

Final Project 1

Code: MGM 496-PMG496

Project Template

Faculty of Management
Midocean University

عنوان المشروع

أثر التحفيز على أداء الموظفين في المجال البنكي في المملكة العربية السعودية

أسم الطالب

وليد بن فهد بن عجب

مشروع تخرج- ٢

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبدالرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ- الفصل الدراسي

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
٥	١,٢,٢. فجوات على المستوى التطبيقي
٦	١,٣. أهمية الدراسة
٦	١,٣,١. على المستوى النظري:
٦	١,٣,٢. على المستوى التطبيقي:
٧	١,٤. أسئلة الدراسة
٨	١,٥. أهداف الدراسة
٨	١,٦. فرضيات الدراسة
٨	١,٧. نموذج الدراسة
٩	١,٨. منهجية الدراسة
١٠	١,٩. الدراسة الميدانية
١٠	١,١٠. مخطط المشروع المقترح
	٢. الفصل الثاني: الدراسات السابقة
١	١
١٢	٢,١. المقدمة:
١٣	٢,٢. المتغير المستقل
١٣	٢,٣. المتغير التابع
١٤	٢,٤. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

١٥	٢,٥.الخاتمة
١٥	قائمة المراجع

١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

١,١ . المقدمة:

تشمل المقدمة الخمس مراحل لكتابة المقدمة

تُعد الموارد البشرية من أهم عناصر النجاح في أي منظمة، حيث يعتمد التميز المؤسسي على مدى قدرة المنظمة على إدارة هذا المورد الحيوي وتطويره. ويُعد التحفيز من أبرز الوسائل التي تساعد في رفع مستوى أداء الموظفين من خلال زيادة دافعيتهم وحماسهم للعمل.

ويعتمد التحفيز على نظام من الحوافز التي تلبي احتياجات الموظف النفسية والمادية، مما يساهم في تعزيز سلوكه الإيجابي داخل بيئة العمل. وتكمن أهمية التحفيز في دوره في خلق بيئة عمل تشجع على الولاء الوظيفي والانتماء، وتدفع الموظف إلى الالتزام بمهامه والعمل بروح الفريق.

ولهذا، تسعى المنظمات الحديثة إلى تطبيق استراتيجيات تحفيزية فعالة تعزز من شعور الموظف بالأمان الوظيفي والتقدير، مما ينعكس بشكل مباشر على جودة أدائه وولائه للمنظمة (فاطمة المحييد 2024).

تكتب المقدمة في صورة فقرات فقط

١,٢. مشكلة الدراسة
يتم كتابة مقدمة بسيطة في شكل فقرة
يتم تقسيم المشكلة الى فجوات نظرية وعملية

١,٢,١. فجوات على المستوى النظري

رغم وجود دراسات سابقة تناولت موضوع الدعم التنظيمي، إلا أن كثيرًا منها لم يركز بشكل كافٍ على العلاقة بين الدعم التنظيمي ونية ترك العمل، خاصة في الجامعات السودانية الخاصة. كما أن هناك نقصًا في معرفة أي أبعاد الدعم التنظيمي لها التأثير الأقوى على هذه النية، مما يفتح المجال لمزيد من البحث العلمي لسد هذه الفجوة.

١,٢,٢. فجوات على المستوى التطبيقي

- ضعف التكامل بين الأنظمة الإلكترونية المختلفة، مما يحدّ من تحقيق الكفاءة التشغيلية الكاملة.
- عدم استغلال البيانات الناتجة عن الأنظمة الإلكترونية بالشكل الأمثل في دعم اتخاذ القرار.
- قصور في تدريب وتأهيل بعض الموظفين على استخدام أنظمة الإدارة الإلكترونية الحديثة.
- عدم وجود آليات واضحة لقياس أثر التحول الإلكتروني على الأداء الوظيفي والإنتاجية المؤسسية.

- تحديات تتعلق بضعف البنية التحتية التقنية في بعض الوحدات، مما يعوق تطبيق الحلول الإلكترونية المتقدمة

ينتهي هذا الجزء بالسؤال الرئيسي

١,٣. أهمية الدراسة

١,٣,١. على المستوى النظري:

هدفت الدراسة الى معرفة أثر الرضا الوظيفي في اداء العاملين، وقد استخدم الباحث المنهج التاريخي والمنهج الوصفي التحليلي، ولتحقيق اهداف الدراسة طور الباحث استبانة لجمع المعلومات. واختبرت الدراسة فرضيات تمثلت في: ان درجة الرضا الوظيفي لها أثر على اداء العاملين بالبنك وان ظروف العمل بالبنك لها أثر على اداء العاملين، وان اسلوب القيادة وانظمة وعلاقات العمل بالبنك يؤثران على اداء العاملين.

وتوصلت الدراسة الى عدة نتائج تتمثل أهمها في ظروف العمل بالبنك أثر إيجابي على اداء العاملين بالمصارف، يوجد أثر إيجابي للعوامل المالية على اداء العاملين بالبنك والمرتبات لا يفي بحاجات العاملين بالبنك وعلاقات العمل له أثر إيجابي على اداء العاملين بالبنك

واوصت الدراسة بتوصيات اهمها الاهتمام بالتدريب وتأهيل العاملين بالبنك فرع لمواكبة التطور التكنولوجي في سوق العمل المصرفي ضرورة مراجعة ساعات الدوام المتبعة بالبنك ليتواءم مع طبيعة العمل ضرورة اجراء مراجعات دورية للمرتبات ليتواءم مع التغيرات الجارية في السوق لا يفي بالحاجات المعيشية للعاملين

١,٣,٢. على المستوى التطبيقي:

هدفت الدراسة إلى التعرف على فاعلية نظام الحوافز ودوره في تحسين جودة أداء العاملين في شركة الملاحة الجوية بالرياض في المملكة العربية السعودية، وقد تمثلت إشكالية الدراسة في أنه يظهر في بعض الأحيان بوادر الملل الوظيفي عند العاملين أيا كان موقعهم او عملهم او مهمتهم، فيصبح الفرد متباطئاً

متكاسلاً أو مهملاً، وكان لا بد من وجود وسيلة تقف عائقاً أمام هذا الملل أو الروتين القاتل أو الإهمال، وإن مبدأ التحفيز إحدى هذه الوسائل التي تعطي الدافع للعمل وتشعر الموظف بأهمية العطاء، وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة، واستخدمت الدراسة أداة الاستبيان من أجل جمع المعلومات، وتكونت عينة البحث من ٦٠ فرداً من العاملين في شركة الملاحة الجوية بالرياض، وقد توصلت الدراسة وجود أثر إيجابي ومعنوي للحوافز المادية على أداء العاملين في المؤسسات قيد الدراسة، وبتأثير مقبول جداً، وهذا ما يعكس أهمية الجانب المادي بالنسبة لأفراد عينة الدراسة، والذين قد يكونون من أصحاب الدخول المنخفضة. للحوافز المعنوية أثر إيجابي ومعنوي على أداء العاملين في المؤسسات قيد الدراسة، وهذا ما يؤكد أهمية وقوف المؤسسة إلى جانب العمال في مختلف المناسبات الاجتماعية خاصة ما تعلق بالمساعدات والإعانات المالية التي تمنح وما لتأثير ذلك على نفسية ومعنويات الفرد، وقد أوصت الدراسة بضرورة أن يتم الاهتمام بالحوافز المادية وربط الراتب بجدول تكلفة المعيشة، وأن يتم منح ترقية استثنائية للموظفين وفق معايير موضوعية وسليمة، ودعم وتعزيز علاقات العمل الإيجابية بين الموظفين (الرسمية وغير الرسمية) وتوجيههم بما يتماشى مع أهداف الشركة.

١,٤. أسئلة الدراسة

١. ما أنواع التحفيز (المادي والمعنوي) المستخدمة في البنوك السعودية؟
٢. ما أثر التحفيز المادي على أداء الموظفين في البنوك السعودية؟
٣. ما أثر التحفيز المعنوي على أداء الموظفين في البنوك السعودية؟
٤. هل يختلف أثر التحفيز على الأداء الوظيفي باختلاف الجنس أو العمر أو سنوات الخبرة؟
٥. ما مدى رضا الموظفين عن أنظمة التحفيز الحالية؟

١,٥. أهداف الدراسة

التعرف على أساليب التحفيز المطبقة في البنوك السعودية.
تحليل أثر التحفيز المعنوي على جودة وكفاءة أداء الموظفين.
تقديم توصيات لتحسين أنظمة التحفيز بما يعزز أداء الموظفين.
قياس العلاقة بين التحفيز المادي والأداء الوظيفي للموظفين.

١,٦. فرضيات الدراسة

هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحفيز المادي وأداء الموظفين في البنوك السعودية.
هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحفيز المعنوي وأداء الموظفين في البنوك السعودية.
لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في أثر التحفيز على الأداء تعزى إلى الجنس أو العمر أو الخبرة.

١,٧. نموذج الدراسة

- التحفيز
- التحفيز المادي (الرواتب، المكافآت، الحوافز المالية)
- التحفيز المعنوي (الاعتراف، الترقيات، بيئة العمل، التقدير)
- أداء الموظفين
- الإنتاجية
- الالتزام الوظيفي
- جودة العمل
- الجنس

- العمر
- المؤهل العلمي
- سنوات الخبرة

١,٨ . منهجية الدراسة

تم تصميم استبانة مغلقة موجهة إلى موظفي البنوك، تضمنت محاور لقياس أنواع التحفيز (المادي والمعنوي) ومستوى الأداء شملت الدراسة موظفين في عدد من البنوك التجارية المحلية والدولية العاملة في المملكة العربية السعودية، وتم اختيار العينة باستخدام أسلوب العينة العشوائية البسيطة استخدمت الأساليب الإحصائية الوصفية (مثل المتوسطات والانحرافات المعيارية)، بالإضافة لقياس العلاقة بين المتغيرات، وتحليل الانحدار البسيط والمتعدد لاختبار فرضيات الدراسة.

١,٩ . الدراسة الميدانية

جمع بيانات ميدانية من الموظفين العاملين بالبنوك حول واقع التحفيز ومستوى رضاهم.
اختبار الفرضيات المتعلقة بأثر التحفيز على الأداء الوظيفي.
مقارنة تأثير التحفيز المادي مقابل التحفيز المعنوي.

١,١٠ . مخطط المشروع المقترح

١. تصميم الاستبانة والتحقق من صدقها وثباتها من خلال عرضها على مجموعة من المحكمين.
٢. توزيع الاستبانة على عينة الدراسة (بشكل إلكتروني أو ورقي).
٣. جمع البيانات خلال فترة محددة (مثلاً شهر واحد).
٤. تحليل البيانات باستخدام برنامج إحصائي
٥. عرض النتائج ومناقشتها وربطها بالإطار النظري

٢. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

لقد تناولت هذه الدراسة في مطلع الفصل الوال المقدمة كبداية تدور حول أثر التحفيز على اداء الوظيفي للعاملين في البنوك تأول لمشاريع البنية التحتية، ثم تطرق الباحث إلى مشكلة الدارسة والتي تم تلخيصها في تدني مستوى الأداء الوظيفي وانخفاض الرضا الوظيفي بين العاملين في البنوك، ومن ثم تم التطرق إلى كمال من أهمية وأهداف الدراسة من خلال عن الأسئلة التي تتعلق بأثر التحفيز على أداء الموظفين في البنك تجاول بشكل عام وبشكل تفصيلي ، بعد ذلك تطرقت الدراسة إلى المتغيرات وأنموذج الدراسة والذي عبر عنه الباحث ببيان كان من المتغير المستقل و المتغير التابع له والتفرعات لكل متغير، ثم قام الباحث بالتطرق إلى فرضيات الدراسة في قسم الباحث الفرضيات إلى فرضيتين رئيسيتين وكل فرضية رئيسية تنقسم إلى فرضيتين فرعيتين، وبعدها تطرق الباحث إلى تعريف التعريفات والمصطلحات الواردة بالدارسة الباحث بالتطرق إلى حدود الدارسة المختلفة والتي هي على أربعة أجزاء (الزمانية، المكانية، الموضوعية، البشرية

٢,١ . المقدمة:

يُعتبر القطاع البنكي من أهم القطاعات الحيوية في المملكة العربية السعودية، إذ يلعب دورًا محوريًا في دعم الاقتصاد الوطني وتحقيق مستهدفات رؤية المملكة ٢٠٣٠. ومع ازدياد المنافسة في السوق المالية وارتفاع توقعات العملاء، أصبحت البنوك مطالبة ليس فقط بتطوير منتجاتها وخدماتها، بل أيضًا بالاهتمام بالعنصر البشري الذي يُعد حجر الأساس في نجاحها. فالموظف البنكي يُمثل الواجهة المباشرة للعملاء، وأدائه يعكس بشكل مباشر صورة المؤسسة المصرفية. ومن هنا تبرز أهمية التحفيز كأداة إدارية فعّالة لرفع مستوى الأداء، وزيادة الالتزام، وتحقيق التميز التنافسي. إن دراسة العلاقة بين التحفيز وأداء الموظفين في البنوك السعودية تكتسب أهمية كبيرة، نظرًا لتنوع طبيعة الوظائف البنكية وحساسيتها، ولأن رضا الموظف وتحفيزه يرتبطان ارتباطًا وثيقًا بجودة الخدمات المالية المقدمة.

٢,٢. المتغير المستقل

التحفيز هو المتغير المستقل في هذه الدراسة، ويُشير إلى جميع الأساليب والآليات التي تتبناها البنوك لدفع الموظفين نحو تحقيق أداء أعلى. ويشمل التحفيز جانبين رئيسيين:

- الحوافز المالية: مثل الرواتب المجزية، المكافآت السنوية، العمولات، العلاوات، والمزايا المادية الأخرى كالتأمين الصحي أو بدلات السكن والنقل.
- الحوافز غير المالية: وتشمل بيئة العمل الإيجابية، التقدير المعنوي، التدريب والتطوير المستمر، فرص الترقية، المشاركة في اتخاذ القرار، وتعزيز روح الانتماء المؤسسي.

يُعتبر التحفيز عنصرًا معقدًا، إذ لا يقتصر على مجرد تقديم مقابل مادي، بل يمتد إلى بناء ثقافة تنظيمية داعمة تُشعر الموظف بقيمته وتدفعه لبذل المزيد من الجهد. في السياق البنكي السعودي، ومع تنوع القوى العاملة بين المواطنين والوافدين، يصبح التحفيز عاملاً رئيسياً للحفاظ على الكفاءات، وتقليل معدل دوران الموظفين، وخلق بيئة عمل تنافسية ومنتجة.

٢,٣. المتغير التابع

المتغير التابع هو أداء الموظفين في القطاع البنكي، وهو ما يظهر كنتيجة مباشرة لمستوى التحفيز الممنوح لهم. ويُمكن قياس الأداء في المجال البنكي بعدة أبعاد، منها:

- الإنتاجية: مدى قدرة الموظف على إنجاز المهام الموكلة إليه بكفاءة وفي الوقت المحدد.
- الجودة: دقة العمل المقدم، والالتزام بالمعايير والسياسات المصرفية.
- الخدمة المقدمة للعملاء: سرعة الاستجابة، حسن التعامل، القدرة على حل المشكلات، وكسب رضا العملاء.
- الابتكار والتطوير: مساهمة الموظف في تقديم أفكار جديدة أو تحسين الإجراءات البنكية.
- الالتزام التنظيمي: مدى التزام الموظف بسياسات البنك وأخلاقيات العمل.

في البنوك السعودية، يُعتبر الأداء العالي للموظفين عنصرًا أساسيًا لضمان الثقة بين البنك والعملاء، وهو ما ينعكس في النهاية على سمعة البنك واستدامة نموه.

٢,٤. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

العلاقة بين التحفيز (المتغير المستقل) وأداء الموظفين (المتغير التابع) هي علاقة طردية قوية. فكلما ارتفع مستوى التحفيز الموجه للموظفين، انعكس ذلك بشكل إيجابي على أدائهم. على سبيل المثال:

- تقديم مكافآت مالية عند تحقيق أهداف محددة يؤدي إلى زيادة الإنتاجية والالتزام.
- توفير فرص تدريبية وتطويرية يساهم في رفع كفاءة الموظفين وتحسين جودة الخدمات.
- الاهتمام بالحوافز المعنوية مثل التقدير والشكر يعزز من الولاء المؤسسي ويقلل من التوتر الوظيفي.

أما في حالة غياب التحفيز أو ضعفه، فإن الموظفين قد يشعرون بالإحباط أو فقدان الدافعية، مما يؤدي إلى تراجع مستويات الأداء، وزيادة الأخطاء، وارتفاع معدل الاستقالات. ومن هنا، فإن التحفيز يمثل أداة استراتيجية لضمان الاستقرار الوظيفي وتحقيق التميز في الأداء داخل البنوك السعودية.

٢,٥ . الخاتمة

من خلال ما سبق يتضح أن التحفيز يشكل أحد أهم العوامل المؤثرة في تحسين أداء الموظفين في المجال البنكي السعودي. فالتحفيز ليس مجرد أداة إدارية تقليدية، بل هو عنصر استراتيجي يُسهم في تحقيق أهداف البنوك على المدى الطويل. إن الجمع بين الحوافز المالية والمعنوية، وتبني سياسات عادلة وشفافة، من شأنه أن يعزز الرضا الوظيفي، ويرفع مستوى الكفاءة، ويزيد من جودة الخدمات المقدمة للعملاء. في ظل التغيرات الاقتصادية والتكنولوجية السريعة التي يشهدها القطاع المصرفي في المملكة، فإن الاستثمار في تحفيز الموظفين يُعد استثمارًا مباشرًا في مستقبل البنوك وقدرتها على المنافسة والنمو. وعليه، فإن تطوير برامج تحفيزية شاملة ومستمرة أصبح ضرورة استراتيجية لا غنى عنها لتحقيق التميز في الأداء المؤسسي، وضمان استدامة النجاح في القطاع البنكي السعودي.

قائمة المراجع

فاطمة . المحيميد. (2024) التحفيز وأثره على ولاء الموظفين في القطاع الحكومي في المملكة العربية السعودية، أمانة منطقة القصيم كحالة دراسية . (365 pp)

Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 500–507.
<https://www.hnjournal.net/ar/3-8-21/>

المجلة العلمية لكليات التجارة .(2013) العدد العاشر جامعة الازهر .

عبدالله الحسن . (موظف HR من 2014) موظف في القطاع البنكي

(2017)أثر الحوافز على الأداء الوظيفي: دراسة ميدانية على البنوك السعودية. مجلة العلوم الإدارية والمالية، ٥(٢)، ١٠١-١٢٤.

الطراونة، س. ر. (٢٠١٦). أثر أنظمة الحوافز على أداء العاملين: دراسة حالة في القطاع المصرفي الأردني. مجلة جامعة الملك سعود – العلوم الإدارية، ٢٨ (١)، ١٣٣-١٥٠.