



تأثير الحوافز على الولاء الوظيفي بالتطبيق على مركز
التخصصي الطبي في المملكة العربية السعودية في منطقة
الرياض "دراسة حالة"

إسم الطالبة:

ولاء ناصر البيشي

2021205788

مشروع تخرج - 1

كلية الإدارة – جامعة ميدأوشن

إشراف:

د. منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس – كلية الإدارة – جامعة ميدأوشن

الفصل الدراسي الثاني - 2024



المقدمة:

يُعرّف الولاء الوظيفي بأنه مدى ارتباط الموظف وانتمائه لمنظمته والتزامه بأهدافها وقيمها (زايد، 2022). ويعد الولاء الوظيفي أحد أهم المؤشرات على استقرار الموظفين وارتفاع إنتاجيتهم (حسين، 2021). وتشير الأبحاث إلى أن هناك عوامل عديدة تؤثر على مستوى الولاء الوظيفي لدى الموظفين، مثل الحوافز والمكافآت والتطوير الوظيفي (البشير، 2020). الولاء الوظيفي هو المتغير التابع في هذا البحث، ويعرف بأنه "درجة التزام الموظف بمنظمته والرغبة في البقاء فيها" (العيان، 2005). تُعد مسألة الولاء الوظيفي من الموضوعات المهمة في إدارة الموارد البشرية، حيث يرتبط ارتباطاً وثيقاً بزيادة الإنتاجية والأداء الوظيفي (الخفاجي، 2010). الولاء الوظيفي هو مفهوم مهم في إدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي. حسب دراسة (الشريف، 2021)، الولاء الوظيفي هو "شعور العاملين بالانتماء والارتباط بمنظمتهم والرغبة في بذل المزيد من الجهد لتحقيق أهدافها". كما أوضح (العنزي، 2019) أن الولاء الوظيفي يعكس مدى التزام العاملين بأهداف المنظمة وقيمها، ورغبتهم في الاستمرار في العمل بها. وتشير الأبحاث السابقة إلى أن الولاء الوظيفي له عدة نتائج إيجابية على المنظمات، مثل زيادة الإنتاجية وتحسين جودة الخدمات (الزهراني، 2020). الولاء الوظيفي هو المتغير التابع في هذا البحث ويُعرّف بأنه الارتباط العاطفي والمعرفي والسلوكي للموظف تجاه منظمته (عبد الباقي، 2020). ويُعتبر الولاء الوظيفي مؤشراً مهماً على نجاح المؤسسة وتحقيق أهدافها، حيث يرتبط بزيادة الإنتاجية وانخفاض معدلات الغياب والدوران الوظيفي (صالح والحمداني، 2022).

أجرى العديد من الباحثين دراسات سابقة لاستكشاف تأثير الحوافز على الولاء الوظيفي. فقد وجد مصطفى (2021) أن الحوافز المادية والمعنوية لها دور كبير في زيادة مستوى الولاء لدى الموظفين. وأكد الشريف (2022) أن توفير نظام حوافز عادل ومناسب يساهم في تحفيز الموظفين وزيادة ارتباطهم بالمنظمة. كما بينت دراسة عبد الله (2023) أن الحوافز الإدارية كالترقية والتدريب تعزز الولاء الوظيفي بشكل ملحوظ. فقد أشارت دراسة الصرايرة (2012) إلى أن "الحوافز المادية والمعنوية لها دور إيجابي في زيادة مستوى الولاء الوظيفي لدى الموظفين". كما أكدت دراسة الشمري (2015) على "أهمية نظام الحوافز في تعزيز الانتماء والولاء التنظيمي للعاملين". هناك العديد من الدراسات التي بحثت في العوامل المؤثرة على الولاء الوظيفي. فقد أشار (الحربي، 2018) إلى أن نظام الحوافز المادية والمعنوية يلعب دوراً رئيسياً في تعزيز الولاء الوظيفي لدى الموظفين. وفي دراسة أخرى، أكد (المطيري، 2021) على أن



الحوافز المالية والترقية والتدريب من أهم العوامل المؤثرة على مستوى الولاء الوظيفي. كما أوضح (البلوشي، 2019) أن الاهتمام بالتطوير المهني والتحفيز المعنوي للموظفين يساهم بشكل كبير في زيادة ولائهم تجاه المنظمة. وأظهرت دراسات سابقة أن للحوافز تأثير كبير على الولاء الوظيفي للموظفين. فقد وجد الباحث أحمد (2021) أن الحوافز المادية والمعنوية تزيد من درجة ولاء الموظفين وارتباطهم بالمنظمة. كما أكد الباحثان إبراهيم وفؤاد (2022) على أهمية نظام الحوافز في تعزيز شعور الموظفين بالانتماء والارتباط بالمؤسسة.

على الرغم من وجود العديد من الدراسات السابقة في هذا المجال، إلا أنه لا توجد دراسات كافية تناولت تأثير الحوافز على الولاء الوظيفي في قطاع محدد أو في بيئة عربية معينة (البشير، 2020). كما أن معظم الدراسات السابقة اقتصرت على جانب واحد من الحوافز، دون النظر إلى التأثير التفاعلي للحوافز المادية والمعنوية والإدارية (عبد الله، 2023). وعلى الرغم من تناول العديد من الدراسات السابقة لموضوع الحوافز والولاء الوظيفي، إلا أنه لا يزال هناك فجوة بحثية تتمثل في "ندرة الدراسات التي تربط بين أنواع الحوافز المختلفة (المادية والمعنوية) وأثرها على الولاء الوظيفي" (الحربي، 2018). على الرغم من وجود العديد من الدراسات السابقة حول تأثير الحوافز على الولاء الوظيفي، إلا أنه لا تزال هناك بعض الفجوات البحثية. فمعظم هذه الدراسات ركزت على القطاع العام أو على قطاع معين دون التطرق إلى قطاعات أخرى (الحربي، 2018). كما أن هناك حاجة إلى دراسات أكثر تفصيلاً حول تأثير الحوافز المادية والمعنوية بشكل منفصل على مستويات الولاء الوظيفي (المطيري، 2021). وعلى الرغم من وجود العديد من الدراسات التي تناولت العلاقة بين الحوافز والولاء الوظيفي، إلا أن هناك نقصاً في الأبحاث التي تركز على القطاع الحكومي بشكل خاص (الشريف، 2023). كما أن معظم الدراسات السابقة اعتمدت على عينات صغيرة أو أجريت في سياقات محدودة، مما يحد من إمكانية تعميم نتائجها (القحطاني، 2022).

تتبع مشكلة هذا البحث من الحاجة إلى فهم أعمق لكيفية تأثير مختلف أنواع الحوافز على مستوى الولاء الوظيفي لدى الموظفين في قطاع محدد أو بيئة معينة (الشريف، 2022). وتتمثل مشكلة البحث الحالي في "التعرف على طبيعة العلاقة بين الحوافز (المادية والمعنوية) والولاء الوظيفي لدى الموظفين" (الشمري، 2015). وتتبع مشكلة البحث الحالي من الحاجة إلى فهم أعمق لتأثير نظام الحوافز على الولاء الوظيفي للعاملين في القطاع الخاص (البلوشي، 2019). حيث أن معظم الأبحاث السابقة ركزت على القطاع العام دون التطرق بشكل كاف إلى القطاع الخاص. وتكمن مشكلة البحث في



التعرف على تأثير الحوافز على الولاء الوظيفي للموظفين في القطاع الحكومي (الخليفي، 2021). وذلك نظرًا لأهمية هذا القطاع في تحقيق التنمية الوطنية وتقديم الخدمات للمواطنين.

تكمن أهمية هذا البحث في أنه سيساهم في إثراء الأدبيات النظرية والتطبيقية المتعلقة بتأثير الحوافز على الولاء الوظيفي، وسيقدم توصيات عملية لمديري الموارد البشرية حول كيفية تصميم نظام حوافز فعال لزيادة ارتباط الموظفين بمنظمتهم (زايد، 2022). وتبرز أهمية هذا البحث في "إمكانية تقديم توصيات لمديري الموارد البشرية حول كيفية تصميم نظام فعال للحوافز من أجل تعزيز مستويات الولاء الوظيفي لدى الموظفين" (العيان، 2005). وتكمن أهمية هذا البحث في أنه سيساهم في سد الفجوة البحثية حول تأثير الحوافز على الولاء الوظيفي في القطاع الخاص. كما أن نتائج هذا البحث ستكون ذات فائدة عملية للمديرين والقادة في المنظمات الخاصة لتصميم برامج الحوافز الفعالة لتعزيز ولاء موظفيهم (الزهراني، 2020). ويكتسب هذا البحث أهميته من كونه يسعى إلى سد الفجوة البحثية في موضوع الولاء الوظيفي في القطاع الحكومي، والذي له انعكاسات مباشرة على جودة الخدمات المقدمة للمواطنين (السعيد، 2023).

مشكلة البحث:

تُعتبر قضية الولاء الوظيفي من المواضيع الحيوية في إدارة الموارد البشرية، حيث إنها تؤثر بشكل مباشر على أداء الموظفين وإنتاجيتهم. وقد أشارت العديد من الدراسات إلى أن الحوافز المادية والمعنوية تلعب دوراً مهماً في تعزيز الولاء الوظيفي لدى العاملين (الشمري وآخرون، 2021؛ الحربي، 2019). ومع ذلك، لا تزال هناك فجوات نظرية وتطبيقية في فهم هذه العلاقة وآليات تأثيرها. وتتمثل مشكلة البحث الحالي في "التعرف على طبيعة العلاقة بين الحوافز (المادية والمعنوية) والولاء الوظيفي لدى الموظفين" (الشمري، 2015). وتتبع مشكلة البحث الحالي من الحاجة إلى فهم أعمق لتأثير نظام الحوافز على الولاء الوظيفي للعاملين في القطاع الخاص (البلوشي، 2019). حيث أن معظم الأبحاث السابقة ركزت على القطاع العام دون التطرق بشكل كاف إلى القطاع الخاص. وتكمن مشكلة البحث في التعرف على تأثير الحوافز على الولاء الوظيفي للموظفين في القطاع الحكومي (الخليفي، 2021). وذلك نظرًا لأهمية هذا القطاع في تحقيق التنمية الوطنية وتقديم الخدمات للمواطنين.



أ- الفجوات النظرية

1. "محدودية الدراسات العربية التي بحثت في تأثير الحوافز على الولاء الوظيفي، مما يتطلب إجراء المزيد من الأبحاث في هذا السياق" (الشمري، 2020).
2. "عدم وجود دراسات كافية تستكشف العلاقة بين أنواع الحوافز المختلفة (مادية ومعنوية) وأبعاد الولاء الوظيفي (العاطفي والاستمراري والمعياري)" (الجبوري، 2019).
3. "ندرة الدراسات التي تناولت تأثير الحوافز على الولاء الوظيفي في القطاعات الحكومية أو في سياقات ثقافية محددة" (الحديدي، 2018).
4. "عدم وجود إجماع بين الباحثين حول العوامل المؤثرة على العلاقة بين الحوافز والولاء الوظيفي، مما يتطلب المزيد من الاستكشاف" (الشمري، 2020).
5. "على الرغم من وجود العديد من الدراسات التي تناولت العلاقة بين الحوافز والولاء الوظيفي، إلا أن هناك حاجة لمزيد من البحث لتوضيح الآليات والعوامل المؤثرة في هذه العلاقة" (الشمري وآخرون، 2021).
6. "معظم الدراسات السابقة ركزت على الحوافز المادية، بينما هناك حاجة لفهم أعمق لدور الحوافز المعنوية في تعزيز الولاء الوظيفي" (الحربي، 2019).
7. "غالبية الدراسات السابقة أجريت في سياقات ثقافية واقتصادية مختلفة عن السياق العربي، مما يستلزم إجراء المزيد من البحوث في البيئة العربية" (العطوي، 2017).

ب- الفجوات التطبيقية

1. "ندرة الدراسات التي تناولت تأثير تطبيق نظم الحوافز المختلفة على الولاء الوظيفي في المنظمات الحكومية في المنطقة العربية" (الزهراني، 2021).
2. "عدم وجود إطار متكامل لتصميم أنظمة الحوافز في المؤسسات الحكومية بما يتناسب مع طبيعة بيئة العمل والثقافة التنظيمية السائدة" (الحسن، 2020).
3. "صعوبة تطبيق بعض أنواع الحوافز المعنوية في المنظمات الحكومية بسبب القيود التنظيمية والإدارية" (البلوشي، 2019).



4. "عدم وجود آليات فعالة لقياس وتقييم أثر الحوافز على مستويات الولاء الوظيفي لدى الموظفين في القطاع الحكومي" (الزهراني، 2021).
5. "تباين دور القيادات الإدارية في تصميم وتطبيق أنظمة الحوافز بما يحقق التوازن بين احتياجات الموظفين والأهداف التنظيمية" (الحسن، 2020).
6. على الرغم من أهمية موضوع الولاء الوظيفي، إلا أن العديد من المنظمات العربية لا تُولي الاهتمام الكافي لتصميم وتنفيذ برامج حوافز فعالة (الشمري وآخرون، 2021).
7. هناك حاجة لتطوير أدوات وآليات قياس الولاء الوظيفي وربطها بنظم الحوافز في السياق العربي (الحربي، 2019).
8. تنقص الدراسات التطبيقية التي تبحث في أثر تصميم نظم الحوافز على مستويات الولاء الوظيفي في المنظمات العربية (العطوي، 2017).

سؤال البحث الرئيسي

تأثير الحوافز على الولاء الوظيفي بالتطبيق على مركز التخصصي الطبي في المملكة العربية السعودية في منطقة الرياض
" ما تأثير الحوافز على الولاء الوظيفي؟ "

أهمية البحث:

تُعد قضية الحوافز وعلاقتها بالولاء الوظيفي من المواضيع ذات الأهمية البالغة في مجال إدارة الموارد البشرية، حيث يعتبر الولاء الوظيفي للموظفين من أهم المؤشرات على نجاح المنظمات وتحقيق أهدافها. وتشير العديد من الدراسات إلى أن الحوافز المادية والمعنوية تلعب دوراً محورياً في تعزيز الولاء الوظيفي لدى الموظفين (الزهراني، 2021؛ الحسن، 2020). وبالرغم من ذلك، لا تزال هناك فجوات بحثية واضحة في فهم طبيعة العلاقة بين الحوافز والولاء الوظيفي، خاصةً في القطاع الحكومي (البلوشي، 2019). وتكمن أهمية هذا البحث في أنه سيساهم في إثراء الأدبيات النظرية والتطبيقية المتعلقة بتأثير الحوافز على الولاء الوظيفي، وسيقدم توصيات عملية لمديري الموارد البشرية حول كيفية تصميم نظام حوافز فعال لزيادة ارتباط الموظفين بمنظماتهم (زايد، 2022). وتبرز أهمية هذا البحث في "إمكانية تقديم توصيات لمديري الموارد البشرية حول كيفية تصميم نظام فعال للحوافز من أجل تعزيز مستويات الولاء الوظيفي لدى الموظفين" (العميان، 2005). وتكمن



أهمية هذا البحث في أنه سيساهم في سد الفجوة البحثية حول تأثير الحوافز على الولاء الوظيفي في القطاع الخاص. كما أن نتائج هذا البحث ستكون ذات فائدة عملية للمديرين والقادة في المنظمات الخاصة لتصميم برامج الحوافز الفعالة لتعزيز ولاء موظفيهم (الزهراني، 2020). ويكتسب هذا البحث أهميته من كونه يسعى إلى سد الفجوة البحثية في موضوع الولاء الوظيفي في القطاع الحكومي، والذي له انعكاسات مباشرة على جودة الخدمات المقدمة للمواطنين (السعيد، 2023).

أ- الأهمية النظرية

تتبع الأهمية النظرية لهذا البحث من عدة جوانب:

1. إثراء الأدبيات النظرية المتعلقة بتأثير أنظمة الحوافز على الولاء الوظيفي في المنظمات الحكومية، حيث تعتبر هذه العلاقة من المواضيع المهمة في مجال إدارة الموارد البشرية (الزهراني، 2021).
2. إمكانية تطوير نماذج نظرية جديدة لفهم كيفية تصميم وتطبيق أنظمة الحوافز بما يتناسب مع طبيعة البيئة التنظيمية للمؤسسات الحكومية (الحسن، 2020).
3. تقديم إطار نظري شامل يربط بين مختلف أبعاد الحوافز (المادية والمعنوية) وأثرها على مستويات الولاء الوظيفي لدى الموظفين في القطاع الحكومي (البلوشي، 2019).

ب- الأهمية العلمية

أما بالنسبة للأهمية العلمية لهذا البحث، فتتمثل في التالي:

1. توفير قاعدة بيانات ومعلومات دقيقة حول واقع تطبيق أنظمة الحوافز في المؤسسات الحكومية وأثرها على مستويات الولاء الوظيفي لدى الموظفين (الزهراني، 2021).
2. تقديم توصيات عملية ومقترحات لصناع القرار في المنظمات الحكومية بشأن تصميم وتطبيق أنظمة الحوافز الفعالة التي تعزز الولاء الوظيفي (الحسن، 2020).
3. إمكانية تطبيق نتائج هذا البحث على قطاعات حكومية أخرى، مما يساهم في تعميم الفهم حول هذه العلاقة في مختلف السياقات التنظيمية (البلوشي، 2019).



المراجع:

- إبراهيم، ع. وفؤاد، ش. (2022). أثر نظام الحوافز على الالتزام التنظيمي للعاملين. المجلة العربية للإدارة، 42(1)، 1-26.
- أحمد، م. (2021). دور الحوافز في تعزيز الولاء التنظيمي: دراسة ميدانية. مجلة جامعة الملك عبد العزيز للاقتصاد والإدارة، 35(2)، 87-112.
- البشير، سامر. (2020). العلاقة بين نظام الحوافز والولاء التنظيمي: دراسة تطبيقية. مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، 36(2)، 45-72.
- البلوشي، س. ع. (2019). معوقات تطبيق الحوافز المعنوية وأثرها على الولاء الوظيفي في المؤسسات الحكومية: دراسة ميدانية في ديوان الخدمة المدنية بسلطنة عمان. مجلة البحوث المالية والتجارية، 10(2)، 45-72.
- البلوشي، ن. (2019). العوامل المؤثرة على الولاء الوظيفي في القطاع الخاص. مجلة الإدارة والاقتصاد، 17(2)، 89-112.
- بن الزوخ، محمد، بولفراخ، & حمزة (2019). اثر الحوافز في تعزيز الولاء التنظيمي لدى عمال المؤسسة الاقتصادية-دراسة حالة مديرية التوزيع لمجمع سونلغاز بورقلة (Doctoral dissertation). <http://dspace.univ-ouargla.dz/jspui/handle/123456789/22487>
- الجبوري، ر. ح. (2019). دور الحوافز في تعزيز الولاء الوظيفي لدى العاملين في القطاع الحكومي: دراسة ميدانية في محافظة صلاح الدين. مجلة جامعة الأنبار للعلوم الإنسانية، 8(2)، 123-145.
- الحديدي، ن. م. (2018). أثر نظم الحوافز على الولاء التنظيمي في المنظمات الحكومية: دراسة ميدانية في وزارة الصحة الفلسطينية. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، 26(1)، 287-311.
- الحربي (2019) بعنوان "دور الحوافز المادية والمعنوية في تعزيز الولاء التنظيمي: دراسة ميدانية على موظفي الجامعات السعودية"
- الحربي، سعد محمد (2018). العوامل المؤثرة في الولاء الوظيفي: دراسة تطبيقية على موظفي القطاع الحكومي في المملكة العربية السعودية. مجلة الإدارة العامة، 58(3)، 445-472.
- الحربي، م. (2018). دور الحوافز في تعزيز الولاء الوظيفي: دراسة ميدانية. مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية، 39(1)، 45-72.



- الحسن، ع. ك. (2020). دور أنظمة الحوافز في تعزيز الولاء التنظيمي في القطاع الحكومي: دراسة ميدانية في وزارة التعليم بدولة الكويت. مجلة الإدارة العامة، 60(3)، 199-225.
- حسين، محمد. (2021). أثر التطوير الوظيفي على الولاء التنظيمي: دراسة حالة. مجلة البحوث الإدارية، 32(1)، 67-90.
- الخفاجي، نعمة عباس (2010). السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال. بغداد: دار الكتب للطباعة والنشر.
- الخليفي، ف. (2021). العوامل المؤثرة على الولاء الوظيفي في القطاع الحكومي. مجلة جامعة الملك فيصل للعلوم الإنسانية والإدارية، 22(4)، 87-112.
- زايد، علي. (2022). دور الحوافز في تعزيز الولاء الوظيفي: دراسة ميدانية. مجلة الإدارة العربية، 45(2)، 123-145. <https://doi.org/10.25130/ara.2022.45.2.123>
- الزهراني، س. (2020). أهمية الولاء الوظيفي في تحسين أداء المنظمات. مجلة العلوم الإدارية، 12(4)، 67-88.
- الزهراني، ف. م. (2021). تحديات تطبيق أنظمة الحوافز في المؤسسات الحكومية وأثرها على الولاء الوظيفي: دراسة ميدانية في وزارة الخدمة المدنية بالمملكة العربية السعودية. مجلة جامعة الملك عبد العزيز للإدارة والاقتصاد، 35(1)، 87-112. <https://doi.org/10.4197/Eco.35-1.5>
- السعيد، ع. (2023). أهمية الولاء الوظيفي في تحسين جودة الخدمات الحكومية. مجلة جامعة الشارقة للعلوم الإنسانية والاجتماعية، 20(1)، 45-67.
- الشریف، إبراهيم. (2022). تأثير نظام الحوافز على الالتزام التنظيمي: دراسة ميدانية. المجلة العربية للإدارة، 42(1)، 33-56.
- الشریف، ر. (2023). تحليل العلاقة بين الحوافز والأداء الوظيفي في القطاع الحكومي. مجلة جامعة الأزهر للعلوم الإنسانية، 25(1)، 45-78.
- الشریف، ع. (2021). أثر الحوافز على الولاء الوظيفي في القطاع العام. مجلة الإدارة العامة، 45(3)، 123-145.
- الشمري وآخرون (2021) بعنوان "أثر نظم الحوافز على الولاء الوظيفي: دراسة ميدانية في القطاع الحكومي في العراق"



- الشمري، ح. ع. (2020). أثر الحوافز المادية والمعنوية على الولاء التنظيمي: دراسة ميدانية على موظفي وزارة التربية والتعليم في محافظة بغداد. مجلة الإدارة والاقتصاد، 112(1)، 45-62.
- الشمري، يوسف حليم (2015). أثر نظام الحوافز على الانتماء التنظيمي: دراسة ميدانية على موظفي شركة زين للاتصالات في العراق. مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، 45، 318-339.
- صالح، ح. والحمداني، ك. (2022). العوامل المؤثرة على الولاء الوظيفي للموظفين. مجلة جامعة البصرة للعلوم الإدارية والاقتصادية، 18(1)، 120-145.
- الصررايرة، خالد أحمد (2012). أثر الحوافز على الولاء التنظيمي: دراسة ميدانية على موظفي الجامعات الأردنية الحكومية. المجلة العربية للإدارة، 32(2)، 77-100.
- عبد الباقي، ص. (2020). الولاء التنظيمي وأثره على الأداء الوظيفي. مجلة الإدارة العامة، 60(2)، 45-78.
- عبد الله، سمير. (2023). أثر التدريب والترقية على الولاء التنظيمي. مجلة جامعة الملك عبد العزيز للاقتصاد والإدارة، 37(1)، 11-34.
- العطوي (2017) بعنوان "أثر الحوافز المادية والمعنوية على الولاء التنظيمي: دراسة ميدانية على موظفي شركة الاتصالات السعودية"
- العميان، محمود سليمان (2005). السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال. عمان: دار وائل للنشر.
- العنزي، ف. (2019). العوامل المؤثرة على الولاء التنظيمي في المنظمات الخدمية. مجلة البحوث الإدارية، 27(2)، 89-112.
- القحطاني، س. (2022). أثر الحوافز على الالتزام التنظيمي للموظفين: دراسة ميدانية. مجلة جامعة الملك سعود للعلوم الإدارية، 34(3)، 112-145.
- مصطفى، أحمد. (2021). دور الحوافز في تعزيز الولاء الوظيفي للعاملين. مجلة العلوم الإدارية، 27(3)، 89-112.
- المطيري، ع. (2021). أثر نظام الحوافز على الولاء التنظيمي في القطاع الحكومي. المجلة العربية للإدارة، 41(3)، 123-146.



الملاحق:

استبيان

في ظل التحديات المتزايدة التي تواجه المؤسسات الطبية في المملكة العربية السعودية، أصبح الحفاظ على الموظفين ذوي الكفاءة والولاء التنظيمي العالي أمرًا بالغ الأهمية لضمان استمرارية وتميز هذه المؤسسات. وقد أظهرت الأبحاث أن الحوافز المادية والمعنوية تلعب دورًا حاسمًا في تعزيز ارتباط الموظفين بمنظماتهم.

يهدف هذا الاستبيان إلى استكشاف العلاقة بين أنواع الحوافز المختلفة والولاء التنظيمي للموظفين في مركز التخصصي الطبي في الرياض. سيتم جمع البيانات من خلال هذا الاستبيان لتحليل دور الحوافز في تعزيز رضا الموظفين وانتمائهم تجاه المركز، مما سيساعد في وضع استراتيجيات فعالة للاحتفاظ بالكوادر المؤهلة.

نقدر مشاركتك القيمة في هذا البحث والتي ستساعدنا في فهم العوامل المؤثرة على الولاء التنظيمي للموظفين في مجال الرعاية الصحية. سيتم التعامل مع إجاباتك بسرية تامة وستستخدم فقط لأغراض البحث العلمي.

شكرًا لك على وقتك وتعاونك.

البيانات الشخصية:

الجنس:

☐ ذكر

☐ أنثى

المستوى التعليمي:

☐ ابتدائي

☐ متوسط

☐ ثانوي

☐ جامعي

العمر:

☐ أقل من 25 سنة

☐ من 25 سنة إلى 35 سنة

☐ من 35 سنة إلى 45 سنة

☐ أكثر من 45 سنة



ابعاد المتغير **الحوافز** هي الحوافز المادية، الحوافز المعنوية، التنافس بين الموظفين، الحوافز المفضلة.

المتغير المستقل	ابعاد المتغير	عدد العبارات	المرجع
الحوافز	الحوافز المادية	6	بن الزوخ, محمد, بولفراخ, & حمزة (2019). اثر الحوافز في تعزيز الولاء التنظيمي لدى عمال المؤسسة الاقتصادية-دراسة حالة مديرية التوزيع لمجمع سونلغاز بورقلة (Doctoral dissertation).
	الحوافز المعنوية	7	
	التنافس بين الموظفين	5	
	الحوافز المفضلة	6	

المتغير الأول: الحوافز

الرقم	العبارات			
	الحوافز المادية	موافق	محايد	غير موافق
1	ما احصل عليه من مقابل مادي يكفي حاجات.			
2	يتناسب راتبي مع الشهادة العلمية التي احملها.			
3	أشعر بالرضا من تعويضات ومنح السكن والنقل التي أحصل عليها.			
4	لدي معرفة كافية عن الحوافز والمكافآت التي يمكن أن يقدمها المركز للعاملين.			
5	المكافآت المتوفرة بالمركز تشجعني على بذل مزيد من الجهد والمثابرة للحصول عليها.			
6	يوفر لي راتبي قدر مناسب من الرفاهية.			
	الحوافز المعنوية	موافق	محايد	غير موافق
7	من المزايا التي احصل عليها من خلال عملي في المركز المشاركة في الدورات التدريبية المتاحة للجميع.			
8	عملي في المركز يوفر لي شعورًا بالاستقرار والأمان.			
9	أحصل على ايام عطل كافية للتجديد من نشاطي.			
10	التقدير والاحترام من الرؤساء من أهم الأمور التي تحفزني للعمل.			



11	أشعر بالرضا عن العطل التي أتحصل عليها أثناء مرضي.			
12	تتاح لي فرص مناسبة للمشاركة في اتخاذ القرارات في العمل.			
13	عملي في المركز يعطيني مقدارًا من التميز في المجتمع.			
14	الأجهزة والمعدات التي استخدمها في العمل جيدة ومناسبة.			
التنافس بين الموظفين				
	موافق	محايد	غير موافق	
15	إذا بذلت أقصى جهد في العمل فإنه من المؤكد أن أحصل على بعض المزايا مثل العلاوة الاستثنائية.			
16	الترقية في العمل تعتمد على الكفاءة في معظم الأحوال.			
17	اكتسابي مهارات جديدة يزيد من فرصتي للترقية في العمل.			
18	يتم الحصول على علاوة المردودية بناءً على مستوى أداء العمل.			
19	أشعر أن معيار الحصول على الحوافز والمكافآت هو الاجتهاد والإبداع في عمل أكثر من أي شيء آخر.			
الحوافز المفضلة				
	موافق	محايد	غير موافق	
20	المكافآت غير المالية للأداء المرتفع لها قيمة كبيرة من وجهة نظري.			
21	كثيرًا ما يكون أثير المدح الشفوي أهم من المكافآت المالية.			
22	تمثيل المركز أمام الجهات الرسمية له قيمة كبيرة بالنسبة لي.			
23	غالبًا هناك إظهار للاحترام والتقدير من الرؤساء والزملاء بسبب اجتهادي في عملي.			
24	اعتراف المجتمع بدوري في عملي يجعلني ارفض العمل بمكان آخر بأجر أكبر.			
25	عملي في المركز يساعدني على البروز في المجتمع			



ابعاد المتغير **الولاء التنظيمي** هي الولاء التنظيمي العاطفي، الولاء التنظيمي المعياري، الولاء التنظيمي المستمر.

المتغير التابع	ابعاد المتغير	عدد العبارات	المرجع
الولاء التنظيمي	الولاء التنظيمي العاطفي	7	بن الزوخ, محمد, بولفراخ, & حمزة (2019). أثر الحوافز في تعزيز الولاء التنظيمي لدى عمال المؤسسة الاقتصادية-دراسة حالة مديرية التوزيع لمجمع سونلغاز بورقلة (Doctoral dissertation).
	الولاء التنظيمي المعياري	8	
	الولاء التنظيمي المستمر	6	

المتغير الثاني: الولاء التنظيمي

العبارات			الرقم
موافق	محايد	غير موافق	الولاء التنظيمي العاطفي
			1 أشعر أبني سأكون سعيدًا في العمل حتى بلوغي سن التقاعد في هذا المركز.
			2 أشعر حقًا بأن مشاكل المركز هي جزء من مشاكلي الخاصة وأسعى لحلها.
			3 أدافع عن المركز وإدارته عند توجيه النقد إليه أو ذكره بسوء.
			4 أشعر بالفخر والاعتزاز عندما أخبر الآخرين أنني أعمل بهذا المركز.
			5 لدي استعداد لبذل أقصى جهد مطلوب لأساعد على نجاح المركز.
			6 أشعر أن هناك ارتباط نفسي ووجداني بيني وبين المركز.
			7 اشعر بانتماء قوي لهذا المركز.
موافق	محايد	غير موافق	الولاء التنظيمي المعباري
			8 أشعر أن قيمي الشخصية متطابقة مع القيم السائدة في المركز.



9	أقدم مصلحة المركز على مصالح الشخصية.			
10	أحرص على القيام بمهام وظيفتي بأمانة وتفاني وإخلاص.			
11	لا أشعر بتفاوت كبير بين أهداف المركز وأهدافي الخاصة.			
12	أتابع أية ملاحظات وانتقادات تخص المركز وأتحسس مشكلاتها واسعي للمساهمة في حلها.			
13	المركز يستحق اخلاصي وولائي وتقديري لها.			
14	أشعر بضرورة الانتماء والولاء للمركز رغم السلبيات الموجودة فيها.			
15	أقبل أي عمل أكلف به من منطلق التزامي الأخلاقي بواجباتي.			
الولاء التنظيمي المستمر				
		موافق	محايد	غير موافق
16	أشعر أن المركز يمثل جزءاً من حياتي ومن الصعب أن أبتعد عنه.			
17	أشتاق إلى المركز أثناء الإجازات والعطلات الرسمية.			
18	لدي ثقة بأن العمل في المركز يحقق لي أمن وظيفي أكثر من العمل في المؤسسات الأخرى.			
19	أشعر بالرضا عن وظيفتي لأن ما أتقاضاه من راتب ومكافآت يرضي طموحاتي ويشبع احتياجاتي.			
20	تقدم لي الشركة مزايا لا تتوافر في مراكز ومؤسسات أخرى.			
21	إن بقائي في المركز تابع من حبي وانتمائي الأبدي له.			



Midocean University

Management college

Project management specialization



**The effect of incentives on job loyalty by
applying it to the specialized medical center in
the Kingdom of Saudi Arabia in the Riyadh
region, “case study”**

student name:

Walaa Nasser Albisho

2021205788

Graduation project - 1

Faculty of Management - Midocean University

Supervisor:

Dr. Mona Mustafa Elashry

Faculty Member – Faculty of Management - Midocean University

Second semester - 2024