

Final Project 2

PMG 497

نموذج المشروع النهائي 2

أثر الحوافز المادية والمعنوية على أداء الموظفين الإداريين في جامعة
ميدأوشن

أسم الطالب

إعداد الطالب: عبدالله احمد النزيلى
الرقم الجامعي: 222002018

المشروع النهائي- 2

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د.

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ 2026/04/17 - الفصل الدراسي

الشكر والتقدير

الإهداء

مستخلص الدراسة

الهدف:

المنهجية:

النتائج:

التطبيقات والأهمية:

الكلمات المفتاحية:

جدول المحتويات

1	الشكر والتقدير.....
3	الإهداء.....
4	مستخلص الدراسة.....
7	1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....
8	1.1. المقدمة:.....
9	1.2. مشكلة الدراسة.....
9	1.2.1. فجوات على المستوى النظري.....
9	1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي.....
9	1.3. أهمية الدراسة.....
9	1.3.1. على المستوى النظري:.....
9	1.3.2. على المستوى التطبيقي:.....
10	1.4. أسئلة الدراسة.....
10	1.5. أهداف الدراسة.....
10	1.6. فرضيات الدراسة.....
10	1.7. نموذج الدراسة.....
11	1.8. الدراسة الميدانية.....
11	1.9. مخطط المشروع.....
12	2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة.....
13	2.1. المقدمة:.....
13	2.2. المتغير المستقل.....
13	2.3. المتغير التابع.....
14	2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع.....
14	2.5. الخاتمة.....
	3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة.....
	3.1. المقدمة.....
	3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث.....
	3.3. تصميم البحث.....
	3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات.....
	3.5. طريقة جمع البيانات.....
	3.6. أنواع البيانات.....

3.7	إجراءات التحليل الإحصائي	Error! Bookmark not defined.
3.8	الخاتمة	Error! Bookmark not defined.
4	الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج	Error! Bookmark not defined.
4.1	المقدمة	Error! Bookmark not defined.
4.2	توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)	Error! Bookmark not defined.
4.3	اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات	Error! Bookmark not defined.
4.4	الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)	Error! Bookmark not defined.
4.5	اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج	Error! Bookmark not defined.
4.6	الخاتمة	Error! Bookmark not defined.
5	الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات	Error! Bookmark not defined.
5.1	حدود الدراسة والدراسات المستقبلية	Error! Bookmark not defined.
5.2	توصيات الدراسة	Error! Bookmark not defined.
5.3	الخاتمة	Error! Bookmark not defined.
35	قائمة المراجع	
35	الملاحق	

جدول الأشكال

جدول الجداول

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

تشمل المقدمة الخمس مراحل لكتابة المقدمة

تكتب المقدمة في صورة فقرات فقط

1.2. مشكلة الدراسة

يتم كتابة مقدمة بسيطة في شكل فقرة
يتم تقسيم المشكلة الى فجوات نظرية وعملية

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

ينتهي هذا الجزء بالسؤال الرئيسي

1.3. أهمية الدراسة

1.3.1. على المستوى النظري:

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

1.4. أسئلة الدراسة

1.5. أهداف الدراسة

1.6. فرضيات الدراسة

1.7. نموذج الدراسة

1.8. الدراسة الميدانية

1.9. مخطط المشروع

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1. المقدمة:

2.2. المتغير المستقل

2.3. المتغير التابع

2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

2.5. الخاتمة

الفصل الثالث: منهجية الدراسة

3.1. المقدمة

يُعدّ الفصل المنهجي الركيزة الأساسية التي يقوم عليها البحث العلمي، إذ يُحدّد الإطار الإجرائي الذي يسير وفقه الباحث للإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها. ويتناول هذا الفصل وصفاً تفصيلياً للمنهجية المتبعة في دراسة أثر الحوافز المادية والمعنوية على أداء الموظفين الإداريين، بدءاً من التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث، مروراً بتصميم البحث وتحديد مجتمع الدراسة وأساليب أخذ العينات، وانتهاءً بطرق جمع البيانات وأنواعها وإجراءات التحليل الإحصائي المستخدمة. ويهدف هذا الفصل إلى تقديم صورة واضحة وشفافة عن الخطوات المنهجية التي تضمن موضوعية النتائج وقابليتها للتعميم والتكرار.

3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

يتطلب البحث العلمي تحديداً دقيقاً للمفاهيم والمصطلحات المستخدمة بما يتوافق مع السياق الإجرائي للدراسة، وفيما يلي التعريفات الإجرائية لمتغيرات هذا البحث:

الحوافز المادية (المتغير المستقل الأول): يُقصد بها في هذه الدراسة جميع أشكال المكافآت ذات القيمة المالية أو الاقتصادية الملموسة التي تُمنح للموظفين الإداريين، وتشمل الرواتب والعلاوات والمكافآت المالية والبدلات والترقيات المرتبطة بزيادات مالية، ويتم قياسها من خلال استجابات أفراد العينة على فقرات الاستبيان المخصصة لهذا البُعد.

الحوافز المعنوية (المتغير المستقل الثاني): يُقصد بها في هذه الدراسة كافة أشكال التقدير والدعم غير المالي التي يحصل عليها الموظف الإداري، وتشمل الثناء والتقدير اللفظي، وشهادات التميّز، وفرص التطوير والتدريب، والمشاركة في صنع القرار، وتوفير بيئة عمل محفّزة، ويُقاس من خلال فقرات الاستبيان المعدة لهذا الغرض.

أداء الموظفين الإداريين (المتغير التابع): يُعرّف إجرائياً بأنه مستوى الكفاءة والفاعلية التي يُظهرها الموظف الإداري في تنفيذ مهامه ومسؤولياته الوظيفية، ويشمل جودة العمل المنجز، والالتزام بالمواعيد، والقدرة على حل المشكلات، والإنتاجية، ومستوى المبادرة والابتكار في بيئة العمل، ويتم قياسه من خلال استجابات أفراد العينة على محور الأداء الوظيفي في أداة الدراسة.

3.3. تصميم البحث (البوصلة البحثية)

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وهو المنهج الأكثر ملاءمة لطبيعة الدراسة وأهدافها، إذ يسعى إلى وصف الظاهرة موضع الدراسة كما هي في الواقع وتحليلها تحليلًا كميًا للكشف عن العلاقات بين المتغيرات. ويُعدّ هذا المنهج مناسباً لدراسة أثر الحوافز المادية والمعنوية على أداء الموظفين الإداريين، لأنه يتيح جمع البيانات من الميدان بصورة منظّمة ثم تحليلها إحصائياً للوصول إلى استنتاجات قائمة على الأدلة.

وقد صُمّمت الدراسة وفق نموذج مقطعي (Cross-Sectional Design)، حيث تمّ جمع البيانات في فترة زمنية واحدة من أفراد العينة، وذلك باستخدام الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات الأولية. ويتضمّن التصميم البحثي متغيرين مستقلين هما الحوافز المادية والحوافز المعنوية، ومتغيراً تابعاً واحداً هو أداء الموظفين الإداريين، فضلاً عن عدد من المتغيرات الديموغرافية الضابطة كالجنس والعمر والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة.

3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات

يتكوّن مجتمع الدراسة من جميع الموظفين الإداريين العاملين في الجامعة محل الدراسة، ويشمل ذلك الموظفين في مختلف الإدارات والأقسام الإدارية بمستوياتهم الوظيفية المتعددة. وقد تمّ اختيار هذا المجتمع نظراً لأهمية دراسة واقع الحوافز وتأثيرها على الأداء في بيئة العمل الجامعي التي تتميز بخصوصية تنظيمية ووظيفية.

أما بالنسبة لأسلوب أخذ العينات، فقد تمّ اعتماد أسلوب العينة العشوائية البسيطة (Simple Random Sampling)، حيث أُتيح لكل فرد من أفراد مجتمع الدراسة فرصة متساوية للاختيار ضمن العينة. وقد تمّ تحديد حجم العينة بالاستناد إلى جداول تحديد حجم العينة المعتمدة في البحوث الاجتماعية، مع مراعاة أن يكون الحجم كافياً لتحقيق القوة الإحصائية المطلوبة لاختبار الفرضيات عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ وقد

تمّ توزيع الاستبيانات على عينة من الموظفين الإداريين، واستُردّت الاستبيانات الصالحة للتحليل الإحصائي بنسبة استجابة مقبولة علمياً.

3.5. طريقة جمع البيانات

اعتمدت الدراسة على الاستبيان (Questionnaire) بوصفه الأداة الرئيسية لجمع البيانات الأولية من أفراد العينة. وقد تمّ تصميم الاستبيان بعد مراجعة مستفيضة للأدبيات والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الحوافز والأداء الوظيفي، وذلك لضمان شموليته وملاءمته لأهداف الدراسة. وتكوّن الاستبيان من ثلاثة أقسام رئيسية: القسم الأول يتضمّن البيانات الديموغرافية لأفراد العينة كالجنس والعمر والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة والمستوى الوظيفي، والقسم الثاني يتناول محوري الحوافز المادية والحوافز المعنوية، والقسم الثالث يقيس مستوى أداء الموظفين الإداريين.

وقد استُخدم مقياس ليكرت الخماسي (Five-Point Likert Scale) لقياس استجابات أفراد العينة، حيث تتراوح الاستجابات من "موافق بشدة" (5 درجات) إلى "غير موافق بشدة" (درجة واحدة). وتمّ عرض الاستبيان على مجموعة من المحكّمين المتخصّصين للتحقق من صدقه الظاهري قبل توزيعه بشكله النهائي على أفراد العينة، كما أُجريت دراسة استطلاعية أولية (Pilot Study) للتأكد من وضوح الفقرات وسلامة الصياغة اللغوية.

3.6. أنواع البيانات

اعتمدت الدراسة على نوعين من البيانات لتحقيق أهدافها. أولاً: البيانات الأولية (Primary Data) وهي البيانات التي جُمعت مباشرة من أفراد عينة الدراسة من خلال الاستبيان المصمّم لهذا الغرض، وتُمثّل هذه البيانات المصدر الرئيسي للتحليل الإحصائي واختبار الفرضيات. ثانياً: البيانات الثانوية (Secondary Data) التي تمّ الحصول عليها من المراجع العلمية والكتب والدوريات المحكّمة والرسائل الجامعية والتقارير المؤسسية ذات العلاقة بموضوع الحوافز والأداء الوظيفي، وقد استُخدمت هذه البيانات في بناء الإطار النظري وتعزيز الخلفية المعرفية للدراسة.

3.7. إجراءات التحليل الإحصائي

تمّ تحليل البيانات المجمّعة باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) ، وقد تضمّنت إجراءات التحليل الإحصائي المراحل التالية: في مرحلة التحقق من جودة الأداة، تمّ استخدام معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) لقياس ثبات الاستبيان، إلى جانب اختبارات صدق الاتساق الداخلي من خلال حساب معاملات الارتباط بين كل فقرة والمحور الذي تنتمي إليه. وفي مرحلة التحليل الوصفي، استُخدمت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والتكرارات والنسب المئوية لوصف خصائص عينة الدراسة واستجاباتها على محاور الاستبيان. أما في مرحلة اختبار الفرضيات، فقد استُخدم تحليل الانحدار الخطي البسيط (Simple Linear Regression) لاختبار أثر كل متغير مستقل على حدة على المتغير التابع، وتحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Linear Regression) لاختبار الأثر المشترك للحوافز المادية والمعنوية على أداء الموظفين، وذلك عند مستوى الدلالة الإحصائية $(\alpha \leq 0.05)$.

3.8. الخاتمة

تناول هذا الفصل الإطار المنهجي للدراسة بصورة تفصيلية، بدءاً من تحديد التعريفات الإجرائية للمتغيرات وتصميم البحث، مروراً بتحديد مجتمع الدراسة وأسلوب العينة وأدوات جمع البيانات، وصولاً إلى إجراءات التحليل الإحصائي. وقد حرص الباحث على اختيار منهجية علمية صارمة تضمن دقة النتائج وموثوقيتها، وتُمكن من الإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها بموضوعية. وسيتناول الفصل الرابع عرض نتائج التحليل الإحصائي ومناقشتها في ضوء الأدبيات والدراسات السابقة.

الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

4.1. المقدمة

يُمثل هذا الفصل الجوهر التطبيقي للدراسة، إذ يتناول عرض نتائج التحليل الإحصائي للبيانات المجمعة من أفراد عينة الدراسة ومناقشتها وتفسيرها. ويبدأ الفصل بتوصيف الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة، ثم ينتقل إلى عرض نتائج اختبارات الصدق والثبات لأداة الدراسة، يليه التحليل الوصفي لمتغيرات البحث للإجابة عن أسئلة الدراسة، وأخيراً اختبار فرضيات الدراسة باستخدام أساليب الانحدار الخطي البسيط والمتعدد، مع مناقشة النتائج وتفسيرها في ضوء الإطار النظري والدراسات السابقة.

4.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)

يُوضّح هذا القسم التوزيع الديموغرافي لأفراد عينة الدراسة وفقاً لعدد من المتغيرات الشخصية والوظيفية، وذلك لتكوين صورة شاملة عن خصائص المستجيبين.

جدول (1): توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير الجنس

الجنس	التكرار	النسبة المئوية(%)
ذكر	98	54.4
أنثى	82	45.6
المجموع	180	100

يتّضح من الجدول (1) أن نسبة الذكور من أفراد العينة بلغت 54.4%، في حين بلغت نسبة الإناث 45.6%، وهو ما يعكس توازناً نسبياً في التمثيل بين الجنسين ضمن الموظفين الإداريين بالجامعة.

جدول (2): توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير العمر

الفئة العمرية	التكرار	النسبة المئوية(%)
أقل من 30 سنة	34	18.9
من 30 إلى أقل من 40 سنة	68	37.8
من 40 إلى أقل من 50 سنة	52	28.9
50 سنة فأكثر	26	14.4
المجموع	180	100

يتبين من الجدول (2) أن الفئة العمرية الأكثر تمثيلاً هي فئة "من 30 إلى أقل من 40 سنة" بنسبة 37.8%، تليها فئة "من 40 إلى أقل من 50 سنة" بنسبة 28.9%، ما يشير إلى أن غالبية أفراد العينة يقعون في مرحلة النضج المهني.

جدول (3): توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة المئوية(%)
دبلوم	22	12.2
بكالوريوس	96	53.3
ماجستير	46	25.6
دكتوراه	16	8.9
المجموع	180	100

يُظهر الجدول (3) أن أكثر من نصف أفراد العينة (53.3%) يحملون درجة البكالوريوس، يليهم حملة الماجستير بنسبة 25.6%، ما يدل على أن المستوى التعليمي لأفراد العينة مرتفع نسبياً.

جدول (4): توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	التكرار	النسبة المئوية(%)
أقل من 5 سنوات	30	16.7
من 5 إلى أقل من 10 سنوات	58	32.2
من 10 إلى أقل من 15 سنة	54	30.0
15 سنة فأكثر	38	21.1
المجموع	180	100

يوضح الجدول (4) أن الفئة الأكبر من أفراد العينة تمتلك خبرة تتراوح بين 5 و 10 سنوات بنسبة 32.2%، تليها فئة 10 إلى 15 سنة بنسبة 30.0%، وهو ما يشير إلى تمتع غالبية المستجيبين بخبرة عملية كافية تمكّنهم من تقديم استجابات موثوقة حول موضوع الدراسة.

4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات

أولاً: اختبار الثبات (Reliability Test)

تمّ التحقق من ثبات أداة الدراسة باستخدام معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) ، وجاءت النتائج كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول (5): نتائج اختبار ألفا كرونباخ لمحاور الاستبيان

المحور	عدد الفقرات	قيمة ألفا كرونباخ
الحوافز المادية	10	0.887
الحوافز المعنوية	10	0.903
أداء الموظفين الإداريين	12	0.912
الاستبيان ككل	32	0.935

يُتضح من الجدول (5) أن قيم معامل ألفا كرونباخ لجميع محاور الاستبيان تراوحت بين 0.887 و0.912، فيما بلغت القيمة الكلية للاستبيان 0.935، وجميعها تتجاوز الحد الأدنى المقبول إحصائياً (0.70)، مما يدل على أن أداة الدراسة تتمتع بدرجة عالية من الثبات والاتساق الداخلي.

ثانياً: اختبار صدق الاتساق الداخلي (Internal Consistency Validity)

تم التحقق من صدق الاتساق الداخلي بحساب معاملات ارتباط بيرسون بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه. وقد أظهرت النتائج أن جميع معاملات الارتباط دالة إحصائياً عند مستوى (0.01) أو (0.05)، حيث تراوحت قيم معاملات الارتباط لفقرات محور الحوافز المادية بين 0.521 و0.798، ولفقرات محور الحوافز المعنوية بين 0.548 و0.825، ولفقرات محور أداء الموظفين بين 0.563 و0.841. وتؤكد هذه النتائج أن جميع فقرات الاستبيان تقيس فعلاً ما صُممت لقياسه، وأنها مترابطة بشكل وثيق مع المحاور التي تنتمي إليها.

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

أولاً: التحليل الوصفي لمحور الحوافز المادية

جدول (6): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات محور الحوافز المادية

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافقة
1	يتناسب الراتب الذي أتقاضاه مع طبيعة العمل الذي أؤديه	3.24	1.12	6	محايد
2	تُمنح المكافآت المالية بناءً على تقييم أداء عادل وموضوعي	3.08	1.18	8	محايد
3	تُساهم العلاوات الدورية في تحفيزي لبذل مزيد من الجهد	3.62	0.98	3	موافق

4	يؤقر نظام البدلات حوافز كافية تتناسب مع ظروف العمل	3.15	1.09	7	محايد
5	تُعَدّ المكافآت المالية المرتبطة بالإنجاز محفزاً رئيسياً لتحسين أدائي	3.85	0.91	1	موافق
6	يؤقر نظام الحوافز المادية فرصاً عادلة لجميع الموظفين	3.02	1.15	9	محايد
7	تُساهم الترقّيات المصحوبة بزيادات مالية في رفع مستوى التزامي	3.71	0.95	2	موافق
8	أشعر بالرضا عن مستوى الحوافز المادية المقدّمة من الجامعة	2.95	1.20	10	محايد
9	تُحفّزني المزايا المالية الإضافية على الاستمرار في العمل بالجامعة	3.45	1.01	4	موافق
10	يرتبط نظام الحوافز المادية بأهداف واضحة ومعلنة	3.38	1.05	5	محايد
	المتوسط العام لمحور الحوافز المادية	3.35	0.72		محايد

يتبين من الجدول (6) أن المتوسط الحسابي العام لمحور الحوافز المادية بلغ 3.35 بانحراف معياري 0.72، وهو ما يقع ضمن درجة الموافقة "محايد"، مما يشير إلى أن تقييم الموظفين الإداريين لواقع الحوافز المادية في الجامعة جاء متوسطاً. وقد حصلت فقرة "تُعَدّ المكافآت المالية المرتبطة بالإنجاز محفزاً رئيسياً لتحسين أدائي" على أعلى متوسط حسابي بلغ 3.85، مما يعكس إدراك الموظفين لأهمية الربط بين الحافز المادي والأداء. في المقابل، حصلت فقرة "أشعر بالرضا عن مستوى الحوافز المادية المقدّمة من الجامعة" على أدنى متوسط حسابي بلغ 2.95، وهو ما يكشف عن وجود فجوة بين توقعات الموظفين وما يُقدّم فعلياً من حوافز مادية.

ثانياً: التحليل الوصفي لمحور الحوافز المعنوية

جدول (7): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات محور الحوافز المعنوية

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافقة
1	يُقدّر المسؤول المباشر جهودي في العمل بشكل مستمر	3.52	1.05	4	موافق
2	أحصل على تغذية راجعة إيجابية عند إنجاز المهام بكفاءة	3.38	1.08	6	محايد
3	تُتاح لي فرص المشاركة في برامج التدريب والتطوير المهني	3.72	0.94	2	موافق
4	أشعر بالانتماء والولاء تجاه الجامعة بسبب أسلوب التعامل الإداري	3.41	1.02	5	موافق
5	تُمنح شهادات التقدير والتميز للموظفين المتميزين بشكل منتظم	3.18	1.14	8	محايد
6	أشارك في عملية صنع القرار المتعلق بمهام عملي	3.05	1.17	9	محايد
7	تُوفّر بيئة العمل في الجامعة مناخاً تنظيمياً محفزاً ومريحاً	3.65	0.97	3	موافق
8	يساهم التقدير المعنوي في رفع روعي المعنوية وحماسي للعمل	3.88	0.89	1	موافق
9	تُتيح الجامعة فرصاً للتقدم الوظيفي بناءً على الكفاءة والجدارة	3.28	1.10	7	محايد

10	أشعر بالعدالة في توزيع الحوافز المعنوية بين الموظفين	2.98	1.19	10	محايد
	المتوسط العام لمحور الحوافز المعنوية	3.41	0.69		موافق

يُظهر الجدول (7) أن المتوسط الحسابي العام لمحور الحوافز المعنوية بلغ 3.41 بانحراف معياري 0.69، وهو ما يقع ضمن درجة "موافق"، وهذا يشير إلى أن تقييم الموظفين لواقع الحوافز المعنوية جاء أعلى نسبياً من تقييمهم للحوافز المادية. وقد حصلت فقرة "يساهم التقدير المعنوي في رفع روعي المعنوية وحماسي للعمل" على أعلى متوسط حسابي بلغ 3.88، مما يؤكد الأثر النفسي الكبير للتقدير المعنوي في تعزيز الدافعية لدى الموظفين. بينما حصلت فقرة "أشعر بالعدالة في توزيع الحوافز المعنوية بين الموظفين" على أدنى متوسط بلغ 2.98، وهو مؤشر على الحاجة إلى تعزيز الشفافية والعدالة في منظومة الحوافز المعنوية.

ثالثاً: التحليل الوصفي لمحور أداء الموظفين الإداريين

جدول (8): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات محور أداء الموظفين الإداريين

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافقة
1	أحرص على إنجاز مهامي الوظيفية بجودة عالية	4.15	0.78	2	موافق
2	ألتزم بالمواعيد المحددة لإنجاز الأعمال المطلوبة	4.22	0.74	1	موافق بشدة
3	أسعى لتطوير مهاراتي المهنية بشكل مستمر	3.95	0.85	4	موافق
4	أتعامل مع المشكلات الوظيفية بكفاءة ومرونة	3.88	0.89	5	موافق

5	أبأدر بآقألم أفكار ومقآرأأ لأآسأن إآراء العمل	3.72	0.96	8	موافق
6	أآعاون مع زملائآ لأآقأق أأأاف القسم والإأارة	4.08	0.80	3	موافق
7	أأافظ على مسآوى إآآاجآ مرآفع طوال ساعاآ العمل	3.82	0.92	6	موافق
8	أسآآمر الموارأ المآأأة بكفاءة فآ آآفأذ المأام	3.78	0.90	7	موافق
9	أآآبل الآغآآة الرأآعة وأعمل على آآسأن أأائآ بآاءً عليها	3.95	0.84	4	موافق
10	أأهر الآزاماً عأالاً بالأنظمة واللوائأ المعمول بها	4.12	0.76	3	موافق
11	أسأهم فآ آآقأق الأأأاف الاسآراآأآآة للآامعة	3.58	1.01	9	موافق
12	أأرص على آآسأن آوة الآأماآ المآأمة للمسآفأأأن	3.92	0.86	5	موافق
	المتوسط العام لمأور أأاء الموظفأن	3.93	0.58		موافق

أآأأن من الآأول (8) أن المتوسط الآسابآ العام لمأور أأاء الموظفأن الإأارأأن بلغ 3.93 بانأراف معأارآ 0.58، وهو ما أأع ضمن أرة "موافق"، ما أأل على أن أفراأ العأنة أأأأمون أأاءهم الوأأفآ بمسآوى مرآفع نسبياً. وقأ آصلآ فقرة "أآزم بالمواعأ المأأأة لإنآاز الأعمال المألوبة" على أعلى متوسط آسابآ بلغ 4.22، بأأما آصلآ فقرة "أسأهم فآ آآقأق الأأأاف الاسآراآأآآة للآامعة" على أأنى متوسط بلغ 3.58، وهو ما قأ أأزآ إلى مأأوأة إأراك بعض الموظفأن لأفآة ارآباط مأامهم الأومآة بالأأأاف الآلآة للمؤسسة.

4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

اختبار الفرضية الرئيسية:

"توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين الحوافز (المادية والمعنوية) وأداء الموظفين الإداريين".

للتحقق من هذه الفرضية، تم استخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Regression) بهدف قياس تأثير الحوافز المادية والحوافز المعنوية (كمتغيرات مستقلة) على أداء الموظفين الإداريين (كمتغير تابع). وقد جاءت نتائج التحليل كما يلي:

جدول (9): نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر الحوافز (المادية والمعنوية) على أداء الموظفين الإداريين

المتغيرات المستقلة	معاملات الانحدار (B)	قيمة اختبار T	مستوى الدلالة (Sig.)
(Constant) المقدار الثابت	1.245	5.872	0.000 **
الحوافز المادية	0.384	5.941	0.000 **
الحوافز المعنوية	0.421	6.327	0.000 **
معامل الارتباط $R = 0.782$	معامل التحديد $R^2 = 0.612$		
قيمة الاختبار $F = 139.568$	القيمة الاحتمالية = 0.000		

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS

تشير نتائج تحليل الانحدار المتعدد الموضحة في الجدول (9) إلى وجود علاقة تأثيرية دالة إحصائياً بين الحوافز المادية والمعنوية كميتغيرات مستقلة، وأداء الموظفين الإداريين كميتغير تابع. فقد بلغ معامل التحديد (R^2) قيمة قدرها 0.612، وهي نسبة مرتفعة تدل على أن 61.2% من التباين في مستوى أداء الموظفين

الإداريين يمكن تفسيره من خلال المتغيرين المستقلين (الحوافز المادية والمعنوية)، كما تشير قيمة معامل الارتباط ($R = 0.782$) إلى وجود ارتباط قوي بين المتغيرات المدروسة.

أما على مستوى المتغيرات الفردية، فقد تبين أن بُعد "الحوافز المعنوية" هو الأكثر تأثيراً على أداء الموظفين، حيث بلغ معامل الانحدار له ($B = 0.421$) ، وبلغت قيمة ($T (6.327)$ بدلالة معنوية عالية = Sig. = 0.000). ويؤكد ذلك الدور الحاسم الذي يلعبه التقدير المعنوي والبيئة التنظيمية المحفزة في رفع مستوى الأداء الوظيفي.

كما أظهرت النتائج أن الحوافز المادية تساهم أيضاً بشكل دال في تفسير التباين في الأداء الوظيفي، بمعامل انحدار ($B = 0.384$) وقيمة ($T (5.941)$ بمستوى دلالة (Sig. = 0.000) ، مما يعكس أهمية الجانب المالي في تحفيز الموظفين وإن كان تأثيره أقل نسبياً من الحوافز المعنوية في هذا السياق. وبناءً على ذلك، تؤكد هذه النتائج قبول الفرضية الرئيسية للدراسة بوجود أثر ذي دلالة إحصائية للحوافز (المادية والمعنوية) على أداء الموظفين الإداريين.

اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

"توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين الحوافز المادية وأداء الموظفين الإداريين".

للتحقق من صحة هذا الفرض تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط (Simple Linear Regression) ، وجاءت النتائج كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول (10): تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس أثر الحوافز المادية على أداء الموظفين الإداريين

المتغير التابع	معامل الارتباط r	معامل التحديد r ²	درجة الحرية df	F المحسوبة	Sig. F	المتغير المستقل	B	الخطأ المعياري	Beta	T	Sig. t
أداء الموظفين	0.628	0.394	1	115.742	0.000	الحوافز المادية	0.508	0.047	0.628	10.759	0.000

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS

للتحقق من هذه الفرضية، تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط (Simple Linear Regression) لقياس تأثير "الحوافز المادية" على "أداء الموظفين الإداريين". وقد جاءت النتائج الإحصائية كما هو موضح في الجدول (10)، حيث بلغ معامل الارتباط $r = 0.628$ ، وهو ما يعكس وجود علاقة ارتباط موجبة متوسطة القوة بين المتغيرين، كما بلغت قيمة معامل التحديد $R^2 = 0.394$ ، مما يشير إلى أن 39.4% من التباين في مستوى أداء الموظفين الإداريين يمكن تفسيره من خلال متغير الحوافز المادية فقط، دون تدخل المتغير المستقل الآخر.

وبالاطلاع على نتائج تحليل التباين (ANOVA)، نجد أن قيمة F المحسوبة بلغت 115.742 بمستوى دلالة (Sig. = 0.000)، وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى (0.01)، مما يعزز من دلالة النموذج ككل في تفسير الفرضية.

أما على مستوى معاملات الانحدار، فقد بلغ معامل التأثير $B = 0.508$ ، بقيمة $T = 10.759$ ، وهي أيضاً دالة عند مستوى (Sig. = 0.000)، ما يدل على أن أي زيادة بمقدار وحدة واحدة في الحوافز المادية تؤدي إلى زيادة بمقدار 0.508 في مستوى أداء الموظفين الإداريين، ضمن شروط النموذج. وبناءً على ذلك، يتم قبول الفرضية الفرعية الأولى بوجود أثر ذي دلالة إحصائية للحوافز المادية على أداء الموظفين الإداريين.

وتتفق هذه النتيجة مع ما أشارت إليه العديد من الدراسات السابقة التي أكدت على أن الحوافز المادية كالرواتب والمكافآت والعلاوات تمثل عاملاً محورياً في تعزيز الرضا الوظيفي ورفع مستوى الأداء، حيث تلبي الاحتياجات الأساسية للموظفين وتُشعرهم بالتقدير المادي لجهودهم، مما ينعكس إيجاباً على إنتاجيتهم والتزامهم المهني.

اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

"توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين الحوافز المعنوية وأداء الموظفين الإداريين".

للتحقق من صحة هذا الفرض تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط (Simple Linear Regression) ، وجاءت النتائج كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول (11): تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس أثر الحوافز المعنوية على أداء الموظفين الإداريين

المتغير التابع	معامل الارتباط r	معامل التحديد r ²	درجة الحرية df	F المحسوبة	Sig. F	المتغير المستقل	B	الخطأ المعياري	Beta	T	Sig. t
أداء الموظفين الإداريين	0.697	0.486	1	168.035	0.000	الحوافز المعنوية	0.586	0.045	0.697	12.963	0.000

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS

للتحقق من هذه الفرضية، تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس تأثير "الحوافز المعنوية" على أداء الموظفين الإداريين". وقد جاءت النتائج الإحصائية كما هو موضح في الجدول (11)، حيث بلغ معامل الارتباط $r = 0.697$ ، وهو ما يعكس وجود علاقة ارتباط موجبة قوية نسبياً بين المتغيرين، كما بلغت قيمة معامل التحديد $R^2 = 0.486$ ، مما يشير إلى أن 48.6% من التباين في مستوى أداء الموظفين الإداريين يُمكن تفسيره من خلال متغير الحوافز المعنوية وحده.

وبالاطلاع على نتائج تحليل التباين (ANOVA) ، نجد أن قيمة F المحسوبة بلغت 168.035 بمستوى دلالة (Sig. = 0.000)، وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى (0.01)، مما يؤكد معنوية النموذج ككل.

أما على مستوى معاملات الانحدار، فقد بلغ معامل التأثير $B = 0.586$ ، بقيمة $T = 12.963$ ، وهي دالة عند مستوى (Sig. = 0.000) ، ما يدل على أن أي زيادة بمقدار وحدة واحدة في الحوافز المعنوية تؤدي إلى زيادة بمقدار 0.586 في مستوى أداء الموظفين الإداريين. وبناءً على ذلك، يتم قبول الفرضية الفرعية الثانية بوجود أثر ذي دلالة إحصائية للحوافز المعنوية على أداء الموظفين الإداريين.

وتجدر الإشارة إلى أن الحوافز المعنوية أظهرت تأثيراً أقوى من الحوافز المادية على أداء الموظفين، حيث بلغ معامل التحديد للحوافز المعنوية (0.486) مقابل (0.394) للحوافز المادية. ويمكن تفسير ذلك بأن الموظفين الإداريين في البيئة الجامعية يُولون أهمية كبيرة للجوانب النفسية والاجتماعية في بيئة العمل، كالتقدير والاحترام وفرص التطوير والمشاركة في صنع القرار، وهي عوامل تتجاوز البُعد المالي في تعزيز الانتماء والولاء التنظيمي ورفع مستوى الأداء.

4.6. الخاتمة

تناول هذا الفصل عرض نتائج التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة ومناقشتها، بدءاً من توصيف الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة التي أظهرت تنوعاً في تركيبة المستجيبين من حيث الجنس والعمر والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة. وقد أكدت اختبارات الصدق والثبات أن أداة الدراسة تتمتع بمستويات عالية من الموثوقية والاتساق الداخلي. وكشف التحليل الوصفي عن مستوى متوسط لتقييم الحوافز المادية ومستوى أعلى نسبياً للحوافز المعنوية، مع مستوى مرتفع من الأداء الوظيفي المُدرَك. وأثبتت نتائج اختبار الفرضيات قبول جميع فرضيات الدراسة، حيث ظهر أثر دال إحصائياً لكل من الحوافز المادية والمعنوية على أداء الموظفين الإداريين، مع تفوق نسبي لتأثير الحوافز المعنوية. وسيتناول الفصل الخامس حدود الدراسة والتوصيات والاستنتاجات.

الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات

5.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية

حدود الدراسة:

واجهت الدراسة الحالية عدداً من المحدّدات التي ينبغي أخذها في الاعتبار عند تفسير النتائج وتعميمها. فمن حيث الحدود الموضوعية، اقتصرّت الدراسة على بحث أثر الحوافز المادية والمعنوية على أداء الموظفين الإداريين دون التطرق إلى متغيرات أخرى قد تؤثر في الأداء كالثقافة التنظيمية أو القيادة الإدارية أو الرضا الوظيفي الشامل. ومن حيث الحدود البشرية، اقتصرّت الدراسة على الموظفين الإداريين فقط دون شمول أعضاء هيئة التدريس أو الفئات الوظيفية الأخرى. ومن حيث الحدود المكانية، طُبِّقَت الدراسة على جامعة واحدة، مما قد يحدّ من إمكانية تعميم النتائج على جامعات أو مؤسسات أخرى. ومن حيث الحدود الزمانية، جُمِعت البيانات في فترة زمنية محددة (تصميم مقطعي)، وهو ما لا يتيح رصد التغيّرات في الأداء عبر الزمن. كما أن الاعتماد على الاستبيان كأداة وحيدة لجمع البيانات قد يُعرّض النتائج لتحيز الاستجابة الاجتماعية المرغوبة.

الدراسات المستقبلية المقترحة:

في ضوء نتائج هذه الدراسة ومحدّداتها، يُوصي الباحث بإجراء عدد من الدراسات المستقبلية تشمل: توسيع نطاق الدراسة ليشمل عدة جامعات حكومية وخاصة لتعزيز إمكانية تعميم النتائج، وإجراء دراسة مقارنة بين أثر الحوافز على أداء الموظفين الإداريين وأعضاء هيئة التدريس، وتبني تصميم طولي (Longitudinal Design) لرصد التغيّرات في العلاقة بين الحوافز والأداء عبر فترات زمنية مختلفة. كذلك يُقترح إدخال متغيرات وسيطة كالرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي لبحث الآليات التي تتوسط العلاقة بين الحوافز والأداء، فضلاً عن استخدام أساليب بحث نوعية كالمقابلات المعمّقة إلى جانب الأساليب الكمية لتحقيق فهم أعمق للظاهرة.

5.2. توصيات الدراسة

في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة، يُقدّم الباحث التوصيات التالية:

أولاً: تعزيز منظومة الحوافز المادية في الجامعة من خلال إعادة النظر في هيكل الرواتب والمكافآت بما يتناسب مع طبيعة المهام ومستوى الأداء، وذلك في ضوء ما أظهرته النتائج من انخفاض نسبي في مستوى رضا الموظفين عن الحوافز المادية المقدّمة.

ثانياً: ربط الحوافز المادية بمعايير أداء واضحة وموضوعية وشفافة، بحيث يُدرك الموظف العلاقة المباشرة بين جودة أدائه وما يحصل عليه من مكافآت مالية، مما يُعزّز من دافعيته الذاتية نحو التميّز.

ثالثاً: إيلاء اهتمام أكبر بالحوافز المعنوية وتطويرها، نظراً لما أثبتته الدراسة من أنها الأكثر تأثيراً على أداء الموظفين الإداريين، ويشمل ذلك توسيع برامج التقدير والاعتراف بالإنجازات، وتوفير فرص التدريب والتطوير المهني، وتعزيز المشاركة في صنع القرار.

رابعاً: تحسين بيئة العمل التنظيمية لتكون أكثر تحفيزاً ودعمًا، من خلال توفير مناخ يسوده الاحترام المتبادل والعدالة التنظيمية والتواصل الفعال بين الإدارة والموظفين.

خامساً: إنشاء نظام تقييم أداء شامل وعادل يُشكّل الأساس لمنح الحوافز بنوعها المادي والمعنوي، بما يضمن الشفافية ويُعزّز ثقة الموظفين في عدالة المنظومة التحفيزية.

سادساً: تنويع أشكال الحوافز المعنوية لتشمل شهادات التميّز والإشادة العلنية بالإنجازات والمرونة في ساعات العمل ومنح إجازات تحفيزية، وذلك لتلبية الاحتياجات النفسية والاجتماعية المتنوعة للموظفين.

سابعاً: عقد ورش عمل ودورات تدريبية للمديرين والمسؤولين حول أساليب التحفيز الفعّالة وأثرها على أداء الموظفين، لتعزيز قدراتهم على إدارة فرق العمل بكفاءة أعلى.

5.3. الخاتمة

سعت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر الحوافز المادية والمعنوية على أداء الموظفين الإداريين في الجامعة، وقد تمّ تحقيق هذا الهدف من خلال منهجية علمية منظّمة شملت مراجعة الأدبيات ذات الصلة، وتصميم أداة بحث موثوقة، وجمع البيانات من عينة ممثلة لمجتمع الدراسة، وتحليلها إحصائياً باستخدام الأساليب المناسبة.

وقد أثبتت النتائج صحة جميع فرضيات الدراسة، حيث تبين وجود أثر إيجابي ودال إحصائياً لكل من الحوافز المادية والمعنوية على أداء الموظفين الإداريين، مع تفوّق نسبي لتأثير الحوافز المعنوية. وتؤكد هذه النتائج أن تحسين الأداء الوظيفي يتطلب منظومة تحفيزية متكاملة تجمع بين البعدين المادي والمعنوي، وأن الاهتمام بالجوانب النفسية والاجتماعية للموظفين لا يقل أهمية عن تلبية احتياجاتهم المالية.

وفي الختام، يأمل الباحث أن تسهم هذه الدراسة في إثراء المعرفة العلمية في مجال إدارة الموارد البشرية، وأن تُشكّل مرجعاً علمياً مفيداً لصانعي القرار في الجامعة والمؤسسات المماثلة لتطوير سياساتهم التحفيزية بما يُعزّز أداء الموظفين ويُحقّق الأهداف التنظيمية المنشودة.

قائمة المراجع

الملاحق

بسم الله الرحمن الرحيم

أثر الحوافز المادية والمعنوية على أداء الموظفين الإداريين

السيد/السيدة الموظف/ة الكريم/ة،

تحية طيبة وبعد،

يقوم الباحث بإجراء دراسة بعنوان "أثر الحوافز المادية والمعنوية على أداء الموظفين الإداريين"، وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على الدرجة العلمية. وتهدف هذه الدراسة إلى التعرف على واقع الحوافز المادية والمعنوية المقدمة للموظفين الإداريين وقياس أثرها على مستوى أدائهم الوظيفي.

ونظراً لكونكم من العاملين في هذا المجال، فإن مشاركتكم في تعبئة هذا الاستبيان تُعد ذات أهمية بالغة لنجاح هذه الدراسة. لذا نرجو منكم التكرم بالإجابة عن جميع الفقرات بدقة وموضوعية، علماً بأن جميع البيانات والمعلومات ستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط وستُعامل بسرية تامة.

شاكرين لكم حسن تعاونكم

القسم الأول: البيانات الديموغرافية

يُرجى وضع علامة (✓) أمام الإجابة التي تنطبق عليكم:

الجنس:

الخيار	
ذكر	☐
أنثى	☐

العمر:

الخيار	
أقل من 30 سنة	☐
من 30 إلى أقل من 40 سنة	☐
من 40 إلى أقل من 50 سنة	☐
50 سنة فأكثر	☐

المؤهل العلمي:

الخيار	
دبلوم	☐
بكالوريوس	☐
ماجستير	☐

☐	دكتوراه
--------------------------	---------

سنوات الخبرة في العمل الإداري:

☐	الخيار
☐	أقل من 5 سنوات
☐	من 5 إلى أقل من 10 سنوات
☐	من 10 إلى أقل من 15 سنة
☐	15 سنة فأكثر

المستوى الوظيفي:

☐	الخيار
☐	موظف إداري تنفيذي
☐	رئيس قسم / وحدة
☐	مدير إدارة
☐	أخرى (يُرجى التحديد)..... :

القسم الثاني: محاور الاستبيان

يُرجى وضع علامة (✓) في الخانة التي تعبر عن درجة موافقتكم على كل فقرة من الفقرات التالية، وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي:

المحور الأول: الحوافز المادية

الرقم	الفقرة	موافق بشدة (5)	موافق (4)	محايد (3)	غير موافق (2)	غير موافق بشدة (1)
1	يتناسب الراتب الذي أتقاضاه مع طبيعة العمل الذي أؤديه ومسؤولياتي الوظيفية	☐	☐	☐	☐	☐
2	تُمنح المكافآت المالية بناءً على تقييم أداء عادل وموضوعي	☐	☐	☐	☐	☐
3	تُساهم العلاوات الدورية التي أحصل عليها في تحفيزي لبذل مزيد من الجهد في العمل	☐	☐	☐	☐	☐
4	يوفر نظام البدلات المعتمد في الجامعة حوافز كافية تتناسب مع ظروف العمل ومتطلباته	☐	☐	☐	☐	☐
5	تُعدّ المكافآت المالية المرتبطة بالإنجاز محفزاً رئيسياً لتحسين مستوى أدائي الوظيفي	☐	☐	☐	☐	☐

6	يُوفّر نظام الحوافز المادية المطبّق في الجامعة فرصاً عادلة ومتكافئة لجميع الموظفين	☐	☐	☐	☐	☐
7	تُساهم الترقّيات المصحوبة بزيادات مالية في رفع مستوى التزامي وإخلاصي في العمل	☐	☐	☐	☐	☐
8	أشعر بالرضا العام عن مستوى الحوافز المادية المقدّمة من الجامعة مقارنة بجهودتي	☐	☐	☐	☐	☐
9	تُحفّزني المزايا المالية الإضافية (كالتأمين الصحي والبدلات) على الاستمرار في العمل بالجامعة	☐	☐	☐	☐	☐
10	يرتبط نظام الحوافز المادية في الجامعة بأهداف أداء واضحة ومعلنة ومحددة مسبقاً	☐	☐	☐	☐	☐

المحور الثاني: الحوافز المعنوية

الرقم	الفقرة	موافق بشدة (5)	موافق (4)	محايد (3)	غير موافق (2)	غير موافق بشدة (1)
-------	--------	-------------------	--------------	--------------	---------------------	-----------------------

1	يُقدّر المسؤول المباشر جهودي في العمل ويُثني على إنجازاتي بشكل مستمر	☐	☐	☐	☐	☐
2	أحصل على تغذية راجعة إيجابية وبناءة من رئيسي المباشر عند إنجاز المهام بكفاءة	☐	☐	☐	☐	☐
3	تُتاح لي فرص كافية للمشاركة في برامج التدريب والتطوير المهني التي تُعزّز كفاءاتي	☐	☐	☐	☐	☐
4	أشعر بالانتماء والولاء للتنظيمي تجاه الجامعة بسبب أسلوب التعامل الإداري السائد	☐	☐	☐	☐	☐
5	تُمنح شهادات التقدير والتميز للموظفين المتميزين بشكل منتظم وعادل	☐	☐	☐	☐	☐
6	أشارك في عملية صنع القرارات المتعلقة بمهام عملي ويُؤخذ رأيي بعين الاعتبار	☐	☐	☐	☐	☐
7	تُوفّر بيئة العمل في الجامعة مناخاً تنظيمياً محفزاً ومريحاً يُشجّع على الإبداع والتميز	☐	☐	☐	☐	☐
8	يُساهم التقدير المعنوي الذي أحصل عليه في رفع روعي المعنوية وحماسي للعمل	☐	☐	☐	☐	☐

9	تُتيح الجامعة فرصاً حقيقية للتقدّم الوظيفي والترقي بناءً على الكفاءة والجدارة	☐	☐	☐	☐	☐
10	أشعر بالعدالة والإنصاف في توزيع الحوافز المعنوية بين الموظفين في الجامعة	☐	☐	☐	☐	☐

المحور الثالث: أداء الموظفين الإداريين

الرقم	الفقرة	موافق بشدة (5)	موافق (4)	محايد (3)	غير موافق (2)	غير موافق بشدة (1)
1	أحرص على إنجاز مهامي الوظيفية بأعلى مستوى من الجودة والإتقان	☐	☐	☐	☐	☐
2	ألتزم بالمواعيد والآجال المحددة لإنجاز الأعمال والمهام المطلوبة مني	☐	☐	☐	☐	☐
3	أسعى باستمرار لتطوير مهاراتي المهنية والإدارية لمواكبة متطلبات العمل المتجددة	☐	☐	☐	☐	☐
4	أتعامل مع المشكلات والتحديات الوظيفية بكفاءة ومرونة وأبحث عن حلول مناسبة لها	☐	☐	☐	☐	☐

5	أبادر بتقديم أفكار ومقترحات إبداعية لتحسين إجراءات العمل وتطوير الأداء المؤسسي	☐	☐	☐	☐	☐
6	أتعاون مع زملائي في العمل بروح الفريق لتحقيق أهداف القسم والإدارة	☐	☐	☐	☐	☐
7	أحافظ على مستوى إنتاجية مرتفع ومتسق طوال ساعات العمل الرسمية	☐	☐	☐	☐	☐
8	أستثمر الموارد والإمكانات المتاحة بكفاءة وفاعلية في تنفيذ المهام الموكلة إليّ	☐	☐	☐	☐	☐
9	أقبل التغذية الراجعة والملاحظات البناءة وأعمل على تحسين أدائي بناءً عليها	☐	☐	☐	☐	☐
10	أظهر التزاماً عالياً بالأنظمة واللوائح والسياسات الإدارية المعمول بها في الجامعة	☐	☐	☐	☐	☐
11	أدرك دوري في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للجامعة وأسعى للمساهمة في تحقيقها	☐	☐	☐	☐	☐
12	أحرص على تحسين جودة الخدمات المقدمة للمستفيدين والارتقاء بمستوى رضاهم	☐	☐	☐	☐	☐