

أثر التحفيز على تحسين الاداء الوظيفي بالتطبيق في المؤسسة العامة

للتدريب التقني والمهني بالمملكة العربية السعودية

اعداد الطالب /

الاسم / أبورعد

الرقم الجامعي /

إشراف

د.....

2025م



الشكر والتقدير

بسم الله الرحمن الرحيم والصلاة والسلام على خاتم الأنبياء والمرسلين وعلى آله وصحبه
أجمعين:

فما كان لهذا العمل المتواضع أن يتم لولا فضل الله عز وجل وتوفيقه وفضل أصحاب الفضل
الذين لهم أدين وكنت بهم بعد الله أستعين.

الشكر لله أولاً وأخيراً فهو الذي أعاننا على إكمال هذا البحث المتواضع ويسعدنا بعد
ذلك أن نتقدم بجزيل الشكر والامتنان إلى:

الدكتور /

لتفضله بالإشراف على هذا البحث ولما بذله من جهد في توجيهنا ومتابعتنا وحرصه الدائم على
تقديم الدعم والعون فله كل الشكر والامتنان جزاه الله تعالى خير الجزاء عنا ومتعته الله
بوافر الصحة والعافية.

وخالص المحبة والوفاء وجزيل الامتنان إلى جامعة ميد او شن منارة العلم والمعرفة التي أتاحت
لي فرصة الدراسة لنيل هذه الدرجة

كما نشكر كل من تعاون وقدم يد المساعدة في توفير البيانات والمعلومات لإتمام هذا البحث
الشكر لكم جميعاً

فهرس المحتويات

المحتويات

6.....	الفصل الاول.....
6.....	الإطار العام للدراسة.....
7.....	أولاً: المقدمة.....
8.....	ثانياً مشكلة الدراسة.....
9.....	ثالثاً: أهمية الدراسة.....
10.....	رابعاً: أهداف الدراسة.....
10.....	خامساً: أسئلة الدراسة.....
11.....	سادساً: فروض الدراسة.....
12.....	سابعاً: متغيرات الدراسة.....
1-.....	المتغير المستقل (التحفيز).....
12.....	
12.....	
12.....	ثامناً: حدود البحث.....
13.....	تاسعاً: المفاهيم والمصطلحات.....
14.....	المنهجية وطرق البحث.....
14.....	أدوات الدراسة.....
14.....	هيكل الدراسة.....
16.....	الفصل الثاني.....
16.....	الدراسات السابقة والإطار النظري.....
17.....	الدراسات السابقة.....
21.....	أولاً: مفهوم نظام الحوافز ومراحل تطوره وعوامل نجاحه.....
24.....	ثانياً: أنواع الحوافز وانعكاساتها على الأداء الوظيفي.....
25.....	ثالثاً: نظريات الحوافز.....
27.....	رابعاً: أهداف وأهمية الحوافز.....
29.....	خامساً: دور الحافز في تعزيز جودة الأداء الوظيفي.....
30.....	سادساً تعريف الأداء وأهميته.....
31.....	سابعاً: أساسيات الأداء الإداري والوظيفي.....

32	ثامنا: خصائص الأداء الوظيفي.....
33	تاسعا: خطوات تقييم الأداء الوظيفي
36	الفصل الثالث
36	منهجية الدراسة
37	الإجراءات المنهجية للبحث
37	1/3 مقدمة.....
37	2/3 منهجية الدراسة.....
37	3/3 - أدوات البحث وطرق جمع المعلومات.....
38	1/3/3 طرق جمع البيانات والمعلومات كالتالي:
39	4/3 تصميم البحث واسلوبه:
39	5/3 مجتمع الدراسة
39	6/3 عينة الدراسة
40	7/3 صدق - وثبات الاستبانة:
41	8/3 ملخص الفصل الثالث
42	الفصل الرابع
42	مناقشة وتحليل فرضيات الدراسة
43	عرض البيانات وتحليلها
43	القسم الاول: البيانات الشخصية
	القسم الثاني: العوامل المؤثرة في بيان أثر التحفيز على تحسين الاداء الوظيفي في المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني وتتكون من خمس
47	فرضيات كما يلي:
53	الفصل الخامس
53	النتائج والتوصيات والخاتمة
54	أولا: نتائج البحث:
55	ثانيا: المقترحات وتوصيات البحث
56	ثالثا: الخاتمة
58	المراجع والمصادر
60	الملاحق
68	الملخص
69	الملخص



الفصل الاول

الإطار العام للدراسة

أولاً: المقدمة

تعتمد المؤسسات المعاصرة على عدة عوامل وركائز أساسية ومن أهمها هو الاهتمام الكبير بالعنصر البشري الي تعتبره المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني ثروة وأصل من الأصول التي تسعى جاهده على توفيره بالشكل الذي يزيد من فعالية أداء المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني بغرض تعظيم الأرباح والبقاء في السوق في ظل المنافسة القوية والمستمرة ومن أبرز العوامل التي تساعد على ذلك هو دراسة كيفية التأثير على مستوى الأداء عن طريق توفير الإمكانيات التي تعمل على توجيه هذه الثروة البشرية بحيث تعمل علي زيادة معدل رضاهم وتحقيق الولاء الكامل منهم تجاه المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني

ولتحقيق هذا الهدف تعمل هذه المؤسسة على توفير العمالة الجيدة والمؤهلة واكتسابها المهارات المطلوبة للقيام بأعمالهم المكلفين بها إلا أن المقدرة على العمل وحدها غير كافية لكي يعمل الموظف بأقصى كفاءة ممكنة إذا لم يظن هنالك دافع يدفعه للعمل وذلك باستخدام كل الطرق والوسائل المتاحة ويعتبر التحفيز من الوسائل الفعالة لتحقيق الأهداف المنشودة وتعتبر الحوافز بمثابة المقابل للأداء المتميز ويكون التحفيز اما كمي او نوعي مادي او معنوي

حيث أن كفاءة الموظف الفردية تتوقف على عناصر متعددة سوف يتم تحديد عنصرين أساسيين هما القدرة على العمل والرغبة فيه وتمثل المقدرة على العمل فيما يمتلكه الفرد من المهارات والمعارف المتخصصة والقدرات بالإضافة إلى الاستعداد الشخصي للفرد والقدرات الشخصية التي ينمىها التعليم والتدريب والتطوير المستمر أما الرغبة في العمل فتتمثل في وسائل التحفيز الذي يستخدم في دفع وتوجيه سلوك الموظف في الاتجاه الذي يحقق أهداف المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني

وتمثل عملية التحفيز في العوامل والمؤثرات الخارجية التي تشجع الموظف على زيادة وتطوير مستوى أدائه من خلال ما سبق أصبح فشل او نجاح المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني يرتكز على مدي اهتمامها الفعال والموجه لاهم ما تملكه من موارد وهو المورد البشري والعمل علي زيادة فاعلية من خلال استخدام نظام فعال للحوافز حيث يعتبر نظام الحوافز من الوسائل الهامة لتحقيق الجودة على مستوى الأداء الوظيفي بل دافعا أساسيا نحو للرغبة في العمل وذلك من خلال ما تقدمه تلك الأنظمة من العديد من الأجور

والمزايا المادية التي تؤدي لتحسين الظروف الاقتصادية والنفسية للأفراد العاملين في المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني

وعليه نجد أن نظام الحوافز وبمختلف أنواعه يعتبر احد أهم المتغيرات المستقلة الإيجابية في رفع الدافعية نحو العمل وتحسين الاداء علما أن الحوافز المراد الحديث عنها من خلال هذه الدراسة هم الحوافز المادية والتي تتمثل في المكافآت المالية والهدايا والعلاوات الاستثنائية والحوافز المعنوية التي تتمثل في صورة خطابات شكر وتقدير علما ان لكلا النوعين من الحوافز أهدافه ومؤثراته الخاصة على مستوى رفع كفاءة وجودة العمل تهدف الدراسة بشكل أساسي الى بيان أثر التحفيز على تحسين الاداء الوظيفي في المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني.

ثانيا مشكلة الدراسة

من خلال المقدمة السابقة يتضح ان العلاقة بين الحوافز المادية والمعنوية والأداء الوظيفي حيث يعتبر التحفيز من المواضيع الهامة والرئيسية وأيضا من المواضيع المعقدة في نفس الوقت وهو نشاط اداري أساسي يتم ممارسته في إطار تنظيمي ويوجه أساسا الى الافراد العاملين في المؤسسة بهدف المحاولة في التحكم في سلوكهم وذلك لإثارة المزيد من الاهتمام بالعمل ورفع مستوى الأداء بحيث يتم تحقيق الأهداف المخطط لها داخل المؤسسة في حالة عدم توفر نظام جيد للحوافز يعتمد عليه من قبل والذي يؤدي إعاقة وضعف قدرة تلك المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني على العمل في المستقبل وبالتالي تقليص فرصة تحقيق المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني لأهدافها وتلعب الحوافز دورا كبيرا في التأثير على أداء العاملين سواء بشكل سلبي أو إيجابي بشكل عادل قد ينعكس ذلك على رفع جودة الأداء الوظيفي للعاملين داخل المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني ومن هنا يمكن صياغة السؤال الرئيسي التالي :

س: ما هو دور التحفيز في التأثير عل أداء العاملين في المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني في المملكة العربية السعودية ؟

ثالثاً: أهمية الدراسة

ان دراسة نظام الحوافز هو من المواضيع القديمة والمتجددة تسعى الدراسة إلى تقييم أداء العاملين وتحديد نقاط القوة والضعف في أداء العاملين لتجنب نقاط الضعف ومعالجتها وتحديد نقاط القوة والعمل على تعزيزها عبر دراسة وتقييم أنظمة الحوافز المادية والمعنوية في المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني وأثرها على أداء العاملين إن لكل فرد عامل في المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني حاجات متنوعة وحتى يتم تحفيز العاملين وتحسين دافعيتهم ينبغي تحليل هذه الحاجات وتحديد الأهم بالنسبة للأفراد ومن ثم العمل على تطوير نظام العوائد ونظام التحفيز والمكافآت بما يتناسب معها وكلما ازدادت درجة المواءمة والتوافق بين نظام العوائد وبين الحاجات ازدادت الدافعية والإنتاجية العمل باختيار العمال الأكفاء وذوي المهارات ولا تكتفي بهذا فقط بل تقوم بتدريبهم وتحفيزهم للرفع من آداهم وكسب ولائهم وتنبع أهمية البحث من أهمية الموضوع ذاته لما للحوافز من أثر كبير على نفسية العامل ومدى رضاه عن عمله ومن ثم قناعته فيه واستمراريته بالعمل مما يؤثر في التقليل من دوران العمل من ناحية وعلى زيادة مستوى الاداء من ناحية أخرى داخل المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني.

الأهمية النظرية:

تنبع الأهمية النظرية لموضوع الحوافز بنوعها المادي والمعنوي لما لهما من أثر على توجيه سلوك العاملين داخل المؤسسات الخدمية في مجال التعليم بما ينعكس على أدائهم الوظيفي

الأهمية التطبيقية:

يتوقع من الدراسة الوصول إلى نتائج تجريبية لأثر الحوافز المادية والمعنوية على أداء العاملين ب داخل المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني مما يؤدي إلى تقديم توصيات للقائمين على هذه المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني بما يحقق الفائدة المرجوة من تحسين الأداء الوظيفي للعاملين بما يحقق أهداف المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني.

رابعاً: أهداف الدراسة

- دراسة مدى فاعلية نظم التحفيز المادية والمعنوية ومدى ارتباطها بالحاجات الأساسية للموظفين.
- التعرف على العلاقة بين نظام الحوافز وأداء العاملين بالمؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني.
- دراسة مدى أهمية تطوير نظام الحوافز المتبع لدى المؤسسة لكي ينعكس بصورة إيجابية على الأداء الوظيفي للعاملين.
- إلقاء الضوء على قصور أنظمة التحفيز الوظيفي للعاملين خصوصاً ما يتعلق بالحوافز المادية منها
- تعريف الأداء والعوامل المؤثرة عليه واكتشاف دور الحوافز الفعال في التأثير في أداء العاملين.
- بيان نوعية الحوافز المادية والمعنوية المقدمة للعاملين بالمؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني
- إبراز أهمية وضع نظام تحفيزي فعال يساهم في دفع العمال للإبداع والابتكار والتجديد من أجل تحقيق أهداف الهيئة.
- التعرف على أبرز الحوافز المادية التي من شأنها أن ترفع من كفاءة وجودة الأداء الوظيفي في الهيئة.
- اقتراح مجموعة من التوصيات والتي من شأنها أن تعزز جودة الأداء الوظيفي في المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني

خامساً: أسئلة الدراسة

ومن هذا المنطلق يمكن صياغة التساؤل الرئيسي التالي:

س: ما هو دور التحفيز في التأثير على أداء العاملين في المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني في المملكة العربية السعودية؟

ويندرج تحت التساؤل الرئيسي عدد من الأسئلة الفرعية التالية

س1: ما هي مختلف المفاهيم النظرية للتحفيز والأداء الوظيفي؟

س2: كيف سيؤثر التحفيز على تحسين الأداء في المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني السعودية؟

س3: ما هي طرق تقويم الأداء داخل المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني؟

س4: ماهي أبرز العوامل الاخرى المؤثرة في تحسين جودة الاداء الوظيفي في المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني السعودية؟

سادسا: فروض الدراسة:

الفرضية الرئيسية:

يمكن تحديد الفرضية الرئيسية للدراسة من خلال "وجود أثر ذو دلالة إحصائية لدور التحفيز في التأثير على أداء العاملين في المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني في المملكة العربية السعودية.

ومن خلال الفرضية الرئيسية يمكن اشتقاق عدد من الفرضيات الفرعية تتمثل فيما يلي:

الفرضية الاولى: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لدور الحوافز المادية في التأثير على أداء العاملين في المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني في المملكة العربية السعودية.

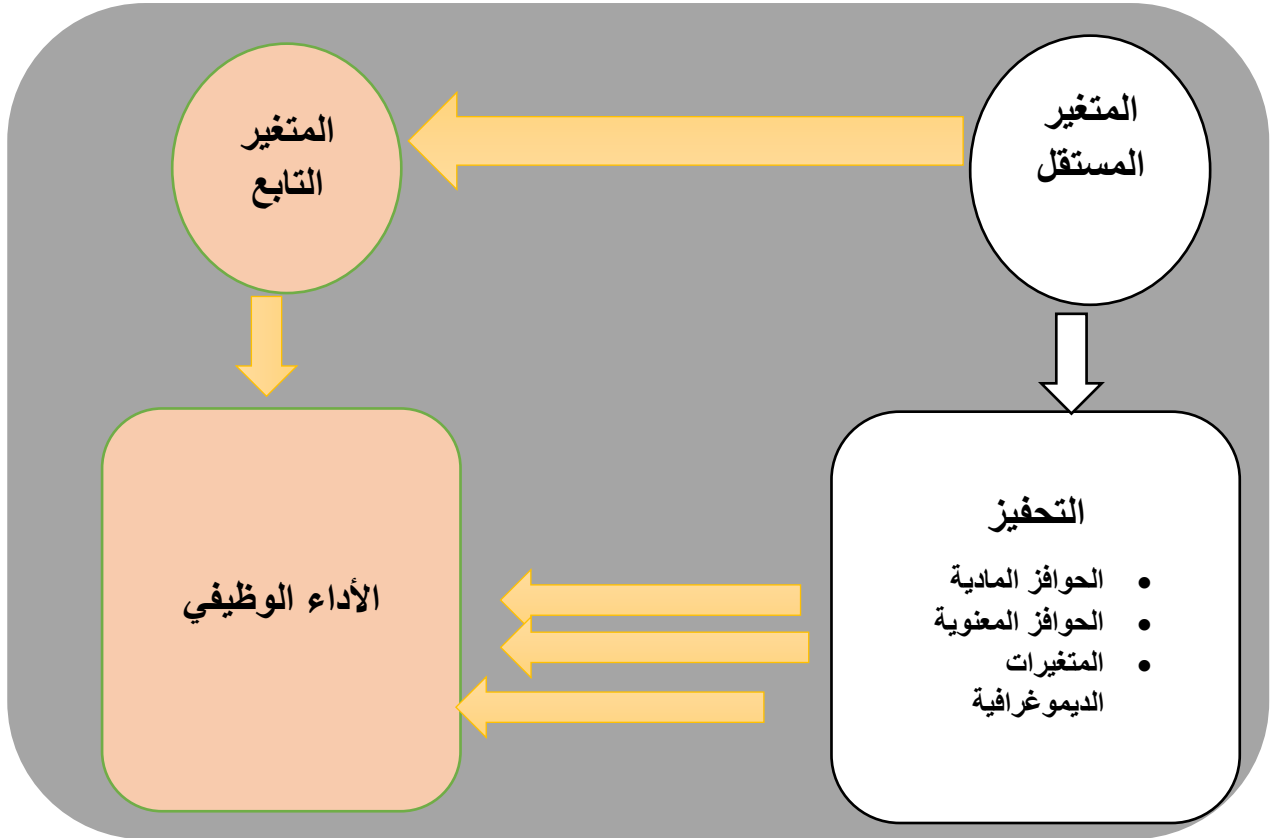
الفرضية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لدور الحوافز المعنوية في التأثير على أداء العاملين في المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني في المملكة العربية السعودية.

الفرضية الثالثة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمتغيرات الديموغرافية في التأثير على أداء العاملين في المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني في المملكة العربية السعودية

سابعاً: متغيرات الدراسة

1- المتغير المستقل (التحفيز)

2- المتغير التابع (الأداء الوظيفي).



شكل 1 اعداد الباحث

ثامناً: حدود البحث

- الحدود الزمانية: لقد أجريت هذه الدراسة في 2025م
- الحدود المكانية: المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني في المملكة العربية السعودية

- الحدود البشرية: العاملين في المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني من كافة المستويات الإدارية (العليا والوسطى والتشغيلية) التي سوف تشملها العينة الدراسة في المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني.
- الحدود الموضوعية: استعرضت الدراسة أثر التحفيز على تحسين الأداء الوظيفي بالمؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني في المملكة العربية السعودية.

تاسعا: المفاهيم والمصطلحات

الحوافز والمكافآت: هي كل شيء مادي او معنوي يمكن ان يزيد من انتاجية وابداع الموظف في المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني او المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني او المنظمة التي يعمل بها

الحوافز المادية: هي الحوافز المالية التي تشير إلى المكافآت والحوافز النقدية وتساعد على تلبية الاحتياجات لفسولوجية والأمنية للأفراد العاملين ومنها على سبيل المثال. الأجور والمرتبات واستحقاقات التقاعد والتعويضات الطبية والمكافآت

الحوافز المعنوية: وهي تلك الحوافز التي تخاطب الحاجات النفسية والاجتماعية والذهنية للأفراد العاملين في المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني ويقصد بها تلك المكونات التي تتكون منها مثل الحوافز المعنوية وعلى رأسها الوظيفة المناسبة للموظف والإثراء الوظيفي مثل الترقية والمشاركة في اتخاذ القرارات بيئة العمل وهو المكان الذي يتم فيه المشاركة في تنفيذ القرارات والتعليمات والامور المختصة بالموظفين والعملية الوظيفية وهي التي تشمل كل الحوافز والزيادات والمكافئات والظروف الاجمالية داخل نطاق المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني

ظروف ممارسة العمل: هو الظروف التنظيمية الملائمة لتنفيذ مهام العمل بكل دقة وهدوء وتركيز وبعيدة عن المؤثرات الخارجية

مفهوم الأداء: هو قيام الشخص بسلوك ما أو التخطيط لمشروع محدد وفي إطار المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني أو المنظمة يمكن تعريف الأداء بأنه هو المخرجات ذات القيمة المضافة التي ينتجها النظام في شكل سلع ومنتجات وخدمات

مفهوم الأداء الإداري: هو الطريقة التي يتم بها إنجاز الأعمال المكلف بها الموظف الإداري وبيان مسار وكيفية الطريقة لتنفيذ العمل لتحقيق أهداف المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني.

المنهجية وطرق البحث:

انطلاقاً من طبيعة الدراسة ومحاولة للإجابة عن أسئلتها وتحقيقاً لأهدافها فإن الدراسة سوف تستخدم المنهج الوصفي التحليلي والذي يتم من خلاله وصف الظاهرة موضوع الدراسة اعتماداً على جمع الحقائق والبيانات وتصنيفها ومعالجتها وتحليلها تحليلًا كافيًا ودقيقاً لاستخلاص دلالتها والوصول إلى نتائج أو تعميمات عن الظاهرة أو الموضوع محل الدراسة كما أنه كثيراً ما يتعدى الوصف إلى التفسير حيث وسيتم الاعتماد على مصدرين أساسيين للمعلومات: -

1. المصادر الثانوية: الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة
2. المصادر الأولية: إلى جمع البيانات الأولية من خلال دراسة استكشافية باستخدام الاستبيان كأداة رئيسية للبحث صممت خصيصاً لهذا الغرض.

أدوات الدراسة:

في إطار الدراسة الميدانية ويهدف اختبار العلاقة المفترضة بين متغيرات البحث (دراسة أثر التحفيز علي تحسين الأداء الوظيفي في المؤسسة العامة للتدريب التقني بالملكة العربية السعودية حيث سيتم اختيار الاستبيان كوسيلة لقياس العلاقة بين متغيرات الدراسة

هيكل الدراسة:

- بناء على ما تناولته مشكلة الدراسة ومن خلال المنهجية المستخدمة وتحقيقاً لأهدافها
- تم تبويب متن الدراسة بحيث تتمثل هيكل الدراسة في خمسة فصول رئيسية يمكن عرضها على النحو التالي:

- الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

- الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة
- الفصل الثالث: منهجية الدراسة
- الفصل الرابع، الدراسة الميدانية (تحليل البيانات واختبار الفرضيات)
- الفصل الخامس الخاتمة وتشمل (ملخص النتائج ومناقشة النتائج وتوصيات الدراسة).
- مراجع
- ملاحق الدراسة



الفصل الثاني

الدراسات السابقة والإطار النظري

الدراسات السابقة

دراسة (شمسي، 2024):

بعنوان " أثر الحوافز على الأداء الوظيفي لدى العاملين في المنظمة (دراسة نظرية تحليلية)" يهدف البحث الحالي إلى إظهار أثر الحوافز المادية والمعنوية، التحفيز الوظيفي، الأداء الوظيفي. حيث تم تلخيص مشكلة البحث من خلال الإجابة على السؤال الرئيسي: ما هو أثر الحوافز بنوعها المادية والمعنوية على الأداء الوظيفي لدى العاملين في المنظمة؟، وقد اعتمد البحث الحالي على استخدام المنهج الوصفي القائم على مراجعة عدد من الأدبيات السابقة (عربية وأجنبية)، حيث تم شرح مفهوم الحوافز من حيث أهميته وأهدافه وأساليبه ونظرياته، وقد خلص البحث إلى مجموعة من النتائج كان من أبرزها: وجود أثر للحوافز المادية على أداء العاملين في المنظمات، وهذا ما يعكس أهمية الجانب المادي بالنسبة لأفراد المنظمة، والذين قد يكونون من أصحاب الدخول المنخفضة. كما أن للحوافز المعنوية أثر إيجابي ومعنوي على أداء العاملين في المنظمات قيد الدراسة، وهذا ما يؤكد أهمية وقوف المنظمة إلى جانب العاملين في مختلف المناسبات الاجتماعية خاصة ما تعلق بالمساعدات والإعانات المالية التي تمنح وما لتأثير ذلك على نفسية ومعنويات الفرد. أوصت الدراسة بعدة توصيات منها: العدالة في تقديم الحوافز وكفايتها للعاملين، تنوع الحوافز بحيث تشمل الجانبين المادي والمعنوي، مشاركة العاملين في وضع نظام الحوافز، يمكن أن يزيد من اقتناعهم به، وتحمسهم له، والمحافظة عليه، تحديد الوقت الملائم الذي تستخدم فيه الحوافز، وخاصة تلك المادية التي لا بد أن تكون في مواعيد محددة ومتقاربة، ضرورة الاهتمام بمراجعة نظام الحوافز بشكل دائم ومستمر من أجل تطويرها بما يتلاءم مع المتغيرات في البيئة الخارجية للمنظمة، الالتزام بنظام علمي وموضوعي في عملية استخدام التحفيز بحيث يتم تقديم مكافآت وترقيات تحفيز الموظفين على إنجاز مهامهم بكفاءة، ضرورة توفير أنظمة للعلوية الدورية والاستثنائية والهدايا العينية

دراسة (البلوشي، 2023):

بعنوان "أثر التحفيز على الأداء الوظيفي: دراسة حالة شركة تاول لمشاريع البنية التحتية" حظيت الحوافز المقدمة للعمال باهتمام علماء السلوك للبشرية ولا يزال ينظر إليها على أنها دافع أساسي للإبداع وزيادة إنتاجية العمال لأن الحوافز تعتبر أكثر الطرق لزيادة ولاء الموظفين الوظيفي وزيادة رضاهم الوظيفي داخل

المؤسسة ومحرر لقدرات وقدرات الموظفين. لذلك تم تصميم الدراسة لاختبار تأثير نظام الحوافز على مستوى أداء العمال، كما معرفة كل اتجاه وقياس كيفية تأثير نظام الحوافز على جميع الأبعاد، المادية والمعنوية، على أداء الموظفين (شركة تاول لمشاريع البنية التحتية). كما تهدف الدراسة إلى تحديد الأبعاد الأكثر تأثيراً للموظفين، مع مراعاة وظائفهم المختلفة على مختلف مستويات العلوم. من أجل تحقيق هذا الهدف، سيقوم الباحث بتوزيع استبيان على موظفي تاول واعتماد نظام المقابلات للإجابات والآراء العامة. ومن المتوقع أيضاً أن تعطي النتائج الأولوية للتأثير الإيجابي لتقديم المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني للحوافز للموظفين. الجوانب النفسية من خلال الحوافز المعنوية التي تنعكس في زيادة إنتاجيتها في المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني، كما من المتوقع أن تقدم الدراسة نتائج إيجابية لنظام حوافز تاول لمشاريع البنية التحتية

دراسة (حليل، 2023):

بعنوان " أثر التحفيز على الزيادة الإنتاجية " دراسة مقارنة على العاملين بالبنوك " تنبع أهمية البحث من أهمية التحفيز ودوره الهام في تحقيق أهداف المنظمات بالدول النامية ونجاح الأعمال والخروج من دائرة الاقتصاد الضعيف والجهل إلى دول ذات اقتصاد قوى وإنتاجية عالية. شهدت البنوك التجارية خلال العقدين الأخيرين العديد من المتغيرات والتحديات التي شكلت ضغوط متعاضمة عليها تدفعها وتجبرها على إجراء عمليات تغيير شاملة شهدت البنوك التجارية خلال العقدين الأخيرين العديد من المتغيرات والتحديات التي شغلت ضغوط متعاضمة عليها تدفعها وتجبرها على إجراء تغييرات شاملة وتم تصميم استمارة لكي تستخدم لاختبار العلاقة بين التحفيز والزيادة الإنتاجية، وقد بلغ حجم العينة المختارة (100) تم استبعاد (23) قائمة غير صحيحة، الاهتمام بالعملية التدريبية، الاهتمام بالعلاقات الإنسانية على المرتبة الأولى. من أهم التوصيات: أن تهتم الإدارة بالنواحي الإنسانية في العمل، ربط الحوافز المادية والمعنوية بالأداء الإنتاجي، ضرورة تصميم نظام للحوافز وللموظفات الإدارية. وعقد دورات تدريبية للقيادات الإدارية في مجال الحوافز والعلاقات الإنسانية، وطرق تقييم الموظفين، وتأهيل الموظفين وزيادة مهارتهم وتنميتهم مهنيًا مما يساعد على ترقيتهم وتحقيق تطلعاتهم التنموية التي تزيد من مكاسبهم المادية والمعنوية كحافز لزيادة مستوى الأداء وكفاءته.

دراسة (ريان، 2023)

بعنوان "اثر التحفيز على أداء العاملين: دراسة حالة مؤسسة ميناء وهران" هدفت الدراسة إلى التعرف على دور الحوافز في أداء الموظفين ، منهجية " ، حيث تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي كمنهج مناسب لذلك ، من أجل الوصول إلى أهداف الدراسة ، تم تصميم قرار من 30 عبارة حول الحوافز ، ثم قمنا بتحليل البيانات من خلال برنامج SPSS ، وتوصلنا إلى سلسلة من النتائج التي تفيد بأن معظم الموظفين يحصلون على حوافز مادية ومعنوية بشكل دوري ، يشعر غالبية الموظفين بالرضا عن هذه الحوافز التي تدفعهم إلى العمل أكثر ورفع مستوى أدائهم، كما أشارت النتائج إلى أن الحوافز المعنوية كان لها تأثير جوهري وواضح على عمل الطرف، وكان لها تأثير على الحوافز في بعدها (الحوافز المادية، المعنوية).

دراسة (العامري، 2023):

بعنوان " أثر الحوافز على الأداء الوظيفي في المديرية العامة للخدمات الصحية بمحافظة جنوب الشرقية بسلطنة عمان" هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر الحوافز المالية والمعنوية (التحفيز الذاتي، ودعم القيادة، وجودة الوظيفة، والمشاركة في اتخاذ القرار) على الأداء الوظيفي في الإدارة العامة للخدمات الصحية بمحافظة جنوب الشرقية بسلطنة عمان. اتبعت الدراسة نهجا كميا. تألف مجتمع الدراسة من 2366 موظفا بالمديرية (ذكورا وإناثا). تم جمع بيانات الدراسة من خلال استبيان إلكتروني باستخدام نماذج Google. باتباع طريقة أخذ العينات الملائمة، أجاب على الاستبيان ما مجموعه 342 موظفا وموظفة. تم تحليل البيانات باستخدام عدة طرق وصفية واستدلالية باستخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS. أظهرت نتائج الدراسة أن هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الحوافز المعنوية والأداء الوظيفي. وأشارت نتائج التحليل إلى أنه لا يوجد أثر للحوافز المالية على الأداء الوظيفي. أوصت اللجنة بضرورة ربط الحوافز بمؤشرات الأداء. يضاف إلى ذلك أهمية تطوير نظام عام للحوافز في المديرية بأنظمة ومعايير واضحة. وذلك لتأثيرها في الحصول على أداء متميز وتعزيز علاقات العمل الإيجابية القائمة على الثقة والاحترام المتبادل وبناء ثقافة روح الفريق الواحد وتشجيع مشاركة الموظفين في صنع القرار وخلق أفكار عظيمة.

دراسة (شفيق، 2022):

بعنوان "تأثير الحوافز المادية والمعنوية علي جودة الأداء الوظيفي داخل المؤسسة " ولا شك أن مسألة أثر الحوافز المادية والمعنوية على تحسين نوعية الأداء الوظيفي قد حظيت باهتمام متزايد من علماء الإدارة لما لها من آثار إيجابية على أداء الأداء. المؤسسات. ولتحسين جودة الأداء، هدفت الدراسة إلى التعرف على أكثر أنواع الحوافز تأثيراً على مستوى الأداء الوظيفي، وتم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي لهذه الدراسة. التركيز على هذين النمطين ودراسة درجة توافق هذين النظامين مع الاحتياجات الفعلية للموظفين. تكفل إنجاز الأعمال بشكل جيد.

دراسة (حسن تيجاني الطيب، 2022):

بعنوان " أثر التحفيز على تحسين أداء العاملين في المؤسسات الإنتاجية بأنجمينا "يعد التحفيز من أهم العوامل التي تعتمد عليها المؤسسات المعاصرة في تحسين أنشطتها وبرامجها وتحقيق أهدافها، ولا تزال إدارة المؤسسات تبحث كيف تجعل هذه الحوافز فاعلة في تحسين أدائها من خلال اشباع رغبات العاملين، ليسهموا في عملية تحقيق النمو والتطور وزيادة الإنتاجية وتحقيق الأرباح في المؤسسة، وذلك من خلال تقديم المنتجات أو الخدمات بكفاءة. إن عدم توافر الحوافز المناسبة للعامل المجتهد قد يؤثر سلباً على أدائه ويسهم في ضعف إنتاجيته وبالتالي يقلص فرص تحقيق الأهداف المرجوة للمؤسسة، ولعل هذا يبرز أحد جوانب أهمية الحوافز بشكل عام لرفع مستوى أداء العاملين. ويبدو أن أهمية وطبيعة الحوافز تختلف من عامل إلى آخر، كما أن الحوافز تختلف من مؤسسة إلى أخرى وذلك حسب النشاط والعمل الذي تمارسه تلك المؤسسة، لذا فإن دراستها وتحديد ما يناسب منها كل شريحة من شرائح الموظفين أمر في غاية الأهمية. فقد اهتم علماء الإدارة والاقتصاد بدراسة حاجات ورغبات هذا العنصر. ومدى الرضا الوظيفي الذي يوجه سلوكه نحو تحقيق أهداف المؤسسة بفعالية، وأن معاملة كالألة دون الاهتمام بالجانب النفسي وبيئة العمل المحيطة، والحوافز وأنظمتها المختلفة وما تبرزه هذا القضايا المعقدة من مشاكل وتحديات تنعكس سلباً في تطوير أدائه.

دراسة (أبو حميد، 2019):

بعنوان "أثر الحوافز المادية والمعنوية على أداء العاملين " فت الدراسة إلى دراسة أثر الحوافز المادية والمعنوية على أداء الموارد البشرية للتجارة المصرية للصناعات الغذائية، ودراسة أثر الحوافز المادية والمعنوية

على تحسين أداء موظفي شركة التجارة المصرية للصناعات الغذائية. استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، حيث تألفت عينة البحث من 450 عاملاً في مصانع التجارة المصرية للصناعات الغذائية، وتم توزيع 450 استبياناً واسترجاع 443 استبياناً صحيحاً. من خلال تحليل البيانات، توصلت الدراسة إلى النتائج التالية: تتبع مصر التجارية نظام حوافز فعال يحقق رضا الموظفين. هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين أداء الموظفين والحوافز المادية للتجارة المصرية. هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين أداء الموظفين والحوافز المعنوية للتجارة المصرية. وأوصت الدراسة بتبني المؤسسات المختلفة نظام حوافز فعال يكافئ العامل الكفاء ويحفز العمال على تحسين مستوى أدائهم الوظيفي

التعليق على الدراسات السابقة:

- تناولت الدراسات السابقة موضوع التحفيز بطرق متباينة حيث هدفت غالبية الدراسات السابقة إلى تقصى أثر التحفيز في تحقيق الرضا الوظيفي وهدفت دراسات أخرى إلى قياس أثر التحفيز على الولاء التنظيمي في حين تناولت الدراسة الحالية أثر التحفيز على تحسين الأداء الوظيفي من حيث المنهج يلاحظ الباحثون أن الدراسات السابقة كلها استخدمت المنهج الوصفي التحليلي لدراسة موضوع الحوافز والدافعية وهذه خاصية مشتركة بين البحوث السابقة والبحث الحالي باستخدام نفس المنهج بهدف الوصول إلى نتائج وصفية للحالة الدراسية للوقوف على المشاكل الخاصة بموضوع الدراسة
- يهدف إلى التحول من العام إلى الخاص أما من حيث الأهداف فقد تباينت أهداف الدراسات السابقة عن بعضها البعض من حيث دراسة موضوع الحوافز كلا على حدة ودراسة الدافعية على حدة ودراسة العلاقة بينهما ودراسة العلاقة بينهما ظلت هدف مشترك في الغالبية العظمى من الدراسات. تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في أنها من الدراسات القلائل التي تناولت بيان أثر الحوافز على المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني السعودية.

أولاً: مفهوم نظام الحوافز ومراحل تطوره وعوامل نجاحه

نظام الحوافز:

وقد تم تعريف الحوافز على أنها هي تلك المؤثرات الخارجية التي تشجع الموظف أو العامل في المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني وتؤدي إلى أن تحفزه لأداء أفضل وعلى هذا الأساس يمكن اعتبار الحافز قوة خارجية يمكن الاعتماد عليها من قبل إدارة المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني في عملية جذب الأفراد كما أنها تتمثل أيضا في أنها مجموعة العوامل التي تدفع العاملين في المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني للعمل بكامل قوتهم لتحقيق الأهداف المخططة للهيئة.

مراحل الأساسية في عملية تطور نظام الحوافز

قد مر بثلاثة مراحل تاريخية في عملية تطوير نظام الحوافز في الشركات أو المؤسسات الخاصة والعامة جاءت على النحو التالي:

1- المرحلة التقليدية:

وتعتمد تلك المرحلة على النظريات التقليدية في علم الإدارة والتي كانت تعتمد في أن المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني أو المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني وحدة اقتصادية مثالية لا علاقة لها بالبيئة الخارجية أو المؤثرات الخارجية ولذلك ركزت تلك المرحلة على الحوافز المادية والمكافآت فقط

2- مرحلة مدرسة العلاقات الإنسانية:

وتعتبر هذه المرحلة أن المنظمة عبارة عن نظام كبير ومعقد التكوين إذ أنه يتكون من مجموعة من الإدارات المختلفة في المهام وفي الوظائف لمتباينة على مستوى الأداء فمنها الإداري ومنها الفني ومنها التشغيلي وبالتالي فإن تلك المدرسة أعطت اهتماما إلى كيفية التعامل مع العامل أو الموظف وتم النظر إلى المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني بأنها بجانب أنها وحدة اقتصادية أنها وحدة اجتماعية أيضا لذا اهتمت تلك المرحلة بالجانب المادي والجانب المعنوي في عملية

3- المرحلة الحديثة من مراحل تطور الحوافز:

أن هذه المرحلة الأخيرة في عملية تطور عملية التحفيز حاولت أن تجنب الأخطاء التي الموجودة مع المرحلتين السابقتين ومستفيدة في نفس الوقت من مميزاتهما فالمرحلة الحديثة إلى المنظمة على أنها نظام مفتوح وليس مغلقا وأيضا سعت تلك المرحلة إلى عملية الربط فيما بين الحوافز والنتائج المحققة من خلال نظام الحوافز

وشددت على مسألة التنوع والاختلاف في الحوافز والمكافآت التي يجب أن ينالها الموظفون بشقيها المادي والمعنوي حسب مستويات الأداء لديهم وان يتم التقييم وفقا لكل حالة علي حدى وعملت تلك المرحلة علي ضرورة إشراك العاملين في الإدارة في وضع خطط الحوافز والمشاركة في عملية اتخاذ القرار.

عوامل نجاح نظام الحوافز

1- معايير نجاح نظام الحوافز:

من المؤكد أن هنالك مجموعة من العوامل التي تساهم في نجاح أي نظام للحوافز في المؤسسات علما أنه

. ومن بين تلك العوامل الأساسية التي يتوقف عليها نجاح أنظمة الحوافز ما يلي:

- الأداء: التي يتم بناء على حساب الحوافز.

- المجهود: بالرغم من كونه غير ملموس وواضح كما في الأعمال والخدمات التي تقوم بها المؤسسات الخدمية تحديدا إلا ان الغاية الأساسية من المجهود وهي المحاولة وليس النتيجة بالرغم من صعوبة حسابه وقياسه في الكثير من الحالات.

- الأقدمية: هي الفترة التي يقضيها الفرد في عمله كما أنها أداة هامة لحساب الولاء والانتماء للمؤسسة والتي يستوجب بناء عليها احتساب المكافآت والتي غالبا ما تأخذ شكل العلاوات.

- المهارة: أنه يعطي المزيد من التنافسية فيما بين العاملين داخل المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني ويساهم في زيادة القدرات الإبداعية للأفراد. بالرغم من أهمية هذا المعيار إلا أن دخوله كأحد العوامل الأساسية في نظام المكافآت لايزال محدود جدا

2- السمات العامة لنجاح نظام الحوافز:

- تتناسب الحوافز بشكل ايجابي مع المجهود المبذولة من قبل العاملين.
- ارتباط الأداء الجيد بما يقابله مجموعة من الحوافز للمساهمة في زيادة إنتاجيته.
- يجب ان ترتبط الحوافز بأهداف العاملين والإدارة في نفس الوقت
- خلق بيئة مشتركة بين نظام الحوافز والمتبع وبين الأهداف.
- ضرورة واستمرارية الحوافز.

- الالتزام بالوفاء بكافة الحوافز في نظام المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني.
- نظام الحوافز متوافقا مع رغبات الأفراد واحتياجاتهم.
- تحديد الوقت المناسب لعملية توزيع الحوافز خاصة الحوافز المادية

3- مستلزمات تطبيق نموذج للحوافز:

لتطبيق نظام الحوافز والمكافآت كان هناك ضرورة توافر مطلبين أساسيين كي تتمكن الإدارات من وضع وتنفيذ خطط للحوافز بشكل فعال وهما العدالة والشفافية فالعدالة ومن خلالها يجب أن تكون الأهداف الموضوعية أمام العاملين في المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني قابلة للتحقيق كما لا بد من أن تكون الحوافز متوافقة مع طبيعة العمل أما بالنسبة للشفافية يجب أن تكون بسيطة حتى يتمكن لكل من فهمها.

ثانياً: أنواع الحوافز وانعكاساتها على الأداء الوظيفي

1- الحوافز المادية

إن الحوافز المادية تلك التي تتعلق بالطابع المالي أو النقدي أو الاقتصادي وهي التي تقوم على إشباع الحاجات الأساسية للإنسان الحوافز المالية هي الشكل الأكثر مطلبا من الحوافز المعنوية ولديها القيمة الأكبر من باقي أنواع الحوافز لأنها توفر للموظف السيولة اللازمة لشراء ما يحتاجهما يعطيهما ميزة على أشكال أخرى من الحوافز وتشمل:

- الأجور: هي التي تعطى للعامل لتغطية أعمال تطلبت منه في وقت معين
- الزيادات العادية وغير العادية: الزيادات الممنوحة كنوع من الحوافز
- المكافآت: تمنح هذه المكافأة لأولئك الذين يقدمون خدمات ممتازة
- العلاوات: تمنح للموظفين الذين تكون طبيعة عملهم تعرضهم لمخاطر معينة
- الأرباح ونظام الأرباح يقتضي أن يحصل العاملون على حصة من الأرباح السنوية
- ملكية العاملين لأسهم في المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني
- التأمين ضد إصابات العمل والبطالة والتأمين الصحي

2- الحوافز المعنوية

إن المقصود هنا بالحوافز المعنوية تلك التي لا تعتمد على المادة والأموال بصورة عامة في عملية إثارة ورفع كفاءة إنتاجية العاملين بل العكس من ذلك فالحوافز المعنوية في الأساس تقوم علي احترام العنصر البشري والتي ترى بأن العامل او العاملين هم كائنات حية لها احاسيس خاصة به وتطلعات اجتماعية تسعى إلى تحقيقها من خلال عمله في المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني كما أن الحوافز المعنوية تعمل على تنمية الشعور الإيجابي لدى الأفراد ومن أبرز صور الحوافز المعنوية وأكثرها تأثيرا تقدير جهود العاملين وذلك من خلال منحهم لشهادات التقدير وتوجيه رسائل الشكر للعاملين الذين يحققون نتائج إيجابية

- اقتراحات الأنظمة: مشاركة العمال في اتخاذ القرار
- الترقية: توفر الفرص لتعزيز مشاركة الموظف في المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني
- الشعور بالاستقرار: أن يكون الإحساس بالاستقرار من حيث سياسات ولوائح المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني.
- ظروف العمل: تؤثر على أداء العامل مثل درجة الحرارة والرطوبة والإضاءة والتهوية
- إعطاء العمال خطابات شكر وشهادات تقدير: وإدراج أسمائهم في لوحات الشرف
- إشراك العاملين في الإدارة أن يكون للعاملين ممثلون لهم في مجلس إدارة

ثالثا: نظريات الحوافز

ومن أبرز النظريات التي قدمت لنظام الحوافز الآتي:

- 1- النظريات الكلاسيكية: حيث أن النظريات الكلاسيكية متعددة ومختلفة إلا أن أبرز تلك النظريات نظرية الإدارة العلمية: تعد هذه النظرية من أقدم المحاولات التي تناولت نظرية الحوافز ودوافع العمل حيث والذي يعتبر من أوائل المختصين والعلماء الذين تحدثوا عن التحفيز وقد ركزت نظريته على الحوافز المادية بإرساء القواعد الفكرية لهذه النظرية وتقوم على افتراض أن الدوافع الأساسية للعمل تكمن في العامل الاقتصادي حيث ركز في نظريته على الحوافز المادية بافتراض أن الموظفين كسالى ولا يتم تحفيزهم إلا من خلال الرواتب والحوافز المالية بشكل عام. حيث يعتبر الأجر او المال العائد المهم الذي يسعى الإنسان لتحقيقه من خلال العمل ونظرا لكون الإنسان كائن اقتصادي فهو يسلك من خلال عمله

سلوك عقلاني بالأداء ونظر الكون زيادة الإنتاجية يعتبر الهدف الأساسي الذي تسعى المنظمة لبلوغه فإنه يتحقق من خلال زيادة الأجر النقدي الذي يتم دفعه للعامل إضافة لتحفيزه مادي وبشكل مستمر من أجل أن يحقق إنجازاً بالأداء

نظرية دوغلاس ماكجريجور x.y: والذي اختبر في أعماله افتراضات عن السلوك البشري ومن نظرة الأفراد للعمل وقدرتهم على استغلال تلك الدوافع في تحقيق الأهداف. واستخدام النظرية التي تهتم بالجوانب الإنسانية للأفراد وتشجعهم على التميز والرقى.

2- نظريات المحتوي:

○ نظرية أبراهام ماسلو:

يتأثر السلوك الإنساني بشكل أساسي بالحاجات التي يروم إشباعها كما أنها تتفاوت في درجة تأثيرها في السلوك الإنساني للفرد من خلال الأهمية النسبية لسبل تحقيق الإشباع المستهدف لها وهي:

- الحاجات الفسيولوجية: وتتضمن الحاجات البيولوجية والجسمية والأساسية للحياة
- حاجات الأمن والطمأنينة: وتعبر عن حاجات الفرد للأمن والطمأنينة وتجنب المخاطر
- الحاجات الاجتماعية: والتي تتمثل بشعوره بالانتماء للآخرين وقبول الآخرين له.
- الحاجة للتقدير: تقدير من الآخرين وله مكانة اجتماعية متميزة بينهم
- الحاجة لتحقيق الذات: وتعني رغبة الفرد في أن يصبح أكثر تميزاً عن غيره من الأفراد

- نظرية مدرسة العلاقات الإنسانية لآلتون مايو والتي وجهت اهتمامها بالعنصر البشري وعلاقة
- الفرد مع رؤسائه والتركيز على مسألة العمل ضمن بيئة تمتاز بالتفاهم والتعاون والمشاركة وركزت هذه
- النظرية على الجوانب الاجتماعية والأخلاقية والسلوكية والنفسية.
- نظرية ذات العاملين لفريدريك هيرزبرغ: على الفصل بين نوعين من العوامل بناء على كل الاستجابات التي تلقاها من العينة التي أخضعها للدراسة وقسم تلك العوامل إلى عوامل وقائية تتضمن بيئة العمل والمحافظة على العامل من عدم الرضا عن عمله والعوامل المحفزة والدافعة ومنها الإنجاز والمسؤولية

- نظرية ماكيلان في الحاجات والتي ركز خلالها على الآليات التي تدفع الأفراد للتطور والإنجاز مقارنة بالسلوك الإنساني واستطاع ماكيلاند لتحديد ثلاث حاجات أساسية من الدوافع وهم الحاجة للإنجاز والحاجة للقوة والحاجة للانتماء.

3- النظريات العلمية الحديثة

- نظرية التوقع لفيكتور فروم والتي تفسر أسباب قيام الفرد باختيار سلوك دون غيره حيث أن دافعية الفرد للقيام بسلوك معين تتحدد باعتقاد الفرد على القيام بالسلوك الذي سيؤدي إلى نتيجة معينة وترتكز نظريته على ثلاث علاقات أساسية وهم العلاقة بين الجهد والأداء والعلاقة بين الأداء والمكافأة والعلاقة بين المكافأة والأهداف الشخصية.
- نظرية التعزيز لإسكندر فقد ركزت على العلاقة بين المثير والاستجابة وترى هذه النظرية أن سلوك الإنسان على نحو معين هو استجابة لمثير خارجي وأن الفرد يستجيب للعوائد والسلوك الذي يعزز بالمكافأة يستمر ويتكرر في حين أن السلوك الذي لا يؤدي للمكافأة ستوقف ولن يتكرر.
- نظرية Z لوليام أوشي والتي اقترح من خلالها أفكارا جديدة لزيادة الإنتاج ورفع كفاءة العمل وذلك من خلال اهتمامه بالمناخ التنظيمي والاعتماد على فرق عمل متجانسة وبناء ثقة متبادلة بين الإدارات والعاملين.

رابعا: أهداف وأهمية الحوافز

للحوافز عدة أهداف تسعى المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني لتحقيقها ويمكن تقسيمها كما يلي:

أهداف الحوافز على المستوى الفردي:

- الاعتراف - بقيمة ما ينجزه الفرد وإشباع حاجاته للتقدير يجب الاعتراف بحق من بذل الجهد وأتقن وأخلص في عمله بتشجيعه وحثه على الاستمرار بما يمكنه من الإبداع والحرص على دوام التقدم والنمو.
- الدعم - المالي فالتعويض المالي يحتل مكانة في جو العمل حتى يتمكن الأفراد من إشباع حاجاتهم المادية.
- أداة - للتغذية المرتدة يسعى معظم الأفراد إلى الوقوف على نتائج عملهم ورد فعل الغير اتجاهها وإشباع الغرائز في حب الاستطلاع.

أهداف - الحوافز على مستوى الجماعات:

تنمية روح المشاركة والتعاون تسمح المشاركة لأفراد الجماعة في اتخاذ القرارات بتقبلهم وتفاعلهم وشعورهم بالأهمية لإقناع الإدارة بأرائهم.

ويحدث التنافس إذا ما توفرت لدى الأفراد الفرص المناسبة للمنافسة والتحدي لذلك يجب على الأفراد إثبات ذاتهم.

تنمية - المهارات فيما بين أفراد الجماعة تمكن من نقل المهارات إلى زملائهم مما يزيد من فرص التنمية والتدريب أثناء ممارسة المهام.

- أهداف الحوافز على مستوى المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني:

التكامل - والترابط بين نشاط التحفيز وأنشطة الموارد البشرية المختلفة ومنها تخطيط الموارد البشرية وتحليل الوظائف والاستقطاب والاختيار والتعيين والترقيات والتنمية وتقييم الأداء والأجور والتدريب والخدمات وتؤثر على النتائج المتوقعة على مستوى المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني.

تهيئة - المناخ التنظيمي المناسب تهدف الحوافز الى تحقيق جو من الرضا عن العمل لدى الأفراد التكيف - مع متطلبات البيئة الخارجية والداخلية: هو التكيف مع تأثير الضغوط المحيطة بالمنظمة في النواحي الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية والحكومية.

أهمية الحوافز والمكافئات

* أهمية الحوافز بالنسبة للعامل او الموظف:

- يتحقق باستخدام الحوافز حيث أنها يمكن أن توظف الحماس والدافعية والرغبة في العمل
- سهم - نظم الحوافز في خلق رضا العاملين عن عملهم
- تحسين - الوضع المادي والنفسي والاجتماعي للأفراد وربط مصالح الفرد بمصالح المنظمة

* أهمية الحوافز بالنسبة للشركة:

- رفع - مستوى الأداء لدى العاملين.

• تحسين - جودة الخدمات والمنتجات.

• ترقية - المركز التنافسي للمنظمة

خامسا: دور الحافز في تعزيز جودة الأداء الوظيفي

الدور الذي يعمل علي الحافز في تعزيز جودة الأداء الوظيفي للأفراد داخل المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني من أهم المحاور الذي تعطيها الشركات اولوية في إعداد خططها الإستراتيجية خاصة إذا ما علمنا أهمية الحاجة إلى العاملين ذو الخبرات والكفاءات العالية ومن خلال معرفة الإدارات بأهمية ودور التحفيز في التأثير إيجابا أو سلبا في أداء وتطوير مهمة العاملين داخل الشركات بها وربط هذا الأداء بزيادة كمية الإنتاج وجودة المخرجات سواء كانت سلع او خدمات فالتحفيز من أهم الوسائل التي يجب على المؤسسات إتباعها من أجل الوصول إلى درجة أداء عالية كما تعمل الحوافز على استثارة الدافع الإنساني لدى العاملين من أجل زيادة أدائه وتطويره من خلال تحقيق مستوى عالي من الرضا الوظيفي ثم إن نظام الحوافز يؤثر على درجة الأداء وفعاليتها من خلال تعزيز نقاط القوة وتحسين نقاط الضعف لدى العاملين بالشركات وعليه لابد للشركات من التركيز على برامج التحفيز وضرورة ربطها بالإنتاج.

أبرز ملامح تأثير دور نظام الحوافز الجيد على الأداء الوظيفي الآتي:

- والتطوير في الأداء وزيادة فاعليته.
- تخفيض الفاقد في العمل
- زيادة ولاء العاملين للمؤسسة
- إشباع حاجات الأفراد العاملين ورفع روحهم المعنوية
- تنمية الطاقات الإبداعية والابتكارية لدى العاملين
- التحكم في سلوك العاملين وتعزيزه أو توجيهه أو تعديله وتغييره وإلغاءه.
- إشعار العاملين بروح العدالة داخل المنظمة وتنمية التقدير الذاتي لديهم.
- ايجاد عادات أو قيم سلوكية جديدة تسعى المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني إلى وجودها في صفوف العاملين.

– زيادة نواتج العمل من حيث كميات الإنتاج والجودة والكفاءة في الأداء وسرعة التنفيذ

استراتيجية التحفيز

استراتيجية التحفيز تمثل مفهوم عملي يصف القيمة المالية او المعنوية التي يحصل عليها الفرد العامل بصيغ وواجه متعددة خلال عمل ما او اداء سلوكي معين يحقق متطلبات ما مكلف به ويزيد عن ذلك باتجاه ما تبتغيه وتطمح اليه ادارة المنظمة

نظام المكافآت والحوافز ترتبط ارتباطاً ايجابياً بالأبعاد المختلفة للشركة مثل:

- جودة المنتج ورضا العملاء والنمو في المبيعات او الخدمات المقدمة
- المكافآت العالية التي تعطى للموظفين لتحسين المناخ الاجتماعي فيما بينهم وبين الادارة
- تساهم المكافآت والحوافز في انخفاض معدل دوران العمل والاحتفاظ بالعاملين الرئيسيين
- الاجور المرتبطة بالأداء تؤثر بشكل إيجابي على انتاجية العاملين.
- وتحفيزهم نحو اداء اعلى ويحفزهم على تطوير ادائهم
- ويساعد المنظمات لتكون أكثر قدرة على المنافسة ويعزز مكانة المنظمة التنافسية
- ويسهم في تعزيز المناخ الاجتماعي بين الإدارة والعاملين

سادسا تعريف الأداء واهميته

مفهوم الأداء

هو كمية العمل والجهد المبذول من قبل الموظفين سواء كانت تلك المجهودات جسمانية أو عقلية والأكيد أن تلك الطاقة المبذولة تقاس بسرعة الوقت في الإنجاز. - او هي نوعية العمل والجهد المقدم من قبل العاملين في المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني حيث تشير الي مستوى إنجازه ودرجة الموائمة والتطابق فيما بين الجهد المبذول والمواصفات النوعية.

- معيار نمط الأداء ويشير هذا المعيار للطريقة التي يتم من خلالها القيام بأنشطة العمل.

- معدلات الأداء أحد مقاييس الأداء بالنسبة للعاملين من ناحية الجودة والكمية وخلال فترة زمنية محددة.

تعريف اداء العاملين

يعد تحقيق أفضل أداء للحفاظ على الميزة التنافسية من الأهداف الرئيسة للمنظمة ويلاحظ أن بعض المنظمات قد تحدد الربحية وحصة السوق أو الجودة كمعايير للأداء بينما يحدد بعضها التكلفة ومن خلال نتائج العاملين أو الجماعات العاملة يتحدد أداء العاملين للوصول الى الأهداف المنشودة وهو مؤشر على مدى تحقيق العاملين للأهداف والمعايير الموضوعية. فمن وجهة نظر وظيفية يعتبر أداء العاملين هو مستوى أو نسبة إنجاز مهمة ما ضمن المعايير المحددة للوصول الى الأداء المستهدف يمثل مخرجات أو كمية الانتاج للعامل الواحد مقدرة بوحدة زمنية محدد وهو يمثل انعكاس لمدى قدرته من عدمها في تحقيق الاهداف المتعلقة بعمله أيأ كانت طبيعة هذا العمل.

أهمية الاداء

يحتل اداء العاملين موقعاً متقدماً من حيث الأهمية لدى إدارة المنظمة ومسؤوليها بمستوياتهم المختلفة حيث يمثل الاداة أو الوسيلة التي يمكن من خلالها تستطيع المنظمات من تحقيق اهدافها سواء كانت خدمة أو انتاجية. بعبارة اوضح فأن اداء المنظمات هو حصيلة تفاعل مجموعة الجهود المبذولة من قبل العاملين ومستوى تمتعهم بالكفاءة والقدرة والرغبة في اداء المهام الموكلة لهم ولذلك فهو الصورة التي تعكس وضع المنظمة والافراد العاملين فيها بمعنى اخر يمكن ان نقول بانه هو التفاعل بين السلوك والانجاز لإنتاج مخرجات ذات قيمة تساعد على بقاء المنظمة وعاملها ضمن البيئة التنافسية في سوق العمل

سابعاً: أساسيات الأداء الإداري والوظيفي

عناصر الأداء الإداري والوظيفي:

- نوعية العمل المنجز وتشمل الدقة والنظام والتمكن التقني والقدرة على تنظيم
- المعرفة بمتطلبات الوظيفة وتشمل المهارة المهنية والمعرفة الفنية والخلفية العامة عن الوظيفة
- كمية العمل المنجز العمل المنجز الذي يستطيع الموظف إنجازه في الظروف العادية 3
- ومقدار سرعة هذا الإنجاز. وإنجازه في الوقت المحدد

- المثابرة والوثوق التفاني في العمل وتحمل مسؤولية العمل
 - مدى حاجة الموظف للإرشاد والتوجيه من قبل المشرفين وتقييم نتائج عمله.
 - القدرة على الأداء وهي إمكانية الموظف على القيام بعمل ما وتكتسب بالتعليم والتدريب
 - الرغبة في الأداء وهي القوة الكامنة في العامل التي تحركه حاجات ورغبات الموظف.
- فالأداء الوظيفي ما هو إلا محصلة التفاعل بين كلا من القدرة على الأداء والرغبة الموجودة في العامل لتأدية العمل.

العوامل المؤثرة في الأداء:

هناك العديد من العوامل والمؤثرات التي تؤثر على أداء الموظف

- خلل أو قصور بيئة العمل المادية (الإضاءة أو اتساع المكان أو التكييف)
- عدم وضوح التعليمات من الرؤساء بشأن العمل وعدم امتلاك العامل للقيم الإيجابية للعمل.
- عدم امتلاك العامل للرغبة في العمل نتيجة شعوره بالإحباط وخلل في بيئة العمل الاجتماعية والتنظيمية
- انخفاض المعارف أو المهارة لدى العامل عما هو مطلوب لأداء العمل.
- زيادة معدلات دوران العمل. وإهمال الرؤساء شرح وتفصيل هذه التعليمات للمرؤوسين.
- عدم كفاءة نظام المتابعة والتقييم في أثناء تنفيذ مهام العمل عدم وجود إجراءات واضحة لتنفيذ المهام

- الطاقة الجسمية والعقلية التي يبذلها الفرد لأداء مهامه الالتزام بإنجاز المهام في مواعيد محددة.
- القدرة على تحمل المسؤولية والمعرفة بمتطلبات العمل والخبرات التي يمتلكها الفرد تجاهه.
- الخصائص الشخصية التي يمتلكها الفرد كالجدية في العمل ونوعية العمل المكلف به ومدى تناسبها مع قدراته

الأداء = الجهد + القدرة + إدراك وفهم طبيعة العمل

ثامنا: خصائص الأداء الوظيفي

أنواع الأداء

- أداء المهام حيث يقصد بها مجموعة السلوكيات التي تساهم في إنجاز العمليات
- الأداء الظرفي هو السلوكيات التي تساهم بشكل مباشر في تحويل ومعالجة العمليات الجوهرية
- الأداء المعاكس ويختلف هذه النوع من الأداء عن النوعين السابقين حيث يتميز هذا النوع من الأداء بسلوك سلبي في العمل ويأخذ أشكالا عديدة ومختلفة كالغياب أو التأخر عن مواعيد العمل أو قد يأخذ شكل الانحراف والعدوان أو سوء الاستخدام.

محددات الأداء

يعتبر الأداء على أنه نتاج العمل وهذا الأداء تتحكم فيه مجموعة من محددات هي التي تحدد طبيعة أداء العاملين في المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني وهذه المحددات نسردها كما يلي:

- الجهد المبذول: هو درجة الحماس التي تنتاب الفرد العامل عند أدائه لعمله ف
- نوعية الجهد هو ذلك المستوى من الدقة والمجهود وبدرجة مطابقة للجهد بمواصفات نوعية معينة.
- الخبرة السابقة الموظف الذي له الخبرة الكافية التي اكتسبها من ممارسة العمل
- الاتصال بالعملاء والرئيس تعتبر هذه الوسيلة من اقل طرق كفاءة في قياس الاداء
- نمط الأداء: ونعني به الأسلوب أو طريقة التي يبذل بها الجهد في العمل

تاسعا: خطوات تقييم الأداء الوظيفي

تعتمد عملية تقييم الأداء الوظيفي على مجموعة من الخطوات والتي جاءت على النحو التالي

- تحديد معايير الأداء: حيث يختلف المعيار المناسب للإداء الفعال للعمل وذلك وفقا لمواصفات العمل وشروطه كما أن هنالك مجموعة من الخصائص التي لابد من توافرها في معيار تحديد معايير الأداء كالصدق والثبات والتميز.

- قياس الأداء: وترتبط خطوات قياس الأداء في المعلومات الفعلية حول الأداء الوظيفي علما أن هنالك أربعة مصادر للمعلومات تستخدم لقياس الأداء وهم على التوالي الملاحظة للأفراد العاملين والتقارير الإحصائية والتقارير الشفوية والتقارير المكتوبة.

ابعاد الأداء

نظرا للعلاقة المباشرة بين نجاح تنفيذ تلك الاستراتيجيات الخاصة بالأداء ومستوى أداء العاملين من جهة وبين ذلك المستوى والأداء التنظيمي للمنظمة من جهة أخرى فنجاح استراتيجيات إدارة الموارد البشرية يعني بالأساس أداء تنظيمي بشري عالي المستوى والذي يؤدي إلى تحقيق أهداف المنظمة واستراتيجيتها الكلية ولقياس هذا النجاح تم تحديد ثلاثة أبعاد للمستوى الأفضل لأداء العاملين وهي:

- جودة العمل المنجز: هي مستوى الدقة والاتقان ودرجة مطابقة الجهد المبذول لمواصفات نوعية معينة
- الالتزام: هو استثمار متبادل بين الفرد والمنظمة باستمرار العلاقة التعاقدية بينهما مما يترتب عليه سلوك مرغوب فيه من جانب الفرد تجاه المنظمة
- كمية العمل المنجز: يقصد بها مقدار العمل الذي يستطيع الفرد العامل أن ينجزه في الظروف العادية للعمل خلال وحدة زمنية محددة عبر ما يبذله الفرد من طاقة جسمانية وعقلية أثناء تأديته ذلك العمل

طرق تقييم الأداء:

وتتمثل في مجموعة الطرق التي تعتمد على التقديرات الشخصية للمدراء كما أن طرق تقييم الأداء لا تعتمد على العوامل الموضوعية وغالبا ما يتم إدراجها في سلسلة من الطرق وهم:

- طريقة الترتيب البسيط: وتعتمد هذه الطريقة على ترتيب الأفراد العاملين بالتسلسل.
- طريقة المقارنة المزدوجة الثنائية: حيث يقوم المقيم بمقارنة كل فرد مع جميع الأفراد العاملين.
- طريقة التدرج: ومن خلال هذه الطريقة يتم وضع تصنيفات للأفراد بشكل هرمي تدريجي.
- طريقة التدرج البياني: وتعتمد هذه الطريقة على عدد من الصفات أو الخصائص التي تتعلق بالعمل والأداء.

-استراتيجية تقييم الأداء

وهذا يستدعي القيام بحالة تحقق لمستويات أداء العاملين من خلال عملية ممنهجة ودورية لتقييم ادائهم الوظيفي ومستويات انتاجيتهم. لوضع تصور نهائي عما يمكن ان يكون عليه الاداء المستقبلي بصيغته المطلوبة للوصول الى اعلى درجات الكفاءة والفاعلية في الاداء ان تقييم اداء العاملين له دور مؤثر في تحقيق التقدم الوظيفي وزيادة انتاجية الموظف مما يؤدي بدوره الى زيادة الاداء التنظيمي

ومن اهم الطرق الحديثة في عملية التقييم هي

- طريقة الإدارة بالأهداف او التقييم بالنتائج: تعتمد هذه الطريقة على العمل المشترك بين الرؤساء والمرؤوسين في تحديد الاهداف المطلوبة واليات وسبل تحقيقها فضلا عن وضع معايير الاداء التي ستعتمد وطريقة قياسها.

-طريقة - الأحداث الحرجة: يقوم القائم بالتقييم بتسجيل ما يرى أنه يمثل أحداث حرجة في أداء كل فرد خلال الفترة التي يكون فيها تقييم الأداء بعض هذه الأحداث يكون أداء فعال متميز والبعض الآخر أداء منخفض وهكذا تتضح صورة الأداء الكلي للفرد أمام المقيم خلال الفترة المطلوب تقييم أداء الفرد خلالها.

- طريقة المشاركة: طبقت هذه الطريقة في بداياتها في الولايات المتحدة الأمريكية خاصة في المنظمات الكبيرة حيث تهدف الى اعتماد أكثر من مصدر او مركز للتقييم اذ يقيم الفرد العامل من قبل عدة أطراف مثل الزملاء في العمل والمرؤوسين المباشرين والمدراء والزبائن بالإضافة الى التقييم الذاتي.



الفصل الثالث

منهجية الدراسة

الإجراءات المنهجية للبحث

1/3 مقدمة

يتناول هذا الفصل الثالث منهجية الدراسة من خلال النموذج التجريبي للبحث متضمنا عدة أمور (المنهج المستخدم في الدراسة – مجتمع الدراسة – عينة الدراسة – أدوات الدراسة- بيئة الدراسة – خطوات تطبيق الدراسة) منهجية دراسة المشكلة هي نفسها منهجية البحث العلمي وهي جزء لا يتجزأ منه وتشتمل على مجموعة الخطوات والإجراءات المدروسة بعناية التي يقوم بها الباحث ليصل إلى نتائج البحث والحقائق المرتبطة بموضوعه العلمي حيث ينتهي الفصل باستنتاج موثوقة ومصداقية وأخلاقيات البحث العلمي وصحته.

2/3 منهجية الدراسة

- منهجية الدراسة تعني الاستراتيجية المتبعة عند إجراء البحث أو الرسالة العلمية، وعلى الباحث أن يختار أنسب الطرق التي تعينه على تنفيذ البحث، ولقد سهل المشرع ذلك الأمر من خلال وضع مجموعة من الإجراءات المنظمةة للبحث.
- منهجية الدراسة عبارة عن خطوات مدروسة بعناية؛ للوصول إلى الحقائق المرتبطة بموضوع البحث العلمي.
- تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي في إعداد هذا البحث وذلك عن طري الحصول على البيانات الثانوية الضرورية لإتمام البحث بالإضافة إلى الحصول على البيانات الأولية للبحث وذلك باستخدام الطرق الكمية

3/3 - أدوات البحث وطرق جمع المعلومات

تعد أداة الاستبانة من أهم أدوات البحث العلمي وأكثرها استخداما في العلوم الاجتماعية، وهي استمارة بحث يتم من خلالها الحصول على المعلومات والحقائق في مختلف الظروف والبحث في مختلف الاتجاهات والمواقف. وتشتمل على مجموعة من الأسئلة التي يطلب

من أفراد العينة الإجابة عليها، ويمكن أن يتم إرسال هذه الأسئلة بالبريد الإلكتروني،

ويطلق عليها في هذه الحالة الاستبانة البريدية

تم اعداد الاستبانة حول موضوع الدراسة وهي العوامل المؤثرة حول أثر التحفيز على

تحسين الاداء الوظيفي بالتطبيق في المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني بالمملكة

العربية السعودية

1/3/3 طرق جمع البيانات والمعلومات كالتالي:

أولاً: المصادر الأولية:

من أجل جمع البيانات والمعلومات اللازمة للكشف عن أثر التحفيز على تحسين الاداء الوظيفي بالتطبيق في

المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني بالمملكة العربية السعودية تم الاعتماد في الجانب الميداني على

الاستبيان الأداة الرئيسة للدراسة. وتمثل الاستبانة هي أداة بحثية تستخدم لجمع البيانات واستطلاع آراء

الأفراد في موضوع معين. يتم تصميم الاستبانة عادة في شكل سلسلة من الأسئلة المفتوحة أو المغلقة التي يتم

توزيعها على الأفراد المشاركين. يتم استخدام الاستبانات في مجالات مختلفة مثل البحث العلمي واستطلاعات

الرأي والدراسات الاجتماعية

ثانياً: المصادر الثانوية:

استخدم مجموعة من الرسائل العلمية بالإضافة إلى الأبحاث والدراسات، والرسائل العلمية المنشورة في

المجلات والمواقع الالكترونية عبر متصفحات الانترنت اعداد في الإطار النظري للدراسة.

سيتم تحليل بيانات هذه الدراسة باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، كما تمت

الاستعانة ببرنامج (اكسل) لعمل الرسومات البيانية، وسيتم استخدام المعالجات والاختبارات الإحصائية

التالية:

• التكرارات والنسب المئوية لوصف عينة البحث وفقاً للمتغيرات الأولية.

• المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لوصف محاور الدراسة.

• معامل ارتباط بيرسون

• تحليل الانحدار البسيط

4/3 تصميم البحث واسلوبه:

تصميم البحث هو الإطار الذي يحدد كيفية تنفيذ الدراسة وجمع البيانات وتحليلها للوصول إلى النتائج والاستنتاجات المطلوبة. يتم اختيار تصميم البحث بناء على أهداف الدراسة والأسئلة البحثية ونوع البيانات المطلوب جمعها وتحليلها وانطلاقاً من طبيعة الدراسة ومحاولة للإجابة عن أسئلتها وتحقيقاً لأهدافها فإن الدراسة سوف تستخدم المنهج الوصفي والذي يتم من خلاله وصف الظاهرة موضوع الدراسة اعتماداً على جمع الحقائق والبيانات وتصنيفها ومعالجتها وتحليلها تحليلًا كافيًا ودقيقًا لاستخلاص دلالتها والوصول إلى نتائج أو تعميمات عن الظاهرة أو الموضوع محل الدراسة كما أنه كثيراً ما يتعدى الوصف إلى التفسير

5/3 مجتمع الدراسة

لا تتوفر معلومات حديثة حول العدد الدقيق لموظفي المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني في نتائج البحث. توفر بعض المصادر أرقامًا قديمة، مثل بيانات موقع لينكد إن التي تشير إلى وجود 5,512 موظفًا.

6/3 عينة الدراسة

وتم توزيع استمارة الاستبيان على عينة طبقية عشوائية بسيطة من العاملين شملت كل المستويات الإدارية من العاملين في الإدارة العليا والإدارة طبقة المدراء الوسطى وهي الوظائف الإدارية والفنية والإدارة التشغيلية في المؤسسة وقد اعتمدنا طريقة العينة العشوائية في اختيار عينة البحث والتي بلغ حجمها 60 موظفا واداريا حيث تم توزيع الاستبانة عليهم عبر زيارة ميدانية استرجع منها 50 استبياناً وبعد فحصها الغيت منها 5 استبيانات نظراً لعدم اكتمالها وبالتالي أصبح لدينا 55 استبياناً وبالإضافة إلى ذلك لم يتم إرجاع 5 استبيانات أخرى وبالتالي كان لدينا 50 استبياناً سليماً ومكتملاً وهو حجم جيد يستوفي شروط الدراسة بما أن نسبته

تساو 84 % من اجمالي الاستبيانات ويعد هذا العدد نتيجة ملائمة بالنسبة الي عدد عينة الدراسة.ويمكن

حصر عدد الاستبيانات السليمة من خلال هذا الجدول

الجدول رقم (3-1): توزيع اداة الدراسة.

عدد الاستبيانات	التوزيع	العائد	الفاقد	مستبعد	المستلم النهائي
المجموع	60	50	5	5	50
النسبة المئوية	100%	84%	8%	8%	84%

7/3 صدق - وثبات الاستبانة:

يقصد بصدق الاستبانة أن تقيس فقرات الاستبانة ما وضعت لقياسه وتم حسابه كما يلي:

1. الصدق الظاهري للاستبانة: للتعرف على مدى صدق أداة الدراسة تم عرضها على الأستاذ المشرف

وتم الأخذ بملاحظته وإعادة صياغة بعض الفقرات وإجراء التعديلات المطلوبة بالاعتماد بشكل

أساسي ودقيق بحيث يعمل على تحقيق التوازن بين محتويات الاستبانة في كل فقراته علي حسب كل

فرض.

2. صدق الاتساق الداخلي: بعد التأكد من الصدق الظاهري لأداة الدراسة تم حساب الاتساق

الداخلي لفقرات الاستبانة لبيانات العينة الكلية للدراسة.

الجدول التالي يوضح قيم المتوسطات المرجحة وفقا لمقياس ليكرث للتدرج الخماسي وقد تم حساب

المتوسطات الحسابية المرجحة لكل عبارة من عبارات الفرضيات وأبعاد أداة الدراسة ومقارنتها مع المدى

الموجود في الجدول وتعطى الإجابة المقابلة للمدى الذي يقع بداخله متوسط العبارة.

جدول (3-5): أوزان الإجابات حسب مقياس ليكرث الخماسي

درجة الموافقة	الوزن النسبي	المتوسط الموزون
موافق بشدة	5	5.0 – 4.20

موافق	4	4.20 >- 3.40
محايد	3	3.4 >- 2.60
غير موافق	2	2.6 >- 1.80
غير موافق بشدة	1	1.80 >- 1

8/3 ملخص الفصل الثالث

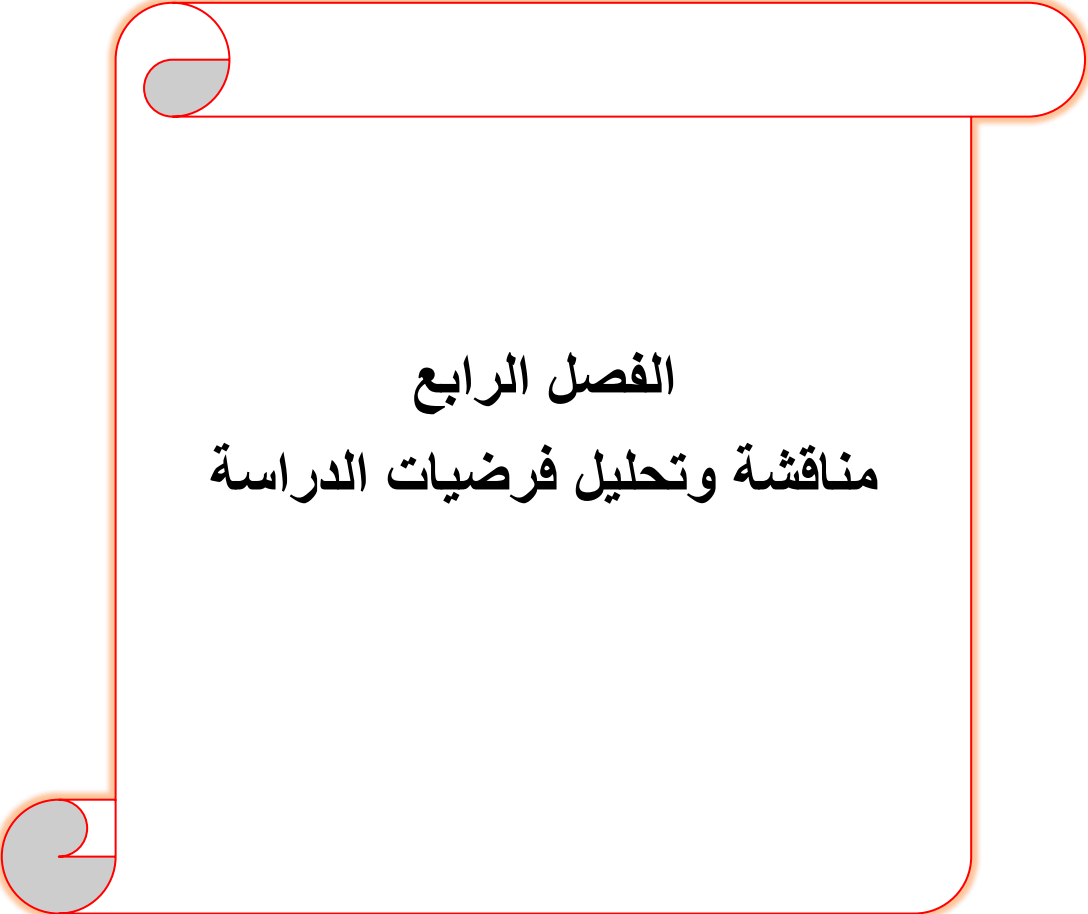
تناول الفصل الثالث منهجية الدراسة بما تشمله من تصميم للبحص والمنهج العملي (المنهج الوصفي التحليلي) الذي سوف يتم استخدامه في البحث وتم تحديد مجتمع البحث وعينة البحث وطرق جمع المعلومات حيث وسيتم الاعتماد على مصدرين أساسيين للمعلومات:-

❖ المصادر الثانوية: الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة

❖ المصادر الأولية: إلى جمع البيانات الأولية من خلال دراسة استكشافية باستخدام

الاستبيان كأداة رئيسية للبحث صممت خصيصا لهذا الغرض.

أداة الدراسة: سوف تتمثل أداة الدراسة بالاستبيان كونها تحقق العديد من المزايا منها التكلفة والجهد وامكانية ترك وقت للمبحوثين للتفكير في الأسئلة من قبل عينة الدراسة. للإجابة على تساؤلات البحث والتحقق من فرضياته تمهيدا للفصل الرابع للحصول على نتائج التحليل الاحصائي للاستبيان وسوف نستخدم الأساليب الاحصائية في عملية تحليل النتائج للإجابة على تساؤلات الدراسة والتحقق من فرضياتها.



الفصل الرابع

مناقشة وتحليل فرضيات الدراسة

عرض البيانات وتحليلها

فيما يأتي عرض للنتائج التي تم الحصول عليها باستخدام أداة الدراسة وبعد إجراء المعالجات الإحصائية وفقاً لفرضيات الدراسة:

تم استخراج تقديرات افراد عينة الدراسة اجمالي اعداد ونسبة مئوية لكل تقديرات افراد عينة الدراسة وتم استخراج المتوسط الحسابي والوسيط والانحراف المعياري وتميل كل النسب والمؤشرات الأخرى الى اعتماد درجة كبيرة راض جدا وأيضا راضي نلاحظ من الجدول أن النسبة الكبيرة من العينة يؤكدون أن للحوافز دور كبير في تحسين أدائهم بينما نسبة صغيرة من العينة لا يعتقدون بأن للحوافز دورا في تحسين أدائهم بينما نلاحظ أن هناك غالبية المشاركين من العينة غير راضيين عن الحوافز المقدمة في المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني في المقابل هناك اقلية فقط راضيين عن الحوافز المقدمة لهم.

القسم الاول: البيانات الشخصية.

وصف أفراد عينة الدراسة من حيث المتغيرات الديمغرافية

أولاً: وصف أفراد عينة الدراسة من حيث النوع

المتغير	الفئة	العدد	النسبة المئوية %
النوع	ذكر	46	92%
	انثى	4	8%
	المجموع	50	100%

تحليل نتائج نوع الموظف: تبين أن معظم عينة الدراسة من الذكور حيث بلغ عددهم (46) شخص ونسبة مقدارها (92%) في حين كان عدد الإناث فقط (4) إناث ونسبة مقدارها (8%) وهذا يدل على تدني نسبة مشاركة الإناث في المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني.

وصف أفراد عينة الدراسة من حيث العمر

المتغير	الفئة	العدد	النسبة المئوية %
العمر	من 30 سنة وقل	20	40%
	من 30 الي 45 سنة	10	20%
	من 45 الي 60 سنة	15	30%
	من 60 فيما فوق	5	10%
	المجموع	50	100%

تحليل نتائج العمر: تبين أن النسبة الأكبر من أفراد عينة الدراسة تقع أعمارهم في الفئة العمرية من 30 سنة وقل حيث بلغ عددهم (20) بنسبة مقدارها (40%) تلتها الفئة العمرية 30 إلى من 45 سنة وبنسبة (20%) وجاءت نسبة من هم في الأعمار من 45 إلى 60 سنة 30% من مجمل عينة الدراسة أما بالنسبة للأعمار أكبر من 60 عام فيما فوق وبنسبة مقدارها (10%) من مجمل عينة الدراسة وهذا يبين أن متوسط أعمار الأفراد عينة الدراسة مرتفع نسبيا بالنسبة الي الفئات الأقل عمرا.

ثانيا: وصف أفراد عينة الدراسة من حيث المؤهل

المتغير	الفئة	العدد	النسبة المئوية %
المؤهل العلمي	دبلوم	20	40%
	بكالوريوس	22	44%
	ماجستير	5	10%

دكتوراه	3	6%
المجموع	50	100%

تحليل نتائج المؤهل العلمي: تبين أن غالبية أفراد عينة الدراسة يحملون الشهادة الجامعية الأولى (بكالوريوس) حيث بلغ عددهم (22) ونسبة تمثيل بلغت (44%) وتلتها نسبة حاملي درجة الدبلوم ونسبة بلغت (40%) تلتها نسبة الحاصلون على درجة الماجستير بنسبة (10%) أما نسبة الحاصلين على درجة الدكتوراه والتي بلغ عدد أفرادها (3) ونسبة مقدارها (6%) وهذا بالتالي يبين أن الأفراد عينة الدراسة هم ذوو مؤهلات علمية عالية نسبياً.

ثالثاً: وصف أفراد عينة الدراسة من حيث الخبرة

المتغير	الفئة	العدد	النسبة المئوية %
الخبرة	من 5 سنة وقل	15	30%
	من 6 الي 10 سنة	10	20%
	من 11 الي 15 سنة	20	40%
	من 16 فيما فوق	5	10%
	المجموع	50	100%

تحليل نتائج سنوات الخبرة: تبين أن التوزيع النسبي لأفراد عينة الدراسة حسب عدد سنوات الخبرة حيث أن النسبة الأكبر كانت لذوي الخبرة من 11-15 سنة فقد بلغ عدد أفرادها (20) فرد ونسبة (40%) تلتها عدد سنوات الخبرة 5 سنة فأقل فقد بلغت نسبتها (30%) أما أصحاب الخبرة لأكثر من 16 سنة فقد بلغت نسبتهم (10%) من مجمل عينة الدراسة وهذا يدل على تمتع الأفراد عينة الدراسة بخبرات عملية طويلة نسبياً

وصف أفراد عينة الدراسة من حيث الوظيفة

المتغير	الفئة	العدد	النسبة المئوية %
الوظيفة	الإدارة العليا	2	4%
	الإدارة الوسطى	2	4%
	موظفي القسم الفني	28	56%
	موظفي القسم التشغيلي	18	36%
	المجموع	50	100%

(5) الوظيفة: تبين أن غالبية أفراد عينة الدراسة موظفي القسم الفني حيث بلغ عددهم (28) ونسبة تمثيل بلغت (56%) وتلتها نسبة موظفي قسم التشغيل ونسبة بلغت (36%) ونسبة وظيفة الإدارة العليا بنسبة (4%) أما نسبة الإدارة الوسطى والتي بلغ عدد أفرادها (2) ونسبة مقدارها (4%)

القسم الثاني: العوامل المؤثرة في بيان أثر التحفيز على تحسين الاداء الوظيفي في المؤسسة

العامة للتدريب التقني والمهني وتتكون من خمس فرضيات كما يلي:

الفرضية الأولى - إن ارتفاع نسبة التحفيز الوظيفي للعاملين في المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني

يؤثر على ارتفاع مستوى الأداء ويخفض من الخسارة عن تكاليف التوظيف.

م	العبارة	مستوي الاهمية				
	درجة الاهمية	راضي جدا	راضي	محايد	غير راضي	غير اطلاقا
1	يعمل التحفيز على تطوير إمكانيات الافراد لقبول التكيف مع التغيرات ويزيد الاداء	18	14	10	4	4
2	يساهم التحفيز في تنمية وتطوير عملية التوجيه الذاتي لخدمة اهداف المؤسسة	24	12	8	4	2
3	يقوم التحفيز بتنمية الشهور بالانتماء للمؤسسة وحب العمل والولاء للمؤسسة	20	12	8	6	4
4	تعمل المنظمة بتحفيز موظفيها من خلال الدورات	14	14	6	8	8
	الإجمالي	76	52	32	22	18
	الوسط الحسابي	19	13	8	5.5	4.5
	الوسيط	19	13	8	5	4
	الانحراف المعياري	4.16	1.15	1.63	1.91	2.52
	النسبة	38%	26%	16%	11%	9%

تم تحليل النتائج بالنسبة لهذا المحور حيث بلغت نسبة راض جدا 38% ومتوسط حسابي 19 وانحراف معياري 4.16 ونسبة راضي 26% ومتوسط حسابي 13 وانحراف معياري 1.15 ويمكن تفسير هذه النتيجة بأنه إلى ما جاء في استجابات أفراد العينة محل الدراسة من أن توجد هنالك علاقة بين إن ارتفاع نسبة التحفيز الوظيفي للعاملين في المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني يؤثر على ارتفاع مستوى الأداء ويخفض من الخسارة عن تكاليف التوظيف الأمر الذي عكس وجهة نظر بدرجة كبيرة لدي عينة البحث محل الدراسة بالنسبة إلى أثر التحفيز على تحسين الاداء الوظيفي في المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني

لفرضية الثانية - يؤدي ضعف نظام الحوافز داخل المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني إلى ارتفاع ملحوظ في تغيب العاملين يضعف كفاءة الأداء

م	العبارة	مستوي الاهمية				
	درجة الاهمية	راضي	راضي	محايد	غير راضي	غير راضي اطلاقا
1	نظام التحفيز المطبق هل تتلاءم مع الواقع العملي لدي العاملين	24	10	5	6	5
2	البرامج التحفيز المستخدمة ودرجة مساهمتها في تقليل تغيب العمال	16	22	2	6	4
3	درجة انسجام اهداف التحفيز مع حاجات الموظفين الفعلية	18	14	4	8	6
4	البرامج التحفيزية المستخدمة ودرجة تطوير كفاءة المشاركين فيها	24	12	8	4	2
	الإجمالي	82	58	19	24	17
	الوسط الحسابي	20.5	14.5	4.75	6	4.25
	الوسيط	21	13	4.5	6	4.5
	الانحراف المعياري	4.12	5.26	2.50	1.63	1.71

النسبة	41%	29%	10%	12%	9%

تم تحليل النتائج بالنسبة لهذا المحور حيث بلغت نسبة راض جدا 41% ومتوسط حسابي 20.5 وانحراف معياري 4.12 ونسبة راضي 29% ومتوسط حسابي 14.5 وانحراف معياري 5.26 ويمكن تفسير هذه النتيجة بأنه إلى ما جاء في استجابات أفراد العينة محل الدراسة من أن توجد علاقة إيجابية بين - يؤدي ضعف نظام الحوافز داخل المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني إلى ارتفاع ملحوظ في تغيب العاملين يضاعف كفاءة الأداء الأمر الذي عكس وجهة نظر بدرجة كبيرة لدى عينة البحث محل الدراسة بالنسبة إلى أثر التحفيز على تحسين الاداء الوظيفي في المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني

الفرضية الثالثة: - يوجد أثر ايجابي قوي لنظام الحوافز بأبعاده الحوافز المادية والحوافز المعنوية في تحسين أداء العاملين داخل المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني.

م	العبارة	مستوي الاهمية				
	درجة الاهمية	راضي جدا	راضي	محايد	غير راضي	غير اطلاقا
1	درجة تناسب أدوات التحفيز المستخدمة مع برامج تحسين الاداء	20	14	4	6	6
2	وسائل التحفيز المستخدمة ودرجة مساهمتها في عملية تحسين الاداء	16	16	4	4	10
3	تعدد مستويات نظم التحفيز والفترة المتاحة لتقييم الاداء من حيث المدة والتوقيت	18	18	4	5	5
4	تأثير التحفيز علي زيادة نواتج العمل من حيث كميات الإنتاج والجودة والكفاءة في الأداء	14	24	6	2	4

25	17	18	72	68	الإجمالي
6.25	4.25	4.5	18	17	الوسط الحسابي
5.5	4.5	4	17	17	الوسيط
2.63	1.71	1.00	4.32	2.58	الانحراف المعياري
13%	9%	9%	36%	34%	النسبة

تم تحليل النتائج بالنسبة لهذا المحور حيث بلغت نسبة راض جدا 34% ومتوسط حسابي 17 وانحراف معياري 2.58 ونسبة راضي 36% ومتوسط حسابي 18 وانحراف معياري 4.08 ويمكن تفسير هذه النتيجة بأنه إلى ما جاء في استجابات أفراد العينة محل الدراسة من أن توجد يوجد أثر ايجابي قوي لنظام الحوافز بأبعاده الحوافز المادية والحوافز المعنوية في تحسين أداء العاملين داخل المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني علاقة طردية قوية الأمر الذي عكس وجهة نظر بدرجة كبيرة لدى عينة البحث محل الدراسة بالنسبة إلى أثر التحفيز على تحسين الاداء الوظيفي في المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني

الفرضية الرابعة - يؤثر نظام الحوافز على درجة الأداء وفعاليتها من خلال تعزيز نقاط القوة وتحسين نقاط الضعف لدى العمال في المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني.

م	العبارة	مستوي الاهمية				
	درجة الاهمية	راضي جدا	راضي	محايد	غير راضي	غير اطلاقا
1	النظم التحفيزية المطبقة تستخدم في تنمية الطاقة الإبداعية والابتكارية لدى العاملين	22	10	8	5	5
2	إدارة الموارد البشرية وضعت برامج واضحة لدعم لتحفيز الموظفين وتعزيز الاداء	10	11	12	8	9

3	نظام التحفيز والمكافآت يزيد من قدرات المشاركين في تنفيذ المطلوب منهم بكفاءة.	18	19	6	5	2
4	نظام التحفيز له أثر فاعل في زيادة الكفاءة وجودة الخدمة والتقليل من نسبة دوران العمالة والغياب	14	12	7	16	1
	الإجمالي	64	52	33	34	17
	الوسط الحسابي	16	13	8.25	8.5	4.25
	الوسيط	16	11.5	7.5	6.5	3.5
	الانحراف المعياري	5.16	4.08	2.63	5.20	3.59
	النسبة	32%	26%	17%	17%	9%

تم تحليل النتائج بالنسبة لهذا المحور حيث بلغت نسبة راض جدا 32% ومتوسط حسابي 16 وانحراف معياري 5.16 ونسبة راضي 26% ومتوسط حسابي 13 وانحراف معياري 4.08 ويمكن تفسير هذه النتيجة بأنه إلى ما جاء في استجابات أفراد العينة محل الدراسة من أن يؤثر نظام الحوافز على درجة الأداء وفعاليتها من خلال تعزيز نقاط القوة وتحسين نقاط الضعف لدى العمال في المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني علاقة طردية قوية الأمر الذي عكس وجهة نظر بدرجة كبيرة لدي عينة البحث محل الدراسة بالنسبة الى أثر التحفيز على تحسين الاداء الوظيفي في المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني

الفرضية الخامسة: - يختلف تأثير أبعاد نظام الحوافز باختلاف المتغيرات الديمغرافية: الجنس - العمر - سنوات الخبرة - المؤهل العلمي - الحالة الاجتماعية.

م	العبارة	مستوي الاهمية				
	درجة الاهمية	راضي	راضي	محايد	غير راضي	غير راضي
		جدا			راضي	اطلاقا

1	درجة الشعور بأنك تحصل على التحفيز المناسب الذي يتناسب مع مؤهلك العلمي	20	14	6	8	2
2	مدى الشعور بعدالة توزيع الحوافز على الموظفين	16	26	4	2	2
3	نظم الحوافز المتاحة لك في مجال عملك علي حسب السن والحالة الاجتماعية	12	20	2	8	8
4	مدي تقدير الإدارة للدرجة للخبرات المهنية ونسب التحفيز المقررة	24	14	6	2	4
الإجمالي		72	74	18	20	16
الوسط الحسابي		18	18.5	4.5	5	4
الوسيط		18	17	5	5	3
الانحراف المعياري		5.16	5.74	1.91	3.46	2.83
النسبة		36%	37%	9%	10%	8%

تم تحليل النتائج حيث بلغت نسبة راض جدا 36% ومتوسط حسابي 18% وانحراف معياري 5.16 ونسبة راضي 37% ومتوسط حسابي 14.5 وانحراف معياري 5.26 ويمكن تفسير هذه النتيجة بأنه إلى ما جاء في استجابات أفراد العينة محل الدراسة من أن توجد علاقة إيجابية بين تأثير أبعاد نظام الحوافز باختلاف المتغيرات الديمغرافية: الجنس - العمر - سنوات الخبرة المؤهل العلمي- الحالة الاجتماعية الأمر الذي عكس وجهة نظر بدرجة كبيرة لدي عينة البحث محل الدراسة بالنسبة الي أثر التحفيز على تحسين الاداء الوظيفي في المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني

A decorative scroll frame with a red outline and grey scroll ends, containing the chapter title.

الفصل الخامس

النتائج والتوصيات والخاتمة

أولاً: نتائج البحث:

المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني لها التأثير الأكبر على مستوى ابتكار وابداع الموظفين والعاملين حيث إذا كانت بيئة العمل مبنية على الجمود والقيود فإن العاملين سوف يهربون من الوظيفة في أي وقت سمح لهم بذلك على خلاف إذا كانت بيئة مرحة ومتجددة لا تتسم بالروتين الممل فإنها سوف تسهم في جعلهم يبتكرون ويبدعون. تلعب الحوافز دوراً كبيراً في تحسين أداء العاملين في العينة المدروسة حيث أن معظم أفراد العينة أكدوا على أهمية نظام الحوافز في تحسين أداء العاملين.

— المؤسسة التي لا يمكنها ان تقدم اقل القليل للموظفين سوى الرواتب هي سوف تسقط عاجلاً أم آجلاً

— لا تختلف أبعاد نظام الحوافز وأداء العاملين باختلاف (الجنس العمر سنوات -الخبرة المؤهل العلمي)

— فرص الترقية تعتمد على الأقدمية في العمل الوظيفي بغض النظر عن الاختصاص وعن الشهادة العلمية

— العمل على تفعيل المكافآت والحوافز المادية كذلك كونها تثير حماس ونشاط مجموعة من الأفراد مع ضرورة ربطها بالأداء فلا بد من تفعيلها وزيادتها بشكل أكبر لتتلاءم مع الغلاء المعيشي المتزايد وتناسب تطلعات العاملين.

— العمل بشكل أكبر على تحويل هذا التأكيد إلى ممارسات من خلال الاهتمام أكثر بالحوافز المعنوية العاملين لديهم المهارات الكافية لتنفيذ أعمالهم المطلوبة

— تعد الحوافز المعنوية أكثر تأثيراً على أداء العاملين مقارنة مع الحوافز المادية

— تسعى الحوافز المعنوية إلى زيادة مشاركة العامل في صنع القرارات في المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني وتأمين بيئة عمل مناسبة له.

— بينت الدراسة أن الحوافز النقدية أكثر أبعاد نظام الحوافز تأثيراً في أداء العاملين

— امتلاك العاملين المهارات اللازمة لتنفيذ أعمالهم يبرر عدم رضا العاملين عن الحوافز المقدمة لهم

- أظهرت الدراسة أن العاملين يتمتعون بالكفاءة والفاعلية المطلوبة للعمل وبالتالي يجب تمييز العامل المميز في عمله وتخصيصه بمكافآت وحوافز إضافية

ثانياً: المقترحات وتوصيات البحث

- العمل على غرس الولاء التنظيمي وذلك من خلال إشراك العاملين في اتخاذ القرارات. وشعور الموظفين بالتقدير والاحترام من قبل الإدارة ليساعد ذلك على تحسين الأداء.
- ضرورة زيادة فرصة للإشباع المادي والمعنوي على حد سواء وبذلك فإن تحسن الأداء يتوقف على مدى إتاحة فرص الترقى والابتعاد عن المحسوبيات والمجاملات.
- ضرورة زيادة الكتلة النقدية للحوافز المادية المقدمة لكي تتماشى مع ارتفاع الأسعار وتلبية احتياجات الموظفين
- ضرورة تقييم أداء العاملين بشكل شهري من أجل تحديد العامل المتميز في عمله وذلك من خلال قيام الرئيس المباشر في العمل بإرسال كتب شهرية تتضمن أهم الأعمال التي قام بها العمال وذلك لتمييز العامل النشيط عن غيره ومكافأته بشكل فردي.
- ضرورة ترسيخ ثقافة الحوافز والتي تؤدي لزيادة كفاءة وتحسين جودة الأداء الوظيفي. وضع أهمية كبيرة من قبل الإدارات لمسألة الحوافز باعتباره أحد أهم الدوافع لإنجاز العمل.
- ضرورة العمل على ترقية العامل بناء على اختصاصه وعلى شهادته العلمية التي يمتلكها وذلك من خلال اتباع سياسة استقطاب وتعيين تعتمد على التخصص العلمي والفني
- توضيح المهام والمسؤوليات وإسنادها دون لبس أو غموض إلى كل عامل وإبعادهم عن الاتكالية على الغير في إنجاز الأعمال.
- تفعيل الحوافز السلبية (العقاب) والأخذ بمبدأ العقاب الرادع للمسيء أو من يتسبب بإعاقة العمل نتيجة لإهمال أو عدم مبالاة عن قصد أو من دون قصد.
- تفعيل الأنظمة الإدارية بشكل أنسب والعمل على ربط الموظف المتميز بفرص التقدم والترقي إلى مناصب أعلى في السلم الوظيفي بحيث تمنحه تلك الترقية

- الاهتمام بالجوانب التطبيقية في الدورات التدريبية من أجل تحسين أداء العاملين.
- ادخال نظام المحفزات والمكافئات والعلوات على الرواتب ضمن انظمة العمل الادارية لزيادة كفاءة الانتاج وزيادة الابداع الوظيفي.
- اتباع الانظمة والتعليمات حرصا على سلامة العاملين وتجنباً لحدوث أي اصابة عمل اثناء العملية الانتاجية.

ثالثاً: الخاتمة

يعتبر رأس المال البشري عامل حسم في الصراعات التنافسية بين المؤسسات المتنافسة وهذا ما يفسر الأهمية الكبيرة التي يحظى بها اليوم وعلى هذا الأساس كان هدف بحثنا هذا اكتشاف دور الحوافز في التأثير على أداء العاملين كما أردنا أيضاً أن نبين أهمية رأس المال البشري في المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني ودوره الفعال في الرفع من أدائها لتمكينها من مواجهة المنافسة والمساهمة في الوصول إلى تحقيق الأهداف وتطوير مهاراتهم لخلق بيئة مساعده على التطوير والابتكار للحصول على نتائج أفضل والتعرف إلى ميول الموظفين ورغباتهم واتجاهاتهم لتحسين مستوى أدائهم واستثمار الطاقات والقدرات الكامنة لدى الموظفين وإشراكهم في عملية اتخاذ القرارات لذلك من المهم أن تسعى المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني إلى جذب واستقطاب الكفاءات والعمل على إرضائها عن طريق تقديم حوافز مادية ومعنوية لكي تساهم في كسب رضا العاملين وإيجاد الطرق المناسبة والمشجعة في التحفيز وخلق جو من التناسق والتناغم بين العامل والمؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني وقدرتها ودورها في تشجيع العاملين واستثمار الطاقة لديهم لقد تزايد اهتمام المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني في الآونة الأخيرة بضرورة وإلزامية امتلاك نظام للأداء الوظيفي يتسم بالكفاءة وعليه أبدت الإدارات أيضاً اهتماماً لفهم الدوافع وأنماط السلوك والتأثير عليها وهو الأمر الذي يترتب عليه بتوفير النظم المناسبة من الحوافز التي تؤخذ على شكل حوافز مادية كالأجور والعلوات أو معنوية كالشكر والتقدير والترقية وفهم آليات تحفيز الأفراد بطريقة فعالة لتحقيق الأهداف بالتالي فإن نظام الحوافز يعتبر أمر ضروري ضمن أي إستراتيجية عمل المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني كانت ولا بد من أن يكون نظام الحوافز متوافقاً مع الاحتياجات النفسية والمادية للعاملين بالمؤسسة العامة للتدريب التقني

والمهني كون أن نظام الحوافز يحمل عديد المنافع للمؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني بالدرجة الأولى لذلك كان محور اهتمام العديد كما ظهرت عدة نظريات تتناول موضوع الحوافز للتعرف على الأسباب التي تحكم سلوك البشر وتصرفاتهم في العمل واستنباط الأساليب التي تضبط من خلالها تلك السلوكيات في إطار تحسين جودة الأداء الوظيفي وصولاً إلى تحقيق المزيد من الأداء الناجح وفعالية الحوافز في المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني يمكن تبنيها من خلال التعرف على حاجات العاملين لديها ومحاولة إشباعها وذلك داخل إدارات وأقسام المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني بمحافظه

المراجع والمصادر

- أبو حمى، محم بن سعد. (2020). أثر الحوافز على الولاء التنظيمي. السودان.
- أبو علان خالد علي. (2016). 'أثر الحوافز المادية والمعنوية على أداء العاملين في شركات المشروعات الفلسطينية'.
- الدكتور وليد حامد راشد العامري. (2016). تقييم وتطوير نظام تقييم أداء الموظفين عمان الأردن.
- دودو نوري، نور الدين. (2021). الولاء التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي لدي عمال الجامعة.
- المحلة العربية في العلوم الإنسانية والاجتماعية.
- سليمان، الهادي. 2017. أثر الحوافز على أداء العاملين: التطبيق على شركة سكر كنانة. مجلة النيل الأبيض للدراسات والبحوث: جامعة النيل الأبيض للعلوم والتكنولوجيا،
- الشريم، أحمد علي محمد. 2017. أثر الحوافز المعنوية والمادية في رفع مستوى الأداء واستمراره في كلية الشريعة والدراسات الإسلامية بجامعة القصيم. المجلة التربوية الدولية المتخصصة: دار سمات للدراسات والأبحاث، -
- طافحة، أحمد ضيف هلال علي. 2018. مدى فاعلية نظام الحوافز في وزارة الصحة وأثره في تحسين الأداء. الجنان: جامعة الجنان - مركز البحث العلمي،
- القضاة، حسن صالح سليمان. 2017. الحوافز المادية والمعنوية وأثرها على أداء العاملين: دراسة تطبيقية على المستشفيات الخاصة في العاصمة عمان. مجلة الباحث: جامعة قاصدي مرباح ورقلة، ع، 17، 417 - 431.
- القضاة، حسن صالح سليمان. 2018. أثر الحوافز على كفاءة أداء الكوادر البشرية الصحية العاملة في المستشفى السامي دراسة مقارنة. المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية: جامعة حلوان - كلية التجارة وإدارة الأعمال
- محمد عثمان عبد الله محمد سمر أثر الحوافز على الولاء التنظيمي السودان 2017
- أمينة مرابطي. (2022). الحوافز ودورها في تحسين أداء الموظفين. المجلة العلمية للعلوم الاجتماعية.

- وليد حميد رشيد الأميري. (2016). تقييم وتطوير نظام تقويم اداء العاملين عمان الأردن.

المراجع الأجنبية

- Stolo itch, H., & et al. (2004): Incentives, motivation and work place performance: Research and best practices. Managing training and development, Vol. 4, Issue 9, pp. 1-12, 4p.
- Tapings, E., Dyson, R.G., Meadows, M. (2005): The impact of performance measurement in strategic planning: International journal of productivity and performance management. volume 54, numbers 5-6, pp. 85-106.
- Teesta, M. R. (2001): Organizational commitment, Job satisfaction, and effort the service environment. Journal of psychology, Vol. 135, Issue 2.p.288.

الملاحق

جامعة ميد أوشن

كلية الإدارة

ماجستير إدارة الأعمال

أثر التحفيز على تحسين الاداء الوظيفي بالتطبيق في المؤسسة العامة

للتدريب التقني والمهني بالمملكة العربية السعودية

اعداد الطالب /

الاسم / أبورعد

الرقم الجامعي /

إشراف

د.....

2025م

نموذج الاستبانة

"أثر التحفيز على تحسين الاداء الوظيفي في المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني"

السادة موظفي المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني

من اجل الوقوف على دراسة إثر التحفيز علي تحسين الأداء الوظيفي في المؤسسة تفضلوا بالإجابة والمشاركة الفاعلة والبناءة والتي تمثل موردا مهما في إتمام تلك الدراسة لذلك ارجو تعاونكم بشكل كبير في تزويدنا بالبيانات المطلوبة واللازمة والضرورية من ملاء الاستبانة والإجابة على جميع النقاط لما لذلك من أثر كبير في الوصول إلى نتائج دقيقة وسليمة يمكن الاعتماد عليها ويمكن تطبيقها سيتم معاملة هذا الاستبيان بشكل سري وأيضا سيتم عمل دراسة احصائية للنتائج أخيرا نقدم الشكر والتقدير لكل من ساهم في تلك الاستبانة وساهم بذلك في اثراء البحث العلمي ببلادنا.

شكر لحسن تعاونكم

المحور الأول - البيانات الشخصية

الاسم	
الجنس	ذكر
	انثى

المتغير	الفئة	الاختيار
العمر	من 30 سنة واطل	
	من 30 الي 45 سنة	
	من 45 الي 60 سنة	
	من 60 فيما فوق	
	ملاحظات	

أكبر من 10 - 15 سنة	أكبر من 5 - 10 سنة	من 0 - 5 سنة	سنوات الخبرة
من 25 سنة فأكثر	أكبر من 20 - 25 سنة	أكبر من 15 - 20 سنة	

البيانات	الإدارة:	القسم:
الوظيفية	المسمى الوظيفي:	التخصص الدقيق:

المؤهل	ابتدائي	متوسط	ثانوي	دبلوم	بكالوريوس	ماجستير	دكتوراه
سنة التخرج							
جهة المانحة							

ثانياً الرجاء وضع (✓) في المربع المناسب تحت التدريب الذي يعبر عن درجة الرضا أمام كل عبارة من

العبارات التالية:

الفرضية الأولى - إن ارتفاع نسبة التحفيز الوظيفي للعاملين في المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني

يؤثر على ارتفاع مستوى الأداء ويخفض من الخسارة عن تكاليف التوظيف.

م	العبارة	مستوي الاهمية				
	درجة الاهمية	راضي جدا	راضي	محايد	غير راضي	غير راضي اطلاقا
1	يعمل التحفيز على تطوير إمكانيات الافراد لقبول التكيف مع التغيرات ويزيد الاداء					
2	يساهم التحفيز في تنمية وتطوير عملية التوجيه الذاتي لخدمة اهداف المؤسسة					
3	يقوم التحفيز بتنمية الشهور بالانتماء للمؤسسة وحب العمل والولاء للمؤسسة					
4	تعمل المنظمة بتحفيز موظفيها من خلال الدورات					

لفرضية الثانية - يؤدي ضعف نظام الحوافز داخل المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني إلى ارتفاع

ملحوظ في تغيب العاملين يضعف كفاءة الأداء

م	العبارة	مستوي الاهمية				
	درجة الاهمية	راضي جدا	راضي	محايد	غير راضي	غير راضي اطلاقا
1	نظام التحفيز المطبق هل تتلاءم مع الواقع العملي لدي العاملين					
2	البرامج التحفيز المستخدمة ودرجة مساهمتها في تقليل تغيب العمال					
3	درجة انسجام اهداف التحفيز مع حاجات الموظفين الفعلية					

4	البرامج التحفيزية المستخدمة					
	ودرجة تطوير كفاءة المشاركين فيها					

الفرضية الثالثة: - يوجد أثر ايجابي قوي لنظام الحوافز بأبعاده الحوافز المادية والحوافز المعنوية في

تحسين أداء العاملين داخل المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني.

م	العبارة	مستوي الاهمية				
	درجة الاهمية	راضي	راضي	محايد	غير راضي	غير راضي
		جدا			راضي	اطلاقا
1	درجة تناسب أدوات التحفيز المستخدمة مع برامج تحسين الاداء					
2	وسائل التحفيز المستخدمة ودرجة مساهمتها في عملية تحسين الاداء					
3	تعدد مستويات نظم التحفيز والفترة المتاحة لتقييم الاداء من حيث المدة والتوقيت					
4	تأثير التحفيز علي زيادة نواتج العمل من حيث كميات الإنتاج والجودة والكفاءة في الأداء					

الفرضية الرابعة - يؤثر نظام الحوافز على درجة الأداء وفعاليتها من خلال تعزيز نقاط القوة وتحسين

نقاط الضعف لدى العمال في المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني.

م	العبارة	مستوي الاهمية

درجة الاهمية	راضي	راضي	محايد	غير راضي	غير راضي اطلاقا
1					
2					
3					
4					

الفرضية الخامسة: - يختلف تأثير أبعاد نظام الحوافز باختلاف المتغيرات الديمغرافية: الجنس - العمر

- سنوات الخبرة - المؤهل العلمي - الحالة الاجتماعية.

م	العبارة	مستوي الاهمية
1	درجة الشعور بأنك تحصل على التحفيز المناسب الذي يتناسب مع مؤهلك العلمي	راضي جدا راضي محايد غير راضي غير راضي اطلاقا
2	مدى الشعور بعدالة توزيع الحوافز على الموظفين	
3	نظم الحوافز المتاحة لك في مجال عملك علي حسب السن والحالة الاجتماعية	

					مدي تقدير الإدارة للدرجة للخبرات المهنية ونسب التحفيز المقررة	4

ملاحظة هامة

التزامكم تجاهنا تقدموا لنا ملاحظاتكم واقتراحاتكم بكل شفافية ومصداقية والتزامنا تجاهكم ان أخذ باقتراحاتكم وملاحظاتكم بكل جدية لتقديم خدمات ترقى لأفضل الممارسات العالمية تلي كل من احتياجاتكم وتوقعاتكم وذلك تحقيقاً للتميز حيث سيتم تحليل نتائج هذا الاستبيان لتحديد مجالات التحسين والعمل الجاد على اتخاذ الإجراءات الكافية والكفيلة بمعالجة نقاط الخلل وتحويلها الى نقاط قوة يعمل علي تحسين الأداء الوظيفي عن طريق استخدام برامج تحفيز مناسبة.

الملخص

الملخص

أن موضوع تأثير الحوافز المادية والمعنوية على تحسين جودة الأداء قد لاقى اهتمام متزايد في الآونة الأخيرة لما له من آثار ايجابية على أداء المؤسسة العامة للتدريب التقني بشكل عام حيث اهتم في البحث عن العوامل التي تقوي الأداء وكانت النتيجة أن الحوافز المادية والمعنوية بمختلف أنواعها لها تأثير على مستوى تحسين جودة الأداء هدفت تلك الدراسة الي بيان اثر الحوافز في تسحين الأداء الوظيفي لدي موظفي والافراد العاملين في المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني كما هدفت الي تحديد نوع العلاقة بين التحفيز ودوره في تحسين الأداء بناء علي المتغيرات الديموغرافية الخاص بعينة الدراسة التي تكونت من 50 موظف علي جميع المستويات الإدارية في المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني من المستويات الإدارية العليا والوسطى والتشغيلية وقد تم الاعتماد في اعداد الدراسة علي المنهج الوصفي وتم استخدام الأساليب الإحصائية لبيان النسب والانحراف المعياري لنتائج الدراسة ومن أبرز النتائج التي توصلت لها الدراسة وجود علاقة طردية قوية بين التحفيز وأثره على الأداء الوظيفي لدي العاملين في المؤسسة العامة للتدريب التقني وأن الحوافز المادية والمعنوية أكثر أنظمة الحوافز تأثيرا على الأداء الوظيفي داخل المؤسسة ودراسة درجة موثمة تلك النظم مع الاحتياجات الفعلية للموظفين كما يوجد تحيز لصالح الذكور بالنسبة الي الوظائف الإدارية العليا وكذلك الوظائف التشغيلية وتوجد نسبة قليلة من الاناث في المناصب الإدارية في الإدارة الوسطى، ومن أبرز التوصيات لهذه الدراسة العمل على ترسيخ ثقافة المنظمة وتشجيع العمل بروح الفريق وازدادة نوع من التحفيز الجماعي بجانب التحفيز الفردي وكذلك العمل على تعزيز ودعم وتشجيع علاقات العمل بين الموظفين سواء اكانت العلاقات الرسمية او العلاقات غير الرسمية وتوجيهها نحو تحقيق اهداف المؤسسة العامة للتدريب التقني

Abstract

The impact of material and moral incentives on improving performance quality has recently garnered increasing attention due to its positive effects on the overall performance of the Technical and Vocational Training Corporation (TVTC). Research has focused on factors that enhance performance, revealing that various types of material and moral incentives influence performance quality improvement. This study aimed to demonstrate the impact of incentives on improving job performance among employees and staff at the TVTC. It also aimed to determine the nature of the relationship between motivation and its role in improving performance, based on the demographic variables of the study sample, which consisted of 50 employees across all administrative levels within the TVTC (senior, middle, and operational). The study employed a descriptive methodology and utilized statistical methods to determine the percentages and standard deviations of the results. Among the most prominent findings was a strong positive correlation between motivation and its impact on job performance among TVTC employees. The study also found that material and moral incentives are the most influential incentive systems on job performance within the corporation, and examined the degree to which these systems align with the actual needs of employees. Furthermore, the study revealed a bias in favor of males regarding job positions. Women are underrepresented in senior management and operational positions, with a small percentage in middle management. Among the most prominent recommendations of this study are: fostering a strong organizational culture, encouraging teamwork, incorporating collective motivation alongside individual incentives, and strengthening and supporting both formal and informal working relationships among employees, guiding them towards achieving the goals of the General Organization for Technical and Vocational Training.

Midocean University

College of Management

Master of Business Administration

**The impact of motivation on improving job performance as applied
in the General Organization for Technical and Vocational Training
in the Kingdom of Saudi Arabia**

Prepared by:

.....Name:

University ID:

Supervised by:

Dr.

Year:2025