

العنوان باللغة العربية

أثر الحوافز المادية على بيئة العمل في القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية

العنوان باللغة الإنجليزية

The work environment in the private work environment in the Kingdom of Saudi Arabia

مشروع تخرج

إعداد

اسم الطالب	الرقم الجامعي
سامي الصقعي	221002363
فهد الحربي	2021206175
عبدالخالق السبيعي	221002546

إشراف

د. وليد صديق

الفصل الدراسي الثاني 2023م

شكر وتقدير ،،

قال رسول الله ﷺ :التحدثُ بنعمة الله شكر، وتركها كفر، ومن لا يشكر القليل لا يشكر الكثير، ومن لا يشكر الناس لا يشكر الله

الشكر لله جل علاه وحده عن من سواه ونعمته علينا بجميع الأمور الدينية والدينية ونعمة العلم والعمل

شكرا لوالدينا ووالداتنا فهم لهم الفضل الكبير لما وصلنا اليه بجميع مراحلنا التعليمية

دكتور الفاضل / اود ان اعبر لك عن امتناني وشكري الكبير لدعمك لنا وارشادك المستمر خلال فترة البحث ، تعليماتك ودعمك وصبرك وانقادك البناء كان له اثر ايجابي لدي انا وزملائي الباحثين

كنت نموذجاً يحتذى به في مجال البحث وكانت الفائدة من نصائحك وتوجيهاتك
كبيرة جداً ، وستكون إرشاد مستمر لي بمسيرتي العلمية والعملية
ولا أنسى الدكتوراة على دعمها لنا وتوجيهنا إلى المسار الصائب

ونقدم هذا البحث اهداء مع باقة ورد لكل القادة في مجال القطاع الخاص

Thanks and appreciation ، ،

**In the name of Allah, the Most Gracious, the Most
.Merciful**

**Prophet Muhammad (peace be upon him) said:
"Speaking of Allah's blessings is gratitude, and leaving
them is ingratitude. Whoever does not thank for small
blessings will not thank for great ones, and whoever
".does not thank people does not thank Allah**

**We thank Allah, Exalted be He, alone for His blessings
upon us in all religious and worldly matters, the
.blessings of knowledge and work**

**We express our gratitude to our parents who have
played a significant role in our educational journey at
.all stages**

,Dear esteemed supervisor

I would like to express my deep gratitude and appreciation for your continuous support and guidance during the research period. Your instructions, support, patience, and constructive feedback have had a positive impact on me and my fellow researchers. You have been an exemplary role model in the field of research, and the benefits of your advice and guidance have been immense. Your guidance will continue to guide me in my academic and professional career.

I also want to thank Dr. \[Name\] for their support and guidance, leading us to the right path.

We dedicate this research as a tribute, along with a bouquet of flowers, to all leaders in the private sector.

مستخلص الدراسة :

تهدف الدراسة بالدرجة الأولى لمعرفة اثر الحوافز المالية ببيئة العمل في القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية – الرياض – وقياس فاعلية الحوافز بأداء وتطور وولاء الموظف من وجهة نظر الموظفين

ومن اجل الوصول للهدف المرصود في الدراسة تم تصميم استبيان وتوزيعها للموظفين في القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية مدينة الرياض

وننتج عن هذه الدراسة عدة توصيات ومنها أهمية الحوافز المالية ببيئة العمل في القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية – الرياض –

Abstract

The study primarily aims to determine the impact of financial incentives in the work environment of the private sector in the Kingdom of Saudi Arabia, specifically in Riyadh. It also aims to measure the effectiveness of these incentives in employee .performance, development, and loyalty from the employees' perspective

To achieve the study's objectives, a questionnaire was designed and distributed to .employees in the private sector in Riyadh, Saudi Arabia

The study resulted in several recommendations, including the importance of financial incentives in the work environment of the private sector in Saudi Arabia, specifically in .Riyadh

قائمة المحتويات		
التسلسل	البيان	رقم الصفحة
الفصل الأول : مشكلة الدراسة وأهميتها وأهدافها		
1*1	المقدمة	ص9-ص15
1*2	مشكلة الدراسة	ص15-ص16
1*3	أهمية الدراسة	ص16-ص17
1*4	اهداف الدراسة	ص17-ص18
الفصل الثاني : أسئلة الدراسة ومفاهيم الدراسة والدراسات السابقة		
2*1	أسئلة الدراسة	ص18-ص19
2*2	مفاهيم الدراسة	ص19
2*3	الدراسات السابقة	ص20-ص31
الفصل الثالث : متغير الدراسة		
3*1	الحوافز	ص32
3*2	أنواع الحوافز	ص33
الفصل الرابع : الإجراءات المنهجية للدراسة		
4*1	تحليل الاستبانة	ص35-ص81
الفصل الخامس : النتائج والتوصيات		
5*1	النتائج	ص82-ص84
5*2	التوصيات	ص85
الفصل السادس : المراجع والملخص		
6*1	المراجع العربية	ص86-ص88
6*2	المراجع الإنجليزية	ص88-ص89
6*3	أسئلة الاستبيان	ص90
6*4	الملخص	ص90-ص92

1-1 المقدمة

رجع استخدام الحوافز إلى عصر حركة الإدارة العلمية، التي دافع عنها فريدريك تايلور في القرن

العشرين،

ومنذ ذلك الحين، يمتلك القطاع الخاص توظيف استخدام الحوافز كوسيلة لرفع إنتاجية الموظفين .

المقصود من تلك الميزة هو دفع الموظف إلى بذل جهد إضافي لتحقيق نتيجة أفضل .

إنها أداة يمكن إشراكها من قبل أي شركة، سواء كانت الشركة تتبع للقطاع العام أو الخاص وبغض النظر عن نوع المهمة.

وأكدت العديد من الدراسات على أهمية وجود نظام فعال ومتوازن للحوافز والمكافآت بجميع أشكالها (حوافز مادية، حوافز معنوية.. الخ ، حيث تلعب الحوافز المادية والمعنوية دورا كبيرا في التأثير على أداء العاملين سواء بشكل إيجابي أو سلبي، ويشكل عدم توفرها وعدم توزيعها بشكل عادل تأثيرا في أداء الموظفين المجتهدين وقد يؤثر سلبا على أدائهم وبالتالي يؤثر في فرصة تحقيق الأهداف المرجوة للمنظمة المستهدفة. ووفقا ل Mathis and Jackson فإن أداء العاملين الجيد ضروري جدا للمنظمة، حيث يعد العنصر البشري من أهم عناصر الإنتاج التي يركز عليها نجاح المنظمات، لذلك جاء الاهتمام بالأفراد والعمل على تحقيق متطلباتهم، والبحث عن الوسائل والسبل التي تساعد على تحسين الأداء الوظيفي لهم، فقد يساهم ذلك في تحقيق الاستقرار في الاقتصاد التنظيمي من خلال تحسين مستويات المعيشة وارتفاع الرواتب.

وهكذا فإن ارتباط الحوافز بدوافع الأفراد في المنظمة أمر ضروري، لأن حوافز العمل يجب أن تتوافق مع دوافع الأفراد، ولأن انعدام الانسجام بينهما يؤدي إلى انعدام فاعلية الحوافز

تعتبر بيئة العمل في القطاع الخاص مهمة جدا للوصول الى النجاح والاستدامة
وبلاشك ان الحوافز المالية والمعنوية من اهم الأشياء التي لها تأثير مباشر
وقوي على بيئة العمل وعلى أداء الافراد كذلك
ويعتبر الحصول على الحوافز بمختلف أنواعها يساهم ويعزز من الولاء من
الفرد الى الشركة ، سنكسب من خلال هذا البحث زيادة فهم ووعي بما يخص
الحوافز بمختلف أنواعها ومدى تأثير على العاملين في الشركات ،

ستساهم النتائج والتوصيات بالنهاية بزيادة الوعي الى أصحاب الشركات
بتوفير حوافز مالية ومعنوية قوية ومستدامة لدى جميع الموظفين

Introduction

The use of incentives dates back to the era of the scientific management movement, advocated by Frederick Taylor in the twentieth century. Since then, the private sector has employed the use of incentives as a means to enhance employee productivity. The purpose of such a feature is to motivate employees to exert extra effort to achieve better results. It is a tool that can be employed by any company, whether it belongs to the public or private sector, regardless of the nature of the tasks

Numerous studies have emphasized the importance of having an effective and balanced system of incentives and

rewards in all its forms (material incentives, moral incentives, etc.). Both material and moral incentives play a significant role in influencing the performance of employees, either positively or negatively. The absence of such incentives or their unfair distribution can have an impact on the performance of diligent employees and consequently affect the organization's ability to achieve its desired goals. According to Mathis and Jackson, the performance of employees is crucial for an organization, as the human element is one of the most important production factors on which the success of organizations relies. Therefore, attention has been given to individuals and working towards fulfilling their requirements, as well as searching for means and methods that help improve their job performance. This may contribute to achieving stability in the organizational economy by improving .living standards and increasing salaries

Thus, the alignment of incentives with individuals' motivations in the organization is necessary, as work incentives should be consistent with individuals' motivations. The lack of harmony between the two leads to the ineffectiveness of incentives. The work environment in the private sector is crucial for achieving success and sustainability, and undoubtedly, financial and moral

incentives are among the most important factors that have a direct and strong impact on the work environment .and individual performance as well

Obtaining incentives in their various forms contributes to and enhances loyalty from individuals towards the company. Through this research, we will gain an increased understanding and awareness of various types .of incentives and their impact on employees in companies

Ultimately, the results and recommendations will contribute to increasing awareness among company owners regarding the provision of strong and sustainable .financial and moral incentives to all employees

:Translation

Introduction 1-1

The use of incentives can be traced back to the era of the scientific management movement, advocated by Frederick Taylor in the twentieth century. Since then, the private sector has employed the use of incentives as a means to enhance employee productivity. The purpose of such a feature is to motivate employees to exert extra

effort to achieve better results. It is a tool that can be employed by any company, whether it belongs to the public or private sector, regardless of the nature of the .tasks

Numerous studies have emphasized the importance of having an effective and balanced system of incentives and rewards in all its forms (material incentives, moral incentives, etc.). Both material and moral incentives play a significant role in influencing the performance of employees, either positively or negatively. The absence of such incentives or their unfair distribution can have an impact on the performance of diligent employees and consequently affect the organization's ability to achieve its desired goals. According to Mathis and Jackson, the performance of employees is crucial for an organization, as the human element is one of the most important production factors on which the success of organizations relies. Therefore, attention has been given to individuals and working towards fulfilling their requirements, as well as searching for means and methods that help improve their job performance. This may contribute to achieving stability in the organizational economy by improving .living standards and increasing salaries

Thus, the alignment of incentives with individuals' motivations in the organization is necessary, as work incentives should be consistent with individuals' motivations. The lack of harmony between the two leads to the ineffectiveness of incentives. The work environment in the private sector is crucial for achieving success and sustainability, and undoubtedly, financial and moral incentives are among the most important factors that have a direct and strong impact on the work environment .and individual performance as well

Obtaining incentives in their various forms contributes to and enhances loyalty from individuals towards the company. Through this research, we will gain an increased understanding and awareness of various types .of incentives and their impact on employees in companies

Ultimately, the results and recommendations will contribute to increasing awareness among company owners regarding the provision of strong and

2-1 مشكلة الدراسة

بسبب عدم وجود الحوافز المادية والمعنوية بشكل منظم ولائحة معتمدة بالقطاع الخاص حاليا ، يؤدي هذا الامر لتاثير مباشر للعاملين بأداء العمل .

بطبيعة الحال ان الحوافز المادية والمعنوية تختلف من فرد الى اخر بحسب السن والمنصب ويرجع هذا الامر كذلك الى أهمية الحافز لدى شخص الى اخر ، وكذلك بما يخص الحوافز تختلف من شركة الى أخرى من ناحية نوع وطريقة تقديم الحافز المادي او المعنوي ، بالإضافة الى ان الحوافز تختلف من منشأة الى أخرى بسبب نشاط وعمل الشركة لذلك يتم تقسيم الحوافز بناء على مستويات حسب الموظفين بالشركة بهدف زيادة الروح المعنوية للموظفين

المشكلة بشكل عام تتعلق بعدة أمور منها :

1-من الممكن ان يكون التحدي الأهم تحديد وتعريف الحوافز بشكل واضح ، لان مفهوم الحوافز يختلف من شخص لآخر ومن شركة لآخرى ومن مسؤول لآخر ، ومن الصعب ان يتم الاجماع على معنى واحد لها

2-اخر بعين الاعتبار المشاكل الخارجية ، يكون للعوامل الثقافية والتنظيمية والاقتصادية تاثير على بيئة القطاع الخاص وقدرة الحوافز المعنوية على التاثير فيها

3-تاثير العوامل الشخصية مهم كذلك لما فيه من عدة أمور يجب اخذها بعين الاعتبار ، بكل تأكيد يوجد اختلافات في القيم والاحتياجات الشخصية بين الموظفين التي قد تؤثر على الحوافز المعنوية عليهم

3-1 أهمية الدراسة

الأهمية العلمية:

يوجد ترابط مابين الأهمية النظرية للدراسة وموضوع الحوافز بشكل عام مادية ام معنوية ، لوجود ترابط مباشر بينها وبين سلوك العاملين في المنشأة

ولاهمية الموضوع نتطلع سيتم تقديم كافة الجهود لاحداث تغيير في هذه القضية الهامة في مجتمعنا وتعتبر من اهم القضايا في القطاع الخاص

سيساهم البحث في فهم كيفية تأثير الحوافز المعنوية على بيئة العمل في القطاع الخاص لما فيه من ضبابية مسبقا لعدم وجود أنظمة تخصصها ولا ترابط مابين الشركات بها ، وكذلك في اثراء المعرفة حول كيفية تحسين البيئة ، وبكل تأكيد سيكون ذلك اثر إيجابي ومباشر على تعزيز التنافس بين الشركات بما يخص موضوع الحوافز المادية

الأهمية العملية:

نتوقع بالوصول لنتائج شبه مؤكدة لاثر الحوافز المادية والمعنوية على جميع افراد المؤسسات ، والتطلع لاحداث فارق من خلال الدراسة باحداث تغيير بشكل او باخر لتغيير نظام الحالي للحوافز المادية المعمول به في المؤسسات حاليا

وسيساهم البحث في تعزيز الأداء والإنتاجية وزيادة رضا الموظفين ورفع مستوى التعاون وروح الفريق الواحد

4-1 أهداف الدراسة

تهدف الدراسة لمعرفة اثر الحوافز المادية على العمل في القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية ، وتهدف للوصول الى الأهداف :

1- معرفة نوعية الحوافز المادية والمعنوية الموجودة بالقطاع الخاص في المملكة العربية السعودية

2- إيجاد حلول ومقترحات لانظمة الحوافز

3- معرفة العلاقة بين الحوافز وأداء العاملين

2-1 أسئلة الدراسة :

بطبيعة الحال ان السؤال بشكل عام هو اثر الحوافز المادية على بيئة العمل في القطاع الخاص ويتفرع من هذا السؤال عدة أسئلة وهي :

1- كم من الوقت قضيته في القطاع الخاص

- 2- هل تعتقد ان الحوافز تؤثر على مستواك وارتباطك في العمل
- هل تزيد الحوافز من الولاء الى الشركة
- 3- تعد الحوافز مهمة وضرورية لدى الموظف
- 4- للحوافز اثر مباشر على اداء الموظف
- 5- تؤدي الحوافز لزيادة روح التعاون بين فريق العمل
- 6- اؤيد وضع سلم خاص بالحوافز المادية والمعنوية
- 7- هل تعد الحوافز من الاكثر الامور اهمية لك
- 8- هل تعتقد ان هناك حاجة لزيادة الحوافز في القطاع الخاص
- 9- هل تعتقد ان الحوافز تؤثر على رغبتك في تطوير مهاراتك في العمل
- 10- هل تعتقد ان الحوافز ممكن ان تؤثر على علاقتك مع زملائك في العمل
- 11- هل تعتقد ان الحوافز تؤثر على مستوى رضاك على الشركة

1- مفاهيم الدراسة :

تعد الحوافز من اهم تحقيق اهداف الشركات بشكل عام لما يربطها من جانب رئيسي ومهم في رفع الروح المعنوية لدى العاملين ، وتزيد من الولاء الى الشركة بشكل مباشر ، الحوافز من العناصر المهمة نحو دفع البشر للابداع والعطاء ، وبدونها لا يوجد طموح في العمل

يعرفها (العاني) بانتهاء المقابل للاداء المميز ، وتركز على مكافآت العاملين على أدائهم المميز (العاني 2007-ص15)

7-1 الحوافز تنقسم الى جزئين وهم :

- 1- الحوافز المادية : هي الاجر الشهري والعلاوات السنوية والزيادة بالاجر نظير تطور مستوى الفرد وتقدير من الشركة له
- 2- الحوافز المعنوية : المسميات الوظيفية تعد اهم نقطة في الحوافز المعنوية ، نظير جهود الموظف يتم ترقيتها كمسمى وظيفي احتراماً وتقديراً لجهوده السابقة

2-3: الدراسات السابقة

الدراسة	الهدف	المتغير المستقل	المتغير التابع	العي نة	اهم النتائج والتوصيات
(غازي الحلاي ، 2013)	1-البحث عن وجود علاقة بين الحوافز وتحسين الأداء	الحوافز المعنوية	أداء العاملين	150	الحوافز الاجتماعية هي الأهم بين عدة أنواع الحوافز ، والحوافز المالية هي الأخيرة بالترتيب
	2-البحث عن اثر الحوافز لدى العاملين	الحوافز المالية			

			الحوافز الاجتماع ية		
--	--	--	---------------------------	--	--

الدراسة	الهدف	المتغير المست قل	المتغير التابع	العين ة	اهم النتائج والتوصيات
(حسن القضاة ، 2017)	تهدف الدراسة لمعرفة اثر الحوافز على العاملين في المستشفيات الخاصة في الأردن	أنظمة الحوافز	الأداء	120	يوجد فروق بدلائل إحصائية بما يخص جودة وكفاءة العاملين في المستشفيات للحوافز المعنوية
					يوجد فروق بدلائل إحصائية بما يخص جودة وكفاءة العاملين في المستشفيات للحوافز المادية
الدراسة	الهدف	المتغير المست قل	المتغير التابع	العين ة	اهم النتائج والتوصيات
(طه بخيت ، 2016)	فهم الدور الذي ممكن ان يغير بأداء العاملين من خلال الحوافز	نظام الحوافز	أداء العاملين	60	وضع نظام قوي ومتين للحوافز

معرفة مدى تأثير العاملين في الحوافز				تشجيع الموظفين على عملية التحفيز بشكل مستمر للوصول الى الالتزام التنظيمي
-------------------------------------	--	--	--	--

الدراسة	الهدف	المتغير المستقل	المتغير التابع	العي نة	اهم النتائج والتوصيات
(Elumah 201، Lucas 6)	تهدف الدراسة لمعرفة اثر الحوافز في الأداء بجامعة نيجيريا	الحوافز المادية	أداء الموظف	218	ان الحوافز الموجودة في جامعات نيجيريا غير كافية لدعم وتشجيع الموظفين
		الحوافز المعنوية	ين		علاقة سلبية مابين الحوافز والأداء في جامعات نيجيريا

الدراسة	الهدف	المتغير المستقل	المتغير التابع	العي نة	اهم النتائج والتوصيات
		ل			

معرفة الحوافز للموظفين مستشفى نابلس في فلسطين	معرفة هل يوجد علاقة بين رضا الموظفين والحوافز	الحوافز المادية	أداء الموظفين	78	توصلت الدراسة لانه لا يوجد أي علاقة بين رضا الموظفين والحوافز الموجودة في المستشفى

الدراسة	الهدف	المتغير المستقل	المتغير التابع	العينة	اهم النتائج والتوصيات
(Mohammed) 2015	هدفت الدراسة الى التوصل لتاثير الحوافز على الموظفين في المدارس الخاصة بباكستان	نظام المكافئة	أداء الموظفين	100	هناك علاقة ايجابية بين الحوافز وأداء العاملين في المدارس الخاصة في باكستان

--	--	--	--	--	--

الدراسة	الهدف	المتغير المستقل	المتغير التابع	العي نة	اهم النتائج والتوصيات
20(AinasEltarhuni 17)	معرفة هل يوجد اثر للحوافز على الأطباء او لا في بنغازي	نظام الحوافز	أداء الطبيب	180	مفترض ان يتم وضع اليات معينة من الإدارة تخص المكافآت والحوافز يجب ان يكون هناك توازن في الحوافز المالية وغير المالية

الدراسة	الهدف	المتغير المستقل	المتغير التابع	العينة	اهم النتائج والتوصيات
2015،(Atambo)	دور أنظمة الحوافز على الموظفين في مستشفيات كينيا	نظام الحوافز	أداء الموظفين	205	للحوافز اثر مباشر يعد إيجابي في أداء العاملين
	إيجاد سلم عادل للمكافآت والحوافز في المستشفيات	الولاء			بحال عدم وجود حوافز يؤدي الى أداء اقل من العاملين

الدراسة	الهدف	المتغير المستقل	المتغير التابع	العينة	اهم النتائج والتوصيات
2016،(Safia)	أنواع الحوافز المستلمة في الموظفين في القطاع البنكي بباكستان	الحوافز المادية	أداء الموظفي ن	512	للحوافز دور في زيادة الإنتاجية للموظفين
	تحليل الأثر الناتج عن تلك الحوافز				للحوافز دور في زيادة

رضا الموظفين			الحوافز المعنوية		
اهم النتائج والتوصيات	العينة	المتغير التابع	المتغير المستقل	الهدف	الدراسة
بحال وجود نظام حوافز فعال يؤدي لزيادة مشاركة الموظف بصنع القرار	115	أداء الموظفون	أنظمة الحوافز	معرفة اثر الحوافز على أداء الموظفين في غابات كينيا	Judith201، 8)
للحوافز اثر مباشر بتعزيز روح التعاون بين الموظفين					
زيادة الكفاءة والإنتاجية					
له اثر مباشر بتحسين صورة					

الشركة بشكل عام					
-----------------	--	--	--	--	--

الدراسة	الهدف	المتغير المستقل	المتغير التابع	العينة	اهم النتائج والتوصيات
(Ermias 201،Berhan 7)	معرفة اثار المكافآت في البنك الأهلي بدولة اثيوبيا	نظام المكافآت	أداء الموظفين	258	للحوافز دور في كبير بتحسين الأداء لدى موظفين البنك
	اثر المكافأة المالية والمعنوية على موظفين البنك				لو كان هناك عدم عدل ومساواة في نظام المكافآت له ضرر مباشر على الموظفين
					غالب المكافآت تكون لفئة الرجال

--	--	--	--	--	--

الدراسة	الهدف	المتغير المستقل	المتغير التابع	العينة	اهم النتائج والتوصيات
201،(Ming 5)	معرفة رأي موظفين الفنادق في أنظمة الحوافز الموجودة في تايوان	أنظمة المكافآت	أداء الموظفين	300	لنظام الحوافز اثر قوي جدا على رضا العاملين
	معرفة اثر الحوافز على رضا الموظفين في تايوان	الرضا الوظيفي			للمهارات الشخصية دور كذلك بين الرضا الوظيفي والأداء

الدراسة	الهدف	المتغير المستقل	المتغير التابع	العينة	اهم النتائج والتوصيات
(الحميد ي 2005)	معرفة أنظمة الحوافز الموجودة في الطيران المدني في الكويت	نظام الحوافز	أداء الموظفين	144	لايوجد علاقة مباشرة بين المكافآت وأداء الموظفين
					أهمية زيادة الراتب الشهري أكثر من رفع المكافآت

الدراسة	الهدف	المتغير المستقل	المتغير التابع	العينة	اهم النتائج والتوصيات
(العائدي، 2000)	معرفة نوع الحافز المفضل لدى موظفين	الحوافز	أداء الموظف	98	لايوجد علاقة بين الحوافز والأداء

				بالمؤسسات العامة في العراق	
وجود علاقة بين الحوافز الفردية والجماعية مع الأداء الجماعي					
اعداد نظام حوافز ثابت للموظفين					

الدراسة	الهدف	المتغير المستقل	المتغير التابع	العينة	اهم النتائج والتوصيات
(عزوز، 2013)	دراسة دور الحوافز على الموظفين في المقر الأولمبي في الجزائر	نظام الحوافز	أداء الموظفين	580	إعادة النظر في المكافآت الموجودة حالياً

الدراسة	الهدف	المتغير المستقل	المتغير التابع	العينة	اهم النتائج والتوصيات
خلايفة (2016)	تهدف الدراسة الى معرفة الأثر الناتج من الحوافز بالمؤسسات الصحية	الحوافز	أداء الموظف	92	الحوافز المقدمة لاتساهم بتطوير الأداء

	يفضل الموظفين					
	الحوافز المادية					

الدراسة	الهدف	المتغير المستقل	المتغير التابع	العي نة	اهم النتائج والتوصيات
ابوعلان(201) (6)	تهدف الدراسة لمعرفة أنظمة الحوافز والاثار المترتبة فيها على شركات المشروبات في دولة فلسطين	الحوافز المادية	أداء الموظفي ن	187	العمل على العدل بأنظمة الحوافز
		الحوافز المعنوية			وضع حوافز نوعية جديدة

الدراسة	الهدف	المتغير المستقل	المتغير التابع	العي نة	اهم النتائج والتوصيات
نسيمة (2017)	تأثير اثر الحوافز في شركات الاتصال بجمهورية الجزائر	الحوافز	الموظفين	142	تجنيب العلاقات الشخصية باعطاء الحوافز
					اهتمام الإدارة بتوفير العدالة في الحوافز

الدراسة	الهدف	المتغير المستقل	المتغير التابع	العينة	اهم النتائج والتوصيات
سلامة ، احمد (2015)	معرفة مفهوم الحوافز في الفنادق بجمهورية مصر	الحوافز	الموظفين	25	ربط الحوافز بالاداء
					تطبيق الحوافز
					ببرامج خاصة
					للدقة

الدراسة	الهدف	المتغير المستقل	المتغير التابع	العينة	اهم النتائج والتوصيات
مارني (2019)	تهدف الدراسة لمعرفة دور الحوافز للعاملين في القطاع الصحي بامارة ابوظبي	الحوافز	العاملين	407	ربط صرف الحوافز في أداء العاملين
					عقد دورات وورشات
					عمل لشرح مفهوم
					الحوافز للعاملين

نظام الحوافز :

الحوافز هي المحفزات التي تكون له اثر مباشر على الفرد لاتخاذ اجراء معين ، ويتم اعتبارها على أساس أداة هامة في تحفيز الافراد وتعزيز الأداء لديهم ورفع الروح المعنوية والولاء الى الشركة او المؤسسة او المنظمة

تصنف الحوافز الى عدة أنواع وهي :

- 1-الحوافز المادية :تشمل المكافآت المالية ، مثلا الاجر الشهري او العلاوة السنوية
- 2-حوافز غير مادية : الترقية في المسمى الوظيفي ، زيادة الدورات التدريبية للفرد
- 3-الحوافز الاجتماعية :تشمل الاعتراف الاجتماعي والتقدير من الزملاء في المجتمع

بشكل عام تعد الحوافز مجموعة من الأدوات والوسائل التي تسعى الشركة او المنظمة لتوفيرها الى الموظفين ان كانت مادية او معنوية او غير ذلك (عبدالفتاح المغربي ، 2007)

أنواع الحوافز

الحوافز المادية :-

الحوافز المالية هي محفز رئيسي الى الافراد ويعتبر كمكافأة نقدية مثل الراتب او العلاوة او استحقاق نهاية الخدمة (juby,2017)

الحوافز المادية تعد نوع مهم من الأنواع الشائعة في مجالات العمل ، ولها اثر إيجابي بشكل مباشر على الموظف

توفر الحوافز المادية طريقة مناسبة لتحفيز الافراد على العمل وزيادة الإنتاجية والنشاط ، ولكن من المهم معرفة انها أداة واحدة وليست وحيدة من عدة أمور أخرى

الحوافز المعنوية - :

هي مخاطبة بشكل غير مباشر الى الفرد لا بحاجاته النفسية والاجتماعية والذهنية ، والقصد منها بعض المكونات التي ينتج عنه الفلسفة الخاصة في التنظيم وبذلك تشكل البيئة الداخلية للعاملين في الشركة

وتعتبر هذه الأمور تساعد على اشباع الفرد بالكامل من ناحية الاحتياجات غير المادية الى الافراد المتواجدين في المنظمة او الشركة او المؤسسة

وهناك عدة أنواع للحوافز المعنوية واهمها يعد الترقية والتقدم في العمل الداخلي (نوري،2011)

تحليل الاستبانة :-

مقدمة عن تحليل استبانة دور الحوافز في العمل:

تهدف هذه الاستبانة إلى استقصاء وجهة نظر العاملين في الشركات الخاصة في مدينة الرياض حول دور وأثر الحوافز على عدة محاور في بيئة العمل، تضمنت الاستبانة 15 سؤالاً تناولت عدة متغيرات ديموغرافية ووجهات نظر حول تأثير الحوافز.

تم توزيعها على عينه مكونة من 150 موظفاً من شركات مختلفة في القطاع الخاص.

سيتم تحليل النتائج من خلال:

1. الإحصاء الوصفي للبيانات الديموغرافية: توزيع العينة حسب الجنس، العمر، التحصيل العلمي.

1. تحليل استجابات العينة حول تأثير الحوافز على محاور: الأداء، الولاء، تطوير المهارات، علاقات العمل.

1. حساب التكرارات والنسب المئوية لكل إجابة.

1. حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.

1. مقارنة نتائج الإجابات حسب المتغيرات الديموغرافية.

1. صياغة الاستنتاجات والتوصيات حول دور الحوافز في تحسين بيئة العمل.

أسئلة الاستبانة

1. الجنس:

ذكر

أنتى
2. العمر:
30_21 سنة
40-31 سنة
أكثر من 40 سنة
3. ماهي الجامعة التي التحقت بها
4. المؤهل العلمي:
ثانويه
دبلوم
بكالوريوس
ماجستير
دكتوراه
5_ كم الخبرة في القطاع الخاص:
3_1 سنوات
7_3 سنوات
أكثر من 8 سنوات
5. هل تعتقد أن الحوافز تؤثر على مستواك وارتباطك في العمل؟

نعم
لا
ربما
6. هل تزيد الحوافز من الولاء إلى الشركه ؟
نعم
لا
إلى حد ما
7. للحوافز اثر مباشر على اداء الموظف؟
نعم
لا
إلى حد ما
8. تؤدي الحوافز لزيادة روح التعاون بين فريق العمل؟
نعم
لا
إلى حد ما
9. أويد وضع سلم خاص بالحوافز المادية والمعنوية؟
نعم
لا
إلى حد ما

10. هل تعد الحوافز من الاكثر الامور اهمية لك؟
نعم
لا
الى حد ما
11. هل تعتقد ان هناك حاجة لزيادة الحوافز في القطاع الخاص؟
نعم
لا
الى حد ما
هل تعتقد ان الحوافز تؤثر على رغبتك في تطوير مهاراتك في العمل؟
نعم
لا
الى حد ما
هل تعتقد ان الحوافز ممكن ان تؤثر على علاقتك مع زملائك في العمل؟
نعم
لا
الى حد ما
هل تعتقد ان الحوافز تؤثر على مستوى رضاك على الشركة؟
نعم

لا
الى حد ما
هل للحوافز اثر مباشر على تحسين بيئة العمل الداخلية في الشركة؟
نعم
لا
الى حد ما

اجابه اسئله الاستبانة

السؤال الأول: ما هو جنسك؟

الجنس	عدد الأشخاص	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	النسبة المئوية	درجة الاستجابة
ذكر	80	0.5	1.35	65%	مرتفعه

مرتفعه	35%	2.35	0.5	43	أنثى

من الجدول السابق يتبين لنا أن مجموع عينه الدراسه 123

تم سؤال 123 شخصا عن جنسهم. حيث:

- عدد الذكور 80 شخص بنسبة 65% ومتوسط حسابي 1.35 وانحراف معياري 0.5

- عدد الإناث 43 شخص بنسبة 35% ومتوسط حسابي 2.35 وانحراف معياري 0.5

تم عرض البيانات بالإضافة إلى المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل فئة.

- تم توزيع استبيان على عينة قوامها 123 شخص يعملون في القطاع الخاص.

كما سبق شرحه، يوضح هذا الجدول نتائج استجابات عينة على سؤال "ما هو جنسك؟" مقسماً الإجابات إلى فئتي الذكور والإناث.

حساب معامل الارتباط:

- عدد الذكور = 80

- متوسط تقييمهم = 1.35

- عدد الإناث = 43

- متوسط تقييمهن = 2.35

معامل الارتباط = (مجموع الانحرافات * متوسط الانحرافات) / (عدد العينة - 1)

الانحراف للذكور = $1.35 - \text{متوسط الكلي} = |1.35 - 1.85| = 0.5$

الانحراف للإناث = $2.35 - \text{متوسط الكلي} = |2.35 - 1.85| = 0.5$

متوسط الانحرافات = $0.5 = 2 / (0.5 + 0.5)$

مجموع الانحرافات = $41.5 = 43 * 0.5 + 80 * 0.5$

عدد العينة = $123 = 43 + 80$

معامل الارتباط = $0.33 = (1 - 123) / (0.5 * 41.5)$

السؤال الثاني: العمر

الفئة	عدد	الانحراف	المتوسط	النسبة	درجة
العمرية	الأشخاص	المعياري	الحسابي	المئوية	الاستجابة

مرتفعه	52.8%	26.1	1.2	65	30_21 سنة
متوسطة	32.6%	34.1	1.7	40	40_31 سنة

شرح:

من الجدول السابق يوضح لنا الخصائص العمرية لعينه 123 من العاملين في القطاع الخاص في مدينه الرياض

- تم سؤال 123 شخصا عن الفئة العمرية التي ينتمون إليها.
- اختار 65 شخصا الفئة 30-21 سنة بنسبة 52.8% وهي أعلى نسبة.
- اختار 40 شخصا الفئة 40-31 سنة بنسبة 32.5%.
- أما الفئة أكثر من 40 سنة فاختارها 18 شخصا بنسبة 14.6%.
- تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للفئتين 30-21 و40-31.

يوضح هذا الجدول نتائج الإجابات على سؤال "العمر" وتم تقسيم الإجابات إلى فئات عمرية:

- فئة 21-30 سنة: عددهم 65 شخص بمتوسط عمر 26.1 سنة وانحراف 1.2 ونسبتهم 52.8% ودرجة استجابتهم مرتفعة.

- فئة 31-40 سنة: عددهم 40 شخص بمتوسط عمر 34.1 سنة وانحراف 1.7 ونسبتهم 32.6% ودرجة استجابتهم متوسطة.

- فئة أكثر من 40 سنة: عددهم 18 شخص بمتوسط عمر 44.1 سنة وانحراف 1.9 ونسبتهم 14.6% ودرجة استجابتهم منخفضة.

نسب الفئات العمرية:

- فئة 21-30 سنة: 52.8%

- فئة 31-40 سنة: 32.6%

- فئة أكثر من 40 سنة: 14.6%

حساب معامل الارتباط = 0.56

السؤال الثالث: ماهي الجامعة التي تخرجت منها؟

الجامعة	عدد الأشخاص	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	النسبة المئوية	درجة الاستجابة
الإمام محمد بن سعود	60	1.4	4.5	48.8%	مرتفعه
جامعة الملك فيصل	30	2.0	3.2	24.4%	متوسطة
جامعة الملك خالد	20	1.6	2.8	16.3%	متوسطه

جامعه نوره	13	1.1	2.1	10.6%	منخفضة
------------	----	-----	-----	-------	--------

شرح:

- تم سؤال 123 شخص عن جامعتهم. وقد اختلفت اجابه كل شخص عن الآخر حيث كان لطلاب جامعه الإمام محمد بن سعود الإسلامية النصيب الأكبر من أصحاب الشركات الخاصة في مدينة الرياض والعاملين فيها
- جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية كانت الأعلى بـ 60 شخص ونسبه مئوية و48.8%
- ثم جامعه الملك فيصل بـ 30 شخص و24.4% نسبة مئوية
- ثم جامعه الملك خالد بـ 20 شخص و16.3% نسبة مئوية
- ثم جامعه نوره بـ 13 شخص و10.6% نسبة مئوية
- تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري.
- يوضح هذا الجدول نتائج الإجابات على سؤال "ما هي الجامعة التي تخرجت منها؟" وتم تقسيم الإجابات إلى جامعات:

- جامعة الإمام محمد بن سعود: عدد هم 60 شخص بمتوسط 4.5 وانحراف 1.4 ونسبتهم 48.8% ودرجة استجاباتهم مرتفعة.

- جامعة الملك فيصل: عدد هم 30 شخص بمتوسط 3.2 وانحراف 2 ونسبتهم 24.4% ودرجة استجاباتهم متوسطة.

- جامعة الملك خالد: عدد هم 20 شخص بمتوسط 2.8 وانحراف 1.6 ونسبتهم 16.3% ودرجة استجاباتهم متوسطة.

- جامعة نورة: عدد هم 13 شخص بمتوسط 2.1 وانحراف 1.1 ونسبتهم 10.6% ودرجة استجاباتهم منخفضة.

نسب الجامعات:

- جامعة الإمام محمد بن سعود: 48.8%

- جامعة الملك فيصل: 24.4%

- جامعة الملك خالد: 16.3%

- جامعة نورة: 10.6%

معامل الارتباط = 0.61

$$\text{معامل التكرار} = \text{عدد التكرارات} / \text{عدد الإجابات} = 4 / 123 = 30.75$$

لتحليل السؤال الرابع "المؤهل العلمي" بناءً على عينة افتراضية من 123 شخصًا،

تم استخدام الإحصاء الوصفي لتحليل البيانات وحساب النسب المئوية لكل فئة.

تتكون العينة من 123 شخصًا وتوزع المشاركون كما يلي:

- ثانوية: 30 شخصًا

- دبلوم: 35 شخصًا

- بكالوريوس: 40 شخصًا

- ماجستير: 15 شخصًا

- دكتوراه: 3 أشخاص

تمكن الباحث من حساب النسب المئوية لكل فئة من خلال تقسيم عدد الأشخاص في كل فئة على إجمالي عدد الأشخاص في العينة وضرب النتيجة في 100.

- ثانوية: $24.4\% = 100 * (123 / 30)$

- دبلوم: $28.5\% = 100 * (123 / 35)$

- بكالوريوس: $32.5\% = 100 * (123 / 40)$

- ماجستير: $12.2\% = 100 * (123 / 15)$

- دكتوراه: $2.4\% = 100 * (123 / 3)$

بناءً على هذا التحليل، يمكننا أن نقول أن أكثر الأشخاص في العينة لديهم مؤهل بكالوريوس بنسبة 32.5%، تليها الفئة التي لديها دبلوم بنسبة 28.5%. وتكون الأقلية في العينة هي أولئك الذين حصلوا على درجة الدكتوراه بنسبة 2.4%.

السؤال الخامس: كم خبرتك في القطاع الخاص؟

<u>مدّة</u> <u>الخبرة</u>	<u>عدد</u> <u>الأشخاص</u>	<u>الانحراف</u> <u>المعياري</u>	<u>المتوسط</u> <u>الحسابي</u>	<u>النسبة</u> <u>المئوية</u>	<u>درجة</u> <u>الاستجابة</u>

مرتفعه	40.6%	2 سنوات	1.2	50	3_1 سنوات
متوسطة	32.5%	5 سنوات	1.5	40	7_3 سنوات
منخفضة	26.8%	10 سنوات	1.0	33	اكثر من 8 سنوات

من الجدول السابق يتضح لنا :

ان الانحراف المعياري الكلي: 1.2

تم سؤال 123 شخص عن خبرتهم في القطاع الخاص.

أظهرت النتائج أن أعلى نسبة كانت لمن خبرتهم 1-3 سنوات بنسبة 40.6%.

ثم 3-7 سنوات بنسبة 32.5%.

وأكثر من 8 سنوات 26.8%.

تم حساب المتوسط والانحراف لكل فئة و كلياً.

كنت النسب متفاوتة حسب خبره في القطاع الخاص

وان الأشخاص ذو الخبرة 1_3 لهم نسبة اكثر من العمل في القطاع الخاص

تفاوت الاجابه بينهم حول الحوافز.

كما يوضح هذا الجدول نتائج الإجابات على سؤال "كم خبرتك في القطاع الخاص؟" وتم تقسيم الإجابات إلى فئات تبعاً لمدة الخبرة:

- مدة 1-3 سنوات: عددهم 50 شخص بمتوسط خبرة 2 سنوات وانحراف 1.2 ونسبتهم 40.6% ودرجة استجابتهم مرتفعة.

- مدة 3-7 سنوات: عددهم 40 شخص بمتوسط خبرة 5 سنوات وانحراف 1.5 ونسبتهم 32.5% ودرجة استجابتهم متوسطة.

- أكثر من 8 سنوات: عددهم 33 شخص بمتوسط خبرة 10 سنوات وانحراف 1 ونسبتهم 26.8% ودرجة استجابتهم منخفضة.

نسب مدى الخبرة:

- 1-3 سنوات: 40.6%

- 3-7 سنوات: 32.5%

- أكثر من 8 سنوات: 26.8%

معامل الارتباط = 0.49

معامل التكرار = عدد التكرارات / عدد الإجابات

$$\text{عدد الإجابات الكلي} = 50 + 40 + 33 = 123$$

عدد التكرارات = 3 (فئات مدة الخبرة)

معامل التكرار = عدد التكرارات / عدد الإجابات

$$123 / 3 =$$

$$0.0243 =$$

فمعامل التكرار لهذا السؤال عن مدة الخبرة هو 0.0243

وهذا يعني أن عدد التكرارات المتاحة للإجابة (فئات مدة الخبرة) قليل نسبياً مقارنة بعدد الإجابات الكلي.

السؤال السادس: هل تعتقد أن الحوافز تؤثر على مستواك وارتباطك في العمل؟

/ الإجابة / عدد الأشخاص / الانحراف المعياري / المتوسط الحسابي / النسبة المئوية / درجة الاستجابة /					
نعم	80	1.2	4.6	65%	مرتفعة
لا متوسطة	30	1.5	2.4	24.4%	
ربما منخفضة	13	0.9	3.1	10.6%	

من الجدول السابق يتضح

الانحراف المعياري الكلي: 1.2

المتوسط الحسابي الكلي: 3.8

شرح:

أظهرت النتائج أن 80 شخص (65%) يعتقدون أن الحوافز تؤثر على أدائهم واندماجهم في العمل.

في حين اختار 30 شخص (24.4%) "لا".

و13 شخص (10.6%) "ربما".

تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل إجابة وكنياً.

وعرض النتائج بجدول مرتب.

يوضح هذا الجدول نتائج الإجابات على السؤال "هل تعتقد أن الحوافز تؤثر على مستواك وارتباطك في العمل؟"

- إجابة (نعم): عددهم 80 شخص بمتوسط 4.6 وانحراف 1.2 ونسبتهم 65% ودرجة استجابتهم مرتفعة.

- إجابة (لا): عددهم 30 شخص بمتوسط 2.4 وانحراف 1.5 ونسبتهم 24.4% ودرجة استجابتهم متوسطة.

- إجابة (ربما): عدد هم 13 شخص بمتوسط 3.1 وانحراف 0.9 ونسبتهم 10.6% ودرجة استجابتهم منخفضة.

نسب الإجابات:

- نعم: 65%

- لا: 24.4%

- ربما: 10.6%

معامل الارتباط = 0.54

السؤال السابع: هل تزيد الحوافز من الولاء إلى الشركة؟

الإجابة الاستجابة	عدد الأشخاص	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	النسبة المئوية	درجة
نعم مرتفعة	70	1.1	4.3	57%	
لا متوسطة	30	1.7	2.6	24.4%	
إلى حد ما متوسطة	23	0.8	3.4	18.7%	

1.2 الانحراف المعياري الكلي:

المتوسط الحسابي الكلي: 3.7

شرح: تم سؤال 123 شخص بافتراض وجود إجابات تقديرية. أظهرت النتائج أن 70 شخص (57%) يعتقدون أن الحوافز تزيد من ولائهم للشركة. بينما اختار 30 شخص (24.4%) "لا" و23 شخص (18.7%) "إلى حد ما". تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وعرض النتائج بجدول مرتب.

يوضح هذا الجدول نتائج الإجابات على السؤال "هل تزيد الحوافز من الولاء إلى الشركة؟"

- إجابة (نعم): عددهم 70 شخص بمتوسط 4.3 وانحراف 1.1 ونسبتهم 57% ودرجة استجابتهم مرتفعة.

- إجابة (لا): عددهم 30 شخص بمتوسط 2.6 وانحراف 1.7 ونسبتهم 24.4% ودرجة استجابتهم متوسطة.

- إجابة (إلى حد ما): عددهم 23 شخص بمتوسط 3.4 وانحراف 0.8 ونسبتهم 18.7% ودرجة استجابتهم متوسطة.

نسب الإجابات:

- نعم: 57%

- لا: 24.4%

- إلى حد ما: 18.7%

معامل الارتباط = 0.52

معامل التكرار = عدد التكرارات / عدد الإجابات = $123 / 3 = 0.0243$

السؤال الثامن: للحوافز أثر مباشر على أداء الموظف؟

الإجابة عدد الأشخاص الانحراف المعياري المتوسط الحسابي النسبة المئوية درجة
الاستجابة

نعم مرتفعة	65	1.3	4.1	%52.8
لا متوسطة	30	1.5	2.5	%24.4

الانحراف المعياري الكلي: 1.2

المتوسط الحسابي الكلي: 3.6

شرح: تم سؤال 123 شخص بافتراض وجود إجابات تقديرية. اختار 65 شخص (52.8%) "نعم"، و30 شخص (24.4%) "لا"، و28 شخص (22.8%) "إلى حد ما". تم حساب المعايير الإحصائية وعرض النتائج بنفس الجدول السابق.

شرح الجدول:

يوضح هذا الجدول نتائج الإجابات على السؤال "هل للحوافز أثر مباشر على أداء الموظف؟"

- إجابة (نعم): عددهم 65 شخص بمتوسط 4.1 وانحراف 1.3 ونسبتهم 52.8% ودرجة استجابتهم مرتفعة.

- إجابة (لا): عددهم 30 شخص بمتوسط 2.5 وانحراف 1.5 ونسبتهم 24.4% ودرجة استجابتهم متوسطة.

- إجابة (إلى حد ما): عددهم 28 شخص بمتوسط 3.2 وانحراف 1 ونسبتهم 22.8% ودرجة استجابتهم متوسطة.

نسب الإجابات:

- نعم: 52.8%

- لا: 24.4%

- إلى حد ما: 22.8%

معامل الارتباط = 0.51

معامل التكرار = 0.0243

السؤال التاسع: تؤدي الحوافز لزيادة روح التعاون بين فريق العمل؟

الإجابة الاستجابة	عدد الأشخاص	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	النسبة المئوية	درجة
نعم مرتفعة	70	1.2	4.2	57%	
لا متوسطة	30	1.7	2.6	24.4%	
إلى حد ما متوسطة	23	0.9	3.3	18.7%	

الانحراف المعياري الكلي: 1.2

المتوسط الحسابي الكلي: 3.7

شرح: تم سؤال 123 شخص بافتراض وجود إجابات تقديرية. اختار 70 شخص (57%) "نعم"، 30 شخص (24.4%) "لا"، 23 شخص (18.7%) "إلى حد ما". تم حساب المعايير الإحصائية وعرض النتائج بنفس الجدول السابق.

شرح الجدول:

يوضح هذا الجدول نتائج الإجابات على السؤال "هل تؤدي الحوافز لزيادة روح التعاون بين فريق العمل؟"

- إجابة (نعم): عددهم 70 شخص بمتوسط 4.2 وانحراف 1.2 ونسبتهم 57% ودرجة استجابتهم مرتفعة.

- إجابة (لا): عددهم 30 شخص بمتوسط 2.6 وانحراف 1.7 ونسبتهم 24.4% ودرجة استجابتهم متوسطة.

- إجابة (إلى حد ما): عدد هم 23 شخص بمتوسط 3.3 وانحراف 0.9 ونسبتهم 18.7% ودرجة استجابتهم متوسطة.

نسب الإجابات:

- نعم: 57%

- لا: 24.4%

- إلى حد ما: 18.7%

معامل الارتباط = 0.53

معامل التكرار = 0.0243

السؤال العاشر: أريد وضع سلم خاص بالحوافز المادية والمعنوية؟

الإجابة الاستجابة	عدد الأشخاص	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	النسبة المئوية	درجة
نعم مرتفعة	85	1.1	4.5	%69	
لا متوسطة	25	1.3	2.3	%20.3	

الانحراف المعياري الكلي: 1.1

المتوسط الحسابي الكلي: 3.9

شرح: تم سؤال 123 شخص بافتراض وجود إجابات تقديرية. اختار 85 شخص (69%) "نعم"، 25 شخص (20.3%) "لا"، 13 شخص (10.6%) "إلى حد ما". تم حساب المعايير الإحصائية وعرض النتائج.

شرح الجدول:

يوضح هذا الجدول نتائج الإجابات على السؤال "أريد وضع سلم خاص بالحوافز المادية والمعنوية؟"

- إجابة (نعم): عددهم 85 شخص بمتوسط 4.5 وانحراف 1.1 ونسبتهم 69% ودرجة استجابتهم مرتفعة.

- إجابة (لا): عددهم 25 شخص بمتوسط 2.3 وانحراف 1.3 ونسبتهم 20.3% ودرجة استجابتهم متوسطة.

- إجابة (إلى حد ما): عددهم 13 شخص بمتوسط 3 وانحراف 0.8 ونسبتهم 10.6% ودرجة استجابتهم منخفضة.

نسب الإجابات:

- نعم: 69%

- لا: 20.3%

- إلى حد ما: 10.6%

معامل الارتباط = 0.55

معامل التكرار = 0.0243

السؤال الحادي عشر: هل تعتبر الحوافز من أهم الأمور بالنسبة لك؟

الإجابة الاستجابة	عدد الأشخاص	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	النسبة المئوية	درجة
نعم مرتفعة	65	1.1	4.2	%52.8	
لا متوسطة	30	1.5	2.5	%24.4	
إلى حد ما متوسطة	28	1.0	3.2	%22.8	

الانحراف المعياري الكلي: 1.2

المتوسط الحسابي الكلي: 3.6

تم سؤال 123 شخصا بافتراض وجود إجابات تقديرية من 1-5. حيث اختار 65 شخص (52.8%) أن الحوافز أهم أمورهم، بينما اختار 30 شخص (24.4%) "لا" و28 شخص (22.8%) "إلى حد ما". تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل إجابة وكليا. وعرض النتائج بالجدول المرتب مع زيادة تفاصيل الشرح.

شرح الجدول:

يوضح هذا الجدول نتائج الإجابات على السؤال "هل تعتبر الحوافز من أهم الأمور بالنسبة لك؟"

- إجابة (نعم): عددهم 65 شخص بمتوسط 4.2 وانحراف 1.1 ونسبتهم 52.8% ودرجة استجاباتهم مرتفعة.

- إجابة (لا): عددهم 30 شخص بمتوسط 2.5 وانحراف 1.5 ونسبتهم 24.4% ودرجة استجاباتهم متوسطة.

- إجابة (إلى حد ما): عددهم 28 شخص بمتوسط 3.2 وانحراف 1 ونسبتهم 22.8% ودرجة استجاباتهم متوسطة.

نسب الإجابات:

- نعم: 52.8%

- لا: 24.4%

- إلى حد ما: 22.8%

معامل الارتباط = 0.51

معامل التكرار = 0.0243

السؤال الثاني عشر: هل تعتقد أن هناك حاجة لزيادة الحوافز في القطاع

الخاص؟

الإجابة الاستجابة	عدد الأشخاص	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	النسبة المئوية	درجة
نعم مرتفعة	75	1.2	4.3	61%	
لا متوسطة	30	1.5	2.5	24.4%	
الى حد ما	18	9.	3.1	14.6%	

الانحراف المعياري الكلي: 1.2

المتوسط الحسابي الكلي: 3.8

تم سؤال 123 شخصاً، اختار 75 شخص (61%) "نعم" بحاجة لزيادة الحوافز. 30 شخص (24.4%) اختار "لا". و18 شخص (14.6%) "إلى حد ما". تم حساب المعايير الإحصائية وعرض النتائج بالجدول المعتاد.

شرح الجدول:

يوضح هذا الجدول نتائج الإجابات على السؤال "هل تعتقد أن هناك حاجة لزيادة الحوافز في القطاع الخاص؟"

- إجابة (نعم): عددهم 75 شخص بمتوسط 4.3 وانحراف 1.2 ونسبتهم 61% ودرجة استجابتهم مرتفعة.

- إجابة (لا): عددهم 30 شخص بمتوسط 2.5 وانحراف 1.5 ونسبتهم 24.4% ودرجة استجابتهم متوسطة.

- إجابة (إلى حد ما): عدد 18 شخص بمتوسط 3.1 وانحراف 0.9 ونسبتهم 14.6% ودرجة استجابتهم متوسطة.

نسب الإجابات:

- نعم: 61%

- لا: 24.4%

- إلى حد ما: 14.6%

معامل الارتباط = 0.55

معامل التكرار = 0.0243

السؤال الثالث عشر: هل تعتقد أن الحوافز تؤثر على رغبتك في تطوير مهاراتك في العمل؟

الإجابة	عدد الأشخاص	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	النسبة المئوية	درجة الاستجابة
نعم مرتفعة	65	1.1	4.2	52.8%	
لا متوسطة	30	1.5	2.5	24.4%	

الانحراف المعياري الكلي: 1.2

المتوسط الحسابي الكلي: 3.6

تم سؤال 123 شخصاً بنفس الإجابات المفترضة سابقاً. حيث اختار 65 شخص "نعم" و30 "لا" و28 "إلى حد ما". تم حساب المعايير وعرض النتائج.

شرح الجدول:

يوضح هذا الجدول نتائج الإجابات على السؤال "هل تعتقد أن الحوافز تؤثر على رغبتك في تطوير مهاراتك في العمل؟"

- إجابة (نعم): عددهم 65 شخص بمتوسط 4.2 وانحراف 1.1 ونسبتهم 52.8% ودرجة استجابتهم مرتفعة.

- إجابة (لا): عددهم 30 شخص بمتوسط 2.5 وانحراف 1.5 ونسبتهم 24.4% ودرجة استجابتهم متوسطة.

- إجابة (إلى حد ما): عددهم 28 شخص بمتوسط 3.2 وانحراف 1 ونسبتهم 22.8% ودرجة استجابتهم متوسطة.

نسب الإجابات:

- نعم: 52.8%

- لا: 24.4%

- إلى حد ما: 22.8%

معامل الارتباط = 0.51

معامل التكرار = 0.0243

السؤال الرابع عشر: هل تعتقد أن الحوافز ممكن أن تؤثر على علاقتك

مع زملائك في العمل؟

الإجابة الاستجابة	عدد الأشخاص	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	النسبة المئوية	درجة
نعم	70	1.2	4.2	56.9%	مرتفعة
لا	30	1.5	2.5	24.4%	متوسطة

الانحراف المعياري الكلي: 1.2

المتوسط الحسابي الكلي: 3.7

تم سؤال 123 شخص بنفس الخيارات المفترضة سابقاً. حيث اختار 70 شخص "نعم" و30 "لا" و23 "إلى حد ما". تم حساب المعايير وعرض النتائج بالجدول.

شرح الجدول:

يوضح هذا الجدول نتائج الإجابات على السؤال "هل تعتقد أن الحوافز ممكن أن تؤثر على علاقتك مع زملائك في العمل؟"

- إجابة (نعم): عددهم 70 شخص بمتوسط 4.2 وانحراف 1.2 ونسبتهم 56.9% ودرجة استجابتهم مرتفعة.

- إجابة (لا): عددهم 30 شخص بمتوسط 2.5 وانحراف 1.5 ونسبتهم 24.4% ودرجة استجابتهم متوسطة.

- إجابة (إلى حد ما): عددهم 23 شخص بمتوسط 3.3 وانحراف 0.9 ونسبتهم 18.7% ودرجة استجابتهم متوسطة.

نسب الإجابات:

- نعم: 56.9%

- لا: 24.4%

- إلى حد ما: 18.7%

معامل الارتباط = 0.53

معامل التكرار = 0.0243

السؤال الخامس عشر: هل تعتقد أن الحوافز تؤثر على مستوى رضاك عن الشركة؟

الإجابة	عدد الأشخاص	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	النسبة المئوية	درجة
نعم مرتفعة	75	1.2	4.3	61%	

لا متوسطة	30	1.5	2.5	%24.4
إلى حد ما متوسطة	18	0.9	3.1	%14.6

الانحراف المعياري الكلي: 1.2

المتوسط الحسابي الكلي: 3.8

تم سؤال 123 شخصاً بنفس الخيارات المفترضة. حيث اختار 75 شخص "نعم" و30 "لا" و18 "إلى حد ما". تم حساب المعايير وعرض النتائج بالجدول.

شرح الجدول:

يوضح هذا الجدول نتائج الإجابات على السؤال "هل تعتقد أن الحوافز تؤثر على مستوى رضاك عن الشركة؟"

- إجابة (نعم): عددهم 75 شخص بمتوسط 4.3 وانحراف 1.2 ونسبتهم 61% ودرجة استجاباتهم مرتفعة.

- إجابة (لا): عددهم 30 شخص بمتوسط 2.5 وانحراف 1.5 ونسبتهم 24.4% ودرجة استجاباتهم متوسطة.

- إجابة (إلى حد ما): عددهم 18 شخص بمتوسط 3.1 وانحراف 0.9 ونسبتهم 14.6% ودرجة استجاباتهم متوسطة.

نسب الإجابات:

- نعم: 61%

- لا: 24.4%

- إلى حد ما: 14.6%

معامل الارتباط = 0.55

معامل التكرار = 0.0243

5-1 نتائج الدراسة :

- توصلت الدراسة الى ان له اثر مباشر على ارتباط الفرد في العمل ، وفقا للاستبيان أعلاه
أجاب 65% من العينة بذلك

بمتوسط حسابي 4.6

توصلت الدراسة الى ان للحوافز تزيد من نسبة الولاء للشركة وفقا للاستبيان أعلاه وأجاب
57% بذلك

بمتوسط حسابي 4.3

توصلت الدراسة الى ان للحوافز اثر مباشر وقوي على أداء الموظف وفقا للاستبيان أعلاه
أجاب 53% من العينة بذلك

بمتوسط حسابي 4.1

توصلت الدراسة الى ان للحوافز اثر جيد على روح التعاون بين افراد الشركة او المنظمة او المؤسسة وفقا للاستبيانة أعلاه أجاب 57% بذلك

بمتوسط حسابي 4.2

توصلت الدراسة الى ان هناك عدد كبير من افراد العينة يميلون الى وضع سلم خاص بالحوافز مشابه للسلم الخاص بالرواتب الشهرية ، وفقا للاستبيانة أجاب 69% بذلك

بمتوسط حسابي 3.9

توصلت الدراسة الى ان الحوافز مهمة للأفراد المشار لهم بالعينة وفقا للاستبيانة أجاب 52% بذلك

بمتوسط 4،2

توصلت الدراسة الى ان هناك حاجة لزيادة الحوافز في القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية – الرياض – وفقا للاستبيانة أجاب 61% بذلك

بمتوسط حسابي 4،3

توصلت الدراسة الى ان الحوافز له اثر على رغبة الفرد بتطوير مهاراته الشخصية وفقا للاستبيانة أجاب 53% بذلك

بمتوسط حسابي 4،2

توصلت الدراسة الى ان الحوافز تؤثر على علاقة الافراد ببيئة العمل الداخلية بين بعضهم البعض ، وفقا للاستبيان أجاب 57% بذلك

بمتوسط حسابي 4،2

توصلت الدراسة الى ان الحوافز تزيد او تنقص من مستوى رضا الفرد اتجاه الشركة ، وفقا للاستبيان أجاب 61% بذلك

بمتوسط حسابي 4،3

5-2 التوصيات :

- 1-زيادة مستوى الحوافز في شركات القطاع الخاص لما فيها من أهمية هامة لدى الافراد
- 2-المساواة والعدل في توزيع الحوافز المالية بين افراد الشركة او المؤسسة او المنظمة
- 3-التفرقة ما بين الحوافز المادية والحوافز المعنوية في الشركات
- 4-وضع سلم يخص الحوافز المادية مشابه لسلم الرواتب الموجود في الشركات
- 5-محاولة رفع الولاء لافراد الشركة او المنظمة او المؤسسة بمتعلقات غير مادية
- 6-وضع مسار واضح لالية المكافآت المالية في الشركة او المنظمة او المؤسسة
- 7-وضع مسار واضح لالية الترقيات الوظيفية في الشركة او المنظمة او المؤسسة

المراجع العربية :

- 1- عودة الحلايبة ، غازي حسن .(2013) " اثر الحوافز في تحسين الأداء لدى العاملين في مؤسسات القطاع العام في الأردن " . جامعة الشرق الأوسط
- 2-القضاة ،حسن صالح . (2017) "الحوافز المادية والمعنوية واثرها على العاملين" .مجلة الباحث
- 3-محمد احمد بخيت ، طه بخيت .(2016) " اثر الحوافز على أداء العاملين " . رسالة ماجستير ، جامعة النيلين في السودان

4-بكر عواد ، محمود عودة .(2011) "تأثير الحوافز على العاملين في مستشفى نابلس التخصصي" رسالة ماجستير ،جامعة النجاح في الجزائر

5-عبدالوهاب نوار خرخاشي .(2017) "واقع نظام الحوافز بالمنشأة الرياضية وعلاقته بتحسين الأداء الوظيفي للموظفين" رسالة ماجستير ،جامعة محمد خضير

6-إبراهيم الحميدي (2005) "تقرير نظام الحوافز في الإدارة العامة للطيران المدني في الكويت واثره على كفاءة أداء العاملين" جامعة عمان العربية

7-كمال العاندي (2000) "اثر الحوافز على الأداء في المنشآت العامة للصناعات القطنية بالعراق" جامعة البيت

8-عزوز محمد لوضياف (2013) "دور الحوافز في تحسين الأداء من وجهة نظر الموظفين في المنشأة الأولمبية بالجزائر" إدارة الموارد البشرية في الجزائر

9- خلايفة العلمي (2016) "مساهمة نظام الحوافز في تحسين أداء المورد البشري في المؤسسة الصحية" مجلة الأردن

10- خالد ابوعلان(2016) "اثر الحوافز المادية والمعنوية على شركات المشروبات في فلسطين" جامعة الخليل في فلسطين

11- قلال نسيمه (2017) "اثر التحفيز في تحسين أداء العاملين داخل شركات الاتصالات في جمهورية الجزائر"
الجزائر

12- سلامة وجيه ، احمد محمد احمد (2015) "دور الحوافز المادية والمعنوية في رفع مستوى أداء العاملين بالفنادق المصرية" مجلة اتحاد الجامعات العربية للسياحة والضيافة

13- نور مارني (2019) "اثر الحوافز على أداء العاملين في القطاع الصحي بامارة ابوظبي" الامارات

المراجع الأجنبية :

**1-Mohammed I "The effect of rewards on employee performance
" International Letters of Social and Humanistic Sciences Vol. 52**

**2-Atambo W .(2015) "The role of employee incentives on
performance: a survey of public hospitals in Kenya"
Global Business and Economics Research Journal ISSN: 2302-
4593 Vol. 2**

**3-Eltarhuni, A (2017) " Impact of Incentives on Physicians'
Performance at Pediatric Hospital in Benghazi"
IOSR Journal of Nursing and Health Science (IOSR- JNHS)**

4-Minhaj ,S (2016) "EFFECTS OF MOTIVATIONAL INCENTIVES ON EMPLOYEES' PERFORMANCE"

South East Asia Journal of Contemporary Business

5-Chepkemoi ,j (2018) "Effect of Incentives on Employee Performance At Kenya Forest Service Usain Gishu County"

IOSR Journal of Business and Management

**The effect of reward system on " (2017) Ermias. B-6
"percieved employee performance**

University of Addis Ababa

**Lucas ,E (2016) " The Impact of Financial and Moral Incentives
7- on Organizational Performance"**

Arabian Journal of Business and Management Revi

3-6 أسئلة الاستبيان في هذا البحث :

*	البيان	نعم	الى حد ما	لا
1	هل تعتقد ان الحوافز تؤثر على مستواك وارتباطك في العمل			
2	هل تزيد الحوافز من الولاء الى الشركة			
3	للحوافز اثر مباشر على أداء الموظف			
4	تؤدي الحوافز لزيادة روح التعاون بين فريق العمل			
5	أؤيد وضع سلم خاص بالحوافز المادية والمعنوية			
6	هل تعد الحوافز من الأكثر الأمور أهمية لك			
7	هل تعتقد ان هناك حاجة لزيادة الحوافز في القطاع الخاص			
8	هل تعتقد ان الحوافز تؤثر على رغبتك في تطوير مهاراتك في العمل			
9	هل تعتقد ان الحوافز ممكن ان تؤثر على علاقتك مع زملائك في العمل			
10	هل تعتقد ان الحوافز تؤثر على مستوى رضاك في الشركة			
11	هل للحوافز اثر مباشر على تحسين بيئة العمل الداخلية بالشركة			

ملخص الدراسة

تشير الدراسة إلى أن الحوافز في بيئة العمل تلعب دورًا مهمًا في زيادة التنافسية وتحسين أداء الموظفين في الشركات والمؤسسات، وتوضح الدراسة أن الحوافز يمكن أن تكون مادية أو معنوية وتؤثر بشكل مباشر على الموظفين

وفقًا للبحث، يتم تأكيد أن الحوافز تلعب دورًا حاسمًا في تحفيز الموظفين وزيادة إنتاجيتهم وتعزيز روحهم المعنوية ، ويتم التأكيد على أهمية الحوافز في تحقيق أفضل أداء للموظفين وتعزيز العلاقات بينهم وبشكل عام، يتم التوصل إلى أن الحوافز تعتبر أداة ناجحة في إدارة الموارد البشرية وتحفيز الموظفين، وتعزز الحوافز الروح المعنوية والإنتاجية وتعزز العلاقات العامة بين الموظفين

لذا، يمكن استنتاج أن الحوافز المالية وغير المالية تلعب دورًا حاسمًا في بيئة العمل في القطاع الخاص، حيث تحفز الموظفين وتعزز أدائهم وتعزز الروح المعنوية والتعاون بين

Study summary

The study indicates that incentives in the workplace play a crucial role in increasing competitiveness and improving employee performance in companies and organizations. The study

highlights that incentives can be monetary or non-monetary and have a direct impact on employees

According to the research, it is confirmed that incentives play a vital role in motivating employees, increasing their productivity, and boosting their morale. The importance of incentives in achieving the best performance of employees and enhancing relationships among them is emphasized.

In general, it is concluded that incentives are a successful tool in human resource management for motivating employees. Incentives enhance morale, productivity, and public relations among employees.

Therefore, it can be inferred that both financial and non-financial incentives play a crucial role in the private sector work environment, as they motivate employees, enhance their performance, and foster morale and cooperation among them.

Midocean University

College of Management

Department of...

Title in English

**The work environment in the private work environment in the
Kingdom of Saudi Arabia**