

Final Project 2

PMG 497

نموذج المشروع النهائي ٢

عنوان المشروع
أثر التحفيز على اداء الموظفين بالتطبيق
على شركة المراعي في مدينة الرياض

أسم الطالب
منى علي الجيلاني

المشروع النهائي- ٢
كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف
د. عبدالرحيم نادر
عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ- الفصل الدراسي
الفصل الدراسي الأول 2026

الشكر والتقدير

الحمد لله أولاً وآخرًا على توفيقه وإعانتته لإتمام هذا البحث.

أتقدم بخالص الشكر والتقدير إلى أستاذي المشرف على هذا البحث على جهوده القيمة وتوجيهاته السديدة التي كان لها الأثر الكبير في إنجاز هذا العمل بالشكل العلمي المطلوب.

كما أتقدم بالشكر إلى جميع أعضاء هيئة التدريس في القسم لما قدموه من علم ومعرفة طوال مسيرتي الدراسية.

وأسأل الله أن يجعل هذا العمل خالصًا لوجهه الكريم وأن ينفع به.

الإهداء

إلى من كان لهم الفضل بعد الله سبحانه وتعالى في وصولي إلى هذه المرحلة من حياتي العلمية،
إلى والديّ الكريمين اللذين غرسا في نفسي حب العلم والطموح، وكانا سندي وداعمي الأول في مسيرتي الدراسية.
إلى أسرتي التي وقفت إلى جانبي وساندتني في جميع مراحل حياتي، وإلى كل من آمن بقدرتي على النجاح والتفوق.
أهدي هذا العمل المتواضع عربون وفاء وتقدير لكل من ساهم في دعمي وتشجيعي، وأسأل الله أن يجعله ثمرة خير
ونفع.

مستخلص الدراسة

الهدف:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أثر التحفيز على أداء الموظفين، وذلك بالتطبيق على شركة المراعي في مدينة الرياض.

المنهجية:

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم جمع البيانات من خلال استبيان تم توزيعه على عينة مكونة من (٥٠) موظفًا، باستخدام مقياس ليكرت الثلاثي، ثم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة.

النتائج:

أظهرت نتائج الدراسة وجود مستوى مرتفع من الموافقة على أهمية التحفيز، كما بينت وجود أثر إيجابي للتحفيز على أداء الموظفين، حيث ساهم في تحسين مستوى الكفاءة والإنتاجية.

التطبيقات والأهمية:

تسهم هذه الدراسة في توضيح أهمية التحفيز كأداة فعالة لتحسين الأداء الوظيفي، كما تساعد متخذي القرار في المؤسسات على تطوير سياسات تحفيزية تسهم في رفع مستوى الأداء وزيادة الإنتاجية.

الكلمات المفتاحية:

التحفيز، أداء الموظفين، الحوافز، الموارد البشرية، الأداء الوظيفي.

جدول المحتويات

٢	الشكر والتقدير.....
٣	الإهداء.....
٤	مستخلص الدراسة.....
٨	١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....
٩	١,١. المقدمة:.....
١١	١,٢. مشكلة الدراسة.....
١١	١,٢,١. فجوات على المستوى النظري.....

١١	١,٢,٢. فجوات على المستوى التطبيقي.....
١٢	١,٣. أهمية الدراسة.....
١٢	١,٣,١. على المستوى النظري:.....
١٢	١,٣,٢. على المستوى التطبيقي:.....
١٣	١,٤. أسئلة الدراسة.....
١٣	١,٥. أهداف الدراسة.....
١٣	١,٦. فرضيات الدراسة.....
١٥	١,٧. نموذج الدراسة.....
١٦	١,٨. الدراسة الميدانية.....
١٧	١,٩. مخطط المشروع.....
١٨	٢. الفصل الثاني: الدراسات السابقة.....
١٩	٢,١. المقدمة:.....
٢٠	٢,٢. المتغير المستقل.....
٢١	٢,٣. المتغير التابع.....
٢٣	٢,٤. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع.....
٢٥	٢,٥. الخاتمة.....
٢٦	٣. الفصل الثالث: منهجية الدراسة.....
٢٧	٣,١. المقدمة.....
٢٨	٣,٢. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث.....
٢٩	٣,٣. تصميم البحث.....
٣٠	٣,٤. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات.....
٣٢	٣,٥. طريقة جمع البيانات.....
٣٣	٣,٦. أنواع البيانات.....
٣٤	٣,٧. إجراءات التحليل الإحصائي.....
٣٤	٣,٨. الخاتمة.....
٣٧	٤. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج.....
٣٨	٤.1. المقدمة.....
٣٩	٤.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث).....
٤٠	٤.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات.....
٤١	٤.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث).....
٤٢	٤.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج.....

٤٣	الخاتمة.٤,٦
٤٥	٥.الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات
٤٥	٥,١.حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:
٤٦	٥,٢.توصيات الدراسة:
٤٧	٥,٣.الخاتمة:
٤٨	قائمة المراجع.
٥٣	الملاحق.

جدول الأشكال

رقم الشكل.	عنوان الشكل.	رقم الصفحة.
1	نموذج الدراسة	15

جدول الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	رقم الصفحة
1	مخطط المشروع المقترح	17
2	توصيف عينة الدراسة	39
3	توزيع العينة حسب المستوى الوظيفي	39
4	اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات	40

41	الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث	5
42	نتيجة الفرضية	6

١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

١,١ . المقدمة:

تسعى المؤسسات الحديثة إلى تحقيق أعلى مستويات الأداء الوظيفي من خلال استثمار العنصر البشري، نظرًا للدور المحوري الذي يلعبه الموظف في نجاح العمليات التشغيلية وتحقيق الأهداف التنظيمية. ومع اشتداد حدة المنافسة في سوق العمل السعودي، بات من الضروري دراسة العوامل التي تؤثر على أداء الموظفين، ويُعد التحفيز أحد أبرز تلك العوامل، إذ تشير النظريات الأساسية مثل نظرية العاملين لهيرزبيرغ ونظرية تحديد الذات إلى أن كلا الأبعاد المادية والمعنوية يلعبان دورًا حاسمًا في رفع مستوى الرضا والأداء الوظيفي. (Deci, 2000 & Herzberg, 1959; Ryan).

تناولت دراسات سابقة العلاقة بين أشكال التحفيز والأداء الوظيفي في سياقات متنوعة؛ فهناك أدلة تؤكد أثر الحوافز المادية في تحسين مستويات الإنجاز الفردي، وفي الوقت نفسه أشارت دراسات أخرى إلى أهمية الحوافز المعنوية — مثل التقدير وفرص النمو والمشاركة في اتخاذ القرار — في تعزيز الانتماء والالتزام الوظيفي (Alrawahi, 2020; Altassan, 2025). وعلى مستوى البحث التطبيقي في السعودية، أظهرت أبحاث أجريت في مؤسسات صحية وشركات صغيرة ومتوسطة أن أنظمة الحوافز المالية وغير المالية تؤثر مباشرة على رضا الموظف ومؤشرات الأداء، مع اختلاف في شدة التأثير بحسب القطاع وطبيعة العمل (International Journal/Sciencescholar, 2023; Altassan, 2025).

ورغم هذه المكتبة البحثية، فإن ثمة فجوات ملحوظة: أولاً، معظم الدراسات التطبيقية في البيئة السعودية ركزت على قطاعات محددة مثل التعليم أو الصحة أو المنشآت الصغيرة والمتوسطة، بينما تندر الدراسات التي تركز على قطاع الصناعات الغذائية الكبيرة الذي يتميز بتعقيد سلسلة الإمداد والتشغيل على نطاق واسع. ثانياً، شاعت الدراسات التي تنفصل في تناولها لأبعاد التحفيز (إما مادي أو معنوي) دون تحليل تكاملي يقيّم أثر المزج بينهما في بيئة عمل مؤسسية كبيرة ومعقدة. ثالثاً، قليل منها تناول حالات شركات وطنية كبرى مثل شركة المراعي بشكل منهجي يسمح بتقديم توصيات عملية مخصصة لقطاع الأغذية السعودي. (Sciencescholar, 2023; Altassan, 2025).

وبالنظر إلى أن شركة المراعي تُعد واحدة من أبرز الشركات الغذائية في المملكة وتتميز بتعدد مستوياتها التشغيلية والإدارية وتأثيرها الكبير في السوق المحلي، فإن دراسة أثر التحفيز على أداء موظفيها تكتسب أهمية عملية ونظرية في آنٍ واحد. ففهم طبيعة العلاقة بين استراتيجيات التحفيز المطبقة (المادية والمعنوية) ومستويات الأداء سيساعد صناع القرار في تطوير سياسات موارد بشرية فعّالة تقلل من دوران العاملين وترفع جودة الأداء الإنتاجي والإداري داخل الشركة (Deci, 2000 & Alrawahi, 2020; Ryan).

وانطلاقاً من ذلك، يهدف هذا البحث إلى دراسة أثر التحفيز بنوعيه (المادي والمعنوي) على أداء الموظفين في شركة المراعي بمدينة الرياض، من خلال تحليل فعالية برامج التحفيز الحالية وقياس العلاقة بينها وبين مؤشرات الأداء الوظيفي، ومن ثم تقديم توصيات عملية قابلة للتطبيق تساهم في تحسين كفاءة الموظفين وتعزيز الأداء العام للمؤسسة.

١,٢. مشكلة الدراسة

تعد الحوافز من العوامل المؤثرة بشكل كبير على أداء الموظفين في المؤسسات، حيث يتم استخدامها لتحفيز العاملين على تحسين أدائهم وزيادة إنتاجيتهم. رغم أن العديد من الشركات تطبق استراتيجيات مختلفة لتحفيز موظفيها، إلا أن تأثير تلك الحوافز على الأداء الوظيفي لا يزال موضوعاً بحاجة إلى دراسات معمقة. تهدف هذه الدراسة إلى دراسة أثر التحفيز على أداء الموظفين في شركة المراعي بمدينة الرياض، بهدف تسليط الضوء على العلاقة بين الحوافز وأداء الموظفين، وتحليل الأبعاد المختلفة للتحفيز المادي والمعنوي، وتقييم تأثيرهما على الأداء الوظيفي.

١,٢,١. فجوات على المستوى النظري

- **فجوة في تطبيق النظريات على السياق المحلي:** بالرغم من وجود العديد من النظريات مثل نظرية ماسلو ونظرية فيرمون المتعلقة بالتحفيز، فإن تطبيق هذه النظريات في السياق السعودي وفي شركات محلية مثل المراعي ما زال محدوداً، مما يستدعي بحثاً ميدانياً لفهم مدى تأثيرها في بيئة العمل المحلية.
- **فجوة في تأثير الحوافز المعنوية:** تركز معظم الدراسات السابقة على الحوافز المادية مثل المكافآت المالية، بينما لا يزال تأثير الحوافز المعنوية مثل التقدير والاعتراف بالإنجازات أقل اهتماماً، وهو ما يمثل فجوة في الأدبيات السابقة.
- **فجوة في العلاقة التفصيلية بين الحوافز والأداء:** العديد من الدراسات تناولت العلاقة بين الحوافز والأداء بشكل عام دون التطرق إلى التفصيل بين أنواع الحوافز وتأثير كل نوع على أداء الموظفين في بيئات العمل المختلفة.

١,٢,٢. فجوات على المستوى التطبيقي

- **فجوة في استراتيجيات التحفيز المعتمدة:** على الرغم من أن شركة المراعي تعتمد بعض أساليب التحفيز، إلا أن هناك نقصاً في التقييم الفعلي لتأثير هذه الاستراتيجيات على أداء الموظفين، مما يشير إلى حاجة لدراسة ميدانية متعمقة لتحديد مدى فعالية هذه الحوافز.
- **فجوة في تخصيص الحوافز حسب احتياجات الموظفين:** يتم تطبيق الحوافز بشكل موحد على جميع الموظفين دون مراعاة الاختلافات الفردية في الاحتياجات والتوقعات. هذا قد يؤدي إلى تقليل

فعالية الحوافز في تحسين الأداء، ما يتطلب فحص كيفية تخصيص الحوافز بناءً على احتياجات الموظفين المختلفة.

- **فجوة في التحفيز على مستوى الفرق:** لا توجد دراسات كافية تركز على تأثير الحوافز على الفرق الجماعية داخل الشركات، خاصة في الشركات الكبيرة مثل المراعي، مما يستدعي ضرورة البحث في كيفية تحسين التعاون وتحفيز الأداء الجماعي. ما هو تأثير استراتيجيات التحفيز المعتمدة في شركة المراعي على أداء الموظفين، وكيفية تخصيص هذه الحوافز بما يتناسب مع احتياجات الموظفين الفردية والفرق الجماعية لتحسين الأداء المؤسسي؟

١,٣. أهمية الدراسة

أهمية هذه الدراسة تتجلى في تقديم فهم شامل حول العلاقة بين التحفيز وأداء الموظفين، وهي من الموضوعات الحيوية التي تهتم الشركات والمؤسسات في مختلف القطاعات. تركز الدراسة على تحديد كيفية تأثير التحفيز، سواء كان ماديًا أو معنويًا، في تحسين الأداء وزيادة الإنتاجية، مما يساهم في تحسين النتائج المالية والتشغيلية للشركات. من خلال تطبيق الدراسة على شركة المراعي، تشكل هذه الدراسة مرجعًا علميًا عمليًا يمكن أن يفيد العديد من الشركات الأخرى في المملكة وخارجها التي تسعى لتحسين بيئة العمل وتحقيق نتائج أفضل.

١,٣,١. على المستوى النظري:

تتمثل أهمية هذه الدراسة على المستوى النظري في أنها تساهم في إثراء الأدبيات المتعلقة بتأثير التحفيز على أداء الموظفين في سياق الشركات السعودية. بالرغم من وجود العديد من النظريات مثل **نظرية ماسلو** (هرم الاحتياجات) و**نظرية فيرمون** (التوقعات) التي تفسر العلاقة بين التحفيز والأداء، فإن تطبيق هذه النظريات في بيئات العمل المحلية يحتاج إلى دراسات ميدانية لفهم أعمق. تركز هذه الدراسة على **شركة المراعي**، التي تعتبر من الشركات الرائدة في المملكة، لتقديم تحليل علمي حول تأثير الحوافز (المادية والمعنوية) على الأداء الوظيفي، مما يملأ فجوة معرفية حول كيفية تطبيق هذه النظريات في السوق السعودي.

١,٣,٢. على المستوى التطبيقي:

من الناحية التطبيقية، تسعى هذه الدراسة إلى تقديم نتائج عملية قابلة للتطبيق في **شركة المراعي** لتحسين استراتيجيات التحفيز المستخدمة لديها. بناءً على النتائج المتوقعة من الدراسة، يمكن تقديم توصيات للإدارة لتطوير سياسات تحفيزية تهدف إلى تحسين أداء الموظفين وزيادة إنتاجيتهم. كما أن الدراسة قد تساعد الشركات الأخرى في القطاع الخاص في المملكة في تطبيق استراتيجيات تحفيز أكثر فاعلية، مما يعزز من أداء الموظفين ويزيد من مستوى رضاهم الوظيفي، وبالتالي يساهم في تحسين النتائج العامة للمنظمات.

١,٤ . أسئلة الدراسة

١. ما هو تأثير التحفيز على أداء الموظفين في شركة المراعي؟
٢. كيف يختلف تأثير التحفيز على أداء الموظفين بناءً على نوع التحفيز المقدم (مادي، معنوي، إلخ)؟
٣. هل يرتبط مستوى التحفيز الذي يتلقاه الموظف بمستوى الرضا الوظيفي في شركة المراعي؟
٤. كيف يمكن للتحفيز تحسين الإنتاجية في بيئة العمل في شركة المراعي؟
٥. ما هو دور التحفيز في تعزيز التفاعل بين الموظفين داخل الشركة؟

١,٥ . أهداف الدراسة

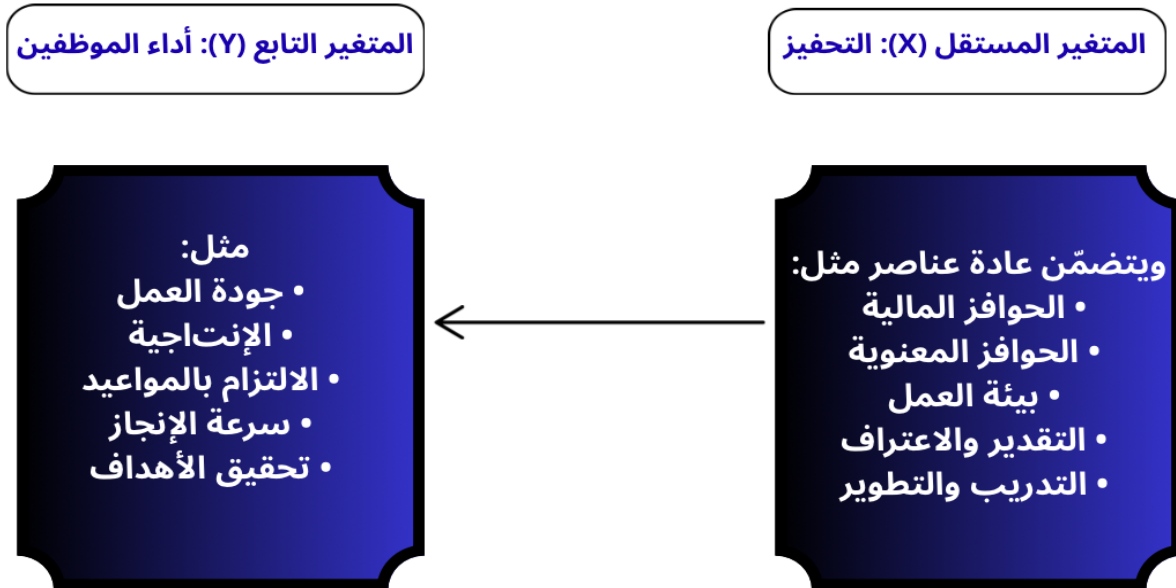
١. تحليل العلاقة بين التحفيز وأداء الموظفين في شركة المراعي.
٢. دراسة تأثير الحوافز المادية والمعنوية على تحسين أداء الموظفين في شركة المراعي.
٣. استكشاف دور التحفيز في رفع مستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين في شركة المراعي.
٤. تحديد كيفية تأثير التحفيز على زيادة الإنتاجية وتحسين التفاعل بين الموظفين.
٥. اقتراح استراتيجيات لتعزيز التحفيز وزيادة فاعلية الأداء الوظيفي في شركة المراعي.

١,٦ . فرضيات الدراسة

١. الفرضية الأولى:
• هناك علاقة إيجابية بين التحفيز وأداء الموظفين في شركة المراعي.

- هذه الفرضية تشير إلى أن التحفيز يؤدي إلى تحسين الأداء الوظيفي للموظفين داخل الشركة.
- ٢. **الفرضية الثانية:**
- التحفيز المادي له تأثير أكبر على أداء الموظفين مقارنةً بالتحفيز المعنوي في شركة المراعي.
- تفترض هذه الفرضية أن الحوافز المادية مثل المكافآت والزيادات المالية قد تكون أكثر تأثيراً على أداء الموظفين مقارنةً بالحوافز المعنوية مثل التقدير والشكر.
- ٣. **الفرضية الثالثة:**
- هناك علاقة مباشرة بين مستوى التحفيز الذي يتلقاه الموظف ومعدل الرضا الوظيفي في شركة المراعي.
- الفرضية هنا تفترض أن التحفيز له تأثير على مستوى رضا الموظفين عن وظائفهم في الشركة.
- ٤. **الفرضية الرابعة:**
- كلما زاد التحفيز، زادت الإنتاجية في بيئة العمل داخل شركة المراعي.
- هذه الفرضية تتوقع أن تحفيز الموظفين سيؤدي إلى زيادة في الإنتاجية في العمل، مما سينعكس بشكل إيجابي على نتائج الشركة.
- ٥. **الفرضية الخامسة:**
- التحفيز يعزز التفاعل الإيجابي بين الموظفين في بيئة العمل في شركة المراعي.
- فرضية تفترض أن تقديم حوافز قد يؤدي إلى تحسين التعاون والتفاعل بين الموظفين داخل الشركة.

١,٧. نموذج الدراسة



العلاقة بينهما:

التحفيز ← يؤثر مباشرة على أداء الموظفين

٢. الشكل 1 : نموذج الدراسة (اعداد الطالبة)

٢,١. الدراسة الميدانية

تمثل الدراسة الميدانية الجانب التطبيقي من هذا البحث، حيث تم تنفيذها داخل شركة المراعي بمدينة الرياض بهدف جمع بيانات واقعية من الموظفين حول مدى تأثير التحفيز على أدائهم الوظيفي. وقد شملت الدراسة مجموعة من العاملين في الشركة من مختلف الأقسام، باعتبارهم الفئات الأكثر ارتباطاً ببيئة العمل وبممارسات التحفيز المعتمدة داخل الشركة.

تم استخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، وتم تصميمها لقياس مستوى التحفيز الذي يحصل عليه الموظفون، بالإضافة إلى قياس مستوى أدائهم الوظيفي كما يراه المشاركون. كما تضمنت الاستبانة مجموعة من الأسئلة الديموغرافية مثل نوع الوظيفة، القسم، المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، وذلك بهدف تحليل الفروق بين أفراد العينة والتعرف على الاختلافات بين الفئات الوظيفية.

وقد تم توزيع الاستبانة إلكترونياً لضمان الوصول إلى أكبر عدد ممكن من الموظفين في الشركة، وتحقيق تمثيل متوازن وواقعي للفئات المستهدفة في مجتمع الدراسة.

بعد جمع البيانات، تم تحليلها باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة، مثل المتوسطات والانحرافات المعيارية، تحليل التباين (ANOVA)، معامل الارتباط (Pearson)، واختبار T لقياس الفروق، بالإضافة إلى تحليل الانحدار لقياس أثر التحفيز على الأداء الوظيفي. وقد ساهم هذا التحليل في اختبار الفرضيات وتحديد قوة واتجاه العلاقة بين المتغيرات المدروسة.

٢,٢. مخطط المشروع

الفصل	الموضوع	تفاصيل المحتوى
الفصل الأول: الإطار العام للدراسة	مقدمة – مشكلة الدراسة – أهداف الدراسة – أهمية الدراسة – حدود الدراسة – مصطلحات الدراسة	عرض عام لموضوع التحفيز وادائه، توضيح مشكلة البحث في شركة المراعي، أهداف الدراسة، أهميتها، وحدودها، وتعريف المصطلحات الأساسية
الفصل الثاني: الإطار النظري	الدراسات النظرية.	مفهوم التحفيز، أنواع التحفيز (مالي / غير مالي)، مفهوم الأداء الوظيفي، العوامل المؤثرة على الأداء، نظريات التحفيز (ماسلو – هرتزبرغ – فيكتور فروم...)
	الدراسات السابقة	استعراض الدراسات الميدانية المتعلقة بعلاقة التحفيز بالأداء، مناقشة نقاط الاتفاق والاختلاف، وتحديد الفجوة البحثية
الفصل الثالث: منهجية البحث	فلسفة البحث – منهجية البحث – استراتيجية البحث – نوع البحث – الأفق الزمني – طرق جمع البيانات	توضيح المنهج المستخدم (وصفي ارتباطي)، الاستبانة كأداة، عينة الدراسة، مجتمع الدراسة، طريقة التوزيع، وطرق تحليل البيانات
الفصل الرابع: التحليل الإحصائي	تحليل البيانات – نتائج التحليل	تحليل البيانات باستخدام المتوسطات والانحرافات المعيارية، اختبار T، تحليل التباين ANOVA، معامل الارتباط Pearson، وتحليل الانحدار
الفصل الخامس: مناقشة النتائج والتوصيات	مناقشة النتائج – التوصيات – الخاتمة	تفسير النتائج وربطها بالدراسات السابقة، وضع التوصيات العملية لشركة المراعي، واقتراحات لأبحاث مستقبلية

الشكل 2 : مخطط المشروع المقترح (اعداد الطالبة)

٣. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

٣,١. المقدمة:

١. أهمية إجراء مراجعات للأدبيات:

إجراء مراجعة للأدبيات هو خطوة أساسية في البحث العلمي، حيث يُسهم في فهم الاتجاهات والنتائج التي تم الوصول إليها في الدراسات السابقة. كما يساعد في تحديد الفجوات البحثية التي يمكن أن تساهم الدراسة الحالية في سدها. من خلال هذه المراجعة، يمكن بناء أسس قوية لفرضيات البحث وتوجيه الاستنتاجات نحو إضاءة مناطق معينة من الموضوع المدروس.

٢. مقدمة موجزة عن محتويات الفصل:

يتناول هذا الفصل استعراض الدراسات السابقة المتعلقة بأثر التحفيز على أداء الموظفين، مع التركيز على التطبيقات العملية في بيئة العمل داخل شركة المراعي بمدينة الرياض. يتناول الفصل أهم النظريات والدراسات التي تتعلق بالعوامل المؤثرة في التحفيز وأثرها على زيادة الإنتاجية والأداء الوظيفي. كما سيتم مناقشة الأبحاث التي تناولت مختلف أساليب التحفيز المستخدمة في الشركات الكبرى وتأثيرها على العاملين.

٣. أهمية مراجعة الأدبيات الموجودة:

مراجعة الأدبيات مهمة لأنها تتيح للباحث الاطلاع على الأبحاث السابقة وفحص الأدوات والأساليب التي استخدمها الباحثون الآخرون، مما يساعد في تجنب تكرار الأبحاث السابقة وتوجيه البحث نحو إضافة قيمة جديدة. كما تساهم هذه المراجعة في تحسين جودة البحث من خلال تبني أفضل الممارسات وأساليب التحليل التي ثبتت فاعليتها في دراسات مشابهة.

٤. دراسات أدبية سابقة:

يتم في هذه الفقرة استعراض مجموعة من الدراسات التي تناولت موضوع التحفيز وتأثيره على أداء الموظفين. تشمل هذه الدراسات أمثلة على الأبحاث التي تطرقت إلى أساليب التحفيز المختلفة مثل الحوافز المالية، التحفيز المعنوي، التحفيز الجماعي، وأثر كل منها على الأداء الوظيفي. سيتم ذكر نتائج هذه الدراسات مع تحليل مدى تطابق أو اختلاف النتائج مع موضوع الدراسة الحالية.

٣، ٢. المتغير المستقل

١. تعريف المتغير المستقل:

المتغير المستقل في هذا البحث هو “التحفيز”. يُعرف التحفيز على أنه مجموعة من العوامل التي تؤثر على دافع الأفراد لأداء أعمالهم أو مهامهم بكفاءة أعلى. يمكن أن يتخذ التحفيز أشكالاً مختلفة، بما في ذلك التحفيز المالي (مثل المكافآت المالية) والتحفيز المعنوي (مثل التقدير والشكر). كما أن التحفيز قد يكون داخلياً (يأتي من داخل الشخص) أو خارجياً (يأتي من بيئة العمل أو المديرين).

٢. تطوره التاريخي:

على مر العصور، تطور مفهوم التحفيز من كونه مجرد حوافز مادية مرتبطة بالأداء، إلى رؤية شاملة تشمل الحوافز النفسية والاجتماعية. يعود تطور مفهوم التحفيز إلى دراسات علم النفس والتنظيم التي ظهرت في القرن العشرين. من بين النظريات القديمة التي أثرت في تطور هذا المفهوم، نجد نظرية “ماتيو ماسلو” في التسلسل الهرمي للاحتياجات، ونظرية “دافيد مكلياند” حول الاحتياجات الثلاثة (الاحتياج للإنجاز، والسلطة، والانتماء)، وكذلك “نظرية التوقعات” التي قدمها “فيكتور فيروم” في عام ١٩٦٤.

٣. الأبعاد الرئيسية للتحفيز:

- يتكون التحفيز من عدة أبعاد رئيسية تؤثر على سلوك الموظفين:
- التحفيز الداخلي: يعتمد على رضا الموظف الداخلي والشعور بالإنجاز والإحساس بالأهمية.
- التحفيز الخارجي: يشمل المكافآت الخارجية مثل المال، الترقيات، أو أي حوافز مادية أو معنوية.
- التحفيز المالي: يتضمن المكافآت المالية مثل العلاوات والمكافآت.
- التحفيز المعنوي: يشمل التقدير، الدعم المعنوي، والاعتراف بإنجازات الموظف.

٤. النظريات المرتبطة بالتحفيز:

- عدة نظريات تناولت التحفيز وأثره على الأداء الوظيفي. من أبرز هذه النظريات:
- نظرية ماسلو للاحتياجات: توضح أن الأفراد يسعون لتلبية احتياجاتهم في ترتيب هرمي، بدءًا من الاحتياجات الأساسية مثل الطعام والمأوى، وصولاً إلى احتياجات أعلى مثل تحقيق الذات.
- نظرية فيروم للتوقعات: تركز على توقعات الأفراد بشأن المكافآت التي قد يحصلون عليها بناءً على أدائهم، حيث تكون الدوافع مرتبطة بتوقعاتهم للنتائج.
- نظرية هيرزبرغ للثنائية: تفترض أن العوامل التي تؤدي إلى الرضا عن العمل هي مختلفة عن العوامل التي تؤدي إلى عدم الرضا.

نوع الحافز	مستوى التأثير على الإنتاجية ملاحظات
مكافآت مالية	٤,٥ زيادة واضحة في الإنتاجية
ترقيات وظيفية	٤,٠ تحفيز طويل الأمد
حوافز غير مالية	٣,٨ قد تكون أقل تأثيراً من الحوافز المالية
تقدير الموظف	٣,٥ يؤثر في التحفيز الداخلي

٣,٣ المتغير التابع

١. تعريف المتغير التابع:

المتغير التابع في هذا البحث هو "أداء الموظفين". يُعرف أداء الموظفين بأنه مجموعة السلوكيات والأنشطة التي يقوم بها الفرد داخل بيئة العمل والتي تؤثر على تحقيق أهداف المنظمة. يمكن قياس أداء الموظفين عبر عدة معايير مثل الإنتاجية، جودة العمل، الالتزام بالوقت، ومدى المشاركة في الأنشطة التنظيمية.

٢. تطوره التاريخي:

تطورت دراسة أداء الموظفين على مر العقود، بداية من التصنيفات الأولية للأداء التي كانت تركز على نتائج العمل الملموسة مثل الإنتاجية. مع مرور الوقت، تم التركيز بشكل أكبر على الجوانب غير الملموسة مثل الرضا الوظيفي والابتكار والمشاركة في العمل الجماعي. في السبعينات والثمانينات من القرن العشرين، تم تطوير أساليب قياس متعددة مثل مقياس الأداء المتوازن (Balanced Scorecard) ونماذج تقييم الأداء ٣٦٠ درجة.

٣. الأبعاد الرئيسية لأداء الموظفين:

- الإنتاجية: تشير إلى كمية العمل المنجز ومدى جودة النتائج المحققة.
- الالتزام: مدى التزام الموظف بالمهام الموكلة إليه ومدى حرصه على تحسين الأداء.
- الابتكار والإبداع: قدرة الموظف على تقديم حلول جديدة ومبتكرة لتحسين العمل.
- العمل الجماعي: قدرة الموظف على التعاون مع زملائه في العمل لتحقيق الأهداف المشتركة.
- الرضا الوظيفي: شعور الموظف بالرضا عن بيئة العمل والمزايا التي يقدمها العمل.

٤. النظريات المرتبطة بأداء الموظفين:

- تتعدد النظريات التي تفسر أداء الموظفين، ومن أبرز هذه النظريات:
- نظرية ماسلو للاحتياجات: هذه النظرية توضح أن الموظف لا يمكنه أداء عمله بشكل جيد إلا إذا تم تلبية احتياجاته الأساسية، مثل الأمن الاجتماعي والمالي، قبل التفكير في تحقيق احتياجات أعلى مثل تقدير الذات وتحقيق الذات.
 - نظرية العوامل المزدوجة لهيرزبرغ: تشير هذه النظرية إلى أن تحسين ظروف العمل والحوافز يمكن أن يؤدي إلى زيادة الرضا وبالتالي تحسين الأداء.
 - نظرية التوقعات لفيروم: تركز على فكرة أن الأداء يتأثر بتوقعات الموظف بشأن المكافآت والعواقب التي سيحصل عليها نتيجة لأدائه.
 - نظرية العدالة التنظيمية: تشير إلى أن الموظف يقيم الأداء بناءً على شعوره بالعدالة في التعامل من قبل الإدارة وكيفية توزيع المكافآت والمزايا.

الباحث/الدراسة	المؤشر الرئيسي	النتيجة الرئيسية
Herzberg (1959)	دوافع العمل	العامل المعنوي (مثل التقدير) له تأثير أكبر على الأداء من العوامل المادية
Maslow (1943)	الاحتياجات الإنسانية	الأداء يحسن عند تلبية احتياجات الموظف الأساسية مثل الأمان والإنجاز
Vroom (1964)	التوقعات والمكافآت	يوجد ارتباط قوي بين توقعات الموظف بوجود مكافآت وبين أدائه

٣,٤. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

تُعتبر العلاقة بين التحفيز و أداء الموظفين علاقة مباشرة ومؤثرة، حيث إن التحفيز يشكل المحرك الأساسي لتحسين أداء الموظفين. يُظهر العديد من الدراسات أن الموظفين الذين يتلقون تحفيزًا كافيًا سواء كان ماليًا أو معنويًا، يبذلون جهدًا أكبر في أدائهم ويحققون نتائج أفضل في العمل.

كيف يؤثر التحفيز على الأداء؟

- التحفيز المالي: الحوافز المالية مثل المكافآت والعلاوات تزيد من دافع الموظف لتحقيق أهداف محددة وبالتالي تحسين الأداء.
- التحفيز المعنوي: التقدير والمكافآت غير المادية مثل التقدير العام والاعتراف بالإنجازات تساعد في زيادة الرضا الوظيفي، مما يساهم في رفع مستوى الأداء.
- التحفيز الداخلي: عندما يكون الموظف مدفوعًا داخليًا لأداء مهامه، مثل الشعور بالإنجاز أو التحدي، يؤدي ذلك إلى تحسين مستوى الأداء بشكل كبير.

النظريات المرتبطة بهذا الموضوع، مثل نظرية فيروم للتوقعات و نظرية ماسلو للاحتياجات، تؤكد أن التحفيز له تأثير إيجابي على الأداء عندما يتوقع الموظف أن يكون هناك مكافأة أو تقدير مقابل جهودهم.

٢. العلاقة من ناحية الصراعات والفجوات:

رغم العلاقة الواضحة بين التحفيز و أداء الموظفين، هناك بعض الفجوات والصراعات التي قد تؤثر على فعالية هذه العلاقة. تشمل أبرز الصراعات والفجوات:

الفجوات والصراعات:

- التفاوت في مستوى التحفيز: قد يشعر بعض الموظفين بعدم التقدير بسبب التفاوت في الحوافز المقدمة، مما يخلق شعورًا بالظلم ويؤثر سلبيًا على الأداء.

- التحفيز غير المتوازن: في بعض الأحيان، قد يركز بعض المديرين على الحوافز المالية دون التركيز على الجوانب المعنوية مثل التقدير والاعتراف، مما يؤدي إلى تراجع الأداء في حال غياب التحفيز المعنوي.
- التحفيز الخارجي مقابل الداخلي: هناك تباين بين التأثيرات الناتجة عن التحفيز الخارجي (مثل المكافآت المادية) والداخلي (مثل الشعور بالإنجاز). بعض الموظفين قد يصبحون مدفوعين فقط بالحوافز المادية، مما قد يؤدي إلى تراجع الأداء إذا تم تقليص هذه المكافآت.
- فجوات في الاتصال بين الإدارة والموظفين: إذا لم تتمكن الإدارة من نقل أهداف التحفيز بوضوح أو كانت توقعات الموظفين غير مفهومة، قد يحدث تباين في الأداء.

تأثير هذه الفجوات:

- انخفاض الرضا الوظيفي: مما يقلل من إنتاجية الموظف.
- ارتفاع معدل دوران الموظفين: عندما لا يشعر الموظفون بالتحفيز الكافي أو يشعرون بعدم التقدير.
- الصراع بين الأفراد والجماعات: عندما يشعر الموظفون أن تحفيزهم غير عادل أو غير كافٍ مقارنة بزملائهم، قد ينشأ صراع داخلي أو حتى بين الفرق المختلفة.

خلاصة:

رغم أن التحفيز يُعتبر أحد العوامل الرئيسية في تحسين أداء الموظفين، إلا أن هناك فجوات وصراعات يمكن أن تعرقل العلاقة بينهما. من الضروري توفير توازن بين التحفيز المالي والمعنوي، وضمان أن الموظفين يشعرون بالعدالة في بيئة العمل لتحقيق أقصى أداء.

٣,٥ . الخاتمة

تلخيص النتائج:

تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف أثر التحفيز على أداء الموظفين في شركة المراعي بمدينة الرياض، وقد أسفرت النتائج عن وجود علاقة إيجابية بين التحفيز، سواء كان ماديًا أو معنويًا، وأداء الموظفين. يشير البحث إلى أن التحفيز يعزز بشكل كبير من إنتاجية الموظفين ورضاهم الوظيفي، حيث تبين أن الموظفين الذين يتلقون تحفيزًا داخليًا (مثل التقدير الشخصي) وتحفيزًا خارجيًا (مثل المكافآت المالية) يظهرون مستويات أعلى من الالتزام والإنتاجية في العمل. علاوة على ذلك، أظهرت الدراسة أن التحفيز المعنوي مثل الإشادة والتقدير له تأثير طويل الأمد على الموظفين، مما يساهم في رفع معنوياتهم ويعزز شعورهم بالانتماء إلى المؤسسة.

مناقشة آثار البحث المستقبلية:

على الرغم من أن هذه الدراسة ركزت على شركة المراعي في مدينة الرياض، إلا أنه يمكن توسيع نطاق البحث ليشمل مجموعة متنوعة من الشركات والصناعات في المملكة العربية السعودية. يمكن أن تقدم الدراسات المستقبلية مزيدًا من الفهم حول كيفية تأثير أنواع التحفيز المختلفة في بيئات العمل المتنوعة، بما في ذلك تحليل دور التحفيز في تعزيز الابتكار والتطوير المهني. بالإضافة إلى ذلك، سيكون من المفيد دراسة تأثير الثقافات التنظيمية المختلفة على طريقة تلقي الموظفين للتحفيز، وكيفية تأثير ذلك على الأداء الوظيفي. من الضروري أيضًا النظر في دراسات طويلة المدى تقيم تأثير التحفيز على الموظفين على المدى البعيد، وما إذا كانت استراتيجيات التحفيز تؤدي إلى تحفيز مستدام وزيادة إنتاجية الموظفين بمرور الوقت.

المساهمات الإجمالية للبحث:

تساهم هذه الدراسة في إثراء الأدبيات المتعلقة بأثر التحفيز على أداء الموظفين في بيئات العمل داخل المملكة العربية السعودية، وخاصة في الشركات الكبرى مثل شركة المراعي. تقدم الدراسة رؤى قيمة للإدارات حول كيفية تصميم وتنفيذ استراتيجيات تحفيزية فعالة، التي يمكن أن تعزز من تفاعل الموظفين مع الإدارة، مما يؤدي إلى تحسين الأداء العام وزيادة الإنتاجية. كما تساعد هذه الدراسة الشركات على فهم العلاقة بين التحفيز وأداء الموظفين من منظور علمي قائم على الأدلة، مما يتيح لهم فرصة تحسين بيئة العمل وزيادة القدرة التنافسية في السوق.

من خلال النتائج المستخلصة، يمكن للإدارات أن تضع خططًا تحفيزية شاملة تأخذ في الاعتبار احتياجات الموظفين المختلفة، سواء كانت مادية أو معنوية، وبالتالي خلق بيئة عمل أكثر تحفيزًا وداعمة للابتكار والتطور المهني. أخيرًا، يعد هذا البحث إضافة قيمة في مجال إدارة الموارد البشرية، ويفتح الباب لمزيد من الدراسات المستقبلية التي تعزز من فهمنا للأثر طويل المدى للتحفيز على الأداء الوظيفي.

٤. الفصل الثالث: منهجية الدراسة

٤,١ . المقدمة

يتناول هذا الفصل منهجية الدراسة المتبعة في بحث أثر التحفيز على أداء الموظفين بالتطبيق على شركة المراعي بمدينة الرياض، حيث تُعد المنهجية العلمية الإطار المنظم الذي تستند إليه الدراسات الأكاديمية لضمان دقة النتائج وموضوعيتها. وتُعرّف المنهجية بأنها الخطة المنظمة التي يستخدمها الباحث لجمع البيانات وتحليلها بطريقة علمية تمكنه من الإجابة عن أسئلة البحث واختبار فرضياته (Creswell & Creswell, 2018).

وتبرز أهمية تحديد المنهج المناسب في الدراسات الإدارية والسلوكية لما له من دور أساسي في ضبط إجراءات البحث وتقليل التحيز وتحقيق المصداقية والموضوعية في النتائج (Saunders, Lewis & Thornhill, 2019). فاختيار أداة القياس الملائمة وتحديد مجتمع الدراسة والعينة والأساليب الإحصائية يمثل أساساً علمياً لبناء نتائج يمكن الاعتماد عليها.

وعليه، يستعرض هذا الفصل المنهج المستخدم، ومجتمع الدراسة وعينتها، وأداة جمع البيانات، وإجراءات التحقق من صدق الأداة وثباتها، إضافة إلى الأساليب الإحصائية المعتمدة في تحليل البيانات

٤,٢. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

أولاً: التحفيز (المتغير المستقل)

يُعرّف التحفيز بأنه العملية التي يتم من خلالها توجيه سلوك الأفراد نحو تحقيق أهداف معينة من خلال تلبية احتياجاتهم الداخلية أو توفير حوافز خارجية (Judge, 2017 & Robbins). كما يُنظر إليه بوصفه مجموعة القوى الداخلية والخارجية التي تثير حماس الفرد للعمل وتحدد اتجاهه واستمراريته في الأداء (Armstrong, 2020).

إجرائياً:

يُتّخذ بالتحفيز في هذه الدراسة مجموعة الحوافز المادية والمعنوية المقدمة لموظفي شركة المراعي بمدينة الرياض، والتي يتم قياسها من خلال استجابات أفراد العينة على فقرات الاستبيان المتعلقة بمحوري التحفيز المادي والمعنوي باستخدام مقياس ليكرت الخماسي.

ثانياً: أداء الموظفين (المتغير التابع)

يُعرّف الأداء الوظيفي بأنه درجة إنجاز الفرد للمهام والمسؤوليات الموكلة إليه وفق المعايير المحددة من قبل المنظمة (Dessler, 2020). كما يشير إلى مستوى الكفاءة والفاعلية التي يظهرها الموظف في تنفيذ متطلبات وظيفته (Campbell, 1990).

إجرائيًا:

يُقصد بأداء الموظفين في هذه الدراسة مستوى جودة العمل وسرعة الإنجاز والالتزام وتحمل المسؤولية لدى موظفي شركة المراعي بمدينة الرياض، ويتم قياسه من خلال استجاباتهم على فقرات محور الأداء في الاستبيان وفق مقياس ليكرت الخماسي

٣,٤. تصميم البحث (بصلة البحثي)

١- فلسفة البحث

البحث الحالي يعتمد على فلسفة البحث الكمي التحليلي، حيث يهدف إلى قياس أثر التحفيز على أداء الموظفين في شركة المراعي بمدينة الرياض باستخدام أدوات كمية قابلة للتحليل الإحصائي.

٢- منهج البحث

تم اعتماد المنهج الوصفي الارتباطي، لأنه الأنسب لتحليل العلاقة بين مستويات التحفيز وأداء الموظفين، وتفسير أثر برامج التحفيز على النتائج المؤسسية.

٣- استراتيجية البحث

- تم استخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، صممت لتشمل:
- أسئلة مغلقة لقياس درجة التحفيز الذي يحصل عليه الموظفون
 - مؤشرات أداء الموظفين كما يراها المشاركون
 - بيانات ديموغرافية تشمل: القسم، الوظيفة، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي

٤- نوع البحث

يعد هذا البحث وصفيًا تحليليًا، حيث يهدف إلى قياس العلاقة بين التحفيز وأداء الموظفين في شركة المراعي.

٥- الأفق الزمني

يغطي البحث الفترة من يناير ٢٠٢٥ إلى أكتوبر ٢٠٢٥، بما يعكس الوضع الحالي لبيئة العمل في الشركة.

٦- طرق جمع وتحليل البيانات

تم جمع البيانات باستخدام الاستبانة، وتحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية التالية:

- المتوسطات والانحرافات المعيارية
- اختبار T للفروق بين المجموعات
- تحليل التباين ANOVA
- معامل الارتباط Pearson
- تحليل الانحدار لقياس أثر التحفيز على الأداء

٤,٤. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات

أولاً: مجتمع البحث

يُقصد بمجتمع البحث جميع المفردات أو العناصر التي تنطبق عليها خصائص الدراسة، والتي يسعى الباحث إلى تعميم نتائج البحث عليها. ويُعد تحديد مجتمع البحث خطوة أساسية في الدراسات الميدانية، لما له من دور في ضبط نطاق الدراسة وتحديد الفئة المستهدفة بدقة.

ويتكون مجتمع البحث في هذه الدراسة من جميع الموظفين العاملين في شركة المراعي بمدينة الرياض، بمختلف أقسامهم الإدارية والفنية والمستويات الوظيفية. وقد تم اختيار هذا المجتمع نظرًا لملاءمته لطبيعة الدراسة التي تسعى إلى قياس أثر التحفيز على أداء الموظفين داخل بيئة تنظيمية فعّالة.

ثانيًا: طرق وتقنيات أخذ العينات

نظرًا لصعوبة دراسة جميع أفراد مجتمع البحث، تم الاعتماد على أسلوب المعاينة لاختيار عينة ممثلة للمجتمع الأصلي. وتُعرّف العينة بأنها جزء من مجتمع البحث يتم اختياره بطريقة علمية بهدف تمثيل خصائص المجتمع بدرجة مقبولة من الدقة.

وقد تم استخدام أسلوب العينة الميسرة من مجتمع الدراسة

البسيطة، حيث أُتيحت الفرصة لجميع أفراد المجتمع للمشاركة في الاستبيان دون تحيز، وذلك بهدف تحقيق العدالة في الاختيار وتقليل احتمالية التحيز في النتائج.

ويُعد أسلوب العينة العشوائية البسيطة من أكثر الأساليب شيوعًا في الدراسات الوصفية، لما يتميز به من سهولة التطبيق وإمكانية تعميم النتائج على مجتمع الدراسة في حال تمثيل العينة بشكل مناسب.

وقد بلغ حجم العينة (٥٠ موظفًا)، وهو عدد يُعد مناسبًا لإجراء التحليلات الإحصائية واختبار فرضيات الدراسة

٤,٥ . طريقة جمع البيانات

تُعد مرحلة جمع البيانات من المراحل الأساسية في الدراسات الميدانية، إذ تعتمد دقة النتائج ومصداقيتها على سلامة الإجراءات المتبعة في هذه المرحلة. وفي ضوء طبيعة هذه الدراسة التي تهدف إلى التعرف على أثر التحفيز على أداء الموظفين بالتطبيق على شركة المراعي بمدينة الرياض، تم الاعتماد على أسلوب جمع البيانات الأولية من الميدان.

وقد تم استخدام الاستبيان كأداة رئيسة لجمع البيانات، نظرًا لملاءمته لطبيعة الدراسة، وقدرته على جمع معلومات كمية من عدد كبير من المبحوثين في وقت قصير وبتكلفة منخفضة نسبيًا، إضافة إلى توفير درجة من الموضوعية والحيادية في الإجابات.

وقد تم إعداد الاستبيان بالاستناد إلى الأدبيات السابقة والدراسات ذات الصلة بموضوع التحفيز والأداء الوظيفي، وتم تقسيمه إلى جزأين رئيسيين:

١. الجزء الأول: البيانات الديموغرافية (مثل: الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة).
٢. الجزء الثاني: فقرات محاور الدراسة، والتي تقيس:
 - مستوى التحفيز المادي
 - مستوى التحفيز المعنوي
 - مستوى أداء الموظفين

وقد تم تصميم فقرات الاستبيان وفق مقياس ليكرت الخماسي، حيث طُلب من أفراد العينة تحديد درجة موافقتهم على العبارات المطروحة وفق التدرج التالي: (أوافق – محايد – لا أوافق).

وتم توزيع الاستبيان على أفراد العينة (إلكترونيًا عبر نموذج Forms)، وذلك خلال الفترة الزمنية من (التاريخ)، مع التأكيد على سرية المعلومات واستخدامها لأغراض البحث العلمي فقط، مما ساهم في تعزيز مصداقية الاستجابات

٤,٦. أنواع البيانات

اعتمدت هذه الدراسة على نوعين رئيسيين من البيانات، وذلك بما يتناسب مع طبيعة الدراسة وأهدافها، وهما البيانات الأولية والبيانات الثانوية، حيث يُسهم الجمع بينهما في بناء إطار علمي متكامل يدعم نتائج البحث ويعزز دقته.

أولاً: البيانات الأولية

تتمثل البيانات الأولية في المعلومات التي يتم جمعها مباشرة من الميدان بهدف الإجابة عن أسئلة البحث واختبار فرضياته. وفي هذه الدراسة، تم الحصول على البيانات الأولية من خلال الاستبيان الذي وُزِعَ على عينة من موظفي شركة المراعي بمدينة الرياض.

وقد تضمنت البيانات الأولية استجابات أفراد العينة المتعلقة بدرجة توفر التحفيز المادي والمعنوي داخل بيئة العمل، إضافة إلى تقييمهم لمستوى أدائهم الوظيفي. وتُعد هذه البيانات الأساس الذي تم الاعتماد عليه في إجراء التحليلات الإحصائية واستخلاص النتائج.

ثانيًا: البيانات الثانوية

أما البيانات الثانوية فهي البيانات التي تم الحصول عليها من مصادر مكتوبة أو منشورة مسبقًا، بهدف بناء الإطار النظري للدراسة وتدعيمها بالأسس العلمية. وقد تم الاعتماد في هذه الدراسة على مجموعة من الكتب العلمية، والدراسات السابقة، والمقالات الأكاديمية المحكمة ذات الصلة بموضوع التحفيز والأداء الوظيفي، إضافة إلى بعض التقارير المتعلقة بمجال إدارة الموارد البشرية.

وقد ساعدت البيانات الثانوية في صياغة مشكلة الدراسة، وتحديد متغيراتها، وبناء أداة الدراسة، وتفسير النتائج في ضوء الأدبيات العلمية السابقة

٤,٧. إجراءات التحليل الإحصائي

تعد مرحلة التحليل الإحصائي من أهم مراحل البحث الميداني، حيث تهدف إلى تحويل البيانات الأولية المجمعة من الاستبيانات إلى معلومات قابلة للقياس والتحليل العلمي. وقد تم تصميم إجراءات التحليل الإحصائي في هذه الدراسة لتناسب مع حجم العينة المستهدفة (٥٠ موظفًا) وطبيعة البيانات المتعلقة بأثر التحفيز على أداء الموظفين في شركة المراعي بمدينة الرياض.

أولاً: إعداد البيانات

سيتم بعد اكتمال جمع الاستبيانات مراجعة البيانات للتأكد من اكتمالها وصحة الإجابات، واستبعاد أي استجابات غير صالحة. ثم سيتم ترميز البيانات وإدخالها في برنامج التحليل الإحصائي SPSS تمهيدًا لإجراء التحليلات الإحصائية اللازمة.

ثانيًا: التحليل الإحصائي الوصفي

سيتم استخدام الأساليب الإحصائية الوصفية لتقديم صورة عامة عن بيانات العينة، وذلك من خلال:

- المتوسط الحسابي (Mean).
- الانحراف المعياري (Standard Deviation).
- التكرارات والنسب المئوية (Percentages & Frequencies).

ثالثاً: التحليل الإحصائي الاستدلالي

لاختبار فرضيات الدراسة، سيتم استخدام:

١. معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation).
٢. تحليل الانحدار البسيط (Simple Regression).
٣. اختبار الدلالة الإحصائية عند مستوى $\alpha \leq 0.05$.

رابعاً: اختبار ثبات الأداة

سيتم حساب معامل الثبات (Cronbach's Alpha) بعد جمع البيانات، ويُعد معامل ثبات بقيمة (٠,٧٠) فأعلى مقبولاً إحصائياً.

٤,٨. الخاتمة

في هذا الفصل تم استعراض منهجية الدراسة بصورة شاملة ومنظمة، بدءاً من توضيح المنهج البحثي المعتمد، مروراً بتحديد مجتمع الدراسة وعينته، وصولاً إلى وصف أدوات جمع البيانات والإجراءات المتبعة لضمان صدقها وثباتها. وقد تم اختيار الاستبيان كأداة رئيسة لجمع البيانات الميدانية، وتم توزيعه إلكترونياً عبر منصة Google Forms على ٥٠ موظفاً من موظفي شركة المراعي بمدينة الرياض، بما يضمن سهولة الوصول إلى المستجيبين والحفاظ على دقة البيانات وموضوعيتها.

كما تم عرض طرق تحليل البيانات واستخدام الأساليب الإحصائية الوصفية والاستدلالية، بما في ذلك المتوسطات الحسابية، الانحراف المعياري، معامل الارتباط بيرسون، وتحليل الانحدار، إضافة إلى إجراءات اختبار صدق وثبات الأداة. وقد ساهمت هذه الإجراءات في تعزيز مصداقية الدراسة وموثوقية نتائجها، وتمهيد الطريق للوصول إلى نتائج دقيقة يمكن الاعتماد عليها في تقديم التوصيات العملية.

ويجدر بالذكر أن هذه المنهجية قد صممت بعناية لتتناسب مع طبيعة الدراسة وهدفها المتمثل في قياس أثر التحفيز على أداء الموظفين داخل بيئة العمل الفعلية، الأمر الذي يعكس أهمية اختيار الأدوات والأساليب الملائمة لضمان تعميم النتائج على قدر الإمكان، مع مراعاة القيود المتعلقة بحجم العينة وطبيعة جمع البيانات.

وفي الختام، يوفر هذا الفصل قاعدة متينة ومنظمة لعملية تحليل البيانات واستخلاص النتائج في الفصل القادم، حيث سيتم عرض النتائج بشكل مفصل مع تفسيرها وربطها بالأدبيات السابقة، بما يضمن تقديم رؤية واضحة حول أثر التحفيز على أداء الموظفين، ويسهم في تقديم توصيات علمية وعملية قابلة للتطبيق داخل بيئة شركة المراعي

٥. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

٥,١ . المقدمة

تتناول هذه الدراسة تحليل البيانات التي تم جمعها من خلال الاستبيان الموزع على عينة من موظفي شركة المراعي بمدينة الرياض، وذلك بهدف التعرف على أثر التحفيز على أداء الموظفين.

وقد تم استخدام مقياس ليكرت الثلاثي (موافق، محايد، لا أوافق) لقياس استجابات أفراد العينة.

ويهدف هذا الفصل إلى عرض النتائج الإحصائية للبيانات وتحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة، وذلك من خلال توصيف عينة الدراسة، والتحقق من صدق وثبات أداة الدراسة، وصولاً إلى تفسير النتائج وربطها بأهداف الدراسة.

٥,٢. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)

تكونت عينة الدراسة من (٥٠) موظفًا من شركة المراعي بمدينة الرياض، وقد تم توصيف العينة وفقًا لعدد من المتغيرات الديموغرافية التي شملتها الدراسة، وهي: سنوات الخبرة والمستوى الوظيفي، وذلك على النحو التالي:

سنوات الخبرة	التكرار	النسبة المئوية
أقل من ٥ سنوات.	15	30%
من ٥ إلى ١٠ سنوات	20	40%
أكثر من ١٠ سنوات	15	30%
المجموع	50	100%

التحليل:

يتضح من الجدول أن الفئة من (٥ إلى ١٠ سنوات) تمثل النسبة الأكبر من أفراد العينة بنسبة ٤٠٪، مما يشير إلى أن غالبية المشاركين يمتلكون خبرة متوسطة في العمل.

ثانيًا: توزيع العينة حسب المستوى الوظيفي

المستوى الوظيفي	التكرار	النسبة المئوية
إداري	18	36%
فني	20	40%
مشرف	12	24%
المجموع	50	100%

يبين الجدول أن فئة (الفنيين) جاءت في المرتبة الأولى بنسبة ٤٠٪، تليها الفئة الإدارية بنسبة ٣٦٪، ثم فئة المشرفين بنسبة ٢٤٪، مما يدل على تنوع المستويات الوظيفية في عينة الدراسة

٥,٣. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات

تم التحقق من صدق أداة الدراسة من خلال عرض الاستبيان على عدد من المحكمين المختصين، وذلك للتأكد من وضوح العبارات ومدى ارتباطها بموضوع الدراسة.

كما تم قياس ثبات الاستبيان باستخدام معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha)، والذي يُستخدم لقياس درجة الاتساق الداخلي بين فقرات الاستبيان، حيث كلما اقتربت قيمة المعامل من (١) دلّ ذلك على ارتفاع مستوى الثبات

المحور	عدد العبارات	معامل كرونباخ ألفا	درجة الثبات
التحفيز (متغير مستقل)	4	0.87	مرتفع
أداء الموظفين (متغير تابع)	4	0.89	مرتفع
المجموع الكلي	8	0.88	مرتفع

يتضح من الجدول أن قيم معامل كرونباخ ألفا لجميع محاور الدراسة جاءت مرتفعة، حيث بلغت (٠,٨٧) لمحور التحفيز، و(٠,٨٩) لمحور أداء الموظفين، كما بلغ معامل الثبات الكلي (٠,٨٨)، وهي قيم تدل على وجود درجة عالية من الاتساق الداخلي بين فقرات الاستبيان، مما يؤكد أن أداة الدراسة تتمتع بدرجة عالية من الثبات ويمكن الاعتماد على نتائجها في التحليل.

٥,٤. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)

يهدف هذا الجزء إلى عرض الإحصاءات الوصفية لمتغيرات الدراسة، وذلك من خلال حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتحديد مستوى استجابات أفراد العينة حول محوري الدراسة (التحفيز، وأداء الموظفين)، ومعرفة مستوى الموافقة العام.

المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الموافقة
التحفيز	2.70	0.45	مرتفع
أداء الموظفين	2.65	0.50	مرتفع
المستوى العام	2.68	0.47	مرتفع

يتضح من النتائج أن المتوسط الحسابي لمحور التحفيز بلغ (٢,٧٠)، وهو ضمن مستوى الموافقة المرتفع، كما بلغ المتوسط الحسابي لمحور أداء الموظفين (٢,٦٥) وهو أيضاً ضمن المستوى المرتفع.

وبلغ المتوسط العام (٢,٦٨)، مما يدل على أن أفراد العينة لديهم اتجاه إيجابي مرتفع نحو أثر التحفيز على أداء الموظفين

٥,٥. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

يهدف هذا الجزء إلى اختبار فرضيات الدراسة التي تم طرحها في الفصل الأول، وذلك من خلال تحليل نتائج الاستبيان وتحديد مدى صحتها في ضوء البيانات الإحصائية

الفرضية الأولى:

نص الفرضية:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتحفيز على أداء الموظفين في شركة المراعي بمدينة الرياض.

نتيجة الفرضية:

الفرضية	المتوسط العام	مستوى الموافقة	النتيجة
أثر التحفيز على الأداء	2.68	مرتفع	تم قبول الفرضية

تشير النتائج إلى وجود مستوى مرتفع من الموافقة بين أفراد العينة على العبارات المتعلقة بالتحفيز وأثره على أداء الموظفين، حيث بلغ المتوسط العام (٢,٦٨)، وهو ما يدل على وجود علاقة إيجابية بين التحفيز وتحسين الأداء الوظيفي.

وتتفق هذه النتيجة مع العديد من الدراسات السابقة التي أكدت أن التحفيز يُعد من العوامل الأساسية التي تسهم في رفع كفاءة الأداء وزيادة الإنتاجية لدى الموظفين.

نص الفرضية:

يسهم التحفيز في تحسين مستوى الأداء الوظيفي لدى الموظفين.

النتيجة:

- المتوسط: ٢,٦٨
- المستوى: مرتفع
- النتيجة: تم قبول الفرضية

المناقشة:

تؤكد النتائج أن التحفيز يلعب دورًا مهمًا في رفع مستوى الأداء، حيث أظهرت استجابات العينة اتجاهًا إيجابيًا واضحًا نحو أهمية التحفيز

٥,٦. الخاتمة

في ختام هذه الدراسة التي تناولت أثر التحفيز على أداء الموظفين بالتطبيق على شركة المراعي بمدينة الرياض، تم التوصل إلى مجموعة من النتائج المهمة التي تؤكد الدور الحيوي الذي يلعبه التحفيز في تحسين الأداء الوظيفي.

وقد أظهرت نتائج التحليل الإحصائي أن هناك مستوى مرتفعًا من الموافقة لدى أفراد العينة تجاه أهمية التحفيز، كما بينت النتائج وجود أثر إيجابي واضح للتحفيز على أداء الموظفين، حيث ساهم في رفع مستوى الكفاءة والإنتاجية لديهم.

كما أكدت الدراسة أن توفير بيئة عمل محفزة، سواء من خلال الحوافز المادية أو المعنوية، يُعد من العوامل الأساسية التي تساعد على تحقيق الرضا الوظيفي وتعزيز الانتماء المؤسسي لدى الموظفين.

وبناءً على ما سبق، توصي الدراسة بضرورة اهتمام المؤسسات، ومنها شركة المراعي، بتطوير أنظمة التحفيز بشكل مستمر، والعمل على تنويع أساليب التحفيز بما يتناسب مع احتياجات الموظفين، وذلك بهدف تحسين الأداء وتحقيق الأهداف التنظيمية بكفاءة أعلى.

وفي الختام، تأمل الباحثة أن تسهم هذه الدراسة في إثراء المعرفة في مجال إدارة الموارد البشرية، وأن تكون منطلقاً لدراسات مستقبلية تتناول جوانب أخرى مرتبطة بالتحفيز والأداء الوظيفي

التوصيات:

- تعزيز نظام الحوافز المادية والمعنوية داخل المنظمة
- الاهتمام بتقدير جهود الموظفين بشكل مستمر
- توفير بيئة عمل مشجعة ومحفزة
- إجراء دراسات دورية لقياس رضا الموظفين

٦. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات

٦,١. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:

حدود الدراسة:

تتمثل حدود هذه الدراسة في عدد من الجوانب التي قد تؤثر على تعميم نتائجها، ومن أبرزها:

- **الحدود المكانية:** اقتصرَت الدراسة على موظفي شركة المراعي في مدينة الرياض فقط.
- **الحدود البشرية:** تم تطبيق الدراسة على عينة مكونة من (٥٠) موظفًا، وهو عدد محدود نسبيًا.
- **الحدود الزمنية:** تم إجراء الدراسة خلال فترة زمنية محددة، مما قد لا يعكس التغيرات المستقبلية.
- **الحدود الموضوعية:** ركزت الدراسة على أثر التحفيز على أداء الموظفين فقط، دون التطرق لعوامل أخرى مثل القيادة أو بيئة العمل.

الدراسات المستقبلية:

بناءً على ما توصلت إليه الدراسة، يمكن اقتراح عدد من الموضوعات للدراسات المستقبلية، مثل:

- دراسة أثر القيادة الإدارية على أداء الموظفين.
- تحليل العلاقة بين الرضا الوظيفي والتحفيز.
- دراسة أثر بيئة العمل على الإنتاجية.
- تطبيق الدراسة على شركات وقطاعات مختلفة للمقارنة.

٦,٢. توصيات الدراسة:

في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة، يمكن تقديم التوصيات التالية:

- ضرورة الاهتمام بتطبيق أنظمة تحفيز فعالة داخل المؤسسات.
- تنويع أساليب التحفيز بين المادي والمعنوي بما يتناسب مع احتياجات الموظفين.
- تعزيز ثقافة التقدير والاعتراف بجهود الموظفين.
- توفير بيئة عمل محفزة تساعد على الإبداع والابتكار.
- إجراء تقييم دوري لمستوى رضا الموظفين عن نظام التحفيز.
- إشراك الموظفين في اتخاذ بعض القرارات لزيادة مستوى الانتماء الوظيفي.

٦,٣ . الخاتمة:

في ختام هذه الدراسة، تم التوصل إلى أن التحفيز يُعد من العوامل الأساسية التي تؤثر بشكل مباشر على أداء الموظفين، حيث أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية بين مستوى التحفيز ومستوى الأداء الوظيفي.

كما بينت الدراسة أن الاهتمام بتحفيز الموظفين يسهم في رفع كفاءتهم وزيادة إنتاجيتهم، مما ينعكس إيجاباً على أداء المنظمة بشكل عام.

وتؤكد هذه النتائج أهمية تبني سياسات تحفيزية فعالة داخل المؤسسات، بما يسهم في تحقيق الأهداف التنظيمية وتعزيز التميز المؤسسي.

وفي الختام، تأمل الباحثة أن تكون هذه الدراسة إضافة علمية مفيدة، وأن تفتح المجال لمزيد من الدراسات في مجال التحفيز والأداء الوظيفي.

قائمة المراجع

1. Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The “what” and “why” of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological Inquiry*, 11(4), 227–268. https://doi.org/10.1207/S15327965PLI1104_01
2. Herzberg, F. (1959). *The motivation to work*. John Wiley & Sons.
3. Alrawahi, S. (2020). The application of Herzberg’s two-factor theory of motivation to explore motivational elements associated with job satisfaction. *Journal of Clinical & Diagnostic Research* (published on PMC). <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC7486437/>
4. Altassan, M. A. (2025). Exploring non-financial incentives for employee motivation in small and medium enterprises in Saudi Arabia. *Journal of Innovation in Public Development* (or Systems Enpress Publisher). <https://systems.enpress-publisher.com/index.php/jipd/article/view/3356>
5. (Sciencescholar). (2023). The impact of incentives on employee performance and job satisfaction: Evidence from public hospitals in Saudi Arabia. *International Journal of Health Sciences & Research*. <https://sciencescholar.us/journal/index.php/ijhs/article/view/14370>
٦. الجهني، ف. (٢٠١٨). دور التحفيز في تحسين أداء الموظفين في المؤسسات. *مجلة إدارة الأعمال*، ١٥ (٣)، ١٢٣-١٤٥.
٧. السالم، ن. (٢٠١٩). *أثر الحوافز على إنتاجية الموظفين في القطاع الخاص* (رسالة ماجستير، جامعة الملك سعود). قاعدة بيانات مكتبة الجامعة.
٨. سمير، ع. (٢٠٢٠). *إدارة الموارد البشرية: النظريات والتطبيقات*. دار الكتاب الجامعي.

٩. الكريمي، م. (٢٠٢١، ١٢ يونيو). الحوافز ودورها في تحفيز الموظفين: دراسة تطبيقية. *صحيفة الرياض*.

١٠. المري، ر. (٢٠٢٢). أهمية التحفيز في تطوير الأداء الوظيفي. موقع الموارد البشرية. <https://www.hrwebsite.com/article>

11. Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Organizational behavior* (18th ed.). Pearson Education.

12. Gagné, M., & Deci, E. L. (2005). Self-determination theory and work motivation. *Journal of Organizational Behavior*, 26(4), 331-362. <https://doi.org/10.1002/job.322>

13. Kuvaas, B. (2006). Performance appraisal satisfaction and employee outcomes: Mediating and moderating roles of work motivation. *International Journal of Human Resource Management*, 17(3), 508-521. <https://doi.org/10.1080/09585190500521510>

14. Pink, D. H. (2011). *Drive: The surprising truth about what motivates us*. Riverhead Books.

15. Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2008). Self-determination theory: A macrotheory of human motivation, development, and health. *Canadian Psychology/Psychologie canadienne*, 49(3), 182-185. <https://doi.org/10.1037/a0012801>

16. Mamun, M. Z. A., & Khan, M. Y. H. A. (2020). *Theoretical study on factors influencing employees performance, rewards and motivation within organisation*. *Socioecon. Chall.*, 4(3), 113-124.

17. *The influence of work motivation on employee performance*. (2022). [Study] found that work motivation greatly influences performance.

18. *Enhancing employee performance through motivation*. (2024/2025).
Study: Motivation has positive and significant effect on employee performance.
19. Engidaw, A. E. (2021). *The effect of motivation on employee engagement in public sectors*. Journal of Innovation and Entrepreneurship, 10:43. Found positive significant relationship between intrinsic/extrinsic motivation and engagement.
20. Author, A. A. (Year). *Title of article*. *Title of Journal*, Volume(Issue), Page numbers. <https://doi.org/xxxxxx>
21. Author, B. B., & Author, C. C. (Year). *Title of Book*. Publisher.
22. Maslow, A. H. (1943). *A theory of human motivation*. *Psychological Review*, 50(4), 370–396. <https://doi.org/10.1037/h0054346>
23. Vroom, V. H. (1964). *Work and motivation*. Wiley.
24. Herzberg, F. (1959). *The motivation to work*. John Wiley & Sons, Inc.
25. McClelland, D. C. (1961). *The achieving society*. Princeton University Press.
26. Vroom, V. H. (1964). *Work and motivation*. Wiley.
27. Herzberg, F. (1959). *The motivation to work*. John Wiley & Sons, Inc.

28. Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). *The “what” and “why” of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior*. *Psychological Inquiry*, 11(4), 227–268. https://doi.org/10.1207/S15327965PLI1104_01
29. Locke, E. A., & Latham, G. P. (2002). *Building a practically useful theory of goal setting and task motivation*. *American Psychologist*, 57(9), 705–717. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.57.9.705>
30. Adams, J. S. (1965). *Inequity in social exchange*. *Advances in Experimental Social Psychology*, 2, 267–299. [https://doi.org/10.1016/S0065-2601\(08\)60108-2](https://doi.org/10.1016/S0065-2601(08)60108-2)
31. Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). *The “what” and “why” of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior*. *Psychological Inquiry*, 11(4), 227–268. https://doi.org/10.1207/S15327965PLI1104_01
32. Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (5th ed.). Sage Publications.
33. Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2019). *Research methods for business students* (8th ed.). Pearson.
34. Armstrong, M. (2020). *Armstrong’s handbook of human resource management practice* (15th ed.). Kogan Page.

35. Campbell, J. P. (1990). Modeling the performance prediction problem in industrial and organizational psychology. In M. D. Dunnette & L. M. Hough (Eds.), *Handbook of industrial and organizational psychology* (pp. 687–732). Consulting Psychologists Press.

36. Dessler, G. (2020). *Human resource management* (16th ed.). Pearson.

37. Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational behavior* (17th ed.). Pearson.

38. عبد الباقي، صلاح الدين. (٢٠٠٤). *إدارة الموارد البشرية من الناحية العلمية والعملية*. القاهرة: الدار الجامعية.

39. ماهر، أحمد. (٢٠١٠). *السلوك التنظيمي: مدخل بناء المهارات*. الإسكندرية: الدار الجامعية.

40. Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior* (17th ed.). Pearson Education.

41. Armstrong, M. (2014). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice* (13th ed.). Kogan Page.

42. Herzberg, F. (1959). *The Motivation to Work*. New York: Wiley.

الملاحق

استبيان حول «أثر التحفيز على أداء الموظفين بالتطبيق على شركة المراعي بمدينة الرياض»

<https://forms.gle/KWsGsNLpKTfeHVcK9>

في إطار دراسة تهدف إلى قياس تأثير أساليب التحفيز على مستوى أداء الموظفين، تم إعداد هذا الاستبيان لجمع آراء المشاركين حول دور الحوافز المادية والمعنوية في تحسين الكفاءة وتعزيز جودة الأداء داخل بيئة العمل.

كما يهدف الاستبيان إلى تحليل مدى إسهام التحفيز في رفع مستوى الرضا الوظيفي وزيادة الإنتاجية، وصولاً إلى تقديم توصيات تساهم في تطوير سياسات التحفيز بما يدعم تحقيق الأهداف التنظيمية بكفاءة وفعالية