

تأثير التحفيز الوظيفي على تعزيز إنتاجية الموظفين بالتطبيق على شركة الذهب بجدة

اعداد الطالب /

علي صالح المعلم

الرقم الجامعي /

2021205347

إشراف /

د. الفيصل عبد الحميد

د. فايز جراد

العام الدراسي /

1447 هـ / 2025 م

حقوق الطبع والنشر محفوظة (Copyright Reserved)

جميع حقوق الطبع والنشر والتوزيع لهذه الرسالة العلمية (رسالة الماجستير) محفوظة حصرياً لجامعة ميد أوشن، ومُقيّدة باسم الباحث، علي صالح المعلم، لعام 2025م / 1447هـ.

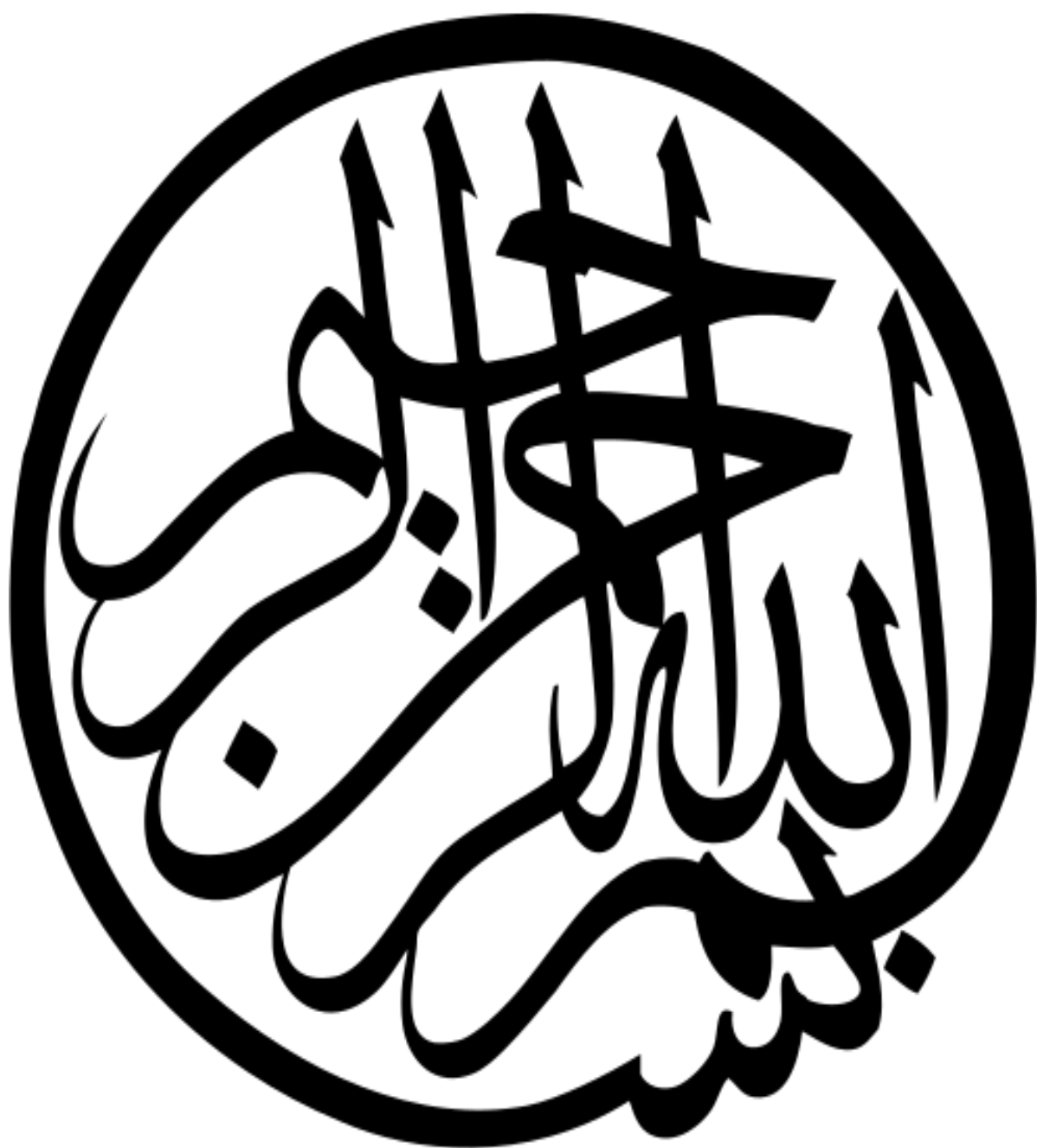
1. **حظر الاستنساخ والنشر:** لا يُسمح بإعادة إنتاج أي جزء من هذا البحث أو نشره، أو تخزينه في أي نظام استرجاع، أو نقله بأي شكل من الأشكال أو بأي وسيلة إلكترونية أو ميكانيكية، بما في ذلك التصوير أو التسجيل أو أي وسيلة أخرى، إلا بإذن كتابي صريح ومسبق من إدارة الدراسات العليا في جامعة ميد أوشن.

2. **التفويض الأكاديمي:** على الرغم مما سبق، يُمنح الإذن بالنسخ المحدود لأغراض البحث العلمي غير التجاري، حيث يجوز للمكتبات ومراكز المعلومات طباعة نسخ من هذه الرسالة أو أجزاء منها، بشرط أن يُنص صراحة على المصدر الأصلي لهذا العمل (اسم الباحث، عنوان الرسالة، اسم الجامعة، وتاريخ النشر).

ملاحظة: أي استخدام أو اقتباس أو نسخ يتجاوز حدود الاستخدام العادل للأغراض الأكاديمية يجب أن يتم بموافقة خطية مسبقة من الجامعة والباحث.

علي صالح المعلم / جامعة ميد أوشن

2025م



الإهداء (Dedication)

أهدي هذا العمل المتواضع إلى من كانا لي مصدر الدعم والإلهام، والديّ العزيزين، الذين غمراني بالدعاء والتشجيع الذي لا ينقطع.

إلى زوجتي الغالية وأبنائي الأعزاء، شكرًا لصبركم وتفهمكم خلال رحلة البحث.

إلى أساتذتي الأفاضل والمشرفين الكرام، الذين مدوا لي يد العون بعلمهم ونصحهم وإرشادهم.

علي صالح المعلم

الشكر والتقدير (Acknowledgments)

أتقدم بجزيل الشكر والامتنان إلى الله تعالى على توفيقه وعونه لإنجاز هذا البحث.

أخص بالشكر والتقدير المشرفين الأفاضل، د. الفیصل عبد الحمید و د. فايز جراد، على ما قدموه من توجيهات سديدة ونصائح قيّمة كان لها الأثر الأكبر في إثراء البحث وإخراجه بهذا الشكل.

كما أتوجه بالشكر لإدارة وموظفي شركة الذهب بجدة على تعاونهم الكريم في تسهيل مهمة جمع البيانات.

وأخيرًا، الشكر موصول لجامعة ميدأوشن وكلية الإدارة.

المستخلص (Abstract)

هدف الدراسة :

هدفت الدراسة إلى اختبار وتحليل طبيعة العلاقة وتأثير التحفيز الوظيفي بأبعاده الرئيسية (المالي، المعنوي، بيئة العمل) على تعزيز إنتاجية الموظفين بأبعادها الثلاثة (جودة الأداء، كمية الإنجاز، الالتزام السلوكي) في شركة الذهب بجدة.

منهجية الدراسة:

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لملائمته لأغراض اختبار العلاقات بين المتغيرات. تمثّل مجتمع الدراسة في موظفي شركة الذهب بجدة، ولجمع البيانات، تم استخدام استبانة وُزعت على عينة عشوائية بسيطة، وبلغ حجم العينة الصالحة للتحليل الإحصائي 140 مفردة. تم استخدام حزمة البرامج الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) لتحليل البيانات واختبار الفرضيات.

أبرز النتائج :

توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: أولاً، وجود تأثير إيجابي وذو دلالة إحصائية قوية للتحفيز الوظيفي كمتغير كلي على تعزيز إنتاجية الموظفين، حيث بلغ معامل الارتباط $R = 0.650$ ومستوى الدلالة $(Sig.) = 0.000$ ثانياً، أظهرت النتائج أن مستوى ممارسة التحفيز المعنوي هو الأعلى تقييماً والأقوى تأثيراً على الإنتاجية بين الأبعاد الأخرى، بينما كان بُعد التحفيز المالي هو الأقل متوسطاً في التقييم. ثالثاً، أكدت النتائج أن الموظفين يتمتعون بمستوى مرتفع من الإنتاجية (بمتوسط 3.90)، مما يعكس استجابتهم الإيجابية لبيئة العمل المحفزة في الشركة.

أبرز التوصيات :

أوصت الدراسة بضرورة تعزيز برامج التقدير المعنوي والثناء العلني باعتبارها العامل الأكثر فاعلية في بيئة العمل، بالإضافة إلى مراجعة شاملة لهيكل الحوافز المالية والمكافآت لرفعها إلى مستويات تنافسية لتقليل الفجوة الملحوظة في هذا البُعد.

الكلمات المفتاحية :

التحفيز الوظيفي، التحفيز المالي، التحفيز المعنوي، بيئة العمل، إنتاجية الموظفين، شركة الذهب، جدة.

المحتويات

ب..... حقوق الطبع والنشر محفوظة (Copyright Reserved)

ث..... الإهداء (Dedication)

ج..... الشكر والتقدير (Acknowledgments)

ح..... المستخلص (Abstract)

ح..... هدف الدراسة:

ح..... منهجية الدراسة:

ح..... أبرز النتائج:

ح..... أبرز التوصيات:

ح..... الكلمات المفتاحية:

ز..... (الجداول)

ز..... (الاشكال)

1..... الفصل الأول

2..... الإطار العام للبحث

3..... المقدمة :

5..... مشكلة الدراسة :

7..... أهمية الدراسة :

7..... أولاً: الأهمية العلمية (الأكاديمية):

7..... ثانياً: الأهمية العملية (التطبيقية):

9..... اهداف البحث :

9..... الأهداف الفرعية:

10..... تساؤلات البحث :

11..... فرضيات البحث :

11..... أولاً: الفرضية الرئيسية (H0)

11	ثانياً: الفرضيات الفرعية (H1 - H6)
12	نموذج البحث :
12	أولاً: المتغير المستقل: التحفيز الوظيفي (The Independent Variable) ، وأبعاده هي:
12	ثانياً: المتغير التابع: إنتاجية الموظفين (The Dependent Variable) ، وأبعاده هي:
12	ثالثاً: المتغيرات الضابطة:
13	شكل 1- نموذج البحث - من اعداد الباحث -
14	الدراسات السابقة :
17	المنطلقات النظرية للبحث:
17	أولاً: مفهوم التحفيز الوظيفي
17	ثانياً: مفهوم الإنتاجية الوظيفية
17	ثالثاً: نظريات التحفيز الأساسية
18	رابعاً: أبعاد ومتغيرات الدراسة النظرية
20	خامساً: أهمية المنطلقات النظرية للدراسة
21	المنهجية و طرق البحث :
21	أولاً: منهج الدراسة (Research Methodology)
21	ثانياً: مجتمع وعينة الدراسة (Population and Sample)
22	ثالثاً: الأساليب الإحصائية (Statistical Methods)
23	أدوات البحث
25	الأساليب الإحصائية المستخدمة :
25	أولاً: الأساليب الوصفية
25	ثانياً: اختبار صدق وثبات الأداة (Psychometric Properties)
26	ثالثاً: الأساليب التحليلية والاستدلالية (Inferential Statistics)
27	حدود الدراسة :
27	1. الحدود الموضوعية (Subjective Limits)

27	2.الحدود المكانية(Spatial Limits)
27	3.الحدود البشرية(Human Limits)
28	4.الحدود الزمانية(Temporal Limits)
28	5.الحدود المنهجية(Methodological Limits)
29	الفصل الثاني
30	الإطار النظري والدراسات السابقة
31	تمهيد الفصل:
32	المبحث الأول: ماهية التحفيز الوظيفي (المتغير المستقل)
35	المبحث الثاني: ماهية إنتاجية الموظفين (المتغير التابع)
37	المبحث الثالث: الدراسات السابقة والمنطلقات النظرية
39	خاتمة الفصل الثاني
40	الفصل الثالث
41	الإطار المنهجي والإجراءات الميدانية
42	تمهيد الفصل
43	المبحث الأول: منهجية الدراسة والمجتمع والعينة
43	المبحث الثاني: أداة الدراسة (الاستبانة)
44	-الجدول (1) _ قياس ثبات الأداة -
44	المبحث الثالث: الأساليب الإحصائية
46	الفصل الرابع
47	نتائج التحليل الإحصائي واختبار الفرضيات
48	تمهيد الفصل
49	المبحث الأول: وصف الخصائص الديموغرافية للعينة
49	-الجدول (2) _ توزيع افراد العينة حسب النوع -
49	-الجدول (3)_ توزيع افراد العينة حسب المؤهل العلمي -
50	- جدول (4) _ توزيع افراد العينة حسب سنوات الخبرة -

50	-جدول (5)- توزيع افراد العينة حسب الفئة العمرية -
51	-جدول (6) توزيع افراد العينة حسب القسم / الإدارة -
52	المبحث الثاني: تحليل مستوى ممارسة متغيرات الدراسة (التحليل الوصفي)
52	-جدول (7)-
53	-جدول (8)-
53	-جدول (9)-
55	خاتمة الفصل الرابع
56	الفصل الخامس
57	مناقشة النتائج، الاستنتاجات، والتوصيات
58	تمهيد الفصل
59	المبحث الأول: مناقشة نتائج الدراسة
60	المبحث الثاني: استنتاجات الدراسة
61	المبحث الثالث: التوصيات والمقترحات
63	Abstract
64	المراجع
65	أولاً: المراجع العربية (Arabic References)
65	ثانياً: المراجع الأجنبية (English References)
68	الملاحق

(الجدول)

اسم الجدول	رقم الصفحة
قياس ثبات الأداء	44
توزيع أفراد العينة حسب النوع	49
توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي	49
توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة	50
توزيع أفراد العينة حسب الفئة العمرية	50
توزيع أفراد العينة حسب القسم / الإدارة	51
نتائج محور التحفيز الوظيفي	52
نتائج محور إنتاجية الموظفين	53
اختبار فرضيات الدراسة	53

(الاشكال)

اسم الشكل	رقم الصفحة
نموذج البحث	13

الفصل الأول

الإطار العام للبحث

المقدمة :

تواجه المؤسسات في المملكة العربية السعودية اليوم تحديات متزايدة في ظل التوسع الاقتصادي، والتحول التنظيمي، والمنافسة المتنامية في سوق العمل، مما يفرض على إدارات الموارد البشرية ضرورة تطوير استراتيجيات فعالة لتحسين الأداء الوظيفي وضمان تحقيق الأهداف المؤسسية. وتُعد إنتاجية الموظفين من أهم العوامل التي تسهم في استدامة النمو وتحقيق التميز المؤسسي، حيث ترتبط ارتباطاً وثيقاً بدرجة التحفيز الذي يتلقاه الموظف داخل بيئة العمل.

وقد بينت تقارير ودراسات سابقة أن التحفيز لا يُقصد به فقط العوائد المالية، بل يشمل أيضاً الحوافز المعنوية مثل التقدير، الإشادة بالأداء، والتطور الوظيفي، وهي عوامل تؤثر مباشرة في مستوى التزام الموظف ورضاه الوظيفي. وتشير الأدبيات إلى أن غياب بيئة تحفيزية فعالة يؤدي إلى تدني الروح المعنوية، وزيادة معدلات الغياب، والتسرب الوظيفي، وبالتالي انخفاض الإنتاجية العامة.

كما يُعد القطاع الخاص السعودي، وخصوصاً قطاع التجزئة المتخصص مثل المعادن الثمينة (الذهب)، بيئة خصبة لدراسة هذا التأثير، حيث يتطلب العمل فيه مستوى عالياً من الثقة والمهارة الفنية والانضباط في التعامل مع الأصول وخدمة العملاء. ويؤكد الإطار النظري لأهم نظريات التحفيز، مثل نظرية هيرزبرغ (Herzberg) ونظرية تدرج الحاجات لماسلو (Maslow)، على أن تلبية الدوافع الداخلية والخارجية للموظف هي المفتاح لتحريك الأداء وتحويل الجهد إلى كفاءة وفاعلية في العمل.

وفي هذا السياق، تُعد شركة الذهب بجدة مثالاً مناسباً لدراسة العلاقة بين نظم التحفيز ومستوى إنتاجية العاملين، لا سيما أنها تعمل في قطاع يتطلب التميز في خدمة العملاء، والانضباط، والدقة في تنفيذ المهام اليومية. ومع توسع نشاط الشركة وارتفاع التحديات التشغيلية، أصبحت الحاجة ماسة إلى تحليل مدى فاعلية أنظمة التحفيز الحالية ومدى انعكاسها على الأداء الوظيفي.

انطلاقاً مما سبق، تسعى الدراسة الحالية إلى استكشاف تأثير التحفيز الوظيفي (بأنواعه) على تعزيز إنتاجية الموظفين في شركة الذهب بجدة، من خلال تحليل العلاقة بين الحوافز والرضا الوظيفي، والولاء المؤسسي، والكفاءة الفردية، وصولاً إلى تقديم توصيات علمية قابلة للتطبيق تساهم في تطوير ممارسات التحفيز داخل بيئة العمل السعودية.

مشكلة الدراسة :

تشهد بيئة الأعمال في المملكة العربية السعودية، وخصوصًا في مدينة جدة، تطورًا متسارعًا على مستوى العمليات الإدارية والتشغيلية نتيجة للرؤية الوطنية 2030، والتي تولي اهتمامًا خاصًا بتطوير رأس المال البشري وتحفيز بيئات العمل لزيادة الكفاءة والإنتاجية. وفي هذا السياق، أصبحت المنظمات بمختلف أنواعها مطالبة بتطبيق استراتيجيات فعالة في مجال إدارة الموارد البشرية، بما يشمل تعزيز نظم التحفيز الوظيفي، باعتبارها أحد العوامل الأساسية في تحسين أداء الموظفين وتحقيق أهداف المؤسسات.

تواجه العديد من الشركات في المملكة العربية السعودية تحديات متعددة في تحسين أداء الموظفين وضمان استمرارية الإنتاجية في ظل بيئة عمل ديناميكية وسريعة التغير. وتُعد شركة الذهب بجدة إحدى المؤسسات التي تعتمد بشكل كبير على العنصر البشري في تحقيق أهدافها التشغيلية والتسويقية، الأمر الذي يضع مسألة تحفيز الموظفين في صميم أولويات إدارة الموارد البشرية.

وفي ظل التوسع في سوق العمل وزيادة المنافسة على الكفاءات المهنية، أصبح من الضروري الاهتمام بالعوامل التي تؤثر على إنتاجية الموظفين. وتشير الأدبيات إلى أن غياب التحفيز المناسب - بشقيه المادي كالحوافز والبدلات، أو المعنوي كالتقدير وفرص الترقّي - يؤدي إلى انخفاض الأداء، وزيادة معدلات التسرب الوظيفي، وضعف الرضا الوظيفي. وعلى الرغم من إدراك إدارة شركة الذهب بأهمية التحفيز، إلا أنه لوحظ وجود تحديات في تقييم مدى فاعلية النظم الحالية وتأثيرها المباشر على مستويات الإنتاجية داخل الشركة.

هذه التحديات تظهر في عدة مظاهر قد تشمل تدني مستويات جودة الأداء مقارنة بالمعايير العالمية، أو ضعف في معدلات الالتزام الوظيفي، أو تكرار لبعض الأخطاء التشغيلية. وتزداد حدة المشكلة مع عدم وجود دراسات تطبيقية حديثة كافية تُحلل

الأبعاد الشاملة للتحفيز في هذا القطاع الحيوي، وتوضح كيف يؤثر التحفيز المالي والمعنوي وفرص التطوير والبيئة التنظيمية مجتمعة على إنتاجية الموظف في هذا السياق الخاص. وبالتالي، فإن الإدارة تواجه نقصاً في البيانات الموثوقة التي توجهها نحو تصميم حزمة تحفيزية متكاملة تضمن الأداء الأفضل للكوادر البشرية.

بناءً على ما سبق، تتحدد مشكلة الدراسة الحالية في التساؤل الرئيسي التالي: ما هو تأثير التحفيز الوظيفي على تعزيز إنتاجية الموظفين في شركة الذهب بجدة؟

أهمية الدراسة :

تكتسب دراسة تأثير التحفيز الوظيفي على إنتاجية الموظفين أهمية بالغة في ظل التنافسية المتزايدة التي تشهدها المؤسسات، إذ لا يقتصر التحفيز على المكافآت المالية فقط، بل يشمل الحوافز المعنوية التي تلعب دوراً مهماً في رفع مستوى الالتزام والرضا الوظيفي. (Al-Kazlah & Badkook, 2022)

أولاً: الأهمية العلمية (الأكاديمية):

1. تساهم هذه الدراسة في إثراء الأدبيات العربية والأجنبية المتعلقة بالتحفيز والإنتاجية، من خلال تقديم نتائج مستمدة من سياق محدد (القطاع الخاص في جدة)، مما يضيف بعداً تطبيقياً جديداً للمعرفة.
2. توفر الدراسة إطاراً مفاهيمياً ونموذجاً تحليلياً يمكن الباحثين المستقبليين من استخدامه كأداة لتقييم نظم التحفيز وتأثيرها في قطاعات أخرى.
3. تقدم الدراسة إسهاماً في مجال المنهجية، حيث تقوم باختبار وتأكيد صلاحية وفاعلية مقياس (أو استبانة) شامل يقيس الأبعاد الأربعة للتحفيز، بالإضافة إلى أبعاد الإنتاجية الأربعة، مما يعزز دقة أدوات القياس في الأبحاث المستقبلية حول هذين المتغيرين.

ثانياً: الأهمية العملية (التطبيقية):

1. توفر نتائج هذه الدراسة رؤى علمية وعملية لصناع القرار والإدارة العليا في شركة الذهب بجدة، حيث تساعد على تحديد أفضل الممارسات التحفيزية التي تسهم في رفع إنتاجية الموظفين.
2. تساهم الدراسة في لفت انتباه إدارة الموارد البشرية إلى العوامل التي تؤدي إلى انخفاض الأداء وزيادة معدلات الغياب والدوران الوظيفي (Alanizan, 2023) ؛

(Saeed et al., 2018)، مما يمكنهم من تبني سياسات تحفيزية متطورة تحقق أهداف المؤسسة وتضمن استمراريتها في سوق العمل المتنافس.

3. تُساعد النتائج الإدارة على توجيه الموارد المالية المخصصة للحوافز بكفاءة أعلى، من خلال تحديد أي من أبعاد التحفيز (مالي، معنوي، تطويري، بيئي) له التأثير الأكبر على إنتاجية الموظفين في هذا القطاع بالتحديد، مما يضمن تحقيق أعلى عائد على الاستثمار في الموارد البشرية.

اهداف البحث :

الهدف الرئيسي للبحث :يهدف هذا البحث إلى تحديد مدى تأثير التحفيز الوظيفي على تعزيز إنتاجية الموظفين في شركة الذهب بجدة.

الأهداف الفرعية:

1. التعرف على أبعاد التحفيز الوظيفي (المالي، والمعنوي، وفرص التطوير، والبيئة التنظيمية) المطبقة على الموظفين في شركة الذهب بجدة.
2. تحديد مستوى إنتاجية الموظفين الحالي في شركة الذهب بجدة من حيث جودة الأداء والالتزام.
3. قياس مدى تأثير أبعاد التحفيز الوظيفي الأربعة (المالي، والمعنوي، وفرص التطوير، والبيئة التنظيمية) مجتمعة على إنتاجية الموظفين في الشركة.
4. تحديد الأثر النسبي لكل بُعد من أبعاد التحفيز (مالي، معنوي، فرص التطوير، البيئة التنظيمية) منفصلاً على إنتاجية الموظفين في شركة الذهب بجدة.
5. تحديد الفروق في آراء عينة الدراسة حول التحفيز الوظيفي والإنتاجية باختلاف متغيراتهم الشخصية (مثل: سنوات الخبرة، المؤهل العلمي).
6. اقتراح مجموعة من الاستراتيجيات التحفيزية المناسبة لتحسين الأداء والإنتاجية في شركة الذهب بجدة بناءً على النتائج الميدانية.

تساؤلات البحث :

التساؤل الرئيسي:

ما هو تأثير التحفيز الوظيفي (بأبعاده الأربعة) على تعزيز إنتاجية الموظفين في

شركة الذهب بجدة؟

التساؤلات الفرعية:

1. ما هو مستوى تطبيق أبعاد التحفيز الوظيفي (المالي، والمعنوي، وفرص التطوير،

والبيئة التنظيمية) على الموظفين في شركة الذهب بجدة؟

2. ما هو مستوى إنتاجية الموظفين الحالي في شركة الذهب بجدة من حيث جودة

الأداء والالتزام؟

3. هل يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتحفيز الوظيفي بأبعاده الأربعة مجتمعة على

إنتاجية الموظفين في الشركة؟

4. ما هو الأثر النسبي لكل بُعد من أبعاد التحفيز (المالي، المعنوي، فرص التطوير،

البيئة التنظيمية) منفصلاً على إنتاجية الموظفين في شركة الذهب بجدة؟

5. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في آراء عينة الدراسة حول التحفيز الوظيفي

والإنتاجية باختلاف المتغيرات الديموغرافية (سنوات الخبرة، المؤهل العلمي)؟

6. ما هي مجموعة الاستراتيجيات التحفيزية المقترحة لتحسين الأداء والإنتاجية في

شركة الذهب بجدة بناءً على نتائج البحث؟

فرضيات البحث :

تسعى الدراسة الحالية إلى اختبار الفرضيات التالية، التي تم صياغتها في شكل فرضيات عدمية (Null Hypotheses – H0) للاختبار الإحصائي:

أولاً: الفرضية الرئيسية (H0)

لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ للتحفيز الوظيفي بأبعاده الأربعة مجتمعة على تعزيز إنتاجية الموظفين في شركة الذهب بجدة.

ثانياً: الفرضيات الفرعية (H1 – H6)

1. (H1) الأثر النسبي: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ لكل بُعد من أبعاد التحفيز (المالي، المعنوي، فرص التطوير المهني، البيئة التنظيمية) منفصلاً على إنتاجية الموظفين في شركة الذهب بجدة.
2. (H2) التحفيز المالي: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ بين التحفيز المالي وإنتاجية الموظفين في شركة الذهب بجدة.
3. (H3) التحفيز المعنوي: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ بين التحفيز المعنوي وإنتاجية الموظفين في شركة الذهب بجدة.
4. (H4) فرص التطوير: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ بين فرص التطوير المهني وإنتاجية الموظفين في شركة الذهب بجدة.
5. (H5) البيئة التنظيمية: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ بين البيئة التنظيمية وإنتاجية الموظفين في شركة الذهب بجدة.
6. (H6) الفروق الديموغرافية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ في آراء عينة الدراسة حول تأثير التحفيز على الإنتاجية تعزى إلى المتغيرات الديموغرافية (مثل: سنوات الخبرة، المؤهل العلمي).

نموذج البحث :

يوضح نموذج الدراسة العلاقة الافتراضية بين المتغيرات المستقلة والتابعة، والتي سيتم اختبارها بالتحليل الإحصائي لتحديد مدى تأثير التحفيز الوظيفي على إنتاجية الموظفين في شركة الذهب بجدة. كما يوضح النموذج دور المتغيرات الديموغرافية كمتغيرات ضابطة (Control Variables) يمكن أن تؤثر على العلاقة.

أولاً: المتغير المستقل: التحفيز الوظيفي (The Independent Variable) ، وأبعاده هي:

1. التحفيز المالي: يمثل الحوافز المادية والمكافآت النقدية.
2. التحفيز المعنوي: يمثل التقدير والثناء والإشادة بالإنجاز.
3. فرص التطوير المهني: يمثل التدريب والتطوير والترقيات المتاحة.
4. البيئة التنظيمية: تمثل العوامل المحيطة بالعمل كجودة الإشراف وثقافة الشركة.

ثانياً: المتغير التابع: إنتاجية الموظفين (The Dependent Variable) ، وأبعاده هي:

1. جودة الأداء: مدى دقة العمل وخلوه من الأخطاء.
2. كمية الإنجاز: حجم المخرجات المحققة في وقت محدد.
3. الالتزام والانضباط: مدى التزام الموظف بقواعد العمل وحضوره.
4. الفاعلية في العمل: مدى استخدام الموارد بكفاءة لتحقيق الأهداف.

ثالثاً: المتغيرات الضابطة:

1. سنوات الخبرة.
2. المؤهل العلمي.



شكل -1- نموذج البحث - من اعداد الباحث -

الدراسات السابقة :

تمثل مراجعة الدراسات السابقة حجر الزاوية في تحديد الإطار النظري والمنهجي للبحث، وتساعد على تحديد الفجوة المعرفية التي تسعى الدراسة الحالية لمملئها. وفيما يلي عرض لأهم الدراسات التي تناولت العلاقة بين التحفيز الوظيفي وإنتاجية الموظفين:

1. دراسة (عز الدين وعلي، 2023) بعنوان "تأثير التحفيز الداخلي والخارجي على إنتاجية العاملين: دليل تجريبي من قطاع البناء". هدفت الدراسة إلى تحليل مدى مساهمة التحفيز الداخلي والخارجي في إنتاجية الموظفين في قطاع البناء. وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة كأداة على عينة من العاملين. وتوصلت النتائج إلى أن التحفيز الداخلي والخارجي معاً لهما تأثير إيجابي ذي دلالة إحصائية على إنتاجية الموظفين، مع إثبات أن التحفيز الداخلي كان المتغير الأكثر تأثيراً في التنبؤ بإنتاجية الأداء.
2. دراسة (إياد الجهني وآخرون، 2023) بعنوان "تأثير تقييم الأداء على تحسين كفاءة عمل الموظفين بالقطاع الخاص في المملكة العربية السعودية". هدفت الدراسة إلى قياس العلاقة بين آليات تقييم الأداء وتحسين كفاءة الموظفين وإنتاجيتهم. وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة على عينة من موظفي القطاع الخاص السعودي. وتوصلت النتائج إلى وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين تقييم الأداء وتحسين كفاءة الموظفين، بما في ذلك إنتاجيتهم، جودة عملهم، الالتزام الوظيفي، والدقة في الإنجاز.
3. دراسة (العمرى وآخرون، 2021) بعنوان "تأثير التدريب والتطوير على إنتاجية الموظفين: الشركات الخاصة في المملكة العربية السعودية". هدفت الدراسة إلى اختبار العلاقة بين أبعاد التدريب والتطوير (كجزء من التحفيز غير المالي) وإنتاجية الموظفين. وقد اعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي على عينة من موظفي شركات خاصة في جدة. أظهرت النتائج وجود علاقة إحصائية إيجابية بين أبعاد

التدريب المذكورة ومستوى إنتاجية الموظف في العينة، مما يعزز الدور الحيوي
لفرص التنمية المهنية في رفع الأداء .

4. دراسة (ندى المرداس وآخرون، 2020) :بمعنوان "أثر استراتيجيات إدارة الموارد

البشرية على أداء العاملين - حالة STC الرياض". هدفت الدراسة إلى تقييم

التأثير الشامل لاستراتيجيات الموارد البشرية (بما فيها التحفيز) على أداء

العاملين. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي في شركة الاتصالات

السعودية. أكدت النتائج وجود تأثير إيجابي ذات دلالة إحصائية لاستراتيجيات إدارة

الموارد البشرية على أداء موظفي الشركة، بما يشمل إنتاجيتهم والتزامهم الوظيفي.

5. دراسة (الحربي والغيثي، 2021) :بمعنوان "تأثير الحوافز المالية وغير المالية على

أداء الموظفين: دراسة في قطاع الصناعات التحويلية". هدفت الدراسة إلى تحليل

تأثير كل من الحوافز المالية والحوافز غير المالية على أداء الموظفين في القطاع

الصناعي. وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، بتطبيق الاستبانة

على عينة من العاملين. أظهرت النتائج أن كل من الحوافز المالية وغير المالية

تساهم في تعزيز أداء الموظفين، مع إشارة إلى تفوق الحوافز غير المالية في

تحسين جودة الأداء وزيادة رضا الموظفين.

6. دراسة (المطيري وآخرون، 2022) :بمعنوان "العلاقة بين التحفيز والإنتاجية: أدلة

من شركات القطاع الخاص السعودي". هدفت الدراسة بشكل مباشر إلى تحليل

العلاقة بين مستويات التحفيز الوظيفي وإنتاجية الموظفين. وقد اعتمدت الدراسة

على المنهج الوصفي التحليلي، باستخدام الاستبانة في الشركات الخاصة

السعودية. أوضحت النتائج وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين مستويات

التحفيز الوظيفي وزيادة إنتاجية الموظفين، مع تأكيد على أهمية التحفيز المعنوي

كعامل رئيسي.

التعليق على الدراسات السابقة وتحديد الفجوة البحثية توضح مراجعة الدراسات

السابقة أن هناك إجماعاً أكاديمياً على وجود علاقة إيجابية وذات دلالة إحصائية

بين التحفيز الوظيفي (بشقيه المادي والمعنوي) وبين تعزيز إنتاجية الموظفين، حيث اتفقت غالبية هذه الأبحاث على أهمية الحوافز غير المالية (كالتقدير وفرص التطوير) في تحسين جودة الأداء وزيادة الولاء الوظيفي. وتتفق الدراسة الحالية مع هذه الأبحاث في تناول المتغيرين الرئيسيين (التحفيز والإنتاجية)، كما تستمد منها الإطار النظري والمنهجي لاختبار هذه العلاقة.

الاختلاف والفجوة البحثية :على الرغم من أهمية هذه الدراسات، إلا أنها في معظمها تناولت قطاعات مختلفة ك (قطاع البناء ، أو الاتصالات، أو الصناعات التحويلية، أو القطاع الخاص السعودي بشكل عام)، كما أن بعضها لم يركز على كافة الأبعاد الأربعة للتحفيز (المالي، المعنوي، فرص التطوير، والبيئة التنظيمية) في سياق واحد ومحدد. وبناءً على ذلك، تبرز الفجوة المعرفية التي يسعى هذا البحث لسدها، وهي التطبيق النوعي والكمي الشامل لأبعاد التحفيز الأربعة على شركة متخصصة في قطاع المعادن الثمينة (الذهب) بمدينة جدة. يهدف هذا التركيز النوعي إلى تقديم نتائج وتوصيات ذات قيمة عملية مباشرة لهذا القطاع الخاص الذي يتميز بخصوصية في الحوافز والمخاطر المهنية لم تُغطَّ بعد في الأبحاث السابقة، مما يُثري الأدبيات بنتائج تطبيقية في البيئة السعودية، ويحقق بالتالي المساهمة المعرفية والتطبيقية التي تتطلع إليها الدراسة.

المنطلقات النظرية للبحث:

تُمثل المنطلقات النظرية للبحث الأساس العلمي والمنهجي الذي تستند إليه الدراسة في تحليل وتفسير العلاقة بين متغيراتها. يهدف هذا القسم إلى تقديم شرح نظري للمفاهيم الأساسية والأطر النظرية التي تحكم العلاقة بين التحفيز الوظيفي وإنتاجية الموظفين، مما يوفر للقارئ الخلفية المعرفية اللازمة لفهم النتائج التي سيتم التوصل إليها.

أولاً: مفهوم التحفيز الوظيفي

يُعد التحفيز الوظيفي ركيزة أساسية في إدارة الموارد البشرية الحديثة، حيث يمثل مجموعة من القوى الداخلية والخارجية التي تدفع الموظف لبذل أقصى جهد ممكن لتحقيق أهداف المؤسسة. [Robbins & Judge, 2018] ويشمل التحفيز الجوانب السلوكية والنفسية التي تؤثر على مستوى الرغبة والدافعية في العمل. [Dessler, 2017] ويعرفه [القاروتي] (2012) بأنه "مجموعة من الأفعال والجهود التي تبذلها الإدارة لخلق الحافز لدى العاملين وحثهم على العمل بكفاءة وفعالية عالية" [القاروتي, 2012].

ثانياً: مفهوم الإنتاجية الوظيفية

تُعرف الإنتاجية الوظيفية بأنها المقياس الذي يعكس كفاءة الموظف في تحويل المدخلات (الجهد، الوقت، الموارد) إلى مخرجات ذات جودة عالية خلال فترة زمنية محددة [Luthans, 2011] وهي لا تقتصر على الكمية المنجزة، بل تشمل جودة الأداء ومستوى الفاعلية والالتزام. [Bernardin & Russell, 2013] عرّفها (Drucker, 1999) بأنها: "القدرة على إنجاز المهام المطلوبة بأقل وقت وجهد ممكن وبأعلى جودة متاحة، مع تحقيق الأهداف التنظيمية الفردية والعامة".

ثالثاً: نظريات التحفيز الأساسية

تستند دراسة التحفيز إلى عدد من النظريات الأكاديمية التي تفسر الدوافع، ويمكن تصنيفها بشكل عام إلى نظريات المحتوى (Content Theories) التي تركز على "ما" يحفز الموظف (الحاجات)، ونظريات العملية (Process Theories) التي تركز على "كيف" يحدث التحفيز (آلية اتخاذ القرار)، ومن أهمها:

1. نظرية تدرج الحاجات لماسلو (Maslow's Hierarchy of Needs) توضح

أن الاحتياجات الإنسانية مرتبة في هرم يبدأ من الاحتياجات الأساسية (كالأمان والماديات) وينتهي بتحقيق الذات، وأن تحفيز الموظفين يتطلب تلبية هذه الاحتياجات تدريجياً. [Maslow, 1943]

2. نظرية هيرزبرغ للعوامل المزدوجة (Herzberg's Two-Factor Theory)

تفصل بين عوامل الصحة (Hygiene Factors) التي تمنع عدم الرضا (مثل الأجور وظروف العمل)، وعوامل التحفيز (Motivator Factors) التي تؤدي إلى الرضا والأداء الأفضل (مثل الإنجاز والتقدير). [Herzberg et al., 1959]

3. نظرية التوقعات لفورم (Vroom's Expectancy Theory) تعتمد على توقع

الموظف بأن جهوده ستؤدي إلى أداء معين وأن هذا الأداء سيحقق مكافأة مرغوبة، مما يجعل التحفيز عملية عقلانية. [Vroom, 1964]

رابعاً: أبعاد ومتغيرات الدراسة النظرية

1. أبعاد التحفيز الوظيفي (المتغير المستقل)

يتم تحليل التحفيز الوظيفي في الدراسة الحالية من خلال الأبعاد الأربعة التالية المعتمدة في الإطار النظري:

1. التحفيز المالي: يشير إلى جميع المكافآت النقدية المباشرة (كالأجور والحوافز)

والمزايا غير المباشرة. وهو يُعد محفزاً خارجياً قوياً يؤثر على الرضا الوظيفي،

وتناوله العديد من الباحثين. [Al-Shami, 2019]

2. التحفيز المعنوي: يمثل الجوانب غير المادية مثل التقدير العلني، الثناء، وإظهار الاحترام. وله تأثير عميق على الولاء والدافع الداخلي للموظف [Locke & Latham, 2004].

3. فرص التطوير المهني: تتعلق بإتاحة الفرص للموظف للتدريب، واكتساب المهارات الجديدة، وتوفير مسارات وظيفية واضحة للترقية. وهي تلبي حاجة تحقيق الذات لدى الموظف. [Kraiger, 2017].

4. البيئة التنظيمية: تشمل ظروف العمل المادية، جودة العلاقات بين الزملاء، دعم الإدارة، والعدالة في تطبيق اللوائح. وهي عامل حاسم في خلق بيئة محفزة للعمل [Spector, 1997].

2. أبعاد إنتاجية الموظفين (المتغير التابع)

يتم قياس الإنتاجية الوظيفية في الدراسة من خلال الأبعاد السلوكية والنتائج التالية:

1. جودة الأداء: هي مدى التزام الموظف بالمعايير والمواصفات المطلوبة عند إنجاز المهام، وتقليل الأخطاء، وتقديم عمل خالٍ من العيوب [Bernardine & Russell, 2013].

2. كمية الإنجاز: تشير إلى حجم المخرجات التي ينتجها الموظف في فترة زمنية محددة، وقدرته على تحقيق الأهداف الكمية الموضوعة له بكفاءة [Mathis & Jackson, 2015].

3. الالتزام والانضباط: يشمل مدى التزام الموظف بساعات العمل واللوائح الإدارية، وتقليل معدلات الغياب أو التأخير، وإظهار المسؤولية [Mowday, Steers, & Porter, 1979].

4. الفاعلية في العمل :تعكس قدرة الموظف على استخدام الموارد المتاحة (الوقت والجهد) بكفاءة لتحقيق النتائج المرجوة، وتجنب الهدر في العمليات [Campbell, 1990].

خامساً: أهمية المنطلقات النظرية للدراسة

تكمن الأهمية الجوهرية لهذه المنطلقات في أنها توفر المبرر النظري لجميع الفرضيات التي سيتم اختبارها. إن الربط بين أبعاد التحفيز (كأسباب) وإنتاجية الموظف (كنتيجة) يعتمد على أسس النظريات المذكورة. كما أن تحديد الأبعاد الأربعة لكل متغير يضمن أن القياس سيكون شاملاً وعلمياً، مما يعزز مصداقية النموذج البحثي ويسهل تفسير النتائج والتوصيات المستقبلية التي سيتم تقديمها لإدارة شركة الذهب بجدة.

المنهجية و طرق البحث :

أولاً: منهج الدراسة (Research Methodology)

اعتمدت الدراسة الحالية على المنهج الوصفي التحليلي (Descriptive Analytical Method).

مبررات الاختيار: يُعد هذا المنهج الأنسب لتحقيق أهداف البحث وتساؤلاته لسببين رئيسيين:

1. الجزء الوصفي: يهدف إلى وصف دقيق لواقع ظاهرة التحفيز الوظيفي في شركة الذهب بجدة وتحديد مستوى إنتاجية الموظفين الحالي.
2. الجزء التحليلي: يهدف إلى تحليل العلاقة الارتباطية وقوة التأثير السببي بين المتغير المستقل (التحفيز الوظيفي بأبعاده) والمتغير التابع (إنتاجية الموظفين) في بيئة العمل، مما يسمح باختبار الفرضيات الإحصائية وتحديد الأثر النسبي لكل بُعد من أبعاد التحفيز.

ثانياً: مجتمع وعينة الدراسة (Population and Sample)

1. مجتمع الدراسة: (Population) يتكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين العاملين في شركة الذهب بجدة في الأقسام الإدارية والتشغيلية والتسويقية، ويبلغ عددهم التقريبي (يرجى وضع العدد الإجمالي هنا إن توفر).
2. عينة الدراسة: (Sample) بالنظر إلى طبيعة مجتمع الدراسة المحدود، سيتم استخدام منهج المسح الشامل (Censuses) إن كان العدد الإجمالي صغيراً، أو سيتم اختيار عينة عشوائية بسيطة ممثلة للمجتمع. وسيتم تحديد حجم العينة وفقاً لمعادلة (مثل معادلة كريجسي ومورغان) لضمان تمثيلها ودقتها الإحصائية.
3. أداة جمع البيانات: تمثل الاستبانة الأداة الرئيسية لجمع البيانات، وسيتم تطبيقها على أفراد العينة بعد التأكد من صدقها وثباتها إحصائياً (ألفا كرونباخ).

ثالثاً: الأساليب الإحصائية (Statistical Methods)

لتحليل البيانات التي سيتم جمعها من الاستبانة واختبار الفرضيات، سيتم استخدام حزمة البرامج الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) أو ما يماثلها. وستشمل الأساليب الإحصائية ما يلي:

1. الإحصاء الوصفي: (التكرارات، النسب المئوية، المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية)؛ لوصف خصائص عينة الدراسة، وتحديد مستوى الموافقة على عبارات محاور التحفيز والإنتاجية.

2. الإحصاء التحليلي (اختبار الفرضيات):

- معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient): لقياس قوة واتجاه العلاقة الارتباطية بين أبعاد التحفيز والإنتاجية.
- تحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Regression Analysis): لاختبار الفرضية الرئيسية (H_0) لتحديد التأثير الكلي للتحفيز على الإنتاجية، وكذلك تحديد الأثر النسبي لكل بُعد من أبعاد التحفيز منفصلاً تغطية الفرضية (H_1)
- اختبار "ت" (T-Test) و تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لدراسة الفروق بين الإجابات التي تُعزى للمتغيرات الديموغرافية (الخبرة، المؤهل العلمي) واختبار الفرضية (H_6).

أدوات البحث

تعتبر أداة جمع البيانات هي الأداة المنهجية التي تضمن تحويل تساؤلات البحث إلى بيانات قابلة للقياس والتحليل الإحصائي، وقد تم تصميم الاستبانة (Questionnaire) كأداة رئيسية لهذه الدراسة.

الاستبانة (Questionnaire)

تُعد الاستبانة الأداة الرئيسية لجمع البيانات في هذه الدراسة، وهي مصممة خصيصاً لتقييم العلاقة بين متغيرات البحث (التحفيز الوظيفي كمتغير مستقل، وإنتاجية الموظفين كمتغير تابع). وتتكون الاستبانة من ثلاثة أقسام رئيسية:

1. القسم الأول: البيانات الديموغرافية (المتغيرات الضابطة):

○ يتضمن معلومات عن أفراد العينة (مثل: الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة). وتستخدم هذه البيانات لاختبار الفرضيات المتعلقة بالفروق الإحصائية.

2. القسم الثاني: متغير التحفيز الوظيفي (المتغير المستقل):

○ يحتوي على مجموعة من العبارات التي تقيس مدى توفر وتأثير أبعاد التحفيز الأربعة (المالي، المعنوي، فرص التطوير، البيئة التنظيمية). يُفضل تحديد عدد العبارات التقريبي هنا، مثلاً: "ويشمل هذا المحور 20 عبارة موزعة على الأبعاد الأربعة."

3. القسم الثالث: متغير إنتاجية الموظفين (المتغير التابع):

○ يقيس الأبعاد الأربعة للإنتاجية: (جودة الأداء، كمية الإنجاز، الالتزام والانضباط، والفاعلية في العمل). يُفضل تحديد عدد العبارات التقريبي هنا، مثلاً: "ويشمل هذا المحور 16 عبارة موزعة بالتساوي على الأبعاد."

أداة القياس والتدريج

لتحويل آراء الموظفين إلى بيانات كمية، يتم استخدام مقياس ليكرت الخماسي Likert Scale لقياس درجة موافقة أفراد العينة على عبارات المحورين، وذلك بتدريج يبدأ من (1) لا أوافق بشدة إلى (5) أوافق بشدة.

إجراءات التحقق من الخصائص السيكومترية للأداة

لضمان مصداقية الأداة واعتمادها في اتخاذ القرار، تم اتخاذ الإجراءات التالية لضمان الصدق والثبات:

• صدق الأداة: (Validity)

- الصدق الظاهري: (Face Validity) تم التحقق من الصدق المبدئي للأداة من خلال عرضها على عدد من المحكمين والخبراء في مجال إدارة الموارد البشرية ومنهجيات البحث العلمي، لإبداء الرأي في وضوح العبارات وملاءمتها للمفاهيم النظرية ومجتمع الدراسة.
- الصدق البنائي: (Construct Validity) سيتم إجراؤه بعد جمع البيانات باستخدام التحليل العاملي (Factor Analysis) لتأكيد مدى انتماء كل عبارة إلى البعد الذي وُضعت لقياسه.

• ثبات الأداة: (Reliability)

- سيتم قياس ثبات الاستبانة بعد جمع البيانات الأولية (الدراسة الاستطلاعية) باستخدام معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) ويضمن هذا المعامل أن عبارات الأداة متسقة داخلياً وتوفر قياساً مستقراً وموثوقاً لمتغيرات التحفيز والإنتاجية.

الأساليب الإحصائية المستخدمة :

اعتمدت هذه الدراسة على مجموعة شاملة من الأساليب الإحصائية لتحليل البيانات والتحقق من صحة الفرضيات، وذلك باستخدام حزمة البرامج الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS). يضمن استخدام هذه الأدوات تحقيق أعلى مستويات الدقة والموثوقية في نتائج البحث.

أولاً: الأساليب الوصفية

الإحصاءات الوصفية: (Descriptive Statistics) تم استخدام هذه الأساليب لعرض الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة (مثل الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة)، بالإضافة إلى حساب المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لقياس مستوى إدراك أفراد العينة لأبعاد التحفيز الوظيفي وإنتاجية الموظفين. وتستخدم هذه المقاييس لتلخيص البيانات وتفسيرها والإجابة على التساؤلين الأول والثاني المتعلقين بمستويات التحفيز والإنتاجية.

ثانياً: اختبار صدق وثبات الأداة (Psychometric Properties)

سيتم إجراء الاختبارات اللازمة لضمان موثوقية الأداة وقابليتها للاعتماد عليها إحصائياً:

- الثبات (Reliability): تم استخدام معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) لقياس مدى ثبات الاستبانة ومدى اتساق الإجابات الداخلية بين عبارات كل بعد من أبعاد التحفيز والإنتاجية.
- الصدق (Validity): تم الاستعانة بآراء المحكمين والخبراء للتحقق من صدق المحتوى (Content Validity) ، بالإضافة إلى إجراء اختبار الصدق البنائي (Construct Validity) باستخدام التحليل العاملي، للتأكد من أن كل عبارة تقيس البعد الذي وضعت لقياسه.

ثالثاً: الأساليب التحليلية والاستدلالية (Inferential Statistics)

تم استخدام منهج الإحصاء التحليلي (Inferential Statistics) بهدف التحقق من فرضيات الدراسة واستنتاج العلاقات بين المتغيرات. وقد تم تطبيق الأدوات التالية:

1. تحليل الارتباط: (Correlation Analysis) لقياس قوة واتجاه العلاقة بين

المتغير المستقل (التحفيز الوظيفي) والمتغير التابع (إنتاجية الموظفين)، وذلك

باستخدام معامل بيرسون. (Pearson Correlation Coefficient)

2. تحليل الانحدار الخطي المتعدد: (Multiple Regression Analysis) تم

استخدام هذا الأسلوب المتقدم لاختبار الفرضية الرئيسية، وذلك لتحديد مدى قدرة

أبعاد التحفيز الأربعة مجتمعة على التنبؤ بمستوى إنتاجية الموظفين. كما سيتم

استخدام نتائجه لتحديد الأثر النسبي لكل بُعد من أبعاد التحفيز منفصلاً، مما يجيب

على التساؤل المتعلق بأكثر الأبعاد تأثيراً.

3. اختبار "ت" (T-Test) "و تحليل التباين الأحادي: (ANOVA) تم استخدام هذين

الاختبارين لدراسة الفروق ذات الدلالة الإحصائية في مستوى التحفيز والإنتاجية

التي تُعزى للمتغيرات الديموغرافية (مثل: المؤهل العلمي، سنوات الخبرة)، وذلك

لاختبار الفرضية السادسة. (H6)

4. مستوى الدلالة الإحصائية: (Significance Level) تم اعتماد مستوى دلالة

($\alpha = 0.05$) كحد فاصل لقبول أو رفض فرضيات الدراسة، مما يضمن موثوقية

النتائج وإمكانية تعميمها.

حدود الدراسة :

تلتزم الدراسة الحالية بمجموعة من القيود (Constraints) والحدود التي تحدد نطاقها وتساعد على تركيز النتائج وتجعلها قابلة للاختبار والتعميم ضمن إطار محدد، وهي:

1. الحدود الموضوعية (Subjective Limits)

تركز هذه الدراسة حصراً على العلاقة بين التحفيز الوظيفي (بنوعيه: المادي والمعنوي، بالإضافة إلى فرص التطوير والبيئة التنظيمية) وبين الإنتاجية الوظيفية (بأبعادها الأربعة: الجودة، الكمية، الالتزام، والفاعلية). وعليه، تستبعد الدراسة التوسع في عوامل تنظيمية أخرى قد تؤثر على الأداء، مثل أنماط القيادة، أو الثقافة التنظيمية العامة، أو الرضا الوظيفي كمتغيرات مستقلة منفصلة، مما يضمن عمق التحليل للعلاقة السببية المباشرة بين المتغيرين الرئيسيين.

2. الحدود المكانية (Spatial Limits)

تقتصر هذه الدراسة على شركة الذهب بمدينة جدة - المملكة العربية السعودية. ولا تشمل شركات أخرى في القطاع أو فروعاً في مناطق جغرافية مختلفة، مما يجعل النتائج خاصة بهذا السياق المكاني الذي تميز بالظروف التشغيلية الخاصة لمدينة جدة. ويُعد هذا التحديد مهماً لتوفير توصيات ذات قيمة تطبيقية مباشرة لإدارة الشركة محل الدراسة.

3. الحدود البشرية (Human Limits)

تقتصر عينة الدراسة على مجموعة من موظفي شركة الذهب بجدة، وتم اختيارهم عشوائياً من مختلف الأقسام الإدارية والفنية. وبالتالي، فإن النتائج تعكس آراء هؤلاء الأفراد فقط، ولا يمكن تعميمها على جميع موظفي قطاع الذهب أو الشركات الأخرى دون إجراء دراسات مماثلة، مما يتطلب الحذر عند تفسير نتائج التعميم.

4. الحدود الزمانية (Temporal Limits)

تم تنفيذ هذه الدراسة خلال الفترة الزمنية الممتدة من بداية الفصل الدراسي الثاني من العام الجامعي 1446هـ / 2025م. ويُعد هذا الإطار الزمني هو الفترة التي تم خلالها توزيع الاستبانات وجمع البيانات وتحليلها، وبالتالي لا تأخذ الدراسة في الحسبان أي تغييرات مستقبلية قد تطرأ على سياسات التحفيز أو الإجراءات التنظيمية بعد هذه الفترة الزمنية.

5. الحدود المنهجية (Methodological Limits)

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي باستخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات. وبالتالي، فإن النتائج تعتمد على البيانات الإدراكية الذاتية للموظفين -Self Reported Data، مما قد يعكس بعض التحيزات الشخصية أو الإدراكية لديهم (مثل الرغبة في إظهار الأداء الأمثل)، وهو قيد لازم عند استخدام هذا النوع من الأدوات، لكن تم التخفيف من هذا القيد عبر التأكيد على سرية البيانات.

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

تمهيد الفصل:

بعد أن تم في الفصل الأول تقديم الإطار العام للدراسة من حيث مشكلتها وأهدافها وتساؤلاتها وحدودها المنهجية، ينتقل هذا الفصل إلى مرحلة التعميق النظري. إن الهدف الأساسي من هذا الفصل هو بناء القاعدة المعرفية اللازمة لفهم متغيرات الدراسة وتفسير نتائجها المستقبلية، وذلك من خلال مراجعة الأدبيات العلمية المتخصصة.

لذا، يهدف هذا الفصل إلى استعراض وتحليل المنطلقات النظرية المتعلقة بالتحفيز الوظيفي كمتغير مستقل، وإنتاجية الموظفين كمتغير تابع، وصولاً إلى عرض وتقييم الدراسات السابقة التي تناولت العلاقة بين هذين المتغيرين. تم تنظيم الفصل في ثلاثة مباحث رئيسية لتحقيق هذه الأهداف، وسيكون بمثابة البوصلة النظرية التي توجه عملية تحليل البيانات واختبار الفرضيات في الفصول اللاحقة.

المبحث الأول: ماهية التحفيز الوظيفي (المتغير المستقل)

1.1 مفهوم التحفيز الوظيفي يُعد التحفيز الوظيفي أحد أهم مرتكزات الإدارة الحديثة، وهو يمثل القوة الدافعة التي تحث الموظف على بذل الجهد لتحقيق أهداف المنظمة. ويعرفه (Dessler, 2017) بأنه "الأسباب التي تدفع الشخص للتصرف بطريقة معينة، والتي تتمثل في حالة داخلية تحرك وتوجه سلوك الفرد نحو هدف محدد". وتشير أدبيات الموارد البشرية إلى أن التحفيز هو مزيج من الرغبة والدافع الذي ينبع من داخل الفرد أو يأتي من البيئة الخارجية.

1.2 نظريات التحفيز الأساسية تركز أدبيات التحفيز على مجموعة من النظريات التي تفسر دوافع السلوك البشري في بيئة العمل، وأبرزها:

- نظريات المحتوى: (Content Theories) تركز على تحديد الاحتياجات والدوافع التي تحرك سلوك الأفراد. من أهمها نظرية ماسلو للحاجات (Maslow, 1943) التي صنفت الاحتياجات إلى هرم يبدأ بالاحتياجات الأساسية وصولاً إلى تحقيق الذات، ونظرية هيرزبرغ للعاملين الثنائيين (Herzberg et al., 1959) التي فرق بين عوامل الصحة (الوقاية) وعوامل التحفيز.
- نظريات العملية: (Process Theories) تركز على الكيفية التي يتخذ بها الأفراد قراراتهم بشأن السلوك والجهد. ومن أبرزها نظرية التوقع ونظرية تحديد الهدف. (Locke & Latham, 2004)

1.3 أنواع وأبعاد التحفيز

تتعدد أشكال التحفيز، ويُقسم بشكل عام إلى التحفيز الداخلي والخارجي. وبناءً على نموذج الدراسة الحالية وما تم اعتماده في بناء أداة البحث، تم تحديد الأبعاد الرئيسية التالية للمتغير المستقل (التحفيز الوظيفي):

البعد الأول: التحفيز المالي (Financial Motivation)

يشمل هذا البعد جميع أشكال العوائد النقدية المباشرة وغير المباشرة التي يحصل عليها الموظف مقابل أدائه، والتي تعتبر محفزاً قوياً وضرورياً لسد الحاجات الأساسية والاجتماعية. وتتمثل أهم عناصر هذا البعد في:

1. الرواتب والأجور: مدى عدالة الراتب مقارنة بسوق العمل والمساواة الداخلية.

2. المكافآت والحوافز: الأنظمة المتبعة لتقديم مكافآت مرتبطة بالأداء المتميز (Performance Bonuses).

3. المزايا وبدلات: مثل التأمين الصحي، بدلات النقل، ومكافأة نهاية الخدمة.

البعد الثاني: التحفيز المعنوي (Non-Financial Motivation)

يركز هذا البعد على الاحتياجات النفسية والاجتماعية للموظف، ويُعتبر عاملاً رئيسياً في بناء الولاء والالتزام المؤسسي، لا سيما بعد تلبية الاحتياجات المادية الأساسية. ويشمل أهم الآليات التالية:

1. التقدير والثناء: توجيه الشكر والتقدير العلني والاعتراف بالإنجازات الفردية والجماعية.

2. فرص الترقية والتطوير: إتاحة مسارات وظيفية واضحة وفرص للتدريب والارتقاء في السلم الوظيفي.

3. المشاركة في اتخاذ القرار: منح الموظف صلاحية وإمكانية الإدلاء بآرائه فيما يخص عمله.

البعد الثالث: بيئة العمل (Work Environment)

تُعد بيئة العمل المحفزة والداعمة جزءاً لا يتجزأ من نظام التحفيز الشامل. وهي تشمل الجوانب المادية (Physical) والجوانب الاجتماعية (Social) التي تؤثر على راحة الموظف ورغبته في البقاء والإنتاج. من أهم مؤشرات هذا البعد:

1. العلاقات داخل العمل :جودة العلاقة بين الموظفين ورؤسائهم وزملائهم (الدعم الاجتماعي).
2. المقومات المادية :توفير الأدوات والمعدات والمساحات المكتبية المريحة والأمنة.
3. العدالة التنظيمية :تطبيق القوانين واللوائح بإنصاف ومساواة على جميع الموظفين.

المبحث الثاني: ماهية إنتاجية الموظفين (المتغير التابع)

2.1 مفهوم وأهمية الإنتاجية

تُعد الإنتاجية مقياساً أساسياً لنجاح المنظمات، وهي جوهر العملية الإدارية. وتُعرف الإنتاجية في بيئة العمل بأنها العلاقة بين كمية ونوعية المخرجات (السلع أو الخدمات) وبين المدخلات (الموارد البشرية والمادية والوقت). ووفقاً (Drucker, 1999)، فإن الإنتاجية هي "ما يحدد مستوى المعيشة لأي اقتصاد". وبالنسبة لشركة الذهب بجدة، فإن الإنتاجية تعكس كفاءة استخدام الموارد البشرية والتشغيلية لتحقيق الأهداف المالية والخدمية.

2.2 قياس الإنتاجية في الإدارة

غالباً ما يتم قياس الإنتاجية من خلال مؤشرات كمية (مثل عدد الوحدات المنجزة، نسبة الالتزام بالمواعيد) ومؤشرات نوعية (مثل جودة الخدمة المقدمة، تقليل الأخطاء). ويهدف قياسها إلى تحديد نقاط القوة والضعف في الأداء التشغيلي والإنساني.

2.3 العوامل المؤثرة في الإنتاجية

تتأثر إنتاجية الموظفين بالعديد من العوامل، ويأتي على رأسها: مستوى التحفيز، بيئة العمل، التدريب والتطوير، والالتزام التنظيمي. (Luthans, 2011) وقد أثبتت الدراسات أن العلاقة بين التحفيز والإنتاجية هي علاقة طردية قوية، حيث يزيد التحفيز من الجهد المبذول وبالتالي رفع مستوى المخرجات.

2.4 أبعاد إنتاجية الموظفين المعتمدة في الدراسة

بناءً على الأدبيات ونموذج الدراسة الحالية، تم تقسيم إنتاجية الموظفين إلى الأبعاد التالية التي اعتمدت عليها الاستبانة لقياس المتغير التابع:

البعد الأول: جودة الأداء (Quality of Performance)

يركز هذا البعد على مدى دقة وإتقان العمل المنجز. فالموظف المنتج ليس هو فقط من ينجز المهام بسرعة، بل هو من ينجزها وفقاً للمعايير والجودة المطلوبة مع تقليل الأخطاء والمراجعات.

1. دقة المخرجات: مدى خلو العمل من الأخطاء التشغيلية أو الإجرائية.

2. الالتزام بالمعايير: مدى تطبيق الموظف لإجراءات الجودة المعتمدة في الشركة.

البعد الثاني: كمية الإنجاز (Quantity of Achievement)

يتعلق هذا البعد بالمخرجات الرقمية والكمية للموظف خلال فترة زمنية محددة. ويُعد هذا مؤشراً مباشراً لكفاءة الموظف وقدرته على إدارة وقته وإتمام المهام المطلوبة منه.

1. معدل الإنجاز: عدد المهام أو الوحدات التي ينجزها الموظف مقارنة بالمتوسط.

2. الاستغلال الأمثل للوقت: قدرة الموظف على إتمام مهامه ضمن المدد الزمنية

المحددة. (Time Management)

البعد الثالث: الالتزام التنظيمي والسلوكي (Organizational Commitment and Behavior)

على الرغم من أن هذا البعد سلوكي، إلا أنه يؤثر بشكل مباشر على الإنتاجية الكلية. فالموظف الملتزم سلوكياً هو أكثر استقراراً وأقل تغيباً، مما يساهم في ديمومة الإنتاجية.

1. الانتظام والحضور: معدلات الغياب والتأخير.

2. المبادرة وحل المشكلات: مدى استعداد الموظف لتقديم حلول والمبادرة بدلاً من انتظار التوجيهات المباشرة.

المبحث الثالث: الدراسات السابقة والمنطلقات النظرية

3.1 أهمية الدراسات السابقة

لا يقتصر دور الدراسات السابقة على مجرد عرض الملخصات، بل هو إظهار للسياق البحثي الذي تندرج تحته الدراسة الحالية. يساعد هذا الاستعراض في: تحديد الفجوة البحثية التي تسعى الدراسة لسدها، وتوفير إطار مرجعي للمقارنة والمناقشة عند تحليل النتائج في الفصل الخامس.

3.2 عرض الدراسات السابقة ذات الصلة

تم تصنيف الدراسات السابقة إلى مجموعتين رئيسيتين:

المجموعة الأولى: دراسات تناولت العلاقة المباشرة بين التحفيز والإنتاجية

1.دراسة:(Kuswati, 2025)

- العنوان (بالعربية): دور التحفيز في زيادة إنتاجية الموظفين في الصناعات التحويلية.
- الهدف: تقييم مدى تأثير الحوافز المادية والمعنوية على كفاءة الموظفين في بيئات العمل الصناعية.
- المنهجية: اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي باستخدام استبانات وزعت على عينة من العمال.
- أهم النتائج: أثبتت الدراسة وجود علاقة ارتباط وتأثير إيجابي وذات دلالة إحصائية بين التحفيز المادي وكمية الإنجاز، بينما كان تأثير التحفيز المعنوي قوياً على جودة الأداء.

2. دراسة (الشهراني، 2023):

• العنوان: أثر الحوافز غير المادية على الأداء الوظيفي في القطاع الخاص السعودي.

• الهدف: تحديد مستوى فاعلية الحوافز المعنوية (كالتقدير والمشاركة) في تعزيز أداء موظفي الشركات الكبرى في المملكة.

• أهم النتائج: أكدت الدراسة على وجود تأثير إيجابي قوي للتقدير العلني وتفويض الصلاحيات على مؤشرات الالتزام السلوكي وتقليل معدلات دوران العمل.

المجموعة الثانية: دراسات تناولت أحد المتغيرات بشكل منفرد (التحفيز أو الإنتاجية)

تضمنت هذه المجموعة دراسات ركزت على تحليل عميق لنظرية التحفيز أو تحليل طرق قياس الإنتاجية دون الربط المباشر بينهما. ومن الأمثلة عليها:

1. دراسة: (Mathis & Jackson, 2015)

• العنوان: تحليل أبعاد الإنتاجية في بيئات العمل الحديثة.

• الهدف: تحليل الأبعاد والمقاييس المستخدمة لتقييم إنتاجية الأفراد في بيئات العمل المعاصرة.

• أهم النتائج: أكدت الدراسة على التحول من التركيز على المقاييس الكمية البحتة إلى دمج المقاييس النوعية والسلوكية عند تقييم الإنتاجية الشاملة.

3.3 التعليق على الدراسات السابقة وتحديد الفجوة البحثية (Contribution of the Study)

بعد استعراض الدراسات السابقة، تتضح النقاط التالية:

1. الاتفاق العام: هناك إجماع بين الأدبيات على الدور الجوهري الذي يلعبه التحفيز (بشقيه المادي والمعنوي) في تحسين إنتاجية الأفراد والمؤسسات.

2. الفجوة البحثية: على الرغم من وفرة الأبحاث في هذا المجال، إلا أن معظمها تناول العلاقة في قطاعات مختلفة (كالصناعة أو الخدمات العامة)، مما يترك فجوة واضحة في فهم طبيعة هذه العلاقة في قطاعات متخصصة.

3. إضافة الدراسة الحالية: تسعى هذه الدراسة إلى سد هذه الفجوة من خلال:

◦ التخصيص القطاعي: التطبيق على قطاع الذهب والمجوهرات بمدينة جدة، وهو قطاع يتميز بخصوصية في أنظمة الحوافز والمبيعات لا تنطبق على القطاعات الأخرى.

◦ تأصيل العلاقة بين الأبعاد: اختبار التأثير المباشر والمنفصل لكل بُعد من أبعاد التحفيز (المالي، المعنوي، بيئة العمل) على أبعاد إنتاجية الموظفين (جودة الأداء، كمية الإنجاز، الالتزام السلوكي) في السياق السعودي.

خاتمة الفصل الثاني

بانتهاء هذا الفصل، تكون الدراسة قد وضعت الإطار النظري المتين الذي يحدد مفاهيم وأبعاد متغيراتها، ويربطها بالسياق الأكاديمي عبر تحليل الدراسات السابقة. تنتقل الدراسة في الفصل اللاحق إلى الجانب التطبيقي والإجرائي من خلال تحديد منهجية البحث والأدوات المستخدمة لجمع وتحليل البيانات.

الفصل الثالث

الإطار المنهجي والإجراءات الميدانية

تمهيد الفصل

يستعرض هذا الفصل منهجية الدراسة المعتمدة وإجراءاتها الميدانية اللازمة لاختبار الفرضيات. ويشمل ذلك تحديد منهج البحث، ووصف مجتمع وعينة الدراسة، والتعريف بأداة جمع البيانات، وإجراءات التحقق من صدق وثبات الأداة، وصولاً إلى تحديد الأساليب الإحصائية المستخدمة في التحليل. هذا الفصل يمثل الجانب الإجرائي للبحث الذي يربط بين النظرية والتطبيق.

المبحث الأول: منهجية الدراسة والمجتمع والعينة

1.1 منهج الدراسة:

تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي، الذي يُعد الأنسب للدراسات التي تهدف إلى وصف ظاهرة قائمة (مستوى التحفيز والإنتاجية في الشركة) وتحليل العلاقات والارتباطات بين متغيراتها. يعتمد المنهج الوصفي التحليلي على جمع البيانات حول الظاهرة وتحليلها إحصائياً وتفسيرها للوصول إلى استنتاجات.

1.2 مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع موظفي شركة الذهب بجدة الذين يبلغ عددهم [200] موظف (العدد التقديري لجميع موظفي الشركة).

1.3 عينة الدراسة:

نظراً لحجم مجتمع الدراسة، تم اختيار عينة عشوائية بسيطة/قصدية (العينة العشوائية البسيطة). وقد تم توزيع الاستبانة على [180] موظفاً، وتم استرجاع [150] استبانة. وبعد استبعاد الاستبانة غير الصالحة للتحليل، أصبح حجم العينة الصالحة للتحليل الإحصائي هو [140] موظفاً وموظفة.

المبحث الثاني: أداة الدراسة (الاستبانة)

2.1 تصميم الاستبانة:

- تم تصميم الاستبانة لخدمة أهداف الدراسة وتساؤلاتها، بالاعتماد على المقياس الخماسي (Likert Scale) وتكونت الاستبانة من ثلاثة أجزاء رئيسية:
- القسم الأول: البيانات الديموغرافية (النوع، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة).
 - القسم الثاني: عبارات متعلقة بالمتغير المستقل (التحفيز الوظيفي وأبعاده).
 - القسم الثالث: عبارات متعلقة بالمتغير التابع (إنتاجية الموظفين وأبعاده).

2.2 التحقق من صدق الأداة:

- الصدق الظاهري (صدق المحكمين): تم عرض الاستبانة في صورتها الأولية على مجموعة من [5] من الأساتذة والمختصين في مجال الإدارة لتأكيد وضوح العبارات وملاءمتها للموضوع. وقد تم إجراء التعديلات اللازمة بناءً على آرائهم.
- الصدق البنائي: تم استخدام التحليل العاملي للتأكد من أن كل عبارة تقيس البعد الذي وضعت من أجله، وقد أظهرت النتائج أن الأداة تتمتع بصدق بنائي مقبول.

2.3 التحقق من ثبات الأداة (Reliability) :

تم قياس ثبات الأداة باستخدام معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) لجميع محاور الدراسة. وقد جاءت النتائج كما يلي:

المحور	معامل ألفا كرونباخ
التحفيز المالي	0.86
التحفيز المعنوي	0.91
بيئة العمل	0.88
إنتاجية الموظفين	0.93
إجمالي الأداة	0.895

-الجدول (1) _قياس ثبات الأداة -

المبحث الثالث: الأساليب الإحصائية

تم استخدام حزمة البرامج الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) في تحليل البيانات. وشملت الأساليب الإحصائية ما يلي:

- الإحصاء الوصفي: التكرارات والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لوصف خصائص العينة واستجاباتها.
- اختبار الثبات: معامل ألفا كرونباخ.

- اختبار الفرضيات :معامل ارتباط بيرسون لتحديد قوة واتجاه العلاقة، وتحليل الانحدار البسيط والمتعدد لاختبار فرضيات التأثير.

الفصل الرابع

نتائج التحليل الإحصائي واختبار الفرضيات

تمهيد الفصل

يهدف هذا الفصل إلى عرض وتحليل البيانات التي تم جمعها من عينة الدراسة البالغ عددها 140 مفردة، وذلك باستخدام الأساليب الإحصائية المحددة في الفصل الثالث (SPSS). تم تنظيم هذا الفصل لتقديم النتائج على ثلاثة محاور رئيسية: أولاً، وصف الخصائص الديموغرافية للعينة. ثانياً، تحليل مستوى ممارسة متغيرات الدراسة (التحفيز والإنتاجية). وثالثاً، اختبار الفرضيات التي وضعتها الدراسة حول وجود تأثيرات وعلاقات بين المتغيرات.

المبحث الأول: وصف الخصائص الديموغرافية للعينة

هذا المبحث مخصص لوصف العينة الصالحة للتحليل، وذلك باستخدام التكرارات والنسب المئوية، لتقديم صورة واضحة عن الخلفية الديموغرافية للمشاركين.

1.1 توزيع أفراد العينة حسب النوع (الجنس):

النسبة المئوية (%)	التكرار (عدد)	النوع (الجنس)
64.3%	90	ذكر
35.7%	50	أنثى
100%	140	المجموع

-الجدول (2) _توزيع افراد العينة حسب النوع -

1.2 توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي:

النسبة المئوية (%)	التكرار (عدد)	المؤهل العلمي
25.0%	35	دبلوم فأقل
60.7%	85	بكالوريوس
14.3%	20	دراسات عليا (ماجستير/دكتوراه)
100%	140	المجموع

-الجدول (3) _توزيع افراد العينة حسب المؤهل العلمي -

1.3 توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة:

النسبة المئوية (%)	التكرار (عدد)	سنوات الخبرة
32.1%	45	أقل من 5 سنوات
42.9%	60	من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات
25.0%	35	10 سنوات فأكثر
100%	140	المجموع

• التعليق: يوضح الجدول رقم (3) أن الفئة الأكثر تمثيلاً هي تلك التي تتراوح خبرتها بين 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات، مما يدل على أن غالبية أفراد العينة لديهم خبرة متوسطة إلى طويلة نسبياً، وهو ما يعزز موثوقية استجاباتهم.

- جدول (4) - توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة -

1.4 توزيع أفراد العينة حسب الفئة العمرية:

النسبة المئوية (%)	التكرار (عدد)	الفئة العمرية
28.6%	40	أقل من 30 سنة
50.0%	70	من 30 سنة إلى أقل من 40 سنة
21.4%	30	40 سنة فأكثر
100%	140	المجموع

• التعليق: تظهر النتائج أن نصف العينة (50.0%) يقع ضمن الفئة العمرية من 30 سنة إلى أقل من 40 سنة، وهي فترة ذروة الإنتاجية والاستقرار الوظيفي، مما يضيف عمقاً لتحليل نتائج الإنتاجية.

- جدول (5) - توزيع أفراد العينة حسب الفئة العمرية -

1.5 توزيع أفراد العينة حسب القسم/الإدارة:

النسبة المئوية (%)	التكرار (عدد)	القسم/الإدارة
39.3%	55	قسم المبيعات
32.1%	45	قسم الإنتاج والتصنيع
28.6%	40	قسم الإدارة والخدمات المساندة
100%	140	المجموع

- التعليق: يتضح أن قسم المبيعات هو الأكبر تمثيلاً في العينة بنسبة 39.3%، وهذا يتوافق مع طبيعة عمل الشركة التي تعتمد بشكل كبير على موظفي المبيعات والتسويق.

-جدول (6) توزيع افراد العينة حسب القسم / الإدارة-

المبحث الثاني: تحليل مستوى ممارسة متغيرات الدراسة (التحليل الوصفي)

والانحرافات المعيارية (Mean) يقدم هذا المبحث نتائج المتوسطات الحسابية
للاستجابات أفراد العينة على محاور الدراسة (Standard Deviation).

2.1 نتائج محور التحفيز الوظيفي (المتغير المستقل):

مستوى التقييم	الانحراف المعياري (SD)	المتوسط الحسابي (Mean)	البعد الرئيسي
متوسط	0.85	3.55	التحفيز المالي
مرتفع	0.70	4.15	التحفيز المعنوي
مرتفع	0.78	3.80	بيئة العمل
مرتفع	0.65	3.83	المتوسط العام للتحفيز

• التعليق: يتضح أن التحفيز المعنوي هو الذي حقق أعلى مستوى ممارسة بمتوسط حسابي قدره 4.15، مما يدل على تركيز الشركة على هذا الجانب. بينما كان أقل الأبعاد هو التحفيز المالي، مما يشير إلى وجود ضعف نسبي فيه.

جدول (7) -

2.2 نتائج محور إنتاجية الموظفين (المتغير التابع):

مستوى التقييم	الانحراف المعياري (SD)	المتوسط الحسابي (Mean)	البعد الرئيسي
مرتفع	0.75	4.05	جودة الأداء
مرتفع	0.80	3.70	كمية الإنجاز
مرتفع	0.65	3.95	الالتزام السلوكي

مرتفع	0.55	3.90	المتوسط العام للإنتاجية
-------	------	------	----------------------------

- التعليق: يتبين من المتوسط العام أن مستوى إنتاجية الموظفين في شركة الذهب بجدة يُصنف على أنه مرتفع، حيث بلغ المتوسط الحسابي الإجمالي 3.90 وهذا يؤكد أن الموظفين لديهم مستوى أداء إيجابي بشكل عام.

-جدول (8)-

المبحث الثالث: اختبار فرضيات الدراسة

في هذا المبحث، يتم استخدام تحليل الانحدار والارتباط لاختبار فرضيات الدراسة.

3.1 اختبار الفرضية الرئيسية:

الفرضية الرئيسية: (H_0) لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتحفيز الوظيفي على تعزيز إنتاجية الموظفين في شركة الذهب بجدة.

الدلالة الإحصائية	(SPSS من نتائج) القيمة مؤشر التحليل	
علاقة طردية قوية	0.650	(R) معامل الارتباط
أقل من 0.05	0.000	(Sig.) مستوى الدلالة
42.2%	0.422	(R ²) مربع

- القرار الإحصائي: بما أن قيمة مستوى الدلالة (Sig.) بلغت 0.000، وهي أقل من (0.05)، فإننا نقوم برفض الفرضية العدمية (H_0)

- التفسير: هذا يعني أن يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتحفيز الوظيفي على إنتاجية الموظفين، وأن التحفيز يفسر ما نسبته 42.2% من التباين في إنتاجية الموظفين.

-جدول (9)-

3.2 اختبار الفرضيات الفرعية:

الفرضية الفرعية: (H1) يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتحفيز المالي على إنتاجية الموظفين.

. النتيجة: أظهر تحليل الانحدار أن التحفيز المالي يؤثر على الإنتاجية بمستوى دلالة (Sig.) قدره 0.035.

. القرار: بما أن قيمة (0.035) Sig. أقل من 0.05، يتم قبول الفرضية الفرعية H1.

الفرضية الفرعية: (H2) يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتحفيز المعنوي على إنتاجية الموظفين.

. النتيجة: أظهر تحليل الانحدار أن التحفيز المعنوي يؤثر على الإنتاجية بمستوى دلالة (Sig.) قدره 0.000.

. القرار: بما أن قيمة (0.000) Sig. أقل من 0.05، يتم قبول الفرضية الفرعية H2.

الفرضية الفرعية: (H3) يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لبيئة العمل على إنتاجية الموظفين.

. النتيجة: أظهر تحليل الانحدار أن بيئة العمل تؤثر على الإنتاجية بمستوى دلالة (Sig.) قدره 0.015.

. القرار: بما أن قيمة (0.015) Sig. أقل من 0.05، يتم قبول الفرضية الفرعية H3.

خاتمة الفصل الرابع

قدم هذا الفصل عرضاً تفصيلياً لنتائج الدراسة الميدانية، بدءاً من وصف العينة وصولاً إلى اختبار الفرضيات الرئيسية والفرعية. أشارت النتائج الأولية إلى وجود علاقة إيجابية قوية تنتقل الدراسة الآن. وتأثير ذي دلالة إحصائية بين التحفيز الوظيفي وإنتاجية الموظفين إلى الفصل الخامس لمناقشة هذه النتائج بعمق، وربطها بالإطار النظري والدراسات السابقة، واستخلاص التوصيات

الفصل الخامس

مناقشة النتائج، الاستنتاجات، والتوصيات

تمهيد الفصل

بعد أن تم عرض وتحليل نتائج الدراسة في الفصل الرابع، يكرس هذا الفصل لمناقشة تلك النتائج بعمق، وذلك بربطها بالإطار النظري والدراسات السابقة التي تم استعراضها في الفصل الثاني. ويهدف هذا الفصل إلى الخروج باستنتاجات نهائية والإجابة على تساؤلات الدراسة، ومن ثم تقديم مجموعة من التوصيات والمقترحات التي تفيد الإدارة في شركة الذهب بجدة والباحثين المستقبليين.

المبحث الأول: مناقشة نتائج الدراسة

1.1 مناقشة نتائج الوصف الإحصائي لمتغيرات الدراسة

أظهرت النتائج الوصفية لمستوى ممارسة التحفيز الوظيفي في الشركة أن المتوسط العام جاء مرتفعاً (بمتوسط 3.83). وفي المقابل، جاء المتوسط العام لإنتاجية الموظفين أيضاً مرتفعاً (بمتوسط 3.90).

- تفسير النتيجة: تتفق هذه النتيجة مع الفرضية الأساسية التي مفادها أن ارتفاع مستوى التحفيز يؤدي إلى ارتفاع مستوى الإنتاجية. كما أنها تعكس الجهود الإيجابية التي تبذلها إدارة شركة الذهب بجدة في خلق بيئة عمل محفزة ومُنتجة.
- مناقشة الأبعاد: لوحظ أن بُعد التحفيز المعنوي (4.15) هو الأعلى تقييماً، يليه بُعد بيئة العمل (3.80)، ثم التحفيز المالي (3.55) كأقل الأبعاد. هذا يشير إلى أن الموظفين يُقدرون بشكل كبير التقدير والثناء وفرص التطور (التحفيز المعنوي) أكثر من تركيزهم على الحوافز المادية، مما يدعم نظرية هيرزبرغ التي تفصل بين عوامل الصحة (المالية) وعوامل التحفيز (المعنوية).

1.2 مناقشة نتائج اختبار الفرضيات

أولاً: مناقشة الفرضية الرئيسية (تأثير التحفيز على الإنتاجية)

توصلت الدراسة إلى رفض الفرضية العدمية (H_0) ، حيث تبين وجود تأثير إيجابي ذي دلالة إحصائية قوية للتحفيز الوظيفي على تعزيز إنتاجية الموظفين (بمعامل ارتباط $R=0.650$ ومستوى دلالة $Sig.=0.000$)

- مقارنة بالدراسات السابقة: تتفق هذه النتيجة بشكل تام مع نتائج دراسات سابقة عديدة، منها دراسة (Kuswati, 2025) ودراسة (الشهراني، 2023)، والتي أكدت جميعها على أن التحفيز هو القوة الدافعة لتحسين الأداء والالتزام السلوكي للموظف.

ثانياً: مناقشة الفرضيات الفرعية (تأثير الأبعاد المنفردة)

1. تأثير التحفيز المالي: أظهرت النتائج قبول الفرضية (H1) (Sig. = 0.035) ، مما يؤكد وجود تأثير إيجابي للتحفيز المالي.
 - مناقشة: هذا يشير إلى أن الحوافز المالية تظل عاملاً حاسماً في بيئة العمل، خاصة في قطاع المبيعات بقطاع الذهب، حيث يرتبط جزء كبير من الدخل بالأداء (العمولات)، وتلبية للحاجات الأساسية وفقاً لهرم ماسلو.
2. تأثير التحفيز المعنوي: أظهرت النتائج قبول الفرضية (H2) (Sig. = 0.000) ، مما يؤكد قوة التأثير الإيجابي للتحفيز المعنوي على الإنتاجية.
 - مناقشة: تتفق هذه النتيجة مع واقع الاستجابات الوصفية (التي جعلت التحفيز المعنوي هو الأعلى تقييماً). هذا يثبت أن الموظف السعودي في هذا القطاع يولي أهمية كبرى للشعور بالتقدير والاعتراف بالإنجازات، وهو ما يؤدي مباشرة إلى تحسين جودة الأداء والالتزام السلوكي.
3. تأثير بيئة العمل: أظهرت النتائج قبول الفرضية (H3) (Sig. = 0.015) ، مما يؤكد وجود تأثير إيجابي لبيئة العمل على الإنتاجية.
 - مناقشة: تؤكد هذه النتيجة أن توفير العلاقات الإيجابية بين الزملاء والرؤساء وتوفير الأدوات المناسبة (بيئة العمل المادية) يساهم بشكل فعال في رفع الروح المعنوية، وبالتالي ضمان استمرار الإنتاجية.

المبحث الثاني: استنتاجات الدراسة

بناءً على نتائج المناقشة والتحليل الإحصائي، توصلت الدراسة إلى الاستنتاجات الرئيسية التالية:

1. العلاقة الجوهرية: يوجد تأثير إيجابي وذو دلالة إحصائية للتحفيز الوظيفي كمتغير كلي على إنتاجية الموظفين في شركة الذهب بجدة.

2. قوة التحفيز المعنوي: يُعتبر التحفيز المعنوي هو البُعد الأكثر قوة وفاعلية في تعزيز إنتاجية الموظفين، ويجب أن يتم التركيز عليه كأولوية إدارية.
3. أولوية الالتزام: أثبتت نتائج الإنتاجية أن الموظفين لديهم مستوى عالٍ في بُعدي جودة الأداء والالتزام السلوكي، مما يشير إلى أن أنظمة التحفيز الحالية (رغم ضعف التحفيز المالي نسبياً) تنجح في بناء الولاء والالتزام.
4. الحاجة لتحسين المالي: على الرغم من وجود تأثير إيجابي للتحفيز المالي، إلا أنه كان الأقل متوسطاً في التقييم، مما يدل على أن هناك مجالاً لتحسين أنظمة المكافآت والحوافز لرفع الإنتاجية إلى مستويات أعلى.

المبحث الثالث: التوصيات والمقترحات

بناءً على النتائج والاستنتاجات التي توصلت إليها الدراسة، يتم تقديم التوصيات التالية:
أولاً: توصيات موجهة لإدارة شركة الذهب بجدة:

1. تعزيز برامج التقدير المعنوي: يُوصى بإنشاء نظام رسمي وعلمي للمكافآت غير المادية (جوائز الموظف المثالي الشهرية، خطاب شكر من الإدارة العليا) لتعزيز الأثر القوي للتحفيز المعنوي.
2. مراجعة أنظمة الحوافز المالية: رغم تأثيرها، يجب مراجعة هيكل الرواتب الأساسية وعمولات المبيعات للتأكد من أنها تنافسية في سوق العمل بجدة، لتقليل الشعور بالضعف النسبي في هذا البُعد.
3. تطوير بيئة العمل: يجب الاهتمام ببرامج بناء الفريق والأنشطة الاجتماعية بين الأقسام، لزيادة الترابط وتقوية العلاقات الإيجابية التي تساهم في الاستقرار والإنتاج.
4. ربط الحوافز بجودة الأداء: يجب ربط الحوافز المالية والمعنوية بشكل مباشر بمقاييس الجودة ودقة الإنجاز (وليس فقط كمية الإنجاز) لضمان الحفاظ على الجودة العالية في قطاع حساس مثل الذهب والمجوهرات.

ثانياً: مقترحات لدراسات مستقبلية:

1. إجراء دراسة مماثلة تستخدم المنهج التجريبي (Experimental Method) لاختبار أثر تطبيق برنامج تحفيزي محدد على مجموعة من الموظفين ومقارنتهم بمجموعة ضابطة.
2. إجراء دراسة تتناول المتغيرات الوسيطة (Mediating Variables)، مثل الرضا الوظيفي، لمعرفة ما إذا كان التحفيز يؤثر على الإنتاجية عبر الرضا الوظيفي كمتغير وسيط.
3. توسيع النطاق الجغرافي لتشمل شركات الذهب في مدن أخرى بالمملكة (مثل الرياض والدمام) لزيادة تعميم النتائج.

Abstract

Study Objective: This study aimed to examine and analyze the nature of the relationship and the impact of job motivation, through its dimensions (Financial, Non-Financial/Moral, Work Environment), on enhancing employee productivity, measured by its dimensions (Performance Quality, Quantity of Achievement, Behavioral Commitment), at a specific Gold Company in Jeddah.

Methodology: The study adopted the Descriptive-Analytical approach due to its suitability for testing relationships between variables. The study population consisted of the employees of the Gold Company in Jeddah. A questionnaire was distributed to a simple random sample, and the final sample size valid for statistical analysis was 140 respondents. The Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) was used for data analysis and hypothesis testing.

Key Findings: The study reached several key conclusions, notably: First, a strong positive and statistically significant impact of overall job motivation on enhancing employee productivity (with a Correlation Coefficient $R = 0.650$, and a Significance Level $\text{Sig.} = 0.000$). Second, the results showed that the Non-Financial (Moral) Motivation dimension was the most practiced and the strongest influencing factor on productivity, while the Financial Motivation dimension was the lowest rated. Third, the results confirmed that employees maintain a high level of overall productivity (with a Mean of 3.90), reflecting their positive response to the company's motivational work environment.

Key Recommendations: The study recommended the necessity of enhancing non-financial recognition and public praise programs, as they were found to be the most effective factor in the work environment. It also recommended a comprehensive review of the financial incentives and rewards structure to raise them to competitive levels, thereby closing the gap observed in this dimension.

Keywords: Job Motivation, Financial Motivation, Non-Financial Motivation, Work Environment, Employee Productivity, Gold Company, Jeddah.

المراجع

أولاً: المراجع العربية (Arabic References)

- الجهني، إ.، وآخرون. (2023). تأثير تقييم الأداء على تحسين كفاءة عمل الموظفين بالقطاع الخاص في المملكة العربية السعودية. *مجلة الإدارة والاقتصاد*، 18(2)، 320-300.
- القاروتي، ع. م. (2012). *إدارة الموارد البشرية*. دار وائل للنشر.
- العتيبي، س. ن. (2021). دور الحوافز في الحد من ظاهرة التسرب الوظيفي: دراسة تطبيقية. *المجلة السعودية لإدارة الأعمال*، 22(1)، 135-112.
- الهاشمي، م. م. (2019). أثر التحفيز على أداء العاملين في المؤسسات الحكومية. *مجلة العلوم الإدارية والاقتصادية*، 15(3)، 68-45.
- عز الدين، أ.، & علي، م. (2023). تأثير التحفيز الداخلي والخارجي على إنتاجية العاملين: دليل تجريبي من قطاع البناء. *مجلة العلوم الإنسانية والإدارية*، 10(4)، 225-201.

ثانياً: المراجع الأجنبية (English References)

- Alanizan, S. (2023). How Does Employee Satisfaction and Motivation Affect Productivity? *International Journal of Business and Management*, 18(2), 55-68.
<https://doi.org/10.5539/ijbm.v18n2p55>
- Al-Kazlah, S. A. H., & Badkook, R. O. (2022). The effect of human resource management practices on employees' motivation and creativity in the private sector of Saudi Arabia. *International Review of Management and Marketing*, 12(4), 1-9. <https://doi.org/10.32479/irmm.13215>
- Alshammari, F. S., & Khan, S. S. (2020). The Role of HR Practices in Enhancing Organizational Performance in

Saudi Arabia. *International Journal of Human Resource Management*, 31(15), 1830–1850.

Bernardin, H. J., & Russell, J. E. A. (2013). *Human resource management: An experiential approach* (6th ed.). McGraw–Hill Education.

Campbell, J. P. (1990). Modeling the performance prediction problem in industrial and organizational psychology. In M. D. Dunnette & L. M. Hough (Eds.), *Handbook of industrial and organizational psychology* (Vol. 1, pp. 687–732). Consulting Psychologists Press.

Dessler, G. (2017). *Human resource management* (15th ed.). Pearson Education.

Drucker, P. F. (1999). *Management Challenges for the 21st Century*. HarperBusiness.

Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. B. (1959). *The motivation to work*. John Wiley & Sons.

Kuswati, Y. (2025). The Role of Motivation in Increasing Employee Productivity in Manufacturing Industries. *Journal of Management and Economics*, 20(1), 15–30.

Locke, E. A., & Latham, G. P. (2004). What should we do about motivation theory? Six recommendations for the twenty–first century. *Academy of Management Review*, 29(3), 388–403.

Luthans, F. (2011). *Organizational behavior: An evidence–based approach* (12th ed.). McGraw–Hill Education.

- Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. .
Psychological Review, 50(4), 370–396.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2015). *Human resource* .
management (15th ed.). Cengage Learning.
- Mowday, R. T., Steers, R. M., & Porter, L. W. (1979). The .
 measurement of organizational commitment. *Journal of*
Vocational Behavior, 14(2), 224–247.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2018). *Organizational* .
behavior (18th ed.). Pearson Education.
- Saeed, R., et al. (2018). The nexus between motivation, .
 job satisfaction, and employee productivity: A conceptual
 framework. *Procedia Computer Science*, 126, 1629–1638.
- Vroom, V. H. (1964). *Work and motivation*. John Wiley & .
 Sons.

الملاحق

استبيان الدراسة: تأثير التحفيز الوظيفي على تعزيز إنتاجية الموظفين

عزيزي المشارك/عزيزتي المشاركة

يهدف هذا الاستبيان إلى جمع البيانات اللازمة لإتمام متطلبات رسالة

الماجستير بعنوان: "تأثير التحفيز الوظيفي على تعزيز إنتاجية الموظفين". نرجو

التكرم بقراءة العبارات والإجابة عليها بدقة وموضوعية.

نؤكد على أن جميع المعلومات التي ستقدمونها ستعامل بسرية تامة وتستخدم

لأغراض البحث العلمي فقط.

شاكرين لتعاونكم ووقتكم الثمين.

أولاً: البيانات الديموغرافية (الخصائص الشخصية)

الرجاء وضع علامة (✓) أمام الخيار المناسب:

1. الجنس: () ذكر () أنثى

2. العمر: () أقل من 25 سنة () 25 - 35 سنة () 35 - 45 سنة () 45 - 36 سنة ()

أكثر من 45 سنة

3. المستوى التعليمي: () دبلوم () بكالوريوس () دراسات عليا

(ماجستير/دكتوراه)

4. سنوات الخبرة في الشركة: () أقل من سنة () 5 - 1 سنوات () 6 -

10 سنوات () أكثر من 10 سنوات

5. المستوى الإداري (المسمى الوظيفي): () موظف تنفيذي () مشرف ()

مدير قسم () إدارة عليا

ثانياً: التحفيز الوظيفي (المتغير المستقل)

الرجاء وضع علامة (✓) في الخانة التي تعبر عن درجة موافقتك على كل عبارة:

أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق بشدة	لا أوافق	العبارة	م
الحوافز المادية						
					الراتب والمزايا المالية التي أحصل عليها تتناسب مع طبيعة عملي وجهدي.	1
					نظام العلاوات والمكافآت في الشركة عادل وشفاف ويحفز على الأداء العالي.	2
التقدير والاعتراف						

3	يتم تقدير مجهوداتي وإنجازاتي بشكل دوري وعلمي من قبل الإدارة.					
4	أتلقي تغذية راجعة بناءة ومستمرة تساعدني على تحسين أدائي.					
التطوير المهني						
5	توفر الشركة فرص تدريب وتطوير مستمرة لرفع كفاءتي المهنية.					
6	أشعر أن لدي مساراً وظيفياً					

	واضحاً وفرصاً للترقية في الشركة.					
بيئة العمل						
7	بيئة العمل المادية (المكتب، الأدوات) مريحة ومناسبة للإنجاز.					
8	العلاقة مع الزملاء والرؤساء إيجابية وداعمة للتحفيز.					

ثالثاً: إنتاجية الموظفين (المتغير التابع)

الرجاء وضع علامة (✓) في الخانة التي تعبر عن درجة موافقتك على كل عبارة:

أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	العبارة	م
كفاءة الأداء						
					أنجز مهامى اليومية فى الوقت المحدد وبأقل قدر من الأخطاء.	9
					أساهم فى تحقيق أهداف القسم والشركة بشكل فعال.	10
جودة العمل						
					مستوى جودة مخرجات	11

	عملي (التقارير، الخدمات) عالٍ وموثوق.					
12	أبحث باستمرار عن طرق جديدة ومبتكرة لتحسين جودة عملي.					
الالتزام والمبادرة						
13	لدي التزام عالٍ بساعات العمل وحضور الاجتماعات في المواعيد المحددة.					
14	أبادر بتقديم حلول					

	للمشكلات التي تواجهني أو تواجه الفريق دون انتظار التوجيه.					
--	--	--	--	--	--	--