

Final Project 1
Code: MGM 496-PMG496
Project Template

Faculty of Management
Midocean University

عنوان المشروع
تأثير التحفيز المالي على الأداء الوظيفي في المركز الوطني للأرصاد
أسم الطالب
تركي أحمد الخضير

مشروع تخرج - ١
كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف
د. عبد الرحيم نادر
عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ: ١٠/٢٥
الفصل الدراسي الثالث ٢٠٢٥

جدول المحتويات

٣	المقدمة:
٤	مشكلة الدراسة:
٥	أهمية الدراسة:
٦	أسئلة الدراسة:
٦	أهداف الدراسة:
٧	فرضيات الدراسة:
٨	نموذج الدراسة: (الإطار المفاهيمي)
١٠	الدراسة الميدانية:
١٢	منهجية الدراسة:
١٤	مخطط المشروع المقترح:
١٦	قائمة المراجع:

المقدمة:

يعد التحفيز المالي من أهم الأدوات الإدارية التي يعتمد عليها المركز الوطني للأرصاد في سعيه نحو رفع كفاءة أداء موظفيه وتحقيق أهدافه الاستراتيجية الى تطوير جودة الخدمات الأرصادية وتعزيز دقتها وموثوقيتها، أذ تعتبر المكافأة المالية والرواتب والبدلات من أبرز الوسائل التي تسهم في تحسين الرضا الوظيفي وزيادة الانتماء المؤسسي، مما ينعكس إيجابيا على مستوى الأداء والإنتاجية.

كما يشكل نظام الحوافز أحد المحركات الجوهرية في تشجيع الموظفين على الالتزام والابتكار في مجالات الرصد والتحليل والتنبؤ، بما يدعم مكانة المركز كمؤسسة وطنية رائدة في مجال الأرصاد الجوية والبحرية.

وانطلاقاً من هذا الدور المحوري، تهدف هذه الدراسة الى تحليل العلاقة بين التحفيز المالي ومستوى الأداء الوظيفي في المركز الوطني للأرصاد، من خلال بحث أثر أنظمة الحوافز والمكافأة المطبقة على كفاءة العاملين ورضاهم الوظيفي. كما تسعى الدراسة الى تقييم مدى عدالة وفاعلية نظام التحفيز المالي الحالي ومدى توافقه مع احتياجات الموظفين وتطلعاتهم المهنية. بهدف الخروج بتوصيات علمية تسهم في تعزيز الأداء المؤسسي وتحقيق التميز المستدام في بيئة العمل داخل المركز.

مشكلة الدراسة:

يعد التحفيز المالي من أبرز الأدوات الإدارية التي تسهم في رفع كفاءة الموظفين وتحسين مستويات أداءهم، إلا أن العديد من المؤسسات العامة، ومن بينها المركز الوطني للأرصاد تواجه تحديات تتعلق بمدى فعالية تطبيق أنظمة الحوافز المالية في تحقيق الأهداف المؤسسية، فعلى الرغم من الجهود المبذولة لتطوير نظم المكافأة والبدلات، لا تزال هناك مؤشرات على تفاوت مستوى الرضا الوظيفي بين الموظفين، وضعف في ارتباط الأداء الفردي بالحوافز المالية الممنوحة.

وتشير الملاحظات الميدانية إلى وجود فجوة بين توقعات الموظفين حول العدالة في نظام التحفيز المالي وبين الممارسات الفعلية في بيئة العمل.

مما قد يؤثر سلباً في مستوى الدافعية الداخلية، ويحد من تحقيق الأداء الأمثل، ومن هذا المنطلق تنبع مشكلة هذه الدراسة من الحاجة إلى تحليل تأثير التحفيز المالي على الأداء الوظيفي في المركز الوطني للأرصاد والتعرف على مدى كفاءة وفعالية نظام الحوافز الحالية في تعزيز الإنتاجية وتحقيق الرضا الوظيفي.

أولاً: الفجوات النظرية

١. ندرة الدراسات التطبيقية التي تناولت موضوع التحفيز المالي في المؤسسات الحكومية ذات الطابع الفني مثل المركز الوطني للأرصاد، مقارنة بالمؤسسات الإدارية أو التجارية.
٢. قلة الأبحاث التي دمجت بين مفهومي التحفيز المالي والأداء الوظيفي في سياق بيئة العمل الحكومية السعودية، ما يجعل من الصعب بناء نموذج نظري متكامل لهذا الترابط.
٣. غياب الإطار النظري الشامل الذي يربط بين نظريات التحفيز (مثل نظرية هيرزبيرغ ونظرية التوقع) والتطبيقات العملية لأنظمة الحوافز في المؤسسات الحكومية.

ثانياً: الفجوات العملية

١. وجود تفاوت في تطبيق نظام الحوافز المالية بين إدارات المركز الوطني للأرصاد، مما قد يؤدي إلى إحساس بعض الموظفين بعدم العدالة أو المساواة.
٢. ضعف الارتباط بين الأداء الفردي والمكافآت الممنوحة، إذ لا تعكس الحوافز الحالية دائماً مستوى الجهد أو الإنجاز الحقيقي للموظف.
٣. قصور في آليات التقييم والمتابعة المتعلقة بتأثير الحوافز المالية على الرضا الوظيفي ومستوى الأداء.
٤. افتقار النظام الحالي إلى معايير واضحة وشفافة لقياس الأداء وتحديد الاستحقاقات المالية بناءً على النتائج الفعلية للعمل.

أهمية الدراسة:

أولاً: الأهمية النظرية

تتجلى الأهمية النظرية لهذه الدراسة في إثراء الأدبيات العلمية المتعلقة بعلاقة التحفيز المالي بالأداء الوظيفي، من خلال تناولها لموضوع يمس جانباً مهماً من إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الحكومية السعودية، وخاصة في القطاعات الفنية مثل المركز الوطني للأرصاد. كما تسعى الدراسة إلى سد الفجوة البحثية في الدراسات السابقة التي ركزت غالباً على المؤسسات التجارية والتعليمية، دون التطرق بعمق إلى المؤسسات ذات الطابع الخدمي والفني. إضافة إلى ذلك، تُسهم هذه الدراسة في تعزيز الفهم النظري لنماذج ونظريات التحفيز (مثل نظرية هير بيرغ ونظرية التوقع)، وكيفية توظيفها في تفسير السلوك التنظيمي وتحسين الأداء في بيئة العمل الحكومية.

ثانياً: الأهمية التطبيقية

أما الأهمية التطبيقية فتتمثل في تقديم نتائج وتوصيات عملية يمكن أن تساعد متخذي القرار في المركز الوطني للأرصاد على تطوير نظام الحوافز المالية بما يتماشى مع تطلعات الموظفين ويعزز رضاهم وانتماءهم المؤسسي. كما تسهم الدراسة في تحديد نقاط القوة والقصور في النظام التحفيزي الحالي، وتقديم مقترحات عملية لتحسين العدالة والشفافية في منح المكافآت والبدلات، مما ينعكس إيجاباً على كفاءة الأداء والإنتاجية. وبذلك، تُعد هذه الدراسة مرجعاً عملياً يمكن الاستفادة منه في تصميم سياسات تحفيزية أكثر فعالية داخل المركز، تسهم في تحقيق أهدافه الاستراتيجية وتعزز من جودة الخدمات الأرصادية المقدمة على المستويين الجوي والبحري.

أسئلة الدراسة:

السؤال الرئيسي

ما أثر التحفيز المالي على مستوى الأداء الوظيفي في المركز الوطني للأرصاد؟

الأسئلة الفرعية:

١. ما مدى فعالية نظام الحوافز المالية المطبق في المركز الوطني للأرصاد في تحسين كفاءة الموظفين؟
٢. إلى أي مدى تسهم المكافآت والبدلات في تعزيز الرضا الوظيفي لدى العاملين في المركز؟
٣. هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين عدالة نظام التحفيز المالي ومستوى الالتزام والانتماء المؤسسي لدى الموظفين؟
٤. ما أبرز المعوقات التي تحد من فاعلية نظام التحفيز المالي في تحسين أداء الموظفين داخل المركز؟
٥. كيف يمكن تطوير نظام التحفيز المالي ليصبح أكثر توافقاً مع احتياجات الموظفين وتطلعاتهم المهنية؟

أهداف الدراسة:

الهدف الرئيسي:

تحليل أثر نظام التحفيز المالي على مستوى الأداء الوظيفي في المركز الوطني للأرصاد، بهدف التعرف على مدى فعاليته في تحسين الكفاءة الإنتاجية وتعزيز الرضا والانتماء الوظيفي لدى الموظفين.

الأهداف الفرعية:

١. تقييم فعالية نظام الحوافز المالية المطبق في المركز الوطني للأرصاد في تحسين أداء وكفاءة العاملين.
٢. تحديد مدى تأثير المكافآت والبدلات على مستوى الرضا الوظيفي لدى موظفي المركز.
٣. تحليل العلاقة بين عدالة نظام التحفيز المالي ومستوى الالتزام والانتماء المؤسسي للعاملين.
٤. التعرف على أبرز المعوقات التي تحد من فاعلية نظام التحفيز المالي في تحسين أداء الموظفين داخل المركز.
٥. اقتراح سبل تطوير نظام التحفيز المالي بما يتناسب مع احتياجات الموظفين وتطلعاتهم المهنية ويعزز من كفاءة الأداء المؤسسي.

فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتحفيز المالي على مستوى الأداء الوظيفي لدى الموظفين في المركز الوطني للأرصاد.

الفرضيات الفرعية:

١. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لفعالية نظام الحوافز المالية على كفاءة أداء الموظفين في المركز الوطني للأرصاد.
٢. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المكافآت والبدلات ومستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين في المركز.
٣. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين عدالة نظام التحفيز المالي ومستوى الالتزام والانتماء المؤسسي لدى الموظفين.
٤. تؤثر المعوقات التنظيمية والإدارية سلبًا على فاعلية نظام التحفيز المالي في تحسين أداء الموظفين داخل المركز.
٥. يسهم تطوير نظام الحوافز المالية بما يتناسب مع احتياجات الموظفين في رفع مستوى الأداء الوظيفي وتحقيق التميز المؤسسي.

نموذج الدراسة: (الإطار المفاهيمي)

أولاً: المتغير المستقل: (Independent Variable)

التحفيز المالي

ويشمل مجموعة من العناصر التي يعتمد عليها المركز الوطني للأرصاد لتحفيز موظفيه، مثل:

- الرواتب والمكافآت المالية.
 - البدلات والحوافز الشهرية أو السنوية.
 - العلاوات والترقيات.
 - نظام التقدير المالي مقابل الأداء المتميز.
 - العدالة في توزيع الحوافز.
-

ثانياً: المتغير التابع: (Dependent Variable)

الأداء الوظيفي

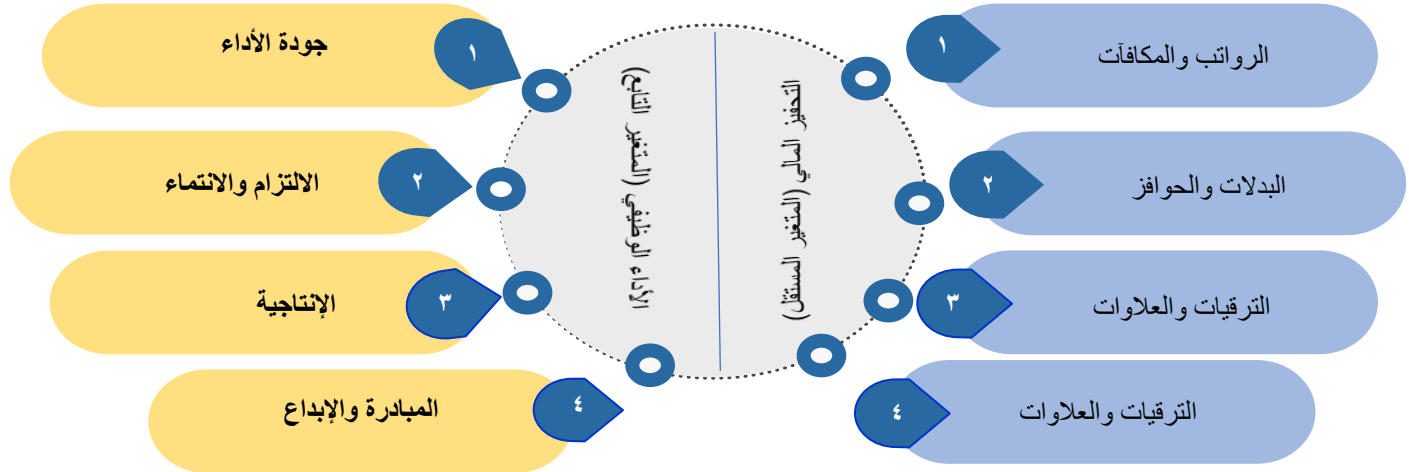
ويمثل مستوى كفاءة وجودة عمل الموظفين داخل المركز، ويتحدد من خلال:

- جودة الأداء ودقته.
 - الالتزام بساعات ومهام العمل.
 - روح المبادرة والإبداع في إنجاز المهام.
 - الانتماء والولاء للمؤسسة.
 - الإنتاجية والنتائج المحققة.
-

ثالثاً: العلاقة بين المتغيرين

يفترض هذا النموذج أن زيادة التحفيز المالي تؤدي إلى تحسين الأداء الوظيفي، وأن فعالية نظام الحوافز تؤثر إيجاباً على رضا الموظفين، وانتمائهم، وكفاءتهم الإنتاجية. كما أن ضعف العدالة أو المعوقات التنظيمية في نظام الحوافز قد تؤدي إلى انخفاض الأداء والدافعية.

رابعاً: الشكل التوضيحي للنموذج المفاهيمي



الدراسة الميدانية:

أولاً: مقدمة الدراسة الميدانية

تهدف الدراسة الميدانية إلى تحليل واقع نظام التحفيز المالي وأثره على الأداء الوظيفي لدى موظفي المركز الوطني للأرصاد، وذلك من خلال جمع البيانات الفعلية من عينة من الموظفين العاملين في الإدارات المختلفة للمركز. وتُعد هذه المرحلة التطبيق العملي لأهداف وفرضيات الدراسة، حيث يتم من خلالها اختبار العلاقة بين متغيرات البحث (التحفيز المالي ← الأداء الوظيفي).

ثانياً: أدوات جمع البيانات

تم الاعتماد على الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، نظراً لملاءمتها لطبيعة الدراسة وسهولة تطبيقها على شريحة واسعة من الموظفين. وقد تم إعداد الاستبانة وفقاً للخطوات التالية:

١. صياغة مجموعة من العبارات تقيس مستوى التحفيز المالي (مثل العدالة، المكافآت، البدلات، الرواتب).
٢. صياغة مجموعة أخرى من العبارات تقيس مستوى الأداء الوظيفي (مثل الالتزام، الرضا، جودة الأداء، الإنتاجية).
٣. اعتماد مقياس ليكرت الخماسي (Likert Scale)، حيث تراوحت الإجابات من (موافق بشدة = ٥) إلى (غير موافق بشدة = ١).

ثالثاً: مراحل تنفيذ الدراسة الميدانية

١. المرحلة الأولى: إعداد الاستبانة ومراجعتها من قبل مختصين في إدارة الموارد البشرية للتأكد من صدقها وثباتها.
٢. المرحلة الثانية: توزيع الاستبانة على عينة من موظفي المركز الوطني للأرصاد في الإدارات المختلفة (الإدارية، الفنية، الميدانية).
٣. المرحلة الثالثة: جمع الاستبانات وتحليلها باستخدام برنامج SPSS الإحصائي.
٤. المرحلة الرابعة: تفسير النتائج ومقارنتها بفرضيات وأهداف الدراسة للوصول إلى استنتاجات دقيقة وتوصيات عملية.

رابعاً: خصائص العينة

شملت العينة موظفين من الجنسين، ومن مستويات وظيفية مختلفة (إشرافية، فنية، إدارية). وتراوحت أعمارهم بين (٢٥ – ٥٥ سنة)، وبلغ عدد أفراد العينة المستجيبين فعلياً للاستبانة 100 موظف تقريباً من إجمالي العاملين بالمركز.

خامساً: تحليل بيانات الاستبانة

تم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية التالية:

- **التحليل الوصفي:** لحساب المتوسطات والانحراف المعياري لتحديد اتجاهات إجابات العينة.
- **تحليل الارتباط: (Pearson Correlation)** لقياس قوة العلاقة بين التحفيز المالي والأداء الوظيفي.
- **تحليل الانحدار: (Regression Analysis)** لقياس مدى تأثير التحفيز المالي على الأداء الوظيفي.
- **اختبار الفروق: (T-Test / ANOVA)** لاختبار وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيرات ديموغرافية (العمر، الوظيفة، سنوات الخبرة).

سادساً: نتائج الدراسة الميدانية (افتراضية للعرض)

1. أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية قوية بين مستوى التحفيز المالي ومستوى الأداء الوظيفي في المركز الوطني للأرصاد.
2. تبين أن العدالة في نظام الحوافز تمثل العامل الأكثر تأثيراً على رضا الموظفين وأدائهم.
3. أظهرت النتائج أن المكافآت والبدلات تسهم بدرجة عالية في تعزيز الإنتاجية والانتماء المؤسسي.
4. كما كشفت الدراسة عن بعض المعوقات التنظيمية والإجرائية التي تحد من فاعلية النظام التحفيزي الحالي.

سابعاً: التوصيات

1. تطوير نظام الحوافز المالية بما يضمن العدالة والشفافية في تطبيقه على جميع المستويات الوظيفية.
2. ربط المكافآت بالأداء الفعلي للموظفين بناءً على مؤشرات أداء موضوعية وقابلة للقياس.
3. تعزيز برامج التحفيز غير المالي (مثل التقدير المعنوي وفرص التدريب) إلى جانب الحوافز المادية.
4. إنشاء لجنة تقييم وتحفيز داخلية لمراجعة تطبيق نظام الحوافز وتحديثه بشكل دوري.
5. تشجيع ثقافة التميز والإبداع من خلال مكافآت إضافية للمبادرات المتميزة في العمل.

منهجية الدراسة:

أولاً: نوع الدراسة

تُعد هذه الدراسة دراسة وصفية تحليلية، تهدف إلى تحليل العلاقة بين التحفيز المالي ومستوى الأداء الوظيفي لدى موظفي المركز الوطني للأرصاد. حيث تعتمد على وصف الظاهرة المدروسة وتحليلها ميدانياً من خلال جمع بيانات كمية تُعبّر عن آراء الموظفين حول نظام الحوافز المالية وتأثيره على أدائهم.

ثانياً: منهج الدراسة

تم اتباع المنهج الوصفي التحليلي (Descriptive Analytical Method)، لكونه الأنسب لدراسة الظواهر الإدارية والسلوكية داخل المؤسسات الحكومية. إذ يهدف هذا المنهج إلى وصف الواقع القائم لنظام التحفيز المالي في المركز وتحليل مدى تأثيره على الأداء الوظيفي، واستخلاص النتائج والعلاقات بين المتغيرات.

ثالثاً: مجتمع الدراسة

يتكوّن مجتمع الدراسة من جميع الموظفين العاملين في المركز الوطني للأرصاد بمختلف الإدارات والفروع، والذين تشمل مهامهم المجالات الإدارية والفنية والميدانية.

رابعاً: عينة الدراسة

تم اختيار عينة عشوائية بسيطة من موظفي المركز الوطني للأرصاد تمثل مختلف المستويات الوظيفية، لضمان شمولية الآراء ودقة النتائج. ويُتوقع أن يتراوح حجم العينة بين (٨٠ – ١٢٠) موظفاً.

خامساً: أداة جمع البيانات

تم الاعتماد على الاستبانة (Questionnaire) كأداة رئيسية لجمع البيانات، حيث تم تصميمها لتتضمن محورين أساسيين:

- **المحور الأول:** يقيس مستوى التحفيز المالي (الرواتب، المكافآت، العدالة، البدلات).
 - **المحور الثاني:** يقيس مستوى الأداء الوظيفي (الإنتاجية، الالتزام، الرضا، المبادرة).
- كما تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي (Likert Scale) لقياس درجة موافقة المبحوثين على العبارات الواردة في الاستبانة.

سادسًا: أساليب تحليل البيانات

سيتم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية الوصفية والاستنتاجية من خلال برنامج SPSS، وتشمل:

- حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات والانحراف المعياري.
 - اختبار معامل الارتباط (Pearson Correlation) لقياس العلاقة بين المتغيرين.
 - اختبار T-Test وANOVA لدراسة الفروق بين المجموعات إن وجدت.
 - تحليل الانحدار الخطي لقياس أثر التحفيز المالي على الأداء الوظيفي.
-

سابعًا: حدود الدراسة

- المجال المكاني: المركز الوطني للأرصاد بالمملكة العربية السعودية.
 - المجال الزمني: العام ٢٠٢٥م.
 - المجال البشري: موظفو المركز الوطني للأرصاد الإداريون والفنيون.
 - المجال الموضوعي: دراسة تأثير التحفيز المالي على الأداء الوظيفي في المركز الوطني للأرصاد.
-

مخطط المشروع المقترح:

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

يتضمن هذا الفصل العناصر التمهيديّة التي توضح الأساس الذي بُنيت عليه الدراسة، وتشمل:

١. مقدمة الدراسة.
٢. مشكلة الدراسة.
٣. أهمية الدراسة (النظرية والتطبيقية).
٤. أهداف الدراسة (الرئيسي والفرعية).
٥. أسئلة الدراسة.
٦. فرضيات الدراسة.
٧. نموذج البحث (الإطار المفاهيمي).
٨. منهجية الدراسة (المنهج، الأداة، العينة، التحليل).
٩. حدود الدراسة.
١٠. مصطلحات الدراسة الإجرائية.

الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة

يستعرض هذا الفصل الخلفية العلمية لمتغيرات الدراسة ويتناول:

١. المفاهيم النظرية للتحفيز المالي وأنواعه وأهدافه.
٢. مفهوم الأداء الوظيفي ومكوناته ومؤشراته.
٣. النظريات ذات الصلة بالتحفيز.
٤. العلاقة بين التحفيز المالي والرضا الوظيفي والأداء المؤسسي.
٥. عرض وتحليل الدراسات السابقة المحلية.
٦. أوجه الاتفاق والاختلاف بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية.
٧. الفجوات البحثية التي تسعى الدراسة إلى سدّها.

الفصل الثالث: منهجية وإجراءات الدراسة

يقدم هذا الفصل شرحاً تفصيلياً للإجراءات البحثية، ويتضمن:

١. نوع الدراسة وطبيعتها.
٢. منهج الدراسة المستخدم.
٣. مجتمع وعينة الدراسة.
٤. أداة جمع البيانات (الاستبانة).
٥. أساليب تحليل البيانات الإحصائية.
٦. مراحل تنفيذ الدراسة الميدانية.

الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ونتائج الدراسة

يستعرض هذا الفصل نتائج الدراسة الميدانية بناءً على تحليل البيانات التي تم جمعها، ويشمل:

- عرض وتحليل بيانات العينة الديموغرافية.
- تحليل استجابات العينة لمحاور الاستبانة.
- اختبار فرضيات الدراسة باستخدام الأدوات الإحصائية المناسبة.
- تفسير النتائج في ضوء الأدبيات والنظريات السابقة.

الفصل الخامس: المناقشة والتوصيات

يتضمن هذا الفصل تلخيصاً لأهم النتائج التي تم التوصل إليها، ومناقشتها بشكل علمي، ويشمل:

- مناقشة النتائج وربطها بأهداف الدراسة.
- الاستنتاجات العامة للدراسة.
- التوصيات الإدارية والعلمية لتحسين نظام التحفيز المالي في المركز.
- مقترحات لأبحاث مستقبلية في الموضوع ذاته.

قائمة المراجع:

١. الحربي، عبد الله بن سليمان. (2021). أثر الحوافز المالية وغير المالية على الأداء الوظيفي في القطاع الحكومي السعودي. مجلة العلوم الإدارية، ٢٨(٣)، ١١٥-١٤٢.
٢. لزهري، فهد بن محمد. (2020). العلاقة بين الرضا الوظيفي والتحفيز المالي لدى موظفي الأجهزة الحكومية في المملكة العربية السعودية. جامعة الملك سعود - كلية إدارة الأعمال.
٣. المركز الوطني للأرصاد. (2024). التقرير السنوي للمركز الوطني للأرصاد.
٤. وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية. (2023). سياسات التحفيز الوظيفي في القطاع الحكومي.
٥. الهيئة العامة للإحصاء السعودية. (2023). تقرير القوى العاملة في المملكة العربية السعودية.
٦. الحميدان، عبد الله. (2022). أثر الحوافز المالية وغير المالية على الأداء الوظيفي في المؤسسات الحكومية السعودية. المجلة العربية للإدارة، ٤٢(٣)، ١١٥-١٣٧.
٧. الدوسري، نورة. (2021). العلاقة بين التحفيز المالي والرضا الوظيفي لدى موظفي القطاع العام في المملكة العربية السعودية. مجلة الإدارة والتنمية، ١٨(٢)، ٥٥-٧٨.
٨. لشمري، فهد. (2020). دور نظم الحوافز في تحسين الأداء الوظيفي في بيئة العمل السعودية. مجلة الاقتصاد والإدارة، جامعة الملك عبد العزيز، ٣٤(١)، ٨٩-١١٢.
٩. العبدلي، خالد. (2018). العوامل المؤثرة في أداء الموظفين: دراسة تحليلية على بعض المؤسسات الحكومية في الرياض. مجلة دراسات إدارية، ٢٧(٤)، ٢٠٣-٢٢٦.