

# **Final Project 1**

Code: MGM 496-PMG496

## **Project Template**

Faculty of Management  
Midocean University

عنوان المشروع  
أثر أساليب التحفيز على إنتاجية الموظفين في شركة باسبح بآة

أسم الطالب  
رآء أأمد عآوء بآنآفع  
221001008

مشروع آآرج- 1  
كلية الإدارة- آامعة ميءأوشن

إشرآف  
آ. عآءالرحيم نآءر  
عضو هيئة آءريس- كلية الإدارة- آامعة ميءأوشن

آآريآ- الفصف آراسي  
آآرم آآآي - 2025

## جدول المحتويات

|    |                                                  |
|----|--------------------------------------------------|
| 3  | 1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة             |
| 4  | 1.1. المقدمة:                                    |
| 5  | 1.2. مشكلة الدراسة                               |
| 5  | 1.2.1. فجوات على المستوى النظري                  |
| 5  | 1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي                |
| 6  | 1.3. أهمية الدراسة                               |
| 6  | 1.3.1. على المستوى النظري:                       |
| 6  | 1.3.2. على المستوى التطبيقي:                     |
| 7  | 1.4. أسئلة الدراسة                               |
| 7  | 1.5. أهداف الدراسة                               |
| 7  | 1.6. فرضيات الدراسة                              |
| 7  | 1.7. نموذج الدراسة                               |
| 8  | 1.8. منهجية الدراسة                              |
| 8  | 1.9. الدراسة الميدانية                           |
| 8  | 1.10. مخطط المشروع المقترح                       |
| 9  | 2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة                |
| 10 | 2.1. المقدمة:                                    |
| 10 | 2.2. المتغير المستقل                             |
| 10 | 2.3. المتغير التابع                              |
| 10 | 2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع |
| 11 | 2.5. الخاتمة                                     |
| 11 | قائمة المراجع                                    |

## 1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

## 1.1. المقدمة:

تُعد إنتاجية الموظفين من الركائز الأساسية التي تعتمد عليها المؤسسات في تحقيق أهدافها وتنمية مواردها. إذ تشير إنتاجية الموظف إلى قدرته على تنفيذ المهام والواجبات بكفاءة وفعالية خلال فترة زمنية محددة، مما يعكس مدى مساهمته في تحسين الأداء المؤسسي العام. ومع تزايد التنافس بين الشركات، لم تعد الإنتاجية مجرد مؤشر على أداء الفرد، بل أصبحت عاملاً حاسماً في استدامة المؤسسات، خصوصاً في بيئات العمل الديناميكية. ومن هذا المنطلق، تسعى الشركات إلى استكشاف العوامل المؤثرة في رفع مستوى الإنتاجية، وعلى رأسها العوامل النفسية والسلوكية التي تُعد أساليب التحفيز أحد أبرز تجلياتها. فالتحفيز، سواء أكان مادياً أو معنوياً، يلعب دوراً مركزياً في توجيه سلوك الموظف نحو الأداء الإيجابي، وتعزيز انتمائه المؤسسي، وتخفيض معدلات الغياب والاحتراق الوظيفي.

تعددت الدراسات التي تناولت العلاقة بين أساليب التحفيز وإنتاجية الموظف، وقد أظهرت نتائج متباينة في مدى قوة هذا الارتباط. فمثلاً، يرى الباحث أحمد الطراونة في دراسته المعنونة "أثر الحوافز على تحسين الأداء الوظيفي في القطاع الخاص الأردني" (2020) أن التحفيز المالي يُعد المحرك الأساسي لرفع كفاءة العاملين، موضحاً أن المكافآت والمزايا المادية تخلق دافعاً فورياً لدى الموظف لتحقيق نتائج أعلى. في المقابل، يذهب خالد الأحمد في بحثه "العوامل النفسية وتأثيرها على إنتاجية الموظف: دراسة ميدانية على شركات القطاع الصناعي في الرياض" (2019) إلى أن الحوافز المعنوية، مثل التقدير والتعزيز المعنوي، تترك أثراً أعمق وأكثر استدامة من الحوافز المالية، لا سيما على المدى الطويل. وبينما اتفق الباحثان على أن التحفيز بجميع أشكاله يؤثر على الإنتاجية، إلا أن اختلافهما تمثل في نوعية الأسلوب الأكثر فعالية. من جهة أخرى، أشار حسين الزهراني في دراسته "فعالية نظم الحوافز في رفع الإنتاجية: دراسة حالة على إحدى الشركات السعودية" (2021) إلى أن فعالية الحوافز تعتمد على مدى مواءمتها لطبيعة العمل وطبيعة الموظفين، مما يدعو إلى نهج متوازن بين النوعين.

ورغم كثافة الدراسات في بعض الدول العربية حول هذا الموضوع، إلا أن هناك فجوة ملحوظة فيما يتعلق بتطبيق هذه المفاهيم في سياق بيئات العمل السعودية، خصوصاً في الشركات العائلية أو الخاصة ذات النطاق المحلي، مثل شركة باسمح بجدة.

فقلة الدراسات الميدانية التي تناولت العلاقة بين التحفيز وإنتاجية الموظف في هذه البيئات تطرح إشكالية في مدى تعميم النتائج المتاحة. إضافة إلى ذلك، فإن معظم الدراسات ركزت على القطاعات الحكومية أو الصناعية الكبرى، متجاهلة السياقات الإدارية والثقافية المختلفة في الشركات متوسطة الحجم، والتي تلعب دوراً محورياً في الاقتصاد المحلي. هذه الفجوة تستدعي مزيداً من البحث والتحليل لفهم كيفية تأثير أساليب التحفيز في سياقات تنظيمية وثقافية مغايرة.

من هذا المنطلق، تنبع مشكلة البحث الحالي من غياب الفهم الكافي لكيفية تأثير أساليب التحفيز المستخدمة في شركة باسمح بجدة على إنتاجية موظفيها. إذ تُعد الشركة نموذجاً للقطاع الخاص المحلي الذي يواجه تحديات مستمرة في الحفاظ على مستويات عالية من الإنتاجية والرضا الوظيفي في ظل منافسة متزايدة. وقد يكون لأساليب التحفيز المطبقة حالياً تأثير غير مدروس بالشكل الكافي أو لا يتناسب مع احتياجات الموظفين وتطلعاتهم، مما يتطلب دراسة علمية ممنهجة لرصد العلاقة بين نوعية التحفيز ومستوى الإنتاجية.

تتمثل أهمية هذا البحث في كونه يسلّط الضوء على جانب حيوي في بيئة العمل داخل إحدى الشركات السعودية الرائدة، مما قد يساهم في تطوير سياسات الموارد البشرية وتحسين الأداء المؤسسي. كما يوفر البحث إطاراً مرجعياً يمكن للشركات المماثلة الاستفادة منه في تصميم أنظمة تحفيزية أكثر فاعلية. إضافة إلى ذلك، فإن نتائج هذا البحث ستساهم في إثراء الأدبيات العلمية باللغة العربية حول موضوع التحفيز والإنتاجية، خصوصاً في البيئة السعودية، ما يعزز من فرص تحسين ممارسات الإدارة داخل مؤسسات القطاع الخاص الوطني

## 1.2. مشكلة الدراسة

تُعَدُّ إنتاجية الموظفين من أهم المؤشرات التي تعكس كفاءة المؤسسات في تحقيق أهدافها التشغيلية والاستراتيجية، كما أنها ترتبط ارتباطاً وثيقاً بجودة بيئة العمل الداخلية. ومن أبرز العوامل التي تؤثر على إنتاجية الموظف هي أساليب التحفيز المتبعة داخل المؤسسة، حيث تلعب دوراً محورياً في رفع الروح المعنوية، وزيادة الالتزام الوظيفي، وتقليل معدلات الدوران الوظيفي. وفي ظل التنافسية العالية بين الشركات، تسعى الإدارات إلى تبني أساليب تحفيزية فعّالة تستجيب لاحتياجات الموظفين وتساهم في تعزيز أدائهم. ومع ذلك، لا تزال بعض الشركات تواجه صعوبات في اختيار أساليب التحفيز المناسبة التي تتماشى مع خصائص موظفيها وثقافة العمل فيها، مما قد يؤدي إلى تدني مستويات الإنتاجية. ومن هذا المنطلق، تبرز الحاجة إلى دراسة أثر أساليب التحفيز المختلفة—سواء كانت مادية أو معنوية—على إنتاجية الموظفين، وذلك من خلال تطبيق هذه الدراسة على شركة باسح في مدينة جدة، باعتبارها من الشركات الكبرى التي تضم عدداً كبيراً من الموظفين وتواجه تحديات إدارية مشابهة

### 1.2.1. فجوات على المستوى النظري

بالرغم من وجود أدبيات بحثية تناولت العلاقة بين التحفيز والإنتاجية، إلا أن كثيراً من هذه الدراسات ركز على جوانب محددة دون النظر إلى الصورة الشاملة. على سبيل المثال، ركزت بعض الدراسات على التحفيز المالي دون أن تتناول بشكل كافٍ التحفيز المعنوي أو غير المادي، كالتقدير، وفرص النمو، والمشاركة في اتخاذ القرار. كما أن عدداً من البحوث اقتصر على دراسة الأثر النفسي للتحفيز دون الربط المباشر بينه وبين مخرجات الأداء والإنتاجية الفعلية. وهناك أيضاً نقص واضح في الدراسات التي تقدم تصنيفاً دقيقاً لأنواع التحفيز وفقاً لبيئة العمل وطبيعة الموظفين. بالتالي، لا تزال هناك حاجة علمية لتعميق الفهم النظري للعلاقة بين تنوع أساليب التحفيز ومستوى إنتاجية الموظف ضمن أطر نظرية متكاملة وشاملة

### 1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

تُظهر المراجعة التطبيقية للدراسات في السياق المحلي أن هناك قلة في الدراسات الميدانية التي بحثت العلاقة بين التحفيز والإنتاجية داخل مؤسسات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية، وبخاصة في مدينة جدة. كما لم تحظ الشركات المحلية، مثل شركة باسح، باهتمام كافٍ في هذا الجانب، على الرغم من كونها بيئة عمل تحتوي على تباين واضح في المهام والوظائف والمستويات الوظيفية، ما يجعلها مناسبة لدراسة أثر التحفيز على الإنتاجية بشكل معمّق. ويضاف إلى ذلك أن السياق الثقافي والاجتماعي في المملكة

يفرض خصوصية معينة على دوافع الموظفين وتوقعاتهم من بيئة العمل، ما يقتضي إجراء دراسة ميدانية لفهم هذا الأثر ضمن السياق السعودي، وليس فقط اعتمادًا على نتائج أبحاث أجريت في دول أخرى قد تختلف ظروفها وسياقاتها

ومن خلال الدراسة سيتم الاجابة على التساؤل الرئيسي التالي:

إلى أي مدى تؤثر أساليب التحفيز المختلفة على إنتاجية الموظفين في شركة باسبح بآءة؟

### 1.3. أهمية الدراسة

في بيئة العمل التنافسية التي يشهدها سوق العمل السعودي، أصبحت المؤسسات مطالبة بالتركيز على أساليب تحفيز فعالة لتعزيز أداء الموظفين وضمان رفع مستويات إنتاجيتهم. ويُعد التحفيز – سواء المادي أو المعنوي – أحد أبرز أدوات الإدارة الناجحة التي تساهم في تحقيق الرضا الوظيفي، وتقليل نسب الغياب، وزيادة التزام الموظفين بأهداف المؤسسة. ومع تزايد التحديات في بيئات العمل، تظهر الحاجة الماسّة إلى دراسة أثر أساليب التحفيز على الإنتاجية بشكل علمي ومدرّس، خاصة في مؤسسات محلية كبرى مثل شركة باسبح بآءة، والتي تمثل نموذجًا مهمًا لفهم العلاقة بين العوامل الإدارية والإنتاجية

#### 1.3.1. على المستوى النظري:

تتبع الأهمية النظرية لهذا البحث من الحاجة إلى سد فجوة في الدراسات السابقة، والتي غالبًا ما ركزت على التحفيز المالي كعامل وحيد مؤثر على الأداء، متجاهلة الأبعاد الأخرى كالـدعم المعنوي، وتقدير الجهود، وفرص التطوير الوظيفي. كما أن كثيرًا من الدراسات لم تقدّم إطارًا نظريًا متكاملًا يجمع بين أنواع التحفيز المختلفة وتأثيرها المباشر وغير المباشر على الإنتاجية. ومن هنا، يسعى هذا البحث إلى تقديم تصور نظري شامل يربط بين أنواع التحفيز (المادي والمعنوي) ومستوى الإنتاجية، ويساهم في تطوير نماذج قياس تُستخدم لاحقًا في دراسات مماثلة في السياق المحلي والعربي

#### 1.3.2. على المستوى التطبيقي:

تتمثل الأهمية التطبيقية لهذا البحث في إمكانية الاستفادة من نتائجه من قبل الإدارات التنفيذية وفرق الموارد البشرية داخل شركة باسبح، وكذلك في مؤسسات سعودية أخرى تسعى لتحسين إنتاجية موظفيها. فالنتائج المتوقعة ستساعد متخذي القرار في اختيار الأساليب التحفيزية الأكثر فعالية بناءً على واقع الموظفين واحتياجاتهم، كما يمكن أن تساهم في إعادة تصميم سياسات التحفيز الوظيفي داخل المؤسسة. وسيكون لهذا البحث دور عملي في تحسين الأداء الوظيفي من خلال توصيات مدروسة، مما ينعكس إيجابًا على جودة العمل، وكفاءة العمليات، وتحقيق أهداف المؤسسة على المدى البعيد

**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

1. الأحمد، خ. (2019). العوامل النفسية وتأثيرها على إنتاجية الموظف: دراسة ميدانية على شركات القطاع الصناعي في الرياض. المجلة العربية للإدارة، 39(1)، 45-67.
2. البكري، س. (2018). إدارة الأداء الوظيفي وتحفيز العاملين. القاهرة: دار الفكر.
3. الخطيب، ع. أ. (2020). إدارة الموارد البشرية: مدخل استراتيجي. عمان: دار المسيرة.
4. الزهراني، ح. (2021). فعالية نظم الحوافز في رفع الإنتاجية: دراسة حالة على إحدى الشركات السعودية. مجلة العلوم الإدارية والاقتصادية، 12(3)، 112-129.
5. العنزي، ف. ع. (2019). أثر التحفيز على الأداء الوظيفي في المؤسسات الحكومية والخاصة: دراسة ميدانية على بعض القطاعات السعودية. المجلة العربية للعلوم الإدارية، 26(2)، 55-78.
6. الربيعي، ع. ع. (2022). أثر التحفيز في رفع الكفاءة الإنتاجية للموارد البشرية: دراسة حالة على شركات القطاع الخاص بجدة. المجلة السعودية للعلوم الإدارية، 10(1)، 112-135.
7. الهاجري، م. س. (2021). تحليل العلاقة بين الحوافز والإنتاجية في بيئة العمل السعودية: دراسة تطبيقية على قطاع الشركات المتوسطة (رسالة ماجستير، جامعة الملك سعود).
8. الطراونة، أ. (2020). أثر الحوافز على تحسين الأداء الوظيفي في القطاع الخاص الأردني. المجلة الأردنية للعلوم الإدارية، 17(2)، 88-105.