

عنوان المشروع  
تأثير التحفيز على رضا وأداء العاملين في قطاع ناسا للتصميم بتطبيق في  
مدينة مكة المكرمة

أسم الطالب

شهد عبدالسلام عبدالله

الرقم الجامعي

2021205420

مشروع تخرج- 1

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ- الفصل الدراسي

## الشكر والتقدير

د. منى مصطفى العشري

أود أن أعبر عن شكري وتقديري العميق لكم على البحث القيم الذي قدمتموه. لقد أثرتم بشكل كبير على مجالنا من خلال هذا العمل البحثي المميز. أتمنى لك المزيد من التقدم والنجاح في مسيرتكم العلمية مع خالص الامتنان.

الاهداء:

" إلى كل من ساهم في إنجاح هذا البحث، أشكركم على جهودكم وتفانيكم. لقد كانت تجربة قيمة ومثمرة، وأتمنى أن يكون هذا العمل البحثي مفيداً للمجتمع والمستقبل. شكراً لكم"

### مستخلص الدراسة:

**الهدف:** يهدف البحث إلى تحليل تأثير استراتيجيات التحفيز على أداء الموظفين ورضاهم، وتحديد الأساليب الأكثر فعالية في تحسين الأداء الوظيفي.

**المنهجية:** اعتمدت الدراسة على منهجية وصفية تحليلية، حيث تم جمع البيانات من خلال استبيان تم توزيعه على عينة من 30 موظفًا في شركة "ناسا للتصميم". تم استخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS لتحليل البيانات واختبار الفرضيات.

**النتائج:** أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التحفيز ورضا وأداء العاملين، حيث تبين أن الحوافز المادية والمعنوية تؤثر بشكل كبير على مستوى الأداء والرضا الوظيفي. كما أظهرت الدراسة أن التواصل الفعال بين الإدارة والموظفين يعزز من نجاح استراتيجيات التحفيز.

**الإضافة العلمية:** تساهم هذه الدراسة في الأدبيات العلمية من خلال تقديم رؤية جديدة حول تأثير التحفيز على الأداء والرضا الوظيفي، مما يعزز من فهم العلاقة بين هذه المتغيرات في سياق المؤسسات الاقتصادية.

**التطبيقات العلمية:** يمكن تطبيق نتائج البحث في مجالات متعددة، بما في ذلك تطوير استراتيجيات التحفيز في المؤسسات الأخرى، وتحسين بيئات العمل لتعزيز الإنتاجية والرضا الوظيفي.

**الكلمات المفتاحية:** التحفيز، رضا العاملين، أداء العاملين، استراتيجيات التحفيز، مكة المكرمة.

### Study Abstract

**Objective:** The aim of this research is to analyze the impact of motivational strategies on employee performance and satisfaction, and to identify the most effective methods for improving job performance.

**Methodology:** The study adopted a descriptive analytical methodology, where data was collected through a questionnaire distributed to a sample of 30 employees at "NASA Design." SPSS statistical analysis software was used to analyze the data and test the hypotheses.

**Results:** The results revealed a statistically significant positive relationship between motivation and employee satisfaction and performance. It was found that both material and moral incentives significantly influence job performance and satisfaction levels. The study also showed that effective communication between management and employees enhances the success of motivational strategies.

**Scientific Contribution:** This study contributes to the scientific literature by offering new insights into the impact of motivation on performance and job satisfaction, thereby enhancing the understanding of the relationship between these variables in the context of economic institutions.

**Scientific Applications:** The research findings can be applied in various fields, including the development of motivational strategies in other organizations and improving work environments to enhance productivity and job satisfaction.

**Keywords:** Motivation, employee satisfaction, employee performance, motivational strategies, Mecca.

## جدول المحتويات

|                                                                      |    |
|----------------------------------------------------------------------|----|
| 1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة .....                           | 7  |
| 1.1. المقدمة: .....                                                  | 7  |
| 1.2. مشكلة الدراسة .....                                             | 10 |
| 1.2.1. فجوات على المستوى النظري .....                                | 10 |
| 1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي .....                              | 11 |
| 1.3. أهمية الدراسة .....                                             | 11 |
| 1.3.1. على المستوى النظري: .....                                     | 11 |
| 1.3.2. على المستوى التطبيقي: .....                                   | 11 |
| 1.4. أسئلة الدراسة .....                                             | 12 |
| 1.5. أهداف الدراسة .....                                             | 12 |
| 1.6. فرضيات الدراسة .....                                            | 13 |
| 1.7. نموذج الدراسة .....                                             | 14 |
| 1.8. منهجية الدراسة .....                                            | 15 |
| 1.9. الدراسة الميدانية .....                                         | 15 |
| 1.10. مخطط المشروع المقترح .....                                     | 17 |
| 2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة .....                              |    |
| 1.....                                                               | 1  |
|                                                                      | 8  |
| 2.1. المقدمة: .....                                                  | 19 |
| 2.2. التحفيز خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة. ....                  |    |
| 2.3. أداء ورضا العاملين ..... خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة. .... |    |
| 2.4. العلاقة بين التحفيز وأداء ورضا العاملين .....                   | 25 |
| 2.5. الخاتمة .....                                                   | 28 |
| قائمة المراجع .....                                                  | 66 |

### جدول الأشكال:

| رقم الشكل | عنوان الشكل                           | رقم الصفحة |
|-----------|---------------------------------------|------------|
| 1         | نموذج البحث                           | 14         |
| 2         | منهجية الدراسة                        | 15         |
| 3         | بصلة البحث                            | 34         |
| 4         | تصنيف العينة وفقا للجنس               | 41         |
| 5         | تصنيف عينة الدراسة وفقا للعمر         | 42         |
| 6         | تصنيف العينة وفقا للمستوى التعليمي    | 43         |
| 7         | تصنيف عينة الدراسة وفقا لمستوى الخبرة | 44         |

جدول الجداول:

| رقم الصفحة | عنوان الجدول                             | رقم الجدول |
|------------|------------------------------------------|------------|
| 36         | المقياس المستخدم لقياس المتغير المستقل   | 1          |
| 36         | المقياس المستخدم لقياس المتغير التابع    | 2          |
| 40         | توصيف عينة الدراسة                       | 3          |
| 47- 46     | اختبار صدق الاتساق الداخلي               | 4          |
| 49         | قياس الثبات لأداء الدراسة                | 5          |
| 50         | دلالة المتوسطات الحسابية                 | 6          |
| 51         | المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية | 7          |
| 53         | معاملات الارتباط بين متغيرات الدراسة     | 8          |
| 71         | استبيان تحفيز الموظفين                   | 9          |
| 72         | استبيان رضا العاملين                     | 10         |

# 1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

## 1.1. المقدمة:

منذ نهايات القرن الماضي، استخدمت العديد من المنظمات الإنتاجية التحفيز كأداة رئيسية لتحسين الإنتاجية ورفع مستوى جودة المنتجات وأداء العاملين (Foreman & Arthur, 1995). هذا المنهج ساهم بشكل كبير في تحقيق أهداف المنظمة مثل زيادة الربحية وتعزيز الحصة السوقية، بالإضافة إلى بناء علاقات طويلة الأمد مع العملاء. يهدف التحفيز إلى تعزيز رضا العاملين من خلال تلبية حاجاتهم وتحفيزهم لتحقيق أداء متميز، مما ينعكس إيجاباً على رضا العملاء الخارجيين. من خلال تحقيق مستويات عالية من الرضا بين العاملين، يمكن تجنب المشاكل المحتملة مثل رفضهم أو استيائهم من تقديم المنتجات والخدمات، مما يساهم في تحقيق أهداف المنظمة بشكل فعال ومستدام. (ALmajali, M., Bashabsheh, A., & ALmajali, H. (2016).

إنّ سياسات التحفيز تعدّ من العوامل الأساسية التي تستخدمها المنظمات لتحقيق رضا العاملين وبناء بيئة عمل مثمرة. تركز هذه السياسات على خلق درجات عالية من الولاء التنظيمي وتعزيز الرضا الوظيفي، واللذان يعدّان أساسيين في تعزيز أداء العاملين. تحاول الدراسات التحليلية مثل تلك التي أجريت في شركات الاتصال بتشاد، فهي تبحث عن أنماط التحفيز وتأثيرها الفعّال على الأداء الوظيفي بشكل علمي. من خلال دراسة تطبيقية في أنجمنينا، استخدمت الدراسة أدوات مثل الاستبيانات لتحديد علاقة إيجابية ومعنوية بين استخدام الحوافز وتحسين أداء العاملين. كما نتجت الدراسة عن توصيات مهمة، منها ضرورة إدارة الحوافز بشكل عادل والاهتمام ببرامج التدريب والتأهيل لرفع كفاءة العمل في المؤسسات. (د. محمد النور آدم أحمد، د. الطيب حسن تجاني، & د. محمد بشر الكاتب. (في الفترة من 2018-2022م)).

في عالم ريادة الأعمال، تمثل التحفيزات المتقدمة تحولاً هاماً في الفكر الإداري التنظيمي، حيث تبرز مفاهيم إدارية جديدة تركز بشكل أساسي على المورد البشري باعتباره رأس المال الفكري الأساسي لأي مؤسسة. يسعى القادة اليوم إلى تعزيز رضا العاملين من خلال تبني استراتيجيات التمكين الإداري، التي تهدف إلى بناء الثقة وتحفيز الإبداع والأداء المتميز بين الفرق العاملة. تعزز مثل هذه الاستراتيجيات البيئة الداخلية للمؤسسة، وتحفز على التفكير الإبداعي وابتكار الحلول غير التقليدية لتحقيق الأهداف الإنتاجية والأدائية بشكل أكثر فعالية ومرونة. يُعتبر التحفيز عاملاً أساسياً لدعم رضا العاملين وإشراكهم بشكل أكبر في عمليات الشركة، مما يساهم في تحقيق النجاح المؤسسي والاستمرارية في مواجهة التحديات المتزايدة في سوق الأعمال المعاصر. (بن عابيد بشرى الخير 2022).

في ظل المنافسة الشديدة في الأسواق اليوم، يُعد التركيز على العنصر البشري واستثماره على المدى الطويل أحد أهم مرتكزات نجاح المنظمات الصناعية والخدمية. تواجه المنظمات ظروف اقتصادية واجتماعية تؤثر بشكل كبير على العاملين، مما يبرز أهمية تحفيزهم وتعزيز رضاهم الوظيفي. تعتبر عمليات إنتاج الخدمة وتقديمها تبدأ من الموظفين في نقاط مختلفة، مما يجعل التحفيز والتدريب أساسيات لضمان تقديم خدمات متميزة وتحقيق رضا العملاء. تحليل مكونات وأساليب التحفيز يساهم في إنشاء

بيئة عمل تعزز الرضا والأداء الفعال، مما يعزز من ولاء العملاء ونجاح المنظمة في السوق. ( بومعقل, & أبوبكر الصديق 2022 ).

تهتم إدارات المنظمات بإدارة الموارد البشرية من خلال دراسة العوامل المؤثرة في أداء العاملين، بهدف رفع مستوى الإنتاجية والكفاءة داخل المنظمات. يُعتبر توفير موارد بشرية مؤهلة وتطوير مهارات العمال جوانب أساسية لتحقيق هذا الهدف (حلابية، 2013). بالإضافة إلى ذلك، يجب على المنظمات التقدير والاعتراف بجهود موظفيها من خلال تحفيزهم للحفاظ على أداء فعال ومستمر، حيث أظهرت الدراسات أن الحوافز، سواء كانت مادية أو معنوية، تلعب دوراً بارزاً في تعزيز الدافعية لدى العاملين (حمد، 2020). المنظمات الناجحة هي التي تستثمر في تفعيل كافة أنواع الحوافز لتعزيز رضا وأداء موظفيها، مما يساهم في تحقيق أهدافها الاستراتيجية بنجاح (الصديق، 2015). ورغم توفر المنظمات الجزائرية على موارد مالية ومادية كبيرة، إلا أنها تواجه تحديات في تحسين أداء موظفيها في ظل البيئة الاقتصادية المتغيرة والتنافس مع المؤسسات الأجنبية. لذا، يُحث الباحثون على التفكير الاستراتيجي لتحقيق تحسينات في الأداء المؤسسي والربط بين أهداف المنظمة والأهداف الشخصية للعاملين، مما يساهم في تعزيز التزامهم ومساهمتهم في نجاح المنظمة واستدامتها. ( لميس ريان، حرش، سالم, & حسين. 2023)).

إدارة المؤسسات المختلفة تولي اهتماماً كبيراً للعنصر البشري عبر البحث عن العوامل المؤثرة في إنتاجية وكفاءة العاملين. يهدف المسؤولون إلى تحقيق أقصى كفاءة ممكنة للعمال من خلال توفير العمالة المهرة والمؤهلة وتنمية مهاراتهم الضرورية. ومع ذلك، يتوقف تحقيق هذا الهدف على وجود دافع يحفز العمل، حيث تعتمد كفاءة الفرد على القدرة والرغبة في العمل. القدرة تتضمن المهارات والمعارف والقدرات الشخصية، بينما الرغبة تتأثر بعوامل التحفيز التي تعزز سلوك الفرد نحو تحقيق أهداف المؤسسة. أساليب التحفيز متنوعة وقد تكون إيجابية أو سلبية، وقد تتمثل في حوافز مادية أو معنوية، مما يبرز أهمية دراسة تأثيرات هذه العوامل على رضا العاملين وأدائهم داخل المؤسسات (ميدوني صارة، لونس نبيلة 2023).

جاح أي مؤسسة اقتصادية يعتمد على قدرتها على التحكم في مواردها، سواء كانت مادية أو مالية أو بشرية. الموارد المادية والمالية يمكن للمؤسسة التحكم فيها من خلال كفاءتها في الإدارة والتسيير، بينما تمثل الموارد البشرية عنصراً حيوياً يتطلب اهتماماً خاصاً. تلجأ المؤسسات إلى تبني طرق وأساليب للتأثير على سلوك وأداء العاملين، حيث يشمل ذلك نظام الحوافز الذي يتكون من مجموعة متنوعة من الأساليب التي تعزز أداء العمال وتساهم في تحقيق أهداف المؤسسة. يعد العمال المحرك الرئيسي لنجاح أو فشل المؤسسة، وبالتالي يكمن أهمية نظام الحوافز في تحفيزهم للإظهار بقدراتهم وتحسين أدائهم الوظيفي، مما يؤدي إلى تعزيز رضاهم وزيادة إنتاجيتهم داخل المؤسسة. (بن الشيخ وردة، قوادر جمعة. 2012).

## 1.2. مشكلة الدراسة

لعب الحوافز دورًا كبيرًا في التأثير على أداء العاملين سواء بشكل إيجابي أو سلبي. عدم توفر الحوافز أو توزيعها بشكل عادل قد ينعكس مباشرة على أداء العاملين. تتمثل مشكلة البحث في الإجابة على التساؤل الرئيسي: ما هو أثر الحوافز المادية والمعنوية في تحسين أداء العاملين في منتزه العين للحياة البرية؟

عدم توافر الحوافز المناسبة للموظف المجتهد قد يؤثر سلبيًا على أدائه ويضعف إنتاجيته، مما يقلل من فرص تحقيق الأهداف المرجوة للمؤسسة. هذا يبرز أهمية الحوافز في رفع مستوى أداء الموظف، التي تختلف أهميتها وطبيعتها من فرد لآخر بناءً على الجنس، العمر، المنصب الوظيفي، المستوى المعيشي، والعلمي. كما تختلف الحوافز من مؤسسة لأخرى حسب النشاط والعمل الذي تمارسه المؤسسة، سواء كان وظيفيًا أو إداريًا.

لذلك، فإن دراسة الحوافز وتحديد الأنسب منها لكل شريحة من شرائح الموظفين يعد أمرًا بالغ الأهمية. الموظفون في منتزه العين للحياة البرية، كغيرهم من الموظفين في المؤسسات الأخرى، بحاجة إلى مستوى معين من الحوافز، سواء كانت مادية أو معنوية، لرفع مستوى الأداء وتحفيزهم لبذل أقصى جهد.

من هذا المنطلق، يمكن القول إن للحوافز دورًا كبيرًا في تغيير مستوى أداء الموظف، سواء بشكل سلبي أو إيجابي، مما يتطلب الحرص على توزيع تلك الحوافز بشكل عادل وموضوعي. نظرًا لأن الموظفين في منتزه العين للحياة البرية يتعاملون مع شريحة من المجتمع تختلف عن أي مؤسسة أخرى كمؤسسة سياحية كبيرة ذات طابع فريد على مستوى الدولة والشرق الأوسط، فإن الحاجة إلى البحث والتحليل لرفع مستوى هؤلاء العاملين تزداد أهمية، حتى يكون أدائهم على مستوى المسؤولية للوصول إلى الأهداف المرجوة.

### 1.2.1. فجوات على المستوى النظري

تتعلق الفجوة النظرية بنقص الدراسات والأبحاث التي تتناول تأثير الحوافز المادية والمعنوية بشكل متكامل ومحدد على أداء العاملين في قطاع المتنزهات والحياة البرية. معظم الدراسات تركز على المؤسسات التقليدية والإدارية دون النظر إلى المؤسسات السياحية والبيئية التي تتطلب معايير وحوافز مختلفة.

## 1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

الفجوة العملية تتمثل في عدم تطبيق نتائج الأبحاث النظرية بشكل فعلي في متنزه العين للحياة البرية. يوجد نقص في تنفيذ استراتيجيات واضحة ومعتمدة لتوزيع الحوافز بشكل عادل وفعال يتناسب مع احتياجات الموظفين وتوقعاتهم، مما يؤدي إلى تباين في مستويات الأداء وعدم تحقيق الأهداف المؤسسية المرجوة.

سؤال البحث الأساسي:

تتناول هذه الدراسة التساؤل البحثي الرئيسي التالي:

ما هو أثر تطبيق التحفيز على أداء العاملين؟

## 1.3. أهمية الدراسة

تبرز أهمية هذه الدراسة من خلال التركيز على تأثير نظام التحفيز على أداء العاملين في المؤسسات الاقتصادية. يمكن لهذه البحث أن يلقي اهتمامًا كبيرًا من قبل المؤسسات الاقتصادية، حيث يساعدها على استخدام النتائج لتحسين أداء موظفيها وزيادة فعاليتهم في تحقيق أهداف المؤسسة بنجاح.

### 1.3.1. على المستوى النظري:

تتضح الأهمية النظرية للدراسة الراهنة في تحقيق الرضا الوظيفي كأحد عوامل النجاح الأساسية داخل أي تنظيم، سواء للعاملين فيه أو لأولئك الراغبين في الانضمام إليه، مما يساعد في تحقيق أهداف التنظيم وسياساته. بالإضافة إلى ذلك، تتأكد الأهمية النظرية من خلال محاولة الدراسة التحقق من مدى صحة النظريات المختلفة، مثل نظرية آدمز حول المساواة والإنصاف والعدالة ودورها في رفع الأداء وتحقيق الرضا الوظيفي، ورؤية بورتر ولولر حول الإنجاز والعائد، وكذلك رؤية بلاو حول المدخلات والمخرجات كأسس لدراسة التنظيم وكيفية تحسين أو تقليل الأداء فيه، مما يؤدي في النهاية إلى تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين.

### 1.3.2. على المستوى التطبيقي:

تركز الأهمية العلمية لهذه الدراسة على تقديم نتائج وتوصيات تساهم في توسعة مدى الرؤية أمام صانع السياسات، وتمكن متخذي القرار من تبني سياسات جديدة قابلة للتطبيق على واقع المجتمع المصري، خاصة فيما يتعلق بتعزيز

الرضا الوظيفي في الجامعات ورفع مستوى الأداء الوظيفي للعاملين، سواء كانوا موظفين إداريين أو أعضاء هيئة تدريس. هذه الجهود تعود بالنفع العام على المجتمع وتسهم في تحقيق أهداف الدولة بتحويل الجامعات المصرية إلى جامعات عالمية.

#### 1.4. أسئلة الدراسة

سؤال البحث الأساسي: ما هو أثر تطبيق التحفيز على أداء العاملين؟

السؤال الفرعي 1: ما هي أساليب التحفيز التي تُعتبر الأكثر فعالية في تحسين أداء الموظفين؟

السؤال الفرعي 2: ما هو دور المكافآت المالية في تحفيز الموظفين مقارنة بأساليب التحفيز غير المالية مثل التقدير والتطوير المهني؟

السؤال الفرعي 3: كيف يؤثر التواصل الفعال بين الإدارة والموظفين على نجاح استراتيجيات التحفيز؟

#### 1.5. أهداف الدراسة

الهدف العام:

تحليل تأثير استراتيجيات التحفيز على أداء الموظفين:

الهدف الفرعي:

1. تحديد استراتيجيات التحفيز الرئيسية المستخدمة في المنظمة

2. تقييم فعالية استراتيجيات التحفيز في تحسين الأداء الوظيفي

3. تحليل العلاقة بين التحفيز والتزام الموظفين

## 1.6. فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية:

\*H01\*: هناك علاقة موجبة ذات دلالة إحصائية بين تحفيز الموظفين ورضاهم وأداءهم في الشركة.

الفروض الفرعية:

\*H01.1\*: هناك علاقة موجبة ذات دلالة إحصائية بين فعالية استراتيجيات التحفيز وزيادة رضا الموظفين في الشركة.

\*H01.2\*: هناك علاقة موجبة ذات دلالة إحصائية بين استراتيجيات التحفيز وتحسين مستوى الأداء الوظيفي للموظفين في الشركة.

\*H01.3\*: هناك علاقة موجبة ذات دلالة إحصائية بين التقدير والمكافآت غير المالية ورضا الموظفين في الشركة.

\*H01.4\*: هناك علاقة موجبة ذات دلالة إحصائية بين فرص التدريب والتطوير وتحسين أداء الموظفين في الشركة.

\*H01.5\*: هناك علاقة موجبة ذات دلالة إحصائية بين التحفيز الشخصي (مثل التقدير والتشجيع) ورضا الموظفين عن بيئة العمل في الشركة.

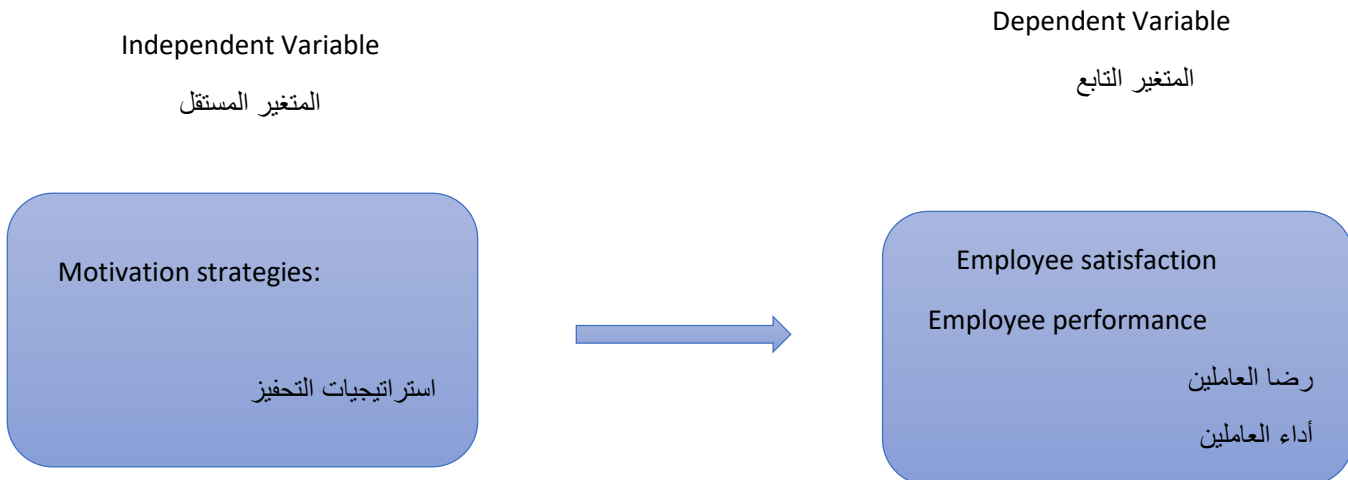
\*H01.6\*: هناك علاقة موجبة ذات دلالة إحصائية بين التحفيز على أساس الأداء (مثل المكافآت المرتبطة بالأداء) وتحسين الإنتاجية والكفاءة الوظيفية في الشركة.

\*H01.7\*: هناك علاقة موجبة ذات دلالة إحصائية بين تطبيقات التحفيز المختلفة (مثل المكافآت والتقدير) وتحسين علاقات العمل والتعاون بين الموظفين في الشركة.

\*H01.8\*: هناك علاقة موجبة ذات دلالة إحصائية بين استراتيجيات التحفيز وفعالية الأنشطة الإدارية المتعلقة بإدارة الأداء والتطوير الوظيفي في الشركة.

تسعى هذه الفروض إلى استكشاف كيف يمكن لاستراتيجيات التحفيز أن تؤثر بشكل إيجابي على رضا وأداء الموظفين، مما يعزز من تحسينات ملموسة في بيئة العمل وفعالية الأداء الوظيفي.

## 1.7. نموذج الدراسة



## 1.8. منهجية الدراسة

فلسفة البحث: الوضعية.

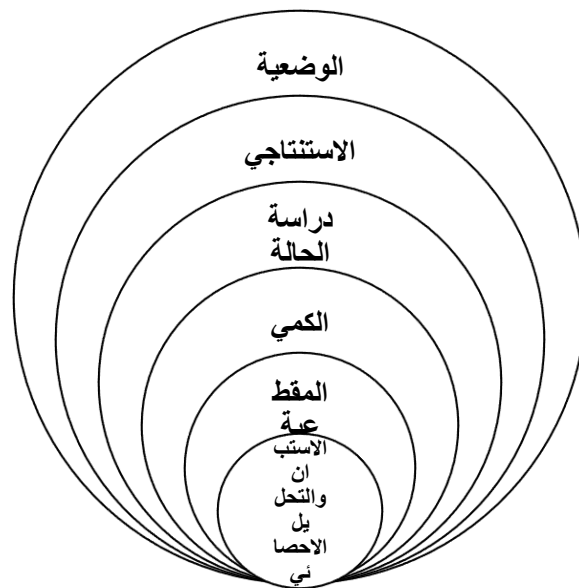
منهج البحث: الاستنتاجي.

استراتيجية البحث: دراسة الحالة.

نوع البحث: الكمي.

الأفق الزمني: المقطعية.

التقنيات والاجراءات: الاستبيان والتحليل الاحصائي



## 1.9. الدراسة الميدانية

تسعى الشركة إلى أن تكون في طليعة الإعلام، حيث تهدف إلى رسم صورة مستقبلية باهرة وإرساء معايير جديدة في عالم الإعلام. تلتزم الشركة بتقديم محتوى إعلامي متفوق يساهم في صناعة أفق سامي يعكس الإبداع والابتكار. رؤيتنا تتجاوز حدود الحاضر، ونحن مصممون على استكشاف الأفق الإعلامي وتوسيع نطاق تأثيرنا ليشمل أبعاداً جديدة تتيح لنا الوصول إلى مستويات غير مسبوقة من التميز الإعلامي.

تعد رؤيتنا بمثابة خريطة واضحة لمستقبل مشرق ومتميز، حيث نرسم لك صورة ملهمة لمستقبل باهر يتجلى في أفق الإعلام الواسع. نحن نطمح لأن نكون قادة في صناعة الإعلام، مقدمين محتوى يثري عقول الناس ويغني حياتهم بتجارب فريدة وقيم نبيلة. من خلال رؤيتنا، نهدف إلى خلق مساحات إعلامية تفتح أمامك أبواباً جديدة من الفرص والإلهام، وتجعل من كل خطوة تخطوها في هذا المجال سبيلاً لتحقيق إنجازات غير مسبوقة. نحن نؤمن بأن الإعلام ليس مجرد وسيلة لنقل المعلومات، بل هو منصة لتحقيق التغيير الإيجابي وبناء الأفق السامي الذي يعكس الطموحات الكبيرة ويشجع على الابتكار والتفوق. لذا، فإن رؤيتنا تتطلع إلى تأسيس عالم إعلامي يتسم بالتميز والإبداع، حيث يصبح كل محتوى نشاركه نقطة انطلاق لمستقبل مليء بالفرص والإمكانات الواعدة.

#### الرسالة:

تقع الشركة في قلب أم القرى، حيث تأخذ على عاتقها مسؤولية تقديم القيمة الرفيعة وروعة التعبير الإعلامي. نحن نلهم الإبداع في كل ما نقوم به ونسعى إلى تقديم محتوى إعلامي يلامس القلوب ويدعونا لعيش تجربة إعلامية متميزة. تتمثل رسالتنا في قيادة الإعلام الهادف، من خلال تقديم محتوى يعكس الجودة والابتكار، ويعزز القيم النبيلة ويخدم المجتمع بشكل إيجابي. اسم الشركة هو تجسيد لهذه الرؤية الطموحة والتزامنا العميق بالتميز والتميز في صناعة الإعلام.

من قلب مدينة أم القرى العريقة، التي تعد رمزاً للتميز والأصالة، يأتي تميزنا ليعكس سمو القيمة وروعة الديباجة التي نلتزم بها في كل ما نقدمه. لقد منحنا تاريخ هذه المدينة العظيمة إلهاماً عميقاً وساهم في تشكيل رؤيتنا الإعلامية التي تلتزم بالريادة والابتكار. في رسالتنا، نحرص على تقديم إعلام هادف يعكس القيم الأصيلة ويعزز من جودة المحتوى الذي نقدمها لجمهورنا. نحن ملتزمون بتقديم تجربة إعلامية متميزة تواكب العصر وتلبي تطلعات المجتمع، مع التركيز على تحقيق توازن بين الترفيه والثقافة. ونسعى من

خلال هذه الرسالة إلى بناء سمعة قوية كرواد في الإعلام الهادف، حيث يكون اسمنا مرادفاً للتميز والتأثير الإيجابي في كل ما نفعله.

بفضل التزامنا برؤيتنا ورسالتنا، نطمح إلى أن نكون الرواد في تقديم إعلام هادف يلبي تطلعات جمهورنا ويعزز من تأثيرنا في صناعة الإعلام. نحن نؤمن بأن الإعلام له القدرة على تشكيل المستقبل، ونسعى جاهدين لنكون جزءاً من هذا التغيير الإيجابي من خلال تقديم محتوى يثرى الحياة ويساهم في بناء مجتمع واعٍ ومتنور.

## 1.10. مخطط المشروع المقترح

1. الفصل الأول: المقدمة

2. الفصل الثاني: الإطار النظري

3. الفصل الثالث: منهجية البحث

4. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي

5. الفصل الخامس: مناقشة النتائج والخاتمة

## 2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

## 2.1. المقدمة:

في عالم الأعمال المعاصر، تُعتبر مسألة التحفيز من القضايا المحورية التي تؤثر بشكل كبير على أداء ورضا العاملين في أي منظمة. فالتحفيز لا يقتصر على كونه مجموعة من الأساليب والآليات التي تهدف إلى رفع مستوى الأداء فقط، بل هو أيضاً عنصر حاسم في تعزيز الرضا الوظيفي والولاء المؤسسي. إن فهم العلاقة بين التحفيز وأداء العاملين من جهة، ورضاهم من جهة أخرى، يتطلب دراسة معمقة لكيفية تأثير الحوافز المختلفة على سلوكيات الأفراد وتوجهاتهم داخل بيئة العمل.

يعتبر التحفيز أحد العوامل الأساسية التي تساهم في تحسين إنتاجية الموظفين. فالتحفيز الفعال يمكن أن يُحدث تغييرات ملحوظة في كيفية أداء الأفراد لواجباتهم، مما يؤدي إلى تحقيق الأهداف التنظيمية بكفاءة أكبر. يُظهر البحث الأكاديمي والتجارب العملية أن الموظفين المحفزين عادةً ما يظهرون مستويات أعلى من الالتزام، والإبداع، والابتكار، مما ينعكس بشكل إيجابي على النتائج العامة للمنظمة.

على النقيض من ذلك، فإن غياب التحفيز يمكن أن يؤدي إلى تراجع في الأداء، وزيادة في معدلات الغياب، وانخفاض في مستوى الرضا الوظيفي. يمكن أن تكون هذه الحالة ناتجة عن نقص في التقدير أو المكافآت غير الكافية أو بيئة عمل غير محفزة. لذلك، يصبح من الضروري للشركات والقيادات التنظيمية أن تضع استراتيجيات تحفيزية فعالة تأخذ بعين الاعتبار احتياجات وتطلعات العاملين لتحقيق أفضل النتائج.

من جهة أخرى، يؤثر التحفيز بشكل كبير على رضا العاملين، وهو عنصر مهم لا يقل أهمية عن الأداء. الرضا الوظيفي ليس فقط ناتجاً عن الحوافز المالية، بل يتأثر أيضاً بجوانب متعددة مثل بيئة العمل، علاقات الزملاء، وفرص التطور والنمو المهني. الموظفون الراضون عن وظائفهم يكونون أكثر استعداداً للتفاني في العمل، وبالتالي يساهمون بشكل أكبر في نجاح المنظمة.

إن دراسة العلاقة بين التحفيز وأداء العاملين ورضاهم توفر رؤى قيمة يمكن أن تساعد المؤسسات في تصميم برامج تحفيزية تتماشى مع احتياجات الموظفين وتطلعاتهم. إذ يمكن أن تساهم البرامج التحفيزية المدروسة جيداً في خلق بيئة عمل إيجابية تعزز من قدرات الأفراد وتزيد من إحساسهم بالرضا، مما يؤدي في النهاية إلى تحسين الأداء العام للمنظمة.

بناءً على ما سبق، فإن التحفيز لا يُعتبر مجرد أداة لتحسين الأداء، بل هو عنصر أساسي لبناء ثقافة مؤسسية قائمة على الرضا والتفاني. وتبرز أهمية دراسة هذا الموضوع في سياق السعي المستمر لتحسين استراتيجيات الإدارة وتقديم حلول فعالة تعزز من نجاح الشركات وتحقيق أهدافها.

تُعد الموارد البشرية من الركائز الأساسية التي تدعم أي منظمة في تحقيق أهدافها وزيادة فاعليتها وإنتاجيتها. ولضمان تحقيق أقصى قدر من الكفاءة والنجاح، يتعين على المنظمات أن تمنح اهتماماً خاصاً لإدارة الموارد البشرية من خلال توفير الحوافز المادية والمعنوية التي تلعب دوراً مهماً في تحسين الأداء العام للموظفين. تهدف هذه الدراسة إلى تحليل تأثير الحوافز على أداء ورضا العاملين في "دار ناسه" بمنطقة مكة المكرمة، مع التركيز على كيفية تأثير هذه الحوافز على تحسين الأداء الوظيفي وتعزيز الرضا الوظيفي لدى العاملين في هذه المؤسسة.

في إطار هذه الدراسة، نركز على أن الأداء العالي للموظفين لا يتحقق إلا من خلال رضاهم، والذي يرتبط ارتباطاً وثيقاً بتلبية احتياجاتهم وتقديم الحوافز المناسبة. وبالتالي، فإن معرفة أنواع الحوافز التي تُقدّم وأشكالها وأهميتها من حيث تأثيرها على أداء الموظفين تعد أمراً ضرورياً. تسعى الدراسة إلى استكشاف كيف تؤثر الحوافز المقدمة في "دار ناسه" على أداء العاملين ورضاهم، والنتائج المترتبة على ذلك في سياق عمل المؤسسة.

تأتي أهمية هذه الدراسة في ظل رؤية المملكة العربية السعودية 2030، التي تسعى إلى تمكين المؤسسات الاجتماعية وتعزيز دورها في المجتمع. في هذا السياق، تحرص رؤية المملكة على تعزيز الأداء المؤسسي وتحويل العمل من الطابع التقليدي إلى عمل مؤسسي متميز. مع تزايد المنافسة في قطاع العمل الاجتماعي، يتطلب الأمر استقطاب وتوظيف الكفاءات العالية وتقديم حوافز جذابة للحفاظ على الموظفين الحاليين واستقطاب المميزين منهم.

وبناءً على ذلك، يتعين على مديري "دار ناسه" تقديم حوافز مغرية والعمل على خلق بيئة عمل إيجابية لضمان بقاء الكوادر المميزة وتعزيز ولائها في ظل المنافسة الشديدة التي يشهدها القطاع. تهدف الدراسة إلى قياس مدى رضا الموظفين عن الحوافز المقدمة لهم، من خلال اختيار عينة عشوائية من موظفي "دار ناسه" في منطقة مكة المكرمة. ولتحقيق هذا الهدف، تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي كإطار منهجي للدراسة، مع استخدام أداة الاستبانة لجمع البيانات الضرورية. سيتم تحليل البيانات باستخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS وأساليب إحصائية متنوعة لاستنباط النتائج وتقديم رؤى عملية حول العلاقة بين الحوافز وأداء ورضا العاملين في "دار ناسه".

تتطلع هذه الدراسة إلى تقديم توصيات قيمة للإدارة في "دار ناسه" حول كيفية تحسين استراتيجيات التحفيز لتعزيز الأداء ورفع مستوى الرضا الوظيفي، مما يساهم في تحقيق أهداف المؤسسة وتعزيز دورها في المجتمع وفقاً لرؤية المملكة 2030.

## 2.2. التحفيز

التحفيز هو عملية تهدف إلى تعزيز دافع الأفراد لأداء مهام معينة وتحقيق أهداف محددة. يُعرّف التحفيز على أنه مجموعة من العوامل التي تثير اهتمام الأفراد وتدفعهم للانخراط بشكل أكثر فعالية في أنشطتهم المهنية أو الشخصية. يشمل التحفيز كل من الحوافز المالية، مثل الرواتب والمكافآت، والحوافز غير المالية، مثل التقدير والاعتراف. في بيئة العمل، يُعدّ التحفيز أحد العوامل الأساسية التي تسهم في تحسين الأداء الوظيفي وزيادة رضا العاملين.

تطور مفهوم التحفيز على مر الزمن، متأثراً بتطور علم النفس التنظيمي والإدارة. في البداية، كان التحفيز يقتصر أساساً على الحوافز المالية، حيث كانت الرواتب والمكافآت تُعتبر الوسائل الرئيسية لتحفيز الموظفين. لكن مع مرور الوقت، ظهرت مفاهيم جديدة تعزز من فهمنا للتحفيز، حيث بدأت المؤسسات تدرك أن الحوافز المالية وحدها قد لا تكون كافية. مع بداية القرن العشرين، قدمت نظريات جديدة تسلط الضوء على الأبعاد النفسية والاجتماعية للتحفيز. بدأت الشركات في التركيز على الحوافز غير المالية، مثل التقدير الشخصي وفرص النمو والتطوير. وقد ساعدت هذه التغييرات في تحويل بيئات العمل من التركيز فقط على المكافآت المالية إلى توفير بيئة تحفيزية متكاملة تسهم في تحسين الأداء ورفع مستوى الرضا الوظيفي.

### أبعاد التحفيز

الحوافز المالية: تتضمن الرواتب، المكافآت، العلاوات، والمزايا المالية الأخرى التي تُقدّم لتحفيز الأفراد. تعتبر هذه الحوافز من الوسائل الأساسية التي تستخدمها الشركات لضمان جذب واحتفاظ بالموظفين الموهوبين.

الحوافز المعنوية: تشمل التقدير، الاعتراف بالإنجازات، وفرص الترقية. هذه الحوافز تركز على تعزيز الشعور بالقيمة والإنجاز لدى الأفراد، مما يؤثر بشكل إيجابي على دافعهم للقيام بمهامهم بكفاءة.

التنمية المهنية: تشمل التدريب، وفرص التعليم، والتطوير الوظيفي. توفر هذه الحوافز للعاملين فرصاً لتحسين مهاراتهم وتوسيع معرفتهم، مما يزيد من شعورهم بالإنجاز والتمكين.

الرفاهية: تشمل العروض المتعلقة بالصحة، التوازن بين العمل والحياة، والأمان الوظيفي. تساهم هذه الأبعاد في تحسين جودة حياة الموظفين، مما يؤثر إيجاباً على تحفيزهم وأدائهم.

نظريات التحفيز تركز على فهم الأسباب التي تدفع الأفراد لتحقيق أهدافهم وتحسين أدائهم. أبرز هذه النظريات تشمل:

1. \*نظرية الدافعية الذاتية\*: يقترح أن الناس يتحفزون عندما يشعرون بالاستقلالية، الكفاءة، والارتباط الاجتماعي. تُعزز التحفيزات الداخلية مثل الفضول والاهتمام الشخصي من الأداء الجيد.

2. \*نظرية الحاجة إلى الإنجاز\*: تنص على أن الأفراد يتم تحفيزهم بناءً على رغبتهم في تحقيق النجاح وتجنب الفشل. هؤلاء الأفراد يسعون دائماً لتحقيق أهداف صعبة لكن قابلة للتحقيق.

3. \*نظرية التوقع\*: تقترح أن الأفراد يتخذون قراراتهم بناءً على توقعاتهم لنجاحهم في تحقيق هدف معين والعواقب المحتملة لذلك. يرتبط التحفيز بشدة المكافأة المتوقعة واحتمالية تحقيقها.

4. \*نظرية الدافع الهرمي (ماسلو)\*: تقسم الاحتياجات البشرية إلى خمس مستويات، من الاحتياجات الأساسية مثل الطعام والأمان إلى الاحتياجات الأعلى مثل التقدير وتحقيق الذات. التحفيز يتزايد عندما يتم تلبية الاحتياجات الأدنى.

5. \*نظرية العدل\*: تركز على الشعور بالعدالة والمساواة في توزيع المكافآت والموارد. إذا شعر الأفراد بأنهم treated unfairly compared to others, they may be demotivated.

كل نظرية تقدم رؤية مختلفة حول كيفية تحفيز الأفراد وتحسين أدائهم، وقد تكون فعالة بطرق مختلفة بناءً على السياق والأفراد المعنيين.

## 2.3. أداء ورضا العاملين

أداء العاملين

تعريف الأداء

أداء العاملين يشير إلى مدى فعالية وكفاءة الأفراد في أداء مهامهم الوظيفية. يتضمن ذلك تحقيق الأهداف المحددة، الجودة في العمل، والتزامهم بالمواعيد النهائية. يمكن قياس الأداء بناءً على معايير متعددة مثل الإنتاجية، جودة العمل، التفاعل مع الزملاء، والابتكار.

تطور الأداء:

تطور الأداء يشمل تحسين القدرات والمهارات بمرور الوقت. يتأثر تطور الأداء بالتحفيز، التدريب والتطوير، التقييمات الدورية، وتوافر الموارد والدعم. تحسين الأداء قد يتطلب استراتيجيات مثل تطوير البرامج التدريبية، تعديل الأهداف، وتقديم التغذية الراجعة البناءة.

أبعاد الأداء:

1. الكمية: مدى كمية العمل المنجز أو الإنتاجية.
2. الجودة: مدى دقة العمل ومدى تحقيق المعايير المحددة.
3. الالتزام بالمواعيد: القدرة على إنجاز المهام في الوقت المحدد.
4. الابتكار: القدرة على تقديم حلول جديدة وتحسين العمليات.
5. التفاعل: جودة التواصل والعمل الجماعي مع الزملاء.

نظريات الأداء:

1. نظرية تحديد الأهداف (لوك ولأتم): تقترح أن تحديد أهداف واضحة وصعبة يحفز الأفراد على تحسين أدائهم. الهدف الواضح يساعد على تحديد الاتجاهات ويزيد من التركيز.
2. نظرية التوقع (فروست): تشير إلى أن أداء الأفراد يعتمد على توقعاتهم لنجاحهم في تحقيق الأهداف والنتائج المحتملة لذلك. يُعتبر التحفيز مرتبطاً بمدى وضوح المكافآت المتوقعة.
3. نظرية التقييم الذاتي (باندورا): تؤكد على أهمية الثقة بالنفس والتقدير الذاتي في تعزيز الأداء. الأفراد الذين يعتقدون في قدرتهم على النجاح يكونون أكثر حافزاً.

## رضا العاملين

### تعريف الرضا:

رضا العاملين يشير إلى مستوى الرضا والارتياح الذي يشعر به الأفراد تجاه جوانب مختلفة من بيئة العمل، بما في ذلك الرواتب، بيئة العمل، فرص النمو، والعلاقات مع الزملاء. يعتبر الرضا عاملاً أساسياً في تعزيز ولاء الموظفين وتحسين الأداء.

### تطور الرضا:

تطور رضا العاملين يعتمد على عدة عوامل مثل تحسين بيئة العمل، تقديم حوافز ومكافآت، تطوير سياسات الموارد البشرية، والاهتمام بالاحتياجات الفردية. يمكن أن يتأثر أيضاً بتغيير ظروف العمل، القيادة، والتواصل الفعال.

### أبعاد الرضا:

1. الرضا الوظيفي: يتعلق بالمهام اليومية والوظيفة بشكل عام.
2. الرضا عن الرواتب والمزايا: يشمل تقييم الأجر والمزايا المقدمة.
3. الرضا عن بيئة العمل: يشمل ظروف العمل، الأمان، وتوافر الموارد.
4. الرضا عن العلاقات: يتعلق بالعلاقات مع الزملاء والمديرين.

### نظريات الرضا:

1. نظرية الهرم (ماسلو): تقترح أن تحقيق الرضا الكامل يتطلب تلبية احتياجات الفرد الأساسية أولاً (الطعام، الأمان) ثم الانتقال إلى احتياجات أعلى مثل التقدير وتحقيق الذات.
2. نظرية العدل (أدير): تؤكد على أهمية الشعور بالعدالة والمساواة في بيئة العمل. الرضا يتأثر بإدراك الأفراد للإنصاف في توزيع المكافآت والموارد.
3. نظرية الإشباع (هيرزبرغ): تفصل بين العوامل التي تؤدي إلى الرضا (مثل الاعتراف بالجهود) والعوامل التي تؤدي إلى عدم الرضا (مثل ظروف العمل السيئة).

كل من الأداء والرضا يلعبان دوراً حاسماً في نجاح المؤسسات. تحسين الأداء والرضا يتطلب استراتيجيات متعددة تشمل التحفيز، التدريب، والتطوير المستمر.

## 2.4. العلاقة بين التحفيز وأداء ورضا العاملين:

تعد العلاقة بين التحفيز وأداء ورضا العاملين من الموضوعات الرئيسية في مجال إدارة الموارد البشرية وعلم النفس التنظيمي. التحفيز يعتبر عنصرًا أساسيًا في تعزيز الأداء وتحقيق الرضا الوظيفي، وقد تناولت الدراسات السابقة هذه العلاقة من زوايا متعددة. يهدف هذا التحليل إلى تقديم فهم موسع لهذه العلاقة من خلال مراجعة الدراسات السابقة، واستكشاف الأنماط والصراعات والفجوات التي تنبثق من هذه الأبحاث.

### العلاقة بين التحفيز والأداء

#### التحفيز والأداء:

التحفيز يلعب دورًا حاسمًا في تحسين أداء العاملين. الدراسات السابقة أظهرت أن هناك نوعين رئيسيين من التحفيز يؤثران على الأداء: التحفيز الداخلي والتحفيز الخارجي.

- التحفيز الداخلي: يشير إلى الدافع الذي يأتي من داخل الفرد، مثل الشغف بالعمل، الحاجة لتحقيق الذات، والاهتمام الشخصي بالمهام. وفقًا لنظرية الدافعية الذاتية (Deci & Ryan, 1985)، الأفراد الذين يمتلكون دافعًا داخليًا يكونون أكثر التزامًا وتفانيًا في العمل، مما يؤدي إلى أداء أفضل. الأبحاث التي أجراها كريس أرجريز (Argyris, 1957) تدعم هذا، مشيرة إلى أن العمال الذين يشعرون بالتحفيز الداخلي يحققون أداءً أعلى لأنهم يتطلعون إلى تحقيق أهداف ذات معنى.

- التحفيز الخارجي: يتعلق بالمكافآت الملموسة مثل الزيادات في الرواتب، المكافآت المالية، والتقدير. نظرية التوقع (Vroom, 1964) توضح أن التحفيز الخارجي يمكن أن يؤثر على الأداء من خلال تحسين التوقعات بخصوص المكافآت والعواقب. الأبحاث تشير إلى أن التحفيز الخارجي يكون له تأثير فوري على الأداء، لكنه قد لا يكون مستدامًا إذا لم يُعزز بالتحفيز الداخلي.

#### الأنماط والصراعات:

- الأنماط: الدراسات تشير إلى نمط واضح بأن التحفيز الداخلي يساهم في الأداء المستدام والجودة العالية على المدى الطويل، بينما التحفيز الخارجي قد يحقق نتائج سريعة لكنه قد لا يكون كافياً لتحفيز الأداء على المدى البعيد. الأبحاث التي أجراها هيرزبرغ (Herzberg, 1959) توضح أن المكافآت المالية يمكن أن تعزز الأداء مؤقتاً ولكن قد تحتاج إلى دعم بالتحفيز الداخلي لضمان الاستدامة.

- الصراعات: هناك صراع بين الاعتماد على التحفيز الخارجي والتوازن مع التحفيز الداخلي. في بعض الحالات، قد يؤدي التركيز الزائد على المكافآت المادية إلى تقليل دافع الأفراد لتحقيق الذات، مما يؤدي إلى انخفاض جودة العمل في المدى الطويل.

### العلاقة بين التحفيز والرضا

#### التحفيز والرضا:

التحفيز له تأثير كبير على رضا العاملين، وهو جزء أساسي من استراتيجيات تحسين الرضا الوظيفي. هناك تداخل بين التحفيز والرضا، حيث يمكن أن يؤدي التحفيز إلى تحسين الرضا إذا كان مدعوماً بكفاءة في العمل وظروف جيدة.

- التحفيز الداخلي والرضا: التحفيز الداخلي، كما ذكر سابقاً، يعزز من الرضا الوظيفي حيث يرتبط بتحقيق الذات والشعور بالإنجاز. وفقاً لنظرية الدافع الذاتي (Deci & Ryan, 2000)، الأفراد الذين يتمتعون بتحفيز داخلي يشعرون برضا أكبر لأنهم يستمدون معنوياتهم من العمل نفسه، وليس من المكافآت الخارجية.

- التحفيز الخارجي والرضا: المكافآت والتقدير يمكن أن تعزز الرضا إذا كانت ملائمة وقيمة بالنسبة للعاملين. الدراسات مثل تلك التي قام بها ماكلياند (McClelland, 1961) تشير إلى أن المكافآت يمكن أن تحسن الرضا عندما تكون متوافقة مع احتياجات الأفراد وتوقعاتهم. ومع ذلك، يمكن أن يتعرض الرضا للخطر إذا كانت المكافآت غير كافية أو غير عادلة.

#### الأنماط والصراعات:

- الأنماط: الدراسات تشير إلى نمط أن التحفيز الخارجي يعزز الرضا الوظيفي، لكنه قد لا يكون كافياً إذا لم يكن هناك تحفيز داخلي متزامن. على سبيل المثال، الأبحاث التي أجراها هيرزبرغ (Herzberg, 1966) أظهرت أن عوامل مثل الاعتراف بالعمل والفرص للتقدم يمكن أن تعزز الرضا الوظيفي بشكل أكبر من المكافآت المالية وحدها.

- الصراعات: هناك صراع بين التحفيز الخارجي والداخلي في تعزيز الرضا. في بعض الحالات، قد تؤدي المكافآت المالية إلى زيادة الرضا على المدى القصير، ولكن قد لا تكون فعالة في تعزيز الرضا على المدى الطويل إذا لم يترافق ذلك مع تحفيز داخلي. فجوة أخرى تظهر عندما يكون الرضا غير متناسب مع التحفيز المقدم، مثل تقديم مكافآت غير كافية للعاملين الذين يشعرون بعدم التقدير، مما يؤدي إلى ضعف الرضا.

#### الفجوات في الدراسات

فجوات في فهم تأثير التحفيز:

- تنوع الأفراد: الدراسات لم تأخذ دائماً في اعتبارها تنوع الأفراد من حيث الحوافز التي تحفزهم. الأبحاث غالباً ما تعمم التأثيرات على جميع الأفراد دون النظر في اختلافاتهم الشخصية واحتياجاتهم الفردية.
- المدة الزمنية: تأثيرات التحفيز على الأداء والرضا قد تكون مختلفة على المدى القصير والطويل. الكثير من الدراسات تركز على التأثيرات قصيرة الأمد، مما يجعل من الصعب تقييم تأثيرات التحفيز على المدى الطويل بشكل شامل.
- التحفيز الخارجي مقابل الداخلي: الأبحاث لم توضح دائماً كيفية التوازن بين التحفيز الخارجي والداخلي في تعزيز الأداء والرضا. بعض الدراسات تركز فقط على نوع واحد من التحفيز دون النظر في كيفية تكامل الأنواع المختلفة.

#### الخلاصة

تعتبر العلاقة بين التحفيز وأداء ورضا العاملين معقدة ومتعددة الأبعاد. بينما تؤكد الدراسات على أهمية التحفيز في تحسين الأداء وزيادة الرضا، فإن الأنماط والصراعات والفجوات تشير إلى أن هذه العلاقة ليست بسيطة. تحتاج المنظمات إلى أخذ كل من التحفيز الداخلي والخارجي بعين الاعتبار وتقديم استراتيجيات متكاملة لتحقيق أفضل النتائج في الأداء والرضا.

يمكن تحسين البحث المستقبلي من خلال التركيز على تأثيرات التحفيز على المدى الطويل، واستكشاف كيف يمكن دمج التحفيز الداخلي والخارجي بشكل أكثر فعالية، وأخذ تنوع الأفراد في الاعتبار لتحقيق نتائج أكثر دقة وشمولية.

## 2.5. الخاتمة

في ضوء ما تم استعراضه من الدراسات السابقة حول تأثير التحفيز على رضا وأداء العاملين، يمكن تلخيص النتائج الرئيسية التي توصلت إليها هذه الدراسات كما يلي: توضح الأبحاث أن التحفيز يلعب دوراً محورياً في تعزيز رضا الموظفين وتحسين أدائهم. يُظهر تحليل الدراسات أن هناك علاقة قوية بين استراتيجيات التحفيز الفعالة مثل المكافآت المالية، التقدير المعنوي، وفرص التطوير المهني، وارتفاع مستويات الرضا الوظيفي. كما تساهم هذه الاستراتيجيات في زيادة دافع الموظفين نحو تحقيق الأهداف التنظيمية، مما ينعكس بشكل إيجابي على أدائهم العام.

على سبيل المثال، تشير الدراسات إلى أن المكافآت المالية المباشرة، مثل الزيادات في الرواتب والحوافز، تعزز من الدافع الخارجي للموظفين، مما يؤدي إلى زيادة إنتاجيتهم وتحسين جودة العمل. من ناحية أخرى، فإن التقدير المعنوي، مثل الاعتراف بالجهود المبذولة والتقدير الشخصي، يساهم في رفع الروح المعنوية للموظفين ويشجعهم على الالتزام بالعمل بجدية أكبر. بالإضافة إلى ذلك، فإن توفير فرص التعليم والتطوير المهني يعزز من شعور الموظفين بالتحقق الشخصي ويزيد من مهاراتهم، مما يساهم بدوره في تحسين أدائهم الوظيفي.

فيما يتعلق بآثار البحث المستقبلية، من الضروري متابعة التغيرات في أساليب التحفيز وتأثيرها في ظل التغيرات السريعة في بيئة العمل. كما يجب البحث في كيفية تكيف استراتيجيات التحفيز لتلبية احتياجات الأجيال الجديدة من الموظفين التي قد تكون ذات توقعات ومتطلبات مختلفة. بالإضافة إلى ذلك، يمكن توسيع نطاق البحث ليشمل تأثير العوامل الثقافية والاجتماعية على فعالية استراتيجيات التحفيز، مما سيساهم في تطوير نماذج أكثر شمولاً وملاءمة لاحتياجات متنوعة في بيئات العمل العالمية.

تعتبر المساهمات الإجمالية للبحث في هذا المجال متعددة. أولاً، يوفر البحث دليلاً قوياً على أن التحفيز هو عنصر أساسي في تحسين رضا وأداء العاملين، مما يعزز من فعالية الاستراتيجيات الإدارية. ثانياً، يقدم البحث رؤى عملية حول كيفية تطبيق استراتيجيات تحفيزية بشكل فعال ضمن سياقات مختلفة، مما يمكن الشركات من تحسين سياساتها وإجراءاتها لتحقيق أفضل نتائج ممكنة. وأخيراً، يساهم البحث في بناء قاعدة معرفية تساعد في فهم أعمق لتأثيرات التحفيز، مما يمكن أن يكون أساساً لتطوير استراتيجيات مبتكرة وموجهة لتحسين بيئات العمل وزيادة الإنتاجية بشكل مستدام.

بالتالي، فإن تأثير التحفيز على رضا وأداء العاملين يمثل مجالاً حيوياً للبحث والتطبيق، ويستدعي اهتماماً مستمراً من الباحثين والمديرين على حد سواء. استمرار البحث في هذا المجال وتطبيق النتائج المستخلصة يمكن أن يسهم بشكل كبير في تحقيق أهداف التنظيمات وتعزيز رفاهية الموظفين في المستقبل.

## الفصل الثالث: منهجية البحث

### 3.1 المقدمة:

يوضح هذا الجزء المنهجية التي تم تطبيقها في المشروع الحالي، وذلك للإجابة على أسئلة الدراسة، واختبار فرضيات الدراسة توضح العناوين التالية التعريفات الإجرائية لمتغيرات الدراسة، وما تم تطبيقه، كما يلي:

### 3.2 التعريفات الإجرائية لمتغيرات الدراسة:

في الدراسات البحثية، تعتبر التعريفات الإجرائية أساسية في تحديد المتغيرات التي يتم قياسها بوضوح . يصف التعريف الإجرائية كيفية قياس المتغير أو ملاحظته أو معالجته. يساعد الباحثين على التأكد من أن دراساتهم متسقة وموثوقة

وصالحة.

#### 3.2.1. نظم العمل عالية الأداء (المتغير المستقل)

هي مقاييس HPWS ، أجرينا تحليلا للعوامل التأكيدية لكل بعد HPWS بالنسبة للتوظيف الانتقائي والتدريب الشامل ومقاييس التقييم التطويري، فإن تقع مؤشرات جودة الملاءمة ضمن الحدود المقبولة عموما، مما يؤكد أحادية الأبعاد لهذه المقاييس، أي أن العناصر التي تشكل كل مقياس HPWS تمثل نفس الشيء البناء النظري. ومع ذلك، لم تدعم تحليلاتنا أحادية البعد المقياس نظام المكافآت العادلة، حيث كانت مؤشرات جودة الملاءمة منخفضة للغاية بالنسبة لنموذج مناسب. لذلك أجرينا تحليلا استكشافيا للعوامل مع العناصر المقابلة لهذا ميزان أظهر تحليل العوامل الاستكشافية أن البنود تحمل على عاملين مختلفين الجدول (2) نتيجة لذلك، قمنا بتقسيم مقياس أنظمة المكافآت العادلة إلى مقياسين فرعيين أحدهما يتوافق مع التقييم الأكثر ذاتية للعدالة الداخلية والخارجية (يتكون من ثلاثة عناصر) والجدول الفرعي الآخر المقابل لبند الدفع القائم على الأداء. باختصار، نظرنا في خمس مكونات من HPWS للتحليلات اللاحقة، وهي التوظيف الانتقائي التدريب الشامل، تقييم الأداء التنموي، الإنصاف أنظمة المكافآت والأجور القائمة على الأداء. بالإضافة إلى ذلك، قمنا بتقدير CFA على إجمالي مقياس HPWS ، بما في ذلك جميع العناصر لجميع الأبعاد الخمسة. يتضمن هذا النموذج HPWS الأبعاد كمتغيرات كامنة مترابطة. مؤشرات الملاءمة المقابلة لهذا CFA إظهار القيم المقبولة الجدول (3) مما يؤكد الأبعاد المقترحة لاختبار ما إذا كان هناك توافق كعامل HPWS (1995) بما في ذلك CFA (Wood and Albanese) أجرينا HPWS داخلي بين مكونات كامنة من الدرجة الثانية يقوم عليه المتغيرات الكامنة من الدرجة الأولى المقابلة لأبعاد HPWS الشكل (2) نظرية يجادل العامل ترتيب أعلى (HPWS) يعتبر مسؤولا عن عوامل الدرجة الأولى (التوظيف الانتقائي، التدريب الشامل تقييم الأداء التطويري، الإنصاف)

### 3.2.2 التميز المؤسسي (المتغير التابع)

التميز المؤسسي جمع البيانات المطلوبة الخطوة الأولى هي جمع البيانات المتعلقة بكل عامل من عوامل CRM و عمر الفاروق. لهذا الغرض استبيانان قياسيان منفصلان يحتويان على تم تصميم الأسئلة المتعلقة بعوامل CRM ومعايير OE ثم توزيعها على موظفي المنظمة. بعد جمع البيانات المطلوبة وموثوقيتها وصلاحياتها تم فحصها باستخدام تحليل ألفا وعامل كرونباخ، على التوالي. يقيم اختبار الموثوقية قدرة الاستبيان على الإنتاج نفس النتائج في المواقف المختلفة، في حين أن الصلاحية هي قدرة أداة لقياس ما يفترض قياسه. بمجرد التأكد من موثوقية وصحة البيانات يتم استخدام DEMATEL الضبابي وتحليل المسار و DEA لتحقيق الأهداف من الدراسة ما يلي هو مقدمة المسار DEMATEL الضبابي التحليل و DEA بالإضافة إلى شرح كيفية تحليل effects من العوامل على الأداء.

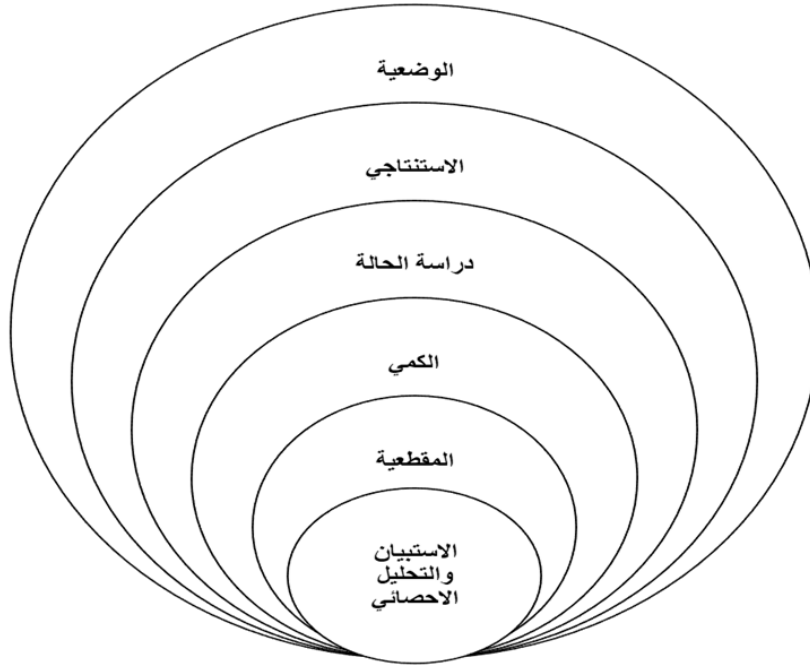
### 3.3 تصميم البحث:

في هذا القالب، سنقدم هيكلًا يغطي خمس أمور منهجية مهمة، يعتمد هذا الهيكل بشكل فضفاض على (البصل)

(البحثي)

1. فلسفة البحث philosophy المنهج الوضعي positivist
2. أسلوب التحليل Approaches استنتاجي deductive
3. استراتيجيات البحث Strategies دراسة حالة case study
4. نوع البحث choice كمية quantitative
5. المدة الزمنية Time horizon مقطعية cross-sectional
6. طرق جمع وتحليل البيانات Data collection and analysis techniques الاستبيان Questionnaire

## الشكل 5- نموذج البصل البحثي



❖ ملخص منهجية البحث المصدر الطالب

### 3.4 مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات:

يقدم هذا الجزء معلومات عن مجتمع الدراسة وعينتها. بالإضافة إلى ذلك، يوضح هذا الجزء الأساليب والتقنيات التي تم وضعها لاختيار عينة الدراسة، وتحديد حجم العينة.

#### 3.4.1 مجتمع الدراسة:

تتألف مجتمع الدراسة من موظفي شركة ناسا للتصميم في منطقة مكة المكرمة. تعتبر شركة ناسا للتصميم من الشركات البارزة في مجالات التصميم والهندسة، ويعمل فيها عدد من الموظفين يتجاوز 100 موظف.

### 3.4.2 عينة الدراسة:

تتألف عينة الدراسة من 30 موظفاً من شركة ناسا للتصميم، وقد تم اختيارهم لدراسة تأثير التحفيز على أداء ورضا العاملين.

### 3.4.3 طرق وتقنيات أخذ العينة:

تم استخدام العينات غير الاحتمالية وبالتحديد العينات الملائمة، حيث تم جمع البيانات باستخدام استبيان تم توزيعه على الموظفين.

### 3.5 طريقة جمع البيانات:

يصف هذا القسم أدوات البحث المستخدمة لجمع البيانات اللازمة للإجابة على أسئلة البحث واختبار فرضياته. تم الاعتماد على المنهج المسحي لجمع البيانات الكمية عن طريق الاستبيانات الموجهة للموظفين. وتوضح الأقسام التالية الأدوات المستخدمة لقياس متغيرات البحث.

### 3.5.1 المتغير المستقل (التحفيز)

اعتمد الباحث على استبانة قدمان لميس (2022) لقياس المتغير المستقل "التحفيز"، من خلال بعدين: الحوافز المادية والحوافز المعنوية. يتكون الاستبيان من 15 فقرة، فقرتين لكل بعد. تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي في الاستبيان، حيث 1 = غير موافق بشدة و 5 = موافق بشدة.

**جدول (7) : المقياس المستخدم لقياس المتغير المستقل (التحفيز)**

| المتغير المستقل | الأبعاد          | عدد العبارات | المصدر                                                                                                |
|-----------------|------------------|--------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| التحفيز         | الحوافز المادية  | 10           | قتمان, لميس ريان, حرش, سالم & حسين. (2023). <i>التحفيز على أداء العاملين</i> (Doctoral dissertation). |
|                 | الحوافز المعنوية | 5            |                                                                                                       |
|                 | العدد الكلي      | 15           |                                                                                                       |

**3.5.2 المتغير التابع (رضا وأداء العاملين)**

اعتمد الباحث على استبانة مرقس (2017) لقياس المتغير التابع "رضا وأداء العاملين"، وذلك من خلال بعد واحد: رضا العاملين. يتكون الاستبيان من 12 فقرات.

تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي في الاستبيان، حيث 1 = غير موافق بشدة و 5 = موافق بشدة.

**جدول (8): المقياس المستخدم لقياس المتغير التابع (رضا وأداء العاملين)**

| المتغير التابع     | الأبعاد      | عدد العبارات | المصدر                                                                                                                                                           |
|--------------------|--------------|--------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| رضا وأداء العاملين | رضا العاملين | 12           | بومعقل, & أبوبكر الصديق. أثر التسويق الداخلي على رضا العاملين دراسة ميدانية في مؤسسة اتصالات الجزائر وحدة ورقة ( Doctoral dissertation, جامعة قاصدي مرباح ورقة). |
|                    | العدد الكلي  | 12           |                                                                                                                                                                  |

المصدر: الطالب

### 3.6 أنواع البيانات:

يتناول هذا القسم البيانات الأولية والثانوية التي تم استخدامها في البحث.

#### 3.6.1 البيانات الأولية:

تم جمع البيانات الأولية باستخدام الاستبيان كأداة رئيسية، حيث تم تصميمه بعناية لتغطية جميع الجوانب المتعلقة بتأثير التحفيز على أداء ورضا العاملين. تم توزيع الاستبيان على عينة ممثلة من موظفي شركة ناسا للتصميم، وتم الحصول على معدل استجابة عالٍ. خضعت البيانات المجمعة للتحليل الكمي باستخدام برامج إحصائية متقدمة لاستخلاص المؤشرات والإحصاءات ذات الصلة.

#### 3.6.2 البيانات الثانوية:

تم جمع البيانات الثانوية من مصادر متعددة، بما في ذلك الأدبيات السابقة والدراسات المتعلقة بالتحفيز وتأثيره على الأداء والرضا الوظيفي. هذه البيانات ساعدت في دعم الإطار النظري للبحث وتوفير خلفية قوية لتحليل النتائج.

### 3.7 طرق وأساليب تحليل البيانات:

بعد جمع البيانات، تم تحليلها باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) الإصدار 28. تم إجراء تحليل وصفي لتوصيف العينة وفهم خصائصها الديموغرافية وتفضيلاتها. كما تم إجراء اختبارات الصلاحية والموثوقية، مثل التحليل العاملي الاستكشافي لاختبار الصدق، واختبار كرونباخ ألفا لتقييم ثبات النتائج. وقد ساعدت هذه الاختبارات في ضمان دقة البيانات واتساقها.

### 3.8 الخاتمة:

يُعد تحسين أداء ورضا العاملين عنصراً حيوياً في تحقيق التميز المؤسسي والاستدامة في شركة ناسا للتصميم. يعتمد هذا التحسين على استخدام استراتيجيات التحفيز لتعزيز الكفاءة والابتكار وزيادة الرضا الوظيفي. يمكن للتحفيز تحسين الأداء في مختلف جوانب العمل من خلال تعزيز الانخراط والتفاعل بين الموظفين. في الختام، يجب أن تكون استراتيجيات التحفيز جزءاً أساسياً من رؤية أي شركة تسعى لتعزيز أداء العاملين ورضاهم في سوق تنافسي مثل قطاع التصميم.

#### 4. الفصل الرابع : التحليل الإحصائي لنتائج الدراسة

1. التمهيد.
2. خصائص عينة الدراسة.
3. قياس صدق وثبات أداة البحث.
4. التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة.
5. معاملات الارتباط الخطي بين متغيرات الدراسة.
6. نتائج اختبار صحة فروض الدراسة.
7. الخلاصة.

## 1. التمهيد

يتناول هذا الفصل عرضاً لنتائج الدراسة الميدانية التي تم تحليلها إحصائياً باستخدام كلا من: حزمة البرامج الإحصائية SPSS الاصدار ٢٨ وبرنامج SmartPLS 3.0 الفصل الحالي للتحليل الإحصائي يتضمن الإحصاء الوصفي للعينة محل الدراسة باستخدام SPSS V.28. اختبار صدق وثبات الاستبيانات المستخدمة في جمع البيانات المطلوبة من عينة الدراسة الحالية باستخدام PLS 3.0. بالإضافة إلى ذلك من أجل اختبار فرضيات البحث ومدى ملاءمة النموذج ، تم إجراء تحليل الانحدار الخطي البسيط عبر SPSS 28 وتم تأكيد

النتائج الإحصائية من خلال استخدام Smart PLS 3.0

## 2 . خصائص عينة الدراسة

- ❖ تم توزيع مفردات عينة الدراسة وفقاً للجنس – الفئة العمرية – المستوى التعليمي – عدد سنوات الخبرة.
- ❖ تم حساب التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة الدراسة وتتمثل في المعلومات الديموغرافية التي تشمل:
  - النوع ويشتمل على (ذكر، أنثى).
  - الفئة العمرية وتشمل (أقل من 30 سنة، من 30 إلى 39 سنة، من 40 إلى 49 سنة، أكثر من 50 سنة)
  - المستوى التعليمي ويشمل (أقل من الثانوي / ثانوي / جامعي / تكوين مهني).
  - عدد سنوات الخبرة وتشمل (أقل من خمس سنوات، من 5 إلى 10 سنوات، من 10 إلى 15 سنة، أكثر من 15 سنة).

الجدول، الرسوميات والفقرات التالية توضح تصنيف العينة محل الدراسة , لما يلي:

توصيف عينة الدراسة

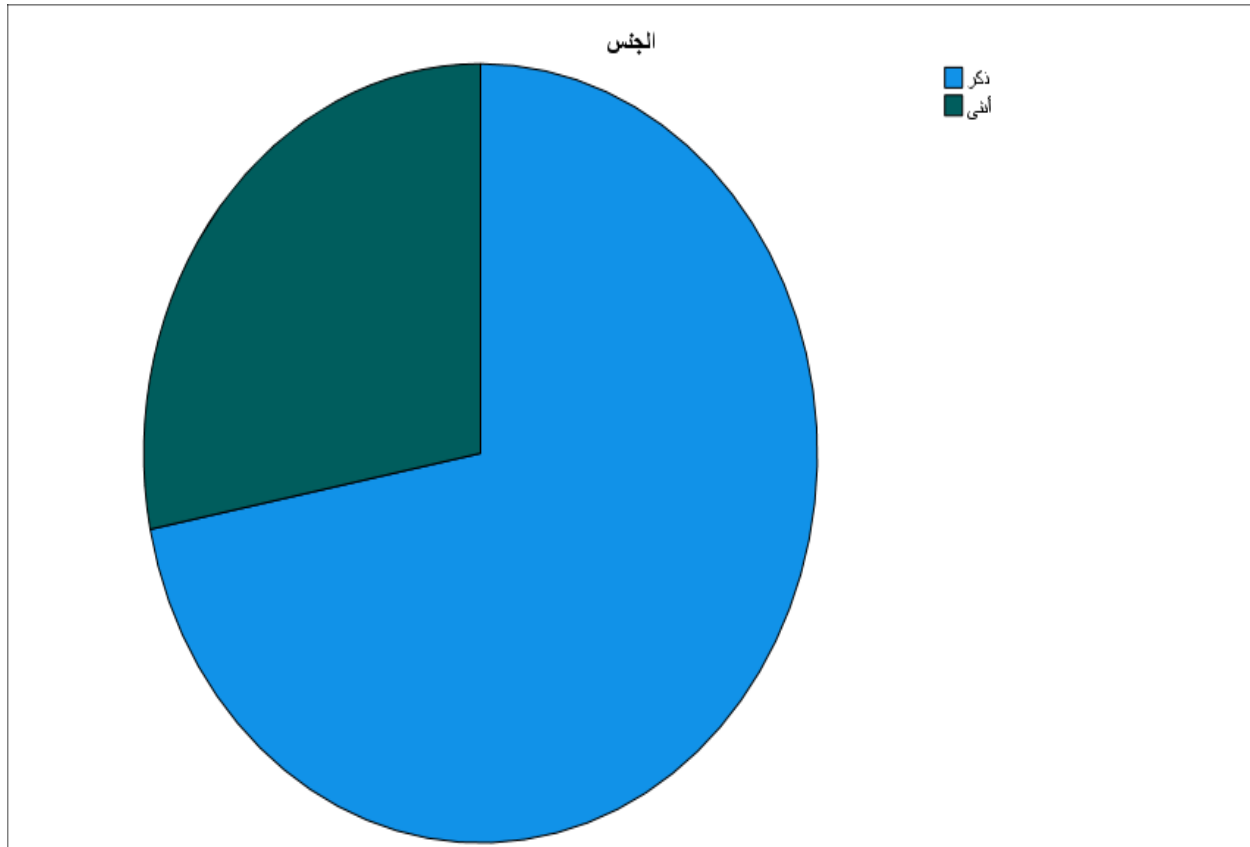
| المتغير          | فئات المتغير       | العدد | النسبة من إجمالي العينة |
|------------------|--------------------|-------|-------------------------|
| النوع            | 1. ذكر             | 23    | 71.9%                   |
|                  | 2. انثى            | 9     | 28.1%                   |
|                  | إجمالي             | 32    | 100%                    |
| الفئة العمرية    | 1. أقل من 30 سنة   | 19    | 59.4%                   |
|                  | 2. من 30 – 39 سنة  | 12    | 37.5%                   |
|                  | 3. من 40 – 49 سنة  | 1     | 3.1%                    |
|                  | إجمالي             | 32    | 100%                    |
| المستوى التعليمي | 1. أقل من الثانوي  | 1     | 3.1%                    |
|                  | 2. ثانوي           | 12    | 37.5%                   |
|                  | 3. جامعي           | 17    | 53.1%                   |
|                  | 4. تكوين مهني      | 2     | 6.3%                    |
|                  | إجمالي             | 32    | 100%                    |
| سنوات الخبرة     | 1. أقل من 5 سنوات  | 18    | 56.3%                   |
|                  | 2. من 5 – 10 سنوات | 11    | 34.4%                   |
|                  | 3. من 10 – 15 سنة  | 1     | 3.1%                    |
|                  | 4. أكثر من 15 سنة  | 2     | 6.3%                    |
|                  | إجمالي             | 32    | 100%                    |

المصدر : من إعداد الباحث بالاعتماد على النتائج الإحصائية للدراسة الميدانية

(ن - 32 مفردة)

### من بيانات الجدول رقم ( / ) تم استخلاص النتائج الآتية:

-بالنسبة للنوع : أظهرت النتائج الاحصائية ان على الرغم من تقارب عدد الذكور والإناث بالعينة إلا أن عدد الذكور أكبر من عدد الإناث, حيث بلغت عدد الذكور 23 مفردة بنسبة 71.9% من إجمالي العينة, بينما بلغت عدد الإناث 9 مفردة بنسبة 28.1% من إجمالي العينة. كما موضح بالشكل التالي:



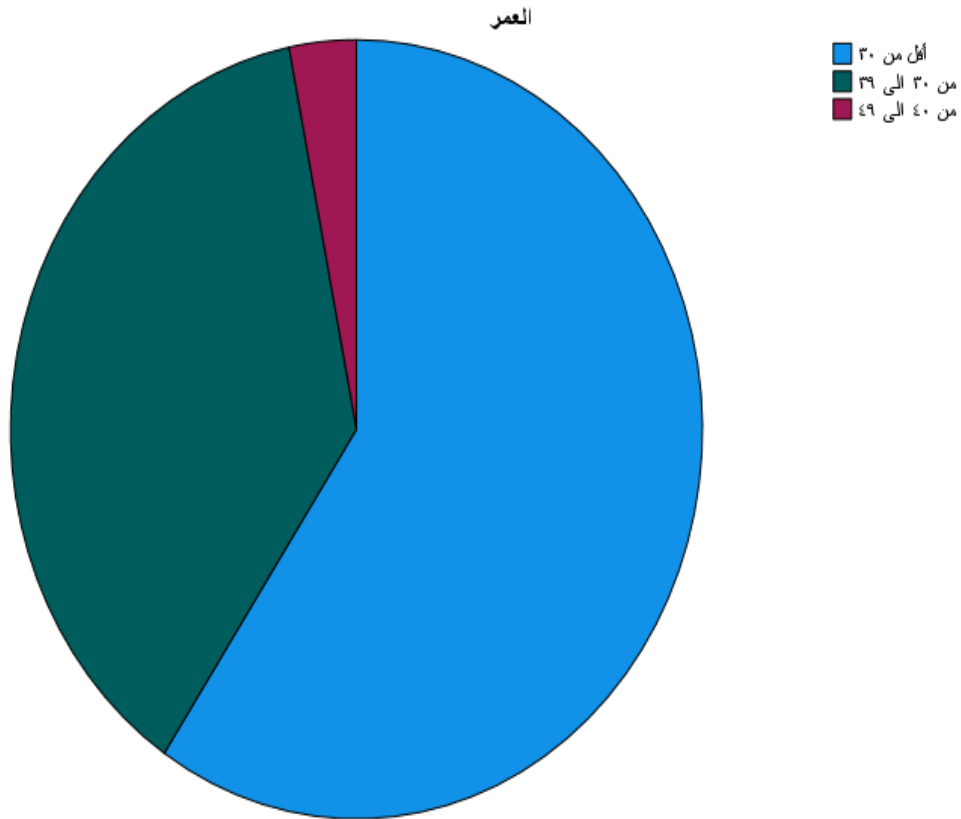
تصنيف العينة وفقا للجنس

-أما فيما يتعلق بالعمر: فإن 19 مفردة من أقل من 30 سنة بنسبة 56.3%.

بينما الفئة العمرية من 30 إلى 39 سنة جاء بها 11 مفرد بنسبة 37.5%.

الفئة العمرية من 40 إلى 49 سنة جاء بها 1 مفرد بنسبة 3.1%.

الشكل التالي يوضح ذلك.



تصنيف عينة الدراسة وفقا للعمر

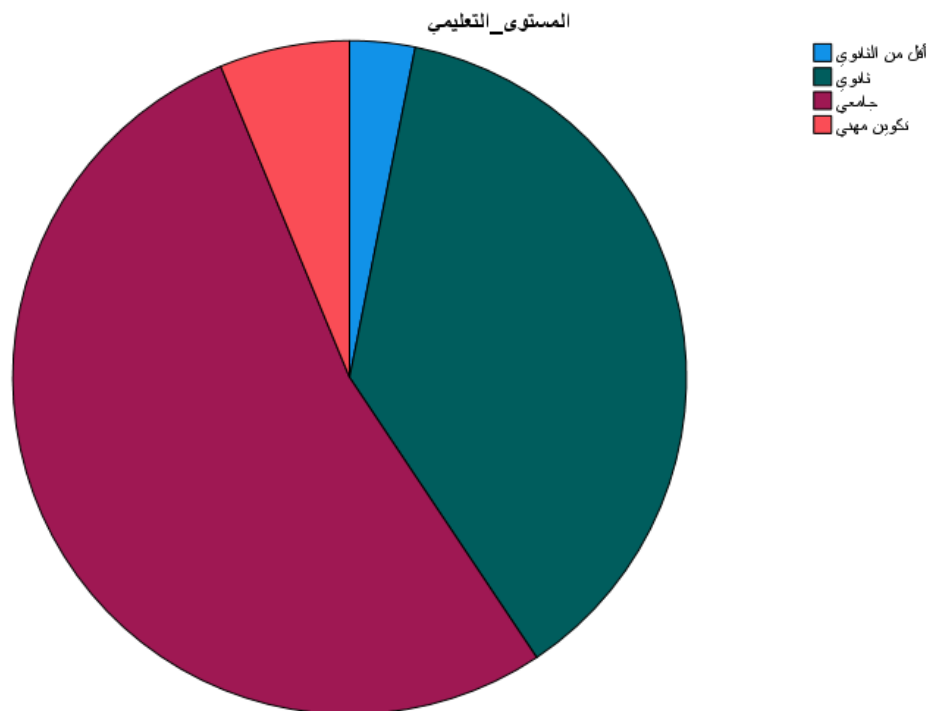
-إما بالنسبة للمستوى التعليمي: بلغ عدد من يحملون مؤهل أقل من الثانوي 1 مفردة بنسبة 3.1% من إجمالي أفراد العينة.

وبلغ عدد من يحملون مؤهل الثانوي 12 مفردة بنسبة 37.5% من إجمالي أفراد العينة.

بينما بلغ عدد من يحملون مؤهل جامعي 17 مفردة بنسبة 53.1% من إجمالي أفراد العينة.

أخيرا، بلغ عدد من يحملون مؤهل التكوين المهني 2 مفردة بنسبة 6.3% من إجمالي أفراد العينة.

الشكل التالي يوضح ذلك



تصنيف العينة وفقا للمستوى التعليمي

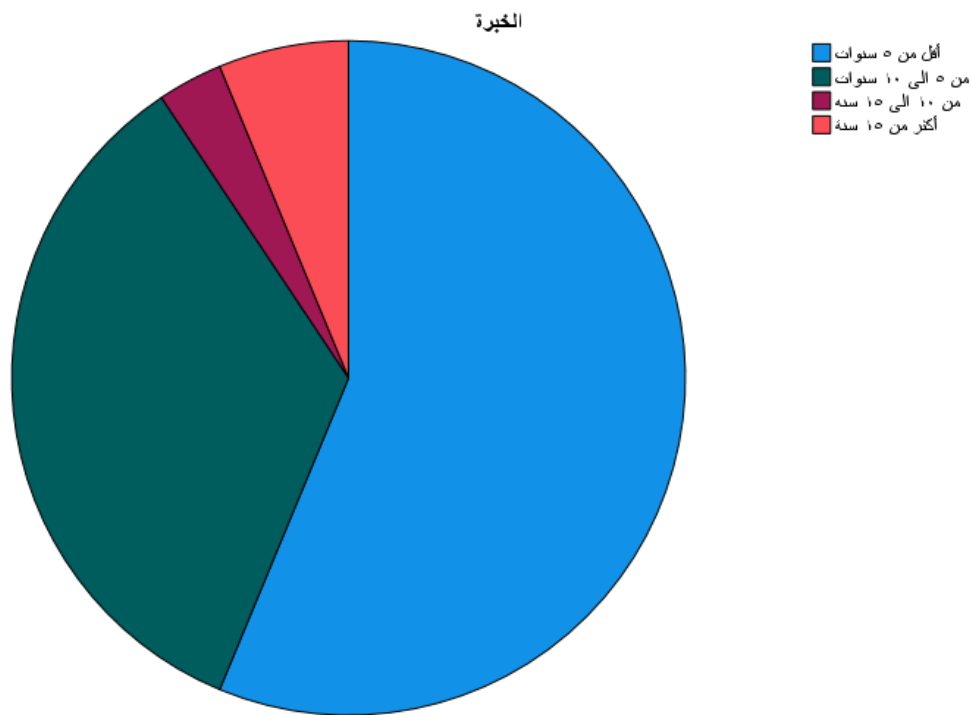
-وفيما يتعلق بعدد سنوات الخبرة: فإن 18 مفردة أقل من 5 سنوات خبرة بنسبة 56.3%.

بينما مستوى الخبرة من 5 إلى 10 سنوات جاء به 11 مفردة بنسبة 34.4%.

مستوى الخبرة من 10 إلى 15 سنة جاء به 1 مفردة بنسبة 3.1%.

بينما مستوى الخبرة من 15 سنة فأكثر جاء به 2 مفردة بنسبة 6.3% من إجمالي العينة.

الشكل التالي يوضح ذلك.



تصنيف عينة الدراسة وفقا لمستوى الخبرة

### ٣. قياس الصدق والثبات لأدات الدراسة

من أجل التحقق من صدق وثبات المقاييس المستخدمة في الدراسة، تم اختبار صدق الاتساق الداخلي للأستبيانات المستخدمة لقياس متغيرات الدراسة، بالإضافة إلى قياس الصدق التقاربي عن طريق قياس متوسط التباين المستخرج (AVE). Average Variance Extracted (AVE) بينما، تم قياس الثبات المركب في الدراسة عن طريق قياس كلاً من: قيمة ألفا كرونباخ, Cronbach's Alpha, قيمة الثبات المركب Compositere reliability, وقيمة معامل rho-A, من خلال نموذج المعادلة البنائية Structural equation modeling (SEM), باستخدام برنامج التحليل الإحصائي . Smart-PLS 3.0 الفقرات والجدول التالية توضح ذلك.

#### ٣,١. صدق المقاييس المستخدمة في الدراسة

تم اختبار صدق الاتساق الداخلي للمقاييس المستخدمة في قياس متغيرات الدراسة، بالإضافة إلى قياس الصدق التقاربي عن طريق قياس متوسط التباين المستخرج Average Variance Extracted (AVE).

- صدق الاتساق الداخلي: يقصد به مدى اتساق كل عبارة من عبارات الاستبانة للمتغير الذي تنتمي إليه، لذا قامت الباحثة بقياس الاتساق الداخلي للأستبيانات من خلال حساب معاملات الارتباط أقل من ٠.٥ . يتم حذفه من الأستبانة.
- الصدق التقاربي: Convergent Validity يتم قياس متوسط التباين بين العبارات التي تقيس نفس المقياس، وذلك عن طريق احتساب متوسط التباين المستخرج AVE, التي يجب ان تكون قيمتها أكبر من ٠.٥ وفقاً ل (Hair et al. 2006) الجداول التالية توضح النتائج الاحصائية الخاصة ب ( معاملات الارتباط، الانحراف المعياري، قيمة T المحسوبة، وقيمة P- value بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمتغير لقياس صدق الاتساق الداخلي للأستبيانات. كذلك، احتساب قيمة متوسط التباين المستخرج AVE لقياس الصدق التقاربي للأستبيانات، وذلك من خلال نموذج المعادلة البنائية SEM- PLS ، كما يلي:

نتائج SEM- PLS الخاصة باختبار صدق الاتساق الداخلي والتقاربي لمقاييس متغيرات الدراسة

| AVE<br>متوسط التباين<br>المستخرج |        | P<br>Values | Standard<br>deviation<br>الانحراف<br>المعياري | Factor<br>loadings<br>معاملات الارتباط | KMO   | العبارات | المتغير             |                   |
|----------------------------------|--------|-------------|-----------------------------------------------|----------------------------------------|-------|----------|---------------------|-------------------|
| 0.747133                         | 0.754  | 0.00        | 1.405                                         | 0.790                                  | 0.764 | A1       | الحوافز<br>المادية  | تحفيز<br>الموظفين |
|                                  |        | 0.00        | 0.998                                         | 0.698                                  |       | A2       |                     |                   |
|                                  |        | 0.00        | 0.967                                         | 0.749                                  |       | A3       |                     |                   |
|                                  |        | 0.00        | 1.318                                         | 0.767                                  |       | A4       |                     |                   |
|                                  |        | 0.00        | 1.077                                         | 0.801                                  |       | A5       |                     |                   |
|                                  |        | 0.00        | 1.366                                         | 0.810                                  |       | A6       |                     |                   |
|                                  |        | 0.00        | 1.250                                         | 0.795                                  |       | A7       |                     |                   |
|                                  |        | 0.00        | 1.338                                         | 0.803                                  |       | A8       |                     |                   |
|                                  |        | 0.00        | 1.279                                         | 0.731                                  |       | A9       |                     |                   |
|                                  |        | 0.00        | 0.984                                         | 0.596                                  |       | A10      |                     |                   |
|                                  | 0.7334 | 0.00        | 0.880                                         | 0.692                                  |       | B1       | الحوافز<br>المعنوية |                   |
|                                  |        | 0.00        | 1.031                                         | 0.823                                  |       | B2       |                     |                   |
|                                  |        | 0.00        | 1.107                                         | 0.568                                  |       | B3       |                     |                   |
|                                  |        | 0.00        | 0.870                                         | 0.822                                  |       | B4       |                     |                   |
|                                  |        | 0.00        | 0.780                                         | 0.762                                  |       | B5       |                     |                   |
|                                  |        |             |                                               |                                        |       |          |                     |                   |

نتائج SEM- PLS الخاصة باختبار صدق الاتساق الداخلي والتقاربي لمقاييس متغيرات الد

| AVE<br>متوسط التباين<br>المستخرج | P<br>Values | Standard<br>deviation<br>الانحراف<br>المعياري | Factor<br>loadings<br>معاملات الارتباط | KMO   | العبارات | المتغير               |
|----------------------------------|-------------|-----------------------------------------------|----------------------------------------|-------|----------|-----------------------|
| 0.737167                         | 0.00        | 1.045                                         | 0.740                                  | 0.777 | BA1      | رضا وأداء<br>العاملين |
|                                  | 0.00        | 1.045                                         | 0.571                                  |       | BA2      |                       |
|                                  | 0.00        | 1.191                                         | 0.873                                  |       | BA3      |                       |
|                                  | 0.00        | 1.289                                         | 0.824                                  |       | BA4      |                       |
|                                  | 0.00        | 1.238                                         | 0.833                                  |       | BA5      |                       |
|                                  | 0.00        | 1.066                                         | 0.835                                  |       | BA6      |                       |
|                                  | 0.00        | 1.176                                         | 0.771                                  |       | BA7      |                       |
|                                  | 0.00        | 1.114                                         | 0.663                                  |       | BA8      |                       |
|                                  | 0.00        | 1.132                                         | 0.680                                  |       | BA9      |                       |
|                                  | 0.00        | 1.120                                         | 0.802                                  |       | BA10     |                       |
|                                  | 0.00        | 0.987                                         | 0.594                                  |       | BA11     |                       |
|                                  | 0.00        | 0.851                                         | 0.660                                  |       | BA12     |                       |

دال إحصائياً عند مستوى الدلالة (٠,٠١). ن = 32 مفردة

المصدر: من إعداد الباحث بناء على نتائج التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية

يتضح من الجدول بالأعلى:

- مقياس تحفيز الموظفين: جميع معاملات الارتباط للعبارات التي تقيس متغير تحفيز الموظفين (الحوافز المادية، الحوافز المعنوية) قيمتها أكبر من 0.7 بالإضافة إلى أن قيم كل معاملات الارتباط للعبارات دالة احصائيا عند مستوى معنوية أقل من 0.001 وفقا لذلك فقد تحقق صدق الاتساق الداخلي للمقياس بأبعاده الاثنان كذلك من النتائج بالأعلى المتعلقة بقيمة متوسط التباين المستخرج AVE لمتغير تحفيز الموظفين ككل الذي يساوي 0.747 كذلك قيم متوسط التباين المستخرج الأبعاد تحفيز الموظفين (الحوافز المادية، الحوافز المعنوية) هي 0.754 ، 0.7334 على الترتيب. وفقا لذلك فقد تحقق الصدق التقاربي للاستبانة.

مقياس رضا وأداء العاملين: جميع معاملات الارتباط لكل العبارات ترتبط ارتباط قوي مع المتغير التابعة لها عند قيم أكبر من 0.7 بالإضافة إلى أن قيم كل معاملات الارتباط للعبارات دالة احصائيا عند مستوى معنوية أقل من 0.001 وفقا لذلك فقد تحقق صدق الاتساق الداخلي للمقياس. كذلك من النتائج بالأعلى المتعلقة بقيمة متوسط التباين المستخرج AVE. يتضح أن قيمته لمتغير تطبيق الذكاء الاصطناعي هو  $0.5 < 0.737$  وفقا لذلك فقد تحقق الصدق التقاربي للاستبانة

### 3.3 . ثبات أداة الدراسة

يشير ثبات الاستبيان إلى الاستقرار في نتائج الاستبيان وعدم تغييرها بشكل كبير فيما لو تم إعادة توزيعها على أفراد العينة عدة مرات خلال فترات زمنية محددة لقياس ثبات الاستبانة المستخدمة لقياس متغيرات الدراسة تم احتساب قيم ألفا كرونباخ الثبات المركب , Composite reliability و قيمة rho-A بواسطة نموذج المعادلة البنائية .SEM-PLS وقال Hair et al (2010) يجب أن تكون القيم الثلاثة أكبر من 0.7 حتى يتحقق الثبات للمقياس.

الجدول التالي موضح به القيم المستخرجة من المعادلة البنائية SEM-PLS فيما يتعلق بالثلاث قيم ألفا كرونباخ الثبات المركب , Composite reliability وقيمة rho-A .

| Crbach's alpha |       | عدد العبارات | المتغير            |                |
|----------------|-------|--------------|--------------------|----------------|
| 0.985          | 0.864 | 10           | الحوافز المادية    | تحفيز الموظفين |
|                | 0.990 | 5            | الحوافز المعنوي    |                |
| 0.698          | 0.698 | 12           | رضا وأداء العاملين |                |

يتضح من الجدول بالأعلى أن قيم معاملات الثبات لمقاييس الدراسة كما يلي:

- مقاييس تحفيز الموظفين: أظهرت النتائج الإحصائية أن قيم ألفا كرونباخ، الثبات المركب Composite reliability، وقيمة rho-A هم مما يدل على أن جميع القيم أكبر من ٠.٧ . ووفقاً لـ (هير وآخرون، 2010) فقد تحقق ثبات المقياس .
- مقاييس رضا وأداء العاملين: أظهرت النتائج الإحصائية أن قيم ألفا كرونباخ، الثبات المركب Composite reliability، وقيمة rho-A هم مما يدل على أن جميع القيم أكبر من ٠.٧ . ووفقاً لـ (هير وآخرون، 2010) فقد تحقق ثبات المقياس.

وفقاً للنتائج الإحصائية بالأعلى، التي اثبتت صدق وثبات المقاييس المستخدمة في الدراسة الحالية، مما يعني إمكانية الاعتماد على نتائجها و صلاحية هذه الاستبانات للتطبيق والوثوق بها، واستخدامها في إجراء التحليلات الخاصة باختبار فروض الدراسة.

#### 4. التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة

قد تم قياس استجابات أفراد العينة لفقرات المقياس، طبقاً لمقياس ليكرت الخماسي، وفقاً لما يلي:

| موافق بشدة | موافق | محايد | غير موافق | غير موافق بشدة |
|------------|-------|-------|-----------|----------------|
| 5          | 4     | 3     | 2         | 1              |

### وقد تم حساب مستوى الأهمية وفقاً للمعادلة التالية:

تم حساب الوزن النسبي المقابل لكل فئة عن طريق ضرب المتوسط الحسابي في  $100 \div 5$  (المقياس الخماسي)  $= 20\%$  ]

يوضح الجدول التالي دلالة المتوسطات الحسابية، كما يلي:

### دلالة المتوسطات الحسابية

| قيمة المتوسط الحسابي    | النتيجة (الاتجاه العام) | الوزن النسبي %        | مستوى (درجة) الممارسة / الأهمية |
|-------------------------|-------------------------|-----------------------|---------------------------------|
| من 1 إلى أقل من 1.80    | غير موافق بشدة          | من 20 إلى أقل من 36%  | منخفض جداً                      |
| من 1.80 إلى أقل من 2.60 | غير موافق               | من 36 إلى أقل من 52%  | منخفض                           |
| من 2.60 إلى أقل من 3.40 | محايد                   | من 52 إلى أقل من 68%  | متوسط                           |
| من 3.40 إلى أقل من 4.20 | موافق                   | من 68 إلى أقل من 84%  | مرتفع                           |
| من 4.20 إلى أقل من 5    | موافق بشدة              | من 84 إلى أقل من 100% | مرتفع جداً                      |

يوضح الجدول التالي التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة متمثلة في الأوساط الحسابية بالاعتماد على مقياس ليكرت الخماسي، والانحرافات المعيارية للمتغيرات طبقاً للجدول المتعلق بدلالة المتوسط الحسابي. حيث يتم النظر إلى دلالة المتوسط الحسابي الموضح في الجدول بالأعلى لمعرفة مستوى تطبيق الذكاء الاصطناعي وكذلك مستوى اتخاذ القرار وأبعادها، وذلك وفقاً لوجهة نظر عينة الدراسة. وذلك كما يلي:

#### المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة

| المتغيرات          |                  | المتوسط الحسابي |      | الانحراف المعياري |       | الاتجاه العام |       | مستوى الأهمية |       |
|--------------------|------------------|-----------------|------|-------------------|-------|---------------|-------|---------------|-------|
| تحفيز الموظفين     | الحوافز المادية  | 2.31            | 2.22 | .798              | .729  | موافق         | موافق | مرتفع         | مرتفع |
|                    | الحوافز المعنوية | 2.05            |      | .680              |       | موافق         |       | مرتفع         |       |
|                    |                  |                 |      |                   |       |               |       |               |       |
| رضا وأداء العاملين |                  | 2.28            | .822 |                   | موافق |               | مرتفع |               |       |

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

**1. توصيف المتغير المستقل (تحفيز الموظفين):** أوضحت النتائج أن الاتجاه العام لمفردات عينة الدراسة هو الموافقة، مما يدل على تحقيق مستوى مرتفع في ممارسات اتخاذ القرار داخل الشركة. حيث بلغ المتوسط الحسابي للمتغير ككل (2.22) مع نسبة موافقة مرتفعة.

- الحوافز المادية: أظهرت نتائج البعد أن المتوسط الحسابي بلغ (2.31) مع انحراف معياري (0.789)، مما يشير إلى مستوى عالٍ من القبول في تطبيق الحوافز المادية.
- الحوافز المعنوية: حقق هذا البعد متوسطاً حسابياً بلغ (2.05) وانحرافاً معيارياً قدره (0.680)، مما يعكس اتفاق أفراد العينة على أهمية تطبيق الحوافز المعنوية.

**2. توصيف المتغير التابع (رضا وأداء العاملين):** تشير النتائج إلى أن الاتجاه العام لمفردات عينة الدراسة هو الموافقة، مما يدل على تحقيق مستوى مرتفع من تطبيق رضا وأداء العاملين في شركة ناسة. حيث كان المتوسط الحسابي لأراء أفراد العينة هو (2.28)، بنسبة موافقة عالية. كما أن الانحراف المعياري بلغ (0.822)، مما يعكس تبايناً بسيطاً في آراء العينة حول تطبيق الذكاء الاصطناعي.

بناءً على النتائج الوصفية لمتغيرات الدراسة، تشير الإحصاءات إلى أن الاتجاه العام لعينة الدراسة هو الموافقة وأن تطبيق تحفيز الموظفين وابعادها في شركة ناسة يعتبر مرتفعاً. من جهة أخرى، أظهرت النتائج أن رضا وأداء العاملين تحظى بمستوى قبول عالٍ من وجهة نظر عينة الدراسة، مما قد يعكس أثر تحفيز الموظفين الإيجابي على تحسين جودة أداء ورضا العاملين.

## 5. معاملات الارتباط الخطى بين متغيرات الدراسة

يعرض الجدول التالي معاملات الارتباط الخطى (لبيرسون) بين متغيرات الدراسة، والتي تم قياسها باستخدام SPSS-V.28 وذلك على النحو التالي:

معاملات الارتباط بين متغيرات الدراسة

| المتغير             | الحوافز المادية | الحوافز المعنوية | رضا وأداء العاملين | تحفيز الموظفين |
|---------------------|-----------------|------------------|--------------------|----------------|
| Pearson Correlation | 1               | .821**           | .853**             | .984**         |
| Sig. (2-tailed)     |                 | <.001            | <.001              | <.001          |
| N                   | 32              | 32               | 32                 | 32             |
| Pearson Correlation | .821*           | 1                | .838**             | .909**         |
| Sig. (2-tailed)     | <.001           |                  | <.001              | <.001          |
| N                   | 32              | 32               | 32                 | 32             |
| Pearson Correlation | .853**          | .838**           | 1                  | .882**         |
| Sig. (2-tailed)     | <.001           | <.001            |                    | <.001          |
| N                   | 32              | 32               | 32                 | 32             |
| Pearson Correlation | .984**          | .909**           | .882**             | 1              |
| Sig. (2-tailed)     | <.001           | <.001            | <.001              |                |
| N                   | 32              | 32               | 32                 | 32             |

❖ الارتباط الخطي بين تطبيق تحفيز العاملين وابعاده (كمتغير مستقل) و رضا وأداء العاملين (كمتغير تابع):

أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط معنوية قوية موجبة (0.882) بين المتغير المستقل (تحفيز الموظفين) والمتغير التابع (رضا وأداء العاملين) عند مستوى دلالة أقل من 0.01.

تبين وجود علاقة ارتباط معنوية قوية (0.853) بين الحوافز المادية ورضا وأداء العاملين عند مستوى دلالة أقل من 0.01، مما يشير إلى تأثير إيجابي واضح للحوافز المادية.

تبين وجود علاقة ارتباط معنوية قوية (0.838) بين الحوافز المعنوية ورضا وأداء العاملين عند مستوى دلالة أقل من 0.01.

بالإضافة إلى ذلك، هناك ارتباط قوي جداً (0.984) بين المتغير تحفيز الموظفين والحوافز المادية، مما يعكس التداخل الكبير بين هذين المتغيرين في التأثير على رضا وأداء العاملين.

#### الارتباط الخطي بين متغيرات الدراسة:

أظهرت البيانات في الجدول وجود ارتباطات معنوية موجبة بين جميع المتغيرات المدروسة عند مستوى دلالة 0.01، حيث ترتفع قيم معاملات الارتباط بما يدل على قوة العلاقات.

على سبيل المثال:

- العلاقة بين الحوافز المادية والحوافز المعنوية بلغت (0.821).
- العلاقة بين المتغير التابع (رضا وأداء العاملين) والمتغير تحفيز الموظفين بلغت (0.882)، مما يوضح الترابط القوي بين المتغيرات المستقلة والتابعة.

#### **6. نتائج اختبار فروض الدراسة**

يتعلق هذا الجزء باختبار صحة الفرض الرئيسي للدراسة وما يتبعه من فروض فرعية، ويتم عرض النتائج الإحصائية التي تم التوصل إليها باستخدام كل من الحزمة الإحصائية SPSS ، على النحو التالي:

#### الفرض الرئيسي للدراسة:

- توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق تحفيز الموظفين ورضا وأداء العاملين في شركة ناسا في مكة.

وينبثق من هذا الفرض الرئيسي فروض فرعية كما يلي:

الفرض الفرعي الأول:

توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الحوافز المادية ورضا وأداء العاملين (معامل ارتباط = 0.853).

الفرض الفرعي الثاني:

توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الحوافز المعنوية ورضا وأداء العاملين (معامل ارتباط = 0.838).

الفرض الفرعي الثالث:

توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تحفيز الموظفين (كمتغير مركب) ورضا وأداء العاملين (معامل ارتباط = 0.882).

نتائج اختبار الفرض الرئيسي للدراسة:

ينص هذا الفرض على أنه - "توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق التحفيز وجودة رضا وأداء العاملين

ولاختبار هذا الفرض تم استخدام أسلوب تحليل الانحدار الخطي البسيط (Simple Linear Regression Analysis) بين تطبيق التحفيز كمغير مستقل وجودة رضا وأداء العاملين كمغير تابع.

### Model Summary

| Model | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1     | .882 <sup>a</sup> | .778     | .771              | .393                       |

a. Predictors: (Constant), المتغير\_تحفيز\_الموظفين

### ANOVA<sup>a</sup>

| Model |            | Sum of Squares | df | Mean Square | F       | Sig.               |
|-------|------------|----------------|----|-------------|---------|--------------------|
| 1     | Regression | 16.284         | 1  | 16.284      | 105.189 | <.001 <sup>b</sup> |
|       | Residual   | 4.644          | 30 | .155        |         |                    |
|       | Total      | 20.929         | 31 |             |         |                    |

a. Dependent Variable: المتغير\_الناج\_رضا\_و\_أداء\_العاملين

b. Predictors: (Constant), المتغير\_تحفيز\_الموظفين

### Coefficients<sup>a</sup>

| Model |                       | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t      | Sig.  | 95.0% Confidence Interval for B |             |
|-------|-----------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|-------|---------------------------------|-------------|
|       |                       | B                           | Std. Error | Beta                      |        |       | Lower Bound                     | Upper Bound |
| 1     | (Constant)            | .073                        | .226       |                           | .323   | .749  | -.389                           | .536        |
|       | المغبر_تحفيز_الموظفين | .994                        | .097       | .882                      | 10.256 | <.001 | .796                            | 1.191       |

a. Dependent Variable: المغبر\_الفاعل\_رضا\_و\_أداء\_العملين



يتضح من الجداول بالأعلى ما يلي:

- يشير مستوى المعنوية لاختبار (F) وهو (F.sig) أقل من (0.05) مما يشير إلى معنوية نموذج الانحدار الخطي البسيط عند مستوى دلالة 0.05.
- تشير قيمة معامل الارتباط ( $R = 0.882$ ) إلى وجود ارتباط موجب قوي بين التحفيز كمغبر مستقل ورضا وأداء العاملين كمغبر تابع.
- يشير معامل التحديد المعدل (Adjusted R Square) إلى أن حوالي (77.1%) من التباين في رضا وأداء العاملين يمكن تفسيره من خلال التباين في مستوى التحفيز.
- تشير قيمة (T) (T Value) إلى معنوية معامل الانحدار بيتا ( $\beta$ ) ، حيث أن مستوى الدلالة المحسوب لاختبار (T) أقل من (0.05)، مما يثبت أهمية تأثير التحفيز على رضا وأداء العاملين.

وبناءً على النتائج السابقة، يتم قبول صحة الفرض الرئيسي الذي ينص على وجود علاقة ارتباط إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التحفيز ورضا وأداء العاملين.

### نتائج اختبار الفرض الفرعي الأول للدراسة:

ينص هذا الفرض على أنه:

"توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التحفيز ورضا العاملين".

لاختبار هذا الفرض، تم استخدام أسلوب تحليل الانحدار الخطي البسيط (Simple Linear Regression Analysis)، حيث أظهرت النتائج:

- أن التحفيز له تأثير إيجابي واضح على رضا العاملين، وذلك بناءً على القيم الإحصائية مثل معامل الارتباط (R) وقيمة (T).

### Model Summary

| Model | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1     | .853 <sup>a</sup> | .727     | .718              | .436                       |

a. Predictors: (Constant), الحوافز المادية

### ANOVA<sup>a</sup>

| Model |            | Sum of Squares | df | Mean Square | F      | Sig.               |
|-------|------------|----------------|----|-------------|--------|--------------------|
| 1     | Regression | 15.215         | 1  | 15.215      | 79.884 | <.001 <sup>b</sup> |
|       | Residual   | 5.714          | 30 | .190        |        |                    |
|       | Total      | 20.929         | 31 |             |        |                    |

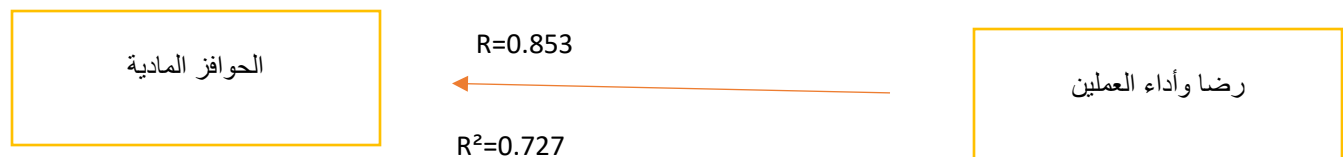
a. Dependent Variable: المتغير التابع رضا وأداء العاملين

b. Predictors: (Constant) الحوافز المادية

### Coefficients<sup>a</sup>

| Model |                 | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig.  | 95.0% Confidence Interval for B |             |
|-------|-----------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|-------|---------------------------------|-------------|
|       |                 | B                           | Std. Error | Beta                      |       |       | Lower Bound                     | Upper Bound |
| 1     | (Constant)      | .253                        | .240       |                           | 1.056 | .299  | -.237-                          | .743        |
|       | الحوافز المادية | .878                        | .098       | .853                      | 8.938 | <.001 | .677                            | 1.079       |

a. Dependent Variable: المتغير التابع رضا وأداء العاملين



تشير البيانات المستخلصة من الجدول أعلاه إلى ما يلي:

• مستوى المعنوية لاختبار (F) تشير قيمة مستوى الدلالة (F.sig) التي هي أقل من (0.01) إلى أن نموذج الانحدار الخطي البسيط ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.01. وهذا يعني أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين "الحوافز المادية" (المتغير المستقل) و"رضا وأداء العاملين" (المتغير التابع).

• معامل الارتباط (R) تشير قيمة معامل الارتباط ( $R = 0.853$ ) إلى وجود ارتباط موجب قوي بين "الحوافز المادية" و"رضا وأداء العاملين".

• معامل التحديد المعدل (Adjusted R Square) يوضح معامل التحديد المعدل ( $R^2 = 0.727$ ) أن حوالي 72.7% من التباين في "رضا وأداء العاملين" يمكن تفسيره من خلال التباين في "الحوافز المادية".

• معنوية معامل الانحدار (Beta) تشير قيمة (T Value) إلى معنوية معامل الانحدار (Beta) حيث أن مستوى الدلالة المحسوب لاختبار (T) أقل من (0.01)، مما يدل على أن تأثير "الحوافز المادية" على "رضا وأداء العاملين" ذو دلالة إحصائية.

بناءً على هذه النتائج، يتم قبول صحة الفرض الفرعي الذي ينص على وجود علاقة ارتباط إيجابية ذات دلالة إحصائية بين "الحوافز المادية" (المتغير المستقل) و"رضا وأداء العاملين" (المتغير التابع).

نتائج اختبار الفرض الفرعي الثالث للدراسة:

ينص هذا الفرض على أنه: "توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين العوامل المؤثرة في اتخاذ القرار ورضا وأداء العاملين". يختبر هذا الفرض العلاقة المباشرة بين العوامل المؤثرة في اتخاذ القرار كمتغير مستقل ورضا وأداء العاملين كمتغير تابع.

ولاختبار هذا الفرض، تم استخدام أسلوب تحليل الانحدار الخطي البسيط (Simple Linear Regression Analysis).

### Model Summary

| Model | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1     | .838 <sup>a</sup> | .703     | .693              | .455                       |

a. Predictors: (Constant), الحوافز\_المعنوية

### ANOVA<sup>a</sup>

| Model |            | Sum of Squares | df | Mean Square | F      | Sig.               |
|-------|------------|----------------|----|-------------|--------|--------------------|
| 1     | Regression | 14.708         | 1  | 14.708      | 70.925 | <.001 <sup>b</sup> |
|       | Residual   | 6.221          | 30 | .207        |        |                    |
|       | Total      | 20.929         | 31 |             |        |                    |

a. Dependent Variable: المتغير\_التابع\_رضا\_و\_أداء\_المعلمين

b. Predictors: (Constant), الحوافز\_المعنوية

### Coefficients<sup>a</sup>

| Model |                  | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig.  | 95.0% Confidence Interval for B |             |
|-------|------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|-------|---------------------------------|-------------|
|       |                  | B                           | Std. Error | Beta                      |       |       | Lower Bound                     | Upper Bound |
| 1     | (Constant)       | .206                        | .259       |                           | .795  | .433  | -.324                           | .736        |
|       | الحوافز_المعنوية | 1.013                       | .120       | .838                      | 8.422 | <.001 | .768                            | 1.259       |

a. Dependent Variable: المتغير\_التابع\_رضا\_و\_أداء\_المعلمين

تشير البيانات المستخلصة من الجدول أعلاه إلى ما يلي:

• مستوى المعنوية لاختبار (F) تشير قيمة مستوى الدلالة (F.sig) التي هي أقل من (0.01) إلى أن نموذج الانحدار الخطي البسيط ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.01. وهذا يعني أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين "الحوافز المادية" (المتغير المستقل) و"رضا وأداء المعلمين" (المتغير التابع).

• معامل الارتباط (R) تشير قيمة معامل الارتباط ( $R = 0.838$ ) إلى وجود ارتباط موجب قوي بين "الحوافز المادية" و"رضا وأداء المعلمين".

• معامل التحديد المعدل (Adjusted R Square) يوضح معامل التحديد المعدل ( $R^2 = 0.693$ ) أن حوالي 69.3% من التباين في "رضا وأداء المعلمين" يمكن تفسيره من خلال التباين في "الحوافز المادية".

• معنوية معامل الانحدار (Beta) تشير قيمة (T Value = 8.422) إلى معنوية معامل الانحدار (Beta)، حيث أن مستوى الدلالة المحسوب لاختبار (T) أقل من (0.01)، مما يدل على أن تأثير "الحوافز المادية" على "رضا وأداء المعلمين" ذو دلالة إحصائية.

بناءً على هذه النتائج، يتم قبول صحة الفرض الفرعي الذي ينص على وجود علاقة ارتباط إيجابية ذات دلالة إحصائية بين "الحوافز المادية" (المتغير المستقل) و"رضا وأداء العاملين" (المتغير التابع).

## الخلاصة:

من أجل التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الحالية، فقد تم استخدام كالم برنامجي SPSS V,28 & SEM-PLS. فقد قامت الباحثة بالتحليل الوصفي لعينة الدراسة، كذلك قامت بالتحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة. وفقاً لنتائج التحليل الإحصائي لهذه الدراسة، فقد تحقق الصدق والثبات للمقاييس المستخدمة في قياس متغيرات الدراسة. كذلك، فقد تم إثبات الفرض الرئيسي للدراسة والفروض الأربعة الفرعية.

## الملاحق

### الإحصاء الوصفي للعينة

#### الجنس

|       |       | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | ذكر   | 23        | 71.9    | 71.9          | 71.9               |
|       | أنثى  | 9         | 28.1    | 28.1          | 100.0              |
|       | Total | 32        | 100.0   | 100.0         |                    |

#### الخبرة

|       |                   | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | أقل من ٥ سنوات    | 18        | 56.3    | 56.3          | 56.3               |
|       | من ٥ إلى ١٠ سنوات | 11        | 34.4    | 34.4          | 90.6               |
|       | من ١٠ إلى ١٥ سنة  | 1         | 3.1     | 3.1           | 93.8               |
|       | أكثر من ١٥ سنة    | 2         | 6.3     | 6.3           | 100.0              |
|       | Total             | 32        | 100.0   | 100.0         |                    |

### العمر

|       |              | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|--------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | أقل من ٣٠    | 19        | 59.4    | 59.4          | 59.4               |
|       | من ٣٠ الى ٣٩ | 12        | 37.5    | 37.5          | 96.9               |
|       | من ٤٠ الى ٤٩ | 1         | 3.1     | 3.1           | 100.0              |
|       | Total        | 32        | 100.0   | 100.0         |                    |

### المستوى\_التعليمي

|       |                | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|----------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | أقل من الثانوي | 1         | 3.1     | 3.1           | 3.1                |
|       | ثانوي          | 12        | 37.5    | 37.5          | 40.6               |
|       | جامعي          | 17        | 53.1    | 53.1          | 93.8               |
|       | تكوين مهني     | 2         | 6.3     | 6.3           | 100.0              |
|       | Total          | 32        | 100.0   | 100.0         |                    |

#### 4.7 الخاتمة

يتناول هذا الفصل التحليل الإحصائي التفصيلي لنتائج الدراسة الميدانية التي أجريت على عينة من موظفي شركة ناسة في منطقة مكة المكرمة، تحديدًا في موقع الشركة، والذي تم اختياره لتنفيذ البحث. تم استخدام أساليب إحصائية متقدمة من خلال برنامجي SPSS الإصدار 28 و SEM-PLS لتحليل البيانات التي تم جمعها، حيث توفر هذه البرامج أدوات إحصائية قوية تساعد في تفسير البيانات واستخلاص النتائج بشكل دقيق وموثوق.

بدأت عملية التحليل الإحصائي بتنفيذ التحليل الوصفي لعينة الدراسة، حيث تم دراسة التوزيع الديموغرافي للموظفين المشاركين في الدراسة. تم التركيز في هذا الجزء من التحليل على مجموعة من الخصائص الشخصية والمهنية للمشاركين مثل الجنس، العمر، المؤهل العلمي، وعدد سنوات الخبرة. كان هذا التحليل الوصفي ضروريًا لفهم خصائص العينة بشكل شامل، مما يساعد في تقديم تفسير أدق للنتائج التي سيتم التوصل إليها لاحقًا.

بعد ذلك، تم الانتقال إلى تحليل المتغيرات الرئيسية في الدراسة، والتي تتمثل في التحفيز والأداء الوظيفي ورضا العاملين. تم تحليل هذه المتغيرات من خلال النظر في أبعادها المختلفة. في حالة التحفيز، تم تحليل أبعاد مثل التحفيز المادي، التحفيز المعنوي، والتقدير الوظيفي. أما في حالة الأداء الوظيفي، تم تحليل أبعاد مثل الإنتاجية، الكفاءة في العمل، والالتزام الوظيفي، بينما تم تحليل أبعاد رضا العاملين مثل الرضا الوظيفي العام، الرضا عن بيئة العمل، ورضا الموظفين عن العلاقات داخل الشركة.

هذا التحليل ساعد في توضيح مدى تأثير التحفيز على الأداء الوظيفي ورضا العاملين في بيئة العمل بالشركة. في المرحلة التالية من التحليل، تم التحقق من توافر شروط الصدق والثبات للمقاييس التي تم استخدامها لقياس المتغيرات المدروسة. تم استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية المتقدمة مثل حساب معامل ألفا كرونباخ، الثبات المركب، وكذلك متوسط التباين المستخرج (AVE) وقد أظهرت النتائج أن جميع المقاييس المستخدمة تتمتع بمؤشرات عالية من الثبات والصدق، مما يعزز من موثوقية البيانات المستخلصة من الدراسة.

بعد التأكد من موثوقية المقاييس، تم اختبار الفرض الرئيسي للدراسة، والذي ينص على وجود علاقة ارتباطية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التحفيز والأداء الوظيفي ورضا العاملين. تم اختبار هذا الفرض باستخدام أساليب تحليلية مثل الانحدار الخطي البسيط والنماذج الهيكلية للمعادلات البنائية (SEM)، وهي أساليب قوية لقياس العلاقة بين المتغيرات المستقلة والتابعة. بالإضافة إلى ذلك، تم اختبار مجموعة من الفرضيات الفرعية المتعلقة بتأثير أبعاد مختلفة من التحفيز على الأداء الوظيفي ورضا العاملين.

تؤكد النتائج الإحصائية التي تم الحصول عليها في هذا الفصل على ما خلصت إليه الفصول السابقة من الدراسة، حيث أثبتت أن التحفيز يلعب دورًا محوريًا في تعزيز الأداء الوظيفي ورفع مستوى رضا العاملين في شركة ناسة في منطقة مكة. من خلال هذه النتائج، يمكن تقديم التوصيات العملية التي سيتم عرضها في الفصل الختامي، والتي تهدف إلى تحسين استراتيجيات التحفيز في المنظمة وتعزيز الأداء الوظيفي ورضا العاملين بشكل فعال. هذه التوصيات ستكون قائمة على النتائج المستخلصة من الدراسة الميدانية والتحليل الإحصائي الذي تم تنفيذه، مما يعزز من فعالية تطبيق هذه التوصيات في الواقع العملي.

## الفصل الخامس: مناقشة النتائج والاستنتاجات

## محددات الدراسة:

- تقتصر الدراسة على عينة محددة من موظفي شركة "ناسا للتصميم" في منطقة مكة المكرمة، مما قد يؤثر على تعميم النتائج.
- استخدام الاستبيانات كأداة رئيسية قد يحمل بعض الانحياز الناتج عن استجابات الأفراد.
- اقتصار الدراسة على قياس أبعاد التحفيز ورضا وأداء العاملين.

## التوصيات والتطبيقات العملية:

### 1. تحسين نظام الحوافز:

- تطوير الحوافز المالية والمعنوية بما يتناسب مع توقعات الموظفين لتعزيز الأداء الوظيفي.

### 2. التدريب والتطوير المستمر:

- تقديم برامج تدريبية تساعد على رفع كفاءة الموظفين وتطوير مهاراتهم المهنية.

### 3. تعزيز بيئة العمل:

- توفير بيئة عمل إيجابية تشجع على التعاون والابتكار بين الموظفين.

### 4. التواصل الفعال:

- بناء قنوات اتصال فعالة بين الإدارة والموظفين لضمان فهم توقعاتهم وتلبية احتياجاتهم.

## الدراسات المستقبلية:

- دراسة أثر التحفيز في قطاعات أخرى لتوسيع نطاق النتائج.
- تحليل تأثير العوامل الثقافية والاجتماعية على أنظمة الحوافز والرضا الوظيفي.
- استخدام أدوات قياس متعددة كالأستبيانات والمقابلات لضمان دقة أكبر في البيانات.

## خاتمة:

في ختام هذه الدراسة التي تناولت أثر التحفيز على رضا وأداء العاملين في شركة ناسا للتصميم بمدينة مكة المكرمة، يمكن التأكيد على أن التحفيز بنوعيه المادي والمعنوي يعد من العوامل الرئيسية لتحقيق أهداف المنظمات وتعزيز استدامتها في بيئة العمل التنافسية. ومن خلال التحليل النظري والتطبيقي لهذه الدراسة، تبين أن العلاقة بين التحفيز ورضا وأداء العاملين ذات أبعاد متعددة تتداخل فيها الجوانب النفسية، التنظيمية والإدارية.

## أهمية التحفيز ودوره في تحقيق الأداء

أظهرت نتائج الدراسة أن التحفيز الفعال يسهم بشكل كبير في رفع معدلات الإنتاجية من خلال تحسين الأداء وتعزيز الولاء الوظيفي. إن الحوافز المادية، مثل المكافآت المالية وزيادة الرواتب، تؤدي إلى تحقيق نتائج سريعة ومباشرة، بينما تأتي الحوافز المعنوية، مثل التقدير الشخصي وفرص التطوير الوظيفي، لتلعب دوراً مهماً في تحقيق التحفيز المستدام والرضا العميق لدى العاملين.

## دور البيئة التنظيمية

كشفت الدراسة أن البيئة التنظيمية تلعب دوراً أساسياً في نجاح سياسات التحفيز؛ إذ يتطلب الأمر تبني استراتيجيات تحفيزية متكاملة تأخذ بعين الاعتبار التنوع في احتياجات العاملين واختلاف توقعاتهم. إن تطبيق سياسات تحفيزية عادلة وشفافة يعزز من شعور الموظفين بالانتماء والرضا، مما يؤدي إلى زيادة التفاعل الإيجابي بين العاملين وإدارة الشركة.

## محددات الدراسة

لا بد من الإشارة إلى بعض المحددات التي واجهت الدراسة، مثل التركيز على قطاع معين ضمن نطاق جغرافي محدد، مما قد يؤثر على تعميم النتائج. كما أن اعتماد الاستبيانات كأداة لجمع البيانات قد يحد من دقة النتائج بسبب التباين في استجابات المشاركين.

## التوصيات العملية

بناءً على النتائج المستخلصة، يمكن تقديم مجموعة من التوصيات العملية للشركات الراغبة في تحسين رضا وأداء موظفيها:

1. تطوير أنظمة الحوافز بحيث تجمع بين المكافآت المالية والامتيازات المعنوية كالتقدير والترقية.
2. توفير فرص التطوير والتدريب المستمر بما يتلاءم مع احتياجات العاملين لتعزيز قدراتهم المهنية.
3. تحسين بيئة العمل من خلال تعزيز الشفافية والعدالة في توزيع الحوافز.
4. تشجيع ثقافة الحوار والتواصل الفعال بين الإدارة والموظفين لضمان تلبية تطلعاتهم ومشاركتهم في القرارات المؤسسية.

## الدراسات المستقبلية

تدعو هذه الدراسة الباحثين المستقبليين إلى توسيع نطاق البحث ليشمل قطاعات أخرى، وتحليل تأثير

التحفيز في بيئات عمل متنوعة. كما يمكن دراسة تأثير العوامل الثقافية والاجتماعية على فعالية أنظمة التحفيز، مع التركيز على المدى الطويل لتقييم استدامة سياسات التحفيز.

## قائمة المراجع

- 1- ن الشيخ وردة، قوادر جمعة. -أثر الحوافز على أداء العاملين دراسة حالة مؤسسة سونلغاز مديرية التوزيع-ورقلة حضري (Doctoral dissertation). <https://aaasjournals.com/index.php/ajashss/article/view/664>
- 2- ALmajali, M., Bashabsheh, A., & ALmajali, H (2016). تأثير ابعاد التسويق الداخلي على رضا العاملين وأثرة على ادائهم في البنوك التجارية العاملة في محافظة الكرك. Jordan Journal of Business Administration, 12(3) <https://archives.ju.edu.jo/index.php/JJBA/article/view/14774>
- 3- هاني القاسم, ع. عامر, رياض محمد البدور, لميس, & إسماعيل الغرابلي (2016). تأثير التحفيز في تحسين أداء الموظفين (دراسة عن متنزه العين للحياة البرية). مجلة الدراسات التجارية المعاصرة (2)2. 246-290. [https://journals.ekb.eg/article\\_90522\\_2e5269d97bbd9d22e6fe2e57110c3656.pdf](https://journals.ekb.eg/article_90522_2e5269d97bbd9d22e6fe2e57110c3656.pdf)
- 4- د. محمد النور آدم أحمد, د. الطيب حسن تجاني, & د. محمد بشر الكاتب. (2024). تأثير سياسات التحفيز في أداء العاملين في الشركات: دراسة حالة شركة الاتصالات في تشاد (في الفترة من 2018-2022م). المجلة الإفريقية للدراسات المتقدمة في العلوم الإنسانية والاجتماعية 40-57, (AJASHSS). <https://aaasjournals.com/index.php/ajashss/article/view/664>
- 5- بومعقل, & أبوبكر الصديق. أثر التسويق الداخلي على رضا العاملين دراسة ميدانية في مؤسسة اتصالات الجزائر وحدة ورقلة (Doctoral dissertation, جامعة قاصدي مرباح ورقلة). <https://dspace.univ-ouargla.dz/jspui/handle/123456789/32445>
- 6- ميدوني, صارة, لونس, نبيلة, جودي, & حمزة/مؤطر. (2023). أثر الحوافز على أداء العاملين ( Doctoral dissertation, جامعة احمد درايتة-ادرار). <https://dspace.univ-adrar.edu.dz/jspui/handle/123456789/8275>

- 7- قيمان, لميس ريان, حرش, سالم, & حسين. (2023). أثر التحفيز على أداء العاملين -<https://dspace.univ-temouchent.edu.dz/handle/123456789/2972>
- 8- قيمان, لميس ريان, حرش, سالم, & حسين. (2023). أثر التحفيز على أداء العاملين. (Doctoral dissertation).  
[https://ajahs.journals.ekb.eg/article\\_365870\\_f8ac4c11f22b794ba029bf1e7204a6c8](https://ajahs.journals.ekb.eg/article_365870_f8ac4c11f22b794ba029bf1e7204a6c8)
- 9- الحمدان, ر. ب. ع. س. & , رائد بن عبدالعزيز سليمان. (2024). تأثير الحوافز على أداء الموظفين في الجمعيات الأهلية بمنطقة مكة المكرمة. *المجلة العربية للأدب والدراسات الإنسانية*. 227-250, 8(32),  
[https://ajahs.journals.ekb.eg/article\\_365870\\_f8ac4c11f22b794ba029bf1e7204a6c8](https://ajahs.journals.ekb.eg/article_365870_f8ac4c11f22b794ba029bf1e7204a6c8)
- 10- حمزة زغود و, حسان ترايكية. (2022). أثر التحفيز على أداء العاملين في المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة: شركة التوضيب وفنون الطباعة-EMBAG-برج بوعرييج (Doctoral dissertation, جامعة محمد البشير الإبراهيمي كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير).  
<https://dspace.univ-bba.dz/xmlui/bitstream/handle/123456789/3402/mast-938.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- 11- Alouani, M. O. H. A. M. M. E. D. (2017). أثر التحفيز على أداء العاملين دراسة حالة مستشفى-باب العسة .  
<http://dspace1.univ-tlemcen.dz/bitstream/112/9954/1/Alouani%20MOHAMMED>
- 12- يوسفات, عمر, صديقي & , احمد/مؤطر. (2019). تأثير الحوافز المعنوية على أداء العاملين في المؤسسات الاقتصادية (Doctoral dissertation, جامعة احمد دراية-ادرار).  
<https://dspace.univ-adrar.edu.dz/jspui/bitstream/123456789/2008/1/%D8%AA%D8%A7%D8%AB%D9%8A%D8%B1%20%D8%A7%D9%84%D8%AD%D9%88%D8%A7%D9%81%D8%B2%20%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%B9%D9%86%D9%88%D9%8A%D8%A9.pdf>
- 13- الطيبي, بكري, بوهناف & , عبد الكريم/مؤطر. (2022). الحوافز وتأثيرها على أداء العاملين داخل المؤسسة (Doctoral dissertation, جامعة احمد دراية-ادرار).  
<https://dspace.univ-adrar.edu.dz/jspui/bitstream/123456789/7069/1/%D8%A7%D9%84%D8%AD%D9%88%D8%A7%D9%81%D8%B2%20%D9%88%D8%AA%D8%A3%D8%AB%D9%8A%D8%B1%D9%87%D8%A7%20%D8%B9%D9%84%D9%89%20%D8%A7%D8%AF%D8%A7%D8%A1%20%D8%A7%D9%84%D8%B9%D8%A7%D9%85%D9%84%D9%8A%D9%>

[86%20%D8%AF%D8%A7%D8%AE%D9%84%20%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%A4%D8%B3%D8%B3%D8%A9.pdf](http://dspace.hebron.edu/jspui/bitstream/123456789/663/1/%D8%A3%D8%AB%D8%B1%D8%A7%D9%84%D8%AD%D9%88%D8%A7%D9%81%D8%B2%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%A7%D8%AF%D9%8A%D8%A9%D9%88%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%B9%D9%86%D9%88%D9%8A%D8%A9%D8%B9%D9%84%D9%89%D8%A3%D8%AF%D8%A7%D8%A1%D8%A7%D9%84%D8%B9%D8%A7%D9%85%D9%84%D9%8A%D9%86%D9%81%D9%8A%D8%B4%D8%B1%D9%83%D8%A7%D8%AA%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%B4%D8%B1%D9%88%D8%A8%D8%A7%D8%AA%D8%A7%D9%84%D9%81%D9%84%D8%B3%D8%B7%D9%8A%D9%86%D9%8A%D8%A9.pdf)

14- ابو علان & خالد علي. (2016). أثر الحوافز المادية والمعنوية على أداء العاملين في شركات المشروبات الفلسطينية .

<http://dspace.hebron.edu/jspui/bitstream/123456789/663/1/%D8%A3%D8%AB%D8%B1%D8%A7%D9%84%D8%AD%D9%88%D8%A7%D9%81%D8%B2%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%A7%D8%AF%D9%8A%D8%A9%D9%88%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%B9%D9%86%D9%88%D9%8A%D8%A9%D8%B9%D9%84%D9%89%D8%A3%D8%AF%D8%A7%D8%A1%D8%A7%D9%84%D8%B9%D8%A7%D9%85%D9%84%D9%8A%D9%86%D9%81%D9%8A%D8%B4%D8%B1%D9%83%D8%A7%D8%AA%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%B4%D8%B1%D9%88%D8%A8%D8%A7%D8%AA%D8%A7%D9%84%D9%81%D9%84%D8%B3%D8%B7%D9%8A%D9%86%D9%8A%D8%A9.pdf>

15- دار ناسا للتصميم <https://dn.sa/>

مع أطيب الأمنيات بالنجاح والتوفيق

It`s Never Too Late to START. Just Begin!

Best of Luck 😊 Dr. Mona Moustafa Elashry

الملاحق:

## مقدمة الاستبيان:

السيدة والسادة الأفاضل

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته.. وبعد

نحن نجري بحثا علميا يهدف إلى [تأثير التحفيز على رضا وأداء العاملين في قطاع ناسا للتصميم]. يهدف هذا الاستبيان إلى جمع بيانات حول تجاربكم وأراءكم كموظفين في هذا القطاع، والتي ستكون ذات قيمة كبيرة في تحليل العلاقة [تأثير التحفيز على رضا وأداء العاملين في قطاع ناسا للتصميم] نؤكد لكم أن جميع الإجابات ستبقى سرية وستستخدم فقط لأغراض هذا البحث. نشكركم مقدما على وقتكم ومشاركتكم الرجاء الإجابة على الأسئلة التالية بوضع علامة (X) على الخانة.

واشكركم سلفا على تقديركم لأهمية البحث وتعاونكم معي للوصول لنتائج هذه الدراسة.

## البيانات الشخصية:

- 1- الجنس: ☐ ذكر ☐ أنثى
- 2- الخبرة: ☐ أقل من خمس سنوات ☐ من 5 إلى 10 سنوات ☐ من 10 إلى 15 سنة ☐ أكثر من 15 سنة
- 3- العمر: ☐ أقل من 30 ☐ من 30 إلى 39 ☐ من 40 إلى 49 ☐ أكثر من 50 سنة
- 4- المستوى التعليمي: ☐ أقل من الثانوي ☐ ثانوي ☐ جامعي ☐ تكوين مهني

## الاستبيان الأول:

تحفيز الموظفين: هو عملية تهدف إلى زيادة دافع الموظفين نحو العمل وتحسين أدائهم، من خلال توفير بيئة عمل تشجعهم على الإبداع والابتكار. يشمل التحفيز مجموعة من الأساليب مثل المكافآت المالية، التعزيز الإيجابي، توفير فرص للتطوير المهني، وتحسين التوازن بين الحياة الشخصية والعمل. يساهم التحفيز في تعزيز الروح المعنوية وزيادة الإنتاجية، مما يعود بالنفع على المنظمة بشكل عام.

| الرقم | الأبعاد          | الصادرة                                                                                                                                  | موافق بشدة | موافق | محايد | معارض | معارض بشدة |
|-------|------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|-------|-------|-------|------------|
| 01    | الحوافز المادية  | تمنح المؤسسة حوافز مادية بشكل دوري للعاملين المتميزين.                                                                                   |            |       |       |       |            |
| 02    |                  | - تحصلت على ترقية أثناء عملك بالمؤسسة.                                                                                                   |            |       |       |       |            |
| 03    |                  | - عدم الانضباط في العمل يدفع المؤسسة للخصم من مرتب العامل.                                                                               |            |       |       |       |            |
| 04    |                  | - الأجر الذي تتقاضاه يتناسب مع جهدك المبذول أثناء العمل.                                                                                 |            |       |       |       |            |
| 05    |                  | - عدم تحقيق الاهداف المطلوبة من العامل ينجر عنه حرمان جزئي من المردودية الشهرية.                                                         |            |       |       |       |            |
| 06    |                  | - أشعر بالرضا عن العلاوات و الزيادات التي تضاف لراتبي سنويا                                                                              |            |       |       |       |            |
| 07    |                  | - تقدم المؤسسة المعونة المادية للعمال في الاعياد و المناسبات.                                                                            |            |       |       |       |            |
| 08    |                  | - تقدم المؤسسة تذاكر سفر لتشجيع لموظفين على القيام بدورات تدريبية خارجية .                                                               |            |       |       |       |            |
| 09    |                  | - تقدم المؤسسة مكافآت على العمل الإضافي ما يدفع الموظف لزيادة ساعات العمل.                                                               |            |       |       |       |            |
| 10    |                  | - توفر لك المؤسسة كل المتطلبات المادية للعمل (إضاءة، حرارة، تهوية، مكتب، حاسوب، انترنت، وغيرها. ) ( العبارة هذه تدخل ضمن الحوافز المادية |            |       |       |       |            |
| 01    | الحوافز المعنوية | - العمل الجماعي يؤدي إلى الشعور بالراحة النفسية.                                                                                         |            |       |       |       |            |
| 02    |                  | - تقدم الكلية الدعم والمساعدة عند الحاجة لذلك.                                                                                           |            |       |       |       |            |
| 03    |                  | - انزال العقوبات يجعل العامل أكثر انضباطا في العمل.                                                                                      |            |       |       |       |            |
| 04    |                  | - تتيح المؤسسة للعاملين فرص المشاركة في اتخاذ القرارات.                                                                                  |            |       |       |       |            |
| 05    |                  | - تعمل المؤسسة على نشر الاحترام والتقدير المتبادل بين العمال.                                                                            |            |       |       |       |            |

## الاستبيان الثاني:

رضا وأداء العاملين: هو مفهوم يشير إلى العلاقة المتبادلة بين شعور الموظف بالارتياح والإنجاز في بيئة العمل، ومدى فعاليته وكفاءته في تنفيذ مهامه. يتضمن رضا العاملين العوامل النفسية والاجتماعية التي تؤثر على دافعهم، بينما يعكس الأداء جودة العمل الذي يقدمونه. عادةً ما يؤدي ارتفاع مستوى الرضا إلى تحسين الأداء، مما ينعكس

| الرقم        | البيان                                                    | موافق بشدة | موافق | محايد | غير موافق | غير موافق بشدة |
|--------------|-----------------------------------------------------------|------------|-------|-------|-----------|----------------|
| رضا العاملين |                                                           |            |       |       |           |                |
| 1            | أنا راض عن الوظيفة التي اشغلها.                           |            |       |       |           |                |
| 2            | منصبي يتناسب مع مؤهلاتي و خبرتي.                          |            |       |       |           |                |
| 3            | إن الأجر والمكافآت التي أحصل عليها تناسب مستوى أدائي      |            |       |       |           |                |
| 4            | أشعر بأنني حصلت على ما أستحقه من ترقية                    |            |       |       |           |                |
| 5            | المدة التي تستغرق في الترقية من رتبة إلى رتبة أعلى كافية. |            |       |       |           |                |
| 6            | أشعر أن نوعية إشراف ومتابعة العاملين مناسبة.              |            |       |       |           |                |
| 7            | أشعر بالعدالة وعدم التحيز في إسناد المهام.                |            |       |       |           |                |
| 8            | أرى ان ظروف العمل ملائمة لأداء الخدمة بكل راحة.           |            |       |       |           |                |
| 9            | سياسة الإدارة في تنظيم العمل وتحسين ظروفه، ملائمة لي.     |            |       |       |           |                |
| 10           | الضمانات التي توفرها الإدارة كالأستقرار والأمن كافية      |            |       |       |           |                |
| 11           | العلاقة مع الرؤساء المباشرين علاقة جيدة.                  |            |       |       |           |                |
| 12           | العلاقة بين العاملين تقوم على المودة والاحترام المتبادل.  |            |       |       |           |                |