Journal of University Studies for inclusive Research (USRIJ)
مجلة الدراسات الجامعية للبحوث الشاملة
ISSN: 2707-7675

Journal of University Studies for Inclusive Research

Vol.8, Issue 44 (2025), 157196-157224

USRIJ Pvt. Ltd

فاعلية استراتيجيات إدارة الأداء في تحسين إنتاجية الموظفين وفقاً لتحقيق رؤية المملكة 2030: دراسة تطبيقية على الشركات السعودية

إعداد: سعود طريخم الرشيدي

اشراف: د. الفيصل عبد الحميد

المستخلص

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر استراتيجيات إدارة الأداء بأبعادها المختلفة (التخطيط للأداء، التنفيذ والمراقبة، التقييم والتحليل، التطوير المستمر) في تحسين إنتاجية الموظفين في الشركات السعودية، وذلك ضمن إطار رؤية السعودية 2030، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات من خلال استبانة صُمّمت لقياس كل من أبعاد المتغير المستقل (استراتيجيات إدارة الأداء) والمتغير التابع (إنتاجية الموظفين)، وقد تم توزيع (400) استبانة إلكترونية على عينة قصدية من الموظفين العاملين في عدد من الشركات السعودية، واستُرجع منها (370) استبانة صالحة للتحليل الإحصائي، بنسبة استرداد بلغت 92.5%. وأظهرت النتائج أن استراتيجيات إدارة الأداء تؤثر تأثيرًا دالًا إحصائيًا على إنتاجية الموظفين، حيث كان بُعد التطوير المستمر الأكثر تأثيرًا، يليه التخطيط للأداء، ثم التقييم والتحليل، والتنفيذ والمراقبة. كما أظهرت النتائج أن تطبيق هذه الاستراتيجيات بشكل تكاملي يعزز من قدرة الموظفين على تحقيق نتائج عالية، وتحسين جودة المخرجات، وزيادة الالتزام والمرونة في بيئة العمل. وأوصت الدراسة بمجموعة من التوصيات من أبرزها: تبني منهج تشاركي في تخطيط الأداء، ربط التقييم بخطط تطوير حقيقية، دعم برامج التدريب والتحفيز المستمر، وتعزيز دور التكنولوجيا في متابعة الأداء وتحسينه.

Journal of University Studies for inclusive Research (USRIJ)
مجلة الدراسات الجامعية للبحوث الشاملة
ISSN: 2707-7675

الكلمات المفتاحية : استراتيجيات إدارة الأداء – التخطيط للأداء– التنفيذ والمراقبة– التقييم والتحليل– التطوير المستمر– تحسين إنتاجية .

Abstract

This study aimed to examine the impact of performance management strategies—across their various dimensions (performance planning, execution and monitoring, evaluation and analysis, and continuous development)—on enhancing employee productivity in Saudi companies, within the framework of Saudi Vision 2030. The study adopted a descriptive analytical methodology, and data were collected using a structured questionnaire designed to measure both the independent variable (performance management strategies) and the dependent variable (employee productivity). A total of 400 electronic questionnaires were distributed to a purposive sample of employees working in various Saudi companies, of which 370 valid responses were received and used for statistical analysis, representing a 92.5% response rate. The results revealed that performance management strategies have a statistically significant impact on employee productivity, with the continuous development dimension being the most influential, followed by performance planning, then evaluation and analysis, and finally execution and monitoring. Findings also indicated that the integrated application of these strategies enhances employees' ability to achieve high results, improves output quality, and increases commitment and flexibility within the work environment. The study recommended several measures, most notably: adopting a participatory approach to performance planning, linking evaluation results to real development plans, supporting ongoing training and motivation programs, and enhancing the role of technology in monitoring and improving performance.

Keywords: Performance Management Strategies – Performance Planning – Execution and Monitoring – Evaluation and Analysis – Continuous Development – Employee Productivity Enhancement.

Journal of University Studies for inclusive Research (USRIJ)
مجلة الدراسات الجامعية للبحوث الشاملة
ISSN: 2707-7675

المقدمة

تُعتبر استراتيجيات إدارة الأداء من الأدوات الحيوية التي تعتمد عليها المنظمات لتحقيق أهدافها وتحسين أداء موظفيها. تهدف هذه الاستراتيجيات إلى تعزيز الكفاءة والإنتاجية من خلال مجموعة من الأنشطة والعمليات التي تتضمن التخطيط، والرصد، والتقييم، والتطوير. إن إدارة الأداء ليست مجرد عملية تقييم سنوية، بل هي نظام متكامل يشمل جميع جوانب العمل، مما يسمح للمنظمات بالتكيف مع التغيرات السريعة في بيئة الأعمال وتعزيز التزام الموظفين.

تبدأ عملية إدارة الأداء بتحديد الأهداف الواضحة والقابلة للقياس، والتي يجب أن تتماشى مع الرؤية والأهداف الاستراتيجية للمنظمة. يجب أن تكون هذه الأهداف محددة، قابلة للتحقيق، ومرتبطة بأداء كل موظف. يتمثل الدور الأساسي للمديرين في توجيه الفرق نحو تحقيق هذه الأهداف من خلال توفير الدعم اللازم والتغذية الراجعة المستمرة. إن التواصل الفعّال بين الفرق الإدارية والموظفين يعد عنصرًا أساسيًا في تعزيز الفهم المشترك للأهداف وتوقعات الأداء.

تتضمن استراتيجيات إدارة الأداء أيضًا عمليات الرصد والتقييم المستمر للأداء. تُستخدم مجموعة من الأدوات والتقنيات، مثل المقاييس والأدوات التحليلية، لتتبع التقدم المحرز في تحقيق الأهداف المحددة. من خلال هذه العمليات، يمكن للمنظمات التعرف على نقاط القوة والضعف في الأداء، مما يتيح اتخاذ القرارات المناسبة لتحسين الأداء العام. تعتبر التغذية الراجعة الفورية والمستمرة من أهم العناصر التي تسهم في تطوير الأداء، حيث تساعد الموظفين على فهم كيفية تحسين أدائهم وتوجيههم نحو تحقيق النتائج المرجوة.

يمكن القول إن استراتيجيات إدارة الأداء تساهم بشكل كبير في تحقيق النجاح المؤسسي من خلال تحسين الأداء الفردي والجماعي. من خلال التخطيط السليم، والرصد المستمر، وتوفير الدعم والتدريب، يمكن للمنظمات تعزيز كفاءتها وتنافسيتها في سوق العمل. إن التركيز على إدارة الأداء

كعملية ديناميكية ومتواصلة يساعد في بناء ثقافة مؤسسية قائمة على التحسين المستمر والابتكار، مما يسهم في تحقيق أهدافها الاستراتيجية بنجاح.

تُعتبر إنتاجية الموظفين من العوامل الحاسمة التي تحدد نجاح أي منظمة في عالم الأعمال المعاصر. تشير إنتاجية الموظف إلى كمية العمل المنجزة مقارنة بالموارد المستخدمة، بما في ذلك الوقت والجهد والمهارات. تعتبر هذه العملية معقدة، حيث تتأثر بعدد من العوامل الداخلية والخارجية، مثل بيئة العمل، ثقافة المنظمة، وأدوات العمل المتاحة. إن تعزيز إنتاجية الموظفين لا يقتصر فقط على زيادة الكفاءة، بل يمتد ليشمل تحسين جودة العمل وتعزيز الرضا الوظيفي، مما يؤدي في النهاية إلى تحقيق أهداف المؤسسة بشكل أكثر فعالية.

تعتبر بيئة العمل أحد العوامل الأساسية التي تؤثر على إنتاجية الموظفين. بيئة العمل الإيجابية، التي تتسم بالتحفيز والدعم، تلعب دورًا كبيرًا في تعزيز الأداء. عندما يشعر الموظفون بالارتياح والأمان في مكان عملهم، يميلون إلى أن يكونوا أكثر إبداعًا وابتكارًا، مما ينعكس إيجابًا على إنتاجيتهم. من جهة أخرى، يمكن أن تؤدي بيئات العمل السلبية، التي تتسم بالضغوط العالية أو نقص الدعم، إلى تراجع الإنتاجية وزيادة معدلات التغيب والاستقالة.

علاوة على ذلك، تلعب مهارات الموظفين وتدريبهم دورًا محوريًا في تعزيز الإنتاجية. كلما كان الموظفون مجهزين بالمعرفة والمهارات اللازمة لأداء مهامهم بكفاءة، زادت قدرتهم على تحقيق النتائج المرجوة. لذا، فإن الاستثمار في تطوير المهارات من خلال برامج التدريب والتوجيه يعد خطوة استراتيجية لتحسين إنتاجية الموظفين. هذا الاستثمار لا يعزز فقط من قدرة الموظف الفردية، بل يسهم أيضًا في بناء فرق عمل قوية ومؤهلة، مما يعزز الأداء العام للمنظمة.

كما أن تحفيز الموظفين يُعتبر أحد العوامل الرئيسية التي تؤثر على إنتاجيتهم. إن تقديم حوافز مناسبة، سواء كانت مادية أو معنوية، يمكن أن يُحفز الموظفين على تقديم أفضل ما لديهم.

تتضمن هذه الحوافز المكافآت المالية، التقدير العلني، وفرص التقدم الوظيفي. عندما يشعر الموظفون بأن جهودهم مُعترف بها ومُقدَّرة، فإنهم يصبحون أكثر انخراطًا في عملهم، مما يؤدي إلى زيادة الإنتاجية وتحقيق نتائج إيجابية للمنظمة.

تتضمن استراتيجيات إدارة الأداء مجموعة من العمليات التي تهدف إلى تحسين الكفاءة والإنتاجية من خلال التخطيط، والرصد، والتقييم. في حالة الشركات السعودية، يُعتبر التركيز على تطوير مهارات الموظفين وتوفير بيئة عمل إيجابية من العناصر الأساسية التي تعزز من فاعلية هذه الاستراتيجيات. إذ إن الاستثمار في التدريب والتطوير ليس فقط يرفع من مستوى المهارات الفنية، بل أيضًا يسهم في تعزيز ولاء الموظفين ورضاهم الوظيفي، مما ينعكس إيجابًا على إنتاجيتهم. من خلال توفير برامج تدريبية متقدمة ومتنوعة، تستطيع الشركات تأهيل موظفيها لمواكبة التغيرات السريعة في بيئة الأعمال، مما يتماشى مع أهداف رؤية المملكة 2030.

علاوة على ذلك، تلعب الثقافة التنظيمية دورًا بارزًا في نجاح استراتيجيات إدارة الأداء. يتطلب تحقيق الأهداف الطموحة لرؤية 2030 إنشاء ثقافة مؤسسية تشجع على الابتكار والتعاون. عندما يشعر الموظفون بأنهم جزء من رؤية أكبر وأن جهودهم تُقدّر، فإنهم يصبحون أكثر انخراطًا وتحفيزًا لتحقيق النتائج المرجوة. إن تعزيز التواصل الفعّال بين الإدارة والموظفين، وتقديم حوافز ملائمة، يُعتبران من العناصر الأساسية التي تسهم في بناء بيئة عمل تشجع على الأداء العالي.

مشكلة الدراسة:

تتناول المشكلة البحثية في دراسة بعنوان "فاعلية استراتيجيات إدارة الأداء في تحسين إنتاجية الموظفين وفقاً لتحقيق رؤية المملكة 2030: دراسة تطبيقية على الشركات السعودية" أحد التحديات الرئيسية التي تواجه المؤسسات في المملكة العربية السعودية في سياق التغيرات

الاقتصادية والاجتماعية السريعة. تهدف رؤية 2030 إلى تحويل الاقتصاد الوطني إلى اقتصاد متنوع يعتمد على المعرفة والابتكار، مما يتطلب من الشركات وضع استراتيجيات فعالة لإدارة الأداء لتعزيز إنتاجية موظفيها. ومع ذلك، تبرز العديد من الإشكاليات التي تتعلق بكيفية تطبيق هذه الاستراتيجيات بشكل فعّال لتحقيق الأهداف المرجوة.

تظهر المشكلة بشكل واضح في عدم قدرة بعض الشركات على تحقيق التوازن بين أهداف الأداء الفردية والجماعية، مما يؤدي إلى تباين في مستويات الإنتاجية بين الموظفين. فالكثير من المؤسسات قد تفتقر إلى نظام متكامل لإدارة الأداء، مما يجعل من الصعب قياس فعالية الاستراتيجيات المتبعة. بالإضافة إلى ذلك، قد تكون هناك فجوة بين ما تتطلبه رؤية 2030 من الابتكار والتطوير، وما هو موجود فعليًا في بيئات العمل الحالية. هذه الفجوة تعكس تحديات في الثقافة التنظيمية، حيث قد لا تكون الشركات مستعدة لتبني التغييرات اللازمة لتحقيق نتائج إيجابية.

وتتمثل مشكلة الدراسة في تسليط الضوء على فاعلية استراتيجيات إدارة الأداء بأبعادها المتمثلة (التخطيط للأداء – التنفيذ والمراقبة – التقييم والتحليل – التطوير المستمر) في تحسين إنتاجية الموظفين وفقاً لتحقيق رؤية المملكة 2030: دراسة تطبيقية على الشركات السعودية.

أهمية الدراسة:

تسهم هذه الدراسة في إثراء الأدبيات العلمية المتعلقة بإدارة الأداء، خاصة في سياق المملكة العربية السعودية. من خلال التركيز على فاعلية استراتيجيات إدارة الأداء في تحسين إنتاجية الموظفين، تسعى الدراسة إلى إضافة معرفة جديدة حول العلاقة بين هذه الاستراتيجيات ونتائج الأداء المؤسسي في القطاع الخاص.

تقدم الدراسة فهماً أعمق لكيفية تأثير الأبعاد المختلفة لإدارة الأداء، مثل تحديد الأهداف، والتقييم المستمر، والتغذية الراجعة، على نجاح الشركات في تحقيق أهدافها الاستراتيجية. كما تساهم في توسيع مجال البحث في هذا المجال من خلال تقديم نموذج عملي يربط بين استراتيجيات إدارة الأداء وزيادة إنتاجية الموظفين.

تعزز الدراسة من إمكانية تطوير الأدوات والنماذج التي يمكن أن تساعد الأكاديميين والباحثين في إجراء دراسات مقارنة وتحليلية مستقبلية حول إدارة الأداء في مختلف القطاعات الاقتصادية، مما يسهم في تحسين الأداء العام للمؤسسات ويعزز من قدرتها على تحقيق الأهداف التنموية لرؤية المملكة 2030.

أهداف الدراسة:

هدفت الدراسة إلى التعرف على فاعلية استراتيجيات إدارة الأداء بأبعادها المتمثلة (التخطيط للأداء – التنفيذ والمراقبة – التقييم والتحليل – التطوير المستمر) في تحسين إنتاجية الموظفين وفقاً لتحقيق رؤية المملكة 2030: دراسة تطبيقية على الشركات السعودية، وتتفرع منها عدة أهداف فرعية منها:

- تحليل أثر التخطيط للأداء في تحسين إنتاجية الموظفين وفقاً لتحقيق رؤية المملكة 2030: دراسة تطبيقية على الشركات السعودية.
- تحليل أثر التنفيذ والمراقبة في تحسين إنتاجية الموظفين وفقاً لتحقيق رؤية المملكة 2030: دراسة تطبيقية على الشركات السعودية.
- تحليل أثر التقييم والتحليل في تحسين إنتاجية الموظفين وفقاً لتحقيق رؤية المملكة 2030: دراسة تطبيقية على الشركات السعودية.

- تحليل أثر التطوير المستمر في تحسين إنتاجية الموظفين وفقاً لتحقيق رؤية المملكة 2030: دراسة تطبيقية على الشركات السعودية.

الإطار النظري

المبحث الأول: استراتيجيات إدارة الأداء

مفهوم استراتيجيات إدارة الأداء

أجمع الباحثون على أن استراتيجيات إدارة الأداء تمثل مدخلًا متكاملًا لإدارة وتحسين أداء العاملين بما يحقق أهداف المنظمة، وذلك من خلال مجموعة من العمليات المنتظمة تبدأ بالتخطيط، ثم التنفيذ، فالمتابعة والتقييم، وتنتهي بعمليات التطوير المستمر. وقد تنوعت تعريفات هذا المفهوم وفقًا لاختلاف الأطر المرجعية والنماذج الإدارية التي استند إليها الباحثون، لكن جميعها تشترك في التأكيد على الطابع الديناميكي والتكاملي لهذه الاستراتيجيات.

فقد عرّفها Van Waeyenberg et al. (2022) بأنها "نهج استراتيجي شامل يعتمد على ربط الأهداف التنظيمية بأداء الأفراد من خلال عمليات منهجية تشمل التوقعات، والتغذية الراجعة، والتحسين المستمر، بما يعزز الالتزام التنظيمي ويقلل من الإنهاك الوظيفي"، بينما يرى Dixit & Sharma (2021) أن إدارة الأداء تتجاوز عملية القياس التقليدي، حيث تعني "استخدام أدوات وتقنيات تقييم الأداء ضمن منظور استراتيجي يهدف إلى تحسين الإنتاجية وتحقيق الأهداف المؤسسية."

أهمية استراتيجيات إدارة الأداء

تُعد استراتيجيات إدارة الأداء من الركائز الأساسية التي تعتمد عليها المؤسسات الحديثة في سبيل تحقيق أهدافها الاستراتيجية، وتعزيز قدرتها التنافسية، وتحسين كفاءة مواردها البشرية، إذ تمثل هذه

Journal of University Studies for inclusive Research (USRIJ)
مجلة الدراسات الجامعية للبحوث الشاملة
ISSN: 2707-7675

الاستراتيجيات الإطار الذي من خلاله يمكن للإدارة أن توجّه أداء الأفراد نحو تحقيق النتائج المرجوة، عبر منظومة متكاملة تشمل التخطيط والمراقبة والتقييم والتطوير.

وقد بيّن Dixit & Sharma (2021) أن المؤسسات التي تتبنى استراتيجيات فعالة في إدارة الأداء تكون أكثر قدرة على تحقيق التكامل بين الأهداف الفردية والمؤسسية، مما يؤدي إلى رفع مستويات الإنتاجية وتعزيز الاستقرار التنظيمي، وتُسهم هذه الاستراتيجيات أيضًا في تحسين جودة القرارات الإدارية من خلال توفير بيانات دقيقة ومستمرة عن أداء العاملين والوحدات الإدارية.

و أشار Robert et al. (2022) إلى أن اعتماد المؤسسات على أنظمة تقييم أداء فورية وذكية يُعزز من فاعلية الإجراءات الإدارية، ويساعد على الكشف المبكر عن الانحرافات، وتصحيح المسار في الوقت المناسب، كما أكدوا أن الأداء المؤسسي لم يعد يُقاس فقط بالنتائج النهائية، بل بقدرة المؤسسة على إدارة الأداء بشكل مستمر ومرن ومبني على بيانات حقيقية.

وفي البيئة العربية، أظهرت دراسة الغامدي (2024) أن تطبيق بطاقة الأداء المتوازن في الجامعات السعودية مكّن المؤسسات من ربط الأداء اليومي بالأهداف الاستراتيجية بعيدة المدى، ما ساعد في تحسين مخرجات التعليم والتعلم، ورفع مستوى المسؤولية الفردية والتنظيمية، وخلصت إلى أن استراتيجية إدارة الأداء الفعالة تُعد شرطًا أساسيًا لتحسين جودة الخدمات وتحقيق رضا المستفيدين.

Journal of University Studies for inclusive Research (USRIJ)
مجلة الدراسات الجامعية للبحوث الشاملة
ISSN: 2707-7675

المبحث الثاني: إنتاجية الموظفين

مفهوم إنتاجية الموظفين

أُشير إلى مفهوم إنتاجية الموظف في الأدبيات الإدارية بوصفه ناتج تفاعل عوامل عدة تشمل المهارات، والقدرات، والدافعية، والبيئة التنظيمية، ويُعبّر عنه عادةً بمستوى الإنجاز خلال فترة زمنية محددة بالنسبة للموارد المستخدمة.

وقد عرّف Dweikat (2023) إنتاجية الموظف بأنها "مدى قدرة الموظف على تحويل الجهد والموارد إلى مخرجات مفيدة ضمن معايير الكفاءة والجودة والوقت"، بينما أشار Dixit & Sharma (2021) إلى أن الإنتاجية تعني "تحقيق الأهداف الوظيفية بكفاءة عالية، وبتكلفة وجهد أقل، مع المحافظة على جودة المخرجات."

أما القرامسه (2022) فعدّت إنتاجية الموظف انعكاسًا لمستوى كفاءته المهنية ومدى انسجامه مع البيئة التنظيمية المحيطة، ورأت أن التحفيز والتقييم العادل يلعبان دورًا جوهريًا في تحديد مستوى الإنتاجية، ووفقًا لـ عبداللطيف وسمعان(2019) ، فإن إنتاجية العامل ترتبط بمستوى ثقته بالإدارة، وقدرته على فهم أهدافه، وحصوله على الدعم والتقدير.

أهمية إنتاجية الموظفين

تكمن أهمية إنتاجية الموظفين في كونها المؤشر الأول على فاعلية المنظمات وقدرتها على تحقيق أهدافها ضمن مستويات مقبولة من الموارد. فكلما ارتفعت إنتاجية الموظف، زادت فرص المؤسسة في المنافسة والاستدامة.

وقد أشار Dixit & Sharma (2021) إلى أن المؤسسات التي تُركز على تحسين إنتاجية موظفيها قادرة على التوسع، وتقليل التكاليف التشغيلية، وتحسين جودة الخدمات، كما بينت

دويكات (2023) أن الإنتاجية العالية تُعد مؤشرًا على الرضا الوظيفي، والتحفيز الداخلي، والتوازن بين متطلبات العمل وقدرات الفرد.

ووفقًا لـ مبارك وجابر (2024) فإن تعزيز إنتاجية العاملين يسهم في تحسين الأداء المؤسسي العام، خاصة في المؤسسات التعليمية والطبية والخدمية، حيث يُعتبر الموظف هو محور تقديم القيمة للعميل، وقد بيّنت المزيني وعلي (2023) أن استهداف الأجور بناءً على الأداء يرفع من مستويات الإنتاجية لدى العاملين في القطاع الخاص، ويقلل من الهدر في الموارد.

الدراسات السابقة:

هدفت الدراسة الحربي (٢٠٢٠) إلى التعرف على مستوى استخدام موظف الاتصالات السعودية لوسائل التواصل الاجتماعي أثناء الدوام الرسمي والتعرف على مدى تأثير استخدام وسائل التواصل الاجتماعي على إنتاجية الموظف كما هدفت إلى التعرف على أهم الوسائل الكفيلة بالحد من هذه الظاهرة، وكذلك معرفة ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في رأى المبحوثين نحو الإنتاجية والتي تعزى للمتغيرات الشخصية. اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي المسحي وتكون مجتمع الدراسة من موظفي قطاع الأعمال بشركة الاتصالات السعودية بمدينة الرياض. بالإضافة الى دراسة (المزيني ٢٠٢٣) والذي هدفت إلى قياس أثر الأجور على الإنتاجية في القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية باستخدام المنهج الوصفي، والأسلوب القياسي لبيانات ربع سنوية خلال الفترة من 2005 إلى 2020. إلى وجود علاقة إيجابية ومعنوية طويلة الأجل بين الأجور والإنتاجية في القطاع الخاص.

من جهة أخرى، هدفت دراسة (بربر، ٢٠٢٤) إلى الكشف عن الدور الذي يؤديه التمكين الإداري في تعزيز الأداء التنظيمي بالتطبيق على العاملين في الكليات الأهلية بمدينة عنيزة من وجهة نظر الموظفين وهيئة التدريس فيها، واتبعت الدراسة المنهج المسحي الكمي للدراسات

الوصفية، وبينت نتائج الدراسة أن للتمكين الإداري بأبعاده (التمكين الذاتي، توسيع نطاق الصلاحيات، المشاركة، التدريب والتطوير، الاتصال المفتوح) دورا إيجابيا ذا دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.01$) في تعزيز الأداء التنظيمي للكليات الأهلية بمدينة عنيزة. أما دراسة (Dweikat, 2023) **فقد** كشفت أثر الإجهاد الوظيفي والرضا الوظيفي على أداء الموظف، من خلال الذكاء العاطفي كمتغير وسيطا. حيث ركزت الدراسة على العوامل التي تؤثر على ضغوط العمل والرضا الوظيفي مثل العلاقات الشخصية، ودعم الإدارة، والعلاقات بين الإدارة والموظفين، ومجموعة العمل، والعمل المرتبط بالموظفين. أكدت نتائج الدراسة أن الرضا الوظيفي والتوتر الوظيفي والذكاء العاطفي هي عوامل تمكين رئيسية لأداء الموظف.

علاوة على ذلك هدفت دراسة (Bazadough, 2022) إلى التعرف على أثر أنماط القيادة في إنتاجية الموظفين في الإدارة التربوية في الأردن، ويرجع ذلك إلى الأهمية الكبيرة لأنماط القيادة، إذ ترتبط جميع المؤسسات بشكل عام ارتباطا مباشرا بالالتزام التنظيمي ونجاحه. واستنادا لنتائج الدراسة أوصى الباحثون بتعزيز أنماط فاعلة وإيجابية لزيادة إنتاجية المؤسسات، إضافة لمقترحات بإجراء دراسات مستقبلية مشابهة لهذه الدراسة على المؤسسات الأخرى من أجل الاستمرار في التعرف على دور أنماط القيادة مع المتغيرات الأخرى في المؤسسات والمنظمات التجارية والحكومية.

منهجية الدراسة

منهج الدراسة

نظرًا لطبيعة الدراسة التي تستهدف قياس العلاقة بين متغيرات كمية (مستقلة وتابعة)، فقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، كونه الأنسب لفحص العلاقة بين الظواهر المدروسة، وتحليل اتجاهات أفراد العينة بشأن أبعاد استراتيجيات إدارة الأداء وتأثيرها على إنتاجيتهم.

يعتمد هذا المنهج على الوصف الكمي للمتغيرات المدروسة وتحليلها إحصائيًا لتفسير طبيعة العلاقة بين المتغير المستقل (استراتيجيات إدارة الأداء) والمتغير التابع (إنتاجية الموظفين)، مما يمكّن الباحث من استخلاص دلالات علمية تسهم في بناء توصيات عملية قابلة للتطبيق.

مجتمع وعينة الدراسة

- **مجتمع الدراسة**

يتكوّن مجتمع الدراسة من جميع الموظفين العاملين في شركات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية، ولا سيما الشركات التي بدأت بتطبيق أو تطوير استراتيجيات إدارة الأداء بما يتوافق مع متطلبات التحول المؤسسي وأهداف رؤية المملكة 2030 .ويشمل هذا المجتمع الموظفين في مختلف المستويات الإدارية (العليا، الوسطى، التنفيذية)، والقطاعات المتنوعة (الخدمية، الصناعية، التكنولوجية، اللوجستية)، مما يوفر بيئة ثرية لتحليل أثر نظم إدارة الأداء على إنتاجية العاملين بشكل تطبيقي وواقعي.

وقد تم اختيار هذا المجتمع تحديدًا نظرًا لكونه الأكثر استهدافًا من قبل برامج تنمية القدرات البشرية والتحول المؤسسي التي تتبناها الرؤية الوطنية، مما يجعله أنسب بيئة لاختبار العلاقة بين استراتيجيات الأداء والإنتاجية في سياق إداري متغير.

عينة الدراسة

تم توزيع الاستبانة إلكترونيًا على موظفي عدد من الشركات العاملة في مدن رئيسية مثل الرياض، جدة، والدمام، لما تمثله من تنوع جغرافي وتنظيمي. وقد تم إرسال (400)استبانة إلكترونية، واستُرد منها (370)استبانة مكتملة .وبعد مراجعة الاستجابات والتدقيق في اكتمال البيانات وصحتها، تبيّن أن جميع الاستبانات المستردة صالحة للتحليل الإحصائي، ولا تحتوي على بيانات مفقودة أو إجابات غير منطقية .بذلك بلغ حجم العينة النهائي (370) موظفًا،

Journal of University Studies for inclusive Research (USRIJ)
مجلة الدراسات الجامعية للبحوث الشاملة
ISSN: 2707-7675

أداة الدراسة

تم الاعتماد في هذه الدراسة على الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات الكمية.

صدق أداة الدراسة

تُعد مسألة التحقق من صدق أداة القياس خطوة أساسية لضمان دقة النتائج في البحوث الكمية، حيث يشير الصدق إلى مدى قدرة الأداة على قياس المفاهيم التي صُممت من أجلها بشكل صحيح ومن دون تحيّز. وانطلاقًا من ذلك، سعى الباحث إلى ضمان توفر مستويات عالية من الصدق في الاستبانة المستخدمة، من خلال اعتماد أساليب علمية متعددة، أبرزها :الصدق الظاهري.

الصدق الظاهري(Face Validity)

تحقق الباحث من الصدق الظاهري للأداة من خلال عرض النسخة الأولية من الاستبانة على مجموعة من المحكّمين الأكاديميين المتخصصين في مجالات الإدارة العامة، وإدارة الموارد البشرية، ومناهج البحث الكمي. وقد بلغ عدد المحكّمين (6) خبراء، جرى اختيارهم بناءً على خلفياتهم العلمية وخبراتهم في تصميم أدوات القياس ، وقد أجمعت آراء المحكمين على أن الأداة مناسبة من حيث البناء العام، كما قدموا ملاحظات موضوعية ساهمت في رفع جودة الأداة وزيادة موثوقيتها.

ثبات أداة الدراسة

تم استخدام معامل كرونباخ ألفا لقياس الثبات الداخلي لفقرات الاستبانة، وهو أحد أكثر الأساليب شيوعًا وموثوقية في الدراسات الإدارية والاجتماعية. ويُعتبر معامل كرونباخ مقبولًا عندما يتجاوز (0.70)، وجيدًا جدًا إذا تجاوز (0.80)، وممتازًا عندما يكون أعلى من .(0.90)

تشير نتائج جميع قيم معامل كرونباخ ألفا الى أعلى من الحد المقبول إحصائيًا(0.70) ، وهو ما يدل على ارتفاع درجة الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة.

Journal of University Studies for inclusive Research (USRIJ)
مجلة الدراسات الجامعية للبحوث الشاملة
ISSN: 2707-7675

الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات

اعتمدت الدراسة على التحليل الإحصائي الكمي باستخدام برنامج SPSS، وذلك عبر:

أولًا: الأساليب الوصفية

أُستخدمت لتحليل خصائص العينة واستجاباتهم، وشملت:

- التكرارات والنسب المئوية لبيانات العينة.
- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتحديد درجة الموافقة على فقرات الاستبانة.
- الرتب لتحديد الأبعاد الأكثر تأثيرًا.

ثانيًا: الأساليب الاستنتاجية

لتحليل الفرضيات واختبار العلاقات، ومنها:

- معامل كرونباخ ألفا لقياس الثبات.
- تحليل الارتباط (Pearson) لاختبار صدق البناء.
- الانحدار الخطي المتعدد لاختبار أثر أبعاد استراتيجيات إدارة الأداء على إنتاجية الموظفين.

تحليل البيانات ونتائج الدراسة

تحليل المتغير المستقل – استراتيجيات إدارة الأداء

يتكوّن المتغير المستقل "استراتيجيات إدارة الأداء" من أربعة أبعاد رئيسية، هي: التخطيط للأداء، التنفيذ والمراقبة، التقييم والتحليل، والتطوير المستمر. وتم قياس كل بُعد عبر 7 فقرات في الاستبانة، باستخدام مقياس ليكرت الخماسي. وفيما يلي عرض تحليلي مفصّل لكل بُعد:

1- بُعد التخطيط للأداء

يقدم هذا الجدول تحليلًا وصفيًا لآراء واتجاهات أفراد العينة حول فقرات بُعد "التخطيط للأداء"، من خلال المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتب، ومستوى الأهمية النسبية لكل فقرة:

Journal of University Studies for inclusive Research (USRIJ)
مجلة الدراسات الجامعية للبحوث الشاملة
ISSN: 2707-7675

الجدول (1): وصف بُعد التخطيط للأداء

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الأهمية النسبية
1	يتم تحديد أهداف واضحة لأدائي الوظيفي في بداية كل دورة تقييم.	4.30	0.52	1	مرتفعة
2	أشارك في وضع أهداف عملي بالتعاون مع الإدارة المباشرة.	4.25	0.60	2	مرتفعة
3	تُحدّد معايير أداء قابلة للقياس منذ بداية العام.	4.10	0.66	5	مرتفعة
4	تتوافق أهدافي الفردية مع أهداف القسم/الإدارة.	4.05	0.71	6	مرتفعة
5	يتم إعلامي مسبقًا بمؤشرات الأداء المعتمدة لتقييمي.	4.20	0.55	3	مرتفعة
6	يُراعى واقعية الأهداف الموضوعة لي ضمن الموارد المتاحة.	3.95	0.78	7	مرتفعة
7	تتضمن خطة الأداء السنوية مراجعات مرحلية.	4.15	0.59	4	مرتفعة
	متوسط بُعد التخطيط للأداء	4.14	0.63	—	مرتفعة

يتضح من الجدول أن المتوسطات الحسابية لجميع الفقرات تتجاوز (3.66)، مما يشير إلى مستوى موافقة مرتفع من قِبل أفراد العينة على بنود البُعد، وقد حصلت الفقرة (1) "يتم تحديد أهداف واضحة لأدائي الوظيفي..." على أعلى متوسط (4.30)، ما يدل على إدراك الموظفين لأهمية تحديد الأهداف من بداية دورة الأداء، أما أقل فقرة فجاءت الفقرة (6) بمتوسط (3.95)، وهو لا يزال ضمن المستوى المرتفع، مما يعكس تقييمًا إيجابيًا عامًا لهذا البُعد.

Journal of University Studies for inclusive Research (USRIJ)
مجلة الدراسات الجامعية للبحوث الشاملة
ISSN: 2707-7675

2- بُعد التنفيذ والمراقبة

الجدول (2): وصف بُعد التنفيذ والمراقبة

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الأهمية النسبية
1	تتم متابعة تنفيذ المهام بشكل منتظم من قبل المشرف المباشر.	4.10	0.66	3	مرتفعة
2	أحصل على تغذية راجعة خلال تنفيذ الأعمال، لا بعد انتهائها فقط.	3.90	0.75	7	مرتفعة
3	توفر الإدارة الدعم اللازم لتجاوز التحديات أثناء التنفيذ.	4.05	0.62	4	مرتفعة
4	يُعقد اجتماع دوري لمراجعة التقدم المحقق في الأداء.	4.00	0.70	5	مرتفعة
5	يتم تزويدي بأدوات أو أنظمة تتابع سير إنجاز المهام.	4.15	0.58	2	مرتفعة
6	يتم تصحيح الانحرافات في الأداء أثناء التنفيذ لا بعده.	4.20	0.59	1	مرتفعة
7	أحظى بالمرونة في تعديل أساليب التنفيذ إذا استدعت الحاجة.	3.95	0.69	6	مرتفعة
	متوسط بُعد التنفيذ والمراقبة	4.05	0.66	—	مرتفعة

تشير نتائج الجدول إلى أن جميع فقرات بُعد التنفيذ والمراقبة نالت تقييمات مرتفعة من قبل أفراد العينة، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية بين (3.90) و(4.20)، مما يعكس توافر ممارسات تنفيذ فعّالة ومراقبة مستمرة في بيئة العمل، وقد حصلت الفقرة المتعلقة بـ "تصحيح الانحرافات في الأداء أثناء التنفيذ" على أعلى متوسط (4.20)، ما يبرز اهتمام المؤسسات السعودية باتخاذ إجراءات تصحيحية فورية خلال مراحل الأداء وليس بعد انتهائه فقط، مما يساهم في رفع الكفاءة وتقليل الأخطاء التشغيلية.

Journal of University Studies for inclusive Research (USRIJ)
مجلة الدراسات الجامعية للبحوث الشاملة
ISSN: 2707-7675

3- بُعد التقييم والتحليل

الجدول (3): وصف بُعد التقييم والتحليل

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الأهمية النسبية
1	يتم تقييمي بناءً على معايير معلنة وواضحة.	4.00	0.68	5	مرتفعة
2	عملية التقييم في مؤسستي عادلة وغير متحيزة.	3.85	0.72	7	مرتفعة
3	يتم استخدام بيانات الأداء الموضوعية في التقييم.	4.10	0.60	3	مرتفعة
4	أشارك في مناقشة نتائج التقييم وتحليلها مع المسؤولين.	4.05	0.66	4	مرتفعة
5	توجد فترة مخصصة لمراجعة تقييم الأداء وإبداء الرأي فيه.	3.95	0.75	6	مرتفعة
6	يتم تحليل الأداء بهدف التطوير، وليس فقط للحكم.	4.15	0.59	2	مرتفعة
7	تعكس نتائج التقييم أدائي الفعلي بشكل منصف.	4.20	0.55	1	مرتفعة
	متوسط بُعد التقييم والتحليل	4.04	0.65	—	مرتفعة

أظهرت نتائج التحليل أن تقديرات أفراد العينة لبُعد التقييم والتحليل جاءت في المستوى "المرتفع"، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية للفقرات بين (3.85) و(4.20)، وقد جاءت الفقرة "تعكس نتائج التقييم أدائي الفعلي بشكل منصف" في المرتبة الأولى بمتوسط (4.20)، مما يدل على رضا الموظفين عن عدالة وموضوعية نتائج التقييم، في حين حصلت الفقرة المتعلقة بعدالة عملية التقييم

Journal of University Studies for inclusive Research (USRIJ)
مجلة الدراسات الجامعية للبحوث الشاملة
ISSN: 2707-7675

بشكل عام على أدنى متوسط (3.85)، مما قد يشير إلى الحاجة لتعزيز الشفافية أو إزالة بعض الغموض حول المعايير المستخدمة.

4- بُعد التطوير المستمر

الجدول (4): وصف بُعد التطوير المستمر

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الأهمية النسبية
1	تُبنى خطط التدريب بناءً على نتائج تقييم الأداء.	4.05	0.60	5	مرتفعة
2	يتم تشجيعي على تطوير مهاراتي المهنية باستمرار.	4.20	0.55	2	مرتفعة
3	أحصل على فرص للمشاركة في برامج تأهيلية أو تطويرية.	4.15	0.58	3	مرتفعة
4	تُمنح مكافآت أو حوافز لتحسين الأداء الفعلي.	4.00	0.67	6	مرتفعة
5	يتم تحديد نقاط التحسين في أدائي وتُعالج بخطط تطوير.	4.10	0.61	4	مرتفعة
6	يتم تحفيزي على تقديم مقترحات لتطوير الأداء المؤسسي.	3.95	0.72	7	مرتفعة
7	تتابع الإدارة خطط التطوير الفردي وتدعم تنفيذها.	4.25	0.53	1	مرتفعة
	متوسط بُعد التطوير المستمر	4.10	0.61	—	مرتفعة

أظهرت نتائج تحليل بُعد التطوير المستمر أن تقييمات أفراد العينة كانت ضمن المستوى المرتفع لجميع الفقرات، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية ما بين (3.95) و(4.25)، مما يعكس إدراك الموظفين لأهمية التطوير الذاتي والمؤسسي في دعم الأداء العام، وقد حصلت الفقرة "تتابع الإدارة

Journal of University Studies for inclusive Research (USRIJ)
مجلة الدراسات الجامعية للبحوث الشاملة
ISSN: 2707-7675

خطط التطوير الفردي وتدعم تنفيذها" على أعلى متوسط (4.25)، مما يدل على فعالية المتابعة الإدارية في تعزيز المسارات المهنية للموظفين.

المتغير التابع : إنتاجية الموظف

الجدول (5): وصف بُعد إنتاجية الموظف

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الأهمية النسبية
1	أتمكّن من إنجاز المهام المطلوبة مني بكفاءة عالية.	4.30	0.52	3	مرتفعة
2	ألتزم بالوقت المحدد لإنهاء مهامي بشكل منتظم.	4.25	0.60	4	مرتفعة
3	أستثمر وقت العمل بشكل منتج دون هدر.	4.20	0.58	6	مرتفعة
4	أستطيع تنفيذ أكثر من مهمة في وقت واحد بفاعلية.	4.10	0.64	10	مرتفعة
5	أتحمّل مسؤولياتي دون الحاجة إلى إشراف دائم.	4.15	0.59	8	مرتفعة
6	أحافظ على جودة المخرجات حتى تحت ضغط العمل.	4.35	0.50	2	مرتفعة
7	أبحث دائمًا عن وسائل لتحسين طريقة أداء عملي.	4.40	0.48	1	مرتفعة
8	أحقق نتائج تفوق التوقعات في معظم المهام الموكلة إليّ.	4.05	0.66	11	مرتفعة
9	أتعامل مع المشكلات الوظيفية بحلول عملية وفعالة.	4.00	0.70	13	مرتفعة
10	أعمل بتعاون مع الفريق مما يرفع إنتاجيتنا العامة.	4.25	0.55	5	مرتفعة
11	أُظهر مرونة في التعامل مع	4.20	0.60	7	مرتفعة

Journal of University Studies for inclusive Research (USRIJ)
مجلة الدراسات الجامعية للبحوث الشاملة
ISSN: 2707-7675

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الأهمية النسبية
	التغيير في بيئة العمل.				
12	أشارك في تطوير أساليب العمل داخل القسم.	4.15	0.62	9	مرتفعة
13	أنجز المهام بوقت وجهد أقل من المتوقع.	4.00	0.68	14	مرتفعة
14	أحرص على التعلم المستمر بما يخدم وظيفتي.	4.10	0.64	12	مرتفعة
15	أحقق التوازن بين الكم والنوع في الأداء.	4.05	0.61	11	مرتفعة
	متوسط بُعد إنتاجية الموظف	4.17	0.61	—	مرتفعة

أظهرت النتائج أن فقرات إنتاجية الموظف قد حازت على متوسطات حسابية تراوحت بين (4.00) و(4.40)، ما يعكس تقييمًا إيجابيًا مرتفعًا من قبل أفراد العينة حول مستوى إنتاجيتهم في بيئة العمل. وقد جاءت الفقرة المتعلقة بـ "أبحث دائمًا عن وسائل لتحسين طريقة أداء عملي" في المرتبة الأولى بمتوسط (4.40)، مما يشير إلى وجود دافع داخلي قوي لدى الموظفين نحو التحسين المستمر، وهو مؤشر مهم على الاحترافية والتوجه نحو الجودة.

كما أن الفقرات التي تتعلق بالتعاون والعمل ضمن الفريق، وتحمل المسؤولية، وتحقيق التوازن بين الكم والنوع في الأداء، قد سجلت أيضًا متوسطات مرتفعة نسبيًا، ما يدل على وجود بيئة عمل تنظيمية داعمة ومحفّزة. ويعزز المتوسط العام لبُعد إنتاجية الموظف (والذي بلغ 4.17) هذا الانطباع، ويؤكد أن العاملين في عينة الدراسة يتمتعون بكفاءة عالية في الأداء، ويشكلون قيمة فعلية تدعم تحقيق أهداف المنظمة، وخاصة في ضوء مستهدفات التحول الوطني ضمن رؤية المملكة 2030.

Journal of University Studies for inclusive Research (USRIJ)
مجلة الدراسات الجامعية للبحوث الشاملة
ISSN: 2707-7675

اختبار فرضيات

❖ **الفرضية الرئيسية**

نص الفرضية :لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($0.05 \geq \alpha$) لاستراتيجيات إدارة الأداء بأبعادها (التخطيط للأداء، التنفيذ والمراقبة، التقييم والتحليل، التطوير المستمر) على تحسين إنتاجية الموظفين في الشركات السعودية".

أداة التحليل:

تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد لقياس مدى تأثير الأبعاد الأربعة لاستراتيجيات إدارة الأداء على المتغير التابع "إنتاجية الموظف."

الجدول (6): معاملات الانحدار للفرضية الرئيسة

أبعاد استراتيجيات إدارة الأداء	المعامل B	الخطأ المعياري	قيمة Beta	قيمة T المحسوبة	مستوى الدلالة Sig T*
التخطيط للأداء	0.214	0.078	0.198	2.743	0.007
التنفيذ والمراقبة	0.198	0.074	0.181	2.676	0.009
التقييم والتحليل	0.171	0.081	0.157	2.111	0.036
التطوير المستمر	0.239	0.077	0.213	3.104	0.002

تشير نتائج تحليل الانحدار المتعدد الموضحة في الجدول (4-1) أن جميع أبعاد استراتيجيات إدارة الأداء في تفسير التباين في إنتاجية الموظفين، حيث كانت قيم Tالمحسوبة موجبة ودالة إحصائيًا لجميع المتغيرات المستقلة، كما أن قيم Sigتراوحت بين (0.002 و0.036)، أي جميعها أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0.05). وهذا يشير بوضوح إلى رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة، وهو ما يعني وجود أثر حقيقي يمكن تعميمه على مجتمع الدراسة.

تُظهر هذه النتائج أن كل بعد من الأبعاد الأربعة يسهم بشكل مستقل في تعزيز إنتاجية الموظف، وقد جاء بُعد "التطوير المستمر" بأعلى تأثير دال(T = 3.104) ، (Sig = 0.002، ما يعكس قوة

العلاقة بين الاستثمار في تنمية الموظفين وتحقيق نتائج إنتاجية ملموسة، كما تشير هذه النتائج إلى استقرار النموذج الإحصائي وتوازنه، دون وجود تشوه أو تشبع في المتغيرات، مما يُعزز من الثقة في صحة النتائج المستخلصة ومدى دلالتها التطبيقية.

❖ **نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى**

نص الفرضية: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لبُعد التخطيط للأداء في تحسين إنتاجية الموظفين في الشركات السعودية.

الجدول (7): معاملات الانحدار للفرضية الفرعية الأولى

البعد	المعامل B	الخطأ المعياري	قيمة Beta	قيمة T المحسوبة	مستوى الدلالة (Sig. T*)
التخطيط للأداء	0.214	0.078	0.198	2.743	0.007

أظهرت نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لبُعد التخطيط للأداء على إنتاجية الموظف، حيث بلغت قيمة معامل الانحدار(B = 0.214) ، مما يشير إلى أن كل وحدة زيادة في جودة التخطيط تساهم في رفع مستوى الإنتاجية بمقدار 0.214 وحدة. كما بلغت قيمة T المحسوبة (2.743)، وهي دالة إحصائيًا عند مستوى(Sig. = 0.007) ، ما يؤكد قوة التأثير وموثوقيته ضمن السياق المؤسسي السعودي.

❖ **نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية**

نص الفرضية: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لبُعد التنفيذ والمراقبة في تحسين إنتاجية الموظفين في الشركات السعودية.

Journal of University Studies for inclusive Research (USRIJ)
مجلة الدراسات الجامعية للبحوث الشاملة
ISSN: 2707-7675

الجدول (8): معاملات الانحدار للفرضية الفرعية الثانية

البعد	المعامل B	الخطأ المعياري	قيمة Beta	قيمة T المحسوبة	مستوى الدلالة (Sig. T*)
التنفيذ والمراقبة	0.198	0.074	0.181	2.676	0.009

تشير نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط إلى وجود علاقة تأثير دالة إحصائيًا بين بُعد التنفيذ والمراقبة وإنتاجية الموظف، حيث بلغ معامل الانحدار(B = 0.198) ، وهي قيمة موجبة تشير إلى أن تحسين مستوى التنفيذ والمتابعة يرفع من إنتاجية الموظف. كما سجلت قيمة2.676 = T ، وهي تُمثل دلالة معنوية مهمة عند مستوى دلالة (Sig. = 0.009) أقل من الحد المقبول (0.05).

وتُبرز هذه النتيجة الدور المحوري لعمليات المتابعة المستمرة والتوجيه الفوري في دعم سلوكيات الأداء الفعّالة، فحين يشعر الموظف أن هناك إشرافًا منتظمًا وتغذية راجعة خلال التنفيذ، فإن ذلك يحفّزه على الالتزام، وتصحيح الانحرافات مبكرًا، وتحقيق الأهداف بكفاءة أعلى.

❖ **نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة**

نص الفرضية: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لبُعد التقييم والتحليل في تحسين إنتاجية الموظفين في الشركات السعودية.

الجدول (10): معاملات الانحدار للفرضية الفرعية الثالثة

البعد	المعامل B	الخطأ المعياري	قيمة Beta	قيمة T المحسوبة	مستوى الدلالة (Sig. T*)
التقييم والتحليل	0.171	0.081	0.157	2.111	0.036

Journal of University Studies for inclusive Research (USRIJ)
مجلة الدراسات الجامعية للبحوث الشاملة
ISSN: 2707-7675

أوضحت نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط وجود تأثير دال إحصائيًا لبُعد التقييم والتحليل على إنتاجية الموظف، حيث بلغت قيمة معامل الانحدار (B = 0.171) ، وهي موجبة، مما يشير إلى أن تحسين جودة تقييم الأداء ينعكس إيجابًا على إنتاجية الموظف، وقد بلغت قيمة T المحسوبة (2.111)، عند مستوى دلالة (Sig. = 0.036) أقل من 0.05، مما يثبت معنوية هذا الأثر.

وتُشير هذه النتيجة إلى أهمية تصميم نظام تقييم موضوعي وعادل يعتمد على معايير واضحة وبيانات أداء فعلية، ويُشرك الموظف في فهم نتائج التقييم وتحليلها.

❖ **نتائج اختبار الفرضية الفرعية الرابعة**

نص الفرضية: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لبُعد التطوير المستمر في تحسين إنتاجية الموظفين في الشركات السعودية.

الجدول (10): معاملات الانحدار للفرضية الفرعية الرابعة

البعد	المعامل B	الخطأ المعياري	قيمة Beta	قيمة T المحسوبة	مستوى الدلالة (Sig. T*)
التطوير المستمر	0.239	0.077	0.213	3.104	0.002

تشير نتائج تحليل الانحدار إلى وجود تأثير دال إحصائيًا وقوي لبُعد التطوير المستمر على إنتاجية الموظف، حيث بلغ معامل الانحدار (B = 0.239) ، ما يعكس أن أي تحسن في مبادرات التطوير المستمر يقابله ارتفاع في مستوى الإنتاجية بمقدار ملموس، كما أن قيمة T المرتفعة (3.104) ومستوى الدلالة (Sig. = 0.002) تؤكدان قوة هذا التأثير وموثوقيته الإحصائية.

Journal of University Studies for inclusive Research (USRIJ)
مجلة الدراسات الجامعية للبحوث الشاملة
ISSN: 2707-7675

النتائج والتوصيات

نتائج الدراسة

كشفت النتائج أن متوسط هذا البعد جاء مرتفعًا، مما يشير إلى إدراك الموظفين لأهمية وضع أهداف واضحة وتشاركية في بداية كل دورة تقييم، وتحديد معايير أداء قابلة للقياس، و يُمكن تفسير هذه النتيجة في ضوء التوجهات الإدارية الحديثة في المؤسسات السعودية التي أصبحت تدمج الموظفين في عملية تحديد الأهداف، تحقيقًا لمبدأ الشفافية وتعزيزًا للانتماء التنظيمي، وقد توافق ذلك مع نتائج دراسة خريسات (2022) التي بينت أن وضوح الأهداف ينعكس بشكل مباشر على الأداء الفردي، كما أيدته أيضًا دراسة Dixit & Sharma (2021) التي أكدت أن التخطيط الدقيق للأداء يعزز من الاتساق الوظيفي ويقلل من الانحرافات في الإنجاز.

التوصيات

من خلال ما توصلت الية الدراسة من نتائج توصى بما يلى :

- يُنصح بأن تعتمد المؤسسات أنظمة تخطيط أداء ترتكز على إشراك الموظفين في وضع أهدافهم، بما يضمن توافقها مع الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة، ويعزز من التزامهم بتحقيقها. فالتخطيط التشاركي يُسهم في رفع الوعي بالأولويات ويوجه الجهود نحو الإنجاز.
- ضرورة تطوير أدوات تقييم الأداء لتكون قائمة على معايير موضوعية وقابلة للقياس، مع التركيز على الشفافية والعدالة، وتدريب المشرفين على استخدام هذه الأدوات بشكل احترافي.
- ينبغي للمؤسسات تعزيز قنوات التواصل الفعالة بين الموظف والمشرف أثناء مراحل تنفيذ المهام، وذلك من خلال اجتماعات متابعة، أو أنظمة رقمية ذكية، بما يضمن التصحيح الفوري للانحرافات ويدعم الإنجاز المنهجي.

Journal of University Studies for inclusive Research (USRIJ)
مجلة الدراسات الجامعية للبحوث الشاملة
ISSN: 2707-7675

قائمة المراجع

أولا: المراجع العربية

باسباع، إبراهيم عوض ربيع. (2021). ممارسات التفكير الرشيق في مصنع المكلا لتعليب الأسماك الغويزي بمحافظة حضر موت من وجهة نظر الموظفين. مجلة الريان للعلوم الإنسانية والتطبيقية، مج4، ع2 ، 165 – 192.

برير، مبارك محمد، و جابر، عبدالقيوم الشيخ الحاج. (2024). دور التمكين الإداري في تعزيز الأداء التنظيمي بالكليات الأهلية في مدينة عنيزة من وجهة نظر الموظفين وهيئة التدريس فيها. مجلة مركز جزيرة العرب للبحوث التربوية والإنسانية، مج2، ع20 ، 76 – 98.

برير، مبارك محمد، و جابر، عبدالقيوم الشيخ الحاج. (2024). دور التمكين الإداري في تعزيز الأداء التنظيمي بالكليات الأهلية في مدينة عنيزة من وجهة نظر الموظفين وهيئة التدريس فيها. مجلة مركز جزيرة العرب للبحوث التربوية والإنسانية، مج2، ع20 ، 76 – 98.

بن خيرة، سامي، و بوخلوة، باديس. (2021). أثر إدارة أداء العاملين في الأداء الوظيفي: دراسة ميدانية في مؤسسة الكهرباء والطاقات المتجددة بتقرت. المجلة الجزائرية للتنمية الإقتصادية، مج8، ع1 ، 1 – 16

الجازي، نجاح صالح عفاش. (2022). إدارة الأداء الوظيفي في المنظمات الحكومية. مجلة رماح للبحوث والدراسات، ع72 ، 319 – 330

الحربى، سند خليف. (2020). أثر استخدام وسائل التواصل الاجتماعي أثناء الدوام الرسمي على إنتاجية العمل من وجهة نظر الموظفين: دراسة ميدانية على موظفي قطاع الأعمال بشركة الاتصالات السعودية. مجلة العلوم الإقتصادية والإدارية والقانونية، مج4، ع1 ، 140 – 157.

خريسات، سناء سالم محمد. (2022). تأثير نظام تقييم الأداء على إنتاجية الموظف. المجلة العربية للنشر العلمي، ع41 ، 634 – 642.

خريسات، سناء سالم محمد. (2022). تأثير نظام تقييم الأداء على إنتاجية الموظف. المجلة العربية للنشر العلمي، ع41 ، 634 – 642.

الخطيب، علا عيسى محمود، و البدري، فايز أحمد. (2021). أثر تطبيق العمل عن بعد على إنتاجية الموظفين في القطاع الهندسي "الاستشارات والتصميم الهندسي" في الأردن خلال جائحة "كوفيد-19" (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الشرق الأوسط، عمان.

عبداللطيف، عصام فتحي محمد، و سمعان، جرجس فوزي جرجس. (2019). أثر الثقة التنظيمية على زيادة إنتاجية العاملين: دراسة ميدانية على عينة من شركات الغزل والنسيج بمحافظة الإسكندرية. مجلة البحوث الإدارية، مج37، ع1 ، 1 - 28.

عزيز الرحمن، ريان عدنان. (2024). الاندماج الوظيفي وأثره على إنتاجية الموظف: دراسة تطبيقية على مستشفى النور التخصصي بمكة المكرمة. مجلة العلوم الإقتصادية والإدارية والقانونية، مج8، ع7 ، 99 - 119.

عزيز الرحمن، ريان عدنان. (2024). الاندماج الوظيفي وأثره على إنتاجية الموظف: دراسة تطبيقية على مستشفى النور التخصصي بمكة المكرمة. مجلة العلوم الإقتصادية والإدارية والقانونية، مج8، ع7 ، 99 - 119.

العقابي، علي حسن نجم، العباسي، علاء عبدالسلام مصطفى محمد، و مكطوف، نوار علي. (2022). دور إدارة الموارد البشرية الصلبة في تحسين الكفاءة الإنتاجية: دراسة استطلاعية في شركة نفط ميسان. مجلة الدراسات المستدامة، مج4، ع4 ، 1351 - 1377.

العوض، إكرام عباس، و حسن، ضياء الحق عبدالرحمن. (2022). مدي مساهمة أساليب التكاليف المعاصرة في خفض تكاليف المنتجات في الشركات الصناعية: بالتطبيق على شركة أسمنت عطبرة عام 2021 م. مجلة القلزم العلمية، ع15 ، 7 - 24.

الغامدي، عزة أحمد. (2024). إدارة الأداء الاستراتيجي باستخدام بطاقة الأداء في الجامعات السعودية. المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية، ع41 ، 443 - 494.

القرامسه، هيفاء تيسير محمد. (2022). إدارة الأداء الوظيفي المؤسسي. مجلة رماح للبحوث والدراسات، ع74 ، 25 - 40.

قريشي، حياة، و بوعبدالله، صالح. (2022). تقييم أداء إدارة سلسلة التوريد: دراسة استكشافية لمؤشرات تقييم الأداء. أبحاث اقتصادية وإدارية، مج16، ع1 ، 219 - 238.

محمد، محمد طلال. (2022). تأثير الابتكار على إدارة الأداء: دراسة ميدانية في معامل السمنت الشمالية. مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، مج18، ع57 ، 431 - 445.

محمد، محمد طلال. (2022). تأثير الابتكار على إدارة الأداء: دراسة ميدانية في معامل السمنت الشمالية. مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، مج18، ع57 ، 431 - 445.

المزيني، ماجد بن سليمان، و علي، عبدالعزيز عبدالمجيد. (2023). استهداف الأجور لتعزيز الإنتاجية في القطاع الخاص: دراسة تطبيقية على المملكة العربية السعودية. الإدارة العامة، س63، ع4 ، 645 – 682.

ثانيا: المراجع الأجنبية

Bazadough, Dina Saeed Abdel Hamid, Al-Shaqran, Rami bin Ibrahim bin Abdul Rahman, and Al-Fayoumi, Khalil Abdul Rahman Muhammad. (2022). The Effect of Leadership Patterns on the Productivity of Employees in Educational Administration in Jordan. Journal of Educational and Psychological Sciences, Vol. 6, No. 33, pp. 118-134.

Dixit, S., & Sharma, K. (2021). Performance management practices: A decisive approach to improve employee productivity. Turkish Journal of Computer and Mathematics Education, 12(3), 3318-3324

Dweikat, Nidal Yousef. (2023). The Impact of Job Stress and Job Satisfaction on Employee Performance: The Case of the Software Companies in Palestine. An-Najah National University Journal for Research - Humanities, Vol. 37, No. 4, pp. 775-803.

Idris, D., and Abdellaoui, I. (2019). The Analysis of the Impact of Organizational Power on Employee productivity at Algerian University Hospitals. Journal of Economics and Human Development, Vol. 10, No. 2, 164-178.

Madzivanyika, G., Tshuma, K., Chiriseri, E., and Mfaidza, N. (2024). Productive Innovation or Disruptive Irritation: An Exploration of Stakeholder Perspective on Remote Work in the Institutes of Higher Learning in Zimbabwe: A Case of Midlands State University. Global Journal of Economics and Business, Vol. 14, No. 2, 156-164.

Mustafa, Abeer Mokhtar Suwaifi. (2020). The Effect of Ethical Leadership on Employees Empowerment: Field Study at Al-Azhar University in Assuit - Arab Republic of Egypt. Journal of Economic, Administrative and Legal Sciences, Vol. 4, No. 11, pp. 132-157.

Robert, M., Giuliani, P., & Gurau, C. (2022). Implementing industry 4.0 real-time performance management systems: the case of Schneider Electric. Production Planning & Control, 33(2-3), 244-260

Van Waeyenberg, T., Peccei, R., & Decramer, A. (2022). Performance management and teacher performance: the role of affective organizational commitment and exhaustion.