

Final Project 1
Code: MGM 496-PMG496
Project Template

Faculty of Management
Midocean University

أثر التحفيز الوظيفي على رضا الموظفين بالتطبيق على شركة الكهرباء في مدينة الرياض

أمجاد منصور المالكي

222000951

مشروع تخرج- 1

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبدالرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

2025- الفصل الدراسي الثالث

جدول المحتويات

3	1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
4	1.1. المقدمة
6	1.2. مشكلة الدراسة
6	1.2.1. فجوات على المستوى النظري
7	1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي
8	1.3. أهمية الدراسة
8	1.3.1. على المستوى النظري
9	1.3.2. على المستوى التطبيقي
9	1.4. أسئلة الدراسة
10	1.5. أهداف الدراسة
10	1.6. فرضيات الدراسة
10	1.7. نموذج الدراسة
10	1.8. منهجية الدراسة
11	1.9. الدراسة الميدانية
11	1.10. مخطط المشروع المقترح
12	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

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

تُعدّ مسألة التحفيز الوظيفي من القضايا الجوهرية في مجال إدارة الموارد البشرية، لما لها من أثر مباشر على مستوى الرضا الوظيفي والأداء التنظيمي. وقد برزت المشكلة البحثية في ظل ملاحظة التفاوت في درجات الرضا بين العاملين في المؤسسات الخدمية الكبرى، ومنها شركة الكهرباء في مدينة الرياض، حيث تسعى الإدارة إلى رفع كفاءة الأداء وتحسين جودة الخدمات المقدمة للمستفيدين، إلا أن بعض مظاهر تدني الرضا الوظيفي تشير إلى احتمال وجود قصور في تطبيق أنظمة التحفيز أو ضعف في فعاليتها. ومن ثمّ، برزت الحاجة إلى دراسة علمية تُعنى بتحليل أثر التحفيز الوظيفي على رضا الموظفين في هذا السياق المؤسسي الحيوي

تناولت العديد من الدراسات السابقة العلاقة بين التحفيز الوظيفي والرضا الوظيفي بوصفهما من أهم عناصر في نظريته ذات العاملين أن الرضا (Herzberg, 1959) السلوك التنظيمي. فقد أوضح هيرزبرغ الوظيفي يتأثر بالعوامل التحفيزية مثل التقدير والإنجاز والمسؤولية. كما توصلت دراسة الشمراني (2019) إلى أن الحوافز المادية والمعنوية تُعدّ من أبرز محددات الرضا الوظيفي في بيئة العمل السعودية. أن أنظمة المكافآت العادلة والتحفيز المستمر تسهم في رفع (Odeh & Al-Ali, 2021) وأكدت دراسة كفاءة الأداء وتقليل معدلات دوران الموظفين. غير أن معظم تلك الدراسات انصبت على قطاعات خاصة أو تعليمية، ولم تُولِ الاهتمام الكافي للمؤسسات الخدمية الحكومية ذات الطابع الفني والإداري المعقد على الرغم من تعدد الدراسات التي بحثت في العلاقة بين التحفيز والرضا الوظيفي، إلا أن هناك فجوة بحثية واضحة تتعلق بمدى تطبيق استراتيجيات التحفيز داخل المؤسسات الحكومية الخدمية في المملكة العربية السعودية. فحتى الآن، لم تُجرَ دراسات كافية تُعنى بتحليل أثر التحفيز في شركة الكهرباء بمدينة الرياض تحديداً، رغم أهميتها كمؤسسة وطنية تمثل نموذجاً مميزاً للتنظيم الإداري والتقني. ومن هنا تنبع أهمية سد هذه الفجوة من خلال دراسة منهجية متخصصة تركز على تقييم أثر التحفيز المادي والمعنوي في تعزيز رضا الموظفين ضمن هذا القطاع

تستهدف هذه الدراسة متخذي القرار والمديرين التنفيذيين في شركة الكهرباء بمدينة الرياض، بالإضافة إلى الباحثين والممارسين في مجالات الإدارة والموارد البشرية. وتكمن أهمية المشكلة في كونها تمسّ أحد أهم أبعاد الأداء المؤسسي وهو رضا العاملين، الذي يمثل بدوره عاملاً رئيساً في رفع الكفاءة وتحقيق الاستقرار

التنظيمي. كما أن فهم العلاقة بين التحفيز والرضا يسهم في بناء سياسات إدارية فعّالة تعزز الانتماء المؤسسي وتحد من ظواهر الغياب الوظيفي وضعف الإنتاجية

يهدف هذا البحث إلى تحليل وقياس أثر التحفيز الوظيفي، بنوعيه المادي والمعنوي، على مستوى رضا الموظفين في شركة الكهرباء بمدينة الرياض، وذلك من خلال استقصاء آراء العاملين حول مدى فعالية برامج التحفيز المطبقة ومدى انعكاسها على رضاهم المهني. كما يسعى البحث إلى تقديم مجموعة من التوصيات التي يمكن أن تسهم في تطوير السياسات التحفيزية وتعزيز بيئة العمل بما يحقق التوازن بين الأهداف المؤسسية واحتياجات الموظفين

1.2. مشكلة الدراسة

يُعدّ الرضا الوظيفي أحد المؤشرات الرئيسة التي تحدد مدى فعالية بيئة العمل وجودة إدارة الموارد البشرية في أي مؤسسة. فالموظف الراضي عن عمله غالبًا ما يكون أكثر إنتاجية، وأكثر التزامًا بأهداف المنظمة، وأقل عرضة للغياب أو ترك العمل. ومن أبرز العوامل التي تؤثر في هذا الرضا هو التحفيز الوظيفي، سواء كان ماديًا كالأجور والمكافآت، أو معنويًا كالتقدير وفرص التطوير المهني

في ظل التطور الاقتصادي والتحولات التنظيمية التي تشهدها المملكة العربية السعودية ضمن رؤية 2030، أصبحت المؤسسات الخدمية الكبرى مثل شركة الكهرباء في مدينة الرياض مطالبة بتبني ممارسات إدارية حديثة تسهم في تعزيز دافعية العاملين ورفع مستوى رضاهم الوظيفي. إلا أن الملاحظ في بعض الإدارات أن هناك تفاوتًا في استجابة الموظفين لبرامج التحفيز، مما يشير إلى احتمال وجود قصور في تصميم أو تطبيق هذه البرامج، أو عدم توافقها مع توقعات العاملين وطبيعة مهامهم

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

على الرغم من وفرة الدراسات التي تناولت العلاقة بين التحفيز والرضا الوظيفي، إلا أن هناك عددًا من الفجوات النظرية التي تبرر إجراء هذه الدراسة، من أبرزها:

1. الاعتماد على نماذج كلاسيكية دون تكييف محلي: ما تزال معظم الأطر النظرية المعتمدة (مثل نظرية هرزبرغ أو ماكليلاند) تُستخدم كما هي دون تطوير لتلائم الخصوصية الثقافية والتنظيمية في البيئات العربية والخليجية.
2. قلة الدراسات التي تدمج بين التحفيز المادي والمعنوي في نموذج واحد شامل؛ حيث ركزت بعض الدراسات على الجانب المالي وأهملت البعد النفسي والاجتماعي للتحفيز.

3. Job ضعف الربط بين نظريات التحفيز ونماذج الرضا المعاصرة مثل نموذج Self-Determination Theory أو Characteristics Model مما يقلل من شمولية التفسير العلمي للعلاقة بين المتغيرين.
4. نقص الدراسات المقارنة بين القطاعات الخدمية والإنتاجية، رغم اختلاف طبيعة الحوافز ودوافع الرضا في كل منهما

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

أما على الصعيد التطبيقي، فتبرز فجوات عملية تستدعي البحث الميداني في هذا الموضوع، ومن أهمها:

1. ندرة الدراسات التطبيقية على المؤسسات الخدمية الكبرى في السعودية، وخاصة شركة الكهرباء، رغم دورها الحيوي وامتدادها التنظيمي الواسع.
2. غياب تقييم دوري لمدى فعالية برامج التحفيز الحالية وتأثيرها الحقيقي على رضا العاملين في بيئات العمل الحكومية وشبه الحكومية.
3. الاعتماد في بعض الدراسات المحلية على استبيانات عامة وغير متخصصة لا تراعي طبيعة العمل الفني والتقني في مؤسسات الطاقة.
4. قلة الأبحاث التي تقيس العلاقة باستخدام أدوات تحليل إحصائي متقدمة مثل تحليل الانحدار أو لإظهار حجم التأثير الحقيقي لكل نوع من أنواع التحفيز (SEM) النمذجة الهيكلية.
5. عدم وجود مؤشرات وطنية معيارية للرضا والتحفيز يمكن استخدامها للمقارنة بين الشركات أو عبر الفروع المختلفة للمؤسسة الواحدة

وبهذا يكون سؤال بحثنا هو :

ما هو اثر التحفيز الوظيفي على رضا الموظفين في شركة المياه ؟

1.3. أهمية الدراسة

تُعدّ دراسة أثر التحفيز الوظيفي على رضا الموظفين من الموضوعات البالغة الأهمية في حقل إدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي، نظرًا لما تمثله من انعكاس مباشر على الأداء المؤسسي والاستقرار الوظيفي داخل المنظمات. ومع التغيرات الاقتصادية والإدارية التي تشهدها المملكة العربية السعودية في إطار رؤية 2030، أصبحت المؤسسات الوطنية الكبرى — ومنها شركة الكهرباء في مدينة الرياض — مطالبة بإعادة النظر في آليات التحفيز وأساليب إدارة الكفاءات لضمان تحقيق التميز التشغيلي وجودة الخدمة.

وتتبع أهمية هذه الدراسة من كونها تسعى إلى فهم العلاقة الجوهرية بين سياسات التحفيز ومستوى رضا العاملين في مؤسسة حيوية تمس حياة المواطنين اليومية، الأمر الذي يجعل نتائجها ذات بعد وطني ومهني كبير في تطوير بيئة العمل السعودية

1.3.1. على المستوى النظري:

تتجلى الأهمية النظرية لهذه الدراسة في الجوانب الآتية:

الإسهام في إثراء الأدبيات العربية في مجال التحفيز والرضا الوظيفي، إذ لا تزال غالبية الدراسات السابقة أجنبية أو تركز على قطاعات محدودة.

دمج مفاهيم التحفيز المادي والمعنوي في نموذج تفسيري شامل يربط بينهما وبين مستوى الرضا، بما يسهم في تطوير الإطار النظري لفهم السلوك التنظيمي في البيئات الخدمية

إعادة اختبار النظريات الكلاسيكية في سياق محلي معاصر مثل نظرية “هرزبرغ” ونظرية “الدافع الذاتي”، بهدف التحقق من مدى صلاحيتها في الثقافة التنظيمية السعودية

توفير أساس علمي لدراسات مستقبلية يمكن أن تتناول العلاقة بين التحفيز والرضا من زوايا جديدة،
كالعلاقة مع الولاء التنظيمي أو الالتزام المؤسسي أو الأداء الوظيفي

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

أما على الصعيد التطبيقي، فتتمثل أهمية هذه الدراسة في النقاط التالية:

تزويد إدارة شركة الكهرباء بمدينة الرياض بنتائج علمية قابلة للتطبيق حول فاعلية برامج التحفيز الحالية
ومدى تأثيرها على رضا الموظفين

تقديم مقترحات عملية لتطوير سياسات التحفيز بما يتناسب مع طبيعة العمل الفني والإداري في المؤسسة،
وبما يسهم في رفع كفاءة الأداء والإنتاجية

مساعدة متخذي القرار في تصميم أنظمة حوافز متوازنة وعادلة تراعي الفروق الفردية بين الموظفين
وتدعم الانتماء الوظيفي وتقليل معدل الدوران

تعزيز جودة الخدمة العامة من خلال فهم العوامل النفسية والتنظيمية المؤثرة في الرضا والتحفيز، الأمر
الذي ينعكس إيجاباً على المستفيد النهائي من خدمات الشركة

إمكانية تعميم نتائج الدراسة على مؤسسات خدمية مماثلة داخل المملكة، بما يدعم توجه الدولة نحو بناء بيئة
عمل جاذبة ومنافسة على المستويين الوطني والإقليمي

1.4. أسئلة الدراسة

1.5. أهداف الدراسة

1.6. فرضيات الدراسة

1.7. نموذج الدراسة

1.8. منهجية الدراسة

1.9. الدراسة الميدانية

1.10. مخطط المشروع المقترح

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

الشمراي، ناصر محمد. (2019). أثر الحوافز المادية والمعنوية على الرضا الوظيفي لدى العاملين في القطاع الحكومي السعودي: دراسة تطبيقية على وزارة التعليم. *المجلة العربية للإدارة*، 39(2)، 45-72.

الغامدي، حنان بنت عبدالله. (2021). التحفيز الوظيفي ودوره في تحقيق الرضا الوظيفي لدى موظفي القطاع الصحي: دراسة ميدانية على مستشفى الملك فهد بالباحة. *مجلة جامعة الملك عبدالعزيز: الاقتصاد والإدارة*، 35(1)، 115-142.

Binzafrah, F., & Taleedi, F. (2022). The effect of business intelligence practices on job satisfaction in the Saudi Electricity Company in the Asir Region. *Journal of Business Intelligence & Management*.

العنزي، فاطمة محمد. (2022). دور نظم الحوافز في رفع مستوى الأداء والرضا الوظيفي في المؤسسات الحكومية السعودية في ضوء رؤية المملكة 2030. *مجلة العلوم الإنسانية والإدارية*، 14(4)، 88-109.

Aljumah, A., Alotaibi, A., & Altamimi, M. (2023). The impact of extrinsic and intrinsic motivation on job satisfaction in Saudi Arabia. *Cogent Business & Management*, 10(1), 2270813.

<https://doi.org/10.1080/23311975.2023.2270813>

تأثير سياسة الحوافز على الرضا الوظيفي للعاملين (دراسة في قطاع الطفولة المبكرة، الأحساء). " (2024). *المجلة الدولية لنشر البحوث والدراسات*.

الجهني، عبدالله فهد. (2024). تأثير سياسات التحفيز على مستوى الرضا الوظيفي للعاملين: دراسة تطبيقية على مؤسسات خدمية في المملكة العربية السعودية. *المجلة الدولية لنشر البحوث والدراسات*، 3(61)، 102-125.

Aloraini, R. A., AlAhmed, N. S., AlMutlaq, G. M., & Ansari, Z. A. (2025). Examining the impact of work environment, salary, and motivation on job satisfaction among faculty in Saudi Arabia's public universities. *European Journal of Business and Management Research*, 10(5), 39–46.
<https://doi.org/10.24018/ejbmr.2025.10.5.2747>

Alkhateeb, M., et al. (2025). A systematic review of the determinants of job satisfaction. *BMC Health Services Research*.

الحوافز وأثرها لتحقيق الرضا الوظيفي وتحسين أداء الموظفين: دراسة حالة في جامعة الملك خالد. " (2025) ResearchGate