

الحوافز المادية وأثرها على إنتاجية الموظفين

إدارة التعليم بحفر الباطن انودجا

إعداد الطالب:

الرقم الجامعي:

إشراف

الدكتور /

للعام الجامعي 2024/2023

العنصر البشري من اهم عناصر العملية الانتاجية فهو المحرك الأساسي للعملية الانتاجية، حيث ان العنصر البشري لدية الطاقات اللامحدودة وعليه يعتمد الاستمرارية بالتطور (الكعبي ، والسامرائي 1990)

ونجاح الدول في تحقيق أهدافها وتطلعاتها يرتبط بقدره مؤسساتها على إنجاز المهام الموكلة لها على أحسن وجه وعلى قدرة تلك المؤسسات على استكشاف العناصر المترتبة على الاداء البشري من حيث الكفاءة والانتاجية الامر الذي ينعكس أثره على الفعالية الكلية للمنظمة ، كما ان الموارد البشرية لها دور حيوي في تحقيق أهداف المؤسسة، فقد اهتم علماء الاقتصاد والإدارة بدراسة حاجات ورغبات الفرد، ومدى تأثير الحوافز بشقيها المادي والمعنوي علي اداء وتوجيه سلوكه نحو تحقيق أهداف المؤسسة بفاعليه، وتلعب الحوافز دورا فعالا وهاما في إنتاجية العاملين، وتتبع أهمية الحوافز من حاجة الفرد إلى الاعتراف بأهمية ما يقوم به من مجهودات وانجازات، فتقدير الغير لذلك الجهد عن طريق الحوافز، يعتبر من الامور المهمة التي تساهم في إشباع مجموعة الحاجات الاساسية المتفاعلة في نفس الفرد. وتتبع أهمية الحوافز من أهمية زيادة الانتاجية بالمؤسسة وتحقيق رضا الافراد العاملين بها، وكلما زادت درجة رضا العاملين كلما زاد حماسهم تجاه العمل وبذلوا أقصى جهدهم في زيادته وتعتبر الحوافز أداة من أنجح الادوات التي تستخدمها المنظمة لدفع عاملها نحو العمل بحماسة وهمة تحقيقا لاهدافها، وبالتالي لابد لها من الاهتمام بها كأداة فاعلة لتحقيق أهدافها التنظيمية وإن كان الاجر يتكامل مع الحافز في إشباع حاجات العاملين، فإن الاجر يعتبر الحافز الاول للعمل وبهما معا تتحقق الدافعية وبقدر إشباعها يأتي العمل، وبالتالي فالحافز هام وأساسي لدفع العمل، ونجد المنظمات تتنافس في تقديم الحافز الذي يدفع لرضا العاملين(كردي، 2010)

ومن مسلمات القول أن السلوك الإنساني تحدده عوامل ثلاثة، سبب منشئ للسلوك، هدف يسعى الفرد إلى بلوغه وهو يسلك سلوكاً معيناً وقوة دفع توجه السلوك بعد أن تنثيره وتُسهم في توجيهه إلى تحقيق الهدف، وما الحوافز إلا وسيلة من وسائل الإشباع المتاحة أو الأدوات التي يتم بموجبها الإشباع(ياسر عريبات 2008)

كما تعتبر الحوافز بمثابة مثيرات خارجية تشمل كل ما يحصل عليه الفرد من عوائد ومنافع مقابل جهده ويمكن أن تكون مادية مثل الرواتب، العلاوات، المكافآت وغيرها أو معنوية مثل زيادة المسؤولية، الترقية، السلطة والاعتراف بالإنجاز (محمد الصيرفي، 2007)

ويعتبر التحفيز في الأصل عملية إدارية تسعى الى التأثير في السلوك وتوجيهه من خلال الاعتماد على إثارة الدافعية، كما ان الدافعية عملية نفسية تعمل على تحريك وتوجيه السلوك والأداء، أي أنها العملية التي تحفز الأفراد للعمل، وإنجاز المهام المطلوبة منهم

ثانياً : مشكلة البحث:

يعتبر أداء العاملين وعدم معرفة السبب في التقصير في الاداء الوظيفي من قبلهم للمهام التي توكل إليهم من قبل الرؤساء هي مشكلة بحد ذاتها، وبالتالي لا يمكن الاستغناء عن أولئك العاملين اصحاب الاداء المتدني أو السيئ يتجه المدراء إلى إيجاد اساليب تحفيزية مادية من اجل التخلص والقضاء على هذا الاداء المتدني أو السيئ الذي لا يتناسب مع طبيعة قطاع التعليم لارتباطه بالمستقبل وتوقعات العمل والتي تؤثر على جودة الانتاج والخدمات التي تقدم للطلبة والتي لا تتناسب مع احتياجاتهم ورغباتهم التي يبحثون عنها، إن الاحتفاظ بالموظفين المتحمسين يبني عملك ويقلل أيضاً من تكلفة التوظيف والتدريب (2005 Mullins) تحفيز الموظفين بشكل فعال هو أحد أهم وظائف المدير و عدم توافر الحوافز المادية أو المعنوية المناسبة للموظفين وعلى وجهه الخصوص الموظف المجتهد في عمله قد يؤثر بشكل سلبي على أدائه المستقبلي ويسهم في ضعف إنتاجيته وبالتالي يؤدي ذلك الى عدم تحقيق الأهداف التي حددتها المنظمة مسبقاً، ولعل هذا يبرز أحد جوانب أهمية الحوافز بشكل عام لرفع مستوى أداء الموظف، ويجب أن نذكر ان اهمية وطبيعة الحوافز شيء نسبي حيث يختلف من فرد إلى آخر وذلك حسب الجنس والعمر والمنصب الوظيفي والمستوى المعيشي والعلمي، كما أن الحوافز تختلف من وزارة الى أخرى، وذلك حسب النشاط والعمل الذي تمارسه الوزارة أو المنشأة لذلك يجب على هذه المنشأة أن تحدد أي شريحة تحتاج الى حافز مادي وإيهما يحتاج الى حافز معنوي بناء على دراسة تجرى على العاملين بها و جدير بالذكر ان تحفيز العاملين يؤدي الى رفع مستوي ادائهم وبذل اقصي جهد لديهم .

ثالثاً : أسئلة البحث:

ومن خلال ما تم استعراضه تتجلى مشكلة البحث في التساؤل التالي: ما هو اثر الحوافز المادية على إنتاجية الموظفين بإدارة التعليم بمحافظة حفر الباطن؟ ويتفرع منه التساؤلات الفرعية التالية:

ما هو واقع الحوافز المادية بأقسام الموارد الذاتية بإدارة التعليم بمحافظة حفر الباطن؟

ما هي أنواع الحوافز المادية بإدارة التعليم بمحافظة حفر الباطن؟

هل هناك علاقة بين الحوافز المادية و أداء العاملين ؟

هل توجد علاقة بين العدالة في منح الحوافز وتحسين أداء العاملين؟

رابعاً : فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية: لا يوجد أثر لتطبيق نظام الحوافز على أداء العاملين بإدارة التعليم بمحافظة حفر الباطن، ويشق من هذه الفرضية

الفرضيات الفرعية التالية:

لا يوجد أثر لتطبيق نظام الحوافز المادية على تحسين الاداء بأقسام ادارة التعليم بمحافظة حفر الباطن.

لايوجد أثر لتطبيق نظام الحوافز المعنوية على تحسين الاداء بإدارة التعليم بمحافظة حفر الباطن.

خامساً : أهمية الدراسة:

الأهمية العلمية للبحث:

ترجع أهمية البحث العلمية إلى:

هذه الدراسة تعتبر من أوائل الدراسات التي تتناول أثر الحوافز المادية على أداء العاملين بإدارة التعليم بمحافظة حفر الباطن (على حد علم الباحث)

تستمد هذه الدراسة أهميتها من أهمية نظام الحوافز وفاعليته في رفع كفاءات العاملين بقطاع التعليم بمحافظة حفر الباطن

إعطاء الفرصة لمزيد من الباحثين بإجراء المزيد من الدراسات التي تتناول أثر الحوافز المادية على الاداء بالقطاع التعليمي وغيره من القطاعات الخدمية

الأهمية التطبيقية للبحث:

تتمثل الأهمية التطبيقية لهذه الدراسة في إمكانية الوصول الى نتائج هامة توضح أثر الحوافز المادية والمعنوية على أداء العاملين بالمؤسسات المختلفة مما يؤدي الى تقديم توصيات للقائمين على هذه المؤسسات، وإمكانية الاستفادة منها في تعديل نظم الحوافز او استمرارها بما يحقق الفائدة المرجوة من تحسين الأداء الوظيفي للعاملين بما يحقق أهداف المؤسسات، كما أنها تعتبر الدراسة الأولى التي تتم على قطاع الموظفين بإدارة التعليم بمحافظة حفر الباطن.

سادساً :أهداف الدراسة:

هدفت الدراسة الى الاطلاع على نظام الحوافز المادية المعمول بها في المؤسسات ودورها في تحسين أداء العاملين من خلال الوصول للأهداف التالية:

التعرف على نوع العلاقة بين أداء العاملين والحوافز المادية.

تحديد نوع العلاقة بين اداء العاملين وجودة الانتاج وكفاءته.

معرفة العلاقة بين اداء العاملين ومدى رضاهم الوظيفي.

التعرف على نوع العلاقة بين نظام الحوافز الجيدة وتحسين أداء العاملين.

التعرف على أثر تطبيق نظام الحوافز على أداء العاملين(تحسين الاداء)، سرعة إنجاز الاعمال، دقة إنجاز الاعمال) بإدارة التعليم بمحافظة حفر الباطن

سابعاً : محددات الدراسة:

الحدود الموضوعية: ركزت هذه الدراسة على معرفة أثر الحوافز بنوعها المادية والمعنوية وأثرها على إنتاجية الموظفين بإدارة التعليم بحفر الباطن انونجا

الحدود المكانية: اقتصر تطبيق الدراسة على الموظفين بإدارة التعليم بمحافظة حفر الباطن.

الحدود الزمنية: تم إجراء هذه الدراسة خلال العام 2023 - 2024

الفصل الثاني

الإطار النظري للبحث

ملخص الدراسة السابقة

الفصل الثاني

الإطار النظري للبحث

مفهوم الانتاجية والاداء
تأثير الحوافز المادية علي انتاجية الموظفين

ثانياً: الدراسات السابقة:

دراسة بعنوان دور الحوافز المادية والمعنوية في رفع كفاءة العاملين في البنوك محافظة بيت لحم للباحث احمد محمود احمد النواورة

القدس - فلسطين 1430/ 2009

وهدفت تلك الدراسة إلى التعرف على دور الحوافز المادية والمعنوية في رفع كفاءة العاملين في بنوك محافظة بيت لحم، حيث تم اعتماد الموظفين العاملين في بنوك محافظة بيت لحم كمجتمع دراسة عام 2008 كما استخدمت الدراسة أسلوب المسح لجميع الموظفين العاملين في تسع بنوك في محافظة بيت لحم من مدراء بنوك ومدراء أقسام وموظفين علاقات عامة وموظفي تسهيلات، حيث قام الباحث ببناء استمارة استبيان كأداة دراسة، وقد احتوت الاستبانة على سبعة أقسام، القسم الأول منها يشمل المعلومات العامة التي تخص أفراد العينة، والأقسام الستة الأخرى شملت 68 فقرة اجرائية جاءت

في ستة محاور، وهي: محور الحوافز المادية المقدمة من البنك للموظف، محور مساهمة الحوافز المادية في رفع كفاءة العاملين، محور الحوافز المعنوية المقدمة من البنك للموظف، محور مساهمة الحوافز المعنوية في رفع كفاءة العاملين، محور المعايير التي تعطى على أساسها الحوافز ومحور تقييم الأداء لقياس الكفاءة، حيث تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي وهو الأنسب في مثل هذه الدراسات.

والنتائج التي توصلت إليها تلك الدراسة ان الدرجة الكلية لوجهه نظر مجتمع الدراسة حول دور الحوافز المادية والمعنوية في رفع كفاءة العاملين في البنوك كانت عالية حيث كان هناك إجماع بان الحوافز المادية والمعنوية تساهم في رفع كفاءة العاملين في البنوك.

كما بينت الدراسة أن إدارات البنوك تهتم بتقديم الحوافز المادية أكثر من الحوافز المعنوية، حيث جاءت إجابات عينة الدراسة حول تقديم الحوافز المادية بدرجة عالية، بينما الحوافز المعنوية جاءت بدرجة متوسطة، وبينت أن المعايير التي تعطى على أساسها الحوافز المادية والمعنوية جاءت على النحو التالي: المحسوبية، القيام بأعمال متعبة، الإنجاز، الأفكار الجديدة، العلاقة مع الرؤساء، الالتزام، الخبرة وأخيرا الكفاءة.

كما بينت الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لدى عينة الدراسة في نظرهم لدور الحوافز المادية في رفع كفاءة العاملين في البنوك تعزى لمتغير، الجنس، الحالة الاجتماعية، مكان السكن، العمر، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي وأخيرا الدخل الشهري.

وقد قدمت تلك الدراسة مجموعة من التوصيات لإدارات البنوك من اجل رفع كفاءة العاملين في البنوك، وهي على النحو التالي:

الاهتمام بأخذ آراء الموظفين العاملين في البنوك حول نظام الحوافز، وماذا يفضلون من الحوافز وما يتناسب مع احتياجاتهم، كما يجب على إدارات البنوك ان تراعي التغيرات الاقتصادية والاجتماعية ووضع سلم الاجور والرواتب بما يتناسب مع هذه التغيرات، لا بد من وجود معايير واضحة وعادلة تعطى على اساسها الحوافز المادية والمعنوية، كما يجب خلق تناسق وتناسب بين الحوافز المادية والمعنوية واحتياجات العاملين في البنوك، وتنوع هذه الحوافز بما يلبي احتياجاتهم، الاستمرارية في تقديم الحوافز مع مناسبة الحوافز الممنوحة مع الجهد المبذول من العاملين، وجود اليات تقييم واضحة لقياس كفاءة العاملين في البنوك، ووضع معايير واضحة للتقييم، وجود نظام لقياس نقاط القوة والضعف لدى العاملين في البنوك بحيث يتم تحديد نقاط الضعف والتخلص منها وتحديد نقاط القوة وتقويتها، الموضوعية في التقييم وتقديم الحوافز وتجنب المحسوبية.

وقد تناولت الدراسة واقع نظام الحوافز في مؤسسات القطاع العام، وشملت الدراسة حالة وزارة الزراعة ولاية الجزيرة ود مدني.

تهدف الدراسة الى معرفة مدى تأثير حجم الحوافز المادية ومواقيت صرف الحوافز المادية على اداء العاملين في مؤسسات القطاع العام وقد توصلت الدراسة الى عدة نتائج أهمها ان العاملين يقترحون نظاما آخر للحوافز، وايضا الى ان الحوافز التي تقدمها المؤسسة لا تشبع الحاجات والرغبات، وتوصلت الدراسة ايضا الى أن نظام الحوافز لا يتلاءم مع غلاء المعيشة وأثبتت الدراسة عدم وجود ترابط بين حجم الحوافز المقدمة لهم وبين الاعمال التي يقومون بها، وأن العاملين يرون أن الحوافز التي يتلقونها لا تتناسب مع الاداء الذين يقومون به، وتوصلت الدراسة الى أن العاملين في الوزارة يرون نظام الحوافز المعمول به لا يؤدي الى تحسين الاداء، ويعتقد العاملون بالوزارة ان الوقت الذي تقدم فيه الحوافز غير مناسب، وكان تقييم نظام الحوافز المعمول به من وجهة نظر العاملين ضعيفا.

وقد قدمت تلك الدراسة حزمة من التوصيات التي خرجت بها: ان يكون نظام الحوافز مناسبا مع غلاء المعيشة، وان تكون الحوافز كافية بحيث تشبع احتياجات العاملين، وان تكون الحوافز مساوية للأعمال التي يقومون بها وان تتناسب مع الاداء، وان تقدم في الوقت المناسب لها، والقيام ببعض الدراسات في هذا المجال لتكون مكملة لهذا العمل.

دراسة بعنوان الحوافز المادية وعلاقتها بأداء العاملين دراسة ميدانية بمفتشية الجمارك بالوادي للباحثين عمارة بالي وريده زلاسي
جامعة الشهيد حمه لخضر -الوادي.

تهدف الدراسة الى معرفة العلاقة بين الحوافز المادية الممثلة في المكافآت والترقيات والخدمات الاجتماعية بمستوى أداء العاملين داخل المؤسسة.

وهدف تلك الدراسة للوصول إلى النقاط التالية:

التعرف على مستوى أداء العاملين داخل المؤسسة.

معرفة أنجح الطرق التحفيزية التي تساهم في رفع أداء العاملين.

معرفة نظام التحفيز المعمول به في المؤسسة.

معرفة مدى مساهمة الحوافز المادية في رفع أداء العاملين.

الوصول للعلاقة التي تربط بين الحوافز المادية ورفع مستوى أداء العاملين داخل المؤسسة.

ولقد قدمت تلك الدراسة عدة توصيات منها انه يجب على المؤسسات أن تطبق نظام التحفيز المادي وبشكل دائم وبصفة جيدة لكي يساهم في رفع مستوى أداء العاملين في المؤسسة، كما يجب ايضا تقديم ترقيات عادلة وفق أسس علمية مدروسة تساهم في تحفيز العمال، واوصت ايضا بانه يجب على المؤسسات تقديم مكافآت قيمة وعلى أساس الأداء وكذا الأقدمية، كما يجب ايضا تقديم خدمات اجتماعية متنوعة ومتعددة لتحفيز العمال على أداء عملهم.

دراسة بعنوان الحوافز وعلاقتها بأداء العاملين (دراسة ميدانية بالشركة الجزائرية للتأمينات وكالة الجلفة) للباحثين جيدول احمد و

التعرف على مفهوم الحوافز وأداء العاملين.

تسليط الضوء على مختلف أنواع الحوافز المادية والمعنوية المقدمة للعاملين في المؤسسة.

التعرف على أثر الحوافز المادية والمعنوية على أداء العاملين وبالتالي تقديم التوصيات والمقترحات من أجل إيجاد نظام حوافز فعال.

وقد خلصت تلك الدراسة الى تقديم حزمة من التوصيات يمكن أن نذكرها على النحو التالي:

زيادة منح المكافآت للعمال المجدين والمثابرين وتحسين الظروف المادية للعمال.

تحسين العلاوات والمنح التي يتقاضها العامل عن الزوجة والأبناء وتعديل وتطوير نظام الحوافز حتى يكون أكثر فعالية.

إشراك العمال في عملية اتخاذ القرارات داخل المؤسسة فذلك يرفع من روحهم المعنوية.

أن تمنح الحوافز والترقيات وفقاً للأداء المتميز وليس للأقدمية فقط وإقامة المؤسسة لحفلات خاصة لتكريم العمال المتفوقين والمتقاعدين.

العمل على تشجيع العمال على روح المبادرة والإبداع والابتكار لتحقيق أهدافهم الشخصية وتنمية روح الولاء للمؤسسة. الاهتمام والنظر في شكاوى وانشغالات واحتجاجات العمال والاعتماد على بعين الاعتبار بمقترحاتهم وأفكارهم والسعي لتحقيقها لما لها من أثر إيجابي في رفع مستوى الأداء.

أن تعمل المؤسسة على بث روح الفريق والتعاون والإخاء في العمل وخاصة بين المسؤولين ومروسيهم.

دراسة بعنوان دور الحوافز في تحسين أداء العاملين دراسة حالة مستشفى الزاوية التعليمي للدكتور المختار إسماعيل عبد الله العروسي:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر الحوافز ببعديها المادي والمعنوي وأثرها على تحسن مستوى الأداء، كما هدفت هذه الدراسة للتعرف على مدى فاعلية نظام الحوافز في وزارة الصحة الليبية وأثره في تحسين مستوى الأداء، وتقديم توصيات ومقترحات إلى المعنيين في وزارة الصحة للدفع بالعاملين لتحقيق أداء متميز.

حيث أظهرت نتائج الدراسة وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين المتغيرات المستقلة (الحافز المادي و الحافز المعنوية)، وبين المتغير التابع في هذه الدراسة وهو تحسن مستوى الأداء في مستشفى الزاوية التعليمي، حيث توصلت الدراسة الى وجود علاقة ارتباط قوية موجبة بين الحوافز المادية والحوافز المعنوية وتحسن مستوى الاداء قدرت ب (0.653) (، (0.780) على التوالي، كما أظهرت نتائج تحليل التباين عدم وجود فروقات معنوية في إجابات المستجوبين تُعزى لمتغيرات (الجنس، والمؤهل العلمي، ومدة الخدمة).

العلاقة بين الدراسات السابقة والدراسات الحالية:

اتفقت الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في كون أن الحوافز يمكن أن تلعب دوراً ملموساً في أداء العاملين، الا أن هذا لا يأتي الا من خلال النظر الى المورد البشري باعتباره الدعامة الاساسية والثروة الحقيقية للعملية الإنتاجية الامر الذي يتطلب الاهتمام بحاجاته ورغباته المتعددة والمتجددة.

اختلفت الدراسات السابقة عن الدراسة الحالية في الاهداف التي سعت اليها حيث ان هناك دراسات هدفت الى توضيح وابرار اهمية دور الحوافز في تحسين اداء العاملين، وكذلك إظهار فاعلية الحوافز في تشجيع العناصر المنتجة لبذل المزيد من الجهد لزيادة انتاجها وهناك ايضا دراسات تسعى الى معرفه أثر الحوافز على الأداء والإنتاجية ومن بين تلك الدراسات ما هدف الى معرفة الهدف الإيجابي للحوافز حتى يمكن الاستفادة منها في المؤسسات والشركات أما الدراسة الحالية فقد هدفت الى معرفة مدى تأثير الحوافز المادية و المعنوية على أداء وانتاجية الموظفين بادرارة التعليم بمحافظة حفر الباطن، وكذلك بيان مدى تأثير ترسيخ ثقافة المشاركة على كفاءة اداء العاملين، ومدى تحقيق نظام الحوافز المعمول به حالياً

