

Final Project 2

PMG 497

نموذج المشروع النهائي ٢

أثر التحفيز على تحسين الأداء الوظيفي بالتطبيق في المؤسسة العامة
للتدريب التقني والمهني بالمملكة العربية السعودية

أحمد سمير نخيلان الشمري

222000616

المشروع النهائي- ٢

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبدالرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

2026 - الفصل الدراسي الاول

الشكر والتقدير

الإهداء

مستخلص الدراسة

الهدف:

المنهجية:

النتائج:

التطبيقات والأهمية:

الكلمات المفتاحية:

جدول المحتويات

٢	الشكر والتقدير.....
٣	الإهداء.....
٤	مستخلص الدراسة.....
٧	١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....
٨	١,١. المقدمة:.....
٩	١,٢. مشكلة الدراسة.....
٩	١,٢,١. فجوات على المستوى النظري.....
١٠	١,٢,٢. فجوات على المستوى التطبيقي.....
١١	١,٣. أهمية الدراسة.....
١١	١,٣,١. على المستوى النظري:.....
١١	١,٣,٢. على المستوى التطبيقي:.....
١٢	١,٤. أسئلة الدراسة.....
١٣	١,٥. أهداف الدراسة.....
١٣	١,٦. فرضيات الدراسة.....
١٤	١,٧. نموذج الدراسة.....
١٥	١,٨. الدراسة الميدانية.....
١٥	١,٩. مخطط المشروع.....
١٦	٢. الفصل الثاني: الدراسات السابقة.....
١٧	٢,١. المقدمة:.....
١٧	٢,٢. المتغير المستقل.....
١٨	٢,٣. المتغير التابع.....
١٩	٢,٤. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع.....
١٩	٢,٥. الخاتمة.....
٢٠	٣. الفصل الثالث: منهجية الدراسة.....
٢١	٣,١. المقدمة.....

٢٢	٣,٢. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث
٢٣	٣,٣. تصميم البحث
٢٣	٣,٤. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات
٢٤	٣,٥. طريقة جمع البيانات
٢٥	٣,٦. أنواع البيانات
٢٥	٣,٧. إجراءات التحليل الإحصائي
٢٦	٣,٨. الخاتمة
٢٧	٤. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج
٢٨	4.1. المقدمة
٢٩	4.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)
٣٠	4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات
٣١	4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)
٣٢	4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج
٣٣	٤,٦. الخاتمة
٣٤	٥. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات
٣٥	٥,١. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية
٣٥	٥,٢. توصيات الدراسة
٣٥	٥,٣. الخاتمة
٣٦	قائمة المراجع
٣٨	الملاحق

جدول الأشكال

جدول الجداول

١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

١.١ المقدمة:

تعتمد المؤسسات المعاصرة على عدة عوامل وركائز أساسية ومن أهمها هو الاهتمام الكبير بالعنصر البشري إلى تعبيره الشركة ثروة وأصل من الأصول التي تسعى جاهده على توفيره بالشكل الذي يزيد من فعالية أداء الشركة بغرض تعظيم الأرباح والبقاء في السوق في ظل المنافسة القوية والمستمرة ومن أبرز العوامل التي تساعد على ذلك هو دراسة كيفية التأثير على مستوى الأداء عن طريق توفير الإمكانيات التي تعمل على توجيه هذه الثروة البشرية بحيث تعمل على زيادة معدل رضاهم وتحقيق الولاء الكامل منهم تجاه الشركة

ولتحقيق هذا الهدف تعمل هذه المؤسسة على توفير العمالة الجيدة والمؤهلة واكتسابها المهارات المطلوبة للقيام بأعمالهم المكلفين بها إلا أن المقدرة على العمل وحدها غير كافية لكي يعمل الموظف بأقصى كفاءة ممكنة إذا لم يظن هنالك دافع يدفعه للعمل وذلك باستخدام كل الطرق والوسائل المتاحة ويعتبر التحفيز من الوسائل الفعالة لتحقيق الأهداف

المنشودة وتعتبر الحوافز بمثابة المقابل للأداء المتميز ويكون التحفيز اما كمي او نوعي مادي او معنوي

حيث أن كفاءة الموظف الفردية تتوقف على عناصر متعددة سوف يتم تحديد عنصرين أساسيين هما القدرة على العمل والرغبة فيه وتتمثل المقدرة على العمل فيما يمتلكه الفرد من المهارات والمعارف المتخصصة والقدرات بالإضافة إلى الاستعداد الشخصي للفرد والقدرات الشخصية التي ينميها التعليم والتدريب والتطوير المستمر أما الرغبة في العمل

فتتمثل في وسائل التحفيز الذي يستخدم في دفع وتوجيه سلوك الموظف في الاتجاه الذي يحقق أهداف الشركة

وتتمثل عملية التحفيز في العوامل والمؤثرات الخارجية التي تشجع الموظف على زيادة وتطوير مستوى أدائه من خلال ما سبق أصبح فشل أو نجاح الشركة يركز على مدى اهتمامها الفعال والموجه لاهم ما تملكه من موارد وهو المورد البشري والعمل على زيادة فاعلية من خلال استخدام نظام فعال للحوافز حيث يعتبر نظام الحوافز من الوسائل الهامة لتحقيق الجودة على مستوى الأداء الوظيفي بل دافعا أساسيا نحو للرغبة في العمل وذلك من خلال ما تقدمه تلك الأنظمة من العديد من الأجور والمزايا المادية التي تؤدي لتحسين الظروف الاقتصادية والنفسية للأفراد العاملين في الشركة

وعليه نجد أن نظام الحوافز وبمختلف أنواعه يعتبر أحد أهم المتغيرات المستقلة الإيجابية في رفع الدافعية نحو العمل وتحسين الاداء علما أن الحوافز المراد الحديث عنها من خلال هذه الدراسة هم الحوافز المادية والتي تتمثل في المكافآت المالية والهدايا والعلاوات الاستثنائية والحوافز المعنوية التي تتمثل في صورة خطابات شكر وتقدير علما ان لكلا النوعين

من الحوافز أهدافه ومؤثراته الخاصة على مستوى رفع كفاءة وجودة العمل تهدف الدراسة بشكل أساسي الى بيان أثر التحفيز على تحسين الاداء الوظيفي في المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني.

١,٢. مشكلة الدراسة

من خلال المقدمة السابقة يتضح ان العلاقة بين الحوافز المادية والمعنوية والأداء الوظيفي حيث يعتبر التحفيز من المواضيع الهامة والرئيسية وأيضا من المواضيع المعقدة في نفس الوقت وهو نشاط اداري أساسي يتم ممارسته في إطار تنظيمي ويوجه أساسا الى الافراد العاملين في المؤسسة بهدف المحاولة في التحكم في سلوكهم وذلك لإثارة المزيد من الاهتمام بالعمل ورفع مستوى الأداء بحيث يتم تحقيق الأهداف المخطط لها داخل المؤسسة في حالة عدم توفر نظام جيد للحوافز يعتمد عليه من قبل والذي يؤدي إعاقة وضعف قدرة تلك الشركة على العمل في المستقبل وبالتالي تقليص فرصة تحقيق المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني لأهدافها وتلعب الحوافز دورا كبيرا في التأثير على أداء العاملين سواء بشكل سلبي أو إيجابي بشكل عادل قد ينعكس ذلك على رفع جودة الأداء الوظيفي للعاملين داخل المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني

١,٢,١. فجوات على المستوى النظري

على الرغم من كثرة الدراسات التي تناولت موضوع الحوافز وأثرها في تحسين الأداء الوظيفي، إلا أن معظم هذه الدراسات ركزت على بيانات تنظيمية مختلفة مثل الشركات الخاصة أو المؤسسات الصناعية والخدمية، في حين ما زال هناك نقص في الدراسات التي تناولت أثر الحوافز المادية والمعنوية على الأداء الوظيفي داخل المؤسسات الحكومية ذات الطابع التعليمي والتدريبي. كما أن بعض الدراسات السابقة تناولت التحفيز بشكل عام دون التعمق في دراسة العلاقة بين أنواع الحوافز المختلفة ومدى تأثيرها في تحسين أداء العاملين. لذلك تسعى هذه الدراسة إلى سد هذه الفجوة النظرية من خلال تحليل أثر الحوافز المادية والمعنوية في تحسين الأداء الوظيفي بالتطبيق على المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني في المملكة العربية السعودية

١,٢,٢. فجوات على المستوى التطبيقي

على الرغم من الاهتمام المتزايد بموضوع الحوافز ودورها في تحسين الأداء الوظيفي، إلا أن التطبيق العملي لأنظمة الحوافز داخل المؤسسات الحكومية قد يواجه بعض التحديات المرتبطة بمدى ملائمة هذه الأنظمة لاحتياجات العاملين. كما أن هناك نقصاً في الدراسات التطبيقية التي تناولت واقع الحوافز المادية والمعنوية ومدى تأثيرها الفعلي على أداء العاملين داخل المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني في المملكة العربية السعودية. لذلك تأتي هذه الدراسة لسد هذه الفجوة التطبيقية من خلال دراسة واقع نظام الحوافز المطبق في المؤسسة، والتعرف على مدى تأثيره في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين، بما يسهم في تقديم نتائج وتوصيات يمكن الاستفادة منها في تطوير أنظمة التحفيز داخل المؤسسة

السؤال الرئيسي للدراسة:

ما أثر التحفيز بنوعيه المادي والمعنوي على تحسين الأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني بالمملكة العربية السعودية؟

١,٣. أهمية الدراسة

ان دراسة نظام الحوافز هو من المواضيع القديمة والمتجددة تسعى الدراسة إلى تقييم أداء العاملين وتحديد نقاط القوة والضعف في أداء العاملين لتجنب نقاط الضعف ومعالجتها وتحديد نقاط القوة والعمل على تعزيزها عبر دراسة وتقييم أنظمة الحوافز المادية والمعنوية في المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني وأثرها على أداء العاملين إن لكل فرد عامل في الشركة حاجات متنوعة وحتى يتم تحفيز العاملين وتحسين دافعيتهم ينبغي تحليل هذه الحاجات وتحديد الأهم بالنسبة للأفراد ومن ثم العمل على تطوير نظام العوائد ونظام التحفيز والمكافآت بما يتناسب معها وكلما ازدادت درجة المواءمة والتوافق بين نظام العوائد وبين الحاجات ازدادت الدافعية والإنتاجية العمل باختيار العمال الأكفاء وذوي المهارات ولا تكتفي بهذا فقط بل تقوم بتدريبهم وتحفيزهم للرفع من أداهم وكسب ولاتهم وتتبع أهمية البحث من أهمية الموضوع ذاته لما للحوافز من أثر كبير على نفسية العامل ومدى رضاه عن عمله ومن ثم قناعاته فيه واستمراريته بالعمل مما يؤثر فيه

١,٣,١. على المستوى النظري:

تتبع الأهمية النظرية لموضوع الحوافز بنوعيتها المادي والمعنوي لما لهما من أثر على توجيه سلوك العاملين داخل المؤسسات الخدمية في مجال التعليم بما ينعكس على أدائهم الوظيفي

١,٣,٢. على المستوى التطبيقي:

يتوقع من الدراسة الوصول إلى نتائج تجريبية لأثر الحوافز المادية والمعنوية على أداء العاملين ب داخل المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني مما يؤدي إلى تقديم توصيات للقائمين على هذه الشركة بما يحقق الفائدة المرجوة من تحسين الأداء الوظيفي للعاملين بما يحقق أهداف المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني.

١,٤ . أسئلة الدراسة

ومن هذا المنطلق يمكن صياغة التساؤل الرئيسي التالي:

س: ما هو دور التحفيز في التأثير على أداء العاملين في المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني في المملكة العربية السعودية؟

ويندرج تحت التساؤل الرئيسي عدد من الأسئلة الفرعية التالية

س ١: ما هي مختلف المفاهيم النظرية للتحفيز والأداء الوظيفي ؟

س ٢: كيف سيؤثر التحفيز على تحسين الأداء في المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني السعودية؟

س ٣: ما هي طرق تقويم الأداء داخل المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني ؟

س ٤: ما هي أبرز العوامل الأخرى المؤثرة في تحسين جودة الاداء الوظيفي في المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني السعودية؟

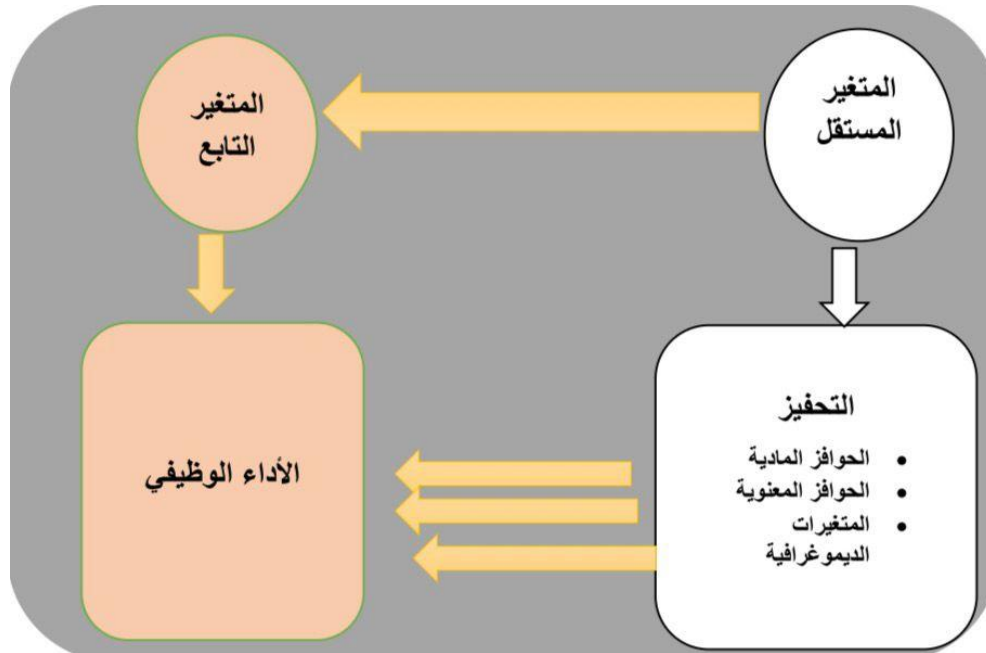
١,٥ . أهداف الدراسة

١. التعرف على مفهوم التحفيز وأهميته في بيئة العمل.
٢. التعرف على أنواع الحوافز المادية والمعنوية المطبقة في المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني.
٣. دراسة أثر الحوافز المادية في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني.
٤. دراسة أثر الحوافز المعنوية في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني.
٥. التعرف على العلاقة بين التحفيز وتحسين مستوى الأداء الوظيفي للعاملين داخل المؤسسة

١,٦ . فرضيات الدراسة

- يمكن تحديد الفرضية الرئيسية للدراسة من خلال وجود أثر ذو دلالة إحصائية لدور التحفيز في التأثير على أداء العاملين في المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني في المملكة العربية السعودية.
- ومن خلال الفرضية الرئيسية يمكن اشتقاق عدد من الفرضيات الفرعية تتمثل فيما يلي:
- الفرضية الأولى : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لدور الحوافز المادية في التأثير على أداء العاملين في المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني في المملكة العربية السعودية.
- الفرضية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لدور الحوافز المعنوية في التأثير على أداء العاملين في المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني في المملكة العربية السعودية.
- الفرضية الثالثة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمتغيرات الديموغرافية في التأثير على أداء العاملين في المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني في المملكة العربية السعودية

١,٧. نموذج الدراسة



١,٨ . الدراسة الميدانية

تهدف الدراسة الميدانية إلى التعرف على أثر التحفيز بنوعيه المادي والمعنوي في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني بالمملكة العربية السعودية. وقد اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وذلك لملاءمته لطبيعة الدراسة في وصف الظاهرة محل الدراسة وتحليلها. وقد تم جمع البيانات من خلال استخدام الاستبانة كأداة رئيسية للدراسة، حيث تم تصميم مجموعة من الأسئلة التي تهدف إلى التعرف على آراء العاملين حول مدى توفر الحوافز المادية والمعنوية في المؤسسة، ومدى تأثير هذه الحوافز على مستوى أدائهم الوظيفي. وتم توزيع الاستبانة على عينة من العاملين في المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني.

كما تم تحليل البيانات التي تم جمعها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة بهدف الوصول إلى نتائج توضح طبيعة العلاقة بين التحفيز وتحسين الأداء الوظيفي. ومن خلال هذه النتائج يمكن تقديم مجموعة من التوصيات التي تسهم في تطوير نظام الحوافز داخل المؤسسة بما يساعد على رفع مستوى الأداء الوظيفي وتحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة.

١,٩ . مخطط المشروع

مقدمة - مشكلة الدراسة - أهداف الدراسة - فرضيات الدراسة - منهجية الدراسة	الفصل الأول : الإطار العام للدراسة
استعراض الدراسات السابقة	الفصل الثاني : الإطار النظري
فلسفة البحث - منهج البحث - استراتيجية البحث - نوع البحث - الأفق الزمني - طرق جمع و تحليل البيانات	الفصل الثالث : منهجية البحث
تحليل البيانات - نتائج التحليل	الفصل الرابع : التحليل الإحصائي
مناقشة النتائج - التوصيات - الخاتمة	الفصل الخامس : مناقشة النتائج و الخاتمة

٢. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

٢,١ . المقدمة:

يعد التحفيز من العوامل الأساسية التي تسهم في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين داخل المؤسسات، حيث تلعب الحوافز المادية والمعنوية دورًا مهمًا في تشجيع العاملين على بذل المزيد من الجهد وتحقيق مستويات أعلى من الإنتاجية والكفاءة في العمل. وقد اهتم العديد من الباحثين بدراسة موضوع التحفيز وعلاقته بالأداء الوظيفي لما له من تأثير كبير في تحقيق أهداف المؤسسات ورفع مستوى الأداء التنظيمي.

ويهدف هذا الفصل إلى استعراض مجموعة من الدراسات السابقة العربية والأجنبية التي تناولت موضوع التحفيز وأثره في تحسين الأداء الوظيفي، وذلك للتعرف على أهم النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسات، والاستفادة منها في دعم موضوع الدراسة الحالية وتحديد أوجه الاتفاق والاختلاف بينها. كما يسهم عرض الدراسات السابقة في توضيح الفجوات البحثية التي تسعى هذه الدراسة إلى معالجتها، مما يساعد في بناء الإطار العلمي للدراسة الحالية

٢,٢ . المتغير المستقل

يعد التحفيز من المفاهيم الأساسية في مجال الإدارة، حيث يمثل أحد العوامل المهمة التي تسهم في تحسين أداء العاملين داخل المؤسسات. ويقصد بالتحفيز مجموعة من الأساليب والإجراءات التي تستخدمها الإدارة بهدف التأثير في سلوك العاملين وتشجيعهم على بذل مزيد من الجهد في أداء أعمالهم، بما يحقق أهداف المؤسسة بكفاءة وفعالية. كما يشير التحفيز إلى العملية التي يتم من خلالها إثارة دوافع الأفراد العاملين وتوجيهها نحو تحقيق أهداف العمل، وذلك من خلال توفير الحوافز المختلفة التي تلبي احتياجاتهم وتشجعهم على تحسين مستوى أدائهم الوظيفي.

ويتكون التحفيز من مجموعة من الأبعاد الأساسية التي تعتمد عليها المؤسسات في تشجيع العاملين وتحفيزهم على العمل بكفاءة، ومن أهم هذه الأبعاد الحوافز المادية والحوافز المعنوية. وتشمل الحوافز المادية جميع المزايا المالية التي يحصل عليها العاملون مثل الرواتب والمكافآت والعلاوات والحوافز النقدية التي تقدم بهدف زيادة الإنتاجية وتشجيع العاملين على تحقيق أداء أفضل. أما الحوافز المعنوية فهي الحوافز غير المادية التي تهدف إلى رفع الروح المعنوية للعاملين وتعزيز شعورهم بالتقدير والاحترام داخل بيئة العمل، مثل الثناء والتقدير والترقيات وشهادات التقدير وتحسين ظروف وبيئة العمل.

وقد شهد مفهوم التحفيز تطوراً ملحوظاً عبر مراحل الفكر الإداري المختلفة، حيث كان الاهتمام في البداية يركز بشكل أساسي على الحوافز المادية باعتبارها الوسيلة الرئيسية لزيادة إنتاجية العاملين. ومع تطور الدراسات الإدارية والسلوكية، بدأ الاهتمام يتجه إلى الجوانب النفسية والاجتماعية للعاملين، حيث أصبحت المؤسسات تدرك أهمية الحوافز المعنوية إلى جانب الحوافز المادية في التأثير على سلوك العاملين وتحسين أدائهم. كما أسهمت العديد من النظريات الإدارية مثل نظرية ماسلو للحاجات ونظرية هيرزبرغ في توضيح أهمية التحفيز ودوره في تحقيق الرضا الوظيفي ورفع مستوى الأداء داخل المؤسسات

٢,٣. المتغير التابع

يعد الأداء الوظيفي من المفاهيم الأساسية في مجال الإدارة والموارد البشرية، حيث يعبر عن مستوى إنجاز العاملين للمهام والواجبات الوظيفية الموكلة إليهم داخل المؤسسة. ويشير الأداء الوظيفي إلى مدى قدرة العاملين على تنفيذ أعمالهم بكفاءة وفاعلية وفقاً للمعايير المحددة من قبل المؤسسة، بما يساهم في تحقيق أهدافها وتحسين مستوى الإنتاجية. كما يمثل الأداء الوظيفي انعكاساً لقدرات العاملين ومهاراتهم وخبراتهم، إضافة إلى مستوى الحوافز والدوافع التي يحصلون عليها داخل بيئة العمل.

ويتكون الأداء الوظيفي من مجموعة من الأبعاد التي تعكس مستوى أداء العاملين داخل المؤسسة، ومن أهم هذه الأبعاد جودة العمل وكفاءة الأداء والالتزام بالمهام والمسؤوليات الموكلة إليهم. وتشير جودة العمل إلى مدى إتقان العاملين للمهام التي يقومون بها وتحقيقها وفق المعايير المطلوبة، بينما تعبر كفاءة الأداء عن قدرة العاملين على إنجاز الأعمال المطلوبة منهم في الوقت المحدد وباستخدام الموارد المتاحة بشكل فعال. كما يشمل الأداء الوظيفي درجة التزام العاملين بالأنظمة والتعليمات داخل المؤسسة، ومدى حرصهم على أداء أعمالهم بجدية ومسؤولية.

وقد شهد مفهوم الأداء الوظيفي تطوراً ملحوظاً مع تطور الفكر الإداري، حيث كان التركيز في البداية ينصب على كمية الإنتاج التي يحققها العاملون، ثم تطور المفهوم ليشمل جوانب أخرى مثل جودة الأداء ومستوى الكفاءة والالتزام الوظيفي. ومع تطور أساليب الإدارة الحديثة، أصبح الأداء الوظيفي يقاس من خلال مجموعة من المعايير والمؤشرات التي تهدف إلى تقييم مستوى أداء العاملين وتحسينه بما يتوافق مع أهداف المؤسسة واستراتيجياتها

٢,٤ . العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

تعد العلاقة بين التحفيز والأداء الوظيفي من العلاقات المهمة التي حظيت باهتمام كبير في الدراسات الإدارية، حيث يسهم التحفيز بدور أساسي في توجيه سلوك العاملين نحو تحقيق أهداف المؤسسة ورفع مستوى أدائهم في العمل. فكلما اهتمت المؤسسة بتوفير الحوافز المادية والمعنوية المناسبة للعاملين، زاد شعورهم بالرضا الوظيفي والانتماء للمؤسسة، مما ينعكس إيجاباً على مستوى أدائهم وإنتاجيتهم في العمل.

كما أن التحفيز يسهم في تشجيع العاملين على بذل المزيد من الجهد والابتكار في أداء مهامهم الوظيفية، ويعزز لديهم الرغبة في تحقيق الإنجاز والتفوق في العمل. وفي المقابل، فإن ضعف أنظمة الحوافز داخل المؤسسات قد يؤدي إلى انخفاض مستوى الأداء الوظيفي وتراجع دافعية العاملين نحو العمل. لذلك تحرص المؤسسات الناجحة على تطوير أنظمة تحفيزية فعالة تسهم في رفع كفاءة العاملين وتحسين مستوى أدائهم بما يحقق أهداف المؤسسة ويعزز قدرتها على المنافسة

٢,٥ . الخاتمة

تناول هذا الفصل الإطار النظري للدراسة من خلال عرض مفهوم التحفيز وأهميته وأبعاده، إضافة إلى توضيح مفهوم الأداء الوظيفي وأهم أبعاده وتطوره في الفكر الإداري. كما تم توضيح العلاقة بين التحفيز والأداء الوظيفي وأثر الحوافز المادية والمعنوية في تحسين مستوى أداء العاملين داخل المؤسسات. ويسهم هذا الإطار النظري في تكوين أساس علمي للدراسة الحالية، ويمهد للانتقال إلى الجانب التطبيقي للدراسة الذي يهدف إلى تحليل أثر التحفيز على تحسين الأداء الوظيفي في المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني بالمملكة العربية السعودية

٣. الفصل الثالث: منهجية الدراسة

٣,١. المقدمة

يعد تحديد المنهجية العلمية المناسبة من الخطوات الأساسية في إعداد البحوث العلمية، حيث تسهم المنهجية في تنظيم خطوات البحث وتوجيهه نحو تحقيق أهدافه والوصول إلى نتائج دقيقة يمكن الاعتماد عليها. لذلك يهدف هذا الفصل إلى توضيح المنهجية التي اعتمدت عليها الدراسة في تناول موضوع أثر التحفيز على تحسين الأداء الوظيفي في المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني بالمملكة العربية السعودية.

ويتضمن هذا الفصل عرضاً للمنهج المستخدم في الدراسة، والذي تم اختياره بما يتناسب مع طبيعة الدراسة وأهدافها، إضافة إلى توضيح مجتمع الدراسة والعينة التي تم اختيارها لجمع البيانات منها. كما يتناول الفصل أداة الدراسة المستخدمة في جمع البيانات، وهي الاستبانة، مع توضيح كيفية إعدادها وتوزيعها على أفراد العينة.

كذلك يتضمن هذا الفصل شرحاً للإجراءات المتبعة في جمع البيانات وتحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة، وذلك بهدف الوصول إلى نتائج علمية تسهم في التعرف على أثر الحوافز المادية والمعنوية في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين داخل المؤسسة. ويساعد ذلك في تقديم مجموعة من النتائج والتوصيات التي يمكن الاستفادة منها في تطوير أنظمة التحفيز داخل المؤسسات بما يسهم في رفع مستوى الأداء وتحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية.

٣,٢. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

يقصد بالتعريف الإجرائي تحديد المفهوم المستخدم في الدراسة بشكل يمكن قياسه ميدانيًا من خلال أداة الدراسة. وفي هذه الدراسة تم تحديد التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث على النحو الآتي:

التحفيز (المتغير المستقل):

يقصد بالتحفيز في هذه الدراسة مجموعة الحوافز المادية والمعنوية التي تقدمها المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني للعاملين بهدف تشجيعهم على بذل المزيد من الجهد في أداء مهامهم الوظيفية. ويتم قياس التحفيز من خلال استجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة المتعلقة بالحوافز المادية والمعنوية داخل المؤسسة.

الأداء الوظيفي (المتغير التابع):

يقصد بالأداء الوظيفي في هذه الدراسة مستوى كفاءة العاملين في أداء المهام والمسؤوليات الموكلة إليهم داخل المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني، ومدى قدرتهم على إنجاز الأعمال المطلوبة منهم بكفاءة وجودة. ويتم قياس الأداء الوظيفي من خلال استجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة التي تقيس مستوى الأداء الوظيفي لديهم

٣,٣. تصميم البحث (بصلة البحثي)



٣,٤. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات

يقصد بمجتمع البحث جميع الأفراد الذين تنطبق عليهم خصائص معينة ويرغب الباحث في دراستها من أجل تحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها. ويتمثل مجتمع البحث في هذه الدراسة في العاملين في المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني في المملكة العربية السعودية، وذلك لارتباطهم المباشر بموضوع الدراسة المتعلق بأثر التحفيز على تحسين الأداء الوظيفي.

ونظرًا لصعوبة دراسة جميع أفراد مجتمع البحث، فقد تم اختيار عينة تمثل مجتمع الدراسة، حيث بلغت عينة الدراسة (٣٠) فردًا من العاملين في المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني. وقد تم اختيار هذه العينة بهدف التعرف على آرائهم حول دور الحوافز المادية والمعنوية في تحسين مستوى الأداء الوظيفي لديهم داخل بيئة العمل.

وقد اعتمدت الدراسة على أسلوب العينة العشوائية البسيطة في اختيار أفراد العينة، حيث يتيح هذا الأسلوب لكل فرد من أفراد مجتمع الدراسة فرصة متساوية للمشاركة في الدراسة. ويعد هذا الأسلوب من الأساليب

الشائعة في البحوث العلمية، نظرًا لما يوفره من قدر مناسب من الموضوعية في اختيار العينة، مما يسهم في الحصول على بيانات يمكن الاعتماد عليها في تحليل نتائج الدراسة والوصول إلى استنتاجات تعكس واقع التحفيز وأثره في تحسين الأداء الوظيفي داخل المؤسسة محل الدراسة

٣,٥ . طريقة جمع البيانات

اعتمدت هذه الدراسة على جمع البيانات من مصدرين رئيسيين هما المصادر الأولية والمصادر الثانوية، وذلك بهدف الحصول على معلومات دقيقة تساعد في تحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها.

تمثلت المصادر الأولية في البيانات التي تم جمعها مباشرة من أفراد عينة الدراسة من خلال استخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، حيث تم تصميم مجموعة من الأسئلة المرتبطة بموضوع الدراسة والمتعلقة بالحوافز المادية والمعنوية وأثرها في تحسين الأداء الوظيفي. وقد تم توزيع الاستبانة على عينة مكونة من (٣٠) فردًا من العاملين في المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني، وذلك بهدف التعرف على آرائهم حول مستوى التحفيز داخل المؤسسة ومدى تأثيره في تحسين أدائهم الوظيفي.

أما المصادر الثانوية فقد تمثلت في الكتب والمراجع العلمية والدراسات السابقة المتعلقة بموضوع التحفيز والأداء الوظيفي، إضافة إلى بعض المقالات العلمية والرسائل الجامعية التي تناولت موضوع الدراسة. وقد تم الاستفادة من هذه المصادر في بناء الإطار النظري للدراسة ودعم نتائجها وتفسيرها

٣,٦. أنواع البيانات

تعتمد هذه الدراسة على نوعين من البيانات، وهما البيانات الأولية والبيانات الثانوية، وذلك بهدف الحصول على معلومات دقيقة تساعد في تحقيق أهداف الدراسة وتحليل موضوعها بشكل علمي.

تتمثل البيانات الأولية في البيانات التي يتم جمعها مباشرة من أفراد عينة الدراسة، حيث تم الحصول عليها من خلال توزيع الاستبانة على عينة مكونة من (٣٠) فرداً من العاملين في المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني بالمملكة العربية السعودية. وقد تضمنت الاستبانة مجموعة من الأسئلة التي تهدف إلى التعرف على آراء العاملين حول أثر الحوافز المادية والمعنوية في تحسين الأداء الوظيفي.

أما البيانات الثانوية فهي البيانات التي تم الحصول عليها من مصادر مختلفة مثل الكتب والمراجع العلمية والدراسات السابقة والمقالات العلمية ذات الصلة بموضوع الدراسة. وقد تم الاعتماد على هذه المصادر في إعداد الإطار النظري للدراسة وتوضيح المفاهيم المتعلقة بالتحفيز والأداء الوظيفي ودعم التحليل العلمي لنتائج الدراسة

٣,٧. إجراءات التحليل الإحصائي

بعد جمع الاستبانات من أفراد عينة الدراسة، تم تنظيم البيانات ومراجعتها للتأكد من اكتمالها وصحتها، ثم تم إدخالها وتحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة بهدف الوصول إلى نتائج دقيقة تخدم أهداف الدراسة.

وقد تم استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية لتحليل البيانات، حيث تم استخدام التكرارات والنسب المئوية للتعرف على خصائص عينة الدراسة، كما تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لقياس مستوى استجابات أفراد العينة تجاه فقرات الاستبانة المتعلقة بمتغيرات الدراسة.

كما تم الاعتماد على التحليل الإحصائي لدراسة العلاقة بين التحفيز (المتغير المستقل) والأداء الوظيفي (المتغير التابع)، وذلك بهدف التعرف على مدى تأثير الحوافز المادية والمعنوية في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني. وقد ساعدت هذه الإجراءات الإحصائية في تفسير البيانات والوصول إلى النتائج التي تسهم في تحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها

٣,٨. الخاتمة

تناول هذا الفصل منهجية البحث التي اعتمدت عليها الدراسة لتحقيق أهدافها والإجابة عن تساؤلاتها، حيث تم توضيح فلسفة البحث والمنهج المستخدم واستراتيجية البحث، إضافة إلى تحديد مجتمع الدراسة والعينة المختارة. كما تم توضيح أداة جمع البيانات المتمثلة في الاستبانة، وأنواع البيانات المستخدمة في الدراسة، إلى جانب عرض الأساليب الإحصائية التي تم الاعتماد عليها في تحليل البيانات. ويسهم هذا الفصل في توضيح الإجراءات المنهجية التي تم اتباعها في الدراسة، تمهيداً لعرض نتائج الدراسة وتحليلها في الفصل التالي

٤. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

٤,١ . المقدمة

يتناول هذا الفصل عرض وتحليل البيانات التي تم جمعها من خلال أداة الدراسة المتمثلة في الاستبانة، والتي وُزعت على عينة من العاملين في المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني في المملكة العربية السعودية، وذلك بهدف التعرف على أثر الحوافز المادية والمعنوية في تحسين مستوى الأداء الوظيفي.

ويهدف هذا الفصل إلى تقديم تحليل إحصائي شامل للبيانات، من خلال استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة التي تساعد في تفسير نتائج الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها واختبار فرضياتها. حيث سيتم في البداية عرض الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة باستخدام الإحصاءات الوصفية، ثم التحقق من صدق وثبات أداة الدراسة لضمان دقة النتائج.

كما يتضمن هذا الفصل تحليل استجابات أفراد العينة لمتغيرات الدراسة، وذلك من خلال حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، بالإضافة إلى اختبار الفرضيات لمعرفة مدى وجود أثر ذي دلالة إحصائية للحوافز المادية والمعنوية على الأداء الوظيفي.

وفي ضوء النتائج التي سيتم التوصل إليها، سيتم مناقشة هذه النتائج وربطها بالإطار النظري والدراسات السابقة، بما يسهم في تقديم تفسير علمي متكامل يساعد في تحقيق أهداف الدراسة والوصول إلى استنتاجات دقيقة يمكن الاعتماد عليها.

٤,٢. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)

تم تحليل الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة، والتي بلغ حجمها (٣٠) من العاملين في المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني في المملكة العربية السعودية [OBB]، وذلك باستخدام التكرارات والنسب المئوية، كما يلي:

أولاً: توزيع العينة حسب الجنس

أظهرت نتائج التحليل أن غالبية أفراد العينة من الذكور، حيث بلغ عددهم (١٨) بنسبة (٦٠٪)، في حين بلغ عدد الإناث (١٢) بنسبة (٤٠٪). ويشير ذلك إلى أن نسبة الذكور أعلى في العينة مقارنة بالإناث.

ثانياً: توزيع العينة حسب الفئة العمرية

أوضحت النتائج أن الفئة العمرية (١٨-٣٠ سنة) تمثل النسبة الأكبر من أفراد العينة، حيث بلغ عددهم (٢٠) بنسبة (٦٦,٧٪)، تليها الفئة العمرية (٣١-٥٠ سنة) بعدد (٩) أفراد بنسبة (٣٠٪)، بينما جاءت الفئة العمرية (أكبر من ٥٠ سنة) في المرتبة الأخيرة بعدد (١) بنسبة (٣,٣٪). وهذا يدل على أن أغلب أفراد العينة من فئة الشباب.

ثالثاً: توزيع العينة حسب المستوى التعليمي

أظهرت النتائج أن غالبية أفراد العينة يحملون درجة البكالوريوس، حيث بلغ عددهم (٢٥) بنسبة (٨٣,٣٪)، يليهم الحاصلون على درجة الدكتوراه بعدد (٣) أفراد بنسبة (١٠٪)، ثم الحاصلون على الشهادة الثانوية بعدد (٢) بنسبة (٦,٧٪).

ويشير ذلك إلى أن العينة تتمتع بمستوى تعليمي مرتفع، مما يعزز من موثوقية إجاباتهم.

وتشير هذه النتائج إلى أن عينة الدراسة متنوعة نسبياً من حيث الخصائص الديموغرافية، مع **predominance** لفئة الشباب وحملة البكالوريوس، مما يوفر قاعدة مناسبة لتحليل أثر التحفيز على الأداء الوظيفي.

٤,٣. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات

يهدف هذا الجزء إلى التحقق من مدى صدق وثبات أداة الدراسة (الاستبانة)، وذلك لضمان دقة النتائج التي سيتم التوصل إليها، حيث يُعد الصدق والثبات من أهم المعايير العلمية التي يجب توافرها في أدوات البحث العلمي.

أولاً: اختبار الصدق (Validity)

يقصد بصدق الأداة مدى قدرتها على قياس ما وُضعت لقياسه. وقد تم التأكد من صدق الاستبانة من خلال:

• الصدق الظاهري (Face Validity):

حيث تم عرض الاستبانة على عدد من المختصين في مجال الإدارة والبحث العلمي، وذلك بهدف التأكد من وضوح الفقرات وسلامة صياغتها ومدى ملاءمتها لموضوع الدراسة. وقد تم إجراء التعديلات اللازمة بناءً على ملاحظاتهم.

• صدق الاتساق الداخلي (Internal Consistency):

تم قياس صدق الاتساق الداخلي من خلال حساب معاملات الارتباط بين كل فقرة والمجموع الكلي للمحور الذي تنتمي إليه، حيث أظهرت النتائج وجود ارتباطات موجبة ودالة إحصائية، مما يدل على اتساق فقرات الاستبانة مع محاورها.

ثانياً: اختبار الثبات (Reliability)

يقصد بثبات الأداة مدى اتساق نتائجها في حال إعادة تطبيقها في نفس الظروف. وقد تم قياس ثبات الاستبانة باستخدام معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha)، والذي يُعد من أكثر الأساليب شيوعاً في الدراسات الإدارية.

وقد أظهرت نتائج التحليل أن قيمة معامل ألفا كرونباخ جاءت مرتفعة، حيث تجاوزت (٠,٧٠)، وهي قيمة مقبولة إحصائياً، مما يدل على أن أداة الدراسة تتمتع بدرجة عالية من الثبات ويمكن الاعتماد عليها في تحليل البيانات واستخلاص النتائج.

المحور	معامل كرونباخ ألفا
الحوافز المادية	0.81
الحوافز المعنوية	0.84
الأداء الوظيفي	0.87
الثبات الكلي	0.86

٤,٤. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)

يهدف هذا الجزء إلى عرض نتائج التحليل الإحصائي الوصفي لمتغيرات الدراسة، وذلك من خلال حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة، بهدف التعرف على مستوى الحوافز المادية والمعنوية ومستوى الأداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني

المتغير	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى التقدير
الحوافز المادية	3.75	0.68	مرتفع
الحوافز المعنوية	3.90	0.72	مرتفع
الأداء الوظيفي	4.05	0.65	مرتفع

تفسير النتائج:

يتضح من الجدول أن جميع متغيرات الدراسة جاءت بمستوى مرتفع، حيث بلغ المتوسط الحسابي للحوافز المادية (٣,٧٥)، مما يدل على أن العاملين يرون أن مستوى الحوافز المادية في المؤسسة جيد.

كما بلغ المتوسط الحسابي للحوافز المعنوية (٣,٩٠)، وهو ما يشير إلى وجود اهتمام ملحوظ بالحوافز المعنوية داخل بيئة العمل، مما يعزز رضا العاملين ودافعيتهم.

أما بالنسبة للأداء الوظيفي، فقد سجل أعلى متوسط حسابي (٤,٠٥)، مما يدل على أن مستوى الأداء الوظيفي لدى العاملين مرتفع، وهو ما يعكس التأثير الإيجابي للحوافز بنوعيتها على تحسين الأداء.

وبشكل عام، تشير هذه النتائج إلى وجود علاقة إيجابية بين الحوافز (المادية والمعنوية) ومستوى الأداء الوظيفي، مما يدعم توجه الدراسة نحو اختبار هذه العلاقة بشكل إحصائي في الفقرة التالية.

٤,٥. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

يهدف هذا الجزء إلى اختبار فرضيات الدراسة والتحقق من طبيعة العلاقة بين متغيرات البحث، والمتمثلة في الحوافز المادية والمعنوية كمتغيرات مستقلة، والأداء الوظيفي كمتغير تابع، وذلك باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة، من أجل الوصول إلى نتائج علمية دقيقة تسهم في تحقيق أهداف الدراسة.

فيما يلي عرض نتائج اختبار الفرضيات:

فيما يتعلق بالفرضية الرئيسية التي تنص على وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتحفيز على تحسين الأداء الوظيفي، فقد أظهرت نتائج التحليل الإحصائي باستخدام تحليل الانحدار وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التحفيز والأداء الوظيفي، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط ($R = 0.68$)، كما بلغ مستوى الدلالة ($Sig = 0.000$)، وهو أقل من (0.05)، مما يدل على معنوية العلاقة. وبناءً على ذلك، يتم قبول الفرضية الرئيسية، مما يشير إلى أن التحفيز يُعد عاملاً مؤثراً في تحسين مستوى الأداء الوظيفي لدى العاملين.

أما بالنسبة للفرضية الأولى، والتي تنص على وجود أثر ذو دلالة إحصائية للحوافز المادية على الأداء الوظيفي، فقد أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط ($R = 0.61$)، ومستوى الدلالة ($Sig = 0.002$)، وهو أقل من (0.05)، مما يؤكد صحة الفرضية. ويعكس ذلك أهمية الحوافز المادية، مثل الرواتب والمكافآت، في تعزيز دافعية العاملين وزيادة مستوى أدائهم الوظيفي.

وفيما يتعلق بالفرضية الثانية، التي تنص على وجود أثر ذو دلالة إحصائية للحوافز المعنوية على الأداء الوظيفي، فقد بينت النتائج وجود علاقة إيجابية قوية ذات دلالة إحصائية، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط ($R = 0.72$)، ومستوى الدلالة ($Sig = 0.000$)، وهو أقل من (0.05)، مما يؤدي إلى قبول الفرضية. وتشير هذه النتيجة إلى أن الحوافز المعنوية، مثل التقدير والاحترام الوظيفي، تلعب دوراً كبيراً في تحسين أداء العاملين، بل وقد يكون تأثيرها أقوى من الحوافز المادية في بعض الأحيان.

أما الفرضية الثالثة، التي تنص على وجود أثر ذو دلالة إحصائية للمتغيرات الديموغرافية على الأداء الوظيفي، فقد أظهرت نتائج اختبار تحليل التباين (ANOVA) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيرات الجنس والعمر والمستوى التعليمي، حيث كانت جميع قيم مستوى الدلالة (Sig) أكبر من (0.05)، مما يؤدي إلى رفض هذه الفرضية. ويعني ذلك أن الأداء الوظيفي لا يتأثر بشكل مباشر بالخصائص الديموغرافية للعاملين، وإنما يتأثر بشكل أكبر بعوامل التحفيز داخل بيئة العمل.

وبناءً على ما سبق، يمكن القول إن نتائج الدراسة تؤكد وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التحفيز بنوعيه (المادي والمعنوي) والأداء الوظيفي، حيث يسهم التحفيز في رفع مستوى دافعية العاملين وتحسين

جودة أدائهم. كما أظهرت النتائج أن الحوافز المعنوية لها تأثير أكبر نسبيًا، وهو ما يمكن تفسيره بأهمية التقدير المعنوي في تعزيز الرضا الوظيفي والانتماء للمؤسسة.

وتتفق هذه النتائج مع العديد من الدراسات السابقة التي أكدت على الدور الفعال للتحفيز في تحسين الأداء الوظيفي، مما يعزز من مصداقية نتائج الدراسة الحالية. وفي المقابل، أظهرت النتائج عدم وجود تأثير للمتغيرات الديموغرافية، مما يشير إلى أن التحفيز يُعد العامل الأكثر تأثيرًا في تحسين الأداء الوظيفي بغض النظر عن الخصائص الشخصية للعاملين.

وفي ضوء هذه النتائج، تبرز أهمية تبني المؤسسات لأنظمة تحفيزية متكاملة تجمع بين الحوافز المادية والمعنوية، بما يساهم في تحقيق مستويات عالية من الأداء الوظيفي ورفع كفاءة العاملين، وبالتالي تحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة وفعالية.

٤,٦ . الخاتمة

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر التحفيز بنوعيه المادي والمعنوي على الأداء الوظيفي لدى العاملين، وقد أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التحفيز والأداء الوظيفي، مما يؤكد أهمية الحوافز في رفع كفاءة العاملين.

كما بينت النتائج أن الحوافز المعنوية لها تأثير أكبر نسبيًا مقارنة بالحوافز المادية، في حين لم يظهر تأثير معنوي للمتغيرات الديموغرافية على الأداء الوظيفي.

وبناءً على ذلك، تؤكد الدراسة أهمية تبني أنظمة تحفيزية متكاملة تساهم في تحسين الأداء الوظيفي وتحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة.

٥. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات

٥,١. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:

٥,٢. توصيات الدراسة:

٥,٣. الخاتمة:

قائمة المراجع

- أبو حجي، معتصم بن سعد. (٢٠٢٠). أثر الحوافز على الولاء التنظيمي. السودان.
- أبو علان، خالد علي. (٢٠١٦). أثر الحوافز المادية والمعنوية على أداء العاملين في شركات المشروبات الفلسطينية.
- الأميري، وليد حميد رشيد. (٢٠١٦). تقييم وتطوير نظام تقييم أداء العاملين. عمان، الأردن.
- البادي، سليمان. (٢٠١٧). أثر الحوافز على أداء العاملين: التطبيق على شركة سكر كنانة. مجلة النيل الأبيض للدراسات والبحوث، جامعة النيل الأبيض للعلوم والتكنولوجيا.
- الشرع، أحمد علي محمد. (٢٠١٧). أثر الحوافز المعنوية والمادية في رفع مستوى الأداء واستمراره في كلية الشريعة والدراسات الإسلامية بجامعة القصيم. المجلة التربوية الدولية المتخصصة.
- القضاة، حسن صالح سليمان. (٢٠١٧). الحوافز المادية والمعنوية وأثرها على أداء العاملين: دراسة تطبيقية على المستشفيات الخاصة في العاصمة عمان. مجلة الباحث، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، ١٧، ٤٣١-٤١٧.
- القضاة، حسن صالح سليمان. (٢٠١٨). أثر الحوافز على كفاءة أداء الكوادر البشرية الصحية العاملة في المستشفى الليبي: دراسة مقارنة. المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية، جامعة حلوان.

طافشة، أحمد ضيف هلال علي. (٢٠١٨). مدى فاعلية نظام الحوافز في وزارة الصحة وأثره في تحسين الأداء. جامعة الجنان، مركز البحث العلمي.

مرابطي، أمينة. (٢٠٢٢). الحوافز ودورها في تحسين أداء الموظفين. المجلة العلمية للعلوم الاجتماعية.

محمد، محمد عثمان عبد الله محمد سمر. (٢٠١٧). أثر الحوافز على الولاء التنظيمي. السودان.

نوري، نور الدين. (٢٠٢١). الولاء التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي لدى عمال الجامعة. المجلة العربية في العلوم الإنسانية والاجتماعية.

Stolovitch, H., & Keeps, E. (2004). Incentives, motivation and workplace performance: Research and best practices. Managing Training and Development, 4(9), 1–12.

Tapings, E., Dyson, R. G., & Meadows, M. (2005). The impact of performance measurement in strategic planning. International Journal of Productivity and Performance Management, 54(5–6), 85–106.

Teesta, M. R. (2001). Organizational commitment, job satisfaction, and effort in the service environment. Journal of Psychology, 135.

الملاحق