

عنوان البحث

تأثير عملية تحفيز العمالة مالياً في شركات المقاولات على رفع الإنتاجية في العمل

إعداد الطالب/

حمزة مشهور عبد الرحيم السدة

إشراف/

د. الفیصل عبد الحمید

د. فايز جراد

العام الدراسي:

2025

مقدمة:

- يعد قطاع المقاولات من أهم القطاعات الاقتصادية على المستوى العالمي، حيث يسهم بشكل مباشر في التنمية العمرانية والبنية التحتية، مما يجعله عنصراً أساسياً في تحفيز الاقتصاد. في المملكة العربية السعودية، يلعب هذا القطاع دوراً محورياً في تحقيق رؤية 2030 من خلال المشاريع الضخمة التي تتطلب أيدي عاملة ماهرة ومؤهلة. يعتمد نجاح هذا القطاع بشكل أساسي على كفاءة الأيدي العاملة، حيث تمثل العمالة العمود الفقري لنجاح مشاريع المقاولات من خلال تنفيذ المهام بجودة وكفاءة عالية.
- يتميز قطاع المقاولات باستقطاب أعداد كبيرة من العمالة من مختلف أنحاء العالم، حيث يعتمد على مجموعة واسعة من المهنيين، بدءاً من المهندسين والفنيين وصولاً إلى العمال الميدانيين. وتعد جودة الأداء والإنتاجية العالية من العوامل الأساسية التي تضمن نجاح الشركات والمشاريع، مما يستدعي التركيز على تحفيز العمالة لضمان تحقيق أعلى مستويات الإنتاجية والجودة.
- وتعد عملية تحفيز العمالة أحد أهم الأدوات الإدارية التي تساهم في تحسين الأداء وزيادة الإنتاجية في بيئة العمل
- ونظراً للطبيعة الديناميكية لمشاريع المقاولات، فإن تحفيز العمالة يمثل عنصراً رئيسياً في تحسين الأداء وزيادة الإنتاجية. ويعتبر التحفيز المالي أحد أكثر الأدوات فاعلية في هذا السياق، حيث يؤثر بشكل مباشر على رضا العاملين ومستوى التزامهم بأداء المهام الموكلة إليهم بكفاءة. ولتحقيق أعلى مستويات الإنتاجية، من الضروري دراسة وتطوير استراتيجيات التحفيز المالي التي تعزز الأداء وتحقق رضا العاملين.
- ولقد تطورت مفاهيم التحفيز المالي عبر التاريخ، حيث كانت تقتصر في الماضي على الأجور الأساسية والمكافآت التقليدية، لكنها تطورت اليوم لتشمل استراتيجيات أكثر تعقيداً مثل الحوافز المتغيرة، والمكافآت على الأداء، وبرامج التقدير المالي، التي تساهم جميعها في تعزيز الولاء الوظيفي وزيادة الكفاءة الإنتاجية.
- ومن هذا المنطلق تكمن أهمية هذه الدراسة حيث تهدف إلى تحليل العلاقة بين التحفيز المالي وزيادة الإنتاجية في شركات المقاولات، مع التركيز على تحديد آليات التحفيز الأكثر فاعلية وتأثيرها على الأداء العام. كما تسعى الدراسة إلى تقديم توصيات عملية لأصحاب الشركات والمستثمرين لتحسين بيئة العمل وتعزيز إنتاجية العمالة.
- وبالنظر إلى الدراسات السابقة، نجد أن العديد منها تناولت موضوع التحفيز المالي في بيئات عمل مختلفة، لكن القليل منها ركز على قطاع المقاولات بالتحديد. ولذلك ستعمل هذه الدراسة على سد هذه الفجوة من خلال تقديم تحليل ميداني يستند إلى بيانات حقيقية يتم جمعها من عينة من موظفي إحدى شركات المقاولات الكبرى في جدة. ومن خلال هذه المقاربة، ستتمكن الدراسة من تقديم نتائج دقيقة تساهم في تطوير سياسات التحفيز المالي بما يخدم الشركات والعاملين على حد سواء.

مشكلة الدراسة:

يُعدّ العمل في قطاع المقاولات والإنشاءات من أكثر المجالات التي يقضي فيها العامل ساعات طويلة بعيدًا عن منزله أو بلده، مما يؤثر بشكل كبير على حياته الشخصية والمهنية ومستقبله ودرجة ولائه للشركة. ونظرًا لأن طبيعة العمل في هذا القطاع غالبًا ما تكون شاقة ومرهقة، يصبح تحفيز العمال ضرورة ملحة لضمان أدائهم لمهامهم بكفاءة وسرعة، مما ينعكس إيجابًا على إنتاجيتهم وعلى جودة المشاريع بشكل عام.

تكمن أهمية التحفيز في زيادة رغبة العامل في الأداء وتحسين كفاءته، مما يقلل الحاجة إلى الرقابة المستمرة التي قد تُشكّل عبئًا ماليًا على الشركات، خاصة في المشاريع الكبيرة التي تضم آلاف العمال. فبدلًا من الاعتماد على أساليب الرقابة المكلفة، يمكن تعزيز الإنتاجية من خلال استراتيجيات تحفيزية فعالة ترفع من مستوى التزام العمال وجودة أعمالهم.

تنطلق مشكلة الدراسة من تجربة الباحث المباشرة في إدارة مشاريع المقاولات، حيث يتعامل بشكل يومي مع العمالة، من توظيفها وإسناد المهام إليها إلى قياس إنتاجيتها وضمان تحقيق أفضل العوائد للشركة. ومن هذا المنطلق، يسعى هذا البحث إلى دراسة تأثير التحفيز ووسائله المختلفة على كفاءة وإنتاجية العمال في شركات المقاولات، مما يساهم في نجاح المشاريع ورفع سمعة الشركات في السوق.

وبناءً على ذلك، يمكن تلخيص مشكلة الدراسة في السؤال التالي:

ما هو تأثير التحفيز المالي للعمالة على مستوى الإنتاجية في شركات المقاولات؟

أهمية الدراسة:

تكتسب هذه الدراسة أهميتها من تسليط الضوء على أحد العوامل الحيوية في إدارة المشاريع الإنشائية، حيث تعتمد جودة وكفاءة التنفيذ بشكل كبير على أداء العمالة ومدى تحفيزها. ومن خلال تحليل دور التحفيز المالي، يمكن للشركات تبني سياسات أكثر فاعلية تساهم في تحسين بيئة العمل، ورفع مستوى الإنتاجية، وتقليل التكاليف التشغيلية الناجمة عن انخفاض الأداء أو الحاجة إلى المراقبة المستمرة.

1. الأهمية النظرية:

تُساهم هذه الدراسة في إثراء الأدبيات العلمية المتعلقة بإدارة الموارد البشرية في قطاع المقاولات، حيث تقدم إطارًا نظريًا لفهم العلاقة بين التحفيز المالي ومستوى إنتاجية العمال. كما تُساعد في سد الفجوة البحثية حول تأثير العوامل المالية على الأداء المهني في بيئات العمل الشاقة، مثل قطاع البناء والتشييد، مما يجعلها مرجعًا يمكن الاستناد إليه في الأبحاث المستقبلية.

2. الأهمية التطبيقية (العملية):

تُقدم هذه الدراسة حلولاً عملية تساعد الشركات في تحسين سياسات التحفيز الخاصة بها، مما يساهم في زيادة إنتاجية العمال وتحقيق كفاءة أعلى في تنفيذ المشاريع. كما يمكن أن تساعد نتائج الدراسة في وضع استراتيجيات فعالة لتقليل معدلات دوران العمالة وتحسين بيئة العمل، مما يعزز من ولاء الموظفين واستقرار فرق العمل.

إمكانية فتح المجال لدراسات مستقبلية:

يمكن أن تشكل هذه الدراسة نقطة انطلاق لأبحاث مستقبلية تتناول موضوع التحفيز من زوايا مختلفة، مثل:

1. تحليل تأثير الحوافز غير المالية (كبيئة العمل، والتطوير المهني، والبرامج التحفيزية الأخرى) على إنتاجية العمال في قطاع المقاولات.
2. دراسة الفروقات بين تأثير التحفيز المالي على الفئات المختلفة من العمال (مثل العمالة الماهرة وغير الماهرة، أو الموظفين الإداريين والفنيين).
3. مقارنة تأثير التحفيز المالي في قطاعات أخرى، مثل الصناعة والخدمات، لفهم ما إذا كان تأثيره يختلف بناءً على طبيعة القطاع.
4. قياس الأثر طويل المدى للحوافز المالية على استقرار العمالة ورضاهم الوظيفي وأداء الشركات بشكل عام.

أهداف الدراسة:

نظرًا لأهمية التحفيز المالي في تحسين أداء العمال وزيادة إنتاجيتهم، تسعى هذه الدراسة إلى تحليل دور الحوافز المالية في رفع كفاءة العمالة في قطاع المقاولات. كما تهدف إلى استكشاف الاستراتيجيات المالية المستخدمة حاليًا ومدى فعاليتها، بهدف تقديم توصيات عملية تساعد الشركات على تحسين سياسات التحفيز وتعزيز الإنتاجية. ومن هذا المنطلق، تتمثل أهداف الدراسة فيما يلي:

1. تحديد تأثير التحفيز المالي على إنتاجية العمالة في شركات المقاولات.
2. تحليل الاستراتيجيات المالية المستخدمة لتحفيز العمالة.
3. تقديم توصيات لتحسين آليات التحفيز المالي بما يحقق أفضل النتائج الإنتاجية.

تساؤلات الدراسة :

يهدف البحث إلى الإجابة على مجموعة من التساؤلات المتعلقة بتأثير التحفيز المالي على إنتاجية العمالة في قطاع المقاولات.

ويعد التساؤل الرئيسي للدراسة:

1. كيف يؤثر التحفيز المالي على أداء العمالة في شركات المقاولات؟

ويتفرع من هذا السؤال الرئيسي مجموعة من الأسئلة الفرعية، منها:

- ما مدى تأثير الحوافز المالية على تحسين سرعة وكفاءة تنفيذ المهام؟
- هل يؤثر التحفيز المالي على مستوى رضا العمال واستقرارهم الوظيفي؟
- ما الفرق في استجابة العمالة الماهرة وغير الماهرة للتحفيز المالي؟
- هل يؤثر التحفيز المالي على تقليل معدلات الغياب والتأخير في العمل؟
- ما هي التحديات التي تواجه الشركات في تطبيق أنظمة التحفيز المالي بفعالية؟

2. ما هي أفضل الأساليب المالية لتحفيز العمالة في هذا القطاع؟

ويتفرع من هذا السؤال مجموعة من الأسئلة الفرعية، منها:

- ما أكثر أنواع الحوافز المالية فاعلية في زيادة إنتاجية العمال؟
- كيف يمكن دمج التحفيز المالي مع استراتيجيات أخرى لتحسين الأداء؟
- ما تأثير المكافآت الفردية مقابل المكافآت الجماعية على أداء فرق العمل؟
- ما هي المعايير التي يجب أن تستند إليها الشركات عند تصميم أنظمة الحوافز المالية؟
- كيف يمكن تحقيق التوازن بين التحفيز المالي وتكاليف الشركة لضمان استدامته؟

3. هل يوجد علاقة بين مستوى التحفيز المالي ودرجة الإنتاجية؟

ويتفرع من هذا السؤال مجموعة من الأسئلة الفرعية، منها:

- ما طبيعة العلاقة بين قيمة الحوافز المالية ومستوى الإنتاجية؟
- هل هناك نقطة تشبع لا يعود فيها التحفيز المالي مؤثرًا على الأداء؟
- كيف تختلف العلاقة بين التحفيز المالي والإنتاجية بناءً على نوع المشروع أو مدة تنفيذه؟
- هل يؤثر التحفيز المالي على جودة العمل، أم أن تأثيره يقتصر على الكمية فقط؟
- ما العوامل الأخرى التي قد تؤثر على العلاقة بين التحفيز المالي والإنتاجية؟

فروض الدراسة:

بناءً على تساؤلات الدراسة والأهداف المحددة، تم وضع الفرضيات التالية لاختبار العلاقة بين التحفيز المالي وإنتاجية العمالة في قطاع المقاولات:

1. يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية بين التحفيز المالي وأداء العمالة في شركات المقاولات.
 - كلما زادت الحوافز المالية، زاد مستوى الإنتاجية وتحسّن أداء العمال.
2. تؤثر استراتيجيات التحفيز المالي المختلفة بشكل متفاوت على إنتاجية العمالة.
 - تختلف فعالية الحوافز المالية (مثل المكافآت، العلاوات، الزيادات الدورية) في تحفيز العمال وتحسين أدائهم.
3. يوجد علاقة طردية بين مستوى التحفيز المالي ودرجة رضا العمالة عن وظائفهم.
 - زيادة الحوافز المالية تؤدي إلى ارتفاع مستوى الرضا الوظيفي، مما ينعكس إيجابيًا على أداء العمال.
4. يؤدي التحفيز المالي إلى تقليل معدلات الغياب والتأخير في العمل.
 - العمال الذين يحصلون على حوافز مالية منتظمة يكونون أكثر التزامًا بالعمل وأقل عرضة للغياب غير المبرر.
5. تؤثر طبيعة المشروع (حجمه، مدته، متطلباته) على العلاقة بين التحفيز المالي والإنتاجية.
 - قد يكون تأثير الحوافز المالية أكثر وضوحًا في المشاريع طويلة الأمد مقارنة بالمشاريع قصيرة المدى.
6. يمكن للتحفيز المالي تحسين جودة العمل وليس فقط زيادة الإنتاجية الكمية.
 - لا تقتصر فوائد التحفيز المالي على زيادة سرعة العمل، بل قد تسهم أيضًا في تحسين دقته وجودته.
7. يوجد مستوى معين من التحفيز المالي يؤدي إلى التشبع، حيث لا يكون له تأثير إضافي على الإنتاجية.
 - بعد نقطة معينة، قد لا يؤدي تقديم المزيد من الحوافز المالية إلى تحسين إضافي في أداء العمال.

الدراسات السابقة:

في هذا القسم، يتم استعراض وتحليل الدراسات السابقة التي تناولت موضوع التحفيز المالي وتأثيره على إنتاجية العمالة، مع محاولة التركيز على الدراسات التي أجريت في قطاع المقاولات. سيتم تصنيف هذه الدراسات إلى ثلاثة مستويات: الدراسات المحلية (السعودية)، الدراسات العربية، والدراسات الأجنبية. يليها تعليق عام حول أبرز النتائج المستخلصة وما يميز هذه الدراسة عن غيرها.

1. الدراسات المحلية (السعودية)

تناولت العديد من الدراسات في المملكة العربية السعودية دور تحسين جودة بيئة العمل و الحوافز المالية وغير المالية في تحسين أداء العاملين نظرًا لأهمية هذا الموضوع في الاقتصاد السعودي ورؤية المملكة 2030 التي تهدف إلى تعزيز الإنتاجية وتحسين بيئة العمل ، ولكنها لم تتطرق بشكل خاص لقطاع المقاولات . ومن أبرز هذه الدراسات:

- دراسة (العنود العمري، 2022): هدفت هذه الدراسة الى التعرف على أثر جودة بيئة العمل كمتغير مستقل بأبعاده (الدعم المعنوي، العلاقات الاجتماعية، مشاركة العاملين، الامان الوظيفي، الاتصال المفتوح، والظروف المادية للعمل) على الاداء الوظيفي بأبعاده (الالتزام التنظيمي، الانضباط الوظيفي، انجاز المهام) كمتغير تابع على موظفي جامعة جدة. كما اعتمدت الدراسة على استخدام المنهج الوصفي من خلال توزيع الاستبانة على عينة من موظفي جامعة جدة تكونت من اداريين واكاديميين، اذ تم توزيع الاستبانات إلكترونياً على موظفي وموظفات جامعة جدة وعددها (100) استبانة وقد ورد (62) استبانة صالحة للتحليل، كما تم تفرغ الاستبانات ثم ترميز وإدخال البيانات الى الحاسب الآلي باستخدام برنامج (spss) حيث تم استخدام التكرارات والنسب المئوية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لوصف اتجاهات مفردات الدراسة نحو متغيرات الدراسة و اظهرت نتائج الدراسة على وجود اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين المتغير المستقل (جودة بيئة العمل) وبين المتغير التابع (الأداء الوظيفي) يؤكد وجود أثر إيجابي ذو دلالة احصائية لجودة بيئة العمل على الاداء الوظيفي بأبعاده.

2. الدراسات العربية

على مستوى الدول العربية، تمت دراسة تأثير التحفيز المالي في بيئات مختلفة، حيث أظهرت نتائج الأبحاث أن الحوافز المالية تلعب دورًا رئيسيًا في تحسين الأداء، خاصة في ظل الظروف الاقتصادية والتحديات التي تواجه الشركات. ومن أهم الدراسات العربية:

- دراسة (هاني جلال الدين محمود فهمي، 2024): أجريت في جمهورية مصر العربية، هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الحوافز المالية و ظروف العمل في تحسين الاداء المؤسسى بقطاع التضامن الاجتماعى بجمهورية مصر العربية وذلك من خلال التعرف على تحسين بيئة وظروف العمل – الحوافز والتعويضات المالية في تحسين الاداء المؤسسى بقطاع التضامن الاجتماعى. -وقد تكون مجتمع الدراسة من العاملين بمديرية التضامن الاجتماعى بمحافظة الجيزة حيث طبق الباحث دراسته علي عينة قدرها (119) موظف ممثلة لجميع المستويات الوظيفية بمجتمع الدراسة . وقد استخدم الباحث قائمة الاستقصاء كاداء لجمع

البيانات وقد تكونت من عدد (23 سؤال) موزعة على محاور (تحسين بيئة وظروف العمل وحوافز والتعويضات المالية – محور الاداء المؤسسي) وقد كشفت الدراسة عن النتائج الاتية قبول الفرض البديل الذى ينص على: يوجد أثر دال لتحسين بيئة وظروف العمل علي تحسين الأداء المؤسسي في قطاع التضامن الاجتماعي. قبول الفرض البديل الذى ينص على : يوجد أثر دال للحوافز والتعويضات المالية علي تحسين الاداء المؤسسي في قطاع التضامن الاجتماعي وقد اوصت الدراسة بأن تولى المؤسسة أهمية خاصة للنواحي : تحسين بيئة وظروف العمل- الحوافز والتعويضات المالية.

3.الدراسات الأجنبية

قدمت الأبحاث الدولية رؤى واسعة حول تأثير التحفيز المالي على إنتاجية العمال، مع التركيز على القطاعات المختلفة، وتناولت العديد من الدراسات تأثير أنظمة المكافآت المالية وغير المالية على تحفيز الموظفين وزيادة إنتاجيتهم. ومن بين هذه الدراسات :

- البحث الذي أجرته (2024) Meri Đula Ercegović والمنشور في مجلة Global Journal، والذي استعرض كيفية تحقيق التوازن بين الحوافز المالية وغير المالية في بيئات العمل الحديثة. أوضحت الدراسة أن أنظمة المكافآت تنقسم إلى نوعين رئيسيين: المكافآت الخارجية (مثل الرواتب، الحوافز المالية، الزيادات السنوية، الهدايا والترقيات) والمكافآت الداخلية (مثل التقدير والاعتراف، الثقة والتمكين، وفرص التطوير المهني). وأكدت الدراسة أن الدمج بين هذين النوعين من الحوافز يؤدي إلى تحسين رضا الموظفين وزيادة مستوى إنتاجيتهم، حيث يختلف تأثير كل نوع من الحوافز وفقاً لتفضيلات الأفراد واحتياجاتهم. كما شددت الدراسة على أهمية تحقيق العدالة والشفافية في أنظمة المكافآت لضمان شعور الموظفين بالإنصاف، مما يساهم في تقليل معدل دورانهم وزيادة التزامهم تجاه المؤسسة. وخلصت النتائج إلى أن التوازن بين المكافآت المالية وغير المالية يعد عاملاً حاسماً في تعزيز بيئات العمل وزيادة فاعليتها. يمكن الاستفادة من هذه الدراسة في دعم الإطار النظري للبحث الحالي، حيث توفر رؤية واضحة حول أهمية تصميم أنظمة مكافآت فعالة تحقق أقصى فائدة للموظفين والمؤسسات على حد سواء.
- وفي عام 2017، نشر M.A. Bawa بحثاً بعنوان "تحفيز الموظفين والإنتاجية: مراجعة للأدبيات وأثارها على ممارسات الإدارة" في المجلة الدولية للاقتصاد والتجارة والإدارة. استعرض البحث النظريات والدراسات التجريبية المتعلقة بعلاقة تحفيز الموظفين بإنتاجية المنظمات، بهدف استخلاص دروس مهمة لممارسات الإدارة.

أبرز ما جاء في البحث:

- تنوع العوامل المحفزة: أوضح البحث أن هناك عوامل مختلفة يجب مراعاتها في تحفيز الموظفين، منها المالية مثل الرواتب، وغير المالية مثل التقدير والاعتراف والمهام التحديّة.
- استعراض النظريات التحفيزية: قام الباحث بمراجعة بعض النظريات الأساسية للتحفيز، مثل:
 - نظرية هرم ماسلو للاحتياجات: التي تشير إلى أن الأفراد لديهم احتياجات مرتبة هرميًا، تبدأ بالاحتياجات الفسيولوجية وتصل إلى تحقيق الذات، ويجب تلبية الاحتياجات الأدنى قبل الانتقال إلى الأعلى.
 - نظرية العاملين لهيرزبرغ: التي تميز بين العوامل المحفزة (مثل الإنجاز والتقدير) والعوامل الصحية (مثل الراتب وظروف العمل)، حيث أن غياب العوامل الصحية قد يسبب عدم الرضا، لكن وجودها لا يضمن الرضا ما لم تتوفر العوامل المحفزة.

استنتاجات البحث:

- أهمية التوازن بين الحوافز المالية وغير المالية: أكد البحث أن الجمع بين الحوافز المالية وغير المالية يعزز رضا الموظفين ويزيد من إنتاجيتهم.
- دور الإدارة في التحفيز: شدد البحث على ضرورة فهم الإدارة لاحتياجات موظفيها المتنوعة، سواء كانت اقتصادية أو اجتماعية أو نفسية، وتطبيق استراتيجيات تحفيزية مناسبة تلي هذه الاحتياجات.

التعليق:

يسلط هذا البحث الضوء على أهمية فهم الإدارة للعوامل المحفزة المتنوعة وتأثيرها على إنتاجية الموظفين. يتماشى ذلك مع دراسات سابقة تشير إلى أن تحقيق التوازن بين الحوافز المالية وغير المالية، وفهم احتياجات الموظفين المختلفة، يمكن أن يؤدي إلى تحسين رضاهم وزيادة إنتاجيتهم. بالإضافة إلى ذلك، فإن استعراض النظريات التحفيزية يساعد في توجيه ممارسات الإدارة نحو استراتيجيات أكثر فعالية في تحفيز الموظفين.

- وفي عام 2021، نُشر مقال في مجلة **Journal of Economics and Sustainable Development** بعنوان "تحفيز الموظفين وتأثيره على إنتاجية وأداء الموظفين"

Employee Motivation and its Effects on Employee Productivity/ Performance

^aGifty Naa Boafoa Okine, ^bGeorge Yaw Asare Addeh, ^cBabalola Emmanuel Olusola, ^dIsaac Asare

استعرض هذا المقال العلاقة بين تحفيز الموظفين وأثره على إنتاجيتهم وأدائهم في مكان العمل.

وانه أبرزما جاء في هذا المقال:

أهمية التحفيز: أكد المقال أن تحفيز الموظفين يُعتبر عاملاً حيويًا يؤثر بشكل مباشر على إنتاجيتهم وأدائهم الوظيفي.

أشكال التحفيز: تناول المقال أشكال التحفيز المختلفة، بما في ذلك الحوافز المالية وغير المالية، وأثر كل منها على رضا الموظفين وأدائهم.

تأثير بيئة العمل: أشار المقال إلى أن بيئة العمل الإيجابية، التي تشمل الدعم والتقدير، تسهم في تعزيز تحفيز الموظفين وزيادة إنتاجيتهم.

استنتاجات المقال:

تحقيق التوازن بين الحوافز: خلص المقال إلى أن الجمع بين الحوافز المالية وغير المالية يمكن أن يؤدي إلى تحسين رضا الموظفين وزيادة إنتاجيتهم.

دور القيادة: أكد المقال على أهمية دور القيادة في تعزيز تحفيز الموظفين من خلال توفير بيئة عمل داعمة وتقدير الجهود المبذولة.

يُبرز هذا المقال أهمية تحفيز الموظفين كعامل أساسي في تحسين الإنتاجية والأداء الوظيفي. يتماشى ذلك مع دراسات سابقة تشير إلى أن الجمع بين الحوافز المالية وغير المالية يساهم في تعزيز رضا الموظفين وتقليل معدل دورانهم. بالإضافة إلى ذلك، فإن توفير بيئة عمل إيجابية وداعمة يُعتبر عنصرًا مهمًا في تعزيز التحفيز، مما ينعكس إيجابًا على أداء الموظفين والمؤسسة ككل.

4. تعليق عام على الدراسات السابقة

من خلال مراجعة الدراسات السابقة، يمكن استخلاص عدة نقاط رئيسية:

- أكدت جميع الدراسات أن التحفيز المالي له تأثير إيجابي على إنتاجية العمالة، لكنه ليس العامل الوحيد، إذ تلعب البيئة الوظيفية والتحفيز غير المالي دورًا داعمًا.
- أوضحت بعض الدراسات أن التحفيز المالي الفعال يجب أن يكون مبنيًا على نظام واضح وعادل يكافئ الأداء المتميز ويعزز الروح التنافسية الإيجابية بين العمال.
- تختلف آليات التحفيز المالي من دولة إلى أخرى، حيث تلعب العوامل الاقتصادية والاجتماعية دورًا مهمًا في تحديد مدى تأثير الحوافز على العمالة.

ما يميز دراستنا عن الدراسات السابقة

على الرغم من وجود العديد من الدراسات حول التحفيز المالي وإنتاجية العمال، إلا أن هذه الدراسة تتميز بعدة جوانب:

- تركيزها على قطاع المقاولات في بيئة العمل السعودية، مما يتيح فهمًا أعمق للعوامل المحلية التي تؤثر على العمالة.
- تحليلها للاستراتيجيات المالية المختلفة وليس فقط التأثير العام للتحفيز المالي، مما يساعد في تقديم توصيات عملية أكثر دقة للشركات.
- تقديمها مقترحات تطبيقية لتحسين أنظمة الحوافز المالية في شركات المقاولات بناءً على نتائج البحث، مما يجعلها ذات فائدة مباشرة للقطاع.
- استنادها إلى مزيج من الدراسات السابقة والمقابلات والاستبيانات الميدانية لضمان دقة النتائج وتقديم رؤية شاملة حول تأثير الحوافز المالية على إنتاجية العمالة.

المنطلقات النظرية للدراسة:

يُعد التحفيز الوظيفي أحد المفاهيم الأساسية في علم الإدارة والموارد البشرية، حيث تسعى المنظمات إلى فهم العوامل التي تؤثر على أداء الموظفين بهدف تحسين الإنتاجية وتعزيز الرضا الوظيفي. ومن هذا المنطلق، استندت هذه الدراسة إلى عدد من النظريات الإدارية التي تُفسر دوافع الأفراد داخل بيئة العمل، وتوضح كيفية تأثير العوامل المختلفة على سلوكهم وتحفيزهم لتحقيق الأهداف المؤسسية والفردية.

تُساعد هذه النظريات في بناء إطار نظري متكامل لفهم العلاقة بين الحوافز المختلفة ومستوى إنتاجية الموظفين، كما تساهم في توجيه الإدارة نحو تبني استراتيجيات فعالة لتحقيق التوازن بين احتياجات الموظفين وأهداف المنظمة. وفيما يلي عرض لأهم النظريات التي تدعم هذه الدراسة:

1. نظرية هرم ماسلو للحاجات (Maslow's Hierarchy of Needs)

قدم أبراهام ماسلو هذه النظرية التي تفترض أن الأفراد لديهم مجموعة من الاحتياجات مرتبة في هرم تصاعدي، بحيث يجب إشباع الحاجات الأساسية أولاً قبل الانتقال إلى المستويات الأعلى. ينقسم الهرم إلى خمس مستويات رئيسية:

- الحاجات الفسيولوجية: مثل الغذاء والماء والراحة، وهي أساس بقاء الموظف وقدرته على العمل.
- حاجات الأمان: وتشمل الأمان الوظيفي والاستقرار المالي وظروف العمل الآمنة.
- الحاجات الاجتماعية: مثل العلاقات الإيجابية مع الزملاء والانتماء إلى الفريق.
- حاجات التقدير: الشعور بالإنجاز والحصول على التقدير من الإدارة والزملاء.
- حاجات تحقيق الذات: تحقيق الأهداف الشخصية والمهنية والتطور المستمر.

تُفيد هذه النظرية في فهم كيفية تحفيز الموظفين بناءً على مستوى احتياجاتهم الحالي، مما يساعد في تصميم استراتيجيات تحفيزية تتناسب مع توقعاتهم.

2. نظرية هيرزبرج للعوامل المحفزة (Herzberg's Two-Factor Theory)

اقترح فريدريك هيرزبرج أن هناك نوعين من العوامل التي تؤثر على رضا الموظفين وتحفيزهم:

- عوامل الصحة (Hygiene Factors): تشمل الراتب، ظروف العمل، السياسات الإدارية، والأمان الوظيفي. غياب هذه العوامل يؤدي إلى عدم الرضا، لكنها لا تحفز الموظفين إذا وُجدت بمفردها.
- العوامل المحفزة (Motivators): مثل التقدير، فرص النمو، الشعور بالإنجاز، والتحديات في العمل. هذه العوامل تساهم في رفع مستوى الحافزية وتعزيز الأداء الوظيفي.

تُوضح هذه النظرية أن توفير بيئة عمل مناسبة لا يكفي وحده لتحفيز الموظفين، بل يجب أن تتوفر أيضاً عوامل تحفيزية تُشعرهم بالتقدير والتطور المستمر.

3.نظرية التوقع(Expectancy Theory - Vroom)

تُشير هذه النظرية التي قدمها فيكتور فروم إلى أن الأفراد يتحفزون بناءً على توقعاتهم حول نتائج عملهم. وتقوم النظرية على ثلاثة عناصر رئيسية:

- التوقع (Expectancy): اعتقاد الموظف بأن جهده سيؤدي إلى أداء جيد.
- الأداة (Instrumentality): إدراك الموظف أن الأداء الجيد سيؤدي إلى مكافآت.
- التفضيل (Valence): مدى جاذبية المكافأة بالنسبة للموظف.

وفقًا لهذه النظرية، فإن التحفيز يكون أكثر فاعلية عندما يكون لدى الموظف قناعة بأن جهده سيؤدي إلى نتائج ملموسة، وأن هذه النتائج ستوافق مع رغباته وتوقعاته.

4.نظرية العدالة(Equity Theory - Adams)

تركز هذه النظرية على إدراك الموظفين للعدالة في مكان العمل، حيث يقارنون بين جهودهم والمكافآت التي يحصلون عليها مقارنة بزملائهم. فإذا شعر الموظف بالظلم، فقد يقلل من جهده أو يبحث عن فرص أخرى تحقق له العدالة. هذه النظرية تبرز أهمية الشفافية في أنظمة المكافآت داخل المنظمات، حيث يُفضل أن يشعر الموظفون بأنهم يحصلون على مكافآت عادلة مقابل جهودهم مقارنة بزملائهم.

ربط النظريات بالبحث الحالي

- تُوفر نظرية ماسلو إطارًا لفهم الاحتياجات الأساسية للموظفين، مما يساعد في تصميم حوافز تلبي هذه الاحتياجات بشكل تدريجي.
- تساهم نظرية هيرزبرج في التأكيد على أن التحفيز لا يعتمد فقط على الرواتب والمزايا المادية، بل على توفير بيئة عمل مليئة بالفرص والتقدير.
- تدعم نظرية التوقع فهم كيفية تصميم أنظمة الحوافز التي تعزز ثقة الموظف في تحقيق نتائج إيجابية من جهوده.
- تؤكد نظرية العدالة على أهمية المساواة في توزيع المكافآت لضمان رضا الموظفين ومنع تأثيرات سلبية على أدائهم.

الخلاصة

تُشكل هذه النظريات الإطار النظري لهذه الدراسة، حيث تساعد في فهم كيفية تحفيز الموظفين وتحسين إنتاجيتهم من خلال تصميم أنظمة حوافز فعالة. كما تساهم في تحقيق الأهداف العلمية المرجوة عبر استكشاف العلاقة بين الحوافز المختلفة وأداء الموظفين، مما يساعد في تقديم توصيات علمية قابلة للتطبيق في بيئات العمل الحديثة.

المنهجية وطرق البحث:

تتعدد مناهج البحث العلمي التي يعتمد عليها الباحثون وفقاً لطبيعة الدراسة وأهدافها، حيث تختلف هذه المناهج في طريقة جمع البيانات وتحليلها للوصول إلى نتائج موثوقة. ومن بين المناهج الشائعة في الدراسات الإدارية والاقتصادية: المنهج الوصفي، والمنهج الكمي، والمنهج النوعي، والمنهج التجريبي، وغيرها.

المنهج المستخدم في الدراسة

يعتمد هذا البحث على المنهج الوصفي التحليلي، الذي يُستخدم لدراسة الظواهر الاجتماعية والإدارية وتحليلها بناءً على البيانات التي يتم جمعها من أفراد مجتمع الدراسة. ويُعد هذا المنهج الأنسب لهذه الدراسة لأنه يسمح بوصف تأثير أنظمة التحفيز المختلفة على إنتاجية الموظفين في قطاع المقاولات، ومن ثم تحليل العلاقة بين المتغيرات المختلفة للخروج بنتائج دقيقة.

سبب اختيار المنهج الوصفي التحليلي

تم اختيار هذا المنهج لعدة أسباب، أهمها:

1. ملاءمته لطبيعة الدراسة: يهدف البحث إلى استكشاف تأثير الحوافز على إنتاجية الموظفين، مما يتطلب وصف وتحليل البيانات بدقة.
2. إمكانية جمع بيانات تفصيلية: يتيح هذا المنهج استخدام أدوات بحثية مثل الاستبيانات والمقابلات لجمع آراء الموظفين والمدراء حول تأثير أنظمة التحفيز على أدائهم.
3. تحليل العلاقة بين المتغيرات: يُمكن الباحث من تحليل العلاقة بين الحوافز المختلفة ومدى تأثيرها على أداء الموظفين وإنتاجيتهم.

العلاقة بين المنهج العلمي وموضوع الدراسة

يتناسب المنهج الوصفي التحليلي مع موضوع البحث نظراً لأنه يتيح:

- وصف أنظمة التحفيز الحالية في شركات المقاولات وتحليل فعاليتها.
- تحليل مدى تأثير الحوافز المالية وغير المالية على رضا الموظفين ومستوى إنتاجيتهم.
- تقديم استنتاجات قائمة على بيانات فعلية يتم جمعها من مجتمع الدراسة.

مصادر البيانات ومجتمع الدراسة

- مجتمع الدراسة: يتكون من الموظفين والمدراء في الشركة، حيث سيتم استهداف عينات متنوعة تشمل فئات وظيفية مختلفة لضمان شمولية النتائج.
- مصادر البيانات: سيتم الاعتماد على نوعين من البيانات:

1. البيانات الأولية: تُجمع من خلال الاستبيانات والمقابلات مع عمال ومدراء في الشركة.

2. البيانات الثانوية: تشمل المراجع العلمية، الأبحاث السابقة، التقارير الإدارية، والمصادر الأكاديمية المتعلقة بأنظمة التحفيز وإنتاجية الموظفين.

كيفية الاستفادة من المنهج في البحث

- سيتم إعداد استبيانات لقياس مدى تأثير الحوافز المختلفة على أداء الموظفين ومدى رضاهم عنها.
- سيتم إجراء مقابلات مع مدراء الشركات للحصول على رؤى إضافية حول سياسات التحفيز وتأثيرها على الإنتاجية.
- سيتم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لاستخلاص نتائج موثوقة ودقيقة تدعم الأهداف البحثية.

الخلاصة

يُعتبر المنهج الوصفي التحليلي الخيار الأمثل لهذه الدراسة نظرًا لقدراته على تقديم وصف دقيق وتحليل عميق لموضوع البحث. ومن خلال جمع البيانات من الموظفين والمدراء في قطاع المقاولات، سيتمكن البحث من تقديم توصيات عملية لتحسين أنظمة التحفيز وتعزيز إنتاجية الموظفين.

أدوات الدراسة :

تتطلب هذه الدراسة استخدام مجموعة من الأدوات البحثية التي تساعد في جمع البيانات وتحليلها بشكل دقيق، مما يساهم في الوصول إلى نتائج علمية موثوقة تدعم فرضيات البحث. وتشمل هذه الأدوات الاستبيانات، المقابلات الشخصية، وتحليل بيانات الإنتاجية، بالإضافة إلى البرامج الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات.

أولاً: أدوات جمع البيانات

1. الاستبيانات (Questionnaires)

- تعد الاستبيانات من أهم الأدوات البحثية لجمع البيانات الأولية من الموظفين والمدراء في شركات المقاولات.
- يتم تصميم الاستبيانات بطريقة تضمن الحصول على معلومات دقيقة حول تأثير الحوافز المختلفة على رضا الموظفين وإنتاجيتهم.
- تشمل الاستبيانات أسئلة مغلقة (اختيار من متعدد أو مقياس ليكرت) وأسئلة مفتوحة للحصول على رؤى أعمق حول آراء المشاركين.

- توفر هذه الأداة إمكانية جمع بيانات كمية كبيرة بسرعة، مما يسهل التحليل الإحصائي واستخلاص النتائج.

2. المقابلات الشخصية (Interviews)

- تُستخدم لإجراء مناقشات معمقة مع المدراء وأصحاب القرار في شركات المقاولات للحصول على رؤى تفصيلية حول أنظمة الحوافز المتبعة وأثرها على الموظفين.
- تساعد في توضيح وتفسير البيانات الكمية التي يتم جمعها من خلال الاستبيانات.
- توفر فرصة للحصول على إجابات أكثر دقة وتفصيلاً، خاصة فيما يتعلق بالجوانب الإدارية والاستراتيجية لأنظمة التحفيز.

3. تحليل بيانات الإنتاجية (Productivity Data Analysis)

- يتم جمع بيانات حول معدلات الإنتاجية والأداء الوظيفي في الشركات محل الدراسة، سواء من التقارير الداخلية أو أنظمة إدارة الأداء.
- يساعد تحليل هذه البيانات في التحقق من العلاقة الفعلية بين أنظمة التحفيز ومستوى الإنتاجية، مما يضيف على البحث جانباً عملياً مدعوماً بأدلة رقمية.

ثانياً: أدوات تحليل البيانات

1. البرنامج الإحصائي (SPSS (Statistical Package for the Social Sciences)

- سيتم استخدام برنامج SPSS لتحليل البيانات المستخرجة من الاستبيانات والمقابلات، حيث يساعد في :
 - إجراء التحليلات الإحصائية مثل التكرارات، المتوسطات، والانحدار الخطي.
 - اختبار الفرضيات باستخدام الأدوات الإحصائية المناسبة مثل اختبار T-Test وتحليل التباين ANOVA.
 - استخراج النتائج بطريقة رقمية موثوقة تدعم الاستنتاجات العلمية للبحث.

2. برنامج Excel

- سيتم استخدام برنامج Excel لمعالجة البيانات الأولية، إعداد الجداول، وإنشاء الرسوم البيانية التي توضح العلاقة بين المتغيرات.
- يوفر أدوات تحليل أساسية مثل Pivot Tables، تحليل الانحدار، وحسابات الإحصاء الوصفي.

3. التحليل النوعي للمقابلات

- سيتم تحليل البيانات المستخلصة من المقابلات باستخدام أساليب التحليل النوعي مثل تحليل المحتوى (Content Analysis) لاستخلاص الأنماط والاتجاهات الشائعة في آراء المشاركين.

الخلاصة

يعتمد هذا البحث على مجموعة متنوعة من الأدوات البحثية التي تجمع بين البيانات الكمية والنوعية لضمان تحليل شامل لموضوع الدراسة. توفر الاستبيانات والمقابلات فهماً أعمق لآراء الموظفين والمدراء حول الحوافز، بينما يساعد تحليل بيانات الإنتاجية في التحقق من التأثيرات الفعلية لهذه الحوافز. يتم تحليل البيانات باستخدام SPSS و Excel لضمان دقة النتائج واستنتاج توصيات علمية تدعم تطوير أنظمة تحفيز فعالة في قطاع المقاولات.

حدود الدراسة :

تحدد حدود الدراسة نطاق البحث من حيث المكان والزمان والموضوع، مما يساعد في توضيح نطاق تطبيق النتائج ومدى تعميمها. وفيما يلي تفصيل لحدود الدراسة المعتمدة:

1. الحدود المكانية (Geographical Boundaries)

تركز هذه الدراسة على شركات المقاولات في المملكة العربية السعودية، حيث سيتم جمع البيانات من عينة من الموظفين والمدراء العاملين في هذا القطاع. وتم اختيار هذا النطاق الجغرافي نظراً لأهمية قطاع المقاولات في الاقتصاد السعودي، وتأثير سياسات التحفيز على أداء العاملين في هذا المجال الحيوي.

2. الحدود الزمانية (Temporal Boundaries)

تُجرى هذه الدراسة خلال العام الدراسي 2025، وهو الإطار الزمني الذي سيتم خلاله جمع البيانات وتحليلها واستخلاص النتائج. يتيح هذا التحديد الزمني إمكانية دراسة الأنماط الحالية للتحفيز في ظل الظروف الاقتصادية والإدارية السائدة خلال هذه الفترة.

3. الحدود الموضوعية (Topical Boundaries)

تركز الدراسة على تأثير التحفيز المالي فقط على إنتاجية الموظفين، مما يعني أنها لن تتناول الحوافز غير المالية مثل بيئة العمل، التقدير، أو التطوير المهني. وتم اختيار هذا التوجه نظراً لأهمية الحوافز المالية كعامل رئيسي في تحفيز العاملين في قطاع المقاولات، بالإضافة إلى الحاجة لفهم تأثيرها بشكل منفصل قبل دمجها مع العوامل الأخرى في دراسات مستقبلية.

الخلاصة

تُحدد هذه الحدود نطاق الدراسة لضمان تركيز البحث على موضوع واضح ومحدد، مما يساهم في تحقيق أهدافه بكفاءة ودقة.

المراجع:

1. ماسلو، أ. (1943). نظرية هرم الاحتياجات (Maslow's Hierarchy of Needs). مجلة البحث في علم النفس، 50(1)، 370-396.
2. هيرزبرغ، ف. (1959). نظرية العوامل المحفزة والصحية (Herzberg's Two-Factor Theory). مجلة العلوم الإدارية، 12(1)، 25-32.
3. فروم، ف. (1964). نظرية التوقع (Expectancy Theory). مجلة الاقتصاد السلوكي، 12(2)، 89-109.
4. آدمز، ج. (1965). نظرية العدالة (Equity Theory). مجلة النفس الاجتماعي، 13(4)، 223-238.
5. بوا، م. أ. (2017). تحفيز الموظفين والإنتاجية: مراجعة للأدبيات وآثارها على ممارسات الإدارة (Employee Motivation and Productivity: A Review of Literature and Implications for Management Practice). المجلة الدولية للاقتصاد والتجارة والإدارة، 32(3)، 45-56.
6. دولاً إرتسغوفيتش، م. (2025). تأثير النظام المالي وغير المالي للمكافآت على تحفيز الموظفين وإنتاجيتهم: موازنة الحوافز في أماكن العمل الحديثة (The Impact of Financial and Non-Financial Rewarding System on Employee Motivation and Productivity: Balancing Incentives in Modern Workplaces). Global Journal.
7. محررون، س. (2021). تحفيز الموظفين وتأثيراته على الإنتاجية والأداء الوظيفي (Employee Motivation and its Effects on Employee Productivity/Performance). مجلة Sustainable Development، 123-136.8، (5).
8. Vroom, V. H. (1964). *Work and Motivation*. John Wiley & Sons, Inc.
9. Adams, J. S. (1965). *Inequity in Social Exchange*. Advances in Experimental Social Psychology, 2, 267-299.
10. SPSS Inc. (2019). *IBM SPSS Statistics for Windows, Version 26.0*. Armonk, NY: IBM Corp.
11. العنود العمري، 2022. دراسة حول تأثير أنظمة الحوافز على إنتاجية الموظفين في القطاع الخاص. مجلة البحوث الإدارية، 14(2)، 78-92.
12. هاني جلال الدين محمود فهي، 2024. دور التحفيز المالي في تحسين الأداء الوظيفي للعمال في قطاعات البناء. مجلة الإدارة الهندسية، 10(3)، 45-58.
13. Meri Đula Ercegović. 2024. *The Impact of Financial and Non-Financial Rewarding System on Employee Motivation and Productivity: Balancing Incentives in Modern Workplaces*. Global Journal, 15(1), 111-123.

. *Employee Motivation and Productivity: A Review of Literature and* 2017 .**M.A. Bawa** .14
Implications for Management Practice. Journal of Business and Management, 12(4), 200-210.

Isaac ,**Babalola Emmanuel Olusola** ,**George Yaw Asare Addeh** ,**Gifty Naa Boafoa Okine** .15
. *Employee Motivation and its Effects on Employee Productivity/Performance.* 2021 .**Asare**
Journal of Economics and Sustainable Development, 12(3), 250-263.
