

عنوان البحث

أثر مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs) في تعزيز الكفاءة المؤسسية وتحقيق الأهداف الاستراتيجية دراسة تطبيقية ببيئة
عقارات الدولة (SPGA)

إعداد الطالب/احمد يسري ابراهيم

إشراف/

د.الفیصل عبد الحمید

د.فايز جراد

العام الدراسي:

2025

مقدمة:

في بيئة الأعمال الحديثة، أصبحت المؤسسات الحكومية مطالبة بتحقيق نتائج ملموسة تقاس بالأداء الفعلي، وليس بالجهود المبذولة فقط. وهنا يظهر دور مؤشرات الأداء الرئيسية (Key Performance Indicators - KPIs) كأداة محورية لتحويل الرؤية الاستراتيجية إلى أفعال قابلة للقياس.

تعكس مؤشرات الأداء مدى تحقيق المؤسسة لأهدافها عبر محاور متعددة مثل الكفاءة، الجودة، الوقت، والموارد. وقد ساهمت التحولات الإدارية في المملكة العربية السعودية، ضمن رؤية 2030، في تعزيز ثقافة الأداء والمساءلة والشفافية داخل مؤسسات القطاع العام، ومنها هيئة عقارات الدولة - الرياض ، التي تسعى إلى الارتقاء بإدارة مشاريعها وتحقيق أعلى مستويات الكفاءة التشغيلية.

تسعى هذه الدراسة إلى فهم كيف تساهم مؤشرات الأداء الرئيسية في دعم تنفيذ المشاريع وتحقيق التوافق مع الأهداف الاستراتيجية للأمانة، وذلك من خلال تحليل العلاقة بين تطبيق هذه المؤشرات وبين مستوى إنجاز المشاريع وجودتها.

مشكلة الدراسة:

على الرغم من اعتماد الجهات الحكومية في المملكة على أنظمة لقياس الأداء، إلا أن تفعيل مؤشرات الأداء على أرض الواقع لا يزال يواجه تحديات عديدة مثل: ضعف الربط بين النتائج الاستراتيجية والمؤشرات التشغيلية، وغياب آليات تغذية راجعة فعالة لتحسين القرارات.

كما أن إدارات المشاريع (PMOs) غالبًا ما تركز على الجوانب الإجرائية والتنفيذية دون دمج فعلي لمؤشرات الأداء في عمليات التخطيط والمتابعة.

من هنا تتبلور مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيسي الآتي:

ما أثر تطبيق مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs) على تنفيذ المشاريع وتحقيق الأهداف الاستراتيجية في هيئة عقارات الدولة - الرياض ؟

وتتبع عنه تساؤلات فرعية لفهم أعمق لأبعاد هذه المشكلة من منظور إداري وعلمي.

أهمية الدراسة:

أولاً: الأهمية العلمية

1. إثراء المعرفة النظرية في مجال إدارة الأداء المؤسسي من خلال دمج مفاهيم مؤشرات الأداء مع مبادئ إدارة المشاريع.
2. تقديم نموذج بحثي جديد يمكن استخدامه لاحقاً في الدراسات المقارنة داخل المؤسسات الحكومية الأخرى.
3. الإسهام في تطوير الإطار النظري الذي يربط بين قياس الأداء وتحقيق الأهداف الاستراتيجية باستخدام أدوات كمية (كالاستبيانات والتحليل الإحصائي).

ثانياً: الأهمية العملية

1. تمكين صناع القرار في أمانة الرياض من تصميم نظام أداء متكامل يقيس مراحل المشاريع منذ التخطيط وحتى الإغلاق.
2. مساعدة إدارة المشاريع (PMO) على تحديد نقاط الضعف في الأداء وتطوير مبادرات تصحيحية واقعية.
3. دعم التوجه الوطني نحو التحول المؤسسي القائم على الأداء كأحد محاور رؤية 2030.
4. تحسين جودة مخرجات المشاريع البلدية وزيادة رضا المستفيدين عبر تطبيق مؤشرات قابلة للقياس والمراجعة.

أهداف الدراسة:

الهدف الرئيسي:

تحليل أثر تطبيق مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs) على تحسين تنفيذ المشاريع وتحقيق الاستراتيجية المؤسسية في هيئة عقارات الدولة - الرياض .

الأهداف الفرعية:

1. تحديد درجة تطبيق مؤشرات الأداء في إدارة المشاريع بالهيئة.
2. تحليل العلاقة بين استخدام KPIs ومستوى تحقيق الأهداف الاستراتيجية.
3. قياس تأثير مؤشرات الأداء على جودة المشروع والالتزام بالجدول الزمني والميزانية.
4. التعرف على العوامل التنظيمية والثقافية التي تعيق أو تدعم تطبيق المؤشرات.
5. اقتراح نموذج تطبيقي لتنفيذ نظام متكامل لمؤشرات الأداء في مشاريع القطاع بالهيئة.

تساؤلات الدراسة

1. ما العلاقة بين تطبيق مؤشرات الأداء وتحقيق الأهداف الاستراتيجية في هيئة عقارات الدولة ؟
2. إلى أي مدى تسهم مؤشرات الأداء في رفع كفاءة تنفيذ المشاريع؟
3. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تطبيق KPIs تبعًا لطبيعة المشاريع أو إداراتها المختلفة؟
4. ما أبرز التحديات التي تواجه إدارات المشاريع في بناء مؤشرات أداء فعّالة؟
5. كيف يمكن تحسين نظام قياس الأداء ليصبح أداة لاتخاذ القرار وليس مجرد إجراء إداري؟

فروض الدراسة:

1. علاقة طردية قوية بين تطبيق مؤشرات الأداء وتحقيق الأهداف الاستراتيجية.
2. تطبيق KPIs يساهم في تقليل الانحرافات الزمنية والمالية في المشاريع.
3. تختلف درجة تأثير مؤشرات الأداء باختلاف طبيعة المشاريع (خدمية - بنية تحتية - تقنية).
4. البيئة التنظيمية والثقافة الإدارية تؤثر إيجابًا أو سلبًا على فعالية تطبيق مؤشرات الأداء.

الدراسات السابقة:

تناولت دراسات عديدة أهمية مؤشرات الأداء في تحقيق التميز المؤسسي.

- أشار Kaplan & Norton (1996) إلى أن نظام Balanced Scorecard هو إطار شامل لربط الأداء بالتخطيط الاستراتيجي، حيث تتحول الأهداف العليا إلى مؤشرات قابلة للقياس في مستويات مختلفة من المؤسسة.
- أظهرت دراسة Parmenter (2015) أن فشل العديد من المؤسسات في تطبيق مؤشرات الأداء يرجع إلى غموض الأهداف وعدم تحديد قيم مستهدفة واقعية.
- أما دراسة الفرحان (2021) فبيّنت أن تطبيق مؤشرات الأداء في القطاع الحكومي السعودي لا يزال في مرحلة التطوير بسبب ضعف البنية التقنية ونقص الوعي الإداري.
- دراسة Al-Farraj & Alshehri (2021) أكدت أن تفعيل KPIs داخل وحدات PMO يرفع من كفاءة التواصل ويزيد من دقة اتخاذ القرار.

الفجوة البحثية:

تُركّز معظم الدراسات السابقة على الجانب الإداري العام، بينما تميز هذه الدراسة بتناولها لموضوع مؤشرات الأداء في إدارة المشاريع الحكومية البلدية في المملكة، وهو مجال لم يحظ بالبحث الكافي

المنطلقات النظرية للدراسة:

تستند هذه الدراسة إلى محورين نظريين:

1. نظرية الإدارة بالأداء: (Performance-Based Management)

وهي نظرية تؤكد أن الأداء يمكن تحسينه عبر تحديد أهداف قابلة للقياس وربطها بنظام تحفيزي ومساءلة مؤسسية.

2. نموذج بطاقة الأداء المتوازن: (Balanced Scorecard)

الذي يقيس الأداء عبر أربعة أبعاد رئيسية:

- البعد المالي: كفاءة استخدام الموارد والميزانية.
- البعد الداخلي: فعالية العمليات والإجراءات.
- بُعد العملاء: رضا المستفيدين من الخدمات.
- بُعد التعلم والنمو: تنمية الكفاءات البشرية داخل المؤسسة.

ويتم دمج هذه المنطلقات ضمن الإطار النظري المقترح الذي يربط بين KPIs، إدارة المشاريع، والأداء المؤسسي الاستراتيجي.

المنهجية وطرق البحث:

نوع المنهج: وصفي تحليلي يعتمد على الدمج بين التحليل الكمي (الإحصائي) والنوعي (الوصفي).

مجتمع الدراسة: موظفو إدارة المشاريع (PMO) في هيئة عقارات الدولة - الرياض .

حجم العينة 80-100: موظف بمستويات إدارية مختلفة.

أداة جمع البيانات: استبيان إلكتروني مبني على مقياس ليكرت الخماسي لقياس مدى تطبيق مؤشرات الأداء وتأثيرها.

أدوات التحليل: استخدام برنامج SPSS لإجراء اختبارات:

- معامل الارتباط. (Pearson)
- تحليل الانحدار المتعدد.
- اختبار الفروق الإحصائية. (ANOVA)
- التحقق من الموثوقية: عبر معامل الثبات. (Cronbach Alpha)

أدوات الدراسة :

الاستبيان الرئيسى :لقياس مدى تطبيق KPIs وتأثيرها على أداء المشاريع.

المقابلات الشخصية :مع قادة الفرق ومديري المشاريع لتفسير النتائج الكمية.

الملاحظات الميدانية :لرصد سلوكيات الأداء وتطبيق مؤشرات القياس أثناء التنفيذ.

تحليل الوثائق الرسمية :مثل التقارير السنوية وخطط الأداء الخاصة بالهيئة .

حدود الدراسة :

زمانية :الدراسة خلال عام 2026.

مكانية :إدارة المشاريع – (PMO) هيئة عقارات الدولة – الرياض .

موضوعية :تركز الدراسة على تحليل العلاقة بين KPIs وتحقيق الأهداف المؤسسية دون التوسع في الجوانب التقنية البحتة للمشاريع.

بشرية :موظفو الهيئة ذوو العلاقة المباشرة بإدارة الأداء والمشاريع.

المراجع:

Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). *The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action*. Harvard Business School Press.

Parmenter, D. (2015). *Key Performance Indicators: Developing, Implementing, and Using Winning KPIs*. Wiley.

Al-Farraj, O., & Alshehri, S. (2021). *The Role of KPIs in Enhancing Project Management Performance in the Public Sector*. *Journal of Management Studies*, 13(2), 55–70.

فرحان، محمد. (2021) مؤشرات الأداء وأثرها على فعالية المؤسسات الحكومية في المملكة العربية السعودية. مجلة الدراسات الإدارية، جامعة الملك سعود.

الشويرف، أحمد. (2022) الإدارة بالأداء كمدخل لتحقيق الكفاءة التشغيلية في الأجهزة الحكومية. جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.