

تأثير التحفيز الوظيفي على تعزيز إنتاجية الموظفين: دراسة تطبيقية على شركة سابك.

اعداد الطالب /

فهد الصخني الرويلي

الرقم الجامعي /

222000572

إشراف /

د. الفيصّل عبد الحميد

د. فايز جرّاد

العام الدراسي /

2026م

3	الفصل الأول :
3	الإطار العام للبحث
4	المقدمة :
5	مشكلة الدراسة :
6	أهمية الدراسة :
7	الأهمية العملية :
7	الأهمية العلمية :
8	أهداف البحث :
8	تساؤلات البحث :
9	فرضيات البحث :
10	نموذج البحث :
11	الدراسات السابقة :
13	الإطار النظري للبحث :
16	المنهجية و طرق البحث :
16	أدوات الدراسة :
17	الأساليب الإحصائية المستخدمة :
19	حدود الدراسة :
21	المراجع :

الفصل الأول :

الإطار العام للبحث

المقدمة :

تواجه المؤسسات في المملكة العربية السعودية في الوقت الراهن العديد من التحديات الناتجة عن التطورات الاقتصادية المتسارعة، والتحول التنظيمية، وازدياد حدة المنافسة في مختلف القطاعات، الأمر الذي يتطلب من إدارات الموارد البشرية تبني استراتيجيات فعالة تساهم في تحسين أداء الموظفين وتعزيز قدرتهم على تحقيق الأهداف المؤسسية (Alshammari & Khan, 2020). وتُعد إنتاجية الموظفين من الركائز الأساسية التي تعتمد عليها المؤسسات لتحقيق النمو والاستدامة، حيث ترتبط بشكل مباشر بمستوى التحفيز الذي توفره بيئة العمل للعاملين فيها (Kuswati, 2025).

ويُعد التحفيز الوظيفي من أهم العوامل المؤثرة في سلوك الموظفين ومستوى أدائهم، إذ لا يقتصر مفهومه على الحوافز المالية فقط، بل يشمل كذلك الجوانب المعنوية مثل التقدير، والاعتراف بالإنجازات، وفرص التطوير المهني، والتي تساهم في رفع مستوى الرضا الوظيفي وتعزيز الالتزام والانتماء للمؤسسة (Al-Kazlah & Badkook, 2022). كما تشير الدراسات إلى أن ضعف أنظمة التحفيز قد يؤدي إلى انخفاض الدافعية لدى الموظفين، وتراجع مستوى الأداء، وزيادة معدلات الغياب، مما ينعكس سلباً على الإنتاجية العامة للمؤسسة (Saeed et al., 2018؛ Alanizan, 2023).

وفي هذا الإطار، تمثل شركة سابك إحدى الشركات الرائدة في المملكة العربية السعودية، حيث تعتمد بشكل كبير على كفاءة مواردها البشرية وقدرتها موظفيها على تحقيق مستويات عالية من الأداء والإنتاجية للمحافظة على مكانتها التنافسية في قطاع الصناعات البتروكيماوية. ونظراً لطبيعة عمل الشركة التي تتطلب الابتكار، والجودة، والالتزام بالمعايير التشغيلية، تبرز أهمية دراسة دور التحفيز الوظيفي في تعزيز إنتاجية الموظفين ومعرفة مدى تأثير الحوافز المختلفة على أداء العاملين.

وانطلاقاً من أهمية العنصر البشري في تحقيق النجاح المؤسسي، تسعى هذه الدراسة إلى بحث تأثير التحفيز الوظيفي على تعزيز إنتاجية الموظفين في شركة سابك، من خلال دراسة العلاقة بين أساليب التحفيز المختلفة ومستوى الأداء والإنتاجية لدى الموظفين، بالإضافة إلى التعرف على مدى مساهمة الحوافز المالية والمعنوية في تحسين بيئة العمل ورفع كفاءة العاملين. كما تهدف الدراسة إلى تقديم توصيات تساعد في تطوير ممارسات التحفيز الوظيفي بما يتناسب مع احتياجات المؤسسات السعودية ويساهم في تحقيق أهدافها الاستراتيجية.

مشكلة الدراسة :

تشهد بيئة الأعمال في المملكة العربية السعودية تطورات متسارعة في ظل التحولات الاقتصادية والتنظيمية التي جاءت ضمن مستهدفات رؤية المملكة 2030، والتي تركز على تطوير رأس المال البشري وتعزيز كفاءة الأداء داخل المؤسسات من خلال تبني ممارسات حديثة في إدارة الموارد البشرية (Alshammari & Khan, 2020). وفي ظل هذه التحولات، أصبح الاهتمام بتحفيز الموظفين أحد المتطلبات الأساسية التي تسعى المؤسسات إلى تحقيقها، لما له من دور مهم في رفع مستوى الأداء وتعزيز الإنتاجية وتحقيق الأهداف الاستراتيجية.

وتواجه المؤسسات السعودية، وخصوصًا الشركات الكبرى العاملة في القطاعات الحيوية، تحديات مستمرة تتمثل في المحافظة على مستوى عالٍ من الكفاءة والإنتاجية، واستقطاب الكفاءات البشرية والمحافظة عليها في ظل بيئة تنافسية متغيرة. وتُعد شركة سابك من أبرز الشركات السعودية التي تعتمد بصورة كبيرة على مواردها البشرية لتحقيق التميز التشغيلي والمحافظة على مكانتها التنافسية في قطاع الصناعات البتروكيماوية، الأمر الذي يجعل من دراسة العوامل المؤثرة في إنتاجية الموظفين، ومن أبرزها التحفيز الوظيفي، موضوعًا ذا أهمية إدارية وعلمية.

وعلى الرغم من أهمية التحفيز الوظيفي في تحسين أداء العاملين، إلا أن بعض المؤسسات قد تواجه تحديات في تصميم وتنفيذ أنظمة تحفيزية فعّالة تلبي احتياجات الموظفين وتساهم في رفع مستوى إنتاجيتهم. وتتمثل هذه التحديات في مدى ملاءمة الحوافز المادية والمعنوية، ومدى قدرة هذه الحوافز على تعزيز الرضا الوظيفي، وزيادة الالتزام، وتحفيز الموظفين على تقديم مستويات أعلى من الأداء.

وتشير العديد من الدراسات إلى وجود علاقة إيجابية بين مستوى التحفيز الوظيفي وإنتاجية الموظفين، حيث يساهم التحفيز الفعّال في تعزيز دافعية العاملين، ورفع درجة التفاعل مع مهام العمل، وزيادة الالتزام بتحقيق أهداف المؤسسة (Saeed, Lodhi & Iqbal, 2018). كما أوضحت الدراسات أن الحوافز المادية مثل المكافآت والبدلات، إلى جانب الحوافز المعنوية مثل التقدير وفرص التطور والترقي، تؤدي دورًا مهمًا في تحسين الأداء وتعزيز الولاء الوظيفي لدى العاملين (Kuswati, 2025؛ Al-Kazlah & Badkook, 2022). في المقابل، قد يؤدي ضعف نظم التحفيز إلى انخفاض الدافعية، وتراجع مستوى الأداء، وزيادة معدلات الغياب وعدم الرضا الوظيفي (Alanizan, 2023).

وبناءً على ما سبق، تتمثل مشكلة الدراسة في الحاجة إلى التعرف على مدى تأثير التحفيز الوظيفي على تعزيز إنتاجية الموظفين في شركة سابك، والكشف عن دور أنظمة التحفيز المختلفة في تحسين أداء العاملين ورفع مستوى إنتاجيتهم، بما يساهم في تقديم توصيات تساعد على تطوير ممارسات إدارة الموارد البشرية وتحقيق أهداف المؤسسة.

أهمية الدراسة :

تُعد عملية التحفيز الوظيفي من العوامل الأساسية التي تؤثر بشكل مباشر على مستوى إنتاجية الموظفين وأدائهم داخل المؤسسات، حيث لا يقتصر مفهوم التحفيز على الحوافز المالية فقط، بل يشمل أيضًا الجوانب المعنوية مثل التقدير، والاعتراف بالإنجازات، وفرص التطوير المهني، والتي تساهم في تعزيز رضا الموظفين ورفع مستوى التزامهم تجاه العمل (Al-Kazlah & Badkook, 2022).

وفي ظل التطورات المتسارعة في بيئة الأعمال وزيادة المنافسة بين المؤسسات، أصبحت دراسة دور التحفيز الوظيفي في تعزيز الإنتاجية من الموضوعات المهمة التي تساعد المنظمات على تحقيق الكفاءة والتميز.

وتتبع أهمية هذه الدراسة من أن إنتاجية الموظفين تمثل أحد العناصر الرئيسية التي تعتمد عليها المؤسسات لتحقيق أهدافها الاستراتيجية، خاصة في الشركات الكبرى التي تعتمد على رأس المال البشري كأحد مصادر النجاح والتنافسية. وتُعد شركة سابك من أبرز الشركات السعودية التي تولي اهتمامًا كبيرًا بتطوير قدرات موظفيها وتحسين مستوى أدائهم، نظرًا لطبيعة عملها في قطاع الصناعات البتروكيماوية الذي يتطلب مستويات عالية من الكفاءة والابتكار والالتزام.

كما تشير الدراسات السابقة إلى أن وجود نظام تحفيزي فعال يساهم في تحسين أداء الموظفين، وزيادة دافعيتهم، وتعزيز ولائهم للمؤسسة، بينما يؤدي ضعف التحفيز إلى انخفاض مستوى الرضا الوظيفي وتراجع الإنتاجية وارتفاع معدلات الغياب والدوران الوظيفي (Alanizan, 2023؛ Saeed et al., 2018). ومن هنا تبرز أهمية دراسة العلاقة بين التحفيز الوظيفي وإنتاجية الموظفين بهدف التعرف على مدى تأثير الحوافز المختلفة في تحسين الأداء داخل بيئة العمل.

وتكتسب هذه الدراسة أهمية تطبيقية من خلال تقديم نتائج يمكن أن تساعد إدارة شركة سابك في تقييم فعالية أساليب التحفيز المتبعة، وتحديد الجوانب التي تحتاج إلى تطوير لتعزيز إنتاجية الموظفين وتحسين بيئة العمل. كما تساهم الدراسة في تقديم توصيات علمية وعملية تدعم صنع القرار في تبني استراتيجيات تحفيزية أكثر فاعلية تتوافق مع أهداف المؤسسة ومتطلبات سوق العمل السعودي.

الأهمية العملية :

تمثل هذه الدراسة أهمية عملية لشركة سابق من خلال إمكانية الاستفادة من نتائجها في تطوير وتحسين استراتيجيات التحفيز الوظيفي بما يساهم في رفع مستوى إنتاجية الموظفين وتعزيز الأداء المؤسسي. كما تساعد الدراسة إدارة الشركة في التعرف على مدى فاعلية الحوافز المادية والمعنوية المستخدمة، وتحديد الجوانب التي يمكن تطويرها لتحقيق بيئة عمل أكثر تحفيزاً وكفاءة (Alanizan, 2023).

وتتمثل الأهمية العملية للدراسة في النقاط التالية:

- مساعدة إدارة شركة سابق على تطوير استراتيجيات تحفيزية فعالة تساهم في رفع إنتاجية الموظفين وتحسين مستوى الأداء.
- تعزيز رضا الموظفين ورفع مستوى الالتزام والولاء الوظيفي تجاه الشركة.
- المساهمة في تقليل المشكلات المرتبطة بانخفاض الدافعية مثل ضعف الأداء والغياب الوظيفي.
- دعم جهود الشركة في تحسين كفاءة الموارد البشرية وتعزيز قدرتها التنافسية في قطاع الصناعات البتروكيماوية.
- إمكانية الاستفادة من نتائج الدراسة وتوصياتها في مؤسسات أخرى ذات طبيعة عمل مشابهة.

الأهمية العلمية:

تساهم هذه الدراسة في إثراء المعرفة العلمية المتعلقة بالعلاقة بين التحفيز الوظيفي وإنتاجية الموظفين، من خلال تحليل تأثير أساليب التحفيز المختلفة على مستوى الأداء والإنتاجية داخل بيئة العمل (Saeed et al., 2018). كما تضيف الدراسة إلى الأدبيات البحثية المتعلقة بإدارة الموارد البشرية في القطاع الصناعي السعودي، وتوفر إطاراً يساعد الباحثين على فهم دور التحفيز في تحسين أداء العاملين.

وتتمثل الأهمية العلمية للدراسة في النقاط التالية:

- توضيح العلاقة بين التحفيز الوظيفي وإنتاجية الموظفين والعوامل المؤثرة فيها (Saeed et al., 2018).
- الإسهام في إثراء الدراسات المتعلقة بالتحفيز الوظيفي في بيئة العمل السعودية، وخاصة في القطاع الصناعي.

- تعزيز الفهم العلمي لأثر الحوافز المادية والمعنوية على سلوك الموظفين وأدائهم.
- توفير معلومات ونتائج يمكن أن يستفيد منها الباحثون في الدراسات المستقبلية المرتبطة بالموارد البشرية.
- المساهمة في تطوير نماذج واستراتيجيات تحفيزية تتناسب مع احتياجات المؤسسات السعودية.

أهداف البحث:

الهدف الرئيسي:

" دراسة تأثير التحفيز الوظيفي على تعزيز إنتاجية الموظفين في شركة سابق "

الأهداف الفرعية:

- التعرف على مفهوم التحفيز الوظيفي وأبعاده المختلفة وأهميته في بيئة العمل.
- تحديد أساليب التحفيز الوظيفي المطبقة في شركة سابق.
- قياس مستوى رضا الموظفين عن أنظمة وسياسات التحفيز المتبعة في الشركة.
- تحليل العلاقة بين مستوى التحفيز الوظيفي وإنتاجية الموظفين في شركة سابق.
- التعرف على مدى تأثير الحوافز المادية والمعنوية في تحسين أداء الموظفين.
- تقديم مقترحات وتوصيات تساعد في تطوير سياسات التحفيز بما يسهم في رفع إنتاجية الموظفين وتحقيق أهداف الشركة.

تساؤلات البحث :

التساؤل الرئيسي:

ما تأثير التحفيز الوظيفي على تعزيز إنتاجية الموظفين في شركة سابق؟

التساؤلات الفرعية:

- ما مستوى تطبيق أساليب التحفيز الوظيفي في شركة سالك؟
- ما أنواع الحوافز الوظيفية (المادية والمعنوية) الأكثر تأثيرًا على إنتاجية الموظفين في شركة سالك؟
- ما مستوى إنتاجية الموظفين في شركة سالك في ظل أنظمة التحفيز الوظيفي الحالية؟
- هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحفيز الوظيفي وإنتاجية الموظفين في شركة سالك؟
- إلى أي مدى تؤثر الحوافز المادية والمعنوية في تحسين أداء الموظفين وزيادة إنتاجيتهم؟
- ما المقترحات التي يمكن أن تساهم في تطوير سياسات التحفيز الوظيفي لرفع إنتاجية الموظفين في شركة سالك؟

فرضيات البحث :

انطلاقًا من أهمية التحفيز الوظيفي باعتباره أحد العوامل المؤثرة في أداء الموظفين ومستوى إنتاجيتهم، يفترض هذا البحث وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحفيز الوظيفي بأبعاده المختلفة (التحفيز المالي والتحفيز المعنوي) وبين إنتاجية الموظفين في شركة سالك. وقد تم بناء فرضيات الدراسة بالاعتماد على الأدبيات السابقة والدراسات المرتبطة بمجال إدارة الموارد البشرية والتحفيز الوظيفي (Saeed et al., 2018؛ Al-Kazlah & Badkook, 2022).

الفرضية الرئيسية:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحفيز الوظيفي وتعزيز إنتاجية الموظفين في شركة سالك.

الفرضيات الفرعية:

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحفيز المالي ومستوى إنتاجية الموظفين في شركة سابق.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحفيز المعنوي (مثل التقدير، الاعتراف بالإنجاز، وفرص التطور الوظيفي) ومستوى إنتاجية الموظفين في شركة سابق.
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى إنتاجية الموظفين تعزى إلى اختلاف مستوى التحفيز الوظيفي المقدم لهم.
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تأثير التحفيز الوظيفي على إنتاجية الموظفين تعزى إلى المتغيرات الديموغرافية (مثل الجنس، العمر، المستوى التعليمي، وسنوات الخبرة).

نموذج البحث :

يعتمد نموذج هذه الدراسة على بحث العلاقة بين التحفيز الوظيفي باعتباره متغيرًا مستقلًا، وإنتاجية الموظفين باعتبارها متغيرًا تابعًا. ويفترض النموذج أن تحسين مستوى التحفيز الوظيفي داخل شركة سابق، من خلال توفير الحوافز المناسبة المادية والمعنوية وتطوير بيئة العمل، يساهم في تعزيز إنتاجية الموظفين ورفع مستوى أدائهم.

ويتمثل نموذج الدراسة في الآتي:

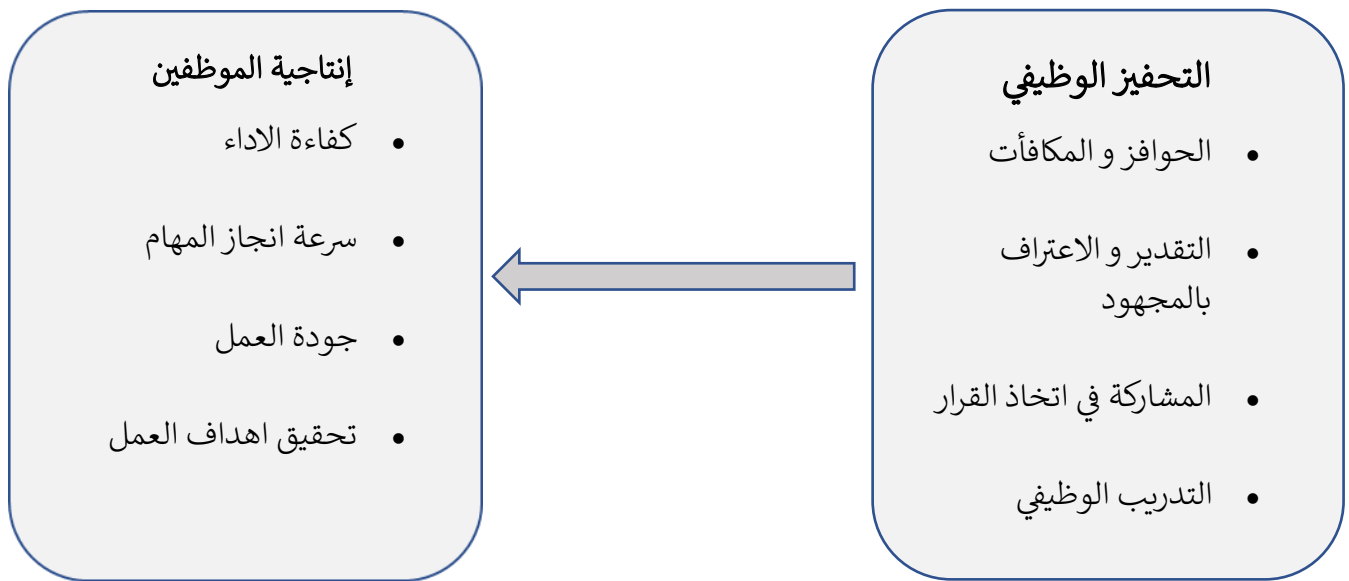
المتغير المستقل: التحفيز الوظيفي
ويتكون من الأبعاد التالية:

- الحوافز والمكافآت.
- التقدير والاعتراف بالجهود.
- المشاركة في اتخاذ القرارات.
- التدريب والتطوير الوظيفي

المتغير التابع: إنتاجية الموظفين
ويتكون من الأبعاد التالية:

- كفاءة الأداء.
- سرعة إنجاز المهام.
- جودة العمل.
- تحقيق أهداف العمل

شكل 1- نموذج البحث – من اعداد الباحث –



الدراسات السابقة :

1. دراسة العنزي (2023) – المملكة العربية السعودية:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر التحفيز الوظيفي في تحسين إنتاجية الموظفين في القطاع الصناعي بالمملكة العربية السعودية. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت استبانة وُزعت على عينة من العاملين في عدد من الشركات الصناعية. وأظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التحفيز الوظيفي وإنتاجية الموظفين، كما تبين أن الحوافز المعنوية كان لها أثر واضح في رفع مستوى الالتزام والأداء الوظيفي

2. دراسة Kuswati (2025):

هدفت الدراسة إلى تحليل أثر التحفيز الوظيفي في تعزيز أداء وإنتاجية العاملين داخل المؤسسات. واعتمدت على المنهج الكمي باستخدام الاستبانة لجمع البيانات من عينة من الموظفين، ثم تحليلها إحصائيًا. وأظهرت النتائج أن التحفيز الوظيفي يساهم بصورة مباشرة في تحسين إنتاجية الموظفين، وأن الجمع بين الحوافز المادية والمعنوية يؤدي إلى مستويات أعلى من الأداء والالتزام.

3. دراسة Alanizan (2023) – المملكة العربية السعودية:

هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين التحفيز الوظيفي وأداء العاملين في بيئة العمل السعودية. واعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي باستخدام استبانة وُزعت على موظفي عدد من المؤسسات السعودية. وأظهرت النتائج أن انخفاض مستوى التحفيز يرتبط بزيادة معدلات الغياب وضعف الرضا الوظيفي وتراجع الإنتاجية، بينما يؤدي تطبيق برامج تحفيزية فعالة إلى تحسين الأداء ورفع كفاءة العاملين.

4. دراسة Al-Kazlah & Badkook (2022) – المملكة العربية السعودية:

هدفت الدراسة إلى استكشاف أثر الحوافز المادية والمعنوية في رفع مستوى الأداء الوظيفي والرضا الوظيفي لدى العاملين في القطاع الخاص السعودي. واستخدمت المنهج الوصفي المسحي من خلال استبانة طُبقت على عينة من الموظفين. وأظهرت النتائج أن الحوافز المعنوية، مثل التقدير وفرص التطور الوظيفي، كان لها تأثير إيجابي في تعزيز الرضا الوظيفي، في حين أسهمت الحوافز المالية في رفع مستوى الأداء والإنتاجية.

5. دراسة Saeed, Lodhi & Iqbal (2018):

هدفت الدراسة إلى تحليل أثر التحفيز الوظيفي على أداء وإنتاجية العاملين في عدد من المؤسسات. واعتمد الباحثون على المنهج الكمي باستخدام استبانة وُزعت على عينة من الموظفين، ثم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة. وأظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية قوية بين التحفيز الوظيفي وإنتاجية الموظفين، كما أكدت أن توفير بيئة عمل محفزة يساهم في رفع مستوى الالتزام وتحسين الأداء المؤسسي.

6. دراسة Ali Saeed & Mujtaba Afridi (2023):

هدفت الدراسة إلى قياس أثر التحفيز الوظيفي على إنتاجية المنظمات في الشركات الصغيرة والمتوسطة بباكستان. واستخدم الباحثان المنهج الكمي من خلال استبانة طُبقت على (461) موظفًا ومديرًا، وحُللت البيانات باستخدام أسلوبي الانحدار البسيط والمتعدد. وأظهرت النتائج أن الحوافز المادية والمعنوية ترتبط ارتباطًا إيجابيًا بإنتاجية الموظفين، وأن التحفيز الوظيفي يفسر نسبة كبيرة من التغير في مستوى الإنتاجية داخل المنظمات.

الإطار النظري للبحث :

1. مفهوم التحفيز الوظيفي :

يُعد التحفيز الوظيفي من المفاهيم الأساسية في إدارة الموارد البشرية، لما له من دور محوري في توجيه سلوك الموظفين نحو تحقيق الأهداف التنظيمية ورفع مستوى الأداء والإنتاجية. ويشير التحفيز الوظيفي إلى مجموعة الأساليب والإجراءات التي تتبعها المؤسسة لإثارة دافعية العاملين وتشجيعهم على بذل المزيد من الجهد وتحقيق أفضل مستويات الأداء من خلال توفير الحوافز المادية والمعنوية المناسبة.

وعرّف Robbins (2019) التحفيز بأنه العملية التي تحدد مدى استعداد الفرد لبذل الجهد لتحقيق أهداف معينة، بحيث يرتبط هذا الجهد بقدرته على إشباع احتياجاته الشخصية. كما عرّفه الخالدي (2020) بأنه مجموعة الوسائل التي تستخدمها الإدارة للتأثير في سلوك العاملين، بما يساهم في رفع مستوى الرضا الوظيفي، وتعزيز الالتزام، وتحسين الأداء والإنتاجية داخل بيئة العمل.

ويُنظر إلى التحفيز الوظيفي على أنه أحد العوامل الرئيسة التي تساعد المؤسسات على استثمار مواردها البشرية بكفاءة، إذ يساهم في تعزيز الانتماء للمؤسسة، وزيادة الرغبة في الإنجاز، وتحسين جودة الأداء، الأمر الذي ينعكس إيجاباً على تحقيق أهداف المؤسسة وتعزيز قدرتها التنافسية.

2. أنواع التحفيز الوظيفي :

يُعد التحفيز الوظيفي من أهم الأدوات التي تعتمد عليها المؤسسات لتعزيز أداء الموظفين وزيادة إنتاجيتهم، ويأخذ أشكالاً متعددة تختلف باختلاف احتياجات العاملين وطبيعة العمل. ويشير الباحثون في مجال إدارة الموارد البشرية إلى أن تحقيق أفضل النتائج يتطلب الجمع بين أكثر من نوع من أنواع التحفيز، بما يحقق التوازن بين الجوانب المادية والمعنوية للعاملين.

ومن أبرز أنواع التحفيز الوظيفي ما يأتي:

1. التحفيز المالي:

يقصد به جميع الحوافز ذات القيمة المادية التي تقدمها المؤسسة للعاملين بهدف تشجيعهم على تحسين أدائهم وزيادة إنتاجيتهم، مثل الرواتب، والمكافآت، والعلاوات، والحوافز المرتبطة بالأداء، والمشاركة في الأرباح. ويُعد هذا النوع من أكثر وسائل التحفيز تأثيراً في إشباع الاحتياجات الاقتصادية للموظفين وزيادة دافعيتهم للعمل.

2. التحفيز المعنوي:

يشمل الحوافز غير المادية التي تهدف إلى تعزيز شعور الموظف بالتقدير والاحترام داخل المؤسسة، مثل الثناء على الأداء المتميز، وشهادات التقدير، والتكريم، ومنح الثقة، وإشراك الموظفين في اتخاذ بعض القرارات. ويسهم هذا النوع في رفع الروح المعنوية وتعزيز الانتماء والولاء للمؤسسة.

3. التحفيز من خلال التدريب والتطوير:

يرتكز هذا النوع على توفير البرامج التدريبية وورش العمل وفرص التعلم المستمر، بما يساعد الموظفين على تنمية مهاراتهم واكتساب خبرات جديدة تؤهلهم للتطور الوظيفي وتحسين مستوى أدائهم، وهو ما ينعكس إيجابًا على إنتاجيتهم.

4. التحفيز من خلال الترقية والتقدم الوظيفي:

يتمثل في إتاحة فرص عادلة للترقية وتولي مناصب أعلى وفقًا للكفاءة والأداء، مما يشجع الموظفين على بذل المزيد من الجهد لتحقيق أهداف المؤسسة والاستمرار في تطوير قدراتهم المهنية.

وتشير الدراسات إلى أن المؤسسات التي تعتمد مزيجًا متوازنًا من الحوافز المالية والمعنوية، إلى جانب توفير فرص التدريب والتطور الوظيفي، تحقق مستويات أعلى من رضا الموظفين والتزامهم وإنتاجيتهم، مقارنة بالمؤسسات التي تركز على نوع واحد من الحوافز فقط (Al-Kazlah & Badkook, 2022؛ Kuswati, 2025).

1. مفهوم الإنتاجية :

تُعد إنتاجية الموظفين من أهم المؤشرات التي تعتمد عليها المؤسسات في تقييم كفاءة الأداء وتحقيق أهدافها الاستراتيجية، إذ تعكس قدرة الموظفين على استثمار الموارد المتاحة لإنجاز الأعمال بكفاءة وفعالية. ويُنظر إلى الإنتاجية على أنها العلاقة بين حجم المخرجات المحققة والموارد المستخدمة في إنتاجها، بما يسهم في تحقيق أفضل النتائج بأقل تكلفة وجهد ممكن.

وعرّف Drucker (2017) الإنتاجية بأنها قدرة المؤسسة أو الفرد على تحقيق أفضل النتائج من خلال الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة. كما أشار الأنصاري (2020) إلى أن إنتاجية الموظفين تتمثل في قدرة العامل على إنجاز المهام الموكلة إليه بكفاءة وجودة عالية، مع الالتزام بالوقت المحدد وتحقيق الأهداف المطلوبة.

وتُقاس إنتاجية الموظفين من خلال مجموعة من المؤشرات، من أبرزها جودة الأداء، وسرعة إنجاز المهام، وكفاءة استخدام الموارد، والالتزام بالمعايير والسياسات التنظيمية، ومدى تحقيق الأهداف الوظيفية.

2. العوامل المؤثرة في إنتاجية الموظفين :

تتأثر إنتاجية الموظفين بعدد من العوامل التنظيمية والشخصية التي تسهم في رفع مستوى الأداء أو انخفاضه، وقد أشارت الأدبيات إلى أن نجاح المؤسسات في تحسين الإنتاجية يعتمد على قدرتها على توفير بيئة عمل داعمة ومحفزة للعاملين. ومن أبرز هذه العوامل:

- **التحفيز الوظيفي:** ويُعد من أهم العوامل المؤثرة في زيادة دافعية الموظفين وتحسين مستوى أدائهم وإنتاجيتهم.
- **التدريب والتطوير:** إذ يساهم في تنمية مهارات العاملين ورفع كفاءتهم المهنية بما ينعكس إيجابًا على جودة الأداء.
- **بيئة العمل:** وتشمل توفير بيئة عمل آمنة، وتوفير الأدوات والموارد اللازمة، ووضوح المهام والمسؤوليات.
- **القيادة الفعالة:** حيث تؤثر أساليب القيادة والإشراف في مستوى رضا الموظفين والالتزامهم وقدرتهم على تحقيق أهداف المؤسسة.
- **الرضا الوظيفي:** إذ يساهم شعور الموظف بالرضا عن وظيفته في زيادة الانتماء للمؤسسة ورفع مستوى الإنتاجية..

3. العلاقة بين التحفيز الوظيفي والإنتاجية :

تُعد العلاقة بين التحفيز الوظيفي وإنتاجية الموظفين من الموضوعات التي حظيت باهتمام واسع في أدبيات إدارة الموارد البشرية، حيث تشير معظم الدراسات إلى أن التحفيز يُعد من أبرز العوامل المؤثرة في رفع مستوى الأداء والإنتاجية داخل المؤسسات. فكلما وفرت المؤسسة نظامًا تحفيزيًا متوازنًا يجمع بين الحوافز المادية والمعنوية، زادت دافعية الموظفين نحو العمل، وارتفع مستوى التزامهم وانتمائهم، مما ينعكس إيجابًا على جودة الأداء وكفاءة الإنجاز.

وتشير الدراسات إلى أن الموظفين الذين يشعرون بالتقدير ويحصلون على مكافآت عادلة وفرص للتطوير المهني يكونون أكثر قدرة على تحقيق أهداف المؤسسة، وأكثر استعدادًا لبذل جهود إضافية وتحمل المسؤولية. كما يساهم التحفيز الوظيفي في تحسين الرضا الوظيفي، وتقليل معدلات الغياب ودوران العمل، وتعزيز بيئة عمل إيجابية تشجع على الإبداع والابتكار.

وقد أوضحت دراسة Kuswati (2025) وجود تأثير إيجابي مباشر للتحفيز الوظيفي في رفع إنتاجية الموظفين، مبيّنة أن الجمع بين الحوافز المادية والمعنوية يؤدي إلى تحسين مستوى الأداء وزيادة الالتزام الوظيفي. كما أكدت دراسة Al-Kazlah & Badkook (2022) أن توفير بيئة عمل محفزة، قائمة على التقدير والعدالة وفرص التطوير، يساهم في تعزيز الرضا الوظيفي ورفع كفاءة العاملين.

وبناءً على ما سبق، تنطلق الدراسة الحالية من افتراض وجود علاقة إيجابية بين التحفيز الوظيفي وإنتاجية الموظفين، حيث يمثل التحفيز الوظيفي المتغير المستقل، بينما تمثل إنتاجية الموظفين المتغير التابع، وذلك بالتطبيق على شركة سابق للتعرف على مدى تأثير ممارسات التحفيز الوظيفي في تعزيز إنتاجية العاملين وتحقيق أهداف المؤسسة.

المنهجية و طرق البحث :

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، لكونه من أكثر المناهج ملاءمة لدراسة الظواهر الإدارية والسلوكية داخل بيئة العمل. ويهدف هذا المنهج إلى وصف واقع التحفيز الوظيفي في شركة سابق، وتحليل أثره في تعزيز إنتاجية الموظفين، من خلال جمع البيانات من أفراد الدراسة وتحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة، بما يساهم في اختبار فرضيات الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها والوصول إلى نتائج وتوصيات علمية.

أدوات الدراسة :

الاستبانة :

اعتمدت الدراسة على الاستبانة بوصفها الأداة الرئيسة لجمع البيانات، حيث صُممت بما يتوافق مع أهداف الدراسة ومتغيراتها. وتضمنت الاستبانة مجموعة من الفقرات لقياس مستوى التحفيز الوظيفي بأبعاده المختلفة، ومستوى إنتاجية الموظفين، وذلك بهدف التعرف على طبيعة العلاقة بينهما لدى موظفي شركة سابق.

مجتمع الدراسة :

يتكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين العاملين في شركة سابق بمختلف الإدارات والمستويات الوظيفية، والذين يطبق عليهم نظام الحوافز الوظيفية، ويشاركون بصورة مباشرة في تنفيذ الأعمال والأنشطة التشغيلية والإدارية داخل الشركة.

عينة الدراسة :

اعتمدت الدراسة على أسلوب العينة العشوائية البسيطة لاختيار أفراد العينة، بهدف إتاحة الفرصة لجميع أفراد مجتمع الدراسة للمشاركة وتحقيق درجة مناسبة من تمثيل المجتمع.

حجم العينة :

(40) موظفًا من العاملين في شركة سابق، وتم توزيع الاستبانة عليهم وجمعها لتحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة. وتم اختيار حجم العينة وفقًا لإمكانية الوصول إلى أفراد المجتمع واستعدادهم للمشاركة في الدراسة.

الأساليب الإحصائية المستخدمة :

اعتمدت هذه الدراسة على مجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة لتحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة، وذلك باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، بهدف الوصول إلى نتائج دقيقة تدعم أهداف الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها.

وقد تم استخدام الأساليب الإحصائية الآتية:

• الإحصاءات الوصفية (Descriptive Statistics):

استخدمت الإحصاءات الوصفية لوصف خصائص أفراد عينة الدراسة، مثل الجنس، والعمر، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، بالإضافة إلى حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية، وذلك لتحديد مستوى التحفيز الوظيفي ومستوى إنتاجية الموظفين في شركة سابق.

• اختبار صدق وثبات الأداة:

تم التحقق من صدق وثبات الاستبانة باستخدام الأساليب الآتية:

- **صدق المحتوى (Content Validity):** من خلال عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين المتخصصين في إدارة الموارد البشرية والإدارة العامة، للتأكد من سلامة الفقرات ومدى ملاءمتها لأهداف الدراسة.

○ معامل الثبات (Cronbach's Alpha): لقياس الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة والتأكد من درجة ثباتها، بما يضمن موثوقية النتائج المستخلصة.

• تحليل الارتباط (Correlation Analysis):

استخدم معامل ارتباط بيرسون لقياس قوة واتجاه العلاقة بين المتغير المستقل (التحفيز الوظيفي) والمتغير التابع (إنتاجية الموظفين)، وذلك لمعرفة ما إذا كانت العلاقة بينهما موجبة أو سالبة، ومدى قوتها.

• تحليل الانحدار الخطي البسيط (Simple Linear Regression):

استخدم تحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار أثر التحفيز الوظيفي في إنتاجية الموظفين، وقياس مدى قدرة المتغير المستقل على التنبؤ بالمتغير التابع، وذلك من خلال تحليل معامل الانحدار ومعامل التحديد (R^2) ومستوى الدلالة الإحصائية.

• اختبار الفروق بين أفراد العينة

استخدمت الاختبارات الإحصائية المناسبة لدراسة الفروق في استجابات أفراد العينة وفقًا للمتغيرات الديموغرافية (مثل الجنس، والعمر، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة)، وذلك للتحقق من وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى التحفيز الوظيفي أو إنتاجية الموظفين تعزى لهذه المتغيرات.

مستوى الدلالة الإحصائية

اعتمدت الدراسة مستوى دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) معيارًا للحكم على قبول أو رفض فرضيات الدراسة، حيث تُعد النتائج ذات دلالة إحصائية إذا كانت القيمة الاحتمالية (Sig.) أقل من أو تساوي (0.05).

حدود الدراسة :

حدود موضوعية :

تقتصر هذه الدراسة على بحث تأثير التحفيز الوظيفي بأبعاده المختلفة في تعزيز إنتاجية الموظفين، مع التركيز على العلاقة بين المتغير المستقل (التحفيز الوظيفي) والمتغير التابع (إنتاجية الموظفين)، دون التطرق إلى متغيرات تنظيمية أخرى قد تؤثر في الإنتاجية، مثل القيادة، والثقافة التنظيمية، والرضا الوظيفي، والالتزام التنظيمي.

حدود مكانية :

تقتصر الدراسة على شركة سابق في المملكة العربية السعودية، حيث تم اختيارها مجاًلاً للتطبيق، ولا تشمل الدراسة شركات أخرى أو قطاعات مختلفة، مما يجعل نتائجها مرتبطة بالسياق التنظيمي للشركة.

الحدود الزمانية :

تُجرى هذه الدراسة خلال الفصل الدراسي الثاني من العام الجامعي 1447هـ / 2026م، وهي الفترة التي يتم خلالها جمع البيانات وتحليلها واستخلاص النتائج.

الحدود البشرية (العينة) :

تقتصر الدراسة على عينة من موظفي شركة سابق من مختلف الإدارات والمستويات الوظيفية، وتم اختيارهم وفق أسلوب العينة العشوائية البسيطة، وبناءً عليه فإن نتائج الدراسة تعكس آراء أفراد العينة المشاركين، ولا يمكن تعميمها على جميع موظفي الشركة أو على المؤسسات الأخرى إلا في حدود التشابه في الظروف والبيئة التنظيمية.

الحدود المنهجية :

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة أداة رئيسة لجمع البيانات من أفراد عينة الدراسة، كما تم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة من خلال برنامج SPSS. وتقتصر نتائج الدراسة على البيانات التي قدمها المشاركون، والتي قد تتأثر بوجهات نظرهم وتقديراتهم الشخصية.

المراجع

المراجع :

المراجع العربية :

- أبو شيخة، نادر أحمد. (2019). إدارة الموارد البشرية: إطار نظري وحالات عملية. عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع.
- أحمد، محمد عبد الفتاح. (2020). أثر الحوافز الوظيفية في تحسين أداء العاملين: دراسة تطبيقية على المؤسسات السعودية. مجلة الإدارة والاقتصاد، 12(2)، 55-78.
- الحربي، خالد بن محمد. (2021). إدارة الموارد البشرية ودورها في تطوير الأداء المؤسسي. الرياض: مكتبة الرشد.
- الخالدي، عبدالعزيز. (2020). السلوك التنظيمي والتحفيز في بيئة العمل. جدة: دار الزهراء للنشر.
- الزهراني، محمد. (2022). أثر التحفيز الوظيفي على الرضا والأداء لدى العاملين في القطاع الخاص السعودي. المجلة العربية للإدارة، 42(1)، 101-120.
- العتيبي، سعد. (2021). إدارة الموارد البشرية الحديثة: المفاهيم والتطبيقات. الرياض: دار اليازوري العلمية.
- الأنصاري، أحمد. (2020). إدارة الأداء والإنتاجية في المنظمات. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- الفيفي، عبدالله. (2022). أثر الحوافز المادية والمعنوية في رفع إنتاجية العاملين في المؤسسات السعودية. مجلة العلوم الإدارية والاقتصادية، 16(3)، 85-104.

المراجع الأجنبية :

- Al-Kazlah, A., & Badkook, M. (2022). *Employee motivation and job satisfaction in the Saudi private sector*. International Journal of Business and Management Studies, 14(2), 45–62.
- Alanizan, A. (2023). *The impact of employee motivation on job performance in Saudi organizations*. Journal of Human Resource Management Research, 11(1), 33–49.
- Armstrong, M., & Taylor, S. (2020). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice* (15th ed.). Kogan Page.
- Dessler, G. (2020). *Human Resource Management* (16th ed.). Pearson.
- Drucker, P. F. (2017). *The Effective Executive*. Harper Business.
- Fallatah, R. H. M., & Syed, J. (2018). *Employee Motivation in Saudi Arabia: An Investigation into the Higher Education Sector*. Springer.
- Gunawan, A., & Melinda, T. (2021). The influence of employee motivation on employee performance and organizational productivity. *International Journal of Management Studies, 9*(3), 120–135.

- Hamsyuni, H., Suparman, L., & Nurmayanti, S. (2018). The effect of motivation and job satisfaction on employee productivity. **International Journal of Economics and Business Research*, 6*(4), 215–230.
- Kuswati, Y. (2025). The effect of work motivation on employee productivity and organizational performance. **Journal of Management and Organization Studies*, 10*(1), 1–15.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). **Organizational Behavior** (18th ed.). Pearson.
- Saeed, R., Lodhi, R. N., & Iqbal, A. (2018). The impact of employee motivation on organizational performance. **International Journal of Business and Management Invention*, 7*(2), 56–64.