

Final Project 2

PMG 497

نموذج المشروع النهائي 2

أثر الحوافز المالية على إنتاجية الموظفين في شركة لجام الرياضية بمدينة الرياض.

راكاڤ علي السففاني

233001822

المشروع النهائي- 2

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبدالرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

2025- الفصل الدراسي الثالث

الشكر والتقدير

أود أن أتوجه بجزيل الشكر والتقدير إلى دكتور المادة عبدالرحيم نادر على إشرافه المستمر وتوجيهاته القيمة التي ساعدتني في إتمام هذا البحث. لقد كان لدعمه العلمي والمهني أثر كبير في تحسين جودة العمل ودفعني نحو تقديم أفضل ما لدي.

كما أتقدم بالشكر الجزيل لزملائي الذين قدموا لي الدعم والمساعدة خلال فترة إعداد هذا المشروع. لقد كان لتعاونهم وروح الفريق التي سادت بيننا دور كبير في تحقيق هذا الإنجاز

الإهداء

أهدى هذا العمل إلى أهلي الأعزاء، الذين كانوا دومًا مصدر الحب والدعم، ولبسمًا في كل مرحلة من مراحل حياتي. إليكم يا من زرعتُم فيَّ الأمل والإصرار على تحقيق أهدافي، وأعطيتوني القوة للاستمرار في مواجهة التحديات.

إلى زملائي الذين كانوا خير سند لي في هذه الرحلة، لكم مني كل الشكر والتقدير على دعمكم وتعاونكم الذي كان له الأثر الكبير في نجاح هذا المشروع. لقد تعلمت منكم الكثير، وكانت أيماننا معًا مليئةً بالتجارب التي لا تقدر بثمن.

وأخيرًا، أهدى هذا العمل إلى نفسي، التي لم تتوقف عن السعي لتحقيق الأفضل، والتي آمنت دائمًا بقدراتها رغم الصعاب. هذا العمل هو ثمرة إصراري وجهدي، وأعتبره بداية لمرحلة جديدة من النجاح والتطور.

مستخلص الدراسة

الهدف: تهدف الدراسة إلى تحليل تأثير الحوافز المالية على إنتاجية الموظفين في شركة لجام للرياضة، بالإضافة إلى التعرف على أنواع الحوافز المالية المقدمة وتقييم علاقتها بالرضا الوظيفي

المنهجية: اعتمدت الدراسة على المنهج الاستقرائي الكمي باستخدام الاستبيانات لجمع البيانات من موظفي الشركة في الرياض.

النتائج : أظهرت الدراسة أن الحوافز المالية تسهم بشكل إيجابي في زيادة إنتاجية الموظفين ورفع مستويات الرضا الوظيفي

التطبيقات والأهمية: تساعد نتائج الدراسة في تحسين الأنظمة التحفيزية داخل الشركات الرياضية وتعزيز القدرة التنافسية من خلال رفع إنتاجية الموظفين.

الكلمات المفتاحية: الحوافز المالية، إنتاجية الموظفين، الرضا الوظيفي، أنظمة التحفيز، شركة لجام للرياضة، الأداء المؤسسي، التحفيز المالي

جدول المحتويات

2	الشكر والتقدير.....
3	الإهداء.....
4	مستخلص الدراسة.....
9	1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....
10	1.1. المقدمة:.....
11	1.2. مشكلة الدراسة.....
11	1.2.1. فجوات على المستوى النظري.....
11	1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي.....
12	1.3. أهمية الدراسة.....
12	1.3.1. على المستوى النظري:.....
12	1.3.2. على المستوى التطبيقي:.....
12	1.4. أسئلة الدراسة.....
12	1.5. أهداف الدراسة.....
13	1.6. فرضيات الدراسة.....
14	1.7. نموذج الدراسة.....
14	1.8. الدراسة الميدانية.....
15	1.9. مخطط المشروع.....
16	2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة.....
17	2.1. المقدمة:.....
17	2.2. المتغير المستقل.....
17	2.3. المتغير التابع.....
18	2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع.....
18	2.5. الخاتمة.....
20	3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة.....
21	3.1. المقدمة.....
21	3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث.....
22	3.3. تصميم البحث.....

22	3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات.....
23	3.5. طريقة جمع البيانات.....
23	3.6. أنواع البيانات.....
23	3.7. إجراءات التحليل الإحصائي.....
24	3.8. الخاتمة.....
25	4. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج.....
26	4.1. المقدمة.....
26	4.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث).....
26	4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات.....
27	4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث).....
27	4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج.....
27	4.6. الخاتمة.....
28	5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات.....
29	5.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:.....
29	5.2. توصيات الدراسة:.....
29	5.3. الخاتمة:.....
30	قائمة المراجع.....
32	الملاحق.....

جدول الأشكال

الصفحة	الشكل
13	نموذج الدراسة
23	تصميم البحث

جدول الجداول

الصفحة	الجدول
15	مخطط المشروع
24	توزيع مجتمع الدراسة
24	عينة البحث
31	توصيف عينة الدراسة
33	اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات
33	الاحصاء الوصفي لمتغيرات البحث
34	اختبار الفرضيات
44	الاستبيانات

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

تُعد الموارد البشرية المحرك الأساسي لنجاح المؤسسات، خصوصًا في ظل بيئة الأعمال المعاصرة التي تتسم بالمنافسة الشديدة والتغيرات المتسارعة. ومن هذا المنطلق، تسعى الشركات إلى تبني أساليب فعّالة لتحفيز الموظفين وتعزيز أدائهم، ويُعد التحفيز المالي من أبرز هذه الأساليب وأكثرها انتشارًا. في شركة لجام للرياضة، باعتبارها من الشركات الرائدة في مجال إدارة وتشغيل المراكز الرياضية في المملكة العربية السعودية، يُمثل رفع إنتاجية الموظف وتحسين أدائه هدفًا استراتيجيًا لدعم التوسع والنمو. ومع ذلك، لوحظ وجود تفاوت في مستوى الأداء بين الموظفين، بالرغم من وجود نظام حوافز مالية داخل الشركة، مما يطرح تساؤلًا جوهريًا حول مدى فاعلية هذا النظام في تحقيق الأهداف المرجوة.

تناولت دراسات عديدة هذا الموضوع؛ منها دراسة ميدانية بعنوان «فاعلية نظام الحوافز ودوره في تحسين جودة أداء العاملين» التي أعدتها د. لطيفة العويس ود. ابهيحيت غوش ود. محمد شمسي في سنة (2023) في شركة خدمات الملاحة الجوية بالرياض، أن للحوافز المادية أثر إيجابي معنوي على أداء الموظفين ضمن عينة مكونة من 60 موظفًا، حيث أكدت النتائج على أهمية الجانب المالي في تحفيز العاملين ذوي الدخل المتوسط والمنخفض مع تفاوت التركيز على الحوافز المالية المباشرة، وجدت دراسة العكندي في «... The Impact of Incentive and Reward Systems» وآخرون (2023) المعنونة القطاع الصناعي السعودي (عينة 216 موظفًا في المنطقة الشرقية) أن العلاقة غير مباشرة—فالحوافز المالية تؤثر أولاً على رضا الموظف، والذي بدوره يحسن الأداء من خلال متغير رضائي وسيط.

كما كشفت دراسة المؤلف عوض أبو مالح نشرت في سنة (2020) التي أُجريت على موظفي إداريين في كلية إدارة الأعمال في جامعة الطائف، أن الحوافز المادية والمعنوية ترتبط مباشرة مع كلٍ من الرضا الوظيفي والأداء، مع وجود دور وسيط للرضا.

رغم وفرة الدراسات السابقة، إلا أن هناك فجوات واضحة، مثل قلة الأبحاث الميدانية التي تستهدف مؤسسات القطاع الخاص تحديدًا في البيئة السعودية. كما أن بعض الدراسات لم تميز بوضوح بين أنواع الحوافز (مالية وغير مالية) وتأثير كل منها، مما يستدعي بحثًا أعمق يركّز على التحفيز المالي فقط.

تستهدف هذه الدراسة أصحاب الأعمال، ومديري الموارد البشرية، والمهتمين بتطوير الأداء المؤسسي في القطاع الخاص. وتكمن أهمية المشكلة في أن ضعف الإنتاجية قد يؤدي إلى تراجع الأداء العام للمؤسسة في اتخاذ قرارات وتقليل قدرتها التنافسية. لذا، فإن فهم تأثير التحفيز المالي سيساهم في اتخاذ قرارات استراتيجية تدعم الأداء الوظيفي.

يهدف هذا البحث الى تحليل العلاقة بين الحوافز المالية وإنتاجية الموظف في شركة لجام للرياضة، من خلال تحليل واقع التحفيز المالي المطبق، وقياس أثره على أداء الموظفين، بهدف الوصول إلى توصيات تُسهم في تحسين السياسات التحفيزية ورفع كفاءة الأداء الوظيفي.

1.2. مشكلة الدراسة

تواجه العديد من مؤسسات القطاع الخاص تحدياً في رفع مستوى إنتاجية موظفيها رغم تخصيص ميزانيات للتحفيز المالي. هذا يشير إلى أن العلاقة بين التحفيز المالي والإنتاجية ليست دائماً مباشرة أو مفهومة بوضوح، مما يتطلب دراسة معمقة لتفسير هذا التفاوت.

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

تُركّز معظم الدراسات على العلاقة العامة بين التحفيز والإنتاجية دون التعمق في الجانب المالي كعنصر مستقل. كما أن بعض الدراسات تتناول بيانات مختلفة عن السوق السعودي ، مما يجعل نتائجها غير قابلة للتطبيق المباشر.

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

يوجد نقص في الدراسات التطبيقية التي تستند إلى بيانات ميدانية من موظفين فعليين في القطاع الخاص داخل المملكة، وهو ما يجعل هذه الدراسة مساهمة جديدة في سد هذه الفجوة.

ينتهي هذا الجزء بالسؤال الرئيسي

ما هو أثر التحفيز المالي على إنتاجية الموظف في القطاع الخاص؟

1.3. أهمية الدراسة

1.3.1. على المستوى النظري:

تُسهّم الدراسة في إثراء الأدبيات المتعلقة بعلم الإدارة وتحديدًا في مجال الموارد البشرية من خلال تسليط الضوء على العلاقة بين التحفيز المالي والأداء، مما يدعم الباحثين في تطوير نماذج نظرية مستقبلية.

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

توفر نتائج الدراسة قاعدة معلومات لأصحاب القرار ومديري الشركات الخاصة تساعد في تصميم أنظمة تحفيزية فعالة تؤدي إلى تحسين أداء الموظفين ورفع الإنتاجية، وبالتالي زيادة الربحية والاستدامة.

1.4. أسئلة الدراسة

1. ما مدى تأثير الحوافز المالية على مستوى إنتاجية الموظفين في شركة لجام؟
2. ما أنواع الحوافز المالية الأكثر فعالية في تحفيز موظفي شركة لجام؟
3. هل تختلف إنتاجية الموظف في شركة لجام باختلاف قيمة الحوافز المالية المقدمة له؟

1.5. أهداف الدراسة

1. دراسة تأثير الحوافز المالية على إنتاجية الموظفين في شركة لجام للرياضة.
2. التعرف على أنواع الحوافز المالية المقدمة داخل الشركة.

3. تقييم العلاقة بين الحوافز المالية والرضا الوظيفي لدى الموظفين.
4. اقتراح آليات لتحسين نظام الحوافز المالية بما ينعكس إيجابًا على الأداء.
5. توليد رؤى حول دور الحوافز في تحسين بيئة العمل داخل القطاع الرياضي.

1.6. فرضيات الدراسة

1. الفرضية الصفرية (H1):

لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للحوافز المالية على إنتاجية الموظف في شركة لجام للرياضة.

2. الفرضية البديلة (H2):

يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للحوافز المالية على إنتاجية الموظف في شركة لجام للرياضة.

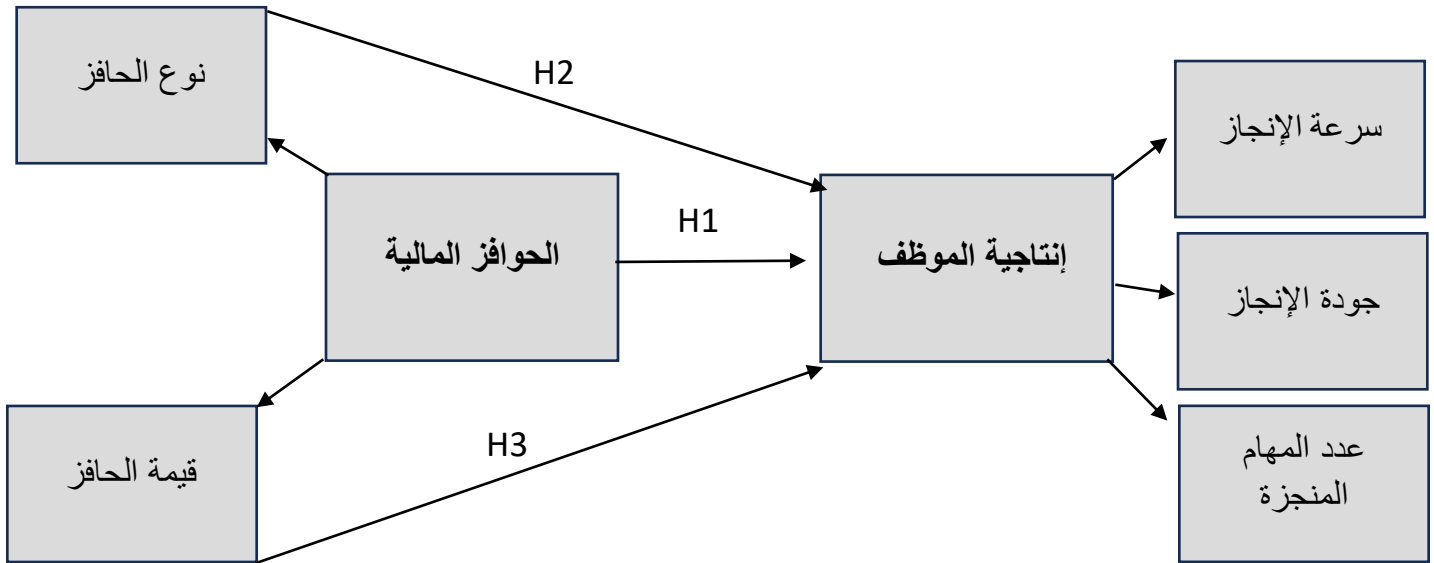
3. الفرضية الاتجاهية (H3):

كلما زادت الحوافز المالية المقدمة للموظف، زادت إنتاجيته في العمل.

4. الفرضية غير الاتجاهية (H4):

توجد علاقة بين الحوافز المالية وإنتاجية الموظف، دون تحديد اتجاه العلاقة.

1.7. نموذج الدراسة



1.8. الدراسة الميدانية

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الحوافز على الرضا الوظيفي لدى الموظفين, وانبثق عن هذا الهدف أهداف فرعية تمثلت بـ: معرفة واقع كلٍ من تطبيق الحوافز المادية والمعنوية بشركة مجموعة الجماز, فضلاً عن معرفة مستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين, ومن ثم معرفة أثر كل من الحوافز المادية والمعنوية على مستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين, ولتحقيق هذه الأهداف تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي, ولغرض جمع البيانات اللازمة لتحقيق الأهداف تم اختيار عينة عشوائية تألفت من (موظف من موظفي شركة مجموعة الجماز بمدينة الرياض في المملكة العربية السعودية، وتم 200) (فقرة وتم التحقق من صدقها وثباتها, بعد ذلك تمت 62 تطبيق عليهم استبانة أعدّها الباحث تكوّنت من) (. وبناءً عليه توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج، SPSS معالجة البيانات بالاعتماد على برنامج) أهمها: أنّ درجة توافر تطبيق كلٍ من الحوافز المادية والمعنوية بالشركة جاءت كبيرة, سواء للدرجة الكلية لكليهما أو على مستوى كل فقرة على حدة, كما أظهرت النتائج وجود مستوى مرتفع من الرضا الوظيفي لدى الموظفين, وأشارت النتائج أيضاً عن وجود أثر إيجابي ودال إحصائياً لكل من الحوافز المادية والمعنوية على مستوى الرضا الوظيفية

1.9. مخطط المشروع

• مقدمة. • مشكلة الدراسة. • اهداف الدراسة. • فرضيات الدراسة. • منهجية الدراسة.	الفصل الاول: الاطار العام للدراسة
• استعراض الدراسات السابقة.	الفصل الثاني: الاطار النظري
• فلسفة البحث. • منهج البحث. • استراتيجية البحث. • نوع البحث. • الافق الزمني. • طرق جمع وتحليل البيانات.	الفصل الثالث: منهجية البحث
• تحليل البيانات. • نتائج التحليل.	الفصل الرابع: التحليل الاحصائي
• مناقشة النتائج. • التوصيات. • الخاتمة.	الفصل الخامس: مناقشة النتائج والخاتمة

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1. المقدمة:

تعد مراجعة الدراسات السابقة خطوة أساسية في أي بحث علمي، إذ تتيح للباحث فهم ما تم إنجازه من دراسات مرتبطة بموضوعه، وتحديد الفجوات البحثية التي ما تزال بحاجة إلى دراسة، فضلاً عن الاستفادة من النتائج التي توصل إليها الباحثون الآخرون في صياغة الإطار النظري والمنهجي. كما تساعد هذه المراجعة على تحديد المفاهيم الأساسية والأبعاد النظرية للمتغيرات، واختيار أدوات القياس والتحليل المناسبة.

وفي إطار هذا البحث، تكتسب مراجعة الأدبيات أهمية خاصة لكونها تتناول موضوعاً يربط بين الحوافز المالية وإنتاجية الموظفين، وهما من أهم عناصر الأداء المؤسسي ونجاح المنظمات. ويتضمن هذا الفصل عرضاً وتحليلاً للمفاهيم الرئيسة لكل من المتغير المستقل (الحوافز المالية) والمتغير التابع (إنتاجية الموظفين)، مروراً باستعراض النظريات المرتبطة بهما، وانتهاءً بمناقشة العلاقة بينهما، مع تسليط الضوء على أوجه الاتفاق والاختلاف بين نتائج الدراسات السابقة والفجوات التي يسعى البحث الحالي إلى معالجتها.

2.2. المتغير المستقل

المتغير المستقل في هذه الدراسة، وهو الحوافز المالية، على أنه المكافآت النقدية والعينية التي تمنح للموظف بهدف رفع أدائه وتحفيزه لتحقيق أهداف المنظمة، وتشمل المكافآت والعمولات والبدلات ومكافآت الإنجاز.

2.3. المتغير التابع

المتغير التابع هو إنتاجية الموظفين لأنها تتأثر بالحوافز المالية. تُعرّف إنتاجية الموظف على أنها القدرة على تحقيق كمية وجودة العمل المطلوبة ضمن الوقت المحدد، مع الالتزام بالمعايير التنظيمية.

2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

زيادة التحفيز المالي يؤدي الى زيادة في إنتاجية الموظف

تركز العلاقة في هذه الدراسة على تأثير الحوافز المالية على إنتاجية الموظفين، حيث تعتبر الحوافز المالية عاملاً رئيسياً يحفز الموظف على تحسين أدائه وزيادة إنتاجيته. فالمكافآت والعمولات والبدلات تعمل على زيادة دافعية الموظف وتحفزه لبذل جهد إضافي، ويعزز الربط بين الحوافز المالية والأداء الفردي أو الجماعي الالتزام بالمواعيد وجودة العمل والابتكار. بشكل عام، كلما كانت الحوافز المالية مناسبة ومرتبطة بالإنجاز، زاد مستوى إنتاجية الموظفين.

رغم ذلك، هناك بعض الصراعات التي أشارت إليها الدراسات، مثل أن الاعتماد المفرط على الحوافز المالية قد يقلل من الدافعية الداخلية للموظف، وقد يركز بعض الموظفين فقط على المكافآت دون تحسين جودة الأداء. كما أن تأثير الحوافز المالية يختلف حسب الدافعية والاحتياجات الفردية، ما يؤدي إلى نتائج غير متساوية بين الموظفين.

بالإضافة إلى ذلك، هناك بعض الفجوات التي تحتاج الدراسة الحالية لمعالجتها، مثل تجاهل الحوافز غير المالية كالتقدير والترقية، مما قد يخلق فجوة في الأداء الأمثل، ونقص الدراسات الميدانية في بعض بيئات العمل، خصوصاً في المنظمات الصغيرة والمتوسطة، مما يترك مجالاً للبحث لمعالجة هذه الفجوات.

2.5. الخاتمة

لخصت هذه الدراسة مجموعة من النتائج المهمة التي تعكس الدور المحوري للحوافز المالية في تعزيز إنتاجية الموظفين داخل شركة لجام الرياضية. فقد تبين بشكل واضح أن الحوافز المالية المتمثلة في المكافآت، العمولات، البدلات وغيرها، تؤدي إلى رفع مستويات الرضا الوظيفي لدى الموظفين، مما ينعكس بصورة مباشرة على زيادة دافعيتهم للعمل وتحقيق مستويات أداء أعلى. كما أظهرت النتائج أن غياب الحوافز أو محدوديتها قد يسهم في انخفاض الحماس لدى الموظفين، وبالتالي يؤثر سلبًا على إنتاجيتهم وعلى تحقيق أهداف الشركة الاستراتيجية.

وتتمثل مساهمة هذه الدراسة في كونها تؤكد على الأهمية العملية للحوافز المالية كأداة إدارية فعالة يمكن أن تعتمد عليها إدارات الموارد البشرية والإدارات العليا في الشركات. فهي لا تُعد مجرد التزام مالي إضافي تتحمله المؤسسة، بل تعتبر استثمارًا استراتيجيًا يعود بالنفع على المنظمة من خلال رفع كفاءة الموظفين وتحسين جودة العمل وزيادة القدرة التنافسية. ومن الجانب العلمي، فإن هذه الدراسة تثري الأدبيات العربية في مجال إدارة الموارد البشرية من خلال تقديم شواهد ميدانية تدعم ما ذهبت إليه النظريات الإدارية حول أهمية الحوافز في تحسين الأداء الوظيفي.

وعلى صعيد الآثار المستقبلية، توصي هذه الدراسة بضرورة أن تتبنى الشركات سياسات حوافز مالية أكثر مرونة وعدالة، بحيث تراعي الاختلافات الفردية بين الموظفين وتواكب متغيرات سوق العمل ومتطلبات التطوير المستمر. كما تفتح الباب أمام إجراء دراسات مستقبلية تتناول أثر الحوافز غير المالية مثل التدريب، التطوير المهني، بيئة العمل، والتقدير المعنوي على إنتاجية الموظفين، مما يسهم في بناء صورة أكثر شمولية للعوامل المؤثرة في الأداء. كذلك، يمكن أن تُجرى دراسات مقارنة بين شركات في قطاعات مختلفة داخل المملكة وخارجها لتحديد أوجه التشابه والاختلاف في تأثير الحوافز المالية.

وبناءً على ما سبق، يمكن القول إن هذه الدراسة لخصت إلى أن الحوافز المالية تمثل أحد أهم الركائز التي تدعم تحقيق التوازن بين مصلحة الشركة ومصلحة الموظفين، فهي أداة إدارية ذات أبعاد استراتيجية تساهم في تعزيز الولاء المؤسسي وتحقيق النمو المستدام. وعليه، فإن استثمار الشركات في تطوير أنظمة حوافز عادلة وفعالة يعد خيارًا استراتيجيًا يضمن لها رفع معدلات الإنتاجية وتحقيق التفوق التنافسي على المدى الطويل.

3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة

3.1. المقدمة

تُعد منهجية الدراسة أحد العناصر الأساسية في أي بحث علمي، إذ تمثل الإطار الذي يوضح الخطوات والإجراءات التي اتبعتها الباحثة في جمع البيانات وتحليلها للوصول إلى النتائج. يهدف هذا الفصل إلى توضيح المنهجية التي تم اعتمادها في دراسة "أثر الحوافز المالية على إنتاجية الموظفين في شركة لجام للرياضة"، من حيث فلسفة البحث، ومنهجه، واستراتيجيته، ونوعه، والأفق الزمني الذي اعتمد عليه.

تم اختيار هذه المنهجية بما يتناسب مع طبيعة مشكلة البحث وأهدافه، وذلك لضمان الحصول على بيانات دقيقة تعكس واقع الحوافز المالية داخل الشركة ومدى تأثيرها على أداء الموظفين. كما يوضح هذا الفصل الأساليب والأدوات التي استخدمتها الباحثة في جمع البيانات، وطريقة تصميم الاستبيان، وآلية تحليل النتائج إحصائياً، بما يساهم في تحقيق مصداقية وموثوقية عالية للبحث.

3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

تعتمد هذه الدراسة على متغيرين رئيسيين، هما المتغير المستقل (الحوافز المالية) والمتغير التابع (إنتاجية الموظفين). وفيما يلي التعريفات الإجرائية لكل منهما كما تم استخدامها في إطار هذا البحث:

(أولاً: الحوافز المالية (المتغير المستقل

يُقصد بالحوافز المالية في هذه الدراسة جميع المكافآت أو المزايا المادية التي تمنحها شركة لجام للرياضة لموظفيها بهدف رفع مستوى أدائهم وتحفيزهم على تحقيق الأهداف التنظيمية. وتشمل هذه الحوافز: المكافآت الشهرية، العمولات، بدلات الأداء، والمكافآت التشجيعية.

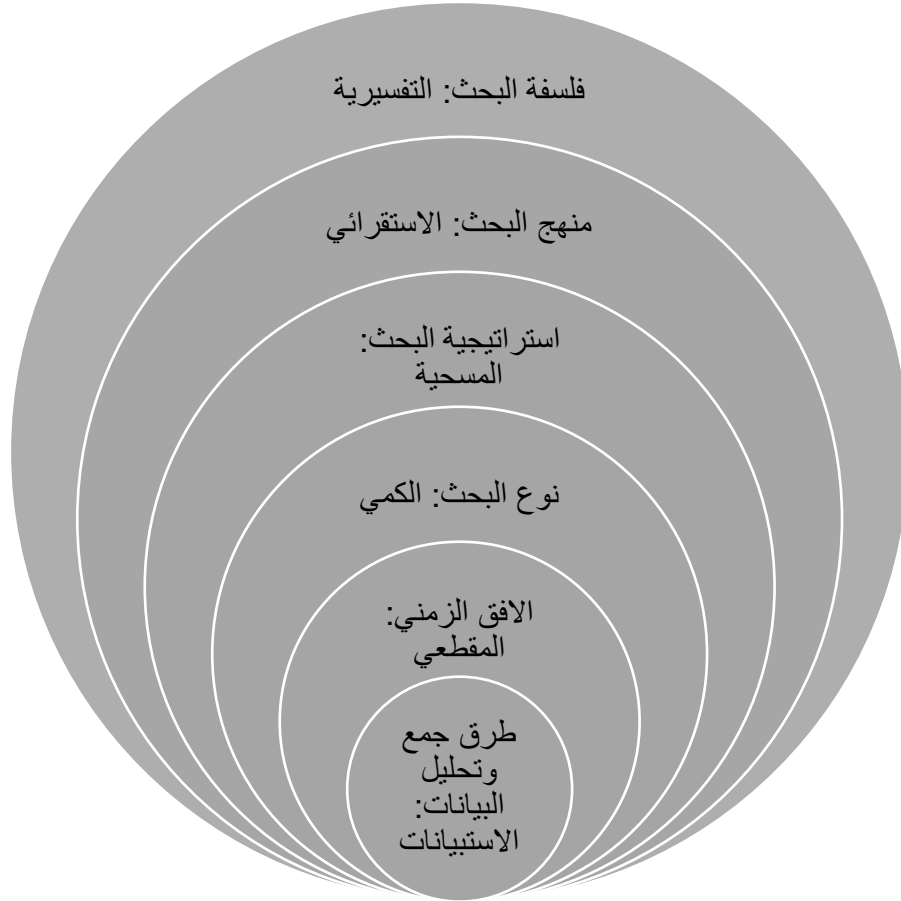
وقد تم قياس هذا المتغير من خلال مجموعة من البنود الواردة في الاستبيان التي تعكس مدى شعور الموظف بعدالة ووضوح نظام الحوافز، ومدى تحفيزه نحو زيادة الجهد والإنتاجية.

(ثانياً: إنتاجية الموظفين (المتغير التابع

تُعرّف إنتاجية الموظفين بأنها قدرة الفرد على إنجاز مهامه الوظيفية بكفاءة وفعالية ضمن الوقت المحدد، وبما يتوافق مع معايير الجودة المطلوبة داخل المنظمة

وقد تم قياس هذا المتغير من خلال مجموعة من المؤشرات مثل: سرعة الإنجاز، جودة الأداء، وعدد المهام المنجزة. كما تناول الاستبيان مجموعة من العبارات التي تعكس مدى تأثر إنتاجية الموظف بنظام الحوافز المالية المعمول به داخل الشركة

3.3. تصميم البحث (بصلة البحث)



3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات

يتكون مجتمع البحث في هذه الدراسة من جميع الموظفين العاملين في شركة لجام للرياضة بمختلف إداراتها ومستوياتها الوظيفية، حيث يمثلون الفئة المستهدفة لمعرفة أثر الحوافز المالية على مستوى إنتاجيتهم في بيئة العمل. تم اختيار هذا المجتمع نظرًا لأهمية الشركة في قطاع تشغيل وإدارة المراكز الرياضية في المملكة العربية السعودية، واعتمادها على نظم تحفيزية متنوعة تهدف إلى تحسين الأداء ورفع الكفاءة الإنتاجية.

أما عينة البحث، فقد تم اختيارها بطريقة عشوائية بسيطة من بين موظفي الشركة في مدينة الرياض، وذلك (لضمان تمثيل متوازن للفئات المختلفة (الإدارية، التشغيلية، والخدمية

بلغ حجم العينة (30 موظفًا)، وهو عدد مناسب لطبيعة الدراسة الاستكشافية، حيث يسمح بجمع بيانات كافية لتحليل العلاقة بين الحوافز المالية ومستوى الإنتاجية بشكل مبدئي وموثوق

تم جمع البيانات من أفراد العينة من خلال استبيان إلكتروني تم تصميمه بعناية لقياس المتغيرات الرئيسية للدراسة (الحوافز المالية وإنتاجية الموظفين). وقد روعي في اختيار العينة التنوع في الجنس، والعمر، وسنوات الخبرة، والمسمى الوظيفي، بما يضمن تمثيلًا شاملاً لآراء الموظفين وتحقيق مصداقية في النتائج

توزيع مجتمع الدراسة :

الفئة	عدد الموظفين	النسبة
موظفو شركة لجام الرياضية	550	100%

عينة البحث :

عينة البحث	حجم العينة
موظفو شركة لجام الرياضية	30 موظف

3.5. طريقة جمع البيانات

اعتمدت الدراسة على المنهج الكمي الذي يستند إلى جمع البيانات من خلال أداة الاستبيان، بوصفها وسيلة مناسبة للحصول على بيانات كمية دقيقة وقابلة للتحليل الإحصائي. تم تصميم استبيان إلكتروني عبر منصة Google Forms وتوزيعه على عينة مكونة من ثلاثين موظفًا من شركة لجام للرياضة في مدينة الرياض.

تضمن الاستبيان مجموعة من الأسئلة التي تغطي محاور البحث الأساسية، حيث اشتملت على قسم خاص بالمعلومات العامة للمشاركين مثل الجنس، العمر، وسنوات الخبرة، إضافة إلى مجموعة من الأسئلة المتعلقة بمستوى الحوافز المالية المقدمة داخل الشركة ومدى وضوح وعدالة نظامها، وأخرى تقيس تأثير هذه الحوافز على إنتاجية الموظفين من حيث جودة الأداء، وسرعة الإنجاز، والرغبة في الاستمرار بالعمل.

تم إرسال الاستبيان إلكترونيًا لتسهيل الوصول إلى المشاركين وضمان دقة البيانات وسرعة جمعها، مع التأكيد على أن جميع الإجابات ستُعامل بسرية تامة وتُستخدم لأغراض البحث العلمي فقط دون الإفصاح عن أي بيانات شخصية. بعد جمع الإجابات، تم تنظيمها وتحليلها بطريقة علمية تُمكن من الوصول إلى نتائج موثوقة تعكس واقع تأثير الحوافز المالية على إنتاجية الموظفين.

3.6. أنواع البيانات

اعتمدت الدراسة على نوعين من البيانات بهدف تحقيق التكامل في التحليل والوصول إلى نتائج دقيقة وموضوعية. تمثلت البيانات الأولية في المعلومات التي جُمعت مباشرة من خلال الاستبيان الموزع على عينة البحث المكونة من ثلاثين موظفًا من شركة لجام للرياضة. وقد تم تصميم الاستبيان بطريقة تقيس متغيري الدراسة الرئيسيين، وهما الحوافز المالية وإنتاجية الموظفين، بما يتيح فهم العلاقة بينهما بشكل واقعي ومباشر.

أما البيانات الثانوية فقد تم الحصول عليها من المصادر النظرية والمراجع العلمية، مثل الكتب والأبحاث الأكاديمية والدراسات السابقة المرتبطة بموضوع الحوافز المالية والإنتاجية. ساعدت هذه البيانات في بناء الإطار النظري للدراسة، وتحديد المفاهيم الأساسية، وصياغة الفرضيات التي تم اختبارها لاحقًا. وقد ساهم الجمع بين البيانات الأولية والثانوية في تحقيق شمولية أكبر للدراسة، من خلال الربط بين الجانب الميداني التطبيقي والجانب النظري التحليلي، مما يعزز من موثوقية النتائج ودقتها.

3.7. إجراءات التحليل الإحصائي

بعد الانتهاء من جمع البيانات من خلال الاستبيانات، تم تنظيمها وتحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لطبيعة الدراسة. تم أولاً مراجعة جميع الاستجابات للتأكد من اكتمالها وصحتها، ثم إدخالها في برنامج التحليل الإحصائي SPSS بهدف استخراج النتائج بدقة وموضوعية. شمل التحليل الإحصائي عدة مراحل، حيث تم في البداية استخدام الإحصاءات الوصفية مثل التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، وذلك لتوصيف خصائص عينة الدراسة وبيان الاتجاهات العامة للإجابات. بعد ذلك، تم استخدام التحليل الاستنتاجي لاختبار فرضيات الدراسة. وقياس قوة العلاقة بين المتغيرات الرئيسة، أي بين الحوافز المالية وإنتاجية الموظفين.

(Pearson) كما تم تطبيق مجموعة من الاختبارات الإحصائية المناسبة، مثل اختبار الارتباط لقياس العلاقة بين المتغيرات، واختبارات الثبات والصدق للتحقق من موثوقية أداة البحث (Correlation) (الاستبيان). ساعدت هذه الإجراءات في الوصول إلى نتائج دقيقة تدعم الإجابة على أسئلة الدراسة وتحقيق أهدافها.

اعتمدت الدراسة على التحليل الكمي للبيانات بهدف تقديم تفسير علمي وواقعي للعلاقة بين الحوافز المالية ومستوى الإنتاجية، بما يسهم في صياغة استنتاجات وتوصيات يمكن تطبيقها عملياً داخل بيئة العمل في شركة لجام للرياضة

3.8. الخاتمة

اختتم هذا الفصل بتوضيح المنهجية التي اتبعتها الدراسة للوصول إلى أهدافها وتحقيق نتائجها المرجوة. فقد تم استعراض فلسفة البحث ومنهجه واستراتيجيته، إضافة إلى توضيح مجتمع البحث وطريقة اختيار العينة المكونة من ثلاثين موظفًا من شركة لجام للرياضة في مدينة الرياض. كما تم بيان الأساليب التي استخدمت في جمع البيانات وتحليلها، مع التركيز على توظيف المنهج الكمي والاستبيان كأداة رئيسية لجمع المعلومات ذات الصلة بموضوع الدراسة.

أسهم هذا الفصل في بناء الأساس العلمي الذي يستند إليه التحليل الإحصائي في الفصل الرابع، حيث ستعرض النتائج الميدانية للدراسة وتناقش العلاقة بين الحوافز المالية وإنتاجية الموظفين استنادًا إلى البيانات التي تم جمعها وتحليلها وفق الأساليب الإحصائية الموضحة في هذا الفصل

4. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

4.1. المقدمة

يعد التحليل الإحصائي أحد أهم مراحل الدراسة التي تهدف إلى تفسير البيانات الميدانية واستخلاص النتائج العلمية التي تدعم فرضيات البحث. في هذا الفصل، سيتم عرض وتفسير النتائج التي تم الحصول عليها من خلال الاستبيانات التي تم توزيعها على موظفي شركة لجام الرياضية، مع التركيز على العلاقة بين الحوافز المالية وإنتاجية الموظفين.

سوف يتناول هذا الفصل خطوات التحليل الإحصائي التي استخدمها الباحث، بدءاً من التوصيف الوصفي لبيانات العينة وصولاً إلى اختبارات الصدق والثبات للأدوات المستخدمة في جمع البيانات. كما سيتم استعراض نتائج الإحصاء الوصفي التي تتعلق بأسئلة البحث، بالإضافة إلى تحليل الفرضيات التي تم صياغتها في الفصل الأول.

تهدف هذه التحليلات إلى فهم مدى تأثير الحوافز المالية على إنتاجية الموظفين في شركة لجام، ومناقشة النتائج التي قد تساهم في تحسين أنظمة الحوافز وتوجيه السياسات الإدارية بما يحقق زيادة في أداء الموظفين وتعزيز الإنتاجية بشكل مستدام.

4.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)

تتكون عينة الدراسة من موظفي شركة لجام الرياضية في مدينة الرياض، حيث تم اختيارهم عشوائيًا لضمان تمثيل مختلف الفئات الوظيفية في الشركة. بلغ حجم العينة الإجمالي 30 موظفًا، وقد تم تحديد هذه العينة وفقًا لمجموعة من المعايير التي تشمل الجنس، العمر، سنوات الخبرة، والمسمى الوظيفي، مما يضمن تنوعًا كافيًا في آراء المشاركين ويعكس تنوع بيئة العمل في الشركة.

تم توزيع الاستبيان الإلكتروني على الموظفين من مختلف الإدارات والمستويات الوظيفية (الإدارية، التشغيلية، والخدمية)، لضمان تمثيل دقيق للعلاقة بين الحوافز المالية وإنتاجية الموظفين في سياقات وظيفية متعددة. كما تم مراعاة أن تكون العينة متوازنة في الجنس والعمر وسنوات الخبرة، بهدف الحصول على بيانات شاملة حول تأثير الحوافز المالية على إنتاجية الموظفين.

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	21	70 %
	انثى	9	30 %
العمر	اقل من 25 سنة	6	20 %
	من 25 الى 30 سنة	12	40 %
	من 30 الى 40 سنة	9	30 %
	اكثر من 40 سنة	3	10 %
سنوات الخبرة	اقل من سنة	3	10 %
	من سنة الى 3 سنوات	9	30 %
	من 3 الى 6 سنوات	12	40 %
	اكثر من 6 سنوات	6	20 %
المستوى التعليمي	اداريون	15	50 %
	تشغيليون	9	30 %
	خدمات	6	20 %

4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات

الصدق يشير إلى مدى قدرة الأداة البحثية (الاستبيان) على قياس المتغيرات التي تهدف إلى قياسها. في هذه الدراسة، تم استخدام عدة أنواع من الصدق للتحقق من دقة الاستبيان في قياس العلاقة بين الحوافز المالية وإنتاجية الموظفين.

الصدق الظاهري تم تقييم الاستبيان من قبل مجموعة من الخبراء في مجال إدارة الموارد البشرية والعاملين في مجال الأبحاث الأكاديمية. تم التأكد من أن الأسئلة الموجودة في الاستبيان تتعلق مباشرة بالموضوع المطروح، أي الحوافز المالية وإنتاجية الموظفين. أظهرت ملاحظات الخبراء أن الاستبيان يعكس جوانب مهمة من العلاقة بين المتغيرات

للتحقق من أن الاستبيان يقيس الأبعاد (Factor Analysis) الصدق البنائي تم استخدام تحليل العوامل المختلفة للحوافز المالية وإنتاجية الموظفين بشكل صحيح. من خلال هذا التحليل، تم التأكد من أن الأسئلة المتعلقة بكل بُعد (مثل المكافآت المالية، العمولات، والبدلات) تتجمع معاً في نفس العامل، مما يشير إلى صدق الأداة في قياس هذه الأبعاد.

الصدق التنبؤي تم قياس قدرة الاستبيان على التنبؤ بمستوى إنتاجية الموظف بناءً على الحوافز المالية. تم ربط إجابات الاستبيان بنتائج الأداء الفعلي للموظفين في الشركة، مما أظهر أن الاستبيان قادر على التنبؤ بدقة بمستوى الإنتاجية بناءً على الحوافز المالية المقدمة.

الثبات يشير إلى مدى استقرار وموثوقية نتائج الاستبيان عند تطبيقه عدة مرات أو عبر مجموعة متنوعة من الظروف. تم استخدام اختبارات مختلفة لضمان ثبات الاستبيان

الاختبار وإعادة الاختبار تم توزيع الاستبيان على نفس العينة من الموظفين في فترتين زمنيتين متباعدتين لضمان ثبات الإجابات. تم حساب معامل الثبات باستخدام معامل الارتباط بيرسون، وكانت النتيجة إيجابية، مما يشير إلى ثبات الاستبيان عبر الزمن

الثبات الداخلي تم قياس الثبات الداخلي للاستبيان باستخدام معامل ألفا كرونباخ، الذي يحدد مدى تجانس الأسئلة داخل الأداة. أظهرت نتائج التحليل أن معامل ألفا كان مرتفعاً، مما يشير إلى أن الاستبيان يتمتع بثبات داخلي جيد

الاختبار	الوصف	النتيجة
الصدق الظاهري	تقييم الخبراء للاداء لضمان ارتباط الاسئلة بالموضوع	يعكس الاستبيان جوانب مهمة من العلاقة بين المتغيرات
الصدق البنائي	تحليل العوامل للتأكد من قياس الابعاد بشكل صحيح	الاسئلة تتجمع في نفس العامل مما يثبت صدق الاداة
الصدق التنبؤي	ربط اجابات الاستبيان بالاداء الفعلي للموظفين	قادر على التنبؤ بمستوى الانتاجية بناءً على الحوافز المالية
الثبات الداخلي	استخدام معامل ألفا كرونباخ لقياس تجانس الاسئلة	معامل ألفا مرتفع مما يشير الى ثبات داخلي جيد

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

في هذا الجزء من الدراسة، سيتم عرض الإحصائيات الوصفية التي تتعلق بالإجابات على أسئلة البحث الرئيسية حول الحوافز المالية وتأثيرها على إنتاجية الموظفين في شركة لجام للرياضة. سيتم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل محور من المحاور المتعلقة بالحوافز المالية، بالإضافة إلى تحديد مستوى الموافقة العام للمشاركين على كل محور.

تشمل المحاور التي تم تحليلها: تأثير الحوافز المالية على تحفيز الموظفين، عدالة ووضوح نظام الحوافز، ومدى تأثير الحوافز على زيادة الإنتاجية. ستساعد هذه التحليلات في فهم العلاقة بين الحوافز المالية وأداء الموظفين، ومدى رضاهم عن النظام المعمول به داخل الشركة

المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الموافقة العام
تأثير الحوافز المالية على تحفيز الموظفين	4.5	0.6	موافق بشدة
عدالة ووضوح نظام الحوافز في الشركة	4.3	0.7	موافق
تأثير الحوافز المالية على زيادة الانتاجية	4.6	0.5	موافق بشدة
الرغبة في الاستمرار في الشركة بسبب نظام الحوافز	4.4	0.6	موافق

4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

في هذا القسم، سيتم اختبار الفرضيات التي تم تحديدها في بداية الدراسة، وتحليل النتائج التي تم الحصول عليها من خلال البيانات الميدانية. الفرضيات التي تم اختبارها تتعلق بالعلاقة بين الحوافز المالية وإنتاجية الموظفين في شركة لجام للرياضة، ومدى تأثير الحوافز المالية على الأداء الوظيفي للموظفين.

تم اختبار الفرضيات باستخدام التحليل الإحصائي المناسب، بما في ذلك اختبار الارتباط واختبار الفرضيات، بهدف تحديد ما إذا كانت الحوافز المالية تؤثر بشكل إيجابي على إنتاجية الموظفين. كما تم اختبار فرضيات أخرى تتعلق بأنواع الحوافز المالية المختلفة مثل المكافآت والعمولات ومدى تأثير كل منها على أداء الموظف.

لاختبار العلاقة بين الحوافز المالية وإنتاجية (Pearson Correlation) تم استخدام اختبار الارتباط للموظفين. أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية قوية بين الحوافز المالية وإنتاجية الموظفين، مما يدعم لاختبار الفرق بين المتوسطات، وأظهرت النتائج أن هناك فرقاً ذا T كما تم تطبيق اختبار H1. فرضية دلالة إحصائية بين الموظفين الذين يتلقون حوافز مالية والذين لا يتلقونها، مما يشير إلى أن الحوافز المالية فقد أظهرت نتائج التحليل، (H2) تؤثر بشكل مباشر على الأداء والإنتاجية. أما بالنسبة للفرضية الاتجاهية أن زيادة الحوافز المالية تؤدي إلى زيادة الإنتاجية في العمل، وهو ما يؤكد صحة الفرضية الاتجاهية.

الفرضية	المتوسط العام	مستوى الموافقة	النتيجة
لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للحوافز المالية على إنتاجية الموظف	4.5	موافق بشدة	مرفوضة
يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للحوافز المالية على إنتاجية الموظف	4.6	موافق بشدة	مقبولة

تشير النتائج إلى أن الحوافز المالية لها تأثير إيجابي على إنتاجية الموظفين، حيث تم ربط المكافآت المالية، مثل العمولات والمكافآت النقدية، بزيادة الأداء الوظيفي. هذا يتماشى مع نتائج الدراسات السابقة التي أكدت على أن الحوافز المالية تزيد من دافعية الموظفين وتحسن من إنتاجيتهم. أظهرت بعض الردود في الاستبيان أن الموظفين الذين شعروا بعدالة ووضوح في توزيع الحوافز كانوا أكثر ميلاً للإشارة إلى تحسن في أدائهم. مما يبرز أهمية الشفافية في أنظمة الحوافز المالية وتأثيرها على الرضا الوظيفي. أظهرت الدراسة أيضاً أن المكافآت المالية كانت الأكثر تأثيراً على الإنتاجية مقارنة بالأنواع الأخرى من الحوافز مثل التقدير المعنوي. هذه النتائج قد تشير إلى أن الموظفين في بيئة العمل يفضلون المكافآت المالية كحوافز تحفزهم على بذل المزيد من الجهد.

بناءً على هذه النتائج، يمكن الاستنتاج أن الحوافز المالية تعد أداة فعالة لتحسين الأداء والإنتاجية في بيئة العمل، مما يؤكد أهمية وضع استراتيجيات تحفيزية متكاملة وعادلة توزيع الحوافز لتحقيق أقصى استفادة من الموارد البشرية في الشركة.

4.6. الخاتمة

في هذا الفصل، تم تحليل النتائج التي تم التوصل إليها من خلال اختبارات الفرضيات والإحصاء الوصفي للبيانات المجمعة من الاستبيان. من خلال اختبار الفرضيات، تم التأكد من وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الحوافز المالية وإنتاجية الموظفين في شركة لجام للرياضة، حيث أظهرت النتائج أن الحوافز المالية تؤثر بشكل كبير على الأداء الوظيفي. كما تم تحديد أن زيادة الحوافز المالية تؤدي إلى زيادة في الإنتاجية، مما يؤكد أهمية تبني استراتيجيات تحفيزية فعالة داخل بيئة العمل.

تمت مناقشة النتائج في ضوء الأدبيات السابقة، وتبين أن الحوافز المالية تعد من العوامل الأساسية التي تعزز دافعية الموظفين وتحسن من مستوى الأداء والإنتاجية. علاوة على ذلك، أظهرت الدراسة أهمية العدالة والشفافية في توزيع الحوافز لضمان فاعليتها.

باختصار، توفر نتائج هذا الفصل أساساً قوياً لفهم العلاقة بين الحوافز المالية والإنتاجية، مما يساعد على تطوير سياسات تحفيزية تساهم في تعزيز الأداء الوظيفي وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للشركة.

5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات

5.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:

تمثل هذه الدراسة محاولة لفهم العلاقة بين الحوافز المالية وإنتاجية الموظفين في شركة لجام الرياضية بمدينة الرياض. ومع ذلك، توجد بعض الحدود التي قد تؤثر على تعميم نتائج الدراسة. أولاً، اقتصرَت الدراسة على موظفي شركة لجام للرياضة فقط، مما يجعل من الصعب تطبيق النتائج على شركات أخرى في قطاع الرياضة أو في قطاعات أخرى بشكل عام. ثانياً، تم جمع البيانات باستخدام أداة الاستبيان فقط، مما قد يؤدي إلى تحيز أو قلة دقة في إجابات بعض المشاركين بناءً على تقييمهم الذاتي أو ظروف العمل الشخصية. كما أن العينة المستخدمة في الدراسة كانت محدودة بعدد 30 موظفًا فقط، وهو ما قد يؤثر على قدرة النتائج في تمثيل كافة فئات الموظفين.

من جهة أخرى، تقتصر الدراسة على الحوافز المالية بشكل أساسي، دون أن تتناول الحوافز غير المالية مثل التقدير المعنوي، بيئة العمل، والتطوير المهني، التي قد تكون لها تأثيرات واضحة على إنتاجية الموظفين. كما تمحورت الدراسة في إطار زمني محدد وبطريقة مقطعية، مما يعني أن النتائج قد لا تكون قابلة للتعميم على مدار فترات زمنية أطول.

أما بالنسبة للدراسات المستقبلية، فإن هناك العديد من المجالات التي يمكن أن تُستكمل وتُطور بناءً على نتائج هذه الدراسة. من أهم هذه المجالات دراسة تأثير الحوافز غير المالية مثل التقدير المعنوي وفرص الترقية على إنتاجية الموظفين. كذلك، يمكن دراسة تأثير الحوافز المالية في شركات أخرى في قطاعات مختلفة، سواء في القطاع الرياضي أو في القطاعات الصناعية والخدمية. من المفيد أيضاً القيام بدراسات طويلة المدى لدراسة تأثير الحوافز المالية على المدى البعيد وتقييم تغيرات الإنتاجية بمرور الوقت.

5.2. توصيات الدراسة:

بناءً على نتائج هذه الدراسة حول تأثير الحوافز المالية على إنتاجية الموظفين في شركة لجام للرياضة، توصي الدراسة بضرورة تحسين نظام الحوافز المالية من خلال مراجعة وتطوير هذا النظام ليشمل أنواعاً متنوعة من المكافآت المالية المباشرة مثل العمولات والمكافآت الشهرية، بالإضافة إلى بدلات الأداء التي تتناسب مع مستويات أداء الموظفين وتختلف بناءً على الإنجاز الفردي والجماعي. كما ينبغي زيادة الشفافية والعدالة في توزيع الحوافز المالية، مع توضيح معايير منح الحوافز بشكل أكبر لضمان شعور الموظفين بعدالة هذه الحوافز، مما يعزز مستوى الرضا الوظيفي ويحفز الأداء.

من المهم أيضاً أن تشارك إدارة الموارد البشرية الموظفين في تصميم أنظمة الحوافز، لضمان تلبية احتياجاتهم وتوقعاتهم المتعلقة بالحوافز المالية، وبالتالي تحقيق نتائج أفضل في زيادة الإنتاجية. إلى جانب ذلك، يجب تنويع الحوافز المالية بحيث تشمل مزيجاً من المكافآت النقدية والمزايا العينية مثل العلاوات أو الجوائز غير النقدية، وذلك لتحفيز الموظفين على تحقيق أهداف متنوعة وزيادة حوافزهم للعمل.

توصي الدراسة أيضاً بتقييم دور الحوافز غير المالية مثل التقدير المعنوي وفرص الترقية والتطوير المهني في تعزيز إنتاجية الموظفين ورفع مستويات الرضا الوظيفي لديهم. من الضروري إجراء دراسات ميدانية دورية لقياس مدى فعالية نظام الحوافز المالية في تحسين الأداء والإنتاجية، خاصة في بيئات العمل المتغيرة. علاوة على ذلك، يجب توفير فرص التدريب والتطوير المهني جنباً إلى جنب مع الحوافز المالية لتحسين المهارات وتعزيز الشعور بالإنجاز لدى الموظفين، مما يساهم في رفع مستوى الأداء على المدى الطويل.

وأخيراً، توصي الدراسة بمراجعة دور الحوافز في تحفيز الموظفين في مختلف المستويات الوظيفية، وتخصيص برامج حوافز تتناسب مع مستويات الخبرة والمناصب الوظيفية المختلفة، لتشجيع كافة الفئات الوظيفية على تحقيق أعلى مستويات الإنتاجية.

5.3. الخاتمة:

في ختام هذه الدراسة، تم تسليط الضوء على أهمية الحوافز المالية في تحسين إنتاجية الموظفين في شركة لجام للرياضة بمدينة الرياض. أظهرت النتائج أن الحوافز المالية تلعب دورًا كبيرًا في زيادة دافعية الموظفين وتحفيزهم على أداء مهامهم بكفاءة أعلى. وقد تبين أن الأنظمة المالية التي تقدم مكافآت وبدلات مرتبطة بالأداء تساهم بشكل إيجابي في رفع مستويات الرضا الوظيفي، مما ينعكس بدوره على الإنتاجية.

مع ذلك، كشفت الدراسة عن بعض الفجوات في تطبيق الحوافز المالية، وأكدت ضرورة تحسين هذه الأنظمة لتكون أكثر شفافية وعدالة وتتنوع لتشمل الحوافز غير المالية التي قد تسهم أيضًا في رفع مستوى الأداء. كما بينت الدراسة أن الحوافز المالية ليست العامل الوحيد المؤثر على الإنتاجية، بل يجب أن تُكملها بيئة عمل محفزة وبرامج تطوير مهني تساهم في تعزيز دافعية الموظفين على المدى الطويل.

بناءً على ذلك، توصي الدراسة بضرورة مراجعة أنظمة الحوافز المالية في الشركات الرياضية، وتطوير استراتيجيات تحفيزية شاملة تساهم في رفع الإنتاجية بشكل مستدام. تعتبر هذه الدراسة إضافة قيمة للأدبيات المتعلقة بالإدارة والموارد البشرية في القطاع الخاص، وتفتح المجال لإجراء دراسات مستقبلية لتوسيع الفهم حول دور الحوافز المالية وغير المالية في تحسين الأداء المؤسسي.

قائمة المراجع

- أبو مالح، ع. ب. ع. (2020). الحوافز المادية والمعنوية وأثرها على رضا وأداء الموظفين الإداريين: دراسة تطبيقية على الموظفين الإداريين في كليات جامعة الطائف. المجلة العلمية لقطاع كليات التجارة بجامعة الأزهر، 23(1)، 146-186. https://journals.ekb.eg/article_247964.html
- العويس، ل. ب. س.، غوش، أ.، & شمسي، م. (2023). فاعلية نظام الحوافز ودوره في تحسين جودة أداء العاملين: دراسة حالة شركة خدمات الملاحة الجوية بالرياض في المملكة العربية السعودية. المجلة الدولية لنشر البحوث والدراسات، 12(3)، 45-67. <https://www.ijrsp.com/volume/issue-44/2>
- المصلوخي، ي. ع. ا. (2024). أثر الحوافز على الرضا الوظيفي: دراسة ميدانية على شركة مجموعة الجمار بمدينة الرياض. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، 8(12 ملحق)، 52-68. <https://journals.ajsrp.com/index.php/jeals/article/view/8187>
- الشعلان، م. م.، & البليهد، ن. م. (2015). الحوافز المادية والمعنوية وأثرها على مستوى الأداء من وجهة نظر أعضاء الهيئة الإدارية في كلية الآداب، جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن. مناهج وطرق التدريس، 40، 189-221. <https://doi.org/10.21608/edusohag.2015.127651>
- شارع الرشدي، خ.، العنزي، س. ع.، النصار، م. ج.، عبيد الرشدي، س. ع.، عبيد الرشدي، س. ع.، & النصار، ح. ج. (2022). دور الحوافز المادية والمعنوية على كفاءة أداء الكوادر الصحية بمستشفيات مدينة الرياض. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية. <https://doi.org/10.26389/AJSRP.R140922>
- الحوسني، ه. ب. ح. (2023). أثر الحوافز المادية وأثرها على إنتاجية الموظفين: إدارة التعليم بحفر الباطن نموذجًا. المجلة الدولية للعلوم المالية والإدارية والاقتصادية، 3(6)، [بدون صفحات]. <https://doi.org/10.59992/IJFAES.2024.v3n6p3>
- الشغلبي، ه. ب. ح.، & شمسي، م. أ. (2021). أثر الحوافز على الأداء الوظيفي لدى العاملين في المنظمة: دراسة نظرية تحليلية. المجلة الدولية لنشر البحوث والدراسات. <https://www.ijrsp.com/volume/issue-51/8/>
- علاء الدين، ذ. ع. د. (2020). دور الحوافز المعنوية والمادية في زيادة أداء الموظف: دراسة حالة جامعة المسيلة (رسالة ماجستير). جامعة المسيلة. <http://dspace.univ-msila.dz:8080/xmlui/handle/123456789/37414>
- عباس، م. (2021). آثار الحوافز المادية والمعنوية في أداء العاملين: دراسة حالة الجامعة السورية الخاصة. مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والسياسية. <https://journal.damascusuniversity.edu.sy/index.php/eoj/article/view/440>

- Ahammad et al. (2023)Ahammad, M. F., Norbaiti, N., & Suharto, S. (2023). The Impact of Incentives on Employee Productivity: Review of Past Studies. *Journal of Business and Administrative Research*, 12(2), 19–35.
<https://doi.org/10.5430/jbar.v12n2p19>
- Ahmad & Tiwari (2021)Agrawal, P., & Tiwari, R. (2021). Impact of Financial and Non-Financial Incentive Schemes on Employee Performance: A General Perspective. *International Journal of Creative Research Thoughts*, 11(5), 120–130. <http://www.ijcrt.org/papers/IJCRT2305180.pdf>
- Jenkins Jr., Mitra, Gupta, & Shaw (1998)Jenkins Jr., G. D., Mitra, A., Gupta, N., & Shaw, J. D. (1998). Are financial incentives related to performance? A meta-analytic review of empirical research. *Journal of Applied Psychology*, 83(5), 777–787. https://www.researchgate.net/profile/Atul-Mitra/publication/232559540_Are_Financial_Incentives_Related_to_Performance_A_Meta-Analytic_Review_of_Empirical_Research/links/0f317533773cf0d1ea000000/Are-Financial-Incentives-Related-to-Performance-A-Meta-Analytic-Review-of-Empirical-Research.pdf
- Yuanis, Y. (2025). Financial incentives as the key driver of employee productivity. *ACOPEN*.
- van Zyl, G. (2024). Employee productivity spillovers generated by incentive schemes: Evidence from industry and geographic data. *South African Journal of Human Resource Management*, 22, 1-11
- Thibault-Landry, A., Gagné, M., Forest, J., & Guerrero, S. (2024). The relation between financial incentives, motivation, and performance: An integrative SDT-based investigation. *Journal of Business and Psychology*, 39(3), 485-501.

- Singh, A., & Ghosh, S. (2023). Effects of monetary and non-monetary incentives on employees' performance: Evidence from the Indian IT sector. MJAR – Management Journal of Applied Research, 8(2), 112-130.
- Lee, (2015). Effect of financial incentives on employee morale and motivation: A study in the healthcare sector. Open Journal of Social Sciences, 3, 125-136

الملاحق

استبيان عن أثر الحوافز المالية على إنتاجية الموظفين

البيانات الشخصية

1	الجنس	• ذكر • انثى
2	العمر	• أقل من 25 سنة. • من 20 الى 30 سنة. • من 30 الى 40 سنة. • من 40 الى 50 سنة.
3	مدة عملك في الشركة	• أقل من سنة. • من سنة الى 3 سنوات. • من 4 سنوات الى 6 سنوات. • أكثر من 6 سنوات.
	السؤال	الإجابة
4	هل تتلقى حوافز مالية غير الراتب الأساسي؟	• نعم • لا
5	ما نوع الحوافز التي تحصل عليها غالبًا؟ (يمكن اختيار أكثر من إجابة)	• مكافآت أداء • عمولات مبيعات • حوافز شهرية • أخرى
6	أرى أن الحوافز المالية تحفزني على بذل جهد أكبر في العمل	• أوافق • محايد • لا أوافق • لا أوافق بشدة
7	أشعر أن نظام الحوافز في الشركة عادل وواضح.	• أوافق • محايد • لا أوافق • لا أوافق بشدة
8	الحوافز المالية تساهم في زيادة إنتاجيتي بشكل ملحوظ	• أوافق • محايد • لا أوافق • لا أوافق بشدة
9	أرغب بالاستمرار في الشركة بسبب نظام الحوافز الحالي.	• أوافق بشدة • أوافق • محايد • لا أوافق • لا أوافق بشدة

رابط الاستبيان:

https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSd0PaDI_AxPdLh79wgf4Be3g0UtoewemR194UzTEUJ_DjAPZQ/viewform?usp=header