

أسئلة البحث

١. ما مدى تأثير التحفيز المالي على الأداء الوظيفي لموظفي شركة أرامكو السعودية بمدينة الظهران؟
٢. ما مستوى إدراك الموظفين لأهمية الحوافز المالية في تعزيز الأداء؟
٣. هل تختلف استجابة الموظفين للحوافز المالية باختلاف طبيعة العمل والمستوى الوظيفي؟
٤. ما العلاقة بين التحفيز المالي والالتزام الوظيفي والانتماء المؤسسي؟
٥. ما العوامل التي تعزز أو تحدّ من فعالية أنظمة التحفيز المالي في الشركة؟

أهداف البحث

١. تحليل أثر التحفيز المالي على الأداء الوظيفي لدى موظفي شركة أرامكو السعودية.
٢. قياس إدراك الموظفين لأهمية التحفيز المالي ودوره في رفع مستوى الالتزام والانتماء.
٣. تحديد العوامل المؤثرة في فعالية الحوافز المالية داخل بيئة عمل أرامكو.
٤. تقديم توصيات لتحسين نظام الحوافز بما يحقق العدالة والفاعلية والاستدامة.
٥. إبراز الفروق الفردية وتأثير طبيعة العمل على استجابة الموظفين للتحفيز المالي.

فرضيات البحث

١. توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التحفيز المالي والأداء الوظيفي في شركة أرامكو.
٢. يساهم التحفيز المالي في زيادة الالتزام والانتماء الوظيفي لدى الموظفين.
٣. تختلف فاعلية الحوافز المالية باختلاف طبيعة العمل والمستوى الوظيفي.
٤. الموظفون الذين يحصلون على حوافز مالية عادلة يظهرون أداءً وظيفيًا أعلى من غيرهم.

نموذج البحث

يعتمد هذا البحث على نموذج مفاهيمي يوضح العلاقة بين التحفيز المالي باعتباره المتغير المستقل، و الأداء الوظيفي باعتباره المتغير التابع. يهدف النموذج إلى تفسير كيفية تأثير عناصر الحوافز المالية المختلفة على مستوى أداء الموظفين في شركة أرامكو السعودية بمدينة الظهران.

مكونات النموذج:

١. المتغير المستقل (Independent Variable): التحفيز المالي

ويمثل جميع أشكال الحوافز المالية التي يحصل عليها الموظف، وتشمل:

- الرواتب
- المكافآت
- العلاوات
- العمولات
- البدلات المالية

يمثل هذا المتغير العنصر الذي يُتوقع أن يؤثر مباشرة في أداء الموظف.

٢. المتغير التابع (Dependent Variable): الأداء الوظيفي

ويُقاس من خلال مجموعة من المؤشرات، مثل:

- الإنتاجية
- جودة العمل
- الالتزام الوظيفي
- الانضباط
- القدرة على الإبداع والتطوير

هذا المتغير يتغير بناءً على مستوى التحفيز المالي الذي يحصل عليه الموظف.

٣. العلاقة المتوقعة بين المتغيرات:

يتوقع البحث وجود علاقة إيجابية مباشرة بين التحفيز المالي والأداء الوظيفي، بحيث يؤدي ارتفاع مستوى الحوافز المالية إلى:

- زيادة الإنتاجية
- تحسين جودة الأداء
- ارتفاع مستويات الرضا الوظيفي
- تعزيز الالتزام والولاء للمؤسسة

الوصف النظري للنموذج:

يعرض النموذج المفاهيمي العلاقة كما يلي:

التحفيز المالي → يؤثر إيجاباً على → الأداء الوظيفي

وتعكس هذه العلاقة الفكرة الأساسية للبحث، وهي أن تحسين الحوافز المالية يؤدي إلى تحسين الأداء، مع الأخذ بالاعتبار أن قوة هذا التأثير قد تختلف بحسب طبيعة العمل والفروق الفردية بين الموظفين.

رسم النموذج

التحفيز المالي

(رواتب - مكافآت - علاوات - عمولات)



الأداء الوظيفي

(الإنتاجية - الالتزام - الجودة - الإبداع)

الدراسات السابقة

تطرّقت الأدبيات البحثية إلى علاقة الحوافز — وبالأخص الحوافز المالية — بالأداء الوظيفي من زوايا متعدّدة؛ بعضها يؤكد فعالية الحوافز المالية كعامل محفّز مباشر للإنتاجية والالتزام، وبعضها يشير إلى أن أثرها يتوسطه أو يحدّه عوامل أخرى مثل الرضا الوظيفي والطبيعة الوظيفية والثقافة التنظيمية. فيما يلي عرض نقدي لأهم النتائج والاستنتاجات، مع إبراز الفجوات البحثية :

النتائج العامة حول أثر الحوافز المالية

أظهرت دراسات متعددة أن الحوافز المالية ترتبط إيجابياً بمؤشرات الأداء (الإنتاجية، الالتزام، جودة العمل) في قطاعات وصناعات مختلفة، ولكن حجم التأثير يختلف بحسب السياق والمنهجية. مراجعات أدبية وتحليلات منهجية أشارت إلى أن الحوافز المالية فعّالة خصوصاً عندما تكون مرتبطة بأهداف واضحة ومعايير قياس أداء دقيقة. ومع ذلك، تحدّر بعض المراجعات من الاعتماد الحصري على الحوافز المالية لأن [OBJ]. أثرها قد يتلاشى مع الوقت أو يتحوّل إلى اعتماد مادي يؤدي إلى تراجع الدافعية الداخلية .

دراسات تطبيقية في المملكة العربية السعودية والشرق الأوسط

أبحاث مطبقة في المملكة العربية — سواء في القطاع الصناعي أو في قطاعات النفط والغاز والمؤسسات العامة — أظهرت نتائج متقاربة: الحوافز المالية ترفع من مستويات الرضا والأداء إلى حد ما، لكن فاعليتها تتأثر بعوامل مثل عدالة التوزيع، وضوح المعايير، وممارسات إدارة المواهب داخل المؤسسة. دراسات خاصة بقطاع النفط والغاز في السعودية ركّزت أيضاً على أهمية وجود أنظمة مكافآت مرتبطة بالأداء لتعزيز الالتزام والاحتفاظ بالكفاءات (talent management) والمهارات .

دراسات تقارن بين الحوافز المالية وغير المالية

أظهرت دراسات أخرى أن الحوافز غير المالية (التقدير المعنوي، فرص التطوير، بيئة العمل) يمكن أن يكون لها تأثير متساوٍ أو أكبر في بعض البيئات الوظيفية، خاصة في الوظائف الإبداعية أو المعرفية. بعض الأبحاث في السعودية أظهرت أن المزج بين الحوافز المالية وغير المالية يعطي نتائج أفضل من الاعتماد على جانب واحد فقط. هذا يشير إلى ضرورة اعتماد سياسات تحفيزية متكاملة .

الحالة الخاصة بشركات النفط الكبرى

تُظهر الأدبيات أن شركات النفط الكبرى تتبنى برامج تحفيزية متقدمة تجمع بين مكافآت مالية، حزم مادية، وبرامج تطوير مهنية، ويُستشهد بأرامكو غالبًا كنموذج لممارسات إدارة المواهب والابتكار. ومع ذلك، قلة الدراسات الميدانية المنشورة التي تستهدف تحليل أثر الحوافز المالية داخل أرامكو على مستوى مدينة محددة مثل الظهران — أي أن هناك نقصًا منصوصًا في الأدبيات ببحوث تطبيقية تقيّم أثر سياسات الحوافز داخل وحدات أو مواقع محددة داخل الشركات الكبرى في السعودية. هذا يبرّر إجراء دراسة تطبيقية مركزة على أرامكو الظهران .

الملاحظات المنهجية وانتقادات الأدبيات السابقة

كثير من الدراسات اعتمدت على تصاميم وصفية ومسوح مقطعية؛ هذا يحدّ من القدرة على استنتاج علاقة سببية قوية بين الحوافز المالية والأداء .

بعض الأبحاث لم تتحكم كفاية في متغيرات تعقيدية مثل الفروق الفردية، طبيعة الوظيفة، وتأثير الثقافة التنظيمية، مما قد يفسّر النتائج المتباينة .

هناك دور واضح للتحليلات النوعية (مقابلات / دراسات حالة) في توضيح آليات تأثير الحوافز، لكن هذا الجانب أقل تمثيلًا مقارنةً بالمسوح الكمية

الفجوات البحثية التي سيعالجها هذا البحث

نقص الدراسات الميدانية المخصصة لشركات النفط الكبرى على مستوى موقع/مدينة محددة — مثل أرامكو الظهران — لفحص أثر الحوافز المالية على الأداء

قلة البحوث التي تدرس التفاعل بين الحوافز المالية والفروق الوظيفية/الفردية داخل المؤسسة نفسها (مثلاً: كيف تختلف الفعالية بين الإدارات التقنية والإدارية)

الحاجة إلى مزج أدوات كمية ونوعية لفهم لاختلافات التأثير: أي دمج استبيان معياري مع مقابلات عميقة لإظهار الآليات وراء علاقة الحوافز بالأداء

ندرة دراسات تقارن بين أثر الحوافز المادية القصيرة الأمد والطويلة الأمد على دافعية الموظف واستمرارية الأداء

خاتمة موجزة لقسم الدراسات السابقة

تدعم الأدلة العلمية العامة وجود علاقة إيجابية بين الحوافز المالية والأداء الوظيفي، لكن قوة ودوام هذا التأثير يتأثران بعدة عوامل تنظيمية وشخصية. الأدبيات العربية والسعودية تؤكد نتائج مماثلة لكنها تعاني من نقص دراسات ميدانية مركزة على مواقع عمل بعينها داخل شركات كبرى مثل أرامكو. ولذلك، فإن الدراسة المقترحة — التي تقيم أثر التحفيز المالي على الأداء الوظيفي لدى موظفي أرامكو السعودية بمدينة الظهران — تملأ فجوة منهجية وميدانية مهمة من خلال تطبيق أدوات كمية ونوعية وتحليل الفروق بين وحدات العمل المختلفة

مكان التطبيق المقترح (الدراسة الميدانية)

سيتم تطبيق البحث ميدانيًا على موظفي شركة أرامكو السعودية بمدينة الظهران، نظرًا لكونها واحدة من أكبر الشركات العالمية التي تعتمد على نظم تحفيز مالية متنوعة ومتكاملة، مما يجعلها بيئة مناسبة لدراسة العلاقة بين الحوافز المالية والأداء الوظيفي بطريقة عملية وواقعية.

منهجية البحث المتوقعة

- نوع البحث: وصفي – تحليلي تطبيقي.
- مجتمع البحث: موظفو شركة أرامكو بمدينة الظهران.
- عينة البحث: اختيار عينة عشوائية تمثل مختلف الإدارات والمستويات الوظيفية.
- أداة جمع البيانات: استبيان مُصمَّم لقياس التحفيز المالي والأداء الوظيفي، مع إمكانية إجراء مقابلات.
- طريقة التحليل: استخدام التحليل الإحصائي (SPSS) لاختبار الفرضيات عبر الارتباط والانحدار.

مخطط المشروع المقترح

١. المقدمة
٢. مشكلة البحث
٣. أهمية البحث
٤. أهداف البحث
٥. أسئلة البحث
٦. فرضيات البحث
٧. نموذج البحث
٨. الدراسات السابقة
٩. منهجية البحث
١٠. جمع البيانات وتحليلها
١١. النتائج والمناقشة
١٢. التوصيات
١٣. الخاتمة
١٤. المراجع

جدول المحتويات

١. مشكلة البحث
٢. أهمية البحث
٣. أهداف البحث
٤. أسئلة البحث
٥. فرضيات البحث
٦. نموذج البحث
٧. الدراسات السابقة
٨. منهجية البحث
٩. مجتمع وعينة الدراسة
١٠. أدوات جمع البيانات
١١. تحليل البيانات
١٢. النتائج
١٣. مناقشة النتائج
١٤. التوصيات
١٥. الخاتمة
١٦. قائمة المراجع

قائمة المراجع

- _ Ahammad, M. F., Glaister, K. W., & Gomes, E. (2020). Strategic talent management, rewards, and employee performance. *Journal of Business Research*, 109, 489–499.
- _ Alharbi, M. (2021). Impact of financial incentives on employee performance in Saudi organizations. *International Journal of Management Studies*, 8(2), 55–72.
- _ Alshammari, S. (2022). The role of performance-based incentives in enhancing productivity in Saudi Arabia's oil and gas sector. *Middle East Journal of Management*, 14(1), 88–104.
- _ Balkin, D. B., & Gomez-Mejia, L. R. (2016). *Strategic compensation: A human resource management approach*. Routledge.
- _ Deci, E. L., Koestner, R., & Ryan, R. M. (1999). A meta-analytic review of experiments examining the effects of extrinsic rewards on intrinsic motivation. *Psychological Bulletin*, 125(6), 627–668.
- _ Kuvaas, B., Buch, R., & Dysvik, A. (2018). Do financial rewards undermine intrinsic motivation? *Journal of Vocational Behavior*, 103, 113–122.
- _ Muralidharan, K., & Sundararaman, V. (2011). Teacher performance pay: Experimental evidence. *Journal of Political Economy*, 119(1), 39–77.
- _ Ozturk, A., & Karatepe, O. M. (2019). Frontline employees' performance: The role of financial and non-financial rewards. *The Service Industries Journal*, 39(13–14), 972–998.

_ Saudi Aramco. (2023). Talent development and performance management framework. Aramco Corporate Publications.

_ Singh, P., & Loncar, N. (2010). Pay satisfaction, job satisfaction, and turnover intent. *Relations Industrielles*, 65(3), 470–490.

_ Teece, D. (2018). Business models and dynamic capabilities in energy companies. *Energy Strategy Reviews*, 23, 40–49.

_ Werner, J. (2014). High-performance work systems and employee outcomes: A meta-analysis. *Human Resource Management Journal*, 24(2), 139–158.

_ أبو شعيرة، محمد. (٢٠١٨). أثر الحوافز المالية وغير المالية على الأداء الوظيفي. *مجلة العلوم الإدارية*، ٢٣٥–٢١١، (٢)٤٥

_ البقمي، صالح. (٢٠٢٠). التحفيز ودوره في تحسين أداء الموظفين في المؤسسات السعودية. *مجلة الإدارة العامة*، ١٠٢–٧٧، (١)٦٠

_ الحربي، عبد الرحمن. (٢٠١٩). العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي والتحفيز المالي في القطاع النفطي السعودي. *مجلة الخليج للإدارة*، ١٣(٣)، ١٤٥–١٦٦

_ الزهراني، فاطمة. (٢٠٢١). أثر نظم الحوافز المالية على إنتاجية العاملين في القطاع الخاص السعودي. *المجلة العربية للعلوم الإدارية*، ٢٨(٤)، ٣٥٢–٣٢٨

_ المعمري، عائشة. (٢٠١٧). العلاقة بين التحفيز والأداء الوظيفي: دراسة تطبيقية. *مجلة جامعة الملك سعود للعلوم الإدارية*، ٢٩(١)، ٧٣–٥٥

_ بدوي، أحمد. (٢٠١٦). إدارة الموارد البشرية: مدخل حديث. القاهرة: دار الفكر العربي

_ بن حمد، ناصر. (٢٠٢٢). الحوافز المالية ودورها في تعزيز الولاء الوظيفي بين الموظفين. *مجلة دراسات اقتصادية وإدارية*، ١٩(٢)، ٩٨–١٢٣

_ جمعة، ابتسام. (٢٠١٥). تأثير الرواتب والمكافآت على كفاءة الموظفين في المؤسسات الحكومية. مجلة الإدارة والتنمية، ١٢(٣)، ٦٧-٩٠.

_ خالد، يوسف. (٢٠١٨). التحفيز وعلاقته برفع مستوى الأداء المهني. مجلة البحوث الإدارية، ٩(٢)، ١٠١-١٢٠.

_ السليمان، ريم. (٢٠٢٠). تحليل أثر أنظمة الحوافز في بيئة العمل السعودية: دراسة حالة. الإدارة الحديثة، ١٤(١)، ٥٤-٧٨.

_ الشريف، محمود. (٢٠١٩). العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي في المؤسسات الكبرى. جدة: مكتبة الأنصار.

_ وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية. (٢٠٢٣). دليل الحوافز والمكافآت في القطاع الخاص. الرياض: منشورات الوزارة.