

أثر التحفيز على تحسين أداء الموظفين في القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية

إعداد الطالبة/ اعتماد بنت عبد العزيز النعيم

إشراف الدكتورة/ أسماء أبو عنزه

العام الدراسي:

2024

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

(يَرْفَعُ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ)

صدق الله العظيم

(المجادلة آية 11)

الإهداء

إلى من ساندوني وكانوا عوناً لي بعد الله في إتمام بحثي،

إلى من بذل وقته وجهده في إرشادي وتوجيهي،

أهدي لكم ثمرات هذا البحث،

في كل خطوة من رحلتي العلمية، وفي كل يوم أمضيه في هذه المرحلة المهمة من حياتي، كنتم دعامة قوية وداعماً لي. لم يكن لدي شجاعة الاستمرار والتحقيق لولا دعمكم اللا متناهي وتشجيعكم الدائم.

لكم أعزائي، أهدي هذا البحث كتعبير عن امتناني العميق وامتناني لكل ما قدمتموه لي. إنها ثمرة جهودنا المشتركة وتوجيهاتكم الحكيمة، وآمل أن يكون إسهامي في عالم إدارة الموارد البشرية يحمل الفائدة والمساهمة الإيجابية في المجتمع.

شكراً لكم على الحب والدعم الذي لا يعد ولا يحصى. من كل قلبي، أشكركم وأهدي هذا البحث لكم.

مع خالص الود والامتنان

الباحثة

شكر وتقدير

الحمدُ لله الذي شَرَّفَ نوعَ الإنسان، ومَيَّزَهُ بالعقل واللسان، وكرَّمَهُ على سائر الأكوان، وأضاءَهُ بخُلَّةِ البيان، وبصَّرَهُ بالحجة والبرهان، الحمدُ لله الذي تَمَّتْ بكلماته جُلُّ الكلمات، وعمَّتْ برحماته سابعُ الرحمات، وأغْدَقَتْ عطاياه وافرَ العطيات، فلا مُعْطِي إِذَا مَنَعَ، ولا مانع إِذَا أَعْطَى، فله الحمدُ وله الشكرُ مِن قَبْلُ ومن بَعْدُ، والصلاة والسلام على الصادق الأمين، نور العالمين، وإمام المرسلين، سيدنا وشفيعنا محمدٍ، عليه أزكى الصلوات وأتمُّ التسليم.

أما بعدُ:

الشُّكْرُ مَوْصُولٌ وَلَوْ بَعْدَ وَصْلِهِ *** فالخيرُ مَخْصُوصٌ لِصَاحِبِ الشُّكْرِ

الشُّكْرُ مَوْصُولٌ وَلَوْ قَلَّ نَظْمُهُ *** فالله لا يَشْكُرُ مَنْ شَحَّ بِالشُّكْرِ

أرفعُ أسمى عبارات الشكر والتقدير، إلى مُشرفة البحث الدكتورة الفاضلة/ أسماء أبو عنزه، على

جهودها الكريمة في رعاية البحث ومتابعته، منذ أن كان عنواناً، وحتماً صار بحثاً، فجزاها الله خيراً.

الباحثة

فهرس المحتويات

الإهداء	ت
شكر وتقدير	ث
فهرس المحتويات	ج
قائمة الجداول	خ
فهرس الأشكال	د
(ملخص الدراسة)	هـ
الفصل الأول	1
المقدمة:	1
مشكلة الدراسة:	5
أهمية الدراسة:	5
أهداف الدراسة:	6
تساؤلات الدراسة	7
فروض الدراسة:	7
حدود الدراسة:	8
مصطلحات البحث:	9
النظرة العلمية المتبعة في أعداد هذا البحث:	11
الفصل الثاني الدراسات السابقة	13
المحور الأول: الدراسات السابقة	13
التعقيب على الدراسات السابقة:	24
المقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة	25
ثانيا: الإطار النظري	25
الفصل الثالث	31
منهج البحث:	31
مجتمع وعينة الدراسة:	32
أدوات الدراسة:	32

33.....	خصائص أفراد البحث:
37.....	أداة البحث:
39.....	أساليب التحليل الإحصائية:
42.....	الفصل الرابع نتائج الدراسة:
42.....	تحليل وتفسير السؤال الأول: ما هو واقع الحوافز المادية لموظفي القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية؟
43.....	تحليل وتفسير السؤال الثاني: ما هو واقع الحوافز المعنوية لموظفي القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية؟
44.....	تحليل وتفسير السؤال الثالث: ما هو مستوى الأداء الوظيفي لموظفي القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية؟
46.....	تحليل وتفسير السؤال الرابع: هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحفيز المادي وتحسين مستوى الأداء الوظيفي لموظفي القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية؟
47.....	تحليل وتفسير السؤال الخامس: هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحفيز المعنوي وتحسين مستوى الأداء الوظيفي لموظفي القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية؟
48.....	تحليل وتفسير السؤال السادس: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين التحفيز وتحسين مستوى الأداء الوظيفي لموظفي القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية تبعا لمتغير (النوع، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة)؟
58.....	مناقشة النتائج والتوصيات
63.....	التوصيات والمقترحات:
66.....	المراجع
70.....	الملاحق
77.....	Abstract

قائمة الجداول

- 33 جدول رقم (3-1) توزيع أفراد العينة تبعاً لمتغير النوع.....
- 34 جدول رقم (3-2) توزيع أفراد العينة تبعاً لمتغير العمر.....
- 35 جدول رقم (3-3) توزيع أفراد العينة تبعاً لمتغير المؤهل العلمي.....
- 36 جدول رقم (3-4) توزيع أفراد العينة تبعاً لمتغير سنوات الخبرة.....
- 38 جدول رقم (3-5) درجة ومدى الموافقة على مقياس ليكرت الخماسي.....
- 38 جدول رقم (3-6) معامل صدق وثبات ألفا كرونباخ لمحاور وأبعاد الاستبانة.....
- 42 جدول رقم (4-1) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد الحوافز المادية.....
- 43 جدول رقم (4-2) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد الحوافز المعنوية.....
- 45 جدول رقم (4-3) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور الأداء الوظيفي.....
- 46 جدول رقم (4-4) قيم معامل الارتباط سبيرمان لتوضيح دلالة العلاقة بين التحفيز المادي وتحسين مستوى الأداء الوظيفي.....
- 47 جدول رقم (4-5) قيم معامل الارتباط سبيرمان لتوضيح دلالة العلاقة بين التحفيز المعنوي وتحسين مستوى الأداء الوظيفي.....
- 48 جدول رقم (4-6) اختبار التوزيع الطبيعي لإجابات أفراد الدراسة تبعاً لمتغير الجنس.....
- 49 جدول رقم (4-7) نتائج اختبار مان ويتي (Mann-Whitney) للفروق بين متوسطات استجابات أفراد الدراسة حول أثر التحفيز على تحسين الأداء الوظيفي لموظفي القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية تبعاً لمتغير النوع.....
- 50 جدول رقم (4-8) اختبار التوزيع الطبيعي لإجابات أفراد الدراسة تبعاً لمتغير العمر.....
- 51 جدول رقم (4-9) نتائج تحليل التباين الأحادي (أنوفا) لدلالة الفروق بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول أثر التحفيز على تحسين الأداء الوظيفي لموظفي القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية تبعاً لمتغير العمر.....
- 52 جدول رقم (4-10) نتائج اختبار شيفيه للتعرف على اتجاه الفروق حول أثر التحفيز على تحسين الأداء الوظيفي لموظفي القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية تبعاً لمتغير العمر.....
- 53 جدول رقم (4-11) اختبار التوزيع الطبيعي لإجابات أفراد الدراسة تبعاً لمتغير المؤهل العلمي.....
- 54 جدول رقم (4-12) نتائج تحليل التباين الأحادي (أنوفا) لدلالة الفروق بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول أثر التحفيز على تحسين الأداء الوظيفي لموظفي القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية تبعاً لمتغير المؤهل العلمي.....
- 55 جدول رقم (4-13) اختبار التوزيع الطبيعي لإجابات أفراد الدراسة تبعاً لمتغير سنوات الخبرة.....
- 56 جدول رقم (4-14) نتائج تحليل التباين الأحادي (أنوفا) لدلالة الفروق بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول أثر التحفيز على تحسين الأداء الوظيفي لموظفي القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية تبعاً لمتغير سنوات الخبرة.....

فهرس الأشكال

33	شكل (1-3) توزيع أفراد العينة تبعا لمتغير النوع.....
34	شكل (2-3) توزيع أفراد العينة تبعا لمتغير العمر.....
35	شكل (3-3) توزيع أفراد العينة تبعا لمتغير المؤهل العلمي.....
36	شكل (4-3) توزيع أفراد العينة تبعا لمتغير سنوات الخبرة.....

أثر التحفيز على تحسين أداء الموظفين في القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية

(ملخص الدراسة)

اسم الباحثة: اعتماد بنت عبد العزيز النعيم

المشرف على البحث: د. أسماء أبو عنزه التوقيع:

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف أثر التحفيز على تحسين الأداء الوظيفي لموظفي القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية. استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت على استبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة عشوائية مكونة من 131 موظفا وموظفة يعملون في شركات القطاع الخاص. تم تحليل خصائص العينة بالتفصيل وفقا لمتغيرات الجنس، العمر، المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة.

أظهرت نتائج الدراسة أن الحوافز المادية الحالية في القطاع الخاص بالمملكة لا تعتبر كافية لتحفيز الموظفين على تحسين أدائهم الوظيفي. حيث بلغ تأثير الحوافز المادية على الأداء مستوى منخفضا، مما يشير إلى عدم كفاية هذه الحوافز كعامل تحفيزي رئيسي. في المقابل، تبين أن الحوافز المعنوية لها تأثير متفاوت، حيث أظهرت بعض الحوافز مثل الترقيات الوظيفية وزيادة الرواتب تقديرا أكبر من الموظفين مقارنة بالحوافز الأخرى كالأوسمة وفرص التدريب.

أوضحت النتائج أيضا أن التحفيز، سواء كان ماديا أو معنويا، يلعب دورا هاما في تحسين الأداء الوظيفي، وأظهرت وجود علاقة إيجابية معتدلة بين التحفيز المادي والأداء الوظيفي، كما أن التحفيز المعنوي يسهم في رفع الإنتاجية وزيادة الولاء الوظيفي من خلال تقدير الجهود وتوفير فرص التطوير المهني.

ومن الجدير بالذكر أن التحليل الإحصائي كشف عن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين التحفيز وتحسين الأداء الوظيفي بناء على متغيرات الجنس، العمر، المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة. بناء على هذه النتائج، توصي الدراسة بتطوير استراتيجيات تحفيزية أكثر فعالية وشمولية، تشمل برامج تدريبية مستهدفة لتعزيز المهارات الأساسية وتحسين الأداء الوظيفي في القطاع الخاص.

الفصل الأول

مقدمة البحث

مشكلة البحث

أسئلة البحث

أهداف البحث

أهمية البحث

حدود البحث

مصطلحات البحث

الفصل الأول

المقدمة:

تُعد الموارد البشرية العمود الفقري لأي مؤسسة، وتُمثل أحد أبرز العناصر الحاسمة في تحقيق النجاح المؤسسي سواء في القطاع الحكومي أو الخاص. تلعب الموارد البشرية دوراً محورياً في تعزيز التميز المؤسسي، حيث إن العمليات الإنتاجية تتمحور حول الموارد البشرية، باعتبارها القوة المحركة للإنتاج والذهن الاستراتيجي للمنشأة. لذا، يُعتبر توفير التسهيلات وإدخال التكنولوجيا الحديثة من الأولويات لضمان سلسلة الأداء وتطوير القدرات وصقل المهارات. هذا الاستثمار في الموارد البشرية يُسهم بشكل مباشر في رفع مستوى الإنتاجية، وتحسين جودة المنتجات والخدمات، وتعزيز كفاءة العمليات، مما يُعزز من مكانة المؤسسة وصورتها الإيجابية في المجتمع المحلي (فروانية، 2019).

أيضاً يُعتبر العنصر البشري حجر الزاوية في تحقيق النجاح للمؤسسات والشركات، خاصة في القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية، حيث يُسهم بشكل مباشر في رفع كفاءة الأداء التنظيمي. ومن هذا المنطلق، تبرز أهمية الاستثمار في إدارة الموارد البشرية وتطويرها كأولوية استراتيجية للمنظمات. تُعد الموارد البشرية اليوم العامل الأساسي لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة، لا سيما في عصر تتسارع فيه وتيرة التطور في مجالات المعرفة والتقنية ووسائل الاتصال الحديثة. وقد أظهرت الدراسات الحديثة، أن الاستثمار في تنمية الموارد البشرية المؤهلة والممكنة يُعد استثماراً في رأس المال المعرفي والفكري للمنظمة. ويُعد الأداء الوظيفي الفعّال علامة مميزة للمنظمات الناجحة، وهو العامل الذي يضمن استمراريته وبقائها في سوق تنافسي متغير. لذلك، بات من الضروري لكل منظمة أن تسعى للحصول على موارد بشرية مؤهلة وكفؤة، قادرة على العمل بتفانٍ وإخلاص، مما يُسهم في تحسين الأداء العام للمنظمة وتحقيق أهدافها الاستراتيجية (أبو حيمد، 2020، ص: 623).

من الضروري للمؤسسات أن تعترف بجهود موظفيها وتشجعهم على الاستمرار في تقديم أداء متميز. لقد أولى العديد من خبراء السلوك التنظيمي اهتماما كبيرا لموضوع الحوافز، نظرا لكونها تشكل أحد أبرز العوامل المحفزة للعمل بإيجابية (الحلايبة، 2013، ص:2). تتفرع الحوافز إلى قسمين رئيسيين: الحوافز المادية، التي تشمل العلاوات المالية، الجوائز، الترقية، والمكافآت الاستثنائية المقدمة للموظفين تقديرا لأدائهم المتميز أو جهودهم الواضحة في تطوير المؤسسة؛ والحوافز المعنوية، التي تتجلى في الإشادة والتقدير والشكر الموجه للموظفين. وعلى الرغم من أن البعض قد يرى أن الحوافز المعنوية أقل تأثيرا من نظيرتها المادية، إلا أنها تعزز الشعور بالتقدير وتؤكد على الاعتراف بالإنجازات الجيدة للموظفين (أبو حيمد، 2020، ص:623).

يُعد الأداء الوظيفي المتميز علامة فارقة في تحديد مستوى كفاءة المؤسسات، ويُمثل العامل الأساسي لضمان استمراريته ونجاحها في الإنتاج وتقديم الخدمات. وعليه، يبرز الحاجة الماسة إلى تطوير آليات فعّالة لتحفيز الكادر العامل، بما يساهم في تعزيز الأداء وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة. إن تقديم الحوافز لا يُعتبر فقط وسيلة لتقدير الجهود المبذولة من قبل الموظفين، بل يُعد أيضا تعبيراً عن الامتنان لإنجازاتهم وتفانيهم في العمل، مما يُشكل دافعا قويا لهم نحو الإبداع والتميز المستمر (القضاة، 2017).

تسعى المؤسسات إلى استقطاب الكوادر البشرية المؤهلة ذات المستويات العملية المتقدمة والخبرات الفائقة، بهدف تحقيق أهداف المنظمة وتنفيذ استراتيجياتها على الأمد القريب والبعيد. كما تهدف إلى بناء سمعة مرموقة في محيطها الخارجي، وإضافة قيمة متميزة تعزز من قوتها التنافسية وتفرداها عن منافسيها. ولا يأتي ذلك إلا من خلال التفوق والتميز الذي تحققه القوى البشرية داخل المؤسسة نفسها.

ولإطلاق العنان لطاقت وإبداعات هذه الكوادر، يجب تحفيزهم وتشجيعهم من خلال آليات التحفيز التي تتمي روح الإبداع والتميز لديهم (البلوشي، 2023).

يُعد التحفيز أحد أبرز الاستراتيجيات التي تعتمد عليها المؤسسات لتعزيز الإنتاجية وتحسين كفاءة الأداء لدى القوى العاملة. لقد أولى قادة الأعمال اهتماما كبيرا بدراسة آليات تقديم الحوافز، سواء كانت مادية أو معنوية، والتي تُعتبر عوامل محفزة تدفع الموظفين نحو الإيجابية والإنتاجية، وتشجعهم على تحقيق الإنجازات بأفضل شكل ممكن وفي أقصر وقت. هذا النهج دفع الخبراء في مجال الاقتصاد والإدارة إلى دراسة احتياجات ورغبات الموظفين، والسعي نحو تحقيق رضاهم تجاه مسؤوليهم ومؤسساتهم، وتوجيه سلوكهم نحو تحقيق الأهداف بكفاءة عالية. وفي هذا السياق، قامت المؤسسات بتهيئة بيئة عمل مثالية من خلال توفير مبانٍ ومرافق ذات مستوى عالٍ، وتلبية احتياجات الموظفين من مكاتب وتكنولوجيا متقدمة تساهم في تسريع وتيرة الإنجاز وتعزيز الكفاءة. كما تم التركيز على الجوانب النفسية للموظفين، من خلال خلق بيئة عمل أخوية تُشعرهم بأهميتهم وقيمتهم لدى الإدارة (حمدان والساكت، 2011).

إن أهمية التحفيز للموظفين تكمن في تجاوز النظرة التقليدية التي تعتبرهم مجرد عمال يتقاضون أجورا لأداء مهام محددة، وهذا الأسلوب يمكن أن يؤدي إلى انخفاض مستوى الرضا الوظيفي والرغبة في التطوير الذاتي والإبداع. قد ينجم عن ذلك مشكلات نفسية وسلوكية تؤثر سلبا على أداء المنظمة وإنتاجيتها وسمعتها على المدى الطويل. يواجه الموظفون في المؤسسات ضغوطا متنوعة يوميا، سواء كانت ضمن بيئة العمل أو الضغوط الخارجية المتعلقة بحياتهم الشخصية، والتي تؤثر بشكل مباشر أو غير مباشر على أدائهم الوظيفي. تُعد الحوافز المادية والمعنوية، مثل المكافآت والتعويضات والعلاوات، من العوامل الرئيسية التي تخفف من هذه الضغوط وتمنح الموظفين شعورا بالراحة والدافع نحو الاستمرارية والعطاء. كما أن الجانب المعنوي من التحفيز، مثل التكريم والشكر والإشادة بإنجازات الموظفين المتميزين، يعزز

من الرضا الوظيفي والولاء للمؤسسة، ويحفزهم على بذل المزيد من الجهد والاجتهاد، مما يولد لديهم شعورا بالفخر بما يقدمونه للمؤسسة ويؤكد أن جهودهم محل تقدير واعتزاز من قبل الإدارة (الخرعلى وآخرون، 2017).

تُعد الدراسات التي تناولت نتائج التحفيز وتأثيره على الأداء الوظيفي من الأبحاث الرائدة في مجال إدارة الموارد البشرية، ومن بينها الدراسة الشهيرة التي أجراها فريدريك تايلور في القرن التاسع عشر. وقد أسست هذه الدراسة لمفهوم أن الحوافز تُعتبر عنصرا جوهريا في تعزيز كفاءة العاملين وتحسين مستويات الإنتاجية داخل الشركات. يُشير مصطلح "الحوافز" إلى العوامل التي تحفز العاملين على بذل أقصى جهودهم لإنجاز المهام الموكلة إليهم بأعلى درجات الكفاءة وفي أقصر وقت ممكن. وتتمثل النتيجة المرجوة من تقديم هذه الحوافز في تحقيق أداء عالي الجودة يلبي رغبات وتطلعات العاملين، مما يؤدي إلى تحقيق الأهداف الإستراتيجية للشركة (البلوشي، 2023).

تشير الأدبيات الأكاديمية إلى أن التحفيز يُعد ركيزة أساسية في العمليات الإدارية، حيث يهدف إلى التأثير بشكل استراتيجي على سلوكيات الموظفين واتجاهاتهم. يتم ذلك من خلال تعزيز الدافعية لديهم، والتي تُعتبر عملية نفسية معقدة تسهم في توجيه السلوك والأداء نحو تحقيق الأهداف المنشودة. ومن المهم أن تكون الدوافع التي تُستخدم للتحفيز متوافقة مع البنية النفسية للموظفين لضمان فعاليتها. وبالتالي، يُمكن القول إن الدافعية تلعب دورا حيويا في تحفيز الأفراد وتوجيههم نحو الإنجاز والتميز في أدائهم الوظيفي (الشوابكة، 2011).

تُظهر الدراسات المتعلقة بأساليب التحفيز أن لها تأثيرات متنوعة ومتعددة الأبعاد، يمكن أن تكون إيجابية أو سلبية، تبعا للسياق والظروف المحيطة. يُمكن تصنيف التحفيز إلى فئات متعددة، مثل التحفيز المادي الذي يشمل الحوافز المالية، والتحفيز المعنوي الذي يتضمن الإشادة والتقدير، والتحفيز الاجتماعي

الذي يعتمد على الدعم الجماعي والانتماء. علاوة على ذلك، فإن تطور أساليب التحفيز قد مر بمراحل متعددة من التحسين والتطوير، حتى بلغت ما هي عليه اليوم، وهي نتاج عملية تراكمية مدروسة وليست نتيجة للصدفة أو الارتجال من قبل الإدارات في الشركات. ومن الجدير بالذكر أن الفهم العميق لهذه الأساليب وتطبيقها بشكل فعال يمكن أن يسهم بشكل كبير في تعزيز الأداء والإنتاجية داخل المؤسسات (الدروبي، 2016).

مشكلة الدراسة:

تركز الدراسة على تقييم أثر التحفيز على تحسين أداء الموظفين في القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية، وبيان الأسباب وراء ضعف الأداء الوظيفي. وكيف تؤثر هذه المشكلة سلباً على تحفيز العاملين، مما ينعكس على جودة العمل في القطاع الخاص بالمملكة. من ناحية أخرى، تبرز الدراسة أهمية الدور الاجتماعي والاقتصادي في تحفيز وتطوير أداء الموظفين، حيث تعد تلك الفئة جزءاً لا يتجزأ من المجتمع وتساهم في تنميته من خلال مسؤوليتها الاجتماعية ودعمها للقطاعات المختلفة. يلعب القطاع الخاص دوراً مهماً في دعم الاقتصاد الوطني عبر تعزيز فرص الاستثمار، توظيف الكوادر المحلية، وإعادة تدوير رأس المال في السوق السعودي من خلال مشاريعها الكبرى والخدمات التي تقدمها. وتتمحور مشكلة الدراسة في الإجابة عن السؤال التالي:

ما أثر التحفيز على تحسين أداء الموظفين في القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية؟

أهمية الدراسة:

أ- الأهمية العلمية:

الأهمية العلمية لدراسة "أثر التحفيز على أداء العاملين في القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية" تكمن في مساهمتها في تعميق الفهم النظري لمفهوم التحفيز وتأثيره على الأداء

الوظيفي. تسعى هذه الدراسة إلى تحليل العلاقة بين التحفيز، سواء كان ماديا أو معنويا، ومستوى الولاء والرضا الوظيفي لدى الموظفين، وكذلك تأثيره على جودة الأداء الوظيفي. من خلال هذا التحليل، يمكن للباحثين وصانعي السياسات فهم كيفية تطوير استراتيجيات التحفيز التي تعود بالنفع على الأفراد والمؤسسات على حد سواء.

ب-الأهمية العملية:

من الناحية العملية، تقدم الدراسة إسهامات مهمة لأصحاب العمل في القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية، حيث توفر بيانات وتحليلات قد تساعد في تصميم برامج تحفيز فعالة تؤدي إلى تحسين الأداء الوظيفي. كما أنها تسلط الضوء على أهمية الحوافز في تعزيز الولاء والرضا الوظيفي، وبالتالي تقليل معدلات الدوران الوظيفي وزيادة الإنتاجية. بالإضافة إلى ذلك، تساهم الدراسة في تعزيز الدور الاجتماعي والاقتصادي للقطاع الخاص من خلال تحسين مستوى الخدمات والمنتجات المقدمة، مما يعود بالنفع على الاقتصاد الوطني ككل.

أهداف الدراسة:

تشمل أهداف الدراسة ما يلي:

- 1- بيان واقع الحوافز المادية لموظفي القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية.
- 2- بيان واقع الحوافز المعنوية لموظفي القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية.
- 3- بيان مستوى الأداء الوظيفي لموظفي القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية.
- 4- بيان أثر الحوافز المادية على مستوى الأداء الوظيفي لموظفي القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية.
- 5- بيان أثر الحوافز المعنوية على مستوى الأداء الوظيفي لموظفي القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية.

هذه الأهداف تسعى لفهم شامل لكيفية تأثير التحفيز على الأداء الوظيفي وتقديم إطار عمل يمكن من خلاله تحسين الأداء والإنتاجية في القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية. من خلال تحقيق هذه الأهداف، يمكن للدراسة أن تسهم في تطوير استراتيجيات تحفيزية فعالة تعود بالنفع على العاملين والمؤسسات على حد سواء.

تساؤلات الدراسة

وينشق من السؤال الرئيسي السابق مجموعة من الأسئلة الفرعية وهي:

1. ما هو واقع الحوافز المادية لموظفي القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية؟
2. ما هو واقع الحوافز المعنوية لموظفي القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية؟
3. ما هو مستوى الأداء الوظيفي لموظفي القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية؟
4. هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحفيز المادي وتحسين مستوى الأداء الوظيفي لموظفي القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية.
5. هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحفيز المعنوي وتحسين مستوى الأداء الوظيفي لموظفي القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية؟
6. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين التحفيز وتحسين مستوى الأداء الوظيفي لموظفي القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية تبعاً لمتغير (النوع، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة)؟

فروض الدراسة:

استناداً إلى الأدبيات السابقة التي بحثت في العلاقة بين التحفيز ومستوى الأداء الوظيفي، يتضح أن هناك ارتباطاً قوياً بينهما. حيث يظهر البحث أن وجود نظام حوافز فعال، سواء كانت مادية أو

معنوية، يؤدي إلى تحسين الأداء الوظيفي للموظفين. على النقيض، عند غياب الحوافز، يُلاحظ تراجع في الأداء وانخفاض في مستوى الرضا الوظيفي.

الفرضية الرئيسية للدراسة تقترح وجود تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى الثقة 0.05 بين التحفيز بما في ذلك الجوانب المادية والمعنوية وتحسين الأداء الوظيفي في القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية.

وتلك الفرضية الرئيسية ينبثق منها فرضيتان فرعيتان هما:

1- يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحفيز المادي وتحسين مستوى الأداء الوظيفي لموظفي القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية.

2- يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحفيز المعنوي وتحسين مستوى الأداء الوظيفي لموظفي القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية.

حدود الدراسة:

1- الحد الموضوعي: أثر التحفيز على تحسين أداء الموظفين في القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية.

2- الحد الزمني: الفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي 1445 هـ.

3- الحد المكاني: شركات القطاع الخاص العاملة بالمملكة العربية السعودية.

4- الحد البشري: الموظفين في القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية.

مصطلحات البحث:

الحوافز:

الحوافز تُعد ركيزة أساسية لضمان تحقيق أهداف المؤسسات، وهي تسهم في الارتقاء بمستوى الأداء الوظيفي إلى الذروة، وفي كسب الولاء والانتماء لدى الموظفين.

ويعرف أبوحميد (2020، ص:635) أن الحوافز عنصر حيوي لتحفيز الإبداع والعطاء البشري، وأن غيابها يؤدي إلى فتور الطموح.

كما يعرفها (السلمي، 1992: 209) بأنها هي محفزات تنشط السلوك الإنساني وتوجه الأداء عندما يكون الحصول عليها ذا أهمية بالنسبة للفرد.

كما يعرفها (العاني، 2007، ص 15) بأنها مكافأة للأداء المتميز، مؤكداً على أهمية مكافأة الموظفين على تفوقهم في الأداء.

ويمكن تعريف الحوافز إجرائياً بأنها المثيرات التي تؤدي إلى عملية التحفيز وتحرك الاستجابة. وتشكل الدافعية العلاقة بين المثير والاستجابة، مما يؤدي إلى رد فعل نهائي يتجسد في السلوك ثم النتيجة. وتنقسم الحوافز إلى قسمين: حوافز مادية وحوافز معنوية.

1- الحوافز المادية تتمثل في الرواتب والمكافآت السنوية، وتعديلات الأجور التي تواكب ارتفاع تكاليف المعيشة، بالإضافة إلى العلاوات وحصص الأرباح، والتغطية الصحية، والتعويضات المالية، والمنافع المادية الأخرى.

2- الحوافز المعنوية تشمل الترقية التي تعكس احترام وتقدير الجهود المبذولة من قبل العاملين، بالإضافة إلى ضمان استقرار العمل وتعزيزه بما يسهم في إثراء البيئة الوظيفية وتحسين الظروف المحيطة بها.

الأداء الوظيفي:

الأداء الوظيفي هو العمل الذي ينجزه العامل أو الموظف وفقاً للمهام الموكلة إليه، ويتم تحديده بكمية معينة ومستوى جودة محدد، ويُنفذ وفق طريقة معينة.

ويُعرف (أبو علفة، 2002، ص: 270) الأداء الوظيفي، بأنه العمل المنجز الذي يتم قياسه بمعايير الكمية والجودة.

ويصفه محمد (2000، ص: 210) بأنه النتيجة الناجمة عن تفاعل الجهد المبذول والإمكانات المتاحة والوعي بالدور المطلوب.

بينما يُعرفه أبوحاميد (2020، ص: 635) بأنه القيام بالأعمال والمسؤوليات التي تُوكل إلى الموظف من قبل المنظمة أو الجهة التابع لها.

ويمكن تعريفه إجرائياً بأنه يتمثل في كونه تأثير جهود الفرد في إنجاز المهام التي تشكل جزءاً من وظيفته.

النظرة العلمية المتبعة في أعداد هذا البحث:

اتبعت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي لتقصي وتحليل كيفية تأثير التحفيز على تحسين الأداء الوظيفي في القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية. وبناءً عليه قسمت الباحثة البحث كالتالي:

الفصل الأول: وتناولت فيه مقدمة البحث، ومشكلته، وأسئلته، وأهداف البحث، وأهميته، وحدود البحث، ومصطلحاته.

الفصل الثاني (الدراسات السابقة): اشتمل الفصل على الدراسات السابقة التي قامت بالاطلاع عليها الباحثة في إعداد الإطار النظري للبحث، والاستعانة بها في معرفة أفضل المناهج استخداماً لبحثها الحالي.

الفصل الثالث (منهج البحث وإجراءاته): احتوى الفصل على منهج البحث، ومجتمع وعينة البحث، وحدود البحث، وخصائص أفراد البحث، وبناء أداة البحث، وصدق وثبات أداة البحث، والأساليب الإحصائية المستخدمة في التحليل الإحصائي.

الفصل الرابع (نتائج الدراسة): تناول الفصل عرضاً لنتائج الدراسة الميدانية ومناقشتها من خلال إجابات أفراد عينة الدراسة عن أسئلة الدراسة، بداية من استعراض التوزيعات النسبية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل محور.

الفصل الخامس (مناقشة النتائج والتوصيات): حيث احتوى الفصل على ملخص الدراسة، وأهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة، ثم التوصيات التي توصي بها الباحثة، وأهم مقترحات الدراسة.

الفصل الثاني

الدراسات السابقة

أولاً: الأدب السابق

المحور الأول: الدراسات السابقة

المحور الثاني: التعقيب على الدراسات السابقة

ثانياً: الإطار النظري

المحور الأول: التحفيز

المحور الثاني: الأداء الوظيفي

الفصل الثاني

الدراسات السابقة

المقدمة:

يتكون الفصل الثاني من جزأين رئيسيين، الجزء الأول يحتوي على الدراسات السابقة والتعقيب عليها، والجزء الثاني الإطار النظري ينقسم إلى محورين هما: المحور الأول تناول التحفيز، وأهميته، والمحور الثاني تناول الأداء الوظيفي، ومحدداته.

المحور الأول: الدراسات السابقة

أولاً: الدراسات العربية:

1- دراسة عبد العزيز (2024)

بعنوان "مدى تأثير الأنظمة التحفيزية على أداء الموظفين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة". دراسة حالة بعض المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لبعض المؤسسات بلدية بئر مراد رابيس". هدفت هذه الدراسة إلى استعراض دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في سياقات اقتصادية متنوعة والتحقيق في استناد هذه المؤسسات على أنظمة تحفيزية لتعزيز أداء مواردها البشرية، مع تسليط الضوء على العقبات والتحديات التي تواجه هذه المؤسسات. وقد تم استخدام أداة الاستبانة في استطلاع عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في بلدية بئر مراد رابيس بالعاصمة. أظهرت الدراسة الميدانية نتائج تشير إلى أن أغلب المؤسسات المستهدفة لا تعتمد على نظام تحفيز فعال. وبناء على ذلك، يُحَثُّ من خلال هذه الدراسة مسؤولي المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على إيلاء أهمية كبيرة للتحفيز كعنصر أساسي. الكلمات الرئيسية: المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، النظام التحفيزي، الأداء.

2- دراسة فضيل (2023)

بعنوان "أثر الحوافز في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين: دراسة تطبيقية على مصنع سور للغزل والنسيج - شندي "2022-2023 م". تناولت الدراسة الميدانية التي أجريت في مصنع سور للغزل والنسيج بمدينة شندي، شمال السودان خلال العامين 2022-2023، العلاقة بين الحوافز والرضا الوظيفي للعاملين. تساءل الباحثون عن كيفية تأثير الحوافز على مستويات الرضا الوظيفي، واستخدموا المنهج الوصفي التحليلي بالإضافة إلى التحليل الإحصائي، معتمدين على الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات. أبرزت نتائج الدراسة أن الإدارة تعتمد على الحوافز المعنوية لتعزيز الرضا الوظيفي، وأن الإفراط في استخدام الحوافز السلبية يؤدي إلى تدني هذا الرضا. وعليه، أوصت الدراسة بضرورة الاستمرار في تطبيق الحوافز المعنوية والحد من الحوافز السلبية للحفاظ على مستوى عالٍ من الرضا الوظيفي بين العاملين.

3- دراسة بن طيبة (2022)

بعنوان "أثر نظام الحوافز على تحقيق الرضا الوظيفي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: دراسة عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة". هدفت الدراسة إلى تقييم تأثير نظام الحوافز على تعزيز الرضا الوظيفي في عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ولاية البلدة. قام الباحث باستخدام استبانة ومقابلات لجمع البيانات، واقتصرت عملية التوزيع على طريقة العينة العشوائية البسيطة، حيث بلغ عدد المشاركين في الدراسة (104) فرداً. تم تحليل البيانات المجمعة في الاستبيانات باستخدام حزمة البرمجيات الإحصائية (SPSS)، مع الاعتماد على الوسائل الإحصائية المعتادة مثل الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية وتحليل الانحدار. ولخصت الدراسة إلى عدة نتائج، من بينها أن الحوافز المادية تؤثر بشكل محدود على الرضا الوظيفي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المدروسة بقوة تفسيرية تبلغ

0.274. كما أظهرت النتائج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الحوافز المعنوية والرضا الوظيفي في تلك المؤسسات بقوة تفسيرية تبلغ 0.508. علاوة على ذلك، لم تظهر الدراسة فروقا ذات دلالة إحصائية بين متغيرات السن والمستوى التعليمي وسنوات الخبرة فيما يتعلق بالعلاقة بين نظام الحوافز والرضا الوظيفي. بناء على ذلك، توصي الدراسة بتعزيز فعالية نظام الحوافز من خلال إعادة النظر والتحسين في تقييماتها لهذه الأنظمة بشكل عام.

4- دراسة الشايب (2022)

بعنوان " أثر العوامل الصحية وعوامل التحفيز على أداء العاملين: دراسة ميدانية على مؤسسة التضامن للتمويل الأصغر". تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف تأثير العوامل الصحية وعوامل التحفيز على أداء موظفي مؤسسة التضامن للتمويل الأصغر. تتضمن أبعاد الدراسة ستة عوامل صحية (سياسات وقواعد العمل، العلاقة مع الزملاء، أمن العمل، العلاقة مع المشرفين، الدخل المادي، ظروف العمل) وخمسة عوامل تحفيزية (الاعتراف والإشادة بالإنجاز، فرص التقدم والتطور، طبيعة الوظيفة نفسها، التقدير، النمو الشخصي). تم اتباع منهج وصفي تحليلي، وتم إجراء دراسة ميدانية على عينة عشوائية من موظفي المؤسسة بلغت 350 عينة.

وأظهرت الدراسة وجود تأثير إحصائي significant لبعض العوامل الصحية وعوامل التحفيز على أداء الموظفين في أبعادهم المختلفة. ومن بين أهم التوصيات التي أوصت بها الدراسة هو تعزيز العلاقات الصحية بين الموظفين وتوفير بيئة عمل آمنة ومريحة. كما أشارت الدراسة إلى ضرورة التزام القادة والمديرين ببناء علاقات عمل صحية مبنية على الاحترام والثقة، وإعادة النظر في هيكل الرواتب والمزايا المادية لتوفير حزمة مزايا تنافسية. كما أوصت الدراسة بتنوع طرق الاعتراف والإشادة بإنجازات

الموظفين، واعتماد أدوات حديثة في إدارة الموارد البشرية مثل التمكين وإدارة المواهب، بالإضافة إلى زيادة وعي الموظفين بأهمية دورهم في استمرارية المؤسسة والمجتمع بشكل عام.

5- دراسة لحول (2016)

بمعنوان " أثر التحفيز على تحسين الأداء الوظيفي في المؤسسات: دراسة حالة مؤسسة موبيليس للاتصالات - وكالة باتنة - الجزائر"، هدفت هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على تأثير التحفيز على تحسين الأداء الوظيفي في مؤسسة موبيليس للاتصالات وكالة باتنة-الجزائر. تم جمع البيانات من عينة عشوائية منتظمة تضم 32 موظفا في وكالة موبيليس من خلال استبانة مصممة خصيصا لهذا الغرض. تم استخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) لتحليل البيانات المجمعة من الاستبانة. أظهرت نتائج الدراسة وجود تأثير إحصائي significant لعوامل التحفيز في وكالة موبيليس بباتنة على تحسين الأداء الوظيفي، حيث تأثر أداء الموظفين بشكل إيجابي بالحوافز المادية والمعنوية. كما أظهرت النتائج عدم وجود اختلافات في اهتمام وكالة موبيليس بولاية باتنة بالتحفيز بناء على نوع الموظفين وسنهم والمستوى التعليمي، بالإضافة إلى خبرتهم المهنية.

6- دراسة بن الحسن (2019)

بمعنوان " أثر الحوافز على أداء العاملين: دراسة ميدانية للمؤسسة الوطنية للدهن وحدة وهران". تهدف الدراسة إلى استكشاف نظام الحوافز وتأثيره على أداء العاملين في المؤسسة الاقتصادية. تم تنفيذ الدراسة الميدانية على عينة من موظفي المؤسسة الوطنية للدهن - وحدة وهران خلال الفترة من فبراير إلى أبريل 2019، وشملت العينة 30 موظفا. أظهرت نتائج الدراسة أن نظام الحوافز في المؤسسة فعال ويسهم في تحسين الأداء العام، وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز فاعلية نظام الحوافز في المؤسسات الاقتصادية لتحسين أداء موظفيها.

بعنوان " آثار الحوافز المادية والمعنوية فى أداء العاملين: دراسة حالة "الجامعة السورية الخاصة". تهدف هذه الدراسة إلى فهم تأثير الحوافز المادية والمعنوية على أداء العاملين في الجامعة السورية الخاصة. تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي في هذا البحث، حيث تم استخدام الاستبانة كأداة أساسية لجمع البيانات. تم تطبيق طريقة الحصر الشامل حيث تم توزيع الاستبانة على جميع العاملين الإداريين في الجامعة، وبلغ عددهم 85 عاملاً، وتم جمع 73 استبانة بنسبة استجابة تصل إلى 85.88%. تضمنت الاستبانة 40 فقرة بالإضافة إلى المعلومات الديموغرافية التي أُعدّت ووزعت بين خمس فئات تتراوح بين الموافقة الكاملة والاعتراض الكامل. من النتائج الرئيسية للدراسة أن مستوى أداء العاملين الإداريين في الجامعة السورية الخاصة كان مرتفعاً وفقاً لآراء المشاركين. كما تركزت الحوافز المادية على مكافأة نهاية الخدمة والعمل الإضافي، بينما تمثلت الحوافز المعنوية في عبارات الشكر أثناء العمل، والتكريم في المناسبات الرسمية وغير الرسمية، ودعوات حضور المؤتمرات والمعارض ذات الصلة بنشاطات الجامعة، وحضور الندوات العامة بطريقة رسمية. وخلاصة البحث كانت وجود تأثير إحصائي يُعتبر دالاً لكل من الحوافز المادية والمعنوية على أداء العاملين في الجامعة. وأوصت الدراسة بضرورة إعادة تقييم نظام الحوافز المادية والمعنوية بحيث يتضمن سياسات تحفيزية عادلة تعزز من أداء العاملين، مثل تقديم المكافآت، والتعويضات، والمكافأة السنوية المرتبطة بالأداء المتميز وموظف الشهر، وتقدير الجهود والشكر العام للعاملين بينما تواصل عملهم. أيضاً، تشدد الحاجة إلى تقديم الحوافز بشكل عادل وتنسيقها بالشكل الذي يشمل جميع العاملين ويربطها بالأداء المتميز للحفاظ على فعالية هذه الحوافز. ويتعين وضع معايير أداء ملموسة وقابلة للتقييم والتطبيق العادل، وتدريب العاملين على هذه المعايير مع ربطها بنظام الحوافز لتشجيع تحسين الأداء وتحقيق الأهداف.

بعنوان "أثر تحفيز الموظفين في تحسين جودة الخدمة الفندقية: دراسة ميدانية لموظفي الاستقبال في فنادق الخمس نجوم في مدينة دمشق". هدف هذا البحث هو دراسة تأثير تحفيز موظفي الاستقبال على تحسين جودة الخدمة الفندقية في فنادق الخمس نجوم (الشيراتون - داما روز - الشام) في مدينة دمشق خلال الفترة 2018-2019. يتم ذلك من خلال تحديد العلاقة بين تحفيز موظفي الاستقبال وجودة الخدمات الفندقية المقدمة للزلاء. تمت الدراسة باعتماد المنهج الوصفي في الجانب النظري، وتصميم استبانة وتوزيعها على موظفي الاستقبال في فنادق الخمس نجوم في مدينة دمشق، تلاها اختبار الفروض وتحليل البيانات باستخدام برنامج الحزم الإحصائية الاجتماعي (SPSS). أظهرت الدراسة أن تحفيز الموظفين يمارس تأثيراً إيجابياً على جودة الخدمات الفندقية المقدمة للزلاء، من خلال استخدام أبعاد جودة الخدمة الفندقية مثل الاعتمادية وقوة الاستجابة، مما يساعد المؤسسة على تقديم مستوى عالٍ من الجودة الفندقية واستغلال موارد بشرية مؤهلة ذات خبرة عالية، مما ينعكس إيجابياً على نوعية الخدمات المقدمة.

بعنوان "أثر الحوافز على كفاءة أداء الكوادر البشرية الصحية العاملة في المستشفى الإسلامي: دراسة مقارنة". أهمية هذه الدراسة تأتي من تحليل تأثير الحوافز على أداء العاملين واهتمام الإدارات بإيجاد نظام حوافز فعال، الذي يرفع مستوى الأداء ويزيد من انتمائهم للمنظمة. تم تصميم استبانة لجمع البيانات، وتم تطبيق الدراسة على عينة من 200 موظف في المستشفى الإسلامي في عمان. واستخدمت أسلوب الانحدار الخطي والارتباط في تحليل البيانات، وأظهرت الدراسة عدم وجود علاقة إحصائية بين

تطبيق نظام الحوافز وتحسين الأداء وسرعة إنجاز الأعمال. توصلت الدراسة إلى توصيات عدة، منها ضرورة مشاركة الموظفين في وضع الخطط المستقبلية واستراتيجيات العمل مع إدارة المستشفى.

10- دراسة الرشيدى (2022)

بعنوان " دور الحوافز المادية والمعنوية على كفاءة أداء الكوادر الصحية بمستشفيات مدينة

الرياض". تهدف الدراسة إلى استكشاف حقيقة الحوافز، سواء المادية أو المعنوية، في القطاع الصحي الحكومي في المملكة العربية السعودية، وإلى فهم العلاقة بين هذه الحوافز وأداء الكوادر الصحية في مستشفيات العاصمة الرياض. تندرج الدراسة تحت المنهج الوصفي التحليلي، حيث شملت عينة من (112) مشاركا من العاملين في المؤسسات الصحية الحكومية في الرياض، واعتمدت على الاستبانة كأداة لجمع البيانات. يعكس التركيز الرئيسي للدراسة أهمية الحوافز، سواء المادية أو المعنوية، ودورها الكبير في تأثير كفاءة أداء العاملين، سواء بشكل إيجابي أو سلبي، خصوصا في حال عدم توفرها بشكل عادل. في هذا السياق، أشارت دراسة سابقة (القضاة، 2017) إلى أن الحوافز المادية والمعنوية تؤثر بشكل إيجابي على أداء العاملين في المستشفيات الخاصة في الأردن. يركز سؤال البحث الرئيسي على دور الحوافز المادية والمعنوية في كفاءة أداء الكوادر الصحية، ويفترض الباحثون وجود علاقة إحصائية بين الحوافز وكفاءة العاملين. تستند فرضيات الدراسة إلى هذه العلاقة، ومن المقرر أن تقدم الدراسة اقتراحات لزيادة كفاءة الأداء في القطاع الحكومي الصحي بالمملكة العربية السعودية، وذلك من خلال تفعيل وتطوير سياسات الحوافز المادية والمعنوية ضمن النظام الصحي. وجدت الدراسة علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الحوافز، سواء المادية أو المعنوية، وكفاءة أداء الكوادر الصحية، إذ بلغت قيمة الارتباط بيرسون (0.575)، مع معنوية عند مستوى (0.05). استنتج الباحثون من النتائج الحاجة إلى

تعزيز الوعي بالحوافز وتقديرها لتحسين كفاءة الأداء للعاملين في المؤسسات الصحية، وضرورة تطوير نظام حوافز متكامل يشمل الترقّيات ويعتمد على الأداء بدلا عن الأقدمية.

11- دراسة الحربي (2022)

ب عنوان "أثر تطبيق نظام الحوافز على أداء العاملين في أمانة جدة". الدراسة كشفت عن تأثير تطبيق نظام الحوافز على أداء موظفي أمانة جدة. قدّمت الدراسة إطارا نظريا شاملا يشمل مفهوم الحوافز، المسائل المتعلقة بالحوافز، تعريف الأداء، تقييم الأداء، والدافع للأداء. تبنت الدراسة منهجا وصفيا تحليليا. واعتمدت استمارة استبانة كأداة للبحث، وأجري توزيعها على عينة عشوائية تضمنت (100) موظف يعملون في أمانة جدة. توصلت النتائج التي وصل إليها البحث للتأكيد على أن الاهتمام بالحوافز المالية يلعب دورا كبيرا في تحقيق مستوى الأداء الوظيفي لموظفي أمانة جدة. كما أظهرت الدراسة أن وجود نظام للحوافز غير المالية يسهم في تعزيز مستوى الأداء الوظيفي لموظفي الأمانة. علاوة على ذلك، تقوم استراتيجية الترقية بتعزيز مستوى الأداء الوظيفي وتعزيز الولاء لدى الموظفين تجاه جهة عملهم. وأوصت الدراسة بضرورة استمرارية توفير الرواتب، والحوافز العامة، والحوافز الخاصة التي تعزز الابتكار.

12- دراسة على (2021)

ب عنوان " أثر الحوافز على أداء العاملين (بالتطبيق على مجموعة شركات MTN للاتصالات السودان في الفترة (2017 م.-2019 م.)". تقصد الدراسة الحالية وضع حلول لمشكلة محددة من خلال تطوير فرضيات مناسبة واختبارها علميا. وتهدف الدراسة أيضا إلى تحديد التحديات والعوائق التي تواجه تطبيق نظام الحوافز في مكان العمل، بالإضافة إلى تحديد أساليب التحفيز التي تعزز الروح المعنوية. ومن ثم، تسعى الدراسة لتحديد الأثر الذي تخلقه الحوافز على أداء الموظفين واستشراف أهمية

دور الحوافز في تعزيز الروح المعنوية والأداء، وكذلك تحديد أنواع مختلفة من الحوافز وفروقاتها. وتهدف الدراسة أيضا إلى دعم الدافعية الذاتية للأفراد لتعزيز كفاءتهم وأدائهم. من أجل تحقيق أهداف الدراسة، استخدمت منهجية وصفية وتم تصميم استبانة لجمع البيانات. وتم تطبيق الاستبانة على عينة من موظفي شركة MTN للاتصالات في السودان بلغت (60) موظفا. وبعد تحليل البيانات، توصل الباحث إلى عدة نتائج من بينها: 1. وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإنجاز والحوافز المادية. 2. وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين خدمة العملاء والحوافز المادية. في الختام، أوصى الباحث بتطبيق عدة توصيات بما في ذلك: 1. ربط صرف الحوافز بشكل فعال بأداء الموظفين لتحفيزهم على تحسين أداءهم. 2. تنظيم ورش العمل والندوات لزيادة تأثير التحفيز على الموظفين في شركة MTN للاتصالات في السودان.

13- دراسة مدخل (2022)

بعنوان " أثر نظام الحوافز على أداء العاملين: دراسة ميدانية في شركة بالنور للصناعة والخدمات بالوادي". تركز هذه الدراسة على تقييم تأثير الحوافز على تحسين أداء العاملين، وتحليل الصلة بين نظام الحوافز المتبع والأداء الوظيفي في شركة بالنور للصناعة والخدمات في ولاية الوادي بالجزائر. تهدف أيضا إلى التعرف على أصناف الحوافز وأثرها في الأداء الوظيفي الذي تعتمد عليه الشركة. تسعى الدراسة لاستقاء نتائج عملية وتقديم مقترحات قد تعزز من أداء العاملين بالشركة المذكورة. استعان الباحثون بمنهجية المربعات الصغرى الجزئية (PLS) لتطوير نمذجة المعادلات الهيكلية للبحث، مستخدمين برنامج Smart PLS 3 الإحصائي. وقد لخصت الدراسة إلى نتائج عدة، منها: الحاجة إلى سياسة أجر مرنة تأخذ في الاعتبار العلاوات والمكافآت؛ الحاجة الملحة للعاملين لمزيد من الاهتمام بالجوانب المعنوية والنفسية؛ وجود توازن في الحوافز الاجتماعية؛ ومستوى عال من الرضا عن ظروف العمل، الأمر الذي يسهم في استقرار العاملين بشكل ملحوظ.

ثانيا: الدراسات الأجنبية:

1- دراسة Cross & Daniel (2019)

بعنوان "أثار الحوافز على إنتاجية الموظفين". الدراسة تبحث في تأثيرات الحوافز على إنتاجية الموظفين. كانت للدراسة الأهداف التالية: دراسة العلاقة بين الحوافز وإنتاجية الموظفين في المؤسسات، وتحديد تأثير حوافز إنتاجية الموظفين على إنتاجية الموظفين في المنظمة، وتحليل الرابط بين الحوافز وإنتاجية الموظفين في المؤسسات في نيجيريا. لتحقيق هذه الأهداف، تم تصميم استبانة استنادا إلى الأهداف المحددة. تم معالجة وتحليل الاستبيانات المكتملة باستخدام معامل ارتباط بيرسون. أظهرت نتائج هذه الدراسة أن هناك علاقة إيجابية بين الحوافز والإنتاجية، بالإضافة إلى الحوافز المالية، وعامل آخر مهم في تحفيز الموظفين هو مشاركتهم في العملية التي تهدف إلى تحقيق الفعالية التنظيمية، لأنه بدون تعاونهم لا يمكن للمنظمة أن تؤدي عملها. توصي الدراسة بإنشاء وحدة للنظر في قضايا الحوافز التي تعزز الإنتاجية.

2- دراسة Paul, D. (2024)

بعنوان "تأثير الحوافز المالية وغير المالية على أداء الموظفين". يُركز هذا البحث أولاً على التمييز بين الحوافز المالية وغير المالية، ويبحث ما إذا كانت الحوافز تعزز أداء الموظفين ويحدد الحافز الأكثر فعالية لتحفيز وتحسين أداء الموظفين. قبل البحث في المزايا التي تقدمها الشركات للموظفين، من الضروري فهم أهمية الدافع في مكان العمل. تُعد الدافع للموظفين عاملاً رئيسياً في نمو المنظمة. حيث يركز المديرون في جميع المستويات التنظيمية على تحفيز الموظفين من خلال مجموعة متنوعة من استراتيجيات التحفيز، بما في ذلك الحوافز المالية وغير المالية. الحوافز المالية تتكون من فوائد مالية قابلة للقياس. في حين قد تأخذ الحوافز غير المالية شكل هدايا مادية أو فرص قد تحمل أيضا بعض

القيمة المالية. بالإضافة إلى ذلك، تُعد برامج التحفيز مكوناً أساسياً في تحسين إنتاجية الموظفين. وفقاً للبيانات، تُعتبر الحوافز ذات قيمة لأنها يمكن أن تشجع ما يصل إلى 66% من الموظفين على البقاء في شركتهم وتعزيز أداء الموظفين بنسبة 44%.

3- دراسة H. Hanif (2023)

بعنوان " تأثير منح الحوافز على أداء الموظفين في شركة جيميلانج بيركاسا في جاكرتا". هدفت هذه الدراسة إلى تحديد تأثير تقديم الحوافز على أداء الموظفين في شركة جيميلانج بيركاسا في جاكرتا. الطريقة المستخدمة هي البحث الاستقصائي مع عينة من 82 مشارك. استخدم الباحث تقنية التحليل الإحصائي مع اختبار الانحدار، والارتباط، واختبار الفرضيات. أسفرت نتائج هذه البحث عن أنه كان لتقديم الحوافز تأثير كبير على أداء الموظفين.

4- دراسة S. Abdelhay (2023)

بعنوان " أداء الموظفين وتأثره بالحوافز المالية والنفسية (مجال الدراسة البنوك التجارية في الإمارات العربية المتحدة) دراسة استعراضية شاملة". هدفت هذه الدراسة إلى استقصاء تأثير المكافآت المالية والنفسية على أداء الموظفين. تسعى الدراسة إلى الإجابة على السؤال: هل هناك تأثير ذو دلالة إحصائية للمكافآت المالية على أداء الموظفين؟ وهل هناك تأثير ذو دلالة إحصائية للمكافآت النفسية على أداء الموظفين؟ تم استخدام منهجية البحث الكمي في هذه الدراسة، وتضمنت متغيرين مستقلين: المكافآت المالية والمكافآت النفسية، ومتغير تابع واحد: أداء الموظفين. اعتمدت الدراسة على منهجية استقرائية ووصفية تحليلية وتاريخية. تم استخدام استبانة لجمع البيانات من البنوك التجارية في دولة الإمارات العربية المتحدة. وتم اختبار الفرضيات التالية: الفرضية الأولى: عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المكافآت المالية وأداء الموظفين. الفرضية الثانية: عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية

بين المكافآت النفسية وأداء الموظفين. أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المكافآت المالية والنفسية وأداء الموظفين. كما أظهرت الدراسة أن المؤهلات لا تؤثر على أداء الموظفين في البنوك التجارية. توصي الدراسة بتطوير نظام فعال لتقييم أداء الموظفين، وتقديم الدعم النفسي وتقدير العاملين لرفع مستوى أدائهم. تعتبر هذه الدراسة قيمة لتوجيه المديرين حول أفضل الممارسات المتعلقة بالمكافآت المقدمة للموظفين في مجال البنوك.

5- دراسة (Evita, and Novianty 2018)

بعنوان "الحوافز المالية التي تؤثر على تحفيز الموظفين". تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف تأثير الحوافز المالية على أداء الموظفين في المؤسسات، ومدى تأثير هذه الحوافز على تحفيز الموظفين لإنجاز المهام الموكلة إليهم من قبل الإدارة العليا. استخدم الباحثون المنهج الوصفي التحليلي لقياس الظاهرة باستخدام استبيانات تقيس المقاييس التفضيلية. شملت عينة الدراسة 43 موظفاً من المؤسسة المعنية، وأظهرت النتائج أن هناك علاقة إيجابية بين الحوافز المالية وإنتاجية الموظفين؛ حيث تزداد الإنتاجية بزيادة الحوافز المالية المقدمة، وتقل بتقليلها. كما أوصت الدراسة بضرورة تحديث نظام الحوافز المالية ليكون أكثر فعالية وملاءمة للموظفين المتميزين، مما يعزز الإنتاجية ويساهم في تطوير المؤسسة مستقبلاً.

التعقيب على الدراسات السابقة:

تشير الأبحاث السابقة التي تمت دراستها إلى أن التحفيز يلعب دوراً هاماً في تعزيز الأداء الوظيفي. وقد لوحظ وجود اختلافات في تأثيرات نظام الحوافز على متغيرات مختلفة مرتبطة بالتحفيز كمتغير رئيسي. فعلى سبيل المثال، بينت بعض الدراسات تأثير التحفيز على الرضا الوظيفي، بينما أشارت دراسات أخرى إلى تأثيره على الولاء التنظيمي. وقد اعتمدت هذه الدراسات على المنهج الوصفي

التحليلي، مستخدمة الاستبيانات كأداة لجمع البيانات من المشاركين في مجتمعات الدراسة المتنوعة. وتباينت هذه الدراسات في نوع مجتمع الدراسة، حيث تناولت بعضها القطاع الصحي، وأخرى القطاع التعليمي، وكذلك القطاع الخاص وقطاع الاتصالات، بالإضافة إلى قطاعات أخرى متعددة.

كشفت الأبحاث السابقة عن وجود تنوع في الأهداف التي تسعى الدراسات لتحقيقها، مع مراعاة الاختلافات في خصائص عينات الأبحاث والحدود الجغرافية لها. وقد أظهرت النتائج اتفاقاً من حيث النتيجة، إذ أوضحت بعض الدراسات أن تعزيز مستوى التحفيز يمكن أن يسهم بشكل إيجابي في تحسين الأداء الوظيفي والرضا الوظيفي والولاء الوظيفي للعاملين في المنظمات.

بينت الأبحاث السابقة أن توفير الحوافز يؤثر إيجابياً وبشكل فوري على أداء الموظفين في العمل. يتم هذا من خلال تقديم مجموعة متنوعة من الحوافز، سواء كانت مالية، معنوية، أو اجتماعية، والتي تقدمها المؤسسات لموظفيها بهدف تحفيزهم وإلهامهم للوصول إلى أعلى مستويات الإنجاز والإنتاجية. كما أكدت هذه الدراسات على ضرورة إنشاء نظام حوافز متكامل يلبي احتياجات الموظفين ويحفز طموحاتهم، ويجب أن يكون هذا النظام مبنياً على قواعد ومعايير واضحة ومعتمدة من قبل المؤسسة، بحيث يُمنح التحفيز للموظفين الذين يظهرون تميزاً بعد تقييم أدائهم وإنجازاتهم بدقة. ومن الضروري أن تكون عملية منح الحوافز شفافة وموضوعية، وأن تكون بعيدة كل البعد عن أي شكل من أشكال المحسوبية أو المفضلية داخل بيئة العمل.

المقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة

أوجه الاتفاق:

- تتفق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في هدف الدراسة، وخاصة في دراسة أثر التحفيز على تحسين أداء الموظفين.

- كما تتفق بعض الدراسات مع الدراسة الحالية من حيث المنهج المستخدم وأداة جمع البيانات، مثل دراسة بن طيبة (2022)، ودراسة الشايب (2022)، ودراسة لحول (2016)، ودراسة بن الحسن (2019)، ودراسة القضاة (2018)، ودراسة الرشيدى (2022)، ودراسة الحربي (2022)، ودراسة على (2021)، ودراسة Hanif, H. (2023).

أوجه الاختلاف:

- تتناول الدراسة الحالية تحليلاً شاملاً لتأثيرات نظام التحفيز، سواء المادية أو المعنوية، في القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية، مقدمة بذلك دراسة تفصيلية لقطاع هام جداً في الاقتصاد السعودي.
- أبرزت هذه الدراسة نتائج تمثل بشكل عام الوضع الراهن لنظام الحوافز في القطاع الخاص السعودي، وتقييم مستوى الرضا لدى العاملين في هذا القطاع بوجه عام.
- في سياق متصل، ركزت الأبحاث السابقة على تقييم مؤسسات متنوعة في القطاعين العام والخاص، بما في ذلك المؤسسات الخاصة والعامة في مختلف القطاعات في عدة دول عربية، أبرزها السودان والجزائر وإيران، سوريا، الإمارات، المملكة العربية السعودية.
- كشفت هذه الأبحاث عن مجموعة من النتائج التي تختلف عن تلك الواردة في الدراسة الحالية، خاصة فيما يتعلق بقياس أداء الموظفين لدى العاملين في المؤسسات المستهدفة، مما أدى إلى ظهور نتائج متباينة بسبب اختلاف المعايير وأنظمة الحوافز المطبقة.

ثانيا: الإطار النظري

المحور الأول: التحفيز

يُعدُّ التحفيز عاملا رئيسيا يُسهم في خلق بيئة عمل مثالية تُمكن من تحقيق أهداف المؤسسة ورؤيتها. إنَّ التحفيز يُعطي الموظفين شعورا بالقيمة ويُساعدهم على الشعور بالراحة النفسية، مما يُلبّي احتياجاتهم سواء كانت مادية، أو معنوية، أو اجتماعية، أو نفسية. بالإضافة إلى ذلك، يُعتبر نظام الحوافز إطارا قانونيا تتبعه المؤسسات لتقديم مزايا استثنائية للموظفين تحت شروط محددة، مما يُحسّن أداءهم الوظيفي وسلوكهم داخل المؤسسة. وتزداد أهمية التحفيز في الأوقات الصعبة، مثل الضغوط المتزايدة والحاجة إلى إيجاد توازن بين العمل والحياة الاجتماعية والأسرية (البلوشي، 2023).

مفهوم التحفيز:

يُعتبر التحفيز آلية أساسية تستخدمها المؤسسات لتشجيع الموظفين على تعزيز إنتاجيتهم وإتمام مهامهم بكفاءة. يتم ذلك من خلال تلبية احتياجاتهم وتحقيق طموحاتهم، سواء بتقديم مكافآت مالية أو عبر الإشادة والتقدير اللفظي (محمد، 2016). يمكن تفسير التحفيز في السياق السلوكي للأفراد العاملين على أنه العملية التي بواسطتها يتم حث العاملين على اتخاذ نهج وسلوك محدد أو تعديل مسارهم في تنفيذ المهام الوظيفية بهدف جذب انتباه الإدارة وتحقيق الأهداف التي يسعى إليها العاملون من خلال التحفيز الذي يحصلون عليه نتيجة اتباعهم لسلوك يساهم في تحقيق أهداف المؤسسة. (الفارس، 2011)

التحفيز يُعد الدافع الذي يُحرك القدرات والمهارات والمواهب لدى الموظف، حيث تسعى المؤسسة للتحكم في هذه القدرات عبر استغلالها لتعزيز فعالية العمل وتحسين مستوى الإنتاجية. وذلك من خلال ارتباط أعمال الموظف بنظام تحفيزي مصمم خصيصا من قبل المؤسسة لإثارة العزيمة والإصرار، مما يعكس منهجا علميا في إدارة الموارد البشرية ضمن بيئة العمل. (أبو حيمد، 2020). يعتقد الباحث أن

تعزيز قدرات الموظف وتطوير مهاراته يعد من أبرز الأساليب لتحفيزه، وذلك من خلال منحه الصلاحيات اللازمة في المنصب الذي يتولاه. هذا الإجراء يؤدي إلى شعور الموظف بالثقة والتقدير من قبل المؤسسة، مما يعكس إيمانها بقدراته ومهاراته. ونتيجة لذلك، يظهر التأثير الإيجابي على مستوى الأداء الوظيفي.

أهمية التحفيز:

- الاعتراف بقيمة ما ينجزه الفرد وإشباع حاجاته: كما يتلقى العاملون الذين يقصرون في أداء مهامهم عقوبات فورية تتراوح بين التوبيخ والخصم من الراتب وحتى الفصل في بعض الأحيان، يجب أيضا تقدير الأفراد الذين يبذلون جهودا ماضية ويظهرون براعة في عملهم. من الضروري تحفيز هؤلاء الأشخاص وتشجيعهم على الاستمرارية في العمل، مما يساعدهم على الابتكار والمحافظة على مسار التطور والنماء المستمر (العقيل، 2021).
- أداة التقييم الذاتي: تتجه غالبية الأشخاص نحو تقصي عواقب تصرفاتهم وتفاعلات الآخرين معهم، ومن ثم، تعتبر الدوافع نتاجا لتطلعاتهم نحو اكتساب الفهم والمعرفة بشأن تحصيلهم وتلبية لفضولهم الفطري.
- وسيلة للدعم المادي: الدعم المالي يُمثل عنصرا أساسيا للغاية بالنسبة للكثير من الناس، حيث يشكل التعويض المادي جزءا مهما في بيئة العمل، وذلك لتمكين الأشخاص من تلبية احتياجاتهم المالية.
- تحمل المسؤولية: تقع على عاتق القيادة مسؤولية كبيرة تتمثل في تبني مسؤولية تلبية الاحتياجات الروحية للموظفين، والتي تشمل الرغبة في الحصول على الاحترام والتقدير، بالإضافة إلى تحقيق الذات.
- خلق بيئة تشجع الحماس داخل الموظفين وتعزز روح التنافس الشريف بينهم. هذا بدوره يساهم في رفع مستوى الولاء والانتماء للمؤسسة من قبل الموظفين (حميد، 2014).

- تنمية روح المشاركة والتعاون: تعزيز ثقافة المشاركة والتعاون يسهم في تحفيز الموظفين على تعزيز الأداء المطلوب وتحقيقه بالجودة والكمية المثالية. كما أن المشاركة تمكن الموظفين من المشاركة في صنع القرار، مما يعزز من قبولهم وتفاعلهم مع القرارات المتخذة ويشعرهم بالقيمة نظراً لإيمان الإدارة بأهمية آرائهم ووجهات نظرهم.

المحور الثاني: الأداء الوظيفي:

يعد الأداء الوظيفي من بين أهم المفاهيم المتداولة في مجال الإدارة والتسيير، فهو يمثل الدافع الأساسي لوجود أية مؤسسة، كما يعتبر العامل الأكثر مساهمة في تحقيق هدفها الرئيسي ألا وهو البقاء والاستمرارية.

مفهوم الأداء الوظيفي:

يوجد العديد من التعاريف التي تناولت مفهوم الأداء الوظيفي وهي كالاتي:

التعريف الأول: مفهوم الأداء الوظيفي يشير إلى درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد، وهو يعكس الكيفية التي يشبع بها الفرد متطلبات الوظيفة، ومنه الأداء الناتج عن الجهد، والقدرات وإدراك الدور أو المهمة.

التعريف الثاني: يعتبر الأداء بأنه مستوى الإنجاز الذي يصله الفرد في عمله، أو هو كفاءة العامل لعمله ومسلكه فيه ومدى صلاحيته في النهوض بأعباء عمله وتحمله لمسئوليته في فترة زمنية محددة.

التعريف الثالث: يعتبر مفهوم الأداء عن الأثر الصافي لجهود الفرد التي تبدأ بالقدرات وإدراك الدور أو المهام والذي يشير إلى درجة تحقيق إتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد.

التعريف الرابع: يعتبر الأداء سلوكاً من حيث إنه الطريقة التي يؤدي بها الفرد أو الفريق، وباعتبار أن السلوك يفرز أفعالاً تمثل ناتج الجهد الجسمي أو الذهني المبذول، أي أن السلوك يمثل المدخلات، بينما النتائج تمثل المخرجات، وحيث يمكن تقييم الجهد بحد ذاته بعيداً عن النتائج. (بهناس، 2019، ص: 30)

محددات الأداء الوظيفي:

1. الدافعية: هي القوى الكامنة داخل الفرد التي تؤثر أو تحدد مستوى واتجاه واستمرارية الجهد المبذول نحو العمل، حيث صنف مقدمو هذا التعريف الأفراد العاملين إلى نوعين في المؤسسات والمنظمات، الأول: أفراد يتمتعون بدافعية نحو العمل، وبالتالي فإن أداءهم يتسم بالإنجاز العالي، أما النوع الثاني هم الأفراد الذين لا يتمتعون بدافعية نحو العمل، وبالتالي أداءهم متدنٍ.
2. إدراك الدور: هذا المفهوم يعني إدراك الفرد لدوره ومسؤولياته في العمل، وتصوره لما يجب أن يشتمل عليه سلوكه وأنشطته المهنية. فالفرد يستوعب التوجيهات والتعليقات من الزملاء وردود الأفعال على أدائه، ويفسرها ويفهمها في ضوء دوافعه وخبراته السابقة، بالإضافة إلى طبيعة المعلومات المتاحة. وبفضل عنصر إدراك الدور، يدرك الفرد مستوى أدائه المطلوب، وينعكس ذلك على التزامه بالقوانين واللوائح المنظمة لعمله، واحترامه لأوقات العمل والمهام المنوطة به، وذلك في ظل ظروف عمل مناسبة. فالفرد يبني إدراكه وفهمه لدوره على مجموعة المؤثرات والمعلومات المتاحة له.
3. بيئة العمل: إن مكان العمل يسهل الأداء الوظيفي، حيث يتم تهيئته بما يتناسب مع حاجات العامل حتى يشعر بالارتياح والرضا، وذلك من حيث تجهيزه بالأدوات ونمط القيادة والنظم والقوانين العادلة، بمعنى تهيئة بيئة العمل الداخلية الملائمة.

4. قدرة الفرد على أداء العمل: وهي الخصائص الشخصية لأداء الوظيفة، والتي لا تتغير أو تتقلب خلال فترة زمنية قصيرة، وتتألف من محصلة من المعرفة أو المعلومات الفنية اللازمة للعمل، والمهارة كالتمكن من ترجمة نص معين، ومدة وضوح الدور، فيجب أن تتوافر لدى الفرد العامل القدرة على أداء العمل المحدد له، والخبرات السابقة التي تحدد درجة فاعلية الجهد المبذول ويشمل التعليم والتدريب والخبرات.

فالأداء الوظيفي هو محصلة تفاعل كل من: الدافعية والرغبة ومدى إدراك الدور والقدرات التي يملكها الفرد العامل (المعرفة والخبرات) وبيئة العمل خصوصاً الداخلية. (بهناس، 2019، ص: 32)

ويمكن عرضها في المعادلة التالية:

الأداء الوظيفي: الدافعية والرغبة + مدى إدراك الدور (الوظيفة) + القدرات (المعرفة والخبرة) + ملائمة بيئة العمل الداخلية.

الفصل الثالث

المنهجية وطرق البحث

- منهج البحث
- مجتمع وعينة البحث
- حدود الدراسة
- خصائص أفراد البحث
- بناء أداة البحث
- صدق وثبات أداة البحث
- أساليب التحليل الإحصائية

الفصل الثالث

المنهجية وطرق البحث

- المقدمة:

يتناول الفصل الثالث المنهجية المعتمدة في الدراسة الميدانية، مشيراً إلى الإجراءات التي تم اتباعها لإجراء الدراسة. كما يُسلط الضوء على المنهج والأداة والعينة المستخدمة في البحث، بالإضافة إلى الطرق الإحصائية التي استخدمت لتحليل البيانات والإجابة على تساؤلات الدراسة.

منهج البحث:

اتبعت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي لتقصي وتحليل كيفية تأثير التحفيز على تحسين الأداء الوظيفي في القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية. تمحورت المنهجية حول استقصاء آراء العاملين بالقطاع الخاص لفهم تأثيرات التحفيز المختلفة. استندت الباحثة في دراستها على تقييم دقيق ومقارنة شاملة وتفسير معمق للبيانات، بهدف استخلاص نتائج تمهد الطريق لتقديم مجموعة من التوصيات والمقترحات البناءة. ولتحقيق هذا الغرض، اعتمدت الباحثة على منهجين رئيسيين لجمع المعلومات وتحليلها، وهما كالآتي:

- استخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، حيث قامت بتصميم استبانة مفصلة وسوف

يتم توزيعها على 131 من العاملين في القطاع الخاص، والتي تم اختيارهم لتمثيل عينة الدراسة. هذا الاستبانة صُممت لتقيس مدى تأثير التحفيز على تحسين أداء الموظفين، وقد تم تطويرها لتشمل مجموعة متنوعة من الأسئلة التي تغطي مختلف جوانب الحوافز والأداء. من خلال تحليل البيانات المجمعة من الاستبيانات، تسعى الباحثة إلى استخلاص نتائج

دقيقة تعكس العلاقة بين التحفيز والأداء في بيئة العمل بالقطاع الخاص في المملكة العربية السعودية.

- اعتمدت الباحثة على مجموعة متنوعة من المصادر الثانوية لجمع البيانات والمعلومات اللازمة. تضمنت هذه المصادر دراسة معمقة للأبحاث السابقة، سواء تلك التي أُجريت في الوطن العربي أو تلك الصادرة عن مؤسسات أجنبية، مع التركيز على تلك التي تناولت موضوعات مشابهة لمجال الدراسة الحالية. كما شملت عملية البحث استقصاء المواقع الإلكترونية المتخصصة التي تناولت موضوعات ذات صلة بتحفيز الموظفين وتحسين الأداء في القطاع الخاص. بالإضافة إلى ذلك، تم الرجوع إلى مجموعة من المراجع الأكاديمية الرصينة، بما في ذلك الكتب العلمية والأبحاث المحكمة، لضمان الدقة والشمولية في تناول الموضوع. هذا التنوع في المصادر يعزز من موثوقية الدراسة ويساهم في بناء تحليل متكامل يعكس الواقع العملي للقطاع الخاص في المملكة العربية السعودية.

مجتمع وعينة الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة الحالية من الموظفين في القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية، وقد تم تحديد عينة البحث بصورة عشوائية لتشمل (131) موظفا وموظفة من مختلف العاملين في هذا القطاع.

أدوات الدراسة:

في إطار إعداد الدراسة بـ "أثر التحفيز على تحسين أداء الموظفين في القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية"، سوف يتم تصميم استبانة خاصة وتوزيعها على 131 موظف يعملون بالقطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية، والذين شكلوا عينة الدراسة.

خصائص أفراد البحث:

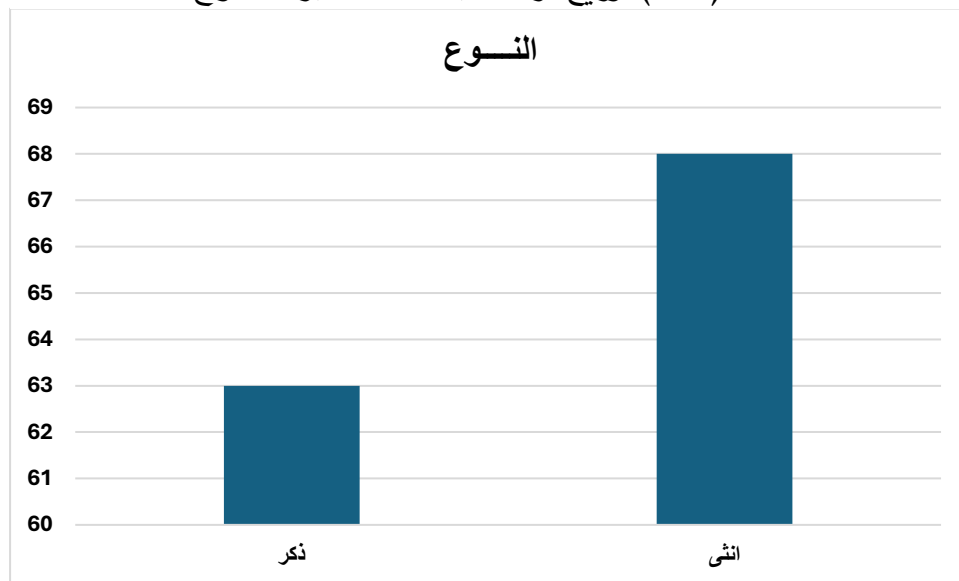
عرض نتائج البيانات الأولية المتعلقة بخصائص أفراد الدراسة:

1- النوع:

جدول رقم (3-1) توزيع أفراد العينة تبعا لمتغير النوع

النوع	التكرار	%
ذكر	63	48.1
أنثى	68	51.9
المجموع	131	100.0

شكل (3-1) توزيع أفراد العينة تبعا لمتغير النوع



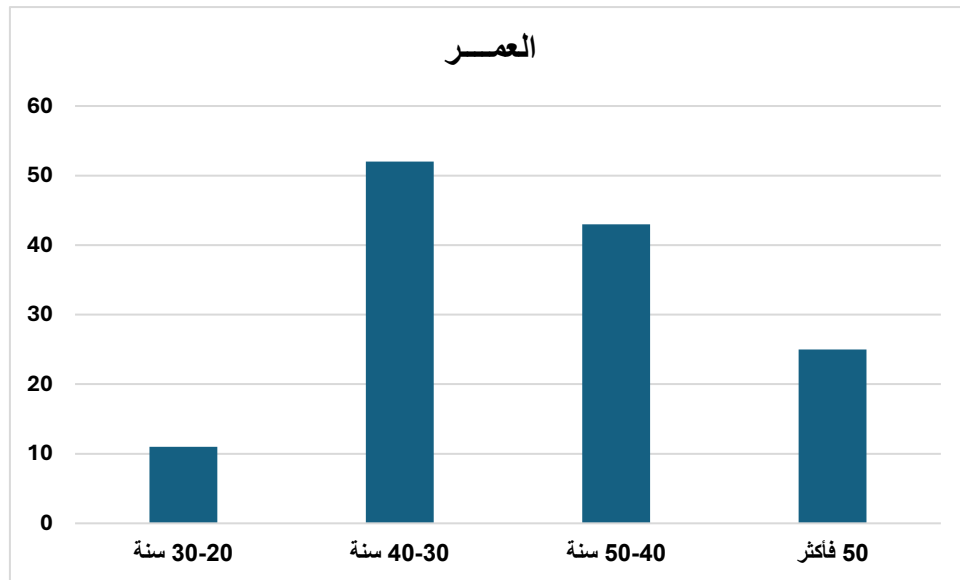
من خلال تحليل الجدول (3-1) والشكل (3-1)، نجد أن هناك توازن نسبي بين عدد الذكور والإناث في العينة، حيث يمثل الذكور نسبة 48.1% بعدد 63 مشاركا، بينما تمثل الإناث نسبة 51.9% بعدد 68 مشاركة. هذا التوزيع يُعد مؤشرا جيدا على التنوع والتمثيل الجنسي في العينة، مما يُمكن أن يُساهم في الحصول على نتائج بحثية متوازنة ويعكس بشكل أفضل التنوع في بيئة العمل بالقطاع الخاص.

2- العمر:

جدول رقم (2-3) توزيع أفراد العينة تبعا لمتغير العمر

العمر	التكرار	%
سنة 20-30	11	8.4
سنة 30-40	52	39.7
سنة 40-50	43	32.8
فأكثر 50	25	19.1
المجموع	131	100.0

شكل (2-3) توزيع أفراد العينة تبعا لمتغير العمر



تُظهر البيانات في الجدول (2-3) والشكل (2-3) توزيع العمر لعينة من الموظفين في القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية. حيث يمكن ملاحظة أن الفئة العمرية الأكثر تمثيلاً هي الفئة من 30 إلى 40 سنة، حيث تشكل نسبة 39.7% من العينة. تليها الفئة من 40 إلى 50 سنة بنسبة 32.8%. هذا يشير إلى أن الغالبية العظمى من الموظفين في العينة تتراوح أعمارهم بين 30 و50 سنة، مما قد يعكس خبرة العمل والاستقرار الوظيفي في هذه الأعمار. من ناحية أخرى، الفئة العمرية الأصغر (20-30 سنة) والأكبر (50 سنة فأكثر) تمثلان

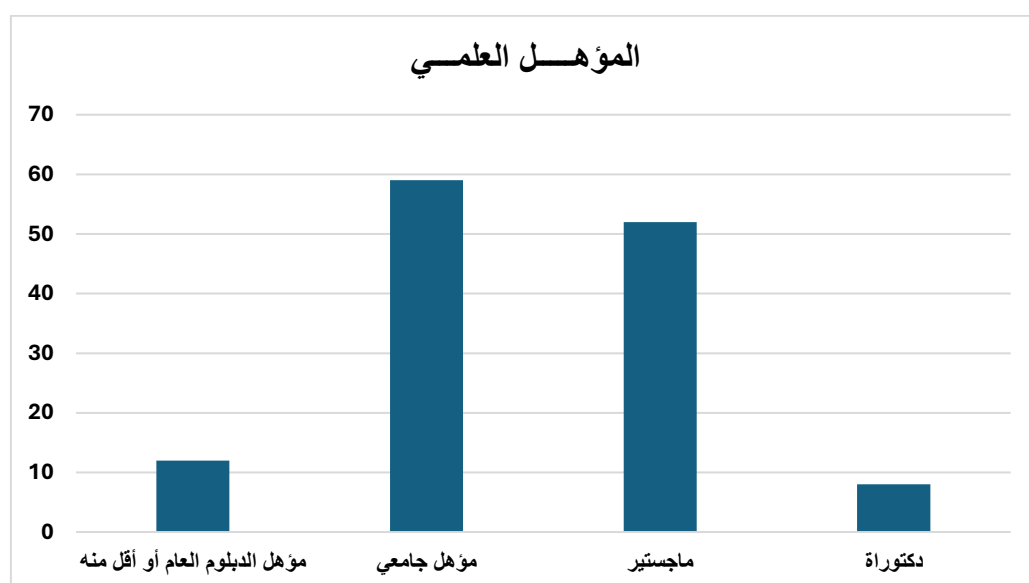
نسب أقل، بـ 8.4% و 19.1% على التوالي، مما قد يشير إلى أن هناك فرص أقل للتوظيف أو التحفيز لهذه الفئات العمرية في القطاع الخاص، أو ربما تفضيل للموظفين ذوي الخبرة.

3- المؤهل العلمي:

جدول رقم (3-3) توزيع أفراد العينة تبعا لمتغير المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	التكرار	%
مؤهل الدبلوم العام أو أقل منه	12	9.2
مؤهل جامعي	59	45.0
ماجستير	52	39.7
دكتوراة	8	6.1
المجموع	131	100.0

شكل (3-3) توزيع أفراد العينة تبعا لمتغير المؤهل العلمي



يُلاحظ من الجدول (3-3) والشكل (3-3) أن النسبة الأكبر من الموظفين تحمل مؤهل جامعي بنسبة 45%، وهذا يشير إلى أن التعليم الجامعي يُعتبر معياراً هاماً في سوق العمل السعودي. من ناحية أخرى، يمثل حملة الماجستير نسبة كبيرة أيضاً بـ 39.7%، مما يدل على وجود تقدير للتعليم المتقدم وربما يعكس سياسات تحفيزية للحصول على درجات علمية أعلى. بينما يمثل حملة الدكتوراة النسبة الأقل بـ 6.1%، وهو ما قد يعكس تحديات معينة في توظيف

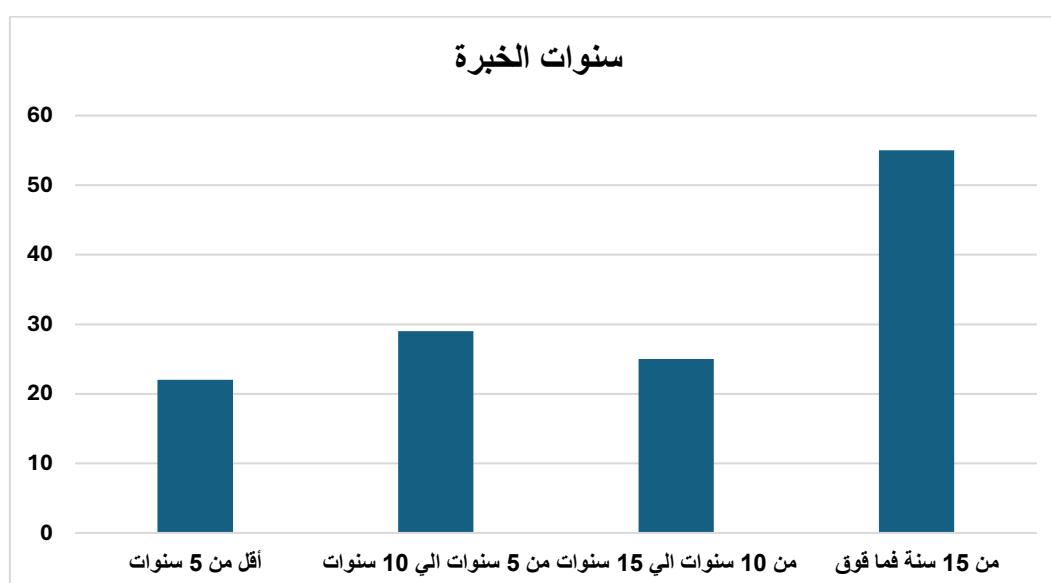
الخبرات العليا أو ربما عدم وجود حاجة ماسة لهذه المؤهلات في بعض القطاعات. أما حملة الدبلوم العام أو أقل فتبلغ نسبتهم 9.2%، وهذا يمكن أن يشير إلى أن الوظائف التي تتطلب مؤهلات أقل تعليمية قد تكون أقل توافراً أو أن هناك توجه لتعليم أعلى في القطاع الخاص.

4- سنوات الخبرة

جدول رقم (3-4) توزيع أفراد العينة تبعاً لمتغير سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	التكرار	%
أقل من 5 سنوات	22	16.8
من 5 سنوات الي 10 سنوات	29	22.1
من 10 سنوات الي 15 سنوات	25	19.1
من 15 سنة فما فوق	55	42.0
المجموع	131	100.0

شكل (3-4) توزيع أفراد العينة تبعاً لمتغير سنوات الخبرة



يمكن الملاحظة من الجدول (3-4) والشكل (3-4) أن النسبة الأكبر من الموظفين، والتي تمثل 42%، لديهم خبرة تزيد عن 15 سنة. هذا يشير إلى أن هناك مجموعة كبيرة من الموظفين ذوي الخبرة الطويلة والذين يمكن أن يكون لديهم تأثير كبير على ثقافة وإنتاجية العمل. من ناحية أخرى، الموظفون الذين لديهم أقل من 5 سنوات من الخبرة يُمثلون النسبة

الأقل بـ 16.8%، مما قد يعكس حاجة القطاع لجذب المزيد من الكفاءات الشابة أو الاستثمار في تدريب الموظفين الجدد. أما بالنسبة للموظفين الذين تتراوح خبرتهم بين 5 إلى 10 سنوات و 10 إلى 15 سنة يُمثلون معاً نسبة 41.2%، مما يُشير إلى وجود توازن نسبي بين الخبرات المتوسطة والطويلة. هذا التوزيع يعكس إمكانية تصميم برامج التحفيز لتلبية احتياجات مختلف الفئات العمرية ومستويات الخبرة.

أداة البحث:

بالنظر إلى خصائص البيانات والمنهجية المعتمدة في هذه الدراسة، توصلت الباحثة إلى أن "الاستبيان" هو الأداة الأمثل لتحقيق أهداف البحث. في إطار إعداد الدراسة بـ "أثر التحفيز على تحسين أداء الموظفين في القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية"، سوف يتم تصميم استبانة خاصة وتوزيعها على 131 موظف يعملون بالقطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية، والذين شكلوا عينة الدراسة. حيث تم تطوير أداة الدراسة من خلال الرجوع إلى الأدبيات والأبحاث السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة، مثل دراسة البلوشي (2023)، ودراسة أبوحميد (2020)، ودراسة حمدان (2011)، ودراسة محمد (2016)، ودراسة الشايب (2022)، ودراسة حميد (2014)، ودراسة الخزعلي (2017)، ودراسة العزيز (2024)، التي استخدمت الاستبيان كأداة بحثية. وقد تألفت أداة الدراسة في صيغتها النهائية من قسمين رئيسيين، وهما كالتالي:

القسم الأول: البيانات الديمغرافية لعينة البحث وهي: (النوع، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة).

القسم الثاني: وهو عبارة عن محاور الدراسة والتي بلغ مجموع فقراتها (23) فقرة بيانها كالتالي:

المحور الأول: تحفيز الموظفين بواقع (13) فقرة.

البعد الأول: الحوافز المادية بواقع (7) فقرات.

البعد الثاني: الحوافز المعنوية بواقع (6) فقرات.

المحور الثاني: الأداء الوظيفي لدى الموظفين بواقع (10) فقرات.

لتحديد طول خلايا المقياس الرباعي المستخدم في الإجابة على أسئلة الاستبيان، تم حساب المدى والذي كانت قيمته 4. بعد ذلك، تم تقسيم هذا الرقم على عدد خلايا المقياس لنحصل على طول الخلية المثالي، وهو 0.75. ثم أضيفت هذه القيمة إلى القيمة الدنيا للمقياس (أو نقطة البداية وهي 1) لتحديد الحد الأعلى للخلية. وبهذه الطريقة، يتم تحديد طول الخلايا كما هو موضح في الجدول رقم (3-5):

جدول (3-5) درجة ومدى الموافقة على مقياس ليكرت الخماسي

مدى الموافقة	الترميز	درجة الموافقة
من 1 - أقل من 1.79	1	منخفضة جدا
1.80 - أقل من 2.59	2	منخفضة
2.60 - أقل من 3.39	3	متوسطة
3.40 - أقل من 4.19	4	عالية
4.20 - أقل من 5.0	5	كبيرة جدا

- حساب صدق وثبات الاستبانة

جدول (3-6) معامل صدق وثبات ألفا كرونباخ لمحاور وأبعاد الاستبانة

معامل الثبات	عدد الفقرات	محاور وأبعاد الاستبانة
0.785	7	البعد الأول: الحوافز المادية
0.781	6	البعد الثاني: الحوافز المعنوية
0.914	10	المحور الثاني: الأداء الوظيفي لدى الموظفين
0.943	23	الثبات الكلي للاستبيان

يظهر من خلال جدول (3-6) أن معامل الثبات ألفا كرونباخ للأبعاد المختلفة للاستبيان يتراوح بين 0.781 و0.943، مما يشير إلى مستوى جيد من الثبات الداخلي للأداة المستخدمة في البحث. البعد

الأول والثاني، اللذان يتعلقان بالحوافز المادية، لديهما معاملات ثبات متقاربة (0.785 و 0.781 على التوالي)، مما يدل على أن الفقرات المتعلقة بهذا الجانب من التحفيز تحظى بقدر متسق من الاستجابات بين المشاركين في العينة. المحور الثاني، الذي يتناول الأداء الوظيفي لدى الموظفين، يظهر معامل ثبات أعلى (0.914)، مما يعكس ارتفاع درجة الاتساق في الاستجابات ويمكن تفسيره بأن الأسئلة المتعلقة بالأداء الوظيفي كانت واضحة ومحددة بشكل جيد للمشاركين. الثبات الكلي للاستبيان (0.943) مرتفع بشكل ملحوظ، مما يعني أن الاستبيان ككل يعتبر أداة موثوقة لقياس متغيرات البحث المتعلقة بالتحفيز والأداء الوظيفي في القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية. هذه النتائج تعطي ثقة في استخدام البيانات لتحليلات إضافية واستخلاص النتائج المتعلقة بأثر التحفيز على أداء الموظفين في القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية.

أساليب التحليل الإحصائية:

لقد تم استخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لكل اختبار باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، حيث أُجري تحليل البيانات وفقاً لمختلف تقنيات الإحصاء الوصفي كالتوزيع النسبي، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية. وقد تم تحليل الفرضيات بالاعتماد على أساليب الإحصاء الوصفي التحليلي. ومن أهم الاختبارات المستخدمة في تلك العملية ما يلي:

أولاً: الإحصاء الوصفي:

- 1- معامل ألفا كرونباخ وشابيرو ويلك لقياس صدق وثبات الاستبيان.
- 2- تحليل التكرارات والنسب المئوية لتحديد توجهات المشاركين تجاه العبارات الرئيسية في الاستبيان،
- 3- المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لفهم مدى تباين الاستجابات.

ثانياً: الإحصاء الاستدلالي:

- 1- معامل ارتباط سبيرمان لاستكشاف العلاقة بين التحفيز والأداء الوظيفي.
- 2- اختبار مان ويتني (Mann-Whitney) كبديل لاختبار تي للعينات المستقلة نظراً لعدم تجانس فئات متغير النوع.
- 3- اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) للكشف عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء المشاركين حول محاور البحث المختلفة.
- 4- اختبار شيفيه لتحديد اتجاه الفروق بين فئات المتغيرات.

الفصل الرابع

النتائج والتوصيات

- نتيجة السؤال الأول
- نتيجة السؤال الثاني
- نتيجة السؤال الثالث
- نتيجة السؤال الرابع
- نتيجة السؤال الخامس
- نتيجة السؤال السادس

الفصل الرابع

نتائج الدراسة

يتناول هذا الفصل عرضاً لنتائج الدراسة الميدانية ومناقشتها، من خلال إجابات أفراد عينة الدراسة عن أسئلة الدراسة، بداية من استعراض التوزيعات النسبية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل محور، ثم تحليل فرضيات الدراسة باستخدام الأدوات الإحصائية المناسبة:

تحليل وتفسير السؤال الأول: ما هو واقع الحوافز المادية لموظفي القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج التوزيع النسبي والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعدها الحوافز المادية لموظفي القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية.

جدول رقم (4-1) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعدها الحوافز المادية

م	البعدها الأول الحوافز المادية	المتوسط	الانحراف	الدرجة	الترتيب
1	تحفز المكافآت المالية الموظفين على بذل المزيد من الجهد والمثابرة.	1.20	.564	منخفضة جدا	7
2	يدرك الموظفون أهمية الحوافز والمكافآت التي تقدمها المؤسسة.	1.46	.760	منخفضة جدا	6
3	يشعر الموظفون بالرضا الوظيفي نتيجة الرواتب التي يتقاضونها.	1.80	.999	منخفضة جدا	5
4	تمنح المؤسسة ترقية استثنائية للموظفين المجتهدين بهدف تعزيز مصلحة العمل.	1.88	1.207	منخفضة	4
5	تسعى المؤسسة إلى زيادة الترقيات والمكافآت لتحسين أداء الموظفين.	1.90	1.178	منخفضة	3
6	تقدم المؤسسة أجرا إضافيا للموظفين عند تحقيقهم للأهداف المحددة.	1.91	1.208	منخفضة	2
7	تمنح المؤسسة علاوات مالية للموظفين المجتهدين بين الحين والآخر.	1.93	1.218	منخفضة	1
إجمالي بعد الحوافز المادية		1.72	1.02	منخفضة جدا	

يتضح من الجدول رقم (4-1) أن هناك تقييما منخفضا جدا لتأثير الحوافز المادية على أداء الموظفين في القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية. حيث يُلاحظ أن المتوسط العام للتقييمات يبلغ 1.72، مما يشير إلى أن الموظفين لا يرون أن الحوافز المادية تُشكل دافعا قويا لهم. كما أن الانحراف المعياري الذي يبلغ 1.02 يدل على وجود تباين في الآراء بين الموظفين، لكنه لا يزال ضمن نطاق منخفض.

البُعد الذي حصل على أدنى تقييم هو "تحفز المكافآت المالية الموظفين على بذل المزيد من الجهد والمثابرة" بمتوسط 1.20 وانحراف معياري 0.564، مما يعكس وجهة نظر الموظفين بأن المكافآت المالية ليست العامل الأساسي لتحفيزهم. من ناحية أخرى، البُعد الذي حصل على أعلى تقييم هو "تمنح المؤسسة علاوات مالية للموظفين المجتهدين بين الحين والآخر" بمتوسط 1.93 وانحراف معياري 1.218، وهذا قد يشير إلى أن العلاوات المتقطعة قد تكون لها تأثير أكبر على التحفيز مقارنة بالمكافآت الثابتة. ومع ذلك، يظل التقييم منخفضاً بشكل عام، مما يدل على أن هناك حاجة لإعادة النظر في استراتيجيات التحفيز المادي المتبعة لتحسين أداء الموظفين.

تلك النتائج قد تساعد المؤسسات في تطوير برامج تحفيزية أكثر فعالية تتناسب مع احتياجات وتوقعات الموظفين. كما يجب النظر في عوامل أخرى غير المادية التي قد تؤثر على الرضا الوظيفي والأداء، مثل بيئة العمل، فرص التطوير الوظيفي، وتشجيع الإنجازات.

تحليل وتفسير السؤال الثاني: ما هو واقع الحوافز المعنوية لموظفي القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج التوزيع النسبي والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعدها الحوافز المعنوية لموظفي القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية.

جدول رقم (4-2) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعدها الحوافز المعنوية

م	البعد الثاني الحوافز المعنوية	المتوسط	الانحراف	الدرجة	الترتيب
1	تقدم المؤسسات الأوسمة للمستحقين لتحسين أداء الموظفين في العمل.	2.02	1.128	منخفضة	3
2	توفر المؤسسات مزايا المشاركة في دورات تدريبية لتحسين أداء الموظفين في العمل.	1.76	.955	منخفضة جداً	5
3	تكفل المؤسسة القادرين بعمل قيادي أن يساهموا في تطوير الأداء الوظيفي.	1.89	1.013	منخفضة	4
4	تشرك المؤسسة الرؤوسين في عملية اتخاذ القرار، ما يساهم في زيادة رضاهم وبالتالي تحسين أدائهم الوظيفي.	2.03	1.041	منخفضة	2
5	تقدم المؤسسات نقل الموظف لوظيفة أفضل لتحسين الأداء	2.15	1.208	منخفضة	1
6	تهتم المؤسسات بالترقية الشرفية مع زيادة الراتب لتحسين أداء ومستوى معيشة الموظفين.	2.15	1.204	منخفضة	1
إجمالي بعد الحوافز المعنوية		2.00	1.09	منخفضة	

يظهر الجدول رقم (4-2) معدلات منخفضة إلى منخفضة جدا في استجابات عينة البحث حول تأثير الحوافز المعنوية على أداء الموظفين في القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية. حيث يُظهر الجدول أن تقديم الأوسمة من قبل المؤسسات لتحسين الأداء يحتل المرتبة الثالثة مع متوسط 2.02، مما يشير إلى تقدير منخفض لهذا البعد من الحوافز. من ناحية أخرى، توفير فرص المشاركة في دورات تدريبية يُعتبر الأقل تأثيراً، حيث يحتل المرتبة الخامسة بمتوسط 1.76.

ويمكننا ملاحظة أن البعدين الأكثر تأثيراً هما نقل الموظف لوظيفة أفضل والترقية الشرفية مع زيادة الراتب، حيث يتشاركان المرتبة الأولى بمتوسط 2.15. وهذا يعكس أهمية تشجيع الإنجازات وتقديم فرص للنمو داخل المؤسسة كعوامل تحفيزية قوية. كما يمكننا أن نرى الانحراف المعياري المرتفع نسبياً في هذه البيانات يشير إلى تباين في الآراء بين الموظفين، مما يدل على أن تأثير هذه الحوافز يمكن أن يختلف بشكل كبير بين الموظفين.

وبشكل عام، يتضح من التحليل أن الحوافز المعنوية لها تأثير محدود على تحسين أداء الموظفين في القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية، ويُمكن القول بأن هناك حاجة لاستراتيجيات تحفيز أكثر فعالية.

تحليل وتفسير السؤال الثالث: ما هو مستوى الأداء الوظيفي لموظفي القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج التوزيع النسبي والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور الأداء الوظيفي لموظفي القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية.

جدول رقم (3-4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور الأداء الوظيفي

م	المحور الثاني: الأداء الوظيفي	المتوسط	الانحراف	الدرجة	الترتيب
1	تتوفر لدى الموظفون الجاهزية والاستعداد والرغبة للعمل خارج أوقات الدوام الرسمي إذا اقتضى الأمر.	2.16	1.042	منخفضة	1
2	يتمتع الموظفون بالقدرة على حل مشاكل العمل.	1.84	.788	منخفضة	8
3	يُحسن الموظفون المقدرة على التصرف في المواقف الحرجة.	1.94	.790	منخفضة	5
4	يتوفر لدى الموظفون الاستعداد الكافي لتحمل المسؤولية.	1.98	.870	منخفضة	4
5	يطور الموظفون أدائهم بشكل مستمر.	2.00	.884	منخفضة	3
6	يتمتع الموظفون بمهارة التواصل الجيدة مع الآخرين.	1.91	.870	منخفضة	6
7	يتقيد الموظفون بقواعد وإجراءات العمل.	1.91	.868	منخفضة	6
8	يقوم الموظفون بتأدية الأعمال بالكفاءة والفاعلية المطلوبة.	1.84	.821	منخفضة	8
9	ينجز الموظفون المهام الوظيفية طبقاً لمعايير الجودة المطلوبة.	1.88	.877	منخفضة	7
10	يُسهّم الموظفون في اتخاذ القرارات الإدارية.	2.08	1.057	منخفضة	2
إجمالي محور الأداء الوظيفي		1.954	0.8867	منخفضة	

الجدول (3-4) يكشف عن متوسط عام منخفض للأداء الوظيفي في القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية، حيث يُظهر الجدول أن جميع المؤشرات تقع تحت فئة "منخفضة" مع متوسط عام يبلغ 1.954. هذا يشير إلى أن هناك مجالاً كبيراً للتحسين في مختلف جوانب الأداء الوظيفي. حيث أمكننا ملاحظة أن الجاهزية للعمل خارج أوقات الدوام الرسمي تحتل المرتبة الأولى، ولكن مع متوسط 2.16، مما يعكس أن حتى أعلى التقييمات لا تزال دون المستوى المطلوب. أيضاً، القدرة على حل المشاكل والتصرف في المواقف الحرجة وتحمل المسؤولية تأتي في مراتب متأخرة، مما يدل على ضعف في هذه المهارات الأساسية بين الموظفين.

كما يلاحظ أن الانحراف المعياري يُظهر تبايناً في الاستجابات، مع أعلى انحراف للفقرة الأولى والعاشر، ما يعني أن هناك اختلافات في وجهات النظر بين الموظفين حول هذه الجوانب. وهذا التباين يمكن أن يكون نتيجة لعدة عوامل مثل اختلافات في الخبرات الوظيفية أو التوقعات الشخصية.

كما أنه من اللافت أن المهارات التي تتعلق بالتواصل والتقييد بالقواعد والإجراءات والكفاءة في أداء الأعمال تحتل مراتب متوسطة إلى متأخرة، مما يشير إلى أن هذه المجالات قد تحتاج إلى اهتمام خاص في برامج التدريب والتطوير. بالإضافة إلى أن المساهمة في اتخاذ القرارات الإدارية تحتل المرتبة الثانية، مما يعكس أن الموظفين يرون أن لديهم دوراً في العملية الإدارية، ولكن مرة أخرى، المتوسط المنخفض يشير إلى أن هذا الدور قد لا يكون فعالاً كما ينبغي.

تحليل وتفسير السؤال الرابع: هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحفيز المادي وتحسين مستوى الأداء الوظيفي لموظفي القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخدام معامل الارتباط سبيرمان للعلاقة بين كل من التحفيز المادي والأداء الوظيفي لموظفي القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية، والجدول أدناه يوضح ذلك:

جدول رقم (4-4) قيم معامل الارتباط سبيرمان لتوضيح دلالة العلاقة بين التحفيز المادي وتحسين مستوى الأداء الوظيفي

أبعاد تحفيز الموظفين	مستوى الأداء الوظيفي	الدلالة الإحصائية
التحفيز المادي	0.466**	0.000
**.معنوي عند 0.01		

يتضح من الجدول رقم (4-4) أن قيمة معامل الارتباط سبيرمان 0.466 تشير إلى وجود علاقة إيجابية متوسطة بين التحفيز المادي ومستوى الأداء الوظيفي لموظفي القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية.

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية تقل قيمتها عن 0.01 تعزز هذه النتيجة، مما يدل على أن العلاقة بين المتغيرين ليست نتيجة للصدفة. وهذا يشير بقوة أن التحفيز المادي له تأثير إيجابي ملموس على تحسين الأداء الوظيفي.

- وتفسر الباحثة أن العلاقة الإيجابية بين التحفيز وتحسين مستوى الأداء الوظيفي للموظفين يأتي من أن الحوافز المادية تلعب دوراً محورياً في تعزيز الأداء الوظيفي للموظفين، حيث تشكل المكافآت المالية عاملاً مهماً في تحفيز الموظفين على الإبداع والابتكار في عملهم. مما يؤدي إلى زيادة الجهد والتفاني في العمل، مما ينعكس إيجابياً على الإنتاجية والكفاءة. كما أن الرضا الوظيفي الناتج عن الرواتب المجزية يساهم في خلق بيئة عمل محفزة، تدعم الولاء والانتماء للمؤسسة. بالإضافة إلى ذلك، تعمل الترقيات الاستثنائية والعلاوات المالية على تشجيع الموظفين على تحقيق الأهداف المحددة وتجاوز التوقعات، مما يعود بالنفع على المؤسسة ككل.

تحليل وتفسير السؤال الخامس: هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحفيز المعنوي وتحسين مستوى الأداء الوظيفي لموظفي القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية؟
للإجابة عن هذا السؤال تم استخدام معامل الارتباط سبيرمان للعلاقة بين كل من التحفيز المعنوي والأداء الوظيفي لموظفي القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية، والجدول أدناه يوضح ذلك:

جدول رقم (4-5) قيم معامل الارتباط سبيرمان لتوضيح دلالة العلاقة بين التحفيز المعنوي وتحسين مستوى الأداء الوظيفي

معامل الارتباط سبيرمان	مستوى الأداء الوظيفي	الدلالة الإحصائية
التحفيز المعنوي	0.448**	0.000
**.معنوي عند 0.01		

يتضح من الجدول رقم (4-5) أنه هناك علاقة إيجابية بين التحفيز المعنوي ومستوى الأداء الوظيفي، حيث يُظهر معامل الارتباط سبيرمان قيمة 0.448. هذا يعني أنه كلما زاد التحفيز المعنوي، يُلاحظ تحسن في الأداء الوظيفي لموظفي القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية.

- تفسر الباحثة ذلك بالقول إن التحفيز المعنوي له تأثير إيجابي على الأداء الوظيفي في القطاع الخاص بالمملكة. حيث تساهم في بناء بيئة عمل إيجابية تحفز الموظفين على الإبداع والتميز. فعندما

تقدم المؤسسات الأوسمة للمستحقين، فإن ذلك يعزز من روح المنافسة الشريفة ويشجع الموظفين على تقديم أفضل ما لديهم. كما أن توفير فرص التدريب يسمح للموظفين بتطوير مهاراتهم ويزيد من قدرتهم على التعامل مع التحديات. ومن خلال تكليف الموظفين بمهام قيادية، تُظهر المؤسسة ثقافتها في قدراتهم، مما يعزز من الولاء والانتماء للمؤسسة. كما أن إشراك الموظفين في عملية اتخاذ القرار يجعلهم يشعرون بأنهم جزء لا يتجزأ من النجاح الذي تحققه المؤسسة، مما يزيد من رضاهم الوظيفي ويحفزهم على العمل بجدية أكبر. كما تعتبر الترقيات وزيادة الراتب من العوامل المهمة التي تؤثر بشكل إيجابي على مستوى معيشة الموظفين وتحفزهم على تحسين أدائهم المستمر.

تحليل وتفسير السؤال السادس: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين التحفيز وتحسين مستوى الأداء الوظيفي لموظفي القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية تبعا لمتغير (النوع، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة)؟

أولاً: الفروق باختلاف النوع

لمعرفة إذا ما كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات أفراد الدراسة أثر التحفيز على تحسين الأداء الوظيفي لموظفي القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية تبعا لمتغير النوع. سنقوم بداية بإجراء اختبار طبيعة توزيع البيانات قبل اختيار الاختبار المناسب لإثبات الفرضية.

جدول رقم (4-6) اختبار التوزيع الطبيعي لإجابات أفراد الدراسة تبعا لمتغير الجنس

الجنس	كلمنجروف سمنروف			شاير ويلك		
	إحصائية	درجة الحرية	مستوى الدلالة	إحصائية	درجة الحرية	مستوى الدلالة
التحفيز	182.	63	000.	850.	63	000.
	146.	68	001.	915.	68	000.
أداء الموظفين	138.	63	004.	943.	63	006.
	103.	68	069.	964.	68	045.

يتضح من خلال الجدول رقم (4-6) أن قيمة مستوى الدلالة لاختبارات كلمنجروف سمنروف وشاير ويلك أقل من مستوى (0.05)، وبالتالي فإن الاستجابات لا تتبع توزيع طبيعياً، وعليه سيتم استخدام

اختبار مان ويتني (Mann-Whitney) بديلاً عن اختبار (ت) لعينتين مستقلتين، وذلك لعدم تكافؤ فئات متغير النوع، وذلك من الجدول رقم (4-7):

جدول رقم (4-7) نتائج اختبار مان ويتني (Mann-Whitney) للفروق بين متوسطات استجابات أفراد الدراسة حول أثر التحفيز على تحسين الأداء الوظيفي لموظفي القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية تبعاً لمتغير النوع

المحاور والأبعاد	النوع	العدد	متوسط الرتب	مجموع الرتب	قيمة (Z)	مستوى الدلالة	التعليق
المحور الأول: التحفيز	ذكر	63	65.80	4145.50	-0.058	0.954	غير دالة
	أنثى	68	66.18	4500.50			
المحور الثاني: الأداء الوظيفي	ذكر	63	64.79	4082.00	-0.351	0.725	غير دالة
	أنثى	68	67.12	4564.00			

تُظهر نتائج اختبار مان ويتني في الجدول رقم (4-7) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الذكور والإناث فيما يتعلق بتأثير التحفيز على الأداء الوظيفي. حيث يتضح هذا من خلال قيم (Z) السلبية الصغيرة ومستويات الدلالة العالية التي تتجاوز الحد الشائع للدلالة الإحصائية (0.05).

- بالنسبة للمحور الأول وهو التحفيز، نجد أن قيمة (Z) للذكور هي -0.058 مع مستوى دلالة 0.954، وللإناث -0.351 مع مستوى دلالة 0.725، مما يشير إلى أن التحفيز لا يختلف بشكل ملحوظ بين الجنسين.

- بالمثل، للمحور الثاني، الأداء الوظيفي، النتائج متشابهة مع عدم وجود فروق دالة.

- هذه النتائج تشير إلى أن التحفيز كمتغير لا يتأثر بشكل كبير بمتغير النوع في القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية.

ثانياً: الفروق باختلاف العمر

لمعرفة إذا ما كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات أفراد الدراسة أثر التحفيز على تحسين الأداء الوظيفي لموظفي القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية تبعا لمتغير العمر. سنقوم بداية بإجراء اختبار طبيعة توزيع البيانات قبل اختيار الاختبار المناسب لإثبات الفرضية.

جدول رقم (4-8) اختبار التوزيع الطبيعي لإجابات أفراد الدراسة تبعا لمتغير العمر

الجنس		كلمنجروف سمنروف			شاير ويلك	
		إحصائية	درجة الحرية	مستوى الدلالة	إحصائية	درجة الحرية
المحور الأول: التحفيز	20-30 سنة	.292	11	.009	.815	11
	30-40 سنة	.176	52	.000	.868	52
	40-50 سنة	.155	43	.011	.897	43
	50 فأكثر	.173	25	.051	.851	25
المحور الثاني: الأداء الوظيفي	20-30 سنة	.228	11	.116	.909	11
	30-40 سنة	.135	52	.020	.967	52
	40-50 سنة	.117	43	.161	.941	43
	50 فأكثر	.182	25	.032	.853	25

يتضح من خلال الجدول رقم (4-8) أن قيمة مستوى الدلالة لاختبارات كلمنجروف سمنروف وشاير ويلك في معظمها أقل من مستوى (0.05)، وبالتالي فإن الاستجابات لا تتبع توزيع طبيعي، وعليه سيتم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (أنوفا) للعينات المستقلة للمقارنة بين متوسطات استجابات أفراد العينة وجاءت النتائج كما يتضح من الجدول رقم (4-9):

جدول رقم (4-9) نتائج تحليل التباين الأحادي (أنوفا) لدلالة الفروق بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول أثر التحفيز على تحسين الأداء الوظيفي لموظفي القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية تبعا لمتغير العمر

المحاور والأبعاد	مصدر التباين	مجموع مربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة الإحصائية	التعليق
المحور الأول: التحفيز	بين المجموعات	149.381	3	49.794	.420	.739	غير دالة إحصائيا
	داخل المجموعات	15063.458	127	118.610			
	المجموع	15212.840	130				
المحور الثاني: الأداء الوظيفي	بين المجموعات	551.811	3	183.937	3.477	.018	دالة إحصائيا
	داخل المجموعات	6718.372	127	52.901			
	المجموع	7270.183	130				

تُظهر نتائج تحليل التباين الأحادي (أنوفا) في جدول البيانات رقم (4-9) أن هناك فروقا غير دالة إحصائيا في تأثير التحفيز على تحسين الأداء الوظيفي بين مختلف الفئات العمرية لموظفي القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية.

- حيث نجد أن قيمة ف (0.420) والدلالة الإحصائية (0.739)، مما يعني أن التحفيز لم يكن له تأثير متفاوت بشكل كبير بين الفئات العمرية المختلفة.
- بالمقابل، نجد أن الأداء الوظيفي قد تأثر بشكل دال إحصائيا بالعمر، حيث كانت قيمة ف (3.477) والدلالة الإحصائية (0.018)، مما يشير إلى وجود فروق معنوية بين الفئات العمرية فيما يتعلق بالأداء الوظيفي. وتلك النتيجة تدل على أن العمر قد يكون عاملا مؤثرا في الأداء الوظيفي، ولكن ليس بالضرورة في استجابة الموظفين للتحفيز.

- وللتعرف على اتجاه الفروق حول تأثير التحفيز على تحسين الأداء الوظيفي لموظفي القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية، تم إجراء اختبار شيفيه للتعرف على اتجاه الفروق.

جدول رقم (4-10) نتائج اختبار شيفيه للتعرف على اتجاه الفروق حول أثر التحفيز على تحسين الأداء الوظيفي لموظفي القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية تبعا لمتغير العمر

العمر (1)	المتوسط	العمر (2)	المتوسط	الفرق بين المتوسطات	مستوى الدلالة
20-30 سنة	12.55	40-50 سنة	19.44	-7.455	*.026
		30-40 سنة	20.00	-6.896	.053
		50 فأكثر	20.28	-7.735	*.039

- تُظهر نتائج اختبار شيفيه في جدول رقم (4-10) أن هناك فروقا معنوية في تأثير التحفيز على الأداء الوظيفي لموظفي القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية بناء على الفئة العمرية.
- حيث يُلاحظ أن هناك فروقا لصالح الفئة العمرية (20-30 سنة) مقارنة بالموظفين الذين تتراوح أعمارهم بين 40 و 50 عاما والفئات العمرية 20-30 و 50 فأكثر.
- ومع ذلك، الفرق بين الفئة العمرية 30-40 والفئات الأخرى ليس معنويا عند مستوى الدلالة 0.05، وهذا يمكن أن يعني أن التحفيز له تأثير متساوي على هذه الفئة العمرية بغض النظر عن العمر.

ثالثا: الفروق باختلاف المؤهل العلمي

لمعرفة إذا ما كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات أفراد الدراسة أثر التحفيز على تحسين الأداء الوظيفي لموظفي القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية تبعا لمتغير المؤهل العلمي. سنقوم بداية بإجراء اختبار طبيعة توزيع البيانات قبل اختيار الاختبار المناسب لإثبات الفرضية.

جدول رقم (4-11) اختبار التوزيع الطبيعي لإجابات أفراد الدراسة تبعا لمتغير المؤهل العلمي

شابر ويلك			كلمنجروف سمروف			المؤهل العلمي	
مستوى الدلالة	درجة الحرية	إحصائية	مستوى الدلالة	درجة الحرية	إحصائية		
.507	12	.941	.200	12	.137	مؤهل الدبلوم العام أو أقل منه	المحور الأول: التحفيز
.000	59	.890	.001	59	.157	مؤهل جامعي	
.000	52	.868	.000	52	.198	ماجستير	
.063	8	.833	.046	8	.290	دكتوراة	
.098	12	.884	.200	12	.161	مؤهل الدبلوم العام أو أقل منه	المحور الثاني: الأداء الوظيفي
.025	59	.954	.168	59	.105	مؤهل جامعي	
.113	52	.964	.074	52	.117	ماجستير	
.121	8	.860	.200	8	.191	دكتوراة	

يتضح من خلال الجدول رقم (4-11) أن قيمة مستوى الدلالة لاختبارات كلمنجروف سمروف وشابرو

ويلك في معظمها أقل من مستوى (0.05)، وبالتالي فإن الاستجابات لا تتبع توزيع طبيعي، وعليه سيتم

استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (أنوفا) للعينات المستقلة للمقارنة بين متوسطات استجابات أفراد العينة

وجاءت النتائج كما يتضح من الجدول رقم (4-12):

جدول رقم (4-12) نتائج تحليل التباين الأحادي (أنوفا) لدلالة الفروق بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول أثر التحفيز على تحسين الأداء الوظيفي لموظفي القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية تبعا لمتغير المؤهل العلمي

المحاور والأبعاد	مصدر التباين	مجموع مربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة الإحصائية	التعليق
المحور الأول: التحفيز	بين المجموعات	323.252	3	107.751	.919	.434	غير دالة
	داخل المجموعات	14889.588	127	117.241			
	المجموع	15212.840	130				
المحور الثاني: الأداء الوظيفي	بين المجموعات	134.438	3	44.813	.798	.497	غير دالة
	داخل المجموعات	7135.745	127	56.187			
	المجموع	7270.183	130				

تحليل نتائج التباين الأحادي (أنوفا) كما هو واضح من الجدول رقم (4-12) يشير إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تأثير التحفيز على الأداء الوظيفي لموظفي القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية عند مقارنة المجموعات بناء على المؤهل العلمي. هذا يتضح من خلال قيمة ف التي تقل عن 1 ومستويات الدلالة الإحصائية التي تزيد عن 0.05 في كلا المحورين.

وبالتالي، يمكن القول إن المؤهل العلمي لا يعتبر عامل مؤثر بشكل كبير في تحسين الأداء الوظيفي من خلال التحفيز.

رابعاً: الفروق باختلاف سنوات الخبرة

لمعرفة إذا ما كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات أفراد الدراسة أثر التحفيز على تحسين الأداء الوظيفي لموظفي القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية تبعا لمتغير الخبرة. سنقوم بداية بإجراء اختبار طبيعة توزيع البيانات قبل اختيار الاختبار المناسب لإثبات الفرضية.

جدول رقم (4-13) اختبار التوزيع الطبيعي لإجابات أفراد الدراسة تبعا لمتغير سنوات الخبرة

المؤهل العلمي		كلمنجروف سمجروف			شابير وبلك	
المحور الأول: التحفيز	أقل من 5 سنوات	إحصائية	درجة الحرية	مستوى الدلالة	إحصائية	درجة الحرية
		.195	22	.029	.891	22
	من 5 سنوات الي 10 سنوات	.259	29	.000	.788	29
		.160	25	.100	.927	25
	من 15 سنوات الي 10 سنوات	.150	55	.004	.888	55
المحور الثاني: الأداء الوظيفي	أقل من 5 سنوات	.148	22	.200	.954	22
		.125	29	.200	.926	29
	من 10 سنوات الي 15 سنوات	.116	25	.200	.946	25
	من 15 سنة فما فوق.	.107	55	.180	.960	55

يتضح من خلال الجدول رقم (4-13) أن قيمة مستوى الدلالة لاختبارات كلمنجروف سمجروف وشابير ويلك في معظمها أقل من مستوى (0.05)، وبالتالي فإن الاستجابات لا تتبع توزيع طبيعي، وعليه تم اختبار تحليل التباين الأحادي (أنوفا) للعينات المستقلة للمقارنة بين متوسطات استجابات أفراد العينة وجاءت النتائج كما يتضح من الجدول رقم (4-14):

جدول رقم (4-14) نتائج تحليل التباين الأحادي (أنوفا) لدلالة الفروق بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول أثر التحفيز على تحسين الأداء الوظيفي لموظفي القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية تبعاً لمتغير سنوات الخبرة

المحاور والأبعاد	مصدر التباين	مجموع مربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة الإحصائية	التعليق
المحور الأول: التحفيز	بين المجموعات	397.582	3	132.527	1.136	.337	غير دالة
	داخل المجموعات	14815.258	127	116.656			
	المجموع	15212.840	130				
المحور الثاني: الأداء الوظيفي	بين المجموعات	79.695	3	26.565	.469	.704	غير دالة
	داخل المجموعات	7190.488	127	56.618			
	المجموع	7270.183	130	132.527			

تحليل نتائج التباين الأحادي (أنوفا) كما هو واضح من الجدول رقم (4-14) يشير إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تأثير التحفيز على الأداء الوظيفي لموظفي القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية عند مقارنة المجموعات بناءً على سنوات الخبرة. هذا يتضح من خلال قيمة ف التي تقل عن 1 ومستويات الدلالة الإحصائية التي تزيد عن 0.05 في كلا المحورين.

وبالتالي، يمكن القول إن سنوات الخبرة لا تعتبر عاملاً مؤثراً بشكل كبير في تحسين الأداء الوظيفي من خلال التحفيز.

النتائج والتوصيات

- ملخص الدراسة
- خلاصة نتائج الدراسة
- توصيات الدراسة
- مقترحات الدراسة

مناقشة النتائج والتوصيات

يشمل هذا الفصل على خلاصة لأهم نتائج الدراسة، ومن ثم التوصيات والمقترحات.

أولاً: ملخص الدراسة

لقد تناولت الدراسة موضوعاً حيوياً، وهو أثر التحفيز على تحسين أداء الموظفين في القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية، واشتملت الدراسة على خمس فصول تم تناولها كالاتي: **الفصل الأول:** موضوع الدراسة؛ حيث تناول الفصل مقدمة الدراسة، ومشكلتها حيث سعت الدراسة إلى الإجابة عن التساؤلات الآتية: 1. ما هو واقع الحوافز المادية لموظفي القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية؟ 2. ما هو واقع الحوافز المعنوية لموظفي القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية؟ 3. ما هو مستوى الأداء الوظيفي لموظفي القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية؟ 4. هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحفيز المادي وتحسين مستوى الأداء الوظيفي لموظفي القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية. 5. هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحفيز المعنوي وتحسين مستوى الأداء الوظيفي لموظفي القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية؟ 6. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين التحفيز وتحسين مستوى الأداء الوظيفي لموظفي القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية تبعاً لمتغير (النوع، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة)؟، ثم تم تناول أهداف الدراسة، وأهمية الدراسة، وحدودها الموضوعية والمكانية والزمانية، ومفاهيم الدراسة ومصطلحاتها.

الفصل الثاني: الإطار النظري للدراسة والدراسات السابقة، حيث تناول الإطار النظري محورين؛ المحور الأول: التحفيز، والذي من خلاله تم التعرف على مفهوم التحفيز، وأهمية التحفيز، والمحور الثاني وهو: الأداء الوظيفي، حيث تم من خلاله التعرف على مفهوم الأداء الوظيفي، ومحددات الأداء الوظيفي. ثم الدراسات السابقة والتعقيب عليها، حيث تم تقسيمها إلى محورين؛ الأول: الدراسات السابقة العربية

والأجنبية، والثاني: التعقيب على الدراسات السابقة من حيث أوجه الشبه والاختلاف، وأوجه الاستفادة، وما تميزت به الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة.

الفصل الثالث: استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي لإعداد دراستها، وشمل مجتمع الدراسة الموظفين في القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية. تم اختيار عينة الدراسة بشكل عشوائي، وتألفت من 131 موظفا وموظفة يعملون في شركات القطاع الخاص بالمملكة. وُصفت خصائص مجتمع الدراسة بالتفصيل من حيث الجنس، العمر، المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة. تم تصميم استبيان كأداة لجمع البيانات لأنها الأنسب لتحقيق أهداف الدراسة. كما كُتبت إجراءات الدراسة بعناية، مع تحديد أسس التصميم وتقييم صدق الاستبيان وثباته، وتم تحديد الأساليب الإحصائية للتعامل مع البيانات، بهدف الإجابة على أسئلة الدراسة وتحليل نتائجها بدقة.

الفصل الرابع: عرض نتائج الدراسة وتفسيرها ومناقشتها، فقد تناول الفصل الإجابة على أسئلة الدراسة طبقا لمحاور الاستبانة، وتم تفسير جميع عبارات الاستبانة.

الفصل الخامس: يعرض هذا الفصل خلاصة النتائج التي توصلت إليها الدراسة، والتوصيات والمقترحات المستنبطة. حيث يشتمل على ملخص شامل للدراسة، ويبرز النتائج الرئيسية لكل سؤال من أسئلة البحث، مع تحليل العلاقة بين هذه النتائج ونتائج الأبحاث السابقة، مبينا نقاط التوافق والاختلاف. كما يطرح أبرز التوصيات ويقترح مسارات للبحوث المستقبلية التي استخلصتها الباحثة أثناء عملية البحث.

خلاصة نتائج السؤال الأول: ما واقع الحوافز المادية لموظفي القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية؟

1- الدراسة تشير إلى أن الحوافز المادية الحالية في القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية لا تمثل دافعا كافيا لتحسين الأداء الوظيفي للموظفين. ووفقا للبيانات المستخلصة، يُلاحظ أن المتوسط العام لتأثير الحوافز المادية على الأداء كان منخفضا، مما يعكس عدم كفاية هذه الحوافز كعامل تحفيزي رئيسي.

2- الانحراف المعياري يدل على تباين في وجهات النظر، ولكنه لا يغير من حقيقة أن الإجماع العام يميل نحو التقييم السلبي.

3- أما البُعد الذي يتعلق بالمكافآت المالية كان له أدنى تأثير، بينما العلاوات المتقطعة كان لها تأثيرا أكبر، ولكن ليس بالقدر الكافي ليعتبر حافزا فعّالا.

خلاصة نتائج السؤال الثاني: ما واقع الحوافز المعنوية لموظفي القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية؟

1- بينت النتائج أن الحوافز المعنوية لها تأثير متفاوت على أداء موظفي القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية.

2- بالنسبة للحوافز مثل تقديم الأوسمة وفرص التدريب لم تلق قبولا كبيرا، مما يشير إلى أن هذه الأساليب قد لا تكون الأكثر فعالية في تحسين الأداء الوظيفي.

3- من ناحية أخرى، تُعد الترقّيات والتحسينات الوظيفية مع زيادة الراتب أكثر تقديرا كحوافز، مما يعكس الحاجة إلى استراتيجيات تحفيزية تركز على التطور الوظيفي والمكافآت المالية.

4- يمكننا ملاحظة أن الاختلافات في الاستجابات تدل على أن الحوافز يجب أن تكون مصممة بشكل يراعي الاحتياجات الفردية للموظفين لضمان أقصى تأثير ممكن في تحسين الأداء.

خلاصة نتائج السؤال الثالث: ما مستوى الأداء الوظيفي لموظفي القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية؟

- 1- تشير النتائج إلى أن مستوى الأداء الوظيفي لموظفي القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية يُعتبر منخفضاً بشكل عام، مع تسجيل أدنى الدرجات في مجالات حل المشاكل وتحمل المسؤولية.
- 2- على الرغم من أن هناك استعداداً نسبياً للعمل خارج الأوقات الرسمية، إلا أنه لا يرقى إلى المستوى المطلوب.
- 3- الانحراف المعياري المرتفع يعكس تفاوتاً في الأداء بين العاملين، مما يدل على وجود تباين في الكفاءات والمهارات بين الموظفين.
- 4- تشير تلك النتائج إلى أهمية التحفيز كأداة لتحسين الأداء الوظيفي، وتشير إلى ضرورة تطوير برامج تدريبية مستهدفة لتعزيز المهارات الأساسية للموظفين.

خلاصة نتائج السؤال الرابع: ما العلاقة بين التحفيز المادي وتحسين مستوى الأداء الوظيفي لموظفي القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية؟

- 1- التحفيز المادي يعد عنصراً حيوياً في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين بالقطاع الخاص في المملكة العربية السعودية، حيث تشير الدراسات إلى وجود علاقة إيجابية معتدلة بينهما. هذه العلاقة، المدعومة بدلالة إحصائية قوية، تؤكد أن الحوافز المالية تساهم بشكل ملموس في رفع مستويات الإنتاجية والكفاءة.
- 2- المكافآت المالية تعزز من الإبداع والابتكار لدى الموظفين، وتؤدي إلى زيادة الرضا الوظيفي الذي ينعكس بدوره على الولاء والانتماء للمؤسسة. وبالتالي، يمكن القول إن التحفيز المادي يلعب دوراً محورياً في تطوير الأداء الوظيفي وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسات في القطاع الخاص.

خلاصة نتائج السؤال الخامس: ما العلاقة بين التحفيز المعنوي وتحسين مستوى الأداء الوظيفي لموظفي القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية؟

1- التحفيز المعنوي يُعد عاملا ضروريا في تعزيز الأداء الوظيفي للموظفين بالقطاع الخاص في المملكة العربية السعودية. حيث أن هناك علاقة موجبة بين التحفيز المعنوي وتحسين الأداء، حيث يُسهم التحفيز المعنوي في رفع مستوى الإنتاجية من خلال تقدير الجهود وتوفير فرص التطوير المهني.

2- يُظهر التحليل أن هناك تأثيرا إيجابيا للتحفيز المعنوي، مثل الاحتفاء بالإنجازات وتقديم الجوائز، على مستوى الأداء الوظيفي، مما يُعزز الشعور بالانتماء والولاء للمؤسسة، ويحفز الموظفين على الابتكار والتميز في عملهم.

خلاصة نتائج السؤال السادس: هل توجد فروق دلالة إحصائية بين التحفيز وتحسين الأداء الوظيفي تبعا للجنس، العمر، المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة؟

1- تشير النتائج إلى أن الجنس لا يمثل عاملا مؤثرا في التحفيز أو الأداء الوظيفي، وذلك استنادا إلى نتائج اختبار مان ويتي.

2- العمر لم يظهر تأثيرا ملموسا على التحفيز، بينما أظهر الأداء الوظيفي تحسنا ملحوظا في الفئة العمرية من 20 إلى 30 سنة.

3- بالنسبة للمؤهل العلمي وسنوات الخبرة، لم تُظهر النتائج فروقا ذات دلالة إحصائية تؤثر على التحفيز أو الأداء الوظيفي.

4- هذه النتائج تشير إلى أن التحفيز يمكن أن يكون مستقلا عن هذه العوامل الديموغرافية، ويُشير إلى أهمية تطوير استراتيجيات تحفيزية تأخذ في الاعتبار عوامل أخرى قد تكون أكثر تأثيرا على الأداء الوظيفي.

التوصيات والمقترحات:

استنادا إلى النتائج المستخلصة من الدراسة حول أثر التحفيز على تحسين مستوى الأداء الوظيفي لموظفي

القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية، يمكن تقديم التوصيات والمقترحات التالية:

1- تطوير استراتيجيات التحفيز المادي: نظرا لأن الحوافز المادية الحالية لا تشكل دافعا كافيا

لتحسين الأداء الوظيفي، يُوصى بإعادة تقييم أنظمة المكافآت المالية في القطاع الخاص. ويجب

أن تكون الحوافز المادية أكثر تنوعا وتشمل برامج مكافآت مستدامة تعكس الأداء الفردي

والمساهمة في تحقيق الأهداف المؤسسية.

2- تحسين الحوافز المادية لتكون أكثر فعالية من خلال تقديم مكافآت مستمرة بناء على الإنجازات

الفعلية بدلا من الاعتماد على العلاوات المتقطعة فقط.

3- التركيز على الحوافز المعنوية الفعالة: بما أن الحوافز المعنوية لها تأثير متفاوت على الموظفين،

فمن المهم تعزيز الحوافز التي أثبتت فعاليتها، مثل الترقيات الوظيفية والتقدير المهني المرتبط

بزيادة الراتب.

4- يتعين على الشركات إعطاء الأولوية لتطوير سياسات واضحة تشجع الموظفين على التطور

المهني وتقديم مكافآت ملموسة.

5- ضرورة إعادة النظر في بعض الحوافز المعنوية مثل تقديم الأوسمة وفرص التدريب، حيث أثبتت

الدراسة أن هذه الأنواع من الحوافز لم تلق قبولا كبيرا. يمكن تحسين فعالية هذه البرامج من خلال

تخصيصها بشكل يتناسب مع احتياجات وتفضيلات الموظفين.

6- تخصيص الحوافز بناء على الاحتياجات الفردية: نظرا لتفاوت الاستجابات تجاه الحوافز المادية

والمعنوية، يُوصى بتصميم أنظمة تحفيزية تأخذ في الاعتبار احتياجات وتوقعات الموظفين

الفردية. يمكن تحقيق ذلك من خلال تقديم مجموعة متنوعة من الحوافز التي تلبي تطلعات الموظفين على مستويات مختلفة، مما يساهم في تحسين الأداء الوظيفي بشكل أكثر شمولية.

7- تعزيز برامج التدريب والتطوير المهني: أشارت النتائج إلى أن مستوى الأداء الوظيفي لموظفي القطاع الخاص يحتاج إلى تحسين، خاصة في مجالات مثل حل المشاكل وتحمل المسؤولية. ويُوصى بتطوير برامج تدريبية مستهدفة لتعزيز هذه المهارات الأساسية. وينبغي أن تركز هذه البرامج على تنمية الكفاءات التي تعزز أداء الموظفين وزيادة قدرتهم على التعامل مع التحديات المهنية.

8- تعزيز الحوافز المالية لتحسين الإبداع والإنتاجية: بما أن العلاقة بين التحفيز المادي والأداء الوظيفي معتدلة وإيجابية، فإن من الضروري زيادة الاستثمار في المكافآت المالية التي تحفز الإبداع والابتكار. وينبغي أن تكون هذه الحوافز مرتبطة بوضوح بالأداء والإنجازات الفردية، مما يساهم في زيادة الرضا الوظيفي وتعزيز الانتماء والولاء للمؤسسة.

9- تعزيز الحوافز المعنوية لزيادة الانتماء والإبداع: يوصى بزيادة الاهتمام بالحوافز المعنوية مثل التقدير العام وتقديم الجوائز الرمزية لتحفيز الموظفين على الأداء المتميز. من شأن هذه الحوافز أن تعزز بيئة العمل الإيجابية وتزيد من مستويات الرضا الوظيفي والانتماء، مما ينعكس على الأداء العام.

10- استراتيجيات تحفيزية شاملة ومستدامة: نظرا لأن الجنس والعمر والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة لم تظهر فروقا دالة إحصائية، فإن التحفيز يجب أن يُصمم ليكون شاملا ويستهدف جميع الموظفين بغض النظر عن هذه المتغيرات الديموغرافية. مما يؤكد ضرورة تطوير استراتيجيات تحفيزية شاملة تعتمد على أداء الموظفين وكفاءاتهم الفردية بدلا من الخصائص الشخصية أو المهنية.

11- التنمية المستدامة والتركيز على الفئة العمرية الشابة: بما أن الأداء الوظيفي تحسن بشكل ملحوظ بين الموظفين الذين تتراوح أعمارهم بين 20 و30 سنة، يُوصى بتخصيص برامج تطويرية وترقيات تستهدف هذه الفئة العمرية لزيادة إنتاجيتها وإشراكها بشكل أكبر في تحقيق الأهداف المؤسسية. حيث انه قد تكون هذه الفئة قادرة على الاستجابة بشكل أكثر فعالية للتحفيز.

12- مراجعة سياسات التحفيز والتطوير المؤسسي: ينبغي على المؤسسات في القطاع الخاص مراجعة سياسات التحفيز بشكل دوري لضمان مواكبتها للتغيرات في احتياجات الموظفين وأولوياتهم. وهذا يتطلب بناء نظام تقييم وتحفيز مرن يتكيف مع متطلبات العمل المتغيرة ويعزز من قدرة الموظفين على تحقيق الأداء الأمثل.

المراجع

المراجع العربية

أولاً- الرسائل العلمية:

- البلوشي، عبد المجيد أحمد سعيد. (2023). أثر التحفيز على الأداء الوظيفي "دراسة حالة شركة تداول لمشاريع البنية التحتية. رسالة ماجستير في إدارة الأعمال. جامعة الشرقية.
- بهناس، حفصة. (2019). الرقابة الإدارية ودورها في تحسين الأداء الوظيفي لدى العاملين. كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، جامعة عبد الحميد بن باديس - مستغانم.
- الحلايبي، غازي حسن عودة، والنعمي، محمد عبدالعال أمين. (2013). أثر الحوافز في تحسين الأداء لدى العاملين في مؤسسات القطاع العام في الأردن: دراسة تطبيقية على أمانة عمان الكبرى (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الشرق الأوسط، عمان.
- حمدان، روان والساكت، ياسمين. (2011). التحفيز وأثره على الولاء التنظيمي للأفراد العاملين في المؤسسات الحكومية. رسالة ماجستير، جامعة النجاح الوطنية، فلسطين.
- حميد، باجة. (2014). دور التحفيز في تحقيق الرضا الوظيفي بالمؤسسة. دراسة حالة شركة توزيع الكهرباء والغاز للوسط بالبويرة. رسالة ماجستير. جامعة البويرة.
- الخرزعلي، على سعدون عبد الله والعالدي، على حسون كتاب. (2017). دور الحوافز المادية والمعنوية في تحسين أداء العاملين. رسالة ماجستير، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة القادسية، بغداد. العراق.
- الشايب، إيهاب طلعت عبد المجيد، درويش، أماني عثمان، وحسن، أحمد على محمد. (2022). أثر العوامل الصحية وعوامل التحفيز على أداء العاملين: دراسة ميدانية على مؤسسة التضامن للتمويل الأصغر (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة عين شمس، القاهرة .
- على، أبو بكر عطا الله أحمد، وعبد الحليم، محمد فرح محمد. (2021). أثر الحوافز على أداء العاملين بالتطبيق على مجموعة شركات MTN للاتصالات السودان في الفترة 2017 م-2019 م. (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة النيلين، الخرطوم .
- محمد، علواني. (2016). أثر التحفيز على أداء العاملين دراسة حالة مستشفى باب العسة. مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر في علوم التجارية تخصص إدارة الموارد البشرية. جامعة أبي بكر بلقايد تلمسان.

ثانياً - الدوريات:

أبو حيمد، محمد بن سعد. (2020). أثر الحوافز المادية والمعنوية على أداء العاملين. *المجلة العربية للنشر العلمي*، ع21.

بن الحسن، الهواري، وبلقايد، براهيم. (2019). أثر الحوافز على أداء العاملين: دراسة ميدانية للمؤسسة الوطنية للدهن وحدة وهران. *مجلة الاقتصاد والتنمية البشرية*، مج10، ع3.

بن طيبة، مهدية. (2022). أثر نظام الحوافز على تحقيق الرضا الوظيفي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: دراسة عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. *مجلة الاقتصاد والتنمية البشرية*، مج13، ع2.

الحربي، جميل عطية. (2022). أثر تطبيق نظام الحوافز على أداء العاملين في أمانة جدة. *مجلة العلوم التربوية*، مج30، ع3.

الخضر، غروب راسم، وزاهر، تيسير. (2019). أثر تحفيز الموظفين في تحسين جودة الخدمة الفندقية: دراسة ميدانية لموظفي الاستقبال في فنادق الخمس نجوم في مدينة دمشق *مجلة جامعة البعث للعلوم الإنسانية*، مج41، ع39.

الرشيدي، خالد شارع، العنزي، سلطان عايد، النصار، محمد جلال، الرشدي، سعود عبيد، والرشدي، سلطان عبيد. (2022). دور الحوافز المادية والمعنوية على كفاءة أداء الكوادر الصحية بمستشفيات مدينة الرياض. *مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية*، مج6، ع28.

الشوابكة، يونس. (2011). درجة استخدام الحوافز المادية والمعنوية في المكتبات الجامعية الحكومية في الأردن من وجهة نظر العاملين فيها، دراسة تطبيقية على المكتبات الجامعية الحكومية في الأردن، عمان، المملكة الأردنية الهاشمية.

عباس، منير خالد. (2019). آثار الحوافز المادية والمعنوية في أداء العاملين: دراسة حالة "الجامعة السورية الخاصة". *مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية*، مج35، ع1.

عبد العزيز، راجي. (2024). مدى تأثير الأنظمة التحفيزية على أداء الموظفين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: دراسة حالة بعض المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لبعض المؤسسات بلدية بئر مرادريس. *دراسات اقتصادية*، مج23، ع2.

العقيل، عائشة عبد العزيز سعود. (2021). دور استخدام الحوافز من قبل المعلمات على تحصيل طلبة المرحلة الابتدائية في مدارس منطقة مبارك الكبير من وجهة نظر المعلمات. *مجلة كلية التربية،* مج37، ع4.

الفارس، سليمان خليل. (2011). أثر سياسات التحفيز في الولاء التنظيمي بالمؤسسات العامة. *مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية،* مج 27، ع 1.

فروانة، حازم أحمد محمد وماضي، إسماعيل. (2019). انعكاسات الحوافز المادية وغير المادية على أداء موظفي وعمال القطاع الخاص. *مجلة اقتصاد المال والأعمال،* مج. 4، ع. 1.

فضيل، محمد محجوب سليمان. (2023). أثر الحوافز في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين: دراسة تطبيقية على مصنع سور للغزل والنسيج - شندي "2022-2023". *مجلة القلزم العلمية،* ع32.

القضاة، حسن صالح سليمان. (2017). الحوافز المادية والمعنوية وأثرها على أداء العاملين: دراسة تطبيقية على المستشفيات الخاصة في العاصمة عمان. *مجلة الباحث،* مج. 2017، ع. 17.

القضاة، حسن صالح سليمان. (2018). أثر الحوافز على كفاءة أداء الكوادر البشرية الصحية العاملة في المستشفى الإسلامي: دراسة مقارنة. *المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية،* مج32، ع2.

لحول، سامية، وزعزع، فطيمة. (2016). أثر التحفيز على تحسين الأداء الوظيفي في المؤسسات: دراسة حالة مؤسسة موبيليس للاتصالات - وكالة باتنة - الجزائر. *مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية،* ع27.

مدخل، خالد، وطير، عبد الحق. (2022). أثر نظام الحوافز على أداء العاملين: دراسة ميدانية في شركة بالنور للصناعة والخدمات بالوادي. *مجلة المالية والأسواق،* مج9، ع1.

- Cross, O., & Daniel, C. O. (2019). Effects of incentives on employee's productivity. *ResearchGate*.
https://www.researchgate.net/publication/338690469_Effects_of_Incentives_on_Employees_Productivity
- Paul, D. (2024). Effects of Monetary and Non-Monetary Incentives on Employee's Performance. *Management Journal for Advanced Research*, 4(1), 68-72.
- Hanif, H., Suratminingsih, S., & Haryadi, R. N. (2023). The Effect of Giving Incentives on Employee Performance at PT. Gemilang Perkasa in Jakarta. *Implikasi: Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 1(1), 22-27.
<https://doi.org/10.56457/implikasi.v1i1.378>
- Abdelhay, S., Haider, S., Abdulrahim, H., & Marie, A. (2023). Employees Performance as Affected by Monetary and Psychological Incentives (the Field of Study the Commercial Banks in UAE) a Comprehensive Review Study. *Journal of Law and Sustainable Development*, 11(3), e733.
<https://doi.org/10.55908/sdgs.v11i3.733>
- Novianty, R. R., & Evita, S. N. (2018). Financial Incentives: The Impact on Employee Motivation. *Academy of Strategic Management Journal*, 17, 1-8.

الملاحق

ملحق رقم (1)

الاستبانة

عنوان البحث

أثر التحفيز على تحسين أداء الموظفين في القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية

إعداد الطالبة/ اعتماد بنت عبد العزيز النعيم

إشراف الدكتورة/ أسماء أبو عنزه

العام الدراسي:

2024

حفظها الله.....

تقوم الباحثة بإعداد دراسة بعنوان: " أثر التحفيز على تحسين أداء الموظفين في القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية" وذلك من أجل الحصول على درجة الماجستير، تخصص الموارد البشرية، جامعة ميدأوشن.

علما بأن تقدير درجة الموافقة على تحقيق مضمون العبارات سيكون وفقا لمقياس ليكرت الخماسي (موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة). ونظرا لما تتمتعون به - حفظكم الله - من خبرة علمية وعملية في هذا المجال، يشرفني أن أضع بين أيديكم هذه الاستبانة والتي تشكل أداة الدراسة الميدانية في صورتها الأولية. بهدف تحكيمها قبل تطبيقها ميدانيا، لذا أمل من سعادتكم الاطلاع على عباراتها، وإرشادي لما ترونه مناسباً. علماً بأن جميع المعلومات الواردة لن تستخدم إلا في خدمة أغراض البحث العلمي.

شاكرة ومقدرة تعاونكم وأسأل الله لكم العون والسداد

كما أمل تعبئة البيانات التالية، لحفظ الحقوق العلمية الخاصة بكم حفظكم الله.

الاسم الثلاثي للمحكم		التخصص	
الرتبة العلمية		جهة العمل	

ولكم شكري وتقديري؛ لحسن تعاونكم

الباحثة/ اعتماد بنت عبد العزيز النعيم

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

حفظكم الله

أختي أخي الموظف/ة بشركات القطاع الخاص بالمملكة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

تحية طيبة، وبعد:

تقوم الباحثة بإعداد بحث بعنوان " أثر التحفيز على تحسين أداء الموظفين في القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية"، وذلك من أجل الحصول على درجة الماجستير، تخصص الموارد البشرية، جامعة ميدأوشن.

ويهدف البحث إلى لفهم شامل لكيفية تأثير التحفيز على الأداء الوظيفي وتقديم إطار عمل يمكن من خلاله تحسين الأداء والإنتاجية في القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية. من خلال تحقيق هذه الأهداف، يمكن للدراسة أن تسهم في تطوير استراتيجيات تحفيزية فعالة تعود بالنفع على العاملين والمؤسسات على حد سواء.

يرجى التفضل بملء الاستبيان المرفق بعناية، مع ضرورة قراءة جميع المحتويات بتمعن. برجاء وضع علامة (√) في الخانة المناسبة التي تعبر عن رأيكم، استنادا إلى تجربتكم الشخصية في بيئة العمل.

مع الأخذ في الاعتبار أن جميع الإجابات ستُعامل بسرية تامة ولن تُستخدم إلا لأغراض البحث العلمي، والتي ستُسهم في دقة وصحة النتائج التي ستخلص إليها الدراسة.

ولكم خالص الشكر والتقدير على تعاونكم.

الجزء الأول: البيانات الأولية

الجنس			
ذكر		أنثى	
العمر			
30-20 سنة		40-30 سنة	
50-40 سنة		50 فأكثر	
المؤهل العلمي			
مؤهل الدبلوم العام أو أقل منه		مؤهل جامعي	
ماجستير		دكتوراة	
الخبرة			
أقل من 5 سنوات		من 5 سنوات الي 10 سنوات	
من 10 سنوات الي 15 سنوات		من 15 سنة فما فوق.	

الجزء الثاني: فقرات الاستبانة

- المحور الأول: تحفيز الموظفين

م	العبارات	درجة الممارسة			
		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق
	الحوافز المادية				
1	تحفز المكافآت المالية الموظفين على بذل المزيد من الجهد والمثابرة.				
2	يشعر الموظفون بالرضا الوظيفي نتيجة الرواتب التي يتقاضونها.				
3	يدرك الموظفون أهمية الحوافز والمكافآت التي تقدمها المؤسسة.				
4	تمنح المؤسسة ترقية استثنائية للموظفين المجتهدين بهدف تعزيز مصلحة العمل.				
5	تسعى المؤسسة إلى زيادة الترقية والمكافآت لتحسين أداء الموظفين.				
6	تقدم المؤسسة أجرا إضافيا للموظفين عند تحقيقهم للأهداف المحددة.				

م	العبارات	درجة الممارسة			
		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق
7	تمنح المؤسسة علاوات مالية للموظفين المجتهدين بين الحين والآخر.				
	الحوافز المعنوية				
8	تقدم المؤسسات الأوسمة للمستحقين لتحسين أداء الموظفين في العمل.				
9	توفر المؤسسات مزايا المشاركة في دورات تدريبية لتحسين أداء الموظفين في العمل.				
10	تكفل المؤسسة القادرين بعمل قيادي أن يساهموا في تطوير الأداء الوظيفي.				
11	تشرك المؤسسة المرؤوسين في عملية اتخاذ القرار، ما يسهم في زيادة رضاهم وبالتالي تحسين أدائهم الوظيفي.				
12	تقدم المؤسسات نقل الموظف لوظيفة أفضل لتحسين الأداء				
13	تهتم المؤسسات بالترقية الشرفية مع زيادة الراتب لتحسين أداء ومستوى معيشة الموظفين.				

– المحور الثاني: الأداء الوظيفي لدى الموظفين

م	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	تتوفر لدى الموظفون الجاهزية والاستعداد والرغبة للعمل خارج أوقات الدوام الرسمي إذا اقتضى الأمر.					
2	يتمتع الموظفون بالقدرة على حل مشاكل العمل.					
3	يُحسن الموظفون المقدرة على التصرف في المواقف الحرجة.					
4	يتوفر لدى الموظفون الاستعداد الكافي لتحمل المسؤولية.					
5	يطور الموظفون أدائهم بشكل مستمر.					

					يتمتع الموظفون بمهارة التواصل الجيدة مع الآخرين.	6
					يتقيد الموظفون بقواعد وإجراءات العمل.	7
					يقوم الموظفون بتأدية الأعمال بالكفاءة والفاعلية المطلوبة.	8
					ينجز الموظفون المهام الوظيفية طبقا لمعايير الجودة المطلوبة.	9
					يسهم الموظفون في اتخاذ القرارات الإدارية.	10

Abstract

The Impact of Motivation on Improving Employee Performance in the Private Sector in Saudi Arabia (Study Summary)

Researcher : Etemad Al-Naeem

Supervisor: Dr . Asmaa Abu-Anazah

Signature:

This study aimed to explore the impact of motivation on improving employee performance in the private sector in Saudi Arabia. The researcher employed a descriptive-analytical approach, using a questionnaire as the primary tool for data collection. The sample consisted of 131 randomly selected employees working in private sector companies. The characteristics of the sample were analyzed in detail based on gender, age, educational qualification, and years of experience.

The study's findings revealed that the current financial incentives in the private sector in Saudi Arabia are insufficient to motivate employees to improve their performance. The overall effect of financial incentives on performance was found to be low, indicating that these incentives are not a significant motivational factor. In contrast, non-financial incentives had a varying impact, with some incentives, such as promotions and salary increase, receiving higher appreciation from employees compared to others, such as awards and training opportunities.

The results also showed that both financial and non-financial motivation play a crucial role in enhancing job performance. There was a moderate positive relationship between financial motivation and job performance. Furthermore, non-financial motivation contributes to increased productivity and employee loyalty by recognizing efforts and providing professional development opportunities.

Notably, the statistical analysis revealed no significant differences in the effect of motivation on performance based on gender, age, educational qualification, or years of experience. Based on these findings, the study recommends developing more effective and inclusive motivational strategies, including targeted training programs to enhance essential skills and improve job performance in the private sector.

Midocean University

College of Management

Department of Human Resources



**The Impact of Motivation on Improving Employee Performance in the Private Sector
in Saudi Arabia**

Prepared by: Etemad Al-Naeem

Supervised by: Dr. Asmaa Abu-Anazah

Year:2024