

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم / تخصص ماجستير إدارة الأعمال

أثر فاعلية نظام إدارة الأداء المدركة على عدالة النظام، والثقة في تقييم الأداء، وقبوله: دراسة في بيئة العمل
السعودية

إعداد الطالب:

رائد حمود السلمي

إشراف:

د. فايز علي جراد

د. الفيصل حسن

العام الدراسي:

2026

فهرس المحتويات

1	المقدمة	3
2	مشكلة الدراسة	4
3	أهمية الدراسة	6
4	أهداف الدراسة	8
5	تساؤلات الدراسة	9
6	فرضيات الدراسة	11
7	الدراسات السابقة	14
8	الفجوة البحثية	25
9	المنطلقات النظرية للدراسة	27
10	منهجية الدراسة وطرق البحث	29
11	مجتمع وعينة الدراسة	33
12	أداة الدراسة	36
13	أساليب التحليل الإحصائي	39
14	حدود الدراسة	43
45	المراجع	

1. المقدمة

شهدت بيئة الأعمال خلال العقود الأخيرة تغيرات متسارعة فرضتها المنافسة العالمية، والتطور التقني، والتحول نحو الاقتصاد القائم على المعرفة، الأمر الذي دفع المنظمات إلى إعادة النظر في الأساليب التقليدية لإدارة مواردها البشرية. وأصبح ينظر إلى العنصر البشري بوصفه أحد أهم مصادر الميزة التنافسية، مما جعل تطوير الممارسات الإدارية المرتبطة بإدارة الأداء من الأولويات الإستراتيجية في المنظمات المعاصرة. وفي هذا السياق، لم تعد إدارة الأداء تقتصر على تقييم أداء الموظفين في نهاية العام، بل أصبحت نظامًا إداريًا متكاملًا يهدف إلى موازنة أداء الأفراد مع الأهداف الإستراتيجية للمنظمة، وتعزيز التحسين المستمر، ودعم اتخاذ القرارات المتعلقة بالتطوير والترقيات والحوافز.

وتؤكد الأدبيات الحديثة أن نجاح أي نظام لإدارة الأداء لا يعتمد على وجود سياسات وإجراءات رسمية فحسب، وإنما يعتمد بدرجة كبيرة على كيفية إدراك العاملين لهذا النظام. فقد تمتلك منطمتان نظامًا متشابهًا من حيث اللوائح والإجراءات، إلا أن العاملين في كل منهما قد يختلفون بصورة كبيرة في تقييمهم لفاعلية النظام وعدالته ومستوى الثقة به، وهو ما ينعكس في النهاية على درجة قبولهم للنظام واستعدادهم للتفاعل معه. ومن هنا، بدأ اهتمام الباحثين يتحول من دراسة مخرجات نظام إدارة الأداء فقط إلى دراسة النظام نفسه، وكيفية إدراك العاملين لفاعليته، باعتبار أن الإدراك الإيجابي للنظام يمثل أحد العوامل الرئيسة التي تحدد نجاحه واستدامته.

ورغم هذا التحول في الفكر الإداري، ما تزال العديد من المنظمات تواجه تحديات مستمرة عند تطبيق أنظمة إدارة الأداء. ففي كثير من الحالات يقتصر التطبيق على وضع مؤشرات أداء في بداية العام وإجراء تقييم نهائي في نهاية العام، مع ضعف في المتابعة الدورية، وقلة التغذية الراجعة، وغياب الحوار المستمر بين المدير والموظف. كما قد يواجه الموظفون صعوبة في فهم معايير التقييم أو آلية احتساب النتائج، الأمر الذي قد يؤدي إلى اختلاف تصوراتهم حول عدالة النظام وموضوعيته، ويؤثر في مستوى الثقة التي يمنحونها له، وفي مدى تقبلهم للقرارات الناتجة عنه.

وتزداد أهمية هذه القضية في المملكة العربية السعودية في ظل ما تشهده بيئة العمل من تحولات متسارعة تواكب مستهدفات رؤية **المملكة العربية السعودية 2030**، التي أكدت على رفع كفاءة الأداء المؤسسي، وتطوير رأس المال البشري، وتعزيز الشفافية والحوكمة في الجهات الحكومية والقطاع الخاص. وقد أدى ذلك إلى توسع المنظمات في تطبيق أنظمة إدارة الأداء وربط نتائجها بقرارات تتعلق بالترقيات، والمكافآت، والتطوير المهني، وأحيانًا باستمرار العلاقة الوظيفية. ومن ثم، فإن نجاح هذه الأنظمة لا يرتبط فقط بجودة تصميمها، وإنما بقدرتها على تحقيق الثقة والعدالة والقبول لدى العاملين.

وتبين مراجعة الأدبيات أن معظم الدراسات السابقة ركزت على دراسة أثر أنظمة إدارة الأداء في متغيرات مثل الأداء الوظيفي، والرضا الوظيفي، والالتزام التنظيمي، في حين أن الدراسات التي تناولت **فاعلية نظام إدارة الأداء المدركة** باعتبارها متغيرًا مستقلًا ما تزال محدودة نسبيًا، كما أن العلاقة المتسلسلة بين فاعلية النظام المدركة، وعدالة نظام إدارة الأداء، والثقة في نظام تقييم الأداء، وقبول نظام تقييم الأداء لم تحظَ بالاهتمام الكافي، خاصة في البيئة العربية والسعودية. ويشير ذلك إلى وجود فجوة بحثية تستدعي مزيدًا من الدراسة لفهم الآلية التي تؤثر بها فاعلية النظام في مواقف العاملين تجاهه.

وانطلاقًا من ذلك، تسعى الدراسة الحالية إلى بناء واختبار نموذج مفاهيمي يفسر العلاقة بين **فاعلية نظام إدارة الأداء المدركة**، و**عدالة نظام إدارة الأداء المدركة**، و**الثقة في نظام تقييم الأداء**، و**قبول نظام تقييم الأداء** في بيئة العمل السعودية. ويفترض هذا النموذج أن إدراك العاملين لفاعلية النظام يمثل نقطة الانطلاق التي تؤثر في إدراكهم لعدالة النظام، والذي ينعكس بدوره على مستوى الثقة في نظام تقييم الأداء، وصولًا إلى قبول العاملين للنظام. ومن المتوقع أن تسهم نتائج الدراسة في إثراء الأدبيات العلمية المتعلقة بإدارة الأداء، كما تقدم دلالات تطبيقية تساعد المنظمات على تطوير أنظمة إدارة أداء أكثر فاعلية وعدالة، بما يعزز ثقة العاملين بها ويزيد من قبولهم لمخرجاتها.

2. مشكلة الدراسة

شهدت أنظمة إدارة الأداء تطوراً ملحوظاً خلال العقود الأخيرة، وأصبحت تمثل أحد أهم الأنظمة الإدارية التي تعتمد عليها المنظمات في مواعمة أداء العاملين مع أهدافها الإستراتيجية، وفي دعم القرارات المتعلقة بالتطوير الوظيفي، والترقيات، والمكافآت، وإدارة المواهب. وقد أكدت الأدبيات الحديثة أن إدارة الأداء لم تعد تقتصر على عملية تقييم سنوية، وإنما أصبحت عملية مستمرة تشمل التخطيط، والمتابعة، والتغذية الراجعة، والتقييم، والتطوير، بما يحقق التحسين المستمر للأداء على مستوى الفرد والمنظمة.

ورغم هذا التطور، تشير العديد من الدراسات إلى أن نسبة كبيرة من المنظمات ما تزال تواجه صعوبات في تحقيق الأهداف المرجوة من أنظمة إدارة الأداء، ليس بسبب غياب الأنظمة أو اللوائح، وإنما بسبب ضعف تطبيقها، واختلاف إدراك العاملين لفاعليتها وعدالتها. فقد تمتلك المنظمة نظاماً متطوراً من الناحية الإدارية، إلا أن العاملين قد ينظرون إليه بوصفه نظاماً غير واضح، أو غير متسق في تطبيقه، أو يفتقر إلى العدالة والشفافية، مما يؤدي إلى انخفاض مستوى الثقة به، وضعف قبولهم للقرارات المبنية عليه.

وتشير الأدبيات كذلك إلى أن معظم الدراسات السابقة ركزت على قياس أثر أنظمة إدارة الأداء في متغيرات مثل الأداء الوظيفي، والرضا الوظيفي، والالتزام التنظيمي، بينما حظي النظام نفسه باهتمام أقل، خاصة فيما يتعلق بإدراك العاملين لفاعليته والعوامل التي تؤثر في بناء هذا الإدراك. كما تناولت دراسات أخرى العدالة التنظيمية أو الثقة في المدير المباشر أو ردود فعل الموظفين تجاه تقييم الأداء بصورة منفصلة، دون تقديم نموذج يفسر العلاقة المتسلسلة بين فاعلية نظام إدارة الأداء، وعدالته، والثقة فيه، وقبوله كنظام إداري متكامل.

وتزداد أهمية هذه القضية في بيئة العمل السعودية، في ظل التوسع في تطبيق أنظمة إدارة الأداء في القطاعين العام والخاص، وربط نتائجها بقرارات مؤثرة تتعلق بالحوافز، والترقيات، والتطوير المهني، وأحياناً باستمرار العلاقة الوظيفية. كما أن تنوع القوى العاملة واختلاف الخلفيات الثقافية والإدارية بين المديرين والعاملين قد يضيف تحديات جديدة تتعلق بفهم مؤشرات الأداء، وآليات التقييم، وإدراك العدالة والشفافية، الأمر الذي يستدعي دراسة هذه القضية في السياق السعودي.

ومن خلال مراجعة الأدبيات، يتبين وجود فجوة علمية تتمثل في محدودية الدراسات التي تناولت العلاقة بين فاعلية نظام إدارة الأداء المدركة، وعدالة نظام إدارة الأداء المدركة، والثقة في نظام تقييم الأداء، وقبول نظام تقييم الأداء ضمن نموذج تفسيري واحد، وخاصة في البيئة السعودية. كما لم توضح الدراسات السابقة بصورة كافية الآلية التي تنتقل من خلالها آثار فاعلية النظام إلى قبوله لدى العاملين، مروراً بإدراكهم لعدالته وثقتهم به.

ولا تقتصر مؤشرات هذه المشكلة على الطرح النظري فحسب، بل تؤكد شواهد ميدانية عديدة؛ فقد أشار كابيلي وتافيس (Cappelli & Tavis, 2016) إلى أن أكثر من ثلث الشركات الأمريكية قد تخلت عن نظام التقييم السنوي التقليدي بسبب استياءها المتبادل بين المديرين والموظفين من هذا النظام وعدم قناعتهم بجدواه الفعلية في تحسين الأداء. كما توصلت دراسة ميدانية أجريت على عينة من العاملين في شركات القطاع الخاص بمدينة الرياض (العمري والحقي، 2014) إلى أن فعالية نظام تقييم الأداء الوظيفي ترتبط ارتباطاً طردياً بأداء العاملين، مما يؤكد أن إدراك العاملين لجودة النظام – لا مجرد وجوده الشكلي – هو ما يحدد نجاحه. وفي السياق ذاته، أظهرت دراسة ميدانية حديثة أجريت على أعضاء هيئة التدريس في سبع جامعات سعودية حكومية (الحربي، 2023) أن مستوى العدالة التنظيمية لم يتجاوز المستوى المتوسط، في حين تبين أن الثقة التنظيمية تتوسط كلياً العلاقة بين العدالة والالتزام التنظيمي، وجزئياً العلاقة بين العدالة والرضا الوظيفي؛ وهو ما يقدم دليلاً ميدانياً سعودياً مباشراً على الدور الوسيط الذي تلعبه الثقة بين إدراك العدالة والاتجاهات الوظيفية، ويدعم افتراضات النموذج المقترح في الدراسة الحالية.

وبناءً على ما سبق، تتمثل مشكلة الدراسة الحالية في غياب فهم علمي متكامل للعلاقة بين فاعلية نظام إدارة الأداء المدركة، وعدالة نظام إدارة الأداء، والثقة في نظام تقييم الأداء، وقبول نظام تقييم الأداء في بيئة العمل السعودية، الأمر الذي يحد من قدرة المنظمات على تطوير أنظمة إدارة أداء تحقق الثقة والعدالة والقبول لدى العاملين. وتسعى هذه الدراسة إلى معالجة هذه المشكلة من خلال تطوير واختبار نموذج مفاهيمي يفسر هذه العلاقات، بما يسهم في سد جزء من الفجوة البحثية وتقديم نتائج يمكن الاستفادة منها علمياً وتطبيقياً.

3. أهمية الدراسة

تستمد هذه الدراسة أهميتها من الأهمية المتزايدة لأنظمة إدارة الأداء في المنظمات المعاصرة، إذ أصبحت هذه الأنظمة تمثل أحد المحاور الرئيسة لإدارة الموارد البشرية، وتؤثر بصورة مباشرة في قرارات التطوير الوظيفي، والترقيات، والحوافز، وتخطيط المسار المهني، إضافة إلى دورها في تحقيق المواءمة بين أداء العاملين والأهداف الإستراتيجية للمنظمة. ومع اتساع نطاق تطبيق هذه الأنظمة، أصبح من الضروري فهم العوامل التي تسهم في نجاحها من منظور العاملين، وليس من منظور التصميم الإداري للنظام فقط.

وتنبع أهمية الدراسة أيضاً من تركيزها على فاعلية نظام إدارة الأداء المدركة باعتبارها نقطة الانطلاق التي تؤثر في إدراك العاملين لعدالة النظام، ثم في مستوى الثقة التي يمنحونها لنظام تقييم الأداء، وأخيراً في مدى قبولهم لهذا النظام. ويعد هذا التسلسل من الموضوعات التي لم تحظَ بالاهتمام الكافي في الدراسات السابقة، خاصة في البيئة السعودية، الأمر الذي يمنح الدراسة قيمة علمية وتطبيقية.

ويمكن توضيح أهمية الدراسة من خلال الجوانب الآتية:

أولاً: الأهمية العلمية

تتمثل الأهمية العلمية للدراسة في مساهمتها في إثراء الأدبيات المتعلقة بإدارة الأداء من خلال تقديم نموذج مفاهيمي يربط بين فاعلية نظام إدارة الأداء المدركة، وعدالة نظام إدارة الأداء المدركة، والثقة في نظام تقييم الأداء، وقبول نظام تقييم الأداء ضمن إطار تفسيري واحد. كما تسهم الدراسة في توجيه الاهتمام نحو دراسة النظام نفسه، بدلاً من الاكتصار على دراسة نتائجه أو مخرجاته، وهو اتجاه حديث في أدبيات إدارة الأداء.

كذلك، من المتوقع أن تشكل نتائج الدراسة أساساً يمكن أن تستفيد منه الدراسات المستقبلية التي تتناول تطوير أنظمة إدارة الأداء أو اختبار النموذج المقترح في قطاعات مختلفة أو في بيئات تنظيمية أخرى.

ثانياً: الأهمية التطبيقية

تتمثل الأهمية التطبيقية للدراسة في إمكانية الاستفادة من نتائجها في تطوير ممارسات إدارة الأداء داخل المنظمات، من خلال مساعدة إدارات الموارد البشرية والإدارة العليا على فهم العوامل التي تؤثر في إدراك العاملين لفاعلية نظام إدارة الأداء، ومدى انعكاس ذلك على العدالة والثقة وقبول النظام.

كما يمكن أن تسهم نتائج الدراسة في دعم المنظمات عند مراجعة سياسات إدارة الأداء، وتحسين آليات تصميم مؤشرات الأداء، وتعزيز وضوح إجراءات التقييم، وتطوير أساليب التغذية الراجعة، بما يساعد على بناء أنظمة إدارة أداء أكثر فاعلية وشفافية، ويعزز ثقة العاملين بها ويزيد من تقبلهم لمخرجاتها.

ثالثاً: الأهمية للمجتمع المحلي وبيئة العمل السعودية

تكتسب الدراسة أهمية خاصة في المملكة العربية السعودية في ظل الاهتمام المتزايد برفع كفاءة الأداء المؤسسي، وتطوير رأس المال البشري، وتحقيق مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030، التي تؤكد أهمية الحوكمة والشفافية وتحسين أداء الأجهزة الحكومية والقطاع الخاص.

كما أن نتائج الدراسة قد تساعد المنظمات السعودية على بناء أنظمة إدارة أداء أكثر توافقاً مع طبيعة بيئة العمل المحلية، بما يسهم في تعزيز الثقة التنظيمية، وتقليل النزاعات المرتبطة بتقييم الأداء، وتحسين العلاقة بين العاملين والإدارة، بما ينعكس إيجاباً على استقرار بيئة العمل ورفع كفاءة الأداء المؤسسي.

خلاصة أهمية الدراسة

تكمُن أهمية هذه الدراسة في أنها لا تركز على قياس أداء الموظف أو تقييم كفاءة المدير، وإنما تركز على النظام الإداري ذاته، وتسعى إلى تفسير العوامل التي تجعل العاملين ينظرون إلى نظام إدارة الأداء بوصفه نظاماً فعالاً، وعادلاً، وجديرًا بالثقة، ومستحقًا للقبول. ومن المتوقع أن تقدم الدراسة قيمة علمية من خلال سد جانب من الفجوة البحثية، وقيمة تطبيقية من خلال تقديم مؤشرات تساعد المنظمات على تطوير أنظمة إدارة الأداء بما يحقق أهدافها الإستراتيجية ويعزز ثقة العاملين بها.

4. أهداف الدراسة

أولاً: الهدف الرئيس للدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى تطوير واختبار نموذج مفاهيمي يفسر أثر فاعلية نظام إدارة الأداء المدركة على عدالة نظام إدارة الأداء، والثقة في نظام تقييم الأداء، وقبول نظام تقييم الأداء في بيئة العمل السعودية.

ثانياً: الأهداف الفرعية للدراسة

ولتحقيق الهدف الرئيس، تسعى الدراسة إلى تحقيق الأهداف الفرعية الآتية:

- قياس مستوى إدراك العاملين لفاعلية نظام إدارة الأداء في المنظمات محل الدراسة.
- اختبار أثر فاعلية نظام إدارة الأداء المدركة على عدالة نظام إدارة الأداء المدركة.
- اختبار أثر عدالة نظام إدارة الأداء المدركة على الثقة في نظام تقييم الأداء.
- اختبار أثر الثقة في نظام تقييم الأداء على قبول نظام تقييم الأداء.
- اختبار الأثر غير المباشر لفاعلية نظام إدارة الأداء المدركة على قبول نظام تقييم الأداء من خلال عدالة نظام إدارة الأداء والثقة في نظام تقييم الأداء.
- تقديم مجموعة من التوصيات العملية التي يمكن أن تسهم في تطوير أنظمة إدارة الأداء داخل المنظمات السعودية بما يعزز العدالة والثقة وقبول النظام من قبل العاملين.

ارتباط الأهداف بالنموذج المفاهيمي

تستند أهداف الدراسة إلى النموذج المفاهيمي المقترح، والذي يفترض أن إدراك العاملين لفاعلية نظام إدارة الأداء يمثل نقطة البداية في بناء سلسلة من التأثيرات تبدأ بإدراك عدالة النظام، ثم الثقة في نظام تقييم الأداء، وتنتهي بقبول العاملين لهذا النظام. ولذلك جاءت أهداف الدراسة متسقة مع العلاقات المفترضة بين متغيرات الدراسة، بما يسمح باختبار النموذج المقترح بصورة علمية ومنهجية.

تعليق على أهداف الدراسة

تتميز أهداف هذه الدراسة بأنها:

- ترتبط مباشرة بمشكلة الدراسة.
- تنسجم مع الفجوة البحثية التي كشفت عنها مراجعة الأدبيات.
- قابلة للقياس والاختبار الإحصائي.

- متوافقة مع النموذج المفاهيمي والفرضيات المقترحة.
- تجمع بين البعد العلمي والبعد التطبيقي، بما يسهم في تقديم نتائج ذات قيمة للباحثين والمنظمات على حد سواء.

5. تساؤلات الدراسة

انطلاقاً من مشكلة الدراسة، وتحقيقاً لأهدافها، تسعى الدراسة الحالية إلى الإجابة عن التساؤل الرئيس الآتي:

السؤال الرئيس

ما أثر فاعلية نظام إدارة الأداء المدركة على عدالة نظام إدارة الأداء، والثقة في نظام تقييم الأداء، وقبول نظام تقييم الأداء في بيئة العمل السعودية؟

وللإجابة عن هذا السؤال، تنبثق منه التساؤلات الفرعية الآتية:

السؤال الأول

ما مستوى إدراك العاملين لفاعلية نظام إدارة الأداء في المنظمات محل الدراسة؟

السؤال الثاني

ما أثر فاعلية نظام إدارة الأداء المدركة على عدالة نظام إدارة الأداء المدركة؟

السؤال الثالث

ما أثر عدالة نظام إدارة الأداء المدركة على الثقة في نظام تقييم الأداء؟

السؤال الرابع

ما أثر الثقة في نظام تقييم الأداء على قبول نظام تقييم الأداء؟

السؤال الخامس

هل يوجد أثر غير مباشر لفاعلية نظام إدارة الأداء المدركة على قبول نظام تقييم الأداء من خلال عدالة نظام إدارة الأداء المدركة والثقة في نظام تقييم الأداء؟

اتساق تساؤلات الدراسة مع النموذج المفاهيمي

صبغت تساؤلات الدراسة بما ينسجم مع النموذج المفاهيمي المقترح، إذ تبدأ بقياس مستوى إدراك العاملين لفاعلية نظام إدارة الأداء، ثم تنتقل إلى اختبار العلاقات المباشرة بين متغيرات الدراسة، وصولاً إلى اختبار العلاقة غير المباشرة التي تمثل جوهر النموذج المقترح. ويضمن هذا التسلسل المنطقي ارتباط التساؤلات بمشكلة الدراسة وأهدافها، كما يوفر أساساً علمياً لصياغة فرضيات الدراسة واختبارها إحصائياً.

العلاقة بين المشكلة والأهداف والتساؤلات

تتميز تساؤلات الدراسة بأنها تمثل امتداداً مباشراً لمشكلة الدراسة، وتعكس الأهداف التي تسعى الدراسة إلى تحقيقها. فكل سؤال بحثي يقابل هدفاً محدداً، الأمر الذي يساهم في تحقيق الاتساق المنهجي بين عناصر خطة البحث، ويضمن أن تكون جميع مراحل الدراسة مترابطة ومنسجمة مع النموذج المفاهيمي المعتمد.

6. فرضيات الدراسة

استنادًا إلى الإطار النظري، والدراسات السابقة، والنموذج المفاهيمي المقترح، وبما ينسجم مع مشكلة الدراسة وتساؤلاتها، تقوم الدراسة الحالية على اختبار الفرضيات الآتية:

الفرضية الرئيسة

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لفاعلية نظام إدارة الأداء المدركة على قبول نظام تقييم الأداء، بصورة مباشرة وغير مباشرة، من خلال عدالة نظام إدارة الأداء المدركة والثقة في نظام تقييم الأداء في بيئة العمل السعودية.

وللتحقق من هذه الفرضية الرئيسة، تم اشتقاق الفرضيات الفرعية الآتية:

الفرضية الأولى (H1)

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لفاعلية نظام إدارة الأداء المدركة على عدالة نظام إدارة الأداء المدركة.

التبرير النظري

تفترض الأدبيات أن إدراك العاملين لفاعلية نظام إدارة الأداء ينعكس على تقييمهم لعدالة النظام، إذ إن النظام الذي يتسم بالوضوح، والاتساق، والتغذية الراجعة المستمرة، وآليات التطبيق السليمة، يكون أكثر قدرة على بناء إدراك إيجابي لدى العاملين بأن إجراءات إدارة الأداء تتسم بالعدالة.

الفرضية الثانية (H2)

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعدالة نظام إدارة الأداء المدركة على الثقة في نظام تقييم الأداء.

التبرير النظري

تشير نظرية العدالة التنظيمية إلى أن إدراك العاملين لعدالة الإجراءات والقرارات يساهم في تعزيز الثقة بالنظام الإداري، ويزيد من قناعة العاملين بأن نتائج التقييم تستند إلى معايير موضوعية ومنصفة.

الفرضية الثالثة (H3)

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للثقة في نظام تقييم الأداء على قبول نظام تقييم الأداء.

التبرير النظري

كلما ارتفعت ثقة العاملين في نزاهة وموضوعية نظام تقييم الأداء، زادت درجة تقبلهم للنظام، حتى وإن لم تحقق نتائج التقييم جميع تطلعاتهم الشخصية، لأن الثقة تجعلهم أكثر استعداداً للاعتقاد بأن النظام يعمل بصورة عادلة ومهنية.

الفرضية الرابعة (H4)

يوجد أثر غير مباشر ذو دلالة إحصائية لفاعلية نظام إدارة الأداء المدركة على الثقة في نظام تقييم الأداء من خلال عدالة نظام إدارة الأداء المدركة.

التبرير النظري

تفترض الدراسة أن تأثير فاعلية النظام في الثقة لا يحدث بصورة مباشرة فقط، بل يمر أولاً عبر إدراك العاملين لعدالة النظام، حيث تمثل العدالة حلقة الوصل التي تفسر انتقال هذا التأثير.

الفرضية الخامسة (H5)

يوجد أثر غير مباشر ذو دلالة إحصائية لعدالة نظام إدارة الأداء المدركة على قبول نظام تقييم الأداء من خلال الثقة في نظام تقييم الأداء.

التبرير النظري

تري الدراسة أن العدالة تسهم في بناء الثقة، وأن الثقة تمثل الآلية التي تنتقل من خلالها آثار العدالة إلى قبول العاملين لنظام تقييم الأداء.

الفرضية السادسة (H6)

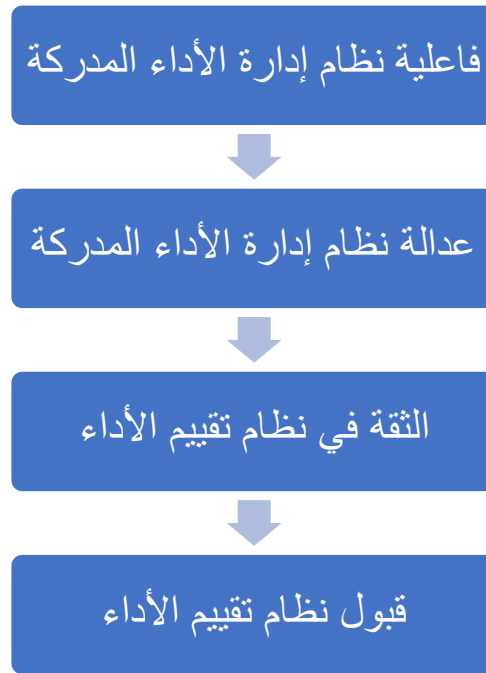
يوجد أثر غير مباشر ذو دلالة إحصائية لفاعلية نظام إدارة الأداء المدركة على قبول نظام تقييم الأداء من خلال عدالة نظام إدارة الأداء المدركة والثقة في نظام تقييم الأداء.

التبرير النظري

تمثل هذه الفرضية جوهر النموذج المفاهيمي للدراسة، إذ تفترض وجود سلسلة من العلاقات تبدأ بإدراك فاعلية نظام إدارة الأداء، ثم إدراك عدالته، ثم الثقة فيه، وصولاً إلى قبول العاملين للنظام. ويعكس هذا التسلسل المنطقي النظري الذي تقوم عليه الدراسة، ويهدف إلى تفسير الكيفية التي تنتقل بها آثار فاعلية النظام إلى قبوله من قبل العاملين.

النموذج المفاهيمي الذي تستند إليه الفرضيات

يمكن تمثيل العلاقات المفترضة بين متغيرات الدراسة على النحو الآتي:



ويمثل هذا النموذج الإطار الذي سيتم اختباره إحصائياً للتحقق من صحة الفرضيات المقترحة، وتفسير العلاقات بين متغيرات الدراسة.

الاتساق المنهجي للفرضيات

تمت صياغة فرضيات الدراسة وفق تسلسل منطقي يبدأ بالمتغير المستقل، ثم ينتقل إلى المتغيرات الوسيطة، وينتهي بالمتغير التابع، بما ينسجم مع النموذج المفاهيمي المعتمد. كما تستند جميع الفرضيات إلى مبررات نظرية مستمدة من أدبيات إدارة الأداء، والعدالة التنظيمية، والثقة التنظيمية، بما يعزز الأساس العلمي للدراسة ويبرئ لاختبارها باستخدام أساليب التحليل الإحصائي المناسبة.

7. الدراسات السابقة

يعتمد استعراض الدراسات السابقة في هذا القسم الترتيب الموضوعي، بحيث تُعرض الدراسات وفق تسلسل متغيرات النموذج المفاهيمي للدراسة: بدءًا بدراسات فاعلية نظام إدارة الأداء المدركة (المتغير المستقل)، ثم دراسات العدالة، فدراسة الثقة التنظيمية، وانتهاءً بدراسات ردود فعل العاملين وقبولهم لنظام التقييم (المتغير التابع)، بما يخلق تدفقًا منطقيًا متسقًا مع بناء النموذج واختباره لاحقًا.

الدراسة الأولى

المؤلف (السنة): (2016) Sharma, Sharma, & Agarwal.

عنوان الدراسة: Measuring Employee Perception of Performance Management System Effectiveness: Conceptualization and Scale Development.

هدف الدراسة:

هدفت الدراسة إلى تطوير مقياس علمي لقياس إدراك الموظفين لفاعلية نظام إدارة الأداء، والتحقق من خصائصه السيكومترية، في ظل غياب أداة قياس معتمدة لهذا المفهوم.

منهج الدراسة:

اعتمدت الدراسة المنهج الكمي، واستخدمت استبانة تم تحليل بياناتها باستخدام التحليل العاملي الاستكشافي (EFA) والتحليل العاملي التوكيدي (CFA) للتحقق من صدق وثبات المقياس.

عينة الدراسة:

طبقت الدراسة على عينة من العاملين في عدد من المنظمات الهندية.

أهم النتائج:

توصلت الدراسة إلى تطوير مقياس لفاعلية نظام إدارة الأداء يتكون من بعدين رئيسيين هما: الدقة (Accuracy) والعدالة (Fairness)، وأثبتت النتائج أن إدراك الموظفين لفاعلية النظام يعد عاملاً مهماً في تفسير استجابتهم لنظام إدارة الأداء.

أوجه الاستفادة في الدراسة الحالية:

تستفيد الدراسة الحالية من هذه الدراسة في تبني مفهوم فاعلية نظام إدارة الأداء المدركة باعتباره المتغير المستقل الرئيس، كما تمثل مرجعاً أساسياً في بناء الإطار النظري وصياغة أداة القياس، مع اختلاف الدراسة الحالية في اعتبار العدالة متغيراً وسيطاً مستقلاً، وليس أحد أبعاد فاعلية النظام.

الدراسة الثانية

المؤلف (السنة): Aguinis (2019).

عنوان الدراسة: Performance Management (4th Edition).

هدف الدراسة:

هدفت الدراسة إلى تقديم إطار علمي متكامل لإدارة الأداء يوضح مفهومها، ومراحلها، وآليات تطبيقها، والعوامل المؤثرة في نجاحها، مع التركيز على دور إدارة الأداء في تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمنظمة.

منهج الدراسة:

اعتمدت الدراسة المنهج التحليلي من خلال مراجعة شاملة للأدبيات العلمية والدراسات التطبيقية المتعلقة بإدارة الأداء.

عينة الدراسة:

لا تنطبق، حيث يعد المرجع كتاباً علمياً يعتمد على تحليل الأدبيات والنماذج التطبيقية.

أهم النتائج:

أوضحت الدراسة أن إدارة الأداء عملية مستمرة تشمل التخطيط، والمتابعة، والتغذية الراجعة، والتقييم، والتطوير، وأن نجاح النظام يعتمد على تكامل جميع هذه المراحل، وليس على مرحلة التقييم السنوي فقط. كما أكدت أن فعالية نظام إدارة الأداء ترتبط بوضوح الأهداف، واستمرارية التواصل، ومشاركة العاملين في العملية.

أوجه الاستفادة في الدراسة الحالية:

استفادت الدراسة الحالية من هذا المرجع في بناء الإطار النظري لمفهوم إدارة الأداء، وتحديد مراحل دورة إدارة الأداء، ودعم العلاقة بين فاعلية النظام وتحقيق أهداف المنظمة، كما يعد أحد المراجع الرئيسة التي استندت إليها الدراسة في صياغة النموذج المفاهيمي.

الدراسة الثالثة

المؤلف (السنة): Awan, Habib, Shoaib, & Khan (2020).

عنوان الدراسة:

Effectiveness of Performance Management System for Employee Performance Through Engagement

هدف الدراسة:

هدفت الدراسة إلى اختبار أثر فاعلية نظام إدارة الأداء على أداء العاملين، مع دراسة الدور الوسيط للاندماج الوظيفي في تفسير هذه العلاقة.

منهج الدراسة:

اعتمدت الدراسة المنهج الكمي باستخدام استبانة وزعت على العاملين في عدد من المنظمات، وتم تحليل البيانات باستخدام نمذجة المعادلات الهيكلية (Structural Equation Modeling).

عينة الدراسة:

تكونت عينة الدراسة من موظفين يعملون في عدد من المنظمات التي تطبق نظام إدارة أداء رسمي.

أهم النتائج:

أظهرت النتائج أن إدراك العاملين لفاعلية نظام إدارة الأداء يؤثر بصورة إيجابية في اندماجهم الوظيفي، وأن زيادة فاعلية النظام تنعكس في تحسين أداء العاملين. كما أكدت الدراسة أن جودة تطبيق نظام إدارة الأداء تمثل عاملاً أكثر أهمية من مجرد وجود النظام داخل المنظمة.

أوجه الاستفادة في الدراسة الحالية:

استفادت الدراسة الحالية من هذه الدراسة في دعم مفهوم فاعلية نظام إدارة الأداء المدركة، وإبراز أهمية إدراك العاملين للنظام بوصفه عنصراً مؤثراً في المخرجات التنظيمية. إلا أن الدراسة الحالية تختلف عنها في أنها لا تركز على الأداء الوظيفي، بل تتناول أثر فاعلية النظام في عدالة نظام إدارة الأداء، والثقة في نظام تقييم الأداء، وقبول نظام تقييم الأداء ضمن نموذج مفاهيمي متكامل.

الدراسة الرابعة

المؤلف (السنة): DeNisi & Murphy (2017).

عنوان الدراسة:

?Performance Appraisal and Performance Management: 100 Years of Progress

هدف الدراسة:

هدفت الدراسة إلى مراجعة التطور التاريخي لأنظمة تقييم وإدارة الأداء خلال قرن من الزمن، وتحليل مدى نجاح المنظمات في الانتقال من مفهوم تقييم الأداء التقليدي إلى مفهوم إدارة الأداء الحديثة، مع تحديد التحديات التي ما تزال تواجه تطبيق هذه الأنظمة.

منهج الدراسة:

اعتمدت الدراسة المنهج التحليلي من خلال مراجعة الأدبيات العلمية والدراسات المنشورة المتعلقة بتقييم وإدارة الأداء.

عينة الدراسة:

لا تنطبق، إذ تُعد الدراسة مراجعة علمية للأدبيات.

أهم النتائج:

أوضحت الدراسة أن التطور الحقيقي في إدارة الأداء لا يكمن في تطوير نماذج التقييم فقط، وإنما في بناء نظام متكامل يعتمد على التخطيط، والتواصل المستمر، والتغذية الراجعة، ومشاركة العاملين. كما أكدت أن كثيرًا من المنظمات ما تزال تطبق إدارة الأداء بوصفها عملية تقييم سنوية، وهو ما يقلل من فاعلية النظام ويؤثر في قبول العاملين له.

أوجه الاستفادة في الدراسة الحالية:

استفادت الدراسة الحالية من هذه الدراسة في دعم الإطار النظري المتعلق بتطور مفهوم إدارة الأداء، وتفسير أهمية النظر إلى إدارة الأداء كنظام متكامل، وليس كعملية تقييم سنوية فقط، وهو ما يتوافق مع فلسفة الدراسة الحالية.

الدراسة الخامسة

المؤلف (السنة): Modipane (2019).

عنوان الدراسة:

Employees' Perceived Effectiveness of the Performance Management System

هدف الدراسة:

هدفت الدراسة إلى قياس مستوى إدراك العاملين لفاعلية نظام إدارة الأداء في القطاع العام، وتحديد العوامل التي تؤثر في هذا الإدراك، مع تطوير إطار يساعد المنظمات على تحسين أنظمة إدارة الأداء.

منهج الدراسة:

اعتمدت الدراسة المنهج الكمي باستخدام استبانة، وتم تحليل البيانات للتحقق من العوامل المؤثرة في إدراك العاملين لفاعلية النظام.

عينة الدراسة:

تكونت عينة الدراسة من موظفين يعملون في مؤسسات القطاع العام.

أهم النتائج:

أظهرت النتائج أن إدراك العاملين لفاعلية نظام إدارة الأداء يتأثر بوضوح الأهداف، واستمرارية المتابعة، وجودة التغذية الراجعة، وعدالة تطبيق إجراءات إدارة الأداء. كما بينت الدراسة أن تحسن إدراك العاملين لفاعلية النظام يساهم في تحسين اتجاهاتهم نحو النظام وزيادة التزامهم به.

أوجه الاستفادة في الدراسة الحالية:

استفادت الدراسة الحالية من هذه الدراسة في دعم مفهوم فاعلية نظام إدارة الأداء المدركة، وفي الاستناد إلى نتائجها لتفسير أهمية إدراك العاملين للنظام، مع اختلاف الدراسة الحالية في تطوير نموذج يربط فاعلية النظام بالعدالة، والثقة، وقبول نظام تقييم الأداء داخل بيئة العمل السعودية.

الدراسة السادسة

المؤلف (السنة): Colquitt (2001).

عنوان الدراسة: On the Dimensionality of Organizational Justice.

هدف الدراسة:

هدفت الدراسة إلى تطوير نموذج شامل للعدالة التنظيمية وقياس أبعادها المختلفة، والتحقق من صلاحية المقياس في تفسير اتجاهات العاملين وسلوكهم داخل المنظمات.

منهج الدراسة:

اتبعت الدراسة المنهج الكمي، واعتمدت على تطوير واختبار مقياس متعدد الأبعاد باستخدام التحليل العاملي.

عينة الدراسة:

شملت الدراسة عدة عينات من العاملين في منظمات مختلفة للتحقق من صلاحية المقياس.

أهم النتائج:

توصلت الدراسة إلى أن العدالة التنظيمية تتكون من أربعة أبعاد هي: العدالة الإجرائية، والعدالة التوزيعية، والعدالة التعاملية، والعدالة المعلوماتية، وأثبتت أن إدراك العدالة يؤثر بصورة مباشرة في مواقف العاملين تجاه المنظمة.

أوجه الاستفادة في الدراسة الحالية:

استفادت الدراسة الحالية من الإطار النظري الذي قدمته هذه الدراسة في تفسير مفهوم العدالة، مع تكييفه ليتناسب مع عدالة نظام إدارة الأداء بدلاً من العدالة التنظيمية العامة.

الدراسة السابعة

المؤلف (السنة): (2010) Thurston & McNall.

عنوان الدراسة: Justice Perceptions of Performance Appraisal Practices.

هدف الدراسة:

هدفت الدراسة إلى تحليل أثر إدراك العاملين لعدالة ممارسات تقييم الأداء على اتجاهاتهم نحو نظام تقييم الأداء، ومدى انعكاس ذلك على رضاهم وقبولهم للنظام.

منهج الدراسة:

اعتمدت الدراسة المنهج الكمي باستخدام استبانة وزعت على مجموعة من العاملين، وتم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لاختبار العلاقات بين متغيرات الدراسة.

عينة الدراسة:

شملت الدراسة عينة من العاملين في عدد من المنظمات، بهدف قياس إدراكهم لعدالة ممارسات تقييم الأداء.

أهم النتائج:

أظهرت النتائج أن إدراك العاملين لعدالة إجراءات تقييم الأداء يرتبط بصورة إيجابية برضاهم عن النظام، ويعزز قبولهم لنتائج التقييم. كما بينت الدراسة أن العدالة الإجرائية تعد من أكثر أبعاد العدالة تأثيراً في تكوين اتجاهات العاملين نحو نظام تقييم الأداء.

أوجه الاستفادة في الدراسة الحالية:

استفادت الدراسة الحالية من هذه الدراسة في دعم الأساس النظري لمتغير عدالة نظام إدارة الأداء، وفي تفسير العلاقة المتوقعة بين إدراك العدالة والثقة في نظام تقييم الأداء، كما دعمت نتائجها بناء الفرضيات المتعلقة بالعدالة ضمن النموذج المفاهيمي للدراسة.

الدراسة الثامنة

المؤلف (السنة): Mayer, Davis, & Schoorman (1995).

عنوان الدراسة:

An Integrative Model of Organizational Trust

هدف الدراسة:

هدفت الدراسة إلى تطوير نموذج نظري متكامل يفسر تكوين الثقة داخل المنظمات، وتحديد العوامل الرئيسة التي تؤثر في بناء ثقة العاملين، مع توضيح العلاقة بين الثقة والسلوك التنظيمي.

منهج الدراسة:

اعتمدت الدراسة المنهج النظري التحليلي من خلال مراجعة الأدبيات السابقة وتطوير نموذج مفاهيمي يوضح أبعاد الثقة التنظيمية والعوامل المؤثرة فيها.

عينة الدراسة:

لا تنطبق، إذ تُعد الدراسة نموذجاً نظرياً مؤسساً في مجال الثقة التنظيمية.

أهم النتائج:

توصلت الدراسة إلى أن الثقة التنظيمية تتأثر بثلاثة عوامل رئيسة هي: الكفاءة (Ability)، والنزاهة (Integrity)، وحسن النية (Benevolence)، وأن ارتفاع مستوى الثقة يؤدي إلى زيادة تقبل العاملين للقرارات التنظيمية، وتعزيز التعاون والالتزام داخل المنظمة.

أوجه الاستفادة في الدراسة الحالية:

استفادت الدراسة الحالية من هذا النموذج في تأسيس الإطار النظري لمتغير الثقة في نظام تقييم الأداء، مع تكييف مفهوم الثقة ليصبح موجهاً نحو النظام الإداري ذاته، وليس نحو المدير أو المنظمة بصورة عامة، بما يتوافق مع طبيعة النموذج المفاهيمي للدراسة.

الدراسة التاسعة

المؤلف (السنة): Keeping & Levy (2000).

عنوان الدراسة:

Performance Appraisal Reactions: Measurement, Modeling, and Method Bias.

هدف الدراسة:

هدفت الدراسة إلى تطوير إطار علمي لفهم ردود فعل العاملين تجاه نظام تقييم الأداء، وقياس مستوى قبولهم للنظام والعوامل المؤثرة في تلك الاستجابات.

منهج الدراسة:

اعتمدت الدراسة المنهج الكمي، واستخدمت استبانة لقياس ردود فعل العاملين تجاه نظام تقييم الأداء، ثم حللت البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة للتحقق من صلاحية النموذج.

عينة الدراسة:

شملت الدراسة مجموعة من العاملين في منظمات مختلفة، بهدف تحليل اتجاهاتهم نحو نظام تقييم الأداء.

أهم النتائج:

أظهرت النتائج أن قبول العاملين لنظام تقييم الأداء لا يعتمد فقط على نتائج التقييم، وإنما يتأثر بدرجة كبيرة بإدراكهم لعدالة النظام، وثقتهم في الإجراءات المتبعة، وجودة عملية التقييم. كما أكدت الدراسة أن قبول النظام يعد مؤشرًا مهمًا لنجاح عملية إدارة الأداء.

أوجه الاستفادة في الدراسة الحالية:

استفادت الدراسة الحالية من هذه الدراسة في بناء الإطار النظري لمتغير قبول نظام تقييم الأداء، كما دعمت اختيار هذا المتغير بوصفه المتغير التابع في النموذج المفاهيمي، وأسهمت في تفسير العلاقة بين العدالة، والثقة، وقبول النظام.

الدراسة العاشرة

المؤلف (السنة): Levy & Williams (2004).

عنوان الدراسة:

.The Social Context of Performance Appraisal: A Review and Framework for the Future

هدف الدراسة:

هدفت الدراسة إلى مراجعة الأدبيات المتعلقة بتقييم الأداء، وتطوير إطار نظري يوضح تأثير العوامل الاجتماعية والتنظيمية في نجاح نظام تقييم الأداء، مع التركيز على العلاقة بين المدير والموظف، والثقة، والعدالة، والثقافة التنظيمية.

منهج الدراسة:

اعتمدت الدراسة المنهج التحليلي من خلال مراجعة نقدية وشاملة للدراسات السابقة المتعلقة بتقييم الأداء، ثم تطوير إطار مفاهيمي يوضح العوامل المؤثرة في فاعلية النظام.

عينة الدراسة:

لا تنطبق، إذ تُعد الدراسة مراجعة علمية للأدبيات وليست دراسة ميدانية.

أهم النتائج:

توصلت الدراسة إلى أن نجاح نظام تقييم الأداء لا يعتمد فقط على جودة تصميمه، وإنما يتأثر بالسياق الاجتماعي الذي يطبق فيه، وبطبيعة العلاقة بين المدير والموظف، ومستوى الثقة المتبادلة، وإدراك العدالة، وفاعلية الاتصال أثناء دورة إدارة الأداء. كما أكدت أن تجاهل هذه العوامل يؤدي إلى انخفاض قبول العاملين لنظام تقييم الأداء حتى وإن كان النظام مصممًا بصورة جيدة.

أوجه الاستفادة في الدراسة الحالية:

استفادت الدراسة الحالية من هذا المرجع في تفسير العلاقات بين متغيرات الدراسة، خاصة العلاقة بين العدالة والثقة وقبول نظام تقييم الأداء، كما دعم هذا المرجع المنطق النظري الذي يقوم عليه النموذج المفاهيمي للدراسة.

التعقيب على الدراسات السابقة

يتضح من استعراض الدراسات السابقة أن موضوع إدارة الأداء شهد تطورًا ملحوظًا خلال السنوات الأخيرة، حيث انتقل اهتمام الباحثين من التركيز على نتائج تقييم الأداء إلى دراسة فاعلية نظام إدارة الأداء والعوامل المؤثرة في نجاحه. كما أظهرت الدراسات أن العدالة التنظيمية، والثقة، وردود فعل العاملين تجاه نظام تقييم الأداء تمثل موضوعات أساسية في أدبيات إدارة الموارد البشرية، إلا أن معظمها تناول كل متغير بصورة مستقلة، أو درس العلاقة بين متغيرين فقط على الأكثر (كالعلاقة بين العدالة والثقة، أو بين فاعلية النظام والأداء الوظيفي)، دون تقديم نموذج واحد يجمع بين فاعلية نظام إدارة الأداء المدركة، وعدالته، والثقة في نظام تقييمه، وقبوله، خصوصًا في البيئة العربية والسعودية.

كما لاحظ الباحث اختلافًا في طبيعة المتغيرات التابعة المستخدمة في هذه الدراسات، حيث ركزت غالبيتها على الأداء الوظيفي أو الرضا الوظيفي أو الالتزام التنظيمي، بينما لم يحظَ قبول نظام تقييم الأداء بالاهتمام الكافي بوصفه مخرجًا نهائيًا لفاعلية النظام.

وتتميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في عدة جوانب، أهمها:

- تبني فاعلية نظام إدارة الأداء المدركة بوصفها المتغير المستقل الرئيس للدراسة.
- اعتبار عدالة نظام إدارة الأداء متغيرًا وسيطًا مستقلًا، وليس أحد أبعاد فاعلية النظام.

- دراسة الثقة في نظام تقييم الأداء بوصفها متغيراً وسيطاً يفسر انتقال أثر العدالة إلى قبول النظام، بدلاً من الاكتفاء بالثقة في المدير أو المنظمة كما في معظم الدراسات السابقة.
- اعتماد قبول نظام تقييم الأداء متغيراً تابعاً نهائياً يعكس نجاح النظام من منظور العاملين.
- اختبار نموذج مفاهيمي متكامل في بيئة العمل السعودية، وهي بيئة ما تزال الدراسات التطبيقية المتعلقة بهذه العلاقات فيها محدودة مقارنة بالبيئات الغربية والآسيوية.

وبناءً على هذا التعقيب، يوضح القسم التالي تفصيل الفجوة البحثية التي تسعى الدراسة الحالية إلى معالجتها.

8. الفجوة البحثية

تُعد الفجوة البحثية من العناصر الأساسية في أي دراسة علمية، إذ توضح الإضافة العلمية التي تسعى الدراسة إلى تقديمها مقارنة بما توصلت إليه الدراسات السابقة. وفي ضوء التعقيب أعلاه، يمكن تحديد أبعاد هذه الفجوة على النحو الآتي:

أولاً، يعد مفهوم فاعلية نظام إدارة الأداء المدركة (Perceived Performance Management System Effectiveness) من المفاهيم الحديثة نسبياً، وما تزال الدراسات التي تناولته محدودة مقارنة بغيره من مفاهيم إدارة الأداء؛ إذ ركزت معظم هذه الدراسات على تطوير أدوات القياس أو أثر فاعلية النظام في الأداء الوظيفي أو الاندماج الوظيفي، دون تناول كافٍ لكيفية انتقال هذا الأثر إلى اتجاهات العاملين من خلال إدراكهم لعدالة النظام وثقتهم به.

ثانياً، لم تميز أغلب دراسات العدالة التنظيمية بصورة واضحة بين العدالة التنظيمية العامة وعدالة نظام إدارة الأداء، كما لم تُدرس العدالة باعتبارها متغيراً وسيطاً بين فاعلية النظام وقبوله من قبل العاملين.

ثالثاً، فيما يتعلق بمتغير الثقة، ركزت غالبية الدراسات على الثقة في المدير المباشر أو في المنظمة عموماً، في حين أن الدراسات التي تناولت الثقة في نظام تقييم الأداء تحديداً ما تزال محدودة، ولم تبحث بصورة كافية دورها في تفسير العلاقة بين عدالة النظام وقبوله.

رابعاً، ما تزال الدراسات التطبيقية في البيئة السعودية محدودة في هذا المجال، على الرغم من التوسع الملحوظ في تطبيق أنظمة إدارة الأداء داخل المنظمات الحكومية والخاصة، وما يرتبط بها من قرارات تتعلق بالحوافز، والترقيات، والتطوير الوظيفي، واستمرارية العلاقة الوظيفية.

وفي ضوء ما سبق، تتمثل الفجوة البحثية التي تسعى الدراسة الحالية إلى معالجتها في غياب نموذج تفسيري متكامل يربط بين فاعلية نظام إدارة الأداء المدركة، وعدالة نظام إدارة الأداء، والثقة في نظام تقييم الأداء، وقبول نظام تقييم الأداء في بيئة العمل السعودية. كما تتميز الدراسة الحالية بأنها تعيد تنظيم العلاقات بين هذه المتغيرات من خلال اعتبار فاعلية نظام إدارة الأداء المدركة متغيراً مستقلاً، وعدالة نظام إدارة الأداء والثقة في نظام تقييم الأداء متغيرين وسيطين، وقبول نظام تقييم الأداء متغيراً تابعاً نهائياً، وهو ما يمثل إضافة علمية يمكن أن تسهم في تطوير المعرفة في مجال إدارة الأداء، وتقديم نتائج عملية تساعد المنظمات على بناء أنظمة إدارة أداء أكثر فاعلية وعدالة وقبولاً لدى العاملين.

ملخص الفجوة البحثية

يمكن تلخيص الفجوة البحثية التي تستند إليها الدراسة الحالية فيما يأتي:

- ندرة الدراسات التي تناولت فاعلية نظام إدارة الأداء المدركة بوصفها متغيراً مستقلاً رئيساً.
- محدودية الدراسات التي اختبرت العلاقة المتسلسلة بين فاعلية النظام، والعدالة، والثقة، وقبول نظام تقييم الأداء ضمن نموذج مفاهيمي واحد.
- قلة الدراسات التي تناولت الثقة في نظام تقييم الأداء بوصفها متغيراً مستقلاً عن الثقة في المدير أو المنظمة.
- محدودية الدراسات التطبيقية التي تناولت هذه العلاقات في بيئة العمل السعودية.
- الحاجة إلى تقديم نموذج علمي يفسر العوامل المؤثرة في قبول العاملين لنظام تقييم الأداء، بما يساهم في تطوير ممارسات إدارة الأداء داخل المنظمات.

9. المنطلقات النظرية للدراسة

تستند الدراسة الحالية إلى مجموعة من المنطلقات النظرية التي تفسر العلاقات بين متغيرات الدراسة، وتوفر الأساس العلمي للنموذج المفاهيمي المقترح. وقد تم اختيار هذه النظريات بناءً على مدى قدرتها على تفسير كيفية تكوّن إدراك العاملين لفاعلية نظام إدارة الأداء، وانعكاس ذلك على إدراكهم لعدالة النظام، والثقة في نظام تقييم الأداء، وقبولهم له.

أولاً: نظرية العدالة التنظيمية (Organizational Justice Theory)

تُعد نظرية العدالة التنظيمية من أكثر النظريات استخدامًا في تفسير سلوك العاملين داخل المنظمات، إذ تفترض أن إدراك العاملين لعدالة الإجراءات والقرارات التنظيمية يؤثر بصورة مباشرة في اتجاهاتهم وسلوكهم ومستوى التزامهم تجاه المنظمة.

ويرى أصحاب هذه النظرية أن العاملين لا يقيمون القرارات الإدارية بناءً على نتائجها فقط، وإنما يقيمون أيضًا الطريقة التي اتُخذت بها تلك القرارات، ومدى اتساقها وشفافيتها، وإتاحة الفرصة لهم للمشاركة وإبداء الرأي، إضافة إلى أسلوب التعامل معهم أثناء تطبيق الإجراءات.

وفي سياق الدراسة الحالية، تفسر هذه النظرية العلاقة بين فاعلية نظام إدارة الأداء المدركة وعدالة نظام إدارة الأداء، حيث يُتوقع أن يؤدي إدراك العاملين لوجود نظام إدارة أداء واضح ومتسق وفعال إلى تعزيز شعورهم بعدالة النظام، مما ينعكس لاحقًا على ثقتهم به وقبولهم لمخرجاته.

ثانيًا: نظرية التبادل الاجتماعي (Social Exchange Theory)

تعد نظرية التبادل الاجتماعي من النظريات الرئيسة في السلوك التنظيمي، وتفترض أن العلاقات داخل المنظمات تقوم على مبدأ التبادل المتبادل بين العامل والمنظمة، بحيث تؤثر المعاملة التي يتلقاها العامل في طبيعته استجابته وسلوكه تجاه المنظمة.

ووفقًا لهذه النظرية، فإن العاملين الذين يدركون أن المنظمة تطبق نظام إدارة أداء يتسم بالعدالة والشفافية والموضوعية يكونون أكثر استعدادًا لبناء الثقة في هذا النظام، وإظهار اتجاهات إيجابية نحوه، وقبول نتائجه.

وتساعد هذه النظرية في تفسير العلاقة بين عدالة نظام إدارة الأداء والثقة في نظام تقييم الأداء، كما تدعم تفسير العلاقة بين الثقة وقبول نظام تقييم الأداء في النموذج المفاهيمي للدراسة.

ثالثًا: نظرية إدارة الأداء الإستراتيجية (Strategic Performance Management)

تنطلق هذه النظرية من أن إدارة الأداء ليست مجرد أداة لتقييم الموظفين، وإنما نظام إداري متكامل يهدف إلى تحقيق المواءمة بين أداء العاملين والأهداف الإستراتيجية للمنظمة.

وترى هذه النظرية أن نجاح نظام إدارة الأداء يعتمد على وضوح الأهداف، وفاعلية مؤشرات الأداء، واستمرارية التغذية الراجعة، ومشاركة العاملين، والتطوير المستمر، وليس على نتائج التقييم السنوي فقط.

وفي ضوء هذه النظرية، تنظر الدراسة الحالية إلى فاعلية نظام إدارة الأداء المدركة بوصفها نقطة البداية في سلسلة العلاقات التي يختبرها النموذج المقترح، إذ يُفترض أن يؤثر إدراك العاملين لفاعلية النظام في إدراكهم لعدالته، ومن ثم في مستوى الثقة به وقبوله.

تكامل المنطلقات النظرية مع النموذج المفاهيمي

لا تعتمد الدراسة الحالية على نظرية واحدة لتفسير جميع العلاقات بين المتغيرات، وإنما تستفيد من تكامل ثلاث نظريات رئيسية، بحيث يفسر كل منها جانبًا من النموذج المقترح.

فنظرية العدالة التنظيمية تفسر كيفية تكوين إدراك العاملين لعدالة نظام إدارة الأداء، بينما تفسر نظرية التبادل الاجتماعي كيف يؤثر هذا الإدراك في بناء الثقة بالنظام وقبوله، في حين توضح نظرية إدارة الأداء الإستراتيجية أهمية جودة نظام إدارة الأداء بوصفه الأساس الذي تبدأ منه جميع هذه العلاقات.

ومن خلال هذا التكامل، يصبح النموذج المفاهيمي للدراسة أكثر قدرة على تفسير العلاقات بين المتغيرات بصورة شاملة، دون الاعتماد على إطار نظري واحد لا يغطي جميع أبعاد المشكلة البحثية.

العلاقة بين المنطلقات النظرية ومتغيرات الدراسة

يمكن توضيح ارتباط المنطلقات النظرية بمتغيرات الدراسة كما يأتي:

النظرية	المتغيرات التي تفسرها
نظرية إدارة الأداء الإستراتيجية	فاعلية نظام إدارة الأداء المدركة
نظرية العدالة التنظيمية	عدالة نظام إدارة الأداء المدركة
نظرية التبادل الاجتماعي	الثقة في نظام تقييم الأداء وقبول نظام تقييم الأداء

وبين هذا التكامل أن كل نظرية تسهم في تفسير جزء محدد من النموذج المفاهيمي، بينما يؤدي دمجها إلى توفير أساس علمي متكامل للدراسة الحالية.

خلاصة المنطلقات النظرية

تستند الدراسة الحالية إلى ثلاثة منطلقات نظرية متكاملة هي: نظرية العدالة التنظيمية، ونظرية التبادل الاجتماعي، ونظرية إدارة الأداء الإستراتيجية. ويستند اختيار هذه النظريات إلى قدرتها على تفسير العلاقات بين متغيرات الدراسة بصورة مترابطة، بدءاً من إدراك العاملين لفاعلية نظام إدارة الأداء، مروراً بعدالة النظام، ثم الثقة في نظام تقييم الأداء، وصولاً إلى قبول العاملين لهذا النظام. ويشكل هذا الإطار النظري الأساس الذي بُني عليه النموذج المفاهيمي للدراسة، كما يدعم الفرضيات التي تسعى الدراسة إلى اختبارها.

10. منهجية الدراسة وطرق البحث

توضح منهجية الدراسة الإطار العلمي الذي سيعتمده الباحث للإجابة عن تساؤلات الدراسة واختبار فرضياتها، من خلال تحديد المنهج المناسب، وطبيعة الدراسة، وأسلوب جمع البيانات وتحليلها، بما يضمن الوصول إلى نتائج تتسم بالموضوعية والدقة العلمية.

ونظراً لأن الدراسة الحالية تهدف إلى اختبار العلاقات بين مجموعة من المتغيرات، وتفسير أثر فاعلية نظام إدارة الأداء المدركة في عدالة نظام إدارة الأداء، والثقة في نظام تقييم الأداء، وقبول نظام تقييم الأداء، فإنها تعتمد منهجية كمية (Quantitative Research) تستخدم البيانات الميدانية لاختبار النموذج المفاهيمي المقترح.

منهج الدراسة

تعتمد الدراسة الحالية على المنهج الوصفي التحليلي (Descriptive Analytical Method)، ويُعد هذا المنهج من أكثر المناهج استخداماً في الدراسات الإدارية والسلوكية التي تهدف إلى وصف الظواهر وتحليل العلاقات بين متغيراتها واختبار الفرضيات المتعلقة بها.

ويتميز هذا المنهج بقدرته على جمع البيانات من مجتمع الدراسة بصورة منظمة، ثم تحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة للوصول إلى استنتاجات علمية يمكن تعميمها في حدود الدراسة.

وقد تم اختيار هذا المنهج لملاءمته لطبيعة الدراسة الحالية، إذ لا تهدف الدراسة إلى التدخل في المتغيرات أو التحكم بها، وإنما تسعى إلى قياس إدراك العاملين لأنظمة إدارة الأداء وتحليل العلاقات بين متغيرات الدراسة كما هي في الواقع.

توضيح منهجي مهم: يشير وصف الدراسة بـ "المنهج الوصفي التحليلي" إلى الإطار العام لجمع البيانات ووصف خصائص العينة، إلا أن الدراسة في جوهرها تفسيرية سببية (Explanatory/Causal Research)، إذ لا تكتفي بوصف مستويات المتغيرات، وإنما تسعى إلى اختبار علاقات تأثير مباشرة وغير مباشرة (وساطة) بين متغيرات مستقلة ووسيطه وتابعة، باستخدام نمذجة المعادلات الهيكلية (SEM). وبذلك فإن المنهج الوصفي التحليلي يمثل المرحلة الأولى (وصف وتشخيص)، بينما يمثل تحليل المسار والوساطة عبر AMOS المرحلة التفسيرية التي تمثل جوهر الدراسة وأهدافها.

طبيعة الدراسة

تندرج هذه الدراسة ضمن الدراسات التطبيقية (Applied Research)، لأنها تسعى إلى معالجة مشكلة عملية تواجه المنظمات في بيئة العمل، وفي الوقت نفسه تقدم إضافة علمية في مجال إدارة الأداء.

كما تُعد الدراسة دراسة تفسيرية (Explanatory Research)، لأنها لا تقتصر على وصف الظاهرة، وإنما تهدف إلى تفسير العلاقات السببية بين متغيرات الدراسة واختبار النموذج المفاهيمي المقترح.

مدخل الدراسة

تعتمد الدراسة على المدخل الكمي (Quantitative Approach)، وذلك من خلال تصميم استبانة لجمع البيانات من أفراد مجتمع الدراسة، وتحويل استجاباتهم إلى بيانات رقمية يمكن تحليلها باستخدام البرامج والأساليب الإحصائية المناسبة.

ويعد المدخل الكمي الأكثر ملاءمة للدراسة الحالية؛ لأنه يسمح باختبار الفرضيات وقياس قوة العلاقات بين المتغيرات، والتحقق من صحة النموذج المفاهيمي بصورة موضوعية.

مصادر جمع البيانات

ستعتمد الدراسة على نوعين من البيانات:

أولاً: المصادر الثانوية

وتشمل الكتب العلمية، والدوريات المحكمة، والرسائل العلمية، والمؤتمرات، وقواعد البيانات الأكاديمية، بهدف بناء الإطار النظري، واستعراض الدراسات السابقة، وصياغة النموذج المفاهيمي والفرضيات.

ثانياً: المصادر الأولية

وتتمثل في البيانات التي سيتم جمعها من أفراد عينة الدراسة باستخدام استبانة علمية، تم تطويرها بالاعتماد على مقاييس منشورة في الأدبيات العلمية، مع تكيفها بما يتناسب مع أهداف الدراسة وبيئة التطبيق.

تصميم الدراسة

يعتمد تصميم الدراسة على اختبار نموذج مفاهيمي يربط بين أربع متغيرات رئيسية، هي:

- المتغير الوسيط الأول: عدالة نظام إدارة الأداء المدركة.
- المتغير الوسيط الأول: عدالة نظام إدارة الأداء المدركة.
- المتغير الوسيط الثاني: الثقة في نظام تقييم الأداء.
- المتغير التابع: قبول نظام تقييم الأداء.

وسيتم اختبار العلاقات المباشرة وغير المباشرة بين هذه المتغيرات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة.

أداة جمع البيانات

ستستخدم الدراسة الاستبانة (Questionnaire) بوصفها الأداة الرئيسة لجمع البيانات، نظرًا لملاءمتها للدراسات الكمية، وقدرتها على جمع البيانات من عدد كبير من المبحوثين خلال فترة زمنية مناسبة.

وسيتتم إعداد الاستبانة بالاعتماد على مقاييس علمية منشورة سبق التحقق من صدقها وثباتها، مع إجراء التعديلات اللازمة بما يتناسب مع أهداف الدراسة وطبيعة البيئة السعودية، كما ستُعرض على مجموعة من المحكمين المتخصصين للتأكد من سلامة الصياغة وصدق المحتوى قبل تطبيقها ميدانيًا.

أخلاقيات البحث العلمي

يلتزم الباحث بتطبيق مبادئ أخلاقيات البحث العلمي خلال جميع مراحل الدراسة، وذلك من خلال:

- ضمان سرية المعلومات وعدم استخدامها إلا لأغراض البحث العلمي.
- الحصول على موافقة المشاركين قبل تعبئة الاستبانة.
- استخدام البيانات لأغراض البحث فقط.
- توثيق جميع المصادر والمراجع وفق أسلوب APA الإصدار السابع.
- الالتزام بالأمانة العلمية وتجنب جميع أشكال الانتحال العلمي.

خلاصة منهجية الدراسة

اعتمدت الدراسة الحالية المنهج الوصفي التحليلي باستخدام المدخل الكمي، لملاءمته لطبيعة الدراسة وأهدافها. كما اعتمدت على الاستبانة أداة رئيسة لجمع البيانات، وعلى المصادر الأولية والثانوية لبناء الإطار العلمي للدراسة. ويتوقع أن تساهم هذه المنهجية في اختبار النموذج المفاهيمي المقترح بصورة علمية، والوصول إلى نتائج تتمتع بدرجة مناسبة من الموضوعية والموثوقية.

11. مجتمع وعينة الدراسة

يُعد تحديد مجتمع الدراسة وعينتها من الخطوات الأساسية في تصميم البحوث العلمية، إذ يترتب عليه مدى إمكانية تعميم نتائج الدراسة ودقة الاستنتاجات التي يتم التوصل إليها. وبناءً على طبيعة الدراسة الحالية وأهدافها، تم تحديد مجتمع الدراسة والعينة على النحو الآتي:

أولاً: مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من الموظفين العاملين في المنظمات الحكومية وشركات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية التي تطبق نظاماً رسمياً لإدارة الأداء (Performance Management System)، بغض النظر عن القطاع الذي تنتمي إليه المنظمة.

وقد تم اختيار هذا المجتمع لأن الدراسة تهدف إلى قياس إدراك الموظفين لفاعلية نظام إدارة الأداء، وعدالته، والثقة في نظام تقييم الأداء، ومدى قبولهم لهذا النظام، وهي متغيرات لا يمكن قياسها إلا لدى العاملين الذين يطبق عليهم نظام إدارة أداء بصورة فعلية. ويشمل مجتمع الدراسة الموظفين الذين تنطبق عليهم الشروط الآتية:

- أن يكون المشارك موظفًا على رأس العمل.
- أن تعمل منظمته وفق نظام رسمي لإدارة الأداء.
- أن يكون قد خضع لدورة تقييم أداء واحدة على الأقل خلال فترة عمله.
- أن يكون لديه معرفة كافية بإجراءات إدارة الأداء داخل منظمته.

ثانياً: عينة الدراسة

نظرًا لصعوبة الوصول إلى جميع أفراد مجتمع الدراسة، ستعتمد الدراسة على عينة ممثلة من الموظفين العاملين في المنظمات السعودية التي تطبق نظام إدارة أداء رسمي.

وسيتم اختيار أفراد العينة باستخدام أسلوب العينة غير الاحتمالية (Non-Probability Sampling)، وتحديدًا العينة القصدية (Purposive Sampling)، وذلك لاختيار المشاركين الذين تتوافر لديهم الخبرة الكافية في التعامل مع نظام إدارة الأداء داخل منظماتهم، بما يمكنهم من الإجابة بدقة عن فقرات الاستبانة.

ويُعد هذا الأسلوب مناسبًا لطبيعة الدراسة الحالية، نظرًا لأن المشاركة تتطلب خبرة مباشرة في تطبيق نظام إدارة الأداء، وليس مجرد الانتماء إلى المنظمة.

تبرير اختيار العينة القصدية وحدودها

يدرك الباحث أن اعتماد أسلوب العينة غير الاحتمالية (القصدية) يحد إلى درجة ما من إمكانية التعميم الكامل للنتائج على مجتمع الدراسة، وهو ما يتعارض ظاهرياً مع طبيعة الدراسة التي تعتمد على نمذجة المعادلات الهيكلية (SEM) لاختبار نموذج سببي يفترض تعميم العلاقات بين متغيراته. إلا أن اختيار هذا الأسلوب يستند إلى مبررين رئيسين:

- أولاً، عدم توفر إطار حصر شامل وموثوق لجميع الموظفين المؤهلين (ممن خضعوا لدورة تقييم أداء واحدة على الأقل) في المنظمات الحكومية والخاصة السعودية، وهو ما يجعل تطبيق أسلوب عينة احتمالية بحتة (كالعينة العشوائية البسيطة) غير ممكن عملياً.
- ثانياً، أن طبيعة المتغيرات المدروسة (الإدراك والاتجاهات) تتطلب مشاركين لديهم خبرة فعلية بنظام التقييم، وهو شرط لا يمكن ضمانه عبر السحب العشوائي المطلق.

وللتخفيف من أثر هذا القيد على تمثيل مجتمع الدراسة، سيعتمد الباحث على أسلوب العينة الحصصية (Quota Sampling) كإجراء مكمل للعينة القصدية، بحيث توزع الاستبانات على حصص محددة مسبقاً من المشاركين حسب القطاع (حكومي/خاص) والمنطقة الجغرافية (الرياض، جدة، الدمام)، بما يقارب نسب توزيع القوى العاملة الفعلية بين القطاعين. كما سيُشار صراحة في قسم حدود الدراسة إلى أن نتائج الدراسة تُعمَّم بحذر منهجي على مجتمعات مشابهة في خصائصها لعينة الدراسة، وليس على مجتمع الدراسة بأكمله بصورة مطلقة.

ثالثاً: حجم العينة (Sample Size)

سيتم تحديد حجم العينة بالاعتماد على التوصيات المنهجية للدراسات الكمية في العلوم الإدارية، وبما يضمن الحصول على عدد كافٍ من الاستجابات لإجراء التحليلات الإحصائية واختبار النموذج المفاهيمي.

وسيسهدف الباحث جمع ما لا يقل عن (300) استبانة صالحة للتحليل الإحصائي، وهو عدد يتوافق مع متطلبات الدراسات التي تستخدم تحليل العلاقات بين المتغيرات ونمذجة المعادلات الهيكلية (Structural Equation Modeling)، ويوفر مستوى مناسباً من الدقة الإحصائية.

مبرر حجم العينة إحصائياً: استناداً إلى القاعدة الشائعة في نمذجة المعادلات الهيكلية والتي تقضي بأن يتراوح حجم العينة بين (5-10) أمثال عدد فقرات الأداة (Hair et al., 2019)، ونظراً لأن أداة الدراسة يُتوقع أن تتضمن نحو (30-35) فقرة موزعة على المتغيرات الأربعة، فإن الحد الأدنى المطلوب يتراوح بين (150-350) مفردة تقريباً. وعليه، فإن استهداف (300) استجابة صالحة يقع عند الحد الأعلى لهذه القاعدة، بما يضمن استقرار تقديرات النموذج وقوة إحصائية كافية لاختبار العلاقات المباشرة وغير المباشرة (الوساطة) المفترضة في النموذج المفاهيمي.

رابعاً: وحدة التحليل (Unit of Analysis)

تتمثل وحدة التحليل في هذه الدراسة في الموظف (Employee)، حيث تمثل استجابات الموظفين المصدر الرئيس للبيانات المتعلقة بمتغيرات الدراسة.

ويُنظر إلى الموظف بوصفه الأكثر قدرة على تقييم فاعلية نظام إدارة الأداء الذي يطبق عليه، وإدراك مدى عدالته، ومستوى الثقة في نظام تقييم الأداء، ومدى قبوله له، مما يجعل اختياره وحدةً للتحليل متسقاً مع أهداف الدراسة ونموذجها المفاهيمي.

خامساً: معايير اختيار المشاركين

لضمان جودة البيانات ودقتها، سيقصر تطبيق الاستبانة على المشاركين الذين يستوفون المعايير الآتية:

- أن يكون المشارك موظفًا في منظمة تطبق نظام إدارة أداء رسمي.
- أن يكون قد خضع لتقييم أداء فعلي مرة واحدة على الأقل.
- أن يكون على دراية بإجراءات إدارة الأداء في منظمته.
- أن يوافق طوعاً على المشاركة في الدراسة.

خلاصة مجتمع وعينة الدراسة

اعتمدت الدراسة الحالية مجتمعاً يتمثل في الموظفين العاملين في المنظمات الحكومية وشركات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية التي تطبق نظاماً رسمياً لإدارة الأداء، نظراً لارتباطهم المباشر بموضوع الدراسة. كما ستعتمد الدراسة على عينة قصدية من الموظفين الذين لديهم خبرة عملية في تطبيق نظام إدارة الأداء، بما يضمن الحصول على بيانات دقيقة تعكس إدراك العاملين لمتغيرات الدراسة. ويستهدف الباحث جمع ما لا يقل عن (300) استبانة صالحة للتحليل الإحصائي، بما يوفر أساساً مناسباً لاختبار فرضيات الدراسة وتحقيق أهدافها.

12. أداة الدراسة

تُعد أداة الدراسة الوسيلة الرئيسة لجمع البيانات الأولية اللازمة للإجابة عن تساؤلات الدراسة واختبار فرضياتها. ونظرًا لطبيعة الدراسة الحالية التي تعتمد على قياس إدراكات العاملين واتجاهاتهم نحو نظام إدارة الأداء، فقد تم اختيار الاستبانة (Questionnaire) بوصفها الأداة الأكثر ملاءمة لتحقيق أهداف الدراسة، لما تتميز به من سهولة التطبيق، وإمكانية الوصول إلى عدد كبير من المشاركين، وقدرتها على توفير بيانات كمية قابلة للتحليل الإحصائي.

أولاً: تصميم أداة الدراسة

سيقوم الباحث بتصميم استبانة الدراسة بالاعتماد على المقاييس العلمية المنشورة في الأدبيات ذات الصلة، مع إعادة صياغة بعض العبارات بما يتناسب مع أهداف الدراسة وطبيعة بيئة العمل في المملكة العربية السعودية، مع المحافظة على المعنى العلمي الأصلي للمقاييس.

وقد روعي في تصميم الاستبانة أن تكون العبارات واضحة، ومحددة، وسهلة الفهم، وأن تقيس كل فقرة البعد الذي وضعت من أجله، بما يسهم في تعزيز صدق الأداة ودقة نتائجها.

ثانيًا: مكونات الاستبانة

ستتكون الاستبانة من قسمين رئيسين:

القسم الأول: البيانات الديموغرافية

ويهدف هذا القسم إلى جمع المعلومات العامة عن المشاركين، وتشمل على سبيل المثال:

- الجنس.
- العمر.
- المؤهل العلمي.
- سنوات الخبرة.
- القطاع الذي يعمل فيه المشارك (حكومي أو خاص).
- المستوى الوظيفي.
- عدد مرات الخضوع لتقييم الأداء.

وسيتم استخدام هذه البيانات في الوصف الإحصائي لعينة الدراسة، ودراسة الفروق بين المجموعات عند الحاجة.

القسم الثاني: محاور الدراسة

يتضمن هذا القسم مجموعة من العبارات التي تقيس متغيرات الدراسة، وهي:

المحور الأول: فاعلية نظام إدارة الأداء المدركة

ويقاس إدراك الموظف لمدى فاعلية نظام إدارة الأداء المطبق في منظمته، من حيث وضوح الإجراءات، وفاعلية التطبيق، وجودة المتابعة، والتغذية الراجعة، واتساق النظام مع أهداف المنظمة.

المحور الثاني: عدالة نظام إدارة الأداء المدركة

ويقاس إدراك الموظف لمدى عدالة نظام إدارة الأداء من حيث عدالة الإجراءات، وموضوعية التطبيق، والشفافية، والاتساق في تطبيق معايير التقييم.

المحور الثالث: الثقة في نظام تقييم الأداء

ويقاس مستوى ثقة الموظف في نزاهة وموضوعية نظام تقييم الأداء، ومدى اعتماده على معايير واضحة وموثوقة عند إصدار نتائج التقييم.

المحور الرابع: قبول نظام تقييم الأداء

ويقاس مدى تقبل الموظف لنظام تقييم الأداء واستعداده للتعامل معه، وقناعته بنتائجه، واعتباره وسيلة عادلة ومناسبة لتقييم الأداء.

ثالثاً: مقياس الاستجابة

ستستخدم الدراسة مقياس ليكرت الخماسي (Five-Point Likert Scale) لقياس استجابات أفراد العينة، نظراً لانتشاره في البحوث الإدارية والسلوكية، وقدرته على قياس اتجاهات المبحوثين بدرجة مناسبة من الدقة.

وسيكون ترميز الاستجابات على النحو الآتي:

القيمة الرقمية	درجة الموافقة
5	أوافق بشدة
4	أوافق
3	محايد
2	لا أوافق
1	لا أوافق بشدة

رابعاً: صدق أداة الدراسة

للتأكد من صدق أداة الدراسة، سيقوم الباحث بعرض الاستبانة على عدد من المحكمين المتخصصين في إدارة الأعمال وإدارة الموارد البشرية ومناهج البحث العلمي، وذلك للتحقق من:

- مدى ملائمة العبارات لأهداف الدراسة.
- سلامة الصياغة اللغوية.
- وضوح الفقرات.
- شمول الأداة لجميع متغيرات الدراسة.

وسيتتم إجراء التعديلات اللازمة في ضوء ملاحظات المحكمين قبل تطبيق الاستبانة.

خامساً: ثبات أداة الدراسة

سيتم التحقق من ثبات أداة الدراسة باستخدام معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha)، وذلك لقياس درجة الاتساق الداخلي لفقرات كل متغير من متغيرات الدراسة، إضافة إلى حساب معامل الثبات للأداة ككل.

وسيُعد معامل الثبات مقبولاً إذا بلغت قيمته (0.70) أو أكثر، وفقاً للمعايير المتعارف عليها في البحوث الإدارية.

سادساً: إجراءات تطبيق الأداة

سيتم توزيع الاستبانة إلكترونياً على أفراد العينة بعد الحصول على موافقتهم على المشاركة في الدراسة، مع توضيح الهدف من البحث والتأكيد على سرية المعلومات، وأن البيانات ستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط، ولن يُطلب من المشاركين الإفصاح عن أي معلومات شخصية يمكن أن تكشف عن هويتهم.

خلاصة أداة الدراسة

تعتمد الدراسة الحالية على الاستبانة بوصفها الأداة الرئيسة لجمع البيانات، وقد صُممت بالاستناد إلى مقاييس علمية منشورة في الأدبيات، مع تكيفها بما يتناسب مع البيئة السعودية وأهداف الدراسة. وتتكون الاستبانة من قسمين رئيسين؛ الأول للبيانات الديموغرافية، والثاني لقياس متغيرات الدراسة الأربعة باستخدام مقياس ليكرت الخماسي. كما سيتم التحقق من صدق الأداة وثباتها قبل تطبيقها ميدانياً لضمان جودة البيانات وموثوقية النتائج.

13. أساليب التحليل الإحصائي

بعد جمع البيانات من أفراد عينة الدراسة، سيتم ترميز الاستجابات وإدخالها إلى البرنامج الإحصائي المناسب لإجراء التحليلات الإحصائية اللازمة للإجابة عن تساؤلات الدراسة واختبار فرضياتها. وستستخدم الدراسة مجموعة من الأساليب الإحصائية الوصفية والاستدلالية بما يتناسب مع طبيعة المتغيرات وأهداف الدراسة.

أولاً: التحليل الإحصائي الوصفي

سيستخدم التحليل الإحصائي الوصفي لوصف خصائص أفراد عينة الدراسة، وتقديم صورة عامة عن البيانات التي سيتم جمعها، وذلك من خلال استخدام الأساليب الآتية:

- التكرارات (Frequencies).
- النسب المئوية (Percentages).
- المتوسطات الحسابية (Means).
- الانحرافات المعيارية (Standard Deviations).

كما ستستخدم هذه الأساليب في وصف استجابات أفراد العينة تجاه متغيرات الدراسة، وتحديد مستوى إدراكهم لكل متغير.

ثانيًا: اختبار صدق وثبات أداة الدراسة

قبل اختبار فرضيات الدراسة، سيتم التحقق من صلاحية أداة القياس باستخدام مجموعة من الاختبارات الإحصائية، وتشمل:

1. صدق المحتوى

سيتم التحقق من صدق المحتوى من خلال عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين المتخصصين في إدارة الأعمال، وإدارة الموارد البشرية، ومناهج البحث العلمي، للتأكد من ملاءمة الفقرات لمتغيرات الدراسة.

2. صدق البناء

سيتم التحقق من صدق البناء باستخدام التحليل العاملي التوكيدي (Confirmatory Factor Analysis - CFA)، للتأكد من أن فقرات كل متغير تقيس البعد الذي وضعت لقياسه. ونظرًا لاعتماد الدراسة على نمذجة المعادلات الهيكلية لاختبار النموذج المفاهيمي، فلا يكتفى بـ CFA وحدها، بل سيتم استكمال فحص جودة القياس من خلال:

- الصدق التقاربي (Convergent Validity): من خلال حساب متوسط التباين المستخرج (Average Variance Extracted - AVE) لكل متغير كامن، على أن تكون قيمته (0.50) فأكثر.
- الثبات المركب (Composite Reliability - CR): للتحقق من الاتساق الداخلي للمتغيرات الكامنة، على أن تكون قيمته (0.70) فأكثر.
- الصدق التمييزي (Discriminant Validity): باستخدام معيار فورنيل ولاركر (Fornell & Larcker, 1981)، بمقارنة الجذر التربيعي لقيمة AVE لكل متغير بمعاملات الارتباط بينه وبين بقية المتغيرات الكامنة، للتأكد من أن كل متغير يقيس مفهومًا متميزًا عن المتغيرات الأخرى في النموذج.

3. ثبات الأداة

سيتم قياس الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة باستخدام معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha)، ويُعد معامل الثبات مقبولًا إذا بلغت قيمته (0.70) فأكثر، وفقًا للمعايير العلمية المتعارف عليها.

ثالثًا: اختبار العلاقات بين المتغيرات

للإجابة عن تساؤلات الدراسة واختبار فرضياتها، ستستخدم مجموعة من الأساليب الإحصائية الاستدلالية، وتشمل:

1. معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient)

سيستخدم لقياس قوة واتجاه العلاقة بين متغيرات الدراسة، والتأكد من وجود ارتباطات ذات دلالة إحصائية بينها.

2. تحليل الانحدار

سيستخدم لاختبار تأثير المتغير المستقل في المتغيرات التابعة والوسيط، وتحديد مقدار التأثير واتجاهه.

3. تحليل المسار

سيستخدم لاختبار العلاقات المباشرة وغير المباشرة بين متغيرات الدراسة، والتحقق من مدى ملاءمة النموذج المفاهيمي المقترح.

4. اختبار الواسطة

سيستخدم لاختبار الدور الوسيط لكل من عدالة نظام إدارة الأداء والثقة في نظام تقييم الأداء في العلاقة بين فاعلية نظام إدارة الأداء المدركة وقبول نظام تقييم الأداء، وذلك باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة المعتمدة في نمذجة العلاقات السببية.

رابعاً: مستوى الدلالة الإحصائية

ستعتمد الدراسة مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha = 0.05$) عند اختبار جميع الفرضيات، بحيث تُعد النتائج ذات دلالة إحصائية إذا كانت قيمة (Sig.) أقل من (0.05).

خامساً: البرامج الإحصائية المستخدمة

ستستخدم الدراسة البرامج الإحصائية المناسبة لتحليل البيانات، وتشمل:

- IBM SPSS Statistics لإجراء التحليلات الوصفية، واختبارات الثبات، والارتباط، والانحدار.
- IBM SPSS AMOS لإجراء التحليل العاملي التوكيدي (CFA)، وتحليل المسار (Path Analysis)، واختبار النموذج المفاهيمي، وتحليل التأثيرات المباشرة وغير المباشرة.

وقد تم اختيار هذين البرنامجين لانتشارهما في البحوث الإدارية واعتمادهما في تحليل النماذج السببية واختبار الفرضيات في الدراسات الكمية.

ملخص أساليب التحليل الإحصائي

يمكن تلخيص أساليب التحليل الإحصائي المستخدمة في الدراسة كما يأتي:

الهدف	الأسلوب الإحصائي
وصف خصائص العينة	التكرارات، النسب المئوية، المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية
التحقق من صدق المحتوى	تحكيم الخبراء
التحقق من صدق البناء	(CFA) التحليل العاملي التوكيدي
التحقق من الصدق التقاربي والتمائزي	متوسط التباين المستخرج (AVE)، الثبات المركب (CR)، معيار فورنيل ولازكر
التحقق من الثبات	معامل ألفا كرونباخ، الثبات المركب (CR)
اختبار العلاقات الأولية	معامل ارتباط بيرسون
اختبار الفرضيات المباشرة	تحليل الانحدار وتحليل المسار
اختبار التأثيرات غير المباشرة	تحليل الوساطة (Mediation Analysis)
اختبار النموذج المفاهيمي	نمذجة المعادلات الهيكلية باستخدام AMOS

وبذلك، توفر هذه الأساليب إطارًا إحصائيًا متكاملًا لتحليل البيانات واختبار النموذج المفاهيمي للدراسة، بما يضمن الوصول إلى نتائج تتسم بالدقة والموضوعية، والإجابة عن تساؤلات الدراسة، والتحقق من صحة فرضياتها في ضوء البيانات الميدانية التي سيتم جمعها من أفراد عينة الدراسة.

14. حدود الدراسة

تُحدد حدود الدراسة الإطار الذي سيتم في نطاقه تنفيذ البحث، بما يساهم في توضيح نطاق النتائج وإمكانية تعميمها. وقد تم تحديد حدود الدراسة الحالية على النحو الآتي:

أولاً: الحدود الموضوعية

تقتصر الدراسة الحالية على بحث أثر فاعلية نظام إدارة الأداء المدركة في عدالة نظام إدارة الأداء المدركة، والثقة في نظام تقييم الأداء، وقبول نظام تقييم الأداء، من خلال اختبار النموذج المفاهيمي المقترح.

ولا تتناول الدراسة متغيرات أخرى قد تؤثر في قبول نظام إدارة الأداء، مثل الرضا الوظيفي، أو الالتزام التنظيمي، أو الثقافة التنظيمية، أو القيادة، أو الأداء الوظيفي، وذلك بهدف المحافظة على تركيز الدراسة ضمن الإطار المفاهيمي المعتمد.

ثانياً: الحدود البشرية

تقتصر الدراسة على الموظفين العاملين في المنظمات الحكومية ومنظمات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية، ممن يطبق عليهم نظام رسمي لإدارة الأداء، ويملكون خبرة عملية في التعامل مع هذا النظام من خلال خضوعهم لدورة تقييم أداء واحدة على الأقل.

ثالثاً: الحدود المكانية

ستُجرى الدراسة داخل المملكة العربية السعودية، وتشمل منظمات القطاعين الحكومي والخاص التي تطبق نظاماً رسمياً لإدارة الأداء.

وقد تم اختيار البيئة السعودية نظراً لما تشهده من تطور في ممارسات إدارة الموارد البشرية، وتوسع في تطبيق أنظمة إدارة الأداء، بما يتوافق مع مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030.

رابعاً: الحدود الزمنية

ستُطبق الدراسة خلال العام الأكاديمي 2026/2027، وذلك ابتداءً من مرحلة إعداد أداة الدراسة وجمع البيانات، وانتهاءً بتحليل النتائج وكتابة الرسالة العلمية.

خامسًا: الحدود المنهجية

تعتمد الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي باستخدام المدخل الكمي، مع جمع البيانات من خلال الاستبانة، وتحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لاختبار الفرضيات والعلاقات بين متغيرات الدراسة.

كما تقتصر الدراسة على البيانات التي يقدمها المشاركون في وقت تطبيق الاستبانة، وبالتالي فإن النتائج ستُفسر في ضوء هذا الإطار المنهجي.

ملخص حدود الدراسة

يمكن تلخيص حدود الدراسة في الجدول الآتي:

نوع الحد	وصف الحد
الحدود الموضوعية	دراسة أثر فاعلية نظام إدارة الأداء المدركة على عدالة نظام إدارة الأداء، والثقة في نظام تقييم الأداء، وقبول نظام تقييم الأداء.
الحدود البشرية	الموظفون في المنظمات الحكومية والقطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية الذين يطبق عليهم نظام إدارة أداء رسمي.
الحدود المكانية	المملكة العربية السعودية.
الحدود الزمنية	العام الأكاديمي 2026/2027.
الحدود المنهجية	المنهج الوصفي التحليلي باستخدام المدخل الكمي والاستبانة وتحليل البيانات إحصائيًا.

تسهم هذه الحدود في تحديد نطاق الدراسة بصورة واضحة، كما تساعد على تفسير نتائجها في إطار البيئة التي أُجريت فيها، وتحدد مجال تعميم النتائج على الدراسات المستقبلية. وقد روعي أن تكون هذه الحدود متسقة مع مشكلة الدراسة، وأهدافها، ونموذجها المفاهيمي، ومنهجيتها، بما يعزز الاتساق المنهجي لخطة البحث ويضمن وضوح نطاقها العلم.

المراجع

أولاً: المراجع العربية

- الحربي، عبدالله مداري. (2023). أثر العدالة التنظيمية في الاتجاهات الوظيفية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس: الدور الوسيط للثقة التنظيمية بالجامعات السعودية. مجلة جامعة الملك عبدالعزيز: الاقتصاد والإدارة، 37(1)، 91-132.
- العمرى، محمد بن سعيد، والحقيل، خالد بن عبدالكريم. (2014). فعالية تقييم الأداء الوظيفي وأثره على أداء العاملين في شركات القطاع الخاص بالرياض. مجلة العلوم الإدارية والاقتصادية، 7(2)، 181-135.

ثانياً: المراجع الأجنبية

- Aguinis, H. (2019). Performance Management (4th ed.). Chicago Business Press.
- Armstrong, M. (2023). Armstrong's Handbook of Performance Management: An Evidence-Based Guide to Delivering High Performance (7th ed.). Kogan Page.
- Awan, A. G., Habib, N., Shoaib, M., & Khan, H. (2020). Effectiveness of performance management system for employee performance through employee engagement. Global Journal of Management, Social Sciences and Humanities, 6(2), 335-358.
- Colquitt, J. A. (2001). On the dimensionality of organizational justice: A construct validation of a measure. Journal of Applied Psychology, 86(3), 386-400.
- DeNisi, A. S., & Murphy, K. R. (2017). Performance appraisal and performance management: 100 years of progress? Journal of Applied Psychology, 102(3), 421-433.
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. Journal of Marketing Research, 18(1), 39-50.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2019). Multivariate Data Analysis (8th ed.). Cengage Learning.

- Keeping, L. M., & Levy, P. E. (2000). Performance appraisal reactions: Measurement, modeling, and method bias. *Journal of Applied Psychology*, 85(5), 708-723.
- Levy, P. E., & Williams, J. R. (2004). The social context of performance appraisal: A review and framework for the future. *Journal of Management*, 30(6), 881-905.
- Mayer, R. C., Davis, J. H., & Schoorman, F. D. (1995). An integrative model of organizational trust. *Academy of Management Review*, 20(3), 709-734.
- Modipane, P. (2019). Employees' Perceived Effectiveness of the Performance Management System (Master's thesis). University of South Africa.
- Sharma, A., Sharma, T., & Agarwal, M. (2016). Measuring employee perception of performance management system effectiveness: Conceptualization and scale development. *Employee Relations*, 38(2), 224-247.
- Thurston, P. W., Jr., & McNall, L. A. (2010). Justice perceptions of performance appraisal practices. In J. L. Farr & N. T. Tippins (Eds.), *Handbook of Employee Selection* (pp. 395-412). Routledge.
- Cropanzano, R., Bowen, D. E., & Gilliland, S. W. (2007). The management of organizational justice. *Academy of Management Perspectives*, 21(4), 34-48.
- Greenberg, J. (1987). A taxonomy of organizational justice theories. *Academy of Management Review*, 12(1), 9-22.
- Pulakos, E. D. (2009). *Performance Management: A New Approach for Driving Business Results*. Wiley-Blackwell.
- Cappelli, P., & Tavis, A. (2016). The performance management revolution. *Harvard Business Review*, 94(10), 58-67.
- Boswell, W. R., & Boudreau, J. W. (2000). Employee satisfaction with performance appraisals and appraisers: The role of perceived appraisal use. *Human Resource Development Quarterly*, 11(3), 283-299.
- Murphy, K. R. (2020). Performance Evaluation Will Not Die, But It Should. *Human Resource Management Review*, 30.(1)
- Cardy, R. L., & Leonard, B. (2014). *Performance Management: Concepts, Skills, and Exercises* (2nd ed.). Routledge.

London, M. (2003). *Job Feedback: Giving, Seeking, and Using Feedback for Performance Improvement* (2nd ed.). Lawrence Erlbaum Associates.

Smither, J. W., & London, M. (2009). *Performance Management: Putting Research into Action*. Jossey-Bass.