

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

تخصص ماجستير إدارة الموارد البشرية



عنوان البحث:

إدارة الأداء في الشركات الناشئة السعودية: التحديات والفرص لتحقيق التميز التنظيمي في بيئة العمل المحلية

إعداد الطالب/

ورده ظافر الشهري

إشراف/

الرقم الجامعي/

241002600

العام الدراسي:

2025

قائمة المحتويات:

2	قائمة المحتويات:
3	مقدمة
6	مشكلة الدراسة:
9	أهمية الدراسة:
13	اهداف الدراسة:
15	تساؤلات الدراسة:
16	فرضيات الدراسة:
18	الدراسات السابقة:
22	المنطلقات النظرية للدراسة:
24	المنهجية وطرق البحث:
26	أدوات الدراسة:
28	حدود الدراسة:
29	المراجع

مقدمة

تلعب إدارة الأداء دورًا حيويًا في التأثير على أداء الشركات، إذ تضمن مساهمة الأفراد والفرق بفعالية في تحقيق أهداف الشركة. في الشركات الناشئة، حيث الموارد محدودة عادةً وسرعة التطور سريعة، تزداد أهمية اتباع نهج منضبط لإدارة الأداء. فعلى عكس المؤسسات الكبرى ذات أطر الموارد البشرية وإجراءات تقييم الأداء الراسخة، تعمل الشركات الناشئة في سياقات ديناميكية وغير متوقعة في كثير من الأحيان، مما يجعل قياس الأداء وتحسينه مهمة صعبة. وقد تطورت منظومة الشركات الناشئة في المملكة العربية السعودية تطورًا كبيرًا خلال العقد الماضي، بقيادة رؤية المملكة 2030، التي تهدف إلى تنويع الاقتصاد، وتحفيز الابتكار، وتوفير فرص العمل من خلال زيادة الأعمال. وقد أدى هذا التحول إلى زيادة الدعم للشركات الناشئة من خلال المبادرات الحكومية والبرامج المالية والإصلاحات التنظيمية، مما سمح لها بالتوسع بوتيرة غير مسبوقة. ومع ذلك، وعلى الرغم من هذا التطور، لا تزال العديد من الشركات تواجه صعوبة في إدارة الأداء بنجاح، مما قد يضر باستمراريتها ونموها على المدى الطويل (Radu، 2023).

في المملكة العربية السعودية، تُضيف الطبيعة المتغيرة للقوى العاملة، إلى جانب القيود الثقافية والقانونية، المزيد من التعقيد إلى إدارة الأداء في الشركات الناشئة. مع تطور المؤسسات، يجب عليها ضمان مشاركة موظفيها وتحفيزهم ومواءمتهم لأهداف الشركة، مع الحفاظ على المرونة اللازمة للاستجابة لتغيرات السوق. يؤدي غياب أطر تقييم أداء واضحة المعالم عادةً إلى تقييمات غير متكافئة للموظفين، ومسارات مربكة للتقدم الوظيفي، وصعوبة في الاحتفاظ بكبار الموظفين. بخلاف المؤسسات التقليدية التي تُملي فيها الهياكل الهرمية توقعات الأداء، تتطلب الشركات الناشئة نهجًا أكثر مرونة وسرعةً في تقييم مساهمات الموظفين وتعزيزها. يتطلب هذا التحول توازنًا بين الهيكل والمرونة، بما يضمن حصول الموظفين على ملاحظات دورية، وفرص للتطوير المهني، وتقديرًا لإنجازاتهم (Alsalman، 2025).

أدى تزايد أهمية الشركات الناشئة في الاقتصاد السعودي إلى خلق سوق عمل تنافسي، حيث يتعين على الشركات توظيف الكفاءات والاحتفاظ بها للحفاظ على قدرتها التنافسية. ومع ذلك، عادةً ما تواجه الشركات الناشئة صعوبة في منافسة الشركات الراسخة التي تقدم رواتب أفضل، ومزايا متكاملة، وأفقًا منظمة للتقدم الوظيفي. ونتيجةً لذلك، تُصبح إدارة الأداء أداةً أساسيةً لتحفيز الموظفين، وزيادة الإنتاجية، وترسيخ ثقافة عمل قوية تُعزز الإبداع والتفاني. بدون ممارسات إدارة أداء

مناسبة، تُخاطر الشركات الناشئة بمواجهة معدلات دوران عمل مرتفعة، وانخفاض معنويات الموظفين، وعدم كفاءة تشغيلية قد تُعيق نجاحها على المدى الطويل. إضافةً إلى ذلك، يُشكل الالتزام بقواعد السعودية (نطاقات)، التي تُلزم بتوظيف مواطنين سعوديين في قطاعات مُحددة، عقباتٍ كبيرةً في إدارة القوى العاملة. يجب على الشركات الناشئة بناء أطر إدارة أداء تُناسب قوى عاملة مُتنوعة، تجمع بين الكفاءات المحلية والأجنبية، مع الحفاظ على معايير تقييم عادلة وموضوعية (Rong، 2025).

أُتاح التوجه نحو التحول الرقمي وتبني التكنولوجيا خياراتٍ جديدة لإدارة الأداء في الشركات السعودية الناشئة. تُدمج العديد من الشركات بالفعل تقنيات الموارد البشرية والذكاء الاصطناعي وتحليلات البيانات لمراقبة أداء الموظفين، وتتبع الإنتاجية، وتحسين عمليات صنع القرار. تُتيح هذه الحلول للشركات التخلي عن تقييمات الأداء السنوية التقليدية، وتبني أساليب التغذية الراجعة الفورية التي تُوفر للعاملين رؤىً مُستمرة حول تطورهم. من خلال دمج لوحات معلومات الأداء، وأنظمة التقييم الآلية، والتحليلات القائمة على الذكاء الاصطناعي، يُمكن للشركات إنشاء بيئة عمل قائمة على البيانات تُعزز المساءلة والشفافية. لا تُعزز هذه الطريقة مشاركة الموظفين فحسب، بل تُساعد المديرين أيضًا على اتخاذ قرارات مدروسة بشأن الترقّيات والتدريب والمكافآت القائمة على الأداء. علاوة على ذلك، قد يُعزز ربط أساليب إدارة الأداء بأهداف رؤية المملكة العربية السعودية 2030 مصداقية الشركات ويجذب الاستثمارات، في ظل استمرار الحكومة في تشجيع الشركات التي تُساهم في التنمية الاقتصادية الوطنية وخلق فرص العمل (Badghish، 2024).

من أبرز المشاكل التي تواجه الشركات الناشئة السعودية في تبني إدارة أداء جيدة، التردد في تبني ثقافة قائمة على الأداء. ينحدر العديد من الأفراد من خلفيات تُعطي فيها الهياكل المؤسسية التقليدية الأولوية للأقدمية على الجدارة، مما يُصعّب عملية الانتقال إلى بيئة عمل قائمة على النتائج. يتطلب تشجيع التحول في العقلية قيادة قوية، ووضوحًا في تحديد التوقعات، ووضع معايير تقييم عادلة ونزيهة. بالإضافة إلى ذلك، قد يُساعد بناء ثقافة التعلم المستمر والتطوير المهني الموظفين على التكيف مع مناهج إدارة الأداء الجديدة، واعتبار الملاحظات فرصة للتقدم بدلاً من النقد. الشركات الناشئة التي تُركز على التدريب والتوجيه وتطوير المهارات أكثر قدرة على تكوين فرق عمل عالية الأداء تُساهم في نجاح الشركة (García-Juan، 2018).

أثرت نماذج العمل المرنة أيضًا على مناهج إدارة الأداء في الشركات الناشئة السعودية، لا سيما في أعقاب التوجه العالمي نحو العمل عن بُعد والعمل الهجين. أصبحت المنهجية التقليدية لتقييم أداء الموظفين بناءً على حضورهم في المكتب وساعات العمل قديمة، حيث تتبنى العديد من الشركات مناهج التقييم القائمة على النتائج. يتطلب هذا التحول من الشركات التركيز على وضع أهداف واضحة، وتحديد مؤشرات أداء رئيسية قابلة للقياس، وتقييم الأفراد بناءً على مساهماتهم بدلاً من حضورهم الفعلي في المكتب. من خلال تبني المرونة وتركيز النتائج على الإجراءات، يمكن لرواد الأعمال بناء بيئة عمل أكثر شمولاً وإنتاجية، تدعم أهداف الشركة ورفاهية الموظفين (Abdulrahim، 2023).

لا يمكن إغفال أهمية القيادة في إدارة الأداء، إذ يلعب مؤسسو الشركات الناشئة ومديروها دورًا حيويًا في تحديد ثقافة الشركة ووضع معايير الأداء. ينحدر العديد من الرؤساء التنفيذيين للشركات الناشئة من خلفيات تقنية أو ريادية، مع خبرة محدودة في إدارة الأفراد، مما قد يؤدي إلى تفاوت في كيفية تقييم الأداء ومكافأته. قد يساعد الاستثمار في برامج تطوير القيادة، و تثقيف المديرين في مجال التدريب على الأداء، وتطوير قنوات تغذية راجعة منظمة، على سد هذه الفجوة وضمان حصول الموظفين على التوجيه اللازم للنجاح في وظائفهم. علاوة على ذلك، فإن تقدير الأداء الاستثنائي ومكافأته من خلال الحوافز والترقيات والمزايا غير المالية قد يعزز بشكل كبير من تحفيز الموظفين وولائهم، مما يخفض معدلات دوران العمل، ويؤسس ثقافة عمل صحية (Zhao، 2022).

تُقدم تجارب رواد الأعمال السعوديين الناجحين، مثل رواد الأعمال في قطاعات البنوك والتجارة الإلكترونية والخدمات اللوجستية، رؤى ثاقبة حول أفضل ممارسات إدارة الأداء. وقد استطاعت الشركات التي طبقت أنظمة تقييم أداء واضحة، واتباع نهج قائم على البيانات في اتخاذ القرارات، وبذلت جهودًا لإشراك الموظفين، تحقيق نموٍّ أكثر نجاحًا مع الحفاظ على مستويات إنتاجية عالية. وبالاستفادة من دراسات الحالة هذه، قد تُطبّق شركات أخرى أساليب مماثلة لتحسين إجراءات إدارة أدائها وتحقيق التنمية المستدامة. إضافةً إلى ذلك، قد تُزوّد الشراكة مع حاضنات الأعمال ومسرّعات الأعمال و برامج تطوير الأعمال المدعومة من الحكومة الشركات بالموارد والخبرة اللازمة لبناء أنظمة شاملة لإدارة الأداء (Alhumoudi، 2024).

في الختام، تُعدّ إدارة الأداء جانبًا حيويًا في نجاح رواد الأعمال السعوديين، إذ تتطلب توازنًا بين الهيكلية والمرونة لمواكبة التحديات الخاصة ببيئة الشركات الناشئة. ومع تعامل المؤسسات مع التوسع السريع، وتغيّر توقعات الموظفين، والالتزامات

القانونية، يجب عليها تطبيق أساليب تقييم أداء إبداعية تتوافق مع أهداف الشركة ومتطلبات الموظفين. ومن خلال الاستفادة من التكنولوجيا، وترسيخ ثقافة التقييم المستمر، والاستثمار في تطوير القيادة، قد يُنشئ رواد الأعمال السعوديون فرقاً عالية الأداء تُعزز التميز المؤسسي على المدى الطويل. إن مواءمة أساليب إدارة الأداء مع جهود رؤية 2030 من شأنه أن يعزز مرونة الشركات ويساهم في التحول الاقتصادي الأوسع للمملكة. ومع استمرار تحول بيئة الشركات الناشئة، ستكون المؤسسات التي تُركز على إدارة الأداء الفعّالة في وضع أفضل لتحقيق نجاح مستدام في سوق تنافسية متزايدة.

مشكلة الدراسة:

تُعدّ إدارة الأداء عنصراً أساسياً في نجاح المؤسسات، إلا أنها لا تزال تُشكّل عائقاً كبيراً أمام الشركات الناشئة، لا سيما في المملكة العربية السعودية. فبينما تمتلك المؤسسات الكبرى أطراً راسخة للموارد البشرية وأنظمة تقييم أداء، تعمل الشركات الناشئة عموماً في ظروف غير متوقعة ومحدودة الموارد، مما يُصعّب تطبيق أساليب إدارة أداء مُنظمة. وتفتقر العديد من الشركات السعودية إلى مؤشرات أداء رئيسية موحدة (KPIs)، وإجراءات تقييم الموظفين، وعمليات تغذية راجعة مُنظمة، مما يؤدي إلى تباينات في تقييم الأداء. ولا يقتصر تأثير هذه الفجوة في إدارة الأداء على إنتاجية الموظفين ومشاركتهم فحسب، بل يمتد ليشمل استدامة الشركات وقابليتها للتوسع بشكل عام.

1. غياب أنظمة رسمية لإدارة الأداء

تعمل العديد من الشركات السعودية دون أطر رسمية لإدارة الأداء، مما يؤدي إلى تناقضات في تقييم مساهمات الموظفين. وعلى عكس المؤسسات الكبرى التي تعتمد أنظمة منظمة لتقييم الأداء، تعتمد الشركات الناشئة عادةً على تقييمات غير رسمية، مما قد يُسبب تحيزاً ويحد من الشفافية في تقييمات الموظفين. كما يؤدي غياب مقاييس أداء محددة إلى افتقار الموظفين إلى التوجيه اللازم لتقديمهم المهني، مما يُضعف دافعيتهم ومشاركتهم. وقد يؤدي نظام إدارة الأداء غير المنظم إلى توقعات غير مُوفقة بين الموظفين والإدارة، مما يُقلل من الإنتاجية. وبدون مقاييس أداء محددة، تُكافح الشركات لتحديد أفضل الموظفين أداءً، وتقديم ملاحظات بناءة، وبناء مسارات وظيفية هادفة لهم (Schleicher، 2018).

2. ديناميكيات الثقافة والقوى العاملة

تتأثر ثقافة مكان العمل في المملكة العربية السعودية بالأنظمة الهرمية القديمة، والتي قد تتعارض مع مناهج إدارة الأداء المعاصرة. ينحدر العديد من الموظفين في الشركات الناشئة من خلفيات تُعطي الأولوية للاستقرار الوظيفي والأقدمية على تقييمات الأداء القائمة على الجدارة. قد تؤدي هذه الديناميكيات الثقافية إلى مقاومة التقييمات القائمة على الأداء، وتُعيق اعتماد أنظمة إدارة أداء موضوعية. إضافةً إلى ذلك، يُفاقم تزايد عدد الوافدين إلى جانب المواطنين السعوديين هذه الصعوبة، إذ يتعين على الشركات التوفيق بين التوقعات الثقافية المتنوعة، مع وضع أساليب تقييم أداء عادلة وفعالة. كما يُعقّد التركيز المتزايد على التوازن بين العمل والحياة الشخصية، ورفاهية الموظفين، عملية تقييم الأداء، حيث تُستبدل المنهجيات القديمة التي تُركّز على ساعات العمل ببدائل قائمة على الإنتاجية (Adamovic, 2023).

3. ارتفاع معدل دوران الموظفين والاحتفاظ بهم

يُمثّل الاحتفاظ بالموظفين صعوبةً كبيرةً للشركات الناشئة السعودية، نظرًا لتنافسية سوق العمل ومحدودية الموارد اللازمة لتقديم حزم رواتب مُجزية. فبدون أنظمة إدارة أداء مُنظمة، قد يشعر الموظفون بعدم التقدير، مما يؤدي إلى فقدانهم للحماس وزيادة معدلات دورانهم. وعلى عكس الشركات الراسخة التي تُتيح فرصًا للتقدم الوظيفي على المدى الطويل، تُكافح الشركات الناشئة عمومًا للاحتفاظ بالموظفين ذوي الخبرة، مما يُعيق استمرارية الشركة واحتفاظها بالمعرفة. لا تؤدي معدلات دوران الموظفين المرتفعة إلى زيادة تكاليف التوظيف والتدريب فحسب، بل تؤثر أيضًا على انسجام الفريق والإنتاجية الإجمالية (Al-suraihi, 2021).

4. تحديات قياس الأداء ومكافأته

تواجه العديد من الشركات صعوبات في وضع مقاييس أداء تعكس مساهمات الموظفين بدقة، لا سيما في ظل ظروف العمل المتقلبة. فعلى عكس بيئات الشركات التقليدية التي تُستخدم فيها مؤشرات أداء رئيسية محددة مسبقًا، تحتاج الشركات الناشئة إلى مؤشرات أداء مرنة وقابلة للتكيف تتناسب مع متطلبات الشركة المتطورة. وتكمن المشكلة في وضع معايير تقييم تعكس أداء الأفراد والفرق بشكل صحيح دون تحيز. إضافةً إلى ذلك، تفتقر الشركات الناشئة عمومًا إلى الموارد المالية اللازمة

لمنع زيادات تنافسية في الأجور أو حوافز قائمة على الأداء، مما يُصعّب إشراك الموظفين عبر أساليب التعويض التقليدية (Hokmabadi، 2024).

5. دور التكنولوجيا في إدارة الأداء

مع تزايد استخدام الأدوات الرقمية في عمليات الشركات، قد تلعب التكنولوجيا دورًا ثوريًا في تعزيز أنظمة إدارة الأداء في الشركات الناشئة السعودية. ومع ذلك، تواجه العديد من الشركات الناشئة صعوبة في اختيار وتنفيذ الحلول التقنية المناسبة بسبب القيود المالية، ونقص المعرفة، والنفور من التغيير. قد تعزز تقنيات الموارد البشرية المتقدمة، بما في ذلك تحليلات الأداء المعتمدة على الذكاء الاصطناعي، وأنظمة الموارد البشرية السحابية، ومنصات التقييم الآلية، الشفافية والكفاءة في تقييمات الموظفين. تُمكن هذه الحلول رواد الأعمال من تحليل الأداء آنيًا، واكتشاف نقص المواهب، وتقديم رؤى قائمة على البيانات لاتخاذ القرارات. على الرغم من المزايا المحتملة، تتردد العديد من الشركات الناشئة في تبني مثل هذه الحلول نظرًا لتعقيدها وتكاليف نشرها (Zehri، 2024).

6. مواءمة إدارة الأداء مع أهداف رؤية 2030

تؤكد رؤية المملكة العربية السعودية 2030 على نمو قطاع خاص نابض بالحياة، والابتكار، وكفاءة العمل، وكلها تتطلب أنظمة إدارة أداء فعّالة. ومع ذلك، تفشل العديد من الشركات الناشئة في مواءمة ممارسات إدارة الأداء الخاصة بها مع هذه الأهداف الوطنية بسبب نقص لوائح الموارد البشرية الرسمية ومهارات تخطيط القوى العاملة. تشجع رؤية 2030 على ثقافة مدفوعة بالأداء تؤكد على الإنتاجية والكفاءة والتعلم المستمر، إلا أن الشركات الناشئة تفتقر عادةً إلى الموارد والخبرة لتطبيق أفضل الممارسات التي تدعم هذه الأهداف. تكمن المشكلة في بناء أطر إدارة الأداء التي لا تعزز نجاح الشركات فحسب، بل تساهم أيضًا في التنمية الاقتصادية الأوسع للمملكة (Alnasser، 2024).

أهمية الدراسة:

يُعد هذا البحث بالغ الأهمية، إذ يتناول الصعوبات والفرص الجوهرية في إدارة الأداء داخل الشركات الناشئة السعودية، وهي صناعة سريعة النمو مدعومة بجهود رؤية 2030. ونظرًا للطبيعة الديناميكية للشركات الناشئة، تُعد إدارة الأداء الفعالة أمرًا حيويًا لضمان التنمية المستدامة، والاحتفاظ بالموظفين، والكفاءة. ومن خلال تحديد التحديات المهمة، مثل الاحتفاظ المواهب، والآثار الثقافية، ودمج التكنولوجيا، تُقدّم هذه الدراسة رؤى قيّمة حول إنشاء أطر عمل مُهيكلّة وقابلة للتكيف لإدارة الأداء. وستُساعد النتائج رواد الأعمال، وخبراء الموارد البشرية، وصانعي السياسات على اقتراح حلول لتعزيز كفاءة العمل، والتواصل مع الأهداف الاقتصادية الوطنية، وتعزيز التميز المؤسسي في بيئة الأعمال الناشئة في المملكة العربية السعودية.

• الأهمية العلمية

1. المساهمة في أدبيات إدارة الأداء

تُحسّن هذه الدراسة المعرفة الحالية حول إدارة الأداء من خلال التركيز على الشركات الناشئة في المملكة العربية السعودية، وهو مجال لا يزال غير مُستكشف في البحث الأكاديمي. فبينما تم استكشاف نظريات إدارة الأداء بشكل جيد في سياقات الشركات، إلا أن هناك نقصًا في فهم كيفية عمل هذه الأطر في بيئات الشركات الناشئة، لا سيما في الشرق الأوسط. من خلال استكشاف العوائق الخاصة التي تواجهها الشركات الناشئة السعودية، مثل التأثيرات الثقافية والقيود القانونية، يُسهم هذا البحث في تكييف مناهج إدارة الأداء العالمية للتطبيق المحلي. كما يُقدم معلومات فعلية حول نجاح أساليب الأداء البديلة في الشركات الديناميكية عالية النمو (Aldhobaib، 2025).

2. تعزيز فهم التأثيرات الثقافية والتنظيمية

تتمثل إحدى المساهمات العلمية الحاسمة لهذا البحث في تحليله لكيفية تأثير التأثيرات الثقافية والقيود الحكومية، مثل برنامج "نطاقات"، على أساليب إدارة الأداء في الشركات الناشئة السعودية. ففي حين تُشدد نماذج الموارد البشرية التقليدية على معايير تقييم أداء موحدة، يؤكد هذا البحث على ضرورة وجود أطر عمل قابلة للتكيف ثقافيًا تتوافق مع توقعات العمالة المحلية. كما يبحث في كيفية تمكن الشركات من تجاوز قوانين العمل التي تفرضها الحكومة مع الحفاظ على تقييمات الأداء

القائمة على الجدارة. ومن خلال سد الفجوة بين أفضل ممارسات الموارد البشرية العالمية والمتطلبات الإقليمية، تُقدم الدراسة مرجعاً مفيداً للباحثين المهتمين بإدارة القوى العاملة في سياقات الشركات المتنوعة ثقافياً والخاضعة لرقابة شديدة (Alsanoosy، 2019).

3. دمج التكنولوجيا في تقييم الأداء

مع تزايد استخدام الشركات الناشئة للحلول الرقمية في عملياتها، تُحلل هذه الدراسة تأثير التكنولوجيا في تعزيز إدارة الأداء. وتشهد الأدبيات العلمية المتعلقة بتحليلات الموارد البشرية المعتمدة على الذكاء الاصطناعي، ومراقبة الأداء السحابية، وأنظمة التغذية الراجعة الآلية، تزايداً مستمراً، لا سيما في سياق الشركات الناشئة. يُقَيِّم هذا البحث تأثير التقنيات الرقمية على مشاركة الموظفين، وتقييم الأداء الفوري، واتخاذ القرارات القائمة على البيانات. ومن خلال تحليل فعالية تقنيات الموارد البشرية الناشئة، يُقدم البحث رؤىً حول كيفية مساهمة التحول الرقمي في إعادة صياغة تقييم الأداء، وتحسين الشفافية، وتعزيز إنتاجية القوى العاملة، مما يُسهم في دفع النقاشات الأكاديمية حول تبني التكنولوجيا في إدارة الأداء.

4. رؤى حول تحفيز الموظفين والاحتفاظ بهم

يُعد تحفيز الموظفين والاحتفاظ بهم من المجالات الأساسية في علم النفس التنظيمي وإدارة الموارد البشرية، على الرغم من قلة الدراسات التي تناولت كيفية تأثير هذه الخصائص على منظومات الشركات الناشئة في المملكة العربية السعودية. يستكشف هذا البحث المكونات النفسية والسلوكية لإدارة الأداء، بما في ذلك كيفية تأثير التقدير والحوافز وآفاق التقدم الوظيفي على مشاركة الموظفين في الشركات الناشئة. من خلال دراسة العلاقة بين أساليب إدارة الأداء وسعادة العاملين، يُسهم هذا البحث في النقاش العلمي حول نظريات الحوافز وتطبيقاتها في بيئات الشركات عالية النمو ومحدودة الموارد. كما يُقدم معلومات عملية حول أفضل الأساليب لتكوين فريق عمل مُخلص ومُحفز في الشركات الناشئة (Cosa، 2024).

5. التوافق الاستراتيجي مع رؤية 2030

تطمح رؤية المملكة العربية السعودية 2030 إلى إنشاء قطاع خاص نابض بالحياة، وتعزيز كفاءة سوق العمل، وتشجيع ريادة الأعمال. تُثري هذه الدراسة البحث العلمي من خلال تقييم مدى توافق استراتيجيات إدارة الأداء في الشركات الناشئة مع هذه

الأهداف الوطنية. كما تدرس دور أنظمة تقييم الأداء المنظمة في تحفيز الابتكار، وتعزيز إنتاجية العمل، وتسهيل التنويع الاقتصادي. ومن خلال قياس تأثير السياسات القائمة على الأداء في الشركات الناشئة، تُقدم الدراسة لصانعي السياسات نصائح مُدعمة بالبيانات حول تعزيز ثقافة الأداء العالي في القطاع الخاص. كما تُساهم في تعزيز المعرفة العلمية بكيفية تأثير السياسات الاقتصادية الوطنية على ممارسات إدارة الموارد البشرية في الدول النامية.

• الأهمية العملية

1. تحسين أداء الشركات الناشئة وقابلية التوسع

من أهم الإنجازات العملية لهذا البحث قدرته على تزويد رواد الأعمال السعوديين بأفكار عملية لتعزيز إدارة الأداء. تعاني الشركات الناشئة عمومًا من قواعد موارد بشرية غير منظمة، مما قد يؤدي إلى عدم الكفاءة ويحد من قابلية الشركة للتوسع. من خلال تقديم نصائح قائمة على الأدلة، تساعد هذه الدراسة رواد الأعمال على تطوير أطر لتقييم الأداء تتوافق مع أهداف نموهم. يساعد تطبيق أنظمة إدارة أداء منظمة ومرنة الشركات الناشئة على تحسين كفاءة موظفيها، ووضع أهداف واضحة، وضمان مساهمة الموظفين في نجاح الشركة على المدى الطويل. لذلك، يقدم هذا البحث لرواد الأعمال استراتيجيات عملية لتعزيز الكفاءة التشغيلية واستدامة الشركة (Hanifzadeh، 2024).

2. تعزيز رضا الموظفين والاحتفاظ بهم

يُمثل ارتفاع معدل دوران الموظفين صعوبة كبيرة للشركات الناشئة، ويعود ذلك عمومًا إلى نقص التطوير المهني المحدد، وضعف التغذية الراجعة، وعدم تنظيم حوافز الأداء. يقدم هذا التقرير لرواد الأعمال رؤى ثاقبة حول كيفية تعزيز الاحتفاظ بالموظفين من خلال تطبيق ممارسات فعالة لإدارة الأداء. من خلال ترسيخ ثقافة التقدير، وتقديم الملاحظات المستمرة، وتطوير المهارات، يُمكن للشركات الناشئة خلق بيئة عمل أكثر جاذبية تُعزز رضا الموظفين. تُمكن النتائج العملية للدراسة مديري الموارد البشرية من وضع برامج حوافز وتقدير مُناسبة لمتطلبات الموظفين، مما يُقلل من معدلات دوران العمل، ويضمن احتفاظ الشركات الناشئة بأفضل الكفاءات لضمان نجاحها على المدى الطويل (Khan، 2021).

3. اعتماد ممارسات الموارد البشرية القائمة على البيانات

يعتمد العديد من رواد الأعمال السعوديين على الحدس بدلاً من الحقائق عند اتخاذ قرارات إدارة الموارد البشرية، مما قد يؤدي إلى تحيزات في تقييم الأداء وأساليب إدارة غير مُنتجة. يُوضح هذا التقرير مزايا دمج حلول الموارد البشرية القائمة على التكنولوجيا، بما في ذلك تحليلات الأداء، وأنظمة الملاحظات القائمة على الذكاء الاصطناعي، وأدوات التقييم الآلية. من خلال تقديم توصيات عملية حول اختيار ونشر حلول الموارد البشرية الرقمية، تُساعد الدراسة الشركات الناشئة على تبني تقنيات قائمة على البيانات تُعزز الموضوعية والكفاءة في إدارة الأداء. يُعزز هذا التحول من التقييمات التقليدية والذاتية إلى اتخاذ القرارات القائمة على البيانات العدالة والشفافية والأداء العام للموظفين (Antunes، 2025).

4. تعزيز الامتثال لسياسات العمل السعودية

يتعين على رواد الأعمال السعوديين إدارة قيود العمل الصارمة، بما في ذلك مبادرات السعودية، ومعايير الحد الأدنى للأجور، ومتطلبات التنوع في مكان العمل. وتواجه العديد من الشركات صعوبة في الجمع بين الامتثال وأساليب التوظيف والتقييم القائمة على الأداء. وتقدم هذه الدراسة أفكارًا عملية حول كيفية دمج الشركات للالتزامات القانونية في أنظمة إدارة الأداء الخاصة بها دون التأثير على الكفاءة. ومن خلال عرض دراسات الحالة وأفضل الممارسات، يساعد التقرير الشركات على تصميم سياسات موارد بشرية تتوافق مع المتطلبات القانونية مع الحفاظ على كفاءة العمالة. وتُعد هذه الرؤى بالغة الأهمية لرواد الأعمال وخبراء الموارد البشرية الراغبين في تطوير مشاريع مستدامة تتوافق مع معايير العمل السعودية.

5. دعم النمو الاقتصادي وخلق فرص العمل

تُعد الشركات الناشئة محركًا حيويًا لخلق فرص العمل في المملكة العربية السعودية، وتلعب الإدارة الجيدة للأداء دورًا حاسمًا في ضمان نجاحها على المدى الطويل. ويساهم هذا البحث في تعزيز البيئة الاقتصادية من خلال مساعدة رواد الأعمال على تعظيم أداء العمالة، وتعزيز الكفاءة، وتحفيز الابتكار. ومن خلال تقديم اقتراحات عملية حول تقييم الأداء، وإشراك الموظفين، وتنمية المواهب، تعزز الدراسة بناء قطاع خاص قوي يُساهم في تنويع الاقتصاد الوطني. ويمكن أيضًا للجهات الحكومية وحاضنات الأعمال والمستثمرين الاستفادة من نتائج الدراسة لتشجيع إنشاء شركات عالية الأداء تتوافق مع أهداف التحول الاقتصادي لرؤية المملكة العربية السعودية 2030.

اهداف الدراسة:

• الهدف الرئيسي

يهدف هذا البحث بشكل رئيسي إلى دراسة مشاكل وإمكانيات إدارة الأداء في الشركات الناشئة السعودية، بهدف تطوير أساليب فعّالة تُحسّن التميز التنظيمي في بيئة العمل المحلية.

• الأهداف الفرعية

1. تحديد التحديات الرئيسية في إدارة الأداء للشركات الناشئة السعودية

يهدف هذا البحث بشكل رئيسي إلى تحديد وتقييم العوائق الرئيسية التي تعيق الشركات الناشئة السعودية عن إنشاء أنظمة فعّالة لإدارة الأداء. تواجه العديد من الشركات تحديات مثل غياب إجراءات التقييم المنهجية، وتفاوت معايير الأداء، وعوائق الحفاظ على مشاركة الموظفين. بالإضافة إلى ذلك، تُعقّد التأثيرات الثقافية والقيود التشريعية، مثل قواعد السعودية، قياس الأداء بشكل كبير. من خلال إجراء بحث معمق، تهدف هذه الدراسة إلى الكشف عن الأسباب الجذرية لهذه المشكلات وتزويد الشركات الناشئة بمعرفة شاملة بالمتغيرات التي تعيق إنشاء أطر عمل متينة لإدارة الأداء.

2. دراسة تأثير إدارة الأداء على إنتاجية الموظفين ومشاركتهم

يلعب نظام إدارة الأداء المهيكل جيداً دوراً حاسماً في تعزيز إنتاجية الموظفين ومشاركتهم، على الرغم من أن العديد من الشركات في المملكة العربية السعودية تفتقر إلى أطر عمل موحدة. يركز هذا البحث على دراسة كيفية تأثير إجراءات تقييم الأداء على تحفيز الموظفين، ورضاهم الوظيفي، وكفاءتهم العامة. من خلال دراسة العديد من أنظمة تقييم الأداء، وآليات التغذية الراجعة، وبرامج الحوافز، يسعى هذا البحث إلى اكتشاف أكثر الأساليب فعالية لتعزيز مشاركة الموظفين. إن فهم العلاقة بين إدارة الأداء وسلوك الموظفين يمكن أن يساعد الشركات الناشئة على بناء ممارسات موارد بشرية أقوى تشجع على ثقافة الأداء العالي وتقلل من أوجه القصور في مكان العمل.

3. استكشاف دور التكنولوجيا في تعزيز إدارة الأداء في الشركات الناشئة

مع تزايد قبول التحول الرقمي في عمليات الشركات، يهدف هذا البحث إلى تقييم كيفية تعزيز التكنولوجيا لإدارة الأداء في الشركات الناشئة السعودية. تفتقر العديد من الشركات إلى الوصول إلى بيانات شاملة للموارد البشرية، وأدوات تقييم تعتمد على الذكاء الاصطناعي، وأنظمة مراقبة الأداء السحابية. يركز هذا الهدف على دراسة مزايا وصعوبات دمج التكنولوجيا في تقييم الأداء، بما في ذلك أنظمة التغذية الراجعة الآتية، والتقارير الآتية، واتخاذ القرارات المستندة إلى البيانات. من خلال تحديد أفضل الممارسات لاستخدام التكنولوجيا، يقدم التقرير لرواد الأعمال نصائح عملية حول نشر الحلول الرقمية التي تعزز الشفافية والموضوعية والكفاءة في إدارة العمل.

4. تقييم تأثير القيادة والثقافة التنظيمية على إدارة الأداء

تُعَدُّ القيادة الفعّالة والثقافة المؤسسية متغيرين أساسيين في تطوير أساليب إدارة الأداء. يُحلل هذا البحث كيفية تأثير أساليب القيادة، وأساليب التواصل، وثقافة مكان العمل على أداء الموظفين وإجراءات التقييم في الشركات الناشئة السعودية. ينحدر العديد من مؤسسي الشركات من خلفيات تقنية أو ريادية، مع خبرة محدودة في إدارة الأفراد، مما يؤدي إلى تفاوت في تقييمات الأداء. من خلال تقييم أهمية القيادة في بناء بيئة عمل عالية الأداء، يُقدّم هذا البحث رؤى حول كيفية تصميم الشركات الناشئة لبرامج تدريب القيادة، وتنفيذ جهود الإرشاد، وبناء ثقافة المسؤولية والتعلم المستمر لدفع عجلة نجاح الشركة.

5. دراسة دور أنظمة المكافآت والتطوير المهني في استبقاء الموظفين

يُمثل استبقاء الموظفين تحديًا كبيرًا للشركات الناشئة نظرًا للمنافسة الشديدة على الكفاءات وغياب خيارات مُنظمة للتقدم المهني. يركز هذا الهدف على دراسة كيفية تأثير الحوافز القائمة على الأداء، وبرامج التطوير المهني، وجهود تقدير الموظفين على معدلات استبقاء الموظفين في الشركات الناشئة السعودية. يستقيل العديد من الموظفين من الشركات بسبب عدم وضوح مسارات التطوير المهني، وضعف جوائز الأداء، وضيق آفاق النمو المهني. من خلال تقييم كفاءة أنظمة الحوافز المختلفة، بما في ذلك الترقيات والمكافآت والمزايا غير النقدية، يُقدم هذا البحث نصائح عملية للشركات الناشئة لبناء أساليب إدارة أداء تُعزز الرضا الوظيفي وولاء الموظفين.

6. مواءمة استراتيجيات إدارة الأداء مع أهداف رؤية السعودية ٢٠٣٠

تُركز رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠ على كفاءة العمل، والتنويع الاقتصادي، وتنمية القطاع الخاص، وكلها تتطلب أنظمة إدارة أداء فعّالة. يهدف هذا الهدف إلى تحليل كيفية ربط الشركات الناشئة بإجراءات تقييم أدائها بالأهداف الاقتصادية الوطنية لتعزيز شرعيتها، وجذب الاستثمارات، والمساهمة في خلق فرص العمل. تفتقر العديد من الشركات الناشئة إلى ممارسات شاملة للموارد البشرية تُسهم في تخطيط القوى العاملة على المدى الطويل، وتعزز استمراريته. من خلال مراجعة البرامج الحكومية، والأطر التشريعية، وأفضل الممارسات في هذا المجال، يُقدم هذا التقرير للشركات الناشئة نصائح حول كيفية إنشاء أنظمة إدارة أداء تتوافق مع الأهداف الوطنية، مع ضمان تطوير الشركات وابتكارها.

تساؤلات الدراسة:

• سؤال البحث الرئيسي

كيف يمكن لرواد الأعمال السعوديين إرساء وتطبيق تقنيات فعّالة لإدارة الأداء لتحقيق التميز المؤسسي مع مواجهة التحديات الثقافية والتقنية والقانونية؟

• الأسئلة الفرعية

1. ما هي أكبر المشكلات التي تواجهها الشركات السعودية الناشئة في تطبيق أنظمة إدارة أداء مُهيكلّة؟
2. كيف تؤثر إدارة الأداء على إنتاجية الموظفين ومشاركهم وتحفيزهم في الشركات السعودية الناشئة؟
3. ما دور التكنولوجيا في تحسين أنظمة إدارة الأداء داخل الشركات السعودية الناشئة؟
4. كيف تؤثر أنماط القيادة والثقافة التنظيمية على تقنيات تقييم الأداء في الشركات السعودية الناشئة؟
5. ما هي أنجح أنظمة التعويضات وأساليب التطوير المهني لتعزيز استبقاء الموظفين في الشركات السعودية الناشئة؟
6. كيف يمكن لرواد الأعمال السعوديين دمج استراتيجيات إدارة الأداء الخاصة بهم مع أهداف تنمية القوى العاملة لرؤية 2030؟

فرضيات الدراسة:

• الفرضية الرئيسية

تؤثر حلول إدارة الأداء الفعالة بشكل كبير على التميز المؤسسي في الشركات الناشئة السعودية، من خلال تعزيز إنتاجية الموظفين ومشاركتهم واستبقائهم، مع معالجة القيود الثقافية والتقنية والقانونية.

• الفرضيات الفرعية

1. يؤثر غياب أطر إدارة أداء منظمة بشكل كبير على إنتاجية الموظفين في الشركات الناشئة السعودية

تعمل العديد من الشركات السعودية دون أنظمة إدارة أداء واضحة المعالم، مما يؤدي إلى اختلالات في تقييمات الموظفين وأهداف متضاربة. فبدون تقييمات أداء منظمة، قد يفتقر الموظفون إلى الدافع والتوجيه والشعور بالهدف، مما قد يؤدي إلى انخفاض الإنتاجية. تحلل هذه الفرضية ما إذا كان غياب معايير أداء محددة يؤدي إلى عدم الكفاءة وضعف الأداء. من خلال دراسة ملاحظات الموظفين، ومقاييس أداء الأعمال، ومستويات المشاركة في مكان العمل، يهدف البحث إلى تحديد ما إذا كانت أساليب التقييم المنظمة قد تعزز إنتاجية الموظفين وتساهم في التميز المؤسسي بشكل عام.

2. معدلات مشاركة الموظفين واستبقائهم أفضل في الشركات الناشئة السعودية التي تستخدم أنظمة إدارة أداء

شفافة

يُمثل ارتفاع معدل دوران الموظفين مصدر قلق كبير للشركات الناشئة، نظرًا لعدم استقرار التوظيف، وتقييد النمو المهني، وعدم كفاية تقدير النجاح. تُجادل هذه الفرضية بأن الشركات التي تعتمد أنظمة إدارة أداء مُحددة جيدًا، بما في ذلك التغذية الراجعة المستمرة، ومعايير أداء واضحة، وآليات حوافز مُهيكلية، قد خفضت معدلات دوران الموظفين وزادت من مشاركة الموظفين. يُحلل البحث ما إذا كانت أماكن العمل المُركزة على الأداء تُعزز الشعور بالانتماء والأمان الوظيفي، مما يُحفز الموظفين على البقاء لفترة أطول والمساهمة بفعالية أكبر. كما يبحث في دور برامج تقدير الموظفين وأنشطة التطوير المهني في تعزيز الولاء طويل الأمد للشركة.

3. يُعزز إدراج أنظمة إدارة الأداء الرقمية الكفاءة والموضوعية في تقييمات الموظفين

تلعب التكنولوجيا دورًا ثوريًا في إدارة الموارد البشرية المعاصرة، على الرغم من أن العديد من الشركات الناشئة السعودية لا تزال تعتمد على تقنيات تقييم قديمة وذاتية. تزعم هذه الفرضية أن الحلول الرقمية، بما في ذلك تحليلات الأداء المعتمدة على الذكاء الاصطناعي، ومنصات التغذية الراجعة الفورية، وأنظمة إدارة الموارد البشرية السحابية، قد تزيد من دقة تقييمات الأداء ونزاهتها وكفاءتها. يُحلل البحث ما إذا كانت الشركات التي تستخدم هذه التقنيات تتمتع بتحسين في مواءمة عمل موظفيها، واتخاذ قرارات أكثر اعتمادًا على البيانات، وزيادة في الإنتاجية الإجمالية. كما يستكشف تحديات تبني التكنولوجيا، بما في ذلك التكلفة والمعرفة والنفور من التغيير، لتحديد كيف يُمكن للشركات الناشئة تعظيم مزايا التحول الرقمي في إدارة الأداء.

4. تؤثر أساليب القيادة وثقافة الشركة بشكل كبير على نجاح أنظمة إدارة الأداء في الشركات الناشئة السعودية

لمؤسسي الشركات الناشئة وإدارتها تأثير حيوي في تحديد ثقافة العمل وتوقعات الأداء. تشير هذه الفرضية إلى أن مناهج القيادة سواء أكانت تحويلية، أم تشاركية، أم سلطوية تؤثر بشكل مباشر على فعالية إدارة الأداء. فالشركات الناشئة التي تتمتع بثقافة التواصل المفتوح والتوجيه والتعلم المستمر أكثر ميلًا إلى نشر أنظمة تقييم أداء فعالة. يُقَيِّم البحث ما إذا كانت برامج تطوير القيادة والتدريب الإداري ومبادرات تمكين الموظفين تُساهم في تحسين أداء القوى العاملة. بالإضافة إلى ذلك، يُحلل البحث تأثير التسلسل الهرمي التنظيمي والمعايير الثقافية ومشاركة القيادة على تحفيز الموظفين ومسؤوليتهم.

5. تُعزز أنظمة الحوافز القائمة على الأداء وبرامج التطوير المهني بشكل كبير تحفيز الموظفين ورضاهم الوظيفي في

الشركات الناشئة السعودية

كثيرًا ما تُواجه الشركات الناشئة صعوبة في منافسة الشركات الكبرى من حيث التعويضات والمزايا، مما يجعل الحوافز غير النقدية ضرورية للاحتفاظ بالموظفين. تفترض هذه الفرضية أن أنظمة الحوافز المنظمة القائمة على الأداء - مثل الترقيات، وبرامج تطوير المهارات، وخيارات الأسهم، والتقدير العام - تُساهم في تحسين الرضا الوظيفي والتحفيز. يستكشف البحث ما إذا كان العاملون في الشركات الناشئة التي تتمتع بأفاق واضحة للتقدم الوظيفي وجوائز متكررة قائمة على الأداء يُظهرون مستويات أفضل من المشاركة والالتزام طويل الأمد. بالإضافة إلى ذلك، يبحث البحث في أهمية الإرشاد وبرامج التدريب والتطوير المهني في تطوير قوة عاملة مُحفزة تُعزز نجاح الشركة.

6. إن مواءمة أساليب إدارة الأداء مع أهداف القوى العاملة في رؤية 2030 يُعزز استدامة الشركات السعودية

وقدرتها التنافسية

تُركز رؤية المملكة العربية السعودية 2030 على تنمية القوى العاملة، ونمو القطاع الخاص، والتنويع الاقتصادي. تجادل هذه الفرضية بأن الشركات التي تُطابق أساليب إدارة أدائها مع أهداف رؤية 2030 - مثل تطوير المهارات، وتوطين القوى العاملة (السعودية)، ومقاييس الأداء القائمة على الابتكار - تُحسّن من استدامة الشركة وقدرتها التنافسية. وتستكشف هذه الورقة البحثية كيف تؤثر القوانين الحكومية، ومعايير الموارد البشرية الوطنية، وبرامج الحوافز على منهجيات تقييم الأداء في الشركات الناشئة. كما تبحث فيما إذا كانت الشركات التي تتبنى أفكار رؤية 2030 بفعالية في استراتيجياتها للموارد البشرية تُحسّن من مكانتها في السوق، وتجذب المواهب، وتُحقق نجاحًا اقتصاديًا طويل الأمد.

الدراسات السابقة:

برز التميز التنظيمي كهدف أساسي للشركات التي تحاول الحفاظ على قدرتها التنافسية في ظل ظروف ديناميكية وغير متوقعة. وعادةً ما تُستشهد بممارسات الإدارة الفعالة، وخاصة في القيادة الاستراتيجية والتواصل والابتكار، باعتبارها المحركات الرئيسية لنجاح المنظمة. يحاول هذا البحث تقديم بيانات تجريبية لدعم العلاقة بين ممارسات الإدارة هذه والتميز التنظيمي باستخدام منهج كمي. وبالاعتماد على الأطر النظرية مثل نموذج التميز EFQM (EFQM)، 2013 (وبطاقة الأداء المتوازن تحلل الدراسة كيفية تأثير أساليب الإدارة على مقاييس الأداء وسعادة الموظفين والكفاءة التشغيلية الشاملة. وقد تم تقديم استطلاع منهجي إلى 150 عاملاً في ثلاث قطاعات رئيسية - التعليم والرعاية الصحية والصناعة - في المملكة العربية السعودية. وقد حلل الاستطلاع انطباعات المشاركين عن قيادة منظماتهم وأنظمة الاتصال الداخلية والعمليات القائمة على الابتكار. وتظهر النتائج أن القيادة الاستراتيجية هي أهم عامل في التميز التنظيمي، حيث تمثل 42٪ من التباين في نتائج الأداء. علاوة على ذلك، ثبت أن الاتصال الداخلي يرتبط ارتباطاً إيجابياً بمشاركة الموظفين والتوافق مع أهداف الشركة، كما هو موضح في نظريات الاتصال كما يؤكد البحث أطروحة حول الابتكار كمحرك أساسي للنمو التنظيمي، حيث يكشف أن الشركات التي تدعم الابتكار أفادت بتحسّن بنسبة 28٪ في مقاييس الأداء الرئيسية. لا تتحقق هذه الدراسة من الأساس النظري لممارسات الإدارة الممتازة فحسب،

بل تقدم أيضًا توصيات عملية للشركات التي تسعى جاهدة لتعزيز تميزها التشغيلي. تشمل التوصيات الاستثمار في برامج تطوير القيادة، وتطوير تقنيات الاتصال الحديثة، وتنمية ثقافة الابتكار للحفاظ على الميزة التنافسية. تضيف الدراسة إلى النقاش الأوسع حول إدارة الأداء التنظيمي وتقدم إطارًا للبحوث المستقبلية حول الآثار طويلة المدى للتقنيات الإدارية في مواقف العمل المتنوعة. المصادر الرئيسية التي تضع هذا البحث في سياقه هي مفاهيم القيادة لكوتر (1990)، ومناهج تقييم الأداء لكابلان ونورتون (1996)، وأفكار الابتكار لشومبيتر (1934). ومن خلال الجمع بين هذه المفاهيم والبيانات التجريبية، يدعم البحث الدور الحاسم للإدارة الجيدة في تحقيق التميز التنظيمي والحفاظ عليه (Alshehab، 2024).

حاول الباحث (Alqurashi، 2023) وضع تصور مقترح لتحديد الذاكرة التنظيمية كمدخل لتحقيق التميز المؤسسي في المؤسسات السعودية بالاعتماد على تجربة الولايات المتحدة الأمريكية. وذلك من خلال الكشف عن أبعاد الذاكرة التنظيمية في الجامعات السعودية (بعد المستوى، بعد المحتوى، بعد الأشكال، بعد التوجه، بعد التكوين) وتحديد درجة تحقيق التميز المؤسسي في الجامعات السعودية بأبعاده (القيادة، العمليات، الموارد البشرية والمالية، المعرفة)، والكشف عن مدى مساهمة أبعاد الذاكرة التنظيمية في تحقيق التميز المؤسسي. ولتحقيق أهداف الدراسة، تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وبلغ حجم العينة 303 من القادة. وتم بناء استبانة مكونة من محورين: الأول يقيم درجة تحقيق أبعاد الذاكرة التنظيمية، وعدد فقراتها 24 فقرة، والمحور الثاني يقيم جوانب التميز المؤسسي، وعدد فقراته 20 فقرة. وتم التحقق من صدق وثبات أداة البحث باستخدام عينة استطلاعية. توصلت الدراسة إلى أن أبعاد الذاكرة التنظيمية قد مورست بدرجة كلية (متوسطة) بمتوسط حسابي (3.00)، وظهرت جميع الأبعاد بدرجة ممارسة متوسطة، وجاء بعد مستوى الذاكرة التنظيمية في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.25)، يليه بعد الأشكال ثانيًا بمتوسط حسابي (3.19)، ثم بعد المحتوى (2.97)، ثم بعد التوجه (2.81)، ثم "بعد التكوين في المرتبة الأخيرة" بمتوسط حسابي (2.78)، كما تبين أن التميز المؤسسي قد تحقق بدرجة متوسطة (2.95)، يليه التميز في إدارة المعرفة بدرجة عالية (3.52)، ثم العمليات (2.95)، فالأفراد والموارد المالية (2.85)، وأخيرًا القيادة بدرجة متوسطة (2.83). كما تبين أن جوانب الذاكرة التنظيمية تساهم بنسبة 94% في التميز المؤسسي، وهي النسبة الأعلى. ولتحقيق التميز المؤسسي أوصى البحث بتطبيق الرؤية المعلنة وتثقيف القادة حول تقنيات بناء الذاكرة التنظيمية (33%)، وإنشاء الذاكرة التنظيمية (29%)، والتوجيه والإرشاد (11%).

الغرض من دراسة الباحث (Nson، 2024) هو تقييم تأثير إدارة الجودة الشاملة (TQM) على العلاقة بين الإدارة بالتجول (MBWA) وأبعادها على التميز التنظيمي. منهجية البحث: أجرى هذا البحث تقييماً شاملاً للدراسات المفاهيمية والتجريبية من المجالات ذات التأثير العالي ذات الصلة بالقضية، بالإضافة إلى خبرة المؤلفين. النتائج: تُظهر مراجعة الأبحاث ذات الصلة أن ممارسات الإدارة بالتجول (MBWA) وخصائصها تساهم بشكل إيجابي في نجاح المنظمة. تسد إدارة الجودة الشاملة الفجوة بين MBWA وOE. القيود: يركز هذا البحث على إدارة الجودة الشاملة وMBWA وجوانبهما في تحقيق التميز التنظيمي. المساهمة: توفر هذه الدراسة إطاراً للمؤسسات التجارية ورجال الأعمال والباحثين وصانعي السياسات وقادة المجتمع والحكومات لإنشاء نماذج تنبؤية وبحوث تجريبية لتقييم آثار MBWA بواسطة إدارة الجودة الشاملة على التميز التنظيمي. ونتيجة لذلك، فإن توفير سلع وخدمات عالية الجودة سيساعد الناس على عيش حياة أفضل. الأصلة: تستجيب هذه الدراسة للتوصيات بإجراء المزيد من البحث في MBWA وإدارة الجودة الشاملة في تحقيق التميز التنظيمي. تُوسّع هذه الدراسة نطاق معرفتنا بعلاقة إدارة الجودة الشاملة من خلال دراسة تأثيرها على العلاقة بين خصائص ممارسات إدارة الجودة الشاملة والتميز التنظيمي في الدول الناشئة. وتُعدّ هذه الدراسة الأولى من نوعها التي تتناول إدارة الجودة الشاملة كوسيط بين ممارسات إدارة الجودة الشاملة والتميز التنظيمي. وتُضفي قدرة الباحث على تحديد كيفية تطبيق الشركة لتقنيات ممارسات إدارة الجودة الشاملة، إلى جانب الإرث الإبداعي العريق للإدارة اليابانية، لتحقيق الجودة والتميز، على هذه الدراسة طابعها الفريد. أصبح تمكين المرأة في المملكة العربية السعودية أولويةً رئيسية، تعكس الواقع الاجتماعي والسياسي والاقتصادي المتغير في البلاد. وقد ركّز هذا التحليل على التدابير الحكومية الحالية، والتطورات الثقافية، والإصلاحات المؤسسية التي تستهدف تمكين المرأة في النظام الصحي السعودي. ونظر هذا التقييم الاستقصائي في الأدبيات العلمية والمنشورات الرسمية حول المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة في قطاع الصحة السعودي، لتقديم لمحة عامة عن التقدم المحرز والقضايا المتبقية. وقد أظهرت الدراسة تقدماً ملحوظاً في تمكين العاملات في مجال الرعاية الصحية، كما يتضح من زيادة مشاركتهن في المناصب القيادية، وزيادة الالتحاق بالتعليم الطبي، واعتماد لوائح عمل تعزز التكافؤ بين الجنسين. وتتوافق هذه المبادرات مع رؤية المملكة العربية السعودية 2030، التي تؤكد على الشمول والتنوع كركيزتين أساسيتين للتنمية المستدامة. ومع ذلك، فقد أُشير إلى مشاكل مستمرة، مثل الأعراف الجندرية الراسخة، والتحديات في مكان العمل، وصعوبة الوصول إلى فرص التوجيه والقيادة، كعوائق أمام المزيد من التقدم. ورغم التقدم الكبير المحرز، إلا أن تحقيق المساواة بين الجنسين في قطاع الرعاية الصحية

السعودي سيتطلب جهودًا متواصلة للتغلب على القيود الثقافية والمؤسسية. ينبغي الاستفادة من القوة التحويلية للتعليم، وتنمية المهارات القيادية، وبرامج الإرشاد لتمكين العاملين في مجال الرعاية الصحية. وتُعدّ التحسينات التشريعية والتحوليات الثقافية المستمرة أمرًا بالغ الأهمية لبناء نظام رعاية صحية متنوع بين الجنسين (Alzaaqui، 2025).

تهدف دراسة (Alghanemi، 2025) إلى دراسة دور القيادة الريادية في تحقيق التميز المؤسسي في المؤسسات السعودية، مع مراعاة قطاع التعليم العالي سريع التغير. كما تهدف إلى تقييم جدوى القيادة الريادية في الجامعات السعودية وتأثيرها على الأداء المؤسسي، مع التركيز على عناصر أساسية كالابتكار والمبادرة وتحمل المخاطرة المدروسة. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث استعرضت الأبحاث الحالية حول القيادة الريادية، ودرست تجارب الجامعات العالمية، وبحثت في ممارسات القيادة الريادية في المؤسسات السعودية. كما درست معايير التميز المؤسسي كالقيادة الفعالة والتخطيط الاستراتيجي وتحسين العلاقات المجتمعية. تُظهر النتائج أن إدخال القيادة الريادية في المؤسسات السعودية لا يزال في مراحله الأولى. ومع ذلك، تُبذل محاولات لتحسينه من خلال مجموعة متنوعة من المبادرات وبرامج التطوير. كما وجد البحث عوائق رئيسية أمام تبني القيادة الريادية، مثل نقص التمويل، ومعارضة المؤسسات للتغيير، ونقص القدرات القيادية المدربة، وغموض اللوائح التي تشجع على ريادة الأعمال. وتؤكد التوصيات على إنشاء وحدات متخصصة داخل الجامعات لدعم القيادة الريادية، وتطوير برامج تدريبية للقيادات الأكاديمية لتمكينها من تبني استراتيجيات ريادة الأعمال، وتعزيز الإبداع والمبادرة والمخاطرة المدروسة من خلال إنشاء مراكز متخصصة داخل الجامعات لدعم الأفكار الريادية وتمويل المشاريع الأكاديمية والبحثية التي تركز على الابتكار والتطوير ودمج التكنولوجيا.

هدفت دراسة (Almutrif، 2024) إلى دراسة كيفية تأثير استراتيجيات إدارة الموارد البشرية، مثل تحليل الوظائف وتخطيط الموارد البشرية والتدريب وتقييم الأداء والتعويضات، على التميز التنظيمي بأبعاد مختلفة مثل التميز القيادي والتميز الاستراتيجي وتميز الهيكل التنظيمي والتميز الفردي وتميز الثقافة التنظيمية في صندوق تنمية الموارد البشرية بالملكة العربية السعودية. تكونت عينة البحث من 262 عاملاً من إجمالي 578 عاملاً، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS. وقد توصل البحث إلى وجود أدلة ذات دلالة إحصائية على تأثير أساليب إدارة الموارد البشرية على التميز التنظيمي في صندوق تنمية الموارد البشرية بالملكة العربية السعودية. ودعا البحث إلى التطوير المستمر

لاستراتيجيات إدارة الموارد البشرية الفعالة والمدروسة جيداً والتي تشمل جميع مراحل دورة حياة الموظف من أجل تعظيم استخدام الموارد البشرية وتحقيق الأداء والأهداف التنظيمية.

المنطلقات النظرية للدراسة:

تستند الأسس النظرية لهذه الدراسة إلى نماذج وأطر عمل راسخة في إدارة الأداء، والسلوك التنظيمي، وإدارة الموارد البشرية. تُوفر هذه الأفكار أساساً فكرياً لفهم كيفية تحسين الشركات لإنتاجية موظفيها، ومشاركتهم، واستبقائهم من خلال عمليات تقييم أداء منهجية. يبحث البحث في كيفية تأثير أنظمة إدارة الأداء على نجاح الشركات من خلال دمج عناصر من نظريات التحفيز، ونماذج القيادة، والتطورات التكنولوجية في مجال الموارد البشرية. علاوة على ذلك، يبحث البحث في القضايا الثقافية والقانونية التي تؤثر على الشركات الناشئة السعودية، مع ضمان توافق الأساليب المقدمة مع أفضل الممارسات العالمية والخصائص الخاصة لبيئة العمل السعودية.

1. نظرية تحديد الأهداف

وضع إدوين لوك وغاري لاثام نظرية تحديد الأهداف، التي تُسلط الضوء على ضرورة وضع أهداف واضحة وصارمة للموظفين لتحسين أدائهم. ووفقاً لهذه الفرضية، يكون الموظفون أكثر تحفيزاً وإنتاجية عندما تكون لديهم أهداف محددة ويتلقون ملاحظات دورية حول تقدمهم. يستخدم هذا البحث نظرية تحديد الأهداف لدراسة كيفية تعزيز الشركات الناشئة السعودية لمشاركة الموظفين وأدائهم من خلال تطبيق أطر عمل مُهيكلية لتحديد الأهداف. كما يتناول البحث كيف يُمكن أن يؤدي ربط أهداف الأفراد والشركات برؤية السعودية 2030 إلى تحفيز قوى عاملة أكثر. يُمكن للشركات الناشئة زيادة إنتاجيتها ونجاحها التجاري من خلال استخدام مناهج تحديد الأهداف القائمة على الأداء (Debara، 2022).

2. نظرية التوقعات.

أنشأ فيكتور فروم نظرية التوقعات، التي تصف كيف يُحرك توقعات الموظفين للحوافز والنتائج. ووفقاً لهذه الفرضية، يكون الموظفون أكثر ميلاً إلى الأداء الجيد إذا شعروا أن جهودهم ستؤدي إلى حوافز مرغوبة، مثل الترقيات والمكافآت أو فرص النمو.

المهم. في سياق الشركات الناشئة السعودية، يستخدم هذا البحث نظرية التوقعات لتقييم كيفية تأثير الحوافز القائمة على الأداء على تحفيز الموظفين. ويبحث فيما إذا كانت الشركات التي توفر مسارات واضحة للتقدم الوظيفي وأنظمة تعويضات شفافة تتمتع بمشاركة أقوى للموظفين واحتفاظ بهم، مما يؤدي إلى تحسين الأداء التنظيمي واستمرارية طويلة الأجل (Sutton, 2024).

3. نظرية القيادة التحويلية.

تؤكد نظرية القيادة التحويلية، التي طورها جيمس ماكجريجور بيرنز ووسّعها برنارد باس لاحقًا، على أهمية القيادة الرؤيوية في زيادة حماس الموظفين وأدائهم. يبحث هذا البحث في كيفية تأثير أنماط القيادة في الشركات الناشئة السعودية على أنظمة إدارة الأداء. يُعدّ العديد من مؤسسي الشركات متخصصين في هذا المجال، وقد يفتقرون إلى تدريب قيادي رسمي، مما يحدّ من قدرتهم على تطبيق تقنيات تقييم أداء فعّالة. باستخدام نظرية القيادة التحويلية، تبحث الدراسة في كيفية مساهمة القيادة القوية، وبرامج الإرشاد، وثقافة التحسين المستمر في زيادة أداء الموظفين، ومشاركتهم، وإبداعهم في بيئة الشركات الناشئة السعودية (Gupta, 2024).

4. نظرية رأس المال البشري

تؤكد نظرية رأس المال البشري، التي وضعها اقتصاديون مثل غاري بيكر وثيودور شولتز، على ضرورة الاستثمار في مهارات الموظفين، وتعليمهم، وخبراتهم لتحسين نجاح المؤسسة. يستخدم هذا البحث نظرية رأس المال البشري لتقييم كيفية تمكين رواد الأعمال السعوديين من تحسين أداء موظفيهم من خلال برامج التدريب، ومبادرات التعلم المستمر، وخيارات التطوير المهمي. يمكن للشركات الناشئة زيادة الإنتاجية، وتحفيز الإبداع، وتحقيق الاستفادة الاقتصادية طويلة الأجل من خلال اعتبار موظفيها أصولاً قيّمة والاستثمار في تطويرهم. كما يبحث التقرير في تأثير السياسات الحكومية وجهود رؤية 2030 على تنمية رأس المال البشري في المملكة العربية السعودية (Ross, 2024).

5. نموذج القبول التكنولوجي (TAM)

وضع فريد ديفيس نموذج القبول التكنولوجي (TAM) لوصف كيفية اكتساب الأفراد للتقنيات الجديدة واستخدامها في مكان العمل. وفيما يتعلق بإدارة الأداء، يستخدم هذا البحث نموذج القبول التكنولوجي لدراسة كيفية دمج رواد الأعمال السعوديين لأدوات الموارد البشرية الرقمية، والتحليلات القائمة على الذكاء الاصطناعي، ومنصات تقييم الأداء السحابية. تواجه العديد من الشركات الناشئة صعوبة في تبني تقنيات الموارد البشرية بسبب معارضة التغيير، أو نقص الكفاءة التقنية، أو قيود الميزانية. يُلقى فهم المتغيرات التي تؤثر على تبني التكنولوجيا الضوء على كيفية استخدام رواد الأعمال للحلول الرقمية لتحسين الشفافية والكفاءة والموضوعية في إدارة الأداء (Schorr، 2023).

6. النظرية المؤسسية

أسس باحثون مثل بول ديماجيو ووالتر باول النظرية المؤسسية، التي تدرس كيفية تأثير التشريعات الخارجية، والأعراف الثقافية، ومعايير الصناعة على الأعمال. يستخدم هذا البحث النظرية المؤسسية لدراسة كيفية تأثير السياسات الحكومية، مثل برنامج السعودية (نطاقات)، وتشريعات العمل، وجهود رؤية ٢٠٣٠، على أساليب إدارة الأداء في الشركات الناشئة السعودية. ويبحث في كيفية دمج الشركات للامتثال التنظيمي مع أنظمة التوظيف والتقييم والحوافز القائمة على الأداء. ومن خلال دراسة العوامل المؤسسية التي تؤثر على ممارسات الموارد البشرية، يقدم التقرير اقتراحات حول كيفية تمكن الشركات الناشئة من التغلب على العقوبات القانونية والثقافية مع الحفاظ على كفاءة موظفيها وقدرتها التنافسية الاقتصادية.

المنهجية وطرق البحث:

1. تصميم البحث

تعتمد هذه الدراسة استراتيجية بحثية متعددة الأساليب، تجمع بين المنهجيات الكمية والنوعية لاكتساب معرفة شاملة بصعوبات وإمكانيات إدارة الأداء في الشركات الناشئة السعودية. يتضمن المنهج الكمي جمع البيانات الرقمية عبر الاستبيانات والتحليل الإحصائي، مما يوفر رؤى كمية حول فعالية إدارة الأداء. أما المنهج النوعي، فيتضمن إجراء مقابلات معمقة مع مؤسسي الشركات، وأخصائيي الموارد البشرية، والعاملين، لاستكشاف التجارب الشخصية، ووجهات النظر، وأفضل

الممارسات. ومن خلال الجمع بين المنهجيتين، يضمن البحث دراسة عادلة وشاملة لاستراتيجيات إدارة الأداء في الشركات الناشئة السعودية.

2. منهج البحث

تعتمد هذه الدراسة استراتيجية بحث استنتاجية، مبنية على نظريات راسخة في إدارة الأداء، وتختبر تطبيقها في بيئة الشركات الناشئة السعودية. وتضع الدراسة فرضيات تستند إلى نظريات حالية، مثل نظرية تحديد الأهداف، ونظرية التوقع، ونظرية رأس المال البشري، والتي تُفحص بعد ذلك باستخدام البيانات التجريبية. يهدف البحث إلى تحديد ما إذا كانت أنظمة إدارة الأداء المنظمة تُحسن إنتاجية الموظفين ومشاركهم واستبقائهم في الشركات الناشئة.

3. المجتمع والعينات

تشمل الفئة السكانية المستهدفة في المملكة العربية السعودية العاملين في الشركات الناشئة، وخبراء الموارد البشرية، وأصحاب الشركات. يركز البحث على الشركات الناشئة الرقمية، وشركات التجارة الإلكترونية، والشركات الصغيرة والمتوسطة التي تتطور بنشاط بما يتماشى مع رؤية السعودية 2030. ولضمان التنوع بين القطاعات وأحجام الشركات، تم استخدام نهج العينة العشوائية الطبقية. يبلغ حجم العينة 200 على الأقل للاستبيانات، و15-20 للاستبيانات النوعية، مما يضمن مجموعة بيانات واسعة وتمثيلية.

4. طرق جمع البيانات

- الاستبيانات: تُرسل استبيانات منظمة إلى العاملين في الشركات الناشئة ومديريها لتقييم تجربتهم في إدارة الأداء. يطرح الاستطلاع أسئلة على مقياس ليكرت حول تحديد الأهداف، ودعم القيادة، وأنظمة الحوافز، وتبني التكنولوجيا.
- المقابلات: تُجرى مقابلات شبه منظمة مع خبراء الموارد البشرية وأصحاب الأعمال للتعرف على صعوبات إدارة الأداء وأفضل الممارسات. تُقدم هذه المقابلات رؤى متعمقة حول التأثيرات الثقافية والتشريعية والتقنية على تقييم الأداء.
- تحليل الوثائق: يُمكن فهم أطر إدارة الأداء الحالية من خلال تحليل قواعد إدارة الموارد البشرية في الشركات الناشئة، وتقارير تقييم الأداء، والتشريعات الحكومية المعمول بها (مثل سياسات السعودية).

5. تقنيات تحليل البيانات

- التحليل الكمي: تُستخدم الإحصاءات الوصفية، وتحليل الارتباط، ونمذجة الانحدار لتقييم الروابط بين أساليب إدارة الأداء ونتائج المؤسسة. قد تشمل معالجة البيانات استخدام أدوات إحصائية مثل SPSS أو Python.
- يُستخدم التحليل النوعي للكشف عن المواضيع والأنماط المتكررة في نصوص المقابلات المتعلقة بتأثير القيادة، وتحفيز الموظفين، والتكامل التكنولوجي. يُمكن ترميز البيانات النوعية باستخدام برنامج NVivo.

6. الاعتبارات الأخلاقية

يلتزم هذا البحث بمتطلبات أخلاقية صارمة لحماية سرية المشاركين وهويتهم. قبل إجراء الاستبيانات والمقابلات، يتم الحصول على إذن مُسبق، وتُحفظ البيانات بشكل آمن لتجنب الوصول غير المرغوب فيه. كما يضمن البحث للمشاركين خيار الانسحاب في أي وقت دون أي عقوبة.

أدوات الدراسة

1. استبيان استقصائي.

يهدف استبيان استقصائي منهجي إلى جمع معلومات كمية من العاملين في الشركات الناشئة، وأخصائي الموارد البشرية، والمديرين. يستخدم الاستبيان أسئلة مغلقة بمقياس ليكرت لتقييم مواقف الموظفين تجاه إدارة الأداء. ويناقش تحديد الأهداف، وفعالية القيادة، وأساليب التغذية الراجعة، وأنظمة الحوافز، واستخدام التكنولوجيا في تقييمات الأداء. ويضمن الاستبيان استخدام عينة واسعة ومتنوعة لإيجاد أنماط إحصائية وارتباطات بين مناهج إدارة الأداء وفعالية المؤسسة.

2. دليل المقابلات شبه المنظمة

تُستخدم المقابلات شبه المنظمة للحصول على بيانات نوعية من مؤسسي الشركات، ومديري الموارد البشرية، والعاملين. يتضمن دليل المقابلات أسئلة مفتوحة تشجع المشاركين على شرح تجاربهم في إدارة الأداء. تشمل القضايا الرئيسية تأثير

القيادة، وصعوبات اعتماد تقييمات الأداء المنظمة، وتحفيز الموظفين، وتأثير الاعتبارات الثقافية والقانونية. تُكمل المقابلات بيانات الاستبيان من خلال توفير رؤى أكثر تعمقاً حول القضايا والإمكانات الخاصة بالشركات الناشئة.

3. وثائق تقييم الأداء

تُدرس قواعد الموارد البشرية، وتقارير تقييم الأداء، وسجلات ملاحظات الموظفين، وتفاصيل برامج التدريب لتقييم أطر إدارة الأداء الحالية للشركات الناشئة السعودية. يدعم تحليل هذه الوثائق نتائج الاستبيانات والمقابلات من خلال تقديم أمثلة واقعية حول كيفية تقييم رواد الأعمال لأداء الموظفين ومراقبته وتحسينه.

4. برامج التحليل الإحصائي (SPSS، بايثون)

لتحليل البيانات الكمية، تُجري برامج مثل SPSS أو بايثون (باستخدام Pandas وNumPy وScikit-Learn) اختبارات إحصائية، بما في ذلك:

- تُستخدم الإحصاءات الوصفية (المتوسط الحسابي، والوسيط، والمنوال، والانحراف المعياري) لتلخيص نتائج الاستبيان.
- يبحث تحليل الارتباط في الروابط بين عوامل مثل فعالية إدارة الأداء وإنتاجية الموظفين.
- يُستخدم تحليل الانحدار لتوقع آثار مبادرات أداء معينة على نتائج المؤسسة.

5. برنامج التحليل النوعي (Nvivo)

يُستخدم NVivo (أو برنامج تحليل نوعي مماثل) لتحليل نصوص المقابلات وردود الاستبيانات المفتوحة. تساعد هذه الأداة في تحديد المواضيع والأنماط المتكررة في البيانات النوعية، مما يسمح بإجراء تحليل أكثر تعمقاً لكيفية النظر إلى إدارة الأداء والتعامل معها في الشركات الناشئة السعودية.

6. منصات الاستبيانات الإلكترونية (نماذج جوجل، كوالتريكس، وسيرفي مونكي)

لجمع البيانات من عينة كبيرة، تُستخدم منصات الاستبيانات الإلكترونية مثل نماذج جوجل، كوالتريكس، وسيرفي مونكي. توفر هذه التقنيات جمعاً آلياً للبيانات، وإجابات آنية، وتنسيقاً موحدًا، مما يُسهّل تحليل مجموعات البيانات الضخمة.

حدود الدراسة:

• الحدود البشرية

يركز هذا البحث على العاملين بشكل مباشر في إدارة الأداء في الشركات الناشئة السعودية، مثل موظفي الشركات الناشئة، وأخصائي الموارد البشرية، وأصحاب الشركات أو مدراءها. يلعب هؤلاء الأشخاص أدوارًا مهمة في تطوير أنظمة تقييم الأداء وتجربتها، مما يجعلهم مصادر معلومات مهمة. يشارك موظفون من مختلف المستويات والأقسام للحصول على وعي شامل بصعوبات إدارة الأداء وإمكانياتها. ومع ذلك، يستثني البحث الشركات الكبرى والهيئات الحكومية والمنظمات غير الربحية نظرًا لاختلاف هياكل الموارد البشرية لديها اختلافًا كبيرًا عن هياكل الشركات الناشئة. بالإضافة إلى ذلك، يُستبعد الموظفون الذين تقل مدة خدمتهم في الشركة عن ثلاثة أشهر لضمان امتلاكهم خبرة كافية في أساليب تقييم الأداء.

• الحدود المكانية

يقتصر البحث على المملكة العربية السعودية، ويركز على الشركات الناشئة العاملة في مجالات اقتصادية رئيسية مثل التكنولوجيا والتجارة الإلكترونية، والرعاية الصحية، والخدمات اللوجستية، والتعليم. وقد تم اختيار هذه المجالات لتطورها القوي وارتباطها برؤية السعودية ٢٠٣٠، التي تُولي الأولوية للابتكار وتوسع القطاع الخاص. يستثني البحث الشركات الناشئة خارج المملكة العربية السعودية والشركات متعددة الجنسيات ذات استراتيجيات الموارد البشرية الموجهة من الخارج، نظرًا لأن أطر إدارة أدائها قد لا تعكس العوامل الثقافية والقانونية المحلية. يضمن التركيز الجغرافي المحدود للدراسة أن تكون استنتاجاتها وثيقة الصلة بمناخ الأعمال السعودي، وقد تُقدم نصائح فعالة حول استراتيجيات الشركات الناشئة المحلية.

• الحدود الزمنية

يتناول التقرير تقنيات إدارة الأداء في الشركات الناشئة السعودية بين عامي 2018 و2025، وهي فترة شهدت تغيرًا جذريًا في عمليات الشركات نتيجةً لرؤية 2030، والتحول الرقمي، وجائحة كوفيد-19. يوفر الجدول الزمني مقارنة لأنماط إدارة الأداء قبل الجائحة وأثناءها وبعدها. علاوةً على ذلك، يتزامن هذا الوقت مع إجراءات حكومية واسعة النطاق لتعزيز تنمية القوى

العاملة ونمو القطاع الخاص. سيتم جمع البيانات في عامي 2024 و2025 لضمان أن تعكس النتائج أحدث التطورات في ممارسات الموارد البشرية. من خلال التركيز على هذه الفترة الزمنية، يرصد البحث التطورات المهمة في ممارسات إدارة الأداء وتأثيرها على رواد الأعمال السعوديين.

المراجع

1. Abdulrahim, H. (2023). Remote Work Implications on Productivity of Workers in the Saudi Financial Sector. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/370618856_Remote_Work_Implications_on_Productivity_of_Workers_in_the_Saudi_Financial_Sector
2. Adamovic, M. (2023). The cultural influence on employees' preferences for reward allocation rules: A two-wave survey study in 28 countries. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/366954564_The_cultural_influence_on_employees_preferences_for_reward_allocation_rules_A_two-wave_survey_study_in_28_countries
3. Aldhobaib, M. A. (2025). The New Era of the Kingdom of Saudi Arabia: Key Highlights and Future Research Agenda on Organizational Strategy. Retrieved from <https://www.mdpi.com/2673-7116/5/1/5>
4. Alghanemi, N. (2025). Entrepreneurial Leadership as an Approach to Achieving Institutional Excellence in Saudi Universities: An Analytical Study. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/388835602_Entrepreneurial_Leadership_as_an_Approach_to_Achieving_Institutional_Excellence_in_Saudi_Universities_An_Analytical_Study
5. Alhumoudi, H. (2024). The Impact of E-commerce on Organizational and Financial Performance in SMEs: Evidence from Saudi Arabia. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/380579369_The_Impact_of_E-commerce_on_Organizational_and_Financial_Performance_in_SMEs_Evidence_from_Saudi_Arabia
6. Almutrif, A. (2024). The Role of Human Resources Management Strategies in Organizational Excellence: An Applied Study on Employees of the Human Resources Development Fund in the Kingdom of Saudi Arabia. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/380326435_The_Role_of_Human_Resources_M

anagement_Strategies_in_Organizational_Excellence_An_Applied_Study_on_Employees_of_the_Human_Resources_Development_Fund_in_the_Kingdom_of_Saudi_Arabia

7. Alnasser, A. (2024). Navigating Digital Transformation in Alignment with Vision 2030: A Review of Organizational Strategies, Innovations, and Implications in Saudi Arabia. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/378544191_Navigating_Digital_Transformation_in_Alignment_with_Vision_2030_A_Review_of_Organizational_Strategies_Innovations_and_Implications_in_Saudi_Arabia
8. Alqurashi, W. (2023). Organizational memory is an approach to achieving institutional excellence in Saudi universities in light of the experience of the United States of America (Proposed concept). Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/374643934_Organizational_memory_is_an_approach_to_achieving_institutional_excellence_in_Saudi_universities_in_light_of_the_experience_of_the_United_States_of_America_Proposed_concept
9. Als Salman, A. I. (2025). The Impact of Technological Advancements on HR Practices in Saudi Arabian Organizations. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/388047561_The_Impact_of_Technological_Advancements_on_HR_Practices_in_Saudi_Arabian_Organizations
10. Alsanoosy, T. (2019). A Detailed Analysis of the Influence of Saudi Arabia Culture on the Requirement Engineering Process. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/334111666_A_Detailed_Analysis_of_the_Influence_of_Saudi_Arabia_Culture_on_the_Requirement_Engineering_Process
11. Alshehab, E. A. (2024). The Role of Management in Achieving Organizational Excellence: Exploring the Relationship Between Effective Managerial Practices and Organizational Performance. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/387834852_The_Role_of_Management_in_Achieving_Organizational_Excellence_Exploring_the_Relationship_Between_Effective_Managerial_Practices_and_Organizational_Performance
12. Al-suraihi, W. A. (2021). Employee Turnover: Causes, Importance and Retention Strategies. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/352390912_Employee_Turnover_Causes_Importance_and_Retention_Strategies
13. Alzaa'qi, S. M. (2025). Empowering Women in the Saudi Health Sector: Challenges, Opportunities, and Policy Interventions. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/388861281_Empowering_Women_in_the_Saudi_Health_Sector_Challenges_Opportunities_and_Policy_Interventions

14. Antunes, C. (2025). What is data-driven decision-making in HR, and how is AI leveraging it? Retrieved from <https://365talents.com/en/resources/what-is-data-driven-decision-making-in-hr-and-how-is-ai-leveraging-it/>
15. Badghish, S. (2024). Artificial Intelligence Adoption by SMEs to Achieve Sustainable Business Performance: Application of Technology–Organization–Environment Framework. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/378507023_Artificial_Intelligence_Adoption_by_SMEs_to_Achieve_Sustainable_Business_Performance_Application_of_Technology-Organization-Environment_Framework
16. Cosa, M. (2024). Digital Transformation and Flexible Performance Management: A Systematic Literature Review of the Evolution of Performance Measurement Systems. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/381888355_Digital_Transformation_and_Flexible_Performance_Management_A_Systematic_Literature_Review_of_the_Evolution_of_Performance_Measurement_Systems
17. Debara, D. (2022). Goal-setting theory: Why it's important, and how to use it at work. Retrieved from <https://www.betterup.com/blog/goal-setting-theory>
18. García-Juan, B. (2018). The empowerment–organizational performance link in local governments. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/327122466_The_empowerment-organizational_performance_link_in_local_governments
19. Gupta, R. (2024). Transformational Leadership in Strategic Management: Catalyzing Change and Innovation. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/387116712_Transformational_Leadership_in_Strategic_Management_Catalyzing_Change_and_Innovation
20. Hanifzadeh, F. (2024). Scalability of startups: the impact of entrepreneurial teams. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/381098889_Scalability_of_startups_the_impact_of_entrepreneurial_teams
21. Hokmabadi, H. (2024). Business Resilience for Small and Medium Enterprises and Startups by Digital Transformation and the Role of Marketing Capabilities—A Systematic Review. Retrieved from <https://www.mdpi.com/2079-8954/12/6/220>
22. Khan, U. (2021). Effect of Employee Retention on Organizational Performance. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/355423175_Effect_of_Employee_Retention_on_Organizational_Performance

23. Nson, Y. D. (2024). Management by walking about in achieving organizational excellence: The role of total quality management. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/384875484_Management_by_walking_about_in_achieving_organizational_excellence_The_role_of_total_quality_management
24. Radu, C. (2023). Fostering a Positive Workplace Culture: Impacts on Performance and Agility. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/375844277_Fostering_a_Positive_Workplace_Culture_Impacts_on_Performance_and_Agility
25. Rong, Y. (2025). The Significance and Contributions of Startups Driving Economic Growth. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/387718864_The_Significance_and_Contributions_of_Startups_Driving_Economic_Growth
26. Ross, S. (2024). What Is the Human Capital Theory and How Is It Used? Retrieved from <https://www.investopedia.com/ask/answers/032715/what-human-capital-and-how-it-used.asp>
27. Schleicher, D. J. (2018). Putting the System Into Performance Management Systems: A Review and Agenda for Performance Management Research. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/323040479_Putting_the_System_Into_Performance_Management_Systems_A_Review_and_Agenda_for_Performance_Management_Research
28. Schorr, A. (2023). The Technology Acceptance Model (TAM) and its Importance for Digitalization Research: A Review. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/372301809_The_Technology_Acceptance_Model_TAM_and_its_Importance_for_Digitalization_Research_A_Review
29. Sutton, J. (2024). Victor Vroom's Expectancy Theory of Motivation. Retrieved from <https://positivepsychology.com/expectancy-theory/>
30. Zehri, A. W. (2024). The role of digital technology and digital innovation towards firm performance in a digital economy. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/371867868_The_role_of_digital_technology_and_digital_innovation_towards_firm_performance_in_a_digital_economy
31. Zhao, A. (2022). The Efficacy of Leadership on Success of a Startup. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/360495697_The_Efficacy_of_Leadership_on_Success_of_a_Startup

Midocean University

Management College

Specialization in Human Resources Management

Research Title

Performance Management in Saudi Startups: Challenges and Opportunities for Achieving Organizational
Excellence in the Local Workplace

Student preparation/

Wardh Dhafer Alshehri

Supervisor/

University number/

241002600

Year:

2025