

Final Project 1

Code: MGM 496-PMG496

Project Template

Faculty of Management
Midocean University

دور التحفيز الوظيفي في تحسين الأداء في شركة المراعي بمدينة الخرج

تمارا أحمد ديب
222001357

مشروع تخرج- 1
كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

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

الفصل الثاني-2025

جدول المحتويات

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة	3
1.1. المقدمة:	4
1.2. مشكلة الدراسة	6
1.2.1. فجوات على المستوى النظري	6
1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي	6
1.3. أهمية الدراسة	7
1.3.1. على المستوى النظري:	7
1.3.2. على المستوى التطبيقي:	7
1.4. أسئلة الدراسة	8
1.5. أهداف الدراسة	9
1.6. فرضيات الدراسة	10
1.7. نموذج الدراسة	11
1.8. منهجية الدراسة	12
1.9. الدراسة الميدانية	14
1.10. مخطط المشروع المقترح	15
2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة	
1.	1
	6
2.1. المقدمة:	17
2.2. المتغير المستقل	17
2.3. المتغير التابع	17
2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع	17
2.5. الخاتمة	18

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

يُعد التحفيز الوظيفي من أبرز العوامل المؤثرة في مستوى أداء الموظفين داخل المؤسسات المختلفة، حيث تلعب الحوافز المعنوية والمادية دورًا جوهريًا في تعزيز رضا العاملين ورفع كفاءتهم الإنتاجية. ومع التوسع في أعمال الشركات الكبرى مثل شركة المراعي بمدينة الخرج، برزت الحاجة الملحة إلى فهم مدى تأثير التحفيز على أداء العاملين، خاصة في ظل التحديات المتزايدة في بيئة العمل، مثل ضغط المهام وتنوعها، مما قد ينعكس سلبًا على الأداء إذا لم يتم التعامل معه بأسلوب إداري فعال يدعم التحفيز الوظيفي.

أظهرت العديد من الدراسات أهمية التحفيز في رفع مستوى الأداء، حيث توصلت دراسة عبد الله (2020) إلى أن التحفيز المالي يؤدي إلى زيادة إنتاجية العاملين بنسبة تصل إلى 35% في بعض المؤسسات الصناعية. كما أشارت دراسة العنزي (2022) إلى أن الحوافز المعنوية مثل التقدير والشكر تساهم في تقوية العلاقة بين الموظف ومكان العمل. وبيّنت دراسة الزيد (2019) التي تناولت شركات غذائية سعودية أن ضعف التحفيز يرتبط بشكل مباشر بانخفاض الأداء وتزايد معدل الدوران الوظيفي.

على الرغم من كثافة الدراسات السابقة حول موضوع التحفيز، إلا أن هناك فجوة بحثية تتعلق بقلة الدراسات التطبيقية التي تركز على شركة المراعي تحديدًا في مدينة الخرج، رغم أنها من كبرى شركات الصناعات الغذائية في الشرق الأوسط. كما أن معظم الدراسات السابقة كانت تركز على أحد نوعي التحفيز فقط (إما مادي أو معنوي)، دون الدمج بين النوعين وتحليل أثرهما المشترك على الأداء. لذلك، تبرز الحاجة إلى دراسة ميدانية حديثة تأخذ هذه العناصر بعين الاعتبار.

تستهدف هذه الدراسة صناع القرار والإداريين في شركة المراعي بمدينة الخرج، بالإضافة إلى المهتمين في إدارة الموارد البشرية. وتكمن أهمية المشكلة في أن الأداء غير الفعّال للموظفين قد يؤدي إلى نتائج سلبية على مستوى الإنتاجية والربحية، ما يفرض على الشركات إعادة النظر في استراتيجيات التحفيز. وتُعد هذه الدراسة مساهمة في توجيه السياسات الداخلية نحو بيئة عمل أكثر تحفيزاً وداعمة للكفاءة.

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على دور التحفيز الوظيفي بكلا نوعيه (المادي والمعنوي) في تحسين أداء الموظفين داخل شركة المراعي بمدينة الخرج، مع تحليل مدى فعالية البرامج التحفيزية المعتمدة حالياً، واقتراح توصيات من شأنها تطوير بيئة العمل وتعزيز الأداء المؤسسي على أسس علمية وميدانية.

1.2. مشكلة الدراسة

تواجه المؤسسات الكبرى تحديًا في المحافظة على مستوى أداء مرتفع لدى موظفيها في ظل الضغوط اليومية المتزايدة، ويعد التحفيز أحد الأدوات الإدارية المهمة في هذا الإطار. ومع ذلك، فإن بعض الشركات قد لا تولي اهتمامًا كافيًا لتطوير أنظمة التحفيز، مما يؤدي إلى تراجع الحماس والدافعية لدى العاملين.

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

تشير المراجعة النظرية إلى وجود نقص في الدراسات التي تمزج بين تأثير التحفيز المادي والمعنوي في آنٍ واحد، وتركز في الوقت ذاته على قطاع الصناعات الغذائية في السعودية، وخاصة في شركات ذات طبيعة تشغيلية واسعة مثل شركة المراعي.

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

لا توجد حتى الآن دراسة ميدانية حديثة تقيس أثر أنظمة التحفيز المتبعة حاليًا في شركة المراعي بمدينة الخرج على الأداء الفعلي للموظفين، خاصة مع تغير ظروف العمل والتوسع في خطوط الإنتاج والموارد البشرية.

ما هو أثر التحفيز الوظيفي على تحسين أداء الموظفين في شركة المراعي بمدينة الخرج؟

1.3. أهمية الدراسة

تكمن أهمية هذه الدراسة في قدرتها على توضيح العلاقة بين مستوى التحفيز المقدم للموظفين ومستوى الأداء الفعلي لهم داخل بيئة العمل، مما يساهم في تحسين جودة المخرجات المؤسسية.

1.3.1. على المستوى النظري:

تُضاف هذه الدراسة إلى الأدبيات العلمية في مجال إدارة الموارد البشرية من خلال تسليط الضوء على تأثير التحفيز بأنواعه على الأداء، مما يثري المعرفة النظرية ويوفر نموذجًا يُحتذى به للباحثين والدارسين في هذا المجال.

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

توفر الدراسة نتائج قابلة للتطبيق المباشر في بيئة العمل داخل شركة المراعي بمدينة الخرج، حيث يمكن للإدارة الاستفادة منها في تطوير برامج تحفيزية أكثر فعالية تساهم في رفع الإنتاجية وتحقيق أهداف الشركة الاستراتيجية.

1.4. أسئلة الدراسة

تُعد أسئلة الدراسة من أهم مكونات البحث العلمي، إذ تُمثل الركيزة التي تُبنى عليها بقية عناصر البحث من أهداف، وفرضيات، وإطار نظري، وأدوات جمع البيانات. ولتكون هذه الأسئلة فعّالة، لا بد أن تستوفي مجموعة من المعايير الأساسية وهي:

- الملاءمة: أن تكون الأسئلة متسقة مع أهداف البحث ومحاورة الرئيسية، بحيث تتماشى مع إشكالية الدراسة وتسهم في تحقيق الغرض منها.
- الوضوح: يجب أن تُصاغ بلغة واضحة وخالية من التعقيد أو الغموض، مما يضمن فهمها من قبل جميع الأطراف المعنية بالدراسة.
- الخصوصية: أن تكون الأسئلة محددة وغير عامة، بحيث تستهدف المتغيرات والعلاقات التي يسعى الباحث إلى دراستها دون التشتت في قضايا فرعية.
- الجدوى: أن تكون قابلة للقياس والتحقيق ضمن الإمكانيات المتاحة للباحث من وقت وموارد، مع مراعاة حدود الدراسة.
- الارتباط: أن ترتبط ارتباطاً وثيقاً بموضوع البحث ومشكلة الدراسة، بحيث تعكس بشكل مباشر الهدف من إجراء البحث.

وبناءً على ما سبق، فإن أسئلة الدراسة المقترحة لموضوع "دور التحفيز الوظيفي في تحسين الأداء في شركة المراعي بمدينة الخرج" هي كما يلي:

1. ما مدى تأثير التحفيز الوظيفي المالي على الأداء الوظيفي للموظفين في شركة المراعي بمدينة الخرج؟
2. كيف يساهم التحفيز المعنوي في تحسين إنتاجية العاملين في شركة المراعي؟
3. ما العلاقة بين رضا الموظف عن أنظمة التحفيز ومستوى أدائه الوظيفي؟
4. هل تختلف مستويات الأداء بين الموظفين المحفزين وغير المحفزين في بيئة العمل الواحدة؟
5. ما العوامل التي تُعيق فعالية برامج التحفيز في شركة المراعي؟

1.5. أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل دور التحفيز الوظيفي بأبعاده المختلفة في تحسين الأداء داخل بيئة عمل واقعية ومحددة، وهي شركة المراعي في مدينة الخرج. وبشكل موسّع، تسعى الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

1. دراسة تأثير أساليب التحفيز المالي والمعنوي على أداء الموظفين في شركة المراعي. ويشمل ذلك تحليل الحوافز المالية مثل الرواتب والمكافآت، والمعنوية مثل التقدير المهني والدعم النفسي.

2. التعرف على مستوى رضا الموظفين عن آليات التحفيز المتبعة داخل الشركة، ومدى توافقها مع تطلعاتهم وحاجاتهم المهنية والإنسانية.

3. تقييم العلاقة بين التحفيز الوظيفي ومستوى الالتزام الوظيفي والانضباط داخل فرق العمل، مما يساهم في تحسين مناخ العمل العام.

4. اقتراح استراتيجيات جديدة لتطوير أنظمة التحفيز بالشكل الذي يعزز من أداء الموظفين ويقلل من معدلات الدوران الوظيفي.

5. توليد رؤى عملية تساهم في مساعدة إدارات الموارد البشرية على اتخاذ قرارات مبنية على بيانات علمية فيما يخص برامج التحفيز.

1.6. فرضيات الدراسة

تُبنى الفرضيات في هذه الدراسة بناءً على العلاقة المفترضة بين متغيرين رئيسيين، هما: التحفيز الوظيفي (كمتغير مستقل) والأداء الوظيفي (كمتغير تابع). وفي ضوء الدراسات السابقة، تم صياغة الفرضيات الآتية:

الفرضية الصفرية H_0 : لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين مستوى التحفيز الوظيفي (المالي والمعنوي) ومستوى الأداء الوظيفي للعاملين في شركة المراعي بمدينة الخرج.

الفرضية البديلة H_1 : يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين التحفيز الوظيفي بمختلف أنواعه وتحسن الأداء الوظيفي لدى موظفي شركة المراعي.

الفرضية الاتجاهية H_2 : كلما زاد مستوى التحفيز الوظيفي الذي يتلقاه الموظف (خصوصًا التحفيز المعنوي)، ارتفع مستوى أدائه الوظيفي داخل الشركة.

الفرضية غير الاتجاهية H_3 : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحفيز الوظيفي والأداء الوظيفي للعاملين في شركة المراعي، دون تحديد اتجاه تلك العلاقة سواء كانت طردية أو عكسية.

فرضية إضافية H_4 : تختلف مستويات الأداء الوظيفي تبعًا لنوع التحفيز (مالي مقابل معنوي) الذي يتعرض له الموظفون في بيئة العمل.

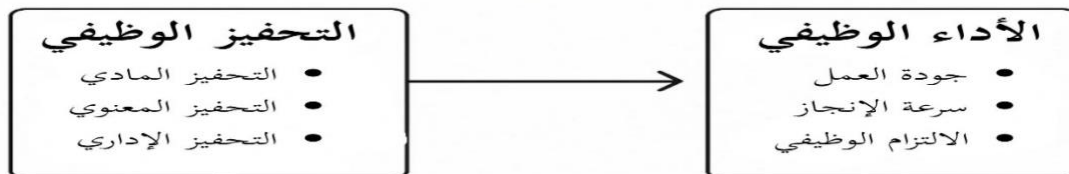
1.7. نموذج الدراسة

يُعد النموذج المفاهيمي للدراسة وسيلة بصرية مهمة لفهم العلاقة بين المتغيرات الأساسية في البحث. ويتكون النموذج الحالي من:

المتغير المستقل: التحفيز الوظيفي، ويتفرع إلى:

المتغير التابع: الأداء الوظيفي

ويُفترض في هذا النموذج أن كلاً من التحفيز المالي والمعنوي له تأثير مباشر على تحسين الأداء. يمكن تمثيله بصرياً كما يلي:



1.8. منهجية الدراسة

تُعد منهجية الدراسة من الأركان الأساسية التي يقوم عليها البناء العلمي للبحث، إذ تُحدد الأسلوب الذي سيتم من خلاله جمع المعلومات وتحليلها للوصول إلى نتائج دقيقة يمكن الاعتماد عليها. ونظرًا لطبيعة هذه الدراسة التي تهدف إلى استكشاف أثر التحفيز الوظيفي على الأداء الوظيفي في شركة المراعي بمدينة الخرج، فقد تم اختيار منهجية علمية مناسبة تتماشى مع طبيعة المشكلة البحثية وأهدافها، وذلك بناءً على نموذج البصلة الذي يُستخدم بشكل واسع في البحوث الأكاديمية.

1. فلسفة البحث

تستند هذه الدراسة إلى الفلسفة الوضعية (Positivism)، حيث تعتمد على الملاحظة الموضوعية والقياس الكمي للظواهر المدروسة. وتفترض هذه الفلسفة أن هناك حقيقة واحدة يمكن اكتشافها من خلال أدوات البحث العلمي المنضبطة، وهو ما يتناسب مع الهدف من الدراسة في قياس العلاقة بين المتغيرين (التحفيز الوظيفي والأداء الوظيفي).

2. منهج البحث

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، والذي يُعد من أكثر المناهج ملائمة للبحوث التي تسعى إلى وصف ظاهرة معينة وتحليل أبعادها، دون التدخل في مسبباتها. ويُستخدم هذا المنهج لرصد وتحليل مستوى التحفيز الوظيفي وأثره على الأداء من خلال جمع البيانات وتحليلها إحصائيًا.

3. استراتيجية البحث

تم اختيار الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات الكمية من عينة الدراسة، ما يتيح الحصول على معلومات دقيقة ومنظمة بشكل يسهل تحليله إحصائيًا. وقد تم تصميم الاستبيان بناءً على مقاييس علمية سابقة تراعي خصائص مجتمع الدراسة.

4. نوع البحث

تصنف هذه الدراسة ضمن البحوث التطبيقية (Applied Research)، إذ تهدف إلى تطبيق المفاهيم والنظريات المتعلقة بالتحفيز الوظيفي في بيئة عمل واقعية، من أجل التوصل إلى نتائج قابلة للتنفيذ تسهم في تحسين الأداء الوظيفي داخل شركة المراعي.

5. الأفق الزمني

يعتمد هذا البحث على تصميم مقطعي (Cross-sectional Design)، حيث يتم جمع البيانات من المبحوثين في نقطة زمنية واحدة، مما يوفر صورة آنية عن مستوى التحفيز وعلاقته بالأداء الوظيفي.

6. أدوات جمع وتحليل البيانات

تم استخدام الاستبيان المغلق لجمع البيانات من أفراد العينة المستهدفة، مع تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة مثل التكرارات والنسب المئوية واختبار (T) وتحليل التباين (ANOVA) والانحدار البسيط، وذلك باستخدام برنامج (SPSS). كما تم التأكد من صدق وثبات الأداة باستخدام معامل كرونباخ ألفا.

1.9. الدراسة الميدانية

تُشير الدراسات الميدانية إلى الأبحاث السابقة التي تناولت موضوعًا مشابهًا في سياقات مختلفة، وهي ضرورية لتأطير الدراسة الحالية ضمن الأدبيات العلمية. وفيما يلي بعض الدراسات الميدانية المرتبطة:

دراسة المالكي (2018): تناولت أثر التدريب على أداء الموظفين في المؤسسات الحكومية السعودية، وأكدت أن التحفيز الوظيفي يعد من أهم العوامل المؤثرة في نجاح برامج التدريب وتحقيق الأداء الأمثل.

دراسة اليوسف (2020): ركزت على فاعلية برامج التدريب المهني، وأظهرت أن البرامج المصحوبة بتحفيز مستمر تؤدي إلى رفع الكفاءة وتعزيز ولاء الموظف.

دراسة (Alshurideh et al. (2021: بحثت في العوامل المؤثرة على الأداء خلال جائحة كورونا، وبيّنت أن الموظفين الذين تلقوا تحفيزًا منتظمًا أظهروا مستويات أداء أعلى رغم ضغوطات العمل عن بُعد.

دراسة (Ahmed & Khan (2020: أجريت في السعودية، وأكدت أن الموظفين في المؤسسات الخاصة يُظهرون أداءً أفضل عند وجود نظام تحفيزي فعال سواء كان ماديًا أو نفسيًا.

1.10. مخطط المشروع المقترح

مقدمة - مشكلة الدراسة - اهداف الدراسة - فرضيات الدراسة - منهجية الدراسة	الفصل الاول : الاطار العام للدراسة
استعراض الدراسات السابقة	الفصل الثاني : الاطار النظري
فلسفة البحث - منهج البحث - استراتيجيات البحث - نوع البحث - الافق الزمني - طرق جمع و تحليل البيانات	الفصل الثالث : منهجية البحث
تحليل البيانات - نتائج التحليل	الفصل الرابع : التحليل الاحصائي
مناقشة النتائج - التوصيات - الخاتمة	الفصل الخامس : مناقشة النتائج و الخاتمة

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

1. Khan, R. A. G., Khan, F. A., & Khan, M. A. (2011). Impact of training and development on organizational performance. Global Journal of Management and Business Research, 11(7), 63–68.https://globaljournals.org/GJMBR_Volume11/9-Impact-of-Training-and-Development.pdf
2. Salas, E., Tannenbaum, S. I., Kraiger, K., & Smith-Jentsch, K. A. (2012). The science of training and development in organizations: What matters in practice. Psychological Science in the Public Interest, 13(2), 74–101.<https://doi.org/10.1177/1529100612436661>
3. Momani, N. M., & Fadil, A. S. (2013). Risk management practices in the Saudi business organizations: A case study of the city of Jeddah. Journal of Business & Retail Management Research, 7(2).<https://doi.org/10.24052/JBRMR/126>

4. Imran, M., & Tanveer, A. (2015). Impact of organizational training on employee performance and productivity. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 5(4), 231–246.<https://doi.org/10.6007/IJARBSS/v5-i4/1635>
5. Fallatah, R. H. M., & Syed, J. (2018). Employee motivation in Saudi Arabia: An investigation into the higher education sector. Springer.<https://doi.org/10.1007/978-3-319-67741-5>
6. Alqahtani, H. S. (2019). A case study of crisis management training needs: Saudi Arabian Airlines (Doctoral dissertation, Nova Southeastern University).https://nsuworks.nova.edu/shss_dcar_etd/127
7. Alsanad, H. A. (2020). Proposal for disaster and crisis management: A descriptive study applied to the officials of the parties concerned with disasters and crises in Riyadh and Jeddah. *Journal of Emergency Management*, 18(2), 113–130.<https://doi.org/10.5055/jem.2020.0455>
8. Alkandi, I. (2022). The impact of incentive and reward systems on employee performance in the Saudi industrial sector: Mediating role of jobsatisfaction. *Sustainability*, 15(4), 3415 <https://www.mdpi.com/2071-1050/15/4/3415>
9. Saks, A. M. (2022). Training and development: The role of training transfer in improving employee performance. *Human Resource Management Review*, 32(2), 100829. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2021.100829>
10. Almotiry, A. S., & Alharbi, M. S. (2023). Impact of incentives on health-facilities workers' performance: A case study. SJR Publishing,

<https://sjr-publishing.com/...PDF>