

عنوان البحث

أثر التحفيز على تحسين أداء الموظفين في القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية

إعداد الطالبة/ اعتماد بنت عبدالعزيز النعيم

إشراف الدكتورة/ أسماء أبوعنزه

العام الدراسي:

2024

مقدمة:

تُعد الموارد البشرية العمود الفقري لأي مؤسسة، وتُمثل أحد أبرز العناصر الحاسمة في تحقيق النجاح المؤسسي سواء في القطاع الحكومي أو الخاص. تلعب الموارد البشرية دورًا محوريًا في تعزيز التميز المؤسسي، حيث إن العمليات الإنتاجية تتمحور حول الموارد البشرية، باعتبارها القوة المحركة للإنتاج والذهن الاستراتيجي للمنشأة. لذا، يُعتبر توفير التسهيلات وإدخال التكنولوجيا الحديثة من الأولويات لضمان سلاسة الأداء وتطوير القدرات وصقل المهارات. هذا الاستثمار في الموارد البشرية يُسهم بشكل مباشر في رفع مستوى الإنتاجية، وتحسين جودة المنتجات والخدمات، وتعزيز كفاءة العمليات، مما يُعزز من مكانة المؤسسة وصورتها الإيجابية في المجتمع المحلي (فروانية، 2019).

أيضا يُعتبر العنصر البشري حجر الزاوية في تحقيق النجاح للمؤسسات والشركات، خاصة في القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية، حيث يُسهم بشكل مباشر في رفع كفاءة الأداء التنظيمي. ومن هذا المنطلق، تبرز أهمية الاستثمار في إدارة الموارد البشرية وتطويرها كأولوية استراتيجية للمنظمات. تُعد الموارد البشرية اليوم العامل الأساسي لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة، لا سيما في عصر تتسارع فيه وتيرة التطور في مجالات المعرفة والتقنية ووسائل الاتصال الحديثة. وقد أظهرت الدراسات الحديثة، أن الاستثمار في تنمية الموارد البشرية المؤهلة والممكنة يُعد استثمارًا في رأس المال المعرفي والفكري للمنظمة. ويُعد الأداء الوظيفي الفعّال علامة مميزة للمنظمات الناجحة، وهو العامل الذي يضمن استمراريته وبقائها في سوق تنافسي متغير. لذلك، بات من الضروري لكل منظمة أن تسعى للحصول على موارد بشرية مؤهلة وكفؤة، قادرة على العمل بتفانٍ وإخلاص، مما يُسهم في تحسين الأداء العام للمنظمة وتحقيق أهدافها الاستراتيجية (أبو حيمد، 2020، ص: 623).

من الضروري للمؤسسات أن تعترف بجهود موظفيها وتشجعهم على الاستمرار في تقديم أداء متميز. لقد أولى العديد من خبراء السلوك التنظيمي اهتمامًا كبيرًا لموضوع الحوافز، نظرًا لكونها تشكل أحد أبرز العوامل المحفزة للعمل بإيجابية (الحلايبة، 2013، ص: 2). تتفرع الحوافز إلى قسمين رئيسيين: الحوافز المادية، التي تشمل العلاوات المالية، الجوائز، الترقية، والمكافآت الاستثنائية المقدمة للموظفين تقديرًا لأدائهم المتميز أو جهودهم الواضحة في تطوير المؤسسة؛ والحوافز المعنوية، التي تتجلى في الإشادة والتقدير والشكر الموجه للموظفين. وعلى الرغم من أن البعض قد يرى أن الحوافز المعنوية أقل تأثيرًا من نظيرتها المادية، إلا أنها تعزز الشعور بالتقدير وتؤكد على الاعتراف بالإنجازات الجيدة للموظفين (أبو حيمد، 2020، ص: 623).

يُعد الأداء الوظيفي المتميز علامة فارقة في تحديد مستوى كفاءة المؤسسات، ويُمثل العامل الأساسي لضمان استمراريته ونجاحها في الإنتاج وتقديم الخدمات. وعليه، يبرز الحاجة الماسة إلى تطوير آليات فعّالة لتحفيز الكادر العامل، بما يساهم في تعزيز الأداء وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة. إن تقديم الحوافز لا يُعتبر فقط وسيلة لتقدير الجهود المبذولة من قبل الموظفين، بل يُعد أيضًا تعبيرًا عن الامتنان لإنجازاتهم وتفانيهم في العمل، مما يُشكل دافعًا قويًا لهم نحو الإبداع والتميز المستمر (القضاة، 2017).

تسعى المؤسسات إلى استقطاب الكوادر البشرية المؤهلة ذات المستويات العملية المتقدمة والخبرات الفائقة، بهدف تحقيق أهداف المنظمة وتنفيذ استراتيجياتها على الأمد القريب والبعيد. كما تهدف إلى بناء سمعة مرموقة في محيطها الخارجي، وإضافة قيمة متميزة تعزز من قوتها التنافسية وتفرداها عن منافسيها. ولا يتأتى ذلك إلا من خلال التفوق والتميز الذي تحققه القوى البشرية داخل المؤسسة نفسها.

ولإطلاق العنان لطاقت وإبداعات هذه الكوادر، يجب تحفيزهم وتشجيعهم من خلال آليات التحفيز التي تتمي روح الإبداع والتميز لديهم (البلوشي، 2023).

يُعد التحفيز أحد أبرز الاستراتيجيات التي تعتمد عليها المؤسسات لتعزيز الإنتاجية وتحسين كفاءة الأداء لدى القوى العاملة. لقد أولى قادة الأعمال اهتمامًا كبيرًا بدراسة آليات تقديم الحوافز، سواء كانت مادية أو معنوية، والتي تُعتبر عوامل محفزة تدفع الموظفين نحو الإيجابية والإنتاجية، وتشجعهم على تحقيق الإنجازات بأفضل شكل ممكن وفي أقصر وقت. هذا النهج دفع الخبراء في مجال الاقتصاد والإدارة إلى دراسة احتياجات ورغبات الموظفين، والسعي نحو تحقيق رضاهم تجاه مسؤوليهم ومؤسساتهم، وتوجيه سلوكهم نحو تحقيق الأهداف بكفاءة عالية. وفي هذا السياق، قامت المؤسسات بتهيئة بيئة عمل مثالية من خلال توفير مبانٍ ومرافق ذات مستوى عالٍ، وتلبية احتياجات الموظفين من مكاتب وتكنولوجيا متقدمة تساهم في تسريع وتيرة الإنجاز وتعزيز الكفاءة. كما تم التركيز على الجوانب النفسية للموظفين، من خلال خلق بيئة عمل أخوية تُشعرهم بأهميتهم وقيمتهم لدى الإدارة (حمدان والساكت، 2011).

إن أهمية التحفيز للموظفين تكمن في تجاوز النظرة التقليدية التي تعتبرهم مجرد عمال يتقاضون أجرًا لأداء مهام محددة، وهذا الأسلوب يمكن أن يؤدي إلى انخفاض مستوى الرضا الوظيفي والرغبة في التطوير الذاتي والإبداع. قد ينجم عن ذلك مشكلات نفسية وسلوكية تؤثر سلبًا على أداء المنظمة وإنتاجيتها وسمعتها على المدى الطويل. يواجه الموظفون في المؤسسات ضغوطًا متنوعة يوميًا، سواء كانت ضمن بيئة العمل أو الضغوط الخارجية المتعلقة بحياتهم الشخصية، والتي تؤثر بشكل مباشر أو غير مباشر على أداءهم الوظيفي. تُعد الحوافز المادية والمعنوية، مثل المكافآت والتعويضات والعلاوات، من العوامل الرئيسية التي تخفف من هذه الضغوط وتمنح الموظفين شعورًا بالراحة والدافع نحو الاستمرارية والعطاء. كما أن الجانب المعنوي من التحفيز، مثل التكريم والشكر والإشادة بإنجازات الموظفين المتميزين، يعزز

من الرضا الوظيفي والولاء للمؤسسة، ويحفزهم على بذل المزيد من الجهد والاجتهاد، مما يولد لديهم شعوراً بالفخر بما يقدمونه للمؤسسة ويؤكد أن جهودهم محل تقدير واعتزاز من قبل الإدارة (الخرعلى وآخرون، 2017).

تُعد الدراسات التي تناولت نتائج التحفيز وتأثيره على الأداء الوظيفي من الأبحاث الرائدة في مجال إدارة الموارد البشرية، ومن بينها الدراسة الشهيرة التي أجراها فريدريك تايلور في القرن التاسع عشر. وقد أسست هذه الدراسة لمفهوم أن الحوافز تُعتبر عنصراً جوهرياً في تعزيز كفاءة العاملين وتحسين مستويات الإنتاجية داخل الشركات. يُشير مصطلح "الحوافز" إلى العوامل التي تحفز العاملين على بذل أقصى جهودهم لإنجاز المهام الموكلة إليهم بأعلى درجات الكفاءة وفي أقصر وقت ممكن. وتتمثل النتيجة المرجوة من تقديم هذه الحوافز في تحقيق أداء عالي الجودة يلبي رغبات وتطلعات العاملين، مما يؤدي إلى تحقيق الأهداف الإستراتيجية للشركة (البلوشي، 2023).

تشير الأدبيات الأكاديمية إلى أن التحفيز يُعد ركيزة أساسية في العمليات الإدارية، حيث يهدف إلى التأثير بشكل استراتيجي على سلوكيات الموظفين واتجاهاتهم. يتم ذلك من خلال تعزيز الدافعية لديهم، والتي تُعتبر عملية نفسية معقدة تسهم في توجيه السلوك والأداء نحو تحقيق الأهداف المنشودة. ومن المهم أن تكون الدوافع التي تُستخدم للتحفيز متوافقة مع البنية النفسية للموظفين لضمان فعاليتها. وبالتالي، يُمكن القول إن الدافعية تلعب دوراً حيوياً في تحفيز الأفراد وتوجيههم نحو الإنجاز والتميز في أدائهم الوظيفي (الشوابكة، 2011).

تُظهر الدراسات المتعلقة بأساليب التحفيز أن لها تأثيرات متنوعة ومتعددة الأبعاد، يمكن أن تكون إيجابية أو سلبية، تبعاً للسياق والظروف المحيطة. يُمكن تصنيف التحفيز إلى فئات متعددة، مثل التحفيز المادي الذي يشمل الحوافز المالية، والتحفيز المعنوي الذي يتضمن الإشادة والتقدير، والتحفيز الاجتماعي

الذي يعتمد على الدعم الجماعي والانتماء. علاوة على ذلك، فإن تطور أساليب التحفيز قد مر بمراحل متعددة من التحسين والتطوير، حتى بلغت ما هي عليه اليوم، وهي نتاج عملية تراكمية مدروسة وليست نتيجة للصدفة أو الارتجال من قبل الإدارات في الشركات. ومن الجدير بالذكر أن الفهم العميق لهذه الأساليب وتطبيقها بشكل فعال يمكن أن يسهم بشكل كبير في تعزيز الأداء والإنتاجية داخل المؤسسات (الدروبي، 2016).

مشكلة الدراسة:

تركز الدراسة على تقييم أثر التحفيز على تحسين أداء الموظفين في القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية، وبيان الأسباب وراء ضعف الأداء الوظيفي. وكيف تؤثر هذه المشكلة سلباً على تحفيز العاملين، مما ينعكس على جودة العمل في القطاع الخاص بالمملكة. من ناحية أخرى، تبرز الدراسة أهمية الدور الاجتماعي والاقتصادي في تحفيز وتطوير أداء الموظفين، حيث تعد تلك الفئة جزءاً لا يتجزأ من المجتمع وتساهم في تنميته من خلال مسؤوليتها الاجتماعية ودعمها للقطاعات المختلفة. يلعب القطاع الخاص دوراً مهماً في دعم الاقتصاد الوطني عبر تعزيز فرص الاستثمار، توظيف الكوادر المحلية، وإعادة تدوير رأس المال في السوق السعودي من خلال مشاريعها الكبرى والخدمات التي تقدمها. وتتمحور مشكلة الدراسة في الإجابة عن السؤال التالي:

ما أثر التحفيز على تحسين أداء الموظفين في القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية؟

تساؤلات الدراسة

وينشق من السؤال الرئيسي السابق مجموعة من الأسئلة الفرعية وهي:

1- ما هو أثر التحفيز على مستوى الولاء الوظيفي؟

2- ما هو أثر التحفيز على مستوى الرضا الوظيفي؟

3- ما هو أثر الحوافز المادية على رفع مستوى أداء الموظفين في القطاع الخاص؟

4- ما هو أثر الحوافز المعنوية على رفع مستوى أداء الموظفين في القطاع الخاص؟

أهمية الدراسة:

أ- الأهمية العلمية:

الأهمية العلمية لدراسة "أثر التحفيز على أداء العاملين في القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية" تكمن في مساهمتها في تعميق الفهم النظري لمفهوم التحفيز وتأثيره على الأداء الوظيفي. تسعى هذه الدراسة إلى تحليل العلاقة بين التحفيز، سواء كان مادياً أو معنوياً، ومستوى الولاء والرضا الوظيفي لدى الموظفين، وكذلك تأثيره على جودة الأداء الوظيفي. من خلال هذا التحليل، يمكن للباحثين وصانعي السياسات فهم كيفية تطوير استراتيجيات التحفيز التي تعود بالنفع على الأفراد والمؤسسات على حد سواء.

ب- الأهمية العملية:

من الناحية العملية، تقدم الدراسة إسهامات مهمة لأصحاب العمل في القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية، حيث توفر بيانات وتحليلات قد تساعد في تصميم برامج تحفيز فعالة تؤدي إلى تحسين الأداء الوظيفي. كما أنها تسلط الضوء على أهمية الحوافز في تعزيز الولاء والرضا الوظيفي، وبالتالي تقليل معدلات الدوران الوظيفي وزيادة الإنتاجية. بالإضافة إلى ذلك، تساهم الدراسة في تعزيز الدور الاجتماعي والاقتصادي للقطاع الخاص من خلال تحسين مستوى الخدمات والمنتجات المقدمة، مما يعود بالنفع على الاقتصاد الوطني ككل.

أهداف الدراسة:

تشمل أهداف الدراسة ما يلي:

- 1- بيان أثر التحفيز على مستوى الولاء الوظيفي في القطاع الخاص بالمملكة.
- 2- توضيح أثر التحفيز مستوى الرضا الوظيفي في القطاع الخاص بالمملكة.
- 3- بيان أثر الحوافز المادية على رفع مستوى أداء الموظفين في القطاع الخاص.
- 4- توضيح أثر الحوافز المعنوية على رفع مستوى أداء الموظفين في القطاع الخاص.

هذه الأهداف تسعى لفهم شامل لكيفية تأثير التحفيز على الأداء الوظيفي وتقديم إطار عمل يمكن من خلاله تحسين الأداء والإنتاجية في القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية. من خلال تحقيق هذه الأهداف، يمكن للدراسة أن تسهم في تطوير استراتيجيات تحفيزية فعالة تعود بالنفع على العاملين والمؤسسات على حد سواء.

فروض الدراسة:

استناداً إلى الأدبيات السابقة التي بحثت في العلاقة بين التحفيز ومستوى الأداء الوظيفي، يتضح أن هناك ارتباطاً قوياً بينهما. يُظهر البحث أن وجود نظام حوافز فعال، سواء كانت مادية أو معنوية، يؤدي إلى تحسين الأداء الوظيفي للموظفين. على النقيض، عند غياب الحوافز، يُلاحظ تراجع في الأداء وانخفاض في مستوى الرضا الوظيفي. الفرضية الرئيسية للدراسة تقترح وجود تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى الثقة 0.05 بين التحفيز بما في ذلك الجوانب المادية والمعنوية وتحسين الأداء الوظيفي في القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية.

وتلك الفرضية الرئيسية ينبثق منها فرضيتين فرعيتين هما:

1- يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحفيز المادي وتحسين مستوى الأداء الوظيفي

لموظفي القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية.

2- يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحفيز المعنوي وتحسين مستوى الأداء الوظيفي

لموظفي القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية.

الدراسات السابقة:

أولاً: الدراسات العربية:

1- دراسة عبد العزيز (2024)

بعنوان "مدى تأثير الأنظمة التحفيزية على أداء الموظفين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

دراسة حالة بعض المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لبعض المؤسسات بلدية بئرمرادرايس". هدفت هذه

الدراسة إلى استعراض دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في سياقات اقتصادية متنوعة والتحقيق في

استناد هذه المؤسسات على أنظمة تحفيزية لتعزيز أداء مواردها البشرية، مع تسليط الضوء على العقبات

والتحديات التي تواجه هذه المؤسسات. وقد تم استخدام أداة الاستبانة في استطلاع عينة من المؤسسات

الصغيرة والمتوسطة في بلدية بئر مراد رابيس بالعاصمة. أظهرت الدراسة الميدانية نتائج تشير إلى أن

أغلب المؤسسات المستهدفة لا تعتمد على نظام تحفيز فعال. وبناءً على ذلك، يُحَثُّ من خلال هذه الدراسة

مسؤولي المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على إيلاء أهمية كبيرة للتحفيز كعنصر أساسي. الكلمات

الرئيسية: المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، النظام التحفيزي، الأداء.

2- دراسة فضيل (2023)

بعنوان "أثر الحوافز في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين: دراسة تطبيقية على مصنع سور للغزل والنسيج - شندي "2022-2023 م". تناولت الدراسة الميدانية التي أجريت في مصنع سور للغزل والنسيج بمدينة شندي، شمال السودان خلال العامين 2022-2023، العلاقة بين الحوافز والرضا الوظيفي للعاملين. تساءل الباحثون عن كيفية تأثير الحوافز على مستويات الرضا الوظيفي، واستخدموا المنهج الوصفي التحليلي بالإضافة إلى التحليل الإحصائي، معتمدين على الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات. أبرزت نتائج الدراسة أن الإدارة تعتمد على الحوافز المعنوية لتعزيز الرضا الوظيفي، وأن الإفراط في استخدام الحوافز السلبية يؤدي إلى تدني هذا الرضا. وعليه، أوصت الدراسة بضرورة الاستمرار في تطبيق الحوافز المعنوية والحد من الحوافز السلبية للحفاظ على مستوى عالٍ من الرضا الوظيفي بين العاملين.

3- دراسة بن طيبة (2022)

بعنوان "أثر نظام الحوافز على تحقيق الرضا الوظيفي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: دراسة عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة". هدفت الدراسة إلى تقييم تأثير نظام الحوافز على تعزيز الرضا الوظيفي في عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ولاية البلدة. قام الباحث باستخدام استبانة ومقابلات لجمع البيانات، واقتصرت عملية التوزيع على طريقة العينة العشوائية البسيطة، حيث بلغ عدد المشاركين في الدراسة (104) فرداً. تم تحليل البيانات المجمعة في الاستبيانات باستخدام حزمة البرمجيات الإحصائية (SPSS)، مع الاعتماد على الوسائل الإحصائية المعتادة مثل الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية وتحليل الانحدار. وخلصت الدراسة إلى عدة نتائج، من بينها أن الحوافز المادية تؤثر بشكل محدود على الرضا الوظيفي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المدروسة بقوة تفسيرية تبلغ

0.274. كما أظهرت النتائج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الحوافز المعنوية والرضا الوظيفي في تلك المؤسسات بقوة تفسيرية تبلغ 0.508. علاوة على ذلك، لم تظهر الدراسة فروقا ذات دلالة إحصائية بين متغيرات السن والمستوى التعليمي وسنوات الخبرة فيما يتعلق بالعلاقة بين نظام الحوافز والرضا الوظيفي. بناءً على ذلك، توصي الدراسة بتعزيز فعالية نظام الحوافز من خلال إعادة النظر والتحسين في تقييماتها لهذه الأنظمة بشكل عام.

4- دراسة الشايب (2022)

بعنوان " أثر العوامل الصحية وعوامل التحفيز على أداء العاملين: دراسة ميدانية على مؤسسة التضامن للتمويل الأصغر". تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف تأثير العوامل الصحية وعوامل التحفيز على أداء موظفي مؤسسة التضامن للتمويل الأصغر. تتضمن أبعاد الدراسة ستة عوامل صحية (سياسات وقواعد العمل، العلاقة مع الزملاء، أمن العمل، العلاقة مع المشرفين، الدخل المادي، ظروف العمل) وخمسة عوامل تحفيزية (الإعتراف والإشادة بالإنجاز، فرص التقدم والتطور، طبيعة الوظيفة نفسها، التقدير، النمو الشخصي). تم اتباع منهج وصفي تحليلي، وتم إجراء دراسة ميدانية على عينة عشوائية من موظفي المؤسسة بلغت 350 عينة.

وأظهرت الدراسة وجود تأثير إحصائي significant لبعض العوامل الصحية وعوامل التحفيز على أداء الموظفين في أبعادهم المختلفة. ومن بين أهم التوصيات التي أوصت بها الدراسة هو تعزيز العلاقات الصحية بين الموظفين وتوفير بيئة عمل آمنة ومريحة. كما أشارت الدراسة إلى ضرورة التزام القادة والمديرين ببناء علاقات عمل صحية مبنية على الاحترام والثقة، وإعادة النظر في هيكل الرواتب والمزايا المادية لتوفير حزمة مزايا تنافسية. كما أوصت الدراسة بتنوع طرق الاعتراف والإشادة بإنجازات

الموظفين، واعتماد أدوات حديثة في إدارة الموارد البشرية مثل التمكين وإدارة المواهب، بالإضافة إلى زيادة وعي الموظفين بأهمية دورهم في استمرارية المؤسسة والمجتمع بشكل عام.

5- دراسة لحول (2016)

بمعنوان " أثر التحفيز على تحسين الأداء الوظيفي في المؤسسات: دراسة حالة مؤسسة موبيليس للاتصالات - وكالة باتنة - الجزائر"، هدفت هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على تأثير التحفيز على تحسين الأداء الوظيفي في مؤسسة موبيليس للاتصالات وكالة باتنة-الجزائر. تم جمع البيانات من عينة عشوائية منتظمة تضم 32 موظفا في وكالة موبيليس من خلال استبانة مصممة خصيصا لهذا الغرض. تم استخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) لتحليل البيانات المجمعة من الاستبانة. أظهرت نتائج الدراسة وجود تأثير إحصائي significant لعوامل التحفيز في وكالة موبيليس بباتنة على تحسين الأداء الوظيفي، حيث تأثر أداء الموظفين بشكل إيجابي بالحوافز المادية والمعنوية. كما أظهرت النتائج عدم وجود اختلافات في اهتمام وكالة موبيليس بولاية باتنة بالتحفيز بناءً على نوع الموظفين وسنهم والمستوى التعليمي، بالإضافة إلى خبرتهم المهنية.

6- دراسة بن الحسن (2019)

بمعنوان " أثر الحوافز على أداء العاملين: دراسة ميدانية للمؤسسة الوطنية للدهن وحدة وهران". تهدف الدراسة إلى استكشاف نظام الحوافز وتأثيره على أداء العاملين في المؤسسة الاقتصادية. تم تنفيذ الدراسة الميدانية على عينة من موظفي المؤسسة الوطنية للدهن - وحدة وهران خلال الفترة من فبراير إلى أبريل 2019، وشملت العينة 30 موظفا. أظهرت نتائج الدراسة أن نظام الحوافز في المؤسسة فعال ويسهم في تحسين الأداء العام، وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز فاعلية نظام الحوافز في المؤسسات الاقتصادية لتحسين أداء موظفيها.

بعنوان " آثار الحوافز المادية والمعنوية فى أداء العاملين : دراسة حالة "الجامعة السورية الخاصة". تهدف هذه الدراسة إلى فهم تأثير الحوافز المادية والمعنوية على أداء العاملين في الجامعة السورية الخاصة. تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي في هذا البحث، حيث تم استخدام الاستبانة كأداة أساسية لجمع البيانات. تم تطبيق طريقة الحصر الشامل حيث تم توزيع الاستبانة على جميع العاملين الإداريين في الجامعة، وبلغ عددهم 85 عاملاً، وتم جمع 73 استبانة بنسبة استجابة تصل إلى 85.88%. تضمنت الاستبانة 40 فقرة بالإضافة إلى المعلومات الديموغرافية التي أُعدّت ووُزعت بين خمس فئات تتراوح بين الموافقة الكاملة والاعتراض الكامل. من النتائج الرئيسية للدراسة أن مستوى أداء العاملين الإداريين في الجامعة السورية الخاصة كان مرتفعاً وفقاً لآراء المشاركين. كما تركزت الحوافز المادية على مكافأة نهاية الخدمة والعمل الإضافي، بينما تمثلت الحوافز المعنوية في عبارات الشكر أثناء العمل، والتكريم في المناسبات الرسمية وغير الرسمية، ودعوات حضور المؤتمرات والمعارض ذات الصلة بنشاطات الجامعة، وحضور الندوات العامة بطريقة رسمية. وخلاصة البحث كانت وجود تأثير إحصائي يُعتبر دالاً لكل من الحوافز المادية والمعنوية على أداء العاملين في الجامعة. وأوصت الدراسة بضرورة إعادة تقييم نظام الحوافز المادية والمعنوية بحيث يتضمن سياسات تحفيزية عادلة تعزز من أداء العاملين، مثل تقديم المكافآت، والتعويضات، والمكافأة السنوية المرتبطة بالأداء المتميز وموظف الشهر، وتقدير الجهود والشكر العام للعاملين بينما تواصل عملهم. أيضاً، تشدد الحاجة إلى تقديم الحوافز بشكل عادل وتنسيقها بالشكل الذي يشمل جميع العاملين ويربطها بالأداء المتميز للحفاظ على فعالية هذه الحوافز. ويتعين وضع معايير أداء ملموسة وقابلة للتقييم والتطبيق العادل، وتدريب العاملين على هذه المعايير مع ربطها بنظام الحوافز لتشجيع تحسين الأداء وتحقيق الأهداف.

8- دراسة الخضر (2019)

بعنوان "أثر تحفيز الموظفين في تحسين جودة الخدمة الفندقية: دراسة ميدانية لموظفي الاستقبال في فنادق الخمس نجوم في مدينة دمشق". هدف هذا البحث هو دراسة تأثير تحفيز موظفي الاستقبال على تحسين جودة الخدمة الفندقية في فنادق الخمس نجوم (الشيراتون - داما روز - الشام) في مدينة دمشق خلال الفترة 2018-2019. يتم ذلك من خلال تحديد العلاقة بين تحفيز موظفي الاستقبال وجودة الخدمات الفندقية المقدمة للزلاء. تمت الدراسة باعتماد المنهج الوصفي في الجانب النظري، وتصميم استبانة وتوزيعها على موظفي الاستقبال في فنادق الخمس نجوم في مدينة دمشق، تلاها اختبار الفروض وتحليل البيانات باستخدام برنامج الحزم الإحصائية الاجتماعي (SPSS). أظهرت الدراسة أن تحفيز الموظفين يمارس تأثيراً إيجابياً على جودة الخدمات الفندقية المقدمة للزلاء، من خلال استخدام أبعاد جودة الخدمة الفندقية مثل الاعتمادية وقوة الاستجابة، مما يساعد المؤسسة على تقديم مستوى عالٍ من الجودة الفندقية واستغلال موارد بشرية مؤهلة ذات خبرة عالية، مما ينعكس إيجابياً على نوعية الخدمات المقدمة.

9- دراسة القضاة (2018)

بعنوان "أثر الحوافز على كفاءة أداء الكوادر البشرية الصحية العاملة في المستشفى الإسلامي: دراسة مقارنة". أهمية هذه الدراسة تأتي من تحليل تأثير الحوافز على أداء العاملين واهتمام الإدارات بإيجاد نظام حوافز فعال، الذي يرفع مستوى الأداء ويزيد من انتمائهم للمنظمة. تم تصميم استبانة لجمع البيانات، وتم تطبيق الدراسة على عينة من 200 موظف في المستشفى الإسلامي في عمان. واستخدمت أسلوب الانحدار الخطي والارتباط في تحليل البيانات، وأظهرت الدراسة عدم وجود علاقة إحصائية بين

تطبيق نظام الحوافز وتحسين الأداء وسرعة إنجاز الأعمال. توصلت الدراسة إلى توصيات عدة، منها ضرورة مشاركة الموظفين في وضع الخطط المستقبلية واستراتيجيات العمل مع إدارة المستشفى.

10- دراسة الرشدي (2022)

بعنوان " دور الحوافز المادية والمعنوية على كفاءة أداء الكوادر الصحية بمستشفيات مدينة

الرياض". تهدف الدراسة إلى استكشاف حقيقة الحوافز، سواء المادية أو المعنوية، في القطاع الصحي الحكومي في المملكة العربية السعودية، وإلى فهم العلاقة بين هذه الحوافز وأداء الكوادر الصحية في مستشفيات العاصمة الرياض. تندرج الدراسة تحت المنهج الوصفي التحليلي، حيث شملت عينة من (112) مشاركاً من العاملين في المؤسسات الصحية الحكومية في الرياض، واعتمدت على الاستبانة كأداة لجمع البيانات. يعكس التركيز الرئيسي للدراسة أهمية الحوافز، سواء المادية أو المعنوية، ودورها الكبير في تأثير كفاءة أداء العاملين، سواء بشكل إيجابي أو سلبي، خصوصاً في حال عدم توفرها بشكل عادل. في هذا السياق، أشارت دراسة سابقة (القضاة، 2017) إلى أن الحوافز المادية والمعنوية تؤثر بشكل إيجابي على أداء العاملين في المستشفيات الخاصة في الأردن. يركز سؤال البحث الرئيسي على دور الحوافز المادية والمعنوية في كفاءة أداء الكوادر الصحية، ويفترض الباحثون وجود علاقة إحصائية بين الحوافز وكفاءة العاملين. تستند فرضيات الدراسة إلى هذه العلاقة، ومن المقرر أن تقدم الدراسة اقتراحات لزيادة كفاءة الأداء في القطاع الحكومي الصحي بالمملكة العربية السعودية، وذلك من خلال تفعيل وتطوير سياسات الحوافز المادية والمعنوية ضمن النظام الصحي. وجدت الدراسة علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الحوافز، سواء المادية أو المعنوية، وكفاءة أداء الكوادر الصحية، إذ بلغت قيمة الارتباط بيرسون (0.575)، مع معنوية عند مستوى (0.05). استنتج الباحثون من النتائج الحاجة إلى

تعزيز الوعي بالحوافز وتقديرها لتحسين كفاءة الأداء للعاملين في المؤسسات الصحية، وضرورة تطوير نظام حوافز متكامل يشمل الترقّيات ويعتمد على الأداء بدلاً عن الأقدمية.

11- دراسة الحربي (2022)

بمعنوان "أثر تطبيق نظام الحوافز على أداء العاملين في أمانة جدة". الدراسة كشفت عن تأثير تطبيق نظام الحوافز على أداء موظفي أمانة جدة. قدّمت الدراسة إطاراً نظرياً شاملاً يشمل مفهوم الحوافز، المسائل المتعلقة بالحوافز، تعريف الأداء، تقييم الأداء، والدافع للأداء. تبنت الدراسة منهجاً وصفيّاً تحليليّاً. واعتمدت استمارة استبانة كأداة للبحث، وأجري توزيعها على عينة عشوائية تضمنت (100) موظف يعملون في أمانة جدة. توصلت النتائج التي وصل إليها البحث للتأكيد على أن الاهتمام بالحوافز المالية يلعب دوراً كبيراً في تحقيق مستوى الأداء الوظيفي لموظفي أمانة جدة. كما أظهرت الدراسة أن وجود نظام للحوافز غير المالية يسهم في تعزيز مستوى الأداء الوظيفي لموظفي الأمانة. علاوة على ذلك، تقوم استراتيجية الترقية بتعزيز مستوى الأداء الوظيفي وتعزيز الولاء لدى الموظفين تجاه جهة عملهم. وأوصت الدراسة بضرورة استمرارية توفير الرواتب، والحوافز العامة، والحوافز الخاصة التي تعزز الابتكار.

12- دراسة على (2021)

بمعنوان " أثر الحوافز على أداء العاملين (بالتطبيق على مجموعة شركات MTN للاتصالات السودان في الفترة (2017 م.-2019 م.)". تقصد الدراسة الحالية وضع حلول لمشكلة محددة من خلال تطوير فرضيات مناسبة واختبارها علمياً. وتهدف الدراسة أيضاً إلى تحديد التحديات والعوائق التي تواجه تطبيق نظام الحوافز في مكان العمل، بالإضافة إلى تحديد أساليب التحفيز التي تعزز الروح المعنوية. ومن ثم، تسعى الدراسة لتحديد الأثر الذي تخلقه الحوافز على أداء الموظفين واستشراف أهمية

دور الحوافز في تعزيز الروح المعنوية والأداء، وكذلك تحديد أنواع مختلفة من الحوافز وفروقاتها. وتهدف الدراسة أيضًا إلى دعم الدافعية الذاتية للأفراد لتعزيز كفاءتهم وأداءهم. من أجل تحقيق أهداف الدراسة، استخدمت منهجية وصفية وتم تصميم استبانة لجمع البيانات. وتم تطبيق الاستبانة على عينة من موظفي شركة MTN للاتصالات في السودان بلغت (60) موظفا. وبعد تحليل البيانات، توصل الباحث إلى عدة نتائج من بينها: 1. وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإنجاز والحوافز المادية. 2. وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين خدمة العملاء والحوافز المادية. في الختام، أوصى الباحث بتطبيق عدة توصيات بما في ذلك: 1. ربط صرف الحوافز بشكل فعال بأداء الموظفين لتحفيزهم على تحسين أداءهم. 2. تنظيم ورش العمل والندوات لزيادة تأثير التحفيز على الموظفين في شركة MTN للاتصالات في السودان.

-13 دراسة مدخل (2022)

بعنوان " أثر نظام الحوافز على أداء العاملين: دراسة ميدانية في شركة بالنور للصناعة والخدمات بالوادي". تركز هذه الدراسة على تقييم تأثير الحوافز على تحسين أداء العاملين، وتحليل الصلة بين نظام الحوافز المتبع والأداء الوظيفي في شركة بالنور للصناعة والخدمات في ولاية الوادي بالجزائر. تهدف أيضا إلى التعرف على أصناف الحوافز وأثرها في الأداء الوظيفي الذي تعتمد عليه الشركة. تسعى الدراسة لاستقاء نتائج عملية وتقديم مقترحات قد تعزز من أداء العاملين بالشركة المذكورة. استعان الباحثون بمنهجية المربعات الصغرى الجزئية (PLS) لتطوير نمذجة المعادلات الهيكلية للبحث، مستخدمين برنامج Smart PLS 3 الإحصائي. وقد خلصت الدراسة إلى نتائج عدة، منها: الحاجة إلى سياسة أجر مرنة تأخذ في الاعتبار العلاوات والمكافآت؛ الحاجة الملحة للعاملين لمزيد من الاهتمام بالجوانب المعنوية والنفسية؛ وجود توازن في الحوافز الاجتماعية؛ ومستوى عال من الرضا عن ظروف العمل، الأمر الذي يساهم في استقرار العاملين بشكل ملحوظ.

ثانياً: الدراسات الأجنبية:

1- دراسة (Cross & Daniel, 2019)

بعنوان "أثار الحوافز على إنتاجية الموظفين" . الدراسة تبحث في تأثيرات الحوافز على إنتاجية الموظفين. كانت للدراسة الأهداف التالية: دراسة العلاقة بين الحوافز وإنتاجية الموظفين في المؤسسات، وتحديد تأثير حوافز إنتاجية الموظفين على إنتاجية الموظفين في المنظمة، وتحليل الرابط بين الحوافز وإنتاجية الموظفين في المؤسسات في نيجيريا. لتحقيق هذه الأهداف، تم تصميم استبانة استناداً إلى الأهداف المحددة. تم معالجة وتحليل الاستبيانات المكتملة باستخدام معامل ارتباط بيرسون. أظهرت نتائج هذه الدراسة أن هناك علاقة إيجابية بين الحوافز والإنتاجية، بالإضافة إلى الحوافز المالية، وعامل آخر مهم في تحفيز الموظفين هو مشاركتهم في العملية التي تهدف إلى تحقيق الفعالية التنظيمية، لأنه بدون تعاونهم لا يمكن للمنظمة أن تؤدي عملها. توصي الدراسة بإنشاء وحدة للنظر في قضايا الحوافز التي تعزز الإنتاجية.

2- دراسة Paul, D. (2024)

بعنوان " تأثير الحوافز المالية وغير المالية على أداء الموظفين". يُركز هذا البحث أولاً على التمييز بين الحوافز المالية وغير المالية، ويبحث ما إذا كانت الحوافز تعزز أداء الموظفين ويحدد الحافز الأكثر فعالية لتحفيز وتحسين أداء الموظفين. قبل البحث في المزايا التي تقدمها الشركات للموظفين، من الضروري فهم أهمية الدافع في مكان العمل. تُعد الدافع للموظفين عاملاً رئيسياً في نمو المنظمة. حيث يركز المديرون في جميع المستويات التنظيمية على تحفيز الموظفين من خلال مجموعة متنوعة من استراتيجيات التحفيز، بما في ذلك الحوافز المالية وغير المالية. الحوافز المالية تتكون من فوائد مالية قابلة للقياس. في حين قد تأخذ الحوافز غير المالية شكل هدايا مادية أو فرص قد تحمل أيضًا بعض

القيمة المالية. بالإضافة إلى ذلك، تُعد برامج التحفيز مكوناً أساسياً في تحسين إنتاجية الموظفين. وفقاً للبيانات، تُعتبر الحوافز ذات قيمة لأنها يمكن أن تشجع ما يصل إلى 66% من الموظفين على البقاء في شركتهم وتعزيز أداء الموظفين بنسبة 44%.

3- دراسة H. Hanif (2023)

بعنوان " تأثير منح الحوافز على أداء الموظفين في شركة جيميلانج بيركاسا في جاكرتا". هدفت هذه الدراسة إلى تحديد تأثير تقديم الحوافز على أداء الموظفين في شركة جيميلانج بيركاسا في جاكرتا. الطريقة المستخدمة هي البحث الاستقصائي مع عينة من 82 مشارك. استخدم الباحث تقنية التحليل الإحصائي مع اختبار الانحدار، والارتباط، واختبار الفرضيات. أسفرت نتائج هذه البحث عن أنه كان لتقديم الحوافز تأثير كبير على أداء الموظفين.

4- دراسة S. Abdelhay (2023)

بعنوان " أداء الموظفين وتأثره بالحوافز المالية والنفسية (مجال الدراسة البنوك التجارية في الإمارات العربية المتحدة) دراسة استعراضية شاملة". هدفت هذه الدراسة إلى استقصاء تأثير المكافآت المالية والنفسية على أداء الموظفين. تسعى الدراسة إلى الإجابة على السؤال: هل هناك تأثير ذو دلالة إحصائية للمكافآت المالية على أداء الموظفين؟ وهل هناك تأثير ذو دلالة إحصائية للمكافآت النفسية على أداء الموظفين؟ تم استخدام منهجية البحث الكمي في هذه الدراسة، وتضمنت متغيرين مستقلين: المكافآت المالية والمكافآت النفسية، ومتغير تابع واحد: أداء الموظفين. اعتمدت الدراسة على منهجية استقرائية ووصفية تحليلية وتاريخية. تم استخدام استبانة لجمع البيانات من البنوك التجارية في دولة الإمارات العربية المتحدة. وتم اختبار الفرضيات التالية: الفرضية الأولى: عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المكافآت المالية وأداء الموظفين. الفرضية الثانية: عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية

بين المكافآت النفسية وأداء الموظفين. أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المكافآت المالية والنفسية وأداء الموظفين. كما أظهرت الدراسة أن المؤهلات لا تؤثر على أداء الموظفين في البنوك التجارية. توصي الدراسة بتطوير نظام فعال لتقييم أداء الموظفين، وتقديم الدعم النفسي وتقدير العاملين لرفع مستوى أدائهم. تعتبر هذه الدراسة قيمة لتوجيه المديرين حول أفضل الممارسات المتعلقة بالمكافآت المقدمة للموظفين في مجال البنوك.

5- دراسة (Evita, and Novianty) (2018)

بعنوان "الحوافز المالية التي تؤثر على تحفيز الموظفين". تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف تأثير الحوافز المالية على أداء الموظفين في المؤسسات، ومدى تأثير هذه الحوافز على تحفيز الموظفين لإنجاز المهام الموكلة إليهم من قبل الإدارة العليا. استخدم الباحثون المنهج الوصفي التحليلي لقياس الظاهرة باستخدام استبيانات تقيس المقاييس التفضيلية. شملت عينة الدراسة 43 موظفاً من المؤسسة المعنية، وأظهرت النتائج أن هناك علاقة إيجابية بين الحوافز المالية وإنتاجية الموظفين؛ حيث تزداد الإنتاجية بزيادة الحوافز المالية المقدمة، وتقل بتقليلها. كما أوصت الدراسة بضرورة تحديث نظام الحوافز المالية ليكون أكثر فعالية وملاءمة للموظفين المتميزين، مما يعزز الإنتاجية ويساهم في تطوير المؤسسة مستقبلاً.

التعقيب على الدراسات السابقة:

تشير الأبحاث السابقة التي تمت دراستها إلى أن التحفيز يلعب دوراً هاماً في تعزيز الأداء الوظيفي. وقد لوحظ وجود اختلافات في تأثيرات نظام الحوافز على متغيرات مختلفة مرتبطة بالتحفيز كمتغير رئيسي. فعلى سبيل المثال، بينت بعض الدراسات تأثير التحفيز على الرضا الوظيفي، بينما أشارت أخرى إلى تأثيره على الولاء التنظيمي. وقد اعتمدت هذه الدراسات على المنهج الوصفي التحليلي،

مستخدمةً الاستبيانات كأداة لجمع البيانات من المشاركين في مجتمعات الدراسة المتنوعة. وتباينت هذه الدراسات في نوع مجتمع الدراسة، حيث تناولت بعضها القطاع الصحي، وأخرى القطاع التعليمي، وكذلك القطاع الخاص وقطاع الاتصالات، بالإضافة إلى قطاعات أخرى متعددة.

كشفت الأبحاث السابقة عن وجود تنوع في الأهداف التي تسعى الدراسات لتحقيقها، مع مراعاة الاختلافات في خصائص عينات الأبحاث والحدود الجغرافية لها. وقد أظهرت النتائج اتفاقاً من حيث النتيجة، إذ أوضحت بعض الدراسات أن تعزيز مستوى التحفيز يمكن أن يسهم بشكل إيجابي في تحسين الأداء الوظيفي والرضا الوظيفي والولاء الوظيفي للعاملين في المنظمات.

بينت الأبحاث السابقة أن توفير الحوافز يؤثر إيجابياً وبشكل فوري على أداء الموظفين في العمل. يتم هذا من خلال تقديم مجموعة متنوعة من الحوافز، سواء كانت مالية، معنوية، أو اجتماعية، والتي تقدمها المؤسسات لموظفيها بهدف تحفيزهم وإلهامهم للوصول إلى أعلى مستويات الإنجاز والإنتاجية. كما أكدت هذه الدراسات على ضرورة إنشاء نظام حوافز متكامل يلبي احتياجات الموظفين ويحفز طموحاتهم، ويجب أن يكون هذا النظام مبنياً على قواعد ومعايير واضحة ومعتمدة من قبل المؤسسة، بحيث يُمنح التحفيز للموظفين الذين يظهرون تميزاً بعد تقييم أداءهم وإنجازاتهم بدقة. ومن الضروري أن تكون عملية منح الحوافز شفافة وموضوعية، وأن تكون بعيدة كل البعد عن أي شكل من أشكال المحسوبية أو المفضلية داخل بيئة العمل.

المقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة:

أوجه الاتفاق:

- تتفق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في هدف الدراسة، وخاصة في دراسة أثر التحفيز

على تحسين أداء الموظفين.

- كما تتفق بعض الدراسات مع الدراسة الحالية من حيث المنهج المستخدم وأداة جمع البيانات، مثل دراسة بن طيبة (2022)، ودراسة الشايب (2022)، ودراسة لحول (2016)، ودراسة بن الحسن (2019)، ودراسة القضاة (2018)، ودراسة الرشيدى (2022)، ودراسة الحربي (2022)، ودراسة على (2021)، ودراسة Hanif, H. (2023).

أوجه الاختلاف:

- تتناول الدراسة الحالية تحليلاً شاملاً لتأثيرات نظام التحفيز، سواء المادية أو المعنوية، في القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية، مقدمةً بذلك دراسة تفصيلية لقطاع هام جداً في الاقتصاد السعودي.
- أبرزت هذه الدراسة نتائج تمثل بشكل عام الوضع الراهن لنظام الحوافز في القطاع الخاص السعودي، وتقييم مستوى الرضا لدى العاملين في هذا القطاع بوجه عام.
- في سياق متصل، ركزت الأبحاث السابقة على تقييم مؤسسات متنوعة في القطاعين العام والخاص، بما في ذلك المؤسسات الخاصة والعامة في مختلف القطاعات في عدة دول عربية، أبرزها السودان والجزائر وإيران، سوريا، الإمارات، المملكة العربية السعودية.
- كشفت هذه الأبحاث عن مجموعة من النتائج التي تختلف عن تلك الواردة في الدراسة الحالية، خاصةً فيما يتعلق بقياس أداء الموظفين لدى العاملين في المؤسسات المستهدفة، مما أدى إلى ظهور نتائج متباينة بسبب اختلاف المعايير وأنظمة الحوافز المطبقة.

المنطلقات النظرية للدراسة:

المحور الأول: التحفيز:

يُعدُّ التحفيز عاملاً رئيسياً يُسهم في خلق بيئة عمل مثالية تُمكن من تحقيق أهداف المؤسسة ورؤيتها. إنَّ التحفيز يُعطي الموظفين شعوراً بالقيمة ويُساعدهم على الشعور بالراحة النفسية، مما يلبي احتياجاتهم سواء كانت مادية، أو معنوية، أو اجتماعية، أو نفسية. بالإضافة إلى ذلك، يُعتبر نظام الحوافز إطاراً قانونياً تتبعه المؤسسات لتقديم مزايا استثنائية للموظفين تحت شروط محددة، مما يُحسِّن أداءهم الوظيفي وسلوكهم داخل المؤسسة. وتزداد أهمية التحفيز في الأوقات الصعبة، مثل الضغوط المتزايدة والحاجة إلى إيجاد توازن بين العمل والحياة الاجتماعية والأسرية (البلوشي، 2023).

مفهوم التحفيز:

يُعتبر التحفيز آلية أساسية تستخدمها المؤسسات لتشجيع الموظفين على تعزيز إنتاجيتهم وإتمام مهامهم بكفاءة. يتم ذلك من خلال تلبية احتياجاتهم وتحقيق طموحاتهم، سواء بتقديم مكافآت مالية أو عبر الإشادة والتقدير اللفظي (محمد، 2016). يمكن تفسير التحفيز في السياق السلوكي للأفراد العاملين على أنه العملية التي بواسطتها يتم حث العاملين على اتخاذ نهج وسلوك محدد أو تعديل مسارهم في تنفيذ المهام الوظيفية بهدف جذب انتباه الإدارة وتحقيق الأهداف التي يسعى إليها العاملون من خلال التحفيز الذي يحصلون عليه نتيجة اتباعهم لسلوك يساهم في تحقيق أهداف المؤسسة. (الفارس، 2011)

التحفيز يُعد الدافع الذي يُحرك القدرات والمهارات والمواهب لدى الموظف، حيث تسعى المؤسسة للتحكم في هذه القدرات عبر استغلالها لتعزيز فعالية العمل وتحسين مستوى الإنتاجية. وذلك من خلال ارتباط أعمال الموظف بنظام تحفيزي مصمم خصيصاً من قبل المؤسسة لإثارة العزيمة والإصرار، مما

يعكس منهجا علميا في إدارة الموارد البشرية ضمن بيئة العمل. (أبو حيمد، 2020). يعتقد الباحث أن تعزيز قدرات الموظف وتطوير مهاراته يعد من أبرز الأساليب لتحفيزه، وذلك من خلال منحه الصلاحيات اللازمة في المنصب الذي يتولاه. هذا الإجراء يؤدي إلى شعور الموظف بالثقة والتقدير من قبل المؤسسة، مما يعكس إيمانها بقدراته ومهاراته. ونتيجة لذلك، يظهر التأثير الإيجابي على مستوى الأداء الوظيفي.

أهمية التحفيز:

- الاعتراف بقيمة ما ينجزه الفرد وإشباع حاجاته: كما يتلقى العاملون الذين يقصرون في أداء مهامهم عقوبات فورية تتراوح بين التوبيخ والخصم من الراتب وحتى الفصل في بعض الأحيان، يجب أيضًا تقدير الأفراد الذين يبذلون جهودًا مضيئة ويظهرون براعة في عملهم. من الضروري تحفيز هؤلاء الأشخاص وتشجيعهم على الاستمرارية في العمل، مما يساعدهم على الابتكار والمحافظة على مسار التطور والنماء المستمر (العقيل، 2021).
- أداة التقييم الذاتي: تتجه غالبية الأشخاص نحو تقصي عواقب تصرفاتهم وتفاعلات الآخرين معهم، ومن ثم، تعتبر الدوافع نتاجاً لتطلعاتهم نحو اكتساب الفهم والمعرفة بشأن تحصيلهم وتلبية لفضولهم الفطري.
- وسيلة للدعم المادي: الدعم المالي يُمثل عنصراً أساسياً للغاية بالنسبة للكثير من الناس، حيث يشكل التعويض المادي جزءاً مهماً في بيئة العمل، وذلك لتمكين الأشخاص من تلبية احتياجاتهم المالية.
- تحمل المسؤولية: تقع على عاتق القيادة مسؤولية كبيرة تتمثل في تبني مسؤولية تلبية الاحتياجات الروحية للموظفين، والتي تشمل الرغبة في الحصول على الاحترام والتقدير، بالإضافة إلى تحقيق الذات.

- خلق بيئة تشجع الحماس داخل الموظفين وتعزز روح التنافس الشريف بينهم. هذا بدوره يساهم في رفع مستوى الولاء والانتماء للمؤسسة من قبل الموظفين (حميد، 2014).
- تنمية روح المشاركة والتعاون: تعزيز ثقافة المشاركة والتعاون يساهم في تحفيز الموظفين على تعزيز الأداء المطلوب وتحقيقه بالجودة والكمية المثالية. كما أن المشاركة تمكن الموظفين من المشاركة في صنع القرار، مما يعزز من قبولهم وتفاعلهم مع القرارات المتخذة ويشعرهم بالقيمة نظرًا لإيمان الإدارة بأهمية آرائهم ووجهات نظرهم.

المحور الثاني: الأداء الوظيفي:

يعد الأداء الوظيفي من بين أهم المفاهيم المتداولة في مجال الإدارة والتسيير، فهو يمثل الدافع الأساسي لوجود أية مؤسسة، كما يعتبر العامل الأكثر مساهمة في تحقيق هدفها الرئيسي ألا وهو البقاء والاستمرارية.

مفهوم الأداء الوظيفي:

يوجد العديد من التعاريف التي تناولت مفهوم الأداء الوظيفي وهي كالآتي:

التعريف الأول: مفهوم الأداء الوظيفي يشير إلى درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد، وهو يعكس الكيفية التي يشبع بها الفرد متطلبات الوظيفة، ومنه الأداء الناتج عن الجهد، والقدرات وإدراك الدور أو المهمة.

التعريف الثاني: يعتبر الأداء بأنه مستوى الإنجاز الذي يصله الفرد في عمله، أو هو كفاءة العامل لعمله ومسلكه فيه ومدى صلاحيته في النهوض بأعباء عمله وتحمله لمسئوليته في فترة زمنية محددة.

التعريف الثالث: يعتبر مفهوم الأداء عن الأثر الصافي لجهود الفرد التي تبدأ بالقدرات وإدراك

الدور أو المهام والذي يشير إلى درجة تحقيق إتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد.

التعريف الرابع: يعتبر الأداء سلوكاً من حيث أنه الطريقة التي يؤدي بها الفرد أو الفريق، وباعتبار

أن السلوك يفرز أفعالاً تمثل ناتج الجهد الجسمي أو الذهني المبذول، أي أن السلوك يمثل المدخلات،

بينما النتائج تمثل المخرجات، وحيث يمكن تقييم الجهد بحد ذاته بعيداً عن النتائج. (بهناس، 2019،

ص: 30)

محددات الأداء الوظيفي:

1. الدافعية: هي القوى الكامنة داخل الفرد التي تؤثر أو تحدد مستوى واتجاه واستمرارية الجهد

المبذول نحو العمل، حيث صنف مقدمو هذا التعريف الأفراد العاملين إلى نوعين في المؤسسات

والمنظمات، الأول: أفراد يتمتعون بدافعية نحو العمل، وبالتالي فإن أداءهم يتسم بالإنجاز العالي،

أما النوع الثاني هم الأفراد الذين لا يتمتعون بدافعية نحو العمل، وبالتالي أداءهم متدني.

2. إدراك الدور: هذا المفهوم يعني إدراك الفرد لدوره ومسؤولياته في العمل، وتصوره لما يجب أن

يشتمل عليه سلوكه وأنشطته المهنية. فالفرد يستوعب التوجيهات والتعليقات من الزملاء وردود

الأفعال على أدائه، ويفسرها ويفهمها في ضوء دوافعه وخبراته السابقة، بالإضافة إلى طبيعة

المعلومات المتاحة. وبفضل عنصر إدراك الدور، يدرك الفرد مستوى أدائه المطلوب، وينعكس

ذلك على التزامه بالقوانين واللوائح المنظمة لعمله، واحترامه لأوقات العمل والمهام المنوطة به،

وذلك في ظل ظروف عمل مناسبة. فالفرد يبني إدراكه وفهمه لدوره على مجموعة المؤثرات

والمعلومات المتاحة له.

3. بيئة العمل: إن مكان العمل يسهل الأداء الوظيفي، حيث يتم تهيئته بما يتناسب مع حاجات العامل حتى يشعر بالارتياح والرضا، وذلك من حيث تجهيزه بالأدوات ونمط القيادة والنظم والقوانين العادلة، بمعنى تهيئة بيئة العمل الداخلية الملائمة.

4. قدرة الفرد على أداء العمل: وهي الخصائص الشخصية لأداء الوظيفة، والتي لا تتغير أو تتقلب خلال فترة زمنية قصيرة، وتتألف من محصلة من المعرفة أو المعلومات الفنية اللازمة للعمل، والمهارة كالتمكن من ترجمة نص معين، ومدة وضوح الدور، فيجب أن تتوافر لدى الفرد العامل القدرة على أداء العمل المحدد له، والخبرات السابقة التي تحدد درجة فاعلية الجهد المبذول ويشمل التعليم والتدريب والخبرات.

فالأداء الوظيفي هو محصلة تفاعل كل من: الدافعية والرغبة ومدى إدراك الدور والقدرات التي يملكها الفرد العامل (المعرفة والخبرات) وبيئة العمل خصوصاً الداخلية. (بهناس، 2019، ص: 32)

ويمكن عرضها في المعادلة التالية:

الأداء الوظيفي: الدافعية والرغبة + مدى إدراك الدور (الوظيفة) + القدرات (المعرفة والخبرة) + ملائمة بيئة العمل الداخلية.

المنهجية وطرق البحث:

اتبعت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي لتقصي وتحليل كيفية تأثير التحفيز على تحسين الأداء الوظيفي في القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية. تمحورت المنهجية حول استقصاء آراء العاملين بالقطاع الخاص لفهم تأثيرات التحفيز المختلفة. استندت الباحثة في دراستها على تقييم دقيق ومقارنة شاملة وتفسير معمق للبيانات، بهدف استخلاص نتائج تمهد الطريق لتقديم مجموعة من التوصيات

والمقترحات البناءة. ولتحقيق هذا الغرض، اعتمدت الباحثة على منهجين رئيسيين لجمع المعلومات وتحليلها، وهما كالآتي:

- استخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، حيث قامت بتصميم استبانة مفصلة وسوف يتم توزيعها على 120 من العاملين في القطاع الخاص، والتي تم اختيارهم لتمثيل عينة الدراسة. هذا الاستبانة صُممت لتقيس مدى تأثير التحفيز على تحسين أداء الموظفين، وقد تم تطويرها لتشمل مجموعة متنوعة من الأسئلة التي تغطي مختلف جوانب الحوافز والأداء. من خلال تحليل البيانات المجمعة من الاستبيانات، تسعى الباحثة إلى استخلاص نتائج دقيقة تعكس العلاقة بين التحفيز والأداء في بيئة العمل بالقطاع الخاص في المملكة العربية السعودية.

- اعتمدت الباحثة على مجموعة متنوعة من المصادر الثانوية لجمع البيانات والمعلومات اللازمة. تضمنت هذه المصادر دراسة معمقة للأبحاث السابقة، سواء تلك التي أُجريت في الوطن العربي أو تلك الصادرة عن مؤسسات أجنبية، مع التركيز على تلك التي تناولت موضوعات مشابهة لمجال الدراسة الحالية. كما شملت عملية البحث استقصاء المواقع الإلكترونية المتخصصة التي تناولت موضوعات ذات صلة بتحفيز الموظفين وتحسين الأداء في القطاع الخاص. بالإضافة إلى ذلك، تم الرجوع إلى مجموعة من المراجع الأكاديمية الرصينة، بما في ذلك الكتب العلمية والأبحاث المحكمة، لضمان الدقة والشمولية في تناول الموضوع. هذا التنوع في المصادر يعزز من موثوقية الدراسة ويساهم في بناء تحليل متكامل يعكس الواقع العملي للقطاع الخاص في المملكة العربية السعودية.

أدوات الدراسة:

في إطار إعداد الدراسة بـ "أثر التحفيز على تحسين أداء الموظفين في القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية"، سوف يتم تصميم استبانة خاصة وتوزيعها على 120 موظف يعملون بالقطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية، والذين شكلوا عينة الدراسة.

حدود الدراسة:

الحد الموضوعي: أثر التحفيز على تحسين أداء الموظفين في القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية.

الحد الزمني: الفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي 1445 هـ.

الحد المكاني: شركات القطاع الخاص العاملة بالمملكة العربية السعودية.

الحد البشري: الموظفين في القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية.

قائمة المصادر والمراجع

أولاً- الرسائل العلمية:

- البلوشي، عبد المجيد أحمد سعيد. (2023). أثر التحفيز على الأداء الوظيفي "دراسة حالة شركة تداول لمشاريع البنية التحتية. رسالة ماجستير في إدارة الأعمال. جامعة الشرقية.
- بهناس، حفصة. (2019). الرقابة الإدارية ودورها في تحسين الأداء الوظيفي لدى العاملين. كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، جامعة عبد الحميد بن باديس - مستغانم.
- الحلايبي، غازي حسن عودة، والنعمي، محمد عبدالعال أمين. (2013). أثر الحوافز في تحسين الأداء لدى العاملين في مؤسسات القطاع العام في الأردن: دراسة تطبيقية على أمانة عمان الكبرى (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الشرق الأوسط، عمان.
- حمدان، روان والساكت، ياسمين. (2011). التحفيز وأثره على الولاء التنظيمي للأفراد العاملين في المؤسسات الحكومية. رسالة ماجستير، جامعة النجاح الوطنية، فلسطين.
- حميد، باجة. (2014). دور التحفيز في تحقيق الرضا الوظيفي بالمؤسسة. دراسة حالة شركة توزيع الكهرباء والغاز للوسط بالبويرة. رسالة ماجستير. جامعة البويرة.
- الخرزعلي، على سعدون عبد الله والعدلي، على حسون كتاب. (2017). دور الحوافز المادية والمعنوية في تحسين أداء العاملين. رسالة ماجستير، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة القادسية، بغداد. العراق.
- الشايب، إيهاب طلعت عبد المجيد، درويش، أماني عثمان، وحسن، أحمد على محمد. (2022). أثر العوامل الصحية وعوامل التحفيز على أداء العاملين: دراسة ميدانية على مؤسسة التضامن للتمويل الأصغر (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة عين شمس، القاهرة .
- على، أبو بكر عطا الله أحمد، وعبد الحليم، محمد فرح محمد. (2021). أثر الحوافز على أداء العاملين بالتطبيق على مجموعة شركات MTN للاتصالات السودان في الفترة 2017 م-2019 م. (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة النيلين، الخرطوم .
- محمد، علواني. (2016). أثر التحفيز على أداء العاملين دراسة حالة مستشفى باب العسة. مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر في علوم التجارية تخصص ادارة الموارد البشرية. جامعة أبي بكر بلقايد تلمسان.

ثانياً - الدوريات:

أبو حيمد، محمد بن سعد. (2020). أثر الحوافز المادية والمعنوية على أداء العاملين. *المجلة العربية للنشر العلمي*، ع21.

بن الحسن، الهواري، وبلقايد، براهيم. (2019). أثر الحوافز على أداء العاملين: دراسة ميدانية للمؤسسة الوطنية للدهن وحدة وهران. *مجلة الاقتصاد والتنمية البشرية*، مج10، ع3.

بن طيبة، مهدية. (2022). أثر نظام الحوافز على تحقيق الرضا الوظيفي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: دراسة عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. *مجلة الاقتصاد والتنمية البشرية*، مج13، ع2.

الحربي، جميل عطية. (2022). أثر تطبيق نظام الحوافز على أداء العاملين في أمانة جدة. *مجلة العلوم التربوية*، مج30، ع3.

الخضر، غروب راسم، وزاهر، تيسير. (2019). أثر تحفيز الموظفين في تحسين جودة الخدمة الفندقية: دراسة ميدانية لموظفي الاستقبال في فنادق الخمس نجوم في مدينة دمشق *مجلة جامعة البعث للعلوم الإنسانية*، مج41، ع39.

الرشيدي، خالد شارع، العنزي، سلطان عايد، النصار، محمد جلال، الرشيدي، سعود عبيد، والرشيدي، سلطان عبيد. (2022). دور الحوافز المادية والمعنوية على كفاءة أداء الكوادر الصحية بمستشفيات مدينة الرياض. *مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية*، مج6، ع28.

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

عباس، منير خالد. (2019). آثار الحوافز المادية والمعنوية في أداء العاملين: دراسة حالة "الجامعة السورية الخاصة". *مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية*، مج35، ع1.

عبد العزيز، راجي. (2024). مدى تأثير الأنظمة التحفيزية على أداء الموظفين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: دراسة حالة بعض المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لبعض المؤسسات بلدية بئر مرادريس. *دراسات اقتصادية*، مج23، ع2.

العقيل، عائشة عبد العزيز سعود. (2021). دور استخدام الحوافز من قبل المعلمات على تحصيل طلبة المرحلة الابتدائية في مدارس منطقة مبارك الكبير من وجهة نظر المعلمات. *مجلة كلية التربية،* مج37، ع4.

الفارس، سليمان خليل. (2011). أثر سياسات التحفيز في الولاء التنظيمي بالمؤسسات العامة. *مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية،* مج 27، ع 1.

فروانة، حازم أحمد محمد وماضي، إسماعيل. (2019). انعكاسات الحوافز المادية وغير المادية على أداء موظفي وعمال القطاع الخاص. *مجلة اقتصاد المال والأعمال،* مج. 4، ع. 1.

فضيل، محمد محجوب سليمان. (2023). أثر الحوافز في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين: دراسة تطبيقية على مصنع سور للغزل والنسيج - شندي "2022-2023". *مجلة القلزم العلمية،* ع32.

القضاة، حسن صالح سليمان. (2017). الحوافز المادية والمعنوية وأثرها على أداء العاملين: دراسة تطبيقية على المستشفيات الخاصة في العاصمة عمان. *مجلة الباحث،* مج. 2017، ع. 17.

القضاة، حسن صالح سليمان. (2018). أثر الحوافز على كفاءة أداء الكوادر البشرية الصحية العاملة في المستشفى الإسلامي: دراسة مقارنة. *المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية،* مج32، ع2.

لحول، سامية، وزعزع، فطيمة. (2016). أثر التحفيز على تحسين الأداء الوظيفي في المؤسسات: دراسة حالة مؤسسة موبيليس للاتصالات - وكالة باتنة - الجزائر. *مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية،* ع27.

مدخل، خالد، وطيير، عبد الحق. (2022). أثر نظام الحوافز على أداء العاملين: دراسة ميدانية في شركة بالنور للصناعة والخدمات بالوادي. *مجلة المالية والأسواق،* مج9، ع1.

- Cross, O., & Daniel, C. O. (2019). Effects of incentives on employee's productivity. *ResearchGate*.
[https://www.researchgate.net/publication/338690469_Effects_of_Incentives_o
n_Employees_Productivity](https://www.researchgate.net/publication/338690469_Effects_of_Incentives_on_Employees_Productivity)
- Paul, D. (2024). Effects of Monetary and Non-Monetary Incentives on Employee's Performance. *Management Journal for Advanced Research*, 4(1), 68-72.
- Hanif, H., Suratminingsih, S., & Haryadi, R. N. (2023). The Effect of Giving Incentives on Employee Performance at PT. Gemilang Perkasa in Jakarta. *Implikasi: Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 1(1), 22-27.
<https://doi.org/10.56457/implikasi.v1i1.378>
- Abdelhay, S., Haider, S., Abdulrahim, H., & Marie, A. (2023). Employees Performance as Affected by Monetary and Psychological Incentives (the Field of Study the Commercial Banks in UAE) a Comprehensive Review Study. *Journal of Law and Sustainable Development*, 11(3), e733.
<https://doi.org/10.55908/sdgs.v11i3.733>
- Novianty, R. R., & Evita, S. N. (2018). Financial Incentives: The Impact on Employee Motivation. *Academy of Strategic Management Journal*, 17, 1-8.