

Final Project 1

Code: MGM 496-PMG496

Project Template

Faculty of Management
Midocean University

دراسة تحفيز أسلوب مدراء الفروع على أداء الموظفين في بنك البلاد بمنطقة الرياض

محمد بشار عطفة

251001388

مشروع تخرج- ١

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبدالرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

2026- الفصل الدراسي الثاني

جدول المحتويات

٣	١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
٤	١,١. المقدمة:
٥	١,٢. مشكلة الدراسة
٥	١,٢,١. فجوات على المستوى النظري
٦	١,٢,٢. فجوات على المستوى التطبيقي
٧	١,٣. أهمية الدراسة
٧	١,٣,١. على المستوى النظري:
٨	١,٣,٢. على المستوى التطبيقي:
٨	١,٤. أسئلة الدراسة
٨	١,٥. أهداف الدراسة
٨	١,٦. فرضيات الدراسة
٩	١,٧. نموذج الدراسة
١٠	١,٨. منهجية الدراسة
١٠	١,٩. الدراسة الميدانية
١١	١,١٠. مخطط المشروع المقترح
	٢. الفصل الثاني: الدراسات السابقة
١	
٢	
١٣	٢,١. المقدمة:
١٣	٢,٢. المتغير المستقل
١٣	٢,٣. المتغير التابع
١٤	٢,٤. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع
١٤	٢,٥. الخاتمة

١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

١,١ . المقدمة:

يعتبر القطاع المصرفي متمثله في البنوك من المنظمات التي تعتمد بشكل رئيسي على العنصر البشري لتحقيق أداء متميز وفعال ومن هذا المنطلق بات تحسين إنتاجية الموظفين وترسيخ التزامهم التنظيمي أمراً أساسياً لمواكبة التنافسية المتزايدة في القطاع المصرفي.

يركز هذا البحث على مدى تأثير أسلوب تحفيز مدراء الفروع سواء من خلال الحوافز المادية أو المعنوية في تعزيز أداء موظفي بنك البلاد وتأتي أهمية الدراسة بسبب الدور الحيوي الذي يؤديه فرع البنك في تعزيز رضى العملاء ورفع جودة الخدمة وتحقيق أهداف البنك الاستراتيجية.

تشير العديد من الدراسات إلى أن أساليب التحفيز الإداري تلعب دوراً محورياً في تعزيز أداء الموظفين فقد أظهرت دراسة الجعفري (٢٠٢٠) أن التحفيز بنوعيه المادي والمعنوي يُعد من أبرز العوامل التي تسهم في رفع كفاءة العاملين وزيادة انتمائهم التنظيمي، خاصة في بيئات العمل المصرفية. ومن الجانب التطبيقي، بينت دراسة المطيري (٢٠١٩) أن اختلاف أسلوب التحفيز المستخدم من قبل المديرين يؤدي إلى تباين واضح في مستويات أداء الموظفين داخل الفروع البنكية، حتى عند تساوي الموارد والسياسات العامة. وعليه، فإن أسلوب المدير في التحفيز يعد من العوامل الحاسمة التي تستحق التحليل والتقييم .

وعليه تأتي هذه الدراسة لتسعى إلى:

١. وصف أساليب تحفيز مدراء الفروع (كالمكافآت ، التقدير، التدريب ، والترقية).
٢. قياس أثر هذه الأساليب على مؤشرات الأداء الفردية والعامة للموظفين بالفروع
٣. تحليل علاقة التحفيز بأنواع مختلفة من الأداء، مثل الإنتاجية، جودة الخدمة، والالتزام.

سيساعد هذا البحث على توجيه توصيات عملية للإدارة العليا ببنك البلاد تُعزز فعالية المدراء في تحفيز فريق العمل ، وتسهم في تحسين الأداء المؤسسي في منقط الرياض .

١,٢ . مشكلة الدراسة

على الرغم من أهمية التحفيز الإداري في تحسين الأداء الوظيفي لفريق العمل إلا أن هناك تفاوتاً ملحوظاً في نتائج الموظفين بين فروع بنك البلاد مما يثير تساؤلات حول مدى فعالية أساليب التحفيز المتبعة من قبل مدراء الفروع ومن خلال مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة والملاحظات الواقعية يمكن تحديد أبعاد المشكلة من خلال فجوتين

١,٢,١ . فجوات على المستوى النظري

- توجد ندرة في الدراسات المحلية التي تناولت العلاقة بين أساليب تحفيز المدراء وأداء الموظفين في القطاع المصرفي السعودي بشكل خاص وخاصة في فروع بنك محدد ك بنك البلاد
- معظم الأدبيات تناولت التحفيز بشكل عام دون تخصيص نوع الأسلوب الإداري المستخدم في التحفيز كالمكافآت والتعزيز المعنوي والتفويض أو المشاركة في اتخاذ القرار.
- قلة الدراسات التي تربط بين نوع التحفيز ونوع الأداء (مثل الأداء الكمي ، النوعي ، أو السلوكي) في إطار تنظيمي محدد.

١,٢,٢. فجوات على المستوى التطبيقي

تباين مستوى الأداء بين الموظفين في الفروع المختلفة بالرغم من وجود سياسة موارد بشرية موحدة مما يشير إلى احتمالية وجود تأثير مباشر لأسلوب المدير في التحفيز.

- غياب نظام تقييم فعال لقياس أثر تحفيز المديرين على الأداء من حيث النتائج الفعلية في بيئة العمل.
- عدم وضوح المعايير التحفيزية المستخدمة من قبل مدراء الفروع وهل هي مناسبة لاحتياجات الموظفين وتوقعاتهم أم لا.
- توجد حاجة فعلية لدى البنك إلى بناء نموذج إداري يعزز من الأداء الوظيفي المستدام من خلال أدوات تحفيز فعالة وقابلة للتطبيق .

تختصر هذه الدراسة السؤال البحثي التالي :

إلى أي مدى يؤثر أسلوب تحفيز مدراء الفروع على أداء الموظفين في بنك البلاد في منطقه الرياض ؟

١,٣. أهمية الدراسة

تكتسب هذه الدراسة أهميتها من كونها تتناول جانبًا حيويًا في بيئة العمل المصرفي، وهو أثر أساليب التحفيز التي يتبعها مدراء الفروع على أداء الموظفين. في ظل التحديات التي تواجهها البنوك من حيث تحقيق الكفاءة التشغيلية وتحسين جودة الخدمات فإن معرفة العوامل التي تؤثر في أداء الموظفين تمثل خطوة مهمة في تطوير الموارد البشرية ورفع كفاءة الفروع.

وتبرز أهمية هذه الدراسة في ضوء التفاوت الملحوظ في نتائج الأداء بين الفروع رغم توحد السياسات العامة مما يشير إلى أن القيادة المباشرة قد تلعب دورًا محوريًا في تفسير هذا التفاوت. لذا فإن تسليط الضوء على هذه العلاقة من شأنه أن يساهم في تحسين بيئة العمل واتخاذ قرارات إدارية أكثر فاعلية.

١,٣,١. على المستوى النظري:

تُساهم الدراسة في إثراء المحتوى العلمي المتعلق بعلاقة التحفيز بالأداء من خلال التركيز على دور المدير كعنصر فعال في عملية التحفيز وهو جانب لم يُتناول بشكل كافٍ في الأدبيات العربية لا سيما في السياق المصرفي السعودي كما تساهم في بناء قاعدة معرفية يمكن الرجوع إليها في الدراسات المستقبلية التي تبحث في موضوعات التحفيز والقيادة والأداء الوظيفي.

١,٣,٢. على المستوى التطبيقي:

تُقدّم الدراسة أداة عملية لصنّاع القرار في بنك البلاد لتحسين ممارسات التحفيز الإداري داخل الفروع خصوصًا في منطقته الرياض حيث تساعد نتائجها في تقييم فعالية الأساليب الحالية وتوجيه برامج التدريب والتطوير للمدراء بما يضمن تحفيز الموظفين بطرق أكثر تأثيرًا مما يؤدي إلى رفع مستويات الأداء والرضا الوظيفي والانتماء المؤسسي

١,٤. أسئلة الدراسة

١,٥. أهداف الدراسة

١,٦. فرضيات الدراسة

١,٧ . نموذج الدراسة

أداة القياس	التعريف الاجرائي	النوع	المتغير
استبيان مخصص	الطرق التي يستخدمها المدير التحفيز الموظفين	متغير مستقل	اسلوب تحفيز مدراء الفروع
استبيان / مؤشرات أداء	مستوى انجاز الموظف لمهامه وجودة الاداء	متغير تابع	اداء الموظفين
فقرة استنبائية	كلمات الثناء ، الاعتراف بالجهد	متغير فرعي مستقل	التقدير المعنوي

التحفيز المادي	متغير فرعي مستقل	المكافآت ، الحوافز المالية	فقرة استنبائية
منح الاستقلالية في العمل	متغير فرعي مستقل	تمكين الموظف من اتخاذ قرارات بسيطة	فقرة استنبائية

١,٨ . منهجية الدراسة

١,٩ . الدراسة الميدانية

١٠,١. مخطط المشروع المقترح

٢. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

٢,١ . المقدمة:

٢,٢ . المتغير المستقل

٢,٣ . المتغير التابع

٢,٤ . العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

٢,٥ . الخاتمة

قائمة المراجع

العنبي، س. ح. (٢٠١٨). القيادة الإدارية والتحفيز... مجلة الاقتصاد والإدارة، ٢٥ (٣)

<https://epubs.ksu.edu.sa>

القحطاني، ع. س. (٢٠١٩). أثر الحوافز المالية والمعنوية على تحسين الأداء الوظيفي: دراسة تطبيقية على موظفي أحد البنوك السعودية. مجلة العلوم الإدارية، ١٢ (٢)، ١٤٤-١٦٥.

المطيري، ع. م. (٢٠١٩). العلاقة بين أسلوب القيادة التحفيزي وأداء الموظفين: دراسة تطبيقية على البنوك التجارية في المملكة العربية السعودية. مجلة الإدارة والتنمية، ١٠ (١)، ١٠٥-١١٨.

استرجع من: قاعدة بيانات دار المنظومة أو بوابة المجلات السعودية

الشمrani، د. ن. (٢٠١٩). أثر أساليب القيادة التحفيزية... مجلة التنمية الإدارية، ١٢ (٣)

<https://www.arabadminjournal.com>

الجعفري، م. س. (2020). أثر التحفيز على الأداء الوظيفي في القطاع المصرفي السعودي. المجلة العربية للإدارة، 40 (2)، 115-137

السهلي، ن. ع. (٢٠٢٠). العلاقة بين الرضا الوظيفي والتحفيز وأثرها على الأداء في بيئة العمل المصرفي. مجلة جامعة الملك سعود للعلوم الإدارية، ٣٢ (٣)، ٢٠١-٢٢٥

البلوي، م. ر. (٢٠٢٠). دور التحفيز في تعزيز الولاء التنظيمي للعاملين في المصارف السعودية. المجلة العربية للإدارة، ٤٠ (١)، ٥٥-٧٨.

العوفي، م. ط. (٢٠٢٠). ممارسات التحفيز غير المالي... مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، ١٨ (١)

<https://academic.ksu.edu.sa>

الحربي، ف. س. (٢٠٢٠). العلاقة بين التحفيز وسلوك العاملين... المجلة العربية للموارد البشرية، ٨ (١)

<https://search.mandumah.com>

اليامي، م. ص. (٢٠٢٠). فعالية البرامج التحفيزية... المجلة السعودية للدراسات الإدارية، ٦(٢)

<https://journals.ksu.edu.sa>

الغفيلي، س. ن. (٢٠٢٠). العلاقة بين التحفيز الوظيفي ورضا الموظفين في بيئة العمل المصرفية. مجلة الإدارة والتنمية، ١٤(١)، ٩٩-١٢٠.

الأنصاري، ن. م. (٢٠٢١). أثر أنماط التحفيز... مجلة العلوم الإدارية والاقتصادية، ١٥(٢)

<https://platform.saudijournals.org>

الناصر، ع. م. (٢٠٢١). أثر العدالة التنظيمية في تحسين الأداء الوظيفي: دراسة تطبيقية على القطاع المصرفي السعودي. مجلة العلوم الإدارية والاقتصادية، ١٨(٢)، ١٥٥-١٧٨.

الزهراني، ن. ف. (٢٠٢١). العلاقة بين التحفيز المعنوي ورضا الموظفين... مجلة دراسات إدارية، ١٤(٢)

<https://www.eimj.org>

العميري، ف. س. (٢٠٢١). أثر بيئة العمل الداعمة على الأداء الوظيفي: دراسة ميدانية. مجلة الاقتصاد والإدارة، ٢٧(٢)، ٨٩-١١٢.

الحسين، ب. م. (٢٠٢١). العلاقة بين التمكين الإداري والتحفيز... مجلة أبحاث الإدارة، ١٠(٢)

<https://hrjournal.org.sa>

العبدلي، ف. ح. (٢٠٢١). تأثير تمكين الموظفين والتحفيز المعنوي على الإبداع الوظيفي. مجلة العلوم الإنسانية والإدارية، ٨(١)، ٨٨-١٠٩.

العوفي، م. ط. (٢٠٢١). أثر سلوك القيادة التحويلية على الأداء الوظيفي في المؤسسات المصرفية. مجلة التنمية الإدارية، ١٣(٢)، ١٤٤-١٦٧.

العمري، خ. م. (٢٠٢١). أثر القيادة التحفيزية على الأداء المؤسسي: دراسة ميدانية في القطاع المصرفي السعودي. مجلة دراسات إدارية، ١٥(٢)، ١٧٨-١٩٩.

الغامدي، ر. أ. (٢٠٢٢). دور دعم الإدارة العليا... مجلة الإدارة والموارد البشرية، ٩(١)

<https://journals.saudijournals.org>

الحازمي، ر. ي. (٢٠٢٢). دور أساليب القيادة في تعزيز الأداء المؤسسي. *المجلة العربية للإدارة*، ٤١ (٣)، ٢١٠-٢٣٣.

العنزي، د. ب. (٢٠٢٢). دور الحوافز غير المادية في رفع مستويات الإنتاجية. *مجلة العلوم الإنسانية والإدارية*، ٩ (١)، ٥٥-٧٢.

الدوسري، ج. هـ. (٢٠٢٢). التحديات الإدارية في تحفيز الموظفين... *مجلة البحوث الإدارية*، ٥ (٤)

<https://nauss.edu.sa>

الحازمي، ر. ي. (٢٠٢٢). أثر العدالة التنظيمية في تطبيق الحوافز على مستوى الرضا والأداء الوظيفي. *مجلة الاقتصاد والإدارة*، ٢٧ (٢)، ١٥٥-١٧٧.

الحربي، س. ج. (٢٠٢٢). استخدام الأساليب الإحصائية الحديثة (SPSS) في تحليل البيانات الإدارية. *المجلة السعودية للإدارة*، ١٢ (٢)، ٧٧-٩٥.

الشهري، س. ن. (٢٠٢٢). العلاقة بين نظم المكافآت والتحفيز وأثرها على تقليل دوران العمل. *مجلة التنمية الإدارية*، ١٩ (٤)، ٢٣٣-٢٥٤.

البدراني، م. ص. (٢٠٢٣). دور الحوافز غير المالية في تعزيز الالتزام الوظيفي: دراسة ميدانية على المصارف السعودية. *المجلة السعودية للإدارة*، ١١ (١)، ٦٦-٩٠.