

Final Project 1

Code: MGM 496-PMG496

Project Template

Faculty of Management
Midocean University

اثر القيادة التحفيزية على أداء الموظفين في المؤسسات

أثير علي حسن حجوري

222001363

مشروع تخرج- ١

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبدالرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

العام ٢٠٢٥

جدول المحتويات

٣	١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
٤	١,١. المقدمة:
٥	١,٢. مشكلة الدراسة

٦	١,٢,١. فجوات على المستوى النظري
٦	١,٢,٢. فجوات على المستوى التطبيقي
٧	١,٣. أهمية الدراسة
٧	١,٣,١. على المستوى النظري:
٨	١,٣,٢. على المستوى التطبيقي:
٩	١,٤. أسئلة الدراسة
٩	١,٥. أهداف الدراسة
٩	١,٦. فرضيات الدراسة
٩	١,٧. نموذج الدراسة
١٠	١,٨. منهجية الدراسة
١٠	١,٩. الدراسة الميدانية
١٠	١,١٠. مخطط المشروع المقترح
	٢. الفصل الثاني: الدراسات السابقة
١	
	١
١٢	٢,١. المقدمة:
١٢	٢,٢. المتغير المستقل
١٢	٢,٣. المتغير التابع
١٢	٢,٤. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع
١٣	٢,٥. الخاتمة
١٣	قائمة المراجع

١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

١,١. المقدمة:

تعد القيادة التحفيزية واحدة من أهم العناصر الأساسية التي تسهم في نجاح أي مؤسسة، إذ تلعب دورًا محوريًا في توجيه وتحفيز الموظفين لتحقيق الأهداف المنشودة. ففي عصر الأعمال الحديث، لم يعد كافيًا أن يمتلك المدير سلطة رسمية لإدارة فريقه، بل أصبح من الضروري أن يمتلك القدرة على إلهام الأفراد وتحفيزهم داخليًا، ليصبحوا أكثر التزامًا وإنتاجية. القيادة التحفيزية تقوم على مبادئ تشجع الموظف على المشاركة الفعالة، وتعزز شعوره بالانتماء إلى المؤسسة، وتزيد من حماسه لتقديم أفضل ما لديه.

تتأثر فعالية المؤسسات بشكل مباشر بالأداء الفردي والجماعي للموظفين، وما يميز القيادة التحفيزية هو التركيز على احتياجات الموظف النفسية والاجتماعية، وفهم دوافعه المختلفة، سواء كانت مادية أم معنوية. فالمؤسسات التي تتبنى أساليب القيادة التحفيزية تسعى لتوفير بيئة عمل مشجعة، تقوم على التواصل المستمر، وتقدير الجهود المبذولة، ومكافأة الإنجازات. هذا النهج يعزز من مستوى رضا الموظفين ويزيد من التزامهم تجاه أهداف المؤسسة، مما ينعكس إيجابًا على جودة الأداء العام ورفع مستوى الإنتاجية.

وعلاوة على ذلك، تلعب القيادة التحفيزية دورًا أساسيًا في تطوير ثقافة المؤسسة، حيث تصبح بيئة العمل محفزة على الابتكار والإبداع، ويشعر الموظفون فيها بالأمان لتقديم أفكار جديدة والمشاركة في اتخاذ القرارات. كما أن هذا النوع من القيادة يقلل من معدلات الغياب والاستقالات، ويعزز ولاء الموظفين، الأمر الذي يؤدي بدوره إلى استقرار المؤسسة على المدى الطويل.

من هذا المنطلق، يهدف هذا البحث إلى دراسة أثر القيادة التحفيزية على أداء الموظفين في المؤسسات، مع التركيز على الطرق التي يمكن للقيادة من خلالها رفع مستوى التحفيز الداخلي والخارجي للموظفين، وتأثير ذلك على جودة العمل، وكفاءة الإنتاجية، ورضا الموظفين بشكل عام. ويأمل هذا البحث في تقديم رؤى واضحة تساعد القادة في تبني أساليب تحفيزية فعالة تساهم في تعزيز الأداء المؤسسي وتحقيق أهداف المؤسسات بكفاءة عالية.

١,٢ . مشكلة الدراسة

تعد القيادة التحفيزية من العوامل الحاسمة التي تؤثر على مستوى أداء الموظفين في المؤسسات، حيث تلعب دوراً رئيسياً في توجيه سلوكياتهم وتعزيز التزامهم تجاه أهداف المؤسسة. ومع ذلك، تواجه العديد من المؤسسات صعوبة في تطبيق أساليب القيادة التحفيزية بشكل فعال، مما يؤدي إلى انخفاض مستوى الأداء والإنتاجية. فالعديد من المديرين يعتمدون على أساليب الإدارة التقليدية القائمة على الرقابة الصارمة والتوجيه المباشر، دون الاهتمام بالعوامل النفسية والاجتماعية التي تشكل دوافع حقيقية للموظفين. هذه الطريقة قد تؤدي إلى شعور الموظفين بالجمود الوظيفي، وتراجع الحماس، وبالتالي ضعف الإنتاجية والجودة في الأداء.

إضافة إلى ذلك، يشكل التغير المستمر في بيئة العمل ومتطلبات السوق تحدياً إضافياً للمؤسسات، حيث يتطلب من القادة القدرة على تحفيز فرقهم لمواجهة الضغوط والمنافسة، وتحقيق مستويات عالية من الابتكار والإبداع. ولكن غياب برامج تحفيزية واضحة وفعالة، أو عدم وجود وعي كافٍ

لدى القادة بأهمية التحفيز النفسي والاجتماعي، يؤدي إلى ضعف مشاركة الموظفين وانخفاض رضاهم الوظيفي.

كما أن أثر القيادة التحفيزية لا يقتصر على الأداء الفردي للموظف فقط، بل يمتد إلى الأداء العام للمؤسسة، حيث أن انخفاض التحفيز يؤدي إلى ضعف التعاون بين الموظفين، وتراجع مستوى الالتزام بالخطط والأهداف المؤسسية، وزيادة معدلات الغياب والاستقالات، وهو ما يشكل عبئاً مالياً وإدارياً كبيراً على المؤسسة. وبالرغم من ذلك، هناك نقص في الدراسات العملية التي تبين مدى تأثير أساليب القيادة التحفيزية على تحسين الأداء المؤسسي بشكل مباشر، خاصة في السياق العربي والثقافات المحلية، ما يجعل من الضروري إجراء دراسة متعمقة لفهم هذا التأثير وتقديم توصيات عملية لتطوير أساليب القيادة داخل المؤسسات .

١,٢,١. فجوات على المستوى النظري

هناك نقص في الدراسات التي تناولت تأثير القيادة التحفيزية على أداء الموظفين في المؤسسات العربية، مقارنة بالدراسات الغربية التي ركزت على بيئات عمل مختلفة ثقافياً وسلوكياً.

معظم الأبحاث السابقة ركزت على القيادة بشكل عام دون التمييز بين أساليب التحفيز الداخلي (مثل تعزيز الدافعية الذاتية والانتماء المؤسسي) والتحفيز الخارجي (مثل المكافآت المادية والترقيات)، وبالتالي لم تقدم فهماً واضحاً لدور كل نوع من أنواع التحفيز في تحسين الأداء.

غياب الدراسات التي تربط بين القيادة التحفيزية وعوامل مثل رضا الموظف، الولاء التنظيمي، ومعدلات الغياب والاستقالات، ما يجعل الصورة النظرية غير مكتملة فيما يتعلق بأثر القيادة التحفيزية على الأداء المؤسسي بشكل شامل.

قلة الدراسات التي تركز على دمج التحفيز النفسي والاجتماعي مع الأداء الوظيفي، بينما معظم الأبحاث التقليدية ركزت على التحفيز المادي فقط.

١,٢,٢. فجوات على المستوى التطبيقي

ضعف التطبيق الفعلي لأساليب القيادة التحفيزية داخل المؤسسات، حيث تعتمد الكثير من المؤسسات على أساليب تقليدية تركز على الرقابة الصارمة والمكافآت المادية فقط، دون الاهتمام بالتحفيز النفسي والاجتماعي للموظفين.

عدم وعي بعض القادة بأساليب التحفيز الحديثة وأهميتها في تعزيز الأداء، مما يؤدي إلى انخفاض فعالية استراتيجيات القيادة المتبعة. مقاومة بعض الموظفين للتغيير أو عدم المشاركة الفعالة، نتيجة غياب بيئة عمل محفزة أو ضعف التواصل بين القادة والموظفين.

نقص السياسات والإجراءات الرسمية في المؤسسات لتطبيق برامج تحفيزية متكاملة، ما يؤدي إلى تفاوت مستويات الأداء بين الموظفين وعدم تحقيق الاستفادة الكاملة من الموارد البشرية المتاحة.

١,٣. أهمية الدراسة

تكتسب دراسة القيادة التحفيزية وأثرها على أداء الموظفين أهمية كبيرة في ظل التحديات التي تواجهها المؤسسات المعاصرة من حيث تطوير الأداء ورفع كفاءة العنصر البشري. فنجاح أي مؤسسة لا يعتمد فقط على امتلاكها للموارد المالية أو التقنية، بل يركز بشكل رئيسي على مدى قدرة القيادة على تحفيز الموظفين ودفعهم نحو الإبداع والتميز في العمل. ومن هنا تأتي أهمية هذه الدراسة في كونها تسعى إلى تسليط الضوء على الدور الحيوي الذي تمارسه القيادة التحفيزية في تحسين الأداء الوظيفي وتعزيز بيئة العمل الإيجابية داخل المؤسسات.

إن القيادة التحفيزية تعتبر من أهم العناصر التي تؤثر في العلاقات التنظيمية بين القادة والموظفين، فهي تخلق مناخاً من الثقة والاحترام المتبادل، وتشجع على روح المبادرة والمشاركة في اتخاذ القرار. وتبرز أهمية هذه الدراسة أيضاً في كونها تساعد على فهم العوامل النفسية والسلوكية التي تحفز الموظفين على بذل المزيد من الجهد والإبداع في أعمالهم. فالقائد الناجح لا يقتصر دوره على توجيه الموظفين فحسب، بل يتعدى ذلك إلى استثارة دوافعهم وتحقيق التوازن بين الأهداف الفردية وأهداف المؤسسة.

كما أن أهمية هذه الدراسة تنبع من الحاجة الملحة لدى المؤسسات العربية إلى تطوير نماذج قيادية فعالة تتناسب مع خصوصية بيئتها الثقافية والتنظيمية، خاصة في ظل قلة الدراسات المحلية التي تناولت هذا الجانب بشكل معمق. لذلك فإن هذه الدراسة تساهم في سد فجوة معرفية مهمة من خلال تحليل أثر القيادة التحفيزية على الأداء في سياق بيئي عربي، مما يثري المعرفة العلمية في مجال الإدارة والقيادة.

١,٣,١. على المستوى النظري:

تنبع الأهمية النظرية لهذه الدراسة من الدور المتزايد الذي تلعبه القيادة التحفيزية في بيئة الأعمال الحديثة، خصوصاً مع تطور النظريات الإدارية التي تؤكد على أن العنصر البشري هو المحرك الأساسي لنجاح المؤسسات واستدامتها. إذ تسعى هذه الدراسة إلى إثراء المعرفة النظرية من خلال توضيح العلاقة بين أساليب القيادة التحفيزية ومستوى أداء الموظفين، وربطها بالإطار النظري المتعلق بالدافعية، والسلوك التنظيمي، ونظريات القيادة الحديثة.

كما تبرز أهمية هذه الدراسة في كونها تساهم في سد الفجوة العلمية في الأدبيات المتعلقة بقيادة الأفراد في المؤسسات العربية، وخاصة في ظل التحولات الاقتصادية ورؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠ التي

تضع تمكين الموارد البشرية والتطوير التنظيمي في مقدمة أولوياتها. وتساهم الدراسة أيضاً في تعميق الفهم حول العوامل النفسية والسلوكية التي يخلقها القائد في بيئة العمل، وما يترتب عليها من مشاعر انتماء، رضا وظيفي، وولاء مؤسسي، مما يمهد لتوسيع النظريات المتعلقة بتحسين الأداء المؤسسي من خلال تعزيز مهارات القيادة التحفيزية

١,٣,٢. على المستوى التطبيقي:

على المستوى التطبيقي، تُعد هذه الدراسة ذات أهمية كبيرة للمؤسسات التي تسعى إلى رفع كفاءة وفاعلية موظفيها، إذ تُبرز الأثر المباشر للقيادة التحفيزية في تحسين مستويات الإنتاجية، والجودة، والالتزام بالمهام، والابتكار في بيئة العمل. من خلال نتائج هذه الدراسة يمكن للمؤسسات وضع إستراتيجيات عملية لتعزيز أساليب القيادة القائمة على التحفيز وتشجيع المبادرات الإبداعية، مما يدعم تحقيق أهدافها الاستراتيجية ورفع قدرتها التنافسية.

كما تساعد هذه الدراسة المديرين وقادة الفرق على فهم أفضل لاحتياجات الموظفين النفسية والسلوكية، وتطوير أساليب تواصل فعالة معهم، وإيجاد بيئة عمل إيجابية تعزز روح الفريق والانتماء المؤسسي. وتساهم كذلك في تصميم برامج تدريبية تستهدف تطوير مهارات القيادة التحفيزية لدى المديرين، واختيار الأشخاص المناسبين لشغل المناصب القيادية بناءً على قدراتهم التحفيزية وليس فقط على مهاراتهم الإدارية التقليدية.

ويمكن أن تُسهم هذه الدراسة أيضاً في تحسين سياسات الموارد البشرية المتعلقة بالتحفيز، مثل أنظمة المكافآت، التقدير، والمسارات المهنية، مما يؤدي إلى تقليل معدلات دوران الموظفين ورفع مستوى الرضا الوظيفي واستقرار القوى العاملة داخل المؤسسة

١,٤ . أسئلة الدراسة

١,٥ . أهداف الدراسة

١,٦ . فرضيات الدراسة

١,٧ . نموذج الدراسة

١,٨ . منهجية الدراسة

١,٩ . الدراسة الميدانية

١,١٠ . مخطط المشروع المقترح

٢. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

٢,١ . المقدمة:

٢,٢ . المتغير المستقل

٢,٣ . المتغير التابع

٢,٤ . العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

قائمة المراجع

١. الزهراني، أحمد بن محمد. (٢٠٢١). أثر القيادة التحفيزية على الأداء الوظيفي في المؤسسات السعودية. مجلة العلوم الإدارية، جامعة الملك سعود، المجلد ١٣، العدد ٢.
2. الحربي، منى عبد الرحمن. (٢٠٢٠). دور القيادة في تعزيز الدافعية الداخلية للموظفين وأثرها على الإنتاجية. المجلة العربية للإدارة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة.
3. Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2018). Transformational Leadership. New York: Routledge.
4. Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). Organizational Behavior (18th ed.). Pearson Education.
5. الكبيسي، فاطمة عبد الله. (٢٠٢٢). العلاقة بين أساليب القيادة التحفيزية ومستوى الرضا الوظيفي في بيئة العمل. مجلة البحوث الإدارية والاقتصادية، جامعة قطر.
٦. Northouse, P. G. (2021). Leadership: Theory and Practice (9th ed.). SAGE Publications.

