

# **Final Project 1**

Code: MGM 496-PMG496

## **Project Template**

Faculty of Management  
Midocean University

أثر التحفيز المالي على الأداء الوظيفي للعاملين: دراسة تطبيقية على شركة  
سار للخطوط الحديدية بمحافظة النعيرية

أسم الطالب

نزار احمد مسرحي

251002596

مشروع تخرج- ١

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبدالرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ- الفصل الدراسي

## جدول المحتويات

|    |                                           |
|----|-------------------------------------------|
| ٣  | ١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة..... |
| ٤  | ١.١ المقدمة:.....                         |
| ٥  | ١.٢ مشكلة الدراسة.....                    |
| ٦  | ١.٣ أهمية الدراسة.....                    |
| ٦  | ١.٣.١ على المستوى النظري:.....            |
| ٧  | 1.2. أسئلة الدراسة.....                   |
| ٧  | السؤال الرئيسي:.....                      |
| ٧  | الأسئلة الفرعية:.....                     |
| ٨  | 1.3. أهداف الدراسة.....                   |
| ٨  | الهدف الرئيسي:.....                       |
| ٨  | الأهداف الفرعية:.....                     |
| ٩  | 1.4. فرضيات الدراسة.....                  |
| ٩  | الفرضية الرئيسية:.....                    |
| ٩  | الفرضيات الفرعية:.....                    |
| ١٠ | 1.5. نموذج الدراسة.....                   |
| ١٠ | 1.6. منهجية الدراسة.....                  |
| ١٠ | منهج الدراسة:.....                        |
| ١١ | مجتمع وعينة الدراسة:.....                 |
| ١١ | مصادر جمع البيانات:.....                  |
| ١١ | أداة الدراسة:.....                        |
| ١٢ | الأساليب الإحصائية المستخدمة:.....        |
| ١٢ | حدود الدراسة:.....                        |
| ١٣ | 1.7. الدراسة الميدانية.....               |
| ١٤ | 1.8. مخطط المشروع المقترح.....            |
| ١٥ | ٢. الفصل الثاني: الدراسات السابقة.....    |
| ١٦ | ٢.١ المقدمة:.....                         |

|    |                                                   |               |
|----|---------------------------------------------------|---------------|
| ١٦ | ..... المتغير المستقل                             | ٢, ٢          |
| ١٦ | ..... المتغير التابع                              | ٢, ٣          |
| ١٧ | ..... العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع | ٢, ٤          |
| ١٧ | ..... الخاتمة                                     | ٢, ٥          |
|    | ١٧                                                | قائمة المراجع |
| ١٧ | ..... أولاً: المراجع العربية                      |               |
| ١٨ | ..... ثانياً: المراجع الأجنبية                    |               |

## ١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

## ١.١. المقدمة:

يشهد عالم الأعمال المعاصر تحولات جذرية في فلسفة إدارة الموارد البشرية، إذ لم تعد المنظمات تنظر إلى العنصر البشري باعتباره مجرد أداة لتنفيذ المهام، بل أصبحت تعتبره الركيزة الأساسية لتحقيق الميزة التنافسية والتميز المؤسسي. وفي ظل هذا التحول، برزت أهمية التحفيز المالي كأحد أبرز الأدوات الاستراتيجية التي تعتمد عليها المنظمات لاستقطاب الكفاءات والاحتفاظ بها ورفع مستويات أدائها الوظيفي.

ويُعد التحفيز المالي من المفاهيم الإدارية الراسخة التي حظيت باهتمام واسع من قبل الباحثين والممارسين على حد سواء، حيث يشير إلى مجموعة المكافآت والحوافز ذات الطبيعة المادية التي تُمنح للعاملين مقابل جهودهم وإنجازاتهم، وتشمل الرواتب والعلاوات والمكافآت والبدايات وغيرها من أشكال التعويض المالي. وتستمد أهمية التحفيز المالي من قدرته على إشباع الحاجات الأساسية للعاملين وتعزيز شعورهم بالتقدير والعدالة التنظيمية (توام وكلاخي، ٢٠٢١).

وتؤكد النظريات الكلاسيكية والمعاصرة في الإدارة على الدور المحوري الذي يلعبه التحفيز في تحسين الأداء الوظيفي، فنظرية التوقع لفروم ترى أن الأفراد يبذلون جهداً أكبر عندما يتوقعون أن أداءهم سيُكافأ بشكل عادل، كما تشير نظرية العدالة لآدامز إلى أن العاملين يقارنون بين مدخلاتهم ومخرجاتهم مع الآخرين، وأن إدراكهم للعدالة في نظام الحوافز يؤثر بشكل مباشر على دافعيتهم وأدائهم. وقد أثبتت الدراسات الحديثة أن الحوافز المالية تؤثر إيجابياً على أداء العاملين من خلال زيادة رضاهم الوظيفي والتزامهم التنظيمي (Khan et al., 2022).

ويُمثل قطاع النقل بالسكك الحديدية أحد القطاعات الحيوية والاستراتيجية في المملكة العربية السعودية، خاصة في ضوء رؤية المملكة ٢٠٣٠ التي تولي اهتماماً بالغاً بتطوير البنية التحتية للنقل وتعزيز كفاءته. وتُعد شركة سار للخطوط الحديدية من أبرز الشركات العاملة في هذا القطاع، حيث تسعى إلى تقديم خدمات نقل متميزة تتطلب كوادر بشرية مؤهلة وذات أداء عالٍ.

وتأتي هذه الدراسة لتسلط الضوء على أثر التحفيز المالي على الأداء الوظيفي للعاملين في شركة سار للخطوط الحديدية بمحافظة النعيرية، ساعيةً إلى تقديم إطار علمي متكامل يُسهم في تعميق فهم العلاقة بين متغيرات الدراسة، وتقديم توصيات عملية تُعين الإدارة على تطوير سياساتها التحفيزية بما يُعزز الأداء الوظيفي ويُحقق الأهداف الاستراتيجية للشركة.

## ١.٢. مشكلة الدراسة

تولي المنظمات المعاصرة الاهتمام المتزايد لأنظمة التحفيز المالي باعتبارها أداةً فاعلة لتحسين الأداء الوظيفي، إلا أن الواقع العملي يكشف عن وجود فجوة بين النظرية والتطبيق في هذا المجال، فكثير من المنظمات تُنفق مبالغ طائلة على برامج الحوافز المالية دون أن تحقق النتائج المرجوة على مستوى أداء العاملين، مما يطرح تساؤلات جوهرية حول مدى فاعلية هذه الأنظمة والعوامل المؤثرة في نجاحها، وفي سياق شركة سار للخطوط الحديدية بمحافظة النعيرية، تبرز الحاجة الماسة لدراسة العلاقة بين التحفيز المالي والأداء الوظيفي للعاملين، وذلك في ضوء الفجوات التالية:

### ١.٢.١. فجوات على المستوى النظري

تكشف مراجعة الأدبيات العلمية عن وجود عدة فجوات نظرية تستدعي مزيداً من البحث والاستقصاء. فعلى الرغم من تعدد الدراسات التي تناولت العلاقة بين الحوافز المالية والأداء الوظيفي، إلا أن نتائجها جاءت متباينة وأحياناً متناقضة، حيث أكدت بعض الدراسات وجود أثر إيجابي قوي للحوافز المالية على الأداء (Alkandi et al., 2023)، بينما أشارت دراسات أخرى إلى أن هذا الأثر قد يكون محدوداً أو مشروطاً بعوامل وسيطة كالرضا الوظيفي (Khan et al., 2022) كما يُلاحظ ندرة الدراسات العربية التي تناولت هذه العلاقة في قطاع النقل بالسكك الحديدية تحديداً، مما يُشكل فراغاً معرفياً يستدعي البحث. علاوة على ذلك، فإن معظم الأطر النظرية المستخدمة في دراسة التحفيز المالي نشأت في سياقات ثقافية غربية، مما يثير تساؤلات حول مدى ملاءمتها للبيئة السعودية ذات الخصوصية الثقافية والاجتماعية.

### ١.٢.٢. فجوات على المستوى التطبيقي

على الصعيد التطبيقي، تواجه شركة سار للخطوط الحديدية تحديات متعددة في مجال إدارة الأداء الوظيفي للعاملين، إذ تشير المؤشرات الأولية إلى وجود تفاوت في مستويات الأداء بين العاملين رغم تطبيق نظام موحد للحوافز المالية. كما يُلاحظ غياب دراسات علمية سابقة تقيّم فاعلية نظام الحوافز المالي المطبق في الشركة وأثره الفعلي على الأداء الوظيفي. وتبرز كذلك إشكالية عدم وضوح العلاقة بين مكونات الحافز المالي المختلفة ومستويات الأداء الوظيفي، فهل الرواتب الأساسية أكثر تأثيراً من المكافآت الدورية؟ وهل البدلات تؤدي دوراً مماثلاً للعلاوات؟ إن الإجابة عن هذه التساؤلات تستلزم دراسة تطبيقية معمقة تراعي خصوصية بيئة العمل في الشركة.

وبناءً على ما سبق، يمكن صياغة السؤال الرئيسي للدراسة على النحو التالي:

ما أثر التحفيز المالي على الأداء الوظيفي للعاملين في شركة سار للخطوط الحديدية بمحاظنة النعيرية؟

### ١.٣. أهمية الدراسة

#### ١.٣.١. على المستوى النظري:

- إثراء الأدب النظري العربي في مجال إدارة الموارد البشرية من خلال تقديم دراسة علمية محكمة تتناول العلاقة بين التحفيز المالي والأداء الوظيفي في السياق السعودي.
- سد الفجوة المعرفية الناتجة عن ندرة الدراسات التي تناولت هذا الموضوع في قطاع النقل بالسكك الحديدية على المستويين العربي والمحلي.
- تقديم إطار مفاهيمي متكامل يربط بين أبعاد التحفيز المالي المختلفة ومؤشرات الأداء الوظيفي، مما يُسهم في تطوير المعرفة النظرية في هذا المجال.
- فتح آفاق بحثية جديدة أمام الباحثين لإجراء دراسات مستقبلية تبني على نتائج هذه الدراسة وتوسع نطاقها.

#### 1.3.2. على المستوى التطبيقي:

- تزويد إدارة شركة سار للخطوط الحديدية بمعلومات دقيقة وموثوقة حول فاعلية نظام الحوافز المالي المطبق ومدى تأثيره على أداء العاملين.
- تقديم توصيات عملية تُساعد متخذي القرار في الشركة على تطوير وتحسين سياسات التحفيز المالي بما يُعزز الأداء الوظيفي.
- تحديد مكونات التحفيز المالي الأكثر تأثيراً على الأداء الوظيفي، مما يُمكن الإدارة من توجيه مواردها المالية نحو الحوافز الأكثر فاعلية.
- المساهمة في تحقيق أهداف رؤية المملكة ٢٠٣٠ المتعلقة بتطوير قطاع النقل ورفع كفاءة العنصر البشري العامل فيه.

## 1.2. أسئلة الدراسة

### السؤال الرئيسي:

ما أثر التحفيز المالي على الأداء الوظيفي للعاملين في شركة سار للخطوط الحديدية بمحافضة النعيرية؟

### الأسئلة الفرعية:

١. ما أثر الرواتب والأجور على الأداء الوظيفي للعاملين في شركة سار للخطوط الحديدية بمحافضة النعيرية؟
٢. ما أثر المكافآت والحوافز الدورية على الأداء الوظيفي للعاملين في شركة سار للخطوط الحديدية بمحافضة النعيرية؟
٣. ما أثر البدلات والتعويضات على الأداء الوظيفي للعاملين في شركة سار للخطوط الحديدية بمحافضة النعيرية؟

٤. ما أثر المزايا المالية الإضافية (التأمين الصحي، مكافآت نهاية الخدمة، برامج الادخار) على الأداء الوظيفي للعاملين في شركة سار للخطوط الحديدية بمحافظه النعيرية؟

### 1.3. أهداف الدراسة

#### الهدف الرئيسي:

تهدف هذه الدراسة إلى دراسة أثر التحفيز المالي بأبعاده (الرواتب والأجور، المكافآت والحوافز الدورية، البدلات والتعويضات، المزايا المالية الإضافية) على الأداء الوظيفي للعاملين في شركة سار للخطوط الحديدية بمحافظه النعيرية.

#### الأهداف الفرعية:

- التعرف على مستوى التحفيز المالي السائد لدى العاملين في شركة سار للخطوط الحديدية بمحافظه النعيرية من وجهة نظرهم، وذلك عبر تقييم كل بُعد من أبعاده الأربعة على حدة.
- قياس مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في شركة سار للخطوط الحديدية بمحافظه النعيرية كما يدركه العاملون أنفسهم.
- تحليل أثر الرواتب والأجور على الأداء الوظيفي للعاملين في الشركة، والكشف عن مدى إسهامها في تعزيز الدافعية نحو الإنجاز.
- بيان أثر المكافآت والحوافز الدورية على الأداء الوظيفي للعاملين، وتحديد ما إذا كانت تمثل محفزاً فعالاً لرفع مستوى الإنتاجية والجودة.
- الكشف عن أثر البدلات والتعويضات على الأداء الوظيفي للعاملين، وتحديد مدى إسهامها في تحقيق الاستقرار الوظيفي الذي ينعكس على الأداء.
- استقصاء أثر المزايا المالية الإضافية (التأمين الصحي، مكافآت نهاية الخدمة، برامج الادخار) على الأداء الوظيفي، وتحديد دورها في تعزيز الولاء التنظيمي وانعكاسه على مخرجات العمل.

- تحديد البُعد الأكثر تأثيراً من أبعاد التحفيز المالي على الأداء الوظيفي للعاملين في الشركة، بما يُمكن الإدارة من تحديد أولويات الإنفاق التحفيزي.
- تقديم توصيات علمية وعملية لإدارة شركة سار تُسهم في تطوير سياسات التحفيز المالي بما يتوافق مع متطلبات رؤية المملكة 2030 في رفع كفاءة قطاع النقل بالسكك الحديدية.

#### 1.4. فرضيات الدراسة

##### الفرضية الرئيسية:

**H0:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) للتحفيز المالي بأبعاده مجتمعة على الأداء الوظيفي للعاملين في شركة سار للخطوط الحديدية بمحافظة النعيرية.

##### الفرضيات الفرعية:

**H0-1:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) للرواتب والأجور على الأداء الوظيفي للعاملين في شركة سار للخطوط الحديدية بمحافظة النعيرية.

**H0-2:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) للمكافآت والحوافز الدورية على الأداء الوظيفي للعاملين في شركة سار للخطوط الحديدية بمحافظة النعيرية.

**H0-3:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) للبدلات والتعويضات على الأداء الوظيفي للعاملين في شركة سار للخطوط الحديدية بمحافظة النعيرية.

**H0-4:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) للمزايا المالية الإضافية على الأداء الوظيفي للعاملين في شركة سار للخطوط الحديدية بمحافظة النعيرية.

## 1.5. نموذج الدراسة



**شرح النموذج:** يوضح نموذج الدراسة العلاقة السببية بين المتغير المستقل (التحفيز المالي) بأبعاده الأربعة والمتغير التابع (الأداء الوظيفي للعاملين)، حيث يفترض النموذج وجود أثر مباشر لكل بُعد من أبعاد التحفيز المالي على الأداء الوظيفي، فضلاً عن الأثر الكلي لأبعاد التحفيز المالي مجتمعة. كما يتضمن النموذج المتغيرات الديموغرافية التي قد تُحدث فروقاً في تصورات العاملين حول هذه العلاقة.

## 1.6. منهجية الدراسة

### منهج الدراسة:

ستعتمد هذه الدراسة على **المنهج الوصفي التحليلي** الذي يُعد من أنسب المناهج البحثية لدراسة الظواهر الإدارية والتنظيمية كما هي في الواقع. وقد تم اختيار هذا المنهج لملاءمته لطبيعة الدراسة التي تسعى إلى وصف وتحليل أثر التحفيز المالي على الأداء الوظيفي للعاملين في شركة سار للخطوط الحديدية بمحافضة النعيرية، إذ يُتيح هذا المنهج جمع البيانات من مصادرها الأولية وتحليلها إحصائياً للوصول إلى نتائج قابلة للتعميم.

وسيتم توظيف المنهج الوصفي التحليلي في بُعديه: البُعد الوصفي من خلال رصد واقع التحفيز المالي ومستوى الأداء الوظيفي في الشركة، والبُعد التحليلي من خلال اختبار العلاقات والأثر بين متغيرات الدراسة باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة، وذلك بهدف تقديم تفسيرات علمية دقيقة تُسهم في بناء توصيات عملية قائمة على أدلة بحثية.

### مجتمع وعينة الدراسة:

سيكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في شركة سار للخطوط الحديدية بمحافظة النعيرية، والبالغ عددهم الإجمالي نحو (350) موظفاً يتوزعون على مختلف الأقسام والمستويات الوظيفية بما فيها أقسام الصيانة والتشغيل والإدارة والدعم الفني. ويشمل هذا المجتمع الموظفين الدائمين من مختلف الرتب الوظيفية (مدراء، مشرفون، فنيون، إداريون) الذين يخضعون لنظام الحوافز المالي المطبق في الشركة.

وستعتمد الدراسة على أسلوب العينة العشوائية الطبقية لضمان تمثيل مختلف المستويات الوظيفية والأقسام في العينة. وبناءً على جداول تحديد حجم العينة (Krejcie & Morgan, 1970) ، سيتم اختيار عينة قوامها (183) موظفاً من مجتمع الدراسة، وهو حجم كافٍ إحصائياً لتمثيل المجتمع الأصلي عند مستوى ثقة ٩٥٪ وهامش خطأ ٥٪. وسيتم توزيع العينة بشكل تناسبي على الأقسام الرئيسية (الصيانة، التشغيل، الإدارة، الدعم الفني) بما يعكس التوزيع الفعلي للعاملين في كل قسم.

### مصادر جمع البيانات:

ستعتمد الدراسة على نوعين من مصادر البيانات: المصادر الثانوية المتمثلة في الكتب والمراجع العلمية والدوريات المحكمة والرسائل الجامعية والتقارير الرسمية وقواعد البيانات الإلكترونية ذات العلاقة بموضوع الدراسة، وذلك لبناء الإطار النظري ومراجعة الدراسات السابقة. أما المصادر الأولية فتتمثل في البيانات التي سيتم جمعها ميدانياً من أفراد عينة الدراسة من خلال أداة الاستبانة المصممة خصيصاً لأغراض هذه الدراسة.

### أداة الدراسة:

ستستخدم الاستبانة بوصفها الأداة الرئيسية لجمع البيانات الأولية، وستكون من ثلاثة أجزاء رئيسية:

- **الجزء الأول:** البيانات الديموغرافية لأفراد العينة (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المستوى الوظيفي) ويتضمن (5 فقرات).
- **الجزء الثاني:** محاور المتغير المستقل (التحفيز المالي) ويتضمن (16) فقرة موزعة على أربعة أبعاد بواقع (4 فقرات لكل بُعد على النحو التالي: الرواتب والأجور (4 فقرات)، المكافآت والحوافز الدورية (4 فقرات)، البدلات والتعويضات (4 فقرات)، المزايا المالية الإضافية (4 فقرات).
- **الجزء الثالث:** محور المتغير التابع (الأداء الوظيفي) وهو محور أحادي يتضمن (10 فقرات تقيس مستوى الأداء الوظيفي بشكل شامل.

وبذلك يبلغ إجمالي فقرات الاستبانة (31) فقرة (5 ديموغرافية + 16 للمتغير المستقل + 10 للمتغير التابع)، وسيتم قياسها باستخدام مقياس ليكرت الخماسي (موافق بشدة = 5، موافق = 4، محايد = 3، غير موافق = 2، غير موافق بشدة = 1).

#### الأساليب الإحصائية المستخدمة:

سيتم تحليل البيانات باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، وستوظف الأساليب الإحصائية التالية: معامل ألفا كرونباخ لاختبار ثبات أداة الدراسة، والإحصاء الوصفي (المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والتكرارات والنسب المئوية) لوصف خصائص العينة واستجاباتها، ومعامل ارتباط بيرسون لقياس العلاقة بين المتغيرات، وتحليل الانحدار الخطي البسيط والمتعدد لاختبار أثر أبعاد التحفيز المالي على الأداء الوظيفي، واختبار (T-Test) وتحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA) لاختبار الفروق وفقاً للمتغيرات الديموغرافية، واختبار التوزيع الطبيعي (Kolmogorov-Smirnov) للتحقق من اعتدالية البيانات، ومعامل تضخم التباين (VIF) للكشف عن مشكلة الازدواج الخطي بين المتغيرات المستقلة.

حدود الدراسة:

- **الحدود الموضوعية:** ستقتصر الدراسة على دراسة أثر التحفيز المالي بأبعاده الأربعة (الرواتب والأجور، المكافآت والحوافز الدورية، البدلات والتعويضات، المزايا المالية الإضافية) على الأداء الوظيفي للعاملين.
- **الحدود المكانية:** شركة سار للخطوط الحديدية - فرع محافظة النعيرية بالمنطقة الشرقية، المملكة العربية السعودية.
- **الحدود الزمانية:** ستُنفذ الدراسة الميدانية خلال الفصل الدراسي الثاني من العام الجامعي ١٤٤٧/١٤٤٨ هـ (٢٠٢٦ م).
- **الحدود البشرية:** العاملون في شركة سار للخطوط الحديدية بمحافظة النعيرية بمختلف مستوياتهم الوظيفية.

## 1.7. الدراسة الميدانية

سيتم تنفيذ الدراسة الميدانية وفق الخطوات المنهجية التالية:

**المرحلة الأولى - الإعداد والتجهيز:** ستشمل هذه المرحلة تصميم أداة الدراسة (الاستبانة) في صورتها الأولى استناداً إلى الإطار النظري والدراسات السابقة، ثم عرضها على مجموعة من المحكمين المتخصصين في إدارة الموارد البشرية والإحصاء للتحقق من صدقها الظاهري وصدق المحتوى، وإجراء التعديلات اللازمة في ضوء ملاحظاتهم. كما سيتم التنسيق مع إدارة شركة سار للحصول على الموافقات الرسمية اللازمة لإجراء الدراسة الميدانية.

**المرحلة الثانية - الدراسة الاستطلاعية:** سيتم تطبيق الاستبانة على عينة استطلاعية مكونة من (٣٠) موظفاً من خارج عينة الدراسة الأساسية للتحقق من ثبات الأداة باستخدام معامل ألفا كرونباخ، والتأكد من وضوح الفقرات وسلامة الصياغة اللغوية، وتحديد الزمن المناسب لتعبئة الاستبانة.

**المرحلة الثالثة - جمع البيانات:** سيتم توزيع الاستبانة على أفراد عينة الدراسة البالغ عددهم (١٨٣) موظفاً باستخدام أسلوبين متكاملين: التوزيع المباشر (الورقي) للعاملين في ورش الصيانة والأقسام التشغيلية، والتوزيع الإلكتروني عبر النماذج الرقمية للأقسام الإدارية، وذلك لضمان تحقيق أعلى معدلات الاستجابة.

**المرحلة الرابعة - التحليل والتفسير:** ستشمل هذه المرحلة إدخال البيانات ومراجعتها وتنقيتها، ثم إجراء التحليلات الإحصائية المناسبة باستخدام برنامج (SPSS)، واستخلاص النتائج وتفسيرها في ضوء الإطار النظري والدراسات السابقة، وصولاً إلى تقديم التوصيات والمقترحات.

### 1.8. مخطط المشروع المقترح

| المرحلة | النشاط                                 | الأسبوع ٢-١ | الأسبوع ٤-٣ | الأسبوع ٦-٥ | الأسبوع ٨-٧ | الأسبوع ١٠-٩ | الأسبوع ١٢-١١ | الأسبوع ١٤-١٣ | الأسبوع ١٦-١٥ |
|---------|----------------------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|--------------|---------------|---------------|---------------|
| 1       | تحديد المشكلة وصياغة الأسئلة والفرضيات | ■           |             |             |             |              |               |               |               |
| 2       | مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة      | ■           | ■           |             |             |              |               |               |               |
| 3       | بناء الإطار النظري                     |             | ■           | ■           |             |              |               |               |               |
| 4       | تصميم أداة الدراسة (الاستبانة)         |             |             | ■           |             |              |               |               |               |
| 5       | تحكيم الأداة وإجراء التعديلات          |             |             | ■           | ■           |              |               |               |               |
| 6       | تطبيق الدراسة الاستطلاعية              |             |             |             | ■           |              |               |               |               |
| 7       | الحصول على الموافقات وتوزيع الاستبانة  |             |             |             | ■           | ■            |               |               |               |
| 8       | جمع البيانات الميدانية                 |             |             |             |             | ■            | ■             |               |               |

|  |  |  |  |  |  |  |  |                                  |    |
|--|--|--|--|--|--|--|--|----------------------------------|----|
|  |  |  |  |  |  |  |  | إدخال البيانات وتحليلها إحصائياً | 9  |
|  |  |  |  |  |  |  |  | مناقشة النتائج وتفسيرها          | 10 |
|  |  |  |  |  |  |  |  | كتابة التوصيات والمقترحات        | 11 |
|  |  |  |  |  |  |  |  | المراجعة النهائية وإعداد التقرير | 12 |
|  |  |  |  |  |  |  |  | تسليم المشروع والعرض النهائي     | 13 |

## ٢. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

٢,١ . المقدمة:

٢,٢ . المتغير المستقل

٢,٣ . المتغير التابع

٢,٤ . العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

٢,٥ . الخاتمة

## قائمة المراجع

### أولاً: المراجع العربية

أبو سالف، محمد علي؛ والشهري، عبدالله سعيد. (٢٠٢١). أثر الحوافز المادية والمعنوية على أداء العاملين .  
المجلة العربية للنشر العلمي، (21)، ٤٥-٧٢.

ابن سليمان، حمزة. (2022). دور نظام الحوافز في تحسين الأداء الوظيفي: دراسة حالة شركة بالنور للصناعة  
والخدمات بولاية الوادي [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة قاصدي مرباح ورقلة.

توام، زاهية؛ وكلاخي، لطيفة. (٢٠٢١). أثر الحوافز المادية والمعنوية في الأداء الوظيفي: دراسة ميدانية على عمال شركة سونلغاز تيارت. *مجلة معهد العلوم الاقتصادية*، ٢٤(1)، ٦٤٥-٦٦٦.

النعيري، أنور علي؛ وفليف، عبدالحكيم فرج. (2024). أثر الحوافز المادية وغير المادية على أداء العاملين بمصنع الزبادي لشركة النسيم للصناعات الغذائية مصراته. *مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية*، ٥(3)، ١١٨-١٣٥. <https://doi.org/10.53796/hnsj53/11>

#### ثانياً: المراجع الأجنبية

Alkandi, I. G., Khan, M. A., Fallatah, M., Alabdulhadi, A., Alanizan, S., & Alharbi, J. (2023). The impact of incentive and reward systems on employee performance in the Saudi primary, secondary, and tertiary industrial sectors: A mediating influence of employee job satisfaction. *Sustainability*, 15(4), Article 3415. <https://doi.org/10.3390/su15043415>

Gerhart, B., & Fang, M. (2023, February 13). How financial incentives affect performance. *CEPR VoxEU*. <https://cepr.org/voxeu/columns/how-financial-incentives-affect-performance>

Khan, N., Waqas, H., & Muneer, R. (2022). The impact of incentives on job performance, business cycle, and population health in emerging economies. *Frontiers in Public Health*, 9, Article 778101. <https://doi.org/10.3389/fpubh.2021.778101>