

Final Project 1
Code: MGM 496-PMG496
Project Template

Prepared by: Dr. Mona Moustafa Elashry

To

Faculty of Management
Midocean University



اثر الحوافز المالية على مستوى رضا الموظفين في شركة j&t للخدمات اللوجستية) دراسة حالة (المملكة السعودية الرياض

مريم جعفر ابراهيم

2021204999

مشروع تخرج- 1

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ- الفصل الدراسي 2_2024

جدول المحتويات

1.	2
1.1	5
1.1.1	5
1.1.2	8
4.1	8

4.1.1	على المستوى النظري:	9
4.1.2	على المستوى التطبيقي:	9
4.2	أسئلة الدراسة	9
4.3	أهداف الدراسة	9
4.4	فرضيات الدراسة	9
4.5	نموذج الدراسة	9
4.6	منهجية الدراسة	10
4.7	الدراسة الميدانية	10
4.8	مخطط المشروع المقترح	10
5	الفصل الثاني: الدراسات السابقة	11
5.1	المقدمة:	12
5.2	المتغير المستقل	12
5.3	المتغير التابع	12
5.4	العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع	13
5.5	الخاتمة	13
قائمة المراجع		13

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

المقدمة

يكتسح التحفيز أهمية بالغة في أي منظمة لذلك من أهم العوامل التي تستخدمها منظمات الأعمال لخلق رضا العاملين وبيئة عمل مناسبة هي سياسة التحفيز، والعمل على إيجاد درجة عالية من الولاء التنظيمي لها من قبل الموظفين. باعتبار أن الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي عاملان مهمان من عوامل تحسين أداء العاملين. وقد تناولت هذه الدراسة سياسات التحفيز في شركات الخدمات اللوجستية وأثرها على أداء العاملين فيها، حيث بانّت الدراسة ماهية التحفيز والأداء الوظيفي وطرق تقييمها علمياً، ومن ثم أجرت

الورقة دراسة تطبيقية على بعض شركات الخدمات اللوجستية في الرياض مستخدمة أداة الاستبيان، وخلصت إلى مجموعة من النتائج أهمها : أن هناك علاقة بين الحوافز وتحسين أداء العاملين . أوضحت نتائج الدراسة أن هناك أيضا حزمة تطبيق للحوافز المعنوية و المادية بغرض تحسين أداء العاملين ورضاهم د. محمد النور آدم أحمد, د. الطيب حسن تجاني & د. محمد بشر الكاتب) . 2024). تأثير سياسات

التحفيز في أداء العاملين في الشركات: دراسة حالة شركة الاتصالات في تشاد (في الفترة من 2018-2022م). المجلة الإفريقية للدراسات المتقدمة في العلوم الإنسانية والاجتماعية 04-5 (AJASHSS),

تعتبر الحوافز من المواضيع الهامة التي تلقى اهتمام كبير من المختصين في مجال إدارة الاعمال والمال بغض النظر عن تبعيتها لاي قطاع اقتصادي حيث انها تعتبر جزء من التكاليف الثابتة وفي بعض المنظمات تصل التعويضات والحوافز الى اكثر من 75% من اجمالي الإيرادات . ولما للحوافز من آثار مباشرة على الموظفين من حيث مستويات الأداء والإنتاجية وعلى دخل الموظف ومستوى معيشته ورضاه الوظيفي.

وكذلك لما للحوافز من اثار على الدولة والمنظمات التي تسعى باستمرار الى تحقيق أعلى إنتاجية وارباح وتحقيق الولاء والالتزام التنظيمي وتقليل معدل دوران الموظفين والتغيب عن العمل وتقليل الأخطاء وضغوط العمل .

بالمقابل اذا لم تكن الحوافز المالية كافية او عادله فقد ينخفض مستوى الرضا الوظيفي وبالتالي ينخفض أداء الموظف وإنتاجيته

فبتالي هي أداة مهمة لتعزيز الرضا الوظيفي وتحقيق التوازن بين العمل والحياة الشخصية للموظف كما عرفت الحوافز بأنها : الوسائل المادية والمعنوية المتاحة لإشباع الحاجات والرغبات المادية والمعنوية للفرد (وأبضا وصف)Thomason) التحفيز بقوله هو توافر المنافع والحوافز الكافية لجذب الفرد التي تدفعه لبذل الجهد للحصول على تلك المنافع , ولو نظرنا للحوافز من حيث الاعتقاد والادراك ,وبين الإرادة التي تتمثل في الحاجات والرغبات, وبين القدرة وتحريك السلوك فإنه اذا ادرك الافراد في المنظمة ان في بيئة العمل حولهم عوامل يستطيعون الحصول عليها لإشباع حاجاتهم وبين القدرة على تحريك السلوك أدى الى انتهاض قدرتهم وسلوكهم نحو هذه العوامل التي تعرف بالحوافز

جماعة, ع. ا. أ., عبد الله أمين, الحويطي, محمد أحمد, مقلد & نجلاء إبراهيم). 2019). أثر الحوافز المادية والمعنوية على الرضا الوظيفي *Journal of Environmental Studies and Researches*, 9(1), 145-451.

وتظهر الأهمية القصوى للمورد البشري من خلال تنوع الاختصاصات التي أسندت لإدارته فهو احد المؤشرات القوية في المنظمة والذي يعطي ميزة تنافسية لها لذا يجب الحفاظ عليه والسعي لتطويره ورضاه من اجل الرقي به نحو الأفضل ونحو الأفضل ونحو تحقيق الأهداف الموضوعه وكما ان مستوى رضا العامل يكون نقطة ظهور حوافز جديدة ,وتزداد أهمية الرضا الوظيفي كون سلوك الفرد الوحدة الاولى التي يتكون منه ويقوم عليها سلوك المنظمة (تايبى, خولة, جودي, & حمزة/مؤطر). 2023).

1.1. مشكلة الدراسة

تمثل مشكلة البحث في معرفة كيف تؤثر الحوافز المادية والمعنوية على رضا العاملين في المؤسسة، وما هي الفجوات الموجودة في النظام الحالي للحوافز التي تؤثر سلباً على رضا العاملين .

1.1.1. فجوات على المستوى النظري

تواجه المنظمات العديد من التحديات تطبيق برامج الحوافز للموظفين ومنها قد يكون تأثير الحوافز المادية المحدود مقتصر على الافراد الذين يحتاجون بشدة الى المال وقد يكون للعوامل الأخرى مثل الاحترام والتقدير تحفيز أكثر

(أسامة النجار, 2016)

الكتاب أو المصدر : الإدارة العامة

الجزء والصفحة : ص 129

عدم وضوح الرؤية والمصادقية: قد يواجه العاملون داخل المنظمة صعوبة في فهم نظام الحوافز المعتمد وعدم وضوح الرؤية بشأنه، مما يؤثر على مشاركتهم وتفاعلهم معه. كما قد يؤدي غياب المصادقية وعدم العدل في توزيع الحوافز إلى تقليل تأثيرها وتحقيق النتائج المرجوة مؤلف : (أسامة النجار 2016)

الجزء والصفحة : ص

1. <https://mail.almerja.com/reading.php?idm=46590>

- قد تركز المؤسسة على نوع واحد من الحوافز دون النظر إلى الاحتياجات : عدم تنوع الحوافز المتنوعة للعاملين.
- قد لا يكون هناك تواصل فعال بين الإدارة والعاملين حول نظام الحوافز : عدم التواصل الفعال
- قد لا يتم تقييم فعالية نظام الحوافز بشكل منتظم : عدم تقييم الحوافز بانتظام

1. الشناوي، محمد (2018). "الحوافز وتأثيرها على أداء الموظفين." دار الفكر العربي.
2. القاسم، علي (2019). "دور الحوافز في تحسين أداء العاملين." مجلة العلوم الإدارية، المجلد 15، العدد 3.
3. (Author, Year). "Title of the Book or Article." Publisher or Journal Name.
4. (Author, Year). "Title of the Book or Article." Publisher or Journal Name.

1.1.2. فجوات على المستوى التطبيقي

2.

ضعف القدرات الداخلية: قد يواجه المشرفون والعاملون داخل المنظمة صعوبة في إرساء نظام 3. فعال للحوافز وتنفيذه بشكل صحيح، نظرًا لعدم توافر القدرات والمهارات اللازمة

[[1]](<https://mail.almerja.com/reading.php?idm=46590>).

4. قلة الميزانية: قد تواجه المنظمات صعوبة في توفير الميزانية الكافية لتنفيذ برامج الحوافز

4.

بشكل جيد، مما يؤثر على فعالية تطبيقه (أسامة النجار، 2016)

[[1]](<https://mail.almerja.com/reading.php?idm=46590>).

تقديم نفس الحوافز لجميع العاملين دون مراعاة الفروق: عدم تخصيص الحوافز بشكل فردي • 5.

الفردية واحتياجات كل

موظفتأخير صرف الحوافز المادية أو المعنوية مما يقلل من تأثيرها الإيجابي على: تأخير في تقديم الحوافز

• 6.

العاملين.

7. • قلة الحوافز المعنوية: التركيز على الحوافز المادية وإهمال الحوافز المعنوية مثل التقدير

والاعتراف

8. بجهود العاملين

9. ينتهي هذا الجزء بالسؤال الرئيسي كيف تؤثر الحوافز المادية على رضا العاملين؟

9.1. أهمية الدراسة

تحسين الأداء الوظيفي: فهم العلاقة بين الحوافز ورضا العاملين يمكن أن يساعد في تحسين الأداء

الوظيفي.

زيادة الإنتاجية: رضا العاملين يؤدي إلى زيادة إنتاجيتهم وبالتالي تحقيق أهداف

المؤسسةتقليل معدل دوران العمل: رضا العاملين يقلل من احتمال تركهم للعمل، مما يوفر تكاليف

التوظيف والتدريب

9.2 أسئلة الدراسة

ما هي العوامل التي تؤثر على رضا العامل في واداءهم ؟

أسئلة الفرعية :

- ما هي الحوافز المادية التي تقدمها المنظمة (مثلاً، مكافآت، زيادات الرواتب، عمولات)؟
- ما هي الحوافز غير المادية المعنوية التي تقدمها المنظمة (مثلاً، إجازات مدفوعة، . تدريب وتطوير، تكريم الموظفين)؟
- كيف تقيم تأثير كل نوع من أنواع الحوافز على رضا العاملين؟

9.3. أهداف الدراسة

- تحديد أنواع الحوافز المادية والمعنوية
- وصف وتحديد أنواع الحوافز المادية (مثل المكافآت المالية، الرواتب، العمولات) والحوافز المعنوية (مثل التقدير، التدريب، الترقية) المقدمة في المنظمة
- تقييم تأثير الحوافز على رضا العاملين

دراسة مدى تأثير الحوافز المادية والمعنوية على مستويات رضا العاملين في المنظمة

تحليل الفروق بين تأثير الحوافز المادية والمعنوية على الرضا الوظيفي

- تحديد الحوافز الأكثر تأثيراً على الرضا الوظيفي
- تحديد الحوافز التي يراها العاملون أكثر تأثيراً على رضاهم الوظيفي
- تقييم مدى تفضيل العاملين للحوافز المادية مقارنةً بالحوافز المعنوية
- دراسة تأثير الحوافز على الأداء الوظيفي
- تحليل العلاقة بين رضا العاملين عن الحوافز وأدائهم الوظيفي
- دراسة كيفية تأثير الحوافز على تحسين الإنتاجية والأداء العام للموظفين
- استكشاف التأثيرات طويلة الأمد للحوافز
- دراسة تأثير الحوافز على المدى الطويل على رضا العاملين وولائهم للمنظمة تقييم كيفية تأثير الحوافز على قرارات العاملين بالبقاء في المنظمة أو البحث عن

9.4. فرضيات الدراسة

توجد علاقة إيجابية بين الحوافز المادية ومستوى رضا العامل ن
ي يف المنظمة.

أثر الحوافز المعنوية على رضا العاملين أكبر من تأثير الحوافز المادية
العاملون يفضلون الحوافز المادية على الحوافز المعنوية

9.5. نموذج الدراسة

المتغير المستقل

المتغ يالتابع

ي
رض الالع امل ي اش خ ص
وال مه ن
تعزير الشعو ربالتقدير
زي ادة الاستق رارال
وظ ي ف

ت حسي الأداء والانتاجية

النجي المادي

النجي لمعنوي

9.6. منهجية الدراسة:

فلسفة البحث: الوضعية .

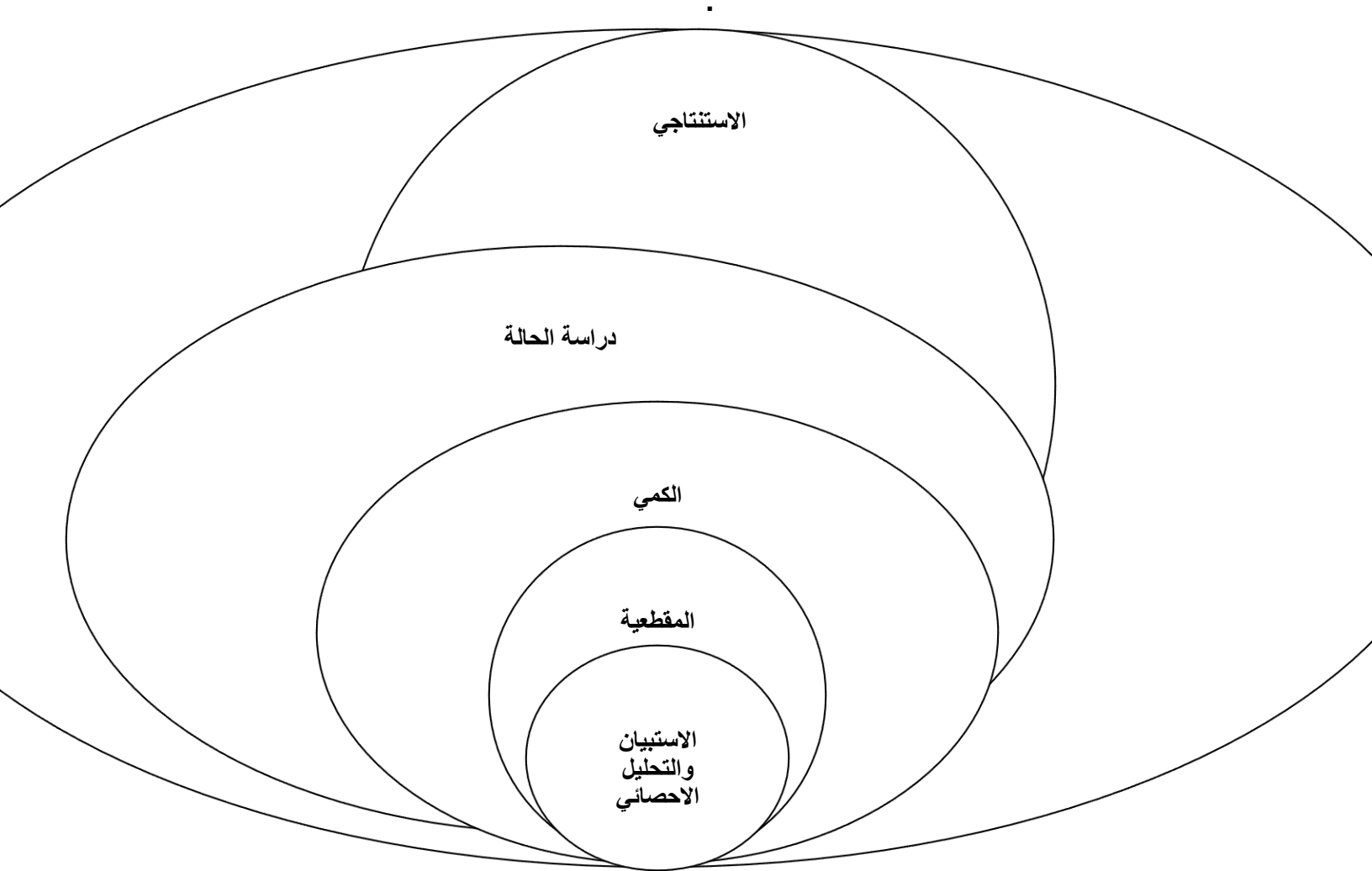
منهج البحث: الاستنتاجي .

استراتيجية البحث: دراسة الحالة .

نوع البحث: الكمي .

الأفق الزمني: المقطعية .

التقنيات والاجراءات: الاستبيان والتحليل الاحصائي



الشكل 2: منهجية البحث للمشروع المصدر له الطالب

9.7. الدراسة الميدانية

تأسست ريج أند يت أكسبريس ف أغسطس 2015، تغيط شبكة خدماتنا حاليًا 13 دولة حول العالم، نحن ملزمون بتقديم خدمات لوجستية عالية الجودة و موثوق فيها للعملاء، مما يتيح لهم فرصة الإستمتاع

بسهولة التسوق عبر الإنترنت/ <https://www.jtexpress-eg.com> وسوف تكون يساعد محل هذا الدراسة البحث الإدارة ومعرفة نيف ممدى ع رف تأثير اثر الحوافز الحوافز لم ادية والغري مادية نيف مستوى رضا العاملر نيف ومستوى تحسن الأداء الوظيفي نيف

بما يعود بالفائدة على العاملر نيف والمنشاه

8. 9. مخطط المشروع المقترح:

الفصل الأول : الاطار العام للدراسة
الفصل الثاني: الاطار النظري
الفصل الثالث :منهجية البحث
الفصل الرابع: التحليل الاحصائي
الفصل الخامس: المناقشة والخاتمة

10. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

10.1. المقدمة:

يتناول هذا الفصل الدراسات السابقة التي تناولت اثر الحوافز المادية على رضا العاملين من الموضوعات المهمة والبارزة في مجال إدارة الموارد البشرية حيث ان الحوافز المادية تلعب دورا حيويا في تحفيز الموظفين ورفع مستوى رضاهم وبالتالي زيادة الإنتاجية تم اجراء العديد من الدراسات السابقة التي تناولت هذا الموضوع من زوايا مختلفة وفيما يلي ملخص لبعض الدراسات . دراسة (smith et al.2018) هدفت هذا الدراسة الى التعرف على اثر الحوافز المادية على رضا الموظفين في شركة j&t للخدمات اللوجستية تم اجراء دراسة استقصائية على عينة من 30 موظف أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ايجابية ذات دلالة إحصائية بين الحوافز المادية ورضا الموظفين. سوف يتم عرض الدراسات السابقة التي تم اعدادها لموضوع الدراسة حيث تعتبر الموارد البشرية ممثلة في العاملين من مختلف الفئات والتخصصات والمستويات هي الفئة الداعمة الحقيقية التي تستند اليها المنظمة بشكل جوهري لتحقيق أهدافها فهم مصدر التفكير والتطوير وهم القادرون على تشغيل وتوظيف باقي الموارد المتاحة للمنظمة لذلك نجد الإدارة الحديثة تولي اهتماما كبيرا ورنسيا لدور العلاقة بين المورد البشري ومدى رضاه وبين الإنتاجية من خلال البحث عن العوامل المؤثرة في إنتاجية وكفاءة ورضا الموظفين إيجابا وسلبا (يوسف ،محمد 2010) من اجل لك لقي موضوع رضا الموظف عن عمله استحسانا من الباحثين والمديرين فوجد الموظف الغير راضي سيؤثر سلبا على كفاءة العمل وعلى تحقيق اهداف المنظمة .وتأتي الحوافز المادية المقدمة للعامل على راس القائمة ., (عبد الله أمين, الحويطي, محمد أحمد, مقلد & نجلاء إبراهيم. (2019). حيث ان الحوافز المالية مثل المكافآت المالية ،او اجر الوقت الإضافي ،العلاوات الدورية ،العلاوات الاستثنائية البدلات، بطاقات السفر عضويات النوادي الرياضية والتأمين الطبي تؤثر بشكل إيجابي على رضا الموظف

10.2. الحوافز المادية اوامغوية

تعتبر الحوافز في مجال العمل من الأمور الهامة للتأثير على سلوك الموظف ومدى رضاه الوظيفي

بما يتناسب مع تحقيق اهداف المرسومة للمنظمة حيث اثبتت الدراسات التحليلية ان الفرد لا يمكن ان يؤدي مايكلف به

بكفاءة عالية وبدون تغيب بدون وجود حوافز مرضية تدفعه لذلك

1-2تعريف الحوافز: تعرف الحوافز في معجم المصطلحات في العلوم الاجتماعية على انها الأسباب الحقيقية

للسلوك الإنساني التي توجه سلوك الناس وتحدد اتجاهاتهم وتختلف الحوافز شدة او ضعفا شمولاً وحصر باختلاف

السن والجنس والتربية والمزاج والمكانه الاجتماعية (احمد زكي بدوي 1981)

ويقصد بكلمة حافز في علم النفس الباعث او المبه للسلوك أي ان كل منبه او منعكس خارجي له تأثير على سلوك يعد حافزا

فلكل فرد حاجات كامنه تحركها مؤثرات خارجية هي الحوافز فتجعله في حاجة تاهب وتشعره بعد التوازن

فتحرك دوافعه ليسلك سلوك من اجل اشباع الحاجة . وتعرف الحوافز على انها مجموعه العوامل التي تهيئها الإدارة للعاملين

لتحريك قدراتهم الإنسانية بما يزيد من كفاءة أدائهم لاعمالهم على نحو الأكبر والأفضل بالشكل الذي يحقق حاجاتهم واهدافهم

2-2أنواع المكافآت المادية

المكافآت هي مبالغ مالية: في شكل نقدي أو عيني تمنح للعامل كتعبير من صاحب العمل عن الاعتراف بالخبرة أو المهارة، أو كحافز على زيادة بذل الجهد في سبيل تحقيق

نتائج أحسن ون، هي تختلف عن التعويضات الأخرى في كونها ليست مرتبطة مباشرة بشروط أو انما هي مرتبطة بصفة مباشرة بشروط خاصة بنوعية وكيفية ظروف أو متطلبات العمل

- 1العمل و نتائجه من الناحية الكمية و النوعية (حمد سليمان 19949)

الأجر على أساس الإنتاج: يرتبط أجر العامل طبقاً لهذه الطريقة بكمية الإنتاج التي يتمها في فترة زمنية معينة حيث يكون هناك أجر معين لوحدة أو القطعة المنتجة، ويصبح أجر العامل عن الساعة أو اليوم هو عدد القطع التي ينتجها في هذه الساعة أو اليوم مضروباً في الأجر المحدد للقطعة

والفكرة في هذه الطريقة أن يحفز العامل على زيادة إنتاجه حتى يحقق دخلاً إضافياً وفي نفس الوقت تستفيد الإدارة بزيادة الإنتاج مع عدم زيادة كبيرة في التكاليف كما يطبق هذا النوع في الأعمال النمطية المتماثلة الوحدات العمال التي يسهل قياس إنتاجها كمياً، وتحقق هذه الطريقة بعض المزايا وهي تحفيز العاملين على زيادة الإنتاج كما أنها تفرق بين العاملين على أساس المجهود الذي يبذلون

2-2-نظرية الحوافز:

النظرية الكلاسيكية: نبعث هذه النظرية أساساً من التطور الطبيعي لمبادئ الإدارة العامة التي نادى بها فريدريك تايلور الذي يعتبر

مؤسس هذه النظرية وترتكز على ان النقود هي خير دافع للعمل

في المنظمات .وقد بنى فريدريك نظريته على فرضيتين

10.3. ماهية الرضا الوظيفي : تتمكن الإدارة من تحسين خدماتها ونتاجيتها من خلال تحديد رؤيتها وأهدافها وتحديد الموارد اللازمة لتحقيق الأهداف أهمها المورد البشري لذلك يتعين على الإدارة تعيين كفاءات تمكنه من تحقيق الأهداف المنظمة وأهدافه على حد سواء ولتحقق ذلك الإدارة عليها ان تتأكد ان كل موظف يعمل مايرضيه والمناسب له فلا بد لها من رفع المستوى الرضا الوظيفي

مفهوم الرضا الوظيفي :
تعريف الرضا : هو عكس السخط، وارتضاه يعني رآه له أهلا ورضى عنه، أحبه وأقبل عليه .وجاءت كلمة الرضا من الفعل رضا عن الشيء أي اختاره وقنع به كما ان الرضا يدل على السرور ويعني كذلك التعويض أو التحسن أو الإشباع لرغبة أو حاجة، كما يشير إلى 4الحاجة أو الكيفية التي تشبع الكائن، فهو مصدر وسيلة لتحقيق الرغبة
الرضا الوظيفي هو مشاعر واتجاهات الفرد نحو عمله حيث يؤدي الرضا الى شعور الفرد بالسعادة ويؤدي عدم الرضا الى نقصان الرغبة في العمل (رضا محمد عبده , شاهين, صبري إبراهيم منصور, كمال الدين & منى محمد مدحت. (2021).

10.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

يتأثر الرضا الوظيفي طرديا بجملة من الحوافز المادية على غرار: الاجر، ادلكافات، ادلشاركة في الارباح، الترقية. بينما يتأثر طرديا باحلوافز المعنوية

10.5. الخاتمة

قائمة المراجع

د. محمد النور آدم أحمد ,د. الطيب حسن تجاني & د. محمد بشر الكاتب). 2024. (تأثير سياسات التحفيز في أداء العاملين في الشركات: دراسة حالة شركة الاتصالات في تشاد) في الفترة من 2018-2022م). المجلة الإفريقية للدراسات المتقدمة في العلوم الإنسانية والاجتماعية 04-5 (AJASHSS),

ع. ا. أ., عبد الله أمين, الحويطي, محمد أحمد, مقلد & نجلاء إبراهيم). 2019. (أثر الحوافز المادية والمعنوية على الرضا الوظيفي *Journal of Environmental Studies and Researches*, 9(1), 145-451

(أسامة النجار <https://mail.almerja.com/reading.php?idm=46590>
<https://mail.almerja.com/reading.php?idm=46530>)

(أسامة النجار, 2016)

الكتاب أو المصدر : الإدارة العامة الجزء
والصفحة : ص129

1. الشناوي، محمد) 2018. "الحوافز وتأثيرها على أداء الموظفين." دار الفكر العربي.
2. القاسم، علي) 2019. "دور الحوافز في تحسين أداء العاملين." مجلة العلوم الإدارية، المجلد 15، العدد 3.
- 3 (Author, Year). "Title of the Book or Article." Publisher or Journal Name.
- 4 (Author, Year). "Title of the Book or Article." Publisher or Journal Name.

تايبى, خولة, جودي & حمزة/مؤطر. (3202). الحوافز وعلاقتها بالرضا الوظيفي (Doctoral dissertation, جامعة احمد دراية-ادرار).

جماعة, ع. ا. أ., عبد الله أمين, الحويطي, محمد أحمد, مقلد & نجلاء إبراهيم). (2019). أثر الحوافز المادية والمعنوية على الرضا الوظيفي. *Journal of Environmental Studies and Researches*, 9(1), 145-154.

جماعة, ع. ا. أ., عبد الله أمين, الحويطي, محمد أحمد, مقلد & نجلاء إبراهيم). (2019). أثر الحوافز المادية والمعنوية على الرضا الوظيفي. *Journal of Environmental Studies and Researches*, 9(1), 145-154.

علان, ياسين, بن شتيوي, أحمد سامي, بن تاسة & سعيدة. (2012). أثر الحوافز المادية والمعنوية في تحسين أداء العاملين (Doctoral dissertation, جامعة غرداية).

حمد سليمان التنظيم القانوني لعلاقة العمل في التشريع الجزائري " علاقة العمل الفردية"، ديوان المطبوعات الجامعية، الطبعة الثانية، الجزائر، 1994، ص 209

أحمد، ر. م. ع., رضا محمد عبده, شاهين, صبري إبراهيم منصور, كمال الدين & منى محمد مدحت. (2021). مقومات تنمية رأس المال البشري. *Journal of Environmental Studies and Researches*, 11(1), 260-267.

مع أطيب الأمنيات بالنجاح والتوفيق

**It`s Never Too Late to START. Just Begin! Best
of Luck ☺ Dr. Mona Moustafa Elashry**