

أثر استخدام مؤشرات الاداء في رفع كفاءة العاملين في القطاع الخاص  
في المملكة العربية السعودية.

**The impact of using performance indicators to raise the efficiency of  
workers in the private sector in The Kingdom of Saudi Arabia.**

إعداد :

لطيفة الشايع | 221002189

اشواق العنيزان | 221002231

عبدالرحمن الجابري | 221001225

إشراف :

د. وليد صديق

الفصل الدراسي الثاني لعام 2023

## المقدمة

تعتبر مؤشرات الأداء الرئيسية أداة مهمة لقياس أداء الموظفين ورفع كفاءتهم في المؤسسات الحديثة. ومع ذلك لا يزال هناك الكثير من الشركات في المملكة العربية السعودية لا تستخدم هذه الأداة بشكل فعال لتحسين أداء موظفيها.

تهدف هذه الدراسة إلى تحديد أثر استخدام مؤشرات الأداء الرئيسية في رفع كفاءة العاملين في القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية.

سيتم تقييم كيفية استخدام هذه المؤشرات في تحديد أهداف الأداء وتقييم أداء الموظفين وتعزيز التحسين المستمر. سيتم استخدام أدوات البحث المناسبة لجمع البيانات وتحليلها، وسيتم دراسة عينة من الشركات في القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية واستخدام تقنيات الإحصاء لتحليل البيانات. وسيتم تحليل النتائج لتحديد أثر استخدام مؤشرات الأداء الرئيسية في رفع كفاءة العاملين في الشركات.

### ما هي النتائج المتوقعة لهذا البحث؟

من المتوقع أن يسفر هذا البحث عن العديد من النتائج المهمة التي يمكن أن تساهم في تحسين أداء الموظفين ورفع كفاءتهم في القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية، ومنها:

1. تحديد أهمية استخدام مؤشرات الأداء الرئيسية في تحسين أداء الموظفين ورفع كفاءتهم في الشركات.
  2. تحديد العلاقة بين استخدام مؤشرات الأداء الرئيسية وتحسين جودة الخدمات وزيادة الإنتاجية والربحية في الشركات.
  3. تحديد العوامل التي تؤثر على استخدام مؤشرات الأداء الرئيسية في الشركات، وتحديد العقبات التي يمكن أن تمنع استخدامها بشكل فعال.
  4. تحديد أفضل الممارسات والاستراتيجيات لاستخدام مؤشرات الأداء الرئيسية في تحسين أداء الموظفين ورفع كفاءتهم في القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية.
- بشكل عام، من المتوقع أن يساهم هذا البحث في تحسين أداء الموظفين ورفع كفاءتهم في الشركات وزيادة الإنتاجية والربحية وتحسين جودة الخدمات في القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية.

## مشكلة الدراسة

تعاني المؤسسات الخاصة في المملكة العربية السعودية من مشكلة في تحديد مدى تحقيق أهدافها والتحكم في أدائها. وتعتبر مؤشرات الأداء الرئيسية أحد الوسائل التي يمكن استخدامها لتحديد مستوى الأداء وتحديد مدى تحقيق الأهداف المحددة. ولذلك، تعد هذه المشكلة هي المشكلة التي سيتم التركيز عليها في هذا البحث.

## اهمية الدراسة

يعتبر مؤشر قياس الأداء Key Performance Indicators، أو KPI عاملاً مساعداً في مقدار التقدم المتحقق نحو تحقيق أهداف الإدارة. وهي مقاييس محددة مسبقاً من قبل الإدارة لما تريد أن تقيسه (مالية - إدارية - فنية - الخ) وهي أيضاً مجموعة من القيم الذي توضح قدرة الشركة على تنفيذ مهامها، والوصول إلى الأهداف الرئيسية التي تساهم بتحقيق فوائد مستقبلية تساهم في نجاح فريق عمل الشركة و تستخدم للمساعدة في التأكد من أن الإدارة نجحت في تحقيق أهدافها وعمل التقدم اللازم وتحديد المشكلات في وقت مبكر.

## الأهمية العلمية

أهمية مؤشرات الأداء الرئيسية في عمل الشركات إذ انها تمثل مؤشرات قياس الأداء الوسيلة الأهم التي تحدد دعم فرق العمل لأهداف الخطة الخاصة بالشركة، إذ تساعد على مقارنة العمل المنفذ مقابل العمل المطلوب وفق الخطة، وتحديد أوجه التقصير في تنفيذ العمل في حال وجوده.

## الأهمية العملية

1. إجراء فحص دوري لأنشطة الشركة  
تتيح مؤشرات قياس الأداء إجراء فحص حقيقي لجميع نشاطات الشركة، والتعرف على أماكن الخلل في أداء المهام، ورفع المعلومات المرتبطة إلى المسؤولين للاطلاع على نتائج هذا الفحص، وتقديم التقارير المناسبة لهما فيما يتعلق بالأنشطة المقاسة وفق المؤشرات.
2. تحديد التعديلات الضرورية للأعمال

يمكن أن يساعد قياس مؤشرات الأداء في تحديد جوانب النجاح والفشل، وهذا ما يتيح لأصحاب القرار اتخاذ الإجراءات اللازمة لرفع فرص النجاح وتخفيض احتمالات الفشل في تنفيذ المهام، وتحقيق الأهداف الكبرى للشركة.

### 3. التأكد من تأدية المسؤوليات بالشكل الصحيح

يعد تتبع تأدية المسؤوليات بالشكل الصحيح أحد أهم الصعاب التي تواجه إدارة الشركة، نظرًا لتعدد مهام الشركات، ووجود روابط معقدة بين هذه المهام. توفر مؤشرات الأداء الرئيسية المعايير المناسبة للتأكد من قيام أعضاء الفرق بمسؤولياتهم على أكمل وجه وأسرع وقت ممكن.

### 4. ضمان التوجيه الصحيح لفريق العمل

مهما كان النوع المعتمد من أنواع مؤشرات قياس الأداء في الشركة، فإن المؤشرات تضمن وضع فرق العمل على الطريق الصحيح المناسب لتحقيق متطلبات وأهداف الشركة بأقصر وقت وأقل تكلفة، وأعلى جودة ممكنة.

## أهداف الدراسة

مفتاح زيادة كفاءة الموظفين هو استخدام المؤشرات الرئيسية. KPIs هذه المؤشرات تعطي الشركات والمؤسسات الأدوات اللازمة لتحسين أداء الموظفين. يمكن استخدام مؤشرات الأداء الوظيفي لقياس أداء الموظفين. الهدف هو تعيين أهداف محددة ووصف كيف سيتم قياس أداء الموظفين وتحفيزهم لتحقيق تلك الأهداف وتطوير مهاراتهم. يمكن استخدام المراجعات الدورية والتدريب المستمر لتحسين كفاءة الموظفين. يمكن أيضاً استخدام تقنيات مثل إعطاء المكافآت والتشجيع وتحفيز المشاركة في العمل الجماعي لتحسين كفاءة الموظفين. إن مؤشرات الأداء الرئيسية هي عنصر أساسي في تحسين كفاءة الموظفين، حيث يمكن للمؤشرات الرئيسية أن تؤدي إلى تعزيز الأداء وتحسين نتائج العمل. يتيح استخدام المؤشرات الرئيسية للشركات إمكانية قياس أداء كل قسم والعمل على تحسين النتائج المحققة من خلال التركيز على الأمور الأكثر أهمية. كما تعتبر المؤشرات الأداء الرئيسية أداة فعالة لتحليل البيانات وإعطاء صورة شاملة عن مدى النجاح المحقق. وعلى الرغم من أن هناك عدداً كبيراً من المؤشرات الرئيسية، إلا أن الشركات يمكنها الاستفادة من تلك التي تتناسب مع أهدافها ومتطلباتها الخاصة. لذا، يجب على الشركات الاتجاه نحو استخدام المؤشرات الأداء الرئيسية لتحقيق النجاح وتحسين كفاءة الموظفين.

## اسئلة الدراسة

ما مدى تأثير قياس مؤشر الاداء على عمل المؤسسات والشركات في القطاع الخاص في الرياض؟

ما هو مفهوم قياس مؤشرا الاداء عموما وما هو مفهومه داخل مؤسسات القطاع الخاص بمدينة الرياض؟

ماذا نعني بقياس مؤشر الاداء؟

هل وجود قياس لمؤشرات الاداء تساهم في نجاح مؤسسات القطاع الخاص بمدينة الرياض؟

ما أثر قياس مؤشرات الاداء على العاملين في مؤسسات القطاع الخاص بمدينة الرياض؟

## الدراسات السابقة والإطار النظري

### المنطلقات النظرية للدراسة

تعتمد هذه الدراسة على النظرية الحديثة في إدارة الأداء وتحليل الأداء، وذلك من خلال استخدام النظريات الأساسية في مجال إدارة الأعمال والتي تتضمن نظرية الأهداف الذكية ونظرية النتائج ونظرية العوائد. وسيتم في هذا البحث توضيح كيف يمكن تطبيق هذه النظريات على المؤسسات الخاصة في المملكة العربية السعودية.

### المنهجية وطرق البحث: (البحث الوصفي)

البحث الوصفي هو نوع من أنواع البحث الاجتماعي يهدف إلى وصف وتحليل حالة معينة أو ظاهرة دون الاهتمام بالعلات السببية بين المتغيرات. وغالبًا ما يستخدم البحث الوصفي في المراحل الأولية من البحث لتحديد المتغيرات الرئيسية التي سيتم دراستها في البحث اللاحق.

يمكن استخدام البحث الوصفي في هذه الدراسة لتحديد أنواع مؤشرات الأداء الرئيسية التي يمكن استخدامها في المؤسسات الخاصة بالمملكة العربية السعودية. ومن خلال البحث الوصفي، يمكن تحليل المؤشرات المستخدمة في المؤسسات الخاصة في المملكة العربية السعودية وتحديد الأكثر شيوعًا والأكثر فعالية في رفع كفاءة العاملين.

يمكن استخدام البحث الوصفي عن طريق جمع البيانات من مصادر مختلفة مثل الدراسات السابقة والتقارير والموارد الإلكترونية والمقابلات الشخصية والاستبيانات. وبعد جمع البيانات، يمكن تحليلها وتصنيفها لتحديد المؤشرات الرئيسية التي يمكن استخدامها في المؤسسات الخاصة في المملكة العربية السعودية.

بالإضافة إلى ذلك، يمكن استخدام البحث الوصفي في تحديد الخطوات اللازمة لتطبيق مؤشرات الأداء الرئيسية

بشكل سليم في المؤسسات الخاصة. ويمكن القيام بذلك عن طريق دراسة الأدلة والمعلومات المتاحة حول كيفية تطبيق مؤشرات الأداء الرئيسية في المؤسسات الأخرى وتحليلها لتحديد الخطوات الفعالة في تطبيقها في

المؤسسات الخاصة في المملكة العربية السعودية.

### أدوات الدراسة

الاستبيانات و هي عبارة عن مجموعة أسئلة تتم صياغتها من قبل المجموعة ومن ثم طرحها وتوزيعها على عينة الدراسة.

### مجالات الدراسة

مجتمع الدراسة يعرف بأنه جميع مفردات الظاهرة التي يدرسها الباحثون و بناء على تأثير الدراسة وأهدافها فإن المجتمع المستهدف هو العاملين في القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية لسنة 2023.

### التبويب المقترح وفق الخطة الزمنية

| م | المهام البحثية                      | الفترة الزمنية |
|---|-------------------------------------|----------------|
| 1 | جمع الدراسات السابقة                | أسبوع          |
| 2 | صياغة العناوين ومكونات الخطة        | أسبوع          |
| 3 | كتابة خطة البحث                     | أسبوع          |
| 4 | تحديد أدوات البحث وصياغتها وتجهيزها | أسبوع          |
| 5 | تطبيق النموذج المعتمد عليه          | أسبوعين        |
| 6 | تحليل النتائج وتفسيرها              | ثلاثة اسابيع   |
| 7 | الكتابة النهائية للمشروع            | ثلاثة اسابيع   |

## الدراسات السابقة

### 1. دراسة احمد المعاصري 2013 جامعة المجمعة، السعودية:

اعتمدت الدراسة على قياس مؤشر الاداء، وكانت الاداة المعتمدة هي اداة الاستبيان، كما سعت الدراسة الى قياس مؤشرات داخل الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي، واهتمت الدراسة إلى ضبط وقياس مدى التقدم نحو تحقيق اهداف الاستراتيجية، ومساعدة أصحاب الصلاحية في اتخاذ القرارات المبنية على معلومات صحيحة ودقيقة كم تم مراقبة الأداء بغرض المقارنة مع جامعات أخرى لضمان الشفافية المحاسبية تسهيل عملية التقويم المؤسسي والبرامج، وكانت النتائج انه تم تقديم (33) مؤشراً وتم اختيار (17) مؤشراً منها، كما قامت اللجنة باستعراض مؤشرات قياس الأداء الواردة في الخطة الاستراتيجية للجامعة وتم اختيار عدد (11) مؤشراً منها وبذلك اكتمل عدد مؤشرات قياس الأداء للجامعة حيث بلغت ثمانية وعشرون (28) مؤشراً.

### 2. دراسة لنا محمد انيس عواد 2021 جامعة القدس:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع مؤشرات الأداء الرئيسية في جامعة القدس من وجهة نظر الهيئة التدريسية، كما اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي من خلال التطرق إلى مفهوم مؤشرات الأداء الرئيسية لمؤسسات التعليم العالي وأسباب الاهتمام بها وتحليل المؤشرات من خلال وصف كل مؤشر تم تحديده. حيث تم اعتماد الهيئة التدريسية في جامعة القدس كمجتمع للدراسة باستخدام الاستبانة كأداة للقياس، وقد توصلت الدراسة إلى أن اهتمام مؤسسات التعليم العالي بمؤشرات الأداء الرئيسية يعزز من مفهوم رفع مستوى الأداء في إداراتها وعملياتها التعليمية، كما يساعدها أيضاً في التأهيل للاعتماد الأكاديمي والمؤسسي، ويرفع من تصنيفها على المستوى العالمي.

### 3. اسحاق بهاني 2013:

تهدف الدراسة الى تيسر الإدارة استكشاف الطرق الصحيحة لقياس الاداء، ومدى تأثير مؤشرات الاداء الرئيسية على الاداء التنظيمي العام في قطاع التصنيع في باكستان. تم جمع البيانات عن طريق استبيان منظم وتم تقييم تأثير مؤشرات الأداء الرئيسية على الاداء العام لمنظمات التصنيع. تظهر النتائج أن مؤسسات التصنيع بشكل عام تصب كل تركيزها على رضا العملاء وموثوقية التسليم من حيث قياس الأداء. وقياس الأداء من حيث التكلفة والمالية والجودة والوقت والمرونة وموثوقية التسليم والسلامة ورضا العملاء ورضا الموظفين، كما ان لمؤشرات الأداء الاجتماعي الاثر الايجابي الكبير على أداء المنظمة بشكل عام.

## قائمة المراجع والمصادر المبدئية

- Al-Titi, M. A. (2016). The Impact of Key Performance Indicators (KPIs) on Employees' Performance in Private Sector Organizations in Saudi Arabia. International Journal of Business and Management, 11(10), 228-237
- Al-Mudimigh, A. S. (2012). The Role of Key Performance Indicators (KPIs) in the Private Sector in Saudi Arabia. Journal of Business and Management, 2(3), 1-7.
- Alshammari, M. M. (2019). The impact of key performance indicators on employee performance in Saudi Arabian private sector. Journal of Human Resource and Sustainability Studies, 7(3), 228-241.
- Al-Sadaawi, A. F. (2015). The Effect of Key Performance Indicators on Organizational Performance in Saudi Private Sector. International Journal of Business and Management, 10(11), 55-63.
- Al-Waqfi, M. A. (2018). The Impact of Key Performance Indicators on Organizational Performance in Saudi Arabia Private Sector. Journal of Business and Economics, 9(2), 152-166.
- Kaplan, R. S &, Norton, D. P. (1996). The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action. Harvard Business Review Press.
- حمود نملان جابر صبر الشمري 2020 إثر البحوث والتطوير على مؤشرات الاداء المالي في شركات النفط الكويتية، المجلة العالمية للدراسات التجارية والبيئية، المجلد الحادي عشر.
- بهاء محمد حسين منصور 2012 المداخل المقترحة لقياس وتقييم الاداء المالي والتشغيلي والإستراتيجي في منشآت الاعمال الحديثة، مجلة كلية التربية للبحوث العلمية، كلية التجارة، جامعة الاسكندرية، المجلد ٣٩
- المعهد السعودي العالمي، مؤشرات الأداء الرئيسية و دورها في زيادة كفاءة الموظفين.
- بعيد2021، كيف تحدد مؤشرات الأداء الرئيسية KPIs للموظفين؟