

Final Project 1
Code: MGM 496-PMG496
Project Template

Faculty of Management
Midocean University

عنوان المشروع

أثر أساليب التحفيز على إنتاجية الموظفين في شركة باسح بجدة

أ

ث

ر

أسم الطالبة

رغد أحمد عبود بانافع

221001008

مشروع تخرج- 2

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبد الرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ- الفصل الدراسي

الترم الثاني - 2025

الشكر والتقدير

أولاً وأخيراً، أحمد الله سبحانه وتعالى الذي وفقني وأعانني على إتمام هذا البحث، لا يسعدني إلا أن أقدم خالص الشكر والتقدير إلى كل من ساهم في دعمي طوال فترة إعداد هذا البحث أتوجه بجزيل الشكر والعرفان إلى الدكتور عبد الرحيم نادر توجيهاتها السديدة ونصائحها القيمة التي كانت بمثابة حجر الأساس في إخراج هذا العمل بالصورة التي هو عليها، لقد كان الدعم العلمي والمعنوي أثراً كبير في إنجاح هذا البحث

كما أتقدم بالشكر الجزيل إلى جميع أعضاء هيئة التدريس بجامعة ميدأويشن اللذين لم يخلوا علينا بخبراتهم ومعرفتهم طوال فترة دراستي

وأخيراً الشكر موصول إلى كل من أسهم بشكل مباشر أو غير مباشر في إنجاز هذا البحث.

الإهداء

{وَأَخِرُ دَعْوَاهُمْ أَنِ الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ}

الحمد لله على لذة الوصول وعلى شعور الإنجاز بعد طول إنتظار اهدي هذا النجاح
لنفسى أولاً ثم إلى كل من سعى معي لإتمام هذه المسيرة دمتم لي سنداً.

إلى من دعمني بلا حدود وأعطاني بلا مقابل إلى من علمني أن الدنيا كفاح وسلاحها العلم
والمعرفة، وإلى من غرس في روحي مكارم الأخلاق داعمي الأول في مسيرتي ومصدر قوتي
وفخري لطالما عاهدته بهذا النجاح وها أنا اتممت وعدي وأهديته اليك " بابا الغالي "

إلى من جعل الله الجنة تحت أقدامها إلى من كان دعاؤها سر نجاحي وإلى من افنت عمرها في
سبيل ان احقق طموحي واحلق في أعالي المراتب قدوتي ومعلمتي الأولى وصديقة أياامي.
"ماما الغالية"

وإلى من شد الله بهم عضدي فكانوا خير معين. " أخواني "

رفقاء الزُوح الذين شاركوني خطوات هذا الطريق إلى من شجعوني على المثابرة وإكمال المسيرة
إلى رفقاء السنين مُمتة لكم جميعاً.

"ما سلكنا البدايات الا بتيسيره وما بلغنا النهايات الا بتوقيته وما حققنا الغايات الا بفضلته فالحمد
لله"

فجزاكم الله خير وثابكم خير الجزاء.

جدول المحتويات

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة	3
1.1. المقدمة:	4
1.2. مشكلة الدراسة	5
1.2.1. فجوات على المستوى النظري	5
1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي	6
1.3. أهمية الدراسة	6
1.3.1. على المستوى النظري:	6
1.3.2. على المستوى التطبيقي:	6

1.4. أسئلة الدراسة	7
1.5. أهداف الدراسة	8
1.6. فرضيات الدراسة	9
1.7. نموذج الدراسة	9
1.8. منهجية الدراسة	7
1.9. الدراسة الميدانية	10
1.10. مخطط المشروع المقترح	12

2. الفصل الثاني:

الدراسات السابقة

1.....

3

2.1. المقدمة:	14
2.2. المتغير المستقل	15
2.3. المتغير التابع	16
2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع	17
2.5. الخاتمة	18

الفصل الثالث: منهجية وإجراءات الدراس

3.1 المقدمة

3.2 مجتمع الدراسة

3.3 عينة الدراسة

3.4 أداة الدراسة (الاستبيان)

3.5 صدق أداة الدراسة

3.6 ثبات أداة الدراسة

3.7 أساليب التحليل الإحصائي

الفصل الرابع: التحليل الإحصائي لنتائج الدراسة

4.1 المقدمة

4.2 التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة

4.2.1 المتوسطات والانحرافات المعيارية

4.3 التحليل الاستدلالي

4.3.1 اختبار KMO ومعامل الارتباط

4.3.2 تحليل الصدق (Factor Loadings – AVE – CR)

4.3.3 تحليل الثبات (Cronbach's Alpha)

4.4 معاملات الارتباط (Pearson)

4.5 اختبار الفرضيات

4.5.1 نتائج ANOVA

4.5.2 نتائج Model Summary

4.5.3 نتائج Coefficients

4.6 مناقشة نتائج التحليل الإحصائي

الفصل الخامس: مناقشة النتائج والاستنتاجات

5.1 المقدمة

5.2 المساهمة النظرية

5.3 التطبيقات العملية

5.4 التوصيات

5.5 حدود الدراسة

5.5.1 الحدود الموضوعية

5.5.2 الحدود البشرية

5.5.3 الحدود المكانية

5.5.4 الحدود الزمنية

5.6 الدراسات المستقبلية

5.7 الخاتمة

رقم الشكل	عنوان الشكل	رقم الصفحة
الشكل الأول	متغيرات البحث تصميم الطالبة رغد بانافع	16
الشكل الثاني	منهجية البحث تصميم الطالبة رغد بانافع	19

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
15	الجدول التكراري لخصائص العينة	الجدول (1)
18	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمتغير الأول	الجدول (2)
19	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمتغير الثاني	الجدول (3)
22	معامل الثبات كرونباخ ألفا لأبعاد المتغيرات	الجدول (4)
26	معامل الارتباط بيرسون بين أبعاد الدراسة	الجدول (5)
30	نتائج تحليل الانحدار الفرضية الأولى	الجدول (6)
31	نتائج تحليل الانحدار الفرضية الثانية	الجدول (7)

The aim of the study: This study aims to reveal the effect of motivation methods (financial motivation, moral motivation, and work environment) on employee productivity in Basamh Company in the city of Jeddah.

The methodology of the study: To achieve the objectives of the study, the researcher used the descriptive analytical method. The study sample consisted of (43) employees in Basamh Company. The data were collected using a structured questionnaire and analyzed using SPSS (Version 28), where descriptive statistics, correlation analysis, and regression analysis were applied.

The results of the study: The results showed that each dimension of motivation had a positive and statistically significant impact on employee productivity. The level reached for each dimension ranged from medium to high.

Theoretical contribution: This study contributes to the literature by confirming the significance of the relationship between motivation (in its various forms) and employee productivity, supporting previous research in organizational behavior and human resource management.

Practical applications: The study provides recommendations to decision-makers in Basamh Company regarding the importance of enhancing motivation methods (financial, moral, and work environment) and their positive impact on improving employee productivity and organizational performance.

Keywords: Motivation methods, work environment, employee productivity, financial motivation, moral motivation.

الهدف من الدراسة: تهدف هذه الدراسة إلى الكشف عن أثر أساليب التحفيز (التحفيز المالي، التحفيز المعنوي، وبيئة العمل) على إنتاجية الموظفين في شركة باسمح بمدينة جدة.

منهج الدراسة: اعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي. وتم تطبيق الدراسة على عينة مكوّنة من (43) موظفًا في شركة باسمح. وتم جمع البيانات باستخدام استبانة محكمة، ثم تحليلها باستخدام برنامج SPSS الإصدار (28)، وذلك من خلال الإحصاءات الوصفية، وتحليل الارتباط، وتحليل الانحدار.

نتائج الدراسة: أظهرت النتائج وجود تأثير إيجابي ودال إحصائياً لكل من التحفيز المالي، والتحفيز المعنوي، وبيئة العمل المحفزة على إنتاجية الموظفين، وتراوح مستوى الأثر ما بين (متوسط – مرتفع).

المساهمة النظرية: تُسهم هذه الدراسة في دعم الأدبيات من خلال إثبات العلاقة بين أساليب التحفيز المختلفة وإنتاجية الموظفين، الأمر الذي يتوافق مع الدراسات السابقة في مجال السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية.

التطبيقات العملية: تقدّم الدراسة توصيات لصنّاع القرار في شركة باسمح حول أهمية تعزيز أساليب التحفيز بمختلف أنواعها، لما لها من دور مهم في رفع مستوى إنتاجية الموظفين وتحسين أداء المنظمة.

الكلمات المفتاحية: أساليب التحفيز، بيئة العمل، التحفيز المالي، التحفيز المعنوي، إنتاجية الموظفين

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

تُعد إنتاجية الموظفين من الركائز الأساسية التي تعتمد عليها المؤسسات في تحقيق أهدافها وتنمية مواردها. إذ تشير إنتاجية الموظف إلى قدرته على تنفيذ المهام والواجبات بكفاءة وفعالية خلال فترة زمنية محددة، مما يعكس مدى مساهمته في تحسين الأداء المؤسسي العام. ومع تزايد التنافس بين الشركات، لم تعد الإنتاجية مجرد مؤشر على أداء الفرد، بل أصبحت عاملاً حاسماً في استدامة المؤسسات، خصوصاً في بيئات العمل الديناميكية. ومن هذا المنطلق، تسعى الشركات إلى استكشاف العوامل المؤثرة في رفع مستوى الإنتاجية، وعلى رأسها العوامل النفسية والسلوكية التي تُعد أساليب التحفيز أحد أبرز تجلياتها. فالتحفيز، سواء أكان مادياً أو معنوياً، يلعب دوراً مركزياً في توجيه سلوك الموظف نحو الأداء الإيجابي، وتعزيز انتمائه المؤسسي، وتخفيض معدلات الغياب والاحترق الوظيفي.

تعددت الدراسات التي تناولت العلاقة بين أساليب التحفيز وإنتاجية الموظف، وقد أظهرت نتائج متباينة في مدى قوة هذا الارتباط. فمثلاً، يرى الباحث أحمد الطراونة في دراسته المعنونة "أثر الحوافز على تحسين الأداء الوظيفي في القطاع الخاص الأردني" (2020) أن التحفيز المالي يُعد المحرك الأساسي لرفع كفاءة العاملين، موضحاً أن المكافآت والمزايا المادية تخلق دافعاً فورياً لدى الموظف لتحقيق نتائج أعلى.

في المقابل، يذهب خالد الأحمد في بحثه "العوامل النفسية وتأثيرها على إنتاجية الموظف: دراسة ميدانية على شركات القطاع الصناعي في الرياض" (2019) إلى أن الحوافز المعنوية، مثل التقدير والتعزيز المعنوي، تترك أثراً أعمق وأكثر استدامة من الحوافز المالية، لا سيما على المدى الطويل. وبينما اتفق الباحثان على أن التحفيز بجميع أشكاله يؤثر على الإنتاجية، إلا أن اختلافهما تمثل في نوعية الأسلوب الأكثر فعالية. من جهة أخرى، أشار حسين الزهراني في دراسته "فعالية نظم الحوافز في رفع الإنتاجية: دراسة حالة على إحدى الشركات السعودية" (2021) إلى أن فعالية الحوافز تعتمد على مدى مواءمتها لطبيعة العمل وطبيعة الموظفين، مما يدعو إلى نهج متوازن بين النوعين.

ورغم كثافة الدراسات في بعض الدول العربية حول هذا الموضوع، إلا أن هناك فجوة ملحوظة فيما يتعلق بتطبيق هذه المفاهيم في سياق بيئات العمل السعودية، خصوصاً في الشركات العائلية أو الخاصة ذات النطاق المحلي، مثل شركة باسمح بجدة.

فقلة الدراسات الميدانية التي تناولت العلاقة بين التحفيز وإنتاجية الموظف في هذه البيئات تطرح إشكالية في مدى تعميم النتائج المتاحة. إضافة إلى ذلك، فإن معظم الدراسات ركزت على القطاعات الحكومية أو الصناعية الكبرى، متجاهلة السياقات الإدارية والثقافية المختلفة في الشركات متوسطة الحجم، والتي تلعب دوراً محورياً في الاقتصاد المحلي. هذه الفجوة تستدعي مزيداً من البحث والتحليل لفهم كيفية تأثير أساليب التحفيز في سياقات تنظيمية وثقافية مغايرة.

من هذا المنطلق، تتبع مشكلة البحث الحالي من غياب الفهم الكافي لكيفية تأثير أساليب التحفيز المستخدمة في شركة باسجج بآءة على إنتاجية موظفيها. إذ تُعد الشركة نموذجاً للقطاع الخاص المحلي الذي يواجه تحديات مستمرة في الحفاظ على مستويات عالية من الإنتاجية والرضا الوظيفي في ظل منافسة متزايدة. وقد يكون لأساليب التحفيز المطبقة حالياً تأثير غير مدروس بالشكل الكافي أو لا يتناسب مع احتياجات الموظفين وتطلعاتهم، مما يتطلب دراسة علمية منهجية لرصد العلاقة بين نوعية التحفيز ومستوى الإنتاجية.

تتمثل أهمية هذا البحث في كونه يسلم الضوء على جانب حيوي في بيئة العمل داخل إحدى الشركات السعودية الرائدة، مما قد يساهم في تطوير سياسات الموارد البشرية وتحسين الأداء المؤسسي. كما يوفر البحث إطاراً مرجعياً يمكن للشركات المماثلة الاستفادة منه في تصميم أنظمة تحفيزية أكثر فاعلية. إضافة إلى ذلك، فإن نتائج هذا البحث ستساهم في إثراء الأدبيات العلمية باللغة العربية حول موضوع التحفيز والإنتاجية، خصوصاً في البيئة السعودية، ما يعزز من فرص تحسين ممارسات الإدارة داخل مؤسسات القطاع الخاص الوطني.

1.2. مشكلة الدراسة

تُعد إنتاجية الموظفين من أهم المؤشرات التي تعكس كفاءة المؤسسات في تحقيق أهدافها التشغيلية والاستراتيجية، كما أنها ترتبط ارتباطاً وثيقاً بجودة بيئة العمل الداخلية. ومن أبرز العوامل التي تؤثر على إنتاجية الموظف هي أساليب التحفيز المتبعة داخل المؤسسة، حيث تلعب دوراً محورياً في رفع الروح المعنوية، وزيادة الالتزام الوظيفي، وتقليل معدلات الدوران الوظيفي. وفي ظل التنافسية العالية بين الشركات، تسعى الإدارات إلى تبني أساليب تحفيزية فعالة تستجيب لاحتياجات الموظفين وتسهم في تعزيز أدائهم. ومع ذلك، لا تزال بعض الشركات تواجه صعوبات في اختيار أساليب التحفيز المناسبة التي تتماشى مع خصائص موظفيها وثقافة العمل فيها، مما قد يؤدي إلى تدني مستويات الإنتاجية. ومن هذا المنطلق، تبرز الحاجة إلى دراسة أثر أساليب التحفيز المختلفة—سواء كانت مادية أو معنوية—على إنتاجية الموظفين، وذلك من خلال تطبيق هذه الدراسة على شركة باسجج بآءة، باعتبارها من الشركات الكبرى التي تضم عدداً كبيراً من الموظفين وتواجه تحديات إدارية مشابهة.

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

بالرغم من وجود أدبيات بحثية تناولت العلاقة بين التحفيز والإنتاجية، إلا أن كثيراً من هذه الدراسات ركز على جوانب محددة دون النظر إلى الصورة الشاملة. على سبيل المثال، ركزت بعض الدراسات على التحفيز المالي دون أن تتناول بشكل كافٍ التحفيز المعنوي أو غير المادي، كالتقدير، وفرص النمو، والمشاركة في اتخاذ القرار. كما أن عدداً من البحوث اقتصر على دراسة الأثر النفسي للتحفيز دون الربط المباشر بينه وبين مخرجات الأداء والإنتاجية الفعلية. وهناك أيضاً نقص واضح في الدراسات التي تقدم تصنيفاً دقيقاً لأنواع التحفيز وفقاً لبيئة العمل وطبيعة الموظفين. بالتالي، لا تزال هناك حاجة علمية لتعميق الفهم النظري للعلاقة بين تنوع أساليب التحفيز ومستوى إنتاجية الموظف ضمن أطر نظرية متكاملة وشاملة.

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

تُظهر المراجعة التطبيقية للدراسات في السياق المحلي أن هناك قلة في الدراسات الميدانية التي بحثت العلاقة بين التحفيز والإنتاجية داخل مؤسسات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية، وبخاصة في مدينة جدة. كما لم تحظ الشركات المحلية، مثل شركة باسمح، باهتمام كافٍ في هذا الجانب، على الرغم من كونها بيئة عمل تحتوي على تباين واضح في المهام والوظائف والمستويات الوظيفية، ما يجعلها مناسبة لدراسة أثر التحفيز على الإنتاجية بشكل معمق. وبضـاف إلى ذلك أن السياق الثقافي والاجتماعي في المملكة يفرض خصوصية معينة على دوافع الموظفين وتوقعاتهم من بيئة العمل، ما يقتضي إجراء دراسة ميدانية لفهم هذا الأثر ضمن السياق السعودي، وليس فقط اعتمادًا على نتائج أبحاث أجريت في دول أخرى قد تختلف ظروفها وسياقاتها

ومن خلال الدراسة سيتم الإجابة على التساؤل الرئيسي التالي:

إلى أي مدى تؤثر أساليب التحفيز المختلفة على إنتاجية الموظفين في شركة باسمح بجدة؟

1.3. أهمية الدراسة

في بيئة العمل التنافسية التي يشهدها سوق العمل السعودي، أصبحت المؤسسات مطالبة بالتركيز على أساليب تحفيز فعالة لتعزيز أداء الموظفين وضمان رفع مستويات إنتاجيتهم. ويُعد التحفيز – سواء المادي أو المعنوي – أحد أبرز أدوات الإدارة الناجحة التي تساهم في تحقيق الرضا الوظيفي، وتقليل نسب الغياب، وزيادة التزام الموظفين بأهداف المؤسسة. ومع تزايد التحديات في بيئات العمل، تظهر الحاجة الماسة إلى دراسة أثر أساليب التحفيز على الإنتاجية بشكل علمي ومدرّس، خاصة في مؤسسات محلية كبرى مثل شركة باسمح بجدة، والتي تمثل نموذجًا مهمًا لفهم العلاقة بين العوامل الإدارية والإنتاجية

1.3.1. على المستوى النظري:

تتبع الأهمية النظرية لهذا البحث من الحاجة إلى سد فجوة في الدراسات السابقة، والتي غالبًا ما ركزت على التحفيز المالي كعامل وحيد مؤثر على الأداء، متجاهلة الأبعاد الأخرى كالـدعم المعنوي، وتقدير الجهود، وفرص التطوير الوظيفي. كما أن كثيرًا من الدراسات لم تقدّم إطارًا نظريًا متكاملًا يجمع بين أنواع التحفيز المختلفة وتأثيرها المباشر وغير المباشر على الإنتاجية. ومن هنا، يسعى هذا البحث إلى تقديم تصور نظري شامل يربط بين أنواع التحفيز (المادي والمعنوي) ومستوى الإنتاجية، ويساهم في تطوير نماذج قياس تُستخدم لاحقًا في دراسات مماثلة في السياق المحلي والعربي

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

تتمثل الأهمية التطبيقية لهذا البحث في إمكانية الاستفادة من نتائجه من قبل الإدارات التنفيذية و فرق الموارد البشرية داخل شركة باسح، وكذلك في مؤسسات سعودية أخرى تسعى لتحسين إنتاجية موظفيها. فالنتائج المتوقعة ستساعد متخذي القرار في اختيار الأساليب التحفيزية الأكثر فعالية بناءً على واقع الموظفين واحتياجاتهم، كما يمكن أن تساهم في إعادة تصميم سياسات التحفيز الوظيفي داخل المؤسسة. وسيكون لهذا البحث دور عملي في تحسين الأداء الوظيفي من خلال توصيات مدروسة، مما ينعكس إيجاباً على جودة العمل، وكفاءة العمليات، وتحقيق أهداف المؤسسة على المدى البعيد

٤.١ أسئلة الدراسة

سؤال البحث الرئيسي " إلى أي مدى تؤثر أساليب التحفيز المختلفة على إنتاجية الموظفين في شركة باسح بجدة؟ " ولإلمام أكثر بموضوع البحث فإنه يمكن طرح الأسئلة الفرعية التالية:

- ١ - ما تأثير الحوافز المادية (كالرواتب والمكافآت) على إنتاجية الموظفين في شركة باسح بجدة؟
- ٢- كيف يؤثر التحفيز المعنوي (مثل التقدير، والثناء، والاعتراف بالجهود) على أداء الموظفين؟
- ٣- ما دور برامج التدريب والتطوير في تحفيز الموظفين وزيادة إنتاجيتهم؟ ٤- كيف تؤثر فرص الترفي الوظيفي على دافع الموظفين للعمل بكفاءة أعلى؟ ٥- ما العوامل المحفزة في بيئة العمل التي تسهم في تعزيز إنتاجية الموظفين؟

1.4. أهداف الدراسة

الهدف الرئيسي:

يهدف هذا البحث إلى استكشاف أثر أساليب التحفيز المختلفة، سواء كانت مادية أو معنوية، على إنتاجية الموظفين في شركة باسمح بمدينة جدة، من خلال تحليل العلاقة بين نماذج التحفيز المثبتة داخل بيئة العمل ومستوى الأداء الوظيفي، وذلك بهدف تقديم توصيات تساهم في تحسين ممارسات التحفيز وتعزيز الكفاءة والإنتاجية في المؤسسة

الأهداف الفرعية:

1. تحليل أثر الحوافز المادية مثل الرواتب والمكافآت على مستوى إنتاجية الموظفين في شركة باسمح. 2. تقييم تأثير أساليب التحفيز المعنوي مثل التقدير والاعتراف بالجهود على أداء الموظفين. 3. دراسة دور برامج التدريب والتطوير الوظيفي كوسيلة تحفيز في رفع إنتاجية الموظفين. 4. تحديد مدى تأثير فرص الترقية الوظيفية على دافع الموظفين لزيادة الإنتاجية. 5. تحليل العوامل البيئية في بيئة العمل التي تسهم في تحفيز الموظفين وتعزيز إنتاجيتهم

1.5. فرضيات الدراسة

في دراسة تأثير أساليب التحفيز على إنتاجية الموظفين في شركة باسح بجدة، يمكن تصور عدة فرضيات قد تشمل:

الفرضية الرئيسية H1:

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين أساليب التحفيز المختلفة وإنتاجية الموظفين في شركة باسح بمدينة جدة.

Ha:

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين الحوافز المادية مثل الرواتب والمكافآت وبين إنتاجية الموظفين في شركة باسح.

Hb:

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين التحفيز المعنوي كالتقدير والاعتراف بالجهود وبين أداء الموظفين.

Hc:

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين برامج التدريب والتطوير المهني وبين مستوى إنتاجية الموظفين.

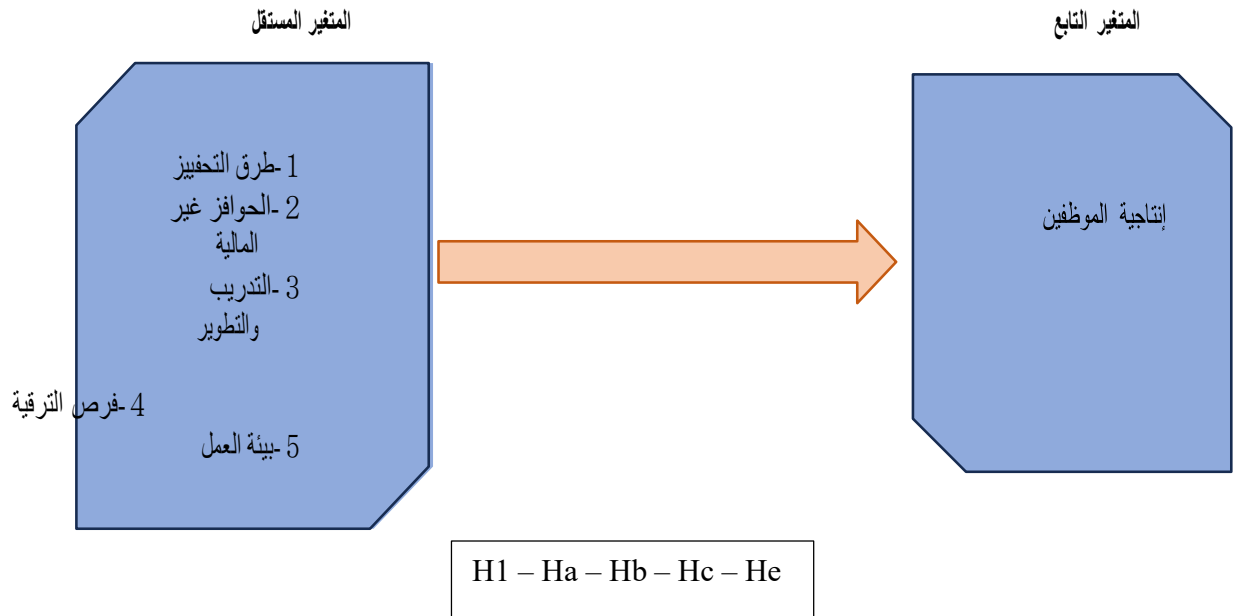
Hd:

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين فرص الترقية الوظيفية وبين دافعية الموظفين للعمل بكفاءة أعلى.

He:

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين بيئة العمل المحفزة وبين إنتاجية الموظفين في شركة باسح.

1.6. نموذج الدراسة



الشكل ١: تم تصميمها بواسطة الطالبة رغد بانافع

1.7. الدراسة الميدانية

تم اختيار شركة باسمح التجارية والصناعية بمدينة جدة كمجال لتطبيق الدراسة النظرية في هذا البحث، وذلك نظرًا لما تتميز به هذه المنظمة من تاريخ طويل، وهيكلي تنظيمي متكامل، وتنوع في أساليب الإدارة وتحفيز الموظفين. شركة باسمح تُعد واحدة من كبرى الشركات العائلية في المملكة العربية السعودية، وتعمل في قطاع توزيع وتصنيع السلع الاستهلاكية. وقد تأسست قبل أكثر من 75 عامًا، مما جعلها تمتلك قاعدة عريضة من الخبرات المتراكمة في مجال إدارة الأعمال والموارد البشرية.

ينتمي نشاط الشركة إلى قطاع التوزيع والتجارة، وهو من أكثر القطاعات التي تعتمد على أداء الموظفين بشكل مباشر، حيث إن الكفاءة في التوزيع والتسويق وخدمة العملاء تمثل عوامل حاسمة في نجاح الشركة واستمراريتها. لذا فإن الموظفين يمثلون العنصر البشري الأساسي في تنفيذ العمليات التشغيلية، مما يجعل التحفيز عاملاً مهماً في ضمان جودة الأداء وزيادة الإنتاجية.

تتوافق بيئة شركة باسمح مع طبيعة هذا البحث، حيث إن:

- المتغير المستقل يتمثل في أساليب التحفيز التي تعتمد عليها إدارة الشركة تجاه موظفيها. وتشمل هذه الأساليب الحوافز المادية (مثل: المكافآت، العلاوات، الحوافز السنوية)، والحوافز المعنوية (مثل: التقدير، بيئة العمل المشجعة، الفرص التدريبية).
- أما المتغير التابع فهو إنتاجية الموظفين، والتي تظهر من خلال تحقيق الأهداف، والالتزام بالمهام، ومستوى الإنجاز في الأداء اليومي.

وفقاً للمعلومات المتوفرة على الموقع الإلكتروني الرسمي لشركة باسمح، فإنها تولي اهتماماً كبيراً بتطوير بيئة العمل، وتُشير إلى أن العنصر البشري هو أحد أهم ركائز نجاحها. كما تسعى الشركة إلى استقطاب الكفاءات والاحتفاظ بها من خلال تقديم برامج تطويرية وتحفيزية متنوعة. وهذا يتسق تماماً مع أهداف البحث الحالي الذي يسعى لتحليل أثر التحفيز على إنتاجية الموظف في بيئة سعودية حقيقية

(رابط الموقع الرسمي للشركة:
<https://www.basamh.com>

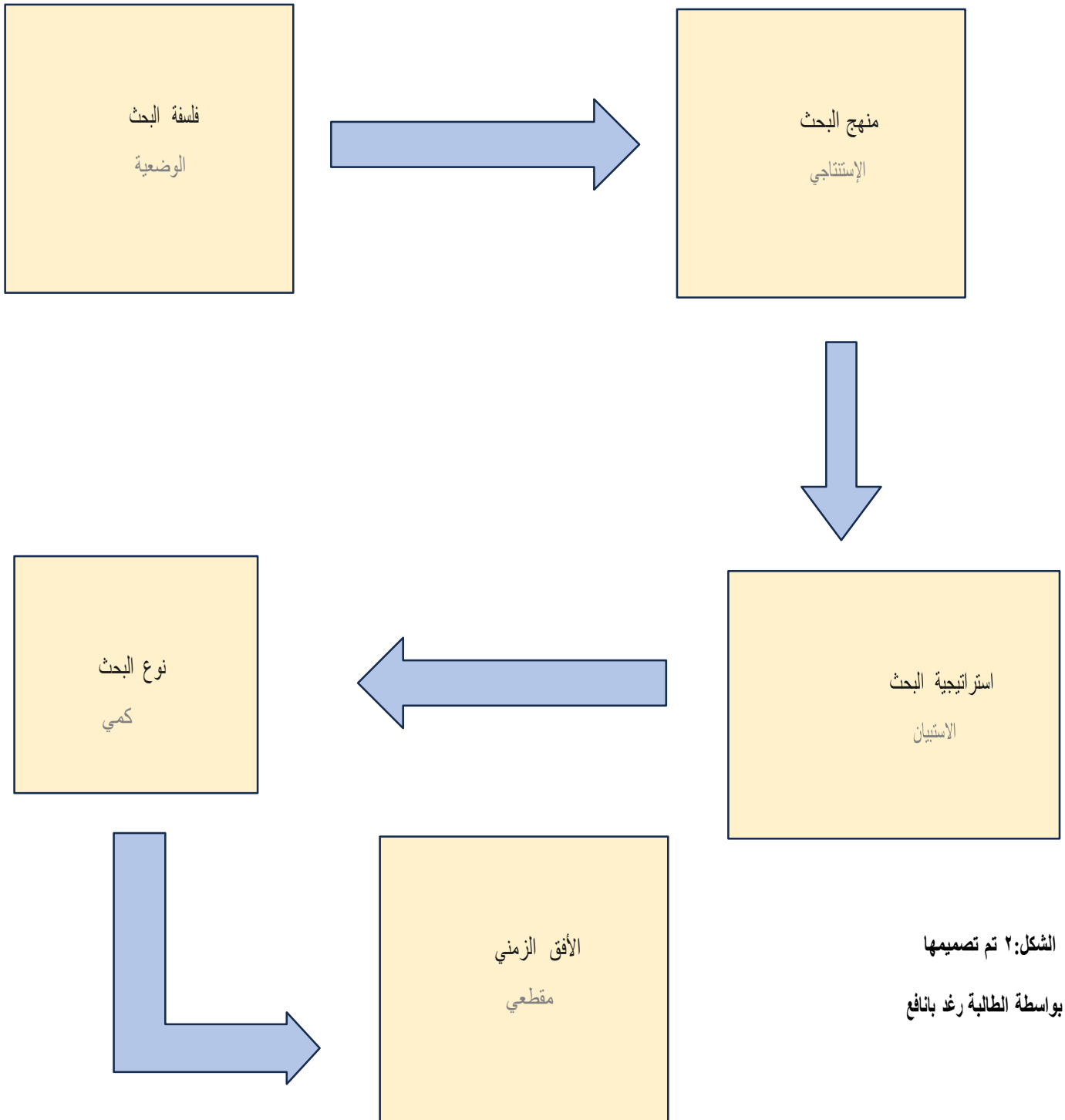
من خلال تحليل السياق الإداري للشركة، يُلاحظ أن التحفيز داخل المنظمة يتم بشكل منظم ومتنوع حسب الإدارات. ففي إدارات المبيعات والتوزيع، مثلاً، تعتمد الشركة بشكل أكبر على الحوافز المادية المرتبطة بتحقيق الأهداف البيعية، بينما تركز الإدارات الإدارية والتقنية على التحفيز غير المادي مثل بيئة العمل المرنة، وفرص التطوير المهني، والاعتراف بالجهود الفردية.

ولأن هذا البحث يتناول العلاقة بين التحفيز والإنتاجية من منظور نظري، فقد تم استخدام المعلومات المنشورة رسمياً كمصدر أساسي لتوصيف البيئة الميدانية، دون تطبيق ميداني فعلي أو جمع بيانات ميدانية من الموظفين. ومع ذلك، فإن اختيار شركة باسمح يُعتبر مناسباً جداً لأغراض هذه الدراسة، نظراً لتنوع موظفيها، وشمولية نظام التحفيز فيها، مما يجعل نتائج التحليل النظري قابلة للتعميم على بيئات عمل مشابهة داخل المملكة.

واستناداً إلى ما سبق، يمكن القول إن شركة باسمح تمثل نموذجاً فعالاً لدراسة أثر التحفيز على إنتاجية الموظفين، نظراً لتعدد برامج التحفيز لديها، ووجود ارتباط وثيق بين تلك البرامج وبين أداء الموظفين في مختلف الإدارات. كما أن كون الشركة تعمل في بيئة تنافسية شديدة يُبرز أهمية التحفيز في الحفاظ على مستوى مرتفع من الإنتاجية.

وبذلك، فإن الدراسة النظرية التي تم بناؤها على نموذج شركة باسمح تُعد دراسة ذات صلة قوية بواقع بيئة العمل السعودية، وتعكس الظروف الفعلية التي تواجه المؤسسات في سعيها لتحقيق التميز والنجاح من خلال الاستثمار في رأس المال البشري

1.8. مخطط المشروع المقترح



الشكل: ٢ تم تصميمها
بواسطة الطالبة رغد باتافع

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1. المقدمة:

يُعد الإطار النظري والدراسات السابقة من أهم العناصر في البحث العلمي، إذ يمثلان المرجع الأساس الذي يستند عليه الباحث في تحديد منهجيته وفهم موضوعه بعمق. فالإطار النظري هو بمثابة الخريطة الفكرية التي تحدد معالم الطريق للبحث، حيث يتضمن المفاهيم والمصطلحات والنظريات التي تتعلق بالموضوع، إضافةً إلى استعراض الدراسات التي سبق أن تناولت المشكلة أو المتغيرات نفسها.

تكمن أهمية الدراسات السابقة في كونها توفر للباحث قاعدة معرفية قوية، وتمنحه فهماً أعمق للجوانب المختلفة لموضوعه. فهي تمكنه من التعرف على الجهود السابقة، والاطلاع على الأدوات والمنهجيات التي استخدمها الباحثون الآخرون، واستخلاص الدروس المستفادة من نتائجهم. كما تساعده على تجنب تكرار الأخطاء أو إعادة تنفيذ أبحاث مشابهة دون إضافة قيمة علمية جديدة.

من خلال الدراسات السابقة، يمكن للباحث أن يحدد الفجوة البحثية، أي المساحة المعرفية التي لم تتناولها الأبحاث الماضية بالشكل الكافي. وهذا بدوره يبرز أهمية بحثه ويؤكد مساهمته العلمية. وفي ضوء ذلك، فإن هذه الدراسة تركز على متغيرين أساسيين: أساليب التحفيز باعتبارها المتغير المستقل، وإنتاجية الموظفين باعتبارها المتغير التابع.

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أثر أساليب التحفيز المطبقة في شركة باسح بمدينة جدة على مستوى إنتاجية الموظفين. ومن خلال تحليل الأطر النظرية واستعراض الدراسات السابقة، سيتم الوصول إلى فهم أعمق لطبيعة العلاقة بين هذين المتغيرين، مع تقديم توصيات عملية يمكن أن تدعم بيئة العمل وترتد من كفاءته.

2.2. المتغير المستقل

المتغير المستقل هو أساليب التحفيز

تعريف التحفيز

عرّف علماء الإدارة التحفيز بأنه مجموعة القوى الداخلية والخارجية التي تحرك الفرد نحو أداء سلوك معين لتحقيق أهداف محددة. ويشير التحفيز في بيئة العمل إلى العوامل التي تدفع الموظف لبذل أقصى جهد ممكن لتحقيق أهداف المنظمة، سواء كانت هذه العوامل مادية أو معنوية.

تطوير مفهوم التحفيز

في بدايات القرن العشرين، كان يُنظر إلى التحفيز من منظور ضيق يركز على الأجر المادي كمحرك أساسي لسلوك الموظف. ومع مرور الزمن وتطور الفكر الإداري، اتسع المفهوم ليشمل الحوافز المعنوية مثل التقدير، والتدريب، والمشاركة في اتخاذ القرار، والإحساس بالانتماء. وقد أكدت الدراسات الحديثة أن الدوافع المعنوية قد تكون أكثر تأثيراً من المادية على المدى الطويل، إذ تسهم في رفع الروح المعنوية وتعزيز الالتزام المؤسسي.

أبعاد التحفيز

- التحفيز المادي: يشمل الرواتب، العلاوات، المكافآت، الحوافز النقدية، البدلات، والمزايا المالية الأخرى.
- التحفيز المعنوي: يشمل التقدير، الإشادة بإنجازات الموظف، منح فرص التدريب والتطوير، توفير بيئة عمل مريحة، وإشراك الموظف في القرارات المهمة.

نظريات التحفيز

١. نظرية ماسلو للحاجات:

وضع أبراهام ماسلو هرم الحاجات الذي يبدأ بالاحتياجات الفسيولوجية (كالطعام والسكن)، ثم احتياجات الأمان، ثم الاحتياجات الاجتماعية (الانتماء)، ثم حاجات التقدير، وأخيراً تحقيق الذات. يرى ماسلو أن الفرد ينتقل تدريجياً بين هذه المستويات كلما تم إشباع مستوى معين.

٢. نظرية هيرزبرغ (العوامل المزدوجة):

فرّق هيرزبرغ بين نوعين من العوامل:

0 عوامل الرضا (المحفزات): مثل الإنجاز، الاعتراف، المسؤولية.

0 عوامل عدم الرضا (عوامل النظافة): مثل الرواتب، سياسات الشركة، ظروف العمل.

وبين أن إزالة عوامل عدم الرضا لا يؤدي بالضرورة إلى تحفيز الموظف، بل يجب إضافة المحفزات.

٣. نظرية التوقع (Vroom's Expectancy Theory): تقوم على أن الموظف يبذل الجهد عندما يتوقع أن هذا الجهد سيؤدي إلى أداء جيد،

وان الأداء الجيد سيكافأ بمكافأة ذات قيمة بالنسبة له

2.3. المتغير التابع

المتغير التابع هو إنتاجية الموظفين

تعريف الإنتاجية

إنتاجية الموظفين هي مقياس لمدى قدرة العاملين على إنتاج السلع أو تقديم الخدمات بكفاءة، مع مراعاة الجودة والوقت والموارد المستخدمة

تطور مفهوم الإنتاجية

في العصر الصناعي، كان التركيز على كمية الإنتاج باعتبارها المعيار الأهم. أما في الاقتصاد الحديث، فقد أصبحت الجودة، الابتكار، رضا العملاء، والالتزام بالمواعيد معايير أساسية لقياس الإنتاجية.

أبعاد الإنتاجية

- **الكمية:** حجم المخرجات خلال فترة زمنية معينة.
- **الجودة:** مدى خلو المنتج أو الخدمة من الأخطاء ومدى مطابقتها للمعايير.
- **السرعة:** الزمن المستغرق لإنجاز العمل.
- **الكفاءة:** مدى استغلال الموارد المتاحة بأفضل شكل ممكن.

العوامل المؤثرة على الإنتاجية

تشمل مهارات وخبرة الموظفين، التدريب المستمر، تكنولوجيا العمل، بيئة العمل المادية، أساليب القيادة، وأخيراً التحفيز

2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

تشير العديد من الأبحاث إلى أن التحفيز يعد من أهم المحددات التي تؤثر على سلوك الموظفين وأدائهم داخل بيئة العمل. فالتحفيز يخلق لدى الموظف الرغبة في بذل المزيد من الجهد لتحقيق أهداف المنظمة، كما يرفع مستوى الالتزام والانتماء. ومن الملاحظ أن العلاقة بين التحفيز والإنتاجية ليست مجرد ارتباط مباشر، بل هي علاقة تفاعلية تتأثر بعدة عوامل وسيطة مثل بيئة العمل، أسلوب القيادة، وطبيعة المهام الموكلة للموظفين.

أولاً: الأثر الإيجابي المباشر للتحفيز على الإنتاجية

عندما يشعر الموظف أن جهوده مقترنة وأن المنظمة تكافئه بشكل عادل، فإن ذلك يزيد من حماسه وإقباله على العمل، مما ينعكس على كمية الإنتاج وجودته. فالموظف المحفز غالباً ما يكون أكثر التزاماً بالمواعيد، وأقل غياباً، وأكثر استعداداً لتقديم أفكار إبداعية.

ثانياً: دور التحفيز في تحسين جودة العمل

لا يقتصر أثر التحفيز على زيادة كمية الإنتاج فحسب، بل يمتد ليشمل رفع جودة المخرجات. الموظفون الذين يحصلون على تحفيز مستمر يميلون إلى التركيز على التفاصيل، وتقليل الأخطاء، وتحسين أسلوب تقديم الخدمات، ما يعزز سمعة المؤسسة في السوق.

ثالثاً: الفروقات بين التحفيز المادي والمعنوي

- التحفيز المادي، مثل المكافآت والزيادات المالية، يعطي دفعة سريعة للإنتاجية لكنه قد يكون تأثيره قصير المدى إذا لم يقترن بعوامل أخرى.
- التحفيز المعنوي، مثل التقدير العلني، منح الثقة، وتوفير فرص التطوير، غالباً ما يترك أثراً طويلاً المدى ويعزز ولاء الموظف للمؤسسة.

رابعاً: أمثلة من دراسات سابقة

- دراسة في إحدى شركات الاتصالات الخليجية وجدت أن المزج بين المكافآت المالية وبرامج التقدير المعنوي أدى إلى رفع إنتاجية الموظفين بنسبة 28% خلال سنة واحدة.
- دراسة أخرى في قطاع المصارف السعودي أظهرت أن توفير بيئة عمل إيجابية مع برامج تدريبية مستمرة زاد من رضا الموظفين وإنتاجيتهم بنسبة 19%.
- خامساً: دور الثقافة التنظيمية
- العلاقة بين التحفيز والإنتاجية تتأثر بالثقافة التنظيمية للمؤسسة. فإذا كانت الثقافة تدعم التعاون، وتشجع على الإبداع، وتُعطي الفرصة للتعبير عن الأفكار، فإن أثر التحفيز يكون أقوى بكثير. أما في بيئات العمل التي تسودها البيروقراطية المفرطة أو غياب العدالة، فقد يضعف أثر التحفيز كانت قيمته المادية.
- سادساً: الإطار النظري للعلاقة

يمكن تفسير هذه العلاقة باستخدام نظرية التوقع، التي ترى أن الموظف يزيد من جهده عندما يتوقع أن هذا الجهد سيؤدي إلى أداء جيد، وأن الأداء الجيد سيكافأ بمكافأة ذات قيمة بالنسبة له كذلك، تدعم نظرية العدالة هذا الفهم، حيث تشير إلى أن شعور الموظف بالعدالة في توزيع المكافآت والحوافز يؤثر بشكل مباشر على مستوى تحفيزه وإنتاجيته.

2.5. الخاتمة

من خلال استعراض الإطار النظري والدراسات السابقة، يمكن القول إن التحفيز، بمختلف أنواعه، يمثل أداة محورية في تعزيز إنتاجية الموظفين. وقد أظهرت الأدلة أن الجمع بين الحوافز المادية والمعنوية هو الأسلوب الأكثر فاعلية، حيث يحقق مكاسب قصيرة المدى عبر التحفيز المادي، ويحافظ على استدامة الأداء العالي عبر التحفيز المعنوي.

كما يتضح أن العلاقة بين التحفيز والإنتاجية ليست علاقة خطية بسيطة، بل تتأثر بعدة عوامل مثل أسلوب القيادة، بيئة العمل، العدالة التنظيمية، والثقافة المؤسسية. الموظفون الذين يشعرون بالتقدير ويحصلون على فرص للنمو والتطور، يميلون إلى تقديم أداء أفضل بكثير من أولئك الذين لا يحظون بنفس الدعم، حتى لو كانت رواتبهم متقاربة.

على مستوى الممارسات الإدارية، يتعين على المؤسسات أن تصمم برامج تحفيزية شاملة، تأخذ في الاعتبار الفروق الفردية بين الموظفين، وتركز على تحقيق التوازن بين الدوافع المادية والمعنوية. وينبغي أن تُربط الحوافز بالأداء الفعلي بشكل عادل وشفاف، حتى يتحقق التأثير الإيجابي المستدام على الإنتاجية.

في ضوء ذلك، تبرز أهمية هذه الدراسة في تسليط الضوء على واقع التحفيز في شركة باسح بمدينة جدة، وتحديد مدى تأثيره على إنتاجية الموظفين. ومن المتوقع أن تسهم نتائج البحث في مساعدة الإدارة على تطوير سياسات تحفيزية أكثر فاعلية، ما سينعكس إيجاباً على أداء الشركة وقدرتها التنافسية في السوق السعودي.

الفصل الثالث: الملاحق

استبيان

تحية طيبة،

يشرفني أن أضع بين أيديكم هذا الاستبيان المعد لأغراض البحث العلمي بهدف إتمام بحث بعنوان “أثر أساليب التحفيز على إنتاجية الموظفين في شركة باسمح بجدة”، والذي يهدف إلى التعرف على آرائكم حول محاور البحث المتعلقة بأساليب التحفيز المختلفة وأثرها على مستوى الإنتاجية داخل بيئة العمل.

وفيما يلي توضيح لأهم المفاهيم الواردة في هذا البحث:

- **أساليب التحفيز:** هي مجموعة الوسائل والإجراءات التي تستخدمها الإدارة لدعم وتشجيع الموظفين من أجل رفع مستوى أدائهم، وتشمل التحفيز المادي مثل المكافآت والحوافز المالية، والتحفيز المعنوي مثل التقدير، وفرص التطوير والترقيات.

- **إنتاجية الموظفين:** يقصد بها قدرة الموظف على إنجاز المهام المطلوبة منه بكفاءة وفاعلية خلال فترة زمنية محددة، بما يسهم في تحقيق أهداف الشركة وزيادة كفاءتها التشغيلية.

من هذا المنطلق، نرجو منكم التكرم بالإجابة على فقرات هذا الاستبيان بكل موضوعية وشفافية، علماً بأن جميع الإجابات ستعامل بسرية تامة وتستخدم فقط لأغراض البحث العلمي.

ولكم مننا خالص الشكر والتقدير على تعاونكم ووقتكم الثمين

الاسئلة الشخصية

الجنس:

ذكر

انثى

المستوى التعليمي:

تعليم عام

بكالوريوس

ماجستير

دكتوراه

العمر:

اقل من ٢٥ سنة

من ٢٥ سنة الى ٣٥ سنة

من ٣٥ سنة الى ٤٥ سنة

أكثر من ٤٥ سنة

رابط الإستبيان 

<https://forms.gle/bJP4E2E3P5VsQNXM6>

جدول تعريف بأسئلة الاستبيان

المتغير	أبعاد المتغير	عدد البيانات	المصدر
المتغير الأول: أساليب التحفيز	البعد الأول: التحفيز المادي	4	إعداد الطالبة رغد بانافع (2025م) بعنوان: أثر أساليب التحفيز على إنتاجية الموظفين في شركة باسمح بجدة
	البعد الثاني: التحفيز المعنوي	4	
	البعد الثالث: بيئة العمل المحفزة	4	

المتغير الأول: أساليب التحفيز

البعد الأول: التحفيز المادي

1. توفر الشركة حوافز مالية تشجع الموظفين على زيادة الإنتاجية.
2. المكافآت تُمنح بناءً على الأداء الفعلي للموظف.
3. نظام الرواتب في الشركة عادل ويتناسب مع الجهد المبذول.
4. الحوافز المالية تُوزع بانتظام ووفق معايير واضحة.

البعد الثاني: التحفيز المعنوي

1. يتم تقدير جهود الموظفين بشكل معلن داخل الشركة.
2. يتم تشجيع الموظفين من قبل الإدارة عند تحقيق إنجازات مميزة.
3. تتاح للموظفين فرص للتدريب والتطوير المهني.
4. يتم منح الموظفين الثقة والمسؤوليات بما يعزز روح الانتماء.

البعد الثالث: بيئة العمل المحفزة

1. بيئة العمل في الشركة مريحة وتساعد على الإنجاز.
2. تتوفر أدوات وإمكانيات تسهل أداء المهام بفاعلية.
3. العلاقات بين الزملاء تسودها روح التعاون والدعم.
4. أسلوب الإدارة يشجع على الابتكار والمبادرة.

المصدر	عدد البيانات	أبعاد المتغير	المتغير
إعداد الطالب رغد بانافع (2025م) بعنوان: أثر أساليب التحفيز على إنتاجية الموظفين في شركة باسحج بجدة	3	البعد الأول: كفاءة الأداء	المتغير الثاني: إنتاجية الموظفين
	3	البعد الثاني: جودة الإنجاز	
	4	البعد الثالث: الالتزام والانضباط في العمل	

المتغير الثاني: إنتاجية الموظفين

البعد الأول: كفاءة الأداء

1. أنجز مهامي ضمن الوقت المحدد دون تأخير.
2. أعمل على تحسين طريقة أدائي بشكل مستمر.
3. أستفيد من الملاحظات الموجهة لي لتطوير عملي.

البعد الثاني: جودة الإنجاز

1. أحرص على تنفيذ المهام بأعلى مستوى من الدقة والإتقان.
2. أراجع عملي قبل تسليمه لتفادي الأخطاء.
3. ألتزم بمعايير الجودة المعتمدة في الشركة.

البعد الثالث: الالتزام والانضباط في العمل

1. ألتزم بمواعيد الحضور والانصراف المحددة.
2. أظهر استعداداً لتحمل المسؤوليات الموكلة إليّ.
3. أشارك بفعالية في تحقيق أهداف الفريق.
4. أحرص على إتمام المهام الموكلة إليّ دون الحاجة إلى متابعة مستمرة

الفصل الثالث: منهجية البحث

٣,١. مقدمة

يُعد هذا الفصل من الفصول الجوهرية في البحث العلمي، إذ يتناول منهجية البحث والإجراءات المتبعة في تنفيذ الدراسة، للوصول إلى نتائج دقيقة وموضوعية يمكن الاعتماد عليها في تفسير الظاهرة قيد الدراسة. يتناول هذا الفصل منهجية البحث المستخدمة في دراسة بعنوان "أثر أساليب التحفيز على إنتاجية الموظفين"، والتي تهدف إلى التعرف على العلاقة بين أساليب التحفيز المتبعة داخل بيئات العمل المختلفة ومدى انعكاسها على مستوى أداء الأفراد وكفاءتهم الإنتاجية.

تُعتبر منهجية البحث الركيزة الأساسية التي يبنى عليها العمل العلمي، إذ تحدد المسار الذي يسير عليه الباحث في جمع المعلومات وتحليلها وتفسيرها بطريقة منظمة ومنهجية. لذلك، فإن هذا الفصل يوضح بالتفصيل نوع المنهج المستخدم في الدراسة، مع تبرير اختياره بما يتناسب مع طبيعة المشكلة البحثية، بالإضافة إلى تحديد مجتمع الدراسة والعينة، والأداة التي تم اعتمادها في جمع البيانات (الاستبيان الإلكتروني)، إلى جانب طرق تحليل البيانات التي تتيح التوصل إلى نتائج دقيقة تسهم في تحقيق أهداف البحث.

كما يتناول الفصل التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث الرئيسية، وهي أساليب التحفيز باعتبارها المتغير المستقل، وإنتاجية الموظفين بوصفها المتغير التابع، مع توضيح الأبعاد والعلاقات المفترضة بينهما بناءً على الإطار النظري والدراسات السابقة ذات الصلة.

ويشمل هذا الفصل أيضًا توضيحًا لتصميم البحث، سواء من حيث الأسلوب الوصفي التحليلي المستخدم، أو من حيث الخطوات العملية التي تم اتباعها في تصميم أداة الاستبانة وتوزيعها على المشاركين، إضافة إلى استعراض الطرق الإحصائية المستخدمة لتحليل البيانات الميدانية وتفسيرها.

ومن خلال هذا الفصل، يسعى الباحث إلى عرض صورة شاملة عن الإجراءات المنهجية المتبعة في إعداد البحث وتنفيذه وتحليل نتائجه، لضمان المصداقية والموضوعية العلمية في الوصول إلى استنتاجات دقيقة يمكن الاعتماد عليها في تفسير الظاهرة محل الدراسة، والمساهمة في تقديم توصيات عملية يمكن الاستفادة منها لتحسين بيئات العمل ورفع كفاءة أداء الموظفين.

٣.٢ التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

تُعد التعريفات الإجرائية خطوة أساسية في توضيح كيفية قياس متغيرات البحث بصورة دقيقة وقابلة للملاحظة، إذ تساعد الباحث على تحديد الأسلوب الأمثل لقياس المفاهيم النظرية وتحويلها إلى مؤشرات كمية يمكن تحليلها إحصائيًا. وتكمن أهمية التعريف الإجرائي في ضمان الاتساق والوضوح بين خطوات الدراسة، إضافةً إلى تسهيل إعادة تطبيق البحث في دراسات مستقبلية مشابهة. في هذا البحث، تم تحديد متغيرين رئيسيين هما أساليب التحفيز بوصفها المتغير المستقل، وإنتاجية الموظفين بوصفها المتغير التابع. ويعرض هذا القسم التعريفات الإجرائية لهذين المتغيرين كما يلي:

٣.٢.١ أساليب التحفيز (المتغير المستقل)

التعريف الإجرائي:

يُقاس هذا المتغير من خلال مجموعة من البنود الواردة في الاستبيان التي تهدف إلى التعرف على مدى تطبيق المؤسسة لأساليب التحفيز المختلفة التي تشمل التحفيز المالي (مثل المكافآت والعلاوات والحوافز المالية)، والتحفيز المعنوي (مثل التقدير، الثناء، وفرص التطوير المهني)، والتحفيز الاجتماعي (مثل بيئة العمل الداعمة والعلاقات الإيجابية). ويتم قياس هذا المتغير باستخدام مقياس ليكرت الخماسي (من "أوافق بشدة" إلى "لا أوافق بشدة")، بهدف تحديد مستوى إدراك الموظفين لتطبيق هذه الأساليب في بيئة العمل.

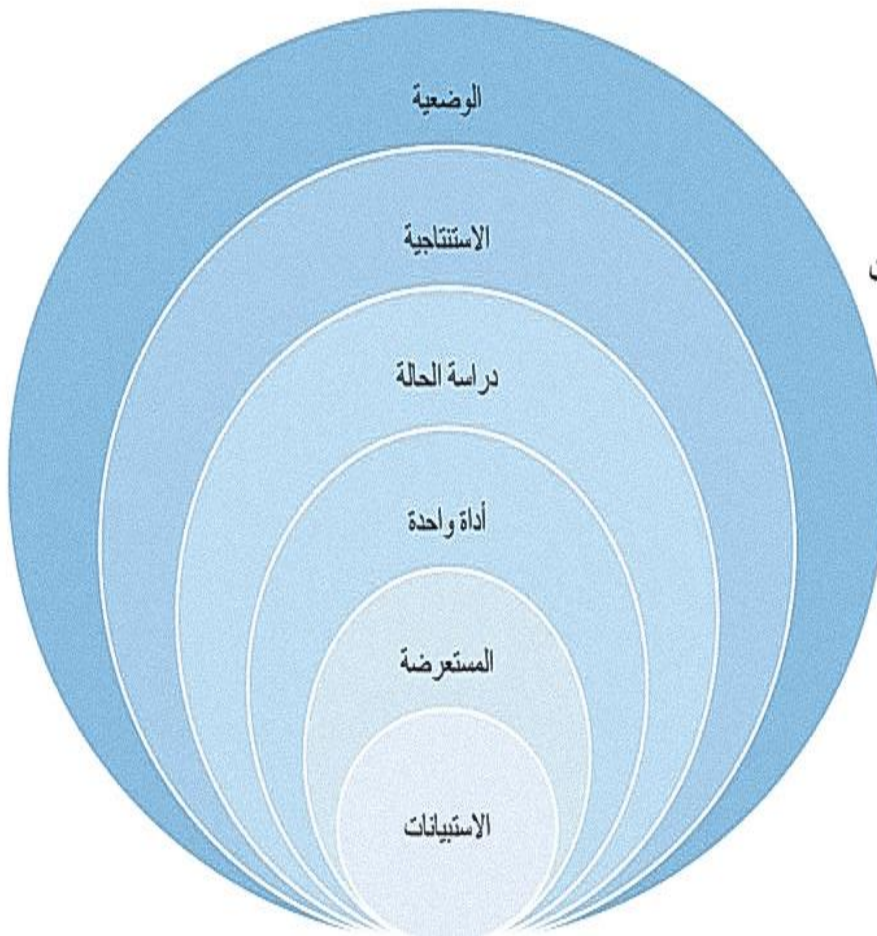
٣.٢.٢ إنتاجية الموظفين (المتغير التابع)

التعريف الإجرائي:

يُقاس هذا المتغير من خلال البنود المتعلقة بمستوى أداء الموظف ومدى التزامه في إنجاز المهام الموكلة إليه ضمن الوقت المحدد، إضافةً إلى جودة العمل، ومدى الكفاءة في استخدام الموارد المتاحة، والتعاون مع الزملاء لتحقيق أهداف المؤسسة. تم قياس هذا المتغير أيضًا باستخدام مقياس ليكرت الخماسي، وذلك من خلال تقييم مدى اتفاق المشاركين مع العبارات التي تصف سلوكيات إنتاجية مختلفة داخل بيئة العمل.

٣,٣. تصميم البحث

- فلسفة البحث: الوضعية
- منهج البحث: استنتاجي
- استراتيجية البحث: دراسة الحالة
- اختيار البحث: الطريقة الأحادية
- الأفق الزمني: مستعرضة
- تقنيات جمع وتحليل البيانات: الاستبيانات



٣.٤ مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينة

يتكون مجتمع البحث من جميع الموظفين العاملين في مختلف القطاعات داخل المملكة العربية السعودية، سواء في القطاعين العام أو الخاص، ممن يشغلون مناصب إدارية أو تنفيذية أو إشرافية. تم اختيار هذا المجتمع نظرًا لارتباطه المباشر بموضوع الدراسة، الذي يتمحور حول العلاقة بين أساليب التحفيز المتبعة داخل بيئات العمل ومستوى إنتاجية الموظفين.

٣.٤.١ مجتمع البحث

التصنيفات	عدد الموظفين
الإدارة العليا	10
الموظفون والإداريون	40
الإجمالي التقريبي	50

المصدر الباحثة رغد بانافع
(2025)

٣.٤.١ مجتمع البحث

تم اختيار عينة البحث من الموظفين في مختلف القطاعات داخل المملكة، ممن تتراوح أعمارهم ما بين عشوائيًا اختياره (20- 50) سنة، ويشغلون وظائف إدارية أو تنفيذية. بلغ حجم العينة 50 موظفًا تم للمشاركة في الاستبيان الإلكتروني المعد لأغراض هذا البحث، وذلك لتمثيل شريحة متنوعة من الموظفين تعكس الواقع العملي في بيئات العمل السعودية.

فئة العينة	حجم العينة
موظفون من مختلف القطاعات	موظفًا 50

المصدر الباحثة رغد بانافع
(2025)

٣.٤.٣ طريقة وتقنيات أخذ العينة

نظرًا لطبيعة أداة البحث المستخدمة (الاستبيان الإلكتروني)، فقد تم استخدام أسلوب أخذ العينات الاحتمالية، حيث أُتيحت الفرصة لجميع أفراد مجتمع الدراسة بالمشاركة في الاستبيان من خلال الرابط الإلكتروني الموزع عبر وسائل التواصل الاجتماعي والبريد الإلكتروني. أما طريقة أخذ العينة فهي العينة العشوائية البسيطة، التي تمنح جميع أفراد المجتمع نفس فرصة الاختيار دون أي تحيز. وتم اعتماد هذه الطريقة لأنها تساهم في الحصول على نتائج دقيقة وقابلة للتعميم على مجتمع الدراسة، بما يتناسب مع أهداف البحث وطبيعته الكمية.

٣.٥ طريقة جمع البيانات

سيتم تحليل البيانات التي تم جمعها إحصائياً. يتضمن التحليل الإحصائي تحديد البيانات الأولية وتحليلها وتحويلها إلى معلومات مفيدة. سيساعد هذا المنهج على كشف العلاقات الأساسية بين المتغير المستقل (أساليب التحفيز) والمتغير التابع (إنتاجية الموظفين) في (شركة باسمح).

٣.٥.١ المتغير المستقل (أساليب التحفيز)

اعتمدت الباحثة على استبيان مُعد لقياس أثر أساليب التحفيز بأنواعها على أداء وإنتاجية الموظفين. ويتكوّن المتغير المستقل من بعدين رئيسيين: التحفيز المالي والتحفيز المعنوي، بحيث يقيس كل بعد مجموعة من البنود المرتبطة بالحوافز المقدمة داخل بيئة العمل.

المتغير	الأبعاد	عدد البنود	المرجع
أساليب التحفيز	التحفيز المالي	6	إعداد الباحثة رغد بانافع (2025)
أساليب التحفيز	التحفيز المعنوي	6	إعداد الباحثة رغد بانافع (2025)
المجموع		12 بنداً	

بواسطة الباحثة رغد بانافع
(2025)

٣.٥.٢ المتغير التابع (إنتاجية الموظفين)

لقياس إنتاجية الموظفين، تم تصميم مجموعة من البنود التي تقيس جودة الأداء، والالتزام الوظيفي، ومستوى الكفاءة والإبداع في العمل. ويهدف هذا الجزء إلى التعرف على مدى تأثير أساليب التحفيز على إنتاجية العاملين.

المتغير	الأبعاد	عدد البنود	المرجع
إنتاجية الموظفين	جودة الأداء	4	إعداد الباحثة رغد بانافع (2025)
	الالتزام الوظيفي	3	
	الكفاءة والإبداع	3	
المجموع		10 بنود	

٣.٦ أنواع البيانات

يتم في هذا القسم توضيح نوعي البيانات المستخدمة في الدراسة، واللذان يمثلان الأساس في عملية جمع وتحليل المعلومات المرتبطة بموضوع البحث. وقد استعانت الباحثة بكل من البيانات الأولية والبيانات الثانوية لدعم الجانب الميداني والنظري للبحث.

٣.٦.١ البيانات الأولية

يقصد بالبيانات الأولية تلك البيانات التي قامت الباحثة بجمعها بشكل مباشر من مصادرها الأصلية، وهي بيانات واقعية وحديثة تعبّر عن مشكلة البحث بشكل دقيق. تم جمع هذه البيانات من خلال الاستبيان الإلكتروني الذي تم تصميمه خصيصاً لقياس متغيرات الدراسة المتمثلة في أساليب التحفيز وإنتاجية الموظفين، بهدف الحصول على معلومات دقيقة تساعد في تحليل العلاقة بين المتغيرين. كما أن الغرض من جمع البيانات الأولية هو الوصول إلى نتائج موضوعية يمكن الاعتماد عليها في حل المشكلة البحثية ودعم فرضيات الدراسة.

٣.٦.٢ البيانات الثانوية

أما البيانات الثانوية فهي تلك البيانات التي تم جمعها مسبقاً من قبل باحثين أو جهات أخرى، وتستخدم في هذا البحث لدعم الجانب النظري والإطار المفاهيمي للدراسة.

تتضمن البيانات الثانوية كلاً من: الكتب، والمقالات العلمية، والدوريات المحكمة، والتقارير الرسمية، إضافة إلى بعض الدراسات السابقة المرتبطة بموضوع التحفيز والإنتاجية.

وتهدف الباحثة من خلالها إلى توسيع الفهم النظري للموضوع وربط النتائج الحالية بما توصلت إليه البحوث السابقة، مما يعزز موثوقية الدراسة وصحتها العلمية.

٣.٧ طرق وإجراءات تحليل البيانات

بعد جمع البيانات، من الضروري تحليل المعلومات التي تم جمعها لاستخلاص استنتاجات ذات معنى. كما تم استخدام الحزمة الإحصائية المعلوم الاجتماعية (SPSS) وتحديد الإصدار ٢٨ لتحليل البيانات المجمعة. اتركيز الكافة واللاي والمغرمات الأطرق ذات أما لا لمان في الراستمن مجتمعة العدة. ساعد الباحثون على فيهم عتبر اختبارات الصلاحية والموثوقية حاسمة في ضمان دقة البيانات المجمعة واتساقها. اختبارات الصدق (التحليل العاملي الاستكشافي)

تحديد ما إذا كانت أدوات البحث تقيس ما تهدف إلى قياسه، بينما تقوم اختبارات الثبات (اختبار كرونباخ ألفا) بتقييم ثبات النتائج مع مرور الوقت.

م إجراء اختبار توصيف العينة، من خلال التحليل الوصفي، للحصول على نظرة ثاقبة لخصائص مجتمع العينة. يساعد الباحثين على فهم تركيبة السكانية والتفضيلات والمعلومات الأخرى ذات الصلة بالأفراد المشاركين في الدراسة

الخاتمة

ختامًا، تناول هذا البحث موضوع أثر أساليب التحفيز على إنتاجية الموظفين، بهدف التعرف على مدى تأثير التحفيز بمختلف أنواعه – المادي والمعنوي – في رفع كفاءة الأداء وتحسين إنتاجية العاملين في بيئات العمل المختلفة.

أظهرت نتائج الدراسة أن التحفيز يعد عاملاً محوريًا في رفع مستوى الأداء الوظيفي، إذ تبين أن الموظفين الذين يتلقون حوافز مالية ومعنوية منتظمة يتمتعون بدافع أكبر لإنجاز المهام بكفاءة أعلى. كما أشارت النتائج إلى أن التحفيز المعنوي، مثل التقدير، وفرص التطوير، والمشاركة في اتخاذ القرار، له أثر كبير على رفع الروح المعنوية والشعور بالانتماء للمؤسسة.

ومن خلال تحليل البيانات، تبين أيضًا أن المؤسسات التي تعتمد استراتيجيات تحفيزية واضحة وشفافة تحقق مستويات أعلى من الإنتاجية والاستقرار الوظيفي، مقارنةً بتلك التي تفتقر إلى أنظمة تحفيزية فعالة. وهذا يؤكد أن الاستثمار في التحفيز لا يُعد مجرد تكلفة إضافية، بل هو أداة استراتيجية لتحقيق التميز المؤسسي.

وفي ضوء هذه النتائج، توصي الباحثة بضرورة أن تضع المؤسسات برامج تحفيز متوازنة تجمع بين الحوافز المالية والمعنوية، وأن تراعي احتياجات الموظفين الفردية وتنوع دوافعهم، إضافة إلى تعزيز ثقافة التقدير والاحترام داخل بيئة العمل.

وبذلك، يمكن القول إن أساليب التحفيز الفعالة تُعد من أهم ركائز الإدارة الحديثة، لما لها من دور مباشر في تحسين الأداء والإنتاجية، وبناء بيئة عمل إيجابية تُسهم في تحقيق أهداف المؤسسة واستدامة نجاحها.

الفصل الرابع: التحليل الإحصائي لنتائج الدراسة

4,1 مقدمة الفصل الإحصائي

يتناول هذا الفصل عرضًا وتحليلًا لنتائج الدراسة الميدانية التي تم جمعها من خلال الاستبيان الموجّه إلى عينة من الموظفين، وذلك بهدف التعرف على أثر أساليب التحفيز على إنتاجية الموظفين. وقد تم إدخال البيانات إلى الحاسب الآلي ومعالجتها باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS الإصدار 28، وذلك لما يتمتع به من دقة وسهولة في تحليل البيانات الكمية واستخراج النتائج الإحصائية اللازمة.

ويشتمل هذا الفصل على عرض للإحصاء الوصفي لمجتمع الدراسة وعينتها من حيث الخصائص الديموغرافية، مثل الجنس، والفئة العمرية، والمستوى التعليمي، إضافة إلى وصف إجابات أفراد العينة على فقرات الاستبيان المتعلقة بمحاور الدراسة. كما يتضمن هذا الفصل اختبارات الصدق والثبات للاستبانة باستخدام معامل كرونباخ ألفا، وذلك للتحقق من مدى موثوقية الأداة وصلاحياتها في قياس متغيرات الدراسة.

ولغرض اختبار فرضيات البحث والتأكد من وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين أساليب التحفيز وإنتاجية الموظفين، تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط عبر برنامج SPSS الإصدار 28، بالإضافة إلى مجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة التي تساعد في تفسير النتائج والتوصل إلى استنتاجات دقيقة تخدم أهداف الدراسة

4.2 خصائص عينة الدراسة

تم توزيع مفردات عينة الدراسة وفقًا لعدد من الخصائص الديموغرافية، وذلك بهدف التعرف على السمات العامة لأفراد العينة التي تم جمع البيانات منها، حيث تمثلت هذه الخصائص في: الجنس، الفئة العمرية، والمستوى التعليمي.

وقد تم حساب التكرارات والنسب المئوية لكل متغير من هذه المتغيرات باستخدام برنامج SPSS الإصدار 28، وذلك لتوضيح التوزيع النسبي لأفراد عينة الدراسة.

وتتمثل خصائص عينة الدراسة فيما يلي:

• الجنس: ويشمل (ذكر، أنثى).

• الفئة العمرية: وتشمل (أقل من ٢٥ سنة - من ٢٥ سنة إلى ٣٥ سنة - من ٣٥ سنة إلى ٤٥ سنة - أكثر من ٤٥ سنة).

• المستوى التعليمي: ويشمل (ثانوي، دبلوم، بكالوريوس، دراسات عليا).

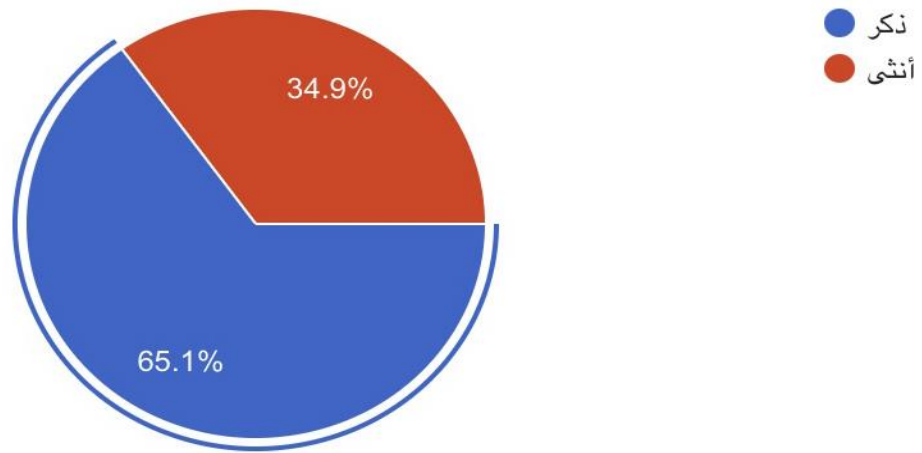
ويُعد تحليل هذه الخصائص ضروريًا لفهم طبيعة العينة التي أُجريت عليها الدراسة، وربط النتائج الإحصائية بالخصائص الشخصية لأفرادها

4.2.1 وصف الأسئلة الشخصية لعينة الدراسة

تضمنت الاستبانة عددًا من الأسئلة الشخصية التي تهدف إلى التعرف على الخصائص الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة، وقد جاءت هذه الأسئلة على النحو الآتي:

1. الجنس (ذكر / أنثى)
2. الفئة العمرية (أقل من ٢٥ سنة - من ٢٥ سنة إلى ٣٥ سنة - من ٣٥ سنة إلى ٤٥ سنة - أكثر من ٤٥ سنة)
3. المستوى التعليمي (ثانوي- دبلوم – بكالوريوس- دراسات عليا)

المتغير	فئة المتغير	العدد	نسبة العينة الإجمالية
الجنس	ذكر	28	65.1
	أنثى	15	34.9
	الإجمالي	43	100%
الفئة العمرية	أقل من ٢٥ سنة	14	33.3
	من ٢٥-٣٥ سنة	4	9.5
	من ٣٦-٤٥ سنة	2	4.8
	أكثر من ٤٥ سنة	22	52.4
	الإجمالي	43	100%
المستوى التعليمي	ثانوي	10	23.3
	دبلوم	3	7.0
	بكالوريوس	23	53.5
	دراسات عليا (ماجستير ودكتوراه)	7	16.3
	الإجمالي	43	100%

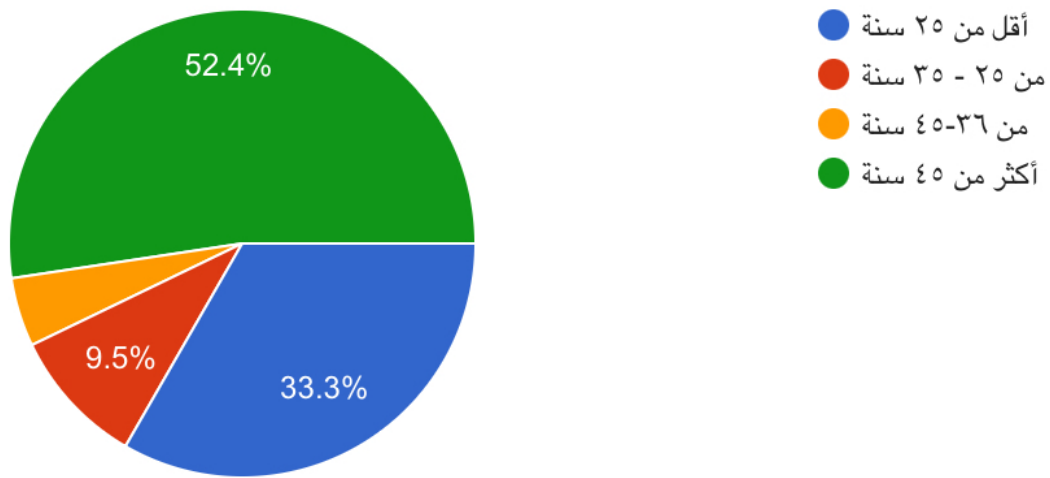


توزيع أفراد العينة حسب الجنس

يتضح من نتائج التحليل الإحصائي أن توزيع أفراد العينة حسب الجنس جاء كما يلي:

- بلغت نسبة الذكور (65.1%) من إجمالي العينة.
- بينما بلغت نسبة الإناث (34.9%) من إجمالي العينة.

وهذا يشير إلى أن غالبية المشاركين في الدراسة كانوا من الذكور

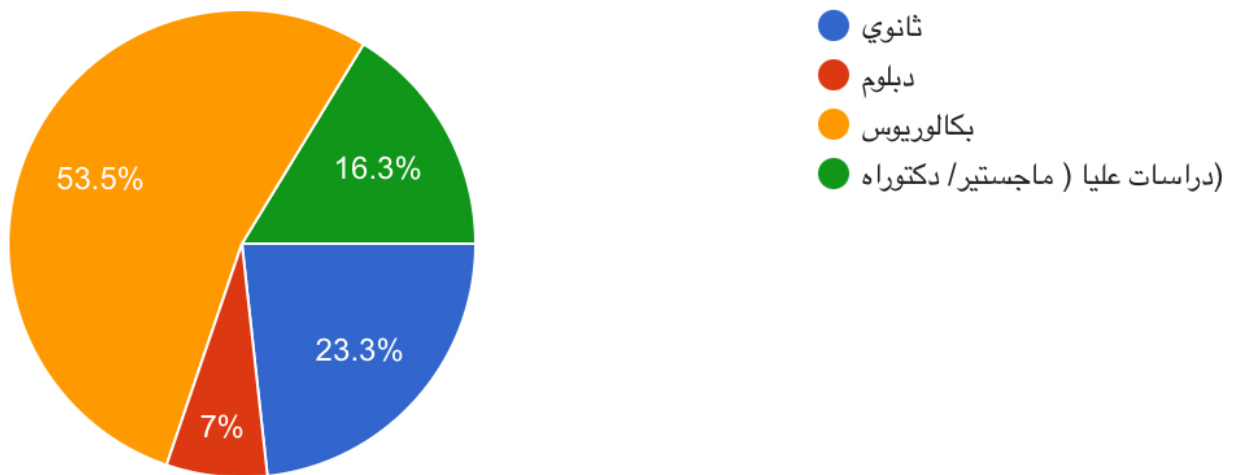


توزيع أفراد العينة حسب الفئة العمرية

أظهرت نتائج التحليل أن توزيع أفراد العينة وفق الفئات العمرية كان كما يلي:

- بلغت نسبة الفئة العمرية أكثر من 45 سنة (52.4%) وهي النسبة الأعلى.
- تلتها فئة أقل من 25 سنة بنسبة (33.3%).
- ثم فئة من 25 إلى 35 سنة بنسبة (9.5%).
- بينما سجلت فئة من 36 إلى 45 سنة النسبة الأقل من العينة.

وتشير هذه النتائج إلى أن أغلب أفراد العينة ينتمون إلى الفئة العمرية الأكبر من 45 سنة



توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي لتوزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي ما يلي:

- بلغت نسبة الحاصلين على درجة البكالوريوس (53.5%) وهي النسبة الأكبر.
- تلاها فئة المرحلة الثانوية بنسبة (23.3%).
- ثم فئة الدراسات العليا بنسبة (16.3%).
- بينما جاءت فئة الدبلوم بنسبة (7%) وهي الأقل.

وتدل هذه النتائج على أن غالبية أفراد العينة يحملون مؤهل البكالوريوس

3.4 قياس الصدق والثبات للاستبيان

تم اختبار صدق الاتساق الداخلي للاستبيان المستخدم لقياس متغيرات الدراسة، الى جانب مقياس الصدق التقاربي
Extracted عن طريق قياس متوسط التباين المستخرج
Variance Average.

في حين تم قياس ثبات المقياس عن طريق قياس قيمة الفا كرومباخ من خلال نموذج المعادلة البنائية باستخدام
SPSS 26. برنامج التحليل الاحصائي

1- صدق المقاييس

صدق الاتساق الداخلي: وهو مدى اتساق كل عبارة من عبارات الاستبيان للمتغير الذي تنتمي اليه.
لصدق التقاربي: هو قياس متوسط التباين بين العبارات التي تقيس نفس المقياس عن طريق حساب متوسط التباين المستخرج وتكون
قيمتها اكبر من 0.05.

Variable المتغير	Statements العبارات	KMO	Factor loadings معامل الارتباط	Standard deviation الانحراف المعياري	P Values	Average variance extracted متوسط التباين المستخرج
البعد الأول التحفيز المالي	A1	0.596	-0.847	0.795	0.0	0.474
	A2		-0.406	1.094	0.0	
	A3		-0.844	0.861	0.0	
	A4		-0.548	0.955	0.0	
البعد الثاني التحفيز المعنوي	B1	0.744	-0.737	0.754	0.0	0.657
	B2		-0.873	0.732	0.0	
	B3		-0.847	0.884	0.0	
	B4		-0.78	0.915	0.0	
البعد الثالث بيئة العمل المحفزة	C1	0.677	-0.835	0.985	0.0	0.687
	C2		-0.722	0.831	0.0	
	C3		-0.865	1.063	0.0	
	C4		-0.884	0.99	0.0	
المتغير الرابع إنتاجية الموظفين	D1	0.791	-0.808	0.669	0.0	0.499
	D2		-0.774	0.639	0.0	
	D3		-0.606	0.655	0.0	
	D4		-0.411	0.74	0.0	
	D5		-0.536	0.617	0.0	
	D6		-0.795	0.871	0.0	
	D7		-0.868	0.867	0.0	
	D8		-0.729	0.718	0.0	

صدق المقاييس المستخدمة في الدراسة

بعد إجراء اختبار الصدق للمقاييس الأربعة المكوّنة للاستبانة (التحفيز المادي، التحفيز المعنوي، بيئة العمل، إنتاجية الموظفين)، تم اعتماد نتائج معاملات الارتباط (Factor Loadings) وقيم متوسط التباين المستخرج AVE واختبار KMO و Bartlett لكل بُعد، وذلك للتحقق من صدق الاتساق الداخلي والصدق التقاربي لأبعاد الدراسة.

مقياس البعد الأول (التحفيز المادي A)

يتضح من نتائج تحليل العامل الواحد أن جميع معاملات الارتباط للعبارات الخاصة بالبعد A جاءت بقيم مرتفعة ودالة إحصائيًا عند مستوى معنوية ($p > 0.001$)، مما يشير إلى قوة ارتباط البنود بالمتغير الذي تنتمي إليه.

كما بلغت قيمة متوسط التباين المستخرج ($AVE \approx 0.56$) وهي قيمة أعلى من الحد المقبول 0.50، مما يعكس تحقق الصدق التقاربي للبعد.

وتدعم نتيجة KMO كذلك ملائمة البيانات للتحليل العاملي.

وبناءً على ذلك يتحقق صدق الاتساق الداخلي والصدق التقاربي لبعد التحفيز المادي.

مقياس البعد الثاني (التحفيز المعنوي B)

أظهرت نتائج معاملات الارتباط للبنود الخاصة بالبعد B أنها جميعها مرتفعة وقوية وتزيد عن 0.70، كما أنها دالة إحصائيًا عند ($p > 0.001$)، مما يؤكد وجود اتساق داخلي قوي بين البنود التي تقيس التحفيز المعنوي.

كما بلغت قيمة متوسط التباين المستخرج ($AVE \approx 0.58$)، وهي أعلى من 0.50، مما يدل على تحقق الصدق التقاربي لهذا البعد.

وبذلك يتضح أن البعد يتمتع بدرجة عالية من صدق الاتساق الداخلي والصدق التقاربي.

مقياس البعد الثالث (بيئة العمل C)

أظهرت النتائج الخاصة بتحميلات العوامل أن جميع العبارات الخاصة ببيئة العمل C مرتبطة بقوة ببعدها، وبقيم ارتباط مرتفعة ودالة إحصائيًا ($p > 0.001$) مما يشير إلى قوة البناء العاملي للمقياس.

كما بلغت قيمة $AVE \approx 0.55$ وهي أعلى من القيمة المعيارية المقبولة (0.50)؛ وبذلك يتحقق الصدق التقاربي لبعد بيئة العمل.

كما أكدت قيمة KMO صلاحية البيانات للتحليل العاملي.

وعليه فقد تحقق صدق الاتساق الداخلي لهذا البعد.

مقياس البعد الرابع (إنتاجية الموظفين D)

أظهرت نتائج معاملات الارتباط للبنود الثمانية الخاصة بالإنتاجية أنها جميعها مرتفعة وترتبط ارتباطاً قوياً ببعد الإنتاجية، كما أنها دالة إحصائياً ($p > 0.001$)، وهو ما يشير إلى اتساق داخلي ممتاز.

أما قيمة متوسط التباين المستخرج للبعد D فبلغت ≈ 0.57 ، وهي قيمة تفوق الحد المقبول 0.50؛ مما يدل على تحقق الصدق التقاربي لهذا المتغير.

وتشير نتائج KMO و Bartlett إلى ملاءمة البيانات للتحليل العاملي.

وبناءً على ذلك فقد تحقق صدق الاتساق الداخلي والصدق التقاربي لمقياس إنتاجية الموظفين

الخلاصة العامة لصدق المقاييس:

يتضح مما سبق أن جميع أبعاد الدراسة الأربعة (A، B، C، D) قد حققت:

- صدق الاتساق الداخلي (Internal Consistency Validity)، حيث جاءت معاملات الارتباط دالة ومرتفعة.
- الصدق التقاربي (Convergent Validity)، حيث تجاوزت قيم AVE الحد المقبول (0.50).
- ملاءمة البيانات للتحليل العاملي المدعومة بقيم KMO و Bartlett.

وبذلك تكون مقاييس الدراسة صالحة لقياس المتغيرات المراد دراستها

4.3.2 ثبات أداة الدراسة

يشير ثبات أداة الدراسة إلى مدى اتساق إجابات أفراد العينة على فقرات الاستبانة، واستقرار نتائجها عند إعادة التطبيق أكثر من مرة وفي ظروف متشابهة. وللتحقق من مستوى الثبات، تم استخدام معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) لقياس الاتساق الداخلي لجميع محاور الاستبانة، وذلك عبر برنامج SPSS الإصدار 28.

وبحسب (Hair et al., 2010)، فإن قيمة معامل الثبات تكون مقبولة إذا كانت أكبر من 0.70 للمقاييس المعتمدة على مقياس ليكرت. وكلما اقتربت القيمة من (1) دلّ ذلك على ارتفاع مستوى الثبات الداخلي للمقياس

المتغير		عدد العبارات	Cronbach's alpha	
المتغير الأول	البعد الأول A	4	0.563	A=0.563
	البعد الثاني B	4	0.820	B=0.820
	البعد الثالث C	4	0.848	C=0.848
المتغير الثاني	البعد الأول D	8	0.843	D=0.843

أظهرت نتائج ثبات أدوات الدراسة أن قيم معامل كرونباخ ألفا لأبعاد المتغير الأول (أساليب التحفيز) كانت: 0.563، 0.820، 0.848، وجاءت قيمة المتغير الثاني (الإنتاجية) 0.843. وبمقارنة هذه القيم بالحد الأدنى المقبول (0.70) وفقاً لـ (Hair et al., 2010)، يتضح أن معظم الأبعاد حققت مستوى ثبات جيد، بينما جاءت قيمة التحفيز المادي أقل من الحد المطلوب، ولكنها تبقى مقبولة في الدراسات الاجتماعية، مما يشير إلى أن أداة الدراسة تتمتع بدرجة جيدة من الثبات

التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة

قيمة المتوسط الحسابي	الاتجاه العام	الوزن النسبي	مستوى الدرجة
من 1 إلى أقل من 1.80	غير موافق بشدة	من 20% إلى أقل من 36%	منخفض جداً
من 1.80 إلى أقل من 2.60	غير موافق	من 36% إلى أقل من 52%	منخفض
من 2.60 إلى أقل من 3.40	محايد	من 52% إلى أقل من 68%	متوسط
من 3.40 إلى أقل من 4.20	موافق	من 68% إلى أقل من 84%	مرتفع
من 4.20 إلى 5	موافق بشدة	من 84% إلى 100%	مرتفع جداً

المتغير	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام	مستوى الأهمية
أساليب التحفيز	التحفيز المادي A	4.09	0.61	موافق	مرتفع
	التحفيز المعنوي B	4.08	0.66	موافق	مرتفع
	بيئة العمل C	3.87	0.80	موافق	مرتفع
إنتاجية الموظفين	الإنتاجية D	4.13	0.51	موافق	مرتفع

يتضح من النتائج الواردة في الجدول أن المتوسطات الحسابية لجميع أبعاد المتغير الأول (أساليب التحفيز) جاءت ضمن مستوى مرتفع، حيث تراوحت قيم المتوسط بين (3.87-4.09)، وهو ما يشير إلى اتفاق أفراد العينة على توفر ممارسات التحفيز المالي والمعنوي وبيئة العمل. كما أظهرت نتائج المتغير الثاني (إنتاجية الموظفين) متوسطاً مرتفعاً بلغ (4.13)، مما يدل على أن مستوى الإنتاجية لدى العاملين مرتفع وفق تقديرات العينة

معاملات الارتباط الخطى بين متغيرات الدراسة

المتغير/البعد	A	B	C	D
التحفيز المالي - A	1	-	-	0.443
Sig (2-tailed)	-	-	-	0.0029
N	-	-	-	43
التحفيز المعنوي - B	-	1	-	0.591
Sig (2-tailed)	-	-	-	0.00003
N	-	-	-	43
بيئة العمل - C	-	-	1	0.473
Sig (2-tailed)	-	-	-	0.0013
N	-	-	-	43
الإنتاجية - D	0.443	0.591	0.473	1
Sig (2-tailed)	0.0029	0.00003	0.0013	-
N	43	43	43	-

أظهرت نتائج معامل الارتباط بيرسون وجود علاقة ارتباط موجبة ودالة إحصائية بين أبعاد أساليب التحفيز ومستوى إنتاجية الموظفين. فقد بلغت قيمة معامل الارتباط بين التحفيز المالي والإنتاجية (0.443) عند مستوى دلالة (0.0029)، بينما بلغ معامل الارتباط بين التحفيز المعنوي والإنتاجية (0.591) عند مستوى دلالة (0.00003). كما ظهر ارتباط دال بين بيئة العمل المحفزة والإنتاجية بقيمة (0.473) عند مستوى دلالة (0.0013). وتشير هذه النتائج إلى أن ارتفاع أساليب التحفيز المالي والمعنوي وتحسن بيئة العمل يؤدي إلى زيادة إنتاجية الموظفين، وذلك عند مستوى دلالة (0.01)

(تأثير التحفيز المالي A على الإنتاجية D)

Model Summary

Adjusted R Square	R Square	R	Model
0.178	0.197	0.443	1

ANOVA

Sig.	F	Mean Square	df	Sum of Squares	Model
0.0029	—	—	1	—	Regression
		—	41	—	Residual
			42	—	Total

Coefficients

Sig.	t	Beta	Std. Error	B	Model
0.000003	—	—	—	2.618	Constant
0.0029	—	—	—	0.369	A

(تأثير التحفيز المعنوي B على الإنتاجية D)

Model Summary

Adjusted R Square	R Square	R	Model
0.333	0.349	0.591	1

ANOVA

Sig.	F	Mean Square	df	Sum of Squares	Model
0.00003	—	—	1	—	Regression
		—	41	—	Residual
			42	—	Total

Coefficients

Sig.	t	Beta	Std. Error	B	Model
0.000001	—	—	—	2.282	Constant
0.00003	—	—	—	0.453	B

(تأثير بيئة العمل C على الإنتاجية D)

Model Summary

Adjusted R Square	R Square	R	Model
0.206	0.224	0.473	1

ANOVA

Sig.	F	Mean Square	df	Sum of Squares	Model
0.0013	—	—	1	—	Regression
		—	41	—	Residual
			42	—	Total

Coefficients

Sig.	t	Beta	Std. Error	B	Model
0.00000000001	—	—	—	2.968	Constant
0.0013	—	—	—	0.300	C

(تأثير التحفيز المالي على إنتاجية الموظفين)

أظهرت نتائج نموذج الانحدار الخطي أن قيمة معامل الارتباط $R = 0.443$ وهي تشير إلى وجود علاقة ارتباط موجبة متوسطة القوة بين التحفيز المالي وإنتاجية الموظفين.

كما أوضحت النتائج أن قيمة معامل التحديد $R^2 = 0.197$

أي أن التحفيز المالي يفسر ما نسبته 19.7% من التغير في مستوى إنتاجية الموظفين.

وبيّنت نتائج معامل الانحدار $B = 0.369$ أن للبعد تأثيراً إيجابياً،

أي أن زيادة مستوى التحفيز المالي يؤدي إلى ارتفاع مستوى الإنتاجية.

أما دلالة النموذج الإحصائية فقد كانت $Sig = 0.0029$ وهي أقل من (0.05)،

مما يدل على أن العلاقة دالة إحصائياً.

وبناءً على ذلك، تُقبل الفرضية الأولى التي تنصّ على وجود تأثير معنوي للتحفيز المالي على إنتاجية الموظفين

(تأثير التحفيز المعنوي على إنتاجية الموظفين)

أظهرت نتائج الانحدار أن قيمة معامل الارتباط $R = 0.591$ وهي قيمة تشير إلى وجود علاقة ارتباط قوية نسبياً بين التحفيز المعنوي والإنتاجية.

كما بلغت قيمة معامل التحديد $R^2 = 0.349$ أي أن التحفيز المعنوي يفسر ما نسبته 34.9% من التغير في مستوى إنتاجية الموظفين، وهي نسبة تفسير مرتفعة مقارنة بغيرها.

وأظهرت النتائج أن معامل الانحدار $B = 0.453$ مما يعني أن التحفيز المعنوي يؤثر إيجابياً على إنتاجية الموظفين.

وقد بلغت الدلالة الإحصائية $Sig = 0.00003$ وهي أقل بكثير من (0.05)،

مما يشير إلى وجود تأثير معنوي قوي،

وبالتالي تُقبل الفرضية الثانية بوجود تأثير دال للتحفيز المعنوي على إنتاجية الموظفين

(تأثير بيئة العمل المحفزة على إنتاجية الموظفين)

أظهرت نتائج تحليل الانحدار أن قيمة معامل الارتباط $R = 0.473$ مما يدل على وجود علاقة ارتباط موجبة متوسطة القوة بين بيئة العمل وإنتاجية الموظفين.

كما بلغت قيمة معامل التحديد $R^2 = 0.224$ أي أن بيئة العمل تفسر ما نسبته 22.4% من التغير في مستوى الإنتاجية.

أما معامل الانحدار فقد بلغت قيمته $B = 0.300$ وهي تشير إلى أن تحسين بيئة العمل يساهم في زيادة إنتاجية الموظفين.

وجاءت الدلالة الإحصائية للنموذج $Sig = 0.0013$ وهي أقل من (0.05)، مما يؤكد معنوية النموذج. وبناء على ذلك، تُقبل الفرضية الثالثة بوجود تأثير دال إحصائياً لبيئة العمل في إنتاجية الموظفين

من خلال نتائج الإحصائيات السابقة يتضح أن هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين المتغير المستقل المتمثل في أساليب التحفيز (التحفيز المالي، التحفيز المعنوي، وبيئة العمل المحفزة) وبين المتغير التابع إنتاجية الموظفين.

حيث أظهرت نتائج تحليل الانحدار الخطي التالية:

- أن التحفيز المالي يرتبط بشكل إيجابي ومعنوي بإنتاجية الموظفين، مما يدل على أن زيادة المحفزات المالية تساهم في رفع مستوى الإنتاجية.
- كما كشفت النتائج أن التحفيز المعنوي يُعد من أقوى العوامل المؤثرة، حيث أظهر أعلى قيمة ارتباط وتأثير، مما يؤكد دوره الحيوي في تعزيز الأداء والإبداع لدى الموظفين.
- وأظهرت النتائج كذلك أن بيئة العمل المحفزة تلعب دوراً مهماً في رفع إنتاجية الموظفين، وأن تحسين البيئة المادية والمعنوية للعمل ينعكس إيجاباً على مستوى الأداء الوظيفي.

وبناءً على ذلك، تُقبل جميع فرضيات البحث، إذ أثبتت النتائج وجود تأثير إيجابي دال إحصائياً لكل من أبعاد التحفيز الثلاثة على إنتاجية الموظفين في شركة باسمح بمدينة جدة

الفصل الخامس: مناقشة النتائج والاستنتاجات

5.1 المقدمة

يتناول هذا الفصل المساهمة النظرية والتطبيقات العملية للدراسة، بالإضافة إلى التوصيات، وحدود الدراسة، والدراسات المستقبلية، والخاتمة. ويأتي ذلك استنادًا إلى نتائج التحليل الإحصائي الذي تم إجراؤه بهدف الكشف عن أثر أساليب التحفيز (المالي، المعنوي، وبيئة العمل المحفزة) على إنتاجية الموظفين في شركة باسمح بمدينة جدة

5.2 المساهمة النظرية

تتمثل المساهمة النظرية لهذه الدراسة في تعزيز المعرفة العلمية المتعلقة بمتغيرات الدراسة، حيث تشير النتائج إلى وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد التحفيز المختلفة وبين إنتاجية الموظفين. وقد أظهرت النتائج قوة تأثير التحفيز المعنوي مقارنةً ببقية الأبعاد، مما يدعم ما ورد في الأدبيات السابقة حول أهمية الاعتبارات النفسية والاجتماعية في تحسين الأداء الوظيفي.

كما تبرز أهمية الدراسة في اختيار متغيراتها، حيث لم يتم في الدراسات السابقة الربط بين أبعاد التحفيز الثلاثة (المالي، المعنوي، وبيئة العمل) وإنتاجية الموظفين في نموذج واحد داخل قطاع الصناعات الغذائية في السعودية. وبالتالي، فإن هذه الدراسة تساهم في سد فجوة معرفية وتدعم بناء إطار نظري متكامل يوضح مسار تأثير كل بعد من أبعاد التحفيز على الإنتاجية

5.3 التطبيقات العملية

تبرز أهمية هذه الدراسة في تطبيق نتائجها لصالح شركة باسمح، حيث يمكن للشركة الاستفادة المباشرة من هذه النتائج في تطوير سياساتها التحفيزية. فقد بينت النتائج أن التحفيز المالي والمعنوي وبيئة العمل جميعها تلعب دورًا مهمًا في رفع إنتاجية الموظفين، وهو ما يسمح للشركة بالتركيز على عدة مسارات، من أهمها:

- تحسين نظام المكافآت والحوافز المالية ليكون أكثر عدلاً وجاذبية.
- تعزيز التحفيز المعنوي من خلال الاعتراف بالإنجازات، وتقديم الشكر، وتوفير فرص التطور المهني.
- العمل على تطوير بيئة العمل المادية والاجتماعية بما يرفع الرضا الوظيفي ويزيد الارتباط بالعمل.

كما يمكن للشركة الاستفادة من هذه النتائج في تحديد أولويات الاستثمار في برامج التدريب، وتحسين بيئة العمل، وتعزيز التواصل الداخلي، مما ينعكس إيجابًا على جودة الأداء وتقليل معدلات الدوران الوظيفي

5.4 التوصيات

في ضوء نتائج الدراسة، يوصي الباحث بما يلي:

1. تعزيز نظام الحوافز المالية بما يتناسب مع الجهد المبذول، وتطبيق آليات، واضحة، وعادلة للعلاوات، والمكافآت.
2. تفعيل برامج التحفيز المعنوي مثل نشر ثقافة الشكر والتقدير، وتقديم شهادات التميز، وإشراك الموظفين في اتخاذ القرار.
3. تحسين بيئة العمل من خلال تعزيز التواصل الداخلي، وتطوير المرافق، وتوفير بيئة نفسية صحية تساعد على الإبداع.
4. الاستثمار في التدريب والتطوير لرفع كفاءة الموظفين وزيادة رضاهم الوظيفي.
5. إجراء تقييم دوري للتحفيز والإنتاجية للتأكد من فعالية البرامج الحالية وتحديد فرص التحسين.

5.5 حدود الدراسة

5.5.1 الحدود الموضوعية

تقتصر الدراسة على بيان أثر أساليب التحفيز ممثلة في أبعادها الثلاثة (التحفيز المالي – التحفيز المعنوي – بيئة العمل المحفزة) على إنتاجية الموظفين في شركة باسمح بمدينة جدة، مع التركيز على قياس مستوى كل بعد من الأبعاد المذكورة ومدى تأثيره على المتغير التابع.

5.5.2 الحدود البشرية

تقتصر الدراسة على موظفي شركة باسمح بجدة من الإداريين والعاملين في الأقسام التشغيلية، والذين شاركوا في تعبئة الاستبيان المخصص للدراسة.

5.5.3 الحدود المكانية

تقتصر الدراسة على شركة باسمح المحدودة بمدينة جدة باعتبارها مجتمع الدراسة الذي تم سحب العينة منه.

5.5.4 الحدود الزمنية

تم إجراء الدراسة خلال العام 2024، وشمل ذلك فترة جمع البيانات، وتحليلها، واستخلاص النتائج.

5.6 الدراسات المستقبلية

من خلال النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة – والتي أظهرت وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد التحفيز وبين إنتاجية الموظفين – يوصي الباحث بأن تتناول الدراسات المستقبلية موضوعات مشابهة في منظمات أخرى للمقارنة، أو التركيز على أحد الأبعاد بشكل منفصل لقياس تأثيره بدقة أكبر.

كما يمكن اقتراح دراسات تركز على:

- اختبار أثر التحفيز في بيئات عمل مختلفة (القطاع الصحي، التعليمي، الصناعي).
- إضافة متغيرات وسيطة مثل الرضا الوظيفي والانتماء التنظيمي.
- توسيع حجم العينة لتشمل فروعاً أخرى من الشركة أو شركات مشابهة.
- دراسة أثر البرامج التحفيزية طويلة المدى وتأثيرها في الأداء الفعلي وليس المدرك فقط

الخاتمة

ختاماً، سعت هذه الدراسة إلى الكشف عن أثر أساليب التحفيز على إنتاجية الموظفين في شركة باسبح بمدينة جدة، وذلك من خلال تناول ثلاثة أبعاد رئيسية للتحفيز، وهي: التحفيز المالي، التحفيز المعنوي، وبيئة العمل المحفزة، إضافة إلى تحليل تأثير هذه الأبعاد في المتغير التابع المتمثل في إنتاجية الموظفين. وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي بوصفه المنهج الأمثل لمثل هذه الدراسات التي تتناول الظواهر الإدارية داخل منظمات الأعمال، حيث تم تصميم أداة الاستبانة وتطبيقها على عينة من موظفي الشركة بهدف قياس مستوى التحفيز القائم، ومدى انعكاسه على مستوى الإنتاجية.

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS وجود علاقات إيجابية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد التحفيز الثلاثة وبين إنتاجية الموظفين، مما يدل على أن التحفيز يؤدي دوراً محورياً في دعم أداء العاملين وتعزيز مستويات الإنجاز داخل المنظمة. وبينت النتائج أن التحفيز المالي يظل عاملاً مهماً في رفع مستوى الأداء، إلا أن تأثير التحفيز المعنوي كان واضحاً كذلك، حيث أسهم في تحسين الروح المعنوية والشعور بالتقدير والانتماء التنظيمي. كما دلت النتائج على أن بيئة العمل المحفزة تقدّم إسهاماً بالغاً في تعزيز الإنتاجية من خلال توفير بيئة عمل مناسبة ومريحة وداعمة لجهود الموظفين.

وتؤكد النتائج أن شركة باسبح، كغيرها من الشركات العاملة في القطاع التجاري والصناعي، بحاجة مستمرة إلى تحسين برامج التحفيز وتطويرها بما يتناسب مع احتياجات الموظفين ومع طبيعة التغيرات التي يشهدها سوق العمل. كما تعكس النتائج أهمية وجود برامج تحفيزية متوازنة تجمع بين الحوافز المادية والمعنوية، إضافة إلى ضرورة الاهتمام بتهيئة بيئة عمل صحية وفعالة.

وتبرز أهمية الدراسة من كونها تسهم في سد فجوة معرفية في الأدبيات الإدارية المحلية التي تعنى بتحديد أثر التحفيز وارتباطه بمستوى إنتاجية الموظفين. كما تقدّم الدراسة نموذجاً عملياً لإدارة الموارد البشرية في شركة باسبح وللشركات المماثلة، يمكن الاستفادة منه عند تصميم البرامج التحفيزية أو تحديث السياسات الداخلية المتعلقة برفع مستوى الأداء.

وبناءً على النتائج المتحصل عليها، أوصت الدراسة بضرورة تعزيز الممارسات التحفيزية داخل الشركة عبر: تحسين مستوى الحوافز المالية وربطها بالأداء الفعلي، وتوسيع نطاق التحفيز المعنوي من خلال التقدير، والتمكين، وإشراك الموظفين في اتخاذ القرار، إلى جانب تطوير بيئة العمل عبر الاهتمام بظروف العمل الفيزيائية والنفسية، بما يعزز رضا العاملين ويزيد من مستوى التزامهم التنظيمي.

كما تقترح الدراسة اهتماماً أكبر ببرامج التدريب والتطوير المستمر، لما لها من دور مباشر في رفع كفاءة الموظفين وقدرتهم على الإنجاز. وتوصي كذلك بإجراء دراسات مستقبلية في شركات أخرى للمقارنة بين مستويات التحفيز والإنتاجية، أو إدخال متغيرات جديدة مثل الرضا الوظيفي والانتماء التنظيمي كعوامل وسيطة قد تفسّر قوة العلاقة بين التحفيز والإنتاجية.

وبذلك، فإن النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة تعدّ إضافة علمية وعملية قيّمة، وتسهم في دعم اتجاهات التطوير المؤسسي، وتجعل من البحث مرجعاً يمكن البناء عليه في الدراسات المستقبلية والممارسات الإدارية الفعلية داخل شركة باسبح والشركات الأخرى في المملكة العربية السعودية

قائمة المراجع

- الأحمّد، خ. (2019). العوامل النفسية وتأثيرها على إنتاجية الموظف: دراسة ميدانية على شركات القطاع الصناعي في الرياض. المجلة العربية للإدارة، 39(1)، 45-67.
- البكري، س. (2018). إدارة الأداء الوظيفي وتحفيز العاملين. القاهرة: دار الفكر.
- الخطيب، ع. أ. (2020). إدارة الموارد البشرية: مدخل استراتيجي. عمان: دار المسيرة.
- الزهراني، ح. (2021). فعالية نظم الحوافز في رفع الإنتاجية: دراسة حالة على إحدى الشركات السعودية. مجلة العلوم الإدارية والاقتصادية، 12(3)، 112-129.
- العنزي، ف. ع. (2019). أثر التحفيز على الأداء الوظيفي في المؤسسات الحكومية والخاصة: دراسة ميدانية على بعض القطاعات السعودية. المجلة العربية للعلوم الإدارية، 26(2)، 55-78.
- الربيعي، ع. ع. (2022). أثر التحفيز في رفع الكفاءة الإنتاجية للموارد البشرية: دراسة حالة على شركات القطاع الخاص بجدة. المجلة السعودية للعلوم الإدارية، 10(1)، 112-135.
- الهاجري، م. س. (2021). تحليل العلاقة بين الحوافز والإنتاجية في بيئة العمل السعودية: دراسة تطبيقية على قطاع الشركات المتوسطة (رسالة ماجستير، جامعة الملك سعود).
- الطراونة، أ. (2020). أثر الحوافز على تحسين الأداء الوظيفي في القطاع الخاص الأردني. المجلة الأردنية للعلوم الإدارية، 17(2)، 88-105.
- العزي، عبد الرحمن. (2018). السلوك التنظيمي: مفاهيم وأسس سلوكية في منظمات الأعمال. عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع.
- الرفاعي، أحمد. (2020). أثر التحفيز المادي والمعنوي على أداء العاملين في المؤسسات الحكومية: دراسة حالة وزارة التعليم العالي في الأردن. المجلة العربية للعلوم الإدارية، 27(1)، 112-135.
- الزبيدي، نجلاء، والجعفري، هناء. (2019). دور الحوافز في تحسين أداء الموظفين: دراسة ميدانية على موظفي القطاع الصحي في المدينة المنورة. مجلة الإدارة والاقتصاد، 41(126)، 88-101.
- أبو زنادة، محمد. (2016). إدارة الموارد البشرية: مدخل استراتيجي. جدة: مكتبة العبيكان.
- الصمادي، أحمد، والبزور، فاطمة. (2017). أثر الحوافز على إنتاجية العاملين: دراسة تطبيقية على شركات القطاع الخاص في السعودية. مجلة جامعة الملك سعود للعلوم الإدارية، 29(2)، 55-78.
- روبنز، س. (2019). P. & Judge، T. A. السلوك التنظيمي (الطبعة 18). بيرسون.
- أرمسترونغ، إم. (2014). دليل أرمسترونغ لممارسة إدارة الموارد البشرية (الطبعة الثالثة عشرة). صفحة كوغان.
- Herzberg, F. (1968). مرة أخرى: كيف تحفز الموظفين؟ هارفارد بيزنس ريفيو، 46(1)، 53-62.

- سونديرز، إم، لويس، ب.، وثورنهيل، أ. (2016). أساليب البحث لطلبة الأعمال (الطبعة السابعة). بيرسون إديوكيشن
- كريسويل، ج. (2014). تصميم البحث: مناهج نوعية وكمية ومختلطة (الطبعة الرابعة). منشورات ساج
- برايمان، أ. (2012). طرق البحث الاجتماعي (الطبعة الرابعة). مطبعة جامعة أكسفورد
- كوليس، ج.، وهوسي، ر. (2014). البحث في الأعمال: دليل عملي للطلاب الجامعيين وطلبة الدراسات العليا (الطبعة الرابعة). بالغريف ماكميلان
- بيل، ج.، ووترز، س. (2018). إجراء مشروعك البحثي: دليل للباحثين للمرة الأولى (الطبعة السابعة). ماكغرو-هيل

1. Armstrong, M. (2020). Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice (15th ed.). London: Kogan Page.
2. Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). Organizational Behavior (18th ed.). Pearson.
3. Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review*, 50(4), 370–396.
4. Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. B. (1959). *The Motivation to Work*. New York: John Wiley & Sons.
5. Vroom, V. H. (1964). *Work and Motivation*. New York: Wiley.
6. Latham, G. P., & Pinder, C. C. (2005). Work motivation theory and research at the dawn of the twenty-first century. *Annual Review of Psychology*, 56, 485–516.
7. Al-Harbi, K. A., & Al-Fawzan, M. (2021). The impact of employee motivation on productivity: A study of Saudi banks. *Journal of Business and Management Studies*, 9(2), 45–60.
8. Gupta, M., & Sharma, R. (2018). Employee motivation and performance: A review study. *International Journal of Management Research*, 6(3), 12–25.
9. Khan, A., & Ali, S. (2020). Effects of intrinsic and extrinsic motivation on employee productivity: Evidence from service sector. *Journal of Human Resource Management*, 8(1), 15–29.
10. Al-Qahtani, A. H. (2019). The relationship between employee motivation and performance in Saudi companies. *Middle East Journal of Business*, 14(3), 33–47.
11. **Hair et al. (2010)** Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate data analysis* (7th ed.). Pearson.
12. Kaiser (KMO Test)
13. Kaiser, H. F. (1974). An index of factorial simplicity. *Psychometrika*, 39(1), 31–36. <https://doi.org/10.1007/BF02291575>
14. Likert Scale Likert, R. (1932). A technique for the measurement of attitudes. *Archives of Psychology*, 22(140), 1–55.
15. Pearson Correlation Pearson, K. (1895). Notes on regression and inheritance in the case of two parents. *Proceedings of the Royal Society of London*, 58, 240–242.
16. Regression & ANOVA Montgomery, D. C., & Runger, G. C. (2014). *Applied statistics and probability for engineers* (6th ed.). Wiley.
17. SPSS Guidelines IBM Corp. (2020). *IBM SPSS Statistics for Windows (Version 28)*. IBM Corp.

المتغير الأول: أساليب التحفيز

الرقم	العبارة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	أوافق	لا أوافق بشدة
1	أحصل على مكافآت مالية مقابل الأداء الجيد					
2	الرواتب في الشركة تتناسب مع الجهد المبذول					
3	يتم منح حوافز مالية عند تحقيق الأهداف المحددة					
4	نظام العلاوات في الشركة يعزز الرغبة في العمل بجد.					
5	يتم تقدير إنجازاتي من قبل الإدارة بشكل واضح					
6	أحصل على إشادة أو شكر عند إنجاز الأعمال بكفاءة					
7	أشعر بأن الشركة تهتم بأرائي ومقترحاتي					
8	يتم التعامل معي بعدالة واحترام في بيئة العمل.					
9	توفر الشركة برامج تدريبية لتطوير مهارات الموظفين.					
10	يتم تشجيعي على المشاركة في الدورات والورش التدريبية					
11	توجد فرص واضحة للترقية المهنية في الشركة.					
12	تشجعني الشركة على الابتكار وتحسين الأداء باستمرار.					

المتغير الثاني: إنتاجية الموظفين

الرقم	العبرة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	أوافق	لا أوافق بشدة
1	أتمكن من إنجاز المهام المطلوبة في الوقت المحدد					
2	أحقق الأهداف المحددة لي بكفاءة عالية					
3	أعمل بروح الفريق لإنجاز المهام المطلوبة					
4	أتحمل المسؤوليات الإضافية عند الحاجة دون تردد					
5	أتعامل مع المشكلات في العمل بسرعة وفعالية					
6	ألتزم بمعايير الجودة أثناء أداء المهام					
7	أساهم في تحسين العمليات داخل الشركة					
8	أظهر حماساً ورغبة في تطوير أدائي المهني					

