

مشروع خطة أطروحة للتسجيل لدرجة الدكتوراه

بعنوان

أثر الحوافز الوظيفية على أداء الموظفين: دراسة على الإدارة العامة للتشريعات والدراسات البيئية

The Impact of Job Incentives on Employee Performance: A study on the General Department of Environmental Legislation and Studies

MIDOCEAN
UNIVERSITY
BY EVERYONE'S SMART UNIVERSITY

هذال بن سعود الجنيني

٢٢١٠٠٠٨٥٣

كلية الإدارة

: اسم الباحث

: الرقم الاكاديمي

: الكلية

١٤٤٧ هـ - ٢٠٢٥ م

مقدمة الدراسة

تُعد الحوافز الوظيفية أحد أهم الركائز الإدارية التي تعتمد عليها المؤسسات في توجيه طاقات موظفيها نحو تحقيق الأهداف المنشودة، إذ تمثل وسيلة فعالة لرفع الروح المعنوية، وتحفيز السلوك الإيجابي وتعزيز الإنتاجية في بيئة العمل، حيث تتسم بعض الوظائف بطابع روتيني أو إجراءات تنظيمية معقدة، ويبرز دور الحوافز كأداة لتحفيز الموظفين على الإبداع والمبادرة، وتجاوز الحد الأدنى من متطلبات العمل.

إن الإدارة العامة للتشريعات والدراسات البيئية، تضطلع بمسؤوليات حيوية تتعلق بصياغة وتطوير التشريعات والسياسات البيئية، ما يجعل جودة أدائها ذوا انعكاس مباشر على كفاءة منظومة حماية البيئة واستدامة الموارد الطبيعية، ومن هنا تأتي أهمية توفير نظام حوافز فعال يحقق التوازن بين الحوافز المادية والمعنوية، ويعمل على رفع مستوى الالتزام، وتقليل معدلات الغياب، وزيادة دقة وجودة المخرجات التشريعية والفنية.

هذه الدراسة تسعى إلى تحليل النظام التحفيزي المطبق حالياً في الإدارة، وقياس أثره على الأداء الفعلي للموظفين، مع تقديم مقترحات عملية يمكن لصناع القرار تبنيها لتحسين بيئة العمل وتعزيز فاعلية الجهاز الإداري، ومن المتوقع أن تساهم النتائج في رسم سياسات تحفيزية أكثر توافقاً مع طبيعة العمل الحكومي المتخصص، بما يدعم الأداء المؤسسي، ويحقق استدامة الإنجاز على المدى البعيد.

مشكلة الدراسة وأسئلتها:

الواقع في بعض الإدارات والمؤسسات الحكومية، يشير إلى وجود تحديات متعلقة بضعف الاستفادة من نظم الحوافز المتاحة أو عدم مواءمتها لتطلعات الموظفين، وهذا الوضع قد يؤدي إلى انخفاض الرضى الوظيفي، وتراجع مستوى الأداء، وتزايد مشاكل الغياب أو التسرب الوظيفي، ومن هنا تبرز مشكلة الدراسة في محاولة لتحليل أثر الحوافز الوظيفية (المادية والمعنوية) على أداء الموظفين، ومدى كفاءة النظام التحفيزي الحالي في دعم الأداء داخل هذه الإدارة.

ويمكن صياغة المشكلة في تساؤل رئيس هو:

ما أثر أنواع الحوافز المختلفة على أداء الموظفين في الإدارة العامة للتشريعات والدراسات البيئية؟

• وأسئلة فرعية مثل:

• ما أثر الحوافز المادية على أداء الموظفين مثل (المكافآت، والعلاوات)؟

• ما أثر الحوافز المعنوية على أداء الموظفين مثل (الترقية، التقدير، الدعم الإداري)؟

• هل تختلف درجة تأثير الحوافز المادية والمعنوية على أداء الموظفين باختلاف

خصائصهم الديموغرافية مثل (الجنس، العمر، المؤهل، سنوات الخبرة)؟

• ما العلاقة بين مستوى رضى الموظفين عن الحوافز ومستوى أدائهم الوظيفي؟

أهمية الدراسة (النظرية والتطبيقية):

أهمية هذه الدراسة من الجوانب النظرية والتطبيقية:

١. الأهمية النظرية:

• تسهم الدراسة في إثراء الأدبيات العلمية في مجال إدارة الموارد البشرية، وخصوصًا في موضوع الحوافز الوظيفية وعلاقتها بالأداء.

• تقدم إطارًا علميًا يساعد الباحثين المستقبليين على فهم العلاقة بين نظم التحفيز والأداء في بيئة العمل الحكومية.

٢. الأهمية تطبيقية:

• تساعد صانعي القرار في الإدارة العامة للتشريعات والدراسات البيئية على تقييم فعالية نظام الحوافز الحالي.

• تساهم في تحسين آليات التحفيز بما يؤدي إلى رفع كفاءة الموظفين وتحقيق أهداف الإدارة بفعالية أكبر.

• تقدم توصيات قابلة للتطبيق لتحسين بيئة العمل الوظيفية داخل وكالات وزارة البيئة.

أهداف الدراسة:

١. التعرف على واقع نظام الحوافز الوظيفية المعتمد داخل الإدارة العامة للتشريعات والدراسات البيئية.
٢. تحديد أنواع الحوافز المقدمة (مادية ومعنوية) ومستوى رضا الموظفين عنها.
٣. قياس مستوى الأداء الوظيفي للعاملين بالإدارة في ضوء الحوافز المقدمة.
٤. تحليل العلاقة بين نوع الحافز (مادي/معنوي) ومستوى الأداء الوظيفي.
٥. تقديم توصيات تطويرية عملية موجهة إلى صناع القرار في وكالة البيئة، تهدف إلى تحسين نظام الحوافز مما يعزز الأداء الوظيفي.

فرضيات الدراسة:

أولاً: الفرضية الرئيسية:

توجد علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين أنواع الحوافز المختلفة (المادية والمعنوية) ومستوى أداء الموظفين في الإدارة العامة للتشريعات والدراسات البيئية.
(العلاقة الطردية هنا تعني: كلما زاد مستوى الحوافز، ارتفع مستوى الأداء الوظيفي).

ثانياً: الفرضيات الفرعية:

١. توجد علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين الحوافز المادية (مثل ، المكافآت، العلاوات) ومستوى أداء الموظفين في الإدارة محل الدراسة.
٢. توجد علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين الحوافز المعنوية (مثل التقدير، فرص الترقية، بيئة العمل، الدعم الإداري) ومستوى أداء الموظفين في الإدارة محل الدراسة.
٣. توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تأثير الحوافز (المادية والمعنوية) على الأداء الوظيفي تعزى إلى الخصائص الديموغرافية للموظفين (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة).
٤. توجد علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين مستوى رضى الموظفين عن الحوافز (المادية والمعنوية) ومستوى أدائهم الوظيفي .

الدراسات المرجعية:

دراسة النعيري، أنور علي ١ ، فليفل، عبد الحكيم فرج ٢ (٢٠٢٤)، أثر الحوافز المادية وغير المادية على أداء العاملين بمصنع الزبادي لشركة النسيم للصناعات الغذائية مصراته، هذه الدراسة هدفت إلى التعرف على أثر الحوافز المادية وغير المادية على أداء العاملين بمصنع الزبادي بشركة النسيم للصناعات الغذائية- مصراته، من خلال دراسة على عينة عشوائية عددها ٤٥ مفردة، تمثل مدراء ورؤساء أقسام وبعض العاملين بالمصنع. وتم تصميم الاستبيان وتوزيعه على المستهدفين بالمصنع في مواقع عملهم، حيث تم توزيع ٤٥ استمارة استبيان واسترجع ٣٣ استمارة. كما تم استخدام حزمة تحليل البيانات الإحصائية (SPSS) لمطابقة تلك البيانات وأيضاً تم استخدام الإحصاء الوصفي الاستنتاجي لتحليل البيانات. بالإضافة إلى مواءمة الأدوات الإحصائية المستخدمة مع الهدف المحدد للدراسة. بالإضافة إلى ذلك، تمت معالجة البيانات باستخدام الإحصاء الاستدلالي كمعامل الارتباط اللحظي الناتج من بيرسون. وأظهرت النتائج أن هناك تأثير إيجابي كبير للحوافز غير المادية على أداء العاملين بمصنع الزبادي لشركة النسيم مصراته مقارنة بالحوافز المادية، حيث كان معامل الارتباط بين الحوافز غير المادية وأداء العاملين (٠,٧١) ومعامل الارتباط بين الحوافز المادية وأداء العاملين (٠,٦٥). بالإضافة إلى ذلك أن الحوافز المادية بمصنع الزبادي تقدم بشكل أكبر من الحوافز غير المادية، والدليل على ذلك أن الوسط الحسابي العام لممارسة الحوافز المادية كان (٣,٧٣) والوسط الحسابي العام لممارسة الحوافز غير المادية كان (٣,٤٦). وأوصت هذه الدراسة بالتركيز على زيادة تفعيل الحوافز غير المادية وتقديم دورات تدريبية باستمرار لتطوير مهاراتهم التخصصية.

دراسة الحضيري، محمد أبو بكر عثمان (٢٠٢٥)، جودة الحياة الوظيفية وأثرها على أداء العاملين (دراسة تطبيقية على العاملين بمصرف الصحارى بسيها)، وهدفت هذه الدراسة الى دراسة تأثير العلاقة بين جودة الحياة المهنية وسماتها المختلفة (مثل التفاعل بين الزملاء، المكافآت، وظروف العمل) على أداء موظفي مصرف الصحارى في مدينة سيها، لتحقيق هذا الغرض، قام الباحث بإعداد استبيان وزعه على عينة الدراسة، والتي تضم جميع موظفي المصرف. تم توزيع ٧٠ استبياناً، وتم استرجاع ٦٤ منها كانت صالحة للتحليل، مما يعكس نسبة ٩١%. استخدم الباحث برنامج SPSS لتحليل بيانات الدراسة. أظهرت النتائج وجود

تأثير إيجابي وذو دلالة لجودة الحياة المهنية على علاقات العمل وكذلك على الحوافز المالية والمعنوية وبيئة العمل في المصرف المعني، كما أبرزت الدراسة أن جودة الحياة المهنية تلعب دوراً إيجابياً في تعزيز أداء الموظفين، مما يسלט الضوء على أهميتها كعنصر محوري في العديد من السياقات. لذا، بات من الضروري تخصيص الموارد للعاملين، وتوفير بيئة عمل مثالية، وإتاحة حوافز مالية ومعنوية ملائمة، وتطبيق برامج تدريبية لتعزيز أدائهم وتحسين جودة الخدمات المصرفية.

دراسة الجندي، شريف فؤاد محمد، (٢٠٢٤)، أثر جودة الحياة الوظيفية على الالتزام التنظيمي (دراسة ميدانية على مجموعة صحاري للخدمات البترولية)، هدفت هذه الدراسة بشكل رئيس الى تحليل أثر جودة الحياة الوظيفية في تدعيم سلوكيات الالتزام التنظيمي للعاملين من خلال تقديم إطار علمي وعملي عن مفهوم جودة الحياة الوظيفية بالنسبة للقطاع محل الدراسة من حيث ماهيته وفلسفته ومجالاته وأهمية تبنيه واستراتيجيات تنفيذه والمعايير المتعلقة به وأثره في الالتزام التنظيمي وذلك من خلال تطوير قائمة استبيان واستخدام معاملات ارتباط سيرمان، ونموذج الانحدار البسيط والمتدرج لدراسة مدى تأثير المتغيرات المستقلة وهي ظروف العمل المادية- رفاهية العاملين- التوازن بين الحياة والعمل- مشاركة العاملين في الإدارة) على المتغير التابع سلوكيات الالتزام التنظيمي (الالتزام العاطفي (الشعوري) - الالتزام المعياري (الأخلاقي) - الالتزام المستمر) ويتمثل مجتمع الدراسة في العاملين بمجموعة صحاري للخدمات البترولية وفقاً للمتغيرات الشخصية والتنظيمية، وخلصت الدراسة "يوجد تأثيراً جوهرياً لأبعاد جودة الحياة الوظيفية على أبعاد الالتزام التنظيمي في القطاع محل الدراسة"، وأوصى الباحث بأن تحفز مجموعة صحاري للخدمات البترولية على أن يوجد ربط بين الحوافز ومستوي الأداء كأحد عناصر (ظروف العمل المادية). مما يطور من جودة الحياة الوظيفية ويحقق الالتزام التنظيمي.

دراسة الشريف، خلود ١، غيث، نرفانا عبدالرحمن ٢، (٢٠٢٣)، أثر تطبيق الاحترافية على أداء العاملين في المنظمات الحكومية: دراسة ميدانية على الموظفين الإداريين في مستشفى جامعة الملك عبدالعزيز، جدة، هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر تطبيق الاحترافية بأبعادها الثلاثة (الشخصية، المهنية، احترافية المنظمة) على أداء العاملين من وجهة نظر الموظفين الإداريين في مستشفى جامعة الملك عبد العزيز بجدة. واعتمدت الدراسة على المنهج

الوصفي التحليلي؛ كما تمّ استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتمّ تطبيق الدّراسة على عيّنة مُكوّنة من (٢٢٣) من أصل (٥٣٢) موظفًا إداريًا مُتمثلة في موظفي المستشفى، وتمّ اختيار العيّنة بشكل عشوائي بسيط، وتمّت مُعالجة البيانات إحصائيًا باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) وتوصّلت الدّراسة إلى عدّة نتائج، من أهمها: هناك مستوى عالي من تطبيق الاحترافية الشخصية والمهنية واحترافية المنظمة على أداء العاملين في مستشفى جامعة الملك عبد العزيز، وتوصّلت الدّراسة إلى وجود فروق في استجابات أفراد العينة نحو أثر تطبيق الاحترافية الشخصية على أداء العاملين تعزى لمتغير العمر فقط، بينما لا يوجد فروق في استجابات أفراد العينة نحو أثر تطبيق الاحترافية المهنية واحترافية المنظمة يعزى لمتغير (العمر والمؤهل التعليمي وسنوات الخبرة وعدد الدورات التدريبية). وتمّ تقديم عدّة توصيات، منها: تنمية سمات الاحترافية الشخصية منذ الصغر من خلال غرس القيم، وتحديد نقاط الضعف والقوة لدى الموظف وتنميتها من خلال وضع نموذج لتقييم الأداء، وتنمية المهارات الوظيفية والاحترافية المهنية من خلال تقديم دورات متخصصة، وتشجيع الموظفين على الأداء الاحترافي من خلال وضع نظام عادل ومتنوع للحوافز تتناسب مع حاجات الفرد العامل، وتشجيع فرص التطور الذاتي وتحفيز العاملين على تحسين قدراتهم التعليمية وخبراتهم، من خلال توفير منح دراسية داخلية أو خارجية.

مصطلحات الدراسة وتعريفاتها الإجرائية

١. تعريف الحوافز الوظيفية.

٢. تعريف الأداء الوظيفي.

٣. تعريف الحوافز المادية والمعنوية

إجراءات الدراسة:

منهج الدراسة:

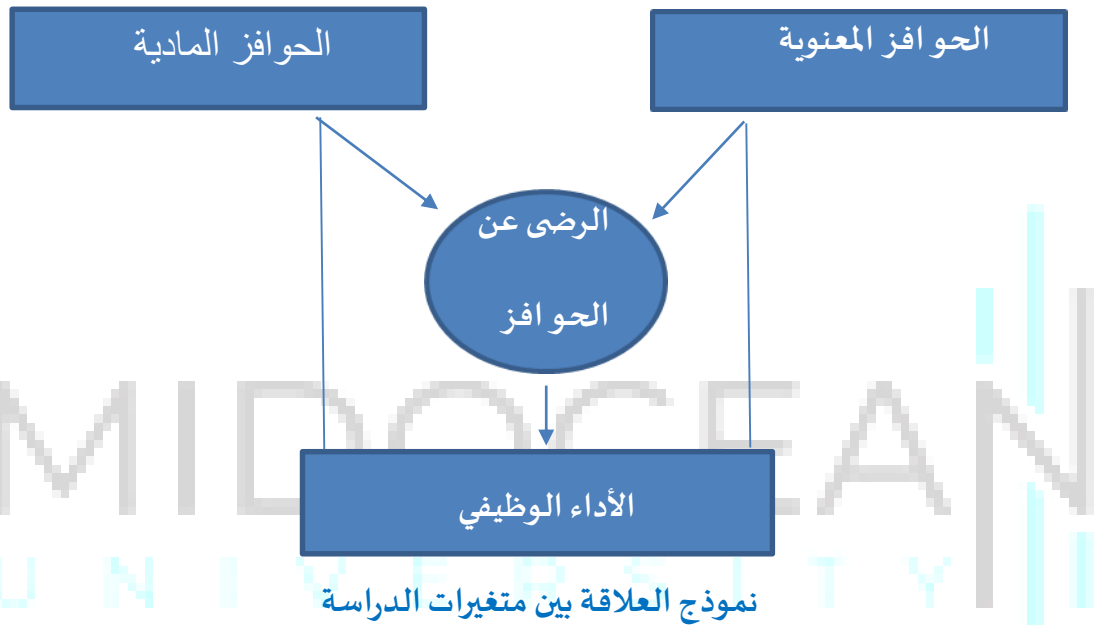
يعتمد هذا البحث على المنهج الوصفي التحليلي، وذلك لأنه الأنسب لدراسة العلاقة بين المتغيرات كما هي في الواقع الميداني، دون تدخل الباحث في الظروف أو العوامل المحيطة.

١. المنهج الوصفي:

يُستخدم لوصف واقع الحوافز الوظيفية في الإدارة العامة للتشريعات والدراسات البيئية، من حيث أنواعها ومستوى رضى الموظفين عنها.

٢. المنهج التحليلي:

يُستخدم لتحليل البيانات الميدانية المستخلصة من أداة الدراسة (الاستبانة)، وذلك لاستخلاص العلاقة بين الحوافز (المادية والمعنوية) والأداء الوظيفي، من خلال أساليب التحليل الإحصائي.



مجتمع وعينة الدراسة:

• مجتمع الدراسة:

مجتمع الدراسة يتكون من جميع موظفي الإدارة العامة للتشريعات والدراسات البيئية البالغ عددهم (٥٠) موظف وموظفه بمختلف الأعمار والجنس.

• عينة الدراسة:

بما أن مجتمع الدراسة = ٥٠ شخص، وحسب جدول كريجسي ومورغان، الحجم الأمثل للعينة عند مستوى ثقة ٩٥% وهامش خطأ ٥% هو (٤٤) موظف وموظفة، إذاً ستكون عينة الدراسة (٤٤) موظفاً وموظفة، ولضمان تمثيل مناسب للعينة، سيكون أفضل أسلوب هو العينة الطبقية العشوائية مع التوزيع التناسبي، واختيار المعيار المناسب الذي يعكس تركيبة المجتمع الفعلي وحساب حجم العينة لكل طبقة

اختبار الصدق والثبات

أولاً: الصدق (Validity)

للتحقق من صدق أداة الدراسة (الاستبانة)، يتم عرضها على مجموعة من المحكمين ذوي الخبرة في مجالات الإدارة والموارد البشرية والبحث العلمي، وذلك للتأكد من وضوح العبارات، وسلامة الصياغة، ومدى ملاءمتها لقياس المتغيرات المستهدفة. وإجراء التعديلات اللازمة بناءً على ملاحظاتهم، مما يحقق الصدق الظاهري والمحتوى.

ثانياً: الثبات (Reliability)

تم قياس ثبات أداة الدراسة باستخدام معامل الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا (Alph Cronbach's) لكل محور من محاور الاستبانة، إضافة إلى قيمة المعامل الكلية لجميع الفقرات. ويُعد هذا الاختبار من أكثر الطرق شيوعاً لقياس ثبات الاستبانات. ويُفسر معامل كرونباخ ألفا على النحو التالي:

- قيمة أقل من ٠,٦٠ = ثبات ضعيف
- 0.60 – 0.70 = ثبات مقبول
- 0.70 – 0.80 = ثبات جيد
- أكبر من ٠,٨٠ = ثبات ممتاز

في هذه الدراسة، سيتم اعتبار معامل ألفا كرونباخ ٠,٧٠ فأعلى دليلاً على قبول ثبات أداة القياس، بعد جمع بيانات الدراسة الفعلية، سيتم حساب معاملات الثبات لكل محور (الحوافز المادية، الحوافز المعنوية، الأداء الوظيفي، الرضا عن الحوافز) باستخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS)، للتأكد من ملاءمة الأداة للاستخدام البحثي.

حدود الدراسة: (المكانية ، الزمانية ، البشرية)

الحدود المكانية: الإدارة العامة للتشريعات والدراسات البيئية.

الحدود الزمانية: عام ٢٠٢٥.

الحدود البشرية: الموظفين الرسميين والمتعاقدین العاملين في الإدارة

وسائل جمع بيانات الدراسة:

تعتمد الدراسة على الاستبانة (Questionnaire) كأداة رئيسة لجمع البيانات من الموظفين في الإدارة العامة للتشريعات والدراسات البيئية

المعالجات الإحصائية المقترحة:

١. التحليل الوصفي: (Descriptive Statistics)

٢. معامل ارتباط بيرسون: (Pearson Correlation)

٣. اختبار: (T-Test)

٤. تحليل التباين الأحادي: (One-Way ANOVA)

٥. تحليل الانحدار البسيط أو المتعدد: (Simple/Multiple Regression)

خطوات تنفيذ خطة الدراسة:

١. تحديد مشكلة الدراسة وصياغة الفرضيات:

• صياغة المشكلة العلمية بشكل واضح ومحدد.

• وضع الفرضية الرئيسة والفرضيات الفرعية بناءً على الإطار النظري.

٢. مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة:

• جمع وتحليل الدراسات السابقة المرتبطة بالحوافز والأداء الوظيفي.

• تحديد أوجه الاتفاق والاختلاف بينها وبين الدراسة الحالية.

٣. تصميم أداة الدراسة (الاستبانة):

• بناء استبانة تتضمن محاور الدراسة: الحوافز المادية، الحوافز المعنوية، الأداء

الوظيفي.

• التأكد من صدق وثبات الأداة (من خلال التحكيم أو تجربة استطلاعية).

٤. تحديد مجتمع الدراسة وعينتها:

• تحديد الفئة المستهدفة (موظفو الإدارة العامة للتشريعات والدراسات البيئية).

• اختيار عينة مناسبة (عشوائية أو قصدية) بحسب طبيعة المجتمع وحجمه.

٥. توزيع الاستبانة وجمع البيانات:

• توزيع الاستبانة ورقياً أو إلكترونياً على أفراد العينة.

• التأكد من استكمال عدد كافٍ من الردود الصالحة للتحليل.

٦. إدخال البيانات وتحليلها إحصائياً:

• إدخال البيانات في برنامج مثل SPSS.

• استخدام المعالجات الإحصائية المناسبة: التكرارات، المتوسطات، اختبار T ،

ANOVA، الارتباط، الانحدار.

٧. مناقشة النتائج:

• تفسير النتائج في ضوء الإطار النظري والدراسات السابقة.

• مناقشة ما إذا كانت النتائج تدعم الفرضيات أولاً.

٨. صياغة التوصيات والمقترحات:

• تقديم توصيات عملية تستند إلى نتائج الدراسة.

• اقتراح موضوعات لدراسات مستقبلية.

٩. كتابة التقرير النهائي:

• تنظيم البحث في فصوله المتعارف عليها (مقدمة، إطار نظري، منهجية، نتائج،

مناقشة، توصيات، ملاحق).

• تنسيق البحث وفق دليل الجامعة أو الجهة العلمية المعتمدة

المراجع:

- ١- النعيري، أ. ع.، & فليفل، ع. ف. (٢٠٢٤). أثر الحوافز المادية وغير المادية على أداء العاملين بمصنع الزبادي لشركة النسيم للصناعات الغذائية مصراته.
- ٢- الحضيري، م. أ. ب. (٢٠٢٥). جودة الحياة الوظيفية وأثرها على أداء العاملين: دراسة تطبيقية على العاملين بمصرف الصحارى بسيما.
- ٣- العطية، ج. ع.، & الطحيطاح، ع. ن. (٢٠٢١). التحفيز والالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي والعلاقة بينهم: دراسة على عينة من موظفي قسم الموارد البشرية في وزارة البلدية والبيئة في دولة قطر.
- ٤- الشريف، خ. ع.، & غيث، ن. ع. (٢٠٢٣). أثر تطبيق الاحترافية على أداء العاملين في المنظمات الحكومية: دراسة ميدانية على الموظفين الإداريين في مستشفى جامعة الملك عبدالعزيز، جدة.
- ٥- الجندي، ش. ف. م. (٢٠٢٤). أثر جودة الحياة الوظيفية على الالتزام التنظيمي: دراسة ميدانية على مجموعة صحاري للخدمات البترولية.
- ٦- يونس، ع. ش. م. أ.، إدريس، م. ع. أ.، & يحيى، ح. ع. ع. (٢٠٢٣). أثر الرضا الوظيفي على أداء العاملين بالمصارف العاملة في ولاية وسط دارفور: دراسة تطبيقية على البنك الزراعي السوداني فرع زالنجي.
- ٧- Liu, W., & Liu, Y. (2022). The impact of incentives on job performance, business cycle, and population health in emerging economies.
- ٨- Ogohi, D. C. (2019). Effects of incentives on employees' productivity. Departments of Public Administration/Banking and Finance, Nile University of Nigeria, Abuja, Nigeria.
- ٩- Al-Zahrani, R. E. S., & Al-Harbi, S. S. (2023). The impact of incentives on employee performance and job satisfaction at Madinah General Hospital.
- ١٠- Hernawan, H., Suratminingsih, S., & Rofiq, N. H. (2023). The effect of giving incentives on employee performance at PT. Gemilang Perkasa in Jakarta.

11- Alam, S., Ridjal, S., Jumady, E., & Idris, A. (2023). Does incentives and job satisfaction improve employee performance?

