

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم / تخصص ماجستير إدارة الموارد البشرية



عنوان البحث

أثر سياسات المكافآت على الرضا الوظيفي وأداء الموظفين:

دراسة ميدانية في القطاع الخاص في السعودية

إعداد الطالبة/

وسميه حمد الفريح

إشراف/

د. الفيصّل عبد الحميد

د. فايز جواد

العام الدراسي:

٢٠٢٥

مقدمة البحث:

شهد القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية خلال السنوات الأخيرة نمواً متسارعاً، وذلك تفاعلاً مع برامج التحول الوطني ورؤية المملكة ٢٠٣٠ التي جعلت من تطوير كفاءة رأس المال البشري وتحسين بيئة العمل جزءاً رئيسياً من التطوير الاستراتيجي. وفي ظل هذا التطور، أصبحت إدارة الموارد البشرية أداة تنافسية أساسية، ليس بوصفها وظيفة إدارية بمهام تقليدية، بل كوظيفة استراتيجية لتوجيه السلوك التنظيمي، وتحفيز أعلى مستويات الأداء وتعزيز ولاء الكفاءات للمنظمات.

وتُعد سياسات المكافآت من أبرز الأدوات المؤثرة في رسم توجهات الموظفين، إذ لم تعد المكافآت مجرد امتياز إضافي، بل أصبحت عنصراً تبنى عليه العلاقة بين جهد الموظف وما سيحصل عليه، ويحدد على إثره الرضا الوظيفي والرغبة في الاستمرار، لينعكس في النهاية على السلوك الإنتاجي داخل المؤسسة. ومع تعدد الخيارات الوظيفية في سوق العمل السعودي، وزيادة الوعي ونضج التجربة لدى الفرد، برزت الحاجة إلى أنظمة مكافآت أكثر عدالة ووضوح وترتبط بقياس الأداء الواقعية ومنطقية.

وفي هذا السياق، تأتي هذه الدراسة للكشف عن أثر سياسات المكافآت على الرضا الوظيفي وأداء الموظفين في القطاع الخاص السعودي، وذلك بالاستناد إلى عدد من النظريات السلوكية والإدارية، لاستخدامها في قراءة العلاقة بين المتغيرات الأساسية للدراسة بما ينعكس على واقع الممارسة في المنظمات ويمكن من اتخاذ قرارات أكثر فعالية.

ولتقديم معالجة علمية دقيقة للموضوع، ستعتمد الدراسة المنهج الوصفي التحليلي بوصفه الأنسب لدراسة العلاقات بين المتغيرات السلوكية والتنظيمية، وسيتم جمع البيانات من عينة من موظفي القطاع الخاص السعودي باستخدام أداة الاستبانة المبنية على مقياس ليكرت الخماسي، وتحليلها إحصائياً لاستخلاص النتائج والوصول إلى استنتاجات وتوصيات تساهم في تطوير سياسات المكافآت داخل منظمات القطاع الخاص.

مشكلة الدراسة:

شهدت منظمات القطاع الخاص السعودي خلال الأعوام الأخيرة، وبالأخص في سياق التحول نحو معايير عمل أكثر احترافية، تنوعاً واضحاً في استراتيجيات إدارة الموارد البشرية، وكان أكثر العناصر تحركاً وتجريباً هو “سياسات المكافآت”. هذه السياسات أخذت أشكالاً متعددة؛ مالية مباشرة، حوافز معنوية، مكافآت مرتبطة بمؤشرات أداء، ومكافآت قصيرة مقابل أخرى طويلة المدى.

هذا التوسع في أشكال المكافآت خلق حالة تباين وتشتت في التطبيق، وباتت المنظمات تتفق ميزانيات كبيرة على البرامج التحفيزية دون أن يكون لديها وضوح علمي، أو أدلة كمية دقيقة تحدد أي نوع من المكافآت فعلياً يُحدث الأثر الأقوى في رفع الرضا الوظيفي، ومن ثم تحسين الأداء الحقيقي للموظف.

الدراسات المحلية والإقليمية عادةً ما تتعامل مع مفهوم المكافآت بوصفه متغيراً واحداً عاماً، مما يجعل النتائج غير دقيقة وغير صالحة للاستخدام المباشر في صنع القرار، ويعزز هذا الإشكال أن الرضا الوظيفي لا ينشأ بذات الدرجة ولا بنفس المُحفّزات عبر جميع الثقافات والمجتمعات؛ فالمؤثرات التي تولّد رضا وظيفياً في ثقافة معينة قد لا تولّد الأثر ذاته في ثقافة أخرى. وبالتالي فإن استيراد نماذج مكافآت أجنبية، أو بناء سياسات داخلية مستندة إلى نتائج من بيئات غير محلية، قد يؤدي إلى تصميم سياسات مكافآت غير فعّالة في السياق المحلي.

لذا، فإن الفجوة البحثية الحقيقية ليست في إثبات أهمية المكافآت، بل في تحديد أثر أبعادها المختلفة داخل البيئة المحلية، وفهم كيف ينتقل هذا الأثر من خلال الرضا الوظيفي ليظهر في الأداء.

ومن هنا تتطوّل مشكلة الدراسة عبر سؤالها الرئيس:

ما أثر أبعاد سياسات المكافآت على الرضا الوظيفي وأداء الموظفين في القطاع الخاص السعودي؟

ويتفرع عن هذا السؤال الرئيس الأسئلة التالية:

١. ما مستوى تطبيق أبعاد سياسات المكافآت (المالية، غير المالية، المرتبطة بالأداء، قصيرة وطويلة المدى) داخل منظمات القطاع الخاص السعودي؟
٢. ما أثر المكافآت المالية المباشرة على الرضا الوظيفي؟

٣. ما أثر المكافآت غير المالية على الرضا الوظيفي؟
٤. ما أثر المكافآت المرتبطة بالأداء على الرضا الوظيفي؟
٥. ما أثر المكافآت قصيرة وطويلة المدى على الرضا الوظيفي؟
٦. إلى أي مدى يسهم الرضا الوظيفي في تحسين أداء الموظفين؟

أهمية الدراسة:

أولاً: الأهمية النظرية:

تتبع الأهمية النظرية لهذه الدراسة من كونها تقدّم معالجة تفصيلية لمفهوم "سياسات المكافآت"؛ عبر تفكيكها إلى أبعادها المختلفة، ثم قياس أثر كل بُعد منها على الرضا الوظيفي والأداء. وفي الدراسات المحلية والإقليمية تحديداً، لا تزال غالبية الأبحاث تتعامل مع المكافآت بوصفها متغيراً واحداً عاماً، مما يضعف القدرة على تفسير النتائج أو نقلها إلى نماذج قابلة للاستخدام، لذلك يمكن لهذه الدراسة أن تسد فجوة حقيقية عبر إنتاج معرفة أكثر دقة حول الأثر النسبي لأنواع المكافآت، وتقديم نموذج سببي يُظهر دور الرضا الوظيفي كمتغير وسيط بين المكافآت والأداء، مما يدعم تطوير إطار تفسيري أكثر إحكاماً في مجالات السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية.

ثانياً: الأهمية التطبيقية:

على المستوى المهني، تأتي أهمية الدراسة من كون نتائجها يمكن أن تُستخدم بصورة مباشرة داخل منظمات القطاع الخاص السعودي في تصميم سياسات مكافآت أكثر فعالية، إذ ستمكّن النتائج المديرين من معرفة أي نوع من المكافآت يُنتج أعلى تأثير على الرضا الوظيفي، وأياً يرتبط بتحسين فعلي في الأداء، مما يحسّن دقة القرارات المتعلقة بتخصيص ميزانيات التحفيز وتوجيهها نحو الخيارات الأكثر عائداً، كما أن اعتماد الدراسة على بيانات من البيئة السعودية يمنح صانعي القرار أدلة مبنية على بيانات محلية لا على نماذج مستوردة، الأمر الذي يقلل من أخطار تبني ترتيبات تحفيزية قد تكون فعّالة في ثقافات أخرى، ولكن نتائجها ضعيفة محلياً.

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل أثر أبعاد سياسات المكافآت (المالية، غير المالية، المرتبطة بالأداء، قصيرة وطويلة المدى) على الرضا الوظيفي وأداء الموظفين في منظمات القطاع الخاص السعودي، وصولاً إلى بناء نموذج تفسيري يوضح العلاقات السببية بين هذه المتغيرات، ويُمكن من استنتاج دلالات تطبيقية قابلة للاستخدام في تصميم سياسات المكافآت داخل السياق السعودي.

الأهداف التفصيلية:

١. تحديد مستوى انتشار وتطبيق أبعاد سياسات المكافآت داخل منظمات القطاع الخاص السعودي، وتوصيف خصائصها ومصادرها وآليات إدارتها، بما يساعد في رسم صورة واضحة عن واقع الممارسة الحالية.
٢. قياس أثر المكافآت المالية المباشرة (كالزيادة السنوية، المكافآت النقدية، البدلات المالية) على مستويات الرضا الوظيفي، وتحليل قوة/ضعف هذا التأثير مقارنة بالأبعاد الأخرى.
٣. تحليل أثر الحوافز غير المالية (مثل التقدير المعنوي، المرونة في العمل، التطوير المهني) على الرضا الوظيفي، وتقييم مدى فعاليتها داخل السياق الثقافي السعودي.
٤. اختبار أثر المكافآت المرتبطة بالأداء الفردي والجماعي على الرضا الوظيفي، وذلك في ضوء واقع أنظمة تقييم الأداء المتبعة في القطاع الخاص السعودي.
٥. تحليل أثر المكافآت قصيرة المدى مقابل طويلة المدى على الرضا الوظيفي، وتحديد أيهما أكثر تأثيراً في بناء رضا مستدام، وليس فقط رضا لحظي.
٦. قياس دور الرضا الوظيفي كمتغير وسيط بين أبعاد سياسات المكافآت وبين أداء الموظفين، لتحديد ما إذا كانت المكافآت تؤثر في الأداء بشكل مباشر أم عبر الرضا كقناة تأثير.

تساؤلات الدراسة:

تهدف هذه الدراسة للإجابة عن الأسئلة الآتية:

١. ما أثر سياسات المكافآت بأبعادها المختلفة على مستوى الرضا الوظيفي لدى موظفي القطاع الخاص في مدينة الرياض؟
٢. ما العلاقة بين مستوى الرضا الوظيفي وأداء الموظفين في القطاع الخاص بمدينة الرياض؟
٣. إلى أي مدى يسهم الرضا الوظيفي في تفسير أثر سياسات المكافآت على أداء الموظفين (أي: الدور الوسيط للرضا الوظيفي)؟
٤. ما مدى وجود علاقة مباشرة بين سياسات المكافآت وأداء الموظفين في القطاع الخاص بمدينة الرياض بصورة مستقلة عن الرضا الوظيفي؟

فروض الدراسة:

استنادًا إلى مشكلة الدراسة وأسئلتها وأهدافها، تقترح هذه الدراسة الفرضيات الآتية:

- الفرضية الأولى:** تتأثر مستويات الرضا الوظيفي لدى موظفي القطاع الخاص السعودي بشكل إيجابي بالمكافآت المالية المباشرة التي تقدمها المنظمة.
- الفرضية الثانية:** تتأثر مستويات الرضا الوظيفي لدى موظفي القطاع الخاص السعودي بشكل إيجابي بالمكافآت غير المالية (المعنوية) التي تقدمها المنظمة.
- الفرضية الثالثة:** تتأثر مستويات الرضا الوظيفي لدى موظفي القطاع الخاص السعودي بشكل إيجابي بالمكافآت المرتبطة بالأداء والتي ترتبط بتحقيق نتائج وإنجازات معينة.
- الفرضية الرابعة:** تتأثر مستويات الرضا الوظيفي لدى موظفي القطاع الخاص السعودي بشكل إيجابي بالمكافآت قصيرة وطويلة المدى الموجهة لتعزيز الولاء والاستمرارية.
- الفرضية الخامسة:** يؤدي ارتفاع مستوى الرضا الوظيفي لدى موظفي القطاع الخاص السعودي إلى تحسن ملموس في مستوى أداء الموظفين.

الفرضية السادسة: يقوم الرضا الوظيفي بدور الوسيط في التأثير الذي تمارسه سياسات المكافآت بأبعادها المختلفة على أداء الموظفين، بحيث تتراجع أو تنخفض دلالة العلاقة المباشرة بين سياسات المكافآت والأداء عند إدخال الرضا الوظيفي كمتغير وسيط في النموذج الإحصائي.

الدراسات السابقة:

تُعد سياسات المكافآت أحد أهم أدوات إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الحديثة، وقد توسّعت البحوث الإدارية في العقود الأخيرة في تحليلها ليس فقط بوصفها “تعويض مالي”، بل بوصفها “أداة سلوكية” يمكن للمنظمة من خلالها أن تعيد تشكيل اتجاهات وسلوكيات العاملين. ومن خلال مراجعة الدراسات نجد أن الدراسات السابقة اتجهت إلى ثلاثة محاور مركزية مرتبطة بهذا البحث، وهي: الدراسات التي ركّزت على العلاقة بين مختلف أنواع المكافآت والرضا الوظيفي، الدراسات التي ركّزت على العلاقة بين المكافآت وأداء الأفراد، ثم الدراسات التي اعتمدت على نماذج تفسيرية متقدمة تفترض أن الرضا الوظيفي هو متغير وسيط يفسّر انتقال أثر سياسات المكافآت إلى الأداء. ويهم هذه الدراسة أن تستعرض هذه التيارات الثلاثة، لأنها تمثل الأساس العلمي الذي بُنيت عليه فرضيات البحث الحالي.

أولاً: الدراسات التي بحثت أثر المكافآت على الرضا الوظيفي:

تُشير الدراسات الحديثة إلى أن استجابة الموظفين لسياسات المكافآت لا تعتمد على قيمة المكافأة في حدّ ذاتها، بل على إدراكهم لمدى عدالتها، وملاءمتها لجهودهم، وشفافية معايير منحها، ومدى تعبيرها عن تقدير المؤسسة لمساهماتهم، وقد توصلت العديد من الدراسات أن وجود نظام مكافآت واضح، عادل، شفاف، ومتربط مع الجهد المبذول، يؤدي إلى ارتفاع الرضا الوظيفي، وقد ميّزت الدراسات بين نوعين من المكافآت: المكافآت المالية المباشرة (الراتب، المكافأة السنوية، البدلات)، والمكافآت غير المالية (التقدير، الاعتراف، منح فرص التطور الوظيفي، زيادة الاستقلالية). وتشير نتائج الدراسات الدولية بأن المكافآت غير المالية قد تلعب أثراً أكبر في رفع الرضا الوظيفي في المؤسسات التي تتمتع بروتين وظيفي متكرر، بينما تلعب المكافآت المالية الدور الأكبر في البيئات ذات المخاطر أو الجهد الإنتاجي العالي، ويعني ذلك أن استجابة الموظف لأنظمة المكافآت مشروطة بالسياق.

وعلى مستوى العالم العربي، توصلت دراسات خليجية حديثة أن "التوقعات الاجتماعية" حول معنى العمل ومعنى التقدير تلعب دوراً قوياً في تشكيل الرضا الوظيفي، وأن إدخال ممارسات التعويض المرتبطة بالمعايير الغربية دون مراعاة خصائص المجتمع قد يؤدي إلى أشكال تعويض غير فعّالة.

ثانياً: الدراسات التي بحثت أثر المكافآت على أداء الموظف:

تُظهر الدراسات أن العلاقة المباشرة بين المكافآت والأداء ليست دائماً قوية وثابتة، بل تعتمد على وجود ثلاث شروط وسيطة:

١. أن تكون المكافآت مرتبطة بالأداء.

٢. أن تكون شروط الاستحقاق واضحة.

٣. أن يشعر الموظف أن جهده "سيحرك" نتيجة ملموسة .

الدراسات التي تؤكد هذه النقطة غالباً ترتبط بنظرية Vroom's Expectancy Theory. وقد توصلت دراسات قطاع خاص خليجية إلى أن المكافآت المالية التي لا ترتبط بأداء قابل للقياس تتحول إلى "دخل إضافي" وليس إلى "معزز للسلوك"، وبالتالي لا تؤدي إلى تغيير الأداء الفعلي. ويؤكد ذلك أن سياسات المكافآت لو لم تُربط بمعايير أداء، فإن أثرها السلوكي سيضعف أو يتلاشى.

ثالثاً: الدراسات التي وضعت الرضا الوظيفي كوسيط بين المكافآت والأداء:

يمثل هذا المسار من الدراسات المسار الأقرب لطبيعة الدراسة الحالية، حيث لا تنتظر هذه الدراسات إلى أنظمة المكافآت بوصفها عاملاً مؤثراً مباشراً في أداء الموظف، بل ترى أنها تؤثر أولاً في اتجاهات الفرد نحو وظيفته، ثم تنعكس هذه الاتجاهات في شكل سلوكيات أدائية. وقد أظهرت نماذج عديدة قامت باختبار التأثير الوسيط أن الرضا الوظيفي قد يكون هو المتغير الذي يحمل الأثر ويعمل كحلقة وصل بين المدخلات التحفيزية وبين السلوك الناتج في بيئة العمل.

وتشير الدراسات المتخصصة إلى أن قوة هذا الأثر الوسيط ليست ثابتة، بل ترتبط بعدد من العوامل مثل طبيعة الوظيفة، درجة الاستقلالية، مدى وضوح معايير الأداء، ومستوى توقع الموظف بأن المكافأة ستتحرك حين يتحرك الجهد، وبالتالي فإن تفسير أثر المكافآت على الأداء دون أخذ اتجاه الموظف بعين الاعتبار قد يؤدي إلى نتائج بحثية مضلّة. ولهذا السبب اعتمدت دراسات متقدمة

في الإدارة نموذج السلسلة السببية الثلاثي الذي يفترض أن سياسات المكافآت تؤثر أولاً في مستوى الرضا الوظيفي لدى الموظف ثم ينتقل هذا الأثر عبر الرضا ليُترجم في شكل تحسن في الأداء الفعلي في العمل. وهذا النموذج هو الأساس النظري الذي تبني عليه هذه الدراسة فرضياتها.

الخلاصة التركيبية للدراسات السابقة:

يمكن تلخيص الاتجاه العام للدراسات السابقة في أن سياسات المكافآت تمتلك تأثيراً واضحاً على الرضا الوظيفي أكثر من امتلاكها تأثيراً مباشراً على الأداء الفعلي للموظف، وأن أثر المكافآت على الأداء غالباً لا يظهر بصورة مباشرة، بل يمر عبر الرضا الوظيفي باعتباره الحامل الأساسي لأثر المكافآت، وهذا يعني أن فحص العلاقة بين المكافآت والأداء بمعزل عن مستوى الرضا الوظيفي قد يقدم تفسيراً قاصراً وغير مكتمل لطبيعة التأثير التحفيزي للمكافآت. ومن ثم فإن نموذج السلسلة السببية: من المكافآت، إلى الرضا، إلى الأداء؛ هو النموذج الأقرب للواقع السلوكي الذي تكشفه الدراسات الحديثة، وهو أيضاً النموذج الأكثر انسجاماً مع أهداف هذه الدراسة واتجاه فرضياتها.

تأثير الثقافة على فعالية سياسات المكافآت:

إضافةً إلى ذلك، تشير الدراسات الحديثة إلى أن فعالية سياسات المكافآت تتأثر بالبيئة الثقافية التي تُطبّق فيها، وأن ما يعتبر حافزاً قوياً في ثقافة معينة قد لا يُنتج الأثر نفسه في ثقافة أخرى. وفي السياق السعودي والخليجي تحديداً، يظهر أن قيمة التقدير الاجتماعي، والاعتراف بالإنجاز، واحترام الجهد، تلعب دوراً تحفيزياً معتبراً قد يوازي أو يتفوق في بعض الحالات على أثر المكافآت المالية المباشرة، مما يعني أن تصميم نظام مكافآت فعال في هذا السياق يتطلب فهماً عميقاً للبعد الثقافي والقيمي لدى العاملين. وبذلك تصبح مراعاة الخصوصية الثقافية قاعدة أساسية عند تفسير نتائج الدراسات السابقة وتطبيقها على القطاع الخاص السعودي.

المنطلقات النظرية للدراسة:

تنطلق هذه الدراسة من مجموعة من الأطر النظرية التي أسهمت في تفسير العلاقة بين أنظمة المكافآت والرضا الوظيفي وأداء الموظفين. ومن أبرز هذه الأطر النظرية ما يأتي:

أولاً: نظرية العدالة — (Equity Theory) آدامز

تؤكد هذه النظرية أنّ الموظف يقارن دائماً بين ما يبذله من جهد وما يحصل عليه من مكافآت مع ما يحصل عليه الآخرون داخل نفس المنظمة أو خارجها، وأن شعور الموظف بالعدالة أو الظلم يعدّ عنصراً مؤثراً في تكوين اتجاهاته نحو العمل. ومن ثمّ تساعد هذه النظرية في فهم كيف يمكن لسياسات المكافآت العادلة أو غير العادلة أن تنعكس بصورة مباشرة على مستوى الرضا الوظيفي، والذي قد يتحوّل لاحقاً إلى سلوك وظيفي إيجابي أو سلبي يؤثر في الأداء الفعلي.

ثانياً: نظرية التوقع — (Expectancy Theory) فروم

ترى هذه النظرية أنّ سلوك الفرد في العمل يعتمد على ثلاثة عناصر رئيسية: توقّع الفرد لإمكانية تحقيق الأداء المطلوب، وتوقّعه لأنّ الأداء سيكافأ، ومدى قيمة المكافأة لديه. ومن خلال هذه الزاوية النظرية يمكن تفسير كيف أنّ تصميم المكافآت بشكل واضح ومرتبّط بالأداء يشجّع الموظف على بذل مزيد من الجهد، لأنّ الموظف في هذه الحالة يكوّن توقّعا إيجابياً بأنّ الجهد يؤدي إلى نتائج، وأنّ النتائج ستكافأ بشكل عادل ومجدّ.

ثالثاً: نظرية التعزيز — (Reinforcement Theory) سكينر

تقوم هذه النظرية على أنّ السلوك الإنساني يتعزز أو يضعف تبعاً للعواقب التي تليه. فإذا حصل الموظف على مكافأة أو تعزيز عقب سلوك مرغوب، فإن احتمال تكرار ذلك السلوك مستقبلاً يزداد. ومن ثم، تفسّر هذه النظرية كيف يمكن لسياسات المكافآت (المالية أو غير المالية) أن تتحوّل إلى أدوات تعديل سلوكي مرتبطة بتحسين الأداء الفعلي داخل المنظمة، وليس مجرد عامل إثابة نفسي فقط.

رابعاً: نظرية الدافعية الذاتية — (Self-Determination Theory) ديسي ورايان

تركّز هذه النظرية على أنّ الإنسان لا يتحرك فقط بدافع المكافآت الخارجية، وإنما تتحرك دوافعه أيضاً من خلال تلبية احتياجاته النفسية الداخلية، مثل: الشعور بالاستقلالية، والكفاءة، ومعنى العمل. وبالتالي، فإنّ الحوافز غير المالية (مثل التقدير، والتمكين، وإشراك الموظف في القرار)

يمكن أن تلعب دورًا أساسيًا في خلق رضا وظيفي عميق، والذي يمكن أن يترجم لاحقًا إلى أداء مستقر ومستدام، وليس فقط ارتفاعًا قصير الأجل في الإنتاجية.

استنتاج نظري عام

ومن خلال تكامل هذه النماذج معًا، يمكن القول إنَّ فهم تأثير سياسات المكافآت في الرضا الوظيفي وأداء الموظفين يتطلب النظر إلى المكافآت ليس فقط بوصفها قيمة مالية، بل بوصفها مدخلًا نفسيًا وسلوكيًا مرتبطًا بالعدالة والمعنى والتحفيز، مما يجعل تأثيرها النهائي مرهونًا بطبيعة البيئة التنظيمية والثقافية التي تعمل داخلها المنظمة.

المنهجية وطرق البحث:

تعتمد الدراسة منهجية البحث الكمي باستخدام أسلوب المسح الميداني بوصفه الأنسب لقياس العلاقات بين المتغيرات، ولأنه يسمح بالوصول إلى حجم عينة كبير، وإجراء التحليل الإحصائي اللازم لاختبار الفرضيات. كما تتبنَّى الدراسة التصميم الارتباطي بهدف تحليل طبيعة العلاقة بين سياسات المكافآت والرضا الوظيفي وأداء الموظفين.

مجتمع الدراسة:

يمثل مجتمع الدراسة جميع الموظفين العاملين في منظمات القطاع الخاص السعودي داخل مدينة الرياض، بمختلف القطاعات الاقتصادية (مثل: القطاع التجاري، قطاع الخدمات، القطاع الصناعي، القطاع المالي...). وتم اختيار هذا المجتمع نظرًا لارتفاع معدل التوظيف فيه، ولوجود تنوع كبير في سياسات المكافآت بين منشأته.

عينة الدراسة وحجمها:

سيتم استخدام أسلوب العينة غير الاحتمالية من نوع الملاءمة نظرًا لاعتبارات الواقع الميداني وصعوبة الحصول على قوائم موظفين رسمية من الشركات. وسيتم استهداف ما لا يقل عن (300) مفردة كحجم عينة مبدئي لجمع البيانات، مع مراعاة الوصول إلى العدد الإحصائي الأدنى المناسب للتحليل العاملي واختبار علاقات المسار، وفي حال كان هناك استجابة أعلى سيتم قبول جميع الاستجابات الصالحة.

أداة جمع البيانات:

تعتمد الدراسة على أداة الاستبانة الإلكترونية بهدف جمع البيانات بشكل مباشر من أفراد العينة، وتم اختيار الاستبانة لأنها أكثر أداة ملائمة لقياس الاتجاهات النفسية وتتميط إدراك المكافآت والرضا والأداء، ولأنها تستخدم على نطاق واسع في بحوث الإدارة. وسيتم بناء الأداة اعتمادًا على مقاييس سبق استخدامها وتم التحقق من صدقها وثباتها في دراسات عالمية، ثم يتم تكييفها لغويًا وثقافيًا لتناسب خصوصية البيئة السعودية.

إجراءات الصدق والثبات

سيتم إجراء اختبار صدق المحتوى عبر عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين المتخصصين، كما سيتم اختبار ثبات الأداة إحصائيًا باستخدام معامل كرو نباخ ألفا Cronbach's Alpha، وإجراء دراسة استطلاعية Pilot Study لعينة صغيرة قبل التطبيق الفعلي.

أسلوب التحليل الإحصائي:

سيتم إدخال البيانات إلى برنامج (SPSS) للتأكد من مستوى صحة البيانات، ثم استخدام أحد برامج تحليل العلاقة بين المتغيرات مثل AMOS أو SmartPLS ، وذلك من خلال:

- اعداد وصف عام للمشاركين في العينة.
- تحليل الارتباطات بين المتغيرات.
- اختبار الفرضيات المباشرة بين المكافآت والرضا والأداء.

- اختبار ما إذا كان الرضا الوظيفي يتوسط العلاقة بين المكافآت والأداء.
- استخلاص النتائج التي تبين قوة كل علاقة.

الإطار الزمني المتوقع:

يتوقع أن تتم عملية جمع البيانات وتحليلها في الفترة الزمنية الواقعة ما بين (ثلاثة الى أربعة أشهر) خلال العام الأكاديمي (٢٠٢٥ / ٢٠٢٦) ويتم الالتزام بهذه الفترة بوصفها حدًا زمنيًا للدراسة.

الاعتبارات الأخلاقية:

سيتم تضمين مقدمة تعريفية في الاستبانة توضح هدف الدراسة، مع التأكيد على سرية البيانات وعدم استخدامها إلا لأغراض البحث العلمي فقط وعدم طلب بيانات شخصية مباشرة.

أدوات الدراسة:

ستعتمد هذه الدراسة على أداة الاستبانة الإلكترونية بوصفها الأداة الرئيسة لجمع البيانات من أفراد العينة في القطاع الخاص بمدينة الرياض، وتم اختيار الاستبانة لأن موضوع الدراسة يعتمد على قياس إدراك واتجاهات الموظفين نحو سياسات المكافآت ومستوى رضاهم وأدائهم، وهي متغيرات يصعب قياسها إلا من خلال أداة كمية معيارية.

وستتكون الاستبانة من ثلاثة أبعاد رئيسية: (سياسات المكافآت - الرضا الوظيفي - أداء الموظف)، وسيتم تطوير بنودها اعتمادًا على مقاييس سبق استخدامها في دراسات معتمدة في مجال الإدارة والموارد البشرية، مع تكييف لغوي وثقافي مناسب للبيئة السعودية.

وسيتطلب من المبحوثين الإجابة باستخدام مقياس ليكرت خماسي (من ١ = لا أوافق إطلاقًا إلى ٥ = أوافق بشدة) باعتباره المقياس الأكثر شيوعًا في هذا النوع من الدراسات، ولأنه يسمح بتطبيق التحليل الإحصائي المتقدم لاحقًا.

وحرصًا على دقة الأداة، سيتم عرض بنود الاستبانة على مجموعة من المحكمين المتخصصين للتحقق من صدق المحتوى وضمان أن البنود تعبّر عن المفاهيم التي تقيسها. وبعد ذلك سيتم تنفيذ دراسة استطلاعية محدودة (Pilot Study) على عينة صغيرة بهدف التأكد من ثبات الأداة، وذلك من خلال حساب معامل الثبات (Cronbach's Alpha) ، قبل الانتقال إلى التطبيق الفعلي على العينة الأساسية. ومن ثم يتم اعتماد النسخة النهائية بعد إدخال التعديلات اللازمة.

هذه الإجراءات تضمن علميًا أن البيانات التي سيتم جمعها من مجتمع الدراسة تكون بيانات قابلة للاعتماد، وأن النتائج المستنتجة لاحقًا من التحليل الإحصائي تكون نتائج ذات صلاحية وقيمة تفسيرية.

حدود الدراسة:

أولاً: الحدود الموضوعية:

تتناول هذه الدراسة تحليل أثر أبعاد سياسات المكافآت في منظمات القطاع الخاص (المكافآت المالية، المكافآت غير المالية، المكافآت المرتبطة بالأداء، والمكافآت قصيرة وطويلة المدى) على الرضا الوظيفي، وعلى أداء الموظفين، كما تتناول الدراسة دور الرضا الوظيفي كمتغير وسيط في العلاقة بين سياسات المكافآت والأداء. ولا تمتد الدراسة لبحث متغيرات تنظيمية أخرى خارج نطاق النموذج مثل: ثقافة المنظمة أو العدالة التنظيمية أو الالتزام التنظيمي.

ثانياً: الحدود الزمانية:

تتم عملية جمع البيانات وتحليلها خلال الفترة الزمنية المحددة للدراسة، والمتوقعة أن تكون خلال العام الأكاديمي (٢٠٢٥ / ٢٠٢٦). ومن ثم فإن النتائج المرتبطة بالعلاقات بين المتغيرات تعكس الواقع التنظيمي في هذه المرحلة الزمنية المحددة فقط، وقد تتغير بتغير ظروف السوق أو سياسات العمل في المستقبل.

ثالثاً: الحدود المكانية:

تُجرى هذه الدراسة ضمن نطاق منظمات القطاع الخاص في مدينة الرياض في المملكة العربية السعودية، وذلك نظراً لكثافة النشاط الاقتصادي فيها، وتنوّع منظمات القطاع الخاص، وتأثيرها المباشر بممارسات الموارد البشرية الحديثة.

رابعاً: الحدود البشرية:

تقتصر الدراسة على الموظفين العاملين في منظمات القطاع الخاص بمدينة الرياض، وذلك بمختلف مستوياتهم الوظيفية والإدارية، وباختلاف أعمارهم، وخلفياتهم التعليمية، والوظيفية.

المراجع:

أ) مراجع عربية (اختيار أولي)

- آل عبيد، محمد. (2020). أثر نظم الحوافز على الرضا الوظيفي في شركات القطاع الخاص السعودي. السعودية: مجلة العلوم الإدارية - جامعة الملك سعود.
- العتيبي، خالد. (2019). تأثير سياسات المكافآت على أداء العاملين في المنشآت الصغيرة والمتوسطة بالرياض. السعودية: المجلة العربية للإدارة.
- الشمري، ناصر. (2021). العدالة التنظيمية وعلاقتها بالاحتفاظ بالموظفين. السعودية: مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية.
- الخلفي، عبد الرحمن. (2021). العلاقة بين العدالة في نظام المكافآت ومستوى أداء الموظفين في القطاع الخاص السعودي. السعودية: مجلة جامعة نايف للعلوم الأمنية.
- القحطاني، عبدالله. (2022). أثر الحوافز المعنوية على الرضا الوظيفي لدى موظفي القطاع الخاص السعودي: دراسة ميدانية على شركات الخدمات في الرياض. السعودية: مجلة الإدارة والأعمال العربية.
- سعيد، شيماء. (2023). أثر سياسات المكافآت المالية وغير المالية على الرضا الوظيفي في المؤسسات البحرينية: دراسة مقارنة بين القطاعين العام والخاص. البحرين: مجلة الخليج العربي للبحوث الإدارية.

ب) مراجع أجنبية (اختيار أولي)

- Herzberg, F. (1959). **The Motivation to Work**. New York: Wiley.
- Vroom, V. H. (1964). **Work and Motivation**. New York: Wiley.
- Lawler, E., & Porter, L. (1973). **Behavior in Organizations**. New York: McGraw-Hill.

- Chiang, F., & Birtch, T. (2010). **Reward climate and its impact on work attitudes**. International Journal of Human Resource Management.
- Kuvaas, B. (2016). **Performance appraisal satisfaction and employee outcomes**. Human Resource Management.
- Orgambidez, A., & Almeida, H. (2020). **Work engagement, job satisfaction and performance**. International Journal of Environmental Research and Public Health.
- Javed, F., & Basit, A. A. (2022). **Linking monetary rewards and performance: The mediating effect of job satisfaction among private sector employees**. Cogent Business & Management.