

عنوان المشروع
أثر الحوافز علي الرضا الوظيفي بالتطبيق على شركة سابك في مدينة
الرياض (دراسة حالة)

اسم الطالب
عبدالله سليمان العليان
2021205445

مشروع تخرج- 1
كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

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

التاريخ- الفصل الدراسي

جدول المحتويات

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة	2
1.1. المقدمة:	2
1.2. مشكلة الدراسة	6
1.2.1. فجوات على المستوى النظري	6
1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي	6
1.3. أهمية الدراسة	7
1.3.1. على المستوى النظري:	8
1.3.2. على المستوى التطبيقي:	8
1.4. أسئلة الدراسة	
1.5. أهداف الدراسة	
1.6. فرضيات الدراسة	
1.7. نموذج الدراسة	
1.8. منهجية الدراسة	
1.9. الدراسة الميدانية	
1.10. مخطط المشروع المقترح	
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	
قائمة المراجع	

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

تهدف الدراسة الحالية إلى إظهار أثر الحوافز المادية والمعنوية، التحفيز الوظيفي، الأداء الوظيفي. حيث تم تلخيص مشكلة البحث من خلال الإجابة على السؤال الرئيسي: ما هو أثر الحوافز بنوعيه المادية والمعنوية على الأداء الوظيفي لدى العاملين في المنظمة؟ وقد اعتمد البحث الحالي على استخدام المنهج الوصفي القائم على مراجعة عدد من الأدبيات السابقة (عربية وأجنبية)، حيث تم شرح مفهوم الحوافز من حيث أهميته وأهدافه وأساليبه ونظرياته.

وقد خلص البحث إلى مجموعة من النتائج كان من أبرزها: وجود أثر للحوافز المادية على أداء العاملين في المنظمات، وهذا ما يعكس أهمية الجانب المادي بالنسبة لأفراد المنظمة، والذين قد يكونون من أصحاب الدخول المنخفضة.

كما أن للحوافز المعنوية أثر إيجابي ومعنوي على أداء العاملين في المنظمات قيد الدراسة، وهذا ما يؤكد أهمية وقوف المنظمة إلى جانب العاملين في مختلف المناسبات الاجتماعية خاصة ما تعلق بالمساعدات والإعانات المالية التي تمنح وما لتأثير ذلك على نفسية ومعنويات الفرد.

أوصت الدراسة بعدة توصيات منها: العدالة في تقديم الحوافز وكفايتها للعاملين، تنويع الحوافز بحيث تشمل الجانبين المادي والمعنوي، مشاركة العاملين في وضع نظام الحوافز، يمكن أن يزيد من اقتناعهم به، وتحمسهم له، والمحافظة عليه، تحديد الوقت الملائم الذي تستخدم فيه الحوافز، وخاصة تلك المادية التي لا بد أن تكون في مواعيد محددة ومتقاربة، ضرورة الاهتمام بمراجعة نظام الحوافز بشكل دائم ومستمر من أجل تطويرها بما يتلاءم مع المتغيرات في البيئة الخارجية للمنظمة، الالتزام بنظام علمي وموضوعي في عملية استخدام التحفيز بحيث يتم تقديم مكافآت وترقيات تحفيز الموظفين على إنجاز مهامهم بكفاءة، ضرورة توفير أنظمة للعلوية الدورية والاستثنائية والهدايا العينية تكفل إنجاز الأعمال بشكل جيد ويتم الحد من الاعتماد على اعتبارات شخصية في الصداقة وصلة القرابة.

الشكر والتقدير

الحمد لله الذي منّ علينا بإتمام هذا البحث العلمي والخروج به إلى حيز الوجود .أود أن أعبر عن امتناني العميق للأستاذ المشرف الذي رافقني خلال رحلة إعداد هذا البحث. شكرًا لجهوده وتوجيهاته القيمة التي ساعدتني كثيرًا في تحقيق نتائج إيجابية .أشكر أيضًا إدارة جامعة ميدأوشن على دعمها وتسهيلها لإتمام هذا العمل بجودة وكفاءة .في الختام، أتوجه بالشكر لجميع الأشخاص الذين ساهموا بشكل مباشر أو غير مباشر في هذا البحث. نسأل الله أن يجعله في ميزان حسناتهم.

1.1. المقدمة:

ان احد المهام الاساسية لاي مسئول في التنظيم هو ضمان استمرار الاداء باعلى قدر من الكفاءة والفاعلية. ولكي يتحقق ذلك فانه يجب عليه فهم دوافع وتصرفات وانماط سلوك العاملين ومداخل التأثير عليها. وبالتالي كيفية تحفيز الافراد ودفعهم بطريقة فعالة يترتب عليها اهداف المنظمة واهدافهم الذاتية. والدوافع بالنسبة لسلوك الفرد هي المحرك، فلا معنى للسلوك بدون دافع.. فعادة ما يسأل الإنسان نفسه عن السبب الذي دفعه للقيام بتصرف معين دون آخر، أو قد يوجه سؤاله إلى فرد آخر ما الذي دفعك للالتحاق بالجامعة؟ أو ما الذي دفعك لاختيار هذه المهنة تحديداً؟

إن علم النفس يهتم بدراسة السلوك الكلي أو المركب عند الفرد، والذي يتألف من عمليات عقلية معرفية (كالإحساس والإدراك واللغة والتفكير والتعلم والذاكرة والانتباه والتخيل والذكاء)، وظيفتها الأساسية معرفية، كذلك وصف السلوك وتنظيمه. وعمليات عقلية غير معرفية كالداخعية والانفعالات، إذ تتمثل وظيفة الدافعية الأساسية في تفسير السلوك المركب. (مجلة معارف، 17 ديسمبر 2014)

تسعى إدارة المنظمات المختلفة على الاهتمام بشكل كبير بالعنصر البشري العامل في هذه المنظمات، ولكي تستطيع المنظمة تحقيق النجاحات المستمرة في عملها عليها كبدية أن تُحسن إختيار الافراد لإشغال التشكيلات الادارية المختلفة في المنظمة من جهة ومن جهة أخرى يجب البحث عن ما يمكن أن يدفع هؤلاء الافراد للعمل بشكل مُتفاني في مناصبهم وإثارة القدرات العملية الكامنة لديهم، من هنا نرى ان الإدارات العليا تسعى الى إيصال إنتاجية العاملين الى اقصى حد ممكن وكفاءة ممكنة.

ولكن هذه القدرات التي يملكها العاملين تحتاج الى ما يُحفزها لكي تعمل بأقصى الامكانيات الممكنة فعدم وجود الحافز لا يشجع العامل على إظهار كل القدرات والمهارات العملية لديه وبالتالي زيادة إنتاجيته، لأن وجود الحافز يزيد من شعور العاملين بالانتماء للمنظمة ومن ثم يزيد من إنتاجيتهم وبالتالي سيجعل العامل يعطي أفضل ما لديه من أداء. (أبو حيمد، محمد، 1111)

من هنا يبرز لنا مفهوم يلعب دور أساسي في تقوية دافعية العمل لدى العاملين إلا وهو مفهوم الحوافز لما له من تأثير كبير على سلوك الافراد إذا ما أُستُخدِمَ بصورة صحيحة حصداً نتائجه بإمكانية وصول المنظمة الى الاهداف التي تتأمل من العاملين إنجازها، لكون الحوافز لها تأثير واضح في تحسين الإداء للعاملين ورفع إنتاجيتهم ويزيد من ولائهم للمنظمة، وبما أن الهدف الأساسي للمنظمة هو زيادة الإنتاج لذا فعليها أن تحقق التفاعل بين قدرات الافراد العاملين لديها من جهة و بين الحوافز التي تقدمها لهم من جهة أخرى.

ويذكر القرآن الكريم بأساليب شتى من التحفيز التي من شأنها أن تدفع المسلم وتحفيزه نحو العمل الصالح ومضاعفة الثواب كقوله تعالى: "مَنْ جَاءَ بِالْحَسَنَةِ فَلَهُ عَشْرُ أَمْثَالِهَا"، والتحفيز بالترغيب والترهيب كقوله

تعالى: "فَمَنْ يَعْمَلْ مِثْقَالَ ذَرَّةٍ خَيْرًا يَرَهُ وَمَنْ يَعْمَلْ مِثْقَالَ ذَرَّةٍ شَرًّا يَرَهُ" وغيرها كالتحفيز بالأسوة الحسنة وبالقصص، كل ذلك لتحقيق المقصد العام من الشريعة الإسلامية والغاية من خلق الإنسان. إن اتباع هذا المنهج القرآني يُحقق الاستفادة من المورد البشري، فهو بمثابة القلب النابض لأي مؤسسة، إذ يُعتمد عليه بشكل رئيسي في تنفيذ برامجها وأنشطتها، وتحقيق رؤيتها، ورسالتها، وأهدافها.

ويتوقف كفاءة أداء الموارد البشرية في المنظمات على عاملين أساسيين هما المقدرة على العمل، والرغبة فيه، وتتمثل المقدرة على العمل فيما يملكه الفرد من مهارات ومعارف وقدرات، بالإضافة إلى الاستعداد الشخصي للفرد والقدرات التي ينميها بالتدريب. أما الرغبة في العمل فتتمثل في التحفيز الذي يدفع سلوك الفرد في الاتجاه الذي يحقق أهداف المؤسسة، وتتمثل عملية التحفيز في العوامل والمؤثرات الخارجية التي من شأنها حث الأفراد على الارتقاء بالأداء. (اليدوي علي محمد البشير، 2020)

ويعتبر العنصر البشري أحد أهم موارد المنظمات وأثنائها، والذي يحقق لها انفرادها وتميزها عن غيرها من المنظمات الأخرى في بيئة تتسم بالمنافسة الشديدة والتغير السريع، وهذا ما دفع بأي منظمة إلى إعادة النظر في هذا المورد والاهتمام به لأنه يعد مصدر أساسي في نجاحها وتطورها أو فشلها أمام المنظمات الأخرى، ولكي تحافظ المنظمة على بقائها واستمرار عملها لابد لها من اختيار توليفة من الحوافز بنوعها المادية والمعنوية، والتي تتناسب مع ما يمتلكه العمال من قدرات ومهارات فنية وما يبذلونه من جهود أثناء إنجاز المهام المكلفين بها من قبل الجهاز الإداري، وهذا ما يشعرهم بالارتياح والرضا عن المنظمة، ويزيد من اقتناعهم بها، وعن طريق الحوافز تستطيع المنظمة الاحتفاظ بعمالها وضمان بقائهم فيها، مما يكسبها مكانة ذات أهمية وقيمة.

وتعتبر ظاهرة التحفيز من أهم المواضيع التي خاض فيها العلماء سواء الاقتصاديين أو النفسانيين والاجتماعيين لما لها من أهمية بالغة، فهي تنعكس مباشرة على تحقيق الأهداف والأبعاد المرسومة للمنظمة سواء بالسلب أو الإيجاب. فمن دون الدافع للعمل، فإن القدرة وحدها لا تكفي لكي يعمل الموظف بأكبر قدر ممكن من الكفاءة، حيث إن كفاءة الفرد تعتمد على عنصرين أساسيين:

1- القدرة على العمل

2- الرغبة في العمل

والقدرة على العمل بالمهارات والمعرفة والقدرات التي يمتلكها الفرد، وكذلك الإعداد الشخصي والقدرات التي يتم تطويرها من خلال التعليم والتدريب. بينما تمثل الرغبة في العمل الدافع الذي يدفع سلوك الفرد في اتجاه تحقيق الأهداف، أهداف المنظمة عملية تحفيزية تتمثل في العوامل والمؤثرات الخارجية التي تشجع الأفراد على تحسين أدائهم:

1.2. مشكلة البحث:

أدت الحوافز إلى ظهور الكثير من التحديات لمدخلات الموظفين ومخرجاتهم في المنظمة، حيث يتسبب إهمال الهيكل الملائم في الحوافز الدافعة، والمكافآت، والفوائد مع الكثير من العدالة غير المتكافئة في إدارة مخطط الحوافز.

ومن المؤكد أن للحوافز تأثير مباشر على أداء العاملين، مما ينعكس على إنتاجيتهم سلبياً أو ايجابياً"، أو سوء جودة المنتج الجيد، أو تحسين جودة المنتج السيئ، وعدم الرضا عن العمل، أو انخفاض الروح المعنوية، والالتزام المنخفض، والتغيب، وقلة معدل دوران الموظفين للبقاء مع المنظمة، حيث إنتاجية الموظف الضعيفة تؤثر على المدخلات والمخرجات، على الرغم من الكمية الكبيرة من الأموال المستخدمة في هذه الحوافز والمكافآت، فقط عدد قليل من مديري الموارد البشرية قادرون على تبرير وقياس ما إذا كانت فعالة

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

- صعوبة تحديد معيار موحد للحوافز والتي لها تأثير مباشر على أداء العاملين، مما ينعكس على إنتاجيتهم سلبياً أو ايجابياً"، أو سوء جودة المنتج الجيد، أو تحسين جودة المنتج السيئ، وعدم الرضا عن العمل، وقلة معدل دوران الموظفين للبقاء مع المنظمة بالمقارنة بالمنظمات الأخرى.
- كما أن إنتاجية الموظف الضعيفة تؤثر على المدخلات والمخرجات، على الرغم من الكمية الكبيرة من الأموال المستخدمة في هذه الحوافز والمكافآت، فقط عدد قليل من مديري الموارد البشرية قادرون على تبرير وقياس ما إذا كانت فعالة

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

- تباين الحوافز في بيئة العمل الداخلية لأي منظمة يؤثر على تصرفات وسلوكيات الأفراد العاملين في مكان العمل، وفي نفس الوقت نجدها عبارة عن مزيج من المزايا المادية والأخرى المعنوية، ولها تأثير كبير على ما يؤديه العمال من وظائف
- لكل مؤسسة منظومة من الحوافز خاصة بها تختلف عن المنظمات الأخرى تساعد على تحقيق أهدافها المحددة والمراد الوصول إليها، وطبعاً هذا لا يتحقق إلا إذا تمكنت من تلبية وإشباع حاجات العمال سواء كانت مادية أو معنوية بما يشعرهم بالارتياح والاطمئنان في جانبهم النفسي والاجتماعي، وهذا ما يدفعهم إلى ممارسة الوظائف بشكل يرضى إدارة المنظمة
- عدم مساهمة بعض الحوافز في تطوير كل ما يمتلكه العمال من قدرات وكفاءات مهنية تعمل على رفع

من مستوى الأداء الوظيفي ما يجعل المؤسسة تحافظ على بقائها واستمرارها أمام المنظمات الأخرى. ونظراً لما تؤديه الحوافز من أدوار وتأثيرات على المنظمة والفرد العامل فإننا سنحاول في دراستنا هذه التطرق لهذا الموضوع من زاوية تأثير الحوافز بنوعها المادية والمعنوية على الأداء الوظيفي لدى العاملين من خلال طرحنا للإشكالية بالسؤال الرئيس التالي:

ما هو أثر الحوافز على الأداء الوظيفي؟ ويتفرع عن هذا السؤال الأسئلة الفرعية التالية:

1- هل للحوافز المادية تأثير على الأداء الوظيفي؟

2- هل للحوافز المعنوية تأثير على الأداء الوظيفي؟

كيف يمكن للبحث سد الفجوة:

- المساهمة في العمل على تطبيق نظام تحفيز شامل يراعي الاحتياجات والتطلعات المختلفة، والربط بين الأهداف الشخصية والمؤسسية
- إدراج بعض النظريات المفسرة للعلاقة بين الحوافز المادية والمعنوية والرضا الوظيفي
- تقديم التغذية الراجعة والتوصيات العلمية بشكل دوري، والاستماع إلى اقتراحاتهم وشكاواهم، والتعامل معها بشكل إيجابي مما يعمل على تطوير المهارات في مجال التحفيز، والتزويد بالمعارف والأساليب الحديثة في هذا المجال.
- نشر نتائج البحث في مجلات علمية محكمة ومشاركة النتائج مع الشركات والمهتمين بمجال إدارة الموارد البشرية.

الخلاصة:

يمكن للبحث أن يساهم في سد الفجوة من النظرية والفجوة التطبيقية من خلال إجراء دراسة تجريبية للعمل على تطبيق نظام تحفيز شامل يراعي احتياجات وتطلعات الموظفين المختلفة، ويربط بين الأهداف الشخصية والمؤسسية وتقديم توصيات علمية للموظفين بشكل دوري للعمل على تطوير مهارات المديرين في مجال التحفيز، وتزويدهم بالمعارف والأساليب الحديثة في هذا المجال.

1.3. أهمية الدراسة

يعتبر العنصر البشري الدعامه الاساسية التي يعتمد عليها نجاح المنظمة في تحقيق اهدافها فالمعدات الحديثة والخطط البارعة والتنظيمات الادارية السليمة لاتجدي الا اذا وجد العنصر البشري القادر على العمل والراغب فيه ومن هنا تأتي اهمية تقديم الحوافز المناسبة التي تحرك طاقات العاملين وتشحذ همهم وتدفعهم الى العمل.

1.3.1. على المستوى النظري:

تتبع أهمية الدراسة من كونها تسعى إلى:

- التعرف على درجة أهمية الحوافز بأنواعها وأثرها على الموظفين وعلاقة تقييم الأداء في تقديم الحوافز الإيجابية والسلبية.
- التعرف على علاقة بعض الحوافز المادية والمعنوية بموضوع الأداء الوظيفي للموظفين.
- المساهمة في تكوين إطار نظري ونموذج لدراسة موضوع الحوافز وأثرها على الأداء الوظيفي.

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

- مساعدة إدارة المنظمات الحكومية والخاصة في التعرف على أثر الحوافز على الأداء الوظيفي للموظفين داخل هذه المنظمات.
- المساهمة في توفير مادة دراسية مقارنة لأثر الحوافز على الأداء الوظيفي داخل المنظمات الحكومية والخاصة.
- صياغة العديد من المقترحات والحلول لمعالجة ظاهرة ضعف الأداء الوظيفي داخل المنظمات والذي بدوره يؤثر على الإنتاجية.

المراجع:

- 1- أبو حيمد، محمد، (1111) أثر الحوافز المادية والمعنوية على أداء العاملين، المجلة العربية للنشر العلمي، العدد 12، جدة <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/153473>.
- 2- الامين، برياح محمد، 2016، تأثير الرضا الوظيفي على إداء الموارد البشرية - دراسة حالة المؤسسة العمومية الاستشفائية بمغنية، رسالة ماجستير، جامعة ابي بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر. <https://journal.damascusuniversity.edu.sy/index.php/eco/article/view/440>
- 3- الغامدي، د. عبدالله محمد، (1112) التحفيز الوظيفي وعلاقته بالرضا الوظيفي، مجلة العلوم الإدارية. <https://www.asjp.cerist.dz/en/downArticle/17/5/5/2847>
- 4- محمد، د. محمد إسماعيل علي، (1111) التحفيز الوظيفي مفهومه وأنواعه وأساليبه، دار الثقافة للنشر والتوزيع. <https://www.business4lions.com/%D8%A7%D9%84%D8%AA%D8%AD%D9%81%D9%8A/%D8%B2>
- 5- الحوافز في مجال الأعمال دراسة نظرية تطبيقية د/ نبيل شعيب عبده. <https://dspace.univ-ouargla.dz/jspui/bitstream/123456789/18881/1/LAHBIB-IBRAHIM.pdf>
- 6- اليدوي علي محمد البشير، 2020 ، أثر الرضا الوظيفي على أداء العاملين ، مجلة النيل للآداب والعلوم الإنسانية. <https://journals.ajsrp.com/index.php/jeals/article/download/496/459>