



أهمية إدارة الحوافز المادية والمعنوية على زيادة الإنتاجية لدى الموظفين في الشركات السعودية

إعداد الطالبة /

شهد حمد صالح الزعبي

الرقم الجامعي /

242001154

إشراف /

د. الفیصل عبد الحمید

د. فايز جراد

العام الدراسي:

2025

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

بسم الله الرحمن الرحيم

الحمد لله الذي علم الإنسان ما لم يعلم، والصلاة والسلام على سيدنا محمد، خير معلم للأمة، وعلى آله وصحبه أجمعين. أما بعد،

يعد مشروع التخرج خطوة هامة في المسيرة الأكاديمية للطالب، حيث يمثل تنويعًا للمعارف والمهارات التي اكتسبناها خلال سنوات الدراسة. ويهدف هذا البحث إلى تسليط الضوء على أهمية إدارة الحوافز المادية والمعنوية على زيادة الإنتاجية لدى الموظفين، والذي يعد موضوعًا حيويًا في إدارة الأعمال، حيث يسعى إلى تقديم حلول مبتكرة، تم في هذا البحث الاعتماد على مصادر موثوقة وتحليل البيانات بطريقة دقيقة للوصول إلى نتائج موثوقة وقابلة للتطبيق. نأمل أن يحقق هذا البحث الفائدة المرجوة، وأن يكون إضافة علمية تساهم في تطوير المعرفة في هذا المجال. ونسأل الله التوفيق والسداد

الاهداء

الحمد لله حباً وشكراً وامتناناً على البدء والختام ...

قد شارفت إلى الانتهاء مرحلة الماجستير بعد تعب ومشقة في سبيل الحلم والعلم حملت في طياتها امنيات الليالي .
اهدي هذا النجاح إلى من غرس حب العلم والمعرفة , إلى من كان سندي ودعني في مسيرتي العلمية وإلى من يبخل على
بالنصح والإرشاد
إلى والدي العزيزين الذين كانا النور الذي أضاء طريقي والدافع الذي شجعني على الماضي قدماً , جزاكم الله عني خير
الجزء
إلى اخوتي الأعزاء الذين كانوا دوماً سندي وعيوني في مسيرتي
إلى زملائي وأصدقائي الذين كانوا لي خير عون وسند خلال هذه الرحلة العلمية واشكرهم على دعمهم وتشجيعهم
الدائم
واخيراً إلى من ساهم ولو بكلمة في إنجاز هذا البحث اهديكم ثمرة جهودي , راجيتاً أن يكون هذا العمل إضافة نافعة في
مجالك

الشكر :

قال الله تعالى : "رب أوزعني أن أشكر نعمتك التي أنعمت علي وعلى والدي وأن أعمل صالحاً ترضاه وأدخلني برحمتك في عبادك الصالحين" الآية ١٩ سورة النمل

أتقدم بجزيل الشكر والتقدير إلى الدكتور. الفيصل عبد الحميد و الدكتور. فايز جراد على توجيهاتكم القيمة، وصبرهم، ودعمهم المستمر خلال مراحل إعداد هذا البحث ولا يفوتني أن أعبر عن امتناني العميق لعائلي وأصدقائي، الذين قدموا لي الدعم المعنوي والمادي، وكانوا دائماً سنداً لي في كل خطوة وكذلك كل من ساعدنا في إنجاز هذا العمل من قريب أو بعيد .

● فهرس المحتويات:

الصفحة	المحتوى
٤	الإهداء
٥	الشكر
٦	فهرس المحتويات
٨	فهرس الجداول
٩	فهرس الأشكال
١٠	المستخلص العربي
١١	الفصل الأول: المدخل العام للبحث
١٢	مقدمة الفصل الأول
١٣	مشكلة الدراسة
١٤	أهمية الدراسة
١٥	أهداف الدراسة
١٦	تساؤلات الدراسة
١٧	فروض الدراسة
١٨	النظرية العلمية المتبعة لإعداد البحث
٢١	الفصل الثاني: الدراسات السابقة
٢٢	مقدمة الفصل الثاني
٢٣	الدراسات السابقة العربية
٢٥	الدراسات السابقة الأجنبية
٢٧	الإطار النظري

٣٩	الفصل الثالث: منهجية الدراسة
٤٠	مقدمة الفصل الثالث
٤١	المنهجية وطرق البحث - طرق البحث - أداة البحث - خطوات أعداد البحث
٤٤	مجتمع البحث - حدود البحث
٤٦	الفصل الرابع: النتائج والتوصيات
٤٧	مقدمة الفصل الرابع
٤٨	تحليل البيانات
٧١	نتائج
٧٣	توصيات
٧٥	خاتمة
٧٦	المراجع
٧٩	الملاحق
٨٥	المستخلص الإنجليزي

● فهرس الجداول :

الصفحة	المحتوى
٤٨	جدول (١)
٤٩	جدول (٢)
٥٠	جدول (٣)
٥١	جدول (٤)
٥٢	جدول (٥)
٥٣	جدول (٦)
٥٥	جدول (٧)
٥٧	جدول (٨)
٥٨	جدول (٩)
٦٠	جدول (١٠)
٦٢	جدول (١١)
٦٤	جدول (١٢)
٦٥	جدول (١٣)
٦٧	جدول (١٤)
٦٩	جدول (١٥)

• فهرس الأشكال:

الصفحة	المحتوى
٣٥	شكل (١)
٤٨	شكل (٢)
٤٩	شكل (٣)
٥٠	شكل (٤)
٥١	شكل (٥)
٥٢	شكل (٦)

المستخلص : Abstract

لاشك أن موضوع تأثير الحوافز المادية والمعنوية على تحسين جودة الأداء الوظيفي لاقى اهتمام متزايد لا طرف علماء الإدارة لما تبين له من آثار ايجابية على أداء المؤسسات بشكل عام , حيث أهتم العلماء بالبحث في العوامل التي تقوى الأداء الوظيفي ووجدوا أن الحوافز المادية والمعنوية بمختلف أنواعها لها تأثير على مستوى الأداء الوظيفي وقد هدفت الدراسة إلى تحديد أكثر أنواع الحوافز تأثيرا على مستوى الأداء الوظيفي، وقد تم الإعتماد على المنهج الوصفي الإستقرائي لهذه الدراسة، وقد خلصت نتائج الدراسة إلى أن الحوافز المادية والمعنوية أكثر أنظمة الحوافز تأثيرا على الأداء الوظيفي داخل المؤسسات، وقد أوصت بضرورة التركيز على هذين النمطين ودراسة درجة موائمة تلك النظم مع الإحتياجات الفعلية للموظفين.

الكلمات المفتاحية : الحوافز المادية، الحوافز المعنوية، الأداء الوظيفي

الفصل الأول

المدخل العام للبحث

المقدمة:

يعد موضوع الحوافز المادية والمعنوية من المواضيع التي تحظى بأهمية بالغة في مجال الإدارة والموارد البشرية، حيث تشكل الحوافز منطلقاً رئيسياً لتعزيز الأداء وزيادة الإنتاجية داخل بيئات العمل المختلفة. تنبع أهمية هذه الحوافز من قدرتها على تحفيز العاملين على تقديم أفضل ما لديهم، وبالتالي إحداث تأثيرات إيجابية على الأداء العام للمؤسسات. تتنوع الحوافز بين مادية، مثل المكافآت المالية والرواتب والعلاوات، ومعنوية، مثل التقدير والاحترام والفرص التطويرية. وبينما تلعب الحوافز المادية دوراً في تقديم مكافآت ملموسة، فإن الحوافز المعنوية تؤثر بشكل غير مباشر ولكن قوي في خلق بيئة من التفاعل الإيجابي والولاء داخل المنظمة. ومن هنا، يبرز السؤال عن مدى تأثير هذه الحوافز على زيادة الإنتاجية في بيئة العمل، وهل يمكن لتطبيق استراتيجيات فعالة لإدارة الحوافز أن تؤدي إلى تحسين مستمر في الأداء؟

يستهدف هذا البحث دراسة تأثير إدارة الحوافز المادية والمعنوية على زيادة الإنتاجية داخل بيئة العمل، مع التركيز على القطاعين العام والخاص في المملكة العربية السعودية. في الوقت الذي يشهد فيه العالم تغيرات مستمرة في بيئات العمل، تزداد أهمية البحث في كيفية تأثير الحوافز في تعزيز الأداء بشكل يتناسب مع متطلبات العصر الحديث. تسعى العديد من المنظمات إلى إيجاد أفضل السبل لتحفيز موظفيها وتحقيق مستويات أعلى من الإنتاجية، خاصة في ظل التحديات الاقتصادية المتزايدة. لكن تبقى قضية تحديد نوع الحوافز الأكثر تأثيراً في زيادة الإنتاجية، وكيفية تطبيقها بالشكل الأمثل، من المواضيع التي تحتاج إلى دراسة معمقة تتناسب مع خصوصية المجتمع السعودي واحتياجاته.

تكمن أهمية هذا البحث في أنه لا يتعامل مع الحوافز كأداة منفصلة، بل في سياق بيئة العمل السعودية التي تتمتع بخصوصية ثقافية واجتماعية. هذه الخصوصية تبرز في العلاقة بين الموظف والمنظمة، حيث يكون لها تأثير كبير في كيفية استجابة الأفراد للحوافز المادية والمعنوية. فالعامل السعودي في القطاعين العام والخاص قد يتفاعل مع الحوافز بطرق مختلفة بناءً على التوقعات الثقافية والاجتماعية. وبالتالي، فإن النتائج التي قد يتم التوصل إليها قد تقدم رؤى جديدة حول كيفية تصميم استراتيجيات الحوافز التي تتناسب مع هذه البيئة وتحقق أعلى مستويات من الإنتاجية.

في النهاية، يسعى هذا البحث إلى تقديم رؤى علمية وتجريبية حول كيفية تأثير الحوافز على الإنتاجية داخل بيئات العمل في المملكة العربية السعودية. من خلال تقديم تحليلات معمقة حول نوع الحوافز الأكثر فاعلية، والتحديات التي قد تواجه المنظمات في تطبيقها، يهدف البحث إلى تقديم توصيات عملية يمكن أن تساعد أصحاب القرار في تحسين استراتيجيات إدارة الحوافز، بما يساهم في تعزيز الأداء وزيادة الإنتاجية على المدى الطويل.

• مشكلة الدراسة:

تتمثل مشكلة هذا البحث في فهم تأثير الحوافز المادية والمعنوية على زيادة الإنتاجية في بيئة العمل، لا سيما في سياق المملكة العربية السعودية. في ظل التحديات الاقتصادية والتغيرات المستمرة في بيئات العمل، تواجه المنظمات صعوبة في تحديد نوع الحوافز الأنسب والأكثر فاعلية لتحفيز موظفيها بشكل يؤدي إلى تحسين الأداء وزيادة الإنتاجية. ورغم أن هناك العديد من الدراسات التي تناولت تأثير الحوافز في مختلف البلدان والمجتمعات، فإن البيئة الثقافية والاجتماعية الخاصة بالمملكة العربية السعودية قد تتطلب توجهات مختلفة تتناسب مع احتياجات الموظفين في هذا السياق المحلي.

تتمثل المشكلة الرئيسية في البحث في غياب الدراسات العميقة التي تركز على تأثير الحوافز في السياق السعودي، مع عدم وضوح العلاقة بين أنواع الحوافز المادية والمعنوية وأثرها على سلوك الموظفين في المؤسسات العامة والخاصة. كما أن هناك حاجة لتحديد الطريقة المثلى لإدارة هذه الحوافز بما يتناسب مع خصوصية بيئة العمل السعودية في ظل التنوع الكبير بين القطاعين العام والخاص. فالمؤسسات قد تملك استراتيجيات تحفيزية قد تكون فعالة في بعض الحالات، لكن ليست بالضرورة مناسبة لجميع السياقات أو الفئات الوظيفية.

بالإضافة إلى ذلك، تواجه المنظمات صعوبة في قياس مدى تأثير الحوافز على الإنتاجية الفعلية، حيث يمكن أن تختلف الاستجابة لهذه الحوافز بين الموظفين بناءً على مجموعة من العوامل الشخصية والثقافية والتنظيمية. ولذلك، فإن البحث يسعى إلى تحديد هذه العوامل وتحليل كيف يمكن للحوافز المادية والمعنوية أن تؤثر بشكل ملموس على الإنتاجية في بيئة العمل في المملكة العربية السعودية.

وقد نواجه بعض المشكلات ومنها: قياس الإنتاجية بدقة ويكون من الصعب وضع معايير موضوعية لقياس الإنتاجية وتفاوت استجابات الأفراد للحوافز يختلف تأثير الحوافز من شخص لآخر وفقاً لعوامل مثل الدافعية الذاتية والشخصية والتوقعات و المتغيرات الخارجية قد تتأثر النتائج بظروف خارجية مثل التغيرات الاقتصادية و التغيرات في السياسات الإدارية.

• أهمية الدراسة:

تتبع أهمية الدراسة من خلال قيمة الموضوع والمسألة المطروحة في عنوان الدراسة المتعلقة بنظام الحوافز بنوعية المادي والمعنوي ، يعد هذا البحث ذات أهمية كبيرة في مجال الإدارة والموارد البشرية ، حيث يتناول موضوعًا حيويًا يؤثر بشكل مباشر على فعالية المؤسسات وجودتها الإنتاجية. الحوافز، سواء كانت مادية أو معنوية، تعد من أهم الأدوات التي تستخدمها المنظمات لتحفيز موظفيها وتعزيز أدائهم. ففي ظل التحديات المتزايدة التي تواجهها المنظمات في مختلف القطاعات، أصبحت الحاجة إلى تطوير استراتيجيات حوافز فعالة أمرًا ضروريًا لتحفيز الموظفين على بذل أقصى جهد ممكن.

تكمن أهمية هذا البحث في تسليط الضوء على تأثير الحوافز المادية والمعنوية في زيادة الإنتاجية، وهي مسألة تمثل تحديًا رئيسيًا للعديد من المؤسسات في المملكة العربية السعودية. قد لا يقتصر دور الحوافز على تحسين الأداء الفردي فقط، بل يمتد إلى تعزيز الروح الجماعية داخل المنظمات، مما يساهم في تحسين بيئة العمل العامة وزيادة فاعليتها. ولأن الحوافز تؤثر بشكل غير مباشر في سلوك الموظفين، فإن دراسة تأثيرها في سياق بيئة العمل السعودية ستكون من فهم العوامل الثقافية والاجتماعية التي تحدد فعالية هذه الحوافز.

علاوة على ذلك، يشكل هذا البحث مصدرًا قيمًا للمنظمات في القطاعين العام والخاص لتطوير سياسات حوافز تتناسب مع خصوصيات بيئات العمل المحلية. فمن خلال تحديد أنماط الحوافز الأكثر تأثيرًا على الإنتاجية في سياق العمل السعودي، سيساعد البحث المنظمات على تصميم برامج تحفيزية تضمن تحقيق أفضل نتائج ممكنة. كما يساهم البحث في تطوير المعرفة الأكاديمية والإدارية في مجال الموارد البشرية من خلال تقديم تحليل علمي يعتمد على بيانات واقعية عن تأثير الحوافز على الأداء في المملكة وتحسين الأداء الإنتاجية في فهم كيف تؤثر الحوافز على تحفيز الموظفين وزيادة كفاءتهم وتعزيز الرضا الوظيفي وتحقيق أهداف الشركة وتحسين بيئة العمل واتخاذ قرارات مستند إلى بيانات .

و في النهاية، تكمن الأهمية الكبرى لهذا البحث في تقديمه رؤى وتوصيات عملية تمكن المنظمات من تحسين استراتيجيات الحوافز الخاصة بها. فبذلك، يمكن للمؤسسات تعزيز إنتاجيتها، وزيادة كفاءتها، وتحقيق أهدافها في ظل بيئة عمل تنافسية ومتغيرة.

• أهداف الدراسة:

١. دراسة تأثير الحوافز المادية والمعنوية على زيادة الإنتاجية داخل بيئات العمل في المملكة العربية السعودية.
٢. تحليل العلاقة بين الحوافز المادية والمعنوية وسلوك الموظفين وأدائهم في القطاعين العام والخاص.
٣. تحديد نوع الحوافز الأكثر تأثيراً على تحسين الإنتاجية في بيئات العمل المختلفة.
٤. دراسة التفاوت في استجابة الموظفين للحوافز بناءً على العوامل الثقافية والاجتماعية في المملكة.
٥. استكشاف دور الحوافز في تعزيز الولاء والانسجام بين الموظفين والمنظمات في بيئة العمل السعودية.
٦. تقديم توصيات عملية للمنظمات حول كيفية إدارة الحوافز بشكل فعال لزيادة الإنتاجية وتحسين الأداء.
٧. تحليل التحديات التي تواجه المنظمات في تطبيق استراتيجيات الحوافز بالشكل الأمثل في بيئة العمل السعودية.
٨. دراسة مدى تأثير الحوافز المعنوية على المدى الطويل مقارنةً بالحوافز المادية في تحفيز الموظفين على المدى البعيد.
٩. اقتراح آليات لتحسين أنظمة الحوافز مقارنة تأثير الحوافز على الانتاجية في شركات قطاعات مختلفه

• تساؤلات الدراسة:

١. ما هو تأثير الحوافز المادية (مثل المكافآت المالية والرواتب) على زيادة الإنتاجية في بيئات العمل في المملكة العربية السعودية؟
٢. كيف تؤثر الحوافز المعنوية (مثل التقدير والاعتراف بالجهود) على سلوك الموظفين وأدائهم في المنظمات السعودية؟
٣. ما هي العوامل الثقافية والاجتماعية التي تؤثر في استجابة الموظفين للحوافز المادية والمعنوية في بيئة العمل السعودية؟
٤. ما هو الدور الذي تلعبه الحوافز في تعزيز الولاء والانتماء بين الموظفين والمنظمات في المملكة العربية السعودية؟
٥. كيف يمكن للمنظمات تحسين استراتيجيات إدارة الحوافز لزيادة الإنتاجية وتحقيق الأهداف التنظيمية بشكل أكثر فعالية؟
٦. هل الحوافز المعنوية أكثر تأثيرًا على المدى البعيد من الحوافز المادية في تحفيز الموظفين في بيئة العمل السعودية؟
٧. ما هي التحديات التي تواجه المنظمات السعودية في تطبيق استراتيجيات الحوافز المادية والمعنوية بشكل فعال؟
٨. كيف يمكن تصميم استراتيجيات حوافز تتناسب مع احتياجات الموظفين وتفضيلاتهم المختلفة في بيئة العمل السعودية؟
٩. هل هناك تأثيرات سلبية محتملة في حالة تطبيق الحوافز المادية والمعنوية بشكل غير متوازن أو غير مناسب في المنظمات؟

• فروض الدراسة:

١. الحوافز المادية (مثل المكافآت المالية والعلاوات) تؤدي إلى زيادة الإنتاجية بشكل إيجابي في بيئات العمل في المملكة العربية السعودية.
٢. الحوافز المعنوية (مثل التقدير والاعتراف بالجهود) لها تأثير أكبر من الحوافز المادية في تحسين سلوك الموظفين وزيادة الإنتاجية في بيئات العمل السعودية.
٣. العوامل الثقافية والاجتماعية في المملكة العربية السعودية تؤثر في استجابة الموظفين للحوافز المادية والمعنوية.
٤. تطبيق استراتيجيات الحوافز المادية والمعنوية بشكل متوازن يؤدي إلى زيادة مستويات الولاء والانتماء للمنظمة في بيئة العمل السعودية.
٥. الحوافز المادية والمعنوية لها تأثير إيجابي على تحسين الأداء الوظيفي وزيادة الإنتاجية في المنظمات السعودية.
٦. الحوافز المعنوية تؤدي إلى تأثير طويل الأمد في زيادة الإنتاجية والولاء، مقارنة بالحوافز المادية.
٧. تواجه المنظمات السعودية صعوبات في تطبيق استراتيجيات الحوافز بسبب التحديات الثقافية والاجتماعية التي تؤثر على الموظفين.
٨. تصميم برامج حوافز تتناسب مع احتياجات وتفضيلات الموظفين في بيئة العمل السعودية يحسن من مستوى الإنتاجية والأداء العام.
٩. تطبيق الحوافز المادية والمعنوية بشكل غير متوازن أو غير مناسب يؤدي إلى انخفاض الإنتاجية وظهور مشكلات في سلوك الموظفين.
١٠. تختلف فعالية الحوافز بين القطاعات المختلفة في المملكة مثل القطاع الخاص والعام.
١١. تؤثر الحوافز المادية بشكل أكبر على الإنتاجية مقارنة بالحوافز المعنوية.

• النظرية العلمية المتبعة لإعداد البحث:

تخضع عملية إعداد البحث العلمي إلى طرق وإجراءات وأساليب علمية وعملية صارمة ودقيقة , يجب أن نحترمها والتقيد بها بدقة وعناية حتى نتمكن من إعداد البحث وإجازة بصورة سليمة وناجحة وفعالة.

وتمر عملية إعداد البحث بعدة مراحل :

١- مرحلة تحديد المشكلة العلمية واختيار الموضوع

تعد مشكلة البحث نقطة الانطلاق لأي دراسة علمية، وهي تعبر عن الفجوة المعرفية أو القضية ، تكمن المشكلة في:

عدم وضوح مدى تأثير الحوافز المادية والمعنوية على زيادة الإنتاجية في الشركات.

ما مدى تأثير الحوافز المادية والمعنوية على زيادة إنتاجية الموظفين في الشركات؟ وما هي أنواع الحوافز الأكثر فعالية في تحقيق الأداء الأمثل؟

وتم اختيار الموضوع لأن : تعتبر الحوافز المادية والمعنوي عنصراً أساسياً في تحسين الاداء وزيادة الإنتاجية وتسعى الشركات دائماً في تحسين إنتاجية موظفيها لتحقيق أقصى استفادة من الموارد البشرية

٢- مرحلة البحث عن الوثائق :

تم الرجوع إلى مصادر كثيرة والمراجع الموجودة بالمكتبات ومنها :

كتب علمية واكاديمية وابحث سابقة ومقالات محكمة و تقارير شركات إحصائيات رسمية ورسائل ماجستير و دكتوراة

٣- مرحلة القراءة والتفكير :

تفكير مرحلة القراءة والتفكير تنظيماً وتخطيطاً جيداً لضمان جمع المعلومات

مفهوم الحوافز المادية والمعنوية • أهمية الحوافز في بيئة العمل.

• أثر الحوافز على الإنتاجية • تجارب الشركات في تطبيق الحوافز.

• المقارنة بين الحوافز المادية والمعنوية.

و اختيار المصادر وفق المحاور:

• قراءة الكتب الأكاديمية أولاً لفهم الأساس النظري.

• مراجعة الأبحاث والدراسات لتطبيقات عملية.

• الاطلاع على التقارير والإحصائيات لدعم الأفكار بالبيانات

وادوات التفكير والتحليل الخرائط الذهنية لتوضيح العلاقة بين الحوافز الإنتاجية وجداول مقارنة لتوضيح الفرق بين الحوافز المادية والمعنوية وتحديد نقاط القوة والضعف وتحليل المحتوى وتدوين الملاحظات وكتابة الملخصات وتحليل الأفكار وربطها بالمراجع والتفكير النقدي

٤- مرحلة تقسيم وتبويب الموضوع :

وهي عملية جوهرية وحيوية للباحث في إعداد البحث وتتضمن تقسيم المواضيع الأساسية والكلية والفرعية والخاصة على أسس ومعايير منهجية دقيقة و واضحة وتقسيم الموضوع في تحديد الفكرة الأساسية والكلية واعطائها عنوان رئيسي

الفصل الأول / الإطار العام للبحث , مقدمة وتعريف بموضوع البحث وأهمية ومشكلة البحث الاهداف تساؤلات البحث منهجية البحث وحدود وهيكله البحث

الفصل الثاني / مفهوم الحوافز وانواعه في علم الإدارة و الدراسات السابقة.

الفصل الثالث / منهجية البحث والأدوات ومجتمع وعينة الدراسة

الفصل الرابع / التحليل والنتائج

٥- مرحلة تجميع وتخزين المعلومات :

تعد مرحلة تجميع وتخزين المعلومات خطوة أساسية في البحث العلمي، حيث تضمن جمع البيانات من مصادر متعددة وتخزينها بشكل منظم. يهدف هذا البحث إلى دراسة تأثير الحوافز المادية والمعنوية على زيادة الإنتاجية في الشركات، مما يتطلب جمع معلومات دقيقة وشاملة من مصادر متنوعة.

تحديد مصادر المعلومات:

• الكتب والمراجع الأكاديمية

• البحث عن كتب متخصصة في إدارة الموارد البشرية والتحفيز.

• استخدام المكتبات الجامعية والمكتبات الرقمية.

• الأبحاث والدراسات السابقة:

ومن التقارير الاحصائيات الحصول على تقارير شركات او مؤسسات حكومية واستخدام مواقع رسمية والاطلاع على تناول دور الحوافز في تحسين الإنتاجية

تخزين المعلومات:

أ. الطرق التقليدية:

• دفاتر الملاحظات: لتدوين المعلومات يدويًا.

• ملفات ورقية: لتجميع الوثائق المطبوعة.

ب. الطرق الإلكترونية:

• برامج إدارة المراجع: مثل Zotero و EndNote لتوثيق المصادر.

• ملفات رقمية: تنظيم المعلومات في مجلدات حسب المحاور (مثل: الحوافز المادية، الحوافز المعنوية).

• جداول بيانات: لتخزين البيانات الكمية والإحصائية.

• التخزين السحابي: مثل Google Drive لضمان الحفظ

٦- مرحلة الكتابة :

تم صياغة الأفكار والنتائج بطريقة واضحة ومنظمة وتعتمد هذه المرحلة على جمع المعلومات التي تم الحصول عليها من المصادر المختلفة ثم تحليلها وتقديمها بأسلوب علمي وفقاً للنظرية العلمية المتبعة.

أ. الالتزام الموضوعية : وعرض النتائج دون تحيز والاعتماد على الأدلة العلمية والدراسات السابقة

ب. الدقة والوضوح : استخدام لغة واضحة ومباشرة وتجنب العبارات الغامضة أو الغير علمية

ج. التسلسل المنطقي : تنظيم الأفكار بطريقة مترابطة وتقسيم الفصول بالاقسام بشكل يساعد القارئ على المتابعة والفهم

د. التوثيق العلمي : استخدام أسلوب توثيق معتمد وذكر المصادر المستخدمة بشكل صحيح

الفصل الثاني

الدراسات السابقة

تعتبر الحوافز المادية والمعنوية من العوامل الأساسية التي تؤثر على أداء الموظفين وإنتاجيتهم داخل الشركات. وقد تناولت العديد من الدراسات السابقة هذا الموضوع بهدف فهم العلاقة بين نظم الحوافز المختلفة ومستوى الأداء الوظيفي، حيث أشارت بعض الدراسات إلى أن الحوافز المادية، مثل الرواتب المجزية والمكافآت المالية، تلعب دورًا مباشرًا في تحفيز الموظفين على تحقيق أهداف الشركة وزيادة الإنتاجية.

ومن ناحية أخرى، ركزت دراسات أخرى على أهمية الحوافز المعنوية، مثل التقدير، والترقية، وبيئة العمل الإيجابية، والتي تساهم في تعزيز رضا الموظفين وانتمائهم للشركة، مما ينعكس بشكل إيجابي على الإنتاجية. وقد توصلت بعض الأبحاث إلى أن الجمع بين الحوافز المادية والمعنوية يحقق أفضل النتائج، حيث يشعر الموظفون بالتقدير المادي والمعنوي في آنٍ واحد، مما يزيد من دافعيتهم للعمل بكفاءة أكبر.

بناءً على هذه الدراسات، يهدف هذا البحث إلى تحليل تأثير الحوافز المادية والمعنوية على إنتاجية الموظفين في الشركات، مع التركيز على استراتيجيات التحفيز الأكثر فاعلية التي يمكن أن تعتمد عليها الشركات لتحقيق أقصى استفادة من مواردها البشرية

و يستعرض هذا القسم مجموعة من الدراسات السابقة التي تناولت الموضوع من زوايا مختلفة، بهدف تقديم رؤية متكاملة حول أهمية التحفيز بنوعيه في بيئات العمل المختلفة. وسيساعد ذلك في فهم الفجوات البحثية الحالية وتحديد العوامل الأكثر تأثيرًا في زيادة كفاءة وإنتاجية الموظفين، مما يساهم في تقديم توصيات فعالة لتحسين استراتيجيات التحفيز داخل الشركات

• الدراسات السابقة:

❖ الدراسات العربية:

١- دراسة بعنوان "أثر الحوافز على أداء العاملين في القطاع الصحي (نور عزم الليل بن ماني ٢٠١٩):

أهدفت الدراسة إلى التعرف على دور الحوافز في تحسين أداء العاملين في القطاع الصحي - وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي وتم اختيار عينة عشوائية من مجتمع الدراسة وعددهم ٨٠٠٠ موظف تقريبا، وتم توزيع عدد ٤٥٠ تقريبا استبانة على عينة الدراسة استرجع منها ٤٠٧ استبانة، خضعت جميعها للتحليل الإحصائي، وبنسبة بلغت ٩٠٪ واستخدمت الرزمة الإحصائية للدراسات الاجتماعية (SPSS) لإيجاد قيمة المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجراء التحليل الإحصائي. توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها: كانت استجابات المبحوثين نحو الحوافز المعنوية في المرتبة الأولى و متوسط حسابي ٤٧,٣ اما الحوافز المادية جاءت في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي ٤٧,٣ وكانت استجابة المبحوثين نحو أداء العاملين مرتفعة حيث بلغ متوسطها الحسابي ٠,٤ وتبين أن هنالك أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للحوافز على أداء العاملين في القطاع الصحي في إمارة أبو ظبي

بناء على نتائج الدراسة أوصت الدراسة بمجموعة من التوصيات، وهي: ربط صرف الحوافز فعليا بمستوى أداء العاملين حيث لا يكون الحافز للعاملين في القطاع الصحي في إمارة أبو ظبي وخاصة فيما المعنوي بحيث يتم التمييز بين العاملين وفقا لادائهم، والتركيز على التحفيز روتينيا بالإضافة إلى توجيه الثناء والشكر الشفوي والكتابي للعاملين، وعقد ورشات عمل يتعلق بمشاركة العاملين في المناسبات الاجتماعية المختلفة، ودورها في رفع مستوى أداء العاملين في القطاع الصحي.

٢- دراسة بعنوان "أثر التحفيز في تحسين أداء العاملين داخل المؤسسة دراسة حالة مؤسسة اتصالات" (قلال نسيمه ٢٠١٧):

هدفت الدراسة إلى التعرف على تأثير الحوافز في مؤسسة اتصالات.

من النتائج أهمها: توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج وأهمها:

- وجود نظام داخلي جيد مبني على النقاش بين الرئيس والمؤوسين

- حرص المؤسسة على توفر الحوافز المعنوية والحفاظ على عمالها وتطوير قدراتهم ومهاراتهم وتفعيل روح خلق جو مناسب يسوده الرضا لاعطاء العامل فرصة إثبات وجوده وإشراكه في اتخاذ القرار.

- العمل على تشجيع العمال لتحقيق أهدافهم الشخصية وتنمية روح الولاء للمنظمة.

- الحرص على أن يكون التقييم عادل بين جميع العمال وبموضوعية.
- بناء على نتائج الدراسة أوصت الدراسة بمجموعة من التوصيات، وهي:
- ربط الحوافز بأهداف العاملين و الإدارة معاً.
- البعد عن العالقات الشخصية والوساطة والمحسوبية في منح الحوافز.
- اهتمام الإدارة بتوفير العدالة في توزيع الحوافز.

٣- دراسة بعنوان " مساهمة نظام الحوافز في تحسين أداء المورد الدشري في المؤسسة الصحية (دراسة حالة مؤسسات العمومية الاستشفائية بن عمر الجبالي بالوادي) (خليفة العلمي, ٢٠١٦)

هدفت الدراسة إلى التعرف على مساهمة نظام الحوافز بمؤسسات العمومية الاستشفائية - بن عمر الجبالي بالوادي - على تحسين أداء البشري.

توصلت الدراسة إلى النتائج التالية :

- وجود نظام مرن يساير الاداء المقدم من طرف الاطباء.
- ما يتم تقديمه من حوافز لا يسهم في تحفيز الاداء.
- يفضل الأطباء الحوافز المادية ويعتبرونها الاهم.
- بناء عليه أوصت الدراسة بضرورة تبني نظام للحوافز يسمح بتمييز أداء العاملين بالمؤسسة ويساعد على تحسين أدائهم.

٤- دراسة بعنوان "الحوافز وعالقتها بالرضا الوظيفي (دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية بالمسيلة) (خديجة خروبي, ٢٠١٦)

هدفت الدراسة إلى التعرف على عالقة الحوافز بالرضا الوظيفي للعاملين ببنك الفلاحة والتنمية الريفية بالمسيلة. توصلت الدراسة إلى النتائج التالية : أن الحوافز تلعب دورا هاما في تحفيز العاملين على العمل وتحسين أدائهم، وزيادة إنتاجهم، وأن الحوافز تساهم في دخل العامل وفي رفع معنوياته، وأن الحوافز تعتبر باعثا محركا لطاقت ورغبات العامل عن العمل.

٥- دراسة بعنوان "دور الحوافز المادية والمعنوية في رفع مستوى أداء العاملين بالفنادق المصرية مع اقتراح برنامج لتقييم طرق تحفيز العاملين في الفنادق (سالمه و أحمد ٢٠١٥)

يهدف البحث إلى إلقاء الضوء على مفهوم الحوافز وأنواعها وأهمية تطبيقها داخل المؤسسات الفندقية المصرية، مع إلقاء الضوء أيضاً على نظم حوافز العاملين المطبقة فعلياً داخل المؤسسات الفندقية وذلك من خلال إعطاء صورة واقعية عن نظم الحوافز المطبقة داخل المؤسسات الفندقية ومدى اهتمام الإدارة العليا بتطبيق كافة بنودها.

وفي نهاية الأمر اقترح برنامج يتم من خلاله قيام الإدارة بتقييم نظم الحوافز المطبقة لديها والوقوف على نقاط القوة والضعف لدى سياسات التحفيز لديها: تم اختيار عدد ٢٥ فندقاً بمدينتي شرم الشيخ والغردقة، بلغ عدد استمارات الاستسقاء المتحصل عليها من المديرين ٢٥ استمارة تم تحليل البيانات المتحصل عليها من استمارة الاستسقاء المعدة للمدراء والنزلاء باستخدام الإصدار السادس عشر لبرنامج التحليل الإحصائي للعلوم الاجتماعي (SPSS ١٦)

وتوصلت الدراسة إلى أنه لا توجد معايير للحوافز التي يتم إعطاؤها للعاملين بالفنادق للحوافز دور كبير في رفع مستوى الاداء وتعتبر الترقية أهم حافز يساعد في رفع مستوى الاداء للعاملين بالفنادق. هذا وتوجد عدة معوقات في نظام الحوافز المتبع أهمها ضعف وجود نظام مستقبل للحوافز وعدم اعلان نظام للحوافز وضعف الحوافز المادية. وتوصلت الدراسة بصرف الحوافز حسب الجهد والأداء ، بحيث تكون هناك تفرقة بين المجتهد في العمل وغير المجتهد، بالاسراع بإعطاء الحوافز وقتها دون تأخير ، متابعة تطبيق الحوافز بتفعيل البرنامج لتقييم طرق تحفيز العاملين في الفنادق المصرية وضرورة تطوير برامجها لاستخدام الامثل في تحسين أداء العاملين في المؤسسات الفندقية.

❖ الدراسات الأجنبية :

١- دراسة بعنوان " Daniel) Effects of Incentives on Employees Productivity (٢٠١٩

تبحث الدراسة في آثار الحوافز على إنتاجية الموظف

كانت للدراسة الأهداف التالية:

١- العلاقة بين حافز وإنتاجية الموظف في المؤسسات.

٢- تحديد تأثير الحوافز على إنتاجية الموظف في المؤسسة.

٣- تحليل العلاقة بين الحافز وإنتاجية الموظف في المؤسسات.

ولتحقيق هذه الاهداف، تم تصميم استبيان على أساس الاهداف. تمت معالجة الاستبيانات المكتملة وتحليلها باستخدام معامل ارتباط لحظة المنتج. كشفت نتائج هذه الدراسة عن وجود علاقة إيجابية بين الحوافز الإنتاجية توصي الدراسة بإنشاء وحدة للنظر في قضايا الحوافز التي من شأنها تعزيز الانتاجية.

٢- دراسة بعنوان Novianty et al) THE IMPACT ON EMPLOYEE MOTIVATION : FINANCIAL INCENTIVES (٢٠١٨

:(٢٠١٨

الحافز المالي هو مكافأة تمنح للموظفين نتيجة تحفيز عمل الموظف في الشركة. يستخدم هذا البحث نهج أسلوب البحث مع نهج تحليل المسار. قياس البحث باستخدام استبانات بمقياس تفاضلي دلالي ، في حين تألف مجتمع الدراسة من ٤٣ موظفاً , تظهر نتيجة البحث أن بعد متغير البحث صالح وأن متغير عالقة الحوافز المالية له تأثير إيجابي على تحفيز الموظفين.

٣- دراسة بعنوان " Financial Incentives: The Impact on Employee MOTIVATION " (Rina Novianty 2108)

تهدف هذه الدراسة إلى تحسين الأداء الشخصي للموظفين, وتألّفت عينة الدراسة من ٤٣ موظفاً بإحدى الشركات , وأظهرت النتائج أن برامج الحوافز المالية تحفز التغييرات في في الدافع لتغيير أنماط العمل , وتحفز الموظفين على العمل وتوصي الدراسة بضرورة إجراء المزيد من الابحاث على أن الشركة يمكن أن تولي اهتماما لسياسة لتحفيز الموظفين , وإنجازات أداء الموظفين.

٤- (دراسة بيسكارا (٢٠١٤) بيئة العمل الداخلية واثرها على الأداء الوظيفي:

هدفت الدراسة الى علم التأثير الحاصل بين بيئة العمل الداخلية والاداء الوظيفي للإدارين ومعرفة ايجابيات وسلبيات التي تنعكس على ادائهم الوظيفي في وجود هذه البيئة وهذا بالتعرف على نطاق استيفاء بيئة العمل الداخلية لعناصرها الإدارية والمادية المكونة لها، ومدى رضا الإداريين عن بيئة عملهم الداخلية ورضاءهم وعناصرها. إضافة الى التعرف على صعيد الأداء الوظيفي للإداريين بواسطة تقييمهم لأدائهم في دأام مكونات بيئة عملهم الداخلية وفي استمرار رضاهم او عدمه الادارة الجامعية نظام اجتماعي يتكون من مجموعة الاشخاص الذين يتفاعلون ويتبادلون الصلات في عملهم من اجل تحقيق المقاصد العامة وتحوي بيئة عمل داخلية تميزها عن غيرها من الشركات التي تحتوي المكونات الإدارية كالقيادة الإدارية، والنظم واللوائح والقوانين والتخصص في الوظيفة الرسمية وغير الرسمية نسق الحوافز و المكافآت، والعناصر المادية كالإضاءة و السخونة والتهوية و التجهيزات المكتبية التي تؤثر في دافعية الإداريين في أدئهم بالتالي فإن الأداء الوظيفي تتوقف كفاءته وفعاليتها على نطاق تأثير بيئة العمل الداخلية على الموظف.

• الإطار النظري

أولاً: الحوافز

١- مفهوم الحوافز:

تُعرف الحوافز بأنها المؤثرات التي تدفع الفرد إلى بذل جهد معين لتحقيق هدف محدد، وتُستخدم في بيئات العمل لزيادة الكفاءة وتحسين الأداء الوظيفي. وفقاً لنظريات التحفيز، فإن الأفراد يتجاوبون بشكل مختلف مع أنواع الحوافز بناءً على احتياجاتهم وتوقعاتهم المشجعة للاداء المتميز تحقق حاجات في الكيان البشري عميقة وتشعره بأنه انسان له مكانته وأنه مقدر في عمله , واهتم بقضية الحوافز على الافعال التي يفعلها الانسان في حياته حيث يقول النبي صلى الله عليه وسلم { من صلى علي صالة صلى هلا عليه بها عشرا } وكذلك يقول الله تبارك تعالي ((هل جزاء الاحسان الا الاحسان) الرحمن : ٦٠) وكذلك الحسنة في الاسلام بعشر امثالها وكل ذلك وغيره لتشجيع على الخير اعتمادا على مبدأ الثواب والعقاب (الوليد , ١٤٣ : ٢٠٠٩).

وقد نال مفهوم الحوافز الكثير من الاهتمام من قبل الباحثين فقد استخدم بعض الباحثين هذا المفهوم بالمعنى الواسع وبعضهم استخدمه بالمعنى الضيق , فأما الحوافز بالمعنى الواسع فهي مرادفة لكلمة العوائد (Rewards) اي تلك المواقف

والمثيرات الخارجية التي تشير وتحرك الدوافع (الحاجات والرغبات) فالحوافز هي كل الادوات والخطط والوسائل التي تستخدمها الادارة لبدء سلوك ما او ايقافه و تشجيعه او تنشيطه او توجيهه او تغييره , اما الحوافز بالمعنى الضيق فتربط في الغالب بكلمة نظام فنقول نظام الحوافز فنعني به خطط دفع الاجور التي تربط دفع الاجور مباشرة او غير مباشرة بأنتاجية العاملين وارباح الشركة (دره والصباح , ٢٠١٠ : ٤١١) . كذلك تعرف الحوافز على انها العوامل والمؤثرات الخارجية التي تثير الفرد وتدفعه لأداء الاعمال المناطة به على خير وجه عن طريق اشباع حاجاته ورغباته المادية والمعنوية (الكالده , ١١٩ : ٢٠١١) .

اشار نوري وكورتل (الى أن الحوافز هي عبارة عن العوامل التي تهدف الى اثاره القوة الكامنة في الفرد التي تحدد نمط السلوك والتصرف المطلوب عن طريق أشباع كافة احتياجات الانسان (نوري , كورتل , ٢٧٠ : ٢٠١١) كما يرى عامر بان الحوافز عبارة عن مجموعة الميكاترمات والعوائد الملموسة وغير الملموسة كجزء من العالقات الوظيفية (عامر , ٣١٦ : ٢٠١١) كما تعرف الحوافز بانها مجموعة العوامل والمؤثرات الخارجية التي تثير الفرد وتدفعه الداء الاعمال الموكلة اليه على خير وجه عن طريق اشباع حاجاته المختلفة (الطائي , والفضل , والعبادي , ٢٣٤ : ٢٠٠٦) . اما حسونه (فيعرف الحوافز على انها العوامل الخارجية التي تشير الى المكافأة التي يتوقعها الفرد من قيامه بعمل معين , اي انها تمثل العوائد التي يتم من خاللها اسنثارة الدوافع وتحريكها (حسونه , ٧٩ : ٢٠٠٨)

٢- أهمية الحوافز :

يرى (الكالدة, ١١٦ : ٢٠١١) ان عملية الحوافز اذا تمت بنجاح تحقق النتائج الاتية :

أ. الزيادة في ارباح المنظمة من خلال الزيادة في الانتاجية .

ب. زيادة مدخلات العاملين وخلق الشعور بالاستقرار والولاء للمنظمة .

ج. تخفيض كلف العمل في المنظمة من خلال زيادة الاهتمام بنوعيته والحرص على تقليل الهدر بالوقت والموارد المستخدمة في الانتاج .

د. تالفي الكثير من مشاكل العمل كل الغيابات ودوران العمل السليبي وانخفاض المعنويات وقلة الصراعات مما يقود الى خلق واستقرار اعلى في موارد المنظمة البشرية ووضوح استقرار اهدافها على المدى القصيرة والطويلة .

كذلك اشارة (الوليد , ١٤٢ : ١٤٣. ٢٠٠٩) الى ان اهمية الحوافز تتمثل على مستويين هما

الجماعات والمنظمة وكالاتي :

أ. اهمية الحوافز على مستوى الجماعات وهي :

١. تنمبية روح المشاركة والتعاون حيث تؤدي الحوافز الجماعية الى تكاتف الجماعة لتحقيق المعايير المطلوبة للحصول عليها .

٢. اثاره حماس الجماعات وتشجيع المنافسة فيما بين افراد الجماعة .

٣. تنمية المهارات فيما بين افراد الجماعة حيث تؤدي الحوافز الجماعية الى تشجيع ذوو المهارات العالية الى نقلها الى زملائهم.

ب. اهمية الحوافز على مستوى المنظمة وهي :

١. التكيف مع متطلبات البيئة الداخلية والخارجية حيث تسهم الحوافز في الاستجابة لتأثير الضغوطات المحيطة بالمنظمة في النواحي الاقتصادية والاجتماعية.

٢. التكامل والترابط بين نشاط الحوافز وانشطة الموارد البشرية المختلفة ومنها التخطيط بالموارد البشرية وتحليل الوظائف والاستقطاب .

٣- تهيئة المناخ التنظيمي المناسب حيث تختلف الحوافز من منظمة في خلق جو من الرضا عن العمل .

٣- أهداف الحوافز :

يرى (جودة , ١٨ : ١٩٨٧) ان الحوافز تؤدي هدفين هما :

أ. الهدف الاقتصادي :

حيث ان وضع النظام للحوافز في منظمة معينة يجب ان يعود بالفائدة على المنظمة والعاملين لديها حيث تسعى المنظمة عن طريق استخدام الافضل لعناصر الانتاج التي تهدف الى زيادة الانتاجية وتحسين منتجاتها ونوعيتها التي تعود بالفائدة عليها الاول وكذلك العاملين .

ب. الهدف المعنوي :

هو الهدف المتعلق مباشرة حيث ان العنصر الالم من عناصر الانتاج المتحكم في العملية الانتاجية وعقلها المؤثر وهو المستهدف من وضع نظام للحوافز والبدأ لهذا النظام من المساهمة في اشباع رغباته واحاسيسه ومشاعره واحتياجاته التي من فهمها للتعامل معه .

كما اشار (الطائي والفضل والعبادي , ٢٣٧ : ٢٠٠٦) ان عملية التحفيز لها اهداف عديدة ومن بين تلك الاهداف مايلي :

١. انخفاض معدل دوران العمل بين المنظمات .
٢. انفاض نسبة تغيب العامل في المنظمة وتأخره عن الدوام .
٣. يكسب العاملين سلوكا ايجابيا افضل .
٤. تحقيق الاهداف التي خطط لها العاملين او رئيسهم او الدائرة ككل.

٤- أنواع الحوافز :

هنالك عدة تقسيمات للحوافز الا ان اكثر التقسيمات اعتمادا من قبل المنظمات هي كالاتي (نوري وكورتل , ٢٧١ :

٢٠١١) حيث يقسم الحوافز الى :

أ- الحوافز المادية :

تعتبر الحوافز المادية من أقدم وأكثر أنواع الحوافز شيوعاً واستخداماً اذا انها تساهم في المحافظة على كفاءة الاداء الحالي وتقوم بالبحث الطرق المناسبة للعمل وعلى تطويرة لاحقاً وفي مثل تلك النوعية من الحوافز يكون استخدام الأمور المادية والتي بوجود زيادة في نسبة الراتب او الدخل للعامل او تقديم مبلغاً مالياً بشكل منغصل عن الراتب الأساسي للعامل , وتشمل الحوافز المادية الى جانب الاجور والمرتبات واي صورة نقدية اخرى مجتمعة او مجزئة والتي تشبع احتياجات الفرد المادية فقط .

ب- الحوافز المعنوية :

وهي التي تخاطب في الفرد حاجاته النفسية الاجتماعية والذهنية ويقصد بها تلك المكونات التي تتكون منها فلسفة التنظيم وتشكل مع غيرها المناخ العام للمنظمة بحيث تساعد هذه المكونات على توفير الاشباع الكامل لاحتياجات افراد التنظيم غير

المادية وامام الادارة تشكيكه من الحوافز المعنوية وعلى رأسها الوظيفية المناسبة للفرد , الثراء الوظيفي من خلال الترقية والتقدم في العمل والتناوب والمشاركة في اتخاذ القرارات ومناخ الاشراف مناخ الجماعة , صورة المنظمة طبيعة العمل , فلسفة المنظمة اتجاه افراد التنظيم , التدريب , وجدولة العمل المرن .

دورة تقسيم انواع الحوافز وفقا الى معايير محددة ان الحوافز تقسم الى انواع الاتية (درة والصباح , ٤١٣ : ٢٠١٠)

١. الحوافز قصيرة الاجل :

وهي الحوافز التي تخصص على اساس الاداء السابق وهي اجرة مرة واحدة يشار اليها بالاجر المتنوع وهي محددة مقدما مثال البائع في شركة منتجات ادوية لو تعددت حصته للبيع بمقدار ١٠٪ فيحصل على ٦٠٠٠ دينار.

٢- الحوافز طويلة الاجل :

بينما تتضمن الحوافز قصيرة الاجل محاولة التحفيز الاداء على المدى القصير وتتضمن مكافأة نقدية او حوافز محددة , تحاول الحوافز طويلة الاجل ان تؤثر على الاداء المستقبلي على مدار مدة اطول وانها تتضمن ملكية بالبورصة بالاسهم او خيار لشراء سندات بأسعار مربحة.

ثانيا : الأداء (الإنتاجية)

١- مفهوم الأداء :

مفهوم الاداء يعتبر من المفاهيم حضيت نصيبا كبيرا من الاهتمام والبحث في الدراسات الادارية بشكل عام ودراسات المواد البشرية بشكل خاص وذلك لاهمية هذا المفهوم على مستوى الفرد والمؤسسة والتداخل المؤثرات التي تؤثر في الأداء وتنوعها واما الغرض من هذا الموضوع هو تسليط الضوء على اهم التعاريف التي قدمت لمفهوم الأداء , ولكن قبل ذلك لابد أن نتعرف على معنى الاداء في اللغة حيث يعني القيام في الواجب (وهو مشتق من الفعل أدى – تأدية , بمعنى اوصله وقضاة) (فيروزي ايادي , ١٩٨٧) نقال عن (الصرايره , ٧١ : ٢٠١٠) اما الاداء فقد

عرف الاداء في معظم المصطلحات الادارية بأنه (القيام بأعباء الوظيفة من المسؤوليات والواجبات وفقا لمعدل المفروض اداؤه من العامل المكلف او العامل الكفوء) (العاليق , ١٩٩٩) كذلك عرف الأداء على انه الانشطة التي تحول المواد الى سلع وخدمات التي تنتجها المنظمة وهو يعرف بأداء المهمة او السلوكيات التي تتسم في فعالية المنظمة بتقديم بيئة جيدة يمكن ان يحدث منها أداء المهمة

وهو ما يعرف بالأداء الضمني (عامر , ١١٦ : ٢٠١١) , فيما يعرفه البرادعي بأنه عبارة عن جهد مبذول من قبل فرد او جماعة بمساعدة الة او بدونها لتحقيق هدف معين خلال فترة زمنية محدودة وذلك بتقديم خدمة او منتج معين او جزء منها (البرادعي , ٢٠٠٩)

فيما أشار المورد هو تأدية او القيام بالعمل , انجاز او تنفيذ.

٢- تقييم الأداء :

أ- مفهوم تقييم الاداء :

لم تعد الطاقات البشرية موضع شك أو نقاش بين المفكرين والمتخصصين مهما تعددت مذاهبهم أو فلسفاتهم فالبشر هم الثروة التي تنضب وهم العقل المفكر واليد المتحركة التي لا يمكن بدونها استثمار الطاقات البشرية والمادية الاخرى أو الاستفادة منها مهما كثرة او تنوعت في أي مجتمع

ومن نافلة القول نشير هنا الى ان البشر قد اعتادوا في حياتهم اليومية على تقويم بعضهم البعض عند تعاملهم فكثير ما نسمع النصائح التي يتبادلها الزملاء والاصدقاء بمراجعة طبيب معين دون غيره او الذهاب الى خياط معين او حلاق معين وذلك في ضوء تجربتهم السابقة فنصائحهم هذه مبنية على تجربة سابقة وتقويم شخصي توصلوا اليه بأنفسهم (الحرفة , ١١٦ : ١٩٨٠) وهناك جدل في المفاهيم واللغة العربية حول استخدام كلمة تقييم فالبعض يستخدم بدال منها تقويم حيث انه توجد في معاجم اللغة العربية مادة لغوية مكونة من قيم الا ان المجمع العربي اللغوي أجاز استخدام كلمة تقييم قياسيا لعدم اللبس , وتعددت أيضا التسميات التي القها كتاب الادارة العرب والغرب على تقييم الاداء فمنهم من يسميه تقييم الموظف (Employee Evaluation) ومنهم من يسميه بتقييم الأداء (Performance Evaluation) , ومنهم من يسميه بقياس الكفاءة (Rating) واخرون سموه بتقييم الكفاءة , الا ان التسمية الاكثر استعمالا هي تقييم الاداء والبدأ لتقييم الاداء ان يخضع لمعايير دقيقة وواضحة لكي لا يظلم احد ولا بد من تقييم الاداء ان يحقق العدالة والموضوعية ويقلل من احتمال الخطأ والانفعال ويعطي كل ذي حق حقه وفقا لقوله تعالى (فمن يعمل مثقال ذرة خيرا يره ومن يعمل مثقال ذرة شرا يره) الزلزلة , اية ٨.٧)

(عبد النبي , ١٨٨ : ٢٠١٠) كما تعددت تعاريف تقييم الاداء فقد عرفه (نوري وكورتل , ٣٢٣ : ٢٠١١) بأنه عملية التقييم المنتظمة والمستمرة للفرد بالنسبة لإنجازة في العمل وتوقعات تنميته وتطويره في المستقبل كذلك ينظر (المعولي , ١٩٩٣) نقال عن (الصرايره , ٧٦ : ٢٠١٠) الى تقييم الاداء على انه تحديد لمدى اسهام الشخص العامل تجاه تحقيق الأهداف المحددة له والمطلوب إنجازة , كما يعرف (العزاوي وجواد , ٣٦٧ : ٢٠١٠) تقييم الاداء على انه وسيلة مهمة لتحقيق من مدى إمكانية قيام الافراد بالعمل وفقا لمعايير الاداء كما ويرى (الكالده , ٧٦ : ٢٠١١) بأن تقييم الاداء عبارة عن تقرير دوري يبين مستوى أداء الفرد ونوع سلوكه مقارنة مع مهمات وواجبات الوظيفة المنوطة به , فيما أشار (درة والصباح , ٢٥٩ : ٢٠١٠) الى تقييم الاداء بأنه عملية اصدار حكم عن أداء وسلوك العاملين في العمل

ويترتب على اصدار الحكم قرارات تتعلق بالاحتفاظ بالعامل او ترقية او نقله الى عمل اخر داخل المنظمة او خارجها او تنزيل درجته المالية او تدريبه وتنميته او تأديبه او فصله والاستغناء عنه , اما (الطائي والفضل والعبادي , ٢٢٦ : ٢٠٠٦) فقد عرفوا تقييم الاء على انه تلك العملية التي تعني بقياس كفاءة العاملين وصالحيتهم وانجازاتهم وسلوكهم في عملهم الحالي للتعرف على مدى مقدرتهم على تحمل مسؤولياتهم الحالية واستعدادهم لتقليدهم مناصب اعلى.

ب-أهداف عملية تقييم الأداء

هنالك عدة وجهات نظر في تحديد اهداف عملية تقييم الاداء ومنها رأي (نوري وكورتل , ٣٢٣ : ٢٠١١) الذي يرى ان عملية التقييم تهدف بشكل عام الى تحسين مستوى الانجاز عند الفرد بالاضافة الى اهداف أخرى أهمها :-

١.هدف أداري :

وذلك عن طريق اتخاذ القرارات المتعلقة بالنقل والترقية والاستغناء .

٢.هدف تطويري :

وذلك عن طريق تحديد نقاط القوة والضعف لدى العاملين تمهيدا للتغلب على نقاط الضعف وتعزيز نقاط القوة .

.اما (العزاوي وجواد , ٣٦٧ : ٢٠١٠) فيران ان عملية تقييم الاداء تهدف لإجابة عن

الاسئلة التالية :

من الذي يستحق الترقية ؟ ومن الذي يجب ان ينقل ؟ ومن الذي سيتم الاستغناء عنه

من العاملين ؟ ومن هو بحاجة الى التدريب ؟ ولمن تمنح الحوافز المادية والمعنوية ؟ وتعد الاجابة عن هذه التساؤلات

بشكل واضح وغير منحاز من الاهداف الاساسية التي يسعى لها تقييم الاداء .

- كذلك يرى (درة والصياغ , ٢٦٠ : ٢٠١٠) ان عملية تقييم الاداء تحقق الاهداف

التالية :-

١.يزود تقييم الاداء متخذي القرارات في المنظمة بمعلومات عن أداء العاملين وهل

هو أداء فرضي ام لا.

٢.يساعد تقييم الاداء المسؤولين في المنظمة على الحكم على مدى اسهام العاملين

في تحقيق اهداف المنظمة وعلى انجازهم الشخصي .

٣. يشكل تقييم الاداء أداة لتقويم ضعف العاملين واقتراح إجراءات لتحسين أدائهم .

٤. يسهم تقييم الاداء في اقتراح المكافأة المالية المناسبة للعاملين .

٥. يكشف تقييم الاداء عن قدرات العاملين واقتراح إمكانية ترقيتهم وتولي مناصب

اعلى .

٦. يمثل تقييم الاداء أداة اتصال بين العاملين من جهة ومرؤوسهم من جهة أخرى .

. غير ان الدراسة المسحية التي قام بها (جيل ولوشر) ١٩٧٧ . أوضحت ان هنالك

اهداف أخرى من وراء تطبيق التنظيمات المعاصرة ألنظمة تقييم الاداء منها (نوري وكورتل , ٣٢٤ : ١١ : ٢٠)

١. تحديد الاحتياجات التدريبية .

٢. المساعدة في تحسين مستوى الاداء الماضي .

٣. تحديد الاهداف الخاصة بالاداء .

٤. تقديم تغذية مرتدة للعاملين عن أدائهم .

٥. المساعدة في تخطيط المسار الوظيفي .

٦. المساعدة في تخطيط القوة الشرية

ج - أساليب تقييم الاداء :

هنالك عدة أساليب لتقييم الاداء كما أشار لها (الطائي والفضل والعبادي , ٢٠٠٦ :

من هذه الأساليب :

١. المشرفون يقيمون مرؤوسهم :

يعتبر هذا الاسلوب الاكثر شيوعا ويقوم على الفرضية بأنه المشرف يعتبر العرف

والقدر على وضع تقييم فعلي وواقعي لمرؤوسيه نظرا لاحتكاكه المباشر اليومي معهم.

الا ان هذا الاسلوب يتعرض لانتقاد بسبب الاعتماد على التقديرات الشخصية للرئيس التي قد ل تخلو من الانحياز .

٢. المرؤوسون يقيمون رؤسائهم :

يطبق هذا الاسلوب على نطاق واسع في الجامعات والمؤسسات التعليمية والتدريبية

, ومن فوائده مساعدة المشرف على تحسين أدائهم من خلال معرفة نقاط ضعفه

وكذلك لتعريف الادارة العليا بالمستوى القيادي للمشرفين والمسؤولين سواء كان

سلبيات إيجابية . إلا أن هذا الأسلوب لا يخلو من احتمال نفور الرؤساء والشعور بالقلق والتوتر والخوف .

٣. الموظفون في المستوى نفسه يقيمون من قبل زملائهم :

يُندرج اتباع هذا الأسلوب , وقد يؤدي إلى سلبيات في بعض الأحيان خاصة إذا طبقه على مندوبي المبيعات مثل زيادة التنافر والتضارب , إلا أن هذا الأسلوب قد يفاد منه لو طبق على المدراء فيما بينهم لتحسين مستوى القيادة والإشراف .

٤. التقييم الذاتي :

يستخدم هذا الأسلوب كأداة للتنمية الذاتية للموظفين تتطلب من الموظف وتجبره على التفكير في نقاط القوة والضعف لديه .

٥. مقيمون من الخارج :

تلجأ المنظمات إلى الطلب من الخبراء في الخارج لأجراء تقييم العاملين لديها خاصة في المجالات المهنية والفنية بهدف الوصول على تقييم حيادي , إلا أن هذا الأسلوب له من السلبيات أي أنه مكلف الجهد والمال والوقت كما قد يؤدي ردود فعلية سلبية لدى العاملين .

٦. أما (نوري وكورتل , ٣٢٥ : ٢٠١١) فيران أن أساليب التقييم الناجح هي إحدى التي :

١. التقييم عن طريق المقابلة :

وتتم هذه الطريقة بمقابلة العامل نفسه وتهدف المقابلة إلى استعراض أداء العامل في طريق تحسين الأداء عن طريق استعراض أدائه في الماضي وإطالعه على نتائج عمله واكتشاف نقاط القوة والضعف في أداء العامل والاستفادة من الأولى وعالج الثانية وتحسين أدائه في المستقبل .

٢. التقييم الثلاثي :

وفي هذه الطريقة في التقييم يكون هنالك ثلاثة اتجاهات لعملية التقييم وهم الرئيس والزملاء والمرؤوس نفسه وإعطاء وزن خاص لكل طرف فيهم .

د -خطوات تقييم الاداء :

لقد اختلف الباحثون في تحديد عدد خطوات تقييم الاداء فبعضهم توسع في تلك الخطوات والبعض ضيق منها , فمثال جاري الثام Gary.p.Latham (وكينيث وكسلي) Kenneth.N.wexley (حددوا الخطوات لعملية تقييم الاداء :



شكل (١)

ج-الصعوبات والتحديات التي تواجه عملية تقييم الاداء :

- سواء تم تقييم بطريقة التقارير او بطريقة الاهداف او أي طريقة أخرى من طرق تقييم الاداء فأن ممارسة هذه العملية في اغلب المنظمات يصاحبها مشاكل وصعوبات جمع تنتج عنها اثار سلبية عديدة الان تقويم البشر وتقدير جهوده يبقى خاضعا للعديد من الاجتهادات والاحتمالات , وندرج هنا بعض الصعوبات :
- ١.عدم موضوعية المشرفين او الرؤساء الذين يمارسون عملية التقويم او عدم دقتهم او عدم حرصهم على إتمام عملية التقييم بطريقة عادلة وعلمية .
 - ٢.ومن مظاهر عدم الموضوعية لدى الرؤساء والمشرفين وخضوعهم لتأثيرات الهالة (Halo Effect) التي تجعلهم يؤثرن صفة او سمة دون غيرها، فيقومون تحت تأثيرها ويعتبرون الاساس لإعطاء الدرجة او التقدير النهائي هي تلك الصفة المعينة.

ثالثاً: الفرق بين المادية والمعنوية :

- ١-مفهوم الحوافز المعنوية / هي المحفزات غير المادية التي تهدف إلى رفع الروح المعنوية للأفراد وزيادة دافعيتهم للعمل والإبداع. تعتمد هذه الحوافز على التقدير والاحترام والاهتمام بالعاملين، مما ينعكس إيجابياً على أدائهم وإنتاجيتهم النظرية / تدعم العديد من النظريات الإدارية والنفسية مفهوم الحوافز المعنوية وأهميتها في تحفيز الأفراد، ومنها:
 - نظرية ماسلو للحاجات: تشير إلى أن الأفراد بحاجة إلى تحقيق التقدير والانتماء، مما يجعل الحوافز المعنوية مهمة لتلبية هذه الاحتياجات.
 - نظرية هيرزبرغ (العوامل المحفزة والصحية): تؤكد على أن التقدير والاعتراف بالجهود من العوامل المحفزة التي ترفع من مستوى رضا الموظفين.
 - نظرية التوقع لـ "فروم": توضح أن الموظفين يعملون بجد إذا كانوا يتوقعون أن جهودهم ستؤدي إلى نتائج إيجابية مثل التقدير والاحترام

٢-أنواع الحوافز المعنوية:

١. التقدير والاعتراف: مثل تقديم شهادات تقدير أو الإشادة العلنية بجهود الموظف.
٢. الترقيات والتكليف بمسؤوليات أكبر: منح الموظف فرصاً للنمو المهني وتحمل مسؤوليات جديدة.

٣. الاهتمام بمشاركة الموظفين في القرارات: إعطاء الموظفين فرصة للتعبير عن آرائهم والمشاركة في صنع القرار.
٤. بيئة عمل إيجابية: توفير بيئة عمل مريحة ومحفزة تحترم العلاقات الإنسانية وتعزز التعاون.
٥. المرونة في العمل: منح الموظف بعض المرونة في ساعات العمل أو العمل عن بُعد عند الحاجة.
٦. الاهتمام بالجوانب الاجتماعية: مثل تنظيم الفعاليات الاجتماعية أو تقديم الدعم النفسي عند الحاجة.

٣- أهمية الحوافز المعنوية:

- تحفز الموظفين على بذل مجهود أكبر.
- تعزز الولاء والانتماء للمؤسسة.
- تقلل من معدل دوران الموظفين.
- تزيد من الرضا الوظيفي والإبداع.

١. مفهوم الحوافز المادية/

هي المكافآت التي تقدم للموظفين على شكل مبالغ مالية أو مزايا اقتصادية ملموسة، بهدف تحفيزهم وزيادة مستوى رضاهم الوظيفي وتحقيق الأداء المطلوب. تتنوع الحوافز المادية بين الرواتب، والمكافآت، والعمولات، والمزايا الإضافية مثل التأمين الصحي والبدلات المختلفة.

٢- أهمية الحوافز المادية

تلعب الحوافز المادية دورًا حيويًا في تحفيز العاملين للأسباب التالية:

١. زيادة الإنتاجية: يشعر الموظف بالتقدير عندما يحصل على مكافآت مالية، مما يدفعه لبذل مزيد من الجهد.
٢. الحد من معدل دوران الموظفين: تقديم حوافز مادية تنافسية يقلل من رغبة الموظفين في البحث عن فرص عمل أخرى.
٣. تحقيق الرضا الوظيفي: تساعد الحوافز المادية في رفع معنويات الموظفين وتعزيز ارتباطهم بالمؤسسة.
٤. جذب الكفاءات: تعتمد الشركات على الحوافز المادية لاستقطاب الكفاءات والخبرات المتميزة.

٣-أنواع الحوافز المادية:

١. الرواتب والأجور: تعتبر من أهم أشكال الحوافز المادية، حيث تؤثر في استقرار الموظف ورضاه عن العمل.
٢. المكافآت المالية: تُمنح للموظفين بناءً على الأداء المتميز، مثل المكافآت السنوية أو الشهرية.
٣. العمولات: تُستخدم بشكل خاص في الوظائف التي تعتمد على المبيعات، حيث يحصل الموظف على نسبة من الأرباح.
٤. المزايا الإضافية: مثل التأمين الصحي، وبدل النقل، وبدل السكن، والتقاعد، التي توفر للموظف بيئة عمل مستقرة.

٤-نظريات التحفيز المتعلقة بالحوافز المادية:

١. نظرية ماسلو للحاجات: تشير إلى أن الحوافز المادية تلبّي الاحتياجات الفسيولوجية والأمنية للموظفين، مما يحفزهم للعمل بجدية.
٢. نظرية هيرزبرج: تصنف الحوافز إلى عوامل تحفيزية وعوامل وقائية، حيث تعتبر الرواتب والمزايا المالية عوامل وقائية تمنع عدم الرضا.
٣. نظرية التوقع: تؤكد أن الموظفين يكونون أكثر تحفيزاً إذا شعروا أن جهودهم ستؤدي إلى مكافآت مادية مجزية.
٤. نظرية الإنصاف: تشير إلى أن الموظفين يقارنون بين جهودهم والمكافآت التي يحصلون عليها مقارنة بزملائهم، مما يؤثر على دافعيتهم للعمل.

الفصل الثالث

منهجية الدراسة

في إطار سعي هذا البحث لفهم تأثير إدارة الحوافز المادية والمعنوية على زيادة الإنتاجية في بيئة العمل، فإن اختيار المنهجية المناسبة يمثل خطوة أساسية تساهم في رسم المسار الصحيح لجمع البيانات وتحليلها. وفي هذا السياق، كان من الضروري أن نعتمد على المنهجية الوصفية، لما تتمتع به من قدرة على تقديم صورة دقيقة وشاملة للظواهر الاجتماعية والاقتصادية داخل المنظمات. فالمنهجية الوصفية لا تقتصر على مجرد تفسير الظواهر، بل تتجاوز ذلك إلى توثيق التفاصيل الدقيقة المتعلقة بتأثير الحوافز على سلوك العاملين، وما يترتب عليها من تحسينات في الأداء والإنتاجية. إنها أداة بحثية تتيح لنا الاقتراب من الواقع دون تدخل تجريبي مباشر في البيئة العملية.

الهدف من هذه المنهجية هو دراسة ظاهرة تأثير الحوافز المادية والمعنوية في سياق بيئة العمل، بشكل يسمح بالتقاط الآراء والتجارب الشخصية للموظفين في مختلف القطاعات. وفي هذا السياق، يصبح من الممكن ملاحظة كيف تلعب الحوافز دورًا محوريًا في تشكيل سلوكيات العاملين، وما إذا كانت هذه الحوافز تشجع على زيادة الإنتاجية أو تحسين نوعية العمل. إن المنهجية الوصفية تتيح لنا استكشاف هذه العلاقة من خلال جمع بيانات شاملة ومستفيضة عن واقع الحوافز في المنظمات، وبالتالي يمكننا الوصول إلى استنتاجات دقيقة حول هذا التأثير.

يتضمن البحث مجتمعين رئيسيين: القطاع العام الذي يضم العاملين في المؤسسات الحكومية والوزارات والجامعات، والقطاع الخاص الذي يشمل الشركات والمؤسسات في مجالات صناعية وتجارية متنوعة. وكجزء من هذه الدراسة، سيُختار عينة تمثل شرائح متنوعة من العاملين في كلا القطاعين، بحيث تتيح لنا هذه العينة استكشاف التباينات في تأثير الحوافز عبر مختلف الأدوار والتخصصات الوظيفية.

سيتناول البحث فترة زمنية محددة تتراوح بين عام ٢٠٢٤ وبداية عام ٢٠٢٥، إذ سيتم جمع وتحليل البيانات في هذه الفترة لتحديد كيفية تأثير الحوافز على زيادة الإنتاجية خلال هذا الوقت. هذا التحديد الزمني يضمن التركيز على حالات وتجارب حديثة، مما يعزز من دقة النتائج ومواءمتها مع التغيرات المتسارعة في بيئة العمل.

من خلال أداة الاستبيان، سيكون لدينا الفرصة لجمع البيانات بطريقة منهجية وموضوعية. فالاستبيان يقدم منصة مرنة تسمح لنا بطرح أسئلة متنوعة تلامس جوانب مختلفة من تأثير الحوافز على سلوك العاملين، مما يتيح لنا جمع إجابات كمية ونوعية من مجموعة واسعة من المشاركين. هذه الأداة هي أداة قوية تمكننا من رسم صورة واضحة حول كيفية تأثير الحوافز المادية والمعنوية على الإنتاجية، وكذلك توثيق التجارب الشخصية للموظفين التي قد تقدم رؤى قيمة حول تحسين بيئة العمل.

• المنهجية وطرق البحث:

المنهجية في هذا البحث ستكون منهجية وصفية، وتم إختيار المنهجية الوصفية لأنها الأنسب لفهم وتحليل ظاهرة تأثير إدارة الحوافز المادية والمعنوية على زيادة الإنتاجية في بيئة العمل، حيث أن الهدف من هذه المنهجية هو جمع البيانات المتعلقة بكيفية تأثير هذه الحوافز على سلوك العاملين وأدائهم داخل المنظمة، من خلال وصف وتوثيق الحالة الراهنة مع العوامل التي تؤثر على فاعلية الحوافز

• طرق البحث:

البحث الوصفي، بناءً على أنه يساعد في جمع البيانات بشكل منهجي ومباشر حول موضوع الحوافز والإنتاجية، دون الحاجة للتدخل التجريبي أو تعديل الظروف داخل بيئة العمل. من خلال هذه الطريقة، يمكنني الحصول على صورة واضحة حول كيفية تأثير الحوافز المادية والمعنوية على الإنتاجية في العمل من خلال تجربة العاملين أنفسهم. بالإضافة إلى ذلك، يتيح الاستبيان القدرة على قياس الآراء والمواقف عبر مجموعة واسعة من المشاركين، مما يوفر نتائج تمثل الواقع بشكل دقيق.

• أداة البحث:

نوع البحث يعتمد على المنهج الوصفي، حيث يتم جمع البيانات وتحليلها لفهم تأثير الحوافز على الإنتاجية و تم اختيار الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات لأنه يسمح بالحصول على معلومات شاملة وموثوقة من مجموعة كبيرة من الأفراد. يساعد الاستبيان في جمع الآراء والمواقف المتعلقة بكيفية تأثير الحوافز المادية والمعنوية على إنتاجية العاملين. كما يوفر الاستبيان طريقة منظمة لجمع البيانات الكمية والكيفية التي يمكن تحليلها لتقديم نتائج دقيقة. كما أن الاستبيان يُعد أداة مرنة، حيث يمكن تصميمه ليتناسب مع مختلف الفئات المستهدفة من المشاركين، وبالتالي يساعد في الحصول على إجابات متنوعة تمثل تجارب وآراء مختلف الأفراد في المنظمات، مما يساهم في إثراء نتائج البحث.

• خطوات اعداد البحث:

○ الخطوة الأولى: اختيارالموضوع وصياغة المشكلة

١. تحديد الموضوع:

• أهمية الحوافز المادية والمعنوية في زيادة الإنتاجية لدى الشركات السعودية.

٢. صياغة مشكلة البحث:

- ما مدى تأثير الحوافز المادية والمعنوية على زيادة الإنتاجية في الشركات السعودية؟
- ما هي أنواع الحوافز الأكثر تأثيراً على أداء الموظفين؟

٣. أهداف البحث:

- دراسة أثر الحوافز المادية على زيادة الإنتاجية.
- تحليل دور الحوافز المعنوية في تحسين أداء الموظفين.
- تقديم توصيات للشركات السعودية لتحسين استراتيجيات التحفيز.

٤. أهمية البحث:

- يساهم في تحسين أداء الشركات السعودية من خلال تطبيق سياسات تحفيزية فعالة

○ الخطوة الثانية: الدراسات السابقة والإطار النظري

١. جمع الدراسات السابقة:

- مراجعة الأبحاث المحلية والدولية حول تأثير الحوافز على الإنتاجية.
- استعراض النظريات العلمية المتعلقة بالدافعية والتحفيز (مثل نظرية ماسلو، نظرية التوقع).

٢. تحليل الدراسات السابقة:

- توضيح أوجه التشابه والاختلاف مع البحث الحالي.
- تحديد الفجوات البحثية التي يسعى البحث لسدها.

٣. الإطار النظري:

- تعريف الحوافز المادية والمعنوية.
- مفهوم الحوافز ومفهوم الاداء
- نظريات التحفيز وأثرها على الأداء الوظيفي

○ الخطوة الثالثة: منهجية البحث

١. المنهج المستخدم:

- المنهج الوصفي التحليلي لدراسة العلاقة بين الحوافز والإنتاجية.

٢. أدوات جمع البيانات:

- الاستبيانات: توزيع استبيانات على الموظفين في الشركات السعودية.

٣. مجتمع وعينة الدراسة:

- استهداف شركات سعودية من قطاعات مختلفة.
- اختيار عينة عشوائية من الموظفين .

٤. أساليب التحليل:

- التحليل الإحصائي: لاستخراج المؤشرات من البيانات الكمية.
- التحليل النوعي: لفهم آراء الموظفين ومدى تأثير الحوافز على أدائهم.

○ الخطوة الرابعة: جمع البيانات

١. تصميم الاستبيان:

- أسئلة مغلقة حول أنواع الحوافز ومستوى الرضا الوظيفي.

٢. توثيق البيانات:

- حفظ البيانات في ملفات منظمة لاستخدامها في التحليل.

○ الخطوة الخامسة: تحليل البيانات

١. تحليل كمي:

- استخدام برامج إحصائية مثل SPSS لتحليل استجابات الاستبيان.

٢. تحليل نوعي:

- تلخيص نتائج واستخلاص النقاط الأساسية.

٣. مناقشة النتائج:

- مقارنة النتائج مع الفرضيات والنظريات العلمية.

- توضيح مدى تحقق الفرضيات

○ الخطوة السادسة: كتابة النتائج والتوصيات

١. عرض النتائج:

- جداول ورسوم بيانية لعرض النتائج الكمية.
- تحليل كيف تساهم الحوافز المادية والمعنوية في زيادة الإنتاجية.

٢. تقديم التوصيات:

• تعزيز الحوافز المادية والمعنوية معًا لتحقيق توازن تحفيزي.

• تطوير سياسات جديدة بناءً على البيانات المجمعة

○ الخطوة السابعة: كتابة البحث النهائي

١. صياغة الفصول الأساسية:

• المقدمة، الإطار النظري، المنهجية، النتائج، التوصيات، الخاتمة.

٢. التوثيق العلمي:

• تضمين قائمة المراجع والملاحق (الاستبيانات، جداول البيانات).

٣. مراجعة وتدقيق:

• التأكد من دقة اللغة وصحة المعلومات.

• إجراء مراجعة علمية للتحقق من صحة البيانات والتحليل

● مجتمع البحث:

مجتمع البحث يشمل جميع الأفراد العاملين في القطاعات المختلفة من القطاع العام والقطاع الخاص في المملكة العربية السعودية.

القطاع العام: يتضمن مجتمع البحث العاملين في المؤسسات الحكومية والوزارات والجامعات.

القطاع الخاص: يشمل العاملين في الشركات والمؤسسات الخاصة المجالات الصناعية والتجارية.

والادارة العليا في الشركات مساعدتهم على تحسين سياسات التحفيز وزيادة الإنتاجية واقسام الموارد البشرية

لاستخدام البحث في تطوير برامج الحوافز المادية والمعنوية وأصحاب الشركات ورواد الأعمال

● حدود البحث:

عند تحديد الحدود البحث لدراسة تأثير الحوافز المادية والمعنوية على زيادة إنتاجية في الشركات السعودية يجب

تحديد عدة جوانب رئيسية لضمان وضوح واتساق الدراسة فيما يلي بعض الحدود :

○ الحدود الزمنية :

يقتصر هذا البحث على دراسة تأثير إدارة الحوافز المادية والمعنوية على زيادة الإنتاجية خلال العام ٢٠٢٤ و بداية

٢٠٢٥، حيث سيتم جمع البيانات وتحليلها في هذه الفترة الزمنية فقط.

○ الحدود المكانية:

دراسة تطبيق الحوافز المادية والمعنوية في الشركات على القطاع الخاص والعام في المملكة العربية السعودية.

○ العينة:

سيتم اختيار عينة من الموظفين العاملين في القطاعين العام والخاص في المملكة العربية السعودية، بحيث تشمل العينة مجموعة متنوعة من التخصصات والأدوار الوظيفية، ويُقدر حجم العينة بحوالي ٤٣ موظف.

○ المتغيرات:

سيركز البحث على إدارة الحوافز المادية والمعنوية فقط، ويستبعد تأثير الحوافز غير المباشرة مثل الحوافز الاجتماعية أو الحوافز البيئية. كما سيقصر البحث على دراسة تأثير الحوافز على زيادة الإنتاجية دون التطرق إلى جوانب أخرى مثل الرضا الوظيفي أو الرفاهية النفسية.

○ الحدود الدشرية:

دراسة تأثير الحوافز على الموظفين على مستويات وظيفية مختلفة (عمال , ادارين , مدراء) والتركيز على الفئة العمرية او مستوى تعليمي معين داخل الشركات السعودية .

○ الحدود المنهجية :

استخدام منهج وصفي تحليلي لدراسة تأثير الحوافز وجمع البيانات الاستبانات وتحليل الإنتاجية قبل وبعد تطبيق الحوافز.

الفصل الرابع

النتائج والتوصيات

يهدف هذا الفصل إلى عرض النتائج التي توصل إليها البحث من خلال دراسة تأثير الحوافز المادية والمعنوية على زيادة الإنتاجية في الشركات السعودية. وقد تم تحليل البيانات المستخلصة من الاستبيانات ، بالإضافة إلى مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة المتعلقة بالموضوع

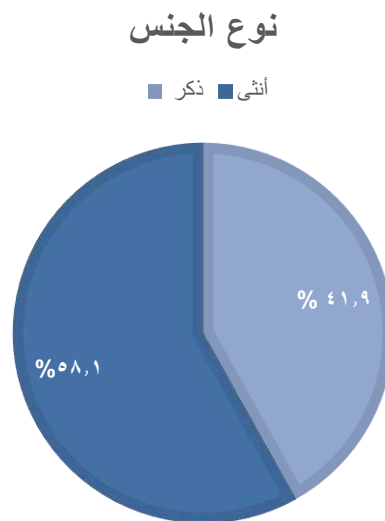
تتسم بيئة العمل في الشركات السعودية بتنوعها وتطورها المستمر ، مما يجعل من الضروري تبني استراتيجيات تحفيز فعالة تلبي احتياجات الموظفين وتعزز من إنتاجيتهم. بناءً على ذلك ، ركز هذا البحث على دراسة تأثير نوعي الحوافز ، المادية والمعنوية ، مع تحليل مدى فعالية كل منهما في تعزيز الأداء الوظيفي.

في هذا الفصل ، سيتم عرض النتائج التي تم التوصل إليها بشكل منهجي وواضح ، متبوعة بتحليل شامل يربط بين النتائج والإطار النظري للبحث. كما سيتم تقديم توصيات عملية تستند إلى ما تم استخلاصه من الدراسة ، بهدف مساعدة الشركات السعودية على تحسين استراتيجيات التحفيز وزيادة الإنتاجية

• تحليل البيانات:

سيتم عرض نتائج الاستبانة بشكل واضح ودقيق باستخدام الجداول والرسوم لتوضيح المؤشرات المستخلص.

البيانات الشخصية:



شكل (٢)

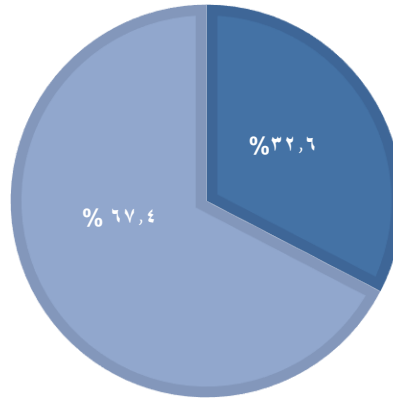
الجنس	تكرار	نسبة مئوية
ذكر	18	41.9 %
أنثى	25	58.1%
الجموع	43	100%

جدول (١)

نجد أن نسبة الردود من الإناث هي الأعلى ولكن هي ليست مقياس بأن نسبة الموظفات الاناث اعلى من الموظفين الذكور في القطاع الخاص والعام في المملكة العربية السعودية، ولكن يتبين لنا أن نتائج الدراسة قد تتأثر حيث يؤثر فيها منظور الموظفات الاناث نظراً أنهم الأكثر إستجابة للاستبيان.

نوع الجنس:

■ أعزب ■ متزوج



شكل (٣)

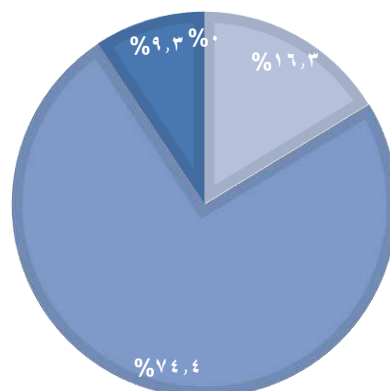
نوع الجنس	تكرار	نسبة مئوية
متزوج	14	32.6%
أعزب	29	67.4 %
الجموع	43	100%

جدول (٢)

من خلال الجدول رقم (٢) أن معظم أفراد عينة البحث غير متزوجين بنسبة ٦٧,٤٪ ثم تليهم فئة المتزوجين بنسبة ٣٢,٦٪ وهذا مطابق لسن الزواج في المملكة العربية السعودية وفقاً للجدول رقم (٣).

الفئة العمرية:

أكبر من ٤٠ من ٣٦ إلى ٤٠ سنة من ٢٥ إلى ٣٥ سنة أصغر من ٢٥ سنة



شكل (٤)

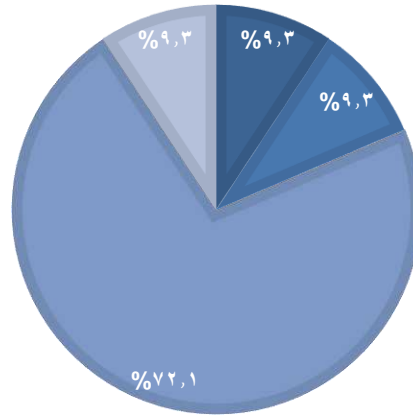
الفئة العمرية	تكرار	نسبة مئوية
أصغر من ٢٥ سنة	7	16.3%
من ٢٥ إلى ٣٥ سنة	32	74.4%
من ٣٦ إلى ٤٠ سنة	4	9.3%
أكبر من ٤٠ سنة	0	0%
الجموع	43	100%

جدول (٣)

يتضح لنا من خلال الجدول السابق أن الفئة العمرية الأعلى من أفراد العينة هي من ٢٥ إلى ٣٥ سنة مما يدل على وجود توظيف جديد في القطاع العام والخاص في المملكة العربية السعودية، وحيث أن عينة البحث ليست عينة كبيرة فهذا لا يدل على إنعدام وجود موظفين أكبر من ٤٠ سنة.

المستوى التعليمي

دراسات عليا ■ بكالوريوس ■ دبلوم ■ ثانوي وأقل



شكل (٥)

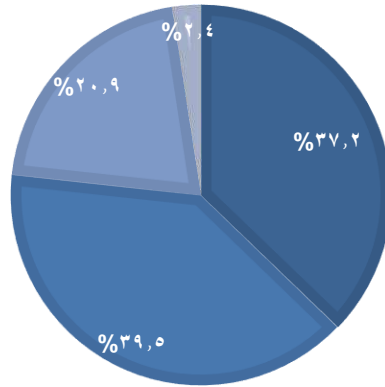
المستوى التعليمي	تكرار	نسبة مئوية
ثانوي وأقل	4	9.3%
دبلوم	4	9.3%
بكالوريوس	31	72.1%
دراسات عليا	4	9.3%
الجموع	43	100%

جدول (٤)

المستوى التعليمي البكالوريوس تشكل النسبة الأكبر من العينة، مما يدل على أن غالبية المشاركين في الاستبيان يحملون شهادة البكالوريوس، وهذه النسبة تعكس وجود تركيز كبير في العينة على الأفراد الذين أكملوا تعليمهم الجامعي وحصلوا على درجات بكالوريوس في مختلف التخصصات، وتتساوى بقية الفئات بالنسبة من مجموع العينة.

عدد سنوات الخبرة:

أكثر من ١٥ من ٨ إلى ١٥ سنة من ٣ إلى ٧ سنوات أقل من ٣ سنوات



شكل (٦)

عدد سنوات الخبرة	تكرار	نسبة مئوية
أقل من ٣ سنوات	16	37.2%
من ٣ إلى ٧ سنوات	17	39.5%
من ٨ إلى ١٥ سنة	9	20.9%
أكثر من ١٥	1	2.4%
الجموع	43	100%

جدول (٥)

من خلال تحليل البيانات المتعلقة بعدد سنوات الخبرة في هذا الجدول (٥) تعكس أن غالبية المشاركين يمتلكون خبرة مهنية تتراوح بين ٣ و ٧ سنوات. هذه الفئة تمثل الفئة الأكثر شيوعاً، مما يشير إلى أن معظم أفراد هذه المجموعة قد مروا بتجربة مهنية متوسطة إلى جيدة في مجالاتهم، وثاني أعلى فئة تتمثل بالأشخاص الذين لديهم خبرة أقل من ٣ سنوات ١٦ شخصاً، أي بنسبة ٣٧,٢٪ من إجمالي المشاركين، هذه النسبة تشير إلى أن هناك نسبة كبيرة من الأفراد في هذه العينة لديهم خبرة مهنية محدودة، مما قد يعني أن جزءاً من المشاركين في مراحلهم المبكرة من مسيرتهم المهنية، وبالتالي ربما ما زالوا يكتسبون المهارات والخبرات الأساسية في مجالاتهم.

العوامل المادية وتأثيرها على الإنتاجية:

ما مدى تأثير توفر الأدوات والمعدات الحديثة على زيادة الإنتاجية؟		
الإجابات	تكرار	نسبة مئوية
ضعيف	0	0%
متوسط	16	37.2%
قوي	27	62.8%

جدول (٦)

١. الفئة الأولى (ضعيف):

التحليل: لا يوجد أي من المشاركين الذين يرون أن تأثير توفر الأدوات والمعدات الحديثة على زيادة الإنتاجية ضعيفًا. مما يعني أن لا أحد في العينة يعتقد أن المعدات الحديثة لا تؤثر على الإنتاجية.

٢. الفئة الثانية (متوسط):

التحليل: حوالي ٣٧,٢٪ من المشاركين يرون أن تأثير توفر الأدوات والمعدات الحديثة على الإنتاجية هو متوسط. هذا يشير إلى أن جزءًا من المشاركين يعتقدون أن المعدات الحديثة لها تأثير إيجابي، ولكن قد لا يكون هذا التأثير قويًا أو ملحوظًا بشكل كبير.

٣. الفئة الثالثة (قوي):

التحليل: يشير إلى أن ٦٢,٨٪ من المشاركين يعتقدون أن تأثير توفر الأدوات والمعدات الحديثة على الإنتاجية قوي جدًا. هذه النسبة العالية تظهر أن غالبية المشاركين يعتبرون أن وجود الأدوات والمعدات الحديثة له تأثير واضح وكبير على تحسين الإنتاجية.

• المود (Mode):

المود في هذه الحالة هو "قوي"، لأن هذه هي الإجابة الأكثر شيوعًا بين المشاركين (٦٢,٨٪). هذا يعكس أن أكثر من نصف العينة يعتقدون أن تأثير الأدوات والمعدات الحديثة على الإنتاجية هو قوي جدًا.

• الاستنتاجات الرئيسية:

الاستنتاج الأول: الإجابات تشير إلى أن معظم المشاركين (٦٢,٨٪) يعتبرون أن تأثير توفر الأدوات والمعدات الحديثة على الإنتاجية هو قوي جدًا. هذا يدل على قناعة قوية لدى غالبية المشاركين بأن التكنولوجيا الحديثة تلعب دورًا كبيرًا في تعزيز الإنتاجية.

الاستنتاج الثاني: ٢, ٣٧٪ من المشاركين يرون أن التأثير متوسط، مما يشير إلى أن هناك بعض المشاركين الذين قد لا يشعرون بنفس الدرجة من التأثير القوي، ربما بسبب عوامل أخرى مثل التدريب أو الظروف التشغيلية.

الاستنتاج الثالث: ٠٪ من المشاركين يعتبرون أن تأثير المعدات الحديثة ضعيف، مما يشير إلى عدم وجود إجماع على أن المعدات الحديثة ليس لها تأثير ملموس.

هل ترى أن بيئة العمل المريحة (الإضاءة، التهوية، الأثاث) تؤثر على أدائك في العمل؟		
الإجابات	تكرار	نسبة مئوية
نعم	36	83.7%
لا	2	4.8%
إلى حد ما	5	11.6%

جدول (٧)

١. الفئة الأولى (نعم):

التحليل: تمثل هذه الفئة ٨٣,٧٪ من المشاركين الذين يعتقدون أن بيئة العمل المريحة (مثل الإضاءة الجيدة، التهوية المناسبة، والأثاث المريح) تؤثر بشكل إيجابي على أدائهم في العمل. هذه النسبة العالية تشير إلى أن الغالبية العظمى من المشاركين يرون أن بيئة العمل تلعب دورًا كبيرًا في تحسين الأداء وزيادة الإنتاجية.

٢. الفئة الثانية (لا):

التحليل: فقط ٤,٨٪ من المشاركين يرون أن بيئة العمل المريحة لا تؤثر على أدائهم في العمل. هذه النسبة المنخفضة تشير إلى أن قلة قليلة من المشاركين لا يعتبرون بيئة العمل المريحة عاملاً مؤثرًا في تحسين الأداء.

٣. الفئة الثالثة (إلى حد ما):

التحليل: حوالي ١١,٦٪ من المشاركين يعتقدون أن بيئة العمل تؤثر عليهم إلى حد ما فقط. هذا يشير إلى أن هذه الفئة تشعر بتأثير بيئة العمل ولكن ربما ليس بالشكل الكبير أو الفعال مثل الفئة الأولى.

• المود (Mode):

المود في هذه الحالة هو "نعم"، حيث تمثل الإجابة "نعم" النسبة الأكبر من الإجابات (٨٣,٧٪). هذا يعني أن أكثر من ثلاثة أرباع المشاركين يعتقدون أن بيئة العمل تؤثر بشكل إيجابي على أدائهم.

• الاستنتاجات الرئيسية:

- الاستنتاج الأول: تظهر البيانات أن الغالبية العظمى من المشاركين (٨٣,٧٪) يرون أن بيئة العمل المريحة (الإضاءة، التهوية، الأثاث) تؤثر إيجابيًا على الأداء في العمل. هذا يشير إلى أن تحسين بيئة العمل يمكن أن يكون له تأثير كبير في تحسين الإنتاجية والأداء العام للموظفين.
- الاستنتاج الثاني: فقط ٤,٨٪ من المشاركين لا يرون أي تأثير لبيئة العمل على أدائهم، مما يدل على أن التأثير العام للبيئة على الأداء هو تأثير محسوس بالنسبة للأغلبية.

- الاستنتاج الثالث: ١,٦٪ من المشاركين يشعرون بأن تأثير بيئة العمل على أدائهم معتدل، مما يعني أن هناك من يعتقد أن العوامل الأخرى قد تكون أكثر تأثيرًا، لكنهم لا يزالون يعتبرون البيئة جزءًا من عوامل الأداء.

هل توفر الحوافز المالية (الرواتب، المكافآت، العلاوات) يشجعك على العمل بجدية أكبر؟		
الإجابات	تكرار	نسبة مئوية
نعم	42	97.7%
لا	1	2.3%
إلى حد ما	0	0%

جدول (٨)

١. الفئة الأولى (نعم):

التحليل: ٩٧,٧٪ من المشاركين يرون أن توفر الحوافز المالية (مثل الرواتب، المكافآت، والعلاوات) يشجعهم على العمل بجدية أكبر. هذه النسبة المرتفعة تشير إلى أن الغالبية العظمى من المشاركين يعتبرون أن الحوافز المالية تعتبر دافعاً قوياً لتحسين أدائهم وزيادة جديتهم في العمل.

٢. الفئة الثانية (لا):

التحليل: فقط ٠,٣٪ من المشاركين لا يرون أن الحوافز المالية تؤثر على جديتهم في العمل. هذه النسبة المنخفضة جداً تشير إلى أن قليلاً جداً من الأشخاص لا يعتبرون الحوافز المالية عاملاً مؤثراً في تحسين ادائهم.

٣. الفئة الثالثة (إلى حد ما):

التحليل: لا يوجد أي شخص اختار الإجابة "إلى حد ما"، مما يعني أن جميع المشاركين الذين تأثروا بالحوافز المالية، رأوا تأثيراً قوياً أو مباشراً على جدية العمل.

• المود (Mode):

المود في هذه الحالة هو "نعم"، حيث تمثل الإجابة "نعم" النسبة الأكبر من الإجابات (٩٧,٧٪). يشير هذا إلى أن أغلبية كبيرة جداً من المشاركين يعتبرون الحوافز المالية عاملاً مهماً في تحفيزهم على العمل بجدية أكبر.

• الاستنتاجات الرئيسية:

- الاستنتاج الأول: ٩٧,٧٪ من المشاركين يرون أن الحوافز المالية تلعب دوراً مهماً في تشجيعهم على العمل بجدية أكبر. هذه النتيجة تشير إلى أن المكافآت المالية، سواء كانت في شكل رواتب أو علاوات أو مكافآت، تُعتبر دافعاً رئيسياً لتحفيز الموظفين على الأداء الجيد.
- الاستنتاج الثاني: ٠,٣٪ فقط من المشاركين لا يرون أن الحوافز المالية تؤثر عليهم، مما يدل على أن الغالبية العظمى من المشاركين تجد أن هذه الحوافز عامل رئيسي في زيادة الإنتاجية والجدية في العمل.

- الاستنتاج الثالث: لا توجد إجابات تشير إلى التأثير المتوسط أو الجزئي للحوافز المالية، مما يعني أن معظم المشاركين متحفزون بالكامل من قبل الحوافز المالية.

هل تعتقد أن ضغط العمل المرتفع يؤثر سلباً على الإنتاجية؟		
الإجابات	تكرار	نسبة مئوية
نعم	23	53.5%
لا	4	9.3%
أحياناً	16	37.2%

جدول (٩)

١. الفئة الأولى (نعم):

التحليل: ٥٣,٥٪ من المشاركين يعتقدون أن ضغط العمل المرتفع يؤثر سلباً على الإنتاجية. هذه النسبة الكبيرة تشير إلى أن أكثر من نصف المشاركين يرون أن ضغط العمل الزائد يمكن أن يؤدي إلى تقليل كفاءة الأداء وزيادة مستويات التوتر والإرهاق، مما يؤثر في النهاية على الإنتاجية بشكل عام.

٢. الفئة الثانية (لا):

التحليل: فقط ٩,٣٪ من المشاركين لا يعتقدون أن ضغط العمل المرتفع يؤثر سلباً على الإنتاجية. هذا يعني أن قلة قليلة من المشاركين يرون أن الضغط العالي لا يؤدي إلى تأثير سلبي على الأداء، ربما بسبب قدرتهم على التكيف مع هذا الضغط.

٣. الفئة الثالثة (أحياناً):

التحليل: ٣٧,٢٪ من المشاركين يعتقدون أن ضغط العمل المرتفع يؤثر سلباً على الإنتاجية أحياناً. هذا يشير إلى أن البعض يعتقد أن الضغط العالي قد يكون له تأثيرات متباينة، حيث يمكن أن يرفع مستوى الإنتاجية في بعض الأحيان ولكن في حالات أخرى قد يؤدي إلى الإرهاق وفقدان التركيز.

• المود (Mode):

المود في هذه الحالة هو "نعم"، حيث تمثل الإجابة "نعم" النسبة الأكبر من الإجابات (٥٣,٥٪). هذا يشير إلى أن الغالبية العظمى من المشاركين يعتقدون أن ضغط العمل المرتفع يؤدي إلى تأثير سلبي على الإنتاجية.

• الاستنتاجات الرئيسية:

- الاستنتاج الأول: أكثر من نصف المشاركين (٥٣,٥٪) يعتقدون أن ضغط العمل المرتفع له تأثير سلبي على الإنتاجية. هذه النسبة الكبيرة تدل على أن ضغط العمل الزائد يمكن أن يؤدي إلى الإرهاق و التشتت، مما يقلل من قدرة الموظفين على الأداء بكفاءة.
- الاستنتاج الثاني: ٩,٣٪ من المشاركين لا يرون أن ضغط العمل يؤثر على الإنتاجية سلبًا، مما يشير إلى أن بعض الأشخاص قد ينجحون في التكيف مع الضغط العالي ويستطيعون تحقيق الأداء الجيد تحت هذه الظروف.
- الاستنتاج الثالث: ٣٧,٢٪ من المشاركين يعتقدون أن ضغط العمل يؤثر سلبًا على الإنتاجية أحيانًا فقط، مما يعني أن البعض قد يجد أن الضغط العالي قد يكون محفزًا في بعض الأوقات، لكنه يؤدي إلى ضعف الإنتاجية في أوقات أخرى.

هل توفر وسائل الراحة مثل أماكن الاستراحة والكافتيريا يؤثر إيجابيًا على إنتاجيتك؟		
الإجابات	تكرار	نسبة مئوية
نعم	36	83.7%
لا	3	7%
أحياناً	4	9.3%

جدول (١٠)

١. الفئة الأولى (نعم):

التحليل: ٨٣,٧٪ من المشاركين يرون أن توفر وسائل الراحة مثل أماكن الاستراحة والكافتيريا يؤثر إيجابيًا على إنتاجيتهم. هذه النسبة الكبيرة تشير إلى أن الغالبية العظمى من المشاركين يعتبرون أن وجود أماكن راحة تساعد في تخفيف التوتر وتزيد من راحتهم، مما يساهم في تعزيز إنتاجيتهم في العمل.

٢. الفئة الثانية (لا):

التحليل: فقط ٧٪ من المشاركين لا يرون أن وسائل الراحة تؤثر على إنتاجيتهم. هذا يعني أن قلة قليلة من المشاركين لا يعتبرون أن وجود أماكن استراحة أو كافتيريا له تأثير مهم على أدائهم.

٣. الفئة الثالثة (أحياناً):

التحليل: ٩,٣٪ من المشاركين يعتقدون أن وسائل الراحة تؤثر عليهم أحياناً. هذا يشير إلى أن هناك من يعتقد أن تأثير هذه الوسائل يمكن أن يكون مؤقتاً أو غير دائم، حيث قد تؤثر على الإنتاجية في بعض الأوقات وليس دائماً.

• المود (Mode):

المود في هذه الحالة هو "نعم"، حيث تمثل الإجابة "نعم" النسبة الأكبر من الإجابات (٨٣,٧٪). هذا يعكس أن أغلب المشاركين يعتقدون أن وجود وسائل الراحة مثل أماكن الاستراحة والكافتيريا يساهم في تحسين إنتاجيتهم في العمل.

• الاستنتاجات الرئيسية:

- الاستنتاج الأول: ٨٣,٧٪ من المشاركين يرون أن وسائل الراحة (مثل أماكن الاستراحة والكافتيريا) تؤثر إيجابياً على إنتاجيتهم. هذا يدل على أن الراحة البدنية والعقلية تلعب دوراً مهماً في زيادة التركيز وتحسين الأداء الوظيفي.
- الاستنتاج الثاني: ٧٪ فقط من المشاركين لا يعتقدون أن وسائل الراحة تؤثر على إنتاجيتهم، مما يشير إلى أن معظم الأشخاص يقدر فوائد هذه وسائل الراحة.

- الاستنتاج الثالث: ٩,٣٪ من المشاركين يشعرون أن تأثير وسائل الراحة مؤقت أو غير دائم، ربما بسبب تفضيلات فردية أو عوامل أخرى تؤثر في إنتاجيتهم

العوامل المعنوية وتأثيرها على الإنتاجية:

ما مدى تأثير التقدير والاعتراف بالجهود المبذولة على أدائك الوظيفي؟		
الإجابات	تكرار	نسبة مئوية
ضعيف	4	9.3%
متوسط	11	25.6%
قوي	28	65.1%

جدول (١١)

١. الفئة الأولى (ضعيف):

٢. التحليل: فقط ٩,٣٪ من المشاركين يرون أن تأثير التقدير والاعتراف بالجهود المبذولة على أدائهم الوظيفي هو ضعيف. هذه النسبة المنخفضة تشير إلى أن القليل من المشاركين لا يعتقدون أن التقدير يؤثر على تحسين أدائهم في العمل.

٣. الفئة الثانية (متوسط):

التحليل: ٢٥,٦٪ من المشاركين يعتقدون أن تأثير التقدير والاعتراف على أدائهم هو متوسط. هذا يعني أن جزءًا من المشاركين يشعرون بأن التقدير له تأثير على الأداء، لكن ليس بشكل قوي أو مؤثر بشكل كامل.

٤. الفئة الثالثة (قوي):

التحليل: ٦٥,١٪ من المشاركين يعتقدون أن تأثير التقدير والاعتراف بالجهود المبذولة على أدائهم الوظيفي هو قوي جدًا. هذه النسبة الكبيرة تشير إلى أن غالبية المشاركين يرون أن التقدير له تأثير قوي على تحفيزهم وتحسين أدائهم في العمل.

• المود (Mode):

• المود في هذه الحالة هو "قوي"، حيث تمثل الإجابة "قوي" النسبة الأكبر من الإجابات (٦٥,١٪). وهذا يعني أن غالبية المشاركين يرون أن التقدير والاعتراف له تأثير مباشر وقوي على أداء العمل.

• الاستنتاجات الرئيسية:

• الاستنتاج الأول: ٦٥,١٪ من المشاركين يرون أن التقدير والاعتراف بالجهود المبذولة يؤثر بشكل قوي جدًا على أدائهم الوظيفي. هذه النسبة الكبيرة تظهر أن التقدير يعتبر دافعًا قويًا للموظفين للمضي قدمًا في تحسين أدائهم وإنتاجيتهم.

- الاستنتاج الثاني: حوالي ٢٥,٦٪ من المشاركين يشعرون أن تأثير التقدير متوسط، مما يشير إلى أن بعض الأشخاص قد يرون التقدير أقل تأثيرًا مقارنة ببعض الآخر.
- الاستنتاج الثالث: فقط ٩,٣٪ من المشاركين يرون أن تأثير التقدير والاعتراف ضعيف على أدائهم، ما يعني أن تأثير التقدير يُعتبر جزءًا أساسيًا من تحفيز الموظفين في أغلب الأحيان

هل تؤثر علاقتك مع زملاء العمل على إنتاجيتك؟		
الإجابات	تكرار	نسبة مئوية
نعم	13	30.2%
لا	12	27.9%
أحياناً	18	41.9%

جدول (١٢)

١. الفئة الأولى (نعم):

التحليل: ٣٠,٢٪ من المشاركين يعتقدون أن علاقتهم مع زملاء العمل تؤثر إيجابياً على إنتاجيتهم. هذه النسبة تشير إلى أن جزءاً من المشاركين يعتبرون أن العلاقة الطيبة مع الزملاء تساعد على العمل بشكل أفضل وأكثر كفاءة.

٢. الفئة الثانية (لا):

التحليل: ٢٧,٩٪ من المشاركين لا يعتقدون أن علاقتهم مع زملائهم تؤثر على إنتاجيتهم. هذا يشير إلى أن بعض المشاركين يعتبرون أن العلاقات الشخصية مع الزملاء ليست عاملاً مؤثراً على أدائهم الوظيفي.

٣. الفئة الثالثة (أحياناً):

التحليل: ٤١,٩٪ من المشاركين يرون أن علاقتهم مع زملاء العمل تؤثر عليهم أحياناً. هذه النسبة الكبيرة تشير إلى أن العلاقة مع الزملاء قد يكون لها تأثير مؤقت أو غير دائم، ويعتمد ذلك على الظروف والمواقف المختلفة في بيئة العمل.

• المود (Mode):

- المود في هذه الحالة هو "أحياناً"، حيث تمثل الإجابة "أحياناً" النسبة الأكبر من الإجابات (٤١,٩٪). وهذا يعني أن تأثير العلاقة مع الزملاء ليس ثابتاً، بل يمكن أن يكون مؤقتاً أو غير دائم وفقاً للظروف.

• الاستنتاجات الرئيسية:

- الاستنتاج الأول: ٤١,٩٪ من المشاركين يرون أن علاقتهم مع زملائهم تؤثر إيجابياً على إنتاجيتهم. هذا يشير إلى أن العلاقة بين الموظفين قد تؤثر بشكل متغير على الأداء بناءً على الوضع الشخصي أو المهني.
- الاستنتاج الثاني: ٣٠,٢٪ من المشاركين يعتقدون أن هذه العلاقة تؤثر إيجابياً على إنتاجيتهم، مما يدل على أن الجو الإيجابي بين الزملاء يمكن أن يعزز التعاون وتحقيق أهداف العمل.
- الاستنتاج الثالث: ٢٧,٩٪ من المشاركين يرون أن علاقتهم مع الزملاء لا تؤثر على إنتاجيتهم، ما يشير إلى أن هناك من يفضل فصل الحياة الشخصية عن العمل وأن علاقتهم مع زملائهم لا تؤثر على أدائهم الوظيفي.

هل توفر فرص التدريب والتطوير المستمر يحفزك على تحسين أدائك؟		
الإجابات	تكرار	نسبة مئوية
نعم	38	88.4%
لا	1	2.3%
إلى حد ما	4	9.3%

جدول (١٣)

١. الفئة الأولى (نعم):

التحليل: ٨٨,٤٪ من المشاركين يعتقدون أن فرص التدريب والتطوير المستمر تؤثر بشكل إيجابي على تحسين أدائهم. هذه النسبة الكبيرة تشير إلى أن الغالبية العظمى من المشاركين يعتبرون أن التدريب والتطوير المستمر هما دافع أساسي لتحسين مهاراتهم وزيادة إنتاجيتهم.

٢. الفئة الثانية (لا):

التحليل: فقط ٢,٣٪ من المشاركين لا يعتقدون أن فرص التدريب والتطوير تؤثر على أدائهم. هذا يشير إلى أن قلة قليلة من المشاركين لا يرون أن التدريب المستمر له تأثير على تحسين أدائهم في العمل.

٣. الفئة الثالثة (إلى حد ما):

التحليل: ٩,٣٪ من المشاركين يعتقدون أن فرص التدريب والتطوير تؤثر إلى حد ما على أدائهم. هذا يشير إلى أن بعض المشاركين يشعرون بأن التدريب ليس عاملاً حاسماً في تحسين الأداء، لكن قد يكون له تأثير جزئي.

• المود (Mode):

المود في هذه الحالة هو "نعم"، حيث تمثل الإجابة "نعم" النسبة الأكبر من الإجابات (٨٨,٤٪). هذا يعكس أن الغالبية العظمى من المشاركين يرون أن فرص التدريب والتطوير المستمر تلعب دوراً رئيسياً في تحسين أدائهم الوظيفي.

• الاستنتاجات الرئيسية:

- الاستنتاج الأول: ٨٨,٤٪ من المشاركين يعتقدون أن فرص التدريب والتطوير المستمر لها تأثير إيجابي على تحسين أدائهم. هذه النسبة المرتفعة تشير إلى أن التدريب المستمر يعتبر أداة فعالة لتحفيز الموظفين على تحسين مهاراتهم وزيادة إنتاجيتهم.
- الاستنتاج الثاني: ٢,٣٪ من المشاركين لا يرون أن التدريب له تأثير على تحسين أدائهم، ما يعني أن قليلاً جداً من المشاركين لا يعتقدون أن التدريب له دور كبير في تطوير أدائهم.

- الاستنتاج الثالث: ٩,٣٪ من المشاركين يرون أن التدريب يؤثر إلى حد ما فقط على أدائهم، مما يعني أن تأثير التدريب قد يكون محدودًا في بعض الحالات أو يتطلب نوعًا معينًا من التدريب لتحقيق أقصى فائدة.

ما مدى تأثير نمط القيادة والإدارة في الشركة على إنتاجيتك؟		
الإجابات	تكرار	نسبة مئوية
ضعيف	2	4.7%
متوسط	12	27.9%
قوي	29	67.4%

جدول (١٤)

١. الفئة الأولى (ضعيف):

التحليل: ٤,٧٪ فقط من المشاركين يعتقدون أن نمط القيادة والإدارة في الشركة له تأثير ضعيف على إنتاجيتهم. هذه النسبة الصغيرة تشير إلى أن قلة قليلة من المشاركين يرون أن أسلوب القيادة لا يؤثر بشكل كبير على أدائهم في العمل.

٢. الفئة الثانية (متوسط):

التحليل: ٢٧,٩٪ من المشاركين يعتقدون أن تأثير نمط القيادة والإدارة على إنتاجيتهم هو متوسط. هذا يعني أن جزءًا من المشاركين يشعرون بأن أسلوب القيادة له تأثير، ولكن ليس بشكل قوي أو دائم على أدائهم.

٣. الفئة الثالثة (قوي):

التحليل: ٦٧,٤٪ من المشاركين يعتقدون أن نمط القيادة والإدارة له تأثير قوي جدًا على إنتاجيتهم. هذه النسبة الكبيرة تشير إلى أن الغالبية العظمى من المشاركين يعتبرون أن أسلوب القيادة والإدارة له دور كبير في تحفيزهم وتحقيق أقصى إنتاجية.

المود (Mode):

المود في هذه الحالة هو "قوي"، حيث تمثل الإجابة "قوي" النسبة الأكبر من الإجابات (٦٧,٤٪). هذا يشير إلى أن القيادة والإدارة في مكان العمل تُعتبر من العوامل الأساسية التي تؤثر على تحفيز الموظفين وزيادة إنتاجيتهم.

الاستنتاجات الرئيسية:

- الاستنتاج الأول: ٦٧,٤٪ من المشاركين يعتقدون أن نمط القيادة والإدارة في الشركة له تأثير قوي جدًا على إنتاجيتهم. هذه النسبة الكبيرة تعكس أن أسلوب القيادة والإدارة يُعتبر عاملاً محفزاً أساسياً لزيادة الكفاءة والإنتاجية في العمل.

- الاستنتاج الثاني: ٢٧,٩٪ من المشاركين يعتقدون أن تأثير القيادة والإدارة على إنتاجيتهم هو متوسط، مما يعني أن البعض يرون أن التأثير محدودًا أو غير دائم وفقًا لأسلوب القيادة المتبع.

- الاستنتاج الثالث: فقط ٤,٧٪ من المشاركين يعتقدون أن تأثير نمط القيادة والإدارة على إنتاجيتهم هو ضعيف، ما يعكس أن الغالبية العظمى من الموظفين يرون أن القيادة والإدارة تلعب دورًا محوريًا في تعزيز إنتاجيتهم.

هل ترى ان بيئة العمل العادلة التي تعتمد على المكافآت والترقيات المستحقة تعزز من إنتاجيتك ؟		
الإجابات	تكرار	نسبة مئوية
نعم	41	95.3%
لا	1	2.35%
أحياناً	1	2.35%

جدول (١٥)

١. الفئة الأولى (نعم):

التحليل: ٩٥,٣٪ من المشاركين يعتقدون أن بيئة العمل العادلة التي تعتمد على المكافآت والترقيات المستحقة تعزز إنتاجيتهم. هذه النسبة المرتفعة تشير إلى أن الغالبية العظمى من المشاركين يعتبرون أن العدالة في بيئة العمل هي دافع قوي لزيادة الإنتاجية.

٢. الفئة الثانية (لا):

التحليل: فقط ٢,٣٥٪ من المشاركين لا يرون أن بيئة العمل العادلة تؤثر على إنتاجيتهم. هذه النسبة الصغيرة تشير إلى أن قليلاً جداً من المشاركين لا يعتبرون العدالة في بيئة العمل مهمة بالنسبة لأدائهم.

٣. الفئة الثالثة (أحياناً):

التحليل: ٢,٣٥٪ من المشاركين يعتقدون أن بيئة العمل العادلة تؤثر أحياناً على إنتاجيتهم. هذا يشير إلى أن بعض المشاركين يرون أن العدالة في العمل قد لا تكون دائمة التأثير على إنتاجهم، وقد تكون هناك عوامل أخرى تساهم في تحفيزهم.

• المود (Mode):

المود في هذه الحالة هو "نعم"، حيث تمثل الإجابة "نعم" النسبة الأكبر من الإجابات (٩٥,٣٪). هذا يشير إلى أن الغالبية العظمى من المشاركين يرون أن العدالة في بيئة العمل هي دافع أساسي لزيادة إنتاجيتهم.

• الاستنتاجات الرئيسية:

- الاستنتاج الأول: ٩٥,٣٪ من المشاركين يعتقدون أن بيئة العمل العادلة التي تعتمد على المكافآت والترقيات المستحقة تعزز بشكل قوي من إنتاجيتهم. هذه النسبة الكبيرة تدل على أن العدالة تلعب دوراً رئيسياً في تحفيز الموظفين وتشجيعهم على تحسين أدائهم.

- الاستنتاج الثاني: ٢,٣٥٪ من المشاركين لا يرون أن العدالة في بيئة العمل لها تأثير على إنتاجيتهم، ما يعني أن عدد قليل جداً من المشاركين لا يشعرون أن المكافآت والترقيات المستحقة تؤثر على أدائهم.
- الاستنتاج الثالث: ٢,٣٥٪ من المشاركين يعتقدون أن تأثير بيئة العمل العادلة على إنتاجيتهم مؤقت أو محدود. هذا يشير إلى أن هناك من يشعر أن تأثير العدالة قد يكون غير دائم أو يعتمد على عوامل أخرى.

• النتائج:

- ١- تظهر النتائج أن الأدوات والمعدات الحديثة لها تأثير قوي على زيادة الإنتاجية وفقًا لأغلب المشاركين. وهذا يعني أن الشركات أو المنظمات التي تستثمر في تحديث أدواتها ومعداتنا قد تشهد زيادة ملحوظة في كفاءة العمل وزيادة الإنتاجية.
- ٢- تُظهر النتائج أن بيئة العمل المريحة تؤثر بشكل إيجابي على أداء الموظفين وفقًا للأغلبية الكبيرة (٨٣,٧٪)، مما يبرز أهمية توفير بيئة عمل مريحة للموظفين لتحقيق أقصى قدر من الإنتاجية. يمكن أن تكون العوامل مثل الإضاءة الجيدة، التهوية، والأثاث المريح ضرورية في تحسين الأداء وزيادة راحة الموظفين، وهو ما ينعكس إيجابيًا على النتائج والإنتاجية في العمل.
- ٣- تُظهر بوضوح أن الحوافز المالية تعتبر عاملاً قوياً ومؤثراً جداً على جدية الموظفين في العمل. يمكن استنتاج أن الشركات التي توفر مكافآت مالية و علاوات و رواتب مناسبة ستجد أن هذا يساهم بشكل كبير في زيادة التحفيز والإنتاجية بين موظفيها.
- ٤- تُظهر النتائج البيانات أن ضغط العمل المرتفع يُعتبر عاملاً سلبياً بالنسبة لأكثر من نصف المشاركين، حيث يرون أنه يؤثر بشكل سيء على إنتاجيتهم. لكن، هناك أيضاً جزء من المشاركين يرى أن تأثير الضغط قد يختلف حسب الظروف، حيث يمكن أن يكون له تأثيرات مؤقتة أو غير ثابتة على الإنتاجية.
- ٥- تُظهر النتائج أن توفر وسائل الراحة في مكان العمل، مثل أماكن الاستراحة والكافيتريا، له تأثير إيجابي كبير على الإنتاجية. يعد الراحة من العوامل التي يمكن أن تساعد الموظفين على التجديد والتخلص من التوتر، مما يؤدي إلى تحسين أدائهم. على الرغم من أن القليل جداً لا يعتبرون هذه الوسائل مهمة، فإن الغالبية ترى أن هذه العوامل تعزز الإنتاجية.
- ٦- تظهر النتائج أن التقدير والاعتراف بالجهود المبذولة له تأثير قوي جداً على أداء الموظفين. غالبية المشاركين يعتبرون أن التقدير هو دافع رئيسي لتحسين الأداء الوظيفي. إذا كان الموظفون يشعرون بالتقدير من قبل الإدارة، فإن ذلك يعزز روحهم المعنوية ويزيد من إنتاجيتهم في العمل.
- ٧- تُظهر هذه النتائج أن علاقة الموظف مع زملائه تؤثر بشكل متفاوت على الإنتاجية. بينما يشعر البعض بأن العلاقة الإيجابية مع الزملاء تحفزهم على العمل بجدية أكبر، يرى آخرون أن هذه العلاقة لا تؤثر على أدائهم. لكن بشكل عام، فإن غالبية المشاركين يعتقدون أن العلاقة مع الزملاء لها تأثير متفاوت، يتراوح بين إيجابي أو مؤقت.
- ٨- تشير البيانات إلى أن فرص التدريب والتطوير المستمر تعتبر من العوامل المحفزة للموظفين لتحسين أدائهم الوظيفي. أغلبية كبيرة من المشاركين يعتبرون أن التدريب المستمر يساهم في تطوير المهارات و زيادة الكفاءة، مما يعزز الإنتاجية في العمل. فقط نسبة صغيرة لا ترى تأثيراً كبيراً للتدريب على أدائهم.

٩- تُظهر النتائج أن نمط القيادة والإدارة في الشركة يُعتبر عنصرًا أساسيًا في تحفيز الموظفين وزيادة إنتاجيتهم. القيادة الجيدة والمحفزة تُساهم في تحسين الأداء وتعزيز روح الفريق. الغالبية العظمى من المشاركين يرون أن أسلوب القيادة يلعب دورًا قويًا في تحسين أدائهم الوظيفي.

١٠- تشير البيانات إلى أن بيئة العمل العادلة التي تعتمد على المكافآت والترقيات المستحقة تُعتبر من أهم العوامل المحفزة للموظفين على تحسين إنتاجيتهم. الغالبية العظمى من المشاركين يؤمنون بأن العدالة في بيئة العمل تشجعهم على بذل جهد أكبر وتحقيق أفضل النتائج.

• التوصيات:

١. تحديث الأدوات والمعدات:

- استثمار الشركات في التقنيات الحديثة والمعدات المتطورة لتحسين كفاءة العمل والإنتاجية.
- إجراء صيانة دورية للأدوات الحالية لضمان أدائها الفعّال.

٢. بيئة العمل المريحة:

- توفير بيئة عمل مريحة من خلال تحسين الإضاءة، التهوية، والأثاث.
- إجراء استبيانات دورية لمعرفة مدى رضا الموظفين عن بيئة العمل وتحديد مجالات التحسين.

٣. الحوافز المالية:

- وضع نظام حوافز مالية واضح وعادل يتضمن مكافآت على الأداء المتميز.
- تقديم علاوات دورية وربطها بمستوى الأداء لتحقيق التحفيز المستمر.

٤. ضغط العمل:

- مراقبة حجم العمل وتوزيعه بشكل عادل لتجنب الإرهاق والضغط الزائد.
- توفير جلسات دعم نفسي أو استشارات للموظفين الذين يعانون من ضغوط العمل.

٥. وسائل الراحة:

- إنشاء أماكن استراحة مريحة وكافيتريات تضمن استرخاء الموظفين أثناء فترات الراحة.
- توفير خدمات إضافية مثل المشروبات المجانية والوجبات الخفيفة لزيادة رضا الموظفين.

٦. التقدير والاعتراف:

- تطوير برامج شكر وتقدير دورية تشمل شهادات تقدير أو تكريم علني.
- تشجيع المديرين على تقديم ملاحظات إيجابية مباشرة عند تحقيق إنجازات.

٧. العلاقات مع الزملاء:

- تنظيم فعاليات اجتماعية دورية لتعزيز العلاقات الإيجابية بين الموظفين.
- تشجيع العمل الجماعي من خلال مشاريع تشاركية تحفز روح الفريق.

٨. فرص التدريب والتطوير:

- توفير برامج تدريب مستمرة لتطوير المهارات التقنية والشخصية.

- تشجيع الموظفين على حضور ورش العمل والمؤتمرات المهنية.

٩. نمط القيادة:

- تدريب القادة والمديرين على أساليب القيادة التحفيزية والمشجعة.
- تعزيز الشفافية والانفتاح بين الإدارة والموظفين لبناء ثقة متبادلة.

١٠. العدالة في بيئة العمل:

- وضع نظام واضح للترقيات والمكافآت يعتمد على الأداء الفعلي.
- ضمان معاملة جميع الموظفين بعدالة وشفافية لتجنب التحيز.

خاتمة

في ختام هذا البحث، يتضح أن الحوافز المادية والمعنوية تلعب دورًا جوهريًا في تعزيز الإنتاجية داخل الشركات السعودية. إذ تساهم الحوافز المادية مثل الرواتب المجزية والمكافآت في تحفيز الموظفين على بذل المزيد من الجهد والالتزام بأداء مهامهم بكفاءة. في المقابل، تلعب الحوافز المعنوية دورًا لا يقل أهمية من خلال تعزيز روح الانتماء وتقدير الجهود المبذولة، مما ينعكس إيجابًا على الأداء الوظيفي.

إن نجاح الشركات في السعودية يعتمد بشكل كبير على قدرتها على تحقيق توازن بين الحوافز المادية والمعنوية، مما يضمن بيئة عمل محفزة تدعم التطور المستدام وزيادة الإنتاجية. لذلك، من المهم أن تتبنى المؤسسات استراتيجيات متكاملة تشمل كلا النوعين من الحوافز لضمان تعزيز أداء الموظفين وتحقيق الأهداف المؤسسية

كما أن التوصيات المقترحة، مثل الاستثمار في التقنيات الحديثة، وتقديم حوافز مالية عادلة، وتحقيق العدالة في الترقية والمكافآت، ستساعد في خلق بيئة إيجابية تدعم الكفاءة وتقلل من تأثير الضغوط النفسية. علاوة على ذلك، فإن تعزيز العلاقات بين الزملاء وتبني القيادة التحفيزية يساهمان في تحسين الروح المعنوية وتحقيق الأهداف المؤسسية.

ختامًا، ينبغي على الشركات التي تسعى للنجاح المستدام تبني استراتيجيات شاملة تركز على التحفيز، التطوير، والعدالة لضمان بيئة عمل مزدهرة تدعم النمو والإنتاجية

المراجع

• المراجع العربية:

- القران الكريم
- (نور عزم الليل بن ماني ٢٠١٩) ، أثر الحوافز على أداء العاملين في القطاع الصحي
- (قلل نسيم ٢٠١٧) ، أثر التحفيز في تحسين أداء العاملين داخل المؤسسة دراسة حالة مؤسسة اتصالات
- (العلمي ، خلايفة ٢٠١٦) ، مساهمة نظام الحوافز في تحسين اداء الموارد البشري
- (خديجة خروبي، ٢٠١٦) الحوافز وعالقتها بالرضا الوظيفي - دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية بالمسيلة
- (سالمه و أحمد ٢٠١٥) دور الحوافز المادية والمعنوية في رفع مستوى أداء العاملين بالفنادق المصرية مع اقتراح برنامج لتقييم طرق تحفيز العاملين في الفنادق
- (بيسكارا ٢٠١٤) بيئة العمل الداخلية واثرها على الأداء الوظيفي
- (الوليد ، بشار يزيد / الادارة الحديثة للموارد البشرية ، الراية ، عمان ، الاردن ، ٢٠٠٩ ، ط ١)
- (الكلالدة ، طاهر محمود) ، الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية ،اليازوري ، عمان ، الاردن ، ٢٠١١ ، ط ١)
- (نوري ، منير ، فريد ، كورتل / إدارة الموارد البشرية ، المجتمع العربي ، عمان ، الاردن ، ٢٠١٠ ، ط ١)
- (الطائي ، يوسف حجيم ، الفضل ، مؤيد عبد الحسين ، العبادي ، هاشم فوزي / إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي متكامل ، الوراق ، العراق ، ٢٠٠٦ ، ط ١)
- (درة ، عبد الباري إبراهيم ، الصباح ، زهير نعيم / إدارة الموارد البشرية في القرن الواحد والعشرين ، دار وائل ، عمان ، الأردن ، ٢٠١٠ ، ط ٢)
- (عبدالحمن ، ابن عنتر / إدارة الموارد البشرية والمفاهيم والسس والبعد ، اليازوري ، عمان ، الأردن ، ٢٠١٠ ، الطبعة العربية)
- (عبيدات ، ذوقان واخرون ، البحث العلمي ومفهومه وادواته ، دار الفكر ، عمان ، الأردن ، ٢٠٠١ ، ط ١)
- (عبد النبي ، محمد احمد ٢٠١٠) إدارة الموارد البشرية ، زمزم ، عمان ، الاردن ، ط ١ .

• المراجع الأجنبية:

- (Gary , Desslet) ترجمة عبد المتعال , محمد سيد احمد عبد , جودة , عبد الحسن عبد المحسن , إدارة الموارد البشرية , دار المريخ , الرياض , السعودية , الطبعة الانجليزية.
- (Herman , Aguinis) , ترجمة عامر , سامح عبد المطلب / إدارة الأداء / دار الفكر , عمان , الأردن , ٢٠١١ , ط ١.

الملاحق

استمارة الاستبيان

عزيزي المشارك/عزيزتي المشاركة،

تحية طيبة وبعد،

في إطار استكمال متطلبات درجة الماجستير في إدارة الأعمال بجامعة ميدأوشن ، أقوم بإجراء بحث بعنوان أهمية إدارة الحوافز المادية والمعنوية على زيادة إنتاجية في الشركات السعودية

يهدف هذا الاستبيان إلى جمع آراء ومعلومات تساعد في تحقيق أهداف الدراسة. تم تصميم الأسئلة بحيث تكون واضحة ومباشرة، وستُستخدم البيانات لأغراض البحث العلمي فقط، مع ضمان السرية التامة وعدم الكشف عن أي معلومات شخصية للمشاركين.

مشاركتك في هذا الاستبيان ذات أهمية كبيرة، حيث ستسهم في تقديم نتائج دقيقة وموثوقة تدعم هذا البحث العلمي. لذا أرجو منك التكرم بالإجابة بصدق وموضوعية.

شكراً جزيلاً على وقتك وجهودك.

أولا البيانات الشخصية:

١- نوع الجنس /

- ذكر
- أنثى

٢- الحالة الاجتماعية /

- أعزب

▪ متزوج

٣- الفئة العمرية /

▪ أقل من ٢٥ سنة

▪ ٢٥-٣٥ سنة

▪ ٣٦-٤٠ سنة

▪ أكثر من ٤٠ سنة

المستوى العلمي /

▪ ثانوي أو أقل

▪ دبلوم

▪ بكالوريوس

▪ دراسات عليا

عدد سنوات الخبرة /

▪ أقل من ٣ سنوات

▪ ٣-٧ سنوات

▪ ٨-١٥ سنة

▪ أكثر من ١٥ سنة

ثانيا / العوامل المادية وتأثيرها على الإنتاجية:

1- ما مدى تأثير توفر الأدوات والمعدات الحديثة على زيادة الإنتاجية؟

☐ ضعيف

☐ متوسط

☐ قوي

٢- هل ترى أن بيئة العمل المريحة (الإضاءة، التهوية، الأثاث) تؤثر على أدائك في العمل؟

☐ نعم

☐ لا

☐ إلى حد ما

٣- هل توفر الحوافز المالية (الرواتب، المكافآت، العلاوات) يشجعك على العمل بجدية أكبر؟

☐ نعم

☐ لا

☐ أحياناً

٤- هل تعتقد أن ضغط العمل المرتفع يؤثر سلباً على الإنتاجية؟

☐ نعم

☐ لا

☐ أحياناً

٥- هل توفر وسائل الراحة مثل أماكن الاستراحة والكافتيريا يؤثر إيجابياً على إنتاجيتك؟

☐ نعم

☐ لا

☐ أحياناً

ثالثاً: العوامل المعنوية وتأثيرها على الإنتاجية:

1- ما مدى تأثير التقدير والاعتراف بالجهود المبذولة على أدائك الوظيفي؟

☐ ضعيف

☐ متوسط

☐ قوي

٢- هل تؤثر علاقتك مع زملاء العمل على إنتاجيتك؟

☐ نعم

☐ لا

☐ أحياناً

٣- هل توفر فرص التدريب والتطوير المستمر يحفزك على تحسين أدائك؟

☐ نعم

☐ لا

☐ إلى حد ما

4- ما مدى تأثير نمط القيادة والإدارة في الشركة على إنتاجيتك؟

☐ ضعيف

☐ متوسط

☐ قوي

٥-هل ترى أن بيئة العمل العادلة التي تعتمد على المكافآت والترقيات المستحقة تعزز من إنتاجيتك؟

☐ نعم

☐ لا

☐ إلى حد ما

Abstract : المستخلص

There is no doubt that the issue of the impact of material and moral incentives on improving the quality of job performance has received increasing attention from management scientists because of the positive effects it has on the performance of institutions. Improving the quality of performance, the study aimed to identify the most influential types of incentives on the level of job performance, and the descriptive analytical approach of this study was relied upon. Focusing on these two patterns and studying the degree of compatibility of those systems with the actual needs of employees.

Keywords: material incentives, moral incentives, job performance.

Midocean University

College of Management

Department of Business Administration



The Importance of Financial and Moral Incentives in Increasing Productivity in Saudi Companies

Prepared by:

Shahad Hamad Saleh Alzoubi

University Number:

242001154

Supervised by:

Dr.Al-Faisal Abdulhamid

Dr.Fayez Jarad

Year:2024