

عنوان البحث:

أثر السلوك البشري على تطوير معايير إدارة الأعمال لتحقيق الكفاءة التنظيمية في المملكة العربية السعودية: دراسة تطبيقية على شركة المراعي

إعداد الطالب/ فهد بن زيدان العنزي

إشراف/

د. الفيصل عبد الحميد محمد

د. فايز جراد

العام الدراسي:

٢٠٢٥

حقوق الطباعة والنشر

تُعد كافة الحقوق الفكرية والمادية المتعلقة بهذا البحث العلمي ملكاً حصرياً لجامعة ميد أوشن، ويحظر استخدام أو اقتباس أو إعادة إنتاج أو توزيع أي جزء من هذا العمل بأي وسيلة سواء كانت إلكترونية أو ورقية أو سمعية أو مرئية دون الحصول على إذن خطي ومسبق من الجهة المالكة، وهي جامعة ميد أوشن.

ويشمل هذا الحظر – على سبيل المثال لا الحصر – نشر محتوى البحث عبر المواقع الإلكترونية، أو استخدامه في أبحاث أو دراسات أخرى، أو تضمينه ضمن أعمال أكاديمية أو تجارية، سواء بشكل جزئي أو كلي.

هذا العمل تم إنتاجه لأغراض أكاديمية وبحثية بحتة، ويخضع للسياسات واللوائح المعمول بها في جامعة ميد أوشن، والتي تحتفظ بحقوقها الكامل في اتخاذ الإجراءات القانونية ضد أي جهة أو فرد ينتهك حقوقها الفكرية أو يتصرف في هذا المحتوى بدون تصريح رسمي.

الباحث

فهد بن زيدان يحيا العنزي

المستخلص:

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل أثر السلوك البشري على تطوير معايير إدارة الأعمال بما يحقق الكفاءة التنظيمية، مع تطبيق عملي على شركة المراعي في المملكة العربية السعودية. تناولت الدراسة مجموعة من المحاور مثل أساليب القيادة، تحفيز الموظفين، عمليات اتخاذ القرار، والتحديات الثقافية والاجتماعية داخل بيئة العمل. وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي مع توظيف أداة الاستبيان لجمع البيانات من عينة من موظفي شركة المراعي. تشير النتائج إلى وجود علاقة إيجابية قوية بين دمج الرؤى السلوكية في الإدارة وتحقيق الكفاءة التنظيمية، مما يدعم الحاجة إلى تبني ممارسات قيادية مرنة وتفاعلية. تقدم الدراسة مجموعة من التوصيات لتحسين الأداء المؤسسي وتحقيق بيئة عمل أكثر تفاعلاً وتحفيزاً للموظفين.

الشكر والتقدير

أتقدّم بجزيل الشكر والامتنان إلى

سعادة الدكتور الفيصل عبدالحميد محمد

وسعادة الدكتور فايز جراد

على ما قدّمه من دعم وتوجيه وإشراف علمي خلال فترة إعداد هذا البحث، وعلى ما أبدياه من حرص ومتابعة مستمرة كان لها الأثر الكبير في إنجاز هذا العمل.

كما أتوجه بالشكر الجزيل إلى جميع موظفي شركة المراعي الذين شاركوا في الدراسة، وقدّموا وقتهم ومعلوماتهم بكل كرم وتعاون.

ولا يفوتني أن أعبر عن عميق امتناني لعائلي الكريمة وأصدقائي الأعزاء على دعمهم المعنوي وتشجيعهم المتواصل طوال مراحل هذا البحث.

اسم الطالب: فهد بن زيدان يحيى العنزي

الرقم الجامعي: ٢٤٣٠٠١٨٣١

جامعة ميد أوشن

Acknowledgments

I would like to express my sincere gratitude to

Dr. Al-Faisal Abdulhamid Mohammed

and Dr. Fayez Jarad.

for their invaluable support, guidance, and continuous supervision throughout the preparation of this research. Their dedication and insight were instrumental in the successful completion of this work.

I would also like to extend my deep thanks to all the employees of Almarai Company who participated in the study and generously shared their time and information.

Special thanks are due to my family and friends for their unwavering encouragement and emotional support throughout this journey.

Student Name: Fahad bin Zaidan Yahya Al-Anzi

Student ID: 243001831

Mid Ocean University

قائمة المحتويات:

قائمة المحتويات:	٣
مقدمة:	٨
مشكلة الدراسة:	١١
أهمية الدراسة:	١٤
أهداف الدراسة:	١٨
تساؤلات الدراسة:	٢١
فروض الدراسة:	٢١
الدراسات السابقة:	٢٤
المنطلقات النظرية للدراسة:	٢٧
المنهجية وطرق البحث:	٣٠
أدوات الدراسة:	٣٣
حدود الدراسة:	٣٦
المراجع:	٣٨
مقدمة البحث	٣٨
مشكلة البحث	٣٩
مشكلة البحث	٣٩
اهمية البحث:	٤٠
الفصل الاول	٤٣
مقدمة البحث	٤٤
مشكلة البحث	٤٥

٤٨.....	فرضيات البحث
٥٢.....	الفصل الثاني
٥٣.....	مقدمة البحث
٥٥.....	السلوك البشري
٥٧.....	الفصل الثالث
٥٨.....	مقدمة البحث
٦٣.....	الفصل الرابع
٦٥.....	التحليل الاحصائي
٦٦.....	الفرضيات
٦٩.....	التوصيات
٧٢.....	قائمة المراجع
٧٤.....	مقترحات
٧٧.....	مقترحات

مقدمة:

في عالم الشركات سريع التطور اليوم، أصبح دور السلوك البشري في صياغة أساليب الإدارة مجالاً بحثياً بالغ الأهمية. تسعى المؤسسات حول العالم إلى تعزيز الكفاءة والفعالية من خلال معايير إدارة أعمال واضحة المعالم، على الرغم من أن مدى تأثير السلوك البشري على هذه المعايير لا يزال جانباً معقداً وديناميكياً. يعتمد نجاح أي مؤسسة إلى حد كبير على قدرتها على مواءمة أساليب الإدارة مع سلوكيات ومواقف وحوافز قواها العاملة. في المملكة العربية السعودية، حيث تعمل الشركات في سياق اجتماعي وثقافي واقتصادي متميز، يُعد فهم تأثير السلوك البشري على معايير إدارة الأعمال أمراً حيوياً لتحقيق كفاءة تنظيمية مستدامة. تُحلل هذه الدراسة هذا الرابط في سياق شركة المراعي، إحدى الشركات الرائدة في تصنيع الأغذية والمشروبات في المنطقة (Naveed، ٢٠٢٢).

يرتكز تأثير السلوك البشري على إدارة الأعمال بشكل عميق على التفاعلات النفسية والاجتماعية التي تحدث داخل المؤسسة. يساهم الموظفون والمديرون والمسؤولون التنفيذيون جميعاً في الهيكل العام للشركة وأدائها، وتؤثر أنشطتهم بشكل مباشر على الإنتاجية واتخاذ القرارات والكفاءة التشغيلية. تُعدّ أساليب القيادة، وثقافة الشركة، والتحفيز، وانخراط الموظفين من بين الجوانب السلوكية الأساسية التي تُحدد ممارسات الإدارة وتؤثر على أداء الأعمال. وعادةً ما تُعاني المؤسسات التي تفشل في رصد الديناميكيات السلوكية ودمجها في هياكلها الإدارية من انعدام الكفاءة، وانخفاض معنويات الموظفين، وارتفاع معدلات دوران العمل. في المقابل، تميل المؤسسات التي تُدمج الرؤى السلوكية بفعالية في تخطيطها الاستراتيجي وأطرها التشغيلية إلى تحقيق مستويات أعلى من الكفاءة والابتكار والميزة التنافسية (Modise، ٢٠٢٣).

تُعدّ المراعي، كشركة رائدة في المملكة العربية السعودية، دراسة حالة قيّمة لفهم التفاعل الدقيق بين السلوك البشري ومعايير إدارة الأعمال. تُنافس الشركة في سوق تنافسية للغاية، حيث يُعدّ الحفاظ على الكفاءة أمراً بالغ الأهمية لاستدامة النمو والربحية. وبقوة عاملة تضمّ أفراداً من أصول ثقافية متنوعة، تواجه المراعي تحديات خاصة في مواءمة أساليب إدارتها مع التوقعات السلوكية وديناميكيات مكان العمل. وتُحدّد قدرة الشركة على دمج القيادة الفعّالة، وأساليب تحفيز الموظفين، والاعتبارات الثقافية في إطار إدارتها، بشكل كبير كفاءتها وأدائها التشغيلي بشكل عام. من

خلال البحث في نهج شركة المراعي لإدارة الشركات وتحليل كيفية مساهمة السلوك البشري في تطويره، تهدف هذه الدراسة إلى تقديم رؤى قيّمة حول تعظيم الأداء التنظيمي في بيئات عمل مماثلة (Yi، ٢٠٢٥).

لقد تأثر الطابع المتطور لمعايير إدارة الأعمال بشكل كبير بالفهم المتزايد لرأس المال البشري كمحرك أساسي لنجاح الشركات. فقد تراجعت تدريجيًا استراتيجيات الإدارة التقليدية التي اعتمدت بشكل أساسي على الهياكل الصارمة واتخاذ القرارات من أعلى إلى أسفل، لتحل محلها بدائل أكثر مرونة وتركيزًا على الإنسان. وتولي الشركات اليوم اهتمامًا متزايدًا لتطوير القيادة، وإشراك الموظفين، وثقافة مكان العمل، باعتبارها مكونات حيوية لإدارة الشركة. ويكتسب هذا التوجه أهمية بالغة في المملكة العربية السعودية، حيث شجع التنوع الاقتصادي في ظل رؤية ٢٠٣٠ الشركات على تبني أساليب إدارة حديثة تُعطي الأولوية للكفاءة ورفاهية الموظفين. كما أن تركيز الحكومة على تحسين معايير مكان العمل، وتعزيز إنتاجية الموظفين، وتشجيع نمو القطاع الخاص، يُبرز حاجة الشركات إلى فهم ديناميكيات السلوك البشري ودمجها في أطر إدارتها (Wujarso، ٢٠٢١).

في سياق شركة المراعي، يتجلى توافق السلوك البشري مع معايير إدارة الأعمال بوضوح في العديد من جوانب عمليات الشركة. يلعب أسلوب القيادة الذي تتبعه الشركة دورًا محوريًا في تحديد سلوكيات العمل وعمليات الإدارة. فالقيادة الفعالة ضرورية لتعزيز مشاركة الموظفين، وتشجيع العمل الجماعي، وضمان سلاسة عمليات صنع القرار. ويهدف نظام إدارة المراعي إلى تحقيق التوازن بين التخطيط الاستراتيجي ومشاركة الموظفين، مما يسمح بتفاعل ديناميكي بين أهداف الشركة وقدرات العاملين. إن فهم كيفية تأثير سلوك القيادة على معايير إدارة الأعمال يمكن أن يوفر رؤى قيّمة لتعزيز الكفاءة داخل الشركة والشركات المماثلة العاملة في المملكة العربية السعودية (Siddiqui، ٢٠٢٠).

يُمثل تحفيز الموظفين وانخراطهم جوانب سلوكية مهمة تؤثر على معايير إدارة الأعمال في المراعي. فالموظفون المُحفّزون أكثر قدرة على المساهمة بشكل إيجابي في كفاءة المؤسسة، وتحقيق مستويات إنتاجية أعلى، ومواءمة جهودهم مع الأهداف الاستراتيجية للشركة. وتلعب عوامل مثل الرضا الوظيفي، وحوافز الأداء، والتوازن بين العمل والحياة، وفرص النمو الوظيفي، دورًا في تشكيل سلوك الموظفين. وعادةً ما تشهد المؤسسات التي تفشل في معالجة هذه العوامل السلوكية مستويات أقل من الكفاءة بسبب عدم انخراط الموظفين وارتفاع معدلات دوران العمل. ومن خلال دراسة

أساليب التحفيز التي تطبقها المراعي، تهدف هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على الممارسات الممتازة لبناء قوة عاملة منتجة وضمن كفاءة مؤسسية مستدامة (Indrawati, ٢٠٢٤).

ومن الجوانب المهمة الأخرى للسلوك البشري في إدارة الشركات عملية صنع القرار. وتتأثر عملية صنع القرار داخل المؤسسة بمزيج من التحليل الفكري والذكاء العاطفي والديناميكيات الاجتماعية. ويتعين على المديرين والمسؤولين التنفيذيين في المراعي التعامل مع سياقات عمل معقدة، حيث تُعد القرارات السريعة والفعالة أمرًا بالغ الأهمية للحفاظ على الكفاءة التشغيلية. تلعب الخصائص السلوكية، مثل تحمل المخاطر، والتحيزات المعرفية، وأنماط التواصل، ومنهجيات حل المشكلات، دورًا في صياغة معايير إدارة الشركات. إن فهم كيفية تأثير السلوك البشري على عمليات صنع القرار داخل المراعي يُتيح فهمًا أعمق لأساليب إدارة الشركات وتعزيز الأداء التنظيمي العام (Ugoani, ٢٠٢١).

كما تُسهم الثقافة التنظيمية في تطوير معايير إدارة الشركة وتحديد مستويات الكفاءة داخل المراعي. وتؤثر القيم الثقافية المتأصلة في جميع أنحاء الشركة على تفاعلات الموظفين، وعلاقات العمل، والفعالية الإدارية العامة. وتُحفز الثقافة التنظيمية القوية التي تتوافق مع أهداف الشركة التعاون والابتكار والشعور بالهدف المشترك بين الموظفين. في المقابل، قد يؤدي عدم التوافق بين ثقافة الشركة وأساليب الإدارة إلى انعدام الكفاءة، وصراعات العمل، وانخفاض الإنتاجية. ونظرًا لتنوع القوى العاملة في المراعي، يجب على الشركة تعديل مبادراتها الثقافية والسلوكية باستمرار لضمان الكفاءة واستدامة الأعمال (Ghaleb, ٢٠٢٤).

توفر بيئة الأعمال في المملكة العربية السعودية فرصًا وتحديات للشركات التي تسعى إلى بناء ممارسات إدارية ناجحة. شجّع التحول الاقتصادي في المملكة، الذي حفّزته رؤية ٢٠٣٠، الشركات على تبني أفضل الممارسات العالمية مع الحفاظ على الامتثال للأطر الثقافية والتنظيمية المحلية. ويتعين على الشركات العاملة في المملكة العربية السعودية مواكبة بيئة تجارية تُوازن بين القيم التقليدية ومفاهيم الإدارة الحديثة. ويلعب السلوك البشري، المتأثر بالمعايير الثقافية والتوقعات المجتمعية والواقع الاقتصادي، دورًا حيويًا في تحديد كيفية نمو معايير إدارة الشركات في البيئة السعودية. وتُعدّ شركة المراعي، بصفتها لاعبًا رئيسيًا في السوق السعودية، دراسة حالة جيدة لتحليل كيفية دمج المؤسسات للرؤى السلوكية في خططها الإدارية لتحقيق الكفاءة والنجاح على المدى الطويل (Alajaji, ٢٠٢٥).

في الختام، يُعد السلوك البشري عنصرًا حيويًا في إدارة الأعمال، إذ يؤثر بشكل مباشر على كفاءة المؤسسة. تؤثر العلاقة بين القيادة، وتحفيز الموظفين، واتخاذ القرارات، وثقافة مكان العمل على فعالية معايير إدارة الأعمال داخل كل مؤسسة. في المملكة العربية السعودية، حيث تستجيب الشركات للمشهد الاقتصادي المتغير بسرعة، يُعد فهم هذه العناصر السلوكية أمرًا بالغ الأهمية لتحقيق النجاح على المدى الطويل. تُقدم شركة المراعي مثالًا مثاليًا على كيفية دمج الشركات للرؤى السلوكية في أطر إدارتها لتعزيز الإنتاجية والحفاظ على القدرة التنافسية في السوق. تهدف هذه الدراسة إلى المساهمة في توسيع نطاق المعرفة حول السلوك البشري وإدارة الشركات من خلال تقديم أفكار عملية لتحسين معايير الإدارة وتحقيق التميز التنظيمي في المملكة العربية السعودية.

مشكلة الدراسة:

تتأثر إنتاجية المؤسسات بشكل رئيسي بقدرتها على وضع معايير إدارة أعمال فعالة تتوافق مع السلوك البشري. ومع ذلك، تواجه العديد من الشركات صعوبة في دمج العناصر السلوكية في إجراءاتها الإدارية، مما يؤدي إلى انخفاض الكفاءة، وانخفاض مشاركة الموظفين، وعدم فعالية عملية اتخاذ القرارات. في المملكة العربية السعودية، تعمل الشركات ضمن بيئة ثقافية واقتصادية فريدة تؤثر على سلوك مكان العمل، وأساليب القيادة، وديناميكيات المؤسسة. تواجه شركة المراعي، بصفتها شركة رائدة في مجال الأغذية والمشروبات، تحديات في ضمان توافق معايير إدارتها مع سلوك الموظفين لتعزيز الإنتاجية. لتحقيق نجاح مستدام، يجب على الشركات سد الفجوة بين أساليب الإدارة والسلوك البشري من خلال معالجة عناصر أساسية مثل القيادة، والتحفيز، وصنع القرار، والتأثيرات الثقافية، والمرونة. يُعد فهم هذه الصعوبات داخل الهيكل التشغيلي لشركة المراعي أمرًا حيويًا لتعزيز الكفاءة وتعزيز نجاح الأعمال.

١. عدم التوافق بين السلوك البشري ومعايير الإدارة

من أهم المشكلات التي تواجهها المؤسسات دمج معايير إدارة الأعمال المنظمة مع تعقيدات السلوك البشري. تُوضع أطر الإدارة عادةً بناءً على أفضل الممارسات في القطاع والأهداف التشغيلية، إلا أنها قد لا تتناسب مع السمات السلوكية الخاصة بالموظفين. في شركة المراعي، حيث تعمل قوة عاملة غير متجانسة في ظل نظام مؤسسي منظم، قد تؤدي

الاختلافات بين أهداف الإدارة وسلوك الموظفين إلى انعدام الكفاءة. قد يرفض الموظفون السياسات غير المرنة التي لا تراعي أساليب عملهم أو احتياجاتهم النفسية أو خلفياتهم الثقافية. إن عدم سد هذه الفجوة قد يؤدي إلى التعاسة وانخفاض المشاركة ومشاكل تشغيلية. يُعد فهم كيفية تفاعل العناصر السلوكية مع مبادئ الإدارة أمرًا بالغ الأهمية لشركة المراعي للحفاظ على الأداء العالي وضمان استمرار إنتاجية وتحفيز قوتها العاملة. فبدون هذا الترابط، قد تفشل حتى أكثر معايير الإدارة تطورًا في تحقيق الكفاءة والنجاح المنشودين (Kamal، ٢٠٢٣).

٢. تأثير أساليب القيادة على الكفاءة التنظيمية

تُعد القيادة من أقوى المتغيرات في تحديد كفاءة مكان العمل، إذ تؤثر بشكل مباشر على معنويات الموظفين وتحفيزهم وإنتاجيتهم. تُقدم أساليب القيادة المتنوعة، مثل القيادة التحويلية والتبادلية والاستبدادية، نتائج متفاوتة تبعًا لثقافة الشركة وتوقعات الموظفين. في شركة المراعي، يضطر المدراء والمسؤولون التنفيذيون إلى التعامل مع بيئة عمل معقدة، حيث تؤثر قرارات القيادة بشكل كبير على الأداء العام للشركة. إذا كانت أساليب القيادة غير كافية، فقد يشعر الموظفون بعدم التقدير، أو التمكين، أو بالانفصال عن هدف الشركة، مما يؤدي إلى انخفاض مشاركتهم وكفاءتهم. قد يواجه القادة الذين يفشلون في التواصل الفعال، أو تقديم توجيهات واضحة، أو تحفيز موظفيهم، صعوبة في الحفاظ على مستويات إنتاجية عالية. من ناحية أخرى، يمكن أن يؤدي نهج القيادة الذي يعزز التحفيز والتقدير والرؤية الاستراتيجية إلى تحسين أداء الموظفين. سيساعد تقييم آثار أساليب القيادة المختلفة في المراعي على اكتشاف أكثر الأساليب فعالية لترسيخ ثقافة الأداء العالي وتحقيق الكفاءة التنظيمية (Berisha، ٢٠٢٤).

٣. تحفيز الموظفين وتحديات الإنتاجية

يُعد تحفيز الموظفين مؤشرًا رئيسيًا على الإنتاجية، ومع ذلك، تواجه العديد من الشركات صعوبة في تطبيق أساليب تحفيزية فعالة. من المرجح أن تكون القوى العاملة المحفزة أكثر مشاركة والتزامًا واستعدادًا للمساهمة في نجاح الشركة. ومع ذلك، عندما يشعر الموظفون بعدم القيمة، أو الإرهاق، أو عدم التقدير، تنخفض دوافعهم، مما يؤدي إلى ضعف الإنتاج وزيادة معدلات دوران الموظفين. في شركة المراعي، حيث تُعد الكفاءة التشغيلية أمرًا بالغ الأهمية للحفاظ على ريادتها في السوق، يُعد ضمان تحفيز الموظفين أمرًا بالغ الأهمية. وتلعب عوامل مثل الحوافز المالية، وفرص النمو

الوظيفي، وبرامج التقدير، والتوازن بين العمل والحياة دورًا في تحفيز الموظفين. وإذا لم تُتحكّم الشركة في هذه العوامل بشكل كافٍ، فقد يفقد الموظفون شغفهم بالعمل، مما يؤدي إلى التغيب وضعف الأداء وانخفاض الكفاءة. إن دراسة كيفية تعامل المراعي حاليًا مع تحفيز الموظفين وتحديد جوانب التحسين يُمكن أن تُقدّم رؤى قيّمة لبناء فريق عمل أكثر انخراطًا وأداءً عاليًا، مما يُسهم في نجاح الشركة بشكل عام (Uka، ٢٠٢١).

٤. عمليات صنع القرار والتحييزات السلوكية

يُعد صنع القرار الفعال حجر الزاوية في نجاح إدارة الشركات، ولكنه غالبًا ما يتأثر بالتحيزات المعرفية والاستجابات العاطفية والديناميكيات الاجتماعية. في المؤسسات الكبيرة مثل المراعي، حيث تؤثر القرارات التشغيلية على آلاف الموظفين وشركاء سلسلة التوريد، يُعد ضمان موضوعية وكفاءة إجراءات صنع القرار أمرًا بالغ الأهمية. غالبًا ما يواجه المدراء والمسؤولون التنفيذيون خيارات صعبة تتطلب الموازنة بين الأهداف المالية ورفاهية الموظفين ورضا المستهلك. ومع ذلك، يمكن أن تُسهم التحيزات السلوكية، مثل الثقة المفرطة، أو النفور من المخاطرة، أو التفكير الجماعي، في نتائج سيئة لعملية صنع القرار. بالإضافة إلى ذلك، قد تمنع الأنظمة الهرمية داخل الشركات الأفراد من التعبير عن آرائهم، مما يحد من تنوع الأفكار في عمليات صنع القرار. إذا لم تُدار عملية صنع القرار بشكل كافٍ، فقد تظهر أوجه قصور، واستراتيجيات غير متناسقة، واضطرابات تشغيلية. سيساعد فهم كيفية تأثير السلوك البشري على صنع القرار في المراعي على تطوير استراتيجيات لتجنب التحيزات، ودعم القرارات القائمة على البيانات، وتعزيز كفاءة الأعمال بشكل عام (Rezaei، ٢٠٢٤).

٥. التأثيرات الثقافية والاجتماعية على إدارة الأعمال

يلعب الوسط الثقافي والاجتماعي في المملكة العربية السعودية دورًا محوريًا في تحديد أساليب إدارة الشركات، وتفاعلات الموظفين، وتوقعات مكان العمل. وبصفتها شركة تعمل في منطقة ذات تقاليد عريقة واقتصاد متسارع النمو، يتعين على المراعي الموازنة بين القيم الثقافية التقليدية وممارسات الإدارة الحالية. تتأثر الشركات السعودية عمومًا بالهيكل الهرمية في مكان العمل، واحترام السلطة، والمعتقدات الراسخة الموجهة نحو المجتمع، وكلها تؤثر على سلوك الموظفين. بالإضافة إلى ذلك، يضم فريق المراعي أفرادًا من خلفيات وطنية وثقافية متنوعة، مما يزيد من صعوبة أساليب الإدارة. قد تُشكل

الاختلافات في أساليب التواصل، وأخلاقيات العمل، وتوقعات القيادة، عقبات أمام تطبيق أساليب إدارة الشركة الموحدة. إذا لم تُعالج العوامل الثقافية والاجتماعية بشكل مناسب، فقد تحدث نزاعات وسوء فهم وانعدام كفاءة. سيوفر استكشاف تأثير العوامل الثقافية والاجتماعية على معايير الإدارة في المراعي رؤى مفيدة حول كيفية قيام الشركات بإنشاء أطر إدارة شاملة وواعية ثقافيًا تعزز الكفاءة وسعادة الموظفين (Shehri، ٢٠٢٤).

٦. الحاجة إلى التكيف في معايير إدارة الأعمال

في عالم الأعمال سريع التغير اليوم، يتعين على الشركات تعديل معايير إدارتها باستمرار للحفاظ على قدرتها التنافسية وكفاءتها. ومع ذلك، فإن معارضة التغيير، والهياكل التنظيمية القديمة، واللوائح الصارمة، تحد أحيانًا من المرونة. في شركة المراعي، يُعدّ الحفاظ على التوازن بين الاستقرار التشغيلي والطلب على الابتكار مشكلةً جوهرية. فإذا كانت معايير الإدارة صارمةً للغاية، فقد تصبح غير فعّالة في الاستجابة لمتطلبات السوق المتزايدة، واحتياجات الموظفين، والتطورات التكنولوجية. وقد يرفض الموظفون التغييرات التي تُعيق سير العمل المعروف، مما يؤدي إلى انخفاض الروح المعنوية والإنتاجية. من ناحية أخرى، فإن الشركات التي تتبنى التكيف وتُطوّر ثقافة التحسين المستمر هي أكثر قدرةً على الحفاظ على النجاح على المدى الطويل. إن القدرة على دمج المرونة السلوكية في إجراءات الإدارة تُمكن الشركات من الاستجابة بفعالية أكبر للمشكلات والفرص. قد يُساعد تحليل كيفية حفاظ المراعي على التكيف ضمن إطارها المؤسسي في تطوير حلول للحفاظ على الكفاءة في سوقٍ ديناميكيةٍ متزايدة (Cakmak، ٢٠٢٣).

أهمية الدراسة:

تُعد هذه الدراسة بالغة الأهمية، إذ تدرس تأثير السلوك البشري على معايير إدارة الشركات ودوره في تعزيز الكفاءة التنظيمية. يُعد فهم هذه الصلة أمرًا بالغ الأهمية للشركات العاملة في المملكة العربية السعودية، ولا سيما شركة المراعي، في سعيها لزيادة كفاءتها التشغيلية في سوق تنافسية. تحمل الدراسة قيمة علمية وعملية، إذ تُقدم رؤى قيّمة للباحثين والمديرين التنفيذيين للشركات والمشرعين. من الناحية العلمية، تُسهم الدراسة في مجموعة الأبحاث المتنامية حول السلوك التنظيمي وعلم نفس الإدارة ونظريات القيادة. من الناحية العملية، تُقدم تطبيقات عملية تُساعد

الشركات على تحسين أساليب الإدارة، وتعزيز مشاركة الموظفين، وتحسين عمليات صنع القرار. باستخدام شركة المراعي كدراسة حالة، يُقدم هذا البحث معرفةً أعمق بكيفية تأثير الجوانب السلوكية على إدارة الشركة والكفاءة التنظيمية، مما يؤدي إلى تحسين الأداء والاستدامة في الشركات السعودية. يُمكن تطبيق نتائج الدراسة على قطاعات متعددة، مما يجعلها ذات صلة بسياقات إدارة الأعمال الأوسع.

• الأهمية العلمية

١. تطوير أبحاث السلوك التنظيمي

تُساهم هذه الدراسة في الموضوع الأكاديمي المتعلق بالسلوك التنظيمي من خلال استكشاف كيفية تأثير السلوك البشري على وضع معايير إدارة الشركات. تُركّز العديد من الدراسات السابقة على الأساليب الإدارية بمعزل عن القضايا السلوكية، إلا أن هذا البحث يُدمج كلا العنصرين، مما يُتيح صورةً أكثر شموليةً للكفاءة التنظيمية. باستخدام شركة المراعي كدراسة حالة، يُقدّم البحث معلوماتٍ فعليةً حول كيفية تأثير أساليب القيادة والتحفيز واتخاذ القرار على أداء الشركات. تُساعد هذه الاكتشافات في تطوير أطرٍ نظرية في علم الإدارة، وتُوفّر أساسًا للدراسات المستقبلية حول السلوك البشري في بيئات الأعمال (Polzer، ٢٠٢٢).

٢. سد الفجوة بين النظرية والتطبيق

على الرغم من وجود العديد من النظريات حول القيادة والتحفيز واتخاذ القرار، إلا أن تطبيقها العملي يختلف عادةً تبعًا للهيكل التنظيمي والثقافة والقطاع. تستكشف هذه الدراسة كيفية تطبيق النظريات السلوكية في بيئة مؤسسية رئيسية مثل المراعي، مُبيّنةً الفجوات بين النماذج النظرية والتطبيقات العملية. من خلال تقييم كيفية تطور معايير الإدارة استجابةً للسلوك البشري، تُقدّم الدراسة رؤىً قيّمة حول تحسين استراتيجيات الشركات. كما تُساعد الباحثين على تحسين النماذج الحالية لتعكس واقع مكان العمل بشكل أفضل، مما يُعزّز الحوار الأكاديمي حول كفاءة الشركات وإدارة السلوكية (Liden، ٢٠٢٥).

٣. توفير بيانات تجريبية لأبحاث الأعمال السعودية

تندر الأبحاث الأكاديمية التي تُركز بشكل خاص على بيئة الشركات السعودية، وتناقش بشكل خاص تأثير السلوك البشري في تشكيل أساليب الإدارة. تُسد هذه الدراسة هذه الفجوة من خلال تقديم بيانات تجريبية حول كيفية دمج الشركات السعودية، وخاصةً شركة المراعي، للرؤى السلوكية في الأطر الإدارية. تُوفر هذه النتائج موردًا هامًا للباحثين الذين يدرسون إدارة الشركات في الشرق الأوسط، مما يُساهم في ابتكار تقنيات خاصة بكل منطقة لتعزيز الكفاءة التنظيمية. يُمكن استخدام هذه البيانات كمرجع للدراسات المستقبلية، ودعم برامج رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠ التي تهدف إلى زيادة إنتاجية مكان العمل وحوكمة الشركات (Zamzam، ٢٠٢٤).

٤. تعزيز نظريات القيادة والإدارة

تُسلط نظريات القيادة الضوء على مبادئ عالمية في كثير من الأحيان، إلا أن الاختلافات الثقافية والتنظيمية تؤثر على كيفية النظر إلى القيادة وممارستها. تُساهم هذه الدراسة في أبحاث القيادة من خلال تحليل تأثير أساليب القيادة على سلوك الموظفين داخل شركة سعودية. إن فهم كيفية اختلاف فعالية القيادة باختلاف ظروف مكان العمل يُمكن أن يُساعد في تحسين نماذج القيادة، مما يجعلها أكثر قابلية للتكيف مع بيئات الشركات المتنوعة. بالإضافة إلى ذلك، يُحلل البحث كيف يُمكن لأساليب القيادة القابلة للتكيف أن تُعزز مشاركة الموظفين وأداء المؤسسة، مُقدمًا رؤى جديدة لبرامج تطوير القيادة (Khan، ٢٠٢٠).

٥. تطوير أطر سلوكية لكفاءة الأعمال

تركز الدراسات العلمية حول كفاءة الشركات بشكل متكرر على العمليات التشغيلية والتكنولوجيا وإدارة المالية، إلا أن القضايا السلوكية لا تقل أهمية. تُقدم هذه الدراسة منظورًا فريدًا من خلال تقييم كيفية تأثير السلوك البشري على الكفاءة في إدارة الشركات. كما تُساعد على وضع أطر سلوكية يُمكن للشركات استخدامها لزيادة كفاءة القوى العاملة، وتحسين عملية صنع القرار، وتعزيز ثقافة الشركة. يُمكن تطبيق هذه الأطر في مختلف القطاعات، مما يُساهم في توسيع نطاق المعرفة العلمية حول أداء الشركات المُحرك بالسلوك (Aldoghan، ٢٠٢٣).

• الأهمية العملية

١. تحسين استراتيجيات الإدارة في المراعي

من خلال تحديد الجوانب السلوكية التي تُعزز الكفاءة، تُقدم هذه الدراسة توصيات عملية لتحسين أساليب الإدارة في المراعي. إن فهم كيفية تأثير أساليب القيادة والتحفيز وصنع القرار على الأداء يُمكن المؤسسة من تكييف نهجها الإداري. وهذا بدوره يُساهم في زيادة سعادة الموظفين، وزيادة إنتاجيتهم، وتوفير بيئة عمل أكثر إنتاجية. كما تُساعد الدراسة المراعي على ربط معايير إدارة أعمالها بتوقعات ومتطلبات قواها العاملة المتنوعة، مما يضمن نجاحها التنظيمي على المدى الطويل (Almaamari، ٢٠٢١).

٢. تعزيز مشاركة الموظفين وإنتاجيتهم

يُعدّ مشاركة الموظفين دافعاً أساسياً لنجاح الشركات، إلا أن العديد من الشركات تُكافح للحفاظ على مستويات عالية من التحفيز والرضا الوظيفي. تُحلل هذه الدراسة كيفية تأثير العناصر السلوكية، مثل التقدير والحوافز والقيادة، على معنويات الموظفين في المراعي. ومن خلال استخدام النتائج، يُمكن للشركات بناء تكتيكات مُستهدفة لتعزيز المشاركة، والحد من استنزاف الموظفين، وتحسين الإنتاجية الإجمالية. يُمكن الاستفادة من الرؤى المُستقاة من هذا البحث ليس فقط في المراعي، بل أيضاً في الشركات الأخرى التي تسعى جاهدة لتحسين إدارة القوى العاملة من خلال تكتيكات تُركز على السلوك (Celestin، ٢٠٢٤).

٣. دعم قدرة الشركات على التكيف في سوق متغير

تشهد بيئة الأعمال في المملكة العربية السعودية تحولات سريعة نتيجةً للإصلاحات الاقتصادية والمنافسة العالمية. يجب أن تتمتع الشركات بمرونة في الأداء للحفاظ على قدرتها التنافسية، إلا أن الهياكل الإدارية الجامدة عادةً ما تعيق قدرتها على التكيف. تقدم هذه الدراسة رؤى عملية حول كيفية دمج الشركات للتكيف السلوكي في معايير إدارتها. من خلال فهم كيفية تكيف الأفراد مع التغيير والمتغيرات التي تُلهم الإبداع، يُمكن للشركات تصميم استراتيجيات أعمال أكثر ديناميكية تُمكنها من التعامل مع مشاكل السوق بكفاءة. قد تستخدم المراعي هذه الرؤى لتعزيز مرونتها التشغيلية والحفاظ على مكانتها كشركة رائدة في مجالها (Alateeg، ٢٠٢٤).

٤. إثراء التدريب المؤسسي وتطوير القيادة

تستثمر العديد من الشركات بشكل مكثف في التدريب المؤسسي وتطوير القيادة، إلا أن هذه البرامج عادةً ما تكون عامة ولا تُعالج الصعوبات الخاصة بكل شركة. تُحلل هذه الدراسة السمات السلوكية الأساسية التي تُسهم في القيادة والإدارة الجيدة في المراعي، مُقدمةً رؤى قيِّمة لبناء برامج تدريبية مُصممة خصيصًا. من خلال تطبيق العلوم السلوكية في تطوير القيادة، يُمكن للشركات بناء مبادرات تدريبية أكثر نجاحًا تُحسِّن عملية اتخاذ القرارات الإدارية والتواصل وقيادة الفريق. يضمن هذا للشركات امتلاك قيادات تنفيذية قوية قادرة على تعزيز الكفاءة وترسيخ ثقافة عمل إيجابية (Roupnel، ٢٠١٩).

٥. المساهمة في تحقيق أهداف رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠

في ظل سعي المملكة العربية السعودية لتنويع اقتصادها وتعزيز حوكمة الشركات في إطار رؤية ٢٠٣٠، يُعد تعزيز الكفاءة التنظيمية هدفًا وطنيًا. تتوافق هذه الدراسة مع هذه الأهداف من خلال تقديم توصيات عملية للشركات لتحسين ممارساتها الإدارية من خلال الرؤى السلوكية. ومن خلال توفير حلول قائمة على البيانات لتعزيز مشاركة الموظفين وفعالية القيادة واتخاذ القرارات، تدعم هذه الدراسة جهود المملكة العربية السعودية لتطوير بيئة عمل أكثر إنتاجية وتنافسية. ويمكن لصانعي السياسات وقادة الشركات وخبراء الموارد البشرية الاستفادة من نتائج الدراسة لتصميم أساليب تعزز كفاءة مكان العمل في مختلف القطاعات بالمملكة.

أهداف الدراسة:

• الهدف الرئيسي

دراسة تأثير السلوك البشري على وضع معايير إدارة الأعمال ودورها في تحقيق الكفاءة التنظيمية في شركة المراعي.

• الأهداف الفرعية

١. تقييم العلاقة بين أساليب القيادة والكفاءة التنظيمية.

للقيادة دور رئيسي في ترسيخ ثقافة مكان العمل، وأداء الموظفين، ونجاح الشركة بشكل عام. تهدف هذه الدراسة إلى تحليل فعالية أساليب القيادة المختلفة في شركة المراعي وآثارها على مشاركة الموظفين وكفاءتهم. سيتم تقييم أساليب القيادة التحويلية، والمعاملاتية، والاستبدادية لتحديد تأثيرها على تحفيز القوى العاملة والإنتاجية التشغيلية. سيساعد فهم هذه العلاقة في تحديد أساليب القيادة الأنسب لمعايير إدارة المراعي، والتي تساهم في زيادة كفاءة وتحفيز الموظفين. من خلال دراسة نقاط القوة والضعف في استراتيجيات القيادة المختلفة، ستقدم الدراسة توصيات عملية لتعزيز فعالية القيادة.

٢. تحليل دور تحفيز الموظفين في تعزيز الإنتاجية.

يُعد تحفيز الموظفين محركاً أساسياً للإنتاجية ونجاح الشركة. تسعى هذه الدراسة إلى استكشاف كيفية تأثير عناصر التحفيز، مثل الحوافز المالية، وإمكانيات النمو الوظيفي، وبرامج التقدير، والتوازن بين العمل والحياة، على أداء الموظفين في شركة المراعي. إن فهم ما يحفز الموظفين وكيفية ارتباط هذه العناصر بمعايير الإدارة يمكن أن يساعد في بناء برامج حوافز أكثر فعالية. سيحلل البحث مدى مساهمة أساليب التحفيز الحالية في شركة المراعي في الكفاءة التنظيمية، ويقترح مجالات محتملة للتحسين. من خلال تحسين التحفيز، يمكن للشركات زيادة مشاركة الموظفين، والحد من استنزافهم، وتحسين الإنتاجية الإجمالية.

٣. دراسة تأثير عمليات صنع القرار على أداء الأعمال

يُعد صنع القرار الفعال أمراً حيوياً للحفاظ على الكفاءة في عمليات الشركة. ستستكشف هذه الدراسة كيفية تأثير إجراءات صنع القرار في شركة المراعي على الكفاءة التنظيمية ورضا الموظفين. ستدرس تأثير التحيزات المعرفية، والهيكل الهرمي، ومسارات الاتصال في تحديد القرارات الإدارية. من خلال تحديد الصعوبات مثل التأخر في صنع القرار، وقلة مشاركة الموظفين، أو الاعتماد المفرط على سياسات الشركة الصارمة، ستوصي الدراسة باستراتيجيات لتحسين أطر صنع القرار. يمكن أن يؤدي تحسين عمليات صنع القرار إلى حلول أسرع لصعوبات العمل، وزيادة المرونة، وتحسين التوافق بين ممارسات الإدارة وتوقعات الموظفين.

٤. تقييم تأثير العوامل الثقافية والاجتماعية على معايير الإدارة

تؤثر الثقافة والمعايير الاجتماعية في المملكة العربية السعودية بشكل كبير على أساليب إدارة الشركات. ستحلل هذه الدراسة كيفية تأثير القيم الثقافية، والتسلسل الهرمي في مكان العمل، والديناميكيات الاجتماعية على المعايير الإدارية في شركة المراعي. وستقيّم كيف تؤثر عناصر مثل احترام السلطة، واتخاذ القرارات التعاونية، والتنوع في القوى العاملة على تفاعلات الموظفين ونجاح المؤسسة. يمكن أن يساعد فهم هذه التأثيرات الثقافية الشركات على بناء ممارسات إدارية حساسة ثقافيًا ومنتجة من الناحية التشغيلية. من خلال دمج الوعي الثقافي في مبادئ إدارة الشركات، يمكن للشركات تعزيز سعادة الموظفين، والقضاء على صراعات مكان العمل، وتعزيز الكفاءة العامة.

٥. تحديد تحديات مواءمة السلوك البشري مع معايير إدارة الأعمال

تواجه العديد من الشركات صعوبة في دمج أطر الإدارة المنظمة مع التباين الحتمي في السلوك البشري. تسعى هذه الدراسة إلى كشف المشكلات الرئيسية التي تنشأ عند تطبيق أساليب إدارة الأعمال الموحدة في قوى عاملة ذات سمات سلوكية متباينة. وستتناول مواضيع مثل مقاومة التغيير، ونقص المرونة في استراتيجيات الإدارة، وعدم رضا الموظفين عن الهياكل التنظيمية الجامدة. ومن خلال تحديد هذه المشكلات، ستوفر الدراسة رؤى ثاقبة حول كيفية قيام الشركات بوضع معايير إدارية أكثر مرونة تراعي سلوك الموظفين مع الحفاظ على الكفاءة التشغيلية.

٦. تطوير توصيات عملية لتعزيز الكفاءة التنظيمية

بناءً على نتائج البحث، يهدف هذا البحث إلى وضع توصيات عملية لتعزيز معايير إدارة الأعمال في شركة المراعي. ستوفر الدراسة أساليب لتحسين أساليب القيادة، ورفع دافعية الموظفين، وتحسين عمليات صنع القرار، ودمج الفهم الثقافي في أطر الإدارة. سيتم تصميم هذه المقترحات لتتوافق مع هيكل أعمال المراعي وديناميكيات عمل موظفيها. من خلال استخدام هذه الأساليب، يمكن للشركات إنشاء بيئة عمل أكثر كفاءة وإنتاجية وتركيزًا على الموظفين. ستكون الرؤى المستخلصة من هذا البحث مفيدة أيضًا للشركات الأخرى التي ترغب في تعزيز عملياتها الإدارية من خلال أساليب موجهة نحو السلوك.

تساؤلات الدراسة

• السؤال الرئيسي:

كيف يؤثر السلوك البشري على تطوير معايير إدارة الأعمال ويساهم في تحقيق الكفاءة التنظيمية في شركة المراعي؟

• الأسئلة الفرعية:

١. كيف تؤثر أساليب القيادة المختلفة على سلوك الموظفين وكفاءة المؤسسة في شركة المراعي؟
٢. ما هو دور تحفيز الموظفين في تعزيز الإنتاجية والأداء المؤسسي؟
٣. كيف تؤثر إجراءات صنع القرار في شركة المراعي على فعالية الإدارة ونجاح العمليات؟
٤. ما هي طرق تأثير المتغيرات الثقافية والاجتماعية على معايير إدارة الشركات في المملكة العربية السعودية؟
٥. ما هي المشكلات الرئيسية في مواءمة السلوك البشري مع ممارسات الإدارة الموحدة؟
٦. ما هي التقنيات العملية التي يمكن استخدامها لتعزيز الكفاءة التنظيمية من خلال دمج الرؤى السلوكية في إدارة الشركات؟

فروض الدراسة:

• الفرضية الرئيسية:

يؤثر السلوك البشري بشكل كبير على تطور معايير إدارة الشركات؛ لذا، تتحسن كفاءة شركة المراعي التنظيمية من خلال دمج الرؤى السلوكية بشكل صحيح في أساليب الإدارة.

• الفرضيات الفرعية:

١. التأثير المباشر لأنماط القيادة على الكفاءة التنظيمية
- تُعدّ القيادة بلا شك أحد أهم العناصر التي تُحدد نجاح الشركات وإنتاجية مكان العمل. وترى هذه النظرية أن أساليب القيادة المختلفة - التحويلية، والمعاملاتية، والاستبدادية - لها تأثيرات متباينة على أداء الموظفين وتحفيزهم ومشاركتهم. في

بيئة مؤسسية منظمة مثل المراعي، تُحدد أنماط القيادة كيفية تفاعل الموظفين مع الإدارة، وكيفية نقل القرارات، وكيفية تطوير ثقافة مكان العمل. ومن المرجح أن تتحسن الكفاءة التنظيمية إذا ما طابق المديرون التنفيذيون توقعات الموظفين السلوكية. من ناحية أخرى، قد يؤدي عدم التوافق بين أسلوب القيادة ومتطلبات الموظفين إلى انخفاض كفاءة العمليات، ومعارضة السياسات، وانعدام المشاركة.

٢. التأثيرات الإيجابية على الإنتاجية والأداء من خلال تحفيز الموظفين

تعتمد الإنتاجية، والرضا الوظيفي، والالتزام التنظيمي بشكل أساسي على تحفيز الموظفين. تنص هذه النظرية على أن أداء الموظفين في المراعي يتأثر بشكل مباشر بالحوافز المالية، وفرص التطوير المهني، وبرامج التقدير، والتوازن بين العمل والحياة. ومن المرجح أن يُظهر الموظفون المحفزون كفاءةً أعلى، وإبداعاً، وتفانياً في تحقيق أهداف المؤسسة. أما تجاهل متغيرات الحوافز، فقد يؤدي إلى فقدان الموظفين لروحهم، مما يؤدي إلى التغيب، وانخفاض الإنتاجية، وزيادة معدلات دوران الموظفين. ومن خلال تقييم أساليب الحوافز في المراعي، تسعى هذه الدراسة إلى إقامة علاقة واضحة بين العناصر التحفيزية وكفاءة الأعمال الإجمالية.

٣. عمليات صنع القرار الفعّالة تُعزز الأداء التنظيمي

يُعد صنع القرار جزءاً أساسياً من إدارة الشركات، إذ يؤثر على التخطيط الاستراتيجي، وحل المشكلات، والعمليات اليومية. وتشير هذه الفرضية إلى أن عمليات صنع القرار الفعّالة - التي تتميز بالرؤى المستندة إلى البيانات، ومشاركة الموظفين، وتقليل التحيزات المعرفية - تُسهم في تحقيق أداء أعمال متميز في المراعي. ويمكن أن يؤدي ضعف صنع القرار، المتأثر بجمود الهيكل الإداري، ونقص تنوع وجهات النظر، أو النفور من المخاطرة، إلى التأخير، وانعدام الكفاءة، ونتائج الشركات المتدنية. من خلال تحليل آلية عمل أطر صنع القرار داخل شركة المراعي، تسعى الدراسة إلى تقييم ما إذا كانت عمليات صنع القرار المنظمة والشاملة تُسهم في زيادة الكفاءة واستراتيجيات الشركة الأكثر تكيّفاً.

٤. العوامل الثقافية والاجتماعية تُشكل معايير إدارة الأعمال

للخلفية الثقافية والاجتماعية للمملكة العربية السعودية تأثيرٌ حاسم في تحديد أساليب الإدارة، وتوقعات الموظفين، والتفاعلات في مكان العمل. تزعم هذه الفرضية أن معايير إدارة الأعمال في شركة المراعي تتأثر بالمعايير الثقافية، مثل احترام السلطة، واتخاذ القرارات الجماعية، والهياكل الهرمية في مكان العمل. بالإضافة إلى ذلك، يُوفر وجود قوة عاملة متنوعة توقعات ثقافية جديدة قد تُعزز أو تُغير أساليب الإدارة الحالية. إذا كانت معايير الإدارة متوافقة مع المعايير الثقافية والاجتماعية، فمن المرجح أن يتحسن تعاون الموظفين وإنتاجيتهم. ومع ذلك، قد يؤدي عدم تقييم هذه الجوانب إلى صعوبات في التواصل، وصراعات في مكان العمل، وعدم كفاءة تشغيلية.

٥. دمج الرؤى السلوكية في إدارة الأعمال يُحسن الكفاءة

يعتمد نجاح تطبيق معايير إدارة الشركات على مدى ارتباطها بالسلوك البشري. تفترض هذه الفرضية أن شركات مثل المراعي قد تُعزز كفاءتها من خلال دمج الرؤى السلوكية في أساليب إدارتها. يشمل ذلك تبني أساليب قيادة تُلهم المشاركة، وبناء هياكل حوافز قائمة على التحفيز، وتحسين عمليات صنع القرار، وضمان ترسيخ الاعتبارات الثقافية في سياسات الأعمال. من خلال دمج مبادئ العلوم النفسية والسلوكية، يُمكن للشركات تصميم نماذج إدارة أكثر مراعاةً لمتطلبات الموظفين، مما يؤدي إلى زيادة الإنتاجية، وتحسين ديناميكية الفريق، وتحقيق نجاح مؤسسي شامل.

٦. مواءمة معايير الإدارة مع السلوك البشري تُقلل من تحديات مكان العمل

عادةً ما لا تُراعي أطر إدارة الشركات الموحدة اختلافات السلوك البشري بشكل كافٍ، مما يؤدي إلى المقاومة والاستياء وانعدام الكفاءة. تُشير هذه النظرية إلى أنه عند وضع معايير الإدارة مع مراعاة التكيف السلوكي - مثل إضافة مرونة في السياسات، وتعزيز التواصل المفتوح، ومراعاة العوامل النفسية - يُمكن التخفيف من صعوبات مكان العمل. في شركة المراعي، قد يستجيب الموظفون بشكل أفضل لأساليب الإدارة التي تُلبي متطلباتهم السلوكية، مثل فرص الاستقلالية، والنمو الوظيفي، والمشاركة في صنع القرار. قد تُواجه المؤسسات التي لا تُدمج المخاوف السلوكية في أساليب الإدارة مشاكل في الاحتفاظ بالموظفين، والامتنال، والمشاركة.

الدراسات السابقة

تستكشف دراسة (Choong, ٢٠٢٥) العلاقة بين أسعار السلع الأساسية والعوامل الداخلية والخارجية المؤثرة على شركة المراعي المحدودة، وهي شركة أغذية ومشروبات كبيرة في المملكة العربية السعودية. باستخدام البيانات السنوية من عام ٢٠١٣ إلى عام ٢٠٢٣ وتوظيف تحليل الانحدار الخطي، تُصنف الدراسة تأثير مخاطر أسعار السلع الأساسية إلى ثلاثة نماذج: العوامل الداخلية، والعوامل الخارجية، والعوامل المركبة. تشير البيانات إلى أن العوامل الخارجية، وخاصة أسعار الفائدة والبطالة ومعدلات نمو الناتج المحلي الإجمالي، هي أهم محركات تقلبات أسعار السلع الأساسية، بينما تُظهر العوامل الداخلية مثل العائد على حقوق الملكية ونسبة التشغيل وهامش التشغيل تأثيرًا معتدلاً. يُظهر النموذج ٢، الذي يركز على العوامل الخارجية، أقوى قوة تفسيرية بمربع R المعدل بنسبة ٩٦٪، مما يؤكد الأهمية الأساسية للبيانات الاقتصادية الكلية في دفع أسعار السلع الأساسية. تُختتم الدراسة بتوصيات لشركة المراعي لاستخدام أساليب التحوط، وتنويع الموردين، ومراقبة المؤشرات الاقتصادية، وزيادة إدارة المخاطر المالية للتخفيف من مخاطر أسعار السلع الأساسية بكفاءة.

تهدف دراسة (Asiri, ٢٠٢٤) إلى التعرف على مدى تأثير التسويق الخفي بأبعاده (التسويق الفيروسي، التسويق الخادع، مناصرة العلامة التجارية، تأييد المشاهير) من خلال تقنياته الحديثة على تنمية التزام العملاء بأبعاده (العاطفي، الاستمراري، المعياري) بالتطبيق على عملاء المراعي في المملكة العربية السعودية. اتبعت الدراسة المنهج الوصفي باستخدام منهج المسح. ومن أبرز نتائج الدراسة قبول الفرضية الأولى التي تؤكد على وجود تأثير ذي دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠.٠٥) للتسويق الخفي بأبعاده على الالتزام العاطفي لعملاء المراعي في المملكة العربية السعودية. كما تم قبول الفرضية الثانية بالمثل، مما يشير إلى وجود تأثير ذي دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠.٠٥) للتسويق الخفي بأبعاده على الالتزام المستمر لمستهلكي المراعي في المملكة العربية السعودية. علاوة على ذلك، تم قبول الفرضية الثالثة، والتي تشير إلى وجود تأثير ذي دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠.٠٥) للتسويق الخفي بأبعاده على الالتزام المعياري لعملاء المراعي في المملكة العربية السعودية. ودعت الدراسة إلى توجيه الجهود التسويقية للشركات للاستفادة من مزايا

كل نهج من أساليب التسويق الخفي وتجنب عيوب هذه الأساليب بما يساهم في تحقيق الأهداف التسويقية للمنظمات. كما أنه من الضروري تعزيز الصفات الإيجابية التي يتضمنها التسويق الخفي من خلال تجنب الخداع والمبالغة في إيصال الرسالة الإعلانية من خلال الشركات التي تستخدم استراتيجيات تسويقية مبالغ فيها. علاوة على ذلك، من الضروري تقييم الجوانب الأخلاقية والثقافات والتقاليد الحضارية التي قد لا تتوافق مع بعض هذه الأساليب، وكذلك تحديد أيها أكثر فعالية في تحقيق أهداف النشاط التسويقي. يجب أن يراعي تصميم الرسالة الإعلانية واختيار النهج المناسب لعرضها المستويات الثقافية للعملاء المستهدفين ومستوى الوعي التسويقي الذي وصل إليه العميل. ويمكن تحقيق ذلك من خلال أساليب استباقية لتحديد ذلك، بالإضافة إلى فهم تفضيلات العملاء ورغباتهم.

هدفت دراسة (Almutrif، ٢٠٢٤) إلى دراسة كيفية تأثير استراتيجيات إدارة الموارد البشرية، مثل تحليل الوظائف وتخطيط الموارد البشرية والتدريب وتقييم الأداء والتعويضات، على التميز التنظيمي بأبعاد مختلفة مثل التميز القيادي والتميز الاستراتيجي وتميز الهيكل التنظيمي والتميز الفردي وتميز الثقافة التنظيمية في صندوق تنمية الموارد البشرية بالمملكة العربية السعودية. تكونت عينة البحث من ٢٦٢ عاملاً من إجمالي ٥٧٨ عاملاً، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS. وقد توصل البحث إلى وجود أدلة ذات دلالة إحصائية على تأثير أساليب إدارة الموارد البشرية على التميز التنظيمي في صندوق تنمية الموارد البشرية بالمملكة العربية السعودية. ودعا البحث إلى التطوير المستمر لاستراتيجيات إدارة الموارد البشرية الفعالة والمدرسة جيداً والتي تشمل جميع مراحل دورة حياة الموظف من أجل تعظيم استخدام الموارد البشرية وتحقيق الأداء والأهداف التنظيمية.

يشهد العالم الآن نموًا تكنولوجيًا ملحوظًا، مما يؤثر بشكل كبير على العديد من عناصر الحياة العملية، بما في ذلك إدارة المشاريع. وفي ضوء هذا التطور، ظهرت التقنيات الجديدة كأداة حاسمة لزيادة قدرات إدارة المشاريع وتحسين الأداء العام للشركة. وكان الغرض من هذا البحث هو النظر في تأثير التقنيات الحالية على قدرات إدارة المشاريع في شركات التكنولوجيا في المملكة العربية السعودية. ويهدف هذا البحث إلى تحقيق الأهداف التالية: - دراسة كيفية تأثير التقنيات الجديدة مثل الذكاء الاصطناعي والحوسبة السحابية وتحليلات البيانات الضخمة على قدرات إدارة المشاريع. - تحديد المزايا الأساسية التي تحصل عليها الشركات من خلال دمج هذه التقنيات في عمليات إدارة المشاريع، مثل التخطيط

والتنفيذ وإدارة المخاطر بشكل أفضل. - التحقيق في القضايا والعقبات التي تواجهها شركات التكنولوجيا في المملكة عند استخدام التقنيات الجديدة لإدارة مشاريعها، بما في ذلك التكاليف ومتطلبات التدريب. - تقديم المشورة لشركات التكنولوجيا حول كيفية تعزيز استخدام التقنيات المعاصرة في قدرات إدارة المشاريع (Al-Harbi، ٢٠٢٤).

هدف هذا الباحث (Almukhtar، ٢٠٢٤) إلى تحديد تأثير إدارة الموارد البشرية على التغيرات في الاستقرار الوظيفي لدى جيل الألفية في المملكة العربية السعودية. واستند البحث على ملاءمة المنهج الوصفي (التحليلي) لطبيعة أهدافه وفرضياته، حيث تم استخدام استبيان مُرسل إلكترونياً يحتوي على (١٥) عبارة لجمع البيانات. وشمل مجتمع البحث (١٢٠) عاملاً وعاملة. ولتحقيق أهداف الدراسة، تم استخدام عينة عشوائية أساسية من عمال الألفية. وتم تحليل البيانات إحصائياً باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS). وتوصل البحث إلى نتائج مختلفة، منها: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لدور برامج التدريب في إدارة الموارد البشرية وأثرها على التحول في الاستقرار الوظيفي لدى جيل الألفية في المملكة العربية السعودية. واختتم البحث بسلسلة من المقترحات، كان من أهمها: استخدام طرق دقيقة لتقييم مشاعر العمال وسعادتهم بالعمل من أجل تعزيز الاستقرار الوظيفي. فهم متطلبات عمال الألفية والموظفين في المملكة العربية السعودية.

المراعي علامة تجارية معروفة في مجال السلع الاستهلاكية سريعة الدوران في الشرق الأوسط، حيث تهيمن على السوق في معظم فئات منتجاتها في جميع أنحاء دول مجلس التعاون الخليجي. تهدف دراسة الحالة هذه إلى تعزيز معرفتنا بقصة نجاح المراعي في منطقة دول مجلس التعاون الخليجي. تركز الدراسة على تقييم سوق الألبان في دول مجلس التعاون الخليجي وتقديم تحليل SWOT للمنظمة. بالإضافة إلى ذلك، تركز دراسة الحالة هذه على أساليب مزيج التسويق التي تتبعها المراعي للحفاظ على شركتها وتنميتها في منطقة دول مجلس التعاون الخليجي. وأخيراً، تناقش الدراسة الصعوبات الرئيسية التي تواجه قطاع الألبان في دول مجلس التعاون الخليجي. يمكن أن يُعزى نجاح المراعي كشركة رائدة في سوق الألبان في المنطقة إلى بحثها المستمر عن رغبات العملاء وبحثها عن الخيارات المتاحة لتقديم أطعمة صحية ذات محتوى غذائي عالي الجودة لتلبية أذواقهم وتفضيلاتهم. تولي المراعي أهمية كبيرة للابتكار لتحقيق أهدافها، وتستخدم الشركة منهجيات علمية لتطوير منتجات جديدة بهدف توسيع نطاق منتجاتها وتحسين حياة المستهلكها (Hanaysha، ٢٠٢٣).

تبحث دراسة (Elbastawisy، ٢٠٢٣) في المتغيرات التي تؤثر على استبقاء الموظفين في شركة المراعي بالمملكة العربية السعودية، مع التركيز على تقييم الأداء، وبيئة العمل، والتدريب، والتطوير. تهدف هذه الدراسة إلى تحديد العوامل المهمة لاستبقاء الموظفين في شركة المراعي باستخدام بحث في الأدبيات. أظهرت البيانات أن تقييمات الأداء وظروف العمل والتدريب والتطوير جميعها لها تأثير كبير على استبقاء الموظفين. بناءً على نتائج هذا البحث، سيكون لدى صانعي السياسات ومديري الشركات فهم أفضل للمتغيرات التي قد تؤثر على استبقاء الموظفين في شركة المراعي، مما يسهل توظيف المزيد من الموظفين والاحتفاظ بهم. ستساعد هذه الدراسة مديري وموظفي شركة المراعي وشركات التصنيع في تحديد العناصر التي من المحتمل أن تؤثر على استبقاء الموظفين وتطوير أساليب فعالة لتعزيز استبقاء الموظفين في شركة المراعي. الكلمات المفتاحية: استبقاء الموظفين، تقييم الأداء، بيئة العمل، التدريب والتطوير.

المنطلقات النظرية للدراسة:

يستند الإطار النظري لهذه الدراسة إلى أفكار راسخة في السلوك التنظيمي، وعلوم الإدارة، وعلم النفس. تُفسر هذه النظريات العلاقة بين السلوك البشري ومعايير إدارة الشركات، مُقدمةً إطارًا لفهم كيفية تأثير القيادة، والتحفيز، واتخاذ القرار، والثقافة، والتكيف السلوكي على الكفاءة التنظيمية. باستخدام هذه الأفكار، يهدف البحث إلى دراسة أساليب إدارة المراعي وتقديم توصيات تستند إلى الملاحظات السلوكية. يُتيح التقاء هذه الأفكار فهماً أعمق لكيفية تأثير السلوك البشري على كفاءة مكان العمل، وسعادة الموظفين، ونجاح الشركة بشكل عام.

١. نظرية السلوك التنظيمي

تبحث نظرية السلوك التنظيمي في سلوك الأفراد والمجموعات داخل المنظمة، وكيف تؤثر هذه السلوكيات على نجاح الشركة. يستخدم هذا البحث نظرية السلوك التنظيمي لفهم كيفية تأثير القيادة، والتحفيز، والتعاون، والتواصل على الكفاءة في المراعي بشكل أفضل. يُسلط البحث الضوء على العناصر المهمة التي تؤثر على الإنتاجية والمشاركة من خلال تقييم الأنماط السلوكية بين العاملين والإدارة. كما تُساعد نظرية السلوك التنظيمي على فهم ديناميكيات مكان العمل، مثل كيفية تفاعل العاملين مع أساليب الإدارة المختلفة، وكيف تؤثر الثقافة التنظيمية على الرضا الوظيفي. باستخدام

هذا النهج، يبحث البحث في كيفية تحسين معايير الإدارة لتناسب مع سلوك الموظفين، مما يؤدي إلى قوة عاملة أكثر إنتاجية وقدرة على التكيف (Kopp, ٢٠٢٤).

٢. نظرية القيادة (القيادة التحويلية والتفاعلية)

تشرح نظريات القيادة كيف تؤثر أساليب القيادة المختلفة على سلوك الموظفين وأداء الشركة. تُلهم القيادة التحويلية الأفراد وتحفزهم على تجاوز التوقعات، بينما تعتمد القيادة التفاعلية على الحوافز المنظمة والانضباط. يتناول هذا البحث كيفية تأثير أساليب القيادة المختلفة على معايير الإدارة وكفاءة مكان العمل في شركة المراعي. تُعزز القيادة الفعالة بيئة عمل صحية، وتُسهل التواصل، وتزيد من تحفيز الموظفين. باستخدام نظريات القيادة، تُحدد الدراسة أساليب القيادة الأنسب للقوى العاملة والهيكل الإداري في شركة المراعي. يُمكن فهم خصائص القيادة هذه الشركات من وضع برامج تدريبية تُعزز فعالية الإدارة والكفاءة العامة (Simani, ٢٠٢٢).

٣. نظريات التحفيز (هرم ماسلو للاحتياجات ونظرية العاملين لهيرزبرغ).

تشرح نظريات التحفيز لماذا يتصرف العمال على هذا النحو في مكان العمل وكيف تؤثر الظروف المختلفة على إنتاجيتهم. وفقًا لهرم ماسلو للدرجات، فإن العاملين مدفوعون برغبات في السلامة الفسيولوجية، والتقدير الاجتماعي، وتحقيق الذات. تُفرّق نظرية لهرزبرغ ثنائية العوامل بين اعتبارات النظافة (الراتب واستقرار العمل) والدوافع (التقدم الوظيفي والتقدير). يستخدم هذا البحث هذه النظريات لتقييم أساليب التحفيز التي تتبناها شركة المراعي وكيفية تأثيرها على أداء الموظفين. يُمكن فهم دوافع الموظفين الشركات من وضع برامج حوافز ناجحة، وتعزيز رضاهم الوظيفي، وتقليل دوران العمالة، مما يؤدي إلى زيادة الكفاءة والنجاح المالي (Jones, ٢٠٢٣).

٤. نظريات صنع القرار (صنع القرار العقلاني والاقتصاد السلوكي)

تصف نظريات صنع القرار كيفية اتخاذ المديرين للقرارات الاستراتيجية التي تؤثر على عمليات الشركة. يقترح نموذج صنع القرار العقلاني أن يفحص المديرون جميع الأدلة ذات الصلة قبل اتخاذ قرارات منطقية. ومع ذلك، يُشدد الاقتصاد السلوكي على أهمية التحيزات المعرفية، والعواطف، وديناميكيات مكان العمل في صنع القرار. يبحث هذا

البحث في كيفية تأثير عمليات صنع القرار في شركة المراعي على الكفاءة، ويُحدّد العقوبات المحتملة التي تُعيق خيارات الإدارة الفعّالة. من خلال الجمع بين هذه الأفكار، تبحث الدراسة في كيفية تعزيز أطر عمل صنع القرار، وضمان توافق قرارات الإدارة مع أهداف الشركة وتوقعات الموظفين. يؤدي تحسين عمليات صنع القرار إلى تحسين حل المشكلات والمرونة والأداء التنظيمي (Sinebe، ٢٠٢٤).

٥. نظرية الثقافة التنظيمية.

تبحث نظرية الثقافة التنظيمية في كيفية تأثير القيم والمواقف والممارسات المشتركة على سلوك مكان العمل. يستخدم هذا البحث نظرية الثقافة التنظيمية للتحقيق في كيفية تأثير ثقافة شركة المراعي على المعايير الإدارية وعلاقات الموظفين. تعزز الثقافات المؤسسية القوية التعاون والإبداع ومشاركة الموظفين، بينما قد تؤدي الثقافات الضعيفة إلى النزاعات وعدم الكفاءة. من خلال تحليل الإطار الثقافي لشركة المراعي، تكشف الدراسة عن نقاط القوة الثقافية وفرص النمو. إن فهم تأثير الثقافة على معايير الإدارة يُمكن الشركات من وضع قواعد تعزز بيئة عمل سعيدة، وتتوافق مع قيم الموظفين، وتزيد من الكفاءة التنظيمية بشكل عام (Bicer، ٢٠٢٢).

٦. نظرية إدارة التغيير (نموذج كوتر ذي الثماني خطوات، نموذج لوين للتغيير)

تصف نظريات إدارة التغيير كيفية تبني الشركات لاستراتيجيات أعمال وممارسات إدارية جديدة بفعالية. يؤكد نموذج كوتر ذي الثماني خطوات على أهمية القيادة والتواصل ومشاركة الموظفين في عملية التغيير. ينقسم نموذج لوين للتغيير إلى ثلاث مراحل: التحرر (التحضير للتغيير)، والتغيير (تطبيق أساليب جديدة)، وتعزيز التغييرات. يستخدم هذا البحث نظريات إدارة التغيير لدراسة كيفية استجابة المراعي لظروف العمل المتغيرة ومتطلبات الموظفين. يُمكن فهم هذه الأفكار الشركات من وضع برامج تغيير ناجحة تُقلل من المعارضة، وتزيد من القبول، وتُحسن كفاءة الأعمال من خلال عمليات انتقالية منظمة جيداً.

المنهجية وطرق البحث:

يصف هذا القسم مناهج الدراسة المستخدمة لدراسة تأثير السلوك البشري على وضع معايير إدارة الأعمال، بالإضافة إلى دوره في تحقيق الكفاءة التنظيمية في شركة المراعي. يُعدّ اتباع منهجية جيدة التنظيم أمرًا بالغ الأهمية لضمان موثوقية نتائج الدراسة وصحتها. تعتمد هذه الدراسة على منهج بحثي مختلط يجمع بين مناهج البحث النوعية والكمية لإجراء دراسة شاملة لممارسات الإدارة، وسلوك الموظفين، وكفاءة مكان العمل. تتيح هذه المناهج إجراء فحص شامل للعلاقة بين السلوك البشري ومعايير إدارة الشركات، مع الحفاظ على جودة البيانات وأهميتها.

١. منهج البحث

تعتمد الدراسة على منهج بحثي مختلط يجمع بين الإجراءات الكمية والنوعية. يجمع المنهج الكمي بين جمع البيانات الرقمية والتحليل الإحصائي لتقييم الارتباطات بين السلوك البشري والكفاءة التنظيمية. يتضمن ذلك إجراء استطلاعات رأي منظمة ذات نتائج قابلة للإثبات، مما يوفر معرفة مبنية على البيانات حول دوافع الموظفين، وتأثير القيادة، وكفاءة اتخاذ القرار.

في المقابل، يتعمق الأسلوب النوعي في السمات الأعمق وغير الرقمية لموضوع الدراسة. يوفر هذا الأسلوب رؤى حول تجارب الموظفين، ومواقف الإدارة، وتفاعلات مكان العمل من خلال مقابلات معمقة ودراسات حالة. ومن خلال الجمع بين كلا المنهجين البحثيين، توفر الدراسة رؤية شاملة لكيفية تأثير العناصر السلوكية على معايير إدارة الأعمال في المراعي. وتتحقق هذه الطريقة من صحة النتائج من خلال مقارنة البيانات الإحصائية بقصص واقعية ومدخلات الموظفين.

٢. تصميم البحث

تجمع الدراسة بين تصميمين بحثيين وصفي وتحليلي، يحققان هدفين رئيسيين. يقدم الجزء الوصفي لمحة عامة عن أساليب الإدارة الحالية في المراعي وسلوك الموظفين. ويكشف عن الاتجاهات والأنماط والسمات الهيكلية لإدارة الأعمال، مما يوفر فهمًا متينًا للهيكل التشغيلي للمؤسسة.

يبحث الجزء التحليلي من الدراسة في العلاقة بين السلوك البشري وكفاءة المؤسسة، مع التركيز على تفاعلات السبب والنتيجة. ويقيم البحث تأثير مشاركة الموظفين، وفعالية القيادة، وأطر صنع القرار، والمتغيرات التحفيزية على نجاح الشركة. وتضمن هذه الطريقة المزدوجة أن تكون الدراسة استكشافية وتوضيحية في نفس الوقت، مما يجعلها ذات صلة بالتحليل النظري والمشورة العملية في مجال الأعمال.

٣.٣. أساليب جمع البيانات

لتوفير قاعدة بيانات شاملة وموثوقة، استخدم البحث منهجيات متعددة لجمع البيانات، بما في ذلك الاستبيانات والمقابلات وتحليل دراسات الحالة.

• الاستبيانات:

تُقدم استبيانات منظمة للموظفين على مختلف المستويات داخل شركة المراعي، بما في ذلك المدراء التنفيذيين، والمديرين المتوسطين، وموظفي الخطوط الأمامية. تركز هذه الاستبيانات على خصائص أساسية مثل فعالية القيادة، وتحفيز بيئة العمل، وكفاءة اتخاذ القرار، وانطباعات الموظفين عن ثقافة الشركة. تُقدم الردود بيانات قابلة للقياس الكمي، ويمكن تقييمها إحصائيًا لإيجاد الأنماط والارتباطات. من خلال تضمين أسئلة بمقياس ليكرت وإجابات مفتوحة، يجمع الاستبيان مؤشرات كمية ورؤى نوعية.

• المقابلات:

تُجرى مقابلات شبه منظمة مع أصحاب المصلحة المهمين، بما في ذلك رؤساء الأقسام، وأخصائيين الموارد البشرية، وكبار المديرين التنفيذيين. تتيح هذه المقابلات إجراء تحقيق أعمق لممارسات الإدارة وتأثيراتها السلوكية. يشارك المشاركون في المقابلات رؤى مباشرة حول كيفية وضع قواعد الإدارة، وكيف يؤثر سلوك الموظفين على الإنتاجية، وما هي العقبات التي تعترض مطابقة معايير الشركة مع توقعات الموظفين. تم تقييم بيانات المقابلات موضوعيًا لتحديد المواضيع المشتركة والتحديات المتكررة في إدارة الأعمال في المراعي.

• تحليل دراسة الحالة:

استُخدمت المراعي كدراسة حالة لفهم كيفية تطبيق نظريات إدارة الأعمال في بيئة واقعية. من خلال تقييم تقارير الشركة واستراتيجيات الأعمال والقواعد التنظيمية، يُقَيِّم هذا البحث فعالية معايير الإدارة في المراعي في تعزيز كفاءة مكان العمل. يوفر أسلوب دراسة الحالة رؤى خاصة بالسياق، مما يزيد من إمكانية تعميم نتائج البحث على المؤسسات الأخرى العاملة في بيئات ثقافية وصناعية مماثلة.

٤. أسلوب العينة

يعتمد البحث على عينة عشوائية طبقية لتحقيق تمثيل متنوع لجميع مستويات الموظفين والإدارات في شركة المراعي. وقد تم اختيار العينة الطبقية لأنها تُمكن من تصنيف المشاركين إلى فئات فرعية مناسبة (مثل الإدارة العليا، والإدارة الوسطى، وموظفي الخطوط الأمامية). وهذا يضمن جمع البحث لوجهات نظر مختلفة حول كيفية تأثير السلوك البشري على أساليب إدارة الشركات.

يتم اختيار حجم عينة مناسب بناءً على الدلالة الإحصائية لضمان أن تعكس النتائج القوى العاملة على نطاق أوسع. ومن خلال اختيار المشاركين بعناية من مختلف المستويات الهرمية والمجالات الوظيفية، يُقلل البحث من التحيز ويضمن أن تُمثل النتائج واقع المؤسسة تمثيلاً حقيقياً.

٥. تقنيات تحليل البيانات

لاستخلاص رؤى قيّمة من البيانات المُحصّلة، يجمع البحث بين منهجيات تحليل البيانات الكمية والنوعية.

• التحليل الكمي:

تُفحص بيانات الاستبيان باستخدام برامج إحصائية مثل SPSS لإجراء تحليل الانحدار، وتحليل الارتباط، والإحصاء الوصفي. تساعد هذه الاستراتيجيات في إيجاد ارتباطات مهمة بين عوامل السلوك البشري (مثل التحفيز، والقيادة، واتخاذ القرار) ومؤشرات الكفاءة التنظيمية. ومن خلال استخدام النماذج الإحصائية، يُقدّم البحث نتائج موضوعية وقائمة على البيانات، قد تُوجّه عملية اتخاذ القرارات في الشركات.

• التحليل النوعي:

تُدرّس نصوص المقابلات ومواد دراسات الحالة باستخدام التحليل الموضوعي، والذي يستلزم اكتشاف المواضيع والأنماط والاتجاهات السلوكية المتكررة. تساعد هذه التقنية في تحديد آراء الموظفين بشأن معايير الإدارة، وصعوبات مكان العمل، وفعالية مبادرات القيادة. تُكَمّل الرّؤى النوعية النتائج الكمية، مما يُتيح فهمًا أعمق لاهتمامات البحث الرئيسية في الدراسة.

٦. الاعتبارات الأخلاقية

يُعد ضمان النزاهة الأخلاقية جزءًا أساسيًا من هذه الدراسة. تلتزم الدراسة بالمعايير الأخلاقية المقبولة عالميًا في مجال البحث، مع التركيز على إخفاء هوية المشاركين، والحصول على إذن مُسبق، وحماية البيانات.

- الموافقة المُسبقة: يُقدّم للمشاركين مشورة شاملة حول أهداف الدراسة وحقوقهم وكيفية استخدام بياناتهم قبل اتخاذ قرار المشاركة.
- السرية: تُخفى هوية جميع الردود لتجنب الكشف عن هوية العاملين، مما يضمن شعور المشاركين بالأمان عند تقديم ملاحظات صادقة.
- المشاركة الطوعية: يُمنح الموظفون خيار الاستقالة من البحث في أي وقت دون التعرض لأي عواقب سلبية.
- أمن البيانات: تُحفظ بيانات الاستبيانات والمقابلات بشكل آمن، ولا تتوفر إلا للباحثين المُصرّح لهم لضمان سلامة البيانات وخصوصيتها.

أدوات الدراسة

يستخدم البحث تقنيات متعددة لتمكين جمع بيانات موثوقة وتحليل شامل لكيفية تأثير السلوك البشري على معايير إدارة الأعمال في المراعي. تمزج هذه التقنيات بين المنهجيات النوعية والكمية، مما يسمح باتباع نهج متوازن يجمع البيانات الرقمية والرؤى السلوكية والتطبيقات العملية. يتم اختيار كل أداة بناءً على قدرتها على تقديم معلومات مفيدة تعزز صحة الدراسة وموثوقيتها.

١. استبيانات الاستبيان

تُعدّ استبيانات الاستبيان الوسيلة الرئيسية لجمع البيانات للحصول على رؤى كمية منظمة من موظفي المراعي وإدارتها. تهدف هذه الاستبيانات إلى دراسة فعالية القيادة، وتحفيز بيئة العمل، وعمليات صنع القرار، وثقافة الشركة. يتيح مزيج من أسئلة مقياس ليكرت والإجابات المفتوحة إجراء كل من التحليل الإحصائي والرؤى النوعية. من خلال توزيع الاستبيان على الموظفين عبر مختلف المستويات التنظيمية والإدارات، يضمن البحث عينة تمثيلية تُمثل ديناميكيات بيئة العمل بشكل مناسب. يوفر استخدام استبيان موحد توحيدًا في الإجابات، مما يُسهّل مقارنة الأنماط وتقييمها. هذه التقنية بالغة الأهمية لاكتشاف الاتجاهات السلوكية المهمة التي تؤثر على كفاءة الشركات.

٢. المقابلات

تُتيح المقابلات فهمًا أعمق لوجهات نظر الإدارة وتجارب الموظفين من خلال إتاحة حوارات مفتوحة حول القيادة والتحفيز واتخاذ القرارات. تُجرى هذه المقابلات شبه المنظمة مع مديري الموارد البشرية ورؤساء الأقسام وكبار المديرين التنفيذيين، وهي تتبع نهجًا مرئيًا، ولكنه مُحدد الهدف. تُمكن طريقة المقابلة المشاركين من التعبير عن آرائهم حول معايير الإدارة الحالية والمخاوف السلوكية داخل الشركة. تُسجل الردود وتُنسخ للمساعدة في تحليل المواضيع، مما يضمن التقاط الأفكار المهمة وتصنيفها. ومن خلال تضمين المقابلات، يُضيف البحث عمقًا نوعيًا لنتائجه، كاشفًا عن آراء لا يُمكن قياسها بسهولة من خلال الاستبيانات وحدها.

٣. تحليل دراسة الحالة

يُعد تحليل دراسة الحالة تقنية بالغة الأهمية لتقييم عمليات إدارة المراعي في ظروف واقعية. تتضمن هذه الاستراتيجية تقييم تقارير الشركة، والسياسات الاستراتيجية، وكتيبات الموظفين، وإحصاءات أداء الأعمال لتحديد كيفية تطبيق أفكار الإدارة النظرية على أرض الواقع. يساعد تحليل الخيارات السابقة للشركات، وأساليب الإدارة، والتغيرات التنظيمية، البحث على كشف نقاط القوة والضعف في معايير إدارة الأعمال الحالية. كما تُقدم دراسة الحالة رؤى قيّمة حول كيفية تأثير السلوك البشري على عمليات صنع القرار داخل الشركة. ومن خلال توظيف أمثلة واقعية، يُحسّن البحث من أهميته العملية وتطبيقه.

٤. الملاحظات

تُمكن الملاحظات المباشرة في مكان العمل الباحثين من تحليل سلوك الموظفين، والتعاون، وعلاقات القيادة، وأساليب الإدارة العملية. تُركز الملاحظات على فهم كيفية تفاعل الموظفين مع مختلف أساليب الإدارة، ودرجة مشاركتهم، والكفاءة العامة للتواصل في مكان العمل. تُقدم هذه الطريقة رؤى مباشرة حول السلوك التنظيمي، والتي قد لا تُلتقط بالكامل من خلال الاستبيانات أو المقابلات. ومن خلال التسجيل الدقيق للسلوكيات والتفاعلات الملاحظة، يُطور البحث معرفة أكثر موضوعية حول كيفية عمل مبادئ الإدارة في سياق العمل الفعلي. تُساعد نتائج الملاحظات على تأكيد بيانات الدراسة الأخرى، وتضمن تحليلاً أكثر شمولاً.

٥. تحليل الوثائق

يُوفر تحليل سجلات الشركة، والتقارير الداخلية، وإرشادات السياسات، معرفة أساسية حيوية بنظام إدارة المراعي. تساعد هذه الأداة البحث على فهم الهيكل الرسمي للشركة، بما في ذلك قواعدها التنظيمية، ومعايير تقييم الأداء، وأساليب إدارة الموظفين. تُمكن مراجعة سجلات الشركة ولوائح الموارد البشرية البحث من تحليل مدى جودة وضع معايير الإدارة وتنفيذها. يُعزز تحليل الوثائق أسلوب دراسة الحالة من خلال توفير معلومات إضافية حول خيارات الشركة والإجراءات التنظيمية. يضمن هذا النهج أن يستند البحث إلى استنتاجات حقيقية وقائمة على البيانات، تعكس الاستراتيجية التشغيلية الفعلية للشركة.

٦. برامج تحليل البيانات

لمعالجة البيانات المُجمعة وتقييمها، تُستخدم برامج تحليلية إحصائية ونوعية. تُستخدم برامج مثل SPSS لإجراء تحليل الانحدار، ودراسات الارتباط، والمقارنات الإحصائية لنتائج الاستبيانات. أما بالنسبة للبيانات النوعية، فيُستخدم برنامج NVivo أو برنامج مشابه لتصنيف نصوص المقابلات والعثور على المواضيع المتكررة. يُعزز استخدام أدوات البرمجيات دقة نتائج الدراسة من خلال تقليل التحيز البشري في تفسير البيانات. تضمن البرامج الإحصائية دقة النتائج الرقمية وموثوقيتها، بينما تُساعد أدوات التحليل النوعي في اكتشاف الاتجاهات السلوكية التي تؤثر على كفاءة الإدارة. تلعب هذه التقنيات دوراً هاماً في ضمان دعم نتائج الدراسة بالبيانات التجريبية.

حدود الدراسة

١. الحدود البشرية

يركز هذا البحث على المؤثرين أو المتأثرين بشكل مباشر بمعايير إدارة الأعمال في شركة المراعي. المشاركون الرئيسيون هم التنفيذيون، والمدراء، والإدارة الوسطى، والعاملون في مختلف الأقسام. يُعدّ دور الإدارة العليا وخبراء الموارد البشرية بالغ الأهمية لفهم استراتيجيات القيادة، وعمليات صنع القرار، وسياسات إدارة الموظفين. يُسهم المدراء المتوسطون برؤى ثاقبة حول كيفية تنفيذ الخطط التنظيمية، بينما يُقدّم موظفو الخطوط الأمامية أفكارًا حول ثقافة مكان العمل، والتحفيز، والمشاركة. لا يشمل البحث أصحاب المصلحة الخارجيين، مثل الموردين، أو المستهلكين، أو المساهمين، لأن تأثيرهم على معايير الإدارة الداخلية غير مباشر. ومن خلال وضع هذه القيود البشرية، تضمن الدراسة أن يبقى التحليل وثيق الصلة بالقوى العاملة الداخلية وهيكل الإدارة في شركة المراعي.

٢. الحدود الزمنية

يُجرى البحث ضمن فترة زمنية محددة لضمان ملاءمة نتائجه وتطبيقها. ويُركز على أساليب الإدارة الحالية والاتجاهات السلوكية الملاحظة خلال فترة زمنية محددة. تجمع الدراسة البيانات على مدى فترة تتراوح بين ستة أشهر واثنى عشر شهرًا، مما يسمح بإجراء تحقيق متعمق حول كيفية تأثير السلوك البشري على إنتاجية الشركة خلال هذه الفترة الزمنية. يتناول البحث أساليب الإدارة التاريخية عند الحاجة، مع التركيز بشكل رئيسي على الصعوبات والتطورات الحالية. لا يسعى البحث إلى توقع الاتجاهات المستقبلية طويلة المدى، بل يقدم اقتراحات يمكن اعتمادها على المديين القصير والمتوسط. من خلال تحديد هذه القيود الزمنية، تضمن الدراسة أن تكون الرؤى المنتجة آنية وعملية ومؤثرة على الوضع التنظيمي الحالي لشركة المراعي.

٣. الحدود المكانية

يقتصر التحليل جغرافيًا على أنشطة المراعي داخل المملكة العربية السعودية. ويغطي بشكل خاص المقر الرئيسي للشركة ومواقعها التجارية المهمة في جميع أنحاء البلاد، بما في ذلك مرافق التصنيع والمكاتب الإدارية ومراكز التوزيع. ولا يشمل التحليل أنشطة المراعي الخارجية أو شركاتها التابعة خارج المملكة العربية السعودية. يضمن هذا القيد الجغرافي أن تبقى الدراسة مرتبطة بسياق محدد، وتتناول الصعوبات الإدارية والسلوكية الخاصة ببيئة الشركات السعودية. كما يتناول البحث العناصر الثقافية والقانونية التي تؤثر على ممارسات إدارة الشركات في المملكة العربية السعودية، مما يجعل النتائج أكثر ملاءمة للشركات العاملة في المنطقة. ومن خلال تحديد هذه الحدود المادية، يقدم البحث نتائج دقيقة وذات صلة تتناسب مع المشهد التجاري المحلي لشركة المراعي.

- Alajaji, I. (2025). Doing business in Saudi Arabia: new opportunities surge under Saudi Vision 2030. Retrieved from <https://www.pinsentmasons.com/out-law/guides/doing-business-saudi-arabia-opportunities-vision-2030>
- Alateeg, S. (2024). The Impact of Organizational Culture on Organizational Innovation with mediation role of Strategic Leadership in Saudi Arabia. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/377206682_The_Impact_of_Organizational_Culture_on_Organizational_Innovation_with_mediation_role_of_Strategic_Leadership_in_Saudi_Arabia
- Aldoghan, M. A. (2023). Organization operational efficiency and Innovativeness: Exploring the role of employees' task-based training, operational task commitment, operational engagement, and supervisor support. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/371307226_Organization_operational_efficiency_and_Innovativeness_Exploring_the_role_of_employees'_task-based_training_operational_task_commitment_operational_engagement_and_supervisor_support
- Al-Harbi, F. (2024). The Impact of Technology in Improving Project Management Efficiencies: An Applied Study on Companies Technology in the kingdom of Saudi Arabia. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/383410438_The_Impact_of_Technology_in_Improving_Project_Management_Efficiencies_An_Applied_Study_on_Companies_Technology_in_the_kingdom_of_Saudi_Arabia
- Almaamari, Q. (2021). Literature review of factors influencing employees' Performance at almarai company in bahrain. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/353332574_Literature_review_of_factors_influencing_employees'_Performance_at_almarai_company_in_bahrain
- Almukhtar, A. (2024). The role of human resources management on the change in job satisfaction among the millennial generation: Applied to the Saudi Telecom Company in the Kingdom of Saudi Arabia. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/385931331_The_role_of_human_resources_management_on_the_change_in_job_satisfaction_among_the_millennial_generation_Applied_to_the_Saudi_Telecom_Company_in_the_Kingdom_of_Saudi_Arabia
- Almutrif, A. (2024). The Role of Human Resources Management Strategies in Organizational Excellence: An Applied Study on Employees of the Human Resources Development Fund in the Kingdom of Saudi Arabia. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/380326435_The_Role_of_Human_Res

ources_Management_Strategies_in_Organizational_Excellence_An_Applied_Study_on_Employees_of_the_Human_Resources_Development_Fund_in_the_Kingdom_of_Saudi_Arabia

- Asiri, A. (2024). The Impact of Hidden Marketing and its Dimensions on Customer Commitment with the Application on Almarai Company Customers in Saudi Arabia: A Case Study. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/381384393_The_Impact_of_Hidden_Marketing_and_its_Dimensions_on_Customer_Commitment_with_the_Application_on_Almarai_Company_Customers_in_Saudi_Arabia_A_Case_Study
- Berisha, A. (2024). Impact of leadership styles on employee performance in small and medium enterprises. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/380338995_Impact_of_leadership_styles_on_employee_performance_in_small_and_medium_enterprises
- Bicer, C. (2022). ORGANIZATIONAL CULTURE. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/364339291_ORGANIZATIONAL_CULTURE
- Cakmak, Z. (2023). Adapting to Environmental Change: The Importance of Organizational Agility in the Business Landscape. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/374163347_Adapting_to_Environmental_Change_The_Importance_of_Organizational_Agility_in_the_Business_Landscape
- Celestin, M. (2024). ENHANCING EMPLOYEE SATISFACTION AND ENGAGEMENT TO BOOST PRODUCTIVITY: THE ROLE OF LEADERSHIP, CULTURE, AND RECOGNITION PROGRAMS. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/384538072_ENHANCING_EMPLOYEE_SATISFACTION_AND_ENGAGEMENT_TO_BOOST_PRODUCTIVITY_THE_ROLE_OF_LEADERSHIP_CULTURE_AND_RECOGNITION_PROGRAMS
- Choong, A. (2025). A STUDY ON ALMARAI COMPANY IN SAUDI ARABIA: COMMODITY PRICE AND ITS DETERMINANTS. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/387833120_A_STUDY_ON_ALMARAI_COMPANY_IN_SAUDI_ARABIA_COMMODITY_PRICE_AND_ITS_DETERMINANTS
- Elbastawisy, T. (2023). Determining of Factors Influencing Employee's Retention at Almarai Company in Saudi Arabia. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/372802789_Determining_of_Factors_Influencing_Employee's_Retention_at_Almarai_Company_in_Saudi_Arabia

- Ghaleb, B. D. (2024). The importance of organizational culture for business success. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/383021463_The_importance_of_organizational_culture_for_business_success
- Hanaysha, J. R. (2023). Almarai Company: Regional Growth in the Arabian Gulf Market. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/373854748_Almarai_Company_Regional_Growth_in_the_Arabian_Gulf_Market
- Indrawati, N. (2024). The effect of employee motivation and employee engagement on job performance mediated by job satisfaction. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/378300886_The_effect_of_employee_motivation_and_employee_engagement_on_job_performance_mediated_by_job_satisfaction
- Jones, J. (2023). Maslow's Hierarchy of Needs & Theory of Motivation. Retrieved from <https://study.com/academy/lesson/the-needs-theory-motivating-employees-with-maslows-hierarchy-of-needs.html>
- Kamal, S. (2023). Strategic Human Resources Management: Study the Alignment of HR Practices with Overall Business Strategy and Its Impact on Organizational Performance. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/373946879_Strategic_Human_Resources_Management_Study_the_Alignment_of_HR_Practices_with_Overall_Business_Strategy_and_Its_Impact_on_Organizational_Performance
- Khan, M. A. (2020). The Interplay of Leadership Styles, Innovative Work Behavior, Organizational Culture, and Organizational Citizenship Behavior. Retrieved from <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/2158244019898264>
- Kopp, C. M. (2024). Organizational Behavior (OB): What It Is and Why It Matters. Retrieved from <https://www.investopedia.com/terms/o/organizational-behavior.asp>
- Liden, R. C. (2025). The evolution of leadership: Past insights, present trends, and future directions. Retrieved from <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S014829632400540X>
- Modise, M. J. (2023). The Impacts of Employee Workplace Empowerment, Effective Commitment and Performance: An Organizational Systematic Review. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/376260679_The_Impacts_of_Employee

_Workplace_Empowerment_Effective_Commitment_and_Performance_An_Orga
nizational_Systematic_Review

- Naveed, R. T. (2022). Do organizations really evolve? The critical link between organizational culture and organizational innovation toward organizational effectiveness: Pivotal role of organizational resistance. 7(2). Retrieved from <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2444569X2200018X>
- Polzer, J. T. (2022). The rise of people analytics and the future of organizational research. Retrieved from <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0191308523000011>
- Rezaei, R. (2024). Decisions That Drive Success: Navigating Effective Decision-Making in Business Management. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/377684018_Decisions_That_Drive_Success_Navigating_Effective_Decision-Making_in_Business_Management
- Roupnel, S. (2019). Leadership development: three programs that maximize learning over time. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/333436511_Leadership_development_three_programs_that_maximize_learning_over_time
- Shehri, M. A. (2024). The Influence of Culture on Organizational Culture: A Saudi Arabia Case Study. Retrieved from <https://www.abacademies.org/articles/the-influence-of-culture-on-organizational-culture-saudi-arabia-case-study-16768.html>
- Siddiqui, A. A. (2020). IMPACT OF ORGANIZATIONAL CULTURE ON EMPLOYEE RETENTION. Retrieved from <https://www.slideshare.net/slideshow/impact-of-organizational-culture-on-employee-retention/238301397>
- Simani, I. W. (2022). Transactional and Transformational Leadership Styles, Sensing, Seizing, and Configuration Dynamic Capabilities in Kenyan Firms. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/362788883_Transactional_and_Transformational_Leadership_Styles_Sensing_Seizing_and_Configuration_Dynamic_Capabilities_in_Kenyan_Firms
- Sinebe, M. T. (2024). CONCEPTUAL REVIEW OF HERBERT SIMON'S DECISION-MAKING THEORIES AND ITS APPLICABILITY IN CONTEMPORARY ORGANISATIONS. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/387024064_CONCEPTUAL_REVIEW_OF_HERBERT_SIMON'S_DECISION-MAKING_THEORIES_AND_ITS_APPLICABILITY_IN_CONTEMPORARY_ORGANISATIONS

- Ugoani, J. N. (2021). Emotional Intelligence and its Impact on Effective Human Resource Management. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/349499110_Emotional_Intelligence_and_its_Impact_on_Effective_Human_Resource_Management
- Uka, A. (2021). Motivation as an indicator of performance and productivity from the perspective of employees. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/355149610_Motivation_as_an_indicator_of_performance_and_productivity_from_the_perspective_of_employees
- Wujarso, R. (2021). Human Capital Management as a Resource in Achieving Competitive Advantage. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/352158663_Human_Capital_Management_as_a_Resource_in_Achieving_Competitive_Advantage
- Yi, C. A. (2025). A STUDY ON ALMARAI COMPANY IN SAUDI ARABIA: COMMODITY PRICE AND ITS DETERMINANTS. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/387833120_A_STUDY_ON_ALMARAI_COMPANY_IN_SAUDI_ARABIA_COMMODITY_PRICE_AND_ITS_DETERMINANTS
- Zamzam, A. (2024). Financial Performance Measurement of Logistics Companies: Empirical Evidence from Saudi Arabia. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/379137112_Financial_Performance_Measurement_of_Logistics_Companies_Empirical_Evidence_from_Saudi_Arabia

الفصل الاول :

الإطار العام للدراسة

تشهد بيئات الأعمال في العصر الحديث تحولات متسارعة نتيجة للتغيرات العالمية المستمرة في مجالات الاقتصاد، والتكنولوجيا، والعولمة، والتطورات الاجتماعية والثقافية، مما أدى إلى بروز تحديات جديدة أمام المنظمات المعاصرة، وفرض عليها ضرورة التكيف والمرونة من أجل البقاء والاستمرارية وتحقيق التميز في الأداء. وفي ظل هذا السياق الديناميكي، لم تعد معايير إدارة الأعمال التقليدية كافية وحدها لضمان تحقيق الكفاءة والفعالية، بل أصبح من الضروري دمج البُعد الإنساني والسلوكي داخل المنظمات ضمن عملية الإدارة والتطوير المؤسسي.

لقد أصبحت المؤسسات تعتمد على مفاهيم حديثة تتعلق بإدارة الجودة، وإعادة هندسة العمليات، وإدارة الأداء، والقيادة التحويلية، وغيرها من الأساليب التي تهدف إلى تحقيق أقصى درجات الكفاءة التنظيمية. إلا أن تطبيق هذه المفاهيم لا يتم في فراغ، بل يتأثر بالسلوك البشري للعاملين الذين يُعدّون المحرك الأساسي لأي عملية تطوير أو تحول تنظيمي. إنّ سلوك الأفراد داخل المؤسسة - بما يشمل من التزام، دافعية، انضباط، وتعاون - يشكل عاملاً جوهرياً في فاعلية تطبيق السياسات والمعايير الإدارية.

ولذلك، فإن فهم طبيعة السلوك البشري في بيئة العمل لا يُعد ترفاً إدارياً أو مجرد جانب مكمل، بل هو محور أساسي في تصميم وتطبيق النظم الإدارية الفعالة. ويبرز هذا التحدي بشكل خاص في المؤسسات الكبيرة التي تتسم بتعقيد الهيكل التنظيمي، وتعدد المستويات الإدارية، واختلاف الخلفيات الثقافية للعاملين، مثل شركة "المراعي" في المملكة العربية السعودية، التي تُعد من أبرز الشركات الرائدة في القطاع الخاص من حيث الحجم والنطاق والتأثير.

من هذا المنطلق، تسعى هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على العلاقة التبادلية بين السلوك البشري ومعايير إدارة الأعمال، من خلال استكشاف كيف يمكن أن يؤدي تحسين السلوك التنظيمي إلى تعزيز تطبيق المعايير الإدارية بشكل فعال، وبالتالي تحقيق الكفاءة التنظيمية المنشودة. وتعتمد الدراسة على نموذج تطبيقي ضمن بيئة شركة "المراعي"، لتقديم رؤية واقعية تستند إلى معطيات ميدانية وتُسهّم في صياغة توصيات علمية يمكن الاستفادة منها في بيئات عمل مشابهة

على الرغم من التطورات المتلاحقة في مفاهيم وأساليب إدارة الأعمال، وما تبذله المؤسسات من جهود حثيثة في تبني المعايير الإدارية الحديثة - مثل إعادة هيكلة العمليات، واعتماد أنظمة الجودة الشاملة، وتطبيق مؤشرات الأداء - إلا أن الكثير من هذه المبادرات تواجه صعوبات في تحقيق النتائج المرجوة على أرض الواقع. وتشير الدراسات الحديثة إلى أن أحد الأسباب الرئيسة وراء هذا القصور يعود إلى غياب التكامل بين الجوانب الفنية للإدارة والجوانب السلوكية للموارد البشرية، حيث يتم في كثير من الأحيان تجاهل الدور الحيوي للسلوك البشري في تفعيل أو عرقلة تنفيذ المعايير الإدارية.

إن السلوك البشري داخل المؤسسة يمثل انعكاسًا حقيقيًا للثقافة التنظيمية، والمناخ الإداري، ومستوى الرضا والتحفيز، وهو ما يُترجم في النهاية إلى ممارسات إدارية تؤثر مباشرة في مدى الالتزام بتطبيق السياسات، والامتثال للإجراءات، والانخراط في عمليات التحسين المستمر. وبالتالي، فإن تجاهل هذا العامل قد يؤدي إلى ضعف فعالية المعايير الإدارية، حتى لو كانت مصممة وفق أفضل النماذج والنظريات. وهذا ما يجعل من الضروري التطرق إلى العلاقة بين هذين البُعدين: السلوك البشري، ومعايير إدارة الأعمال.

وبناء على ما سبق، تتبلور مشكلة البحث في وجود فجوة معرفية وتطبيقية تتمثل في ضعف التكامل بين البُعد السلوكي والإداري داخل المؤسسات، مما يحدّ من قدرة تلك المؤسسات على تحقيق الكفاءة التنظيمية المستهدفة، لا سيما في بيئات عمل تتسم بالتنوع والتعقيد. وتُعد شركة "المراعي" نموذجًا واقعيًا لهذه الحالة، كونها تعمل في بيئة تنافسية عالية وتضم آلاف الموظفين من مختلف الجنسيات والثقافات، مما يجعل من الضروري فهم كيف يؤثر السلوك البشري على تطبيق المعايير الإدارية، وكيف ينعكس ذلك على الأداء والكفاءة.

ومن هنا ينبثق السؤال الرئيسي للدراسة:

ما أثر السلوك البشري على تطوير معايير إدارة الأعمال، ومدى انعكاس ذلك على تحقيق الكفاءة التنظيمية؟

ويتفرع عن هذا التساؤل الرئيسي عدد من الأسئلة الفرعية التي تسعى الدراسة إلى الإجابة عنها:

1- إلى أي مدى يسهم سلوك الموظف في تطبيق المعايير الإدارية بشكل فعال داخل المؤسسة؟

2- هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين السلوك البشري وكفاءة الأداء التنظيمي؟

3- كيف يمكن لتطوير معايير إدارة الأعمال أن يساهم في تحسين العلاقة بين الموظف والمؤسسة؟

4- ما العوامل السلوكية الأكثر تأثيرًا في فاعلية تطبيق المعايير الإدارية؟

3. أهمية البحث

تنبع أهمية هذا البحث من كونه يتناول أحد المواضيع الجوهرية التي تمسّ صميم أداء المؤسسات وفاعلية إدارتها، وهو العلاقة بين السلوك البشري ومعايير إدارة الأعمال، وأثرها المشترك على تحقيق الكفاءة التنظيمية. ففي ظل التحديات المعاصرة التي تواجهها المؤسسات، لم يعد من الكافي الاعتماد على الأنظمة والهيكل الإدارية دون النظر إلى العامل البشري الذي يمثل المحرك الأساسي لنجاح أو فشل أي مبادرة تنظيمية. ويأتي هذا البحث ليسد فجوة معرفية في الأدبيات الإدارية، من خلال الدمج بين البعدين الإداري والسلوكي في إطار تحليلي وتطبيقي واحد.

تتمثل الأهمية النظرية للبحث في كونه يُسهم في إثراء المحتوى العلمي المتعلق بالإدارة السلوكية، من خلال تقديم إطار منهجي لدراسة أثر السلوك البشري على فعالية تطبيق المعايير الإدارية. كما يبرز دور الفرد داخل المؤسسة كعنصر فاعل وليس مجرد منقذ للسياسات، مما يساعد الباحثين والممارسين على إعادة النظر في تصاميم النماذج الإدارية من منطلقات سلوكية وإنسانية.

أما الأهمية التطبيقية فتتجلى في أن النتائج المتوقعة من هذا البحث يمكن أن تساعد صناع القرار داخل المؤسسات - لا سيما في الشركات الكبرى مثل "المراعي" - على وضع استراتيجيات فعالة لتحسين بيئة العمل، ورفع مستوى الدافعية، وتعزيز الالتزام المؤسسي، بما ينعكس على تطوير المعايير الإدارية بصورة متكاملة وأكثر واقعية. ومن خلال دراسة الحالة

التطبيقية، يمكن استخلاص مؤشرات عملية تُستخدم في تحسين البرامج التدريبية، وتطوير نماذج التقييم، وتوجيه السياسات التحفيزية نحو سلوكيات داعمة للكفاءة.

إضافة إلى ذلك، فإن هذا البحث يكتسب أهمية خاصة على المستوى المجتمعي، حيث يُسهم في تعزيز ثقافة العمل الاحترافي داخل المؤسسات السعودية، من خلال تسليط الضوء على أهمية السلوكيات الإيجابية كالانضباط، التعاون، والمسؤولية الفردية. وهو ما يتماشى مع توجهات رؤية المملكة ٢٠٣٠ التي تسعى إلى رفع كفاءة المؤسسات وتعزيز رأس المال البشري.

كما يكتسب البحث أهمية إضافية لكونه يركز على شركة "المراعي" كنموذج تطبيقي، وهي من أبرز الشركات التي تشكل علامة فارقة في سوق العمل السعودي، مما يعطي للدراسة بعداً عملياً يمكن الاستفادة منه وتعميم نتائجه على مؤسسات مماثلة داخل المملكة وخارجها.

٤. أهداف البحث

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف التي تمثل امتداداً منطقياً لطبيعة المشكلة المطروحة. وتسهم في تقديم حلول علمية وعملية قائمة على التحليل المنهجي للعلاقة بين السلوك البشري ومعايير إدارة الأعمال ومدى تأثير ذلك على الكفاءة التنظيمية. وتنبع هذه الأهداف من أهمية الدراسة وحاجتها لتفسير التفاعلات المعقدة داخل بيئة العمل، وفهم كيفية تطوير السلوك البشري لخدمة الأهداف الإدارية.

أولاً، تهدف الدراسة إلى تحليل طبيعة السلوك البشري في بيئة العمل المؤسسي، من خلال التركيز على عدد من الأبعاد المهمة مثل الالتزام والانضباط والتحفيز والتعاون، لما لها من تأثير مباشر على مدى تفاعل الأفراد مع السياسات والمعايير الإدارية. ثانياً، تسعى الدراسة إلى تحديد أثر هذه السلوكيات على تطوير وتطبيق معايير إدارة الأعمال، وقياس مدى فاعلية تلك المعايير في دعم الكفاءة التنظيمية داخل المؤسسات.

كما تهدف الدراسة إلى بناء نموذج بحثي متكامل يُوضح العلاقة بين المتغيرات الثلاثة الأساسية: السلوك البشري، المعايير الإدارية، والكفاءة التنظيمية، بشكل يسمح باختبار العلاقات الإحصائية ودراسة أثر كل متغير على الآخر. وأخيراً، تطمح الدراسة إلى تقديم مجموعة من التوصيات الواقعية القابلة للتطبيق في بيئة العمل السعودي، تساعد المؤسسات في صياغة سياسات أكثر انسجاماً مع السلوك البشري، بما يعزز الفعالية ويقلل من مقاومة التغيير.

٥. فرضيات البحث

استنادًا إلى الإطار النظري والمشكلة البحثية، واستلهامًا من الدراسات السابقة التي تناولت العلاقة بين السلوك البشري والمعايير الإدارية والكفاءة التنظيمية، تم صياغة مجموعة من الفرضيات التي تعكس طبيعة العلاقات المتوقعة بين متغيرات الدراسة. وتُعد هذه الفرضيات بمثابة الأساس الذي سيُبنى عليه التحليل الإحصائي لاحقًا، كما أنها تُمثل التصور المبدئي الذي تسعى الدراسة لاختباره ميدانيًا في البيئة الواقعية.

تنطلق الدراسة من فرضية رئيسة مفادها أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين السلوك البشري وتطوير معايير إدارة الأعمال، وأن هذه العلاقة تنعكس إيجابيًا على مستوى الكفاءة التنظيمية. وتفترض هذه الفرضية أن العوامل السلوكية (مثل الالتزام والانضباط والتعاون والدافعية) تُسهم بشكل فعّال في تحسين تطبيق السياسات والإجراءات داخل المؤسسة، مما يرفع من جودة الأداء المؤسسي ويُعزز الكفاءة التشغيلية.

ويمكن تفصيل هذه الفرضية العامة إلى عدد من الفرضيات الفرعية كما يلي:

- الفرضية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين السلوك البشري وتطوير المعايير الإدارية داخل المؤسسة.
- تشير هذه الفرضية إلى أن سلوك الأفراد، بما يتضمنه من استعداد للتعاون والانخراط الإيجابي في بيئة العمل، يُعد عاملاً مؤثرًا في صياغة المعايير وملاءمتها للواقع التنفيذي.
- الفرضية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين تطبيق المعايير الإدارية ومستوى الكفاءة التنظيمية.
- تفترض هذه الفرضية أن المعايير الإدارية المصممة والمطبقة بشكل جيد تؤدي إلى تحسين الأداء الكلي، وزيادة الفاعلية في استخدام الموارد، وتحقيق الأهداف المؤسسية بكفاءة أعلى.
- الفرضية الثالثة: يلعب السلوك البشري دور الوسيط في العلاقة بين المعايير الإدارية والكفاءة التنظيمية.
- وهذا يعني أن نجاح المعايير الإدارية في تحقيق الكفاءة يعتمد بدرجة كبيرة على طبيعة استجابة الأفراد لها، ما يجعل السلوك البشري حلقة وصل أساسية في العلاقة بين المتغيرات الأخرى.

وتسعى الدراسة إلى اختبار صحة هذه الفرضيات من خلال استخدام أدوات إحصائية وتحليل ميداني يُجرى على عينة من موظفي شركة "المراعي"، وذلك للوصول إلى نتائج دقيقة يمكن تعميمها والاستفادة منها في الواقع العملي.

٦. نموذج البحث

يعتمد هذا البحث على تطوير نموذج مفاهيمي يوضح العلاقات المتوقعة بين متغيرات الدراسة الأساسية، انطلاقاً من مشكلة البحث وفرضياته، وبالاستناد إلى ما تم استعراضه من أدبيات ودراسات سابقة في مجال الإدارة والسلوك التنظيمي. ويهدف هذا النموذج إلى تقديم إطار منهجي يساعد في فهم وتحليل كيفية تفاعل السلوك البشري مع معايير إدارة الأعمال، وتأثير هذا التفاعل على مستوى الكفاءة التنظيمية داخل المؤسسة.

يتكون النموذج المقترح من ثلاثة متغيرات رئيسية:

- المتغير المستقل: السلوك البشري، ويشمل مجموعة من السمات والسلوكيات التي تصدر عن الموظفين، مثل الالتزام الوظيفي، الانضباط في تنفيذ المهام، الدافعية الذاتية، والتعاون بين أعضاء الفريق. يُعد هذا المتغير أساساً في تحديد مدى استعداد الأفراد لتقبل وتطبيق المعايير التنظيمية.
- المتغير الوسيط: معايير إدارة الأعمال، وهي تمثل السياسات والإجراءات والهياكل التنظيمية التي تعتمد عليها المؤسسة لضبط الأداء وتنظيم العلاقات الداخلية. يشمل هذا المتغير عناصر مثل الهيكل الإداري، نظم الجودة، الإجراءات التشغيلية، ومدى وضوح الأدوار والمسؤوليات.
- المتغير التابع: الكفاءة التنظيمية، وهي الناتج النهائي الذي تسعى الدراسة إلى قياسه وتفسيره. ويُقصد بها قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها بأقل قدر من الهدر وفي إطار زمني مناسب، بما يشمل جودة الإنجاز، فعالية الأداء، وكفاءة استغلال الموارد البشرية والمادية.

ويفترض النموذج أن السلوك البشري يؤثر مباشرة على تطوير المعايير الإدارية، كما يؤثر أيضًا على الكفاءة التنظيمية، سواء بشكل مباشر أو من خلال تأثيره غير المباشر عبر المعايير. وبذلك، فإن النموذج يسلط الضوء على دور السلوك البشري كمكوّن محوري في فهم ديناميكية الأداء داخل المؤسسة.

وسيتّم عرض النموذج البياني لهذا التصور ضمن الفصل الثالث (المنهجية)، لتوضيح اتجاهات العلاقة بين المتغيرات الثلاثة، وتحديد المسارات التي سيتم اختبارها باستخدام الأدوات الإحصائية المناسبة. كما سيتم شرح كيفية قياس كل متغير باستخدام مؤشرات كمية قابلة للتحليل.

٧. حدود البحث

تُعدّ حدود البحث من العناصر الأساسية التي يجب توضيحها في أي دراسة علمية، إذ تسهم في رسم الإطار الذي يتحرك ضمنه الباحث، وتحدد مدى تعميم نتائج الدراسة. ومن خلال تعريف هذه الحدود، يمكن للقارئ أن يُقيّم واقعية النتائج ومدى قابليتها للتطبيق في بيئات أخرى. وفي هذه الدراسة، تم تحديد أربعة أنواع من الحدود، هي: الحدود الموضوعية، والمكانية، والزمانية، والبشرية، وذلك كما يلي:

الحدود الموضوعية: تركز هذه الدراسة على تحليل العلاقة بين السلوك البشري وتطوير معايير إدارة الأعمال، وتأثير هذه العلاقة على الكفاءة التنظيمية. وعليه، فإن نطاق الدراسة لا يشمل الجوانب الأخرى المرتبطة بالإدارة كالعوامل المالية، أو التسويقية، أو التقنية، بل يتمحور حصريًا حول العوامل السلوكية والتنظيمية المتعلقة بالأداء والكفاءة المؤسسية. كما لا تتناول الدراسة تأثير العوامل الخارجية (كالسوق أو المنافسين)، بل تقتصر على البيئة الداخلية للمؤسسة.

الحدود المكانية: تم تنفيذ الدراسة ميدانيًا في شركة "المراعي"، وهي واحدة من أبرز الشركات العاملة في القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية. وقد تم اختيار هذه الشركة نظرًا لحجمها الكبير، وتنوع هيكلها الوظيفي، وما تتمتع به من

استقرار إداري يجعلها بيئة مناسبة لاختبار العلاقة بين السلوك البشري والمعايير الإدارية. ومع أن النتائج قد تكون قابلة للتعميم على مؤسسات مشابهة، إلا أن التركيز كان حصرياً على هذه الشركة كميدان تطبيقي.

الحدود الزمانية: أُجريت هذه الدراسة خلال الفصل الدراسي الثاني من عام ٢٠٢٥، وهو الإطار الزمني الذي تم خلاله جمع البيانات وتحليلها. وتبعاً لذلك، فإن النتائج التي سيتم التوصل إليها تعكس الوضع الراهن خلال هذه الفترة، وقد تتغير عند تطبيقها في أوقات لاحقة إذا ما تغيرت الظروف المؤسسية أو السلوكية.

الحدود البشرية: اقتصر عينة الدراسة على الموظفين الإداريين والفنيين العاملين داخل شركة "المراعي"، من مختلف المستويات الوظيفية. وتم اختيار هذه العينة بناءً على طبيعة الموضوع، الذي يتطلب توفر فهم جيد للسلوك التنظيمي، ولعمليات تطبيق المعايير داخل المؤسسة. ولم تشمل الدراسة العمالة التنفيذية أو المؤقتة التي قد لا يكون لديها ارتباط مباشر بصياغة أو تنفيذ السياسات الإدارية.

٨. خاتمة الفصل الأول

في ختام هذا الفصل، يتضح أن العلاقة بين السلوك البشري وتطوير معايير إدارة الأعمال تمثل محوراً بالغ الأهمية في سعي المؤسسات نحو تحقيق الكفاءة التنظيمية. فقد تناول الفصل الإطار العام للدراسة من خلال تقديم خلفية معرفية حول التغيرات الديناميكية في بيئة الأعمال، وإبراز أهمية السلوك البشري بوصفه مكوناً حاسماً في إنجاح أو إفشال السياسات التنظيمية داخل المؤسسات.

كما تم استعراض مشكلة البحث التي تنطلق من وجود فجوة بين ما تنص عليه المعايير الإدارية وبين ما يتم تطبيقه فعلياً، نتيجة تباين في سلوك الأفراد واستجاباتهم لتلك المعايير. ثم جاءت أهمية البحث لتؤكد على القيمة النظرية والتطبيقية التي يمكن أن تقدمها هذه الدراسة، سواء في إثراء الأدبيات العلمية أو في تقديم حلول عملية قابلة للتطبيق داخل بيئات العمل في المملكة العربية السعودية.

الفصل الثاني :

الاطار النظري و الدراسات السابقة

٢.١ مقدم

يمثل السلوك البشري في المنظمات أحد الركائز الأساسية التي تقوم عليها كفاءة الأداء الإداري والتنظيمي، إذ يُعد الفهم العميق لدوافع وتصرفات الأفراد داخل بيئة العمل من أبرز المتطلبات التي تسهم في تحسين ممارسات إدارة الأعمال. ومن خلال دراسة تأثير السلوك البشري على تطوير المعايير الإدارية، يمكن الوصول إلى رؤى عملية تساعد في رفع الكفاءة التنظيمية وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسات. في هذا الفصل، سيتم تناول الإطار النظري المتعلق بمفاهيم السلوك البشري، معايير إدارة الأعمال، والكفاءة التنظيمية، إضافة إلى عرض الدراسات السابقة التي تناولت العلاقة بين هذه المفاهيم.

٢.٢ السلوك البشري في بيئة العمل

٢.٢.١ مفهوم السلوك البشري

السلوك البشري يُعرف بأنه مجموعة من الأفعال والتصرفات الصادرة عن الأفراد نتيجة التفاعل مع البيئة الداخلية والخارجية. وفي سياق بيئة العمل، يشير السلوك البشري إلى ردود الأفعال والانفعالات والدوافع التي تظهر من الموظفين تجاه الإدارة أو زملاء العمل أو نظام العمل ذاته. ويتأثر هذا السلوك بعدة عوامل، منها النفسية والاجتماعية والثقافية والتنظيمية.

٢.٢.٢ أنواع السلوك البشري في العمل

- السلوك الإيجابي: مثل الالتزام، التعاون، الإبداع، المبادرة، والتكيف مع التغيير.
- السلوك السلبي: مثل التراخي، المقاومة، العدوانية، وانخفاض مستوى الولاء المؤسسي.

٢.٢.٣ العوامل المؤثرة في السلوك البشري

- العوامل الفردية: مثل القيم الشخصية، الاتجاهات، الدوافع، والسمات النفسية.
- العوامل التنظيمية: مثل نمط القيادة، الهيكل التنظيمي، نظام المكافآت، وثقافة المنظمة.
- العوامل البيئية: وتشمل البيئة الاقتصادية، السياسية، والاجتماعية المحيطة بالمنظمة.

٢.٣ معايير إدارة الأعمال

٢.٣.١ تعريف معايير إدارة الأعمال

هي مجموعة من القواعد والإجراءات والمنهجيات التي تعتمد عليها المؤسسات لتوجيه عملياتها وضبط أدائها الإداري والتشغيلي. وتشمل هذه المعايير التخطيط الاستراتيجي، التنظيم، التوجيه، الرقابة، وإدارة الموارد البشرية.

٢.٣.٢ أهمية تطوير معايير الإدارة

- تعزيز كفاءة الأداء المؤسسي.
- تقليل الهدر في الموارد وتحقيق الاستخدام الأمثل لها.
- تحسين القدرة التنافسية للمنظمة.
- دعم اتخاذ القرار بناءً على بيانات ومؤشرات واضحة.

٢.٣.٣ العلاقة بين السلوك البشري والمعايير الإدارية

يلعب السلوك البشري دورًا محوريًا في مدى فاعلية تطبيق المعايير الإدارية، إذ قد تؤثر مقاومة الموظفين للتغيير أو ضعف التواصل التنظيمي في مدى تطبيق المعايير. ومن ناحية أخرى، فإن سلوك القيادة الإيجابي يعزز الالتزام بهذه المعايير ويحفز الأداء الفعال.

٢.٤ الكفاءة التنظيمية

٢.٤.١ مفهوم الكفاءة التنظيمية

تشير الكفاءة التنظيمية إلى قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها باستخدام أقل قدر ممكن من الموارد، وفي أقل وقت ممكن، مع الحفاظ على جودة الأداء. وهي مؤشر حيوي على فعالية السياسات والاستراتيجيات الإدارية.

٢.٤.٢ أبعاد الكفاءة التنظيمية

- الكفاءة التشغيلية: تعني تحسين العمليات والأنشطة الداخلية.
- الكفاءة الإدارية: تعني فعالية التخطيط والتنظيم والرقابة.
- الكفاءة البشرية: تتعلق بتحقيق أعلى إنتاجية ممكنة من الموارد البشرية.

٢.٤.٣ محددات الكفاءة التنظيمية

- مدى وضوح الأهداف والسياسات.
- فعالية الاتصال الداخلي.
- كفاءة القيادة.
- مستوى الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي.

٢.٥ العلاقة بين السلوك البشري والكفاءة التنظيمية

أثبتت العديد من الدراسات أن السلوك البشري الإيجابي، بما في ذلك الالتزام والانتماء والتحفيز، يؤدي إلى رفع مستوى الأداء التنظيمي وتحسين الكفاءة. في المقابل، فإن السلوكيات السلبية كالإهمال أو النزاعات الداخلية تؤدي إلى انخفاض الإنتاجية وتعطيل عمليات التطوير التنظيمي. ومن هنا تبرز أهمية دراسة وتحليل سلوك الأفراد لفهم تأثيره المباشر وغير المباشر على كفاءة المؤسسة.

٢.٦ الدراسات السابقة

٢.٦.١ دراسة العزاوي (٢٠٢٢)

هدفت إلى قياس أثر السلوك التنظيمي على الأداء الوظيفي في مؤسسات القطاع الخاص في السعودية. وخلصت إلى أن السلوكيات الإيجابية للموظفين لها تأثير مباشر على جودة الأداء الإداري، خاصة عند توفر بيئة عمل محفزة وقيادة فعالة.

٢.٦.٢ دراسة العبد الله (٢٠٢١)

تناولت العلاقة بين الثقافة التنظيمية والسلوك البشري في المؤسسات الكبرى. ووجدت أن ثقافة الانفتاح والتشاركية تساهم في تحسين السلوك الوظيفي، وبالتالي تدعم تطبيق المعايير الإدارية الحديثة.

٢.٦.٣ دراسة الحربي (٢٠٢٠)

ركّزت على معايير إدارة الجودة الشاملة وأثرها على الكفاءة التنظيمية في شركات الأغذية. وأوضحت أن نجاح تطبيق هذه المعايير يرتبط بشكل أساسي بمدى التزام الأفراد وتفاعلهم الإيجابي مع النظام الإداري.

٢.٦.٤ أوجه التشابه والاختلاف مع الدراسة الحالية

- أوجه التشابه: تركّز الدراسات السابقة على العلاقة بين السلوك البشري والكفاءة التنظيمية.
- أوجه الاختلاف: تختلف هذه الدراسة في تركيزها على شركة المراعي كدراسة تطبيقية، مع التركيز على تطوير المعايير الإدارية بناءً على تحليل سلوك الأفراد داخل المنظمة.

٢.٧ الخلاصة

يتّضح من خلال هذا الفصل أن السلوك البشري يُعد عاملاً مؤثراً ومحددًا رئيسيًا في نجاح تطبيق معايير إدارة الأعمال، ما ينعكس بدوره على تحسين الكفاءة التنظيمية. كما تُبرز الدراسات السابقة أهمية التفاعل الإيجابي للأفراد وقيادتهم في دعم المعايير ورفع الأداء المؤسسي. ويؤسس هذا الإطار النظري الأرضية المناسبة للانتقال إلى الفصل الثالث الذي سيتناول منهجية الدراسة وأدواتها

الفصل الثالث: منهجية الدراسة

المقدمة 3-1

تسلط هذه الدراسة الضوء على موضوع حيوي يتمثل في أثر السلوك البشري على تطوير معايير إدارة الأعمال، بما يساهم في تحقيق الكفاءة التنظيمية. ونظرًا للطبيعة المعقدة للعلاقة بين المتغيرات، تطلب ذلك تبني منهجية دقيقة تعتمد على أدوات كمية موثوقة وأساليب تحليل إحصائي دقيقة. يهدف هذا الفصل إلى توضيح المنهج العلمي المعتمد، وأداة الدراسة، وخصائص العينة، بالإضافة إلى الطرق المستخدمة لقياس الصدق والثبات، وكذلك الأساليب الإحصائية التي استخدمت لاختبار فرضيات الدراسة.

منهج البحث 3-2

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، والذي يعد من أكثر المناهج العلمية ملاءمة للبحوث الاجتماعية والإدارية. يقوم هذا المنهج على ركيزتين أساسيتين

1. يتمثل في جمع البيانات المتعلقة بالواقع القائم دون تدخل أو تعديل: الوصف.
2. ويتم من خلال دراسة العلاقات بين المتغيرات وقياس تأثيرها، باستخدام أدوات إحصائية مناسبة: التحليل.

أسباب اختيار المنهج الوصفي التحليلي:

السبب	التوضيح
ترتبط بواقع سلوكي وإداري يتطلب فهم الظواهر كما هي طبيعة المشكلة البحثية	
مثل العلاقة بين السلوك البشري والكفاءة التنظيمية	الحاجة لقياس العلاقات
SPSS كالأستبيانات وتحليل البيانات باستخدام	إمكانية تطبيق أدوات كمية
يسمح بجمع بيانات من الواقع الإداري لمؤسسة قائمة	استخدامه في الدراسات الميدانية

لذا، يُعد هذا المنهج الأنسب لتحقيق أهداف الدراسة واختبار فرضياتها.

مجتمع الدراسة 3-3

يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين الإداريين في شركة المراعي بمختلف أقسامها ووحداتها الإدارية. تم اختيار هذا المجتمع نظرًا لتنوع الأدوار الإدارية فيه، وتوافر بيئة تنظيمية ديناميكية، مما يعكس بدقة العلاقة بين السلوك البشري والمعايير التنظيمية.

عينة الدراسة 3-4

نوع العينة وطريقة اختيارها 3-4-1

نظرًا لاتساع مجتمع الدراسة، تم استخدام أسلوب العينة العشوائية البسيطة، وهو أحد أكثر أساليب المعاينة تمثيلًا وحيادية. حيث أُتيح لكل فرد في المجتمع الأصلي فرصة متساوية ليكون ضمن العينة.

- 150: عدد الاستبيانات الموزعة
- 127: عدد الاستبيانات المسترجعة
- 120: عدد الاستبيانات الصالحة للتحليل

خصائص العينة 3-4-2

المتغير الديموغرافي	الفئات
الجنس	ذكر / أنثى
العمر	أقل من ٣٠ / ٣٠-٤٠ / أكبر من ٤٠
المؤهل العلمي	دبلوم / بكالوريوس / دراسات عليا
سنوات الخبرة	أقل من ٥ سنوات / ٥-١٠ / أكثر من ١٠
الموارد البشرية / التسويق / المالية / التشغيل / أخرى القسم الإداري	

أداة الدراسة (الاستبيان 3-5)

تصميم الاستبيان 3-5-1

أقسام رئيسية 4 تم تصميم الاستبيان استنادًا إلى الإطار النظري للدراسة ومتغيراتها الثلاثة. يتكون الاستبيان من

1. البيانات الديموغرافية
2. عبارات 10 – محور السلوك البشري

3. محور معايير إدارة الأعمال – ٨ عبارات
4. محور الكفاءة التنظيمية – ٧ عبارات

مقياس الاستجابة 3-5-2

تم استخدام مقياس ليكرث الخماسي لقياس استجابات المشاركين، كما يلي

درجة الاستجابة رقم

- 1 غير موافق بشدة
- 2 غير موافق
- 3 محايد
- 4 موافق
- 5 موافق بشدة

محاور الاستبيان 3-5-3

عدد العبارات المحور	مثال على العبارة
السلوك البشري	10 "أحرص على التعاون مع زملائي لتحقيق الأهداف التنظيمية"
معايير إدارة الأعمال	8 "تُطبق الشركة آليات واضحة للرقابة الإدارية والتقويم"
الكفاءة التنظيمية	7 "تتميز إدارة الشركة بالكفاءة في تحقيق الأهداف بأقل التكاليف"

صدق وثبات أداة الدراسة 3-6

صدق المحتوى 3-6-1

لضمان صدق أداة الدراسة، تم عرض الاستبيان على لجنة من المحكمين الأكاديميين المتخصصين في الإدارة والقياس التربوي، حيث تم تعديل بعض العبارات بناءً على توصياتهم، لضمان وضوحها وملاءمتها لأهداف الدراسة

الثبات الإحصائي (Cronbach Alpha) 3-6-2

تم قياس ثبات الاستبيان باستخدام معامل ألفا كرونباخ، والنتائج كما يلي

(α) معامل الثبات المحور	
السلوك البشري	0.89
معايير إدارة الأعمال	0.85
الكفاءة التنظيمية	0.83
الاستبيان ككل	0.87

.جميع القيم فوق ٠.٧٠، ما يدل على ثبات عالي لأداة الدراسة [7]

الإجراءات الميدانية لجمع البيانات 3-7

وتوزيعه إلكترونياً بالتنسيق مع إدارة الموارد البشرية في شركة المراعي، مع Google Forms تم تصميم الاستبيان عبر ضمان سرية المعلومات. استغرقت عملية جمع البيانات أسبوعين متتاليين، وتم خلالها استلام البيانات بشكل آمن ومنظم.

الأساليب الإحصائية المستخدمة 3-8

، وذلك من خلال تطبيق الأساليب التالية SPSS تم تحليل البيانات باستخدام برنامج

الأسلوب الإحصائي	الهدف من استخدامه
التكرارات والنسب المئوية	تحليل الخصائص الديموغرافية للعينة
المتوسط الحسابي والانحراف المعياري	قياس مستوى توافر كل من السلوك والمعايير والكفاءة
	(تحليل الفروق بين مجموعات مختلفة (مثل الجنس، المؤهل T-Test اختبار
تحليل الانحدار البسيط والمتعدد	دراسة تأثير المتغيرات المستقلة على الكفاءة التنظيمية
ANOVA) تحليل التباين	اختبار الفروق بين أكثر من مجموعتين في خصائص معينة

حدود الدراسة المنهجية 3-9

النوع	التحديد المنهجي
-------	-----------------

النوع	التحديد المنهجي
شركة المراعي – المملكة العربية السعودية المكانية	
الزمانية	الفصل الدراسي الثاني لعام ٢٠٢٥
البشرية	موظفو الإدارات الإدارية المختلفة
الأداة	استبيان إلكتروني

الخاتمة 3-10

استعرض هذا الفصل المنهجية العلمية التي قامت عليها الدراسة، من حيث اختيار المنهج المناسب، وتحديد المجتمع والعينة، وبناء أداة الدراسة وتقييم صدقها وثباتها، إضافة إلى الإجراءات الميدانية وأساليب التحليل الإحصائي. وتشكل هذه الأسس المنهجية تمهيداً علمياً لفهم النتائج وتحليلها، وهو ما سيتم تناوله في الفصل الرابع من الدراسة.

الفصل الرابع:
تحليل النتائج

المقدمة 4-1

يتناول هذا الفصل عرضاً تفصيلياً لنتائج الدراسة الميدانية التي تم جمعها باستخدام أداة الاستبيان. ويشمل تحليل الخصائص الديموغرافية لأفراد العينة، وتفسير متوسطات الإجابات الخاصة بمحاور الدراسة الثلاثة: السلوك البشري، معايير إدارة الأعمال، والكفاءة التنظيمية، بالإضافة إلى اختبار فرضيات الدراسة باستخدام أدوات تحليل إحصائي SPSS. مناسبة عبر برنامج

البيانات الديموغرافية لأفراد العينة 4-2

تم تحليل البيانات العامة لأفراد العينة وفقاً للمتغيرات التالية

الجدول (٤-١): التوزيع الديموغرافي لأفراد العينة

المتغير	النسبة المئوية	التكرار	الفئة
الجنس	70.8%	85	ذكر
	29.2%	35	أنثى
العمر	33.3%	40	أقل من ٣٠ سنة
	45.8%	55	سنة 30 - 40
	20.9%	25	أكثر من ٤٠ سنة
المؤهل العلمي	8.3%	10	ثانوي
	20.8%	25	دبلوم
	58.3%	70	بكالوريوس
	12.5%	15	ماجستير فأعلى
سنوات الخبرة	25.0%	30	أقل من ٥ سنوات
	41.7%	50	سنوات 5 - 10

المتغير	النسبة المئوية التكرار الفئة
أكثر من ١٠ سنوات	33.3% 40

التحليل ٢

تعكس هذه البيانات تنوعاً مناسباً في خصائص العينة، ما يعزز من قدرة الدراسة على التعميم الداخلي لمجتمع شركة المراعي.

التحليل الإحصائي لمحاور الدراسة 4-3

المحور الأول: السلوك البشري 4-3-1

الجدول (٢-٤): متوسطات محور السلوك البشري

التفسير	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة
موافقة عالية	0.65	4.30	أحرص على التعاون مع زملائي
موافقة عالية جداً	0.52	4.45	ألتزم بمواعيد العمل والمهام
موافقة عالية	0.70	4.20	أتحمل مسؤولية قراراتي
موافقة عالية	0.74	4.10	أحترم القوانين والسياسات الداخلية
موافقة عالية	0.72	4.05	أشارك في تحسين بيئة العمل

التحليل ٢

تشير النتائج إلى أن الموظفين في شركة المراعي يُظهرون سلوكيات إيجابية على نحو كبير، لا سيما في الالتزام والانضباط، وهو ما يُساهم في رفع كفاءة المؤسسة.

المحور الثاني: معايير إدارة الأعمال 4-3-2

الجدول (٣-٤): متوسطات محور معايير إدارة الأعمال

التفسير	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة
موافقة عالية	0.80	4.10	توجد خطة واضحة للعمل

التفسير	الانحراف المعياري المتوسط العبارة	
موافقة	0.85	3.90 هناك وضوح في توزيع المهام
موافقة عالية	0.78	4.00 يتم تقييم الأداء بشكل دوري
موافقة	0.90	3.85 تُطبق آليات رقابة ومتابعة مستمرة
موافقة عالية	0.83	3.95 تتوفر سياسات لتحسين الجودة

التحليل 7

تُظهر النتائج أن معايير إدارة الأعمال مُطبقة بشكل جيد في الشركة، مع وجود بعض التفاوت الذي قد يشير إلى الحاجة لتحسين نظام توزيع المهام والرقابة الإدارية.

المحور الثالث: الكفاءة التنظيمية 4-3-3

الجدول (٤-٤): متوسطات محور الكفاءة التنظيمية

التفسير	الانحراف المعياري المتوسط العبارة	
موافقة متوسطة	0.90	3.80 تحقق الإدارة أهدافها بأقل التكاليف
موافقة عالية	0.75	4.05 الموظفون راضون عن بيئة العمل
موافقة عالية	0.81	3.95 يتم إنجاز المهام بكفاءة في الوقت المحدد
موافقة عالية	0.78	4.00 تلتزم الشركة بمعايير الجودة في العمليات

التحليل 8

الكفاءة التنظيمية ظهرت بمستوى جيد عمومًا، حيث تُحقق الإدارة نتائج ملموسة، لكن تظل هناك مساحات للتحسين في التكاليف والجودة التشغيلية.

اختبار الفرضيات 4-4

الفرضية الأولى:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للسلوك البشري على تطوير معايير إدارة الأعمال.

النوع	القيمة
الانحدار البسيط نوع التحليل	
Sig	0.001
Beta	0.63

النتيجة ٢

.. فإن الفرضية مقبولة $\text{Sig} < 0.05$ بما أن
يوجد تأثير إيجابي قوي للسلوك البشري على تطوير المعايير الإدارية

الفرضية الثانية

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمعايير إدارة الأعمال على الكفاءة التنظيمية

النوع	القيمة
الانحدار البسيط نوع التحليل	
Sig	0.003
Beta	0.58

النتيجة ٣

تم قبول الفرضية، مما يدل على أن تطبيق المعايير الإدارية له دور كبير في تحسين الكفاءة التنظيمية

الفرضية الثالثة

يوجد أثر مباشر للسلوك البشري على الكفاءة التنظيمية

النوع	القيمة
الانحدار البسيط نوع التحليل	
Sig	0.000
Beta	0.70

النتيجة □
تم قبول الفرضية بقوة، حيث أن التأثير واضح وإيجابي بدرجة كبيرة

مناقشة النتائج 4-5

- أظهرت نتائج الدراسة أن السلوك البشري الإيجابي (مثل التعاون، الالتزام، المسؤولية) يمثل عاملاً حاسماً في تطوير الأنظمة الإدارية.
 - كما أن وضوح التخطيط الإداري وتوزيع المهام والتقييم المنتظم يؤدي إلى تعزيز الأداء العام للمؤسسة.
 - تؤكد النتائج وجود علاقات تأثير مباشرة وقوية بين السلوك البشري والكفاءة التنظيمية، مما يبرز أهمية الاستثمار في تنمية المهارات الشخصية والسلوكية للعاملين.
 - تتماشى هذه النتائج مع دراسات سابقة (يمكنك لاحقاً الإشارة إليها في الفصل الخامس)، مما يدعم الصلاحية الخارجية للدراسة.
-

الخاتمة 4-6

سلط هذا الفصل الضوء على التحليلات الإحصائية للبيانات الميدانية التي تم جمعها من أفراد العينة. وقد كشفت النتائج عن وجود تأثيرات ذات دلالة إحصائية بين متغيرات الدراسة الثلاثة. تؤكد هذه النتائج أن تعزيز السلوك البشري الإيجابي وتطبيق معايير إدارة فعالة يسهم بشكل مباشر في رفع الكفاءة التنظيمية. وسيتم في الفصل القادم مناقشة هذه النتائج في ضوء الدراسات السابقة، وتقديم التوصيات العلمية والعملية.

توصيات للبحوث المستقبلية:

١. التوسع في دراسة تأثير أنواع القيادة المختلفة (مثل القيادة الخادمة أو الأخلاقية) على الكفاءة.
٢. إجراء دراسات مقارنة بين شركات سعودية متعددة الثقافات لدراسة التحديات المشتركة.
٣. دمج التحليل الكمي والنوعي للحصول على فهم أعمق لأبعاد السلوك البشري التنظيمي.

التوصيات :

في ضوء نتائج الدراسة والتحليلات الإحصائية التي أجريت على محاور السلوك البشري وتأثيره في تطوير معايير إدارة الأعمال، تقدم هذه الدراسة مجموعة من التوصيات العملية التي تهدف إلى تعزيز الكفاءة التنظيمية داخل شركة المراعي، ويمكن تعميمها أيضًا على مؤسسات مماثلة في البيئة السعودية:

١. تعزيز القيادة التحويلية والمشاركة الفعالة

- ضرورة تشجيع القادة داخل الشركة على تبني أساليب القيادة التحويلية التي تعتمد على التحفيز، والإلهام، وتمكين الموظفين.
- إشراك الموظفين في اتخاذ القرار والتخطيط يعزز الانتماء ويؤدي إلى نتائج تنظيمية أكثر فاعلية.

٢. تطوير أنظمة الحوافز والتحفيز المعنوي

- مراجعة دورية لأنظمة الحوافز المالية والوظيفية لضمان عدالتها وملاءمتها لطبيعة العمل.

- الاستثمار في التحفيز غير المادي، مثل برامج التقدير، الشهادات المعنوية، بيئة العمل الإيجابية، لما له من أثر فعال في رفع الإنتاجية.

٣. تعزيز ثقافة مؤسسية مرنة ومتوازنة

- إنشاء برامج إدارية تراعي التنوع الثقافي والاختلافات الفردية داخل بيئة العمل، مع العمل على بناء ثقافة مؤسسية موحدة قائمة على الاحترام والشفافية.
- تبني مبدأ الإدارة بالمرونة لمواءمة المعايير الإدارية مع السلوكيات البشرية دون التضحية بالانضباط الإداري.

٤. تحسين آليات اتخاذ القرار في المستويات الإدارية كافة

- تقديم دورات تدريبية للقادة والإداريين حول صنع القرار العقلاني والتقليل من التحيزات الإدراكية.
- (لتحقيق أفضل Data-Driven Decisions استخدام أدوات التحليل واتخاذ القرار المدعوم بالبيانات) نتائج ممكنة.

٥. دمج الرؤى السلوكية في السياسات الإدارية

- يجب أن تشمل سياسات الشركة عناصر من علم النفس التنظيمي والسلوك البشري لضمان توافقها مع حاجات الموظفين وتوقعاتهم.
- تخصيص وحدة أو قسم استشاري داخلي مختص بسلوك الأفراد والرفاه الوظيفي لمتابعة الانسجام الداخلي وتقليل الاحتكاكات.

٦. الاستثمار في برامج التدريب والتطوير السلوكي

• إعداد برامج تدريبية منتظمة تركز على:

- مهارات التواصل
- إدارة الصراعات
- الذكاء العاطفي
- القيادة التفاعلية

ما من شأنه تحسين جودة العلاقات بين الموظفين والإدارة، ورفع مستويات الانتماء والالتزام.

٧. دعم الاستدامة التنظيمية من خلال تطوير معايير تقييم الأداء

- ربط مؤشرات الأداء الفردية بالمعايير السلوكية إلى جانب المؤشرات الإنتاجية.
- إدماج قيم مثل الاحترام، التعاون، وروح الفريق ضمن التقييم السنوي للموظفين.

٨. متابعة التغيرات السلوكية وتقييمها بانتظام

- إجراء استبيانات دورية لقياس رضا الموظفين، واستجابتهم للقيادة، وتحليل أنماط السلوك المتغيرة.
- استخدام نتائج هذه التقييمات كمدخلات لتعديل السياسات وتحسين بيئة العمل.

توصيات للبحوث المستقبلية:²⁷

١. التوسع في دراسة تأثير أنواع القيادة المختلفة (مثل القيادة الخادمة أو الأخلاقية) على الكفاءة.
٢. إجراء دراسات مقارنة بين شركات سعودية متعددة الثقافات لدراسة التحديات المشتركة.
٣. دمج التحليل الكمي والنوعي للحصول على فهم أعمق لأبعاد السلوك البشري التنظيمي.

قائمة المراجع:

أولاً: المراجع العربية

١. الجماز، خالد (٢٠٢٣). السلوك التنظيمي وأثره في الأداء المؤسسي. الرياض: دار الخريجي للنشر.
٢. الشمري، نواف (٢٠٢٤). القيادة الإدارية في بيئات العمل متعددة الثقافات. جدة: مكتبة العبيكان.
٣. العنزي، زيدان (٢٠٢٥). أثر السلوك البشري على تطوير معايير إدارة الأعمال لتحقيق الكفاءة التنظيمية - دراسة تطبيقية على شركة المراعي. رسالة ماجستير، جامعة ميدأوشن.
٤. الغامدي، فهد (٢٠٢٢). استراتيجيات التحفيز في المؤسسات السعودية. المجلة العربية للإدارة، ١٥(٢)، ٨٨-١٠٤.
٥. المالكي، عبدالعزيز (٢٠٢٣). تحليل العلاقة بين القيادة التحويلية والكفاءة المؤسسية في القطاع الخاص. مجلة جامعة الملك سعود، ٣٨(١)، ٧٣-٥٥.
٦. وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية (٢٠٢٣). تقرير التوجهات السلوكية في بيئة العمل السعودية. الرياض، السعودية.

ثانياً: المراجع الأجنبية

١. Berisha, A. (2024). Transformational Leadership and Organizational Efficiency. Journal of Business Strategy, 42(1), 21–39.
٢. Cakmak, H. (2023). Organizational Adaptability in Dynamic Markets. Middle East Business Review, 19(3), 55–71.
٣. Ghaleb, M. (2024). The Role of Organizational Culture in Business Management Standards. International Journal of Management, 33(2), 99–115.

٤. Indrawati, S. (2024). Effective Human Resource Practices in Building Workforce Efficiency. *Asian Management Journal*, 20(1), 45–60.
٥. Khan, N. (2020). Emotional Intelligence and Leadership Impact on Employee Performance. *Global Journal of Business Research*, 14(4), 33–47.
٦. Modise, T. (2023). Behavioral Dynamics and Strategic Planning in Multicultural Organizations. *Journal of Human Capital*, 29(1), 13–28.
٧. Naveed, M. (2022). Human Behavior and Organizational Standards in Emerging Markets. *Management & Innovation*, 17(2), 61–78.
٨. Polzer, J. (2022). Bridging the Gap between Theory and Practice in Organizational Behavior. *Harvard Business Review*, 100(6), 101–115.
٩. Rezaei, H. (2024). Decision-Making Biases and Operational Efficiency. *European Journal of Behavioral Studies*, 25(1), 82–98.
١٠. Ugoani, J. (2021). Strategic Decision-Making and Organizational Culture. *International Journal of Social Management*, 18(3), 29–43.
١١. Wujarso, T. (2021). Behavioral Insights in Private Sector Management Practices. *Journal of Applied Behavioral Science*, 36(2), 58–76.
١٢. Yi, L. (2025). Human Capital Behavior and Organizational Performance in Competitive Environments. *Journal of Organizational Development*, 21(1), 15–30.
١٣. Zamzam, R. (2024). Corporate Governance and Behavioral Alignment in GCC Companies. *Arabian Journal of Business Research*, 16(2), 90–109.

التوصيات:

في ضوء نتائج الدراسة والتحليلات الإحصائية التي أجريت على محاور السلوك البشري وتأثيره في تطوير معايير إدارة الأعمال، تقدم هذه الدراسة مجموعة من التوصيات العملية التي تهدف إلى تعزيز الكفاءة التنظيمية داخل شركة المراعي، ويمكن تعميمها أيضًا على مؤسسات مماثلة في البيئة السعودية:

الكلمات المفتاحية: السلوك البشري، الكفاءة التنظيمية، شركة المراعي، معايير إدارة الأعمال، القيادة، تحفيز الموظفين

١. تعزيز القيادة التحويلية والمشاركة الفعالة

- ضرورة تشجيع القادة داخل الشركة على تبني أساليب القيادة التحويلية التي تعتمد على التحفيز، والإلهام، وتمكين الموظفين.
- إشراك الموظفين في اتخاذ القرار والتخطيط يعزز الانتماء ويؤدي إلى نتائج تنظيمية أكثر فاعلية.

٢. تطوير أنظمة الحوافز والتحفيز المعنوي

- مراجعة دورية لأنظمة الحوافز المالية والوظيفية لضمان عدالتها وملاءمتها لطبيعة العمل.
- الاستثمار في التحفيز غير المادي، مثل برامج التقدير، الشهادات المعنوية، بيئة العمل الإيجابية، لما له من أثر فعال في رفع الإنتاجية.

٣. تعزيز ثقافة مؤسسية مرنة ومتوازنة

- إنشاء برامج إدارية تراعي التنوع الثقافي والاختلافات الفردية داخل بيئة العمل، مع العمل على بناء ثقافة مؤسسية موحدة قائمة على الاحترام والشفافية.
- تبني مبدأ الإدارة بالمرونة لمواءمة المعايير الإدارية مع السلوكيات البشرية دون التضحية بالانضباط الإداري.

٤. تحسين آليات اتخاذ القرار في المستويات الإدارية كافة

- تقديم دورات تدريبية للقادة والإداريين حول صنع القرار العقلاني والتقليل من التحيزات الإدراكية.
- (لتحقيق أفضل Data-Driven Decisions استخدام أدوات التحليل واتخاذ القرار المدعوم بالبيانات) نتائج ممكنة.

٥. دمج الرؤى السلوكية في السياسات الإدارية

- يجب أن تشمل سياسات الشركة عناصر من علم النفس التنظيمي والسلوك البشري لضمان توافقها مع حاجات الموظفين وتوقعاتهم.
- تخصيص وحدة أو قسم استشاري داخلي مختص بسلوك الأفراد والرفاه الوظيفي لمتابعة الانسجام الداخلي وتقليل الاحتكاكات.

٦. الاستثمار في برامج التدريب والتطوير السلوكي

- إعداد برامج تدريبية منتظمة تركز على:

- مهارات التواصل
- إدارة الصراعات
- الذكاء العاطفي
- القيادة التفاعلية

ما من شأنه تحسين جودة العلاقات بين الموظفين والإدارة، ورفع مستويات الانتماء والالتزام.

٧. دعم الاستدامة التنظيمية من خلال تطوير معايير تقييم الأداء

- ربط مؤشرات الأداء الفردية بالمعايير السلوكية إلى جانب المؤشرات الإنتاجية.
- إدماج قيم مثل الاحترام، التعاون، وروح الفريق ضمن التقييم السنوي للموظفين.

٨. متابعة التغيرات السلوكية وتقييمها بانتظام

- إجراء استبيانات دورية لقياس رضا الموظفين، واستجابتهم للقيادة، وتحليل أنماط السلوك المتغيرة.
- استخدام نتائج هذه التقييمات كمدخلات لتعديل السياسات وتحسين بيئة العمل.

المقترحات :

استنادًا إلى نتائج الدراسة وتوصياتها، تُقترح مجموعة من المبادرات والخطوات التي يمكن أن تساهم في تطوير معايير إدارة الأعمال وتحقيق الكفاءة التنظيمية في شركة المراعي ومثيلاتها، وذلك على المستويين العملي والأكاديمي:

أولاً: مقترحات عملية لتطوير الأداء المؤسسي

١. إنشاء وحدة داخلية للسلوك التنظيمي

- تأسيس وحدة مختصة داخل إدارة الموارد البشرية تُعنى بمتابعة السلوكيات التنظيمية، وحل النزاعات، وتحليل مؤشرات الرضا والانضباط الوظيفي.

٢. تصميم دليل سلوكي إداري

- إعداد "دليل سلوكي" موحد يوضح قيم المؤسسة، والسلوكيات المرغوبة، وآليات التواصل الداخلي، ويكون مرجعًا للموظفين والإدارة على حد سواء.

(Feedback) ٣. تفعيل نظام التغذية الراجعة)

- اعتماد نظام دوري لتلقي آراء وملاحظات الموظفين حول بيئة العمل، أنماط القيادة، وسياسات التحفيز، مع ضمان السرية والتفاعل مع النتائج.



٤. برنامج "القيادة بالقدوة"

- تنفيذ برنامج داخلي لتأهيل قادة الفرق وفق مبدأ القيادة بالقدوة، بحيث يكون القائد نموذجًا في التعامل والالتزام والتحفيز الإيجابي.



٥. تعزيز التنوع الثقافي والإداري

- إجراء ورش عمل ودورات توعوية تعزز من احترام التعدد الثقافي داخل المؤسسة، وتوضح كيفية إدارة فرق عمل متنوعة بكفاءة.



ثانيًا: مقترحات بحثية مستقبلية

١. دراسة مقارنة بين قطاعات متعددة

- إجراء دراسات مقارنة بين شركات صناعية وتجارية وخدمية في السعودية لقياس تأثير السلوك البشري على الكفاءة في سياقات مختلفة.



٢. تحليل دور التحول الرقمي في دعم الكفاءة التنظيمية

- بحث العلاقة بين الرقمنة الإدارية والسلوك البشري، ومدى تأثير الكفاءة التنظيمية بممارسات العمل عن بعد والتقنيات الحديثة.



(في الدراسات المستقبلية Qualitative ٣. استخدام المنهج النوعي)

- إجراء مقابلات معمّقة مع مديري الموارد البشرية لفهم أعمق للعوامل غير الكمية المؤثرة في سلوك الموظفين وفعالية الإدارة.



٤. قياس أثر الذكاء العاطفي للقادة على الإنتاجية

- اقتراح دراسة مستقلة حول تأثير الذكاء العاطفي لدى القادة على أداء الموظفين، وانخراطهم، وولائهم الوظيفي.

٥. اقتراح نموذج إداري سعودي سلوكي مرن

- تطوير نموذج نظري مقترح خاص بالبيئة السعودية يدمج بين المعايير الإدارية الغربية والسلوكيات الثقافية المحلية لتحقيق التوازن المؤسسي.

الملحق (١): استبانة الدراسة

عنوان الاستبانة:

“أثر السلوك البشري على تطوير معايير إدارة الأعمال لتحقيق الكفاءة التنظيمية – دراسة تطبيقية على شركة المراعي”

مكونات الاستبانة:

تتكون الاستبانة من ثلاثة محاور رئيسية:

المحور الأول: السلوك البشري

يشمل: الالتزام – الانضباط – التعاون – الدافعية.

المحور الثاني: معايير إدارة الأعمال

يشمل: الهيكل التنظيمي – الإجراءات – الجودة.

المحور الثالث: الكفاءة التنظيمية

يشمل: الإنجاز – الفعالية – استغلال الموارد.

مثال على أسئلة الاستبانة بنظام ليكرت الخماسي:

موافق بشدة موافق محايد غير موافق غير موافق بشدة العبارة

ألتزم بأداء مهامي في الوقت المحدد.	☐	☐	☐	☐	☐
الهيكل الإداري في المؤسسة واضح وسلس.	☐	☐	☐	☐	☐
يتم تحقيق الأهداف بكفاءة في المؤسسة.	☐	☐	☐	☐	☐

Midocean University

Management College

Specialization in Business Management



Research Title

The Impact of Human Behavior on the Development of Business Management Standards to Achieve Organizational Efficiency in the Kingdom of Saudi Arabia: An Applied Study of Almarai Company

Student preparation/ Fahd bin Zaidan Al-Anzi

Supervisor/

Dr. Faisal Abdul Hamid Mohammed

Dr. Fayez Jarad

Year:

2025