

عنوان البحث

أثر الحوافز على رفع الرضا والاداء الوظيفي لدى العاملين في القطاع الخاص في المنطقة الشرقية .

The impact of incentives on achieving job satisfaction and performance among private sector employees in the Eastern Province.

(قدمت لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال)

إعداد الطالب/ أنس عبدالرحمن الحبيب

الإشراف على بحث التخرج

د. أسماء أبو عنزة

د. أحمد راجح إسماعيل

العام الدراسي:

2024

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

أولاً : فهرس الموضوعات

الموضوع	الصفحة
الشكر والتقدير	6
ملخص الدراسة باللغة العربية	7
ملخص الدراسة باللغة الانجليزية	8
الفصل الأول : الإطار العام للدراسة	
مقدمة الدراسة	9
مشكلة الدراسة	10
أهمية الدراسة	11
أسئلة الدراسة	13
فرضيات الدراسة	13
الدراسات السابقة	16
التعقيب على الدراسات السابقة	20
المنطلقات النظرية للدراسة	21
الفصل الثاني : متغير الدراسة الأولى	
التحفيز	22
مفهوم التحفيز	23
أنواع التحفيز	22
أهمية التحفيز	22
الفصل الثالث : متغير الدراسة الثانية	
الرضا الوظيفي	23
أهمية الرضا الوظيفي	23
علاقة الرضا الوظيفي بتحفيز الموظفين والعاملين	23
الفصل الرابع : الإجراءات المنهجية للدراسة	
منهج الدراسة	25
مجتمع الدراسة	25
عينة الدراسة	26
أداة الدراسة	26

28	ثبات وأهمية الدراسة
28	إجراءات تطبيق أداة الدراسة
28	أساليب المعالجة الإحصائية
29	خصائص العينة
32	مجالات الدراسة
33	التقسيم المقترح وفق الخطة الزمنية
34	الفصل الخامس : نتائج الدراسة الميدانية
34	تحليل البيانات للمحور الأول
35	تحليل البيانات للمحور الثاني
35	تحليل البيانات للمحور الثالث
36	تحليل فرضيات الدراسة
42	الفصل السادس : تحليل نتائج الدراسة والتوصيات
42	ملخص النتائج
43	التوصيات
45	المراجع العلمية

ثانياً : فهرس الجداول

الجدول	
26	جدول رقم (1) مقياس الاداء
27	جدول رقم (2) المعامل طبقاً لنظريه كرونباخ لثبات الاستبيان
27	جدول رقم (3) المعامل طبقاً لنظريه كرونباخ وقوة الارتباط للاسئلة
28	جدول رقم (4) أعداد عينة الدراسة وفقاً لمتغير النوع
28	جدول رقم (5) أعداد عينة الدراسة وفقاً لمتغير الحالة الاجتماعية
28	جدول رقم (6) أعداد عينة الدراسة وفقاً لمتغير المؤهل العلمي
29	جدول رقم (7) أعداد عينة الدراسة وفقاً لمتغير الخبرة
29	جدول رقم (8) أعداد عينة الدراسة وفقاً لمتغير نوع العقد
30	جدول رقم (9) نتائج تحليل المحور الاول -الحوافز المادية
30	جدول رقم (10) نتائج تحليل المحول الثاني- الحوافز المعنوية
30	جدول رقم (11) نتائج تحليل المحور الثالث -الرضا الوظيفي
41	جدول رقم (13) معامل ارتباط بيرسون (Person's Correlation Coefficient)
42	جدول رقم (14) تحليل الانحدار الخطي
41	جدول رقم (15) تحليل انوفا لتباين الأنحدار

ثالثاً : فهرس الرسومات والاشكال

الرسومات والاشكال	
الشكل (1) أعداد عينة الدراسة وفقاً للجنس - ذكر / أنثى	29
الشكل (2) أعداد عينة الدراسة وفقاً للحالة الاجتماعية	29
الشكل (3) أعداد عينة الدراسة وفقاً للمؤهل العلمي	30
الشكل (4) أعداد عينة الدراسة وفقاً لمتغير الخبرة	30
الشكل (5) أعداد عينة الدراسة وفقاً لمتغير نوع العقد	32
الشكل (6) نتائج تحليل المحور الاول – الحوافز المادية	34
الشكل (7) نتائج تحليل المحور الثاني - الحوافز المعنوية	34
الشكل (8) نتائج تحليل المحور الثاني – الرضا الوظيفي	40

الشكر والتقدير

الحمد لله الذي هدانا لهذا وما كنا لنهتدي لولا أن هدانا الله ، الحمد لله الذي بفضلته تتم الامور وتنجز الاعمال وصلى الله وسلم على نبينا محمد خاتم الانبياء والمرسلين .

نتوجه بالشكر لجامعة ميدأوشن والقائمين والمشرفين عليها لحرصهم الدائم وإتاحة الفرصة لاستكمال دراسة الماجستير ، كما لا يفوتني أن اشكر لجميع أعضاء هيئة التدريس بقسم إدارة الأعمال والمشرفين لهذا المشروع في جامعة ميدأوشن.

وصلى الله وسلم على نبينا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين،،،

الملخص باللغة العربية

هدفت دراسة البحث إلى معرفة أثر الحوافز على رفع الرضا والاداء الوظيفي لدى العاملين في القطاع الخاص في المنطقة الشرقية ، وذلك من خلال تحديد العوامل التي تؤثر على تحفيز الموظفين وتحديد الأكثر فعالية من الأسباب التحفيزية المختلفة في مدى الرضا الوظيفي لديهم ، وتحليل تأثير العوامل الديموغرافية المختلفة للموظفين والعماله على تفاعلهم مع الاساليب التحفيزية ، وتظهر أهمية هذه الدراسة في تحقيق الرضا الوظيفي الذي يعد عاملاً مهماً في نجاح العاملين وبالتالي زيادة في تحقيق رؤية الشركة وزيادة في الانتاجية . ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة فقد تم اتباع المنهج الوصفي ، تكون المجتمع من جميع العاملين في القطاع الخاص بالمنطقة الشرقية ، تم استخدام الاستبانة كأداة للدراسة وتطبيقها على 350 شخص من العاملين بنفس المنطقة ، وقد تم اختيارهم بطريقة عشوائية ، مما أسفرت النتائج من هذه الدراسة على أن درجة استجابة أفراد العينة اتجاه الحوافز المادية الممنوحة من الشركة جاءت بدرجة محايد حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.30) ، واتجاه الرضا الوظيفي بدرجة موافق ، حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.60) ، وأنه يوجد تأثير للحوافز المادية والمعنوية لرفع وتحقيق الرضا الوظيفي ، وأنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية للنوع ، وعقود العمل على مستوى تأثير التحفيز بينما يوجد فروق بين المؤهل العلمي وسنوات الخبرات العلمية . وأوصت الدراسة بالاهتمام بالحوافز المادية والمعنوية كونها ضرورة حتمية من أجل تحقيق الرضا الوظيفي وتحقيق الفاعلية الإنتاجية ، وهذا ماوصلت لها الدراسة بقياس رضا الموظفين والعاملين وتحقيق اهداف الشركة للقطاع الخاص.

Abstract in English

The research study aimed to know the effect of incentives on raising satisfaction and job performance among employees in the private sector in the Eastern Province, by identifying the factors that affect employee motivation and identifying the most effective of the various motivational reasons in the extent of their job satisfaction, and analyzing the impact of the various demographic factors of employees and workers on their interaction with motivational methods, and the importance of this study appears in achieving job satisfaction, which is an important factor in the success of employees and thus an increase in achieving the company's vision and an increase in productivity. In order to achieve the objectives of the study, the descriptive approach was followed. The community consisted of all workers in the private sector in the Eastern Province. The questionnaire was used as a study tool and applied to 350 people working in the same region. They were selected randomly. The results of this study showed that the degree of response of the sample members towards the material incentives granted by the company was neutral, with an arithmetic mean of (3.30), and the direction of job satisfaction was agreeable, with an arithmetic mean of (3.60), and that there is an impact of material and moral incentives to raise and achieve job satisfaction, and that there are no statistically significant differences for gender and employment contracts at the level of the impact of motivation, while there are differences between academic qualifications and years of academic experience. The study recommended paying attention to material and moral incentives as they are an absolute necessity in order to achieve job satisfaction and productive efficiency. This is what the study reached by measuring the satisfaction of employees and workers and achieving the company's goals for the private sector.

❖ المقدمة :

يُلاحظ أن التحولات العالمية التي يشهدها عصرنا الراهن وتشوقاً للمستقبل ومواكبة التطورات في مختلف مجالات الحياة مبني في الأساس على الاستثمار في رأس المال البشري باعتباره القوة القادرة على الخلق والعطاء؛ فالاستثمار في هذه الطاقات يعتبر العمل المستمر والنشاط الذهني للعديد من المنظمات؛ فغالباً ما يرجع إخفاق المنظمات إلى افتقادها لاستراتيجيات فعالة في مجال السلوك الإنساني؛ لذا وجب على المختصين في هذا المجال الاهتمام بالجوانب الأساسية التي بإمكانها توجيه قدرات وخبرات مواردها البشرية نحو تحقيق الأهداف التنظيمية.

ويسعى المهتمون بالسلوك الإنساني داخل المنظمات إلى معرفة أهم الأساليب والاستراتيجيات التي بإمكانها توجيه سلوكيات الموظفين نحو تحقيق أهداف المنظمة عن طريق الاهتمام بالجوانب السلوكية وتنميتها عند الموظفين من خلال إيجاد الطرق والاستراتيجيات الفعالة في خلق جو من الانسجام في بيئة العمل. ومن بين الاستراتيجيات ذات الأهمية استراتيجية التحفيز وعليه وجب على المنظمات باختلاف حجمها ونوعها وطبيعة نشاطها أن توليها الأهمية حرصاً على إلهام الموظفين ليقدموا أفضل ما لديهم؛ وبالتالي تحقيق الأهداف المسطرة عن طريق بناء نظم حوافز فعالة عن طريق الحوافز المادية والمعنوية وتوفير فرص التدريب وغيرها من الأساليب؛ وكذلك باتباع أساليب علمية في تحفيز موظفيها؛ بغية الحصول على رضا هؤلاء الموارد عن وظائفهم؛ لتقديم أفضل ما لديهم لخدمة المنظمة؛ بغية تحقيق رسالة وأهداف المنظمة والمحافظة عليها وضمان استمرارها (بو قندورة، 2022، ص1).

وتهدف هذه الدراسة إلى تحليل أثر الحوافز على الرضا الوظيفي لدى العاملين في القطاع الخاص بالمنطقة الشرقية ، وذلك باستخدام الأدوات الإحصائية المناسبة لتحليل البيانات المجمعة من الموظفين في القطاع الخاص. وسترکز الدراسة على تحليل فاعلية الأساليب التحفيزية ،المختلفة، وكيفية تأثيرها على مدى رضا الموظفين وبالتالي زيادة مستوى الإنتاجية في المنظومة، وسيتم استخدام أساليب تحليل الانحدار وتحليل التباين وتحليل الترابط لتحليل البيانات المجمعة. ويأمل الباحثون في أن تساهم هذه الدراسة في تحديد الأساليب التحفيزية الأكثر فعالية في القطاع الخاص بمنطقة الرياض، وتوفير معلومات قيمة للمدراء وأصحاب الأعمال لتحسين فعالية أنظمة التحفيز المتبعة في منظوماتهم الإنتاجية، وبالتالي زيادة

الإنتاجية والربحية في القطاع الخاص. هناك عدة دوافع وأسباب لاختيار الموضوع الحالي من قبل الباحثين، وهي دوافع نابعة من أهمية الموضوع ذاته والتي تتمثل في أهمية تحقيق الرضا الوظيفي الذي يعد عاملاً هاماً لنجاح العاملين والمؤسسات وتحقيق الرؤية والاهداف ، حيث انه يؤثر على أدائهم وإنتاجيتهم ورفاهيتهم النفسية بشكل إيجابي، وكذلك أهمية الحوافز في تعزيز الرضا الوظيفي. والتي تعتبر أدوات مهمة لتحسين المعنويات وتحفيز العاملين، مما يؤدي إلى زيادة الرضا الوظيفي.. وأهمية دراسة تأثير الحوافز على الرضا الوظيفي في المملكة العربية السعودية أو في الخليج بشكل عام ؛ فيوجد عديد من الشركات والمؤسسات في المملكة العربية السعودية وخاصة في المنطقة الشرقية والتي قد تستفيد من دراسة هذا الموضوع لتحسين بيئة عملها وزيادة رضا العاملين. والحاجة إلى مزيد من البحوث في هذا المجال؛ حيث تعد دراسة تأثير الحوافز على الرضا الوظيفي موضوعاً مهماً وشائكاً في مجال الإدارة وعلم النفس العملي، ولذلك قد يشعر الباحثون بالحاجة إلى إجراء مزيد من البحوث المتخصصة في هذا الموضوع. وتمت دراسة موضوع "أثر الحوافز على الرضا الوظيفي" في عديد من الدراسات السابقة بمختلف المناطق بالمملكة العربية السعودية . ففي دراسة قام بها باحثون في جامعة الملك فهد للبترول والمعادن ، تم التوصل إلى أن الحوافز المادية تؤثر بشكل إيجابي على رضا العاملين في القطاع الخاص، في حين يمكن أن تكون الحوافز غير المادية أكثر تأثيراً إذا تم تنفيذها بشكل صحيح. وفي دراسة أخرى قام بها باحثون في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، تم التوصل إلى أن وجود حوافز ومكافآت ملائمة يمكن أن يؤدي إلى زيادة الإنتاجية وتحسين الأداء والرضا الوظيفي للعاملين. ومن خلال مناقشة هذه الدراسات السابقة، يمكن تحديد بعض المعطيات المهمة التي تنبئ بأن الحوافز والمكافآت الجيدة يمكن أن تؤثر بشكل إيجابي على رضا العاملين في القطاع الخاص في جميع المناطق وخاصة بالمنطقة الشرقية ، مما يمكن أن يحفزهم ويزيد إنتاجيتهم ورفاهيتهم النفسية. ومن هذا المنطلق، تعد دراسة تأثير الحوافز على الرضا الوظيفي في المملكة العربية السعودية موضوعاً مهماً لتحسين بيئة العمل وزيادة رضا العاملين في المؤسسات الخاصة.

◀ الفصل الأول مشكلة الدراسة وأهميتها والأهداف:-

❖ مشكلة الدراسة:

تلعب الحوافز دوراً كبيراً في التأثير على أداء العاملين سواء بشكل إيجابي أو بشكل سلبي، ويعني عدم توفرها وعدم توزيعها بشكل عادل قد ينعكس مباشرة على أداء العاملين. وإن عدم توافر الحوافز المادية أو المعنوية المناسبة للموظف المجتهد قد يؤثر سلباً على أدائه ويسهم في ضعف إنتاجيته؛ وبالتالي يقلص فرصة تحقيق الأهداف المرجوة للمؤسسة. ولعل هذا يبرز أحد جوانب أهمية الحوافز بشكل عام لرفع مستوى أداء الموظف ويبدو أن أهمية وطبيعة الحوافز تختلف من فرد إلى آخر وذلك حسب الجنس والعمر والمنصب الوظيفي والمستوى المعيشي والعلمي. كما أن الحوافز تختلف من مؤسسة إلى أخرى وذلك النشاط والعمل الذي تمارسه تلك المؤسسة سواء كانت تحمل في المجال الوظيفي أو أي مجال آخر إداري؛ ولذا فإن دراستها وتحديد ما يناسب منها كل شريحة من شرائح الموظفين أمر غاية في الأهمية القاسم وآخرون (2016 ، ص249). وتتلخص مشكلة البحث فالاجابة على التساؤل الرئيسي وهو ما أثر تحفيز الموظفين على الرضا الوظيفي في القطاع الخاص في المنطقة الشرقية ؟

❖ أهمية الدراسة:-

- الأهمية النظرية : تقدم هذه الدراسة معلومات قيمة حول فعالية الأساليب التحفيزية المختلفة في تحسين الإنتاجية في القطاع الخاص، وتساعد في فهم كيفية تأثير التحفيز على أداء الموظفين ومدى تأثيره على الإنتاجية والربحية في المنظومة الإنتاجية.
- الأهمية العملية : تساعد هذه الدراسة المديرين وأصحاب الأعمال في القطاع الخاص على تحديد الأساليب التحفيزية الأكثر فعالية وتحسين فعالية أنظمة التحفيز المتبعة في منظوماتهم الإنتاجية، وبالتالي تحسين الإنتاجية والربحية وتحقيق الأهداف المرجوة، وتساهم الدراسة أيضاً في تحسين بيئة العمل ورفع مستوى رضا الموظفين وتحفيزهم على تحقيق المزيد من الإنتاجية والتميز في الأداء.

❖ أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى ما يلي:

1. تحديد العوامل التي تؤثر على تحفيز الموظفين في القطاع الخاص بالمنطقة الشرقية بالمملكة العربية السعودية، وكيفية تأثيرها على مدى الرضا الوظيفي لديهم.
 2. تحليل فعالية الأساليب التحفيزية المختلفة المتبعة في القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية، وتحديد الأساليب التحفيزية الأكثر فعالية في مدى الرضا الوظيفي وتحسين الإنتاجية.
 3. تحليل تأثير العوامل الديموغرافية المختلفة للموظفين، مثل الجنس المستوى التعليمي، والخبرة العملية، على تفاعلهم مع الأساليب التحفيزية المختلفة.
 4. تقديم توصيات وإرشادات للمديرين وأصحاب الأعمال في القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية لتحسين فعالية أنظمة التحفيز المتبعة في منظومتهم، وذلك لزيادة الرضا الوظيفي وبالتالي زيادة الإنتاجية والربحية لديهم.
 5. توفير معلومات قد تفيد الباحثين والمهتمين بمجال تحفيز الموظفين والرضا الوظيفي في القطاع الخاص، وتسهم في تحسين بيئة العمل ورفع مستوى رضا الموظفين وتحفيزهم على تحقيق المزيد من الإنتاجية والتميز في الأداء.
- هناك عدة تساؤلات بحثية :

السؤال الرئيسي هو ما أثر الحوافز على الرضا الوظيفي لدى العاملين في القطاع الخاص بالمنطقة ؟

ويتفرع منه أيضاً الاسئلة التالية:

١ - ما أثر الحوافز المادية على مدى الرضا الوظيفي لدى العاملين في القطاع الخاص بالمنطقة ؟

٢ - ما أثر الحوافز المعنوية على مدى الرضا الوظيفي لدى العاملين في القطاع الخاص بالمنطقة؟

٣ - هل يوجد فروق ذات دلالة احصائية على مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في مستوى تأثير التحفيز على الرضا الوظيفي

لدى العاملين في القطاع الخاص بالمنطقة الشرقية تعزى لمتغير (الجنس) - المؤهل - الخبرة - نوع عقد العمل)؟

فرضيات الدراسة:

١ - يوجد تأثير للحوافز المادية على مدى الرضا الوظيفي لدى العاملين في القطاع الخاص بالمنطقة؟

٢ - يوجد تأثير للحوافز المعنوية على مدى الرضا الوظيفي لدى العاملين في القطاع الخاص بالمنطقة؟

٣- يوجد فروق ذات دلالة احصائية على مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في مستوى تأثير التحفيز على الرضا الوظيفي لدى

العاملين في القطاع الخاص تعزى لمتغير (الجنس - المؤهل - الخبرة - نوع عقد العمل).

٤ - لا يوجد فروق ذات دلالة احصائية على مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في مستوى تأثير التحفيز على الرضا الوظيفي لدى

العاملين في القطاع الخاص تعزى لمتغير الجنس - المؤهل - الخبرة - نوع عقد العمل).

الدراسات السابقة والإطار النظري:-

الدراسات السابقة :

دراسة (جبريل واخرون، 2023) بعنوان تأثير نظم الحوافز على مستوى الرضا الوظيفي بمنظمات قطاع الاعمال، هدفت الدراسة الحالية إلى دراسة مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين بالقطاع الهندسي بالإدارات المحلية ودراسة العلاقة بين مستوى الرضا الوظيفي كمتغير تابع لدى عينات الدراسة ببعض المتغيرات الأخرى ممثلاً في المتغير المستقل وهو نظم الحوافز المقدمة لهم وبعض المتغيرات الوسيطة، قام الباحث بتصميم استمارة استبيان وتطويرها استناداً إلى المحددات والعوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي والاستعانة بما توصلت إليه نتائج الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة، حيث اشتملت استمارة الاستبيان على (٥٩) فقرة، موزعة على (٥) أبعاد لقياس الرضا الوظيفي. وقد قام الباحثون بالتأكد من صدق الاستمارة بإجراء اختبار الصدق والثبات باستخدام لنظريه معامل ألفا كرونباخ وكانت نسبة الحقيقه قرابه (٩١٩) كما قام الباحثون بحساب معامل الثبات لاستمارة الاستبيان باستخدام الأساليب الإحصائية المختلفة.

دراسة (ساسان، 2022) بعنوان أثر الحوافز المعنوية والمادية على الرضا الوظيفي في المؤسسات المعاصرة – سونلغاز بولاية سوق أهراس نمودجا، سعت هذه الدراسة إلى محاولة معرفة تأثير الحوافز المادية والمعنوية لدى موظفين مؤسسة سونلغاز فرع سوق أهراس وذلك من خلال توزيع 40 استمارة بالطريقة العشوائية، تم استرجاع 34 استمارة تم تحليلها باستخدام طريقة برنامج SPSS، وقد تم التوصل لقبول فرضية وجود أثر ذو دلالة إحصائية للحوافز المادية والمعنوية على تحقيق الرضا الوظيفي للعمال في المؤسسة محل الدراسة عند مستوى الدلالة (0.05).

دراسة على واخرون 2022 بعنوان أثر الحوافز المادية والمعنوية على الرضا الوظيفي للمرضين في القطاع الصحي السعودي بالمستشفيات الحكومية في عده محافظات ، هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الحوافز على مستوى الرضا الوظيفي في القطاع الصحي السعودي بالمستشفيات الحكومية في المنطقة الشرقية وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واشتملت عينة الدراسة على عدد من المرضى بالمستشفيات الحكومية بمدينة الرياض والبالغ عددهم (281) فرداً. استخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات ، وقد توصلت الدراسة لعدد من النتائج أهمها أن استجابات أفراد الدراسة حول مستوى الرضا الوظيفي للعاملين في القطاع الصحي السعودي بالمستشفيات الحكومية في المنطقة بمتوسط حسابي قرابه (3.68) ، حيث تراوحت متوسطات موافقتهم على التحديات ما بين (4.16) إلى (3.35) وهي متوسطات تقع في الفئة الرابعة والثالثة من فئات المقياس الخماسي والتي تشير إلى (موافق - محايد) على أداة الدراسة، كما توجد فروق ذات دلالة إحصائية، كما بينت وجود أثر ذو دلالة إحصائية موجبة بين الحوافز المادية والمعنوية والرضا الوظيفي للمرضين في القطاع الصحي السعودي بالمستشفيات الحكومية في المنطقة وفي ضوء النتائج توصي الدراسة بضرورة أن تتبنى المستشفيات الحكومية باستخدام الحوافز بأبعادها كافة المادية والمعنوية كونها عنصراً مهماً للاستقرار، ونظراً لما له من تأثير في زيادة الإنتاج وتحقيق الرضا الوظيفي، كما توصي بإشراك المرضى في عمليات اتخاذ القرار.

ومن خلال دراسة (خليل 2021) بعنوان: الرضا الوظيفي للمراجع الداخلي: دراسة ميدانية على المراجعين الداخليين في المملكة العربية. هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى الرضا الوظيفي للمراجع الداخلي في المملكة العربية السعودية حيث تعتبر المراجع الداخلي بالمنظمة علاقة معقدة حيث من جهة يجب أن يكون لديهم إحساس بالاستقلالية والموضوعية

في أ مسؤولياتهم ومن جهة أخرى يعتمد عملهم على أولئك الذين يقومون بمراجعة أعمالهم وقد تكون مجتمع الدراسة من أعضاء الجمعية السعودية للمراجعين الداخليين واستخدمت الباحثة الاستبانة الإلكترونية كأداة لجمع البيانات ووصلها 330 استبانة وتساهم نتائج هذه الدراسة في فهم العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي للمراجع الداخلي في المملكة العربية السعودية من أجل ايجاد طرق للتحسين والتطوير الوظيفي والاحتفاظ بالكفاءات المهنية. خلصت الدراسة إلى انخفاض الصراع المهني التنظيمي حيث أشار إلى مايقارب 55.1% إلى تقديم تقرير المراجعة الداخلية إلى لجنة المراجعة واتفاق أهداف المراجعة الداخلية مع أهداف المنظمة، كما اتفقت مفردات العينة على أن الرواتب هي المصدر الأساسي للحصول على الدخل وأكد على مايقارب 57.6% أنها لا تتناسب مع حجم الأعمال التي يكلف بها المراجع الداخلي واستنادا النتائج أوصت الباحثة بضرورة تقديم المنظمات والجمعيات المهنية دعماً أكبر لمهنة المراجعة الداخلية وتفعيل دور المراجع الداخلي بشكل أكبر مما يتماشى مع معايير المراجعة الداخلية الصادرة من المعهد الأمريكي للمراجعين الداخليين وتوفير معايير موضوعية لتقييم أداء المراجع الداخلي وإعادة صياغة هيكل الرواتب بما يتناسب مع الجهد المبذول وتطوير أساليب التحفيز، وكذلك تعزيز وتطوير وتحسين العلاقة مع المراجع الداخلي من خلال التقدير والتعاون المستمر وإشعارهم أنهم ينتمون للمنظمة ولا يعملون فيها فقط. وعلا على ذلك ، يوجد دراسة (العتيبي، 2021) بعنوان دور الحوافز والبرامج التدريبية على الرضا الوظيفي للعاملين: وهي دراسة تطبيقية على العاملين في الجامعة العربية المفتوحة بالسعودية. هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى الاهتمام بنظام الحوافز ومدى الاهتمام بتنمية العنصر البشري في الجامعة العربية المفتوحة، ودور ذلك على الرضا الوظيفي لدى العاملين في الجامعة العربية المفتوحة، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وشمل مجتمع الدراسة كافة العاملين بالجامعة العربية المفتوحة بكافة مستوياتهم الوظيفية ، والبالغ عددهم (230)، وحصلت الباحثة على عدد (149) من الردود الإلكترونية ، وأوضحت نتائج الدراسة أن أفراد عينة الدراسة موافقين إلى حد ما على وجود اهتمام بتنظيم الحوافز في الجامعة العربية المفتوحة، كما تبين أن أفراد عينة الدراسة موافقين إلى حد ما على وجود اهتمام بالتنمية البشرية من خلال التدريب في الجامعة العربية المفتوحة، وتبين أن أفراد عينة الدراسة من العاملين في الجامعة العربية المفتوحة لديهم درجة متوسطة من الرضا الوظيفي، وأوصت الدراسة بضرورة العمل على تبني منظومة التحفيز الملائمة لمنسوبي الجامعة العربية المفتوحة وتقديم الدعم المعنوي اللازم لمنسوبي الجامعة، وخاصة للعاملين المتميزين، زيادة مستوى البدلات والحوافز المادية المقدمة للعاملين في الجامعة.

كما أقام كل من ريانتي وآخرون (Riyanto others 2021) دراسة بعنوان أثر تحفيز العمل والرضا الوظيفي على أداء الموظف دور الوسيط لمشاركة الموظف، هدفت الدراسة الى تحليل أثر التحفيز والرضا الوظيفي على الاداء مع مشاركة الموظف كمتغير وسيط. عينة البحث كانت شركات تقنية المعلومات الموجودة في مدن اندونيسيا (جاكرتا وباندونج). المشاركون في البحث هم مطورو النظام الذين يتعاملون مع أنشطة تطوير النظام لمشروع واحد او جزء من مشروع مستمر عند استخدام تقنية العينات تم الحصول على 103 استجابة من مطوري تقنية المعلومات اثبتت النتائج التجريبية ان التحفيز له أثر إيجابي على أداء موظفي تقنية المعلومات في حين ان الرضا الوظيفي ، مستقل، ومشاركة الموظف لا تؤثر بشكل مباشر على أداء الموظف لكن أثر الوسيط من خلال التحفيز والرضا الوظيفي الذي ممكن يكون له أثر مهم على أداء الموظف نتائج البحث أظهرت ان التحفيز مهم ويجب تشجيعه ليكون الموظف أكثر نشاطا وأكثر ابداعا.

وأيضاً يوجد دراسة أخرى (لبزة، 2021 بعنوان نظام الحوافز وعلاقته بالرضا الوظيفي دراسة ميدانية بمديرية شركة توزيع الكهرباء والغاز بالوادي، حيث أوضحت هذه الدراسة ان التحفيز من أهم الممارسات الإدارية لما له من تأثير على مستوى الرضا الوظيفي للعاملين وهدفت هذه الدراسة إلى معالجة موضوع نظام الحوافز و أثره على الرضا الوظيفي للعاملين وأوضحت مفهوم و أهمية وأهداف وأنواع الحوافز والعوامل المؤثرة فيه و شروط نجاح نظام الحوافز ، ثم تطرقت إلى أهم مفاهيم الرضا الوظيفي و أهميته و العوامل المؤثرة فيه و أبعاده و مؤشرات و ، خصائصه ونتج عنها أن نظام الحوافز أثر على الرضا الوظيفي وذلك بتلبية حاجات الفرد ورغباته وهي التي تحدد النظام الذي يجب إتباعه في المؤسسة. وهناك حاله اخرى لدراسة (المليجي، الخليل، 2019) بعنوان: دراسة تحليلية لأسباب عزوف الإداريين عن الالتحاق بالدورات التدريبية بعمادة الجودة والتطوير بجامعة حائل وسبل تحفيزهم. استهدفت الدراسة توضيح كيفية معالجة ظاهرة عزوف الموظفين الإداريين عن حضور البرامج التدريبية بعمادة الجودة والتطوير بجامعة حائل وسبل تحفيزهم، وذلك من خلال التعرف على الإطار الفلسفي للبرامج التدريبية بالجامعات الوقوف على واقع البرامج التدريبية المقدمة للإداريين بعمادة الجودة والتطوير بجامعة حائل، والكشف عن أسباب عزوف الموظفين الإداريين عن حضور البرامج التدريبية بعمادة الجودة والتطوير وسبل تحفيزهم من وجهة نظرهم، بالإضافة إلى التوصل إلى تصور مقترح لمعالجة

ظاهرة عزوف الموظفين الإداريين عن حضور البرامج التدريبية بعمادة الجودة والتطوير بجامعة حائل وسبل تحفيزهم. وقد اعتمدت الدراسة على أحد أساليب المنهج الوصفي التحليلي في تحقيق أهدافها وهو دراسة الحالة، وتوصلت إلى مجموعة من النتائج ومنها: • تتضمن أسباب عزوف الإداريين عن حضور الدورات التدريبية: ضعف ارتباط بعض الدورات التدريبية بمتطلبات وإجراءات العمل، شعور الموظفين بعدم ملائمة الدورات التدريبية لقدراتهم ومهاراتهم، غياب آليات تحفيز الموظفين على حضور البرامج التدريبية، وضعف مردود البرامج التدريبية على الأداء الوظيفي للإداريين و إنتاجيتهم، وافتقارهم للقدرة على تطبيق ما اكتسبوه من مهارات في مواقع العمل. • يتطلب معالجة ظاهرة عزوف الإداريين عن حضور الدورات التدريبية احتساب اجتياز الدورات التدريبية ضمن نقاط الترقى الوظيفي للإداريين، تقديم بعض الحوافز المادية والمعنوية للإداريين وحثهم على حضور الدورات التدريبية، تقديم بعض الدورات التدريبية النوعية التي ترتبط بمهام ومتطلبات العمل، وتوفير بيئة تدريبية جاذبة ومدعومة بالتكنولوجيا المتطورة. عدم وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.01 في استجابات الموظفين الإداريين حول أسباب عزوف الموظفين الإداريين عن حضور البرامج التدريبية بعمادة الجودة والتطوير بجامعة حائل وسبل تحفيزهم تعزي لمتغير الجنس (ذكور - إناث).

وهناك دراسة (الطيب وآخرون 2019) بعنوان: الرضا الوظيفي للعاملات السعوديات في جامعة الملك سعود. هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى الرضا الوظيفي للعاملات السعودية في مجال النظافة بجامعة الملك من خلال خصائصهم الاجتماعية والاقتصادية والثقافية، وهي من الدراسات الوصفية، باستخدام منهج المسح الاجتماعي لمجتمع الدراسة البالغ (228) عاملة من عاملات النظافة في جامعة الملك سعود بالرياض، وتم تطبيق أداة الاستبانة كوسيلة لجمع البيانات، وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج من أهمها: أن أعلى مستوى رضا وظيفي لدى العاملات تمثل في الرضا عن الزميلات في العمل. لم يكن هناك رضا عن الهدايا المقدمة من الإدارة، وكذلك عن الإجازات التي تمنح في العمل وعن التأمين الصحي. كما بينت نتائج الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) في مستوى الرضا عن الإدارة متغير المستوى التعليمي، وكذلك عن مستوى طبيعة العمل ومتغير مستوى الدخل الشهري وغيرها من النتائج وخرجت بعدد من التوصيات من أبرزها: تشجيع العاملات بالحوافز المادية والمعنوية والاهتمام بالمناخ التنظيمي للعمل خصوصا

فيما يخص الإجازات والتأمين الصحي لتعزيز الرضا الوظيفي للعاملات، والعمل على أن يكون تحفيز العاملات في جامعة الملك سعود من خلال تقويم دورهن الأدائي بشكل مهني.

ويوجد دراسة (مريومه، 2016) بعنوان أثر نظام الحوافز على تحقيق الرضا الوظيفي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دراسة عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حيث هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر نظام الحوافز على تحقيق الرضا الوظيفي في عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بمدينة تقرة ولاية ورقلة ، تم استخدام الاستبانة والمقابلة لجمع المعلومات، وكانت عينة عشوائية وبلغ عددها (104) مفردة وتم تحليل هذه البيانات الواردة في الاستبيانات عن طريق استخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) بالاعتماد على المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية معاملات الارتباط تحليل الانحدار، ومن أهم نتائج هذه الدراسة أن الحوافز المادية تؤثر بشكل ضئيل على الرضا الوظيفي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة حيث بلغت القوة التفسيرية ، 0.273 وأن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الحوافز المعنوية والرضا الوظيفي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة حيث بلغت القوة التفسيرية 0.507 ، في حين أظهرت النتائج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين مفردات الدراسة في العلاقة بين نظام الحوافز والرضا الوظيفي تعزى لمتغير السن والمستوى التعليمي وسنوات الخبرة، وقد أوصت الدراسة العمل على زيادة فاعلية أثر نظام الحوافز وذلك من خلال إعادة النظر بتقييمها لأنظمة الحوافز.

دراسة أخرى (القاسم وآخرون (2016) بعنوان تأثير التحفيز في تحسين أداء الموظفين (دراسة عن متنزه العين للحياة البرية تنطلق مشكلة هذه الدراسة من أنه يعمل لدى مؤسسات هيئة من العاملين يقوموا بتنفيذ أهداف المؤسسات على المدى القصير والمدى الطويل ، ومن أجل تحقيق الأهداف الاستراتيجية المنشودة للمؤسسة؛ لابد من إيجاد الكادر الوظيفي؛ وكفاءة العنصر البشري القادر على تحقيق ونجاح المؤسسة وذلك من خلال الحصول على أفضل أداء، وتعيين أفضل المرشحين وتقييم الموارد المتاحة واستمرار تحفيز ومكافأة العاملين للحصول على أداء جيد وفعال. كما أن الاهتمام بالحوافز (المادية والمعنوية) ومكافآت الموظفين لها دور مهم في رفع وتحسين مستوى أداء العاملين، وربما يكون السبب

في ذلك أن الحوافز بنوعها تعتبر أحد الركائز ذات الأهمية القصوى في منظومة تحقيق الأهداف المنشودة؛ وأهم المتغيرات المستقلة الأكثر أهمية في الدوافع الإيجابية للعمل بأنواعه. وتنقسم الحوافز إلى نوعين :

- حوافز مادية ومكافآت ورتب درجات علمية ووظيفية ومكافآت خاصة كمنح للموهوبين من العاملين ؛ يحصل عليه العامل نتيجة إنجاز عمل معين أو مجهود ساهم ففي تحسين ونجاح المؤسسة.

- حوافز معنوية تقدم في شكل منح ؛ المنح والأوسمة وشهادات تقدير الكفاءة للعاملين، وقد تكون الحوافز المعنوية أقل فعالية في عين بعض العاملين ولكنها تعطي انطباعاً بأن هناك تعزيز وراء كل عمل ومجهود جيد يقوم الموظف بأدائه.

ودراسة تأثير اختبار الحوافز المادية والحوافز المعنوية كأداة لترغيب الأفراد في العمل ودفعهم لزيادة المجهود وتحسين مستوى أداء العاملين في منزه العين للحياة البرية وذلك لتسليط الضوء على واحدة من أهم ركائز رأس المال البشري؛ حيث تتعدد أشكال هذه الحوافز وتختلف صورها من قطاع إلى آخر. ويعتبر أسلوب بناء الحوافز والأصول الثابتة ليا تأثير على أداء الموظفين وكفاءتهم وزيادة الإنتاجية والإخلاص الذي يحقق طموح وخطط المؤسسات التي ينتمون إليها.

دراسة (الكنزى ، 2015 بعنوان: سياسة الحوافز والعمولات و أثرها على الإيرادات: دراسة تطبيقية مقارنة على شركات خدمات السيارات بالمملكة العربية السعودية لتحقيق هدف أغلب المنشآت التجارية بزيادة العائد والإيراد لجأت معظم هذه المنشآت بإتباع سياسات التحفيز وشرائح العمولات، خاصة تلك التي تعتمد على موظفي المبيعات في تحقيق الإيرادات. ولكن أصبحت المشكلة في عدم ثبات سياسة العمولات والحوافز، وتلجأ أغلب المنشآت إلى تغيير السياسة المعلنة أثناء العام المالي عندما يرى أحد المديرين الماليين أو التنفيذيين كبر مبلغ حجم العمولات والحوافز. مما يؤثر سلباً في ضعف العائد والإيراد المحقق نسبة للقرارات غير المدروسة بصورة كافية. ويهدف البحث للوصول لصيغة علمية مدروسة كمعيار يربط بين خطط البيع وسياسات الحوافز والعمولات مع مقدار من الثبات عند التنفيذ من عام إلى آخر. وبفرضية أن ثبات سياسة العمولات والحوافز يؤثر إيجاباً على الإيرادات السياسات والأساليب الإدارية غير المدروسة للعمولات والحوافز تؤثر سلباً على الإيرادات. وخلصت الدراسة بالنتائج التالية: ثبات سياسة العمولات والحوافز للشركات في الأعوام الثلاثة الأولى أدى إلى زيادة الإيرادات في هذه الأعوام عندما تم تغيير السياسة الداخلية للعمولات والحوافز في

العاملين الآخرين تراجعت المبيعات وفقدت الشركات كمية الإيرادات التي كانت محققة في الأعوام السابقة مما أضعف الربح المحقق أيضاً إلى درجة مخيفة. وقد أوصى الباحث بالتالي: العمل على دراسة القرارات التي تؤثر في تحقيق هدف الشركة قبل إصدارها. عدم اتخاذ قرارات خطيرة تضر بمستقبل الشركة أثناء سير العام المالي. يجب ربط نظام العمولات والحوافز بكل الإدارات المختلفة لتحقيق هدف الشركة بأكمله وجه وحتى لا يصدر قرار من إدارة لا تتأثر بنظام الحوافز والعمولات وينعكس سلباً عليها. وأجريت دراسة بحثية في إحدى الدول بعنوان العلاقة بين التحفيز والرضا الوظيفي: دراسة عن مؤسسات التعليم العالي، هدفت لإيجاد أثر تحفيز الموظفين على رضاهم الوظيفي. تتناول هذه الدراسة ثلاثة جوانب التحفيز أو الرضا الوظيفي. تم اختيار 269 عضو هيئة تدريس من خمس جامعات في باكستان. تم استخدام الاستبيان لجمع البيانات وحددت نتائج الدراسة العلاقة الإيجابية والمعنوية بين ظروف العمل والتعويض على التحفيز، ومن ناحية أخرى تم العثور على الموظفين المحفزين ليكونوا راضون عن وظيفتهم.

التعقيب على الدراسات السابقة وما تقدمه الدراسة الحالية:

تعتبر الدراسات السابقة المذكورة مهمة لفهم أثر الحوافز على الرضا الوظيفي للعاملين في القطاع الخاص. ومن خلال هذه الدراسات، تم التوصل إلى أن وجود حوافز ملائمة يمكن أن يؤدي إلى زيادة الرضا الوظيفي والإنتاجية وتحسين الأداء في المؤسسات الخاصة. وتهدف الدراسة الحالية إلى تحديد أثر الحوافز على الرضا الوظيفي للعاملين في القطاع الخاص في منطقة الرياض. ومن خلال تحليل البيانات والمعلومات المجمعة، يمكن للدراسة الحالية أن تساهم في توضيح الصلة العلمية بين الحوافز والرضا الوظيفي، وتحديد العوامل التي تؤثر على هذه الصلة في السياق المحلي. علاوة على ذلك، يمكن للدراسة الحالية أن تساعد في تحديد الحوافز والمكافآت التي يمكن تقديمها في المؤسسات الخاصة في منطقة الرياض لتحسين بيئة العمل وجعلها أكثر جاذبية للعاملين. كما يمكن للدراسة الحالية أن توفر معلومات قيمة للمدراء وأصحاب الأعمال لتحديد الاستراتيجيات الأكثر فعالية في تحسين الرضا الوظيفي للعاملين وتحقيق الأداء الأمثل في المؤسسات الخاصة في المنطقة الشرقية.

المنطلقات النظرية للدراسة:

من خلال الإطار النظري من الممكن أن تنطلق هذه الدراسة من عدة نظريات وإطارات نظرية من بينها:-

- نظرية احتياجات ما سلو : تقوم هذه النظرية على فرضية أن الإنسان يمتلك احتياجات أساسية تتضمن الاحتياجات الفيزيولوجية والأمنية والاجتماعية والتقديرية وتحقيق الذات، وأن تلبية هذه الاحتياجات تؤدي إلى الشعور بالرضا الوظيفي وتحسين الأداء.
- نظرية تحليل الوظيفة : تقوم هذه النظرية على فرضية أن العاملين يحتاجون إلى مستويات مختلفة من التحدي والمتعة في العمل لتحسين رضاهم الوظيفي، وأن تحليل الوظيفة يمكن أن يوفر معلومات حول كيفية تحسين بيئة العمل لتحسين الرضا الوظيفي.
- نظرية الدور الاجتماعي تقوم هذه النظرية على فرضية أن العاملين يتوقعون أن تكون لهم دورات اجتماعية ومسؤوليات معينة في العمل، وأن الحوافز والمكافآت يمكن أن تؤدي إلى تحسين الرضا الوظيفي عندما يتم توفير هذه الفرص.
- نظرية العدالة التنظيمية : تقوم هذه النظرية على فرضية أن العاملين يتوقعون أن تتم معاملتهم بشكل عادل في بيئة العمل، وأن الحوافز والمكافآت يمكن أن تؤدي إلى تحسين الرضا الوظيفي عندما يتم توفير المكافآت والحوافز بشكل عادل ومتساوي.
- نظرية التبادل الاجتماعي : تقوم هذه النظرية على فرضية أن العاملين يتوقعون أن يتم استحقاق الحوافز والمكافآت بناءً على مساهماتهم في العمل، وأن الحوافز والمكافآت يمكن أن تؤدي إلى تحسين الرضا الوظيفي عندما يتم توفير الحوافز والمكافآت بناءً على المساهمات الفعلية للعاملين في العمل.

◀ الفصل الثاني: متغير الدراسة الأول :-

❖ التحفيز:-

المفهوم : هو أسلوب يهدف إلى تشجيع العاملين لبذل كل العلاقات وتقديم كافة خبراتهم لزيادة قدراتهم مما يؤدي إلى تحقيق أهدافهم الذاتية ؛ ومنه تحقيق أهداف المؤسسة التي يعملون فيها. أنواع الحوافز :-

- أولاً: الحوافز المادية : هي التي يتم من خلالها اشباع الحاجات الأساسية الملموسة لدى الفرد وتدفعه الى زيادة جهده وتحسين أدائه، من صور الحافز المادي هي زيادة الرواتب العلاوات، وكذلك المكافآت العينية.
- ثانياً: الحوافز المعنوية : هي التي يتم من خلالها اشباع الحاجات الاجتماعية والذاتية للفرد كالشكر والتقدير، وتعزيز أهمية الموظف من خلال تشجيعه في تقديم اقتراحاته ومشاركته في تطوير ادارته .

❖ أهمية الحوافز:

تتبع الأهمية الأساسية للتحفيز من أهمية العنصر البشري كأحد عناصر الإنتاج التي يمكن من خلال استخدامها بكفاءة تحقيق أهداف الفرد وأهداف المؤسسة وأهداف المجتمع ؛ وإذا تمت عملية التحفيز بشكل ناجح فإنها تحقق النتائج الآتية:-

- الزيادة في أرباح المؤسسة من خلال زيادة الإنتاجية.
- زيادة مدخلات العاملين وخلق الشعور بالاستقرار والولاء للمؤسسة.
- تخفيض كلف العمل في المؤسسة من خلال زيادة الاهتمام بنوعيته والحرص على تقليل الهدار الوقت والموارد المستخدمة في الإنتاج.
- تلافي الكثير من مشاكل العمل كالغيابات ودوران العمل السلبي وانخفاض المعنويات وقلة الصراعات مما يقود إلى خلق استقرار أعلى في موارد المؤسسة البشرية ووضوح واستقرار أهدافها على المدى القصير والطويل، إضافة إلى ذلك يمكن لعملية التحفيز أن تقود إلى تطوير سلوك العمل المقبول في المؤسسة واستقرار قيم العمل التي تشكل النواة الرئيسية لما يسمى بالثقافة التنظيمية (حميدة، مازياني، 2017، ص4).

- ويُعد تحفيز الموظفين وتشجيعهم من أهم الاستراتيجيات التي تلعب دوراً أساسياً في سلوك الانسان مما قد يؤثر على رفع الإنتاجية في القطاع الخاص ويسهم بشكل كبير في تحقيق الأهداف المنشودة للمنظومة. وتعتبر المملكة العربية السعودية من أكبر الدول العربية والتي تشهد نمواً اقتصادياً كبيراً في القطاع الخاص، وبالتالي فإن تحفيز الموظفين يعتبر أمراً حيوياً لتحقيق النجاح في هذا القطاع.

أسس منح الحوافز:

- إن أهم أساس على الإطلاق لمنح الحوافز هو التميز في الأداء ولا يمنع الأمر من استخدام أسس أخرى مثل المجهود والأقدمية ، وفيما يلي عرض هذه الأسس: (ماهر، 2010، ص 305).
- الأداء : يعتبر التميز في الأداء المعيار الأساسي الذي على أساسه تمنح الحوافز سواء كان في كمية الأداء أو الجودة أو في وقت العمل.
- المجهود : يصعب غالباً قياس ناتج العمل وذلك لأنه غير ملموس كما في وظائف الخدمات، وبالتالي العبرة في المحاولة وليست النتيجة.
- الأقدمية طول الفترة التي قضاها الفرد بالعمل، وتشير إلى الولاء والانتماء.
- المهارة : بعض المؤسسات تعوض وتكافئ الفرد على ما يحصل عليه من شهادات أعلى أو براءات أو حتى الدورات التدريبية.

الفصل الثالث متغير الدراسة الثاني:-

الرضا الوظيفي:

الرضا الوظيفي يعد موضوعاً ذو أهمية بالغة في المجال التنظيمي كما في مجال علم النفس الصناعي وحتى في المجال الاقتصادي، نظراً لما يتمتع به من آثار إيجابية على الرفاهية العامة للمنظمة، إذ يخلق الموظفون الذين يشعرون برضا في عملهم بيئة عمل أكثر إيجابية في منظماتهم، وتتجلى أهميته في عدة مجالات لما له من تأثير، فالمناخ الذي يسوده الرضا من قبل العاملين يكون أكثر فاعلية ونشاط وبالتالي إنتاج أكثر. إن رضا الأفراد عن العمل أهمية كبيرة، وتعد من أكثر الموضوعات التي يتطرق لها علم النفس الإداري بالبحث والاستقصاء، وجاء التركيز في أي تنظيم من الافتراض القائل بأن الفرد الراضي عن عمله أكثر إنتاجية من الفرد غير الراضي، وأن الذين ينخفض مستوى رضاهم يعانون من مشاعر النقص والحيرة وعدم الرضا عن الذات.

فالرضا الوظيفي يلعب دوراً مهماً في أداء الموظف لعمله، فرضاؤه عن المحيط أو البيئة التي يعمل بها سواء تعلق بالبيئة المادية أو المعنوية يؤثر بشكل كبير في مستوى أدائه ؛ للحصول على مناخ تنظيمي خالٍ من الصراعات والمشاكل التي قد تؤثر على المنظمة وتعيق عملها البد على المنظمات على توفير مناخ عمل يشجع العاملين على العطاء ويخلق الرضا الوظيفي لديهم، وهو ما يدفعهم إلى تحسين أدائهم وتحقيق أهداف المنظمة ؛ ومنه غياب الرضا الوظيفي داخل بيئة العمل يخلق العديد من المشكلات، ويجعل الموظف غير مرتاح في عمله وهو ما سيؤثر بالضرورة على مستوى أدائه ،

الموظفون الذين لديهم رضا وظيفي أعلى عادة ما يكونون أقل غيابا وأقل عرضة للمغادرة وأكثر إنتاجية، وأكثر عرضة لإظهار الالتزام التنظيمي، ويؤثر الرضا الوظيفي على مدى حضور العامل من عدمه، فالعامل الراضي يكون ملتزم بقوانين المنظمة التي يعمل بها والشروط المتعلقة بعمله على عكس العامل غير الراضي (بوقندورة، 2022، ص101). كما ترتبط أهمية الرضا الوظيفي في المحافظة على الرصيد الاستثماري البشري والفني للمؤسسة من التسرب والضياح، مع تعزيز قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها ومغالبة أي تحديات تواجهها.

إن أهمية الرضا الوظيفي تتجلى في حفاظ المؤسسات على موظفيها، فشعور الموظف بالرضا يغنيه عن التفكير في المغادرة أو الانتقال إلى مؤسسة أخرى، ويجعله يسعى لتحقيق أهداف مؤسسته وفق الصورة المطلوبة، فهو يعمل على الحفاظ على المورد البشري في المنظمة وهو ما يجعلها تحقق أهدافها المسطرة، كون الغيابات أو الانتقالات تؤثر بشكل واضح على تحقيق أهداف المنظمة، وتكمن أهمية الرضا الوظيفي في كونه موضوعا يتناول مشاعر الأفراد العاملين إزاء المؤثرات الداخلية في العمل أو المؤثرات الخارجية في البيئة المادية المحيطة؛ فكلما توفرت بيئة العمل على وسائل الراحة والتي تسهل على الموظف تأدية مهامه، كلما عزز ذلك شعوره بالرضا إزاء الوظيفة التي يشغلها والمؤسسة التي يعمل فيها وله آثاره على قوتها. ولقد تبين أيضا أن الرضا الوظيفي له علاقة . مع حفز الموظفين للعمل التماسك داخل المنظمة حيث أنه يعمل على زيادة المواطنة أو السلوك القومي ويرتبط ارتباطا قويا بالولاء التنظيمي كما أن للرضا الوظيفي علاقة ارتباطية ذات دلالة بالميول نحو التغيير ؛ فكلما ارتفعت الميول نحو التغيير ارتفع مستوى الرضا الوظيفي. كما وتحدد نسبة الإنتاجية في كل منظمة بمقدار رضا العاملين بها؛ فكلما كان العامل راض على المناخ العام الذي يعمل به، ساهم ذلك بشكل كبير في زيادة الإنتاج من خلال سعيه للعمل أكثر ؛ حيث يشير الرضا الوظيفي إلى مدى جودة الوظيفة التي توفر الوفاء بالحاجة أو الرغبة أو مدى جودة عملها كمصدر أو وسيلة للاستمتاع (بوقندورة، 2022، ص102).

ويعبر الرضا الوظيفي عن مدى رضا العامل عن المكافآت التي يحصل عليها من خلال أدائه لوظيفته؛ فيعتبر الرضا الوظيفي محددا هاما لكفاية المنظمات الاجتماعية سواء الداخلية منها أو الخارجية على حد سواء، إذا أن الرضا الوظيفي يمكن أن يؤدي إلى بيئة عمل مرنة تتسم بالانفتاح والتفاعل الإيجابي بين سائر أفراد تلك المنظمات من ناحية) وبين المنظمات المجتمعية ذاتها من ناحية أخرى.

وتلعب بيئة العمل دورا في خلق رضا العاملين بها باعتبار الرضا الوظيفي ذلك الإيجابي الذي يعتري العامل تجاه المحيط الذي فيه، كلما كانت بيئة العمل مشجعة ازداد الرضا لديهم. من المسلم به أن لرضا الأفراد أهمية كبيرة حيث يعتبر في الأغلب مقياسا لمدى فاعلية الأداء، إذا كان رضا الأفراد الكلي مرتفعا فإن ذلك سيؤدي إلى نتائج مرغوب فيها

تضاهي تلك التي تنويها المنظمة عندما تقوم برفع أجور عمالها، أو تطبيق برنامج للمكافآت التشجيعية أو نظام الخدمات. وتسعى المنظمات إلى تحقيق أهدافها ولا يتأتى ذلك إلا بتضافر جهود العمال من خلال أدائهم لمهامهم بطريقة جيدة، ويتجسد ذلك من خلال توفر شروط تسهل عليهم ذلك ، وترفع رضاهم الوظيفي، وبالتالي تحقيق الأهداف المرجوة .

➤ الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة :-

تتضمن منهجية وطرق البحث للدراسة الحالية في مجموعة من الخطوات والتقنيات والأدوات التي يمكن استخدامها لتحقيق أهداف الدراسة. ومن بين تلك الخطوات والتقنيات :-

❖ منهج الدراسة:

يستخدم الباحثون المنهج الوصفي المسحي الذي يعتمد على جمع البيانات من أجل تحقيق الهدف من الدراسة، ويتحقق ذلك من خلال:

1. وصف الظاهرة : يتم وصف الظاهرة المراد دراستها، وهي أثر تحفيز الموظفين على الرضا الوظيفي لدى العاملين في القطاع الخاص بمنطقة الرياض في المملكة العربية السعودية. يتم وصف الأساليب التحفيزية المختلفة التي يمكن استخدامها، وكيفية تأثيرها على مستوى الإنتاجية في المنظومة الإنتاجية .

2. جمع البيانات: يتم جمع البيانات من الموظفين في القطاع الخاص بالمنطقة الشرقية بالمملكة العربية السعودية وتحليلها بطريقة وصفية لتوضيح العلاقة بين الأساليب التحفيزية المتبعة ومستوى الإنتاجية في المنظومة الإنتاجية.

3 تحليل النتائج : يتم تحليل النتائج بطريقة وصفية لتوضيح أثر الأساليب التحفيزية المختلفة على الرضا الوظيفي لدى العاملين في القطاع الخاص في منطقة الرياض ، وكذلك لتحليل تأثير العوامل الديموغرافية المختلفة للموظفين على تفاعلهم مع الأساليب التحفيزية المختلفة.

4. توصيات ومقترحات يتم تقديم توصيات وإرشادات للمديرين وأصحاب الأعمال في القطاع الخاص بالمنطقة الشرقية بالمملكة العربية السعودية لتحسين فعالية أنظمة التحفيز المتبعة في منظوماتهم، وذلك بناءً على التحليل الوصفي للبيانات والنتائج.

❖ مجتمع الدراسة: تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في القطاع الخاص في المنطقة الشرقية .

❖ عينة الدراسة:

تكونت عينة الدراسة من (404) عامل وعاملة، تم اختيارهم بطريقة عشوائية من العاملين في القطاع الخاص في منطقة الرياض. وتم توزيع عينة الدراسة والنسب المئوية لها وفقاً للمتغيرات الديموغرافية التالية: (النوع - المؤهل العلمي - الخبرة - نوع العقد).

❖ أداة الدراسة:

بعد الاطلاع على البحوث والدراسات ذات العلاقة بموضوع الدراسة الحالية، كدراسة جبريل وآخرون (2023)، ودراسة علي وآخرون (2022)، تمت الاستفادة من أداة دراسة ساسان (2023) والتي استخدم فيها أداة الاستبانة (ملحق 1) والتي اشتملت على (28) فقرة، موزعة على (3) محاور رئيسية: (الحوافز المادية - الحوافز المعنوية - الرضا الوظيفي)، تم تحليلها باستخدام مقياس ليكرت الخماسي بما أن المتغير الذي يعبر عن الخيارات (موافق بشده، موافق، محايد، غير موافق غير موافق بشده مقياس ترتيبي، والأرقام التي تدخل في البرنامج وهي: (موافق بشده = 5 موافق = 4، محايد = 3، غير موافق = 2، غير موافق بشده = 1). نحسب بعد ذلك المتوسط الحسابي (المتوسط المرجح) ويتم ذلك بحساب طول الفتره أولاً وهي في مثالنا هذا عبارة عن حاصل قسمة 4 على 5 وينتج طول الفتره ويساوي 0.8. حيث 4 تمثل عدد المسافات (1 من 2 مسافة الاولى، ومن 2 إلى 3 مسافة ثانية، ومن 3 إلى 4 مسافة ثالثة ومن 4 إلى 5 مسافة رابعة) ويعبر عنها كما هو موضح في الجدول (1).

1.79 – 1	غير موافق بشدة
2.59- 1.80	غير موافق
3.39 – 2.60	محايد
4.19 – 3.40	موافق
5 - 4.20	موافق بشدة

جدول رقم (1)

صدق وثبات الأداة :

في هذه الاستبيان تم استخدام طريقة ونظرية ألفا كرونباخ لقياس نسبة الحقيقة واتساقه بالأسئلة المطروحة .

I. معامل ألفا كرونباخ لتحقيق نسبة الحقيقة للاستبيان:

عدد الاسئلة	27
معامل ألفا كرونباخ	0.96

جدول (2)

نجد أن تحليل صدق وثبات الاستبانة في جدول (2) معامل ألفا كرونباخ أكبر من 60% وهي النسبة المقبولة احصائياً مما يدل على صدق أسئلة الاستبيان ومن الممكن الاستعانة بها للحصول على بيانات صحيحة.

II. معامل ألفا كرونباخ وقوة الارتباط لكل الاسئلة للاستبيان :

الرقم	السئلة المطروحة	معامل الارتباط	معامل كرونباخ
1	قيمة الأجر الذي اتقاضاه يتناسب مع الجهد المبذول بالعمل	0.71	0.96
2	العلاوة والمميزات التي أتقاضاها مقبولة	0.7	0.963
3	توفير الشركة وسائل نقل والمواصلات للموظفين	0.51	0.96
4	توفر الشركة نظام للعلاوات الاستثنائية لتشجيع الموظفين على إنجاز الاعمال بكفاءة	0.717	0.96
5	تقدم الشركة أجوراً إضافية للموظفين عند تكليفهم بمهام خارج وقت الدوام الرسمي	0.56	0.964
6	حرص المنشأة على التأمين الصحي والاجور يدفعني للتمسك بهذا العمل	0.48	0.96
7	تعطي للمنشأة إجازات بدون توقف للراتب اليومي او الشهري	0.395	0.966
8	تسعى المنشأة إلى زيادة المكافئات المالية	0.74	0.93
9	يشعر الموظفون في المنشأة بالأمان الوظيفي	0.486	0.92
10	تقدم المنشأة شهادات التقديرية للمستحقين وتشجيعهم بالعمل لكل كفاءة وإخلاص	0.788	0.965
11	العمل الذي أقوم به يشعرني باحترامي لذاتي	0.74	0.97
12	تولى المنشأة أهمية الجانب المعنوي للموظف لرفع الروح المعنوية	0.344	0.94
13	يهتم المدير كثيراً بتقديم عبارات المدح والثناء للموظفين على أدائهم الجيد	0.798	0.96
14	عملي في المنشأة يساعدني على البروز في المجتمع	0.74	0.93
15	تعمل سياسة التهديد على الالتزام بالعمل	0.663	0.92
16	يتاح للموظفين فرص مناسبة للمشاركة في اتخاذ القرارات	0.67	0.94
17	يساهم التوبيخ في الرفع من الدافعية بالعمل	0.74	0.91
18	أشعر بالرضا في عملي الحالي	0.711	0.95
19	سعادتي خلال وقت عملي أكثر منها من خلال وقت الفراغ أو الانتهاء	0.76	0.966
20	العمل اليومي الذي أمارسه يساعدني في إكتساب الخبرات و العلو الوظيفي	0.709	0.97
21	العلاقة النسبية بين الاجر و حجم الاعمال الذي تقوم به متناسبة	0.54	0.941
22	الحوافز الحالية تتناسب مع مهام ومسؤولية العمل	0.641	0.93
23	يتسم جو العمل الذي اعمل به بروح التعاون	0.365	0.95
24	تتصف علاقتي مع الرؤساء بالتقدير والاحترام	0.455	0.97

0.94	0.64	25	لدي الشعور بالرضا بالحوافز المقدمة لي
0.91	0.687	26	نزول الراتب الشهري طبقاً للوقت المحدد بالعقد
0.99	0.456	27	تتوافر ظروف بيئة العمل ومناسبة مثل الفرش المعماري - الاضاءة - النظافة وغيرها

جدول (3)

يوضح جدول (3) معامل الارتباط ومعامل ألفا كرونباخ لكل سؤال حيث دل على نطاق القوة والثبات في الاسئلة الاستبيان وأن لديها موثوقية عالية واتساق داخلي كبير .

❖ إجراءات تطبيق أداة الدراسة:

بعد أن تم اعتماد الأداة في شكلها النهائي وبعد التأكد من صدقها وثباتها ، وصلاحياتها للتطبيق، قام الباحثون بالإجراءات التالية:

- تعميم وتوزيع الاستبانة على جميع أفراد العينة.
- جمع الاستجابات بعد تعبئتها من العاملين في القطاع الخاص بالمنطقة .
- اعتماد الاستجابات المكتملة للمعالجة الإحصائية، وتم إدخال البيانات ومعالجتها احصائياً باستخدام برنامج SPSS وإجراء التحليلات للوصول إلى النتائج.

❖ أساليب المعالجة الإحصائية:

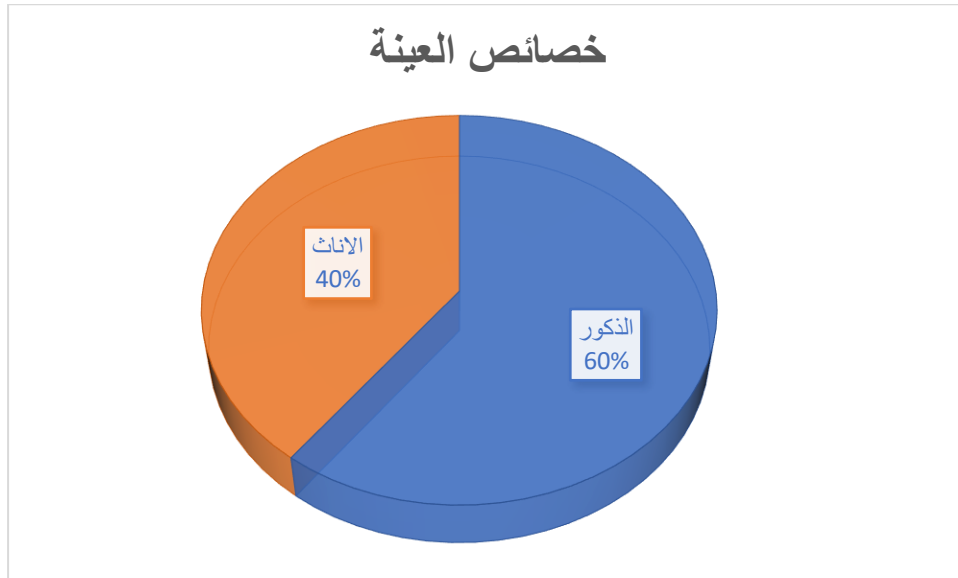
- استخدام معامل ألفا كرونباخ ومعامل ارتباط بيرسون لتحليل صدق وثبات الأداة.
- حساب التكرارات لمعرفة توزيع أفراد العينة حسب المتغيرات الديموغرافية.
- المتوسط الحسابي "المرجح" لمعرفة مدى درجة اتجاه استجابات أفراد العينة.
- استخدام الانحراف المعياري لمعرفة مدى انحراف استجابات أفراد العينة.
- استخدام مربع كاي لمعرفة الفروقات ذات الدلالة الإحصائية لاتجاهات أفراد العينة.
- استخدام تحليل التباين الأحادي لمعرفة الفروقات ذات الدلالة الإحصائية بين المتغيرات الديموغرافية.
- استخدام معامل ارتباط بيرسون لمعرفة العلاقة والتحقق من فرضيات الدراسة.
- استخدام الانحدار الخطي المتعدد لدراسة الفروق المعنوية بين المتغيرات.

❖ خصائص العينة:

يوضح الجدول 4 توزيع إجابات المستجيبين حسب النوع وبلغت نسبة المستجيبين الذكور (58%) ونسبة الاناث (42%) .

النوع	المجموع	النسبة
الذكور	249	58%
الاناث	182	42%
المجموع	431	100%

جدول (4)

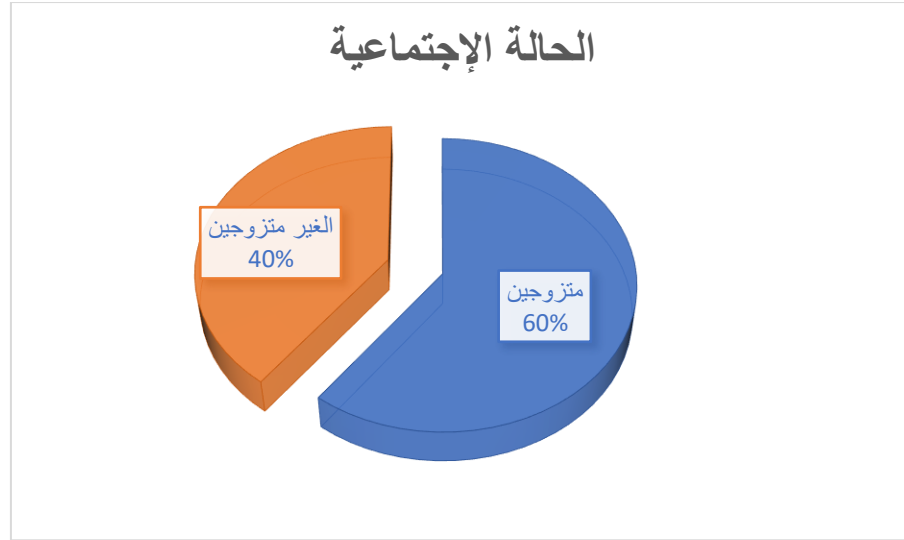


شكل (1)

يوضح الجدول رقم (5) توزيع إجابات المستجيبين حسب الحالة الاجتماعية وبلغت نسبة المتزوجين 60% ونسبة الغير المتزوجين 40% .

الحالة الاجتماعية	المجموع	النسبة
المتزوجين	260	60%
الغير متزوجين	171	40%
المجموع	431	100%

جدول (5)



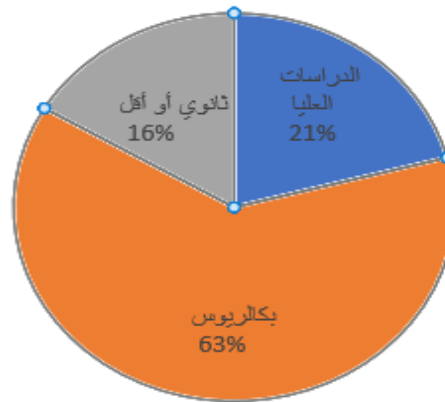
الشكل (2)

يُوضح أيضاً الجدول رقم (6) من الدراسات العليا تجاوبوا للاستفسارات الاستبيان وبلغت نسبتهم (21 %) ، حيثُ أن المؤهل العلمي البكالوريوس بلغت نسبتهم (63 %) ، وإضافةً للاحرى المؤهلات من التعليم الثانوي وأقل وبلغت نسبتهم (16%).

المؤهل التعليمي	العدد	النسبة المئوية
دراسات العليا (ماجستير -دكتوراه)	90	21%
البكالوريوس	270	63%
ثانوي أو أقل	71	16%
المجموع	431	100%

جدول (6)

المؤهلات العلمية

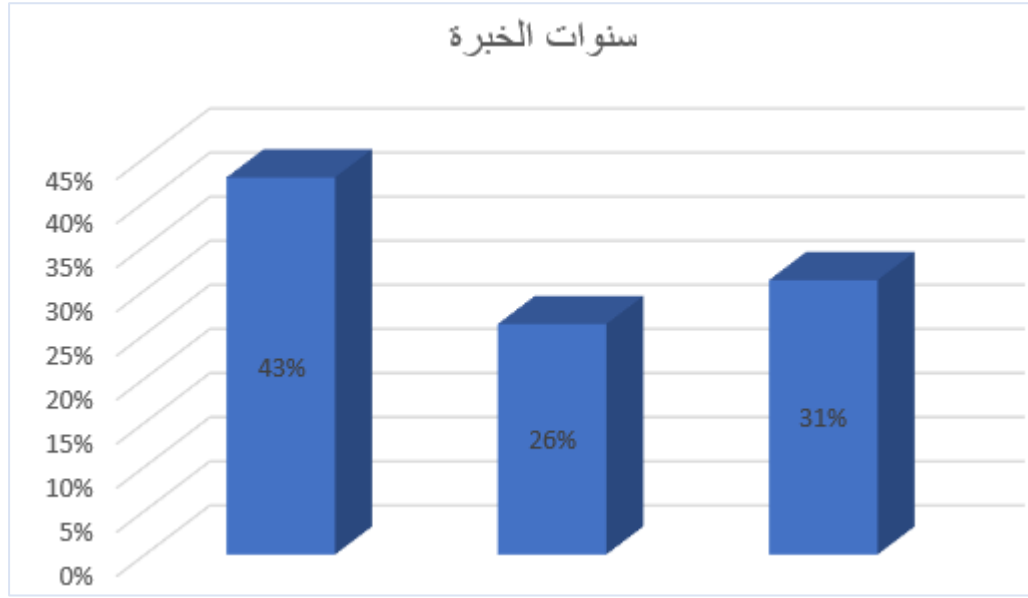


شكل رقم (3)

يوضح أيضاً جدول رقم (7) إجابات حسب سنوات الخبرات وبلغت نسبتهم على النحو التالي :-

سنوات الخبرة	العدد	النسبة المئوية
11 سنة وأعلى	180	43%
من 6 سنوات إلى 10 سنوات	110	26%
5 سنوات أو أقل	131	31%
المجموع	421	100%

جدول رقم (7)

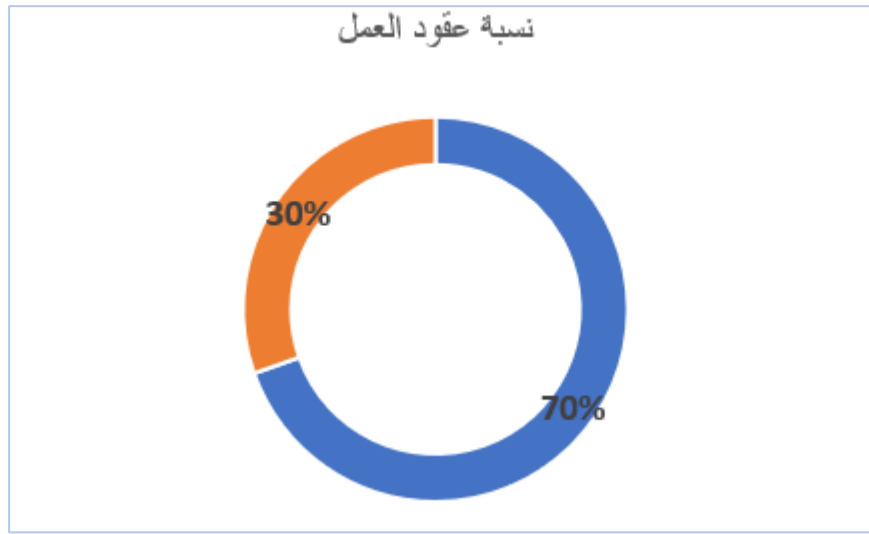


شكل رقم (4)

بالإضافة الى قائمة الاستبيان ، يوضح جدول رقم (8) إجابات الموظفين وتبين حسب التعاقدية ونوعها وبلغت نسبتهم كآتي :-

نوع العقد	العدد	النسبة المئوية
عقد دائم	300	70%
عقد مؤقت	131	30%
المجموع	431	100%

جدول رقم (8)



شكل رقم (5)

❖ مجالات الدراسة :

1. المجال الزمني : تركّز دراسة أثر الحوافز على الرضا الوظيفي لدى العاملين في القطاع الخاص في المنطقة الشرقية على الوضع الحالي للعاملين في القطاع الخاص في المنطقة. ويحدد المجال الزمني للدراسة الفترة التي تم جمع فيها البيانات والمعلومات، والتي يمكن أن تتغير حسب الجدول الزمني للباحثين والظروف المحيطة بهم.
2. المجال المكاني: تتمحور دراسة أثر الحوافز على الرضا الوظيفي لدى العاملين في القطاع الخاص في هذه المنطقة حول العاملين في القطاع الخاص ، وهي من أهم المناطق بالسعودية. ويمكن تحديد المناطق الدقيقة التي تم جمع البيانات منها وذلك يعتمد على تصميم الدراسة والأهداف المحددة لها.
3. المجال الموضوعي: تركّز دراسة أثر الحوافز على الرضا الوظيفي لدى العاملين في القطاع الخاص على العلاقة بين الحوافز والرضا الوظيفي لدى العاملين . ويتضمن المجال الموضوعي للدراسة مفاهيم مثل الحوافز والرضا الوظيفي وعوامل تحديد الرضا الوظيفي. ويتم اختيار الأدوات المناسبة والمقاييس لقياس هذه المفاهيم وتحليلها.

وتُعد الدراسة الحالية دراسة علمية تهدف إلى فهم وتحليل العلاقة بين الحوافز والرضا الوظيفي أداة لدى العاملين في القطاع الخاص في المنطقة. وتعتبر الدراسة مهمة، لأن الحوافز هي أداة هامة يستخدمها أصحاب العمل لتحفيز وتحسين أداء العاملين والموظفين معهم ، وبالتالي تحسين رضاهم الوظيفي. وتشمل الدراسة عادة . جمع البيانات من الموظفين في الشركات والمؤسسات بالمنطقة باستخدام أدوات الدراسة المختلفة التي سبق ذكرها وتستخدم الأدوات المختلفة لتحديد مدى تأثير الحوافز على الرضا الوظيفي لدى العاملين، وتحديد أنواع الحوافز التي يفضلها العاملون، وتحديد العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي.

كما وتشمل العوامل التي يمكن تحليلها في دراسة "أثر الحوافز على الرضا الوظيفي لدى العاملين في القطاع الخاص في المنطقة الشرقية عوامل مثل الأجر والمزايا الإضافية، والترقيات، والتدريب والتطوير ، والتوازن بين العمل والحياة الشخصية والبيئة العملية، والقيادة الفعالة والتواصل الجيد بين العاملين والإدارة.

وتهدف إلى تحسين فهمنا للعلاقة بين الحوافز والرضا الوظيفي لدى العاملين في القطاع الخاص وتحديد العوامل الرئيسية التي تؤثر على رضاهم الوظيفي. وبالتالي، يمكن استخدام النتائج المستخلصة من الدراسة لتحسين بيئات العمل والحفاظ على مستوى عال من الرضا الوظيفي لدى العاملين، مما يؤدي في النهاية إلى زيادة كفاءة وإنتاجية العاملين وتحسين الأداء العام للشركات والمؤسسات.

❖ التبويب المقترح وفقاً للخطة الزمنية :

م	المهام البحثي	المدة الزمنية (عدد الاسبوع)
1	كتابة خطة البحث	2 اسبوع
2	صياغة العنوان ومكونات الخطة	1 اسبوع
3	تحديد أدوات البحث وصياغتها وتجهيزها	2 اسبوع
4	جمع الدراسات السابقة	2 اسبوع
5	تطبيق النموذج المعتمد عليه	2 اسبوع
6	تحليل نتائجها	2 اسبوع
7	الكتابة النهائية للمشروع البحثي	3 اسبوع

الفصل الخامس : نتائج الدراسة الميدانية :-

- وتنقسم هذه النتائج إلى عدة محاور ومنها :-

• أولاً : الحوافز المادية :

الترتيب	البيان	مؤشر الأداء	مؤشر الأداء	مؤشر الأداء	مؤشر الأداء	مؤشر الأداء	مؤشر الأداء	مؤشر الأداء	مؤشر الأداء	مؤشر الأداء	مؤشر الأداء	مؤشر الأداء
1	الأجر الذي أتقاضاه يتناسب مع الجهد المبذول	72	140	75	82	35	3.327	1.227	66.53	54.489 +	مباركة	4
2	العلاوات والمكسب التي أتقاضاها مقبولة	61	114	75	91	63	3.047	1.318	60.94	46.466 +	مباركة	7
3	توفر المؤسسة وسائل مواصلات للموظفين	81	111	56	59	97	3.050	1.479	60.99	41.455 +	مباركة	6
4	توفر المؤسسة نظام العلاوات الاستثنائية لتشجيع الموظفين على إنجاز الأعمال بكفاءة	69	104	76	59	96	2.978	1.429	59.55	41.887 +	مباركة	8
5	تقدم المؤسسة أجوراً إضافية للموظفين عند تكليفهم بمهام خارج الدوام الرسمي	87	135	67	57	58	3.337	1.342	66.73	49.960 +	مباركة	3

جدول (9.1)

6	حرص المؤسسة على التأمين الصحي والأجور بدفعي التسك بالعمل	127	137	72	43	25	3.738	1.187	74.75	63.269 +	2	٢٤
7	تعطي المؤسسة إجازات بدون قطع الراتب	131	156	49	43	25	3.804	1.180	76.09	64.780 +	1	٢٤
8	تسعى المؤسسة إلى زيادة المكافآت المادية	71	112	77	73	71	3.097	1.364	61.93	45.647 +	5	٢٤
نتيجة سحور الجوائز المادية		699	1009	547	507	470	3.297	1.018	65.94	65.1*	محايد	

جدول (9.2)

من جدول (9.1 و 9.2) كانت أعلى نتيجة إجابة السؤال رقم (7) والذي يمثل (تعطي المؤسسة إجازات بدون قطع الراتب حيث نرى أن 66.35%) من أفراد العينة قد أجابوا انهم موافقين على أن المؤسسة تمنحهم اجازات بدون قطع رواتب مما يرفع مستوى الرضا لديهم بمتوسط اتجاه إجابات مقدراه (3.804) وهي نتيجة مرتفعة، ويعزو الباحثون هذه النتيجة إلى جهود حكومتنا الرشيدة بإلزام المؤسسات بنظام العمل والعمال الذي يحافظ على حقوق العاملين واستحقاقهم من إجازات.

أما أقل نتيجة كانت إجابة السؤال رقم (4) والذي يتمثل في توفر المؤسسة نظام العلاوات الاستثنائية لتشجيع الموظفين على إنجاز الأعمال بكفاءة) حيث نرى أن 59.55% أجابوا بمحايد على هذه السؤال حيث بلغ اتجاه متوسط الإجابات (2.978) وهي نتيجة متوسطة، ويعزو الباحثون هذه النتيجة إلى اختلاف أنظمة العلاوات الاستثنائية ومكافأتها من مؤسسة إلى أخرى، وأيضاً عدم وجود حوافز على أساس كفاءة الفرد في بعض منها.



شكل رقم (6)

بعد دراسة الجدول (9.1 & 9.2) السابق لنتائج محور الحوافز المادية بنسبة (65.1) نجد أنه حصل على متوسط اتجاه مقداره (3.297) وهي نتيجة متوسطة، حيث كانت (محايد) اتجاه الحوافز المادية الممنوحة من المؤسسة حسب مقياس ليكرت كما هو موضح في الشكل (6) أعلاه. ويعزو الباحثون هذه النتيجة لكثرة الاحتياجات الفيزيولوجية بسبب الظروف والأوضاع الاقتصادية الراهنة.

• ثانياً : الحوافز المعنوية:-

من جدول (10) : ظهرت أعلى نتيجة إجابة السؤال رقم (3) والذي يمثل (العمل الذي أؤديه يشع باحترامي لذاتي) نرى هنا أن (77.18%) من أفراد العينة قد أجابوا أنهم موافقين على أن العمل في هذه المؤسسة يعطيهم الاحترام مما يرفع مستوى الرضا لديهم اتجاه بمتوسط إجابات مقداره (3.859) وهذه تعد نتيجة مرتفعة، أما أقل نتيجة كانت إجابة السؤال رقم (1) والذي يتمثل في (يساهم التوبيخ في الرفع من الدافعية في العمل حقق أقل متوسط إجابات حيث نرى أن 48.76 % أجابوا غير موافقين على هذا السلوك وبلغ اتجاه متوسط الإجابات (2.438) وهي نتيجة ضعيفة، ويعزو الباحثون هذه النتيجة إلى أن المورد البشري من أهم الركائز الأساسية التي تعتمد عليها المؤسسات لضمان الاستمرار والابتكار والابداع ولذلك لا بد من إعطاء المكانة التي يستحقها .

الترتيب	البيان	البيان	البيان	البيان	البيان	البيان	البيان	البيان	البيان	البيان	البيان	البيان
1	يشعر العاملون في المؤسسة بالاستقرار الأمان الوظيفي	79	115	75	73	62	3.188	1.353	63.76	47.363*	البيان	7
2	تقدم المؤسسة شهادات التقدير للمستحقين لتشجيع الموظفين للعمل بكفاءة	82	133	72	55	62	3.292	1.345	65.84	49.180*	البيان	4
3	العمل الذي أؤديه بشعري باحترامي لذاتي	122	163	78	22	19	3.859	1.058	77.18	73.323*	البيان	1
4	تولي المؤسسة أهمية الجانب المعنوي للموظف لرفع الروح المعنوية	73	123	85	66	57	3.220	1.308	64.41	49.489*	البيان	6
5	يتم المدير كثيراً بتقديم عبارات المرح والشكر للموظفين على أدائهم الجيد	101	137	75	45	46	3.500	1.288	70	54.601*	البيان	3
6	عملي في المؤسسة يساعدني على البروز في المجتمع	87	160	93	38	26	3.604	1.117	72.08	64.863*	البيان	2
7	عملي في المؤسسة يساعدني على البروز في المجتمع	71	126	71	62	74	3.144	1.373	62.87	46.021*	البيان	8
8	تعمل سياسة التهديد على الالتزام بالعمل أكثر	51	88	80	90	95	2.777	1.357	55.54	41.140*	البيان	9

جدول (10.1)

5	٥	52.658*	64.95	1.240	3.248	49	62	96	134	63	بناح العاملون فرص مناسبة للمشاركة في اتخاذ القرار	9
10	١٠	35.651*	48.76	1.375	2.438	140	97	58	68	41	يساهم التوبخ في الرفع من الفاعلية في العمل	10
محايد		64.99*	64.540	0.9980 3	3.227	630	610	783	1247	770	نتيجة محور الحوافز المعنوية	

جدول رقم (10.2)

بعد دراسة الجدول (10) السابق لنتائج محور الحوافز المعنوية بنسبة (64.99) نجد أنه حصل على متوسط اتجاه مقداره (3.227) وهي نتيجة متوسطة حيث كانت الدرجة (محايد) اتجاه الحوافز المعنوية الممنوحة من المؤسسة حسب مقياس ليكارت والشكل (7) يوضح أكثر.



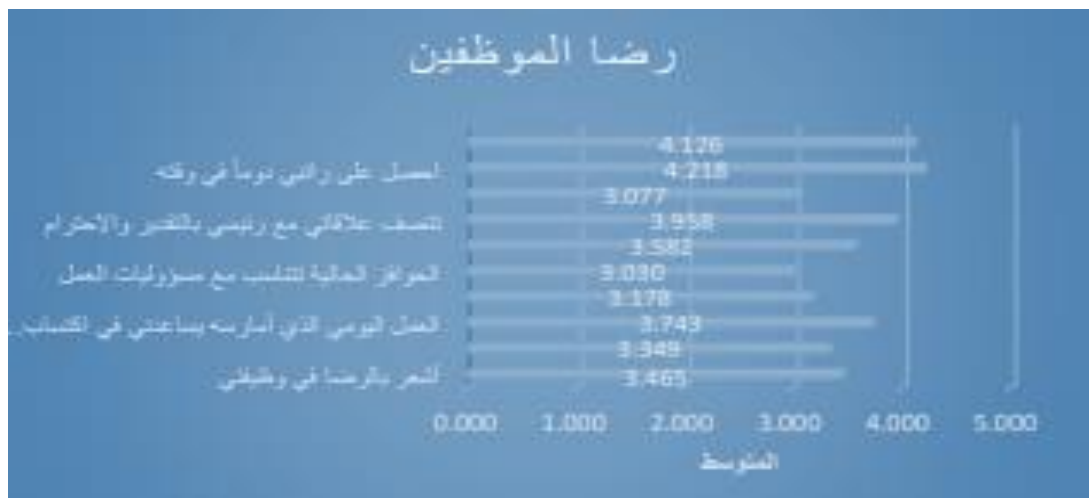
الشكل رقم (7)

• ثالثاً : الرضا الوظيفي :-

الرد على البيان	البيان	عدد الردود	المتوسط	الانحراف المعيار	المتوسط	عدد الردود	عدد الردود	عدد الردود	عدد الردود	عدد الردود	البيان
1	أشعر بالرضا في وظيفتي	41	68	58	97	140	3.465	1.198	69.31	58.134*	الرضا
2	سعدتني خلال وقت عملي أكثر منها خلال وقت فراغي	81	132	89	51	51	3.349	1.281	66.98	52.529*	الرضا
3	العمل اليومي الذي أمارسه يساعديني في اكتساب الخبرات والتقدم الوظيفي	98	182	70	30	24	3.743	1.088	74.85	69.127*	الرضا
4	بالتناسب الأجر الذي أحصل عليه مع حجم العمل الذي أقوم به	64	128	87	66	59	3.178	1.292	63.56	49.427*	الرضا
5	الجوائز الحالية تناسب مع مسؤوليات العمل	56	115	81	89	63	3.030	1.299	60.59	46.892*	الرضا
6	يلسم جو العمل الذي أعمل فيه بالتعاون	77	170	91	43	23	3.582	1.087	71.63	66.220*	الرضا
7	تتصف علاقاتي مع رئيسي بالتقدير والاحترام	116	198	59	19	12	3.958	0.943	79.16	84.372*	الرضا
8	لدي شعور بالرضا عن الجوائز التي أحصل عليها	64	115	80	78	67	3.077	1.332	61.53	46.440*	الرضا
9	أحصل على راتبي يوماً في وقته	203	137	32	13	19	4.218	1.044	84.36	81.242*	عدم الرضا
10	تنوافر ظروف عمل مناسبة تكيف - إضاءة - نظافة - هوية في المؤسسة التي أعمل بها	174	155	38	26	11	4.126	1.007	82.52	82.370*	الرضا
نتيجة محوّر رضا الموظفين		974	1400	685	512	469	3.57	0.863	71.45	83.14*	موافق

جدول (11)

من جدول (11): أعلى نتيجة كانت إجابة السؤال رقم (9) والذي يمثل (أحصل على راتبي دوماً في وقته) نرى أن 81.242% من أفراد العينة قد أجابوا أنهم موافقين بشده على أن التزام المؤسسة بدفع رواتبهم في وقته مما يرفع مستوى الرضا لديهم بمتوسط اتجاه إجابات مقدراه (4.218) وهي نتيجة مرتفعة. أما أقل نتيجة كانت إجابة السؤال رقم (5) والذي يتمثل في الحوافز الحالية تتناسب مع مسؤوليات العمل حيث نرى أن (59.55) أجابوا بمحايد على هذه السؤال حيث بلغ اتجاه متوسط الإجابات (3.030) وهي نتيجة متوسطة. وبعد دراسة الجدول (11) السابق لنتائج محور رضا الموظفين بنسبة (71.450) نجد أنه حصل على متوسط اتجاه مقداره (3.573) نتيجة مرتفعة حيث كانت اتجاه (موافق) حسب مقياس ليكارت مما يدل على أن سياسات المؤسسة ترفع من رضاهم والشكل (8) رقم يوضح أكثر .



الشكل رقم (8)

❖ فرضيات الدراسة :-

1. يوجد تأثير للحوافز المعنوية على مدى الرضا الوظيفي لدى العاملين في القطاع الخاص بالمنطقة الشرقية .

2. يوجد تأثير للحوافز المادية على مدى الرضا الوظيفي لدى العاملين في القطاع الخاص .

وقد تمت اختبار هذه الفرضيتين كالتالي :-

• اختبار (ONE – SAMPLE TEST):

المتغير	T	مستوى المعنوية	المتوسط	الانحراف
الحوافز المادية	65.10	0	3.301	1.012
الحوافز المعنوية	64.99	0	3.227	0.99
أشعر بالرضا الوظيفي	83.14	0	3.672	0.864

جدول (12)

يوضح الجدول رقم 12 اختبار ONE SAMPLE TEST تأثير الحوافز المعنوية حيث بلغ (65.10) بمستوى معنوي (0) ، وايضاً يتضح معنوية الحوافز المادية حيث بلغ (64.99) بمستوى معنوية (0) .

• **معامل الارتباط (معامل بيرسون):**

أشعر بالرضا في وظيفتي	مستوى المعنوية
الحوافز المادية	0.82
الحوافز المعنوية	0.87

جدول رقم (13)

تحليل الارتباط يساعد في معرفة نوع العلاقة وقوتها بين المتغيرات ويوضح معامل الارتباط بيرسون ومستوى الدلالة المعنوية لقوة العلاقة الايجابية بين كل من الشعور بالرضا الوظيفي والحوافز المادية والمعنوية حيث تسهم هذه زيادة في الحوافز بنوعها بشكل إيجابي في زيادة مستوى الرضا عند الموظفين والعاملين ، ويتضح تأثير المستوى الحوافز المعنوية أعلى من تأثير الحوافز المادية حيث كان القيمة 0.87 " قوي جدا" بينما كان تأثير الحوافز المادية " قوي " .

• **تحليل الانحدار:**

تحليل الانحدار يساعد في معرفة العلاقة بين المتغيرات ومن ثم استخدام العلاقة في التنبؤ لدراسة هذه التحليل وتأثير كل الحوافز المادية x1 والمعنوية x2 (متغيرات مستقلة) وقدرتهم على التنبؤ معاً بمستوى الرضا الوظيفي (متغير تابع) من خلال النموذج الخطي كالاتي :-

$$Y = a + b_1 x_1 + b_2 x_2$$

Model Summary				
Model	R	R ^2	Adjusted R^2	Std .Error of the Estimate
1	0.90	0.80	0.80	0.39

جدول رقم (14)

يبين جدول الارتباط الخطي (14) أن طريقة المربعات الصغرى وهي المتبعة في تحليل الانحدار الخطي وبين حساب معامل الارتباط ومعامل التحديد ومربع معامل الارتباط بين متغير الحوافز المادية والمعنوية ومدى دقتها في تقدير المتغير التابع .

ANOVA						
Model		Sum of Sqare	df	Mean Square	f	Sig.
1	Regression	238.7	2	119.342	772.34	0.00^b
	Residual	61.9	401	0.155		
	Total	300.65	403			

جدول رقم (15)

يبين جدول 15 تحليل تباين خط الانحدار مجموع مربعات الانحدار (238.68) ومجموعة مربعات البواقي هو (61.96) ومجموعة المربعات الكلية (300.645) بدرجة حرية 2 للانحدار ولبواقي 401 ومعدل المربعات الانحدار وهو 119.342 ومعدل البواقي 0.155 .

كانت قيمة اختبار تحليل التباين الخط الانحدار هو 772.34 بمستوى دلالة اختبار 0.00 وهي أقل من القيمة المحتملة 0.005 .

وعليه نقبل الفرضية (يوجد تأثير الحوافز المعنوية على مدى رضى الوظيفي لدى العاملين في القطاع الخاص بالمنطقة الشرقية).

وايضاً الفرضية (يوجد تأثير للحوافز المادية على مدى الرضا الوظيفي لدى العاملين بالمنطقة).

الفصل السادس: ملخص النتائج والتوصيات:

• نتائج المحور الأول: الحوافز المادية :

- إن أعلى درجة هي استجابة أفراد العينة نحو إعطاء المؤسسات اجازات بدون قطع الراتب جاءت بدرجة "موافق" حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.804) مما يرفع من درجة الرضا لديهم.
- أن أقل درجة هي استجابة أفراد العينة نحو توفير المؤسسة للعلاوات الاستثنائية لتشجيع الموظفين وبالتالي انجاز العمل بكفاءة جاءت بدرجة "محايد" حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.978).
- أن درجة استجابة أفراد العينة اتجاه الحوافز المادية الممنوحة من المؤسسة جاءت بدرجة " محايد" حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.297) وهي درجة متوسطة.

• نتائج المحور الثاني: الحوافز المعنوية:

- إن أعلى درجة استجابة أفراد العينة نحو أن العمل يشعرني باحترامي لذاتي) جاءت بدرجة "موافق" حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.859)
- إن أقل درجة استجابة أفراد العينة نحو أن (التوبيخ يساهم في الرفع من الدافعية في العمل) جاءت بدرجة "غير موافق" حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.438).

- أن درجة استجابة أفراد العينة اتجاه الحوافز المعنوية الممنوحة من المؤسسة جاءت بدرجة "محايد" حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.227) وهي درجة متوسطة.

• نتائج المحور الثالث: رضا الموظفين :

- إن أعلى درجة استجابة أفراد العينة نحو الحصول على الراتب في وقته) جاءت بدرجة "موافق بشدة حيث بلغ المتوسط الحسابي (4.218).
- إن أقل درجة استجابة أفراد العينة نحو (الحوافز الحالية تتناسب مع مسؤوليات العمل) جاءت بدرجة "محايد" حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.030) .
- إن درجة استجابة أفراد العينة اتجاه الرضا الوظيفي قد جاءت بدرجة "موافق" حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.573) وهي درجة مرتفعة.

❖ تحليل الفرضيات :-

- يوجد تأثير للحوافز المادية على مدى الرضا الوظيفي لدى العاملين في القطاع الخاص بالمنطقة الشرقية حيث بلغ مستوى الدلالة (0.00) وهي أقل من (0.005) لذلك تم قبول الفرضية.
- تأثير مستوى الحوافز المعنوية أعلى من تأثير الحوافز المعنوية حيث كان الأول (0.870) "قوي جدا" بينما كان تأثير الحوافز المادية (0.824) "قوي".
- لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير النوع (ذكر) - أنثى) ولمتغير نوع العقد (دائم - مؤقت) على مستوى تأثير التحفيز على الرضا الوظيفي لدى العاملين في القطاع الخاص بالمنطقة حيث كان مستوى المعنوية أقل من (0.05).
- يوجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير سنوات الخبرة - والمؤهل العلمي) يؤثر في الرضا الوظيفي حيث كان مستوى المعنوية لاختبار كاي سكوير أكبر من (0.05).

❖ التوصيات :

- الاهتمام بالحوافز المادية والمعنوية حيث أنها ضرورة حتمية من أجل تحقيق الرضا الوظيفي وتحقيق الفعالية الإنتاجية.
- تطبيق أنظمة حوافز مناسبة خاصة لكل مؤسسة تعمل على استئثار العاملين نحو السلوكيات المرغوبة والتي تسهم في زيادة الرضا الوظيفي والإنتاجية.

- ضرورة تلبية وتفهم حاجات ورغبات العاملين في المؤسسة من خلال التواصل الفعال بين العامل والرؤساء.
- إشراك العاملين في القرارات التي قد تؤثر على رضاهم الوظيفي وبالتالي على مستوى الإنتاجية لدى المؤسسة.
- التجديد المستمر لأنظمة الحوافز ، ووضع خطط ومعايير واضحة ومدروسة من خلالها، والاستمرار في قياس الرضا لدى العاملين بشكل دائم ومستمر.

❖ الخاتمة :

ختاماً لما سبق ذكره عن أهمية المورد البشري لضمان استمرارية المؤسسات ومواكبتها للتطور والابتكار والإبداع وجب على إدارات المؤسسات الاهتمام بالعاملين وتشجيعهم وحثهم على الإنجاز وتقديم أفضل ما لديهم وذلك لا يتم إلا عن طريق تحفيزهم مادياً ومعنوياً وتوفير مختلف العوامل التي تخلق في نفوسهم روح العمل ، وكل ما يزيد فيهم الانتماء للمكان والاستقرار الوظيفي ويكون تحفيزهم عن طريق فهم وتحديد احتياجاتهم الغير مشبعة والعمل على توفيرها، كما يتطلب من كل مؤسسة الاستمرار بالتقييم الذي يرتبط بشكل مباشر بالتحفيز وذلك عن طريق مراجعة أداء العاملين لتحديد ما يلزمهم من حوافز . ومن هذا المنطلق وهذا الأساس للحوافز تأثير كبير على رضا العاملين وبالتالي على أدائهم في العمل، فكلما زاد التحفيز زاد الرضا الوظيفي ومن ثم الإنتاج في المؤسسة، لذلك كان الاهتمام بالحوافز مطلب في كل مؤسسة لضمان انتاجيتها.

❖ المراجع :-

- بوقندورة، يمينة (2022). إستراتيجية التحفيز و أثرها على الرضا الوظيفي. رسالة دكتوراه، الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، جامعة العربي بن مهيدي - أم البواقي، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، 5-7.
- بولعشب، حمزة، بومزيرة، زين الدين، بولحية، الطيب، مشرف. (2014). أثر التحفيز على الرضا الوظيفي لدى العاملين دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة جيجل 5.
- بية، جهاد بيتور. (2022). أهمية التحفيز في تحقيق الرضا الوظيفي دراسة ميدانية لدى مؤسسة سونلغاز بمدينة غرداية، رسالة دكتوراه جامعة غرداية، 5-6.
- جبريل عبید، ا. ع، ايمن عبد الله غمرى الشوافى & محمد. (2023). تأثير نظم الحوافز على مستوى الرضا الوظيفي بمنظمات قطاع الأعمال Benha Journal of Humanities Sciences, 2(1), 89-115.
- حمايدية، حدي، مزياني، مريم (2017) التحفيز و أثره على الأداء الوظيفي: دراسة حالة موظفي كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير ، رسالة دكتوراه، جامعة العربي التبسي - تبسة.
- خليل، جيهان طه (2021). الرضا الوظيفي للمراجع الداخلي: دراسة ميدانية على المراجعين الداخليين في المملكة العربية. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، مج5، ع3 ، 23 -38.
- دوفانة، مسعودة حامي. (2017). التحفيز و أثره على الرضا الوظيفي في المؤسسة دراسة حالة مديرية توزيع الكهرباء والغاز بالمدينة جامعة يحيى، فارس، المدينة، المستودع الرقمي، 4
- ساسان ، نبيلة وبوشويشة، رقية (2023). أثر الحوافز المعنوية والمادية على الرضا الوظيفي في المؤسسات المعاصرة، سونلغاز بولاية سوق أهراس نمودجا، مجلة الدراسات القانونية والاقتصادية، مج 5، ع 3.
- سهير، هلال. (2016). أثر الحوافز المادية والمعنوية في تحقيق الأداء المتميز لدى العاملين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، دراسة ميدانية في عيادة الضياء بورقلة، جامعة قاصدي مرياح، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير. 7.
- الطيب، المأمون السركرار، وآل ،دعير، نادية أحمد. (2019). الرضا الوظيفي للعاملات السعوديات في جامعة الملك سعود. مجلة الدراسات الإنسانية، ع22، 140 – 165.

- العتيبي، فهدة محماس. (2021). دور الحوافز والبرامج التدريبية على الرضا الوظيفي للعاملين: دراسة تطبيقية على العاملين في الجامعة العربية المفتوحة بالسعودية. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، مج5، ع 23 ، 163 - 175.
- الفارسي، علي وآخرون، (2022)، أثر الحوافز المادية والمعنوية على الرضا الوظيفي للممرضين في القطاع الصحي السعودي بالمستشفيات الحكومية في مدينة الرياض، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، مج 6، ع 28.
- القاسم ، عامر هاني الغرابلي، زينب إسماعيل، البدور ، لميس رياض محمد (2016). تأثير التحفيز في تحسين أداء الموظفين، دراسة عن متنزه العين للحياة البرية. مجلة الدراسات التجارية المعاصرة، 2(2)، 246-290.
- الكنزى، صابر تاج السر محمد عبد الرحمن (2015). سياسة الحوافز والعمولات وأثرها على الإيرادات: دراسة تطبيقية مقارنة على شركات خدمات السيارات بالمملكة العربية السعودية مجلة النيل الأبيض للدراسات والبحوث، ع 5 ، 157 - 180.
- لبزة، فارس (٢٠٢١) . نظام الحوافز وعلاقته بالرضا الوظيفي، جامعة الشهيد لحمه لخضر - الوادي، كلية العلوم الاجتماعية والانسانية 4.