

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم / تخصص إدارة الأعمال



تأثير سياسة الحوافز على الرضا الوظيفي للعاملين
دراسة تطبيقية على قطاع الطفولة المبكرة في محافظة الأحساء في
المملكة العربية السعودية

إعداد الطالبة/

منيره سامي إبراهيم النغموش

الرقم الأكاديمي/

٢٤١٠٠٢٤٠٢

المشرف الأول:

د. أسماء أبو عنزة

المشرف الثاني:

د. إنجي حسن نشأت

العام الدراسي:

٢٠٢٤

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ.

الإهداء

الحمد والشكر لله الحي القيوم أولاً و أخيراً أن بلغني وصول هذه الخطوة
إلى من تكبد الصعاب و مهد لي طريق العلم إلى سندي "أبي الغالي".
إلى جنتي وصديقتي و حبيبتي من تعينني و تساندني أُمي الحنونة .
إلى زوجي و رفيق دربي الذي يشجعني و يدعمني دائماً لتحقيق الطموح.
إلى ولدي و قرّة عيني فارس .
إلى أخواتي و أخواني من أشد بهم ظهري لأستقيم بالحياة.
إلى عائلتي من تدفع بطموحي إلى القمم.
إلى صديقاتي المؤنسات المساندات لي.
أهدي لكم ثمرة جهدي في هذا العمل راجية الله ان ينفعني به و يزيدني علماً.

الباحثة: منيرة النغموش

شكر و تقدير

"يَرْفَعِ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ"

اللهم لك الحمد على ما أعنتني عليه وأنعمت عليّ به وعلى ما هديتني إليه.

أتقدم بجزيل الشكر إلى الأستاذة المشرفة أسماء أبو عنزة التي كانت لي المرشد في تقديم هذا البحث.

أتقدم بشكري الخالص إلى عائلتي التي تحفني بالدعوات في كل خطوة.

أيضا أتقدم بالشكر الجزيل إلى كل من قدم لي النصيحة و ساعدني في ترتيب أفكاري لتقديم هذا البحث.

الباحثة : منيرة النغموش

فهرس المحتويات:

الغنوان	رقم الصفحة
الإهداء	أ
الشكر و التقدير	ب
فهرس المحتويات	ج-هـ
قائمة الجداول	و-ز
فهرس الأشكال	ح
مستخلص الدراسة باللغة العربية	ط
الفصل الأول:	١
١-١ المقدمة	٢
٢-١ مشكلة الدراسة	٣
٣-١ أهمية الدراسة	٣-٤
٤-١ أهداف الدراسة	٤
٥-١ تساؤلات الدراسة	٥
٦-١ فروض الدراسة	٥
٧-١ النظرية العلمية المتبعة لإعداد البحث	٥
الفصل الثاني: الدراسات السابقة	٦
مقدمة	٧
١-٢ نموذج الدراسة	٧
٢-٢ الدراسات السابقة	٧
الدراسات العربية	٧-١١
الدراسات الأجنبية	١١-١٢
٣-٢ الإطار النظري	١٢
المبحث الأول: الحوافز	١٢

١٣-١٢	١-٣-٢ تعريف الحوافز
١٥-١٣	٢-٣-٢ أنواع الحوافز
١٥	٣-٣-٢ أهمية الحوافز
١٥	المبحث الثاني: الرضا الوظيفي:
١٦	٤-٣-٢ عوامل الرضا الوظيفي
١٧-١٦	٥-٣-٢ آليات المساعدة على الرضا الوظيفي
١٧	٦-٣-٢ قياس الرضا الوظيفي
١٨	٧-٣-٢ مؤشرات عدم الرضا الوظيفي
١٩-١٨	٨-٣-٢ معدل ترك العمل الاختياري
١٩	المبحث الثالث: النظريات المتعلقة بالحوافز والرضا الوظيفي:
٢١-١٩	٩-٣-٢ نظرية الحاجات الإنسانية لماسلو
٢١	١٠-٣-٢ نظرية العدالة أو المساواة لأدمز
٢٢-٢١	١١-٣-٢ نظرية تدعيم السلوك لفريديريك سكينر
٢٢	المبحث الرابع: علاقة الحوافز بالرضا الوظيفي.
٢٣	المبحث الرابع: قطاع الطفولة المبكرة.
٢٤	الفصل الثالث: منهجية الدراسة
٢٥	مقدمة
٢٥	١-٣ المنهجية و طرق البحث
٢٦-٢٥	٢-٣ مجتمع و عينة الدراسة
٢٧	٣-٣ حدود الدراسة
٢٧	٤-٣ أداة الدراسة
٣٠-٢٨	١-٤-٣ صدق الأداة
٣١	٢-٤-٣ ثبات أداة الدراسة
٣٣-٣٢	٥-٣ أساليب المعالجة الإحصائية
٣٤	الفصل الرابع: النتائج و التوصيات

٤٦-٣٥	١-٤ تحليل البيانات
٤٦	٢-٤ نتائج الدراسة و مناقشتها مع نتائج دراسات سابقة:
٤٦	١-٢-٤ النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الاول
٤٧-٤٦	٢-٢-٤ النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الثاني
٤٨-٤٧	٣-٢-٤ النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الثالث
٤٨	٣-٤ ملخص النتائج
٤٨	٤-٤ التوصيات
٥٢-٤٩	قائمة المراجع
٥٩-٥٣	الملاحق
٦٠	مستخلص الدراسة باللغة الانجليزية
٦١	الغلاف باللغة الانجليزية

قائمة الجداول:

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
٢٦	التكرارات والنسب المئوية لتوزيع افراد عينة الدراسة وفقاً لمتغيرات الدراسة.	(١)
٢٨	محاور استبيان أثر الحوافز على الرضا الوظيفي في قطاع الطفولة المبكرة.	(٢)
٣٠-٢٩	معامل ارتباط بيرسون بين عبارات محاور أثر الحوافز على الرضا الوظيفي في قطاع الطفولة المبكرة والدرجة الكلية للمحور المنتمية له، وبين العبارات والمحاور مع الدرجة الكلية .	(٣)
٣١	معاملات ثبات الفا كرونباخ لمحاور أثر الحوافز على الرضا الوظيفي في قطاع الطفولة المبكرة وعلى الدرجة الكلية.	(٤)
٣٢	معايير تفسير قيم المتوسطات الحسابية وفقا لسلم ليكرت الخماسي.	(٥)
٣٦-٣٥	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لاستجابات أفراد عينة الدراسة لأثر الحوافز المادية على الرضا الوظيفي لدى العاملين في قطاع الطفولة المبكرة.	(١-٤)
٣٧	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لاستجابات أفراد عينة الدراسة لأثر الحوافز المعنوية على الرضا الوظيفي لدى العاملين في قطاع الطفولة المبكرة.	(٢-٤)
٣٩	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة في الحوافز وأثرها على الأداء الوظيفي للعاملين في قطاع الطفولة المبكرة تبعا لمتغير العمر .	(٣-٤)
٤٠	تحليل التباين الأحادي لبيان دلالة الفروق بين المتوسطات الحسابية لأثر الحوافز على الرضا الوظيفي في قطاع الطفولة المبكرة تبعا لمتغير العمر .	(٤-٤)
٤١	(المقارنات البعدية - شيفية لبيان الفروق الدالة احصائيا لأثر الحوافز على الرضا الوظيفي في قطاع الطفولة المبكرة تبعا لمتغير العمر .	(٥-٤)
٤٣	المقارنات البعدية - شيفية لبيان الفروق الدالة احصائيا لأثر الحوافز على الرضا الوظيفي في قطاع الطفولة المبكرة تبعا لمتغير العمر	(٦-٤)
٤٤	تحليل التباين الأحادي لبيان دلالة الفروق بين المتوسطات الحسابية لأثر الحوافز على الرضا الوظيفي في قطاع الطفولة المبكرة تبعا لمتغير الخبرة	(٧-٤)

٤٥-٤٦	اختبار (ت) لبيان دلالة الفروق بين المتوسطات الحسابية لأثر الحوافز على الرضا الوظيفي في قطاع الطفولة المبكرة تبعا لمتغير القطاع	(٨-٤)
-------	---	-------

فهرس الأشكال:

رقم الشكل	عنوان الشكل	الصفحة
(١)	هرم ماسلو لسللم الحاجات	٢١
(٢)	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات	٢٦
(٣)	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب العمر	٣٨
(٤)	توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة	٤٢
(٥)	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب القطاع	٤٥

المستخلص:

هدفت الدراسة الى بيان أثر الحوافز على الرضا الوظيفي في قطاع الطفولة المبكرة بالأحساء في المملكة العربية السعودية , و لتحقيق هدف الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي المسحي, حيث يدرس المنهج الوصفي المسحي الواقع كما هو في الطبيعة ويهتم بوصفه بشكل دقيق من خلال جمع المعلومات وتصنيفها وتنظيمها والتعبير عنها . وقد تم الاعتماد على الاستبانة كأداة لجمع البيانات. وطبقت الدراسة على العاملين في قطاع الطفولة المبكرة بالأحساء في المملكة العربية السعودية، حيث تم توزيع استبانة إلكترونية لعينة من أفراد المجتمع بلغ عددها (١٨٥) معلمة وبنسبة (٢٠,٦٪) من المجتمع.

وقد أظهرت النتائج أثر الحوافز المادية على الرضا الوظيفي لدى العاملين في قطاع الطفولة المبكرة جاء بدرجة مرتفعة بمتوسط حسابي (٣.٩٤) وبانحراف معياري (٠.٦١٨), و أثر الحوافز المعنوية على الرضا الوظيفي لدى العاملين في قطاع الطفولة المبكرة جاء بدرجة مرتفعة بمتوسط حسابي (٤.١٠) وبانحراف معياري (٠.٥٧٤) , كما تبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠.٠٥) لأثر الحوافز على الرضا الوظيفي في قطاع الطفولة المبكرة تبعا لمتغير الخبرة. بينما وجدت فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠.٠٥) لأثر الحوافز على الرضا الوظيفي في قطاع الطفولة المبكرة تبعا لمتغير القطاع والعمر.

وفي ضوء ذلك توصي الدراسة بضرورة مراعاة أثر الحوافز المادية و المعنوية على الرضا الوظيفي للعاملين في قطاع الطفولة المبكرة , و الحرص من الإدارة قبل وضع نظام الحوافز بدراسة الحاجات الحقيقية للعاملين ومن ثم السعي لتحقيقها.

الكلمات المفتاحية:

الحوافز المادية – الحوافز المعنوية – الرضا الوظيفي.

الفصل الأول

١-١ المقدمة:

يعتبر العنصر البشري هو المحرك الأساسي والعنصر الفاعل من بين عناصر الإنتاج، فلهذه الطاقات اللامحدودة وعليه يعتمد الاستمرارية بالتطور (الكعبي، والسامرائي، ١٩٩٠) حيث انطلقت النهضة والثورة الصناعية في أوروبا مستندة على كاهل الإنسان ، وما قدمه من تخطيط وتطوير في مجالات الصناعة المختلفة ، ومن ثم دخول أسواق المنافسة والوصول للعالمية وما كان هذا ليكون لو لم تعتني المؤسسات الخاصة و العامة بدعم وتحفيز العامل للعمل ، فقد اهتم علماء الاقتصاد والإدارة بدراسة حاجات ورغبات الفرد ، ومدى الرضا الوظيفي الذي يوجه سلوكه نحو تحقيق أهداف المنظمة بفعالية. إن معاملة الفرد كآلة دون الاهتمام بالجانب النفسي وبيئة العمل المحيطة ، والحوافز وأنظمتها المختلفة وما تنثريه هذه القضايا المعقدة من مشاكل وتحديات تنعكس سلباً على أداء العامل في انجاز مهامه ، ويضعف الرغبة لديه في التقدم في تطوير أدائه (القريوتي، ١٩٩٠)، فنجاح أي منظمة و تميزها يعود الى عمق اهتمامها بتحفيز العاملين لتحقيق أهداف المنظمة ، فالحوافز المادية و المعنوية تسهم في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين ، و تكمن أهمية الحوافز في الاعتراف بالمجهودات و الإنجازات المتميزة المقدمة من العاملين ، فالحوافز من الموضوعات التي حظيت بدراسات و مازالت تحظى باهتمام الباحثين .

يعتبر الرضا الوظيفي أحد أهم المؤثرات إيجاباً على إنتاجية العاملين ، وتتفق معظم الدراسات والبحوث على وجود علاقة إيجابية وثيقة بين الرضا عن العمل و بين الأداء .

و معلمات الطفولة المبكرة من أكثر الوظائف أهميةً فهن اللبنة الأولى في تأسيس أجيال المستقبل و بناء شخصياتهم و الارتقاء بهم لمواجهة الحياة المتغيرة ، ولأهمية ما يقومون به وما يشملهن من متطلبات ومهام ومهارات متعددة عليهن القيام بها على أكمل وجه.

فلقد تناولت دراستي لموضوع تأثير سياسة الحوافز على الرضا الوظيفي لدى معلمات الطفولة المبكرة لما فيه من اثر استمرارية العطاء و التمييز في هذه المرحلة الصعبة من تحديات و مصاعب ومدى تأثير الحوافز في الرضا الوظيفي بتمسكهم بالوظيفة و تحقيق الأهداف بكفاءة و فعالية عالية .

٢-١ مشكلة الدراسة:

دائماً ما نصادف في حياتنا أشخاصاً موهوبين أو مبدعين في مجال العمل ونلاحظ فرقاً بين مواهبهم وأدائهم الفعلي. ويعد رضا العامل عن عمله نقطة انطلاق للنجاح في العمل، وتحقيق الرضا يتطلب تلبية وإشباع الحاجات المادية والنفسية للعامل، فالحوافز لها تأثير كبير على الرضا الوظيفي المعزز لزيادة الإنتاجية ؛ حيث إن الاهتمام بنظام الحوافز لم يظهر مؤخراً بل بدأ مع فريدريك تايلور حينما جاء بنظرية الإدارة العلمية التي ركزت على الحوافز المادية فقد تمت معاملة العامل على أساس أنه آلة كل همه الماديات وأن كل زيادة في الإنتاج تصاحبها زيادة في الأجر والعكس و أن الرضا عن العمل يرتكز على تحقيق أكبر دخل مالي وكلما كان الحافز كبيراً كلما زادت الرغبة في العمل. ثم أتت نظرية العلاقات الإنسانية كرد على النظرية الأولى وقد ركزت على الحوافز المعنوية بناء على أساس أن المنظمة مجتمع إنساني فالعلاقات المبنية على أساس الاحترام والتعاون تعتبر سبب رئيسي في ارتفاع الكفاءة والإنتاجية وأن التنظيم الغير الرسمي هو الناجح في بيئة العمل وبالتالي يخلق الرغبة في العمل عن طريق رفع معنويات العامل ثم يتحقق الرضا الوظيفي، ثم جاءت العديد من النظريات المؤكدة على أهمية الحوافز لتحقيق الرضا الوظيفي للعامل وتوجيه سلوكياته وإشباع حاجاته المتنوعة والمتنامية باستمرار. ولقد حظي موضوع الحوافز وما يزال يحظى باهتمام كبير من قبل المؤسسات والمنظمات والمهتمين بالشؤون التنظيمية واعتراف الإدارات بحاجات العامل واحترامها لها والعمل على تلبيةها من أجل إثارة دوافعهم وتقجير طاقاتهم الكامنة وتوليد الرغبة والحماس لأداء العمل على أكمل وجه، وتحقيق الفعالية التنظيمية والغايات النهائية من وجود المؤسسات. ومن وقت لآخر نجد أن العاملين في قطاع التعليم لمرحلة الطفولة المبكرة دائماً لديهم نية لترك العمل، كما لوحظ استقالة كثير من الموظفين في قطاع الطفولة المبكرة أو التحويل لمرحلة مختلفة ، وهذه إحدى طرق التعبير عن عدم الرضا عن الأجور و عدم وجود حوافز تتناسب مع مستوى الجهد المبذول . وبناءً عليه فإن إشكالية بحثي تتمحور حول: كيف تؤثر الحوافز على الرضا الوظيفي في قطاع الطفولة المبكرة في محافظة الاحساء في المملكة العربية السعودية.

٣-١ أهمية الدراسة:

يعتبر موضوع الحوافز عاملاً مهماً في تحديد سلوك الفرد في العمل وتوجيهه في الاتجاه الذي يتوافق مع تحقيق أهداف المنظمة، كما يعتبر وسيلة لإثارة سلوك الأفراد بما يحقق الأداء الناجح. حيث يعتبر

موضوع الحوافز حل للتقليل من بعض المشاكل التي تواجه القطاع التعليمي كالتأخير الصباحي والإهمال واللامبالاة في العمل، وتتضح أهمية دراستنا فيما يلي:

الأهمية العملية:

- أهمية وفاعلية نظام الحوافز بنوعيه المادي والمعنوي وتأثيره في تحقيق الاستقرار النفسي والرضا الوظيفي للعاملين.
- أهمية الرضا الوظيفي والذي يساهم في زيادة الانتاجية ومن ثم تتولد الدافعية للعمل مما يؤدي إلى زيادة الكفاءة .
- أهمية قطاع الطفولة المبكرة كونها أحد أهم المؤسسات التي تقوم ببناء اللبنة الأولى للأجيال القادمة.

الأهمية العلمية:

- تتمثل في مساعدة الشركات التعليمية بمعلومات عن طرق تحفيز موظفيها و رفع الرضا الوظيفي لديهم.
- قد تنثري الدراسة المكتبة العربية بإطار نظري يستفيد منه العاملون والباحثون.

١-٤ أهداف الدراسة:

تسعى الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

- التعرف على تأثير الحوافز المادية على الرضا الوظيفي لدى العاملين في قطاع الطفولة المبكرة.
- التعرف على تأثير الحوافز المعنوية على الرضا الوظيفي لدى العاملين في قطاع الطفولة المبكرة.
- قياس الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين استجابات أفراد عينة الدراسة في الحوافز و أثرها على الأداء الوظيفي للعاملين في قطاع الطفولة المبكرة , و التي تعزى الى المتغيرات التالية_ (العمر , سنوات الخبرة , نوع قطاع التعليم).

١-٥ تساؤلات الدراسة :

تتحدد مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس التالي: ما أثر الحوافز على الرضا الوظيفي في قطاع الطفولة المبكرة؟

ويتفرع من السؤال الرئيس الأسئلة التالية:

- ما أثر الحوافز المادية على الرضا الوظيفي لدى العاملين في قطاع الطفولة المبكرة ؟
- ما أثر الحوافز المعنوية على الرضا الوظيفي لدى العاملين في قطاع الطفولة المبكرة؟
- ما الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين استجابات أفراد عينة الدراسة في الحوافز و أثرها على الرضا الوظيفي للعاملين في قطاع الطفولة المبكرة ، و التي تعزى الى المتغيرات التالية (العمر ، سنوات الخبرة ، نوع قطاع التعليم)؟

١-٦ فروض الدراسة:

- ١- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين أداء العاملين و الحوافز المادية في قطاع الطفولة المبكرة.
- ٢- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين أداء العاملين و الحوافز المعنوية في قطاع الطفولة المبكرة.
- ٣- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد عينة الدراسة في الحوافز و أثرها على الرضا الوظيفي للعاملين في قطاع الطفولة المبكرة ، و التي تعزى الى المتغيرات التالية (العمر ، سنوات الخبرة ، نوع قطاع التعليم)؟

١-٧ النظرية العلمية المتبعة لإعداد البحث:

تم الاعتماد على النظرية الإطارية (Framework Theories) و التي تهدف إلى توفير هيكل عام وإطار عمل لفهم المجال البحثي، كما توفر هذه النظريات الإرشاد والتوجيه للباحثين وتحدد المفاهيم الرئيسية والعلاقات بينها داخل المجال البحثي.

الفصل الثاني
الدراسات السابقة

مقدمة

يتناول هذا الفصل الإطار النظري المتعلق بالحوافز و الرضا الوظيفي، ومرحلة الطفولة المبكرة، كما يستعرض مجموعة من الدراسات السابقة المرتبطة بالموضوع.

١-٢ نموذج الدراسة:

يهدف هذا النموذج إلى دراسة تأثير الحوافز على الرضا الوظيفي في قطاع الطفولة المبكرة بالأحساء، ويتضمن المتغيرات التالية:

المتغير المستقل: الحوافز ، وتم تقسيمها إلى حوافز مادية وحوافز معنوية.

المتغير التابع: الرضا الوظيفي، والذي يقيس كفاءة وفاعلية العاملين في قطاع الطفولة المبكرة.

٢-٢- الدراسات السابقة

سيتم استعراض الدراسات السابقة التي تناولت مفهوم الحوافز وأهم ما توصلت إليه، وقد تم ترتيبها من الأقدم إلى الأحدث.

١-٢-٢ الدراسات العربية:

- الوابل، عبد الرحمن بن علي ؛ الماحي، إبراهيم عبد الله مشرف. (٢٠٠٥)

دراسة بعنوان " دور الحوافز المادية والمعنوية في رفع مستوى أداء العاملين من وجهة نظر ضباط الأمن العام المشاركين في موسم الحج " , أهم النتائج التي تم التوصل إليها في هذه الدراسة :

- ١- لا توجد معايير للحوافز التي يتم إعطاؤها للضباط العاملين في موسم الحج.
- ٢- أن درجة رضا الضباط المشاركين في موسم الحج عالية.
- ٣- أن للحوافز دوراً كبيراً في رفع مستوى الأداء ويعتبر الانتداب أهم حافز يساعد في رفع مستوى الأداء في موسم الحج.

٤- توجد عدة معوقات في نظام الحوافز المتبع أهمها ضعف وجود نظام مستقبل للحوافز وعدم إعلان نظام للحوافز وضعف الحوافز المادية.

- ٥- أن أهم الحوافز التي يتطلع إليها الضباط المشاركون في موسم الحج هي المكافآت والبدلات.
- ٦- وجود فروق دالة إحصائية بين عينة الدراسة في حافز بدل الإعاشة وفقاً للمؤهل العلمي، وفي حافز شهادات التقدير وفقاً لطبيعة العمل، وفي حافز العلاوات وفقاً لعدد مرات المشاركة في موسم الحج، وفي دور الحوافز المادية والمعنوية في رفع مستوى الأداء وفقاً لكل من: الراتب الشهري، عدد أفراد الأسرة التي يعولها، وعدد مرات الاشتراك في موسم الحج.

التوصيات:

- ١- أن تصرف الحوافز حسب الجهد والأداء الجيد، بحيث تكون هناك تفرقة بين الضابط المجتهد في العمل وغير المجتهد.
- ٢- صرف بدل عدوى للضباط المشاركين في موسم الحج.
- ٣- توزيع الحوافز بناء على موقع عمل الضباط في مكة والمشاعر المقدسة وصعوبة عمله.
- ٤- الإسراع بإعطاء الحوافز في وقتها دون تأخير.
- ٥- أن تتابع القيادة العليا تطبيق الحوافز والتأكيد من العدالة في التوزيع.

- خلاصة العلمي (٢٠١٦)

- دراسة بعنوان "مساهمة نظام الحوافز في تحسين أداء المورد البشري في المنظمة الصحية.
- هدفت الدراسة إلى التعرف على مساهمة نظام الحوافز بمؤسسات العمومية الاستشفائية على تحسين أداء المورد البشرية، و توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:
- عدم وجود نظام مرن يساير الأداء المقدم من طرف الأطباء .
 - ما يتم تقديمه من حوافز لا يسهم في تحفيز الأداء .
 - يفضل الأطباء الحوافز المادية ويعتبرونها الأهم .
- بناء عليه أوصت الدراسة بضرورة تبني نظام للحوافز يسمح بتمييز أداء العاملين بالمنظمة ويساعد على تحسين أدائهم.

- أبو علان و خالد علي (٢٠١٦)

- دراسة بعنوان "أثر الحوافز المادية والمعنوية على أداء العاملين في شركات المشروبات الفلسطينية.
- هدفت الدراسة إلى التعرف على أنظمة الحوافز المادية والمعنوية وأثرها على أداء العاملين في شركات

المشروبات الفلسطينية. ولتحقيق هدف الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي الذي يعتمد على جمع البيانات الظاهرة، وقد تم الاعتماد على الاستبانة كأداة لجمع البيانات. وطبقت الدراسة على عينة تكونت من أكبر أربع شركات مشروبات عاملة في الضفة الغربية وذلك من حيث عدد العاملين في هذه الشركات، ووزعت 200 استبانة على العاملين في هذه الشركات استرجع منها ١٨٧ استبانة منها ١٨٦ استبانة صالحة للتحليل الإحصائي، أي بنسبة ٩٣% من الاستبانات الموزعة خلصت الدراسة إلى عدة نتائج كان أهمها: وجود علاقة ارتباطية طردية بين الحوافز المادية والمعنوية ومستوى أداء العاملين، هناك علاقة ارتباطية طردية بين فاعلية نظام الحوافز ومستوى أداء العاملين، درجة مستوى الحوافز المادية في شركات المشروبات الفلسطينية متوسطة، عدم مراعاة سلم الأجور والرواتب لمعدلات غلاء المعيشة. وقد قدمت الدراسة مجموعة من التوصيات من أهمها: ضرورة العمل على تحقيق مبدأ العدالة في توزيع الحوافز، ربط سلم الرواتب والأجور بمعدلات غلاء المعيشة والتضخم، تصميم نظام حوافز فعال مرن، استحداث أنظمة حوافز جديدة، خلق الشعور بالأمان والاستقرار الوظيفي عند العاملين، تقديم الدعم والمساعدة للعاملين عند تعرضهم لظروف خاصة، عقد دورات تدريبية للعاملين تهدف إلى زيادة مهاراتهم وقدراتهم.

- قلال نسيمة (٢٠١٧).

دراسة بعنوان "أثر التحفيز في تحسين أداء العاملين داخل المنظمة: دراسة حالة منظمة اتصالات الجزائر" هدفت الدراسة إلى التعرف على تأثير الحوافز في منظمة اتصالات الجزائر. توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها: وجود نظام داخلي جيد مبني على النقاش بين الرئيس والمرؤوسين. حرصت المنظمة على توفر الحوافز المعنوية والحفاظ على عمالها وتطوير قدراتهم ومهاراتهم وتفعيل روح خلق جو مناسب يسوده الرضا لإعطاء العامل فرصة لإثبات وجوده وإشراكه في اتخاذ القرار. العمل على تشجيع العمال لتحقيق أهدافهم الشخصية وتنمية روح الولاء للمنظمة. الحرص على أن يكون التقييم عادل بين جميع العمال وبموضوعية. بناء على نتائج الدراسة أوصت الدراسة بمجموعة من التوصيات، وهي: ربط الحوافز بأهداف العاملين والإدارة معاً، والبعد عن العلاقات الشخصية والوساطة والمحسوبية في منح الحوافز واهتمام الإدارة بتوفير العدالة في توزيع الحوافز.

- نور عزم الليل بن مارني (٢٠١٩).

دراسة بعنوان "أثر الحوافز على أداء العاملين في القطاع الصحي في إمارة أبو ظبي". هدفت الدراسة إلى التعرف على دور الحوافز في تحسين أداء العاملين في القطاع الصحي - إمارة أبو ظبي. وقد

استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتم اختيار عينة عشوائية من مجتمع الدراسة وعددهم ٨٠٠٠ موظف تقريبا، وتم توزيع عدد ٤٥٠ استبانة على عينة الدراسة، استرجع منها ٤٠٧ استبانة خضعت جميعها للتحليل الإحصائي، وبنسبة بلغت ٩٠% واستخدمت الرزمة الإحصائية للدراسات الاجتماعية (SPSS) لإيجاد قيمة المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجراء التحليل الإحصائي. توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها: كانت استجابات المبحوثين نحو الحوافز المعنوية في المرتبة الأولى و متوسط حسابي ٤٧,٣ , أما الحوافز المادية جاءت في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي ٤٣,٣ , وكانت استجابة المبحوثين نحو أداء العاملين مرتفعة حيث بلغ متوسطها الحسابي ٠٠,٤ , وتبين أن هنالك أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للحوافز على أداء العاملين في القطاع الصحي في إمارة أبو ظبي. بمستوى أداء العاملين حيث يكون الحافز بناء على نتائج الدارسة أوصت الدارسة بمجموعة من التوصيات, وهي: ربط صرف الحوافز فعل روتيني بحيث يتم التمييز بين العاملين وفقا لأدائهم, والتركيز على التحفيز المعنوي للعاملين في القطاع الصحي في إمارة أبو ظبي وخاصة فيما يتعلق بمشاركة العاملين في المناسبات الاجتماعية المختلفة، بالإضافة إلى توجيه الثناء والشكر الشفوي والكتابي للعاملين، وعقد ورشات عمل للعاملين في القطاع الصحي في إمارة أبو ظبي حول أهمية الحوافز ودورها في رفع مستوى أداء العاملين في القطاع الصحي.

- عبدالله جماعة, نجلاء مقلد, محمد الحويطي (٢٠١٩)

دراسة بعنوان أثر الحوافز المادية و المعنوية على الرضا الوظيفي . اعتمد الباحثون في هذا البحث على المنهج الوصفي , بعد عمل استبيان و شملت عينة البحث ١٠٠ موظف من العاملين في مديرية الضرائب العقارية بمحافظة المنوفية، وبلغ عدد الاستبيانات الصحيحة ٩١، تم إدخالها إلى الحاسب الآلي وتحليلها واستخلاص النتائج.

البحث انتهى بنتائج مهمة: حيث وجد أنه هناك أثر للحوافز المعنوية على الرضا الوظيفي، كما أنه لا يوجد أثر للحوافز المادية على الرضا الوظيفي في العمل.

- زينب نقرش -سعد البقمي -رحاب سلطان(٢٠٢٣)

دراسة بعنوان تأثير تطبيق برامج الحوافز المادية والمعنوية على إنتاجية الموظفين في القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية. اكدت الدراسة على أهمية الحوافز بجميع أنواعها وما لها من تأثير إيجابي على جودة الأداء وزيادة الولاء الوظيفي والاستمرارية في العمل كما اثبتت الدراسة أن الحوافز المعنوية

هي اكثر ابعاد نظام الحوافز تأثيراً في الأداء وانتهت الدراسة بتقديم مجموعة من التوصيات ومن أهمها تخصيص صندوق مالي للحوافز تماشياً مع التضخم الاقتصادي .

- د.صفاء السهيل و د.بشاير فهد (٢٠٢٣)

دراسة بعنوان مستوى الرضا الوظيفي لدى معلمات رياض الأطفال خلال جائحة (كوفيد-١٩) في دولة الكويت في ضوء بعض المتغيرات الديمجرافية. هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى الرضا الوظيفي لدى معلمات رياض الأطفال خلال جائحة (كوفيد-١٩) في دولة الكويت في ضوء بعض المتغيرات الديمجرافية من خلال استخدام المنهج الوصفي التحليلي، و توصلت النتائج الى أن المستوى الإجمالي للرضا الوظيفي لمعلمات رياض الأطفال جاء منخفضاً، حيث كان مستوى الرضا منخفضاً في المحاور جميعها عدا محور بيئة العمل وما يسودها من علاقات، ومحور نظام الإدارة، حيث جاء مستوى الرضا الوظيفي فيهما متوسطاً، وأشارت النتائج إلى عدم وجود فروق في استجابات عينة الدراسة تعزى لمتغير المنطقة التي تعمل بينما وجدت فروق تعزى لمتغير الخبرة لصالح ذوات الخبرة الأعلى.

٢-٢-٢ الدراسات الأجنبية:

**Rina Novianty , " Financial Incentives: The Impact on Employee
(2018) Motivation"**

تهدف هذه الدراسة إلى تحسين الأداء الشخصي للموظفين، وتألفت عينة الدراسة من ٤٣ بإحدى الشركات. وأظهرت النتائج أن الحوافز المالية تحفز التغييرات في الدافع لتغيير أنماط العامل، وتحفيز الموظفين على العمل ،و توصي الدراسة بضرورة إجراء المزيد من الأبحاث على أن الشركة يمكن أن تولي اهتماماً لسياسة التحفيز للموظفين ، وإنجازات أداء الموظفين.

:(Daniel 2019) Effects of Incentives on Employees Productivity"

تبحث الدراسة في آثار الحوافز على إنتاجية الموظف .

كانت للدراسة الأهداف التالية:

- العلاقة بين الحافز وإنتاجية الموظف في المؤسسات.

- تحديد تأثير الحوافز على إنتاجية الموظف في المنظمة.
- تحليل العلاقة بين الحافز وإنتاجية الموظف في المؤسسات في نيجيريا .

ولتحقيق هذه الأهداف، تم تصميم استبانة على أساس الأهداف. تمت معالجة الاستبيانات المكتملة وتحليلها باستخدام معامل ارتباط لحظة المنتج. كشفت نتائج هذه الدراسة عن وجود علاقة إيجابية بين الحوافز والإنتاجية، إلى جانب الحوافز النقدية، هناك عامل رئيسي آخر في تحفيز الموظفين هو إشراكهم في العملية التي تهدف إلى تحقيق الفعالية التنظيمية. توصي الدراسة بإنشاء وحدة للنظر في قضايا الحوافز التي من شأنها تعزيز الإنتاجية.

٢-٣ الإطار النظري:

الحوافز:

٢-٣-١ تعريف الحوافز:

تختلف وجهات النظر وتعريف الحوافز بين المدارس العلمية والفرق الإدارية والمؤسسات، ولكن يمكن التوصل إلى اتفاق واضح بأن الحوافز تمثل وسيلة لتحفيز الأفراد وتشجيعهم على تحقيق الأداء الأفضل وتحقيق الأهداف المرجوة. وتشمل الحوافز عادة الجوانب المادية والمعنوية، وتعني كلمة "حوافز" في اللغة العربية تحريك الدوافع وتشجيع الأفراد على القيام بأفضل عمل ممكن بأقل تكلفة وبأعلى جودة، وتحسين مستوى العمل في المنظمة وبشكل عام، وتعني الحوافز جميع المزايا والمكافآت المتاحة في البيئة المحيطة بالعاملين في المنظمة، والتي يمكن استخدامها لتعويض النقص في إشباع حاجاتهم. (الخلابية ٢٠١٣)

ولقد وردت تعاريف كثيرة توضح مفهوم الحوافز تلتقي جميعا لكونها تعرف الحافز على أنه ذلك المثير الذي يحرك الفرد نحو تحقيق هدف معين يتحقق من خلاله أهداف المنظمة والفرد على حد سواء (الكلالة ٢٠١٣)، و لقد عرفها (زيد، ٢٠٠٩) بأن الحوافز تعني عملية دفع الأفراد وتحفيزهم عن طريق إيجاد دوافع محددة تدفعهم نحو القيام بسلوك معين أو بذل مجهود معين بهدف تحقيق هدف محدد. وعرفها (بزيز و أبو الحاج ٢٠١٩) بأنها مجموعة الوسائل والخطط التي من شأنها إثارة المزيد من اهتمام الموظف بعملة وأدائه.

وتعرف الحوافز بأنها "مثير خارجي" يعمل على خلق أو تحريك الدافع كمثير داخلي ويوجه الفرد إيجاباً نحو الحصول على الحافز بما يؤدي إلى إشباع الفرد لسلوك معين يتفق مع الأداء الذي تطلبه الإدارة (البدوي علي ٢٠٢٠)

ومن خلال التعريفات السابقة يمكن القول بأن الحوافز هي عامل أساسي في تحقيق العوائد المادية والمعنوية للمنظمات، حيث تعد وسيلة فعالة لتحفيز الأفراد والجماعات لتحقيق الأهداف المحددة. وبفضل استخدام المكافآت والمزايا لتقدير الجهود والأداء الجيد، يمكن للمنظمات تحفيز موظفيها وتحسين الإنتاجية والجودة، وهذا ينطبق على جميع أنواع المنظمات، سواء كانت حكومية أو خاصة.

٢-٣-٢ أنواع الحوافز:

تعتمد طبيعة الحوافز التي تقدمها المنظمة على طبيعة عملها أو نشاطها و لذلك تقوم إدارة العمل باختيار نوع الحافز المقدم منها إلى العاملين بها على فكرها الإداري و خبراتها السابقة حول طبيعة العاملين بها، و ذلك حتى تتمكن من الوصول إلى أنسب و أفضل أنواع الحوافز للعاملين فيها، حيث في الغالب ما تقسم الحوافز إلى نوعان رئيسيان وهما:

أ- الحوافز المادية:

هي تلك المبالغ التي تُدفع للعاملين اما على شكل دفعة واحدة أو على شكل دفعات شهرية وتعد الحوافز المادية من أقدم انواع الحوافز وتتميز بالسرعة والفورية واحساس الفرد بالنتيجة المباشرة لمجهوده، إذ أنها تساهم في المحافظة على كفاءة الأداء الحالي والتحفيز للقادم ، وتكون على أشكال مختلفة منها مكافآت - زيادة في الأجور - المشاركة في الارباح.

- الزيادة في الأجور:

ويعد الأجر من أهم الحوافز المادية التي من شأنها ان تدفع بالعامل لبذل مجهود أكبر حتى يتوافق مع مستوى دخله الشهري.

- مكافآت العمل الإضافي:

بعض الأعمال تحتاج الى أوقات عمل أكثر من ساعات العمل الأساسية المعتادة مما يستدعي إعطاء حافز مادي للعمل الإضافي.

- المشاركة في الأرباح:

حيث تقوم بعض الإدارات بإعطاء عامليها أسهما في شريكاتها كمكافأة لزيادة أرباحها.

- الترقية:

حيث لها دور كبير في تحفيز العاملين وتعد حافزا ماديا لأنها تتضمن زيادة الأجر , ويمكن أن تكون حافز معنوي إذ يترتب عليها وظيفة ذات مسمى.

- السكن والمواصلات:

تعتبر حافزا جيد لما فيه من تخفيف أعباء النفقات.

- الضمان الاجتماعي:

ضمان النقاعد للعامل بعد سن معين من العمل أو لظروف صحية التي تؤدي إلى توقف العامل عن مزاوله عمله بصفة طبيعية، ويوفر صندوق الضمان الاجتماعي ضمانا ماديا من أجل حياة كريمة.

ب-الحوافز المعنوية:

يقصد بالحوافز المعنوية هي التي لا تعتمد على المال في اثارة وتحفيز العاملين على العمل، بل تعتمد على وسائل معنوية اساسها احترام العنصر البشري الذي هو كائن حي لديه تطلعات اجتماعية يسعى الى تحقيقها من خلال عمله، وهي من أحد أشكال الحوافز التي يكون استهدافها الأساسي نفسية العامل ورفع معنوياته في بيئة عمله، حيث يكون مردود تلك النوعية من الحوافز جيدا على العامل المقدم مما سيعود بالنفع العام على المنظمة.

عادة ما تتمثل هذه الحوافز في:

- الاعتراف بالإنجاز:

بعض المؤسسات تقدر مجهودات وإنجازات عاملها بتقديم شهادات التقدير والعرفان.

- الاستقلالية في العمل:

كلما كان العامل حر وغير مقيد في أداء عمله أدى إلى استقراره في العمل .

- الاستقرار الوظيفي:

يشعر الفرد بالاطمئنان على دخله ومنصبه وهذا ما يمكنه من العمل بظروف أفضل .

- المشاركة في اتخاذ القرار:

- وهو أن المنظمة تعمل على إشراك العمال في اتخاذ القرارات المناسبة التي تزيد من كفاءة المنظمة.

٢-٣-٣ أهمية الحوافز:

إن للحوافز أهمية كبرى وتأثير فعال في عمليات الإنتاج في المنظمة، ويمكن تحديد أهمية الحوافز في النقاط التالية:

- زيادة نواتج العمل، كميات أكثر جودة و أعلى كفاءة ، مما يؤدي إلى زيادة الإنتاجية في المنظمة "الاستغلال الأمثل للموارد البشرية والمادية".
- إشباع حاجات العاملين المادية كالزيادة بالرواتب او المكافآت الدورية.
- إشباع حاجات العاملين النفسية كال تقدير والاحترام.
- إشعار العاملين بروح العدالة، تحقيق رضاهم، وزيادة ولائهم للمنظمة.
- تنمية روح التعاون، وزيادة التضامن بين أفراد المنظمة.

الرضا الوظيفي :

الرضا هو الاتجاه الإيجابي الذي يحمله الفرد نحو عمله، وهو انعكاس لمدى الإشباع الذي أثر في هذا الشعور النفسي بالارتياح على أداء الإنسان وولائه وانتمائه للمنظمة التي يعمل فيها، وقد دلت أكثر من دراسة على وجود علاقة جدلية بين الرضا عن العمل ومستوى تطور المنظمة وتقدمها.

كما يعرف من وجهة نظر (هوبوك) عبارة عن الاهتمام بالظروف النفسية والمادية والبيئية التي تساهم في خلق الوضع الذي يرضي الفرد. وعرفه (فاروق و محمد) على انه قدرة عمل الفرد على اشباع الحاجات الاساسية لديه والتي من شأنها ان تشعره بتحقيق ذاته كما يتضمن التقدير والانجاز والإبداع واحترام الذات وتحمل المسؤولية والمنفعة التي تعود عليه جراء القيام بالعمل نفسه . ومن خلال التعاريف السابقة نستنتج ان الرضا الوظيفي مفهوم متعدد الابعاد والمؤشرات يتمثل في الرضا الكلي أو

الجزئي الذي يستمده الفرد أو العامل من وظيفته ومن جماعة العمل التي يعمل معها ومن الذين يخضع لإشرافهم ومن علاقات العمل ومن زملاء العمل وكذلك من المنظمة أو البيئة التي يعمل فيه.

٢-٣-٤ عوامل الرضا الوظيفي:

أثبتت الدراسات و الأبحاث التي تناولت الرضا على أنه يوجد مستوى عام للرضا ينعكس فيما يقرره الأفراد من رضا عن العوامل المختلفة للعمل، أو أن درجة رضا الأفراد عن عامل من عوامل العمل تؤثر على درجة الرضا عن العوامل الأخرى . وهذه العوامل يمكن أن تحدد بالتالي:

أولاً: الرضا عن الأجر :

وجد العديد من الباحثين أن هناك علاقة طردية بين مستوى الدخل، وبين الرضا الوظيفي للفرد .

ثانيا : الرضا عن محتوى العمل:

محتوى العمل هو العامل الرئيسي للسعادة في العمل بل أنه ربما يكون الوحيد بالنسبة لبعض العاملين.

ثالثا : الرضا عن فرص الترقية :

كلما شعر الموظف أن ما يقوم به من أعمال هي حمل شكر وتقدير وانه لا بد وسيحصل على ترقية متكونه من تحسين وضعه كلما أصبح راضي أكثر عن عمله ، وبالتالي ارتفعت كفاءته في العمل .

رابعا : الرضا عن الإشراف:

كلما تواجد مشرفين قادرين على استيعاب مرؤوسيههم، كلما كان لدى هؤلاء المرؤوسين رضا كافي عن أعمالهم ، بالتالي يستطيعون أن يؤديوا مهامهم بدون توقع أي مفاجآت من مشرفيهم .

خامسا : الرضا عن جماعة العمل:

إذا تواجد الموظف في بيئة يرتاح لها ، ومع موظفين يستطيع التفاهم معهم، فإنه لا بد و سيرضى عن عمله ، وربما يصبح هذا العامل مؤشر قويا في رضاه عن العمل .

٢-٣-٥ آليات المساعدة على الرضا الوظيفي:

و تتمثل في ما يلي:

تخطيط و وضع الأهداف:

إن مشاركة الفرد في وضع الأهداف والعمل على تحقيقها سيزيد من دافعيته وخاصة إذا كانت هذه الأهداف واضحة ومحددة وقابلة للقياس، ترضي طموحه وذات قيمة.

المشاركة في اتخاذ القرارات:

إن مشاركة العاملين في القرارات والأمور ذات العلاقة بعملهم يزيد من حماسهم وانتمائهم والتزاماتهم ومن أهم النتائج المترتبة عن ذلك عملية اتخاذ القرارات وأن المشاركة للأفراد تتفق مع ميل النفس لهم ليعملوا من خلال ما يقررونه لأنفسهم و ليس من خلال ما يطلبه ويفرضه الآخرون عليهم لذلك تأتي أعمالهم تعكس مدى رضاهم على عملهم و الالتزام بأدائه على أحسن وجه.

تعديل السلوك :

بتغيير أفعال العاملين وسلوكهم من خلال التشجيع المنتظم للأفعال المرغوبة وتثبيط الأفعال غير المرغوبة، ويقوم المشرفون على العمل بتحديد الأفعال المرفوضة التي تحتاج إلى تغيير ثم يستخدمون الطرق المناسبة للتدعيم والتعزيز لتشجيع العاملين على إحداث التغيير.

٢-٣-٦ قياس الرضا الوظيفي:

إن معرفة اتجاهات الأفراد نحو العمل ليست بالعملية السهلة، لأنه من الصعب معرفة حقيقة تلك الاتجاهات بدقة من خلال الملاحظة، أو استنتاجها عن طريق سلوك الفرد، لأن معظم المؤسسات التي تبحث عن تحقيق الرضا للعاملين، تعتمد على ما يذكره الفرد أثناء القيام بأعماله، إلا أنه عادة لا يفصح عن شعوره، أو لا يستطيع الإفصاح بصورة صادقة عما بداخله، ولهذا وجدت طرق ومقاييس مختلفة لقياس مستوى الرضا الوظيفي والتي تعتبر من أكثر الأساليب شيوعاً وأقلها تكلفة بالمقارنة بالنتائج الموضوعية التي يعطيها، بشرط أن يحسن تصميمه وتنفيذه، ويوجه إلى الأفراد المطلوب تحديد اتجاههم، أو إلى عينة محدودة شريطة أن تكون أفراد العينة ممثلةً لمجتمع الدراسة، وتختلف في مدى فعاليتها على ما توفره تلك المقاييس من الدقة والشمول بالنسبة للبيانات. إن دراسة الرضا الوظيفي وفق أسس موضوعية وعلمية في شكل دوري ودقيق يعد غاية في الأهمية، كونه يمثل أحد أهم العوامل الدالة على فعالية المؤسسات.

٢-٣-٧ مؤشرات عدم الرضا الوظيفي:

لعدم الرضا الوظيفي آثار سلبية، والتي تظهر من خلال الغياب والتمارض، والإضراب واللامبالاة.

- الغياب:

يعتبر التغيب لأي سبب مشكلة سلوكية مكلفة و هدامة تواجه مديري المنظمات على اختلاف عملها، بما فيها المؤسسات التعليمية، وأن غياب المعلمين يؤثر سلبا على المردود الدراسي، وهو من أسباب انخفاض أداء التلاميذ وتدني تحصيلهم، فضلا عن كونه يشكل خسارة مادية وهدر للموارد البشرية (الجبار، ٢٠٠٧ ص) ، وقد أكد بعض الباحثين على وجود علاقة قوية بين عدم الرضا و معدل الغياب مثل هرزبرغ، وفروم وبريفيلد وكروكيت وان ارتفاع مستوى الرضا يؤدي إلى انخفاض نسبي التغيب والتسرب التي هدفت إلى الكشف عن أسباب غياب المعلمين عن الدوام الرسمي في سلطنة عمان، إذ توصلت إلى أن أهم أسباب غياب المعلمين تتعلق بانخفاض مستوى الرضا الوظيفي (عيسان ٢٠١١).

- التمارض :

وهي من وسائل الانسحاب غير المباشر من العمل عن طريق اتخاذ الذرائع والحجج، وادعاء المرض ظاهرة تعبر غالبا عن عدم رضا المعلم وذلك من خلال الضغط النفسي الذي يواجهه داخل المنظمة أو خارجها، ويلجأ المعلم إلى الحالات المرضية الغير مقدمة للابتعاد عن محيط العمل، تهربا من الواقع المعاش فيها أو للتقليل من الانعكاسات السلبية التي يواجهها أثناء عمله (اندرود دي سيزلاي ١٩٩١ ص).

- الإضراب واللامبالاة:

وهو سلوك يتخذه بعض الأفراد عند الشعور بعدم العدالة بينه و بين زملائه من قبل الإدارة أو عندما تكون بيئة العمل غير متجددة و تدعي الى الملل و الرتابة و أحيانا يكون نتيجة عدم الشعور بالاستقرار الوظيفي و كثرة ضغوط العمل.

٢-٣-٨ معدل ترك العمل الاختياري:

يمكن اعتبار حالات ترك الخدمة التي تتم بمبادرة الفرد، كمؤشر لدرجة عدم الرضا العام عن العمل، فبقاءه في الوظيفة مؤشر يدل على مدى ارتباطه القوي بعمله وارتياحه بها وبالتالي يمكن استخدام البيانات المتعلقة بالاستقالة وترك العمل الاختياري بتأثير مختلف البرامج على الرضا الوظيفي، ويمكن

تعريف ترك الخدمة بانها: الحركة الناتجة عن ترك بعض العاملين للخدمة داخل المنظمة وإحلال آخرين جدد محلهم. وهي أيضا: حركة القوى العاملة دخولا إلى المنظمة وخروجا منها، وتعكس لنا تلك الحركة مدى استقرار العامل في المنظمة. ويعرف أيضا معدل الأفراد الذين يتركون المنظمة خلال فترة زمنية معينة، ونقصد هنا دوران العمل الذي يحدث بلا نظام ودون حاجة حقيقية كحدوث اختلالات واضطرابات في صحة العامل، ويؤدي دوران العمل إلى ضعف تماسك جماعات العمل، التي تحتاج إلى ثبات واستقرار أعضائها، ونجده يحمل المنظمة تكاليف إضافية كتكاليف الاختيار، التعيين الإعداد والتدريب للعمال الجدد، إضافة إلى الخسائر التي تمس مستوى الإنتاج كما ونوعا.

النظريات المتعلقة بالحوافز و الرضا الوظيفي:

٢-٣-٩ نظرية الحاجات الإنسانية لماسلو:

الاحتياجات هي السبب وراء كل سلوك، وكل شخص لديه احتياجات متعددة. و إن الحاجة القوية في لحظة معينة ستؤدي إلى سلوك معين، و تتضاءل شدة الاحتياجات المرضية وغالبًا ما لا تدفع الأشخاص إلى تحقيق الأهداف المرجوة. علاوة على ذلك، فإن شدة الاحتياجات التي يجد الشخص أنه من المستحيل تحقيقها تتضاءل بمرور الوقت.

وتعتبر نظرية العالم "أبراهام ماسلو" Abraham Maslow من أولى النظريات المهمة لتفسير سلوك الإنسان في مجال العمل، وتتلخص افتراضاتها فيما يلي:

- ١- لدى الشخص حاجة نفسية أساسية تحرك سلوكه، والتي ترشد الجميع إلى مواصلة النمو والتعلم والنضج بطريقة هادفة وموجهة وليس بطريقة عشوائية تشتت الانتباه.
- ٢- لدى الإنسان مجموعة كبيرة من الحاجات الفرعية الضرورية لتحقيق الذات، والتي تنقسم إلى خمس مجموعات أساسية.
- ٣- هذه الأنواع الخمسة من الاحتياجات هي: الاحتياجات الفسيولوجية، واحتياجات الأمان، واحتياجات الحب والانتماء، واحتياجات التقدير الاجتماعي، والاحتياجات الذاتية المتعلقة بتحقيق الذات.

٤- الاحتياجات الفسيولوجية هي الحاجة الأساسية تم ترتيبها على شكل هرم حسب أولوية البقاء، حسب الترتيب الأكثر إلحاحا للبقاء، تليها احتياجات الأمان، ثم الحب والانتماء، ثم الاحترام، ثم الذات

٥- مجموعات الاحتياجات الخمس ليست نشطة في نفس الوقت، ولكنها نشطة بالتسلسل من الاحتياجات الفسيولوجية إلى تحقيق الذات، ويمكن تحديد هذه الاحتياجات بالترتيب التالي:

أ- الحاجات الفسيولوجية:

هي الحاجات الأساسية للفرد، ويتم التعبير عنها باحتياجات تتعلق بالمكونات البيولوجية والفسيولوجية للإنسان، مثل الماء، الهواء، و الغذاء، و وظيفة هذه الحاجات هي الحفاظ على توازن الجسم والحفاظ على صحة الفرد. وكما يعتقد ماسلو، فهي أقوى دوافع الفرد وقبل أن يتم إشباعهم تبدأ احتياجات أخرى في الظهور (العبيلي، ١٩٨٢).

ب- الحاجات الأمنية:

تتضمن الحاجات الخاصة بالأمان ما يلي:

- الحماية من المخاطر الجسدية والحماية من المخاطر الصحية.
- منع الركود الاقتصادي وتجنب المخاطر الصحية، ومنع التدهور الاقتصادي وتجنب المخاطر غير المتوقعة (شهاب، ١٩٨٦).

ج- الحاجات الاجتماعية:

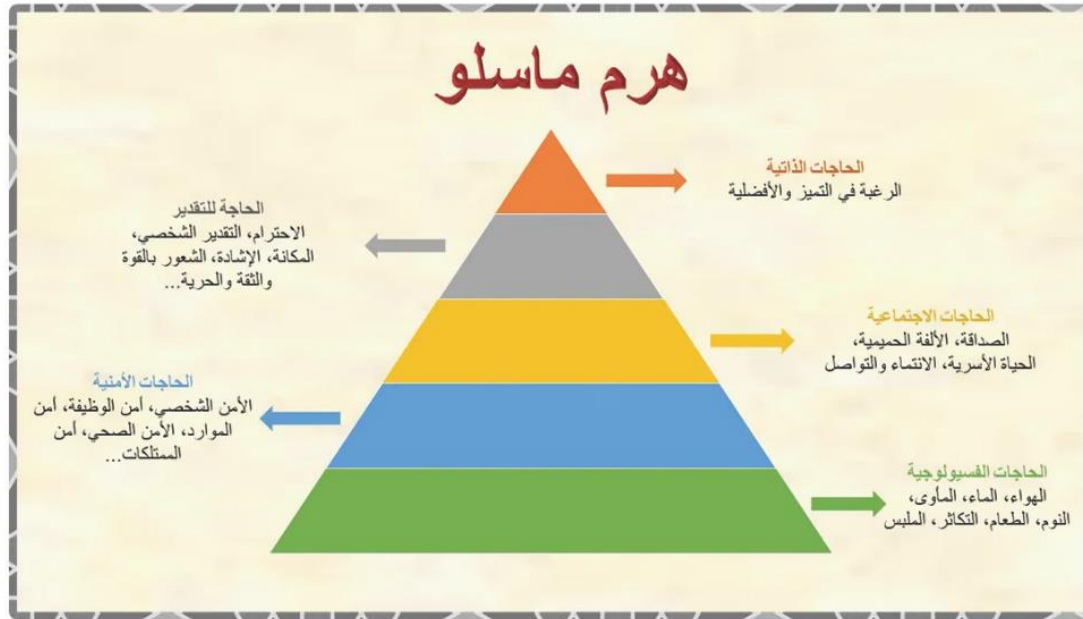
مثل الحب والانتماء في علاقات الشخص مع الآخرين، ويؤدي عدم تلبية هذه الاحتياجات إلى خلل في قدرة الفرد على التكيف مع البيئة.

د- الحاجة للتقدير:

ويحدث ذلك من خلال احترام الآخرين، والحاجة إلى المكانة والسلطة والنفوذ والكرامة، حيث يسعى الفرد إلى الشعور بأهمية عمله والحصول على التقدير من المسؤولين والزملاء لأن ذلك يجعله يحثك لمحاولة أصعب في عمله.

هـ- الحاجات الذاتية:

هنا يريد الفرد أن يحقق كل ما يتوافق مع مهاراته ومواهبه وقدراته وبالتالي يكون ناجحاً .



شكل ١- هرم ماسلو لسلّم الحاجات

٢-٣-١٠ نظرية العدالة أو المساواة لأدمز :

وتعد هذه النظرية تعديلاً للنظريات الاقتصادية السابقة، حيث تفترض أن حافز الشخص لا يكمن فقط في مقدار الحوافز المقدمة، بل أيضاً في عدالتها. وتعتبر هذه النظرية في غاية الأهمية لأنها تدخل العملية العقلية في العملية التحفيزية. باختصار، تقوم هذه النظرية على أن الفرد في منظمة يسعى للحصول على تعويض عادل عن جهوده، وهذه العدالة تتحقق من خلال مقارنة النسبة بين دخله مثل الراتب، ومساهمته.

٢-٣-١١ نظرية تدعيم السلوك لفريديريك سكينر :

تعتبر نظرية تدعيم السلوك إحدى نظريات السلوك الإنساني والتعلم التي طورها عالم النفس "سكينر" عام ١٩٦٩م حيث أكدت هذه النظرية أن رغبة الفرد في أداء العمل تتوقف على خبرات الثواب والعقاب التي حصل عليها في البيئة الخارجية كنتيجة للأداء ، فإذا قام الفرد بفعل معين واتبع هذا الفعل بمكافأة تحقق له الإشباع فسيحدث هذا تدعيماً وتثبيتاً لهذا الفعل أو السلوك وبالتالي استمراريته، أما إذا قام الفرد بفعل معين ولم يتبع هذا الفعل بأية مكافأة أو أتبّع بعقاب وبالتالي حرمانه من الحصول على إشباع معين فالنتيجة هي الإحباط وعدم التشجيع وبالتالي عدم تكرار هذا السلوك. و نتيجة لما سبق نستطيع القول إن الحوافز الإيجابية كالمكافآت تشجيعية، الترقية، الأجر، تلعب دور المدعمات الإيجابية للسلوك أي استمرار للفرد في القيام بالأعمال والتصرفات التي تقوده للحصول على هذه الحوافز، أما الحوافز السلبية فهي تلعب دور المدعم السلبى للسلوك حيث يتعلم الفرد أن قيامه بهذا

السلوك هو وسيلة حدوث خبرات غير سارة له ومن ثم يحاول تفادي حدوث هذه الخبرات بتجنب السلوك المؤدي إليها.

علاقة الحافز بالرضا الوظيفي:

يمكن القول بأنه توجد علاقة وتأثير بين الحوافز والرضا الوظيفي، فالمنظمة التي تقوم بعملية التحفيز تسعى إلى أغراض ومكاسب تحققها، ويمكن توضيح هذه العلاقة من خلال ما يلي:

هناك علاقة ارتباط بين الحوافز والرضا الوظيفي باعتبار الحافز تلك الوسيلة أو الأسلوب أو الأداة التي تقدم الإشباع المطلوب بدرجات متفاوتة للحاجات الناقصة، وعليه فإن توافر أنظمة حوافز مناسبة وملائمة ومتنوعة بين الحوافز يؤدي إلى زيادة الرضا الوظيفي للعاملين، فكلما كان مستوى الإشباع للحاجات كبير كلما زاد الرضا الوظيفي .

الحوافز لها تأثير على العمل نفسه يؤدي إلى تحقيق رضاه وإشباع حاجاته الضرورية والنفسية والاجتماعية وذلك بتحسين أحواله المعيشية وظروف العمل والحياة؛ الحوافز تحقق الرضا عن العمل كنتيجة إدراك الفرد للعوامل التالية :

- ارتباط الأداء بمكافآت العمل وحوافزه، وشعور الفرد بأن قدراته تساعد على تحقيق الأداء المطلوب بما يتوافق مع الأهداف المحددة.

- إدراك الفرد بأن حوافز ومكافآت العمل ذات أهمية وقيمة بالنسبة له، وإدراكه بالعدالة التنظيمية والعدالة في التوزيع بالنسبة للحوافز والعوائد، ومبادئ الإنصاف والمكافآت العادلة بمعنى هناك تناسب مع تقدمه في العمل بالمنظمة.

إن للفرد حاجات يتم إشباعها من خلال العمل وهذه الحاجات تختلف فيها من شخص لآخر وتبعاً لنوع الحاجة التي تتوفر من خلال العمل، فكلما كان هناك توفر لهذه الحاجات وإشباع مناسب كلما ارتفعت لديه نسبة الرضا عن العمل.

لذا يجب ان يؤخذ بعين الاعتبار عند وضع خطط الحوافز أن تكون محققة للرضا الذي يسعى العامل للوصول إليه، والذي يدفعه لتحقيق مستويات أداء وإنتاجية عالية، ولم يتم ذلك إلا بوجود نظام حوافز مادي ومعنوي شامل توفره المنظمة، يقود إلى أن يتقبل الفرد أو الموظف محيط عمله والوصول إلى الرضا الوظيفي.

قطاع الطفولة المبكرة:

تمتد مرحلة الطفولة المبكرة من العام الثالث في حياة الطفل إلى العام التاسع، وتنقسم إلى فئتين عمريتين الفئة العمرية الأولى تمتد من ثلاث إلى خمس سنوات ويطلق عليها مرحلة رياض الأطفال، والفئة العمرية الثانية تمتد من ستة إلى تسعة سنوات ويطلق عليها مرحلة الصفوف الأولية، وتعد من أهم مراحل النمو التي يمر بها الإنسان وأكثرها أثراً في حياته؛ لكونها مرحلة تكوينية، وفترة حساسة يكون لدى الطفل القابلية والاستعداد للتعلم واكتساب المهارات والتطور بمجالات نموه، وتتميز هذه المرحلة بالاتزان الفسيولوجي وزيادة الميل إلى الحركة والنشاط، وتكوين المفاهيم الاجتماعية، والنمو السريع باللغة، ونمو المهارات التي اكتسبها الطفل سابقاً واكتساب مهارات جديدة فهي فترة الانطباعات والخبرات الأولى له.

و تعد المعلمة من أهم عوامل تشييد البناء الاجتماعي، لأنها مسؤولة عن التعامل مع النشء الذي يعد أثمن ما يمتلكه المجتمع ومستقبل كل أمة، كما أنها تعتبر القدوة الصالحة والنموذج المتبع من قبل المتعلمين، فكلما كانت صفات المعلمة وخصائصها كاملة شاملة كلما استقام المتعلمين وصلح المجتمع (الخطيب، ٢٠٠٣).

الفصل الثالث
منهجية الدراسة

مقدمة

يتناول هذا الفصل إجراءات الدراسة، من حيث المنهج المستخدم، ومتغيرات الدراسة، ومجتمع الدراسة وعينتها، وأداة الدراسة وصدقها وثباتها، والأساليب الإحصائية المستخدمة للإجابة عن تساؤلات الدراسة.

٣-١ المنهجية وطرق البحث.

للتعرف على أثر الحوافز على الرضا الوظيفي في قطاع الطفولة المبكرة، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي المسحي لملائمته للدراسة الحالية، حيث يدرس المنهج الوصفي المسحي الواقع كما هو في الطبيعة ويهتم بوصفه بشكل دقيق من خلال جمع المعلومات وتصنيفها وتنظيمها، والتعبير عنها كما وكيفاً، وعرفه (عبيدات وآخرون، ٢٠٢٠) المنهج الوصفي: طريقة علمية يصف فيها الباحث الظاهرة بشكل كفي أو كمي، ومن ثم طرح مجموعة من التساؤلات المبهمة، والقيام بعملية تجميع للبيانات والمعلومات؛ من خلال مجموعة من الأفراد التي تتضح فيهم الخصائص، ومن ثم تحليلها للتوصل الى النتائج وتفسيرها.

٣-٢ مجتمع وعينة الدراسة:

مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة (٨٩٨) معلمة في قطاع الطفولة المبكرة في محافظة الأحساء في المملكة العربية السعودية.

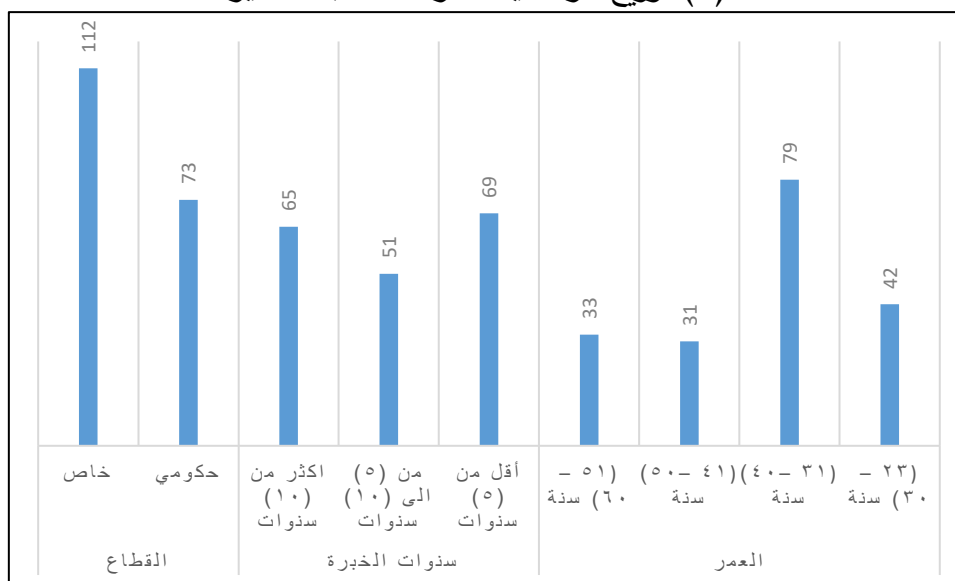
عينة الدراسة:

- العينة الاستطلاعية: تكونت العينة الاستطلاعية من (٢٠) معلمة من خارج عينة الدراسة وذلك للتأكد من صدق وثبات أداة الدراسة.
- عينة الدراسة: تكونت عينة الدراسة من (١٨٥) معلمة وبنسبة (٢٠.٦%) من المجتمع. والجدول (١) يبين توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغيرات الدراسة

جدول (١): التكرارات والنسب المئوية لتوزيع افراد عينة الدراسة وفقاً لمتغيرات الدراسة

المتغير	الفئة	العدد	النسبة %
العمر	(٢٣ - ٣٠) سنة	42	22.7
	(٣١ - ٤٠) سنة	79	42.7
	(٤١ - ٥٠) سنة	31	16.8
	(٥١ - ٦٠) سنة	33	17.8
سنوات الخبرة	أقل من (٥) سنوات	69	37.3
	من (٥) الى (١٠) سنوات	51	27.6
	اكثر من (١٠) سنوات	65	35.1
القطاع	حكومي	73	39.5
	خاص	112	60.5
الاجمالي		185	100

شكل (٢) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات



٣-٣ حدود الدراسة:

تقتصر الدراسة على الحدود التالية:

الحدود الموضوعية:

أثر الحوافز على الرضا الوظيفي.

الحدود المكانية:

تم تطبيق الدراسة في محافظة الأحساء في المملكة العربية السعودية.

الحدود الزمانية:

تم تطبيق الدراسة سنة ٢٠٢٤م

٣-٤ أداة الدراسة:

استخدمت الباحثة في الدراسة الحالية الاستبانة كأداة لجمع البيانات حيث تم بناء الاستبانة لقياس أثر الحوافز على الرضا الوظيفي في قطاع الطفولة المبكرة، وذلك بعد الاطلاع على الدراسات السابقة والادب التربوي المرتبط بالدراسة الحالية، وتتكون الاستبانة في صورتها النهائية من ثلاثة أقسام:

١. القسم الأول: يحتوي على مقدمة تعريفية بعنوان الدراسة والهدف من الاستبانة، ونوع البيانات

والمعلومات التي يراد جمعها من أفراد عينة الدراسة، وتعليمات الاستجابة والتعهد باستخدامها

لأغراض البحث العلمي.

٢. القسم الثاني: يحتوي على البيانات الأولية الخاصة بالمعلومات، والمتمثلة في (عدد سنوات الخبرة،

العمر، القطاع).

٣. القسم الثالث: عبارات الاستبانة والمكونة من (١٦) عبارة، موزعة على (٢) محورين وفق سلم

التقدير الخماسي (أوافق بشدة - أوافق - محايد - لا أوافق - لا أوافق بشدة) وتأخذ القيم على

التوالي (٥، ٤، ٣، ٢، ١)، والجدول (٢) يوضح عدد عبارات الاستبانة، وكيفية توزيعها على المحاور.

جدول (٢) محاور استبانة أثر الحوافز على الرضا الوظيفي في قطاع الطفولة المبكرة

م	المحور	عدد العبارات
١	المحور الأول: أثر الحوافز المادية على الرضا الوظيفي لدى العاملين في قطاع الطفولة المبكرة	8
٢	المحور الثاني: أثر الحوافز المعنوية على الرضا الوظيفي لدى العاملين في قطاع الطفولة المبكرة.	8
	اجمالي عدد العبارات	16

٣-٤-١ صدق الأداة (الاستبانة):

تم التحقق من صدق أداة الدراسة (الاستبانة) من خلال نوعين من الصدق:

أ - الصدق الظاهري (المحكمين):

تم التحقق من صدق الاستبانة من خلال عرضها على عدد من المحكمين من أصحاب الخبرة والاختصاص وبلغ عددهم (٣) محكمين، وتم الأخذ بتوجيهاتهم ومقترحاتهم من إضافة عبارات جديدة، وحذف أو تعديل العبارات غير المناسبة، ووضع العبارات في المحور الذي تنتمي إليه، ووضوح الصياغة وسلامة اللغة.

ب - صدق الاتساق:

تم تطبيق أداة الدراسة على عينة استطلاعية من خارج عينة الدراسة مكونة من (٢٠) معلمة وتم احتساب معامل ارتباط بيرسون بين عبارات محاور أثر الحوافز على الرضا الوظيفي في قطاع الطفولة المبكرة والدرجة الكلية للمحور المنتمية له، وبين العبارات والمحاور مع الدرجة الكلية، والجدول (٣) يبين ذلك:

جدول (٣) معامل ارتباط بيرسون بين عبارات محاور أثر الحوافز على الرضا الوظيفي في قطاع

الطفولة المبكرة والدرجة الكلية للمحور المنتمية له، وبين العبارات والمحاور مع الدرجة الكلية

م	المحور - العبارات	معامل الارتباط مع المحور	معامل الارتباط مع الدرجة الكلية
	المحور الأول: أثر الحوافز المادية على الرضا الوظيفي لدى العاملين في قطاع الطفولة المبكرة	1	.941**
١.	تقدم المدرسة حوافز مادية للعاملين على الأداء المتميز.	.615**	.470*
٢.	تقدم المدرسة حوافز مادية على الأفكار الإبداعية.	.774**	.736**
٣.	احصل على راتب يتناسب مع الجهد المبذولة	.684**	.651**
٤.	تقدم المدرسة حوافز مادية لمن يساهم على تحقيق أهدافها بكفاءة عالية.	.454*	.478*
٥.	تساهم الحوافز المادية في رفع حماسي في العمل	.604**	.563**
٦.	تساهم الحوافز المادية في زيادة شعوري بالرضا الوظيفي	.639**	.563**
٧.	يساعدني وجود الحافز المادي على بذل المزيد من الجهد في العمل.	.856**	.881**
٨.	تشجعني المكافآت الدورية المرتبطة بتحقيق هدف معين في العمل على السعي نحو تحقيق هذا الهدف.	.719**	.676**

المحور الثاني: أثر الحوافز المعنوية على الرضا الوظيفي لدى العاملين في قطاع الطفولة المبكرة	1	.943**
٩. تقدم المدرسة حوافز معنوية للعاملين على الأداء المتميز.	.946**	.976**
١٠. توفر المدرسة بيئة تحتضن الأفكار الإبداعية.	.879**	.776**
١١. تقوم المدرسة بتكريم موظفيها المشاركين في مسابقات على مستوى المملكة.	.946**	.976**
١٢. تقدم المدرسة دورات تدريبية تطويرية.	.719**	.601**
١٣. تطبق المدرسة سياسة تشعري بالاستقرار الوظيفي.	.789**	.666**
١٤. تضعف همتي قلة التقدير من قبل المسؤولين	.895**	.976**
١٥. تعزز سلوكيات المدير الايجابية من رغبتني في الذهاب للعمل كل صباح	.881**	.727**
١٦. تعامل الزملاء والمسؤولين معي باحترام تشعري بالرضا.	.946**	.976**

** دالة احصائية عند (٠.٠١)، * دالة احصائية عند (٠.٠٥)

يبين الجدول (٣) ان معاملات ارتباط بيرسون بين محاور أثر الحوافز على الرضا الوظيفي في قطاع الطفولة المبكرة والدرجة الكلية للمحور المنتمية له دالة احصائية عند مستوى دلالة (٠.٠١)، (٠.٠٥) وتراوحت معاملات ارتباط بيرسون بين (٠.٤٥٤* - ٠.٩٤٦**)، وجميعها دالة عند (٠.٠١)، (٠.٠٥).

كما تراوحت معاملات ارتباط بيرسون بين العبارات مع الدرجة الكلية لأثر الحوافز على الرضا الوظيفي في قطاع الطفولة المبكرة بين (٠.٤٧٠* -- ٠.٩٧٦**) ودالة احصائية عند (٠.٠١)، (٠.٠٥). وتراوحت معاملات ارتباط بيرسون بين المحاور مع الدرجة الكلية لأثر الحوافز على الرضا الوظيفي في قطاع الطفولة المبكرة بين (٠.٩٤١* * -- ٠.٩٤٣**) ودالة احصائية عند مستوى (٠.٠١)، وبذلك تحققت الباحثة من صدق الأداة المستخدمة.

٣-٤-٢ ثبات أداة الدراسة:

تم حساب معاملات الثبات على محاور استبانة أثر الحوافز على الرضا الوظيفي في قطاع الطفولة المبكرة من خلال معادلة الفا كرونباخ، حيث تم تطبيق أداة الدراسة على عينة استطلاعية مكونة من (٢٠) معلمة والجدول (٤) يبين معاملات الثبات.

جدول (٤): معاملات ثبات الفا كرونباخ لمحاور أثر الحوافز على الرضا الوظيفي في قطاع الطفولة

المبكرة وعلى الدرجة الكلية

م	المحور	عدد العبارات	معامل الثبات
1	المحور الأول: : أثر الحوافز المادية على الرضا الوظيفي لدى العاملين في قطاع الطفولة المبكرة	8	0.82
2	المحور الثاني: أثر الحوافز المعنوية على الرضا الوظيفي لدى العاملين في قطاع الطفولة المبكرة.	8	0.94
	الثبات الكلي	16	0.95

يبين الجدول (٤) ان معامل الثبات الفا كرونباخ على الدرجة الكلية لأثر الحوافز على الرضا الوظيفي في قطاع الطفولة المبكرة بلغ (٠.٩٥)، كما بلغ معامل الثبات الفا كرونباخ على المحور الأول: أثر الحوافز المادية على الرضا الوظيفي لدى العاملين في قطاع الطفولة المبكرة (٠.٨٢)، وعلى المحور الثاني: أثر الحوافز المعنوية على الرضا الوظيفي لدى العاملين في قطاع الطفولة المبكرة (٠.٩٤)، وهي معاملات ثبات مرتفعة وهذا يشير الى تمتع أداة الدراسة بالثبات.

٣-٥ أساليب المعالجة الإحصائية:

اعتمدت البرمجية الإحصائية (SPSS) نسخة (٢٣) في تحليل نتائج الدراسة والإجابة عن أسئلتها حيث تم استخدام:

- معامل ارتباط بيرسون للتحقق من صدق الاتساق
 - الفا كرونباخ للتحقق من ثبات أداة الدراسة
 - التكرارات والنسب لتوزيع أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات
 - المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة للإجابة عن السؤال الأول والثاني؟
- وتم اعتماد التدرج الآتي لدرجة تحقق عبارات ومحاور أداة الدراسة لتحديد درجة الموافقة بالاعتماد على معادلة المدى وفق الجدول (٥)

جدول (٥) معايير تفسير قيم المتوسطات الحسابية وفقاً لسلم ليكرت الخماسي

درجة الموافقة	قليلة جداً	قليلة	متوسطة	مرتفعة	مرتفعة جداً
الوسط الحسابي	من ١ إلى ١,٨٠	أكبر من ١,٨٠ إلى ٢,٦٠	أكبر من ٢,٦٠ إلى ٣,٤٠	أكبر من ٣,٤٠ إلى ٤,٢٠	أكبر من ٤,٢٠ إلى ٥,٠٠

كما تم استخدام تحليل التباين الأحادي لمتغير (العمر، والخبرة) واختبار (ت) للعينات المستقلة لمتغير القطاع للإجابة عن السؤال الثالث: الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين استجابات أفراد عينة الدراسة في

الحوافز وأثرها على الأداء الوظيفي للعاملين في قطاع الطفولة المبكرة، والتي تعزى الى المتغيرات التالية
(العمر، سنوات الخبرة، نوع قطاع التعليم).

الفصل الرابع

النتائج والتوصيات

مقدمة:

يستعرض هذا الفصل تحليل البيانات والنتائج التي توصلت اليها الدراسة الحالية من خلال الاجابة عن تساؤلات الدراسة.

٤-١ تحليل البيانات:

تحليل السؤال الاول:

ما أثر الحوافز المادية على الرضا الوظيفي لدى العاملين في قطاع الطفولة المبكرة؟

جدول (٤-١): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لاستجابات أفراد عينة الدراسة لأثر

الحوافز المادية على الرضا الوظيفي لدى العاملين في قطاع الطفولة المبكرة

م	الرتبة	العبارات	المتوسطات الحسابية	الانحرافات المعيارية	الدرجة
١.	5	تقدم المدرسة حوافز مادية للعاملين على الأداء المتميز.	3.48	1.339	مرتفعة
٢.	7	تقدم المدرسة حوافز مادية على الأفكار الإبداعية.	3.23	1.349	متوسطة
٣.	8	احصل على راتب يتناسب مع الجهد المبذولة	3.18	1.321	متوسطة
٤.	6	تقدم المدرسة حوافز مادية لمن يساهم على تحقيق أهدافها بكفاءة عالية.	3.24	1.311	متوسطة
٥.	4	تساهم الحوافز المادية في رفع حماسي في العمل	4.54	.759	مرتفعة جدا
٦.	3	تساهم الحوافز المادية في زيادة شعوري بالرضا الوظيفي	4.61	.684	مرتفعة جدا
٧.	1	يساعدني وجود الحافز المادي على بذل المزيد من الجهد في العمل.	4.66	.604	مرتفعة جدا

مرتفعة جدا	643.	4.61	تشجعي المكافآت الدورية المرتبطة بتحقيق هدف معين في العمل على السعي نحو تحقيق هذا الهدف.	2	٨.
مرتفعة	618.	3.94	الدرجة الكلية لأثر الحوافز المادية على الرضا الوظيفي لدى العاملين في قطاع الطفولة المبكرة		

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لاستجابات أفراد عينة الدراسة لأثر الحوافز المادية على الرضا الوظيفي لدى العاملين في قطاع الطفولة المبكرة ، و يبين الجدول (٤ - ١) أن الدرجة الكلية لأثر الحوافز المادية على الرضا الوظيفي لدى العاملين في قطاع الطفولة المبكرة جاء بدرجة مرتفعة بمتوسط حسابي (٣.٩٤) وبانحراف معياري (٠.٦١٨)، كما تراوحت المتوسطات الحسابية على عبارات أثر الحوافز المادية على الرضا الوظيفي لدى العاملين في قطاع الطفولة المبكرة بين (٣.١٨ - ٤.٦٦)، وجاءت العبارة (٧) يساعدني وجود الحافز المادي على بذل المزيد من الجهد في العمل" بالمرتبة الاولى بمتوسط حسابي (٤.٦٦) وبانحراف معياري (٠.٦٠٤) وبدرجة مرتفعة جدا، وفي المرتبة الثانية العبارة (٨) تشجعي المكافآت الدورية المرتبطة بتحقيق هدف معين في العمل على السعي نحو تحقيق هذا الهدف" بمتوسط حسابي (٤.٦١) وبانحراف معياري (٠.٦٤٣) وبدرجة مرتفعة جدا، بينما جاءت العبارة (٣) احصل على راتب يتناسب مع الجهد المبذولة" بالمرتبة الاخيرة بمتوسط حسابي (٣.١٨) وبانحراف معياري (١.٣٢١) وبدرجة متوسطة، وفي المرتبة قبل الاخيرة العبارة (٢) تقدم المدرسة حوافز مادية على الأفكار الإبداعية" بمتوسط حسابي (٣.٢٣) وبانحراف معياري (١.٣٤٩) وبدرجة متوسطة.

بشكل عام تأثير الحوافز المادية على الرضا الوظيفي لدى العاملين في قطاع الطفولة المبكرة جاء مرتفعا الا أن المعلمات يشعرن بأنهن لا يتقاضين الأجور بما يتناسب مع حجم العمل الذي يتم تأديته.

تحليل السؤال الثاني:

ما أثر الحوافز المعنوية على الرضا الوظيفي لدى العاملين في قطاع الطفولة المبكرة؟

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لاستجابات أفراد عينة الدراسة لأثر الحوافز المعنوية على الرضا الوظيفي لدى العاملين في قطاع الطفولة المبكرة، والجدول (٤-٢) يبين ذلك:

جدول (٤-٢): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لاستجابات أفراد عينة الدراسة لأثر الحوافز المعنوية على الرضا الوظيفي لدى العاملين في قطاع الطفولة المبكرة

م	الرتبة	العبارات	المتوسطات الحسابية	الانحرافات المعيارية	الدرجة
١.	7	تقدم المدرسة حوافز معنوية للعاملين على الأداء المتميز.	3.82	1.091	مرتفعة
٢.	6	توفر المدرسة بيئة تحتضن الأفكار الإبداعية.	3.86	.994	مرتفعة
٣.	4	تقوم المدرسة بتكريم موظفيها المشاركين في مسابقات على مستوى المملكة.	4.04	.935	مرتفعة
٤.	5	تقدم المدرسة دورات تدريبية تطويرية.	4.01	.978	مرتفعة
٥.	8	تطبق المدرسة سياسة تشعرني بالاستقرار الوظيفي.	3.52	1.238	مرتفعة
٦.	3	تضعف همتي قلة التقدير من قبل المسؤولين	4.36	.836	مرتفعة جدا
٧.	2	تعزز سلوكيات المدير الايجابية من رغبتني في الذهاب للعمل كل صباح	4.53	.626	مرتفعة جدا
٨.	1	تعامل الزملاء و المسؤولين معي باحترام تشعرني بالرضا.	4.67	.515	مرتفعة جدا
		الدرجة الكلية لأثر الحوافز المعنوية على الرضا الوظيفي لدى العاملين في قطاع الطفولة المبكرة	4.10	.574	مرتفعة

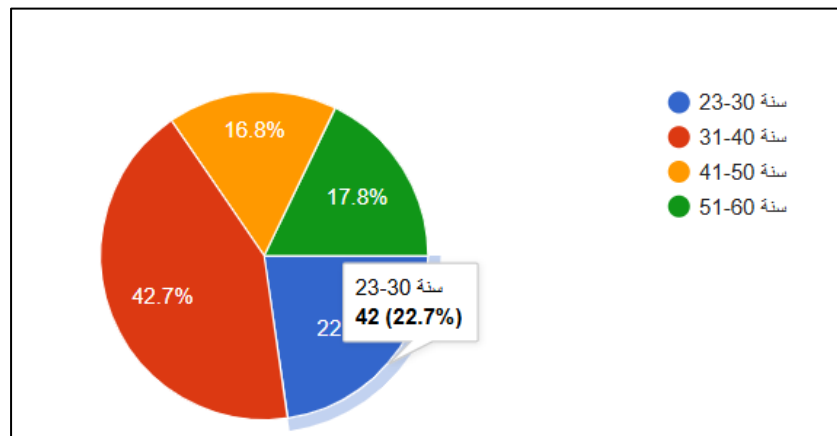
يبين الجدول (٤-٢) أن الدرجة الكلية لأثر الحوافز المعنوية على الرضا الوظيفي لدى العاملين في قطاع الطفولة المبكرة جاء بدرجة مرتفعة بمتوسط حسابي (٤.١٠) وبانحراف معياري (٠.٥٧٤)، كما تراوحت المتوسطات الحسابية على عبارات أثر الحوافز المعنوية على الرضا الوظيفي لدى العاملين في قطاع الطفولة المبكرة بين (٣.٥٢ --- ٤.٦٧)، وجاءت العبارة (٨) تعامل الزملاء و المسؤولين معي باحترام تشعرني بالرضا " بالمرتبة الاولى بمتوسط حسابي (٤.٦٧) وبانحراف معياري (٠.٥١٥) وبدرجة

مرتفعة جدا، وفي المرتبة الثانية العبارة (٧) تعزز سلوكيات المدير الايجابية من رغبتني في الذهاب للعمل كل صباح " بمتوسط حسابي (٤.٥٣) وبانحراف معياري (٠.٦٢٦) وبدرجة مرتفعة جدا، بينما جاءت العبارة (٥) تطبق المدرسة سياسة تشعرنني بالاستقرار الوظيفي " بالمرتبة الاخيرة بمتوسط حسابي (٣.٥٢) وبانحراف معياري (١.٢٣٨) وبدرجة مرتفعة، وفي المرتبة قبل الاخيرة العبارة (١) تقدم المدرسة حوافز معنوية للعاملين على الأداء المتميز " بمتوسط حسابي (٣.٨٢) وبانحراف معياري (١.٠٩١) وبدرجة مرتفعة.

تحليل السؤال الثالث:

ما الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين استجابات أفراد عينة الدراسة في الحوافز وأثرها على الأداء الوظيفي للعاملين في قطاع الطفولة المبكرة، والتي تعزى الى المتغيرات التالية (العمر، سنوات الخبرة، نوع قطاع التعليم؟

أولاً: متغير سنوات العمر:



شكل رقم (٣) توزيع أفراد الدراسة حسب العمر

تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة في الحوافز وأثرها على الأداء الوظيفي للعاملين في قطاع الطفولة المبكرة تبعا لمتغير العمر، والجدول (٤-٣) يبين ذلك:

جدول (٤-٣): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة في الحوافز

وأثرها على الأداء الوظيفي للعاملين في قطاع الطفولة المبكرة تبعا لمتغير العمر

المحور	العمر	العدد	المتوسطات الحسابية	الانحرافات المعيارية
المحور الأول: : أثر الحوافز المادية على الرضا الوظيفي لدى العاملين في قطاع الطفولة المبكرة	(٢٣ - ٣٠) سنة	42	3.88	.633
	(٣١ - ٤٠) سنة	79	3.84	.575
	(٤١ - ٥٠) سنة	31	3.97	.599
	(٥١ - ٦٠) سنة	33	4.25	.642
	الاجمالي	185	3.94	.618
المحور الثاني: أثر الحوافز المعنوية على الرضا الوظيفي لدى العاملين في قطاع الطفولة المبكرة.	(٢٣ - ٣٠) سنة	42	4.08	.558
	(٣١ - ٤٠) سنة	79	4.03	.524
	(٤١ - ٥٠) سنة	31	3.95	.687
	(٥١ - ٦٠) سنة	33	4.44	.479
	الاجمالي	185	4.10	.574
الدرجة الكلية لأثر الحوافز على الرضا الوظيفي في قطاع الطفولة المبكرة	(٢٣ - ٣٠) سنة	42	3.98	.540
	(٣١ - ٤٠) سنة	79	3.94	.478
	(٤١ - ٥٠) سنة	31	3.96	.578
	(٥١ - ٦٠) سنة	33	4.34	.485
	الاجمالي	185	4.02	.529

ولبيان دلالة الفروق بين المتوسطات الحسابية لأثر الحوافز على الرضا الوظيفي في قطاع الطفولة المبكرة تم استخدام تحليل التباين الاحادي الجدول (٤-٤) يبين ذلك

جدول (٤-٤) تحليل التباين الأحادي لبيان دلالة الفروق بين المتوسطات الحسابية لأثر الحوافز على الرضا الوظيفي في قطاع الطفولة المبكرة تبعا لمتغير العمر

الدلالة الاحصائية	ف	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	المصدر	المحور
.013	3.665	1.340	3	4.021	بين المجموعات	المحور الأول: : أثر الحوافز المادية على الرضا الوظيفي لدى العاملين في قطاع الطفولة المبكرة
		.366	181	66.192	داخل المجموعات	
			184	70.213	الكلي	
.001	5.372	1.653	3	4.959	بين المجموعات	المحور الثاني: أثر الحوافز المعنوية على الرضا الوظيفي لدى العاملين في قطاع الطفولة المبكرة.
		.308	181	55.693	داخل المجموعات	
			184	60.652	الكلي	
.001	5.349	1.398	3	4.195	بين المجموعات	الدرجة الكلية لأثر الحوافز على الرضا الوظيفي في قطاع الطفولة المبكرة
		.261	181	47.317	داخل المجموعات	
			184	51.513	الكلي	

اظهر الجدول (٤-٤) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠.٠٥) لأثر الحوافز على الرضا الوظيفي في قطاع الطفولة المبكرة تبعا لمتغير العمر، ولبيان اتجاه الفروق تم استخدام المقارنات البعدية شيفيه والجدول (٤-٥) يبين ذلك:

جدول (٤-٥) المقارنات البعدية - شيفيه لبيان الفروق الدالة احصائيا لأثر الحوافز على الرضا

الوظيفي في قطاع الطفولة المبكرة تبعا لمتغير العمر

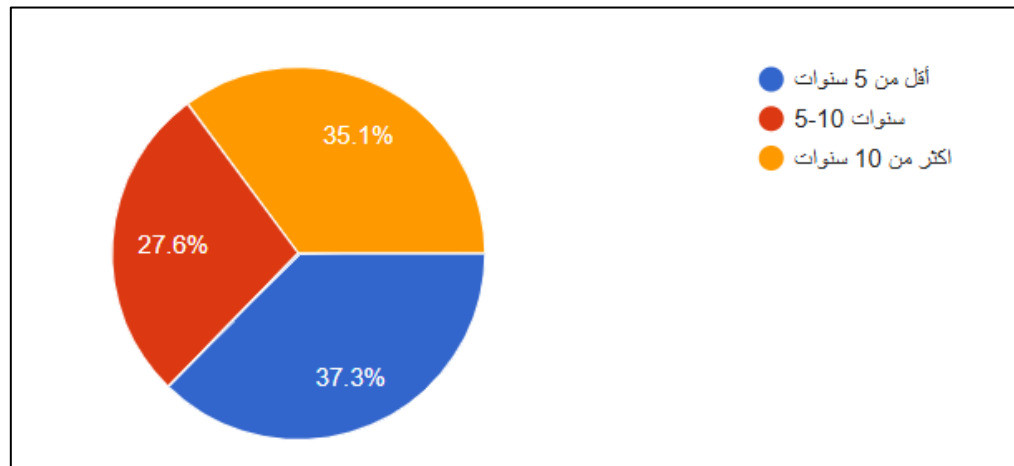
المحور	العمر (J)	فرق المتوسطات	الدلالة الاحصائية
المحور الأول: : أثر الحوافز المادية على الرضا الوظيفي لدى العاملين في قطاع الطفولة المبكرة	٥١ - (٦٠)	٣١ - (٤٠)	.018
	٥١ - (٦٠)	٢٣ - (٣٠)	.048
		٣١ - (٤٠)	.006
		٤١ - (٥٠)	.007
الدرجة الكلية لأثر الحوافز على الرضا الوظيفي في قطاع الطفولة المبكرة	٥١ - (٦٠)	٢٣ - (٣٠)	.025
		٣١ - (٤٠)	.003
		٤١ - (٥٠)	.032

اظهر الجدول (٤-٥) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠.٠٥) لأثر الحوافز المادية على الرضا الوظيفي لدى العاملين في قطاع الطفولة المبكرة بين الفئة العمرية (٥١ - ٦٠) سنة وبين (٣١ - ٤٠) سنة ولصالح (٥١ - ٦٠) سنة.

وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠.٠٥) لأثر الحوافز المعنوية على الرضا الوظيفي لدى العاملين في قطاع الطفولة المبكرة بين الفئة العمرية (٥١ - ٦٠) سنة وبين كلا من الفئات العمرية (٢٣ - ٣٠)، (٣١ - ٤٠)، (٤١ - ٥٠) سنة ولصالح (٥١ - ٦٠) سنة.

وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠.٠٥) لأثر الحوافز على الرضا الوظيفي في قطاع الطفولة المبكرة بين الفئة العمرية (٥١ - ٦٠) سنة وبين كلا من الفئات العمرية (٢٣ - ٣٠)، (٣١ - ٤٠)، (٤١ - ٥٠) سنة ولصالح (٥١ - ٦٠) سنة.

ثانياً: متغير سنوات الخبرة:



شكل (٤) توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة.

تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة في الحوافز وأثرها على الأداء الوظيفي للعاملين في قطاع الطفولة المبكرة تبعاً لمتغير سنوات الخبرة، والجدول (٤-٦) يبين ذلك:

جدول (٤-٦): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة في الحوافز

وأثرها على الأداء الوظيفي للعاملين في قطاع الطفولة المبكرة تبعا لمتغير الخبرة

المحور	العمر	العدد	المتوسطات الحسابية	الانحرافات المعيارية
المحور الأول: : أثر الحوافز المادية على الرضا الوظيفي لدى العاملين في قطاع الطفولة المبكرة	أقل من (٥) سنوات	69	3.97	.672
	من (٥) الى (١٠) سنوات	51	3.80	.486
	اكثر من (١٠) سنوات	65	4.04	.638
	الاجمالي	185	3.94	.618
المحور الثاني: أثر الحوافز المعنوية على الرضا الوظيفي لدى العاملين في قطاع الطفولة المبكرة.	أقل من (٥) سنوات	69	4.07	.571
	من (٥) الى (١٠) سنوات	51	4.02	.498
	اكثر من (١٠) سنوات	65	4.20	.625
	الاجمالي	185	4.10	.574
الدرجة الكلية لأثر الحوافز على الرضا الوظيفي في قطاع الطفولة المبكرة	أقل من (٥) سنوات	69	4.02	.563
	من (٥) الى (١٠) سنوات	51	3.91	.429
	اكثر من (١٠) سنوات	65	4.12	.552
	الاجمالي	185	4.02	.529

ولبيان دلالة الفروق بين المتوسطات الحسابية لأثر الحوافز على الرضا الوظيفي في قطاع الطفولة

المبكرة تبعا لمتغير سنوات الخبرة تم استخدام تحليل التباين الاحادي الجدول (٤-٧) يبين ذلك

جدول (٧-٤) تحليل التباين الأحادي لبيان دلالة الفروق بين المتوسطات الحسابية لأثر الحوافز على

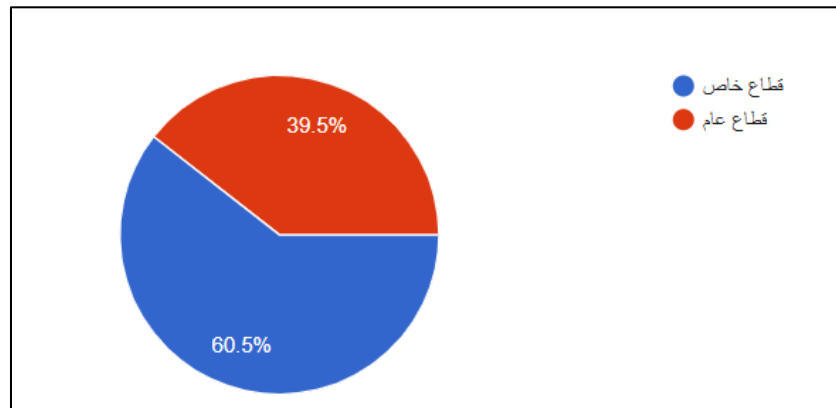
الرضا الوظيفي في قطاع الطفولة المبكرة تبعا لمتغير الخبرة

المحور	المصدر	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	ف	الدلالة الاحصائية
المحور الأول: : أثر الحوافز المادية على الرضا الوظيفي لدى العاملين في قطاع الطفولة المبكرة	بين المجموعات	1.703	2	.851	2.262	.107
	داخل المجموعات	68.511	182	.376		
	الكلي	70.213	184			
المحور الثاني: أثر الحوافز المعنوية على الرضا الوظيفي لدى العاملين في قطاع الطفولة المبكرة.	بين المجموعات	1.084	2	.542	1.656	.194
	داخل المجموعات	59.568	182	.327		
	الكلي	60.652	184			
الدرجة الكلية لأثر الحوافز على الرضا الوظيفي في قطاع الطفولة المبكرة	بين المجموعات	1.291	2	.645	2.339	.099
	داخل المجموعات	50.222	182	.276		
	الكلي	51.513	184			

اظهر الجدول (٧-٤) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠.٠٥) لأثر الحوافز

على الرضا الوظيفي في قطاع الطفولة المبكرة تبعا لمتغير الخبرة.

ثالثاً: متغير القطاع:



شكل (٥) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب القطاع.

لبيان دلالة الفروق بين المتوسطات الحسابية لأثر الحوافز على الرضا الوظيفي في قطاع الطفولة المبكرة

تبعاً لمتغير القطاع تم استخدام اختبار (ت) الجدول (٤-٨) يبين ذلك

جدول (٤-٨) اختبار (ت) لبيان دلالة الفروق بين المتوسطات الحسابية لأثر الحوافز على الرضا

الوظيفي في قطاع الطفولة المبكرة تبعاً لمتغير القطاع

المحور	القطاع	العدد	المتوسطات الحسابية	الانحرافات المعيارية	ت	درجات الحرية	الدلالة الاحصائية
المحور الأول: : أثر الحوافز المادية على الرضا الوظيفي لدى العاملين في قطاع الطفولة المبكرة	حكومي	73	4.08	.616	2.512	183	.013
	خاص	112	3.85	.604			
المحور الثاني: أثر الحوافز المعنوية على الرضا الوظيفي لدى العاملين في قطاع الطفولة المبكرة	حكومي	73	4.20	.621	1.927	183	.056
	خاص	112	4.04	.534			

.013	183	2.519	.538	4.14	73	حكومي	الدرجة الكلية لأثر الحوافز على الرضا الوظيفي في قطاع الطفولة المبكرة
			.510	3.95	112	خاص	

اظهر الجدول (٤-٨) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠.٠٥) لأثر الحوافز على

الرضا الوظيفي في قطاع الطفولة المبكرة تبعا لمتغير القطاع ولصالح القطاع الحكومي.

٤-٢ نتائج الدراسة و مناقشتها مع نتائج دراسات سابقة:

تم التوصل إلى مجموعة من النتائج حول الحوافز وتأثيرها على الرضا الوظيفي في قطاع الطفولة المبكرة. و تشمل هذه النتائج التالي:

- **النتائج المتعلقة بالسؤال الأول للدراسة والذي ينص على:** ما أثر الحوافز المادية

على الرضا الوظيفي لدى العاملين في قطاع الطفولة المبكرة ؟

يبين الجدول (٤-١) أن الدرجة الكلية لأثر الحوافز المادية على الرضا الوظيفي لدى العاملين في قطاع الطفولة المبكرة جاءت بدرجة مرتفعة بمتوسط حسابي (٣.٩٤) وبانحراف معياري (٠.٦١٨)، و يعزى ذلك الى:

- تأثير الحوافز المادية على الرضا الوظيفي لدى العاملين في قطاع الطفولة المبكرة جاء مرتفعا

الا أن المعلومات يشعرون بأنهن لا يتقاضين الأجور بما يتناسب مع حجم العمل الذي يتم تأديته. ويعود ذلك الى مدى تأثير الحوافز المادية على الرضا الوظيفي المؤدي الى الكفاءة العالية وقلة إدراك الموارد البشرية في بعض المؤسسات على أهمية تناسب الأجور مع حجم العمل المبذل. و تتفق هذه النتيجة مع دراسة خلايفة العلمي (٢٠١٦) و تختلف مع دراسة عبدالله جماعة, نجلاء مقلد, محمد الحويطي (٢٠١٩) .

- **النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني للدراسة والذي ينص على:** ما أثر الحوافز المعنوية

على الرضا الوظيفي لدى العاملين في قطاع الطفولة المبكرة؟

يبين الجدول (٤ - ٢) أن الدرجة الكلية لأثر الحوافز المعنوية على الرضا الوظيفي لدى العاملين في قطاع الطفولة المبكرة جاءت بدرجة مرتفعة بمتوسط حسابي (٤.١٠) وبانحراف معياري (٠.٥٧٤) ، و يعزى ذلك الى:

- أهمية الحوافز المعنوية مثل الاحترام بين الزملاء وإيجابية المدير للعاملين التي ترفع من الشعور الداخلي للعامل بالانتماء للمكان والعمل به بإخلاص وكفاءة عالية اذ يجب على المنظمات ان تعمل على سياسة الاستقرار الوظيفي التي تزيد من طمأنينة العامل و عمله بكل جهد لان المكان قائم على وجوده. و تتفق هذه النتيجة مع دراسة تايبي خولة (٢٠٢٣) و تختلف مع دراسة عبدالله جماعة, نجلاء مقلد, محمد الحويطي (٢٠١٩) .

- **النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث للدراسة والذي ينص على:** ما الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين استجابات أفراد عينة الدراسة في الحوافز و أثرها على الرضا الوظيفي للعاملين في قطاع الطفولة المبكرة , و التي تعزى الى المتغيرات التالية (العمر , سنوات الخبرة , نوع قطاع التعليم) ؟
و النتائج كانت:

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠.٠٥) لأثر الحوافز على الرضا الوظيفي في قطاع الطفولة المبكرة تبعا لمتغير الخبرة. و هذا يعزو الى ان سنوات الخبرة لدى المعلمات لا تشكل فروق لأثر الحوافز على الرضا الوظيفي، فالحافز له تأثيره المباشر على الرضا الوظيفي مهما قلة او كثرت سنوات الخبرة , لأن تميز الجهود ليس مرتبطاً دائماً بعدد سنوات الخبرة .
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠.٠٥) لأثر الحوافز على الرضا الوظيفي في قطاع الطفولة المبكرة تبعا لمتغير القطاع ولصالح القطاع الحكومي. و هذا يعود الى ان الحوافز في القطاع الحكومي أفضل من القطاع الخاص و إشارة الى ان الرواتب في القطاع الحكومي زادت من الرضا الوظيفي .

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠.٠٥) لأثر الحوافز المادية على الرضا الوظيفي لدى العاملين في قطاع الطفولة المبكرة تبعاً لمتغير العمر، وهذا يعود الى أن العمر له دور أساسي في اختلاف متطلبات التحفيز المعنوية و المادية للوصول الى الرضا الوظيفي.

٣-٤ ملخص نتائج الدراسة:

- ١- إن الحوافز المادية مثل المكافآت الدورية والترقية لها تأثير على الرضا الوظيفي لدى العاملين في قطاع الطفولة المبكرة.
- ٢- إن الحوافز المعنوية مثل الاحترام بين الزملاء وإيجابية المدير للعاملين ترفع من الشعور الداخلي للعامل مما يؤثر على الرضا الوظيفي للعاملين في قطاع الطفولة المبكرة.
- ٣- عدم الاستقرار الوظيفي هو من أكبر المؤثرات على رضا العاملين.
- ٤- مستوى الأجور جاء بدرجة متوسطة لتتناسبه مع الجهد المبذول
- ٥- العمر و نوع القطاع أحد المتغيرات المؤثرة على نوع الحوافز المؤدية للرضا الوظيفي، بينما سنوات الخبرة لا تؤثر على نوع الحوافز المؤدية للرضا الوظيفي.

٤-٤ التوصيات:

- الحرص على تفعيل نظام الحوافز بأنواعه على العاملين في قطاع الطفولة المبكرة.
- مراعاة مناسبة الأجور للمعلمات على الجهد المبذول في قطاع الطفولة المبكرة.
- قبل وضع نظام الحوافز على الإدارة دراسة الحاجات الحقيقية للعاملين ومن ثم السعي لتحقيقها.
- وضع حوافز لزيادة الأفكار الإبداعية القائمة على رفع مستوى التعليم لدى الطلاب.

المراجع

المراجع العربية:

- ابن منظور، لسان العرب، ج، ٠١ دار صادر، بيروت، لبنان، ١٩٩٢ ص.
- ابو علان & خالد علي. (٢٠١٦). أثر الحوافز المادية والمعنوية على أداء العاملين في شركات المشروبات الفلسطينية.
- اندرو دي سيزلاي , مارك حي و الاسترجمة أحمد أبو القاسم , ١٩٩١, السلوك التنظيمي, الرياض ,معهد الإدارة العامة.
- بزيز، محمد يوسف حسن و أبو الحاج مجدي فتحي محمد.(٢٠١٩) ،درجة تفعيل الحوافز لدى العاملين في مديريات التربية والتعليم لمحافظة إربد وعلاقتها بالإبداع والرضا الوظيفي من وجهة نظر العاملين أنفسهم، مجلة دراسات، العلوم التربوية، المجلد ٤٦، العدد ٢، الصفحات: ٦٥٢-٦٢٥ الأردن.
- بن عبيلة، امين، صامت شامي & ايوب .اثر الرضا الوظيفي على الاداء الوظيفي (Doctoral dissertation).
- تايبى، خولة، جودي & حمزة/مؤطر .(2023) .الحوافز وعلاقتها بالرضا الوظيفي (Doctoral dissertation, جامعة احمد دراية-ادرار).
- جماعة، ع. ا. أ., عبد الله أمين, الحويطي, محمد أحمد, مقلد & نجلاء إبراهيم. (٢٠١٩). أثر الحوافز المادية والمعنوية على الرضا الوظيفي Journal of Environmental Studies and Researches, 9(1)), 145-154.
- الحلابية & غازي .(2013) .اثر الحوافز في تحسين اداء لدى العاملين في مؤسسات القطاع العامفي الاردن (Doctoral dissertation, جامعة الشرق الاوسط).
- الخطيب، عامر يوسف(٢٠٠٣) فلسفة التربية نظريات و تطبيقات. مكتبة القدس.
- زيد، عبوي. (٢٠٠٩). إدارة الموارد البشرية، الطبعة الثالثة، عمان: دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع.

- سليخ. (2021). أهمية الحوافز في رفع أداء العاملين في قطاع الصحة العمومية في ظل جائحة كورونا (Doctoral dissertation, جامعة ابن خلدون-تيارت).
- عبد العزيز شفيق، الحوافز والفعالية التنظيمية، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير، جامعة سكيكدة، كلية العلوم الاجتماعية، ٢٠٠٧، ص ٢٠.
- عبيدات، ذوقان وعدس، عبد الرحمن وعبد الحق، كايد (٢٠٢٠). البحث العلمي مفهومه وأدواته وأساليبه. الطبعة التاسعة. مزيدة ومعدلة. دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع. عمان. الأردن.
- العلمي، خلايفة. (٢٠١٦). مساهمة نظام الحوافز في تحسين أداء المورد البشري في المؤسسات الصحية: دراسة حالة المنظمة العمومية الاستشفائية بن عمر الجيلاني بالوادي.
- عليوة السيد، تنمية المهارات مسؤولي شؤون العاملين، أترك للنشر، القاهرة، ط ١، ٢٠٠١، ص ١٠٤.
- غواط، فضيلة، كوبيده، نعيجة & رضا/مؤطر. (2022). دور الحوافز في تحقيق الرضا الوظيفي (Doctoral dissertation, جامعة احمد دراية-ادرار).
- فاروق عبده فليو و محمد عبدالمجيد، السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية، دار المسيرة، بدون ط، دمياط (المنصورة)، بدون سنة، ص ٢٥٩.
- القريوتي، محمد، إدارة الأفراد : المرشد العلمي في تطبيق الأساليب العلمية في إدارة شؤون العاملين في القطاعين العام والخاص، ط ١، عمان: دائرة المكتبات والوثائق الوطنية، ١٩٩٠.
- الكعبي، نعمة، والسامرائي، مؤيد، إدارة الأفراد مدخل تطبيقي، ط ١، بغداد : مطبعة العمال المركزية، ١٩٩٠.
- الكلادة، طاهر محمود (٢٠١٣)، الاتجاهات المعاصرة في تنمية الموارد البشرية ، الطبعة الأولى، دار البداية ناشرون وموزعون، عمان
- لعمارة. (2021). تأثير الحوافز على تحقيق الرضا الوظيفي لدى عمال المنظمة الجزائرية (Doctoral dissertation, علم الاجتماع تنظيم و عمل).

مشترك, د. ص. ز. ع. ج. ا. و. ب. ف & , د. صفاء زيد عبدالله جابر السهيل ود/بشاير فهد.
(٢٠٢٣). مستوى الرضا الوظيفي لدى معلمات رياض الأطفال خلال جائحة (كوفيد-١٩) في دولة
الكويت في ضوء بعض المتغيرات الديمجرافية .العلوم التربوية. 269-315, 31(3) ,
المشيخي، أحمد بن سعيد بن سالم ميلكان، الرضا الوظيفي لدى الإداريين العاملين في المديرية العامة
للتربية والتعليم، رسالة ماجستير، جامعة نزوة، عمان، ٢٠١١، ص ٢٨،
منال احمد البارودي ,الرضا الوظيفي و الارتقاء بالعمل المهني ,المجموعة العربية للتدريب و النشر
ط١, القاهرة, ٢٠١٤, ص١٢,

المراجع الأجنبية:

- Daniel, C. O. (2019). Effects of incentives on employees productivity. International Journal of Business Marketing and Management (IJBMM), 4(1), 41-48.
- Novianty, R. R., & Evita, S. N. (2018). Financial incentives: The impact on employee motivation. Academy of Strategic Management Journal, 17(6), 1-8.

الملاحق

ملحق (١)

الاستبانة

تم إعداد هذه الاستبانة لغرض جمع المعلومات المطلوبة لمشروع التخرج للحصول على درجة الماجستير بعنوان

" تأثير سياسة الحوافز على الرضا الوظيفي للعاملين دراسة تطبيقية على قطاع الطفولة المبكرة في محافظة الأحساء في المملكة العربية السعودية "

و من أجل تحقيق نتائج البحث المرجوة ؛ هناك حاجة ماسة إلى مشاركتك القيمة وتوفير المعلومات . سيتم تأمين معلوماتك المقدمة بمستوى عالي من الخصوصية وسيتم استخدامها فقط لهذا البحث المحدد وليس الى غرض آخر .

قد يستغرق طول الاستطلاع حوالي ٢-٥ دقائق من وقتك الثمين لإنهاء الإجابة على الأسئلة . يرجى التأكد من الإجابة على كل سؤال بشكل صحيح ، لأن جودة هذه الدراسة البحثية المحددة تعتمد على إجاباتك على كل سؤال .

تقبلوا مني كل الشكر و التقدير .

الباحثة:

منيرة النغموش

الجزء الأول:

المعلومات الشخصية:

١- العمر:

☐ ٢٣-٣٠ سنة

☐ ٣١-٤٠ سنة

☐ ٤١-٥٠ سنة

☐ ٥١-٦٠ سنة

٢- سنوات الخبرة:

☐ أقل من ٥ سنوات

☐ ٥-١٠ سنوات

☐ أكثر من ١٠ سنوات

٣- نوع القطاع:

☐ قطاع حكومي

☐ قطاع خاص

الجزء الثاني:

بنود الاستبانة:

الأسئلة					موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
					١	٢	٣	٤	٥
المحور الأول: أثر الحوافز المادية على الرضا الوظيفي لدى العاملين في قطاع الطفولة المبكرة									
١	تقدم المدرسة حوافز مادية للعاملين على الأداء المتميز.								
٢	تقدم المدرسة حوافز مادية على الأفكار الإبداعية.								
٣	احصل على راتب يتناسب مع الجهد المبذولة.								
٤	تقدم المدرسة حوافز مادية لمن يساهم على تحقيق أهدافها بكفاءة عالية.								
٥	تساهم الحوافز المادية في رفع حماسي في العمل.								
٦	تساهم الحوافز المادية في زيادة شعوري بالرضا الوظيفي.								
٧	يساعدني وجود الحافز المادي على بذل المزيد من الجهد في العمل.								
٨	تشجعني المكافآت الدورية المرتبطة بتحقيق هدف معين في العمل على السعي نحو تحقيق هذا الهدف.								
المحور الثاني: أثر الحوافز المعنوية على الرضا الوظيفي لدى العاملين في قطاع الطفولة المبكرة									
٩	تقدم المدرسة حوافز معنوية للعاملين على الأداء المتميز.								
١٠	توفر المدرسة بيئة تحتضن الأفكار الإبداعية.								

					١١	تقوم المدرسة بتكريم موظفيها المشاركين في مسابقات على مستوى المملكة.
					١٢	تقدم المدرسة دورات تدريبية تطويرية.
					١٣	تطبق المدرسة سياسة تشعرني بالاستقرار الوظيفي.
					١٤	تضعف همتي قلة التقدير من قبل المسؤولين.
					١٥	تعزز سلوكيات المدير الايجابية من رغبتني في الذهاب للعمل كل صباح.
					١٦	تعامل الزملاء والمسؤولين معي باحترام يشعرني بالرضا.

ملحق (٢)

قائمة بأسماء المحكمين من ذوي الاختصاص

الرقم	الاسم	الدرجة العلمية	الجامعة
١	هبة محمد اليعيش	ماجستير	جامعة الملك فيصل
٢	فاطمة عيسى العوسي	ماجستير	جامعة الملك فيصل
٣	نسيم علي اليوسف	ماجستير	جامعة ليدز البريطانية

ملحق (٣)

شهاد قبول النشر

www.ijrsp.com



ISSN: 2709-7064

المجلة الدولية لنشر البحوث والدراسات
International Journal of Research and Studies Publishing

شهادة قبول نشر بحث علمي

تشهد المجلة الدولية لنشر البحوث والدراسات بقبول نشر البحث العلمي
والذي يحمل عنوان:

”تأثير سياسة الحوافز على الرضا الوظيفي للعاملين (دراسة تطبيقية على قطاع
الطفولة المبكرة في محافظة الأحساء في المملكة العربية السعودية)“
المقدم من:

الباحثة/ منيرة سامي إبراهيم النغموش

ماجستير إدارة الأعمال، كلية الإدارة، جامعة ميدأوشن، المملكة العربية السعودية
وذلك بعد تحكيمه من قبل الأساتذة المتخصصين
في اللجنة العلمية في المجلة ومقبول للنشر وذلك في:
(الإصدار الواحد والستون، نوفمبر، لسنة 2024 م)

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير

رئيس التحرير:

د. ربيع سعيد عثمان



Doi: doi.org/10.52133/ijrsp.v6.61.3

حرر بتاريخ: 31 أكتوبر 2024م

Abstract:

The study aimed to show the impact of incentives on job satisfaction in the early childhood sector in Al-Ahsa in the Kingdom of Saudi Arabia, and to achieve the aim of the study, the descriptive survey method was adopted, as the descriptive survey method studies the reality as it is in nature and is interested in describing it accurately through collecting, classifying, organizing and expressing information. The questionnaire was used as a tool for data collection.

The study was applied to workers in the early childhood sector in Al-Ahsa in the Kingdom of Saudi Arabia, where an electronic questionnaire was distributed to a sample of (185) teachers (20.6%) of the community.

The results showed that the impact of financial incentives on job satisfaction among workers in the early childhood sector was high with an arithmetic mean (3.94) and standard deviation (0.618), and the impact of moral incentives on job satisfaction among workers in the early childhood sector was high with an arithmetic mean (4.10) and standard deviation (0.574), and there were no statistically significant differences at the significance level (0.05) for the impact of incentives on job satisfaction in the early childhood sector depending on the experience variable. While there were statistically significant differences at the level of significance (0.05) for the impact of incentives on job satisfaction in the early childhood sector depending on the variable of sector and age.

In light of this, the study recommends the need to consider the impact of financial and moral incentives on the job satisfaction of workers in the early childhood sector, and to ensure that the administration, before establishing an incentive system, studies the real needs of workers and then seeks to achieve them.

Keywords:

financial incentives - Moral incentives - Job satisfaction.

Midocean University

College of Management

Department of business management



**The impact of the incentive policy on the job
satisfaction of employees an applied study on the
early childhood sector in Saudi Arabia**

Prepared by:

Muneera sami Alnaghmoosh

Supervised by:

Dr. Asma Abu Anza

Dr. ENJY HASAN NASHAAT

Year:2024