

أثر نظام المكافآت في الحد من الاحتراق الوظيفي بالتطبيق علي هيئة سكك حديد السودان للفترة 2026م

إعداد :

- د.نهي حسن الصديق سليمان ، استاذ الإدارة المساعد، جامعة وادي النيل

Dr.nohahasuliman@gmail.com

المستخلص

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر نظام المكافآت في الحد من الاحتراق الوظيفي لدى العاملين بهيئة سكك حديد السودان بولاية نهر النيل، وذلك من خلال قياس أثر أبعاد نظام المكافآت المتمثلة في المكافآت المادية، والمكافآت المعنوية، ومكافآت المرونة والتطوير، والمكافآت الجماعية والاجتماعية، والمكافآت الإبداعية غير التقليدية. اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت على الاستبانة أداة رئيسية لجمع البيانات، وبلغ حجم عينة الدراسة (68) مبحوثاً من العاملين بالهيئة. وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، من خلال الإحصاء الوصفي وتحليل التباين والانحدار الخطي المتعدد. أظهرت نتائج الدراسة وجود أثر ذي دلالة إحصائية لنظام المكافآت مجتمعاً في الحد من الاحتراق الوظيفي، حيث بلغ معامل التحديد ($R^2=0.577$)، بما يعني أن أبعاد نظام المكافآت تفسر نحو (57.7%) من التغيرات في الحد من الاحتراق الوظيفي. كما بينت نتائج الانحدار وجود أثر موجب ذي دلالة إحصائية للمكافآت المعنوية، وأثر موجب ذي دلالة إحصائية للمكافآت الجماعية والاجتماعية، في حين لم يظهر أثر ذو دلالة إحصائية للمكافآت المادية ومكافآت المرونة والتطوير بصورة منفردة في النموذج. وتوصلت الدراسة إلى أن الحد من الاحتراق الوظيفي يتطلب نظام مكافآت متكامل لا يقتصر على الجانب المادي، مع زيادة الاهتمام بالمكافآت المعنوية والجماعية والاجتماعية بما يعزز تقدير العاملين وانتماءهم ويدعم بيئة العمل.

الكلمات المفتاحية: نظام المكافآت، المكافآت المادية، المكافآت المعنوية، المكافآت الجماعية والاجتماعية، مكافآت المرونة والتطوير المكافآت الإبداعية غير التقليدية.

The impact of the Reward System on job Burnout

A case Study of Sudan Railways Corporation,2026

– Dr.Noha Hassan Alsiddig suliman

Dr.nohahahasuliman@gmail.com

Abstract

stem on reducing This study aimed to investigate the effect of the reward sy job burnout among employees of the Sudan Railways Authority in River Nile State. It examined the -effects of the main dimensions of the reward system, namely financial rewards, non social rewards, and financial rewards, flexibility and development rewards, collective and analytical approach -traditional rewards. The study adopted a descriptive-creative and non and used a questionnaire as the main instrument for data collection. The study sample ta were analyzed using the consisted of 68 employees of the Authority. The collected da Statistical Package for the Social Sciences (SPSS), employing descriptive statistics, .analysis of variance (ANOVA), and multiple linear regression analysis The findings ystem as a whole on reducing job revealed a statistically significant effect of the reward s was 0.577, indicating that the dimensions of (²burnout. The coefficient of determination (R the reward system explained 57.7% of the variance in reducing job burnout. The multiple financial -nd statistically significant effect of nonregression results also showed a positive a rewards, as well as a positive and statistically significant effect of collective and social rewards. However, financial rewards and flexibility and development rewards did not have cant individual effects within the regression modelstatistically signifi.The study concluded that reducing job burnout requires an integrated reward system that goes financial, collective, and social -beyond financial incentives, with greater emphasis on non employees' recognition, belonging, and work environment rewards to enhance.

‘Flexibility & Career Development Rewards ‘Team & Social Rewards ‘Rewards System
Financial Rewards ‘Financial Rewards ‘Conventional & Creative Reward-Non

المقدمة:

تعد الموارد البشرية الركيزة الأساسية لنجاح أي مؤسسة، إلا أن ضغوط العمل المتزايدة في العصر الحديث أدت إلى ظهور ظاهرة الاحتراق الوظيفي وهي حالة من الإجهاد النفسي والجسدي والذهني تؤدي إلى فقدان الشغف وانخفاض الإنتاجية. من هنا يبرز نظام المكافآت كأداة استراتيجية لا تقتصر فقط على تحفيز الموظفين، بل تعمل كدرع واقٍ يقلل من حدة الضغوط ويعزز الشعور بالتقدير. الموارد البشرية هي الركيزة الأساسية لنجاح أي منظمة، إلا أن هذه الموارد تواجه تحدياً متنامياً يعرف بالاحتراق الوظيفي وصولاً من الاستنزاف النفسي والجسدي تضعف الإنتاجية وتزيد من معدلات الدوران الوظيفي. وفي ظل ضغوط العمل الحديثة لا يجد حلول مستدامة تبرز المكافآت ليس فقط كأداة تحفيزية بل كآلية وقائية وعلاجية تسعى هذه الورقة إلى استقصاء الدور الحيوي الذي تلعبه التعويضات والمكافآت في ترميم العلاقة بين الموظف ومنظمته، وكيف يمكن للتقدير المادي والمعنوي أن يعيد شحن الموارد النفسية للموظف ويرصد من تقلل آثار الاحتراق الوظيفي في بيئة العمل. الاحتراق الوظيفي غالباً ما ينتج عن اختلال التوازن بين ما يقدمه الموظف من جهد وبين ما يتلقاه من عائد (سواء كان مادياً أو معنوياً) عندما يشعر الموظف أن عطاءه لا يقابل بتقدير ملموس، يبدأ بالاحتراق النفسي وصناعياً يأتي نظام المكافآت الفعال لإنارة هذا الفجوة أن تطبيق نظام مكافآت عادل وشفاف يساهم في تحويل بيئة العمل من بيئة طاردة ومدمرة إلى بيئة قيّمة محققة حيث يشعر الموظف أن لكل جهد يبذله قيمة مضافة. مما يقلل بشكل مباشر من فرص وصوله لمرحلة الاحتراق.

لا يقتصر نظام المكافآت على الجانب المادي فقط بل يمتد ليشمل عدة جوانب معنوية تحد من الاحتراق مثل المكافآت المادية ورواتب مجزية كحوافز، وعمولات تلبي الاحتياجات الأساسية وتقلل القلق الاقتصادي. أيضاً المكافآت المعنوية مثل خطابات الشكر وشهادات تقدير، ومرونة في ساعات العمل تعزز القيمة الذاتية للموظف وأيضاً التطوير المهني توفير فرص التدريب والترقي يشعر الموظف بأن هناك مستقبلاً آمناً مما يقلل من حالة الركود المسببة للاحتراق.

مشكلة الدراسة: تلخصت مشكلة الدراسة في سؤال رئيسي ومجموعة أسئلة فرعية

السؤال الرئيسي: ما أثر المكافآت في الحد من الاحتراق الوظيفي؟

الأسئلة الفرعية:

- ما أثر المكافآت المادية في الحد من الاحتراق الوظيفي؟

- ما أثر المكافآت المعنوية في الحد من الاحتراق الوظيفي؟
- ما أثر مكافآت المرونة والتطوير في الحد من الاحتراق الوظيفي؟
- ما أثر المكافآت الجماعية والاجتماعية في الحد من الاحتراق الوظيفي؟
- ما أثر المكافآت الابداعية غير التقليدية في الحد من الاحتراق الوظيفي؟

أهمية الدراسة: تكمن الأهمية في عدة جوانب أولاً الأهمية العلمية:

1. تكمن الأهمية العلمية في اثراء الفكر الاداري وسد الفجوات المعرفية في كتب علم النفس التنظيمي
 2. توفير مادة علمية ومراجع للباحثين الاخرين لدراسة متغيرات وسيطة مثل الرضاء الوظيفي والولاء المؤسسي
 3. ايضا اضافة مفهوم جديد ورفد المكتبة واثراء مفاهيم تساعد في فهم كيف ومتي تؤثر المكافآت في تقليل الاحتراق
- الأهمية العملية:

- تحفيز الموظفين وزيادة الرضاء الوظيفي.
- تقليل الشعور بالاجهاد والضغط النفسي.
- زيادة الشعور بالعدالة التنظيمية.
- دور المكافآت على تعزيز الإبداع والابتكار.

أهداف الدراسة: هدفت الدراسة للتعرف علي الاتي:

- الوقف علي المفاهيم المتعلقة بالمكافآت.
- التعرف على مفهوم المكافآت والحد من الاحتراق الوظيفي.
- تحليل المكافآت المعنوية والحد من الاحتراق الوظيفي.
- الإلمام بالأحكام التي تحد من الاحتراق الوظيفي.
- التعرف على نظام المكافآت المتبع في المنظمات للحكومية
- مفهوم الاحتراق الوظيفي.
- التوصل لنتائج وتوصيات تفيد في المجال العلمي.

فرضيات الدراسة : قامت الدراسة على الفرضية الرئيسية الآتية:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المكافآت والحد من الاحتراق الوظيفي.

الفرضيات الفرعية:

1. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين المكافآت المادية والحد من الاحتراق الوظيفي.
2. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين المكافآت المعنوية والحد من الاحتراق الوظيفي.
3. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين مكافآت المرونة والتطوير والحد من الاحتراق الوظيفي.
4. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين المكافآت الجماعية والاجتماعية والحد من الاحتراق الوظيفي.
5. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين المكافآت الابداعية غير التقليدية والحد من الاحتراق الوظيفي.

منهج الدراسة: يتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي.

مصدر وأدوات جمع البيانات:

- ١- مصدر أولية: الاستبيانات والدورات والمجلات.
2. مصادر ثانوية الكتب والمراجع الدراسات السابقة والدوريات والمجلات

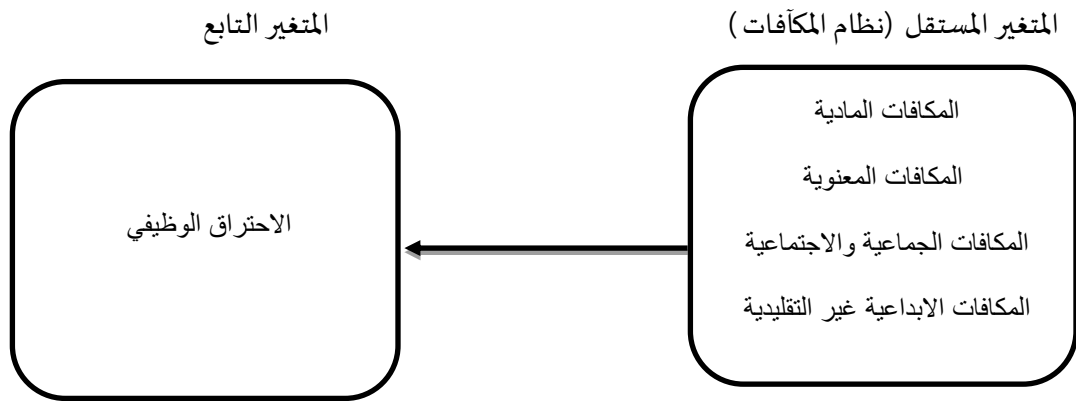
حدود الدراسة :

المكانية : ولاية نهر النيل –هئية سكك حديد السودان

الزمانية :2026م

البشرية: العاملين بهئية بالسكة حديد السودان

نموذج الدراسة:



اعداد : الباحثة، 2026م

الدراسات السابقة:

1. دراسة محمد رحمة (2022م): هدفت هذه الدراسة لاختبار اثر الانماط القيادية بأبعادها الثلاثة (النمط الديمقراطي و النمط الاتوقراطي و النمط المتساهل) على الاحتراق الوظيفي بابعاده (الاجهاد الانفعالي و عدم الانسانية و الانجاز الشخصي) بالاضافة لاختبار الدور الوسيط للتحفيز التحفيز المادي و التحفيز المعنوي)، بالاعتماد على عينة من العاملين بوزارة التعليم العالي والبحث العلمي العراقية، وتلخصت مشكلة الدراسة وجود احتراق وظيفي لدى العاملين والحاجة الي دور القيادة والتحفيز في الحد منها. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي والتحليلي. اظهرت نتائج الدراسة انه لا يوجد تأثير معنوي للانماط القيادية على الاحتراق الوظيفي باستثناء تأثير النمط المتساهل على الاحتراق الوظيفي (بعدي الاجهاد الانفعالي و عدم الانسانية). و ان التحفيز المادي يؤثر ايجاباً على الاحتراق الوظيفي (الاجهاد الانفعالي و الانجاز الشخصي بينما لم تظهر النتائج اثر وسيط للتحفيز المادي باستثناء العلاقة بين النمط المتساهل و الاحتراق الوظيفي (الاجهاد الانفعالي). بناءً على هذه النتائج قدمت الدراسة العديد من الاسهامات النظرية والتطبيقية و مجموعة من التوصيات التي يمكن أن تفيد المدراء في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي العراقية. اوضحت الدراسة ايضا مجموعة من المحددات والبحوث المستقبلية. كما اوصت بعد توصيات من اهمها الاهتمام بتطبيق نظم تحفيز عادلة وشفافة للعاملين، توفير برامج تدريب وتطوير وتدريب القيادات الادارية لتقليل الضغوط النفسية والحد من الاحتراق.

2. دراسة محمد محجوب (2023م): هدفت الدراسة إلى معرفة أثر الحوافز على تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين دراسة تطبيقية مصنع سور للغزل والنسيج بمدينة شندي في شمال السودان في العام 2022-2023م، وتمثلت مشكلة الدراسة في السؤال ما هو أثر الحوافز في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين؟ واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي والمنهج الإحصائي حيث توصلت الدراسة لمجموعة من النتائج منها: أن الإدارة تستخدم الحوافز المعنوية لزيادة الرضا الوظيفي للعاملين، وزيادة استخدام الحوافز السلبية يقلل الرضا الوظيفي وأوصت الدراسة بأنه لا بد من الاستمرار في استخدام الحوافز المعنوية لزيادة الرضا الوظيفي للعاملين ويجب التقليل من استخدام الحوافز السلبية لأنها تقلل الرضا الوظيفي للعاملين

3. دراسة عمر علي بابكر (2024م) هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر الحوافز المالية والحوافز المعنوية على رضا وأداء العاملين في جامعة امدرمان الأهلية السودان. وتمثلت مشكلة البحث في ضعف اوعدم فاعلية نظام الحوافز وتأثيرها علي رضا العاملين. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي. توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من بينها أنه توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين الحوافز المالية والحوافز المعنوية وتحسين أداء العاملين في

جامعة امدرمان الأهلية وتحقيق الرضا الوظيفي بمعنى كلما زادت الحوافز المالية تحقق الرضا للموظفين العاملين في الجامعة، وكلما زاد رضا الموظف أدى ذلك لتحسين أدائه الوظيفي. كذلك أظهرت نتائج الدراسة في أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المتغير التابع (أداء العاملين في الجامعة لأفراد العينة المبحوث في الجامعة) بحسب الجنس والعمر وسنوات الخبرة والمؤهل العلمي.

٤. دراسة محمود عبده ومبارك ياسر (2020): هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع جودة الحياة الوظيفية ومعرفة الأثر الذي يمكن أن تحدثه جودة الحياة الوظيفية في الحد من ظاهرة الاحتراق الوظيفي بجامعة آزال للتنمية البشرية وتمثلت مشكلة البحث في وجود ارتفاع في مستوى الاحتراق الوظيفي لدى العاملين والحاجة لمعرفة اثر وجود الحية الوظيفية في الحد منها واتبع البحث المنهج الوصفي التحليلي. وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها وجود انخفاض كبير في مستوى توافر جودة الحياة الوظيفية بالجامعة ، كما توصلت النتائج إلى أن هناك نسبة مرتفعة في مستوى الاحتراق الوظيفي لدى العاملين حيث بلغ المتوسط النسبي للاحتراق الوظيفي إجمالاً 66%، وتوصل البحث إلى أن هناك علاقة وأثر سلبي لبيئة العمل المادية والمعنوية والممثلة بأبعادها في الحد من ظاهرة الاحتراق الوظيفي حيث تبين أن بعدي العلاقات الاجتماعية وبيئة العمل الصحية والأمنة من أكثر المتغيرات التي تؤثر تأثيراً سلبياً في الاحتراق الوظيفي، وخلصت الدراسة إلى أن تحسين جودة الحياة الوظيفية، والحد من الاحتراق الوظيفي لدى العاملين يتطلب تبني الإدارة العليا لمفهوم جودة الحياة الوظيفية بأبعادها المختلفة.

٥. دراسة ريم حمودة ونجوي يونس (2020م) يهدف هذا البحث إلى قياس مستوى الاحتراق المهني لدى الإداريين بجامعة جدة، ومعرفة مصادره لديهم، وتلخصت مشكلة الدراسة الي وجود احتراق وظيفي لدي الاداريين والحاجة الي معرفة مصادره والعوامل المؤدية اليه. كما يهدف البحث إلى معرفة العلاقة بين الاحتراق المهني وبعض المتغيرات الديموغرافية. وقد استخدم البحث المنهج الوصفي التحليلي. وقد توصلت نتائج الدراسة إلى أن الإداريين بجامعة جدة يعانون من مستوى منخفض من الاحتراق المهني، كما أشارت النتائج إلى وجود علاقة طردية دالة إحصائياً بين الاحتراق المهني بأبعاده الثلاثة (الضغوط النفسية، اللاإنسانية، الإنجاز الشخصي) ومحدودية صلاحيات العمل، وقلة العلاقات الاجتماعية، وضغط العمل، وصراع القيم، وقلة التعزيز الإيجابي وأوصت الدراسة بضرورة تحديد مصادر الضغوط للسيطرة عليها، وتخفيف عبء العمل قدر الإمكان، والفهم الإيجابي لضغوط بيئة العمل الجامعي والتعامل معها، وتحسين نظام الحوافز للحصول على عائد مناسب للجهد والفكر المبذول أثناء العمل.

٦. دراسة نسرين ابراهيم (2021م): هدفت الدراسة الي التعرف علي مستوى الاحتراق الوظيفي لدي العاملين والكشف عن العلاقة بين الاحتراق الوظيفي والمساندة الاجتماعية لديهم وتلخصت مشكلتها في السعي لإدراك العلاقة

بين الاحتراق الوظيفي والمساندة الاجتماعية لدى العاملين بإدارة خدمات المرضى وأحقية العلاج ببرنامج مستشفى قوى الأمن بالرياض. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي. وأسفرت النتائج عن أن مستوى الاحتراق الوظيفي جاء مرتفعاً لدى عينة الدراسة وأن مستوى الشعور بالمساندة الاجتماعية جاء متوسطاً، وأن هناك علاقة عكسية ذات دلالة إحصائية بين الاحتراق الوظيفي وأبعاده الفرعية (طبيعة العمل، العائد المادي، المصادر ذات العلاقة بالعلاقات في العمل، مصادر الضغوط الحياتية والشخصية) والمساندة الاجتماعية لدى العاملين بإدارة خدمات المرضى وأحقية العلاج ببرنامج مستشفى قوى الأمن بالرياض.

الاطار النظري: المكافآت المادية

تعريف (سعد علي ربحان، 2019م) المكافآت المادية بأنها العوائد المالية التي تقدمها المنظمة للعاملين مقابل أدائهم وجهودهم المبذولة في العمل بهدف تحفيزهم وتحقيق الرضا الوظيفي ورفع مستوى الأداء. وعرف المكافآت المادية هي المقابل المالي أو النقدي الذي تقدمه المنظمة للعاملين نظير الجهود التي يبذلونها والأداء الذي يحققونه، وتشمل الرواتب والأجور والعلاوات والمكافآت النقدية والمزايا المالية المختلفة.

يرى (Jed Devano، 2020م) المكافآت المادية هي العوائد المالية والنقدية التي تقدمها المنظمة للعاملين مقابل مساهماتهم وأدائهم، وتشمل الرواتب والأجور والعلاوات والحوافز والمكافآت والمزايا المالية بهدف تحفيز العاملين وتحقيق اهداف المنظمة وجذب الضغوط الكفاءات والاحتفاظ بها.

ويشير (زياد إكرام، 2020م) المكافآت المادية هي المزايا أو العوائد المالية أو العينية التي تمنحها المنظمة للعاملين مقابل جهودهم وأدائهم وتشتمل الرواتب والأجور والعلاوات والمكافآت النقدية والبدايات والمزايا المالية الأخرى، وتهدف إلى رفع مستوى الدافعية وتحسين الأداء وزيادة الإنتاجية.

وعرفها (خليل الحمو ورامي ومصطفى، ٢٠٢٥) المكافآت المادية هي العوائد والمنافع المالية التي تمنحها المنظمة للعاملين مقابل جهودهم وأدائهم وانجازتهم وتشمل الرواتب والأجور والعلاوات والحوافز والمكافآت والمزايا المالية المختلفة وتهدف الي جذب العاملين وتحفيزهم والمحافظة عليهم.

المكافآت المعنوية

عرفها (فاطمة الزهراء، 2019م) هي مجموعة الحوافز غير المادية التي تقدمها المنظمة للعاملين بهدف إشباع حاجاتهم النفسية والاجتماعية وتحفيزهم على تحسين الأداء. وهي ترتبط بعوامل مثل التقدير، الاحترام، والانتماء، أو ارتباطها بالمقابل المالي.

و يري (زياد إكرام، 2020م) أن المكافآت المعنوية ترتبط أساساً بالجانب النفسي للعامل والشعور بالانتماء والاحترام وتحقيق الذات داخل العمل وهي تعد مكملة للمكافآت المادية وليست بديلة عنها.

(سعد علي ربحان، 2019م) المكافآت المعنوية هي الحوافز غير المالية التي تقدمها المنظمة للعاملين بهدف إشباع احتياجاتهم النفسية والاجتماعية مثل التقدير والاعتراف بالجهود والترقية والمشاركة في اتخاذ القرار، بما يسهم في إلى رفع الروح المعنوية وتحسين الأداء الوظيفي.

عرفها (أحمد ماهر، 2018م) المكافآت المعنوية هي العوائد غير المالية التي تمنحها المنظمة للعاملين لأشباع احتياجاتهم النفسية والاجتماعية مثل التقدير والاعتراف بالجهود وفرص الترقية والاستقرار الوظيفي بهدف رفع الدافعية وتحسين الأداء.

يرى (خليل الحمو ورامي ومصطفى، 2025م) المكافآت المعنوية هي مجموعة من الحوافز غير المالية التي تقدمها المنظمة للعاملين بهدف تعزيز الدافعية والرضا الوظيفي وتشمل التقدير والاعتراف بالانجاز وتحسين بيئة العمل وفرص المشاركة في اتخاذ القرار، وفرص التدريب والتطوير، بما يساعد في رفع الأداء والانتماء التنظيمي.

مكافآت المرونة والتطوير.

تعريف (سعد علي ربحان، 2019م) عرفها بأنها هو نظام الحوافز والتعويضات غير المادية أو المعنوية التي تمنحها المنظمة للموظف بهدف تمكينه من تحقيق التوازن بين حياته المهنية والشخصية، وترتكز هذه المكافآت على فكرة الاستجابة للاحتياجات المتغيرة للعاملين وتوفير بيئة عمل داعمة وغير ضاغطة.

تعريف (رافدة الحريري، 2022م) تعرف بأنها المزايا والمكافآت غير المادية التي تمنحها المنظمة للموظف استجابة لأدائه المتميز وتتمثل في إعطائه صلاحيات تحكم أكبر في وقته وبيئة عمله، الهدف منها تحقيق التوازن بين الحياة المهنية والشخصية للموظف مما يقلل بشكل مباشر الضغوط والاحتراق الوظيفي.

مكافآت المرونة:

- تستهدف توفير بيئة عمل مرنة تقلل من الضغوط والاحتراق الوظيفي ومن أبرز مظاهرها:
- مرونة الوقت والمكان: مثل ساعات العمل المرنة أو العمل عن بعد أو تبادل النوبات.
- الإجازات الموسعة: منح الموظف إجازات مدفوعة أو غير مدفوعة لاستياد شخصية أو للدراسة والبحث.
- التمكين والاستقلالية: منح الموظف مرونة في اتخاذ القرارات وتصميم أسلوب أداء مهامه اليومية.

يرى (أحمد رجب، 2023م) ان مكافآت المرونة:هي نوع من المكافآت غير المادية المعنوية التنظيمية التي تمنحها المنظمة للموظف في شكل استقلالية وتحكم في وقته وبيئة عمله بما يتفق مع التقدير لادائه ولتحقيق التوازن بين حياته المهنية والشخصية.

ب- مكافآت التطوير:

هي الاستثمارات والمحفزات التي تقدمها المنظمة للموظف لتنمية كفاياته الجوهرية وتوسيع معارفه وشاد مساره المهني المستقبلي. تكمن القيمة النظرية لهذه المكافآت في أنها تلبي حاجة النمو والتحقيق الذاتي لدى الفرد مما يرفع من قيمته السوقية ويشعر بالذات الوظيفي والتقدير المعنوي من قبل المنظمة.

مكافآت التطوير:

تعرف بأنها الاستثمار الاستراتيجي الذي تقدمه المنظمة للموظف كامكافأة على النزاهة وكفاءته من خلال توفير فرص حقيقية للنمو المهني والشخصي، والهدف منها تلبية حاجة الموظف إلى تحقيق الذات والأمان الوظيفي طويل الأمد وهي تعتبر أقوى أدوات التحفيز المعنوي التي تربط الموظف بأهداف المنظمة وتزيد من ولائه.

عرفها (أحمد علي صالح، 2020م) يقصد بها مجموعة الحوافز والمزايا غير المادية (والتي قد تترتب عليها عوائد مادية غير مباشرة) التي تمنحها المنظمة لتلبية احتياجاته في التوازن بين العمل والحياة الشخصية، وتطوير قدراته المعرفية والمهارية بما يتيح له هامشاً من الحرية الذاتية والنمو المهني المستمر مقابل مرونة في التكيف مع التغيرات التنظيمية.

مكافآت التطوير: تركز على الاستثمار طويل الأجل في فنية الموظف السوقية والمهنية وتشمل:

3. فرص التعلم المستمر: رعاية وتغطية تكاليف الدراسات العليا والشهادات المهنية، والدورات التدريبية المتقدمة.
4. النمو والمسار الوظيفي المخططة: توفير فرص واضحة للترقي العمودي أو الانتقال الأفقي لاكتساب مهارات جديدة لإثراء وظيفي.

5. التوجيه والإرشاد المعرفي: ربط الموظف بخبراء وقادة لتطوير مهاراتهم القيادية والفكرية.

عرفها (ياسر السيد شحاته، 2024م) بان مكافآت المرونة والتطوير في الفكر الاداري الحديث للتعويضات بأنها: هي مجموعة من الحوافز والتعويضات المالية وغير المالية المتغيرة التي لا ترتبط بالوظيفة الثابتة أو الأقدمية وإنما تمنح بناء على مدى قدرة الموظف على التكيف السريع مع التغيرات البيئية والتكنولوجية داخل المنظمة (المرونة) ومدى اكتسابه لمهارات وكفاءات جديدة ترفع من قيمته السوقية والإنتاجية (التطوير).

بمعني آخر هي آلية تمويلية تركز على الاستثمار في الفرد وقدراته المستقبلية وليس فقط دفع أجر مقابل المهام الحالية للوظيفة.

المكافآت الجماعية والاجتماعية: عرفها (سعد علي ربحان، 2019م) بأن المكافآت الجماعية هي الحوافز التي تمنحها المنظمة لمجموعة من العاملين أو لفرق العمل بناء على الأداء الجماعي وتحقيق الأهداف المشتركة بهدف تعزيز التعاون وروح الفريق وزيادة الإنتاجية التنظيمية.

تعريف المكافآت الاجتماعية: المكافآت الاجتماعية هي الحوافز غير المادية التي تعزز العلاقات الاجتماعية والانتماء التنظيمي لدى العاملين مثل التقدير الاجتماعي والأنشطة الاجتماعية والاعتراف بالإنجازات بما يساهم في تحسين بيئة العمل وزيادة الرضا الوظيفي.

يرى (زياد افرام، 2020م) المكافآت الجماعية والاجتماعية بأنها الحوافز التي تمنح لمجموعة من الموظفين أو تعتمد على الأداء الجماعي، وتهدف إلى تعزيز التعاون وروح الفريق والشعور بالانتماء داخل المنظمة. ويؤكد أن هذه المكافآت تركز على البعد الاجتماعي والسلوكي للعاملين وتكمل المكافآت الفردية المادية والمعنوية.

وتري (رافدة الحريري، 2022م) هي المكافآت التي تمنح لمجموعة من العاملين أو لفريق عمل متكامل بناء على تحقيقهم لهدف مشترك. او انتاجية محددة، وليس بناء على الأداء الفردي المعزول. الهدف منها تعزيز روح الفريق وتعميق التعاون والتكامل بين الموظفين، وتقليل التنافس السلبي الفردي الذي يؤدي إلى بيئة عمل مشحونة بالضغط.

ثانياً: المكافآت الاجتماعية: هي تندرج غالباً ضمن مظلة المكافآت غير المادية

(المعنوية) أو المزايا الوظيفية العامة، والتي تركز على تلبية الاحتياجات الانسانية والاجتماعية للموظف داخل بيئة العمل وخارجها، باعتباره عضواً في كيان اجتماعي وليس مجرد آلة انتاجية. الهدف منها اشعار الموظف بالأمان والتقدير الاجتماعي وزيادة ارتباطه العاطفي والولاء للمنظمة، مما يساهم بشكل مباشر في صيانة الأفراد وحمايتهم من لضغوط المهنية.

يرى عادل أمين (2023م) بأن المكافآت الاجتماعية: هي العوائد والحوافز التي تمنح لفريق عمل أو قسم بالكامل بناء على تحقيقه لهدف مشترك أو تحسين في الاداء العام مثل زيادة الانتاجية

ثانياً: المكافآت الاجتماعية: هي تعويضات غير المادية التي تقدمها المنظمة للعاملين بهدف تأمين في استقرارهم الاجتماعي والنفسي و تعزيز شعورهم بالأمان وانتماء للمنظمة.

الهدف منها الحفاظ على الكفاءات وتحسين جودة حياة الموظف وأسرته وبناء سمعة طيبة للمنظمة فيسوق العمل من ابرز اشكالها: التأمين الصحي الشامل، صناديق الرعاية الاجتماعية والمساعدات، خطط التقاعد والمعاشات توفير وسائل النقل، وتنظم الأنشطة الترفيهية والاجتماعية للعاملين وأسرهم.

تعريف(عبد المصطفى محمد عساف، 2023م)

أولاً: المكافآت الجماعية:هي المزايا أو العوائد (المادية أو المعنوية) التي تمنحها المنظمة لمجموعة من الموظفين أو لفريق عمل بأكمله، بناء على تحقيقهم هدف مشترك أو تميزهم في الاداء الجماعي الذي يتجاوز المعايير المحددة.

ثانياً: المكافآت الاجتماعية: تعرف أيضاً بالمكافآت الاجتماعية والنفسية أو المعنوية

ذات البعد الاجتماعي. وهي العوائد غير المادية التي تلبى حاجات الموظف الاجتماعية والانتماء والتقدير داخل جماعة العمل.

المكافآت الابداعية غير التقليدية: عرفها (خضر كاظم حموده، 2018م) هي مجموعة من المزايا والحوافز، والأساليب التقديرية (المادية والمعنوية) غير المألوفة أو الخارجة عن الإطار النمطي والتقليدي (كالمادي والمكافآت المالية المباشرة) والتي تصمم بطرق مبتكرة لتلبية الاحتياجات النفسية والذاتية المتجددة للعاملين بهدف تحفيز طاقاتهم الكامنة، وتعزيز سلوكهم الابداعي، وولائهم التنظيمي.

يرى (سعد علي ربحان، 2019) المكافآت الابداعية غير التقليدية هي حوافز مبتكرة تقدمها المنظمة للعاملين خارج نطاق المكافآت المالية التقليدية وتهدف إلى تعزيز الإبداع والابتكار والربما الوظيفي من خلال توفير تجارب وفرص ذات قيمة مهنية وشخصية للعاملين.

عرفها (مدحت محمد أبو النصر، 2020م) المكافآت الابداعية وغير التقليدية بأنها حزمة من الحوافز والمزايا التي تخرج عن الإطار المالي أو المادي الجامد والمألوف، وتتفوق إلى تلبية الاحتياجات النفسية والمهنية والاجتماعية المتطورة للموظفين.

يرى (قاسم أحمد داوود، 2022م) المكافآت الابداعية غير التقليدية هي مجموعة من الحوافز والمزايا (المادية والمعنوية) المبتكرة والمرنة التي تقدمها المنظمة للموظفين والتي تبتعد عن النمط التقليدي الجامد (كالراتب الأساسي أو العلاوة السنوية الروتينية). لتستهدف بشكل مباشر تقدير الابتكار الاستثنائي، والمخاطرة المحسوبة والحلول غير المألوفة للمشكلات.

يرى (ياسر السيد شخانة، 2024م) المكافآت الإبداعية وغير التقليدية هي حزمة من المزايا والحوافز (المادية والمعنوية) المبتكرة التي لا ترتبط بالضرورة بنظام الأجور والرواتب التقليدي، وتصمم خصيصاً لتحفيز الطاقات الإبداعية لدى العاملين، وتعزيز ولائهم المؤسسي ومساعدتهم على مواجهة ضغوط العمل (مثل الاحتراق الوظيفي). الاحتراق الوظيفي. يرى (محمد أحمد، 2020م) الاحتراق الوظيفي بأنه: حالة من الاستنزاف والإرهاك النفسي، والجسدي، والعقلي للموظفين (لاسيما في المهن الخدمية والإنسانية) نتيجة التعرض المستمر والمزمن لضغوط عمل

تفوق قدراتهم وطاقاتهم الذاتية، ومصحوبة بتراجع حاد في دافعية الإنجاز، ونظرة سلبية أو باردة نحو المستفيدين من الخدمة ونحو المنظمة. يرى (خالد محمود عبد الوهاب ، ٢٠٢١) الاحتراق الوظيفي بأنه استجابة نفسية ممتدة ومركبة لضغوط الانفعالات والعلاقات الشخصية المزمنة في العمل ، وهو يمثل حالة من التآكل التدريجي للذات ، حيث يفقد الموظف طاقته ، وحماسه ، ومثله العليا ، ويتحول من العطاء والالتزام إلى الإنهاك والسلبية ، والتراجع في الأداء. يري (محمد ناصر السديرة، ٢٠٢٢) الاحتراق الوظيفي بأنه: حالة من الإجهاد النفسي والجسدي والعقلي المستمر، والناتج عن التعرض لضغوط عمل تفوق قدرة الفرد على التحمل لفترات طويلة.

و يرى (عبد الرحمن أحمد الملحم، ٢٠٢٣) الاحتراق المهني هو مجموعة من السلوكيات، والمهارات، والقيم الأخلاقية والمعرفية التي يلتزم بها الفرد داخل بيئة العمل، والتي تمكنه من أداء واجباته الوظيفية بأعلى مستوى من الجودة والكفاءة مع الحفاظ على التوازن النفسي والمهني في مواجهة التحديات والضغوط.

يرى (طاهر محسن منصور، وائل محمد صبيح، ٢٠٢٤) الاحتراق الوظيفي بأنه: حالة من الإجهاد النفسي والجسدي والعقلي المزمن الناتجة عن التعرض لضغوط عمل مكثفة ومستمرة تفوق قدرة الفرد على التكيف مما يؤدي إلى استنزاف طاقاته وشعوره بالإنهاك التام وفقدان الدافعية نحو الإنجاز. ويرتكز المفهوم داخل أدبيات السلوك التنظيمي التي يستند إليها المؤلفان على ثلاثة أبعاد أساسية:

١- الإنهاك العاطفي والانفعالي: شعور الموظف بأن طاقته النفسية والجسمية قد استنزفت تماماً وأنه غير قادر على العطاء أو مواجهة متطلبات العمل اليومية.

٢- تبلد المشاعر أو التعامل الروتيني الجاف: تطوير الموظف لاتجاهات سلبية أو لامبالية تجاه المنظمة أو الزملاء أو المستفيدين من الخدمة كنوع من الآلية الوقائية غير الواعية لحماية نفسه من الضغوط.

٣- تدني الشعور بالإنجاز الشخصي: إحساس الموظف بتراجع كفاءته وتأثيره في العمل وشعوره بأن الجهود التي يبذلها بلا قيمة مما يضعف ثقته بقدراته المهنية.

ثالثاً:الاطار العملي: تحليل البيانات واختبار الفرضيات:

يتناول هذا الجزء عرضاً تفصيلياً لنتائج التحليل الإحصائي للبيانات الميدانية التي تم جمعها من أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم (68) مبحوثاً، وذلك بهدف الإجابة عن تساؤلات الدراسة واختبار فرضياتها المتعلقة بـ "نظام المكافآت وأثره على الحد من الاحتراق الوظيفي". ولتحقيق أهداف الدراسة وضمان دقة النتائج تم تفرغ ومعالجة البيانات باستخدام البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية (SPSS)، حيث تم الاعتماد على مجموعة من الاختبارات والأساليب الإحصائية المنهجية التي تتناسب مع طبيعة البيانات ومتغيرات الدراسة، والمتمثلة في الآتي:

الإحصاء الوصفي (التكرارات والنسب المئوية): تم استخدام هذا الأسلوب لوصف الخصائص الديموغرافية والشخصية لأفراد عينة الدراسة (النوع، العمر، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة، والمسمى الوظيفي)، وللتعرف على التوزيع العام للاستجابات.

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية تم الاعتماد عليهما كأدوات للإحصاء الوصفي لتحديد الأهمية النسبية واتجاهات استجابات أفراد العينة نحو عبارات الاستبيان وأبعاده الخمسة المستقلة (المكافآت المادية، المعنوية، مكافآت المرونة والتطوير، الجماعية والاجتماعية، والإبداعية غير التقليدية) بناءً على مقياس ليكرت الخماسي، حيث يقيس المتوسط الحسابي مستوى الموافقة، بينما يوضح الانحراف المعياري مدى تشتت الإجابات عن متوسطها.

اختبار الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Linear Regression): يُعد الاختبار الأساسي الذي تم استخدامه لاختبار فرضيات الدراسة؛ وذلك بهدف قياس مدى تأثير المتغيرات المستقلة (أبعاد نظام المكافآت) مجتمعة ومنفردة على المتغير التابع (الحد من الاحتراق الوظيفي)، وتحديد أي من هذه الأبعاد هو الأكثر تأثيراً وإسهاماً في تقليل الاحتراق الوظيفي لدى العاملين.

أولاً: تحليل البيانات الشخصية

1.توزيع افراد العينة حسب النوع

جدول رقم (1) يوضح التوزيع التكراري لافراد العينة وفق متغير العمر

النوع	التكرارات	النسبة المئوية
ذكر	35	51.5%
انثي	33	48.5%
Total	68	100%

اعداد:الباحثة،2026م

2. توزيع افراد العينة حسب النوع

جدول رقم (2) يوضح التوزيع التكراري لافراد العينة وفق متغير النوع

النوع	التكرارات	النسبة المئوية
اقل من 30	3	4.4%
من 30 الي 40 سنة	12	17.6%
من 40 الي 50 سنة	22	32.4%
اكثر من 50 سنة	31	45.6%
Total	68	100%

اعداد :الباحثة، 2026م

من الجدول اعلاه "أكثر من 50 سنة" حصلت على أعلى نسبة مشاركة بـ (44.1%) تليها الفئة العمرية "من 41 إلى 50 سنة" بنسبة (32.4%) ثم الفئة العمرية "من 30 إلى 40 سنة" بنسبة (17.6%) وجاءت الفئة "أقل من 30 سنة" في المرتبة الأخيرة بنسبة (4.4%). ويعكس هذا تضجاً عمرياً وخبرة حياة تراكمية تسمح بتقييم بيئة العمل ونظام المكافآت بنظرة واقعية، كما يفسر حساسية هذه الفئة العمرية تجاه ضغوط العمل والاحتراق الوظيفي المتراكم عبر السنوات

3/ توزيع افراد العينة حسب المؤهل العلمي

جدول رقم (3) يوضح التوزيع التكراري لافراد العينة وفق متغير المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	التكرارات	النسبة المئوية%
ثانوي	15	22.1%
دبلوم	18	26.5%
بكالوريوس	23	33.8%
دراسات عليا	12	17.6%
Total	68	100%

اعداد :الباحثة، 2026م

يتضح من النتائج أن حملة "البكالوريوس" يشكلون النسبة الأكبر بين أفراد العينة بـ (33.8%) يليهم حملة "الدبلوم" بنسبة (26.5%)، ثم حملة "الثانوية" بنسبة (22.1%)، وأخيراً حملة "الدراسات العليا" بنسبة (17.6%) مما يشير إلى أن المستجيبين على درجة عالية من الإدراك والفهم لاستبيان الدراسة وقدرة على تقييم العدالة والكفاءة في أنظمة التحفيز.

4/توزيع افراد العينة حسي سنوات الخبرة

جدول رقم (4) يوضح التوزيع التكراري لافراد العينة وفق متغير سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	التكرار	النسبة المئوية
اقل من 5 سنة	2	2.9%
من 5 الي 10 سنة	9	13.2%
11-20 سنة	15	22.1%
اكثر من 20 سنة	42	61.8%
Total	68	100%

اعداد:الباحثة،2026

تشير النتائج إلى أن الفئة "أكثر من 20 سنة" هي الأعلى بين أفراد العينة بنسبة حيث بلغت (61.8%)، تليها الفئة "من 11 إلى 20 سنة" بنسبة (22.1%) ثم الفئة "من 5 إلى 10 سنوات" بنسبة (13.2%) بينما جاءت فئة "أقل من 5 سنوات" في المرتبة الأخيرة بنسبة (2.9%) مما يضيف مصداقية وموثوقية عالية على الإجابات حيث إن ذوي الخبرات الطويلة على دراية عميقة بتطورات نظام المكافآت عبر الزمن ولديهم أسلوب مستقر في التعامل مع ضغوط العمل.

5/توزيع افراد العينة حسب المهني الوظيفي

جدول رقم (3) يوضح التوزيع التكراري لافراد العينة وفق متغير المهني الوظيفي

المهني الوظيفي	التكرار	النسبة المئوية
اداري	38	55.9%
فني	4	5.9%
محاسب	10	14.7%
مهندس	7	10.3%
اخرى	9	13.2%
Total	68	100%

اعداد:الباحثة،2026م

يتضح أن الكادر "الإداري" يمثل الفئة الأكبر لأفراد العينة بنسبة (55.9%) ويليه وظيفة "محاسب" بنسبة (14.7%) ثم "وظائف أخرى" بنسبة (13.2%) ثم وظيفة "مهندس" بنسبة (10.3%) وأخيراً الكادر "الفني" بنسبة (5.9%) يعكس هذا التوزيع هيمنة الطابع الإداري والمالي على هيكل العينة؛ وهو أمر منطقي لكون الموظفين الإداريين والماليين هم الأكثر تعاملًا ومساساً باللوائح والأنظمة المنظمة للمكافآت والترقيات داخل بيئة العمل.

ثانياً: التحليل الوصفي والإحصائي لبيانات الدراسة
التكرارات والنسب المئوية للبعد الاول المكافآت المادية:

الجدول رقم(4) يوضح التكرارات والنسب المئوية للبعد الاول

العبارات	مو افق بشدة	مو افق	محايد د	لا اوفق	لا اوفق بشدة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه العينة
1. تقدم الهيئة مكافآت مالية مناسبة مقابل الأداء المتميز	14	22	5	13	14	3.13	1.48	محايد
	20.6%	32.4%	7.4%	19.1%	20%			
2. يتناسب مستوى المكافآت المالية مع حجم المسؤوليات الوظيفية.	10	8	8	29	13	2.60	1.33	لا اوفق
	14.7	11.3	11.3	42.6	19.1			
3. توجد عدالة في توزيع المكافآت المالية بين الموظفين.	8	6	10	26	18	2.41	1.30	لا اوفق
	11.8	8.8	14.7	38.2	26.5			
4. تسهم المكافآت المالية في زيادة رضا الموظفين عن العمل.	34	21	4	4	5	4.10	1.21	اوفق
	50		5.9	5.9	3.4			
5. يتم ربط المكافآت المالية بمستوى الأداء والإنجاز.	24	14	4	16	10	3.46	1.38	اوافق
	35.3	26.6	5.9	23.5	14.2			
الاجمالي	90	71	31	88	65	3.14	1.46	محايد
	26.47	20.88	9.12	25.88	19.12			

اعداد:الباحثه،2026م

من الجدول اعلاه:

- العبارة رقم (1): أن نسبة (53.0%) من أفراد عينة الدراسة يوافقون على أن الهيئة تقدم مكافآت مالية مناسبة مقابل الأداء المتميز بينما بلغت نسبة غير الموافقين على ذلك (39.1%) أما أفراد العينة الذين لم يبدوا إجابة محددة (محايدين) فقد بلغت نسبتهم (7.4%). تشير النتيجة إلى اتجاه شبه متوازن مع ميل إيجابي بسيط نحو الموافقة بمتوسط (3.13) ورأي محايد؛ مما يعكس وجود تباين في مدى رضا الموظفين عن كفاية ومناسبة المقابل المالي للأداء المتميز.
- العبارة رقم (2): أن نسبة (26.0%) من أفراد عينة الدراسة يوافقون على أن مستوى المكافآت المالية يتناسب مع حجم المسؤوليات الوظيفية ، بينما بلغت نسبة غير الموافقين على ذلك (61.7%) ، أما أفراد العينة الذين لم يبدوا إجابة محددة (محايدين) فقد بلغت نسبتهم (11.3%). تعكس هذه

النتيجة اتجاهاً عاماً بعدم الموافقة وبمتوسط (2.60)؛ مما يشير إلى أن غالبية الموظفين يشعرون بالفجوة بين حجم أعبائهم ومسؤولياتهم الوظيفية اليومية والمقابل المالي الذي يتلقونه.

• العبارة رقم (3): أن نسبة (20.6%) من أفراد عينة الدراسة يوافقون على وجود عدالة في توزيع المكافآت المالية بين الموظفين ، بينما بلغت نسبة غير الموافقين على ذلك (64.7%) أما أفراد العينة الذين لم يبدوا إجابة محددة (محايدين) فقد بلغت نسبتهم (14.7%). تظهر النتيجة اتجاهاً واضحاً بعدم الموافقة وبمتوسط (2.41)؛ مما ينبه إلى وجود شعور يسود بين أفراد العينة بغياب العدالة والمساواة في آلية وصرف المكافآت المادية.

• العبارة رقم (4): أن نسبة (89.0%) من أفراد عينة الدراسة يوافقون على أن المكافآت المالية تسهم في زيادة رضا الموظفين عن العمل بينما بلغت نسبة غير الموافقين على ذلك (5.1%) أما أفراد العينة الذين لم يبدوا إجابة محددة (محايدين) فقد بلغت نسبتهم (5.9%). تؤكد هذه النتيجة موافقة مرتفعة جداً وبمتوسط (4.10)؛ مما يعكس قناعة وإدراك أفراد العينة بالدور الجوهرى والأثر الإيجابي القوي الذي تلعبه المكافآت المادية في رفع مستوى الرضا الوظيفي والحد من الاحتراق.

• العبارة رقم (5): أن نسبة (55.9%) من أفراد عينة الدراسة يوافقون على أنه يتم ربط المكافآت المالية بمستوى الأداء والإنجاز (حيث بلغت نسبة الموافقين بشدة 35.3% ونسبة الموافقين 20.6%)، بينما بلغت نسبة غير الموافقين على ذلك (37.7%) (حيث بلغت نسبة غير الموافقين بشدة 14.2% ونسبة غير الموافقين 23.5%)، أما أفراد العينة الذين لم يبدوا إجابة محددة (محايدين) فقد بلغت نسبتهم (5.9%). تشير النتيجة إلى اتجاه بالموافقة بمتوسط (3.46)؛ مما يبين وجود ربط مقبول لدى أغلبية العينة بين المكافآت والإنجاز الفعلي، مع وجود نسبة غير قليلة ترى عكس ذلك.

التفسير الإجمالي للمكافآت المادية: أن نسبة (47.35%) من إجمالي استجابات أفراد العينة على أبعاد هذا البعد جاءت بالموافقة ، بينما بلغت نسبة غير الموافقين (45.00%) في حين بلغت نسبة المحايدين (7.65%). حصل البعد الأول ككل على متوسط حسابي عام بلغ (3.14) وانحراف معياري (1.46)، وهو ما يشير إلى اتجاه عام "محايد" لدى عينة الدراسة نحو واقع المكافآت المادية. وتظهر هذه النتائج أن أفراد العينة يؤمنون بشدة بأهمية المكافآت المادية ودورها المباشر في تعزيز الرضا الوظيفي والوقاية إلا أن تطبيقها الفعلي داخل الهيئة يواجه تحديات متعلقة بمستوى العدالة والتناسب مع حجم المسؤوليات الوظيفية مما يستدعي إعادة النظر في معايير وآليات ستوزيع التحفيز المالي.

التكرارات والنسب المئوية للبعد الثاني المكافآت المعنوية:

الجدول رقم(5) يوضح التكرارات والنسب المئوية للبعد الثاني

العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	لاوافق	لاوافق بشدة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه العينة
1. تقدم الهيئة تقديراً معنوياً للموظفين المتميزين.	16	25	3	14	10	3.34	1.42	محايد
	23.5	36.8	4.4	20.6	14.7			
2. يشعر الموظفون بالتقدير والاحترام نتيجة جهودهم في العمل.	17	30	4	11	6	3.60	1.27	موافق
	25	44.1	5.9	6.2	8.8			
3. يتم تكريم الموظفين أصحاب الأداء المتميز بصورة علنية.	16	10	6	25	11	2.93	1.46	محايد
	23.5	14.7	8.8	36.8	16.2			
4. تسهم كلمات الشكر والتقدير في زيادة الحافز للعمل.	30	28	2	7	1	4.16	1.00	موافق
	44.1	41.2	2.9	10.3	1.5			
5. توفر الإدارة دعماً معنوياً عند مواجهة ضغوط العمل.	10	16	7	21	9	3.10	1.41	محايد
	22.1	23.5	10.3	30.9	13.2			
الإجمالي	94	104	22	78	37	3.34	1.38	موافق
	26.65	32.06	6.47	22.94	10.88			

اعداد:الباحثة، 2026م

من الجدول اعلاه :

- العبارة رقم (1) يتضح ان نسبة (60.3%) من أفراد عينة الدراسة يوافقون على أن الهيئة تقدم تقديراً معنوياً للموظفين المتميزين (حيث بلغت نسبة الموافقين بشدة 23.5% ونسبة الموافقين 36.8%)، بينما بلغت نسبة غير الموافقين على ذلك (35.3%) (حيث بلغت نسبة غير الموافقين بشدة 14.7% ونسبة غير الموافقين 20.6%)، أما أفراد العينة الذين لم يبدوا إجابة محددة (محايدين) فقد بلغت نسبتهم (4.4%)

تشير إلى اتجاه عام بالموافقة بمتوسط (3.34) مما يعكس وجود مستوى مقبول من التقدير المعنوي يقابله تحفظ لدى نسبة غير قليلة من الموظفين.

• العبارة رقم (2) نسبة (69.1%) من أفراد عينة الدراسة يوافقون على شعور الموظفين بالتقدير والاحترام نتيجة جهودهم في العمل ، بينما بلغت نسبة غير الموافقين على ذلك (25.0%) ، أما أفراد العينة الذين لم يبدوا إجابة محددة فقد بلغت نسبتهم (5.9%). تظهر النتيجة موافقة بمتوسط (3.60) واتجاه موافق؛ مما يدل على تشكّل بيئة عمل إيجابية تشعر غالبية العاملين بقيمتهم والاحترام المتبادل لجهودهم المبذولة.

• العبارة رقم (3) نسبة (38.2%) من أفراد عينة الدراسة يوافقون على أنه يتم تكريم الموظفين أصحاب الأداء المتميز بصورة علنية بينما بلغت نسبة غير الموافقين على ذلك (53.0%) ، أما أفراد العينة الذين لم يبدوا إجابة محددة (محايدون) فقد بلغت نسبتهم (8.8%). تعكس النتيجة عدم موافقة بمتوسط (2.93) واتجاه محايد؛ مما يوضح وجود ضعف في آليات ومناسبة التكريم العلني والاحتفاء المباشر بجهود المتميزين أمام زملائهم.

• العبارة رقم (4) : نسبة (85.3%) من أفراد عينة الدراسة يوافقون على أن كلمات الشكر والتقدير تسهم في زيادة الحافز للعمل ، بينما بلغت نسبة غير الموافقين على ذلك (11.8%) ، أما أفراد العينة الذين لم يبدوا إجابة محددة (محايدون) فقد بلغت نسبتهم (2.9%). تؤكد هذه النتيجة موافقة مرتفعة جداً بمتوسط (4.16) واتجاه موافق مما يبرز الأثر النفسي والمعنوي البالغ لثقافة الشكر والثناء في رفع الدافعية للعمل وحماية الموظف من الاحتراق.

• العبارة رقم (5): أن نسبة (45.6%) من أفراد عينة الدراسة يوافقون على أن الإدارة توفر دعماً معنوياً عند مواجهة ضغوط العمل ، بينما بلغت نسبة غير الموافقين على ذلك (44.1%) ، أما أفراد العينة الذين لم يبدوا إجابة محددة (محايدون) فقد بلغت نسبتهم (10.3%) تشير النتيجة إلى انقسام وتوازن حاد بين الموافقين والمعارضين بمتوسط (3.10) واتجاه محايد؛ مما يعكس غياب نمط موحد ومستدام للدعم الإداري المعنوي أثناء فترات أزمات وضغوط العمل.

التفسير الإجمالي للبعد ككل بلغت نسبة (59.71%) من إجمالي استجابات أفراد العينة على عبارات هذا البعد جاءت بالموافقة عد ، بينما بلغت نسبة غير الموافقين (33.82%) ، في حين بلغت نسبة المحايدون (6.47%). حصل البعد الثاني ككل على متوسط حسابي عام بلغ (3.43) وانحراف معياري

(1.38)، وهو ما يشير إلى اتجاه عام "موافق" لدى عينة الدراسة نحو دور وأهمية المكافآت المعنوية. وتظهر هذه النتائج وعياً كبيراً لدى أفراد العينة بالأثر القوي للشكر والتقدير والاحترام في تحفيزهم وتعزيز ثقتهم إلا أن ثمة حاجة ملموسة لمؤسسة التكريم العلني وتفعيل برامج المساندة الإدارية لمواجهة ضغوط العمل اليومية .

التكرارات والنسب المئوية للبعد الثالث : مكافآت المرونة والتطوير:

الجدول رقم(6) يوضح التكرارات والنسب المئوية للبعد الثالث

لعبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	لاوافق	لاوافق بشدة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه العينة
1.توفر الهيئة فرصاً للتدريب والتطوير المهني للموظفين.	21	31	3	11	2	3.85	1.12	موافق
	30.9	45.6	4.3	16.2	2.9			
2.تمنح الهيئة الموظفين فرصاً لتطوير مهاراتهم الوظيفية.	12	20	9	25	6	3.35	1.23	محايد
	17.6	29.4	13.2	36.8	8.18			
3.توجد مرونة في إجراءات العمل تساعد الموظفين على أداء مهامهم.	8	20	9	25	6	2.99	1.23	محايد
	11.8	29.4	13.2	36.8	8.8			
4.تشجع الهيئة التعلم المستمر و2صلا اكتساب الخبرات الجديدة.	13	28	7	17	3	3.46	1.19	موافق
	19.1	41.2	10.3	25	4.4			
5.تسهم فرص التطوير الوظيفي في تقليل ضغوط العمل.	23	29	4	8	4	3.87	1.18	موافق
	33.8	42.6	5.9	11.8	5.9			
الاجمالي	77	135	29	80	19	3.50	1.23	موافق
	22.65	39.71	8.53	23.53	5.59			

اعداد:الباحثة،2026م

من الجدول اعلاه:

- العبارة رقم (1): أن نسبة (76.5%) من أفراد عينة الدراسة يوافقون على أن الهيئة توفر فرصاً للتدريب والتطوير المهني للموظفين ، بينما بلغت نسبة غير الموافقين على ذلك (19.1%) ، أما أفراد

العينة الذين لم يبدوا إجابة محددة (محايدین) فقد بلغت نسبتهم (4.4%). تشير النتيجة إلى موافقة مرتفعة بمتوسط (3.85) واتجاه موافق؛ مما يوضح اهتمام الهيئة بتقديم البرامج التدريبية لتطوير كفاءات الموظفين.

• العبارة رقم (2): أن نسبة (57.3%) من أفراد عينة الدراسة يوافقون على أن الهيئة تمنح الموظفين فرصاً لتطوير مهاراتهم الوظيفية ، بينما بلغت نسبة غير الموافقين على ذلك (33.8%) ، أما أفراد العينة الذين لم يبدوا إجابة محددة (محايدین) فقد بلغت نسبتهم (8.8%). تظهر النتيجة اتجاهاً بالموافقة بمتوسط (3.35) واتجاه محايد؛ مما يدل على وجود صقل للمهارات الوظيفية بشكل مقبول مع وجود طموح لدى بعض العاملين لزيادة تلك الفرص وتنوعها.

• العبارة رقم (3): أن نسبة (41.2%) من أفراد عينة الدراسة يوافقون على وجود مرونة في إجراءات العمل تساعد الموظفين على أداء مهامهم ، بينما بلغت نسبة غير الموافقين على ذلك (45.6%) ، أما أفراد العينة الذين لم يبدوا إجابة محددة (محايدین) فقد بلغت نسبتهم (13.2%). تعكس النتيجة اتجاهاً نحو عدم الموافقة بمتوسط (2.99) واتجاه محايد؛ مما يسلط الضوء على وجود بعض الروتين أو الجمود التنظيمي في الإجراءات مما قد يعيق انسيابية أداء المهام.

• العبارة رقم (4): أن نسبة (60.3%) من أفراد عينة الدراسة يوافقون على أن الهيئة تشجع التعلم المستمر واكتساب الخبرات ، بينما بلغت نسبة غير الموافقين على ذلك (29.4%) ، أما أفراد العينة الذين لم يبدوا إجابة محددة (محايدین) فقد بلغت نسبتهم (10.3%). تؤكد هذه النتيجة موافقة بمتوسط (3.46) واتجاه موافق؛ مما يبرز حرص البيئة التنظيمية على حث الموظفين للتطوير الذاتي واستيعاب المعارف والخبرات الحديثة.

• العبارة رقم (5): أن نسبة (76.4%) من أفراد عينة الدراسة يوافقون على أن فرص التطوير الوظيفي تسهم في تقليل ضغوط العمل ، بينما بلغت نسبة غير الموافقين على ذلك (17.7%) ، أما أفراد العينة الذين لم يبدوا إجابة محددة (محايدین) فقد بلغت نسبتهم (5.9%). تشير النتيجة إلى موافقة مرتفعة بمتوسط (3.87) واتجاه موافق؛ مما يبين وعي الموظفين بأن النمو المهني واكتساب الكفاءة يقللان من الإجهاد النفسي وشعور العجز الناتج عن ضغوط العمل.

التفسير الإجمالي للمكافآت المرونة والتطوير : أن نسبة (62.36%) من إجمالي استجابات أفراد العينة على عبارات هذا البعد جاءت بالموافقة ، بينما بلغت نسبة غير الموافقين (29.12%) ، في حين بلغت نسبة

المحايدین (8.53%). حصل البعد الثالث ككل على متوسط حسابي عام بلغ (3.50) وانحراف معياري (1.23)، وهو ما يشير إلى اتجاه عام "موافق" لدى عينة الدراسة نحو أثر المرونة والتطوير. وتوضح النتيجة الإجمالية أن الاستثمار في التدريب والتأهيل الوظيفي يمثل حجر زاوية لدى الموظفين للحد من الاحتراق، مع وجود حاجة مستمرة لمنح الإجراءات اليومية قدر أكبر من المرونة الإدارية لتبسيط بيئة العمل.

التكرارات والنسب المئوية للبعد الرابعة المكافآت الجماعية الاجتماعية:

الجدول رقم(7) يوضح التكرارات والنسب المئوية للبعد الرابع

العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	لاوافق	لاوافق بشدة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه العينة
1.تقدم الهيئة مكافآت مرتبطة بالإنجاز الجماعي.	13	38	5	6	6	3.68	1.15	موافق
	%19.1	%55.9	%7.4	%8.8	%8.8			
2.تشجع الإدارة العمل بروح الفريق بين الموظفين.	14	27	7	14	6	3.43	1.27	موافق
	%20.6	%39.7	%10.3	%20.6	%8.8			
3.توفر الهيئة برامج أو خدمات اجتماعية للعاملين.	14	25	7	13.	9	3.32	1.25	موافق
	%20.6	%36.8	%10.3	%19.1	%13.2			
4.تسهم الأنشطة الاجتماعية في تحسين العلاقات بين الموظفين.	29	31	3	4	1	4.22	0.90	موافق
	%42.6	%45.6	%4.4	%5.9	%1.5			
5.يشعر الموظفون بالدعم الاجتماعي داخل بيئة العمل.	17	28	8	5	10	3.54	1.34	موافق بشدة
	%25	%41.2	%11.8	%7.4	%14.7			
الاجمالي	87	149	30	42	32	3.64	1.25	موافق
	%25.59	%43.82	%8.82	%12.35	%9.41			

اعداد: الباحثة، 2026م

من الجدول اعلاه:

- العبارة رقم (1): أن نسبة (75.0%) من أفراد عينة الدراسة يوافقون على أن الهيئة تقدم مكافآت مرتبطة بالإنجاز الجماعي، بينما بلغت نسبة غير الموافقين على ذلك (17.6%)، أما أفراد العينة الذين لم يبدوا إجابة

محددة (محايدین) فقد بلغت نسبتهم (7.4%). تشير النتيجة إلى موافقة مرتفعة بمتوسط (3.68) واتجاه

موافق؛ مما يوضح حرص الهيئة على تحفيز فرق العمل والإنجازات الجماعية المشتركة.

- العبارة رقم (2): أن نسبة (60.3%) من أفراد عينة الدراسة يوافقون على أن الإدارة تشجع العمل بروح الفريق بين الموظفين ، بينما بلغت نسبة غير الموافقين على ذلك (29.4%) ، أما أفراد العينة الذين لم يبدوا إجابة محددة (محايدین) فقد بلغت نسبتهم (10.3%). تظهر النتيجة بالموافقة بمتوسط (3.43) واتجاه موافق؛ مما يعكس اهتمام الإدارة بتعزيز قيم التعاون والعمل الجماعي لدى أفراد الطاقم.
- العبارة رقم (3): أن نسبة (57.4%) من أفراد عينة الدراسة يوافقون على أن الهيئة توفر برامج أو خدمات اجتماعية بينما بلغت نسبة غير الموافقين على ذلك (32.3%) أما أفراد العينة الذين لم يبدوا إجابة محددة (محايدین) فقد بلغت نسبتهم (10.3%). تعكس النتيجة اتجاهاً إيجابياً بمتوسط (3.32) واتجاه محايد؛ مما يبين توفر بعض الرعاية والخدمات الاجتماعية مع وجود رغبة في توسيع نطاقها لتشمل شرائح أكبر.
- العبارة رقم (4): أن نسبة (88.2%) من أفراد عينة الدراسة يوافقون على أن الأنشطة الاجتماعية تسهم في تحسين العلاقات بين الموظفين ، بينما بلغت نسبة غير الموافقين على ذلك (7.4%) ، أما أفراد العينة الذين لم يبدوا إجابة محددة (محايدین) فقد بلغت نسبتهم (4.4%). تؤكد هذه النتيجة موافقة مرتفعة جداً بمتوسط (4.22) واتجاه موافق بشدة؛ مما يبرز الأهمية الكبيرة للفعاليات والأنشطة الاجتماعية في توطيد الروابط الإنسانية وتلطيف بيئة العمل.
- العبارة رقم (5): أن نسبة (66.2%) من أفراد عينة الدراسة يوافقون على شعور الموظفين بالدعم الاجتماعي داخل بيئة العمل ، بينما بلغت نسبة غير الموافقين على ذلك (22.1%) ، أما أفراد العينة الذين لم يبدوا إجابة محددة (محايدین) فقد بلغت نسبتهم (11.8%). تشير النتيجة إلى موافقة بمتوسط (3.54) واتجاه موافق؛ مما يوضح وجود بيئة داعمة اجتماعياً تساعد الموظفين على امتصاص ضغوط العمل وتجنب الاحتراق الوظيفي.

التفسير الإجمالي للمكافآت الجماعية والاجتماعية

أن نسبة (69.41%) من إجمالي استجابات أفراد العينة على عبارات هذا البعد جاءت بالموافقة بينما بلغت نسبة غير الموافقين (21.76%) ، في حين بلغت نسبة المحايدین (8.82%). حصل البعد ككل على متوسط حسابي عام بلغ (3.64) وانحراف معياري (1.25)، وهو ما يشير إلى اتجاه عام "موافق" لدى عينة الدراسة. وتؤكد هذه النتائج على الدور البارز للترابط الاجتماعي والروح الجماعية في مكان العمل؛ حيث

ينعكس التحفيز الجماعي والبيئة الأخوية بشكل فعال ومباشر على تقليل مشاعر العزلة والاحتراق الوظيفي لدى العاملين.

التكرارات والنسب المئوية للبعد الخامس المكافآت الابداعية غير التقليدية

الجدول رقم (8) يوضح التكرارات والنسب المئوية للبعد الخامس

العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	لاوافق بشدة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه العينة
1. تشجع الهيئة تقديم الأفكار الجديدة والمبتكرة.	19	19	6	17	3.38	1.39	محايد
	%27.9	%27.9	%8.8	%25			
2. تتم مكافأة الموظفين الذين يقدمون حلولاً إبداعية للمشكلات.	15	27	5	14	3.43	1.32	موافق
	%22.1	%39.7	%7.4	%20.6			
3. تمنح الإدارة فرصاً للموظفين للمشاركة في اتخاذ القرارات.	9	22	7	23	3.04	1.27	محايد
	%13.2	%32.4	%10.3	%33.8			
4. تستخدم الهيئة أساليب حديثة لتحفيز الموظفين.	13	17	3	21	2.91	1.47	محايد
	%19.1	%25	%4.4	%30.9			
5. تسهم المكافآت الإبداعية في زيادة الحماس للعمل.	36	18	5	7	4.16	1.13	محايد
	%52.9	%26.5	%7.4	%10.3			
الاجمالي	92	103	26	82	3.39	1.39	محايد
	%27.06	%30.29	%7.65	%24.12			

اعداد:الباحثه،2026م

من الجدول اعلاه:

1. العبارة رقم (1): أن نسبة (55.8%) من أفراد عينة الدراسة يوافقون على أن الهيئة تشجع تقديم الأفكار الجديدة والمبتكرة ، بينما بلغت نسبة غير الموافقين على ذلك (35.3%) ، أما أفراد العينة الذين لم يبدوا إجابة محددة (محايدين) فقد بلغت نسبتهم (8.8%) تشير النتيجة إلى اتجاه إيجابي بمتوسط

(3.38) ورأي يقع في المستوى المحايد؛ مما يدل على وجود توجه نحو تشجيع الابتكار مع الحاجة لتفعيل هذا التشجيع بشكل أكثر عمقاً وشمولاً.

2. العبارة رقم (2): أن نسبة (61.8%) من أفراد عينة الدراسة يوافقون على أنه تتم مكافأة الموظفين الذين يقدمون حلولاً إبداعية للمشكلات ، بينما بلغت نسبة غير الموافقين على ذلك (30.9%) ، أما أفراد العينة الذين لم يبدوا إجابة محددة (محايدين) فقد بلغت نسبتهم (7.4%). تظهر النتيجة موافقة بمتوسط (3.43) واتجاه موافق؛ مما يعكس حرص الهيئة على تقدير أصحاب المبادرات وحل المشكلات بأساليب إبداعية.

3. العبارة رقم (3): أن نسبة (45.6%) من أفراد عينة الدراسة يوافقون على أن الإدارة تمنح فرصاً للموظفين للمشاركة في اتخاذ القرارات ، بينما بلغت نسبة غير الموافقين على ذلك (44.1%) ، أما أفراد العينة الذين لم يبدوا إجابة محددة (محايدين) فقد بلغت نسبتهم (10.3%). تعكس النتيجة انقساماً واضحاً وتوافقاً قريباً بين الموافقين والمعارضين بمتوسط (3.04) واتجاه محايد؛ مما ينبه إلى وجود مركزية في القرار لدى بعض المستويات الإدارية ورغبة الموظفين في توسيع المشاركة.

4. العبارة رقم (4): أن نسبة (44.1%) من أفراد عينة الدراسة يوافقون على أن الهيئة تستخدم أساليب حديثة لتحفيز الموظفين ، بينما بلغت نسبة غير الموافقين على ذلك (51.5%) ، أما أفراد العينة الذين لم يبدوا إجابة محددة (محايدين) فقد بلغت نسبتهم (4.4%). تؤكد النتيجة اتجاهاً نحو عدم الموافقة بمتوسط (2.91) واتجاه محايد؛ مما يدل على اعتماد كبير على الطرق التقليدية في التحفيز والحاجة لتجديد أدوات وأساليب المكافآت بما يتواءم مع الأساليب الحديثة.

5. العبارة رقم (5): أن نسبة (79.4%) من أفراد عينة الدراسة يوافقون على أن المكافآت الإبداعية تسهم في زيادة الحماس للعمل ، بينما بلغت نسبة غير الموافقين على ذلك (13.2%) ، أما أفراد العينة الذين لم يبدوا إجابة محددة (محايدين) فقد بلغت نسبتهم (7.4%). تشير النتيجة إلى موافقة مرتفعة جداً بمتوسط (4.16) واتجاه موافق؛ مما يبرز الوعي الكبير بأثر المكافآت والأساليب المبتكرة في تجديد الشغف وتفادي الرتابة والاحتراق الوظيفي.

التفسير الإجمالي (المكافآت الإبداعية غير التقليدية): أن نسبة (57.35%) من إجمالي استجابات أفراد العينة على عبارات هذا البعد جاءت بالموافقة ، بينما بلغت نسبة غير الموافقين (35.00%) ، في حين بلغت نسبة المحايدين (7.65%). حصل على متوسط حسابي عام بلغ (3.39) وانحراف معياري (1.39)،

وهو ما يشير إلى اتجاه عام "محايد" لدى عينة الدراسة. وتوضح هذه النتائج إدراك أفراد العينة لأهمية التحفيز الإبداعي والابتكار في تجديد الحماس للعمل إلا أن تطبيق تلك الأساليب الحديثة وإشراك الموظفين في القرار لازال يحتاج إلى مزيد من التطوير والتفعيل الميداني داخل البيئة التنظيمية للهيئة .

ثالثاً: اختبار الفرضيات الانحدار الخطي المتعدد

فيما يلي التفسير الإحصائي الأكاديمي الشامل لاختبار الانحدار الخطي المتعدد (ear RegressionMultiple Lin) الظاهر في الصورة، والذي يختبر أثر الأبعاد المستقلة للمكافآت على المتغير التابع (الحد من الاحتراق الوظيفي):
أولاً: ملخص النموذج (Model Summary)

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.760 ^a	.577	.551	.65448

a. Predictors: (Constant), d, a, c, b

معامل الارتباط المتعدد ($R^2=0.760$): يشير إلى وجود علاقة طردية قوية جداً بين أبعاد المكافآت مجتمعة وبين الحد من الاحتراق الوظيفي.

معامل التحديد ($R^2=0.577$): يوضح أن أبعاد نظام المكافآت تمكنت من تفسير ما نسبته (57.7%) من التغيرات الحاصلة في الحد من الاحتراق الوظيفي لدى أفراد العينة، بينما تعود النسبة المتبقية (42.3%) إلى عوامل ومتغيرات أخرى لم يدخلها النموذج الإحصائي.

معامل التحديد المعدل ($R^2=0.551$): يؤكد جودة ودقة النموذج الإحصائي بعد أخذ حجم العينة وعدد المتغيرات بعين الاعتبار.

ثانياً: تحليل التباين للنموذج (ANOVA)

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	36.880	4	9.220	21.525	.000 ^b
Residual	26.985	63	.428		
Total	63.865	67			

a. Dependent Variable: e

b. Predictors: (Constant), d, a, c, b

قيمة ($F = 21.525$): وهي قيمة معنوية إحصائية.

مستوى الدلالة (Sig = 0.000): بما أن قيمة الدلالة المعنوية أقل من مستوى المعنوية المعتمد ($\alpha \leq 0.05$) فإن ذلك يثبت صلاحية وجودة النموذج الإحصائي ككل في التنبؤ، وتؤكد وجود أثر ذي دلالة إحصائية لنظام المكافآت مجتمعاً على الحد من الاحتراق الوظيفي.

ثالثاً: معاملات الانحدار واختبار الفرضيات (Coefficients)

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.216	.283		.762	.449
	المكافآت المادية	.074	.128	.077	.577	.566
	المكافآت المعنوية	.298	.125	.312	2.395	.020
	مكافآت المرونة والتطوير	.064	.139	.056	.463	.645
	المكافآت الجماعية والاجتماعية	.533	.148	.429	3.604	.001

يحدد هذا الجزء الأثر الفردي والخاص بكل بعد من أبعاد المكافآت على النحو التالي:

المكافآت المادية:

قيمة = $Beta = 0.077$ ، وقيمة $t = 0.577$ بمستوى دلالة $Sig = 0.566$

التفسير: بما أن $Sig > 0.05$ فإنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمكافآت المادية بشكل منفرد على الحد من الاحتراق الوظيفي في وجود باقي المتغيرات.

المكافآت المعنوية:

قيمة = $Beta = 0.312$ ، وقيمة $t = 2.395$ بمستوى دلالة $Sig = 0.020$

التفسير: بما أن ($Sig < 0.05$)، فإنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية موجب للمكافآت المعنوية؛ حيث يؤدي زيادة

الاهتمام بالمكافآت المعنوية إلى زيادة المساهمة في الحد من الاحتراق الوظيفي بدرجة $Beta = 0.312$

مكافآت المرونة والتطوير:

قيمة = $Beta = 0.056$ ، وقيمة $t = 0.463$ بمستوى دلالة $Sig = 0.645$

التفسير: بما أن ($Sig > 0.05$)، فإنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمكافآت المرونة والتطوير بمفردها على المتغير التابع داخل هذا النموذج.

المكافآت الجماعية والاجتماعية:

قيمة $Beta=0.429$ ، وقيمة $t=3.604$ بمستوى دلالة $Sig=0.001$

بما أن ($Sig=0.05$)، فإنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية قوية جداً وموجب للمكافآت الجماعية والاجتماعية. وتعتبر

هذه المكافآت الأكثر تأثيراً وحسماً من بين الأبعاد بوزن نسبي $Beta=0.429$

ملخص ونتيجة تحليل الاختبار:

المتغيرات المؤثرة معنوياً أظهرت النتائج ان المتغيرات الأكثر تأثيراً في الحد من الاحتراق الوظيفي هما المكافآت

الجماعية والاجتماعية بالمرتبة الاولى تليها المكافآت المعنوية بالمرتبة الثانية

النتائج:

تم التوصل الي عدة نتائج أهمها:-

1. كشفت النتائج عن وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق نظام المكافآت بأبعاده المختلفة والحد من الاحتراق الوظيفي لدى العاملين بهيئة سكك حديد السودان.
2. تبين أن نظام المكافآت يمتلك قدرة تفسيرية عالية تتجلى في تفسيره لما نسبته (57.7%) من التغيرات الحاصلة في مستويات الحد من الاحتراق الوظيفي في بيئة العمل المبحوثة.
3. ثبت أن بُعد المكافآت الجماعية والاجتماعية يمثل المتغير الأكثر تأثيراً وحسماً في التقليل من حدة الاحتراق الوظيفي لدى العاملين مقارنة بجميع الأبعاد الأخرى.
4. جاء بُعد المكافآت المعنوية في المرتبة الثانية من حيث درجة التأثير المباشر ذي الدلالة الإحصائية في خفض مستويات الإجهاد والاحتراق الوظيفي.
5. أظهر التحليل الوصفي اتجاهاً إيجابياً مرتفعاً ونسب موافقة عالية لدى أفراد العينة نحو دور كلمات الشكر والتقدير والأنشطة الاجتماعية في تحسين العلاقات وتجديد الحماس للعمل.
6. كشفت النتائج عن وجود انخفاض في مستوى رضا الموظفين تجاه عدالة توزيع المكافآت المالية ومدى تناسبها مع حجم المسؤوليات والأعباء الوظيفية الفعلية.
7. أظهرت البيانات وجود ضعف في مرونة الإجراءات واللوائح التنظيمية المتبعة، إلى جانب محدودية الاعتماد على الأساليب والآليات الحديثة غير التقليدية في تحفيز العاملين.

التوصيات :

توصي الدراسة بالاتي :-

1. إعطاء الأولوية القصوى لتطبيق المكافآت المرتبطة بالإنجاز الجماعي وتوسيع نطاق البرامج والخدمات الاجتماعية لتوطيد العلاقات الإنسانية وتلطيف بيئة العمل.
2. مؤسسة نظام التقدير المعنوي داخل الهيئة وتفعيل آليات التكريم العلني والاحتفاء الدوري بالمتميزين لتعزيز الشعور بالأمان والولاء المؤسسي.
3. مراجعة وتحديث هيكل المكافآت المادية وإرساء قواعد قائمة على الشفافية والعدالة بما يضمن تناسب المقابل المالي مع حجم الأعباء والمسؤوليات.
4. تبسيط الإجراءات واللوائح الإدارية وإضفاء قدر أوسع من المرونة التنظيمية بما يُسهم في انسيابية العمل وتقليل ضغوط الروتين اليومي.
5. التحول نحو أساليب التحفيز الحديثة والإبداعية وتطوير بيئة مشجعة على تقديم الأفكار المبتكرة والمشاركة في اتخاذ القرار.
6. الاستمرار في الاستثمار في برامج التدريب والتطوير المهني المستمر لبناء كفاءات العاملين وتخفيف آثار الإجهاد النفسي الناتجة عن ضغوط العمل.

قائمة المصادر والمراجع:-

1. Jed Devota ، التعويضان وإدارة المواهب الاستراتيجية ، دار النشر فيكاس للنشر-الهند ، 2020م، ص45.
2. احمد علي صالح ، إدارة رأس المال البشري، المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، 2020م
3. احمد ماهر ، الموارد البشرية(النهج الإداري والتنظيمي) ، الدار الجامعية للطباعة والنشر-الاسكندرية مصر ، 2018م، ص213
4. خالد محمود عبد الوهاب ، إدارة الضغوط النفسية والاحتراق الوظيفي، دار التعليم الجامعي –جمهورية مصر العربية ، 2021م
5. خضر كاظم حمود ، السلوك التنظيمي، دار صفاء للنشر والتوزيع –عمان الاردن ، 2018م، ص165
6. خليل احمد حمدان ورامي مصطفى ، كتاب الاساليب الحديثة لإدارة الموارد البشرية ، المركز الديمقراطي العربي 2025م، ص184
7. رافده الحريري ، اتجاهات حديثة في إدارة الموارد البشرية ، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع-عمان الاردن، 2022م
8. ريم حمودة ونجوي يونس ، الاحتراق الوظيفي لدى الإداريين والإداريات بجامعة جدة، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية مجلة ٤ عدد ٣ . ٢٠٢٠
9. زياد اقزام ، إدارة الموارد البشرية الحوافز المادية والمعنوية، دار المؤلف للطباعة والنشر والتوزيع ٢٠٢٢م، ص115
10. سعد علي ربحان ، الموارد البشرية رؤية استراتيجية منهجية متكاملة ، 2019م، ص245
11. سعد علي ربحان ، إدارة الموارد البشرية المعاصرة ، 2021م
12. طاهر مجتبي ووائل محمد ، السلوك التنظيمي في ظل التميز الريادي ومواجهة الازمات ، 2024م، ص148.
13. عادل امين ، إدارة الموارد البشرية المدخل المعاصر لتنمية رأس المال البشري، دار الفكر العربي- القاهرة ، 2023، ص214.
14. عبدالرحمن بن احمد الملحم ، الضغوط المهنية والاحتراق الوظيفي في البيئة التنظيمية الحديثة، دار الزهراء للنشر والتوزيع –المملكة العربية السعودية، 2023م ، ص48.
15. عبدالمعطي محمد عساف ، إدارة الموارد البشرية وتطبيقاتها ، دار المسيرة للنشر والتوزيع-عمان الاردن ، 2023م، ص285.

16. عمر علي بابكر، الحوافز وأثرها لتحقيق الرضا الوظيفي وتحسين أداء الموظفين: دراسة حالة في جامعة أم درمان الأهلية السودان. المجلة العالمية للاقتصاد و الأعمال، مج. 14، ع. 2، 2024م، ص. 122-136.
17. عمر علي بابكر، الحوافز وأثرها لتحقيق الرضا الوظيفي وتحسين أداء الموظفين: دراسة حالة في جامعة أم درمان الأهلية السودان. المجلة العالمية للاقتصاد و الأعمال، مج. 14، ع. 2، 2024م، ص. 122-136.
18. عمر علي بابكر، الحوافز وأثرها لتحقيق الرضا الوظيفي وتحسين أداء الموظفين: دراسة حالة في جامعة أم درمان الأهلية السودان، المجلة العالمية للاقتصاد و الأعمال، المجلد 14، العدد 2، 2024م، ص. 122-136، ص. 15.
19. فاطمة الزهراء، الحوافز ودورها في رفع الانتاجية الموارد البشرية، 2019م، ص. 68
20. قاسم احمد داود، اثر مرونة الموارد البشرية علي تعزيز السلوك الابداعي، دارأبصار للنشر والتوزيع، 2023م، ص. 45.
21. محمد احمد ابو النصر، ادارة ضغوط العمل والاحتراق الوظيفي، مجموعة النيل العربية للنشر والتوزيع - جمهورية مصر العربية 2020م، ص. 115.
22. محمد رحمة فنجان، أثر الأنماط القيادية في الاحتراق الوظيفي: الدور الوسيط للتحفيز رسالة دكتوراة منشورة جامعة السودان، 2022م
23. محمد ناصر السرير، ادارة الضغوط النفسية والاحتراق الوظيفي، 2021م، ص. 17.
24. محمود عبده ومبارك ياسر، جودة الحياة الوظيفية وأثرها في الحد من ظاهرة الاحتراق الوظيفي (دراسة حالة على جامعة أزال للتنمية البشرية، مجلة الأندلس للعلوم الإنسانية والاجتماعية العدد (27) المجلد (7)، 2020م
25. مدحت ابو النصر، ادارة وتنمية الموارد البشرية، مجموعة النيل العربية للنشر والتوزيع - جمهورية مصر العربية، 2020م، ص. 245.
26. نسرین ابراهيم، الاختراق الوظيفي وعلاقته بالمساندة الاجتماعية لدى العاملين بإدارة خدمات المرضى وأحقية العلاج ببرنامج مستشفى قوى الأمن بالرياض، مجلة بابل للعلوم الانسانية العدد 10 لسنة 2021م
27. ياسر السيد، تصميم نظم الاجور والتعويضات، دار الحكمة للتوزيع - جمهورية مصر، 2024م