

تأثير الحوافز المادية والمعنوية على أداء الموظفين في شركة
باجة بجدة

The effect of material and moral incentives on the
performance of employees at Baja Company in
Jeddah

إسم الطالبة
إيمان إبراهيم عوض زيد
2021202831

مشروع تخرج - 1
كلية الإدارة - جامعة ميدوأشن

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

الفصل الدراسي الأول - 2024

المقدمة :

يُعتبر العنصر البشري من أهم العوامل التي تعتمد عليها الشركات في تنفيذ أنشطتها، وخططها وتحقيق أهدافها، ودون العنصر البشري لا تتحقق الفاعلية ولا الحركة في الشركة حتى ولو تم تجهيزها بأحدث الآلات و المعدات و الموارد المادية الأخرى ، ولا تزال إدارة الأعمال تبحث كيف تجعل هذا العنصر الإنساني يقدم أفضل ما لديه لصالح الشركة ، مما يؤدي إلى تحقيق أهداف نمو الشركات وتطورها وزيادة الإنتاجية وتحقيق الأرباح، أو تقديم الخدمات بكفاءة حيث أنّ أفضل استغلال لعناصر الإنتاج أو المدخلات يعتمد بصورة أساسية على العنصر البشري، أو موظفي للشركة (د. كامل عقاب الخرابشه. 2017).

تطمح كافة الشركات على القيام بأعمالها ونشاطاتها المختلفة بمستوى عالٍ من الكفاءة والفعالية، ويعتبر الموظف الذي يخضع لتقويم الأداء الوظيفي أحد أهم المتغيرات الأساسية المؤثرة على هذه الكفاءة، كما أن عملية تقييم أداء عمل الموظفين هي عملية مهمة ومعقدة، وتعد من أهم العمليات الإدارية ذات تأثير خارجة عن نطاق الفرد (عقيلي، 62، 2009)

إن القدرة وحدها غير كافية لكي يعمل الموظف بأقصى كفاءة ممكنة إذا لم يكن هناك دافع يدفعه للعمل، حيث أن كفاءة الفرد تتوقف على عنصرين أساسيين هما القدرة على العمل والرغبة فيه، وتتمثل المقدرة على العمل فيما يمتلكه الفرد من مهارات وقدرات بالإضافة إلى الإستعداد الشخصي والقدرات التي ينميها التعليم والتدريب، أما الرغبة في العمل فتتمثل في التحفيز الذي يدفع سلوك الفرد في الإتجاه الذي يحقق أهداف الشركة ، وتتمثل عملية التحفيز في العوامل والمؤثرات الخارجية التي تشجع الفرد على زيادة أدائه، حيث أشير إلى أن أساليب التحفيز بأنها متعددة ومتنوعة فيمكن أن تكون إيجابية أو سلبية، ويمكن أن تكون في شكل تحفيز مادي أو معنوي، إذ مرت أساليب التحفيز بمراحل متطورة وتبلورت بالصورة التي هي عليها الآن فبدأت بالمرحلة التقليدية والتي تم التركيز فيها فقط على الحوافز المادية، ثم أعقبتها المرحلة التي نادت بها مدرسة العلاقات الإنسانية التي اهتمت بالحوافز المعنوية بجانب المادية، ثم جاءت المرحلة الحديثة التي تربط بين الحوافز المادية والمعنوية معا. رحالي فتحية، رقيق رزيقة، 2021).

تتمثل الحوافز في العوامل والمؤثرات والمغريات الخارجية التي تشجع الفرد على زيادة وتقدم أدائه، وتؤدي إلى زيادة رضاه وولائه للشركة ، فالحوافز متعددة ومتنوعة وتوقظ الحماس والرغبة لدى الموظف مما ينعكس إيجابياً على الأداء العام وزيادة الإنتاجية، كما أن الحوافز تساعد على تحقيق التفاعل بين الفرد والمنظمة وتدفع الموظفين إلى العمل بكل ما يمتلكون من قوة لتحقيق الأهداف المرسومة للشركة، وتعمل الحوافز على منع شعور الفرد بالإحباط وتدفع الموظف إلى المثابرة في عمله.

ولقد تفاوتت وجهات نظر الباحثين في مجال الإدارة والمسؤولين في المنظمات نحو الحوافز ودرجة أهميتها، وتأثيرها المباشر وغير المباشر في دفع سلوك الموظفين نحو تحقيق التميز في الأداء، وعن الحوافز الملائمة لجميع فئات الموظفين، والأسس التي يتم بموجبها تم وضع نظام الحوافز وكيفية التغلب على معوقات تنفيذ نظام الحوافز سواء كانت مادية أو معنوية. (هاللي)

فالتحفيز في الأساس عملية إدارية تهدف إلى التأثير في السلوك وتوجيهه من خلال الاعتماد على إثارة الدافعية، والدافعية عملية نفسية تعمل على تحريك وتوجيه وإدامة السلوك والأداء، أي أنها العملية التي تحفز الأفراد للعمل، وإنجاز المهام المطلوبة منهم. (Tella, Ayeni and Popoola 2007)

وهكذا فإن ارتباط الحوافز بدوافع الأفراد في المنظمة أمر ضروري، لأن حوافز العمل يجب أن تتوافق مع دوافع الفرد، ولأن انعدام الانسجام بينهما يؤدي إلى انعدام فاعلية الحوافز (الشوابكة، 2011)

إن أساليب التحفيز متعددة ومتنوعة فيمكن أن تكون ايجابية أو سلبية، و يمكن أن تكون في شكل تحفيز مادي أو معنوي، إذ مرّت أساليب التحفيز بمراحل متطورة وتبلورت بالصورة التي هي عليها الآن، فبدأت بالمرحلة التقليدية والتي تم التركيز فيها فقط على الحوافز المادية، ثم أعقبتها المرحلة التي نادت بها مدرسة العلاقات الإنسانية التي اهتمت بالحوافز المعنوية بجانب المادية، ثم جاءت المرحلة الحديثة التي تربط بين الحوافز المادية والمعنوية معاً. (الدروبي، 2006)

ومن أهم الدراسات التي أظهرت نتائج التحفيز وأثره على العملية الدراسية التي قام بها فريديك تايلور في القرن الماضي، ومن ذلك الوقت اعتبرت الحوافز شرطاً أساسياً في رفع كفاءة الموظفين وزيادة مستوى الإنتاجية في الشركات والمقصود بتلك الحوافز الدافع الذي يدفع العامل على بذل قصارى جهده من أجل الإنجاز بأسرع وقت وبكفاءة عالية نتيجة جراء تقديم حافز له (Almomany.2017)

فهناك بعض الدراسات في الدول الغربية والأجنبية تشير إلى وجود نظام حوافز فعال وسليم في بعض الأحيان، ولكن الباحثين أشاروا إلى ضرورة تفعيل هذه الأنظمة أكثر ومحاولة فهم طبيعة الإنسان الموظف والعامل في نفس الوقت، فهذه الدول لا تهتم فقط بالجانب المادي بل تهتم أيضاً بالجانب النفسي والروحي، فبعض الموظفين في هذه الدول قد يفضل الاحترام والتقدير وكتب الشكر والثناء على المكافآت المادية، فالدول الأجنبية وخصوصاً الدول الاسكندنافية يفضلون التقدير المعنوي على التقدير المادي بعكس بعض دول أوروبا والأمريكيين الذين يفضلون الجانب المادي على الجانب المعنوي في كثير من الأحيان أبو علان، & خالد علي. (2016).

وتوصلت الدراسات إلى أن الحوافز المادية و المعنوية لها تأثير معنوي على الأداء، حيث تم تأكيد وجود علاقة ايجابية بين الحوافز المادية و المعنوية و أداء الموظفين . و توصي بضرورة التزام الشركة بمواصلة تقديم المكافآت و الحوافز و الترقيات التي تحفز الموظفين على إنجاز مهامهم بكفاءة . توام، زاهية وكلاخي، لطيفة.(2021)

لاشكَّ أنَّ الحوافز من الوسائل التي تمكن الموظفين من تقديم أفضل ما لديهم لتحقيق أهداف الشركة ، إلا أن الحوافز ليست العنصر الوحيد بل هي عنصر متكامل، ومتناغم مع باقي العناصر الإدارية الأخرى، فلا يمكن مثلاً تعيين ذو الكفاءة المتدنية، والاعتماد على الحوافز لزيادة إنتاجيتهم. الحربي، جميل عطية. (2022)

لذلك تهدف الدراسة الحالية البحث في موضوع تأثير الحوافز المادية والمعنوية على أداء الموظفين.

مشكلة البحث :

تتمثل مشكلة الدراسة في التعرف على تأثير الحوافز المادية والمعنوية على أداء الموظفين في شركة باجة بجدة، والتي تشكل المؤثر الرئيسي على أداء الموظفين رغم احتمال وجود الكثير من العوامل والمؤثرات التي تؤثر على أدائهم ، فمن خلال المعرفة بواقع المكافآت والحوافز وفق جميع القوانين وفي أغلب الشركات من الممكن أن نستنتج بعض الفجوات العملية والنظرية في أنظمة الحوافز .

الفجوات النظرية :

تواجه أغلب الشركات نقصاً كبيراً في توزيع الحوافز ، غير انه لا توجد آلية واضحة لتوزيع الحوافز المادية والمعنوية ، مما قد يؤثر ذلك على الموظف المجتهد بشكل سلبي على أدائه ويفقده الحماس والإحساس بأهمية العمل وتنخفض الروح المعنوية والرغبة في الأداء بفعالية ويسهم في ضعف الإنتاجية ، الأمر الذي يتطلب الحرص في توزيع تلك الحوافز بشكل عادل وموضوعي. هاني القاسم، وآخرون (2016)

الفجوات العملية :

- ندرة الأبحاث حول تنوع أشكال وأنواع الحوافز المادية والمعنوية التي تؤدي الى الزيادة في أداء الموظف .

-افتقار البحوث حول مشاركة الموظفين في تحديد نظام الحوافز الذي ممكن ان يزيد من قناعتهم وتحمسهم للعمل .

ومن هذا المنطلق تم تحديد مشكلة الدراسة

"إلى أي مدى ممكن أن تؤثر الحوافز المادية والمعنوية على أداء الموظفين في شركة باجة بجدة ؟"

أهمية البحث :

تتضح أهمية البحث من أهمية موضوع الحوافز وما لها من آثار كبيرة في توجيه سلوك الموظفين والعاملين في الشركات ، بالإضافة الى ان هناك العديد من الموظفين الذين يسعون لتطوير مهاراتهم وبالتالي هم ينتظرون هذه الحوافز التي هي في نظرهم مهمة للارتقاء بمستواهم المادي والمهني . هاني القاسم, وآخرون (2016).

وتعكف الدراسة كذلك على محاولة معرفة وجود خلل من عدمه في أداء الموظفين ، وفي حال وجود خلل هل يرجع ذلك لنظام العمل من ناحية الحوافز، أو إلى مشاكل أخرى يمكن أن تكشف عنها الدراسة، وما هي السبل لجعل الموظف يعمل بكفاءة وأداء أعلى بما يحقق أهداف الشركة.

وبالتالي تتضح أهمية الدراسة من خلال شقين هما : الأهمية النظرية والأهمية العملية .

الأهمية النظرية :

تتبع أهمية موضوع البحث من أهمية الحوافز ودورها في تحسين أداء الموظفين ، حيث تعد الحوافز ذات أهمية كبيرة لما لها من دور فاعل في توجيه سلوك الافراد وتحسين أدائهم، بالإضافة ، لذا فإن هذه الدراسة قد تنثري بما تتضمنه من معلومات عن الحوافز من حيث أنواعها وأهميتها ومفهومها. محمد درهوب, &عبد الهادي. (2020)

الأهمية العملية :

تتلخص فيما سوف تتوصل إليه الدراسة من نتائج وما سوف تطرحه من توصيات يمكن الاستفادة منها في تعديل نظام الحوافز في الشركات ، كما يؤمل من هذه الدراسة تزويد الإداريين ومنتخذي القرار بمعلومات عن نوعية الحوافز المتبعة، مما يساعدهم على الارتقاء بمستوي أداء الموظفين. محمد درهوب, &عبد الهادي. (2020)

قائمة المراجع العربية :

- ابو علان, & خالد علي. (2016). أثر الحوافز المادية والمعنوية على أداء العاملين في شركات المشروبات الفلسطينية.
- الحربي, جميل عطية. (2022). أثر تطبيق نظام الحوافز على أداء العاملين في أمانة جدة.. *العلوم التربوية* 33(3), 353-379. doi: 10.21608/ssj.2022.276033
- الدروبي, سليمان (2006). التحفيز عن طريق إدراك الذات، الطبعة الأولى، عمان: دار عالم الثقافة للنشر والتوزيع.
- 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.
- توام، زاهية وكلاخي، لطيفة. 2021. أثر الحوافز المادية و المعنوية في الأداء الوظيفي : دراسة ميدانية على عمال شركة سونلغاز تيارت. *مجلة معهد العلوم الاقتصادية*، مج. 24، ع. 1، ص ص. 645-666.
- د. كامل عقاب الخرابشه. (2017). الحوافز و أثرها على أداء الموظفين حالة دراسية: محكمة بداية عمان في الأردن. *International Journal of Management and Human Science (IJMHS)*, 1(1), 44-63.
- رحالي فتحية, & رقيق رزيقة. (2021). أثر الحوافز على أداء العاملين.
- عقيلي، عمر (2009). إدارة الموارد البشرية، الطبعة الثانية، عمان: دار زهران لنشر والتوزيع.
- هاني القاسم, ع., عامر, رياض محمد البدور, لميس, & إسماعيل الغرابلي. (2016). تأثير التحفيز في تحسين أداء الموظفين (دراسة عن متنزه العين للحياة البرية). *مجلة الدراسات التجارية المعاصرة*, 2(2), 246-290.
- هلال. أثر الحوافز المادية والمعنوية في تحقيق الأداء المتميز لدى العاملين في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة (دراسة ميدانية في عيادة الضياء بورقلة). (Doctoral dissertation).
- محمد درهوب, & عبد الهادي. (2020). أثر الحوافز في تحسين أداء العاملين في القطاع العام" دراسة ميدانية على المصرف التجاري- فرع القرصة الشاطئ".

قائمة المراجع الأجنبية :

- **Almomany .B and Al omary .A and Al momani .N and Omar .M (2017) "The impact of incentives on the performance of employees in public sector" European journal Business and Management.**
- **Tella, Ayeni and Popoola (2007). Work Motivation, Job Satisfaction, and Organizational Commitment of Libraries Personnel n Academic and Research Libraries in Oye State, Nigeria. On Line: <http://digitalcommons.unl.edu/cgi/viewcontent.cgi?article>**