

أثر الحوافز المادية والمعنوية على أداء الموظفين دراسة تطبيقية على

مصرف الراجحي

إعداد الطالب/ طلال بن عبدالوهاب طلال الحريبي

إشراف/ د. أسماء أبو عنزه

العام الدراسي:

2024

مقدمة:

تركز المنظمات على تحسين إنتاجية وكفاءة القوى العاملة لديها مع إدراك أن نجاح أو فشل المنظمة يعتمد على قدرتها على تسخير مواردها البشرية والاستفادة منها بشكل فعال. يعتبر العنصر البشري من أثن الأصول التي تتنافس المنظمات على رعايتها من أجل تعزيز فعاليتها الشاملة. تؤثر الحوافز المادية، التي غالباً ما تتجلى في شكل مكافآت مالية ومكافآت ومزايا ملموسة، بشكل مباشر على الرفاهية المالية للموظفين، وبالتالي تحفيزهم على تحقيق مستويات أداء أعلى. ومن ناحية أخرى، فإن الحوافز المعنوية، التي تشمل التقدير والثناء وفرص التقدم الوظيفي وبيئة العمل الإيجابية، تلبي الاحتياجات التحفيزية الجوهرية للموظفين، وتعزز الشعور بالانتماء والتقدير والنمو المهني.

يشكل التفاعل بين الحوافز المادية والمعنوية إطاراً تحفيزياً داخل بيئة العمل. وعلى الرغم من أن الحوافز المادية واضحة في جاذبيتها، إلا أنها يمكن أن تؤدي إلى تحسينات فورية وقابلة للقياس في الأداء. وترجع جذور هذه الحوافز إلى النظريات الاقتصادية الكلاسيكية التي تشير إلى أن الأفراد يحفزهم في المقام الأول المكاسب النقدية (اعريدة, ٢٠٢٤). ومع ذلك، فإن الإفراط في الاعتماد على المكافآت المالية يمكن أن يطغى في بعض الأحيان على الدور الذي تلعبه الحوافز المعنوية. تعالج الحوافز المعنوية الاحتياجات النفسية والعاطفية للموظفين مما يساهم في الرضا

الوظيفي والمشاركة على المدى الطويل(شاطر . (٢٠٢٢). يعد الاعتراف بالإنجازات وفرص التطوير المهني وإنشاء ثقافة داعمة في مكان العمل من المحركات القوية لتحفيز الموظفين المستمر ولولائهم. يضمن هذا النهج المزدوج للتحفيز ألا يسعى الموظفون للحصول على مكافآت مالية فحسب، بل يشعرون أيضًا بالتقدير والاحترام ضمن أدوارهم التنظيمية (أحمد وآخرون، ٢٠٢٣).

من الأرجح أن يُظهر الموظفون أداء عالي عندما يدركون نظام المكافآت العادل والشامل الذي يعترف باحتياجاتهم المادية ورغبتهم في الاعتراف والنمو المهني. يعد هذا التوازن ضروري في تعزيز الثقافة التنظيمية التي تحفز الموظفين على تقديم أفضل ما لديهم مع الحفاظ على مستويات عالية من الرضا الوظيفي والالتزام (افيلف , ٢٠٢٠). يكمن التحدي الذي يواجه المديرين والقادة في تصميم وتنفيذ برامج الحوافز المصممة خصيصًا لتلبية الاحتياجات والدوافع المتنوعة للقوى العاملة لديهم.

مشكلة الدراسة:

يعمل قطاع المالي في بيئة شديدة التنافسية وسريعة التغير مما يفرض متطلبات كبيرة على موظفيه لتقديم أفضل ما لديهم. تلعب الحوافز المالية والمعنوية دورًا في تشكيل سلوك

الموظفين وتعزيز الأداء داخل المؤسسات. كما ان الحوافز تعمل بمثابة أدوات قوية لجذب أفضل المواهب والاحتفاظ بها وتحفيزهم على البقاء مشاركين وملتزمين بأدوارهم.

عند استكشاف تأثير الحوافز المادية والمعنوية على أداء الموظفين، من الضروري مراعاة عوامل مختلفة مثل السياق التنظيمي، والتركيبية السكانية للموظفين، والطبيعة المحددة للأدوار الوظيفية. قد تتطلب الصناعات والثقافات التنظيمية المختلفة أساليب مختلفة للتحفيز (بن الضيف وآخرون، ٢٠٢٣). الفروق الفردية بين الموظفين، بما في ذلك قيمهم الشخصية، وتطلعاتهم المهنية، وظروف حياتهم، يمكن أن تؤثر على استجابتهم لأنواع مختلفة من الحوافز. على سبيل المثال، قد يعطي الموظفون الأصغر سنًا الأولوية لفرص التطوير الوظيفي وثقافة العمل النابضة بالحياة في حين أن الموظفين الأكثر خبرة قد يقدرّون الاستقرار المالي والأمن الوظيفي بدرجة أكبر (بغور وآخرون، ٢٠٢٣).

بالإضافة إلى ذلك، فإن القطاع المالي يتميز بالتقدم التكنولوجي وظروف السوق المتطورة فهو يتطلب نهجًا مرئيًا وقابلًا للتكيف للتحفيز. ولذلك فإن فهم العلاقة بين الحوافز وأداء الموظفين أمر بالغ الأهمية للمؤسسات التي تسعى إلى تحسين كفاءتها التشغيلية ودفع النمو المستدام. لذلك تسعى هذه الدراسة إلى استكشاف ما أثر الحوافز المادية والمعنوية على أداء الموظفين في مصرف الراجحي.

أهمية الدراسة:

تأتي أهمية هذه الدراسة من خلال بعديها النظري والتطبيقي وذلك كما يلي:

أ. الأهمية النظرية:

تساهم الدراسة في مجموعة المعرفة الحالية المتعلقة بتحفيز الموظفين وأدائهم. من خلال استكشاف التفاعل بين الحوافز المادية والمعنوية، يثري هذا البحث الأطر النظرية التي تقوم عليها إدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي. فهو يوفر فهماً دقيقاً لكيفية قيام أنواع مختلفة من الحوافز بدفع أداء الموظفين، وبالتالي تقديم نظرة ثاقبة للنظريات التحفيزية مثل التسلسل الهرمي للاحتياجات لماسلو، ونظرية هيرزبرج ذات العاملين، ونظرية التوقع لفروم. يمكن لنتائج هذه الدراسة سد الفجوات في الأدبيات الموجودة خاصة في القطاع المصرفي في المملكة العربية السعودية، ويمكن استخدامها كمرجع للبحوث الأكاديمية المستقبلية في مجالات مختلفة.

ب. الأهمية العملية:

من الناحية العملية تعتبر هذه الدراسة ذات قيمة لقدرتها على تعزيز ممارسات الموارد البشرية في مصرف الراجحي والمؤسسات المالية المماثلة. إن فهم تأثير المواد (مثل المكافآت

وزيادات الرواتب والمزايا) والحوافز الأخلاقية (مثل الاعتراف وفرص التطوير الوظيفي وبيئة العمل الإيجابية) على أداء الموظف يمكن أن يوجه تطوير برامج الحوافز الفعالة. يمكن أن تؤدي هذه البرامج إلى تحسين رضا الموظفين والاحتفاظ بهم وإنتاجيتهم، وبالتالي تعزيز قوة عاملة أكثر تحفيزًا وكفاءة. بالإضافة إلى ذلك، يمكن للرؤى المكتسبة أن تساعد المديرين ومختصي الموارد البشرية في تصميم استراتيجيات مخصصة تتوافق مع الاحتياجات والتفضيلات المحددة لموظفيهم مما يؤدي إلى تحقيق النجاح التنظيمي.

أهداف الدراسة:

الهدف الرئيسي: التعرف على أثر الحوافز المادية والمعنوية على أداء الموظفين في

مصرف الراجحي.

ويتمتع منه الأهداف التالية:

١. التعرف على مدى توفر الحوافز المادية والمعنوية في مصرف الراجحي.

٢. التحقيق مستوى أداء الموظفين في مصرف الراجحي.

تساؤلات الدراسة:

السؤال الرئيسي: ما أثر الحوافز المادية والمعنوية على أداء الموظفين في مصرف الراجحي ؟

وتتدرج منه التساؤلات الفرعية التالية:

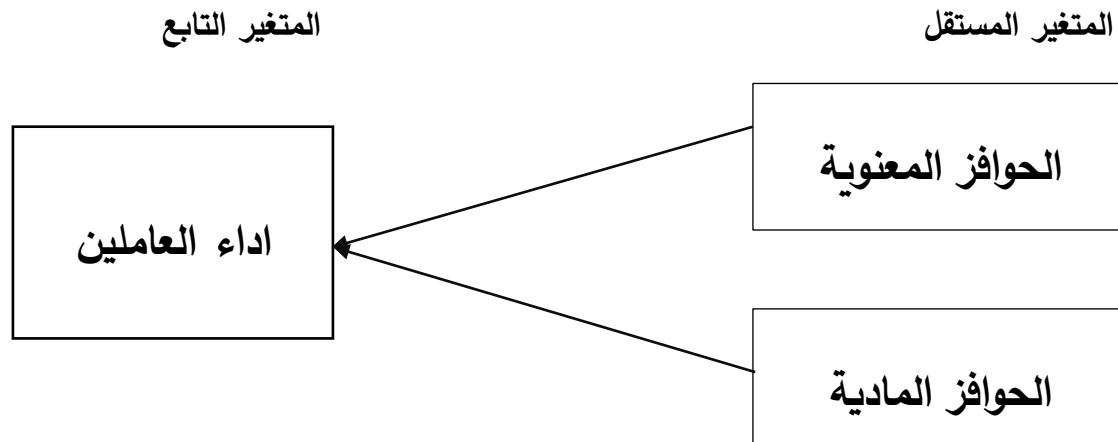
١. ما مدى توفر الحوافز المادية والمعنوية في مصرف الراجحي؟

٢. ما مستوى أداء الموظفين في مصرف الراجحي؟

نموذج الدراسة:

يتكون نموذج الدراسة من المتغير المستقل الحوافز المادية والمعنوية والمتغير التابع (أداء

الموظفين) بناء على دراسة عباس (٢٠١٩).



شكل (١-١) : نموذج الدراسة

فروض الدراسة:

١. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للحوافز المادية على أداء الموظفين في مصرف الراجحي.
٢. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للحوافز المعنوية على أداء الموظفين في مصرف الراجحي.

الدراسات السابقة:

يتم تقسيم الدراسات السابقة كما يلي

أ. الدراسات العربية السابقة:

دراسة عباس (٢٠١٩) بعنوان: آثار الحوافز المادية والمعنوية في أداء العاملين دراسة

حالة "الجامعة السّوريّة الخاصّة".

هدفت الدراسة إلى معرفة أثر الحوافز المادية والمعنوية على أداء الموظفين الإداريين

في الجامعة السورية الخاصة. وباستخدام المنهج الوصفي التحليلي، قامت الباحثة بتوزيع

استبانة على جميع العاملين الإداريين، والبالغ عددهم ٨٥ فرداً، وتم استرجاع ٧٣ استبانة،

وبلغت نسبة الاستجابة ٨٥.٨٨٪. وقد تم تحليل الاستبيان، الذي يتكون من ٤٠ فقرة ومعلومات

ديموغرافية، باستخدام الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS). وكشفت الدراسة عن

ارتفاع مستوى الأداء لدى العاملين الإداريين. وكانت الحوافز المالية التي تؤثر على أداء

الموظفين مقتصرة في المقام الأول على "مكافأة نهاية الخدمة" و"أجر العمل الإضافي"، في

حين تركزت الحوافز الأخلاقية حول التعبير عن الامتنان، والتكريمات الرسمية، والدعوات إلى المناسبات ذات الصلة، والندوات العامة. وقد تم العثور على آثار ذات دلالة إحصائية لكل من الحوافز المادية والمعنوية على أداء الموظفين، حيث أظهرت الحوافز المادية تأثيرا مباشرا والحوافز المعنوية أظهرت تأثيرا عكسيا. وأوصت الدراسة بإعادة تقييم نظام الحوافز مع التأكيد على أهمية وجود سياسة عادلة تشمل الحوافز المؤثرة مثل المكافآت والتعويضات والتقدير، مع تسليط الضوء أيضًا على الحاجة إلى تلبية احتياجات العمال ووضع معايير أداء واضحة مرتبطة بنظام الحوافز من أجل تحسين الأداء.

دراسة درهوب وعبد الهادي (٢٠٢٠) بعنوان: أثر الحوافز في تحسين أداء العاملين في القطاع العام" دراسة ميدانية على المصرف التجاري- فرع القرضة الشاطئ".

هدفت الدراسة إلى تقييم أثر الحوافز المادية والمعنوية على أداء الموظفين في فرع البنك التجاري القرضة الشاطئ، وكذلك التحقق من العلاقة بين الحوافز وتحسين الأداء لدى موظفي البنك. وباستخدام المنهج الوصفي التحليلي، قامت الباحثة بتصميم استبانة وتوزيعها على ٤٢ من موظفي البنك التجاري الوطني فرع القرضة الشاطئ. وقد تم الحصول على ما مجموعه ٣٨ استبانًا، محققة معدل استجابة قدره ٩٠٪. وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS، واختبار ألفا كرونباخ للتحقق من الصدق والثبات. وكشفت النتائج عن وجود قصور في آليات

التحفيز الحالية لموظفي البنك، فضلاً عن عدم الاهتمام بمعايير الجودة بين الموظفين. وبناء على ذلك أوصت الدراسة بتعزيز علاقات العمل الإيجابية بين الموظفين، وإنشاء آليات تحفيز واضحة وعادلة، وتوفير مزايا معنوية إضافية لتحفيز الموظفين بشكل فعال.

دراسة جواق واخرون (٢٠٢٠) بعنوان: أثر الحوافز على أداء العاملين-دراسة حالة مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز للغرب" سونلغاز" بتيارت.

هدفت الدراسة إلى تقييم أثر الحوافز على أداء العاملين داخل مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز للغرب بولاية تيارت. اعتمد جمع البيانات على استبيان تم إجراؤه على ٤٠ موظفًا في الشركة. وتم إجراء التحليل الإحصائي باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS). وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: أولاً، يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ٠.٠٥ بين الحوافز والأداء العام للعاملين داخل الشركة. ثانياً: وجد أن للحوافز المالية أثر ذو دلالة إحصائية على أداء العاملين، وذلك عند مستوى دلالة ٠.٠٠٥. وأخيراً، لوحظ أن الحوافز الأخلاقية لها تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ٠.٠٥ على أداء الموظفين داخل الشركة. وتؤكد هذه النتائج أهمية الحوافز المالية والمعنوية في تحسين أداء العاملين في مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز للغرب بولاية تيارت.

دراسة مالح (٢٠٢٠) بعنوان: الحوافز المادية والمعنوية وأثرها على رضا وأداء الموظفين

الإداريين دراسة تطبيقية على الموظفين الإداريين في كليات جامعة الطائف.

هدفت الدراسة إلى معرفة تأثير الحوافز المادية والمعنوية على رضا وأداء الموظفين

الإداريين بكليات جامعة الطائف. وتم جمع البيانات من خلال استبيان تم توزيعه على ٤٢

موظفاً في قسم الحوية بكليات الجامعة. تم إجراء التحليل الإحصائي، بما في ذلك المتوسط

الحسابي والانحراف المعياري ومعامل ارتباط بيرسون، باستخدام SPSS الإصدار ٢١

لاستكشاف الدور الوسيط للرضا الوظيفي بين الحوافز وأداء الموظفين. وكشفت النتائج عن

وجود علاقة مباشرة بين الحوافز المادية والمعنوية والرضا الوظيفي، وكذلك أداء الموظفين.

بالإضافة إلى ذلك، وجد أن الرضا الوظيفي يتوسط العلاقة بين الحوافز وأداء الموظفين، مما

يشير إلى الوساطة الجزئية.

دراسة الرشدي واخرون (٢٠٢٢) بعنوان: دور الحوافز المادية والمعنوية على كفاءة أداء

الكوادر الصحية بمستشفيات مدينة الرياض.

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع الحوافز المادية والمعنوية داخل القطاع الصحي

الحكومي في المملكة العربية السعودية وأثرها على كفاءة أداء العاملين الصحيين في مستشفيات

الرياض. وباستخدام المنهج الوصفي التحليلي، أجريت الدراسة على عينة مكونة من ١١٢

موظفًا من المؤسسات الصحية الحكومية بمدينة الرياض، باستخدام استبيان لجمع البيانات. وافترضت الدراسة وجود علاقة معنوية بين هذه الحوافز وكفاءة الأداء. وأكدت النتائج وجود علاقة مباشرة ذات دلالة إحصائية بين الحوافز المادية والمعنوية وكفاءة أداء العاملين في مجال الصحة، كما يتضح من معامل ارتباط بيرسون البالغ ٠.٥٧٥، وهو ذو دلالة عند مستوى ٠.٠٠٥. وبالتالي، تقترح الدراسة زيادة الوعي بمفاهيم الحوافز وتنفيذ أنظمة شاملة لتخصيص الحوافز على أساس الأداء بدلاً من الأقدمية، مما يؤدي إلى تعزيز كفاءة العاملين الصحيين في القطاع الصحي الحكومي السعودي.

ب. الدراسات الأجنبية السابقة

دراسة Orji & Ezinmuo (٢٠١٩) بعنوان: تأثير الحوافز المالية على عادة عمل

الموظفين وأدائهم في المؤسسات العامة النيجيرية.

هدفت الدراسة إلى تقييم تأثير الحوافز المالية على سلوك العمل وأداء الموظفين داخل المؤسسات العامة النيجيرية، مع التركيز بشكل خاص على البنك المركزي النيجيري، وخدمات الإيرادات الداخلية الفيدرالية، ومؤسسة البترول الوطنية النيجيرية. وباستخدام البحث المسحي الوصفي تم جمع البيانات الأولية من خلال استبيانات. تكون مجتمع الدراسة من العاملين في المؤسسات العامة المذكورة أعلاه. تم اختبار الفرضيات المصاغة باستخدام معامل كيندال

للتوافق. ومن بين ٣٨٥ استبيانًا مُدارًا، تم تلقي ١٦٨ إجابة صالحة، وهو ما يمثل معدل استجابة قدره ٤٤٪. وكشفت النتائج عن وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الحوافز المالية وعادات عمل الموظفين وأدائهم، مما سلط الضوء على التأثير المثبط للفرص المحدودة للتقدم الوظيفي. علاوة على ذلك، وجد أن توفير فرص التدريب الكافية وبرامج التطوير الوظيفي يؤثر بشكل إيجابي على أداء الموظفين، في حين أن عدم وجود زيادات سنوية في الرواتب مرتبطة بالأداء ساهم في انخفاض الحافز وضعف الأداء. وخلصت الدراسة إلى أن تحسين الحوافز المالية أمر حيوي في تنشيط الموظفين وأوصت بأن تفهم الإدارة موظفيها بشكل أفضل وأن تستخدم التكتيكات المناسبة، مثل الحوافز المالية، للتأثير بشكل إيجابي على سلوك العمل والأداء العام.

دراسة , Abubakar et al. (٢٠٢٠) بعنوان: تأثير الحوافز المالية وغير المالية على أداء الموظفين.

هدفت الدراسة إلى دراسة تأثير الحوافز المالية وغير المالية على أداء الموظفين في منتجع بينيسولا بولاية لاغوس. تكون مجتمع الدراسة من ٥٠ فردًا، منهم ١٠ موظفين إداريين و ٤٠ موظفًا. تم اختيار عينة مكونة من ٢٥ فردًا، منهم ٥ موظفين إداريين و ٢٠ موظفًا، باستخدام العينة العشوائية البسيطة. تم جمع البيانات من خلال استبيان تم إعداده ذاتيًا بعنوان

"تأثير الحوافز المالية وغير المالية على استبيان أداء الموظفين (TEFNISPQ)"، وتم التحقق من صحته من قبل خبراء في المؤسسات المالية. تم ضمان الثبات من خلال طريقة الاختبار وإعادة الاختبار. وتضمن التحليل استخدام الجداول التكرارية والنسب المئوية، مع تحديد نسبة مئوية معيارية قدرها ٥٠ للقبول. أشارت النتائج إلى أن الحوافز المالية وغير المالية تؤثر بشكل كبير على أداء الموظفين. واعتبرت الحوافز المالية حاسمة لتحفيز الموظفين في لاغوس، حيث يتحدى عدم الاستقرار الاقتصادي وضعهم الاجتماعي والاقتصادي. كما تم تسليط الضوء على الحوافز غير المالية كمساهمة كبيرة في الأداء. وتضمنت التوصيات تحسين المبادئ التوجيهية الوظيفية، وتعديل الأجور والمزايا، وتعزيز خطط الإسكان الميسر لتعزيز تحفيز الموظفين وأدائهم.

دراسة Rahmadi et al. (٢٠٢١) بعنوان: تأثير الحوافز المالية والالتزام التنظيمي

والرضا الوظيفي على أداء الموظفين.

هدفت الدراسة إلى استكشاف تأثير الحوافز المالية والالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي

على أداء الموظفين داخل فريق العمل. مصعد كوني الهندي. وباستخدام المنهج الكمي،

وتحديدًا الدراسة السببية، سعت إلى دراسة العلاقات السببية بين هذه المتغيرات. شملت

المنهجية أربع مراحل رئيسية: تحديد المشكلة، ومراجعة الأدبيات، والدراسات الميدانية في شركة

KIE، وجمع البيانات من خلال الاستبيانات المنظمة. استهدف الاستبيان، باستخدام مقياس ليكرت، الموظفين في قسم التركيب والصيانة في جميع أنحاء إندونيسيا، ويبلغ عددهم ١٠٤ أفراد. وكشف التحليل أن الحوافز المالية والرضا الوظيفي أثرت بشكل إيجابي ومعنوي على أداء الموظفين، في حين لم يكن للالتزام التنظيمي تأثير كبير.

المنطلقات النظرية للدراسة:

الحوافز المادية

وفقا لجراح وآخرون (٢٠٢٢) تشير الحوافز المادية إلى المكافآت أو المزايا المقدمة للموظفين في كالرواتب، أو الأجور، أو المكافآت التشجيعية وغيرها لتحفيزهم وتحسين أدائهم داخل المنظمة.

يعرفها الباحث الحوافز المادية إجرائيا بأنها الحوافز المادية الملموسة التي تُعطى للموظفين الذين يعملون في مصرف الراجحي مقابل جهدهم وأدائهم.

الحوافز المعنوية

يعرف يوسفات وآخرون (٢٠١٩). الحوافز المعنوية هي مكافآت غير نقدية تعمل على تحفيز الموظفين من خلال تلبية احتياجاتهم النفسية والعاطفية، مثل الاعتراف والتقدير وفرص التطوير الوظيفي وبيئة العمل الإيجابية.

يعرفها الباحث الحوافز المعنوية بأنها مكافآت تجذب إحساس الموظفين بالقيمة وتقدير الذات، مثل الثناء والاحترام وفرص النمو الشخصي في مصرف الراجحي مما يعزز التحفيز والرضا الوظيفي دون أن يشمل ذلك التعويض المالي.

أداء الموظفين

وفقا لتفريغ وآخرون (٢٠٢٠) يشير أداء الموظف إلى فعالية وإنتاجية الأفراد في إنجاز المهام وتحقيق الأهداف والمساهمة في النجاح الشامل للمنظمة.

يعرفها الباحث أداء الموظف إجراءاته بأنه تنفيذ الموظف بمصرف الراجحي للأعمال والمهام التي يتم تكليفه بها من قبل رؤسائهم.

منهجية الدراسة:

سوف يعتمد الباحث لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها المنهج الوصفي وهو المنهج الذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما في الواقع ويهتم بوصفها وصفا

تفسيريا بدلالة الحقائق المتوافرة، ويعبر عنها تعبيراً كمياً أو كيفياً بوصف الظاهرة وتوضيح خصائصها.

مجتمع الدراسة وعينتها:

سوف يتكون مجتمع الدراسة من عينه من الموظفين في مصرف الراجحي. سيتم في هذه الدراسة الاعتماد على العينة العشوائية البسيطة، حيث بلغ حجمها () موظف.

أدوات الدراسة :

بعد الاطلاع على الأدبيات والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة الحالية، وفي ضوء معطيات وتساؤلات الدراسة وأهدافها سيتم الاعتماد علي الاستبانة كأداة أساسية للدراسة لجمع البيانات المطلوبة لدعم الدراسة النظرية بالجانب التطبيقي

حدود الدراسة:

تقتصر حدود الدراسة على الحدود الموضوعية والبشرية والمكانية والزمانية الآتية:

- الحدود الموضوعية: يُقتصر موضوع الدراسة على " أثر الحوافز المادية والمعنوية على أداء الموظفين دراسة تطبيقية على مصرف الراجحي "
- الحدود البشرية: ستقتصر الدراسة على عينه من موظفين مصرف الراجحي.
- الحدود المكانية: تقتصر الحدود المكانية للدراسة على مصرف الراجحي بالمملكة العربية السعودية.
- الحدود الزمانية: من المقرر أن يتم تطبيق الدراسي في عام ٢٠٢٤م.

المراجع:

المراجع العربية

منير عباس. (٢٠١٩). آثار الحوافز المادية والمعنوية في أداء العاملين دراسة حالة "الجامعة

السورية الخاصة". مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والسياسية، ٣٥ (١).

يوسفات، عمر، صديقي، & احمد/مؤطر. (٢٠١٩). تأثير الحوافز المعنوية على أداء العاملين

في المؤسسات الاقتصادية (أطروحة دكتوراه، جامعة احمد دراية-ادرار).

بن عمر أبو مالح، ع.، & عوض. (٢٠٢٠). الحوافز المادية والمعنوية وأثرها على رضا وأداء

الموظفين الإداريين دراسة تطبيقية على الموظفين الإداريين في كليات جامعة

الطائف. المجلة العلمية لقطاع كليات التجارة بجامعة الأزهر، ٢٣ (١)، ١٤٦-١٨٦.

تفريج، هادي، نور الهدى، بوزيد، & علي/مؤطر. (٢٠٢٠). النمط القيادي وأثره على أداء

الموظفين (أطروحة دكتوراه، جامعة احمد دراية-ادرار).

جواق، سهيلة، شيخاوي، & حورية. (٢٠٢٠). أثر الحوافز على أداء العاملين-دراسة حالة مؤسسة

توزيع الكهرباء والغاز للغرب "سونلغاز" بتيارت (أطروحة دكتوراه، جامعة ابن خلدون-

تيارت).

خالد شارع الرشدي، سلطان عايد العنزي، محمد جلال النصار، سعود عبيد الرشدي، سلطان

عبيد الرشدي، & حمود جلال النصار. (٢٠٢٢). دور الحوافز المادية والمعنوية على

كفاءة أداء الكوادر الصحية بمستشفيات مدينة الرياض. مجلة العلوم الاقتصادية و

الإدارية و القانونية، ٦(٢٨)، ١٢١-١٣٩.

علي احمد جراح, سلطان مساعد المطيري, علي عبده الفارسي, فرحان طنف العتيبي, فاضل

صالح المسلم, بسام معجب المطيري, ... & عبدالرحمن عباس العتيبي. (٢٠٢٢). أثر

الحوافز المادية والمعنوية على الرضا الوظيفي للممرضين في القطاع الصحي السعودي

بالمستشفيات الحكومية في مدينة الرياض. مجلة العلوم الاقتصادية و الإدارية و

القانونية، ٦(٢٨)، ٧٣-٩١.

محمد درهوب, & عبد الهادي. (٢٠٢٠). أثر الحوافز في تحسين أداء العاملين في القطاع العام"

دراسة ميدانية على المصرف التجاري- فرع القرضة الشاطئ".

آمال محمد بشير اعريدة. (٢٠٢٤). ضغوط العمل وعلاقته بالأداء الوظيفي لدى موظفي الإدارة

العامة بجامعة سبها. المؤتمر الدولي النفسي التربوي، ١، ٨٢٨-٨٠٤.

أحمد, ي. أ., ياسمين أشرف, مصطفى, عابدين, & محمد كمال. (٢٠٢٣). تكنولوجيا المعلومات

وتحسين أداء الموظفين في الفنادق: الدور المعدل لتمكين الموظفين. المجلة العلمية

للسياحة والفنادق والتراث، ٧(٢)، ١٩-٣٤.

افليل & ريم حسن. (٢٠٢٠). (تنمية الموارد البشرية وإسهامها في تحسين الأداء الإداري في

جامعات شمال الضفة الغربية م

أمل أحمد علي شاطر. (٢٠٢٢). تأثير فاعلية التدريب في المدرسة الوطنية الفلسطينية للإدارة على أداء الموظفين في الوزارات والمؤسسات الحكومية غير الوزارية (أطروحة دكتوراه، جامعة القدس).

بغور، فتيحي، & مسعودة. (٢٠٢٣). أثر الحوافز على أداء ومردودية العامل في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية.

بن الضيف، حاج بولنوار، منقوري، & منال إبتسام. (٢٠٢٣). نظام الحوافز في المؤسسات الاقتصادية وعلاقتها بالأداء الوظيفي (أطروحة دكتوراه).

المراجع الاجنبية

- Abubakar, S., Esther, G. Y., & Angonimi, O. (2020). The Effect of Financial and Non-Financial Incentives on Staff Performance. *Journal of Business and Management (IOSR-JBM)*, 22(6), 26-32.
- Orji, M. G., & Ezinmuo, M. E. (2019). Effect of financial incentives on employee work habit and performance in Nigerian public enterprises. *International Journal of Research in Finance and Management*, 2(2), 13-22.
- Rahmadi, D. F., & Partiwi, S. G. (2021). The Effect of Financial Incentives, Organizational Commitment, and Job Satisfaction on Employee Performance. *IPTEK Journal of Proceedings Series*, (3), 153-159.

ملحق (١):

الاستبانة

أثر الحوافز المادية والمعنوية على أداء الموظفين دراسة تطبيقية على

مصرف الراجحي

الهدف من هذه الدراسة التطبيقية هو استكشاف الحوافز المادية والمعنوية على أداء الموظفين دراسة تطبيقية على مصرف الراجحي. تهدف الدراسة إلى جمع رؤى من الموظفين مع التركيز على فهمهم وخبرتهم للحوافز، وكيف تؤثر على أدائهم داخل مصرف الراجحي والفوائد المتصورة. المشاركة في هذا البحث تطوعية، وسيتم التعامل مع جميع الردود بسرية تامة. سيتم استخدام البيانات التي تم جمعها لأغراض البحث فقط، وسيتم الاحتفاظ بهوية المشاركين مجهولة طوال فترة الدراسة.

القسم الأول: البيانات الشخصية:

الرقم	العبرة	الاختيار
-------	--------	----------

١	النوع	ذكر		أنثى	
٢	العمر	أقل من ٣٠	٣١-٤٠ سنه	٤١-٥٠ سنه	أكبر من ٥٠
٣	الخبرة المهنية	اقل من ٥ سنوات	٥-٩ سنوات	١٠-١٤ سنه	أكثر من ١٥ سنه
٤	المستوى التعليمي	بكالوريوس	ماجستير	دكتوراه	اخرى

القسم الثاني: يتكون من محورين:

م	العبارات	أوافق بشده	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشده
المحور الأول: الحوافز البعد الأول: الحوافز المادية						
١.	يعتبر بدل دوام العيد مرضي للموظفين بمصرف الراجحي.					
٢.	يتوفر بدل نقل أو وسيلة نقل مناسبة للموظفين بمصرف الراجحي .					
٣.	يوجد بدل طبيعة عمل منصف للموظفين بمصرف الراجحي.					
٤.	يوجد بدل انتداب مناسب للموظفين بمصرف الراجحي.					
٥.	يوجد بدل مسؤولية مشجع للموظفين بمصرف الراجحي.					
٦.	يوجد بدل عضوية لجان محفز للموظفين بمصرف الراجحي.					

					٧. يعطى تعويض مادي عن الإجازات المتراكمة غير المأخوذة للموظفين بمصرف الراجحي.
					٨. يمنح الموظفون بمصرف الراجحي رواتب استثنائية مرضية.
					٩. يوجد مكافآت مادية تشجيعية ملائمة لطبيعة العمل للموظفين بمصرف الراجحي.
					١٠. توجد ترقية عادية واستثنائية عادلة للموظفين بمصرف الراجحي.
					١١. يوجد عمل إضافي بأجر ملائم لطبيعة هذا العمل للموظفين بمصرف الراجحي.
					١٢. يوجد علاوات إضافية للموظفين بمصرف الراجحي محفزة لتقديم أفضل أداء بالعمل.
البعد الثاني: الحوافز المعنوية					
					١٣. تقديم عبارات الشكر والثناء أثناء العمل.
					١٤. تمنح الهدايا التذكارية والميداليات.
					١٥. التكريم في المناسبات الرسمية وغير الرسمية.
					١٦. الترشيح لدورات تدريبية بصورة مستمرة.
					١٧. التكليف في اللجان.

					١٨. الدعوة لحضور اجتماعات دورية.
					١٩. الدعوة لحضور المؤتمرات والمعارض الخاصة بطبيعة العمل في مصرف الراجحي.
					٢٠. الدعوة لحضور الندوات المتخصصة بعلمي.
					٢١. منح الإجازات الاستثنائية.
المحور الثاني: أداء الموظفين					
					٢٢. احرص على إتقان عملي بالشكل الصحيح والسليم.
					٢٣. احرص على رفع مستوى جودة العمل.
					٢٤. احرص على سرعة إنجاز المهام الموكلة لي.
					٢٥. أنظم واجباتي في العمل أولاً بأول.
					٢٦. أمتلك القدرة على التخطيط العملي.
					٢٧. أنسق مع زملائي في أداء عملي.
					٢٨. أقوم بإنجاز الأعمال الموكلة إلي في وقتها دون تأخير.
					٢٩. أنفذ الخطط والبرامج المرسومة لعملي بحرص شديد.
					٣٠. أتأخر بالانصراف من عملي لإنجاز بعض المعاملات عندما تستلزم ظروف العمل ذلك.
					٣١. لدي استعداد لتحمل مسؤوليات أكبر من الموكلة إلي حالياً.

					٣٢. أستجيب للأوامر والتعليمات الصادرة فيما يخص العمل.
					٣٣. يمنحني رؤسائي الأولوية على زملائي في الالتحاق بالدورات التدريبية تقديراً لكفاءتي في العمل.
					٣٤. أدائي في العمل يوصف من قبل الرئيس المباشر بالكفاءة.
					٣٥. لدي الإمكانية للتكيف مع المتغيرات والظروف المستجدة.
					٣٦. أنا راضٍ عن نتائج تقييم أدائي للسنة الماضية والحالية.