

أثر التحفيز علي رضا العاملين واداء المشاريع من وجهة نظر
العاملين بشركة المعمر

إعداد الطالب/

هلا بن تويم

إشراف/

د . أسماء أبو عنزة

العام الدراسي:

٢٠٢٤

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات.....	ب
اهداء.....	ز
شكر وتقدير.....	ح
مستخلص الدراسة:.....	ط
الفصل الأول.....	١
الفصل الأول.....	٢
الإطار العام للدراسة.....	٢
مقدمة:.....	٢
مشكلة الدراسة:.....	٣
أهمية الدراسة:.....	٤
الأهمية العلمية:.....	٤
الأهمية العملية.....	٤
تساؤلات الدراسة:.....	٥
أهداف الدراسة:.....	٥
فرضيات الدراسة:.....	٥

٦	الإطار النظري
٦	أولاً: تحفيز العاملين
٦	مفهوم التحفيز.....
٦	أسباب توجه المنظمات لتحفيز العاملين
٧	أهمية تحفيز العاملين.....
٧	أهداف التحفيز.....
٨	عناصر التحفيز.....
٨	طرق تحفيز العاملين
٩	مكونات منظومة التحفيز.....
٩	أنواع الحوافز بالمنظمات.....
١١	ثانياً: رضا العاملين.....
١١	مفهوم رضا العاملين.....
١١	أهمية الرضا الوظيفي.....
١٢	أبعاد الرضا الوظيفي.....
١٢	العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي.....
١٣	مؤشرات قياس الرضا الوظيفي.....
١٣	النتائج المترتبة على الرضا الوظيفي:.....

أسباب عدم تحقق الرضا الوظيفي.....	١٤
ثالثا: إدارة المشاريع.....	١٥
مفهوم إدارة المشاريع.....	١٥
أهمية إدارة المشاريع.....	١٦
خصائص إدارة المشاريع.....	١٧
مهام إدارة المشاريع.....	١٧
مهارات إدارة المشاريع.....	١٩
خطوات إدارة المشاريع.....	٢٠
تحديات إدارة المشاريع.....	٢١
الفصل الثاني الدراسات السابقة.....	٢٤
مقدمة.....	٢٤
الدراسات السابقة:.....	٢٤
أولا: الدراسات السابقة التي تناولت متغير تحفيز العاملين.....	٢٤
ثانيا: الدراسات السابقة التي تناولت متغير رضا العاملين.....	٢٦
ثالثا: الدراسات السابقة التي تناولت متغير أداء المشاريع.....	٢٨
الفصل الثالث.....	٣٤
منهجية الدراسة وإجراءاتها.....	٣٤

تمهيد:	٣٤
منهج الدّراسة:	٣٤
مجتمع وعينة الدراسة:	٣٤
أداة الدّراسة:	٣٤
بناء أداة الدّراسة:	٣٤
صدق أداة الدّراسة:	٣٥
ثبات أداة الدّراسة:	٣٧
احتساب الدرجات على أداة الدّراسة:	٣٨
أساليب تحليل البيانات:	٣٨
الفصل الرابع:	٤٢
نتائج الدراسة وتفسيراتها:	٤٢
تمهيد:	٤٢
خصائص عينة الدّراسة:	٤٢
الإجابة عن أسئلة الدراسة:	٤٥
التحقق من فروض الدراسة:	٥١
ملخص نتائج الدّراسة:	٥٣
توصيات الدّراسة:	٥٣

المراجع العربية:	٥٥
المراجع الأجنبية:	٥٧
الملاحق:	٥٩
استبيان	٦٠
Abstract	٦٥

اهداء

الى امانى و مأمنى و ملهمتى و سندی الذى لا يميل و ضلعي الثابت الى رفيقتى الأولى و شعورى الأول الى ابتسامتى فى الفرح و منديلى فى الأوقات الصعبة، الى اليد التى لا تمل من الدعاء ، الى الحب الصادق (أمى : امل الخزيم)

الى البعيد القريب و القوي الصارم، الى كل كلمة (لا) كانت تزعجنى و اليوم هى احد أسباب نجاحى (أبى : سعود بن تويم)

الى من زرعوا داخلي ام صغيره الى كل مشاعري الجميلة الى جنودي وابطالي الى جيشي الذي لا يهزم الى من اختارهم في كل مره ومُره الى صورتى الكاملة، اخواني (هاجر، عبد الله، بدر)

الى قريباتى وصديقات دربى الى رفقاء الظروف والمواقف الى من كانوا النور فى اخر طريق الى كل ابوابهم المفتوحة لي دائماً، الى من لم يجف قلمه من الشرح والكتابة الى صاحب كل مهمة و تكليف قدمه لي ليصقل قدراتى (بنات عمى هند، صديقاتى، ريم، دعد، مديري السابق مهند الانصارى)

شكر وتقدير

الشكر لله دائماً وابدأً الذي انار عقولنا وفتح مداركنا وسهل لنا كل الطرق و السبل الشكر لله الذي اعطانا السعة في نفوسنا، غارقون بنعمة و محاطون بلطفة،

شكراً لدكتورة أسماء أبو عنزة على الدعم والتوجيه لجعل هذا الطريق أسهل وأيسر

بعد فضل الله.

مستخلص الدراسة:

هدفت الدراسة التعرف على أثر التحفيز علي رضا العاملين واداء المشاريع من وجهة نظر العاملين بشركة المعمر .واعتمدت الدراسة على المهج الوصفي التحليلي. واستخدمت الدراسة الاستبانة كأداة لجمع البيانات والمعلومات من عينة الدراسة المتكونة من (١٠٠) فرد من العاملين بشركة المعمر . واسفرت نتائج الدراسة عن أن مستوى التحفيز من وجهة نظر العاملين بشركة المعمر جاء بدرجة كبيرة جداً، حيث جاء المتوسط العام مساوياً (٤.٣٠) ودرجة موافقة (موافق بشدة)، بانحراف معياري بلغ (٠.٨٦)، وهذا يشير الى ارتفاع مستوى التحفيز من وجهة نظر العاملين بشركة المعمر. وأن مستوى رضا العاملين من وجهة نظر العاملين بشركة المعمر جاء بدرجة كبيرة، حيث جاء المتوسط العام مساوياً (٤.١٣) ودرجة موافقة (موافق)، بانحراف معياري بلغ (٠.٩١)، وهذا يدل على ارتفاع مستوى رضا العاملين بشركة المعمر. وأن مستوى أداء المشاريع من وجهة نظر العاملين بشركة المعمر جاء بدرجة كبيرة، حيث جاء المتوسط العام مساوياً (٤.١٣) ودرجة موافقة (موافق)، بانحراف معياري بلغ (٠.٨٨)، وهذا يدل على ارتفاع مستوى أداء المشاريع من وجهة نظر العاملين بشركة المعمر. كما اسفرت عن وجود تأثير إيجابي قوي ذات دلالة إحصائية للتحفيز علي رضا العاملين بشركة المعمر. وجود تأثير إيجابي قوي ذات دلالة إحصائية للتحفيز على أداء المشاريع بشركة المعمر .وأوصت نتائج الدراسة بضرورة تدريب الموظفين على أهمية تنظيم واستغلال الوقت الخاص بالعمل المهني. وضع لائحة واضحة ومعلنة لجميع العاملين. مراعاة الفروق الفردية بين العاملين.

الكلمات المفتاحية: التحفيز - رضا العاملين - أداء المشاريع - شركة المعمر.

الفصل الأول

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

مقدمة:

يعدُّ تحفيز العاملين أحد الأسس الجوهرية لتحقيق التميز والإبداع في بيئات العمل، إذ يلعب دورًا حاسمًا في رفع مستويات الإنتاجية وتحقيق الأهداف التنظيمية. فإن نظم التحفيز الفعالة تُسهم في تعزيز الرضا الوظيفي وزيادة التزام العاملين تجاه أهداف المنظمة، مما ينعكس إيجابيًا على تحسين أدائهم الوظيفي، كما أكدت الدراسة أهمية تطبيق استراتيجيات تحفيزية مبتكرة تشمل الحوافز المادية والمعنوية، مع التركيز على التقدير المهني والتواصل الفعال بين الإدارة والعاملين (مصطفى، ٢٠٢١).

يُعتبر رضا العاملين عنصراً حيوياً لتحقيق استدامة الأداء العالي داخل المنظمات، حيث يرتبط بتحسين الإنتاجية والولاء الوظيفي. تشير دراسة العيدروس (٢٠١٩) إلى أن رضا العاملين يتأثر بعوامل عديدة، من بينها طبيعة الحوافز المقدمة، وفرص التطوير المهني، والبيئة التنظيمية. كما أكدت الدراسة أن توفير بيئة عمل داعمة مع نظم تحفيزية فعالة يُسهم في تعزيز الرضا الوظيفي، مما ينعكس إيجابيًا على كفاءة الأداء الفردي والجماعي داخل المنظمة (العيدروس، ٢٠١٩).

يمثل أداء المشاريع مقياساً جوهرياً لنجاح المؤسسات في تحقيق أهدافها الاستراتيجية، حيث يتأثر بعدة عوامل من أبرزها كفاءة العاملين، ومستوى رضاهم، ومدى فعالية نظم التحفيز المتبعة. إن تطبيق أدوات تقييم الأداء مثل بطاقة الأداء المتوازن يُسهم في تحسين متابعة أداء المشاريع وتحقيق التكامل بين الأهداف المؤسسية والفردية. كما أشارت الدراسة إلى أن تحفيز العاملين ورضاهم ينعكس إيجابيًا على جودة تنفيذ المشاريع ضمن الوقت المحدد وضمن الموارد المتاحة (أبو الغيط، ٢٠٢٢).

ترتبط رضا العاملين بشكل وثيق بأداء العاملين، حيث يُعد الرضا الوظيفي أحد العوامل المحورية التي تؤثر على كفاءة وإنتاجية الأفراد داخل المنظمات. إن العاملين الراضين عن بيئة عملهم يظهرون مستويات أعلى من الالتزام الوظيفي والإبداع، مما يؤدي إلى تحسين أدائهم المهني. وأوضحت الدراسة أن العوامل المحفزة مثل التقدير المهني، فرص النمو، والاستقرار الوظيفي تسهم في زيادة الرضا الوظيفي، والذي ينعكس بدوره إيجابيًا على جودة العمل وسرعة الإنجاز (مخلوف، ٢٠٢٢).

تُعتبر العلاقة بين تحفيز العاملين وأدائهم من أهم الركائز التي تعتمد عليها المؤسسات لتحقيق أهدافها وتعزيز إنتاجيتها. فإن نظم التحفيز الفعالة تؤدي إلى تحسين الأداء الوظيفي من خلال زيادة التزام العاملين ورفع مستوى ولائهم للمنظمة. وأكدت الدراسة أن الحوافز المادية مثل المكافآت المالية، بالإضافة إلى الحوافز المعنوية كالتقدير والتكريم، تسهم بشكل مباشر في رفع كفاءة الأداء الوظيفي للعاملين، كما تساعد على تعزيز روح الابتكار والإبداع لديهم (داهش، ٢٠٢٢).

يُعتبر التحفيز أحد العوامل الأساسية في تحقيق النجاح التنظيمي وتعزيز الأداء الفردي والجماعي في المؤسسات. إن رضا العاملين يعدّ عنصراً محورياً لضمان استدامة المشاريع وتحقيق الأهداف المؤسسية، حيث يرتبط هذا الرضا بشكل مباشر بمستوى التحفيز الذي يتلقاه العاملون (أبو زيد، ٢٠٢٠)، تتباين طرق التحفيز بين الحوافز المادية مثل المكافآت والرواتب، والحوافز المعنوية مثل التقدير والشكر، إلا أن تأثيرها المشترك يُسهم في تحسين الأداء الوظيفي ورفع كفاءة المشاريع (Al-Mutairi, 2022).

في بيئة العمل الحالية التي تتسم بالتنافسية المتزايدة، أصبح من الضروري أن تسعى المؤسسات لتحقيق توازن بين تقديم الحوافز المناسبة وضمان رضا الموظفين لتحقيق أهدافها بكفاءة. وتعتبر شركة المعمر في المملكة العربية السعودية من المؤسسات الرائدة في مجال تقديم الحلول التقنية، مما يجعلها نموذجاً مهماً لدراسة أثر التحفيز على أداء العاملين وأداء المشاريع. (Smith & Doe, 2019)

مشكلة الدراسة:

تتمثل مشكلة الدراسة في الحاجة إلى فهم تأثير التحفيز على رضا العاملين في شركة المعمر وعلى أداء المشاريع التي يديرونها. على الرغم من الجهود المبذولة لتحسين بيئة العمل، إلا أن التحديات المتعلقة بتحفيز العاملين قد تؤثر سلباً على مستوى رضاهم وأدائهم، مما يؤدي في بعض الحالات إلى تدني جودة تنفيذ المشاريع أو تأخرها (العلي، ٢٠٢١).

وهناك بعض الدراسات الحديثة حول أثر التحفيز على رضا العاملين وأداء المشاريع التي تمت خلال السنوات الأخيرة، منها؛ دراسة (مصطفى، ٢٠٢١) التي تناولت "أثر الحوكمة على تميز الأداء الجامعي: الدور الوسيط للالتزام التنظيمي بالتطبيق على الهيئة الأكاديمية بجامعة المنصورة"، وتوصلت إلى وجود تأثير غير مباشر معنوي للالتزام التنظيمي في العلاقة بين الحوكمة و تميز الأداء الجامعي، ودراسة (أبو الغيط، ٢٠٢٢) تناولت مدخل بطاقة الأداء المتوازن كمدخل لتحسين أداء المنظمات العامة، وتوصلت إلى توفر أهمية بطاقة الأداء المتوازن لتقييم الأداء وتحفيز العاملين. ودراسة (إبراهيم، ٢٠٢٤) توصلت

إلى وجود أثر لعناصر المزيج التسويقي على زيادة حجم المبيعات، تُبرز العلاقة بين التحفيز وزيادة رضا العملاء كعامل غير مباشر لتحسين الأداء.

تُشير هذه المشكلة العديد من التساؤلات حول كيفية تصميم أنظمة التحفيز بما يتناسب مع احتياجات العاملين وتوقعاتهم. ومن هنا تأتي أهمية البحث لفهم وجهة نظر العاملين أنفسهم حول سياسات التحفيز المعمول بها في الشركة ومدى تأثيرها على رضاهم وأدائهم. ومن أجل معالجة هذه المشكلة، ومن خلال ما تقدم فقد تبلورت مشكلة المشروع البحثي الحالي في التساؤل الرئيسي التالي:

ما أثر التحفيز على رضا العاملين وأداء المشاريع في شركة المعمر؟

أهمية الدراسة:

الأهمية العلمية:

ترجع أهمية الدراسة العلمية إلى:

- الإسهام في تشخيص واقع التحفيز أداء المشاريع ورضا الموظفين للباحثين والدارسين.
- إثراء مكتبة العربية والسعودية بمرجع حديث في مجال تحفيز ورضا العاملين.
- فتح المجال أمام الباحثين لدراسة أثر التحفيز على رضا العاملين وانعكاس ذلك على أداء المشاريع على عينات بحثية أخرى.

الأهمية العملية

ترجع أهمية الدراسة العملية إلى:

- تفيد نتائج وتوصيات الدراسة المسؤولين لتقديم دورات تدريبية عن أهمية التحفيز وأثره على رضا الموظفين العاملين بشركة المعمر.
- توجيه أنظار المسؤولين في الإدارة العليا إلى أهمية دور التحفيز في تحقيق رضا العاملين وانعكاس الرضا على أداء المشاريع.
- تصميم استبيان لقياس أثر التحفيز على رضا العاملين وأداء المشاريع في شركات أخرى.

تساؤلات الدراسة:

تتمثل مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس التالي:

ما أثر التحفيز علي رضا العاملين واداء المشاريع من وجهة نظر العاملين بشركة المعمر؟

ويتفرع منه الأسئلة التالية:

السؤال الأول ما مستوى التحفيز من وجهة نظر العاملين بشركة المعمر؟

السؤال الثاني ما مستوى رضا العاملين من وجهة نظر العاملين بشركة المعمر؟

السؤال الثالث ما مستوى أداء المشاريع من وجهة نظر العاملين بشركة المعمر؟

أهداف الدراسة:

هدفت الدراسة الكشف عن أثر التحفيز علي رضا العاملين واداء المشاريع من وجهة نظر العاملين بشركة المعمر. ويتفرع منه الأهداف التالية:

١. الكشف عن مستوى التحفيز من وجهة نظر العاملين بشركة المعمر.
٢. التعرف على مستوى رضا العاملين من وجهة نظر العاملين بشركة المعمر.
٣. قياس مستوى أداء المشاريع من وجهة نظر العاملين بشركة المعمر.

فرضيات الدراسة:

- الفرض الأول: يوجد تأثير ذات دلالة إحصائية للتحفيز علي رضا العاملين بشركة المعمر.
- الفرض الثاني: يوجد تأثير ذات دلالة إحصائية للتحفيز على أداء المشاريع بشركة المعمر.

الإطار النظري

أولاً: تحفيز العاملين

مفهوم التحفيز

عرفها (خير الدين و يحيى، ٢٠٢٣، ٣٦) بأنه: "المجهود الذي تبذله الإدارة لحث العاملين على زيادة إنتاجيتهم، وذلك من خلال إشباع حاجاتهم الحالية، وخلق حاجات جديدة لديهم، والسعي إلى إشباع تلك الحاجات، شريطة أن يتميز ذلك بالاستمرارية والتجديد".

عرفه (زغودي وتودة، ٢٠٢٢، ٣٧) بأنه: "هو مجموعة من القيم المادية والمعنوية الممنوحة للأفراد العاملين في قطاع معين والتي تشبع لديهم الحاجة وتدفعهم إلى سلوك معين".

أسباب توجه المنظمات لتحفيز العاملين

أصبحت المنظمات المعاصرة تسعى إلى التوجه بشكل ملحوظ منظومة التحفيز، ويرجع ذلك للأسباب التالية (بوزورين، ٢٠١٩، ٧٥):

١. زيادة عدد التحديات التي تواجهها المنظمات خلال العصر الحالي، والتي قد يكون لها تأثير مباشر على كفاءة المنظمة واستدامتها.
٢. زيادة حجم المنظمات وتنوع أنشطتها، واتجاهها نحو العالمية، وبالتالي لابد من تحفيز العاملين للانتقال لدول أخرى وأسواق جديدة، وبالتالي فهم بحاجة إلى حوافز مختلفة.
٣. زيادة المنافسة الشرسية بين المنظمات، وبالتالي التنافس على استقطاب المهارات اللازمة لأداء العمل على أكمل وجه.
٤. تأكيد العديد من الدراسات أن عملية التحفيز للعاملين تعمل على استقرار الموارد البشرية، وبالتالي مزيد من الأداء الجيد في إنتاجية المنظمة.

أهمية تحفيز العاملين

١. يشارك العمال المتحمسون بنشاط في صنع القرار، ويقدمون أفكارًا مبتكرة ويساهمون في تحسين العملية الإنتاجية.
٢. يعمل على تعزيز الابتكار والإبداع لدى العاملين، وهو ما يزيد من ازدهار وتطور المنظمة.
٣. العمل على تنمية العديد من السلوكيات والقيم الجديدة التي تسعى المنظمة لغرسها بصرف العاملين.
٤. العمل على تفجير الطاقات والقدرات التي يمتلكها العاملين، واستغلالها بشكل أفضل بالمنظمة (عبد الرحمن وبن عومر، ٢٠٢، ٥٠).
٥. إشباع احتياجات العاملين وخاصة بالتقدير الاحترام والشعور بالمكانة.
٦. تحسين روح الفريق والعمل الجماعي بين العاملين وبالتالي مزيد من الأداء الجيد في العمل.
٧. رفع روح الولاء والانتماء للمنظمة والشعور بالعدالة داخل المنظمة (بوزورين، ٢٠١٩، ٧٦).

أهداف التحفيز

١. زيادة الإنتاجية: يعمل نظام الحافز في أي مؤسسة إلى تحسين أداء العاملين، وبالتالي تزيد من إنتاجية المؤسسة، وتحسين المنتجات والخدمات، وبالتالي تعم الفائدة على المؤسسة والعاملين فيها.
٢. تعزيز صورة العلامة التجارية: عادةً ما تتمتع الشركة التي تضم موظفين متحمسين وملتزمين بصورة جيدة لعلامتها التجارية في السوق. الدافع في العمل مفيد لجذب المواهب الجديدة ودمج الموظف الجديد.
٣. رضا العملاء الأكبر: يشجع هذا الدافع الموظفين على تقديم خدمة عملاء ممتازة وتطوير سلوك إيجابي في تفاعلاتهم مع العملاء. وعلى المستوى الخارجي، فإن هذا له تأثير مباشر على رضا العملاء وولائهم.
٤. تقليل معدل دوران الموظفين: يعد الحافز في العمل أيضًا وسيلة ممتازة لتقليل التغيب عن العمل في المؤسسة، ففي الواقع، إن بيئة العمل المحفزة والداعمة تعزز الثقة وتتمتع بالشعور

بالانتماء، كما أنه يقلل من معدل الدوران ويشجع الاستمرارية داخل الفريق (زغودي وتودة، ٢٠٢٢، ٤٠).

٥. ربط أهداف المنظمة بأهداف العاملين: تعمل اتجاه المنظمات إلى تحسين الإنتاجية من خلال توفير الحوافز المادية والمعنوية للعاملين، وبالتالي تساهم في رفع مستوى المعيشة للعامل، وزيادة دخله، وبالتالي من الممكن تعمل الحوافز على فع الروح المعنوية للعاملين والشعور بالوفاء والالتزام بالمسؤوليات الخاصة به داخل المنظمة، وبالتالي يحسن من الإنتاجية (بوزورين، ٢٠١٩، ٧٦).

٦. ربط أهداف المنظمة والعاملين بأهداف المجتمع: من أهم النتائج الخاصة بعملية التحفيز، هو رفع أداء العاملين بالمنظمة، وقدرتهم على إنتاج كميات أكبر وأفضل من السلع والخدمات التي يتم تقديمها لأفراد المجتمع، مما يساهم في تجسين صورة العلامة التجارية بالمجتمع (زغودي وتودة، ٢٠٢٢، ٤٠).

عناصر التحفيز

هناك ثلاثة عناصر أساسية لعملية التحفيز في المؤسسة، والتي تعد من المتغيرات التي تعمل على تحديد قيمة التحفيز (عبد الرحمان وبن عומר، ٢٠٢٢، ٤٩) و (زغودي وتودة، ٢٠٢٢، ٣٩):

١. القدرة: وهي مقدرة الشخص المؤهل على أداء عمل معين، يمكن أن يحسن أدائه عن طريق التحفيز.

٢. الجهد: الطاقة والجهد اللازم تواجههم من أجل تحقيق هدف معين.

٣. الرغبة: حيث توفر وجودها المزيد من فرص النجاح، بينما غيابها يسبب في فشل الأداء.

طرق تحفيز العاملين

١. الاستماع الجيد للأفراد: فلا بد أن يكون هناك تواصل بين الأفراد والإحساس بالمشاعر التي يمتلكونها وتوجيههم وجعلهم يشعرون بأنهم مقبولين لدى الآخرين.

٢. التركيز على الأعمال التي يقومون بها بشكل أفضل: لا يمكن للقادة أن تركز على الأخطاء التي يرتكبها الأفراد في العمل وحسب من أجل تحسين الأداء، ولكن لابد أن يركز القائد على الأعمال الجيدة التي يقوم بها العاملين ويشيد بها، وهذا الأمر يحسن من الأداء بشكل ملحوظ، ويزيد من الإنتاجية والفاعلية بدلاً من التركيز على السلبيات فقط.
٣. بناء الثقة بين القائد والعاملين: إن بناء الثقة بين القائد وفريق العمل أمر ضروري في تحفيز العاملين، فعندما يشعر الفرد بأن القائد يثق فيه، حينها يشعر الفرد بالثقة في القائد، وخاصة مع إشراك الموظف في القرارات التي تتخذها المنظمة، ومن هنا يزيد من تحفيز العامل بتقديم أفضل ما لديه (خير الدين و يحيى، ٢٠٢٣، ٣٦).

مكونات منظومة التحفيز

يؤكد (زغودي وتودة، ٢٠٢٢، ٣٨) بأن منظومة التحفيز تكون من ثلاثة مكونات رئيسية كالتالي:

١. الأفراد: يختلف أفراد المؤسسة الواحدة من مدراء وموظفين في الذكاء والتفاعل مع المواقف والحاجات المختلفة، وبالتالي فإنه من غير المحتمل أن تكون لديهم نفس ردود الفعل تجاه أي قوة تحفيز معينة.
٢. الوظيفة: يؤثر تصميم الوظيفة على مستوى التحفيز عند الأفراد، فقد يفضل الأفراد الأعمال الروتينية والمهام الهيكلية، في حين يفضل موظفين آخريين الوظائف الغنية بالعديد من التحديات والمهام المختلفة.
٣. موقف العمل: من المعروف أن بيئة العمل سواء كانت داخلية أو خارجية لها دور كبير في تحفيز العاملين، حيث يمكنها أن يكون لها تأثير على الاتجاه الإيجابي أو السلبي للعاملين حسب الموقف السياسي أو الاجتماعي أو الثقافي للمجتمع.

أنواع الحوافز بالمنظمات

هناك العديد من الطرق التي يتم من خلالها تصنيف الحوافز، كالتالي (خير الدين و يحيى، ٢٠٢٣، ٣٧):

١. التصنيف الأول بالاعتماد على اختلاف المنظمات وإمكانيتها وتقديراتها:

- الحوافز من حيث مادتها المادية والمعنوية.
- الحوافز من حيث تأثيرها إيجابية وسلبية.
- الحوافز من حيث من يحصل عليها سواء كانت فردية أو جماعية.

٢. التصنيف الثاني كالتالي:

- حسب طبيعة الحافز (حوافز مادية ومعنوية).
- حسب أثر الحافز (حوافز إيجابية وسلبية).
- حسب المستفيد من الحافز (حوافز فردية وجماعية).
- حسب موقع الحافز (مباشرة وغير مباشرة).

٣. التصنيف الثالث حيث يمكن تقسيم الحوافز إلى المعايير الأربعة التالية (بوزورين، ٢٠١٩، ٧٩):

- حسب طبيعة الحافز:

- (١) الحوافز المادية: وهي الحوافز التي يتم تقديمها للعاملين من خلال الأجور العادلة والعلاوات التشجيعية والمكافآت والتعويضات والمزايا ذات الطابع المادي.
- (٢) الحوافز المعنوية: والتي يتم تقديمها للعاملين بجانب الحوافز المادية من أجل تحقيق الكفاءة في العمل، على سبيل المثال المشاركة في اتخاذ القرارات، وضع العاملين في المكانة والمنصب الذي يستحقونه، والترقية والتدريب المستمر وغيره.

- حسب أثر الحافز:

- (١) حوافز إيجابية: والتي تعم على تشجيع العاملين على مزيد من الإنتاجية والكفاءة في عملهم، وتعمل على إشباع احتياجات العاملين.
- (٢) حوافز سلبية: والتي يتم من خلالها حرمان العامل من الحصول على المزايا المرتبطة بالأداء بسبب الإهمال أو التقصير في أداء العمل، ومن هذه الحوافز التأنيب والإنذار والتوبيخ وخفض الأجر.

- حسب المستفيد من الحافز:

(١) حوافز فردية: والتي تستهدف أفراد معينين، مثل تخصيص جائزة لأفضل عامل، أو مكافأة للعامل الذي ينتج أفضل إنتاج.

(٢) حوافز جماعية: والتي يتم تقديمها مقابل العمل الجماعي، أو تنمي روح الفريق وتزيد من التعاون بينهم.

- الخدمات الاجتماعية.

ويتم تقديم هذه الحوافز بشكل مجاني أو بسعر التكلفة لكافة العاملين، كالتأمين الصحي، والتأمين ضد البطالة، والتأمين على الحياة، وخدمات النقل، والجمعيات السكنية، وغيرها.

ثانيا: رضا العاملين

مفهوم رضا العاملين

عرفته (البشير، ٢٠٢٣، ٨) بأنه: "الاتجاه العام للفرد نحو وظيفته، حيث تتولد المشاعر عن إدراكه لما تقدمه هذه الوظيفة، ولما ينبغي أن يحصل عليه منها، فكلما كان هناك تقارب بين الإدراكين كلما ارتفعت درجة الرضا".

عرفه (نعمان والوزير، ٢٠٢٤، ٨) بأنه: "شعور وجداني بالاطمئنان والسلام النفسي، يشعر به العامل، فيعبر به عن سعادته بسلوكه أثناء القيام بالعمل، وذلك بسبب حصوله على تعويضات مالية وغير مالية، والتي تحقق توقعاته أو تزيد".

أهمية الرضا الوظيفي

١. يساهم الرضا الوظيفي في تقليل معدل غياب الموظفين بالمنظمة.

٢. يعمل الرضا الوظيفي على زيادة إنتاجية العاملين.

٣. يساهم الرضا الوظيفي في ارتفاع مستوى الطموح لدى العاملين بالمؤسسات المختلفة.

٤. يساهم الرضا في تحقيق التوازن بين الحياة العملية والحياة العائلية.

٥. يساهم الرضا الوظيفي في أن يكون العاملين أقل عرضة لحوادث العمل (البشير، ٢٠٢٣، ٩).
٦. يساهم رضا العاملين في تحقيق رضا العملاء وربحية المؤسسة.
٧. تحقيق الولاء والانتماء من العاملين تجاه المؤسسة وبالتالي مزيد من الكفاءة والفاعلية خلال أداء الأعمال (Abdullah et al, 2021,p.4).

أبعاد الرضا الوظيفي

تتمثل أبعاد رضا العاملين في الآتي (العوفي، ٢٠٢٤، ٩٩٧):

١. الرضا المادي: وهو يتمثل في الرضا عن الوظيفة والرضا عن سياسات الأجور المتبعة بالمنظمة، لأنها تتناسب تكاليف المعيشة.
٢. الرضا النفسي: والتي تتمثل في الرضا النفسي عن بيئة العمل، والشعور بالعدالة في معاملة الرؤوسين، مع وجود سياسات تخطيط المسار الوظيفي الواضحة (Berman et al., 2021, 32)
٣. الرضا الاجتماعي: حيث ينتج الرضا الوظيفي من خلال توفير الوظيفة للمكانة الاجتماعية المناسب للعاملين، بالإضافة إلى العمل الجماعي والمشاركة.

العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي

من العوامل التي تؤثر على الرضا الوظيفي كالتالي:

١. عوامل مرتبطة بالوظيفة نفسها: حيث هناك عدد من العوامل التي تساهم في الرضا الوظيفي تتعلق بالوظيفة نفسها مثل أنشطة الوظيفة، عمق الوظيفة ومدى إشباعها للحاجات كل عامل، ومدى شعور العامل بالإنجاز فيها.
٢. عوامل متعلقة بالفرد نفسه: مثل درجة استقرار العامل في حياته، والمؤهل العلمي الخاص به، وخبرته، وجنسيته، وسنه.
٣. عوامل بيئية: وهي العوامل المتعلقة بالبيئة المحيطة للفرد، حيث تساهم بشكل مباشر وغير مباشر في الرضا الوظيفي وتحديد مداه (خضر، ٢٠٢٤، ٩٦).

٤. العلاقة مع الزملاء والرؤساء: وتتمثل هذه العلاقات كنقطة اتصال بين الأفراد بالمنظمة، باختلاف مستوياتهم التنظيمية، وهي ما تساعد في التعاون بين العاملين والارتباط النفسي والولاء والانتماء بالمنظمة.
٥. ظروف العمل وسياسات المنظمة: فكلما كانت الظروف المادية بالمنظمة أكثر ملائمة، وكانت سياسة المنظمة سهلة وواضحة، كلما زاد شعور العاملين بالرضا عن العمل (علام، ٢٠٢٢، ٣٦).

مؤشرات قياس الرضا الوظيفي

هناك مقاييس محددة للتعرف على مدى رضا العاملين عن العمل، ومنها (علام، ٢٠٢٢، ٣٧):

١. مقاييس كمية: والتي يتم حسابها من خلال عدد من المعدلات التالية (الدوران الوظيفي، الغياب، الاستقالة، الشكاوى، الحوادث بالعمل).
٢. مقاييس نوعية: والتي تعتمد على استخدام استبيان لجمع البيانات والمعلومات عن مستوى الرضا الوظيفي المتعلقة بالآتي:
 - الرضا عن الوظيفة.
 - الرضا عن الأجر.
 - الرضا عن فرص الترقيات.
 - الرضا عن القائد والزملاء.

النتائج المترتبة على الرضا الوظيفي:

من النتائج التي تترتب الرضا الوظيفي :

- زيادة الاحتفاظ بالموظفين: من خلال معالجة مشكلات الرضا، يمكن للشركات الاحتفاظ بموظفيها الموهوبين لفترة أطول.
- تحسين الإنتاجية: يميل الفريق السعيد والمتحمس إلى أن يكون أكثر إنتاجية والتزامًا بعمله.

- الثقافة التنظيمية الإيجابية: تميل الشركات التي تدير الرضا الوظيفي بشكل صحيح إلى التمتع ببيئة عمل أكثر صحة وجاذبية.
- سمعة أفضل: الشركة التي تعتني بموظفيها تبني سمعة قوية يمكنها جذب مواهب جديدة.
- تحفيز العاملين على الابتكار والإبداع نتيجة تحقيق عوامل الرضا في العمل ورغبة الفرد لمزيد من التطور والتميز (علام، ٢٠٢٢، ٣٨).
- إن الرضا الوظيفي له عامل مؤثر يدفع العاملين إلى تحديد أهداف المنظمة والالتزام بتحقيقها.
- يؤدي الرضا الوظيفي إلى زيادة إنتاجية الموظفين، وتشجيع الإبداع والابتكار، مما يزيد من القدرة التنافسية للشركة.
- يقول الموظفون الراضون والمحفزون أشياء إيجابية عن الشركة ومدى جودة العمل فيها، مما يزيد من سمعة الشركة الجيدة (Obiekwe and Obibhunun, 2019)

أسباب عدم تحقق الرضا الوظيفي

- هناك عدة أسباب يمكن أن تساهم في عدم الرضا الوظيفي، ومن بينها (Sousa et al., 2019 23):
- عدم التقدير: عندما لا يتم تقدير جهود الموظفين، يمكن أن يؤدي ذلك إلى الإحباط وتشبيط الهمم.
 - بيئة العمل السامة: بيئة العمل السلبية، التي تتميز بالصراعات بين الزملاء أو سوء الإدارة، يمكن أن تشبث عزيمة أي موظف.
 - قلة فرص النمو: إن غياب فرص التطوير والنقد المهني يمكن أن يجعل الموظفين يشعرون بأن حياتهم المهنية راكدة.
 - عبء العمل الزائد: قد يؤدي حجم العمل المفرط إلى التوتر والتعب، مما يؤدي إلى عدم الرضا.

استراتيجيات تحقق الرضا الوظيفي

يعد التواصل المفتوح والصادق أمرًا حيويًا لتحقيق الرضا الوظيفي، تتضمن بعض الطرق لتشجيع هذا التواصل ما يلي (Judge et al., 2023, 169):

- الاجتماعات المنتظمة: تنظيم الاجتماعات الأسبوعية أو الشهرية يتيح للموظفين التعبير عن آرائهم واهتماماتهم.
- استطلاعات مجهولة: توفير قنوات مجهولة للموظفين لمشاركة التعليقات يمكن أن يشجع على الصراحة.
- ثقافة التغذية الراجعة: إن خلق بيئة يتم فيها الترحيب بالتغذية الراجعة وتقديرها يمكن أن يجعل الموظفين يشعرون براحة أكبر في التعبير عن أنفسهم.
- تقدر الشركة العمل المنجز بشكل جيد وتمنح موظفيها فرصًا للنمو والتحسين المستمر مع تقديم الحوافز المناسبة.
- يتم التعامل مع جميع أعضاء الفريق على قدم المساواة.
- يثق المديرون بقدرات موظفيهم ويمنحونهم الفرصة للمساهمة بالأفكار واتخاذ القرارات.

ثالثًا: إدارة المشاريع

مفهوم إدارة المشاريع

هي "مجموعة من المبادئ والأساليب والطرق التي يستخدمها الأفراد بهدف تخطيط ومراقبة وتنفيذ المشاريع بفاعلية" (الشهري وآخرون، ٢٠٢٣، ٤٤٢).

كما عرفه (Rincon-Guio et al., 2023) بأنه: "تطبيق المعرفة والمهارات والأدوات والتقنيات التي تسمح بتنفيذ المشاريع بكفاءة وفعالية، وبالمثل، فإنه يعمل على تخطيط وتنظيم وتنفيذ ومراقبة الموارد والوقت والمال والجهود لتحقيق الأهداف المحددة".

أهمية إدارة المشاريع

١. التخطيط الواقعي للمشاريع

تتحمل إدارة المشاريع وضع خطة واقعية للمشروع من خلال وضع أهدافاً وميزانيات وجداول زمنية واقعية وقابلة للتحقيق، ومن شروط التخطيط الجيد للمشاريع كالتالي:

- يجب أن تكون الأهداف محددة وواضحة.
- يجب أن تكون الأهداف قابلة للقياس.
- يجب أن تكون الأهداف قابلة للتحقيق للتأكد من أن الهدف واقعي وقابل للتحقيق ضمن قيود المشروع، بما في ذلك الوقت والموارد والخبرة.
- يجب أن تكون الأهداف ذات صلة وتتوافق مع الأهداف العامة للمشروع ورسالة الشركة.
- يجب أن تكون الأهداف محددة بزمان، مع فترة زمنية محددة أو موعد نهائي للوصول إلى الهدف (Babu and Vasumathi, 2023).

٢. مراقبة الجودة

مراقبة الجودة هي جزء أساسي من إدارة المشروع، قد يلبي المشروع جميع معايير الوقت والميزانية، ولكن إذا لم يتم استيفاء معايير الجودة، فسيتم اعتبار المشروع فاشلاً، وبالتالي تحرص إدارة المشروع على مراقبة الجودة.

٣. انخفاض التكاليف

تعمل إدارة المشروع على تقليل تكاليف المشروع عن طريق زيادة الكفاءة وتخفيف المخاطر وتحسين الموارد.

٤. إدارة المخاطر

تعد إدارة المشروع مهمة لأنها تضمن إدارة المخاطر بشكل مناسب وتقليلها لمنعها من أن تصبح مشاكل وتعيق تقدم المشروع.

٥. الإشراف المستمر

تعد إدارة المشروع مهمة لأنها تضمن مراقبة التقدم المحرز في المشروع والإبلاغ عنه بشكل صحيح (Jahan, 2024).

خصائص إدارة المشاريع

- تكاملي: فهو يربط المعرفة والمهارات من مختلف مجالات المعرفة، مثل الهندسة والإدارة والاقتصاد وعلوم الكمبيوتر والقانون وعلم النفس وغيرها، بالإضافة إلى ذلك، فهو يدمج عمليات ومراحل دورة حياة المشروع.
- يتكيف مع التغيرات في البيئة والعميل: ويستخدم أدوات وتقنيات مرنة ورشيقة، والتي تتيح إدارة المشروع بسرعة وفعالية، مما يضمن تطبيق أفضل الممارسات.
- موجهة نحو النتائج: ويركز على تحقيق الأهداف والفوائد المتوقعة، وبالمثل، فهو يقيس أداء وجودة المشروع باستخدام مؤشرات وأدوات مثل القيمة المكتسبة أو تحليل الفجوات.
- تعاوني: وهو ينطوي على العمل الجماعي والتواصل الفعال بين مختلف الجهات الفاعلة المشاركة في المشروع، فإنه يشجع مشاركة أصحاب المصلحة والعميل والفريق والموردين.
- إدارة المخاطر: ومع التركيز على تحديد المخاطر المحتملة وتقييمها والتخفيف من حدتها، فهي جزء مهم من إدارة المشروع، وهذا يساعد على تجنب أو تقليل تأثير الأحداث السلبية على المشروع (Tereso et al., 2019).

مهام إدارة المشاريع

من المهام المسندة إلى إدارة المشاريع كالتالي (Filippov et al., 2023):

- تشكيل الفريق: العثور على الفريق المناسب أمر ضروري لنجاح المشروع، وسيختلف فريق العمل لكل مشروع حسب نطاق المشروع وأهداف المشروع، يعد العثور على متخصصين وخبراء في هذا المجال لكل مهمة من المهام الضرورية لإدارة المشاريع.

- **تعيين المهام:**

يجب على إدارة المشاريع تزويد فريقهم بتعريف واضح للمهام المحددة وجدول زمني لكل مرحلة من مراحل المشروع.

- **قيادة الفريق:**

الآن بعد أن تم تشكيل الفريق وتعيين المهام، يجب على إدارة الحفاظ على قيادة الفريق بشكل جيد، وسيشمل ذلك مراقبة الفريق وتحديد العقبات وإزالتها، والتفاوض بشأن الخلافات، والحفاظ على معنويات الفريق عالية، وتوفير التدريب والتوجيه.

- **إدارة الميزانية:**

تتطلب معظم المشاريع بعض النفقات، مما يعني أن فهم كيفية إنشاء ميزانية المشروع وإدارة التكاليف أمر بالغ الأهمية لتحقيق النجاح، حيث تعمل إدارة المشاريع بمقارنة النفقات الفعلية مع التقديرات، وتعديل الجدول الزمني للمشروع إذا لزم الأمر.

- **إدارة المواعيد النهائية:**

كما هو الحال مع الميزانية، يتم تكليف مديري المشاريع باتباع الجدول الزمني حتى يفي الفريق بالمواعيد النهائية لإنجاز المشروع، وسيطلب ذلك تحديد مواعيد نهائية واقعية طوال دورة حياة المشروع، والتواصل المستمر مع الفريق للحصول على تحديثات الحالة، والحفاظ على جدول زمني مفصل.

- **إشراك أصحاب المصلحة:**

يلعب أصحاب المصلحة دورًا مهمًا في المشروع، ويجب على إدارة المشاريع الحفاظ على علاقة جيدة وخط اتصال مفتوح مع أصحاب المصلحة.

مهارات إدارة المشاريع

هناك عدد من المهارات التي تعمل على إنجاح إدارة المشاريع كالتالي:

- التواصل: يلعب التواصل دوراً مهماً، والذي يعتبر مهارة أساسية يجب القيام بها في أي صناعة أو مجال عمل. يؤدي ضعف التواصل إلى عدم الكفاءة ونقص التنسيق وعدم الامتثال، ولهذا السبب، يعد التواصل الفعال نقطة حاسمة وأساسية لبدء مشروع على قدم وساق.
- المهارات الإدارية: تعد القدرة على الإدارة الفعالة نقطة ذات صلة في إدارة المشروع، من الضروري تنظيم خطة عمل، وتوزيع المهام بين فريق العمل، والحفاظ على تحفيز الفريق حتى اكتمال المشروع، بما يتوافق مع المعايير والأهداف المحددة.
- التنظيم: إدارة المشاريع هي مهمة تتطلب السيطرة على العديد من العمليات في نفس الوقت، وبالتالي فإن التنظيم هو أداة ضرورية للحفاظ على كل خطوة بالمشروع.
- القيادة: وهي مهارة أساسية لتنفيذ أي فكرة وإدارة الفريق، من خلال تنسيق وتوجيه وتحفيز جميع أفراد العمل بشكل فعال، وتمكينهم من المساهمة في تحقيق أهداف المشروع بطريقة منسقة وناجحة (Dacre et al., 2021).
- التفكير النقدي: يساعد تحليل المواقف وتقييمها بشكل نقدي على تحديد المشكلات المحتملة قبل أن تصبح عقبات كبيرة. يتيح لك ذلك اتخاذ قرارات مستنيرة واستباقية، وتخفيف المخاطر وحل المشكلات بسرعة (Nukoonkan, Dhammapissamai, 2023)

خطوات إدارة المشاريع

يتم تطوير معظم المشاريع في خمس مراحل: الاستهلال والتعريف والتخطيط والتنفيذ والتقييم والمراقبة والاستنتاج، تحتوي كل مرحلة من هذه المراحل على أنشطة محددة ستساعد على تحقيق أهداف المشروع، كالتالي:

١. الاستهلال:

في هذه المرحلة، يتم تقييم فكرة المشروع مع فريق العمل، مع تحديد نطاق المشروع أو النتائج المراد تحقيقها، وتحديد الشركاء المحتملين، والنتيجة النهائية لهذه المرحلة هي خطة المشروع، والتي يجب أن تتم الموافقة عليها من قبل جميع الأطراف المعنية. ستؤدي الموافقة إلى تجنب سوء الفهم والتوقعات الخاطئة في مراحل لاحقة.

٢. التخطيط:

في هذه المرحلة الحاسمة، يتم رسم المبادئ التوجيهية للمشروع، وتشمل هذه:

- تحديد أهداف وغايات ملموسة.
- تقدير التكاليف.
- تحديد النطاق والنتائج المراد تحقيقها.

ستحتوي خطة المشروع هذه على معلومات حول الحصول على الموارد بالإضافة إلى دراسة كيفية إدارة المخاطر والظروف غير المتوقعة والتواصل داخل فريق العمل ومع أصحاب المصلحة الخارجيين وغير ذلك الكثير، ومن الناحية الأخرى، سيتضمن أيضًا جدولًا زمنيًا واضحًا يحتوي على معلومات مفصلة حول ما يجب أن يحدث ومتى.

٣. التنفيذ

في معظم الحالات، يكون التنفيذ هو اللحظة التي يكتسب فيها المشروع رؤية خارجية، تبدأ هذه المرحلة عادةً باجتماع تمهيدي يتم فيه إبلاغ كل عضو في الفريق بالمهام المسؤولة عنها وتفاصيل المشروع المهمة، ويعني نجاح مرحلة تنفيذ المشروع يعتمد بشكل صارم على مدى دقة اتباع مرحلة التخطيط (Tereso et al., 2019).

٣. المراقبة والتحكم

غالبًا ما تتداخل هذه المرحلة مع مرحلة التنفيذ طوال المشروع، حيث ستحتاج إلى مراقبة حالة المراحل المختلفة للمشروع ومدى توافقها مع المخطط له، وجدولة اجتماعات الفريق على أساس منتظم لضمان بقائهم على المسار الصحيح. في هذه المرحلة، سوف تحتاج إلى أن التعرف على الانحرافات المحتملة عن الأهداف المحددة مسبقًا

٤. إغلاق المشروع:

وهي المرحلة التي يتم فيها تسلم المشروع بعد الانتهاء منه والخروج بالعديد من الدروس المستفادة للمشاريع مستقبلية (Jalali Sohi et al., 2020, 2125).

تحديات إدارة المشاريع

من التحديات التي تواجهها إدارة المشاريع كالتالي :

١. الاستجابة للتغيرات في المشاريع

تعد إدارة التغيير أحد الجوانب الأكثر صعوبة التي يجب أن تواجهها إدارة المشاريع سواء كان ذلك بسبب تغير أهداف المنظمة، أو بسبب وصول متطلبات جديدة إلى إدارة المشاريع خلال تنفيذ المشروع (Kabeyi, 2020).

٢. التواصل السلس مع الإدارة العليا للمنظمة

يعد التواصل من أكبر التحديات التي تواجه إدارة المشاريع، حيث يجب أن يكون لدى إدارة المشاريع قنوات اتصال مفتوحة باستمرار مع مديري المنظمة لضمان أن التخطيط الاستراتيجي وتنفيذ المشروع يسيران جنبًا إلى جنب.

٣. توحيد العمليات وسير العمل

التحدي الآخر الذي يجب أن تواجهه إدارة المشاريع هو أنه أثناء تنفيذ المشروع، يكون لدى مديري المشاريع وفرق العمل آراء ووجهات نظر مختلفة تسبب اختناقات في سير عمل المشروع، وبالتالي تعيق وتبطئ تقدم المشروع، ويجب على مكتب إدارة المشاريع بذل كل جهده لتحديد

هذه "الفجوات" والتعاون مع جميع الأطراف المشاركة في المشروع لتصميم عمليات وسير عمل موحدة، والتي يجب إبلاغها إلى كل من مديري المشاريع والفرق والإدارات المشاركة.

الفصل الثاني

الفصل الثاني

الدراسات السابقة

مقدمة

يتناول هذا الفصل الدراسات السابقة المتعلقة بمتغيرات الدراسة وقد تم ترتيبها من الاحداث الى الاقدم، كما قدم الفصل إطار نظري لمتغيرات الدراسة من خلال مراجعة الادبيات والدراسات السابقة وفي التالي تفصيل ذلك:

الدراسات السابقة:

أولاً: الدراسات السابقة التي تناولت متغير تحفيز العاملين

دراسة (خير الدين ويحيى، ٢٠٢٣) بعنوان "الاتصال الداخلي ودوره في تحفيز العاملين دراسة ميدانية بمؤسسة صوميفار تبسة"

تساهم الدراسة في التعرف على دور الاتصال الداخلي في تحفيز العاملين بمؤسسة صوميفار بتبسة بالجزائر، وتكونت أداة الدراسة من (٦٧) من العاملين بمؤسسة صوميفار، وكانت أداة الدراسة استبيان تم توزيعه على عينة البحث، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج من أهمها أن الاتصال الداخلي نوعان الرسمي وغير رسمي، وبالتالي فإن الاتصال بنوعيه له دور كبير في نقل المعلومات بين فرق العمل، وهو ما يعزز العلاقات بين الأفراد ويزيد من ثقة الأفراد ببعضهم البعض مما يزيد من تحفيز العاملين.

دراسة (زغودي وتودة، ٢٠٢٢) بعنوان "دور الاتصال في تحفيز العاملين في المؤسسة-دراسة حالة المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية ولاية تيارت"

وهدف الدراسة في التعرف على دور الاتصال في تحفيز العاملين في المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية بولاية تيارت بالجزائر، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي في التعرف على المشكلات وظواهر الدراسة ووصفها، وتم الاعتماد على منهج دراسة الحالة، وتم استخدام الاستبيان كأداة للدراسة، وتكونت عينة الدراسة من (٥٠) عامل بالمؤسسة، وأشارت نتائج الدراسة إلى أن المؤسسة الوطنية

للسيارات الصناعية تهتم بالاتصال بين العاملين بها، ومتابعة المسار المهني للموظفين يساهم في تحفيزهم وارتباطهم بالمنظمة بشكل أكبر.

دراسة (Ali and Anwar,2021) بعنوان "العلاقة بين رضا الموظفين وتحفيزهم".

تهدف هذه الدراسة في تحليل العلاقة بين رضا الموظفين وتحفيزهم، واعتمدت الدراسة على المنهج الكمي، وتم توزيع (١٤٠) استبيان على من الموظفين، وكان عدد المستجيبين (١٢٨) مستجيب من موظفين بالقطاع المصرفي ببنوك متعددة، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن كفاءة وفاعلية نظام التحفيز في القطاع المصرفي له دور فعال في تحفيز العاملين وخاصة نظام التحفيز.

دراسة (Ann and Blum, 2020) بعنوان "علاقة العوامل التحفيزية برضا كبار الموظفين عن وظائفهم وعدم رضاهم ونواياهم في ترك العمل".

تهدف هذه الدراسة إلى استخدام نظرية العاملين لهيرزبيرج ومحاولة اكتشاف العوامل التحفيزية التي تعد أفضل المتنبئين برضا كبار الموظفين عن وظائفهم وعدم رضاهم ونواياهم في ترك العمل، واستخدمت هذه الدراسة أسلوب مسح قائم على الويب يتم إدارته ذاتيًا مع قياسات تم تطويرها خصيصًا لهذه الدراسة، تم إجراء نمذجة المعادلات البنوية باستخدام تحليل العوامل التأكيدية لاختبار الفرضيات، وكانت أداة الدراسة هو الاستبيان، بينما تكونت عينة الدراسة من (٥٠٠) فرد من العاملين في قطاع الضيافة بالولايات المتحدة الأمريكية، وأشارت نتائج الدراسة إلى الآتي: كان عاملان التحفيز اللذان كان لهما تأثير إيجابي كبير على رضا الوظيفة هما التقدير والعمل نفسه، ومن المثير للاهتمام أن الإنجاز كان له تأثير سلبي كبير على رضا الوظيفة، كانت العوامل الأربعة التي كان لها تأثير سلبي كبير على عدم رضا الوظيفة هي الإشراف الفني والحياة الشخصية والمكانة والأمان الوظيفي، وكان للرضا الوظيفي تأثير سلبي كبير على نية دوران العمل، في حين كان لعدم الرضا الوظيفي تأثير إيجابي كبير على المتغير، مما دعم نظرية هيرزبيرج.

ثانيا: الدراسات السابقة التي تناولت متغير رضا العاملين

دراسة (البشير، ٢٠٢٣) بعنوان "التغيير التنظيمي وأثره في رضا العاملين"

وتهدف الدراسة إلى التعرف على أثر التغيير التنظيمي في الرضا الوظيفي، حيث اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام الاستبيان كأداة للدراسة حيث تم توزيعه على العاملين ببنك فيصل الإسلامي السوداني، وبلغت نسبة المستجيبين (١٥٠)، وتوصلت نتائج الدراسة إلى الآتي: جود علاقة ذات دلالة احصائية بين مقامة العاملين ورضا العاملين، توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين الوقت المناسب للتغيير ورضا العاملين، وهو ما يؤكد على أن فشل التغيير التنظيمي يعتمد على مدى مقاومة العاملين له، بسبب جهلهم بطبيعة التغيير، وبالتالي لابد لإدارة بنك فيصل الإسلامي أن تقدم الحوافز المادية والمعنوية للموظفين في تقبل التغيير التنظيمي، لأنه يساهم في تحقيق الرضا عن هذا التغيير.

دراسة (نعمان والوزير، ٢٠٢٤) بعنوان "جودة الخدمة الداخلية وأثرها في رضا العملاء من خلال تحقيق رضا العاملين، دراسة حالة: المركز الوطني لمختبرات الصحة العامة المركزية".

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على تأثير جودة الخدمة الداخلية على رضا العملاء من خلال تحقيق الرضا الوظيفي، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لوصف ظاهرة الدراسة وجمع البيانات والمعلومات المتعلقة بها، وكانت أداة الدراسة هي الاستبانة التي تم توزيعها على عينة الدراسة المكونة من (١١٢) من العاملين و(٢٠٣) من العملاء في المركز الوطني لمختبرات الصحة العامة في أمانة العاصمة صنعاء، وتشير نتائج الدراسة إلى وجود أثر لجودة الخدمة الداخلية في رضا العملاء ورضا العاملين، كما أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لرضا العاملين في رضا العملاء.

دراسة (العوفي، ٢٠٢٤) بعنوان " دور برامج صيانة الموارد البشرية في تحقيق رضا العاملين".

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور برامج صيانة الموارد البشرية في تحقيق رضا العاملين خلال حالة لمستشفى المدينة المنورة العام بالمملكة العربية السعودية، وتم الاعتماد على منهج دراسة الحالة، وكانت أداة الدراسة هي الاستبانة، حيث تم توزيعها على عينة مكونة من (٣٨٧) من العاملين بالمستشفى، وتشير نتائج الدراسة إلى أن هناك تأثير ذو دلالة معنوية بين ابعاد برامج صيانة الموارد

البشرية (برامج الرفاهية الاجتماعية، برامج الرعاية الصحية، برامج السلامة المهنية) وبين رضا العاملين من خلال (الرضا المادي ، والرضا النفسي، الرضا الاجتماعي) في المستشفى المدينة المنورة العام بالمملكة العربية السعودية.

دراسة (خضر، ٢٠٢٤) بعنوان "الاحتراق الوظيفي وأثره على رضا العاملين عن الوظيفة بشركة الزيتينة للنفط"

تهدف الدراسة إلى دراسة تأثير الاحتراق الوظيفي وأثره على رضا العاملين عن الوظيفة بشركة الزيتينة للنفط، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام الاستبانة كأداة للدراسة، وتكونت عينة الدراسة من (٧٢) من العاملين بالمجال الإدارة لشركة الزيتينة للنفط، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة دالة إحصائية بين ضغوط العمل كأحد مسببات الاحتراق الوظيفي ورضا العاملين عن الوظيفة، كما أظهرت الدراسة أيضاً وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين الحوافز والمكافآت ورضا العاملين عن الوظيفة بشركة الزيتينة للنفط.

دراسة (Abdullah et al, 2021) العنوان " تأثير جودة الخدمة الداخلية على رضا الممرضات عن وظائفهن والتزامهن وأدائهن"

تهدف هذه الدراسة في التعرف على تأثير جودة الخدمة الداخلية على رضا الممرضات عن وظائفهن والتزامهن وأدائهن، علاوة على ذلك، تدرس هذه الدراسة أيضاً الدور الوسيط الذي تلعبه صحة الممرضات في العلاقة بين الرضا الوظيفي والالتزام بأدائهن الوظيفي، واعتمدت الدراسة على المنهج الكمي، وتم الاعتماد على الاستبيان كأداة للدراسة، وتكونت عينة الدراسة من (٤١٢) من الممرضات من ٢٠ مركزاً للرعاية الصحية في القطاع الخاص يعمل في باكستان، وكشفت نتائج الدراسة أن جودة الخدمة الداخلية بالمراكز الصحية، حيث تؤثر بشكل مباشر على رضا الموظفين والتزامهم ورفاهيتهم في مجال التمريض، علاوة على ذلك، ترتبط رفاهية الموظفين بعلاقة وسيطة بين الرضا الوظيفي والأداء الوظيفي؛ ومع ذلك، فإن الرفاهية لم تكن وسيطاً في العلاقة بين الالتزام والأداء الوظيفي.

دراسة (Sousa et al., 2019) العنوان " العلاقة بين الجوانب النفسية والاجتماعية في العمل وعدم الرضا بين العاملين الصحيين في خمس مدن في باهيا بالبرازيل"

تهدف الدراسة إلى تقييم العلاقة بين الجوانب النفسية والاجتماعية في العمل وعدم الرضا بين العاملين الصحيين في خمس مدن في باهيا بالبرازيل، استند التقييم على نماذج مختلفة مقترحة لقياس الضغوط المهنية، وتكونت الدراسة من (٣٠٨٤) عاملاً من مراكز صحية مختلفة من خمسة مدن في باهيا بالبرازيل، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن هناك ٢٦٪ من العاملين الصحيين غير راضين عن عملهم لعدد من الأسباب من أهمها ضغوط العمل، وأظهر الجمع بين النماذج قدرة أكبر على تحديد حالات عدم الرضا الوظيفي ووفر المزيد من المعلومات المحتملة لدعم الإجراءات المتعلقة بصحة العمال.

دراسة (Saman, 2020) العنوان " تأثير التعويض على رضا الموظف وتأثير التعويض على أداء الموظف في قطاع التعدين"

تهدف هذه الدراسة إلى تحديد تأثير التعويض على رضا الموظف وتأثير التعويض على أداء الموظف في قطاع التعدين، حيث تم جمع البيانات عن طريق المقابلة والملاحظة ودراسة الأدبيات، وأجريت الدراسة على ٥١ موظفًا وتم تحليل البيانات باستخدام أساليب المربعات الجزئية الصغرى (PLS)، تكشف نتائج هذه الدراسة أن التعويض له تأثير كبير على رضا الموظف، بالإضافة إلى ذلك، فإن التعويض له أيضًا تأثير كبير على أداء الموظف.

ثالثًا: الدراسات السابقة التي تناولت متغير أداء المشاريع

دراسة (الشهري وآخرون، ٢٠٢٣) العنوان "واقع الذكاء الاصطناعي على إدارة المشاريع في القطاع الحكومي بالمملكة العربية السعودية".

هدفت هذه الدراسة في التعرف على واقع الذكاء الاصطناعي على إدارة المشاريع في القطاع الحكومي بالمملكة العربية السعودية، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، كما تم اختيار عينة طبقية قصدية للعاملين بإدارات المشاريع بالقطاعات السعودية بلغت (٢٨١) مفردة، وتشير نتائج الدراسة إلى أن هناك تطلع ووعي متطور بأهمية الذكاء الاصطناعي في إدارة المشاريع، وبعدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين اختلاف جنس الموظفين بإدارة المشاريع وآرائهم حول أهمية ومتطلبات ومعوقات

استخدام الذكاء الاصطناعي في إدارة المشاريع، مع وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى الخبرة وفئات العمر عند العاملين بإدارة المشاريع وإدراكهم لأهمية متطلبات ومعوقات استخدام الذكاء الاصطناعي

دراسة (Babu and Vasumathi, 2023) العنوان "تأثير المتغيرات الديموغرافية على كفاءة المشروع في قطاع تكنولوجيا المعلومات"

تهدف هذه الدراسة في البحث في تأثير المتغيرات الديموغرافية مثل الخبرة والعمر على كفاءة المشروع في قطاع تكنولوجيا المعلومات، استخدمت الدراسة منهجية كمية من خلال جمع البيانات من عينة مكونة من (٣٨٠) من المستجيبين العاملين في مختلف منظمات تكنولوجيا المعلومات، وتوصلت الدراسة إلى أن عمر الموظفين له تأثير كبير على كفاءة المشروع. علاوة على ذلك، تظهر هذه الدراسة أن عمال تكنولوجيا المعلومات الذين تقل أعمارهم عن ٣٠ عامًا لديهم أكبر تأثير على كفاءة المشروع، ويمثلون مجموعة ديموغرافية كبيرة في المنظمة.

دراسة (Bukoye et al., 2022) بعنوان "استخدام الحوافز لتحقيق إدارة أداء المشروع".

هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى معالجة التحديات التي تؤثر على أداء المشاريع من حيث الوقت والتكلفة والجودة، وتم الاعتماد على المقابلات الشبه منظمة والتي وصل عددها إلى (٢١) مقابلة بإجمالي ٣٢ ساعة لمحترفي المشاريع الذين يعملون لدى المنظمات المتعددة الجنسيات لتقديم مشاريع واسعة النطاق عبر مجموعة من القطاعات، نجح بين الرؤى من نظرية الدفع وإدارة أداء المشروع لاستكشاف الإعدادات النموذجية التي تدفع فيها الدفعات المحددة الوقت والتكلفة والأداء الجيد، وتوصلت الدراسة إلى ضرورة الاهتمام بتنظيم الوقت والتكلفة والأداء الجيد من أجل تحسين أداء المشروع.

دراسة (Ingle and Mahesh, 2022) بعنوان "مجالات أداء مشروع البناء لمشاريع البناء الهندية".

الهدف من هذه الدراسة هو تحديد مجالات الأداء التي تؤثر على تنفيذ مشاريع البناء الهندية، وتعمل هذه الدراسة على القيام بمراجعة شاملة للأدبيات لاستكمال قائمة مجالات الأداء التي تؤثر على أداء المشروع، وتم تطوير أداة مسح لجمع البيانات حول تصور المتخصصين في الصناعة للمجالات المحددة. تم تحليل البيانات التي تم جمعها باستخدام تحليل المكونات الأساسية (PCA) ونموذج المعادلات الهيكلية (SEM)، وكشفت النتائج عن ١٠ مجالات أداء لأداء المشروع وهي علاقة العملاء والصحة والسلامة والجدول الزمني والتكلفة والجودة والإنتاجية والتمويل والاتصال والتعاون والبيئة ورضا

أصحاب المصلحة، وتم إثبات صحة جميع مجالات الأداء من خلال تحليل العوامل التأكيدية (CFA) باستخدام اختبار المربعات الجزئية الصغرى - نمذجة المعادلات الهيكلية (PLS-SEM).

دراسة (et al., 2021 Zhang) بعنوان "تأثير إدارة معرفة الفريق وكفاءة حل المشكلات والصراعات الشخصية والثقة التنظيمية على أداء المشروع والدور الوسيط لرأس المال النفسي".

هدفت الدراسة إلى التحقيق من العوامل التي تؤثر على أداء المشروع (Phuket sandbox) في تايلاند بكوفيد-١٩، استخدمت هذه الدراسة نهجًا كميًا يعتمد على استبيان منظم وتم جمع البيانات من بوكيت بتايلاند، وتم القيام بمسح من أعضاء الفريق وهم فريق أصحاب المصلحة في السياحة وفريق الهجرة وفرق الخدمة العامة بما في ذلك المستشفيات والفنادق التي كان من المفترض أن تدير عمليات (Phuket sandbox) في بوكيت. حصلت الدراسة على (٢٢٢) استجابة صالحة فقط لأن الأعضاء كانوا مشغولين للغاية وأعاقت عمليات الإغلاق الجزئي في تايلاند عملية جمع البيانات، ووجدت نتائج الدراسة أن هناك تأثير كبير لإدارة معرفة الفريق والصراع بين الأشخاص والثقة التنظيمية على أداء المشروع من خلال وساطة رأس المال النفسي.

دراسة (Magassouba et al., 2019) بعنوان "تأثير التوجه نحو ريادة الأعمال على أداء المشروع: نهج التعلم الآلي".

تهدف هذه الدراسة في التعرف على الأدبيات حول مفاهيم مشاركة أصحاب المصلحة لمعالجة تأثيرهم في تحديد المشروع والتخطيط له وتنفيذه ورصده على أداء مشروع التنمية داخل المنظمات في غينيا. واعتمدت الدراسة على المنهج الاستقرائي، حيث تم فحص الأدبيات السابقة بالكامل، وتوصلت الدراسة إلى الآتي، أن مشاركة أصحاب المصلحة تلعب دورًا مهمًا وحاسمًا في أداء المشروع في غينيا، حيث لعبت إدارة ومراقبة المشاريع الكبرى والمشتريات العامة (ACMPPP) إصلاحات وإعادة تنظيم ضخمة لتنفيذ مشاريع التنمية منذ عام ٢٠١٤، وقد شمل ذلك أصحاب المصلحة المختلفين الذين يشملون: الحكومة من خلال الوزارات العاملة والمؤسسات الدولية مثل برنامج الأمم المتحدة الإنمائي والبنك الدولي وبنك التنمية الأفريقي وما إلى ذلك وشركات البناء والتصنيع وكذلك المنظمات غير الحكومية.

دراسة (Tereso et al., 2019) بعنوان "ممارسات إدارة المشاريع في المنظمات الخاصة".

تهدف هذه الدراسة في التعرف على ممارسات إدارة المشاريع في المنظمات الخاصة، وتعتمد الدراسة على المنهج التجريبي ودراسة الحالة، وتكونت أداة البحث من الاستبيان وتم توزيعه عبر الهاتف

والبريد الإلكتروني وبشكل ورقي ١٥٩، وتكونت عينة الدراسة من (١٥٩) مستجيب، وكانت نتيجة الدراسة أن ممارسات إدارة المشاريع الأكثر استخدامًا مجمعة في الواقع في مجموعات، ومن المثير للاهتمام أن ممارسات التخطيط ترتبط ارتباطًا وثيقًا باستخدام تقنيات أخرى للبدء والتنفيذ والمراقبة والتحكم والإغلاق، وبالتالي تشكل أربع مجموعات أدوات لممارسات إدارة المشاريع: التخطيط/البدء، والتخطيط/التنفيذ، والتخطيط/التحكم، والتخطيط/الإغلاق.

دراسة (Wahyu and Astari, 2019) بعنوان " تحليل عوامل الفشل في مشروع أنظمة المعلومات لتطبيق البرمجيات في المنظمة " .

تهدف هذه الدراسة في التعرف على أسباب فشل أداء المشاريع المتعلقة بأنظمة المعلومات لتطبيق البرمجيات في المنظمة، وتكونت عينة الدراسة من ٨٧ من خبراء ومديري مشروعات أنظمة المعلومات والاتصالات، وظهر النتائج أن المستجيبين واجهوا مشاكل في مشاريع أنظمة المعلومات، وشعر ٧٠٪ منهم أن مستوى إكمال مشاريع أنظمة المعلومات التي تم تنفيذها كان على المستوى المتوسط. وافق معظم المستجيبين على أن البيان الذي تم نقله باعتباره السبب كان تجاوز الميزانية وتجاوز الجدول الزمني، وتوصلت نتائج الدراسة إلى ٦ عوامل تسبب فشل مشروع نظام المعلومات، وهي غياب القيادة المتعاطفة، والجهل بالتكاليف، وإهمال المخاطر الكامنة، وتحمل الجدول الزمني، وفشل علم النفس، والاتصال غير الفعال، وتشير المتغيرات الرئيسية إلى أن عوامل القيادة هي السبب الرئيسي لنجاح مشروع نظام المعلومات أو فشله في تنفيذ البرامج.

التعليق على الدراسات السابقة:

أوجه الشبه والاختلاف مع الدراسات السابقة:

اتفقت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في استخدام المنهج الوصفي كمنهج للدراسة واستخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات والمعلومات من مجتمع الدراسة.

وختلفت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في عينة الدراسة حيث تم تطبيق أدوات الدراسة على مجموعة من العاملين في شركة المعمر.

أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة:

لقد استفادة الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في صياغة مشكلة الدراسة واسئلتها وأهدافها وفروضها، واعداد أدوات الدراسة، والإطار العام لها.

الفصل الثالث

الفصل الثالث

منهجية الدراسة وإجراءاتها

تمهيد:

يتناول هذا الفصل وصف لإجراءات البحث الميدانية التي قام بها الباحث لتحقيق أهداف البحث، وتتضمن تحديد المنهج المتبع في البحث، ومجتمع البحث، وعينة البحث، وأداة البحث والتحقق من صدقها وثباتها، والمعالجة الإحصائية المستخدمة في تحليل النتائج.

منهج الدراسة:

من أجل تحقيق أهداف الدراسة؛ قام الباحث باستخدام المنهج الوصفي التحليلي وهو المنهج الملائم لهذه الدراسة، ويعرف المنهج الوصفي التحليلي بأنه : " ذلك النوع من البحوث الذي يتم بواسطته استجواب جميع أفراد مجتمع البحث، أو عينة كبيرة منهم، وذلك بهدف وصف الظاهرة المدروسة، من حيث طبيعتها، ودرجة وجودها فقط (العساف، ١٤٣٣هـ، ١٧٩) .

مجتمع وعينة الدراسة:

سوف يتكون مجتمع البحث من جميع العاملين بشركة المعمر وقد تم اختيار عينة عشوائية مكونة من (١٠٠) فرد من العاملين بشركة المعمر

أداة الدراسة:

بعد أن تم الاطلاع على الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع البحث والاستعانة بالإطار النظري للبحث، قام الباحث بالاستعانة بالاستبيان كأداة الدراسة بهدف التعرف على أثر التحفيز علي رضا العاملين واداء المشاريع من وجهة نظر العاملين بشركة المعمر .

بناء أداة الدراسة:

تم استخدام الاستبيان كأداة للدراسة بهدف التعرف على أثر التحفيز علي رضا العاملين واداء المشاريع من وجهة نظر العاملين بشركة المعمر، وقد قام الباحث بإعداد الاستبيان، من خلال

مراجعة الأدبيات المتعلقة بهدف البحث، وكذلك بعد الاطلاع على الدِّراسات السَّابقة ومراجعة أدواتها المتعلقة بموضوع الدِّراسة الحاليَّة، حيث يتكون الاستبيان من جزأين رئيسيين كما يلي :

الجزء الأول: ويشمل البيانات الأولية لأفراد عينة الدراسة

الجزء الثاني: ويشمل محاور الدراسة ويتكون من ثلاثة محاور رئيسية كما يلي:

- **المحور الأول:** التحفيز ويتكون من ١٠ فقرات مقسمة الى بعدين
- **المحور الثاني:** رضا العاملين ويتكون من ٥ فقرات
- **المحور الثالث:** أداء المشاريع ويتكون من ٥ فقرات

صدق أداة الدِّراسة:

إن صدق الأداة يعني التأكد من أنها سوف تقيس ما أعدت لقياسه، كما يُقصد بالصدق " شمول الاستبانة لكل العناصر التي يجب أن تدخل في التحليل من ناحية، ووضوح فقراتها ومفرداتها من ناحية أخرى، بحيث تكون مفهومة لكل من يستخدمها (العساف، ١٤٣٣ هـ، ص ٣١٠) وقد قام الباحث بالتأكد من صدق أداة الدِّراسة من خلال القيام بما يلي:

• الصدق الظاهري للأداة (التحكيمي):

بعد الانتهاء من بناء أداة الدِّراسة، تمَّ عرضها على عدد من أعضاء هيئة التدريس المتخصَّصين؛ وذلك للاسترشاد بآرائهم، وقد طُلب من المحكِّمين إبداء الرأي حول مدى وضوح العبارات، ومدى ملاءمتها لما وُضعت لأجله، ومدى مناسبة العبارات للمحور الذي تنتمي إليه، مع وضع التعديلات والاقتراحات التي يمكن من خلالها تطوير الاستبانة.

وقد تمَّ الأخذ بملاحظات المحكِّمين، واعتماد العبارة التي اتُّفق عليها من قبل المحكِّمين بنسبة تزيد عن (٨٥ %) فأكثر

• صدق البناء لأداة الدِّراسة:

بعد التأكد من الصدق الظاهري لأداة الدِّراسة قام الباحث بالتأكد من صدق البناء الداخلي حيث تم حساب صدق البناء لفقرات محاور الاستبانة، حيث تم حساب معامل الارتباط بين إجابات العينة على كل فقرة من كل محور، وبين إجمالي إجابات العينة عن جميع فقرات المحور التابعة له الفقرة، وذلك باستخدام برنامج (SPSS)، حيث جاءت النتائج على النحو التالي:

جدول رقم (١) صدق الاتساق بين كل فقرة من فقرات الاستبانة والدرجة الكلية للمحور

معامل الارتباط	رقم الفقرة	معامل الارتباط	رقم الفقرة
.508**	11	.771**	1
.645**	12	.509**	2
.738**	13	.690**	3
.777**	14	.640**	4
.689**	15	.661**	5
.616**	16	.637**	6
.508**	17	.557**	7
.541**	18	.714**	8
.729**	19	.677**	9
.771**	20	.602**	10

**دال عند مستوى دلالة ٠.٠١

يُتَّضح من الجدول السابق أن معاملات الارتباط بين الفقرات والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي اليه جاءت جميعها موجبة ودالة إحصائية وذات قيم متوسطة ومرتفعة، فضلاً عن كونها ذات دلالة إحصائية مما يشير إلى تمتع المحور بدرجة صدق مرتفعة جداً وعليه فإن هذه النتيجة توضح صدق فقرات الاستبانة وصلاحيته للتطبيق الميداني.

ثبات أداة الدراسة:

ثبات أداة الدراسة يعنى أن الأداة ستعطي نفس النتائج تقريباً عند تطبيقها مرات عديدة على العينة نفسها ويقصد به إلى أي درجة تعطي أداة الدراسة قراءات متقاربة عند كل مرة تستخدم فيها، أو يعني التأكد من أن الاستجابة ستكون واحدة تقريباً لو تكرر تطبيقها على أشخاص مختلفين في أوقات مختلفة، وقد تم استخدام معامل ألفا كرونباخ (Chronbach Alpha) للتأكد من ثبات أداة الدراسة وذلك باستخدام معاملات ثبات ألفا كرونباخ، لمحاور الاستبانة ، ويوضح الجدول التالي قيم معاملات الثبات ألفا كرونباخ لكل محور من محاور الاستبانة:

جدول رقم (٢) معامل ثبات ألفا كرونباخ لمحاور الاستبانة

المحور	عدد الفقرات	معامل الفا كرونباخ
المحور الأول: التحفيز	10	.834
المحور الثاني: رضا العاملين	5	.869
المحور الثالث: أداء المشاريع	5	.804
الدرجة الكلية للثبات	20	.859

تشير نتائج الجدول السابق إلى أن معاملات الثبات بطريقة ألفا كرونباخ كانت مناسبة لأغراض البحث العلمي؛ حيث تشير نتائج الجدول السابق إلى ارتفاع معاملات الثبات بطريقة ألفا كرونباخ

على كافة محاور الاستبانة وكذلك على الدرجة الكلية، حيث بلغت (٠.٨٥٩) مما يدل على صلاحية الاستبانة لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة على تساؤلاتها.

احتساب الدرجات على أداة الدِّراسة:

بعد أن تمّ تطبيق أداة الدِّراسة على عينة الدِّراسة، قام الباحث برصد الدرجات باستخدام مقياس ليكرت الخماسي، حيث إنه لكل عبارة خمسة مستويات، بحيث تعطى درجة لكل درجة موافقة، كالتالي: الدرجة (١) لدرجة الموافقة (غير موافق بشدة)، والدرجة (٢) لدرجة الموافقة (غير موافق) ، والدرجة (٣) لدرجة الموافقة (محايد) ، والدرجة (٤) لدرجة الموافقة (موافق) ، والدرجة (٥) لدرجة الموافقة (موافق بشدة).

أساليب تحليل البيانات:

لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات التي تم تجميعها، تم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية المناسبة باستخدام الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية، والتي يرمز لها اختصاراً بالرمز (SPSS). وذلك بعد ترميز وادخال البيانات إلى الحاسب الآلي، حيث اعطيت الاجابة : (موافق بشدة = ٥ درجات)، (موافق = ٤ درجات)، (محايد = ٣ درجات)، (غير موافق = ٢ درجتين)، (غير موافق بشدة = ١ درجة واحدة)، ومن ثم قام الباحث بحساب الوسط الحسابي لإجابات أفراد مجتمع الدراسة.

ولتحديد طول خلايا المقياس الخماسي (الحدود الدنيا والعليا) المستخدم في محاور الدراسة، تم حساب المدى (٥-١=٤)، ثم تقسيمه على عدد خلايا المقياس للحصول على طول الخلية الصحيح أي (٤/٥= ٠.٨٠) بعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية، وهكذا أصبح طول الخلايا كما يوضحها الجدول الآتي:

جدول رقم (٣) درجة الموافقة ومدى الموافقة على مقياس ليكرت الخماسي.

معيار الحكم	فئة المتوسط		درجة الترميز (الوزن النسبي)
	إلى	من	
غير موافق بشدة	١.٨٠	١	١
غير موافق	٢.٦٠	١.٨١	٢
محايد	٣.٤٠	٢.٦١	٣
موافق	٤.٢٠	٣.٤١	٤
موافق بشدة	٥.٠٠	٤.٢١	٥

ولخدمة اغراض الدراسة وتحليل البيانات التي تم تجميعها من خلال اداة الدراسة في الجانب الميداني، استخدمت عدد من الأساليب الإحصائية لمعرفة اتجاهات أفراد مجتمع الدراسة حول التساؤلات المطروحة، وذلك باستخدام أساليب المعالجة الإحصائية المناسبة باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) وذلك بعد أن تم ترميز البيانات وإدخالها إلى الحاسب الآلي، ثم تم استخراج النتائج وفقاً للأساليب الإحصائية الآتية:

١- التكرارات والنسب المئوية (Percentage & Frequencies): للتعرف على

الخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة.

٢- المتوسط الحسابي (Mean): لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض إجابات أفراد عينة

الدراسة عن المحاور الرئيسة (متوسط متوسطات العبارات).

٣- الانحراف المعياري (Standard Deviation): للتعرف على مدى انحراف

إجابات أفراد عينة الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة، ولكل محور من

المحاور الرئيسة عن متوسطها الحسابي، وقد استخدمت الدراسة هذا الأسلوب نظراً لأن

الانحراف المعياري يوضح التشتت في إجابات أفراد عينة الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة، إلى جانب المحاور الرئيسة، فكلما اقتربت قيمته من الصفر تركزت الاجابات وانخفض تشتتها بين المقياس.

٤- **معامل ارتباط بيرسون (Pearson):** لقياس الاتساق الداخلي بين عبارات الأداة (الاستبانة) وكل محور تنتمي إليه.

٥- **معامل الثبات ألفا كرونباخ (cronbach's Alpha- α)**: لحساب معامل ثبات أداة الدراسة

٦- **تحليل الانحدار (Regression test)** لتحليل أثر المتغير المستقل على المتغير التابع

الفصل الرابع

الفصل الرابع

نتائج الدراسة وتفسيراتها

تمهيد

يتناول ذلك عرضاً للنتائج التي توصلت إليها الدراسة الحالية، وذلك من خلال عرض استجابات أفراد عينة الدراسة لعبارات الأداة، ومعالجتها إحصائياً، وصولاً إلى النتائج وتحليلها وتفسيرها، في ضوء الأطر النظرية، والدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة ، وتقوم الباحثة بمناقشة النتائج التي توصلت إليها الدراسة وتفسيرها ، من خلال الإجابة عن أسئلتها .

أولاً دراسة خصائص عينة الدراسة:

تم حساب التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة البحث وفقاً للمتغيرات:

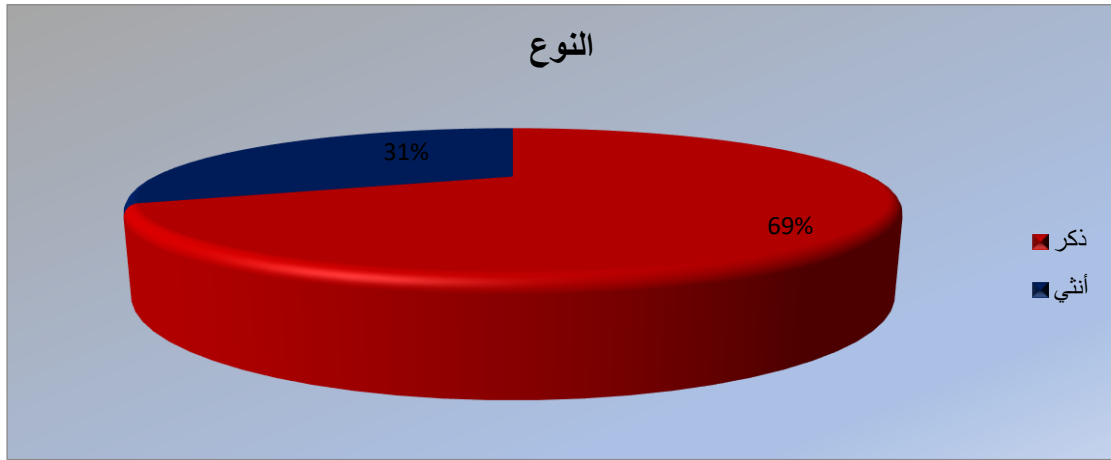
١- النوع:

جدول رقم (١) توزيع أفراد الدراسة وفق متغير النوع

النوع	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	69	69.0
أنثي	31	31.0
المجموع	100	100.0

يتضح من الجدول أن نسبة (٦٩٪) من إجمالي أفراد عينة الدراسة من الذكور، ونسبة (٣١٪) من إجمالي أفراد الدراسة من الاناث.

شكل رقم (١) توزيع أفراد الدِّراسة وفق متغير النوع



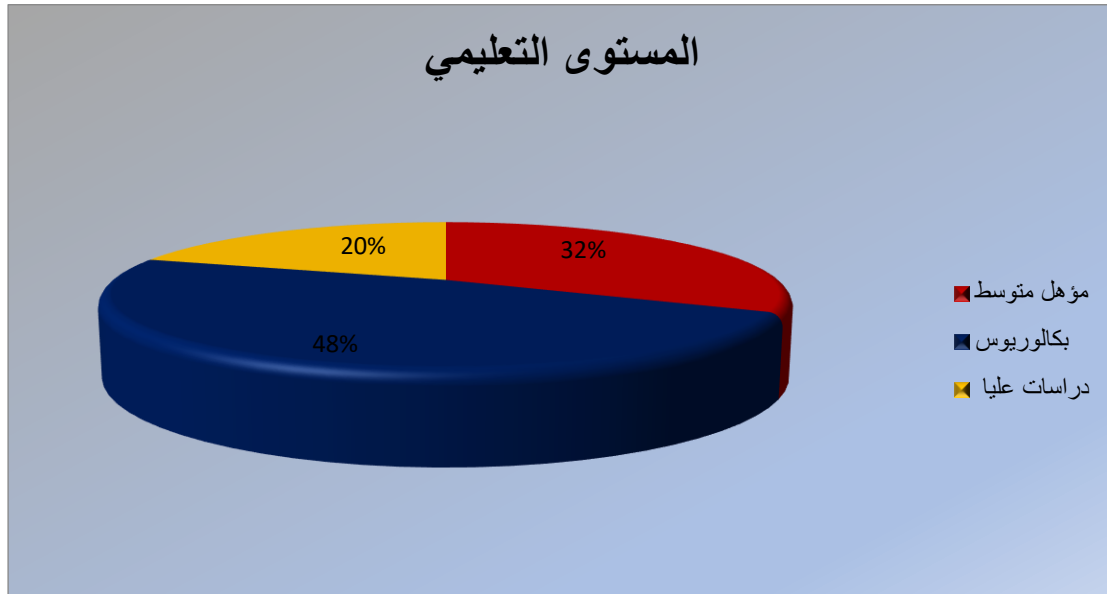
٢- المستوى التعليمي:

جدول رقم (٢) توزيع أفراد الدِّراسة وفق متغير المستوى التعليمي

النسبة المئوية	التكرار	المستوى التعليمي
32.0	32	مؤهل متوسط
48.0	48	بكالوريوس
20.0	20	دراسات عليا
100.0	100	المجموع

يتَّضح من الجدول أنَّ نسبة (٤٨%) من إجمالي أفراد عينة الدِّراسة من حملة البكالوريوس، ونسبة (٣٢%) من إجمالي أفراد عينة الدِّراسة من حملة المؤهل المتوسط، ونسبة (٢٠%) من إجمالي أفراد عينة الدِّراسة من حملة الدراسات العليا.

شكل رقم (٢) توزيع أفراد الدِّراسة وفق متغير المستوى التعليمي



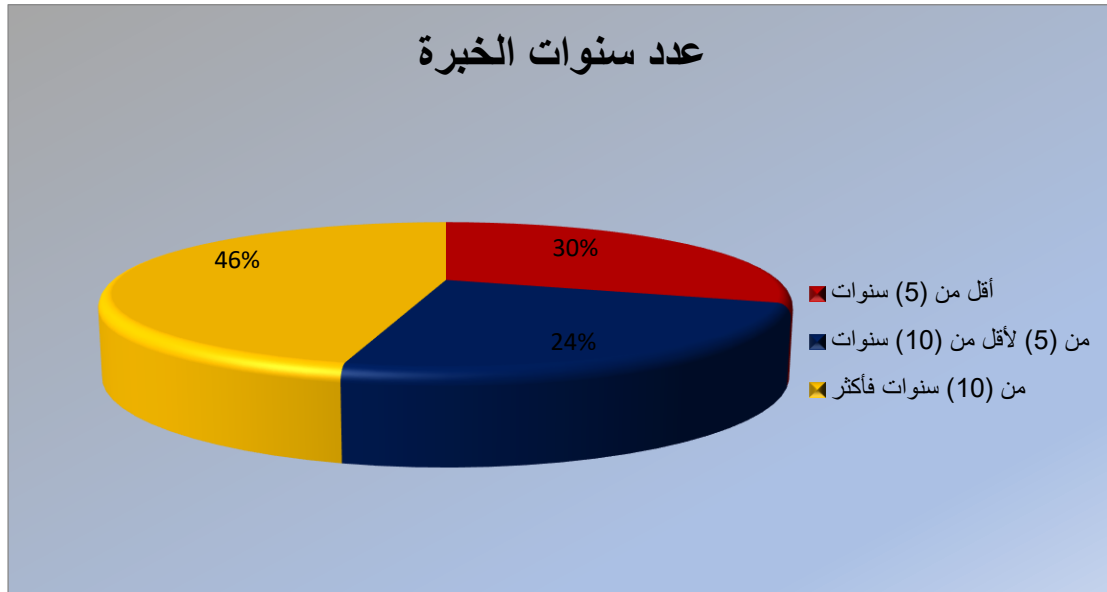
٣- عدد سنوات الخبرة:

جدول رقم (٣) توزيع أفراد الدِّراسة وفق متغير عدد سنوات الخبرة

عدد سنوات الخبرة	التكرار	النسبة المئوية
أقل من (٥) سنوات	30	30.0
من (٥) لأقل من (١٠) سنوات	24	24.0
من (١٠) سنوات فأكثر	46	46.0
المجموع	100	100.0

يتَّضح من الجدول أنَّ نسبة (٤٦%) من إجمالي أفراد عينة الدِّراسة خبرتهم من ١٠ سنوات فأكثر، ونسبة (٣٠%) من إجمالي أفراد عينة الدِّراسة خبرتهم أقل من ٥ سنوات، ونسبة (٢٤%) من إجمالي أفراد عينة الدِّراسة خبرتهم من ٥ لأقل من ١٠ سنوات.

شكل رقم (٣) توزيع أفراد الدِّراسة وفق متغير عدد سنوات الخبرة



ثانيا الإجابة عن أسئلة الدراسة

السؤال الاول: ما مستوى التحفيز من وجهة نظر العاملين بشركة المعمر؟

للتعرف على مستوى التحفيز من وجهة نظر العاملين بشركة المعمر تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والرتبة لأبعاد المحور الاول وجاءت النتائج كما يلي:

البعد الأول: الحوافز المالية

جدول رقم (٤) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بعد الحوافز المالية

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الموافقة
١	أنتقاضى راتب يتناسب مع عملي	4.44	.806	١	موافق بشدة

٢	أحصل على مكافئات باستمرار	4.35	.938	٢	موافق بشدة
٣	أتمتع بمظلة التأمين الصحي لي ولعائلتي	4.30	.830	٣	موافق بشدة
٤	أحصل على العلاوات الدورية المستمرة	4.19	.838	٥	موافق
٥	أستطيع الحصول على القروض والسلف التي احتاج إليها	4.27	.852	٤	موافق بشدة
المتوسط العام		٤.٢٨	٠.٨٥	موافق بشدة	

يتبين من الجدول السابق أن مستوى الحوافز المالية من وجهة نظر العاملين بشركة المعمر جاء بدرجة كبيرة جداً، حيث جاء المتوسط العام مساوياً (٤.٢٨) ودرجة موافقة (موافق بشدة)، بانحراف معياري بلغ (٠.٨٥)، وهي قيمة منخفضة تدل على تجانس آراء أفراد عينة الدراسة حول مستوى الحوافز المالية من وجهة نظر العاملين بشركة المعمر

وتراوحت قيم الانحرافات المعيارية بين (٠.٩٣٨ - ٠.٨٠٦)، وجاءت جميع الفقرات ذات قيم منخفضة؛ مما يوضح تجانس آراء أفراد عينة الدراسة حول تلك الفقرات

وجاءت في الترتيب الأول الفقرة رقم (١): (أقاضي راتب يتناسب مع عملي)، بمتوسط حسابي بلغ (٤.٤٤)، وانحراف معياري بلغ (٠.٨٠٦)، ودرجة موافقة (موافق بشدة)، بينما جاءت في الترتيب الأخير الفقرة رقم (٤): (أحصل على العلاوات الدورية المستمرة) بمتوسط حسابي بلغ (٤.١٩)، وانحراف معياري بلغ (٠.٨٣٨)، ودرجة موافقة (موافق)

ويري الباحث أن مستوى الحوافز المالية من وجهة نظر العاملين بشركة المعمر جاء بدرجة كبيرة جداً، وهذا يدل على ارتفاع مستوى الحوافز المالية التي يحصل عليها العاملين بشركة المعمر.

البعد الثاني: الحوافز المعنوية

جدول رقم (٥) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بعد الحوافز المعنوية

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الموافقة
١	أحصل على جميع ترقياتي الوظيفية	4.23	.898	٥	موافق بشدة
٢	احصل على شهادات التقدير نظير عملي	4.33	.822	٢	موافق بشدة
٣	يقوم رؤسائي بتقديم الشكر والثناء على عملي	4.30	.887	٤	موافق بشدة
٤	أشارك دائما في اتخاذ القرارات بالعمل	4.38	.830	١	موافق بشدة
٥	أكلف بالإشراف أسبوعيا	4.32	.892	٣	موافق بشدة
المتوسط العام		٤.٣١	٠.٨٧	موافق بشدة	

يتبين من الجدول السابق أن مستوى الحوافز المعنوية من وجهة نظر العاملين بشركة المعمر جاء بدرجة كبيرة جدا، حيث جاء المتوسط العام مساويا (٤.٣١) ودرجة موافقة (موافق بشدة)، بانحراف معياري بلغ (٠.٨٧)، وهي قيمة منخفضة تدل على تجانس آراء أفراد عينة الدراسة حول مستوى الحوافز المعنوية من وجهة نظر العاملين بشركة المعمر

وتراوح قيم الانحرافات المعيارية بين (٠.٨٩٨ - ٠.٨٢٢)، وجاءت جميع الفقرات ذات قيم منخفضة؛ مما يوضح تجانس آراء أفراد عينة الدراسة حول تلك الفقرات

وجاءت في الترتيب الأول الفقرة رقم (٤): (أشارك دائما في اتخاذ القرارات بالعمل)، بمتوسط حسابي بلغ (٤.٣٨)، وانحراف معياري بلغ (٠.٨٣)، ودرجة موافقة (موافق بشدة)، بينما جاءت في الترتيب

الأخير الفقرة رقم (١): (أحصل على جميع ترقياتي الوظيفية) بمتوسط حسابي بلغ (٤.٢٣)، وانحراف معياري بلغ (٠.٨٩٨)، ودرجة موافقة (موافق بشدة)

ويرى الباحث أن مستوى الحوافز المعنوية من وجهة نظر العاملين بشركة المعمر جاء بدرجة كبيرة جدا، وهذا يدل على ارتفاع مستوى الحوافز المعنوية التي يحصل عليها العاملين بشركة المعمر.

ومما سبق يتبين أن مستوى التحفيز من وجهة نظر العاملين بشركة المعمر جاء كما يلي

جدول رقم (٦) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لابعاد المحور الأول

م	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الموافقة
١	الحوافز المالية	٤.٢٨	٠.٨٥	٢	موافق بشدة
٢	الحوافز المعنوية	٤.٣١	٠.٨٧	١	موافق بشدة
المتوسط العام		4.30	0.86	موافق بشدة	

يتبين من الجدول السابق أن مستوى التحفيز من وجهة نظر العاملين بشركة المعمر جاء بدرجة كبيرة جدا، حيث جاء المتوسط العام مساويا (٤.٣٠) ودرجة موافقة (موافق بشدة)، بانحراف معياري بلغ (٠.٨٦)، وهي قيمة منخفضة تدل على تجانس آراء أفراد عينة الدراسة حول مستوى التحفيز من وجهة نظر العاملين بشركة المعمر وهذا يشير الى ارتفاع مستوى التحفيز من وجهة نظر العاملين بشركة المعمر

السؤال الثاني ما مستوى رضا العاملين من وجهة نظر العاملين بشركة المعمر؟

للتعرف على مستوى رضا العاملين من وجهة نظر العاملين بشركة المعمر تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والرتبة لفقرات المحور الثاني وجاءت النتائج كما يلي:

جدول رقم (٧) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات المحور الثاني

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الموافقة
١	ينتشر الاحترام بين جميع العاملين	4.21	.862	١	موافق بشدة
٢	تنتشر العدالة الوظيفية في بيئة العمل بين جميع العاملين	4.12	.914	٣	موافق
٣	أشعر بثقة المديرين واعتمادهم في أدائي بالعمل	4.11	.935	٤	موافق
٤	أشعر بالأمان والاستقرار الوظيفي	4.14	.945	٢	موافق
٥	تتسم بيئة العمل بالقطاع بالهدوء والاستقرار	4.09	.916	5	موافق
المتوسط العام		٤.١٣	٠.٩١	موافق	

يتبين من الجدول السابق أن مستوى رضا العاملين من وجهة نظر العاملين بشركة المعمر جاء بدرجة كبيرة، حيث جاء المتوسط العام مساويا (٤.١٣) ودرجة موافقة (موافق)، بانحراف معياري بلغ (٠.٩١)، وهي قيمة منخفضة تدل على تجانس آراء أفراد عينة الدراسة حول مستوى رضا العاملين من وجهة نظر العاملين بشركة المعمر

وتراوح قيم الانحرافات المعيارية بين (٠.٩٤٥ - ٠.٨٦٢)، وجاءت جميع الفقرات ذات قيم منخفضة؛ مما يوضح تجانس آراء أفراد عينة الدراسة حول تلك الفقرات

وجاءت في الترتيب الأول الفقرة رقم (١): (ينتشر الاحترام بين جميع العاملين)، بمتوسط حسابي بلغ (٤.٢١)، وانحراف معياري بلغ (٠.٨٦٢)، ودرجة موافقة (موافق بشدة)، بينما جاءت في الترتيب الأخير الفقرة رقم (٥): (تتسم بيئة العمل بالقطاع بالهدوء والاستقرار) بمتوسط حسابي بلغ (٤.٠٩)، وانحراف معياري بلغ (٠.٩١٦)، ودرجة موافقة (موافق)

ويري الباحث أن مستوى رضا العاملين من وجهة نظر العاملين بشركة المعمر جاء بدرجة كبيرة، وهذا يدل على ارتفاع مستوى رضا العاملين بشركة المعمر

السؤال الثالث ما مستوى أداء المشاريع من وجهة نظر العاملين بشركة المعمر؟

للتعرف على مستوى أداء المشاريع من وجهة نظر العاملين بشركة المعمر تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والرتبة لفقرات المحور الثالث وجاءت النتائج كما يلي:

جدول رقم (٨) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات المحور الثالث

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الموافقة
١	يتم التخطيط للمشاريع بشكل واضح ووافي قبل البدء في التنفيذ.	4.00	.975	٤	موافق
٢	يتم الالتزام بجودة العمل والمعايير المحددة للمشاريع.	4.30	.858	١	موافق بشدة
٣	يتم التعاون والتنسيق بين مختلف فرق العمل المعنية بالمشروع.	4.15	.823	٣	موافق
٤	يتم تقديم الدعم والتوجيه اللازمين لأعضاء الفريق من قبل مدراء المشاريع.	4.21	.847	٢	موافق بشدة
٥	تحقق المشاريع الأهداف المحددة لها.	3.98	.918	5	موافق
المتوسط العام		٤.١٣	٠.٨٨	موافق	

يتبين من الجدول السابق أن مستوى أداء المشاريع من وجهة نظر العاملين بشركة المعمر جاء بدرجة كبيرة، حيث جاء المتوسط العام مساويا (٤.١٣) ودرجة موافقة (موافق)، بانحراف معياري بلغ

(٠.٨٨)، وهي قيمة منخفضة تدلُّ على تجانس آراء أفراد عينة الدِّراسة حول مستوى أداء المشاريع من وجهة نظر العاملين بشركة المعمر

وتراوحَت قيم الانحرافات المعياريَّة بين (٠.٩٧٥ - ٠.٨٢٣)، وجاءت جميع الفقرات ذات قيم منخفضة؛ مما يوضِّح تجانس آراء أفراد عينة الدِّراسة حول تلك الفقرات

وجاءت في الترتيب الأول الفقرة رقم (٢): (يتم الالتزام بجودة العمل والمعايير المحددة للمشاريع)، بمتوسِّط حسابي بلغ (٤.٣)، وانحراف معياري بلغ (٠.٨٥٨)، ودرجة موافقة (موافق بشدة)، بينما جاءت في الترتيب الأخير الفقرة رقم (٥): (تحقق المشاريع الأهداف المحددة لها). بمتوسِّط حسابي بلغ (٣.٩٨)، وانحراف معياري بلغ (٠.٩١٨)، ودرجة موافقة (موافق)

ويري الباحث أن مستوى أداء المشاريع من وجهة نظر العاملين بشركة المعمر جاء بدرجة كبيرة، وهذا يدل على ارتفاع مستوى أداء المشاريع من وجهة نظر العاملين بشركة المعمر

التحقق من فروض الدراسة

الفرض الأول: يوجد تأثير ذات دلالة إحصائية للتحفيز علي رضا العاملين بشركة المعمر

للتحقق من صحة هذا الفرض تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد (Regression test)، وجاءت

النتائج كما بالجدول التالي:

جدول رقم (٩) أثر التحفيز علي رضا العاملين بشركة المعمر

المتغيرات المستقلة	معاملات الانحدار	قيمة اختبار T	مستوى الدلالة
المقدار الثابت	2.442	7.231	.000
الحوافز المالية	.532	12.472	.000
الحوافز المعنوية	.397	8.186	.000
معامل الارتباط=0.873	معامل التحديد = 0.611		

قيمة الاختبار $F = 119.443$	القيمة الاحتمالية = 0.00
-----------------------------	--------------------------

من الجدول السابق نجد ان معامل الارتباط جاء مساويا (٠.٨٧٣) مما يدل على انه بزيادة أبعاد التحفيز يزداد رضا العاملين وجاء معامل التحديد مساويا (٠.٦١١) ومنها نستنتج ان أبعاد التحفيز تفسر ما يقارب من (٦١.١ %) من التباين في رضا العاملين وجاءت قيمة F مساوية (١١٩.٤٤٣) وهي قيمة ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة مساويا (٠.٠٠٠) أقل من (٠.٠٠٥) مما يدل على وجود تأثير إيجابي قوي ذات دلالة إحصائية للتحفيز علي رضا العاملين بشركة المعمر

الفرض الثاني: يوجد تأثير ذات دلالة إحصائية للتحفيز على أداء المشاريع بشركة المعمر

للتحقق من صحة هذا الفرض تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد (Regression test)، وجاءت

النتائج كما بالجدول التالي:

جدول رقم (١٠) أثر التحفيز على أداء المشاريع بشركة المعمر

المتغيرات المستقلة	معاملات الانحدار	قيمة اختبار T	مستوى الدلالة
المقدار الثابت	6.062	5.997	.000
الحوافز المالية	2.015	6125	.000
الحوافز المعنوية	1.116	5.992	.000
معامل الارتباط = 0.829		معامل التحديد = 0.672	
قيمة الاختبار $F = 92.05$		القيمة الاحتمالية = 0.00	

من الجدول السابق نجد ان معامل الارتباط جاء مساويا (٠.٨٢٩) مما يدل على انه بزيادة أبعاد التحفيز يزداد أداء المشاريع وجاء معامل التحديد مساويا (٠.٦٧١) ومنها نستنتج ان أبعاد التحفيز تفسر ما يقارب من (٦٧.٢ %) من التباين في أداء المشاريع وجاءت قيمة F مساوية (٩٢.٠٥) وهي قيمة ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة مساويا (٠.٠٠٠) أقل من (٠.٠٠٥) مما يدل على وجود تأثير إيجابي قوي ذات دلالة إحصائية للتحفيز على أداء المشاريع بشركة المعمر

ملخص نتائج الدراسة:

ويتمثل ذلك في عرض أبرز النتائج التي توصل إليها البحث فيما يتعلق بالاجابة عن أسئلة الدراسة وتحقيق أهدافها، على النحو التالي:

- مستوى التحفيز من وجهة نظر العاملين بشركة المعمر جاء بدرجة كبيرة جداً، حيث جاء المتوسط العام مساوياً (٤.٣٠) ودرجة موافقة (موافق بشدة)، بانحراف معياري بلغ (٠.٨٦)، وهذا يشير الى ارتفاع مستوى التحفيز من وجهة نظر العاملين بشركة المعمر
- مستوى رضا العاملين من وجهة نظر العاملين بشركة المعمر جاء بدرجة كبيرة، حيث جاء المتوسط العام مساوياً (٤.١٣) ودرجة موافقة (موافق)، بانحراف معياري بلغ (٠.٩١)، وهذا يدل على ارتفاع مستوى رضا العاملين بشركة المعمر
- مستوى أداء المشاريع من وجهة نظر العاملين بشركة المعمر جاء بدرجة كبيرة، حيث جاء المتوسط العام مساوياً (٤.١٣) ودرجة موافقة (موافق)، بانحراف معياري بلغ (٠.٨٨)، وهذا يدل على ارتفاع مستوى أداء المشاريع من وجهة نظر العاملين بشركة المعمر
- وجود تأثير إيجابي قوي ذات دلالة إحصائية للتحفيز علي رضا العاملين بشركة المعمر
- وجود تأثير إيجابي قوي ذات دلالة إحصائية للتحفيز على أداء المشاريع بشركة المعمر

توصيات الدراسة:

في ضوء ما توصلت إليه الدراسة الحالية من نتائج، يمكن للباحث وضع التوصيات على النحو الآتي:

- تدريب الموظفين على أهمية تنظيم واستغلال الوقت الخاص بالعمل المهني
- وضع لائحة واضحة ومعلنة لجميع العاملين
- مراعاة الفروق الفردية بين العاملين
- توفير التدريب اللازم للعاملين بشكل دوري
- الاهتمام برضا العميل من أولويات الشركة

المراجع

المراجع العربية:

- ابراهيم أبكرعبدالله، زمزم سليمان عبدالكريم ادم. (٢٠٢٤). أثر عناصر المزيج التسويقي على زيادة حجم المبيعات-دراسة تطبيقية على شركة سوداتل، ولاية غرب دارفور، مدينة الجنية، ٢٠٢١م-٢٠٢٢م. مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية، ٥(٦)، ٨٩-٥٥.
- ابو الغيط، هويدا محمود. (٢٠٢٢). بطاقة الأداء المتوازن كمدخل لتحسين أداء المنظمات العامة- شركة مياه الشرب بالأسكندرية نموذجاً. مجلة السياسة والاقتصاد، ١٦(١٥)، ١١٢-١٣٨.
- أبو زيد، محمد. (٢٠٢٠). أثر التحفيز على الأداء الوظيفي: دراسة حالة في المؤسسات السعودية. مجلة الإدارة، ١٥(٢)، ٦٨-٥٥.
- البشير، بثينة الرشيد محمد. (٢٠٢٣). التغيير التنظيمي وأثره في رضا العاملين. المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية، ٢(١٩)، ٢١-١.
- بوزورين، فيروز. (٢٠١٩). دور ادارة الحياة الوظيفية في تحفيز العاملين في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة: دراسة ميدانية بشركة مامي للمشروبات الغازية بسطيف. رسالة ماجستير. كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير. جامعة عباس فرحات- سطيف. ١-٢٦٠.
- خضر، عيادة بلقاسم. (٢٠٢٤). الاحتراق الوظيفي وأثره على رضا العاملين عن الوظيفة بشركة الزويتينة للنفط. مجلة جامعة صبراتة العلمية، ٨(١٥)، ٨٩-١٠١.
- خير الدين، وحمادية، ويحي، بوعلي. (٢٠٢٣). الاتصال الداخلي ودوره في تحفيز العاملين دراسة ميدانية بمؤسسة صوميفار تبسة. رسالة ماجستير. جامعة العلوم الإنسانية والاجتماعية. جامعة الشهيد العربي التبسي - تبسة. ١-١٢٠.
- داهش، جمال عبد الحميد محمد (٢٠٢٢). دراسة تحليلية للعلاقة بين الإفراط في التأهيل وسلوكيات صوت الموظف بالتطبيق على العاملين بالمحاكم الابتدائية بمحافظة المنيا. المجلة المصرية للدراسات التجارية، ٤٦(٣)، ٦٠٠-٥٥١.
- زغودي، سعيد، وتودة، عبد القادر. (٢٠٢٢). دور الاتصال في تحفيز العاملين في المؤسسة-دراسة حالة المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية ولاية تيارت. رسالة ماجستير. كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير. جامعة ابن خلدون-تيارت. ١-١٢٤.

الشهري، خالد عبدالله، وباسويد، خلود علي، وغروي، محمد عبدالله. (٢٠٢٣). واقع الذكاء الاصطناعي على إدارة المشاريع في القطاع الحكومي بالمملكة العربية السعودية. مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع، (٩٤)، ٤٣١-٤٦٧.

عبد الرحمان، معروف، وبن عومر، قلال. (٢٠٢٠). أثر أنماط القيادة عامل في تحفيز العاملين- دراسة ميدانية بكلية علوم المادة جامعة ابن خلدون تبارت. رسالة ماجستير. كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير. جامعة ابن خلدون-تيارت. ١٤٠-١

علام، نهال محمد. (٢٠٢٢). القيادة المتناقضة ودورها في تحقيق رضا العاملين وإرتباطهم الوظيفي. المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية، ٣٦(٢)، ٨٣-١.

العلي، خالد. (٢٠٢١). الرضا الوظيفي كعامل وسيط بين التحفيز وأداء العاملين. مجلة البحوث الإدارية، ١٨(١)، ٣٩-٢٣.

العوفي، سالم حماد. (٢٠٢٤). دور برامج صيانة الموارد البشرية في تحقيق رضا العاملين. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، ١٥(١)، ٩٩٣-١٠٢٨.

العيدروس، أغادير سالم العيدروس؛ أغادير سالم العيدروس. الكفايات الجوهرية للموظفين في ضوء متطلبات التخصص: دراسة تطبيقية على إدارة التعليم بالعاصمة المقدسة في المملكة العربية السعودية. مجلة كلية التربية في العلوم التربوية، ٢٠١٩، ٤٣٠.٤ : ٣٢٧-٣٩٤.

مخلوف، محمد السيد، (٢٠٢٢). تعظيم رأس المال الفكري بجامعة السويس لتحقيق ميزتها التنافسية (تصور مقترح). مجلة كلية التربية (أسيوط)، ٣٨(٦)، ١٢٨-١٩.

مصطفى، منى سامي (٢٠٢١)، أثر الحوكمة على تميز الأداء الجامعي الدور الوسيط للالتزام التنظيمي بالتطبيق على الهيئة الأكاديمية بجامعة المنصورة، المجلة المصرية للدراسات التجارية، مجلد ٤٥، عدد ٤، ١٥٣-١٠٥.

نعمان، نجوى أحمد، والوزير، عبد الرحمن علي. (٢٠٢٤). جودة الخدمة الداخلية وأثرها في رضا العملاء من خلال تحقيق رضا العاملين، دراسة حالة: المركز الوطني لمختبرات الصحة العامة المركزية. مجلة جامعة صنعاء للعلوم الإنسانية، ٣(١)، ٢٤-١.

Abdullah, M. I., Huang, D., Sarfraz, M., Ivascu, L., & Riaz, A. (2021). Effects of internal service quality on nurses' job satisfaction, commitment and performance: Mediating role of employee well-being. *Nursing Open*, 8(2), 607-619.

Ali, B. J., & Anwar, G. (2021). An empirical study of employees' motivation and its influence job satisfaction. *Ali, BJ, & Anwar, G.(2021). An Empirical Study of Employees' Motivation and its Influence Job Satisfaction. International Journal of Engineering, Business and Management*, 5(2), 21-30.

Al-Mutairi, F. (2022). Employee Satisfaction and Motivation in Saudi Tech Firms. *Arabian Journal of Management*, 7(4), 78-92.

Ann, S., & Blum, S. C. (2020). Motivating senior employees in the hospitality industry. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 32(1), 324-346.

Babu, P. P., & Vasumathi, A. (2023). Role of Artificial Intelligence in Project Efficiency Mediating with Perceived Organizational Support in the Indian IT Sector. *Indian Journal of Information Sources and Services*, 13(2), 39-45.

Berman, E. M., Bowman, J. S., West, J. P., & Van Wart, M. R. (2021). Human resource management in public service: Paradoxes, processes, and problems. Cq Press.

Dacre, N., Eggleton, D., Cantone, B., & Gkogkidis, V. (2021). Why people skills lead to project success: Towards dynamic conditions for people skills and leadership in project management. Available at SSRN 4998962.

Filippov, A., Romanov, A., Skalkin, A., Stroeve, J., & Yarushkina, N. (2023). Approach to Formalizing Software Projects for Solving Design Automation and Project Management Tasks. *Software*, 2(1), 133-162.

Jahan, S. A. (2024). How project management principles can lead to successful project completion in construction industry. *IPHO-Journal of Advance Research in Business Management and Accounting*, 2(11), 01-08.

Jalali Sohi, A., Bosch-Rekveltdt, M., & Hertogh, M. (2020). Four stages of making project management flexible: Insight, importance, implementation and improvement. *Organization, technology & management in construction: an*

international journal, 12(1), 2117-2136. Tereso, A., Ribeiro, P., Fernandes, G., Loureiro, I., & Ferreira, M. (2019). Project management practices in private organizations. *Project Management Journal*, 50(1), 6-22.

Judge, T. A., Klinger, R., & Li, M. (2023). Promote job satisfaction through mental challenge. *Principles of Organizational Behavior: The Handbook of Evidence-Based Management 3rd Edition*, 161-178.

Kabeyi, M. J. B. (2020). Project and program evaluation consultancy with terms of reference, challenges, opportunities, and recommendations. *International Journal of Project Management and Productivity Assessment (IJPMPA)*, 8(2), 47-68.

Nukoonkan, C., & Dhammapissamai, P. (2023). Developing Teachers to Enhance Project Management Skills for Students. *World Journal of Education*, 13(1), 58-67.

Obiekwe, O., & Obibhunun, L. (2019). Impact of employee job satisfaction on organizational performance. *Academic Journal of Current Research*, 6(12), 6-12.

Rincon-Guio, C., Hernández-Ramírez, J., Martínez, C. M. O., Ponce, M. S. P., Baque-Cantos, M. A., Santistevan-Villacreses, K. L., ... & Medina, L. (2023). A systematic literature review on advances, trends and challenges in project management and Industry 4.0. *Logforum*, 19(2).

Saman, A. (2020). Effect of compensation on employee satisfaction and employee performance. *International Journal of Economics, Business and Accounting Research (IJEBAAR)*, 4(01).

Smith, J., & Doe, A. (2019). The Role of Motivation in Project Performance: Evidence from IT Companies. *International Journal of Business Research*, 12(3), 45-60.

Sousa, C. C. D., Araújo, T. M. D., Lua, I., & Gomes, M. R. (2019). Occupational stress and job dissatisfaction with health work. *Psicologia: Reflexão e Crítica*, 32, 18.

الملاحق

استبد _____ ان

اخي - اختي / وفقك الله

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

يسرني أن أضع بين يديك هذه الاستبانة وهي متطلب لعمل بحث تكميلي

بعنوان: ("أثر التحفيز علي رضا العاملين واداء المشاريع من وجهة نظر العاملين بشركة المعمر")

تسعى الدراسة الراهنة الى تحقيق الهدف الرئيسي وهو التعرف على أثر التحفيز علي رضا العاملين واداء المشاريع من وجهة نظر العاملين بشركة المعمر.

آمل منك قراءة جميع الفقرات بعناية والإجابة عنها وذلك بوضع علامة (✓) أمام الاختيار المناسب للفقرة. علماً أنَّ هذه الاستبانة ستستخدم بغرض البحث العلمي فقط، وهي سرية وستترتب نتائج البحث بناءً على إجابات المجيبين.

لذا آمل منك قراءة الفقرات بعناية والإجابة بكل صدق حتى يُمكن الاستفادة من نتائج البحث.

شاكرًا لكم حسن تعاونكم وتقبلكم، راجيًا الله لكم دوام التوفيق والنجاح

اولا المتغيرات الديموغرافية:

الجنس

- ذكر

- انثي

المستوى التعليمي

- مؤهل متوسط

- بكالوريوس

- دراسات عليا

سنوات الخبرة

- اقل من ٥ سنوات

- من ٥ لأقل من ١٠ سنوات

- من ١٠ سنوات فأكثر

محاوَر الاستبانة:

المحور الأول: التحفيز

رقم الفقرة	الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الحوافز المالية						
١	أتقاضى راتب يتناسب مع عملي					
٢	أحصل على مكافئات باستمرار					
٣	أتمتع بمظلة التأمين الصحي لي ولعائلتي					
٤	أحصل على العلاوات الدورية المستمرة					
٥	أستطيع الحصول على القروض والسلف التي أحتاج إليها					
الحوافز المعنوية						
١	أحصل على جميع ترقياتي الوظيفية					
٢	أحصل على شهادات التقدير نظير عملي					
٣	يقوم رؤسائي بتقديم الشكر والثناء على عملي					

٤	أشارك دائما في اتخاذ القرارات بالعمل					
٥	أكلف بالإشراف أسبوعيا					

المحور الثاني: رضا العاملين

رقم الفقرة	الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
١	ينتشر الاحترام بين جميع العاملين					
٢	تنتشر العدالة الوظيفية في بيئة العمل بين جميع العاملين					
٣	أشعر بثقة المديرين واعتمادهم في أدائي بالعمل					
٤	أشعر بالأمان والاستقرار الوظيفي					
٥	تتسم بيئة العمل بالقطاع بالهدوء والاستقرار					

المحور الثالث: أداء المشاريع

رقم الفقرة	الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
١	يتم التخطيط للمشاريع بشكل واضح ووافي قبل البدء في التنفيذ.					
٢	يتم الالتزام بجودة العمل والمعايير المحددة للمشاريع.					
٣	يتم التعاون والتنسيق بين مختلف فرق العمل المعنية بالمشروع.					
٤	يتم تقديم الدعم والتوجيه اللازمين لأعضاء الفريق من قبل مدراء المشاريع.					
٥	تحقق المشاريع الأهداف المحددة لها.					

✳ خالص شكري وتقديري لتعاونكم ،،،

Abstract

The study aimed to identify the impact of stimulus on workers' satisfaction and project performance from the point of view of Maamar employees. The study relied on analytical descriptive approaches. The study used the identification as a tool to gather data and information from the study's sample of 100 employees of his or her lifespan. The results of the study indicated that the level of stimulus from the perspective of the Maasar employees came to a very high degree, with the general average being equal to (4.30) and the degree of approval (strongly agreed), with a standard deviation of (0.86), indicating the high level of stimulus from the Maasar workers' point of view. The level of employee satisfaction from the point of view of the Maasar employees was substantial, with the general average being equal to (4.13) and the degree of consent (OK), with a standard deviation of (0.91), indicating the high level of satisfaction of the Maasar employees. The level of project performance from the perspective of the Maasar employees was substantial, with the general average being equal to (4.13) and the degree of approval (OK), with a standard deviation of (0.88), indicating the high level of project performance from the Maasar employees' point of view. It also resulted in a strong positive and statistically significant impact to stimulate the satisfaction of the Maamar employees. There is a strong positive statistically significant impact on the performance of the projects at Al-Amer. The study's findings recommended that staff should be trained on the importance of organizing and utilizing time for professional work. Establish a clear and public regulation for all employees. Take into account individual differences between employees.

Keywords: Motivation - Employee satisfaction - Project performance - Almaser Company.