

Final Project 1

Code: MGM 496-PMG496

Project Template

Faculty of Management
Midocean University

فعالية إدارة أنظمة الحوافز والمكافآت في تحسين أداء الموظفين:
دراسة على الشركات العائلية بالقطاع الخاص بمدينة الرياض

أسم الطالبة

سما أحمد ناصر آل سماعيل

الرقم الجامعي

221001212

مشروع تخرج- 1

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبدالرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

السنة الثالثة – الفصل الثالث – 2025 م

جدول المحتويات

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....	3
1.1. المقدمة:.....	4
1.2. مشكلة الدراسة.....	5
1.2.1. فجوات على المستوى النظري.....	5
1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي.....	5
1.3. أهمية الدراسة.....	5
1.3.1. على المستوى النظري:.....	6
1.3.2. على المستوى التطبيقي:.....	6
1.4. أسئلة الدراسة.....	6
1.5. أهداف الدراسة.....	6
1.6. فرضيات الدراسة.....	6
1.7. نموذج الدراسة.....	7
1.8. منهجية الدراسة.....	7
1.9. الدراسة الميدانية.....	7
1.10. مخطط المشروع المقترح.....	8
2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة.....	9
2.1. المقدمة:.....	10
2.2. المتغير المستقل.....	10
2.3. المتغير التابع.....	10
2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع.....	10
2.5. الخاتمة.....	11
قائمة المراجع.....	12

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

يُعد أداء الموظف من أهم العناصر التي تحدد نجاح المؤسسات وقدرتها على المنافسة، خاصةً في ظل رؤية السعودية 2030 التي تسعى لتنويع الاقتصاد وبناء قطاع خاص قوي يعتمد على رأس مال بشري فعّال. في هذا السياق، أصبحت أنظمة الحوافز والمكافآت من الأدوات المهمة التي تعتمد عليها الشركات لتحفيز موظفيها وتحقيق مستويات أداء أعلى.

أشارت جمعية إدارة الموارد البشرية (SHRM) إلى أن الحوافز المصممة بطريقة عادلة ومنظمة تسهم في رفع مستويات الالتزام الوظيفي وتعزيز ارتباط الموظفين بأهداف المؤسسة، سواء كانت حوافز مالية أو غير مالية. كما بينت دراسات حديثة مثل دراسة Alkandi وآخرين (2023) أن العلاقة بين الحوافز والرضا الوظيفي تؤثر بشكل مباشر في مستوى الأداء داخل بيئات العمل السعودية، خاصة إذا تمت إدارة الحوافز بطريقة شفافة ومنصفة.

ورغم أهمية هذا الموضوع، إلا أن الدراسات التي تناولت العلاقة بين الحوافز وتحسين الأداء في الشركات العائلية ما تزال محدودة، خصوصًا في مدينة الرياض. وهذا يبرز الحاجة إلى دراسة متخصصة تركز على هذا النوع من الشركات، والتي تمتاز بطبيعة إدارية مختلفة قد تؤثر في فاعلية نظم الحوافز.

ينطلق هذا البحث من تساؤل رئيسي حول مدى فعالية أنظمة الحوافز والمكافآت في تحسين أداء الموظفين داخل الشركات العائلية بالقطاع الخاص في مدينة الرياض، ومدى انعكاس هذه الأنظمة على الأداء اليومي والمهني للموظف.

وتتبع أهمية هذا البحث من كونه يعتمد على إطار علمي ومهني مثل معايير SHRM ، ويهدف إلى تقديم توصيات عملية تساعد الشركات العائلية على تطوير بيئة العمل ورفع كفاءة الأداء الوظيفي بما يتماشى مع توجهات التنمية الوطنية.

1.2. مشكلة الدراسة

في ظل التوجهات الاقتصادية والاجتماعية التي تشهدها المملكة العربية السعودية، وبالتحديد في سياق رؤية 2030 التي تركز على تنمية القطاع الخاص وتحسين إنتاجيته، تبرز أهمية تعزيز الأداء الوظيفي للموظفين كأحد العوامل المؤثرة في نجاح المؤسسات. وتُعد الشركات العائلية إحدى الدعائم المهمة للاقتصاد الوطني، حيث تسهم في توفير فرص العمل وتحريك عجلة النمو. ومع ذلك، تواجه هذه الشركات تحديات إدارية متعددة، ومن أبرزها فعالية إدارة أنظمة الحوافز والمكافآت.

تسعى هذه الدراسة إلى فهم مدى تأثير أنظمة الحوافز والمكافآت على أداء الموظفين في هذا النوع من الشركات، وذلك ضمن نطاق جغرافي يتمثل في مدينة الرياض، حيث تتواجد نسبة كبيرة من الشركات العائلية في القطاع الخاص. وبالاعتماد على معايير مهنية مثل تلك التي تقدمها جمعية إدارة الموارد البشرية (SHRM)، تسعى الدراسة لسد فجوة معرفية مهمة في مجال إدارة الموارد البشرية.

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

رغم وفرة الأدبيات التي تناولت العلاقة بين أنظمة الحوافز والأداء، إلا أن القليل منها ركز على سياق الشركات العائلية في المملكة العربية السعودية. الدراسات الموجودة غالبًا ما تُعنى بالشركات الكبرى أو الحكومية، دون التطرق إلى الخصائص الإدارية الفريدة للشركات العائلية مثل مركزية القرار والعلاقات الشخصية في بيئة العمل. كما أن استخدام نماذج نظرية مهنية واضحة مثل نموذج SHRM لا يزال محدودًا في هذا السياق، مما يفتح مجالًا لإجراء دراسات أكثر تركيزًا وعمقًا.

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

على الصعيد العملي، لا تزال العديد من الشركات العائلية في مدينة الرياض تفتقر إلى أنظمة حوافز مكتوبة وواضحة، وتعتمد في كثير من الأحيان على ممارسات تقليدية أو اجتهادات فردية في منح المكافآت. هذا الأسلوب قد يؤدي إلى ضعف العدالة والشفافية، مما يؤثر سلبيًا على تحفيز الموظفين وأدائهم. كما أن نقص الدراسات الميدانية التي تدرس أثر هذه الممارسات في بيئة الشركات العائلية يجعل من الضروري إجراء دراسة تطبيقية في هذا المجال.

ومن هنا، يمكن صياغة مشكلة البحث في السؤال التالي:

"ما مدى فعالية أنظمة الحوافز والمكافآت في تحسين أداء الموظفين في الشركات العائلية بالقطاع الخاص بمدينة الرياض؟"

1.3. أهمية الدراسة

تتبع أهمية هذا البحث من الحاجة إلى فهم مدى تأثير أنظمة الحوافز والمكافآت على تحسين أداء الموظفين في الشركات العائلية، والتي تُعد من أهم مكونات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية. ومع تزايد دور هذه الشركات ضمن مستهدفات رؤية 2030، تزداد الحاجة إلى تطوير أنظمتها الإدارية، خصوصًا فيما يتعلق بتحفيز الكوادر البشرية ورفع إنتاجيتها.

1.3.1. على المستوى النظري:

يساهم هذا البحث في سد فجوة معرفية في الأدبيات المتعلقة بالحوافز والمكافآت ضمن بيئة الشركات العائلية، وذلك من خلال تقديم تحليل علمي يستند إلى نموذج SHRM ، وهو من الأطر المهنية المعتمدة عالميًا في إدارة الموارد البشرية. كما يقترح البحث دمج هذا الإطار مع خصائص البيئة المحلية، مما قد يُنتج فهمًا أعمق للعلاقة بين نظام الحوافز وتحسين الأداء، ويوسع من تطبيقات النظرية في سياقات تنظيمية متنوعة.

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

من الناحية التطبيقية، يقدم البحث نتائج ميدانية يمكن أن تُفيد أصحاب القرار ومديري الموارد البشرية في الشركات العائلية، من خلال تحديد نقاط القوة والقصور في أنظمة الحوافز الحالية، واقتراح سبل تطويرها بما يعزز العدالة والرضا الوظيفي. كما تساعد التوصيات المتوقعة من الدراسة في تحسين أداء الموظفين وزيادة ولائهم المؤسسي، مما ينعكس إيجابيًا على استقرار ونمو هذه الشركات.

1.4. أسئلة الدراسة

1. ما أنواع الحوافز (المالية وغير المالية) المطبقة في الشركات العائلية بالقطاع الخاص بمدينة الرياض؟
2. كيف تُساهم أنظمة الحوافز والمكافآت في رفع مستوى أداء الموظفين في هذه الشركات؟
3. ما مدى رضا الموظفين عن أنظمة الحوافز والمكافآت الحالية في الشركات العائلية؟
4. ما العلاقة بين عدالة توزيع الحوافز وتحفيز الموظفين في الشركات العائلية؟
5. ما أبرز التحديات التي تواجه الشركات العائلية في تطبيق أنظمة حوافز فعّالة؟
6. كيف يمكن تطوير نظام الحوافز والمكافآت بما يتوافق مع معايير SHRM لتحسين الأداء الوظيفي؟

1.5. أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف فعالية إدارة أنظمة الحوافز والمكافآت في تحسين أداء الموظفين في الشركات العائلية بالقطاع الخاص في مدينة الرياض، وذلك من خلال تحقيق الأهداف التالية:

- تحليل مدى ارتباط أنظمة الحوافز والمكافآت بالأداء الوظيفي للموظفين في الشركات العائلية.
- تحديد أنواع الحوافز (المالية وغير المالية) الأكثر تأثيرًا على أداء الموظفين.
- تقييم مدى عدالة وشفافية نظم الحوافز الحالية في الشركات العائلية بمدينة الرياض.
- قياس أثر تطبيق معايير SHRM في تصميم وإدارة نظم الحوافز على تحسين الأداء المؤسسي.
- اقتراح آليات لتطوير أنظمة الحوافز والمكافآت بما يساهم في رفع الإنتاجية وتحقيق الرضا الوظيفي.

1.6. فرضيات الدراسة

1.7. نموذج الدراسة

1.8. منهجية الدراسة

1.9. الدراسة الميدانية

1.10. مخطط المشروع المقترح

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

1.2. المقدمة:

2.2. المتغير المستقل

2.3. المتغير التابع

2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

2.5. الخاتمة

قائمة المراجع

Alkandi, I. G., Khan, M. A., Fallatah, M., Alabdulhadi, A., Alanizan, S., & Alharbi, J. (2023). The impact of incentive and reward systems on employee performance in the Saudi primary, secondary, and tertiary industrial sectors: A mediating influence of employee job satisfaction. Sustainability, 15(4), Article 3415.

<https://doi.org/10.3390/su15043415>

Forbes Middle East. (2013). تسخير الحوافز لنجاح أكبر في العمل. Retrieved July 2, 2025, from <https://www.forbesmiddleeast.com/ar/leadership/entrepreneurship/-تسخير-الحوافز-لنجاح-أكبر-في-العمل>

Harvard Business Review. (2019, November 12). Why employees need both recognition and appreciation. Harvard Business Review. Retrieved July 2, 2025, from <https://hbr.org/2019/11/why-employees-need-both-recognition-and-appreciation>

McKinsey & Company. (2024, June 14). Performance management: Why keeping score is so important, and so hard. Retrieved July 2, 2025, from <https://www.mckinsey.com/capabilities/operations/our-insights/performance-management-why-keeping-score-is-so-important-and-so-hard>

SHRM. (n.d.). Total rewards. Society for Human Resource Management. Retrieved July 2, 2025, from <https://www.shrm.org/resourcesandtools/hr-topics/benefits/pages/default.aspx>

WorldatWork. (2017, October). The future of work and rewards: Survey results. Retrieved July 2, 2025, from <https://worldatwork.org/research/the-future-of-work-and-rewards>