

أثر الحوافز المادية على رضا الموظفين في شركة تكافل الراجحي بمنطقة الرياض في المملكة العربية السعودية

إعداد

الرقم الجامعي
٢٠٢١٢٠٤٧٩٩

اسم الطالب
نوره عايض السلمي

مشروع تخرج - ١

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف:

د. منى مصطفى العشري

(عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن)

الفصل الدراسي الثاني

جدول المحتويات

٢	جدول المحتويات.....
٣	٢ الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة.....
٣	٢,١ الإطار النظري.....
٣	٢,١,١ الحوافز.....
٦	٢,١,٢ الرضاء الوظيفي.....
٧	2.1.3 العلاقة بين الحوافز المادية والرضا الوظيفي:.....
٩	٢,٢ ملخص الدراسات السابقة.....
٩	٢,٢,١ الدراسات العربية.....
١١	٢,٢,٢ ثانيا: الدراسات الأجنبية:.....
١٤	المراجع.....

٢ الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة

٢,١ الإطار النظري

٢,١,١ الحوافز

الحوافز هي الأدوات والمكافآت التي تستخدمها المؤسسات لتحفيز الموظفين وتحسين أدائهم وزيادة رضاهم الوظيفي. تشمل الحوافز مجموعة متنوعة من المكافآت المالية والمعنوية التي تمنح للموظفين بناءً على أدائهم وجهودهم في العمل. من أمثلة الحوافز المالية الرواتب والعلاوات والمكافآت المالية، بينما تتضمن الحوافز المعنوية التقدير والشهادات والاعتراف بالجهود المبذولة. تهدف الحوافز إلى تعزيز الدافعية وتحفيز الموظفين لتحقيق أهداف المؤسسة وزيادة إنتاجيتهم وولائهم (علي أحمد جراح، سلطان مساعد المطيري وآخرون، ٢٠٢٢).

تعد الحوافز جزءاً مهماً من استراتيجية إدارة الموارد البشرية، حيث تساعد في جذب المواهب والاحتفاظ بها. كما تساهم الحوافز في خلق بيئة عمل إيجابية تعزز من الرضا الوظيفي والشعور بالإنجاز بين الموظفين. يُعتبر تحقيق التوازن بين الحوافز المالية والمعنوية أمراً حاسماً لضمان تأثيرها الإيجابي على الموظفين. تشير الدراسات إلى أن الحوافز ليست فقط أداة لتحفيز الأداء، ولكنها أيضاً وسيلة لتعزيز الانتماء والارتباط بالمؤسسة، مما يؤدي في النهاية إلى تحسين الأداء العام للمؤسسة وزيادة إنتاجيتها (المؤمن، ٢٠١٨).

٢,١,١,١ أهمية الحوافز بشكل عام

تعتبر الحوافز أداة أساسية في إدارة الموارد البشرية نظراً لدورها الحاسم في تعزيز الدافعية والرضا الوظيفي بين الموظفين. تساهم الحوافز في جذب الكفاءات والمحافظة عليها، حيث يبحث الموظفون عن المؤسسات التي تقدّر جهودهم وتكافئهم بشكل مناسب. بالإضافة إلى ذلك، تساهم الحوافز في تحسين الأداء الوظيفي من خلال تحفيز الموظفين على تحقيق أهداف المؤسسة وتجاوز التوقعات (النعمي، صماري، ٢٠٢١).

كما أن الحوافز تساعد في تقليل معدل دوران الموظفين، حيث يشعر الموظفون بالرضا والارتباط بمؤسستهم عندما يحصلون على مكافآت تناسب جهودهم وإنجازاتهم. إضافة إلى ذلك، تعزز الحوافز من روح الفريق والتعاون بين الموظفين، مما يساهم في خلق بيئة عمل إيجابية ومحفزة. تلعب الحوافز أيضاً دوراً مهماً في تحسين الصورة العامة للمؤسسة وجعلها وجهة مفضلة للعمل. تحقيق التوازن بين الحوافز المادية والمعنوية يعد أمراً ضرورياً لضمان تحقيق الأثر الإيجابي المرجو، حيث أن الحوافز المعنوية مثل التقدير والشهادات يمكن أن تكون ذات تأثير كبير مثل الحوافز المادية في تعزيز الرضا والدافعية (جماعة، الحويطي، مقلد، ٢٠١٩).

٢,١,١,٢ أهداف الحوافز

تهدف الحوافز إلى تحقيق مجموعة من الأهداف الأساسية التي تساهم في تحسين أداء الموظفين وتعزيز رضاهم الوظيفي، ومن أبرز هذه الأهداف:

زيادة الدافعية: تحفز الحوافز الموظفين على بذل المزيد من الجهد لتحقيق أهداف المؤسسة وتجاوز التوقعات (أبو مالح، ٢٠٢٠).

تحسين الأداء: تشجع الحوافز الموظفين على تحسين أدائهم وجودة أعمالهم من خلال مكافأتهم على الإنجازات والجهود المبذولة (ميدوني، عفون، جودي، حمزة، ٢٠٢٢).

تعزيز الرضا الوظيفي: تسهم الحوافز في زيادة رضا الموظفين من خلال تقدير جهودهم وتقديم مكافآت تحفزهم على البقاء في المؤسسة (يوسف، ٢٠١٧).

تقليل معدل دوران الموظفين: تساعد الحوافز في تقليل نسبة ترك الموظفين للمؤسسة من خلال تعزيز ارتباطهم وانتمائهم لها (ابن محيا وآخرون، ٢٠١٤).

جذب الكفاءات: تستخدم الحوافز كأداة لجذب أفضل المواهب والكفاءات إلى المؤسسة من خلال تقديم عروض مغرية ومجزية (تايب، جودي، حمزة، ٢٠٢٣).

تعزيز روح الفريق: تسهم الحوافز في تعزيز التعاون وروح الفريق بين الموظفين، مما يؤدي إلى تحسين بيئة العمل وزيادة الإنتاجية. (Muhammad & Muhammad, 2023).

زيادة الولاء: تحفز الحوافز الموظفين على الولاء للمؤسسة والالتزام بأهدافها وسياساتها (كايم، ٢٠١٦).

٢,١,١,٣ أنواع الحوافز

هناك أنواع عديدة من الحوافز التي يمكن للإدارة الاختيار من بينها لتقديم الأهم والمناسب منها للعاملين بهدف تلبية دوافعهم وإشباع حاجاتهم. يمكن تصنيف الحوافز إلى حوافز معنوية وحوافز مادية، وفيما يلي توضيح لهذه الأنواع:

حوافز معنوية: تشمل الحوافز المعنوية الثناء والتقدير، نشر الاسم أو الصورة في لوحة الشرف أو في مجلة الشركة، خطابات الشكر والتقدير، بطاقات التهنية، والميداليات وشهادات الإنجاز. تهدف هذه الحوافز إلى تعزيز الشعور بالتقدير والانتماء لدى الموظفين، مما يزيد من دافعيتهم وإخلاصهم للمؤسسة (النعمي، صماري، ٢٠٢١).

حوافز مادية: تتضمن الحوافز المادية الأجر مقابل الوقت الإضافي، العلاوات الدورية، العلاوات الاستثنائية، المكافآت المالية، بطاقات الائتمان والسفر. بالإضافة إلى ذلك، تشمل الحوافز المادية تحسين بيئة العمل وأدوات العمل، وتوفير أدوات حديثة للعمل. تهدف هذه الحوافز إلى تحسين الظروف المادية والمعيشية للموظفين، مما يعزز من رضاهم وأدائهم الوظيفي (علي أحمد جراح، سلطان مساعد المطيري وآخرون، ٢٠٢٢).

٢,١,١,٤ تعريف الحوافز المادية

الحوافز المادية هي المكافآت المالية التي تقدمها المؤسسات للموظفين بناءً على أدائهم وكفاءتهم في العمل. تعتبر هذه الحوافز جزءاً من التعويضات التي تهدف إلى تحسين أداء الموظفين وزيادة رضاهم الوظيفي. تشمل الحوافز المادية الرواتب والعلاوات والمكافآت، وتعد وسيلة فعالة لتحفيز الموظفين وتشجيعهم على تحقيق أهداف المؤسسة. وفقاً لدراسة (جماعة وآخرون، ٢٠١٩)، فإن الحوافز المادية تعد عنصراً مهماً في تعزيز الرضا الوظيفي والشعور بالتقدير بين الموظفين، مما يزيد من إنتاجيتهم والتزامهم المؤسسي (المؤمن، ٢٠١٨).

نظرية هيرزبرغ (Herzberg's Two-Factor Theory): نظرية العاملين لهيرزبرغ تُعرف أيضًا بنظرية الدوافع والنظافة. اقترح فريدريك هيرزبرغ أن الرضا الوظيفي يتأثر بعاملين رئيسيين: العوامل المحفزة والعوامل النظافة. العوامل المحفزة تشمل الإنجاز، والاعتراف، والعمل بحد ذاته، والمسؤولية، وفرص النمو. هذه العوامل تؤدي إلى زيادة الرضا والتحفيز عند تواجدها. من ناحية أخرى، تشمل العوامل النظافة السياسات الإدارية، والإشراف، والعلاقات مع الزملاء، وظروف العمل، والراتب. عدم وجود هذه العوامل يؤدي إلى عدم الرضا، ولكن وجودها لا يؤدي بالضرورة إلى الرضا. وفقًا لهيرزبرغ، لتحقيق رضا وظيفي عالي، يجب على المؤسسات التركيز على تحسين العوامل المحفزة، بالإضافة إلى الحفاظ على مستوى مقبول من العوامل النظافة. (ابن محيا وآخرون، ٢٠١٤)

نظرية ماسلو للحاجات (Maslow's Hierarchy of Needs): نظرية ماسلو للحاجات تصنف الاحتياجات الإنسانية في هرم هرمي من خمس مستويات: الحاجات الفسيولوجية، حاجات الأمان، الحاجات الاجتماعية، حاجات التقدير، وحاجات تحقيق الذات. تبدأ الاحتياجات من القاعدة حيث الحاجات الفسيولوجية الأساسية مثل الطعام والماء، وتتصاعد إلى حاجات الأمان مثل السلامة المادية والوظيفية. بعد تلبية هذه الاحتياجات، يبحث الأفراد عن الانتماء والحب في الحاجات الاجتماعية، ثم التقدير والاحترام في حاجات التقدير. في القمة توجد حاجات تحقيق الذات التي تشمل النمو الشخصي وتحقيق الإمكانات الذاتية. وفقًا لماسلو، لا يمكن تحقيق الحاجات العليا إلا بعد تلبية الحاجات الدنيا. توفر هذه النظرية إطارًا لفهم دوافع الموظفين وكيفية تلبية احتياجاتهم لزيادة رضاهم الوظيفي وإنتاجيتهم. (كايم، ٢٠١٦)

نظرية التوقع (Vroom's Expectancy Theory): نظرية التوقع التي اقترحها فيكتور فروم تركز على عملية اتخاذ القرار المتعلقة بالتحفيز. تفترض هذه النظرية أن الأفراد يحفزهم توقعاتهم حول النتائج المرجوة من جهودهم. تتكون النظرية من ثلاثة عناصر رئيسية: التوقع (Expectancy)، ويعني اعتقاد الفرد بأن جهوده ستؤدي إلى الأداء المطلوب؛ والوسيلة (Instrumentality)، وتعني اعتقاد الفرد بأن الأداء سيؤدي إلى مكافأة معينة؛ والقيمة (Valence)، وتعني مدى جاذبية المكافأة بالنسبة للفرد. (For9a, 2024) للتحفيز الفعال، يجب على المؤسسات ضمان أن الموظفين يؤمنون بأن جهودهم ستؤدي إلى أداء جيد، وأن الأداء الجيد سيكافأ بمكافآت قيمة بالنسبة لهم. هذه النظرية تساعد في تصميم أنظمة حوافز فعالة ترتبط بوضوح بين الجهد والأداء والمكافأة. (المياحي، ٢٠١٩)

نظرية العدالة (Adams' Equity Theory): نظرية العدالة التي قدمها جون ستايسي آدامز تركز على مفهوم العدالة والمساواة في العمل. تقترح النظرية أن الأفراد يقيمون العدالة في مكان العمل من خلال مقارنة مدخلاتهم (مثل الجهد، الوقت، المهارات) مع مخرجاتهم (مثل الرواتب، التقدير، الفوائد) بالنسبة للمدخلات والمخرجات لدى الآخرين. إذا شعر الموظفون بأنهم غير معاملةين بعدالة، فإنهم قد يشعرون بعدم الرضا ويقللون من جهودهم أو يسعون إلى استعادة العدالة بطرق مختلفة. لتحقيق الرضا الوظيفي وتحفيز الموظفين، يجب على المؤسسات ضمان وجود نظام

عادل ومتوازن في توزيع المكافآت والفرص، والاهتمام بتقديم مخرجات تتناسب مع مدخلات الموظفين. (بن سهلة، عياشي، ربيع، ٢٠٢٣)

٢,١,٢ الرضا الوظيفي

٢,١,٢,١ تعريف الرضا الوظيفي وأهميته على الموظف

الرضا الوظيفي هو مستوى الشعور بالرضا والقبول الذي يشعر به الموظف تجاه وظيفته. يتجاوز هذا الشعور الواجبات اليومية ليشمل الرضا عن بيئة العمل، الزملاء، النظام الإداري، والفرص المتاحة للنمو والتطور داخل المؤسسة. يُعتبر الرضا الوظيفي من العناصر الحيوية التي تؤثر على أداء الموظف وسلوكه في العمل. عندما يكون الموظف راضياً عن وظيفته، فإنه يظهر دافعاً أكبر للإنتاجية والالتزام بأهداف المؤسسة. بالإضافة إلى ذلك، يساهم الرضا الوظيفي في تقليل معدلات الدوران الوظيفي والغياب، مما يوفر على المؤسسات تكاليف التدريب والتوظيف الجديدة (Jędrzejczak-Gas & Wyrwa, 2020).

من ناحية أخرى، يعتبر الرضا الوظيفي أساسياً لصحة الموظفين النفسية والعاطفية. الموظفون الراضون غالباً ما يكونون أقل عرضة للضغوط النفسية والمشاكل الصحية المرتبطة بالعمل. كما أن الرضا الوظيفي يعزز من شعور الموظف بالانتماء والتقدير، مما يساهم في خلق بيئة عمل إيجابية ومحفزة. يمكن للمؤسسات تعزيز الرضا الوظيفي من خلال تقديم فرص التطوير المهني، وتوفير بيئة عمل داعمة، والاعتراف بإنجازات الموظفين بطرق ملموسة وغير ملموسة. (For9a, 2024)

٢,١,٢,٢ العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي

هناك العديد من العوامل التي تؤثر على مستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين. من أبرز هذه العوامل:

بيئة العمل: تشمل بيئة العمل المادية والجوانب النفسية والاجتماعية. توفير بيئة عمل مريحة وآمنة يساهم في تحسين رضا الموظفين. إضافة إلى ذلك، العلاقات الجيدة مع الزملاء والمشرفين تعزز من الشعور بالراحة والانتماء (Sabbar, 2024).

التعويضات والمكافآت: تعتبر الرواتب والمزايا المالية من العوامل الأساسية التي تؤثر على الرضا الوظيفي. الموظفون الذين يشعرون بأنهم يتقاضون أجوراً عادلة ومكافآت مناسبة لأدائهم يكونون أكثر رضا عن وظائفهم (Jędrzejczak-Gas & Wyrwa, 2020).

فرص التطوير المهني: توفر المؤسسات التي تقدم فرصاً للتدريب والتطوير المهني بيئة تشجع على النمو الشخصي والمهني. هذا يعزز من رضا الموظفين حيث يشعرون بأن لديهم مساراً واضحاً للتقدم في حياتهم المهنية.

التوازن بين العمل والحياة الشخصية: يساعد تحقيق التوازن بين الحياة المهنية والحياة الشخصية على تحسين الرضا الوظيفي. المؤسسات التي تدعم مرونة العمل وتمكن الموظفين من الحفاظ على هذا التوازن تساهم في رفع مستوى الرضا الوظيفي. (Sabbar, 2024)

الاعتراف والتقدير: يعد الاعتراف بجهود الموظفين وتقديرهم من العوامل الهامة التي تؤثر إيجابياً على الرضا الوظيفي. المؤسسات التي تقدر إنجازات موظفيها وتكافئهم بشكل مناسب تحقق مستويات أعلى من الرضا الوظيفي (QuestionPro, 2023).

٢,١,٣ العلاقة بين الحوافز المادية والرضا الوظيفي:

تلعب الحوافز المادية دوراً حاسماً في تعزيز الرضا الوظيفي بين الموظفين. تشمل هذه الحوافز الرواتب، المكافآت، العلاوات، والبدلات، وغيرها من الفوائد المالية التي تُقدّم للموظفين بناءً على أدائهم وكفاءتهم. تعتبر الحوافز المادية من العناصر الأساسية في استراتيجيات إدارة الموارد البشرية التي تهدف إلى تحفيز الموظفين وتحقيق أهداف المؤسسة (المؤمن، ٢٠١٨).

تساهم الحوافز المادية بشكل كبير في تحسين مستوى الرضا الوظيفي. وفقاً لدراسة المؤمن (٢٠١٨)، توجد علاقة دالة إيجابية بين الحوافز المادية والرضا الوظيفي، حيث يشعر الموظفون الذين يحصلون على مكافآت مالية بتقدير أكبر لجهودهم ويزداد ارتباطهم بالمؤسسة، مما يعزز شعورهم بالإنجاز والتحفيز لتحقيق مستويات أداء أعلى (المؤمن، ٢٠١٨).

تُشير الدراسات إلى أن الحوافز المادية تساهم في تحسين الرضا الوظيفي بعدة طرق، منها زيادة التحفيز والإنتاجية، حيث أظهرت دراسة (Liu, 2021) أن استخدام الحوافز المالية كأداة استراتيجية يؤدي إلى تحسين الأداء وزيادة الرضا الوظيفي بين الموظفين. كما أن الحوافز المادية تساهم في تقليل معدل دوران الموظفين من خلال تعزيز رضاهم الوظيفي، حيث يكون الموظفون الذين يتلقون تعويضات عادلة أقل عرضة للبحث عن فرص عمل أخرى، مما يؤدي إلى استقرار أكبر في القوى العاملة وتقليل تكاليف التوظيف والتدريب (Liu, 2021).

علاوة على ذلك، تساهم الحوافز المادية في تحسين الجودة والمعايير المهنية، حيث يسعى الموظفون الذين يعلمون أن جودة عملهم ستُكافأ مالياً إلى تحقيق أعلى المعايير المهنية، مما ينعكس إيجابياً على سمعة المؤسسة وجودة خدماتها أو منتجاتها (نبيلة ساسان ورقية بوشويشة، ٢٠٢٢).

أظهرت دراسة نبيلة ساسان ورقية بوشويشة (٢٠٢٢) أن الحوافز المالية تؤثر بشكل كبير على الرضا الوظيفي للعاملين في مؤسسة سونلغاز بولاية سوق أهراس، حيث يشعر الموظفون بالرضا نتيجة للمكافآت المالية المقدمة لهم، وقد أوصت الدراسة بضرورة تفعيل الحوافز كوسيلة لتحقيق الرضا الوظيفي وضمان استمرارية المؤسسة (نبيلة ساسان ورقية بوشويشة، ٢٠٢٢).

كما وجدت دراسة علي أحمد جراح، سلطان مساعد المطيري وآخرون (٢٠٢٢) أن الحوافز المادية تلعب دوراً حيوياً في تحسين الرضا الوظيفي للمرضى في المستشفيات الحكومية بالرياض، حيث تساعد المكافآت المالية في تقليل التوتر المالي للموظفين وزيادة رضاهم عن وظائفهم، مما يعزز التزامهم المهني وإنتاجيتهم (علي أحمد جراح، سلطان مساعد المطيري وآخرون، ٢٠٢٢).

في السياق العملي، يمكن للشركات تعزيز الرضا الوظيفي من خلال تصميم أنظمة حوافز مالية تنافسية وشفافة ترتبط بأداء الموظفين وتحقق العدالة بينهم. يمكن أيضًا تعزيز تأثير الحوافز من خلال الجمع بين الحوافز المالية والمعنوية، مثل الاعتراف بإنجازات الموظفين وتقديم فرص التطوير المهني (المؤمن، ٢٠١٨).

تلعب الحوافز المادية دورًا حاسمًا في تحقيق الرضا الوظيفي بين الموظفين. من خلال تقديم مكافآت مالية عادلة ومجزية، يمكن للمؤسسات تعزيز الدافعية والإنتاجية وتقليل معدل دوران الموظفين. تشير الأدبيات والدراسات إلى أن الحوافز المالية ليست فقط وسيلة لتحفيز الأداء، ولكنها أيضًا تعزز من شعور الموظفين بالرضا والانتماء. لذلك، يجب على المؤسسات تصميم أنظمة حوافز فعالة وشفافة لتحقيق أقصى فائدة ممكنة للموظفين والمساهمة في تحقيق أهداف المؤسسة (المؤمن، ٢٠١٨؛ Liu, 2021؛ نبيلة ساسان ورقية بوشويشة، ٢٠٢٢؛ علي أحمد جراح، سلطان مساعد المطيري وآخرون، ٢٠٢٢).

٢,٢ ملخص الدراسات السابقة

٢,٢,١ الدراسات العربية

دراسة (نبيلة ساسان ورقية بوشويشة، ٢٠٢٢) بعنوان: "أثر الحوافز المادية والمعنوية على الرضا الوظيفي في المؤسسات المعاصرة: سونلغاز بولاية سوق أهراس نموذجًا"، هدفت إلى معرفة تأثير الحوافز المادية والمعنوية على الرضا الوظيفي لدى موظفي مؤسسة سونلغاز فرع سوق أهراس. قامت الباحثتان بتوزيع ٤٠ استمارة عشوائيًا، استرجعت منها ٣٤ استمارة تم تحليلها باستخدام برنامج SPSS. توصلت الدراسة إلى قبول الفرضية الرئيسية والفرضيتين الفرعيتين، بحيث أظهرت النتائج وجود أثر ذو دلالة إحصائية للحوافز المادية والمعنوية على تحقيق الرضا الوظيفي للعمال عند مستوى دلالة ٠,٠٥. أوضحت النتائج أن أغلبية الموظفين يشعرون بالرضا الوظيفي نظرًا لتوفير المؤسسة لمستويات مرتفعة من الدخل في أوقات محددة، وتوفيرها للنقل، وإتاحة الفرص للمشاركة في اتخاذ القرارات والظهور في المجتمع. كما أثبتت الدراسة أن الحوافز المادية والمعنوية تؤثر إيجابيًا على الرضا الوظيفي. توصي الدراسة بضرورة تفعيل الحوافز كوسيلة لتحقيق الرضا الوظيفي لضمان استمرارية المؤسسة وتحقيق الميزة التنافسية.

دراسة (علي أحمد جراح، سلطان مساعد المطيري وآخرون، ٢٠٢٢) بعنوان: "أثر الحوافز المادية والمعنوية على الرضا الوظيفي للممرضين في القطاع الصحي السعودي بالمستشفيات الحكومية في مدينة الرياض"، هدفت إلى التعرف على واقع الحوافز المادية والمعنوية ومستوى الرضا الوظيفي في القطاع الصحي السعودي بالمستشفيات الحكومية في مدينة الرياض، وكذلك إلى معرفة أثر هذه الحوافز على الرضا الوظيفي للعاملين في المستشفيات الحكومية. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واشتملت عينة الدراسة على ٢٨١ ممرضًا بالمستشفيات الحكومية. استخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات. توصلت الدراسة إلى أن متوسط رضا العاملين بلغ ٣,٦٨، حيث تراوحت متوسطات موافقتهم على التحديات بين ٤,١٦ و ٣,٣٥، وهي تشير إلى مستويات موافقة محايدة. كما أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية وأثر إيجابي بين الحوافز المادية والمعنوية والرضا الوظيفي للممرضين. توصي الدراسة بضرورة تبني المستشفيات الحكومية في مدينة الرياض استخدام الحوافز بأبعادها كافة (مادية ومعنوية) لدورها الهام في تحقيق الرضا الوظيفي وزيادة الإنتاجية، وأيضًا إشراك الممرضين في عمليات صنع واتخاذ القرارات.

دراسة (أبو مالح، ٢٠٢٠) بعنوان: "الحوافز المادية والمعنوية وأثرها على رضا وأداء الموظفين الإداريين: دراسة تطبيقية على الموظفين الإداريين في كليات جامعة الطائف"، هدفت إلى التعرف على تأثير الحوافز المادية والمعنوية على رضا وأداء الموظفين الإداريين في كليات جامعة الطائف. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واشتملت عينة الدراسة على ٤٢ موظفًا بكليات الجامعة بالحوية (شطر الطلاب). استخدمت الاستبانة لجمع البيانات. توصلت الدراسة إلى أن الحوافز، بشقيها المادي والمعنوي، لها علاقة مباشرة بالرضا الوظيفي وأداء الموظفين، حيث يلعب الرضا الوظيفي دورًا وسيطًا بين الحوافز وأداء الموظفين، وتعتبر العلاقة هنا جزئية. توصي الدراسة بضرورة اهتمام جامعة الطائف بالحوافز المادية والمعنوية لرفع مستوى رضا الموظفين وأدائهم، وأيضًا بضرورة منح الموظفين فرصة للمشاركة في وضع المقترحات حول منح الحوافز.

دراسة (جماعة وآخرون، ٢٠١٩) بعنوان: "أثر الحوافز المادية والمعنوية على الرضا الوظيفي"، فقد هدفت إلى التعرف على الحوافز المقدمة للعاملين في مديرية الضرائب العقارية بمحافظة المنوفية وأثرها على رضاهم الوظيفي، وتبسيط الضوء على نظم الحوافز في ذلك القطاع. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي واشتملت على ١٠٠ موظف. استخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات. توصلت الدراسة إلى أن للحوافز المعنوية أثر إيجابي على الرضا الوظيفي، في حين أن الحوافز المادية لا تؤثر بشكل ملحوظ. توصي الدراسة بضرورة الاهتمام بالحوافز المعنوية وربطها بالأداء لتعزيز الرضا الوظيفي، والعمل على تقوية وتعزيز النقاط التي يرضى عنها العاملون مثل العلاقة بالزملاء والشعور بالتقدير والاحترام.

دراسة (المؤمن، ٢٠١٨) بعنوان: "أثر التحفيز على الرضا الوظيفي: دراسة على شركة زين للاتصالات الخلوية الكويتية"، هدفت إلى التعرف على أثر التحفيز على الرضا الوظيفي ودور سياسات التحفيز المادي والمعنوي في الرضا الوظيفي في المؤسسات الخدمية في الكويت. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي واشتملت عينة الدراسة على ٢١٠ من العاملين في شركة زين. استخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات. توصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة دالة إيجابية بين التحفيز والرضا الوظيفي، حيث تزداد مستويات الرضا الوظيفي مع زيادة التحفيز. وجدت الدراسة أن الحوافز المعنوية لها تأثير أكبر على الرضا الوظيفي مقارنة بالحوافز المادية، وأوصت بضرورة فتح المجال أمام العاملين للمشاركة في اتخاذ القرارات، وتشجيع تكوين جماعات العمل المفيدة، والتأكد من أن الرواتب تتناسب مع جهود العاملين.

دراسة (يوسف، ٢٠١٧) بعنوان: "أثر الحوافز في تحقيق الرضا الوظيفي: دراسة حالة سلطة الطيران المدني"، هدفت إلى التعرف على أنواع الحوافز المادية والمعنوية المقدمة للعاملين في سلطة الطيران المدني ومدى رضاهم، وكذلك العلاقة بين نظم الحوافز والرضا الوظيفي. تمثل مجتمع الدراسة في العاملين بسلطة الطيران المدني في ولاية الخرطوم، واشتملت العينة العشوائية على ٨٥ موظفًا. استخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات وتم تحليلها باستخدام برنامج SPSS. توصلت الدراسة إلى أن الحوافز المادية تُقدّم غالبًا للعاملين في هيئة الطيران المدني بينما تُقدّم الحوافز المعنوية أحيانًا. أظهرت النتائج أن هناك علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق الحوافز والرضا الوظيفي. أوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بالحوافز المادية والمعنوية بشكل عام، وخاصة الحوافز التي حصلت على تقييمات متدنية في الاستبيان مثل القروض والسلفيات، الترشيح للدورات التدريبية، وامتنياز نقل الموظف إلى وظيفة أفضل، وعدالة فرص الترقية. كما أوصت بأن تُقدّم الحوافز بناءً على المسؤوليات والواجبات التي يقوم بها العاملون.

٢,٢,٢ ثانيا: الدراسات الأجنبية:

دراسة (Mbukwana & Ayandibu، ٢٠٢٣) بعنوان: أثر الحوافز الأداء على أداء الموظفين في جامعة في كوازولو-ناتال

هدفت الدراسة إلى التحقيق في تأثير خطط الحوافز المقدمة للموظفين في جامعة شاملة في إقليم كوازولو-ناتال على أداء الموظفين. استخدمت الدراسة نهجًا نوعيًا حيث تم جمع البيانات من خلال المقابلات مع الأكاديميين في كلية التجارة والقانون والإدارة. تم تحليل البيانات باستخدام برنامج NVIVO. توصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة قوية بين الحوافز المالية مثل المكافآت على الأداء وأداء الموظفين، حيث شجعت الحوافز المالية الموظفين على العمل بجدية أكبر لتحقيق الأهداف المرجوة. أوصت الدراسة بأن يستفيد مدراء الموارد البشرية في مؤسسات التعليم العالي من نتائج هذه الدراسة لتحديد الحوافز المالية وغير المالية التي تحفز الأداء، مما يساهم في تحسين استراتيجيات المكافآت في الجامعات.

دراسة (Wahab وآخرون، ٢٠٢٤) بعنوان: دراسة عن رضا الموظفين مع التركيز على الحوافز المقدمة للموظفين هدفت الدراسة إلى فحص العلاقة بين رضا الموظفين وفعالية برامج الحوافز في المؤسسات. استخدمت الدراسة تصميمًا مختلطًا يجمع بين البيانات النوعية من المقابلات ومجموعات النقاش، والبيانات الكمية من الاستبيانات لتحليل تأثير الحوافز على رضا الموظفين. استكشفت الدراسة مختلف أنواع الحوافز مثل المكافآت المالية، التقدير غير المادي، فرص التطوير المهني، وثقافة مكان العمل. أظهرت النتائج أن هناك تأثيرًا كبيرًا للحوافز على رضا الموظفين ومشاركتهم. أوصت الدراسة بأن يعتمد القادة التنظيميون ومتخصصو الموارد البشرية على هذه النتائج لتطوير استراتيجيات فعالة لجذب وتحفيز والاحتفاظ بالمواهب، مما يساهم في تعزيز فهم ديناميات رضا الموظفين في سياق برامج الحوافز.

دراسة (Al-Jalkhaf & Alshaikhmubarak, 2023) بعنوان: أثر الحوافز المؤسسية على الرضا الوظيفي: تأثير تعديل العمر وفترة الخدمة في تطوير العقارات

هدفت الدراسة إلى استكشاف العلاقة بين الحوافز المؤسسية والرضا الوظيفي للعاملين في قطاع تطوير العقارات في السعودية. اعتمدت الدراسة على المنهج الكمي واستخدمت طريقة العينة العشوائية البسيطة لجمع البيانات من المشاركين، حيث تم تحليل ١١٠ استجابات. توصلت الدراسة إلى وجود تأثير كبير للحوافز المادية وغير المادية على الرضا الوظيفي. كما أشارت النتائج إلى أن تأثير التعويضات يمكن أن يتحسن بزيادة فترة الخدمة، مما يزيد من الرضا الوظيفي. كما أن الفجوات العمرية تؤثر على الرضا الوظيفي مع تطور العمر. أوصت الدراسة بضرورة تعزيز الحوافز المالية وغير المالية لتحقيق رضا وظيفي أعلى لدى العاملين في قطاع تطوير العقارات.

دراسة (Albustanji et al., 2023) بعنوان: أثر الحوافز المالية والمعنوية في تحقيق الرضا الوظيفي (دراسة تطبيقية على المدارس الثانوية الخاصة في منطقة القويسمة)

هدفت الدراسة إلى قياس تأثير الحوافز المالية والمعنوية في تحقيق الرضا الوظيفي. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي واستخدمت التحليل الإحصائي لاختبار فرضيات الدراسة. توصلت الدراسة إلى وجود تأثير ذو دلالة إحصائية للحوافز المالية في تحقيق الرضا الوظيفي في القطاع التعليمي الخاص. كما توصلت إلى وجود تأثير ذو دلالة إحصائية للحوافز المعنوية في تحقيق الرضا الوظيفي في نفس القطاع. أظهرت النتائج أن الرضا الوظيفي يعد جزءاً أساسياً من نجاح أي منظمة. أوصت الدراسة بتفعيل الحوافز المالية والمعنوية لتحقيق الرضا الوظيفي في القطاع التعليمي الخاص، بالإضافة إلى ضرورة سعي جميع المدارس لتحقيق الرضا الوظيفي بين موظفيها لما له من تأثير إيجابي على أداء العاملين وإنتاجيتهم.

التعليق على الدراسات السابقة

أولاً: علاقة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة

تهدف الدراسة الحالية إلى تحليل تأثير الحوافز المادية على رضا الموظفين في شركة تكافل الراجحي بمنطقة الرياض، وهو موضوع شائع في الدراسات السابقة التي تم استعراضها. دراسة (نبيلة ساسان ورقية بوشويشة، ٢٠٢٢) تناولت تأثير الحوافز المادية والمعنوية على رضا الموظفين في مؤسسة سونلغاز، ووجدت تأثيراً إيجابياً لهذه الحوافز على الرضا الوظيفي. بالمثل، دراسة (علي أحمد جراح، سلطان مساعد المطيري وآخرون، ٢٠٢٢) ركزت على الحوافز المادية والمعنوية وتأثيرها على رضا الممرضين في المستشفيات الحكومية بالرياض، وخلصت إلى وجود أثر إيجابي للحوافز على الرضا الوظيفي. هذه النتائج تدعم الدراسة الحالية التي تسعى لفهم دور الحوافز المادية في تحسين رضا الموظفين في شركة تكافل الراجحي.

ثانياً: اتفاق الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية

جميع الدراسات السابقة تشير إلى أن الحوافز المادية والمعنوية لها تأثير مباشر وإيجابي على رضا الموظفين. على سبيل المثال، دراسة (أبو مالح، ٢٠٢٠) وجدت أن الحوافز تساهم في رفع رضا وأداء الموظفين الإداريين في جامعة الطائف، بينما دراسة (المؤمن، ٢٠١٨) أكدت أن هناك علاقة دالة إيجابية بين التحفيز والرضا الوظيفي في شركة زين الكويتية. هذا الاتفاق يعزز الفرضية الأساسية للدراسة الحالية التي تفترض وجود تأثير إيجابي للحوافز المادية على رضا موظفي شركة تكافل الراجحي.

ثالثاً: ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة

تتميز الدراسة الحالية بتركيزها على شركة تكافل الراجحي في منطقة الرياض، مما يوفر سياقاً محلياً دقيقاً قد لا يتوافر في الدراسات الأخرى التي تناولت مؤسسات مختلفة في أماكن أخرى. على سبيل المثال، دراسة (يوسف، ٢٠١٧) ركزت على العاملين في سلطة الطيران المدني بولاية الخرطوم، بينما تناولت دراسة (جماعة وآخرون، ٢٠١٩)

العاملين في مديرية الضرائب العقارية بمحافظة المنوفية. التركيز على شركة تكافل الراجحي يمنح الدراسة الحالية فرصة لتقديم توصيات محددة وموجهة لهذه الشركة.

رابعاً: فجوات الدراسات السابقة التي حلتها الدراسة الحالية

رغم أن العديد من الدراسات السابقة قد تناولت تأثير الحوافز المادية والمعنوية على رضا الموظفين، إلا أنها غالباً ما كانت تفتقر إلى التركيز على نوع محدد من الحوافز أو بيئة عمل معينة. الدراسة الحالية تركز بشكل حصري على الحوافز المادية وتأثيرها في بيئة عمل محددة (شركة تكافل الراجحي)، مما يساهم في سد فجوة معرفية حول تأثير هذا النوع من الحوافز في السياق السعودي. كما أن استخدام العينة العشوائية البسيطة واستبانة مصممة بعناية ومستندة إلى أدبيات ودراسات سابقة يعزز من دقة وموثوقية النتائج.

المراجع

أولاً: المراجع العربية

- ابن محيا، العنود بنت متعب تركي، مقدم، عبد الحفيظ سعيد (مشرف)، حمزاوي، محمد سيد (مناقش)، كشكوشة، نجوى متولي (مناقش). (٢٠١٤). الحوافز المادية والمعنوية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي (رسالة دكتوراه).
- أبو علان، خالد علي. (٢٠١٦). أثر الحوافز المادية والمعنوية على أداء العاملين في شركات المشروبات الفلسطينية.
- أبو مالح، عوض عمر. (٢٠٢٠). الحوافز المادية والمعنوية وأثرها على رضا وأداء الموظفين الإداريين: دراسة تطبيقية على الموظفين الإداريين في كليات جامعة الطائف. المجلة العلمية لقطاع كليات التجارة، ٢٣، ١٤٦-١٨٦.
- بن سهلة، فتيحة، عياشي، فراش، ربيع (مشرف). (٢٠٢٣). الحوافز وعلاقتها بالرضا الوظيفي (رسالة دكتوراه).
- بولحافان، فتيحة، شبوتيتي، بوجردة، ياسين (مشرف). (٢٠١٨). القيادة والرضا الوظيفي (أطروحة دكتوراه).
- بوملحة، ب. ع. (٢٠٢٠). الحوافز المادية والمعنوية وأثرها على رضا وأداء الموظفين. مجلة الدراسات الإدارية، ٢٨(٤). https://journals.ekb.eg/article_247964.html
- تايبى، خولة، جودي، حمزة (مؤطر). (٢٠٢٣). الحوافز وعلاقتها بالرضا الوظيفي (رسالة دكتوراه، جامعة أحمد دراية-أدرار).
- جراح، علي أحمد، المطيري، سلطان مساعد، الفارسي، علي عبده، العتيبي، فرحان طنف، المسلم، فاضل صالح، المطيري، بسام معجب، العتيبي، عبد الرحمن عباس. (٢٠٢٢). أثر الحوافز المادية والمعنوية على الرضا الوظيفي للممرضين في القطاع الصحي السعودي بالمستشفيات الحكومية في مدينة الرياض. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، ٦(٢٨)، ٧٣-٩١.
- جماعة، عبد الله أمين، الحويطي، محمد أحمد، و مقلد، نجلاء إبراهيم. (٢٠١٩). أثر الحوافز المادية والمعنوية على الرضا الوظيفي. مجلة الدراسات والبحوث البيئية، ٩(١)، ١٤٥-١٥٤.
- حكمة، بابكر علي موسى. (٢٠١٧). دور الحوافز في الرضا الوظيفي: دراسة حالة بنك فيصل الإسلامي فرع (كوستي-ربك) ٢٠١٢-٢٠١٥م (رسالة دكتوراه، جامعة الإمام المهدي).
- حمدان، ح. م. خ. (٢٠١٩). مدى رضا الموظفين الإداريين في مديريات التربية والتعليم في محافظة الخليل عن نموذج تقييم أداء الفئة الثانية. جامعة القدس.
- خزري، & توفيق. (٢٠١٩). تأثير الحوافز المادية على أداء الكفاءات؛ دراسة حالة شركة اسمنت عين التوتة-بانتة.
- ,université de biskra

خذري، توفيق. (٢٠١٩). تأثير الحوافز المادية على أداء الكفاءات؛ دراسة حالة شركة اسمنت عين التوتة-باتنة (رسالة دكتوراه، جامعة بسكرة).

خلفوني، فازية. (٢٠١٠). الحوافز المادية ودورها في تنمية الدوافع لدى الموظف العام (رسالة دكتوراه، جامعة الجزائر ٣، كلية العلوم السياسية والإعلام).

دلال، ب. ي.، & خيرة، ل. (٢٠١٩). الرضا الوظيفي وأثره في تحسين أداء العاملين.

رشيدة، ذكور. (٢٠١٠). الترقية والرضا الوظيفي (أطروحة دكتوراه، جامعة ٢٠-أوت-١٩٥٥ سكيكدة).

عمر، ب. أ. (٢٠٠٣). نظم الحوافز وأثرها على الرضا الوظيفي - دراسة حالية. رسالة ماجستير، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، كلية التجارة.

عيشاوي، ح.، & قرليفة، ح. (٢٠١٩). الحوافز وأثرها على رضا الموظفين الإداريين دراسة ميدانية بجامعة غرداية. مجلة الواحات للبحوث والدراسات، ١٢ (٠٢).

قايد، ربيعة، كايم، ليلة. (٢٠١٦). الحوافز وعلاقتها بالفعالية التنظيمية (رسالة دكتوراه، جامعة مولود معمري- تيزي وزو، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم علم النفس، تخصص: تسيير الموارد البشرية).

لطرش، محمد، بن يحيى، إبراهيم. (٢٠٢٢). دور القيادة الخادمة في تعزيز الرضا الوظيفي للعاملين. مجلة الاقتصاد وإدارة الأعمال، ٦ (١)، ٨٢-٩٩.

المؤمن، عدنان مراد. (٢٠١٨). أثر التحفيز على الرضا الوظيفي: دراسة على شركة زين للاتصالات الخلوية الكويتية. مجلة القراءة والمعرفة، ٢٠٠، ١١٣-١٣٨.

المياحي، إيمان ناظم. (٢٠١٩). الرضا الوظيفي لدى المرشدين التربويين. مجلة كلية التربية الأساسية، ٢٥ (١٠٣)، ٥١٨-٥٥٢.

ميدوني، ربيعة، عفون، أمينة، جودي، حمزة (مؤطر). (٢٠٢٢). الحوافز وعلاقتها بالالتزام التنظيمي (رسالة دكتوراه، جامعة أحمد دراية-أدرار).

النعمي، فاطمة حمد محمد، صماري، نونة. (٢٠٢١). أثر التحفيز على تحقيق الرضا الوظيفي من خلال العدالة التنظيمية: دراسة ميدانية على موظفي المديريات العامة للتربية والتعليم بسلطنة عمان. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، ٥ (٦)، ٣٠-١٩.

يوسف، محمد الرشيد الشيخ. (٢٠١٧). أثر الحوافز في تحقيق الرضا الوظيفي: دراسة حالة سلطة الطيران المدني. رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، السودان.

Ali, B. J., & Anwar, G. (2021). An empirical study of employees' motivation and its influence job satisfaction. Ali, BJ, & Anwar, G.(2021). An Empirical Study of Employees' Motivation and its Influence Job Satisfaction. International Journal of Engineering, Business and Management, 5(2), 21-30.

Alshmemri, M., Shahwan-Akl, L., & Maude, P. (2017). Herzberg's two-factor theory. Life Science Journal, 14(5), 12-16.

Aziri, B. (2011). Job satisfaction: A literature review. Management research & practice, 3.(٤)

Cassar, L., & Meier, S. (2018). Nonmonetary incentives and the implications of work as a source of meaning. Journal of Economic Perspectives, 32(3), 215-238.

Jędrzejczak-Gas, J., & Wyrwa, J. (2020). Determinants of job satisfaction in a transport company: a Polish case study. Equilibrium. Quarterly Journal of Economics and Economic Policy, 15(3), 565-593.

Judge, T. A., Zhang, S. C., & Glerum, D. R. (2020). Job satisfaction. Essentials of job attitudes and other workplace psychological constructs, 207-241.

Liu, W., & Liu, Y. (2022). The impact of incentives on job performance, business cycle, and population health in emerging economies. Frontiers in public health, 9, 778101.

Liu, W., & Liu, Y. (2022). The impact of incentives on job performance, business cycle, and population health in emerging economies. Frontiers in Public Health, 9, 778101.

Mbukwana, Vincent & Ayandibu, Ayansola. (2023). Impact of performance incentives on employees' performance in a university in KwaZulu-Natal. SA Journal of Human Resource Management. 21. 10.4102/sajhrm.v21i0.2114.

Mishra, P. K. (2013). Job satisfaction. IOSR journal of humanities and social science, 14(5), 45-54.

Muhammad, A. Y., & Muhammad, B. H. (2023). Incentive Systems and Their (Positive and Negative) Impacts on Employee Performance: A Study at the General Company for Maritime Transport, Baghdad. *Journal of Techniques*, 5(1), 232-249.

Sypniewska, B., Baran, M., & Kłos, M. (2023). Work engagement and employee satisfaction in the practice of sustainable human resource management—based on the study of Polish employees. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 19(3), 1069-1100.

Wahab, Amtul & Begum, Iffath & Nandini, Pabbathi & Sowjanya, Padisala & Harshavardhini, Pagadala & Nithya, Pallewari. (2024). A Study of Employee Satisfaction with a Focus on Employee Incentives. *International Research Journal on Advanced Engineering and Management (IRJAEM)*. 2. 866-875. 10.47392/IRJAEM.2024.0116