



جامعة ميدأوشن كلية الإدارة

قسم / تخصص إدارة الأعمال

عنوان البحث

قياس أثر التحفيز المعنوي على أداء الموظفين في شركات القطاع الخاص في مدينة الرياض

Measuring the impact of moral motivation on employee's performance in private sector
corporate in
Riyadh

دراسة وصفية تحليلي

اعداد الطالب/منصور حسين علي الشريف

إشراف/ د. الفيصل عبد الحميد محمد حسن

العام الدراسي: 2024

بسم الله الرحمن الرحيم



إهداء

إلى من أوصلاني إلى بر الأمان
وعلماني كيف يكون السير في طريق النجاح
إلى أبي الغالي وأمي الغالية
هذه الرحلة التي علمتني الكثير
حتى أصبحت هنا ...

شكر وتقدير

الحمد لله ذو الفضل العظيم فله الحمد حمداً يدوم كما ينبغي لجلال وجهه وعظيم سلطانه، وله

الحمد على نعمه التي لا تعد ولا تحصى، أحمده وأشكره على أن أعانني على إنجاز هذا

البحث، كما أتقدم بخالص الشكر والامتنان لأساتذتي الكرام في الجامعة على كل قدموه لنا من علم و توجيه، و عون و مساعدة لنرقى إلى أعلى الدرجات العلمية، فقد أفاضوا علي من علمهم الوفير، فأتقدم اليهم بوافر التقدير، الاحترام , و العرفان على ما قدموه من علم نافع , إرشاد مستمر , وعطاء مثمر .

ويسرني أن أتقدم بالشكر والتقدير لزملائي ولزميلاتي في الرحلة وإلى كل من ساندني وشجعني وقدم

لي النصيحة لإتمام بحثي على أكمل وجه.

وأخص بالشكر :

ناصر بن عياف

عبدالرحمن المرشد

مشاري بن معمر

معتر الجاسر

د.منى الرشيدى

أ.ايمان الدرسوني

والحمد لله رب العالمين، فله الشكر كله أولاً وأخراً

فهرس المحتويات:

الصفحة	العنوان
ا	شكر وتقدير
ت	الملخص
ث	Abstract
ج	قائمة المحتويات
خ	قائمة الجداول
د	قائمة الأشكال
د	قائمة الملاحق
	الفصل الأول
10	مقدمة
12	مشكلة البحث
13	أهمية البحث
15	أهداف البحث
16	أسئلة البحث
17	فروض البحث

18	النظرية العلمية
	الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة
20	الإطار النظري
26	الدراسات السابقة
	الفصل الثالث: منهجية البحث
41	مجتمع وعينة البحث والمتغيرات

43	أداة وطريقة جمع البيانات
46	الأساليب الإحصائية المستخدمة في البحث
	الفصل الرابع: نتائج البحث ومناقشتها
53	الإحصاءات الوصفية لمتغير البحث
57	الإحصاءات الاستدلالية ونتائج اختبار الفروض
60	النتائج
61	التوصيات
62	الفائدة العلمية
64	المراجع
67	الملاحق

قائمة الجداول:

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
43	عينة البحث	1-3
43	متغيرات البحث	2-3
44	مقياس ليكرت	3-3

44	مستويات ليكرت	4-3
45	ثبات الاداة	5-3
46	الجنس	6-3
47	العمر	7-3
48	المستوى التعليمي	8-3
49	نوع الوظيفة	9-3
50	سنوات الخبرة	10-3
53	درجات ليكرت	1-4
54	الحوافز المعنوية	2-4
56	الأداء الوظيفي	3-4
57	نتائج اكسل	4-4

فهرس الاشكال:

الصفحة	العنوان	الشكل
29	الحوافز المعنوية	1-2
38	الأداء الوظيفي	2-2
46	الجنس	1-3
47	العمر	2-3
49	المستوى التعليمي	3-3
50	نوع الوظيفة	4-3
50	سنوات الخبرة	5-3

-الملخص Abstract

هدفت البحث إلى قياس أثر الحوافز المعنوية على الأداء الوظيفي في القطاع الخاص بمدين الرياض واكتشاف الفروقات ذات الدلالة الإحصائية بين أفراد العينة حول أثر الحوافز المعنوية على الأداء الوظيفي، وقياس اثر المتغيرات الديمغرافية، وهي (الجنس، العمر والدرجة الوظيفية، والمؤهل، الحالة الاجتماعية) حول الظاهرة. ومن تلك البحث على وجود ارتباط متوسط، بعلاقة طردية، بين الحوافز المعنوية ، والأداء الوظيفي، وأكدت البحث أن الحوافز المعنوية أعلى أنواع الحوافز على ، الأداء الوظيفي . وبالتالي فإن الدراسة هي امتداد للدراسات السابقة. وتمت البحث على عينة من 37 شخص، وتم الحصول على البيانات عن طريق الاستبانة والتحليل الإحصائي وقياس المتوسطات، والانحرافات.

وفي نهاية البحث توصلت البحث إلى عدد من التوصيات، وهي الاهتمام بالحوافز المعنوية، عن طريق التقديرالشفهي والمكتوب، والإشراك في القرار ، والترقيات ، وان فعالية الحوافز المعنوية تحتاج إلى اهتمام المنظمات بمجال الأعمال للاستفادة من الأداء الوظيفي وارتفاع معدل الإنتاجية.

Abstract:

The study aimed to measure the effect of intrinsic incentives on job performance in private sector in Riyadh city and to discover differences that are statistically significant among sample members regarding the effect of intrinsic motivation on job performance, and to measure the effect of demographic variants like race, age, social status, and job grade regarding the subject .

There is a positive moderate relation between intrinsic incentives and job performance . the study assured that intrinsic incentives are the highest type of incentives on job performance so this study is an extension of previous studies .

This study has been done on 37 persons., data are gathered through questionnaire, statistical analysis and measuring mean and deviations.

At the end of the study, there are some of recommendations like concentrating on intrinsic incentives like oral and written estimation, taking part in decision making process and promotion. Organizations should apply intrinsic incentives to reach a high level of productivity and to get a high level of job performance in the organization .

الفصل الأول

-المقدمة:

أصبح الاهتمام بالعنصر البشري من قبل المنظمات أهمية كبرى، ومن خلال تلك الدراسة سوف يتم التطرق إلى العوامل التي تؤثر في الإنتاجية، ومع التطورات المتسارعة في بيئة الأعمال الحديثة أصبح للتحفيز المعنوي للموظفين أحد العوامل الحاسمة لتحقيق الأداء المتميز والاستدامة التنافسية للشركات في الأسواق ، وفقا لدراسة أجراها Schneider و Smith (2004)، يتعلق بدور التحفيز المعنوي في تعزيز الرغبة لدى الموظفين في الإسهام على نحو إيجابي ومستمر في أهداف المؤسسة، وطبقاً لتقرير صادر عن غرفة الرياض التجارية في عام 2022، فإن 65% من الشركات الخاصة تعد التحفيز المعنوي عاملاً أساسياً في تحسين إنتاجية الموظفين، أما نظرية العدالة (لـ ج ستايسي آدمز) تؤكد هذه النظرية على أهمية شعور الموظف بالعدالة والإنصاف في مكان العمل، مما يعزز الرضا الوظيفي ، أما نظرية (هيرزبرج) للعوامل المحفزة، وتفسر هذه النظرية العوامل المؤثرة في العمل منها عوامل محفزة (مثل الاعتراف والتقدير، الإنجاز) التي تؤدي إلى الرضا وزيادة الأداء الوظيفي، هذه النظريات تقدم إطارات عمل لفهم كيف يمكن للتحفيز المعنوي أن يؤثر إيجابياً على الأداء الوظيفي، وكل منها يسهم بفهم جوانب مختلفة من هذه العلاقة المعقدة ، كما أشارت Colquitt وزملاؤه (2009)، فإن التحفيز المعنوي يؤثر إلى حد بعيد على تحقيق الأهداف الإدارية والاقتصادية للشركات من خلال تعزيز الانخراط والإنتاجية في بيئة العمل، وتتوقف كفاءة الفرد على عاملين مهمين،

وهما الرغبة في العمل ، والمقدرة على العمل ن وتتمثل المقدرة على العمل فيما يمتلك الفرد من قدرات لإتمام الأعمال ، أما الرغبة تتمثل في التحفيز الذي يدفع الفرد إلى تحقيق أهداف المنظمة ، ويعتمد التحفيز على مجموعة من المؤثرات الخارجية (حمدان والساكت ، 2011) ، ويسعى هذا البحث إلى استكشاف وتحليل تأثير التحفيز المعنوي على أداء الموظفين في شركات القطاع الخاص بمدينة الرياض ، مع التركيز على السياق الثقافي والاجتماعي للمدينة. يهدف البحث إلى تقديم رؤية قيمة لمديري الموارد البشرية وصناع القرار حول كيفية تعزيز بيئة العمل لتحقيق أقصى استفادة من موارد العمل البشرية ، خاصة في ظل التحولات الاقتصادية والاجتماعية الراهنة ، ويعد العنصر البشري هو المحرك لباقي عناصر الإنتاج ، وهو العنصر الذي يتم التركيز عليه في موضوع البحث ، وقد أشير إلى أن أساليب التحفيز منها الإيجابية ، والسلبية وان التحفيز مر بعدة مراحل منها المرحلة التقليدية التي ركزت فقط على الحوافز المادية ، ثم مرحلة مدرسة العلاقات الإنسانية التي اهتمت بالحوافز المعنوية والمادية ، ثم المرحلة الحديثة التي ربطت بين الحوافز المعنوية والمادية (الدروبي، 2006) من أهم الموارد والثروات في مجال الأعمال التي تلعب دورا حيويا في نجاح الشركات ، لأن العاملين في المنظمة يقومون بالمهام الضرورية لتحقيق أهداف الشركة ، ويعد العنصر البشري هو القوة الدافعة التي من خلالها تتمكن الشركة من تحقيق التحسين المستمر في أداء الشركة وإنتاجيتها ، لذلك تقوم الشركات بالاستثمار في العنصر البشري من خلال تطوير قدراته وتدريبه ، وأيضا تحفيزه معنويا وماديا من خلال منحه المكافآت المالية والحوافز والترقيات ، وتقوم كثيراً من شركات القطاع الخاص في الرياض بتحفيز الموظفين معنويا من خلال عدة صور للتحفيز ، سوف يتم التطرق إليها في البحث الحالية ، حيث ركزت أغلب الشركات في القطاع الخاص من عمليات التحفيز المعنوي ورفع الروح المعنوية ، من أجل الحصول على الرضا الوظيفي لدعم أهداف الشركات ، وكان لتحفيز العاملين معنويا في هذه الشركات دور هام في خلق بيئة عمل مثمرة وإيجابية ، كما أدى التحفيز المعنوي للعاملين إلى رفع مستوى كفاءة أداء الموظفين ، ثم إن التحفيز المعنوي يشعر الموظف بالرضا والتقدير ، ويجعله أكثر ارتباطا بعمله ، ويجعله يتفانى فيه ، ويشعر الموظف بأهمية الدور الذي يقوم به في تحقيق أهداف المنظمة ، ويقوم بكافة مسؤولياته علي قدر عالي من الكفاءة . إن التحفيز المعنوي للعاملين داخل المنظمة يعزز الروح الجماعية داخل المنظمة ، ويسهم في بناء روح جماعية ، ويعزز الإبداع والإنتاجية ، ويسهم في بناء علاقات مهنية مستدامة داخل الشركات ، وقد أشير ان الأداء الوظيفي زاد الاهتمام به في العملية الإدارية ، من خلال تطبيق سياسات التحفيز ، لجعل المرؤوسين يقومون بأداء الأعمال بمستوى عالٍ (أبو شيخة ، 2000).

-مشكلة البحث

تعد مشكلة البحث الحالية هي امتداد للدراسات السابقة، كدراسة (أبو شرخ، 2010، ودراسة (يوسف، 2010)، ودراسة (الفارس، 2011) التي أكدت الدراسات السابقة في أهمية التحفيز، وماله من اثار إيجابية على الأداء، ولذلك، في ظل التحديات. المتزايدة التي تواجه شركات القطاع الخاص في مدينة الرياض، تتطلب المنافسة العالية. في سوق العمل تبني استراتيجيات فعالة لتحسين أداء الموظفين والحفاظ على بيئة عمل إيجابية. يُعد التحفيز المعنوي من العوامل الأساسية التي تؤثر بشكل كبير على جوانب متعددة من العمل؛ فهو لا يعزز فقط الأداء الفردي للموظفين، بل يساهم أيضا في خلق بيئة عمل محفزة ويدعم النتائج الاقتصادية للشركة، وتعتمد البحث على الإشكالية الأساسية وهي:

ما إثر مساهمة التحفيز المعنوي على أداء العاملين في القطاع الخاص في مدينة الرياض؟

-أهمية البحث.

تأتي أهمية البحث من خلال أهمية الموضوع محل البحث وحداثة الموضوع، ويعتبر التحفيز والأداء الوظيفي من أهم العقبات التي تواجه المنظمات في تدنى مستوى الاداء، من خلال استكشاف وتحليل تأثير التحفيز المعنوي على أداء الموظفين في شركات القطاع الخاص في مدينة الرياض، يعد فهم هذا التأثير ذا أهمية بالغة نظراً لدور التحفيز المعنوي كعامل رئيسي في تحسين الأداء الفردي والجماعي داخل الشركات، بناء على بيانات من غرفة الرياض التجارية (2022)، يتضح أن الشركات التي تطبق استراتيجيات فعالة للتحفيز المعنوي تحقق زيادة بنسبة 20% في إنتاجية الموظفين وتقليلًا ملحوظًا في معدلات الدوران الوظيفي من خلال كشف العوامل التي تسهم في تعزيز التحفيز المعنوي، يمكن للدراسة أن تساهم في تطوير استراتيجيات فعالة لإدارة الموارد البشرية وتحفيز الموظفين، مما يعزز من كفاءة الشركات وتحسين قدرتها.

وتعد التنافسية في السوق وتحقيق استدامة طويلة الأمد للشركات في ظل التحولات الاقتصادية المستمرة، وبالتالي يأتي الاهتمام بالعنصر البشري الذي يمثل أهم العناصر المستخدمة في مجال الأعمال، من خلال وضع برامج للتحفيز المعنوي من أجل رفع درجات الأداء الوظيفي، وبالتالي قد تفتح تلك البحث أمام الباحثين المساهمة في إيجاد حلول للمشاكل المتعلقة بالتحفيز ومن تلك الأهمية :

أ-الأهمية النظرية:

تأتي أهمية هذا البحث من خلال استكشاف وتحليل تأثير التحفيز المعنوي على أداء الموظفين في شركات القطاع الخاص في مدينة الرياض ، يعد فهم هذا التأثير ذا أهمية بالغة نظراً لدور التحفيز المعنوي كعامل رئيسي في تحسين الأداء الفردي والجماعي داخل الشركات بناء على بيانات من غرفة الرياض التجارية (2022)، يتضح أن الشركات التي تطبق استراتيجيات فعالة للتحفيز المعنوي تحقق زيادة بنسبة 20% في إنتاجية الموظفين وتقليلًا ملحوظًا في معدلات الدوران الوظيفي من خلال كشف العوامل التي تسهم في تعزيز التحفيز المعنوي، يمكن للدراسة أن تساهم في تطوير استراتيجيات فعالة لإدارة الموارد البشرية وتحفيز الموظفين، مما يعزز من كفاءة الشركات وتحسين قدرتها التنافسية في السوق، ويحقق استدامة طويلة الأمد للشركات في ظل التحولات الاقتصادية المستمرة.

ب-الأهمية التطبيقية:

تتمثل الأهمية التطبيقية لهذه البحث في توفير إطار نظري وأدلة عملية يمكن أن تساهم بشكل فعال في تحسين بيئة العمل ورفاهية الموظفين في شركات القطاع الخاص بمدينة الرياض، استناداً إلى نتائج البحث التي أجرتها غرفة الرياض التجارية (2022)، فإن التحفيز المعنوي الفعال يمكن أن يؤدي إلى تحسين إنتاجية الموظفين بنسبة تصل إلى 20% وتقليل معدلات الدوران الوظيفي بنسبة 15% بواسطة فهم تأثير التحفيز المعنوي على أداء الموظفين يمكن للشركات تطوير استراتيجيات إدارة الموارد البشرية التي تعزز الإنتاجية والكفاءة، مما يساهم في تحقيق الاستدامة العملية والنمو الاقتصادي، وتقديم ميزة تنافسية ملموسة للشركات في السوق المحلي والإقليمي.

-أهداف البحث.

تهدف هذه البحث إلى استكشاف تأثير التحفيز المعنوي على أداء الموظفين في شركات القطاع الخاص بمدينة الرياض انطلاقاً ، من تحليل شامل للعوامل المؤثرة والنتائج المحتملة. وتتمثل الأهداف الرئيسية للدراسة في:

1-تحليل تأثير التحفيز المعنوي على أداء الموظفين من حيث الإنتاجية، والكفاءة، والالتزام الوظيفي في القطاع الخاص في مدينة الرياض

2-تحديد العوامل التي تسهم في تعزيز التحفيز المعنوي لدى الموظفين، مع التركيز على السياسات الداخلية والممارسات القيادية القطاع الخاص في مدينة الرياض.

3- التعرف على مستوى أداء العاملين القطاع الخاص في مدينة الرياض.

4- اكتشاف الفروق ذات الدلالة الإحصائية في استجابة افراد العينة للحوافز والتأثير على مستوى الأداء العاملين القطاع الخاص في مدينة الرياض.

-تساؤلات البحث :

باستعراض السؤال الرئيس: ما اثر التحفيز على الأداء الوظيفي؟

يمكن صياغة الأسئلة الفرعية التالية:

- 1- ما اثر الحوافز المعنوية في تحسين الأداء الوظيفي على موظفين القطاع الخاص في مدينة الرياض؟
- 2- ما مستوى تحسن الأداء على موظفين القطاع الخاص في مدينة الرياض؟
- 3- ما مدى العلاقة في استجابة أفراد العينة للحوافز في تحسين الأداء على موظفين القطاع الخاص في مدينة الرياض؟
- 4- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة أفراد العينة للحوافز في تحسين الأداء على موظفين القطاع الخاص في مدينة الرياض مع الآثار للمتغيرات (الجنس، والمؤهل، وسنوات الخبرة ، والدرجة الوظيفية)؟

- فروض البحث :

لا يوجد فروق ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \geq 0.05$) للحوافز في تحسين الأداء لدى موظفين القطاع الخاص في مدينة الرياض .

لا يوجد فروق ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \geq 0.05$) للحوافز في تحسين الأداء لدى موظفين القطاع الخاص في مدينة الرياض تعزى الى المتغيرات الديموغرافية.

-النظرية العلمية المتبعة لإعداد البحث:

يتناول هذا القسم المنطلقات النظرية التي يعتمد عليها البحث لفهم تأثير التحفيز المعنوي على ، أداء الموظفين. يعتمد البحث على مجموعة من النظريات الأساسية، بما في ذلك:

نظرية Maslow للحاجات التي تقترح أن الأفراد يسعون لتلبية احتياجاتهم الهرمية ، انطلاقاً من العمل وتشير هذه النظرية أولي أن الأفراد لديهم احتياجات نفسية ومعنوية يحاولون اشبعها ومنها الاحتياجات الاجتماعية مثل الحب والاحتياجات التقديرية مثل الثقة بالنفس ، والاحتياجات الذاتية مثل الحاجة أولي تحقيق الذات، وأن تلبية الاحتياجات العليا للجانب الهرمي مثل التقدير وتحقيق الذات تعزز التحفيز المعنوي بشكل كبير.

نظرية Herzberg للعوامل المحفزة التي تفرق بين العوامل المحفزة مثل الإنجاز والتقدير الذي تزيد من رضا الموظفين، والعوامل الصحية مثل بيئة العمل والرواتب التي تمنع عدم الرضا. وتشير نظرية هيرزبرغ إلى مجموعة من العوامل ذات العلاقة بالتحفيز المعنوي وهي:

1-الإنجاز ويشير إلى النجاح في تحقيق الأهداف

2-التقدير ويشير إلى تقدير الزملاء والمدراء للموظف

3- العمل نفسه ويشير إلى شعور الفرد بالرضا عن العمل وما يقدمه من تحديات

4--المسؤولية ويشير إلى شعور العامل بالمسؤولية عما يقوم به من عمل داخل الشركة

نظرية Vroom للتوقعات التي تؤكد أن التحفيز يعتمد على توقعات الموظفين بأن جهودهم ستؤدي إلى أداء معين، الذي سيؤدي بدوره إلى تحقيق نتائج مرضية.

الفصل الثاني

-مقدمة

تشمل هذه البحث السابقة استعراضاً شاملاً للأدبيات السابقة المتعلقة بأثر التحفيز المعنوي على أداء الموظفين، مع التركيز على الدراسات التي تم إجراؤها في السياقات المحلية والدولية ، وتعد الدراسات السابقة ذات أهمية كبرى في امداد الاطار النظري بالمعلومات والنتائج السابقة ، وربطها مع الحالة الميدانية للدراسة ، وكذلك يمكن الاستفادة منها في المنهجية المتبعة، وبالتالي تحسين او تطوير الأدوات المستخدمة في البحث الحالية ، ومن خلال الدراسات السابقة يمكن التعرف على التسلسل التاريخي لعلاج الظاهرة محل البحث ، ومن خلال الدراسات السابقة يمكن التعرف على الفجوات البحثية، وبالتالي تنوع الدراسات السابقة في مجال البحث تغطي مجموعة واسعة من الموضوعات والاتجاهات. سيتناول هذا الفصل مراجعة لأهم الموضوعات التي تناولت (موضوع البحث)، مع التركيز على مجموعة المحاور الرئيسية مثل المفاهيم والنظريات، الأساليب والمنهجيات، النتائج والتوصيات، وكذلك يتم التطرق في هذا الفصل للاطار النظري لمفاهيم الدارسة ، وهى التعريفات المتعلقة بالحوافز ، والأداء الوظيفي .

-الدراسات السابقة :

أولا-الدراسات العربية:

- دراسة يوسف (2010) بعنوان : التحفيز واثره في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين في مجال القطاع الخاص في مدينة مكة المكرمة

الهدف: هدف ذلك البحث التعرف على أنواع الحوافز المعنوية والمادية المقدمة للعاملين في مجال القطاع الخاص في مدينة مكة المكرمة، والوصول على قوة العلاقة بين الحوافز المقدمة والأداء الوظيفي.

العينة : تمت الدراسة على عينة من 134 عامل من العاملين في هذا القطاع

المنهج المستخدم: وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي والأداة المستخدمة في البحث هي الاستبانة،

النتائج: وتوصلت إلى تدنى مستوى التحفيز المعنوي والمادي، مما انعكس بالسالب على مستوى الأداء، وتوصلت إلى وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين الحوافز المعنوية والمادية ومستوى الرضا أو الأداء الوظيفي

التوصيات: أوصت الدراسة بالاهتمام بالحوافز المعنوية والمادية، لرفع مستوى الأداء والرضا الوظيفي

- دراسة أبوشرخ (2010) بعنوان: تقييم اثر الحوافز على مستوى الأداء الوظيفية في شركات الاتصالات الفلسطينية

هدف الدراسة: تقييم اثر الحوافز على مستوى الأداء الوظيفية في شركات الاتصالات الفلسطينية

العينة: تمت الدراسة على 110 فرد من العاملين في شركات الاتصالات الفلسطينية

المنهج المستخدم: وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، والأداة المستخدمة في البحث هي، الاستبانة

النتائج: وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الحوافز والأداء الوظيفي، وبين الحوافز المعنوية والاجتماعية وأداء الموظفين، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية للعينة بواسطة متغيرات العمر، والمؤهل، والخبرة، والجنس،

التوصيات: أوصت الدراسة بالاهتمام بالحوافز، والأنصاف او العدالة بين الموظفين، وبذلك الحصول على بيئة عمل صالحة، وعلى هذا رفع مستوى الأداء الوظيفي.

- دراسة الفارس (2011) بعنوان: اثر سياسات التحفيز في الولاء التنظيمي بالمؤسسات العامة

هدف الدراسة: توضيح مفاهيم سياسات التحفيز، والولاء التنظيمي باستعمال الأدب الإداري

العينة: تم سحب العينة من اربع مؤسسات عامة وكان عددا فراد العينة 324 موظف

المنهج المستخدم: استخدمت المنهج الوصفي التحليلي

النتائج: لا يوجد في رأي الموظفين فيما يخص بمفهوم الولاء التنظيمي والسياسات التحفيزية، واختلف الموظفين فيما بينهم حول درجة وجود الولاء الوظيفي، كما أشارت البحث ألي عدم وجود علاقة إيجابية اوقوية بين الولاء التنظيمي والتحفيز زاو بين التحفيز والأداء الوظيفي وأيضا ألي عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية انطلاقاً من متغيرات المؤهل العلمي والعمر والمسمية الوظيفي والخبرة .

التوصيات: أوصت الدراسة ألي زيادة الاهتمام بتدريب وتطوير الموظفين بشكل مستمر بغرض تحفيزهم حتي يكونوا جزء من التنظيم ومن ثقافته وبالتالي يزداد اهتمام الموظف بالعمل ويزداد ارتباطا بالمنظمة

- دراسة الجساسى (2011م) بعنوان: اثرا الحوافز المعنوية والمادية في تحسين أداء العاملين في وزارة التربية والتعليم في عمان.

هدف الدراسة: تحديد أثر الحوافز المادية والمعنوية على أداء العاملين في وزارة التربية والتعليم في عمان سواء كان هذا التأثير سلبى أو إيجابى

العينة: تم اجراء البحث علي 290 رئيسا من رؤساء الأقسام ومن العاملين في المديريات المختلفة

المنهج المستخدم: وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي والأداة المستخدمة في البحث ، هي الاستبانة

النتائج: عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بينا فراد العينة ، حول اثرا الحوافز المعنوية والمادية على الأداء الوظيفي في وزارة التربية والتعليم في سلطنة عمان وعدم وجود فروق بين المتغيرات ، العمر، والجنس ، والحالة الاجتماعية ، والمستوى التعليمي.

التوصيات: الاهتمام بالحوافز لرفع مستوى الأداء الوظيفي

- دراسة الخالدي (2009) بعنوان : اثر الحوافز على أداء العاملين في شركة نفط الكويت

هدف البحث : سعى البحث إلى قياس اثر الحوافز بأنواعها المختلفة على أداء العاملين في شركة نفط الكويت

العينة : تم اختيار عينة من 200 عامل من العاملين في شركة نفط الكويت من بين أجمالي العاملين 965 عامل.

المنهج المستخدم : وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي والأداة المستخدمة في البحث ، هي الاستبانة

النتائج : عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين افراد العينة ، حول اثر الحوافز المعنوية والمادية على الأداء الوظيفي في وزارة التربية والتعليم في سلطنة عمان وعدم وجود فروق بين المتغيرات ، العمر ، والجنس ، والحالة الاجتماعية ، والمستوى التعليمي

التوصيات : توصية الدراسة باستغلال الموارد المتاحة ورفع مستوى الحوافز ، كما دعت إلى إعادة النظر في الحوافز المعنوية بما يكفل رفع الروح المعنوية للعاملين وزيادة روح الانتماء.

- دراسة قام بها (أبو حميد، 2020) تحمل عنوان : دور التحفيز في تحسين أداء العاملين في شركة نسمة في مدينة جدة

العينة : تم اختيار عينة من 60 عامل من العاملين في شركة في شركة نسمة .

المنهج المستخدم: وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي والاداة المستخدمة في البحث ، هي الاستبانة.

النتائج : عدم وجود فروقات ذات دلالة إحصائية بين افراد العينة ، حول اثر الحوافز المعنوية والمادية على الأداء الوظيفي في شركة نسمة بسبب استخدام الشركة لنظام حوافز جيد ، أدى الى رفع مستوى الأداء.

التوصيات : الاهتمام بالعاملين وتقديم مختلف الحوافز لرفع مستوى الأداء.

ثانيا - الدراسات الأجنبية :

- دراسة Gana & Basabe بعنوان: اثر التحفيز على أداء الموظفين في شركة ميد جوري لطحن الدقيق في ولاية بورنو / نيجيريا

الهدف: معرفة اثر التحفيز على أداء العاملين في مطاحن الدقيق في نيجيريا وتحديد اثر المتغير المستقل الحوافز على المتغير التابع الأداء الوظيفي

العينة: أخذت عينة من 60 عامل من العاملين في مطاحن الدقيق

المنهج المستخدم: وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي والأداة المستخدمة في البحث، هي الاستبانة

النتائج: وجود علاقة طردية بين الحوافز والأداء الوظيفي

التوصيات: توصلت الدراسة إلى أن الحوافز في الوقت الحالي غير كافية وفي حالة رفع مستوى الحوافز المعنوية والمادية يؤدي الى تحفيز العاملين والحصول على أداء افضل

- دراسة Jabeen (2011م) بعنوان أثر تقييم أداء الموظفين علي تحفيزهم .

هدفت البحث الي بحث العلاقة بين أداء الموظفين، وأثرة علي تحفيزهم وتكونت عينة البحث من موظفي القطاع التربوي في جامعة بنجاب الإسلامية ولتحقيق أغراض البحث قامت الباحثة بالاستفادة من الجانب النظري للدراسات المتعلقة بالموضوع إضافة الي تحليل نتائج الجانب العملي للدراسة حيث أشارت نتائج البحث الي أن تقييم أداء الموظفين يحقق نتائج إيجابية في تحفيزهم وبث روح الحماس والتنافس فيما بينهم وعلى هذا جاء أداء الموظفين بدرجة مرتفعة .

- دراسة Gure (2010م) بعنوان أثر التحفيز على أداء الموظفين: دراسة حالة لنأشين لينك تليكوم في الصومال:

هدفت الى دراسة ما إذا كان هناك أي علاقة بين محفزات العمل والرضا عن العمل وأداء الموظفين ولتحقيق أغراض البحث قام الباحث بأجراء مسح بياني ثم معالجتها باستخدام تقنيات متعددة المتغيرات مثل الإحصاء الوصفي كالتردد والنسبة المئوية لوصف المتغير كنوع الجنس والعمر والحالة الاجتماعية بالإضافة الى المسمى الوظيفي كما قام الباحث باستخدام ارتباط بيرسون لقياس العلاقة الخطية بين المتغيرات المستقلة والغير مستقلة ودرجة العلاقة وتجاهها وأشارت نتائج البحث الى ان التحفيز له اثر إيجابي قوي على أداء الموظفين بشكل اكبر من الرضا الوظيفي وفي المقابل فان الرضا الوظيفي لديه تأثير منخفض فيما يتعلق بتأثيره على أداء الموظفين اذا بلغ 20% وأوصى الباحث بزيادة تحفيز الموظفين حيث يشكل التحفيز دافعا لدى الموظفين مما يسهم في تحسينا داءهم

- الإطار النظري:

• مفهوم الحوافز:

الحوافز هي شعور ومحرك لزيادة الرغبة في العمل ، او القوة الدافعة على فعل نشاط معين ، ونظرا لأهمية الحوافز أدى الى الاهتمام الكبير من قبل الدارسين للسلوك ، وأصحاب الأعمال من اجل الوصول الى تحقيق الأهداف المتحققة من زيادة الحافز للعاملين ، وتعدد تعريفات لمفهوم الحوافز ومن ضمن تلك التعريفات على انها القوة الدافعة للفرد الذي تجعله يفعل الأشياء بشكل صحيح للوصول الى الهدف او النتيجة التي تهدف اليها المنظمة وعلى هذا يكون هدف الشخص وهدف المنظمة متطابقان في المحيط الاجتماعي (وهيبة ، 2012)

ويمكن القول عمومًا ، أن الأفراد لا يوجد لديهم اختلاف عمومًا في القدرات والتصور للأعمال حتى في الدافعية وإنجاز تلك الأعمال بشكل مرضى ، وبذلك فان الحوافز هي مؤثرات خارجية تؤثر على الأداء الوظيفي ، لذا فان الأجور ، والحوافز والمكافآت المادية ، ليست هي المحرك الوحيد كما تبنت الاتجاهات التقليدية في الإدارة ، ولكن هناك حوافز معنوية لا تقل في الأهمية عن الحوافز المادية وهي المشاركة ، والتقدير ، والسلطة ، والنفوذ ، والأمان الوظيفي ، وغيرها الذي من الصعب التعبير عليها بشكل مادي (حمود 2005)

وهناك تعريف آخران التحفيز ، هو السلوك الذي يهدف الى الاشباع للحاجات الإنسانية لدى الفرد والتي تختلف من فرد الى اخر ، ولذلك يمكن استخدام الحوافز المادية او المعنوية ، مثل المشاركة ، والتدرج الوظيفي ، والاعتراف بالإنجاز وغير ذلك (بلخضر ، 2014)

وكذلك فان التحفيز هي القوة التي تعطى الفرد الأثارة الفعل من (الأعمال) بشكل افضل ، بشرط ان تتحكم الإدارة في تلك القوة وتوجهها التوجيه الأمثل للحصول على اقصى مجهود للفرد ، من خلال المؤثرات الخارجية وهي الحوافز، والمؤثرات الداخلية وهي بيئة العمل ، والمعرفة، والثقافة ، ومهارات الفرد ، للوصول الى الرضا الوظيفي(هلال ، 2009)

وقد اشير الى ان التحفيز: هو المجهود الذي تبذله الإدارة لحث العاملين ، انطلاقاً من زيادة الإنتاجية اورفع الأداء الوظيفي ، من خلال اشباع رغبات العاملين بواسطة التحفيز المستمر(اللوzy، 2013: 151)

التطور التاريخي للتحفيز:

بدا الاهتمام بالتحفيز من قبل العلماء والدارين من بداية القرن الثامن عشر مع بداية الإدارة العلمية ومن خلال تطور الفكر الإداري من خلال عدة مراحل هي :

1- المرحلة التقليدية:

في تلك المرحلة ظهرت مجموعة من الأفكار التقليدية في مجال الإدارة وهي : ان المنظمات هي وحدة اقتصادية مثالية ومستقلة ، أي ليست لها علاقة بالمؤثرات الخارجية ومن وجه نظر(ماكس فيبر) ان الفرد لا يوجد لديه طموح وكسول، وبالتالي لا يوجد لديه الى رغبة الاشباع للرغبات المادية، وبذلك اهملت تلك المرحلة الحوافز المعنوية، وكتلك مدرسة الإدارة العلمية(فريدريك تايلور)ركز على الأساس المادي فقط .

2-مدرسة العلاقات الإنسانية:

تبنت تلك المدرسة ان المنظمة هي كيات كبير ومعقد يكون من مجموعة من الأجزاء المختلفة ون اهم تلك هي المؤثرات الإنسانية ، وبالتالي فان المنظمة كيان اجتماعي ،وهو مزيج من التفاعل بين الجانب الإنساني والفني ن وان الفرد يمتلك مجموعة من الأحاسيس تؤثر على الأداء (الفارس ، 2011)

3-المرحلة الحديثة :

في تلك المرحلة حاولت علاج القصور في المراحل السابقة واختلفت مع المرحلة التقليدية ، ان المنظمة كيان مفتوح يتأثر بالمؤثرات الخارجية ، وربطت بين الإنتاج والحوافز بالأشكال المختلفة، ونادت بضرورة اختلاف الحوافز المعنوية والمادية ، حسب مستويات الأداء (الفارس ، 2011)

أنواع الحوافز:

يتم تقسيم الحوافز الى مجموعة من الحوافز الإيجابية والسلبية (زويلف ، 2000: 279)

أولاً-الحوافز الإيجابية: هي الحوافز التي تمنحها المنظمة نتيجة الابداع و اتقان الاعمال وزيادة الإنتاجية والتجديد ومنها :

- 1- الحوافز المعنوية: وهي الحوافز التقدير لجهود العاملين، والترقيات ، ومشاركة العاملين في القرار، وتوفير بيئة العمل تضمن الأمان الوظيفي ، ومنح صلاحيات إضافية للعاملين .

2- الحوافز المادية: وهي الحوافز، المرتبطة بالإنتاجية وهي المكافآت ن وعلاوة الاجر الإضافي ، والزيادات الدورية في الأجور، ومشاركة في الأرباح ، والتأمين الصحي والاجتماعي .

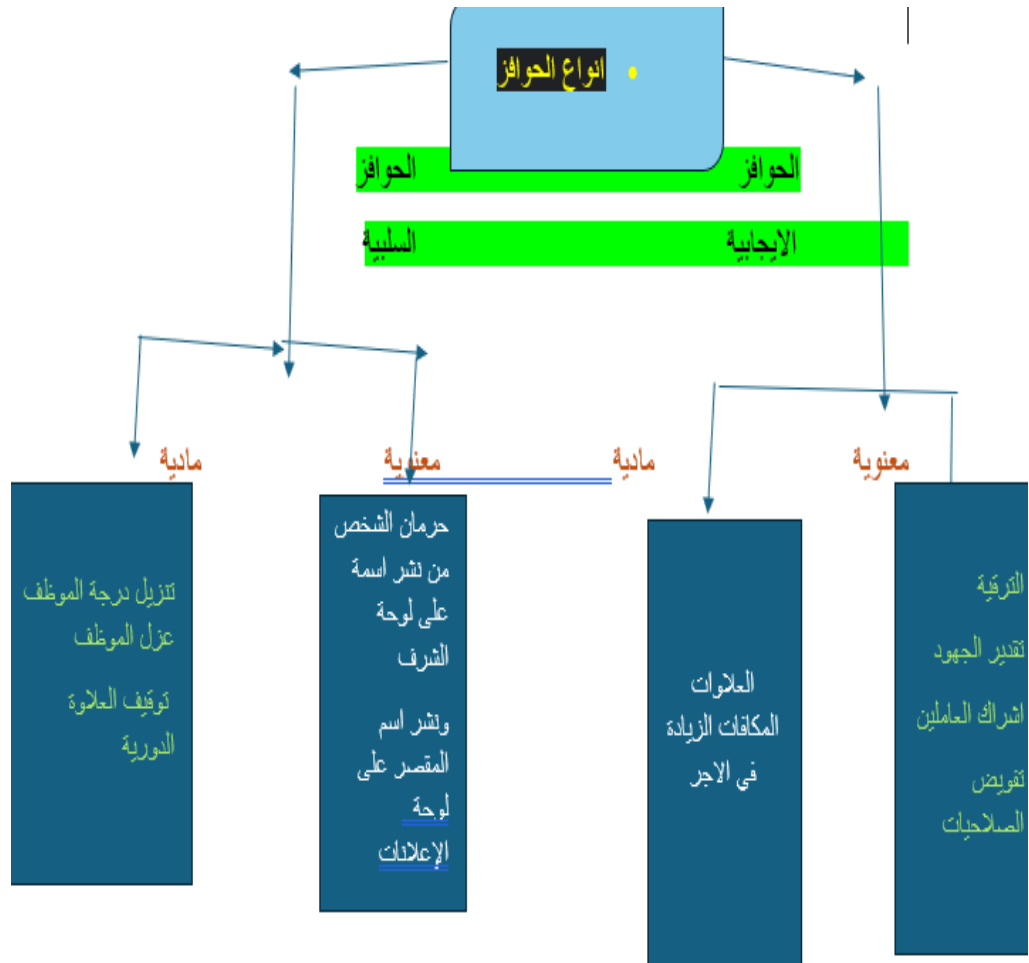
ثانيا الحوافز السلبية: وهي جزاءات او عقوبات ، يتم توقيعهما على الموظفين ، نتيجة مخالفات يقوم بها الموظف او القيام بالعمل بشكل اقل من المطلوب ، او من اجل دفع الموظف لإتمام الاعمال بشكل افضل (ربا يعة، 2003: 50)

1- الحوافز المعنوية : حرمان الشخص من التقدير المعنوي، توجيه انذار للمقصرين .

2- الحوافز المادية : حرمان الموظف من الترقية ، وتنازل درجة الموظف ، والحرمان من المكافآت .

3- الحوافز الفردية : هي الحوافز التي تمنحها الإدارة ، لموظف معين نتيجة القيام بعمل معين .

4- الحوافز الجماعية : هي تلك الحوافز التي تمنحها الادارة لمجموعة من العاملين في المنظمة ، والتي تم تكليفهم بأداء عمل معين ، لتحقيق الهدف المحدد.



شكل (1-2)

• أهداف الحوافز

تهدف عملية تحفيز العاملين داخل المؤسسات الى ما يلي :

- 1- زيادة كفاءة العملية الإنتاجية
- 2- التركيز علي الأنشطة المختلفة داخل الشركة
- 3- رفع الروح المعنوية للعاملين داخل الشركة
- 4- احتفاظ الشركة بالعاملين المميزين وبالكفاءات البشرية
- 5- مكافأة الشركة للأداء المتميز
- 6- تشجيع عمليات الابتكار والأبداع داخل الشركات
- 7- محاولة تحفيز العاملين ذوي الأداء المتوسط ومحاولة الوصول بهم الي التقدم

• أشكال الحوافز المعنوية الإيجابية

يلعب التحفيز عمومًا دور هام داخل الشركات ويقوم التحفيز المعنوي بشكل خاص بدور رئيس داخل الشركات ويمكن توضيح ذلك الدور فيما يلي :

1-فرص الترقية والتقدم: تعد الترقيات من الحوافز المعنوية الفعالة في حال تم ربط الحوافز المعنوية بكفاءة أداء العاملين ويكون التحفيز المعنوي من الدوافع الخاصة بالعاملين الذين يرغبون بالحصول علي وظيفة تحقق حاجة معينة لدي العاملين منها المكانة الاجتماعية والوظيفية

2-تقدير جهود العاملين: وذلك باستعمال منح العاملين الأكفاء شهادات تقدير علي ما حققه من مستويات أداء عالية واعترافا لما قاموا به من مجهودات تحقق أهداف الشركة

3-العمل على مشاركة العاملين في الادارة: وذلك بان يكون للعاملين دور هام وفعال ، في ادارة الشركة ويجب علي الإدارة أن تساعد العاملين، في المشاركة في العمليات الإدارية المختلفة مثل اتخاذ القرارات ورسم سياسات المنظمة المختلفة

4-استقرار العمل داخل الشركة: ان استقرار العمل داخل المنظمة يمثل حافزا معنويا للعاملين ،وبذلك يزيد من انتاجية وأداء العاملين داخل الشركة حيث إن العمل الدائم المستقر يوفر للعامل حياة كريمة .

5-توسيع العمل ويشير توسيع العمل ألي أن يكون للفرد مهام اضافية بجانب المهام الأساسية للعامل وذلك يعد حافزا معنويا للعامل لأنه يشعره بقيمته وبأهميته داخل المنظمة .

6-أثراء العمل: ومن الأمثلة عليها أن يقوم العامل بالقيام بمهام جديدة تتعلق بمهمته الأساسية مثل اتخاذ القرارات ذات العلاقة بوظيفته الأساسية.

الأداء:

مفهوم الأداء من المفاهيم التي لقت اهتمام كبير من قبل الباحثين ، والاهتمام من قبل الأفراد والمنظمات ، حيث الأداء يجعل الأجهزة الإدارية باستعراض الرؤساء يتابعون الاعمال، لحث المرؤوسين على الفعل من (الأعمال) بفاعلية ورفع مستوى الأداء

مفهوم الأداء الوظيفي:

هو السلوك المحدد للأداء الوظيفي للفرد ، وتعتمد على طبيعة الفرد ونشاته ، وان الأداء يعتمد على مجموعة من الضغوط تكون نابعة من تكوين الفرد وهي عمليات التفاعل بين القوى الخارجية والداخلية والخارجية ثم الحصول على الأداء (هلال ، 1996)

وبالإشارة الى مفهوم الأداء: أصبح العمل المهني في جميع المجالات الوظيفية ، اذا كان الأداء مميز في بيئة عمل صحية ، وفي ظل مناخ من العدالة والمساواة ، لذا يلزم ان يأخذ صاحب الأداء المتميز مكانة مرموقة ، مما يساعد المنظمة في ظل التطورات الحديثة في بيئة الأعمال ، نجد أن تستطيع المنظمة الاستراتيجية والمنافسة في الأسواق (الطعامنة 2009).

وكذلك يمكن الإشارة الى مفهوم اخر الأداء : هو مستوى الأعمال بالجودة المطلوبة ، والطريقة المستخدمة في الفعل من (تلك) الأعمال ، والإشباع للفرد من احتياجات الوظيفة ، وهناك اختلاف بين الأداء والجهد ، ويعتبر الجهد هو الطاقة المطلوبة ، اما الأداء هو النتائج المتحقق (الصواف ، 2000)

كما يعرف الأداء : السلوك الذي يساهم فيه الفرد في التعبير عن إسهاماته في تحقيق الأهداف المنظمة علي ان تقوم المنظمة بدعم وتعزيز هذا السلوك بشكل يضمن الجودة والنوعية بواسطة التدريب(سناء عبد الكريم الخناق ، 2005).

كما أشار ان الأداء: هو الأهداف او المخرجات التي يحاول النظام الي تحقيقها، فمصطلح الأداء يعكس الأهداف والوسائل التي من خلالها يتم تحقيق هذه الأهداف فمفهوم الأداء يربط بين الأنشطة وبين الأهداف التي نسعي لتحقيقها من خلال هذه الأنشطة (تينعمري نجمة، الضب الزهراء ، 2013)

كما أشار أن الأداء: هو انعكاس لمدي قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها (طاهر محسن منصور الغالبي، وائل محمد صبحي ادريس، 2007)

كما أشار أن الأداء: دائما يرتبط بالمستقبل ويعبر مصطلح الأداء عن القدرة علي التوجه ،أيما نريد ويوجد معنيين للأداء المعني الأول المعني الضيق حيث يعرف الأداء بالنتيجة أو الأثر بينما المعني الواسع للأداء هو أن الأداء عبارة عن عدد من المراحل الأساسية التي يجب اتمامها بهدف بلوغ نتيجة معينة ولكل يظل مفهوم الأداء مفهوم غامض يحمل العديد من المعاني (مراد كواشي، 25، ص:178)

يعبر مفهوم الأداء : على النتيجة الصافية من الجهد المبذول ، وهي درجة أتقان ، وإتمام الأعمال او المهام المكلف بها (سلطان، 2004)

ويقصد بمفهوم الأداء : هي مجموعة الأهداف والمخرجات التي تسعى المنشأة الى تحقيقها بواسطة الاستفادة من مجهود العاملين ، وربط أوجه النشاط المختلفة مع مجموعة الأهداف عن طريق تكليف العاملين بمجموعة من الواجبات في المنشآت (العطية، 2003)

ويعرف الأداء: تفاعل سلوك الموظف، وهذا السلوك يتحدد عن طريق المجهود المبذول من الموظف داخل المنظمة ، وهي قدرة الموظف على تحقيق الأهداف المحددة له ، ومحصلة هذا المجهود بواسطة النتائج (أبو شيخة، 2000)

ويمكن قياس الأداء باستعراض مجموعة من العناصر

1-الجهد: وهو عبارة عن مقدار العضلية والعقلية التي يبذلها الفرد لإتمام الأعمال المكلف بها ، والجهد يختلف من عمل الى عمل اخر ويعتمد على السرعة في إتمام الأعمال ويعتمد على كمية ونوعية الجهد المبذول ، وكذلك مستوى الجودة ، والمواصفات لنوعية الاعمال ، لان بعض الاعمال لا يتم قياسها بكمية او نوعية الجهد ولكن تقاس بمستوى الجودة المطلوبة

2-القدرات: وهي مجموعة الخصائص الشخصية التي تؤثر في الأداء ، من خلال الكفاءة والمهارة ، وتلك الخصائص والصفات ، تختلف من شخص الى اخر ، ومن فترة الى أخرى ، ويمكن تنمية تلك القدرات من خلال التدريب المستمر .

1- معدلات الأداء: وهو من خلال وضع مقاييس معيارية ، ومقارنتها مع الأداء الفعلي ، في زمن الإنجاز ، ومستوى الجودة .

• أنواع الأداء

1-أداء المهام: وهي السلوكيات التي تسهم في انجاز ، مهام المنظمة من خلال الإنتاج المباشر للسلع والخدمات ، ويسهم بشكل مباشر و غير مباشر في تنفيذ عمليات المنظمة وفي الاعمال الإدارية يمكن تحويل الافراد من حالة الصراع النفسي الى بيئة تنافسية لتحفيز العاملين لأداء المهام (Gibbs, 2004: 42).

1- الأداء الظرفي : يعبر الأداء الظرفي عن السلوكيات التي تساهم في تحويل العمليات الجوهرية داخل المنظمة بصورة غير مباشرة وتساهم هذه السلوكيات في تشكيل المناخ التنظيمي والثقافة .ويعتبر الأداء في طبيعته ليس له دور إضافي ولكن يكون الأداء خارج نطاق الوظائف الرئيسية ويعتمد الأداء علي الظروف المحيطة بمعالجة العمليات علي سبيل المثال من الممكن ان يكون الأداء موجه للزملاء ولمساعدتهم علي حل مشكلة تتعلق بالعمل وأيضا من الممكن ان يكون الأداء موجه نحو المنظمة من خلال زيادة الحماس في العمل وبذل المزيد من الجهد داخل العمل وقد يكون الأداء أيضا موجه نحو العمل التطوعي الذي يتم من خلاله تنفيذ مهام ليس لها علاقة بدور الوظيفة الرسمي وأيضا العمل وفقا للوائح والممارسات التنظيمية في حال عدم توافقها مع رغبات الأفراد (Kiyoshi, 2006: 223)

2- الأداء المعاكس او المجابه: يتسم الأداء المعاكس او المجابه بالسلوك السلبي داخل العمل مثل التغيب عن العمل او التأخر عن مواعيد العمل الرسمية وما تتضمن من سلوكيات منها الانحراف او العنف او روح الانتقام والعدوان وغيرها من السلوكيات السلبية

• مكونات الأداء:

يرى ان مكونات الأداء تتكون من العناصر التالية (الشيخ الداوي ، 2010: 219)

1- كمية العمل: وهي مقدار الطاقة الجسدية و العقلية والنفسية ، التي يبذلها الفرد في العملية الانتاجية

وتقاس بالفترة الزمنية، وسرعة الأداء

2- نوعية العمل: وتعنى مستوى الدقة والجودة : ومقارنتها مع المواصفات المطلوبة ، لان بعض الاعمال لا يهم سرعة الأداء بقدر الجودة المطلوبة.

2- الفاعلية: وهو فعل الأشياء بطريقة صحيحة ، او بلوغ النتائج المستهدفة والتي تؤثر بالإيجاب على الإنتاجية ، ومستوى الربحية.

3- الكفاءة: تعرف الكفاءة انها القدرة على القيام الأعمال المطلوب ، بأقل الإمكانيات المتاحة ، اى الاستخدام الأمثل للموارد ، او الحصول على اقصي إنتاجية بأقل كمية من الموارد.

- العوامل المؤثرة في الأداء:

هناك مجموعة من العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي ومنها:

أولا – العوامل الداخلية:

أ- العنصر البشري: يعتبر العنصر البشري ، من اهم العناصر في العملية الإنتاجية ، ويعتمد على المهارات ، والمعارف للعاملين ، ومدى انسجام العناصر البشرية في العمل الجماعي ، ومى الاهتمام المنظمة بتنمية قدرات الافراد لديها من خلال التدريب

ب- الإدارة: تعتبر الإدارة هي المحرك والمنظم انطلاقاً من التنسيق والرقابة ، لجميع العناصر الإنتاجية، وتعتبر المسئول الأول عن زيادة معدلات الأداء.

ج- التنظيم: وهو توزيع المهام والأعمال حسب التخصصات والمهارات والكفاءات للعاملين ، للوصول الى الأهداف المطلوبة .

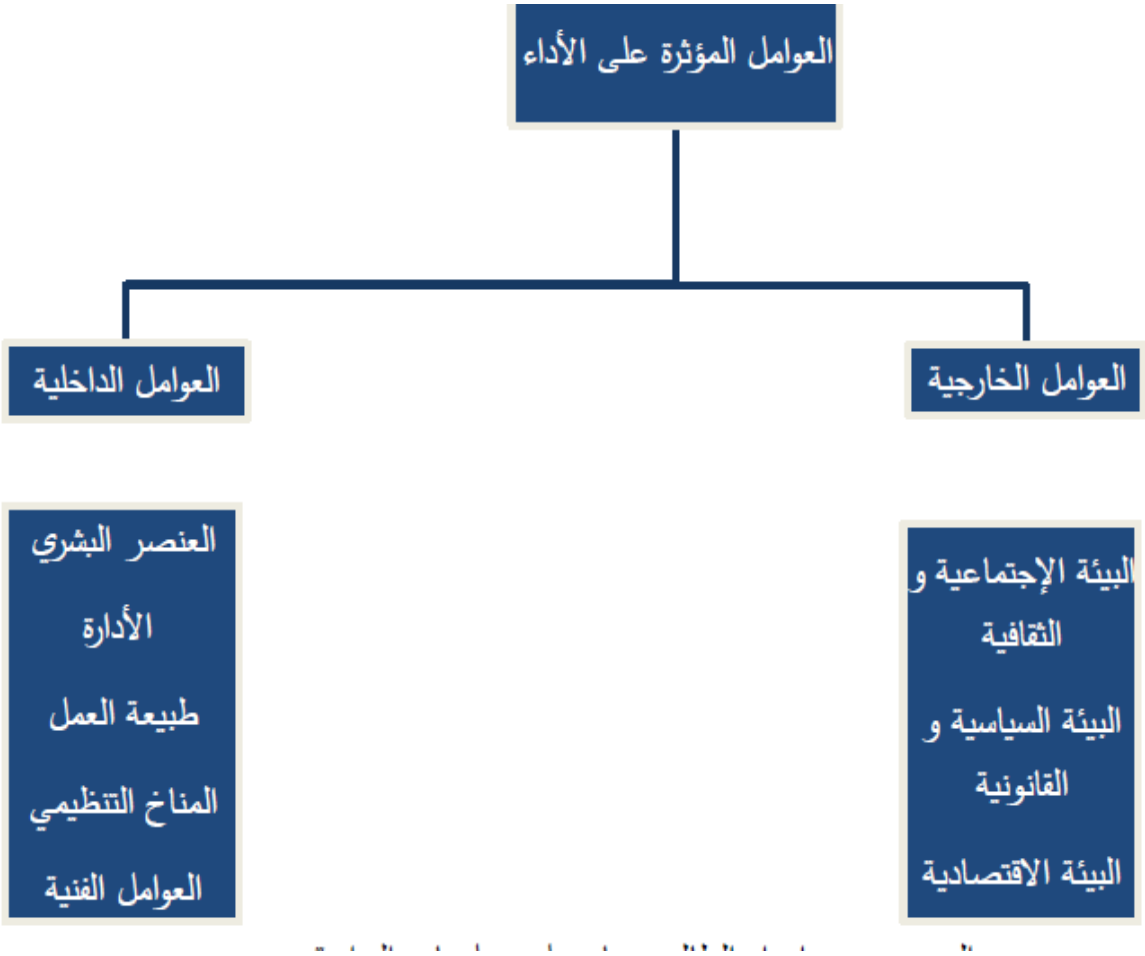
د- بيئة العمل: وهي العناصر المحيطة للفرد ، داخل المنظمة وتساعد بيئة العمل السليمة ، في رفع الأداء ، وفي بيئة العمل السلبية ينخفض الأداء ، ويزيد معدلات الإهمال ، والغياب ، والحوادث .

و- العوامل التقنية: وهي مجموعة الآلات والمعدات والأجهزة المستخدمة في العملية الإنتاجية ، وكذلك وسائل الاتصال ، وكلما ارتفع مستوى التقنيه ، يؤدي الى ارتفاع معدل الأداء.

ثانيا -العوامل الخارجية:

أ- البيئة الاجتماعية والثقافية: وهي العادات والتقاليد، والمعتقدات الدينية ، والمستوى التعليمي ويرى (جاكسون) ان البيئة تشكل عامل مهم في الأداء ، من خلال تركيب المجتمع الطبقي ، والخلفية التاريخية للمجتمع ، وان العوامل الاجتماعية والثقافية وهي التي تكون سمات الفرد الذي تؤثر على الأداء ، وتختلف من فرد الى اخر .

ب- البيئة الاقتصادية: وهي طبيعة السياسات الاقتصادية للدولة ، والنظام المصرفي والأسواق المالية والتي تنعكس ، على أداء المنظمات والحالة الاقتصادية من ركود او تضخم .



شكل (2-2)

الفصل الثالث

منهجية البحث

-مقدمة.

سوف نتناول في هذا الفصل الخطوات والإجراءات التي قام بها الباحث لإتمام البحث بشكل مفصل منهجية البحث ، وتوصيف مجتمع البحث ، والعينة ، ومصادر البيانات ، والأداة المستخدمة وهي الاستبانة ، والطرق التي

-حدود البحث

1- المحددات العلمية: يتم التطرق في ذلك البحث إلى التركيز على الحوافز المعنوية وعلاقتها بالأداء الوظيفي، كم صممت في الاستبانة مع التطرق لتلك البعدين والعوامل الديموغرافية وتم توزيع الاستبانة على شركات القطاع الخاص في مدينة الرياض

الحدود المكانية: اقتصر البحث على شركات القطاع الخاص في مدينة الرياض، مما قد يؤثر على تعميم النتائج على مناطق أخرى.

الحدود الزمنية: أجريت البحث خلال عام 2024 مما يجعل النتائج مرتبطة بالسياق الاقتصادي والاجتماعي لتلك

الحقبة.

الحدود الديموغرافية: شملت البحث موظفين من مستويات وظيفية، والجنس، والعمر، والمؤهل، ومختلفة في القطاع الخاص بالرياض، مما قد يؤثر على تعميم النتائج.

الحدود المنهجية: اعتمدت البحث على الاستبيانات بشكل رئيسي، مما قد يحد من العمق النوعي للمعلومات. الحدود المفاهيمية: ركزت البحث على التحفيز المعنوي فقط، دون تناول أنواع التحفيز الأخرى.

الحدود المتعلقة ببيئة العمل: شملت البحث بيانات عمل مختلفة ضمن شركات القطاع الخاص في الرياض. الحدود الثقافية والاجتماعية: النتائج قد تتأثر بالسياق الثقافي والاجتماعي لمدينة الرياض، مما قد يحد من تعميم النتائج.

الحدود الاقتصادية: تأثرت البحث بالظروف الاقتصادية الحالية في مدينة الرياض، مما قد يؤثر على النتائج في سياقات اقتصادية مختلفة.

-المنهجية وطرق البحث.

قام الباحث باستخدام المنهج الوصفي التحليلي، والذي من طريق رصد اثر التحفيز على الأداء الوظيفي في القطاع الخاص في مدينة الرياض، حيث قامت البحث ، على استطلاع عينة من تلك المنشأة بالاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي بعمليات التفسير والمقارنة في النتائج ، من اجل الوصول الى مجموعة من الاقتراحات والتوصيات ، من خلال توصيف الظاهرة توصيف كفي وكفي حيث ان التعبير الكيفي يصف الظاهرة ويبين خصائصها، بينما التعبير الكمي يوضح الظاهرة في شكل رقمي ، ودرجة ارتباطها مع الظواهر الأخرى (النوعي، 2009)

وقام الباحث بالاعتماد على مصدرين في جمع البيانات هما :

1- مصادر المعلومات الرئيسية وهي عن طريق الاستبانة التي قام البحث بتصميمها وتوزيعها على عينة البحث وهما العاملين في القطاع الخاص بمدينة الرياض.

2- المصادر الثانوية: وهي عمليات البحث والتحري للبحوث السابقة ، سواء البحوث العربية او الأجنبية ن ومن خلال المراجع والكتب ، والأترنت.

مجتمع البحث :

تحتاج أي دراسة إلى تحديد مجتمع وعينة البحث وكان مجتمع البحث هي شركات القطاع الخاص في مدينة الرياض ويمكن تعميم النتائج على باقي المناطق ويشمل مجتمع البحث مجموع الموظفين في جميع الدرجات الوظيفية.

متغيرات البحث

المتغير المستقل: وهو التحفيز المعنوي للموظفين وتم جمع البيانات من الشركات القطاع الخاص العاملة في مدينة الرياض وتم قياسه من خلال الاستبانة والإجابة على تساؤلات البحث من خلال العينة.

المتغير التابع: وهو الأداء الوظيفي لمجموعة من الموظفين في شركات القطاع الخاص قياسه من خلال الاستبانة والإجابة على تساؤلات البحث من خلال العينة.

مجتمع البحث: تحتاج أي دراسة إلى تحديد مجتمع وعينة البحث وكان مجتمع البحث هي شركات القطاع الخاص في مدينة الرياض ويمكن تعميم النتائج على باقي المناطق ويشمل مجتمع البحث مجموع الموظفين في جميع الدرجات الوظيفية.

عينة البحث: وهى جزء من مجتمع البحث وتم اختيار العينة بشكل عشوائي ، وتم اعداد 40 استبانة وتوزيعا عن طريق البريد وكان التفاعل مع 37 استبانة ، أي بنسبة 92.5% ولم يتم الاستجابة مع عدد 3 بسبب عدم الاهتمام او غياب الموظفين أي بنسبة 7.5% والجدول يوضح النسب.

جدول (1-3)

البيان	التوزيع	النسب المئوية%
عدد الاستبانات الصحيحة	37	92.5
عدد الاستبانات المفقودة	2	7.5
المجموع	40	100

اعداد / الباحث

مصادر البيانات:

أداة وطريقة جمع البيانات:

مرحلة جمع البيانات هي من اهم مراحل البحث لدراسة الظواهر البحثية، وهي المرحلة التي يقوم فيها الباحث بعملية جمع البيانات الخام المتعلقة بالبحث، واعتمدت تلك البحث على اهم أدوات جمع البيانات وهي

الاستبانة:

وهي عبارة عن أداة يتم من خلالها التعرف على مجموعة من الإجابات او النتائج حول موضوع البحث والتعرف على اتجاه الظاهرة وتعتبر الاستبانة من اهم الأدوات المستخدمة في البحوث العلمية للتعرف على مجموعة من الإجابات على بعض التساؤلات.

وتحتوى الاستبانة على مجموعة من الأسئلة التي تدول حول موضوع البحث، ويتم توزيع الاستبانة عن طريق البريد او المقابلات الشخصية وهي موجهة للأفراد العينة ويجب ان ترتبط الأسئلة في الاستبانة بفروض البحث، ومشكلة البحث، و الاستبانة، بالإضافة الى الاستفادة من الدراسات السابقة.

جدول (2-3)

متغيرات البحث	عدد الاسئلة
المتغير المستقل – الحوافز المعنوية	10
المتغير التابع – مستوى الأداء الوظيفي	10

اعداد / الباحث

وتم تقسيم الاستبانة

- الجزء الأول:

ويحتوى على خمسة أسئلة وتدور حول الجنس ،العمر ، مستوى التعليم ،نوع الوظيفة ، عدد سنوات الخبرة.

• الجزء الثاني:

أولاً. مجموعة من الأسئلة التي تعبر على الحوافز المعنوية وتكون مكونة من 10 عبارات.

ثانياً. مجموعة الأسئلة التي تعبر على الأداء الوظيفي- وتكون مكونة من 10 عبارات.

2-4-3 مقياس البحث :

تعتمد البحث على مقياس ليكرت الخماسي من خلال جدول (3-3) وتقسم الى مستوى من الدرجات من (1) الى (5)

جدول (3-3)

التقييم	موافق بشدة	موافق	محايد	معارض	معارض بشدة
الدرجة	5	4	3	2	1

اعداد / الباحث

ويتم تحديد طول الفئة من خلال = (عدد الفئات -1) / المستوى

$$1.33 = 3 / (5 - 1)$$

جدول (4-3)

الفئات	المستوى
[2.33 – 1]	منخفض
[3.66 – 2.34]	متوسط
[5 – 3.67]	مرتفع

اعداد / الباحث

ثبات الأداة :

الجدول (3-5)

المتغيرات	عدد العبارات	قيمة مقياس الفا كرونباخ
الحوافز المعنوية	10	0.76
الأداء الوظيفي	10	0.83

اعداد / الباحث

يوضح الجدول ان معامل الثبات للمتغير المستقل الحوافز المعنوية بلغ (0.76) وان معامل الثبات للمتغير التابع الأداء الوظيفي(0.83) أي ان قيمة الفا كرونباخ مناسبة لأجراء البحث ويوجد اتساق داخلي

4-4-3 الأساليب الإحصائية المستعملة :

بعد مرحلة الاستبانة من خلال العينة المستهدفة تأتي مرحلة تحليل البيانات من خلال برنامج (EXEL)، ومن خلاله يمكن التحليل الإحصائي والوصول الى قرار والحصول على التكرارات ، والنسب المئوية ، والمتوسطات ، والانحرافات المعيارية ، ومعامل الارتباط ، ومعامل التحديد.

التحليل الوصفي للعيينة:

توزيع العينة حسب الجنس: شملت العينة على مجموعة من الذكور والاناث في مختلف الدرجات الوظيفية والجدول يوضح الجنس

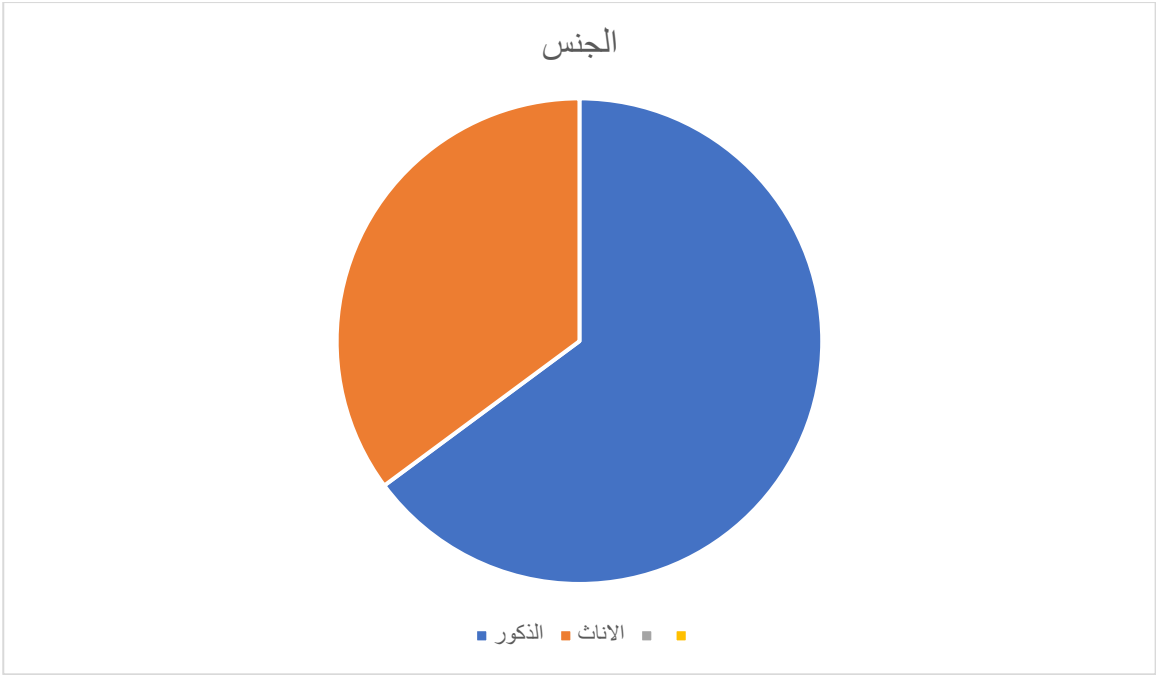
جدول (6-3)

الجنس	التكرارات	النسبة المئوية%
الذكور	24	64.9
الاناث	13	35.1
المجموع	37	100

اعداد / الباحث

نلاحظ من الجدول ان عدد الذكور هي 24 موظف بنسبة 64.9% اما عدد الاناث 13 موظفة بنسبة 35.1% من أجمالي العينة

شكل يوضح توزيع العينة حسب الجنس



شكل (1-3)

توزيع العينة حسب العمر:

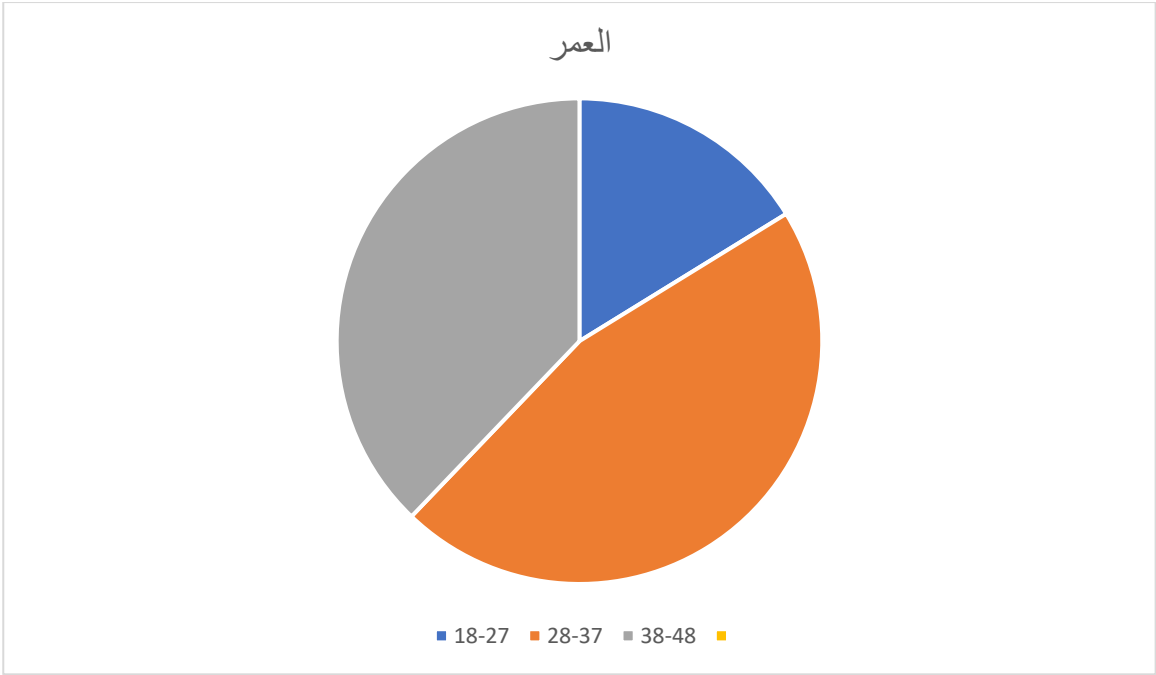
تتراوح اعمار العينة من (18 الى 45 سنة) ويوضح الجدول توزيع

جدول (7-3)

فئات العمر	التكرارات	التكرارات المئوية%
27-18	6	16.21
37-28	17	45.95
48-38	14	37.84
المجموع	37	100

اعداد / الباحث

من فئة العمر من (27-18) عدد الموظفين 6 بنسبة 16.21 % اما فئة العمر من (37-28) عدد الموظفين في تلك الفئة هو 17 موظف بنسبة 45.95 % اما فئة العمر من (48-38) عدد الموظفين 14 بنسبة 37.84% واكبر عدد من الموظفين اكبر من 27 سنة أي نسبة الخبرة في العينة مرتفعة



شكل (2-3)

توزيع العينة حسب مستوى التعليمي:

توزيع العينة حسب مستوى التعليمي متوسط ، ثانوي ، جامعي ، ماجستير والجدول يوضح توزيع العينة

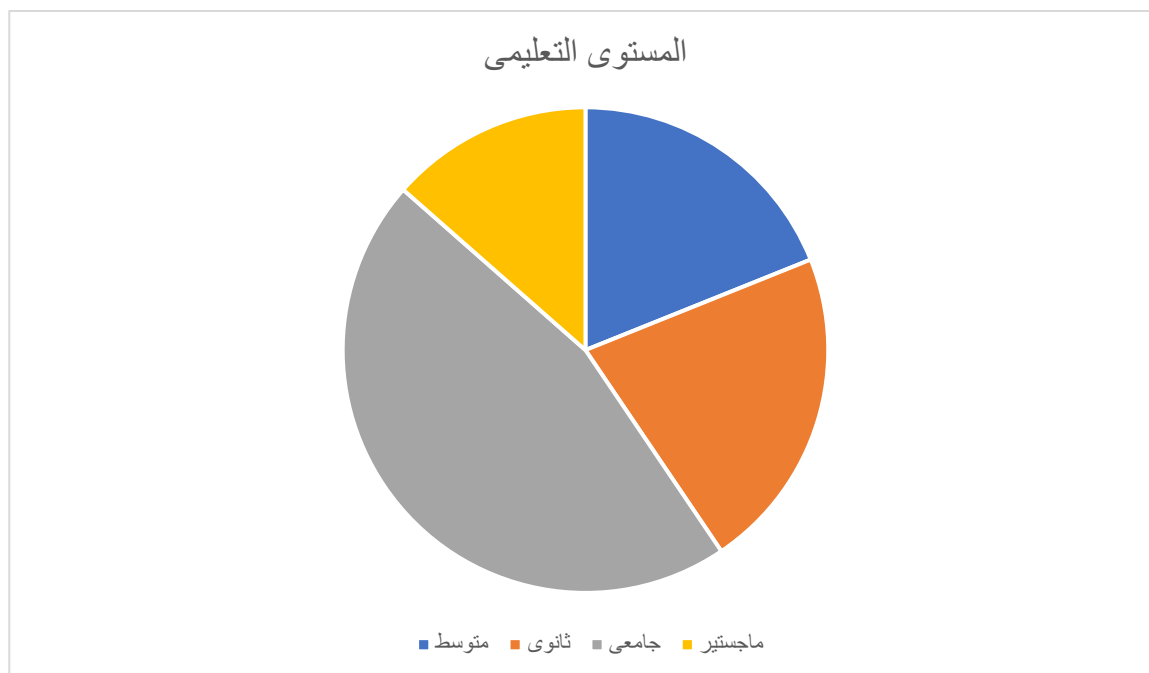
جدول (8-3)

النسبة المئوية	العدد	المستوى التعليمي
18.92%	7	متوسط
21.62%	8	ثانوي
45.95%	17	جامعي
13.51%	5	ماجستير
1	37	المجموع

اعداد / الباحث

من خلال الجدول عدد الموظفين الحاملين على متوسط هو 7 موظفين بنسبة 18.92% من العينة اما الموظفين الحاصلين على الثانوي 8 بنسبة 21.6% من العينة وعدد الموظفين الحاصلين على مستوى الجامعي 17

بنسبة 45.95% وهي اكبر نسبة في العينة اما الحاصلين على درجة ماجستير هي 5 موظفين بنسبة 13.51 وهي اقل نسبة في العينة



شكل (3-3)

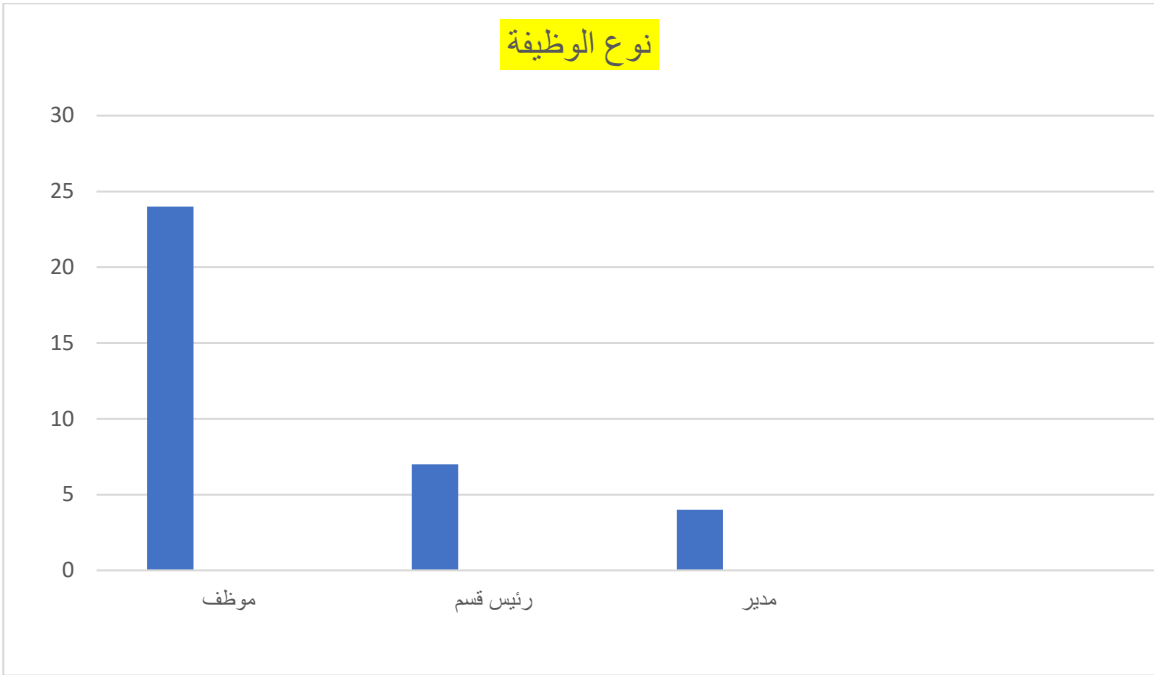
توزيع افراد العينة حسب نوع الوظيفة :

جدول (9-3)

نوع الوظيفة	التكرار	النسبة المئوية
موظف	24	64.86%
رئيس قسم	7	18.92%
مدير	4	10.81%
المجموع	37	100.00%

اعداد / الباحث

من خلال الجدول يتضح ان اعلى نسبة هي الموظفين بنسبة 64.86% وان اقل نسبة هي المديرين بنسبة 10.81% اما
نسبة رئيس القسم هي 18.92



شكل (4-3)

توزيع العينة حسب سنوات الخبرة:

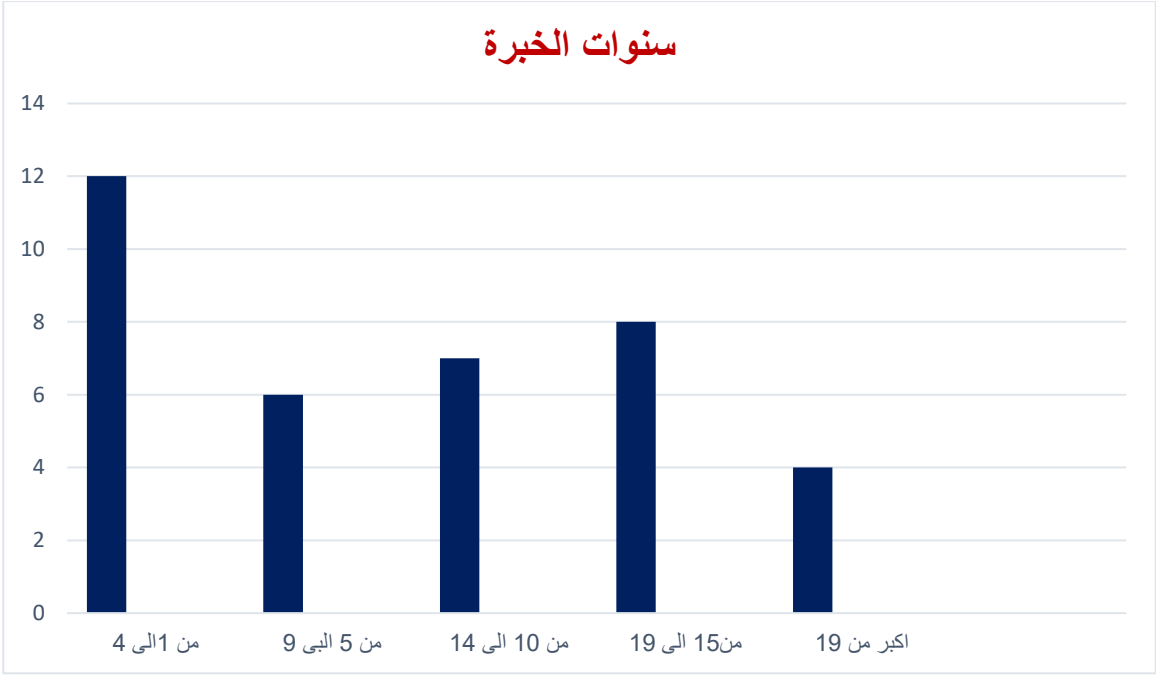
جدول (10-3)

سنوات الخبرة	التكرار	النسبة المئوية
4-1	12	32%
9-5	6	16%
14-10	7	19%
19-15	8	22%
أكبر من 20	4	11%

المجموع	37	100%
---------	----	------

اعداد / الباحث

من خلال جدول سنوات الخبرة يتضح ان اعلى سنوات الخبرة من سنة الى 4 سنوات بنسبة 32% و اقل نسبة هي سنوات الخبرة اكبر من 20 بنسبة 11%



شكل (3-5)

-حدود البحث

1- المحددات العلمية: يتم التطرق في ذلك البحث الى التركيز على الحوافز المعنوية وعلاقتها بالأداء الوظيفي ،كم صممت في الاستبانة مع التطرق لتلك البعدين والعوامل الديموغرافية وتم توزيع الاستبانة على شركات القطاع الخاص في مدينة الرياض.

الحدود المكانية: اقتصر البحث على شركات القطاع الخاص في مدينة الرياض، مما قد يؤثر على تعميم النتائج على مناطق أخرى.

الحدود الزمنية: أجريت البحث خلال عام 2024 مما يجعل النتائج مرتبطة بالسياق الاقتصادي والاجتماعي لتل المدة.

الحدود الديموغرافية: شملت البحث موظفين من مستويات وظيفية، والجنس، والعمر، والمؤهل، مختلفة في القطاع الخاص بالرياض، مما قد يؤثر على تعميم النتائج.

الحدود المنهجية: اعتمدت البحث على الاستبيانات بشكل رئيس، مما قد يحد من العمق النوعي للمعلومات. الحدود المفاهيمية: ركزت البحث على التحفيز المعنوي فقط، دون تناول أنواع التحفيز الأخرى.

الحدود المتعلقة بيئة العمل: شملت البحث بيانات عمل مختلفة ضمن شركات القطاع الخاص في الرياض. الحدود الثقافية والاجتماعية: النتائج قد تتأثر بالسياق الثقافي والاجتماعي لمدينة الرياض، مما قد يحد من تعميم النتائج.

الحدود الاقتصادية: تأثرت البحث بالظروف الاقتصادية الحالية في مدينة الرياض، مما قد يؤثر على النتائج في سياقات اقتصادية مختلفة.

الفصل الرابع

-مقدمة

هذا الفصل يتم عرض التحليل الإحصائي، ويتم استعراض العينة محل البحث ، وتحليل البيانات الديموغرافية لمجموعة الافراد المشاركين في العينة ، وتحليل المتوسطات والانحرافات المعيارية، وتحليل الارتباط والانحدار، واختبار الفروض الإحصائية عن طريق التوزيعات الاحصائية

-تحليل البيانات

تحليل بيانات العينة الإحصائية :

لتحليل موضوع البحث وهي العلاقة بين الحوافز المعنوية وأداء العاملين ، لابد من تفرغ بيانات الاستبانة لدراسة العينة والعرف على المتوسطات الحسابية والانحرافات المعنوية، والنسب المئوية لتحديد قوة العلاقة من خلال تحليل إجابات العاملين في شركات القطاع الخاص .

المحور الأول / تحليل المتغير المستقل محور الحوافز المعنوية :

جدول (1-4)

المستوى	الفئات
منخفض	[2.33 – 1]
متوسط	[3.66 – 2.34]
مرتفع	[5 – 3.67]

اعداد / الباحث

المتوسطات والانحرافات المعيارية للمتغير المستقل / الحوافز المعنوية

جدول (2-4)

رتبة العبارة	المستوى	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة	رقم العبارة
3	مرتفع	1.34	3.86	تهتم المنشأة بتقديم الحافز المعنوي لتحسين الاداء	1
2	مرتفع	1.14	3.92	تقدم المنشأة شهادات التقدير للرفع كفاءة وفاعلية الموظفين	2
5	متوسط	1.37	3.57	تقوم المنشأة برفع الرواتب والعلاوات لتحسين الاداء	3
6	متوسط	1.46	3.54	تشجع المنشأة الموظفين على زيادة الدرجات العلمية	4
1	مرتفع	1.42	3.94	تشارك الإدارة الموظفين في اتخاذ بعض القرارات	5
8	متوسط	1.39	3.49	احترام الإدارة للموظفين لتحسين الاداء	6
7	متوسط	1.04	3.51	أرائي تتخذ بجدية من قبل الادارة	7
9	متوسط	0.96	3.46	بيئة العمل تتسم بالعدالة بين الموظفين	8

4	مرتفع	1.35	3.73	تساعد المنشأة القادرين على القيادة لتحسين الاداء	9
10	متوسط	1.22	2.95	توفر المنشأة دورات تدريبية لرفع كفاءة الموظفين	10
	متوسط	1.269	3.5	المتوسطات والانحرافات الكلية	

اعداد / الباحث

خلال بيانات الجدول: حيث جاء في المرتبة الأولى ، السؤال رقم 5 وهو (تشارك الإدارة في اتخاذ بعض القرارات) بمتوسط حسابي 3.94 أي الرتبة الأولى وجاء في الترتيب الأخير السؤال رقم 10 وهو (توفر المنشأة دورات تدريبية لرفع كفاءة الموظفين) بمتوسط حسابي 2.95 اما اكبر تشتت و انحراف معياري بين افراد العينة في السؤال رقم 4 وهو (تشجع المنشأة الموظفين على زيادة الدرجات العلمية) بانحراف معياري 1.46 وهو وجود تباين في إجابات العينة على الإجابة قما اقل انحراف معياري هو 0.96 في السؤال رقم 8 وهو ن (بيئة العمل تتسم بالعدالة بين الموظفين).

المحور الثاني / تحليل المتغير التابع محور الأداء الوظيفي

المتوسطات والانحرافات المعيارية لمحور الأداء الوظيفي

جدول (3-4)

رتبة العبارة		الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	السؤال	رقم العبارة
1	مرتفع	0.83	4.41	التزام الموظفين بقواعد العمل	1
6	متوسط	1.26	3.43	استعداد العاملين للعمل في الأوقات الاضافية	2
4	متوسط	1.16	3.62	قدرة الموظفين على حل مشاكل العمل	3
3	مرتفع	1.38	3.92	التزام الموظفين بالمواعيد المحددة لتسليم الاعمال	4
7	متوسط	1.35	3.19	رغبة الموظفين في اتقان التقنيات الحديثة لإتمام الاعمال	5
2	مرتفع	1.11	4.00	مساهمة الموظف في تحسين بيئة العمل	6
10	متوسط	1.41	2.89	سعى الموظفين الى تطوير الأداء الى الافضل	7
9	متوسط	1.49	3.05	تفضيل الموظف للعمل الجماعي	8

8	متوسط	1.34	3.16	قدرة الموظف التعبير عن أفكاره	9
5	متوسط	1.36	3.59	قدرة الموظفين على تحمل المسؤولية	10
	متوسط	1.269	3.526	الانحرافات والمتوسطات الكلية	

اعداد / الباحث

من خلال الجدول جاء في المرتبة الأولى السؤال رقم (1) بمتوسط 4.41 وهو (التزام الموظفين بقواعد العمل) وجاء في الرتبة الأخيرة وهي عبارة السؤال رقم 7 وهو (سعى الموظفين الى تطوير الأداء الى الأفضل) بمتوسط 2.89 واكبر انحراف او تشتت بين افراد العينة هو 1.49 في السؤال رقم 8 وهو (تفضيل الموظف للعمل الجماعي) اما اقل انحراف معياري في السؤال رقم (1) وهو (التزام الموظف لقواعد العمل) بمقدار 0.83 اما باقي العبارات فان المتوسط بين (3.92) و (3.05) وتعني ان الحوافز المعنوية لها اثر على أداء العاملين في شركات القطاع الخاص

اختبار الفروض الإحصائية

- 1- توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التحفيز المعنوي وزيادة أداء الموظفين في شركات القطاع الخاص بمدينة الرياض، مما ينعكس على الكفاءة والإنتاجية. بمستوى معنوية 0.05
- 2- الفرض العدمي: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية 0.05 بين المتغير المستقل التحفيز المعنوي والمتغير التابع الأداء الوظيفي
- 3- الفرض البديل: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية 0.05 بين المتغير المستقل التحفيز المعنوي والمتغير التابع الأداء الوظيفي

جدول (4-4)

SUMMARY
OUTPUT

Regression
Statistics

Multiple R	0.715257
R Square	0.511592
Adjusted R Square	0.497637
Standard Error	0.553837
Observations	37

ANOVA

					<i>Significance F</i>
	df	<i>SS</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	<i>e F</i>
			11.2		
Regression	1	11.2453	453	36.66138	
	1	4	4	624	6.54E-07
			0.30		
		10.7357	673		
Residual	35	4	5		
		21.9810			
Total	36	8			

Coefficients								
	Standard Error	t Stat	P-value	Lower 95%	Upper 95%	Lower 95.0%	Upper 95.0%	
Intercept	0.596263	0.450481	0.3615	0.194210	0.318261	0.15104	0.318261	1.510787
X Variable 1	0.698504	0.115362	0.4865	6.53805E-07	0.464305	0.932430	0.464305	0.932702

SUMMARY OUTPUT

Regression Statistics

Multiple R	0.715257
R Square	0.511592
Adjusted R Square	0.497637
Standard Error	0.553837
Observations	37

ANOVA

	df	SS	MS	F	Significance F
Regression	1	11.24534	11.24534	36.66138624	6.54E-07
Residual	35	10.73574	0.306735		

Total	36	21.98108
-------	----	----------

	<i>Coefficients</i>	<i>Standard Error</i>	<i>t Stat</i>	<i>P-value</i>	<i>Lower 95%</i>	<i>Upper 95%</i>	<i>Lower 95.0%</i>	<i>Upper 95.0%</i>
Intercept	0.596263	0.450481	1.323615	0.194212006	-0.318261464	1.510787	-0.31826	1.510787
X Variable 1	0.698504	0.115362	6.054865	6.53805E-07	0.464305596	0.932702	0.464306	0.932702

اعداد
/الباحث

4-من خلال بيانات الجدول نلاحظ ان معامل الارتباط بين الحوافز المعنوية والأداء الوظيفي هو (0.715) وهو ارتباط طردي متوسط، اما معامل التحديد (0.511592) وهذا يعنى ان المتغير المستقل الحوافز المعنوية يؤثر على المتغير التابع بنسبة 51.15% والباقي النسبة وهى بسبب عوامل أخرى وان قيمة $t=6.054865$ وان قيمة $p\text{-value}0.194212 > 0.05$

ويكون القرار رفض الفرض العدمي القائل انه لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الحوافز المعنوية والأداء الوظيفي ، وقبول الفرض البديل ان هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الحوافز وأداء الموظفين

-النتائج

أولا – النتائج النظرية:

أ-ان التحفيز المعنوي له دور كبير في زيادة رغبة العامل في العمل والحماس وبالتالي رفع مستوى الأداء في شركات القطاع الخاص في الرياض

ب-الاستثمار في العنصر البشرى يزيد ومن كفاءة الأداء وزيادة الإنتاجية شركات القطاع الخاص في الرياض

ج- تدنى مستوى الأداء الوظيفي يرجع الى عدة أسباب منها ، انخفاض مستوى التحفيز المعنوي

ثانيا - النتائج التطبيقية :

أ- جاء في المرتبة الاولى العبارة (تشارك الإدارة في اتخاذ بعض القرارات) بمتوسط حسابي 3.94 أي ان مشاركة الإدارة في القرار اعلى درجات التحفيز، اما العبارة الأقل في الاهتمام (توفر المنشأة دورات تدريبية لرفع كفاءة الموظفين) بمتوسط حسابي 2.95 اما اكبر انحرافات بين افراد العينة بين افراد العينة، في العبارة (تشجع المنشأة الموظفين على زيادة الدرجات العلمية) بانحراف معياري 1.46 اقل انحرافات بين أفراد العينة هو 0.96 في العبارة (بيئة العمل تتسم بالعدالة بين الموظفين).

ب- اعلى متوسط حسابي هو 4.41 في العبارة (التزام الموظفين بقواعد العمل) وواقل متوسط في العبارة (سعى الموظفين الى تطوير الأداء الى الأفضل) بمتوسط 2.89 واعلى انحرافات 1.49 بين افراد العينة في العبارة (تفضيل الموظف للعمل الجماعي) اما اقل انحرافات معيارية في العبارة (التزام الموظف لقواعد العمل) بمقدار 0.83

ج- من خلال بيانات الجدول نلاحظ ان معامل الارتباط بين الحوافز المعنوية والأداء الوظيفي هو (0.715) وهو ارتباط طردي متوسط اما معامل التحديد (0.511592) وهذا يعنى ان المتغير المستقل الحوافز المعنوية يؤثر على المتغير التابع بنسبة 51.15% والباقي النسبة وهي بسبب عوامل أخرى

د- ويكون القرار رفض الفرض العدمي القائل انه لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الحوافز المعنوية والأداء الوظيفي وقبول الفرض البديل ان هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الحوافز وأداء الموظفين لان

$$t=6.054865 \text{ وان قيمة } p\text{-value} 0.194212 > 0.05$$

-التوصيات

1- يجب على المنظمات الاهتمام بالحوافز المعنوية على نفس درجة الاهتمام بالحوافز المادية، مما يشجع العاملين في جميع الدرجات الوظيفية ببذل أقصى مجهود ، ويجب ربط تلك الحوافز بالإنتاجية .

2-- يجب الاهتمام بالبحوث والندوات التي تعالج اثر الحوافز المعنوية على الأداء الوظيفي للوصول الى العلاقة التي يمكن الاستفادة منها في تحسين النشاط الاقتصادي

- 3- دعم العمل بنظام الفريق وبالتالي يسهل الدعم المعنوي ورفع معدل الأداء
- 4-- نظرا لعدم الاهتمام الكافي من المنظمات يجب الاهتمام بالحوافز المعنوية من خلال نظام الترقيات المرتبطة بالأداء ، والتكريم للأفراد الشفهي أو الكتابي ، مشاركة العاملين في المناسبات الاجتماعية
- 5- اشراك العاملين في القرار هو نوع من الحوافز للعاملين ، يرفع من روح الانتماء للمنظمة.

الفائدة العلمية

دراسة أثر الحوافز المعنوية على الأداء الوظيفي منها العديد من الفوائد، سواء بالنسبة للطلاب أو للتخصص الأكاديمي والإداري بشكل عام. ومن تلك الفوائد

الفوائد للطلاب:

- 1-يساعد في تطوير مهارات البحث والتحليل والتفكير النقدي، وهو ما يعزز القدرة لدى: تنمية المهارات البحثية الطالب على القيام بعمل دراسات مستقبلية
- 2-يتيح للطلاب فرصة لفهم كيفية تأثير العوامل :-الفهم الاعمق في مجال التنظيم الإداري النفسية والمعنوية على سلوك العاملين داخل منظمات الاعمال
- 3-يساعد الطالب على اكتساب معرفة تطبيقية يمكن أن:تحسين مهارات الطالب للقيادة الادارية تساعده في التطوير للمهارات القيادية ، وإدارية فعالة في المستقبل
- 4-يمكن أن تكون تلك البحث مقدمة جيدة للعمل في مجالات الموارد البشرية، إعداد لمستقبل مهني وإدارة الأعمال.

الفوائد للتخصص الأكاديمي

- 1-مساهمة تلك البحث في إضافة معرفة جديدة إلى المجال الأكاديمي ويعزز الفهم العلمي: إثراء المعرفة العلمية لكيفية تحسين الأداء الوظيفي من خلال الحوافز المعنوية
- 2-يمكن أن توفر نتائج البحث توصيات قيمة لتطوير سياسات: تطوير سياسات إدارة الموارد البشرية تحفيز الموظفين داخل المؤسسات، مما يؤدي إلى تحسين الأداء العام
- 3-يفتح المجال لمزيد من الأبحاث حول مواضيع متعلقة مثل الحوافز المادية، تشجيع البحث المستقبلي والبيئة التنظيمية، والتفاعل بين العوامل المختلفة وتأثيرها على الأداء
- 3-يعزز الفهم العملي لكيفية تطبيق النظريات الإدارية والنفسية في: تعزيز الربط بين النظرية والتطبيق. بيانات العمل الواقعية
- 4-يمكن أن استخدام نتائج البحث لتطوير المناهج الدراسية وجعلها: تحسين جودة التعليم الأكاديمي أكثر ارتباطاً بالواقع العملي، مما يزيد من فعالية التعليم الأكاديمي

الفوائد للتطبيق العملي:

- 1-تحسين الأداء الوظيفي: يمكن أن تستخدم النتائج للدراسة لتحسين استراتيجيات التحفيز في المؤسسات، مما يؤدي إلى زيادة الإنتاجية وتحسين جودة العمل.
- 2-زيادة الرضا للموظفين: فهم أفضل للحوافز المعنوية يمكن أن يؤدي إلى استراتيجيات تحفيز أكثر فعالية، مما يعزز رضا الموظفين وتقليل للمعدل دوران العمل.
- 2-التعزيز لبيئة العمل الإيجابية: يمكن أن تسهم الحوافز المعنوية في خلق بيئة عمل إيجابية ومشجعة، مما ينعكس بشكل على جميع جوانب المنظمات.

المراجع

-المراجع العربية

- السلي ، بدر ، الحوافز المادية والمعنوية وعلاقتها بتحسين الأداء العاملين ، بمدينة الأمير سلطان العسكرية بالرياض، المملكة العربية السعودية ، رسالة ماجستير (2011)
- تينعمري نجمة ، الضب الزهراء (2013)تطبيق الطرق الحديثة لتقييم أداء العاملين
- الفارس، سليمان (2011) اثر سياسات التحفيز في الولاء الوظيفي جامعة دمشق العلوم الاقتصادية والقانونية ، 27(1)
- العنود متعب بن محيا (2014) الحوافز المادية والمعنوية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي ،دراسة على البنوك التجارية بمدينة الرياض (جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية)
- اللوزي ، موسى (2003) التطوير التنظيمي عمان دار وائل للنشر والتوزيع
- الصيرفي ، محمد نجيب (2006) إدارة الموارد البشرية- عمان دار المناهج للنشر والتوزيع

- الشاويش ، مصطفى نجيب (2015) إدارة الموارد البشرية – إدارة الافراد، دار الشروق ،عمان.
- بلال ، محمد (2004) إدارة الموارد البشرية ، الإسكندرية دار الجامعة الجديدة .
- شفيق العتوم (2015) طرق الإحصاء ، دار المناهج للنشر والتوزيع ، الأردن .
- احمد صقر عاشور (2002) إدارة القوى العاملة ، الطبعة 2 ، دار النهضة العربية ، بيروت .
- هلال ، محمد عبد الغنى (2009) التفكير والتخطيط الاستراتيجي ، القاهرة : مركز التطوير والأداء للتنمية والنشر.
- يوسف ، محمد حسن التيجاني (2010) التحفيز واثرة في تحقيق الرضا الوظيفي في القطاع الخاص بمكة المكرمة ، رسالة ماجستير
- حسن ، محمد عبد الغنى ، مهارات إدارة السلوك الإنساني، مركز تطوير الأداء والتنمية ، القاهرة ، مصر (2002)
- _أبو شرخ ، نادر حامد عبد الرازق (2010). "تقييم أثر الحوافز علي مستوى الأداء الوظيفي في شركة الاتصالات الفلسطينية من وجهة نظر العاملين "، رسالة ماجستير في إدارة الاعمال غير منشورة ، جامعة الازهر :غزة ، فلسطين
- _أبو شيخة ، نادر احمد (2000). إدارة الموارد البشرية ، عمان :دار صفاء للنشر والتوزيع .
- _أبو العز ، محمد (2002) "ربط مؤشرات الأداء بنظم الحوافز بغرض احباط التركيز الانتقائي للمديرين علي جوانب الأداء"، مجلة البحوث التجارية ، 24 (13)
- _الحسائي ، عبدالله حمد (2011). "اثر الحوافز المادية والمعنوية في تحسين أداء العاملين في وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان :رسالة ماجستير في إدارة الاعمال الاكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي :سلطنة عمان ،
- _حمدان ، روان والساكت ، ياسمين (2011). "التحفيز واثره علي الولاء التنظيمي للأفراد العاملين في المؤسسات الحكومية ، رسالة ماجستير في إدارة الاعمال ، جامعة النجاح الوطنية :نابلس ، فلسطين .
- _حمود ، خضير كاظم (2005) إدارة الجودة الشاملة ، عمان :دار المسيرة للطباعة والنشر والتوزيع .
- _الخرابشة ، عمر (1995). الحوافز وتطبيقاتها :متي يقرر المدراء منح الحوافز للمواطنين ولماذا ، مجلة الانماء والإدارة ، عمان ، 17(63)
- _ربايعة ، علي (2003). إدارة الموارد البشرية ، عمان ، دار صفاء للنشر والتوزيع .
- _زويلف ، مهدي (2000). إدارة الافراد في منظور كمي والعلاقات الإنسانية ، عمان ، دار مجدلاوي للنشر .

-المراجع الأجنبية

- _ Gibbs, John(2004)"Performance Measure Properties and Incentives Institute for the Study of Labor ,No.(1356)
- _Gure, Naima Abdullahi (2010)." The impact of Motivation on Employee Performance :A study of Nation link Telecom Somalia", Master's thesis ,University Utara Malaysia,
- _Jabeen, Maimona (2011)."Impact of Performance Appraisal on Employees Motivation ",The Islamia University of Bahawalpur,Punjab,Pakistan,European Journal of Business and Management Vol3,No.4
- _Kiyoshi, Takahashi, (2006):" Effects of Wage and Promotion incentives on the Motivation levels of Japanese Employees ", Research Paper ,Journal: Career Development International Volume:11 Issue:3
- Dennis campel ,An empirical investigation of implicit incentives for non-financial performance improvement ,United States of America ,2004
- Gay charnness,Uri Gneezy ,incentives to exercise ,UNITED states of America ,2008
- Jea n-Marie peretti ,Gestiondes Ressources Humaine,Vuibert Edition ,France ,2008

-الملاحق

-الاستبانة

أخواني / وأخواتي: نضع بين ايديكم استمارة استبيان الخاص بالبحث تحت عنوان دور التحفيز المعنوي على الأداء الوظيفي ونرجو منكم الإجابة عن العبارات التالية بوضع علامة (x) في المكان المناسب

البيانات الديمغرافية:

الجنس

() ذكر () انثى

العمر

() 27-18

() 37-28

() 48-38

المستوى التعليمي

() متوسط () ثانوي () جامعي () ماجستير

نوع الوظيفة

() موظف

() رئيس قسم

() مدير

-سنوات الخبرة

() 4-1

() 9-5

() 14-10

() 19-15

() اكبر من 20

إثر الحوافز المعنوية لدى شركات القطاع الخاص بمدينة الرياض

رقم العبارة	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	معارض بشدة
1	تهتم المنشأة بتقديم الحافز المعنوي لتحسين الاداء				
2	تقدم المنشأة شهادات التقدير للرفع كفاءة وفاعلية الموظفين				
3	تقوم المنشأة برفع الرواتب والعلاوات لتحسين الاداء				
4	تشجع المنشأة الموظفين على زيادة الدرجات العلمية				
5	تشارك الإدارة الموظفين في اتخاذ بعض القرارات				
6	احترام الإدارة للموظفين لتحسين الاداء				
7	أرائي تتخذ بجدية من قبل الادارة				
8	بيئة العمل تتسم بالعدالة بين الموظفين				
9	تساعد المنشأة القادرين على القيادة لتحسين الاداء				
10	توفر المنشأة دورات تدريبية لرفع كفاءة الموظفين				

الأداء الوظيفي لدى شركات القطاع الخاص بمدينة الرياض

الرقم	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	معارض	معارض بشدة
1	التزام الموظفين بقواعد العمل					
2	استعداد العاملين للعمل في الأوقات الإضافية					
3	قدرة الموظفين على حل مشاكل العمل					
4	التزام الموظفين بالمواعيد المحددة لتسليم الأعمال					
5	رغبة الموظفين في اتقان التقنيات الحديثة لإتمام الأعمال					
6	مساهمة الموظف في تحسين بيئة العمل					
7	سعى الموظفين إلى تطوير الأداء إلى الأفضل					
8	تفضيل الموظف للعمل الجماعي					
9	قدرة الموظف التعبير عن أفكاره					
10	قدرة الموظفين على تحمل المسؤولية					

