

أثر الحوافز على الأداء الوظيفي
بالتطبيق على شركة stc الاتصالات السعودية

The impact of incentives on job performance by
applying it to STC Saudi Telecom Company

اسم الطالب

يوسف كيلا عيسى

2021205933

المشروع النهائي- 1

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ- الفصل الدراسي الأول

الشكر والتقدير

الإهداء

مستخلص الدراسة

الهدف:

المنهجية:

النتائج:

التطبيقات والأهمية:

الكلمات المفتاحية:

جدول المحتويات

1	الشكر والتقدير.....
2	الإهداء.....
3	مستخلص الدراسة.....
7	1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....
8	1.1. المقدمة:.....
10	1.2. مشكلة الدراسة.....
10	1.2.1. فجوات على المستوى النظري.....
11	1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي.....
11	1.3. أهمية الدراسة.....
11	1.3.1. على المستوى النظري:.....
11	1.3.2. على المستوى التطبيقي:.....
12	1.4. أسئلة الدراسة.....
12	1.5. أهداف الدراسة.....
12	1.6. فرضيات الدراسة.....
13	1.7. نموذج الدراسة.....
14	1.8. الدراسة الميدانية.....
16	1.9. مخطط المشروع.....
17	2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة.....
18	2.1. المقدمة:.....
18	2.2. المتغير المستقل.....
18	2.3. المتغير التابع.....
19	2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع.....
19	2.5. الخاتمة.....
20	3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة.....
21	3.1. المقدمة.....
21	3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث.....
22	3.3. تصميم البحث.....
22	3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات.....
23	3.5. طريقة جمع البيانات.....
23	3.6. أنواع البيانات.....

23	3.7. إجراءات التحليل الإحصائي
24	3.8. الخاتمة
25	4. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج
26	4.1. المقدمة
26	4.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)
26	4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات
27	4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)
27	4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج
27	4.6. الخاتمة
28	5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات
29	5.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية
29	5.2. توصيات الدراسة
29	5.3. الخاتمة
30	قائمة المراجع
31	الملاحق

جدول الأشكال

جدول الجداول

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

تعتبر الموارد البشرية هي نواه العمل المؤسسي داخل المؤسسة كما أنها من أهم العوامل في نجاح المؤسسة والرافد الحقيقي في تميز المؤسسة سواء كانت حكومية أو مؤسسة خاصة كما أن جميع العمليات الإنتاجية تدور حول هذه الموارد البشرية حيث أنهم هم القوى المنتجة بالمؤسسة والعقل المدبر لها لذلك يتم تسخير التسهيلات وتقديم التكنولوجيا لهم من أجل لتيسير لهم في أداء عملهم وتطوير امكانياتهم وصفل مواهبهم وتنمية قدراتهم وكل ذلك يؤدي إلى زيادة الانتاجية وتحسين الجودة ورفع كفاءة المنتج وإظهار المؤسسة بالصورة الجيدة في مجتمعها المحيط فروانية (2019)، وأبرز ما يميز المؤسسة هو كفاءة الكادر البشري العامل بها وعليه فأن تطوير قدرات الكوادر البشرية الوطنية هي باكورة رؤية عمان في خلق القيادات القادرة (على انتشارال القطاع الخاص بشكل خاص والاقتصاد الوطني بشكل عام (رؤية عمان 2040)

وأن أبرز ما يميز المؤسسات هو الكفاءة في مستوى الأداء الوظيفي بها، إضافة إلى أنه يعتبر السبب الرئيسي في بقاء واستمرار المؤسسة في الإنتاج وتقديم الخدمات، لذلك أصبح من الضروري والمهم للغاية وضع آلية لتقديم الحوافز إلى الكادر العامل داخل المؤسسة من أجل رفع مستوى أدائها وتحقيق الأهداف والطموحات للمؤسسة، كما تقديم الحوافز يعبر عن رد الجميل إلى العاملين جراء إنجازاتهم وأداهم المتميز في العمل. (القضاة (2017)

وتعمل المؤسسات على جذب العنصر البشري المؤهل بالمستويات العملية المتميزة وجذب أصحاب الخبرات والكفاءة من أجل تحقيق أهداف المنظمة وتحقيق استراتيجياتها على المدى القصير والبعيد وخلق سمعة طيبة في محيطها وخلق قيمة مضافة لها وقوة تنافسية عالية تميزها عن منافسيها ولا يأتي ذلك إلا عبر تفوق وتميز القوة البشرية للمؤسسة نفسها ومن أجل تفجير طاقات وإبداعات هذه القوى البشرية بالمنظمة وجب تحفيزهم وتشجيعهم عبر أدوات التحفيز التي تشد همهم وتوجه أفكارهم إلى الإبداع والتميز من خلال التحفيز. (خرخاشي (2017)

ولا يزال التحفيز من أهم الطرق التي تتبعها المؤسسات لتشجيع مواردها البشرية إلى زيادة الإنتاجية وكفاءة العمل لذلك أهتم رواد المؤسسات إلى دراسة تقديم الحوافز سوى كانت مادية او معنوية التي تشكل متغيرات مستقلة تدفع العاملين في المنظمة إلى الإيجابية والإنتاجية والعمل على تحقيق الانجازات بافضل طريقة وبأسرع وقت ممكن، مما جعل علماء الإقتصاد و الإدارات العليا بالمؤسسات بدراسة حاجيات ورغبات الأفراد العاملين والبحث على رضاهم اتجاه مسؤوليهم ومؤسساتهم وتوجيه سلوكهم نحو تحقيق الأهداف بكفاءة عالية عبر توفير الأجواء الصحية لذلك هيأت المؤسسة نفسها من مبنى ومرافقات على أعلى مستوى وأيضا توفير متطلبات الأفراد العاملين من مكاتب وتكنولوجيا حديثة تساعدهم على الإنجاز بسرعه وبكفاءة أيضا الاهتمام بالجوانب النفسية لهم من حيث توفير الأجواء الأخوية بينهم وأشعارهم باهميتهم وقيمتهم لدى المسؤولين حمدان (2011)

وما يجعل التحفيز لدى الموظفين مهم هو عدم معاملتهم كالأله وأنهم عباره عن عمال مأجورين لتاديت عمل ما براتب معين فقط مما يولد لديهم إنخفاض الرضا الوظيفي وضعف الرغبة في التطوير والتقدم والإبداع وقد يؤدي ذلك إلى مشاكل نفسيه وسلوكيات تنعكس سلبا على سير عمل المنظمة وإنتاجيتها وأيضا سمعتها مستقبلا في المجتمع، فموظفو المؤسسات يتعرضوا بشكل يومي إلى ضغوطات مختلفة سوى كانت داخل بيئة العمل وطريقة سيره أو ضغوطات خارجية تتمثل في حياة الموظفين

الخاصة تنعكس بشكل مباشر أو غير مباشر في أدائهم الوظيفي مما يجعل الحوافز بقسميها المعنوي والمادي مثل المكافآت، التعويضات العلاوات" من أكثر ما يخفف الضغط عن الموظفين ويعطيهم جانب من الأريحية والدافع نحو الاستمرار بالبذل والعطاء وأيضا الشق المعنوي من التحفيز مثل التكريم، والشكر، وذكر إنجازات المتفوقين من الموظفين" يعمل ذلك على تعزيز الرضا الوظيفي والولاء المؤسسي لديهم وتدفعهم للمزيد من الجد والاجتهاد ويولد لديهم احساس الإعتزاز بما يقدموه للمؤسسة وبأن مجهوداتهم هي محل إعتزاز وتقديم من قبل المؤسسة والمسؤولين. (الخزعلي، 2017)

كما أشارت أساليب التحفيز إلى أن أثرها متعدد ومتنوع بحيث يمكن أن تكون إيجابية أو سلبية، أيضا يمكن أن تكون على هيئة تحفيز مادي، معنوي، إجتماعي. كما أن أساليب التحفيز مرت بالعديد من المراحل حتى وصلت إلى ماهي عليه لأن العملية تراكمية وليست عشوائية أو إرتجالية من قبل الإدارات في الشركات (الدروبي، 2006م)

ومن أهم الدراسات التي أظهرت نتائج التحفيز وأثره على العملية الدراسة التي قام بها فريديك تايلور

في القرن الماضي، ومن ذلك الوقت اعتبرت الحوافز شرطا أساسيا في لرفع كفاءة العاملين وزيادة مستوى

الإنتاجية في الشركات والمقصود بتلك الحوافز الدافع الذي يدفع العامل على بذل قصارى جهده من أجل

الإنجاز بأسرع وقت وبكفاءة عالية نتيجة جراء تقديم حافز له اين كان ذلك الحافز الذي يرضي رغباته.

(almomany, 2017).

كما أشارت نتائج بعض الدراسات إلى أن التحفيز هو عبارة عن أساس لي عملية إدارية تهدف إلى

التأثير على سلوك الموظفين وتوجهاتهم عبر الإعتماد على أثارة الدافعية لديهم، كما يمكن القول أن الدافعية

هي عملية نفسية تعمل على توجيه السلوك وتوجيه الأداء من أجل الإنجاز والوصول الى الأهداف، كما أن

الدوافع التي تحمل التحفيز في طياتها يجب أن تتوافق مع السلوك النفسي لدى العاملين (الشوابكة، 2011)

الحوافز من أساسيات ضمان تحقيق أهداف المؤسسات المختلفة، وتؤدي إلى الوصول إلى أعلى مستوى من الأداء الوظيفي، وكسب ولاء وانتماء العاملين للمؤسسة .

ويرى (الخرز) أن الحوافز من العناصر المهمة نحو دفع البشر للإبداع والعطاء، وبدونها يموت الطموح (الخرز 1987 - ص 125)

ويعرفها (السلمي) بأنها مثيرات تحرك السلوك الإنساني وتساعد على توجيه الأداء حينما يصبح الحصول على الحوافز مهما بالنسبة للفرد (السلمي 1993-ص 209)

كما يعرفها (العاني) بأنها المقابل للأداء المتميز، ويركز على مكافأة العاملين عن تميزهم في الأداء. (العاني 2007 - ص 15)

وتعرف إجرائياً بأنها مثيرات تليها عملية التحفيز لحركة استجابة والدافعية تمثل العلاقة بين المثير والاستجابة، ليأتي رد الفعل النهائي متمثلاً في السلوك ثم النتيجة. وتتمثل الحوافز في الحوافز المادية والمعنوية.

الأداء الوظيفي

العمل الذي يقوم به العامل أو الموظف بعد أن يكلف به ويكون محدد الكمية ومن مستوى جودة معين، ويؤدي بطريقة معينة (أبو علفة 2002- ص 207)

(ويعرفه (محمد) بأنه نتيجة التفاعل بين الجهد والإمكانات وإدراك الدور. (محمد 2000 - ص 210) كما يعرفه (هلال) بأنه تنفيذ الموظف لأعماله ومسؤولياته التي تكلفه بها المنظم

1.2. مشكلة الدراسة

إن أثر الحوافز للموظفين هناك فجوات نظرية وتطبيقية تتطلب المزيد من الاهتمام لزيادة الإنتاجية. تتركز مشكلة الدراسة في ضوء استطلاع الباحث في شركة تاول لمشاريع البنية التحتية من خلال تسليط الضوء حول تدني مستوى الأداء الوظيفي لدى الأفراد العاملين، حيث يعود السبب الرئيسي إلى ضعف الأجور في القطاع الخاص بشكل عام في سلطنة عمان مما يؤدي إلى آثار سلبية تنعكس في الأخير على مستوى أداء العاملين وتحفيزهم في مؤسسات القطاع الخاص التي من بينها شركة تاول المشاريع البنية التحتية، كما تكمن أهمية دور الشركة في المجتمع والاقتصاد في أن الشركة تعتبر جزءاً لا يتجزأ من المجتمع وبالتالي يجدر بها المشاركة في تنمية المجتمع عبر قيامها بمسؤوليتها المجتمعية من خلال تقديم الدعم المادي والمعنوي في مختلف القطاعات ولكل فئات المجتمع وتقديم الخدمات مثل مرافق عامة، دعم مؤسسات صحية أو قطاع التعليم وغيره من الأعمال التي يمكن أن تقدم فيها الشركة خدمات تسهم في تنمية المجتمع ودعم وتبني لمواهب وطنية كخدمة مجتمعية تقدمها الشركة ورد للجميل لهذا الوطن المعطاء، أما عن أهمية الشركة في مجال دعم الاقتصاد في البلد فإن دورها يكمن في تعزيز فرص الاستثمار في الاقتصادي الوطني وتشغيل الكوادر الوطنية المحلية وتدوير رأس المال المحلي في سوق العمل العماني من خلال تشغيلها في المشاريع الكبرى التي تقوم بها الشركة وتقديم قيمة مضافة للوطن من خلال الخدمات التي تقدمها الشركة (العريمي 1998)

1.2.1. فجوات على المستوى النظري.

إن عدم توافر الحوافز المادية أو المعنوية المناسبة للموظف المجتهد في عمله قد يؤثر تأثيراً سلبياً على أدائه المستقبلي، ويسهم في ضعف إنتاجيته وبالتالي يقلص فرصة تحقيق الأهداف التي حددتها المنظمة مسبقاً.

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

ولعل هذا يبرز أحد جوانب أهمية الحوافز بشكل عام لرفع مستوى أداء الموظف. ويجب أن نراعي أن أهمية وطبيعة الحوافز تختلف من فرد إلى آخر وذلك حسب الجنس والعمر والمنصب الوظيفي والمستوى المعيشي والعلمي، وما إلى ذلك من متغيرات. كما أن الحوافز تختلف من منظمة إلى أخرى، وذلك حسب النشاط والعمل الذي تمارسه تلك المنظمة، ولذلك يجب على المنظمة أن تدرس كل شريحة من شرائح العاملين لمعرفة حاجة كل مستوى من الحوافز مادية كانت أو معنوية بحاجة إلى مستوى معين من تلك الحوافز - مادية كانت أو معنوية - لرفع مستوى الأداء ولتحفيزهم لبذل أقصى جهد. ينتهي هذا الجزء بالسؤال الرئيسي:

"كيف سيؤثر الحوافز على أداء الأداء الوظيفي للعاملين بالشركة؟"

1.3. أهمية الدراسة

تسعى الدراسة إلى تقييم أداء العاملين وتحديد مؤثرات ونقاط القوة والضعف في أداء العاملين لتجنب نقاط الضعف ومعالجتها، وتحديد نقاط القوة والعمل على تعزيزها، عبر دراسة وتقييم أنظمة الحوافز المادية والمعنوية في شركة نسما القابضة بجدة وتعكف الدراسة على محاولة تحديد الخلل في أداء العاملين في المؤسسات المختلفة، وهل يرجع. وأثرها على أداء العاملين لنظام العمل من ناحية الحوافز، أو إلى مشاكل أخرى يمكن أن تكشف عنها الدراسة، وما هي السبل لجعل الموظف يعمل وبالتالي تتضح أهمية الدراسة من خلال شقين هما: الأهمية النظرية والأهمية بكفاءة وأداء أعلى بما يحقق أهداف المؤسسات التطبيقية للدراسة

1.3.1. على المستوى النظري:

تتبع الأهمية النظرية للدراسة أهمية موضوع الحوافز بنوعها العادي والمعنوي لما لهما من أثر على توجيه سلوك العاملين في المؤسسات المختلفة بما ينعكس على أدائهم الوظيفي، بالإضافة لندرة الدراسات التي تتناول أثر الحوافز المادية والمعنوية على أداء الموظفين في المؤسسات المختلفة لذا يرى الباحث أن هذه الدراسة قد تنثري المكتبة العلمية بما تتضمنه من معلومات حول متغيرات الدراسة والنتائج التي خلص إليها الطالب.

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

يتوقع من الدراسة الوصول إلى نتائج تجريبية لأثر الحوافز المادية والمعنوية على أداء العاملين بالمؤسسات المختلفة مما يؤدي إلى تقديم توصيات للقائمين على هذه المؤسسات، وإمكانية الاستفادة منها في تعديل نظم الحوافز في بعض المؤسسات - واستمرارها في البعض الآخر - بما يحقق الفائدة المرجوة من تحسين الأداء الوظيفي للعاملين بما يحقق أهداف المؤسسات. كما أن الباحث سوف يقوم بدراسة مجتمع الدراسة لقياس مدى أثر التحفيز على أداء العاملين والرضا الوظيفي أتجاه الشركة، مع الأخذ بعين الاعتبار ظهور بؤر انزعاج الموظفين في شركة تاول المشاريع البنية التحتية جراء تخفيض بعض العلاوات

أثناء الجائحة كوفيد 19 في 2019 2020) وعليه تم طرح التساؤلات على مجتمع الدراسة لتبرز معها مشاكل الدراسة وهي كالتالي:

السؤال الرئيسي:

ما هو أثر الحوافز على الأداء الوظيفي للعاملين داخل الشركة؟

1.4. أسئلة الدراسة الفرعية

- 1- ما هو أثر الحوافز على مستوى الولاء الوظيفي ؟
- 2- ما هو أثر الحوافز على مستوى الرضا الوظيفي ؟
- 3- ما هو أثر الحوافز المادية على رفع مستوى اداء الموظفين في الشركة؟
- 4- ما هو أثر الحوافز المعنوية على رفع مستوى اداء الموظفين في الشركة؟

1.5. أهداف الدراسة

تسعى إلى الأطلاع وقياس مدى تأثير الحوافز بشتى أنواعها على الأداء الوظيفي والموظفين في شركة

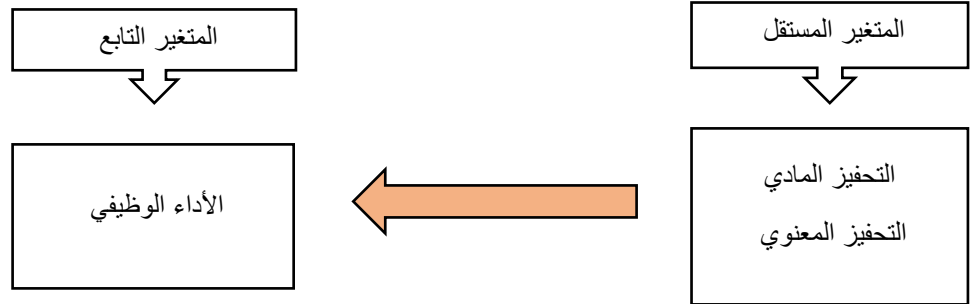
STC لاتصالات السعودية.

تقييم مدى هذا التأثير على الموظفين سواء كان هذا التأثير إيجابي أو سلبي من وجهه نظر .
الموظفين أنفسهم اكتشاف الأبعاد جراء قيام الشركة بحجب الحوافز عن موظفيها وما يترتب عليه من سلوك.
قياس مدى ما يقدم من تحفيز لموظفي شركة تاول لمشاريع البنية التحتية ومدى اختلاف .
مستوى الحوافز باختلاف و الجنس العمر ، الوظائف المؤهل الدراسي للموظفين في الشركة.
تسعى الدراسة لتسليط الضوء حول الأثر المباشر على الحوافز المعنوية و المادية وتداعياته.

1.6. فرضيات الدراسة

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين التحفيز المادي ومستوى الأداء الوظيفي.
توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية إيجابية بين التحفيز المعنوي ومستوى الأداء الوظيفي.

1.7. نموذج الدراسة



المصدر / الطالب نموذج الدراسة رقم الشكل 1

1.8. الدراسة الميدانية

STC من نحن :

نحن نصنع ونقدم أبعاد أكبر وأكثر إثراء لحياة الناس الشخصية والمهنية stc في
تضم المجموعة 13 شركة تابعة لها في المملكة العربية السعودية ومنطقة الشرق الأوسط وشمال افريقيا و اوروبا

رؤية الشركة

رواد في المجال الرقمي و الاتصالات، لتمكين المجتمع و الاقتصاد من الازدهار، في المملكة العربية السعودية، و أبعاده
باستراتيجية جريئة تحدد الركائز الأساسية لخلق قيمة بكفاءة أكبر من أجل مستقبل stc لقد ألهمتنا رؤيتنا لشركة استراتيجية
أفضل .

<https://www.stc.com.sa/content/stcgroupwebsite/sa/ar/who-we-are.html>

منهجية البحث

"منهجية البحث هي عملية منظمة ومنهجية تستخدم للبحث عن المعلومات وحل المشكلات. تساعد في تحديد الهدف من البحث وتحديد الخطوات التي يجب اتباعها للوصول إلى نتائج دقيقة وموثوقة "

فلسفة البحث : الوضعية

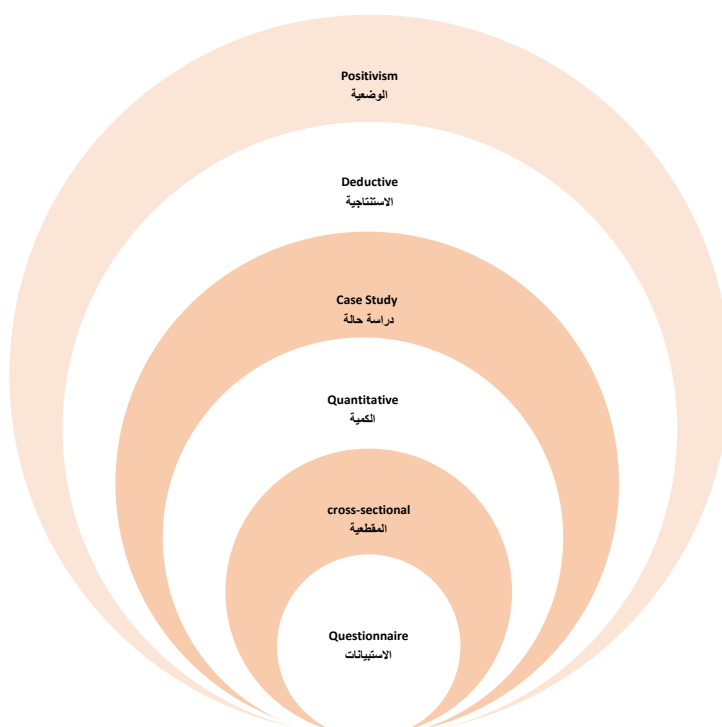
منهج البحث : الاستنتاجية

الإستراتيجية : دراسة حالة

طريقة البحث : دراسة كمية

المدة الزمنية : المقطعية

طرق جمع البيانات : الإستبيانات



الشكل 2.1 ملخص لمنهجية لدراس

المصدر / من عمل الطالبة

1.9. هيكل المشروع المقترح



الشكل 1.3 هيكل المشروع المقترح

/الطالب

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1. المقدمة:

2.2. المتغير المستقل

2.3. المتغير التابع

2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

2.5. الخاتمة

3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة

3.1. المقدمة

3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

3.3. تصميم البحث (بصلة البحثي)

3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات

3.5. طريقة جمع البيانات

3.6. أنواع البيانات

3.7. إجراءات التحليل الإحصائي

3.8. الخاتمة

4. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

4.1. المقدمة

4.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)

4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات

4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)

4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

4.6. الخاتمة

5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات

5.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:

5.2. توصيات الدراسة:

5.3. الخاتمة:

قائمة المراجع

خرخاشي، عبد الوهاب نوار (2017)، واقع نظام الحوافز في المنشآت الرياضية وعلاقته بتحسين الأداء الوظيفي للعاملين"، رسالة ماجستير، جامعة محمد خيضر بسكرة الجزائر

حمدان، روان والساكت ياسمين (2011) التحفيز وأثره على الولاء التنظيمي للأفراد العاملين في

المؤسسات الحكومية ، رسالة ماجستير ، جامعة النجاح الوطنية، فلسطين

الخرزعلي، علي سعدون عبد الله والعدلي، علي حسون كتاب (2017) دور الحوافز المادية والمعنوية في تحسين أداء العاملين. رسالة ماجستير ، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة القادسية، بغداد، العراق

الدروبي، سلمان (2006)، التحفيز عن طريق ادراك الذات، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن

الشوابكة، يونس (2011) درجة استخدام الحوافز المادية والمعنوية في المكتبات الجامعية الحكومية في الأردن من وجهة نظر العاملين فيها، دراسة تطبيقية على المكتبات الجامعية الحكومية في

الأردن، عمان، المملكة الأردنية الهاشمية

القضاة، حسن صالح (2017)، الحوافز المادية والمعنوية وأثرها على العاملين"، مجلة الباحث، العدد. 17-2017

الريمي، حليس محمد حليس (1998)، الرضا الوظيفي لدى مديري مدارس التعليم العام بسلطنة عمان والعوامل المؤثرة فيه ، رسالة دكتوراة، جامعة السلطان قابوس، سلطنة عمان

Almomany.B and Al omary .A and Al momani .N and Omar M (2017) The

impact of incentives on the performance of employees in public sector European journal

Business and Management

الملاحق