

أثر الحوافز في تحقيق الرضا الوظيفي في القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية

اسم الطالب:

عبدالمنعم خيرى صائب - ٢٠٢١٢٠٢٨٥٣

مشروع تخرج - ٢

كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

إشراف

د. منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس - كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

الفصل الدراسي الثاني - ٢٠٢٤

الشكر والتقدير

أشكر الله عز وجل الذي أعانني ووفقني

يسعدني أن أتقدم بعميق الشكر

وخالص التقدير والاحترام إلى الدكتورة الفاضلة

د. منى مصطفى العشري

أشرفت علينا طيلة انجاز هذا الدراسة بنصائحها وإرشاداتها القيمة

الى كل من ساعدنا من قريب أو بعيد.

أهداء

إلى من علماني النجاح والصبر الى والدي العزيزان

إلى أفراد أسرتي

الى أصدقاء الدراسة ورفقاء الدرب

إلى جميع أهلي وجميع الباحثين أهدي إليكم ثمرة جهدي

الى كل من ساهم في نجاح الدراسة وساعدني

أهديكم بحثي المتواضع

المستخلص:

إن من أهم العوامل التي تستخدمها المؤسسات لخلق رضا العاملين وبيئة عمل مناسبة هي سياسة التحفيز، والعمل على إيجاد درجة عالية من الولاء التنظيمي لها من قبل الموظفين. باعتبار أن الرضا الوظيفي عامل مهم من عوامل تحسين أداء العاملين. وقد تناولت هذه الدراسة سياسات التحفيز في مؤسسات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية وأثرها على أداء العاملين فيها.

حيث أن الدراسة ستوضح ماهية التحفيز والرضا الوظيفي، وسيتم تطبيق دراسة على بعض المؤسسات الخاصة باستخدام أداة الاستبيان والملاحظة، وسيتم دراسة النتائج من حيث هل هناك ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الحوافز بأنواعها والرضا الوظيفي وهل تؤثر الحوافز في الرضا الوظيفي للعاملين تأثيراً إيجابياً ذي دلالة إحصائية. وسيتم تقديم التوصيات بناءً على النتائج.

فهرس المحتويات:

الموضوع	الصفحة
الشكر والتقدير	٢
الاهداء	٣
المستخلص	٤
فهرس المحتويات	٥
فهرس الاشكال	٧
فهرس الجداول	
الفصل الأول: الإطار العام للدراسة	
المقدمة	٩
مشكلة الدراسة	١٠
أهمية الدراسة	١١
أسئلة الدراسة	١٢
أهداف الدراسة	١٣
فرضيات الدراسة	١٤
نموذج الدراسة	١٤
الدراسة الميدانية	
مخطط المشروع	
الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة	
مفهوم التحفيز	
أهمية التحفيز	
أنواع التحفيز	
طرق التحفيز	
شروط نجاح التحفيز	
نظريات التحفيز	
مفهوم الرضا الوظيفي	

	أهمية الرضا الوظيفي
	أنواع الرضا الوظيفي
	العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي
	النظريات التفسيرية للرضا الوظيفي
	طرق قياس الرضا الوظيفي
	الدراسات السابقة
	الفصل الثالث: منهجية الدراسة
	مقدمة
	الفصل الرابع: التحليل الاحصائي ومناقشة النتائج
	الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات
	ملخص الدراسة
	المراجع
	الملاحق

فهرس الاشكال

الرقم	الموضوع	الصفحة
شكل ١	نموذج الدراسة	
شكل ٢	مخطط الدراسة	

فهرس الجداول

الرقم	الموضوع	الصفحة

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

الإطار العام للدراسة

١ - المقدمة:

تعد الحوافز من أهم العوامل في مؤسسات القطاع الخاص التي تدفع العاملين على العمل وتحقيق هدفه بشكل فردي أو داخل مجموعات.

إن تحفيز العاملين له أهمية في الرضا الوظيفي وهو الذي يمكّن العاملين الاستمرار في العطاء والتركيز على النجاح. والتحفيز هو معرفة احتياج العاملين ووضعها جنباً إلى جنب مع احتياجات المؤسسة.

إن الرضا الوظيفي من الموضوعات بالغة الأهمية للأفراد والمؤسسات، لما له من دور واضح في رفع مستوى انتاجية العاملين وتحسين ادائهم من جهة، فضلاً عن تحقيق الترابط الاجتماعي والإنساني معهم من جهة أخرى، وبما يكفل استمرار تلك المؤسسات وتحقيق أهدافها المنشودة. من جانب آخر إن المؤسسات تعتمد في عملها وبشكل أساس على العاملين باعتبارهم موردها البشري، فمن الضروري تسليط الضوء على الحوافز وأثرها مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين لديها وعلاقته بفاعلية ادائهم.

يمكننا تعريف الحوافز بأنها ما توفره المؤسسات لموظفيها لإسعادهم وإشعارهم بأهميتهم وإشعارهم بالتقدير واحترام آرائهم وقد تكون الحوافز مادية أو معنوية.

يمكن أن يكون الحافز داخلياً أو خارجياً، وينبع التحفيز الداخلي من داخل الشخص، ويشير إلى العلاقة المباشرة بين الموظف والعمل، وعادة ما يتم تطبيقه ذاتياً من تلقاء نفسه. ومن الأمثلة على التحفيز الداخلي هو الإنجاز والتحدي وانعكاسه المباشر على الرضا الوظيفي بشكل جيد. ويأتي التحفيز الخارجي في بيئة العمل من المزايا الإضافية بكل أشكالها المختلفة من أهم الحوافز المقدمة من قبل المنظمة ومن الأمثلة على التحفيز الخارجي المكافآت المالية والرواتب الجيدة.

الوظيفة المحفزة يجب أن تسمح للعامل أن يشعر بالمسؤولية الشخصية عن جزء ذي مغزى من العمل المنجز، ويجب أن توفر أيضاً نتائج لها معنى داخلي للفرد وأخيراً يجب أن تقدم ملاحظات الموظف حول إنجازاته. ويعتقد أن مسألة العلاقة بين الحافز والرضا هي إثبات أن الاثنين مرتبطان ارتباطاً إيجابياً بطريقة معينة لدفع الموظف لإخراج أفضل ما لديه بأرض الواقع،

يمكننا تعريف الرضا الوظيفي: هو شعور العاملين أثناء أداء عملهم بالسعادة والارتياح بسبب التوافق بما يتوقعه من المؤسسة وما حصل عليه فعلاً من المؤسسة. ويعرفه سوبر بأنه رضا الفرد عن العمل الذي يقوم به، ويتوقف ذلك على مدى ما يجده الفرد في العمل من اشباع لقدراته وميوله وما يتفق مع سمات شخصيته وقيمه.

كما عرفه سترونج بأنه حصيلة العوامل المتعلقة بالعمل والتي تجعل الفرد محباً له مقبلاً عليه لبدء يومه دون غضاظة.

وتم اختيار دراسة أهمية التحفيز على الأداء الوظيفي بالقطاع الخاص لأهميته في نهضة اقتصاد المملكة العربية السعودية أولاً، ومن ثم ثانياً أهميته في إيصال المنظمة لتحقيق أهدافها، وثالثاً فإنه حينما ينجح القطاع الخاص في خلق بيئة مناسبة سوف ينعكس ذلك بشكل مباشر على رفاهية أفراد المجتمع.

٢ - مشكلة الدراسة:

يُعد القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية من أبرز القطاعات الفعّالة لإرساء قاعدة إنتاجية واعدة تدعم الاقتصاد الوطني، ويعتمد نجاح القطاع الخاص في المملكة على زيادة أرباح المؤسسة وتحقيق أهدافها، ويرتبط ذلك ارتباطاً وثيقاً بالرضا الوظيفي للعاملين، وتعد الحوافز من العوامل الهامة لتحقيق الرضا الوظيفي للعاملين في القطاع الخاص.

إنَّ عدم تقديم حوافز مناسبة للعاملين قد يؤثر تأثيراً سلبياً على رضا العاملين وبالتالي قد يقلص ذلك من فرص تحقيق أهداف المؤسسة.

ومن هذا المنطلق برزت فكرة هذا الدراسة والتي تهدف إلى دراسة أثر الحوافز في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين بالقطاع الخاص في المملكة العربية السعودية.

الفجوات على المستوى النظري:

- تفاوت تأثير الحوافز بناءً على المتغيرات الديموغرافية: هناك نقص في الدراسات التي تبين كيف يختلف تأثير الحوافز بناءً على عوامل مثل الجنس، العمر، المستوى التعليمي، والفئة الوظيفية.

- استدامة الرضا الوظيفي: تحتاج الدراسات إلى دراسة كيف يتغير تأثير الحوافز على الرضا الوظيفي على المدى الطويل.
- الجوانب النفسية: تأثير العوامل النفسية للموظفين على استقبالهم للحوافز ورضاهم الوظيفي يحتاج إلى مزيد من الدراسة.
- التوازن بين العمل والحياة: فلة الدراسات التي توضح كيف يمكن للحوافز أن تساعد في تحقيق توازن أفضل بين العمل والحياة الشخصية للموظفين.

الفجوات على المستوى التطبيقي:

- تقييم فعالية استراتيجيات الحوافز: تحتاج المؤسسات إلى أدوات قياس فعالة لتقييم مدى نجاح استراتيجيات الحوافز المختلفة في تحقيق الرضا الوظيفي.
- التكنولوجيا والحوافز: يجب دراسة كيفية تأثير التكنولوجيا الحديثة على تصميم وتنفيذ برامج الحوافز وتقييم فعاليتها.
- التفاعل بين الحوافز والأداء المؤسسي: هناك حاجة للقيام بدراسات تربط بشكل عملي بين أنواع الحوافز ومستويات الأداء المؤسسي الفعلية، لتحديد أي الحوافز تحقق أفضل النتائج.

٣- أهمية الدراسة:

تحدد أهمية الدراسة بالآتي:

• الأهمية النظرية.

• الأهمية التطبيقية.

- الأهمية النظرية:

وهي تتمحور حول الحوافز المقدمة سواء مادياً أو معنوياً لما لها من أثر على سلوك العاملين في المنظمات الخاصة وبما ينعكس على رضاهم الوظيفي.

- الأهمية التطبيقية:

وهي الوصول إلى أثر نتائج الحوافز المادية والمعنوية على رضا العاملين وتقديم التوصيات للقائمين في المؤسسات والاستفادة منها في تعديل نظام الحوافز بما يحقق الفائدة المرجوة في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين وتحقيق أهداف المنظمة.

تعتبر الحوافز أساس أي إدارة ناجحة، وهو عبارة عن قوة داخلية للمؤسسات، وأهميته مزدوجة فهي تسعى من جهة إلى تحقيق الأهداف حيث بعض المؤسسات لديها أساليب تحفيزية مختلفة تحاول من خلالها تشجيع العاملين على العمل وزيادة الرضا الوظيفي وتحقيق النهوض للمؤسسة، علماً بأن الحوافز إن لم تنجح في تحقيق دافع إيجابي تسعى المؤسسة إلى تحقيقه ستكون قد أزلت دافعاً سلبياً. ويحقق نظام التحفيز فوائد عديدة للفرد والمؤسسة وأهمها إشباع حاجات ورغبات العاملين بمختلف أنواعها، والتقدير وإثبات الذات، وشعور العاملين بالعدالة والمساواة داخل المنظمة، وبالتالي تتضح أهميته للمؤسسات.

متغيرات الدراسة:

١. متغير مستقل: التحفيز المادي والمعنوي.
٢. متغير تابع: الرضا الوظيفي لموظفي القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية.

٤- أسئلة الدراسة:

تتمثل مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيسي التالي:

— إلى أي مدى تؤثر الحوافز في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين في القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية؟

ويتفرع عن هذا التساؤل عدة أسئلة وهي:

١. هل يعتبر نظام الحوافز من الأنظمة الفعالة في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين؟
٢. ما هي طرق وأساليب تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين بالمؤسسة؟
٣. ما مدى فعالية نظام الحوافز بالمؤسسة، وما أثرها على تحقيق الرضا الوظيفي؟

٥- أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة الى الاتي:

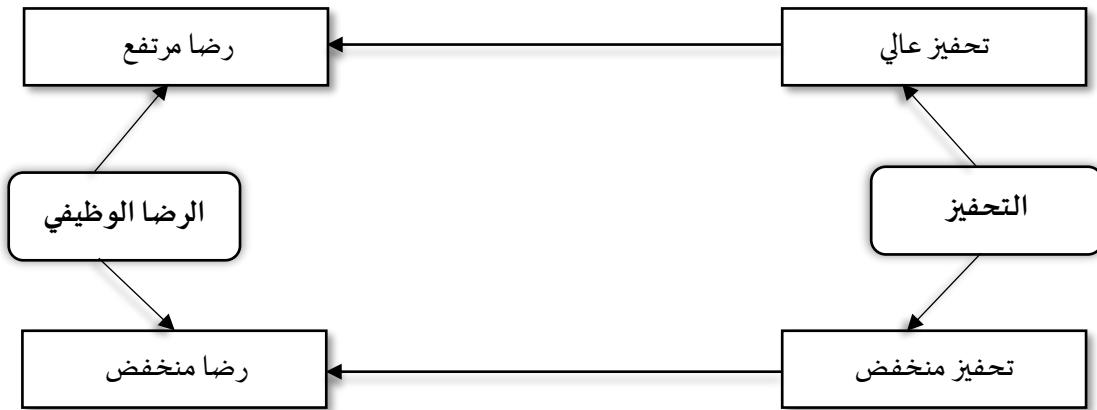
١. التعرف إلى واقع العاملين ومد تفعيل نظام الحوافز والمكافآت.
٢. التعرف على أهم الحوافز التي تدفع العاملين الى الرضا الوظيفي.
٣. التعرف على أكثر أنواع الحوافز جاذبية بالنسبة للعاملين.
٤. دراسة أثر الحوافز المادية والمعنوية على العاملين بالمؤسسة.

٦- فرضيات الدراسة:

لغرض تحقيق أهداف الدراسة، اعتمدت الدراسة الفرضيات الاتية:

- توجد علاقة ارتباط إيجابية ذات دلالة معنوية بين الحوافز بأنواعها والرضا الوظيفي.
- تؤثر الحوافز في الرضا الوظيفي للعاملين تأثيرا إيجابيا ذي دلالة إحصائية.

٧- نموذج الدراسة:



شكل ١: نموذج الدراسة المقترح

٨- الدراسة الميدانية:

يمكن تقسيم الدراسة الميدانية إلى عدة خطوات رئيسية لضمان الشمولية والدقة:

- تحديد الهدف من الدراسة:

وهو استكشاف وفهم تأثير الحوافز المختلفة على مستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين في القطاع الخاص.

- تصميم البحث:

اختيار العينة، وتحديد حجم العينة، وبيان أدوات جمع البيانات.

- جمع البيانات:

توزيع الاستبيانات، إجراء المقابلات.

- تحليل البيانات: التحليل الوصفي، التحليل الاستنتاجي.

٩- مخطط الدراسة:

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة
الفصل الثالث: الإجراءات المنهجية للدراسة
الفصل الرابع: نتائج الدراسة وتحليلها
الفصل الخامس: مناقشة النتائج والتوصيات

شكل ٢: المخطط المقترح للدراسة

الفصل الثاني

الدراسات السابقة

١ - مقدمة:

يعد التحفيز المادي والمعنوي من الأمور التي تحقق الرضا الوظيفي وتؤثر في أدائهم ونتاجيتهم، ومن ثم تحقيق النجاح للمؤسسة. العاملون الذين يتم تحفيزهم ماديا ومعنويا على العمل تكون لديهم قابلية للعمل بجهد أكبر من غيرهم كما انهم يتمتعون بحماس عال تجاه عملهم.

٢ - مفهوم التحفيز:

تعتبر الحوافز من أساسيات ضمان تحقيق الأهداف في المؤسسات الخاصة، وتحقيق الرضا الوظيفي للعاملين لديها وكسب ولائهم وانتمائهم للمؤسسة التي يعملون بها، وغير ذلك من الأهداف التي تجعل الموظفين يشعرون بالرضا دائما وانتظار الشكر على ما يقدمونه من جهد يخدم مؤسستهم (الجباسي، ٢٠١١)

وعرفها الحاج (٢٠١٨) بأنها من العوالم التي تهدف الى اثاره القوى الكامنة لدى الفرد، والتي تحدد نمط السلوك او التصرف المطلوب عن طريق اشباع احتياجاته الإنسانية، ولقد تم التركيز على أهمية الحاجات الإنسانية، لأنها المصدر الأساسي لدوافع الافراد، والمحدد الرئيس لسلوكهم داخل المؤسسة التي ينتمون اليها، وبما ان الدوافع تنبع من داخل الفرد فإن الحوافز هي عوامل خارجية تجذب الافراد اليها، باعتبارها وسيلة لإشباع الحاجات التي تحركه.

أهمية الحوافز:

ان التحفيز المادي والمعنوي محورين مركزيين لفعاليات ونشاطات المؤسسات المعاصرة، فالحوافز المادية هي ما يطلق عليها بأنظمة التعويضات المباشرة مثل الأجور الرواتب المكافآت، ومنها الحوافز المعنوية أو أنظمة التعويضات غير المباشرة تتعلق بالرضا والامن الوظيفي مثل: المشاركة في صنع القرارات، الانتماء، الترقية وتقدير جهود العاملين بالشكر والثناء.

المؤسسة الناجحة هي تلك المؤسسة التي تعرف كيف تستغل كفاءة وفعالية عاملها حيث تقوم بوضع نظام حوافز فعال قادر على التأثير بالإيجاب.

أنواع الحوافز:

- حوافز مادية: يعتبر الحافز النقدي من اهم طرق التحفيز ، عن طريق المال تشبع ضروريات الحياة، نظام الأجور المتبع في أي مؤسسة يجب ان يكون له أثر بالغ في تحفيز وارضاء العامل.
- حوافز معنوية: هي حوافز تشبع الحاجات المعنوية، ويجب على المؤسسات ان تشبع حاجات موظفيها المادية والمعنوية بشكل متكامل.

طرق التحفيز:

ذكر معاني (٢٠١٥) أن المديرين يتبعون طرقا متعددة لتحفيز مرؤوسيههم ويمكن تحديد طرق التحفيز فيما يلي:

١. مخاطبة العقل بالإقناع: الإقناع يعتمد على القدرة في توجيه الافراد.
٢. التحفيز عن طريق الحوافز المادية: التحفيز المادي ينمي لدى العاملين الشعور بالإنجاز والنجاح.
٣. التحفيز عن طريق الخوف: تذكير العاملين بالأخطار التي تحيط بهم، وان الوقت ليس لصالحهم يؤدي الى زيادة التحفيز ولكن ليس على المدى الطويل.

شروط نجاح التحفيز:

١. إيجاد صلة قوية بين الحافز والهدف الذي يدفع العاملين لتحقيق رغباتهم.
٢. ان يكون الحافز متناسب مع أداء الفرد.
٣. ان تتصف سياسة نظام الحوافز بالعدل والمساواة.
٤. ان يكون هناك ارتباط بين الحوافز واهداف العاملين والإدارة معا.
٥. اختيار الوقت المناسب الذي يستخدم به الحوافز.
٦. ضمان استمرارية العمل بنظام الحوافز.
٧. معرفة العاملين للسياسة التي بموجبها تنظم ومنح الحوافز.

نظريات التحفيز:

- نظرية ماسلو Maslow Theory:

تعتبر نظرية ماسلو (هرمية الحاجات) من أول النظريات التي فسرت سلوك الإنسان وكيفية إشباع حاجاته وتقوم على فكرتين هما:

- أن لدى الإنسان خمس مجموعات من الحاجات مرتبة على شكل سلم هرمي، ينتقل الإنسان في إشباع هذه الحاجات من الأولى إلى الثانية وهكذا.
- أن الحاجات غير المُشبَّعة عند الإنسان هي التي تؤثر في دافعيته، فطالما تم إشباع حاجة معينة بدرجة كافية، لا يصبح لهذه الحاجة أي تأثير على الدافعية
- وقد رتب ماسلو الخمس مجموعات للحاجات من المستوى الأدنى إلى المستوى الأعلى كالتالي:
- المجموعة الأولى: الحاجات الفسيولوجية (مثل فترات استراحة أثناء العمل، ساعات عمل محددة ومعقولة)
- المجموعة الثانية: حاجات الأمان (مثل بيئة عمل آمنة وسلامة مهنية، مكافآت جيدة)
- المجموعة الثالثة: الحاجات الاجتماعية (مثل مشرفي عمل ذوي تعامل حسن، علاقات صادقة مع زملاء العمل)
- المجموعة الرابعة: حاجات التقدير (مثل اعتراف وإشادة بالإنجاز من قِبل رؤساء العمل، الترقية إلى وظائف أعلى، المسؤولية عن وظيفة مهمة)
- المجموعة الخامسة: الحاجة لتقدير الذات (مثل المشاركة في صنع القرارات، الإبداع والأعمال المثيرة للتحدي).

- نظرية ماكلياند **McClelland Theory**:

- اعتبر ديفيد ماكلياند **David McClelland** أنَّ هناك ثلاث حاجات أساسية تتفاوت في قوتها وأهميتها لدى الأفراد وهي:
- الحاجة للإنجاز: وتعكس رغبة الفرد في الإنجاز وبأفضل الطرق وكذلك حل المشكلات المعقدة والتعامل مع المهام الصعبة.
 - الحاجة للقوة: وتعكس الحاجة للتحكم والسيطرة على الآخرين والتأثير في سلوكهم والاضطلاع بمسؤوليات أكبر.
 - الحاجة للانتماء: وتعكس الرغبة في تكوين علاقات إيجابية مع الآخرين والاحتفاظ بها.

ويرى ماكيلاند أن قوة تلك الحاجات الثلاث تزداد وتتغير في الأمد البعيد في ضوء التجربة والخبرة الشخصية، وفي إطار هذه النظرية فإن الحاجة الأقوى لدى الفرد تجعله يبحث عن موقع وظيفي يلبي له مثل تلك الحاجة.

٣- الرضا الوظيفي:

يكتسب الرضا الوظيفي أهمية كبيرة لكل من العاملين والمؤسسة نفسها فيما يلي:

أهمية الرضا الوظيفي:

أهمية الرضا الوظيفي بالنسبة للعاملين:

١. زيادة الثقة بالنفس والطموح لدى الفرد العامل في المؤسسة.
٢. إشباع الحاجات الشخصية لعاملين وذلك من خلال وصوله لمستوى الطموح له.
٣. التقليل من الضغوطات المترابكة على العاملين.
٤. رفع الروح المعنوية للأفراد العاملين مما يؤدي إلى انخفاض معدلات الغياب وبالتالي انخفاض مستوى الصراعات.
٥. القدرة على التكيف مع بيئة العمل مما يؤدي إلى ارتفاع الرغبة في الإبداع والابتكار.
٦. الشعور باحترام الذات.

أهمية الرضا الوظيفي بالنسبة للمؤسسة:

١. ارتفاع مستوى الولاء للمؤسسة كلما شعر العاملين بأن الوظيفة أشبعت حاجاته المادية والمعنوية يزيد تعلقه بالمؤسسة.
٢. تعزيز قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها.
٣. استثمار كافة طاقات ومواهب العاملين بالمؤسسة لتقديم أفضل ما لديهم لتحقيق أهدافها.
٤. تحسين وتطوير منتجات المؤسسة وبالتالي تتحسن سمعتها وتزيد أرباحها.
٥. وقوف العاملين بجانب المؤسسة أوقات الأزمات ومنه انخفاض معدلات التغيب عن العمل.

أنواع الرضا الوظيفي:

- الرضا العام:

هم الاتجاه العام للفرد نحو عمله ككل، والرضا العام عن العمل يمثل حصيلة لعوامل فرعية.

-
-
-

- الرضا النوعي:

هو رضا الفرد عن جانب معين من جوانب عمله كأن يرضى عن العائد المادي وغير راض عن ظروف العمل.

العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي:

يمكن تحديد اهم العوامل فيما يلي:

١. الاجر:

يعد اهم وسيلة لإشباع الحاجات المادية والاجتماعية للعاملين وأشارت الدراسات الى وجود علاقة طردية بين مستوى الدخل والرضا عن العمل، فكلما زاد مستوى الدخل ارتفع رضا العاملين عن العمل، فالأجر يعطي الشعور بالأمن ويمز الى المكانة الى الاجتماعية.

٢. محتوى العمل:

يلعب دورا في تحديد الرضا الوظيفي من حيث نوعها ومهامها، هناك اعمال تحتاج الى السرعة والدقة في التنفيذ فربما يكون مستوى الرضا فيها منخفض مقارنة بالأعمال التي تمكن العامل ان يقوم بمهام متعددة ويجد بها اثراء وظيفي.

٣. فرص الترقية:

كلما كان توقعات الفرد بالترقية أكبر كلما زاد رضاه عن العمل.

٤. نمط الاشراف:

متى كان المدير متفهما لحاجات مرؤوسيه ومشاعرهم، فإنه يكسب ولائهم له ورضاهم عن العمل، بالتالي فإن أثر المدير على رضا الأفراد يتوقف على الخصائص الشخصية للمدير والمرؤوسين، ودرجة سيطرة المدير على الحوافز ووسائل الإشباع، ودرجة التفويض للسلطات والحريات وتناسبها مع قدرات المرؤوسين واستعدادهم لتحمل المسؤولية.

٥. جماعة العمل:

تلعب جماعة العمل دورا بارزا في تأثيرها سلباً أو إيجاباً على رضا العاملين، حيث أن العوامل النفسية والعلاقات التي تظهر خلال العلاقات المتبادلة بين العامل وزملائه تعتبر عاملاً مهماً في تحديد سلوكه، ان العلاقة الإيجابية للموظف مع زملاء العمل تشبع الحاجات الاجتماعية له في بيئة العمل.

٦. الاتصالات في العمل:

يقصد به تبادل الأفكار والآراء بهدف إتمام العمل، فكلما كان الاتصال سهلاً دل ذلك على تماسك أعضاء العمل.

٧. الشعور بالأمن الوظيفي:

هي درجة شعور العامل للأمان الوظيفي وانخفاض احتمالية فصله ويؤدي ذلك للاستقرار النفسي بالتالي تحسين الأداء.

النظريات التفسيرية للرضا الوظيفي:

نظرية هرزبرج:

ومن النظريات المفسرة للرضا الوظيفي هرزبرج والتي تسمى بنظرية العاملين وهي ترتبط بتطبيق نظرية ماسلو للحاجات في مواقع العمل حيث رأي "هرزبرج" أن هناك مجموعتان من العوامل إحداها تعتبر بمثابة دوافع تؤدي إلى رضا العاملين عن أعمالهم وأطلق عليها عوامل مرتبطة بالوظيفة أو العمل نفسه، وقد حصرها في إحساس الفرد بالإنجاز، وتحمل المسؤولية، وتوفير فرص الترقية للوظائف الأعلى والمشاركة في اتخاذ القرارات المتعلقة بالعمل، أما المجموعة الأخرى من العوامل فيعتبرها بمثابة دوافع تؤدي إلى عدم رضا العاملين عن أعمالهم، وأطلق عليه عوامل محيطة بالوظيفة أو العمل وقد حصرها في تلك الظروف التي تحيط بالعمل كالرئاسة أو نمط القيادة، وطبيعة العلاقات بين الفرد وزملائه، وبينه وبين رؤسائه.

نظرية فروم:

هنا ينبغي الإشارة لنظرية عدالة العائد وبيانها لمدى الرضا الوظيفي عبر محاولة الفرد الحصول على العائد أثناء أدائه لعمله، وترتبط رضاه بمدى اتفاق العائد الذي يحصل عليه من عمله، بما يعتقد أن يستحقه وهذا يؤكد مدى أهمية الخدمة التي تقدمها المؤسسة للعامل وانعكاسها على

أداءه، لذا فيعتقد "إن هناك ارتباطاً عكسياً بين العائد الفاقد والعائد الفعلي من جهة والرضا الوظيفي عن العمل من جهة أخرى، حيث يقوم الفرد بعملية متوازنة بين عملية العائد وما يقدمه الفرد للمؤسسة، فإذا تساوى العائد بما يقدمه الفرد للمؤسسة يزداد الشعور بالرضا، وأي اختلال بالتوازن لصالح المؤسسة يقل الرضا الوظيفي.

طرق قياس الرضا الوظيفي:

إذا كان الرضا الوظيفي يمثل أحد الأساليب التي تسعى إدارة الموارد البشرية الوصول إليها، فإن قياسه يصبح ضرورة لتقييم البرامج في تحقيق هذا الهدف.

ومن طرق القياس:

١. طريقة تحليل الظواهر:

يمكن القياس من بين ظواهر مثل معدل درجات العمل، التغيب، ومن مزايا هذه الطريقة سهولة جمع البيانات ودقتها، والابتعاد عن التحيز.

٢. طريقة هرزبرج:

اعتمدت قياس الرضا الوظيفي على مجموعة من المهندسين والمحاسبين من فئة الإدارة الوسطى، وتقوم هذه الطريقة على توجيه سؤاليين للمفحوصين حيث يطلب منهم:

- محاولة تذكر الفترات التي شعرت فيها بالسعادة في عملك خلال الستة الأشهر الماضية مع إعطاء وصف ما يحدث ويقدم الأسباب التي أوجدت هذا الشعور.
- محاولة تذكر الفترات التي شعرت فيها باليأس الشديد في عملك خلال الستة الأشهر الماضية مع إعطاء وصف ما حدث ويقدم الأسباب التي جعلته يشعر بهذا الشعور.

وقد أدى استخدام هذه الطريقة إلى استنتاج أن العوامل التي يؤدي وجودها إلى الشعور بالرضا لا يؤدي غيابها إلى الاستياء، بالمقابل فإن العوامل التي يؤدي وجودها إلى الاستياء لا يؤدي غيابها إلى حدوث الرضا الوظيفي.

٣. طريقة الاستقصاءات:

تعتمد هذه الطريقة على استقصاء آراء العينة المستهدفة قياس رضاها من خلال نماذج استطلاع الرأي، وتصاغ محتوياتها وتصمم عناصرها على النحو الذي يخدم أهداف الباحثين، ويتلاءم مع مستويات الذين يتم استطلاع آراءهم، وتأخذ هذه النماذج أشكالاً عدة

مثل: نموذج فروم، نموذج بوتر الذي يستهدف قياس رضا الفرد عن وظيفته في ضوء إشباعها لخمس فئات من الحاجات الإنسانية هي، الحاجة إلى الامان، الحاجة إلى الانتساب، الحاجة إلى تقدير الذات، الحاجة إلى الاستقلال.

٤. طريقة الملاحظة:

تعتمد عمى ملاحظة السلوك الملموس للعمال في أدائهم للعمل وانتظامهم به، كمصدر للتعرف على اتجاهاتهم ورضاهم عن مختلف جوانب العمل.

٥. طريقة المقابلات الشخصية:

تعتمد على مقابلة العاملين وجها لوجه عن طريق إعطاء الاسئلة بنظام معين لتسجيل إجاباتهم.

وهناك نوعين من المقابلات: المقابلات الموجهة والتي تشمل على أسئلة محددة يجيب عليها العامل وهي في معظمها غير مباشرة. والمقابلة الغير موجهة التي تترك الحرية للعامل أن يتحدث في أي موضوع يتعين له، وبالتالي القدرة على التقرير الدقيق لمشاعره في ظل حماية الإدارة.

٤- العلاقة بين الحوافز وتحقيق الرضا الوظيفي:

هي علاقة وثيقة ومعقدة تتأثر بعوامل متعددة. يمكن تلخيص هذه العلاقة بالنقاط التالية:

تعزيز الدافع والتحفيز

الحوافز تزيد من دافعية الموظفين وتحفزهم على بذل جهد أكبر. عندما يتلقى الموظفون حوافز تتناسب مع أدائهم وجهودهم، يشعرون بالتقدير مما يحفزهم على العمل بجدية أكبر.

زيادة الرضا الوظيفي

الحوافز تعزز الرضا الوظيفي من خلال تلبية احتياجات الموظفين المختلفة. الحوافز المالية توفر الأمن المالي، في حين أن الحوافز غير المالية مثل التقدير، فرص التطوير المهني، والبيئة الداعمة، تلبي احتياجات الموظفين النفسية والاجتماعية.

تحسين الأداء والإنتاجية

رضا الموظفين الوظيفي الناتج عن الحوافز يؤدي إلى تحسين الأداء والإنتاجية. الموظفون الراضون يميلون إلى العمل بفعالية وكفاءة أعلى، مما يساهم في تحقيق أهداف المؤسسة.

تقليل معدل دوران الموظفين

الحوافز الفعالة تساهم في تقليل معدل دوران الموظفين. الموظفون الذين يشعرون بالرضا الوظيفي نتيجة الحوافز المقدمة لهم يكونون أقل عرضة للبحث عن فرص عمل أخرى، مما يقلل من تكلفة التوظيف والتدريب.

تعزيز الولاء والانتماء

الحوافز تزيد من شعور الموظفين بالانتماء والولاء للمؤسسة. الموظفون الذين يتلقون تقديرًا وحوافز مناسبة يشعرون بأنهم جزء من فريق العمل وأنهم يساهمون في نجاح المؤسسة، مما يعزز ولائهم وانتماءهم.

تحسين العلاقات الداخلية

الحوافز تعزز العلاقات الداخلية بين الموظفين والإدارة. عندما تكون الحوافز عادلة وشفافة، يشعر الموظفون بالثقة في الإدارة، مما يؤدي إلى تحسين التعاون والعمل الجماعي.

٥- الدراسات السابقة:

دراسة محيسن ٢٠٠٤

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد مستوى رضا العاملين في وكالة الغوث في قطاع غزة عن أنظمة التعويض والحوافز، والتي تعود إلى الاختلافات في أنظمة التعويض، وظهرت النتائج أن درجة الرضا الوظيفي لدى موظفي وكالة الغوث كانت متدنية حيث وصلت إلى ٨٢,٥٨٪، ووضحت نتائج الدراسة وجود فروقات ذات دلالة إحصائية تعزى إلى متغيرات الراتب العمر سنوات الخبرة الحالة الاجتماعية مكان السكن في مستوى الرضا العام عن التعويضات والحوافز، وأشارت الدراسة إلى أن الراتب والشعور بالأمن والاستقرار الوظيفي والعدل والمساواة بين الموظفين كانت على الترتيب من العناصر المساعدة في تحسين درجة الرضا الوظيفي، وأوصت الدراسة بضرورة توحيد الأنظمة التعاقدية، وكذلك العمل على تحسين رواتب الموظفين عبر إجراء مسح ميداني لمعدلات الأجور ومقارنتها بمعدلات غلاء المعيشة، وبضرورة اعاده النظر في نظام الترقية المعمول به في وكالة الغوث الدولية.

دراسة الحيدر ٢٠٠٥

اجريت هذه الدراسة على العاملين في القطاع الصحي بمنطقة الرياض من الاطباء والمرضى بهدف معرفه مدى الرضا الوظيفي بينهم وتأثيره على عملهم وقد اظهرت الدراسة ان الثناء الذي يناله الموظف عند اجادته للعمل ونظرة المجتمع الإيجابية للعاملين بالقطاع الصحي وامكانيه الظهور في المجتمع هي اهم الحوافز المعنوية اما الجانب المادي فقد تمثل بالرضا عن الترقية وتوفر وظيفه دائمه او مستقرة وظهرت نتائج الدراسة ان الرضا يزداد في الغالب بين الموظفين الذين يحملون مؤهلات علميه عاليه وان الرضا عن المكافأة المعنوية لدى العاملين السعوديين والعرب اعلى منه لدى الاوروبيين والامريكيين وان الذكور اكثر رضا عن العمل من الاناث وان سبب تدني الرضا هو امكانيه التعرض للعدوى واوسط الدراسة بزياده الحوافز المالية الذي للذين يعملون في المناوبات الليلية او زياده رصيد اجازتهم وتخفيف عمل الاناث بالمناوبات الليلية وان تتناسب المرتبات مع كميته العمل.

دراسة حجاج ٢٠٠٧

ان متوسط اجمالي الرضا الوظيفي لدى موظفي وزاره الحكم المحلي الفلسطينية في هذه الدراسة هو ٥,٣٤٪ لكل عنصر من العناصر الأربعة التي تتكون منها الاستبانة لا توجد فروق

ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا الوظيفي تعزى لمتغير الجنس سنوات الخبرة الحالة الاجتماعية المؤهلة العلمي العمر وتوجد فروق ذات دلالة إحصائية على مستوى الرضا الوظيفي تعزى لمتغير الخبرة وأوسط الدراسة بإعطاء اهمية كبيره للحوافز المادية وتطبيق مبدأ العدل المساواة بين الافراد وبضرورة الاهتمام بالإمكانات والادوات والاهتمام بأمن وسلامه العاملين داخل الوزارة وضرورة الاهتمام بالحوافز المعنوية واعطاء دورات تدريبية للعاملين داخل الوزارة واختصار عدد ساعات الدوام الرسمي.

دراسة ابو وعلان ٢٠١٦

اظهرت أثر الحوافز بشقيها المادية والمعنوية على اداء العاملين في جميع شركات المشروبات في فلسطين وقد توصلت الدراسة الى عدد من النتائج على النحو التالي ١ وجود علاقة ارتباط طرديه بين الحوافز بشقيها المادية والمعنوية واداء العاملين بشركات المشروبات الحوافز المادية في شركات الدراسة ظهرت بمستوى متوسط هناك عدم اهتمام بسلم الرواتب او الاجور بما في ذلك غلاء المعيشة.

دراسة فروانه واخرون ٢٠١٦

هدفت الى التعرف على دور الحوافز المادية والمعنوية في تحسين اداء العاملين في شركات الكهرباء بمحافظه غزه وقد توصلت الى النتائج التالية وجود علاقته ذاتها دلالة إحصائية بين الحوافز المادية واداء العاملين وجود علاقته ذات دلالة إحصائية بين الحوافز المادية والمعنوية واداء العاملين لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الانصاف في الحوافز المادية والمعنوية واداء العاملين في شركة توزيع الكهرباء بمحافظات غزه للمتغيرات التالية العمر المؤهل المنصب بينما توجد فروق تعزى لسنوات الخبرة.

دراسة حمودة واخرون ٢٠١٧

وهدف الى التعرف على مدى تأثير نظام الحوافز على رضا العاملين في مؤسسه تعاونيه الحبوب والخضر الجافه بالبويريه وقد اشارت هذه الدراسة الى نتائج هامه تمثلت في ان لدى العاملين بالمؤسسة اتجاه ايجابي نحو الهواء الحوافز المادية مقارنة بالحوافز المعنوية كما ان هناك شبه اتفاق لدى العاملين بان نظام الحوافز في مؤسستهم يحظى بقبول عام حيث تجاوزت قيمه المتوسط الحسابي القيمة المعيارية اما بالنسبة لمستوى الرضا الوظيفي بينهم فقد كانت نتيجته ايجابية حيث بلغت قيمه المتوسط الحسابي ٣,٢٣ مما يعني ان الوزن النسبي لرضا العاملين تجاوز ٦٢,٤٦٪

دراسة علوش ٢٠١٩

وهدفت الى اختبار تأثير نظام الحوافز في اداء العاملين ومعرفة اتجاه ودرجه تأثير نظام الحوافز بأبعاده المادية والمعنوية في اداء العاملين في الشركة السورية للاتصالات فرع طرطوس كما تهدف الى تحديد اكثر ابعاد الحوافز تأثيرا في اداء العاملين بالإضافة الى بيان مدى اختلاف ابعاد نظام الحوافز واداء العاملين باختلاف المتغيرات الديموغرافية الجنس العمر سنوات الخبرة المؤهل الحالة الاجتماعية وقد اكدت الدراسة على وجود اثر ايجابي متوسط القوة الحوافز المادية والمعنوية كما خلصت الدراسة الى ان الحوافز المعنوية هي اكثر ابعاد نظام الحوافز تأثيرا في اداء العاملين كما يوجد اثر ايجابي متوسط القوة لنظام الحوافز ككل في اداء العاملين وقد توصلت الدراسة الى انه لا تختلف ابعاد نظام الحوافز واداء العاملين باختلاف المتغيرات الديموغرافية الجنس العمر سنوات الخبرة المؤهلة والحالة الاجتماعية.

دراسة محمد بن خميس بن سالم الشيدي ٢٠٠٢

هدفت الدراسة الى معرفة إثر نظام الحوافز المعمول فيه في سلطنه عمان على الرضا الوظيفي في الدوائر الحكومية وقد توصل الباحث الى وجود درجه رضا مرتفعة بالنسبة للحوافز المعنوية.

الفصل الثالث

منهجية الدراسة

منهجية الدراسة:

١ - مقدمة:

من أجل تحقيق أهداف الدراسة النظرية يتم معالجة الموضوع باعتماد المنهج الوصفي والتحليلي لكونه من أنسب المناهج لأن موضوع الدراسة هو موضوع وصفي واستكشافي.

٢ - التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث:

التعريف الإجرائي للحوافز:

الحوافز تشير إلى مجموعة من المكافآت المالية وغير المالية التي تقدمها الشركات للعاملين بهدف تحفيزهم على الأداء بشكل أفضل وزيادة إنتاجيتهم. تشمل الحوافز المالية الرواتب، العلاوات، المكافآت، والمزايا المالية الأخرى. أما الحوافز غير المالية فتشمل التقدير المعنوي، الترقية، التدريب والتطوير المهني، وساعات العمل المرنة.

قياس الحوافز:

- الحوافز المالية: استبيان يحدد مدى رضا الموظفين عن الرواتب، العلاوات، المكافآت، والمزايا المالية الأخرى.
- الحوافز غير المالية: استبيان يقيس رضا الموظفين عن التقدير المعنوي، فرص الترقية، برامج التدريب والتطوير المهني، وساعات العمل المرنة.

التعريف الإجرائي للرضا الوظيفي:

الرضا الوظيفي هو الشعور الإيجابي أو السلبي الذي يشعر به الموظف تجاه وظيفته. يمكن أن يتأثر الرضا الوظيفي بعدة عوامل، منها الحوافز، بيئة العمل، العلاقة مع الزملاء والإدارة، وظروف العمل.

قياس الرضا الوظيفي:

- الاستبيان العام: استبيان يقيس الرضا الوظيفي العام للموظفين باستخدام مقياس ليكرت لتقييم عدة جوانب مثل الرضا عن العمل نفسه، بيئة العمل، العلاقة مع الزملاء والإدارة، والتوازن بين العمل والحياة الشخصية.

- مؤشرات الأداء :قياس الرضا الوظيفي يمكن أن يشمل تحليل معدل دوران الموظفين، نسبة الغياب، ومستوى الأداء الوظيفي.

٣- مجتمع وعينة الدراسة:

ويتكون مجتمع الدراسة من العاملين في القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية، وسيتم اختيار عينة الدراسة ٤٠٠ عامل تقريبا من مجتمع الدراسة وعمل الاستبيان معهم.

٤- أدوات جمع البيانات:

- أدوات أولية:

- أداة الاستبيان:

بهدف الكشف عن العلاقة بين المتغيرات "التحفيز" و "الرضا الوظيفي".

وسيطبق الاستبيان على عينة عشوائية من عاملين القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية. وسيتم استخدام مقياس ليكرت.

- أدوات ثانوية:

الكتب والدراسات والرسائل الجامعية.

٥- أنواع البيانات:

- ✓ بيانات النوعية: من خلال المقابلات.
- ✓ بيانات كمية: وهي البيانات المستخرجة من الاستبيانات.

٦- إجراءات التحليل الاحصائي:

- تصميم الاستبيان: اعداد الأسئلة واستخدام مقياس ليكرت
- جمع البيانات:

١. عينة الدراسة :اختيار عينة عشوائية من موظفي القطاع الخاص في مختلف الشركات والقطاعات في المملكة.

٢. توزيع الاستبيان :توزيع الاستبيان إلكترونياً.

- ادخال البيانات.
- التحليل الوصفي باستخدام البرنامج الاحصائي SPSS
- الإحصاءات الوصفية :حساب المتوسطات، الانحراف المعياري، النسب المئوية، والتكرارات لكل من متغيرات الحوافز والرضا الوظيفي لفهم التوزيع الأساسي للبيانات.
- التحليل الاستنتاجي: اختبارات الفرضيات
- تفسير النتائج
- التوصيات والاستنتاجات

الخاتمة:

لقد ساهمت المنهجية بشكل كبير في تقديم إطار عمل شامل لفهم وتحليل العلاقة بين الحوافز والرضا الوظيفي.

تم استخدام مجموعة من الأدوات للحصول على بيانات دقيقة منها الاستبيانات والمقابلات الشخصية، مما أتاح جمع معلومات متنوعة من عينة الموظفين في القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية.

وتم تطبيق أدوات التحليل الإحصائي التي ساعدت في تقديم صورة واضحة حول تأثير أنواع مختلفة من الحوافز على مستويات الرضا الوظيفي.

من خلال المنهجية المقدمة تم الحصول على نتائج موثوقة يمكن ان تستخدم كتوصيات تهدف الى تحسين سياسات الحوافز في القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية، الذي يمكن أصحاب القرار الاستفادة من هذه الدراسة لتحسين بيئة العمل وزيادة رضا الموظفين الذي بدوره يساهم في تحقيق اهداف المؤسسة.

المراجع:

- ١- ابو علان، خالد علي، (٢٠١٦) أثر الحوافز المادية والمعنوية على أداء العاملين في شركات المشروبات الفلسطينية، رسالة ماجستير مقدمه لكليات الدراسات العليا بجامعة الخليل بفلسطين.
- ٢- الفقهي إبراهيم (٢٠١١)، قوة التحفيز. دار ثمرات القاهرة الطبعة الأولى.
- ٣- الحيدر، عبد المحسن، (٢٠٠٥) الرضا الوظيفي لدى العاملين في القطاع الصحي في مدينة الرياض، بحث ميداني معهد الادارة العامة، الرياض المملكة العربية السعودية.
- ٤- الشيدي، محمد بن خميس بن سالم (٢٠٠٢) أثر الحوافز على الرضا الوظيفي دراسة اتجاهات الموظفين في وحدات الجهاز الاداري في سلطنة عمان، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة ال البيت.
- ٥- بن يوب دلال، لبيض خيره (٢٠١٨-٢٠١٩)، الرضا الوظيفي وأثره في تحسين أداء العاملين. دراسة ميدانية لمؤسسة "عمر بن عمر". مذكرة ماجستير. كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية قسم العلوم الاجتماعية فرع علوم الاجتماع.
- ٦- بن التومي زين الدين، شالي وائل (٢٠٢١ - ٢٠٢٢)، دور التحفيز في رفع كفاءة أداء العاملين بالمؤسسة العمومية. دراسة حالة المؤسسة الاستشفائية بمقرة المسيلة. مذكرة ماجستير أكاديمي. جامعة محمد بوضياف قسم علوم اقتصادية تجارية وعلوم التسيير فرع علوم التسيير.
- ٧- جبر عبدالله العطية، الدكتور علي ناصر الطحيطاح (٢٠٢١)، التحفيز والالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي والعلاقة بينهم. دراسة على عينة من موظفي قسم الموارد البشرية في وزارة البلدية والبيئة في دولة قطر. مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية.
- ٨- حدي حميدة، مريم مزياني (٢٠١٦-٢٠١٧)، التحفيز وأثره على الأداء الوظيفي. دراسة حالة: موظفي كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير. مذكرة ماجستير أكاديمي. جامعة العربي التبسي قسم علوم التسيير فرع إدارة الأعمال المؤسسات.
- ٩- حجاج، خليل، الرضا الوظيفي لدى موظفي وزارة الحكم المحلي الفلسطينية، مجلة الجامعة الإسلامية، المجلد الخامس عشر، العدد الثاني (٢٠٠٧)
- ١٠- حمودة، عبد اللطيف أولاد، بن مير، محمد الطيب، طويطي، مصطفى، (٢٠١٧) تأثير نظام الحوافز على رضا العاملين في المؤسسات العمومية الجزائرية دراسة اتجاهات

عينة من موظفي تعاونية الحبوب والخضر والجافة بالبويرية، مجلة رؤى اقتصادية، جامعة الشهيد حمه الأخضر الوادي الجزائر العدد ١٢

١١- دمان أميرة، بوعفار هاجر (٢٠٢٠ - ٢٠٢١)، مساهمة استراتيجية التحفيز في تحقيق الأداء الوظيفي المتميز. دراسة ميدانية على عينة من أساتذة كلية العلوم الاقتصادية. رسالة ماجستير أكاديمي. جامعة محمد بوضياف بالمسيلة قسم علوم التسيير فرع إدارة الأعمال.

١٢- د طيب حسن تجاني، د محمد النور آدم أحمد، د محمد بشر الكاتب (٢٠٢٣)، تأثير سياسات التحفيز في أداء العاملين في الشركات دراسة حالة شركة الاتصالات في تشاد في الفترة من ٢٠٢٢-٢٠١٨م

١٣- عبدالملك لبيهي، فتحي سيته، هشام عيشوش (٢٠١٧ - ٢٠١٨)، دور التحفيز في تحسين أداء العاملين في المؤسسة العمومية -دراسة حالة الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب فرع الوادي. دراسة حالة "الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب" فرع الوادي. رسالة ماجستير أكاديمي. جامعة الشهيد حمه لخضر قسم العلوم الاقتصادية تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسات.

١٤- عوض بن عمر أبو مالح (٢٠٢٠)، الحوافز المادية والمعنوية وأثرها على رضا وأداء الموظفين الإداريين دراسة تطبيقية على الموظفين الإداريين في كليات جامعة الطائف، قسم الإدارة - كلية إدارة الأعمال - جامعة الطائف المملكة العربية السعودية.

١٥- علوش، عمار حسن (٢٠١٩) أثر نظام الحوافز في تحسين أداء العاملين دراسة حالة الشركة السورية للاتصالات، فرع طرطوس، رسالة ماجستير مقدمة للجامعة الافتراضية السورية، سوريا.

١٦- فروانه، حازم احمد، الديب، سليمان سلامه، مرابط، سليمان محمد، (٢٠١٦) أثر دور الحوافز المادية والمعنوية في تحسين أداء العاملين في شركة الكهرباء، محافظات غزة، المجلة العلمية.

١٧- لعشاش موسى (٢٠٢٠ - ٢٠٢١)، أثر التحفيز على أداء العاملين. دراسة حالة ديوان الترقية والتسيير العقاري المسيلة. مذكرة ماجستير أكاديمي. جامعة محمد بوضياف بالمسيلة. قسم علوم التسيير تخصص إدارة أعمال.

- ١٨- محمد حافظ حجازي، اسماء عبد العاطي ابو زيد، محمد جمال مخلوف محمد (٢٠١٩)، تأثير الرضا الوظيفي في نجاح المنظمات بحث تطبيقي في بعض المعاهد الخاصة.
- ١٩- محيسن، وجدي (٢٠٠٤) مدى رضا الموظفين العاملين في مؤسسات وكالة الغوث في قطاع غزة عن انظمة التعويض والحوافز، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة فلسطين.
- ٢٠- نفين أسامة حمدي الناظر (٢٠٢١)، تحفيز مديري المدارس وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى معلمي مدارس مديرية تربية وتعليم الخليل من وجهة نظر المعلمين. رسالة الماجستير في الإدارة. جامعة الخليل.

الملاحق

استمارة استبيان حول موضوع:

دراسة أثر الحوافز في تحقيق الرضا الوظيفي في القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية
آمل منكم المشاركة في هذه الدراسة من خلال الإجابة على الاستبيان التالي، وتهدف هذه الدراسة
إلى معرفة مدى تأثير الحوافز في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين في القطاع الخاص في المملكة
العربية السعودية.

- ستتطلب الإجابة على الاستبيان من خمس دقائق الى عشرة دقيقة.
- هذه الاستبيان هو فقط لأغراض أكاديمية، وستبقى جميع البيانات في الاستبيان سرية،
تستخدم لأغراض بحثية فقط.

الجزء الأول: البيانات الأولية

١. مكان العمل:

☐ القطاع العام.

☐ القطاع الخاص.

٢. الفئة العمرية:

☐ أقل من ٢٥ سنة

☐ ٢٥ – ٣٥ سنة

☐ ٣٦ – ٤٤ سنة

☐ ٤٥ - ٥٤ سنة

☐ ٥٥ سنة فأكثر

٣. الجنس:

☐ ذكر

☐ أنثى

٤. المستوى التعليمي:

☐ أقل من ثانوي

☐ ثانوي

☐ دبلوم

☐ بكالوريوس

☐ دراسات عليا

الجزء الثاني: الحوافز المقدمة

٥. اشعر أن الحوافز المالية التي أتلقاها تتناسب مع الجهد الذي أبذله في العمل.

☐ موافق بشدة

☐ موافق

☐ محايد

☐ غير موافق

☐ غير موافق بشدة

٦. الحوافز المالية تشجعني على تحسين أدائي الوظيفي.

☐ موافق بشدة

☐ موافق

☐ محايد

☐ غير موافق

☐ غير موافق بشدة

٧. الحوافز العينية (مثل الهدايا والجوائز) تجعلني أشعر بالتقدير

☐ موافق بشدة

☐ موافق

☐ محايد

☐ غير موافق

☐ غير موافق بشدة

٨. مرونة ساعات العمل تزيد من رضاك عن الوظيفة.

☐ موافق بشدة

☐ موافق

☐ محايد

☐ غير موافق

☐ غير موافق بشدة

٩. برامج التدريب والتطوير تساهم في تعزيز أدائي المهني.

☐ موافق بشدة

☐ موافق

☐ محايد

☐ غير موافق

☐ غير موافق بشدة

١٠. أشعر بأنني أحصل على دعم كافٍ من الإدارة لتحقيق أهدافي المهنية.

☐ موافق بشدة

☐ موافق

☐ محايد

☐ غير موافق

☐ غير موافق بشدة

١١. الحوافز غير المالية تُعتبر جزءًا هامًا من مكافأتي.

☐ موافق بشدة

☐ موافق

☐ محايد

☐ غير موافق

☐ غير موافق بشدة

١٢. التقدير المعنوي من الإدارة يعزز من دافعيّتي للعمل.

☐ موافق بشدة

☐ موافق

☐ محايد

☐ غير موافق

☐ غير موافق بشدة

الجزء الثالث: الرضا الوظيفي

١٣. أشعر بالرضا عن وظيفتي الحالية.

- ☐ موافق بشدة
- ☐ موافق
- ☐ محايد
- ☐ غير موافق
- ☐ غير موافق بشدة

١٤. بيئة العمل في الشركة مريحة ومحفزة.

- ☐ موافق بشدة
- ☐ موافق
- ☐ محايد
- ☐ غير موافق
- ☐ غير موافق بشدة

١٥. أعتقد أنني أملك الفرصة لتطوير مسيرتي المهنية هنا.

- ☐ موافق بشدة
- ☐ موافق
- ☐ محايد
- ☐ غير موافق
- ☐ غير موافق بشدة

١٦. أشعر بالأمان الوظيفي في هذه الشركة.

- ☐ موافق بشدة
- ☐ موافق
- ☐ محايد
- ☐ غير موافق
- ☐ غير موافق بشدة

١٧. الضغوطات اليومية في العمل تحت السيطرة.

- ☐ موافق بشدة
- ☐ موافق
- ☐ محايد
- ☐ غير موافق
- ☐ غير موافق بشدة

١٨. أشعر بأنني أعامل بإنصاف من قبل الإدارة.

- ☐ موافق بشدة
- ☐ موافق
- ☐ محايد
- ☐ غير موافق
- ☐ غير موافق بشدة

١٩. أشعر بالتحفيز للعمل بسبب الحوافز المقدمة.

- ☐ موافق بشدة
- ☐ موافق
- ☐ محايد
- ☐ غير موافق
- ☐ غير موافق بشدة

٢٠. أشعر بأن الشركة تستمع لملاحظاتني واقتراحاتي.

- ☐ موافق بشدة
- ☐ موافق
- ☐ محايد
- ☐ غير موافق
- ☐ غير موافق بشدة

جدول أدوات البحث:

أدوات البحث	الوصف	الغرض	العينة المستهدفة	طريقة التحليل
الاستبيانات	مجموعة من الأسئلة موجهة للموظفين لجمع بيانات كمية ونوعية	قياس مستوى الرضا الوظيفي وتأثير الحوافز	الموظفون في الشركة	التحليل الإحصائي SPSS
المقابلات	لقاءات مع الموظفين للحصول على بيانات نوعية	فهم العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي	عينة عشوائية من الموظفين	تحليل المقابلات
الملاحظات	مراقبة سلوكيات الموظفين في بيئة العمل	تحليل بيئة العمل	الموظفون في الشركة	تحليل السلوكيات والنماذج
تحليل الوثائق	مراجعة وتحليل التقارير وسجلات الشركة	الحصول على بيانات إحصائية عن الحوافز والرضا الوظيفي	وثائق الشركة	التحليل الوثائقي
التجارب	تنفيذ تجارب ميدانية لقياس تأثير أنواع الحوافز المختلفة	اختبار فعالية أنواع الحوافز المختلفة	مجموعة مختارة من الموظفين	التحليل المقارنة قبل وبعد