

Final Project 2

PMG 497

نموذج المشروع النهائي 2

Dr. Mona Moustafa Elashry
MIDOCEAN UNIVERSITY

تأثير سياسة التحفيز على أداء موظفي شركة شيفرون السعودية في مدينة الجبيل
الصناعية ، المملكة العربية السعودية

أسم الطالب:

فهد علي محمد المري

2021200139

المشروع النهائي- 2

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ- الفصل الدراسي

الشكر والتقدير

الإهداء

مستخلص الدراسة

الهدف:

المنهجية:

النتائج:

التطبيقات والأهمية:

الكلمات المفتاحية:

جدول المحتويات

2	الشكر والتقدير.....
3	الإهداء.....
4	مستخلص الدراسة.....
7	1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....
8	1.1. المقدمة:.....
10	1.2. مشكلة الدراسة.....
10	1.2.1. فجوات على المستوى النظري.....
11	1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي.....
12	1.3. أهمية الدراسة.....
12	1.3.1. على المستوى النظري:.....
13	1.3.2. على المستوى التطبيقي:.....
14	1.4. أسئلة الدراسة.....
14	1.5. أهداف الدراسة.....
15	1.6. فرضيات الدراسة.....
15	1.7. نموذج الدراسة.....
16	1.8. الدراسة الميدانية.....
17	1.9. مخطط المشروع.....
18	2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة.....
19	2.1. المقدمة:.....
	2.2. المتغير المستقل.....
	2.3. المتغير التابع.....
	2.4. العلاقة بين المتغير المسقل والمتغير التابع.....
23	2.5. الخاتمة.....
24	3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة.....

3.1.	المقدمة	25
3.2.	التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث	25
3.3.	تصميم البحث	26
3.4.	مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات	27
3.5.	طريقة جمع البيانات	28
3.6.	أنواع البيانات	29
3.7.	إجراءات التحليل الإحصائي	30
3.8.	الخاتمة	31
4.	الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج	32
4.1.	المقدمة	33
4.2.	توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)	33
4.3.	اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات	38
4.5.	اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج	41
4.6.	الخاتمة	55
5.	الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات	56
5.1.	حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:	57
5.2.	توصيات الدراسة:	57
5.3.	الخاتمة:	57
	قائمة المراجع	58
	الملاحق	61

جدول الأشكال

جدول الجداول

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

في عالم الأعمال المتسارع والتنافسي الذي نعيشه اليوم، يُعتبر أداء الموظف من المحاور الجوهرية التي تحدد نجاح المؤسسات وتفوقها في السوق. حيث يُشكل الأداء الوظيفي المتميز القاعدة الأساسية لتحقيق الأهداف الاستراتيجية والنمو المستدام لأي منظمة. ومن هذا المنطلق، فإن فهم العوامل المؤثرة على أداء الموظف وتحسينها يعد من الأولويات بالنسبة للإدارة العليا.

يعكس أداء الموظف قدرة الفرد على تنفيذ المهام المسندة إليه بكفاءة وفعالية، وهو عنصر معقد يتداخل فيه العديد من العوامل الشخصية والتنظيمية. هذه العوامل تتضمن الدافع الشخصي، قدرة الموظف على التكيف مع بيئة العمل، التدريب والتطوير المستمر، جودة القيادة والإدارة، بالإضافة إلى الحوافز والأنظمة التقييمية المعتمدة من قبل المؤسسة.

وفي ظل التحديات المتزايدة التي تواجهها المؤسسات اليوم، يُعتبر تحسين أداء الموظف حجر الزاوية لتحقيق النجاح المستدام والتفوق التنافسي. إن أداء الموظف لا يقتصر فقط على تنفيذ المهام المسندة، بل يمتد ليشمل الإبداع، التعاون، والقدرة على التكيف مع التغيرات السريعة في بيئة العمل. تدرك المؤسسات الرائدة أن الأداء المميز للموظفين يعد نتاجاً لعوامل متعددة تتفاعل فيما بينها، بما في ذلك الدوافع الشخصية، القيادة الفعالة، بيئة العمل، وسياسات التحفيز.

تمارس المؤسسات العامة والخاصة أعمالها بواسطة كادرها البشري وذلك لتنفيذ أهدافها على المدى القريب والبعيد. ولكي تصل هذه المؤسسات إلى الهدف المراد الوصول إليه كان لا بد لها من إيجاد الكادر الوظيفي القادر على إيصال المؤسسة إلى ذلك الهدف، وعلى هذه المؤسسة رد الجميل أولاً بأول لتحفيز الموظف على الاستمرارية في الأداء الجيد والفعال. ولقد حظي موضوع الحوافز باهتمام العديد من علماء السلوك الإداري، ولعل السبب في ذلك هو أن الحوافز بشتى أنواعها المادية والمعنوية واحدة من أهم المتغيرات المستقلة الإيجابية في الدافعية للعمل (عمر وآخرون، 2016)

أصبح من المتعارف عليه اليوم أن الموارد البشرية من أهم الموارد التي تستخدمها المؤسسات الحديثة فالإنسان هو العنصر المفكر والرئيسي، وأهم عنصر من عناصر الإنتاج الأخرى (الألات والأموال والتكنولوجيا والمعدات وغيرها)، حيث إن لهذا العنصر الثمين القدرة على التطوير والسعي إلى تحقيق وتعظيم أهداف المؤسسة إذا أحس بالولاء والانتماء، وهي بدورها تحقق له الجو الملائم للاستفادة من كفاءته وذلك باستعمال نظام تحفيز فعال واستراتيجية تحفيز جيدة (ليندة، 2022)

إن من أهم العوامل التي تستخدمها منظمات الأعمال لخلق رضا العاملين وبئة عمل مناسبة هي سياسة التحفيز، والعمل على إيجاد درجة عالية من الولاء التنظيمي لها من قبل الموظفين. باعتبار أن الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي عاملان مهمان من عوامل تحسين أداء العاملين (محمد وآخرون، 2024).

عندما نقوم بمراجعة الدراسات حول تأثير سياسة التحفيز على أداء الموظف، يمكن أن نحدد بعض الفجوات البحثية التي تحتاج إلى مزيد من الاستكشاف والبحث، أبرزها التأثير النسبي للعوامل الداخلية والخارجية، التحفيز في بيئات العمل الافتراضية، التنوع الثقافي والاختلافات الجغرافية، أثر الحوافز غير المادية، التحليل الطولي لتأثير التحفيز، التأثير النفسي للتحفيز، التأثير على الفرق والأداء الجماعي، التحفيز والإبداع والابتكار.

استكشاف هذه الفجوات يمكن أن يساهم في تقديم رؤى جديدة وفعالة حول كيفية تطبيق سياسات التحفيز بشكل يعزز الأداء الوظيفي ويساهم في تحقيق الأهداف المؤسسية.

في ظل تزايد المنافسة في بيئات العمل الحديثة، تسعى المؤسسات إلى تحسين أداء موظفيها لتحقيق أعلى مستويات الكفاءة والإنتاجية. تأتي سياسات التحفيز كأحد الأدوات الرئيسية التي تعتمد عليها المنظمات لتحفيز موظفيها وتعزيز أدائهم. على الرغم من الاعتراف العام بأهمية التحفيز، لا تزال المؤسسات تواجه تحديات كبيرة في تصميم وتنفيذ سياسات تحفيزية فعالة تتناسب مع احتياجات وطموحات الموظفين.

تعمل سياسات التحفيز الفعالة كعامل دافع قوي لتحسين أداء الموظفين، مما يؤدي في النهاية إلى تحقيق منافع كبيرة لكل من الموظفين والمنظمة ككل. وهذا يوضح أهمية دراستها والبحث فيها.

1.2. مشكلة الدراسة:

في ظل تزايد المنافسة في بيئات العمل الحديثة، تسعى المؤسسات إلى تحسين أداء موظفيها لتحقيق أعلى مستويات الكفاءة والإنتاجية. تأتي سياسات التحفيز كأحد الأدوات الرئيسية التي تعتمد عليها المنظمات لتحفيز موظفيها وتعزيز أدائهم. على الرغم من الاعتراف العام بأهمية التحفيز، لا تزال المؤسسات تواجه تحديات كبيرة في تصميم وتنفيذ سياسات تحفيزية فعالة تتناسب مع احتياجات وطموحات الموظفين.

1.2.1. فجوات على المستوى النظري:

1. التباين بين النظريات الحديثة والكلاسيكية للتحفيز: العديد من الدراسات تعتمد على نظريات تحفيزية تقليدية مثل هرم ماسلو للاحتياجات ونظرية هيرتزبيرغ للعوامل المحفزة. هناك حاجة لفحص كيف تتوافق أو تتعارض هذه النظريات مع الأطر النظرية الحديثة مثل نظرية التفاعل الاجتماعي ونظريات القيادة التحفيزية.
2. العوامل الوسيطة والمعدلة: توجد فجوة في البحث حول العوامل الوسيطة التي قد تؤثر على العلاقة بين التحفيز والأداء الوظيفي، مثل الوعي الذاتي للموظف والقدرات الشخصية. أيضاً، من المهم دراسة العوامل المعدلة مثل ثقافة المنظمة والبيئة التنظيمية وكيف يمكن أن تؤثر على تلك العلاقة.
3. التفاعل بين التحفيز الداخلي والخارجي: هناك نقص في الدراسات التي تبحث في كيفية تفاعل التحفيز الداخلي (تحقيق الذات، معاني العمل) مع التحفيز الخارجي (المكافآت المالية، التقدير الخارجي). هل يمكن أن يكون هناك صراع بين النوعين من التحفيز وكيف يؤثر ذلك على الأداء؟
4. التأثير النفسي والطويل الأمد للتحفيز: تحتاج الأبحاث إلى التركيز على التأثيرات النفسية طويلة الأمد لسياسات التحفيز وكيف يمكن لهذه السياسات أن تؤثر على الصحة النفسية والعاطفية للموظفين. هل يمكن أن تقود التحفيز المكثفة إلى إرهاق وظيفي أو الاحتراق النفسي؟
5. الفروق الفردية وتأثيرها على التحفيز: هناك فجوة في فهم كيف تؤثر الفروق الفردية مثل السمات الشخصية، القيم الثقافية، والخلفية التعليمية على استجابة الموظفين لسياسات التحفيز. قد تختلف ردود الفعل تجاه نفس السياسات بناءً على هذه العوامل.
6. البعد الثقافي والجغرافي: توجد فجوة في الأبحاث التي تتناول كيف تؤثر السياسات التحفيزية عبر مختلف الثقافات والجغرافيا. يمكن أن تكون هناك اختلافات كبيرة في كيفية استجابة الموظفين للتحفيز بناءً على خلفياتهم الثقافية.
7. نظرية التوازن بين العمل والحياة: يجب أن تستكشف الأبحاث كيف يمكن لسياسات التحفيز أن تتداخل مع التوازن بين العمل والحياة الشخصية للموظفين. هل يمكن للسياسات التحفيزية أن تؤدي إلى تضارب أو دعم هذا التوازن وكيف؟
8. القيادة التحفيزية وتطوير الفريق: يجب أن تركز الأبحاث أكثر على دور القيادة التحفيزية وكيف يمكن للقيادة استخدام استراتيجيات تحفيزية لتحقيق أداء جماعي متميز. كيف يمكن تحسين ديناميكيات الفرق من خلال التحفيز؟
9. بيئات العمل الرقمية والافتراضية: مع التحول الكبير نحو العمل عن بعد وبيئات العمل الرقمية، هناك حاجة ماسة لدراسة كيفية تطبيق سياسات التحفيز التقليدية في هذه البيئات الجديدة وكيفية تطوير سياسات جديدة تناسب العصر الرقمي.

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي:

1. تخصيص سياسات التحفيز: غالبًا ما يتم تصميم سياسات التحفيز بشكل عام، دون الأخذ في الاعتبار الفروق الفردية بين الموظفين. هناك حاجة لتطوير استراتيجيات أكثر تخصيصًا تتيح تلبية احتياجات وتحفيز كل موظف على حدة بناءً على شخصيته، اهتماماته واحتياجاته.
2. تطبيق التحفيز في فرق العمل الرقمية: مع انتشار العمل عن بُعد، توجد فجوة كبيرة في كيفية تحفيز الموظفين الذين يعملون خارج المكتب التقليدي. هناك حاجة لتطوير أدوات وأساليب تحفيزية تتناسب مع بيئات العمل الرقمية والافتراضية.
3. التقييم الفعّال للتحفيز وأدوات القياس: تواجه العديد من المؤسسات تحديات في قياس فعالية سياسات التحفيز. هناك حاجة لتطوير أدوات تقييم موثوقة ومتكاملة يمكنها تقديم تغذية راجعة دقيقة حول أداء الموظفين ومدى تأثير الحوافز المختلفة.
4. دمج التحفيز في ثقافة المنظمة: غالبًا ما تُنفذ سياسات التحفيز بشكل منفصل عن الثقافة التنظيمية العامة. توجد فجوة في كيفية دمج سياسات التحفيز بحيث تصبح جزءًا لا يتجزأ من ثقافة المنظمة وتدعم القيم والأهداف المشتركة.
5. التوازن بين الحوافز قصيرة وطويلة الأمد: تحتاج المؤسسات إلى استراتيجيات توازن بين الحوافز التي تحقق نتائج فورية وأخرى تعزز النمو والتطور المستدام على المدى الطويل.
6. تحفيز الأداء الجماعي: معظم الأبحاث تركز على التحفيز الفردي، في حين تظل هناك فجوة في كيفية تحفيز الأداء الجماعي وكيف يمكن لسياسات التحفيز أن تدعم العمل التعاوني بين الفرق.
7. تحفيز الابتكار والإبداع: توجد فجوة في كيفية استخدام التحفيز لتعزيز الابتكار والإبداع داخل المؤسسات. يتطلب الأمر تطوير سياسات تحفيزية تشجع الموظفين على تقديم أفكار جديدة وتحسين العمليات والخدمات.
8. التكيف مع التغيرات التنظيمية: يواجه الموظفون تحديات تحفيزية خاصة أثناء فترات التغيير التنظيمي مثل إعادة الهيكلة أو التحول الرقمي. هناك حاجة لتطوير سياسات تحفيزية تدعم الموظفين خلال هذه التغيرات وتجعلهم أكثر مرونة.
9. العدالة والشمولية في توزيع الحوافز: تحقيق العدالة والشمولية في توزيع الحوافز يشكل تحديًا كبيرًا. هناك حاجة لسياسات تضمن أن يحصل جميع الموظفين على فرص متساوية للتحفيز بغض النظر عن خلفياتهم أو أدوارهم الوظيفية.
10. النزعة إلى التحفيز المالي على حساب النفسي: تواجه المؤسسات تحديًا في الاعتماد بشكل كبير على الحوافز المالية دون التركيز بشكل كافٍ على الحوافز النفسية والمعنوية مثل التقدير والتطوير الشخصي.
11. التدريب والتطوير المستمر للمديرين: تدريب المديرين والقادة على كيفية إدارة وتحفيز فرقهم بشكل فعال يمثل فجوة تطبيقية يجب معالجتها. المديرون يحتاجون إلى مهارات ومعرفة بأساليب التحفيز المختلفة وكيفية تطبيقها لتحقيق أفضل النتائج.
12. قياس تأثير التحفيز على الأداء الوظيفي بشكل كمي: تطوير نماذج قياس كمية لتأثير التحفيز على الأداء الوظيفي يمكن أن يساهم في تقديم رؤى أعمق وأكثر دقة. هذه النماذج قد تساعد في تحديد العوامل الأكثر تأثيرًا وتقديم توصيات محسنة لتطبيق السياسات.

"ما هو تأثير سياسة التحفيز على أداء موظفي شركة شيفرون السعودية بمدينة الجبيل الصناعية، المملكة العربية السعودية؟"

1.3. أهمية الدراسة:

تعمل سياسات التحفيز الفعالة كعامل دافع قوي لتحسين أداء الموظفين، مما يؤدي في النهاية إلى تحقيق منافع كبيرة لكل من الموظفين والمنظمة ككل. وهذا يوضح أهمية دراستها والبحث فيها.

1.3.1. على المستوى النظري:

1. تحقيق فهم أعمق للسلوك البشري: دراسة تأثير التحفيز على الأداء تساهم في تطوير فهم أعمق لكيفية استجابة الأفراد لمختلف أنواع الحوافز. هذا يعزز من فهمنا للسلوك البشري بشكل عام، وخاصة في سياقات العمل والتنظيم.
2. تطوير وتحسين النظريات التحفيزية: تساهم الدراسات في اختبار وتحديث النظريات الحالية، مثل نظريات ماسلو، هيرتزبيرغ، وفورم. يمكن أن تقدم البيانات الجديدة تعديلات على النظريات القائمة أو تؤدي إلى تطوير نظريات جديدة تحسن من إطار العمل العلمي للتحفيز.
3. الفهم الصحيح للعلاقات الديناميكية: تساعد الدراسات النظرية على فهم العلاقات الديناميكية بين العوامل المختلفة للتحفيز والأداء. على سبيل المثال، كيف تتفاعل الحوافز المالية مع الحوافز غير المادية مثل التقدير والاعتراف؟
4. بناء نماذج توقعية: من خلال الأبحاث النظرية، يمكن بناء نماذج توقعية تشرح وتوقع ردود الفعل المتوقعة للموظفين تجاه السياسات التحفيزية المختلفة. هذه النماذج يمكن استخدامها لتصميم سياسات أكثر فعالية.
5. توحيد المعايير والمفاهيم: تساهم الدراسات النظرية في توحيد المصطلحات والمفاهيم المتعلقة بالتحفيز والأداء. هذا التوحيد يسهل على الباحثين والممارسين فهم ومقارنة الدراسات المختلفة.
6. تحديد العوامل الوسيطة والمعدلة: النظريات تساعد في تحديد العوامل الوسيطة التي قد تؤثر على العلاقة بين التحفيز والأداء مثل الثقافة التنظيمية، بيئة العمل، والفروق الفردية بين الموظفين.
7. الفهم المتعدد الأبعاد للتحفيز: تساعد النظريات في تقديم فهم متعدد الأبعاد للتحفيز، مما يمكن من تحليل أعمق لأثر العوامل النفسية، الاجتماعية، والاقتصادية على الأداء الوظيفي.
8. تحفيز البحث المستقبلي: تقدم الدراسات النظرية إطاراً لتوجيه الأبحاث المستقبلية، مما يساعد في تحديد الفجوات البحثية الحالية ويحفز المزيد من الدراسات في هذا المجال.
9. الإسهام في مجالات متعددة: النتائج النظرية لدراسة التحفيز يمكن أن تكون مفيدة في مجالات متعددة، منها علم النفس التنظيمي، إدارة الموارد البشرية، الإدارة العامة، والاقتصاد السلوكي.
10. تقديم توصيات مبنية على الأدلة: الإطار النظري يمكن أن يقدم توصيات مبنية على الأدلة والتجارب العملية، مما يساعد المؤسسات على تبني ممارسات وسياسات أكثر فعالية في تحفيز موظفيها.
11. تشجيع التنمية المستدامة: فهم النظريات المرتبطة بتحفيز الموظفين يمكن أن يدعم تطوير سياسات تحفيزية تساهم في التنمية المستدامة والاحتفاظ بالموظفين الموهوبين، مما يوفر أساساً قوياً لاستدامة النجاح المؤسسي.
12. التكيف والتطبيق العملي: يمكن للنظريات تزويد المؤسسات بالإرشادات حول كيفية تطبيق التحفيز بشكل فعال واستدامة النتائج، مما يؤدي إلى تحسين مستمر في الأداء التنظيمي.

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

- 1_ تحسين الكفاءة الإنتاجية والإبداعية: سياسات التحفيز الفعالة تسهم في زيادة مستويات الأداء والكفاءة بين الموظفين، مما يؤدي إلى تحسين جودة المنتجات والخدمات. الموظفون الذين يشعرون بالتقدير يكونون أكثر إبداعًا ومتفاعلين مع أهداف المنظمة.
2. زيادة رضا الموظفين والاحتفاظ بهم: يمكن للدراسات التطبيقية أن تساعد المؤسسات في تطوير سياسات تحفيزية تزيد من رضا الموظفين، مما يقلل من معدل دوران الموظفين ويقلل من تكاليف التجنيد والتدريب المستمرة.
3. تحقيق التوازن بين الحياة العملية والشخصية: من خلال سياسات تحفيزية مناسبة، يمكن للمؤسسات أن تساعد الموظفين على تحقيق توازن أفضل بين حياتهم الشخصية والعملية، مما يساهم في تحسين الصحة النفسية والرفاهية الشاملة للموظفين ويزيد من إنتاجيتهم.
4. جذب المواهب والكفاءات: سياسات التحفيز الجيدة تجعل المنظمة أكثر جاذبية للموظفين المحتملين ذوي الكفاءة العالية. الجانب العملي من تطبيق هذه السياسات يكون له دور كبير في استقطاب الكفاءات الجديدة والاحتفاظ بها.
5. تعزيز نوعية العلاقات في بيئة العمل: العلاقات الإيجابية بين الموظفين والإدارة تُعزز من خلال سياسات تحفيزية عادلة وشفافة. هذه العلاقات القوية تكون أساسًا لبيئة عمل تعاونية تنعكس بالإيجاب على مخرجات العمل.
6. زيادة التفاعل والانخراط الوظيفي: الموظفون المحفزون أكثر احتمالاً أن يشاركوا بفعالية في عمليات صنع القرار والمبادرات المؤسسية، مما يرفع من مستوى الانخراط الوظيفي.
7. تطوير المهارات والتعلم المستمر: سياسات التحفيز التي تشمل فرص التدريب والتطوير المهني تساهم في تطوير مهارات الموظفين، مما يعود بالنفع على الأداء المؤسسي بشمولية. التحفيز يعزز من استعداد الموظفين للتعلم وتطوير أنفسهم.
8. تحسين الأداء الجماعي والفرق: يمكن أن تؤدي السياسات التحفيزية إلى تحسين أداء الفرق من خلال تعزيز التعاون بين الأعضاء وتحقيق أهداف مشتركة، مما يؤدي إلى تحقيق نتائج أفضل للمشاريع والمهام الجماعية.
9. تحقيق الأهداف الاستراتيجية: التطبيق الفعال لسياسات التحفيز يساعد المؤسسات في تحقيق أهدافها الاستراتيجية بشكل أسرع وأكثر فعالية. الموظفون المحفزون يكونون متماشرين بشكل أفضل مع رؤية وأهداف المنظمة.
10. تطوير بيئات عمل إيجابية: الدراسات التطبيقية التي تركز على التحفيز تساهم في خلق بيئات عمل إيجابية يدعم فيها الموظفون بعضهم البعض، مما يعزز من الإيجابية العامة في المؤسسة ويقلل من التوتر والنزاعات.
11. تعزيز الاستدامة التنظيمية: سياسات التحفيز المستدامة التي تهدف إلى تحسين أداء الموظف باستمرار تعزز من الاستدامة التنظيمية، حيث يصبح الموظفون أكثر ولاءً واستعداداً للمساهمة على المدى الطويل.

1.4. أسئلة الدراسة:

1. ما هي أنواع سياسات التحفيز المتبعة في الشركة؟
2. ما هو تأثير الحوافز المالية على أداء الموظف مقارنة بالحوافز غير المالية؟
3. ما هو دور التقدير والاعتراف في تحسين أداء الموظفين؟
4. ما تأثير التحفيز على رضا الموظف وتفاعله مع فريق العمل؟
5. ما العلاقة بين مستوى التحفيز وإنتاجية الموظفين؟
6. كيف يمكن تحسين سياسات التحفيز لزيادة فعالية أداء الموظفين بشكل مستدام؟

1.5. أهداف الدراسة:

الهدف العام هو

- استكشاف العلاقة بين تأثير سياسة التحفيز على أداء الموظف
- الأهداف الفرعية
- تحديد أنواع سياسات التحفيز المتبعة في شركة شيفرون السعودية.
 - تحديد تأثير الحوافز المالية على أداء موظفي شيفرون السعودية مقارنة بالحوافز غير المالية.
 - تحديد دور التقدير والاعتراف في تحسين أداء موظفي شيفرون السعودية.
 - تحديد تأثير التحفيز على رضا موظف شيفرون السعودية وتفاعله مع فريق العمل.
 - تحديد العلاقة بين مستوى التحفيز وإنتاجية موظفي شيفرون السعودية.
- تحديد كيفية تحسين سياسات التحفيز لزيادة فعالية أداء موظفي شيفرون السعودية بشكل مستدام

1.6. فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية:

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية لتأثير سياسية التحفيز على أداء الموظف.

الفرضية الفرعية 1:

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية لأنواع سياسيات التحفيز المتبعة في شركة شيفرون السعودية.

الفرضية الفرعية 2:

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية لتأثير الحوافز المالية على أداء موظفي شيفرون السعودية مقارنة بالحوافز غير المالية.

الفرضية الفرعية 3:

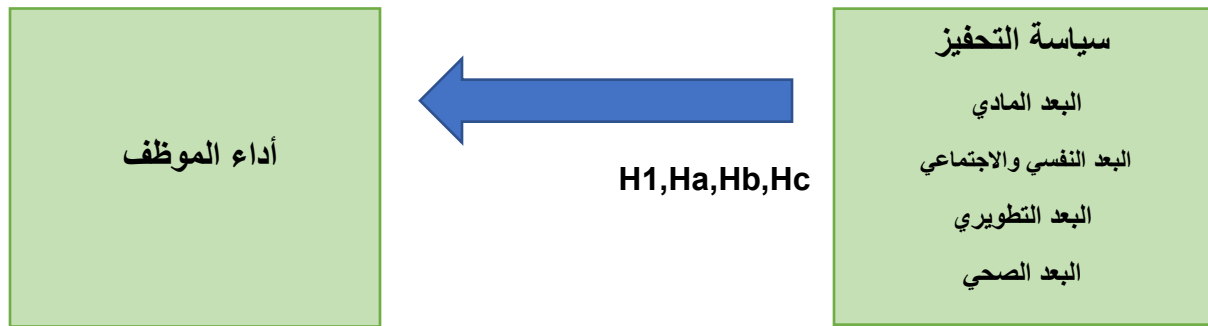
توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية لدور التقدير والاعتراف في تحسين أداء موظفي شيفرون السعودية.

الفرضية الفرعية 4:

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية لتأثير التحفيز على رضا موظف شيفرون السعودية وتفاعله مع فريق العمل.

1.7. نموذج الدراسة:

يوضح الشكل التالي العلاقة بين متغيرات وفرضيات البحث كما يلي:



النموذج المقترح للدراسة المصدر : الطالب

1.8. الدراسة الميدانية:

تهدف هذه الدراسة الميدانية إلى تحليل أثر سياسات التحفيز المطبقة في المؤسسات على أداء الموظفين. ومن خلال جمع بيانات ميدانية مباشرة من الموظفين، نتمكن من تحديد العوامل التحفيزية التي تؤثر بشكل إيجابي أو سلبي على أدائهم.

سياسة التحفيز لها دور كبير في تحسين أداء الموظفين في المؤسسات، حيث تساهم بشكل كبير في تحفيزهم وتشجيعهم على تحقيق الأهداف المنشودة (محمد محمود & محمد عوض، 2023).

هذه بعض النقاط التي توضح دور سياسة التحفيز على أداء الموظفين وبعض التحديات التي يمكن مواجهتها:

دور سياسة التحفيز على أداء الموظفين:

1. **تعزيز الرغبة والروح المعنوية:** سياسة التحفيز تعمل على رفع مستوى الرغبة والروح المعنوية لدى الموظفين، مما يزيد من تفانيهم واجتهادهم في أداء مهامهم (خليل & هناء، 2019).
2. **تعزيز الإنتاجية والجودة:** عندما يشعر الموظفون بالتقدير والتحفيز، يكونون أكثر عرضة لزيادة إنتاجيتهم وتحسين جودة العمل الذي يقدمونه (خليل & هناء، 2019).
3. **تعزيز الولاء والانتماء للمؤسسة:** سياسة التحفيز تساهم في بناء علاقة قوية بين الموظف والمؤسسة، مما يزيد من مستوى الولاء والانتماء للشركة (خليل & هناء، 2019).
4. **زيادة مستوى رضا الموظفين:** عندما يشعر الموظفون بأن جهودهم محل تقدير وتقدير، يزيد مستوى رضاهم عن العمل ويتحسن أدائهم (خليل & هناء، 2019).

هناك تحديات سياسة التحفيز على أداء الموظفين تعكس تعقيد العوامل المؤثرة في سيرورة تحفيز الفريق العامل. تتضمن هذه التحديات التنوع الكبير في احتياجات ورغبات الموظفين، الحاجة إلى التمييز العادل لتحفيز مختلف فئات العمال، التحديات المالية المتعلقة بإدارة التكاليف المرتبطة بتطبيق سياسات التحفيز، وصعوبة قياس فعالية السياسات المتخذة على أداء الموظفين بشكل دقيق وموضوعي. استيعاب ومعالجة هذه التحديات يتطلب دراسات عميقة وتحليل شامل لضمان تصميم سياسات تحفيزية فعالة ومستدامة تلبي احتياجات وتطلعات موظفي المؤسسة بشكل متوازن وشفاف (سنوسي & حنان).

1.9. مخطط المشروع :

الفصل الأول : المقدمة

الفصل الثاني: الإطار النظري

الفصل الثالث: منهجية البحث

الفصل الرابع: التحليل الإحصائي

الفصل الخامس :مناقشة النتائج والخاتمة

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة.

2.1. المقدمة:

سياسة التحفيز تشير إلى الاستراتيجيات والأساليب التي تستخدمها المؤسسات والشركات لتحفيز وتشجيع موظفيها على تحقيق الأهداف المحددة وتعزيز أدائهم وإنتاجيتهم. تشمل سياسة التحفيز استخدام المكافآت المالية وغير المالية، وتوفير فرص التطوير الشخصي والمهني، وإنشاء بيئة عمل إيجابية وداعمة تعزز الرغبة في التفوق والإبداع. يهدف تطبيق سياسة التحفيز إلى تعزيز الرضا الوظيفي، وزيادة الولاء للمؤسسة، وتحقيق أداء عالي المستوى من قبل العاملين.

2.2. المتغير المستقل :

سياسة التحفيز هي جزء أساسي من إدارة الموارد البشرية في أي منظمة تهدف إلى تعزيز الأداء ورفع مستوى الإنتاجية والرضا الوظيفي لدى الموظفين. تعتبر سياسة التحفيز مجموعة من الاستراتيجيات والتقنيات التي تهدف إلى تحفيز الموظفين لتحقيق الأهداف المؤسسية والفردية (خالدي & زهرة & اخرون, 2016)
تتضمن هذه السياسة استخدام مجموعة متنوعة من الحوافز مثل المكافآت المالية وغير المالية، الترقيات، الاعتراف بالإنجازات، وتوفير بيئة عمل إيجابية وداعمة.

يمكن استكشاف عدة جوانب لسياسة التحفيز، مثل:

1. أثر سياسة التحفيز على الأداء الوظيفي: دراسة تأثير تطبيق سياسات التحفيز على أداء الموظفين وكيفية تحقيق التوازن بين المكافآت المالية والمعنوية لتعزيز الأداء الوظيفي.
2. مقارنة بين أنواع الحوافز: تحليل مقارن بين فعالية الحوافز المالية والحوافز غير المالية في تحفيز الموظفين وتعزيز إنتاجيتهم.
3. عوامل نجاح سياسة التحفيز: استكشاف العوامل التي تسهم في نجاح سياسة التحفيز مثل العدالة، الشفافية، واحترام العمل.
4. تحليل تأثير المكافآت على رضا الموظفين والولاء للشركة: دراسة كيفية تأثير المكافآت والتقدير على رضا الموظفين ومدى تأثيرها على الولاء للشركة.
5. استراتيجيات جديدة للتحفيز: استكشاف الابتكارات والاستراتيجيات الجديدة في مجال سياسة التحفيز مثل التحفيز بالألعاب أو التحفيز بالتنافس الصحي.

2.3. المتغير التابع :

أداء الموظفين يشير إلى مدى كفاءتهم وفعاليتهم في أداء مهامهم وواجباتهم ضمن سياق عمل معين. يُعتبر أداء الموظفين مؤشراً هاماً لقدرتهم على تحقيق الأهداف المحددة وتقديم النتائج المرجوة منهم. يتأثر أداء الموظفين بعوامل متعددة مثل مهاراتهم، مستوى الدعم الذي يتلقونه من الإدارة، والظروف العامة للعمل.

أداء الموظفين ليس مقياساً فقط لكمية العمل التي ينجزونها، بل يتعدى ذلك ليشمل جودة العمل وتأثيرهم الإيجابي على الفريق والمؤسسة بشكل عام. يُعتبر تحقيق أداء ممتاز من قبل الموظفين عاملاً أساسياً في نجاح المؤسسة وتحقيق أهدافها بكفاءة. تهدف إدارة أداء الموظفين إلى تحسين أداء الفرد وتعزيز إمكانياته من خلال تقييم الأداء، توجيهه، وتوفير الدعم والتدريب اللازم (الشحات نصر & فهمي عمر, 2024)

بشكل عام، يُعتبر أداء الموظفين عنصراً حيوياً في إدارة الموارد البشرية، حيث يساهم في تحقيق أهداف المنظمة وتعزيز تنافسيتها في السوق، ويعكس مدى جودة الإدارة والبيئة العامة للعمل داخل المؤسسة (الحسيني & مشاري, 2021)

تحدث النتائج العكسية لسياسة التحفيز عندما تكون هذه السياسة غير متوازنة أو غير مناسبة لاحتياجات وتوقعات الموظفين.

العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع:

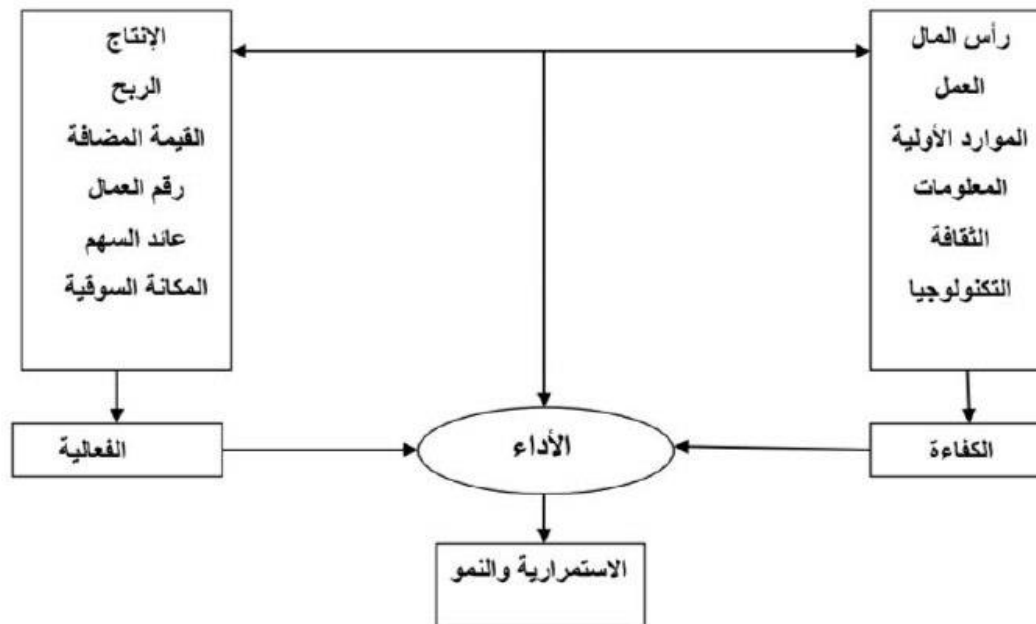
إذا شعر الموظفون أن الحوافز تُمنح بطريقة غير عادلة أو تفضل بعض الأفراد على حساب الآخرين، قد يؤدي ذلك إلى إحباط وشعور بعدم المساواة. هذا الإحساس يمكن أن يقلل من الروح المعنوية ويؤدي إلى انخفاض في الأداء.

إذا ركزت سياسة التحفيز على تحفيز فئات معينة مثل الموظفين في المناصب العليا أو الإداريين فقط، بينما تُهمل باقي الفئات، فإن هذا قد يؤدي إلى استياء من العاملين الذين يشعرون بأن جهودهم غير مقدرة، مما ينعكس سلباً على أدائهم (اسيا & حافي).

إذا تم التركيز فقط على الحوافز المادية وتجاهل التحفيز المعنوي مثل التقدير أو التطوير الشخصي، قد يشعر الموظفون بأنهم يُعاملون كأدوات للإنتاج فقط. هذا يقلل من الانتماء والولاء للمؤسسة (نصر & عبد الرحيم & اخرون, 2022)

كما أوضحت دراسة الباحث بلكرم (2022) يتضمن أداء الموظف مجموعة من العناصر الأساسية مثل الكفاءة، الفعالية، والالتزام بأهداف المؤسسة. عندما يكون أداء الموظف عالياً، يترتب عليه تحقيق الأهداف بكفاءة ودقة، وزيادة الإنتاجية والجودة، مما يساهم في تعزيز سمعة المؤسسة وتحقيق النجاح المستدام.

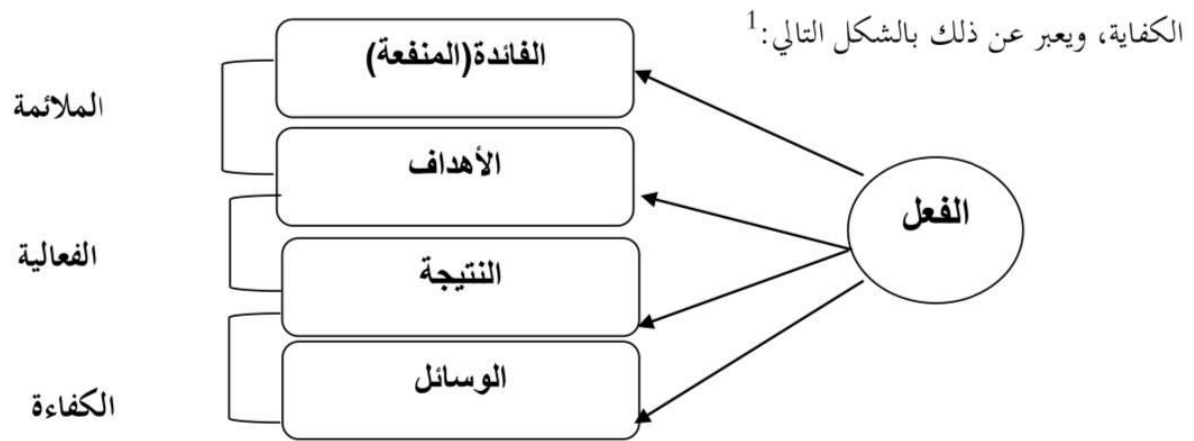
كما أن كفاءة وفعالية أداء الموظفين هما جوهر أساسي في تحقيق أهداف المؤسسة. مزج بين الكفاءة والفعالية يساهم في تحقيق أداء متميز للموظفين، حيث يعكس الجانب الفني والمعرفي للأداء (الكفاءة) بالنتائج الواقعية والإنجازات (الفعالية)، مما يساهم في تحقيق أهداف المؤسسة بطريقة مستدامة (سليم، 2017)



المصدر: السعيد العومل المؤثرة على الأداء الوظيفي

بعض سياسات التحفيز التي تعتمد على المكافآت مقابل الأداء المرتفع فقط قد تدفع الموظفين إلى الضغط والإجهاد المستمرين. على المدى الطويل، هذا يؤدي إلى الإرهاق وانخفاض الإنتاجية وحتى ارتفاع معدلات الغياب بسبب الإجهاد أو الأمراض المرتبطة بالعمل (السعيد و رابحة).

كما أوضح حامد معايير الأداء الوظيفي للموظفين تشمل الكفاءة الفنية والقدرة على تنفيذ المهام بفعالية، تحقيق الأهداف المحددة، الإبداع والابتكار في العمل، التعاون والتواصل الفعال مع الزملاء، الالتزام بقيم الشركة والمواثيق الوظيفية، والسعي المستمر للتطوير الشخصي والمهني.



المصدر : حامد & إسلام دور نظم الموارد البشرية في تحسين أداء العاملين في المؤسسات الصغيرة

بعض الحوافز التي تعتمد على الأداء الفردي قد تشجع التنافس السلبي بين الموظفين، مما يعزز بيئة غير صحية للعمل. في هذه الحالة، قد يقوم الموظفون بتخريب جهود الآخرين أو منع التعاون لتحقيق أهداف شخصية (سليم, 2017)

لذلك، من الضروري أن تكون سياسة التحفيز متوازنة وشاملة وتراعي احتياجات جميع الموظفين وتساهم في خلق بيئة عمل داعمة ومستدامة.

2.4. الخاتمة:

يتضح أن سياسة التحفيز تعد من العوامل الرئيسية التي تؤثر بشكل مباشر على أداء الموظفين وتفاعلهم مع بيئة العمل. من خلال التحفيز الصحيح، يمكن للمؤسسات تحقيق مستويات أعلى من الإنتاجية، وتحسين الرضا الوظيفي، وتعزيز الابتكار والتطوير المستمر.

لقد أظهرت الدراسة أن الحوافز، سواء كانت مالية أو معنوية، تشكل دافعاً قوياً للموظفين لبذل المزيد من الجهد وتحقيق الأهداف الفردية والجماعية. ومع ذلك، من الضروري أن تكون هذه الحوافز مصممة بشكل يراعي التنوع في احتياجات الموظفين ويوازن بين الحوافز المادية والمعنوية.

إن التحفيز غير المناسب أو غير العادل قد يؤدي إلى نتائج سلبية تؤثر سلباً على الأداء العام للمؤسسة. سياسات التحفيز التي تركز فقط على العوائد المالية أو التي تتسم بالتحيز قد تتسبب في شعور الموظفين بالإحباط أو عدم الرضا، مما يقلل من مستوى التزامهم تجاه المؤسسة.

كذلك، فإن التنافس السلبي الذي قد ينشأ نتيجة الاعتماد المفرط على الحوافز الفردية دون تعزيز روح الفريق قد يؤدي إلى تآكل التعاون وخلق بيئة عمل غير صحية.

بالتالي، يمكن القول إن بناء سياسة تحفيز فعالة يتطلب من الإدارة فهماً دقيقاً لطبيعة القوى العاملة واحتياجاتهم المتنوعة، بالإضافة إلى توجيه الحوافز نحو تعزيز الأداء الشامل للفريق ككل وليس الأفراد فقط.

علاوة على ذلك، يجب أن تكون هذه السياسة متوازنة بحيث تساهم في تحقيق الأهداف المؤسسية مع الحفاظ على رفاهية الموظفين وتقدير جهودهم بشكل مستدام.

من خلال تطبيق سياسات تحفيز فعالة ومدرسة، يمكن للشركات تحقيق فوائد طويلة الأمد، بما في ذلك تعزيز الولاء المؤسسي، تقليل معدلات الدوران الوظيفي، وزيادة مستوى الرضا الوظيفي.

هذه العوامل بدورها تساهم في تحسين الأداء العام للمؤسسة وقدرتها على المنافسة والابتكار في سوق العمل المتغير باستمرار.

3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة

3.1. المقدمة:

يوضح هذا الجزء المنهجية التي تم تطبيقها في المشروع الحالي، وذلك للإجابة على أسئلة الدراسة، واختبار فرضيات الدراسة توضح العناوين التالية التعريفات الإجرائية لمتغيرات الدراسة وما تم تطبيقه، كما يلي:

3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث:

تم تطبيق منهجية البحث العلمي في المشروع الحالي للإجابة على أسئلة الدراسة واختبار فرضيات الدراسة. تم استخدام العديد من الإجراءات والتقنيات لضمان الدقة والموثوقية في الدراسة. تم تعريف المتغيرات المستخدمة في الدراسة وتوضيح كيفية قياسها وتحديد بطرق علمية. تم جمع البيانات من خلال استخدام مجموعة متنوعة من الأدوات مثل الاستبيانات والمقابلات وتحليل الوثائق كما يلي:

سياسة التحفيز:

سيتم تقييم سياسة التحفيز باستخدام استبيان يستند إلى مجموعة من العوامل المتعلقة بالبيئة العملية. سيتم تحليل هذه العوامل لتقييم جوانب مختلفة من بيئة العمل مثل الثقة والتعاون والدعم المتبادل والتواصل الفعال وتوفير الموارد والتحفيز والتنظيم والابتكار والتوجيه القيادي. يتمتع هذا الاستبيان بالقدرة على تحديد القواعد والأدوات التي يتم استخدامها لتعزيز البيئة العملية الإيجابية وتطويرها. سيتم تحليل النتائج وتقديم توصيات وإجراءات لتحسين بيئة العمل بناءً على النتائج المستخلصة.

أداء الموظف:

سيتم تقييم أداء الموظف باستخدام استبيان متعدد العوامل يهدف إلى قياس جوانب مختلفة تؤثر على السعادة الوظيفية. سيتم تحليل هذه العوامل لتقييم مستوى الرضا الوظيفي بناءً على عناصر مثل الراتب والأمان الوظيفي وفرص الترقية وإدارة المؤسسة وإدارة القسم وعلاقات العمل وظروف العمل. يهدف الاستبيان إلى فهم مدى رضا الموظفين عن هذه الجوانب المختلفة وتحديد المجالات التي يمكن تحسينها لتعزيز أداء الموظفين سيتم تحليل البيانات المجمعة وتقديم توصيات وإجراءات لتعزيز الرضا الوظيفي بناءً على النتائج المستخلصة.

3.3. تصميم البحث (بصلة البحثي):

منهجية البحث:

فلسفة البحث: الوضعية.

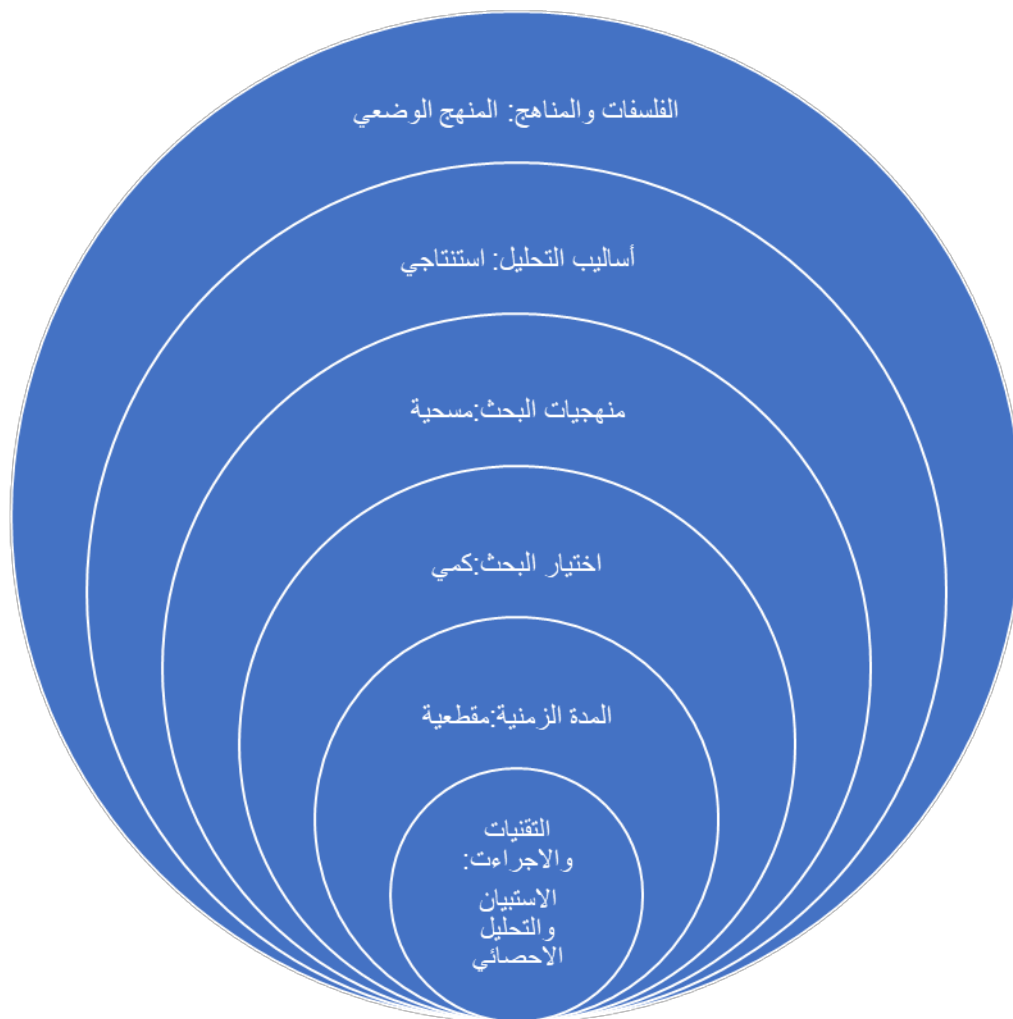
منهج البحث: استنتاجي.

استراتيجية البحث: مسحي.

اختيار البحث: كمي.

الأفق الزمنية: المقطعية.

تقنيات والإجراءات: الاستبيان والتحليل الإحصائي.



3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات:

تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف تأثير سياسة التحفيز على أداء الموظفين بالتطبيق في شركة شيفرون السعودية في مدينة الجبيل . يتألف مجتمع الدراسة من موظفي شركة شيفرون في مدينة الجبيل ، حيث يبلغ عددهم 50 موظفاً. يشمل مجتمع البحث في شركة شيفرون يتألف من موظفي الشركة المعنيين بالدراسة أو المشاركين في البحث المقصود. يتضمن هذا المجتمع جميع الأفراد المشمولين بالتحليل أو الاستقصاء، ويمكن أن يشمل موظفين من مختلف الأقسام والمستويات الوظيفية داخل شركة شيفرون.

3.5. مجتمع البحث :

مجتمع البحث لهذا الدراسة هم العاملين في شركة شيفرون البالغ عددهم 50 موظف تم اختيار عينة عشوائية والتي شملت 34 موظف وقد قام 34 بتعبئة استبيان الخاص بالدراسة وهي تمثل 71.43% من مجتمع البحث
جدول رقم 1: مجتمع البحث .

التصنيف	عدد الموظفين	النسبة المئوية
الموظفون	50	100%
المجموع	50	100%

3.6. عينة البحث :

وفقاً لجدول (1946) market فإن عدد العينة 34 هو عدد العينة الممثلة لحجم المجتمع 50 بناءً على ذلك تم توزيع الاستبيان على عينة عشوائية من مجتمع البحث البالغ عددهم 34 موظف وقد تم استخدام جدول الأرقام العشوائية لضمان التمثيل الملائم لمختلف الفئات العمرية في العينة.

جدول رقم 2: عينة البحث

التصنيف	عدد الموظفين	النسبة المئوية
الموظفون	34	68%
المجموع	34	68%

3.7. مجتمع البحث وتقنيات أخذ العينات :

في هذا البحث، تم استخدام تقنية العينة العشوائية البسيطة لاختيار العينة من مجتمع البحث. تم اختيار العينة بطريقة عشوائية من خصائص مجتمع البحث، وذلك باستخدام جداول الأرقام العشوائية لضمان التمثيل الملائم لمختلف الفئات العمرية في العينة تم تطبيق هذه الطريقة لضمان أن لكل معلم فرصة متساوية للإشتراك في العينة، وبالتالي تمثيل المجتمع بشكل دقيق.

تقنية العينة العشوائية البسيطة تعتبر واحدة من تقنيات اختيار العينة المحتملة، حيث يتم منح كل فرد في المجتمع فرصة متساوية للإشتراك في العينة. وبذلك يتم ضمان الحصول على نتائج موثوقة وقابلة للتعميم على مجتمع الدراسة. توظيف تقنية العينة العشوائية البسيطة في البحث يساهم في زيادة موثوقية النتائج وتمثيلية العينة، وبالتالي يمكن استنتاج النتائج وتعميمها بشكل أفضل على المجتمع الأصلي.

3.8. طريقة جمع البيانات:

يصف هذا القسم أدوات البحث التي تم استخدامها لجمع البيانات المطلوبة للإجابة على أسئلة البحث واختبار فرضيات البحث. وعليه فقد اعتمد الباحث على المنهج المسحي في جمع البيانات الكمية عن طريق الاستبيانات، وتعرض الأقسام التالية الأدوات التي تم استخدامها لقياس متغيرات البحث.

المتغير المستقل (سياسة التحفيز):

وذلك لقياس المتغير المستقل سياسة التحفيز نجمة عباس (2011) واعتمد الباحث على استبانة سياسة التحفيز وذلك من خلال 4 أبعاد وهي الرضا الوظيفي والالتزام و كمية وجودة العمل المنجز والعمل المطلوب منك بشكل جيد بإجمالي 13 حيث أن الرضا الوظيفي يتكون من 4 عناصر والالتزام يتكون من 4 عناصر وكمية وجودة العمل المنجز يتكون من 3 عناصر والعمل المطلوب منك بشكل جيد تتكون من 2 عناصر نوع الاستبيان ثلاثي حيث أن (1) تعني غير موافق (2) محايد (3) موافق.

جدول 1: المقياس المستخدم لقياس المتغير المستقل سياسة التحفيز .

المتغير المستقل	الأبعاد	عدد العبارات	المصدر
سياسة التحفيز	الرضا الوظيفي	4	نجمة عباس. (2011). واقع وافاق المؤسسات الجزائرية الصغيرة والمتوسطة في ظل سياسة التجديد والابداع
	الالتزام	4	
	كمية وجودة العمل	3	
	العمل المطلوب منكم بشكل جيد	2	
	العدد الكلي	13	

المصدر: الطالب .

المتغير التابع (أداء الموظف).

واعتمد الباحث على استبانة علي & حسين (2016) وذلك لقياس المتغير التابع أداء الموظف وذلك من حيث يتكون من 9 عناصر حيث أن نوع الاستبيان ثلاثي حيث أن (1) تعني غير موافق (2) تعني محايد (3) موافق (4).

جدول 2: المقياس المستخدم لقياس المتغير التابع أداء الموظف .

المتغير التابع	الابعاد	عدد العبارات	المصدر
أداء الموظف	أداء الموظف في العمل	12	على حسين, & وسام. (2016). تكنولوجيا المعلومات ودورها في تحسين الأداء الوظيفي
	العدد الكلي	12	

المصدر : الطالب .

3.9. أنواع البيانات:

في هذا القسم، سنقوم بالتمييز بين البيانات الأولية والبيانات الثانوية التي تم استخدامها في هذه الدراسة. البيانات الأولية هي تلك المعلومات التي يتم جمعها مباشرة من المصادر الأساسية، مثل المقابلات الشخصية أو الاستبيانات أو الملاحظات المباشرة. هذه البيانات تكون مصممة خصيصاً لأغراض الدراسة الحالية. بينما البيانات الثانوية هي تلك المعلومات التي تم جمعها من قبل آخرين لأغراض مختلفة، والتي يتم الاستفادة منها في هذه الدراسة. وهذه البيانات قد تأتي من مصادر مثل التقارير السابقة والإحصاءات الرسمية أو قواعد البيانات الموجودة. تحليل كل من البيانات الأولية والثانوية سيساعدنا في الحصول على نظرة شاملة حول موضوع الدراسة وتعزيز.

البيانات الأولية :

إعداد استبيان لتقييم مستوى رضا الموظفين على سياسة التحفيز وربطه بجودة أداء الموظفين . سيتضمن الاستبيان أسئلة حول سياسة التحفيز في الشركة السعودية شيفرون ، مثل التحفيز والتشجيع والتواصل الفعال، والتنمية المهنية، وتوفير الموارد والمعدات اللازمة، والحفاظ على صحة وسلامة الموظفين. تحديد مجتمع البحث والعينة المستهدفة من موظفين العاملين بطريقة عشوائية لضمان تمثيل شامل لمختلف التخصصات والمستويات الوظيفية. توزيع الاستبيان على العينة المختارة وجمع البيانات الخام حول تقييم مستوى رضا سياسة التحفيز على أداء الموظفين.

البيانات الثانوية :

- مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة حول سياسة التحفيز وعلاقتها بأداء الموظف .
- استعراض النماذج والنظريات المفسرة لعلاقة المتغيرين، مثل نظرية الرضا الوظيفي ونظرية رفاهية العمل .
- لاطلاع على الأبحاث المنشورة في المجالات العلمية المحكمة والرسائل الجامعية ذات الصلة
- تحليل الأطر المفاهيمية والنظرية المرتبطة بمتغيرات البحث.
- استخلاص أهم العوامل ومؤشرات المؤثرة على سياسة التحفيز على أداء الموظف ، مثل الدعم القيادي، والتحفيز والتوازن بين الحياة الشخصية والعمل، وفرص التطوير المهني.

3.10. إجراءات التحليل الإحصائي:

يعد جمع البيانات، ثم استخدام حزمة الإحصاء الاجتماعي (SPSS)، بإصدار 28، لتحليل المعلومات واستخلاص استنتاجات ذات دلالة. تم تنفيذ اختبارات وتحليلات مختلفة لتحليل البيانات المجمعة وفهمها بشكل أعمق.

أولاً، تم إجراء تحليل وصفي للعينة، وذلك للحصول على نظرة مفصلة عن خصائص المجتمع المشمول في الدراسة. تساعد هذه العملية الباحثين على فهم تركيبة العينة السكانية والتفضيلات والمعلومات الأخرى المتعلقة بالأفراد المشاركين في الدراسة.

بعد ذلك، تم استخدام اختبارات الصلاحية والموثوقية لضمان دقة واتساق البيانات المجمعة. تم تطبيق تحليل العامل الاستكشافي لتقييم صدق أدوات البحث ومدى قدرتها على قياس المتغيرات المستهدفة. كما تم استخدام اختبارات الثبات، مثل معامل الاتساق الداخلي (كرونباخ ألفا، لتقييم استقرار النتائج عبر الزمن.

ومن ثم، تم تنفيذ تحليلات إحصائية متقدمة لاستكشاف العلاقات والتأثيرات بين المتغيرات المختلفة. قد تشمل هذه التحليلات التحليل العامل المؤكد، وتحليل التباين المتعدد، وتحليل الانحدار، وغيرها من الأساليب الإحصائية القوية التي تساعد في فهم العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي وبيئة العمل.

3.11. الخاتمة:

في هذا القسم نستطيع التأكيد على أن هذه الدراسة قد تم تنفيذها باتباع أساليب منهجية علمية صارمة لضمان الوصول إلى نتائج دقيقة وموثوقة. تم استخدام تصميم بحثي يضمن تحقيق أهداف الدراسة من خلال اختيار العينة بشكل عشوائي بما يمثل مجتمع البحث بشكل عادل، وهو ما يعزز من صحة النتائج ويجعلها قابلة للتعميم على نطاق أوسع.

تم جمع البيانات باستخدام أدوات موثوقة مثل الاستبيانات والمقابلات التي صُممت بعناية لقياس المتغيرات المدروسة بطرق علمية، وتوفير قاعدة بيانات قوية لتحليل الروابط بين التحفيز والاداء الوظيفي.

تأتي هذه المنهجية المتكاملة لتساهم في تقديم صورة شاملة حول تأثير سياسات التحفيز على الاداء الوظيفي، كما تتيح للإدارة فرصة استكشاف الجوانب التي يمكن تحسينها في بيئة العمل لزيادة الإنتاجية وتحقيق رضا الموظفين. علاوة على ذلك، فإن الدراسة تسعى لتقديم توصيات قائمة على الأدلة العلمية من أجل تطبيق استراتيجيات تحفيزية مدروسة تتماشى مع احتياجات الموظفين المختلفة وتدعم الاداء الجماعي والفردى على حد سواء.

وفي النهاية، يُمكن القول إن هذه الدراسة توفر للإدارة إطاراً مرجعياً يمكن الاعتماد عليه لتحسين سياسات التحفيز في الشركات، مما يعزز من مستوى الالتزام الوظيفي ويسهم في تحقيق الأهداف المؤسسية على المدى الطويل، مع الحفاظ على رفاهية الموظفين وتعزيز بيئة عمل إيجابية ومستدامة.

4. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

4.1. المقدمة:

يتناول هذا الفصل عرضاً لنتائج الدراسة الميدانية التي تم تحليلها إحصائياً باستخدام كلاً من حزمة البرامج الإحصائية SPSS الإصدار ٢٨ وبرنامج SmartPLS 3.0 الفصل الحالي للتحليل الإحصائي يتضمن الإحصاء الوصفي للعينة محل الدراسة باستخدام SPSS V 28 اختبار صدق وثبات الاستبيانات المستخدمة في جمع البيانات المطلوبة من عينة الدراسة الحالية باستخدام PLS. 3.0 بالإضافة إلى ذلك من أجل اختبار فرضيات البحث ومدى ملاءمة النموذج ، تم إجراء تحليل الانحدار الخطي البسيط عبر SPSS 28 وتم تأكيد النتائج الإحصائية من خلال استخدام Smart 3.0

4.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث):

خصائص عينة الدراسة:

تم تحديد وتوصيف عينة الدراسة بشكل دقيق وشامل وفقاً للخصائص التالية:

1. الجنس :

ذكر : عدد الأفراد ونسبتهم في العينة .

أنثى عدد الأفراد ونسبتهم في العينة .

2.العمر:

تم توزيع الأفراد حسب الفئات العمرية التالية:

(أقل من 30 سنة, 30 إلى 40 سنة, 40 إلى 50 سنة, أكثر من 50 سنة).

3.المستوى التعليمي :

(ثانوي, أقل من الثانوي , بكالوريوس, تمكين مهني)

4.سنوات الخبرة :

(أقل من 5 سنوات, من 5 إلى أقل من 10 سنوات, من 10 إلى أقل من 15 سنة, أكثر من 15 سنة)

تم حساب الترددات والنسب المئوية لكل فئة في كل من الجنس العمر المستوى التعليمي، وسنوات الخبرة. هذا التوصيف الإحصائي يساعد على فهم توزيع العينة ويوفر رؤية شاملة حول الخصائص الديموغرافية للأفراد المشمولين في الدراسة.

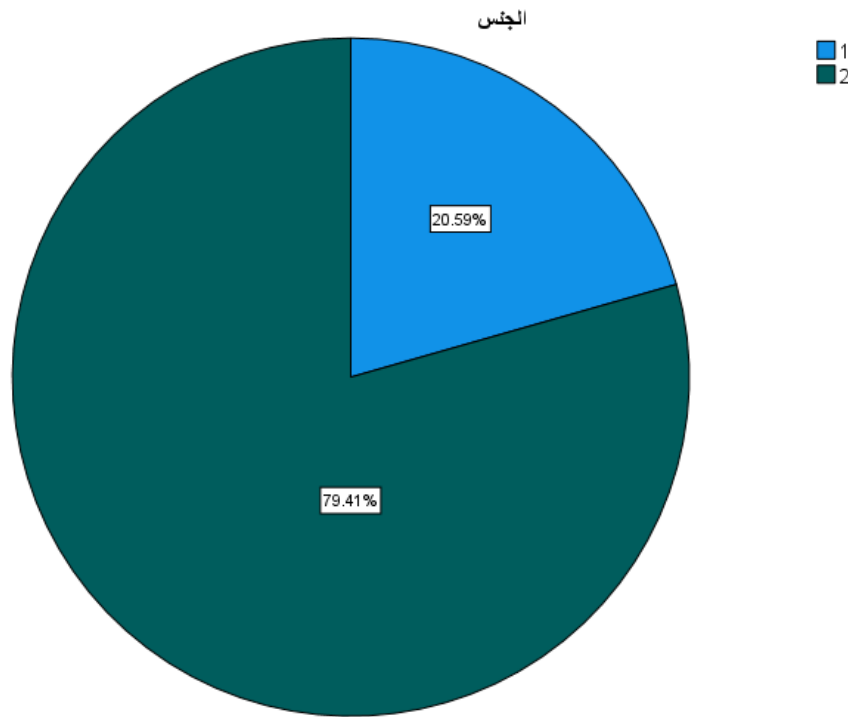
الجدول والرسومات والفقرات توضح تصنيف العينة محل الدراسة :

Percentage of the total sample النسبة من إجمالي العينة	The number العدد	Variable classes فئات المتغير	Variable المتغير
20.6	7	1. ذكر	Gender النوع
79.4	27	2. أنثى	
100%	34	Total الإجمالي	
47.1	16	1. أقل من 30 سنة	The age group الفئة العمرية
52.9	18	2. من 30 إلى 40 سنة	
2.9	1	3. أكثر من 50 سنة	
100%	34	Total الإجمالي	
5.6	2	1. أقل من الثانوي	Educational level المستوى التعليمي
38.2	13	2. ثانوي	
52.9	18	3. جامعي	
2.9	1	4. تكوين مهني	
100%	34	Total الإجمالي	
76.5	26	1. أقل من 5 سنوات	Number of years of experience عدد سنوات الخبرة
20.6	7	2. من 5 إلى 10 سنوات	
2.9	1	3. من 15 سنة وأكثر	
100%	34	Total الإجمالي	

المصدر : من اعداد الطالب بالاعتماد على النتائج الإحصائية للدراسة الميدانية (ن-34شخص)

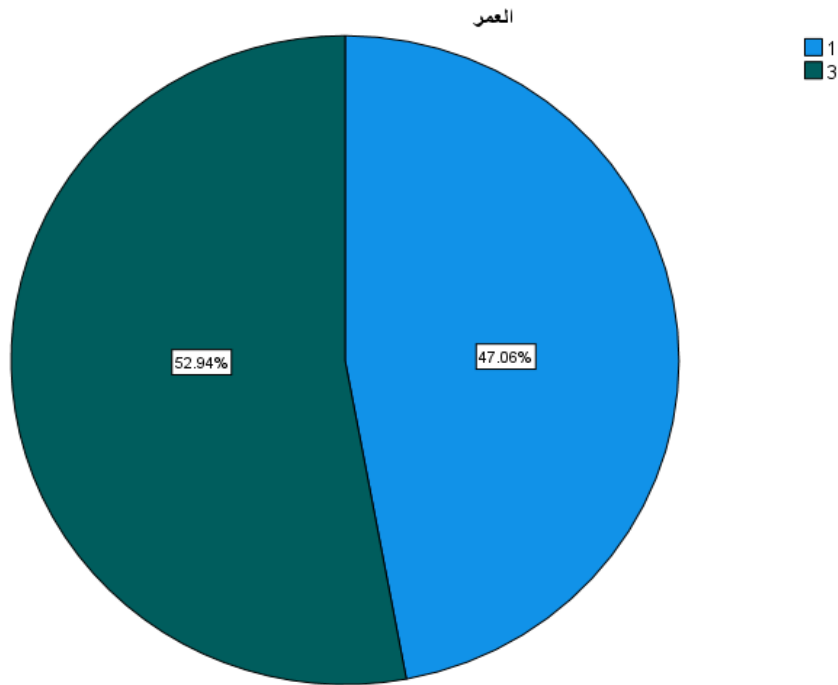
من بيانات الجدول رقم (1) تم استخلاص النتائج التالية:

بالنسبة للجنس: أظهرت النتائج الإحصائية أن عدد الإناث تجاوز عدد الذكور حيث يبلغ عدد الإناث 27 حيث يعادل 79.41% من العينة بينما عدد الذكور يبلغ 7 حيث يعادل 20.59% من العينة. كما هو موضح في الشكل التالي:



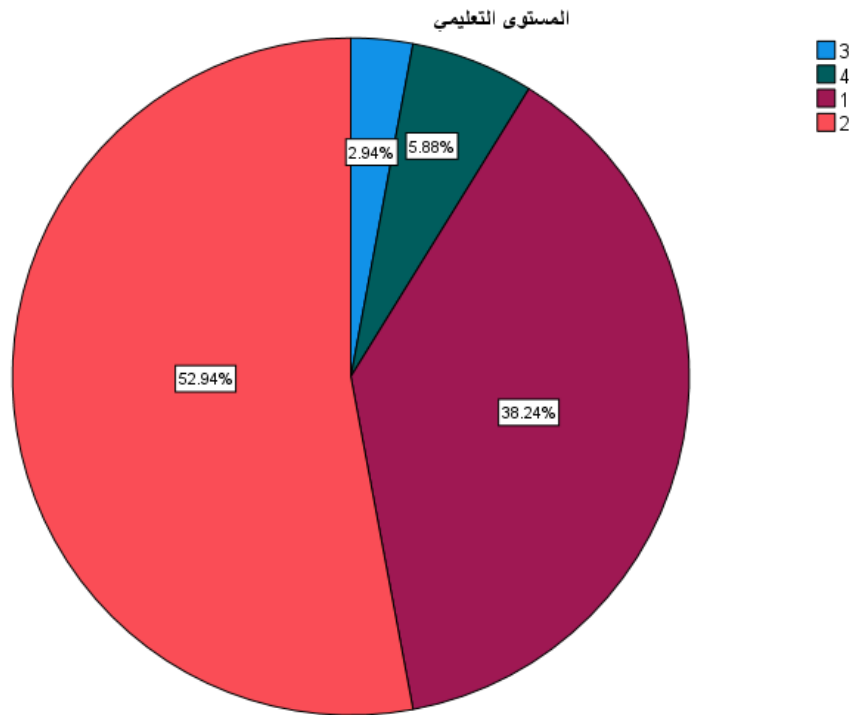
تصنيف العينة الدراسة وفقا للجنس .

بالنسبة للعمر: أظهرت النتائج الإحصائية أن هناك 16 شخص أعمارهم اقل من 30 سنة أي ما يعادل 47.1% من عينة الدراسة , وهناك 18 شخص أعمارهم تتراوح من 30 الى 40 سنة أي ما يعادل 52.9% من عينة الدراسة , وهناك شخص أعمارهم اكثر من 50 سنة كما هو موضح في الشكل التالي :

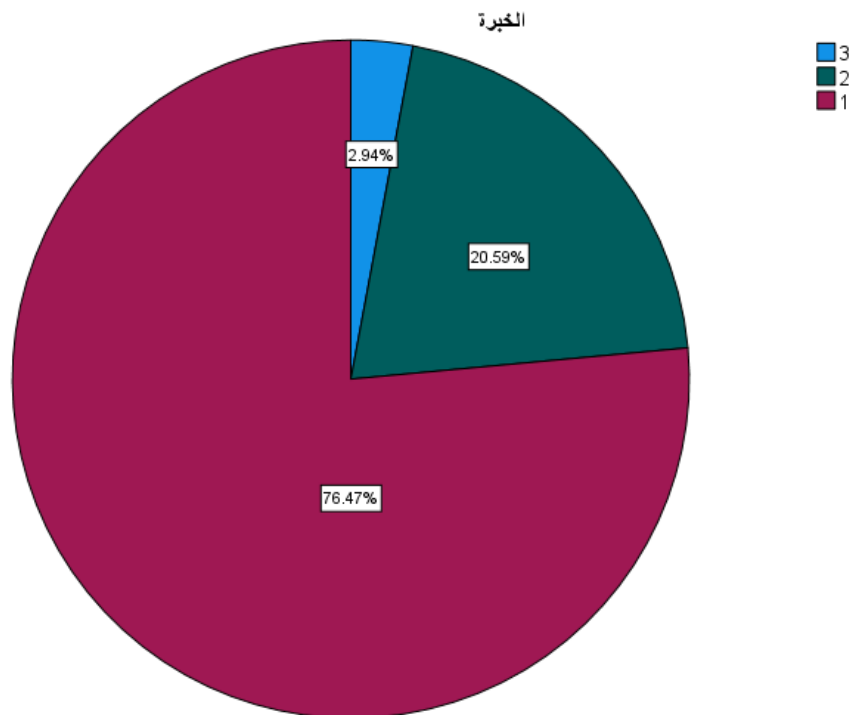


تصنيف عينة الدراسة وفقا للعمر .

. بالنسبة للمستوى التعليمي : أظهرت النتائج الإحصائية ان هناك 13 شخص حاصلين على شهادة الثانوية أي بمعدل 38,2% من عينة الدراسة , وهناك 2 شخص حاصلين على أقل من الثانوية أي بمعدل 5.6% من عينة الدراسة , وهناك 18 اشخاص حاصلين على شهادة جامعية أي بمعدل 52,9 من عينة الدراسة , وهناك شخص حاصل على شهادة تمكين مهني بمعدل 2.94% من عينة الدراسة كما هو موضح بالشكل التالي :



. بالنسبة للخبرة الوظيفية : اظهرت النتائج الإحصائية ان هناك 26 اشخاص خبرتهم اقل من خمس سنوات أي ما يعادل 76,5 % من عينة الدراسة ,وبينما 7 هناك اشخاص خبرتهم المهنية تتراوح من خمس الى عشرة سنوات أي ما يعادل 20,6% من عينة الدراسة ,بينما هناك شخص تتراوح خبرتهم المهنية من خمسة عشر سنة واكثر أي ما يعادل 2,9% من عينة الدراسة كما موضح في الشكل التالي :



تصنيف عينة الدراسة وفقا للخبرة الوظيفية.

4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات:

من أجل التحقق من صدق وثبات المقاييس المستخدمة في الدراسة تم اختبار صدق الاتساق الداخلي للاستبيانات المستخدمة لقياس متغيرات الدراسة بالإضافة إلى قياس الصدق التقاربي عن طريق قياس متوسط التباين المستخرج (Average Variance Extracted (AVE بينما تم قياس الثبات للمقاييس المستخدمة في الدراسة عن طريق قياس كلا من قيمة ألفا كرونباخ's Cronbach ، باستخدام برنامج التحليل الاحصائي بالاصدار 28 الفقرات والجداول توضح ذلك.

صدق المقاييس المستخدمة في الدراسة :

تم اختبار صدق الاتساق الداخلي للمقاييس المستخدمة في قياس متغيرات الدراسة بالإضافة إلى قياس الصدق (Average Variance Extracted) التقاربي صدق الاتساق الداخلي يقصد به مدي اتساق كل عبارة من عبارات الاستبانة للمتغير الذي تنتمي إليه، لذا قامت الباحثة بقياس الاتساق الداخلي للاستبيانات من خلال حساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمتغير التي تنتمي إليه . وفقا لدراسة (Kaiser 1974) معامل الارتباط أقل من 0.5 يتم حذفه من الاستبانة.

الصدق التقاربي Convergent Validity يتم قياس متوسط التباين بين العبارات التي تقيس نفس المقياس، وذلك عن طريق احتساب متوسط التباين المستخرج AVE التي يجب ان تكون قيمتها اكبر 0,5 وفقا (Hair et al. 2006).

الجداول التالية توضح النتائج الاحصائية الخاصة ب (معاملات الارتباط الإنحراف المعياري، قيمة T المحسوبة، وقيم - value بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمتغير لقياس صدق الاتساق الداخلي للاستبيانات. كذلك احتساب قيمة متوسط التباين المستخرج AVE لقياس الصدق التقاربي للاستبيانات وذلك من خلال نموذج المعادلة البنائية PLS - SEM كما يلي:

Average variance extracted متوسط التباين المستخرج		P Values	Standard deviation الانحراف المعياري	Factor loadings معامل الارتباط	KMO	Statements العبارات	Variable المتغير	
0.095	0.366	0.00	0.387	0.267	0.540	A1	الرضا الوظيفي	سياسة التحفيز
		0.00	0.359	0.373		A2		
		0.00	0.359	0.374		A3		
		0.00	0.359	0.303		A4		
	0.340	0.00	0.459	0.717		B1	الالتزام	
		0.00	0.288	0.135		B2		
		0.00	0.327	0.614		B3		
		0.00	0.288	0.710		B4		
	0.295	0.00	0.239	0.256		C1	كمية وجوده العمل المنجز	
		0.00	0.409	0.251		C2		
		0.00	0.239	0.256		C3		
	0.239	0.00	0.239	0.270		D1	العمل المطلوب	
		0.00	0.239	0.270		D2		
0.222	0.222	0.00	0.239	0.487	.543	E1	أداء الموظفين	أداء الموظف
		0.00	0.379	0.232		E2		
		0.00	0.239	0.270		E3		
		0.00	0.379	0.232		E4		
		0.00	0.239	0.270		E5		
		0.00	0.171	0.843		E6		
		0.00	0.239	0.270		E7		
		0.00	0.239	0.270		E8		
		0.00	0.171	0.843		E9		
		0.00	0.239	0.270		E10		

		0.00	0.171	0.843		E11		
		0.00	0.239	0.753		E12		

يتضح من الجدول بالأعلى:

جميع معاملات الارتباط لكل العبارات ترتبط ارتباط قوي مع المتغير التابعة لها عند قيم أكبر من 0.7
بالإضافة إلى أن قيم كل معاملات الارتباط للعبارات دالة احصائيا عند مستوى معنوية أقل من 0.001 وفقا لذلك فقد تحقق
صدق الاتساق الداخلي للمقياس با ابعاده الاربعة. كذلك من النتائج بالأعلى المتعلقة بقيمة متوسط التباين المستخرج AVE
لمتغير سياسة التحفيز ككل الذي يساوي 0,593 كذلك قيمة متوسط التباين المستخرجة لابعاد سياسة التحفيز (الرضا الوظيفي ,
الالتزام ,كمية وجودة العمل المنجز , العمل المطلوب) هي 0.779 -0.542 - 0.327 - 0.102 - 0,473
وفقا لذلك فقد تحقق الصدق التقاربي للاستبانة.

أداء الموظفين جميع معاملات الارتباط لكل العبارات ترتبط ارتباط قوي مع المتغير التابعة لها, عند قيم أكبر من 0.7 بالإضافة
إلى أن قيم كل معاملات الارتباط للعبارات دالة احصائيا عند مستوى معنوية أقل من 0,001
فقا لذلك فقد تحقق صدق الاتساق الداخلي للمقياس با ابعاده كذلك من النتائج بالأعلى المتعلقة بمتغير أداء الموظف ككل الذي
يساوي AVE 0.779 بقيمة متوسط كذلك قيم متوسط التباين المستخرج كذلك قيم متوسط التباين المستخرجة لابعاد أداء
الموظف (أداء الموظفين) هي 0.222 وفقا لذلك فقد تحقق الصدق التقريبي للاستبانة.

4.4. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج :

ثبات أداة الدراسة :

يشير ثبات الاستبيان إلى الاستقرار في نتائج الاستبيان وعدم تغييرها بشكل كبير فيما لو تم إعادة توزيعها على أفراد العينة عدة مرات خلال فترات زمنية محددة لقياس ثبات الاستبانة المستخدمة لقياس متغيرات الدراسة تم بواسطة نموذج المعادلة البنائية rho-A و قيمة Composite احتساب قيم ألفا كرونباخ الثبات المركب

يجب ان تكون القيم الثلاثة أكبر من 0.7 ، حتى يتحقق الثبات للمقياس (2010) وفقاً لـ SEM-PLS الجدول التالي موضح به القيم المستخرجة من المعادلة البنائية SEM-PLS فيما يتعلق بالثلاث قيم Composite reliability ألفا.

Cronbach's alpha		Number of Statements عدد العبارات	Variable المتغير	
0.781	0.969	4	الرضا الوظيفي	سياسة التحفيز
	0.970	4	الالتزام	
	0.968	3	كمية وجودة العمل المنجز	
	0.856	2	العمل المطلوب	
0.970	0.969	12	أداء الموظفين	أداء الموظف

المصدر: اعداد الطالب بناء على نتائج التحليل الاحصائي لبيانات الدراسة الميدانية (ن-34).

يتضح من الجدول بالا على ان قيم الثبات لمقاييس الدراسة كما يلي :

مقاييس سياسة التحفيز : أظهرت النتائج الاحصائية ان قيم ألفا كرونباخ الثبات المركب Composite ,reliability هو 0,781 . قيم ألفا كرونباخ الثبات المركب لأبعاد سياسة التحفيز على الترتيب هم الرضا الوظيفي (0,969) ، الالتزام : (0,970) ، كمية وجودة العمل المنجز : (0,969) والعمل المطلوب (0,856) . مما يشير إلى جميع القيم أكبر من 0.7، وقال (2010) Hairal, فقد تحقق ثبات المقياس.

مقاييس أداء الموظف : أظهرت النتائج الاحصائية ان قيم ألفا كرونباخ الثبات المركب Composite هو : 0,970. قيم ألفا كرونباخ الثبات المركب Composite reliability لابعاد أداء الموظف هو (0,969) فقد تحقق ثبات المقياس .

وفقا للنتائج الاحصائية بالأعلى، التي اثبتت صدق وثبات المقاييس المستخدمة في الدراسة الحالية، مما يعني إمكانية الاعتماد على نتائجها وصلاحيه هذه الاستبانات للتطبيق والوثوق بها، واستخدامها في إجراء التحليلات الخاصة باختبار فروض الدراسة.

التحليل الوصفي لمتغيرات البحث:

تم قياس استجابات افراد العينة لفقرات المقياس طبقا ليكرت الثلاثي وفق لما يلي:

موافق	محايد	غير موافق
1	2	3

يوضح الجدول التالي دلالة المتوسطات الحسابية كما يلي :

level (degree) Practice/importance مستوى (درجة) الممارسة / الأهمية	Relative weight % الوزن النسبي %	Result (general trend) النتيجة (الاتجاه العام)	The value of the arithmetic mean قيمة المتوسط الحسابي
very low منخفض جدا	From 20 to less than 36% من 20 إلى أقل من 36%	Strongly disagree غير موافق بشدة	From 1 to less than 1.80 من 1 إلى أقل من 1.80
Low منخفض	From 36 to less than 52% من 36 إلى أقل من 52%	Disagree غير موافق	From 1.80 to less than 2.60 من 1.80 إلى أقل من 2.60
Middle متوسط	From 52 to less than 68% من 52 إلى أقل من 68%	Neutral محايد	From 2.60 to less than 3.40 من 2.60 إلى أقل من 3.40

يوضح الجدول التالي التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة متمثلة في الأوساط الحسابية بالاعتماد على مقياس ليكرت الثلاثي، والانحرافات المعيارية للمتغيرات طبقاً للجدول المتعلق بدلالة المتوسط الحسابي. حيث يتم النظر إلى دلالة المتوسط الحسابي الموضح في الجدول بالأعلى لمعرفة مستوى سياسة التحفيز وإبعاده، وكذلك مستوى أداء الموظف وإبعاده، وذلك وفقاً لوجهة نظر عينة الدراسة. وذلك كما يلي:

Level of importance مستوى الأهمية		General trend الاتجاه العام		Standard deviation الانحراف المعياري		Arithmetic Mean المتوسط الحسابي		Variable المتغير	
High مرتفع	High مرتفع	Agree موافق	Agree موافق	1.184	0.366	2.89	2.85	الرضا الوظيفي	سياسة التحفيز
	High مرتفع		Agree موافق		0.284		2.88	الالتزام	
	High مرتفع		Agree موافق		0.295		2.92	كمية وجودة العمل المنجز	
	High مرتفع		Agree موافق		0.239		2.94	العمل المطلوب	
High مرتفع	High مرتفع	Agree موافق	Agree موافق	0,195	2.944	2.94	3.32	أداء الموظفين	أداء الموظف

تظهر نتائج توصيف العينة المتغير المستقل سياسة التحفيز أوضحت النتائج أن الإتجاه العام لمفردات عينة الدراسة هي نسبة الاستفادة عالية, مما يدل على تحقيق مستوى مرتفع من تقدم بيئة العمل حيث بلغ المتوسط الحسابي للمتغير ككل (2.89) بنسبة موافقة بلغت (68.8) عند إنحراف معياري (1.184), كذلك أوضحت النتائج الإحصائية الوصفية لأبعاد سياسة التحفيز أن الأبعاد الأربعة لمتغير سياسة التحفيز (الرضا الوظيفي , الالتزام , كمية وجودة العمل المنجز , العمل المطلوب) جاء الإتجاه العام لها من قبل مفردات عينة الدراسة هو مستوى الاستفادة عالي (الموافقة) عند مستوى تطبيق مرتفع لدى قطاع الخدمات الصحية, حيث نجد أن المتوسط الحسابي لبعد الرضا الوظيفي هو (2.85) بنسبة موافقة (22,9) عند إنحراف معياري (0.366) المتوسط الحسابي لبعد الالتزام هو (2,88) بنسبة موافقة حوالي (21.14) عند إنحراف معياري (0.284) بلغ المتوسط الحسابي لبعد كمية وجودة العمل المطلوب هو (2,92) بنسبة موافقة (22.72) عند إنحراف معياري (0,295) بلغ المتوسط الحسابي لبعد العمل المطلوب هو (2.94) بنسبة موافقة (2.32) عند انحراف معياري (2.39).

تظهر نتائج توصيف العينة المتغير التابع (أداء الموظف) أوضحت النتائج أن الإتجاه العام لمفردات عينة الدراسة مما يدل على تحقيق مستوى مرتفع من الرضا الوظيفي . حيث بلغ المتوسط الحسابي للمتغير ككل (3.32) بنسبة موافقة بلغت (22.56) عند إنحراف معياري (0.195), كذلك أوضحت النتائج الإحصائية الوصفية لأبعاد أداء الموظف جاء الإتجاه العام لها من قبل مفردات عينة الدراسة هو الرضى الموافقة عند مستوى تطبيق مرتفع لدى العاملين في الشركة حيث نجد أن المتوسط الحسابي لبعد أداء الموظفين هو (2,94) بنسبة موافقة (22.56) عند إنحراف معياري (2.944).

وفقا للنتائج الوصفية لمتغيرات الدراسة أشارت النتائج الإحصائية الوصفية فيما يتعلق بالمتغير المستقل سياسة التحفيز وابعاده إلى أن الإتجاه العام لدى عينة الدراسة هو الموافقة وأن تطبيقه في الشركة مرتفع, بينما كانت النتائج الأحصائية الوصفية للمتغير التابع أداء الموظف ذات مستوى مرتفع في الشركة وذلك من وجهة نظر عينة الدراسة.

معاملات الارتباط الخطي بين متغيرات الدراسة :

يعرض الجدول التالي معاملات الارتباط الخطي (لبيرسون بين متغيرات الدراسة والتي تم قياسها باستخدام SPSS-V28..

وذلك على النحو التالي :

سياسة التحفيز		الرضا الوظيفي	الالتزام	كمية وجودة العمل المنجز	العمل المطلوب	أداء الموظف
الرضا الوظيفي	Pearson Correlation	1	.469	0.327	0.265	0.236
	Sig. (2-tailed)		0.005	0.059	0.131	0.179
	N	34	34	34	34	34
الالتزام	Pearson Correlation	.585	.872	.949	1	0.236
	Sig. (2-tailed)	0.000	0.000	0.000		0.179
	N	34	34	34	34	34
كمية وجودة العمل المنجز	Pearson Correlation	.647	.830	1	.949	0.265
	Sig. (2-tailed)	0.000	0.000		0.000	0.131
	N	34	34	34	34	34
العمل المطلوب	Pearson Correlation	.755	1	.830	.872	0.327
	Sig. (2-tailed)	0.000		0.000	0.000	0.059
	N	34	34	34	34	34
أداء الموظف	Pearson Correlation	.822	.862	.681	.668	.567

	Sig. (2-tailed)	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
	N	34	34	34	34	34

. الارتباط الخطي بين تطبيق سياسة التحفيز (كمتغير مستقل) و أداء الموظف وابعادها (كمتغير تابع) :

تبين وجود ارتباط معنوي قوي موجب (584) بين تطبيق بيئة العمل كمتغير مستقل والتفاؤل إجمالي (كمتغير تابع عند مستوى دلالة أقل من (0.01). تبين وجود ارتباط معنوي قوي موجب بين بيئة العمل كمتغير مستقل وبين كل بعد من أبعاد السعادة الوظيفية التفاؤل, الثقة النزاهة, التأثير السلبي (عند معامل ارتباط (0.584), و (0.417) و (0,557) و (0,434) على الترتيب كمتغيرات تابعة عند مستوى دلالة أقل من (0.001).

. يلاحظ مما سبق أن قيم معاملات الارتباط بين متغيرات الدراسة مرتفعة ومما يدل على قوة هذا الارتباط.

لارتباط الخطي بين أبعاد سياسة التحفيز وأداء الموظف ككل وبين بعضها البعض : يتضح من نتائج الجدول السابق وجود ارتباط موجب معنوي بين سياسة التحفيز وبين أبعادها (الرضا الوظيفي , الالتزام , كمية جودة العمل المنجز , العمل المطلوب) عند مستوى دلالة (0.001) .

نتائج اختبار فروض الدراسة:

يتعلق هذا الجزء باختبار صحة الفرض الرئيسي للدراسة وما يتبعه من فروض فرعية، ويتم عرض النتائج الإحصائية التي تم التوصل إليها باستخدام كلا من الحزمة الإحصائية SPSS V28, SEM-PLS

على النحو التالي:

الفرض الرئيسي للدراسة :

توجد علاقة ايجابية ذات دلالة إحصائية بين سياسة التحفيز وأداء الموظف في شركة شيفرون السعودية . ويتفرع من هذا الفرض الرئيسي فروضا فرعية كما يلي :

ف 1 : لا توجد علاقة ايجابية ذات دلالة إحصائية بين سياسة التحفيز والرضا الوظيفي في العمل .

ف ٢ : توجد علاقة ايجابية ذات دلالة إحصائية بين سياسة التحفيز والالتزام في العمل .

ف 3: توجد علاقة ايجابية ذات دلالة إحصائية بين سياسة التحفيز و كمية جودة العمل المنجز.

ف 4 توجد علاقة ايجابية ذات دلالة إحصائية بين سياسة التحفيز والعمل المطلوب .

نتائج اختبار الفرض الرئيس للدراسة :

ينص هذا الفرض على أنه " - توجد علاقة ايجابية ذات دلالة إحصائية بين سياسة التحفيز وأداء الموظف في شركة شيفرون السعودية . ولاختبار هذا الفرض تم استخدام أسلوب تحليل الانحدار الخطي البسيط Simple Linear Regression Analysis بين سياسة التحفيز محل الدراسة كتغير مستقل وأداء الموظف اجمالاً كمتغير تابع .

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.454 ^a	.206	.181	.216

a. Predictors: (Constant), HPWSS

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	.387	1	.387	8.291	.007 ^b
	Residual	1.495	32	.047		
	Total	1.882	33			

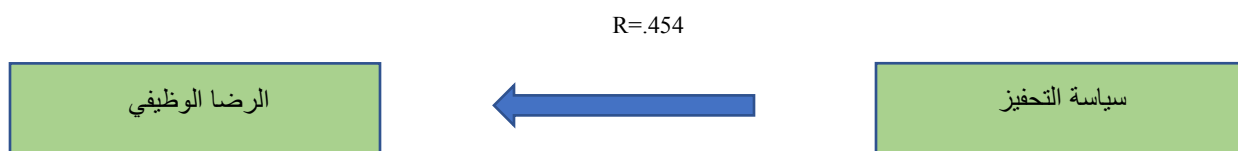
a. Dependent Variable:

b. Predictors: (Constant), HPWSS

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	1.575	.476		.002
	HPWSS	.469	.163	.454	.007

a. Dependent Variable:



$$R^2=.206$$

يتضح من الجداول بالأعلى ما يلي :

يشير مستوى المعنوية لاختبار (F) وهو (sig) أقل من (٠.٠٠١) مما يشير إلى معنوية نموذج الانحدار الخطي البسيط عند مستوى دلالة 0.01

وتشير قيمة معامل الارتباط ($R = 0.454$) إلى وجود ارتباط موجب قوي بين سياسة التحفيز والرضا الوظيفي (أجمالاً) تشير معامل التحديد المعدل (R) (إلى أن ٦٥) من التباين الحاصل في الرضا الوظيفي (أجمالاً) يمكن تفسيره من خلال التباين في مستوى سياسة التحفيز .

تشير قيمة (ت) (T.Value) إلى معنوية معامل الانحدار بيتا (B) . ، حيث أن مستوى الدلالة المحسوب لاختبار (ت) أقل من (٠.١/٠).

وبناء على النتائج السابقة يتم قبول صحة الفرض الرئيسي الذي ينص على لا توجد علاقة ارتباط ايجابية ذات دلالة إحصائية بين سياسة التحفيز والرضا الوظيفي (أجمالاً) كمتغير تابع.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.839 ^a	.704	.695	.20072

a. Predictors: (Constant), HPWSS

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3.071	1	3.071	76.229	<.001 ^b
	Residual	1.289	32	.040		
	Total	4.360	33			

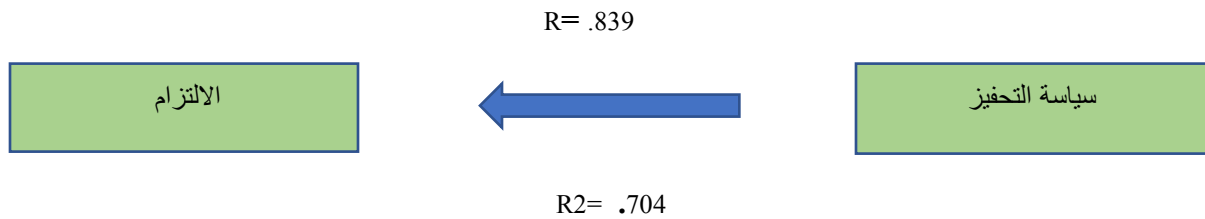
a. Dependent Variable: AA2

b. Predictors: (Constant), HPWSS

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-1.008-	.442		-2.281-	.029
	HPWSS	1.320	.151	.839	8.731	<.001

a. Dependent Variable: AA2



يتضح من الجداول بالأعلى ما يلي :

يشير مستوى المعنوية لاختبار (F) وهو (sig) أقل من (٠.٠٠١) مما يشير إلى معنوية نموذج الانحدار الخطي البسيط عند مستوى دلالة 0.01

وتشير قيمة معامل الارتباط ($R = 0.839$) إلى وجود ارتباط موجب قوي بين سياسة التحفيز والالتزام (أجمالاً)

شير معامل التحديد المعدل (R) (إلى أن ٦٥) من التباين الحاصل في الالتزام (أجمالاً) يمكن تفسيره من خلال التباين في مستوى سياسة التحفيز .

تشير قيمة (ت) (T.Value) إلى معنوية معامل الانحدار بيتا(B) . ، حيث أن مستوى الدلالة المحسوب لاختبار (ت) أقل من (٠.٠١/٠).

وبناء على النتائج السابقة يتم قبول صحة الفرض الرئيسي الذي ينص على انه توجد توجد علاقة ارتباط ايجابية ذات دلالة إحصائية بين سياسة التحفيز والالتزام (أجمالاً) كمتغير تابع.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.856 ^a	.732	.724	.17421

a. Predictors: (Constant), HPWSS

ANOVA^a

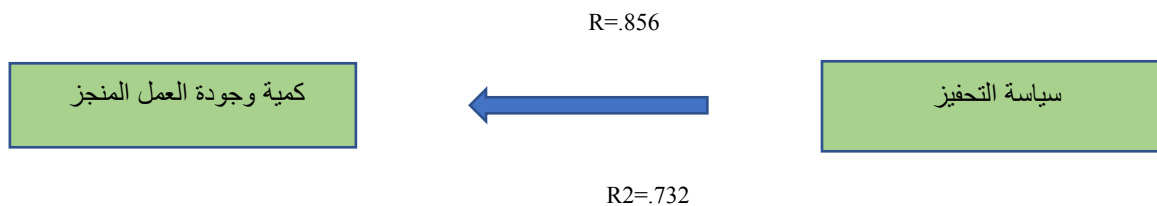
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2.656	1	2.656	87.501	<.001 ^b
	Residual	.971	32	.030		
	Total	3.627	33			

a. Dependent Variable: AAA3

b. Predictors: (Constant), HPWSS

Coefficients ^a						
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	-.731-	.384		-1.906-	.066
	HPWSS	1.228	.131	.856	9.354	<.001

a. Dependent Variable: AAA3



يتضح من الجداول بالأعلى ما يلي :

يشير مستوى المعنوية لاختبار (F) وهو (sig) أقل من (٠٠٠١) مما يشير إلى معنوية نموذج الانحدار الخطي البسيط عند مستوى دلالة 0.01

وتشير قيمة معامل الارتباط (R = 0.856) إلى وجود ارتباط موجب قوي بين سياسة التحفيز وكمية وجودة العمل المنجز (أجمالاً)

شير معامل التحديد المعدل (R) (إلى أن (٦٥) من التباين الحاصل في الالتزام (أجمالاً) يمكن تفسيره من خلال التباين في مستوى سياسة التحفيز .

تشير قيمة (ت) (T.Value) إلى معنوية معامل الانحدار بيتا (B) . ، حيث أن مستوى الدلالة المحسوب لاختبار (ت) أقل من (٠١/٠).

وبناء على النتائج السابقة يتم قبول صحة الفرض الرئيسي الذي ينص على انه توجد توجد علاقة ارتباط ايجابية ذات دلالة إحصائية بين سياسة التحفيز وكمية وجودة العمل المنجز (أجمالاً) كمتغير تابع.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.956 ^a	.914	.912	.08817

a. Predictors: (Constant), HPWSS

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2.656	1	2.656	341.610	<.001 ^b
	Residual	.249	32	.008		
	Total	2.904	33			

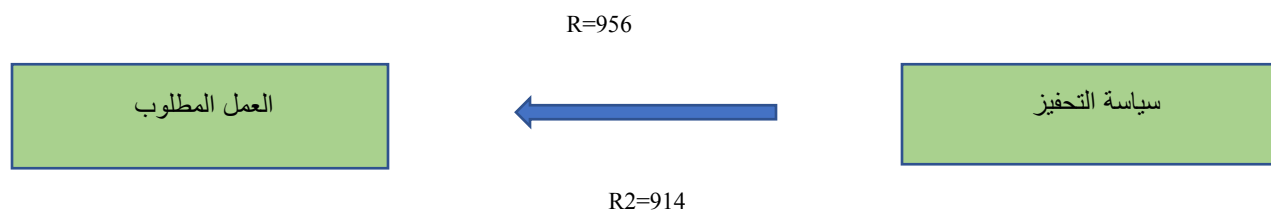
a. Dependent Variable: BB2

b. Predictors: (Constant), HPWSS

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-.694	.194		-3.576	.001
	HPWSS	1.228	.066	.956	18.483	<.001

a. Dependent Variable: BB2



يتضح من الجداول بالأعلى ما يلي :

يشير مستوى المعنوية لاختبار (F) وهو (sig) أقل من (٠٠٠١) مما يشير إلى معنوية نموذج الانحدار الخطي البسيط عند مستوى دلالة 0.01

وتشير قيمة معامل الارتباط ($R = 0.956$) إلى وجود ارتباط موجب قوي بين سياسة التحفيز وكمية العمل المطلوب (أجمالاً) تشير معامل التحديد المعدل (R) (إلى أن (٦٥) من التباين الحاصل في الالتزام (أجمالاً) يمكن تفسيره من خلال التباين في مستوى سياسة التحفيز .

تشير قيمة (ت) (T.Value) إلى معنوية معامل الانحدار بيتا(B) . ، حيث أن مستوى الدلالة المحسوب لاختبار (ت) أقل من (٠١/٠).

وبناء على النتائج السابقة يتم قبول صحة الفرض الرئيسي الذي ينص على انه توجد توجد علاقة ارتباط ايجابية ذات دلالة إحصائية بين سياسة التحفيز وكمية العمل المطلوب (أجمالاً) كمتغير تابع.

4.5. الخاتمة:

في هذا الفصل، تم تقديم تحليل إحصائي شامل للبيانات التي تم جمعها من الدراسة الميدانية، حيث تم استخدام برامج إحصائية متقدمة مثل SPSS و SmartPLS لتحليل المعلومات واستخلاص النتائج.

تم اختبار الفرضيات المطروحة وتقييم العلاقات بين متغيرات الدراسة، مما أتاح لنا فهما أعمق لتأثير سياسة التحفيز على أداء الموظف بالتطبيق في شركة شيفرون السعودية .

أظهرت النتائج وجود علاقات إيجابية ذات دلالة إحصائية بين ابعاد سياسة التحفيز وأداء الموظف ، مما يؤكد أهمية العوامل المؤثرة مثل الرضا الوظيفي والالتزام و كمية وجودة العمل المنجز والعمل المطلوب كما تم التحقق من صدق وثبات أدوات القياس المستخدمة مما يعزز موثوقية النتائج المستخلصة.

تساهم هذه النتائج في إثراء المعرفة في مجال البحث العلمي، وتقديم توصيات عملية لتحسين سياسة التحفيز وتعزيز أداء الموظفين العاملين في الشركة في الفصل التالي سنستعرض التوصيات المستندة إلى النتائج .

تؤكد هذه النتائج الإحصائية الشاملة ما خلصت اليه الفصول السابقة من أهمية امتلاك الشركة لسياسة التحفيز في تحقيق أداء جيد ومنطوق من قبل الموظفين وتوفر هذه المؤشرات الأساس المناسب لتقديم التوصيات العلمية في الفصل الختامي .

5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات:

5.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:

5.2. توصيات الدراسة:

5.3. الخاتمة:

قائمة المراجع:

اسيا, & حافي. مشكلات انتاج البحوث السوسيوولوجية في الدراسات العليا في بعض الجامعات الجزائرية جامعة (الوادي، تبسة، خنشلة، عنابة، سوق اهراس، سطيف، ام بواقي، قسنطينة) انموذجا (Doctoral dissertation, Université d'El Oued-Hamma Lakhdar-).
<https://dspace.univ-guelma.dz/jspui/handle/123456789/13396>

سوسنوسى, & حنان. الولاء التنظيمي وانعكاسه على الإبداع الإداري دراسة ميدانية
بمؤسسة سونلغاز حضري بورقلة (Doctoral dissertation).

<https://dspace.univ-ouargla.dz/jspui/handle/123456789/9493>

لسعيد, & رابعة. العوامل التنظيمية المؤثرة في الأداء الوظيفي دراسة حالة ديوان مؤسسات الشباب لولاية ورقلة
[http://dspace.univ-km.dz/xmlui/bitstream/handle/Doctoral dissertation](http://dspace.univ-km.dz/xmlui/bitstream/handle/Doctoral%20dissertation)).

حامد، & إسلام. دور نظم معلومات الموارد البشرية في تحسين أداء العاملين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دراسة حالة مؤسستي ورود للعبور، ومؤسسة نجمة للطحين (Doctoral dissertation).

<https://dspace.univ-ouargla.dz/jspui/handle/123456789/12630>

نجمة عباس. (2011). واقع وفاق المؤسسات الجزائرية الصغيرة والمتوسطة في ظل سياسة التجديد والابداع—دراسة حالة المؤسسات المبدعة في ولاية باتنة (Doctoral dissertation, جامعة محمد خيضر بسكرة, قسم التسيير).

<https://www.ccdz.cerist.dz/admin/notice.php?id=00000000000000862317000269>

هاني القاسم, ع., عامر, رياض محمد البدور, لميس, & إسماعيل الغرابلي. (2016). تأثير التحفيز في تحسين أداء الموظفين (دراسة عن منتزه العين للحياة البرية). مجلة الدراسات التجارية المعاصرة, 2(2), 246-290.

https://journals.ekb.eg/article_90522.html

على حسين, & وسام. (2016). تكنولوجيا المعلومات ودورها في تحسين الأداء الوظيفي دراسة استطلاعية للآراء عينة من الموظفين في جامعة الفلوجة. آداب النيلين, 25(7), 138-172.
<https://www.noormags.ir/view/en/articlepage>

خالدي, الزهرة, قرش, & عبد القادر (مشرف). (2016). أثر إعادة هندسة العمليات على الالتزام التنظيمي في المؤسسة العمومية الاقتصادية (Doctoral dissertation).
<http://dspace.esc-alger.dz:8080/xmlui/handle/123456789/1876>

سيلم. (2017). أثر استخدام نظم المعلومات على فاعلية أداء الموظفين في البنوك التجارية الجزائرية-دراسة حالة مجموعة من البنوك التجارية الجزائرية (Doctoral dissertation, جامعة محمد بو ضياف المسيلة, معهد العلوم التجارية).
<https://www.ccdz.cerist.dz/admin/notice.php?id=0000000000000081661200062>

مولفي, جيلالي, سرورة, & جمال. (2019). دراسة حالة المركز الجوّاري للضرائب فرع مهدية تيارت (Doctoral dissertation, جامعة ابن خلدون-تيارت).
<http://dspace.univ-tiaret.dz/handle/123456789/10074>

الحسيني, م. ظ., & مشاري ظاهر. (2021). واقع تطبيق ممارسات القيادة التنموية في بعض المؤسسات الرياضية بدولة الكويت من وجهة نظر العاملين بها. العلوم التربوية, 29(1), 293-321.
https://journals.ekb.eg/article_190959.html

ليندة, & سلامة. (2022). تأثير استراتيجية التحفيز على إنتاجية الموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية (Doctoral dissertation, university center of abdalhafid boussouf-MILA).
<http://dspace.centre-univ-mila.dz/jspui/handle/123456789/2215>

بلكرم, قطر الندى, هويدي, & عبد الباسط. (2022). التخطيط الاستراتيجي وعلاقته بأداء الموارد البشرية Strategic planning and its relationship to human resources. 10(3), 61-75.
<https://www.asjp.cerist.dz/index.php/en/article/20187>

رضوان, ح., حاتم, الصاوي, & عثمان. (2022). تأثير العلاقة المتبادلة بين القادة والمروسين وتصميم الوظائف على أداء الموظفين في فنادق الخمس نجوم بشرم الشيخ: التأثيرات الوسيطة للولاء التنظيمي للموظفين. *Journal of Association of Arab Universities for Tourism and Hospitality*, 23(2), 46-67.
https://jaauth.journals.ekb.eg/article_272796.html?lang=a

محمد محمود عبد العال, م. ع. ا., & محمد عوض العربي/. (2023). إعادة بناء جدارات المورد البشري الحكومي بالمحليات من منظور سياسات التحول الرقمي: دراسة مقارنة بين جمهورية مصر العربية والمملكة العربية السعودية. *مجلة كلية الاقتصاد والعلوم السياسية*, 24(1), 263-304.
https://jpsa.journals.ekb.eg/article_279880.html
خليل, ه. أ. م., & هناء أحمد محمد. (2023). أثر التحفيز على الزيادة الإنتاجية. *مجلة الدراسات التجارية المعاصرة*, 9(16), 546-592.

https://csj.journals.ekb.eg/article_328434_0bb562af9e71ff8e97d6b7473b4369fe.

د. محمد النور آدم أحمد, د. الطيب حسن تجاني & د. محمد بشر الكاتب. (2024). تأثير سياسات التحفيز في أداء العاملين في الشركات: دراسة حالة شركة الاتصالات في تشاد (في الفترة من 2018-2022م). *المجلة الإفريقية للدراسات المتقدمة في العلوم الإنسانية والاجتماعية*. 40-57, (AJASHSS)

<https://aaasjournals.com/index.php/ajashss/article/view/664>

نصر, عبد الرحيم, أبو طالب, محمد, السطوحي عبد المعز, عمر, ... & عبد المنعم. (2024). تأثير التعويضات الإلكترونية على أداء الموظفين في فنادق الخمس نجوم. *مجلة كلية السياحة والفنادق-جامعة مدينة السادات*, 8(1), 68-79.
https://journals.ekb.eg/article_347723.htm

الشحات نصر, & فهمى عمر. (2024). أثر التمكين والمرونة الوظيفية في رفع كفاءة أداء الموظفين بالتطبيق علي شركات الطيران في مصر. *Journal of Association of Arab Universities for Tourism and Hospitality*, 26(1), 214-233.
https://jaauth.journals.ekb.eg/article_353573.html?lang=ar

رابط الاستبيان الالكتروني:

<https://forms.gle/HghcNG1B1BsMzbp7>

الملاحق:

مقدمة الاستبيان:

السيدة والسادة الأفاضل

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته.. وبعد ...

نحن نجري بحثاً علمياً يهدف إلى دراسة تأثير سياسة التحفيز على أداء موظفين شركة شيفرون السعودية يهدف هذا الاستبيان إلى جمع بيانات حول تجاربكم وأرائكم كموظفين في هذه الشركة ، والتي ستكون ذات قيمة كبيرة في تحليل العلاقة بين سياسة التحفيز وأداء الموظف نؤكد لكم أن جميع الإجابات ستبقى سرية وستستخدم فقط لأغراض هذا البحث. نشكركم مقدماً على وقتكم ومشاركاتكم الرجاء الإجابة على الأسئلة التالية بوضع علامة (X) على الخانة.

واشكركم سلفاً على تقديركم لأهمية البحث وتعاونكم معي للوصول لنتائج هذه الدراسة.

الباحث

إشراف

فهد علي محمد المري .

د.منى مصطفى العشري .

بيانات الشخصية:

- 1- الجنس: ☐ ذكر ☐ أنثى
- 2- الخبرة: ☐ أقل من 5 سنوات ☐ من 5 إلى 10 سنوات ☐ من 10 إلى 15 سنة ☐ من 15 سنة فأكثر
- 3- العمر: ☐ أقل من 30 ☐ من 30 إلى 39 ☐ من 40 إلى 49 ☐ أكثر من 50 سنة
- 4- المستوى التعليمي: ☐ أقل من ثانوي ☐ ثانوي ☐ جامعي ☐ تكوين مهني

الاستبيان الأول :

سياسة التحفيز بالعمل: هي مجموعة من الإجراءات والأساليب التي تهدف إلى تحفيز وتشجيع الموظفين داخل المؤسسة أو المنظمة لتحقيق الأهداف المحددة وتعزيز أدائهم. تهدف سياسة التحفيز إلى تعزيز رغبة الموظفين في بذل مزيد من الجهد وتحفيزهم لتحقيق النتائج المرجوة.

المحور	غير موافق	محايد	موافق
الرضا الوظيفي			
1. راض عن عملك بشكل عام.			
2. تشعر بأن هنالك رضا من طرف المسؤولين على الأداء الوظيفي المقدم من طرفك كعامل بالشركة.			
3. راض عن الانظمة والقوانين المعمول بها في الشركة.			
4. راض عن ساعات ومواعيد العمل المعمول بها.			
الالتزام			
1. تحرص بصفتك عاملا لدى الشركة وتلتزم بجميع لوائح العمل المعتمدة.			
2. توفر لكم الشركة أجواء ثقة عالية مما ينعكس ايجاباً على التزامكم بالعمل.			
3. يحرص العاملون على فهم التعليمات لضمان سلامة التنفيذ.			
4. توفر الشركة أجواء بيئية داخلية مناسبة تمكن موظفيها من الاشتراك بعملية اتخاذ القرارات.			
كمية وجودة العمل المنجز			
1. انجز العمال في الشركة المهام المطلوبة منهم بسرعة وفعاليتها عالية.			
2. توفر الشركة المرونة والسهولة مما يساعدكم على أداء عملكم ومهامكم بشكل عام.			
3. تناسب العمل المطلوب منكم وقدراتكم العلمية والعملية مما يساعدكم على إنجاز.			
العمل المطلوب منكم بشكل جيد			
1. تساعدك الأجواء البيئية داخل المؤسسة من الوصول الى المخرجات الكمية المطلوبة من أداء عملك بجودة عالية.			
2. استمرارية العمل المنجز بكفاءة يساهم في كمية وجودة المنتجات.			

المصدر : خليل & هناء أثر التحفيز في زيادة الإنتاجية .

الاستبيان الثاني :

أداء الموظفين يشير إلى مدى كفاءة وفعالية أداء الأفراد في أداء مهامهم وواجباتهم داخل المؤسسة أو المنظمة. يُعتبر أداء الموظفين مؤشراً هاماً لقياس مدى تحقيق الأهداف والمخرجات المطلوبة من قبل الموظفين تأثر أداء الموظفين بعوامل متعددة مثل المهارات والخبرات الشخصية، المحفزات المادية والمعنوية، البيئة العملية، ودرجة الدعم والتوجيه الذي يتلقونه من إدارتهم. تحسين أداء الموظفين يعتبر هدفاً أساسياً لإدارة الموارد البشرية، حيث يساهم في تحقيق أهداف المؤسسة وزيادة الإنتاجية والجودة في العمل.

الرقم	الفقرات	غير موافق	محايد	موافق
1	أقوم بتقديم عملي في الوقت المحدد له .			
2	توفر المعلومات في الوقت المناسب يساعدني على اتخاذ القرار الصحيح .			
3	أقوم بتأدية الاعمال الموجهة الي بكفاءة وفعالية .			
4	أنجز ما يسند الي من اعمال بأسلوب جديد و متطور.			
5	لا اغيب عن عملي الا للضرورة القصوى.			
6	ظروف العمل الحالية جيدة و تساعد على الاداء الفعال.			
7	تبادل المعلومات بين الزملاء يساعدني على العمل بطريقة افضل.			
8	تعامل صاحب الشركة بعدالة يساهم في رفع مستوى أدائي.			
9	تشجيع صاحب المؤسسة يدفعني لإنجاز عملي بكفاءة.			
10	لدي المهارة والقدرة على حل مشكلات العمل.			
11	تبادل الاراء و المشاركة في اتخاذ القرار تساعدني في العمل بشكل جيد.			
12	حصولي على التدريب المناسب يجعلني اكثر قدرة على اداء عملي بشكل جيد.			

المصدر: حامد & إسلام دور نظم معلومات الموارد البشرية في تحسين أداء العاملين في المؤسسات

من خلال ما تم ذكره سابقا هل هناك عامل اخر يؤثر بشكل كبير على سياسية التحفيز على أداء الموظف ؟

.....

.....