

أثر التحفيز المالي على الأداء الوظيفي

إعداد الطالبة

منيرة شائع القحطاني

الرقم الجامعي / 232001761

إشراف الدكتور

عبد الرحيم نادر

2026 م

جدول المحتويات

م	الموضوع	رقم الصفحة
1	الفصل الرابع: التحليل الإحصائي (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)	3
2	مقدمة	4
3	توصيف عينة الدراسة (الاحصائيات الوصفية لعينة البحث)	5
4	اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات	5
5	الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)	7
6	اختبار الفرضيات	7
7	ربط النتائج بالدراسات السابقة	8
8	الخاتمة	10
9	استكمال قائمة المراجع	19

الفصل الرابع

التحليل الإحصائي (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)

محتويات الفصل:

- مقدمة
- توصيف عينة الدراسة (الاحصائيات الوصفية لعينة البحث)
- اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات
- الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)
- اختبار الفرضيات
- ربط النتائج بالدراسات السابقة
- الخاتمة
- استكمال قائمة المراجع

مقدمة:

تناول البحث في هذا الفصل نتائج التحليل الإحصائي لاستجابة أفراد عينة الدراسة عن المتغيرات التي اعتمدت فيها من خلال عرض المؤشرات الإحصائية الأولية لإجاباتهم من خلال المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل متغيرات الدراسة، بالإضافة إلى كما اختبار فرضيات الدراسة والدلالات الإحصائية الخاصة بكل منها.

توصيف عينة الدراسة:

- المصادر الثانوية: تم جمع البيانات والمعلومات المتعلقة بأثر الحوافز على تحسين الأداء لدى شركة الراجحي للتأمين التعاوني، من خلال الاطلاع على أدبيات سياسة التحفيز والأداء الوظيفي، المتمثلة بالكتب، والدوريات، والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع هذه الدراسة، بالإضافة إلى الاستعانة بشبكة الإنترنت للحصول على المعلومات المتعلقة بموضوع الدراسة.
- المصادر الأولية: تكونت مصادر الدراسة الأولية من استبانتين، الأولى بعنوان الحوافز وتشمل فقرات حسب المجالات المحددة (المادي والمعنوي، والاجتماعي)، والتي تعكس تقييم أفراد عينة الدراسة لأثر الحوافز على الأداء الوظيفي، أما الاستبانة الثانية بعنوان الأداء الوظيفي، وتشمل فقرات تعكس تقييم أفراد عينة الدراسة لمستوى الأداء الوظيفي لدى شركة الراجحي للتأمين التعاوني.

بعد أن تم تحديد مجتمع الدراسة، تم بناء وتطوير أداتي الدراسة كالآتي:

- (1) اختيرت عينة الدراسة وفقاً لإجراءات العينة العشوائية الطبقية.
- (2) تم توزيع أداتي الدراسة على أفراد عينة الدراسة، والبالغ عددهم (100) فرداً، حيث طلب من أفراد العينة وضع إشارة (X) أمام كل فقرة تعبر عن وجهة نظر أفراد عينة الدراسة في أثر التحفيز في تحسين الأداء لدى القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية.
- (3) لأغراض التحليل تم استخدام البرنامج الإحصائي SPSS، وتضمنت الاستبانة ثلاثة أجزاء، هي:

أ- الجزء الخاص بالمتغيرات الديمغرافية لعينة الدراسة من خلال (4) متغيرات وهي (الجنس، والمؤهل العلمي، والمسمى الوظيفي، وسنوات الخبرة) لغرض وصف عينة الدراسة وإجراء بعض المقارنات لاستجابة أفراد العينة على المتغيرات موضوع الدراسة في ضوء المتغيرات الديمغرافية.

ب- تضمن مقياس الحوافز ثلاثة أبعاد رئيسية، وهي (الحوافز المادية، والحوافز المعنوية، والحوافز الاجتماعية) و(25) فقرة لقياسها، مقسمة على النحو الآتي:

الحوافز	الحوافز المادية	الحوافز المعنوية	الحوافز الاجتماعية
عدد الفقرات	10	9	6

ج- تضمن مقياس الأداء (10) فقرات.

(4) من أجل تفسير النتائج وقياس أثر الحوافز في تحسين الأداء لدى القطاع الخاص في السعودية، تم تصميم الاستبانة وفقاً لسلم (ليكرت) الخماسي، وأعطى وزناً للاستجابات كالتالي:

دائماً وتمثلها رقمياً مستوى (5)، وغالباً وتمثلها رقمياً مستوى (4)، وأحياناً وتمثلها رقمياً مستوى (3)، ونادراً وتمثلها رقمياً مستوى (2)، وأبداً وتمثلها رقمياً مستوى (1). وكان التصميم كالتالي:

الاستجابة	دائماً	غالباً	أحياناً	نادراً	أبداً
الوزن الاعتباري	5	4	3	42	1

(5) تم إدخال البيانات إلى الحاسوب، وتحليلها حسب الطرق الإحصائية المناسبة للدراسة الحالية.

(6) كما تم تصنيف أثر الحوافز في تحسين الأداء لدى القطاع الخاص في السعودية إلى مرتفع، ومتوسط، ومنخفض، فكانت المستويات الثلاثة على النحو التالي:

الحد الأعلى للمقياس - الحد الأدنى للمقياس تقسيم عدد الفئات $5 - 1$ تقسيم $3 = 1.33$ طول الفئة. وكانت الفئات كالتالي:

من 1 - 2.33 يكون المستوى منخفضاً.

من 2.34 - 3.67 يكون المستوى متوسطاً.

من 3.68 - 5 يكون المستوى مرتفعاً.

6.3 متغيرات الدراسة:

تتكون الدراسة الحالية من المتغيرات التالية:

المتغير المستقل: التحفيز وله أبعاد هي:

- الحوافز المادية.

- الحوافز المعنوية.

- الحوافز الاجتماعية.

المتغير التابع: تحسين الأداء لدى موظفي شركة الراجحي للتأمين التعاوني.

المتغيرات الديمغرافية: تتكون من الجنس، والمؤهل العلمي، والمسمى الوظيفي، وسنوات الخبرة.

اختبار الصدق والثبات للاستبانة:

تم التأكد من صدق الأداة بالطرق التالية:

- تم عرض الأداة على محكمين من ذوي الاختصاص، وذلك لإبداء الرأي في كل مجال من المجالات التي وضعت الأداة لقياسها، وإبداء الرأي في فقرات كل مجال، من حيث ملاءمة الفقرات لمجالات الدراسة، ووضوحها، وسلامة الصياغة اللغوية، وبعد دراسة آراء المحكمين وملحوظاتهم تبين الآتي:

- إجماع المحكمين على صدق المجالات من حيث ملاءمتها لمجالات الدراسة وسلامة صياغتها اللغوية ووضوحها.

- إيراد بعض الملحوظات حول بعض الفقرات بإعادة صياغتها، وحذف فقرات أخرى، إضافة إلى دمج بعض الفقرات في فقرة واحدة لاكتمال المعنى.

- تم قبول معظم الفقرات، وتم تعديل بعض الفقرات الأخرى وفقاً لآراء وملحوظات المحكمين.

- في ضوء ذلك، تم إعادة صياغة الفقرات (1)، و(6)، من مجال الحوافز المادية، وتم إعادة صياغة الفقرات: (12)، و(13)، من مجال التحفيز المعنوي، كما تم إعادة صياغة الفقرة (1) من مجال المتغير التابع مستوى الأداء، في حين تم حذف الفقرة (20) من مجال الحوافز المعنوية بسبب التكرار، بالإضافة إلى دمج الفقرتين (11) و(12) من مجال الحوافز المعنوية لتتطابق المعنى، وهكذا فقد بلغت عدد الفقرات الخاصة بمجالات المتغير المستقل (الحوافز) بمجالاته الحوافز المادية،

والحوافز المعنوية، والحوافز الاجتماعية مجتمعة 25 فقرة بالصيغة النهائية، وبلغت عدد الفقرات الخاصة بالمتغير التابع : (الأداء) 10 فقرات بالصيغة النهائية، كما هو مبين في ملحق البحث.

ثبات الأداة:

للتأكد من ثبات الأداة، تم استخدام معامل الاتساق كرونباخ ألفا (Alpha Cornbach)، لمعرفة مدى اتساق فقرات الدراسة، وثباتها كما هو موضح من خلال الجدول الآتي:

معامل ثبات الاتساق الداخلي لأبعاد الاستبانة (مقياس كرونباخ ألفا)

البعد	عدد الفقرات	قيمة مقياس كرونباخ ألفا
الحوافز المادية	10	0.84
الحوافز المعنوية	9	0.92
الحوافز الاجتماعية	6	0.69
الحوافز	25	0.90
الأداء	10	0.93
الاستبانة ككل	35	0.94

يبين الجدول أعلاه أن مجالات الدراسة تتمتع بقيم اتساق داخلي بدرجة عالية حيث بلغت للأداة ككل 0.94 وتراوحت قيم الثبات ما بين 0.69 كحد أدنى، و0.92 كحد أعلى، كما بلغ معامل ثبات الأداء 0.93، وبلغ معامل ثبات الاستبانة بشكل شمولي 0.94 ، وتدل مؤشرات كرونباخ ألفا (cronbach Alpha) أعلاه على تمتع أداة الدراسة بصورة عامة بمعامل ثبات عالٍ وبقدرتها على تحقيق أغراض الدراسة حيث تعد جميع هذه القيم مناسبة وكافية لأغراض مثل هذه الدراسة وتشير إلى قيم ثبات مناسبة.

الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث):

أولاً: الإجابة المتعلقة بالسؤال الأول: ما أثر الحوافز في تحسين الأداء لدى موظفي شركة الراجحي للتأمين التعاوني؟

تم تحليل أثر الحوافز في تحسين الأداء لدى شركة تكافل الراجحي للتأمين التعاوني وفقاً لأبعاد الدراسة وذلك على النحو التالي:

أ. ما أثر الحوافز المادية لدى موظفي شركة تكافل الراجحي للتأمين التعاوني؟

تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، لمستوى الحوافز المادية لدى موظفي شركة تكافل الراجحي للتأمين التعاوني والجدول (1-4) يبين ذلك.

الجدول (1)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأثر الحوافز المادية لدى شركة تكافل الراجحي للتأمين التعاوني

ت	الحوافز المادية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى
1	تتناسب قيمة الراتب وطبيعة الأعمال الموكلة للموظفين	2.27	1.015	2	منخفض
2	يحقق الراتب احتياجات الموظفين كافة	1.82	0.934	5	منخفض
3	تقدم الأمانة مكافآت تحفز الموظفين على انجاز العمل بكفاءة	1.76	0.720	7	منخفض
4	تقدم الأمانة ترقية عادلة وفق أسس علمية مدروسة	1.60	0.758	8	منخفض
5	توفر الأمانة نظاما للعلاوات الدورية كي تكفل انجاز بشكل جيد	2.01	0.941	3	منخفض
6	توفر الأمانة نظاما للعلاوات الاستثنائية لتشجيع الموظفين على انجاز الأعمال بكفاءة	1.97	0.951	4	منخفض
7	تحسن الأمانة ظروف العمل المادية باستمرار ما يدفع الموظفين للتمسك بالعمل	1.77	0.860	6	منخفض
8	توفر الأمانة نظاما للهدايا العينية ما يشجع الموظف لبذل جهد اكبر في العمل	1.29	0.671	10	منخفض
9	تقدم الأمانة بدل تذاكر سفر لتشجيع الموظفين على التطور والإقبال على الدورات التدريبية الخارجية	1.47	0.756	9	منخفض
10	تقدم الأمانة مكافآت على العمل الإضافي ما يدفع الموظف التمسك بالعمل	2.47	1.084	1	متوسط
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام للتحفيز المادي	1.84	0.562		منخفض

يشير الجدول (1) الى إجابات عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة بالحوافز المادية لدى شركة تكافل الراجحي للتأمين التعاوني، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا المتغير بين (1.29 - 2.47) بمتوسط مقداره (1.84) على مقياس ليكرت الخماسي الذي يشير الى المستوى المنخفض للحوافز المادية في شركة الراجحي للتأمين التعاوني، إذ جاءت في المرتبة الأولى فقرة " تقدم الأمانة مكافآت على العمل الإضافي ما يدفع الموظف على التمسك بالعمل " بمتوسط حسابي بلغ (2.47) وهو أعلى من المتوسط الحسابي العام البالغ (1.84)، وانحراف معياري بلغ (1.084) فيما حصلت الفقرة " تتنافس قيمة الراتب وطبيعة الأعمال الموكلة للموظفين " على المرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ (2.27) وهو أعلى من المتوسط الحسابي العام البالغ (1.84)، وانحراف معياري بلغ (1.015)،

وجاء فقرة " توفر الأمانة نظاماً للهدايا العينية ما يشجع الموظف لبذل جهد أكبر في العمل " على المرتبة العاشرة والأخيرة بمتوسط حسابي (1.29) وهو أدنى من المتوسط الحسابي الكلي والبالغ (1.84) وانحراف معياري (0.671)، وبشكل عام يتبين ان مستوى الحوافز المادية في شركة الراجحي للتأمين التعاوني محل الدراسة من وجهة نظر عينة الدراسة كان منخفضاً.

ب. ما إثر الحوافز المعنوية لدى موظفي شركة الراجحي للتأمين التعاوني؟

تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، لأثر الحوافز المعنوية لدى شركة تكافل الراجحي للتأمين التعاوني والجدول (2-4) يبين ذلك.

جدول (2)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأثر الحوافز المعنوية لدى شركة تكافل الراجحي للتأمين التعاوني

ت	الحوافز المعنوية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى
11	تهتم الأمانة بتقديم الأوسمة للمستحقين لتحسين أداء الموظفين في العمل	2.06	1.024	7	منخفض
12	تقدم الأمانة شهادات التقدير للمستحقين لتشجيع الموظفين على العمل بكفاءة	2.17	0.988	6	منخفض
13	تهتم الأمانة بالترقية الشرفية مع زيادة الراتب لتحسين أداء ومستوى معيشة الموظفين	1.97	0.955	9	منخفض
14	توفر الأمانة مزايا المشاركة في دورات تدريبية لتحسين أداء الموظفين في العمل	2.83	1.113	1	متوسط
15	ترشح الأمانة المتميزين للدراسات العليا لتحسين الأداء	1.99	1.036	8	منخفض
	الوظيفي لديهم				
16	تكلف الأمانة القادرين بعمل قيادي كي يسهم في تطوير الأداء الوظيفي	2.40	0.906	2	متوسط
17	تقدم الأمانة امتيازات نقل الموظف لوظيفة أفضل لتحسين الأداء	2.27	1.059	3	منخفض
18	تعمل الأمانة على إعارة الموظف لجهة أفضل ما يشعر الموظف بأهمية العمل الذي يقوم به	2.23	1.125	5	منخفض
19	تشرك الأمانة المرووسين في عملية اتخاذ القرار ما يسهم في زيادة رضاهم وبالتالي تحسين أدائهم الوظيفي	2.24	1.179	4	منخفض
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام للتحفيز المعنوي	2.24	0.820		منخفض

أظهر الجدول (2) إجابات عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة بالحوافز المعنوية لدى شركة تكافل الراجحي للتأمين التعاوني، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا المتغير بين (1.97- 2.83) بمتوسط مقداره (2.24) على مقياس ليكرت الخماسي الذي يشير الى المستوى المتوسط للحوافز المعنوية في شركة الراجحي للتأمين التعاوني ، إذ جاءت في المرتبة الأولى فقرة "توفر الأمانة مزايا المشاركة في دورات تدريبية لتحسين أداء الموظفين في العمل " بمتوسط حسابي بلغ (2.83)، هو أعلى من المتوسط الحسابي العام البالغ (2.24)، وانحراف معياري بلغ (1.113)، فيما حصلت الفقرة " تكلف الأمانة القادرين بعمل قيادي كي يساهم في تطوير الأداء الوظيفي " على المرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ (2.42) وهو أعلى من المتوسط الحسابي العام البالغ (2.24)، وانحراف معياري بلغ (0.906)، وجاءت فقرة " تهتم الأمانة بالترقية الشرفية مع زيادة الراتب لتحسين أداء ومستوى معيشة الموظفين " على المرتبة التاسعة والأخيرة بمتوسط حسابي (1.97) وهو أدنى من المتوسط الحسابي الكلي والبالغ (2.24) وانحراف معياري (0.955)، بشكل عام يتبين أن اثر الحوافز المعنوية في شركة الراجحي للتأمين التعاوني محل الدراسة من وجهة نظر عينة الدراسة كان منخفضاً.

ج. ما أثر الحوافز الاجتماعية لدى موظفي شركة الراجحي للتأمين التعاوني؟

تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، لمستوى الحوافز الاجتماعية لدى موظفي شركة الراجحي للتأمين التعاوني والجدول (3) يبين ذلك.

جدول (3)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأثر الحوافز الاجتماعية لدى موظفي شركة الراجحي للتأمين التعاوني

ت	الحوافز الاجتماعية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى
20	تمنح الأمانة القروض في المناسبات الاجتماعية لتحفيز الموظف على أداء عمله بإتقان	2.05	1.276	4	منخفض
21	توفر الأمانة مصدراً للخدمات الثقافية مثل نادي ثقافي أو رياضي للموظفين كي يتم تحفيز الموظف على أداء عمله بكفاءة	3.11	1.277	3	متوسط
22	توفر الأمانة مطعماً خاصاً (كافيتيريا) للاستخدام في فترات الاستراحة كي يشعر الموظف بالراحة فيؤدي عمله بإتقان	1.68	1.142	6	منخفض
23	توفر الأمانة بدل مواصلات نقل ما يؤدي الى زيادة الرضا لدى الموظفين وتحسين أداءهم الوظيفي	1.85	1.230	5	منخفض
24	توفر الأمانة حضانات لأطفال الأمهات الموظفات لديها ما يساهم في اطمئنان الموظفات وبالتالي تحسين الأداء الوظيفي	4.34	0.940	1	مرتفع
25	توفر الأمانة مكاناً للعبادة (مصلًى) لتحفيز الموظف على الانتماء لعمله وتحسين أدائه الوظيفي	4.11	1.218	2	مرتفع
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام للتحفيز الاجتماعي	2.86	0.745		متوسط

أظهر الجدول (3) إجابات عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة بالحوافز الاجتماعية لدى موظفي شركة الراجحي للتأمين التعاوني، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا المتغير ب (1.68- 4.34) بمتوسط مقداره (2.86) على مقياس ليكرت الخماسي الذي يشير الى المستوى المتوسط للحوافز الاجتماعية في شركة الراجحي للتأمين التعاوني، إذ جاءت في المرتبة الأولى فقرة "توفر الأمانة حضانة

لأطفال الأمهات الموظفات لديها ما يسهم في اطمئنان الموظفات وبالتالي تحسين الأداء الوظيفي بمتوسط حسابي بلغ (4.34) وهو أعلى من المتوسط الحسابي العام البالغ (2.86) وانحراف معياري بلغ (0.940)، فيما حصلت الفقرة " توفر الأمانة مكانا للعبادة (مصلى) لتحفيز الموظف على الانتماء لعمله وتحسين أدائه " على المرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ (4.11) وهو أعلى من المتوسط الحسابي العام البالغ (2.86)، وانحراف معياري بلغ (1.218)، وجاء فقرة "توفر الأمانة مطعماً خاصاً (كافتيريا) للاستخدام في فترات الاستراحة كي يشعر الموظف بالراحة فيؤدي عمله بإتقان "على المرتبة السادسة والأخيرة بمتوسط حسابي (1.68) وهو أدنى من المتوسط الحسابي الكلي والبالغ (2.86) وانحراف معياري (1.142)، وبشكل عام يتبين أن مستوى الحوافز الاجتماعية في شركة الراجحي للتأمين التعاوني محل الدراسة من وجهة نظر عينة الدراسة كان متوسطاً.

ثانياً: الإجابة المتعلقة بالسؤال الثاني: ما مستوى الأداء لدى موظفي شركة الراجحي للتأمين التعاوني ؟ تم تحليل مستوى الأداء لدى شركة الراجحي للتأمين التعاوني، وذلك باستخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية على النحو التالي:

جدول (4)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الأداء لدى موظفي شركة الراجحي للتأمين التعاوني

ت	الأداء	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى
20	تتوفر لدى الموظفون الجاهزية والاستعداد والرغبة للعمل خارج أوقات الدوام الرسمي إذا اقتضى الأمر	3.50	1.139	1	متوسط
2	يتمتع الموظفون بالقدرة على حل مشاكل العمل	3.33	1.185	4	متوسط
3	يحسن الموظفون المقدرة على التصرف في المواقف الحرجة	3.36	1.160	3	متوسط
4	يتوفر لدى الموظفون الاستعداد الكافي لتحمل المسؤولية	3.03	1.231	9	متوسط
5	يطور الموظفون أداءهم بشكل مستمر	3.26	1.089	5	متوسط
6	يتمتع الموظفون بمهارة التواصل الجيدة (التعامل) مع الآخرين	3.25	1.116	7	متوسط
7	يتقيد الموظفون بقواعد وإجراءات العمل	3.24	1.229	8	متوسط
8	يقوم الموظفون بتأدية الأعمال بالكفاءة والفاعلية المطلوبة	3.24	1.229	8	متوسط
9	ينجز الموظفون المهام الوظيفية طبقاً لمعايير الجودة المطلوبة	3.25	1.254	6	متوسط
10	يسهم الموظفون في اتخاذ القرارات الإدارية	3.50	1.139	1	متوسط
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام للأداء	3.15	0.951		متوسط

أظهر الجدول (4) إجابات عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة بالأداء لدى موظفي شركة الراجحي للتأمين التعاوني، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا المتغير بين (2.16-3.50) بمتوسط مقداره (3.15) على مقياس ليكرت الخماسي الذي يشير إلى المستوى المتوسط لمستوى أداء الموظفين في شركة الراجحي للتأمين التعاوني، إذ جاءت في المرتبة الأولى الفئرتان: "تتوفر لدى الموظفون الجاهزية والاستعداد والرغبة للعمل خارج أوقات الدوام الرسمي إذا اقتضى الأمر، و" يسهم الموظفون في اتخاذ القرارات الإدارية " بمتوسط حسابي (3.500) وهو أعلى من المتوسط الحسابي العام البالغ (3.15)، وبانحراف معياري (1.139) لكل منهما، فيما حصلت الفقرة " ينجز الموظفون المهام الوظيفية طبقاً لمعايير الجودة المطلوبة " على المرتبة العاشرة والأخيرة بمتوسط حسابي (2.16) وهو أدنى من المتوسط الحسابي الكلي والبالغ (3.15) وبانحراف معياري (1.198)،

وبشكل عام يتبين أن مستوى الأداء لدى موظفي شركة الراجحي للتأمين التعاوني محل الدراسة من وجهة نظر عينة الدراسة كانت متوسطاً.

اختبار الفرضيات:

لاختبار الفرضية الرئيسة الأولى التي نصت على: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05 ك) (a) للتحفيز في تحسين الأداء لدى موظفي شركة الراجحي للتأمين التعاوني، تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد للتحقق من أثر التحفيز في تحسين الأداء لدى موظفي شركة الراجحي للتأمين التعاوني، وكما هو موضح بالجدول (5)

جدول (5)

نتائج اختبار تحليل الانحدار المتعدد لتأثير الحوافز في تحسين الأداء لدى موظفي شركة الراجحي للتأمين التعاوني

المتغير التابع	(R) الارتباط	R 2) (معامل التحديد	F المحسوبة	DF درجات الحرية	Sig * مستوى الدلالة	B	T المحسوبة	Sig * مستوى الدلالة
شركة الراجحي للتأمين التعاوني	0.530	0.281	18.999	بين 3	0.000	الحوافز المادية	0.299	0.015
				البواقي 146		الحوافز المعنوية	0.566	0.000
				المجموع 149		الحوافز الاجتماعية	0.377	0.001

أشار الجدول (5) إلى أثر الحوافز في تحسين الأداء لدى موظفي شركة الراجحي للتأمين التعاوني ، إذ أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود تأثير ذي دلالة إحصائية للتحفيز في تحسين الأداء لدى موظفي شركة الراجحي للتأمين التعاوني، إذ بلغ معامل الارتباط R (0.530) عند مستوى دلالة (0.05 ك)، أما معامل التحديد R2 فقد بلغ (0.281)، أي أن ما قيمته (0.281) من التغيرات في الأداء لدى موظفي شركة الراجحي للتأمين التعاوني ناتج عن التغيير في التحفيز بأنواعه، كما بلغت قيمة درجة التأثير B (0.299) للحوافز المادية، و(0.566) للحوافز المعنوية، و(0.377) للحوافز الاجتماعية، وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في مستوى الاهتمام بالتحفيز

بأنواعه يؤدي الى زيادة في تحسين الأداء لدى موظفي شركة الراجحي للتأمين التعاوني بقيمة B (0.299) للحوافز المادية، للحوافز المعنوية (0.566)، (0.377) للحوافز الاجتماعية، ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة والتي بلغت (18.999) وهي دالة عند مستوى ($a < 0.05$)، وهذا يؤكد عدم صحة الفرضية الرئيسة الأولى، وعليه تم رفض فرضية الدراسة، وقبول الفرضية البديلة التي تنص على: وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05 ك a) للحوافز في تحسين الأداء لدى موظفي شركة الراجحي للتأمين التعاوني للتحقق من أثر كل بعد من أبعاد الحوافز في تحسين الأداء لدى موظفي شركة الراجحي للتأمين التعاوني، تمت اختبار الفرضيات الفرعية المنبثقة عن الفرضية الرئيسة، على النحو الآتي:

الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($a < 0.05$) للحوافز المادية في تحسين الأداء لدى موظفي شركة الراجحي للتأمين التعاوني.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط للتحقق من أثر الحوافز المادية في تحسين الأداء لدى موظفي شركة الراجحي للتأمين التعاوني، وكما هو موضح بالجدول (6)

جدول (6)

نتائج اختبار تحليل الانحدار البسيط لتأثير الحوافز المادية في تحسين الأداء لدى موظفي شركة الراجحي للتأمين التعاوني

المتغير التابع	(R)	(R 2) معامل التحديد	F المحسوبة	DF درجات الحرية	Sig * مستوى الدلالة	B	T المحسوبة	Sig * مستوى الدلالة
شركة الراجحي للتأمين التعاوني	0.220	0.049	7.563	1	0.007	0.373	2.750	0.007
				البواقي				
				المجموع				
				148				
				149				

أشار الجدول (6) إلى أثر الحوافز المادية في تحسين الأداء لدى موظفي شركة الراجحي للتأمين التعاوني إذ أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود تأثير ذي دلالة إحصائية للحوافز المادية في تحسين الأداء لدى موظفي شركة الراجحي للتأمين التعاوني، إذ بلغ معامل الارتباط R (0.220) عند مستوى ($a < 0.05$)، أما معامل التحديد R 2 فقد بلغ (0.049) أي أن ما قيمته (0.049)

من المتغيرات في الأداء لدى موظفي شركة الراجحي للتأمين التعاوني ناتج عن التغير في مستوى الاهتمام بالحوافز المادية ، كما بلغت قيمة B (0.373)، وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في مستوى الاهتمام بالحوافز المادية يؤدي الى زيادة في مستوى تحسين الأداء لدى موظفي شركة الراجحي للتأمين التعاوني بقيمة (0.373)، ويؤكد معنوية T المحسوبة قيمة F المحسوبة والتي بلغت (7.563) وهي دالة عند مستوى ($a < 0.05$)، كما بلغت قيمة T المحسوبة (2.750) وهي دالة عند مستوى (0.05 ك a)، وهذا يؤكد عدم صحة الفرضية الفرعية الأولى، وعليه تم رفض فرضية الدراسة، وقبول الفرضية البديلة التي تنص على : وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($a < 0.05$) للحوافز المادية في تحسين الأداء لدى موظفي شركة الراجحي للتأمين التعاوني.

الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($a < 0.05$) للحوافز المعنوية في تحسين الأداء لدى موظفي شركة الراجحي للتأمين التعاوني لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط للتحقق من أثر الحوافز المعنوية في تحسين الأداء لدى موظفي شركة الراجحي للتأمين التعاوني، وكما هو موضح بالجدول الآتي:

جدول (7)

نتائج اختبار تحليل الانحدار البسيط لتأثير الحوافز المعنوية في تحسين الأداء لدى شركة الراجحي للتأمين التعاوني

المتغير التابع	(R)	(R 2) معامل التحديد	F المحسوبة	DF درجات الحرية	Sig * مستوى الدلالة	B المحسوبة	T المحسوبة	Sig * مستوى الدلالة
شركة الراجحي للتأمين التعاوني	0.500	0.250	49.227	الانحدار	1	0.579	7.016	0.000
				البواقي	148			
				المجموع	149			

أشار الجدول (7) إلى أثر الحوافز المعنوية في تحسين الأداء لدى موظفي شركة الراجحي للتأمين التعاوني، إذ أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود تأثير ذي دلالة إحصائية للحوافز المعنوية في تحسين الأداء لدى موظفي شركة الراجحي للتأمين التعاوني، إذ بلغ معامل الارتباط R (0.500)

عند مستوى ($a < 0.05$)، أما معامل التحديد R^2 فقد بلغ (0.250)، أي أن ما قيمته (0.250) من التغيرات في الأداء لدى درجة التأثير B (0.579)، وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في مستوى الاهتمام بالحوافز المعنوية يؤدي الى زيادة في مستوى تحسين الأداء لدى موظفي شركة الراجحي للتأمين التعاوني بقيمة (0.579)، ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة والتي بلغت (49.227)، وهي دالة عند مستوى ($a < 0.05$)، كما بلغت قيمة T المحسوبة (7.016) وهي دالة عند مستوى (0.05 ك a)، وهذا يؤكد عدم صحة الفرضية الفرعية الثانية، وعليه تم رفض فرضية الدراسة، وقبول الفرضية البديلة التي تنص على : وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05 ك a) للحوافز المعنوية في تحسين الأداء لدى موظفي شركة الراجحي للتأمين التعاوني.

الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($a < 0.05$) للحوافز الاجتماعية في تحسين الأداء لدى موظفي شركة الراجحي للتأمين التعاوني. لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط للتحقق من أثر الحوافز الاجتماعية في تحسين الأداء لدى موظفي شركة الراجحي للتأمين التعاوني، وكما هو موضح بالجدول التالي:

جدول (8)

نتائج اختبار تحليل الانحدار البسيط لتأثير التحفيز الاجتماعي في تحسين الأداء لدى موظفي شركة الراجحي للتأمين التعاوني

المتغير التابع	(R) الارتباط	(R ²) معامل التحديد	F المحسوبة	DF درجات الحرية	Sig * مستوى الدلالة	B	T المحسوبة	Sig * مستوى الدلالة
شركة الراجحي للتأمين التعاوني	0.465	0.216	40.748	1 الانحدار	0.000	0.593	6.383	0.000
				148 البواقي				
				149 المجموع				

أشار الجدول (8) إلى أثر الحوافز الاجتماعية في تحسين الأداء لدى موظفي شركة الراجحي للتأمين التعاوني، إذ أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود تأثير ذي دلالة إحصائية للحوافز الاجتماعية

في تحسين الأداء لدى موظفي شركة الراجحي للتأمين التعاوني، إذ بلغ معامل الارتباط $R(0.465)$ عند مستوى $(a < 0.05)$ ، أما معامل التحديد R^2 فقد بلغ (0.216) ، أي أن ما قيمته (0.216) من التغيرات في الأداء لدى موظفي شركة الراجحي للتأمين التعاوني ناتج عن التغير في مستوى الاهتمام بالحوافز الاجتماعية، كما بلغت قيمة درجة التأثير $B(0.593)$ ، وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في مستوى الاهتمام بالحوافز الاجتماعية يؤدي إلى زيادة في مستوى تحسين الأداء لدى موظفي شركة الراجحي للتأمين التعاوني بقيمة (0.593) ، ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة (40.748) ، وهي دالة عند مستوى $(a < 0.05)$ ، كما بلغت قيمة T المحسوبة (6.383) وهي دالة عند مستوى $(a < 0.05)$ ، وهذا يؤكد عدم صحة الفرضية الثالثة، وعليه تم رفض فرضية الدراسة، وقبول الفرضية البديلة التي تنص على: وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $(a < 0.05)$ للحوافز الاجتماعية في تحسين الأداء لدى موظفي شركة الراجحي للتأمين التعاوني. لاختبار الفرضية الرئيسة الثانية التي نصت على: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $(a < 0.05)$ للحوافز في تحسين الأداء لدى موظفي شركة الراجحي للتأمين التعاوني تعزى للمتغيرات الديمغرافية.

ربط النتائج بالدراسات السابقة:

أن من أهم ما وجدت الدراسة من نتائج أتت عبر تحليل البيانات وإثبات الفرضيات كما سوف يتم عرض أهم التوصيات التي طرحها الباحث عبر دراسته والتي تعبر عن وجهة نظره أملاً من أن تقوم هذه التوصيات التي خرجت بها الدراسة بمعالجة نقاط الضعف وتحقيق الاهداف المرجوة من الدراسة، وعليه جاءت النتائج على وجود علاقة طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين المتغير المستقل "الحوافز المادية والمعنوية" والمتغير التابع "الأداء الوظيفي" بحيث كلما زادت نسبة التحفيز داخل مجتمع الدراسة كلما زاد مستوى الأداء الوظيفي للموظفين والعكس صحيح وبينت نتائج الدراسة أنه لا يوجد معايير وضوابط إدارية واضحة لمنح الحوافز، وأن نظام المكافآت المادية غير فعال، ولا يساعد على تحسين الأداء الوظيفي، كما أنه تسود علاقات التقدير والاحترام المتبادل بين الزملاء في العمل والعاملين، مما يساهم في تحسين مستويات الأداء الوظيفي بشكل عام والإدارة العليا والمدراء في الشركة يربطون بين نتائج تقييم الأداء ومنح الحوافز والمكافآت كمعيار وضابط الثواب والعقاب، كما

أن الشركة تقوم بزيادة الترقيات والمكافآت من أجل تحسين أداء الموظفين وبلغ المتوسط الحسابي (4,67) وتعطي الشركة المجتهدون ترقية استثنائية في العمل من أجل مصلحة العمل بمتوسط حسابي (4.58) أظهرت النتائج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الحوافز المادية وأداء الموظفين والنتائج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الحوافز المعنوية وأداء الموظفين.

أوجدت نتائج الدراسة علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين فرضيات الدراسة ونتائجها من حيث تطبيق نظام الحوافز المادية والمعنوية على الرضا الوظيفي والولاء الوظيفي لدى الموظفين داخل بيئة العمل مما يدل على أنه كلما زاد تطبيق نظام الحوافز المادية والمعنوية زادت معدلات الرضا والولاء الوظيفي ومستوى أداء الموظفين كذلك داخل الشركة والعكس صحيح.

الخاتمة:

سعيًا من خلال هذه الدراسة إلى أن نناقش موضوع الحوافز وأثرها على أداء العاملين بداية بالإطار النظري للدراسة والذي تناولنا فيه الخطوط العريضة والمنهجية التي سار العمل على ضوءها وهذا من خلال ارتكازنا على مختلف الدراسات والنظريات ذات الصلة قصد تناول متغيرات البحث لتمهيد الطريق نحو التعرف على واقع نظام الحوافز في المؤسسة محل الدراسة والتي يتعين عليها أن تبني سياسة تحفيزية فعالة من أجل إدماج العاملين في جو العمل وتحقيق التكامل بين أهدافهم وأهدافها فالعنصر البشري يعتبر من أهم العوامل المحددة للكفاءة والإنتاجية وهنا ينبغي على الإدارة العمل على خلق سياسات تحفيزية هادفة للرفع من أداء الأفراد وتشجيعهم وتنمية مهاراتهم للقيام بمبادرات أكبر والمساهمة في تحقيق أهداف المنظمة وهذا من خلال تبني نظرة حديثة تجعل المنظمة أكثر قدرة على توجيه أداء الأفراد والتأثير على سلوكياتهم باعتبار أن أداء الفرد هو المحدد الأساسي لنجاح المنظمة وهذا يمكن في تكتيف العمليات التنفيذية المتعلقة بتحفيز و التكوين و التوظيف على أسس علمية قصد خلق أطر عقلانية كفيلة بالحد من مظاهر دوران العمل والتغيب وذلك بانتهاج أساليب تنموية تستطيع من خلالها المؤسسة الاستفادة قوة العمل المتوفرة.

استكمال قائمة المراجع:

- 1-أبوحميد، محمد سعد (2020)، "أثر الحوافز المادية والمعنوية على أداء العاملين"، دراسة ميدانية شركة نسما القابضة بمدينة جدة، المملكة العربية السعودية.
- 2-أبوشرخ، نادر حامد (2010)، "تقييم أثر الحوافز على مستوى الأداء الوظيفي في شركة الاتصالات الفلسطينية من وجهة نظر العاملين"، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة الأزهر، غزة، فلسطين.
- 3-بخيت محمد أحمد، بخيت طه. (2016)، "أثر الحوافز على أداء العاملين". رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا. جامعة النيلين. الخرطوم، السودان. بربر، كامل (2009). "إدارة الموارد البشرية وكفاءة الأداء التنظيمي"، الطبعة الأولى، مؤسسة مجد للدراسات والنشر، لبنان.
- 4-بن مارني، نور عزم الدين (2019)، "أثر الحوافز على أداء العاملين في القطاع الصحي في امارة أبو ظبي"، دراسة ميدانية للقطاع الصحي بأمارة أبو ظبي، دولة الإمارات العربية المتحدة. حمدان، روان والساكت، ياسمين (2011) التحفيز وأثره على الولاء التنظيمي للأفراد العاملين في المؤسسات الحكومية"، رسالة ماجستير، جامعة النجاح الوطنية، فلسطين.
- 5-حورية، عاشور. (2016) "سياسة الحوافز وتحسين أداء الموارد البشرية"، دراسة حالة مديرية التجارة بولاية المسيلة. رسالة ماجستير. كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد بوضياف.
- 6-الحلايبة، غازي حسن عودة (2013)، "أثر الحوافز في تحسين الأداء لدى العاملين في مؤسسات القطاع العام في الأردن" دراسة تطبيقية على أمانة عمان الكبرى، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، عمان، المملكة الأردنية الهاشمية.
- 7-جوادي، على وجوادي، خالد (2019)، "دور الحوافز لدى أساتذة التربية البدنية والرياضية في تحسين الأداء الوظيفي"، دراسة ميدانية على أساتذة التربية البدنية والرياضية بمدينة الوادي، الجزائر.

- 8- الجساسي، عبدالله بن حمد (2011)، "أثر الحوافز المادية والمعنوية في تحسين أداء العاملين في وزارة التربية والتعليم في سلطنة عمان"، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، سلطنة عمان.
- 9- خرخاشي، عبدالوهاب نوار (2017)، "واقع نظام الحوافز في المنشآت الرياضية وعلاقته بتحسين الأداء الوظيفي للعاملين"، رسالة ماجستير، جامعة محمد خيضر بسكرة. الجزائر.
- 10- الخزعلي، علي سعدون عبدالله والعادلي، علي حسون كتاب. (2017). "دور الحوافز المادية والمعنوية في تحسين أداء العاملين". رسالة ماجستير، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة القادسية، بغداد، العراق.
- 11- الدروبي، سلمان (2006)، "التحفيز عن طريق ادراك الذات"، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- 12- رضا، موسى (2003)، "الأبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي" دراسة على الأجهزة الأمنية في مطار الملك عبدالعزيز الدولي في جدة". المملكة العربية السعودية.
- 13- السالم، مؤيد والصالح، عادل (2002)، "ادارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي"، عالم الكتاب الحديث للنشر والتوزيع، اربد، الأردن.
- 14- السعودي، موسى (2018)، "أثر الحوافز المادية في الرضا الوظيفي لدى العاملين في وزارة التربية والتعليم الأردنية"، المملكة الأردنية الهاشمية.
- 15- الشوابكة، يونس (2011)، درجة استخدام الحوافز المادية والمعنوية في المكتبات الجامعية الحكومية في الأردن من وجهة نظر العاملين فيها"، دراسة تطبيقية على المكتبات الجامعية الحكومية في الأردن، عمان، المملكة الأردنية الهاشمية.
- 16- صادفي، جمال وخثير، محمد (2020)، "دور نظام الحوافز في تحقيق الرضا الوظيفي للموارد البشرية بالشركة العمومية الاقتصادية الجزائرية"، دراسة ميدانية، جامعة خميس مليانة، الجزائر.
- 17- عباس، هادية (2006). "أثر الحوافز على أداء العاملين"، دراسة حالة محلية شرق النيل ولاية الخرطوم، رسالة ماجستير، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، السودان.
- 18- عزون، زهية وفوزية، عيسى (2021)، "الرضا الوظيفي وأثره على أداء الموظفين بمصالح أرشيف جامعات ولايتي الجزائر والبليدة"، جامعة زيان عاشور الجلفة، الجزائر.

19- عواد، بكر وعودة، محمود (2011) "تأثير الحوافز على العاملين في مشفى نابلس التخصصي"، رسالة ماجستير، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة النجاح الوطنية، فلسطين.

20- عواد، طارق (2007). "تقييم نظام قياس الأداء الوظيفي للعاملين في السلطة الفلسطينية في قطاع غزة"، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية غزة، فلسطين.

21- عوض الله، ميرفت (2012)، أثر التحفيز ودوره في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين في بلدية غزة"، رسالة ماجستير، الاكاديمية العربية بالدنمارك. فلسطين.

22- العجمي، فهد محمد (2017)، أثر الحوافز المادية والمعنوية في تجسيد الأداء الوظيفي للعاملين في بعض القطاعات التربوية"، دراسة ميدانية، مدارس منطقة الأحمدية التعليمية، الكويت.

23-Agarwal, Robert (2007): "Role of managerial incentives and discretion in hedge fund performance.", Eight edition ,kogan page Limited,USA.

24-Almomany .B and Al omary .A and Al momani .N and Omar .M (2017) "The impact of incentives on the performance of employees in public sector" European journal Business and Management.

25-Choe, Wayne (2006): "Managerial Power, Stock Based Incentives, and Firm Performance." University of New South Wales.

26-Daniel, Cross Ogohi. (2019). "Effects of Incentives on Employees Productivity." International Journal of Business Marketing and Management IJBMM.48-41 : (1)4 Nile University of Abuja, Nigeria.

27-Ermias. B. A,(2017)' The effect of reward system on percieved employee performance", Unpublished Master Thesis, University of Addis Ababa.

28-Gana, Alimi Baba & Basabe, Fatima Bakar (2011). "The Effects of Motivation on Workers Performance: A Case Study off Maiduguri Flour Mill LTD. Boron State, Nigeria", University of Maiduguri, Boron State, Nigeria.

29-Gure, Naima Abdullahi (2010). "The Impact of Motivation on Employee, Performance: A Study of Nation link Telecom Somalia", Masters, thesis, University Utara Malaysia.

- 30–Jabeen, Maimona (2011). "Impact of Performance Appraisal on Employees Motivation', The Islamia University of Bahawalpur, Punjab, Pakistan, European Journal of Business and Management Vol 3.
- 31–Judy, N (2017) " Effects of Incentives and Rewards on Employee Productivity in small Banks in Kenya, Unpublished Master Thesis in Business Administration (MBA), UNITED STATES INTERNATIONAL UNIVERSITY AFRICA.