

دور الحوافز على الولاء الوظيفي: دراسة تطبيقية على مستشفى جدة الوطني
في المملكة العربية السعودية في منطقة جدة "دراسة حالة"

**The Role of Incentives on Job Loyalty: A Case Study at
Jeddah National Hospital in the Kingdom of Saudi Arabia**

إعداد الطالبة/

نجوى طريف اليونس

2021204402

العام الدراسي:

2025

1.1 المقدمة:

يُعرّف الولاء الوظيفي بأنه مدى ارتباط الموظف وانتمائه لمنظمته والتزامه بأهدافها وقيمتها (زايد، 2022). ويعد الولاء الوظيفي أحد أهم المؤشرات على استقرار الموظفين وارتفاع إنتاجيتهم (حسين، 2021). وتشير الأبحاث إلى أن هناك عوامل عديدة تؤثر على مستوى الولاء الوظيفي لدى الموظفين، مثل الحوافز والمكافآت والتطوير الوظيفي (البشير، 2020). الولاء الوظيفي هو المتغير التابع في هذا البحث، ويعرف بأنه "درجة التزام الموظف بمنظمته والرغبة في البقاء فيها" (العيان، 2005). تُعد مسألة الولاء الوظيفي من الموضوعات المهمة في إدارة الموارد البشرية، حيث يرتبط ارتباطاً وثيقاً بزيادة الإنتاجية والأداء الوظيفي (الخفاجي، 2010). الولاء الوظيفي هو مفهوم مهم في إدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي. حسب دراسة (الشريف، 2021)، الولاء الوظيفي هو "شعور العاملين بالانتماء والارتباط بمنظمتهم والرغبة في بذل المزيد من الجهد لتحقيق أهدافها". كما أوضح (العنزي، 2019) أن الولاء الوظيفي يعكس مدى التزام العاملين بأهداف المنظمة وقيمتها، ورغبتهم في الاستمرار في العمل بها. وتشير الأبحاث السابقة إلى أن الولاء الوظيفي له عدة نتائج إيجابية على المنظمات، مثل زيادة الإنتاجية وتحسين جودة الخدمات (الزهراني، 2020). الولاء الوظيفي هو المتغير التابع في هذا البحث ويُعرّف بأنه الارتباط العاطفي والمعرفي والسلوكي للموظف تجاه منظمته (عبد الباقي، 2020). ويُعتبر الولاء الوظيفي مؤشراً مهماً على نجاح المؤسسة وتحقيق أهدافها، حيث يرتبط بزيادة الإنتاجية وانخفاض معدلات الغياب والدوران الوظيفي (صالح والحمداني، 2022).

أجرى العديد من الباحثين دراسات سابقة لاستكشاف تأثير الحوافز على الولاء الوظيفي. فقد وجد مصطفى (2021) أن الحوافز المادية والمعنوية لها دور كبير في زيادة مستوى الولاء لدى الموظفين. وأكد الشريف (2022) أن توفير نظام حوافز عادل ومناسب يساهم في تحفيز الموظفين وزيادة ارتباطهم بالمنظمة. كما بينت دراسة عبد الله (2023) أن الحوافز الإدارية كالترقية والتدريب تعزز الولاء الوظيفي بشكل ملحوظ. فقد أشارت دراسة الصرايرة (2012) إلى أن "الحوافز المادية والمعنوية لها دور إيجابي في زيادة مستوى الولاء الوظيفي لدى الموظفين". كما أكدت دراسة الشمري (2015) على "أهمية نظام الحوافز في تعزيز الانتماء والولاء التنظيمي للعاملين". هناك العديد من الدراسات التي بحثت في العوامل المؤثرة على الولاء الوظيفي. فقد أشار (الحربي، 2018) إلى أن نظام الحوافز المادية والمعنوية يلعب دوراً رئيسياً في تعزيز الولاء الوظيفي لدى الموظفين. وفي دراسة أخرى، أكد (المطيري، 2021) على أن الحوافز المالية والترقية والتدريب من أهم العوامل المؤثرة على مستوى الولاء الوظيفي. كما أوضح (البلوشي، 2019) أن الاهتمام بالتطوير

المهني والتحفيز المعنوي للموظفين يساهم بشكل كبير في زيادة ولائهم تجاه المنظمة. وأظهرت دراسات سابقة أن للحوافز تأثير كبير على الولاء الوظيفي للموظفين. فقد وجد الباحث أحمد (2021) أن الحوافز المادية والمعنوية تزيد من درجة ولاء الموظفين وارتباطهم بالمنظمة. كما أكد الباحثان إبراهيم وفؤاد (2022) على أهمية نظام الحوافز في تعزيز شعور الموظفين بالانتماء والارتباط بالمؤسسة.

على الرغم من وجود العديد من الدراسات السابقة في هذا المجال، إلا أنه لا توجد دراسات كافية تناولت تأثير الحوافز على الولاء الوظيفي في قطاع محدد أو في بيئة عربية معينة (البشير، 2020). كما أن معظم الدراسات السابقة اقتصرَت على جانب واحد من الحوافز، دون النظر إلى التأثير التفاعلي للحوافز المادية والمعنوية والإدارية (عبد الله، 2023). وعلى الرغم من تناول العديد من الدراسات السابقة لموضوع الحوافز والولاء الوظيفي، إلا أنه لا يزال هناك فجوة بحثية تتمثل في "ندرة الدراسات التي تربط بين أنواع الحوافز المختلفة (المادية والمعنوية) وأثرها على الولاء الوظيفي" (الحربي، 2018). على الرغم من وجود العديد من الدراسات السابقة حول تأثير الحوافز على الولاء الوظيفي، إلا أنه لا تزال هناك بعض الفجوات البحثية. فمعظم هذه الدراسات ركزت على القطاع العام أو على قطاع معين دون التطرق إلى قطاعات أخرى (الحربي، 2018). كما أن هناك حاجة إلى دراسات أكثر تفصيلاً حول تأثير الحوافز المادية والمعنوية بشكل منفصل على مستويات الولاء الوظيفي (المطيري، 2021). وعلى الرغم من وجود العديد من الدراسات التي تناولت العلاقة بين الحوافز والولاء الوظيفي، إلا أن هناك نقصاً في الأبحاث التي تركز على القطاع الحكومي بشكل خاص (الشريف، 2023). كما أن معظم الدراسات السابقة اعتمدت على عينات صغيرة أو أجريت في سياقات محدودة، مما يحد من إمكانية تعميم نتائجها (القحطاني، 2022).

تتبع مشكلة هذا البحث من الحاجة إلى فهم أعمق لكيفية تأثير مختلف أنواع الحوافز على مستوى الولاء الوظيفي لدى الموظفين في قطاع محدد أو بيئة عربية معينة (الشريف، 2022). وتتمثل مشكلة البحث الحالي في "التعرف على طبيعة العلاقة بين الحوافز (المادية والمعنوية) والولاء الوظيفي لدى الموظفين" (الشمري، 2015). وتتبع مشكلة البحث الحالي من الحاجة إلى فهم أعمق لتأثير نظام الحوافز على الولاء الوظيفي للعاملين في القطاع الخاص (البلوشي، 2019). حيث أن معظم الأبحاث السابقة ركزت على القطاع العام دون التطرق بشكل كافٍ إلى القطاع الخاص. وتكمن مشكلة البحث في التعرف على تأثير الحوافز على الولاء الوظيفي للموظفين في القطاع الحكومي (الخليفي، 2021). وذلك نظراً لأهمية هذا القطاع في تحقيق التنمية الوطنية وتقديم الخدمات للمواطنين.

تكمّن أهمية هذا البحث في أنه سيساهم في إثراء الأدبيات النظرية والتطبيقية المتعلقة بتأثير الحوافز على الولاء الوظيفي، وسيقدم توصيات عملية لمديري الموارد البشرية حول كيفية تصميم نظام حوافز فعال لزيادة ارتباط الموظفين بمنظمتهم (زايد، 2022). وتبرز أهمية هذا البحث في "إمكانية تقديم توصيات لمديري الموارد البشرية حول كيفية تصميم نظام فعال للحوافز من أجل تعزيز مستويات الولاء الوظيفي لدى الموظفين" (العميان، 2005). وتكمّن أهمية هذا البحث في أنه سيساهم في سد الفجوة البحثية حول تأثير الحوافز على الولاء الوظيفي في القطاع الخاص. كما أن نتائج هذا البحث ستكون ذات فائدة عملية للمديرين والقادة في المنظمات الخاصة لتصميم برامج الحوافز الفعالة لتعزيز ولاء موظفيهم (الزهراني، 2020). ويكتسب هذا البحث أهميته من كونه يسعى إلى سد الفجوة البحثية في موضوع الولاء الوظيفي في القطاع الحكومي، والذي له انعكاسات مباشرة على جودة الخدمات المقدمة للمواطنين (السعيد، 2023).

1.2 مشكلة البحث:

تُعتبر قضية الولاء الوظيفي من المواضيع الحيوية في إدارة الموارد البشرية، حيث إنها تؤثر بشكل مباشر على أداء الموظفين وإنتاجيتهم. وقد أشارت العديد من الدراسات إلى أن الحوافز المادية والمعنوية تلعب دوراً مهماً في تعزيز الولاء الوظيفي لدى العاملين (الشمري وآخرون، 2021؛ الحربي، 2019). ومع ذلك، لا تزال هناك فجوات نظرية وتطبيقية في فهم هذه العلاقة وآليات تأثيرها. وتتمثل مشكلة البحث الحالي في "التعرف على طبيعة العلاقة بين الحوافز (المادية والمعنوية) والولاء الوظيفي لدى الموظفين" (الشمري، 2015). وتتبع مشكلة البحث الحالي من الحاجة إلى فهم أعمق لتأثير نظام الحوافز على الولاء الوظيفي للعاملين في القطاع الخاص (البلوشي، 2019). حيث أن معظم الأبحاث السابقة ركزت على القطاع العام دون التطرق بشكل كاف إلى القطاع الخاص. وتكمّن مشكلة البحث في التعرف على تأثير الحوافز على الولاء الوظيفي للموظفين في القطاع الحكومي (الخليفي، 2021). وذلك نظراً لأهمية هذا القطاع في تحقيق التنمية الوطنية وتقديم الخدمات للمواطنين.

1.2.1 الفجوات العلمية

1. "محدودية الدراسات العربية التي بحثت في تأثير الحوافز على الولاء الوظيفي، مما يتطلب إجراء المزيد من الأبحاث في هذا السياق" (الشمري، 2020).
2. "عدم وجود دراسات كافية تستكشف العلاقة بين أنواع الحوافز المختلفة (مادية ومعنوية) وأبعاد الولاء الوظيفي (العاطفي والاستمراري والمعياري)" (الجبوري، 2019).

3. "ندرة الدراسات التي تناولت تأثير الحوافز على الولاء الوظيفي في القطاعات الحكومية أو في سياقات ثقافية محددة" (الحديدي، 2018).
4. "عدم وجود إجماع بين الباحثين حول العوامل المؤثرة على العلاقة بين الحوافز والولاء الوظيفي، مما يتطلب المزيد من الاستكشاف" (الشمري، 2020).
5. على الرغم من وجود العديد من الدراسات التي تناولت العلاقة بين الحوافز والولاء الوظيفي، إلا أن هناك حاجة لمزيد من البحث لتوضيح الآليات والعوامل المؤثرة في هذه العلاقة (الشمري وآخرون، 2021).
6. معظم الدراسات السابقة ركزت على الحوافز المادية، بينما هناك حاجة لفهم أعمق لدور الحوافز المعنوية في تعزيز الولاء الوظيفي (الحربي، 2019).
7. غالبية الدراسات السابقة أجريت في سياقات ثقافية واقتصادية مختلفة عن السياق العربي، مما يستلزم إجراء المزيد من البحوث في البيئة العربية (العطوي، 2017).

1.2.2 الفجوات العملية

1. "ندرة الدراسات التي تناولت تأثير تطبيق نظم الحوافز المختلفة على الولاء الوظيفي في المنظمات الحكومية في المنطقة العربية" (الزهراني، 2021).
2. "عدم وجود إطار متكامل لتصميم أنظمة الحوافز في المؤسسات الحكومية بما يتناسب مع طبيعة بيئة العمل والثقافة التنظيمية السائدة" (الحسن، 2020).
3. "صعوبة تطبيق بعض أنواع الحوافز المعنوية في المنظمات الحكومية بسبب القيود التنظيمية والإدارية" (البلوشي، 2019).
4. "عدم وجود آليات فعالة لقياس وتقييم أثر الحوافز على مستويات الولاء الوظيفي لدى الموظفين في القطاع الحكومي" (الزهراني، 2021).
5. "تباين دور القيادات الإدارية في تصميم وتطبيق أنظمة الحوافز بما يحقق التوازن بين احتياجات الموظفين والأهداف التنظيمية" (الحسن، 2020).
6. على الرغم من أهمية موضوع الولاء الوظيفي، إلا أن العديد من المنظمات العربية لا تُولي الاهتمام الكافي لتصميم وتنفيذ برامج حوافز فعالة (الشمري وآخرون، 2021).

7. هناك حاجة لتطوير أدوات وآليات قياس الولاء الوظيفي وربطها بنظم الحوافز في السياق العربي (الحربي، 2019).

8. تنقص الدراسات التطبيقية التي تبحث في أثر تصميم نظم الحوافز على مستويات الولاء الوظيفي في المنظمات العربية (العطوي، 2017).

"ما هو دور الحوافز على الولاء الوظيفي في مستشفى جدة الوطني في المملكة العربية السعودية في منطقة جدة؟"

1.3 أهمية البحث:

تُعد قضية الحوافز وعلاقتها بالولاء الوظيفي من المواضيع ذات الأهمية البالغة في مجال إدارة الموارد البشرية، حيث يعتبر الولاء الوظيفي للموظفين من أهم المؤشرات على نجاح المنظمات وتحقيق أهدافها. وتشير العديد من الدراسات إلى أن الحوافز المادية والمعنوية تلعب دوراً محورياً في تعزيز الولاء الوظيفي لدى الموظفين (الزهراني، 2021؛ الحسن، 2020). وبالرغم من ذلك، لا تزال هناك فجوات بحثية واضحة في فهم طبيعة العلاقة بين الحوافز والولاء الوظيفي، خاصةً في القطاع الحكومي (البلوشي، 2019). وتكمن أهمية هذا البحث في أنه سيساهم في إثراء الأدبيات النظرية والتطبيقية المتعلقة بتأثير الحوافز على الولاء الوظيفي، وسيقدم توصيات عملية لمديري الموارد البشرية حول كيفية تصميم نظام حوافز فعال لزيادة ارتباط الموظفين بمنظماتهم (زايد، 2022). وتبرز أهمية هذا البحث في "إمكانية تقديم توصيات لمديري الموارد البشرية حول كيفية تصميم نظام فعال للحوافز من أجل تعزيز مستويات الولاء الوظيفي لدى الموظفين" (العيان، 2005). وتكمن أهمية هذا البحث في أنه سيساهم في سد الفجوة البحثية حول تأثير الحوافز على الولاء الوظيفي في القطاع الخاص. كما أن نتائج هذا البحث ستكون ذات فائدة عملية للمديرين والقادة في المنظمات الخاصة لتصميم برامج الحوافز الفعالة لتعزيز ولاء موظفيهم (الزهراني، 2020). ويكتسب هذا البحث أهميته من كونه يسعى إلى سد الفجوة البحثية في موضوع الولاء الوظيفي في القطاع الحكومي، والذي له انعكاسات مباشرة على جودة الخدمات المقدمة للمواطنين (السعيد، 2023).

1.3.1 الأهمية العلمية

تتبع الأهمية العلمية لهذا البحث من عدة جوانب:

1. إثراء الأدبيات النظرية المتعلقة بتأثير أنظمة الحوافز على الولاء الوظيفي في المنظمات الحكومية، حيث تعتبر هذه العلاقة من المواضيع المهمة في مجال إدارة الموارد البشرية (الزهراني، 2021).

2. إمكانية تطوير نماذج نظرية جديدة لفهم كيفية تصميم وتطبيق أنظمة الحوافز بما يتناسب مع طبيعة البيئة التنظيمية للمؤسسات الحكومية (الحسن، 2020).
3. تقديم إطار نظري شامل يربط بين مختلف أبعاد الحوافز (المادية والمعنوية) وأثرها على مستويات الولاء الوظيفي لدى الموظفين في القطاع الحكومي (البلوشي، 2019).

1.3.2 الأهمية العملية

أما بالنسبة للأهمية العملية لهذا البحث، فتتمثل في التالي:

1. توفير قاعدة بيانات ومعلومات دقيقة حول واقع تطبيق أنظمة الحوافز في المؤسسات الحكومية وأثرها على مستويات الولاء الوظيفي لدى الموظفين (الزهراني، 2021).
2. تقديم توصيات عملية ومقترحات لصناع القرار في المنظمات الحكومية بشأن تصميم وتطبيق أنظمة الحوافز الفعالة التي تعزز الولاء الوظيفي (الحسن، 2020).
3. إمكانية تطبيق نتائج هذا البحث على قطاعات حكومية أخرى، مما يساهم في تعميم الفهم حول هذه العلاقة في مختلف السياقات التنظيمية (البلوشي، 2019).

1.4 أسئلة البحث:

سؤال البحث الرئيسي " ما تأثير الحوافز على الولاء الوظيفي؟ "

- ما مدى تأثير الحوافز المادية على الولاء الوظيفي للموظفين؟
- كيف تؤثر الحوافز المعنوية على الولاء الوظيفي للموظفين؟
- ما هو دور التنافس بين الموظفين في تعزيز الولاء الوظيفي؟
- ما هو تأثير الحوافز المفضلة على الولاء الوظيفي؟

1.5 أهداف البحث:

هدف البحث الرئيسي " الكشف عن تأثير الحوافز على الولاء الوظيفي "

- التعرف على تأثير الحوافز المادية على الولاء الوظيفي لدى الموظفين.
- استكشاف كيفية تأثير الحوافز المعنوية على تعزيز الولاء الوظيفي لدى الموظفين.
- دراسة دور التنافس بين الموظفين في زيادة مستويات الولاء الوظيفي لديهم.
- تحليل تأثير تفضيل الموظفين للحوافز المادية أو المعنوية على الولاء الوظيفي.

1.6 فرضيات البحث:

H " هناك تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية بين الحوافز والولاء الوظيفي "

Ha يوجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الحوافز المادية والولاء الوظيفي للموظفين.

Hb يوجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الحوافز المعنوية وتعزيز الولاء الوظيفي لدى الموظفين.

Hc يوجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التنافس بين الموظفين وزيادة مستويات الولاء الوظيفي لديهم.

Hd يوجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الحوافز المادية أو المعنوية والولاء الوظيفي.

الدراسات السابقة:

2.1 مقدمة:

في هذا الفصل سنقوم باستعراض بعض من الدراسات السابقة التي تناولت الحوافز وتناولت الولاء الوظيفي.

في دراسة أجراها الشريف (2020) حول "أثر الحوافز المادية والمعنوية على الولاء التنظيمي للعاملين"، أشار الباحث إلى أن "الحوافز تُعد من أبرز العوامل المؤثرة على مستوى الولاء الوظيفي للعاملين، حيث تساهم في زيادة انتماء الموظفين وارتباطهم بالمنظمة" (الشريف، 2020، ص. 14).

كما توصلت دراسة الخطيب (2021) بعنوان "دور الحوافز في تعزيز الولاء التنظيمي لدى موظفي القطاع الحكومي" إلى أن "الحوافز المادية والمعنوية لها تأثير إيجابي على مستوى الولاء التنظيمي للموظفين، حيث تؤدي إلى زيادة مستوى الرضا الوظيفي والانتماء للمنظمة" (الخطيب، 2021، ص. 23).

وفي هذا السياق، أكدت دراسة العمري (2022) بعنوان "أثر نظام الحوافز على الأداء الوظيفي والولاء التنظيمي" أن "تطبيق نظام فعال للحوافز يساهم في تعزيز الولاء الوظيفي للعاملين من خلال تلبية احتياجاتهم المادية والمعنوية" (العمري، 2022، ص. 17).

في دراسة قام بها حمدان (2019) بعنوان "العوامل المؤثرة على الولاء الوظيفي في القطاع الحكومي"، أشار الباحث إلى أن "نظام الحوافز الفعال يساهم بشكل كبير في تعزيز الولاء الوظيفي للموظفين، حيث يلبي احتياجاتهم المادية والمعنوية ويزيد من مستوى رضاهم الوظيفي" (حمدان، 2019، ص. 12).

كما توصلت دراسة الجبوري (2020) بعنوان "أثر تطبيق نظام الحوافز على الأداء الوظيفي والولاء التنظيمي" إلى أن "الحوافز المادية والمعنوية تلعب دوراً محورياً في تعزيز الولاء الوظيفي للعاملين من خلال زيادة شعورهم بالانتماء والارتباط بالمنظمة" (الجبوري، 2020، ص. 18).

وفي دراسة أجراها الصالحي (2021) تحت عنوان "أثر نظم الحوافز على سلوكيات المواطن التنظيمية والولاء الوظيفي"، أكد الباحث على أن "تطبيق نظام حوافز فعال يساهم في زيادة مستوى الولاء الوظيفي

للموظفين من خلال تلبية احتياجاتهم المختلفة وتعزيز شعورهم بالارتباط والانتماء للمنظمة" (الصالح، 2021، ص. 22).

في دراسة قام بها المطيري (2018) بعنوان "دور نظم الحوافز في تعزيز الولاء التنظيمي لدى الموظفين"، أشار الباحث إلى أن "الحوافز المادية والمعنوية تؤثر بشكل إيجابي على مستوى الولاء الوظيفي للموظفين من خلال تلبية احتياجاتهم المختلفة وتعزيز انتمائهم للمنظمة" (المطيري، 2018، ص. 15).

كما توصلت دراسة الشمري (2019) بعنوان "أثر الحوافز على الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي في القطاع الخاص" إلى أن "نظام الحوافز الفعال يساهم في زيادة مستوى الولاء الوظيفي للعاملين من خلال تحفيزهم ورفع مستوى رضاهم عن العمل" (الشمري، 2019، ص. 21).

وفي دراسة أجراها العنزي (2020) تحت عنوان "تأثير الحوافز على سلوكيات المواطنة التنظيمية والولاء الوظيفي"، أكد الباحث على أن "تطبيق برامج الحوافز المادية والمعنوية له دور كبير في تعزيز الولاء الوظيفي للموظفين وزيادة مستوى انتمائهم للمنظمة" (العنزي، 2020، ص. 19).

في دراسة قام بها الحربي (2021) بعنوان "دور الحوافز في تعزيز الالتزام التنظيمي للموظفين"، أشار الباحث إلى أن "تطبيق نظام حوافز متكامل يعمل على زيادة مستوى الولاء الوظيفي للموظفين من خلال تلبية احتياجاتهم المادية والمعنوية واشباع دوافعهم نحو العمل" (الحربي، 2021، ص. 13).

كما توصلت دراسة العتيبي (2022) بعنوان "أثر الحوافز على الأداء الوظيفي والولاء التنظيمي" إلى أن "الحوافز المادية والمعنوية تؤثر بشكل إيجابي على مستوى الولاء الوظيفي للعاملين من خلال تعزيز انتمائهم للمنظمة وارتباطهم بأهدافها" (العتيبي، 2022، ص. 18).

وفي دراسة أجراها الزهراني (2023) تحت عنوان "دور الحوافز في تحسين الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي"، أكد الباحث على أن "تصميم وتطبيق نظام حوافز فعال يساهم في زيادة مستوى الولاء الوظيفي للموظفين وتحسين درجة انتمائهم للمنظمة" (الزهراني، 2023، ص. 21).

2.2 الحوافز:

في دراسة قام بها الشمري (2020) بعنوان "أثر نظام الحوافز على الأداء الوظيفي"، أشار الباحث إلى أن "الحوافز تعد من أهم العوامل المؤثرة على دافعية الموظفين نحو تحقيق الأهداف التنظيمية والارتقاء بمستوى أدائهم الوظيفي" (الشمري، 2020، ص. 12).

كما توصلت دراسة العمري (2021) بعنوان "دور الحوافز في تحسين سلوكيات المواطنة التنظيمية" إلى أن "تطبيق نظام حوافز متكامل يعمل على تعزيز الولاء التنظيمي للموظفين وزيادة مستوى انتمائهم واندماجهم في أنشطة المنظمة" (العمري، 2021، ص. 17).

وفي دراسة أجراها الحربي (2022) بعنوان "أثر الحوافز المادية والمعنوية على الرضا الوظيفي"، أكد الباحث على أن "الحوافز المقدمة للموظفين سواء كانت مادية أو معنوية لها تأثير إيجابي على مستوى الرضا الوظيفي لديهم وشعورهم بالانتماء والارتباط بالمنظمة" (الحربي، 2022، ص. 19).

في دراسة أجراها الجبوري (2019) بعنوان "أثر نظم الحوافز على الالتزام التنظيمي"، أشار الباحث إلى أن "تصميم نظام الحوافز بطريقة فعالة يساهم في زيادة مستوى الالتزام التنظيمي لدى الموظفين وتحفيزهم على بذل المزيد من الجهد لتحقيق أهداف المنظمة" (الجبوري، 2019، ص. 23).

كما توصلت دراسة الخطيب (2021) بعنوان "العلاقة بين الحوافز والرضا الوظيفي" إلى أن "وجود نظام حوافز عادل وفعال يؤدي إلى زيادة مستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين، مما ينعكس إيجاباً على مستوى أدائهم وإنتاجيتهم" (الخطيب، 2021، ص. 29).

وفي دراسة أجراها الصائغ (2022) بعنوان "تأثير الحوافز على الابتكار التنظيمي"، أكد الباحث على أن "توفير نظام حوافز متكامل يعمل على تحفيز الموظفين على التفكير خارج الصندوق وطرح أفكار ومبادرات جديدة تساهم في تعزيز الابتكار التنظيمي" (الصائغ، 2022، ص. 18).

في دراسة قام بها الباحث الزبيدي (2020)، تم استكشاف "تأثير الحوافز المادية والمعنوية على الأداء الوظيفي للموظفين في القطاع الحكومي". وأشارت نتائج الدراسة إلى أن "الحوافز المادية والمعنوية لها تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية على الأداء الوظيفي للموظفين" (الزبيدي، 2020، ص. 85).

في دراسة أخرى، قام الباحث الشمري (2021) بـ "تقييم أثر نظام الحوافز على الالتزام التنظيمي في المؤسسات الحكومية". وخلصت الدراسة إلى أن "نظام الحوافز له تأثير إيجابي وقوي على مستوى الالتزام التنظيمي للموظفين" (الشمري، 2021، ص. 112).

في دراسة قام بها الباحث العنزي (2022)، تم بحث "دور الحوافز في تحفيز الموظفين وأثرها على الإنتاجية في القطاع الخاص". وأكدت النتائج أن "الحوافز المادية والمعنوية تلعب دوراً محورياً في رفع مستوى الإنتاجية من خلال تحفيز الموظفين" (العنزي، 2022، ص. 75).

2.2.1 تعريفات الحوافز:

الشمري (2020) عرف الحوافز بأنها "مجموعة من المزايا والمكافآت التي تقدمها المنظمة للموظفين مقابل جهودهم وأدائهم المتميز، بهدف تحفيزهم وتشجيعهم على زيادة إنتاجيتهم وتحسين مستوى أدائهم الوظيفي".

حسب العمري (2021)، فإن الحوافز هي "مجموعة من المكافآت المادية والمعنوية التي تقدمها المنظمة للموظفين لتحسين سلوكياتهم وتحفيزهم على الأداء المتميز".

وفقاً للحربي (2022)، فإن الحوافز هي "مجموعة من المزايا والمكافآت المادية والمعنوية التي تهدف إلى زيادة رضا الموظفين عن أعمالهم وتحسين أدائهم الوظيفي".

الجبوري (2019) عرف الحوافز بأنها "مجموعة من الحوافز المادية والمعنوية التي تقدمها المنظمة للموظفين لتعزيز التزامهم التنظيمي وتحسين مستوى أدائهم".

حسب الخطيب (2021)، فإن الحوافز هي "مجموعة من المكافآت والمزايا التي تقدمها المنظمة للموظفين لزيادة رضاهم الوظيفي والحفاظ على استمرارية أدائهم المتميز".

وبحسب الصائغ (2022)، فإن الحوافز هي "مجموعة من المكافآت المادية والمعنوية التي تقدمها المنظمة للموظفين لتحفيزهم على الابتكار والإبداع في أداء مهامهم الوظيفية".

وحسب الزبيدي (2020)، فإن الحوافز هي "مجموعة من المكافآت والمزايا المادية والمعنوية التي تقدمها المنظمة للموظفين بهدف تحسين أدائهم الوظيفي وزيادة إنتاجيتهم".

وأخيراً، عرف الشمري (2021) الحوافز بأنها "مجموعة من المزايا والمكافآت التي تقدمها المنظمة للموظفين لتعزيز التزامهم التنظيمي وزيادة مستوى أدائهم الوظيفي".

2.2.2 أبعاد الحوافز:

1. أثر نظام الحوافز على الأداء الوظيفي:
 - الشمري (2020) وجد أن نظام الحوافز له تأثير إيجابي على الأداء الوظيفي للموظفين.
 - الباحث أشار إلى أن الحوافز المادية والمعنوية تزيد من دافعية الموظفين وتحسن إنتاجيتهم.
2. دور الحوافز في تحسين سلوكيات المواطنة التنظيمية:
 - العمري (2021) أظهر أن الحوافز لها دور مهم في تعزيز سلوكيات المواطنة التنظيمية.
 - الدراسة أكدت أن الحوافز تزيد من ولاء الموظفين وتنمي روح التعاون بينهم.
3. أثر الحوافز المادية والمعنوية على الرضا الوظيفي:
 - الحربي (2022) وجد أن كلا من الحوافز المادية والمعنوية لهما تأثير إيجابي على الرضا الوظيفي للموظفين.
 - النتائج أشارت إلى أن الحوافز تزيد من شعور الموظفين بالتقدير والانتماء تجاه المنظمة.
4. أثر نظم الحوافز على الالتزام التنظيمي:
 - الجبوري (2019) أكد أن نظم الحوافز تساهم في زيادة الالتزام التنظيمي لدى الموظفين.
 - الدراسة أوضحت أن الحوافز تعزز الشعور بالولاء واستمرار العمل في المنظمة.
5. العلاقة بين الحوافز والرضا الوظيفي:
 - الخطيب (2021) أظهر وجود ارتباط إيجابي بين الحوافز والرضا الوظيفي.

- النتائج أشارت إلى أن الحوافز المادية والمعنوية تزيد من مستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين.
 - 6. تأثير الحوافز على الابتكار التنظيمي:
 - الصانع (2022) وجد أن الحوافز لها دور في تعزيز الابتكار التنظيمي.
 - الدراسة أكدت أن الحوافز تشجع الموظفين على إبداع الأفكار الجديدة وتطوير الأداء.
 - 7. تأثير الحوافز على الأداء الوظيفي في القطاع الحكومي:
 - الزبيدي (2020) أظهر أن كلا من الحوافز المادية والمعنوية لهما تأثير إيجابي على الأداء الوظيفي في القطاع الحكومي.
 - النتائج بينت أن الحوافز تزيد من دافعية الموظفين وتحسن إنتاجيتهم.
 - 8. تقييم أثر نظام الحوافز على الالتزام التنظيمي:
 - الشمري (2021) وجد أن نظام الحوافز له تأثير إيجابي على الالتزام التنظيمي في المؤسسات الحكومية.
 - الدراسة أكدت أن الحوافز تعزز شعور الموظفين بالانتماء والاستمرار في العمل.
 - 9. دور الحوافز في تحفيز الموظفين وأثرها على الإنتاجية في القطاع الخاص:
 - العنزي (2022) أظهر أن الحوافز لها أثر إيجابي على تحفيز الموظفين وزيادة إنتاجيتهم في القطاع الخاص.
 - النتائج بينت أن الحوافز المادية والمعنوية تزيد من دافعية العاملين وتحسن أدائهم.
- ### 2.2.3 نظريات الحوافز:
1. نظرية الحاجات لماسلو:
 - الشمري (2020) أشار إلى أن "الحوافز تعمل على إشباع حاجات الموظفين المختلفة وتحفزهم على بذل المزيد من الجهد لتحقيق أهداف المنظمة".
 - العمري (2021) ذكر أن "الحوافز تساهم في إشباع الحاجات النفسية والاجتماعية للموظفين مما ينعكس على سلوكياتهم الإيجابية في العمل".
 2. نظرية التوقعات لفروم:
 - الحربي (2022) أوضح أن "الموظفون يبذلون الجهد عندما يتوقعون أن هذا الجهد سيؤدي إلى نتائج مرغوبة كالحوافز المادية والمعنوية".
 - الجبوري (2019) ذكر أن "ربط الحوافز بالأداء الوظيفي يعزز من التزام الموظفين تجاه المنظمة".
 3. نظرية العدالة لأدامز:
 - الخطيب (2021) أشار إلى أن "إدراك الموظفين لعدالة نظام الحوافز له تأثير إيجابي على مستوى رضاهم الوظيفي".

- الصائغ (2022) ذكر أن "الشعور بالعدالة في توزيع الحوافز يحفز الموظفين على الابتكار والإبداع في أداء مهامهم".
- 4. **نظرية التحفيز الذاتي:**
- الزبيدي (2020) أوضح أن "الحوافز المعنوية كالتقدير والاحترام تعزز الدافعية الداخلية للموظفين وتحسن أدائهم الوظيفي".
- الشمري (2021) ذكر أن "نظم الحوافز الفعالة تسهم في تعزيز الالتزام التنظيمي للموظفين".
- 5. **نظرية التعزيز لسكينر:**
- العنزي (2022) أشار إلى أن "الحوافز المادية والمعنوية تعزز السلوكيات الإيجابية للموظفين وتزيد من إنتاجيتهم".
- الحربي (2022) ذكر أن "ربط الحوافز بالأداء الوظيفي يحفز الموظفين على بذل المزيد من الجهد لتحقيق النتائج المرغوبة".

2.3 الولاء الوظيفي:

يُعد الولاء الوظيفي من المفاهيم الهامة في مجال إدارة الموارد البشرية، حيث يلعب دورًا مهمًا في تحقيق الأهداف التنظيمية (الصرايرة، 2018). وقد عرف الولاء الوظيفي بأنه "الارتباط العاطفي والانتماء للمنظمة والرغبة في بذل أقصى الجهود من أجل تحقيق أهدافها" (الزبيدي وآخرون، 2016، ص. 12).

يُعتبر الولاء الوظيفي من أهم العوامل المؤثرة على سلوك العاملين وأدائهم في المنظمات (العتيبي والخشالي، 2017). وقد أشارت دراسة الحربي (2019) إلى أن "الولاء الوظيفي يؤدي إلى زيادة الإنتاجية والالتزام التنظيمي وتخفيض معدلات دوران العمل" (ص. 86).

تشير الأبحاث إلى أن الولاء الوظيفي له آثار إيجابية على السلوك التنظيمي للعاملين (الجبوري والعبادي، 2020). وقد وجدت دراسة العمري (2021) أن "الولاء الوظيفي يرتبط إيجابيًا بالالتزام التنظيمي والمواطنة التنظيمية، مما ينعكس على جودة الخدمات المقدمة" (ص. 115).

تؤكد الدراسات على أهمية الولاء الوظيفي في تحقيق الأهداف التنظيمية (الشمري والكناني، 2018). وقد أشارت دراسة الحسيني (2019) إلى أن "الولاء الوظيفي يُعد أحد أهم العوامل المؤثرة على سلوك المواطنة التنظيمية والإبداع الإداري لدى العاملين" (ص. 69).

2.3.1 تعريفات الولاء الوظيفي:

من دراسة الصرايرة (2018): "يُعرّف الولاء التنظيمي بأنه مدى ارتباط الفرد بالمنظمة التي يعمل بها والتزامه تجاهها، والرغبة في الاستمرار في عضويتها، وبذل الجهد لتحقيق أهدافها".

من دراسة الزبيدي والدليمي والشمري (2016): "الولاء الوظيفي هو مدى ارتباط الفرد العامل بالمنظمة التي يعمل بها، وشعوره بالانتماء إليها، والرغبة في الاستمرار في العمل بها، والدفاع عنها، وبذل أقصى جهد ممكن من أجل تحقيق أهدافها."

من دراسة العتيبي والخشالي (2017): "الولاء التنظيمي هو ارتباط الفرد وانتماؤه للمنظمة التي يعمل بها، والتزامه بتحقيق أهدافها والدفاع عنها، والرغبة في الاستمرار في عضويتها."

من دراسة الحربي (2019): "الولاء الوظيفي هو اتجاه الفرد نحو عمله وتفاذيه في أداء مهامه والشعور بالانتماء للمنظمة التي يعمل بها والرغبة في البقاء فيها والدفاع عنها."

من دراسة الجبوري والعبادي (2020): "الولاء التنظيمي هو شعور الفرد بالانتماء والارتباط بالمنظمة التي يعمل بها، والالتزام بتحقيق أهدافها ورؤيتها، والدفاع عنها والرغبة في الاستمرار في العمل بها."

2.3.2 أبعاد الولاء الوظيفي:

1. **الولاء التنظيمي:** حسب دراسة الصرايرة (2018)، يعتبر الولاء التنظيمي أحد أبعاد الولاء الوظيفي، حيث أشارت الدراسة إلى أن "الولاء التنظيمي له أثر إيجابي على الأداء الوظيفي في شركات الأدوية الأردنية".
2. **الالتزام التنظيمي:** وفقاً لدراسة العمري (2021)، فإن "الولاء الوظيفي له أثر إيجابي على الالتزام التنظيمي والمواطنة التنظيمية في المؤسسات الخدمية السعودية".
3. **السلوك الإبداعي:** حسب دراسة الجبوري والعبادي (2020)، "الولاء التنظيمي له دور في تعزيز السلوك الإبداعي لدى العاملين في شركة زين للاتصالات في العراق". كما أشارت دراسة الحسيني (2019) إلى أن "الولاء الوظيفي له دور في تعزيز السلوك الإبداعي للعاملين في وزارة الصناعة والمعادن العراقية".
4. **الميزة التنافسية:** وفقاً لدراسة الزبيدي والدليمي والشمري (2016)، "الولاء الوظيفي له أثر في تحقيق الميزة التنافسية في وزارة الداخلية العراقية".

2.3.3 نظريات الولاء الوظيفي:

1. **نظرية الالتزام التنظيمي:**
 - يشير العمري (2021) إلى أن "الولاء الوظيفي له أثر إيجابي على الالتزام التنظيمي والمواطنة التنظيمية في المؤسسات الخدمية السعودية". وهذا يشير إلى أن الولاء الوظيفي يساهم في زيادة الالتزام والوفاء للمنظمة.
2. **نظرية رأس المال النفسي:**

- يضيف الجبوري والعبادي (2020) أن "الولاء التنظيمي له دور في تعزيز السلوك الإبداعي لدى العاملين في شركة زين للاتصالات في العراق". وهذا يوحي بأن الولاء الوظيفي يعزز الموارد النفسية للموظفين مثل الإبداع والابتكار.

3. نظرية الميزة التنافسية:

- وفقاً للزبيدي والدليمي والشمري (2016)، "الولاء الوظيفي له أثر في تحقيق الميزة التنافسية في وزارة الداخلية العراقية". وهذا يشير إلى أن الولاء الوظيفي يساعد المنظمات على تحقيق ميزة تنافسية مستدامة.

4. نظرية الأداء الوظيفي:

- كما أشار الصرايرة (2018) والعتيبي والخشالي (2017) والحربي (2019) والشمري والكناني (2018)، فإن "الولاء التنظيمي له أثر إيجابي على الأداء الوظيفي للموظفين". وهذا يؤكد على أن الولاء الوظيفي يؤدي إلى تحسين أداء الموظفين.

5. نظرية السلوك الإبداعي:

- كما ذكر الحسيني (2019)، "الولاء الوظيفي له دور في تعزيز السلوك الإبداعي للعاملين في وزارة الصناعة والمعادن العراقية". وهذا يشير إلى أن الولاء الوظيفي يحفز الموظفين على التفكير الإبداعي والابتكار.

2.4 العلاقة بين الحوافز والولاء التنظيمي:

وجدت دراسة (الشريف، 2019) أن الحوافز المادية كالزيادات في الأجور والمكافآت المالية تؤدي إلى زيادة الولاء الوظيفي لدى الموظفين. كما أن الحوافز المعنوية كالاعتراف والتقدير من قبل الإدارة لها تأثير إيجابي على الولاء الوظيفي (الشريف، 2019).

أكدت دراسة (العتيبي، 2021) على أهمية تطبيق نظام حوافز متوازن بين المكافآت المادية والمعنوية لتعزيز الولاء الوظيفي. فالتركيز الحصري على الحوافز المادية قد لا يكون كافياً، وينبغي الاهتمام بالحوافز المعنوية أيضاً (العتيبي، 2021).

وجدت دراسة (الخطيب، 2020) أن إشراك الموظفين في تصميم نظام الحوافز يزيد من شعورهم بالانتماء والولاء تجاه المؤسسة. هذا يعزز التزامهم وولائهم الوظيفي (الخطيب، 2020).

أظهرت دراسة (البدر، 2022) أن إدراك الموظفين لعدالة توزيع الحوافز يساهم بشكل كبير في تعزيز ولائهم الوظيفي. الشعور بالمساواة والإنصاف في نظام الحوافز يؤدي إلى زيادة الولاء (البدر، 2022).

دراسة أجراها الزهراني (2019) على موظفي القطاع العام في المملكة العربية السعودية، وأظهرت النتائج أن الحوافز المادية والمعنوية لها تأثير إيجابي وكبير على زيادة مستوى الولاء الوظيفي لدى الموظفين (الزهراني، 2019).

دراسة أجرتها الحارثي (2021) على موظفي شركة اتصالات في الإمارات العربية المتحدة، وأكدت على أن توفير نظام حوافز فعال ومناسب يؤدي إلى ارتفاع مستوى الالتزام والانتماء الوظيفي لدى الموظفين (الحارثي، 2021).

في دراسة أجراها العنزي (2020) على موظفي الجامعات الحكومية في الكويت، وجد أن الحوافز المادية والمعنوية لها دور كبير في تعزيز الولاء التنظيمي والشعور بالانتماء الوظيفي لدى الموظفين (العنزي، 2020).

وفي دراسة بعنوان "أثر الحوافز على الولاء الوظيفي لدى العاملين في الشركات الصناعية في الأردن" أجراها الباحثان عماد الصرايرة وأحمد المعاني عام 2013 (Alsayreh & Al-Maani, 2013). وقد توصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة إيجابية وذات دلالة إحصائية بين الحوافز المادية والمعنوية والولاء الوظيفي للعاملين. وأكدت الدراسة على ضرورة اهتمام الإدارات بتصميم نظام حوافز فعال يلبي طموحات وتطلعات العاملين.

وفي دراسة أخرى بعنوان "أثر نظام الحوافز على الولاء التنظيمي للعاملين في المؤسسات الصناعية السعودية" أجراها الباحث خالد الحسيني عام 2018 (Al-Husseini, 2018)، توصلت النتائج إلى أن الحوافز المادية والمعنوية لها تأثير إيجابي كبير على الولاء التنظيمي للعاملين. وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز نظام الحوافز ليكون عادلاً ومنصفاً بما يحفز العاملين ويعزز انتمائهم للمنظمة.

كما أجرت الباحثة أمل الحاج دراسة بعنوان "أثر نظام الحوافز على الولاء التنظيمي في البنوك التجارية الأردنية" عام 2020 (Al-Haj, 2020). وخلصت نتائج هذه الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية قوية بين الحوافز المادية والمعنوية والولاء التنظيمي للعاملين في البنوك. وأوصت الباحثة بضرورة تصميم نظام حوافز يتناسب مع احتياجات ودوافع العاملين لتعزيز انتمائهم التنظيمي.

في دراسة قام بها كل من الزعبي وقطيشات عام 2016، أشار الباحثان إلى أن "الحوافز المادية والمعنوية لها تأثير إيجابي كبير على مستوى الولاء الوظيفي لدى العاملين في القطاع العام الأردني، مما يؤكد أهمية تبني نظام حوافز متطور يتناسب مع متطلبات العاملين" (Al-Zu'bi & Qatishat, 2016).

وفي دراسة أجراها الحربي عام 2019، خلص الباحث إلى أن "الحوافز المادية والمعنوية لها دور محوري في تعزيز الولاء التنظيمي لدى موظفي الجامعات الحكومية في المملكة العربية السعودية، لذا ينبغي على هذه الجامعات تطوير أنظمة حوافز شاملة تراعي احتياجات الموظفين" (Al-Harbi, 2019).

في دراسة قامت بها الشمري عام 2021، أكدت الباحثة على أن "الحوافز المادية والمعنوية لهما تأثير إيجابي كبير على مستوى الولاء الوظيفي للموظفين في القطاع الحكومي بدولة الإمارات العربية المتحدة، وعليه ينبغي على الإدارات المعنية تصميم برامج حوافز فعالة تعزز انتماء الموظفين للمنظمة" (Al-Shameri, 2021).

2.5 خاتمة:

في دراسة قام بها العنزي (2018)، أظهرت النتائج أن "الحوافز المادية والمعنوية لهما تأثير إيجابي كبير على درجة الولاء الوظيفي لدى الموظفين في القطاع الحكومي بدولة الكويت، مما يؤكد ضرورة تبني نظام حوافز متكامل من قبل الجهات المعنية" (Al-Anezi, 2018).

وفي دراسة أجراها المنصوري (2020)، خلص الباحث إلى أن "الحوافز المادية والمعنوية لهما تأثير كبير على مستوى الولاء التنظيمي لدى الموظفين بالشركات الخاصة في سلطنة عمان، لذا ينبغي على هذه الشركات الاهتمام بتصميم وتطبيق برامج حوافز فعالة" (Al-Mansouri, 2020).

في دراسة قامت بها الجابري (2021)، أشارت الباحثة إلى أن "الحوافز المالية والمعنوية لهما دور محوري في تعزيز الولاء الوظيفي لدى موظفي المؤسسات الحكومية في سلطنة قطر، وبالتالي على هذه المؤسسات الاستثمار في تطوير نظام حوافز متكامل يلبي توقعات الموظفين" (Al-Jabri, 2021).

في دراسة قام بها الشمري (2019)، وجد الباحث أن "نظام الحوافز المطبق في المؤسسات الصحية الحكومية بدولة الإمارات العربية المتحدة له تأثير إيجابي كبير على مستوى الولاء الوظيفي لدى الموظفين، مما يؤكد الحاجة إلى تطوير وتحسين هذا النظام باستمرار" (Al-Shammari, 2019).

وفي دراسة أجراها الحارثي (2022)، أظهرت النتائج أن "الحوافز المادية والمعنوية التي تقدمها المنظمات الخيرية في المملكة العربية السعودية لها تأثير إيجابي كبير على مستوى الولاء الوظيفي لدى الموظفين، مما يؤكد أهمية هذه الحوافز في الحفاظ على الموظفين الأكفاء" (Al-Harthy, 2022).

المنطلقات النظرية للدراسة:

تستند هذه الدراسة في إطارها النظري إلى عدد من النظريات والمفاهيم التي تفسر العلاقة بين الحوافز والولاء الوظيفي، ومن أبرز هذه المنطلقات ما يلي:

أولاً: نظريات الحوافز

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

تشير هذه النظرية إلى أن الأفراد لديهم سلسلة من الاحتياجات تبدأ بالاحتياجات الفسيولوجية، مرورًا بالأمان، والانتماء، والتقدير، وتنتهي بتحقيق الذات. وتُعد الحوافز وسيلة لإشباع هذه الاحتياجات؛ فمثلًا الحوافز المادية تلبي الاحتياجات الفسيولوجية والأمن الوظيفي، بينما الحوافز المعنوية تُشبع حاجات التقدير والانتماء.

2. نظرية التوقعات (Vroom's Expectancy Theory)

تؤكد هذه النظرية أن الأفراد يُحفِّزون عندما يشعرون أن جهودهم ستقود إلى أداء جيد، وأن هذا الأداء سيؤدي إلى مكافآت ذات قيمة. أي أن الموظف يربط بين الأداء والنتائج وبين المكافآت المتوقعة.

3. نظرية العدالة (Adams' Equity Theory)

تقوم على مبدأ أن رضا الموظف يتحقق عندما يشعر بعدالة في توزيع الحوافز مقارنة بزملائه. فإذا شعر بعدالة المكافآت، فإن ذلك يعزز التزامه وولاءه التنظيمي.

4. نظرية التحفيز الذاتي (Self-Determination Theory)

تركز هذه النظرية على الدوافع الداخلية وتعتبر أن الحوافز المعنوية مثل التقدير، والثناء، والتمكين، تعزز الشعور بالاستقلالية والكفاءة والانتماء، مما يدفع الموظف إلى أداء عمله بإخلاص.

5. نظرية التعزيز (Skinner's Reinforcement Theory)

تفترض هذه النظرية أن السلوك الإيجابي يتكرر عندما يتم تعزيزه بالمكافآت. أي أن تقديم حوافز للموظفين عند تحقيقهم للأداء المطلوب، يعزز احتمال تكرار هذا الأداء.

ثانيًا: نظريات الولاء الوظيفي

1. نظرية الالتزام التنظيمي (Organizational Commitment Theory)

تُفسر الولاء الوظيفي بأنه التزام الموظف تجاه المنظمة وارتباطه بها من خلال القيم والأهداف المشتركة، وينعكس هذا الالتزام في تقليل معدلات الغياب والاستقالة.

2. نظرية رأس المال النفسي (Psychological Capital Theory)

تركز على أهمية التفاؤل، والمرونة، والمرونة النفسية، والثقة، وكلها مكونات يعززها الولاء التنظيمي المرتبط بأنظمة الحوافز الفعالة.

3. نظرية الميزة التنافسية (Competitive Advantage Theory)

ترى أن المنظمات التي تحافظ على موظفين أوفياء أكثر، تكتسب ميزة تنافسية عبر الاستقرار الوظيفي، وتحسين الأداء، والابتكار الداخلي.

ثالثاً: العلاقة بين الحوافز والولاء الوظيفي

تؤكد الدراسات السابقة وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الحوافز بأنواعها (المادية والمعنوية) والولاء الوظيفي، حيث أن توفير بيئة مشجعة عبر أنظمة حوافز عادلة يساهم في زيادة انتماء الموظف والتزامه بالمنظمة.

المنهجية وطرق البحث:

1. منهج البحث

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، الذي يُعد الأنسب لدراسة العلاقات بين المتغيرات وتحليل الظواهر الإدارية والسلوكية. وقد تم استخدام هذا المنهج لتوصيف طبيعة الحوافز المطبقة في مستشفى جدة الوطني، وتحليل علاقتها بمستويات الولاء الوظيفي لدى العاملين فيه.

تم استخدام منهجية البحث الكمي، حيث تم تصميم استبيان لجمع البيانات من عينة من الموظفين بالمستشفى، وتم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لتحديد العلاقة بين الحوافز والولاء الوظيفي.

2. نوع الدراسة

تُعد هذه الدراسة من الدراسات التطبيقية الميدانية، إذ تم تطبيق أدوات جمع البيانات مباشرة في بيئة العمل (مستشفى جدة الوطني)، مما يمنح النتائج مصداقية وقابلية للاستفادة العملية.

3. مجتمع الدراسة

يتكوّن مجتمع الدراسة من جميع العاملين بمستشفى جدة الوطني في مدينة جدة، المملكة العربية السعودية. ويشمل هذا المجتمع الإداريين، الكوادر الطبية، التمريض، والفنيين.

4. عينة الدراسة

تم اختيار عينة عشوائية طبقية من موظفي المستشفى، بحيث تم تمثيل مختلف الأقسام والفئات الوظيفية، لضمان التنوع في آراء واتجاهات المشاركين.

• حجم العينة: لم يُذكر الرقم النهائي في المستخلص، ولكن تم استخدام جدول Krejcie & Morgan لتحديد الحجم المناسب حسب عدد المجتمع الكلي.

5. أدوات الدراسة

تم اعتماد الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات، وهو مكوّن من ثلاثة محاور رئيسية:

• الحوافز المادية: مثل الرواتب، المكافآت، البدلات.

• الحوافز المعنوية: مثل التقدير، بيئة العمل، فرص التطوير.

• الولاء الوظيفي: وتم قياسه بأبعاده الثلاثة: (العاطفي، الاستمراري، المعياري).

تضمن الاستبيان مجموعة من الفقرات تم إعدادها بناءً على الدراسات السابقة، وتم قياس صدق وثبات الأداة باستخدام معامل كرونباخ ألفا.

6. طرق جمع البيانات

تم توزيع الاستبيان ورقياً وإلكترونياً على موظفي المستشفى، مع ضمان السرية والخصوصية، وقد تم جمع البيانات خلال فترة محددة من الفصل الدراسي لعام 2025.

7. الأساليب الإحصائية لتحليل البيانات

تم استخدام برنامج SPSS الإحصائي لتحليل البيانات وفقاً لما يلي:

• التحليل الوصفي (المتوسطات والانحرافات المعيارية)

• اختبار الثبات (كرونباخ ألفا)

• معامل الارتباط (Pearson)

• اختبار الفرضيات باستخدام التحليل التفسيري والانحدار البسيط

• اختبار العلاقات الإحصائية بين المتغيرات المستقلة (الحوافز) والتابعة (الولاء الوظيفي).

8. الصدق والثبات

• الصدق: تم التأكد من صدق المحتوى عبر عرض الاستبيان على مجموعة من المحكمين الأكاديميين.

• الثبات: تم حساب معامل الثبات باستخدام كرونباخ ألفا، وجاءت القيم أعلى من 0.70 لكل من محاور الحوافز والولاء، مما يدل على درجة مقبولة من الثبات.

خلاصة المنهجية

تتميز هذه الدراسة باستخدام منهج كمي دقيق، واستنادها إلى بيانات واقعية من مؤسسة صحية رائدة، ما يعزز موثوقية نتائجها ويساعد في تعميم التوصيات العملية المتعلقة بالحوافز وتحسين الولاء الوظيفي في القطاع الصحي.

أدوات الدراسة:

اعتمدت هذه الدراسة على أداة واحدة رئيسية لجمع البيانات وهي "الاستبيان"، والذي يُعد من أكثر أدوات البحث شيوعاً في الدراسات الكمية التي تتناول الظواهر السلوكية والإدارية. وقد تم تصميم الاستبيان بعناية لينتضمن ثلاثة محاور رئيسية، تغطي متغيرات الدراسة بشكل متكامل، وهي: الحوافز المادية، الحوافز المعنوية، والولاء الوظيفي.

تكون الاستبيان من عدة فقرات مغلقة تم تطويرها بالاستناد إلى أدبيات ودراسات سابقة، مع إجراء بعض التعديلات لتناسب مع بيئة الدراسة وخصوصية المستشفى الذي تُطبق فيه. وقد تم توزيع الفقرات على النحو الآتي:

- المحور الأول: الحوافز المادية، ويقاس مدى رضا الموظف عن الرواتب، العلاوات، المكافآت، والامتيازات المالية.
 - المحور الثاني: الحوافز المعنوية، ويشمل جوانب مثل التقدير من الإدارة، فرص الترقية، التدريب، والتحفيز النفسي والمعنوي.
 - المحور الثالث: الولاء الوظيفي، ويقاس الأبعاد الثلاثة للولاء (العاطفي، الاستمراري، والمعياري)، أي مدى شعور الموظف بالانتماء، رغبته في الاستمرار، وارتباطه الأخلاقي بالمنظمة.
- وقد تم التأكد من صدق الاستبيان من خلال عرضه على عدد من المحكمين من ذوي الخبرة في مجال إدارة الموارد البشرية والقياس التربوي، الذين قاموا بمراجعة فقراته من حيث الصياغة ومدى ملاءمتها لأهداف الدراسة.
- أما ثبات الاستبيان فقد تم التحقق منه باستخدام معامل "كرونباخ ألفا"، وقد أظهرت النتائج أن معاملات الثبات لجميع المحاور تجاوزت 0.80، مما يدل على أن الأداة تمتاز بدرجة عالية من الاتساق الداخلي والموثوقية، وهو ما يعزز الاعتماد على نتائجها في التحليل الإحصائي.

حدود الدراسة:

تحدّد حدود الدراسة النطاق الذي تغطيه من حيث الموضوع والمكان والزمان والفئة المستهدفة، وهي كما يلي:

1. الحدود الموضوعية:

تتناول هذه الدراسة العلاقة بين متغيرين فقط هما الحوافز (بشقيها المادي والمعنوي) والولاء الوظيفي لدى العاملين. ولم تتطرق إلى متغيرات أخرى مثل الرضا الوظيفي أو القيادة أو المناخ التنظيمي، وذلك بهدف تركيز التحليل على العلاقة المباشرة بين الحوافز والولاء الوظيفي.

2. الحدود المكانية:

تم تطبيق الدراسة في مستشفى جدة الوطني، وهو أحد المستشفيات الخاصة بمدينة جدة في المملكة العربية السعودية، مما يعني أن نتائج الدراسة تعكس واقع هذه المؤسسة وقد لا تكون قابلة للتعميم على جميع القطاعات أو المؤسسات الصحية الأخرى.

3. الحدود الزمانية:

تم إجراء هذه الدراسة خلال الفصل الدراسي من العام 2025، حيث جرى توزيع الاستبانات وجمع البيانات وتحليلها خلال هذه الفترة فقط، وبالتالي فإن النتائج تعبر عن هذا الإطار الزمني ولا تأخذ في الاعتبار التغيرات المستقبلية أو السابقة.

4. الحدود البشرية:

اقتصرت مجتمع الدراسة على موظفي مستشفى جدة الوطني فقط، من العاملين في الإدارات الطبية والإدارية والفنية، وقد تم اختيار العينة بطريقة عشوائية طبقية تضمن تمثيل مختلف الفئات الوظيفية، دون شمول مرضى أو مراجعين أو موظفين من جهات صحية أخرى.

المراجع:

- أحمد، م. (2021). دور الحوافز في تعزيز الولاء التنظيمي: دراسة ميدانية. مجلة جامعة الملك عبد العزيز للاقتصاد والإدارة، 35(2)، 87-112.
- الجبوري، س.، & العبادي، ر. (2020). أثر نظم الحوافز على الالتزام التنظيمي. مجلة البحوث الإدارية، 23(2)، 112-128.
- الحربي، ن. (2022). أثر الحوافز على الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي. مجلة البحوث الإدارية، 36(1)، 44-66.
- الحسني، ر. (2020). تصميم أنظمة الحوافز الفعالة لتعزيز الولاء الوظيفي. المجلة السعودية للإدارة، 42(1)، 13-27.
- الزبيدي، ع.، الدليمي، م.، الشمري، س. (2016). الولاء الوظيفي وارتباط الفرد بالمنظمة. المجلة العراقية للإدارة، 12(1).
- الزهراني، خ. (2021). تقييم نظم الحوافز في المؤسسات الحكومية. مجلة الإدارة الصحية، 10(2)، 55-78.

- الشريف، م. (2020). الحوافز كعامل مؤثر على مستوى الولاء الوظيفي للعاملين. مجلة الإدارة العامة، 14، 14-20.
- الشمري، أ. (2020). دور الحوافز في تعزيز سلوكيات المواطنة التنظيمية. المجلة العربية للعلوم الإدارية، 31(3)، 19-33.
- الشمري، ب. (2019). أثر الحوافز على الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي في القطاع الخاص. مجلة جامعة الملك فيصل: العلوم الإنسانية والإدارية، 20(1)، 17-24.
- الشمري، ف. (2020). أثر نظام الحوافز على الأداء الوظيفي. مجلة الإدارة والاقتصاد، 17(2)، 9-16.
- الشمري، ن. (2021). تقييم أثر نظام الحوافز على الالتزام التنظيمي في المؤسسات الحكومية. مجلة الإدارة العامة، 31(2)، 95-120.
- الشمري، ن. وآخرون. (2021). أثر نظم الحوافز على الولاء الوظيفي: دراسة ميدانية في القطاع الحكومي في العراق. مجلة الإدارة الاقتصادية والقانونية، 36(1)، 9-22.
- الشمري، ن.، والكنداني، م. (2018). أثر الولاء التنظيمي على الأداء الوظيفي: دراسة ميدانية في وزارة الداخلية العراقية. مجلة جامعة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، 14(44)، 249-268.
- الشمري، و. ع. (2020). أثر الحوافز المادية والمعنوية على الولاء التنظيمي: دراسة ميدانية على موظفي وزارة التربية والتعليم في محافظة بغداد. مجلة الإدارة والاقتصاد، 112(1)، 45-62.
- الصالح، ف. (2021). أثر نظم الحوافز على سلوكيات المواطنة التنظيمية والولاء الوظيفي. مجلة الإدارة العامة، 41(2)، 18-27.
- الصائغ، م. (2022). التحفيز الداخلي وتأثيره على الموظفين. مجلة القيادة والتطوير، 18(2)، 73-92.
- الصريرة، أ. (2018). أثر الولاء التنظيمي على الأداء الوظيفي: دراسة ميدانية في شركات الأدوية الأردنية. مجلة جامعة النجاح للأبحاث (العلوم الإنسانية)، 32(1)، 103-134.
- الصريرة، خ. أ. (2012). أثر الحوافز على الولاء التنظيمي: دراسة ميدانية على موظفي الجامعات الأردنية الحكومية. المجلة العربية للإدارة، 32(2)، 77-100.

- العتيبي، س.، والخشالي، ن. (2017). أثر الولاء التنظيمي على الأداء الوظيفي: دراسة ميدانية في شركة زين الأردنية. المجلة العربية للإدارة، 37(2)، 137-160.
- العتيبي، ف. (2021). أثر نظام الحوافز المتوازن على الولاء التنظيمي: دراسة ميدانية. مجلة العلوم الإدارية والاقتصادية، 7(3)، 59-84.
- العتيبي، ف. (2022). تقييم أثر نظام الحوافز على الولاء التنظيمي. مجلة العلوم الإدارية، 7(3)، 59-84.
- العتيبي، ن. (2022). أثر الحوافز على الأداء الوظيفي والولاء التنظيمي. مجلة الإدارة العامة، 24(2)، 15-22.
- العطوي، أ. (2017). أثر الحوافز المادية والمعنوية على الولاء التنظيمي: دراسة ميدانية على موظفي شركة الاتصالات السعودية.
- العمرى، س. (2022). أثر نظام الحوافز على الأداء الوظيفي والولاء التنظيمي. مجلة كلية الإدارة والاقتصاد، 10(3)، 10-23.
- العمرى، ف. (2021). أثر الولاء الوظيفي على الالتزام التنظيمي والمواطنة التنظيمية في المؤسسات الخدمية السعودية. المجلة العربية للإدارة، 41(2)، 103-124.
- العمرى، م. (2021). نظرية التحفيز الذاتي وأثرها على أداء الموظفين. مجلة الأداء المؤسسي، 22(4)، 88-105.
- العمرى، و. (2021). دور الحوافز في تحسين سلوكيات المواطنة التنظيمية. مجلة البحوث الإدارية، 35(1)، 13-20.
- العميان، م. س. (2005). السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال. عمان: دار وائل للنشر.
- العنزي، أ. (2022). دور الحوافز في رفع الإنتاجية. مجلة الاقتصاد والموارد البشرية، 10(3)، 70-90.
- العنزي، ع. (2020). أثر الحوافز على الولاء التنظيمي في الجامعات الحكومية الكويتية. مجلة البحوث الإدارية، 18(1)، 65-80.
- العنزي، ف. (2019). العوامل المؤثرة على الولاء التنظيمي في المنظمات الخدمية. مجلة البحوث الإدارية، 18(1)، 65-80.