

مهارة القائد الأمني في استخدام الحوافز لرفع

مستوى أداء رجل الأمن

(دراسة مسحية على شرطة منطقة حائل)

رسالة مقدمة إكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في

العلوم الشرطية

إعداد الطالب

جبر هديرين مشلح المطيري

إشراف

العميد الدكتور/ سعيد محمد الغامدي

١٤٢٦ - ٢٠٠٥ م

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



كلية الدراسات العليا

قسم: العلوم الشرطية

تخصص: القيادة الأمنية

نموذج رقم (٢٦)

ملخص رسالة ماجستير دكتوراه

عنوان الرسالة: مهارة القائد الأمني في استخدام الحوافز لرفع مستوى أداء رجل الأمن.

إعداد الطالب: جبر هديريس مشلح المطيري.

إشراف: العميد الدكتور/ سعيد محمد الغامدي.

لجنة مناقشة الرسالة:

مشرفاً ومقرراً

١- العميد الدكتور/ سعيد محمد الغامدي

عضواً

٢- اللواء الدكتور/ محمد فاروق عبد الحميد

عضواً

٣- الدكتور/ مازن فارس رشيد

تاريخ المناقشة: ١٧ / ٢ / ١٤٢٦ هـ الموافق ٢٧ / ٣ / ٢٠٠٥ م

مشكلة البحث: تحددت مشكلة البحث في الإجابة على التساؤل الرئيس التالي: "ما مدى امتلاك القائد الأمني لمهارة

تحفيز رجال الأمن لرفع مستوى أدائهم؟"

أهمية البحث: انبثقت أهمية البحث من الآتي:

١- أهمية الحوافز للارتقاء بمستوى أداء رجال الأمن بما ينعكس على أدائهم، وبالتالي فالأمر يتطلب توفر

مهارة عالية في القائد الأمني الذي يقوم بمنح هذه الحوافز لرجاله.

٢- التوصل إلى نتائج وتوصيات تسهم في إبراز أهمية الحوافز للعاملين وكيفية تطبيقها، وبالتالي إفادة

المسؤولين عنها لتحقيق الأهداف المنشودة من تحفيز العاملين.

أهداف البحث:

١- التعرف على مدى امتلاك القائد الأمني لمهارة تحفيز العاملين.

٢- التعرف على مدى استخدام القائد الأمني للحوافز المادية كمكافأة العاملين.

٣- التعرف على مدى استخدام القائد الأمني للحوافز المعنوية كمكافأة العاملين.

٤- التعرف على مدى تأثير استخدام القائد الأمني للحوافز في رفع مستوى أداء العاملين.

٥- التعرف على المعايير التي يعتمد عليها القائد الأمني في تقويم أداء العاملين لتحفيزهم.

٦- التعرف على خصائص الحوافز التي يمنحها القائد الأمني للعاملين.

٧- التعرف على أكثر الحوافز التي يستخدمها القائد الأمني كمكافأة العاملين.

٨- الكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية في آراء عينة الدراسة نحو محاور الدراسة الأساسية وفقاً لخصائصهم الشخصية والوظيفية.

تساؤلات البحث: حاول البحث الإجابة عن التساؤلات الآتية:

- ١- ما مدى امتلاك القائد الأمني لمهارة تحفيز العاملين؟
- ٢- ما مدى استخدام القائد الأمني للحوافز المادية لمكافأة العاملين؟
- ٣- ما مدى استخدام القائد الأمني للحوافز المعنوية لمكافأة العاملين؟
- ٤- ما مدى تأثير استخدام القائد الأمني للحوافز في رفع مستوى أداء العاملين؟
- ٥- ما المعايير التي يعتمد عليها القائد الأمني في تقويم أداء العاملين لتحفيزهم؟
- ٦- ما خصائص الحوافز التي يمنحها القائد الأمني للعاملين؟
- ٧- ما أكثر الحوافز التي يستخدمها القائد الأمني لمكافأة العاملين؟
- ٨- ما الفروق ذات الدلالة الإحصائية في آراء عينة الدراسة نحو محاور الدراسة الأساسية وفقاً لخصائصهم الشخصية والوظيفية؟

منهج البحث:

استخدام الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وطبق أداة البحث "الاستبانة" المكونة من البيانات الشخصية والوظيفية، بالإضافة إلى البيانات الأساسية وشملت عدة محاور هي: امتلاك القائد الأمني لمهارة تحفيز العاملين، واستخدام القائد الأمني للحوافز المادية لمكافأة العاملين، واستخدام القائد الأمني للحوافز المعنوية لمكافأة العاملين، وتأثير استخدام القائد الأمني للحوافز في رفع مستوى أداء العاملين، والمعايير التي يعتمد عليها القائد الأمني في تقويم العاملين لتحفيزهم، وخصائص الحوافز التي يمنحها القائد الأمني للعاملين، بالإضافة إلى الحوافز التي يستخدمها القائد الأمني كثيراً لمكافأة العاملين. وقد أظهرت أداة البحث ثباتاً عالياً.

أهم النتائج: لقد توصل البحث إلى مجموعة من النتائج، ومن أهمها ما يلي:

- ١- امتلاك القائد الأمني المهارة المتوسطة لتحفيز العاملين.
- ٢- الاستخدام المتوسط للقائد الأمني للحوافز المادية لمكافأة العاملين.
- ٣- الاستخدام المتوسط للقائد الأمني للحوافز المعنوية لمكافأة العاملين.
- ٤- التأثير القوي لاستخدام القائد الأمني للحوافز في رفع مستوى أداء العاملين.
- ٥- وجود معايير جيدة يعتمد عليها القائد الأمني في تقويم أداء العاملين وتحفيزهم.
- ٦- التميز المتوسط للحوافز التي يمنحها القائد الأمني للعاملين.
- ٧- أكثر الحوافز المستخدمة عادة في العمل الإداري الأمني هي "علاوة دورية، وعلاوة فنية، وثناء شفوي، وبدل انتداب، وشهادات شكر، وترقيات، وبدل ترحيل، والثناء أمام الزملاء، وبدل مناطق نائية، والمدح والثناء فردياً".
- ٨- وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى أقل من (٠,٠٥) بين بعض المتغيرات الأولية (الشخصية والوظيفية) لأفراد عينة الدراسة مثل طبيعة العمل، والعمر، والمؤهل العلمي وآرائهم نحو بعض متغيرات الدراسة الأساسية (المحاور) عن مهارة القائد الأمني في استخدام الحوافز لرفع مستوى أداء رجل الأمن.

عبدالله
ليسه
بر
عبدالله



College of Graduate Studies

نموذج رقم (٢٧)

Department: Police Sciences

Specialization: Security Leadership

Thesis Abstract MA PhD

Thesis Title: The Security Leader's Skill in Using Incentives to Improve the Performance of the Security workers.

Prepared by: Jabr Hdeerees Mishlih Al-Mutairy.

Supervisor: Brigadier General Dr. Sa'eed Moh'd Al-Ghamdy

Thesis Defence Committee:

1. Brigadier General Dr. Sa'eed Moh'd Al-Ghamdy
2. Major General Dr. Moh'd Farouq Abdul-Hamid
3. Dr. Mazen Fares Rasheed

Supervisor
Member
Member

Defence Date: 17. 2. 1426 H. Corresponding: 27. 3. 2005 A. D.

Research Problem: The research problem is limited in the answer of the following major question: "To what extent does the security leader have the skill of using incentives to improve the performance of the security workers?"

Research Importance: The study importance emerged from the following:

1. The importance of the incentives in improving the performance of the security workers, hence, the security leader, who provides these incentives, must have high skill.
2. To achieve results and recommendations that contribute in highlighting the importance of the incentives and the method of their application, hence, the concerned leaders may benefit in order to achieve the desirable goals of providing the incentives.

Research Objectives:

1. Identifying the extent to which the security leader has of the skill of using the incentives to reward the workers.
2. Identifying the extent to which the security leader use the materialistic incentives to reward the workers.
3. Identifying the extent to which the security leader use the spiritual incentives to reward the workers.
4. Identifying the extent of the effect of the security leader's use of the incentives to improve the performance of the workers.
5. Identifying the standards which the security leader depends on in the evaluation of the workers performance.

6. Identifying the incentives characteristics that the security leader provides for the workers.
7. Identifying the mostly common incentives used by the security leader to reward the workers.
8. Exploring the statistically significant differences in the opinion of the sample towards the study primary components according to their personal and occupational characteristics.

Research Questions:

1. To which extent does the security leader have of the skill of using the incentives to reward the workers?
2. To which extent does the security leader use the materialistic incentives to reward the workers?
3. To which extent does the security leader use the spiritual incentives to reward the workers?
4. To which extent of do the incentives the security leader use affect the improvement of the performance of the workers?
5. What are the standards which the security leader depend on in the evaluation of the workers performance?
6. What are the incentives characteristics that the security leader provides for the workers?
7. What are the mostly common incentives used by the security leader to reward the workers?
8. What are the statistically significant differences in the opinion of the sample towards the study primary components according to their personal and occupational characteristics?

Research Methodology:

The researcher used the analytical descriptive approach. He applied the study instrument "the questionnaire" which consisted of seven parts in addition to the primary variables. These parts are; the possession of the security leader of the skill of providing incentives, the use of the materialistic incentives by the security leader, the use of the spiritual incentives by the security leader, the effect of the security leader use of the incentives, the standards which the security leader depend on in providing the incentives, the incentives characteristics the security leader provide for the workers, the mostly common used incentives. The questionnaire showed high reliability.

Main Results: The study achieved a number of results, the most important are:

- 1- The security leader has a moderate skill of in providing incentives is.
- 2- The moderate use of the materialistic incentives to reward the workers.
- 3- The moderate use of the spiritual incentives.
- 4- The strong effect of the use of the incentives to improve the performance of the workers.
- 5- The presence of good standards that the security leader depend on in the evaluation of the performance of the workers.
- 6- The moderate distinguish of the incentives provided by the security leader.
- 7- The mostly common used incentives are; periodical raise, technical raise, oral praise, delegation return, acknowledgment certificate, promotions, transfer return, praising in front of the colleagues, far places return, and man to man praising.
- 8- There are statistically significant differences at level less than (0.05) between some primary variables (personal and occupational), such as the nature of the work, age, and education, and their opinions towards some of the study primary variables (the questionnaire's components) about the security leader's skill in using the incentives to promote the performance of the security worker.

The bottom of the page contains several handwritten signatures and initials in black ink. On the left, there is a large, stylized signature. In the center, there are several smaller initials and signatures, including one that appears to be 'in' followed by a signature. On the right, there is a large, bold signature that looks like 'P.S.' followed by a flourish. At the bottom right corner, there is another signature that appears to be 'Mou'.

إهداء

- ❖ للذين غرسا عندي بذرة الكفاح والعطاء وتلقيت على أيديهما دروسي الأول وغرسا في حب العلم ورباني على الفضائل والخصال الكريمة وأحاطاني بكل عطف ورعاية لوالدي ووالدتي خالص البر والاعتزاز بهما رعاهما الله والبسهما ثوب الصحة والعافية قال الله تعالى (وَوَصَّيْنَا الْإِنْسَانَ بِوَالِدَيْهِ حَمَلَتْهُ أُمُّهُ وَهْنًا عَلَىٰ وَهْنٍ وَفِصَالَهُ فِي سَامِيٍّ أَنْ أَشْكُرَ لِي وَلِوَالِدَيْكَ إِلَيَّ الْمَصِيرُ) (لقمان: ١٤)
- ❖ إلى زوجتي وأبنائي جاسم، عبدالعزیز ، اللذين ساهموا بالجهد والصبر والتشجيع ، خالص محبتي.
- ❖ إلى أخواني وأخوتي رعاهم الله.
- ❖ إلى كل من سهر في خدمة الدين والملك والوطن ، رجال الأمن باختلاف مستوياتهم القيادية في بلادي الغالية ، بلاد الحرمين الشريفين ، رعاها الله وحماها من أعدائها.
- إليهم جميعا أهدي
هذا الجهد العلمي المتواضع.

شكر وتقدير

الحمد لله رب العالمين على عظيم نعمه، والشكر له ابتداء وانتهاء، والصلاة والسلام على خير خلقه وصفوة رسله، محمد بن عبدالله وعلى آله وصحبه أجمعين.

قال تعالى (لئن شكرتم لأزيدنكم) (ابراهيم: الآية ٧)، وجاء في الأثر عن الإمام الترمذي في سننه عن أبي سعيد قال : قال رسول الله صلى الله عليه وسلم (من لم يشكر الناس لم يشكر الله) أبدأ أولاً بالشكر لله تعالى الذي خلق وهدى، ووفق وحبى، اللهم لك الحمد كما ينبغي لجلال وجهك وعظيم سلطانك، ولك الشكر والمنة إن يسرت لي السبل، ووفقتني لإتمام هذا العمل، وأسأله سبحانه أن يكون قد سد الخطبى، وأن يتم علينا النعم بالمغفرة والتجاوز عن سقطات القول والعمل، فله الحمد حمداً كثيراً طيباً كما يحب ربنا ويرضى. وانطلاقاً من هذا يطيب لي أن أتقدم بالشكر والتقدير لرعاة الأمن في هذا الوطن الغالي صاحب السمو الملكي الأمير نايف بن عبدالعزيز وزير الداخلية، وصاحب السمو الملكي الأمير أحمد بن عبدالعزيز نائب وزير الداخلية، وصاحب السمو الملكي الأمير محمد بن نايف بن عبدالعزيز مساعد وزير الداخلية للشؤون الأمنية.

على ثقتهم وكريم فضلهم لمنحي هذه الفرصة وابتعاثي لإكمال دراستي العليا بجامعة نايف العربية للعلوم الأمنية وتشجيعهم لرجال الأمن في سبيل الارتقاء وتنمية قدراتهم وصقل مواهبهم، فلهم مني الشكر أعظمه والدعاء أفضله على ما يقدمونه ويبدلون فجزاهم الله خير الجزاء.

كما أتقدم بخالص الشكر وأوفاه إلى أستاذي الفاضل العميد الدكتور سعيد بن محمد الغامدي مدير المعهد العالي للدراسات

الأمنية بكلية الملك فهد الأمنية والمشرف العلمي على هذه الرسالة الذي كان خير عون لي بعد الله سبحانه وتعالى والذي أحاطني بكريم سجاياه وسعة صدره وملاحظاته القيمة فكان لي نعم العون بعد الله دعماً وتشجيعاً ومساعدة، هذا بالإضافة إلى توجيهاته الخلقية الرفيعة، ونصائحه التربوية القيمة، ومعاملته الكريمة الطيبة، فأسأل الله أن يثيبه الثواب الحسن لما بذله من جهد وما قدمه من مساعدة صادقة في إتمام هذه الدراسة. ولا يفوتني أن أتقدم بأجزل الشكر لسعادة مدير الإدارة العامة للمرور العميد فهد بن سعود البشر على موافقته للترشيح لهذه الدراسة، والمساعد العميد مشيب سعد الشهراني والشكر موصول لسعادة مدير الإدارة العامة للتدريب بالأمن العام سعادة العميد حسن عسيري على متابعتة واهتمامه ويمتد الشكر لسعادة العميد ناصر بن عبدالله بن نويصر مدير شرطة منطقة حائل لما لقيته من دعم ومساندة تجلت من خلال توزيع أداة الدراسة وجمعها بأقل وقت ممكن. كما أشكر الأساتذة المحكمين الذين أعطوني من وقتهم الثمين لتحكيم أداة الدراسة وما أدلوا به من ملاحظات قيمة على الاستبانة كان لها الأثر بخروجها على الوجه المطلوب، وعظيم الشكر للأساتذة أعضاء المناقشة اللواء الدكتور/ محمد فاروق عبدالحميد عضو هيئة التدريس بجامعة نايف العربية للعلوم الأمنية. والاستاذ الدكتور مازن فارس رشيد مدير مركز البحوث بكلية العلوم الإدارية بجامعة الملك سعود

على تفضلهم بقبول الاشتراك في الحكم على الرسالة بالرغم من كثرة أعبائهم ومسؤولياتهم العلمية.

ومن ثم يقتضي الواجب أن أتقدم بأخلص الشكر والامتنان إلى جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية والقائمين عليها. وأخص بالشكر معالي مدير الجامعة الأستاذ الدكتور عبدالعزيز بن صقر الغامدي

وسعادة عميد كلية الدراسات العليا الدكتور عبدالعاطي أحمد
الصياد وسعادة وكيل الكلية اللواء الدكتور سعد بن علي الشهراني
وسعادة رئيس قسم العلوم الشرطية الفريق الدكتور عباس أبو شامة
وأعضاء هيئة التدريس لإسهامهم في مجال البحث العلمي وتطويره،
وأمين كلية الدراسات العليا بالجامعة الأستاذ محمد الصغير.

ومسك الختام أشكر فيها كل من أسدى لي معروفاً أو نصحاً
أو عوناً وإنني أقدم هذا الجهد العلمي الذي أراه جهد المقل وعمل
السائر على درب البحث العلمي . والله أسأل أن يجعل هذا العمل نافعاً
وخالصاً لوجهه الكريم.

والله من وراء القصد والهادي إلى سواء السبيل
والحمد لله رب العالمين ، ، ،

الباحث

| | : |
|-----|---|
| | : |
| | : |
| () | - |
| | - |
| | - |
| | : |
| | - |
| | - |
| | - |
| | : |
| | : |
| | : |
| | : |
| | : |
| | - |
| | - |
| | - |
| () | - |
| | - |
| | - |
| | : |
| | : |

قائمة الجداول

| الصفحة | عنوان الجدول | رقم الجدول |
|--------|--------------|---------------|
| ١٠٧ | | ١ |
| ١١١ | | ٢ |
| ١١٢ |) (| ٣ |
| ١١٣ | | ٤ |
| ١٢٢ | | ٥ |
| ١٢٤ | | ٦ |
| ١٢٦ | | ٧ |
| ١٢٨ | | ٨ |
| ١٣٠ | | ٩ |
| ١٣٢ | | ١٠ |
| ١٣٤ | | ١١ |
| ١٤٦ | | ١٢ |
| ١٥٢ | | ١٣ |
| ١٥٩ | | ١٤ |

| الصفحة | عنوان الجدول | رقم الجدول |
|--------|--------------|---------------|
| ١٦٥ | | ١٥ |
| ١٧٣ | | ١٦ |
| ١٧٧ | | ١٧ |
| ١٨٦ | | ١٨ |
| ١٨٩ | | ١٩ |
| ١٩٠ | | ٢٠ |
| ١٩٢ | | ٢١ |
| ١٩٣ | (LSD) | ٢٢ |
| ١٩٤ | | ٢٣ |
| ١٩٥ | | ٢٤ |
| ١٩٦ | | ٢٥ |

| الصفحة | عنوان الجدول | رقم الجدول |
|--------|--------------|---------------|
| ١٩٧ | (LSD) | ٢٦ |
| ١٩٨ | | ٢٧ |

الفصل الأول

- المقدمة
- مشكلة الدراسة
- أهمية الدراسة
- أهداف الدراسة
- تساؤلات الدراسة
- مصطلحات ومفاهيم الدراسة

- :

(-) .

(-)

() .

() .

.(-)

(-) .

.

.

()

.

(:).

).

.(-

(يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَطِيعُوا
اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولِي الْأَمْرِ مِنْكُمْ فَإِنْ تَنَازَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِنْ
كُنْتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ ذَلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا) (:) .

.

.

).

.(

.

.

.

:

-:

.

:

-

.

-

.

-

:

-:

- 1

- 2

- 3

- 4

- 5

- 6

- 7

- 8

-:

:

- :

- 1

- 2

- ٣

- ٤

- ٥

- ٦

- ٧

- ٨

:

" . () :

" . () :

:

" () :

·
" () :

·
) ()

· ()
"

· " :
" ()

· ")
· (

∴

.

∴

()

∴

الفصل الثاني

أولاً: الاطار النظري
المبحث الأول: القيادة
المبحث الثاني: الحوافز
المبحث الثالث : الأداء
ثانياً: الدراسات السابقة

∴ ∴
∴

.

.

-∴ ∴

.)

.(

:

.()

"

.().

"

.

()

" (Tead,)

. (Tead . op. cit . pp . -)"

" (Bass,)

.(Bass . p)"

:

:

" (Cribbin) .()

"

.(Cribbin, .pp. -)

.

) (Cribbin)

:

(

(فَلَمَّا فَصَلَ طَالُوتُ بِالْجُنُودِ قَالَ إِنَّ اللَّهَ مُبْتَلِيكُمْ بِنَهَرٍ
فَمَنْ شَرِبَ مِنْهُ فَلَيْسَ مِنِّي وَمَنْ لَمْ يَطْعَمْهُ فَإِنَّهُ مِنِّي إِلَّا مَنْ اغْتَرَفَ غُرْفَةً بِيَدِهِ
فَشَرَبُوا مِنْهُ إِلَّا قَلِيلًا مِنْهُمْ فَلَمَّا جَاوَزَهُ هُوَ وَالَّذِينَ آمَنُوا مَعَهُ قَالُوا لَا طَاقَةَ لَنَا الْيَوْمَ
بِجَالُوتَ وَجُنُودِهِ قَالَ الَّذِينَ يَظُنُّونَ أَنَّهُمْ مُلَاقُوا اللَّهِ كَمْ مِنْ فِئَةٍ قَلِيلَةٍ غَلَبَتْ فِئَةً كَثِيرَةً
يَأْذِنُ اللَّهُ وَاللَّهُ مَعَ الصَّابِرِينَ) (:) .

)

- (-

.

-

.

.

:

-

.

.

.

.

.(-) .

)

. (

.()

:

:

()

.()

.()

.()

:

()

.

()

.

.

-:

:

:

:

:



"

.(

)

"

.()

:
_____:

.

.()

.

.().

: :

"

)

. (

.(

).)

).)

.(

) .

.(

-:

:

.

.

:

:

.(

)

()

.(

)

()

(Pfiffner. .pp -)

. ()

:(-)

- : - 1

. : - 2

. : - 3

. : - 4

(Stogdill, , pp -)

)

. (-

. () .

. (Cleeton and Mason) .(Dweill) .(Chester).

. () . (Likert)

. ()

. (-)

.

(-)

: :

)

.(

)

.(

.(-)

)

.(

.(

)

(

)

)

(

:

:

:

.(

)

:

.()

.()

. (Follett, ,p .)

:) -)

- ١

- ٢

- ٣

- ٤

(Gordon)

.(Gordon, , p .)

- : :

.

.()

-

.

:

() -)

()

.(-)

)

(x)

. (

:

- ١

- ٢

- ٣

- ٤

- ٥

()

. ()

: (فَبِمَا رَحْمَةٍ مِنَ اللَّهِ لَنْتَ لَهُمْ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ
لَانْفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ

فتوكل على الله إن الله يحب المتوكلين (:)

:

:

()

. ()

()

. (-)

()

. (-)

)

- (:

-

-

-

-

-

:

-

. ()

: (فَبِمَا رَحْمَةٍ مِنَ اللَّهِ لَنْتَ لَهُمْ وَلَوْ كُنْتَ فَظًا غَلِيظَ الْقَلْبِ
لَانْفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ
يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ) (:) .

. ()

. ()

Douglas McGrogor,) (Y)

: ()
- 1

- 2

- 3

- 4

- 5

- 6

- 7

. (-)

. ()

)

. (

:

()

.

()

()

.

()

.

()

)

.(

.(-)

: -

.(-)

.()

. ()

. ()

. ()

. ()

)

. (

: :

).

(

(- .()) ()

:

-1

-2

-3

.()

)

.(

()

.

.()

)

(-

.

-:

-

.()

() .

) .

(

-

: (وَإِخْفِضْ جَنَاحَكَ لِمَنِ اتَّبَعَكَ مِنَ الْمُؤْمِنِينَ) (:) .

()

) .

(

() :

)

() () .

. ()

)

. (-

. () .

- :

. ()

: (تلك الدار الآخرة نجعلها للذين لا يريدون علواً في

الأرض ولا فساداً والعاقبة للمتقين) (:) .

"

. (-) . "

:

أ- :

ب- :

. ()

:

:

: (وَلَمَّا بَلَغَ

أَشُدَّهُ آثِمَتَاهُ حُكْمًا وَعِلْمًا وَكَذَلِكَ نَجْزِي الْمُحْسِنِينَ) (:

.()
)
. (

)
. (

. () .

:

.

. (-)
()

. ()
()

.

. (Stewart, p -) .

: ()

.

.

- 1

-۲

-۳

-۴

()

•

- :

:

.

. ()
. ()

.

)

. (-

. ()

.

. () .

- :

-: :

. ()

:

. ()

" (Callahan, , p.)

"

. (Dimock . p)

(Keith)

.)

" . (

" ()

. ()

.(-) .

: :

. ()

:

: -

.

.()

.(Werher and Davis, 1982, p292

.

.()
:-

.()

.()

.()

.

.()
:-

.(Strauss and Sayles, ,) .(

)

:

. (-

. (-

)

:

-

)

. (

.(Strauss and Sayles, , p)

:

-

)

.(-

: -٦

.(-)

: -

:

).

.(-

.(Dessler, , p.)

: -

.(-)

.(Dessler, , p.)

. ()

: :

:

:

.

:

.

:

:

:

-

)

.(

()

.()

Frank .)

() (Gilberth

). .

.(

:

.() .

:

:

)

.(

-

:

(

. ()

:

-

.

-

:

()

:

() -١

-٢

. () -٣

-٤

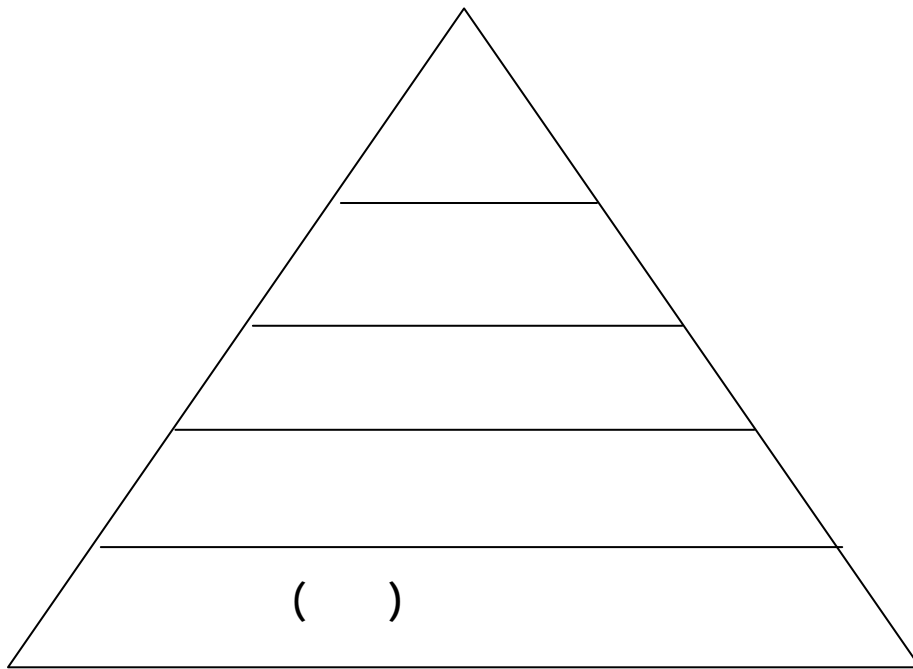
.

-٥

.

(Maslow, ,p)

: ()



()

:

:()

-

.....

:

.()

:

.()

: -

.()

: -

.

.(-).

: -

).

.(

:

-

).

.(

.

:

.()

() (

()

.(Herzberg, 1968, p.180)

.

()

| - | - |
|---|---|
| - | - |
| - | |
| - | - |
| - | - |
| - | - |
| - | |
| - | |

.():

()

()

.()

.()
()

)

:()

.()

:
)
)
)

:

:

:

).()

:

()

.(

:

:

. ()

: :

:

)

.(

:

.

()

(-)

.

)

": (

."

:

(

)

(

:

:

:

()

()

()

· ,

) .

· (

:

:

· (

)

:

:

()

.()
()

() .

()

() .

:

:

:

-1

() .

-2

. ()

-3

) .

. (

-4

)

. (

-5

)

. (

-6

() .

-7

. () .

-8

. () .

-٩

-١٠

-١١

. ()

-١٢

. ()

:

. ()

: (يَا أَيُّهَا النَّاسُ إِنَّا خَلَقْنَاكُمْ مِنْ ذَكَرٍ وَأُنْثَى

وَجَعَلْنَاكُمْ شُعُوبًا وَقَبَائِلَ لِتَعَارَفُوا إِنَّ أَكْرَمَكُمْ عِنْدَ اللَّهِ أَتْقَاكُمْ إِنَّ اللَّهَ عَلِيمٌ خَبِيرٌ (:) .
" ﷻ

("

: يَا أَيُّهَا النَّفْسُ الْمُطْمَئِنَّةُ ارْجِعِي إِلَىٰ رَبِّكِ رَاضِيَةً

مَرْضِيَّةً (: -) .



()

).

. (-

):

" : ($\frac{1}{2}$)

(/)

.((/)

" : ($\frac{1}{2}$) .

(/)) "

($\frac{1}{2}$) (:

: " : ($\frac{1}{2}$)

) "

).(/)

(

(-) .

:

:

:

(ﷻ)

() .

: (فَإِذَا سَوَّيْتُهُ وَنَفَخْتُ فِيهِ مِنْ رُوحِي فَقَعُوا لَهُ

()

(:) (سَاجِدِينَ)

()
: (وأَتَّبِعْ فِيمَا آتَاكَ اللَّهُ الدَّارَ الْآخِرَةَ وَلَا تَنْسَ نَصِيبَكَ
مِنَ الدُّنْيَا) (: () . ()

..

"

) . "

(

:

(ﷺ)

(ﷺ)

. (ﷺ)

(ﷺ)

(-) .

() .

:

) .

(ﷺ) .

() .
: (إِنَّمَا الْمُؤْمِنُونَ إِخْوَةٌ فَأَصْلِحُوا بَيْنَ أَخَوِيكُمْ وَاتَّقُوا اللَّهَ لَعَلَّكُمْ تُرْحَمُونَ) (:) .

: (وَالَّذِينَ

تَبَوَّأُوا الدَّارَ وَالْأَيْمَانَ مِنْ قَبْلِهِمْ يُحِبُّونَ مَنْ هَاجَرَ إِلَيْهِمْ وَلَا يَجِدُونَ فِي صُدُورِهِمْ حَاجَةً مِمَّا أُوتُوا وَيُؤْثِرُونَ عَلَىٰ أَنفُسِهِمْ وَلَوْ كَانَ بِهِمْ خَصَاصَةٌ وَمَنْ يُوقِ شَحْنَنَفسِهِ فَأُولَٰئِكَ هُمُ الْمُفْلِحُونَ) (:) .

.()

.() .

()

:

:

-

.

:

-

.

:

-

(.)

: (وَحَلَقَ اللَّهُ السَّمَاوَاتِ

وَالْأَرْضِ بِالْحَقِّ وَتُجْزَى كُلُّ نَفْسٍ بِمَا كَسَبَتْ وَهُمْ لَا يُظْلَمُونَ) (:) .

: (مَنْ عَمِلَ صَالِحًا فَلِنَفْسِهِ وَمَنْ أَسَاءَ فَعَلَيْهَا وَمَا رَبُّكَ بِظَلَّامٍ

لِلْعَبِيدِ) (:) .

:

:

:

:

:

.

.(-)

.()

" (

."

" (Andrewd)

.()"

.().

)

.(

: -

.

: -

: -

.

.

:/

:/

:

:

-

.

:

-

.

:

-

.

:

-

)

.(

:/

.()

"

.()

.().

.()

.
) (Massie,)

: (

: -

-:

.()

(Strauss and Sayles, , p.) :

-

.

-

.

-

.

-

.

-

.

() :

.

-

(-) :

.

-

.

.() :

.

-

.() :

-

.

(Georges, , p.) :

-

.

:

:

.

-

.

-

-

.

-

).

.(

:

.():

-

.

-

.

-

.

.

.

-

-

.

-

.

-

.() .

:

-

.()

∴
" .
).
.
(-
(-)

. : -

. : -

.

.

.

.

.

: -

.

.() .- -

. - -

. .

- -

.()

:

.

:

:

:

) .

.(

.()

) " " " "

(فَهَلْ يُنظَرُونَ إِلَّا السَّاعَةَ أَنْ تَأْتِيَهُمْ

.)

بَعْتَهُ فَقَدْ جَاءَ أَشْرَاطُهَا فَأَنَّى لَهُمْ إِذَا جَاءَتْهُمْ ذِكْرَاهُمْ) (:)

()

.() " "

) .

.(

()

:

)

(

: " "

:

)

.(

) :

Police

)

(

.(

).

: (قَالُوا أَرْجِهْ وَأَخَاهُ وَأَرْسِلْ فِيهِ

الْمَدَائِنِ حَاشِرِينَ) :

) :

(
.(

:

- -
//

.() .

"

. //

"

.() ."

). .

(

. //

.

). .

. (

.

.

) .

. (

:

. (

) .

,

.

:

()

()

.

.

) .

.(

ثانياً: الدراسات السابقة :-

(-) " *

"

:

-١

-٢

:

-٣

:

" " .

" :(-) *

"

" (-)

*

"

,)

(, ,

:

-

-

-

"

" (-)

*

:

- 1

- 2

- 3

- 3

- 5

- 6

- 7

- 8

- 9

:

" : (-) *

.

:

- ۱

- ۲

- ۳

- ۴

.

:

"

" (-)

*

.

:

.

-

-

.

-

.

-

.

-

.

-

.

-

.

.

" (-)

*

"
.

:

-

-

-

-

-

-

الفصل الثالث

- أولاً : منهج الدراسة
- ثانياً : حدود الدراسة
- ثالثاً : مجتمع الدراسة
- رابعاً : عينة الدراسة
- خامساً : أداة الدراسة
- سادساً : إجراءات تطبيق الدراسة
- سابعاً : أساليب المعالجة الإحصائية

.

.

.

.

⋮

.

.(

)

.(

)

.

:

.

:

- /

.

- /

- /

)

.(-

- /

.

:

()

()

.

()

:

(%)

()

(%)

()

.

()

.

()

()

()

()

()

.

(% ,)

.

:

()

| % | | | |
|---|--|--|--|
| , | | | |
| , | | | |
| , | | | |

()

(,)

(,)

. (,)

:

- /

:

- -

- " : - / /

) "

: (

" - " : - / /

:

:

()

:

()

:

()

:

()

:

()

:

()

()

(Closed Questionnaire)

"Likert" ()

() " "

() () ()

.()

- /

() - / /

()

.
- / /

()
()
()

()

()

: (Pearson Correlation)

()

| | | | | | | | | | |
|---------|--|---------|--|---------|--|---------|--|---------|--|
| | | | | | | | | | |
| ** / | | ** / | | ** / | | ** / | | | |
| ** / | | ** / | | ** / | | ** / | | ** / | |
| ** / | | ** / | | ** / | | ** / | | ** / | |
| ** / | | ** / | | ** / | | ** / | | ** / | |
| ** / | | ** / | | ** / | | ** / | | ** / | |
| ** / | | ** / | | ** / | | ** / | | ** / | |
| ** / | | ** / | | ** / | | ** / | | ** / | |
| ** / | | ** / | | ** / | | ** / | | ** / | |
| ** / | | ** / | | ** / | | ** / | | ** / | |
| ** / | | ** / | | ** / | | ** / | | ** / | |
| ** / | | ** / | | ** / | | ** / | | ** / | |
| ** / | | ** / | | ** / | | ** / | | ** / | |
| ** / | | ** / | | ** / | | ** / | | ** / | |
| ** / | | ** / | | ** / | | ** / | | ** / | |
| ** / | | ** / | | ** / | | ** / | | ** / | |
| ** / | | ** / | | ** / | | ** / | | ** / | |
| ** / | | ** / | | ** / | | ** / | | ** / | |
| ** / | | ** / | | ** / | | ** / | | ** / | |
| ** / | | ** / | | ** / | | ** / | | ** / | |

. (,) (**)

()

(,)

.

()

()

| ** , | () | |
|---------|-----|--|
| ** , | () | |
| ** , | () | |
| ** , | () | |
| ** , | () | |
| ** , | () | |

(,)

(**)

()

()

(,)

- /

()

()

()

()

(,)

(,)

:

(Pearson Correlation)

()

| ** | , | () | |
|----|---|-----|--|
| ** | , | () | |
| ** | , | () | |
| ** | , | () | |
| ** | , | () | |
| ** | , | () | |
| ** | , | () | |

.(,)

(**)

()

"

"

(,)

"

"

(,)"

"

(,)"

(,)"

"

"

(,)"

.(,) "

.

:

()

:

-

-

-

.

-

.

()

-

()

()

()

.

()

()

-

()

()

(% ,)

)

(

-

:

"Statistical Package for Social Sciences" (SPSS)

:

(Pearson Correlation) " "

-

"

(Correlation Coefficient)

"

,

.(

)

-

() = () (Frequencies)

=

× _____ =

.() % =

(Weighted Mean) "

-

"Likert" ()

() () () () ()

.()

$$\frac{. (\quad) + \times (\quad) + \times (\quad) + \times (\quad) + \times (\quad)}{\times \frac{ \quad }{ ()} = \quad } = \quad$$

.() , () , " "

.() , () , " "

.() , " "

.()

(Standard Deviation)

-

" "

.()"

=

$$\frac{(() \times () - (() + \times \times () + \times \times () + \times \times () + \times \times ())}{-}$$



,)

,

(

" "

.()"

(Chi-Square) " "

-

"

.()"

(T-Test) " "

-

[] " "

) " , " " .(
(ANOVA) " " -

" " []
)

(Variance) (,
)

"Least-significant difference" (LSD) -

(,)
" "

.()

الفصل الرابع

أولاً : المتغيرات الأولية (الشخصية والوظيفية)
ثانياً: متغيرات الدراسة الأساسية
ثالثاً: العلاقة بين متغيرات الدراسة

() () ()

" "

: ()

.

" "

) :

) (

() (

()

()

()

.

()

: ()

() :

()

()

.

()

:

- /

()

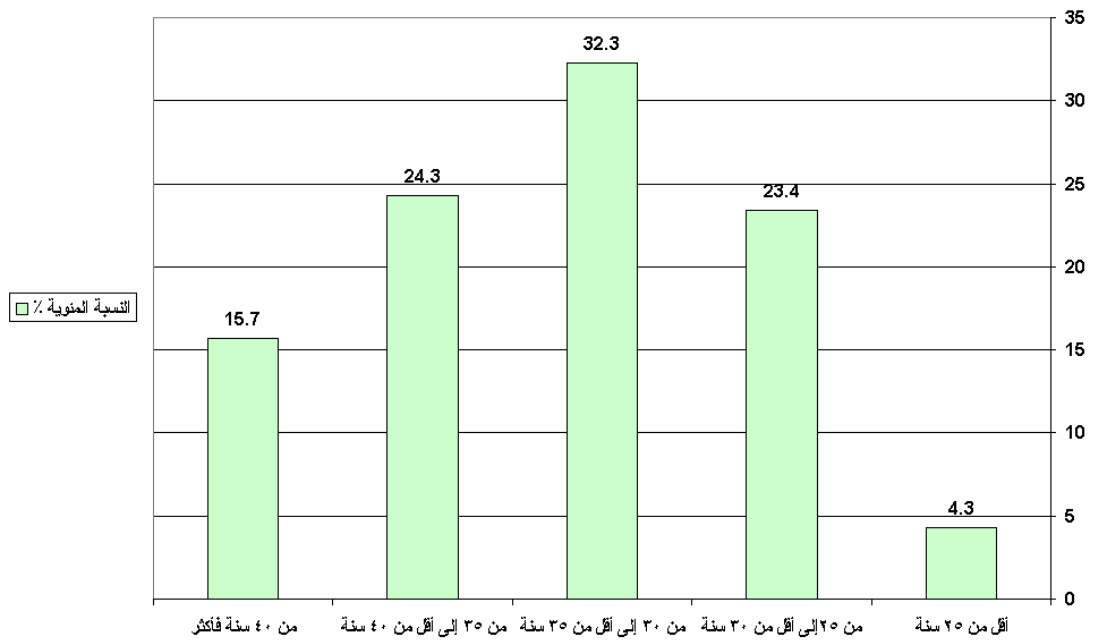
:

.

()

| / | | |
|---|--|---|
| / | | - |
| / | | - |
| / | | - |
| / | | |
| / | | |

()



()

-

(,)

-

(,)

(,)

-

(,)

.

(,)

.(,) ()

.

:

- /

()

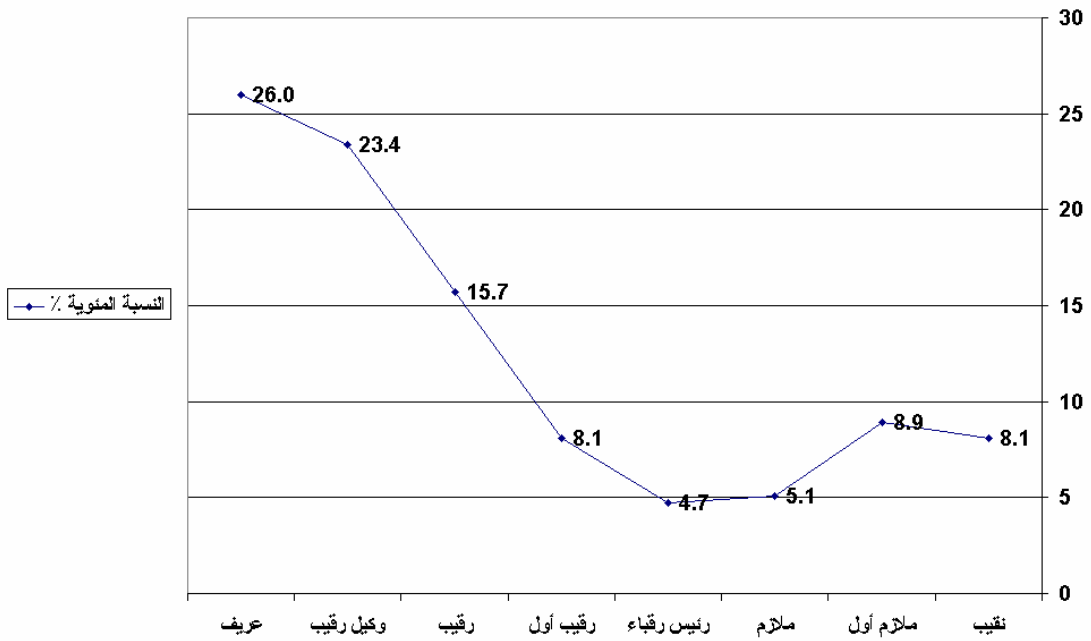
()

:

()

| / | | |
|---|--|--|
| / | | |
| / | | |
| / | | |
| / | | |
| / | | |
| / | | |
| / | | |
| / | | |
| / | | |

()



()

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

.

(,)

()

)

.()

(

- /

:

.

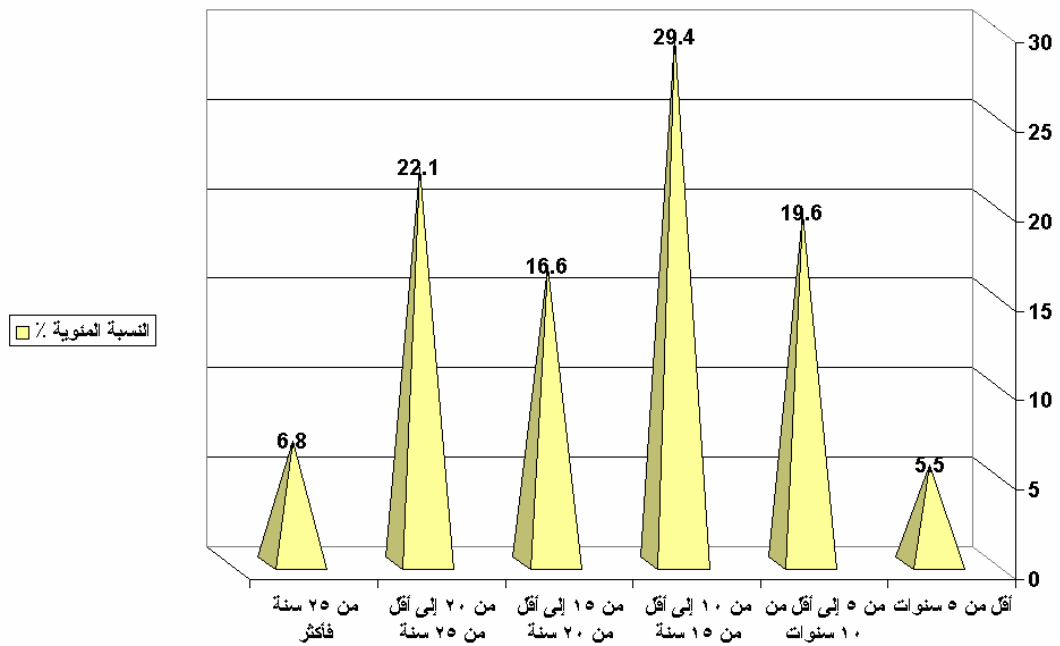
()

- -

()

| / | | |
|---|--|---|
| / | | - |
| / | | - |
| / | | - |
| / | | - |
| / | | |
| / | | |

()



()

-

(,)

-

(,)

(,)

-

(,)

(,)

(,)

-

.

(,)

(

)

.

- /

()

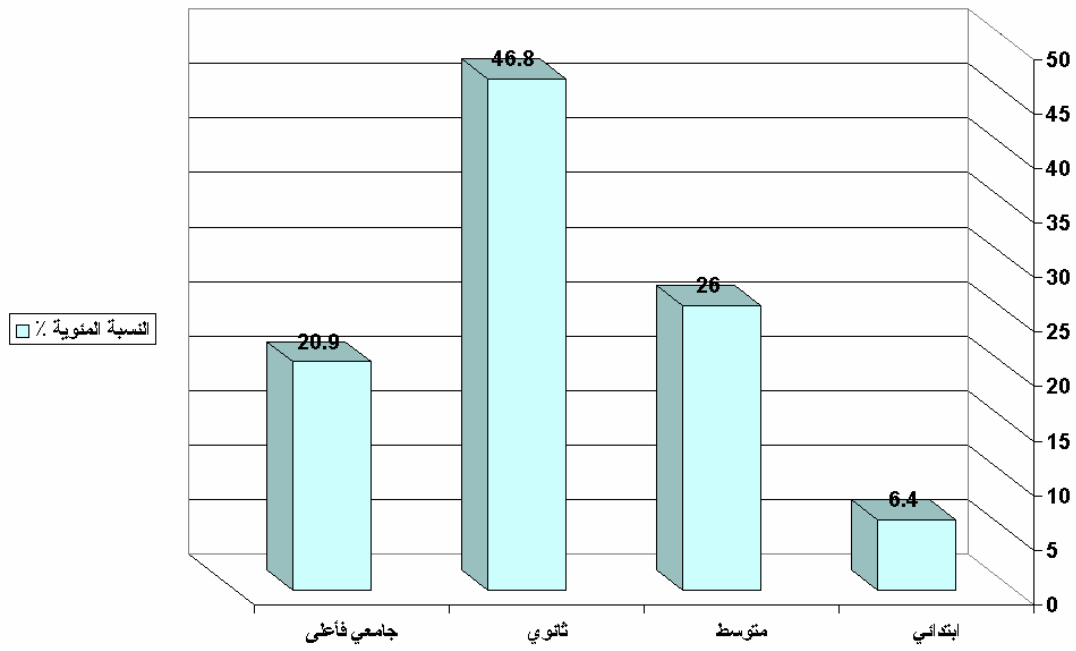
:

.

()

| / | | |
|---|--|--|
| / | | |
| / | | |
| / | | |
| / | | |

()



()

(,)

(,)

(,)

.

(,)

.(,) ()

.

- /

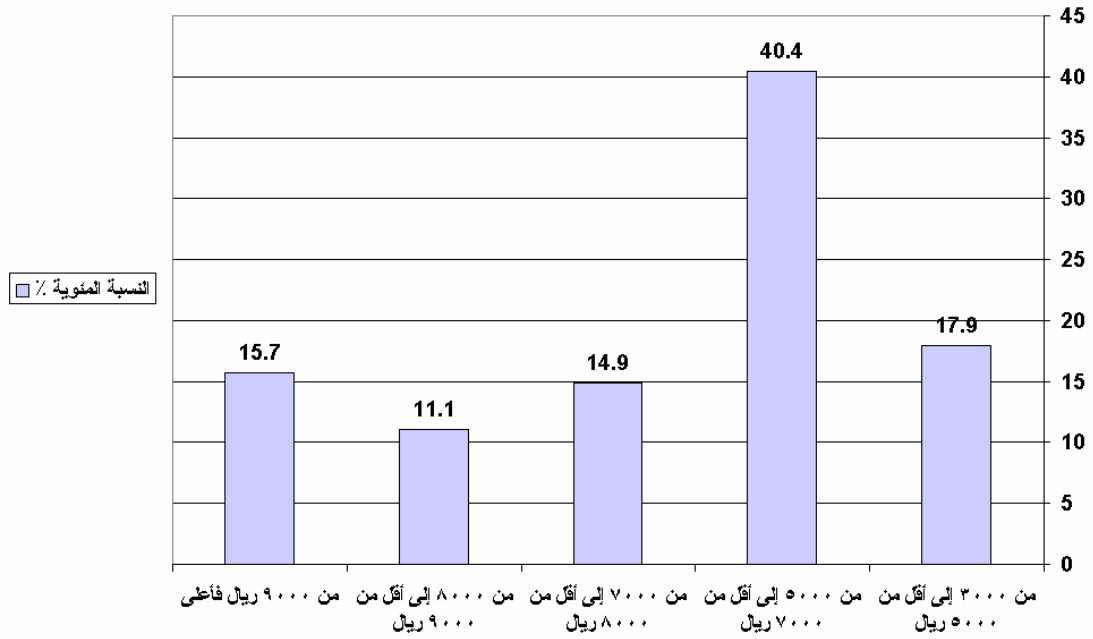
.

:

()

| ' | | — |
|---|--|---|
| ' | | — |
| ' | | — |
| ' | | — |
| ' | | — |
| ' | | — |

()



()

(,)

(,)

-

(,)

-

-

(,)

-

(,)

)

.(,) (

.

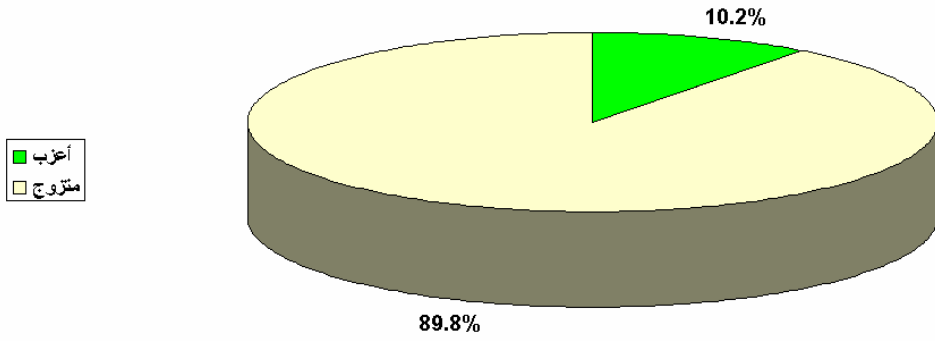
- /

:

()

| ' | | |
|---|--|--|
| ' | | |
| ' | | |

()



()

(,)

.(,)

:

()

:

- /

:

" "

" "

:

- -

()

| الاستجابات | | | | | | | | | المهارة | |
|------------|-----------------|-------------------|------------------------|-----------------------|---------------|---------------------|-----------|----------------|---------|--|
| الترتيب | المتوسط الموزون | الانحراف المعياري | قيمة مربع كاي والدلالة | غير موافق إطلاقاً (١) | غير موافق (٢) | موافق إلى حد ما (٣) | موافق (٤) | موافق بشدة (٥) | | |
| ١ | ٤,١٥٧ | ٠,٧٧٦٧ | **١٨٤,٨٠٩ | ١ | ٧ | ٢٨ | ١١٧ | ٨٢ | ت | أنتقى الثناء من رئيسي عند إجادتي للعمل |
| | | | | ٠,٤ | ٣,٠ | ١١,٩ | ٤٩,٨ | ٣٤,٩ | % | |
| ٢ | ٤,١٥٧ | ٠,٨٠٩١ | **٢١٧,٠٦٤ | ١ | ٦ | ٣٧ | ١٠٢ | ٨٩ | ت | يبدل رئيسي الجهد اللازم لمساعدتي على الأداء الجيد |
| | | | | ٠,٤ | ٢,٦ | ١٥,٧ | ٤٣,٤ | ٣٧,٩ | % | |
| ٣ | ٤,٠٩١ | ١,٠٤٩٠ | **١٤٧,٩٣٩ | ٧ | ١٥ | ٣٠ | ٧٧ | ١٠٢ | ت | يشجع رئيسي المتميزين ويحفزهم على المزيد من العطاء والتفوق |
| | | | | ٣,٠ | ٦,٥ | ١٣,٠ | ٣٣,٣ | ٤٤,٢ | % | |
| ٤ | ٤,٠٦٠ | ٠,٩١٧٩ | **١٤٢,٦٨١ | ١ | ١٥ | ٤١ | ٩٠ | ٨٨ | ت | يحاول رئيسي تفهم آرائي في سير العمل |
| | | | | ٠,٤ | ٦,٤ | ١٧,٤ | ٣٨,٣ | ٣٧,٤ | % | |
| ٥ | ٣,٩٦٢ | ٠,٩٢٣٤ | **١٤٥,١٨٨ | ٤ | ١٢ | ٤٤ | ١٠٣ | ٧١ | ت | رئيسي يقدر إنجازاتي في العمل |
| | | | | ١,٧ | ٥,١ | ١٨,٨ | ٤٤,٠ | ٣٠,٣ | % | |
| ٦ | ٣,٩٦١ | ١,٠٤٦٦ | **١١٤,٣٢٥ | ٨ | ١٣ | ٤٢ | ٨٢ | ٨٣ | ت | يعمل رئيسي على رفع معنويات العاملين تحت إمرته |
| | | | | ٣,٥ | ٥,٧ | ١٨,٤ | ٣٦,٠ | ٣٦,٤ | % | |
| ٧ | ٣,٩١٥ | ٠,٩٨٩٨ | **١١٠,٨٢٩ | ٣ | ٢٠ | ٤٧ | ٨٨ | ٧٦ | ت | يبدل رئيسي جهداً في تنمية قدراتي ومهاراتي |
| | | | | ١,٣ | ٨,٥ | ٢٠,١ | ٣٧,٦ | ٣٢,٥ | % | |
| ٨ | ٣,٨٩٧ | ١,٢٤٩١ | **١١٠,٠٦٠ | ١٤ | ٢٩ | ٢٤ | ٦٧ | ١٠٠ | ت | رئيسي يشجعني على الحصول على درجة علمية أعلى من المؤهل الذي أحمله |
| | | | | ٦,٠ | ١٢,٤ | ١٠,٣ | ٢٨,٦ | ٤٢,٧ | % | |
| ٩ | ٣,٨٥٤ | ٠,٩٦٢٨ | **١١٣,٩٣١ | ٥ | ١٢ | ٦١ | ٨٩ | ٦٦ | ت | يولي رئيسي الجوانب الإنسانية للمرؤوسين عناية كبيرة |
| | | | | ٢,١ | ٥,٢ | ٢٦,٢ | ٣٨,٢ | ٢٨,٣ | % | |
| ١٠ | ٣,٨٤٩ | ١,٠٢٢٩ | **١٠٥,٣٧١ | ٨ | ١٣ | ٥٤ | ٨٨ | ٦٩ | ت | يحرص رئيسي على إعطاء فرص عادلة لسماع شكاوى المرؤوسين |
| | | | | ٣,٤ | ٥,٦ | ٢٣,٣ | ٣٧,٩ | ٢٩,٧ | % | |
| ١١ | ٣,٨٠٩ | ١,٠٠٥١ | **١٠٠,٦٣٨ | ٥ | ٢٠ | ٥٥ | ٩٠ | ٦٥ | ت | تتاح لي فرص المشاركة في إبداء الرأي عند عرض مشكلات العمل على الرئيس |
| | | | | ٢,١ | ٨,٥ | ٢٣,٤ | ٣٨,٣ | ٢٧,٧ | % | |
| ١٢ | ٣,٨٠٣ | ٠,٩٩٨١ | **١٠٩,٧١٩ | ٧ | ١٥ | ٥٣ | ٩٤ | ٥٩ | ت | أجد التشجيع من رئيسي على تطبيق ما حصلت عليه في التدريب |
| | | | | ٣,١ | ٦,٦ | ٢٣,٢ | ٤١,٢ | ٢٥,٩ | % | |
| ١٣ | ٣,٧٧٨ | ١,٠٣٦٨ | **١١٣,٩٠٦ | ٨ | ٢٢ | ٤٣ | ١٠٢ | ٥٩ | ت | يضع رئيسي معايير موضوعية واضحة لتقويم الأعمال الجيدة أو الأخطاء في العمل |
| | | | | ٣,٤ | ٩,٤ | ١٨,٤ | ٤٣,٦ | ٢٥,٢ | % | |
| ١٤ | ٣,٦٤٢ | ١,٠٤١٣ | **٨٥,٤١٦ | ٩ | ٢٠ | ٦٣ | ٨٥ | ٤٩ | ت | يأخذ رئيسي ظروف العمل في الاعتبار عند المحاسبة على الأخطاء |
| | | | | ٤,٠ | ٨,٨ | ٢٧,٩ | ٣٧,٦ | ٢١,٧ | % | |
| ١٥ | ٣,٥٩٠ | ١,١٢٠٧ | **٦٨,٢٢٢ | ١٤ | ٢٣ | ٦١ | ٨٣ | ٥٣ | ت | يقيم رئيسي اقتراحاتي |

| | | | | | | | | | | |
|----|-------|--------|----------|-----|-----|------|------|------|---|--|
| | | | | ٦,٠ | ٩,٨ | ٢٦,١ | ٣٥,٥ | ٢٢,٦ | % | بصورة موضوعية وتكون محل التنفيذ والاهتمام بها |
| ١٦ | ٣,٥٥٨ | ١,١٥٥٣ | **٧٠,٧١٠ | ١٨ | ٢٢ | ٥٣ | ٨٩ | ٤٩ | ت | يتناسب الجزاء التأديبي مع حجم الخطأ الذي صدر مني |
| | | | | ٧,٨ | ٩,٥ | ٢٢,٩ | ٣٨,٥ | ٢١,٢ | % | |

() -

| الاستجابات | | | | | | | | | | المهارة | |
|------------|-----------------|-------------------|------------------------|-----------------------|---------------|---------------------|-----------|----------------|---|--|--|
| الترتيب | المتوسط الموزون | الانحراف المعياري | قيمة مربع كاي والدلالة | غير موافق إطلاقاً (١) | غير موافق (٢) | موافق إلى حد ما (٣) | موافق (٤) | موافق بشدة (٥) | | | |
| ١٧ | ٣,٤٧٠ | ١,١٠٠٧ | **٦١,١٢٨ | ١٢ | ٣٢ | ٦٨ | ٧٨ | ٤٤ | ت | تتاح لي فرصة المشاركة في اتخاذ القرار في بعض المواقف | |
| | | | | ٥,١ | ١٣,٧ | ٢٩,١ | ٣٣,٣ | ١٨,٨ | % | | |
| ١٨ | ٣,٠٨١ | ١,١٧٩٤ | **٣٢,٤٦٨ | ٢٣ | ٥٦ | ٦٤ | ٦٣ | ٢٩ | ت | ترتبط تقارير الكفاءة المتخصصة بالدورات التدريبية التي يحصل عليها أي من الزملاء | |
| | | | | ٩,٨ | ٢٣,٨ | ٢٧,٢ | ٢٦,٨ | ١٢,٣ | % | | |
| ١٩ | ٣,٠٣٤ | ١,٣٨٦١ | ١,٣٩٩ | ٤٤ | ٤٣ | ٥١ | ٥١ | ٤٤ | ت | ترتبط الترقية في عملي بدرجة الإنجاز في العمل | |
| | | | | ١٨,٩ | ١٨,٥ | ٢١,٩ | ٢١,٩ | ١٨,٩ | % | | |
| ٢٠ | ٢,٤١٣ | ١,٥٤٢٨ | **٨٧,٠٢١ | ١٠,٢ | ٤٣ | ٢٠ | ٣١ | ٣٩ | ت | أنتقى مكافأة مادية عند إجادتي للعمل | |
| | | | | ٤٣,٤ | ١٨,٣ | ٨,٥ | ١٣,٢ | ١٦,٦ | % | | |
| متوسط | ٣,٧٠٤ | ٠,٧٠٥٦ | **١٤٠,٤٧٢ | المتوسط العام للمحور | | | | | | | |

(**) دال إحصائياً عند مستوى (٠,٠١)

()

(,)

:

.

(,) (,)

(,) (,) (,)
(,) (,) .
 . (,)

(,) (,)
(,)
 . (,) (,)
(,) (,)
 . (,)

(,) (,)
(,) (,) (,)

(,) .
 . (,) (,)

 (,) (,)

 (,) (,) (,)
 (,) (,) .
 . (,)

 (,) (,)

 (,) (,)
 (,) . (,)
 (,) (,)

 .

 (,) (,)

 (,) (,) (,)
 (,) .
 . (,) (,)

(,) (,)

(,) (,)
(,) . (,)
. (,) (,)

(,)

(,)

(,)

. (,) (,)

(,) (,) (,)

.

(,)

(,)

(,) (,)

(,) . (,)

(,) (,)

.

$$\begin{array}{r}
 (,) \\
 \\
 (,) \\
 \cdot (,) \\
 (,) \quad (,) \quad (,) \\
 \\
 \cdot \\
 \\
 \vdots \\
 \hline
 \vdots (, ,)
 \end{array}$$

$$\begin{array}{r}
 (,) \\
 \\
 (,) \quad (,) \\
 (,) \quad (,) \\
 \cdot (,) \\
 (,) \quad (,) \\
 \\
 \cdot
 \end{array}$$

$$\begin{array}{r}
 (,) \\
 \\
 (,) \quad (,) \\
 \\
 (,) \quad (,)
 \end{array}$$

(,) . (,)

(,) (,)

.

(,)

(,)

(,) (,)

(,) . (,)

. (,) (,)

(,)

(,)

(,) (,)

(,) . (,)

. (,) (,)

(,)

(,)

(,)

. (,) (,)

(,) (,) (,)

.

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

.

(,)

.

(,)

(,)

:



: (,)

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

.

.

(,)

(,)

.

(,)

(,)

"

"

"

"

)

Dimock, , p

(

Callahan, ,p.)

()

" "

.()

(,)

.

:

-

.

-

-

-

.

-

-

- -

.

.

- /

:

" "

" "

.

:

()

| الترتيب | المتوسط الموزون | الانحراف المعياري | قيمة مربع كاي والدلالة | الاستجابات | | | | | نوع الحافز | |
|---------|-----------------|-------------------|------------------------|----------------------|---------------|---------------|--------------------|-------------------|------------|---------------------------|
| | | | | لا يستخدم أبداً (١) | لا يستخدم (٢) | غير متأكد (٣) | يستخدم أحياناً (٤) | يستخدم دائماً (٥) | | |
| ١ | ٣,٧٩٨ | ١,٢٩٢٤ | **٨٦,٥٠٦ | ٢٢ | ٢٠ | ٣٠ | ٧٢ | ٨٩ | ت | بدل انتداب |
| | | | | ٩,٤ | ٨,٦ | ١٢,٩ | ٣٠,٩ | ٣٨,٢ | % | |
| ٢ | ٣,٣٤٦ | ١,٣٣٧٧ | **٣٠,٤٨٧ | ٣٢ | ٣٥ | ٣٨ | ٧٨ | ٥١ | ت | بدل ترحيل |
| | | | | ١٣,٧ | ١٥,٠ | ١٦,٢ | ٣٣,٣ | ٢١,٨ | % | |
| ٣ | ٣,٣٠٣ | ١,٣٧٩٦ | **٢٣,٢٢٢ | ٣٠ | ٥٠ | ٣٠ | ٦٧ | ٥٧ | ت | علاوة فنية |
| | | | | ١٢,٨ | ٢١,٤ | ١٢,٨ | ٢٨,٦ | ٢٤,٤ | % | |
| ٤ | ٣,٠٣٠ | ١,٣٦٥٤ | ٢,١٨٢ | ٤٠ | ٤٩ | ٤٨ | ٥٢ | ٤٢ | ت | ترقيات |
| | | | | ١٧,٣ | ٢١,٢ | ٢٠,٨ | ٢٢,٥ | ١٨,٢ | % | |
| ٥ | ٢,٨٢١ | ١,٣٩٦٦ | *١١,٩٤٠ | ٤٩ | ٦٦ | ٣٦ | ٤٤ | ٣٩ | ت | علاوة دورية |
| | | | | ٢٠,٩ | ٢٨,٢ | ١٥,٤ | ١٨,٨ | ١٦,٧ | % | |
| ٦ | ٢,٧٣٣ | ١,٣٨٣٨ | **١٥,٣٧٧ | ٥٨ | ٤٦ | ٥٩ | ٢٩ | ٣٦ | ت | بدل مناطق نائية |
| | | | | ٢٥,٤ | ٢٠,٢ | ٢٥,٩ | ١٢,٧ | ١٥,٨ | % | |
| ٧ | ١,٨٩٣ | ١,٢٢٦٢ | **١٩٠,١٤٥ | ١٢٦ | ٥٥ | ٢٠ | ١٨ | ١٥ | ت | إعطاء مكافأة مالية مقطوعة |
| | | | | ٥٣,٨ | ٢٣,٥ | ٨,٥ | ٧,٧ | ٦,٤ | % | |
| متوسط | ٣,٠٦٢ | ١,٠٢٢٢ | **١٢٦,٠٢٦ | المتوسط العام للمحور | | | | | | |

(*) دال إحصائياً عند مستوى (٠,٠١)

(*) دال إحصائياً عند مستوى (٠,٠٥)

()

(,)

:

_____ :

 : (,)

(,) (,)

(,)

(,) . (,)

(,) (,)

. (,) .

) _____ :

 : (, ,)

(,) (,)

(,)

(,) . (,)

(,) (,)

. (,) .

(,) (,)

(,)

(,) . (,)
(,) (,)
. (,) .

(,) (,)
(,)
(,) . (,)
(,) (,)
. (,) .

(,) (,)

. (,) (,)
(,) (,)
(,) . (,)
.

(,) (,)

. (,) (,)
(,) (,)

(,)

(,)

)

:

: (,

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

"

"

"

"

)

(Werher and Davis, , p

)

.(

(,)

" "

.

:

-

.

-

()

)

.(

- /

:

" "

" "

.

:

()

| الاستجابات | | | | | | | | | نوع الحافز | |
|------------|-----------------|-------------------|------------------------|---------------------|---------------|---------------|--------------------|-------------------|------------|---|
| الترتيب | المتوسط الموزون | الانحراف المعياري | قيمة مربع كاي والدلالة | لا يستخدم أبداً (١) | لا يستخدم (٢) | غير متأكد (٣) | يستخدم أحياناً (٤) | يستخدم دائماً (٥) | | |
| ١ | ٤,٠٧٣ | ٠,٩٨٢١ | **١٩٦,١٢٠ | ١٠ | ٨ | ٢٠ | ١١٢ | ٨٣ | ت | ثناء شفوي |
| | | | | ٤,٣ | ٣,٤ | ٨,٦ | ٤٨,١ | ٣٥,٦ | % | |
| ٢ | ٣,٨٨٨ | ١,١٠٤٧ | **١٦٣,٦٣١ | ١٢ | ٢٣ | ١٥ | ١١٢ | ٧١ | ت | شهادات تقدير |
| | | | | ٥,٢ | ٩,٩ | ٦,٤ | ٤٨,١ | ٣٠,٥ | % | |
| ٣ | ٣,٨٦٧ | ١,١٠٩٩ | **١٢٥,٩٤٨ | ١٢ | ٢٢ | ٢٧ | ١٠٣ | ٦٩ | ت | المساعدة في حل مشكلة ما |
| | | | | ٥,٢ | ٩,٤ | ١١,٦ | ٤٤,٢ | ٢٩,٦ | % | |
| ٤ | ٣,٨٠٠ | ١,٢٠٩١ | **٩٠,٠٤٣ | ١٨ | ١٨ | ٣٣ | ٨٤ | ٧٧ | ت | إسناد أعمال إضافية مهمة |
| | | | | ٧,٨ | ٧,٨ | ١٤,٣ | ٣٦,٥ | ٣٣,٥ | % | |
| ٥ | ٣,٧٧٢ | ١,١٠٦٦ | **١٠٦,٢٣٣ | ١٢ | ٢٢ | ٣٦ | ٩٩ | ٦٣ | ت | الترشيح لدورات تدريبية |
| | | | | ٥,٢ | ٩,٥ | ١٥,٥ | ٤٢,٧ | ٢٧,٢ | % | |
| ٦ | ٣,٧٤٩ | ١,١٢١٨ | **١٥١,٥٧٦ | ١٣ | ٢٨ | ١٩ | ١١٥ | ٥٦ | ت | الثناء أمام الزملاء |
| | | | | ٥,٦ | ١٢,١ | ٨,٢ | ٤٩,٨ | ٢٤,٢ | % | |
| ٧ | ٣,٧٤٤ | ١,١٨٧٦ | **٧٧,٣٦٨ | ١٧ | ١٩ | ٤٣ | ٨٣ | ٧٢ | ت | اعتراف الرئيس بالأداء الجيد للمرؤوس أمام الرؤساء الأعلى منه |
| | | | | ٧,٣ | ٨,١ | ١٨,٤ | ٣٥,٥ | ٣٠,٨ | % | |
| ٨ | ٣,٧٣٥ | ١,٢٠٩٢ | **١١٤,٨٢٦ | ١٦ | ٣١ | ١٧ | ١٠٠ | ٦٦ | ت | وضع خطاب شكر بالملف |
| | | | | ٧,٠ | ١٣,٥ | ٧,٤ | ٤٣,٥ | ٢٨,٧ | % | |
| ٩ | ٣,٧٢٦ | ١,٢٠٣٦ | **٨٩,٧٣٩ | ١٧ | ٢٥ | ٢٩ | ٩٢ | ٦٧ | ت | الوعد بتحسين بيئة العمل |
| | | | | ٧,٤ | ١٠,٩ | ١٢,٦ | ٤٠,٠ | ٢٩,١ | % | |
| ١٠ | ٣,٧١٦ | ١,١٧٩٢ | **١١٩,٩٨٣ | ١٥ | ٣١ | ٢٠ | ١٠٥ | ٦١ | ت | المدح والثناء فردياً |
| | | | | ٦,٥ | ١٣,٤ | ٨,٦ | ٤٥,٣ | ٢٦,٣ | % | |
| ١١ | ٣,٢٥٧ | ١,٣٠١٤ | **٢١,٤٣٥ | ٢٥ | ٥١ | ٤٠ | ٦٨ | ٤٦ | ت | أنواط وأوسمة |
| | | | | ١٠,٩ | ٢٢,٢ | ١٧,٤ | ٢٩,٦ | ٢٠,٠ | % | |
| ١٢ | ٣,٢٣٤ | ١,٢٢١٩ | **٤٨,٥٠٢ | ٢٦ | ٤٢ | ٤٦ | ٨٦ | ٣١ | ت | المشاركة في اتخاذ القرار |
| | | | | ١١,٣ | ١٨,٢ | ١٩,٩ | ٣٧,٢ | ١٣,٤ | % | |
| ١٣ | ٣,٠٧٣ | ١,٣٧٠٥ | **٣٦,٠٧٧ | ٤٦ | ٣٩ | ٣٣ | ٨٢ | ٣٣ | ت | منح إجازة استثنائية |
| | | | | ١٩,٧ | ١٦,٧ | ١٤,٢ | ٣٥,٢ | ١٤,٢ | % | |
| متوسط | ٣,٦٦٠ | ٠,٧٨٥٨ | **١٩٣,٤٤٧ | | | | | | | المتوسط العام للمحور |

(**) دال إحصائياً عند مستوى (٠,٠١)

()

(,)

:

:



: (,)

(,) (,)

(,)

(,) . (,)

(,) (,)

. (,) .

(,) (,)

(,)

. (,)

(,) (,)

. (,) . (,)

(,) (,)

(,)

(,) . (,)

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

.

(,)

.

)

:

:

(,

,

(,)

(,)

.

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

.

(,)

.

(,)

(,)

.

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

.

(,)

.

(,)

(,)

. (,) (,)
 (,) (,)
 (,) . (,)
 .

(,) (,)

. (,) (,)
 (,) (,)
 (,) . (,)
 .

(,)

. (,) (,)
 (,) (,)
 (,) . (,)
 .

(,)

(,)

. (,) (,)
(,) (,)
(,) . (,)
.

(,)
 (,)
. (,) (,)
(,) (,)
(,) . (,)
.

(,)
 . (,)

" " "
"

()

()

.()

" "

(,)

.

:

-

.

-

.

- /

:

" "

- -

'' ''

:

()

| الاستجابات | | | | | | | | | التأثير | |
|------------|-----------------|-------------------|------------------------|-----------------------|---------------|---------------------|-----------|----------------|---------|----------------------------------|
| الترتيب | المتوسط الموزون | الانحراف المعياري | قيمة مربع كاي والدلالة | غير موافق إطلاقاً (١) | غير موافق (٢) | موافق إلى حد ما (٣) | موافق (٤) | موافق بشدة (٥) | | |
| ١ | ٤,٥٨٣ | ٠,٥٩٦٠ | **٢٤٠,٣٥٣ | ٠ | ١ | ١٠ | ٧٥ | ١٤٩ | ت | أداء العمل بشكل أفضل |
| | | | | ٠,٠ | ٠,٤ | ٤,٣ | ٣١,٩ | ٦٣,٤ | % | |
| ٢ | ٤,٥٨٣ | ٠,٥٩٦٠ | **٢٤٠,٣٥٣ | ٠ | ١ | ١٠ | ٧٥ | ١٤٩ | ت | أداء العمل بصورة منتظمة |
| | | | | ٠,٠ | ٠,٤ | ٤,٣ | ٣١,٩ | ٦٣,٤ | % | |
| ٣ | ٤,٥٦٨ | ٠,٦٠٥٤ | **٢٣١,١٩٧ | ٠ | ١ | ١١ | ٧٦ | ١٤٦ | ت | الانضباط في تأدية العمل |
| | | | | ٠,٠ | ٠,٤ | ٤,٧ | ٣٢,٥ | ٦٢,٤ | % | |
| ٤ | ٤,٥٠٤ | ٠,٧٣٦٨ | **٢١٠,٥١٣ | ٠ | ٤ | ٢٢ | ٦٠ | ١٤٨ | ت | محبية العمل |
| | | | | ٠,٠ | ١,٧ | ٩,٤ | ٢٥,٦ | ٦٣,٢ | % | |
| ٥ | ٤,٤٩٢ | ٠,٧٧٦٥ | **٢١٠,٠٦٨ | ٠ | ٨ | ١٧ | ٦١ | ١٤٨ | ت | زيادة الشعور بالولاء والانتماء |
| | | | | ٠,٠ | ٣,٤ | ٧,٣ | ٢٦,١ | ٦٣,٢ | % | |
| ٦ | ٤,٤٧٤ | ٠,٨٥٥٠ | **٣٣١,٥٩٨ | ١ | ١٢ | ١٤ | ٥٥ | ١٥٢ | ت | احترام الزملاء |
| | | | | ٠,٤ | ٥,١ | ٦,٠ | ٢٣,٥ | ٦٥,٠ | % | |
| ٧ | ٤,٤٥١ | ٠,٧٢٨٥ | **١٧٨,٧٣٦ | ٠ | ٤ | ٢١ | ٧٥ | ١٣٥ | ت | إعطاء دافع قوي للعمل |
| | | | | ٠,٠ | ١,٧ | ٨,٩ | ٣١,٩ | ٥٧,٤ | % | |
| ٨ | ٤,٤٤٣ | ٠,٧٥١٠ | **١٧٦,٧٢٨ | ٠ | ٥ | ٢٢ | ٧٢ | ١٣٦ | ت | أداء العمل بروح الفريق |
| | | | | ٠,٠ | ٢,١ | ٩,٤ | ٣٠,٦ | ٥٧,٩ | % | |
| ٩ | ٤,٣٦٦ | ٠,٦٦٨٤ | **١٧٢,٧٤٥ | ٠ | ٤ | ١٣ | ١١١ | ١٠٧ | ت | أداء العمل المطلوب بأقل وقت |
| | | | | ٠,٠ | ١,٧ | ٥,٥ | ٤٧,٢ | ٤٥,٥ | % | |
| ١٠ | ٤,٣٣٢ | ٠,٧٦٨٣ | **٢٢٥,٥٧٤ | ١ | ٢ | ٣١ | ٨٥ | ١١٦ | ت | التجديد والابتكار في تطبيق العمل |
| | | | | ٠,٤ | ٠,٩ | ١٣,٢ | ٣٦,٢ | ٤٩,٤ | % | |
| ١١ | ٤,٢٤٧ | ٠,٨٢٦١ | **٢٠٩,٤٨٩ | ٢ | ٧ | ٢٥ | ٩٨ | ١٠٣ | ت | أداء العمل المطلوب بأقل كلفة |
| | | | | ٠,٩ | ٣,٠ | ١٠,٦ | ٤١,٧ | ٤٣,٨ | % | |
| ١٢ | ٤,٢٤٧ | ٠,٩٣٣٠ | **١٩٧,٦١٧ | ٢ | ١٢ | ٣٢ | ٦٩ | ١٢٠ | ت | الرغبة في البقاء في العمل |
| | | | | ٠,٩ | ٥,١ | ١٣,٦ | ٢٩,٤ | ٥١,١ | % | |
| مرتفع | ٤,٤٤٠ | ٠,٥٠٨٧ | **٣٣٣,٧٧٠ | المتوسط العام للمحور | | | | | | |

(**) دال إحصائياً عند مستوى (٠,٠١)

()

(,)

:

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

.

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

.

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

.

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

.

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

.

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

.

(,)

(,)

(,)

(,)

(,) (,)
· (,)

(,) (,)
(,)

(,) (,)
· (,)

(,) (,)

(,) (,) (,)
· (,)

(,) (,)

(,) (,) (,)
(,) (,)
· (,)

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

.

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

.

(,)

(,)

, ,

.

.

(,)

(,)

"

"

"

"

Dimock, , p Callahan, , p)

()

(

.()

(,)

" "

.

- /

:

" "

" "

- -

()

| الاستجابات | | | | | | | | | المعايير | |
|------------|-----------------|-------------------|------------------------|-----------------------|---------------|---------------------|-----------|----------------|----------|--|
| الترتيب | المتوسط الموزون | الانحراف المعياري | قيمة مربع كاي والدلالة | غير موافق إطلاقاً (١) | غير موافق (٢) | موافق إلى حد ما (٣) | موافق (٤) | موافق بشدة (٥) | | |
| ١ | ٤,٤٩٨ | ٠,٨١٥٤ | **٣٣٥,٥١٩ | ٢ | ٦ | ١٨ | ٥٥ | ١٥٢ | ت | الإخلاص في العمل |
| | | | | ٠,٩ | ٢,٦ | ٧,٧ | ٢٣,٦ | ٦٥,٢ | % | |
| ٢ | ٤,٤٦٨ | ٠,٨١٢٦ | **٣١٠,٩٣٦ | ٢ | ٧ | ١٥ | ٦٦ | ١٤٥ | ت | إتقان العمل |
| | | | | ٠,٩ | ٣,٠ | ٦,٤ | ٢٨,١ | ٦١,٧ | % | |
| ٣ | ٤,٤٢٦ | ٠,٨٤٠٩ | **٢٨٥,٦٦٠ | ٢ | ٧ | ٢١ | ٦٤ | ١٤١ | ت | الانضباط والطاعة |
| | | | | ٠,٩ | ٣,٠ | ٨,٩ | ٢٧,٢ | ٦٠,٠ | % | |
| ٤ | ٤,٤٢١ | ٠,٨٥٠٦ | **٢٨٦,٢١٣ | ٣ | ٨ | ١٤ | ٧٢ | ١٣٨ | ت | حسن التعامل مع الجمهور |
| | | | | ١,٣ | ٣,٤ | ٦,٠ | ٣٠,٦ | ٥٨,٧ | % | |
| ٥ | ٤,٣٧٦ | ٠,٨٠٤٨ | **٢٥٦,٩٤٠ | ٢ | ٧ | ١٥ | ٨٧ | ١٢٣ | ت | الالتزام بمواعيد العمل |
| | | | | ٠,٩ | ٣,٠ | ٦,٤ | ٣٧,٢ | ٥٢,٦ | % | |
| ٦ | ٤,٣٥٦ | ٠,٨٤٤٤ | **٢٣٩,٥٥٤ | ١ | ٧ | ٢٩ | ٦٧ | ١٢٩ | ت | الاهتمام بالمظهر والزي النظامي |
| | | | | ٠,٤ | ٣,٠ | ١٢,٤ | ٢٨,٨ | ٥٥,٤ | % | |
| ٧ | ٤,٣٢٥ | ٠,٨١٦٥ | **٢٣٦,٩٤٠ | ٣ | ٥ | ١٩ | ٩٣ | ١١٤ | ت | المجهود الذي يبذل في أداء العمل |
| | | | | ١,٣ | ٢,١ | ٨,١ | ٣٩,٧ | ٤٨,٧ | % | |
| ٨ | ٤,٢٩٩ | ٠,٩٠٠٨ | **٢١٨,٧٣٥ | ٤ | ٤ | ٣٤ | ٦٨ | ١٢٤ | ت | تنفيذ الأوامر بالشكل المطلوب |
| | | | | ١,٧ | ١,٧ | ١٤,٥ | ٢٩,١ | ٥٣,٠ | % | |
| ٩ | ٤,٢٥٢ | ٠,٨٤٤٤ | **٢١٧,٥٨١ | ٤ | ٥ | ٢٢ | ١٠٠ | ١٠٣ | ت | التطوير في العمل |
| | | | | ١,٧ | ٢,١ | ٩,٤ | ٤٢,٧ | ٤٤,٠ | % | |
| ١٠ | ٤,١٢٥ | ١,٠٠٧٣ | **١٦٢,٣٠٠ | ٦ | ١٤ | ٢٧ | ٨٤ | ١٠٢ | ت | عدم إثارة المشاكل في العمل |
| | | | | ٢,٦ | ٦,٠ | ١١,٦ | ٣٦,١ | ٤٣,٨ | % | |
| ١١ | ٣,٩٤٩ | ١,٠٤٤٧ | **١١٠,٥٩٦ | ٧ | ١٤ | ٥٠ | ٧٧ | ٨٧ | ت | التفوق في اجتياز الدورات التدريبية |
| | | | | ٣,٠ | ٦,٠ | ٢١,٣ | ٣٢,٨ | ٣٧,٠ | % | |
| ١٢ | ٣,٩٢٧ | ٠,٩٩٠٨ | **١٤٩,٣٨٢ | ٧ | ١٦ | ٣٣ | ١٠٨ | ٦٩ | ت | مراعاة التوازن بين متطلبات العمل ومتطلبات العاملين |
| | | | | ٣,٠ | ٦,٩ | ١٤,٢ | ٤٦,٤ | ٢٩,٦ | % | |
| ١٣ | ٣,٨٥٥ | ٠,٩٨٧٢ | **١١٠,٩١٥ | ٤ | ٢٠ | ٤٩ | ٩٤ | ٦٧ | ت | درجة الانسجام مع الزملاء في العمل |
| | | | | ١,٧ | ٨,٥ | ٢٠,٩ | ٤٠,٢ | ٢٨,٦ | % | |

| | | | | |
|-------|-------|--------|-----------|----------------------|
| مرتفع | ٤,٢٥٢ | ٠,٦٣٥٩ | **٢٤١,١٣٦ | المتوسط العام للمحور |
|-------|-------|--------|-----------|----------------------|

(**) دال إحصائياً عند مستوى (٠,٠١)

()

(,)

:

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

. (,)

. (,)

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

. (,)

. (,)

(,)

(,) (,)

(,) (,)

(,) . (,)

. (,) (,)

(,) (,)

(,)

. (,) (,)

(,) (,) (,)

.

(,) (,)

(,) (,)

(,) . (,)

. (,) (,)

(,) (,)

(,)

.

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

.

(,) (,)

(,)

(,)

.

(,)

(,)

.

(,)

(,)

(,) (,)

(,)

(,)

(,)

.

(,)

.

(,)

(,)

(,) (,)

(,) (,)

(,) . (,)

. (,) (,)

(,) (,)

(,)

. (,) (,)

(,) (,) (,)

.

(,)

(,)

(,) (,) (,)

(,) (,) .

. (,)

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

.

.

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

.

.

(,)

.

(,)

(,)

"

"

"

"

)

(

()

.()

(,)

" "

:

-

-

- -

.

.

-

.

-

.

- /

:

" "

" "

- -

()

| الاستجابات | | | | | | | | | الخصائص | |
|------------|-----------------|-------------------|------------------------|-----------------------|---------------|---------------------|-----------|----------------|---------|----------------------------------|
| الترتيب | المتوسط الموزون | الانحراف المعياري | قيمة مربع كاي والدلالة | غير موافق إطلاقاً (١) | غير موافق (٢) | موافق إلى حد ما (٣) | موافق (٤) | موافق بشدة (٥) | | |
| ١ | ٣,٨٠٠ | ١,٠٨١٣ | **١٠٦,٨٠٩ | ١٠ | ٢٢ | ٣٩ | ٩٨ | ٦٦ | ت | أنها تتكافأ مع الجهد المبذول |
| | | | | ٤,٣ | ٩,٤ | ١٦,٦ | ٤١,٧ | ٢٨,١ | % | |
| ٢ | ٣,٧٧٩ | ٠,٩٧٥١ | **١٣٩,٦١٧ | ٧ | ١٨ | ٤٧ | ١١١ | ٥٢ | ت | أنها تمنح على أسس موضوعية |
| | | | | ٣,٠ | ٧,٧ | ٢٠,٠ | ٤٧,٢ | ٢٢,١ | % | |
| ٣ | ٣,٧٥٧ | ١,٠٤٤٣ | **١١٠,٨٩٤ | ٨ | ٢٤ | ٤٣ | ١٠٢ | ٥٨ | ت | أنها تتناسب مع نوع العمل وطبيعته |
| | | | | ٣,٤ | ١٠,٢ | ١٨,٣ | ٤٣,٤ | ٢٤,٧ | % | |
| ٤ | ٣,٥٩٦ | ١,١٥٥٨ | **٩٤,٣٤٠ | ٢٠ | ١٩ | ٤٦ | ١٠١ | ٤٩ | ت | أنها تلبى احتياجات العاملين |
| | | | | ٨,٥ | ٨,١ | ١٩,٦ | ٤٣,٠ | ٢٠,٩ | % | |
| متوسط | ٣,٧٣٣ | ٠,٩٢٧٢ | **١٩٢,٩١٥ | المتوسط العام للمحور | | | | | | |

(**) دال إحصائياً عند مستوى (٠,٠١)

()

(,)

()

:

(,) (,)
(,)
. (,) (,)
(,) (,)
. (,)

(,) (,)
(,)
. (,) (,)
(,) (,)
. (,)

(,) (,)
(,)
. (,) (,)
(,) (,)
. (,)

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

.

.

(,)

(,)

.

(,)

"

"

"

"

.(

)

" "

(,)

.

:

-

.

.

.

-

.

- /

:

" "

" "

:

.

- -

()

| الترتيب | المتوسط الموزون | الانحراف المعياري | الاستجابات | | | | | | | | | | الحوافز | |
|---------|-----------------|-------------------|------------|------|------|------|------|------|------|------|------|-------|---------|-------------------------|
| | | | ١ | ٢ | ٣ | ٤ | ٥ | ٦ | ٧ | ٨ | ٩ | ١٠ | | |
| ١ | ٨,٠٠ | ٢,٩٩٣ | ٣ | ٧ | ٥ | ٤ | ٤ | ٥ | ٢ | ٤ | ٦ | ٦١ | ت | علاوة دورية |
| | | | ٣,٠ | ٦,٩ | ٥,٠ | ٤,٠ | ٤,٠ | ٥,٠ | ٢,٠ | ٤,٠ | ٥,٩ | ٦,٠,٤ | % | |
| ٢ | ٧,٦١ | ٢,٧٤٥ | ٥ | ٨ | ٦ | ٨ | ٥ | ٥ | ٤ | ١٢ | ٥٢ | ٣٤ | ت | علاوة فنية |
| | | | ٣,٦ | ٥,٨ | ٤,٣ | ٥,٨ | ٣,٦ | ٣,٦ | ٢,٩ | ٨,٦ | ٣٧,٤ | ٢٤,٥ | % | |
| ٣ | ٦,٨٩ | ٢,٦٧٠ | ٢ | ١٠ | ٧ | ١٢ | ١٦ | ١٢ | ١٣ | ١٧ | ٢١ | ٣٢ | ت | ثناء شفوي |
| | | | ١,٤ | ٧,٠ | ٤,٩ | ٨,٥ | ١١,٣ | ٨,٥ | ٩,٢ | ١٢,٠ | ١٤,٨ | ٢٢,٥ | % | |
| ٤ | ٦,٧١ | ٢,٥٨٣ | ٥ | ٨ | ١١ | ١٢ | ١٣ | ١١ | ٢٦ | ٢٤ | ٢٤ | ٢٣ | ت | بدل انتداب |
| | | | ٣,٢ | ٥,١ | ٧,٠ | ٧,٦ | ٨,٣ | ٧,٠ | ١٦,٦ | ١٥,٣ | ١٥,٣ | ١٤,٦ | % | |
| ٥ | ٦,١٦٠ | ٢,٦٣٨ | ٩ | ١٠ | ١٦ | ١٨ | ٢٢ | ٢٨ | ٢١ | ١٥ | ٢٦ | ٢٣ | ت | شهادات شكر |
| | | | ٤,٨ | ٥,٣ | ٨,٥ | ٩,٦ | ١١,٧ | ١٤,٩ | ١١,٢ | ٨,٠ | ١٣,٨ | ١٢,٢ | % | |
| ٦ | ٦,٠٥ | ٢,٨٠٢ | ١١ | ٦ | ١٧ | ١٢ | ١٦ | ١٦ | ١٦ | ١٦ | ١٥ | ٢١ | ت | ترقيات |
| | | | ٧,٥ | ٤,١ | ١١,٦ | ٨,٢ | ١١,٠ | ١١,٠ | ١١,٠ | ١١,٠ | ١٠,٣ | ١٤,٤ | % | |
| ٧ | ٦,٠١ | ٢,٦٢٧ | ٧ | ٦ | ١٠ | ١٢ | ٦ | ٧ | ١٣ | ٢٥ | ١٥ | ٣ | ت | بدل ترحيل |
| | | | ٦,٧ | ٥,٨ | ٩,٦ | ١١,٥ | ٥,٨ | ٦,٧ | ١٢,٥ | ٢٤,٠ | ١٤,٤ | ٢,٩ | % | |
| ٨ | ٥,٨٧ | ٢,٤٨٩ | ٩ | ٥ | ١٣ | ١١ | ١٠ | ١٧ | ١٧ | ٢٧ | ١١ | ٤ | ت | الثناء أمام الزملاء |
| | | | ٧,٣ | ٤,٠ | ١٠,٥ | ٨,٩ | ٨,١ | ١٣,٧ | ١٣,٧ | ٢١,٨ | ٨,٩ | ٣,٢ | % | |
| ٩ | ٥,٧٠ | ٢,٥٥٣ | ٥ | ٢ | ٦ | ٩ | ٥ | ٦ | ٨ | ١١ | ٦ | ٢ | ت | بدل مناطق نائية |
| | | | ٨,٣ | ٣,٣ | ١٠,٠ | ١٥,٠ | ٨,٣ | ١٠,٠ | ١٣,٣ | ١٨,٣ | ١٠,٠ | ٣,٣ | % | |
| ١٠ | ٥,٥٩ | ٢,٣٦٤ | ٤ | ٩ | ١٣ | ٨ | ١٣ | ١٤ | ٢٣ | ٨ | ١٠ | ٣ | ت | المدح والثناء فردياً |
| | | | ٣,٨ | ٨,٦ | ١٢,٤ | ٧,٦ | ١٢,٤ | ١٣,٣ | ٢١,٩ | ٧,٦ | ٩,٥ | ٢,٩ | % | |
| ١١ | ٥,٣٤ | ٢,٤٦٤ | ٩ | ١٥ | ٢١ | ٢٢ | ٢٠ | ٢٠ | ١٩ | ٢٢ | ١٢ | ٦ | ت | الترشيح لدورات تدريبية |
| | | | ٥,٤ | ٩,٠ | ١٢,٧ | ١٣,٣ | ١٢,٠ | ١٢,٠ | ١١,٤ | ١٣,٣ | ٧,٢ | ٣,٦ | % | |
| ١٢ | ٤,٩٨ | ٢,٢٥٢ | ٨ | ٢٠ | ٢٠ | ٢١ | ٢٥ | ٢٦ | ١٩ | ١٣ | ٩ | ٢ | ت | وضع خطاب شكر بالملف |
| | | | ٤,٩ | ١٢,٣ | ١٢,٣ | ١٢,٩ | ١٥,٣ | ١٦,٠ | ١١,٧ | ٨,٠ | ٥,٥ | ١,٢ | % | |
| ١٣ | ٤,٧٦ | ٢,٦٨٦ | ١٦ | ١٩ | ١٦ | ١٦ | ١١ | ١٢ | ١٥ | ١١ | ١٢ | ٣ | ت | أنواط وأوسمة |
| | | | ١٢,٢ | ١٤,٥ | ١٢,٢ | ١٢,٢ | ٨,٤ | ٩,٢ | ١١,٥ | ٨,٤ | ٩,٢ | ٢,٣ | % | |
| ١٤ | ٤,٣٨ | ٢,٤٥٢ | ١٧ | ١٧ | ١٨ | ١٣ | ١٨ | ١٨ | ٨ | ٧ | ٤ | ٤ | ت | الوعد بتحسين بيئة العمل |
| | | | ١٣,٧ | ١٣,٧ | ١٤,٥ | ١٠,٥ | ١٤,٥ | ١٤,٥ | ٦,٥ | ٥,٦ | ٣,٢ | ٣,٢ | % | |
| ١٥ | ٤,١٩ | ٢,٤٣٨ | ١٤ | ١٧ | ١٨ | ١٤ | ١٥ | ٧ | ٩ | ٧ | ٥ | ٥ | ت | إسناد أعمال إضافية مهمة |
| | | | ١٣,٢ | ١٦,٠ | ١٧,٠ | ١٣,٢ | ١٤,٢ | ٦,٦ | ٨,٥ | ٦,٦ | ٠,٠ | ٤,٧ | % | |

| | | | | | | | | | | | | | | |
|----|------|-------|------|------|------|------|------|------|------|-----|-----|------|---|--|
| ١٦ | ٣,٨٢ | ٢,٥٣٧ | ١٦ | ١٦ | ٤ | ١١ | ٢ | ٧ | ٨ | ٤ | ٣ | ٠ | ت | المشاركة في اتخاذ القرار |
| | | | ٢٢,٥ | ٢٢,٥ | ٥,٦ | ١٥,٥ | ٢,٨ | ٩,٩ | ١١,٣ | ٥,٦ | ٤,٢ | ٠,٠ | % | |
| ١٧ | ٣,٧٢ | ٢,٢٨٣ | ١٨ | ٢٣ | ١٣ | ١٥ | ١١ | ١٣ | ٤ | ٢ | ٣ | ٢ | ت | اعتراف الرئيس بالأداء الجيد للمرؤوسين أمام الزملاء |
| | | | ١٧,٣ | ٢٢,١ | ١٢,٥ | ١٤,٤ | ١٠,٦ | ١٢,٥ | ٣,٨ | ١,٩ | ٢,٩ | ١,٩ | % | |
| ١٨ | ٣,٧٢ | ٣,٢٧٢ | ٢٦ | ٦ | ٢ | ١ | ٥ | ٤ | ٢ | ٤ | ١ | ٦ | ت | إعطاء مكافآت مالية مقطوعة |
| | | | ٤٥,٦ | ١٠,٥ | ٣,٥ | ١,٨ | ٨,٨ | ٧,٠ | ٣,٥ | ٧,٠ | ١,٨ | ١٠,٥ | % | |
| ١٩ | ٣,٢٧ | ٢,٣٢٧ | ٣٧ | ٢٨ | ١٧ | ١٣ | ١٦ | ٤ | ٦ | ٤ | ٥ | ١ | ت | المساعدة في حل مشكلة ما |
| | | | ٢٨,٤ | ٢١,٤ | ١٣,٠ | ٩,٩ | ١٢,٢ | ٣,١ | ٤,٦ | ٣,١ | ٣,٨ | ٠,٨ | % | |

()

:

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

.

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

. (,)

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

. (,)

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

. (,)

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

. (,)

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

. (,)

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

. (,)

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

:

$$\begin{array}{r} \begin{array}{ccc} (,) & (,) & \text{-----} \\ & (,) & \\ & (,) & (,) \end{array} \\ \begin{array}{ccc} (,) & (,) & (,) \\ (,) & (,) & (,) \end{array} \\ \cdot \quad (,) \end{array}$$

$$\begin{array}{r} \begin{array}{ccc} (,) & (,) & \text{-----} \\ & (,) & \\ & (,) & (,) \end{array} \\ \begin{array}{ccc} (,) & (,) & (,) \\ (,) & (,) & (,) \end{array} \\ \cdot \quad (,) \end{array}$$

$$\begin{array}{r} \begin{array}{ccc} (,) & (,) & \text{-----} \\ & (,) & \\ & (,) & (,) \end{array} \\ \begin{array}{ccc} (,) & (,) & (,) \\ (,) & (,) & (,) \end{array} \end{array}$$

| | | | | | |
|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| | (,) | | | (,) | |
| | | | . | (,) | |
| | (,) | (,) | | _____ | |
| | (,) | | | | |
| (,) | | (,) | | (,) | |
| | (,) | | (,) | | |
| | (,) | | (,) | | |
| | | | . | (,) | |
| | (,) | (,) | | _____ | |
| | (,) | | | | |
| | | (,) | | (,) | |
| (,) | | (,) | | (,) | (,) |
| (,) | | (,) | | (,) | |
| | | | . | (,) | |
| | (,) | (,) | | _____ | |
| | (,) | | | | |
| | | (,) | | (,) | |
| (,) | | (,) | | (,) | (,) |

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

. (,)

(,)

"

."

()

)

(Werher and Davis, , p

.()

:

() () -

() () ()

: -

() () ()

() () ()

() () ()

() () ()

()

| الترتيب | النسبة % | العدد | الحافز المقترح |
|---------|----------|-------|---|
| الأول | ٢٧,٨ | ١٥ | الترقية في وقتها وعدم تأخيرها |
| الثاني | ٢٠,٤ | ١١ | زيادة رواتب التقاعد للأفراد |
| الثالث | ١٦,٧ | ٩ | مراعاة ظروف العاملين الصحية والاجتماعية |
| الرابع | ١٤,٨ | ٨ | المساواة بين العاملين في التعامل |

| | | | |
|--------|-------|----|-------------------------------------|
| الخامس | ١٣,٠ | ٧ | وضع الشخص المناسب في المكان المناسب |
| السادس | ٧,٣ | ٤ | إعطاء إجازات استثنائية للمبدعين |
| | ١٠٠,٠ | ٥٤ | المجموع |

()

:

(,)

()

)

.(

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

:

:

(LSD)

()

"

"

"

" ()

:

- /

:

()

()

()

"

"

:

.

"

()

| م | المحاور | الفئة | العدد | المتوسط | الانحراف المعياري | قيمة (ت) | مستوى الدلالة |
|---|--|-----------|-------|---------|-------------------|----------|---------------|
| ١ | المحور الأول (امتلاك القائد الأمني لمهارة تحفيز العاملين). | الضباط | ٥٢ | ٣,٦٤٩٥ | ٠,٧٦١٨ | ٠,٦٢٨ | ٠,٥٣١ |
| | | صف الضباط | ١٨٣ | ٣,٧١٩٢ | ٠,٦٩٠٢ | | |
| ٢ | المحور الثاني (استخدام القائد الأمني للحوافز المادية لمكافأة العاملين) | الضباط | ٥٢ | ٣,٠٥٥٩ | ١,٠٧١٨ | ٠,٠٥١ | ٠,٩٥٩ |
| | | صف الضباط | ١٨٣ | ٣,٠٦٤١ | ١,٠١٠٧ | | |
| ٣ | المحور الثالث (استخدام القائد الأمني للحوافز المعنوية لمكافأة العاملين) | الضباط | ٥٢ | ٣,٥٦٤٣ | ٠,٩٢٠٩ | ٠,٩٨٧ | ٠,٣٢٥ |
| | | صف الضباط | ١٨٣ | ٣,٦٨٦١ | ٠,٧٤٣٦ | | |
| ٤ | المحور الرابع (تأثير استخدام القائد الأمني للحوافز في رفع مستوى أداء العاملين) | الضباط | ٥٢ | ٤,٥٦٩٣ | ٠,٤٠٧٤ | ٢,٤١١ | *٠,٠١٨ |
| | | صف الضباط | ١٨٣ | ٤,٤٠٣٧ | ٠,٥٢٩٣ | | |
| ٥ | المحور الخامس (المعايير التي يعتمد عليها القائد الأمني في تقويم العاملين لتحفيزهم) | الضباط | ٥٢ | ٤,١٤٥٣ | ٠,٧٥٣٤ | ١,٣٧٣ | ٠,١٧١ |
| | | صف الضباط | ١٨٣ | ٤,٢٨٢٣ | ٠,٥٩٧٢ | | |
| ٦ | المحور السادس (خصائص الحوافز التي يمنحها القائد الأمني للعاملين) | الضباط | ٥٢ | ٣,٤٨٥٦ | ١,٠٥٥٣ | ١,٩٨٤ | ٠,٠٥١ |
| | | صف الضباط | ١٨٣ | ٣,٨٠٣٣ | ٠,٨٧٨٠ | | |

(* دال إحصائياً عند مستوى (٠,٠٥).

()

(,)

()

(,) (,)

()

| م | المحاور | الفئة | العدد | المتوسط | الانحراف المعياري | قيمة (ت) | مستوى الدلالة |
|---|--|-------|-------|---------|-------------------|----------|---------------|
| ١ | المحور الأول (امتلاك القائد الأمني لمهارة تحفيز العاملين) | أعزب | ٢٤ | ٣,٨٧٦٤ | ٠,٧٤٩٢ | ١,٢٦٧ | ٠,٢٠٧ |
| | | متزوج | ٢١١ | ٣,٦٨٤١ | ٠,٦٩٩٦ | | |
| ٢ | المحور الثاني (استخدام القائد الأمني للحوافز المادية لمكافأة العاملين) | أعزب | ٢٤ | ٣,٢٩٨٦ | ١,٢١٣٣ | ١,١٩٦ | ٠,٢٣٣ |
| | | متزوج | ٢١١ | ٣,٠٣٥٤ | ٠,٩٩٨٠ | | |
| ٣ | المحور الثالث (استخدام القائد الأمني للحوافز المعنوية لمكافأة العاملين) | أعزب | ٢٤ | ٣,٦٠٣٤ | ١,٠٧٧٨ | ٠,٣٦٦ | ٠,٧١٤ |
| | | متزوج | ٢١١ | ٣,٦٦٥٥ | ٠,٧٤٨٦ | | |
| ٤ | المحور الرابع (تأثير استخدام القائد الأمني للحوافز في رفع مستوى أداء العاملين) | أعزب | ٢٤ | ٤,٤٤٦٠ | ٠,٤٣١٧ | ٠,٠٥٨ | ٠,٩٥٤ |
| | | متزوج | ٢١١ | ٤,٤٣٩٧ | ٠,٥١٧٧ | | |
| ٥ | المحور الخامس (المعايير التي يعتمد عليها القائد الأمني في تقويم العاملين لتحفيزهم) | أعزب | ٢٤ | ٤,٢٠٧٣ | ٠,٨٢٩٠ | ٠,٣٦٣ | ٠,٧١٧ |
| | | متزوج | ٢١١ | ٤,٢٥٧١ | ٠,٦١٢٤ | | |
| ٦ | المحور السادس (خصائص الحوافز التي يمنحها القائد الأمني للعاملين) | أعزب | ٢٤ | ٣,٨٠٢١ | ٠,٩٤٤٠ | ٠,٣٨٥ | ٠,٧٠١ |
| | | متزوج | ٢١١ | ٣,٧٢٥١ | ٠,٩٢٧٣ | | |

()

()

()

()

(LSD)

- /

:

(LSD) ()

()

"

"

"

" ()

:

()

| م | المحاور | مصدر التباين | درجة الحرية | مجموع المربعات | متوسط المربعات | قيمة (ف) | مستوى الدلالة |
|---|--|----------------|-------------|----------------|----------------|----------|---------------|
| ١ | المحور الأول (امتلاك القائد الأمني لمهارة تحفيز العاملين) | بين المجموعات | ٦,٦١٠ | ٤ | ١,٦٥٢ | ٣,٤٥٩ | **٠,٠٠٩ |
| | | داخل المجموعات | ١٠٩,٨٨١ | ٢٣٠ | ٤٧٨ | | |
| ٢ | المحور الثاني (استخدام القائد الأمني للحوافز المادية لمكافأة العاملين) | بين المجموعات | ٧,٩٦١ | ٤ | ١,٩٩٠ | ١,٩٣٥ | ٠,١٠٥ |
| | | داخل المجموعات | ٢٣٦,٥٣٣ | ٢٣٠ | ١,٠٢٨ | | |
| ٣ | المحور الثالث (استخدام القائد الأمني للحوافز المعنوية لمكافأة العاملين) | بين المجموعات | ٢,٩٣٤ | ٤ | ٠,٧٣٤ | ١,١٩٢ | ٠,٣١٥ |
| | | داخل المجموعات | ١٤١,٥٥٩ | ٢٣٠ | ٠,٦١٥ | | |
| ٤ | المحور الرابع (تأثير استخدام القائد الأمني للحوافز في رفع مستوى أداء العاملين) | بين المجموعات | ٠,٨٨٩ | ٤ | ٠,٢٢٢ | ٠,٨٥٧ | ٠,٤٩١ |
| | | داخل المجموعات | ٥٩,٦٧١ | ٢٣٠ | ٠,٢٥٩ | | |
| ٥ | المحور الخامس (المعايير التي يعتمد عليها القائد الأمني في تقويم العاملين لتحفيزهم) | بين المجموعات | ٤,٠٩١ | ٤ | ١,٠٢٣ | ٢,٥٩٨ | *٠,٠٣٧ |
| | | داخل المجموعات | ٩٠,٥٢٢ | ٢٣٠ | ٠,٣٩٤ | | |
| ٦ | المحور السادس (خصائص الحوافز التي يمنحها القائد الأمني للعاملين) | بين المجموعات | ١١,٧٢٢ | ٤ | ٢,٩٣١ | ٣,٥٥٨ | **٠,٠٠٨ |
| | | داخل المجموعات | ١٨٩,٤٦٠ | ٢٣٠ | ٠,٨٢٤ | | |

(**) دال إحصائياً عند مستوى (٠,٠١)

(*) دال إحصائياً عند مستوى (٠,٠٥)

()

(,)

()

()

()

.()

()

(LSD)

| الفئات | | | | | المتوسط | الفئات | م | المحاور |
|--------|---|---|---|---|---------|-------------------------|---|--|
| ٥ | ٤ | ٣ | ٢ | ١ | | | | |
| | | | * | | ٤,١٧٢٤ | أقل من ٢٥ سنة | ١ | المحور الأول (مهارة امتلاك القائد الأمني لمهارة تحفيز العاملين) |
| | | | | | ٣,٥٤١١ | من ٢٥ إلى أقل من ٣٥ سنة | ٢ | |
| | | | | | ٣,٧٩٣٠ | من ٣٥ إلى أقل من ٣٥ سنة | ٣ | |
| | | | | | ٣,٥٥١٢ | من ٣٥ إلى أقل من ٤٥ سنة | ٤ | |
| | | | | | ٣,٨٧٠٤ | من ٤٥ سنة فأكثر | ٥ | |
| | | | | | ٤,١٣٠٨ | أقل من ٢٥ سنة | ١ | المحور الخامس (المعايير التي يعتمد عليها القائد الأمني في تقويم العاملين لتحفيزهم) |
| | | | | | ٤,٠٩٨٨ | من ٢٥ إلى أقل من ٣٥ سنة | ٢ | |
| | | | | | ٤,٢٩٣٨ | من ٣٥ إلى أقل من ٣٥ سنة | ٣ | |
| | | | | | ٤,٢٠١٠ | من ٣٥ إلى أقل من ٤٥ سنة | ٤ | |

| | | | | | | |
|--|--|---|--------|-------------------------|---|--|
| | | * | ٤,٥٠٥٢ | من ٤٠ سنة فأكثر | ٥ | المحور السادس (خصائص الحوافز التي يمنحها القائد الأمني للعاملين) |
| | | | ٣,٩٠٠٠ | أقل من ٢٥ سنة | ١ | |
| | | | ٣,٤٥٤٥ | من ٢٥ إلى أقل من ٣٠ سنة | ٢ | |
| | | | ٣,٩١١٢ | من ٣٠ إلى أقل من ٣٥ سنة | ٣ | |
| | | | ٣,٥٥٢٦ | من ٣٥ إلى أقل من ٤٠ سنة | ٤ | |
| | | * | ٤,٠١٣٥ | من ٤٠ سنة فأكثر | ٥ | |

(*) اتجاه صالح الفروق الدالة إحصائياً.

(LSD)

()

()

() (,) ()

(,) ()

()

. ()

)

()

()

() (,)

() (,)

) (,) ()

(,) ()

()

. ()

()

| م | المحاور | مصدر التباين | درجة الحرية | مجموع المربعات | متوسط المربعات | قيمة (ف) | مستوى الدلالة |
|---|--|----------------|-------------|----------------|----------------|----------|---------------|
| ١ | المحور الأول (امتلاك القائد الأمني لمهارة تحفيز العاملين) | بين المجموعات | ٤,٥٧٤ | ٧ | ٠,٦٥٣ | ١,٣٢٥ | ٠,٢٣٩ |
| | | داخل المجموعات | ١١١,٩١٧ | ٢٢٧ | ٠,٤٩٣ | | |
| ٢ | المحور الثاني (استخدام القائد الأمني للحوافز المادية لمكافأة العاملين) | بين المجموعات | ٦,٠٦٣ | ٧ | ٠,٨٦٦ | ٠,٨٢٥ | ٠,٥٦٨ |
| | | داخل المجموعات | ٢٣٨,٤٣١ | ٢٢٧ | ١,٠٥٠ | | |
| ٣ | المحور الثالث (استخدام القائد الأمني للحوافز المعنوية لمكافأة العاملين) | بين المجموعات | ٦,٦٦١ | ٧ | ٠,٩٥٢ | ١,٥٦٧ | ٠,١٤٦ |
| | | داخل المجموعات | ١٣٧,٨٣٢ | ٢٢٧ | ٠,٦٠٧ | | |
| ٤ | المحور الرابع (تأثير استخدام القائد الأمني للحوافز في رفع مستوى أداء العاملين) | بين المجموعات | ١,٩٣٥ | ٧ | ٠,٢٧٦ | ١,٠٧١ | ٠,٣٨٣ |
| | | داخل المجموعات | ٥٨,٦٢٤ | ٢٢٧ | ٠,٢٥٨ | | |
| ٥ | المحور الخامس (المعايير التي يعتمد عليها القائد الأمني في تقويم العاملين لتحفيزهم) | بين المجموعات | ٣,٦٤٧ | ٧ | ٠,٥٢١ | ١,٣٠٠ | ٠,٢٥١ |
| | | داخل المجموعات | ٩٠,٩٦٦ | ٢٢٧ | ٠,٤٠١ | | |
| ٦ | المحور السادس (خصائص الحوافز التي يمنحها القائد الأمني للعاملين) | بين المجموعات | ٩,٧١٨ | ٧ | ١,٣٨٨ | ١,٦٤٦ | ٠,١٢٤ |
| | | داخل المجموعات | ١٩١,٤٦٤ | ٢٢٧ | ٠,٨٤٣ | | |

()

()

()

()

()

| م | المحاور | مصدر التباين | درجة الحرية | مجموع المربعات | متوسط المربعات | قيمة (ف) | مستوى الدلالة |
|---|--|----------------|-------------|----------------|----------------|----------|---------------|
| ١ | المحور الأول (امتلاك القائد الأمني لمهارة تحفيز العاملين) | بين المجموعات | ٣,٧٢٠ | ٥ | ٠,٧٤٤ | ١,٥١١ | ٠,١٨٧ |
| | | داخل المجموعات | ١١٢,٧٧١ | ٢٢٩ | ٠,٤٩٢ | | |
| ٢ | المحور الثاني (استخدام القائد الأمني للحوافز المادية لمكافأة العاملين) | بين المجموعات | ٤,٨٥٧ | ٥ | ٠,٩٧١ | ٠,٩٢٨ | ٠,٤٦٣ |
| | | داخل المجموعات | ٢٣٩,٦٣٨ | ٢٢٩ | ١,٠٤٦ | | |
| ٣ | المحور الثالث (استخدام القائد الأمني للحوافز المعنوية لمكافأة العاملين) | بين المجموعات | ٤,٦٠٦ | ٥ | ٠,٩٢١ | ١,٥٠٨ | ٠,١٨٨ |
| | | داخل المجموعات | ١٣٩,٨٨٧ | ٢٢٩ | ٠,٦١١ | | |
| ٤ | المحور الرابع (تأثير استخدام القائد الأمني للحوافز في رفع مستوى أداء العاملين) | بين المجموعات | ٠,٦٧٢ | ٥ | ٠,١٣٤ | ٠,٥١٤ | ٠,٧٦٦ |
| | | داخل المجموعات | ٥٩,٨٨٧ | ٢٢٩ | ٠,٢٦٢ | | |
| ٥ | المحور الخامس (المعايير التي يعتمد عليها القائد الأمني في تقويم العاملين لتحفيزهم) | بين المجموعات | ٣,٢٥٤ | ٥ | ٠,٦٥١ | ١,٦٣١ | ٠,١٥٣ |
| | | داخل المجموعات | ٩١,٣٥٩ | ٢٢٩ | ٠,٣٩٩ | | |
| ٦ | المحور السادس (خصائص الحوافز التي يمنحها القائد الأمني للعاملين) | بين المجموعات | ٨,٨٢٧ | ٥ | ١,٧٦٥ | ٢,١٠٢ | ٠,٠٦٦ |
| | | داخل المجموعات | ١٩٢,٣٥٤ | ٢٢٩ | ٠,٨٤٠ | | |

()

()

()

)

.(

()

| م | المحاور | مصدر التباين | درجة الحرية | مجموع المربعات | متوسط المربعات | قيمة (ف) | مستوى الدلالة |
|---|--|----------------|-------------|----------------|----------------|----------|---------------|
| ١ | المحور الأول (امتلاك القائد الأمني لمهارة تحفيز العاملين) | بين المجموعات | ١,٤٨٢ | ٣ | ٠,٤٩٤ | ٠,٩٩٢ | ٠,٣٩٧ |
| | | داخل المجموعات | ١١٥,٠٠٩ | ٢٣١ | ٠,٤٩٨ | | |
| ٢ | المحور الثاني (استخدام القائد الأمني للحوافز المادية لمكافأة العاملين) | بين المجموعات | ٦,٦٢٥ | ٣ | ٢,٢٠٨ | ٢,١٤٥ | ٠,٠٩٥ |
| | | داخل المجموعات | ٢٣٧,٨٧٠ | ٢٣١ | ١,٠٣٠ | | |
| ٣ | المحور الثالث (استخدام القائد الأمني للحوافز المعنوية لمكافأة العاملين) | بين المجموعات | ٣,٠١٣ | ٣ | ١,٠٠٤ | ١,٦٤٠ | ٠,١٨١ |
| | | داخل المجموعات | ١٤١,٤٨٠ | ٢٣١ | ٠,٦١٢ | | |
| ٤ | المحور الرابع (تأثير استخدام القائد الأمني للحوافز في رفع مستوى أداء العاملين) | بين المجموعات | ٢,٠١٧ | ٣ | ٠,٦٧٢ | ٢,٦٥٢ | *٠,٠٤٩ |
| | | داخل المجموعات | ٥٨,٥٤٣ | ٢٣١ | ٠,٢٥٣ | | |
| ٥ | المحور الخامس (المعايير التي يعتمد عليها القائد الأمني في تقويم العاملين لتحفيزهم) | بين المجموعات | ١,٩٦٦ | ٣ | ٠,٦٥٥ | ١,٦٣٤ | ٠,١٨٢ |
| | | داخل المجموعات | ٩٢,٦٤٧ | ٢٣١ | ٠,٤٠١ | | |
| ٦ | المحور السادس (خصائص الحوافز التي يمنحها القائد الأمني للعاملين) | بين المجموعات | ٤,٦٩٠ | ٣ | ١,٥٦٣ | ١,٨٣٨ | ٠,١٤١ |
| | | داخل المجموعات | ١٩٦,٤٩٢ | ٢٣١ | ٠,٨٥١ | | |

(*) دال إحصائياً عند مستوى (٠,٠٥)

()

(,)

(

)

.()

()

(LSD)

| الفئات | | | | المتوسط | الفئات | م | المحاور |
|--------|---|---|---|---------|-------------|---|--|
| ٤ | ٣ | ٢ | ١ | | | | |
| | | | | ٤,٥٣٣٣ | ابتدائي | ١ | المحور الرابع (تأثير استخدام القائد الأمني للحوافز في رفع مستوى أداء العاملين) |
| | | | | ٤,٣١٤٢ | متوسط | ٢ | |
| | | | | ٤,٤٣٦٧ | ثانوي | ٣ | |
| | | * | | ٤,٥٧٧٠ | جامعي فأعلى | ٤ | |

(*) اتجاه صالح الفروق الدالة إحصائياً.

(LSD)

()

)
(,) () ()
(,) ()
()
()
()

()

| م | المحاور | مصدر التباين | درجة الحرية | مجموع المربعات | متوسط المربعات | قيمة (ف) | مستوى الدلالة |
|---|--|----------------|-------------|----------------|----------------|----------|---------------|
| ١ | المحور الأول (امتلاك القائد الأمني لمهارة تحفيز العاملين) | بين المجموعات | ٣,١٩٥ | ٤ | ٠,٧٩٩ | ١,٦٢١ | ٠,١٧٠ |
| | | داخل المجموعات | ١١٣,٢٩٧ | ٢٣٠ | ٠,٤٩٣ | | |
| ٢ | المحور الثاني (استخدام القائد الأمني للحوافز المادية لمكافأة العاملين) | بين المجموعات | ١,٧٢٠ | ٤ | ٠,٤٣٠ | ٠,٤٠٧ | ٠,٨٠٣ |
| | | داخل المجموعات | ٢٤٢,٧٧٥ | ٢٣٠ | ١,٠٥٦ | | |
| ٣ | المحور الثالث (استخدام القائد الأمني للحوافز المعنوية لمكافأة العاملين) | بين المجموعات | ٢,٧٧٢ | ٤ | ٠,٦٩٣ | ١,١٢٥ | ٠,٣٤٦ |
| | | داخل المجموعات | ١٤١,٧٢١ | ٢٣٠ | ٠,٦١٦ | | |
| ٤ | المحور الرابع (تأثير استخدام القائد الأمني للحوافز في رفع مستوى أداء العاملين) | بين المجموعات | ١,٦٤٥ | ٤ | ٠,٤١١ | ١,٦٠٥ | ٠,١٧٤ |
| | | داخل المجموعات | ٥٨,٩١٥ | ٢٣٠ | ٠,٢٥٦ | | |
| ٥ | المحور الخامس (المعايير التي يعتمد عليها القائد الأمني في تقويم العاملين لتحفيزهم) | بين المجموعات | ٠,٤٤٢ | ٤ | ٠,١١٠ | ٠,٢٧٠ | ٠,٨٩٧ |
| | | داخل المجموعات | ٩٤,١٧١ | ٢٣٠ | ٠,٤٠٩ | | |
| ٦ | المحور السادس (خصائص الحوافز التي يمنحها القائد الأمني للعاملين) | بين المجموعات | ٥,٤٦٧ | ٤ | ١,٣٦٧ | ١,٦٠٦ | ٠,١٧٤ |
| | | داخل المجموعات | ١٩٥,٧١٥ | ٢٣٠ | ٠,٨٥١ | | |

()

()

()

)

.(

الفصل الخامس

أولاً : خلاصة الدراسة
ثانياً : أهم نتائج الدراسة
ثالثاً : توصيات الدراسة

()

. () ()

(%)

(%) ()

. ()

()

() ()" "

. ()

" "

: () " "

" "

() :

()

) ()

) (

) (

. (

“ ”

.(,)

:

()

:

:

.

:

-

(% ,) (% ,) ()

() (% ,)

) (% ,)

() (,) (

() (,)

.(,) () (,)

-

(,)

"

"

"

"

.

:

-

(,)

"

"

"

"

.

:

-

(,)

"

"

"

"

.

:

-

- -

(,)

"

"

"

"

.

:

-

(,)

"

"

"

"

.

:

-

(,)

"

"

"

"

.

:

-

"

"

.

:

-

:

(,)

(,)

.(,)

:

-

(,)

"

" ()

()

"

" ()

.

.

:

:

-

.

-

.

- -

-

.

-

.

-

.

-

.

-

.

-

.

-

.

- -

-

-

-

-

-

-

-

.

-

.

-

.

-

.

-

.

- -

المراجع

أولاً : المراجع العربية

ثانياً : المراجع الأجنبية

| | | |
|---|-----|---|
| | () | - |
| | () | - |
| | () | - |
| | () | - |
| | () | - |
| | () | - |
| | () | - |
| | () | - |
| / | () | - |
| / | () | - |
| / | () | - |

: () -

.
() -

.
() -
() -

.
: () -

. :
() -

.
() () -
() -
() -

. : :
() -

.
() -

. :
() -

. : :
() -

| | | |
|---|-----|---|
| : | () | - |
| | () | - |
| | () | - |
| : | () | - |
| | () | - |
| | () | - |
| / | () | - |
| | () | - |
| | () | - |
| | () | - |
| | () | - |
| | () | - |

| | | |
|---|-----|---|
| | () | - |
| | () | - |
| / | () | - |
| | () | - |
| | () | - |
| : | () | - |
| | () | - |
| | / | - |
| / | () | - |
| | () | - |
| / | () | - |
| | : | - |

| | | | |
|---|-----|-----|-----|
| | " | () | - |
| . | : | | " |
| | | () | - |
| | . | | |
| | | () | - |
| " | " | . | : |
| | | () | - |
| . | : | | () |
| | | () | - |
| | . | : | |
| | : | () | - |
| . | : | | () |
| | | () | - |
| | . | : | |
| | | () | - |
| | . | : | |
| : | | () | - |
| . | () | () | - |

| | | | |
|---|-----|-------|---|
| . | / | () | - |
| | | () | - |
| | | () | - |
| | () | | - |
| . | : | - - : | - |
| | | () | - |
| | / | () | - |
| | | () | - |
| | | () | - |
| | | () | - |
| . | | () | - |
| | | () | - |
| : | | () | - |

| | | |
|---|-----|---|
| | () | - |
| : | () | - |
| | () | - |
| | () | - |
| | / | |
| | () | - |
| | () | - |
| | : | |
| | () | - |
| : | () | - |
| | : | |
| : | () | - |
| | () | - |
| | () | - |
| | () | - |
| | : | |

| | | |
|---|-----|---|
| | () | - |
| | : | |
| | () | - |
| : | () | - |
| | - | |
| | : | |
| | () | - |
| | : | |
| | () | - |
| | : | |
| | () | - |
| | : | |
| | () | - |
| | : | |
| : | () | - |
| | : | |
| | () | - |
| | : | |
| | () | - |

/ () -

. () -

() -

() -

:

() -

() -

() -

() -

()

() -

:

() -

| | | |
|---|-----|---|
| | () | - |
| . | : | : |
| : | () | - |
| | . | . |
| | () | - |
| . | : | : |
| | () | - |
| . | : | : |
| : | () | - |
| . | : | : |
| | () | - |
| . | : | : |
| : | () | - |
| . | : | : |
| | () | - |
| . | : | : |
| : | () | - |
| . | : | : |
| | () | - |
| . | : | : |
| : | () | - |

" () -
 :
 () -
 : () -
 () -
 () : -
 () -
 () -
 () : -
 () -
 () / -
 () -
 -

| | | | |
|-----|-------|-----|---|
| | | () | - |
| | : | () | - |
| | | () | - |
| | | () | - |
| | - - - | () | - |
| () | | | - |
| : | | () | - |
| | | () | - |
| | | () | - |
| | | () | - |
| : | | () | - |

() -
 : () -
 . : () -
 / -
 - // / -
 () -
 . : : -
 : () -
 . : -
 : () -
 . -
 () -
 . -
 () -
 / () -
 : : -
 : () -
 . : -
 : () -
 . () -
 .

| | | | |
|---|---|-------|---|
| | - | () | - |
| . | | | |
| : | . | .() | - |
| | | . | |
| | | (.) | - |
| | | . | |
| . | : | . () | - |
| | | () | - |
| | | . |) |
| : | | () | - |
| | | . | |
| : | | () | - |

: :

1. Bass, B. *Leadership Psychology and Organizational Behavior*. New York: Harpers & Row Publishers.
2. Berelson, B. and Gary. A. *Human Behavior*. (shorter edition) New York: Harcout & World Inc. 1967.
3. Billy, J. H. and Herbert, J. J. *Management and Organizational Behavior: A Multi-dimensional Approach*. New York: John Willy & sons. 1970.
4. Callahan, R. C. Patrick Fleenor and Harry Knud-son *Understanding Organizational Behavior*. Columbus: Charles Merill Publish Company 1986.
5. Dessler, G. *Improving Productivity at Work: Motivating Today's Employees*. Virginia: Reston Pub. 1983.
6. Dimock, Marshall, , *The Executive , in Action , Newyork* 1976.
7. Follett, M. "The Essentials of Leadership". In: *Classic in Management*. Ed. H. Merril. New York: American Management Association 1970.
8. Georges, O. *The Human Side of Management*. U.S.A: University Associates Inc. 1990.
9. Gordon, T. *Group-Centered Leadership*. Boston: Houghton Mifflin Co. 1900.
10. Herzberg, F. *Works and the Nature of Man*. London: Staples 1968.
11. Layon, T. *The Personnel Function*. London: Pitman Publishing. 1974.
12. Litterer, J. A. *The Analysis of Organization*. New York: John willy & sons. 1973.
13. Maslow, A. *Motivation and Personality*. New York: Harper and Row 1904.
14. McGregos, D. *The Human Side of Enterprise*. New York: McGrow-Hill: 1970.
15. Robert W. Austin, *Code of Conduct or Executives*, Harvard Business Review . Sept-Oct. 1971, pp. 19-27.

16. Stewart, R. *The Reality of Management*. London: Heineman. (1960).
17. Johnm Pfiffner *Public Administration* (*The Ronald Press Company* . New York 1960) PP . 90-96 .
18. Stogdill, R. "Personal Factors Associated with Leadership" *Journal of Psychology*. Vol. 20, 1948 pp. 73-78
19. Strauss, G. and L. Sayles *Personnel: The Human Problems of Management*. Englewood Cliffs: Prentice Hall. 1963.
20. Tead, O. *The Art of Leadership*. New York: McGraw-Hill. 1963.
21. Werther, W. and Davis, K. *Personnel Management and Human Resources*. New York: McGraw Hill 1982.

أولاً: قائمة أسماء المحكمين

| م | الاسم | جهة العمل |
|----|--------------------------------------|---|
| ١ | / | جامعة الإمام محمد بن سعود |
| ٢ | الدكتور / أحمد قمحاوي | جامعة الملك سعود |
| ٣ | الدكتور / الأصم عبد الحافظ الأصم | جامعة نايف العربية للعلوم |
| ٤ | الدكتور / دفيعة عوض جابر | جامعة الملك سعود |
| ٥ | الدكتور / سالم سعيد القحطاني | جامعة الملك سعود |
| ٦ | الدكتور / سعد الشهراني | جامعة نايف العربية للعلوم |
| ٧ | الدكتور / صالح سليمان المفدى | جامعة الملك سعود |
| ٨ | الدكتور / طه الفراء | جامعة نايف العربية للعلوم |
| ٩ | الدكتور / عبد الرحمن حمد الحميضي | جامعة الملك سعود |
| ١٠ | الدكتور / عبد الله خالد الرشود | جامعة نايف العربية للعلوم الأمني |
| ١١ | الدكتور / عثمان إبراهيم السلوم | جامعة الملك سعود |
| ١٢ | العميد الدكتور / علي فائز الجحني | جامعة نايف العربية للعلوم |
| ١٣ | الدكتور / عمر العمر | جامعة الملك سعود |
| ١٤ | الدكتور / فؤاد عبد الله العواد | جامعة الملك سعود |
| ١٥ | الدكتور / ماطر حزام المطيري | جامعة الملك سعود |
| ١٦ | الدكتور / محمد عبد الله ولد محمد | جامعة نايف العربية للعلوم |
| ١٧ | الدكتور / محمد فاروق عبد الحميد | جامعة نايف العربية للعلوم |
| ١٨ | الدكتور / محمود حسين اليوسف | جامعة الملك سعود |
| ١٩ | الدكتور / إبراهيم النقيثان | جامعة الملك سعود |
| ٢٠ | الدكتور / زين العابدين البشير | جامعة الملك سعود |
| ٢١ | الدكتور / عبد الله عبد العزيز اليوسف | مدير عام مركز أبحاث مكافحة بوزارة الداخلية |

الملاحق

() :

() :

:

)

.(

.

.

-

-

(✓)

-

.

:

□

-

(

□

-

□

-

□

-

□

-

□

-

□

-

□

-

□

-

□

-

□

-

:

□

-

□

-

()

(

□

-

□

-

-

□

-

-

□

-

-

□

-

-

□

-

(

| | | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|--|
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |

. - :

| | | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|--|
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |

. - :

| | | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|--|
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |

| | | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|--|
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |

:

-

| | | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|--|
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |

| | | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|--|
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |

