية (Productivity Concept):

الإنتاجية هي العلاقة الكمية بين ما تنتجه المنظمة من سلع أو خدمات (المخرجات) وبين ما تستخدمه من موارد بشرية ومادية وتقنية (المدخلات).

- المعادلة البسيطة: الإنتاجية = المخرجات ÷ المدخلات.
- الفرق بين الكفاءة والفعالية:
 - الكفاءة (Efficiency): أداء العمل بطريقة صحيحة (تقليل الهدر).
 - الفعالية (Effectiveness): أداء العمل الصحيح (تحقيق الأهداف الاستراتيجية).
 - الإنتاجية الحقيقية هي مزيج بينهما.

3.3 العوامل المؤثرة في إنتاجية العنصر البشري:

هناك ثلاثة أبعاد رئيسية تتحكم في مستوى إنتاجية الموظف، ويجب على إدارة الأداء العمل عليها:

- 3.3.1.1 العوامل الفنية: توفر الأدوات، التكنولوجيا الحديثة، وتصميم بيئة العمل (الإضاءة، التهوية، المكاتب..).
- 3.3.1.2 العوامل التنظيمية: وضوح الهيكل الإداري، سلسلة تدفق المعلومات، والبعد عن البيروقراطية القاتلة.
- 3.3.1.3 العوامل الإنسانية السلوكية: الدوافع، الرضا الوظيفي، الروح المعنوية، والولاء للمنظمة.

3.4 استراتيجيات تحسين الإنتاجية عبر إدارة الأداء:

لتحويل نظام الأداء إلى "محرك إنتاجية"، يجب تطبيق الاستراتيجيات التالية:

- 3.4.1 إعادة تصميم الوظائف: تنويع المهام لإبعاد الملل عن الموظف، ومنحه استقلالية أكبر (تمكين الموظفين) مما يرفع من سرعة الإنجاز.
- 3.4.2 الاستثمار في رفع المهارات، فالإنتاجية تتناسب طردياً مع المهارة. الموظف المدرب ينجز المهام في وقت أقل وبأخطاء نادرة.
- 3.4.3 الإدارة بالنتائج، التركيز على "ما تم إنجازه فعلياً" وليس على عدد ساعات الحضور، مما يخلق ثقافة "الإنجاز" بدلاً من ثقافة "التواجد".
- 3.5 دور التحفيز في مضاعفة الإنتاجية
- لا يمكن الحديث عن الإنتاجية دون ذكر "التحفيز". تشير الدراسات إلى أن الموظف المحفز تزيد إنتاجيته بنسبة تصل إلى ٤٠٪ عن الموظف غير المحفز.
- 3.5.1 الحوافز المادية: المكافآت، العلاوات، والمشاركة في الأرباح.
- 3.5.2 الحوافز المعنوية: التقدير العلني، خطابات الشكر، وتوفير فرص للنمو المهني.
- 3.6 قياس الإنتاجية من الكم إلى الكيف:
- في الماضي كان القياس يعتمد على "عدد الوحدات المنتجة"، أما اليوم فيعتمد على:
- 3.6.1 القيمة المضافة: مقدار الفائدة التي قدمها الموظف للمنظمة أو العميل.
- 3.6.2 جودة المخرجات: الإنتاج الغزير مع أخطاء كثيرة يعتبر إنتاجية منخفضة (بسبب تكلفة إعادة العمل).
- 3.6.3 زمن الدورة (Cycle Time): السرعة في تحويل الفكرة أو المادة الخام إلى منتج نهائي جاهز للسوق.

4 الفصل الرابع: التحديات المعاصرة والتحول الرقمي في إدارة الأداء

4.1 المقدمة:

في ظل التغيرات المتسارعة في بيئة الأعمال العالمية، تواجه المنظمات تحديات جسيمة تهدد استقرار إنتاجيتها. لم يعد كافياً الاعتماد على الأساليب التقليدية، بل بات لازماً دمج التكنولوجيا والذكاء الاصطناعي في صلب عمليات إدارة الأداء لمواكبة "الثورة الصناعية الرابعة" وضمان استمرارية النمو.

4.2 تحديات إدارة الأداء والإنتاجية في الواقع العملي:

تواجه الشركات عدة عوائق تحول دون تحقيق أقصى إنتاجية ممكنة، ومن أبرزها:

- 4.2.1 التحيز البشري (Rating Bias): ميل المديرين للذاتية في التقييم (مثل تأثير الهالة أو التحيز للأقرنين)، مما يقتل حافز الإنتاج لدى الموظفين المبدعين.
- 4.2.2 مقاومة التغيير: رفض الموظفين أو حتى الإدارات الوسطى لتبني أنظمة تقييم جديدة أو تكنولوجيا تزيد من رقابة الأداء.
- 4.2.3 الاحتراق الوظيفي (Burnout): الضغط المتزايد لتحسين الإنتاجية دون مراعاة الجانب النفسي والصحي للموظف، مما يؤدي لنتائج عكسية على المدى الطويل.
- 4.2.4 تشتت بيئة العمل: كثرة الاجتماعات غير الضرورية والتنبيهات الرقمية التي تهدر الوقت العميق اللازم للإنتاج.

4.3 التحول الرقمي وأتمتة الأداء:

انتقلت إدارة الأداء من الأوراق والملفات إلى الأنظمة السحابية: (Cloud-based Systems)

- نظم معلومات الموارد البشرية (HRIS): تتيح تتبع الحضور والغياب والإنجازات لحظة بلحظة.
- لوحات البيانات (Dashboards): توفر للمديرين رؤية بصرية فورية لمستوى إنتاجية الأقسام، مما يساعد في اتخاذ قرارات سريعة وتصحيحية.
- أدوات التعاون الرقمي: مثل (Microsoft Teams) والتي تزيد من سرعة تدفق المهام وتقليل الفاقد الزمني.

4.4 دور الذكاء الاصطناعي (AI) في التنبؤ بالأداء:

دخل الذكاء الاصطناعي كلاعب أساسي في تحسين الإنتاجية من خلال:

- التحليلات التنبؤية: القدرة على التنبؤ بانخفاض إنتاجية موظف معين قبل حدوثها بناءً على أنماط سلوكه، والتدخل المبكر لدعمه.

- تخصيص التدريب: اقتراح دورات تدريبية لكل موظف بناءً على نقاط الضعف التي رصدها النظام في أدائه الفعلي.
- تقليل التحيز: استخدام خوارزميات تقييم الأداء بناءً على المخرجات الرقمية الصرفة بعيداً عن العواطف الشخصية.

4.5 إدارة الأداء والإنتاجية عن بعد:

بعد جائحة كورونا، تغير مفهوم الإنتاجية ليصبح مرتبطاً بـ "المخرجات" وليس بـ "الساعات".

- تحدي الثقة بين المدير والموظف في العمل عن بُعد.
- أهمية "الرقابة الذاتية" وتحمل المسؤولية الفردية كدافع أساسي للإنتاجية.
- خلق توازن بين العمل والحياة الخاصة لضمان استدامة الأداء.

4.6 استراتيجية الإدارة بالذكاء الوجداني (Emotional Intelligence)

إلى جانب التكنولوجيا، تبرز الحاجة للذكاء الوجداني كأداة لتحسين الإنتاجية؛ فالمدير الذي يتفهم ظروف موظفه ويحفزه نفسياً يحصل على نتائج تتجاوز ما يحصل عليه المدير الرقمي الصارم.

5 الخاتمة:

في ختام هذا البحث، نجد أن إدارة الأداء ليست مجرد أداة رقابية أو نماذج ورقية تُعبأ في نهاية العام، بل هي فلسفة إدارية متكاملة تهدف إلى بناء جسور الثقة بين المنظمة وموظفيها. لقد أثبتت الدراسة أن تحسين الإنتاجية لا يأتي من خلال الضغط المتواصل، بل من خلال خلق بيئة عمل محفزة، ووضع أهداف واضحة، وتوفير نظام عادل للتقدير والمكافأة.

إن التحول الرقمي ودخول الذكاء الاصطناعي في عمليات التقييم قد منح الإدارة دقة أكبر، لكنه في الوقت ذاته أكد أن "العنصر البشري" سيظل هو المحرك الحقيقي للإبداع والابتكار. فالإنتاجية المستدامة هي تلك التي توازن بين التكنولوجيا والمهارة، وبين العقل والعاطفة، وبين أهداف الشركة وطموحات الموظف.

أبرز الاستنتاجات:

- الإنتاجية هي نتيجة مباشرة لوضوح الرؤية وكفاءة نظام التغذية الراجعة.
- الاستثمار في التدريب والتطوير هو استثمار طويل الأجل في أصول المنظمة غير الملموسة.
- المرونة الإدارية في تبني نماذج عمل حديثة (مثل العمل عن بُعد) هي ضرورة للبقاء في سوق تنافسي.

بعد استعراض الفصول الأربعة، نصل إلى أهم التوصيات:

- الاستثمار في الإنسان أولاً: التكنولوجيا وسيلة، والموظف هو المحرك الحقيقي للإنتاجية.
- تبني ثقافة "التغذية الراجعة المستمرة": إلغاء التقييم السنوي الجامد واستبداله بجلسات توجيه دورية.
- العدالة والشفافية: ربط نظام الحوافز بمعايير أداء معلنة ومفهومة للجميع.

إن التوصية الختامية لهذا البحث هي ضرورة انتقال المنظمات من "عقلية المراقبة" إلى "عقلية التمكين"؛ فالموظف الذي يشعر بقيمته داخل المنظمة هو الموظف الأكثر قدرة على العطاء وتحقيق قفزات إنتاجية غير مسبوقة.

6 توصيات البحث.

بناءً على التحليل المفصل والدراسة التي أجريت في الفصول السابقة، يوصي البحث بتبني الاستراتيجيات التالية لضمان تحويل نظام إدارة الأداء إلى محرك حقيقي للإنتاجية:

1. الانتقال من "التقييم" إلى "التوجيه المستمر":
التوصية بإلغاء نظام التقييم السنوي الجامد واستبداله بجلسات تغذية راجعة (Feedback) دورية (ربع سنوية أو شهرية)، مما يسمح بتصحيح الانحرافات في الأداء فور وقوعها.
2. أتمتة أنظمة الأداء: (Digitalization)
ضرورة الاستثمار في برمجيات إدارة الموارد البشرية (HRIS) التي تتيح تتبع مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs) لحظياً، مما يضمن دقة البيانات ويقلل من التدخل البشري والتحيز.
3. ربط الحوافز بالنتائج الفعلية:
تصميم نظام مكافآت مرنة يربط بوضوح بين الإنجاز المتميز والحوافز (المادية والمعنوية)، لتعزيز ثقافة الاستحقاق والجداوة داخل المنظمة.
4. الاستثمار في "العافية المهنية":
الاهتمام بالتوازن بين العمل والحياة الخاصة للموظفين لتجنب الاحتراق الوظيفي، حيث أثبت البحث أن الموظف المرتاح نفسياً هو الأكثر قدرة على العطاء المستدام.
5. تمكين الموظفين وتفويض السلطة:
منح الموظفين قدراً من الاستقلالية في اتخاذ القرارات المتعلقة بمهامهم، مما يرفع من سرعة الإنجاز ويحفز الابتكار في طرق العمل.
6. تطوير مهارات القادة كموجهين: (Coaches)
تدريب المديرين ورؤساء الأقسام على مهارات الكوتشينج والذكاء العاطفي، ليكون دورهم داعماً ومحفزاً للموظف وليس مجرد دور رقابي.
7. المراجعة الدورية للأهداف:
تحديث الأهداف الوظيفية بشكل مرنة لتتوافق مع تغيرات السوق المتسارعة، لضمان أن يظل مجهود الموظف مصباً في الاتجاه الذي يخدم مصلحة المنظمة الحالية.

7 أهداف البحث

يسعى هذا البحث إلى تحقيق مجموعة من الأهداف الجوهرية التي تساهم في فهم وتطوير آليات العمل، وأبرزها:

1. **تأصيل المفهوم الحديث:** تقديم إطار نظري شامل يوضح الفرق الجوهرية بين التقييم التقليدي والإدارة الاستراتيجية للأداء.
2. **تحليل العلاقة الارتباطية:** استكشاف مدى تأثير تطبيق نظم إدارة الأداء على مستويات الإنتاجية والكفاءة في المنظمات.
3. **تحديد آليات التطوير:** وضع خارطة طريق للمديرين حول كيفية صياغة "أهداف ذكية (SMART)" تضمن رفع إنتاجية الموظف.
4. **معالجة التحديات الرقمية:** تقديم حلول عملية لمواجهة معوقات الأداء في ظل بيئات العمل الحديثة والتحول الرقمي.

8 مشكلة الدراسة:

تكمن المشكلة الرئيسية لهذا البحث في التناقض المتزايد بين سعي المنظمات الحديثة لتحقيق مستويات إنتاجية عالية، وبين تقليدية الأنظمة المتبعة في إدارة الأداء. فرغم التطور التكنولوجي، لا تزال الكثير من المؤسسات تعتمد على أساليب تقييم "بثرية" أو "سنوية جامدة" تركز على رصد الأخطاء بدلاً من تطوير القدرات.

ويمكن تبلور المشكلة في النقاط التالية:

1. **غياب الربط الاستراتيجي:** وجود فجوة بين الأهداف الفردية للموظفين والأهداف الكبرى للمنظمة، مما يؤدي إلى تشتت الجهود وضياح الموارد.
2. **ضعف ثقافة التغذية الراجعة:** اعتماد المديرين على التقييم السنوي فقط، مما يحرم الموظف من فرصة التصحيح الفوري لأدائه، ويؤدي بالتالي إلى انخفاض معدلات الإنتاجية التراكمية.
3. **القصور في أدوات القياس:** الاعتماد على معايير وصفية (غير رقمية) في تقييم الأداء، مما يفتح الباب للتحيز الشخصي ويقلل من دافعية الموظفين المتميزين.
4. **تحديات البيئة الرقمية:** صعوبة قياس وإدارة أداء الموظفين في ظل التحول نحو "العمل عن بُعد" واختلاف معايير الإنتاجية التقليدية.

9 أهمية البحث:

تتجلى أهمية هذا البحث في جانبين رئيسيين:

أولاً: الأهمية العلمية (النظرية)

- إثراء المكتبة العربية بمرجع حديث يربط بين "إدارة الأداء" و"الإنتاجية" في ظل التغيرات المتسارعة بعد الجائحة.
- تقديم نموذج نظري متكامل يدمج بين التحفيز النفسي والتقنيات التكنولوجية في إدارة العنصر البشري.

ثانياً: الأهمية العملية (التطبيقية)

- تزويد صناع القرار والمديرين بأدوات عملية لقياس الأداء بعيداً عن التحيز الشخصي، مما يضمن عدالة التوزيع والمكافأة.
- مساعدة المنظمات على تقليل الهدر في الموارد البشرية والمادية من خلال تحسين "زمن الدورة الإنتاجية" ورفع جودة المخرجات.
- توجيه الموظفين نحو فهم مساراتهم المهنية، مما يعزز من ولائهم المؤسسي ويرفع من دافعيتهم للإنجاز.

10 منهجية البحث:

يعتمد هذا البحث على المنهج الوصفي التحليلي، من خلال استعراض الأدبيات السابقة والدراسات الميدانية، وتحليل البيانات المتعلقة بنظم الأداء، وصولاً إلى استنباط أفضل الممارسات التي تضمن تحسين الإنتاجية.

11 المراجع

1. سيد مصطفى أحمد، أحمد (٢٠٢٠) إدارة الأداء.
2. علي السلمي (٢٠١٨) إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية
3. نجم العزاوي (٢٠١٥) إدارة الأداء.
4. محمد الصيرفي (٢٠٢١) الإنتاجية وتطوير الأداء الوظيفي.
5. أحمد ماهر (٢٠١٩) إدارة الموارد البشرية
6. مجلة الإدارة العامة: أبحاث متنوعة حول "كفاءة الأداء في القطاع الحكومي والخاص"
7. Harvard Business Review النسخة العربية: مقالات حول "الإنتاجية في عصر العمل عن بُعد" و"أتمتة إدارة الأداء"