

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

قال تعالى :

﴿ وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ ﴾

صدق الله العظيم
الآية (١٠٥) من سورة التوبة

الإهداء

إلي من علمني أن في السويداء رجال...
و إلي من علمتني أن في السويداء نساء...
نسأل الله لهما مديد من العمر مقرونة بالصحة والعافية...
إلي إخواني وأخواتي وأصدقائي الذين قاسموني هموم الحياة...
جميعاً أهديهم هذا الجهد المتواضع..

الشكر والعرفان

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات واصلي واسلم علي محمد سيد الأولين

والآخرين وعلي اله وصحبه أجمعين.

والشكر لجامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا قلعة العلم والمعرفة. وأتقدم بالشكر الجزيل للدكتورة /عرفة جبريل أبو نصيب موسي التي كانت بجانبني منذ ميلاد فكرة هذا البحث ، فقد كانت هادية وناصحة وموجهة ولم تبخل لي بوقتها الثمين رغم ارتباطاتها الكثيرة .

فلم تكل ولن تمل أبداً فهذا هو شيمة العلماء الأجلاء فلها مني خالص الشكر والتقدير .

كما أشكر أسرة البنك الزراعي السوداني (الرئاسة) الذين قاموا بمجهود مقدر في مدي بالمعلومات المتاحة عن الدراسة الميدانية .

والشكر أيضا لكل من كان له قدم السبق في أن يري هذا البحث النور فلهم مني جميعا كل الود والتقدير

مستخلص الدراسة

يعتبر موضوع الحوافز من المواضيع المهمة فى مجال الإدارة وقد تم تناولها بواسطة عدد من الكتاب ولم يوفوه حقه وذلك نسبة لحساسية الموضوع وارتباطه بالعنصر البشري ، والذي يتميز سلوكه بالتعقيد وتقلب المزاج وتعدد وتجدد الحاجات في كل حين وآخر .

نجد العاملون دائماً يتطلعون إلى ما يميزهم عن غيرهم من العاملين لذلك نجدهم يهتمون بأمر الحوافز أكثر من المرتبات لأن الحوافز تقوم بتغطية النواقص التي تنتج نتيجة لعدم كفاية المرتب .

إن الهدف الأساسي لهذا البحث هو دراسة وتحليل دور الحوافز في زيادة دافعية العاملين .

وقد قام هذا البحث على الفروض والتساؤلات التالية :

- ما هو دور الحوافز في زيادة الدافعية .
- ما هو تأثير عدم العدالة في توزيع الحوافز وأثره علي الدافعية .
- ما هي اتجاهات وآراء العاملين حول الحوافز .

وقد قام الباحث باستعراض الجانب النظري لموضوع الحوافز والدافعية بمصادره المختلفة ، كما قام الباحث باستخدام المنهج الوصفي التحليلي وذلك لما يمتاز به من تحقيق للموضوعية والصدق والثبات في جمع البيانات ، كما أنه يحقق أهداف البحث ويساعد على قياس فروضه واستنباط النتائج من تفسيرها .

وتضمن الجانب الميداني للدراسة تحليل نظام الحوافز وأثرها على زيادة دافعية العاملين في المنظمات بصفة عامة والمنظمة محل الدراسة بصفة خاصة .

تتبع مشكلة البحث أن العاملين يتأثر زيادة دافعيتهم لإنجاز الأعمال بنظام الحوافز حيث هدفت الدراسة إلى توضيح أثر الحوافز على زيادة دافعية العاملين .

وقد شملت الدراسة بجانب الإطار العام ثلاثة فصول الأول والثاني تتاولا أدبيات الدراسة (الإطار النظري) ، أما الثالث فتتاول الدراسة الميدانية والتحليل الإحصائي لإجابات المبحوثين واختبار الفروض بعد اختبار الصدق والثبات .

وقد تم جمع البيانات عن طريق الاستبانة كأداة رئيسية لهذه الدراسة التي طبقت علي عينة مكونة من (٤٠) موظف وموظفة من موظفي البنك الزراعي السوداني ، وتوصلت الدراسة إلي العديد من النتائج والتوصيات .

أولاً النتائج :

١/ تشير نتائج الدراسة إلي أن الحوافز المقدمة لها دور كبير في زيادة دافعية العاملين لرفع كفاءة أداء الأعمال .

٢/ أوضحت الدراسة أن الحوافز لها تأثير ذو دلالة إحصائية في زيادة العاملين لرفع كفاءة أداء الأعمال عند مستوى معنوية ٥%.

٣/ كما أشارت النتائج الي أن هنالك علاقة بين الحوافز المقدمة ودرجة إقبال العاملين علي أعمالهم .

٤/أيضا أوضحت الدراسة أن عدم وجود عدالة في توزيع الحوافز في المستويات الإدارية المتناظرة يؤثر علي زيادة دافعية العاملين ورفع كفاءة أداء الأعمال.

ثانياً التوصيات :

١. ضرورة منح الحوافز من أجل زيادة دافعية العاملين بالبنك .

٢. على البنك تبني العدالة في منح الحوافز وذلك تجنباً للمحسوبية والعلاقات الشخصية.

Abstract

The theme of the incentives are the most important subject in the field of management it has been addressed by a number of writers but they don't cover it because of its sensitivity and its association with human element , which is characterized by complexity of behavior and mood as well as various renewable needs over time .

Workers are always looking forward to be distinguished from other employees , so they consider incentives important than salaries because the incentives fill the gap due to insufficient salaries .

The main objective of this research is to study and analyze the role of incentives to increase the motivation of employees.

He has this look on the assumptions and the following questions:

- what is the role of incentives to increase motivation .
- what are the impact of inequality in the distribution of incentives and its impact on motivation.
- What are the trends and the views of employees on the incentives.

The researcher has reviewed the theoretical side the issue of incentives and motivation to confiscate different , as the researcher using the analytical and descriptive approach to the design of the achievement of objectivity and honesty and consistency in data collection, as it serves the goals of research and helps to gauge findings and draw conclusion from their interpretation .

And ensure the field study analysis of the system of incentives and their impact on increasing motivation of the organizations in general and the organization of study in particular.

Stem the problem of finding workers affected by the increased motivation to complete the system of incentives , where study aimed to clarify the impact of incentives to increase the motivation of employees .

The study included next to the general framework of three chapters I and II addressed the literature study (conceptual framework), while the third addressed the field study and statistical analysis of responses from respondents and test hypotheses after testing the validity and reliability .

data were collected through the questionnaire as the main tool of this study have been applied on a sample of (40) male and female employees of the staff of the Agricultural Bank of Sudan, the study found many of the findings and recommendations.

First results :

- 1/ the results indicate that incentives have a significant role in increasing the motivation of workers to raise the efficiency of doing business.
- 2/ The study showed that incentives have an effect statistically significant increase in staff to raise the efficiency of doing business at the level of significant 5%.
- 3/ The results showed that there is a relationship between incentives and the degree of demand workers for their actions.
- 4/ The study also indicated that the lack of justice in the distribution of incentives affects the corresponding administrative levels to increase staff motivation and raise the efficiency of business performance.

Seconded , the recommendations :

1. need to give incentives to increase the motivation of employees at the bank.
2. on the bank of Justice in the adoption of incentives in order to avoid favoritism and personal relationships.

فهرس الموضوعات

رقم الصفحة	عنوان الموضوع
أ	الآية
ب	الإهداء
ج	الشكر والتقدير
د	ملخص الدراسة
و	Abstract
ح	فهرس الموضوعات
ي	فهرس الجداول
ك	فهرس الأشكال
٢	مقدمة
٢	مشكلة البحث
٣	اهداف البحث
٣	اهمية البحث
٤	فروض البحث
٤	منهج البحث واساليبه
٤	مجالات البحث وحدوده
٥	الدراسات السابقة
الفصل الاول: مفهوم الحوافز وانواعها ونظرياتها	
١٢	مقدمة
١٢	المبحث الاول :طبيعة الحوافز
١٧	المبحث الثاني : انواع الحوافز
٢٢	المبحث الثالث : نظريات التحفيز
الفصل الثاني : مفهوم الدافعية وطبيعتها وأنماطها ونظرياتها	
٤٣	المبحث الاول : طبيعة الدافعية
٤٩	المبحث الثاني : المراحل التي تقوم عليها دراسة نظريات الدافعية
٥٥	المبحث الثالث : نظريات الدافعية

٦٧	المبحث الرابع : قياس أداء العاملين بالمنشأة
	الفصل الثالث : دراسة حالة البنك الزراعي السوداني
٨٩	نشأة وتطور البنك
٨٩	المبحث الاول : الهيكل التنظيمي للبنك الزراعي
٩٣	المبحث الثاني : الهيكل الوظيفي للبنك
٩٧	المبحث الثالث : النظام الأساسي
	الخاتمة والنتائج والتوصيات
١٣٢	المراجع
١٣٤	الملاحق

قائمة الجداول

رقم الجدول	الجدول	رقم الصفحة
١	قياس اداء العاملين	٧٦
٢	طريقة المقارنة الثنائية	٧٩
٣	الهيكل الوظيفي للفروع	٩٨
٤	التوزيع التكراري النسبي للمبحوثين حسب الفئة العمرية	١٠٣
٥	التوزيع التكراري النسبي للمبحوثين حسب النوع	١٠٤
٦	التوزيع التكراري النسبي للمبحوثين حسب الوظيفة	١٠٥
٧	التوزيع التكراري النسبي للمبحوثين حسب المستوى التعليمي	١٠٦
٨	التوزيع التكراري النسبي للمبحوثين حسب سنوات الخبرة	١٠٧
٩	التوزيع التكراري النسبي للمبحوثين حسب التحاقك بالبنك من اجل	١٠٨
١٠	اختبار المصادقية لفرضيات الدراسة	١٠٩
١١	الحوافز المقدمة تؤدي الي زيادة دافعية العاملين لرفع كفاءة ادائهم	١١٠
١٢	علاقة الحوافز ودرجة اقبال العاملين علي اعمالهم	١١٢
١٣	علاقة الحوافز السلبية ودرجة دافعية العاملين لرفع كفاءة ادائهم	١١٤
١٤	علاقة عدالة الحوافز وزيادة الدافعية	١١٦
١٥	الايوساط الحسابية الموزونة والانحرافات المعيارية لعبارات الفرضية الاولى	١٢٠
١٦	اختبار مربع كاي لعبارات الفرضية الاولى	١٢١
١٧	الايوساط الحسابية الموزونة والانحرافات المعيارية لعبارات الفرضية الثانية	١٢٢
١٨	اختبار مربع كاي لعبارات الفرضية الثانية	١٢٣
١٩	الايوساط الحسابية الموزونة والانحرافات المعيارية لعبارات الفرضية الثالثة	١٢٥
٢٠	اختبار مربع كاي لعبارات الفرضية الثالثة	١٢٦
٢١	الايوساط الحسابية الموزونة والانحرافات المعيارية لعبارات الفرضية الرابعة	١٢٧
٢٢	اختبار مربع كاي لعبارات الفرضية الرابعة	١٢٨

قائمة الأشكال

رقم الشكل	الأشكال	رقم الصفحة
١	العلاقة بين السلوك والدوافع والهدف	٢٥
٢	العلاقة بين أهداف المنشأة وأهداف المجتمع والفرد	٢٦
٣	هرم الحاجات لماسلو	٢٨
٤	مكونات الدافعية	٤٦
٥	نموذج التوقع	٥٨
٦	العوامل المؤثرة علي أداء الفرد	٨١
٧	خطوات تقييم أداء العاملين	٨٣
٨	هيكل الفرع النموذجي (١٥) وظيفة	٩٩
٩	هيكل فروع الدرجة (أ) ١٢ وظيفة	١٠٠
١٠	هيكل فروع الدرجة (ب) ١٠ وظائف	١٠١
١١	هيكل روع الدرجة (ج) ٨ وظائف	١٠٢
١٢	التوزيع التكراري للمبحوثين حسب الفئة العمرية	١٠٣
١٣	التوزيع التكراري للمبحوثين حسب النوع	١٠٤
١٤	التوزيع التكراري للمبحوثين حسب الوظيفة	١٠٥
١٥	التوزيع التكراري للمبحوثين حسب المستوى التعليمي	١٠٦
١٦	التوزيع التكراري للمبحوثين حسب سنوات الخبرة	١٠٧
١٧	التوزيع التكراري للمبحوثين حسب التحاقك بالبنك	١٠٨