



أثر التحفيز على أداء الموظفين

دراسة حالة بالتطبيق على القطاع الخاص في شركة Event lab

جدة - المملكة العربية السعودية

اسم الطالب

رباب عبد القادر محمد

2021205769

مشروع تخرج - 2

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

الفصل الدراسي الثاني- 2024م

الشكر والتقدير

بسم الله الرحمن الرحيم

اشكر الله أولا و اخيرا الذي وفقني في هذا البحث اعاني عليه فله الحمد
والثناء الحسن، لك مني كل التقدير والشكر والعرفان بعدد قطرات المطر
عائلي وكل من دعمني.

أتقدم بأسمى آيات الشكر والامتنان لك على جهودك الجبارة والمبدولة خلال

هذه الفترة د مني مصطفى كأستاذة لنا. لقد كنت مصدر إلهام وتشجيع لنا
بلا حدود، ولم

تدخرواي جهدا في توجيهنا وتقديم الدعم اللازم لتحقيق أقصى

إمكاناتنا.

الإهداء

الى من شجعني على المثابرة طوال عمري، الى الرجل الأبرز في حياتي الى
من بها أعلو، وعليها أرتكز، الى القلب المعطاء

والذي الحبيبة

الى أسرتي الى أصدقائي وزملائي

الى كل من ساهم ولو بحرف في حيات الدراسة

الى كل هؤلاء: أهدي هذا العمل، الذي أسأل الله تعالى أن يتقبله
خالصاً .

مستخلص الدراسة

الهدف:

المنهجية:

النتائج:

التطبيقات والأهمية:

الكلمات المفتاحية:

جدول المحتويات

1	الشكر والتقدير
2	الإهداء
3	مستخلص الدراسة
9	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة1
9	1.1. المقدمة
11	2.1. مشكلة الدراسة
11	1.2.1. فجوات على المستوى النظري
11	2.2.1. فجوات على المستوى التطبيقي
12	3.1. أهمية الدراسة
12	1.3.1. على المستوى النظري
12	2.3.1. على المستوى التطبيقي
12	4.1. أسئلة الدراسة
13	5.1. أهداف الدراسة
13	6.1. فرضيات الدراسة
13	7.1. نموذج الدراسة
14	8.1. الدراسة الميدانية
15	9.1. مخطط المشروع
16	الفصل الثاني: الدراسات السابقة2
17	1.2. المقدمة

2.2. المتغير المستقل Error! Bookmark not defined.

2.3. المتغير التابع Error! Bookmark not defined.

4.2. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع 35

5.2. الخاتمة 35

3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة

37

1.3. المقدمة 38

2.3. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث 38

3.3. تصميم البحث 39

4.3. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات 40

5.3. طريقة جمع البيانات 40

42	6.3. أنواع البيانات.....
43	7.3. إجراءات التحليل الإحصائي.....
44	8.3. الخاتمة.....
445	الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج.....
46	4.1. المقدمة.....
46	4.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث).....
46	4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات.....
47	4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث).....
47	4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج.....
48	4.6. الخاتمة.....
48	5.48. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات.....
49	5.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:.....
49	5.2. توصيات الدراسة:.....
49	5.3. الخاتمة:.....
50	قائمة المراجع.....
50	الملاحق.....
53	

جدول الأشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل	رقم الصفحة
1	نموذج البحث (رباب 2024)عبدالقادر	10
2	منهجية البحث 2024(ربابعبدالقادر	11
3	مخطط البحث 2024(ربابعبدالقادر	13
4	نظرية ماسلو (زهد محمد ديري 2011-2012. (	18
5	مدحت 2012نظرية الدرفير): محمد أبو النصر)	19
6	تحليل الوظيفة:(وحيدة شرياف 2016-2015)	22
7	أداء الموظفين (تفريح امال، هادي 2020-2019)نور الهدى	25
8	ابعاد الأداء الوظيفي ((بن بلخير 2022-خديجة، بولحية فاطمة 2021)	27
9	العلاقة بين التحفيز وأداء الموظفين(بن بلخير خديجة، بولحية 2022-2021)فاطمة	27

46	نسب الذكور والإناث	10
48	الفئة العمرية	11
48	سنوات الخبرة	12
49	المنصب الوظيفي	13

جدول الجداول

رقم الصفحة	العنوان	رقم الجدول
20	نظرية فروم وحيدة شريف (2015-2016)	1
40	مجتمع البحث	2
40	عينة البحث	3

4	المتغير المستقل (التحفيز)	42
5	المتغير التابع (الاداء الوظيفي)	43
6	جدول الاسئلة الشخصية	46-45

. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة 1

1.1. المقدمة:

شهدت الكثير من المنظمات ان من الأسباب المهمة لنجاح المنظمة وتحقيق أهدافها هو أداء الموظفين في المنظمة ، وولائهم لهذه المنظمة، كما انه يؤثر الأداء الوظيفي على القوة التنافسية للمنظمة.

تعد زيادة الأداء الوظيفي أمراً ضرورياً لأي مؤسسة، حيث إذا لم تعمل المؤسسة على تحسين أدائها، فإنها قد تواجه مستقبلاً يتسم بالتخلف والتراجع. يعتبر الأداء الوظيفي محوراً أساسياً يتجه نحوه جهود فريق العمل في المؤسسة، إذ يشكل هذا الأداء أحد الأهداف الرئيسية التي وضعتها الإدارة لتحقيقها وتطوير الأداء العام للمؤسسة (2017. حمادي، حدي، & مزياني

ومن اهم المؤثرات على الأداء الوظيفي للموظفين هو تحفيزهم ماديا ومعنويا، تمثل ممارسات التحفيز الإداري

إحدى العوامل الأساسية التي تسهم بشكل لا غنى عنه في تعزيز الأداء الوظيفي وتعظيم كفاءة وفاعلية العمل في البيئة التنظيمية. يتم ذلك عبر تطبيق سياسات إدارية مستنيرة تجعل من نظام التحفيز أداة فعالة، تحت بحوية على (2017. توجيه الجهود التنظيمية نحو تحقيق الأهداف المرجوة (علي عبد الوهاب علي النعيمي

كما انه تطرق الكثير من الباحثين الى دور التحفيز لرفع الأداء الوظيفي، وفي دولة نامية وفي تطور قوي كالمملكة العربية السعودية لا بد من ضرورة رفع وعي الموارد البشرية لتحفيز الموظفين بطرق فعالة.

أيضا تعد سياسات التحفيز من بين الوسائل الرئيسية التي تعتمد عليها منظمات الأعمال لبناء رضا العاملين وتحقيق بيئة عمل ملائمة، وتسعى هذه المنظمات إلى تحقيق درجة عالية من الولاء التنظيمي من قبل موظفيها، إذ يعتبر كل من الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي عناصر حيوية تسهم في تحسين أداء الفريق العامل (د. محمد النور آدم أحمد، د . 2024 الطيب حسن تجاني، & د. محمد بشر

وتكمن المشكلة في عدم كون الإدارة على فهم جيد عن مدى أهمية تحفيز الموظفين وأنواع التحفيز المناسبة التي تساعد على الوصول لأهداف المنظمة، وهذا من أكثر الأسباب المهمة التي تؤدي إلى الخسارة وفرص

ضعيفة للوصول إلى النجاح المطلوب، كما ان ذلك يضعف أيضا الوصول للأهداف الوظيفية للموظفين، ورغم دور التحفيز المهم في نجاح الشركات الا ان هناك قلة وعي بأهمية التحفيز وعلاقته بأداء الموظفين.

أيضا أهمية دور الموارد البشرية الكبير جدا في تحسين أداء الموظفين وتحفيزهم ماديا او معنويا بطرق متعددة، يشمل دور الموارد البشرية تقييم أداء الموظفين بشكل منتظم وتحديد أهداف واضحة لتحسين الأداء. يتيح ذلك للموظفين فهم توقعات الشركة والعمل نحو تحقيقه.

تأتي أهمية موضوع التحفيز في المنظمات الحديثة مع تزايد الوعي بأنه يعتبر استثماراً في الموارد البشرية. فمن خلال التحفيز ، يمكن توجيه سلوك الفرد نحو تحقيق أهداف المنظمة، مما يعتبر أداة قوية بيد الإدارة لتحفيز

(2008. موظفيها وتحفيزهم لتحقيق أداء متميز (مقدود & وهيبة

التميز يمثل ركيزة حيوية لأي منظمة، إذ يُعدُّ أدائها الفعّال سبباً حيوياً لبقائها وتحقيق استمراريتها. في هذا السياق، أصبح من ضرورة قصوى للمنظمات الحصول على كوادر بشرية مؤهلة، وتبني استراتيجيات حديثة لإدارة هذه الموارد بشكل فعّال. إن تنفيذ استراتيجيات إدارة الموارد البشرية يلعب دوراً بارزاً في تحديث وتطوير أساليب عمل الموظفين، وبالتالي يسهم بشكل مباشر في تعزيز أدائهم. ومع تأثير هذه الإدارة الفعّالة على العمليات الداخلية للموظفين، يترتب عنها بالضرورة رفع أداء المنظمة بشكل شامل (حمادو حليمي & ،

(2020. ذكرى

في هذا البحث سألقي الضوء على تأثير التحفيز على سياق العمل الحديث، وكيف يمكن عمل استراتيجيات فعالة لاستثمار هذا التأثير بشكل إيجابي لتحقيق أداء فعال ونتائج مستدامة .

وفهم أنماط التحفيز المادي والمعنوي وأهميتهم لنجاح المنظمة، وسنلقي الضوء أيضا على أهمية خلق بيئة عمل إيجابية ومحفزة تسهم في تعزيز أداء الموظفين وتحقيق أهداف المؤسسة بشكل أفضل .

تعد الموارد البشرية الركيزة الأساسية في أي منظمة، حيث تشكل مجموعة متنوعة من الفئات والتخصصات التي تُعَدُّ الدعامات الحقيقية للمؤسسة. تعتمد المؤسسة وإدارتها بشكل كبير على هذه الموارد لتحقيق أهدافها، وتعتبر هذه الموارد البشرية القادرة على تشغيل واستغلال باقي الموارد المتاحة بفعالية في حين أن إدارة الموارد البشرية في المؤسسات تسعى إلى تحقيق أهدافها عبر تحقيق أقصى كفاءة ممكنة في أداء الموظفين. في هذا السياق، تأتي الحوافز كأداة رئيسية تساهم في تحفيز أفراد المؤسسة، سواء كانوا موظفين أو مديرين، نحو تحقيق هذه الأهداف.

سيتم استعراض كيفية تحفيز الأفراد في هذا الفصل، بدايةً من نظام الحوافز، ومرورًا بنظريات التحفيز، بهدف... تحقيق الكفاءة القصوى في أداء الموظفين وتحقيق الأهداف المؤسسية (ريمة، مجراب، & بوالنعمة عفراء 2018).

1.2. مشكلة الدراسة

تكمن المشكلة في عدم كون الإدارة على فهم جيد عن مدى أهمية تحفيز الموظفين وأنواع التحفيز المناسبة التي تساعدهم على الوصول لأهداف المنظمة، وهذا من أكثر الأسباب المهمة التي تؤدي إلى الخسارة وفرض ضعيفة للوصول إلى النجاح المطلوب، كما أن ذلك يضعف أيضا الوصول للأهداف الوظيفية للموظفين، ورغم دور التحفيز المهم في نجاح الشركات إلا أن هناك قلة وعي بأهمية التحفيز وعلاقته بأداء الموظفين .

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

على الرغم من وجود الكثير من الدراسات على أهمية التحفيز وتأثيره على أداء الموظفين إلا أن هناك فجوات تتطلب إجراء البحث والتوسع في ذلك .
تؤثر تنوع الثقافات في نوعية التحفيز، تحتاج الدراسات إلى استكشاف كيفية تكييف أنظمة التحفيز مع الظروف الخارجية المتغيرة ومع تنوع ثقافات لموظفين .
كما أن ملء هذه الفجوات النظرية تساهم بشكل كبير إلى تحسين أداء الموظفين وتحفيزهم .

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

الحاجة لأبحاث تطبيقية عن تقييم الأداء بعدل لتقديم التحفيز المعنوي أو المادي المناسب الذي يساهم في نجاح المنظمة وتطورها، أيضا أن وجود فجوات عملية في الشفافية والتواصل حول نظام التحفيز، كما يمكن أن يؤدي لتصميم غير الفعّال للأنظمة إلى عدم تحقيق التأثير المرجو منها على أداء الموظفين .

ويقودنا هذا إلى سؤال البحث الرئيسي:

كيف يؤثر التحفيز في event la ؟ وكيف يتم تطوير استراتيجيات فعّالة لتحفيز وتعزيز الأداء في شركة تحقيق الكفاءة القصوى في أداء الموظفين وتحقيق الأهداف المؤسسية؟ "

1.3. أهمية الدراسة

أهمية دور الموارد البشرية الكبير جدا في تحسين أداء الموظفين وتحفيزهم ماديا او معنويا بطرق متعددة، يشمل دور الموارد البشرية تقييم أداء الموظفين بشكل منتظم وتحديد أهداف واضحة لتحسين الأداء. يتيح ذلك للموظفين فهم توقعات الشركة والعمل نحو تحقيقه . تأتي أهمية موضوع التحفيز في المنظمات الحديثة مع تزايد الوعي بأنه يعُتبر استثمارًا في الموارد البشرية. فمن خلال التحفيز، يُمكن توجيه سلوك الفرد نحو تحقيق أهداف المنظمة، مما يُعتبر أداة قوية بيد الإدارة لتحفيز موظفيها . (2008 وتحفيزهم لتحقيق أداء متميز (مقدود & وهيبة

1.3.1. على المستوى النظري:

يمكن للحوافز أن تؤثر بشكل فعال على الأداء عندما يتم مراعاة عدة مبادئ أساسية، من بينها المساواة، والقوة، (2020 Al-Attica & Al-Tahiti ونوع الحاجة، وعدالة التوزيع) سيساعد هذا البحث بفهم أهمية التحفيز وتطوير الأساليب التي تساعد في تحفيز الموظفين ونجاح المنظمة .

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

تعزيز العدالة والشفافية: التأكد من عدالة توزيع المكافآت والتقييم ،وتزويد الموظفين بمعلومات شفافة حولتوقعات الأداء والتقييم . استخدام التكنولوجيا: تقديم أدوات تكنولوجية لتسهيل الاتصال وإدارة الأداء، مما يجعل العملية أكثر شفافية . إشراك الموظفين في عمليات اتخاذ القرار: تقديم فرصًا للمشاركة في صنع القرارات ذات الصلة بأعمالهم، مما يزيد من شعورهم بالمسؤولية والتحفيز .

1.4. أسئلة الدراسة

- 1-كيف يؤثر النظام التحفيزي على معدلات الإنتاجية للموظفين؟
- 2-كيف يزيد التحفيز من مستوى الالتزام والمشاركة لدى الموظفين في أداء مهامهم؟
- 3-كيف يتغير مستوى الرضا الوظيفي للموظفين بعد تطبيق إجراءات التحفيز؟
- 4-ما هو تأثير استخدام مكافآت غير مادية كجزء من برامج التحفيز على أداء الموظفين؟

1.5. أهداف الدراسة

الهدف العام للبحث هو: استكشاف العلاقة بين التحفيز وتأثيره على أداء الموظفين.

الأهداف الفرعية:

1-تحديد تأثير أنظمة التحفيز المالية وغير المالية على معدلات الإنتاجية والأداء العام للموظفين في بيئة العمل

event lab. لدى شركة

2-استكشاف كيفية تأثير تحفيز الموظفين على تطوير مهاراتهم وزيادة مستوى الكفاءة في العمل لدى شركة

event lab.

3-تحليل كيفية تأثير التحفيز على استقرار الفرق العمل وتخفيف مستويات التوتر والضغط في بيئة العمل

لدى Event lab. شركة

1.6. فرضيات الدراسة

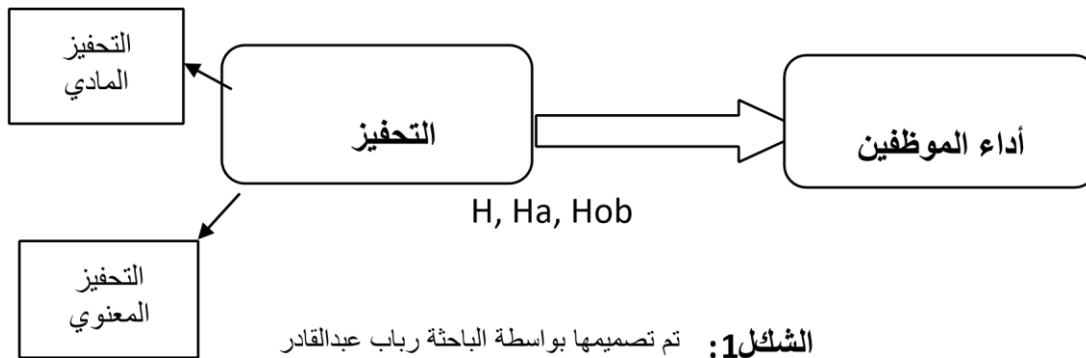
1-توجد علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية لمستوى التحفيز الذي يتلقاه الموظفون وأثره على أدائهم،حيث

يزيد التحفيز من مستوى الإنتاجية والجودة في العمل.

2-توجد علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية لاستراتيجيات التحفيز على أداء الموظفين.

3-توجد علاقة معنوية سلبية ذات دلالة إحصائية في تأخر الدعم والتحفيز المادي للموظفين على أداء الموظفين.

1.7. نموذج الدراسة



1. الدراسة الميدانية

هي شركة يقع احد فروعها في المملكة العربية السعودية تحديدا في جدة ،كما أن مقرها الرئيسي في Event lab هي الشريك الذي يقدم الحلول والموارد لوكالات الفعاليات في دول event lab الامارات تحديدا دبي ،شركة مجلس التعاون الخليجي .كما أنها تدعم التحديد والتسويق وتنفيذ الفعاليات عن طريق تعزيز الموارد الداخلية بمحترفي الفعاليات ذوي الخبرة والمعرفة .

بخلفية واسعة في جميع أنحاء المنطقة ،أيضا يمكنهم التواصل بفعالية باللغتين الإنجليزية والعربية لضمان أن يتمكن الموردين والمواهب والطاقت من التفاعل والتنسيق بكفاءة مع الحفاظ على فعاليتك داخل الميزانية .

(Event lab 2013) وفيأعلى المعايير

نحن event lab في هذه الدراسة الميدانية، ستنحور اهتماماتنا حول فهم أثر التحفيز على أداء الموظفين في شركة ندرك أهمية التحفيز في تحفيز الموظفين وتحفيزهم لتحقيق أقصى إنتاجية في بيئة العمل .

شريكاً موثوقاً وموردا مهما لوكالات الفعاليات في منطقة مجلس التعاون event lab كما أن تعتبر شركة الخليجي، وتعمل على تنظيم وتنفيذ الفعاليات بطريقة فعالة ومحترفة .

في جدة،وتحديد event lab يهدف هذا البحث إلى استكشاف كيفية تأثير برامج التحفيز على أداء الموظفين في شركة العوامل المؤثرة في هذه العملية .

وتحليل مختلف أنواع التحفيز، سواء كانت مادية أو غير مادية، ونقيم تأثيرها على مستوى الإنتاجية والرضا الوظيفي والأداء العام للموظفين .

1.9. مخطط المشروع

الفصل الأول: المقدمة

الفصل الثاني: الإطار النظري

الفصل الثالث: منهجية البحث

الفصل الرابع: التحليل الإحصائي

الفصل الخامس: مناقشة النتائج والخاتمة

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1. المقدمة:

في عالم الأعمال المتغير بسرعة، يعتبر التحفيز واحدًا من أهم العوامل التي تؤثر على أداء الموظفين في المؤسسات. يعكس أداء الموظفين الفعالية والكفاءة في تنفيذ المهام الموكلة إليهم، ويمثل عاملاً حاسماً في تحقيق أهداف الشركة وتفوقها في سوق الأعمال التنافسي .

تعد دراسة التحفيز وأثره على أداء الموظفين امرًا مهمًا وموضوعًا حيويًا ومثيرًا للاهتمام، فهي تستكشف كيفية تحفيز الموظفين وتشجيعهم على تحقيق أقصى إمكاناتهم وتحقيق أداء متميز في مهامهم الوظيفية . يهدف هذا الفصل إلى تقديم نظرة شاملة حول مفهوم التحفيز وأثره على أداء الموظفين. سنستعرض النظريات المختلفة للتحفيز ومدى تأثير كل نظرية على سلوك الموظفين وأدائهم. كما سنناقش أيضًا أهمية فهم احتياجات الموظفين وتطلعاتهم في عملية التحفيز، وكيفية تصميم برامج التحفيز الملائمة والفعالة لتحقيق أهداف المؤسسة .

من خلال استكشاف هذه المفاهيم والنظريات، سنتمكن من فهم أعمق لعلاقة التحفيز وأداء الموظفين، وسنتعلم كيفية تطبيق الاستراتيجيات والأساليب المناسبة لتعزيز التحفيز وتحسين أداء الموظفين في بيئة العمل .

تحتل سياسة التحفيز بأهمية بالغة كونها واحدة من العوامل الرئيسية التي تستخدمها منظمات الأعمال لتعزيز رضا الموظفين وتهيئة بيئة عمل مناسبة. تعمل هذه السياسة على خلق درجة عالية من الولاء التنظيمي لدى الموظفين، وذلك من خلال توفير المحفزات المناسبة والملهمة لتحقيق أهداف المؤسسة وتحسين أداء الفرق العاملة .

في ظل أهمية الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي كعوامل رئيسية في تحسين أداء العاملين، تعتبر سياسة التحفيز (. 2024 لبنة أساسية في بناء بيئة عمل إيجابية وفاعلة (د. محمد النور آدم أحمد اخرون

كما ان الدراسات السابقة في مجال التحفيز وأداء الموظفين تلعب دورًا بارزًا في فهم العلاقة بين هذين الجانبين وتحديد أفضل الممارسات لتحسين الأداء الوظيفي .

كما أنها توفر للباحثين الفروض الأساسية وتوضح المفاهيم المهمة، مما يمكنهم من استخلاص الحقائق المتعلقة بموضوع بحثهم. ومن خلال المقارنات، يمكن للباحث أن يكتشف الاتفاقات والاختلافات بين دراسته (. 2018-2017 والدراسات السابقة (الزهرة فطيمة مستاوي

اذ ان الدراسات السابقة تلعب دورًا أساسيًا في دعم البحث العلمي، حيث توفر مجموعة واسعة من البيانات، سواء كانت نظرية أو تطبيقية. تقدم هذه البيانات دعمًا لجميع مراحل البحث، إذ توفر معلومات أساسية يمكن

(. 2022-2021 للباحث الاعتماد عليها في تحليل وتفسير نتائج البحث (جريبينغ شوبيلة، & فكرون ملاكيد
مجال التحفيز محطة اهتمام للعديد من الباحثين، حيث تشهد وجود العديد من الدراسات السابقة التي تلعب دورًا
مهمًا في فهم أهمية التحفيز وتأثيره على أداء الموظفين وولائهم. هذه الدراسات تعمل على تحفيز الموظفين
وتشجيعهم على تقديم أفضل ما لديهم، كما تساعد في تحريكهم نحو تحقيق الأهداف المنشودة (اسلام سويكي
2020-2019 .)

2.2. المبحث الأول: التحفيز

تعريفه: يعتبر التحفيز وسيلة أساسية في المؤسسة لضمان تحقيق أهدافها المسطرة، وذلك من خلال زيادة
رغبة العاملين داخل المؤسسة في تنفيذ مهامهم بكفاءة عالية، وهذا ما يسمح بزيادة حدة المنافسة بين العاملين في
(2023. أداء أعمالهم من أجل الحصول على الحوافز المقدمة .) عريفي هيثم، & خلاف راب ح
أيضا لتحفيز يعرف بأنه توفير المحفزات التي تثير الحماس والإصرار لدى الأفراد، وتجلب لهم السرور والرضا
في أداء مهامهم، مما يعزز ثقتهم بأنفسهم ويشجعهم على القيام بالعمل المطلوب منهم بأقصى قدر من الكفاءة
والفعالية. هذا يشمل مجموعة من العوامل والمؤثرات التي تحفز الفرد لبذل جهود إضافية في عمله دون شكواؤ
(2009. تذمر، بينما يضمن له تحقيق رغباته وتلبية حاجاته المتعددة (مدحت محمد نصر
وتعددت تعريف التحفيز وماهيته لأهميته في نجاح أو فشل كثير من المؤسسات، كما ان التحفيز أمر في
بالغالب أهمية، حيث يترتب عليه تأثيرات ملموسة على موظفي المنظمة، وبالتالي يتطلب تصميمه وتنفيذه بعناية
وإيلاء الاهتمام الكافي من قبل الإدارة، نظراً لتأثيره المباشر على الإنتاجية والأداء العام للمنظمة (خليل & هناء
أحمد

(2023. محمد

كما ان من أساليب النجاح في تحفيز الموظفين لإنتاجية أفضل هو تطوير التحفيز وطرق التحفيز، تطورات مفهوم
التحفيز قد شهدت تطوراً مستمراً عبر الزمن، وهذا يعود إلى التغيرات في أساليب إدارة الموارد البشرية وفهمنا
لطبيعة العمل واحتياجات العاملين. من بين التطورات الرئيسية في مجال التحفيز:
-الانتقال من التحفيز المادي إلى التحفيز الشامل: في السابق، كان التركيز يكون أساساً على المكافآت المالية، لكن
الآن ندرك أن التحفيز الشامل يشمل أبعاداً متعددة مثل التقدير والتطوير المهني والتوازن بين العمل والحياة
الشخصية.

-اعتماد التقنيات الحديثة: استخدام التقنيات الحديثة مثل منصات التعلم الإلكتروني والتطبيقات الذكية لتعزيز

- 3-التحفيز وتوجيه العمليات التحفيزية بشكل أكثر دقة وفعالية.
- تفضيل الأساليب الغير مادية: زيادة التركيز على الجوانب غير المادية للتحفيز مثل التقدير وتوفير الفرص3
- للتطوير الشخصي والمهني.
- تطبيق نظريات التحفيز الحديثة: استخدام الأبحاث الحديثة في علم النفس التنظيمي وإدارة الموارد البشرية4
- لفهم الدوافع الداخلية وتطبيق النظريات الحديثة مثل نظرية الاحتياجات ونظرية التوقعات
- تفضيل التحفيز الفردي: تحرك من تقديم المكافآت الجماعية إلى التركيز على التحفيز الفردي وتقديم المكافآت5
- والمحفزات وفقاً لأداء كل فرد بشكل فردي.
- تلك التطورات تعكس استجابة المنظمات لتغيرات البيئة واحتياجات العمل، وتسعى إلى تعزيز مستوى التحفيز
- والإنتاجية بشكل مستمر.
- وللتحفيز نوعان وهما:
- التحفيز الأخلاقي1:
- التحفيز الأخلاقي يستند إلى تعزيز القيم الأخلاقية والمبادئ في بيئة العمل، مما يشجع على العمل الجماعي وتحقيق
- الأهداف بروح النزاهة والأمانة. يتميز بتعزيز الشعور بالمسؤولية والانتماء للمؤسسة، وتقدير العمل
- وتحفيز العمال على العطاء بروح الفخر والاعتزاز بإنجازاتهم.
- التحفيز المالي2:
- التحفيز المالي يركز على تقديم المكافآت المالية كمحفز لتحسين الأداء وتحقيق الأهداف المنشودة. يشمل ذلك منح
- المكافآت والمزايا المالية مقابل الأداء المتميز، مما يشجع على العمل الجاد والمبادرة لتحقيق الأهداف المحددة
- (2015). وتحسين الأداء الفردي والجماعي في المنظمة (رقبان، نعمة، وآخرون
- حيث أن جهود التحفيز تركز بشكل أساسي على زيادة تحسين أداء العمال، ويظهر ذلك بوضوح من خلال
- المعادلة التي تحدد مستوى كفاءة العامل. وفقاً لهذه المعادلة:
- الكفاءة = القدرة × الرغبة
- القدرة = المهارة × المعرفة
- الرغبة = الاتجاهات × المواقف
- فإن الكفاءة يمكن تحديدها بناءً على القدرة والرغبة، حيث يتألف القدرة من المهارة والمعرفة، بينما تتألف الرغبة
- من الاتجاهات والمواقف.
- من خلال فهم أن الرغبة تعبر عن الحاجات، وأن الحاجات تشكل أساس الحافز، يتضح أن جهود التحفيز
- تهدف في الأساس إلى تحديد وتلبية هذه الحاجات. تعتبر الحاجة رغبة شديدة في الحصول على سلع أو خدمات
- ، وتلعب دوراً حاسماً في تحفيز الفرد لتحقيق أهدافه وزيادة تحسين ادائه في بيئة العمل (- محمد عبد الفتاح
- (2010).الصيرفي
- التحفيز لأهميته لا بد ان تكون له استراتيجية دقيقة، وتكون هذه الاستراتيجية كالآتي:

-مرحلة الاعتراف: يقوم قادة المؤسسة بوضع استراتيجية للتحفيز ويعترفون بأهمية الموارد البشرية ،1
ويقومون بتدريب المشرفين على هذه الاستراتيجية وسياسات المؤسسة المتعلقة بالمكافآت وإدارة الأجور، بالإضافة
إلى:

تطوير مهارات التعامل مع سلوكيات الموظفين.

2 -توضيح استراتيجية التحفيز ونقلها للعاملين: يقوم قادة المؤسسة بتوضيح علاقة الأداء والحوافز للموظفين
،ويوضحون المعايير المعتمدة في منح الحوافز وتوضيح ما يتوقع من الموظفين، وتعلن المؤسسة عن نظام
التحفيز وفلسفتها لجميع الموظفين.

3 -مرحلة تنفيذ استراتيجية التحفيز وفلسفتها: تعتبر هذه المرحلة هامة لدعم المراحل السابقة، حيث
يتم تنفيذ استراتيجية التحفيز لتشجيع الموظفين على تحسين أدائهم وزيادة إنتاجيتهم وتطوير مسارهم المهني،
ويتم

(2016-2015 تقديم الشكر والتقدير للأداء المميز للموظفين) وجيدة شريف

نظريات التحفيز تمثل مجموعة من النظريات والمفاهيم التي تسعى إلى فهم العوامل التي تحفز الأفراد على التصرف
بطريقة معينة في بيئة العمل. تعتبر هذه النظريات جزءاً أساسياً من دراسة إدارة الموارد البشرية وعلم النفس
التنظيمي، حيث تساعد في تحليل سلوك الفرد وتوجيه جهود التحفيز وإدارة الأداء في المؤسسات.
تعتمد نظريات التحفيز على افتراضات ومفاهيم مختلفة حول الطريقة التي يتم من خلالها تحفيز الأفراد، وتشمل
تلك النظريات عدة مدارس واتجاهات، مثل نظرية الحاجات الأساسية ونظرية التوقعات ونظرية الإنجاز ونظرية
العدالة الاجتماعية وغيرها.

اذ تساعد هذه النظريات في فهم الانسان وبالتالي فهم احتياجاته التي تساعد في تحفيزه بطريقة ممتازة.
-نظرية ماسلو، نظرية ترتيب الحاجات:1

سلم ترتيب الحاجات ماسلو:



(2011-2012: زهد محمد ديري 4 الشكل

وممكن شرح نظرية ماسلو كالآتي: لإنسان يعمل لتحقيق مجموعة متنوعة من الدوافع، وليس فقط للحصول على الأجر والمكافآت المالية. فهو يعمل أيضاً لتلبية احتياجاته الاجتماعية، مثل الانتماء إلى مجموعات وتحقيق مكانة اجتماعية، والحصول على التقدير وتطوير مهارات جديدة وتحقيق الإنجاز والإبداع. وعلى الرغم من

أهمية الدخل المادي، إلا أنه ليس الدافع الوحيد للعمل.

لذلك، يجب على نظام الحوافز أن يوفر مجموعة متنوعة من المحفزات لتلبية الاحتياجات المختلفة للأفراد، بما

(2006 في ذلك الاحتياجات غير المالية. (داوود معمر

-نظرية الدرفير: 2



مدحت محمد أبو النصر(2012): (5 الشكل

حيث تعبر حاجات الوجود عن الحاجات الفيزيولوجية في نظرية ماسلو وتعكس حاجات الانتماء، الحاجة إلى التقدير، أما الحاجة إلى النمو فهي تقابل الحاجة إلى تحقيق الذات الذي عبر عنه ماسلو.

يمكن تلخيص أوجه الاختلاف والتشابه بين نظرية آدرفيير ونظرية ماسلو كما يلي

التشابه:

كلا النظريتين تركزان على حاجات الإنسان وتفسير سلوكه بناءً على تلبية تلك الحاجات تشير كل من النظريتين إلى وجود تسلسل للحاجات، حيث يجب تحقيق الحاجات الأساسية قبل الانتقال إلى الحاجات الأعلى للاختلاف:

في نظرية آدرفيير، لا تشترط ضرورة تدرج في تحقيق الحاجات، بينما في نظرية ماسلو، يعتبر التدرج في تحقيق الحاجات أمراً أساسياً

في نظرية آدرفيير، تقابل حاجات البقاء الحاجات الفيزيولوجية وحاجات الأمان، بينما في نظرية ماسلو، تقابل (2012. حاجات الانتماء حاجات تقدير الذات وتحقيق الذات (مدحت محمد أبو النصر

-نظرية فروم:3

نموذجاً يعتبر تطويراً وتوسعاً لنظرية فروم، بهدف توفير رؤية شاملة لعملية 1968 قدم بورتر ولولر في عام تحفيز ودفع الأفراد داخل المؤسسات. يستند هذا النموذج إلى فكرة أساسية، وهي أن سلوك الأداء للفرد يأتي بعد عملية اختيار بين عدة بدائل، وتقديم التفضيلات بين السلوكيات المختلفة المتعلقة بالأداء، حيث يختار الفرد من بينها (2009-2008 تلك التي يتوقع منها تحقيق الفوائد المناسبة له (نبيلة مرماط

يمكن تلخيص إسهامات كل من "فروم" و "بورتر" و "لورل" في مجال التحفيز في الجدول التالي:

1الجدول

مساهمة فروم	مساهمة بورتر ولورل
1. دافعية الفرد لعمل معين محصلة العلاقات المدركة بين الجهد والأداء والحافز المستلزم مقابل الأداء، أي العلاقة بين الأهداف الفردية والتنظيمية التي تحكمها؛ 2. العلاقات بين كل من الجهد والأداء والحافز عملية تقدير شخصي للفرد وأنه باختلاف الأفراد يختلف التقدير؛ 3. الدفع الفعال يكون من عوامل معينة تنتج عن الجهد والاهداف الشخصية للفرد والحافز المقابل للأداء؛	1. الدافعية ليست معلومة واضحة وثابتة لكن ناتجة عن تفاعلات متعددة للأفراد في العمل في ظروف التسيير المتغيرة؛ 2. يمكن تحديد الرضا بالمكافأة الفعلية التي يتم الحصول عليها وعلى شعوره بما ينبغي للمنظمة أن تقدمه له مقابل الأداء المنجز؛ 3. يعتمد الرضا على الأداء أكثر من اعتماد الأداء على الرضا بمعنى الأداء هو الذي يقود إلى الرضا؛
4. كلما كان هناك تأكيد بوجود علاقة بين الأداء والعوائد ومن أجل أن تكون العلاقة قوية يجب على الفرد أن يربط بين العمل والحوافز؛ 5. قيم العوائد تختلف من فرد لآخر لأنها قيمة ذاتية يعطيها الفرد لهذه العوائد حسب اهتمامه بها مما يؤدي إلى اختلاف تأثيرها كدافع للأفراد.	4. يؤدي الأداء الفعلي للمهمة تحقيق نوعين من الجزاء فالأول داخلي وهو معنوي ذاتي بالنسبة للفرد العامل يشعر به عندما يحقق إنجازا، أما الثاني خارجي يحصل عليه الفرد من المنظمة ليسبع حاجاته كالترقية، الأجور والأمن الوظيفي.

، وضع إدوين لوك معالم نظريته حول تحديد الأهداف، حيث 1968- نظرية تحديد الأهداف: في عام 4 يفسر العلاقة بين الأهداف المنشودة وأداء المهام. يعتقد لوك أن سلوك الفرد في العموم يتأثر بالأهداف التي يسعى

(2009-2008. إليها ويعطيها أهمية (نبيلة مرماط

:تتضمن خطوات نظرية تحديد الأهداف ما يلي

البيئة: في هذه الخطوة، يتم تحديد ما ترغب المؤسسة في تحقيقه، وتوضيح النتائج المرغوبة والحوافز المتعلقة بها، سواء كانت مادية أو معنوية

الظروف: بعد تقدير البيئة، يتم تحديد خصائص الأهداف المحددة، مثل وضوحها وصعوبتها والتحديات والتنافسين الزملاء، وكيفية وضع الأهداف، بما في ذلك عملية المشاركة في تحديد الأهداف، والتي قد تكون ثنائية الاتجاه بين الرؤساء والموظفين أو اتجاه واحد من الرئيس إلى المرؤوسين، أو بواسطة إيماءات تحفيزية مثل افعل ما في

(2016-2015وسعك) وحيدة شرياف

في نظرية تحديد الأهداف، يفهم الدافع بواسطة نوايا الفرد وعزمه على تحقيق الأهداف المنشودة من خلال أداء العمل. يظهر الأثر المباشر للحوافز على الدوافع، حيث يعتبر تقييماً للموظف لقيمة الحافز ومدى اشباع الحاجة

.وارتباطها بتحقيق الأهداف.

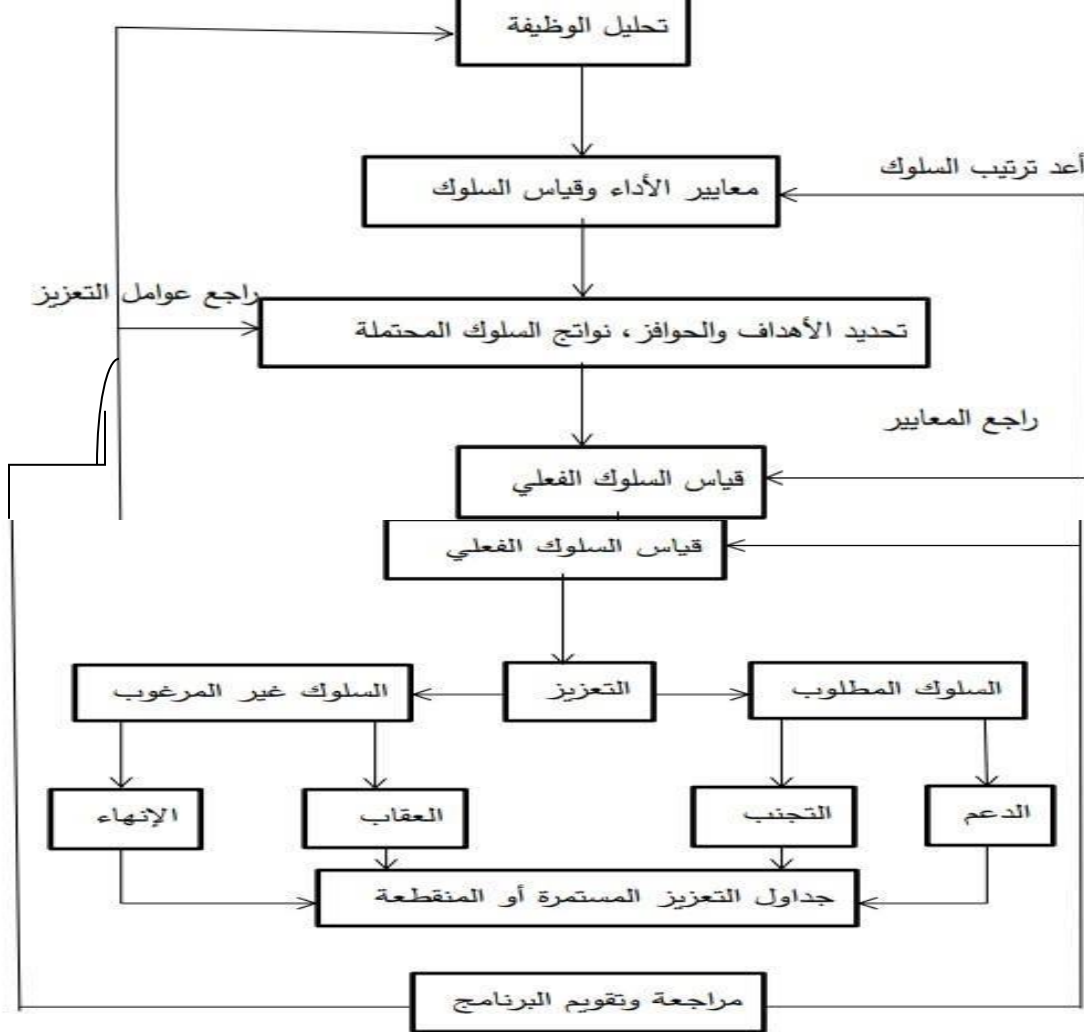
أما بالنسبة للنتائج أو المخرجات، فتشمل نتائج تحديد الأهداف جوانب مثل أداء المهام والرضا. يعزُز المشاركة في تحقيق الأهداف الولاء والقبول، حيث كلما كانت هناك فرصة للمشاركة في تحديد الأهداف الشخصية، كلما زادت قبولية الهدف وقلت المقاومة الموجهة له. وبالتالي، فإن المشاركة في تحديد الأهداف تزيد من احتمالية قبول

(2016-2015أهداف أكثر صعوبة والعمل على تحقيقها) وحيدة شرياف

تتناول نظرية تعزيز 1969-نظرية التعزيز والسلوك التنظيمي: نظرية التعزيز التي طرحها "سكينز" في عام 5السلوك، حيث يركز "سكينز" على الظواهر التي يمكن ملاحظتها بوضوح بدلاً من التركيز على العوامل الداخلية للفرد كما يفعل معظم نظريات التحفيز، تعرف إحدى الطرق لتطبيق نظرية التعزيز باسم "تعديلاسلوك"، والذي يوفر للمؤسسة برنامجاً واضحاً وسهلاً لتغيير السلوك يشير هذا إلى أهمية كبيرة لنظرية التعزيز في السياق التنظيمي يمكن اعتبار نظرية التعزيز كأول نظرية تركز على بيئة العمل وتناولت مفهومالتحفيز من خلال النظام 2008-المفتوح، حيث يكون التأثير والتأثر هما جزء لا يتجزأ منها(نبيلة مرماط

2009).

ويطبق برنامج تعديل السلوك كما يلي:



(الشكل 6:)وحيدة شريف 2015-2016

من خلال الشكل الموضح سابقاً، يمكن تلخيص مراحل تعديل السلوك على النحو التالي:

تحليل الوظيفة: يشمل تحديد متطلبات الوظيفة وحدود المسؤولية والسلطة المرتبطة بها.
 تحديد معايير الأداء: يتضمن تحديد وسائل قياس الأداء الوظيفي مثل عدد الوحدات المنتجة ودرجة التعاون.
 وضع الأهداف: يتضمن وضع الأهداف التي تحدد السلوك المطلوب أو غير المطلوب من الموظفين.
 قياس السلوك الفعلي: يمكن أن يتم ذلك عن طريق الملاحظة المباشرة أو تسجيل سجلات العمل اليومية.
 التعزيز: يتم استخدام التعزيز لتشجيع السلوك المرغوب أو تقليل السلوك غير المرغوب.
 جداول التعزيز: تستخدم لتحديد ترتيب وجداول التعزيز، سواء كانت مستمرة أو منقطعة.
 مراجعة وتقييم البرنامج: في حالة عدم نجاح البرنامج، يتعين إعادة النظر فيه أو في إحدى مراحل إجراء التعديلات اللازمة.

إذا نستنتج ان عملية التحفيز تتمثل في استخدام مجموعة متنوعة من الوسائل من قبل المؤسسة لتوجيه الفرد نحو السلوك الإيجابي وتحقيق نتائج متميزة. تهدف هذه الوسائل إلى خلق الرغبة والإشباع في العمل، وتعزيز الانتماء للمؤسسة، كما تسعى لدمج أهداف المؤسسة مع أهداف الأفراد وتحفيزهم لتحقيقها.

من خلال دراسة عملية التحفيز، تم التركيز على الحوافز كوسيلة لإثارة الدوافع وتحقيق الاستجابة المرجوة. يتم

ذلك من خلال استخدام أنواع مختلفة من الحوافز المناسبة لكل حالة

علاوة على ذلك، يجب على المؤسسات الاهتمام الكبير بنظام الحوافز لأنه يلعب دوراً هاماً في جذب والاحتفاظ بالموارد البشرية، خاصة الكفاءة، ويشجعها على بذل مزيد من الجهد لتحسين أدائها وتحقيق أهداف المؤسسة

في البداية، كانت النظرة الاقتصادية تركز فقط على الأجر والحوافز المادية كمحفزات للفرد، لكن تغيرت النظرة إلى نظرة إنسانية تعتبر الفرد أكثر من مجرد وسيلة لتحقيق الأهداف المادية. ثم ظهرت نظريات المحتوى مثل نظرية ماسلو ونظرية الدرفير التي تركز على تحديد حاجات الفرد والحوافز المناسبة لها، بينما تركز نظريات (2021-2022) العملية على الأساليب العملية لتحفيز الفرد وتحسين أدائه (ليندة سلامة

2.3. المبحث الثاني: أداء الموظفين

ماهية أداء الموظفين:

يعد أداء الأفراد أحد أهم المعايير التي يمكن من خلالها التقييم لنجاح المؤسسة في تحقيق أهدافها الاقتصادية. ومن خلال هذا البحث، سنسعى إلى فهم جوانب أداء الموظفين بما في ذلك المفهوم والمعايير والعوامل المؤثرة فيه .

أداء الموظفين يشير إلى الأداء الذي يقوم به كل فرد في سياق عمله، ويتأثر بعدة عوامل مثل المهارات والمعرفة والموارد المتاحة والبيئة العملية. يمكن استخدام عدة معايير لتقييم أداء الموظفين مثل الإنتاجية،

والجودة، والانضباط، والابتكار.

تتضمن مراحل تقييم أداء الموظفين عمليات تحديد الأهداف، وتطوير خطط العمل، وتقييم الأداء بانتظام، وتقديم

التغذية الراجعة، واتخاذ إجراءات تحفيزية

يمكن أن يتأثر أداء الموظفين بعدة عوامل مثل البيئة العملية، والتوجيه الإداري، والتدريب والتطوير، والتحفيز والمكافآت. تفهم هذه العوامل وتوجيهها بشكل فعال يمكن أن يساهم في تحسين أداء الموظفين وبالتالي نجاح المؤسسة في تحقيق أهدافها الاقتصادية.

يمكن تعريف أداء الموظفين على أنه "درجة إنجاز المهام التي يقوم بها الفرد في عمله، ويعكس كيفية تحقيق الفرد لمتطلبات الوظيفة. وغالباً ما يحدث تداخل بين الجهد المبذول والأداء، حيث يُعتبر الجهد المبذول (2019) كمية الطاقة التي يضعها الفرد، بينما يُقاس الأداء على أساس النتائج التي حققها الفرد (حياة روبيل

ومن هنا نستنتج أن أداء الموظفين ينبع من قدرة العامل على القيام بعمله بكفاءة ومن مدى تحمله

للمسؤوليات الملقاة على عاتقه. وبناءً على التعاريف السابقة، يظهر أن أهمية أداء الموظفين لا يمكن إغفالها،

وسنتناولها بتفصيل فيما يلي .

إن استمرارية حياة المؤسسة، بغض النظر عن طبيعة العمل التي تقوم به، تتوقف بشكل كبير على أداء الموظفين فيها. عندما يقوم الموظفون بأداء أعمالهم وينجزون مهامهم بالطريقة المطلوبة والمخطط لها من قبل الإدارة، فإن هذا سيقود المؤسسة نحو تحقيق أهدافها المنشودة مثل البقاء والنمو والتوسع. وبالمقابل، إذا كان

الأداء دون المستوى المطلوب، فإنه سيشكل تحدياً كبيراً أمام المؤسسة في تحقيق أهدافها.

لذلك، يظهر أن أهمية أداء الموظفين تتجلى في النقاط التالية:

-يعتبر أداء الموظفين مؤشراً هاماً لقدرتهم على أداء عملهم بكفاءة وفعالية، مما يمكن المديرين من اتخاذ 1 قرارات بشأن ترقيةهم وتقييم أدائهم.

-يعتبر أداء الموظفين مرآة لمستوى الرسالة والرؤية للمنظمة.2

3 -يعد أداء الموظفين عاملاً أساسياً في عملية الإنتاج؛ فهو يدير العملية الإنتاجية ويحسن من كفاءة استخدام الموارد وجودة المنتجات، مما يساهم في تحقيق أهداف المنظمة بأقل تكلفة وبأعلى جودة.

4 -الأداء الجيد للموظفين يرتبط بالاستقرار والأمن الوظيفي، حيث يحفز الموظفين على تحسين أدائهم عندما يشعرون بالأمان في وظائفهم.

5 -يعتبر أداء الموظفين مرتبطاً بنجاح المؤسسة واستمراريتها، حيث يظهر أداء الموظفين الجيد النجاح والتفوق، ويعتبر غالباً مرتبطاً بالحوافز، مما يجعل الموظفين يعملون على تحسين أدائهم.

6 -الأداء الجيد للموظفين يعكس نجاح المنظمة واستمراريتها، حيث يسهم في المحافظة على استقرارها (2021).وتطورها ونجاحها المستمر(حسين قانة

ومن أهم الأمور التي يجب معرفتها هي محددات أداء الموظفين، محددات أداء الموظفين هي العوامل المؤثرة التي تحدد مدى كفاءة وفاعلية أدائهم في العمل محددات أداء الموظفين تتضمن العديد من العوامل الداخلية والخارجية التي تؤثر على قدرة الفرد على أداء واجباته بكفاءة وفعالية. يمكن تلخيص المحددات الداخلية كما يلي:

القدرات: تشمل القدرات الفطرية والمكتسبة التي يستخدمها الفرد في أداء مهامه. تتضمن القدرات الفطرية العقلية والجسمانية مثل الذكاء واللياقة البدنية. أما القدرات المكتسبة فتتعلق بالمهارات والخبرات التي يكتسبها

الفرد من خلال التعلم والتدريب.

الجهد: يعبر عن الطاقة الجسمانية والعقلية التي يبذلها الفرد في أداء مهامه. يشمل ذلك الحوافز التي تحفز الفرد

وتحفزه على العمل بجد واجتهاد .

وتعكس محددات الأداء الخارجية الظروف والبيئة الخارجية التي يتعامل معها الموظف، مثل الدعم المتاح، والمكافآت، والتقدير العام للعمل المنجز.

بشكل عام، فإن فهم هذه المحددات يساعد المديرين على تقدير أداء الموظفين وتحديد العوامل التي قد تؤثر عليه ، مما يمكنهم من اتخاذ الإجراءات اللازمة لتحسين الأداء وتعزيز فعالية العمل في المؤسسة (حياة رويمل

2019).

المحددات الخارجية لأداء الموظفين تشكل مجموعة من العوامل التي تتجاوز سيطرة الموظف وتؤثر على أدائه وتتضمن

أ. متطلبات العمل: تشمل المهام والمسؤوليات والأدوات المطلوبة لتنفيذ العمل، بالإضافة إلى الطرق والأساليب والمعدات المستخدمة. هذه العوامل تؤثر على كفاءة وفعالية الموظف في أداء مهامه.

ب. البيئة التنظيمية: تشمل البيئة العامة في المؤسسة حيث يتم العمل، مثل مناخ العمل والعلاقات الاجتماعية وتوفير الموارد والأنظمة الإدارية. تلعب هذه العوامل دوراً مهماً في تحفيز الموظفين وتحسين أدائهم.

ج. البيئة الخارجية: تشمل العوامل الخارجية عن نطاق المؤسسة مثل المنافسة الخارجية والتحديات الاقتصادية. هذه العوامل قد تؤثر سلباً على أداء الموظفين، مثل تدني الرواتب أو التحديات الاقتصادية، وقد تؤثر إيجاباً أيضاً، مثل الزيادة في الرواتب والحوافز.

باختصار، تظهر المحددات الخارجية لأداء الموظفين كمعامل مهمة لتحسين أدائهم وتحقيق رضاهم، وهي

(2022).تساهم في تعزيز الدافعية وتحسين بيئة العمل (سارة عنان

إن تقييم أداء الموظفين يمثل عملية أساسية لأي مؤسسة، حيث يساهم في اتخاذ القرارات المهمة المتعلقة بمجالات مختلفة مثل الترقيات والتنزيلات في الرتب، وكذلك في فهم الأداء الفعلي للموظفين وتقدير مساهمتهم في تحقيق أهداف المؤسسة. سنتناول في هذا السياق مفهوم وأهمية وأهداف تقييم أداء الموظفين:

أولاً، مفهوم تقييم أداء الموظفين

تقييم أداء الموظفين هو العملية التي تتضمن دراسة وتحليل أدائهم وملاحظة سلوكهم وتصرفاتهم أثناء العمل. يهدف التقييم إلى تقييم مدى نجاحهم وكفاءتهم في أداء مهامهم الحالية، وأيضاً لتقدير إمكانيات تطويرهم والتقدم للأمام في مسارهم المهني.

ثانياً، أهمية تقييم أداء الموظفين

تقدم عملية تقييم أداء الموظفين فرصة لتقدير مدى تحقيق الموظفين لأهدافهم ومساهماتهم في أهداف المؤسسة. كما تساعد في تحديد نقاط القوة والضعف لدى كل موظف، مما يمكن المؤسسة من اتخاذ القرارات الفعالة بشأن التطوير الشخصي والمهني للموظفين.

ثالثاً، أهداف تقييم أداء الموظفين

تقدير أداء الموظفين وتحديد مدى تحقيقهم لأهدافهم الشخصية وأهداف المؤسسة. تحديد نقاط القوة والضعف لدى الموظفين لتوجيه جهود التطوير الشخصي. تقديم ملاحظات بناءة وموجهة للموظفين لتحفيزهم على تحسين أدائهم. توفير بيانات موثوقة تساعد في اتخاذ القرارات الإدارية المتعلقة بالترقيات والتنزيلات في الرتب وتوزيع المكافآت والحوافز.

باختصار، يمثل تقييم أداء الموظفين أداة هامة لإدارة الموارد البشرية في المؤسسات، حيث يساعد في تحسين (الأداء العام وتحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة أكبر (عتيقة حرايرية

توافر معلومات كافية عن أداء الموظفين يعتبر أمراً حيوياً لاتخاذ القرارات في المؤسسة وضمان وملاءمتها. ويمكن توضيح أهمية عملية تقييم أداء الموظفين كما يلي:

يضمن تقييم أداء الموظفين عدالة المعاملة بين جميع العاملين، من خلال تطبيق نظام تقييم موضوعي وعادلي يستند إلى التخطيط السليم والقواعد المنظمة، مما يضمن تقديم المزايا الوظيفية وفقاً للجهود والنتائج المحققة دون تحيز أو تمييز.

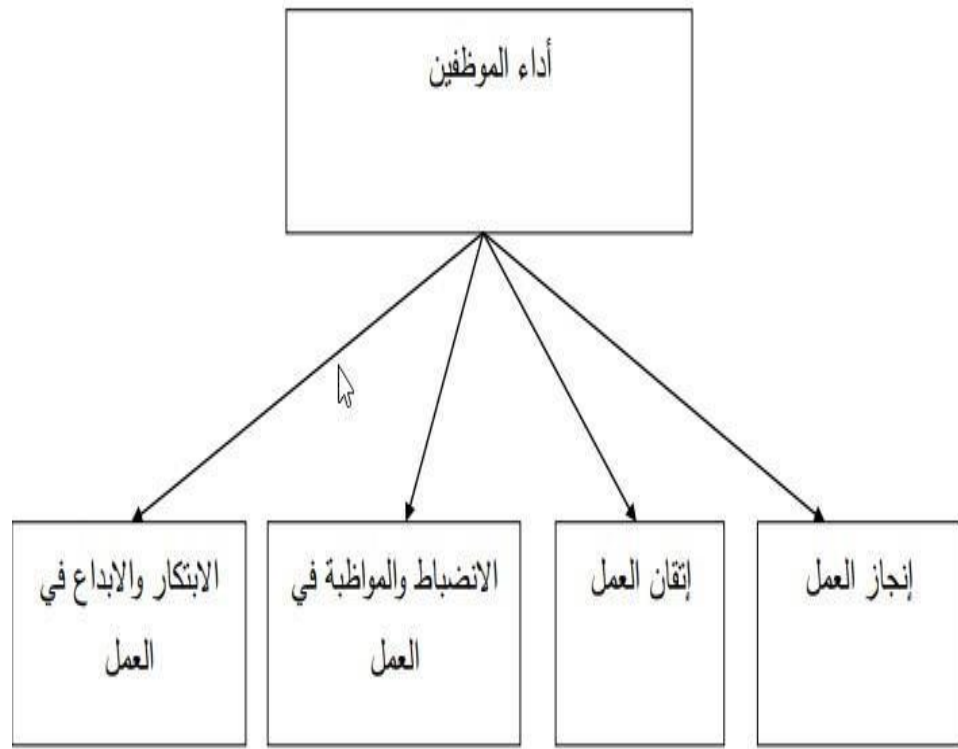
يوفر للمديرين معلومات أساسية لاتخاذ قرارات هامة بشأن مستقبل الموظفين في المؤسسة، مما يعزز شعور الموظفين بالمسؤولية ويحفزهم على تحسين أدائهم لتحقيق رضا الإدارة

يعزز التواصل بين الرؤساء والمرووسين من خلال تبادل الملاحظات والتوجيهات، مما يعزز التفاعل والفهم المتبادل.

يساعد في تحديد مدى كفاءة الفرد وفعالية الطرق المستخدمة في اختيار وتدريب العاملين، مما يؤدي إلى تحسين جودة العمل وتطوير الموارد البشرية.

يساهم في رفع معنويات الموظفين من خلال تقدير جهودهم وتحفيزهم للمزيد من التطور والتحسين يعمل كوسيلة لتحديد نقاط الضعف في أداء العاملين واقتراح إجراءات لتحسينها، مما يساهم في تطوير العمل وتحقيق (2020.الأهداف بكفاءة أكبر (خولة درموشي

انتقالاً من أهمية وماهية تقييم أداء الموظفين إلى عناصر مرتبطة ارتباطاً قوياً بأداء الموظفين وسنتعرف على هذه العناصر في الشكل التالي:



(تفريخ امال، هادي نور الهدى 7 الشكل 2019-2020)

كما ان هذه العناصر المرتبطة بأداء الموظفين لها مؤثرات وبالتالي تثر على الأداء، العنصر البشري: يشمل هذاالعنصر الموظفين والإداريين وجميع الأفراد المشاركين في عمليات المؤسسة. تأثيرهم يتضح في القرارات التي يتخذونها وفي كفاءتهم وفعاليتهم في أداء المهام المناطة بهم.

التدريب والتطوير: يؤثر توفير التدريب المناسب والفرص للتطوير على تعزيز مهارات وقدرات الموظفين، مما يؤدي إلى تحسين أدائهم وزيادة إنتاجيتهم.

المكافآت والحوافز: يعد توفير نظام مكافآت وحوافز مناسب يشجع على تحقيق الأداء الممتاز وتعزيز الدافعية لدى الموظفين.

بيئة العمل: تأثير بيئة العمل على أداء العاملين لا يقل أهمية، فجو التعاون والدعم والتحفيز يسهم في تعزيز الأداء الجماعي والفردى .

التوجيه والإشراف: الإشراف الجيد والتوجيه الفعال يساهمان في تحسين أداء الموظفين من خلال توجيههم وتحفيزهم وتوفير الدعم اللازم لهم.

الأهداف الواضحة: وجود أهداف محددة وواضحة يسهم في توجيه جهود الموظفين وتحديد مسار أدائهم، مما يساعد في تحقيق النتائج المطلوبة.

ثقافة المؤسسة: تأثير ثقافة المؤسسة على أداء العاملين يظهر في مدى توافق قيمهم ومبادئهم مع القيم والرؤية المؤسسية.

تقدير الإنجازات: تقدير الإنجازات وتوفير فرص للترقية والتطوير يسهم في تعزيز رغبة الموظفين في تحقيق الأداء العالي والمضي قدماً في مسار مهني ناجح.

هذه العوامل تشكل جزءاً من العوامل المؤثرة في أداء العاملين وتؤثر بشكل مباشر على كفاءتهم وإنتاجيتهم في (1990. المؤسسة (علي عبد الله

. 20\80 ومن اهم النظريات التي تدعم ارتباط عناصر الأداء المذكورة هي نظرية باريتو
اذ تدعم هذه النظرية كيفية واهمية الإنجاز للموظف.

"، نسبة للمؤرخ والعالم الاقتصادي الإيطالي ألفريدو باريتو، 80/20 يعرف مبدأ باريتو، الذي يسمى أيضًا "قاعدة
٪ من المهام المطلوبة 81 الذي عاش في القرن التاسع عشر. تقول هذه النظرية إنه في العمل، يمكن لشخص أن ينجز
٪ من الوقت، وذلك بتوجيه التركيز والإبداع الفكري بشكل صحيح. وعلى الجانب المقابل، يمكن 21 في فقط
٪ من المطلوب، وهذا يعتبر استخدامًا غير 21٪ من الوقت في إنجاز فقط 81 للشخص أن يضع
فعال للوقت.

في جوهرها، يعني هذا المبدأ أنه بتوجيه الجهد والوقت بشكل ذكي، يمكن للفرد تحقيق الكثير من النتائج بأقل قدر
من الجهد، بينما يمكن أن يؤدي توجيه الجهد بشكل غير فعّال إلى إهدار الوقت دون تحقيق النتائج المرجوة

(محمد امين شحادة 2007.

اما نظرية تحديد الأولويات: ABC

تقوم على مبدأ تحديد الأنشطة أو العناصر ذات الأهمية الأكبر وتخصيص الجهود والموارد لتلك الأنشطة
بالدرجة الأولى. تؤكد هذه المقاربة على أن المهام أو الأنشطة ذات الأهمية الكبيرة يجب أن تكون في قمة القائمة
وتتطلب تخصيص كل الجهود الضرورية لتنفيذها بنجاح. ولتحقيق هذا الهدف، يتعين تحديد القيم والأولويات
-2016 لتوجيه الجهود والموارد نحو تحقيق أقصى قدر من الفائدة (طنيبه مصطفى، نمر هشام

2017).

وأيضا ما لا يقل أهمية لمعرفته هو ابعاد الأداء الوظيفي وهي تتمثل في ثلاثة أمور: الجهد المبذول، نوعية
الجهد المبذول، نمط الأداء ،

يمكن التفريق بين ثلاثة جوانب جزئية يتم قياس أداء الفرد عليها، وتشمل هذه الجوانب:

-كمية الجهد المبذول: تعبر عن مقدار الطاقة الجسمية أو العقلية التي يبذلها الفرد في العمل خلال فترة زمنية 1

معينة. وتستخدم لقياس سرعة أداء العمل أو كميته خلال الوقت المحدد.

-نوعية الجهد المبذول: تشير إلى مستوى الدقة والجودة ومدى مطابقة الجهد المبذول للمواصفات المحددة 2

مسبقًا. وتستخدم لقياس مدى تطابق العمل المنجز للمواصفات المطلوبة ودرجة الإبداع والابتكار.

-نمط الأداء: يشير إلى الأسلوب أو الطريقة التي يتم بها تنفيذ الجهد في العمل. وتستخدم لقياس المهارة في 3

العمل وتحديد الطريقة التي يتم بها تنفيذ أنشطة العمل أو حل المشكلات

باستخدام هذه الجوانب الثلاثة، يمكن قياس أداء الفرد بشكل شامل وتحديد مدى فعالية وكفاءة أدائه في العمل

(محمود كمال 2020.



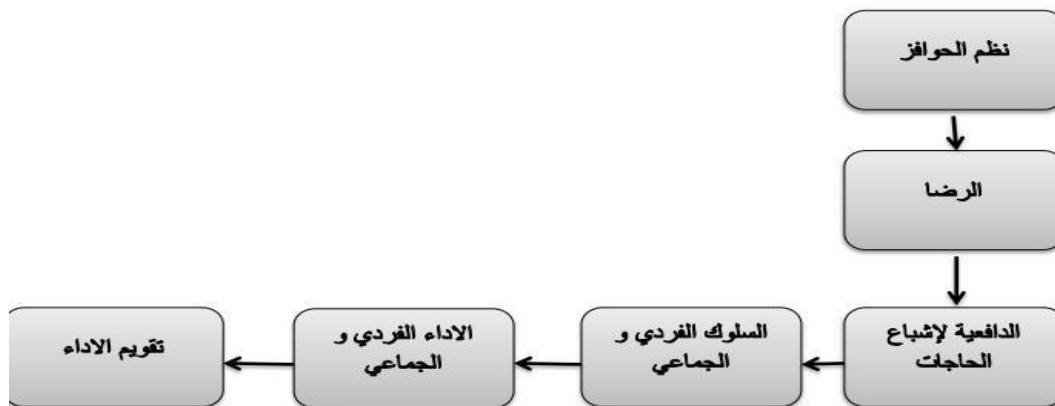
(باختصار: 2021-2022 (بن بلخير خديجة، بولحية فاطمة8 الشكل

يُعتبر موضوع الاداء واحداً من أبرز الموضوعات الحيوية والمهمة، خاصة بالنسبة للباحثين والعلماء الاجتماعيين. فهو يشكل المحور الأساسي الذي يربط بين سلوك الموظف والمؤسسة التي يعمل فيها. يُعرف أداء الفرد على أنه الأثر الصافي لجهوده، التي تنطلق من قدراته الشخصية وفهمه لدوره أو مهامه المنوطة به. وبالتالي، يُعتبر مؤشراً على مدى تحقيقه وإتمامه للمهام المحددة التي تشكل جزءاً من وظيفته.

4. 2 العلاقة بين التحفيز وأداء الموظفين:

بالتأكيد، هناك علاقة وثيقة بين مستوى التحفيز وأداء الموظفين. فعندما يكون الموظف محفزاً ومستمتعاً بالعمل الذي يقوم به، فإنه يبدي رغبة أكبر في تحقيق الأهداف وتقديم الأداء الأفضل. وبالمقابل، عندما ينخفض مستوى

التحفيز، قد يتأثر أداء الموظفين سلباً، مما يؤدي إلى تراجع في الإنتاجية وجودة العمل. بالتالي، تعتبر إدارة التحفيز وتعزيز روح العمل الإيجابية ضرورية لتحفيز الموظفين وتعزيز أدائهم. ويمكن تحقيق ذلك من خلال توفير بيئة عمل تشجع على التعاون والإبداع، وتوفير فرص التطوير المهني، وتقديم التقدير والاعتراف بالإنجازات، وتوجيه الإدارة الفعال والداعم، وتقديم الحوافز المناسبة والمكافآت، وغيرها من الإجراءات التي تعزز التحفيز وتعزز أداء الموظفين، والشكل التالي يوضح العلاقة بين الحوافز والأداء:



المصدر : نور الدين بو لشر اش، الحوافز وأداء العاملين في المؤسسة الصحية العمومية الجزائرية مذكرة نيل شهادة الماجستير. كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة بسكرة 56. ص 2005-2006.

..

دور الحوافز يسهم في النقاط التالية:

تعزيز الروح المعنوية: تعكس المشاعر والتوجهات الإيجابية التي يشعر بها الموظفون تجاه عملهم. تشمل هذه العواطف الرضا والاستمتاع بالعمل، والثقة في الفريق والإدارة. وبما أن الروح المعنوية الجيدة تعتبر محورية للإنتاجية والرضا الوظيفي، فإن الحوافز يمكن أن تلعب دوراً حيوياً في تعزيز هذه الجوانب الإيجابية في بيئة العمل.

زيادة الالتزام والإنتاجية: يمكن أن تحفز الحوافز الموظفين على تحقيق الأهداف وتحسين أدائهم. فعندما يعرض الموظفون لمكافآت ومزايا ترتبط بأدائهم، فإنهم يكونون أكثر عرضة للالتزام بتحقيق الأهداف المحددة وزيادة مستوى الإنتاجية.

تعزيز التفاعل الإيجابي: يمكن أن تعمل الحوافز كعامل دافع لتعزيز التفاعل الإيجابي بين أفراد الفريق. فعندما يحقق الموظفون النجاح والإنجازات، يمكن أن تؤدي المكافآت والتقدير إلى تعزيز التعاون والتفاعل الإيجابي بينهم، مما يساهم في تحسين أداء الفريق بشكل عام.

جذب واحتفاظ المواهب: تعتبر الحوافز والمكافآت جزءاً هاماً من استراتيجية جذب واحتفاظ المواهب في المؤسسة. فعندما يعرض الموظفون لبرامج حوافز جذابة وملهمة، يمكن أن يكون لهذا تأثير إيجابي على انضمام المواهب (2005-2006 الجديدة إلى الفريق وبقائها في المنظمة على المدى الطويل (حمزة

(، "أثر الحوافز المادية والمعنوية في تحسين أداء العاملين 2011-2012" دراسة الجساسي)
"وزارة التربية والتعليم، سلطنة عمان

هدفت هذه الدراسة الى معرفة أثر الحوافز المادية والمعنوية على أداء العاملين سواء بشكل إيجابي أو سلبي في وزارة التربية والتعليم في سلطنة عمان، قام الباحث باستخدام المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق اغراض دراسته

رئيساً رؤساء 290 ، كما استخدم الاستبانة لجمع البيانات من مفردات الدراسة، حيث تكونت عينة الدراسة من الأقسام والموظفين في المديرية المختلفة، ليتوصل في آخر الدراسة الى النتائج المتمثلة في عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية فيما يتعلق باتجاهات أفراد الدراسة حول أثر الحوافز المادية والمعنوية في تحسين أداء العاملين في وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان "باختلاف متغير العمر، والحالة الاجتماعية والمستوى التعليمي ، والمسمى الوظيفي .

رسالة ماجستير بعنوان "تحفيز العاملين لرفع روح الولاء المؤسسي: دراسة حالة شركة صوفية سوق الأقمشة كنموذج"، تمت إعدادها من قبل الباحث جمال مراد في جامعة باجي مختار عنابة، كلية الآداب LASA والعلوم

الإنسانية والاجتماعية

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف العلاقة بين التحفيز وروح الولاء المؤسسي للعاملين داخل المؤسسة الاقتصادية الجزائرية. اعتمد الباحث في دراسته على منهج وصفي تحليلي، واستخدم أدوات مثل عاملاً من إجمالي 186 الاستبيان والملاحظة، مع توزيع الاستبيانات على عينة عشوائية بسيطة تضم 172

عاملاً .

أظهرت النتائج الرئيسية للدراسة ما يلي:

على الرغم من عدم مطابقة السياسة التحفيزية للمبادئ العلمية وعدم تلبية تطلعات العاملين، إلا أن معظمهم يشعرون بالولاء الكبير تجاه المؤسسة بشكل عاطفي، مما يظهر في المجهود الكبير الذي يبذلونه لنجاح المؤسسة

وعدم إيلاء قيمة كبيرة للمكافآت المادية.
يؤثر نمط الاتصال الجيد داخل المؤسسة بشكل إيجابي على شعور العاملين بالولاء لها.
تظهر فعالية الخبرة السابقة في زيادة شعور الولاء.
كما تظهر فعالية ضغوط العمل في زيادة شعور الولاء أيضاً.
توصلت الدراسة إلى هذه النتائج بعد التحليل الميداني والتفصيلي للبيانات المجمعة، وتشير إلى أهمية فهم عوامل (رسالة 2022-2023 التحفيز وأثرها على روح الولاء المؤسسي في بيئة العمل) - (قدمان لميس، حرش منال ماجستير بعنوان "التحفيز في المؤسسات الصناعية الجزائرية"، تمت إعدادها من قبل الباحث بوقفة عبد الرحمان 2001 في المؤسسة الأوراسية للغزل والنسيج، بمدينة سافيلكو بعين جاسر باتنة، في الفترة من عام 2002 إلى عام 2002).
هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف مدى فاعلية أدوات التحفيز المطبقة من قبل المؤسسات الصناعية الجزائرية في تحقيق رضا الأفراد وتحفيزهم. اعتمد الباحث في الدراسة على المنهج الوصفي للإجابة على هذا التساؤل الرئيسي وخلصت الدراسة في النهاية إلى استنتاج عام مفاده أن المؤسسة لم تصل إلى مستوى معين من اهتمامها بتلبية حاجات الأفراد، مما أدى إلى قلة التحفيز لديهم وقلة اهتمامهم بالعمل في المؤسسة (قدمان لميس، حرش منال 2022-2023).

2.4. العلاقة بين التحفيز و اداء الموظفين:

يتضح من خلال هذا الفصل أن تحفيز الموارد البشرية هو عملية تدأر بواسطة المؤسسات بهدف الحفاظ على استمرارية الأفراد وتشجيعهم في عملهم. يرتبط هذا النظام بوجود آلية محددة لاستخدام الحوافز، حيث يلعب التحفيز دوراً مهماً في تحفيز السلوك ودفع العاملين نحو تحسين أدائهم. يهدف نظام الحوافز إلى جذب الموارد البشرية بجودة وكمية مناسبة للعمل في المؤسسة، والاحتفاظ بالعاملين الأكفاء، وتحفيزهم دائماً على بذل المزيد من الجهد وتحسين الأداء في وظائفهم، مع تقديم المكافآت بناءً على الأداء المتميز فوق المتوقع. ويعتبر دليل فعالية نظام الحوافز هو قدرته على تحريك الدوافع الكامنة لدى الأفراد والعمل على إشباعها، من خلال استخدام عدة طرق مثل الحوافز المادية والمعنوية وغيرها (حميدة، حدي، & مزياني 2017).

2.5. الخاتمة

من خلال الجانب المطروح في هذه الدراسات، يمكن القول إن الحوافز، بمختلف أشكالها، تمتلك تأثيراً إيجابياً على الأداء. وفقاً لفرضية الدراسة، تعمل الحوافز على تحفيز العاملين لبذل مزيد من الجهد أثناء العمل، وتعزز من مستوى أدائهم، مما يعود بفائدة كبيرة على المنظمة. فالإنسان بطبيعته يميل للتحفيز من أجل تحقيق أهدافه وابتكار أفكار جديدة، وعندما لا يتم تحفيزه بشكل كافٍ، قد يصبح عائقاً في تحقيق بعض الأهداف (قدمان لميس 2022-2023 حرش منال).

هدفت هذه الدراسة إلى الإجابة عن إشكالية محددة، وهي ما إذا كان التحفيز المعنوي يساهم في تحسين أداء العاملين في المؤسسة، كما تهدف إلى التحقق من صحة الفرضيات المطروحة. وبعد استكشاف الموضوع وتحليل البيانات، توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج التي تتعلق بالجانب النظري للمسألة، إضافة إلى طرح العديد من الاقتراحات والتوصيات في مجالات متعددة (حنيبي محمد، سماعيل موالى 2022-الرشيد).

بناءً على النتائج والمعلومات التي تم جمعها في الدراسة، يمكن اقتراح عدة توصيات لتحفيز الموظفين في المؤسسة. إليك بعض الاقتراحات:

تطوير برنامج تحفيز شامل: يقترح تصميم برنامج شامل للتحفيز يشمل عدة جوانب مثل الحوافز المالية والمعنوية، والترقيات الوظيفية، وتوفير فرص التدريب والتطوير.

تقديم المكافآت والمزايا: ينصح بتقديم مكافآت مادية وغير مادية مثل المكافآت المالية الإضافية، والإجازات المدفوعة، وبرامج الترفيه، والرحلات السياحية كمحفزات لزيادة الأداء ورفع الروح المعنوية.

توفير بيئة عمل محفزة: يُوصى بتحسين بيئة العمل لتكون محفزة، من خلال توفير المعدات والأدوات اللازمة للعمل بكفاءة، وتحسين علاقات العمل بين الزملاء والإدارة.

تقديم فرص التطوير المهني: يُنصح بتوفير فرص التطوير المهني للموظفين من خلال برامج التدريب وورش العمل والدورات التعليمية، مما يزيد من مهاراتهم ويعزز ثقافة الابتكار والتطوير في المؤسسة.

تشجيع الإبداع والمشاركة: يُوصى بتشجيع الموظفين على المشاركة في اتخاذ القرارات وتقديم الأفكار الجديدة والمبتكرة، وتكريم الإنجازات والأعمال المميزة كوسيلة لتحفيزهم ورفع مستوى الأداء.

إقامة برامج تقييم الأداء الفعالة: يجب تطبيق نظام تقييم الأداء الفعال الذي يعتمد على معايير واضحة وعادلة، وتقديم ملاحظات بناءة وتوجيهات لتحسين الأداء وتطوير القدرات.

تطبيق هذه التوصيات قد يساهم في خلق بيئة عمل محفزة وتعزيز روح الفريق ورفع مستوى الأداء في المؤسسة.

3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة

3.1. المقدمة

يوضح هذا الفصل منهجية البحث المتبعة في دراسة اثر التحفيز على الموظفين في شركة (event lap) يتناول الفصل بشكل مفصل التعريفات الإجرائية للمتغيرات المعتمدة في البحث، تصميم الدراسة، مجتمع البحث، وطرق وتقنيات أخذ العينات، بالإضافة إلى أساليب جمع البيانات وأنواعها، فضلاً عن طرق وإجراءات تحليل البيانات.

3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

التحفيز:

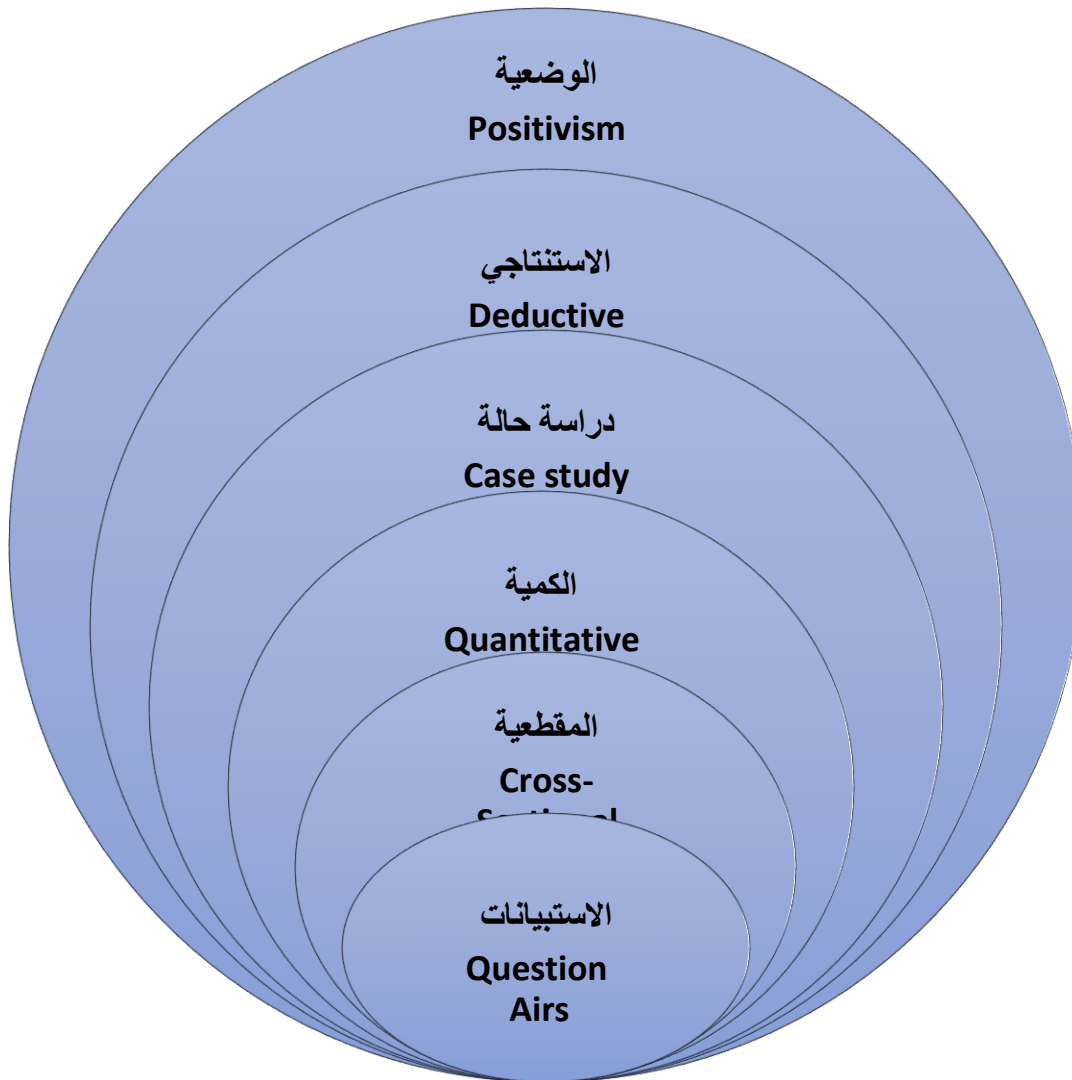
في سياق البحث، يُعرف التحفيز على أنه مجموعة من الاستراتيجيات والإجراءات التي تستخدمها المؤسسات لتشجيع الأفراد على تحسين أدائهم وزيادة إنتاجيتهم. يُعبر التحفيز عن الأنشطة التي تهدف إلى تعزيز الدوافع الداخلية والخارجية للعاملين، مثل المكافآت المالية، التقدير المعنوي، الفرص للتطوير المهني، والبيئة العملية المحفزة. يتم قياس التحفيز من خلال مجموعة من المؤشرات مثل معدل المشاركة في الأنشطة التحفيزية، مستوى الرضا الوظيفي، ودرجة الالتزام بإنجاز الأهداف.

الأداء الوظيفي:

يُعرف الأداء الوظيفي في هذا البحث على أنه مستوى الإنجاز الذي يحققه الفرد في وظيفته المحددة بناءً على مجموعة من المعايير المحددة مسبقاً. يتضمن الأداء الوظيفي كفاءة وجودة العمل، القدرة على تحقيق الأهداف المحددة، الالتزام بالمواعيد النهائية، والابتكار وحل المشكلات. يُقاس الأداء الوظيفي من خلال تقييمات الأداء المنتظمة، تحقيق الأهداف المحددة، وتغذية راجعة من المشرفين والزملاء.

3.3. تصميم البحث (بصلة البحثي)

- فلسفة البحث: الوضعية - Positivism
- منهج البحث: الاستنتاجي - Deductive
- استراتيجية البحث: دراسة الحالة - Case study
- نوع البحث: الكمية - Quantitative
- الأفق الزمني: المقطعية - Cross-sectional
- طرق جمع وتحليل البيانات: الاستبيانات - Questionnaires



: تم تصميمها بواسطة الباحث: رباب عبد القادر 2 الشكل

3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات

في هذا البحث، تم اعتماد منهجية الاحتمالية باستخدام العينة العشوائية البسيطة كأسلوب رئيسي لجمع البيانات وتحليلها. تُعد منهجية الاحتمالية من أساليب البحث التي تعتمد على اختيار عينة من مجتمع الدراسة بطريقة تضمن أن كل فرد في المجتمع له فرصة متساوية في الاختيار. هذا يتيح تحقيق تمثيل دقيق وموضوعي للمجتمع الكلي، مما يعزز من مصداقية النتائج ويقلل من الانحياز المحتمل.

العينة العشوائية البسيطة

تم اختيار العينة العشوائية البسيطة لأنها توفر طريقة منطقية وموثوقة لاختيار العينة من بين الأفراد أو الوحدات في المجتمع البحثي. في هذه الطريقة، يتم اختيار الأفراد بشكل عشوائي تمامًا دون تمييز أو تدخل بشري، مما يضمن أن تكون العينة ممثلة لكافة فئات المجتمع. تسمح هذه الطريقة بإجراء تحليلات إحصائية دقيقة وتعزيز الثقة في تعميم النتائج على المجتمع بأسره. من خلال استخدام العينة العشوائية البسيطة، يسعى البحث إلى تحقيق نتائج تعكس بوضوح خصائص المجتمع المستهدف، مما يساهم في تقديم توصيات مستندة إلى بيانات موثوقة وقابلة للتعميم.

مجتمع البحث :

اسم الشركة	التصنيفات	عدد الموظفين
	الإدارة العليا	11
Event lap	الموظفين	50

جدول رقم: 2 (مجتمع البحث) - تم تصميمه بواسطة الباحثة (رباب عبد القادر 2024).

عينة البحث:

عينة البحث	حجم العينة
تستهدف الموظفين في شركة event lap	11-50 موظف

جدول رقم: 3 (عينة البحث) - تم تصميمه بواسطة الباحثة (رباب عبد القادر 2024).

3.5. طريقة جمع البيانات

نظرًا لأن أداة البحث المستخدمة هي الاستبيان، والتي تعتبر من الأدوات الكمية، فإن أسلوب أخذ العينات المعتمد هو الأسلوب الاحتمالي، وتحديدًا طريقة العينة العشوائية البسيطة.

سيتم إجراء تحليل إحصائي للبيانات التي تم جمعها، والذي يتضمن تحديد البيانات الأولية، تحليلها، وتحويلها إلى معلومات مفيدة. سيساهم هذا التحليل في الكشف عن العلاقات الأساسية بين المتغير المستقل (التحفيز) والمتغير التابع (أداء الموظفين) في شركة "Event Lap".

المتغير المستقل (التحفيز) اعتمد الباحث على استبانة) عريفي هيثم و خلاف رابح2023(من أجل قياس المتغير المستقل (التحفيز) وذلك من حيث ثلاثة أبعاد وهي: فعالية نظام الحوافز، قياس الرضا الوظيفي، مساهمة التحفيز في تحقيق الرضا الوظيفي مع الاجمالي 31 عنصر للمتغير بأكمله. حيث أن البعد فعالية نظام الحوافز يتكون من 11 عنصر ، ابعاد قياس الرضا الوظيفي يتكون من 12عنصر ، والبعد مساهمة التحفيز في تحقيق الرضا الوظيفي يتكون من 8 عناصر. نوع الاداة ليكرت موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة

المتغير Variable	أبعاد المتغير Variable Dimensions	عدد البيانات Number of statements	المصدر Source
المتغير المستقل التحفيز Independent variable Motivation	فعالية نظام الحوافز في المؤسسة The effectiveness of the incentive system within the organization	11	عريفي هيثم، & خلاف رابح. (2023). دور التحفيز في تحقيق الرضا الوظيفي.
	قياس الرضا الوظيفي في المؤسسة Measuring job satisfaction in the organization	12	
	مساهمة التحفيز في تحقيق الرضا الوظيفي The contribution of motivation to achieving job satisfaction	8	

المتغير التابع (:الاداء الوظيفي)

اعتمد الباحث على استبانة (خضري ريان و سفياني اميرة 2021-2022) (من أجل قياس المتغير التابع) (الاداء الوظيفي) وذلك مع اجمالي 23 عنصر لخمس ابعاد حيث ان البعد الاول كمية العمل 4 عناصر، والبعد الثاني الانضباط 5 عناصر ، البعد الثالث انجاز المهام 4 عناصر ، البعد الرابع جودة العمل 5 عناصر ، والبعد الخامس التحسين المستمر 5 عناصر ، نوع الاداء ليكرت موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة.

المتغير	أبعاد المتغير	عدد البيانات	المصدر
Variable	Variable Dimensions	Number of statements	Source
المتغير التابع الاداء Dependent variable Performance	١ - كمية العمل 1-the amount of work	4	خضري ريان - سفياني أميرة (٢٠٢١ - ٢٠٢٢) التطوير التنظيمي ودوره في تحسين جودة الاداء المؤسسي
	٢ - الانضباط 2- discipline	5	
	٣ - إنجاز المهام 3- accomplishing tasks	4	
	٤ - جودة العمل 4- quality of work	5	
	٥ - التحسين المستمر 5- continuous improvement	5	

رقم الجدول: 5) المتغير التابع الاداء الوظيفي (تم تصميمه بواسطة الباحثة) رباب عبدالقادر 2024).

3.6. أنواع البيانات

البيانات الأولية :

بيانات الاستبيانات:

• أسئلة حول التحفيز:

- أنواع الحوافز المقدمة (مادية، معنوية، تدريبية، إلخ).
- تكرار وتنوع استخدام الحوافز.
- مدى رضا الموظفين عن الحوافز المقدمة.
- تقييم تأثير الحوافز على تحفيزهم وتحسين أدائهم.

• أسئلة حول الأداء الوظيفي:

- تقييم الأداء الذاتي للموظفين بناءً على معايير محددة (الكفاءة، الجودة، الالتزام بالمواعيد).
- أهداف الأداء وتحقيقها.
- مستوى التقدير والتغذية الراجعة من المشرفين.
- التغيرات في الأداء بعد تقديم الحوافز.

[2]بيانات شخصية:

- العمر، الجنس، المستوى التعليمي.
- الخبرة المهنية السابقة.

[2]بيانات الوظيفية:

- المنصب الحالي، سنوات الخبرة في الوظيفة الحالية.

البيانات الثانوية:

الدراسات السابقة:

• أبحاث أكاديمية:

- مراجعة الدراسات الأكاديمية التي تناولت تأثير التحفيز على الأداء الوظيفي.
- نتائج الدراسات السابقة حول أنواع الحوافز المختلفة وتأثيرها على الإنتاجية والكفاءة.

•

• مقالات منشورة في مجلات علمية متخصصة في إدارة الموارد البشرية وعلم النفس التنظيمي.

دراسات حالة

دراسات حالة توضح نجاحات أو إخفاقات استراتيجيات التحفيز في شركات أو منظمات مختلفة.

3.7. إجراءات التحليل الإحصائي

بعد جمع البيانات، من الضروري تحليل المعلومات المستخلصة لاستنتاج نتائج ذات مغزى. تم استخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الإصدار 28 لتحليل البيانات. شمل التحليل إجراء اختبارات توصيف العينة من خلال التحليل الوصفي، وذلك (SPSS) الاجتماعية للحصول على رؤى حول خصائص مجتمع العينة. يساعد هذا التحليل الباحثين في فهم التركيبة السكانية والتفضيلات والمعلومات الأخرى ذات الصلة بالمشاركين في الدراسة.

تعتبر اختبارات الصلاحية والموثوقية ضرورية لضمان دقة البيانات واتساقها. تم استخدام التحليل العاملي الاستكشافي لاختبارات الصدق لتحديد ما إذا كانت أدوات البحث تقيس فعلاً ما تهدف إلى قياسه. بينما تم استخدام اختبار كرونباخ ألفا لتقييم ثبات النتائج على مدى الزمن.

3.8. الخاتمة

تأثير التحفيز على الأداء الوظيفي

تحقيق أهداف الأداء: أظهرت النتائج أن التحفيز له تأثير إيجابي كبير على تحقيق أهداف الأداء الوظيفي. الموظفون الذين

تلقوا حوافز منتظمة وملائمة أبدوا أداءً أفضل في تحقيق الأهداف المحددة مقارنةً بأولئك الذين لم يتلقوا حوافز

تحسين الجودة والإنتاجية: هناك علاقة إيجابية بين أنواع الحوافز المختلفة (المادية والمعنوية) وتحسين جودة العمل وإنتاجيته

الموظفون الذين حصلوا على مكافآت مالية أو تقدير معنوي أظهروا تحسناً ملحوظاً في جودة العمل وإنتاجية الأداء

رضا الموظفين عن الحوافز

مستوى الرضا: أظهرت النتائج أن مستوى رضا الموظفين عن الحوافز المقدمة كان مرتفعاً. الحوافز التي تتناسب مع احتياجات وتوقعات الموظفين كان لها تأثير أكبر في تحسين مستوى الرضا الوظيفي

تفضيلات الحوافز: بينت الدراسة أن الحوافز المعنوية مثل التقدير والاعتراف بجهود الموظفين كانت لها تأثير كبير على الرضا الوظيفي مقارنةً بالحوافز المادية.

في النهاية، يسلط هذا الفصل الضوء على أهمية استخدام التحفيز كأداة فعالة لتحسين الأداء، ويضع الأسس لمزيد من الدراسات التي يمكن أن تستكشف جوانب إضافية في هذا المجال، مما يساهم في تطوير استراتيجيات تحفيز أكثر فاعلية في مختلف السياقات التنظيمية.

4. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

4.1. المقدمة

الإصدار 29. يتضمن الفصل SPSS يتناول هذا الفصل عرض نتائج الدراسة الميدانية التي تم تحليلها إحصائيًا باستخدام برنامج كما تم اختبار صدق وثبات الاستبيانات المستخدمة لجمع **SPSS V.29** الحالي تحليلًا إحصائيًا وصفيًا للعينة محل الدراسة عبر **SPSS V.29** الإصدار 3.0. بالإضافة إلى ذلك، تم إجراء تحليل الانحدار الخطي البسيط باستخدام **PLS** البيانات باستخدام لاختبار فرضيات البحث وتقييم ملاءمة النموذج.

4.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)

تمت دراسة خصائص عينة الدراسة وفقًا للعناصر التالية: الجنس، الفئة العمرية، عدد سنوات الخبرة، طبيعة العمل، والمستوى التعليمي. وقد تم توزيع مفردات العينة وفقًا لهذه الخصائص، وحساب التكرارات والنسب المئوية للأفراد ضمن كل فئة، والتي تتضمن المعلومات الديموغرافية التالية:

- **الجنس** *: يتضمن (ذكر، أنثى).

- **الفئة العمرية** *: تشمل (أقل من 30 سنة، من 30 إلى 40 سنة، من 41 إلى 50 سنة، أكثر من 50 سنة).

- **عدد سنوات الخبرة** *: تشمل (أقل من 5 سنوات، من 5 إلى 10 سنوات، من 11 إلى 20 سنة، 21 سنة فأكثر).

طبيعة العمل

تشمل (قادة، موظفين، تقنيين)

عدد سنوات الخبرة تشمل الفئات التالية: أقل من 5 سنوات، من 5 إلى 10 سنوات، من 11 إلى 20 سنة، و21 سنة فأكثر إلى 30 سنة فأكثر

المتغير	فئات المتغير	العدد	النسبة من إجمالي العينة
النوع	1-ذكر	8	23,5%
	أنثى	26	76,5%
الإجمالي			100%
الفئة العمرية	20-30	26	72,2 %
	30-40	7	19,4%
	40-50	2	5,6%
الإجمالي			100%
التصنيف الوظيفي	إداري	8	22,2%
	موظف	23	63,9%
	تقني	3	8,3%
الإجمالي			100%

أقل من 5 سنوات	22	61,1%
من 5 إلى 10 سنوات	8	22,2%
من 11 إلى 20 سنة	2	5,6%
من 21 إلى 30 سنة	2	5,6%
الإجمالي	30	100%

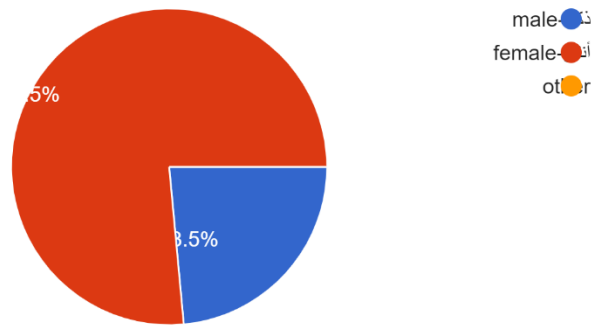
المصدر: الباحثة رباب عبد القلدر

رقم الجدول: 6

نستنتج من الجدول رقم (6) أن النتائج الإحصائية تشير إلى أن عدد الإناث يتجاوز عدد الذكور، حيث بلغ عدد الذكور 8، بنسبة 23.5%، بينما بلغ عدد الإناث 26، بنسبة 76.5% من إجمالي العينة.

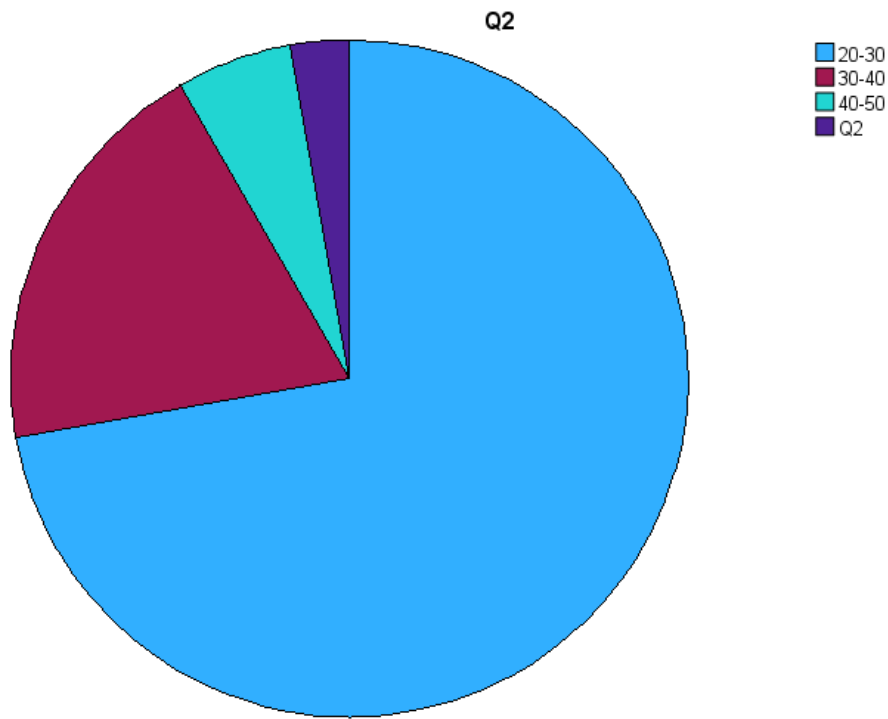
كما هو موضح في الشكل التالي: الشكل: 10

الجنس
34 رة



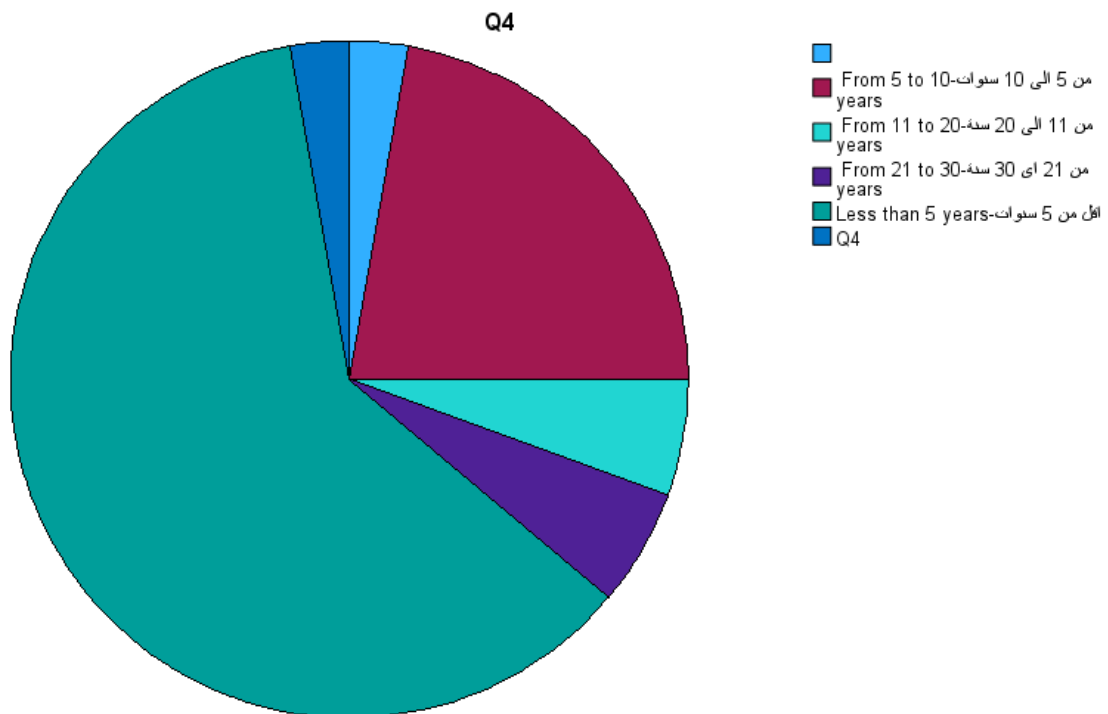
أما في ما يتعلق بالعمر فإن الفئة العمرية من 40-50 سنة هي الأقل بنسبة 5,6% و الفئة العمرية من 30-40 سنة كانت بنسبة 19,4% حيث أن الفئة من 20-30 كانت الأكثر بنسبة 72,2%، كما هو موضح بالشكل التالي :

الشكل: 11



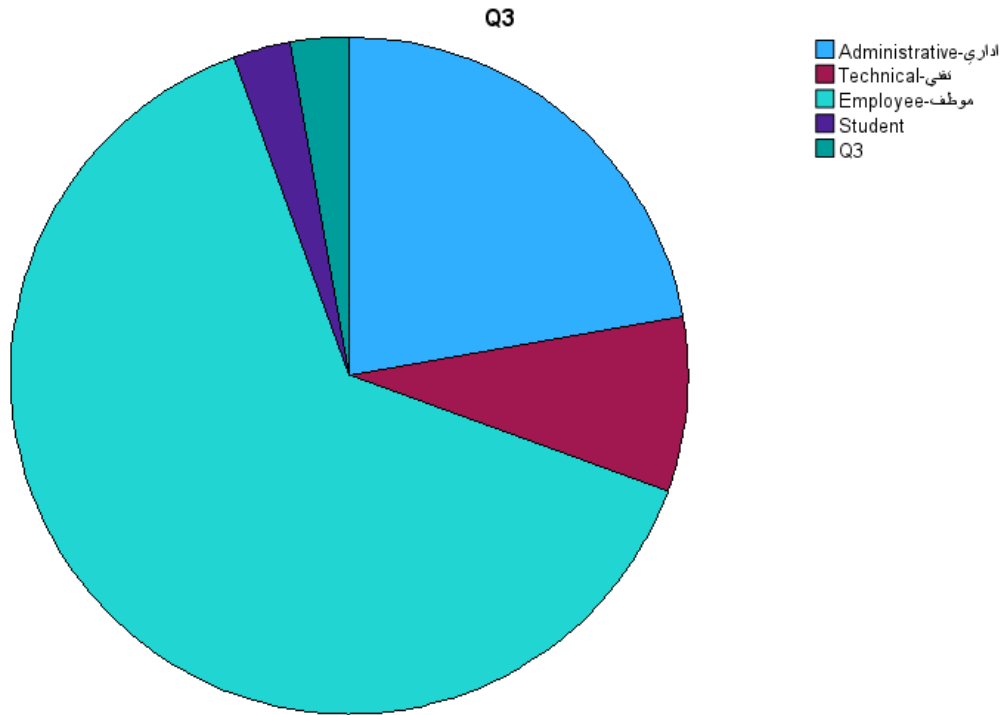
وفيما يتعلق بعدد سنوات الخبرة

فان اقل من خمس سنوات خبرة 61.1% وان نسبة اللذين خبرتهم من 5-10 سنوات 22.2%، و اللذين خبرتهم من 10-20 سنة نسبتهم 5.6% وان نسبة اللذين خبرتهم 21-30 سنة نسبتهم 5.6% كما هو موضح في الشكل : الشكل: 12



فيما يتعلق بالمناصب الوظيفية، فإن النسب المئوية هي كما يلي: نسبة الموظفين تبلغ 63.9%، ونسبة التقنيين تبلغ 8.3%، بينما تبلغ نسبة الإداريين 22.2%.

كما هو موضح في الشكل: الشكل 13:



4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات

لضمان صدق وثبات المقاييس المستخدمة في الدراسة، تم اختبار صدق الاتساق الداخلي للاستبيانات المستخدمة في قياس متغيرات الدراسة.

بالإضافة إلى قياس الصدق التقاربي من خلال حساب متوسط التباين المستخرج (Average Variance Extracted - AVE).

كما تم قياس الثبات باستخدام قيمة ألفا كرونباخ (Cronbach's alpha).

وذلك عبر نموذج المعادلة البنائية (Structural Equation Modeling – SEM)

باستخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS الإصدار 29. الفقرات والجداول التالية توضح ذلك.

صدق الاتساق الداخلي: يشير إلى مدى توافق كل عبارة في الاستبانة مع المتغير الذي تنتمي إليه.

لذا قام الباحث بقياس هذا الاتساق من خلال حساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمتغير المرتبط بها.

وفقاً لدراسة (Kaiser (1974 ، يتم حذف أي عبارة إذا كان معامل الارتباط أقل من 0.5.

4.3 قياس صدق وثبات أدوات الدراسة

الصدق التقاربي (Convergent Validity) يتم قياسه من خلال حساب متوسط التباين بين العبارات التي تقيس نفس المقياس، وذلك باستخدام متوسط التباين المستخرج (AVE) ، والذي يجب أن تكون قيمته أكبر من 0.5 وفقاً لدراسة (Hair et al. (2006.

الجدول التالي توضح النتائج الإحصائية المتعلقة بمعاملات الارتباط، الانحراف المعياري، قيمة T المحسوبة، وقيمة P value بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمتغير لقياس صدق الاتساق الداخلي للاستبانات. كما توضح حساب قيمة متوسط التباين المستخرج (AVE) لقياس الصدق التقاربي للاستبانات باستخدام نموذج المعادلة البنائية SPSS الإصدار 29، كما يلي:

المتغير	العبارات	KMO	معامل الارتباط	الانحراف المعياري	P VALUES	متوسط التباين المستخرج
المتغير المستقل التحفيز	1فعالية نظام الحوافز	.442	.858	1.245	0.00	.706
	A2		.823	.1.022	0.00	
	A3		.791	1.268	0.00	
	A4		.710	.1.158	0.00	
	A5		.699	1.110	0.00	
	A6		.692	1.036	0.00	
	A7		.737	.868	0.00	
	A8		.873	1.056	0.00	
	A9		.331	1.147	0.00	
	A10		.667	1.190	0.00	
	A11		.879	1.022	0.00	
	A12		.768	1.057	0.00	
المتغير التابع قياس الرضا الوظيفي في المؤسسة	B1	.442	.841	1.232	0.00	.858
	B2		.833	1.207	0.00	
	B3		.786	.858	0.00	
	B4		.743	.832	0.00	
	B5		.895	1.098	0.00	
	B6		.853	1.143	0.00	
	B7		.769	.925	0.00	
	B8		.706	.1.911	0.00	
	B9		.662	.985	0.00	
	B10		.665	1.282	0.00	
	B11		.877	1.003	0.00	
	B12		.876	1.241	0.00	

	.758	0.00	1.017	.844		C1	٣- مساهمة التحفيز في تحقيق الرضا الوظيفي	
		0.00	1.092	544	KMO	C2		
		0.00	1.120	776		C3		
		0.00	1.087	443		C4		
		0.00	.840	778		C5		
		0.00	1.027	865		C6		
		0.00	.986	587		C7		
		0.00	1.827	778		C8		
0.743	.737	0.00	.741	567	496	D1	1-كمية العمل	المتغير الثاني: الاداء الوظيفي
		0.00	.957	876		D2		
		0.00	946	654		D3		
		0.00	.950	677		D4		
	.823	0.00	.853	643		E1	2- الانضباط	
		0.00	946	765		E2		
		0.00	822	564		E3		
		0.00	900	432		E4		
		0.00	843	543		E5		
	.692	0.00	906	654		F1	3-انجاز المهام	
		0.00	867	543		F2		
		0.00	944	433		F3		
		0.00	981	654		F4		
	.710	0.00	785	865		G1	4-جودة العمل	
		0.00	1.040	654		G2		
		0.00	980	654		G3		
		0.00	770	654		G4		
		0.00	1.051	453		G5		
	743	0.00	1.140	478		H1	5-التحسين المستمر	
		0.00	1.014	532		H2		
		0.00	1.010	526		H3		
		0.00	770	865		H4		
		0.00	1.051	987		H5		

في مقياس تطبيق التحفيز، ترتبط جميع معاملات الارتباط لكل العبارات ارتباطاً قوياً بالمتغير التابع جودة الأداء وأبعاده، بقيم تزيد عن 0.7 بالإضافة إلى أن جميع معاملات الارتباط للعبارات دالة إحصائياً عند مستوى معنوية أقل من 0.001. بناءً على ذلك، تحقق صدق الاتساق الداخلي للمقياس.

كما تشير النتائج المتعلقة بقيمة متوسط التباين المستخرج (AVE) إلى أن قيمته للمتغير المستقل (التحفيز) بلغت 0.783 > 0.5، مما يؤكد تحقق الصدق التقاربي للاستبانة.

أما في مقياس تطبيق المتغير الثاني، فجميع معاملات الارتباط للعبارات التي تقيس المتغير وأبعاده كانت قيمتها أكبر من 0.7، وجميعها دالة إحصائياً عند مستوى معنوية أقل من 0.0001. وفقاً لذلك، تحقق صدق الاتساق الداخلي للمقياس بأبعاده الثلاثة.

كما تشير النتائج المتعلقة بقيمة متوسط التباين المستخرج (AVE) لمتغير التابع (جودة الأداء) ككل إلى أنها بلغت 0.7٤٣، مما يؤكد أيضاً تحقق الصدق التقاربي للاستبانة.

ثبات أداة الدراسة ٢, ٣, ٤

يشير ثبات الاستبيان إلى استقرار نتائجه وعدم تغيرها بشكل كبير إذا تم إعادة توزيعه على أفراد العينة عدة مرات خلال فترات زمنية الإصدار 29. SPSS محددة. لقياس ثبات الاستبيانات المستخدمة لقياس متغيرات الدراسة، تم حساب قيم ألفا كرونباخ باستخدام برنامج وفقاً لـ

، يجب أن تكون قيمة ألفا كرونباخ أكبر من 0.7 لتحقيق الثبات للمقياس (Hair et al. (2010

المتغير	الابعاد	عدد العبارات	Cronbach's alpha
المتغير الاول : التحفيز	1-فعالية نظام الحوافز في المؤسسة	11	.911
	2- قياس الرضا الوظيفي في المؤسسة	23	.911
	3- مساهمة التحفيز في تحقيق الرضا الوظيفي	31	.906
.930			
المتغير الثاني: الاداء الوظيفي	1- كمية العمل	4	.914
	2- الانضباط	5	.910
	3- إنجاز المهام	4	906
	4- جودة العمل	5	904
	5-التحسين المستمر	5	901
.945			

المتغير الأول التحفيز وأبعاده: أظهرت النتائج الإحصائية أن قيم ألفا كرونباخ كانت (.911\ 911\ 906)، مما يشير إلى أن جميع القيم أكبر من 0.7. ووفقاً لـ Hair وآخرون (2010)، فإن ذلك يدل على تحقق ثبات المقياس.

أما بالنسبة للمتغير الثاني الأداء وأبعاده، فقد أظهرت النتائج الإحصائية نفس قيم ألفا كرونباخ (.914\ 910\ 906\ 904\ 901)، و. وآخرون (2010)، فقد تحقق ثبات المقياس Hair مما يؤكد مرة أخرى أن جميع القيم تفوق 0.7، وبالتالي، وفقاً لـ

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

قد تم قياس استجابات أفراد العينة لفقرات المقياس، طبقا لمقياس ليكرت الخماسي، وفقا لما يلي

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
٥	٤	٣	٢	١

[%] تم حساب الوزن النسبي المقابل لكل فئة عن طريق ضرب المتوسط الحسابي في [١٠٠ : ٥ المقياس الخماسي] = ٢٠

يوضح الجدول التالي دلالة المتوسطات الحسابية، كما يلي:

دلالة المتوسطات الحسابية

قيمة المتوسط الحسابي	النتيجة (الاتجاه العام)	الوزن النسبي %	مستوى (درجة) الممارسة/الأهمية
من 1 إلى أقل من ١٠.٨٠	غير موافق تماما	من ٢٠ إلى أقل من ٣٦	منخفض جدا
من ١٠.٨٠ إلى أقل من ٢٠.٦٠	غير موافق	من ٣٦ إلى أقل من ٥٢ %	منخفض
من ٢٠.٦٠ إلى أقل من ٣٠.٤٠	محايد	من ٥٢ إلى أقل من ٦٨	متوسط
من ٣٠.٤٠ إلى أقل من ٤٠.٢٠	موافق	من ٦٨ إلى أقل من ٨٤	مرتفع
من ٤٠.٢٠ إلى أقل من ٥	موافق تماما	% من ٨٤ إلى ١٠٠	مرتفع جدا

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة

المتغير		المتوسط الحسابي		الانحراف المعياري		الاتجاه العام	مستوى الأهمية
المتغير المستقل التحفيز	١-فعالية نظام الحوافز في المنظمة	4.22	.60208	4.50	.68198	موافق بشدة	مرتفع جدا
	٢-قياس الرضا الوظيفي	4.80	.74541			موافق بشدة	مرتفع جدا
	٣- مساهمة التحفيز في تحقيق الرضا الوظيفي	4.40	.80538			موافق بشدة	مرتفع جدا
المتغير التابع جودة الأداء	١- كمية العمل	3.75	.65483	3.90	.56293	موافق	مرتفع
	٢- الانضباط	4.09	.53408			موافق	مرتفع
	٣- إنجاز المهام	3.43	.50827			موافق	مرتفع
	٤- جودة العمل	4.90	.67361			موافق بشدة	مرتفع جدا
	٥- التحسين المستمر	3.76	.87175			موافق	مرتفع

مرتفع	موافق	.65483	١- كمية العمل 3.75	المتغير التابع جودة الأداء
مرتفع	موافق	.53408	٢- الانضباط 4.09	
مرتفع	موافق	.50827	٣- إنجاز المهام 3.43	
مرتفع جدا	موافق بشدة	.67361	٤- جودة العمل 4.90	
مرتفع	موافق	.87175	٥- التحسين المستمر 3.76	

يتضح من الجدول أعلاه، الخاص بالمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة، ما يلي:

توصيف المتغير المستقل (التحفيز): تشير النتائج إلى أن الاتجاه العام لمفردات عينة الدراسة هو الموافقة بشدة، مما يدل على تحقيق مستوى . فقد كان المتوسط الحسابي لأراء أفراد العينة (٤,٩٠) بنسبة موافقة عالية بلغت **event lap** مرتفع جدا من تطبيق التحفيز في شركة 8٩,٠٣% مع انحراف معياري قدره (٠,٦٨١٩٨)

توصيف المتغير التابع (جودة الأداء): أظهرت النتائج أن الاتجاه العام لمفردات عينة الدراسة هو الموافقة، مما يشير إلى تحقيق مستوى مرتفع من تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية في القطاع المصرفي. بلغ المتوسط الحسابي للمتغير ككل (3,٩٠) بنسبة موافقة 7١,0٥6% مع انحراف معياري قدره (0,٥٦٢٩٣).

خلاصة النتائج الوصفية: تشير النتائج الإحصائية الوصفية فيما يتعلق بالمتغير المستقل (التحفيز) إلى أن الاتجاه العام لدى عينة الدراسة هو مرتفع جدا. أما بالنسبة للمتغير التابع (جودة الأداء)، فإن النتائج **event lap** الموافقة بشدة، وأن مستوى تطبيق التحفيز في شركة ، وذلك وفقاً لوجهات نظر عينة الدراسة **event lap** تشير إلى أن مستوى هذه الممارسات مرتفع أيضاً في شركة

4.5. معاملات الارتباط الخطي بين متغيرات الدراسة

المتغير التابع : الاداء الوظيفي					المتغير المستقل : التحفيز			المتغير	المتغير المستقل: التحفيز
5- التحسين المستمر	4- جودة العمل	3- إنجاز المهام	2- الانضباط	1- كمية العمل	3- مساهمة التحفيز في تحقيق	2- قياس الرضا الوظيفي في المؤسسة	1- فعالية نظام الحوافز في المؤسسة		

					الرضا الوظيفي				
,460* *	1	,79 3**	,460 **	1	,41 0*	,41 0*	1	Pearson Correlation	- فعالية نظام الحوافز في المؤسسة
,00 5		0.0 00	,005 35	35	0.0 14	0.0 14		Sig. (2- tailed)	
	35	35			35	35	35	N	
35									
1									
35									
,460* *	1	,79 3**	,79 3**	1	1	,460 **	1	Pearson Correlation	-2 قياس الرضا الوظائفي
,00 5		0.0 00	0.0 00		35	,005 35		Sig. (2- tailed)	يفي في المؤسسة
	35	35	35	35		35	35	N	
35									
1									
35									
,460* *								Pearson	- مساواة

,005	1	,458**	,458**	1	,770**	1	,770**	Correlation	ممة التحفيز في تحقيق	
		0.006	0.006		0.000		0.000	Sig. (2-tailed)		
								N		
	35	35	35	35						
	,458**	1	1		35	35	35			
1	0.006									
	35	35	35							
35										
,460**	1	,458**	,458**	1	1	,410*	,410*	Pearson Correlation	- كمية العمل	المتغير التابع: الاداء الوظيفي
		0.006	0.006			0.014	0.014	Sig. (2-tailed)		
	35	35	35	35	35	35	35	N		
	,458**	1	1							
	0.006			,410*	,410*	1	1			
1	35	35	35	0.014	0.014					
35				35	35	35	35			
0.98	**640.	,460	,460**	1	1		,410*	Pearson Correlation	الان ضباط	

								0.0 14	Sig. (2- tailed)	
		,00 5	,005	35	35			35	N	
		35	35	,41 0*	,41 0*			1		
		1	1	0.0 14	0.0 14					
				35	35			35		
		35	35							
,410*		,460**	,410*	1	,458**	,458**	,770**	Pearson Correlation	انجاز المهام	
0. 01 4		,00 5	0.0 14		0.0 06	0.0 06	0.0 00	Sig. (2- tailed)		
35			35	35	35	35		N		
		35					35			
		1								
		35								
,410*			,410*	1	,458**	,458**	,770**	Pearson Correlation	جودة العمل	
0. 01 4			0.0 14		0.0 06	0.0 06	0.0 00	Sig. (2- tailed)		
				35	35	35		N		

35			35				35		
*^877 665 35	**709 0.00 35	**709 0.00 35	**709 0.00 35	1	,45 8**	,770**	,770**	Pearson Correlation	التحسين المستمر
					0.0 06	0.0 00	0.0 00	Sig. (2-tailed)	
				35	35			N	
						35	35		
						1	1		
						35	35		

4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

☐ فرضية العلاقة المباشرة

"كلما زاد مستوى التحفيز الداخلي للموظفين، زاد مستوى أدائهم الوظيفي"

☐ فرضية تأثير الحوافز المادية

"تؤدي زيادة الحوافز المادية (مثل الرواتب والمكافآت) إلى تحسين أداء الموظفين"

☐ فرضية تأثير الحوافز المعنوية

"تؤدي زيادة الحوافز المعنوية (مثل التقدير والاعتراف بالإنجازات) إلى تحسين أداء الموظفين بشكل أكبر من الحوافز المادية"

☐ فرضية تأثير نوع التحفيز

يختلف تأثير التحفيز الداخلي عن التحفيز الخارجي على الأداء، حيث يكون للتحفيز الداخلي تأثير أكبر على الأداء على المدى الطويل.

☐ فرضية التفاعل بين التحفيز والبيئة التنظيمية

"تتفاعل البيئة التنظيمية (مثل الثقافة التنظيمية، والدعم الإداري) مع مستوى التحفيز لتؤثر على الأداء الوظيفي"

كلما زاد مستوى التحفيز الداخلي لدى الموظفين، زاد مستوى الابتكار في الأداء الوظيفي"

1.

- تأثير التحفيز على الأداء قد يتأثر أيضًا بالعوامل الشخصية مثل المهارات، الخبرات السابقة، الاهتمامات الشخصية، والثقة بالنفس. الأشخاص الذين يمتلكون مستويات عالية من الثقة بالنفس والمهارات الوظيفية يميلون إلى أن يكون لديهم استجابة أفضل للتحفيز مقارنةً بغيرهم.

2. نتائج الدراسات والأبحاث:

- تشير الدراسات إلى أن هناك علاقة إيجابية بين التحفيز والأداء، حيث أن زيادة التحفيز تؤدي إلى تحسين الأداء. ومع ذلك، نوعية وطبيعة التحفيز تعتبر عوامل مهمة تحدد قوة هذه العلاقة بشكل عام، يمكن القول إن التحفيز يلعب دورًا حاسمًا في تحسين الأداء، ولكن نوع التحفيز والبيئة التي يتم فيها تقديم التحفيز تلعبان دورًا مهمًا في تحديد مدى تأثير التحفيز على الأداء.

4.6. الخاتمة

في هذا الفصل، تم تسليط الضوء على أهمية العلاقة بين التحفيز والأداء الوظيفي من خلال استعراض نتائج الاستبيان الذي تم إجراؤه على عينة من الموظفين. أظهرت نتائج الاستبيان أن هناك علاقة إيجابية ومهمة بين مستويات التحفيز المختلفة (سواء كانت مادية أو معنوية) ومستوى الأداء الوظيفي للأفراد. وقد أوضحت البيانات أن التحفيز الداخلي، المتمثل في الرغبة في التحدي والإنجاز، يلعب دورًا محوريًا في تحسين الأداء طويل الأمد وتعزيز الالتزام الوظيفي. بالمقابل، بينت النتائج أن التحفيز الخارجي، مثل المكافآت المالية، يكون له تأثير كبير على الأداء في المدى القصير خاصة في المهام الروتينية.

كما أظهرت النتائج تأثير البيئة التنظيمية على العلاقة بين التحفيز والأداء، حيث إن بيئات العمل الداعمة والتفاعلية تعزز من فعالية التحفيز على الأداء، بينما قد تقلل بيئات العمل السلبية من هذا التأثير أو تؤدي إلى نتائج عكسية. بالإضافة إلى ذلك، كشفت النتائج عن أهمية العوامل الشخصية مثل المهارات والثقة بالنفس في تعزيز استجابة الموظفين للتحفيز وتحسين أدائهم.

بناءً على هذه النتائج، يمكن الاستنتاج أن هناك حاجة ملحة لتطوير استراتيجيات تحفيزية شاملة ومتكاملة تراعي الاحتياجات الفردية للموظفين وتنوع بيئات العمل، وذلك لضمان تحقيق أداء وظيفي متميز ومستدام. كما يُوصى بمزيد من الدراسات المستقبلية لفهم التأثيرات المعقدة والمتداخلة بين أنواع التحفيز المختلفة والعوامل البيئية والشخصية، مما يساهم في تطوير ممارسات إدارية أكثر فعالية في تحسين الأداء الوظيفي.

5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات

يمثل موضوع التحفيز والأداء أحد أهم المحاور في مجالات علم النفس التنظيمي وإدارة الموارد البشرية، حيث يسعى الباحثون لفهم كيف يمكن للتحفيز أن يؤثر على أداء الأفراد في بيئات العمل المختلفة. على الرغم من التقدم الكبير الذي أحرز في هذا المجال، لا يزال هناك الكثير لاستكشافه وفهمه بشكل أعمق، خاصة في ظل التغيرات السريعة التي تشهدها بيئات العمل الحديثة. بناءً على نتائج البحث والدراسات السابقة، نورد فيما يلي بعض التوصيات للباحثين الآخرين الذين يرغبون في دراسة العلاقة بين التحفيز والأداء.

5.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:

عند دراسة العلاقة بين التحفيز والأداء، من المهم أن يأخذ الباحثون في الاعتبار بعض الحدود والتحديات التي قد تؤثر على نتائج البحث وتفسيرها. من بين هذه الحدود:

1. **الاعتماد على البيانات الذاتية**:

غالباً ما تعتمد الدراسات المتعلقة بالتحفيز والأداء على استبيانات واستطلاعات رأي تعتمد على بيانات ذاتية يقدمها المشاركون. هذا قد يؤدي إلى انحياز التحيز الاجتماعي، حيث يقدم الأفراد إجابات تعكس ما يعتقدون أنه مقبول اجتماعيًا، وليس بالضرورة ما يحدث بالفعل.

2. **التأثيرات السياقية**:

تختلف بيئات العمل بشكل كبير من حيث الثقافة التنظيمية، والسياسات، والهيكلية الإدارية. هذه الاختلافات يمكن أن تؤثر بشكل كبير على العلاقة بين التحفيز والأداء، مما يجعل من الصعب تعميم النتائج على جميع السياقات.

3. **تعدد العوامل المؤثرة**:

الأداء الوظيفي لا يعتمد فقط على التحفيز، بل يتأثر أيضًا بعوامل أخرى مثل المهارات، الخبرة، الدعم التنظيمي، وضغوط العمل. قد يكون من الصعب فصل تأثير التحفيز عن هذه العوامل المتداخلة عند تحليل النتائج.

4. **الوقت والتغيرات الزمنية**:

قد تكون الدراسات مقيدة بفترات زمنية قصيرة لا تكفي لملاحظة التغيرات الطويلة الأجل في الأداء نتيجة للتحفيز. بالإضافة إلى ذلك، يمكن أن تتغير مستويات التحفيز والأداء بمرور الوقت، مما يتطلب دراسات طويلة للحصول على فهم أعمق.

5. **نوعية التحفيز المدروس**:

تختلف أنواع التحفيز (مثل التحفيز الداخلي والخارجي) في تأثيرها على الأداء. قد تكون بعض الدراسات محدودة في تركيزها على نوع واحد من التحفيز دون الأخذ في الاعتبار التأثيرات المعقدة والتفاعلات بين أنواع التحفيز المختلفة.

6. **الاختلافات الفردية**:

تختلف استجابة الأفراد للتحفيز بناءً على خصائصهم الشخصية مثل الدوافع، القيم، والاهتمامات. هذا يجعل من الصعب تعميم النتائج على جميع الأفراد.

قد تتأثر نتائج الدراسة بالعوامل الاقتصادية أو الاجتماعية أو السياسية الخارجية التي قد تؤثر على كل من التحفيز والأداء، وهو ما يصعب السيطرة عليه في البحث.

8. **التحيزات الثقافية**:

يمكن أن تؤثر الفروق الثقافية على فهم الأفراد للتحفيز والأداء، مما يجعل من الصعب تعميم نتائج الدراسات التي أجريت في سياقات ثقافية معينة على ثقافات أخرى.

من خلال الوعي بهذه الحدود، يمكن للباحثين تصميم دراسات مستقبلية تتناول هذه القيود بشكل أفضل وتحاول التخفيف من تأثيرها، مما يساهم في تحسين فهم العلاقة المعقدة بين التحفيز والأداء.

5.2. توصيات الدراسة:

توصيات للباحثين في مجال التحفيز والأداء

1. استخدام تصميمات بحثية متنوعة

يُنصح الباحثون باستخدام مجموعة متنوعة من التصميمات البحثية، مثل الدراسات الطولية والتجريبية، لتحليل العلاقة بين التحفيز والأداء. هذا سيساعد في فهم كيفية تأثير التحفيز على الأداء بمرور الوقت، وليس فقط في لحظة معينة.

2. التركيز على تأثيرات أنواع التحفيز المختلفة

يجب على الباحثين دراسة تأثيرات الأنواع المختلفة من التحفيز (الداخلي والخارجي) على الأداء بشكل منفصل ومتداخل، لفهم كيفية تفاعل هذه الأنواع مع بعضها البعض وكيفية تأثيرها بشكل مختلف على المهام المعقدة مقابل المهام الروتينية.

3. دراسة السياق التنظيمي

يُنصح بالتركيز على دور السياق التنظيمي (مثل الثقافة التنظيمية، الهيكل الإداري، والدعم القيادي) في تشكيل العلاقة بين التحفيز والأداء. يمكن للباحثين إجراء دراسات مقارنة بين منظمات مختلفة لفهم كيف يؤثر السياق على نتائج التحفيز.

4. الاعتماد على مصادر بيانات متعددة

لتحقيق فهم أكثر شمولية وموضوعية، يجب على الباحثين الاعتماد على مصادر بيانات متنوعة، بما في ذلك البيانات الذاتية (استبيانات)، الملاحظات المباشرة، والبيانات الثانوية (مثل تقارير الأداء الفعلية)، للحد من تأثير التحيزات المحتملة في البيانات الذاتية.

5. أخذ الاختلافات الفردية في الاعتبار

يجب أن تشمل الدراسات المستقبلية متغيرات مثل الشخصية، والقيم الفردية، والمحفزات الشخصية، والتي قد تؤثر على كيفية استجابة الأفراد للتحفيز. يمكن أن تساعد النماذج الإحصائية المتقدمة، مثل النماذج الخطية الهرمية، في فهم تأثير هذه المتغيرات الفردية.

يُوصى بإجراء دراسات عبر الثقافات لفهم كيف يمكن أن تؤثر الفروق الثقافية والاجتماعية على العلاقة بين التحفيز والأداء. يمكن أن تساعد هذه الدراسات في تعميم النتائج وتطبيقها على نطاق أوسع.

7. تطوير أدوات قياس أكثر دقة:

يُنصح بتطوير أدوات قياس أكثر دقة وشمولية لتقييم مستويات التحفيز والأداء، بما في ذلك استبيانات تتناول الجوانب المتعددة للتحفيز (مثل التحفيز العاطفي والمعرفي) وأدوات تقييم الأداء التي تأخذ في الاعتبار الأبعاد المختلفة للأداء (مثل الجودة والكمية والإبداع).

8. دراسة تأثير التكنولوجيا والابتكار:

مع تطور التكنولوجيا وظهور أساليب عمل جديدة (مثل العمل عن بُعد والتعاون عبر الإنترنت)، يُنصح الباحثون بدراسة كيفية تأثير هذه التغيرات على العلاقة بين التحفيز والأداء، وكيف يمكن تكييف استراتيجيات التحفيز لتعكس هذه التحولات.

9. التفاعل بين التحفيز والرفاهية النفسية:

ينبغي على الباحثين استكشاف العلاقة بين التحفيز والرفاهية النفسية للموظفين، وكيفية تأثير هذه العلاقة على الأداء الوظيفي. قد يؤدي التحفيز العالي إلى أداء مرتفع، ولكنه قد يؤثر أيضًا على مستويات الضغط النفسي والرضا الوظيفي.

10. تطبيق نتائج البحث في الممارسات العملية:

يُنصح بأن تكون الأبحاث موجهة نحو توفير توصيات عملية وقابلة للتنفيذ للمديرين وأصحاب العمل حول كيفية تحسين استراتيجيات التحفيز لزيادة الأداء في بيئات العمل المختلفة.

بتبني هذه التوصيات، يمكن للباحثين تعزيز فهمهم للعلاقة بين التحفيز والأداء والمساهمة في تحسين الممارسات الإدارية والتنظيمية في المؤسسات المختلفة.

5.3. الخاتمة:

في ختام هذا البحث حول العلاقة بين التحفيز والأداء، نستطيع التأكيد على أن التحفيز يلعب دورًا حيويًا في تحديد مستوى الأداء الوظيفي للأفراد داخل المؤسسات. إن فهم العوامل المحفزة وكيفية تأثيرها على الأداء يمكن أن يساعد المنظمات في تصميم استراتيجيات فعالة لتعزيز الإنتاجية وتحقيق أهدافها. من خلال التحليل الذي تم تقديمه، تبين أن هناك تنوعًا كبيرًا في تأثير أنواع التحفيز المختلفة (الداخلي والخارجي) على الأداء، وأن البيئة التنظيمية والسياق الثقافي يمكن أن يؤثرًا بشكل كبير على هذه العلاقة.

ومع ذلك، من الضروري الاعتراف بأن هناك حدودًا وتحديات تتعلق بدراسة هذا الموضوع، مثل التحيز في البيانات الذاتية، والتأثيرات السياقية، والاختلافات الفردية بين الموظفين. لهذه الأسباب، تُوصي الدراسة بإجراء المزيد من الأبحاث المستقبلية التي تأخذ في الاعتبار هذه الحدود، وتهدف إلى تقديم رؤى أعمق وأكثر شمولية حول كيفية تحسين التحفيز لتعزيز الأداء.

في الختام، يأمل الباحث أن تكون هذه الدراسة قد أسهمت في إثراء المعرفة العلمية حول العلاقة بين التحفيز والأداء، وأن تساعد نتائجها في توجيه الممارسات الإدارية والتطوير المهني للأفراد بما يحقق التوازن بين تحقيق أهداف المؤسسات ورفاهية الموظفين.

قائمة المراجع

- (. تكميم جدوى التحفيز الإداري في تعزيز الأداء الوظيفي لتدريسي الجامعة وفق نظرية 2019-النعيمي)
الفوضى. مجلة أبحاث الذكاء، 23، (156-185). <https://doi.org/10.36302/jir.v0i23.114>
- (. 2018-2017-الزهرة فطيمة مستاوي. التحفيز وأثره في تحسين أداء العاملين بالمكتبات).
-إسلام سويكي. دور التحفيز في تحسين أداء العاملين دراسة حالة: مصنع أولاد نايل للأجر الأحمر بسكرة
(2020-2019).
-جريبع شوبيلة، & فكرون ملاك. دور التحفيز في تحسين أداء العاملين في مؤسسة الاقتصادية
بالجزائرية للمياه بسكرة.
- حمادية، حدي & مزياني (2017).
- حمادو حلومي، & ذكرى (2020).
- حنيني، محمد، سماعيل، مولاي الرشيد، مجاهد، & سيد احمد/مؤطر (. 2022). دور التحفيز المعنوي في رفع
مستوى أداء العاملين (Doctoral dissertation، جامعة أحمد دراية-أدرار).
- حمزة، (2006-2005) صفح 49.
-حياة رويمل، "أثر الرقابة الإلكترونية على أدا الموظفين في المؤسسة، دراسة حالة الوكالة الوطنية لدعم
تشغيل الشباب ANSEJ بميلة"، مذكرة
ماستر في مالية المؤسسة، معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، المركز الجامعي عبد الحفيظ
2179 بوالصوف، ميلة، الجزائر، ،
-حسين قانة، "دور تكنولوجيا المعلومات في تطوير أدا العاملين في الأجهزة الحكومية، دراسة حالة العاملين
بالجهاز الداري في كلية الاقتصادي
"، أطروحة مقدمة لنيل لهادة الدكتوراه في علوم التسيير، تخصص ادارة الميزانية، كلية العلوم بجامعة الجزائر
الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير،
33 ص. 2127 الجزائر، 3، جامعة الجزائر،
- خليل، ه. أ. م.، & هناء أحمد محمد (. 2023). أثر التحفيز على الزيادة الإنتاجية. مجلة الدراسات
التجارية المعاصرة، 9(16)، 546-592.
- خولة درموشي وفوزي بوطبه، "أثر إعادة هندسة العمليات على أدا العاملين، دراسة حالة المرك ز
الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف -ميلة"، مذكرة ماستر في علوم التسيير، معهد العلوم الاقتصادي

--رقبان، 2020، والتجارية وعلوم التسيير، المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف، ميله، الجزائر،

(. التحفيز وعلاقته بالكفاءة الإنتاجية 2015، نعمه، شعيب، هبة الله، دوام، اميرة، & قطب، ايمان).

62 (Doi: 31)، 3 (25). لدى ربات الأسر. مجلة الاقتصاد المنزلي. جامعة المنوفية،

الحكومي في دولة قطر 10.21608/mkas.2015.172667

- ريمة، مجراب، & بوالنعمه عفراء(. 2018). أثر التحفيز على أداء العاملين في المؤسسة الاقتصادية

(Doctoral dissertation, Abdelhafid Boussouf University center-Mila)

(301 ص. 2011-2012-- زهد محمد ديري، إدارة الموارد البشرية، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الأردن)،

-سارة عنان، "مساهمة إدارة المعرفة في تحسين أداء العاملين في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، دراسة حالة

"بعض المؤسسات بولاية سطيف،

أطروحة مقدمة لنيل لهادة دكتوراه في علوم التسيير، تخصص ادارة أعمال ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية

(2022) 4 ص: 2122. وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، ،

(. دور التحفيز في تحقيق الرضا الوظيفي 2023-- عريفي هيثم، & خلاف رابح).

(2021-2022. (ليندة سلامة

-عتيقة حرايرية"، الأداء الوظيفي للعاملين"، مجلة دراسات في علم اجتماع المنظمات، كلية عل

2015 جوان 7. العدد، 3 الجزائر، المجلد، 2، مجتمعات المنظمات والمناجمنت، جامعة الجزائر،

-مي عبد الله، إثر البيئة عمى أداء المؤسسة العمومية، رسالة دكتوراه قسد التسيير، جامعة الجزائر،

27 ص 1990،

(.. 2022-2023. (قدمان لميس، حرش منال

- مقدود، & وهبية(. 2008). التحفيز ودوره في تفعيل أداء الأفراد في المنظمة (Doctoral

dissertation, بومرداس.

- محمودي كمال، محمودي شهرزاد، الاتصال وعلاقته بالأداء الوظيفي لدى الأساتذة، المعهد الوطني للتكوين

2

9/ ص 11. 2020، 19، 108 - 83): 2020، (23 العالي لإطارات الشباب، العربي،

(. نموذج مقترح حول أثر التحفيز في تطوير الأداء الوظيفي في 2020-. (Al-Attica& Al-Tahiti)

القطاع

.Event lab (2013) <https://www.linkedin.com/redir/redirect?url=http%3A%2F%2Fwww%2Eeventla>

- مدحت محمد أبو النصر الإدارة بالحوافز أساليب التحفيز الوظيفي الفعال المجموعة العربية للتدريب والنشر

، مصر، الطبعة الأولى، (2009).

- د. محمد النور آدم أحمد، د. الطيب حسن تجاني، & د. محمد بشر الكاتب (. 2024). تأثير سياسات التحفيز في أداء العاملين في الشركات: دراسة حالة شركة الاتصالات في تشاد (في الفترة من 2018-2022م). المجلة الإفريقية للدراسات المتقدمة في العلوم الإنسانية والاجتماعية 40-57
- 10. محمد عبد الفتاح الصيرفي، إدارة الافراد د والعلاقات الانسانية، دار قنديل للنشر، الأردن (، 2010). - Doctoral dissertation، مقدود، & وهيبة (. 2008). التحفيز ودوره في تفعيل أداء الأفراد في المنظمة بومرداس
- نبيلة مرماط، فعالية نظام التحفيز في المؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة أحمد بوقرة - بومرداس، - الجزائر ، 2008، 2009 ص 33. وحيدة شريف ،
- الوصول إلى الكفاءات البشرية عن طريق تكامل استراتيجيتي التحفيز والتكوين، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم
- ص. 2016-، 2015التسيير، جامعة أحمد بوقرة، الجزائر،
- الاستبيان - عريفي هيثم، & خلاف رابح (. 2023). دور التحفيز في تحقيق الرضا الوظيفي
- جامعة العربي التبسي (Doctoral dissertation، حمايدية، حدي، & مزياني). 2017). التحفيز واثره على الاداء الوظيفي (تبسة).

رابط الاستبيان: <https://forms.gle/TUALyusP4CHn7FCJ9>

الملاحق

يسرنا دعوتكم للمشاركة في هذا الاستبيان الذي يهدف إلى استكشاف تأثير التحفيز على الأداء في محيط العمل. تحظى آراؤكم وتجاربكم بأهمية بالغة لنا لفهم كيفية تحفيز الأفراد وتحسين أدائهم بشكل أفضل.

يرجى الإجابة على الأسئلة بكل صراحة وموضوعية، حيث ستساهم إجاباتكم في تشكيل النتائج والتوصيات النهائية لهذه الدراسة. جميع المعلومات التي ستتم جمعها ستعامل بسرية تامة وستستخدم فقط لأغراض البحث الأكاديمي.

شكراً جزيلاً مقدماً على مساهمتكم ووقتكم الثمين في هذا الاستبيان. نتطلع إلى استفادتنا من تجاربكم وآرائكم في هذا المجال المهم .

حيث ان هذا الاستبيان يخصص بأثر التحفيز على أداء الموظفين ، كما ان التحفيز هو العامل أو العوامل التي تشجع الفرد على اتخاذ إجراءات معينة أو تعزيز سلوك معين، سواء كان ذلك نتيجة للرغبة الشخصية أو المكافأة المتوقعة أو الرغبة في تجنب عواقب سلبية.

والاداء يشير إلى قدرة كل فرد في القوة العاملة على تحقيق الأهداف المحددة له بكفاءة وفعالية، مما يتضمن إتمام المهام المطلوبة بجودة عالية وفي الوقت المحدد، والمساهمة في تحقيق أهداف المؤسسة بشكل عام.

نأمل منكم قراءة فقرات الاستبيان والاجابة عليها.

We are pleased to invite you to participate in this survey aimed at exploring the impact of motivation on performance in the workplace. Your opinions and experiences are highly valued to us in understanding how to better motivate individuals and improve their performance.

Please answer the questions candidly and objectively, as your responses will contribute to shaping the final results and recommendations of this study. All information collected will be treated with complete confidentiality and used solely for academic research purposes.

Thank you very much in advance for your valuable contribution and time in completing this survey. We look forward to benefiting from your experiences and insights in this important area.

The survey focuses on the effect of motivation on employee performance. Motivation refers to the factors that encourage individuals to take specific actions or reinforce particular behaviors, whether due to personal desire, expected rewards, or the desire to avoid negative consequences. Performance refers to each individual's ability in the workforce to efficiently and effectively achieve their defined goals, including completing tasks with high quality and on time, and contributing to the overall goals of the organization.

We kindly ask you to read the survey paragraphs and respond to them accordingly.

البيانات الشخصية :

الجنس:

ذكر

أنثى

العمر:

حتى 30
عامًا

40 عامًا

من 31 إلى

50 عامًا

من 41 إلى

أكثر من 50 عامًا

سنوات الخبرة:

حتى 5
سنوات

10 سنوات

من 6 إلى

أكثر من 20 سنة ☐

المنصب الوظيفي:

☐ تقني

☐

☐

☐

إداري

رئيس مصلحة

موظف

المصدر Source	عدد البيانات Number of statements	أبعاد المتغير Variable Dimensions	المتغير Variable
عريفي هيثم، & خلاف رابح. (2023). دور التحفيز في تحقيق الرضا الوظيفي.	11	فعالية نظام الحوافز في المؤسسة The effectiveness of the incentive system within the organization	المتغير المستقل التحفيز Independent variable Motivation
	12	قياس الرضا الوظيفي في المؤسسة Measuring job satisfaction in the organization	

	8	مساهمة التحفيز في تحقيق الرضا الوظيفي The contribution of motivation to achieving job satisfaction
--	---	---

أسئلة المتغير المستقل: التحفيز وأبعاده كالتالي: Independent variable questions And its dimensions are as follows: motivation."						
م	الفقرات					موافق بشدة
	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة		
M	Paragraphs					Strongly Agree
	Strongly Disagree	not agree	neutral	agreement		
البعد الأول: فعالية نظام الحوافز في المؤسسة The first dimension: "The effectiveness of the incentive system within the organization".						
1	تتقاضى راتب يتناسب مع منصبك الوظيفي You receive a salary commensurate with your job position					
2	The يحقق الراتب الذي تتقاضاه كافة احتياجاتك salary you receive meets all your needs.					

					تتقاضى اجر اضافي على المجهود الاضافي في المؤسسة You receive additional pay for overtime effort at the organization	3
					ترقي المؤسسة موظفيها بنظام ترقية عادل The organization promotes its employees through a fair promotion system	4
					تقدم المؤسسة تأمين اجتماعي لجميع عمالها	5

					The organization provides social insurance for all its workers	
					تتلقى عبارات شكر قيمة عالية من طرف رئيسك المباشر You receive highly valued expressions of gratitude from your direct supervisor	6
					تم الحصول على العطلة السنوية في اوقاتها المحددة Annual vacation is taken at its designated times	7
					لاجازة التعويضية التي تقدمها المؤسسة نظير ساعات العمل الاضافية كافية The compensatory leave provided by the company for overtime hours is sufficient	8
					اسلوب الخصم من الراتب الذي تطبقه المؤسسة في حالة الغياب او الأخطاء لا يؤثر على الراتب The salary deduction policy applied by the organization in case of absence or errors does not affect the salary	9
					الراتب الشهري للمؤسسة يقدم في الوقت الذي يحتاج اليه الموظف The company's monthly salary is provided at the time needed by the employee	10
					تطبق المؤسسة نظام حوافز عادل بين جميع العاملين The company applies a fair incentive system among all employees	11

The second dimension: Measuring job satisfaction in the organization

					اشعر بالرضا عن الراتب الذي اتقاضاه I feel satisfied with the salary I receive	12
					اشعر بالرضا عن ساعات العمل المحددة في المؤسسة I am satisfied with the designated working hours at the organization.	13
					I feel safe and comfortable in my job position اشعر بالامن والارتياح في منصب عملي	14
					I have good relationships with my colleagues at work لدي علاقات جيدة مع زملائي في العمل	15
					I am satisfied with the incentive system implemented within the organization اشعر بالرضا عن نظام الحوافز المطبق داخل المؤسسة	16
					I feel happy and connected while performing my job اشعر بالسعادة والانتماء اثناء اداء عملي	17
					Satisfaction with my work motivates me to add value الرضا عن عملي يحفزني على اعطاء قيمة مضافة	18
					Satisfaction with my work drives me to perform it with utmost quality and proficiency الرضا عن عملي يدفعني للقيام بعملي بكل جودة واتقان	19
					I do not absent myself from work except in exceptional circumstances لا اغيب عن عملي الا في حالات استثنائية	20

					لا تغير عملك اذا وجدت وظيفة اخرى Do not change your job if you find another position	21
					اوقات التي تعمل فيها مناسبة The working hours are suitable	22
					استمتع بوقت عملي اكثر من وقت فراغي I enjoy my working time more than my leisure time	23
البعد الثالث: مساهمة التحفيز في تحقيق الرضا الوظيفي The third dimension: The contribution of motivation to achieving job satisfaction						
					عدالة الحوافز المقدمة تساهم في تحقيق رضا الموظفين. The fairness of incentives offered contributes to achieving employee satisfaction	24
					تنوع نظام الحوافز يشجعك على البقاء في المؤسسة The diversity of the incentive system encourages you to stay in the organization	25
					بقائك في المؤسسة احد اسبابه التقدير الذي تحضاه من . مرووسك One of the reasons for your staying in the organization is the appreciation you receive from your supervisor	26
					الاجتهاد في عملك مصدره الارتباط بالحوافز المقدمة Dedication to your work stems from the incentives offered.	27

					تعتبر الزيادات المقدمة في الاجر من اسباب الارتياح في عملي The salary increases provided are considered a reason for satisfaction in my work.	28
					فرص الترقية الممكنة تجعلك راضي في عملك Possible promotion opportunities make you satisfied in your job.	29
					اشعر بالفخر كلما تحسنت بيئة عملي المادية والمعنوية I feel proud whenever the material and moral work environment improves.	30
					يزداد الرضا في عملي كلما تحسن نوع التأمينات الاجتماعية Satisfaction in my job increases whenever the type of social insurance improves.	31

المصدر Source	عدد البيانات Number of statements	أبعاد المتغير Variable Dimensions	المتغير Variable
خضري ريان – سفياني أميرة (٢٠٢١ - ٢٠٢٢) (التطوير التنظيمي ودوره في تحسين جودة الأداء المؤسسي	4	١ - كمية العمل 1-the amount of work	المتغير التابع الأداء Dependent variable
	5	٢ - الانضباط 2- discipline	

	4	٣- إنجاز المهام 3- accomplishing tasks	Performance
	5	٤- جودة العمل 4- quality of work	
	5	٥- التحسين المستمر 5- continuous improvement	

أسئلة المتغير التابع: أداء الموظفين

وأبعاده كالتالي:

questions: Employee performance dependent variable

and its dimensions are as follows:

م	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
M	Paragraphs	Strongly Agree	agreement	neutral	not agree	Strongly Disagree

البعد الأول: كمية العمل

First dimension: the amount of work

44	يحرص المنسوبون على أداء واجباتهم ومسؤولياتهم دون صعوبة وبدقة للارتقاء بأداء المنظمة.					
	Employees are keen to perform their duties and responsibilities without difficulty and with accuracy to improve the performance of the organization.					
45	تناسب قدرة المنسوبين الأدائية مع كمية العمل المطلوبة على مستوى المنظمة.					

					The performance capacity of employees is proportional to the amount of work required at the organization level.	
					يتقبل المنسوبون أي مسؤوليات إضافية على العمل المطلوب منهم. Employees accept any additional responsibilities to the work required of them.	46
					أداء المنسوبين في المنظمة لا يختلف عن المعايير الموضوعية. The performance of employees in the organization does not differ from objective standards.	47
البعد الثاني: الانضباط The second dimension: discipline						
					يلتزم المنسوبون بالقواعد والسياسات أثناء العمل. Employees adhere to rules and policies while working.	48
					يتوفر في المنظمة وصف مكتوب يحدد بوضوح، واجبات، ومسؤوليات كل وظيفة. The organization has a written description that clearly identifies the	49
					duties and responsibilities of each position.	

					تتابع إدارة المنظمة بصورة مباشرة مدى التزام المنسوبين بالأنظمة والتعليمات. The organization's management directly monitors the extent to which employees comply with regulations and instructions.	50
					يقدم المنسوبون تبريرات للمسؤولين عند تأخرهم في العمل دون طلب منهم. Employees provide excuses to managers when they are late to work without being asked.	51
					في حالة الغياب المفاجئ عن العمل يتصل المنسوبون بالإدارة مباشرة. In case of sudden absence from work, employees contact management directly.	52

البعد الثالث: إنجاز المهام

The third dimension: accomplishing tasks

					يقوم المنسوبون بإنجاز جميع الاعمال المطلوبة منهم. The employees complete all the work required of them.	53
--	--	--	--	--	--	----

					يقوم رؤساء العمل بإرشاد المنسوبين بكيفية إنجاز المهام. Managers guide employees on how to accomplish tasks.	54
--	--	--	--	--	--	----

					مدة العمل تسمح للمنسوبيين بالقيام بالمهام بشكل جيد. The working hours allow employees to perform their tasks well.	55
					لا يواجه المنسوبون داخل المنظمة أي معوقات أثناء تأدية مهامهم. The employees within the organization do not face any obstacles while performing their duties.	56
البعد الرابع: جودة العمل The fourth dimension: quality of work						
					يرتكز نجاح الأعمال في المنظمة على الجودة العالية في أداء المهام. The success of the organization's business is based on high quality in performing tasks.	57
					تكافئ المنظمة المنسوبين الذين يقدمون أفكار تطويرية.	58
					The organization rewards employees who come up with innovative ideas.	
					تسعى المنظمة لتبني شروط السلامة المهنية. The organization seeks to adopt occupational safety requirements.	59

					تعمل المنظمة على تكيف المهام في الحالات الطارئة. The organization adapts tasks in emergency situations.	60
					تهتم المنظمة على منح الراحة الكافية والاستقرار للمنسويين. The organization is keen to provide adequate comfort and stability to its members.	61
البعد الخامس: التحسين المستمر The fifth dimension: continuous improvement						
					تمتلك المنظمة المرونة في التخطيط للعمل. The organization has flexibility in planning work.	62
					تراعي المنظمة المرونة في اتخاذ القرارات. The organization takes into account flexibility in decision-making.	63
					تسعى المنظمة لاستقطاب الكفاءات والمؤهلات بشكل مستمر. The organization seeks to attract competencies and qualifications on an ongoing basis.	64

					تقدم المنظمة برامج تدريبية لدعم وتنمية عاملها. The organization offers training programs to support and develop its employees.	65
					لدى المنظمة الرغبة المستمرة في تغيير وتطوير أسلوبها بما يتماشى مع متطلبات منسوبيها. The organization has a constant desire to change and develop its approach in line with the requirements of its employees.	66