

أثر استخدام مؤشرات الأداء في رفع كفاءة العاملين في القطاع الخاص

في مدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية

إعداد /

لطيفة الشايع | 221002189

اشواق العنيزان | 221002231

عبدالرحمن الجابري | 221001225

إشراف :

د. وليد صديق

العام الدراسي

2023

الاهداء والشكر

نود أن نعبر عن شكرنا العميق وامتناننا الكبير لكل الأشخاص الذين ساعدونا في إتمام بحثنا بنجاح. لقد كنتم عونًا حقيقيًا ودعمًا لا يقدر بثمن خلال هذه الرحلة العلمية المليئة بالتحديات والإنجازات.

أولاً وقبل كل شيء، نود أن نشكر مشرفنا الأكاديمي الرائع. لقد قدمتم لنا التوجيه والإرشاد المهم، ولم تدخر جهدًا في مشاركة معرفتكم وخبراتكم معنا. كنتم دعامة قوية ومصدر إلهام لنا طوال فترة البحث، ونحن ممتنون لكم على الوقت والجهد الذي قدمتموه.

نود أيضًا أن نشكر أعضاء هيئة التدريس الآخرين الذين قدموا مساهماتهم القيمة ونصائحهم الثمينة. لقد استفدنا كثيرًا من خبراتكم ومعرفتكم العميقة في المجال، وكان لدينا الشرف بأن نكون طلابًا تحت إشرافكم.

كما نود أن نعبر عن شكرنا الخاص لأسرنا وأصدقائنا الأعزاء. لقد كنتم دعمًا لا يضاهى ومصدر قوة لنا طوال فترة البحث. شكرًا لكم على الدعم العاطفي والتشجيع المستمر، وعلى فهمكم وصبركم أثناء انشغالنا بهذا العمل الشاق.

وأخيرًا، نريد أن نشكر بعضنا البعض كأفراد في المجموعة. لقد قدمنا جهودًا مشتركة رائعة، وعملنا كفريق متماسك للتغلب على التحديات وتحقيق النجاح. شكرًا لكل واحد منكم على التفاني والتعاون والمساهمة الفعالة في إنجاز هذا البحث.

المستخلص

يهدف البحث إلى دراسة أثر استخدام مؤشرات الأداء في رفع مستوى كفاءة وإنتاجية العاملين في القطاع الخاص بمدينة الرياض. تم إجراء البحث من خلال جمع البيانات الأولية بواسطة الاستبانات التي وزعت على عينة عشوائية من العاملين في شركات القطاع الخاص بالرياض. خلص البحث إلى وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين استخدام مؤشرات الأداء ورفع مستوى كفاءة وإنتاجية الموارد البشرية. كما أظهرت النتائج فعالية مؤشرات الأداء في تحسين مستوى أداء العاملين من خلال توفير تغذية راجعة حول مستوى الأداء ووضع خطط التحسين، وأوصى البحث بضرورة تبني الشركات لمؤشرات أداء واضحة ودقيقة، وربطها بنظام الحوافز والمكافآت، بالإضافة إلى التدريب المستمر لتعزيز فعاليتها.

قائمة المحتويات

2	الاهداء والشكر
4	قائمة المحتويات
5	قائمة الجداول والأشكال
5	قائمة الملاحق
5	المستخلص
6	الفصل الأول مشكلة الدراسة وأهميتها
8	الفصل الثاني المتغير الأول للدراسة (استخدام مؤشرات الأداء)
10	الفصل الثالث: المتغير الثاني للدراسة (رفع كفاءة العاملين في القطاع الخاص) والارتباط بينهم
11	الفصل الرابع: الاجراءات المنهجية للدراسة
13	الفصل الخامس: نتائج الدراسة الميدانية
17	الفصل السادس النتائج والتصور المقترح
19	قائمة المراجع
20	ملاحق الدراسة
26	الملخص باللغة العربية
26	الملخص باللغة الانجليزية

قائمة الجداول والأشكال

م	العنوان
1	(جدول رقم 1) خصائص تكرارات عينة البحث
2	(جدول رقم 2) نتائج تحليل تكرارات مؤشرات الدراسة
3	(شكل رقم 1) متغير الجنس
4	(شكل رقم 2) متغير العمر
5	(شكل رقم 3) متغير المؤهل العلمي
6	(شكل رقم 4) متغير المسمى الوظيفي

قائمة الملاحق

م	العنوان
1	ملحق رقم 1 الخصائص الوصفية لعينة الدراسة
2	ملحق رقم 2 نتائج تحليل تكرارات فقرات الاستبانة

الفصل الأول

مشكلة الدراسة وأهميتها

١،١ المقدمة:

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

وتم تقييم كيفية استخدام هذه المؤشرات في تحديد أهداف الأداء وتقييم أداء الموظفين وتعزيز التحسين المستمر. وتم استخدام أدوات البحث المناسبة لجمع البيانات وتحليلها، وتم دراسة عينة من الشركات في القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية واستخدام تقنيات الإحصاء لتحليل البيانات. وتم 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:

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

وبشكل 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 أداؤها. 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.

٢،١ أهمية 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 وتستخدم 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 اذ 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 ، ويعد تتبع تأدية المسؤوليات بالشكل الصحيح أحد أهم الصعاب التي تواجه إدارة الشركة، نظراً 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.

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 وتشجيع 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 تناسب مع أهدافها ومتطلباتها الخاصة. لذا، يجب على الشركات الاتجاه نحو استخدام المؤشرات الأداء الرئيسية لتحقيق النجاح وتحسين كفاءة الموظفين.

اسئلة الدراسة:

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

2. ما هو مفهوم قياس مؤشرا الاداء عموما وما هو مفهومه داخل مؤسسات القطاع الخاص بمدينة الرياض؟
3. ماذا نعني بقياس مؤشر الاداء؟
4. هل وجود قياس لمؤشرات الاداء تساهم في نجاح مؤسسات القطاع الخاص بمدينة الرياض؟
5. ما أثر قياس مؤشرات الاداء على العاملين في مؤسسات القطاع الخاص بمدينة الرياض؟

الفصل الثاني

المتغير الأول للدراسة: استخدام مؤشرات الأداء

توفر مؤشرات الأداء بيانات كمية ونوعية تساعد في تحديد مدى تحقيق الأهداف والمعايير المحددة. ويمكن استخدام مؤشرات الأداء في مجال التعليم لقياس أداء الطلاب في المواد الدراسية المختلفة، مثل: النجاح في الامتحانات أو التحصيل العلمي وتساعد أيضًا في تقييم مستوى التحصيل العام للمؤسسات التعليمية وتحديد نقاط القوة والضعف في النظام التعليمي.

وعن طريق تحليل مؤشرات الأداء، يمكن تحديد المجالات التي تحتاج إلى تحسين وتطوير، وتوجيه الجهود والموارد بشكل فعال لتحقيق أهداف التعليم. كما يمكن استخدام المؤشرات لمقارنة الأداء بين الطلاب أو المؤسسات المختلفة، وتحديد الممارسات النموذجية وتبادل الخبرات والمعرفة.

وباختصار، استخدام مؤشرات الأداء كمتغير من متغيرات الدراسة يساهم في قياس وتقييم الأداء التعليمي، ويوفر أساسًا لاتخاذ قرارات تحسين التعليم وتعزيزه.

الفصل الثالث

المتغير الثاني للدراسة: رفع كفاءة العاملين في القطاع الخاص والارتباط بينهم

المتغير الثاني للدراسة هو "رفع كفاءة العاملين في القطاع الخاص"، ويشير إلى جهود تحسين أداء العاملين في الشركات والمؤسسات غير الحكومية. يُعتبر رفع كفاءة العاملين هدفًا مهمًا للقطاع الخاص، حيث يهدف إلى تعزيز المهارات والمعرفة والفاعلية العملية للعاملين في المؤسسات.

ويتربى على رفع كفاءة العاملين في القطاع الخاص العديد من الفوائد، مثل زيادة الإنتاجية والجودة، تحسين الأداء المالي، تعزيز رضا العملاء، وتعزيز مكانة المؤسسة في السوق. تركز جهود رفع كفاءة العاملين على تطوير المهارات الفنية والمهنية، وتوفير التدريب والتطوير المستمر، وتحسين بيئة العمل وتعزيز روح الفريق والابتكار.

الارتباط بين متغير استخدام مؤشر الأداء ورفع كفاءة العاملين في القطاع الخاص يعود إلى الطبيعة القياسية للمؤشرات. باستخدام مؤشرات الأداء المناسبة، يمكن للمؤسسات تحديد مستوى أداء العاملين وتحديد المجالات التي تحتاج إلى تحسين. عن طريق تحليل المؤشرات، يمكن للمؤسسات تحديد الفجوات في الأداء وتحديد الاحتياجات التدريبية والتطويرية للعاملين.

وباستخدام مؤشرات الأداء، يمكن للمؤسسات تحديد الأهداف القابلة للقياس ووضع خطط عمل لرفع كفاءة العاملين. عندما يتم ربط متغير استخدام مؤشر الأداء بمتغير رفع كفاءة العاملين، يتيح ذلك للمؤسسات مراقبة تقدمها وتقييم فعالية الجهود المبذولة في تحسين الأداء.

وبشكل عام، يمثل متغير رفع كفاءة العاملين في القطاع الخاص هدفًا هامًا للمؤسسات، ويمكن استخدام مؤشرات الأداء لقياس وتحليل الأداء وتوجيه جهود تحسين الأداء وتطوير الموارد البشرية.

الفصل الرابع

الاجراءات المنهجية للدراسة

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

ويمكن 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.

الدراسات السابقة:

تأثير	impact
مؤشرات الاداء	KPI
القطاع الخاص	private sector
انتاجية	productivity
أجري	conducted
مبرهن	demonstrated
تطوير	developing
حوافز	incentives

أدوات الدراسة:

الاستبيانات و هي عبارة عن مجموعة أسئلة تتم صياغتها من قبل المجموعة ومن ثم طرحها وتوزيعها على عينة الدراسة. وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS لعينة قوامها 44 مفردة، وتم تحديد خصائص البيانات التكرارية لخصائص العينة جميعًا لمعرفة عدد كل فئة ونسبتها، وكذلك تطبيق تحليل العلاقات الارتباطية لمعرفة مدى قوة العلاقة بين متغيرات الدراسة ودلالاتها الإحصائية للإجابة على تساؤلات الدراسة.

الفصل الخامس

نتائج الدراسة الميدانية

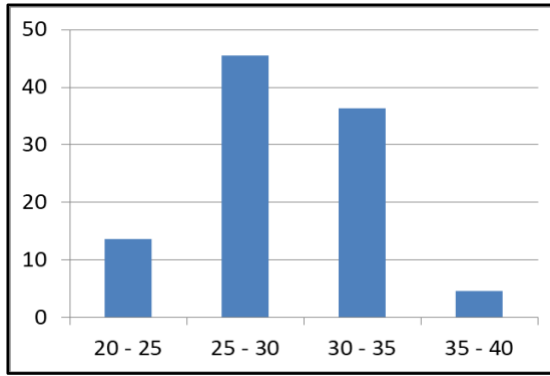
أولاً: خصائص تكرارات عينة البحث:

يتضح من (الجدول رقم 1) أن بلغت نسبة عينة الدراسة من الإناث 79,5% والذكور 20,5% (شكل رقم 1)، وتُعد الفئة العمرية 25-30 سنة أعلى الفئات تمثيلاً للعينة بنسبة 45,5% (شكل رقم 2)، وأعلى نسبة حصلت على درجة البكالوريوس بقيمة 77,3% (شكل رقم 3)، ويمثل 47,7% من عينة الدراسة عاملين بالمجال الإداري (شكل رقم 4)، وأعلى نسبة لفئات سنوات الخبرة تمثلت في الفئة أقل من 5 سنوات.

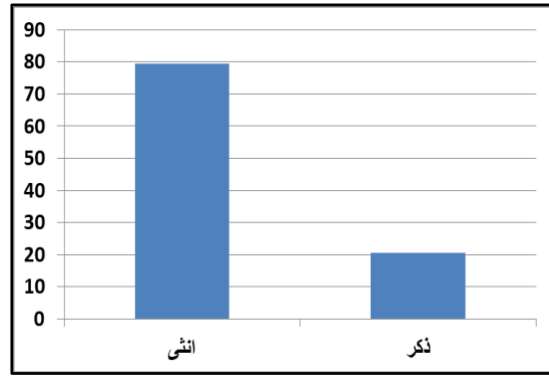
(جدول رقم 1) خصائص تكرارات عينة البحث

المتغير	التكرار	النسبة
الجنس	انثى	79.5
	ذكر	20.5
العمر	25 - 20	13.6
	30 - 25	45.5
	35 - 30	36.4
	40 - 35	4.5
المؤهل العلمي	المرحلة الثانوية	2.3
	درجة البكالوريوس	77.3
	درجة الدبلوم	4.5
	درجة الماجستير	15.9
المسمى الوظيفي	عمل حر	2.3
	غير ذلك	25
	مجال اداري	47.7
	مدير تنفيذي	2.3
	مسؤول إدارة / قسم / فريق	22.7
سنوات الخبرة	5 - 10 سنوات	45.5
	أقل من 5 سنوات	47.7
	أكثر من 10 سنوات	6.8

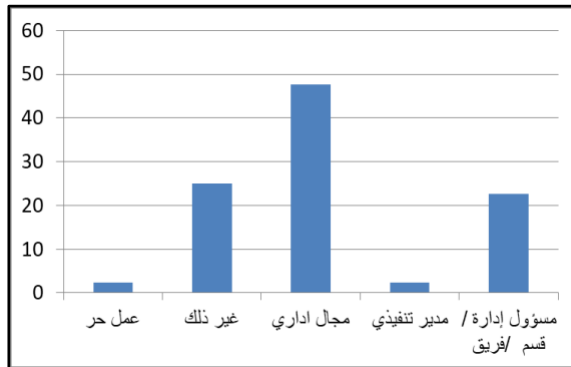
المصدر: (ملحق رقم 1) تحليل نتائج الاستبيان باستخدام برنامج SPSS



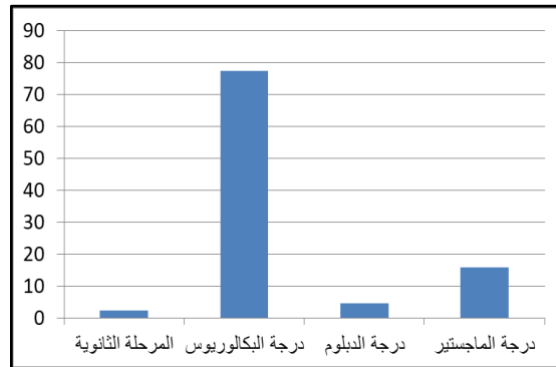
(شكل رقم 2) متغير العمر



(شكل رقم 1) متغير الجنس



(شكل رقم 4) متغير المسمى الوظيفي



(شكل رقم 3) متغير المؤهل العلمي

ثانيًا: نتائج تحليل متغيرات الدراسة (فقرات الاستبانة):

يتبين من (الجدول رقم 2) أن معظم مؤشرات الدراسة اتخذت اتجاهها ايجابيا وموافقة عينة البحث بالاجابة بنعم ، وهذه المؤشرات هي: وجود خلفية معرفية عن مؤشرات الأداء KPI نسبة 70.5 %، واستخدام مؤشرات الأداء الرئيسية في عملك في القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية بنسبة 54.5 %، واستخدام مؤشرات الأداء الرئيسية تساعد في رفع كفاءة العاملين في القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية بنسبة 86.4 %، ويساعد قياس مؤشر الأداء في اتخاذ القرارات للمؤسسات بنسبة 93 %، ويساعد قياس مؤشر الأداء في نمو المؤسسة بنسبة 95 %، ويحد قياس مؤشر الأداء من المخاطر على المؤسسة بنسبة 75 %، ويساعد قياس مؤشر الأداء يساعد في الحد من الهدر للموارد بكل اشكالها للمؤسسات بنسبة 88 %، ويوضح قياس مؤشر الأداء مدى نجاح وتقدم المؤسسة بنسبة 88 %، واستخدام مؤشرات الأداء الرئيسية في اتخاذ القرارات الإدارية الهامة في الشركة بنسبة 86 %، ويساعد قياس مؤشر الأداء رفع الجودة بالنسبة للمؤسسات بنسبة 93 %، ويساعد قياس مؤشر الأداء في التعبير عن مدى رضا العاملين في القطاع الخاص بنسبة 79 %، ويساعد قياس مؤشر

الأداء في ترشيد النفقات بنسبة 81%، ويساعد قياس مؤشر الأداء في تحسين القدرات الإبداعية و التجديد لفريق العمل بنسبة 88%.

وتوجد مؤشرات ذات استجابات قليلة هي: توفر الشركة التدريب المناسب للعاملين على استخدام مؤشرات الأداء الرئيسية بنسبة 36% ، والمشاركة في عملية تقييم الأداء الخاصة بالشركة إن وجد بنسبة 45%.

ومن أبرز التحديات التي تواجهها المؤسسات لتطبيق قياس مؤشر الأداء من وجهة نظر العينة هي: عدم تفرع المنشأة للقياس الاداء العام للموظفين والتركيز بشكل كبير على المخرج النهائي، وعدم وجود موظف متخصص لعملية قياس الاداء بشكل دوري، و عدم الألام المنشأة بأهمية اجراء فحص دوري لأنشطة الشركة.

ومن المؤشرات الرئيسية التي يستخدمها العاملين في القطاع الخاص في الرياض بالمملكة العربية السعودية هي: برامج ادارة المشاريع asana بحيث يسهل توزيع المهام ومتابعتها، واخذ التوجيهات الصحيحة، الاداء الوظيفي، الانتاجية مقارنة بساعات العمل، الاستمرارن الانتاجيه، التقييم السنوي، السوشيال ميديا، المقارنة والتوجيه، النطاق و التكلفة و الوقت، ترقيه، حوافز ماليه، قياس عدد الموظفين في المشاريع وكفاءتهم، نسبة العمل الذي تم إنجازه من الأعمال المتبقية، هامش الربح الاجمالي، و معدل دوران المخزون، ومقارنة مبيعات السنه الحاليه بمبيعات السنه السابقه، ويكلي ريبورت.

(جدول رقم 2) نتائج تحليل تكرارات مؤشرات الدراسة

المتغير	التكرار	النسبة
هل لديك خلفية معرفية عن مؤشرات الأداء KPI ؟	لا توجد اجابة	2.3
	لا	27.3
	نعم	70.5
هل تستخدم مؤشرات الأداء الرئيسية في عملك في القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية ؟	لا توجد اجابة	2.3
	لا	43.2
	نعم	54.5
هل استخدام مؤشرات الأداء الرئيسية يساعد في رفع كفاءة العاملين في القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية ؟	لا توجد اجابة	4.5
	لا	9.1
	نعم	86.4
هل يساعد قياس مؤشر الأداء في اتخاذ القرارات للمؤسسات ؟	لا توجد اجابة	2.3
	لا	4.5
	نعم	93.2
هل يساعد قياس مؤشر الأداء في نمو المؤسسة ؟	لا توجد اجابة	2.3
	لا	2.3
	نعم	95.5
هل يحد قياس مؤشر الأداء من المخاطر على المؤسسة ؟	لا توجد اجابة	4.5
	لا	20.5
	نعم	75
هل تعتقد أن قياس مؤشر الأداء يساعد في الحد من الهدر للموارد بكل اشكالها للمؤسسات ؟	لا توجد اجابة	2.3
	لا	9.1
	نعم	88.6
هل توفر الشركة التدريب المناسب للعاملين على استخدام مؤشرات الأداء الرئيسية ؟	لا توجد اجابة	2.3
	لا	61.4
	نعم	36.4
هل سبق و شاركت في عملية تقييم الأداء الخاصة بالشركة إن وجد ؟	لا توجد اجابة	2.3
	لا	52.3
	نعم	45.5
هل يوضح قياس مؤشر الأداء مدى نجاح وتقدم المؤسسة ؟	لا توجد اجابة	2.3
	لا	9.1
	نعم	88.6
هل يتم استخدام مؤشرات الأداء الرئيسية في اتخاذ القرارات الإدارية الهامة في الشركة ؟	لا توجد اجابة	2.3
	لا	29.5
	نعم	68.2
هل قياس مؤشر الأداء يساعد رفع الجودة بالنسبة للمؤسسات ؟	لا توجد اجابة	2.3
	لا	4.5
	نعم	93.2
هل يساعد قياس مؤشر الأداء في التعبير عن مدى رضا العاملين في القطاع الخاص ؟	لا توجد اجابة	2.3
	لا	18.2
	نعم	79.5
هل قياس مؤشر الأداء يساعد في ترشيد النفقات ؟	لا توجد اجابة	2.3
	لا	15.9
	نعم	81.8
هل قياس مؤشر الأداء يساعد في تحسين القدرات الإبداعية و التجديد لفريق العمل ؟	لا توجد اجابة	2.3
	لا	9.1
	نعم	88.6

المصدر: (ملحق رقم 2) تحليل نتائج الاستبيان باستخدام برنامج SPSS

الفصل السادس

النتائج والتصور المقترح

أولاً: ملخص النتائج:

- معظم مؤشرات الدراسة حققت استجابات إيجابية من عينة البحث، وأهم هذه المؤشرات في استخدام وقياس مؤشرات الأداء الرئيسية، وتأثيرها في رفع كفاءة العاملين ونمو المؤسسة، واتخاذ القرارات الإدارية الهامة، وتحسين الجودة وترشيد النفقات، وغيرها.
- يُذكر أن من أبرز التحديات التي تواجه المؤسسات في تطبيق قياس مؤشر الأداء هي عدم تفرع المنشأة لقياس الأداء العام للموظفين والتركيز على المخرج النهائي، وعدم وجود موظف متخصص لعملية قياس الأداء بشكل دوري، وعدم إدراك المنشأة لأهمية إجراء فحص دوري لأنشطتها.
- يذكر أن المؤشرات الرئيسية التي يستخدمها العاملين في القطاع الخاص في الرياض بالملكة العربية السعودية تشمل إدارة المشاريع، الأداء الوظيفي، الإنتاجية، التقييم السنوي، السوشيال ميديا، المقارنة والتوجيه، التكلفة والوقت، الترقية، الحوافز المالية، قياس عدد الموظفين وكفاءتهم، هامش الربح الإجمالي، معدل دوران المخزون، مقارنة المبيعات السنوية، وتقارير أسبوعية.

ثانياً: التصور المقترح:

بعد القيام ببحث حول أثر استخدام مؤشرات الأداء في رفع كفاءة العاملين في القطاع الخاص بالرياض، يمكن اقتراح التصور التالي:

1. ضرورة قيام الشركات والمؤسسات الخاصة بوضع مؤشرات أداء واضحة وقابلة للقياس لتحديد مستوى أداء العاملين ومدى تحقيقهم للأهداف.
2. ربط نظام الحوافز والمكافآت بمؤشرات الأداء بحيث يحصل الموظف على مكافآت وحوافز مالية ومعنوية عند تحقيقه للمؤشرات المستهدفة.
3. عقد دورات تدريبية للموظفين حول كيفية استخدام مؤشرات الأداء بفعالية لتطوير الذات ورفع الكفاءة.
4. إجراء تقييمات دورية لمستوى أداء العاملين بناءً على المؤشرات المحددة، وتقديم التغذية الراجعة البناءة لهم.

5. استخدام نتائج تقييم الأداء في وضع خطط التطوير الوظيفي والمهني للموظفين وفق نقاط الضعف والقوة لديهم.

6. مكافأة الموظفين ذوي الأداء المتميز من خلال الترقيات وفرص التطور الوظيفي.
وبذلك يمكن الاستفادة من مؤشرات الأداء بشكل فعال في تحفيز العاملين ورفع مستوى أدائهم وإنتاجيتهم.

قائمة المراجع:

1. 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.

2. 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.
3. المعهد السعودي العالمي، مؤشرات الأداء الرئيسية و دورها في زيادة كفاءة الموظفين.
4. بعيد2021، كيف تحدد مؤشرات الأداء الرئيسية KPIs للموظفين.
5. 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.
6. 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.
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.
8. 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.
9. 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.

ملاحق الدراسة:

ملحق رقم 1 الخصائص الوصفية لعينة الدراسة

الجنس				
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid انثى	35	79.5	79.5	79.5

نكر	9	20.5	20.5	100.0
Total	44	100.0	100.0	

العمر

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 20 - 25	6	13.6	13.6	13.6
25 - 30	20	45.5	45.5	59.1
30 - 35	16	36.4	36.4	95.5
35 - 40	2	4.5	4.5	100.0
Total	44	100.0	100.0	

المؤهل العلمي

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid المرحلة الثانوية	1	2.3	2.3	2.3
درجة البكالوريوس	34	77.3	77.3	79.5
درجة الدبلوم	2	4.5	4.5	84.1
درجة الماجستير	7	15.9	15.9	100.0
Total	44	100.0	100.0	

المسمى الوظيفي

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid عمل حر	1	2.3	2.3	2.3
غير ذلك	11	25.0	25.0	27.3
مجال اداري	21	47.7	47.7	75.0
مدير تنفيذي	1	2.3	2.3	77.3
مسؤول إدارة / قسم / فريق	10	22.7	22.7	100.0
Total	44	100.0	100.0	

سنوات الخبرة

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 5 - 10 سنوات	20	45.5	45.5	45.5
أقل من 5 سنوات	21	47.7	47.7	93.2
أكثر من 10 سنوات	3	6.8	6.8	100.0
Total	44	100.0	100.0	

ملحق رقم 2 نتائج تحليل تكرارات فقرات الاستبانة

هل لديك خلفية معرفية عن مؤشرات الأداء KPI ؟

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	2.3	2.3	2.3
لا	12	27.3	27.3	29.5
نعم	31	70.5	70.5	100.0
Total	44	100.0	100.0	

هل تستخدم مؤشرات الأداء الرئيسية في عملك في القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية؟

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	2.3	2.3	2.3
لا	19	43.2	43.2	45.5
نعم	24	54.5	54.5	100.0
Total	44	100.0	100.0	

هل استخدام مؤشرات الأداء الرئيسية يساعد في رفع كفاءة العاملين في القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية؟

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	4.5	4.5	4.5
لا	4	9.1	9.1	13.6
نعم	38	86.4	86.4	100.0
Total	44	100.0	100.0	

هل يساعد قياس مؤشر الأداء في اتخاذ القرارات للمؤسسات؟

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	2.3	2.3	2.3
لا	2	4.5	4.5	6.8
نعم	41	93.2	93.2	100.0
Total	44	100.0	100.0	

هل يساعد قياس مؤشر الأداء في نمو المؤسسة؟

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	2.3	2.3	2.3
لا	1	2.3	2.3	4.5
نعم	42	95.5	95.5	100.0
Total	44	100.0	100.0	

هل تعتقد أن استخدام مؤشرات الأداء الرئيسية يساعد في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للشركة؟

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	10	22.7	22.7	22.7
اكيد	1	2.3	2.3	25.0
الى حد ما	1	2.3	2.3	27.3
تعم	1	2.3	2.3	29.5
تقريباً	1	2.3	2.3	31.8
جدا	1	2.3	2.3	34.1
جزئيا	1	2.3	2.3	36.4
طبعا	1	2.3	2.3	38.6
عند إدارة شركة صغيرة أو حملة تسويقية، يلعب إحساسك دوراً مهماً، لكن القدرة على قياس النجاح وتحديد نسبته أمر بالغ الأهمية حقاً وهذا هو مجال مؤشرات الأداء الرئيسية	1	2.3	2.3	40.9
لا	1	2.3	2.3	43.2
لا اعلم ما هو مؤشر الاداء	1	2.3	2.3	45.5
نعم	17	38.6	38.6	84.1
نعم لأنها تساهم في معرفة إذا كانت إجراءات العمل لديك كافية من ناحية جودة الوقت وجودة العمل.	1	2.3	2.3	86.4
نعم و بشدة	1	2.3	2.3	88.6
نعم ويمكن ان يساعد في تلافي الاخطار في حال وجودها عن طريق قياس اداء موظف معين في مهمة معينة مرتبطة في الهدف الاستراتيجي للمنشأة.	1	2.3	2.3	90.9
نعم يساعد	1	2.3	2.3	93.2
نعم يساعد بنسبة عالية جدا	1	2.3	2.3	95.5
نعم، حيث تمكننا مؤشرات الاداء لقياس مدى التقدم في الجهة لتحقيق الاهداف المرجوه من الادارة	1	2.3	2.3	97.7

نعم .يساعد في تحفيز الموظفين ع زياده الانتاجيه وتحقيق اهداف الشركه	1	2.3	2.3	100.0
Total	44	100.0	100.0	

هل يحد قياس مؤشر الأداء من المخاطر على المؤسسة ؟

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	4.5	4.5	4.5
لا	9	20.5	20.5	25.0
نعم	33	75.0	75.0	100.0
Total	44	100.0	100.0	

هل تعتقد أن قياس مؤشر الأداء يساعد في الحد من الهدر للموارد بكل اشكالها للمؤسسات ؟

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	2.3	2.3	2.3
لا	4	9.1	9.1	11.4
نعم	39	88.6	88.6	100.0
Total	44	100.0	100.0	

هل توفر الشركة التدريب المناسب للعاملين على استخدام مؤشرات الأداء الرئيسية ؟

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	2.3	2.3	2.3
لا	27	61.4	61.4	63.6
نعم	16	36.4	36.4	100.0
Total	44	100.0	100.0	

هل سبق و شاركت في عملية تقييم الأداء الخاصة بالشركة إن وجد ؟

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	2.3	2.3	2.3
لا	23	52.3	52.3	54.5
نعم	20	45.5	45.5	100.0
Total	44	100.0	100.0	

هل يوضح قياس مؤشر الأداء مدى نجاح وتقدم المؤسسة ؟

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
--	-----------	---------	---------------	--------------------

Valid	1	2.3	2.3	2.3
لا	4	9.1	9.1	11.4
نعم	39	88.6	88.6	100.0
Total	44	100.0	100.0	

ما هي المؤشرات الرئيسية التي تستخدمها في عملك لتحسين الأداء؟

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	17	38.6	38.6	38.6
-برامج ادارة المشاريع asana بحيث يسهل توزيع المهام ومتابعتها	1	2.3	2.3	40.9
—	1	2.3	2.3	43.2
اخذ التوجيهات الصحيحة	1	2.3	2.3	45.5
الاداء الوظيفي الانتاجية مقارنة بساعات العمل	1	2.3	2.3	47.7
الاستمرار	1	2.3	2.3	50.0
الانتاجيه	1	2.3	2.3	52.3
التقييم السنوي	1	2.3	2.3	54.5
السوشل ميديا	1	2.3	2.3	56.8
المقارنة والتوجيه	1	2.3	2.3	59.1
النطاق و التكلفة و الوقت	1	2.3	2.3	61.4
ترقيته ,حوافز ماليه	1	2.3	2.3	63.6
حاليًا لا توجد	1	2.3	2.3	65.9
قياس عدد الموظفين في المشاريع وكفاءتهم	1	2.3	2.3	68.2
لا اعرف	1	2.3	2.3	70.5
لا يوجد	1	2.3	2.3	72.7
لاشي	1	2.3	2.3	75.0
لايوجد	1	2.3	2.3	77.3
نسبة العمل الذي تم إنجازه من الأعمال المتبقية	1	2.3	2.3	79.5
نعم	2	4.5	4.5	84.1
هامش الربح الاجمالي و معدل دوران المخزون ومقارنة مبيعات السنه الحاليه بمبيعات السنه السابقه	1	2.3	2.3	86.4
ويكلي ريبورت	1	2.3	2.3	88.6
Annual feedback	1	2.3	2.3	90.9
N/A	1	2.3	2.3	93.2
not applicable	1	2.3	2.3	95.5

Not applicable	1	2.3	2.3	97.7
Target	1	2.3	2.3	100.0
Total	44	100.0	100.0	

هل يتم تحليل البيانات المتعلقة بمؤشرات الأداء الرئيسية بانتظام لتحسين الأداء ؟

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	2.3	2.3	2.3
لا	13	29.5	29.5	31.8
نعم	30	68.2	68.2	100.0
Total	44	100.0	100.0	

هل يتم استخدام مؤشرات الأداء الرئيسية في اتخاذ القرارات الإدارية الهامة في الشركة ؟

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	2.3	2.3	2.3
لا	13	29.5	29.5	31.8
نعم	30	68.2	68.2	100.0
Total	44	100.0	100.0	

هل قياس مؤشر الأداء يساعد رفع الجودة بالنسبة للمؤسسات ؟

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	2.3	2.3	2.3
لا	2	4.5	4.5	6.8
نعم	41	93.2	93.2	100.0
Total	44	100.0	100.0	

هل يساعد قياس مؤشر الأداء في التعبير عن مدى رضا العاملين في القطاع الخاص ؟

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	2.3	2.3	2.3
لا	8	18.2	18.2	20.5
نعم	35	79.5	79.5	100.0
Total	44	100.0	100.0	

هل قياس مؤشر الأداء يساعد في ترشيد النفقات ؟

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent

Valid	1	2.3	2.3	2.3
لا	7	15.9	15.9	18.2
نعم	36	81.8	81.8	100.0
Total	44	100.0	100.0	

هل قياس مؤشر الأداء يساعد في تحسين القدرات الإبداعية و التجديد لفريق العمل ؟

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	2.3	2.3	2.3
لا	4	9.1	9.1	11.4
نعم	39	88.6	88.6	100.0
Total	44	100.0	100.0	

ما هي بنظرك أبرز التحديات التي تواجهها المؤسسات لتطبيق قياس مؤشر الأداء ؟

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	20	45.5	45.5	45.5
-	1	2.3	2.3	47.7
-عدم تفرغ المنشأة للقياس الاداء العام للموظفين والتركيز بشكل كبير على المخرج النهائي - .عدم وجود موظف متخصص لعملية قياس الاداء بشكل دوري - .عدم الألامام المنشأة بأهمي اجراء فحص دوري لأنشطة الشركة - الوان صنع القرار - تبسيط مؤشرات قياس الاداء- تحديد التعديلات الضرورية -ضمان التوجيه الصحيح اختيار مؤشرات اداء صحيحة ومراجعتها بشكل جيد	1	2.3	2.3	50.0
ادارة موارد بشرية لديها الخلفية التامة عن الامور الرئيسية والبنود الهامة لادارة الموارد البشرية وتوظيفها بمكانها المناسب	1	2.3	2.3	52.3
التعامل مع العملاء والإدارات أو القطاعات الخارجية التي لها علاقه بمجال المؤسسة.	1	2.3	2.3	54.5
تسليم المهمة لأشخاص اكفاء ، و بنوايا حسنة و حيادية	1	2.3	2.3	56.8
	1	2.3	2.3	59.1
	1	2.3	2.3	61.4

توثيق مؤشرات الاداء الرئيسيه وجمع البيانات عن المؤشرات الاداء الرئيسيه وتحليل الاسباب الجذريه لتدني الاداء والخروج بالتوصيات اتخاذ القرارات بناء على نتائج مؤشرا	1	2.3	2.3	63.6
حد من الهدر و اضافة كفاءة	1	2.3	2.3	65.9
دقه المعلومات	1	2.3	2.3	68.2
عدم الإدراك الكامل بكيفية تفعيلها والطريقة المناسبة لاستخدامها	1	2.3	2.3	70.5
عدم المعرفة	1	2.3	2.3	72.7
عدم المعرفة الكافيه بقياس مؤشر الاداء للعاملين	1	2.3	2.3	75.0
عدم وجود هيكل تنظيمي للموظفين	1	2.3	2.3	77.3
عمل المؤشرات	1	2.3	2.3	79.5
قد يؤدي استخدام البيانات الغير دقيقه وغير موثقه الى خلق حاله من عدم اليقين في اتخاذ القرار	1	2.3	2.3	81.8
قلة الوعي وتعيين مسؤولين غير كفاء	1	2.3	2.3	84.1
لا اعرف	1	2.3	2.3	86.4
لا اعلم	1	2.3	2.3	88.6
لا يوجد	1	2.3	2.3	90.9
متابعته	1	2.3	2.3	93.2
N/A	1	2.3	2.3	95.5
There is no clear structure	1	2.3	2.3	97.7
unclear policies and procedures	1	2.3	2.3	100.0
Total	44	100.0	100.0	

Abstract

The research aims to study the effect of using performance indicators in raising the efficiency and productivity level of workers in the private sector in Riyadh city. The research was conducted by collecting primary data through questionnaires distributed to a random sample of workers in private sector companies in Riyadh. The research concluded that there is a statistically significant correlation between the use of performance indicators and raising the efficiency and productivity level of human resources. The results also demonstrated the effectiveness of performance indicators in improving the performance level of workers by providing feedback on performance level and developing improvement plans. The research recommended that companies adopt clear and accurate performance indicators, link them to the incentives and rewards system, in addition to continuous training to enhance their effectiveness.

Midocean University

College of Management

Department of Management

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

Prepared by:

Latifa Alshaya 221002189

Ashwaq Al-Onaizan 221002231

Abdulrahman Aljabri 221001225

Supervised by:

Dr. Waleed Siddiq

Year:

2023