

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم / تخصص



الاستراتيجيات التحفيزية واثرها على تحسين الاداء الوظيفي، بالتطبيق على شركات الخاص في المملكة العربية السعودية

إعداد الطالب/ مازن مقبول حسن ال مقبول

إشراف/

د.الفیصل عبد الحمید

د.فايز جراد

العام الدراسي:

2025

مقدمة:

العنصر البشري يعد الأساس الذي تبنى عليه قدرة المؤسسات على تحقيق أهدافها، ففعالية الأداء داخل أي منظمة ترتبط بدرجة كبيرة بكفاءة العاملين ومستوى اندفاعهم نحو الإنجاز، وهذا الأداء لا يمكن النظر إليه بمعزل عن المحيط الإداري الذي يوفر له مقومات الدعم والتحفيز، ولهذا السبب باتت مسألة التحفيز تحظى باهتمام واسع في مجالات البحث الإداري، خصوصا في ظل التحولات المتسارعة التي تطرأ على بيئة الأعمال في القطاع الخاص، حيث إن تحفيز العاملين لم يعد مقتصرًا على البعد المادي، بل يشمل أيضا نواحي معنوية ونفسية وتنظيمية تساهم في تعميق شعور الرضا الوظيفي والانتماء المؤسسي وتعزز من فرص الابتكار والإبداع في بيئات العمل المختلفة (العنزي، 2021، ص 88).

كما أشارت الأدبيات الإدارية الحديثة إلى أن المؤسسات التي تعتمد على أساليب تحفيزية فعالة تنجح في تعزيز مستويات أدائها العام، حيث تسجل فيها معدلات أقل للغياب عن العمل وتنخفض نسب دوران الموظفين، وهو ما يؤكد التأثير الإيجابي المباشر للتحفيز على مؤشرات الأداء المختلفة (Al-Mutairi, 2022, ص 44)، وتبدو هذه العلاقة أكثر وضوحا في بيئة القطاع الخاص داخل المملكة العربية السعودية، حيث تتسم المنافسة بالحدة، الأمر الذي يفرض على الشركات ضرورة جذب الكفاءات والمحافظة عليها من خلال تبني استراتيجيات تحفيزية متعددة، تتماشى مع تطلعات العاملين وتتوافق مع طبيعة السوق المتغيرة باستمرار.

كما أصبح التحفيز عنصرا جوهريا في التفكير الإداري الحديث، ولم يعد ينظر إليه كخيار تكميلي، بل بات يعد من الضرورات الاستراتيجية التي تساهم في رفع معدلات الكفاءة وتحسين جودة الأداء في بيئات العمل، ويتجلى ذلك بوضوح عند ربط الحوافز بنتائج الأداء الواقعي، إلى جانب تبني وسائل تحفيز مبتكرة تأخذ في الاعتبار الجوانب النفسية والاجتماعية للعاملين، كمنح التقدير المعنوي وتوفير فرص

التمكين وتعزيز مشاركة الموظف في القرارات التنظيمية، ويعكس هذا التحول الإداري تبديلاً في النظرة إلى الموارد البشرية، حيث لم يعد ينظر إلى العاملين كمجرد منفذين، بل كشركاء رئيسيين في تحقيق التميز المؤسسي (Alzahrani, 2023, p. 97).

كما شهد هذا الموضوع تطوراً ملحوظاً في الاهتمام الأكاديمي خلال السنوات الأخيرة، نتيجة توجهات الحكومات الرامية إلى دعم كفاءة القطاع الخاص في إطار خطط التنمية الشاملة، ويتجلى ذلك في رؤية المملكة 2030 التي تهدف إلى زيادة إسهام القطاع الخاص في الناتج المحلي، إلى جانب دعم جهود التوطين وخلق فرص العمل للمواطنين، ومن هذا المنطلق، يعد التعمق في فهم العلاقة بين استراتيجيات التحفيز ومستوى الأداء الوظيفي مسألة بالغة الأهمية، لما له من دور في تحديد الوسائل التحفيزية الأكثر ملاءمة وفعالية ضمن بيئة العمل السعودية وظروفها المتغيرة (الشمري، 2022، ص 112).

وبناءً على ما سبق، تنطلق هذه الدراسة لتتناول بعمق واقع الممارسات التحفيزية السائدة في شركات القطاع الخاص داخل المملكة، وتسعى إلى تحليل أثرها المباشر في رفع مستوى الأداء الوظيفي لدى العاملين، وتهدف الدراسة إلى بناء إطار تطبيقي يساعد إدارات الموارد البشرية على تطوير أساليب التحفيز بما ينعكس إيجاباً على كفاءة العمل ويعزز من فرص التميز في الأداء المؤسسي، وذلك من خلال الجمع بين الأسس النظرية والرؤى الميدانية، بما يساهم في تقديم توصيات عملية تدعم مسيرة التطوير الإداري وتدفع نحو تحقيق استدامة النمو داخل بيئات العمل المحلية.

مشكلة الدراسة:

على الرغم من التغيرات العميقة التي يشهدها القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية في إطار تحقيق مستهدفات رؤية 2030، لا يزال الأداء الوظيفي يمثل عقبة محورية تعترض طريق المؤسسات الساعية لتعزيز كفاءتها وزيادة إنتاجيتها، إذ تظهر العديد من التجارب التنظيمية وجود تفاوت ملحوظ في مستوى أداء العاملين، الأمر الذي يكشف عن فجوة محتملة في بيئة العمل، خصوصاً فيما يتعلق بعوامل التحفيز التي تعد من أبرز المؤثرات على درجة الالتزام والإبداع داخل المؤسسة، وقد بينت الخبرات العملية أن غياب برامج تحفيزية فعالة يؤدي إلى تراجع مستويات الانتماء المؤسسي وازدياد نسب التسرب من العمل إلى جانب انخفاض معدلات المبادرة الفردية لدى الموظفين (الدخيل، 2021، ص 71).

وضمن السياق السعودي، تزايدت الحاجة إلى إعادة النظر في أساليب التحفيز المعتمدة داخل مؤسسات القطاع الخاص، خاصة مع اشتداد المنافسة بين الشركات واتجاه العديد منها نحو التخصص ورفع معايير الأداء بشكل متسارع، ورغم أن بعض الجهات بدأت في تطبيق نظم حوافز داخل بيئة العمل، إلا أن مدى فعاليتها في تحسين أداء الموظفين لا يزال محل جدل، لا سيما عندما تنحصر هذه الحوافز في النطاق المالي فقط دون أن تمتد لتشمل الجوانب المعنوية والمهنية، كالتقدير الوظيفي وإتاحة فرص التمكين والتطوير الذاتي، وهو ما يضعف الأثر المنتظر من تلك السياسات التحفيزية ويجعل نتائجها محدودة في تحقيق التحول الإيجابي المنشود (Alharbi, 2022, p. 89).

كما إن افتقار بيانات العمل في القطاع الخاص إلى إطار تحفيزي شامل يستند إلى أسس علمية واضحة أدى إلى تباين ملحوظ في ممارسات إدارة الموارد البشرية من شركة إلى أخرى، الأمر الذي انعكس سلباً على مستوى الأداء المؤسسي الكلي، خاصة في القطاعات التي تعتمد بشكل جوهري على الكفاءة الفردية كعامل رئيس في تحقيق الإنتاجية، مثل مجالات المقاولات والخدمات والتقنية، كما أن

النماذج النظرية المتداولة حول العلاقة بين التحفيز ومستوى الأداء ما زالت تقتصر في الغالب إلى تفعيل العملي داخل السياق السعودي، مما يسلط الضوء على وجود فجوة بحثية تحتاج إلى دراسة معمقة وتحليل منهجي لمعالجة أبعادها المتعددة (Yousef, 2023, p. 63).

إضافة إلى ما سبق، تعد قلة الدراسات التي تناولت العلاقة بين تنوع الاستراتيجيات التحفيزية ومستوى الأداء الوظيفي داخل مؤسسات القطاع الخاص في البيئة المحلية، خصوصاً في ظل ما يشهده المشهد الإداري من تحولات رقمية وهيكلية متسارعة، من أبرز الفجوات المعرفية التي تستحق التعمق فيها، ويتيح هذا النقص فرصة بحثية ثمينة تهدف إلى تطوير فهم أوسع للآليات التحفيزية الفاعلة، والعمل على صياغة توصيات تطبيقية تساهم في إعادة تصميم سياسات التحفيز الداخلي بما يتواءم مع تطلعات العاملين، ويدعم في الوقت ذاته طموحات الشركات نحو تحقيق التميز المؤسسي وضمان استدامة موقعها التنافسي في السوق المحلي (Al-Qahtani, 2023, p. 40).

انطلاقاً من هذا السياق، تتبع مشكلة الدراسة من الحاجة إلى استكشاف وتحليل مدى تأثير الاستراتيجيات التحفيزية المعتمدة في شركات القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية على تحسين الأداء الوظيفي للعاملين، وتسعى الدراسة إلى تقويم مدى توافق هذه الاستراتيجيات مع خصائص بيئة العمل المحلية، من أجل التعرف على أبرز العوامل التحفيزية التي تساهم بفعالية في تعزيز مستويات الأداء، وتهدف في النهاية إلى بناء نموذج تحفيزي متكامل يواكب التحولات الاقتصادية والإدارية المتسارعة، ويعزز من قدرة المؤسسات على التطوير والاستمرار في بيئة تنافسية متغيرة.

أهمية الدراسة:

الأهمية العلمية:

تظهر الأهمية النظرية لهذه الدراسة في مساهمتها في توسيع نطاق المعرفة العلمية المرتبطة بمفهوم التحفيز الوظيفي داخل بيئات العمل في القطاع الخاص، حيث تعتمد على استثمار الأطر النظرية المعاصرة التي تناولت العلاقة بين الدافعية الذاتية للعاملين ومخرجات الأداء المؤسسي، وتسعى الدراسة إلى سد فجوة واضحة في الأدبيات الإدارية العربية التي غالباً ما ركزت على البعد المالي للتحفيز وأغفلت بدرجة كبيرة الأبعاد النفسية والتنظيمية التي تؤثر بشكل مباشر في تحسين الإنتاجية، ومن خلال ما تتضمنه هذه الدراسة من تحليل عميق لاستراتيجيات التحفيز وتقييم مدى فاعليتها في رفع كفاءة الأداء، فإنها تضيف إلى البنية النظرية المعرفية في حقل الإدارة والموارد البشرية، وتؤسس لمرجعية أكاديمية قابلة للاستخدام في أبحاث مستقبلية قد تستهدف قطاعات أخرى أو بيئات مشابهة للوضع المحلي في المملكة العربية السعودية.

الأهمية العملية:

أما من الجانب التطبيقي، فتتجلى أهمية هذه الدراسة في ارتباطها الوثيق بالتحديات الفعلية التي تواجهها إدارات الشركات الخاصة داخل المملكة، خصوصاً مع تزايد صعوبة جذب الكفاءات المؤهلة والاحتفاظ بها في ظل بيئة تنافسية تتسم بالتسارع والتغير المستمر، إذ تتيح هذه الدراسة مؤشرات ميدانية تساعد على تحسين وتطوير السياسات التحفيزية المعمول بها، كما تمثل نتائجها أداة يمكن الاعتماد عليها لتشخيص مستوى فعالية برامج التحفيز الحالية، بما يتيح لمتخذي القرار فرصة إعادة تقييم ممارسات التحفيز وتوجيهها نحو تحقيق رضا الموظفين وتعزيز أدائهم، وتسعى التوصيات التي تقدمها الدراسة إلى الإسهام في دعم الجهود الوطنية الرامية إلى تحسين بيئة العمل وتطوير القدرات البشرية بما يتماشى مع

متطلبات التحول الاقتصادي الذي تمر به المملكة، وهو ما يمنح هذه الدراسة قيمة عملية حقيقية كونها تمثل مرجعا داعما في تطوير السياسات الإدارية والارتقاء بمستويات الأداء داخل مؤسسات القطاع الخاص السعودي.

أهداف الدراسة:

الهدف الأساسي من هذا البحث هو دراسة تأثير استراتيجيات إدارة الموارد البشرية على أداء العاملين في شركات المقاولات بمدينة الدمام .

الأهداف الفرعية :

ولتحقيق الهدف الرئيسي سيركز البحث على عدة أهداف فرعية محددة :

- بيان أثر الاستراتيجيات التحفيزية (التحفيز المادي والمعنوي) على أداء العاملين في شركات القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية.
- بيان أثر استراتيجيات الاستقطاب والتعيين على أداء العاملين في شركات القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية.
- بيان أثر استراتيجيات التدريب والتطوير على أداء العاملين في شركات القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية.
- بيان أثر استراتيجيات التمكين الإداري للعاملين على أداء العاملين في شركات القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية.

تساؤلات الدراسة

- ما أثر الاستراتيجيات التحفيزية (التحفيز المادي والمعنوي) على أداء العاملين في شركات القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية ؟
- ما أثر استراتيجيات الاستقطاب والتعيين على أداء العاملين في شركات القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية ؟
- ما أثر استراتيجيات التدريب والتطوير على أداء العاملين في شركات القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية ؟
- ما أثر استراتيجيات التمكين الإداري للعاملين على أداء العاملين في شركات القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية ؟

فروض الدراسة:

- الفرضية الاولى H1: يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للاستراتيجيات التحفيزية على تحسين أداء العاملين في شركات القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية.
- الفرضية الثانية H2: يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لاستراتيجيات الاستقطاب والتعيين على تحسين أداء العاملين في شركات القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية.
- الفرضية الثالثة H3: يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لاستراتيجيات التدريب والتطوير على تحسين أداء العاملين في شركات القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية.
- الفرضية الرابعة H4: يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لاستراتيجيات التمكين الإداري على تحسين أداء العاملين في شركات القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية.

الدراسات السابقة:

هدفت دراسة (Anderson، 2024) إلى تحليل أثر الاستراتيجيات التحفيزية المستحدثة في رفع كفاءة الأداء الوظيفي داخل شركات التكنولوجيا الحديثة في ألمانيا، خصوصاً في ظل التوجه المتسارع نحو بيانات عمل رقمية وهجينة أثرت بشكل ملحوظ على فاعلية الأساليب التحفيزية التقليدية، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لتقديم تصور دقيق حول أنماط التحفيز، حيث تم تصميم استبانة إلكترونية شملت ستة محاور تناولت أبعاد التحفيز المعنوي والمادي والإداري، مع التركيز على عناصر مثل التقدير المهني، فرص التدريب، والمكافآت المعتمدة على الأداء، وقد تم اختيار العينة من موظفي ثلاث شركات متوسطة الحجم تعمل في مجالات تطوير البرمجيات والحلول الرقمية، وبلغ عدد المشاركين في الدراسة 384 موظفاً ضمن مجتمع يبلغ عدده الإجمالي 1200 موظف، وأظهرت النتائج أن الموظفين الذين حظوا بحوافز تتعلق بالتمكين وإشراكهم في صنع القرار أبدوا مستويات أعلى من الالتزام وجودة الأداء مقارنة بمن اقتصر تحفيزهم على الجانب المالي فقط، كما كشفت النتائج أن الأداء يتأثر بشكل مباشر بثقافة المنظمة ومستوى التفاعل بين الإدارة والموظفين، وقد أوصت الدراسة بأهمية إعادة بناء نظم الحوافز داخل المؤسسات التقنية بما يتوافق مع توجهات الجيل الجديد من العاملين، والعمل على تطوير سياسات تحفيزية متكاملة تركز على العدالة التنظيمية والشراكة المهنية، مع التأكيد على إجراء مراجعات دورية لقياس أثر تلك السياسات على أداء الأفراد والفرق داخل المؤسسة.

كما سعت دراسة (العنزي، 2023) إلى فهم أثر تنوع الحوافز الوظيفية في تحسين أداء العاملين داخل شركات القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية، وذلك في ظل التغيرات التنظيمية السريعة التي فرضت ضغوطاً متزايدة على بيئات العمل، واعتمدت الدراسة على المنهج الكمي من خلال استبانة تفصيلية تم إعدادها لتغطية أربعة محاور تناولت الحوافز المالية المباشرة وغير المباشرة، إلى جانب الحوافز المعنوية المتمثلة في تقدير الجهود وآليات المشاركة في اتخاذ القرار، وقد تم تطبيق الدراسة على

مجتمع من موظفي ست شركات وطنية كبرى تنشط في مجالي المقاولات والخدمات اللوجستية، وشملت العينة 410 موظفا تم اختيارهم وفق أسلوب العينة العشوائية الطبقية بما يضمن تمثيلا عادلا لمختلف الإدارات والمناصب، وأوضحت النتائج أن الحوافز المعنوية كان لها التأثير الأبرز في رفع مستويات الالتزام والانضباط وروح المبادرة بين الموظفين، في حين ساهمت الحوافز المالية في تعزيز الإنتاجية من حيث الكم دون إحداث تحسن ملحوظ في جودة الأداء، كما تبين وجود ارتباط قوي بين وضوح معايير التحفيز ومدى فعاليته، مما يؤكد أهمية الشفافية داخل المؤسسات، وأوصت الدراسة بضرورة بناء برامج تحفيزية متكاملة تأخذ في الاعتبار الفروق الفردية بين الموظفين، وتفعيل نظام المكافآت التراكمية كنموذج بديل يعزز الاستمرارية، إلى جانب تعزيز مشاركة الموظفين في عملية تقييم الأداء والتحفيز لضمان التفاعل الإيجابي معهم ودعم انخراطهم الفعال في بيئة العمل.

وسعت دراسة (White، 2023) إلى تحليل أثر البرامج التحفيزية المبنية على الأداء في تحسين كفاءة الموظفين داخل شركات الخدمات المالية في كندا، وذلك ضمن جهود هذه الشركات لتحقيق مستويات متقدمة من التميز في تقديم خدماتها، وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي وجمعت بياناتها باستخدام استبانة إلكترونية اشتملت على محاور تناولت الحوافز النقدية ومسارات الترقى الوظيفي وفرص التطوير المهني إلى جانب التوازن بين الحياة المهنية والشخصية، واستهدفت الدراسة مجتمع العاملين في ثماني مؤسسات كندية كبرى تعمل في قطاعات البنوك والتأمين، حيث بلغ حجم العينة 398 موظفا تم اختيارهم بطريقة عشوائية بسيطة، وقد أظهرت النتائج أن الموظفين الذين تلقوا تحفيزا استنادا إلى معايير أداء محددة وواضحة أظهروا مستويات أعلى من الالتزام والتفويض السريع للمهام، كما ساهمت فرص التطوير المهني في رفع معدلات الرضا الوظيفي والحد من دوران العمالة، بالمقابل كشفت النتائج أن أنظمة التحفيز التي تغيب عنها العدالة أو تقتصر على الشفافية أسهمت في خلق بيئة سلبية انعكست سلبا على الأداء العام، وفي ضوء هذه المعطيات أوصت الدراسة بأهمية اعتماد نظام

تحفيزي عادل وواضح يقوم على مؤشرات الأداء الرئيسية KPIs، وربطه بمسارات الترقى والتطوير الذاتي، مع ضرورة ترسيخ ثقافة التغذية الراجعة المستمرة من أجل بناء بيئة عمل تحفز على الإنجاز وتدعم الاستقرار المؤسسي.

كما سعت دراسة (الخطيب، 2023) إلى استقصاء دور الحوافز غير التقليدية في دعم الأداء الوظيفي لموظفي القطاع المصرفي في الأردن، وذلك في ظل التوسع المتسارع في تقديم الخدمات الرقمية وتزايد الحاجة إلى الحفاظ على الكفاءات داخل بيئة العمل التي أصبحت أكثر تنافسية، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم تصميم استبانة مكونة من 52 فقرة غطت محاور متعددة تتناول أنواع الحوافز المختلفة وتأثيرها على أبعاد الأداء مثل الالتزام والدقة والتطوير المهني، وتم تطبيق الدراسة على عينة مكونة من 366 موظفا تم اختيارهم من ثمانية بنوك تجارية في عمان باستخدام أسلوب العينة الطبقية العشوائية، وأظهرت النتائج أن الحوافز المعنوية كان لها تأثير أقوى مقارنة بالحوافز المادية، لا سيما لدى الفئات العمرية التي تتراوح بين 30 و45 عاما، حيث ساهمت ممارسات مثل الاعتراف بالجهود أمام الزملاء، وتكليف الموظفين بمهام متخصصة، وتوفير فرص تدريب مهني في رفع مستوى الأداء، كما أظهرت الدراسة وجود ارتباط إيجابي بين وضوح سياسات التقييم الداخلي ومدى فاعلية نظام الحوافز، وأوصت بضرورة تبني أدوات تحفيزية ذات طابع تشاركي تسمح للموظفين بالمساهمة في تصميم برامج التحفيز بما يتلاءم مع طبيعة أعمالهم وتطلعاتهم المهنية، إضافة إلى تدريب القيادات الإدارية على أساليب التحفيز المعنوي لضمان تفعيلها بطريقة مستدامة ومؤثرة.

واستهدفت دراسة (Rodríguez، 2022) تحليل مدى تأثير الحوافز ذات الطابع النفسي في تحسين أداء الموظفين داخل شركات البناء في إسبانيا، وذلك في ظل ما يشهده هذا القطاع من ارتفاع في مستويات الضغط المهني وتراجع في مؤشرات الرضا الوظيفي، واعتمدت الدراسة على المنهج الكمي

التحليلي، حيث تم إعداد استبانة مكونة من 48 بنداً موزعة على أربعة محاور شملت بيئة العمل والتقدير الوظيفي وفرص الترقى والمكافآت الرمزية، وقد تم تطبيق الأداة على عينة بلغ عددها 360 موظفاً، تم اختيارهم من مجتمع يضم 950 موظفاً يعملون في ثلاث شركات إنشاءات كبرى، وأظهرت النتائج أن الموظفين الذين يتلقون أشكالاً من الدعم النفسي والتحفيز المعنوي من مديريهم يتميزون بأداء أكثر استقراراً، كما أن البيئة الداعمة تقلل من أخطاء العمل وتزيد من الالتزام بالمواعيد النهائية، وكشفت البيانات أيضاً أن غياب الحوافز النفسية يؤدي إلى ارتفاع ملحوظ في معدلات دوران العاملين، وأوصت الدراسة بإعادة تقييم أنظمة التحفيز التقليدية والتركيز على إدماج البعد الإنساني والمهني في تصميم سياسات التحفيز، لا سيما في القطاعات التي تتطلب جهداً بدنياً مستمراً مثل قطاع البناء، إلى جانب اعتماد برامج دعم نفسي مستدامة داخل مواقع العمل لتعزيز جودة الحياة المهنية وتحقيق استقرار وظيفي أكبر.

وسعت دراسة (السالمي، 2022) إلى استكشاف العلاقة بين مستوى التحفيز الوظيفي ومستوى الأداء داخل الشركات العائلية في المملكة العربية السعودية، وذلك انطلاقاً من خصوصية هذه المؤسسات من حيث تركيباتها الإدارية وأنماطها التنظيمية التي تختلف عن غيرها من الشركات، وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتم إعداد استبانة متكاملة شملت خمسة محاور رئيسية تناولت أنواع الحوافز، طبيعة العلاقة بين العاملين والإدارة، آليات التقييم، مستويات الرضا، ومدى انعكاس كل ذلك على أداء الأفراد، وقد تم تطبيق الأداة على عينة بلغ عددها 372 موظفاً من أصل مجتمع مكون من 980 موظفاً موزعين على ست شركات عائلية تعمل في قطاعات التجزئة والصناعة، وأظهرت النتائج أن العاملين في هذه الشركات يتفاعلون بشكل أكثر إيجابية مع أشكال التحفيز غير الرسمية مثل الثناء المباشر وفرص التواصل مع المستويات الإدارية العليا، مقارنة بالحوافز الرسمية كالمكافآت المالية، كما تبين أن الأداء الوظيفي شهد تحسناً ملحوظاً عند اعتماد ممارسات التمكين والمشاركة في القرارات، بينما

أدى غياب المعايير الواضحة للتحفيز إلى شعور بالإحباط وانخفاض في الاستقرار المهني، وأوصت الدراسة بضرورة تصميم نظم تحفيزية تراعي الخصائص الاجتماعية والثقافية التي تميز الشركات العائلية، وتبني أدوات مرنة تتلاءم مع البيئة المؤسسية وتدعم تطوير العلاقات المهنية بين الإدارة والموظفين، إلى جانب تدريب القيادات على تطبيق أساليب تحفيزية تستجيب للاحتياجات النفسية والدوافع الفردية للعاملين.

واستهدفت دراسة (Singh، 2022) التعرف على تأثير برامج التحفيز المؤسسي في تحسين الأداء الوظيفي ضمن شركات المقاولات في الهند، وذلك في ظل التحديات المتزايدة التي تواجه هذه الشركات من حيث ضغوط تنفيذ المشاريع وتصاعد المنافسة الداخلية بين الموظفين، وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي الكمي، وتم إعداد استبانة شملت 55 فقرة تناولت مجالات متعددة للتحفيز من بينها الحوافز المالية، والتحفيز القائم على الإنجاز، والتحفيز المرتبط بالبيئة التنظيمية مثل أنماط القيادة وفرص التمكين، وشمل مجتمع الدراسة موظفي عشر شركات مقاولات من الفئات المتوسطة والكبيرة، وتم اختيار عينة عشوائية من 400 موظف يمثلون إدارات مختلفة تشمل الإدارة العامة والهندسة والموارد البشرية، وتم إجراء التحليل باستخدام برنامج SPSS مع التركيز على ثلاثة أبعاد رئيسية للأداء هي: الالتزام، وجودة العمل، والمرونة في إنجاز المهام، وأظهرت النتائج أن الموظفين الذين يتلقون تغذية راجعة منتظمة ويحظون بتقدير علني ودعم من إدارتهم يحققون مستويات أداء أعلى بشكل واضح مقارنة بمن تقتصر حوافزهم على الجانب المالي فقط، كما تبين أن غياب منظومة تحفيزية متكاملة يرتبط بارتفاع معدلات الغياب عن العمل وتراجع الولاء المؤسسي، وأوصت الدراسة بضرورة تبني نمط تحفيزي شامل يأخذ في الاعتبار خصائص كل وظيفة وطبيعة كل مجال عمل، بالإضافة إلى إدماج نظم النقاط التحفيزية والحوافز المعنوية داخل سياسات الشركات، والاعتماد على التقييم التعاوني كبديل أو مكمل للتقييم الفردي عند تخصيص المكافآت لضمان تعزيز العدالة التنظيمية وتحقيق استدامة الأداء سعت دراسة (الحارثي، 2022) إلى تحليل تأثير استراتيجيات التحفيز في رفع مستوى الأداء الوظيفي داخل شركات الصناعات

الغذائية في المملكة العربية السعودية، مع التركيز على طبيعة الحوافز المقدمة للعاملين من ذوي المؤهلات المتوسطة والعليا، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتم تصميم استبانة مكونة من ستة محاور تناولت أنماط الحوافز المختلفة، والعلاقة التفاعلية بين الموظف ومديره المباشر، ونظام المكافآت، ومستويات الرضا الوظيفي، ومؤشرات الأداء الثلاثية، وشملت العينة 370 موظفا تم اختيارهم عشوائيا من ثلاث شركات وطنية كبرى في قطاع التصنيع الغذائي، وأوضحت النتائج أن الموظفين الذين يحصلون على مزيج من الحوافز المالية والمعنوية يظهرون مستويات أعلى من الحماس والانخراط في العمل، كما أن وضوح نظام التحفيز يرتبط ارتباطا طرديا بارتفاع الأداء، وأكدت النتائج أيضا أن الحوافز المهنية مثل فرص الابتعاث والتطوير المهني تساهم بشكل كبير في تعزيز معنويات الموظفين وتحقيق تحسينات واضحة على الصعيد التنظيمي، وأوصت الدراسة بضرورة تحديث أنظمة الحوافز بصورة دورية وربطها بتقييمات دقيقة تستند إلى الأداء الفعلي، مع اعتماد إدارة كفاءات مرنة تتيح مسارات وظيفية واضحة وفرصا للترقى، إضافة إلى تدريب المشرفين المباشرين على أساليب التحفيز الفعالة وقيادة فرق العمل بكفاءة لضمان بيئة تنظيمية محفزة ومستقرة.

كما سعت دراسة (Martinez، 2022) إلى استكشاف أثر برامج الحوافز المختلفة في تعزيز جودة الأداء داخل مؤسسات تصنيع الأدوية في إسبانيا، وذلك في سياق بيئة تنظيمية معقدة تتسم بارتفاع مستوى الحساسية والانضباط، واعتمدت الدراسة على المنهج الكمي من خلال استبانة مفصلة تم توزيعها على العاملين في خمس شركات دوائية رئيسية، وتناولت الاستبانة عدة محاور من بينها نظام المكافآت، الدعم الإداري، فرص التطور الوظيفي، ومؤشرات الأداء المرتبطة بالدقة والابتكار والانضباط، وقد بلغ عدد المشاركين في العينة 392 موظفا من مجتمع يضم 1200 موظف، وأظهرت نتائج الدراسة أن الحوافز المالية وحدها لم تحدث الأثر المرجو في تحسين الأداء، في حين أن الحوافز المعنوية مثل وضوح معايير التقييم، الإحساس بالعدالة التنظيمية، والثقة في القيادة، لعبت دورا أكثر تأثيرا في تحفيز

العاملين وخلق بيئة إيجابية تدعم الأداء المستدام، كما تبين أن الموظفين الذين يشعرون بالإنصاف في نظام التحفيز كانوا أكثر استعدادا لتحمل ضغوط العمل والمساهمة بفاعلية في تحقيق أهداف المؤسسة، وأوصت الدراسة بضرورة تبني سياسات تحفيزية متوازنة تجمع بين الجوانب النفسية والاجتماعية والمكافآت المادية، والعمل على بناء أنظمة تقييم مرنة تركز على نتائج الأداء بدلا من التركيز الحصري على العمليات، إلى جانب اعتماد برامج إشادة علنية بالعاملين وإشراكهم في خطط التحسين المستقبلي بما يعزز من التفاعل الإيجابي والانتماء المؤسسي.

وهدفت دراسة (الهاجري، 2022) إلى فحص العلاقة بين التحفيز الوظيفي ومستويات الأداء لدى العاملين في الشركات العقارية بالمنطقة الشرقية من المملكة العربية السعودية، وذلك في ظل ما تواجهه هذه الشركات من تحديات في الحفاظ على الكوادر البشرية وتحقيق أعلى درجات الكفاءة الإنتاجية، وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتم تطوير أداة استبانة مكونة من خمسة محاور تناولت أنماط الحوافز المالية، وأساليب التقدير المعنوي، وفرص التطوير الإداري، ومشاركة الموظفين في اتخاذ القرار، وتم ربط هذه المحاور بأبعاد الأداء الوظيفي المتعلقة بالإنتاجية والالتزام وجودة العمل، وبلغ عدد أفراد العينة 385 موظفا تم اختيارهم من أصل مجتمع يتجاوز 1000 موظف يعملون في 12 شركة عقارية، باستخدام أسلوب العينة العشوائية الطبقية، وأظهرت النتائج أن الحوافز المعنوية، خصوصا إشراك الموظف في اتخاذ القرار وتكليفه بمهام نوعية، كانت أكثر تأثيرا في تحسين جودة الأداء مقارنة بالحوافز المالية التي لم تحقق الأثر المستدام نفسه، كما بينت النتائج أن عدالة وشفافية نظام الحوافز تعزز من مشاعر الولاء والانتماء المؤسسي، وأوصت الدراسة بإعادة تصميم السياسات التحفيزية داخل الشركات العقارية لتكون أكثر تنوعا وشمولا، إلى جانب اعتماد أدوات مرنة لتقييم الأداء تتيح ربط الحوافز بشكل مباشر مع الإنجاز الفعلي، كما دعت إلى تدريب المديرين التنفيذيين على ممارسة التحفيز غير المباشر بوصفه أداة إدارية فعالة تساهم في تعزيز بيئة العمل وتحقيق استدامة الأداء.

كما استهدفت دراسة (Thompson، 2021) استقصاء أثر الحوافز المعتمدة على الأداء في تحسين نتائج العاملين ضمن قطاع الاتصالات في بريطانيا، وذلك في ظل التوسع المتزايد في تقديم الخدمات الرقمية وتنامي حدة المنافسة في هذا القطاع، واعتمدت الدراسة على المنهج الكمي التحليلي من خلال تطوير استبيان شامل غطى ستة محاور رئيسية، تناولت الحوافز المالية المباشرة، التحفيز المعنوي، طبيعة البيئة التنظيمية، جودة التواصل الداخلي، الفرص المهنية المتاحة، إلى جانب مؤشرات الأداء الفردي، وتم تنفيذ الدراسة على عينة بلغت 407 موظفين تم اختيارهم من مجتمع يبلغ عدده 1600 موظف موزعين على خمس شركات اتصالات كبرى، وكشفت النتائج وجود علاقة طردية قوية بين تطبيق الحوافز المبنية على التقييمات الدورية وبين ارتفاع مستوى الإنجاز المهني، لا سيما عند توافر بيئة داعمة وتقديم تغذية راجعة بناءة، في المقابل أظهرت النتائج أن غياب وضوح في معايير التحفيز يسهم في تراجع الحافز الذاتي لدى الموظفين ويضعف مستويات الدافعية، وأوصت الدراسة بضرورة تحديد مؤشرات أداء دقيقة ترتبط مباشرة بنظام الحوافز، وتبني أسلوب تقدير مرحلي يوفر تحفيزاً مستمراً بدلاً من الاكتفاء بالمكافآت السنوية، إلى جانب إشراك الموظفين في وضع أهدافهم المهنية وربط تلك.

واستهدفت دراسة (النجدي، 2021) تحليل فاعلية الحوافز التنظيمية في تحسين كفاءة الموظفين داخل قطاع التجزئة في المملكة العربية السعودية، وذلك في ظل التحولات الاقتصادية الجارية والتوجه الحكومي نحو تعظيم دور القطاع الخاص في التنمية، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتم تطوير استبانة مكونة من أربعة محاور أساسية شملت أساليب التحفيز المالي، الدعم المهني، المشاركة في اتخاذ القرار، وفرص التطوير، إضافة إلى محور خاص بقياس الأداء من حيث الكفاءة والانضباط والجودة، وطبقت الدراسة على عينة بلغ قوامها 400 موظف تم اختيارهم بطريقة عشوائية بسيطة من مجتمع يتكون من العاملين في عشر سلاسل تجارية كبرى، وقد بينت النتائج أن الأنظمة

التحفيزية المرتبطة برضا الموظف وتوفر له فرصا واضحة للتطور تعد الأكثر تأثيرا في ضمان استمرارية الأداء المرتفع، كما كشفت النتائج أن ثقة الموظف في عدالة وشفافية النظام التحفيزي تؤدي إلى تعزيز التزامه الوظيفي وتفوقه في الأداء مقارنة بزملائه الذين لا يحظون بنفس الدرجة من التحفيز، وأوصت الدراسة بضرورة تطوير برامج تحفيزية دائمة تركز على عناصر التمكين والتقدير المعنوي أكثر من الاعتماد الحصري على الحوافز المالية، إلى جانب تصميم آليات ملاحظات منتظمة بين المديرين والموظفين، وتحديث أنظمة المكافآت لتشمل إنجازات غير تقليدية مثل تقديم الأفكار الإبداعية وقيادة فرق العمل نحو تحقيق الأهداف التشغيلية.

وهدفت دراسة (Kovács، 2021) إلى استكشاف أثر استخدام نظم الحوافز المدعومة بالذكاء الاصطناعي في رفع كفاءة الأداء الوظيفي ضمن شركات التصنيع الذكي في المجر، في ظل تزايد الاعتماد على أدوات التحفيز الرقمية التي تعتمد على تحليل بيانات الأداء في الزمن الحقيقي، واعتمدت الدراسة على المنهج الكمي التحليلي، وتم تصميم استبانة إلكترونية اشتملت على خمسة محاور رئيسية تناولت تحفيز الأداء من خلال الخوارزميات، دعم الإدارة، مستوى الشفافية، العدالة التحفيزية، وربط الحوافز بنتائج الأداء الفعلية، وقد استهدفت الدراسة موظفي أربع شركات صناعية متقدمة، وبلغ حجم العينة 389 موظفا تم اختيارهم عشوائيا من مجتمع يضم 1300 موظف، وأظهرت النتائج أن الحوافز التي تستند إلى تقييمات آنية صادرة عن نظم الذكاء الاصطناعي تساهم بشكل مباشر في تعزيز التزام الموظفين وسرعة إنجازهم، حيث شعر المشاركون بقدر أكبر من العدالة والحيادية مقارنة بالأنظمة اليدوية التقليدية، كما بينت النتائج أن التحفيز الرقمي أسهم في تقليل التحيزات الفردية وزيادة الثقة في القرارات القيادية، وأوصت الدراسة بتوسيع نطاق استخدام نظم التحفيز الذكي التي تتفاعل بشكل لحظي مع الأداء وتوفر تغذية راجعة فورية، إلى جانب دمج هذه الأنظمة ضمن سياسات إدارة المواهب، والعمل على

ترسيخ ثقافة مؤسسية ترتكز على الشفافية وتحقيق النتائج، مع تدريب العاملين على تبني مفهوم التحفيز الرقمي كوسيلة تطوير مهني مستدام وليس مجرد أداة رقابة تقليدية.

واستهدفت دراسة (المطيري، 2021) تحليل أثر استراتيجيات التحفيز متعددة الأبعاد في تحسين الأداء الوظيفي داخل الشركات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية، وذلك في ظل ما تواجهه هذه الشركات من تحديات متزايدة تتعلق بالمنافسة والاستمرارية في الأسواق المحلية، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم تطوير استبانة مكونة من 60 فقرة غطت محاور شملت التحفيز المالي، التحفيز المعنوي، بيئة العمل، العدالة التنظيمية، والدعم الإداري، مع ربط كل محور بمؤشرات أداء مختلفة تقيس جودة العمل، الإنتاجية، والالتزام، واستهدف الباحث عينة مكونة من 370 موظفا تم اختيارهم عشوائيا من بين العاملين في 15 شركة صغيرة ومتوسطة موزعة على مدن الرياض وجدة والدمام، وأظهرت النتائج أن ممارسات التحفيز ذات الطابع المعنوي والتقدير، مثل منح الموظفين مرونة في تنظيم أوقاتهم وتكليفهم بمهام تتناسب مع اهتماماتهم ومهاراتهم، لها تأثير أكبر في رفع الإنتاجية مقارنة بالمكافآت المادية التقليدية، كما بينت النتائج أن وجود بيئة عمل قائمة على الدعم والثقة بين أفراد الفريق يسهم بشكل مباشر في تحسين الأداء، وأوصت الدراسة بتبني نماذج تحفيزية مرنة تتناسب مع طبيعة الشركات الصغيرة، وتفعيل مشاركة الموظفين في عمليات التخطيط والتقييم، إضافة إلى اعتماد أنظمة مكافآت تركز على القيمة المضافة التي يحققها الموظف وليس فقط الكمية، مع تعزيز ثقافة العمل الجماعي من خلال تحفيزات جماعية تسهم في بناء روح الفريق والتعاون الداخلي.

كما سعت دراسة (Farah، 2021) إلى تقييم مدى فاعلية نظم الحوافز المعنوية في تحسين الأداء الوظيفي داخل مصانع الإنتاج الذكي في ماليزيا، وذلك في ظل التحولات العميقة التي يشهدها نمط العمل نتيجة التحول الرقمي، وما نجم عنه من تغيرات في طبيعة العلاقة بين الإدارات والعاملين، واعتمدت

الدراسة على المنهج المختلط الذي يجمع بين الأسلوبين الكمي والنوعي، حيث تم توزيع استبانة على عينة بلغت 360 موظفاً من أصل مجتمع يضم 1100 موظف يعملون في ثلاث مصانع إلكترونيات متطورة، كما تم إجراء 20 مقابلة فردية مع مجموعة من الموظفين والمديرين للحصول على رؤى تفسيرية تدعم النتائج الكمية، وركزت الاستبانة على قياس أثر مكونات التحفيز غير المادي، مثل الاعتراف بجهود الموظف، التوازن بين العمل والحياة، إشراك العاملين في اتخاذ القرار، والمرونة في أداء المهام، وتم ربط هذه المحاور بأبعاد الأداء الكمي والنوعي والسلوكي، وأظهرت النتائج أن الموظفين الذين يحظون بتقدير إداري واضح يحققون أداء أعلى من أولئك الذين تقتصر حوافزهم على الجانب المالي فقط، كما أشارت نتائج المقابلات إلى أن وجود ثقافة مؤسسية قائمة على الاحترام المتبادل يسهم بشكل كبير في تعزيز التماسك التنظيمي وزيادة الولاء، وأوصت الدراسة بضرورة دمج الحوافز المعنوية ضمن الهيكل التنظيمي الأساسي، وتدريب القيادات الإدارية على مهارات التحفيز التواصلي، وتطبيق نماذج مرنة في تنظيم الوقت، بالإضافة إلى تأسيس لجان داخلية تعمل على متابعة مؤشرات الرضا المهني بانتظام بما يضمن الحفاظ على مستويات أداء مرتفعة بشكل مستدام.

المنطلقات النظرية للدراسة:

يقوم هذا البحث على مجموعة من المرتكزات النظرية التي تشكل الأساس المفاهيمي لفهم العلاقة بين استراتيجيات التحفيز ومستوى الأداء الوظيفي، حيث ينظر إلى التحفيز بوصفه عنصراً جوهرياً في تعزيز الفاعلية التنظيمية، وتبرز الأدبيات الإدارية أن تحقيق الموظف لأعلى درجات الكفاءة يتطلب توافر بيئة عمل تدعم احتياجاته النفسية والمهنية بشكل متكامل (Alzahrani, 2023، ص 97)، وبناء على ذلك، تعتمد الدراسة على المفهوم الموسع للتحفيز في صيغته الحديثة التي لا تقتصر على الحوافز المالية، بل تشمل كذلك الجوانب المعنوية والتنظيمية التي تتعلق بالإحساس بالعدالة، وتمكين العامل من المشاركة الفاعلة، والشعور بالتقدير والاعتراف داخل بيئة العمل (Yousef, 2023، ص 63).

واعتمدت هذه الدراسة في بنائها النظري على مجموعة من النماذج الكلاسيكية والمعاصرة في مجالي الإدارة والسلوك التنظيمي، حيث شكلت نظرية العاملين لـ "هرزبرج" أحد أبرز المرتكزات التي تم الاستناد إليها، إذ تفرق هذه النظرية بين العوامل المحفزة والعوامل الوقائية، وتؤكد أن الرضا الوظيفي لا يتحقق بمجرد توفير الرواتب والمزايا، بل يرتبط بشكل جوهري بالشعور بالإنجاز وفرص النمو والتطور الوظيفي (Herzberg, 1959)، كما استندت الدراسة كذلك إلى هرم ماسلو للحاجات الإنسانية، الذي يعد من الأطر المؤسسة لفهم التحفيز، حيث يظهر أن تلبية الحاجات النفسية والاجتماعية، مثل الانتماء والتقدير وتحقيق الذات، هي الركيزة الأساسية التي تبنى عليها أي استراتيجية تحفيزية فعالة، ما يربط بين التحفيز والاستجابة لحاجات الفرد في بيئة العمل بشكل عميق ومتدرج (Maslow, 1943).

كما تعزز الدراسة إطارها المفاهيمي من خلال الاستناد إلى نظرية العدالة التنظيمية، التي تشير إلى أن الموظفين يقيمون مدى عدالة ما يتلقونه من حوافز من خلال مقارنتها بما يحصل عليه زملاؤهم، ويؤثر هذا الإدراك بشكل مباشر في مستوى رضاهم الوظيفي ودافعيتهم للعمل، حيث إن الشعور

بالإنصاف يعد من العوامل الحاسمة في تشكيل التحفيز الداخلي (Greenberg, 1990)، كما تتكامل هذه الرؤية النظرية مع نموذج التوقعات لـ "فروم" الذي يوضح أن الأفراد يكونون أكثر ميلا إلى بذل الجهد عندما يشعرون بأن هذا الجهد سيقود إلى نتائج ملموسة ومكافآت تتناسب مع تطلعاتهم، مما يجعل التحفيز مرتبطا بتقدير الموظف لمدى ارتباط أدائه بالعوائد المنتظرة، وهو ما يعمق فهم العلاقة بين الجهد المبذول ومستوى الأداء في بيئات العمل المعاصرة (Vroom, 1964).

كما تستفيد هذه الدراسة من التجارب التطبيقية المعاصرة التي أظهرت أن فعالية استراتيجيات التحفيز في البيئات التنظيمية الحديثة تعتمد على تحقيق توازن ديناميكي بين الأبعاد الاقتصادية التي تشمل الحوافز المادية، وبين الجوانب الإنسانية التي تركز على التقدير والتمكين والمشاركة، إذ أكدت الأدبيات أن النماذج التحفيزية الناجحة هي تلك التي تبنى على برامج مرنة وقابلة للتكيف مع ثقافة المنظمة وسياق السوق الذي تعمل فيه (Anderson, 2024)، وتشير المنطلقات النظرية كذلك إلى أن العلاقة بين التحفيز والأداء لا يمكن اختزالها في معادلة مباشرة أو خطية، بل تتسم بالتعقيد والتداخل، حيث تتأثر بعوامل وسيطة متعددة مثل أسلوب القيادة المتبع، ومستوى التمكين التنظيمي، ودرجة رضا الموظف، إلى جانب جودة التدريب والتطوير المهني، مما يستدعي مقاربة تحليلية شاملة تأخذ في الحسبان هذه المتغيرات لفهم التأثير الفعلي للتحفيز على الأداء داخل المؤسسات (Rodríguez, 2022).

وبناء على ما سبق، يتبنى هذا البحث منظورا تكامليا يجمع بين الرؤى النظرية للتحفيز وسياقات التطبيق العملي داخل مؤسسات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية، حيث يسعى إلى بناء إطار تحليلي متماسك يساعد في تفسير وفهم طبيعة العلاقة القائمة بين الاستراتيجيات التحفيزية ومستوى الأداء الوظيفي، مع الحرص على مراعاة الخصوصيات الثقافية والتنظيمية التي تميز بيئة العمل السعودية، ويهدف هذا التوجه إلى تقديم حلول واقعية يمكن تفعيلها ميدانيا وقياس أثرها بطرق منهجية،

بما يدعم قدرة المؤسسات على تحسين كفاءتها وتعزيز استدامة أدائها من خلال استراتيجيات تحفيزية مصممة بعناية تتلاءم مع طموحات العاملين واحتياجات السوق المحلي (Al-Mutairi, 2022), ص (44).

المنهجية وطرق البحث:

تهدف الدراسة الحالية الى دراسة اثر ممارسات واستراتيجيات ادارة الموارد على اداء العاملين في شركات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية .

منهج الدراسة :

تم استخدام المنهج الوصفي في صورته المسحية لقياس مدى تأثير استراتيجيات و ممارسات إدارة الموارد البشرية على أداء العاملين في شركات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية ، وتم اختيار هذا النهج لفهم التعقيدات والفروق الدقيقة لتأثير إدارة الموارد البشرية على تحسين أداء العاملين والأداء بشكل شامل .

نوع البيانات :

البيانات الأولية :

سيتم جمع البيانات الأولية للدراسة عن طريق الاستبانة الالكترونية التي سيتم توزيعها على افراد عينة الدراسة .

البيانات الثانوية :

سيتم جمع البيانات الثانوية للدراسة من :

- 1- المراجع العلمية السابقة (الكتب - الدراسات - أوراق العمل) .
- 2- المواقع الالكترونية الرسمية لبعض شركات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية.

مجتمع وعينة الدراسة:

مجتمع الدراسة :

جميع العاملين في شركات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية.

عينة الدراسة :

تتكون عينة الدراسة من 300 موظفاً من العاملين في شركات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية، وسيتم مراعاة التنوع والشمولية في اختيار العينة، وذلك من حيث:

- الجنس: تضم العينة موظفين من الجنسين.
- العمر: تم تقسيم العينة إلى فئات عمرية متنوعة.
- المؤهل العلمي: تشمل العينة موظفين بمؤهلات علمية متفاوتة.
- الخبرة العملية: تم التنوع في سنوات الخبرة بين أفراد العينة.
- المسمى الوظيفي: تم اختيار العينة بناءً على المسميات الوظيفية المختلفة.

أدوات الدراسة :

اعتمدت هذه الدراسة على الاستبيان الإلكتروني بوصفه الأداة الأساسية لجمع البيانات الأولية من عينة الدراسة، لما يتميز به هذا الأسلوب من مرونة في التوزيع وسرعة في الوصول إلى المشاركين، بالإضافة إلى قدرته على تغطية نطاق واسع من العاملين ضمن فترة زمنية قصيرة، وهو ما يتماشى مع الانتشار المتزايد للتقنيات الرقمية داخل مؤسسات القطاع الخاص، وقد تم إعداد الاستبيان بناءً على منهجية علمية دقيقة، تضمن توافق بنوده مع أهداف الدراسة ومحاورها الأساسية، بما يسمح بقياس الأثر الفعلي للاستراتيجيات التحفيزية والإدارية على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين بطريقة كمية تعزز من موثوقية النتائج ومصادقيتها.

وقد تم تقسيم الاستبيان إلى عدة محاور رئيسية، بحيث يغطي كل محور أحد المتغيرات المستقلة أو التابعة في الدراسة، وفق الترتيب التالي:

المحور الأول: البيانات الديموغرافية

يتضمن هذا المحور مجموعة من الأسئلة المصممة للكشف عن السمات الشخصية والمهنية لأفراد العينة، مثل الجنس والفئة العمرية والمستوى التعليمي وعدد سنوات الخبرة والمسمى الوظيفي، ويسهم هذا المحور في تقديم تصور شامل عن الخلفية الديموغرافية للمستجيبين، مما يساعد في تحليل توجهاتهم وفهم أنماط استجاباتهم بشكل أدق، كما يتيح هذا المحور إمكانية دراسة الفروق المحتملة بين الفئات المختلفة داخل العينة، وهو ما يعزز من مصداقية التحليل الإحصائي.

المحور الثاني: الاستراتيجيات التحفيزية (التحفيز المادي والمعنوي)

يركز هذا المحور على قياس مدى تطبيق الشركات لأنماط التحفيز المتنوعة، حيث يتناول الجوانب المادية مثل المكافآت والعلاوات والترقيات، إلى جانب الجوانب المعنوية التي تشمل التقدير والتمكين وإتاحة فرص الإبداع، ويهدف إلى رصد مستوى إدراك الموظفين لفعالية هذه الحوافز في بيئة العمل، ومدى انعكاسها على التزامهم الوظيفي وحماسهم وتوجههم نحو التطوير المهني، ويعد هذا المحور جوهرية في تفسير الفروق في الأداء من منظور التحفيز، كما يستخدم للإجابة عن السؤال الأول في الدراسة الذي يستقصي أثر الاستراتيجيات التحفيزية في تحسين مستوى الأداء الوظيفي لدى العاملين في القطاع الخاص.

المحور الثالث: استراتيجيات الاستقطاب والتعيين

يتناول هذا المحور السياسات والممارسات المتبعة في الشركات لاستقطاب الكفاءات وتوظيف الموارد البشرية، ويهدف إلى تقييم درجة الشفافية والعدالة في إجراءات التوظيف ومدى تأثيرها في بناء قوة عمل مؤهلة ومتماسكة، كما يسعى هذا المحور إلى قياس الأثر الناتج عن هذه الاستراتيجيات على أداء الموظفين، من خلال رصد مدى توافقهم مع متطلبات الوظيفة وشعورهم بالانتماء منذ بداية التحاقهم بالمؤسسة، ويعد هذا المحور ذا صلة مباشرة بالسؤال الثاني من أسئلة الدراسة، إذ يساهم في الكشف عن العلاقة بين ممارسات التوظيف وجودة الأداء الوظيفي داخل بيئات العمل في القطاع الخاص.

المحور الرابع: استراتيجيات التدريب والتطوير

يركز هذا المحور على تقييم مدى فاعلية البرامج التدريبية والمبادرات التطويرية التي توفرها الشركات لموظفيها، حيث يهدف إلى قياس شمولية هذه البرامج ومدى انتظامها وتوافقها مع طبيعة المهام الوظيفية ومتطلبات بيئة العمل، كما يسعى إلى التعرف على الأثر الذي تحدثه هذه البرامج في رفع مستوى كفاءة العاملين وتحسين أدائهم في الواقع العملي، ويعد هذا المحور محورا أساسيا للإجابة عن السؤال الثالث من أسئلة البحث، إذ يوضح مدى ارتباط التطوير المهني المستمر بتحقيق مستويات أداء وظيفي مرتفعة داخل مؤسسات القطاع الخاص.

المحور الخامس: استراتيجيات التمكين الإداري

يستهدف هذا المحور استكشاف طبيعة العلاقة بين الموظف والإدارة، من خلال التركيز على مدى منح الصلاحيات، ومستوى المشاركة في اتخاذ القرار، والثقة في قدرات الموظف، إلى جانب توفر المساحات التي تتيح له المبادرة الفردية، ويقاس هذا المحور أثر سياسات التمكين على الأداء الوظيفي من حيث تعزيز الاستقلالية في تنفيذ المهام، وزيادة الإحساس بالمسؤولية، ورفع مستوى التحفيز الذاتي

لدى العاملين، ويعد هذا المحور أساسيا في الإجابة عن السؤال الرابع من أسئلة الدراسة، لما له من دور في فهم كيفية مساهمة التمكين الإداري في تعزيز جودة الأداء وتحفيز الموظف على الانخراط الإيجابي في بيئة العمل.

حدود الدراسة:

الحدود الموضوعية:

تعنى هذه الدراسة بتحليل أثر الاستراتيجيات التحفيزية بأنواعها (المادية والمعنوية) إلى جانب استراتيجيات الاستقطاب والتعيين، التدريب والتطوير، والتمكين الإداري، على تحسين الأداء الوظيفي للعاملين.

الحدود البشرية:

يقتصر تطبيق الدراسة على العاملين في شركات القطاع الخاص داخل المملكة العربية السعودية، مع التركيز على الموظفين في مختلف المستويات الوظيفية دون استثناء، بهدف تمثيل شامل لبيئة العمل.

الحدود الزمانية:

تم تنفيذ هذه الدراسة خلال العام الأكاديمي 2025.

الحدود المكانية:

تتركز الدراسة في البيئة السعودية، وتحديدًا داخل شركات القطاع الخاص المنتشرة في المدن الرئيسية.

المراجع العربية:

- الحارثي، عبد الرحمن. (2022). أثر التحفيز في الأداء المؤسسي داخل شركات التصنيع الغذائي السعودية. مجلة القيادة والإدارة الحديثة، 18(2)، 55-80.
- الخطيب، سامي. (2023). دور الحوافز غير التقليدية في رفع كفاءة الأداء: دراسة على القطاع المصرفي الأردني. مجلة دراسات الإدارة، 29(3)، 77-101.
- الدخيل، ناصر. (2021). إدارة الأداء الوظيفي والتحفيز في منظمات الأعمال. جدة: دار النخبة العربية.
- السالمي، ناصر. (2022). العلاقة بين التحفيز والأداء في الشركات العائلية السعودية. مجلة البحوث الإدارية والاقتصادية، 24(1)، 66-92.
- الشمري، فهد. (2022). الاتجاهات الإدارية المعاصرة في تحسين الأداء الوظيفي. جدة: دار الفكر العربي.
- العنزي، بدر. (2023). أثر تنوع الحوافز في تحسين الأداء المؤسسي: دراسة على شركات القطاع الخاص السعودي. مجلة الاقتصاد والإدارة، 35(4)، 110-139.
- العنزي، خالد. (2021). إدارة الموارد البشرية الحديثة. الرياض: مكتبة الرشد.
- المطيري، خالد. (2021). استراتيجيات التحفيز متعددة الأبعاد في الشركات الصغيرة والمتوسطة السعودية. مجلة البحوث الإدارية المعاصرة، 20(3)، 99-128.
- النجدي، مازن. (2021). فعالية الحوافز التنظيمية في تحسين أداء الموظفين: دراسة ميدانية على قطاع التجزئة السعودي. مجلة الاقتصاد وإدارة الأعمال، 27(2)، 93-116.
- الهاجري، فهد. (2022). العلاقة بين التحفيز والأداء في شركات التطوير العقاري: دراسة على المنطقة الشرقية. مجلة تنمية الموارد البشرية، 19(1)، 47-73.
- Al-Mutairi, A. (2022). تحفيز الأداء في القطاع الخاص السعودي. الرياض: دار المعرفة الحديثة.
- Alzahrani, H. (2023). التحفيز المؤسسي والتحول في إدارة الموارد البشرية. جدة: دار الوعي الإداري.
- Yousef, R. (2023). استراتيجيات التحفيز وتأثيرها على الأداء المؤسسي في المملكة العربية السعودية. الدمام: مركز القيادة الإدارية.

Al-Mutairi, F. (2022). Motivational strategies and employee performance: A study in private Saudi firms (Master's thesis, Prince Sultan University).

Al-Qahtani, M. (2023). Workplace motivation and HR policy effectiveness in competitive sectors. Riyadh: Human Capital Studies Institute.

Alzahrani, N. (2023). Employee empowerment and performance outcomes in Saudi private sector companies (Doctoral dissertation, King Saud University).

Anderson, T. (2024a). Innovative incentive strategies in the digital workplace: Evidence from German tech firms. *Journal of Human Resource Innovation*, 19(1), 45–68.

Anderson, T. (2024b). Innovative motivation strategies and employee performance in German tech firms. Berlin: European Institute of Management Studies.

Farah, R. (2021). Evaluating non-monetary incentives in Malaysian smart manufacturing: A mixed-methods approach. *Journal of Industrial and Organizational Studies*, 13(2), 132–154.

Greenberg, J. (1990). Organizational justice: Yesterday, today, and tomorrow. *Journal of Management*, 16(2), 399–432.

Herzberg, F. (1959). *The Motivation to Work*. New York: Wiley.

Kovács, L. (2021). AI-driven incentive systems and job performance in Hungarian smart manufacturing firms. *European Journal of Digital Business*, 11(1), 60–82.

Martinez, P. (2022). Incentive structures and quality of work in pharmaceutical manufacturing: The Spanish experience. *International Journal of Business and Productivity*, 16(1), 89–110.

Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review*, 50(4), 370–396.

Rodríguez, M. (2022a). Psychological incentives and job performance in Spanish construction companies. *European Journal of Human Resources*, 12(1), 66–81.

Rodríguez, M. (2022b). Psychological incentives and job performance in Spanish construction firms. *European Journal of Organizational Psychology*, 20(2), 115–134.

Singh, V. (2022). Impact of incentive programs on employee performance in Indian construction companies. *Asian Journal of Management Studies*, 15(4), 58–83.

Thompson, L. (2021). Linking performance-based incentives to organizational outcomes in the UK telecom sector. *British Journal of Human Resource Management*, 28(4), 119–143.

Vroom, V. H. (1964). *Work and Motivation*. New York: Wiley.

White, R. (2023). Performance-based incentives and workforce efficiency in Canadian financial services. *North American Review of Business Research*, 17(3), 71–95.

Yousef, L. (2023). *Performance enhancement in the age of transformation: A managerial perspective*. London: Oxford Business School Press.