

أثر الحوافز على الرضا الوظيفي لدى العاملين في القطاع الخاص

إعداد الطلاب :

الاسم	الرقم الجامعي	الصفة
222001990	هتان الهذلي	قائد الفريق
222000197	عمر العمري	عضو
222000921	شيخة الدوسري	عضو

إشراف

د. الفيصل عبد الحميد محمد حسن

العام الجامعي 2023م/1445هـ

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

شكر وتقدير

الحمد لله حمداً طيباً مبارك فيه، الحمد لله الذي مَنَّ علينا بإنجاز هذا العمل، وبلوغ هذه الدرجة.

نتوجه بالشكر لجامعة ميدأوشن والقائمين عليها لإتاحتهم الفرصة لنا لاستكمال دراستنا العليا،

كما نتقدم بأسمى عبارات الشكر والتقدير والامتنان إلى جميع أعضاء هيئة التدريس

فوجدنا منهم التوجيه الرشيد، والنصح السديد، جعله الله في ميزان حسناتهم

كما نشكر جميع من ساهم في مساعدتنا على إخراج هذا البحث

وصلّى الله على سيدنا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين.

أثر الحوافز على الرضا الوظيفي لدى العاملين في القطاع الخاص

الملخص

هدفت دراسة البحث إلى معرفة أثر الحوافز على الرضا الوظيفي لدى العاملين في القطاع الخاص، وذلك من خلال تحديد العوامل التي تؤثر على تحفيز العاملين وتحديد الأكثر فعالية من الأساليب التحفيزية المختلفة في مدى الرضا الوظيفي لديهم، وتحليل تأثير العوامل الديموغرافية المختلفة للموظفين على تفاعلهم مع الأساليب التحفيزية، وتنبع أهمية هذه الدراسة في الرضا الوظيفي بأنها محوراً هاماً لنجاح العاملين وبالتالي زيادة في إنتاجية وأرباح المؤسسات، ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة التي قمنا بها فقد تم اتباع المنهج الوصفي. يتكون المجتمع من جميع العاملين في القطاع الخاص وتم توزيع الاستبانة على 137 عامل بصورة عشوائية، أسفرت نتائج هذه الدراسة على أن درجة استجابة أفراد العينة اتجاه الحوافز المادية الممنوحة من المؤسسة جاءت بدرجة "محايد" حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.297)، واتجاه الحوافز المعنوية جاءت بدرجة "محايد" أيضاً بلغ المتوسط الحسابي (3.227)، واتجاه الرضا الوظيفي بدرجة "موافق" حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.573)، وأنه يوجد تأثير للحوافز المادية و المعنوية على الرضا الوظيفي ، و أنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية للنوع، وعقد العمل على مستوى تأثير التحفيز بينما يوجد فروق بين المؤهل العلمي وسنوات الخبرة ، وأوصت الدراسة بالاهتمام بالحوافز المادية والمعنوية حيث أنها ضرورة حتمية من أجل تحقيق الرضا الوظيفي وتحقيق الفعالية الإنتاجية، كما أوصت الدراسة بقياس رضا العاملين دورياً وبانتظام.

The Impact of Incentives on Job Satisfaction among Private Sector Workers in Riyadh Region

Abstract

The study aimed to find out the impact of incentives on job satisfaction among workers in the private sector. This is done by identifying the factors that affect employee motivation and determining the most effective of the different motivational methods in their job satisfaction, And analyzing the effect of different demographic factors for employees on their interaction with motivational methods, and the importance of this study stems from job satisfaction, which is an important factor for the success of employees and thus an increase in the productivity of institutions, In order to achieve the objectives of the study, the descriptive approach was followed. The community consisted of all workers in the private sector. The questionnaire was used as a tool for the study and applied to (137) workers, who were selected randomly. The results of this study revealed that the degree of response of the respondents to the material incentives granted by the institution came in a "neutral" degree, with an arithmetic mean of (3.297). And the direction of the moral incentives came with a degree of "neutral" as well, with an arithmetic mean of (3.227), and the direction of job satisfaction with a degree of "ok", where the arithmetic mean was (3.573), and that there is an effect of material and moral incentives on job satisfaction. and that there are no statistically significant differences for the type, and the work contract at the level of motivation effect, while there are differences between the educational qualification and years of experience, and the study recommended paying attention to material and moral incentives as it is an inevitable necessity in order to achieve job satisfaction and achieve productive effectiveness. The study also recommended measuring employee satisfaction periodically and regularly.

أولاً: فهرس الموضوعات

الموضوع	الصفحة
البسملة	أ
الشكر والتقدير	ب
مستخلص الدراسة باللغة العربية	ت
مستخلص الدراسة باللغة الإنجليزية	ث
الفهرس	ج
الفصل الأول: الإطار العام للدراسة	
مقدمة الدراسة	1
مشكلة الدراسة	3
أهمية الدراسة	3
أهداف الدراسة	4
أسئلة الدراسة	4
فرضيات الدراسة	5
الدراسات السابقة	6
التعقيب على الدراسات السابقة	13
المنطلقات النظرية للدراسة	14
الفصل الثاني: متغير الدراسة الأول	
التحفيز	15
أ- مفهوم التحفيز	15
ب- أنواع الحوافز	15
ت- أهمية الحوافز	15
الفصل الثالث : متغير الدراسة الثاني	
الرضا الوظيفي	16
أ- أهمية الرضا الوظيفي	17
ب- علاقة الرضا الوظيفي بتحفيز الموظفين	18
الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة	
منهج الدراسة	19
مجتمع الدراسة	19
عينة الدراسة	20
أداة الدراسة	20
صدق وثبات الأداة	21
إجراءات تطبيق أداة الدراسة	22
أساليب المعالجة الإحصائية	22

الموضوع	الصفحة
خصائص العينة	23
مجالات الدراسة	26
التبويب المقترح وفق الخطة الزمنية	27
الفصل الخامس: نتائج الدراسة الميدانية	
تحليل البيانات للمحور الأول	28
تحليل البيانات للمحور الثاني	30
تحليل البيانات للمحور الثالث	33
تحليل فرضيات الدراسة	35
الفصل السادس : تحليل نتائج الدراسة والتوصيات	
ملخص النتائج	39
التوصيات	40
قائمة بالمراجع	
المراجع العربية	41
المراجع الأجنبية	43
ملاحق الدراسة	
ملحق رقم (1) استبانة الدراسة	44

ثانياً: فهرس الجداول

الجدول	الصفحة
جدول رقم (1) مقياس الأداة	20
جدول رقم (2) معامل الفاكرونيج لاختبار صدق الاستبانة	21
جدول رقم (3) معامل الفاكرونيج وقوة الارتباط لكل أسئلة الاستبيان	22
جدول رقم (4) أعداد عينة الدراسة وفقاً لمتغير النوع	23
جدول رقم (5) أعداد عينة الدراسة وفقاً لمتغير الحالة الاجتماعية	23
جدول رقم (6) أعداد عينة الدراسة وفقاً لمتغير المؤهل العلمي	24
جدول رقم (7) أعداد عينة الدراسة وفقاً لمتغير الخبرة	25
جدول رقم (8) أعداد عينة الدراسة وفقاً لمتغير نوع العقد	25
جدول رقم (9) نتائج تحليل المحور الأول (الحوافز المادية)	28
جدول رقم (10) نتائج تحليل المحور الثاني (الحوافز المعنوية)	31
جدول رقم (11) نتائج تحليل المحور الثالث (الرضا الوظيفي)	33
جدول رقم (12) نتائج اختبار t لجميع المحاور	35
جدول رقم (13) معامل ارتباط بيرسون	35
جدول رقم (14) تحليل الانحدار الخطي	36
جدول رقم (15) تحليل انوفا تباين الانحدار	36

الصفحة	الجدول
37	جدول رقم (16) نتائج قيم معاملات معادلة الانحدار
38	جدول رقم (17) نتائج اختبار كاي سكوير

مقدمة:

يُلاحظ أن التحولات العالمية التي يشهدها عصرنا الراهن من استشراف للمستقبل ومواكبة التطورات في مختلف مجالات الحياة مبني في الأساس على الاستثمار في رأس المال البشري باعتباره القوة القادرة على الخلق والعطاء؛ فالاستثمار في هذه الطاقات يعتبر الشغل الشاغل للعديد من المنظمات؛ فغالباً ما يرجع إخفاق المنظمات إلى افتقادها لاستراتيجيات فعالة في مجال السلوك الإنساني؛ لذا وجب على المختصين في هذا المجال الاهتمام بالجوانب الأساسية التي بإمكانها توجيه قدرات وخبرات مواردها البشرية نحو تحقيق الأهداف التنظيمية.

ويسعى المهتمون بالسلوك الإنساني داخل المنظمات إلى معرفة أهم الأساليب والاستراتيجيات التي بإمكانها توجيه سلوكيات الموظفين نحو تحقيق أهداف المنظمة عن طريق الاهتمام بالجوانب السلوكية وتنميتها عند الموظفين من خلال إيجاد الطرق والاستراتيجيات الفعالة في خلق جو من الانسجام في بيئة العمل.

ومن بين الاستراتيجيات ذات الأهمية استراتيجية التحفيز، وعليه وجب على المنظمات باختلاف حجمها ونوعها وطبيعة نشاطها أن توليها الأهمية حرصاً على إلهام الموظفين ليقدموا أفضل ما لديهم؛ وبالتالي تحقيق الأهداف المسطرة عن طريق بناء نظم حوافز فعالة عن طريق الحوافز المادية والمعنوية وتوفير فرص التدريب وغيرها من الأساليب؛ وكذلك باتباع أساليب علمية في تحفيز موظفيها؛ بغية الحصول على رضا هؤلاء الموارد عن وظائفهم؛ لتقديم أفضل ما لديهم لخدمة المنظمة؛ بغية تحقيق رسالة وأهداف المنظمة والمحافظة عليها وضمان استمرارها (بو قندورة، 2022، ص1).

وتهدف هذه الدراسة إلى تحليل أثر الحوافز على الرضا الوظيفي لدى العاملين في القطاع الخاص بمنطقة الرياض، وذلك باستخدام الأدوات الإحصائية المناسبة لتحليل البيانات المجمعة من الموظفين في القطاع الخاص. وستركز الدراسة على تحليل فاعلية الأساليب التحفيزية المختلفة، وكيفية تأثيرها على مدى رضا الموظفين وبالتالي زيادة مستوى الإنتاجية في المنظومة، وسيتم استخدام أساليب تحليل الانحدار وتحليل التباين وتحليل الترابط لتحليل البيانات المجمعة. ويأمل الباحثون في أن تساهم هذه الدراسة في تحديد الأساليب التحفيزية الأكثر فعالية في القطاع الخاص بمنطقة الرياض، وتوفير معلومات قيمة للمديرين

وأصحاب الأعمال لتحسين فعالية أنظمة التحفيز المتبعة في منظوماتهم الإنتاجية، وبالتالي زيادة الإنتاجية والربحية في القطاع الخاص.

هناك عدة دوافع وأسباب لاختيار الموضوع الحالي من قبل الباحثين، وهي دوافع نابعة من أهمية الموضوع ذاته والتي تتمثل في أهمية الرضا الوظيفي الذي يعد عاملاً هاماً لنجاح العاملين والمؤسسات، حيث انه يؤثر على أدائهم وإنتاجيتهم ورفاهيتهم النفسية بشكل إيجابي، وكذلك أهمية الحوافز في تعزيز الرضا الوظيفي. والتي تعتبر أدوات مهمة لتحسين المعنويات وتحفيز العاملين، مما يؤدي إلى زيادة الرضا الوظيفي.. وأهمية دراسة تأثير الحوافز على الرضا الوظيفي في المملكة العربية السعودية؛ فيوجد عديد من الشركات والمؤسسات في المملكة العربية السعودية وخاصة في منطقة الرياض، والتي قد تستفيد من دراسة هذا الموضوع لتحسين بيئة عملها وزيادة رضا العاملين. والحاجة إلى مزيد من البحوث في هذا المجال؛ حيث تعد دراسة تأثير الحوافز على الرضا الوظيفي موضوعاً مهماً وشائعاً في مجال الإدارة وعلم النفس العملي، ولذلك قد يشعر الباحثون بالحاجة إلى إجراء مزيد من البحوث المتخصصة في هذا الموضوع.

وتمت دراسة موضوع "أثر الحوافز على الرضا الوظيفي" في عديد من الدراسات السابقة. ففي دراسة قام بها باحثون في جامعة الملك فهد للبترول والمعادن في الرياض، تم التوصل إلى أن الحوافز المادية تؤثر بشكل إيجابي على رضا العاملين في القطاع الخاص، في حين يمكن أن تكون الحوافز غير المادية أكثر تأثيراً إذا تم تنفيذها بشكل صحيح. وفي دراسة أخرى قام بها باحثون في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، تم التوصل إلى أن وجود حوافز ومكافآت ملائمة يمكن أن يؤدي إلى زيادة الإنتاجية وتحسين الأداء والرضا الوظيفي للعاملين. ومن خلال مناقشة هذه الدراسات السابقة، يمكن تحديد بعض المعطيات المهمة التي تنبئ بأن الحوافز والمكافآت الجيدة يمكن أن تؤثر بشكل إيجابي على رضا العاملين في القطاع الخاص في منطقة الرياض، مما يمكن أن يحفزهم ويزيد إنتاجيتهم ورفاهيتهم النفسية. ومن هذا المنطلق، تعد دراسة تأثير الحوافز على الرضا الوظيفي في المملكة العربية السعودية موضوعاً مهماً لتحسين بيئة العمل وزيادة رضا العاملين في المؤسسات الخاصة.

الفصل الأول مشكلة الدراسة وأهميتها:

مشكلة الدراسة:

تلعب الحوافز دوراً كبيراً في التأثير على أداء العاملين سواء بشكل إيجابي أو بشكل سلبي، ويعني عدم توفرها وعدم توزيعها بشكل عادل قد ينعكس مباشرة على أداء العاملين. وإن عدم توافر الحوافز المادية أو المعنوية المناسبة للموظف المجتهد قد يؤثر سلباً على أدائه ويسهم في ضعف إنتاجيته؛ وبالتالي يقلص فرصة تحقيق الأهداف المرجوة للمؤسسة. ولعل هذا يبرز أحد جوانب أهمية الحوافز بشكل عام لرفع مستوى أداء الموظف ويبدو أن أهمية وطبيعة الحوافز تختلف من فرد إلى آخر وذلك حسب الجنس والعمر والمنصب الوظيفي والمستوى المعيشي والعلمي. كما أن الحوافز تختلف من مؤسسة إلى أخرى وذلك حسب النشاط والعمل الذي تمارسه تلك المؤسسة سواء كانت تحمل في المجال الوظيفي أو أي مجال آخر إداري؛ ولذا فإن دراستها وتحديد ما يناسب منها كل شريحة من شرائح الموظفين أمر غاية في الأهمية (القاسم وآخرون، 2016، ص 249). وتتلخص مشكلة البحث في الإجابة على التساؤل الرئيسي وهو —

ما أثر تحفيز الموظفين على الرضا الوظيفي في القطاع الخاص ؟

أهمية الدراسة:

الأهمية النظرية: تقدم هذه الدراسة معلومات قيمة حول فعالية الأساليب التحفيزية المختلفة في تحسين الإنتاجية في القطاع الخاص، وتساعد في فهم كيفية تأثير التحفيز على أداء الموظفين ومدى تأثيره على الإنتاجية والربحية في المنظومة الإنتاجية.

الأهمية العملية: تساعد هذه الدراسة المديرين وأصحاب الأعمال في القطاع الخاص على تحديد الأساليب التحفيزية الأكثر فعالية وتحسين فعالية أنظمة التحفيز المتبعة في منظوماتهم الإنتاجية، وبالتالي تحسين الإنتاجية والربحية وتحقيق الأهداف المنشودة.

وتساهم الدراسة أيضاً في تحسين بيئة العمل ورفع مستوى رضا الموظفين وتحفيزهم على تحقيق المزيد من الإنتاجية والتميز في الأداء.

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى ما يلي:

1. تحديد العوامل التي تؤثر على تحفيز الموظفين في القطاع الخاص ، وكيفية تأثيرها على مدى الرضا الوظيفي لديهم.
2. تحليل فعالية الأساليب التحفيزية المختلفة المتبعة في القطاع الخاص خاصة في المملكة العربية السعودية، وتحديد الأساليب التحفيزية الأكثر فعالية في مدى الرضا الوظيفي وتحسين الإنتاجية.
3. تحليل تأثير العوامل الديموغرافية المختلفة للموظفين، مثل الجنس، المستوى التعليمي، والخبرة العملية، على تفاعلهم مع الأساليب التحفيزية المختلفة.
4. تقديم توصيات وإرشادات للمديرين وأصحاب الأعمال في القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية لتحسين فعالية أنظمة التحفيز المتبعة في منظومتهم، وذلك لزيادة الرضا الوظيفي وبالتالي زيادة الإنتاجية والربحية لديهم.
5. توفير معلومات قد تفيد الباحثين والمهتمين بمجال تحفيز الموظفين والرضا الوظيفي في القطاع الخاص، وتساهم في تحسين بيئة العمل ورفع مستوى رضا الموظفين وتحفيزهم على تحقيق المزيد من الإنتاجية والتميز في الأداء.

أسئلة الدراسة:

السؤال الرئيس: ما أثر الحوافز على الرضا الوظيفي لدى العاملين في القطاع الخاص ؟

ويتفرع منه الأسئلة التالية:

- ١ - ما أثر الحوافز المادية على مدى الرضا الوظيفي لدى العاملين في القطاع الخاص.

٢ - ما أثر الحوافز المعنوية على مدى الرضا الوظيفي لدى العاملين في القطاع الخاص.

٣ - هل يوجد فروق ذات دلالة احصائية على مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في مستوى تأثير التحفيز على الرضا الوظيفي لدى العاملين في القطاع الخاص بمنطقة الرياض تعزى لمتغير (الجنس - المؤهل - الخبرة - نوع عقد العمل)؟

فرضيات الدراسة:

١- يوجد تأثير للحوافز المادية على مدى الرضا الوظيفي لدى العاملين في القطاع الخاص.

٢- يوجد تأثير للحوافز المعنوية على مدى الرضا الوظيفي لدى العاملين في القطاع الخاص.

٣- يوجد فروق ذات دلالة احصائية على مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في مستوى تأثير التحفيز على الرضا الوظيفي لدى العاملين في القطاع الخاص بمنطقة الرياض تعزى لمتغير (الجنس - المؤهل - الخبرة - نوع عقد العمل).

٤- لا يوجد فروق ذات دلالة احصائية على مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في مستوى تأثير التحفيز على الرضا الوظيفي لدى العاملين في القطاع الخاص تعزى لمتغير (الجنس - المؤهل - الخبرة).

الدراسات السابقة والإطار النظري:

الدراسات السابقة:

دراسة (جبريل وآخرون، 2023) بعنوان تأثير نظم الحوافز على مستوى الرضا الوظيفي بمنظمات قطاع الاعمال، هدفت الدراسة الحالية إلى دراسة مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين بالقطاع الهندسي بالإدارات المحلية ودراسة العلاقة بين مستوى الرضا الوظيفي كمتغير تابع لدى عينات الدراسة ببعض المتغيرات الأخرى ممثلاً في المتغير المستقل وهو نظم الحوافز المقدمة لهم وبعض المتغيرات الوسيطة، قام الباحث بتصميم استمارة استبيان وتطويرها استناداً إلى المحددات والعوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي والاستعانة بما توصلت إليه نتائج الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة، حيث اشتملت استمارة

الاستبيان على (٥٩) فقرة، موزعة على (٥) أبعاد لقياس الرضا الوظيفي. وقد قام الباحث بالتأكد من صدق الاستمارة بإجراء اختبار الصدق والثبات باستخدام معامل ألفا كرونباخ وكانت نسبة الصدق (٩١٩) كما قام الباحث بحساب معامل الثبات لاستمارة الاستبيان باستخدام الأساليب الإحصائية المختلفة.

دراسة (ساسان، 2022) بعنوان: أثر الحوافز المعنوية والمادية على الرضا الوظيفي في المؤسسات المعاصرة - سونلغاز بولاية سوق أهراس نموذجاً، سعت هذه الدراسة إلى محاولة معرفة تأثير الحوافز المادية والمعنوية لدى موظفين مؤسسة سونلغاز فرع سوق أهراس وذلك من خلال توزيع 40 استمارة بالطريقة العشوائية، تم استرجاع 34 استمارة تم تحليلها باستخدام SPSS، تم التوصل لقبول فرضية وجود أثر ذو دلالة إحصائية للحوافز المادية والمعنوية على تحقيق الرضا الوظيفي للعمال في المؤسسة محل الدراسة عند مستوى الدلالة (0.05).

دراسة (على وآخرون، 2022) بعنوان: أثر الحوافز المادية والمعنوية على الرضا الوظيفي للممرضين في القطاع الصحي السعودي بالمستشفيات الحكومية في مدينة الرياض، هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الحوافز على مستوى الرضا الوظيفي في القطاع الصحي السعودي بالمستشفيات الحكومية في مدينة الرياض، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واشتملت عينة الدراسة على عدد من الممرضين بالمستشفيات الحكومية بمدينة الرياض والبالغ عددهم (281) فرداً. استخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وقد توصلت الدراسة لعدد من النتائج أهمها أن استجابات أفراد الدراسة حول مستوى الرضا الوظيفي للعاملين في القطاع الصحي السعودي بالمستشفيات الحكومية في مدينة الرياض بمتوسط حسابي (3.68)، حيث تراوحت متوسطات موافقتهم على التحديات ما بين (4.16) إلى (3.35) وهي متوسطات تقع في الفئة الرابعة والثالثة من فئات المقياس الخماسي والتي تشير إلى (موافق- محايد) على أداة الدراسة، كما توجد فروق ذات دلالة إحصائية، كما بينت وجود أثر ذو دلالة إحصائية موجبة بين الحوافز المادية والمعنوية والرضا الوظيفي

للمرضين في القطاع الصحي السعودي بالمستشفيات الحكومية في مدينة الرياض. وفي ضوء النتائج توصي الدراسة بضرورة أن تتبنى المستشفيات الحكومية بمدينة الرياض استخدام الحوافز بأبعادها كافة (مادية ومعنوية) كونها عنصراً مهماً للاستقرار، ونظراً لما له من تأثير في زيادة الإنتاج وتحقيق الرضا الوظيفي، كما توصي بإشراك المرضين في عمليات اتخاذ القرار.

دراسة (خليل، 2021) بعنوان: الرضا الوظيفي للمراجع الداخلي: دراسة ميدانية على المراجعين الداخليين في المملكة العربية. هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى الرضا الوظيفي للمراجع الداخلي في المملكة العربية السعودية حيث تعتبر المراجع الداخلي بالمنظمة علاقة معقدة حيث من جهة يجب أن يكون لديهم إحساس بالاستقلالية والموضوعية في أداء مسؤولياتهم ومن جهة أخرى يعتمد عملهم على أولئك الذين يقومون بمراجعة أعمالهم وقد تكون مجتمع الدراسة من أعضاء الجمعية السعودية للمراجعين الداخليين واستخدمت الباحثة الاستبانة الإلكترونية كأداة لجمع البيانات ووصلها 330 استبانة وتساهم نتائج هذه الدراسة في فهم العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي للمراجع الداخلي في المملكة العربية السعودية من أجل إيجاد طرق للتحسين والتطوير الوظيفي والاحتفاظ بالكفاءات المهنية. خلصت الدراسة إلى انخفاض الصراع المهني التنظيمي حيث أشار 55.1% إلى تقديم تقرير المراجعة الداخلية إلى لجنة المراجعة واتفق أهداف المراجعة الداخلية مع أهداف المنظمة، كما اتفقت مفردات العينة على أن الرواتب هي المصدر الأساسي للحصول على الدخل وأكد 57.6% أنها لا تتناسب مع حجم الأعمال التي يكلف بها المراجع الداخلي. واستناداً للنتائج أوصت الباحثة بضرورة تقديم المنظمات والجمعيات المهنية دعماً أكبر لمهنة المراجعة الداخلية وتفعيل دور المراجع الداخلي بشكل أكبر مما يتماشى مع معايير المراجعة الداخلية الصادرة من المعهد الأمريكي للمراجعين الداخليين وتوفير معايير موضوعية لتقييم أداء المراجع الداخلي وإعادة صياغة هيكل الرواتب بما يتناسب مع الجهد المبذول وتطوير أساليب التحفيز، وكذلك تعزيز وتطوير وتحسين العلاقة مع المراجع الداخلي من خلال التقدير والتعاون المستمر وإشعارهم أنهم ينتمون للمنظمة ولا يعملون فيها فقط.

دراسة (العتيمي، 2021). بعنوان دور الحوافز والبرامج التدريبية على الرضا الوظيفي للعاملين: دراسة تطبيقية على العاملين في الجامعة العربية المفتوحة بالسعودية. هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى الاهتمام بنظام الحوافز ومدى الاهتمام بتنمية العنصر البشري في الجامعة العربية المفتوحة، ودور ذلك على الرضا الوظيفي لدى العاملين في الجامعة العربية المفتوحة، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وشمل مجتمع الدراسة كافة العاملين بالجامعة العربية المفتوحة بكافة مستوياتهم الوظيفية، والبالغ عددهم (230)، وحصلت الباحثة على عدد (149) من الردود الإلكترونية، وأوضحت نتائج الدراسة أن أفراد عينة الدراسة موافقين إلى حد ما على وجود اهتمام بتنظيم الحوافز في الجامعة العربية المفتوحة، كما تبين أن أفراد عينة الدراسة موافقين إلى حد ما على وجود اهتمام بالتنمية البشرية من خلال التدريب في الجامعة العربية المفتوحة، وتبين أن أفراد عينة الدراسة من العاملين في الجامعة العربية المفتوحة لديهم درجة متوسطة من الرضا الوظيفي، وأوصت الدراسة ضرورة العمل على تبني منظومة التحفيز الملائمة لمنسوبي الجامعة العربية المفتوحة، وتقديم الدعم المعنوي اللازم لمنسوبي الجامعة، وخاصة للعاملين المتميزين، زيادة مستوى البدلات والحوافز المادية المقدمة للعاملين في الجامعة.

كما أقام كل من رياننتو وآخرون (Riyanto & others 2021) دراسة بعنوان أثر تحفيز العمل والرضا الوظيفي على أداء الموظف: دور الوسيط لمشاركة الموظف، هدفت الدراسة إلى تحليل أثر التحفيز والرضا الوظيفي على الاداء مع مشاركة الموظف كمتغير وسيط. عينة البحث كانت شركات تقنية المعلومات الموجودة في مدن اندونيسيا (جاكرتا وباندونج). المشاركون في البحث هم مطورو النظام الذين يتعاملون مع أنشطة تطوير النظام لمشروع واحد او جزء من مشروع مستمر. عند استخدام تقنية العينات تم الحصول على 103 استجابة من مطوري تقنية المعلومات. اثبتت النتائج التجريبية ان التحفيز له أثر إيجابي على أداء موظفي تقنية المعلومات في حين ان الرضا الوظيفي مستقل، ومشاركة الموظف لا تؤثر بشكل مباشر على أداء الموظف لكن أثر الوسيط من خلال التحفيز والرضا الوظيفي الذي ممكن يكون له أثر

مهم على أداء الموظف. نتائج البحث أظهرت ان التحفيز مهم ويجب تشجيعه ليكون الموظف أكثر نشاطا وأكثر ابداعا.

دراسة (لبزة، 2021) بعنوان نظام الحوافز وعلاقته بالرضا الوظيفي دراسة ميدانية بمديرية شركة توزيع الكهرباء والغاز بالوادي، حيث أوضحت هذه الدراسة ان التحفيز من أهم الممارسات الإدارية لما له من تأثير على مستوى الرضا الوظيفي للعاملين وهدفت هذه الدراسة إلى معالجة موضوع نظام الحوافز و أثره على الرضا الوظيفي للعاملين وأوضحت مفهوم وأهمية وأهداف وأنواع الحوافز والعوامل المؤثرة فيه و شروط إنجاح نظام الحوافز ، ثم تطرقت إلى أهم مفاهيم الرضا الوظيفي وأهميته والعوامل المؤثرة فيه وأبعاده ومؤثراته و ، خصائصه ونتج عنها أن لنظام الحوافز أثر على الرضا الوظيفي و ذلك بتلبية حاجات الفرد ورغباته وهي التي تحدد النظام الذي يجب إتباعه في المؤسسة.

دراسة (المليجي، الخليل، 2019). بعنوان: دراسة تحليلية لأسباب عزوف الإداريين عن الالتحاق بالدورات التدريبية بعمادة الجودة والتطوير بجامعة حائل وسبل تحفيزهم. استهدفت الدراسة توضيح كيفية معالجة ظاهرة عزوف الموظفين الإداريين عن حضور البرامج التدريبية بعمادة الجودة والتطوير بجامعة حائل وسبل تحفيزهم، وذلك من خلال التعرف على الاطار الفلسفي للبرامج التدريبية بالجامعات، الوقوف على واقع البرامج التدريبية المقدمة للإداريين بعمادة الجودة والتطوير بجامعة حائل، والكشف عن أسباب عزوف الموظفين الاداريين عن حضور البرامج التدريبية بعمادة الجودة والتطوير وسبل تحفيزهم من وجهة نظرهم، بالإضافة إلى التوصل إلى تصور مقترح لمعالجة ظاهرة عزوف الموظفين الإداريين عن حضور البرامج التدريبية بعمادة الجودة والتطوير بجامعة حائل وسبل تحفيزهم. وقد اعتمدت الدراسة على أحد أساليب المنهج الوصفي التحليلي في تحقيق أهدافها وهو دراسة الحالة، وتوصلت إلى مجموعة من النتائج ومنها: • تتضمن أسباب عزوف الإداريين عن حضور الدورات التدريبية: ضعف ارتباط بعض الدورات التدريبية بمتطلبات وإجراءات العمل، شعور الموظفين بعدم ملائمة الدورات التدريبية لقدراتهم ومهاراتهم، غياب آليات تحفيز الموظفين على حضور

البرامج التدريبية، وضعف مردود البرامج التدريبية على الأداء الوظيفي للإداريين وإنتاجيتهم، وافتقارهم للقدررة على تطبيق ما اكتسبوه من مهارات في مواقع العمل. • يتطلب معالجة ظاهرة عزوف الإداريين عن حضور الدورات التدريبية: احتساب اجتياز الدورات التدريبية ضمن نقاط الترقى الوظيفي للإداريين، تقديم بعض الحوافز المادية والمعنوية للإداريين لحثهم على حضور الدورات التدريبية، تقديم بعض الدورات التدريبية النوعية التي ترتبط بمهام ومتطلبات العمل، وتوفير بيئة تدريبية جاذبة ومدعومة بالتكنولوجيا المتطورة. • عدم وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.01 في استجابات الموظفين الإداريين حول أسباب عزوف الموظفين الإداريين عن حضور البرامج التدريبية بعمادة الجودة والتطوير بجامعة حائل وسبل تحفيزهم تعزي لمتغير الجنس (ذكور – إناث).

دراسة (الطيب وآخرون، 2019). بعنوان: الرضا الوظيفي للعاملات السعوديات في جامعة الملك سعود. هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى الرضا الوظيفي للعاملات السعودية في مجال النظافة بجامعة الملك من خلال خصائصهم الاجتماعية والاقتصادية والثقافية، وهي من الدراسات الوصفية، باستخدام منهج المسح الاجتماعي لمجتمع الدراسة البالغ (228) عاملة من عاملات النظافة في جامعة الملك سعود بالرياض، وتم تطبيق أداة الاستبانة كوسيلة لجمع البيانات، وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج من أهمها: أن أعلى مستوى رضا وظيفي لدى العاملات تمثل في الرضا عن الزميلات في العمل. لم يكن هناك رضا عن الهدايا المقدمة من الإدارة، وكذلك عن الإجازات التي تمنح في العمل وعن التأمين الصحي. كما بينت نتائج الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) في مستوى الرضا عن الإدارة ومتغير المستوى التعليمي، وكذلك عن مستوى طبيعة العمل ومتغير مستوى الدخل الشهري وغيرها من النتائج. وخرجت بعدد من التوصيات من أبرزها: تشجيع العاملات بالحوافز المادية والمعنوية والاهتمام بالمناخ التنظيمي للعمل خصوصاً فيما يخص الإجازات والتأمين الصحي لتعزيز الرضا الوظيفي للعاملات، والعمل على أن يكون تحفيز العاملات في جامعة الملك سعود من خلال تقويم دورهن الأدائي بشكل مبني

دراسة (مريومه، 2016) بعنوان أثر نظام الحوافز على تحقيق الرضا الوظيفي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، دراسة عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حيث هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر نظام الحوافز على تحقيق الرضا الوظيفي في عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بمدينة تقرت ولاية ورقلة، تم استخدام الاستبانة والمقابلة لجمع المعلومات، وكانت عينة عشوائية وبلغ عددها (104) مفردة وتم تحليل هذه البيانات الواردة في الاستبانات عن طريق استخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) بالاعتماد على المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية معاملات الارتباط تحليل الانحدار، ومن اهم نتائج هذه الدراسة أن الحوافز المادية تؤثر بشكل ضئيل على الرضا الوظيفي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة حيث بلغت القوة التفسيرية، 0.273 وأن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الحوافز المعنوية والرضا الوظيفي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة حيث بلغت القوة التفسيرية 0.507 ، في حين أظهرت النتائج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين مفردات الدراسة في العلاقة بين نظام الحوافز والرضا الوظيفي تعزى لمتغير السن والمستوى التعليمي وسنوات الخبرة، وقد أوصت الدراسة العمل على زيادة فاعلية أثر نظام الحوافز وذلك من خلال إعادة النظر بتقييمها لأنظمة الحوافز.

دراسة (القاسم وآخرون، 2016). بعنوان: تأثير التحفيز في تحسين أداء الموظفين (دراسة عن متنزه العين للحياة البرية). تنطلق مشكلة هذه الدراسة من أنه يعمل لدى مؤسسات هيئة من العاملين يقوموا بتنفيذ أهداف المؤسسات على المدى القصير والمدى الطويل، ومن أجل تحقيق الأهداف الاستراتيجية المنشودة للمؤسسة؛ لابد من إيجاد الكادر الوظيفي؛ وكفاءة العنصر البشري القادر على تحقيق ونجاح المؤسسة وذلك من خلال الحصول على أفضل أداء، وتعيين أفضل المرشحين وتقييم الموارد المتاحة واستمرار تحفيز ومكافأة العاملين للحصول على أداء جيد وفعال. كما أن الاهتمام بالحوافز (المادية والمعنوية) ومكافآت الموظفين لها دور مهم في رفع وتحسين مستوى أداء العاملين، وربما يكون السبب في ذلك أن الحوافز بنوعها تعتبر أحد الركائز ذات الأهمية القصوى في منظومة تحقيق الأهداف المنشودة؛ وأهم المتغيرات المستقلة الأكثر أهمية في الدوافع الإيجابية للعمل بأنواعه. وتنقسم

الحوافز إلى نوعين: حوافز مادية ومكافآت؛ ورتب (درجات علمية ووظيفية ومكافآت خاصة كمنح للموهوبين من العاملين؛ يحصل عليه العامل نتيجة إنجاز عمل معين أو مجهود ساهم ففي تحسين ونجاح المؤسسة. وحوافز معنوية تقدم في شكل منح؛ المنح والأوسمة وشهادات تقدير الكفاءة للعاملين، وقد تكون الحوافز المعنوية أقل فعالية في عين بعض العاملين ولكنها تعطي انطباعاً بأن هناك تعزيز وراء كل عمل ومجهود جيد يقوم الموظف بأدائه. ودراسة تأثير اختبار الحوافز المادية والحوافز المعنوية كأداة لترغيب الأفراد في العمل ودفعهم لزيادة المجهود وتحسين مستوى أداء العاملين في منتزه العين للحياة البرية وذلك لتسليط الضوء على واحدة من أهم ركائز رأس المال البشري؛ حيث تتعدد أشكال هذه الحوافز وتختلف صورها من قطاع إلى آخر. ويعتبر أسلوب بناء الحوافز والأصول الثابتة ليا تأثير على أداء الموظفين وكفاءتهم وزيادة الإنتاجية والإخلاص الذي يحقق طموح وخطط المؤسسات التي ينتمون إليها.

دراسة (الكنزى، 2015). بعنوان: سياسة الحوافز والعمولات وأثرها على الإيرادات: دراسة تطبيقية مقارنة على شركات خدمات السيارات بالملكة العربية السعودية. لتحقيق هدف أغلب المنشآت التجارية بزيادة العائد والإيراد لجأت معظم هذه المنشآت بإتباع سياسات التحفيز وشرائح العمولات، خاصة تلك التي تعتمد على موظفي المبيعات في تحقيق الإيرادات. ولكن أصبحت المشكلة في عدم ثبات سياسة العمولات والحوافز، وتلجأ أغلب المنشآت إلى تغيير السياسة المعلنة أثناء العام المالي عندما يرى أحد المديرين الماليين أو التنفيذيين كمبر مبلغ حجم العمولات والحوافز. مما يؤثر سلباً في ضعف العائد والإيراد المحقق نسبة للقرارات غير المدروسة بصورة كافية. ويهدف البحث للوصول لصيغة علمية مدروسة كمعيار يربط بين خطط البيع وسياسات الحوافز والعمولات مع مقدار من الثبات عند التنفيذ من عام إلى آخر. وبفرضية أن: ثبات سياسة العمولات والحوافز يؤثر إيجاباً على الإيرادات السياسات والأساليب الإدارية غير المدروسة للعمولات والحوافز تؤثر سلباً على الإيرادات. وخلصت الدراسة بالنتائج التالية: ثبات سياسة العمولات والحوافز للشركات في الأعوام الثلاثة الأولى أدى إلى زيادة الإيرادات في هذه الأعوام.. عندما تم تغيير السياسة

الداخلية للعمولات والحوافز في العاملين الآخرين تراجعت المبيعات وفقدت الشركات كمية الإيرادات التي كانت محققة في الأعوام السابقة مما أضعف الربح المحقق أيضاً إلى درجة مخيفة. وقد أوصى الباحث بالتالي: العمل على دراسة القرارات التي تؤثر في تحقيق هدف الشركة قبل إصدارها. عدم اتخاذ قرارات خطيرة تضر بمستقبل الشركة أثناء سير العام المالي. يجب ربط نظام العمولات والحوافز بكل الإدارات المختلفة لتحقيق هدف الشركة بأكمل وجه وحتى لا يصدر قرار من إدارة لا تتأثر بنظام الحوافز والعمولات وينعكس سلباً عليها.

وأجرى أحمد (Ahmed, 2011) دراسة بعنوان العلاقة بين التحفيز والرضا الوظيفي: دراسة عن مؤسسات التعليم العالي، هدفت لإيجاد أثر تحفيز الموظفين على رضاهم الوظيفي. تتناول هذه الدراسة ثلاثة جوانب للتحفيز أو الرضا الوظيفي. تم اختيار 269 عضو هيئة تدريس من خمس جامعات في باكستان. تم استخدام الاستبيان لجمع البيانات وحددت نتائج الدراسة العلاقة الإيجابية والمعنوية بين ظروف العمل والتعويض على التحفيز، ومن ناحية أخرى تم العثور على الموظفين المحفزين ليكونوا راضين عن وظيفتهم.

التعقيب على الدراسات السابقة وما تقدمه الدراسة الحالية:

تعتبر الدراسات السابقة المذكورة مهمة لفهم أثر الحوافز على الرضا الوظيفي للعاملين في القطاع الخاص. ومن خلال هذه الدراسات، تم التوصل إلى أن وجود حوافز ملائمة يمكن أن يؤدي إلى زيادة الرضا الوظيفي والإنتاجية وتحسين الأداء في المؤسسات الخاصة. وتهدف الدراسة الحالية إلى تحديد أثر الحوافز على الرضا الوظيفي للعاملين في القطاع الخاص في منطقة الرياض. ومن خلال تحليل البيانات والمعلومات المجمعة، يمكن للدراسة الحالية أن تساهم في توضيح الصلة العلمية بين الحوافز والرضا الوظيفي، وتحديد العوامل التي تؤثر على هذه الصلة في السياق المحلي. علاوة على ذلك، يمكن للدراسة الحالية أن تساعد في تحديد الحوافز والمكافآت التي يمكن تقديمها في المؤسسات الخاصة في منطقة الرياض لتحسين بيئة العمل وجعلها أكثر جاذبية للعاملين. كما يمكن للدراسة الحالية أن توفر معلومات قيمة

للمدراء وأصحاب الأعمال لتحديد الاستراتيجيات الأكثر فعالية في تحسين الرضا الوظيفي للعاملين وتحقيق الأداء الأمثل في المؤسسات الخاصة في منطقة الرياض.

المنطلقات النظرية للدراسة:

من الممكن أن تنطلق هذه الدراسة من عدة نظريات وإطارات نظرية من بينها:

- **نظرية احتياجات ما سلو:** تقوم هذه النظرية على فرضية أن الإنسان يمتلك احتياجات أساسية تتضمن الاحتياجات الفيزيولوجية والأمنية والاجتماعية والتقديرية وتحقيق الذات، وأن تلبية هذه الاحتياجات تؤدي إلى الشعور بالرضا الوظيفي وتحسين الأداء.
- **نظرية تحليل الوظيفة:** تقوم هذه النظرية على فرضية أن العاملين يحتاجون إلى مستويات مختلفة من التحدي والمتعة في العمل لتحسين رضاهم الوظيفي، وأن تحليل الوظيفة يمكن أن يوفر معلومات حول كيفية تحسين بيئة العمل لتحسين الرضا الوظيفي.
- **نظرية الدور الاجتماعي:** تقوم هذه النظرية على فرضية أن العاملين يتوقعون أن تكون لهم دورات اجتماعية ومسؤوليات معينة في العمل، وأن الحوافز والمكافآت يمكن أن تؤدي إلى تحسين الرضا الوظيفي عندما يتم توفير هذه الفرص.
- **نظرية العدالة التنظيمية:** تقوم هذه النظرية على فرضية أن العاملين يتوقعون أن تتم معاملتهم بشكل عادل في بيئة العمل، وأن الحوافز والمكافآت يمكن أن تؤدي إلى تحسين الرضا الوظيفي عندما يتم توفير المكافآت والحوافز بشكل عادل ومتساوٍ.
- **نظرية التبادل الاجتماعي:** تقوم هذه النظرية على فرضية أن العاملين يتوقعون أن يتم استحقاق الحوافز والمكافآت بناءً على مساهماتهم في العمل، وأن الحوافز والمكافآت يمكن أن تؤدي إلى تحسين الرضا الوظيفي عندما يتم توفير الحوافز والمكافآت بناءً على المساهمات الفعلية للعاملين في العمل.

الفصل الثاني: متغير الدراسة الأول

التحفيز:

المفهوم: هو أسلوب يهدف إلى تشجيع العاملين لبذل كل العلاقات وتقديم كافة خبراتهم لزيادة قدراتهم مما يؤدي إلى تحقيق أهدافهم الذاتية؛ ومنه تحقيق أهداف المؤسسة التي يعملون فيها.

أنواع الحوافز:

أولاً: الحوافز المادية

هي التي يتم من خلالها اشباع الحاجات الأساسية للمؤسسة لدى الفرد وتدفعه الى زيادة جهده وتحسين أدائه، من صور الحافز المادي هي زيادة الرواتب، العلاوات، وكذلك المكافآت العينية

ثانياً: الحوافز المعنوية

هي التي يتم من خلالها اشباع الحاجات الاجتماعية والذاتية للفرد، كالشكر والتقدير، وتعزيز أهمية الموظف من خلال تشجيعه في تقديم اقتراحاته ومشاركته في تطوير ادارته (هالي سهير، 2016، ص 4-5)

أهمية الحوافز:

تتبع الأهمية الأساسية للتحفيز من أهمية العنصر البشري كأحد عناصر الإنتاج التي يمكن من خلال استخدامها بكفاءة تحقيق أهداف الفرد وأهداف المؤسسة وأهداف المجتمع؛ وإذا تمت عملية التحفيز بشكل ناجح فإنها تحقق النتائج الآتية:

- الزيادة في أرباح المؤسسة من خلال زيادة الإنتاجية.
- زيادة مدخلات العاملين وخلق الشعور بالاستقرار والولاء للمؤسسة.
- تخفيض كلف العمل في المؤسسة من خلال زيادة الاهتمام بنوعيته والحرص على تقليل اهدار الوقت والموارد المستخدمة في الإنتاج.
- تلافي الكثير من مشاكل العمل كالغيابات ودوران العمل السلبي وانخفاض المعنويات وقلة الصراعات مما يقود إلى خلق استقرار أعلى في موارد المؤسسة البشرية ووضوح واستقرار أهدافها على المدى

القصير والطويل، إضافة إلى ذلك يمكن لعملية التحفيز أن تقود إلى تطوير سلوك العمل المقبول في المؤسسة واستقرار قيم العمل التي تشكل النواة الرئيسية لما يسمى بالثقافة التنظيمية (حميدة، مازياني، 2017، ص4).

- ويُعد تحفيز الموظفين وتشجيعهم من أهم الاستراتيجيات التي تلعب دوراً أساسياً في سلوك الإنسان مما قد يؤثر على رفع الإنتاجية في القطاع الخاص ويسهم بشكل كبير في تحقيق الأهداف المنشودة للمنظومة. وتعتبر المملكة العربية السعودية من أكبر الدول العربية والتي تشهد نمواً اقتصادياً كبيراً في القطاع الخاص، وبالتالي فإن تحفيز الموظفين يعتبر أمراً حيوياً لتحقيق النجاح في هذا القطاع.

أسس منح الحوافز:

- إن أهم أساس على الإطلاق لمنح الحوافز هو التميز في الأداء ولا يمنع الأمر من استخدام أسس أخرى مثل المجهود والأقدمية، وفيما يلي عرض هذه الأسس: (ماهر، 2010، ص 305).
- الأداء: يعتبر التميز في الأداء المعيار الأساسي الذي على أساسه تمنح الحوافز سواء كان في كمية الأداء أو الجودة أو في وقت العمل.
- المجهود: يصعب غالباً قياس ناتج العمل وذلك لأنه غير ملموس كما في وظائف الخدمات، وبالتالي العبرة في المحاولة وليست النتيجة.
- الأقدمية: طول الفترة التي قضاها الفرد بالعمل، وتشير إلى الولاء والانتماء.
- المهارة: بعض المؤسسات تعوض وتكافئ الفرد على ما يحصل عليه من شهادات أعلى أو براءات أو حتى دورات تدريبية.

الفصل الثالث: متغير الدراسة الثاني

الرضا الوظيفي:

الرضا الوظيفي يعد موضوعا ذو أهمية بالغة في المجال التنظيمي كما في مجال علم النفس الصناعي وحتى في المجال الاقتصادي، نظرا لما يتمتع به من آثار إيجابية على الرفاهة العامة للمنظمة، إذ يخلق الموظفون الذين يشعرون برضا في عملهم بيئة عمل أكثر إيجابية في منظماتهم، وتتجلى أهميته في عدة مجالات لما له من تأثير، فالمناخ الذي يسوده الرضا من قبل العاملين يكون أكثر فاعلية ونشاط وبالتالي إنتاج أكثر. إن رضا الأفراد عن العمل أهمية كبيرة، وتعد من أكثر الموضوعات التي يتطرق لها علم النفس الإداري بالبحث والاستقصاء، وجاء التركيز في أي تنظيم من الافتراض القائل بأن الفرد الراضي عن عمله أكثر إنتاجية من الفرد غير الراضي، وأن الذين ينخفض مستوى رضاهم يعانون من مشاعر النقص والحيرة وعدم الرضا عن الذات.

فالرضا الوظيفي يلعب دورا مهما في أداء الموظف لعمله، فرضاه عن المحيط أو البيئة التي يعمل بها سواء تعلق بالبيئة المادية أو المعنوية يؤثر بشكل كبير في مستوى أدائه؛ للحصول على مناخ تنظيمي خالٍ من الصراعات والمشاكل التي قد تؤثر على المنظمة وتعيق عملها البد على المنظمات على توفير مناخ عمل يشجع العاملين على العطاء ويخلق الرضا الوظيفي لديهم، وهو ما يدفعهم إلى تحسين أدائهم وتحقيق أهداف المنظمة؛ ومنه فغياب الرضا الوظيفي داخل بيئة العمل يخلق العديد من المشكلات، ويجعل الموظف غير مرتاح في عمله وهو ما سيؤثر بالضرورة على مستوى أدائه ، فالموظفون الذين لديهم رضا وظيفي أعلى عادة ما يكونون أقل غيابا وأقل عرضة للمغادرة وأكثر إنتاجية، وأكثر عرضة لإظهار الالتزام التنظيمي، ويؤثر الرضا الوظيفي على مدى حضور العامل من عدمه، فالعامل الراضي يكون ملتزم بقوانين المنظمة التي يعمل بها والشروط المتعلقة بعمله على عكس العامل غير الراضي (بوقندورة، 2022، ص101). كما ترتبط أهمية الرضا الوظيفي في المحافظة على الرصيد الاستثماري البشري والفني للمؤسسة من التسرب والضياع، مع تعزيز قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها ومغالبة أي تحديات تواجهها.

إن أهمية الرضا الوظيفي تتجلى في حفاظ المؤسسات على موظفيها، فشعور الموظف بالرضا يغنيه عن التفكير في المغادرة أو الانتقال إلى مؤسسة أخرى، ويجعله يسعى لتحقيق أهداف مؤسسته وفق الصورة المطلوبة، فهو يعمل على الحفاظ على المورد البشري في المنظمة وهو ما يجعلها تحقق أهدافها المسطرة، كون الغيابات أو الانتقالات تؤثر بشكل واضح على تحقيق أهداف المنظمة.، وتكمن أهمية الرضا الوظيفي في كونه موضوعا يتناول مشاعر الأفراد العاملين إزاء المؤثرات الداخلية في العمل أو المؤثرات الخارجية في البيئة المادية المحيطة؛ فكلما توفرت بيئة العمل على وسائل الراحة والتي تسهل على الموظف تأدية مهامه، كلما عزز ذلك شعوره بالرضا إزاء الوظيفة التي يشغلها والمؤسسة التي يعمل فيها وله آثاره على قوتها.

ولقد تبين أيضا أن الرضا الوظيفي له علاقة مع حفز الموظفين للعمل التماسك داخل المنظمة، حيث أنه يعمل على زيادة المواطنة أو السلوك القومي ويرتبط ارتباطا قويا بالولاء التنظيمي كما أن للرضا الوظيفي علاقة ارتباطية ذات دلالة بالميول نحو التغيير؛ فكلما ارتفعت الميول نحو التغيير ارتفع مستوى الرضا الوظيفي. كما وتتحدد نسبة الإنتاجية في كل منظمة بمقدار رضا العاملين بها؛ فكلما كان العامل راض على المناخ العام الذي يعمل به، ساهم ذلك بشكل كبير في زيادة الإنتاج من خلال سعيه للعمل أكثر؛ حيث يشير الرضا الوظيفي إلى مدى جودة الوظيفة التي توفر الوفاء بالحاجة أو الرغبة أو مدى جودة عملها كمصدر أو وسيلة للاستمتاع (بوقندورة، 2022، ص102).

ويعبر الرضا الوظيفي عن مدى رضا العامل عن المكافآت التي يحصل عليها من خلال أدائه لوظيفته؛ فيعتبر الرضا الوظيفي محددا هاما لكفاية المنظمات الاجتماعية سواء الداخلية منها أو الخارجية على حد سواء، إذا أن الرضا الوظيفي يمكن أن يؤدي إلى بيئة عمل مرنة تتسم بالانفتاح والتفاعل الإيجابي بين سائر أفراد تلك المنظمات من ناحية، وبين المنظمات المجتمعية ذاتها من ناحية أخرى.

وتلعب بيئة العمل دورا في خلق رضا العاملين بها باعتبار الرضا الوظيفي ذلك الإيجابي الذي يعتري العامل تجاه المحيط الذي فيه، كلما كانت بيئة العمل مشجعة ازداد الرضا لديهم. من المسلم به أن لرضا الأفراد أهمية كبيرة حيث يعتبر في الأغلب مقياسا لمدى فاعلية الأداء، إذا كان رضا الأفراد الكلي مرتفعا فإن ذلك سيؤدي إلى نتائج مرغوب فيها تضاهي تلك التي تنويعها المنظمة عندما تقوم برفع أجور عمالها، أو

تطبيق برنامج للمكافآت التشجيعية أو نظام الخدمات. وتسعى المنظمات إلى تحقيق أهدافها ولا يتأتى ذلك إلا بتضافر جهود العمال من خلال أدائهم لمهامهم بطريقة جيدة، ويتجسد ذلك من خلال توفر شروط تسهل عليهم ذلك، وترفع رضاهم الوظيفي، وبالتالي تحقيق الأهداف المرجوة (بوقندورة، 2022، ص 103).

الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة

تتضمن منهجية وطرق البحث للدراسة الحالية في مجموعة من الخطوات والتقنيات والأدوات التي يمكن استخدامها لتحقيق أهداف الدراسة. ومن بين تلك الخطوات والتقنيات:

منهج الدراسة:

استخدم الباحثون المنهج الوصفي المسحي الذي يعتمد على جمع البيانات من أجل تحقيق الهدف من الدراسة، ويتحقق ذلك من خلال:

1. وصف الظاهرة: هي أثر تحفيز الموظفين على الرضا الوظيفي لدى العاملين في القطاع الخاص وسيتم وصف الأساليب التحفيزية المختلفة التي يمكن استخدامها، وكيفية تأثيرها على مستوى الإنتاجية في المنظومة الإنتاجية.

2. جمع البيانات: تم جمع البيانات من الموظفين في القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية، وتحليلها بطريقة وصفية لتوضيح العلاقة بين الأساليب التحفيزية المتبعة ومستوى الإنتاجية في المنظومة الإنتاجية.

3. تحليل النتائج: تم تحليل النتائج بطريقة وصفية لتوضيح أثر الأساليب التحفيزية المختلفة على الرضا الوظيفي لدى العاملين في القطاع الخاص في منطقة الرياض، وكذلك لتحليل تأثير العوامل الديموغرافية المختلفة للموظفين على تفاعلهم مع الأساليب التحفيزية المختلفة.

4. توصيات ومقترحات: تم تقديم توصيات وإرشادات للمديرين وأصحاب الأعمال في القطاع الخاص لتحسين فعالية أنظمة التحفيز المتبعة في منظوماتهم، وذلك بناءً على التحليل الوصفي للبيانات والنتائج.

مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في القطاع الخاص.

عينة الدراسة:

تكونت عينة الدراسة من (137) عامل وعاملة، تم اختيارهم بطريقة عشوائية من العاملين في القطاع الخاص. وتم توزيع عينة الدراسة والنسب المئوية لها وفقاً للمتغيرات الديموغرافية التالية: (النوع - المؤهل العلمي - الخبرة).

أداة الدراسة:

بعد الاطلاع على البحوث والدراسات ذات العلاقة بموضوع الدراسة الحالية، كدراسة جبريل وآخرون (2023)، ودراسة علي وآخرون (2022)، تمت الاستفادة من أداة دراسة ساسان (2023) والتي استخدم فيها أداة (الاستبانة) ملحق (1) والتي اشتملت على (28) فقرة، موزعة على (3) محاور رئيسية: (الحوافز المادية - الحوافز المعنوية - الرضا الوظيفي)، تم تحليلها باستخدام مقياس ليكرت الخماسي بما أن المتغير الذي يعبر عن الخيارات (موافق بشده، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشده) مقياس ترتيبي، والأرقام التي تدخل في البرنامج وهي:

(موافق بشده = 5, موافق = 4, محايد = 3, غير موافق = 2, غير موافق بشده = 1).

نحسب بعد ذلك المتوسط الحسابي (المتوسط المرجح) ويتم ذلك بحساب طول الفترة أولاً وهي في مثالنا هذا عبارة عن حاصل قسمة ٤ على ٥ ينتج طول الفترة ويساوي (0.8). حيث ٤ تمثل عدد المسافات (من ١ إلى ٢ مسافة أولى، ومن ٢ إلى ٣ مسافة ثانية ومن 3 إلى 4 مسافة ثالثة ومن 4 الى 5 مسافة خامسة) ويعبر عنها كما هو موضح في الجدول (1).

1.79 - 1	غير موافق بشده
2.59 - 1.80	غير موافق
3.39 – 2.60	محايد
4.19 – 3.40	موافق
5 – 4.20	موافق بشده

جدول (1)

صدق وثبات الأداة:

تم استخدام المقياس الاحصائي الفا كرونبيخ لقياس صدق واتساق الأسئلة.

أ-معامل الفا كرونبيخ لصدق الاستبانة:

عدد الأسئلة	28
معامل الفا كرونبيخ	0.966

جدول (2)

نجد أن تحليل صدق وثبات الاستبانة في جدول (2) معامل الفا كرونبيخ أكبر من 60% وهي النسبة المقبولة احصائياً مما يدل على صدق أسئلة الاستبيان ومن الممكن الاستعانة بها للحصول على بيانات صحيحة.

ب- معامل الفا كرونبيخ وقوة الارتباط لكل أسئلة الاستبيان:

الرقم	السؤال	معامل الارتباط	معامل الفا كرونبيخ
1	لأجر الذي أتقاضاه يتناسب مع الجهد المبذول	0.712	0.965
2	العلاوات والمنح التي أتقاضاها مقبولة	0.707	0.964
3	توفر المؤسسة وسائل مواصلات للموظفين	0.513	0.965
4	توفر المؤسسة نظام العلاوات الاستثنائية لتشجيع الموظفين على إنجاز الأعمال بكفاءة	0.717	0.964
5	تقدم المؤسسة أجوراً إضافية للموظفين عند تكليفهم بمهام خارج الدوام الرسمي	0.563	0.964
6	حرص المؤسسة على التأمين الصحي والأجور يدفعني للتمسك بالعمل	0.484	0.965
7	تعطي المؤسسة إجازات بدون قطع الراتب	0.392	0.966
8	تسعى المؤسسة إلى زيادة المكافآت المادية	0.780	0.963
9	يشعر العاملون في المؤسسة بالاستقرار الأمان الوظيفي	0.698	0.964
10	تقدم المؤسسة شهادات التقدير للمستحقين لتشجيع الموظفين للعمل بكفاءة	0.669	0.964
11	العمل الذي أؤديه يشعرني باحترامي لذاتي	0.598	0.965
12	تولي المؤسسة أهمية الجانب المعنوي للموظف لرفع الروح المعنوية	0.788	0.963
13	يهتم المدير كثيراً بتقديم عبارات المدح والشكر للموظفين على أدائهم الجيد	0.707	0.964
14	عملي في المؤسسة يساعدني على البروز في المجتمع	0.671	0.964
15	عملي في المؤسسة يساعدني على البروز في المجتمع	0.753	0.963
16	تعمل سياسة التهديد على الالتزام بالعمل أكثر	0.537	0.966
17	يتاح للعاملين فرص مناسبة للمشاركة في اتخاذ القرار	0.709	0.964
18	يساهم التوبيخ في الرفع من الدافعية في العمل	0.622	0.965
19	أشعر بالرضا في وظيفتي	0.766	0.963
20	سعادتي خلال وقت عملي أكثر منها خلال وقت فراغي	0.540	0.965
21	العمل اليومي الذي أمارسه يساعدني في اكتساب الخبرات والتقدم الوظيفي	0.602	0.965
22	يتناسب الأجر الذي أحصل عليه مع حجم العمل الذي أقوم به	0.801	0.964
23	الحوافز الحالية تتناسب مع مسؤوليات العمل	0.825	0.963
24	يتسم جو العمل الذي أعمل فيه بالتعاون	0.608	0.965
25	تتصف علاقاتي مع رئيسي بالتقدير والاحترام	0.560	0.965

26	لدي شعور بالرضا عن الجوافر التي احصل عليها	0.827	0.963
27	احصل على راتي دوماً في وقته	0.320	0.967
28	تتوافر ظروف عمل مناسبة تكييف - إضاءة - نظافة - تهوية في المؤسسة التي أعمل بها	0.374	0.966

جدول (3)

يوضح جدول (3) معامل الارتباط ومعامل ألفا كرونبيخ لكل سؤال حيث دل على مدى قوة وثبات أسئلة الاستبيان وأن لديها موثوقية عالية واتساق داخلي كبير.

إجراءات تطبيق أداة الدراسة:

بعد أن تم اعتماد الأداة في شكلها النهائي وبعد التأكد من صدقها وثباتها، وصلاحياتها للتطبيق، قام الباحثون بالإجراءات التالية:

- توزيع الاستبانة على جميع أفراد العينة.
- جمع الاستجابات بعد تعبئتها من العاملين في القطاع الخاص.
- اعتماد الاستجابات المكتملة للمعالجة الإحصائية، وتم إدخال البيانات ومعالجتها احصائياً باستخدام برنامج SPSS وإجراء التحليلات للوصول إلى النتائج.

أساليب المعالجة الإحصائية:

- استخدام معامل الفاكرونبيخ ومعامل ارتباط بيرسون لتحليل صدق وثبات الأداة
- حساب التكرارات لمعرفة توزيع أفراد العينة حسب المتغيرات الديموغرافية.
- المتوسط الحسابي "المرجح" لمعرفة مدى درجة اتجاه استجابات أفراد العينة.
- استخدام الانحراف المعياري لمعرفة مدى انحراف استجابات أفراد العينة.
- استخدام مربع كاي لمعرفة الفروقات ذات الدلالة الإحصائية لاتجاهات أفراد العينة.
- استخدام تحليل التباين الأحادي لمعرفة الفروقات ذات الدلالة الإحصائية بين المتغيرات الديموغرافية.
- استخدام معامل ارتباط بيرسون لمعرفة العلاقة والتحقق من فرضيات الدراسة.
- استخدام الانحدار الخطي المتعدد لدراسة الفروق المعنوية بين المتغيرات.

خصائص العينة:

يوضح الجدول 4 توزيع إجابات المستجيبين حسب النوع وبلغت نسبة المستجيبين الذكور (60.9%)

ونسبة الاناث (39.1%)

النسبة	المجموع	النوع
84.7%	116	ذكر
15.3%	21	أنثي
100%	137	المجموع

جدول (4)

يوضح الجدول 5 توزيع إجابات المستجيبين حسب الحالة الاجتماعية وبلغت نسبة المستجيبون المتزوجين

(64.1%) ونسبة غير المتزوجين "أعزب" (35.9%)

النسبة	المجموع	الحالة الاجتماعية
75.9%	104	متزوج
24.1%	33	أعزب
100%	137	المجموع

جدول (5)

نجد من الجدول 6 أن (27%) من الدراسات العليا استجابوا للاستبيان و (71.5%) من حملة البكالوريوس

و (2%) من حملة الثانوي وأقل

النسبة	المجموع	المؤهل العلمي
2%	2	ثانوي فأقل
71.5%	98	بكالوريوس
27%	37	دراسات عليا
100%	137	المجموع

جدول (6)

يوضح الجدول 7 توزيع إجابات المستجيبين حسب سنوات الخبرة وبلغت نسبة المستجيبون من

لديهم خبره اقل من 5 سنوات (39.1%) ونسبة من لديهم خبره بين 6 الي 10 سنوات كانت

(29.2%) أما (31.7%) الباقية كانت لمن خبرتهم 11 سنه وأكثر

النسبة	المجموع	السنوات الخبرة
21.2%	29	5 سنوات فأقل
31.4%	43	من 6 إلى 10 سنوات
47.4%	65	11 سنة فأكثر
100%	137	المجموع

جدول (7)

مجالات الدراسة:

1. المجال الزمني: تركّز دراسة "أثر الحوافز على الرضا الوظيفي لدى العاملين في القطاع الخاص على الوضع الحالي للعاملين في القطاع الخاص. ويحدد المجال الزمني للدراسة الفترة التي تم جمع فيها البيانات والمعلومات وهي من تاريخ : 01\11\2023 إلى 01\12\2023 .
 2. المجال المكاني: تتمحور دراسة أثر الحوافز على الرضا الوظيفي لدى العاملين في القطاع الخاص حول العاملين في القطاع الخاص بشكل عام وفي المملكة العربية السعودية بشكل خاص .
 3. المجال الموضوعي: تركّز دراسة أثر الحوافز على الرضا الوظيفي لدى العاملين في القطاع الخاص على العلاقة بين الحوافز والرضا الوظيفي لدى العاملين في القطاع الخاص ويتضمن المجال الموضوعي للدراسة مفاهيم مثل الحوافز والرضا الوظيفي وعوامل تحديد الرضا الوظيفي. ويتم اختيار الأدوات المناسبة والمقاييس لقياس هذه المفاهيم وتحليلها.
- وتُعد الدراسة الحالية دراسة علمية تهدف إلى فهم وتحليل العلاقة بين الحوافز والرضا الوظيفي لدى العاملين في القطاع الخاص في منطقة الرياض. تعتبر الدراسة مهمة، لأن الحوافز هي أداة هامة يستخدمها أرباب العمل لتحفيز وتحسين أداء العاملين، وبالتالي تحسين رضاهم الوظيفي. وتشمل الدراسة عادة جمع البيانات من الموظفين في الشركات والمؤسسات باستخدام أدوات الدراسة المختلفة التي سبق ذكرها. وتستخدم الأدوات المختلفة لتحديد مدى تأثير الحوافز على الرضا الوظيفي لدى العاملين، وتحديد أنواع الحوافز التي يفضلها العاملون، وتحديد العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي.
- كما وتشمل العوامل التي يمكن تحليلها في دراسة "أثر الحوافز على الرضا الوظيفي لدى العاملين في القطاع الخاص" عوامل مثل الأجر والمزايا الإضافية، والترقيات، والتدريب والتطوير، والتوازن

بين العمل والحياة الشخصية، والبيئة العملية، والقيادة الفعالة والتواصل الجيد بين العاملين والإدارة.

وتهدف إلى تحسين فهمنا للعلاقة بين الحوافز والرضا الوظيفي لدى العاملين في القطاع الخاص وتحديد العوامل الرئيسية التي تؤثر على رضاهم الوظيفي. وبالتالي، يمكن استخدام النتائج المستخلصة من الدراسة لتحسين بيئات العمل والحفاظ على مستوى عالٍ من الرضا الوظيفي لدى العاملين، مما يؤدي في النهاية إلى زيادة كفاءة وإنتاجية العاملين وتحسين الأداء العام للشركات والمؤسسات.

التبويب المقترح وفق الخطة الزمنية:

م	المهام البحثية	الفترة الزمنية
1	جمع الدراسات السابقة	أسبوعان
2	صياغة العنوان ومكونات الخطة	أسبوع
3	كتابة خطة البحث	أسبوعان
4	تحديد أدوات البحث وصياغتها وتجهيزها	أسبوع
5	تطبيق النموذج المعتمد عليه	أسبوع
6	تحليل النتائج وتفسيرها	أسبوع
7	الكتابة النهائية للمشروع	أسبوعان

الفصل الخامس: نتائج الدراسة الميدانية

المحور الأول (الحوافز المادية):

رقم السؤال	السؤال	موافق بشده	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق	المتوسط	الانحراف	النسبة	t-simple	اتجاه العينة	رتبة السؤال
1	الأجر الذي أتقاضاه يتناسب مع الجهد المبذول	7	38	34	38	8	3.327	1.227	66.53	54.489 *	محايد	4
2	العلاوات والمنح التي أتقاضاها مقبولة	6	14	47	31	34	3.047	1.318	60.94	46.466 *	محايد	7
3	توفر المؤسسة وسائل مواصلات للموظفين	10	34	25	34	10	3.050	1.479	60.99	41.455 *	محايد	6
4	توفر المؤسسة نظام العلاوات الاستثنائية لتشجيع الموظفين على إنجاز الأعمال بكفاءة	16	45	31	20	25	2.978	1.429	59.55	41.887 *	محايد	8
5	تقدم المؤسسة أجوراً إضافية للموظفين عند تكليفهم بمهام خارج الدوام الرسمي	15	34	25	29	10	3.337	1.342	66.73	49.960 *	محايد	3

2	معايير	63.269 *	74.75	1.187	3.738	22	15	10	60	30	حرص المؤسسة على التأمين الصحي والأجور يدفعني للتمسك بالعمل	6
1	معايير	64.780 *	76.09	1.180	3.804	25	20	31	45	16	تعطي المؤسسة إجازات بدون قطع الراتب	7
5	معايير	45.647 *	61.93	1.364	3.097	53	14	50	15	5	تسعى المؤسسة إلى زيادة المكافآت المادية	8
محايد		65.1*	65.94	1.018	3.297	187	201	253	285	105	نتيجة محور الحوافز المادية	

جدول (9)

من جدول (9): كانت أعلى نتيجة إجابة السؤال رقم (7) والذي يمثل (تعطي المؤسسة إجازات بدون قطع الراتب) حيث نرى أن (66.35%) من أفراد العينة قد أجابوا أنهم موافقين على أن المؤسسة تمنحهم إجازات بدون قطع رواتب مما يرفع مستوى الرضا لديهم بمتوسط اتجاه إجابات مقدراه (3.804) وهي نتيجة مرتفعة، ويعزو الباحثون هذه النتيجة إلى جهود حكومتنا الرشيدة بإلزام المؤسسات بنظام العمل والعمال الذي يحافظ على حقوق العاملين واستحقاقهم من إجازات.

أما أقل نتيجة كانت إجابة السؤال رقم (4) والذي يتمثل في (توفر المؤسسة نظام العلاوات الاستثنائية لتشجيع الموظفين على إنجاز الأعمال بكفاءة) حيث نرى أن (59.55%) أجابوا بمحايد على هذه السؤال حيث بلغ اتجاه متوسط الإجابات (2.978) وهي نتيجة متوسطة، ويعزو الباحثون هذه النتيجة إلى اختلاف أنظمة العلاوات الاستثنائية ومكافأتهما من مؤسسة إلى أخرى، وأيضاً عدم وجود حوافز على أساس كفاءة الفرد في بعض منها.

بعد دراسة الجدول (9) السابق لنتائج محور الحوافز المادية بنسبة (65.1) نجد أنه حصل على متوسط اتجاه مقداره (3.297) وهي نتيجة متوسطة، حيث كانت (محايد) اتجاه الحوافز المادية الممنوحة من المؤسسة. ويعزو الباحثون هذه النتيجة لكثرة الاحتياجات الفيزيولوجية بسبب الظروف والأوضاع الاقتصادية الراهنة.

المحور الثاني (الحوافز المعنوية):

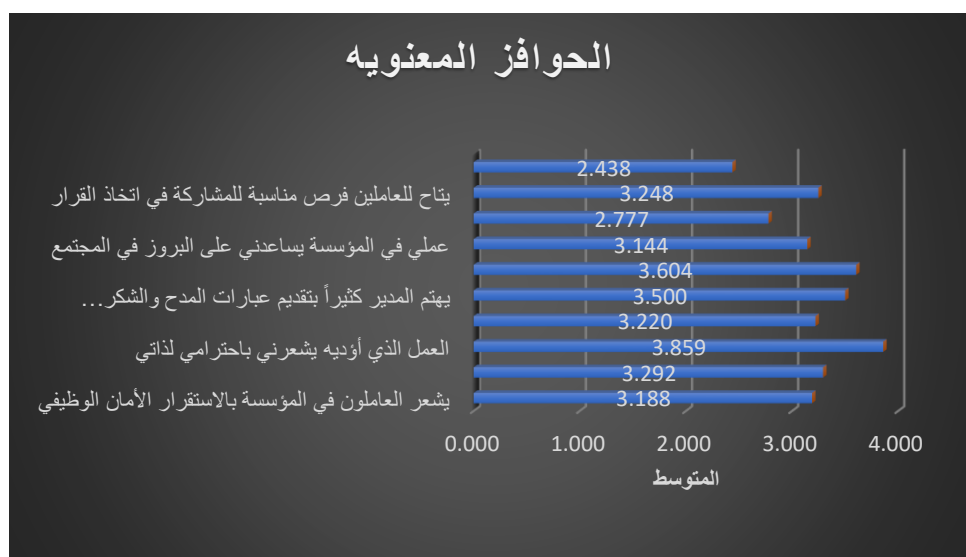
من جدول (10) : ظهرت أعلى نتيجة إجابة السؤال رقم (3) والذي يمثل (العمل الذي أؤديه يشعري باحترامي لذاتي) نرى هنا أن (77.18%) من أفراد العينة قد أجابوا أنهم موافقين على أن العمل في هذه المؤسسة يعطيهم الاحترام مما يرفع مستوى الرضا لديهم اتجاه بمتوسط إجابات مقداره (3.859) وهذه تعد نتيجة مرتفعة، أما أقل نتيجة كانت إجابة السؤال رقم (1) والذي يتمثل في (يساهم التوبيخ في الرفع من الدافعية في العمل) حقق أقل متوسط إجابات حيث نرى أن 48.76 % أجابوا غير موافقين على هذا السلوك وبلغ اتجاه متوسط الإجابات (2.438) وهي نتيجة ضعيفة، ويعزو الباحثون هذه النتيجة إلى أن المورد البشري من أهم الركائز الأساسية التي تعتمد عليها المؤسسات لضمان الاستمرار والابتكار والابداع ولذلك لابد من إعطاءه المكانة التي يستحقها .

رقم السؤال	السؤال	موافق بشده	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق	المتوسط	الانحراف	النسبة	t-simple	اتجاه العينة	رتبة السؤال
1	يشعر العاملون في المؤسسة بالأمان الوظيفي	21	45	47	15	9	3.188	1.353	63.76	47.363*	محايد	7
2	تقدم المؤسسة شهادات التقدير للمستحقين لتشجيع الموظفين للعمل بكفاءة	17	23	60	11	16	3.292	1.345	65.84	49.180*	محايد	4
3	العمل الذي أؤديه يشعرني باحترامي لذاتي	28	50	35	19	5	3.859	1.058	77.18	73.323*	موافق	1
4	تولى المؤسسة أهمية الجانب المعنوي للموظف لرفع الروح المعنوية	11	22	30	48	26	3.220	1.308	64.41	49.489*	محايد	6
5	يهتم المدير كثيراً بتقديم عبارات المدح والشكر للموظفين على أدائهم الجيد	17	32	31	35	22	3.500	1.288	70	54.601*	موافق	3
6	عملي في المؤسسة يساعدني على البروز في المجتمع	27	49	27	20	14	3.604	1.117	72.08	64.863*	موافق	2
7	تعمل سياسة التهديد على الالتزام بالعمل أكثر	42	47	30	7	11	2.777	1.357	55.54	41.140*	موافق	9
8	يتاح للعاملين فرص مناسبة للمشاركة في اتخاذ القرار	9	17	50	23	38	3.248	1.240	64.95	52.658*	محايد	5

10	مقياس التوزيع	35.651*	48.76	1.375	2.438	56	30	30	13	8	يساهم التوزيع في الرفع من الدافعية في العمل	9
محايد		64.99*	64.540	0.99803	3.227	197	208	340	298	180	نتيجة محور الحوافز المعنوية	

جدول (10)

بعد دراسة الجدول (10) السابق لنتائج محور الحوافز المعنوية بنسبة (64.99) نجد أنه حصل على متوسط اتجاه مقداره (3.227) وهي نتيجة متوسطة حيث كانت الدرجة (محايد) اتجاه الحوافز المعنوية الممنوحة من المؤسسة حسب مقياس ليكارت والشكل (7) يوضح أكثر.



الشكل (7)

المحور الثالث (الرضا الوظيفي):

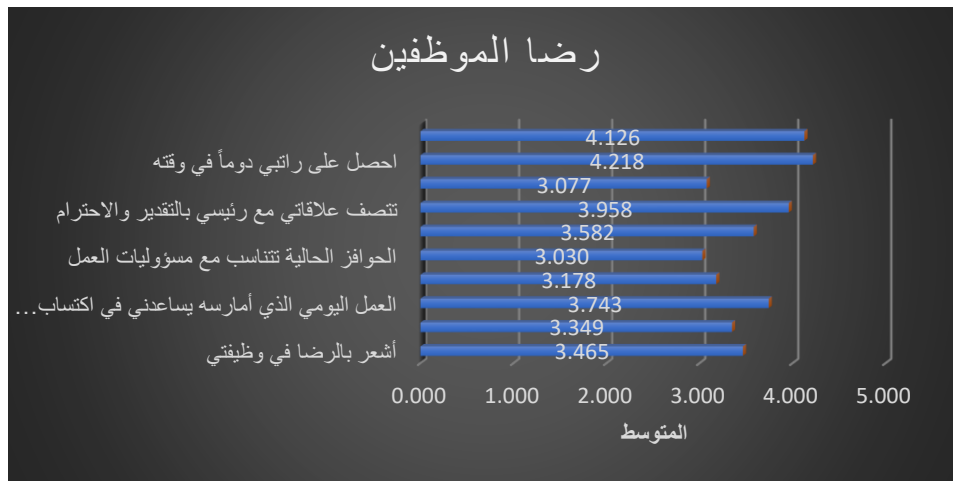
رقم السؤال	السؤال	موافق بشده	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق	المتوسط	الانحراف	النسبة	t-sample	اتجاه العينة	رتبة السؤال
1	أشعر بالرضا في وظيفتي	22	60	20	24	11	3.465	1.198	69.31	58.134*	موافق	6
2	سعادتي خلال وقت عملي أكثر منها خلال وقت فراغي	10	23	42	37	25	3.349	1.281	66.98	52.529*	محايد	7
3	العمل اليومي الذي أمارسه يساعدني في اكتساب الخبرات والتقدم الوظيفي	26	52	25	20	14	3.743	1.088	74.85	69.127*	موافق	4
4	يتناسب الأجر الذي أحصل عليه مع حجم العمل الذي أقوم به	7	38	34	38	8	3.178	1.292	63.56	49.427*	محايد	8
5	الحوافز الحالية تتناسب مع مسؤوليات العمل	17	23	60	11	16	3.030	1.299	60.59	46.892*	محايد	10
6	يتسم جو العمل الذي أعمل فيه بالتعاون	36	43	25	18	10	3.582	1.087	71.63	66.220*	موافق	5
7	تتنصف علاقاتي مع رئيسي بالتقدير والاحترام	33	45	32	20	7	3.958	0.943	79.16	84.372*	موافق	3
8	لدي شعور بالرضا عن الحوافز التي احصل عليها	15	37	20	37	28	3.077	1.332	61.53	46.440*	محايد	9
9	احصل على راتبي دوماً في وقته	100	9	14	9	5	4.218	1.044	84.36	81.242*	موافق بشده	1
10	تتوافر ظروف عمل مناسبة تكييف - إضاءة - نظافة - تهوية في المؤسسة التي أعمل بها	22	54	17	27	17	4.126	1.007	82.52	82.370*	موافق	2
نتيجة محور رضا الموظفين		302	384	289	241	141	3.57	0.863	71.45	83.14*	موافق	

جدول (11)

من جدول (11): أعلى نتيجة كانت إجابة السؤال رقم (9) والذي يمثل (أحصل على راتبي دوماً في وقته) نرى أن 81.242% من أفراد العينة قد أجابوا أنهم موافقين بشده على أن التزام المؤسسة بدفع رواتبهم في وقته مما يرفع مستوى الرضا لديهم بمتوسط اتجاه إجابات مقداره (4.218) وهي نتيجة مرتفعة.

أما أقل نتيجة كانت إجابة السؤال رقم (5) والذي يتمثل في (الحوافز الحالية تتناسب مع مسؤوليات العمل) حيث نرى أن (59.55%) أجابوا بمحايد على هذه السؤال حيث بلغ اتجاه متوسط الإجابات (3.030) وهي نتيجة متوسطة.

وبعد دراسة الجدول (11) السابق لنتائج محور رضا الموظفين بنسبة (71.450) نجد أنه حصل على متوسط اتجاه مقداره (3.573) نتيجة مرتفعة حيث كانت اتجاه (موافق) حسب مقياس ليكارت مما يدل على أن سياسات المؤسسة ترفع من رضاهم والشكل (8) رقم يوضح أكثر



شكل (8)

فرضيات الدراسة:

- 1- يوجد تأثير للحوافز المعنوية على مدى الرضا الوظيفي لدى العاملين في القطاع الخاص.
- 2- يوجد تأثير للحوافز المادية على مدى الرضا الوظيفي لدى العاملين في القطاع الخاص .

تم اختبار هذه الفرضيتين كلاتي:

- اختبار (One-Sample Test)

المتغير	t	مستوى المعنوية	المتوسط	الانحراف
الحوافز المادية	65.095	0.000	3.29703	1.01804
الحوافز المعنوية	64.989	0.000	3.22698	0.99803
أشعر بالرضا الوظيفي	83.136	0.000	3.57252	0.86372

جدول (12)

يوضح الجدول (12) اختبار one-sample test معنوية الحوافز المعنوية حيث بلغ (65.095) بمستوى معنوية (0.00)، وأيضا يتضح معنوية الحوافز المادية حيث بلغ (64.989) بمستوى معنوية (0.00)

- معامل الارتباط (معامل ارتباط بيرسون):

أشعر بالرضا في وظيفتي	أشعر بالرضا في وظيفتي
الحوافز المادية	0.824 (0.000)
الحوافز المعنوية	0.870 (0.000)

جدول (13)

تحليل الارتباط يساعد في معرفة نوع العلاقة وقوتها بين المتغيرات يوضح معامل ارتباط بيرسون ومستوى الدلالة المعنوية لقوة العلاقة الإيجابية بين كل من الشعور بالرضا الوظيفي والحوافز المادية والمعنوية حيث تسهم هذه زيادة هذه الحوافز بنوعها بشكل إيجابي في زيادة مستوى الرضا عند الموظفين ويتضح تأثير المستوي الحوافز المعنوية أعلى من تأثير الحوافز المعنوية حيث كان الأول (0.870) "قوي جدا" بينما كان تأثير الحوافز المادية (0.824) "قوي".

- تحليل الانحدار:

تحليل الانحدار يساعد في معرفة العلاقة بين المتغيرات ومن ثم استخدام العلاقة في التنبؤ ندرس في هذا التحليل تأثير كل من الحوافز المادية X_1 والمعنوية X_2 (متغيرات مستقلة) وقدرتهم على التنبؤ معاً بمستوى الرضا الوظيفي

(متغير تابع) من خلال النموذج الخطي الآتي:

$$Y=a+b_1X_1+b_2X_2$$

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0.891 ^a	0.794	0.793	0.39309

a. Predictors: (Constant), الحوافز المادية، الحوافز المعنوية
جدول (14)

يبين جدول الارتباط الخطي (14) أن طريقة المربعات الصغرى وهي المتبعة في تحليل الانحدار الخطي وبين حساب معامل الارتباط ومعامل التحديد ومربع معامل الارتباط بين متغير الحوافز المادية والمعنوية ومدى دقتها في تقدير المتغير التابع

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	f	Sig.
1	Regression	238.683	2	119.342	772.344	0.000 ^b
	Residual	61.962	401	0.155		
	Total	300.645	403			

a. Dependent Variable: اشعر بالرضا في وظيفتي

b. Predictors: (Constant), الحوافز المعنوية، الحوافز المادية
جدول (15)

يبين جدول (15) تحليل تباین خط الانحدار مجموع مربعات الانحدار (238.683) ومجموع مربعات البواقي هو (61.962) ومجموع المربعات الكلي (300.645). بدرجة حرية 2 للانحدار وللبواقي (401) ومعدل مربعات الانحدار وهو (119.342) ومعدل البواقي (0.155). كانت قيمة اختبار تحليل التباين لخط الانحدار هو (772.344) بمستوى دلالة اختبار (0.000) وهي أقل من (0.005)

عليه نقبل الفرضية (يوجد تأثير للحوافز المعنوية على مدى الرضا الوظيفي لدى العاملين في القطاع الخاص)

وأیضا الفرضية (يوجد تأثير للحوافز المادية على مدى الرضا الوظيفي لدى العاملين في القطاع الخاص)

Model	Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients	t	Sig.
-------	-----------------------------	---------------------------	---	------

	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	0.974	0.069		14.067	0.000
الحوافز المادية	0.285	0.034	0.336	8.447	0.000
الحوافز المعنوية	0.514	0.034	0.594	14.926	0.000

جدول (16)

يبين جدول (16) عدة نتائج أولها قيم معاملات معادلة الانحدار لتصبح معادلة الانحدار السابقة

$$Y=0.974+0.285X_1+0.514X_2$$

وتوضح نتيجة الاختبار على فرضية ميل خط الانحدار للحوافز المادية (8.447) وللحوافز المعنوية (14.926).

- اختبار كاي سكوير:

لدراسة الفرضية الثالثة والرابعة استخدمنا اختبار كاي لدراسة تأثير كل من متغير النوع والمؤهل العلمي والخبرة ونوع عقد العمل في مستوى التحفيز الوظيفي

يوضح الجدول (17) قيمة معامل كاي سكوير لكل متغير ومستوى الدلالة المعنوية

الرقم	المتغير	كاي سكوير	مستوى المعنوية
1	النوع	32.181	0.029
2	المؤهل العلمي	96.384	0.346
3	سنوات الخبرة	110.571	0.625

جدول (17)

يوضح الجدول (17) أنه لا يوجد تأثير للنوع على الرضا الوظيفي حيث كان مستوى المعنوية أقل من

(0.05)، أي ان لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير النوع (ذكر – أنثى) على مستوى تأثير

التحفيز على الرضا الوظيفي لدى العاملين في القطاع الخاص بمنطقة الرياض

أما سنوات الخبرة والمؤهل العلمي اتضح أنه هناك فروق ذات دلالة على مستوى تأثير التحفيز على الرضا

الوظيفي لدى العاملين في القطاع الخاص حيث كان مستوى المعنوية لاختبار كاي سكوير أكبر من (0.05).

الفصل السادس: ملخص النتائج والتوصيات

نتائج المحور الأول: الحوافز المادية

- أن أعلى درجة هي استجابة أفراد العينة نحو إعطاء المؤسسات إجازات بدون قطع الراتب جاءت بدرجة "موافق" حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.804) مما يرفع من درجة الرضا لديهم
- أن أقل درجة هي استجابة أفراد العينة نحو توفير المؤسسة للعلاوات الاستثنائية لتشجيع الموظفين وبالتالي انجاز العمل بكفاءة جاءت بدرجة "محايد" حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.978)
- أن درجة استجابة أفراد العينة اتجاه الحوافز المادية الممنوحة من المؤسسة جاءت بدرجة "محايد" حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.297) وهي درجة متوسطة.

نتائج المحور الثاني: الحوافز المعنوية

- أن أعلى درجة استجابة أفراد العينة نحو أن (العمل يشعرني باحترامي لذاتي) جاءت بدرجة "موافق" حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.859)
- أن أقل درجة استجابة أفراد العينة نحو أن (التوبيخ يساهم في الرفع من الدافعية في العمل) جاءت بدرجة "غير موافق" حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.438)
- أن درجة استجابة أفراد العينة اتجاه الحوافز المعنوية الممنوحة من المؤسسة جاءت بدرجة "محايد" حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.227) وهي درجة متوسطة.

نتائج المحور الثالث: رضا الموظفين

- أن أعلى درجة استجابة أفراد العينة نحو (الحصول على الراتب في وقته) جاءت بدرجة "موافق بشدة" حيث بلغ المتوسط الحسابي (4.218).
- أن أقل درجة استجابة أفراد العينة نحو (الحوافز الحالية تتناسب مع مسؤوليات العمل) جاءت بدرجة "محايد" حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.030)
- أن درجة استجابة أفراد العينة اتجاه الرضا الوظيفي قد جاءت بدرجة "موافق" حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.573) وهي درجة مرتفعة.

تحليل الفرضيات:

- يوجد تأثير للحوافز المادية على مدى الرضا الوظيفي لدى العاملين في القطاع الخاص حيث بلغ مستوى الدلالة (0.00) وهي أقل من (0.005) لذلك تم قبول الفرضية.

- يوجد تأثير للحوافز المعنوية على مدى الرضا الوظيفي لدى العاملين في القطاع الخ اصحيث بلغ مستوى الدلالة (0.00) وهي أقل من (0.005) لذلك تم قبول الفرضية.
- تأثير مستوى الحوافز المعنوية أعلى من تأثير الحوافز المعنوية حيث كان الأول (0.870) "قوي جدا" بينما كان تأثير الحوافز المادية (0.824) "قوي".
- لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير النوع (ذكر – أنثى) و لمتغير نوع العقد (دائم – مؤقت) على مستوى تأثير التحفيز على الرضا الوظيفي لدى العاملين في القطاع الخاص بمنطقة الرياض حيث كان مستوى المعنوية أقل من (0.05)
- يوجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير (سنوات الخبرة - والمؤهل العلمي) يؤثر في الرضا الوظيفي حيث كان مستوى المعنوية لاختبار كاي سكوير أكبر من (0.05).

التوصيات:

- الاهتمام بالحوافز المادية والمعنوية حيث أنها ضرورة حتمية من أجل تحقيق الرضا الوظيفي وتحقيق الفعالية الإنتاجية.
- تطبيق أنظمة حوافز مناسبة خاصة لكل مؤسسة تعمل على استثارة العاملين نحو السلوكيات المرغوبة والتي تسهم في زيادة الرضا الوظيفي والإنتاجية.
- ضرورة تلبية وتفهم حاجات ورغبات العاملين في المؤسسة من خلال التواصل الفعال بين العامل والرؤساء.
- إشراك العاملين في القرارات التي قد تؤثر على رضاهم الوظيفي وبالتالي على مستوى الإنتاجية لدى المؤسسة.
- التجديد المستمر لأنظمة الحوافز ، ووضع خطط ومعايير واضحة ومدروسة من خلالها، والاستمرار في قياس الرضا لدى العاملين بشكل دائم ومستمر.

الخاتمة:

ختاماً لما سبق ذكره عن أهمية المورد البشري لضمان استمرارية المؤسسات ومواكبتها للتطور والابتكار والابداع وجب على إدارات المؤسسات الاهتمام بالعاملين وتشجيعهم وحثهم على الإنجاز وتقديم أفضل ما لديهم وذلك لا يتم إلا عن طريق تحفيزهم مادياً ومعنوياً وتوفير مختلف العوامل التي تخلق في نفوسهم

روح العمل ، وكل ما يزيد فيهم الانتماء للمكان والاستقرار الوظيفي ويكون تحفيزهم عن طريق فهم وتحديد احتياجاتهم الغير مشبعة والعمل على توفيرها، كما يتطلب من كل مؤسسة الاستمرار بالتقييم الذي يرتبط بشكل مباشر بالتحفيز وذلك عن طريق مراجعة أداء العاملين لتحديد ما يلزمهم من حوافز . ومن هذا المنطلق وهذا الأساس للحوافز تأثير كبير على رضا العاملين وبالتالي على أدائهم في العمل، فكلما زاد التحفيز زاد الرضا الوظيفي ومن ثم الإنتاج في المؤسسة، لذلك كان الاهتمام بالحوافز مطلب في كل مؤسسة لضمان انتاجيتها.

المراجع:

بوقندورة، يمينة (2022). *إستراتيجية التحفيز وأثرها على الرضا الوظيفي*. رسالة دكتوراه، الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، جامعة العربي بن مهيدي- أم البواقي، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، 5-7.

بولعشب، حمزة، بومزيرة، زين الدين، بولحية، الطيب، مشرف. (2014). *أثر التحفيز على الرضا الوظيفي لدى العاملين*، دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة جيجل. 5.

بية، جهاد بيتور. (2022). *أهمية التحفيز في تحقيق الرضا الوظيفي دراسة ميدانية لدى مؤسسة سونلغاز بمدينة غرداية*، رسالة دكتوراه، جامعة غرداية، 5-6.

جبريل عبيد، ا.ع.، ايمن عبدالله، غمري الشوافي & محمد. (2023). *تأثير نظم الحوافز على مستوى الرضا الوظيفي بمنظمات قطاع الأعمال* Benha Journal of Humanities Sciences, 2(1), 89-115.

حميدة، حدي، مزياني، مريم (2017). *التحيز وأثره على الأداء الوظيفي: دراسة حالة موظفي كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير*، رسالة دكتوراه، جامعة العربي التبسي - تبسة.

خليل، جيهان طه. (2021). *الرضا الوظيفي للمراجع الداخلي: دراسة ميدانية على المراجعين الداخليين في المملكة العربية*. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، مج 5، ع 3، 23-38.

دوفانة، مسعودة حامي. (2017). *التحيز وأثره على الرضا الوظيفي في المؤسسة دراسة حالة مديرية توزيع الكهرباء والغاز بالمدينة*. جامعة يحيى فارس، المدينة، المستودع الرقمي، 4.

ساسان، نبيلة وبوشويشة، رقية (2023). *أثر الحوافز المعنوية والمادية على الرضا الوظيفي في المؤسسات المعاصرة*، سونلغاز بولاية سوق أهراس نموذجاً، مجلة الدراسات القانونية والاقتصادية، مج 5، ع 3.

سهير، هلال. (2016). *أثر الحوافز المادية والمعنوية في تحقيق الأداء المتميز لدى العاملين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة*، دراسة ميدانية في عيادة الضياء بورقلة، جامعة قاصدي مرياح، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير. 7.

- الطيب، المأمون السر كرار، وآل دعيير، نادية أحمد. (2019). *الرضا الوظيفي للعاملات السعوديات في جامعة الملك سعود. مجلة الدراسات الإنسانية*، ع22، 140 – 165.
- العتيبي، فهدة محماس. (2021). *دور الحوافز والبرامج التدريبية على الرضا الوظيفي للعاملين: دراسة تطبيقية على العاملين في الجامعة العربية المفتوحة بالسعودية*. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، مج5، ع23، 163 - 175.
- الفارسي، على وآخرون، (2022)، *أثر الحوافز المادية والمعنوية على الرضا الوظيفي للممرضين في القطاع الصحي السعودي بالمستشفيات الحكومية في مدينة الرياض*، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، مج 6، ع 28.
- القاسم، عامر هاني، الغرابلي، زينب إسماعيل، البدور، لميس رياض محمد (2016). *تأثير التحفيز في تحسين أداء الموظفين*، دراسة عن متنزه العين للحياة البرية. مجلة الدراسات التجارية المعاصرة، 2(2)، 246-290.
- الكنزي، صابر تاج السر محمد عبد الرحمن. (2015). *سياسة الحوافز والعمولات وأثرها على الإيرادات: دراسة تطبيقية مقارنة على شركات خدمات السيارات بالمملكة العربية السعودية*. مجلة النيل الأبيض للدراسات والبحوث، ع5، 157 - 180.
- لبزة، فارس (٢٠٢١). *نظام الحوافز وعلاقته بالرضا الوظيفي*، جامعة الشهيد لحمه لخضر - الوادي، كلية العلوم الاجتماعية والانسانية 4.
- ماهر، أحمد (2010)، *نظام الأجور والتعويضات*، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، ط1 ص 305
- مريومة. سهير (2016)، *أثر نظام الحوافز على تحقيق الرضا الوظيفي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دراسة عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة*، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 6
- المليجي، رضا إبراهيم السيد سالم، والخليل، عادل محمد. (2019). *دراسة تحليلية لأسباب عزوف الإداريين عن الالتحاق بالدورات التدريبية بعمادة الجودة والتطوير بجامعة حائل وسبل تحفيزهم*. مجلة المعرفة التربوية، مج7، ع13، 176 - 224.

Ahmed, I. (2011). **Relationship between motivation and job satisfaction: a study of higher educational institutions**. Journal of Economics and Behavioral Studies, 3(2), 94-100

Riyanto, S., Endri, E., & Herlisha, N. (2021). **Effect of work motivation and job satisfaction on employee performance: Mediating role of employee engagement**. Problems and Perspectives in Management, 19(3), 162.

(ملحق 1)

استبانة موجهة لموظفي القطاع الخاص في منطقة الرياض بالمملكة العربية السعودية

أخي الموظف / أختي الموظفة
السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،

يقوم الباحثون بدراسة عنونها

(أثر الحوافز على الرضا الوظيفي لدى العاملين في القطاع الخاص)

وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة، أعد الباحثون هذه الاستبانة ونرجو

منك الإجابة عليها، علماً بأن البيانات والمعلومات التي تدلون بها نتعامل معها بسرية تامة ولن نستخدم إلا

لغرض البحث العلمي.

وجزاكم الله خيراً

الاستبانة

تحتوي الاستبانة على (30) فقرة موزعة على عدة محاور مختلفة، لكل فقرة من الفقرات

خمسة خيارات حسب مقياس ليكرت الخماسي وحددت القيم كالتالي:

موافق بشدة قيمتها 5 درجات، موافق 4 درجات، محايد 3 درجات، غير موافق درجتان، غير موافق بشدة درجة واحدة فقط.

Section A:

A: Demographic Characteristics

النوع-1

- ☐ ذكر
- ☐ أنثى

الحالة الاجتماعية-2

- متزوج
- أعزب

3- المؤهل العلمي

- ثانوي فأقل
- بكالوريوس
- دراسات عليا

4- سنوات الخبرة

- 5 سنوات فأقل
- 6 إلى 10 سنوات
- 11 سنة فأكثر

Section B:

الحوافز						
Item No	I. Material Incentives الحوافز المادية	1	2	3	4	5
		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	الأجر الذي أتقاضاه يتناسب مع الجهد المبذول					
2	العلاوات والمنح التي أتقاضاها على الزوجة والأبناء مقبولة					
3	توفر المؤسسة وسائل مواصلات للموظفين					
4	توفر المؤسسة نظام العلاوات الاستثنائية لتشجيع الموظفين على إنجاز الأعمال بكفاءة					
5	تقدم المؤسسة أجوراً إضافية للموظفين عند تكليفهم بمهام خارج الدوام الرسمي للحفاظ على جودة العمل					
6	حرص المؤسسة على التأمين الصحي والمعاشات يدفعني للتمسك بالعمل					
7	تعطي المؤسسة إجازات بدون قطع الراتب					
8	تسعى المؤسسة إلى زيادة المكافآت المادية					

Item No	الحوافز المعنوية	1	2	3	4	5
		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	يشعر العاملون في المؤسسة بالاستقرار والأمن الوظيفي					
2	تقدم المؤسسة شهادات التقدير للمستحقين لتشجيع الموظفين للعمل بكفاءة					
3	العمل الذي أؤديه يشعرني باحترامي لذاتي					
4	تولى المؤسسة أهمية الجانب المعنوي للموظف لرفع الروح المعنوية					
5	يهتم المدير كثيراً بتقديم عبارات المدح والشكر للموظفين على أدائهم الجيد					
6	عملي في المؤسسة يساعدني على البروز في المجتمع					
7	يتم ترشيح الموظفين المتميزين في المؤسسة للدورات التدريبية					
8	تعمل سياسة التهديد على الالتزام بالعمل أكثر					
9	يتاح للعاملين فرص مناسبة للمشاركة في اتخاذ القرار					
10	يساهم التوبيخ في الرفع من الدافعية في العمل					

الرضا الوظيفي

Item No	الرضا الوظيفي	1	2	3	4	5
		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	أشعر بالرضا في وظيفتي					
2	سعادتي خلال وقت عملي أكثر منها خلال وقت فراغي					
3	العمل اليومي الذي أمارسه يساعدني في اكتساب الخبرات والتقدم الوظيفي					
4	يتناسب الأجر الذي أحصل عليه مع حجم العمل الذي أقوم به					
5	الحوافز الحالية تتناسب مع مسؤوليات العمل					
6	يتسم جو العمل الذي أعمل فيه بالتعاون					
7	تتنصف علاقاتي مع رئيسي بالتقدير والاحترام					
8	لدي شعور بالرضا عن الحوافز التي أحصل عليها					

9	احصل على راتبي دوماً في وقته					
10	تتوافر ظروف عمل مناسبة تكييف - إضاءة - نظافة - تهوية في المؤسسة التي أعمل بها					

نشكركم وقتكم الثمين