

علاقة التحفيز الإداري بتجويد المنتج التلفزيوني في ضوء نظرية العاملين - دراسة ميدانية على قيادات ومنسوبي قطاعات الإنتاج في قنوات التلفزيون السعودي الحكومية

د. طارق بن ناصر الشدوخي*

ملخص الدراسة:

تسعى إدارات المؤسسات والوسائل الإعلامية للوصول لمراحل متقدمة من تجويد المنتج الإعلامي، ورفع مستوى الخدمة الجماهيرية التي تقدمها، ويؤثر في هذه العملية الإدارية العديد من مكونات العمل الإداري وحيثياته المتنوعة من هيكلية إدارية، وتوزيع مهمات العمل، ومتابعة عمليات التدفق الإدارية، وكيفية تنفيذ الواجبات، وغير ذلك من عناصر العملية الإدارية. ويعد "التحفيز الإداري" من الأساليب الإدارية التي حظيت باهتمام شديد في الدراسات الإدارية المعاصرة للمؤسسات الإعلامية، وذلك من منظور محدد؛ وهو البحث عن علاقة التحفيز بالرضا الوظيفي للعاملين في تلك المؤسسات، وبالتالي انعكاسات الرضا على جودة المنتج، وتعد "الجودة" (Quality) في الصناعة التلفزيونية من المصطلحات المثيرة للجدل، وحتى تتواءم عمليات "التحفيز" مع "الجودة" في المنتج التلفزيوني، لا بد من أن تخضع الممارسات التحفيزية في القنوات التلفزيونية، وتأطر ممارساتها وفقاً لنظريات التحفيز الشهيرة، التي تتعدد وتتنوع. من هنا، ولفحص العلاقة بين "التحفيز الإداري" و "تجويد المنتج التلفزيوني"، تشكل لدى الباحث قناعة بأهمية دراسة هذه العلاقة، وفحصها في بيئة الإنتاج التلفزيوني في المملكة العربية السعودية، سيما بعد أن ترسخت تجربة الإدارة التلفزيونية في المملكة في ظل إنشاء "هيئة الإذاعة والتلفزيون" في العام ٢٠١٢م، ومنحها العديد من السمات والخصائص، وتمتعها بشخصية اعتبارية مستقلة مالياً وإدارياً. وقد جاءت هذه الدراسة وفق المنهج الكمي المسحي الذي يستهدف القائم بالاتصال في القنوات التلفزيونية الحكومية السعودية، واعتمدت على نظرية العاملين كإطار نظري لها، هذا وتوصلت الدراسة لعدد من النتائج لعل من أبرزها: وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين عوامل (مستوى إثارة العمل، ومستوى التقدير الذي يحظى به العاملون، وفرص التطوير والترقي الوظيفي، وميزة اتخاذ القرارات وتحمل المسؤوليات الممنوحة، وتحقيق الإنجازات والتطلعات) ومستوى تجويد المنتج التلفزيوني من وجهة نظر القياديين في قطاع الإنتاج التلفزيوني ما يؤكد ما أشارت إليه الدراسات السابقة ويدعمها من حيث أهمية تفعيل عوامل التحفيز الإداري من قبل القياديين في قطاعات الإنتاج التلفزيوني في القنوات التلفزيونية السعودية الحكومية من أجل ضبط جودة المنتج التلفزيوني ورفع كفاءته، بالإضافة إلى وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين عوامل (مستوى إثارة العمل، ومستوى التقدير الذي يحظى به العاملون، وفرص التطوير والترقي الوظيفي، وميزة اتخاذ القرارات وتحمل المسؤوليات الممنوحة، وتحقيق الإنجازات، والتطلعات) ومستوى تجويد المنتج التلفزيوني من وجهة نظر الموظفين في قطاع الإنتاج التلفزيوني من حيث أهمية إدراك عوامل التحفيز الإداري والإلمام بها وبأهميتها لدى الموظفين العاملين في قطاعات

* الأستاذ المساعد بقسم الإذاعة والتلفزيون والفيلم بكلية الإعلام والاتصال بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية

الإنتاج التلفزيوني في القنوات التلفزيونية السعودية الحكومية سعيًا نحو تجويد المنتج التلفزيوني ورفع كفاءته. كما أكدت الدراسة تفوق العنصر النسائي القيادي في تحفيز الموظفين في بيئة العمل الإداري نحو تجويد نوعية المنتج التلفزيوني في قطاعات الإنتاج في التلفزيون الحكومي السعودي. وفي الختام أوصت الدراسة بأهمية أخذ القائمين بالاتصال ويمثلهم في هذه الدراسة القبايين والموظفين في قطاعات الإنتاج التلفزيوني بعين الاعتبار عوامل التحفيز الإداري وكيفية الاستفادة منها في تطوير بيئة العمل التلفزيوني، وعدم الاكتفاء بدراسة عوامل التحفيز الإداري وانعكاساتها على الرضا الوظيفي لدى العاملين بل لابد من أن تتجاوز هذه النوعية من الدراسات هذا المستوى نحو الوصول إلى البغية الحقيقية من هذا التطوير وهو تجويد المنتج التلفزيوني من خلال ضبط بيئة العمل وتطويرها عبر عوامل التحفيز الإداري.

كلمات افتتاحية:

التحفيز الإداري-تجويد المنتج التلفزيوني-بيئة العمل التلفزيوني-نظرية العاملين-الإنتاج في قنوات التلفزيون-قنوات التلفزيون السعودي الحكومية.

The relationship of administrative motivation in order to improve the television production In light of the two-factor theory A field study on leaders and employees of the production sectors of Saudi state television channels

Abstract

Management of media organizations seek to reach advanced stages of improving media product and raising the level of public service they provided. This administrative process is influenced by many components of administrative work and its various aspects, including administrative structuring, distributing work tasks, following up on administrative flow work, and how duties are carried out. Moreover other elements of the administrative process. "Administrative Motivation" is one of the administrative strategies that got great attention in contemporary in administrative studies of media institutions, from a specific perspective. Which is searching about the relationship between motivation and job satisfaction for employees in media organizations. "Quality" in the television industry is one of the controversial terms, and in order for the "motivation" processes to be compatible with "quality" in the television product, the motivational practices in the television channels have framed according to the famous theories of motivation, which are many and varied. From here,

to examine the relationship between “administrative motivation” and “improvement of the television product” the researcher has formed a conviction of studying the importance of this relationship and examining it in the television production environment especially in the Kingdom of Saudi Arabia. Indeed, this study was based on a quantitative approach that targets the communicator in Saudi state television channels, passed on the two-factor theory as a theoretical framework. The study reached to a number of results, the most prominent of which are: That there is a statistically significant correlation between the factors (level of work excitement, level of appreciation received by employees, opportunities for development and career advancement, advantage of making decisions and shouldering assigned responsibilities, and achieving achievements and aspirations) with the level of improvement of television product from the point of view of leaders in the television production sector. In fact, this result confirms what literature review have indicated and supports in terms of the importance of activating administrative motivation factors by leaders in the television production sectors in Saudi state television channels in order to control the quality of the television product and raise its efficiency. These results were compatible with the point of view of employees in television production sector, in terms of the importance of realizing the administrative motivation factors and being familiar with them and their importance among employees working in the television production sectors in Saudi state television channels, in an effort to improve the television product and raise its efficiency. The study also confirmed the superiority of the female leaderships in motivating employees in the administrative work environment towards improving the quality of television product in the production sectors of Saudi state television. In conclusion, the study recommended that the importance of taking into account from leaders and employees in the television production sectors, the administrative motivation factors and how to benefit in order to developing the television work environment.

Keywords:

Administrative motivation - Quality in the television production - television work environment - two-factor theory - production in television channels - Saudi state television channels.

مدخل إلى موضوع الدراسة

تسعى إدارات المؤسسات والوسائل الإعلامية للوصول لمراحل متقدمة من تجويد المنتج الإعلامي، ورفع مستوى الخدمة الجماهيرية التي تقدمها، ويؤثر في هذه العملية الإدارية العديد من مكونات العمل الإداري وحيثياته المتنوعة من هيكلية إدارية، وتوزيع مهمات العمل، ومتابعة عمليات التدفق الإدارية، وكيفية تنفيذ الواجبات، وغير ذلك من عناصر العملية الإدارية. ويعد "التحفيز الإداري" من الأساليب الإدارية التي حظيت باهتمام شديد في الدراسات الإدارية المعاصرة للمؤسسات الإعلامية، وذلك من منظور محدد؛ وهو البحث عن علاقة التحفيز بالرضا الوظيفي للعاملين في تلك المؤسسات، وبالتالي انعكاسات الرضا على جودة المنتج. ووفقاً لقاموس (Webster's New Collegiate) يعرف التحفيز بأنه: حالة من الحاجة أو الرغبة التي تدفع الإنسان نحو فعل أو رد فعل معين^١. كما يُعرّف التحفيز على أنه: ممارسة إدارية يقوم بها المدير من أجل التأثير على العاملين، من خلال توجيه الدوافع والرغبات والحاجات وإشباعها، وجعل العاملين أكثر استعداداً لتقديم أفضل ما لديهم من طاقات وقدرات، لتحقيق مستويات عالية من الأداء والإنجاز^٢.

وتعد "الجودة" (Quality) في الصناعة التلفزيونية من المصطلحات المثيرة للجدل، فالجودة تعود لأصل كلمة (جود) التي تعني الجيد وهو نقيض الرديء، وجاد الشيء جوده أي بمعنى جعله جيداً، وهي: "فن القدرة والإجادة والإتقان للأداء، بما يحقق الإنجاز المتقن، وفقاً لأعلى المواصفات، وصولاً للأهداف والغايات الموضوعية في الخطة، بأساليب تحقق التميز والتفوق في النوع والكم"^٣. وحتى تتواءم عمليات "التحفيز" مع "الجودة" في المنتج التلفزيوني، لا بد من أن تخضع الممارسات التحفيزية في إدارة المؤسسات والوسائل التلفزيونية، وتأطر ممارساتها وفقاً لنظريات التحفيز الشهيرة، التي تتعدد وتتنوع، والتي يمكن إجمال أبرزها في ست نظريات، سوف يعرضها الباحث، بشيء من الإيجاز حين عرض مشكلة البحث في هذه الدراسة.

من هنا، ولفحص العلاقة بين "التحفيز الإداري" و "تجويد المنتج التلفزيوني"، تشكّل لدى الباحث قناعة بأهمية دراسة هذه العلاقة، وفحصها في بيئة الإنتاج التلفزيوني في المملكة العربية السعودية، سيما بعد أن ترسخت تجربة الإدارة التلفزيونية في المملكة في ظل إنشاء "هيئة الإذاعة والتلفزيون" في العام ٢٠١٢م، ومنحها العديد من السمات والخصائص، وتمتعها بشخصية اعتبارية مستقلة مالياً وإدارياً.

أهمية الدراسة

لهذه الدراسة أهمية علمية ومهنية في صناعة الإنتاج التلفزيوني، فالدراسة تُعد إثراء للمعرفة المتخصصة في الدراسات الإعلامية، كما تفحص العلاقة بين مكونين أساسيين للعمل التلفزيوني وهما: الإدارة، والإنتاج. ففي ضوء التقاليد البحثية المشتهرة التي تدرس إدارة المؤسسات الإعلامية من جهة، والإنتاج التلفزيوني من جهة أخرى، بشكل منفصل منهما، تعمل هذه الدراسة على فحص العلاقة بين الجانبين، وهو من الاحتياجات البحثية الظاهرة التي تستدعي بذل الجهد العلمي المنظم لدراستها. كما تساعد هذه الدراسة البيئة المهنية لصناعة التلفزيون، على أن تفيد من مخرجاتها، بما ينعكس إيجاباً على جودة المنتج

التلفزيوني، وبالتالي، تحقيق الأثر والفاعلية المأمولين للرسالة الإعلامية التلفزيونية، إضافة للكشف عن عدد من مجالات بحوث ودراسات العلاقات السببية في البيئة الإعلامية.

الدراسات السابقة

تنوعت الدراسات التي تناولت جانب التحفيز الإداري في المجالات المتعددة باستثناء المجالات والمؤسسات الإعلامية، والتي تناولت جانب التحفيز على استحياء، ولعل من أبرز تلك الدراسات ما يلي:

دراسة (خليل، دياب، وحامد، ٢٠٢٠) التي تناولت معوقات تحفيز الإبداع الإداري لدى القيادات الجامعية في مصر من خلال التعرف على هذه المعوقات، ومن ثم وضع تصور مقترح لمتطلبات التمكين الإداري معتمدةً على المنهج الوصفي التحليلي؛ وقد توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج لعل من أهمها: أن المعوقات التي تعوق عملية تحفيز الإبداع الإداري يمكن تقسيمها إلى عدد من المعوقات هي المعوقات الشخصية، والمعوقات الإدارية، ومعوقات تنظيمية، ومعوقات اجتماعية، وأخيراً معوقات المحيط الخارجي؛ ومن أمثلة المعوقات الشخصية: التمسك بالمألوف وعدم تنويع أساليب حل المشكلات الإدارية، انعدام الدوافع والتحفيز نحو كل ما هو جديد، وضع الدافع نحو الابتكار والإبداع، ورفض عملية النقد والتقويم الإداري، أما فيما يتعلق بالمعوقات الإدارية فيأتي على رأسها: ضعف عمليات الاتصال بين مستويات الإدارات المختلفة، ضعف البرامج التدريبية، المركزية في اتخاذ القرارات، أما المعوقات التنظيمية فجاء أهمها: نقص الدعم والإمكانات اللازمة لإنجاز العمل داخل المؤسسة، تجاهل التخطيط الاستراتيجي الذي يحدد الرؤية والرسالة والأهداف الخاصة بالمنظمة، ضعف الهيكل التنظيمي المتعدد المستويات، أما المعوقات الاجتماعية فيأتي أبرزها: وجود فجوة كبيرة بين الجامعات ومؤسسات المجتمع المحلي وضعف التنسيق والتعاون بين تلك المؤسسات والجامعات، وغياب المشاركة الفعالة في المشاريع التي تتيح التعاون البحثي بين الجامعات والقطاعات المتنوعة، وتأتي أخيراً معوقات المحيط الخارجي والتي تتمثل في: غياب الفلسفة التعليمية الواضحة نتيجة غياب التخطيط الاستراتيجي لدور الجامعات في مستقبل التنمية واستثمار الموارد البشرية، بالإضافة إلى ضعف الميزانيات المعتمدة للجامعات مقارنة بالجامعات العالمية.

وفي السياق ذاته درست (الفيافي، ٢٠٢٢) دور التحفيز الوظيفي في رفع إنتاجية العاملين في القطاع الحكومي، واستهدفت الدراسة التعرف على أنواع التحفيز الإداري من حوافز مادية ومعنوية تقدم لموظفي الخدمات الطبية في القوات المسلحة السعودية، مستخدمة المنهج الوصفي التحليلي واقتصرت الدراسة على عينة المدراء ورؤساء الأقسام، وأظهرت الدراسة عدداً من النتائج التي لعل من أبرزها: أن المدراء ورؤساء الأقسام في الخدمات الطبية للقوات المسلحة بمدينة الرياض محايدون فيما يتعلق بأنواع الحوافز المادية الأكثر تأثيراً على موظفي الخدمات الطبية للقوات المسلحة، في حين جاءت نتائج الدراسة لتعطي موافقة رؤساء الأقسام التامة فيما يتعلق بأنواع الحوافز المعنوية الأكثر تأثيراً على موظفي الخدمات الطبية للقوات المسلحة، كما بينت الدراسة أن رؤساء الأقسام موافقين على المعوقات التي تواجه تقديم التحفيز المناسب لموظفي الخدمات الطبية للقوات المسلحة، وأنهم يتبنون تماماً

الحلول المقترحة لتطوير أنظمة التحفيز المقدمة لموظفي الخدمات الطبية للقوات المسلحة، وقد أظهرت الدراسة أن هناك وجود لفروق ذات دلالة إحصائية في آراء عينة من موظفي الخدمات الطبية للقوات المسلحة نحو "الحوافز المادية الأكثر تأثيراً على موظفي الخدمات الطبية للقوات المسلحة" تعزى لمتغير المستوى الإداري، في حين لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لاستجابات الأفراد حول محاور الدراسة "الحوافز المعنوية الأكثر تأثيراً على موظفي الخدمات الطبية للقوات المسلحة"، المعوقات التي تواجه تقديم التحفيز المناسب لموظفي الخدمات الطبية للقوات المسلحة"، "الحلول المقترحة لتطوير أنظمة التحفيز المقدمة لموظفي الخدمات الطبية للقوات المسلحة" تعزى لمتغير المستوى الإداري. كما لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المتوسطات الحسابية لاستجابات الأفراد حول جميع محاور الدراسة تعزى للمتغيرات الديموغرافية وهي: (النوع-العمر-المؤهل العلمي-عدد سنوات الخبرة)، وفي الختام أوصت الدراسة بمجموعة من التوصيات لعل من أبرزها: أهمية تبي المنظمات لأهداف عامة ورؤية واضحة تحكم أنظمة تقديم الحوافز للموظفين العاملين في مجال الخدمات الطبية، بالإضافة إلى أهمية تطوير نظم وآليات منح الحوافز على أساس التميز في الأداء، وليس على أساس الأقدمية أو عوامل ذاتية، كما أوصت الدراسة بأهمية إجراء الدراسات والبحوث التي تسلط الضوء على دوافع الموظفين واتجاهاتهم عند تقديم الحوافز لهم، وتبني أهمية تحري الدقة عند إعداد التقارير الدورية المتعلقة بأداء الموظفين وجهودهم المبذولة لاقتراح الحوافز المقدمة لهم.

أما في مجال التلفزيون فجاءت دراسة (Azam, Tarofder, Khan, 2020) التي تناولت مجال التحفيز الإداري لموظفي القطاع التلفزيوني في القنوات التلفزيونية الفضائية في بنغلاديش وأثره على الإنتاجية؛ حيث استخدم الباحثون المنهج الكمي لفحص أهم عاملين لتحفيز الموظفين في بيئة العمل لدى تلك القنوات التلفزيونية وهما: العوامل الاقتصادية والعوامل التنظيمية، ولعل أهم ما توصلت إليه الدراسة من نتائج جاء متبنياً مبدئياً أن هناك بعدين يتعلقان بجانب العوامل الاقتصادية وهما: المكافآت بأشكالها المتعددة سواء المادية والأجر أو المعنوية، بينما ظهرت ثلاثة أبعاد فيما يتعلق بالعوامل التنظيمية تمثلت في أهمية الشعور بالاستقرار الوظيفي، وملائمة ظروف العمل، وخطط التدريب والتطوير المهني، كما توصلت الدراسة إلى أن العوامل الاقتصادية والتنظيمية تؤثر بطريقة إيجابية في تحفيز الموظفين لدى القنوات التلفزيونية عينة الدراسة، بل تجاوز هذا التأثير الإيجابي للتحفيز ليصل إلى التأثير على العملية الإنتاجية بطريقة مماثلة، لتؤكد نتائج الدراسة على أن التحفيز يعد عاملاً وسيطاً في هذه العملية، وأخيراً كشفت الدراسة عن وجود علاقة ارتباطية إيجابية بين تحفيز الموظف وإنتاجيته الوظيفية بطرق متنوعة.

وفي سياق التحفيز في بيئة العمل وعلاقته بجودة المنتج التلفزيوني؛ تناولت دراسة (Puree, 2018) الأساليب التحفيزية لموظفي التلفزيون في مقاطعة بوان التايلندية، وقد استخدمت الدراسة المنهج الكمي والكيفي وفق أسلوب دراسة الحالة مستعينة بأداتي الاستبانة والمقابلات المقننة، وهدفت الدراسة إلى التعرف على المنهج التحفيزي المستخدم في تلك القنوات التلفزيونية ومدى فعاليته، بالإضافة إلى محاولة الخروج بتصور للطريقة المثلى لتحفيز الموظفين في شركة الكيبل التلفزيوني في المقاطعة ذاتها؛ وقد توصلت الدراسة

إلى جملة من النتائج لعل من أبرزها: أهمية تحفيز الموظفين للحصول على أداء أفضل، بالإضافة إلى أن هناك علاقة ذات ارتباط إيجابي بين المحفزات والأداء الوظيفي، حيث أشارت الدراسة إلى أن المرتب الشهري يمثل عاملاً جوهرياً للتحفيز والأداء الوظيفي المميز، كما توصلت الدراسة إلى نتيجة مفادها أن جودة أداء العمل التلفزيوني ترتبط بمدى فهم الإدارة لأهمية تطوير الموظف واستقراره في بيئة العمل، كما أشارت الدراسة إلى أن العوامل الخارجية كان لها تأثير أفضل من العوامل الداخلية على أداء الموظفين، وذلك لأنهم يتوقعون أن يحصلوا على ما يتوافق مع تطلعاتهم من مقابل، وفي الختام أكدت الدراسة على أهمية دور المدراء المباشرين في تهيئة بيئة العمل التلفزيوني وتخفيف التوتر عن الموظفين كما ربطت الدراسة بين الحوافز المالية من جانب وبين التحفيز الوظيفي من جانب آخر للحصول على أداء أفضل ومنتجات تلفزيونية ذات جودة أعلى.

أما على صعيد الدراسات التي تناولت الجودة في المنتج التلفزيوني؛ فعمل من أبرز تلك الدراسات دراسة (الطائي، ٢٠١٩)^٨ التي استهدفت وضع مقاييس معيارية لقياس جودة الإنتاج التلفزيوني، ومدى ملائمتها لتحقيق الإشباعات وحماية المجتمعات العربية والنامية من الغزو البرامجي الأجنبي الوافد، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وخلصت الدراسة لجملة من النتائج لعل من أبرزها: أن مراعاة المعايير الأخلاقية في إنتاج البرامج التلفزيونية يعد مقياساً للجودة والنجاح من ناحية الحكم الجماهيري على أهمية المشهد التلفزيوني المبتكر، كما تبين من نتائج الدراسة أنه على الرغم من أهمية الجمع بين معيار الجمال الأخلاقي وجمال الشكل والمظهر، إلا أن مغريات الحياة المادية الحديثة والبحث عن الرفاهية جاءت مرتبطة بين قيم المال والجمال على حساب العلاقة بين الأخلاق والقيم، وقد عبّرت عن ذلك الدراما العربية في العديد من البرامج، وأظهرت نتائج الدراسة أن هناك علاقة تكاملية بين المعايير الأخلاقية والجمالية في المشهد التلفزيوني المبتكر؛ إذ يعتقد (٨٧) % من عينة الدراسة أن الممارسات السلوكية الأخلاقية وجمال الشكل في المشهد التلفزيوني يكملان بعضهما مقابل (١٣) % لا يرون وجود هذه العلاقة التكاملية. وأظهرت نتائج الدراسة أن (٥٦) % من عينة الدراسة يرون أهمية الجمع بين جمالية الشكل وجمالية المضمون في المشهد الدرامي المبتكر، مما يؤكد حتمية أن يتضمن المشهد المبتكر المعايير الجمالية والأخلاقية مجتمعة، وأشارت نتائج الدراسة إلى أن (٧٥) % من عينة البحث يعتقدون ضرورة أن يعكس المشهد التلفزيوني المبتكر القيم الشخصية والدينية والاجتماعية للجمهور، وأخيراً أظهرت النتائج أن (٨٤) % من الفنيين والتقنيين والعاملين بوسائل الإعلام يرححون عناصر (المؤدي والمقدم وأساليب الإخراج والمعالجات الفنية والموضوع) على أنها هي العناصر الأساسية في المشهد التلفزيوني المبتكر.

وأخيراً جاءت دراسة (العيفة وفقيري، ٢٠١٧)^٩ لتتناول مفهوم الجودة من منظور الجودة الشاملة من خلال تسليط الضوء على إدارة الجودة الشاملة ومفهوم الجودة في العمليات الإدارية؛ وبررت الدراسة أسباب تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الإعلامية لعدد من الاعتبارات لعل من أهمها: وضع نظام شامل لضبط الجودة في المؤسسات الإعلامية، والذي يمكنها من تقسيم ومراجعة وتطوير المناهج الإعلامية فيها، كما تساعد في تركيز

جهود المؤسسة الإعلامية نحو إشباع الاحتياجات الحقيقية للسوق الذي تقدم الخدمات الإعلامية من خلاله، بالإضافة إلى إمكانية تكوين مجموعة محددة من الهياكل الإدارية التنظيمية التي يمكن من خلالها التركيز على جودة المنتج الإعلامي والتي تؤدي إلى مزيد من الضبط النظامي والإداري فيها، يضاف إلى ما سبق إمكانية تقييم الأداء، وإزالة جميع الجوانب غير المنتجة في المؤسسة وتطوير معايير قياس الأداء، كما قدمت الدراسة عدداً من أدوات إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الإعلامية لعل من أهمها: التدريب والتعليم المستمر، التقييم الذاتي، المكافآت والحوافز، التشجيع على خدمة المجتمع، التجديد والتحسين المستمر، وقياس الجودة بصفة دورية، وعقد المقارنات المرجعية مع الجهات ذات العلاقة وذات الاختصاص والتميز في المجال ذاته، بالإضافة إلى بث روح المنافسة لدى العاملين مع المؤسسات الإعلامية الأخرى، وتطبيق نظام مراقبة وتوكيد الجودة، وفي الختام أوصت الدراسة بأهمية إعادة النظر في أساليب التقويم الإعلامي ووسائله للوصول إلى وسائل لا تسعى نحو التصنيف بقدر ما تسعى نحو تحقيق التحسين المستمر والجودة النوعية في الأداء وفي المنتج الإعلامي، وأخيراً دعت الدراسة إلى أهمية إعادة صياغة تعريف مفاهيم القيادة الإعلامية والأطر التي تعمل في ضوءها المؤسسات الإعلامية، قبل البدء بتطبيق مفاهيم وأساليب إدارة الجودة الشاملة.

التعليق على الدراسات السابقة

أوضحت مراجعة الدراسات السابقة عدداً من التعليقات ذات العلاقة بموضوع هذه الدراسة، ومن أبرز ما يمكن إيراده في هذا السياق ما يلي:

١. تناولت الدراسات السابقة معوقات تحفيز الإبداع الإداري سواء أكانت المادية أم المعنوية وأسهب في ذلك، دون التطرق لأساليب علاج تلك المعوقات بنوع من التفصيل العملي من خلال خطوات واضحة يضمن تنفيذها القضاء على هذه المعوقات.
٢. تناولت بعض الدراسات السابقة جانب رفع إنتاجية العاملين في القطاعات الإدارية المتنوعة في المنظمات التلفزيونية مراعية جوانب العوامل التنظيمية والعوامل الاقتصادية والدور الكبير الذي تلعبه تلك العوامل في رفع إنتاجية العمل دون الدخول في التفاصيل التي تتناول جانب جودة المنتج التلفزيوني.
٣. على الرغم من أهمية تناول مصطلح الجودة الشاملة والذي أغرقت العديد من الدراسات السابقة في تناوله على صعيد بيئة إدارة القنوات التلفزيونية، إلا أن هذا التناول جاء بطريقة خلت من الربط بينه وبين كيفية الاستفادة منه في رفع كفاءة المنتج التلفزيوني ذاته، فقد اكتفت تلك الدراسات بتناول هذا المصطلح فيما يتعلق بجانب تحسين بيئة العمل التلفزيوني.

الإطار النظري للدراسة

للتحفيز الإداري تراكم نظري معرفي مهم. وهو وإن لم يكن من التعدد والتنوع بقدر مجالات أخرى تتسم بالعمومية والشمول، كعلم الإدارة في عمومها مثلاً، إلا أنه يمكن الحديث عن ست نظريات رئيسة في هذا السياق^١. أول هذه النظريات، (نظرية الاحتياجات الثلاثة)، التي تتحدث عن احتياجات البشر الأساسية الثلاثة وهي: الإنجاز، والانتماء، والقوة. وأسس هذه

النظرية (David McClelland). ثم (نظرية ترتيب الأهداف)، لمؤسسها (George Odiorne) ويكمن فحوى هذه النظرية في أن الموظفين في المنظمات الإدارية يمكن تحفيزهم من خلال المشاركة في تحقيق الأهداف، والتصدي للتحديات التي تواجه تلك المنظمات، ومعرفة أدوارهم التي يمكن أن يقوموا بها لتحقيق تلك الأهداف. أما ثالث هذه النظريات فهي (نظرية التوقع) لمؤسسها (Victor Vroom). ومبدأها أن الإنسان يُجري مجموعة من العمليات العقلية والتفكير قبل أن يؤدي أي نوع من السلوك، وتتبنى هذه النظرية مبدأ أن دافعية الفرد لأداء عمل معين هي نتيجة للعوائد التي يتوقع الحصول عليها، ومدى شعوره واعتقاده بإمكانية الوصول إلى هذه العوائد. ثم تأتي (نظرية العدالة التنظيمية)، رابع هذه النظريات، لمؤسسها (John Adams) وهي من أهم النظريات في دراسة سلوك الفرد في المنظمة؛ نظراً لما تشتمل عليه من انعكاسات على مستوى إشباع الفرد لحاجاته وتوقعاته التي يسعى إليها، فضلاً عن كونها تشكل بعداً مهماً لدافعية الفرد نحو الإنجاز وشعوره بالرضا والاستقرار، مما يمكن من خلاله القول إن العدالة التنظيمية تؤثر في توجه الفرد نحو تحقيق أهداف المنظمة بجودة وفاعلية واقعاً لا تنظيراً. ثم تأتي (نظرية هرم ماسلو للاحتياجات) وهي النظرية الأقرب إلى علم النفس التنموي منها إلى علم الإدارة، وتدرس تطوّر ونمو الإنسان خلال مراحل حياته المختلفة من خلال خمسة مستويات. هذه المستويات هي: الفسيولوجي، والأمني، والاجتماعي، وتقدير وإدراك الذات. وأخيراً تأتي (نظرية العاملين) كاهم هذه النظريات وأكثرها قدرةً على الموائمة بين مقومات وأساسيات العمل الإداري في المؤسسات الإعلامية، وعمليات التحفيز التي من شأنها أن تدفع نحو جودة المنتج. ونظراً لطبيعة هذه النظرية، واهتمامها بأسس العلاقة بين السلوك الإداري من جانب، وجودة المنتج من جانب آخر، فإن هذه النظرية تبدو أقرب النظريات لموضوع هذه الدراسة، وأجدرها لتكون إطاراً نظرياً لها.

وتقوم (نظرية العاملين) وفقاً لمؤسسها (Frederick Herzberg) على مبدأ أن هناك مجموعتين من العوامل المؤثرة في بيئة العمل، وبالتالي في مدى جودة المنتج^{١١}. وتمكّن مؤسس النظرية من تحديد عناصر المجموعتين من خلال طرحه لسؤالين اثنين على عينة دراسته، هما: متى شعرت بأعلى مستوى من الرضا والقناعة في عملك؟، ومتى شعرت بأعلى مستوى من الاستياء وعدم الرضا في عملك؟ أما هاتين المجموعتين وفقاً للنظرية فهما:

■ **العوامل الصحية (أي الأساسية) وتشمل:** (الاستقرار الوظيفي. عدالة نظم المؤسسة. المنزل المناسبة. الدخل المادي المناسب والمرضي. الصلاحيات الممنوحة للموظف. العلاقات الاجتماعية الجيدة في بيئة العمل. ظروف العمل). ووفقاً لهذه النظرية، تأتي هذه العوامل لتمثل جانب الرضا الوظيفي فمتى ما تم تحقيقها في بيئة العمل أوجدت نوعاً من الرضا الوظيفي للموظفين، بينما يمثل نقصها عامل تثبيط ومصدر إحباط، وبالتالي فهي عوامل لا تكفي وحدها للتحفيز الوظيفي.

■ **العوامل التحفيزية وتشمل:** (العمل المثير لاهتمام الموظف. التقدير. فرص التطوير والترقي الوظيفي. ميزة اتخاذ القرارات وتحمل المسؤوليات. تحقيق الإنجازات. تحقيق التطلعات)

وتأتي هذه العوامل لتمثل عوامل التحفيز الفعلية في بيئة العمل؛ بمعنى أن المجموعة الأولى (العوامل الصحية) لا تؤدي إلى التحفيز، ولكن نقصها يؤدي إلى عدم الرضا عن العمل. أما التحفيز فيأتي من خلال تنفيذ عوامل المجموعة الثانية، وهي بذلك تعد نظرية متكاملة تدمج بين نظرية (إي آر جي) في أن الاحتياجات قد يتم تلبيتها في آن واحد، وتتفق أيضاً مع نظرية (مثلث ماسلو للاحتياجات) في أن الاحتياجات الأساسية لا بد من تلبيتها في الأساس ثم تأتي العوامل التحفيزية.



نموذج نظرية العاملين: المصدر <https://2u.pw/f0OAAK>

وتتمثل فحوى هذه النظرية في أن العوامل المادية مثل ارتفاع الدخل، ليس وحده كفيلاً بعملية التحفيز، بل لا بد من توافر عوامل الرضا عن طبيعة العمل وتحقيق الرضا الذاتي واحترام فكر الموظف وقدراته وشخصيته والعمل الذي يقوم به في أي منظمة كانت. وبالتالي، هناك مستويان للنظرية والإشباع ذات العلاقة: ترتبط إشباعات المستوى الأول بتوفير ظروف بيئة صحية، في حين ترتبط بمقدار الأجر والمزايا المادية والعلاقة بالرؤساء والمرؤوسين وظروف أداء العمل وتحقيق الأمن للعاملين، في الظروف المهنية. أما المستوى الثاني، فيعبر عن مستوى أعلى، ويتمثل في إشباع المطالب والاحتياجات، ويفرض تحديات أكبر أمام الأفراد لكي ينجزوا أهدافهم. ولأن إنجاز المهمات يعد مهمات سامية، فإن إنجازها يتطلب دافعية أعلى. وبالتالي، ينظر إلى هذا المستوى على أنه يعبر عن حاجات لا تشبع إلا من خلال العمل ذاته لا من خلال ظروف العمل.

مشكلة الدراسة:

نظرياً، يمكن القول إن العوامل التحفيزية، وفقاً لنظرية العاملين، تؤدي دوراً مهماً في تحسين جودة المنتج التلفزيوني. فعندما يشعر الموظفون بأن عملهم مثيراً للاهتمام، ويتمشى مع مهاراتهم واهتماماتهم، يميلون إلى الاستثمار بشكل أفضل في مهامهم وتقديم أعمال ذات جودة أعلى، مما يساعد في تحسين جودة المنتج التلفزيوني من خلال تعزيز الإبداع والتقاني.

كما أن إظهار التقدير للموظفين والاعتراف بإنجازاتهم يزيد من رضاهم الوظيفي ويحفزهم على تقديم أعمال ذات جودة أفضل، وهذا يساهم في تحسين مرحلة الإنتاج وينعكس إيجابياً على جودة المنتج التلفزيوني. والشئ نفسه يصدق على توفير فرص التطوير المهني والترقي الوظيفي، حيث يشجع ذلك الموظفين على تحسين مهاراتهم وأدائهم، مما يعود بالنفع على جودة المنتج، ويوفر بيئة عمل ينمو فيها إبداع الموظفين ويكتسبون الخبرة اللازمة لإنتاج محتوى تلفزيوني عالي الجودة. ويؤدي منح الموظفين مزيداً من السيطرة على عملهم وتمكينهم من اتخاذ القرارات المتعلقة به مزيداً من تحفيزهم وإنتاجيتهم. فتحقيق الإنجازات وتحمل المسؤولية، يمكن أن يساعد في تحسين جودة المنتج التلفزيوني من خلال تشجيع العمل الجماعي وتعزيز الثقة بين الأعضاء. كما أن السعي لتحقيق الإنجازات والتطلعات الشخصية يجعل الموظفين أكثر تحفيزاً ورغبة في تقديم أفضل ما لديهم. وينعكس ذلك إيجابياً على جودة المنتج التلفزيوني من خلال تحسين الأداء العام وزيادة الالتزام بعملية الإنتاج التلفزيوني.

وعليه، فإن العوامل التحفيزية تؤثر، بشكل كبير، على ميل العاملين في قطاعات الإنتاج التلفزيوني نحو تجويد المنتج، كما أن تحسين هذه العوامل يعزز مستوى الرضا الوظيفي للموظفين ويحفزهم على تقديم أعمال ذات جودة أعلى، من خلال تشكّل بيئة عمل تشجع على النمو والتطور المهني وتقدير الجهود، مما يساعد في زيادة جودة المنتج التلفزيوني بشكل ملحوظ وتحسين المنتجات. ولكن، مع الإقرار بهذه المبادئ النظرية، يبقى واقع الإنتاج التلفزيوني بحاجة للفحص والدراسة، وبخاصة في مجتمع إنتاجي كبيئة العمل التلفزيوني الحكومي في المملكة العربية السعودية، حيث تتوافر على العديد من المكاسب، والممكنات، المادية، والتنظيمية. في ضوء ذلك، يمكن تحديد مشكلة هذه الدراسة وصياغتها في الهدف العام التالي: "التعرف على علاقة التحفيز الإداري بتجويد المنتج التلفزيوني في المملكة العربية السعودية".

وتجدر الإشارة هنا، إلى أن الدراسة بذلك، لا تستهدف قياس مدى جودة المنتجات التلفزيونية ذاتها، وإنما غاية الدراسة هي فحص العلاقة بين عمليات التحفيز الإداري، وميل العاملين نحو تجويد منتجاتهم، وبذلهم عملياً، أقصى قدر ممكن لديهم لتحقيق ذلك، بصرف النظر عن تنافسية جودة المنتج النهائي في بيئة الإنتاج التلفزيوني.

أهداف الدراسة

في ضوء السعي للتعرف على علاقة التحفيز الإداري، في قطاع الإنتاج التلفزيوني في المملكة العربية السعودية، بتجويد المنتج التلفزيوني، تسعى الدراسة لتحقيق الأهداف الفرعية التالية:

١. التعرف على علاقة إثارة العمل لاهتمام العاملين، بتجويد المنتج التلفزيوني.
٢. التعرف على علاقة التقدير الذي يحظى به العاملون، بتجويد المنتج التلفزيوني.
٣. التعرف على علاقة فرص التطوير والترقي الوظيفي، بتجويد المنتج التلفزيوني.

٤. التعرف على علاقة اتخاذ القرارات وتحمل المسؤوليات الممنوحة للعاملين، بتجويد المنتج التلفزيوني.
٥. التعرف على علاقة تحقيق الإنجازات للعاملين، بتجويد المنتج التلفزيوني.
٦. التعرف على علاقة تحقيق تطلعات العاملين، بتجويد المنتج التلفزيوني.

فروض الدراسة

في ضوء "العوامل التحفيزية" لنظرية العاملين، تستهدف هذه الدراسة فحص العلاقة بين العوامل التحفيزية في بيئة الإنتاج التلفزيوني، وتجويد المنتج التلفزيوني ذاته، من خلال الكشف عن علاقة الميل نحو التجويد، وتحقيق جودة المنتج بسنة عوامل، يمكن صياغتها في الفرضيات التالية:

١. توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين مستوى إثارة العمل في قطاع الإنتاج التلفزيوني لاهتمام العاملين، ومستوى تجويد المنتج التلفزيوني.
٢. توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين مستوى التقدير الذي يحظى به العاملون في قطاع الإنتاج التلفزيوني، ومستوى تجويد المنتج التلفزيوني.
٣. توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين فرص التطوير والترقي الوظيفي في قطاع الإنتاج التلفزيوني، ومستوى تجويد المنتج التلفزيوني.
٤. توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين ميزة اتخاذ القرارات وتحمل المسؤوليات الممنوحة للعاملين في قطاع الإنتاج التلفزيوني، ومستوى تجويد المنتج التلفزيوني.
٥. توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين تحقيق الإنجازات للعاملين في قطاع الإنتاج التلفزيوني، ومستوى تجويد المنتج التلفزيوني.
٦. توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين تحقيق تطلعات العاملين في قطاع الإنتاج التلفزيوني، ومستوى تجويد المنتج التلفزيوني.

نوع الدراسة ومنهجها: تعدّ هذه الدراسة من الدراسات الكمية المسحية التي تستهدف القائم بالاتصال في القنوات التلفزيونية الحكومية السعودية وهي قنوات: (السعودية، الإخبارية، SBC، الرياضية، القرآن الكريم، السنة النبوية، ذكريات، السعودية الآن).

مجتمع الدراسة: يتكون مجتمع هذه الدراسة من فئتين رئيسيتين:

الفئة الأولى: قيادات قطاع الإنتاج، ويشمل مديرو العموم، والمديرون، ورؤساء الأقسام.

الفئة الثانية: العاملون في قطاعات الإنتاج، ويشمل الكوادر التنفيذية والفنية التالية: المعدون، والمنتجون، والمقدمون، والفنيون، وفنيو الجرافيكس، والمخرجون، ومن في حكمهم من العاملين في قطاعات الإنتاج.

وتطبق الدراسة أسلوب المسح الشامل للمجتمع؛ حيث وزعت أداة الدراسة على فئتي المجتمع، وبعد عملية جمع البيانات، توصل الباحث إلى (١٢٥) استبانة صالحة لتحليل

مجتمع الدراسة، وقد استغرق جمع الاستبانات فترة زمنية تقارب الشهرين بداية من ٢٣ / ٧ / ٢٠٢٣ حتى ١٦ / ٩ / ٢٠٢٣ م.

أدوات الدراسة: لهذه الدراسة استبانة واحدة شملت استطلاع آراء فئتي المجتمع من القيادات، والعاملين في قطاعات الإنتاج. وقد جرى تصميم الاستبانة، وفقاً للتقسيمات التالية: (طبيعة العمل في التلفزيون، والعوامل التحفيزية التي يمارسها القياديون تجاه الموظفين، والعوامل التحفيزية التي يتمتع بها الموظفون، والتحفيز الإداري وعلاقته بتجويد المنتج التلفزيوني، والمعلومات الديموغرافية)

إجراءات الصدق والثبات: جرى تطبيق اختباري الصدق والثبات على أداتي الدراسة، وذلك على النحو الآتي:

أ. **الصدق:** يعني الصدق أن تكون أداة الاستبانة قادرة على قياس ما صُممت من أجله، أو قدرتها على القياس الدقيق لمتغيرات الدراسة المختلفة.^{١٢} وقد استخدم الباحث لقياس صدق أداة الاستبانة:

- قياس الصدق الظاهري (Face validity): وذلك من خلال عرض أداة الاستبانة على عدد من المتخصصين من أساتذة الإعلام والإدارة لتحكيمها^{١٣}، والتأكد من قدرتها على الوصول إلى إجابات دقيقة، وواضحة عن تساؤلات البحث الرئيسة، ووفقاً لما قدمه أولئك المحكمون من آراء، ومقترحات قام الباحث بتعديل وتطوير الاستبانة.
- ب. **الثبات:** يعني الثبات قدرة الأداة على إعطاء النتيجة ذاتها حين استخدامها لأكثر من مرة في نفس الظروف التي تجرى فيها الدراسة^{١٤}، واستخدمت الدراسة هذا العنصر لقياس ثبات البيانات عن طريق الإجراءات الآتية:
- استخدم الباحث أسلوب الاختبار القبلي على مجموعة من عينة مجتمع الدراسة، للتأكد من ثبات الأداة. تمهيداً لإعداد الاستبانة في صورتها النهائية.
- أخضع الباحث عينات الدراسة لعدد من الاختبارات الإحصائية التي سعى من خلاله للحصول على نتائج الدراسة هي (اختبار (T.Test) لقياس الفروق. اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لقياس دلالة الفروق. اختبار تحليل (L.S.D) لمعرفة مصدر الفروق بين متوسطات درجات عينة الدراسة. اختبار معامل ارتباط بيرسون لقياس العلاقة بين المستويات).

حدود الدراسة: تحددت هذه الدراسة بالمحددات التالية:

- **الحدود المكانية:** أجريت الدراسة في المملكة العربية السعودية، وتحددت بحدودها المكانية، وبما يؤثر في هذه الحدود المكانية من الأطر السياسية والثقافية والاجتماعية.
- **الحدود الزمنية:** تحددت هذه الدراسة زمنياً بزمان جمع البيانات الأساسية للدراسة في كافة محاورها، ودراستها وتحليل نتائجها وتفسيرها، وهي المدة الواقعة بين ١٤ / ٣ / ٢٠٢٣ م - ٢٥ / ٩ / ٢٠٢٣ م.

التعريفات الإجرائية للدراسة:

- التحفيز الإداري: يقصد به الممارسات الإدارية التي ينفذها المسؤول من أجل التأثير على العاملين، من خلال توجيه الدوافع والرغبات والحاجات وإشباعها، وجعل العاملين أكثر استعدادا لتقديم أفضل ما لديهم من طاقات وقدرات، لتحقيق مستويات عالية من الأداء والإنجاز.
- المنتج التلفزيوني: المادة البرمجية التي تقدم للجمهور المشاهد من خلال التلفزيون.
- تجويد المنتج: يتحقق تجويد المنتج من مستويين هما: ميل العاملين في قطاعات الإنتاج نحو الوصول إلى مستوى متقدم من جودة المنتج، أما المستوى الثاني فيتحقق باتخاذهم الإجراءات العملية الكفيلة بتحقيق جودة المنتج بالقدر الذي يمكنهم تحقيقه.
- جودة المنتج التلفزيوني: هي الجودة التي يعتقد القائم بالاتصال أنه حققها بأقصى ما يستطيع الحصول عليه وفقاً للتوظيف الكامل لطاقاته وقدراته وإمكاناته.

خصائص عينة الدراسة: جاءت عينة الدراسة مفصلة وفق الجدول التالي:

جدول (١) تفصيلات نوع وعدد أفراد عينة الدراسة في قطاعات الإنتاج لقنوات التلفزيون السعودية الحكومية

م	نوع العينة	عدد أفراد العينة
١	عينة قيادية قطاعات الإنتاج لقنوات التلفزيون الحكومية	٣٣
٢	عينة موظفي قطاعات الإنتاج لقنوات التلفزيون الحكومية	٩٢
	مجموع عدد أفراد عينة الدراسة	١٢٥

نتائج الدراسة:

جاءت نتائج هذه الدراسة في ثلاثة محاور هي:

المحور الأول: نتائج دراسة عينة القياديين في قطاعات الإنتاج لقنوات التلفزيون السعودية الحكومية

١. إجابات القياديين في قطاعات الإنتاج في قنوات التلفزيون السعودية الحكومية لعامل (أهمية العوامل التحفيزية في تحفيز الموظفين لدى الإدارة)

جدول رقم (٢) إجابات القياديين في قطاعات الإنتاج في قنوات التلفزيون السعودية الحكومية لـ (أهمية العوامل التحفيزية في تحفيز الموظفين لدى الإدارة)

الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	عوامل التحفيز
٩٣.٩	٠.٤٣٥	٣.٧٦	تقدير العمل أو المنتج الذي يقوم به الموظفون الإداريون أو الفنيون
٩٣.٩	٠.٥٠٢	٣.٧٦	فرص التطوير والترقي الوظيفي للموظفين الإداريين والفنيين
٩١.٧	٠.٤٧٩	٣.٦٧	تحقيق الموظفين الإداريين والفنيين لإنجازات في مجال عملهم
٩٠.٩	٠.٥٤٩	٣.٦٤	جعل العمل الذي يقوم به الموظف الإداري أو الفني مثيرا لاهتمامه
٨٧.٩	٠.٧٥٥	٣.٥٢	تحقيق الموظفين الإداريين والفنيين لتطلعاتهم
٨١.١	٠.٥٦١	٣.٢٤	إتاحة اتخاذ القرارات وتحمل المسؤوليات للموظفين الإداريين والفنيين
	٣٣		الإجمالي

يظهر الجدول رقم (٢) إجابات القياديين في قطاعات الإنتاج في قنوات التلفزيون السعودية الحكومية لعامل (أهمية العوامل التحفيزية في تحفيز الموظفين في الإدارة)، حيث جاء عامل (تقدير العمل أو المنتج الذي يقوم به الموظفون الإداريون أو الفنيون)، وعامل (فرص التطوير والترقي الوظيفي للموظفين الإداريين والفنيين) في المرتبة الأولى بوزن نسبي بلغ (٩٣.٩) %، فيما جاء عامل (تحقيق الموظفين الإداريين والفنيين لإنجازات في مجال عملهم) في المرتبة الثانية بوزن نسبي بلغ (٩١.٧) %، وقد جاء عامل (جعل العمل الذي يقوم به الموظف الإداري أو الفني مثيرا لاهتمامه) في المرتبة الثالثة بوزن نسبي بلغ (٩٠.٩) %، فيما جاء عامل (إتاحة اتخاذ القرارات وتحمل المسؤوليات للموظفين الإداريين والفنيين) أخيراً بوزن نسبي بلغ (٨١.١) %.

ولقياس الفروق بين متوسطات درجات أفراد العينة على هذا المقياس وفقاً للمتغيرات الديموغرافية، استخدم الباحث اختبار (T.Test) لقياس الفروق تبعاً لمتغير النوع، أما اختبار (ANOVA) فتم تطبيقه لقياس الفروق تبعاً لمتغيرات (عدد سنوات الخبرة في المناصب الإدارية، والمؤهل العلمي، والتخصص العلمي)، وقد جاءت نتائج الفروق تبعاً لذلك وفق التالي:

(أ) الفروق وفقاً لمتغير النوع:

جدول (٣)

نتائج اختبار (T.Test) لدلالة الفروق بين متوسطات درجات القياديين في قطاعات الإنتاج في قنوات التلفزيون السعودية الحكومية لـ (أهمية العوامل التحفيزية في تحفيز الموظفين في الإدارة تبعاً للجنس)

النوع	العدد	م	ع	قيمة (ت)	مستوى المعنوية	الدلالة
ذكور	٢٦	٢١.١٩٢٣	٢.٦٢٣٢٧	١.٨٠٢	٠.٠٨١	غير دالة
إناث	٧	٢٣.٠٠٠٠	٠.٠٠٠٠٠			

تشير نتائج تطبيق اختبار "ت" في الجدول رقم (٣) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات القياديين في قطاعات الإنتاج في قنوات التلفزيون السعودية الحكومية لعامل (أهمية العوامل التحفيزية في تحفيز الموظفين في الإدارة) وفقاً لمتغير النوع، حيث بلغت قيمة "ت" (١.٨٠٢)، وهي قيمة غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ٠.٠٥.

(ب) الفروق وفقاً لـ (عدد سنوات الخبرة في المناصب الإدارية، والمؤهل العلمي، والتخصص العلمي)

جدول (٤) نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لقياس دلالة الفروق بين متوسطات درجات القياديين في قطاعات الإنتاج في قنوات التلفزيون السعودية الحكومية لـ (أهمية العوامل التحفيزية في تحفيز الموظفين لدى الإدارة) تبعاً لمتغيرات (عدد سنوات الخبرة، والمؤهل العلمي، والتخصص العلمي)

المتغيرات	مصدر التباين	مجموعات المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة
عدد سنوات الخبرة في المناصب الإدارية	بين المجموعات	٩٦.٧٢٧	١٨	٥.٣٧٤	٠.٨٠٦	غير دالة ٠.٦٧١
	داخل المجموعات	٩٣.٣٣٣	١٤	٦.٦٦٧		
	المجموع	١٩٠.٠٦١	٣٢			
المؤهل العلمي	بين المجموعات	١.٢٦٦	٣	٠.٤٢٢	٠.٠٦٥	غير دالة ٠.٩٧٨
	داخل المجموعات	١٨٨.٧٩٥	٢٩	٦.٥١٠		
	المجموع	١٩٠.٠٦١	٣٢			
التخصص العلمي	بين المجموعات	١٩.١٥٢	٢	٩.٥٧٦	١.٦٨١	غير دالة ٠.٢٠٣
	داخل المجموعات	١٧٠.٩٠٩	٣٠	٥.٦٩٧		
	المجموع	١٩٠.٠٦١	٣٢			

تشير بيانات الجدول رقم (٤) إلى أن نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لقياس دلالة الفروق بين متوسطات درجات القياديين في قطاعات الإنتاج في قنوات التلفزيون السعودية الحكومية لـ (أهمية العوامل التحفيزية في تحفيز الموظفين لدى الإدارة) وفقاً لمتغيرات (عدد سنوات الخبرة في المناصب الإدارية، والمؤهل العلمي، والتخصص العلمي) جاءت وفق التالي:

- **عدد سنوات الخبرة في المناصب الإدارية:** لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات القياديين في قطاعات الإنتاج في قنوات التلفزيون السعودية الحكومية لـ (أهمية العوامل التحفيزية في تحفيز الموظفين لدى الإدارة) وفقاً لعدد سنوات الخبرة في المناصب الإدارية، حيث بلغت قيمة $F(0.806)$ ، وهي قيمة غير دالة عند مستوى دلالة $= 0.05$.
- **المؤهل العلمي:** لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات القياديين في قطاعات الإنتاج في قنوات التلفزيون السعودية الحكومية لـ (أهمية العوامل التحفيزية في تحفيز الموظفين لدى الإدارة) وفقاً للمؤهل العلمي، حيث بلغت قيمة $F(0.065)$ ، وهي قيمة غير دالة عند مستوى دلالة $= 0.05$.
- **التخصص العلمي:** لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات القياديين في قطاعات الإنتاج في قنوات التلفزيون السعودية الحكومية لـ (أهمية العوامل التحفيزية في تحفيز الموظفين لدى الإدارة) وفقاً للتخصص العلمي، حيث بلغت قيمة $F(1.681)$ ، وهي قيمة غير دالة عند مستوى دلالة $= 0.05$.

٢. إجابات القياديين في قطاعات الإنتاج في قنوات التلفزيون السعودية الحكومية لعامل (مدى التطبيق للعوامل التحفيزية)

جدول (٥) إجابات القياديين في قطاعات الإنتاج في قنوات التلفزيون السعودية الحكومية لعامل (مدى التطبيق للعوامل التحفيزية)

الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العوامل التحفيزية	
٩٢.٧	٠.٦٠٣	٤.٦٤	أعير لهم عن أهمية العمل الذي يقومون به	عامل جعل العمل الذي يقوم به الموظفون الإداريون أو الفنيون مثيرا لاهتمامهم
٩١.٥	٠.٧٥١	٤.٥٨	أحيط القيادات في التلفزيون بأهمية العمل الذي يقومون به	
٨٧.٩	٠.٧٨٨	٤.٣٩	أجعل العمل الذي يقوم به الموظفون الإداريون أو الفنيون مثيرا لاهتمامهم	
٨١.٢	٠.٧٨٨	٤.٠٦	أجعلهم يعبرون بأنفسهم عن عملهم الذي يقومون به	عامل تقدير العمل أو المنتج الذي يقوم به الموظفون الإداريون أو الفنيون
٩٢.١	٠.٦٥٩	٤.٦١	أقدر العمل أو المنتج الذي يقوم به الموظفون الإداريون أو الفنيون	
٩٠.٣	٠.٧١٢	٤.٥٢	أقدر عملهم أمامهم أو أمام الآخرين	
٦٧.٩	١.١٤٤	٣.٣٩	أمنح الموظفين مكافآت مقابل الأعمال التي يقومون بها	عامل منح فرص التطوير والترقي الوظيفي للموظفين الإداريين والفنيين
٦٥.٥	١.٠٩٨	٣.٢٧	أخاطب الموظفين كتابيا لأبين لهم قيمة عملهم أو منتجهم	
٨٨.٥	٠.٩٦٩	٤.٤٢	أتيح للموظفين فرص الالتحاق بدورات تدريبية	
٨٢.٤	١.٢١٩	٤.١٢	أمنح فرص التطوير والترقي الوظيفي للموظفين الإداريين والفنيين	عامل منح فرص التطوير والترقي الوظيفي للموظفين الإداريين والفنيين
٨١.٢	١.٠٨٨	٤.٠٦	أخاطب الإدارة العليا بطلب منح الموظفين فرصا للترقيات والتطوير	
٧٣.٩	١.١٥٩	٣.٧٠	أتيح مجالات للتنافس بين الموظفين من أجل التطوير والترقي الوظيفي	
٩٤.٥	٠.٦٧٤	٤.٧٣	أدافع عن الموظفين لدى الإدارة العليا عندما يتطلب الأمر ذلك	عامل إتاحة اتخاذ القرارات وتحمل المسؤوليات للموظفين الإداريين والفنيين
٨٦.١	٠.٨١٠	٤.٣٠	أشعر الموظفين بالثقة فيما يقومون به من إجراءات وقرارات	
٨١.٨	٠.٧٢٣	٤.٠٩	أتيح اتخاذ القرارات وتحمل المسؤوليات للموظفين الإداريين والفنيين	
٨١.٨	٠.٧٦٥	٤.٠٩	أطلب من الموظفين تحمل كافة المسؤوليات واتخاذ القرارات عمليا في مجال عملهم	عامل دعم تحقيق الموظفين الإداريين والفنيين لإنجازاتهم في مجال عملهم
٩٠.٩	٠.٨٣٣	٤.٥٥	أدعم تحقيق الموظفين الإداريين والفنيين لإنجازاتهم في مجال عملهم	
٩٠.٩	٠.٧١١	٤.٥٥	أعير للموظفين المنجزين عن امتثالي لإنجازهم	
٩٠.٣	٠.٧٥٥	٤.٥٢	أشجع الموظفين على تحقيق الإنجازات في مجال عملهم	عامل دعم تحقيق الموظفين الإداريين والفنيين لتطلعاتهم
٨٠.٠	١.١٧٣	٤.٠٠	أتيح وسائل لتعبير الموظفين عن إنجازاتهم و/أو عرضهم لها على آخرين	
٨٩.٧	٠.٦٦٧	٤.٤٨	أدعم تحقيق الموظفين الإداريين والفنيين لتطلعاتهم	
٨٩.٧	٠.٨٣٤	٤.٤٨	أعمل على وضع حلول للتحديات التي تواجه تحقيق الموظفين لتطلعاتهم	عامل دعم تحقيق الموظفين الإداريين والفنيين لتطلعاتهم
٨٦.٧	١.٠٨٠	٤.٣٣	أشجع الموظفين على التعبير عن تطلعاتهم في بيئة العمل	
٧٧.٦	٠.٩٦٠	٣.٨٨	أكيّف بيئة العمل لاستيعاب تطلعات الموظفين وإدماجها والإفادة منها	
٣٣			الإجمالي	

يتضح من الجدول رقم (٥) أن إجابات قيادي قطاعات الإنتاج في قنوات التلفزيون السعودية الحكومية عن (مدى التطبيق للعوامل التحفيزية) جاءت وفقاً لما يلي:

- **عامل جعل العمل الذي يقوم به الموظفون الإداريون أو الفنيون مثيراً لاهتمامهم:** جاء أسلوب (أعبر لهم عن أهمية العمل الذي يقومون به) في المرتبة الأولى بوزن نسبي بلغ (٩٢.٧) %، وجاء أسلوب (أحيط القيادات في التلفزيون بأهمية العمل الذي يقومون به) في المرتبة الثانية بوزن نسبي بلغ (٩١.٥) %، وجاء أخيراً أسلوب (أجعلهم يعبرون بأنفسهم عن عملهم الذي يقومون به) بوزن نسبي بلغ (٨١.٢) %.
- **عامل تقدير العمل أو المنتج الذي يقوم به الموظفون الإداريون أو الفنيون:** جاء أسلوب (أقدر العمل أو المنتج الذي يقوم به الموظفون الإداريون أو الفنيون) في المرتبة الأولى بوزن نسبي بلغ (٩٢.١) %، فما جاء أسلوب (أقدر عملهم أمامهم أو أمام الآخرين) في المرتبة الثانية بوزن نسبي بلغ (٩٠.٣) %، وجاء أخيراً أسلوب (أخاطب الموظفين كتابياً لأبين لهم قيمة عملهم أو منتجهم) بوزن نسبي بلغ (٦٥.٥) %.
- **عامل منح فرص التطوير والترقي الوظيفي للموظفين الإداريين والفنيين:** جاء أسلوب (أتيح للموظفين فرص الالتحاق بدورات تدريبية) في المرتبة الأولى بوزن نسبي وصل إلى (٨٨.٥) %، بينما جاء أسلوب (أمنح فرص التطوير والترقي الوظيفي للموظفين الإداريين والفنيين) في المرتبة الثانية بوزن نسبي بلغ (٨٢.٤) %، فيما جاء أخيراً أسلوب (أتيح مجالات للتنافس بين الموظفين من أجل التطوير والترقي الوظيفي) بوزن نسبي وصل إلى (٧٣.٩) %.
- **عامل إتاحة اتخاذ القرارات وتحمل المسؤوليات للموظفين الإداريين والفنيين:** جاء أسلوب (أدافع عن الموظفين لدى الإدارة العليا عندما يتطلب الأمر ذلك) في المرتبة الأولى بوزن نسبي بلغ (٩٤.٥) %، فيما جاء أسلوب (أشعر الموظفين بالثقة فيما يقومون به من إجراءات وقرارات) في المرتبة الثانية بوزن نسبي بلغ (٨٦.١) %، وأخيراً جاء أسلوب (أتيح اتخاذ القرارات وتحمل المسؤوليات للموظفين الإداريين والفنيين) وأسلوب (أطلب من الموظفين تحمل كافة المسؤوليات واتخاذ القرارات عملياً في مجال عملهم) بوزن نسبي متساوي بلغ (٨١.٨) %.
- **عامل دعم تحقيق الموظفين الإداريين والفنيين لإنجازات في مجال عملهم:** جاء أسلوب (أدعم تحقيق الموظفين الإداريين والفنيين لإنجازات في مجال عملهم) وأسلوب (أعبر للموظفين المنجزين عن امتناني لإنجازهم) في المرتبة الأولى بوزن نسبي متساوي بلغ (٩٠.٩) %، فيما جاء أسلوب (أشجع الموظفين على تحقيق الإنجازات في مجال عملهم) في المرتبة الثانية بوزن نسبي وصل إلى (٩٠.٣) %، وجاء أخيراً أسلوب (أتيح وسائل لتعبير الموظفين عن إنجازاتهم و/أو عرضهم لها على آخرين) بوزن نسبي بلغ (٨٠) %.
- **عامل دعم تحقيق الموظفين الإداريين والفنيين لتطلعاتهم:** جاء أسلوب (أدعم تحقيق الموظفين الإداريين والفنيين لتطلعاتهم) وأسلوب (أعمل على وضع حلول للتحديات التي تواجه تحقيق الموظفين لتطلعاتهم) في المرتبة الأولى بوزن نسبي بلغ (٨٩.٧) %، وجاء أسلوب (أشجع الموظفين على التعبير عن تطلعاتهم في بيئة العمل) في المرتبة الثانية بوزن نسبي بلغ (٨٦.٧) %، وجاء أخيراً أسلوب (أكيف بيئة العمل

لاستيعاب تطلعات الموظفين وإدماجها والإفادة منها) بوزن نسبي وصل إلى (٧٧.٦) %.

ولقياس الفروق بين متوسطات درجات أفراد العينة لعامل (مدى التطبيق للعوامل التحفيزية) وفقاً للمتغيرات الديموغرافية استخدم الباحث اختبار (T.Test) لقياس الفروق وفقاً لمتغير النوع، واختبار (ANOVA) لقياس الفروق وفقاً لمتغيرات (عدد سنوات الخبرة في المناصب الإدارية، والمؤهل العلمي، والتخصص العلمي).

(أ) الفروق وفقاً لمتغير النوع:

جدول (٦) نتائج اختبار (T.Test) لدلالة الفروق بين متوسطات درجات عينة القياديين في قطاعات الإنتاج في قنوات التلفزيون السعودية الحكومية لـ (مدى التطبيق للعوامل التحفيزية) وفقاً لمتغير النوع

العوامل التحفيزية	النوع	العدد	م	ع	قيمة (ت)	مستوى المعنوية	الدلالة
عامل جعل العمل الذي يقوم به الموظفون الإداريون أو الفنيون مثيراً لاهتمامهم	ذكور	٢٦	١٧.٣٠٧٧	٢.٥١٠٢٩	١.٧٦٣	٠.٠٨٨	غير دالة
	إناث	٧	١٩.٠٠٠٠	٠.٠٠٠٠٠			
عامل تقدير العمل أو المنتج الذي يقوم به الموظفون الإداريون أو الفنيون	ذكور	٢٦	١٥.٧٣٠.٨	٢.٨٥٠٣٧	٠.٢٤٧	٠.٨٠٧	غير دالة
	إناث	٧	١٦.٠٠٠٠	٠.٠٠٠٠٠			
عامل منح فرص التطوير والترقي الوظيفي للموظفين الإداريين والفنيين	ذكور	٢٦	١٥.٨٤٦٢	٤.١٥٣٩٦	١.٣٥٦	٠.١٨٥	غير دالة
	إناث	٧	١٨.٠٠٠٠	٠.٠٠٠٠٠			
عامل إتاحة اتخاذ القرارات وتحمل المسئوليات للموظفين الإداريين والفنيين	ذكور	٢٦	١٧.٢٦٩٢	٢.٨٠٧٩٦	٠.٢٥١	٠.٨٠٤	غير دالة
	إناث	٧	١٧.٠٠٠٠	٠.٠٠٠٠٠			
عامل دعم تحقيق الموظفين الإداريين والفنيين لإنجازات في مجال عملهم	ذكور	٢٦	١٦.٩٦١٥	٢.٨٤٩٢٩	٢.٧٨٩	٠.٠٠٩	٠.٠١
	إناث	٧	٢٠.٠٠٠٠	٠.٠٠٠٠٠			
عامل دعم تحقيق الموظفين الإداريين والفنيين لتطلعاتهم	ذكور	٢٦	١٦.٦٩٢٣	٣.٤٨٤٤٧	١.٧٣٢	٠.٠٩٣	غير دالة
	إناث	٧	١٩.٠٠٠٠	٠.٠٠٠٠٠			

يشير اختبار "ت" في الجدول رقم (٦) إلى عدد من النتائج:

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات عينة القياديين في قطاعات الإنتاج في قنوات التلفزيون السعودية الحكومية لعامل (جعل العمل الذي يقوم به الموظفون الإداريون أو الفنيون مثيراً لاهتمامهم) وفقاً للنوع، حيث بلغت قيمة "ت" (١.٧٦٣)، وهي قيمة غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ٠.٠٥.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات عينة القياديين في قطاعات الإنتاج في قنوات التلفزيون السعودية الحكومية لعامل (دعم تحقيق الموظفين الإداريين والفنيين لتطلعاتهم) وفقاً للنوع، حيث بلغت قيمة "ت" (١.٧٣٢)، وهي قيمة غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ٠.٠٥.

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات عينة القياديين في قطاعات الإنتاج في قنوات التلفزيون السعودية الحكومية لعامل (دعم تحقيق الموظفين الإداريين والفنيين لإنجازات في مجال عملهم) وفقاً للنوع، حيث بلغت قيمة "ت" (٢.٧٨٩)، وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ٠.٠١ لصالح الاناث
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات عينة القياديين في قطاعات الإنتاج في قنوات التلفزيون السعودية الحكومية لعامل (إتاحة اتخاذ القرارات وتحمل المسؤوليات للموظفين الإداريين والفنيين) وفقاً للنوع، حيث بلغت قيمة "ت" (٠.٢٥١)، وهي قيمة غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ٠.٠٥
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات عينة القياديين في قطاعات الإنتاج في قنوات التلفزيون السعودية الحكومية لعامل (تقدير العمل أو المنتج الذي يقوم به الموظفون الإداريون أو الفنيون) وفقاً للنوع، حيث بلغت قيمة "ت" (٠.٢٤٧)، وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ٠.٠٥
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات عينة القياديين في قطاعات الإنتاج في قنوات التلفزيون السعودية الحكومية لعامل (منح فرص التطوير والترقي الوظيفي للموظفين الإداريين والفنيين) وفقاً للنوع، حيث بلغت قيمة "ت" (١.٣٥٦)، وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ٠.٠٥

(ب) الفروق وفقاً لـ (عدد سنوات الخبرة في المناصب الإدارية)

جدول (٧) نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لقياس دلالة الفروق بين متوسطات درجات عينة القياديين في قطاعات الإنتاج في قنوات التلفزيون السعودية الحكومية لـ (مدى التطبيق للعوامل التحفيزية) وفقاً لمتغير (عدد سنوات الخبرة في المناصب الإدارية)

الدلالة	قيمة ف	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموعات المربعات	مصدر التباين	العوامل التحفيزية
٠.٧٥٧ غير دالة	٠.٧٠٩	٤.٥٩٣	١٨	٨٢.٦٦٧	بين المجموعات	عامل جعل العمل الذي يقوم به الموظفون الإداريون أو الفنيون مثيراً لاهتمامهم
		٦.٤٧٦	١٤	٩٠.٦٦٧	داخل المجموعات	
			٣٢	١٧٣.٣٣٣	المجموع	
٠.١٦٢ غير دالة	١.٦٨٩	٧.٧٤٢	١٨	١٣٩.٣٤٨	بين المجموعات	عامل تقدير العمل أو المنتج الذي يقوم به الموظفون الإداريون أو الفنيون
		٤.٥٨٣	١٤	٦٤.١٦٧	داخل المجموعات	
			٣٢	٢٠٣.٥١٥	المجموع	
٠.٧٧٥ غير دالة	٠.٦٨٨	١١.٩١٥	١٨	٢١٤.٤٧٠	بين المجموعات	عامل منح فرص التطوير والترقي الوظيفي للموظفين الإداريين والفنيين
		١٧.٣٢١	١٤	٢٤٢.٥٠٠	داخل المجموعات	
			٣٢	٤٥٦.٩٧٠	المجموع	
٠.١٧٤ غير دالة	١.٦٤٨	٧.٤٥٥	١٨	١٣٤.١٨٢	بين المجموعات	عامل إتاحة اتخاذ القرارات وتحمل المسؤوليات للموظفين الإداريين والفنيين
		٤.٥٢٤	١٤	٦٣.٣٣٣	داخل المجموعات	
			٣٢	١٩٧.٥١٥	المجموع	
٠.٠٨٨ غير دالة	٢.٠٥٧	١٠.٢٣٤	١٨	١٨٤.٢١٢	بين المجموعات	عامل دعم تحقيق الموظفين الإداريين والفنيين لإنجازات في مجال عملهم
		٤.٩٧٦	١٤	٦٩.٦٦٧	داخل المجموعات	
			٣٢	٢٥٣.٨٧٩	المجموع	
٠.٦٣٨ غير دالة	٠.٨٤٤	٩.٦٢٥	١٨	١٧٣.٢٤٢	بين المجموعات	عامل دعم تحقيق الموظفين الإداريين والفنيين لتطلعاتهم
		١١.٤٠٥	١٤	١٥٩.٦٦٧	داخل المجموعات	
			٣٢	٣٣٢.٩٠٩	المجموع	

تشير نتائج الجدول رقم (٧) إلى أن متوسطات درجات عينة القياديين في قطاعات الإنتاج في قنوات التلفزيون السعودية الحكومية وفقاً لـ (مدى التطبيق للعوامل التحفيزية) جاءت على النحو التالي:

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات أفراد العينة لعامل (جعل العمل الذي يقوم به الموظفون الإداريون أو الفنيون مثيراً لاهتمامهم) وفقاً لعدد سنوات

الخبرة في المناصب الإدارية، حيث بلغت قيمة ف (٠.٧٠٩)، وهذه القيمة غير دالة عند مستوى دلالة = ٠.٠٥ .

■ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات أفراد العينة لعامل (تقدير العمل أو المنتج الذي يقوم به الموظفون الإداريون أو الفنيون) وفقاً لعدد سنوات الخبرة في المناصب الإدارية، حيث بلغت قيمة ف (١.٦٨٩)، وهذه القيمة غير دالة عند مستوى دلالة = ٠.٠٥ .

■ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات أفراد العينة لعامل (منح فرص التطوير والترقي الوظيفي للموظفين الإداريين والفنيين) وفقاً لعدد سنوات الخبرة في المناصب الإدارية، حيث بلغت قيمة ف (٠.٦٨٨)، وهذه القيمة غير دالة عند مستوى دلالة = ٠.٠٥ .

■ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات أفراد العينة لعامل (إتاحة اتخاذ القرارات وتحمل المسؤوليات للموظفين الإداريين والفنيين) وفقاً لعدد سنوات الخبرة في المناصب الإدارية، حيث بلغت قيمة ف (١.٦٤٨)، وهذه القيمة غير دالة عند مستوى دلالة = ٠.٠٥ .

■ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات أفراد العينة لعامل (دعم تحقيق الموظفين الإداريين والفنيين لإنجازات في مجال عملهم) وفقاً لعدد سنوات الخبرة في المناصب الإدارية، حيث بلغت قيمة ف (٢.٠٥٧)، وهذه القيمة غير دالة عند مستوى دلالة = ٠.٠٥ .

■ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات أفراد العينة لعامل (عامل دعم تحقيق الموظفين الإداريين والفنيين لتطلعاتهم) وفقاً لعدد سنوات الخبرة في المناصب الإدارية، حيث بلغت قيمة ف (٠.٨٤٤)، وهذه القيمة غير دالة عند مستوى دلالة = ٠.٠٥ .

(ج) الفروق وفقاً لمتغير (المؤهل العلمي)

جدول (٨) نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لقياس دلالة الفروق بين متوسطات درجات عينة القياديين في قطاعات الإنتاج في قنوات التلفزيون السعودية الحكومية لمدى التطبيق للعوامل التحفيزية) وفقاً للمؤهل العلمي

العوامل التحفيزية	مصدر التباين	مجموعات المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة
عامل جعل العمل الذي يقوم به الموظفون الإداريون أو الفنيون مثيراً لاهتمامهم	بين المجموعات	٢٣.٤٦٧	٣	٧.٨٢٢	١.٥١٤	٠.٢٣٢ غير دالة
	داخل المجموعات	١٤٩.٨٦٦	٢٩	٥.١٦٨		
	المجموع	١٧٣.٣٣٣	٣٢			
عامل تقدير العمل أو المنتج الذي يقوم به الموظفون الإداريون أو الفنيون	بين المجموعات	٣.٨٦٣	٣	١.٢٨٨	٠.١٨٧	٠.٩٠٤ غير دالة
	داخل المجموعات	١٩٩.٦٥٢	٢٩	٦.٨٨٥		
	المجموع	٢٠٣.٥١٥	٣٢			
عامل منح فرص التطوير والترقي الوظيفي للموظفين الإداريين والفنيين	بين المجموعات	٧.٦٠٤	٣	٢.٥٣٥	٠.١٦٤	٠.٩٢٠ غير دالة
	داخل المجموعات	٤٤٩.٣٦٦	٢٩	١٥.٤٩٥		
	المجموع	٤٥٦.٩٧٠	٣٢			
عامل إتاحة اتخاذ القرارات وتحمل المسؤوليات للموظفين الإداريين والفنيين	بين المجموعات	٢.٦٤٩	٣	٠.٨٨٣	٠.١٣١	٠.٩٤١ غير دالة
	داخل المجموعات	١٩٤.٨٦٦	٢٩	٦.٧٢٠		
	المجموع	١٩٧.٥١٥	٣٢			
عامل دعم تحقيق الموظفين الإداريين والفنيين لإنجازات في مجال عملهم	بين المجموعات	٢٢.٣٧٩	٣	٧.٤٦٠	٠.٩٣٤	٠.٤٣٧ غير دالة
	داخل المجموعات	٢٣١.٥٠٠	٢٩	٧.٩٨٣		
	المجموع	٢٥٣.٨٧٩	٣٢			
عامل دعم تحقيق الموظفين الإداريين والفنيين لتطلعاتهم	بين المجموعات	١٩.٥٤٣	٣	٦.٥١٤	٠.٦٠٣	٠.٦١٨ غير دالة
	داخل المجموعات	٣١٣.٣٦٦	٢٩	١٠.٨٠٦		
	المجموع	٣٣٢.٩٠٩	٣٢			

تشير بيانات الجدول رقم (٨) إلى أن نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لقياس دلالة الفروق بين متوسطات درجات عينة القياديين في قطاعات الإنتاج في قنوات التلفزيون السعودية الحكومية لمدى التطبيق للعوامل التحفيزية) وفقاً للمؤهل العلمي جاءت كما يلي:

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات أفراد العينة لعامل (جعل العمل الذي يقوم به الموظفون الإداريون أو الفنيون مثيراً لاهتمامهم) وفقاً للمؤهل العلمي، حيث بلغت قيمة ف (١.٥١٤)، وهذه القيمة غير دالة عند مستوى دلالة = ٠.٠٥.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات أفراد العينة لعامل (تقدير العمل أو المنتج الذي يقوم به الموظفون الإداريون أو الفنيون) وفقاً للمؤهل العلمي، حيث بلغت قيمة ف (٠.١٨٧)، وهذه القيمة غير دالة عند مستوى دلالة = ٠.٠٥.

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات أفراد العينة لعامل (منح فرص التطوير والترقي الوظيفي للموظفين الإداريين والفنيين) وفقاً للمؤهل العلمي، حيث بلغت قيمة ف (٠.١٦٤)، وهذه القيمة غير دالة عند مستوى دلالة = ٠.٠٥.
 - لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات أفراد العينة لعامل (إتاحة اتخاذ القرارات وتحمل المسؤوليات للموظفين الإداريين والفنيين) وفقاً للمؤهل العلمي، حيث بلغت قيمة ف (٠.١٣١)، وهذه القيمة غير دالة عند مستوى دلالة = ٠.٠٥.
 - لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات أفراد العينة لعامل (دعم تحقيق الموظفين الإداريين والفنيين لإنجازات في مجال عملهم) وفقاً للمؤهل العلمي، حيث بلغت قيمة ف (٠.٩٣٤)، وهذه القيمة غير دالة عند مستوى دلالة = ٠.٠٥.
 - لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات أفراد العينة لعامل (دعم تحقيق الموظفين الإداريين والفنيين لتطلعاتهم) وفقاً للمؤهل العلمي، حيث بلغت قيمة ف (٠.٦٠٣)، وهذه القيمة غير دالة عند مستوى دلالة = ٠.٠٥.
- (د) الفروق تبعاً لمتغير (التخصص العلمي)

جدول (٩) نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لقياس دلالة الفروق بين متوسطات درجات عينة القياديين في قطاعات الإنتاج في قنوات التلفزيون السعودية الحكومية على أبعاد مقياس العوامل التحفيزية تبعاً للتخصص العلمي

العوامل التحفيزية	مصدر التباين	مجموعات المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة
عامل جعل العمل الذي يقوم به الموظفون الإداريون أو الفنيون مثيراً لاهتمامهم	بين المجموعات	١٢.٤٢٤	٢	٦.٢١٢	١.١٥٨	غير دالة
	داخل المجموعات	١٦٠.٩٠٩	٣٠	٥.٣٦٤		
	المجموع	١٧٣.٣٣٣	٣٢			
عامل تقدير العمل أو المنتج الذي يقوم به الموظفون الإداريون أو الفنيون	بين المجموعات	١٢.٦٦٨	٢	٦.٣٣٤	٠.٩٩٦	غير دالة
	داخل المجموعات	١٩٠.٨٤٧	٣٠	٦.٣٦٢		
	المجموع	٢٠٣.٥١٥	٣٢			
عامل منح فرص التطوير والترقي الوظيفي للموظفين الإداريين والفنيين	بين المجموعات	١٤.٤٣٠	٢	٧.٢١٥	٠.٤٨٩	غير دالة
	داخل المجموعات	٤٤٢.٥٣٩	٣٠	١٤.٧٥١		
	المجموع	٤٥٦.٩٧٠	٣٢			
عامل إتاحة اتخاذ القرارات وتحمل المسئوليات للموظفين الإداريين والفنيين	بين المجموعات	١٣.٨٩٩	٢	٦.٩٤٩	١.١٣٥	غير دالة
	داخل المجموعات	١٨٣.٦١٦	٣٠	٦.١٢١		
	المجموع	١٩٧.٥١٥	٣٢			
عامل دعم تحقيق الموظفين الإداريين والفنيين لإنجازات في مجال عملهم	بين المجموعات	٣٢.٤١٠	٢	١٦.٢٠٥	٢.١٩٥	غير دالة
	داخل المجموعات	٢٢١.٤٦٩	٣٠	٧.٣٨٢		
	المجموع	٢٥٣.٨٧٩	٣٢			
عامل دعم تحقيق الموظفين الإداريين والفنيين لتطلعاتهم	بين المجموعات	٣٩.٠٣٧	٢	١٩.٥١٨	١.٩٩٣	غير دالة
	داخل المجموعات	٢٩٣.٨٧٣	٣٠	٩.٧٩٦		
	المجموع	٣٣٢.٩١٠	٣٢			

تشير بيانات الجدول رقم (٩) إلى أن نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لقياس دلالة الفروق بين متوسطات درجات عينة القياديين في قطاعات الإنتاج في قنوات

التلفزيون السعودية الحكومية لـ (مدى التطبيق للعوامل التحفيزية) وفقاً للتخصص العلمي جاءت كالتالي:

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات أفراد العينة لعامل (جعل العمل الذي يقوم به الموظفون الإداريون أو الفنيون مثيراً لاهتمامهم) وفقاً للتخصص العلمي، حيث بلغت قيمة ف (١.١٥٨)، وهذه القيمة غير دالة عند مستوى دلالة = ٠.٠٥.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات أفراد العينة لعامل (تقدير العمل أو المنتج الذي يقوم به الموظفون الإداريون أو الفنيون) وفقاً للتخصص العلمي، حيث بلغت قيمة ف (٠.٩٩٦)، وهذه القيمة غير دالة عند مستوى دلالة = ٠.٠٥.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات أفراد العينة لعامل (منح فرص التطوير والترقي الوظيفي للموظفين الإداريين والفنيين) وفقاً للتخصص العلمي، حيث بلغت قيمة ف (٠.٤٨٩)، وهذه القيمة غير دالة عند مستوى دلالة = ٠.٠٥.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات أفراد العينة لعامل (إتاحة اتخاذ القرارات وتحمل المسؤوليات للموظفين الإداريين والفنيين) وفقاً للتخصص العلمي، حيث بلغت قيمة ف (١.١٣٥)، وهذه القيمة غير دالة عند مستوى دلالة = ٠.٠٥.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات أفراد العينة لعامل (دعم تحقيق الموظفين الإداريين والفنيين لإنجازات في مجال عملهم) وفقاً للتخصص العلمي، حيث بلغت قيمة ف (٢.١٩٥)، وهذه القيمة غير دالة عند مستوى دلالة = ٠.٠٥.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات أفراد العينة لعامل (دعم تحقيق الموظفين الإداريين والفنيين لتطلعاتهم) وفقاً للتخصص العلمي، حيث بلغت قيمة ف (١.٩٩٣)، وهذه القيمة غير دالة عند مستوى دلالة = ٠.٠٥.

٣. إجابات القياديين في قطاعات الإنتاج في قنوات التلفزيون السعودية الحكومية لعام (التحفيظ الإداري وعلاقته بتجويد المنتج التلفزيوني)

جدول رقم (١٠)

إجابات القياديين في قطاعات الإنتاج في قنوات التلفزيون السعودية الحكومية لعام (التحفيظ الإداري وعلاقته بتجويد المنتج التلفزيوني)

الوزن النسبي	الاحتراف المعياري	المتوسط الحسابي	مستوى جودة المنتج التلفزيوني
٩٧.٦	٠.٣٣١	٤.٨٨	تحفز بيئة العمل الوصول إلى مستوى متقدم من جودة المنتج التلفزيوني
٩٥.٨	٠.٤١٥	٤.٧٩	توفر بيئة العمل إجراءات عملية كفيhle بتحقيق جودة المنتج التلفزيوني
٨٩.٧	٠.٥٦٦	٤.٤٨	توظف بيئة العمل الطاقات والقدرات والإمكانات لتحقيق جودة المنتج التلفزيوني
٣٣			الإجمالي

يوضح الجدول رقم (١٠) إجابات عينة القياديين في قطاعات الإنتاج في قنوات التلفزيون السعودية الحكومية لعام (التحفيظ الإداري وعلاقته بتجويد المنتج التلفزيوني)، حيث جاء عامل (تحفز بيئة العمل الوصول إلى مستوى متقدم من جودة المنتج التلفزيوني) في المرتبة الأولى بوزن نسبي بلغ (٩٧.٦) %، وجاء عامل (توفر بيئة العمل إجراءات عملية كفيhle بتحقيق جودة المنتج التلفزيوني) في المرتبة الثانية بوزن نسبي بلغ (٩٥.٨) %، وأخيراً جاء عامل (توظف بيئة العمل الطاقات والقدرات والإمكانات لتحقيق جودة المنتج التلفزيوني) بوزن نسبي بلغ (٨٩.٧) %.

ولقياس الفروق بين متوسطات درجات أفراد العينة على هذا المقياس وفقاً للمتغيرات الديموغرافية، تم استخدام اختبار (T.Test) لقياس الفروق تبعاً لمتغير النوع، واختبار (ANOVA) لقياس الفروق وفقاً لمتغيرات (عدد سنوات الخبرة في المناصب الإدارية، والمؤهل العلمي، والتخصص العلمي).

الفروق وفقاً لمتغير النوع:

جدول (١١)

نتائج اختبار (T.Test) لدلالة الفروق بين متوسطات درجات عينة القياديين في قطاعات الإنتاج في قنوات التلفزيون السعودية الحكومية لعام (التحفيظ الإداري وعلاقته بتجويد المنتج التلفزيوني)

وفقاً للنوع

النوع	العدد	م	ع	قيمة (ت)	مستوى المعنوية	الدلالة
ذكور	٢٦	١٣.٦٥٣٨	١.١٦٤٢١	٢.٢٧٠	٠.٠٣٠	٠.٠٥
إناث	٧	١٤.٧١٤٣	٠.٧٥٥٩٣			

تشير نتائج اختبار "ت" في الجدول رقم (١١) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين عينة القياديين في قطاعات الإنتاج في قنوات التلفزيون السعودية الحكومية لعام (التحفيظ الإداري وعلاقته بتجويد المنتج التلفزيوني)

وفقاً للنوع، حيث بلغت قيمة "ت" (٢.٢٧٠)، وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ٠.٠٥ لصالح الإناث.

(أ) الفروق تبعاً لـ (عدد سنوات الخبرة في المناصب الإدارية، والمؤهل العلمي، والتخصص العلمي).

جدول (١٢)

نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لقياس دلالة الفروق بين متوسطات درجات عينة القياديين في قطاعات الإنتاج في قنوات التلفزيون السعودية الحكومية لعامل (التحفيز الإداري وعلاقته بتجويد المنتج التلفزيوني) وفقاً لمتغيرات (عدد سنوات الخبرة في المناصب الإدارية، والمؤهل العلمي، والتخصص العلمي).

العوامل التحفيزية	مصدر التباين	مجموعات المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة
عدد سنوات الخبرة في المناصب الإدارية	بين المجموعات	٧.٦٥٥	٢	٣.٨٢٨	٣.٢٠٢	٠.٠٥٥ غير دالة
	داخل المجموعات	٣٥.٨٦٠	٣٠	١.١٩٥		
	المجموع	٤٣.٥١٥	٣٢			
المؤهل العلمي	بين المجموعات	١٤.٢٦٥	٣	٤.٧٥٥	٤.٧١٤	٠.٠٥٨ غير دالة
	داخل المجموعات	٢٩.٢٥٠	٢٩	١.٠٠٩		
	المجموع	٤٣.٥١٥	٣٢			
التخصص العلمي	بين المجموعات	٥.٥٥٧	٢	٢.٧٧٩	٢.١٩٦	٠.١٢٩ غير دالة
	داخل المجموعات	٣٧.٩٥٨	٣٠	١.٢٦٥		
	المجموع	٤٣.٥١٥	٣٢			

تشير بيانات الجدول رقم (١٢) إلى أن نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لقياس دلالة الفروق بين متوسطات درجات عينة القياديين في قطاعات الإنتاج في قنوات التلفزيون السعودية الحكومية لعامل (التحفيز الإداري وعلاقته بتجويد المنتج التلفزيوني) وفقاً لمتغيرات (عدد سنوات الخبرة في المناصب الإدارية، والمؤهل العلمي، والتخصص العلمي)، جاءت كالتالي:

- **عدد سنوات الخبرة في المناصب الإدارية:** لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات عينة القياديين في قطاعات الإنتاج في قنوات التلفزيون السعودية الحكومية لعامل (التحفيز الإداري وعلاقته بتجويد المنتج التلفزيوني) وفقاً لعدد سنوات الخبرة في المناصب الإدارية، حيث بلغت قيمة ف (٣.٢٠٢)، وهذه القيمة غير دالة عند مستوى دلالة = ٠.٠٥.
- **للمؤهل العلمي:** لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات عينة القياديين في قطاعات الإنتاج في قنوات التلفزيون السعودية الحكومية لعامل (التحفيز الإداري وعلاقته بتجويد المنتج التلفزيوني) وفقاً للمؤهل العلمي، حيث بلغت قيمة ف (٤.٧١٤)، وهذه القيمة غير دالة عند مستوى دلالة = ٠.٠٥.
- **التخصص العلمي:** لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات عينة القياديين في قطاعات الإنتاج في قنوات التلفزيون السعودية الحكومية لعامل (التحفيز

الإداري وعلاقته بتجويد المنتج التلفزيوني) وفقاً للتخصص العلمي، حيث بلغت قيمة ف (٢.١٩٦)، وهذه القيمة غير دالة عند مستوى دلالة = ٠.٠٥.

المحور الثاني: نتائج دراسة عينة الموظفين في قطاعات الإنتاج في قنوات التلفزيون السعودية الحكومية

١. إجابات عينة موظفي قطاعات الإنتاج في قنوات التلفزيون السعودية الحكومية لعام (مدى تطبيق القياديين لعوامل التحفيز الإداري على الموظفين)

جدول (١٣)

إجابات عينة موظفي قطاعات الإنتاج في قنوات التلفزيون السعودية الحكومية لعام (مدى تطبيق القياديين لعوامل التحفيز الإداري على الموظفين)

الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	أبعاد وعبارات مقياس العوامل التحفيزية	
٦٨.٧	١.٣٦٩	٣.٤٣	يعبر رؤسائي لي عن أهمية العمل الذي أقوم به	عامل جعل الرؤساء العمل مثيراً لاهتمام الموظف
٦٥.٩	١.٣٥٥	٣.٢٩	يجعلني رؤسائي أعبر بنفسي عن عملي الذي أقوم به	
٦٣.٧	١.٣٢٥	٣.١٨	يحيط رؤسائي قيادات التلفزيون بأهمية العمل الذي أقوم به	
٦٢.٨	١.٢٦٣	٣.١٤	يجعل رؤسائي العمل الذي أقوم به مثيراً لاهتمامي	
٦٩.٣	١.٢٦٢	٣.٤٧	يقدر رؤسائي العمل أو المنتج الذي أقوم به	عامل تقدير الرؤساء للعمل أو المنتج الذي أقوم به
٦٥.٩	١.٢٢٧	٣.٢٩	يقدر رؤسائي عملي أمامي أو أمام الآخرين	
٥٣.٣	١.٣١٢	٢.٦٦	يخاطبني رؤسائي كتابياً ليذكرون لي قيمة عملي أو منتجي	
٥٢.٢	١.٢٧٥	٢.٦١	يمنحني رؤسائي مكافآت مقابل الأعمال التي أقوم بها	عامل منح الرؤساء فرص التطوير والترقي للموظف
٥٧.٠	١.٤٠٦	٢.٨٥	يمنحني رؤسائي فرص التطوير والترقي الوظيفي	
٥٢.٦	١.٣٨١	٢.٦٣	يخاطب رؤسائي الإدارة العليا بطلب منحي فرصاً للترقيات والتطوير	
٥٢.٤	١.٢٨٣	٢.٦٢	يتيح رؤسائي لي فرص الالتحاق بدورات تدريبية	
٥٢.٠	١.٢٥٨	٢.٦٠	يتيح رؤسائي لي مجالات للتنافس بين الموظفين من أجل التطوير والترقي الوظيفي	
٧١.٣	١.٣٣٧	٣.٥٧	يدافع عني رؤسائي لدى الإدارة العليا عندما يتطلب الأمر ذلك	عامل إتاحة الرؤساء لموظفيهم ميزة اتخاذ القرارات وتحمل المسئوليات
٦٧.٢	١.٣١٤	٣.٣٦	يطلب مني رؤسائي تحمل كافة المسئوليات واتخاذ القرارات عملياً في مجال عملي	
٦٦.٣	١.٣٦٦	٣.٣٢	يشعرن رؤسائي بالثقة فيما أقوم به من إجراءات وقرارات	
٦٥.٧	١.٣٦١	٣.٢٨	يتيح رؤسائي لي اتخاذ القرارات وتحمل المسئوليات	
٦٦.١	١.٢٧٣	٣.٣٠	يشجعني رؤسائي على تحقيق الإنجازات في مجال عملي	عامل دعم الرؤساء للموظف بغية تحقيق الإنجازات في مجال العمل
٦٥.٧	١.٢٠٧	٣.٢٨	يعبر لي رؤسائي عن امتنانهم لإنجازي	
٦٥.٤	١.٣٥١	٣.٢٧	يدعم رؤسائي تحقيقي لإنجازات في مجال عملي	
٥٦.٣	١.٢٤٩	٢.٨٢	يتيح لي رؤسائي وسائل للتعبير عن إنجازاتي و/أو عرضها على آخرين	
٦٠.٠	١.٢٥٨	٣.٠٠	كيف زملائي بيئة العمل لاستيعاب تطلعاتي وإدماجها والإفادة منها	عامل دعم الرؤساء للموظفين من أجل تحقيق التطلعات
٥٩.٦	١.٣١٧	٢.٩٨	يدعم رؤسائي تحقيقي لتطلعاتي	
٥٩.١	١.٤٠٦	٢.٩٦	يعمل رؤسائي على وضع حلول للتحديات التي تواجه تحقيقي لتطلعاتي	
٥٨.٧	١.٣٠٨	٢.٩٣	يشجعني رؤسائي على التعبير عن تطلعاتي في بيئة العمل	
٩٢			الإجمالي	

يتضح من الجدول رقم (١٣) أن إجابات عينة موظفي قطاعات الإنتاج في قنوات التلفزيون السعودية الحكومية وفقاً لعامل (مدى تطبيق القياديين لعوامل التحفيز الإداري على الموظفين) جاءت وفق التالي:

- **عامل جعل الرؤساء العمل مثيراً لاهتمام الموظف:** جاء أسلوب (يعبر رؤسائي لي عن أهمية العمل الذي أقوم به) في المرتبة الأولى بوزن نسبي بلغ (٦٨.٧) %، فيما جاء أسلوب (يجعلني رؤسائي أعبر بنفسي عن عملي الذي أقوم به) في المرتبة الثانية بوزن نسبي وصل إلى (٦٥.٩) %، بينما جاء أسلوب (يحيط رؤسائي قيادات التلفزيون بأهمية العمل الذي أقوم به) في المرتبة الثالثة بوزن نسبي بلغ (٦٣.٧) %، وأخيراً جاء أسلوب (يجعل رؤسائي العمل الذي أقوم به مثيراً لاهتمامي) بوزن نسبي بلغ (٦٢.٨) %.
- **عامل تقدير الرؤساء للعمل أو المنتج الذي يقوم به الموظف:** جاء أسلوب (يقدر رؤسائي العمل أو المنتج الذي أقوم به) في المرتبة الأولى بوزن نسبي (٦٩.٣) %، وجاء أسلوب (يقدر رؤسائي عملي أمامي أو أمام الآخرين) في المرتبة الثانية بوزن نسبي (٦٥.٩) %، فيما جاء أسلوب (يخاطبني رؤسائي كتابياً ليذكرون لي قيمة عملي أو منتجي) في المرتبة الثالثة بوزن نسبي وصل إلى (٥٣.٣) %، فيما جاء أخيراً أسلوب (يمنحني رؤسائي مكافآت مقابل الأعمال التي أقوم بها) بوزن نسبي بلغ (٥٢.٢) %.
- **عامل منح الرؤساء فرص التطوير والترقي للموظف:** جاء أسلوب (يمنحني رؤسائي فرص التطوير والترقي الوظيفي) في المرتبة الأولى بوزن نسبي بلغ (٥٧) %، وجاء أسلوب (يخاطب رؤسائي الإدارة العليا بطلب منحي فرصاً للترقيات والتطوير) في المرتبة الثانية بوزن نسبي بلغ (٥٢.٦) %، فيما جاء أسلوب (يتيح رؤسائي لي فرص الالتحاق بدورات تدريبية) في المرتبة الثالثة بوزن نسبي بلغ (٥٢.٤) %، وأخيراً جاء أسلوب (يتيح رؤسائي لي مجالات للتنافس بين الموظفين من أجل التطوير والترقي الوظيفي) بوزن نسبي وصل إلى (٥٢) %.
- **عامل إتاحة الرؤساء للموظفين ميزة اتخاذ القرارات وتحمل المسئوليات:** جاء أسلوب (يدافع عني رؤسائي لدى الإدارة العليا عندما يتطلب الأمر ذلك) في المرتبة الأولى بوزن نسبي بلغ (٧١.٣) %، وجاء أسلوب (يطلب مني رؤسائي تحمل كافة المسئوليات واتخاذ القرارات عملياً في مجال عملي) في المرتبة الثانية بوزن نسبي وصل إلى (٦٧.٢) %، فيما جاء أسلوب (يشعرنني رؤسائي بالثقة فيما أقوم به من إجراءات وقرارات) في المرتبة الثالثة بوزن نسبي بلغ (٦٦.٣) %، وأخيراً جاء أسلوب (يتيح رؤسائي لي اتخاذ القرارات وتحمل المسئوليات) بوزن نسبي وصل إلى (٦٥.٧) %.
- **عامل دعم الرؤساء للموظف بغية تحقيق الإنجازات في مجال العمل:** جاء أسلوب (يشجعني رؤسائي على تحقيق الإنجازات في مجال عملي) في المرتبة الأولى بوزن نسبي بلغ (٦٦.١) %، وجاء أسلوب (يعبر لي رؤسائي عن امتنانهم لإنجازي) في المرتبة الثانية بوزن نسبي بلغ (٦٥.٧) %، فيما جاء أسلوب (يدعم رؤسائي تحقيقي لإنجازات في مجال عملي) في المرتبة الثالثة بوزن نسبي وصل إلى (٦٥.٤) %.

وأخيراً جاء أسلوب (يتيح لي رؤسائي وسائل للتعبير عن إنجازاتي و/أو عرضها على آخرين) بوزن نسبي بلغ (٥٦.٣) %.

■ **عامل دعم الرؤساء للموظفين من أجل تحقيق التطلعات:** جاء أسلوب (يكيف زملائي بيئة العمل لاستيعاب تطلعاتي وإدماجها والإفادة منها) في المرتبة الأولى بوزن نسبي وصل إلى (٦٠) %، فيما جاء أسلوب (بدعم رؤسائي تحقيقي لتطلعاتي) في المرتبة الثانية بوزن نسبي بلغ (٥٩.٦) %، وجاء أسلوب (يعمل رؤسائي على وضع حلول للتحديات التي تواجه تحقيقي لتطلعاتي) في المرتبة الثالثة بوزن نسبي بلغ (٥٩.١) %، وأخيراً جاء أسلوب (يشجعني رؤسائي على التعبير عن تطلعاتي في بيئة العمل) بوزن نسبي بلغ (٥٨.٧) %.

ولقياس الفروق بين متوسطات درجات أفراد العينة على هذا المقياس وفقاً للمتغيرات الديموغرافية، تم استخدام اختبار (T.Test) لقياس الفروق وفقاً لمتغير النوع، واختبار (ANOVA) لقياس الفروق وفقاً لمتغيرات (عدد سنوات الخبرة في المناصب الإدارية، والمؤهل العلمي، والتخصص العلمي).

(أ) الفروق وفقاً لمتغير النوع:

جدول (١٤)

نتائج اختبار (T.Test) لدلالة الفروق بين متوسطات درجات عينة موظفي قطاعات الإنتاج في قنوات التلفزيون السعودية الحكومية لعامل (مدى تطبيق القياديين لعوامل التحفيز الإداري على الموظفين)

وفقاً للنوع

العوامل التحفيزية	النوع	العدد	م	ع	قيمة (ت)	مستوى المعنوية	الدلالة
عامل جعل الرؤساء العمل مثيراً لاهتمام الموظف	ذكور	٨٣	١٣.٢٨	٤.٧١٢	١.٤١٣	٠.١٦١	غير دالة
	إناث	٩	١١.٠٠	٣.٠٨٢			
عامل تقدير الرؤساء للعمل أو المنتج الذي يقوم به الموظف	ذكور	٨٣	١٢.١٨	٤.٢٩٧	١.٠٢٢	٠.٣١٠	غير دالة
	إناث	٩	١٠.٦٧	٣.٣٥٤			
عامل منح الرؤساء فرص التطوير والترقي للموظف	ذكور	٨٣	١٠.٨٦	٤.٨٦٩	٠.٩٧٤	٠.٣٣٣	غير دالة
	إناث	٩	٩.٢٢	٣.٧٣٤			
عامل إتاحة الرؤساء للموظفين ميزة اتخاذ القرارات وتحمل المسئوليات	ذكور	٨٣	١٣.٦٦	٤.٨٤٧	٠.٨٦٧	٠.٣٨٨	غير دالة
	إناث	٩	١٢.٢٢	٣.٣٤٦			
عامل دعم الرؤساء للموظف بغية تحقيق الإنجازات في مجال العمل	ذكور	٨٣	١٢.٨٤	٤.٧٧٤	١.٠٧٢	٠.٢٨٧	غير دالة
	إناث	٩	١١.١١	٢.٢٠٥			
عامل دعم الرؤساء للموظفين من أجل تحقيق التطلعات	ذكور	٨٣	١١.٩٥	٥.٠٢٧	٠.٤٩٥	٠.٦٢٢	غير دالة
	إناث	٩	١١.١١	٢.٠٢٨			

يظهر الجدول رقم (١٤) نتائج اختبار (T.Test) لدلالة الفروق بين متوسطات درجات عينة موظفي قطاعات الإنتاج في قنوات التلفزيون السعودية الحكومية لعامل (مدى تطبيق القياديين لعوامل التحفيز الإداري على الموظفين) وفقاً لمتغير النوع، وقد جاءت النتائج كالتالي:

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات عينة موظفي قطاعات الإنتاج في قنوات التلفزيون السعودية الحكومية لعامل (جعل الرؤساء العمل مثبثاً لاهتمام الموظف) وفقاً للنوع، حيث بلغت قيمة "ت" (١.٤١٣)، وهي قيمة غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ٠.٠٥.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات عينة موظفي قطاعات الإنتاج في قنوات التلفزيون السعودية الحكومية لعامل (تقدير الرؤساء للعمل أو المنتج الذي يقوم به الموظف) وفقاً للنوع، حيث بلغت قيمة "ت" (١.٠٢٢)، وهي قيمة غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ٠.٠٥.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات عينة موظفي قطاعات الإنتاج في قنوات التلفزيون السعودية الحكومية لعامل (منح الرؤساء فرص التطوير والترقي للموظف) وفقاً للنوع، حيث بلغت قيمة "ت" (٠.٩٧٤)، وهي قيمة غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ٠.٠٥.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات عينة موظفي قطاعات الإنتاج في قنوات التلفزيون السعودية الحكومية لعامل (إتاحة الرؤساء للموظفين ميزة اتخاذ القرارات وتحمل المسئوليات) وفقاً للنوع، حيث بلغت قيمة "ت" (٠.٨٦٧)، وهي قيمة غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ٠.٠٥.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات عينة موظفي قطاعات الإنتاج في قنوات التلفزيون السعودية الحكومية لعامل (دعم الرؤساء للموظف بغية تحقيق الإنجازات في مجال العمل) وفقاً للنوع، حيث بلغت قيمة "ت" (١.٠٧٢)، وهي قيمة غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ٠.٠٥.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات عينة موظفي قطاعات الإنتاج في قنوات التلفزيون السعودية الحكومية لعامل (دعم الرؤساء للموظفين من أجل تحقيق التطلعات) وفقاً للنوع، حيث بلغت قيمة "ت" (٠.٤٩٥)، وهي قيمة غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ٠.٠٥.

(ب) الفروق وفقاً لعدد سنوات الخبرة في المناصب الإدارية:

جدول (١٥)

نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لقياس دلالة الفروق بين متوسطات درجات عينة موظفي قطاعات الإنتاج في قنوات التلفزيون السعودية الحكومية لعام (مدى تطبيق القياديين لعوامل التحفيز الإداري على الموظفين) وفقاً لمتغير (عدد سنوات الخبرة في المناصب الإدارية)

العوامل التحفيزية	مصدر التباين	مجموعات المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة
عامل جعل الرؤساء العمل مثيراً لاهتمام الموظف	بين المجموعات	٦٥٥.٢٦٩	٢٥	٢٦.٢١١	١.٣٤٨	٠.١٦٨ غير دالة
	داخل المجموعات	١٢٨٣.٤٦٠	٦٦	١٩.٤٤٦		
	المجموع	١٩٣٨.٧٢٨	٩١			
عامل تقدير الرؤساء للعمل أو المنتج الذي يقوم به الموظف	بين المجموعات	٤٥٩.٨٧٦	٢٥	١٨.٣٩٥	١.٠٤٤	٠.٤٢٩ غير دالة
	داخل المجموعات	١١٦٣.٠٢٦	٦٦	١٧.٦٢٢		
	المجموع	١٦٢٢.٩٠٢	٩١			
عامل منح الرؤساء فرص التطوير والترقي للموظف	بين المجموعات	٤٧٨.٦٢٣	٢٥	١٩.١٤٥	٠.٧٩٠	٠.٧٣٩ غير دالة
	داخل المجموعات	١٥٩٨.٨٥٥	٦٦	٢٤.٢٢٥		
	المجموع	٢٠٧٧.٤٧٨	٩١			
عامل إتاحة الرؤساء للموظفين ميزة اتخاذ القرارات وتحمل المسؤوليات	بين المجموعات	٨٤٥.٩٢٨	٢٥	٣٣.٨٣٧	١.٨٨١	٠.٠٥٢ غير دالة
	داخل المجموعات	١١٨٧.٠٢٩	٦٦	١٧.٩٨٥		
	المجموع	٢٠٣٢.٩٥٧	٩١			
عامل دعم الرؤساء للموظف بغية تحقيق الإنجازات في مجال العمل	بين المجموعات	٢٩٤.٥٥٣	٢	١٤٧.٢٧٧	٨.٠٠٤	٠.٠٠١ دالة عند ٠.٠١
	داخل المجموعات	١٦٣٧.٦٦٤	٨٩	١٨.٤٠١		
	المجموع	١٩٣٢.٢١٧	٩١			
عامل دعم الرؤساء للموظفين من أجل تحقيق التطلعات	بين المجموعات	٧٦٢.٤٤٩	٢٥	٣٠.٤٩٨	١.٤٩٣	٠.١٠٠ غير دالة
	داخل المجموعات	١٣٤٧.٩٨٦	٦٦	٢٠.٤٢٤		
	المجموع	٢١١٠.٤٣٥	٩١			

تشير نتائج الجدول رقم (١٥) إلى أن نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لقياس دلالة الفروق بين متوسطات درجات عينة موظفي قطاعات الإنتاج في قنوات التلفزيون السعودية الحكومية لعام (مدى تطبيق القياديين لعوامل التحفيز الإداري على الموظفين) وفقاً لمتغير (عدد سنوات الخبرة في المناصب الإدارية)، جاءت كالتالي:

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات عينة موظفي قطاعات الإنتاج في قنوات التلفزيون السعودية الحكومية لعام (جعل الرؤساء العمل مثيراً لاهتمام الموظف) وفقاً لعدد سنوات الخبرة في المناصب الإدارية، حيث بلغت قيمة ف (١.٣٤٨)، وهذه القيمة غير دالة عند مستوى دلالة = ٠.٠٥.

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات عينة موظفي قطاعات الإنتاج في قنوات التلفزيون السعودية الحكومية لعامل (تقدير الرؤساء للعمل أو المنتج الذي يقوم به الموظف) وفقاً لعدد سنوات الخبرة في المناصب الإدارية، حيث بلغت قيمة ف (١.٠٤٤)، وهذه القيمة غير دالة عند مستوى دلالة = ٠.٠٥.
 - لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات عينة موظفي قطاعات الإنتاج في قنوات التلفزيون السعودية الحكومية لعامل (منح الرؤساء فرص التطوير والترقي للموظف) وفقاً لعدد سنوات الخبرة في المناصب الإدارية، حيث بلغت قيمة ف (٠.٧٩٠)، وهذه القيمة غير دالة عند مستوى دلالة = ٠.٠٥.
 - لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات عينة موظفي قطاعات الإنتاج في قنوات التلفزيون السعودية الحكومية لعامل (إتاحة الرؤساء للموظفين ميزة اتخاذ القرارات وتحمل المسؤوليات) وفقاً لعدد سنوات الخبرة في المناصب الإدارية، حيث بلغت قيمة ف (١.٨٨١)، وهذه القيمة غير دالة عند مستوى دلالة = ٠.٠٥.
 - توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات عينة موظفي قطاعات الإنتاج في قنوات التلفزيون السعودية الحكومية لعامل (عامل دعم الرؤساء للموظف بغية تحقيق الإنجازات في مجال العمل) وفقاً لعدد سنوات الخبرة في المناصب الإدارية، حيث بلغت قيمة ف (٨.٠٠٤)، وهذه القيمة دالة عند مستوى دلالة = ٠.٠١.
 - لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات عينة موظفي قطاعات الإنتاج في قنوات التلفزيون السعودية الحكومية لعامل (عامل دعم الرؤساء للموظفين من أجل تحقيق التطلعات) وفقاً لعدد سنوات الخبرة في المناصب الإدارية، حيث بلغت قيمة ف (١.٤٩٣)، وهذه القيمة غير دالة عند مستوى دلالة = ٠.٠٥.
- ولمعرفة مصدر ودلالة الفروق بين المتوسطات الحسابية، استخدم الباحث الاختبار البعدي بطريقة أقل فرق معنوي.

جدول رقم (١٦)

نتائج تحليل (L.S.D) لمعرفة مصدر الفروق بين متوسطات درجات عينة موظفي قطاعات الإنتاج في قنوات التلفزيون السعودية الحكومية لعامل (دعم الرؤساء للموظف بغية تحقيق الإنجازات في مجال العمل) وفقاً لسنوات الخبرة

العامل التحفيزي	المجموعات	من ١٢-٢ سنة	من ٢٧-١٥ سنة	من ٤٠-٢٨ سنة
عامل دعم الرؤساء للموظف بغية تحقيق الإنجازات في مجال العمل	من ١٢-٢ سنة	-	*٢.٥٦٦	*٦.٢٩٣
	من ٢٧-١٥ سنة	-	-	-
	من ٤٠-٢٨ سنة	-	-	-

يُظهر الجدول رقم (١٦) اختلاف المتوسطات الحسابية للمجموعات التي تمثل مستويات خبرة مختلفة ولمعرفة مصدر التباين للفروق بين المتوسطات الحسابية لمجموعات الباحثين؛ أخضع الباحث المتوسطات لاختبار (L.S.D) لمعرفة مدى دلالة هذه الفروق ولأي مجموعة من المجموعات المختلفة يميل هذا الاختلاف.

• أكدت نتائج اختبار (L.S.D) أن هناك اختلافاً بين متوسطات درجات عينة موظفي قطاعات الإنتاج في قنوات التلفزيون السعودية الحكومية ذوي الخبرة (من ٢-١٢ سنة) والمبجوثين ذوي الخبرة (من ١٥-٢٧ سنة) بفارق بين المتوسطين الحسابيين بلغ ٢.٥٦٦* وهو فرق دال يميل لذوي السن من (١٥-٢٧) سنة.

• أكدت نتائج اختبار (L.S.D) أن هناك اختلافاً بين متوسطات درجات عينة موظفي قطاعات الإنتاج في قنوات التلفزيون السعودية الحكومية ذوي الخبرة (من ٢-١٢ سنة) والمبجوثين ذوي الخبرة (من ٢٨-٤٠ سنة) بفارق بين المتوسطين الحسابيين بلغ ٦.٢٩٣* وهو فرق دال يميل لذوي السن من (٢٨-٤٠) سنة.

(ج) الفروق تبعاً لمتغير المؤهل العلمي:

جدول (١٧) نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لقياس دلالة الفروق بين متوسطات درجات موظفي قطاعات الإنتاج في قنوات التلفزيون السعودية الحكومية لعام (مدى تطبيق القياديين لعوامل التحفيز الإداري على الموظفين) وفقاً لمتغير المؤهل العلمي

العوامل التحفيزية	مصدر التباين	مجموعات المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة
عامل جعل الرؤساء العمل مثيراً لاهتمام الموظف	بين المجموعات	١٤.١٤٠	٣	٤.٧١٣	٠.٢١٦	٠.٨٨٥ غير دالة
	داخل المجموعات	١٩٢٤.٥٨٩	٨٨	٢١.٨٧٠		
	المجموع	١٩٣٨.٧٢٨	٩١			
عامل تقدير الرؤساء للعمل أو المنتج الذي يقوم به الموظف	بين المجموعات	٣٤.٦١٢	٣	١١.٥٣٧	٠.٦٣٩	٠.٥٩٢ غير دالة
	داخل المجموعات	١٥٨٨.٢٩٠	٨٨	١٨.٠٤٩		
	المجموع	١٦٢٢.٩٠٢	٩١			
عامل منح الرؤساء فرص التطوير والترقي للموظف	بين المجموعات	٩٦.٤٢٩	٣	٣٢.١٤٣	١.٤٢٨	٠.٢٤٠ غير دالة
	داخل المجموعات	١٩٨١.٠٤٩	٨٨	٢٢.٥١٢		
	المجموع	٢٠٧٧.٤٧٨	٩١			
عامل إتاحة الرؤساء للموظفين ميزة اتخاذ القرارات وتحمل المسؤوليات	بين المجموعات	٣.٤٠١	٣	١.١٣٤	٠.٠٤٩	٠.٩٨٥ غير دالة
	داخل المجموعات	٢٠٢٩.٥٥٥	٨٨	٢٣.٠٦٣		
	المجموع	٢٠٣٢.٩٥٧	٩١			
عامل دعم الرؤساء للموظف بغية تحقيق الإنجازات في مجال العمل	بين المجموعات	٨٥.٢١٠	٣	٢٨.٤٠٣	١.٣٥٣	٠.٢٦٢ غير دالة
	داخل المجموعات	١٨٤٧.٠٠٧	٨٨	٢٠.٩٨٩		
	المجموع	١٩٣٢.٢١٧	٩١			
عامل دعم الرؤساء للموظفين من أجل تحقيق التطلعات	بين المجموعات	٦١.٠٤٦	٣	٢٠.٣٤٩	٠.٨٧٤	٠.٤٥٨ غير دالة
	داخل المجموعات	٢٠٤٩.٣٨٩	٨٨	٢٣.٢٨٩		
	المجموع	٢١١٠.٤٣٥	٩١			

يشير الجدول رقم (١٧) إلى أن نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لقياس دلالة الفروق بين متوسطات درجات موظفي قطاعات الإنتاج في قنوات التلفزيون السعودية الحكومية لعام (مدى تطبيق القياديين لعوامل التحفيز الإداري على الموظفين) وفقاً لمتغير المؤهل العلمي جاءت كما يلي:

• لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات موظفي قطاعات الإنتاج في قنوات التلفزيون السعودية الحكومية لعام (جعل الرؤساء العمل مثيراً لاهتمام الموظف)

وفقاً للمؤهل العلمي، حيث بلغت قيمة ف (٠.٢١٦)، وهذه القيمة غير دالة عند مستوى دلالة = ٠.٠٥.

● لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات موظفي قطاعات الإنتاج في قنوات التلفزيون السعودية الحكومية لعامل (تقدير الرؤساء للعمل أو المنتج الذي يقوم به الموظف) وفقاً للمؤهل العلمي، حيث بلغت قيمة ف (٠.٦٣٩)، وهذه القيمة غير دالة عند مستوى دلالة = ٠.٠٥.

● لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات موظفي قطاعات الإنتاج في قنوات التلفزيون السعودية الحكومية لعامل (منح الرؤساء فرص التطوير والترقي للموظف) وفقاً للمؤهل العلمي، حيث بلغت قيمة ف (١.٤٢٨)، وهذه القيمة غير دالة عند مستوى دلالة = ٠.٠٥.

● لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات موظفي قطاعات الإنتاج في قنوات التلفزيون السعودية الحكومية لعامل (إتاحة الرؤساء للموظفين ميزة اتخاذ القرارات وتحمل المسؤوليات) وفقاً للمؤهل العلمي، حيث بلغت قيمة ف (٠.٠٤٩)، وهذه القيمة غير دالة عند مستوى دلالة = ٠.٠٥.

● لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات موظفي قطاعات الإنتاج في قنوات التلفزيون السعودية الحكومية لعامل (دعم الرؤساء للموظف بغية تحقيق الإنجازات في مجال العمل) وفقاً للمؤهل العلمي، حيث بلغت قيمة ف (١.٣٥٣)، وهذه القيمة غير دالة عند مستوى دلالة = ٠.٠٥.

● لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات موظفي قطاعات الإنتاج في قنوات التلفزيون السعودية الحكومية لعامل (دعم الرؤساء للموظفين من أجل تحقيق التطلعات) وفقاً للمؤهل العلمي، حيث بلغت قيمة ف (٠.٨٧٤)، وهذه القيمة غير دالة عند مستوى دلالة = ٠.٠٥.

(د) الفروق وفقاً لمتغير التخصص العلمي:

جدول (١٨)

نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لقياس دلالة الفروق بين متوسطات درجات موظفي قطاعات الإنتاج في قنوات التلفزيون السعودية الحكومية لعامل (مدى تطبيق القياديين لعوامل التحفيز الإداري على الموظفين) وفقاً لمتغير التخصص العلمي

العوامل التحفيزية	مصدر التباين	مجموعات المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة
عامل جعل الرؤساء العمل مثيراً لاهتمام الموظف	بين المجموعات	٥٣.٩٦٦	٢	٢٦.٩٨٣	١.٢٧٤	٠.٢٨٥ غير دالة
	داخل المجموعات	١٨٨٤.٧٦٢	٨٩	٢١.١٧٧		
	المجموع	١٩٣٨.٧٢٨	٩١			
عامل تقدير الرؤساء للعمل أو المنتج الذي يقوم به الموظف	بين المجموعات	٦٤.٩٤٧	٢	٣٢.٤٧٣	١.٨٥٥	٠.١٦٢ غير دالة
	داخل المجموعات	١٥٥٧.٩٥٥	٨٩	١٧.٥٠٥		
	المجموع	١٦٢٢.٩٠٢	٩١			
عامل منح الرؤساء فرص التطوير والترقي للموظف	بين المجموعات	٣٧.٤٨٣	٢	١٨.٧٤٢	٠.٨١٨	٠.٤٤٥ غير دالة
	داخل المجموعات	٢٠٣٩.٩٩٥	٨٩	٢٢.٩٢١		
	المجموع	٢٠٧٧.٤٧٨	٩١			
عامل إتاحة الرؤساء للموظفين ميزة اتخاذ القرارات وتحمل المسؤوليات	بين المجموعات	١١٣.٧٢٤	٢	٥٦.٨٦٢	٢.٦٣٧	٠.٠٧٧ غير دالة
	داخل المجموعات	١٩١٩.٢٣٢	٨٩	٢١.٥٦٤		
	المجموع	٢٠٣٢.٩٥٧	٩١			
عامل دعم الرؤساء للموظف بغية تحقيق الإنجازات في مجال العمل	بين المجموعات	٨٢.٠٩٤	٢	٤١.٠٤٧	١.٩٧٥	٠.١٤٥ غير دالة
	داخل المجموعات	١٨٥٠.١٢٣	٨٩	٢٠.٧٨٨		
	المجموع	١٩٣٢.٢١٧	٩١			
عامل دعم الرؤساء للموظفين من أجل تحقيق التطلعات	بين المجموعات	١٣٠.١٠٤	٢	٦٥.٠٥٢	٢.٩٢٤	٠.٠٥٩ غير دالة
	داخل المجموعات	١٩٨٠.٣٣١	٨٩	٢٢.٢٥١		
	المجموع	٢١١٠.٤٣٥	٩١			

يشير الجدول رقم (١٨) إلى أن نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لقياس دلالة الفروق بين متوسطات درجات موظفي قطاعات الإنتاج في قنوات التلفزيون السعودية الحكومية لعامل (مدى تطبيق القياديين لعوامل التحفيز الإداري على الموظفين) وفقاً لمتغير التخصص العلمي جاءت كما يلي:

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات موظفي قطاعات الإنتاج في قنوات التلفزيون السعودية الحكومية لعامل (جعل الرؤساء العمل مثيراً لاهتمام الموظف) تبعاً للتخصص العلمي، حيث بلغت قيمة ف (١.٢٧٤)، وهذه القيمة غير دالة عند مستوى دلالة = ٠.٠٥.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات موظفي قطاعات الإنتاج في قنوات التلفزيون السعودية الحكومية لعامل (تقدير الرؤساء للعمل أو المنتج الذي يقوم به الموظف) تبعاً للتخصص العلمي، حيث بلغت قيمة ف (١.٨٥٥)، وهذه القيمة غير دالة عند مستوى دلالة = ٠.٠٥.

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات موظفي قطاعات الإنتاج في قنوات التلفزيون السعودية الحكومية لعامل (منح الرؤساء فرص التطوير والترقي للموظف) تبعاً للتخصص العلمي، حيث بلغت قيمة ف (٠.٨١٨)، وهذه القيمة غير دالة عند مستوى دلالة = ٠.٠٥.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات موظفي قطاعات الإنتاج في قنوات التلفزيون السعودية الحكومية لعامل (إتاحة الرؤساء للموظفين ميزة اتخاذ القرارات وتحمل المسؤوليات) تبعاً للتخصص العلمي، حيث بلغت قيمة ف (٢.٦٣٧)، وهذه القيمة غير دالة عند مستوى دلالة = ٠.٠٥.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات موظفي قطاعات الإنتاج في قنوات التلفزيون السعودية الحكومية لعامل (دعم الرؤساء للموظف بغية تحقيق الإنجازات في مجال العمل) تبعاً للتخصص العلمي، حيث بلغت قيمة ف (١.٩٧٥)، وهذه القيمة غير دالة عند مستوى دلالة = ٠.٠٥.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات موظفي قطاعات الإنتاج في قنوات التلفزيون السعودية الحكومية لعامل (دعم الرؤساء للموظفين من أجل تحقيق التطلعات) تبعاً للتخصص العلمي، حيث بلغت قيمة ف (٢.٩٢٤)، وهذه القيمة غير دالة عند مستوى دلالة = ٠.٠٥.

٢. ترتيب موظفي قطاعات الإنتاج في قنوات التلفزيون السعودية الحكومية للحوافز الوظيفية الممكنة

جدول (١٩)

ترتيب موظفي قطاعات الإنتاج في قنوات التلفزيون السعودية الحكومية للحوافز الوظيفية الممكنة

الترتيب	الحوافز	الأول	الثاني	الثالث	الرابع	الخامس	الوزن المرجح	
							النقاط	منوي
٧٧	المكافآت المالية	٧	٤	٤	١	٣	٤٣٠	١٢
٥٢	منح فرص التطور المهني	١٧	٧	٧	٢	٤	٣٥٧	١٠
٥٠	الترقيات والفرص الوظيفية	١٥	١١	٤	٤	٧	٣٥٨	١٠
٣٨	تعزيز العلاقات مع الزملاء	٢٣	٥	٥	١	٤	٣٠٣	٩
٤٠	ظروف العمل (مثل المكان والأدوات المتاحة)	١٩	٤	٤	٨	٦	٣١٠	٩
٤٣	الاعتراف بالجهود والإنجازات	١٥	٥	٥	٧	٧	٣١١	٩
٤٣	التدريب والتطوير المهني	١٣	٧	٧	٤	١١	٣٠٧	٩
٤٢	الردود الإيجابية والتشجيع من المديرين	١٨	٧	٧	٥	٨	٣٢١	٩
٣٢	تعزيز العلاقات مع المديرين	٢٥	١٢	١٢	٠	٢	٢٩٨	٨
٣٥	منح فرص التوازن بين العمل والحياة الشخصية	١٦	١٤	١٤	٢	٦	٢٩١	٨
٢٢	تنظيم الفعاليات الاجتماعية والترفيهية	١٥	١٦	١٦	٤	١١	٢٣٧	٧
مجموع الأوزان المرجحة ن=٩٢		٣٥٢٣						

يظهر الجدول رقم (١٩) أن ترتيب موظفي قطاعات الإنتاج في قنوات التلفزيون السعودية الحكومية للحوافز الوظيفية الممكنة جاء وفق ما يلي: جاء حافز (المكافآت المالية) في مقدمة

ترتيب أفراد العينة للحوافز الوظيفية الممكنة بوزن مؤوي بلغ (١٢) %؛ يليه حافز (منح فرص التطور المهني) و(الترقيات والفرص الوظيفية) بوزن مؤوي متساوي بلغ (١٠) %، ثم جاءت حوافز (تعزيز العلاقات مع الزملاء) و(ظروف العمل) و(الاعتراف بالجهود والإنجازات) و(التدريب والتطوير المهني) و(الردود الإيجابية والتشجيع من المديرين) بوزن مؤوي متساوي ب (٩) %، ثم جاء حافزي (تعزيز العلاقات مع المديرين) و(منح فرص التوازن بين العمل والحياة الشخصية) بوزن مؤوي متساوي بلغ (٨) %، وجاء أخيراً حافز (تنظيم الفعاليات الاجتماعية والترفيهية) بوزن مؤوي بلغ (٧) %.

٣. إجابات موظفي قطاعات الإنتاج في قنوات التلفزيون السعودية الحكومية لعامل (التحفيز الإداري وعلاقته بتجويد المنتج التلفزيوني)

جدول رقم (٢٠)

إجابات موظفي قطاعات الإنتاج في قنوات التلفزيون السعودية الحكومية لعامل (التحفيز الإداري وعلاقته بتجويد المنتج التلفزيوني)

الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	مستوى تجويد المنتج التلفزيوني
٩٣.٣	٠.٦١٦	٤.٦٦	تحفز بيئة العمل الوصول إلى مستوى متقدم من جودة المنتج التلفزيوني
٧٣.٠	١.٢١٧	٣.٦٥	توفر بيئة العمل إجراءات عملية كفيhle بتحقيق جودة المنتج التلفزيوني
٨٧.٤	١.٠١٣	٤.٣٧	توظف بيئة العمل الطاقات والقدرات والإمكانات لتحقيق جودة المنتج التلفزيوني
٩٢			الإجمالي

يظهر الجدول رقم (٢٠) النتائج التالية: حيث جاء عامل (تحفز بيئة العمل الوصول إلى مستوى متقدم من جودة المنتج التلفزيوني) في المرتبة الأولى بوزن نسبي (٩٣.٣) %، وجاء عامل (توفر بيئة العمل إجراءات عملية كفيhle بتحقيق جودة المنتج التلفزيوني) في المرتبة الثانية بوزن نسبي (٧٣) %، فيما جاء أخيراً عامل (توظف بيئة العمل الطاقات والقدرات والإمكانات لتحقيق جودة المنتج التلفزيوني) بوزن نسبي (٨٧.٤) %.

ولقياس الفروق بين متوسطات درجات موظفي قطاعات الإنتاج في قنوات التلفزيون السعودية الحكومية لعامل (التحفيز الإداري وعلاقته بتجويد المنتج التلفزيوني) وفقاً للمتغيرات الديموغرافية، تم استخدام اختبار (T.Test) لقياس الفروق تبعاً لمتغير النوع، واختبار (ANOVA) لقياس الفروق تبعاً لمتغيرات (عدد سنوات الخبرة في المناصب الإدارية، والمؤهل العلمي، والتخصص العلمي).

(أ) الفروق وفقاً للنوع:

جدول (٢١)

نتائج اختبار (T.Test) لدلالة الفروق بين متوسطات درجات أفراد موظفي قطاعات الإنتاج في قنوات التلفزيون السعودية الحكومية لعامل (التحفيز الإداري وعلاقته بتجويد المنتج التلفزيوني) وفقاً لمتغير النوع

النوع	العدد	م	ع	قيمة (ت)	مستوى المعنوية	الدلالة
ذكور	٨٣	١٢.٢٦٥١	٢.٦٩١٨٣	٠.٦٨٣	٠.٤٩٦	غير دالة
إناث	٩	١٢.٨٨٨٩	١.٣٦٤٢٣			

تشير نتائج الجدول رقم (٢١) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات موظفي قطاعات الإنتاج في قنوات التلفزيون السعودية الحكومية لعامل (التحفيز الإداري وعلاقته بتجويد المنتج التلفزيوني) وفقاً للنوع، حيث بلغت قيمة "ت" (٠.٦٨٣)، وهي قيمة غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ٠.٠٥.

(ب) الفروق وفقاً لـ (عدد سنوات الخبرة في المناصب الإدارية، والمؤهل العلمي، والتخصص العلمي).

جدول (٢٢)

نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لقياس دلالة الفروق بين متوسطات درجات موظفي قطاعات الإنتاج في قنوات التلفزيون السعودية الحكومية لعامل (التحفيز الإداري وعلاقته بتجويد المنتج التلفزيوني) وفقاً لمتغيرات (عدد سنوات الخبرة في المناصب الإدارية، والمؤهل العلمي، والتخصص العلمي).

المتغيرات	مصدر التباين	مجموعات المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة
عدد سنوات الخبرة في المناصب الإدارية	بين المجموعات	١.٨١٦	٢	٠.٩٠٨	٠.١٣٢	غير دالة
	داخل المجموعات	٦١٠.٤٠٢	٨٩	٦.٨٥٨		
	المجموع	٦١٢.٢١٧	٩١			
المؤهل العلمي	بين المجموعات	٣٤.٢٧٨	٣	١١.٤٢٦	١.٧٤٠	غير دالة
	داخل المجموعات	٥٧٧.٩٣٩	٨٨	٦.٥٦٧		
	المجموع	٦١٢.٢١٧	٩١			
التخصص العلمي	بين المجموعات	٢٤.٤٨٢	٢	١٢.٢٤١	١.٨٥٤	غير دالة
	داخل المجموعات	٥٨٧.٧٣٦	٨٩	٦.٦٠٤		
	المجموع	٦١٢.٢١٧	٩١			

تشير بيانات الجدول رقم (٢٢) إلى أن نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لقياس دلالة الفروق بين متوسطات درجات موظفي قطاعات الإنتاج في قنوات التلفزيون السعودية الحكومية لعامل (التحفيز الإداري وعلاقته بتجويد المنتج التلفزيوني) وفقاً لمتغيرات (عدد سنوات الخبرة في المناصب الإدارية، والمؤهل العلمي، والتخصص العلمي) جاء وفق التالي:

- **عدد سنوات الخبرة في المناصب الإدارية:** لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات موظفي قطاعات الإنتاج في قنوات التلفزيون السعودية الحكومية لعامل (التحفيز الإداري وعلاقته بتجويد المنتج التلفزيوني) وفقاً لعدد سنوات الخبرة في المناصب الإدارية، حيث بلغت قيمة ف (٠.١٣٢)، وهذه القيمة غير دالة عند مستوى دلالة = ٠.٠٥.
- **المؤهل العلمي:** لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات موظفي قطاعات الإنتاج في قنوات التلفزيون السعودية الحكومية لعامل (التحفيز الإداري وعلاقته بتجويد المنتج التلفزيوني) وفقاً للمؤهل العلمي، حيث بلغت قيمة ف (١.٧٤٠)، وهذه القيمة غير دالة عند مستوى دلالة = ٠.٠٥.
- **التخصص العلمي:** لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات موظفي قطاعات الإنتاج في قنوات التلفزيون السعودية الحكومية لعامل (التحفيز الإداري وعلاقته بتجويد المنتج التلفزيوني) وفقاً للتخصص العلمي، حيث بلغت قيمة ف (١.٨٥٤)، وهذه القيمة غير دالة عند مستوى دلالة = ٠.٠٥.

المحور الثالث: نتائج اختبار فروض الدراسة

الفرض الأول: توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين مستوى إثارة العمل لدى العاملين في قطاع الإنتاج التلفزيوني، ومستوى تجويد المنتج التلفزيوني.

جدول (٢٣) معامل ارتباط بيرسون لقياس العلاقة بين مستوى إثارة العمل لدى العاملين في قطاع الإنتاج التلفزيوني، ومستوى تجويد المنتج التلفزيوني

مستوى تجويد المنتج التلفزيوني				معامل الارتباط	مستوى إثارة العمل في قطاع الإنتاج التلفزيوني
الدلالة	مستوى المعنوية	القوة	الاتجاه		
٠.٠٠١	٠.٠٠٠	متوسطة	طردية	***٠.٦٢٩	مستوى إثارة العمل في قطاع الإنتاج التلفزيوني من وجهة نظر القياديين
٠.٠٠١	٠.٠٠٠	متوسطة	طردية	***٠.٤٧٥	مستوى إثارة العمل في قطاع الإنتاج التلفزيوني من وجهة نظر الموظفين

تشير نتائج الجدول رقم (٢٣) إلى وجود علاقة بين مستوى إثارة العمل لدى العاملين في قطاع الإنتاج التلفزيوني، ومستوى تجويد المنتج التلفزيوني وجاءت كالتالي:

- توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين مستوى إثارة العمل في قطاع الإنتاج التلفزيوني من وجهة نظر القياديين ومستوى تجويد المنتج التلفزيوني، حيث بلغ معامل ارتباط بيرسون (٠.٦٢٩) وهي قيمة دالة عند مستوى دلالة ٠.٠٠١.
- توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين مستوى إثارة العمل في قطاع الإنتاج التلفزيوني من وجهة نظر الموظفين ومستوى تجويد المنتج التلفزيوني، حيث بلغ معامل ارتباط بيرسون (٠.٤٧٥) وهي قيمة دالة عند مستوى دلالة ٠.٠٠١.

الفرض الثاني: توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين مستوى التقدير الذي يحظى به العاملون في قطاع الإنتاج التلفزيوني، ومستوى تجويد المنتج التلفزيوني.

جدول (٢٤) معامل ارتباط بيرسون لقياس العلاقة بين مستوى التقدير الذي يحظى به العاملون في قطاع الإنتاج التلفزيوني ومستوى تجويد المنتج التلفزيوني

مستوى تجويد المنتج التلفزيوني					مستويات التقدير في العمل
الدلالة	مستوى المعنوية	القوة	الاتجاه	معامل الارتباط	
٠.٠٥	٠.٠٣٢	متوسطة	طرديّة	*٠.٣٧٤	مستوى التقدير الذي يحظى به العاملون في قطاع الإنتاج التلفزيوني من وجهة نظر عينة القياديين
٠.٠٠١	٠.٠٠٠	متوسطة	طرديّة	**٠.٤١٩	مستوى التقدير الذي يحظى به العاملون في قطاع الإنتاج التلفزيوني من وجهة نظر عينة الموظفين

جاءت نتائج الجدول رقم (٢٤) لتظهر أن هناك علاقة بين مستوى التقدير الذي يحظى به العاملون، في قطاع الإنتاج التلفزيوني ومستوى تجويد المنتج التلفزيوني، وجاءت كالتالي:

- توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين مستوى التقدير الذي يحظى به العاملون في قطاع الإنتاج التلفزيوني من وجهة نظر عينة القياديين، ومستوى تجويد المنتج التلفزيوني، حيث بلغ معامل ارتباط بيرسون (٠.٣٧٤) وهي قيمة دالة عند مستوى دلالة ٠.٠٥.
 - توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين مستوى التقدير الذي يحظى به العاملون في قطاع الإنتاج التلفزيوني من وجهة نظر عينة الموظفين، ومستوى تجويد المنتج التلفزيوني، حيث بلغ معامل ارتباط بيرسون (٠.١٩٥) وهي قيمة دالة عند مستوى دلالة ٠.٠٠١.
- الفرض الثالث: توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين فرص التطوير والترقي الوظيفي في قطاع الإنتاج التلفزيوني، ومستوى تجويد المنتج التلفزيوني.

جدول (٢٥)

معامل ارتباط بيرسون لقياس العلاقة بين فرص التطوير والترقي الوظيفي في قطاع الإنتاج التلفزيوني ومستوى تجويد المنتج التلفزيوني

مستوى تجويد المنتج التلفزيوني					فرص التطوير والترقي
الدلالة	مستوى المعنوية	القوة	الاتجاه	معامل الارتباط	
٠.٠٥	٠.٠١٣	متوسطة	طرديّة	*٠.٤٢٧	فرص التطوير والترقي الوظيفي في قطاع الإنتاج التلفزيوني من وجهة نظر عينة القياديين
٠.٠٥	٠.٠١٨	ضعيفة	طرديّة	*٠.٢٤٧	فرص التطوير والترقي الوظيفي في قطاع الإنتاج التلفزيوني من وجهة نظر عينة الموظفين

تشير نتائج الجدول رقم (٢٥) إلى وجود علاقة بين فرص التطوير والترقي الوظيفي في قطاع الإنتاج التلفزيوني ومستوى تجويد المنتج التلفزيوني، جاءت كالتالي:

- توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين فرص التطوير والترقي الوظيفي في قطاع الإنتاج التلفزيوني من وجهة نظر عينة القياديين، ومستوى تجويد المنتج التلفزيوني، حيث بلغ معامل ارتباط بيرسون (٠.٤٢٧) وهي قيمة دالة عند مستوى دلالة ٠.٠٥.
- توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين فرص التطوير والترقي الوظيفي في قطاع الإنتاج التلفزيوني من وجهة نظر عينة الموظفين، ومستوى تجويد المنتج التلفزيوني، حيث بلغ معامل ارتباط بيرسون (٠.٢٤٧) وهي قيمة دالة عند مستوى دلالة ٠.٠٥.

الفرض الرابع: توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين ميزة اتخاذ القرارات وتحمل المسؤوليات الممنوحة في قطاع الإنتاج التلفزيوني، ومستوى تجويد المنتج التلفزيوني.

جدول (٢٦)

معامل ارتباط بيرسون لقياس العلاقة بين ميزة اتخاذ القرارات وتحمل المسؤوليات الممنوحة في قطاع الإنتاج التلفزيوني ومستوى تجويد المنتج التلفزيوني

مستوى تجويد المنتج التلفزيوني					ميزة اتخاذ القرارات وتحمل المسؤوليات
الدلالة	مستوى المعنوية	القوة	الاتجاه	معامل الارتباط	
٠.٠٥	٠.٠٣١	متوسطة	طرديّة	*٠.٣٧٦	ميزة اتخاذ القرارات وتحمل المسؤوليات الممنوحة في قطاع الإنتاج التلفزيوني من وجهة نظر عينة القياديين
٠.٠٥	٠.٠٣٤	ضعيفة	طرديّة	*٠.٢٢١	ميزة اتخاذ القرارات وتحمل المسؤوليات الممنوحة في قطاع الإنتاج التلفزيوني من وجهة نظر عينة الموظفين

تشير نتائج الجدول رقم (٢٦) إلى وجود علاقة بين ميزة اتخاذ القرارات وتحمل المسؤوليات الممنوحة في قطاع الإنتاج التلفزيوني ومستوى تجويد المنتج التلفزيوني، جاءت كالتالي:

- توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين ميزة اتخاذ القرارات وتحمل المسؤوليات الممنوحة في قطاع الإنتاج التلفزيوني من وجهة نظر عينة القياديين، ومستوى تجويد المنتج التلفزيوني، حيث بلغ معامل ارتباط بيرسون (٠.٣٧٦) وهي قيمة دالة عند مستوى دلالة ٠.٠٥.
- توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين ميزة اتخاذ القرارات وتحمل المسؤوليات الممنوحة في قطاع الإنتاج التلفزيوني من وجهة نظر عينة الموظفين، ومستوى تجويد المنتج التلفزيوني، حيث بلغ معامل ارتباط بيرسون (٠.٢٢١) وهي قيمة دالة عند مستوى دلالة ٠.٠٥.

الفرض الخامس: توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين تحقيق الإنجازات في قطاع الإنتاج التلفزيوني، ومستوى تجويد المنتج التلفزيوني.

جدول (٢٧)

معامل ارتباط بيرسون لقياس للعلاقة بين تحقيق الإنجازات في قطاع الإنتاج التلفزيوني ومستوى تجويد المنتج التلفزيوني

مستوى تجويد المنتج التلفزيوني					تحقيق الإنجازات
الدلالة	مستوى المعنوية	القوة	الاتجاه	معامل الارتباط	
٠.٠٥	٠.٠١٤	متوسطة	طردية	*٠.٤٢٣	تحقيق الإنجازات في قطاع الإنتاج التلفزيوني من وجهة نظر القياديين
٠.٠٠١	٠.٠٠٠	متوسطة	طردية	**٠.٤١٨	تحقيق الإنجازات في قطاع الإنتاج التلفزيوني من وجهة نظر الموظفين

يظهر الجدول رقم (٢٧) نتائج العلاقة بين تحقيق الإنجازات في قطاع الإنتاج التلفزيوني، ومستوى تجويد المنتج التلفزيوني، والتي جاءت كالتالي:

- توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين تحقيق الإنجازات في قطاع الإنتاج التلفزيوني من وجهة نظر عينة القياديين، ومستوى تجويد المنتج التلفزيوني، حيث بلغ معامل ارتباط بيرسون (٠.٤٢٣) وهي قيمة دالة عند مستوى دلالة ٠.٠٥.
- توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين تحقيق الإنجازات في قطاع الإنتاج التلفزيوني من وجهة نظر عينة الموظفين، ومستوى تجويد المنتج التلفزيوني، حيث بلغ معامل ارتباط بيرسون (٠.٤١٨) وهي قيمة دالة عند مستوى دلالة ٠.٠٠١.

الفرض السادس: توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين تحقيق تطلعات في قطاع الإنتاج التلفزيوني، ومستوى تجويد المنتج التلفزيوني.

جدول (٢٨)

معامل ارتباط بيرسون لقياس العلاقة بين تحقيق تطلعات العاملين في قطاع الإنتاج التلفزيوني ومستوى تجويد المنتج التلفزيوني

مستوى تجويد المنتج التلفزيوني					تحقيق التطلعات
الدلالة	مستوى المعنوية	القوة	الاتجاه	معامل الارتباط	
٠.٠١	٠.٠٠٠٣	متوسطة	طردية	*٠.٤٢٣	تحقيق التطلعات في قطاع الإنتاج التلفزيوني من وجهة نظر القياديين
٠.٠٠١	٠.٠٠٠	متوسطة	طردية	**٠.٤١١	تحقيق التطلعات في قطاع الإنتاج التلفزيوني من وجهة نظر الموظفين

تشير نتائج الجدول رقم (٢٨) إلى وجود علاقة بين تحقيق تطلعات العاملين في قطاع الإنتاج التلفزيوني ومستوى تجويد المنتج التلفزيوني، جاءت كالتالي:

- توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين تحقيق التطلعات في قطاع الإنتاج التلفزيوني من وجهة نظر عينة القياديين، ومستوى تجويد المنتج التلفزيوني، حيث بلغ معامل ارتباط بيرسون (٠.٤٢٣) وهي قيمة دالة عند مستوى دلالة ٠.٠١.
- توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين تحقيق التطلعات في قطاع الإنتاج التلفزيوني من وجهة نظر عينة الموظفين، ومستوى تجويد المنتج التلفزيوني، حيث بلغ معامل ارتباط بيرسون (٠.٤١١) وهي قيمة دالة عند مستوى دلالة ٠.٠٠١.

مناقشة نتائج الدراسة:

تبرز مجموعة من النتائج التي يمكن مناقشتها من نتائج الدراسة والتي جاءت في ثلاثة محاور هي:

المحور الأول: مناقشة نتائج دراسة عينة القياديين في قطاعات الإنتاج لقطوات التلفزيون السعودية الحكومية:

١. أظهر الجدول رقم (٢) إجابات القياديين في قطاعات الإنتاج في قنوات التلفزيون السعودية الحكومية لـ (أهمية العوامل التحفيزية في تحفيز الموظفين في الإدارة)، حيث جاء عاملي (تقدير العمل أو المنتج الذي يقوم به الموظفون الإداريون أو الفنيون)، و(فرص التطوير والترقي الوظيفي للموظفين الإداريين والفنيين) في المرتبة الأولى مما يؤكد أهمية أن يراعي القيادي في التلفزيون تقدير عمل الموظفين بالإضافة إلى محاولة تحقيق رغباتهم في مساعدتهم على الحصول على فرص التطوير والترقي الوظيفي. فيما لم تؤثر العوامل الديموغرافية وعدد سنوات الخبرة في المناصب الإدارية والمؤهل العلمي ونوع التخصص على طبيعة عمل القياديين في جانب التحفيز الإداري وعوامله.
٢. أظهر الجدول رقم (٥) إجابات قيادي قطاعات الإنتاج في قنوات التلفزيون السعودية الحكومية عن (مدى التطبيق للعوامل التحفيزية) وفقاً لما يلي:
 - عامل جعل العمل الذي يقوم به الموظفون الإداريون أو الفنيون مثيراً لاهتمامهم: جاء أسلوب (أعبر لهم عن أهمية العمل الذي يقومون به) في المرتبة الأولى؛ ليؤكد أهمية الاتصال الشخصي بين القيادي وموظفيه في تعزيز أهمية العمل وتطويره.
 - عامل تقدير العمل أو المنتج الذي يقوم به الموظفون الإداريون أو الفنيون: جاء أسلوب (أقدر العمل أو المنتج الذي يقوم به الموظفون الإداريون أو الفنيون) في المرتبة الأولى؛ ليؤكد النتيجة السابقة، فيما جاء أسلوب (أخاطب الموظفين كتابياً لأبين لهم قيمة عملهم أو منتجهم) أخيراً؛ ليعزز النتيجة السابقة أيضاً فيما يتعلق بأهمية التواصل الشخصي بين الموظف ومديره من أجل تطوير العمل وتحفيز الموظف.
 - عامل منح فرص التطوير والترقي الوظيفي للموظفين الإداريين والفنيين: جاء أسلوب (أتيح للموظفين فرص الالتحاق بدورات تدريبية) في المرتبة الأولى ما يؤكد أهمية

التطوير الإداري لدى القياديين في قطاع الإنتاج التلفزيوني الحكومي في المملكة العربية السعودية.

- **عامل إتاحة اتخاذ القرارات وتحمل المسؤوليات للموظفين الإداريين والفنيين:** جاء أسلوب (أدافع عن الموظفين لدى الإدارة العليا عندما يتطلب الأمر ذلك) في المرتبة الأولى؛ ليؤكد أهمية أن يكون القيادي والموظف التابع له في الإدارة فريقاً واحداً يدعم كل منهم الآخر لتحقيق الأهداف المنشودة.
 - **عامل دعم تحقيق الموظفين الإداريين والفنيين لإنجازات في مجال عملهم:** جاء أسلوب (أدعم تحقيق الموظفين الإداريين والفنيين لإنجازات في مجال عملهم) وأسلوب (أعبر للموظفين المنجزين عن امتناني لإنجازهم) في المرتبة الأولى؛ ليؤكد النتيجة السابقة في أهمية أن يكون القيادي والموظف فريقاً واحداً منسجماً يدعم كل منهم الآخر.
 - **عامل دعم تحقيق الموظفين الإداريين والفنيين لتطلعاتهم:** جاء أسلوب (أدعم تحقيق الموظفين الإداريين والفنيين لتطلعاتهم) وأسلوب (أعمل على وضع حلول للتحديات التي تواجه تحقيق الموظفين لتطلعاتهم) في المرتبة الأولى؛ ليؤكد النتيجة السابقة ذاتها.
٣. لم تؤثر العوامل الديموغرافية وعدد سنوات الخبرة والمؤهل العلمي ونوع التخصص في المناصب الإدارية القيادية وذلك فيما يتعلق بمدى التطبيق للعوامل التحفيزية، إلا لعامل (دعم تحقيق الموظفين الإداريين والفنيين لإنجازات في مجال عملهم) وفقاً للنوع، حيث بلغت قيمة "ت" (٢.٧٨٩) في جدول رقم (٧)، وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ٠.٠١ لصالح الإناث؛ مما يؤكد أن العنصر النسائي القيادي أكثر دعماً للموظفين من العنصر القيادي الذكوري.
٤. فيما يتعلق بعامل التحفيز الإداري وعلاقته بتجويد المنتج التلفزيوني من جانب القياديين أظهر الجدول رقم (١٠) أن عامل (تحفز بيئة العمل الوصول إلى مستوى متقدم من جودة المنتج التلفزيوني) جاء في المرتبة الأولى ليؤكد أهمية أن تتمتع بيئة العمل بكافة العوامل التي تساعد على إنجاح عملية تجويد المنتج التلفزيوني وهو ما أكدته دراسة (Azam، Tarofder، Khan، ٢٠٢٠) التي أشارت إلى أهمية ملائمة ظروف العمل كأحد أهم الأبعاد التي تتعلق بالعوامل التنظيمية في بيئة الوظيفة.
٥. أشارن نتائج اختبار "ت" في الجدول رقم (١١) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين عينة القياديين الذكور والإناث لعامل (التحفيز الإداري وعلاقته بتجويد المنتج التلفزيوني)، حيث بلغت قيمة "ت" (٢.٢٧٠)، وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ٠.٠٥ لصالح الإناث؛ لتؤكد هذه النتيجة مرةً أخرى تفوق العنصر النسائي القيادي في تحفيز الموظفين في بيئة العمل الإداري نحو تجويد نوعية المنتج التلفزيوني في قطاعات الإنتاج في التلفزيون الحكومي السعودي.

المحور الثاني: مناقشة نتائج دراسة عينة الموظفين في قطاعات الإنتاج في قنوات التلفزيون السعودية الحكومية

١. أظهر الجدول رقم (١٣) إجابات عينة موظفي قطاعات الإنتاج في قنوات التلفزيون السعودية الحكومية وفقاً لعامل (مدى تطبيق القياديين لعوامل التحفيز الإداري على الموظفين) والتي جاء أبرزها وفق التالي:
 - **عامل جعل الرؤساء العمل مثيراً لاهتمام الموظف:** جاء أسلوب (يعبر رؤسائي لي عن أهمية العمل الذي أقوم به) في المرتبة الأولى، فيما جاء أسلوب (يجعلني رؤسائي أعبّر نفسي عن عملي الذي أقوم به) في المرتبة الثانية ليؤكد أهمية تفعيل الاتصال الشخصي بين القيادي والموظف لتعزيز التحفيز في بيئة العمل التلفزيوني.
 - **عامل تقدير الرؤساء للعمل أو المنتج الذي يقوم به الموظف:** جاء أسلوب (يمنحني رؤسائي مكافآت مقابل الأعمال التي أقوم بها) أخيراً ليؤكد أن الحافز المادي وحده ليس الأهم في بيئة التحفيز الإداري في القنوات التلفزيونية الحكومية السعودية.
 - **عامل منح الرؤساء فرص التطوير والترقي للموظف:** جاء أسلوب (يمنحني رؤسائي فرص التطوير والترقي الوظيفي) في المرتبة الأولى ليؤكد ما عززته نتيجة دراسة (Azam, Tarofder, Khan, 2020)^{١٦} التي أكدت أهمية خطط التدريب والتطوير المهني لدعم عوامل التحفيز الإداري.
 - **عامل إتاحة الرؤساء للموظفين ميزة اتخاذ القرارات وتحمل المسئوليات:** جاء أسلوب (يدافع عني رؤسائي لدى الإدارة العليا عندما يتطلب الأمر ذلك) في المرتبة الأولى ليؤكد أهمية أن يحظى الموظف بدعم الإدارة المعنوي والنفسي لحمايته من الإدارات الأعلى عندما توكل له مهمة اتخاذ القرارات بمفرده ويقع في مشكلة نتيجة هذه القرارات.
 - **عامل دعم الرؤساء للموظف بغية تحقيق الإنجازات في مجال العمل:** جاء أسلوب (يشجعني رؤسائي على تحقيق الإنجازات في مجال عملي) في المرتبة الأولى ليؤكد نتيجة سابقة من حيث أهمية أن يحظى الموظف بدعم المدير المعنوي وحسن الاتصال الشخصي.
 - **عامل دعم الرؤساء للموظفين من أجل تحقيق التطلعات:** جاء أسلوب (يكيف زملائي بيئة العمل لاستيعاب تطلعاتي وإدماجها والإفادة منها) في المرتبة الأولى ليعزز أهمية أن تكون بيئة العمل ملائمة ومحفزة. فيما لم تؤثر المتغيرات الديموغرافية والمؤهل العلمي ونوع التخصص على مدى تطبيق القياديين لعوامل التحفيز الإداري على الموظفين، إلا أن متغير عدد سنوات الخبرة في المناصب الإدارية فيما يتعلق بدعم الرؤساء للموظف بغية تحقيق الإنجازات في مجال العمل جاء لصالح من هم أكثر خبرةً في مجال القيادة الإدارية كما أظهره الجدول رقم (١٦) من خلال معرفة مصدر التباين لفروق بين المتوسطات الحسابية لمجموعات المبحوثين وفق اختبار (L.S.D) لمعرفة

مدى دلالة هذه الفروق لتؤكد هذه النتيجة أهمية الخبرة الإدارية لدى القيادي وأهمية تسخيرها في خدمة التحفيز الإداري.

٢. أظهر الجدول رقم (١٩) ترتيب موظفي قطاعات الإنتاج في قنوات التلفزيون السعودية الحكومية للحوافز الوظيفية الممكنة حيث جاء حافز (المكافآت المالية) في مقدمة ترتيب أفراد العينة للحوافز الوظيفية الممكنة، يليه حافز (منح فرص التطور المهني) و(الترقيات والفرص الوظيفية) لتؤكد هذه النتائج نتيجة دراسة (Puree,2018)^{١٧} التي أشارت إلى أن المرتب الشهري يمثل عاملاً جوهرياً للتحفيز والأداء الوظيفي المميز، بالإضافة إلى أن جودة أداء العمل التلفزيوني ترتبط بمدى فهم الإدارة لأهمية تطوير الموظف واستقراره في بيئة العمل.

٣. فيما يتعلق بعامل التحفيز الإداري وعلاقته بتجويد المنتج التلفزيوني من جانب الموظفين أظهر الجدول رقم (٢٠) أن عامل (تحفز بيئة العمل الوصول إلى مستوى متقدم من جودة المنتج التلفزيوني) جاء في المرتبة الأولى ليه عامل (توفر بيئة العمل إجراءات عملية كفيhle بتحقيق جودة المنتج التلفزيوني) في المرتبة الثانية لتؤكد هاتان النتيجتان ما ذهبت إليه النتائج السابقة في أهمية أن تتمتع بيئة العمل التلفزيوني بكافة العوامل التي تساعد على إنجاح عملية تجويد المنتج التلفزيوني وهو ما أكدته عدد من الدراسات السابقة التي تم تناولها في معرض مناقشة النتائج؛ فيما لم تؤثر العوامل الديموغرافية وعدد سنوات الخبرة في المناصب الإدارية والمؤهل العلمي ونوع التخصص على عامل التحفيز الإداري وعلاقته بتجويد المنتج التلفزيوني من جانب الموظفين.

المحور الثالث: نتائج اختبار فروض الدراسة:

١. تظهر الدراسة وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين عوامل (مستوى إثارة العمل، ومستوى التقدير الذي يحظى به العاملون، وفرص التطوير والترقي الوظيفي، وميزة اتخاذ القرارات وتحمل المسؤوليات الممنوحة، وتحقيق الإنجازات، والتطلعات) ومستوى تجويد المنتج التلفزيوني من وجهة نظر القيادين في قطاع الإنتاج التلفزيوني ما يؤكد ما أشارت إليه الدراسات السابقة ويدعمها من حيث أهمية تفعيل عوامل التحفيز الإداري من قبل القياديين في قطاعات الإنتاج التلفزيوني في القنوات التلفزيونية السعودية الحكومية من أجل ضبط جودة المنتج التلفزيوني ورفع كفاءته.

٢. تظهر الدراسة وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين عوامل (مستوى إثارة العمل، ومستوى التقدير الذي يحظى به العاملون، وفرص التطوير والترقي الوظيفي، وميزة اتخاذ القرارات وتحمل المسؤوليات الممنوحة، وتحقيق الإنجازات، والتطلعات) ومستوى تجويد المنتج التلفزيوني من وجهة نظر الموظفين في قطاع الإنتاج التلفزيوني ما يؤكد ما أشارت إليه الدراسات السابقة ويدعمها من حيث أهمية إدراك عوامل التحفيز الإداري والإمام بها وبأهميتها لدى الموظفين العاملين في قطاعات الإنتاج التلفزيوني في القنوات التلفزيونية السعودية الحكومية سعياً نحو تجويد المنتج التلفزيوني ورفع كفاءته.

التوصيات والمقترحات:

عرضت الدراسة لطبيعة العلاقة بين عوامل التحفيز الإداري وعلاقتها بتجويد المنتج التلفزيوني في ضوء نظرية العاملين ومن خلال هذا العرض يمكن الوصول إلى جملة من التوصيات هي:

١. أهمية أخذ القائمين بالاتصال ويمثلهم في هذه الدراسة القياديين والموظفين في قطاعات الإنتاج التلفزيوني بعين الاعتبار عوامل التحفيز الإداري وكيفية الاستفادة منها في تطوير بيئة العمل التلفزيوني.
٢. عدم الاكتفاء بدراسة عوامل التحفيز الإداري وانعكاساتها على الرضا الوظيفي لدى العاملين بل لابد من أن تتجاوز هذه النوعية من الدراسات هذا المستوى نحو الوصول إلى البغية الحقيقية من هذا التطوير وهو تجويد المنتج التلفزيوني من خلال ضبط بيئة العمل وتطويرها من خلال عوامل التحفيز الإداري.
٣. وفي الختام تؤكد الدراسة أهمية تناول هذا الموضوع في دراسة موسعة وأطروحات علمية كرسائل الماجستير والدكتوراه في الأقسام العلمية التي تعنى بدراسات الإدارية في المؤسسات الإعلامية كونه من أهم الموضوعات التي يمكن أن تضيف جديدا على هذا العلم والحقل.

مراجع الدراسة:

- ¹ Nancy H. Shanks, Management and Motivation, Jones and Bartlett. P: 24.
Available at: https://samples.jblearning.com/076373473x/3473x_ch02_4759.pdf
- ^٢ عماد الدين فايد، وعموري قليل، أثر استراتيجيات تحفيز الكفاءات على تعزيز الالتزام الوظيفي في الإدارة العمومية، دراسة تطبيقية على مديرية الخدمات الجامعية-المسلية قطب-بحث مقدم لنيل درجة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التيسير، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، الجزائر، ٢٠٢١م، ص: ١٢.
- ^٣ مصطفى حميد الطائي، معايير الجودة والابتكار في الإنتاج التلفزيوني، دراسة ميدانية على عينة من المتخصصين والعاملين في الإعلام بدولة الإمارات، مجلة الباحث الإعلامي، العدد: ٢٤، ٢٠١٩م، ص: ١٤.
- ^٤ نبيل سعد خليل، عبد الباسط محمد دياب، وياسر رفعت حامد، معوقات تحفيز الإبداع الإداري لدى القيادات الجامعية في مصر (بحث مشتق من رسالة علمية تخصص التربية المقارنة والإدارة التعليمية)، مجلة شباب الباحثين في العلوم التربوية، كلية التربية، جامعة سوهاج، العدد الثالث، أبريل، ٢٠٢٠م.
- ^٥ نوره يحيى الفيقي، دور التحفيز الوظيفي في رفع إنتاجية العاملين في القطاع الحكومي، دراسة تطبيقية على موظفي الخدمات الطبية للقوات المسلحة بمدينة الرياض، المجلة العربية للعلوم ونشر الأبحاث، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، المجلد: ٦، العدد: ٢٣، سبتمبر، ٢٠٢٢م.
- ⁶ Khan,Md. Al Amin, Tarofder, Arun Kumar , Azam, S. M. Ferdous, Examining Mediating Effects of Motivation on Employees Productivity in Bangladesh Satellite Television Channels. European Journal of Human Resource Management Studies, Volume4, Issue 4, 2020.
- ⁷ Puree, Soraya, CABLE TV EMPLOYEE MOTIVATIONAL APPROACH: A CASE STUDY AT BOWIN CABLE TV. Faculty of Education, Burapha University, Thailand, HRD JOURNAL. Volume 9. Number 1. June 2018
- ^٨ مصطفى حميد الطائي، معايير الجودة والابتكار في المنتج التلفزيوني، دراسة ميدانية على عينة من المتخصصين والعاملين في الإعلام بدولة الإمارات، كلية الإعلام والعلوم الإنسانية، جامعة عجمان، مجلة الباحث الإعلامي، العدد ٤٢، ٢٠١٩م.
- ^٩ جمال العيفة، وليلي الفقيري، إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الإعلامية الأسس، المبادئ وآليات التطبيق، جامعة باجي مختار، عنابة، مجلة المعيار، العدد ٤٢، ٢٠١٧م.
- ¹⁰ <https://www.nickols.us/SixTheories.pdf>
- ¹¹ منصور الجمري، نظرية هيرزبرج بشأن التحفيز والتنشيط في بيئة العمل، الوسط، العدد ٤٨٢٩، ١٦ نوفمبر، ٢٠١٥م، متوفرة على: <https://2u.pw/f00AAK>
- ¹² محمد عبد العزيز الحيزان، البحوث الإعلامية: أسسها، أساليبها، مجالاتها، ط٣، مطبعة سفير، ٢٠١٠م، ص٦٧.
- ¹³ فيما يلي أسماء الأساتذة والخبراء الذين تم عرض الاستبانة عليهم لتحكيمها وذلك وفق الترتيب الأبجدي:
١. د. عبد الله بن ناصر الحمود. الأستاذ المشارك بكلية الإعلام والاتصال بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية.
 ٢. د. عبد الله بن حمد السيف. الأستاذ المساعد بكلية إدارية الأعمال قسم الإدارة ونظم المعلومات الإدارية بجامعة حائل.
 ٣. أ.د. محمد بن فهد الجبير. الأستاذ بكلية الإعلام والاتصال بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية.
- ^{١٤} محمد بن عبد العزيز الحيزان، مرجع سابق، ص٦٥.
- ¹⁵ Khan,Md. Al Amin, Tarofder, Arun Kumar , Azam, S. M. Ferdous, Examining Mediating Effects of Motivation on Employees Productivity in Bangladesh

Satellite Television Channels. European Journal of Human Resource Management Studies, Volume4, Issue 4, 2020.

¹⁶ Khan,Md. Al Amin, Tarofder, Arun Kumar , Azam, S. M. Ferdous, Examining Mediating Effects of Motivation on Employees Productivity in Bangladesh Satellite Television Channels. European Journal of Human Resource Management Studies, Volume4, Issue 4, 2020.

¹⁷ Puree, Soraya, CABLE TV EMPLOYEE MOTIVATIONAL APPROACH: A CASE STUDY AT BOWIN CABLE TV. Faculty of Education, Burapha University, Thailand, HRD JOURNAL. Volume 9. Number 1. June 2018