

Final Project 2

PMG 497

نموذج المشروع النهائي 2

عنوان المشروع
ضعف التحفيز الوظيفي وأثره على إنتاجية الموظفين في القطاع الخاص
في المملكة العربية السعودية

أسم الطالب
علا احمد الحمدي

المشروع النهائي- 2
كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف
د. عبد الرحيم
عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ- الفصل الدراسي

2025

الشكر والتقدير

الإهداء

مستخلص الدراسة

الهدف:

المنهجية:

النتائج:

التطبيقات والأهمية:

الكلمات المفتاحية:

جدول المحتويات

2	الشكر والتقدير.....
3	الإهداء.....
4	مستخلص الدراسة.....
7	1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....
8	1.1. المقدمة:.....
10	1.2. مشكلة الدراسة.....
10	1.2.1. فجوات على المستوى النظري.....
11	1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي.....
11	1.3. أهمية الدراسة.....
12	1.3.1. على المستوى النظري:.....
12	1.3.2. على المستوى التطبيقي:.....
13	1.4. أسئلة الدراسة.....
13	1.5. أهداف الدراسة.....
14	1.6. فرضيات الدراسة.....
15	1.7. نموذج الدراسة.....
17	1.8. الدراسة الميدانية.....
19	1.9. مخطط المشروع.....
20	2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة.....
21	2.1. المقدمة:.....
22	2.2. المتغير المستقل.....
23	2.3. المتغير التابع.....
25	2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع.....
26	2.5. الخاتمة.....
28	3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة.....
29	3.1. المقدمة.....

30	3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث
33	3.3. تصميم البحث
34	3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات
37	3.5. طريقة جمع البيانات
39	3.6. أنواع البيانات
40	3.7. إجراءات التحليل الإحصائي
41	3.8. الخاتمة
42	4. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج
43	4.1. المقدمة
43	4.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)
43	4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات
44	4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)
44	4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج
44	4.6. الخاتمة
45	5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات
46	5.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية
46	5.2. توصيات الدراسة
46	5.3. الخاتمة
47	قائمة المراجع
49	الملاحق

جدول الأشكال

جدول الجداول

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

تواجه المؤسسات في العصر الحديث تحديات متزايدة تتطلب موارد بشرية ذات كفاءة عالية وأداء متميز لضمان استمرارية النمو وتحقيق التنافسية. ومن بين أبرز العوامل التي تلعب دورًا محوريًا في تعزيز أداء الموظفين وزيادة إنتاجيتهم، يبرز التحفيز الوظيفي كعنصر حاسم في رفع كفاءة العنصر البشري وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمات

يُعتبر التحفيز الوظيفي من العوامل الأساسية التي تؤثر بشكل مباشر على مستوى أداء وإنتاجية الموظفين داخل المؤسسات. فالتحفيز لا يقتصر فقط على تقديم المكافآت المالية أو الحوافز المادية، بل يشمل أيضًا العوامل النفسية والاجتماعية التي تعزز رغبة الموظف في العطاء المستمر والالتزام بأهداف المنظمة) الفقيه، 2018؛ أبو زيد، 2021(حيث يتسبب في ضعف الالتزام التنظيمي، وتراجع جودة الخدمات أو المنتجات المقدمة، وبالتالي انخفاض الإنتاجية بشكل عام) الفقيه، 2018؛ الزعبي، 2020

وفي ظل التغيرات المستمرة التي تشهدها بيئات العمل الحديثة، أصبحت الحاجة ماسة إلى فهم دور التحفيز في دفع العاملين نحو تحقيق الأداء المتميز الذي يساهم في تعزيز تنافسية المؤسسات في الأسواق المحلية والعالمية.

على الرغم من أهمية التحفيز، تعاني العديد من مؤسسات القطاع الخاص من ضعف واضح في مستوى التحفيز المقدم للموظفين، مما يؤدي إلى انخفاض مستويات الرضا الوظيفي، وزيادة معدلات الغياب، وانتشار السلوكيات السلبية مثل التراخي وعدم الالتزام، التي تعيق تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة.

هذه الظاهرة تمثل تحديًا إداريًا كبيرًا يتطلب دراسة معمقة لفهم أسبابه وتأثيراته، وتطوير استراتيجيات تحفيزية فعالة تتناسب مع طبيعة العمل ومتطلبات الموظفين.

إن ضعف التحفيز الوظيفي لا يؤثر فقط على الأداء الفردي، بل يمتد تأثيره ليشمل الأبعاد التنظيمية الأوسع، حيث يتسبب في ضعف الالتزام التنظيمي، وتراجع جودة الخدمات أو المنتجات المقدمة، وبالتالي انخفاض الإنتاجية بشكل عام. لذلك، تتجه المؤسسات الحديثة نحو تبني أساليب مبتكرة في التحفيز، تجمع بين الحوافز المادية والمعنوية، لتعزيز رضا الموظف ورفع كفاءته بما يحقق أهداف النمو والتطور المستدام.

تأتي هذه الدراسة لتسلط الضوء على مشكلة ضعف التحفيز الوظيفي في مؤسسات القطاع الخاص، وتبحث في أثر ذلك على إنتاجية الموظفين، بهدف تقديم توصيات علمية وعملية تساعد في تطوير نظم تحفيزية فعالة، تساهم في تحسين بيئة العمل، وتعزيز أداء المؤسسات في ظل المنافسة الشديدة التي تفرضها الأسواق

كما أن ضعف التحفيز الوظيفي لا يقتصر تأثيره على مستوى الفرد فحسب، بل يمتد ليؤثر على المؤسسة ككل من خلال تراجع مستويات الجودة وتباطؤ معدلات النمو. وفي ظل التغيرات الاقتصادية والاجتماعية المتسارعة، فإن المؤسسات التي تهمل جانب التحفيز تجد نفسها عاجزة عن مجاراة منافسيها، في حين أن المؤسسات التي تستثمر في تحفيز موظفيها تحقق مكاسب ملموسة على صعيد الكفاءة والإنتاجية والاستقرار الوظيفي

1.2. مشكلة الدراسة

رغم الاهتمام المتزايد بإدارة الموارد البشرية، إلا أن كثيرًا من منشآت القطاع الخاص لا تزال تُعاني من ضعف واضح في نظم التحفيز الوظيفي، الأمر الذي يُلقي بظلاله على أداء الموظفين وإنتاجيتهم. وغالبًا ما تقتصر بعض المؤسسات على الحوافز المالية المباشرة، متجاهلة الأبعاد الأخرى المهمة كالتحفيز المعنوي والتقدير، والتمكين، والتدريب، والتطوير. وتكمن مشكلة هذا البحث في محاولة فهم طبيعة العلاقة بين ضعف التحفيز الوظيفي بمختلف أنواعه وبين تراجع إنتاجية الموظفين، مع التركيز على مؤسسات القطاع الخاص السعودي كنموذج تطبيقي (السميري، 2018)

ويُلاحظ أن العديد من الدراسات السابقة أشارت إلى أن ضعف التحفيز يرتبط بارتفاع معدلات الدوران الوظيفي وانخفاض الولاء المؤسسي، وهو ما يشكل تهديدًا مباشرًا لاستقرار المؤسسات الخاصة. كما أن الاعتماد على الحوافز المادية وحدها أثبت محدودية تأثيره مقارنةً بالبرامج الشاملة التي تراعي احتياجات الموظف النفسية والاجتماعية والمهنية، مما يبرز الحاجة إلى دراسة معمقة لهذه المشكلة في السياق المحلي

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

- ضعف الدراسات التي تربط بين كل نوع من أنواع التحفيز (مالي – معنوي – مهني) على حدة وأثره في أداء الموظفين.
- ندرة الأبحاث التي تناولت التحفيز الوظيفي في ضوء الخصوصية الثقافية والاجتماعية في المملكة العربية السعودية.
- قلة النماذج النظرية التي تفسر تأثير غياب التحفيز على سلوكيات الموظف مثل الالتزام، والولاء، والابتكار

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

- قلة المؤسسات التي تطبق أنظمة تحفيز شاملة ومتكاملة تعتمد على احتياجات الموظفين الفعلية.
 - غياب أدوات تقييم دقيقة لقياس العلاقة بين التحفيز ومخرجات الأداء.
 - ضعف مشاركة الموظفين في تطوير برامج التحفيز، مما يقلل من فعاليتها وتأثيرها
- ما أثر ضعف التحفيز الوظيفي على إنتاجية الموظفين في منشآت القطاع الخاص السعودي، وما أبرز الحلول العملية التي يمكن أن تساهم في معالجته؟

1.3. أهمية الدراسة

تكتسب هذه الدراسة أهمية كبيرة من خلال تسليط الضوء على مشكلة ضعف التحفيز الوظيفي وتأثيرها المباشر على إنتاجية الموظفين في القطاع الخاص، حيث إن ضعف التحفيز يؤدي إلى نتائج سلبية متعددة تؤثر على الأداء الفردي والجماعي داخل المؤسسات. ومن هنا، تبرز الحاجة إلى فهم الفروق الدقيقة في تأثير ضعف التحفيز على الجوانب المختلفة للأداء الوظيفي، وذلك لتحقيق تحسينات ملموسة في بيئة العمل ورفع كفاءة المؤسسات.

1.3.1. على المستوى النظري:

- يُساهم البحث في إثراء الأدبيات العلمية المتعلقة بالعلاقة بين التحفيز الوظيفي وإنتاجية الموظفين.
- يُساعد على توضيح الفروق بين أنواع التحفيز (المالي، المعنوي، المهني) وأثر كل منها.
- يُعزز الفهم النظري للسلوك التنظيمي في بيئة العمل المحلية.

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

يوفر البحث إطارًا عمليًا لمديري الموارد البشرية في القطاع الخاص إضافةً إلى ذلك، يمكن الاستفادة من نتائج هذه الدراسة في تصميم سياسات تحفيزية أكثر توافقًا مع تطلعات الموظفين، بحيث تجمع بين العدالة في المكافآت والاهتمام بالتقدير المعنوي وفرص النمو الوظيفي. ومن شأن ذلك أن يساهم في رفع مستوى الرضا الوظيفي وتعزيز الالتزام التنظيمي، وبالتالي تحسين الأداء المؤسسي على المدى الطويل

- يُساعد صُنّاع القرار في تحديد مكامن القصور في أنظمة التحفيز.
- يُمكن استخدام نتائج البحث لتطوير برامج تدريبية وتطويرية فعالة.

1.4. أسئلة الدراسة

سؤال البحث الرئيسي:

→ ما أثر ضعف التحفيز الوظيفي على إنتاجية الموظفين في القطاع الخاص؟

الأسئلة الفرعية:

→ ما العلاقة بين ضعف التحفيز الوظيفي والرضا الوظيفي؟

→ كيف يؤثر ضعف التحفيز على الالتزام التنظيمي؟

→ ما هو أثر ضعف التحفيز على السلوكيات السلبية للموظفين؟

→ ما العلاقة بين ضعف التحفيز وإنتاجية الموظفين؟

→ ما العوامل التي تساهم في ضعف التحفيز الوظيفي في القطاع الخاص؟

→ ما الاقتراحات الممكنة لتحسين مستوى التحفيز الوظيفي

1.5. أهداف الدراسة

الهدف الرئيسي:

→ تقييم أثر ضعف التحفيز الوظيفي على إنتاجية الموظفين في القطاع الخاص

الأهداف الفرعية:

→ التعرف على العلاقة بين ضعف التحفيز والرضا الوظيفي.

- تقييم تأثير ضعف التحفيز على الالتزام التنظيمي.
- قياس أثر ضعف التحفيز على السلوكيات السلبية للموظفين.
- التعرف على العوامل التي تساهم في ضعف التحفيز الوظيفي.
- اقتراح استراتيجيات فعالة لتحسين مستوى التحفيز الوظيفي

1.6. فرضيات الدراسة

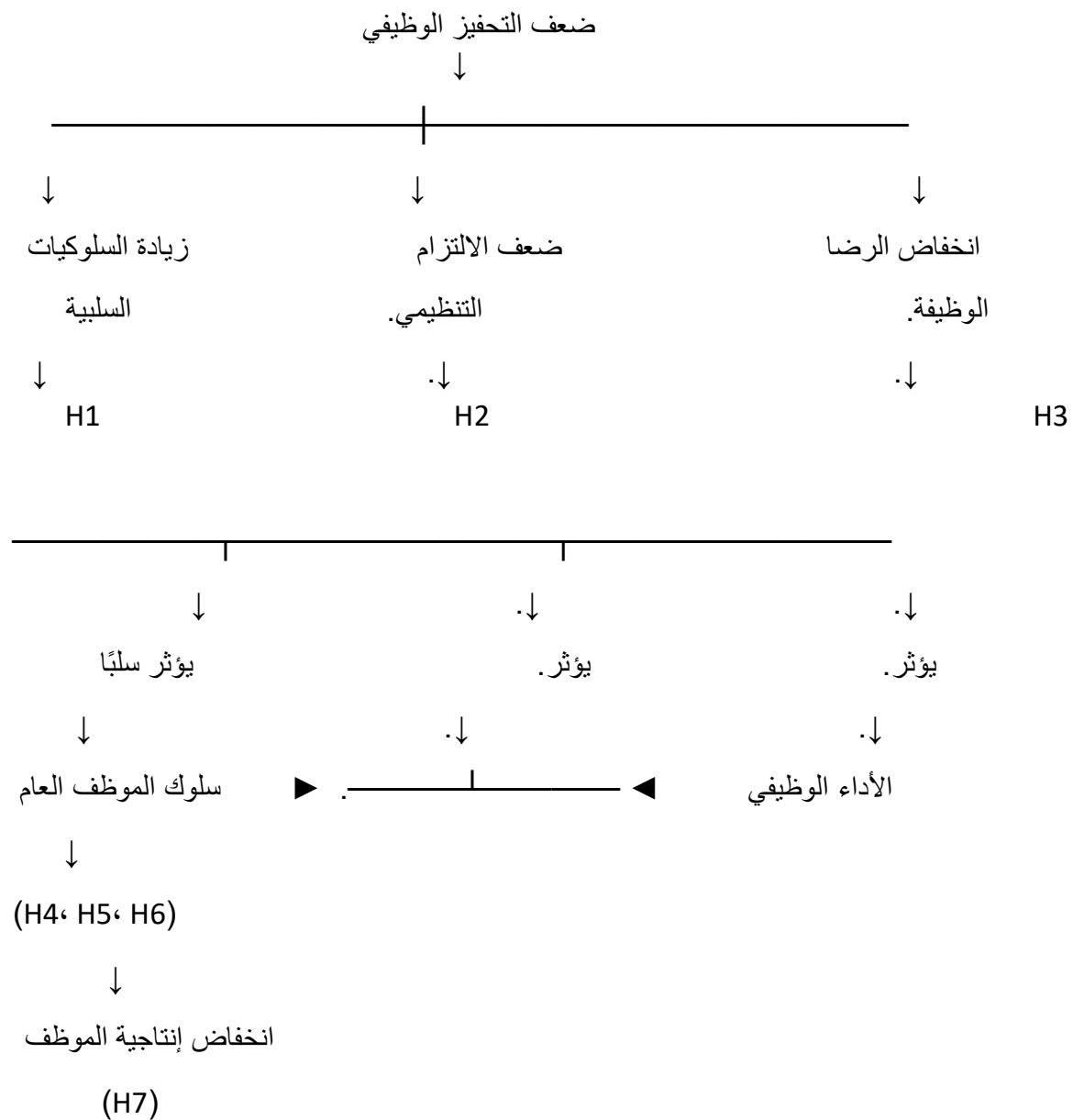
الفرضية الرئيسية:

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ضعف التحفيز الوظيفي وتراجع إنتاجية الموظفين في مؤسسات القطاع الخاص.

الفرضيات الفرعية:

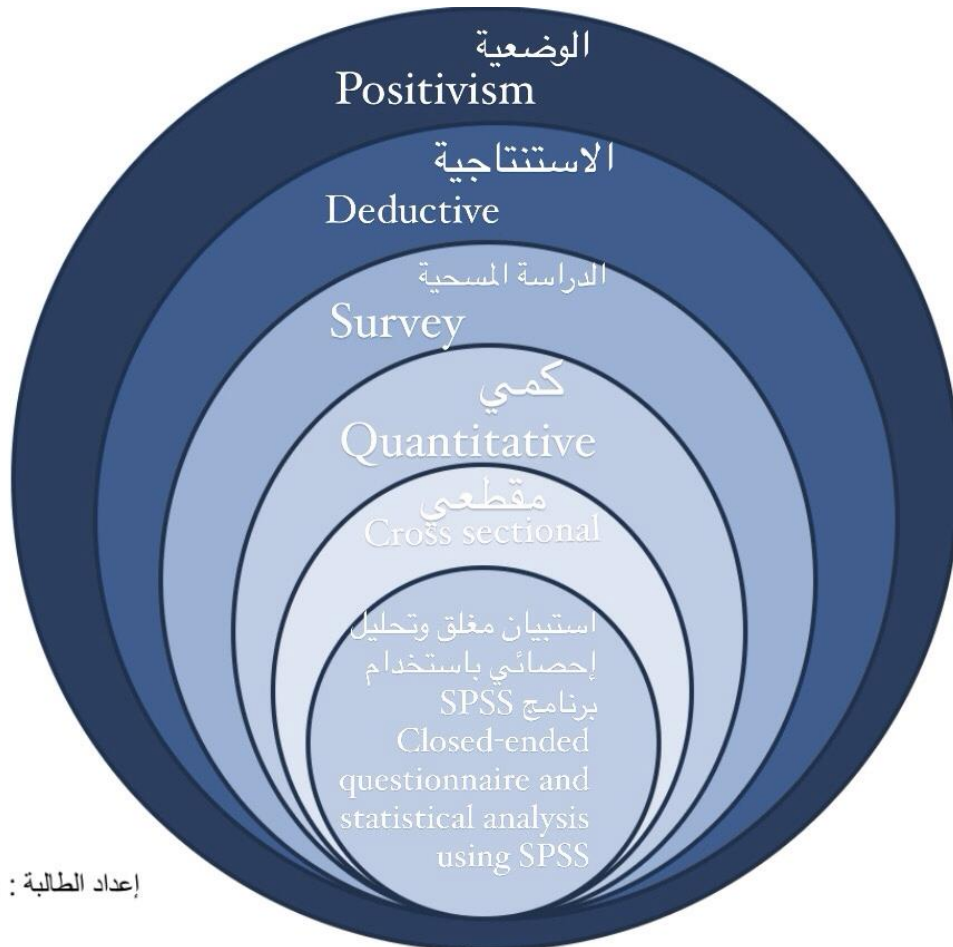
- يوجد ارتباط سلبي بين ضعف التحفيز المادي (الحوافز المالية) وانخفاض أداء الموظفين في القطاع الخاص.
- يساهم ضعف التحفيز المعنوي في تقليل دافعية الموظفين نحو الإنجاز وتحقيق الأهداف.
- يؤدي غياب التقدير والاعتراف بجهود الموظفين إلى انخفاض مستويات الرضا الوظيفي.
- يؤثر ضعف التواصل بين الإدارة والموظفين سلبًا على فاعلية برامج التحفيز داخل المؤسسة.
- يرتبط انخفاض رضا الموظف عن سياسات التحفيز بزيادة معدلات الغياب والتسرب الوظيفي.
- تطبيق برامج تحفيزية فعالة ينعكس بشكل إيجابي على إنتاجية الموظف وتحقيق الأهداف المؤسسية

1.7. نموذج الدراسة



منهجية الدراسة

- فلسفة البحث (Research Philosophy) الوضعية (Positivism)
- منهج البحث (Research Approach): استنتاجي (Deductive)
- استراتيجية البحث (Research Strategy): الدراسة المسحية (Survey)
- اختيار البحث (Research Method - Choice): كمي (Quantitative)
- الأفق الزمني (Time Horizon): مقطعي (Cross-sectional)
- تقنيات وإجراءات جمع وتحليل البيانات (Data Collection and Analysis Techniques): استبيان مغلق وتحليل إحصائي باستخدام برنامج SPSS



إعداد الطالبة : علا الحمدي

1.8. الدراسة الميدانية

شركة الاتصالات السعودية (STC) هي الشركة الرائدة والرئيسية في مجال خدمات الاتصالات وتقنية المعلومات في المملكة العربية السعودية، وتُعتبر من أكبر شركات القطاع الخاص في المنطقة. تأسست الشركة عام 1998، ويقع مقرها الرئيسي في مدينة الرياض، وتقدم مجموعة واسعة من الخدمات تشمل الاتصالات الثابتة والمتنقلة، الإنترنت عالي السرعة، وخدمات الحوسبة السحابية، بالإضافة إلى حلول رقمية متقدمة تلبي احتياجات الأفراد والمؤسسات.

تمتلك STC تاريخاً حافلاً من الإنجازات والابتكارات في قطاع الاتصالات، حيث تسعى الشركة دائماً إلى تقديم خدمات ذات جودة عالية تواكب التطورات التقنية الحديثة، مع التزام قوي بدعم المجتمع وتنمية الموارد البشرية. كما تهتم STC بشكل خاص بالمسؤولية الاجتماعية والبيئية، وتسعى إلى تعزيز دورها في دعم المبادرات الوطنية لتحقيق التنمية المستدامة في المملكة.

تضم الشركة قاعدة كبيرة ومتنوعة من الموظفين المؤهلين عبر مختلف المستويات الوظيفية والتخصصات، مما يجعلها بيئة عمل مثالية لدراسة تأثير التحفيز الوظيفي على الأداء والإنتاجية. وتسعى STC بشكل مستمر إلى تطوير قدرات موظفيها وتحفيزهم من خلال برامج تحفيزية متكاملة تهدف إلى رفع مستوى الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي.

تهدف الشركة إلى تعزيز مكانتها الريادية في سوق الاتصالات من خلال تبني أحدث التقنيات وتوسيع نطاق خدماتها، مع التركيز على الابتكار المستمر وتقديم تجارب متميزة للعملاء. وتلتزم STC أيضاً بدعم التنمية

الاقتصادية والاجتماعية في المملكة، مما يجعلها نموذجاً رائداً في دمج الاستراتيجية التجارية مع المسؤولية المجتمعية

ويجدر بالذكر أن اختيار STC كمجتمع لهذه الدراسة يأتي لكونها نموذجاً متكاملًا لدراسة أثر التحفيز الوظيفي على إنتاجية الموظفين، حيث توفر بيئة عمل متنوعة ومستقرة، وتطبق سياسات تحفيزية متعددة تشمل التحفيز المادي والمعنوي، مما يتيح للباحث دراسة العلاقات بين ضعف التحفيز والرضا الوظيفي، والالتزام التنظيمي، والسلوكيات السلبية، وانعكاس ذلك على الإنتاجية بشكل واقعي وموثوق. كما أن نتائج الدراسة في بيئة STC يمكن أن تكون قابلة للتطبيق والتعميم على مؤسسات القطاع الخاص الأخرى بالمملكة، مما يعزز القيمة العلمية والتطبيقية للبحث

1.9. مخطط المشروع

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

الفصل الثاني: الإطار النظري.

الفصل الثالث: منهجية البحث.

الفصل الرابع: التحليل الإحصائي.

الفصل الخامس: المناقشة والخاتمة.

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1. المقدمة:

تُعَدّ الدراسات السابقة من الركائز الأساسية لأي بحث علمي، حيث تتيح للباحث التعرف على ما تم إنجازه من جهود علمية في موضوعه، وتوفر له خلفية معرفية غنية تسهم في بناء إطار نظري متين. كما تساعد هذه الدراسات على تحديد أوجه الاتفاق والاختلاف بين النتائج، والكشف عن الفجوات البحثية التي لم تُعالج بعد، بما يبرر الحاجة إلى دراسات جديدة.

وفي موضوع ضعف التحفيز الوظيفي وأثره على إنتاجية الموظفين في القطاع الخاص، برز اهتمام متزايد لدى الباحثين العرب والسعوديين بدراسة العلاقة بين الحوافز بأنواعها المختلفة (المادية، المعنوية، المهنية) وبين الأداء والإنتاجية. وقد تناولت بعض الدراسات أثر أنماط القيادة، وأخرى دور الرضا الوظيفي أو الالتزام التنظيمي كوسيط بين التحفيز والإنتاجية، فيما ركزت دراسات أخرى على قطاعات محددة مثل التعليم أو الصناعة أو المؤسسات الحكومية.

ومع ذلك، لا تزال هناك حاجة ماسة لدراسة ضعف التحفيز باعتباره ظاهرة سلبية تؤثر على مختلف جوانب العمل، إذ أن معظم الدراسات اهتمت بالتحفيز الإيجابي ولم تتناول بعمق آثار قصوره أو غيابه. كما أن هناك ندرة في الأبحاث التي دمجت بين ضعف التحفيز والإنتاجية عبر متغيرات وسيطة متعددة مثل الرضا الوظيفي، الالتزام التنظيمي، والسلوكيات السلبية للموظفين، خاصة في سياق القطاع الخاص السعودي الذي يتميز ببيئة تنافسية عالية وتحديات متزايدة.

بناءً على ذلك، يهدف هذا الفصل إلى استعراض أهم الدراسات السابقة ذات الصلة بالموضوع، سواء العربية أو الأجنبية، بدءاً من الأحدث إلى الأقدم، مع تلخيص مناهجها ونتائجها، ثم تقديم تحليل نقدي يوضح أوجه القصور والفجوات البحثية، وصولاً إلى تبيان موقع هذه الدراسة ضمن الأدبيات العلمية القائمة.

2.2. المتغير المستقل

دراسة Alkandi وآخرون (2023)

أجريت على موظفي القطاع الصناعي في المنطقة الشرقية بالمملكة العربية السعودية، وبلغت العينة 216 موظفًا. اعتمدت الدراسة على نموذج المعادلات الهيكلية (SEM) لقياس العلاقة بين الحوافز والمكافآت وبين الأداء، مع اختبار دور الرضا الوظيفي كوسيط. بينت النتائج أن الحوافز لا تؤثر بشكل مباشر على الأداء، بل يتحقق التأثير عبر الرضا الوظيفي. وتوضح هذه الدراسة أن ضعف الرضا الناتج عن قصور الحوافز قد ينعكس سلبيًا على الأداء.

دراسة Altheeb (2020)

استهدفت قياس أثر أنماط القيادة على التحفيز الوظيفي في منطقة الخرج (عينة 130 موظفًا). أظهرت النتائج أن القيادة الأبوية والتحويلية تعزز التحفيز بشكل ملحوظ، بينما القيادة السلطوية لم يكن لها أثر يُذكر. مما يدل على أن ضعف القيادة الداعمة قد يسهم في ضعف التحفيز.

دراسة Kabli (2022)

تناولت أثر العوامل الداخلية (النمو المهني، التدريب، التقدير) والخارجية (الحوافز المالية) على الأداء في مؤسسات سعودية، باستخدام عينة مكونة من 100 موظف. أوضحت النتائج أن العوامل المعنوية كانت أكثر تأثيرًا من الحوافز المالية، ما يعني أن تجاهلها قد يؤدي إلى ضعف التحفيز. ومن خلال هذه النتائج يتضح أن التحفيز الوظيفي لا يمكن النظر إليه كعنصر أحادي البعد، بل هو منظومة متكاملة تشمل الجوانب المادية والمعنوية والمهنية. وبالتالي، فإن أي قصور في أحد هذه الأبعاد قد يؤدي إلى ضعف دافعية الموظفين نحو الإنجاز، ويؤثر على أدائهم بشكل مباشر. كما أن

السياق الثقافي والاجتماعي يلعب دوراً مهماً في تحديد نوعية الحوافز الأكثر تأثيراً، حيث تختلف استجابات الأفراد للحوافز تبعاً لثقافتهم وبيئة عملهم.

دراسة أبو مالح (2020)

بحثت في أثر الحوافز على الأداء الإداري في جامعة الطائف، مع اختبار دور الرضا الوظيفي كوسيط. شملت الدراسة 42 إدارياً، واستخدمت أدوات إحصائية (SPSS & Amos). النتائج أظهرت أن الحوافز تؤثر مباشرة على الأداء، وأن الرضا يعمل كوسيط جزئي. ضعف الحوافز، بالتالي، يقلل الرضا ويضعف الأداء.

دراسة الحارثي ومجاهد (2025)

تناولت أثر الحوافز المعنوية على أداء المعلمين في المدارس الثانوية بمدينة الرياض، عبر عينة بلغت 441 معلماً. أظهرت النتائج أن الحوافز المعنوية لها أثر إيجابي قوي، وأن ضعفها يقلل من دافعية المعلمين ويؤثر سلباً على أدائهم.

2.3. المتغير التابع

دراسة Abdelwahed & Al-Doghan (2023)

ركزت على مؤسسات التعليم العالي السعودية، وحللت العلاقة بين الاندماج الوظيفي والعوامل التنظيمية (الدعم الإداري، الثقافة المؤسسية، الالتزام) والإنتاجية. النتائج أثبتت أن الاندماج الوظيفي يعزز الإنتاجية بشكل ملحوظ. غياب هذه العوامل، بالتالي، قد يؤدي لانخفاض الإنتاجية.

دراسة السعدي (2022)

تناولت أثر التحفيز الوظيفي على إنتاجية الموظفين في القطاع الخاص السعودي، وأكدت وجود

علاقة إيجابية قوية بين التحفيز والإنتاجية. وبينت أن ضعف التحفيز يؤدي إلى انخفاض مباشر في الأداء والإنتاجية.

دراسة النويقة وآخرون (2011)

أجريت على الجهاز الإداري بجامعة الطائف، باستخدام استبيان شمل أكثر من 400 موظف وموظفة. النتائج بينت وجود علاقة دالة بين الحوافز والأداء، لكن المتغيرات الشخصية (المؤهل، العمر، الخبرة) لم تؤثر. الدراسة توضح أن الإنتاجية مرتبطة أساساً بجودة الحوافز.

دراسة بضياف (2018)

دراسة ميدانية بالجزائر حللت أثر الحوافز (مادية ومعنوية) على الرضا الوظيفي، وأكدت أن الرضا يمثل عنصراً أساسياً لرفع الإنتاجية. ضعف الحوافز يؤدي مباشرة إلى ضعف الرضا وبالتالي الإنتاجية.

دراسة الطيب (2022)

دراسة حالة على مؤسسة إنتاجية في أنجمينا، بينت أن غياب الحوافز المناسبة يقلل من أداء العاملين وإنتاجيتهم، مؤكدة على ضرورة نظم تحفيز شاملة لضمان الكفاءة. وهذا يؤكد أن الإنتاجية لا تعتمد فقط على قدرات الموظف الفردية، بل تتأثر بدرجة كبيرة بمستوى التحفيز الذي يحصل عليه داخل المؤسسة. وعليه، فإن ضعف التحفيز يؤدي إلى انخفاض الحماس للعمل، ويضعف الالتزام بالمهام، مما ينعكس في النهاية على جودة المخرجات وكفاءة العمليات. كما أن المؤسسات التي تهمل هذا الجانب تجد نفسها مضطرة إلى تحمل تكاليف إضافية نتيجة انخفاض الكفاءة وزيادة معدلات الغياب أو التسرب الوظيفي.

2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

توضح الدراسات السابقة أن العلاقة بين التحفيز والإنتاجية ليست دائماً مباشرة وبسيطة، وإنما تمر عبر متغيرات وسيطة متعددة، مثل الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي والسلوكيات السلبية. فقد بينت دراسة Alkandi وآخرون (2023) أن الرضا الوظيفي يمثل حلقة الوصل بين الحوافز والأداء، حيث أن ضعف الحوافز يؤدي إلى انخفاض الرضا، ومن ثم تراجع الأداء. وبالمثل، أوضحت دراسة أبو مالح (2020) أن الرضا يعمل كوسيط جزئي بين الحوافز والأداء الإداري، مما يدل على أن أثر الحوافز لا يكتمل إلا بوجود رضا وظيفي مرتفع.

كما أشارت دراسة Al-Doghan & Abdelwahed (2023) إلى أن ضعف الاندماج الوظيفي – الناتج عن غياب الحوافز والدعم التنظيمي – يؤدي إلى انخفاض ملحوظ في الإنتاجية، وهو ما يتوافق مع نتائج دراسة السعدي (2022) التي أكدت وجود علاقة إيجابية قوية بين التحفيز الوظيفي والإنتاجية في القطاع الخاص السعودي، مبينة في الوقت نفسه أن ضعف التحفيز يقود بشكل مباشر إلى تدني الأداء.

وتظهر أهمية هذه العلاقة أيضاً في ضوء الدراسات العربية مثل دراسة النويقة وآخرون (2011) ودراسة بضياف (2018)، حيث بينت أن غياب أنظمة الحوافز الشاملة يؤدي إلى انخفاض الرضا الوظيفي وبالتالي تراجع مستويات الإنتاجية. وقد دعمت هذه النتائج دراسة الطيب (2022) التي أوضحت أن غياب الحوافز المناسبة يقلل من أداء العاملين ويضعف إنتاجيتهم، مما يؤكد أن التحفيز الوظيفي شرط أساسي لاستدامة الأداء العالي.

ومن خلال الربط بين هذه الدراسات، يتضح أن ضعف التحفيز يخلق سلسلة مترابطة من النتائج السلبية تبدأ بانخفاض الرضا الوظيفي، ثم ضعف الالتزام التنظيمي، وزيادة السلوكيات السلبية، وتنتهي بتراجع الإنتاجية المؤسسية. وعليه، فإن العلاقة بين المتغيرين لا تقتصر على تأثير مباشر، بل تتأثر بعدة قنوات وسيطة تعكس الطبيعة المعقدة للتفاعل بين التحفيز والأداء. وهذا ما يجعل معالجة ضعف التحفيز ضرورة إستراتيجية للمؤسسات التي تسعى إلى تحقيق الاستقرار والقدرة التنافسية في بيئة الأعمال الحديثة

2.5. الخاتمة

من خلال هذا الاستعراض، يمكن استخلاص أن:

1. معظم الدراسات ركزت على التحفيز الإيجابي وأثره على الأداء، بينما لم يتم بحث موضوع ضعف التحفيز كعامل سلبي بعمق كافٍ.
2. الدراسات التي تناولت العلاقة غالبًا ركزت على متغير وسيط واحد (مثل الرضا)، دون دمج وسطاء متعددين ك الرضا الوظيفي، الالتزام التنظيمي، والسلوكيات السلبية في نموذج واحد.
3. الدراسات في السياق السعودي ركزت على التعليم العالي أو المؤسسات الحكومية، بينما يظل القطاع الخاص بحاجة إلى المزيد من الدراسات التطبيقية.

وعليه، فإن هذه الدراسة تكتسب أهميتها من خلال سد هذه الفجوة عبر بناء نموذج متكامل يوضح أثر ضعف التحفيز الوظيفي على إنتاجية الموظفين في القطاع الخاص السعودي من خلال ثلاث قنوات وسيطة، مما يمثل إسهامًا جديدًا على المستويين النظري والتطبيقي

كما يتضح أن هذه الدراسة لا تكتفي بتناول التحفيز من زاوية نظرية أو تطبيقية ضيقة، بل تسعى إلى الجمع بين التحليل النظري والدراسة الميدانية في نموذج متكامل يوضح كيف يؤثر ضعف التحفيز على إنتاجية الموظفين من خلال عدة قنوات. وهذا ما يمنحها قيمة علمية وعملية في آن واحد، ويجعل نتائجها قابلة للتوظيف في تطوير سياسات الموارد البشرية داخل مؤسسات القطاع الخاص

كما أن هذه الدراسة تفتح المجال أمام أبحاث مستقبلية تتناول موضوع ضعف التحفيز الوظيفي من زوايا متعددة، مثل دراسة علاقته بمستوى الإبداع التنظيمي وقدرة المؤسسات على التكيف مع التغيرات البيئية، أو بحث تأثيره على معدلات الغياب والدوران الوظيفي بوصفها مؤشرات مباشرة

على ضعف الرضا الوظيفي. ومن شأن هذه الأبعاد أن تضيف قيمة نوعية للأدبيات، وأن تساعد في توسيع نطاق الفهم حول النتائج المترتبة على غياب التحفيز الشامل.

إضافةً إلى ذلك، يمكن أن تشكل نتائج هذه الدراسة قاعدة معرفية أساسية لتطوير مؤشرات قياس كمية توضح أثر نظم التحفيز المطبقة على إنتاجية الموظفين، بما يتيح للمديرين وصناع القرار متابعة الأداء بشكل دوري واتخاذ قرارات مبنية على بيانات دقيقة. كما أن إدماج هذه المؤشرات ضمن استراتيجيات الموارد البشرية يساهم في بناء ثقافة تنظيمية قائمة على الشفافية والمساءلة والتحسين المستمر.

وعلى الصعيد العملي، تؤكد نتائج الدراسات السابقة أن توفير أنظمة تحفيزية متوازنة – تجمع بين العدالة في المكافآت، والتقدير المعنوي، والتمكين الوظيفي – يمثل عاملاً حاسماً في الحد من السلوكيات السلبية ورفع مستوى الانتماء المؤسسي. وبالتالي، فإن هذه الدراسة تقدم إضافة علمية وتطبيقية في آن واحد، حيث تمثل جسراً بين النظرية والتطبيق من خلال دمج ما توصلت إليه الأدبيات مع واقع القطاع الخاص السعودي الذي يتسم بدرجة عالية من التنافسية والتغير المستمر.

وبناءً على ما تقدم، يتضح أن ضعف التحفيز الوظيفي ليس مجرد مشكلة إدارية عابرة، بل هو قضية إستراتيجية تمس استدامة المؤسسات وقدرتها على تحقيق أهدافها طويلة المدى. ومن هنا تبرز القيمة الحقيقية لهذه الدراسة التي تهدف إلى بناء نموذج متكامل يوضح أثر ضعف التحفيز على إنتاجية الموظفين عبر قنوات متعددة، ويقترح حلولاً عملية قابلة للتطبيق، مما يجعلها مرجعاً يمكن الاعتماد عليه في تطوير السياسات المستقبلية للموارد البشرية في مؤسسات القطاع الخاص السعودي.

3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة

3.1. المقدمة

يُعد هذا الفصل من أهم فصول البحث، لأنه يوضح الطريقة العلمية التي تم اتباعها في تنفيذ الدراسة للوصول إلى نتائج دقيقة وموثوقة. فهو يبين كيف تم جمع البيانات، وما الأدوات والأساليب التي استخدمت في تحليلها، بالإضافة إلى توضيح نوع المنهج المستخدم والفلسفة التي استند إليها الباحث في تفسير الظاهرة. وتكمن أهمية هذا الفصل في كونه يربط بين الجانب النظري الذي تمت مناقشته في الفصول السابقة، والجانب العملي الذي يركز على تطبيق الدراسة ميدانيًا في بيئة العمل الواقعية.

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الكمي الذي يعتمد على جمع بيانات رقمية وتحليلها إحصائيًا، لأن موضوع البحث يتعلق بقياس أثر ضعف التحفيز الوظيفي على إنتاجية الموظفين في القطاع الخاص، وهو موضوع يمكن قياسه بشكل دقيق من خلال الأرقام والمؤشرات. كما تم تبني الفلسفة الوضعية (Positivism) التي تقوم على مبدأ أن المعرفة تُكتسب من خلال الملاحظة والقياس والتحليل المنطقي للبيانات، بعيدًا عن التفسيرات الشخصية أو الانطباعات الذاتية.

أما من حيث منهج البحث، فقد تم اختيار المنهج الاستنتاجي (Deductive Approach) لأنه الأنسب لاختبار العلاقات بين المتغيرات، حيث يبدأ الباحث من النظريات العامة ويختبرها على الواقع من خلال جمع البيانات وتحليلها إحصائيًا. وتم استخدام الاستراتيجية المسحية (Survey Strategy) باعتبارها الأنسب لجمع آراء الموظفين حول موضوع التحفيز والإنتاجية، باستخدام أداة الاستبيان المغلق.

وقد تم اختيار شركة الاتصالات السعودية (STC) لتطبيق الدراسة الميدانية، لأنها من أبرز مؤسسات القطاع الخاص في المملكة، وتتميز ببيئة عمل متنوعة تضم عددًا كبيرًا من الموظفين على اختلاف وظائفهم ومستوياتهم الإدارية. هذا التنوع يتيح للبحث الحصول على نتائج واقعية وشاملة يمكن الاعتماد عليها لتعميمها على بيئات عمل مشابهة.

يشمل هذا الفصل توضيحاً مفصلاً لمجتمع البحث والعينة التي تم اختيارها، بالإضافة إلى طريقة جمع البيانات، وأنواعها، والإجراءات الإحصائية التي استخدمت لتحليلها عبر برنامج SPSS. كما يوضح الفصل الأساليب المتبعة للتحقق من صدق وثبات الأداة البحثية، لضمان أن البيانات التي تم جمعها دقيقة وتعبر بصدق عن واقع الموظفين في المؤسسة.

تهدف هذه المنهجية إلى بناء تصور علمي متكامل يساعد على فهم أثر ضعف التحفيز الوظيفي في الجوانب المختلفة للأداء، مثل الرضا والالتزام والسلوكيات داخل بيئة العمل، وانعكاس ذلك في النهاية على إنتاجية الموظف. ومن خلال هذا النهج المنظم، يسعى البحث إلى تقديم نتائج واقعية يمكن أن تسهم في تحسين سياسات التحفيز في مؤسسات القطاع الخاص، بما يعزز الأداء العام للمؤسسة ويحد من السلوكيات السلبية المرتبطة بضعف الدافعية.

وفي الختام، يمكن القول إن هذا الفصل يمثل الأساس العملي للدراسة، حيث يوضح الطريقة التي تم من خلالها تطبيق البحث وتحليل نتائجه بأسلوب علمي منظم. فوضوح المنهجية واتباع الخطوات البحثية بدقة يعكسان التزام الباحث بالمعايير الأكاديمية، ويسهمان في زيادة موثوقية النتائج التي تم التوصل إليها لاحقاً في الفصول التالية.

3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

تُعد التعريفات الإجرائية خطوة أساسية في أي دراسة علمية، لأنها توضّح المقصود بكل متغير من متغيرات البحث، وتُسهم في تحديد الطريقة التي يتم من خلالها قياس كل متغير بدقة. وفي هذه الدراسة، تم تحديد مجموعة من المتغيرات الأساسية، وهي: ضعف التحفيز الوظيفي، الرضا الوظيفي، الالتزام التنظيمي، السلوكيات السلبية، وإنتاجية الموظفين. وفيما يلي توضيحها الإجرائي:

1. ضعف التحفيز الوظيفي:

يقصد به في هذه الدراسة الحالة التي يشعر فيها الموظف بنقص أو غياب الحوافز التي تشجعه على الأداء المتميز داخل العمل، سواء كانت حوافز مالية أو معنوية أو مهنية. ويتم قياس هذا المتغير من خلال مجموعة من العبارات في الاستبيان التي تتناول مدى رضا الموظف عن نظام المكافآت، وعدالة التقدير، وفرص النمو والتطوير، ومدى اهتمام الإدارة باحتياجاته النفسية والاجتماعية. وكلما كانت إجابات الموظف تميل إلى السلبية، دلّ ذلك على ارتفاع مستوى ضعف التحفيز الوظيفي لديه.

2. الرضا الوظيفي:

يُقصد به درجة الشعور الإيجابي الذي يشعر به الموظف تجاه عمله وبيئته الوظيفية، والذي ينعكس على مدى تقبله لمهامه اليومية ورضاه عن ظروف العمل وسياسات المؤسسة. ويُقاس الرضا الوظيفي في هذه الدراسة من خلال عبارات تتعلق برضا الموظف عن بيئة العمل، والعلاقات مع الزملاء، وفرص الترقية، ونظام المكافآت، ومدى إحساسه بالعدالة داخل المؤسسة. ويُعد انخفاض الرضا الوظيفي مؤشرًا واضحًا لتأثير ضعف التحفيز على الحالة النفسية والسلوكية للموظف.

3. الالتزام التنظيمي:

يُعرّف الالتزام التنظيمي بأنه درجة ارتباط الموظف بالمؤسسة التي يعمل بها، واستعداده لبذل الجهد من أجل تحقيق أهدافها والبقاء فيها لفترة طويلة. وفي هذه الدراسة، يتم قياس الالتزام التنظيمي من خلال مدى شعور الموظف بالانتماء للمؤسسة، وحرصه على الالتزام بالأنظمة والسياسات، واستعداده للمشاركة في تطوير الأداء العام. انخفاض درجات الالتزام التنظيمي يُعتبر نتيجة من نتائج ضعف التحفيز، حيث يفقد الموظف الشعور بالولاء والرغبة في العطاء.

4. السلوكيات السلبية:

ويقصد بها مجموعة التصرفات غير المرغوبة التي تصدر عن الموظفين نتيجة ضعف التحفيز أو الشعور بعدم العدالة، مثل الغياب المتكرر، التراخي في أداء المهام، مقاومة التعليمات، أو إظهار سلوكيات عدوانية في بيئة العمل. وقد تم قياس هذا المتغير في الاستبيان من خلال أسئلة تقيس مدى انتشار مثل هذه السلوكيات ومدى تأثرها بمستوى التحفيز داخل المؤسسة. ويُعد ارتفاع مستوى السلوكيات السلبية من أبرز المؤشرات على ضعف التحفيز الوظيفي في بيئة العمل.

5. إنتاجية الموظفين:

ويقصد بها مقدار ما يقدمه الموظف من عمل فعال خلال فترة زمنية محددة مقارنة بما هو متوقع منه وفقًا لمتطلبات الوظيفة. وتعتمد الدراسة على قياس الإنتاجية من خلال مؤشرات مثل جودة الأداء، الالتزام بالمواعيد، الكفاءة في إنجاز المهام، والرغبة في الابتكار والتحسين المستمر. وكلما زاد ضعف التحفيز، انعكس ذلك سلبًا على إنتاجية الموظف، والعكس صحيح، إذ أن التحفيز القوي يعزز مستوى الأداء ويرفع كفاءة العمل الفردي والجماعي.

تُساعد هذه التعريفات الإجرائية في تحويل المفاهيم النظرية إلى مؤشرات قابلة للقياس والتحليل، مما يضمن وضوح المتغيرات ودقتها عند اختبار الفرضيات. كما تُعد هذه الخطوة ضرورية لتحقيق الاتساق بين أهداف الدراسة وأدواتها البحثية، وضمان أن النتائج النهائية تعكس الواقع العملي للموظفين في مؤسسات القطاع الخاص السعودي

3.3. تصميم البحث (بصلة البحثي)

1. الفلسفات والمناهج Philosophies:

المنهج الوضعي Positivism

2. أساليب التحليل Approaches:

استنتاجي Deductive

3. منهجيات البحث Strategies:

الدراسة المسحية Survey

4. أدوات البحث Choices:

أداة واحدة كمية Mono Method – Quantitative

5. المدة الزمنية Time Horizons:

المقطعية Cross-Sectional

6. التقنيات والإجراءات Techniques and Procedures:

الاستبيان والتحليل الإحصائي (SPSS) Questionnaires and Statistical Analysis

3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات

يُقصد بمجتمع البحث جميع الأفراد الذين تتعلق بهم مشكلة الدراسة والذين يُراد تعميم نتائج البحث عليهم. وفي هذه الدراسة يتمثل مجتمع البحث في جميع الموظفين العاملين في شركات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية، وبشكل أكثر تحديداً في شركة الاتصالات السعودية (STC). وتم اختيار هذه الشركة نظراً لمكانتها البارزة في القطاع الخاص، وتنوع بيئتها الوظيفية التي تشمل إدارات مختلفة ومستويات متعددة من الموظفين، مما يجعلها نموذجاً مناسباً لقياس أثر ضعف التحفيز الوظيفي على إنتاجية الموظفين.

يضم مجتمع الدراسة موظفين من كلا الجنسين، ومن فئات عمرية ومؤهلات علمية متنوعة، إضافة إلى اختلاف الخبرات العملية وطبيعة المهام الوظيفية. هذا التنوع يسهم في الحصول على بيانات غنية تمثل واقع بيئة العمل في القطاع الخاص بشكل أكثر دقة وموضوعية.

أولاً: طريقة اختيار العينة (Sampling Method):

تم الاعتماد على أسلوب العينة العشوائية البسيطة (Simple Random Sampling)، حيث يمنح هذا الأسلوب فرصاً متكافئة لجميع أفراد المجتمع في المشاركة في الدراسة، مما يقلل من احتمالية التحيز في اختيار العينة ويزيد من دقة النتائج.

ثانياً: حجم العينة (Sample Size):

نظراً لاتساع حجم مجتمع الدراسة وصعوبة شمول جميع الموظفين، تم تحديد حجم العينة بناءً على الأساليب الإحصائية المناسبة للدراسات الكمية الميدانية. وسيتم توزيع عدد من الاستبيانات على الموظفين في مختلف الإدارات والأقسام داخل الشركة، لضمان تمثيل جميع الفئات. ويُتوقع أن يتراوح حجم العينة بين (150 – 200 موظف) للحصول على بيانات كافية للتحليل الإحصائي.

ثالثاً: أساليب وتقنيات أخذ العينات (Sampling Techniques)

أسلوب التوزيع	النسبة التقريبية	عدد الأفراد المتوقع	الفئة الوظيفية
توزيع مباشر عبر البريد الرسمي	10%	20	الإدارة العليا
توزيع إلكتروني عبر روابط داخلية	30%	60	الإدارة المتوسطة
توزيع ميداني واستبيانات إلكتروني	60%	120	الموظفون التنفيذيون

رابعاً: مبررات اختيار العينة (Justifications for Sampling):

تم اختيار عينة من شركة الاتصالات السعودية لعدة أسباب، أهمها:

1. تمثل بيئة عمل نموذجية للقطاع الخاص في المملكة.
2. تتنوع فيها المهام والمسؤوليات بما يعكس أنماطاً مختلفة من التحفيز والإنتاجية.
3. سهولة الوصول إلى أفراد العينة من خلال قنوات الاتصال الداخلية للشركة.
4. إمكانية تعميم النتائج على مؤسسات خاصة مشابهة في الهيكل والظروف التشغيلية.

خامساً: تفاصيل العينة (Sample Details)

البند	التوضيح
نوع العينة (Type of) (Sample)	عينة عشوائية بسيطة Simple Random Sample
طريقة اختيار العينة (Sampling Method)	تم اختيار أفراد العينة عشوائياً من بين موظفي شركة الاتصالات السعودية (STC) في مختلف الإدارات لضمان تمثيل عادل وشامل لكافة الفئات.
حجم العينة (Sample Size)	من المتوقع أن يتراوح عدد المشاركين بين 150 إلى 200 موظف من مستويات إدارية مختلفة.
مجتمع العينة (Sample) (Population)	موظفو القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية – شركة الاتصالات السعودية (STC).
مبررات اختيار العينة (Reasons for) (Selection)	تم اختيارها لأنها تمثل بيئة عمل تنافسية في القطاع الخاص، وتضم مستويات متعددة من الموظفين مما يساعد على دراسة أثر ضعف التحفيز بشكل شامل ودقيق.
أداة جمع البيانات (Data) (Collection Tool)	استبيان مغلق Closed Questionnaire موجه إلى عينة الدراسة إلكترونياً وميدانياً

3.5. طريقة جمع البيانات

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الكمي (Quantitative Method) في جمع البيانات، نظرًا لملاءمته لطبيعة البحث الذي يهدف إلى قياس أثر ضعف التحفيز الوظيفي على إنتاجية الموظفين في القطاع الخاص بطريقة موضوعية قابلة للقياس والتحليل الإحصائي.

واستخدمت الباحثة الاستبيان المغلق (Closed Questionnaire) كأداة رئيسية لجمع البيانات، حيث تم تصميمه بما يتوافق مع أهداف الدراسة وفرضياتها، ويحتوي على مجموعة من الفقرات التي تغطي المتغيرات الرئيسية وهي: ضعف التحفيز الوظيفي، الرضا الوظيفي، الالتزام التنظيمي، السلوكيات السلبية، وإنتاجية الموظفين.

وقد تم إعداد الاستبيان بصيغة إلكترونية باستخدام نموذج من نماذج Google، وتم توزيعه على مجموعة من العاملين في القطاع الخاص في بيئات عمل مختلفة، بهدف جمع بيانات تمثل واقع التحفيز والإنتاجية في هذا القطاع.

تكوّن الاستبيان من جزأين أساسيين:

1. الجزء الأول: يتضمن البيانات العامة والديموغرافية للمشاركين (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة، وطبيعة العمل).
2. الجزء الثاني: يشمل فقرات الدراسة الأساسية التي تم قياسها باستخدام مقياس ليكرت الخماسي (Five-Point Likert Scale) الذي يتدرج من (1 = أعارض بشدة) إلى (5 = أوافق بشدة)

عدد الفقرات في الاستبيان	الهدف من المجال	المتغير	المجال	م
(5) فقرات	التعرف على مستوى التحفيز الوظيفي في بيئة العمل الخاصة، وتحديد مظاهر الضعف في التحفيز.	ضعف التحفيز الوظيفي	المجال الأول	1
(5) فقرات	قياس مدى رضا الموظفين عن بيئة عملهم، وعلاقتها بدرجة التحفيز المقدمة لهم.	الرضا الوظيفي	المجال الثاني	2
(5) فقرات	معرفة مدى التزام الموظفين تجاه مؤسساتهم نتيجة ضعف التحفيز الوظيفي.	الالتزام التنظيمي	المجال الثالث	3
(5) فقرات	تحليل أثر ضعف التحفيز على السلوكيات السلبية في بيئة العمل مثل التراخي أو التغيب.	السلوكيات السلبية	المجال الرابع	4
(5) فقرات	قياس مستوى إنتاجية الموظفين وتأثرها بضعف التحفيز الوظيفي.	إنتاجية الموظفين	المجال الخامس	5

بعد الاطلاع على الجدول السابق، يتضح أن مجالات الدراسة الخمسة تمثل المحاور الأساسية التي يقوم عليها هذا البحث، حيث تغطي جميع الجوانب المرتبطة بموضوع ضعف التحفيز الوظيفي وأثره على إنتاجية الموظفين في القطاع الخاص. وقد تم إعداد فقرات الاستبيان بعناية لتشمل قياس مستوى التحفيز، والرضا الوظيفي، والالتزام التنظيمي، والسلوكيات السلبية، إضافة إلى الإنتاجية.

ويسهم هذا التقسيم في تحقيق شمولية الدراسة وتكاملها، إذ يسمح بتحليل العلاقات المتبادلة بين المتغيرات المختلفة، وفهم مدى تأثير ضعف التحفيز على النواحي السلوكية والتنظيمية والأدائية لدى الموظفين. كما يسهل هذا التنظيم عملية التحليل الإحصائي لاحقاً من خلال توزيع الأسئلة وفق محاور محددة وقابلة للقياس

3.6. أنواع البيانات

اعتمدت هذه الدراسة على نوعين رئيسيين من البيانات لتحقيق أهدافها والوصول إلى نتائج دقيقة وشاملة، وهما البيانات الأولية والبيانات الثانوية، حيث يُعد الجمع بينهما من الأساليب الشائعة في البحوث الإدارية والميدانية لما يوفره من شمول وعمق في التحليل.

أولاً: البيانات الأولية (Primary Data):

تم جمعها مباشرة من أفراد عينة الدراسة باستخدام أداة الاستبيان الإلكتروني، الذي صُمم خصيصاً ليتوافق مع أهداف البحث ومتغيراته المتمثلة في ضعف التحفيز الوظيفي، والرضا الوظيفي، والالتزام التنظيمي، والسلوكيات السلبية، وإنتاجية الموظفين. وتمثل هذه البيانات المصدر الأساسي للتحليل الإحصائي في البحث، إذ تعكس آراء وتصورات المشاركين حول واقع التحفيز والإنتاجية في بيئات العمل بالقطاع الخاص، مما يتيح فهماً أدق للعلاقات بين المتغيرات قيد الدراسة.

ثانياً: البيانات الثانوية (Secondary Data):

تمثلت في مجموعة من الكتب والدوريات والمقالات والأبحاث العلمية السابقة التي تناولت موضوع التحفيز والإنتاجية، سواء في السياق المحلي أو الدولي. وقد تم الاعتماد عليها لبناء الإطار النظري للدراسة ودعم التحليل الميداني بأسس علمية ومنهجية رصينة.

ويسهم الدمج بين البيانات الأولية والثانوية في تحقيق التكامل بين الجانب النظري والتطبيقي، مما يعزز من موثوقية النتائج النهائية ويدعم قدرة الباحثة على تفسير الظواهر الإدارية المتعلقة بضعف التحفيز الوظيفي في القطاع الخاص بشكل أعمق وأكثر دقة.

3.7. إجراءات التحليل الإحصائي

بعد الانتهاء من جمع البيانات من خلال أداة الاستبيان الإلكتروني، تم إدخالها ومعالجتها باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS (Statistical Package for the Social Sciences)، وذلك لتحليل البيانات بشكل منهجي ودقيق بما يتناسب مع طبيعة الدراسة الكمية.

وقد تم اتباع مجموعة من الإجراءات الإحصائية لتحقيق أهداف البحث واختبار فرضياته، على النحو الآتي:

1. التحقق من صدق وثبات الأداة (Validity and Reliability):

تم قياس الصدق من خلال عرض الاستبيان على مجموعة من المحكمين المتخصصين في مجال الإدارة والموارد البشرية للتأكد من وضوح الفقرات وملاءمتها لموضوع الدراسة. أما الثبات، فقد تم التحقق منه باستخدام معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) لقياس درجة الاتساق الداخلي لفقرات الاستبيان.

2. التحليل الوصفي (Descriptive Analysis):

استخدم لعرض الخصائص الديموغرافية للمشاركين (مثل الجنس، العمر، المؤهل، سنوات الخبرة، وطبيعة العمل) من خلال التكرارات والنسب المئوية، إضافة إلى حساب المتوسطات والانحرافات المعيارية لفقرات المتغيرات الرئيسة للدراسة.

3. التحليل الاستدلالي (Inferential Analysis):

استخدم لاختبار فرضيات الدراسة وتحديد العلاقات بين المتغيرات من خلال معامل الارتباط بيرسون (Pearson Correlation) وتحليل الانحدار الخطي البسيط والمتعدد (Simple and Multiple Regression Analysis) لقياس أثر ضعف التحفيز الوظيفي على الرضا الوظيفي، والالتزام التنظيمي، والسلوكيات السلبية، والإنتاجية.

4. عرض النتائج وتفسيرها (Results Interpretation):

تم عرض نتائج التحليل الإحصائي في جداول ورسوم بيانية لسهولة المقارنة والفهم، ثم تفسيرها وفق الإطار النظري للدراسة والمراجع السابقة، لتوضيح مدى توافق النتائج مع الفرضيات الموضوعية.

وتهدف هذه الإجراءات إلى ضمان دقة النتائج وموضوعيتها، وتوفير أساس علمي متين يمكن الاعتماد عليه في تفسير أثر ضعف التحفيز الوظيفي على إنتاجية الموظفين في القطاع الخاص

3.8. الخاتمة

يُعد هذا الفصل من أهم فصول الدراسة، إذ تناول منهجية البحث التي تم اتباعها في دراسة “ضعف التحفيز الوظيفي وأثره على إنتاجية الموظفين في القطاع الخاص”. وقد تم في هذا الفصل توضيح الخطوات العلمية التي اعتمدت عليها الباحثة في تصميم الدراسة وتنفيذها بدءًا من تحديد فلسفة البحث ومنهجه واستراتيجيته، مرورًا بتحديد مجتمع الدراسة والعينة وأدوات جمع البيانات، وصولًا إلى طرق التحليل الإحصائي التي سيتم تطبيقها لاحقًا.

وقد تم اختيار المنهج الكمي ضمن إطار الفلسفة الوضعية لكونه الأنسب لدراسة العلاقات بين المتغيرات بصورة قابلة للقياس والتحليل. كما تم الاعتماد على الاستبانة المغلقة بوصفها الأداة الرئيسة لجمع البيانات، لما توفره من إمكانية الوصول إلى آراء عدد كبير من المشاركين بطريقة منظمة وموحدة. وقد رُوعي في إعدادها أن تغطي جميع محاور الدراسة الأساسية مثل: ضعف التحفيز الوظيفي، الرضا الوظيفي، الالتزام التنظيمي، السلوكيات السلبية، والإنتاجية.

وشملت منهجية الدراسة كذلك تحديد مجتمع البحث المتمثل في موظفي القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية، مع استخدام أسلوب أخذ العينات المناسب الذي يضمن تمثيلًا متوازنًا للعينة ويعكس واقع بيئة العمل في هذا القطاع. كما تم توضيح نوعي البيانات المستخدمة (الأولية والثانوية) وكيفية جمعها وتحليلها باستخدام برنامج SPSS لتوفير نتائج دقيقة وموضوعية.

إن إعداد هذا الفصل يمثل القاعدة المنهجية التي يقوم عليها البحث بأكمله، حيث يُمكن الباحثة من الانتقال إلى مرحلة التحليل الإحصائي واستخلاص النتائج في الفصول اللاحقة بثقة علمية ومنهجية واضحة. كما أن وضوح المنهجية ودقتها يساهمان في تعزيز مصداقية البحث ويضمنان الوصول إلى نتائج تساهم في تقديم توصيات فعالة يمكن أن تساعد مؤسسات القطاع الخاص على تحسين بيئة العمل وتعزيز التحفيز الوظيفي وزيادة الإنتاجية.

وبذلك يُعد هذا الفصل خطوة أساسية تمهّد للفصل الرابع المتعلق بتحليل النتائج ومناقشتها، بما يساهم في الوصول إلى استنتاجات دقيقة وتوصيات عملية تدعم أهداف البحث وتحقق قيمته العلمية والتطبيقي.

4. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

4.1. المقدمة

4.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)

4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات

4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)

4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

4.6. الخاتمة

5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات

5.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:

5.2. توصيات الدراسة:

5.3. الخاتمة:

قائمة المراجع

1. الفقيه، أحمد محمد. (2018). إدارة الموارد البشرية: مدخل استراتيجي. الرياض: مكتبة العبيكان.
2. المنيفي، عبد الرحمن. (2020). التحفيز الوظيفي وأثره على الأداء التنظيمي. المجلة العربية للعلوم الإدارية، 27(2)، 145-169.
3. السعدي، خالد بن عبد الله. (2022). أثر التحفيز على إنتاجية الموظفين في القطاع الخاص السعودي. مجلة جامعة الملك سعود – العلوم الإدارية، 34(1)، 55-78.
4. أبو زيد، محمد (2021). أثر التحفيز الوظيفي على الأداء الوظيفي في المؤسسات الخاصة. مجلة الإدارة والاقتصاد، 34(2)، 55-78.
5. الزعبي، خالد (2020). العلاقة بين الرضا الوظيفي والتحفيز في بيئة العمل. مجلة الموارد البشرية، 18(3)، 140-160.
6. السميري، أحمد (2018). العوامل المؤثرة في ضعف التحفيز الوظيفي وأثرها على الأداء في المنظمات. دراسات إدارية، 25(4)، 200-225.
7. Alkandi, I., Alenzi, M., Alqashan, H., & Al-Saqer, A. (2023). Rewards, Job Satisfaction, and Job Performance in the Saudi Arabian Manufacturing Sector: A Structural Equation Modeling Approach. Sustainability, 15(4), 3415.
8. Abdelwahed, N., & Al-Doghan, M. (2023). The Impact of Work Engagement and Organizational Factors on Employees' Productivity in Saudi Higher Education Institutions. Societies, 13(3), 65.
9. Altheeb, S. (2020). Leadership Styles and Motivation

- among Employees: A Study in Al-Kharj Region. Propósitos y Representaciones, 8(3), 661.
10. Kabli, H. (2022). Internal and External Factors Affecting Employee Performance in Saudi Organizations. Saudi Digital Library – Dissertation Repository.
11. أبو مالح، عبد الله. (2020). أثر الحوافز على الأداء الإداري مع اختبار الدور الوسيط للرضا الوظيفي: دراسة ميدانية على الإداريين بكليات جامعة الطائف. مجلة العلوم الإنسانية والتطبيقية، 28(2)، 1-22.
12. الحارثي، أحمد، ومجاهد، حسن. (2025). أثر الحوافز المعنوية على الأداء الوظيفي لدى معلمي المرحلة الثانوية بمدينة الرياض. مجلة جامعة الملك عبد العزيز: التربية والعلوم النفسية، 38(1)، 101-130.
13. النويقة، أحمد، وآخرون. (2011). أثر الحوافز على الأداء الوظيفي للعاملين بالجهاز الإداري في جامعة الطائف. مجلة دراسات تربوية ونفسية، 25(3)، 233-260.
14. بضياف، خديجة. (2018). أثر نظام الحوافز على الرضا الوظيفي: دراسة ميدانية في المؤسسات الجامعية الجزائرية. مجلة دراسات اقتصادية، 10(2)، 115-134.
15. الطيب، محمد. (2022). أثر الحوافز على أداء وإنتاجية العاملين: دراسة حالة بمخبر روتاتيف. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، 14(1)، 55-70.

الملاحق

الاستبيان

<https://forms.gle/4CJMPATx9auSFxd66>

الأداة	نوع الأداة	الهدف من استخدامها	طريقة الاستخدام	الشريحة المستهدفة	عدد العناصر/الأسئلة	مدة التطبيق
استبيان مغلق	كمي	قياس مستوى التحفيز الوظيفي، الرضا الوظيفي، الالتزام التنظيمي، والسلوكيات السلبية لدى الموظفين	توزيع ورقي أو إلكتروني على الموظفين	موظفو القطاع الخاص في المؤسسة المقترحة (STC)	30 سؤال تقريباً (مقسمة على المحاور: ضعف التحفيز الوظيفي، الرضا الوظيفي، الالتزام التنظيمي، السلوكيات السلبية)	20-15 دقيقة لكل مستجيب