

الفصل الأول

المقدمة

١,١ التمهيد

تسلط هذه الدراسة الضوء على أثر الحوافز المادية والمعنوية على الأداء الوظيفي من خلال أثر الولاء التنظيمي كمتغير وسيط على العلاقة بين التحفيز والأداء الوظيفي في وزارة البلدية والبيئة في دولة قطر؛ حيث تقترح هذه الدراسة نموذجًا يُبيّنُ أبعاد الحوافز وأبعاد الأداء الوظيفي، وكيف تؤثر الحوافز على الأداء من خلال الالتزام التنظيمي كمتغير وسيط، ويتناول هذا الفصل خلفية الدراسة، مشكلة الدراسة، أسئلة وأهداف الدراسة، إضافة لأهمية الدراسة العلمية والتطبيقية، وحدود الدراسة، والتعريفات الإجرائية لمصطلحات الدراسة، وينتهي الفصل بملخص يعرض كل ما تناوله الفصل الأول. وكما تشير الأبحاث السابقة إلى أن الحوافز المادية مثل المكافآت المالية والمزايا المادية يمكن أن تكون ذات تأثير إيجابي على الأداء الوظيفي. ومن جانبها، تركز الحوافز المعنوية على تلبية الاحتياجات النفسية والاجتماعية للموظفين، مثل الاعتراف بالإنجازات وتوفير فرص التطوير والنمو المهني. ومن المفترض أن يؤدي تأثير هذه الحوافز على الأداء الوظيفي إلى تحقيق الولاء التنظيمي كوسيط، حيث يرتبط الولاء التنظيمي بالمستوى العالي من الالتزام والانتماء للمنظمة.

كما أن هذه الدراسة ركزت أهميتها في فهم العلاقة بين المتغيرات المحددة في وزارة البلدية والبيئة في دولة قطر. فالموظفون هم المورد الأساسي لأي منظمة، ويعتبر تحسين أدائهم وزيادة إنتاجيتهم أمرًا حاسمًا لتحقيق الأهداف المؤسسية. ومن خلال فهم تلك العلاقات، يمكن للمؤسسة تحديد العوامل التي تؤثر

على أداء الموظفين وتحسينها، وتطوير برامج وسياسات تحفيزية تساعد على زيادة الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي للموظفين. وفيما يتعلق بوزارة البلدية والبيئة في دولة قطر تعتبر إحدى الوزارات الهامة التي تتولى مسؤولية تطوير وتنظيم القطاعات الحكومية المعنية بالشؤون البلدية والبيئية في البلاد. وتتضمن مهام الوزارة العديد من المجالات المهمة، مثل تنظيم البناء والتخطيط العمراني وإدارة النفايات وحماية البيئة والمسؤولية عن تنظيم الأسواق والمتنزهات والحدائق والطرق والمواقف والمرافق العامة. كما أن وزارة البلدية والبيئة تسعى بدورها الهام في العمل على تحقيق رؤية قطر ٢٠٣٠ فيما يتعلق بالتنمية المستدامة وحماية البيئة، وتضع خططاً وبرامج لتحقيق هذه الأهداف. كما تعمل الوزارة على تحسين خدماتها وتطويرها بشكل مستمر لتلبية احتياجات المجتمع وتحسين جودة الحياة في البلاد (رؤية قطر ٢٠٣٠).

١,٢ خلفية الدراسة

شهد العالم في القرنين الماضيين تطوراً ملحوظاً فيما يختص بالعنصر البشري، في قطاعات العمل المختلفة بالمنظمات والمنشآت الحكومية والخاصة، حيث يُعْتَبَرُ الكادر البشري هو المحرك لأي منظمة أو قطاع عمل، ونجاح هذا العنصر يساهم في نجاح المنظمة، وقد اتفق الباحثون والإداريون على أن الكادر والعنصر البشري في المنظمات والمؤسسات الحكومية له دور فعال في قدرتها على النمو الازدهار وتحسين إنتاجيتها في بيئة العمل المحيطة، بما يحقق مصلحة المنظمة، ومصلحة العاملين، وكذلك مصلحة المجتمع، كما أصبح العنصر البشري يحتل مكانة كأصل مهم من أصول المنظمة، له تأثير جوهري على الإنتاجية، كما أصبحت تكلفة هذا العنصر مهمة بدرجة الأهمية نفسها لتكلفة العناصر الأخرى. وقد أظهرت الدراسات أهمية تحفيز ورفع معنويات العنصر البشري للحصول على أفضل نتائج للطرفين: المنظمة والفرد (الحكي، ٢٠١٤).

ومن هذا المنطلق، تُعْتَبَرُ إدارة الموارد البشرية من أهم الموارد داخل المؤسسات والمصالح والهيئات، حيث تشيرُ بعض الأبحاث والدراسات إلى أن معدل العائد على الاستثمار في رأس المال البشري يفوق معدل العائد على الاستثمار في رؤوس الأموال المادية. وقد أوصت بعض الدراسات - كدراسة لويزة (٢٠١٦) - بزيادة الاهتمام برأس المال الفكري وإدارته كما يجب أن يدار؛ لأنه مصدر مهم لتحقيق التميز، وضرورة التعامل مع رأس المال الفكري على أنه أهم مورد استراتيجي تحوزه الشركة، والمحافظة عليه باستمرار؛ لأنه العنصر الفعال في نجاحها؛ خاصة في ظل التطور التكنولوجي الهائل الذي تعرفه بيئة الأعمال. فالموارد البشرية يمكن أن يحقق ثروة أو إيرادات كبرى للمؤسسات والمصالح الخاصة التي يعمل بها، وكذلك يمكن أن يقدم أفضل الخدمات في المصالح الحكومية، من خلال استخدام مهاراته ومعرفته وإمكانياته بصورة أفضل (مدفوني، ٢٠١٧).

وتُمارِسُ المنظمات الحكومية والقطاع الخاص أعمالها بواسطة موردها البشري، وذلك لتنفيذ أهدافها على المدى القريب والبعيد أيضاً، ولكي تصل هذه المؤسسات إلى أهدافها المراد الوصول إليها كان لزاماً عليها إيجاد الكوادر الوظيفية القادرة على إيصالها إلى تلك الأهداف المنشودة. وعلى هذه المؤسسة رد الجميل أولاً بأول لموظفيها، وذلك لتحفيزهم على الاستمرارية في الأداء الجيد والفعال (صالح وآخرون، ٢٠١٣)، ومن هنا تكمن أهمية تحفيز العناصر البشرية كسبب رئيس لنجاح المؤسسات، ولعلّ خبراء علم النفس الصناعي (*Industrial Psychologists*) اتفقوا تقريباً على أنه لا يمكن حث الفرد على العمل بكفاءة وفعالية، ما لم يكن هنالك حافز يشجعه على ذلك. كما ذكر (ستيرز ومورتر، ٢٠١٤) أن التحفيز هو دفع الفرد لاتخاذ سلوك معين أو إيقافه أو تغيير مساره، إلا أن (برلسون وستاينر) يعرّفان التحفيز بأنه شعور داخلي لدى الفرد يولد لديه الرغبة لاتخاذ نشاط أو سلوك معين يهدف منه الوصول لتحقيق أهداف محددة. (الحكي، ٢٠١٤).

ولقد بيّن الله - عزّ وجل - أهمية التحفيز في القرآن الكريم، فقال الله تعالى: (لِّلَّذِينَ أَحْسَنُوا الْحُسْنَىٰ وَزِيَادَةٌ) يونس الآية (٢٦)، كما قال عز وجل: (وَأَمَّا مَنْ آمَنَ وَعَمِلَ صَالِحًا فَلَهُ جَزَاءٌ الْحُسْنَىٰ وَسَنَقُولُ لَهُ مِنْ أَمْرِنَا يُسْرًا) الكهف الآية (٨٨)، و(إِنَّ هَذَا الْقُرْآنَ يَهْدِي لِلَّتِي هِيَ أَقْوَمُ وَيُبَشِّرُ الْمُؤْمِنِينَ الَّذِينَ يَعْمَلُونَ الصَّالِحَاتِ أَنَّ لَهُمْ أَجْرًا كَبِيرًا) الإسراء الآية (٩). وهناك كثير من الآيات القرآنية والأحاديث النبوية في هذا الموضوع، والتي لم يتسع لها بحثنا هذا، نظرًا لبلاغتها وكثرتها، حيث لم يدع لنا الدين الحنيف أمرًا يَنْصَحُ حياتنا اليومية إلا وتطرق له؛ حيث شرع لنا الحياة، ونص لنا الأحكام التي تُسَجِّرُ بها حياتنا، سواءً على مستوى الفرد أو الجماعة، ومن هنا، كان لابد من وجود حوافز تدفع الموظف لإخراج أفضل ما لديه، فالحوافز بكافة أشكالها - سواء المادية أو المعنوية - لها الأهمية الرئيسية، بل ومن أهم الدوافع للموظفين للعمل وتطوير أدائهم.

ولقد حظي موضوع الحوافز باهتمام كثير من العلماء والباحثين على النحو السالف ذكره، ولعل السبب في ذلك هو أن الحوافز تعتبر من الوسائل التي تساعد الموظفين على أداء مهامهم، لذا يعد ذلك الموضوع من أهم الموضوعات الجديدة بالبحث والدراسة، للتعرف على مدى أهمية الحافز وأنواعه، وكيفية منحه تشجيعًا للموظف، كما يعتبر الأداء هو المحور الرئيس الذي تصب حوله جهود مجموعة الموظفين في المؤسسة، أي أن الأداء يحركه ويشكله سلوك العامل داخل المؤسسة، (صالح وآخرون، ٢٠١٣).

يُعتَبَرُ العنصرُ البشري، ممثلًا في الموارد والكفاءات البشرية، أحد العوامل المسؤولة على امتلاك المؤسسة للميزة التنافسية ونجاحها وتطويرها، فإهمال هذا العنصر وعدم تنميته وتحفيزه وعدم توفير بيئة العمل المناسبة، ينعكس سلبًا على المؤسسة كلها؛ لأنها ستفقد الكفاءات، بمعنى أن الموظفين الأكفاء يتركون المؤسسة، وهذا ناتج عن غياب الالتزام التنظيمي أو ضعف أداء الموارد البشرية، بسبب عدم فعالية طرق الإدارة المعتمدة رغم كفاية الموارد المالية، وأن غياب الالتزام التنظيمي يُعد سببًا رئيسًا في فشل

استراتيجيات وسياسات المؤسسة التنافسية، كما أن العنصر البشري الذي يتميز موهبه ورغبة في العمل يعتبر أهم عنصر من عناصر الإنتاج، وأهم مورد حيوي ومحوري تمتلكه المؤسسة، أما الموارد الأخرى من أموال ومعدات وآلات فهي عوامل مساعدة، فالإنسان بتخطيطه وحسن تديره واستخدامه لتلك الموارد يحقق الكفاءة الإنتاجية والأداء الجيد الذي تهدف إليه المؤسسات. ومن أجل بلوغ تلك الأهداف، يتعين على المؤسسات بمختلف أنواعها العمل على حفز موظفيها عن طريق تحريك الدوافع الإنسانية بتطبيق الحوافز (نور الدين، ٢٠١٦).

تقع دولة قطر في منتصف الساحل الغربي للخليج العربي شرقي شبه الجزيرة العربية، بين خطي عرض (٢٧-٢٤ و ١٠-٢٦ شمالاً) وخطي طول (٤٥-٥٠ و ٤٠-٥١ شرقي جرينتش) وهي عبارة عن شبه جزيرة تمتد باتجاه الشمال في مياه الخليج، على مساحة ١١,٥٢١ كيلومتراً مربعاً، يتبعها عدد من الجزر، أهمها جزر حالول وشراوعة والأسحاط، وغيرها (وزارة البلدية والبيئة، ٢٠٢١).

أما اقتصادياً فتُعْتَبَرُ قطر من الدول الأعلى في العالم من حيث الدخل القومي. وتشير التقارير - كتنقيح نشرته غرفة قطر عن شهر يناير ٢٠٢١ تضمّن تحليلاً لأبرز اتجاهات الاقتصاد القطري، فضلاً عن تقرير حول الإحصائيات المتعلقة بالتجارة الخارجية لدولة قطر الذي نشرته وكالة "قنا" القطرية- إلى أنه وفقاً لبيانات جهاز التخطيط والإحصاء في دولة قطر، فقد بلغ إجمالي حجم التجارة الخارجية السلعية لشهر نوفمبر (تشرين الثاني) ما قيمته حوالي ٢٤,١ مليار ريال، بارتفاع بلغت نسبته ٢,١%، مقارنة بحجمها خلال شهر أكتوبر (تشرين الأول)، حيث كانت قيمتها ٢٣,٦ مليار ريال قطري، وهذا يعكس نمو الاقتصاد القطري (مجلة العربي الجديد، ٢٠٢١). لكن - حسبما جاء في رؤية قطر ٢٠٣٠ - لم يعد التقدم الاقتصادي والاجتماعي للمجتمعات الحديثة يخضع للتطور التلقائي، أو يكون رهناً للظروف المتغيرة، وإنما أصبح يعتمد على عملية طويلة الأمد ذات أهداف مرسومة مسبقاً

عمادها الرؤية الواضحة والتخطيط السليم، لذا اعتمدت دولة قطر على تحديد رؤية تسعى لتحقيقها، فكانت رؤية ٢٠٣٠ التي ترسم تصورًا لمجتمع قطري حيوي مزدهر، تسوده العدالة الاقتصادية والاجتماعية، ويحفظ التوازن بين البيئة والإنسان، وتُشكّل القيم الإسلامية العُليا فيه والروابط الأسرية القوية دعامة الأساسية.

جاءت رؤية قطر ٢٠٣٠ ثمرة لمشاورات مكثفة مع جميع فئات المجتمع القطري، وتهدف تلك الرؤية لتحويل قطر بحلول عام ٢٠٣٠ إلى دولة متقدمة قادرة على تحقيق التنمية المستدامة، وعلى تأمين استمرار العيش الكريم لشعبها جيلاً بعد جيل.

ولو نظرنا لركائز الرؤية لوجدناها أربع ركائز: أولها التنمية البشرية التي تهدف لتطوير وتنمية سكان دولة قطر حتى يتمكنوا من بناء مجتمع مزدهر (الأمانة العامة للتخطيط التنموي، ٢٠٢١)، ومن هنا يمكن أن نفهم مدى أهمية الموارد البشرية لازدهار قطر كدولة. وهذه الدراسة هي إحدى دراسات الموارد البشرية، وهي جزء لا يتجزأ من التنمية البشرية، أول ركيزة من ركائز رؤية قطر ٢٠٣٠.

إن تطور الاقتصاد في أي دولة لا يمكن أن يتم إلا بتطور الأداء في جميع المجالات في تلك الدولة، وتطوير الأداء يعني أن نحصل على النتائج التي نخطط لها ونحقق الأهداف التي نضعها، وقد كان هذا واضحًا في استراتيجية التنمية الوطنية الثانية لدولة قطر (٢٠١٨-٢٠٢٢) لتحقيق رؤية قطر ٢٠٣٠، فقد تم التركيز على تحقيق النتائج، فقد قال معالي رئيس مجلس الوزراء القطري، عبد الله بن ناصر آل ثاني، عندما قدم تلك الاستراتيجية: "إذا وظفنا استثمارات كبرى ولم نحصل على نتائج ملائمة، فلا يجوز المرور على ذلك مرور الكرام، لأنه بدل الفائدة يحصل هنا ضرر، وكيف يمكن ألا نحقق نتائج إذا استثمرنا كل ما يلزم؟ فقط إذا حصل سوء إدارة، أي باختصار سوء أداء" (وزارة التخطيط التنموي والإحصاء، ٢٠٢١) وهذا يعكس دون أدنى شك مدى أهمية تطوير الأداء من قبل المسؤولين القطريين.

ومن هنا جاءت هذه الدراسة لتسلط الضوء على أداء الموظفين في أكبر وزارة في دولة قطر، وزارة البلدية والبيئة، التي تُعتبر أكبر الوزارات في دولة قطر من حيث عدد الموظفين، فقد بلغ عدد موظفيها ١٤ ألف موظف حتى شهر أغسطس ٢٠٢٢، أما عن رؤيتها فهي "الارتقاء بجودة الحياة بما يحقق رؤية قطر الوطنية ٢٠٣٠". وهي وزارة خدمية تتصل اتصالاً مباشراً بالجمهور، لتلبية جوانب عديدة من متطلبات حياته اليومية، وتساهم من خلال الإدارات والبلديات والمراكز التابعة لها في مسيرة التنمية والنهضة الشاملة التي تشهدها دولة قطر، بما يواكب رؤية قطر الوطنية ٢٠٣٠ الرامية إلى وضع الدولة في مصاف الدول المتقدمة القائمة على ركائز التنمية البشرية والاقتصادية والاجتماعية والبيئية (وزارة البلدية والبيئة، ٢٠٢١).

يُعتبرُ الأداءُ من المفاهيم التي حظيت بنصيبٍ كبيرٍ من الاهتمام والبحث في الدراسات الإدارية بشكل عام، والموارد البشرية بشكل خاص، وذلك لأهمية المفهوم على مستوى الفرد والمنظمة، ولتداخل العوامل التي تؤثر على الأداء وتنوعها (عودة، ٢٠١٣)، ونظراً لارتباطه بكفاءة وفعالية المنظمات في تحقيق أهدافها (عطية، ٢٠١٢)، وقد تناول كثير من الباحثين مفهوم أداء الموظفين في دراساتهم، فأشار -مثلاً- كل من Sturman (٢٠٠٧)، وNura وTabiu (٢٠١٣) على أن أداء الموظف هو عبارة عن مجموعة النتائج السلوكية لهذا الموظف التي تساهم بدورها في تحقيق الأهداف التنظيمية، مع الأخذ بالاعتبار عوامل أخرى، مثل الالتزام التنظيمي، والنجاح في الحفاظ على علاقات داخلية جيدة. كما يرى ناصر (٢٠٠٤) وShazad وآخرون (٢٠١١)، أن أداء الموظف هو عبارة عن تحقيق الفرد لمهمة معينة موكلة إليه، بالاتفاق مع صاحب العمل، في ضوء مجموعة من المعايير، مثل: الدقة، التكلفة، الوقت، الفعالية، الكفاءة، ورغبة وقدرة الموظفين للقيام بتلك المهام. كما وضَّح Maharani وآخرون (٢٠١٣) أن أداء الموظف تُقصدُ به كميّة وجودة العمل المحققة، من خلال قيام الموظف بالواجبات والمسؤوليات

الخاصة به، إضافة إلى ثلاث مكونات أساسية للأداء، هي الكمية (الكمية المطلوب الانتهاء منها)، والجودة (جودة المخرجات) والفترة الزمنية (الالتزام بالوقت المحدد مسبقاً).

ولا يمكن النظر لمفهوم الأداء بمفرده دون النظر لعوامل أخرى تؤثر عليه إيجاباً أو سلباً، فقد عرّف غازي (٢٠١٣) الأداء على أنه ينتج عن جانبين، هما القدرات والمهارات (الطبيعية و/ أو المكتسبة) التي يمتلكها الموظف وما لديه من دوافع لاستخدام ما سبق لأداء المهام الوظيفية بشكل أفضل، هذه الدوافع تم النظر إليها من عديد من الباحثين كـ Osman Gani (٢٠١٢) على أنها مهمة، ليحقق الموظف المهام المنوطة به حيث تساهم هذه الدوافع في جعل الموظفين يبذلون مجهوداً أكبر لتحقيق الأهداف وتحسين الأداء.

ولقد أشار سمو أمير قطر في تدشينه استراتيجية التنمية الوطنية الثانية لدولة قطر (٢٠١٨-٢٠٢٢) إلى أن سوء الأداء يكون سببه سوء إدارة، وأكد على أنه إذا تم استثمار ما يلزم دون سوء تخطيط وسوء إدارة، فسيتحسن الأداء ونحقق الأهداف (وزارة التخطيط التنموي والإحصاء، ٢٠٢١).

وتتناول هذه الدراسة أداء موظفي وزارة البلدية والبيئة، والنظر للدور الذي يلعبه التحفيز في تحسين الأداء، من خلال الالتزام التنظيمي الذي يعني بقاء الموظفين في مكان عملهم وعدم تركهم له.

١,٣ مُشكلة الدراسة

يُعتبرُ العنصرُ البشريُّ مُمثلاً في الموارد والكفاءات البشرية أحد العوامل المسؤولة عن امتلاك المؤسسة للميزة التنافسية ونجاحها وتطويرها، فإهمال هذا العنصر وعدم تنميته وتحفيزه وتوفير بيئة العمل المناسبة، ينعكس سلباً على أداء المؤسسة (نور الدين، ٢٠١٦). وكما يعتبر المورد البشري أهم عنصر من عناصر الإنتاج، وأهم مورد حيوي ومحوري تمتلكه المؤسسة، أما الموارد الأخرى من أموال ومعدات وآلات فهي

عوامل مساعدة. فالإنسان بتخطيطه، وحُسن تديره واستخدامه لتلك الموارد يحقق الكفاءة الإنتاجية والأداء الجيد الذي تهدف إليه المؤسسات. ومن أجل بلوغ تلك الأهداف يتعين على المؤسسات بمختلف أنواعها العمل على حفز موظفيها عن طريق تحريك الدوافع الإنسانية، بتطبيق الحوافز المادية والمعنوية، لترغيبهم في العمل والاستمرارية فيه (نور الدين، ٢٠١٦).

لقد أصدرت قطر إستراتيجية التنمية الوطنية الثانية للفترة ٢٠١٨ - ٢٠٢٢، وكانت قد أصدرت إستراتيجية التنمية الوطنية الأولى للفترة ٢٠١١ - ٢٠١٦. وتُعدّ الإستراتيجيتان الأولى والثانية خطتين خمسينيتين ضمن رؤية قطر ٢٠٣٠، التي أطلقت سنة ٢٠٠٨. وستتولها إستراتيجيتان تنمويتان أخريان للوصول حتى ٢٠٣٠. تُعدّ وثيقة الإستراتيجية، من حيث الشكل والتنظيم، وثيقة يحكمها منهج محدد في معالجة موضوعاتها، وقد اتبعت نسقاً واضحاً في تناول كل جزء وكل فصل فيها، حيث قُسمت الوثيقة إلى سبعة أجزاء رئيسية، وقُسم كل منها إلى فصول، كان الفصل الثاني منها حول التطوير المؤسسي (سعيان، ٢٠٢٠). وتركز هذه الدراسة على الأداء الوظيفي الذي من خلاله يتم تطوير المؤسسة، فلا يمكن أن تتطور أي مؤسسة دون تحقيق أهدافها، كما لا يمكن تحقيق أهداف المؤسسة دون التأكد من إنجاز الموظفين لمهامهم.

إن مسألة الأداء الوظيفي من المسائل المهمة التي لطالما انتقدها خبراء التنمية البشرية في دولة قطر، فعلى سبيل المثال، ذكر الدكتور محمد خليفة الكبيسي، خبير التنمية البشرية القطري في أحد اللقاءات، أن التقييم السنوي بشكله الحالي يشوبه بعض الملاحظات: أولها ربط التقييم بالشهر الأخير من كل عام، وهذا ما ينتقص من موضوعية التقييم. كما أكد أنه مع التقييم ربع السنوي، كما كان موضوع الأداء وتقييمه من المواضيع التي تم تناولها على أعلى المستويات في دولة قطر مؤخراً، وذلك لأهميته لتحقيق رؤية دولة قطر، فقد أشاد خبراء تنمية بشرية ومواطنون قطريون بالقرار المتعلق بتحويل المنحة إلى مكافأة،

وربطها بتقييم الأداء، ونوهوا بأن القرار الحكومي القطري سيساهم في إنصاف الموظف مهضوم الحق. كما شددوا على أهمية ألا يُساء استخدامه وفقاً لأهواء المسؤول، كما أكدوا لـ"العرب" أهمية ربط التقييم السنوي بمؤشرات أداء تضمن تحقيق العدالة لكل موظف، إضافة لإرفاق ما يثبت أداء كل معيار من معايير التقييم السنوي ورقمته المعايير. كما أكد خالد صالح اليافعي، خبير التنمية البشرية في دولة قطر، أن رؤية قطر تشدد على أهمية التنمية البشرية، ولهذا فإن تقييم الموظفين هو على درجة عالية من الأهمية (صحيفة العرب، ٢٠٢٣).

وعلى الرغم من أهمية المورد البشري مقارنةً بالمورد المادي، فإن دولة قطر لا زالت لا تمتلك المورد البشري الكافي لتحقيق التنمية المستدامة لمواطنيها، فقط عبر سعيان (٢٠٢٠) عن ذلك، بأن قطر تمتلك رأس المال المادي ولكنها لا تملك رأسماً بشرياً كافياً لتحقيق تنمية مستدامة وأشار الى أن مؤشرات الأداء في معظم القطاعات من ضمنها وزارة البلدية والبيئة لا تزال غير مرضية مع وجود دعم تام وخطط تنظيمية واضحة وفعالة، بل لا زالت تستقدم عمالة أجنبية بأعداد تفوق عدد سكانها وعمالتها الوطنية، وعلى الرغم من ذلك يبقى عدد سكانها محدوداً وسوقها الداخلية محدودة، وسيكون من الصعب تحقيق تنمية مستدامة قائمة على ركائز وطنية بدون معالجة موضوع تنمية قوة العمل الوطنية (سعيان، ٢٠٢٠).

أما فيما يخص أهمية تحفيز المديرين لموظفيهم، فقد ذكر طيلحن وآخرون (٢٠٢٢) أن لغة التحفيز الملائمة التي يستخدمها المديرون أو القادة في المؤسسة، تحفز الموظفين وتؤدي لرفع مستويات الإنتاج لدى هؤلاء الموظفين، ولكن لكي يتسنى للباحث التأكد من وجود مشكلة حقيقية في وزارة البلدية والبيئة، تم إجراء دراسة استكشافية حول أثر التحفيز على الأداء الوظيفي، حيث تم استكشاف رأي (٥٨) موظفاً تم اختيارهم بالطريقة العشوائية في قسم الموارد البشرية في وزارة البلدية والبيئة في دولة قطر

عن مستوى الأداء ومستوى رضائهم عن الأداء كتقييم ذاتي، وقد بينت نتائج الدراسة من خلال ردودهم بأن مستوى أداء الموظفين لم يكن في المستويات المطلوبة.

أما فيما يخص الالتزام التنظيمي، فقد اتفق معظم الباحثين في الدراسة الاستكشافية على أن التحفيز يزيد من الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي وهذا ما اثبتته الدراسات السابقة وهذا قد يساهم في رفع مستوى الأداء الوظيفي. وهكذا فإن إغفال أهمية تحفيز الموظفين سواءً التحفيز المادي أو المعنوي سوف يؤثر على الأداء الوظيفي لهؤلاء الموظفين.

لقد بين نموذج مقابلة الخروج من الخدمة في وزارة البلدية والبيئة في دولة قطر (يرجى الرجوع ملحق رقم ٢) أن عدد الذين تركوا وظائفهم كان ٥٤ موظفًا في الوزارة، وكان الالفت للانتباه أن من أسباب ترك هؤلاء الموظفين لوظائفهم: عدم التقدير من قبل الرئيس، وضعف الحوافز. وقد أشار التقرير من خلال إحصائيات حقيقية لموظفين تركوا وظائفهم في الوزارة، إلى أن هناك مشكلة حقيقية في الالتزام الوظيفي، وفي جانب التحفيز، ويُعتبر ترك الموظفين لوظائفهم مؤشر لعدم ولاء الموظفين للمنظمة التي ينتمون إليها، حيث أن ترك الموظف للمنظمة التي يعمل عمله يُعتبر مؤشرًا على عدم الولاء لتلك المنظمة.

وعلى ضوء ما تم ذكره أعلاه فيمكن تلخيص مشكلة البحث في أن مستوى أداء العاملين في وزارة البلدية والبيئة في دولة قطر الى جانب معظم المؤسسات الحكومية لازال ضعيفاً بالرغم من الدعم المستمر من قبل الحكومة في تحسين العملية الإدارية في الدوائر الحكومية والتطلع الى بذل المزيد من الجهود في رفع مستوى الأداء الذي بدوره سيساهم في النهوض بالبلد. وفي الجانب النظري وتحديدًا إبراز الفجوة المعرفية التي تسعى هذه الدراسة لمعالجتها فأن الأبحاث والدراسات السابقة ناقشت العلاقة بين متغيرات الدراسة بشكل منفصل في مجتمعات ومواقف مختلفة. فمن الدراسات التي تناولت العلاقة بين

كلاً من التحفيز والأداء ومنها في المجتمع القطري هي حمائية، وحدي ومزياني (٢٠١٧)، ودراسة بشطو وباديس (٢٠١٧)، وكذلك Setiaman, Ambarika, & Puspitasari (٢٠٢٢). وفيما يتعلق بالدراسات التي تناولت المتغيرين الالتزام التنظيمي والأداء دراسة جبر وجميل (٢٠١٩)، ودراسة رشيد ورجه والواحد (٢٠١٨)، وكذلك الدراسة Muhamad, Bakti, & Ausat (٢٠٢٣)، ودراسة Rifa'i (٢٠٢٣). لذا فإن الدراسة الحالية أسهمت ما أغفلته الدراسات السابقة من دراسة هذه المتغيرات في نموذج واحد وفي مجتمع يفتقر لإجراء مثل هذه الدراسات. بالإضافة التي تميزت بها هذه الدراسة هو استخدام الالتزام التنظيمي كمتغير وسيط في العلاقة بين التحفيز والأداء وهذا ابراز للفجوة المعرفية التي ركزت عليها هذه الدراسة.

١,٤ أسئلة الدراسة

الأسئلة التي تسعى هذه الدراسة للإجابة عنها هي:

١. ما هو تأثير التحفيز على الأداء الوظيفي لدى موظفي وزارة البلدية والبيئة بدولة قطر؟
٢. ما هو تأثير التحفيز على الالتزام التنظيمي لدى موظفي وزارة البلدية والبيئة بدولة قطر؟
٣. ما هو تأثير الالتزام التنظيمي على أداء الموظفين في وزارة البلدية والبيئة بدولة قطر؟
٤. ما دور الالتزام التنظيمي كمتغير وسيط في العلاقة بين التحفيز والأداء الوظيفي لدى موظفي وزارة البلدية والبيئة بدولة قطر؟

١,٥ أهداف الدراسة

تهدف الدراسة الحالية لتحقيق الأهداف التالية:

١. التحقق من مدى تأثير التحفيز على الأداء الوظيفي لدى موظفي وزارة البلدية والبيئة بدولة قطر.

٢. اختبار مدى تأثير التحفيز على الالتزام التنظيمي لدى موظفي وزارة البلدية والبيئة بدولة قطر.

٣. التحقق من مدى تأثير الالتزام التنظيمي على أداء الموظفين في وزارة البلدية والبيئة بدولة قطر.

٤. التحقق من دور الالتزام التنظيمي كمتغير وسيط في العلاقة بين التحفيز والأداء الوظيفي لدى موظفي وزارة البلدية والبيئة بدولة قطر.

١,٦ أهمية الدراسة

تُعتبر هذه الدراسة مهمةً وضروريةً، فقد استمدت أهميتها من أهمية موضوعها، فهي تنظر في أثر التحفيز على الأداء الوظيفي، من خلال الالتزام التنظيمي في وزارة البلدية والبيئة بدولة قطر، وتكمن أهمية هذه الدراسة في تسليطها الضوء على أهم مواضيع المنظمات، وهو الأداء الوظيفي، فكل مؤسسة وضعت لتحقيق أهداف معينة، وهو صلب الأداء لأي منظمة خاصة كانت أو حكومية. كما توضح هذه الدراسة دور التحفيز على الأداء الوظيفي من خلال الالتزام التنظيمي، وهي علاقات مهمة لفهم كيفية تحسين الأداء الوظيفي في وزارة البلدية والبيئة في دولة قطر. وتتلخص أهمية هذه الدراسة في الأهمية النظرية والتطبيقية.

١,٦,١ الأهمية العلمية

لقد أُنثرت هذه الدراسة الأدبيات المتعلقة في الأداء الوظيفي، من خلال النظر في دور التحفيز والالتزام الوظيفي، وأثرهما في تحسين الأداء، من خلال أبعاد هي: تحقيق المهام، وجودة تحقيق المهام،

وسرعة تحقيق المهام. كما تحققت الدراسة من العلاقة بين متغيرات الدراسة وهي: التحفيز، والالتزام الوظيفي، والأداء الوظيفي. وتجلت أهمية دراسة موضوع الأداء الوظيفي فيما له من أثر على تحسين أداء الوزارة نفسها، والذي بدوره يساهم في تحقيق رؤية قطر ٢٠٣٠ التي لن تتحقق إلا بالارتقاء بأداء الموظفين، كما أن هذه الدراسة قد اكتسبت أهمية علمية؛ لأنها اعتمدت في تحليل نتائج فرضياتها على استخدام أكثر من أسلوب إحصائي، كالتحليل العاملي الاستكشافي باستخدام برنامج الحزم الإحصائية، إضافة إلى تحليل مسار العلاقات المباشرة وغير المباشرة بين متغيرات الدراسة، باستخدام البرنامج الإحصائي SMART PLS مما ساهم في تحقيق أهداف الدراسة والتحقق من فرضياتها، مما جعل هذه الدراسة أكثر موثوقية.

١,٦,٢ الأهمية التطبيقية

تتجلى الأهمية التطبيقية لهذه الدراسة فيما سوف تسهم به من تحسين الأداء الوظيفي لموظفي وزارة البلدية والبيئة في دولة قطر بشكل خاص، وظاهرة تحسين الأداء الوظيفي من خلال النظر لدور التحفيز والالتزام التنظيمي بشكل عام.

ستوضح هذه الدراسة أثر التحفيز على الأداء الوظيفي لمتخذي القرار الإداري في المؤسسات الحكومية في دولة قطر بشكل عام، وفي وزارة البلدية والبيئة بشكل خاص؛ حيث ستساعدهم في اتخاذ قرارات جيدة فيما يخص تحسين أداء الموظفين، وذلك من خلال فهم أثر كل من التحفيز والولاء التنظيمي للموظفين.

وستساعد نتائج هذه الدراسة متخذي القرار في وزارة البلدية والبيئة على اتخاذ سياسات واعتماد برامج تدريبية تسهم في تحسين أداء الموظفين، وفهم دور التحفيز والولاء التنظيمي في تحسين الأداء، كما

ستسهم هذه الدراسة في تقديم عدد من التوصيات والمقترحات لتحسين أداء الموظفين، من خلال فهم دور التحفيز والولاء التنظيمي، كما ستساعد هذه الدراسة المسؤولين في وزارة البلدية والبيئة القطرية على فهم العلاقة بين التحفيز والولاء التنظيمي والأداء الوظيفي فهمًا جيدًا، مما سيساعدهم على معرفة متطلبات الدورات التدريبية والسياسات التي يجب اتباعها لتحسين الأداء الوظيفي، من خلال فهم أثر التحفيز والولاء التنظيمي على الأداء الوظيفي في الوزارة.

إن فهم طبيعة العلاقة بين التحفيز والأداء الوظيفي من خلال النظر لدور الولاء التنظيمي للموظفين، سيساهم في تحديد متخذي القرار للسياسات المتعلقة بشؤون الموظفين، كتعزيز التحفيز وربطه بالأداء، وتعزيز الشعور بالولاء للمنظمة لدى الموظفين، الأمر الذي سيساعد على تحسين أداء الموظفين، وبالتالي الارتقاء بأداء المؤسسة.

١,٧ حدود الدراسة

إن حدود هذه الدراسة قد شملت حدودًا موضوعية وزمانية وبشرية ومكانية:

١,٧,١ الحدود الموضوعية

لقد تم تناول التحفيز بشقيه المادي والمعنوي في هذه الدراسة دون التطرق لمسببات هذا التحفيز، بمعنى أنه لم يتم التطرق لما يجعل الموظفين محفّزين، كما أن الدراسة قد استخدمت التصميم الكمي لجمع البيانات فقط دون جمع بيانات نوعية، إضافة إلى دراسة موظفي وزارة البلدية والبيئة دون دراسة موظفين من وزارات أخرى في دولة قطر.

١,٧,٢ الحدود الزمانية

امتدت الدراسة من حيث الزمن ما بين عامي ٢٠١٩ و ٢٠٢٢؛ لكن فترة جمع البيانات استغرقت ثلاثة أشهر (فبراير - أبريل) ٢٠٢١؛ حيث تركزت هذه الفترة على جمع البيانات فقط، تلاها التحليل وكتابة الفصل الرابع والخامس من البحث.

١,٧,٣ الحدود البشرية

اقتصرت هذه الدراسة على عينة من موظفي وزارة البلدية والبيئة دون غيرهم من موظفي الوزارات الأخرى في دولة قطر.

١,٧,٤ الحدود المكانية

اقتصرت هذه الدراسة على موظفي وزارة البلدية والبيئة في أربع بلديات في دولة قطر (بلدية الدوحة، والريان، والشمال، والوكرة) فقط.

١,٨ مصطلحات الدراسة والتعريفات الإجرائية

فيما يلي سرد لتعريفات المصطلحات الرئيسية المتعلقة بهذه الدراسة:

١,٨,١ التحفيز

التحفيز هو عملية تنشيط الموظفين بطرق إيجابية أو سلبية بهدف زيادة معدلات الإنتاج وتحسين الأداء (أبوشيخة، ٢٠٠٠)، ويعرف التحفيز إجرائياً بأنه مجموعة الإجراءات التي تقوم بها وزارة البلدية

والبيئة بدولة قطر لتحسين أداء موظفيها، وتشمل أبعاد التحفيز البعدين المادي والمعنوي، والتي تُعدها إدارة وزارة البلدية والبيئة بدولة قطر بهدف التأثير على سلوك العاملين لديها، من أجل رفع كفاءتهم لإنجاز مهامهم، وتحسين جودة إنجاز مهامهم وسرعة إنجازهم لمهامهم.

١,٨,٢ الدافع

الدافع هي عبارة عن العوامل التي تشجع الفرد على القيام بعمل معين وبجهد أكبر ومثابرة أعلى ورغبة مخصصة (حمود، ٢٠٠٥)، وتعرف الدوافع إجرائياً بأنها الإجراءات التي تتخذها وزارة البلدية والبيئة التي تخص الموظفين وتؤثر على أدائهم.

١,٨,٣ الأداء الوظيفي

الأداء هو تنفيذ الموظف أعماله ومسؤولياته التي تكلفه بها المنظمة أو الجهة التي ترتبط وظيفته بها (هلال، ٢٠٠٩)، أما الأداء الوظيفي فيعرف في هذه الدراسة بأنه السلوك الذي يقوم به موظفو وزارة البلدية والبيئة في دولة قطر، والذي يسهم في إنجاز الموظفين لمهامهم وتحسين جودة إنجازهم لمهامهم وسرعة إنجازهم لمهامهم.

١,٨,٤ الالتزام التنظيمي

الالتزام التنظيمي هو نزعة الفرد للاندماج والارتباط في منظمة ما، معبراً عنها بالرغبة في البقاء والاستعداد لبذل الجهد المطلوب، وقبول أهداف المنظمة والإيمان بقيمتها (جودة والياني، ٢٠٠٦)، أما

الالتزام الوظيفي فيعرف في هذه الدراسة على أنه "مدى ارتباط موظفي وزارة البلدية والبيئة في دولة قطر، وقبولهم بأهدافها التنظيمية، واستعدادهم للبقاء فيها، وبذل كل جهد مستطاع لعدم ترك وظائفهم فيها".

١,٩ خلاصة الفصل الأول

لقد عرض الفصل الأول أساسيات الدراسة؛ حيث مهد لموضوع الدراسة، فتطرق لمشكلة الدراسة، وأسئلة الدراسة التي تسعى للإجابة عنها، وأهداف الدراسة التي تسعى لتحقيقها. كما بين هذا الفصل الأهمية العلمية والعملية؛ حيث الدور البارز الذي يلعبه التحفيز في تحسين الأداء الوظيفي، إضافة للدور المهم الذي يلعبه الولاء التنظيمي على العلاقة بين التحفيز والأداء الوظيفي. كما تناول هذا الفصل تعريفًا بمصطلحات الدراسة وحدودها. وسوف يتناول الفصل القادم (الفصل الثاني) الإطار النظري والدراسات السابقة لموضوع الدراسة.