

اثر الحوافز المادية و المعنوية على الرضا الوظيفي
" بتطبيق على سلسلة مطاعم كودو بمدينة الرياض "
(دراسة حالة)

أسم الطالبة
اشواق محمد الشهراني
2021205863

مشروع تخرج- 1
كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف
د. منى مصطفى العشري
عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ- الفصل الدراسي

جدول المحتويات

1.	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة	3
1.1.	المقدمة:	3
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	6
1.3.1.	على المستوى النظري:	6
1.3.2.	على المستوى التطبيقي:	6
	أسئلة الدراسة	7
1.4.	أهداف الدراسة	7
1.5.	فرضيات الدراسة	7
1.6.	نموذج الدراسة	8
1.7.	الدراسة الميدانية	9
1.8.	منهجية الدراسة	9
1.9.	مخطط المشروع المقترح	11
2.	الفصل الثاني: الدراسات السابقة	12
2.1.	المقدمة:	13
2.2.	المتغير المستقل	13
2.3.	المتغير التابع	13
2.4.	العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع	13
2.5.	الخاتمة	14

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

في ظل التطور السريع على جميع الأصعدة سواءً كانت ثقافية أو اقتصادية أو علمية يجعل المؤسسات في حاجة ماسة إلى تحسين منتجاتها وخدماتها وأحدى تلك الطرق للتحسين تكون من خلال المورد البشري كون أن الاهتمام فيه يرفع روح العمل لتحقيق أهداف المؤسسة (النوية & إيمان، 2013)

من اهم المؤشرات للمؤسسات الناجحه على الاهتمام بالموارد البشري هو الرضا الوظيفي وذلك من خلال تحقيق الترابط و الانسجام بين الافراد المختلفه في المؤسسة وزيادة الولاء ورفع الروح المعنوية للموظف (هيثم & رابح، 2023)

ولتحقيق التحسين بالموارد البشري بالمؤسسات وزيادة كفاءته يكون التحفيز مهم للحاجات الانسانية فتحفيز الموظفين على حسب مهاراتهم وكفاءتهم و قدراتهم يجعلهم يعملون بطاقة وحماس افضل والاهتمام بهم وإحسان معاملتهم يمنح الموظفين الطمأنينة بعيداً عن القلق والتوتر وغيرها (امير& العيورات، 2022)

ويُعرف ان الحوافز مهمه في تحقيق الرضا الوظيفي من خلال اشباع الحاجات الانسانية و رغباتها المادية و المعنوية وهي تختلف باختلاف الاشخاص وطباعهم ومدى الحوافز التي توفرها المؤسسات ليكون لدى الموظف الرضا الوظيفي مما يسهم برفع مستوى الأداء و تحقيق الأهداف المرجوه منه (سلامي & شياوي و اخرون ، 2022)

فالحوافز لها نظريات مختلفة في علم السلوك وكثيراً من الباحثين اختلفت وجهات نظرهم نحو الحوافز وفعاليتها وتأثيرها في سلوك الافراد ، فالحوافز عالم واسع ومتنوع . وجد ان المؤسسات المثالية والناجحه هي التي تحفز موظفيها وتدفعهم لرفع الكفاءه والفعالية وتوقظ لديهم الحماس ومنع شعور الموظف بالاحباط وتدفعه الى المثابرة و للعمل بطاقة عقلية وجسدية كاملة هذا من شأنه ان يجعل الموظف يشعر بالرضا الوظيفي وولاء اكبر للمؤسسة وتحقيق التفاعل بين الموظف و المؤسسة ويجعله يربط اهدافه الشخصية معها (تايبى& خولة واخرون، 2023)

يعتبر الداعم الرئيسي للمؤسسات و تحقيق اهدافها هو المورد البشري يجب الاهتمام به واستخدامه استخدام فعال ، يُعتقد ببعض الحالات ان الموظف مُجبراً على اداء وظيفته سواء كان راضاً عنها او غير راضي و عدم وجود حوافز التي تمثل اساساً لرفع طاقة و أداء الموظف وتحسين مستواه الاقتصادي و الاجتماعي وايضاً المعنوي قد يترتب هذا الاهمال للموظف سلبياً على حالته النفسية و الاجتماعية وتدني مستوى الاداء وايضاً مستوى الرضا الوظيفي (فرحي & سهيل ، 2023)

ان مشكلة قلة الحوافز المادية و المعنوية التي تتناسب مع ما يستحقه الموظف تؤثر على الرضا الوظيفي ويتسبب بعدم رضا الموظف وينعكس سلباً على ادائه بالعمل وبالتالي عدم تحقيق اهداف المؤسسة (فهدة ، 2021،

ومشكلة البحث عن استبيان عن تأثير نظام الحوافز بجميع انواعها وتأثيرها على الموظف من حيث تحسين الاداء ورفع الكفاءه والانتاجية ورضاه الوظيفي (ريم ، 1217)

من النظريات العديدة اظهرت اهمية الرضا الوظيفي بنسبة للموظف فبعضهم قال ان كلما زاد اجر الموظف زادت انتجائته وتحسن أدائه ولذلك يزيد لديه الرضا الوظيفي، والبعض قال ان الحاجات الاجتماعية و المعنوية تحقق الرضا الوظيفي ويجب على المؤسسات العمل بها والاهتمام بالموظف و اعتباره هو القيمة العليا (خنزف & طلحة، 2019)

لذلك اصبح ضرورياً المحافظه على رضا الموظف والاهتمام لحاجاته المادية والمعنوية وخلق جو ملائم ليستطيع الموظف العمل بثقه وحرية لاداء افضل ومواكبة التطور و التحديات التي تساعد على تحقيق النجاح واهداف واستراتيجيات المؤسسات (ذبلاوي،2017)

يوجد اهمية كبيرة للحوافز لتحقيق الأهداف التي تسعى اليها المؤسسات وذلك بشكل تحفيز الموظف بفعالية وكفاءة وخلق الرضاء لدى الموظف ويساعد في حل كثير من المشاكل الادارية التي تخفض مستوى الاداء (ربيعه & بوشباك ، 2019)

اساليب التحفيز اختلفت على مر العصور سابقا كانت تقتصر على التحفيز المادي فقط اما الان بدا التركيز على التحفيز المادي و المعنوي معا والبحث عن سياسات لتطبيقها بالمؤسسات و الادارات العملية لدفعهم للعمل بطاقه و انجاز افضل وتحسين الأداء و القاء الضوء على الموارد البشريه لمكينها من استغلال المورد البشري بصوره ايجابية وعطاء اهمية للموظف ومساهمته بالوصول لاهداف المؤسسة وكيفية التعامل الجيد مع اي تغيير ممكن ان يحصل على العمل والان تسعى المؤسسات للوصول الى التميز و الارتقاء عن من ينافسها والحاق بالتطورات التي تساهم بذلك (رميشي،2020)

1.2. مشكلة الدراسة

ان مشكلة قلة الحوافز المادية و المعنوية التي تتناسب مع مايستحقه الموظف تؤثر على الرضاء الوظيفي ويتسبب بعدم رضا الموظف وينعكس سلباً على ادائه بالعمل وبالتالي عدم تحقيق اهداف المؤسسة (فهدة،2021) ومشكلة البحث عن استبيان عن تأثير نظام الحوافز بجميع انواعها وتأثيرها على الموظف من حيث تحسين الاداء ورفع الكفاءه والانتاجية ورضاه الوظيفي (ريم،1217)

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

يوجد نظريات مختلفه لمحاولة فهم وتوضيح العلاقة بين الحوافز و الرضاء الوظيفي ولكن مازال ينقصها توضيح اكثر لمساهمتها و اهميتها للمؤسسات .

وايضا كيفيه فهم احتياجات الموظف لتحسين ادائه والذي يزيد من رضاه الوظيفي .

لذلك يجب دراسة الحوافز سوا كانت معنويه او اجتماعيه فاهي من العوامل تؤثر على الموظف من خلال سلوكه وتصرفاته لذا هي تحت الموظف على المثابره بعمله و تزيد انتاجيته .(القطان & وحيد ، 2021)

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

فريدريك تايلور مؤسس حركة التنظيم العلمي للعمل بحث عن حلول لتنظيم لصراعات ومشاكل واستغلال الموارد البشرية و المادية فوجد ان يجب ان تكون هناك دراسة لهذه المشكلات و تركز المؤسسات على المكافآت حسب قدراتها وكانت دراسته تخلو من الجانب المعنوي بسبب ذاك قام "التون مايو" يدرس مفاهيم الحافز المعنوي واثبت ان الحافز المادي و المعنوي محرك اساسي لسوك الموظف (بوشباك & ربيعة، 2019)

" ماهو دور الحوافز المادية و المعنوية على الرضا الوظيفي ؟ "

1.3. أهمية الدراسة

من النظريات العديدة اظهرت اهمية الرضا الوظيفي بنسبة للموظف فبعضهم قال ان كلما زاد اجر الموظف زادت انتاجيته وتحسن أداءه ولذلك يزيد لديه الرضا الوظيفي، والبعض قال ان الحاجات الاجتماعية و المعنوية تحقق الرضا الوظيفي ويجب على المؤسسات العمل بها والاهتمام بالموظف و اعتباره هو القيمة العليا (خنفز & طلحة، 2019)

قد تساهم هذه الدراسة للتوصل الى فهم العلاقة بين الحوافز و الرضا الوظيفي وايضا تفعيل دور الموارد البشرية بتوضيح انظمة الحوافز المستخدمة ودورها واهميتها بتحقيق الرضا الوظيفي وتعزيز فكرة ان الحوافز والرضا الوظيفي من اساسيات تحقيق المؤسسة لاهدافها ونيل ولاء موظفيها وتفاينهم باداء عملهم والذي ينعكس بدوره على تميز ونجاح المؤسسة في قطاع المطاعم .

1.3.1. على المستوى النظري:

اذا كان الرضا الوظيفي هي مشاعر يتخيلها الموظف ويعبر عنها بتحسين انتاجيته بالعمل هذا يعني ان الوظيفة التي يقوم بها تحقق القيم يشعر الموظف انها مهمة له فتحقيق الرضا الوظيفي يكون بسبب تحفيز المؤسسة التي تحدد عوامل لتمييز بين قدرات الموظفين (مريامة & صياد ، 2017)

من اهم الوسائل التي تستخدم لحث الموظفين على تحقيق الانجاز و الاداء والانتاجية المرتفعة هي الحوافز يوجد معارضين ومؤيدين لنظام الحوافز وهذا من شأنه يزيد من ضروره الاستفادة من الدراسات السابقة وتطبيقها بالمؤسسات لاهمية الحوافز بدفع الموظفين الى التقدم و التميز وهذا مايؤثر ايجابا على المؤسسات (ضياء الدين ، 2018)

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

تكمن أهمية ان الحوافز لا زالت تحت المجهر ومحل جدل ونقاش وايضا لان الدراسات اثبتت اهمية الحوافز وتأثيرها على الرضا الوظيفي واصبح من الضروري الالتفات الى هذه الاهمية وتصنيفها من اولويات المؤسسات ودراستها بشكل كامل (محمد صالح & زموري وآخرون، 2022)

أسئلة الدراسة

على ما تم تقديمه سابقا يمكن صياغة وتحديد إشكالية الدراسة في التساؤل التالي :

ماهو دور الحوافز المادية و المعنوية على الرضا الوظيفي على سلسلة مطاعم كودو بمدينة الرياض ؟

ومن خلال هذا التساؤل تتفرع مجموعة اسئلة من بينها مايلي :

- ماهي الحوافز الأكثر تأثيرا على الرضا الوظيفي ؟
- ماهو تأثير الحوافز المادية على الرضا الوظيفي ؟
- ماهو تأثير الحوافز المعنوية على الرضا الوظيفي ؟
- كيف تؤثر الحوافز على الرضا الوظيفي ؟
- هل شعور الموظف بالرضا الوظيفي يؤثر على ادائه ؟
- هل نجاح وتميز المؤسسة يعتمد على الرضا الوظيفي للموظفين ؟

1.4. أهداف الدراسة

من خلال لقاء الضوء على مشكلة الدراسة واهميتها ، تسعى الدراسة لتحقيق الأهداف التالية :

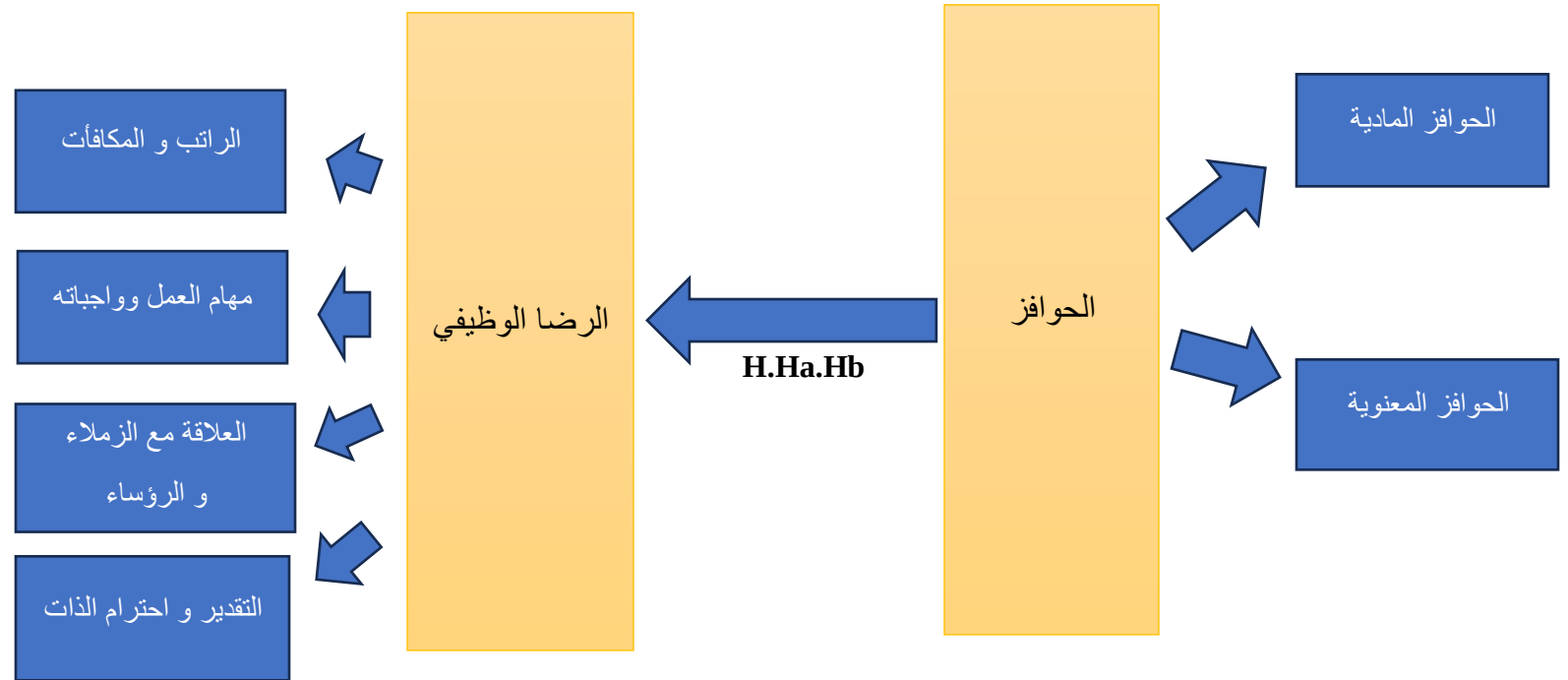
- التعرف على نوعية الحوافز التي تقدمها المؤسسة
- التعرف على مدى رضا الموظفين عن نوعية الحوافز
- تحديد و استكشاف نوعية الحوافز التي لها فعالية في رفع انتاجية الموظفين
- التعرف على العلاقة بين الحوافز و الرضا الوظيفي
- التعرف بين العلاقة بين الحوافز المادية و المعنوية و بين الرضا الوظيفي
- التعرف على تأثير الحوافز على تحقيق الرضا الوظيفي

1.5. فرضيات الدراسة

ستنادا الى مشكلة الدراسة وتساؤلاتها لفهم اثر الحوافز المادية و المعنوية على الرضا الوظيفي تم صياغة الفرضيات التالية :

- توجد علاقة معنوية ذات دلالة احصائية بين الحوافز المادية و الرضا الوظيفي
- توجد علاقة معنوية ذات دلالة احصائية بين الحوافز المعنوية و الرضا الوظيفي
- توجد علاقة معنوية ذات دلالة احصائية على تاثير الحوافز على الرضا الوظيفي
- توجد علاقة معنوية ذات دلالة احصائية بين نوعية الحوافز و تاثيرها على الرضا الوظيفي

1.6. نموذج الدراسة



1.7. الدراسة الميدانية

نبذة عن الشركة كودو

منذ أكثر من 30 عامًا ، بدأت قصة النجاح الملهم هذه عندما قررت مجموعة من الشباب السعودي بدء أعمالهم التجارية الخاصة. كانت فكرة إنشاء مطعم ساندويتش يقدم قائمة فريدة من نوعها ، مصنوعة من مكونات طازجة من مصادر محلية ، والتي كانت مختلفة عما اعتاد عليه الناس في المملكة العربية السعودية ، ركيزة مهمة لضمان نجاح المشروع. كانت فكرة إعداد كل وجبة أمام أعين العميل هي أيضًا مفتاح نجاح من خلق تجربة طعام جديدة وفريدة من نوعها في المملكة العربية KUDU تمكن مؤسسو KUDU. السعودية. يمكننا أن نقول بفخر كبير أننا استطعنا أن نبتكر مفهومًا خاصًا للنجاح تحول إلى ظاهرة تسمى ، وتعتبر من أهم العلامات التجارية في المملكة العربية السعودية اليوم ، مع أكثر من 300 فرع KUDU

في جميع أنحاء المملكة العربية السعودية ، نحن فخورون بأن نكون رواد التحول الغذائي في المملكة ، نقدم دورات تدريبية لموظفينا للتأكد من أنهم يقدمون أفضل خدمة وأعلى KUDU العربية السعودية. في جودة لعملائنا. كما نسعى جاهدين لغرس قيمنا في جميع موظفينا على جميع المستويات. لقد تمكنا من تحقيق أعلى معايير الجودة والكفاءة من خلال برامج تدريبية مكثفة للموظفين وتطبيق أنظمة إدارية على أعلى مستوى لفهم جميع احتياجات العملاء وتلبية توقعاتهم. لقد حصلنا على شهادة

ISO 9001: 2005 و HACCP SQF 2000 ، وكلاهما معترف به دوليًا في تقييم الأعمال.

1.8. منهجية الدراسة

فلسفة البحث: الوضعية.

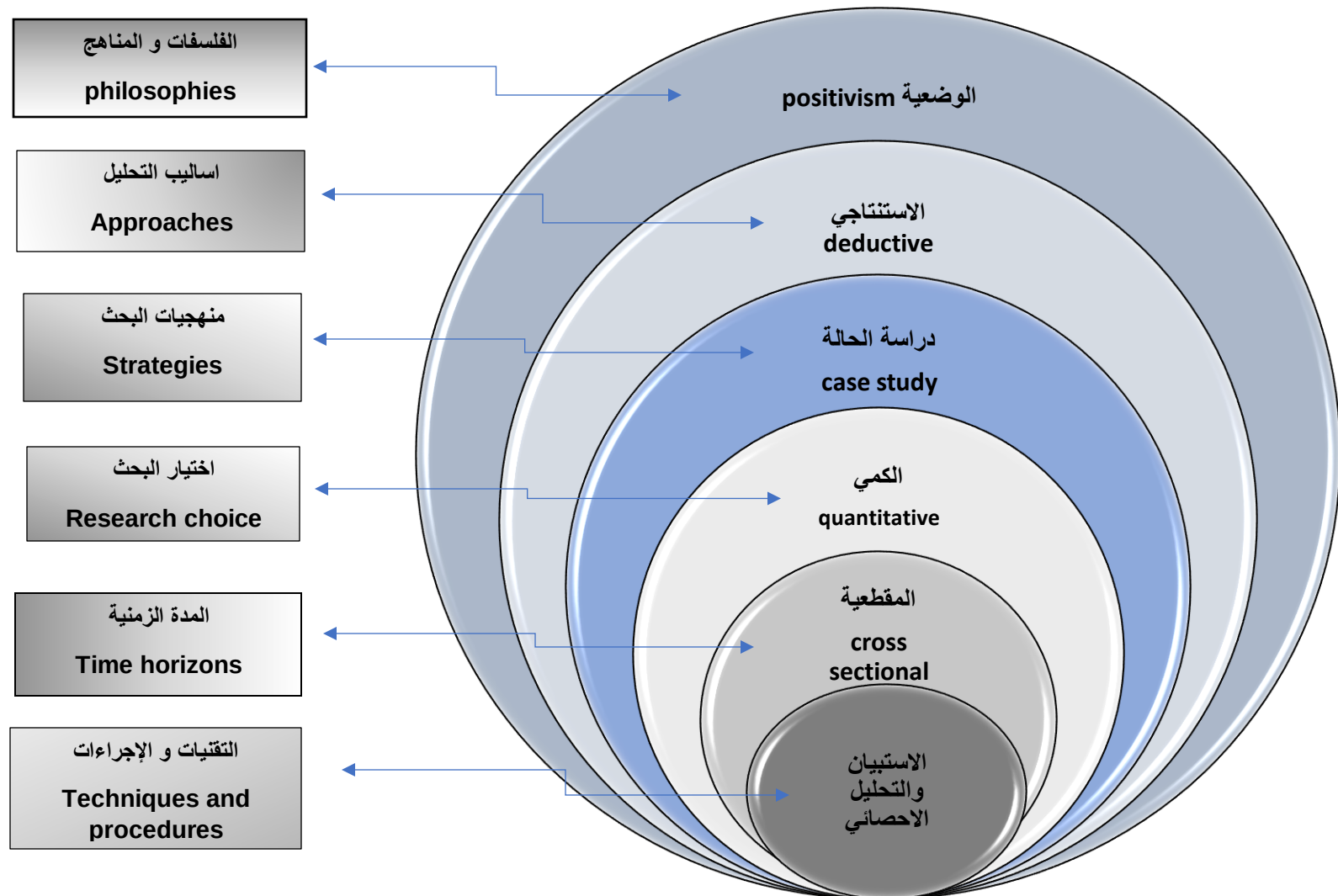
منهج البحث: الاستنتاجي.

استراتيجية البحث: دراسة الحالة.

نوع البحث: الكمي.

الأفق الزمني: المقطعية.

التقنيات والاجراءات: الاستبيان والتحليل الاحصائي.



1.9. مخطط المشروع المقترح

الفصل الاول: الأطار العام للدراسة	
الفصل الثاني: الأطار النظري	
الفصل الثالث: منهجية البحث	
الفصل الرابع: التحليل الإحصائي	
الفصل الخامس: المناقشة والخاتمة	

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1. المقدمة:

2.2. المتغير المستقل

2.3. المتغير التابع

2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

2.5. الخاتمة

قائمة المراجع

- النوية قاجة & إيمان غيلاني BATI SUD. اثر الحوافز على رفع إنتاجية العاملين دراسة حالة لشركة البناء للجنوب و الجنوب الكبير.
- <https://dspace.univ-ouargla.dz/jspui/handle/123456789/4479>
- أمير & العيورات. (2022). أثر نظام الحوافز على الإبداع الوظيفي للعاملين دراسة حالة الشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء و الغاز غارداية.
- <https://dspace.univ-ghardaia.edu.dz/xmlui/handle/123456789/4252>
- سلامي، كمالاً، شيخاوي، أبوبكر، بوزيدي & علي/مؤطر. (2022). دور الحوافز في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين بالمؤسسة الصناعية الجزائرية (Doctoral dissertation, جامعة احمد دراية-ادرار).
- <https://dspace.univ-adrar.edu.dz/jspui/handle/123456789/6780>
- فرحي & سهيل. دور نظام الحوافز في تحقيق الرضا الوظيفي للموظفين دراسة حالة المؤسسة العمومية للصحة الجوارية-تقتر (Doctoral dissertation, جامعة قاصدي مرباح-ورقلة).
- <https://dspace.univ-ouargla.dz/jspui/handle/123456789/35177>
- ذبلوي. دور تمكين العاملين في تحقيق الرضا الوظيفي دراسة حالة " المديرية الجهوية موبيليس ورقلة (Doctoral dissertation, جامعة قاصدي مرباح ورقلة).
- <https://dspace.univ-ouargla.dz/jspui/handle/123456789/14675>
- عريفي هيثم & خلاف رابع. (2023). دور التحفيز في تحقيق الرضا الوظيفي.
- <http://dspace.univ-guelma.dz/jspui/handle/123456789/14935>
- تايبلي، خولة، جودي & حمزة/مؤطر. (2023). الحوافز وعلاقتها بالرضا الوظيفي (Doctoral dissertation, جامعة احمد دراية-ادرار).
- بوشباك & ربيعة. أ(2019) ثر الحوافز في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين دراسة ميدانية بمديرية مسح الاراضي لولاية باتنة.
- <https://dspace.univ-adrar.edu.dz/jspui/handle/123456789/8548>
- خنفر & طلحة. نظام الحوافز ودوره في تحقيق الرضا الوظيفي " دراسة ميدانية لعمال شركة الكهرباء والطاقت المتجددة (SKTM) بتقتر. (Doctoral dissertation, univ-ouargla)
- <https://dspace.univ-ouargla.dz/jspui/handle/123456789/21266>
- فهده محماس العتيبي. (2021). دور الحوافز والبرامج التدريبية على الرضا الوظيفي للعاملين-دراسة تطبيقية على العاملين في الجامعة العربية المفتوحة بالسعودية. -مجلة العلوم الاقتصادية و الإدارية و القانونية. 163-175, 5(23),
- <https://doi.org/10.26389/AJSRP.D280321>
- النشار. (2017). علاقة سياسة الحوافز بالرضا الوظيفي للعاملين بشركات السياحة: دراسة تطبيقية على العاملين بشركات السياحة بالإسكندرية. مجلة كلية السياحة والفنادق-جامعة مدينة السادات. 1-16, 1(1),

<https://doi.org/10.21608/mfth.2017.26081>

القطان, د. و. ع. ع. & , د. و. حيد عبدالله علي. (2021). الحوافز المادية والمعنوية لدى المعلمين في المدارس الحكومية بدولة الكويت وعلاقتها بالرضا الوظيفي من وجهة نظرهم. *مجلة القراءة والمعرفة*, 21(234), 61-102. [10.21608/MRK.2021.162766](https://doi.org/10.21608/MRK.2021.162766)

مريامة & , صياد. (2017). *أثر أنظمة الحوافز على الرضا الوظيفي دراسة حالة بالصندوق الوطني للضمان الاجتماعي فرع غرداية* (Doctoral dissertation, جامعة غرداية/كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير).

<https://dspace.univ-ouargla.dz/jspui/handle/123456789/30712> زموري, إيدر & , محمد الصالح. *أثر الحوافز في تحقيق الرضا الوظيفي للعمال دراسة ميدانية بالمؤسسة الوطنية للأشغال في الأبار* (Doctoral dissertation, univ-ouargla).

ضياء الدين محمد كامل عاصي. (2018). *تأثير الحوافز المقدمة في بنك فلسطين على الرضا الوظيفي للموظفين في فروع الضفة الغربية* (Doctoral dissertation, AL-Quds University).

https://dspace.alquds.edu/bitstream/20.500.12213/3627/1/MT_2018_21010019_8060.pdf

رميشي عبدالرحمان. دور الحوافز المادية والمعنوية في تحقيق الرضا الوظيفي دراسة حالة مؤسسة ENICAB. BISKRA. صناعة الكوابل الكهربائية بسكرة

https://www.kudu.com.sa/cms/about_us_arabic