

عنوان المشروع
تأثير التحفيز على رضا وأداء العاملين في قطاع ناسا للتصميم بتطبيق في
مدينة مكة المكرمة

أسم الطالب
شهد عبدالسلام عبدالله
الرقم الجامعي
2021205420

مشروع تخرج- 1
كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف
د. منى مصطفى العشري
عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ- الفصل الدراسي

جدول المحتويات

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة	2
1.1. المقدمة:	3
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:	7
1.4. أسئلة الدراسة	7
1.5. أهداف الدراسة	7
1.6. فرضيات الدراسة	8
1.7. نموذج الدراسة	9
1.8. منهجية الدراسة	10
1.9. الدراسة الميدانية	11
1.10. مخطط المشروع المقترح	12
2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة	
1.	1
	4
2.1. المقدمة:	15
2.2. التحفيز خطأ! الإشارة المرجعية غير معروفة	
2.3. أداء ورضا العاملين خطأ! الإشارة المرجعية غير معروفة	
2.4. العلاقة بين التحفيز وأداء ورضا العاملين	21
2.5. الخاتمة	24

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

منذ نهايات القرن الماضي، استخدمت العديد من المنظمات الإنتاجية التحفيز كأداة رئيسية لتحسين الإنتاجية ورفع مستوى جودة المنتجات وأداء العاملين (Foreman & Arthur, 1995). هذا المنهج ساهم بشكل كبير في تحقيق أهداف المنظمة مثل زيادة الربحية وتعزيز الحصة السوقية، بالإضافة إلى بناء علاقات طويلة الأمد مع العملاء. يهدف التحفيز إلى تعزيز رضا العاملين من خلال تلبية حاجاتهم وتحفيزهم لتحقيق أداء متميز، مما ينعكس إيجاباً على رضا العملاء الخارجيين. من خلال تحقيق مستويات عالية من الرضا بين العاملين، يمكن تجنب المشاكل المحتملة مثل رفضهم أو استيائهم من تقديم المنتجات والخدمات، مما يساهم في تحقيق أهداف المنظمة بشكل فعال ومستدام. (ALmajali, M., Bashabsheh, A., & ALmajali, H. (2016).

إنّ سياسات التحفيز تعدّ من العوامل الأساسية التي تستخدمها المنظمات لتحقيق رضا العاملين وبناء بيئة عمل مثمرة. تركز هذه السياسات على خلق درجات عالية من الولاء التنظيمي وتعزيز الرضا الوظيفي، واللذان يعدّان أساسيين في تعزيز أداء العاملين. تحاول الدراسات التحليلية مثل تلك التي أجريت في شركات الاتصال بتثاد، فهي تبحث عن أنماط التحفيز وتأثيرها الفعّال على الأداء الوظيفي بشكل علمي. من خلال دراسة تطبيقية في أنجينا، استخدمت الدراسة أدوات مثل الاستبيانات لتحديد علاقة إيجابية ومعنوية بين استخدام الحوافز وتحسين أداء العاملين. كما نتجت الدراسة عن توصيات مهمة، منها ضرورة إدارة الحوافز بشكل عادل والاهتمام ببرامج التدريب والتأهيل لرفع كفاءة العمل في المؤسسات. (د. محمد النور آدم أحمد، د. الطيب حسن تجاني، & د. محمد بشر الكاتب. (في الفترة من 2018-2022م)).

في عالم ريادة الأعمال، تمثل التحفيزات المتقدمة تحولاً هاماً في الفكر الإداري التنظيمي، حيث تبرز مفاهيم إدارية جديدة تركز بشكل أساسي على المورد البشري باعتباره رأس المال الفكري الأساسي لأي مؤسسة. يسعى القادة اليوم إلى تعزيز رضا العاملين من خلال تبني استراتيجيات التمكين الإداري، التي تهدف إلى بناء الثقة وتحفيز الإبداع والأداء المتميز بين الفرق العاملة. تعزز مثل هذه الاستراتيجيات البيئة الداخلية للمؤسسة، وتحفز على التفكير الإبداعي وابتكار الحلول غير التقليدية لتحقيق الأهداف الإنتاجية والأدائية بشكل أكثر فعالية ومرونة. يُعتبر التحفيز عاملاً أساسياً لدعم رضا العاملين وإشراكهم بشكل أكبر في عمليات الشركة، مما يساهم في تحقيق النجاح المؤسسي والاستمرارية في مواجهة التحديات المتزايدة في سوق الأعمال المعاصر. (بن عابيد بشرى الخير 2022).

في ظل المنافسة الشديدة في الأسواق اليوم، يُعد التركيز على العنصر البشري واستثماره على المدى الطويل أحد أهم مرتكزات نجاح المنظمات الصناعية والخدمية. تواجه المنظمات ظروف اقتصادية واجتماعية تؤثر بشكل كبير على العاملين، مما يبرز أهمية تحفيزهم وتعزيز رضاهم الوظيفي. تعتبر عمليات إنتاج الخدمة وتقديمها تبدأ من الموظفين في نقاط مختلفة، مما يجعل التحفيز والتدريب أساسيات لضمان تقديم خدمات متميزة وتحقيق رضا العملاء. تحليل مكونات وأساليب التحفيز يساهم في إنشاء بيئة عمل تعزز الرضا والأداء الفعال، مما يعزز من ولاء العملاء ونجاح المنظمة في السوق. (بومعقل، & أبوبكر الصديق 2022).

تهتم إدارات المنظمات بإدارة الموارد البشرية من خلال دراسة العوامل المؤثرة في أداء العاملين، بهدف رفع مستوى الإنتاجية والكفاءة داخل المنظمات. يُعتبر توفير موارد بشرية مؤهلة وتطوير مهارات العمال جوانب أساسية لتحقيق هذا الهدف (حلابية، 2013). بالإضافة إلى ذلك، يجب على المنظمات التقدير والاعتراف بجهود موظفيها من خلال تحفيزهم للحفاظ على أداء فعال ومستمر، حيث أظهرت الدراسات أن الحوافز، سواء كانت مادية أو معنوية، تلعب دوراً بارزاً في تعزيز الدافعية لدى العاملين (حمد، 2020). المنظمات الناجحة هي التي تستثمر في تفعيل كافة أنواع الحوافز لتعزيز رضا وأداء موظفيها، مما يساهم في تحقيق أهدافها الاستراتيجية بنجاح (الصديق، 2015). ورغم توفر المنظمات الجزائرية على موارد مالية ومادية كبيرة، إلا أنها تواجه تحديات في تحسين أداء موظفيها في ظل البيئة الاقتصادية المتغيرة والتنافس مع المؤسسات الأجنبية. لذا، يُحث الباحثون على التفكير الاستراتيجي لتحقيق تحسينات في الأداء المؤسسي والربط بين أهداف المنظمة والأهداف الشخصية للعاملين، مما يساهم في تعزيز التزامهم ومساهمتهم في نجاح المنظمة واستدامتها. (لميس ريان، حرش، سالم، & حسين 2023).

إدارة المؤسسات المختلفة تولي اهتماماً كبيراً للعنصر البشري عبر البحث عن العوامل المؤثرة في إنتاجية وكفاءة العاملين. يهدف المسؤولون إلى تحقيق أقصى كفاءة ممكنة للعمال من خلال توفير العمالة المهرة والمؤهلة وتنمية مهاراتهم الضرورية. ومع ذلك، يتوقف تحقيق هذا الهدف على وجود دافع يحفز العمل، حيث تعتمد كفاءة الفرد على القدرة والرغبة في العمل. القدرة تتضمن المهارات والمعارف والقدرات الشخصية، بينما الرغبة تتأثر بعوامل التحفيز التي تعزز سلوك الفرد نحو تحقيق أهداف المؤسسة. أساليب التحفيز متنوعة وقد تكون إيجابية أو سلبية، وقد تتمثل في حوافز مادية أو معنوية، مما يبرز أهمية دراسة تأثيرات هذه العوامل على رضا العاملين وأدائهم داخل المؤسسات (ميدوني صارة، لونس نبيلة 2023).

جاح أي مؤسسة اقتصادية يعتمد على قدرتها على التحكم في مواردها، سواء كانت مادية أو مالية أو بشرية. الموارد المادية والمالية يمكن للمؤسسة التحكم فيها من خلال كفاءتها في الإدارة والتسيير، بينما تمثل الموارد البشرية عنصراً حيوياً يتطلب اهتماماً خاصاً. تلجأ المؤسسات إلى تبني طرق وأساليب للتأثير على سلوك وأداء العاملين، حيث يشمل ذلك نظام الحوافز الذي يتكون من مجموعة متنوعة من الأساليب التي تعزز أداء العمال وتساهم في تحقيق أهداف المؤسسة. يعد العمال المحرك الرئيسي

لنجاح أو فشل المؤسسة، وبالتالي يكمن أهمية نظام الحوافز في تحفيزهم للإظهار بقدراتهم وتحسين أدائهم الوظيفي، مما يؤدي إلى تعزيز رضاهم وزيادة إنتاجيتهم داخل المؤسسة. (بن الشيخ وردة، قوادر جمعة. 2012).

1.2. مشكلة الدراسة

لعب الحوافز دورًا كبيرًا في التأثير على أداء العاملين سواء بشكل إيجابي أو سلبي. عدم توفر الحوافز أو توزيعها بشكل عادل قد ينعكس مباشرة على أداء العاملين. تتمثل مشكلة البحث في الإجابة على التساؤل الرئيسي: ما هو أثر الحوافز المادية والمعنوية في تحسين أداء العاملين في منتزه العين للحياة البرية؟

عدم توافر الحوافز المناسبة للموظف المجتهد قد يؤثر سلبيًا على أدائه ويضعف إنتاجيته، مما يقلل من فرص تحقيق الأهداف المرجوة للمؤسسة. هذا يبرز أهمية الحوافز في رفع مستوى أداء الموظف، التي تختلف أهميتها وطبيعتها من فرد لآخر بناءً على الجنس، العمر، المنصب الوظيفي، المستوى المعيشي، والعلمي. كما تختلف الحوافز من مؤسسة لأخرى حسب النشاط والعمل الذي تمارسه المؤسسة، سواء كان وظيفيًا أو إداريًا.

لذلك، فإن دراسة الحوافز وتحديد الأنسب منها لكل شريحة من شرائح الموظفين يعد أمرًا بالغ الأهمية. الموظفون في منتزه العين للحياة البرية، كغيرهم من الموظفين في المؤسسات الأخرى، بحاجة إلى مستوى معين من الحوافز، سواء كانت مادية أو معنوية، لرفع مستوى الأداء وتحفيزهم لبذل أقصى جهد.

من هذا المنطلق، يمكن القول إن للحوافز دورًا كبيرًا في تغيير مستوى أداء الموظف، سواء بشكل سلبي أو إيجابي، مما يتطلب الحرص على توزيع تلك الحوافز بشكل عادل وموضوعي. نظرًا لأن الموظفين في منتزه العين للحياة البرية يتعاملون مع شريحة من المجتمع تختلف عن أي مؤسسة أخرى كمؤسسة سياحية كبيرة ذات طابع فريد على مستوى الدولة والشرق الأوسط، فإن الحاجة إلى البحث والتحليل لرفع مستوى هؤلاء العاملين تزداد أهمية، حتى يكون أداؤهم على مستوى المسؤولية للوصول إلى الأهداف المرجوة.

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

تتعلق الفجوة النظرية بنقص الدراسات والأبحاث التي تتناول تأثير الحوافز المادية والمعنوية بشكل متكامل ومحدد على أداء العاملين في قطاع المتنزهات والحياة البرية. معظم الدراسات تركز على المؤسسات التقليدية والإدارية دون النظر إلى المؤسسات السياحية والبيئية التي تتطلب معايير وحوافز مختلفة.

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

الفجوة العملية تتمثل في عدم تطبيق نتائج الأبحاث النظرية بشكل فعلي في متنزه العين للحياة البرية. يوجد نقص في تنفيذ استراتيجيات واضحة ومعتمدة لتوزيع الحوافز بشكل عادل وفعال يتناسب مع احتياجات الموظفين وتوقعاتهم، مما يؤدي إلى تباين في مستويات الأداء وعدم تحقيق الأهداف المؤسسية المرجوة.

سؤال البحث الأساسي:

تتناول هذه الدراسة التساؤل البحثي الرئيسي التالي:

ما هو أثر تطبيق التحفيز على أداء العاملين؟

1.3. أهمية الدراسة

تبرز أهمية هذه الدراسة من خلال التركيز على تأثير نظام التحفيز على أداء العاملين في المؤسسات الاقتصادية. يمكن لهذه البحث أن يلقي اهتمامًا كبيرًا من قبل المؤسسات الاقتصادية، حيث يساعدها على استخدام النتائج لتحسين أداء موظفيها وزيادة فعاليتهم في تحقيق أهداف المؤسسة بنجاح.

1.3.1. على المستوى النظري:

تتضح الأهمية النظرية للدراسة الراهنة في تحقيق الرضا الوظيفي كأحد عوامل النجاح الأساسية داخل أي تنظيم، سواء للعاملين فيه أو لأولئك الراغبين في الانضمام إليه، مما يساعد في تحقيق أهداف التنظيم وسياساته. بالإضافة إلى ذلك، تتأكد الأهمية النظرية من خلال محاولة الدراسة التحقق من مدى صحة النظريات المختلفة، مثل نظرية آدمز حول المساواة والإنصاف والعدالة ودورها في رفع الأداء وتحقيق الرضا الوظيفي، ورؤية بورتو ولولر حول الإنجاز والعائد، وكذلك رؤية بلاو حول المدخلات والمخرجات كأسس لدراسة التنظيم وكيفية تحسين أو تقليل الأداء فيه، مما يؤدي في النهاية إلى تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين.

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

تركز الأهمية العلمية لهذه الدراسة على تقديم نتائج وتوصيات تسهم في توسعة مدى الرؤية أمام صانع السياسات، وتمكن متخذي القرار من تبني سياسات جديدة قابلة للتطبيق على واقع المجتمع المصري، خاصة فيما يتعلق بتعزيز الرضا الوظيفي في الجامعات ورفع مستوى الأداء الوظيفي للعاملين، سواء كانوا موظفين إداريين أو أعضاء هيئة تدريس. هذه الجهود تعود بالنفع العام على المجتمع وتسهم في تحقيق أهداف الدولة بتحويل الجامعات المصرية إلى جامعات عالمية.

1.4. أسئلة الدراسة

سؤال البحث الأساسي: ما هو أثر تطبيق التحفيز على أداء العاملين؟

السؤال الفرعي 1: ما هي أساليب التحفيز التي تُعتبر الأكثر فعالية في تحسين أداء الموظفين؟

السؤال الفرعي 2: ما هو دور المكافآت المالية في تحفيز الموظفين مقارنة بأساليب التحفيز غير المالية مثل التقدير والتطوير المهني؟

السؤال الفرعي 3: كيف يؤثر التواصل الفعال بين الإدارة والموظفين على نجاح استراتيجيات التحفيز؟

1.5. أهداف الدراسة

الهدف العام:

تحليل تأثير استراتيجيات التحفيز على أداء الموظفين:

الهدف الفرعي:

1. تحديد استراتيجيات التحفيز الرئيسية المستخدمة في المنظمة

2. تقييم فعالية استراتيجيات التحفيز في تحسين الأداء الوظيفي

1.6. فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية:

H01: هناك علاقة موجبة ذات دلالة إحصائية بين تحفيز الموظفين ورضاهم وأداءهم في الشركة.

الفروض الفرعية:

H01.1: هناك علاقة موجبة ذات دلالة إحصائية بين فعالية استراتيجيات التحفيز وزيادة رضا الموظفين في الشركة.

H01.2: هناك علاقة موجبة ذات دلالة إحصائية بين استراتيجيات التحفيز وتحسين مستوى الأداء الوظيفي للموظفين في الشركة.

H01.3: هناك علاقة موجبة ذات دلالة إحصائية بين التقدير والمكافآت غير المالية ورضا الموظفين في الشركة.

H01.4: هناك علاقة موجبة ذات دلالة إحصائية بين فرص التدريب والتطوير وتحسين أداء الموظفين في الشركة.

H01.5: هناك علاقة موجبة ذات دلالة إحصائية بين التحفيز الشخصي (مثل التقدير والتشجيع) ورضا الموظفين عن بيئة العمل في الشركة.

H01.6: هناك علاقة موجبة ذات دلالة إحصائية بين التحفيز على أساس الأداء (مثل المكافآت المرتبطة بالأداء) وتحسين الإنتاجية والكفاءة الوظيفية في الشركة.

H01.7: هناك علاقة موجبة ذات دلالة إحصائية بين تطبيقات التحفيز المختلفة (مثل المكافآت والتقدير) وتحسين علاقات العمل والتعاون بين الموظفين في الشركة.

H01.8: هناك علاقة موجبة ذات دلالة إحصائية بين استراتيجيات التحفيز وفعالية الأنشطة الإدارية المتعلقة بإدارة الأداء والتطوير الوظيفي في الشركة.

تسعى هذه الفروض إلى استكشاف كيف يمكن لاستراتيجيات التحفيز أن تؤثر بشكل إيجابي على رضا وأداء الموظفين، مما يعزز من تحسينات ملموسة في بيئة العمل وفعالية الأداء الوظيفي.

1.7. نموذج الدراسة

Independent Variable

المتغير المستقل

Motivation strategies:

استراتيجيات التحفيز

Dependent Variable

المتغير التابع

Employee satisfaction

Employee performance

رضا العاملين

أداء العاملين

1.8. منهجية الدراسة

فلسفة البحث: الوضعية.

منهج البحث: الاستنتاجي.

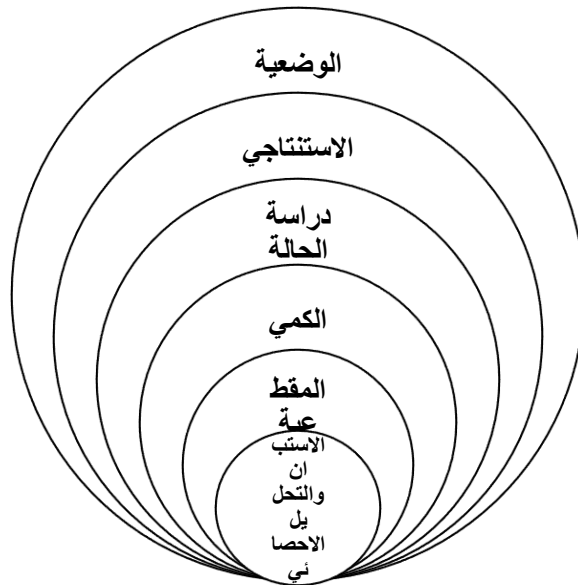
استراتيجية البحث: دراسة الحالة.

نوع البحث: الكمي.

الأفق الزمني: المقطعية.

التقنيات والجراءات: الاستبيان

والتحليل الاحصائي.



1.9. الدراسة الميدانية

تسعى الشركة إلى أن تكون في طليعة الإعلام، حيث تهدف إلى رسم صورة مستقبلية باهرة وإرساء معايير جديدة في عالم الإعلام. تلتزم الشركة بتقديم محتوى إعلامي متفوق يساهم في صناعة أفق سامي يعكس الإبداع والابتكار. رؤيتنا تتجاوز حدود الحاضر، ونحن مصممون على استكشاف الأفق الإعلامي وتوسيع نطاق تأثيرنا ليشمل أبعاداً جديدة تتيح لنا الوصول إلى مستويات غير مسبقة من التميز الإعلامي.

تعد رؤيتنا بمثابة خريطة واضحة لمستقبل مشرق ومتميز، حيث نرسم لك صورة ملهمة لمستقبل باهر يتجلى في أفق الإعلام الواسع. نحن نطمح لأن نكون قادة في صناعة الإعلام، مقدمين محتوى يثري عقول الناس ويغني حياتهم بتجارب فريدة وقيم نبيلة. من خلال رؤيتنا، نهدف إلى خلق مساحات إعلامية تفتح أمامك أبواباً جديدة من الفرص والإلهام، وتجعل من كل خطوة تخطوها في هذا المجال سبيلاً لتحقيق إنجازات غير مسبقة. نحن نؤمن بأن الإعلام ليس مجرد وسيلة لنقل المعلومات، بل هو منصة لتحقيق التغيير الإيجابي وبناء الأفق السامي الذي يعكس الطموحات الكبيرة ويشجع على الابتكار والتفوق. لذا، فإن رؤيتنا تتطلع إلى تأسيس عالم إعلامي يتسم بالتميز والإبداع، حيث يصبح كل محتوى نشاركه نقطة انطلاق لمستقبل مليء بالفرص والإمكانات الواعدة.

الرسالة:

تقع الشركة في قلب أم القرى، حيث تأخذ على عاتقها مسؤولية تقديم القيمة الرفيعة وروعة التعبير الإعلامي. نحن نلهم الإبداع في كل ما نقوم به ونسعى إلى تقديم محتوى إعلامي يلامس القلوب ويدعونا لعيش تجربة إعلامية متميزة. تتمثل رسالتنا في قيادة الإعلام الهادف، من خلال تقديم محتوى يعكس الجودة والابتكار، ويعزز القيم النبيلة ويخدم المجتمع بشكل إيجابي. اسم الشركة هو تجسيد لهذه الرؤية الطموحة والتزامنا العميق بالتميز والتميز في صناعة الإعلام.

من قلب مدينة أم القرى العريقة، التي تعد رمزاً للتميز والأصالة، يأتي تميزنا ليعكس سمو القيمة وروعة الديباجة التي نلتزم بها في كل ما نقدمه. لقد منحنا تاريخ هذه المدينة العظيمة إلهاماً عميقاً وساهم في تشكيل رؤيتنا الإعلامية التي تلتزم بالريادة والابتكار. في رسالتنا، نحرص على تقديم إعلام هادف يعكس القيم الأصيلة ويعزز من جودة المحتوى الذي نقدمها لجمهورنا. نحن ملتزمون بتقديم تجربة إعلامية متميزة تواكب العصر وتلبي تطلعات المجتمع، مع التركيز على تحقيق توازن بين الترفيه والتثقيف. ونسعى من خلال هذه الرسالة إلى بناء سمعة قوية كرواد في الإعلام الهادف، حيث يكون اسمنا مرادفاً للتميز والتأثير الإيجابي في كل ما نفعله.

بفضل التزامنا برؤيتنا ورسالتنا، نطمح إلى أن نكون الرواد في تقديم إعلام هادف يلبي تطلعات جمهورنا ويعزز من تأثيرنا في صناعة الإعلام. نحن نؤمن بأن الإعلام له القدرة على تشكيل المستقبل، ونسعى جاهدين لتكون جزءاً من هذا التغيير الإيجابي من خلال تقديم محتوى يثرى الحياة ويساهم في بناء مجتمع واعٍ ومتنور.

1.10. مخطط المشروع المقترح

1. الفصل الأول: المقدمة
2. الفصل الثاني: الإطار النظري
3. الفصل الثالث: منهجية البحث
4. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي
5. الفصل الخامس: مناقشة النتائج والخاتمة

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1. المقدمة:

في عالم الأعمال المعاصر، تُعتبر مسألة التحفيز من القضايا المحورية التي تؤثر بشكل كبير على أداء ورضا العاملين في أي منظمة. فالتحفيز لا يقتصر على كونه مجموعة من الأساليب والآليات التي تهدف إلى رفع مستوى الأداء فقط، بل هو أيضاً عنصر حاسم في تعزيز الرضا الوظيفي والولاء المؤسسي. إن فهم العلاقة بين التحفيز وأداء العاملين من جهة، ورضاهم من جهة أخرى، يتطلب دراسة معمقة لكيفية تأثير الحوافز المختلفة على سلوكيات الأفراد وتوجهاتهم داخل بيئة العمل.

يُعتبر التحفيز أحد العوامل الأساسية التي تساهم في تحسين إنتاجية الموظفين. فالتحفيز الفعال يمكن أن يُحدث تغييرات ملحوظة في كيفية أداء الأفراد لواجباتهم، مما يؤدي إلى تحقيق الأهداف التنظيمية بكفاءة أكبر. يُظهر البحث الأكاديمي والتجارب العملية أن الموظفين المحفزين عادةً ما يظهرون مستويات أعلى من الالتزام، والإبداع، والابتكار، مما ينعكس بشكل إيجابي على النتائج العامة للمنظمة.

على النقيض من ذلك، فإن غياب التحفيز يمكن أن يؤدي إلى تراجع في الأداء، وزيادة في معدلات الغياب، وانخفاض في مستوى الرضا الوظيفي. يمكن أن تكون هذه الحالة ناتجة عن نقص في التقدير أو المكافآت غير الكافية أو بيئة عمل غير محفزة. لذلك، يصبح من الضروري للشركات والقيادات التنظيمية أن تضع استراتيجيات تحفيزية فعالة تأخذ بعين الاعتبار احتياجات وتطلعات العاملين لتحقيق أفضل النتائج.

من جهة أخرى، يؤثر التحفيز بشكل كبير على رضا العاملين، وهو عنصر مهم لا يقل أهمية عن الأداء. الرضا الوظيفي ليس فقط ناتجاً عن الحوافز المالية، بل يتأثر أيضاً بجوانب متعددة مثل بيئة العمل، علاقات الزملاء، وفرص التطور والنمو المهني. الموظفون الراضون عن وظائفهم يكونون أكثر استعداداً للتفاني في العمل، وبالتالي يساهمون بشكل أكبر في نجاح المنظمة.

إن دراسة العلاقة بين التحفيز وأداء العاملين ورضاهم توفر رؤى قيمة يمكن أن تساعد المؤسسات في تصميم برامج تحفيزية تتماشى مع احتياجات الموظفين وتطلعاتهم. إذ يمكن أن تساهم البرامج التحفيزية المدروسة جيداً في خلق بيئة عمل إيجابية تعزز من قدرات الأفراد وتزيد من إحساسهم بالرضا، مما يؤدي في النهاية إلى تحسين الأداء العام للمنظمة.

بناءً على ما سبق، فإن التحفيز لا يُعتبر مجرد أداة لتحسين الأداء، بل هو عنصر أساسي لبناء ثقافة مؤسسية قائمة على الرضا والتفاني. وتبرز أهمية دراسة هذا الموضوع في سياق السعي المستمر لتحسين استراتيجيات الإدارة وتقديم حلول فعالة تعزز من نجاح الشركات وتحقيق أهدافها.

تُعد الموارد البشرية من الركائز الأساسية التي تدعم أي منظمة في تحقيق أهدافها وزيادة فاعليتها وإنتاجيتها. ولضمان تحقيق أقصى قدر من الكفاءة والنجاح، يتعين على المنظمات أن تمنح اهتماماً خاصاً لإدارة الموارد البشرية من خلال توفير الحوافز المادية والمعنوية التي تلعب دوراً مهماً في تحسين الأداء العام للموظفين. تهدف هذه الدراسة إلى تحليل تأثير الحوافز على أداء ورضا العاملين في "دار ناسه" بمنطقة مكة المكرمة، مع التركيز على كيفية تأثير هذه الحوافز على تحسين الأداء الوظيفي وتعزيز الرضا الوظيفي لدى العاملين في هذه المؤسسة.

في إطار هذه الدراسة، نركز على أن الأداء العالي للموظفين لا يتحقق إلا من خلال رضاهم، والذي يرتبط ارتباطاً وثيقاً بتلبية احتياجاتهم وتقديم الحوافز المناسبة. وبالتالي، فإن معرفة أنواع الحوافز التي تُقدّم وأشكالها وأهميتها من حيث تأثيرها على أداء الموظفين تعد أمراً ضرورياً. تسعى الدراسة إلى استكشاف كيف تؤثر الحوافز المقدمة في "دار ناسه" على أداء العاملين ورضاهم، والنتائج المترتبة على ذلك في سياق عمل المؤسسة.

تأتي أهمية هذه الدراسة في ظل رؤية المملكة العربية السعودية 2030، التي تسعى إلى تمكين المؤسسات الاجتماعية وتعزيز دورها في المجتمع. في هذا السياق، تحرص رؤية المملكة على تعزيز الأداء المؤسسي وتحويل العمل من الطابع التقليدي إلى عمل مؤسسي متميز. مع تزايد المنافسة في قطاع العمل الاجتماعي، يتطلب الأمر استقطاب وتوظيف الكفاءات العالية وتقديم حوافز جذابة للحفاظ على الموظفين الحاليين واستقطاب المميزين منهم.

وبناءً على ذلك، يتعين على مديري "دار ناسه" تقديم حوافز مغرية والعمل على خلق بيئة عمل إيجابية لضمان بقاء الكوادر المميزة وتعزيز ولائها في ظل المنافسة الشديدة التي يشهدها القطاع. تهدف الدراسة إلى قياس مدى رضا الموظفين عن الحوافز المقدمة لهم، من خلال اختيار عينة عشوائية من موظفي "دار ناسه" في منطقة مكة المكرمة. ولتحقيق هذا الهدف، تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي كإطار منهجي للدراسة، مع استخدام أداة الاستبانة لجمع البيانات الضرورية. سيتم تحليل البيانات باستخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS وأساليب إحصائية متنوعة لاستنباط النتائج وتقديم رؤى عملية حول العلاقة بين الحوافز وأداء ورضا العاملين في "دار ناسه".

تتطلع هذه الدراسة إلى تقديم توصيات قيمة للإدارة في "دار ناسه" حول كيفية تحسين استراتيجيات التحفيز لتعزيز الأداء ورفع مستوى الرضا الوظيفي، مما يساهم في تحقيق أهداف المؤسسة وتعزيز دورها في المجتمع وفقاً لرؤية المملكة 2030.

2.2. التحفيز

التحفيز هو عملية تهدف إلى تعزيز دافع الأفراد لأداء مهام معينة وتحقيق أهداف محددة. يُعرّف التحفيز على أنه مجموعة من العوامل التي تثير اهتمام الأفراد وتدفعهم للانخراط بشكل أكثر فعالية في أنشطتهم المهنية أو الشخصية. يشمل التحفيز كل من الحوافز المالية، مثل الرواتب والمكافآت، والحوافز غير المالية، مثل التقدير والاعتراف. في بيئة العمل، يُعدّ التحفيز أحد العوامل الأساسية التي تسهم في تحسين الأداء الوظيفي وزيادة رضا العاملين.

تطور مفهوم التحفيز على مر الزمن، متأثراً بتطور علم النفس التنظيمي والإدارة. في البداية، كان التحفيز يقتصر أساساً على الحوافز المالية، حيث كانت الرواتب والمكافآت تُعتبر الوسائل الرئيسية لتحفيز الموظفين. لكن مع مرور الوقت، ظهرت مفاهيم جديدة تعزز من فهمنا للتحفيز، حيث بدأت المؤسسات تدرك أن الحوافز المالية وحدها قد لا تكون كافية. مع بداية القرن العشرين، قدمت نظريات جديدة تسلط الضوء على الأبعاد النفسية والاجتماعية للتحفيز. بدأت الشركات في التركيز على الحوافز غير المالية، مثل التقدير الشخصي وفرص النمو والتطوير. وقد ساعدت هذه التغييرات في تحويل بيئات العمل من التركيز فقط على المكافآت المالية إلى توفير بيئة تحفيزية متكاملة تسهم في تحسين الأداء ورفع مستوى الرضا الوظيفي.

أبعاد التحفيز

الحوافز المالية: تتضمن الرواتب، المكافآت، العلاوات، والمزايا المالية الأخرى التي تُقدّم لتحفيز الأفراد. تعتبر هذه الحوافز من الوسائل الأساسية التي تستخدمها الشركات لضمان جذب واحتفاظ بالموظفين الموهوبين.

الحوافز المعنوية: تشمل التقدير، الاعتراف بالإنجازات، وفرص الترقية. هذه الحوافز تركز على تعزيز الشعور بالقيمة والإنجاز لدى الأفراد، مما يؤثر بشكل إيجابي على دافعهم للقيام بمهامهم بكفاءة.

التنمية المهنية: تشمل التدريب، وفرص التعليم، والتطوير الوظيفي. توفر هذه الحوافز للعاملين فرصاً لتحسين مهاراتهم وتوسيع معرفتهم، مما يزيد من شعورهم بالإنجاز والتمكين.

الرفاهية: تشمل العروض المتعلقة بالصحة، التوازن بين العمل والحياة، والأمان الوظيفي. تساهم هذه الأبعاد في تحسين جودة حياة الموظفين، مما يؤثر إيجاباً على تحفيزهم وأدائهم.

نظريات التحفيز تركز على فهم الأسباب التي تدفع الأفراد لتحقيق أهدافهم وتحسين أدائهم. أبرز هذه النظريات تشمل:

1. *نظرية الدافعية الذاتية*: يقترح أن الناس يتحفزون عندما يشعرون بالاستقلالية، الكفاءة، والارتباط الاجتماعي. تُعزز التحفيزات الداخلية مثل الفضول والاهتمام الشخصي من الأداء الجيد.

2. *نظرية الحاجة إلى الإنجاز*: تنص على أن الأفراد يتم تحفيزهم بناءً على رغبتهم في تحقيق النجاح وتجنب الفشل. هؤلاء الأفراد يسعون دائماً لتحقيق أهداف صعبة لكن قابلة للتحقيق.

3. *نظرية التوقع*: تقترح أن الأفراد يتخذون قراراتهم بناءً على توقعاتهم لنجاحهم في تحقيق هدف معين والعواقب المحتملة لذلك. يرتبط التحفيز بشدة المكافأة المتوقعة واحتمالية تحقيقها.

4. *نظرية الدافع الهرمي (ماسلو)*: تقسم الاحتياجات البشرية إلى خمس مستويات، من الاحتياجات الأساسية مثل الطعام والأمان إلى الاحتياجات الأعلى مثل التقدير وتحقيق الذات. التحفيز يتزايد عندما يتم تلبية الاحتياجات الأدنى.

5. *نظرية العدل*: تركز على الشعور بالعدالة والمساواة في توزيع المكافآت والموارد. إذا شعر الأفراد بأنهم treated unfairly compared to others, they may be demotivated.

كل نظرية تقدم رؤية مختلفة حول كيفية تحفيز الأفراد وتحسين أدائهم، وقد تكون فعالة بطرق مختلفة بناءً على السياق والأفراد المعنيين.

2.3. أداء ورضا العاملين

أداء العاملين

تعريف الأداء

أداء العاملين يشير إلى مدى فعالية وكفاءة الأفراد في أداء مهامهم الوظيفية. يتضمن ذلك تحقيق الأهداف المحددة، الجودة في العمل، والتزامهم بالمواعيد النهائية. يمكن قياس الأداء بناءً على معايير متعددة مثل الإنتاجية، جودة العمل، التفاعل مع الزملاء، والابتكار.

تطور الأداء:

تطور الأداء يشمل تحسين القدرات والمهارات بمرور الوقت. يتأثر تطور الأداء بالتحفيز، التدريب والتطوير، التقييمات الدورية، وتوافر الموارد والدعم. تحسين الأداء قد يتطلب استراتيجيات مثل تطوير البرامج التدريبية، تعديل الأهداف، وتقديم التغذية الراجعة البناءة.

أبعاد الأداء:

1. الكمية: مدى كمية العمل المنجز أو الإنتاجية.
2. الجودة: مدى دقة العمل ومدى تحقيق المعايير المحددة.
3. الالتزام بالمواعيد: القدرة على إنجاز المهام في الوقت المحدد.
4. الابتكار: القدرة على تقديم حلول جديدة وتحسين العمليات.
5. التفاعل: جودة التواصل والعمل الجماعي مع الزملاء.

نظريات الأداء:

1. نظرية تحديد الأهداف (لوك ولأتم): تقترح أن تحديد أهداف واضحة وصعبة يحفز الأفراد على تحسين أدائهم. الهدف الواضح يساعد على تحديد الاتجاهات ويزيد من التركيز.
2. نظرية التوقع (فروست): تشير إلى أن أداء الأفراد يعتمد على توقعاتهم لنجاحهم في تحقيق الأهداف والنتائج المحتملة لذلك. يُعتبر التحفيز مرتبطاً بمدى وضوح المكافآت المتوقعة.
3. نظرية التقييم الذاتي (باندورا): تؤكد على أهمية الثقة بالنفس والتقدير الذاتي في تعزيز الأداء. الأفراد الذين يعتقدون في قدرتهم على النجاح يكونون أكثر حافزاً.

رضا العاملين

تعريف الرضا:

رضا العاملين يشير إلى مستوى الرضا والارتياح الذي يشعر به الأفراد تجاه جوانب مختلفة من بيئة العمل، بما في ذلك الرواتب، بيئة العمل، فرص النمو، والعلاقات مع الزملاء. يعتبر الرضا عاملاً أساسياً في تعزيز ولاء الموظفين وتحسين الأداء.

تطور الرضا:

تطور رضا العاملين يعتمد على عدة عوامل مثل تحسين بيئة العمل، تقديم حوافز ومكافآت، تطوير سياسات الموارد البشرية، والاهتمام بالاحتياجات الفردية. يمكن أن يتأثر أيضاً بتغيير ظروف العمل، القيادة، والتواصل الفعال.

أبعاد الرضا:

1. الرضا الوظيفي: يتعلق بالمهام اليومية والوظيفة بشكل عام.
2. الرضا عن الرواتب والمزايا: يشمل تقييم الأجر والمزايا المقدمة.
3. الرضا عن بيئة العمل: يشمل ظروف العمل، الأمان، وتوافر الموارد.
4. الرضا عن العلاقات: يتعلق بالعلاقات مع الزملاء والمديرين.

نظريات الرضا:

1. نظرية الهرم (ماسلو): تقترح أن تحقيق الرضا الكامل يتطلب تلبية احتياجات الفرد الأساسية أولاً (الطعام، الأمان) ثم الانتقال إلى احتياجات أعلى مثل التقدير وتحقيق الذات.
2. نظرية العدل (أدير): تؤكد على أهمية الشعور بالعدالة والمساواة في بيئة العمل. الرضا يتأثر بإدراك الأفراد للإنصاف في توزيع المكافآت والموارد.
3. نظرية الإشباع (هيرزبرغ): تفصل بين العوامل التي تؤدي إلى الرضا (مثل الاعتراف بالجهود) والعوامل التي تؤدي إلى عدم الرضا (مثل ظروف العمل السيئة).

كل من الأداء والرضا يلعبان دوراً حاسماً في نجاح المؤسسات. تحسين الأداء والرضا يتطلب استراتيجيات متعددة تشمل التحفيز، التدريب، والتطوير المستمر.

2.4. العلاقة بين التحفيز وأداء ورضا العاملين:

تعد العلاقة بين التحفيز وأداء ورضا العاملين من الموضوعات الرئيسية في مجال إدارة الموارد البشرية وعلم النفس التنظيمي. التحفيز يعتبر عنصرًا أساسيًا في تعزيز الأداء وتحقيق الرضا الوظيفي، وقد تناولت الدراسات السابقة هذه العلاقة من زوايا متعددة. يهدف هذا التحليل إلى تقديم فهم موسع لهذه العلاقة من خلال مراجعة الدراسات السابقة، واستكشاف الأنماط والصراعات والفجوات التي تنبثق من هذه الأبحاث.

العلاقة بين التحفيز والأداء

التحفيز والأداء:

التحفيز يلعب دورًا حاسمًا في تحسين أداء العاملين. الدراسات السابقة أظهرت أن هناك نوعين رئيسيين من التحفيز يؤثران على الأداء: التحفيز الداخلي والتحفيز الخارجي.

- التحفيز الداخلي: يشير إلى الدافع الذي يأتي من داخل الفرد، مثل الشغف بالعمل، الحاجة لتحقيق الذات، والاهتمام الشخصي بالمهام. وفقًا لنظرية الدافعية الذاتية (Deci & Ryan, 1985)، الأفراد الذين يمتلكون دافعًا داخليًا يكونون أكثر التزامًا وتفانيًا في العمل، مما يؤدي إلى أداء أفضل. الأبحاث التي أجراها كريس أرجريس (Argyris, 1957) تدعم هذا، مشيرة إلى أن العمال الذين يشعرون بالتحفيز الداخلي يحققون أداءً أعلى لأنهم يتطلعون إلى تحقيق أهداف ذات معنى.

- التحفيز الخارجي: يتعلق بالمكافآت الملموسة مثل الزيادات في الرواتب، المكافآت المالية، والتقدير. نظرية التوقع (Vroom, 1964) توضح أن التحفيز الخارجي يمكن أن يؤثر على الأداء من خلال تحسين التوقعات بخصوص المكافآت والعواقب. الأبحاث تشير إلى أن التحفيز الخارجي يكون له تأثير فوري على الأداء، لكنه قد لا يكون مستدامًا إذا لم يُعزز بالتحفيز الداخلي.

الأنماط والصراعات:

- الأنماط: الدراسات تشير إلى نمط واضح بأن التحفيز الداخلي يساهم في الأداء المستدام والجودة العالية على المدى الطويل، بينما التحفيز الخارجي قد يحقق نتائج سريعة لكنه قد لا يكون كافياً لتحفيز الأداء على المدى البعيد. الأبحاث التي أجراها هيرزبرغ (Herzberg, 1959) توضح أن المكافآت المالية يمكن أن تعزز الأداء مؤقتاً ولكن قد تحتاج إلى دعم بالتحفيز الداخلي لضمان الاستدامة.

- الصراعات: هناك صراع بين الاعتماد على التحفيز الخارجي والتوازن مع التحفيز الداخلي. في بعض الحالات، قد يؤدي التركيز الزائد على المكافآت المادية إلى تقليل دافع الأفراد لتحقيق الذات، مما يؤدي إلى انخفاض جودة العمل في المدى الطويل.

العلاقة بين التحفيز والرضا

التحفيز والرضا:

التحفيز له تأثير كبير على رضا العاملين، وهو جزء أساسي من استراتيجيات تحسين الرضا الوظيفي. هناك تداخل بين التحفيز والرضا، حيث يمكن أن يؤدي التحفيز إلى تحسين الرضا إذا كان مدعوماً بكفاءة في العمل وظروف جيدة.

- التحفيز الداخلي والرضا: التحفيز الداخلي، كما ذكر سابقاً، يعزز من الرضا الوظيفي حيث يرتبط بتحقيق الذات والشعور بالإنجاز. وفقاً لنظرية الدافع الذاتي (Deci & Ryan, 2000)، الأفراد الذين يتمتعون بتحفيز داخلي يشعرون برضا أكبر لأنهم يستمدون معنوياتهم من العمل نفسه، وليس من المكافآت الخارجية.

- التحفيز الخارجي والرضا: المكافآت والتقدير يمكن أن تعزز الرضا إذا كانت ملائمة وقيمة بالنسبة للعاملين. الدراسات مثل تلك التي قام بها ماكلياند (McClelland, 1961) تشير إلى أن المكافآت يمكن أن تحسن الرضا عندما تكون متوافقة مع احتياجات الأفراد وتوقعاتهم. ومع ذلك، يمكن أن يتعرض الرضا للخطر إذا كانت المكافآت غير كافية أو غير عادلة.

الأنماط والصراعات:

- الأنماط: الدراسات تشير إلى نمط أن التحفيز الخارجي يعزز الرضا الوظيفي، لكنه قد لا يكون كافياً إذا لم يكن هناك تحفيز داخلي متزامن. على سبيل المثال، الأبحاث التي أجراها هيرزبرغ (Herzberg, 1966) أظهرت أن عوامل مثل الاعتراف بالعمل والفرص للتقدم يمكن أن تعزز الرضا الوظيفي بشكل أكبر من المكافآت المالية وحدها.

- الصراعات: هناك صراع بين التحفيز الخارجي والداخلي في تعزيز الرضا. في بعض الحالات، قد تؤدي المكافآت المالية إلى زيادة الرضا على المدى القصير، ولكن قد لا تكون فعالة في تعزيز الرضا على المدى الطويل إذا لم يترافق ذلك مع تحفيز داخلي. فجوة أخرى تظهر عندما يكون الرضا غير متناسب مع التحفيز المقدم، مثل تقديم مكافآت غير كافية للعاملين الذين يشعرون بعدم التقدير، مما يؤدي إلى ضعف الرضا.

الفجوات في الدراسات

فجوات في فهم تأثير التحفيز:

- تنوع الأفراد: الدراسات لم تأخذ دائماً في اعتبارها تنوع الأفراد من حيث الحوافز التي تحفزهم. الأبحاث غالباً ما تعمم التأثيرات على جميع الأفراد دون النظر في اختلافاتهم الشخصية واحتياجاتهم الفردية.
- المدة الزمنية: تأثيرات التحفيز على الأداء والرضا قد تكون مختلفة على المدى القصير والطويل. الكثير من الدراسات تركز على التأثيرات قصيرة الأمد، مما يجعل من الصعب تقييم تأثيرات التحفيز على المدى الطويل بشكل شامل.
- التحفيز الخارجي مقابل الداخلي: الأبحاث لم توضح دائماً كيفية التوازن بين التحفيز الخارجي والداخلي في تعزيز الأداء والرضا. بعض الدراسات تركز فقط على نوع واحد من التحفيز دون النظر في كيفية تكامل الأنواع المختلفة.

الخلاصة

تعتبر العلاقة بين التحفيز وأداء ورضا العاملين معقدة ومتعددة الأبعاد. بينما تؤكد الدراسات على أهمية التحفيز في تحسين الأداء وزيادة الرضا، فإن الأنماط والصراعات والفجوات تشير إلى أن هذه العلاقة ليست بسيطة. تحتاج المنظمات إلى أخذ كل من التحفيز الداخلي والخارجي بعين الاعتبار وتقديم استراتيجيات متكاملة لتحقيق أفضل النتائج في الأداء والرضا.

يمكن تحسين البحث المستقبلي من خلال التركيز على تأثيرات التحفيز على المدى الطويل، واستكشاف كيف يمكن دمج التحفيز الداخلي والخارجي بشكل أكثر فعالية، وأخذ تنوع الأفراد في الاعتبار لتحقيق نتائج أكثر دقة وشمولية.

2.5. الخاتمة

في ضوء ما تم استعراضه من الدراسات السابقة حول تأثير التحفيز على رضا وأداء العاملين، يمكن تلخيص النتائج الرئيسية التي توصلت إليها هذه الدراسات كما يلي: توضح الأبحاث أن التحفيز يلعب دوراً محورياً في تعزيز رضا الموظفين وتحسين أدائهم. يُظهر تحليل الدراسات أن هناك علاقة قوية بين استراتيجيات التحفيز الفعالة مثل المكافآت المالية، التقدير المعنوي، وفرص التطوير المهني، وارتفاع مستويات الرضا الوظيفي. كما تساهم هذه الاستراتيجيات في زيادة دافع الموظفين نحو تحقيق الأهداف التنظيمية، مما ينعكس بشكل إيجابي على أدائهم العام.

على سبيل المثال، تشير الدراسات إلى أن المكافآت المالية المباشرة، مثل الزيادات في الرواتب والحوافز، تعزز من الدافع الخارجي للموظفين، مما يؤدي إلى زيادة إنتاجيتهم وتحسين جودة العمل. من ناحية أخرى، فإن التقدير المعنوي، مثل الاعتراف بالجهود المبذولة والتقدير الشخصي، يساهم في رفع الروح المعنوية للموظفين ويشجعهم على الالتزام بالعمل بجدية أكبر. بالإضافة إلى ذلك، فإن توفير فرص التعليم والتطوير المهني يعزز من شعور الموظفين بالتحقق الشخصي ويزيد من مهاراتهم، مما يساهم بدوره في تحسين أدائهم الوظيفي.

فيما يتعلق بآثار البحث المستقبلية، من الضروري متابعة التغيرات في أساليب التحفيز وتأثيرها في ظل التغيرات السريعة في بيئة العمل. كما يجب البحث في كيفية تكيف استراتيجيات التحفيز لتلبية احتياجات الأجيال الجديدة من الموظفين التي قد تكون ذات توقعات ومتطلبات مختلفة. بالإضافة إلى ذلك، يمكن توسيع نطاق البحث ليشمل تأثير العوامل الثقافية والاجتماعية على فعالية استراتيجيات التحفيز، مما سيساهم في تطوير نماذج أكثر شمولاً وملاءمة لاحتياجات متنوعة في بيئات العمل العالمية.

تعتبر المساهمات الإجمالية للبحث في هذا المجال متعددة. أولاً، يوفر البحث دليلاً قوياً على أن التحفيز هو عنصر أساسي في تحسين رضا وأداء العاملين، مما يعزز من فعالية الاستراتيجيات الإدارية. ثانياً، يقدم البحث رؤى عملية حول كيفية تطبيق استراتيجيات تحفيزية بشكل فعال ضمن سياقات مختلفة، مما يمكن الشركات من تحسين سياساتها وإجراءاتها لتحقيق أفضل نتائج ممكنة. وأخيراً، يساهم البحث في بناء قاعدة معرفية تساعد في فهم أعمق لتأثيرات التحفيز، مما يمكن أن يكون أساساً لتطوير استراتيجيات مبتكرة وموجهة لتحسين بيئات العمل وزيادة الإنتاجية بشكل مستدام.

بالتالي، فإن تأثير التحفيز على رضا وأداء العاملين يمثل مجالاً حيوياً للبحث والتطبيق، ويستدعي اهتماماً مستمراً من الباحثين والمديرين على حد سواء. استمرار البحث في هذا المجال وتطبيق النتائج المستخلصة يمكن أن يسهم بشكل كبير في تحقيق أهداف التنظيمات وتعزيز رفاهية الموظفين في المستقبل.

قائمة المراجع

- 1- ن الشيخ وردة، قوادر جمعة. -أثر الحوافز على أداء العاملين دراسة حالة مؤسسة سونلغاز مديرية التوزيع-ورقلة حضري (Doctoral dissertation). <https://aaaajournals.com/index.php/ajashss/article/view/664>
- 2- ALmajali, M., Bashabsheh, A., & ALmajali, H (2016). تأثير ابعاد التسويق الداخلي على رضا العاملين وأثره على ادائهم في البنوك التجارية العاملة في محافظة الكرك. Jordan Journal of Business Administration, 12(3) <https://archives.ju.edu.jo/index.php/JJBA/article/view/14774>
- 3- هاني القاسم, ع, عامر, رياض محمد البدور, لميس, & إسماعيل الغرابلي (2016). تأثير التحفيز في تحسين أداء الموظفين (دراسة عن متنزه العين للحياة البرية). مجلة الدراسات التجارية المعاصرة (2)2. 246-290. https://journals.ekb.eg/article_90522_2e5269d97bbd9d22e6fe2e57110c3656.pdf
- 4- د. محمد النور آدم أحمد, د. الطيب حسن تجاني, & د. محمد بشر الكاتب. (2024). تأثير سياسات التحفيز في أداء العاملين في الشركات: دراسة حالة شركة الاتصالات في تشاد (في الفترة من 2018-2022م). المجلة الإفريقية للدراسات المتقدمة في العلوم الإنسانية والاجتماعية 40-57, (AJASHSS). <https://aaaajournals.com/index.php/ajashss/article/view/664>
- 5- بومعقل, & أبوبكر الصديق. أثر التسويق الداخلي على رضا العاملين دراسة ميدانية في مؤسسة اتصالات الجزائر وحدة ورقلة (Doctoral dissertation), جامعة قاصدي مرباح ورقلة. -<https://dspace.univ-ouargla.dz/jspui/handle/123456789/32445>

- 6- ميدوني, صارة, لونس, نبيلة, جودي, & حمزة/مؤطر. (2023). أثر الحوافز على أداء العاملين (Doctoral dissertation, جامعة احمد دراية-ادرار). <https://dspace.univ-adrar.edu.dz/jspui/handle/123456789/8275>
- 7- قدامن, لميس ريان, حرش, سالم, & حسين. (2023). أثر التحفيز على أداء العاملين <https://dspace.univ-temouchent.edu.dz/handle/123456789/2972>
- 8- قدامن, لميس ريان, حرش, سالم, & حسين. (2023). أثر التحفيز على أداء العاملين (Doctoral dissertation). https://ajahs.journals.ekb.eg/article_365870_f8ac4c11f22b794ba029bf1e7204a6c8
- 9- الحمدان, ر. ب. ع. س. & ,رائد بن عبدالعزيز سليمان. (2024). تأثير الحوافز على أداء الموظفين في الجمعيات الأهلية بمنطقة مكة المكرمة. *المجلة العربية للأدب والدراسات الإنسانية*. 227-250, 8(32), https://ajahs.journals.ekb.eg/article_365870_f8ac4c11f22b794ba029bf1e7204a6c8
- 10- حمزة زغود و, حسان ترايكية. (2022). أثر التحفيز على أداء العاملين في المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة: شركة التوضيب وفنون الطباعة-EMBAG-برج بوعريرج (Doctoral dissertation, جامعة محمد البشير الإبراهيمي كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير). <https://dspace.univ-bba.dz/xmlui/bitstream/handle/123456789/3402/mast-938.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- 11- Alouani, M. O. H. A. M. M. E. D. (2017). أثر التحفيز على أداء العاملين دراسة حالة مستشفى-باب العسة . <http://dspace1.univ-tlemcen.dz/bitstream/112/9954/1/Alouani%20MOHAMMED>
- 12- يوسفات, عمر, صديقي, & احمد/مؤطر. (2019). تأثير الحوافز المعنوية على أداء العاملين في المؤسسات الاقتصادية (Doctoral dissertation, جامعة احمد دراية-ادرار). <https://dspace.univ-adrar.edu.dz/jspui/bitstream/123456789/2008/1/%D8%AA%D8%A7%D8%AB%D9%8A%D8%B1%20%D8%A7%D9%84%D8%AD%D9%88%D8%A7%D9%81%D8%B2%20%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%B9%D9%86%D9%88%D9%8A%D8%A9.pdf>
- 13- الطيبي, بكري, بوهناف, & عبد الكريم/مؤطر. (2022). الحوافز وتأثيرها على أداء العاملين داخل المؤسسة (Doctoral dissertation, جامعة احمد دراية-ادرار). <https://dspace.univ-adrar.edu.dz/jspui/bitstream/123456789/7069/1/%D8%A7%D9%84%D8%AD%D9%88>

[D8%A7%D9%81%D8%B2%20%D9%88%D8%AA%D8%A3%D8%AB%D9%8A%D8%B1%D9%87%D8%A7%20%D8%B9%D9%84%D9%89%20%D8%A7%D8%AF%D8%A7%D8%A1%20%D8%A7%D9%84%D8%B9%D8%A7%D9%85%D9%84%D9%8A%D9%86%20%D8%AF%D8%A7%D8%AE%D9%84%20%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%A4%D8%B3%D8%B3%D8%A9.pdf](#)

14- ابو علان & خالد علي. (2016). أثر الحوافز المادية والمعنوية على أداء العاملين في شركات المشروبات الفلسطينية .

<http://dspace.hebron.edu/jspui/bitstream/123456789/663/1/%D8%A3%D8%AB%D8%B1%20%D8%A7%D9%84%D8%AD%D9%88%D8%A7%D9%81%D8%B2%20%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%A7%D8%AF%D9%8A%D8%A9%20%D9%88%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%B9%D9%86%D9%88%D9%8A%D8%A9%20%D8%B9%D9%84%D9%89%20%D8%A3%D8%AF%D8%A7%D8%A1%20%D8%A7%D9%84%D8%B9%D8%A7%D9%85%D9%84%D9%8A%D9%86%20%D9%81%D9%8A%20%D8%B4%D8%B1%D9%83%D8%A7%D8%AA%20%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%B4%D8%B1%D9%88%D8%A8%D8%A7%D8%AA%20%D8%A7%D9%84%D9%81%D9%84%D8%B3%D8%B7%D9%8A%D9%86%D9%8A%D8%A9.pdf>

15- دار ناسا للتصميم <https://dn.sa/>

مع أطيب الأمنيات بالنجاح والتوفيق

It`s Never Too Late to START. Just Begin!

Best of Luck 😊 Dr. Mona Moustafa Elashry