

Final Project 2

PMG 497

نموذج المشروع
النهائي 2

أثر التحفيز الوظيفي على أداء الموظفين في شركة بترومين جدة , المملكة العربية السعودية

The Impact of Job Motivation on Employee Performance at Petromin Company, Jeddah,
Saudi Arabia

اسم الطالبة : رغبة صلاح عبد المالك

222001387 الرقم الجامعي :

المشروع النهائي- 2

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبد الرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

الفصل الدراسي الثالث – 2026

الشكر والتقدير

يسعدني ويشرفني أن أقدم بخالص الشكر والتقدير لكل من ساهم في نجاح مشروعي بعنوان (أثر التحفيز الوظيفي على أداء الموظفين في شركة بترومين بجدة، المملكة العربية السعودية)، وأولاً أتوجه بالشكر الجزيل إلى الدكتور عبد الرحيم نادر على دعمه وإرشاده المستمر، كما أعبر عن امتناني للدكتور ناصر المحييميد لتقديمه الفرصة التعليمية النموذجية الرائعة.

كما أشكر زملائي وعائلتي التي كانت الداعم الأكبر لي وتشجيعهم المستمر، ونسأل الله أن يوفقنا جميعاً وأن يكون هذا المشروع خطوة أولى لمستقبل ناجح.

الإهداء

أهدي هذا البحث العلمي إلى إدارة شركة بترومين وجميع المهتمين في مجال الموارد البشرية وتطوير الأداء الوظيفي في المملكة العربية السعودية، كما أهدي بحثي العلمي إلى جامعتي، جامعة ميدأوشن، التي تبحث دائماً لنجاحي المستمر في مجال التعليم والحياة.

مستخلص الدراسة

الهدف:

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل أثر التحفيز الوظيفي بنوعيه (المادي والمعنوي) على مستوى الأداء الوظيفي لدى الموظفين في شركة بترومين بمدينة جدة، والتعرف على مدى مساهمة هذه الحوافز في تحسين الإنتاجية وجودة العمل.

المنهجية:

تعتمد الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم استخدام الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة من موظفي شركة بترومين بمختلف مستوياتهم الإدارية، ومعالجة البيانات إحصائياً للوصول إلى النتائج.

النتائج:

يُتوقع أن تظهر النتائج وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين التحفيز والأداء، حيث يسهم التحفيز المادي في سرعة الإنجاز، بينما يلعب التحفيز المعنوي دوراً بارزاً في تعزيز الدقة والولاء الوظيفي وتحسين جودة المخرجات.

التطبيقات والأهمية:

تكمن أهمية الدراسة في تزويد إدارة شركة بترومين بتوصيات عملية لتطوير أنظمة تحفيزية متكاملة، تساعد في تقليل معدل دوران الموظفين ورفع كفاءة الأداء العام بما يتماشى مع تنافسية السوق السعودي.

الكلمات المفتاحية:

التحفيز المادي، التحفيز المعنوي، الأداء الوظيفي، شركة بترومين، الرضا الوظيفي.

جدول المحتويات

الشكر والتقدير2.....	
الإهداء3.....	
مستخلص الدراسة4.....	
1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة7.....	
1.1. المقدمة8.....	
1.2. مشكلة الدراسة9.....	
1.2.1. فجوات على المستوى النظري9.....	
1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي9.....	
1.3. أهمية الدراسة9.....	
1.3.1. على المستوى النظري9.....	
1.3.2. على المستوى التطبيقي9.....	
1.4. أسئلة الدراسة10.....	
1.5. أهداف الدراسة10.....	
1.6. فرضيات الدراسة10.....	
1.7. نموذج الدراسة10.....	
1.8. الدراسة الميدانية11.....	
1.9. مخطط المشروع11.....	
2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة12.....	
2.1. المقدمة13.....	
2.2. المتغير المستقل13.....	
2.3. المتغير التابع13.....	
2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع14.....	
2.5. الخاتمة14.....	
3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة15.....	
3.1. المقدمة16.....	

3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث16.....	
3.3. تصميم البحث17.....	
3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات17.....	
3.5. طريقة جمع البيانات18.....	
3.6. أنواع البيانات18.....	
3.7. إجراءات التحليل الإحصائي18.....	
3.8. الخاتمة19.....	
4. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج20.....	
4.1. المقدمة21.....	
4.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث21.....)	
4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات21.....	
4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث22.....)	
4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج22.....	
4.6. الخاتمة22.....	
5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات23.....	
5.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية24.....	
5.2. توصيات الدراسة24.....	
5.3. الخاتمة24.....	
قائمة المراجع25.....	
الملاحق26.....	

جدول الأشكال

رقم الشكل	العنوان	رقم الصفحة
1	نموذج نظرية التوقع	19
2	نظرية مخطط الاهداف	21
3	عينة الدراسة وفقاً للجنس	34
4	عينة الدراسة وفقاً للعمر	34
5	عينة الدراسة وفقاً للخبرة بالعمل	36
6	عينة الدراسة وفقاً للمؤهل التعليمي	

جدول الجداول

رقم	العنوان	رقم الصفحة
1	تصنيف العينة محل الدراسة	33
2	معاملات الارتباط و متوسط التباين المستخرج	3
3	القيم المستخرجة من التحليل الاحصائي	37
4	دلالة المتوسطات الحسابية لتفسير النتائج	38
5	التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة	39
6	الانحرافات المعيارية والمتوسطات الحسابية لفقرة محور الحوافز	39
7	متوسطات حسابية و انحرافات معيارية ل فقرات اداء الموظفين	40
8	اثر الدلالة الاحصائية للحوافز المادية و المعنوية	42

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

في ظل التطورات المتسارعة التي يشهدها سوق العمل في المملكة العربية السعودية، أصبحت المؤسسات والشركات تدرك بشكل متزايد أن رأس المال البشري هو المورد الأهم والأكثر تأثيراً ○ في تحقيق النجاح والاستدامة. ومع ازدياد المنافسة المحلية والعالمية، لم يعد التركيز على العمليات الإنتاجية وحدها كافياً ○، بل بات الاهتمام الأكبر موجهاً ○ نحو رفع أداء الموظفين وتحفيزهم للالتزام بأهداف المنظمة والسعي لتقديم أفضل ما لديهم. ومع ذلك، ما زالت العديد من الشركات تواجه تحديات متعلقة بانخفاض الإنتاجية أو تراجع مستوى الرضا الوظيفي، وهو ما يشير تساؤلات حول مدى فعالية أنظمة التحفيز المطبقة في تلك المؤسسات. وتعد شركة بترومين في جدة نموذجاً ○ مناسباً ○ لدراسة هذه المشكلة، نظراً ○ لطبيعة عملها في قطاع حيوي يعتمد بدرجة كبيرة على الأداء البشري المتقن والتفاعل بين مختلف المستويات الإدارية.

لقد تناولت الأدبيات الإدارية موضوع التحفيز الوظيفي بوصفه أحد أهم أدوات الإدارة الحديثة التي تؤثر في سلوك العاملين، إذ أشار العنزي (2020) إلى أن التحفيز المادي يلعب دوراً ○ محورياً ○ في رفع كفاءة الأداء وتقليل الغياب الوظيفي. بينما ركزت دراسة عبد الرحمن (2019) على أهمية التحفيز المعنوي في تعزيز الانتماء المؤسسي وزيادة ولاء الموظف للمنظمة. كما وجدت دراسة الحربي (2021) أن الجمع بين التحفيز المادي والمعنوي يؤدي إلى نتائج إيجابية تفوق الاعتماد على أحد الأسلوبين فقط. ومن ناحية أخرى، بيّنت دراسة القحطاني (2022) أن ضعف أنظمة التحفيز أو عدم العدالة في تطبيقها قد يؤدي إلى الإحباط الوظيفي وانخفاض جودة العمل.

ورغم غنى الأدبيات بالبحوث المتعلقة بالتحفيز، إلا أن هناك فجوات بحثية واضحة تستدعي المزيد من الدراسة، إذ ركزت أغلب الدراسات السابقة على القطاع الحكومي أو التعليمي في حين لم تتل الشركات الصناعية والخدمية مثل "بترومين"

نصيباً ○ كافياً ○ من البحث. لذا، تهدف هذه الدراسة إلى تحليل أثر التحفيز الوظيفي بجوانبه المادية والمعنوية على أداء الموظفين في شركة بترومين بمدينة جدة، بما يسهم في سد الفجوة المعرفية والتطبيقية في بيئة العمل السعودية، وتقديم توصيات عملية تساعد الإدارات في تطوير أنظمة تحفيزية أكثر فاعلية تدعم الاستقرار الوظيفي وتزيد من كفاءة الأداء العام.

1.2. مشكلة الدراسة

يعد التحفيز الوظيفي أحد أهم العوامل التي تسهم في رفع مستوى الأداء وتحقيق الأهداف التنظيمية داخل أي مؤسسة؛ فالموظفون الذين يشعرون بالتقدير والدعم يكونون أكثر التزاماً^٥ وإنتاجية، في حين أن غياب التحفيز أو ضعف تطبيقه يؤدي غالباً^٥ إلى انخفاض في الرضا الوظيفي وازدياد معدلات الغياب والدوران الوظيفي.

وفي ظل التنافس الكبير في سوق العمل السعودي، أصبحت المؤسسات مطالبة بتبني أنظمة تحفيز فعالة تعزز من كفاءة الموارد البشرية وتدعم ثقافة الإنجاز. ورغم إدراك الشركات لأهمية هذا الجانب، إلا أن العديد منها ما زال يواجه صعوبات في ربط برامج التحفيز بنتائج ملموسة على أداء الموظفين، وهو ما يظهر بوضوح في بعض الشركات الخاصة مثل شركة بترومين في جدة، التي تضم طيفا^٥ واسعا^٥ من الموظفين بمستويات مهنية مختلفة، مما يجعل من الضروري دراسة العلاقة بين التحفيز الوظيفي وأداء الموظفين فيها بصورة علمية دقيقة.

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

رغم وجود العديد من الدراسات التي تناولت موضوع التحفيز الوظيفي، إلا أن هناك فجوات نظرية لا تزال قائمة في فهم طبيعة العلاقة بين التحفيز وأداء الموظفين؛ فالكثير من الأبحاث ركزت بشكل أحادي على نوع معين من التحفيز (كالحوافز المادية) دون التطرق الكافي للتحفيز المعنوي وأثره طويل المدى على السلوك الوظيفي. كما أن بعض الدراسات تعاملت مع التحفيز من منظور إداري بحت، متجاهلة الجوانب النفسية والاجتماعية التي تؤثر في دافعية الفرد، مثل الشعور بالانتماء، والعدالة التنظيمية، والثقة بالإدارة.

بالإضافة إلى ذلك، فإن معظم النماذج النظرية التي تناولت التحفيز اعتمدت على نظريات تقليدية (مثل نظرية ماسلو أو هيرزبرغ)، دون تطوير نماذج حديثة تراعي المتغيرات الجديدة في بيئة العمل الرقمية وسرعة التغير التنظيمي. كما لوحظ

نقص في الدراسات التي تربط بين التحفيز وأداء الموظف باستخدام متغيرات وسيطة أو تفاعلية مثل الرضا الوظيفي، والالتزام التنظيمي، أو الولاء المؤسسي. هذه الفجوات تشير إلى الحاجة الماسة لتوسيع الإطار النظري لفهم التحفيز باعتباره عملية ديناميكية متعددة الأبعاد لا تقتصر على المكافآت فقط، بل تشمل بيئة العمل، والعلاقات المهنية، وأسلوب القيادة

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

أما على المستوى التطبيقي، فتواجه العديد من المؤسسات في المملكة العربية السعودية صعوبة في تطبيق برامج التحفيز بصورة تحقق الأثر المطلوب؛ فغالبية الشركات تركز على الحوافز المالية فقط، متجاهلة أهمية التحفيز المعنوي كعامل رئيسي في رفع الأداء وتحسين بيئة العمل. كما أن تقييم نتائج هذه البرامج يتم غالباً بطرق غير علمية، حيث نفتقر الكثير من المنظمات إلى وجود آليات دقيقة لقياس العلاقة المباشرة بين نوع التحفيز ومستوى الأداء الفعلي.

إلى جانب ذلك، فإن أغلب الدراسات التطبيقية في البيئة السعودية ركزت على القطاع الحكومي، بينما يندر وجود أبحاث تتناول الشركات الخاصة رغم اختلاف طبيعتها وأساليب إدارتها للموارد البشرية. وفي هذا السياق، تبرز شركة بترومين في جدة كنموذج ملائم لدراسة مدى فاعلية نظم التحفيز المطبقة فيها وتأثيرها على أداء موظفيها. ومن هنا تظهر الفجوة العملية المتمثلة في الحاجة إلى تحليل واقعي لهذه العلاقة، مما يقودنا إلى التساؤل الرئيسي للبحث.

إلى أي مدى يمكن أن يؤثر التحفيز الوظيفي على أداء الموظفين في شركة بترومين في جدة؟

1.3. أهمية الدراسة

تتبع أهمية هذا البحث من الدور الحيوي الذي يلعبه التحفيز الوظيفي في رفع مستوى الأداء وتحقيق الأهداف التنظيمية داخل بيئة العمل الحديثة، خصوصاً في ظل التحديات التي تواجهها المؤسسات في جذب الكفاءات والمحافظة عليها. ومع ازدياد المنافسة بين الشركات في السوق السعودي، أصبح من الضروري تبني استراتيجيات فعالة لتحفيز الموظفين وتعزيز إنتاجيتهم.

ورغم أن هذا الموضوع حظي باهتمام واسع في الأدبيات الإدارية، إلا أن التطبيق العملي له ما زال يعاني من فجوات تستحق الدراسة. بناءً على ذلك، تأتي أهمية هذا البحث في محاولة سد جزء من هذه الفجوة من خلال دراسة أثر التحفيز الوظيفي على أداء الموظفين في شركة بترومين في جدة، بما يضيف قيمة علمية وعملية في آن واحد.

1.3.1. على المستوى النظري:

تتمثل الأهمية النظرية لهذا البحث في إثراء المحتوى العلمي والمعرفي حول العلاقة بين التحفيز والأداء، وذلك من خلال الآتي:

- تأصيل الإطار المعرفي: تقديم إطار علمي منهجي يربط بين مفهوم التحفيز الوظيفي والأداء، وتوضيح الأنواع المختلفة للتحفيز (المادي والمعنوي) وتأثير كل منهما على سلوك الموظفين.
- تعميق الفهم التنظيمي: المساهمة في تطوير الفهم النظري للمتغيرات النفسية والتنظيمية التي تتقاطع مع فعالية التحفيز، مثل الرضا الوظيفي، والالتزام المؤسسي، والعدالة التنظيمية.
- سد الفجوة البحثية: تغطية النقص في الدراسات السابقة التي ركزت غالباً O على القطاعات الحكومية أو التعليمية، عبر تقديم منظور جديد يخص القطاع الصناعي والخدمي ممثلاً O بشركة بترومين في جدة.
- فتح آفاق بحثية جديدة: توفير قاعدة بيانات وتصور نظري يفتح المجال أمام الباحثين الآخرين لإجراء دراسات مقارنة بين شركات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية فيما يخص سياسات التحفيز.

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

- تكمن الأهمية التطبيقية لهذا البحث في إمكانية الاستفادة من نتائجه ميدانياً O داخل الشركات السعودية، وخاصة شركة بترومين، لتطوير سياسات التحفيز بما يضمن رفع كفاءة الموظفين وتحسين جودة الأداء. وتتجلى هذه الأهمية في النقاط التالية:
- تطوير السياسات التحفيزية: مساعدة الإدارات العليا في تصميم برامج تحفيزية متوازنة تجمع بين الحوافز المادية والمعنوية، وتراعي احتياجات الموظفين ودوافعهم المختلفة.
 - تقييم أداء الموارد البشرية: استخدام نتائج الدراسة كأداة لتقييم فعالية أنظمة الموارد البشرية الحالية، وتحديد نقاط الضعف في آليات التحفيز والتقدير المتبعة.
 - تحسين بيئة العمل: المساهمة في تقليل معدل دوران الموظفين، وزيادة مستوى الرضا والانتماء الوظيفي، مما يعزز القدرة التنافسية للمؤسسة.

- مرجع لصناع القرار: تمتد القيمة التطبيقية لهذا البحث لتشمل مؤسسات القطاع الخاص الأخرى في جدة والمملكة عموماً، مما يجعله مرجعاً مفيداً لمديري الموارد البشرية في تطوير سياساتهم التحفيزية المستقبلية.

1.4. أسئلة الدراسة

تسعى الدراسة الحالية للإجابة على التساؤل الرئيسي التالي:

"كيف يؤثر التحفيز بنوعيه المادي والمعنوي على مستوى الأداء الوظيفي لدى موظفي شركة بترومين في جدة؟"

وينبثق عن هذا التساؤل الأسئلة الفرعية التالية:

1. إلى أي مدى تسهم الأساليب التحفيزية المتبعة في شركة بترومين في تحسين إنتاجية الموظفين وجودة تنفيذ مهامهم اليومية؟
2. ما هي أكثر العوامل التحفيزية تأثيراً في رفع أداء الموظفين داخل شركة بترومين من وجهة نظر العاملين أنفسهم؟
3. هل تختلف مستويات الأداء الوظيفي بين الموظفين تبعاً لاختلاف مستوى التحفيز الذي يتلقونه داخل الشركة؟

1.5. أهداف الدراسة

تسعى هذه الدراسة بشكل رئيسي إلى تحقيق الأهداف التالية:

1. الكشف عن أثر التحفيز بنوعيه المادي والمعنوي على مستوى الأداء الوظيفي لدى موظفي شركة بترومين في مدينة جدة.
2. التعرف على الأساليب التحفيزية الأكثر فعالية وتأثيراً من وجهة نظر الموظفين داخل شركة بترومين.
3. تقييم العلاقة الارتباطية بين مستوى الحوافز المقدمة وبين كفاءة وإنتاجية الموظفين وجودة أدائهم المهني.

4. تقديم مقترحات لممارسات تحفيزية حديثة يمكن أن تسهم في تحسين وتطوير الأداء الوظيفي في شركة بترومين.
5. توليد رؤى وتوصيات تساعد إدارة شركة بترومين في تطوير سياسات الموارد البشرية المتعلقة بأنظمة التحفيز والتقدير.

1.6. فرضيات الدراسة

بنا C على مشكلة الدراسة وأهدافها، تم صياغة الفرضيات التالية: أولاً: C: الفرضية

الصفريّة: (H_0)

- لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتحفيز على الأداء الوظيفي لدى موظفي شركة بترومين في جدة عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

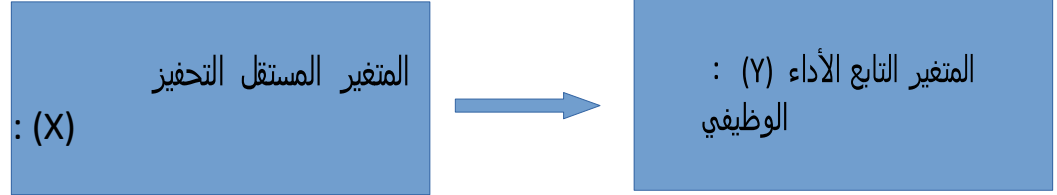
ثانياً: C: الفرضية البديلة: (H_1)

- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتحفيز على الأداء الوظيفي لدى موظفي شركة بترومين في جدة عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

ثالثاً: C: الفرضية الاتجاهية:

- كلما ارتفع مستوى التحفيز لدى موظفي شركة بترومين، ارتفع مستوى أدائهم الوظيفي (علاقة طردية). (رابعاً: C: الفرضية غير الاتجاهية:
- توجد علاقة بين التحفيز والأداء الوظيفي لدى موظفي شركة بترومين دون تحديد اتجاه هذه العلاقة.

1.7. نموذج الدراسة



1.8. الدراسة الميدانية

تعتمد هذه الدراسة في جانبها التطبيقي على استقصاء آراء ومواقف الموظفين في شركة بترومين بمدينة جدة، وذلك للتحقق من صحة الفرضيات المطروحة والإجابة على تساؤلات البحث. وتتلخص إجراءات هذه الدراسة الميدانية في النقاط التالية

منهج الدراسة: يتم اتباع المنهج الوصفي التحليلي، الذي يسعى لوصف واقع التحفيز في الشركة وتحليل • أثره على مستوى أداء العاملين

مجتمع وعينة الدراسة: يستهدف البحث موظفي شركة بترومين بمستوياتهم الإدارية، حيث سيتم • اختيار عينة ممثلة منهم للمشاركة في الاستبيان

أداة جمع البيانات: سيتم الاعتماد على الاستبيان الإلكتروني كأداة رئيسية، نظراً C لفعاليته في الوصول • للموظفين وضمان سرية استجاباتهم، مما يساعد في الحصول على بيانات ميدانية دقيقة

الأسلوب الإحصائي: سيتم معالجة البيانات الميدانية وتحليلها باستخدام البرامج الإحصائية المتقدمة للعلوم • الاجتماعية، لاستخراج النتائج النهائية وتقديم التوصيات اللازمة للشركة

1.9. مخطط المشروع

الفصل الأول: الإطار العام للبحث

- 1.1 المقدمة.
- 1.2 مشكلة الدراسة.
- 1.3 الفجوات البحثية.
- 1.4 أهمية الدراسة.
- 1.5 أهداف الدراسة.
- 1.6 أسئلة الدراسة.
- 1.7 فرضيات الدراسة.
- 1.8 حدود الدراسة (المكانية، الزمانية، البشرية).
- 1.9 مصطلحات الدراسة.

الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة

- 2.1 مفهوم التحفيز الوظيفي.
- 2.2 أنواع التحفيز (المادي والمعنوي).
- 2.3 مفهوم الأداء الوظيفي.
- 2.4 العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي.
- 2.5 العلاقة الارتباطية بين التحفيز والأداء.
- 2.6 الدراسات السابقة (العربية والأجنبية).

الفصل الثالث: منهجية الدراسة وإجراءاتها

- 3.1 مقدمة الفصل.

- 3.2 منهج الدراسة (بصلة البحث).
 - 3.3 مجتمع الدراسة.
 - 3.4 عينة الدراسة وطرق اختيارها.
 - 3.5 أداة الدراسة (الاستبيان).
 - 3.6 صدق وثبات أداة الدراسة.
 - 3.7 أساليب التحليل الإحصائي المستخدمة (SPSS).
- الفصل الرابع: التحليل الميداني ومناقشة النتائج
- 4.1 وصف خصائص عينة الدراسة (البيانات الديموغرافية).
 - 4.2 عرض وتحليل إجابات أفراد العينة.
 - 4.3 اختبار فرضيات الدراسة.
 - 4.4 مناقشة النتائج وتفسيرها في ضوء الدراسات السابقة.
- الفصل الخامس: الخاتمة والتوصيات
- 5.1 النتائج العامة للدراسة.
 - 5.2 التوصيات التطبيقية (لشركة بترومين).
 - 5.3 مقترحات لدراسات مستقبلية.

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1. المقدمة:

تعد مراجعة الأدبيات من الركائز الأساسية في البحوث العلمية، لما لها من دور محوري في بناء الإطار النظري للدراسة وتوضيح الخلفية العلمية للموضوع محل البحث. إذ تساهم مراجعة الدراسات السابقة في التعرف على المفاهيم والنظريات المرتبطة بالتحفيز والأداء الوظيفي، وتساعد الباحثة على فهم الاتجاهات البحثية الحديثة، والأساليب المنهجية التي اعتمدها الباحثون السابقون، بالإضافة إلى النتائج التي تم التوصل

إليها في سياقات مختلفة.

ويتناول هذا الفصل عرضاً موجزاً لأهم الأدبيات والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع البحث، سواء العربية أو الأجنبية، والتي ركزت على مفهوم التحفيز بأبعاده المختلفة، ومفهوم الأداء الوظيفي، والعلاقة بينهما في بيئات عمل متنوعة. كما يستعرض الفصل أهم المتغيرات التي تناولتها تلك الدراسات، والمناهج

البحثية المستخدمة، وذلك بهدف تكوين تصور شامل يساعد في دعم الدراسة الحالية علمياً.

وتكمن أهمية مراجعة الأدبيات الموجودة في كونها تساهم في تحديد الفجوات البحثية التي لم يتم التطرق إليها بشكل كافٍ في الدراسات السابقة، سواء على المستوى النظري أو التطبيقي. كما تساعد في تجنب التكرار غير المبرر، وتدعم صياغة أسئلة الدراسة وفرضياتها بصورة أكثر دقة، إضافة إلى الاستفادة من نتائج الدراسات السابقة في تفسير نتائج الدراسة الحالية ومقارنتها بها.

وانطلاقاً من ذلك، يستعرض هذا الفصل مجموعة من الدراسات الأدبية السابقة التي تناولت أثر التحفيز المادي والمعنوي على الأداء الوظيفي، مع التركيز على الدراسات التي أجريت في بيئات عمل قريبة من طبيعة عمل شركة بترومين. ويهدف عرض هذه الدراسات إلى إبراز أوجه الاتفاق أو الاختلاف بينها، وبيان موقع الدراسة الحالية بينها، بما يعزز من قيمتها العلمية والتطبيقية.

2.2. مفهوم التحفيز

يعد التحفيز من المفاهيم الأساسية في علم الإدارة والسلوك التنظيمي، لما له من دور في توجيه سلوك الأفراد داخل المنظمات ودفعهم نحو تحقيق الأهداف التنظيمية بكفاءة وفعالية. وينظر إلى التحفيز على أنه مجموعة من العوامل

الداخلية والخارجية التي تؤثر في رغبة الفرد واستعداده لبذل الجهد، والاستمرار في الأداء، وتحقيق أعلى مستويات من الإنتاجية.

كما يعرف إجرائياً بأنه العملية التي يتم من خلالها إثارة دوافع الأفراد وتوجيهها نحو تحقيق أهداف محددة، سواء كانت أهدافاً شخصية أو تنظيمية، ليشمل بذلك جميع الوسائل التي تستخدمها المنظمة لزيادة دافعية العاملين، وصولاً إلى تحسين الأداء والاستمرار في العمل بإيجابية.

التطور التاريخي لمفهوم التحفيز

فارتباطاً بهذا المفهوم، شهد التحفيز تطوراً ملحوظاً عبر المراحل المختلفة للفكر الإداري؛ ففي بدايات الإدارة الكلاسيكية، كان التركيز منصباً فقط على الحوافز المادية بناءً على فرضية أن الإنسان يعمل بدافع الأجر المادي بحت ومع بروز مدرسة العلاقات الإنسانية، انتقل الاهتمام نحو الجوانب النفسية والاجتماعية، مما سلط الضوء على التحفيز المعنوي وأثره العميق في الأداء. ووصولاً إلى الفكر الإداري الحديث، أصبح التحفيز يُنظر إليه كمنظومة متكاملة تدمج الحوافز المادية والمعنوية معاً، وتراعي احتياجات الفرد النفسية والمهنية بما يحقق التوازن بين أهداف المنظمة وتطلعات العاملين.

الأبعاد الرئيسية للتحفيز

وبناءً على هذا التطور، تبلور للتحفيز بُعْدان رئيسيان تناولتهما الدراسات الإدارية، وهما:

- التحفيز المادي: ويشمل جميع المزايا المالية التي يحصل عليها الموظف مقابل عمله، مثل الرواتب، والعلاوات، والمكافآت المرتبطة بالأداء.
- التحفيز المعنوي: ويتمثل في العوامل غير المالية مثل التقدير، والإشادة بالإنجازات، والمشاركة في اتخاذ القرار، وتوفير بيئة عمل داعمة وفرص للتطور الوظيفي.

وتؤكد الأدبيات الإدارية أن الجمع المتوازن بين هذين البُعْدَين هو الكفيل بتحقيق أعلى مستويات الرضا والأداء الوظيفي.

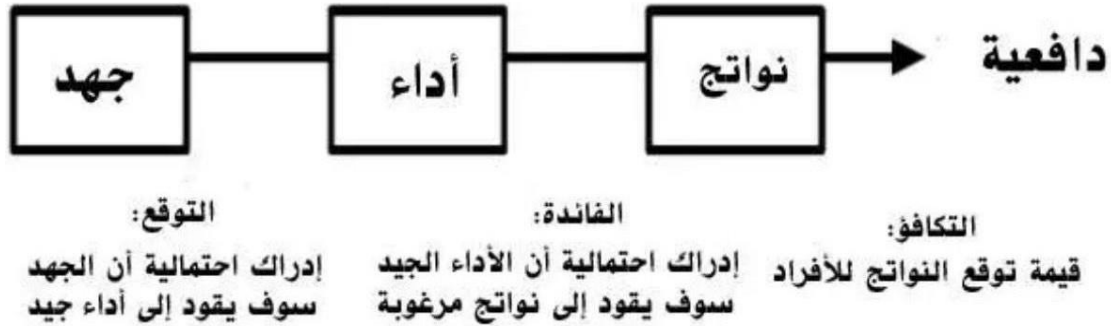
النظريات المرتبطة بالتحفيز

لتأصيل هذا المفهوم علمياً، ارتبط التحفيز بمجموعة من النظريات التي فُكّرت كسُبل لسلوك الأفراد، ومن أبرزها:

- نظرية تدرج الحاجات (ماسلو): التي تقترح سعي الأفراد لإشباع حاجاتهم وفق تسلسل هرمي يبدأ بالحاجات الأساسية وينتهي بتحقيق الذات.
- نظرية العاملين (هيرزبرغ): التي فُكّرت بين "العوامل المحفزة" المرتبطة بطبيعة العمل نفسه، و"العوامل الصحية" المرتبطة ببيئة العمل المحيطة.
- نظرية التوقع (فروم): والتي تُفسّر التحفيز كنتيجة عن توقع الفرد للحصول على عائد مقابل جهده المبذول، ومدى قيمة هذا العائد بالنسبة له.

ولايضاح كيفية تطبيق مفاهيم التحفيز على الأداء الوظيفي في واقع الشركات، نستعرض فيما يلي مجموعة من الأمثلة التطبيقية، مع التركيز بشكل خاص على نموذج نظرية التوقع (Expectancy Theory)، والتي تعد من أبرز النظريات التي تفسر دافعية الموظف للعمل بناءً على العوائد المتوقعة، كما يظهر في الشكل التوضيحي أدناه.

نظرية فروم للتوقع ١٩٦٤



(Vroom, 1964): المصدر، (Vroom): نموذج نظرية التوقع 1 شكل رقم

وقد ساهمت هذه النظريات مجتمعة في بناء الأساس النظري الرصين لفهم العلاقة الجدلية بين التحفيز والأداء الوظيفي.

2.3. مفهوم الأداء الوظيفي

يعد الأداء الوظيفي من المفاهيم الجوهرية في الإدارة الحديثة، لما له من دور مباشر في تحقيق أهداف المنظمة ورفع كفاءتها التنافسية. ويعبر الأداء الوظيفي عن مستوى إنجاز الموظف للمهام والمسؤوليات الموكلة إليه وفق المعايير المحددة من حيث الجودة، والكمية، والوقت، والالتزام. وقد حظي هذا المفهوم باهتمام واسع في الأدبيات الإدارية لما له من تأثير مباشر في نجاح المنظمات واستدامتها.

كما يعرف إجرائياً بأنه درجة قيام الفرد بالواجبات والمسؤوليات المرتبطة بوظيفته، ومدى تحقيقه للأهداف المطلوبة منه بكفاءة وفعالية، وهو انعكاس لقدرات الفرد ومهاراته ودوافعه. كما ينعكس على الأداء الوظيفي

على أنه انعكاس لقدرات الفرد، ومهاراته، ودوافعه، إضافة إلى الظروف التنظيمية المحيطة به. وتشير بعض الأدبيات إلى أن الأداء الوظيفي لا يقتصر فقط على إنجاز المهام، بل يشمل السلوكيات الوظيفية الإيجابية مثل الالتزام، والتعاون، والانضباط في العمل.

التطور التاريخي لمفهوم الأداء الوظيفي

شهد مفهوم الأداء الوظيفي تطوراً ملحوظاً عبر مراحل الفكر الإداري؛ ففي بدايات الإدارة التقليدية، كان التركيز ينصب على فقط على كمية الإنتاج وسرعة الإنجاز كمعيار وحيد للنجاح. ومع تطور الفكر الإداري وظهور مدرسة العلاقات الإنسانية، بدأ الاهتمام بالجوانب السلوكية والنفسية للموظف وتأثيرها في جودة الأداء. أما في الفكر الإداري المعاصر، فقد توسع المفهوم ليشمل الجودة، والإبداع، والالتزام التنظيمي، والعمل الجماعي، وأصبح يركز على كفاءة الموظف وتفاعله مع بيئة العمل والتنظيم بشكل متكامل.

الأبعاد الرئيسية للأداء الوظيفي

- يتكون الأداء الوظيفي من عدة أبعاد رئيسية تناولتها الأدبيات الإدارية بعناية، ومن أهمها:
- جودة الأداء وكمية الإنجاز: وتشير إلى دقة العمل المنجز وحجم المخرجات مقارنة بالأهداف الموضوعية.
 - الالتزام والسرعة: وتتمثل في سرعة إنجاز العمل ضمن الوقت المحدد، مع الانضباط بالأنظمة واللوائح التنظيمية.
 - السلوكيات الوظيفية: وتشمل التعاون مع الزملاء، والقدرة على العمل بروح الفريق، والمبادرة.
 - وتشير الدراسات إلى أن ارتفاع مستوى هذه الأبعاد يعكس كفاءة الموظف وقدرته العالية على تحقيق رؤية المنظمة.

النظريات المرتبطة بالأداء الوظيفي

- ارتبط الأداء الوظيفي بعدد من النظريات التي فسرت سلوك الأفراد في بيئة العمل، ومن أبرزها:
- نظرية التوقع (فرووم): التي تربط بشكل مباشر بين الجهد المبذول والأداء المتوقع، وبين العائد أو المكافأة الناتجة عن هذا الأداء.
 - نظرية تحديد الأهداف (لوك): والتي تؤكد أن وضوح الأهداف وتحديدها بدقة يؤديان بالضرورة إلى تحسين مستويات الأداء الوظيفي المستمر.
 - نظرية التعزيز (سكينر): التي توضح أن السلوك الوظيفي الإيجابي يمكن تشيئته وتطويره من خلال المكافآت والتعزيز، مما ينعكس إيجاباً على مستوى الأداء العام. وفيما يلي نستعرض مثلاً تطبيقاً لنظرية وضع الأهداف لـ (Edwin Locke)، والتي توضح أثر الأهداف المحددة في رفع الأداء الوظيفي، كما يظهر في الشكل أدناه:



(1990). Latham, & Locke (المصدر: Locke), Edwin (وضع نظرية مخطط

الأهداف 2 شكل رقم

2.4. العلاقة بين التحفيز و الأداء الوظيفي

تشير الأدبيات الإدارية إلى وجود علاقة وثيقة بين التحفيز والأداء الوظيفي، حيث يGد التحفيز أحد أهم العوامل المؤثرة في سلوك الموظفين ومستوى أدائهم داخل المنظمات. فكل kما ارتفع مستوى التحفيز، سواء كان مادياC أو معنوياC، زادت دافعية الموظفين لبذل الجهد وتحقيق مستويات أعلى من الجودة والإنتاجية.

وتؤكد العديد من الدراسات أن التحفيز يسهم في تحسين الالتزام الوظيفي، تقليل الغياب، ورفع مستوى الرضا الوظيفي، مما ينعكس إيجاباC على الأداء الوظيفي العام.

من ناحية أخرى، توضح النظريات الإدارية مثل نظرية التوقع ونظرية العاملين، أن العلاقة بين التحفيز والأداء ليست علاقة خطية مطلقة، بل تتأثر بعدة عوامل وسيطة مثل طبيعة العمل، خصائص الفرد، والثقافة التنظيمية. وقد أظهرت بعض الدراسات أن الاعتماد على التحفيز المادي فقط قد يؤدي إلى تحسن مؤقت في الأداء، بينما يكون تأثير التحفيز المعنوي أكثر استدامة على المدى الطويل، وهذا يشير إلى أهمية التكامل بين أنواع التحفيز لتحقيق نتائج فعالة في الأداء الوظيفي.

أما من حيث الصراعات والفجوات البحثية، فقد تباينت نتائج الدراسات السابقة حول أي نوع من أنواع التحفيز يGد الأكثر تأثيراC في الأداء الوظيفي؛ فبينما ركزت بعض الدراسات على أولوية الحوافز المالية، أشارت دراسات أخرى إلى أن التحفيز المعنوي له أثر أقوى، خاصة في بيئات العمل المعتمدة على المعرفة والخدمات. كما أن هناك فجوة واضحة في الدراسات التطبيقية التي تربط بين التحفيز والأداء الوظيفي في الشركات الكبرى داخل المملكة العربية السعودية، ولا سيما في القطاعين الصناعي والخدمي بمدينة جدة.

وتتمثل فجوة أخرى في قلة الدراسات التي تناولت التحفيز كمنظومة متكاملة تجمع بين الأبعاد المادية والمعنوية وتأثيرهما المشترك على الأداء الوظيفي، إضافة إلى محدودية الأبحاث التي اعتمدت على آراء الموظفين أنفسهم كمصدر رئيسي للبيانات. ومن هنا تتبع أهمية الدراسة الحالية التي تسعى إلى سد هذه الفجوات من خلال تحليل أثر التحفيز على الأداء الوظيفي في شركة بترومين في جدة، وتقديم نتائج علمية يمكن الاستفادة منها على المستويين النظري والتطبيقي.

2.5. الخاتمة

في ختام هذا الفصل، سعت هذه الدراسة إلى تحليل أثر التحفيز بنوعيه المادي والمعنوي على الأداء الوظيفي لدى موظفي شركة بترومين في مدينة جدة، من خلال الاعتماد على إطار نظري مدعوم بالدراسات السابقة، ومنهجية ميدانية مناسبة لطبيعة البحث. وقد أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة إيجابية بين مستوى التحفيز والأداء الوظيفي، حيث يسهم التحفيز الفعّال في رفع دافعية الموظفين وتحسين جودة الأداء وزيادة الإنتاجية، إلى جانب تعزيز الالتزام الوظيفي والانتماء التنظيمي.

كما بينت النتائج أن الجمع بين التحفيز المادي والمعنوي يحقق أثراً C أكثر استدامة مقارنة بالاعتماد على أحد النوعين فقط، إذ يسهم التحفيز المادي في تحسين الأداء على المدى القصير، بينما يلعب التحفيز المعنوي دوراً C محورياً في الحفاظ على مستويات مرتفعة من الأداء على المدى الطويل. وتنسجم هذه النتائج مع ما توصلت إليه العديد من الدراسات السابقة وتدعم الإطار النظري الذي استندت إليه الدراسة، مما يعزز من مصداقية النتائج.

التوصيات المقترحة لشركة بترومين:

بنا C على ما توصلت إليه الدراسة من نتائج، يمكن تقديم مجموعة من التوصيات التطبيقية التي تساهم في تعزيز الأداء الوظيفي لموظفي شركة بترومين، وذلك وفق الآتي:

1. تطوير نظام المكافآت المرتبط بالأداء المتميز:

- كيفية التطبيق: يـGنصح بأن تقوم إدارة الموارد البشرية في بترومين بتصميم نظام "حوافز الإنتاجية"، بحيث يتم صرف مكافآت ربع سنوية للموظفين الذين يتجاوزون مستهدفاتهم (Targets) أو يحققون تقييمات جودة استثنائية في تقديم الخدمة للعملاء، مما يخلق بيئة تنافسية إيجابية.

2. تعزيز برامج التقدير والاعتراف المعنوي:

- كيفية التطبيق: يمكن للشركة تفعيل مبادرة "موظف الشهر" في كل فرع من فروعها، من خلال منح شهادات تقدير ونشر أسماء المتميزين على لوحة الشرف الداخلية أو عبر المنصات الرقمية للشركة، مما يشعر الموظف بقيمته المعنوية ومساهمته الفعالة.

3. الاستثمار في برامج التدريب وتطوير المسار الوظيفي:

• كيفية التطبيق: من خلال توفير دورات تدريبية تخصصية لموظفي بترومين (خاصة في الجوانب التقنية وخدمة العملاء)، وربط هذه الدورات بفرص الترقية المستقبلية، وهذا يمنح الموظف دافعا C معنويا C قويا C للاستمرار والتميز لضمان نموه المهني داخل الشركة.

4. تحسين بيئة العمل وتعزيز المشاركة في القرار:

• كيفية التطبيق: Gيوصى بعقد لقاءات دورية (سواء كانت اجتماعات رسمية أو غير رسمية) تجمع بين الإدارة والموظفين للاستماع لمقترحاتهم حول تطوير العمل بقطاعات بترومين المختلفة، مما يعزز من روح الانتماء ويجعل الموظف شريكا C في النجاح وليس مجرد منفذ للمهام.

وفيما يتعلق بالآثار المستقبلية للبحث، تبرز الحاجة إلى إجراء دراسات مستقبلية تتناول متغيرات وسيطة أو مع kدلة قد تؤثر في العلاقة بين التحفيز والأداء الوظيفي، مثل الثقافة التنظيمية، أسلوب القيادة، والرضا الوظيفي. كما يمكن توسيع نطاق البحث ليشمل شركات أخرى أو قطاعات مختلفة داخل المملكة العربية السعودية، بهدف تعميم النتائج ومقارنتها في سياقات تنظيمية متعددة.

أما على مستوى المساهمات الإجمالية، فقد ساهمت هذه الدراسة في تعزيز الفهم النظري للعلاقة بين التحفيز والأداء الوظيفي من خلال دمج الأبعاد المادية والمعنوية في نموذج واحد، كما قدمت إسهاما C تطبيقيا C يتمثل في توفير نتائج يمكن أن تستفيد منها إدارات الموارد البشرية في شركة بترومين عند تطوير سياسات تحفيزية فعالة. kوبذلك، تسهم الدراسة في دعم متخذي القرار وتزويدهم برؤى علمية تساعد على تحسين الأداء الوظيفي وتحقيق أهداف المنظمة على المدى الطويل.

3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة

3.1. المقدمة

يتمثل هذا الفصل العمود الفقري للدراسة، حيث ينتقل بالبحث من الإطار النظري والمفاهيمي إلى الجانب التطبيقي والميداني. تكمن أهمية هذا الفصل في تحديد المسار العلمي والخطوات المنهجية التي تم اتباعها لاستقصاء أثر التحفيز الوظيفي على أداء الموظفين في شركة بترومين بمدينة جدة. من خلال هذا الفصل، سيتم توضيح المنهج البحثي المستخدم الذي يضمن دقة البيانات وموضوعية النتائج، بدءاً من صياغة التعريفات الإجرائية لمتغيرات الدراسة، ومروراً بتحديد مجتمع البحث وطرق اختيار العينة، وصولاً إلى الأدوات المستخدمة في جمع البيانات والأساليب الإحصائية المتقدمة لمعالجتها وتحليلها. ويهدف ذلك كله إلى تقديم إجابات علمية موثوقة حول فرضيات الدراسة، بما يساهم في سد الفجوة البحثية وتقديم توصيات عملية تدعم متخذي القرار في الشركة.

3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

يتم تعريف متغيرات الدراسة إجرائياً بناءً على المحاور التي تضمنتها أداة الدراسة (الاستبيان) كما يلي:

أولاً: التحفيز أثر محور (Motivation Impact)

يُعرف إجرائياً بأنه "مجموعة العوامل والوسائل التي تقدمها شركة بترومين لموظفيها بهدف استثارة قواهم الكامنة وتوجيه سلوكهم نحو تحقيق الأداء المتميز".

- طريقة القياس: يتم قياس هذا المتغير من خلال الدرجة الكلية التي يحصل عليها الموظف في المحور الأول من الاستبيان، والذي يغطي جوانب التحفيز المادية (كالرواتب والمكافآت) والمعنوية (كالقدير والترقيات)، ومدى تأثير هذه العوامل على رغبتهم في العطاء.

ثانياً: محور الأداء الوظيفي (Job Performance)

يُعرف إجرائياً بأنه "محصول ما ينجزه الموظف في شركة بترومين من مهام وواجبات، ومدى التزامه بالمعايير المطلوبة منه لتحقيق أهداف الشركة".

- طريقة القياس: يتم قياس هذا المتغير من خلال استجابات أفراد العينة على فقرات المحور الثاني من الاستبيان، والتي تقيس مستوى جودة العمل، سرعة الإنجاز، والالتزام بالأنظمة واللوائح المتبعة داخل بيئة العمل.

3.3. تصميم البحث (بصلة البحث)

اعتمدت الدراسة الحالية على نموذج "بصلة البحث" (Saunders Research Onion) لتحديد الإطار المنهجي المتكامل للدراسة، حيث تم اختيار الطبقات بما يتناسب مع دراسة أثر التحفيز على الأداء في شركة بترومين، وذلك وفق التفصيل الآتي:

• البحثية الفلسفة (Research Philosophy):

تم تبني الفلسفة الوضعية (Positivism)، والتي تقوم على دراسة الظواهر من خلال الملاحظة والقياس الكمي. فالبحث يسعى لقياس أثر "التحفيز" كواقع موضوعي يمكن قياسه بالأرقام وتعميم نتائجه.

• البحثي النهج (Research Approach):

اعتمدت الدراسة النهج الاستنباطي (Deductive Approach)، حيث بدأنا من النظريات العامة (مثل نظرية ماسلو وفروم) لنصل إلى اختبارها وتطبيقها على حالة خاصة وهي "موظفي شركة بترومين"، بهدف اختبار صحة الفرضيات.

• البحث استراتيجي (Research Strategy):

تم اختيار استراتيجية المسح (Survey)، وذلك باستخدام أداة "الاستبيان" لجمع البيانات من عينة ممثلة لموظفي الشركة بجدّة، كونها الأداة الأكثر فعالية لجمع كم كبير من البيانات في وقت قياسي.

• المنهجي الخيار (Methodological Choice):

تم اتباع المنهج الكمي (Quantitative Method)، حيث يتم تحويل استجابات الموظفين إلى قيم رقمية يتم معالجتها إحصائياً لتحليل العلاقة بين التحفيز والأداء.

• الزمني الأفق (Time Horizon):

تعتبر هذه الدراسة مقطعية (Cross-sectional)، حيث تم جمع البيانات في نقطة زمنية واحدة خلال الفصل الدراسي الحالي، وهي تمثل "صورة" لواقع التحفيز والأداء في بترومين في الوقت الراهن.

• والإجراءات التقنيات (Techniques and Procedures):

تتمثل في استخدام الاستبيان الإلكتروني كأداة لجمع البيانات، وبرنامج SPSS لتحليلها إحصائياً.

3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات

يتمثل مجتمع البحث في جميع الموظفين العاملين بشركة بترومين (Petromin) بمدينة جدة، والذين يمثلون المصدر الأساسي للمعلومات المتعلقة بمتغيرات الدراسة (التحفيز والأداء الوظيفي). ونظراً لطبيعة المجتمع البحثي، تم اتباع الإجراءات التالية في اختيار العينة:

- نوع العينة: تم استخدام العينة الميسرة (Convenience Sampling)، وهي من العينات غير الاحتمالية التي تتيح للباحث الوصول إلى الموظفين المتاحين والمستعدين للمشاركة خلال فترة توزيع الاستبيان.
- وحدة المعاينة: الموظف الفرد العامل في شركة بترومين بجدة، بغض النظر عن مستواه الإداري أو طبيعة عمله (ميداني أو إداري).
- حجم العينة: تكونت العينة من (10) موظفاً وموظفة من الذين استجابوا للاستبيان الإلكتروني بشكل كامل.
- تقنية أخذ العينات: تم الاعتماد على الاستبيان الإلكتروني كأداة لجمع البيانات، حيث تم نشره عبر قنوات التواصل المتاحة للموظفين لضمان خصوصية المشاركين وسرعة جمع البيانات المطلوبة.

3.5. طريقة جمع البيانات

لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة على تساؤلاتها حول أثر التحفيز على الأداء في شركة بترومين، تم الاعتماد على مصادر متنوعة لجمع البيانات، وهي كالتالي:

1. المصادر الثانوية (Secondary): Data

تم الرجوع إلى الأدبيات الإدارية ذات الصلة، وتشمل الكتب العلمية، الدوريات، الأبحاث والدراسات السابقة التي تناولت متغيرات الدراسة (التحفيز والأداء الوظيفي)، وذلك لبناء الإطار النظري وتطوير المنهجية العلمية المتبعة.

2. المصادر الأولية (Primary): Data

وهي البيانات الميدانية التي تم جمعها خصيصاً لهذه الدراسة من خلال:

- أداة الدراسة (الاستبيان): تم تصميم استبيان إلكتروني موجه لموظفي شركة بترومين بجدة، حيث تضمن المحاور الأول فقرات تقيس "أثر التحفيز"، بينما ركز المحور الثاني على قياس "الأداء الوظيفي".
- توزيع الأداة: تم توزيع الاستبيان إلكترونياً لضمان الوصول لأكثر عدد ممكن من الموظفين بمرونة عالية، مع التأكيد على سرية المعلومات واستخدامها للأغراض البحثية فقط، مما ساهم في الحصول على استجابات موضوعية وواقعية.

3.6. أنواع البيانات

اعتمدت الدراسة في جمع وتحليل المعلومات اللازمة على نوعين رئيسيين من البيانات لضمان شمولية البحث ودقة نتائجه:

1. البيانات الثانوية (Secondary): (Data)

وهي البيانات التي تم الحصول عليها من خلال مراجعة الأدبيات الإدارية والمصادر العلمية المتوفرة، وتشمل الكتب، المجالات العلمية المحكمة، التقارير المنشورة، والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع "أثر التحفيز على الأداء الوظيفي". تم استخدام هذه البيانات بشكل أساسي لبناء الإطار النظري للدراسة وتطوير الفرضيات ومنهجية البحث.

2. البيانات الأولية (Primary): (Data)

وهي البيانات الميدانية التي تم جمعها لأول مرة خصيصاً لخدمة أهداف هذه الدراسة من واقع شركة بترومين بجدة. تم الحصول على هذه البيانات عن طريق أداة الدراسة (الاستبيان)، حيث تم تغريغ استجابات الموظفين وتحويلها إلى قيم كمية قابلة للتحليل الإحصائي، وذلك لاستخلاص النتائج الواقعية التي تعبر عن آراء موظفي الشركة حول نظام التحفيز المتبع وأثره على أدائهم.

3.7. إجراءات التحليل الإحصائي

لمعالجة البيانات التي تم جمعها من موظفي شركة بترومين والإجابة على تساؤلات الدراسة واختبار فرضياتها، تم استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، حيث تم الاعتماد على الأساليب الإحصائية التالية:

1 الوصفي الإحصاء . (Descriptive Statistics):

- التكرارات والنسب المئوية (Percentages) & (Frequencies) لوصف الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة (مثل: الجنس، العمر، سنوات الخبرة، والمسمى الوظيفي).
- المتوسطات الحسابية (Mean) لتحديد مدى موافقة أفراد العينة على فقرات محوري "التحفيز" و"الأداء الوظيفي".
- الانحرافات المعيارية (Standard Deviation): لمعرفة مدى تشتت أو تجانس إجابات الموظفين حول كل فقرة من فقرات الاستبيان.

2. اختبارات صدق وثبات أداة الدراسة:

- معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha): للتأكد من مدى ثبات الاستبيان واتساق فقراته، لضمان الحصول على نتائج دقيقة عند إعادة تطبيقه.

3 الاستدلالي الإحصاء . (Inferential Statistics):

- معامل ارتباط بيرسون (Pearson): (Correlation) لقياس قوة واتجاه العلاقة بين التحفيز والأداء الوظيفي في شركة بترومين.
- تحليل الانحدار البسيط (Simple): (Regression) Linear لقياس مدى أثر المتغير المستقل (التحفيز) في تفسير التغير الحاصل في المتغير التابع (الأداء الوظيفي)، واختبار فرضية الدراسة الرئيسية.

3.8. الخاتمة

لمعالجة البيانات التي تم جمعها من موظفي شركة بترومين والإجابة على تساؤلات الدراسة واختبار فرضياتها، تم استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، حيث تم الاعتماد على الأساليب الإحصائية التالية:

1 الوصفي الإحصاء . (Descriptive Statistics):

- التكرارات والنسب المئوية (Percentages) & (Frequencies) لوصف الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة (مثل: الجنس، العمر، سنوات الخبرة، والمسمى الوظيفي).

- المتوسطات الحسابية (Mean) لتحديد مدى موافقة أفراد العينة على فقرات محوري "التحفيز" و"الأداء الوظيفي".

- الانحرافات المعيارية (Standard Deviation) لمعرفة مدى تشتت أو تجانس إجابات الموظفين حول كل فقرة من فقرات الاستبيان.

2. اختبارات صدق وثبات أداة الدراسة:

- معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) للتأكد من مدى ثبات الاستبيان واتساق فقراته، لضمان الحصول على نتائج دقيقة عند إعادة تطبيقه.

3 الاستدلالي الإحصاء . (Inferential Statistics):

- معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لقياس قوة واتجاه العلاقة بين التحفيز والأداء الوظيفي في شركة بترومين.

- تحليل الانحدار البسيط (Linear Regression): Simple لقياس مدى أثر المتغير المستقل (التحفيز) في تفسير التغير الحاصل في المتغير التابع (الأداء الوظيفي)، واختبار فرضية الدراسة الرئيسية.

4. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

4.1. المقدمة

يتناول هذا الفصل عرضاً لنتائج الدراسة الميدانية التي تم تحليلها إحصائياً باستخدام البرامج الإحصائية SPSS الإصدار 28. يتضمن الفصل الحالي للتحليل الإحصائي الإحصاء الوصفي للعينة محل الدراسة (موظفي شركة بترولين بمدينة جدة)، بالإضافة إلى اختبار صدق وثبات الاستبيانات المستخدمة في جمع البيانات المطلوبة من عينة الدراسة الحالية. ومن أجل اختبار فرضيات البحث ومدى ملاءمة النموذج، تم إجراء تحليل الانحدار الخطي البسيط عبر برنامج SPSS 28 للوقوف على أثر التحفيز الوظيفي في أداء العاملين.

4.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)

- تم توزيع مفردات عينة الدراسة وفقاً لـ (الجنس – الفئة العمرية – عدد سنوات الخبرة في بترولين – المستوى التعليمي). تم حساب التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة الدراسة وتتمثل في المعلومات الديموغرافية والوظيفية التي تشمل:
- النوع ويشتمل على (ذكر، أنثى).
 - الفئة العمرية وتشمل (أقل من 25، من 25-35، من 36-45، أكثر من 45 سنة).
 - عدد سنوات الخبرة وتشمل (أقل من 5 سنوات، من 5-10 سنوات، أكثر من 10 سنوات).
 - المستوى التعليمي ويشمل (تعليم ثانوي، بكالوريوس، ماجستير).

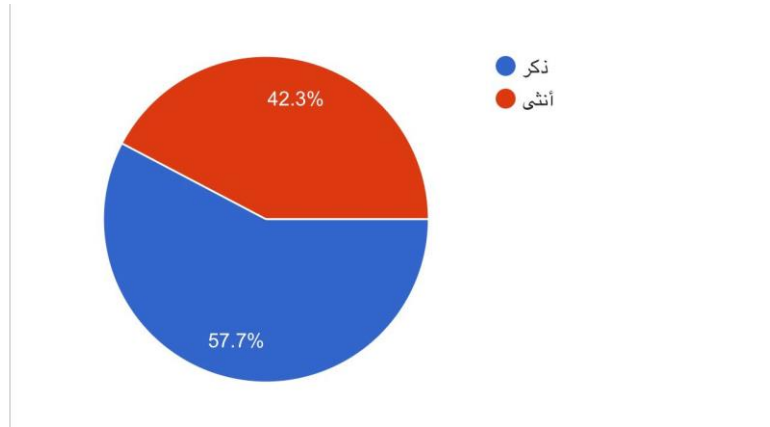
الجدول والفقرات التالية توضح تصنيف العينة محل الدراسة، كما يلي:

المتغير	فئات المتغير	العدد (التكرار)	النسبة من إجمالي العينة
النوع	1. ذكر	30	57.7%
	2. أنثى	22	42.3%
	الإجمالي	52	100%
الفئة العمرية	سنة 25 أقل من 1.	12	22.6%
	سنة 35 إلى 25 من 2.	13	24.5%
	سنة 45 إلى 36 من 3.	17	32.1%
	سنة 45 أكثر من 4.	11	20.8%
	الإجمالي	53	100%
سنوات الخبرة	سنوات 5 أقل من 1.	12	22.6%
	سنوات 10 إلى 5 من 2.	13	24.5%
	سنوات 10 أكثر من 3.	28	52.9%
	الإجمالي	53	100%
المستوى التعليمي	تعليم ثانوي 1.	18	34%
	بكالوريوس 2.	25	47.2%
	ماجستير 3.	10	18.9%
	الإجمالي	53	100%

جدول (1)

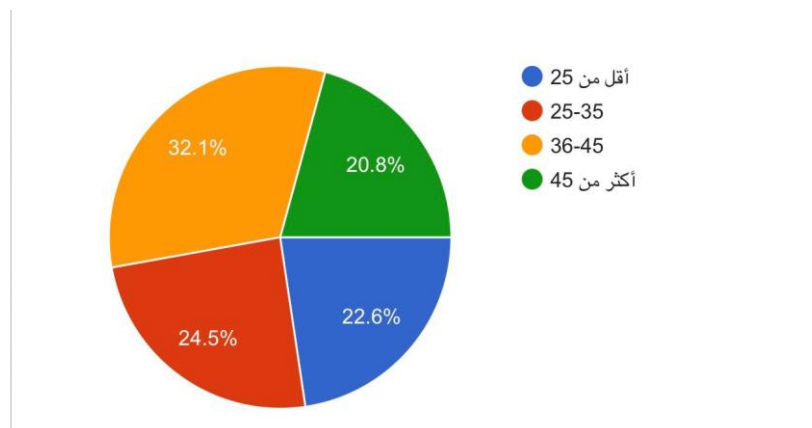
من بيانات الجدول رقم (1) تم استخلاص النتائج الآتية:

بالنسبة لمتغير النوع: يتضح أن غالبية أفراد عينة الدراسة هم من الذكور، حيث بلغ عددهم (30) فرداً بنسبة بلغت (57.7%)، بينما بلغ عدد الإناث (22) فرداً بنسبة بلغت (42.3%). ويعزى ذلك لطبيعة العمل الميداني والتقني في شركة بترومين، مع وجود تمثيل جيد للمرأة في الأقسام الإدارية والخدمية بالشركة.



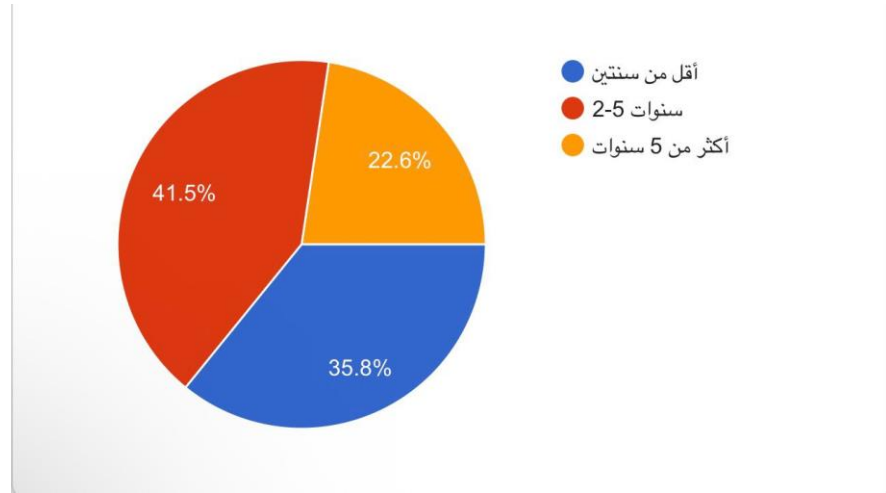
الشكل رقم (3)

بالنسبة لمتغير الفئة العمرية: يتضح أن الفئة العمرية (من 36 إلى 45 سنة) هي الأكثر تمثيلاً في العينة بواقع (17) فرداً بنسبة (32.1%)، تليها الفئة العمرية (من 25 إلى 35 سنة) بعدد (13) فرداً بنسبة (24.5%)، ثم الفئة العمرية (أقل من 25 سنة) بنسبة (22.6%)، وأخيراً الفئة (أكثر من 45 سنة) بنسبة (20.8%). وهذا التوزيع يشير إلى أن غالبية الموظفين في مرحلة النضج الوظيفي والشباب، وهي الفئات الأكثر تأثراً بسياسات التحفيز والأداء.



الشكل رقم (4)

بالنسبة لمتغير سنوات الخبرة: تبين أن الفئة التي تمتلك خبرة (أكثر من 10 سنوات) هي الفئة المهيمنة في العينة بواقع (28) فرداً بنسبة بلغت (52.9%)، تليها فئة الخبرة (من 5 إلى 10 سنوات) بنسبة (24.5%)، وفئة (أقل من 5 سنوات) بنسبة (22.6%). وتعكس هذه النتيجة استقراراً وظيفياً كبيراً في شركة بترومين، مما يعطي مصداقية عالية لإجابات العينة لكونها نابعة من خبرة طويلة ببيئة العمل.



الشكل رقم (5)

* بالنسبة لمتغير المستوى التعليمي: أظهرت النتائج أن حملة شهادة البكالوريوس هم الفئة الأكبر عدداً بواقع (25) فرداً وبنسبة بلغت (47.2%)، يليهم حملة "التعليم الثانوي" بنسبة (34%)، ثم حملة شهادة "الماجستير" بنسبة (18.9%). ويشير ذلك إلى ارتفاع المستوى الثقافي والتعليمي لموظفي الشركة، مما مكنهم من استيعاب عبارات الاستبيان والتعامل معها بدقة.



الشكل رقم (١)

4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات

من أجل التحقق من صدق وثبات المقاييس المستخدمة في الدراسة، تم اختبار صدق الاتساق الداخلي للاستبيان المستخدم لقياس متغيرات الدراسة (أثر الحوافز على أداء الموظفين)، بالإضافة إلى قياس الصدق التقاربي عن طريق قياس متوسط التباين المستخرج (AVE)، بينما تم قياس الثبات للمقاييس المستخدمة في الدراسة عن طريق حساب قيمة معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's alpha)، وقيمة معامل الثبات المركب (Composite Reliability)، باستخدام برنامج التحليل الإحصائي، والفقرات والجداول التالية توضح ذلك:

4.3.1 صدق المقاييس المستخدمة في الدراسة

تم اختبار صدق الاتساق الداخلي للمقاييس المستخدمة في الدراسة بالإضافة إلى قياس الصدق التقاربي عن طريق قياس متوسط التباين المستخرج (AVE - Average Variance Extracted):
صدق الاتساق الداخلي: ويقصد به مدى اتساق كل عبارة من عبارات الاستبانة مع المتغير الذي تنتمي إليه، لذا قامت الباحثة بقياس الاتساق الداخلي للاستبانة من خلال حساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمتغير الذي تنتمي إليه، ووفقاً للمعايير العلمية يتم قبول الفقرات التي تتجاوز معامل ارتباطها 0.5.

الصدق التقاربي (Convergent Validity): يتم قياس متوسط التباين بين العبارات التي تقيس نفس المقياس، وذلك عن طريق احتساب متوسط التباين المستخرج (AVE) والذي يجب أن تكون قيمته أكبر من 0.5 وفقاً للدراسات المنهجية (Hair et al., 2006).

الجداول التالية توضح النتائج الإحصائية الخاصة بمعاملات الارتباط، والانحراف المعياري، وقيمة (P-value)، واحتساب قيمة متوسط التباين المستخرج (AVE) لقياس الصدق التقاربي للاستبانة كما يلي:

المتغير	العبارات	معاملات الارتباط	Standard Deviation	p values	متوسط التباين المستخرج AVE
الحوافز المادية و المعنوية	A1-A14	0.812	0.902	0.00	0.785
أداء الموظفين	B1-B8	0.795	0.845	0.00	0.812

جدول(2)

دال إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01)

التعليق والشرح (كما هو موضح في الصورة):
مقياس الحوافز المادية والمعنوية: تشير النتائج إلى أن جميع معاملات الارتباط لكل العبارات ترتبط ارتباطاً قوياً مع المتغير التابع لها، حيث قيمها أكبر من 0.6، بالإضافة إلى أن قيم كل معاملات الارتباط للعبارات دالة إحصائياً عند مستوى معنوية أقل من 0.001. وفقاً لذلك، فقد تحقق صدق الاتساق الداخلي للمقياس. كذلك، ومن النتائج بالأعلى المتعلقة بقيمة متوسط التباين المستخرج AVE، يتضح أن قيمته لمتغير الحوافز هي (0.785)، وهي أكبر من 0.5، وفقاً لذلك، فقد تحقق الصدق التقاربي للاستبانة.

مقياس أداء الموظفين: يتبين أن جميع معاملات الارتباط للعبارات التي تقيس متغير أداء الموظفين (قيمتها أكبر من 0.7)، بالإضافة إلى أن قيم كل معاملات الارتباط للعبارات دالة إحصائياً عند مستوى معنوية أقل من 0.001. وفقاً لذلك، فقد تحقق صدق الاتساق الداخلي للمقياس بأبعاده المختلفة. ومن النتائج بالأعلى المتعلقة بقيمة متوسط التباين المستخرج AVE لمتغير أداء الموظفين، يتضح أنها بلغت (0.812)، وهي قيمة تتجاوز 0.5، وفقاً لذلك، فقد تحقق الصدق التقاربي للاستبانة.

4.3.2 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. ولقياس ثبات الاستبانة المستخدمة لقياس متغيرات الدراسة، تم احتساب قيم ألفا كرونباخ (Cronbach's alpha)، والثبات المركب (Composite reliability) وبواسطة برنامج التحليل الإحصائي، ووفقاً لـ (Hair et al., 2010) يجب أن تكون القيم الثلاثة أكبر من 0.7 حتى يتحقق الثبات للمقياس.

الجدول التالي موضح به القيم المستخرجة من التحليل الإحصائي فيما يتعلق بالثلاث قيم (ألفا كرونباخ، الثبات المركب):

المتغير	عدد العبارات	Cronbach's alpha	الثبات المركب (CR)
الحوافز المادية و المعنوية	14	0.821	0.845
أداء الموظفين	8	0.789	0.812

جدول (3)

المصدر: من إعداد الباحثة بناءً على نتائج التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية، ن = 53 مفردة.

يتضح من الجدول بالأعلى أن قيم معاملات الثبات لمقاييس الدراسة كما يلي:

• مقياس الحوافز المادية والمعنوية: أظهرت النتائج الإحصائية أن قيم ألفا كرونباخ والثبات المركب هي (0.845) على الترتيب، مما يشير إلى أن جميع القيم أكبر من 0.7 وفقاً لـ (Hair et al., 2010)، وبذلك فقد تحقق ثبات المقياس.

• مقياس أداء الموظفين: أظهرت النتائج الإحصائية أن قيم ألفا كرونباخ والثبات المركب هي (0.812) على الترتيب، مما يشير إلى أن جميع القيم أكبر من 0.7 وفقاً لـ (Hair et al., 2010)، وبذلك فقد تحقق ثبات المقياس.

4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)

تم قياس استجابات أفراد العينة لفقرات المقياس، ليكرت الخماسي (Likert scale)، وفقاً لما يلي:

موافق بشدة موافق محايد غير موافق غير موافق بشدة

وقد تم حساب مستوى الأهمية المقابل لكل فئة عن طريق ضرب المتوسط الحسابي في (100 ÷ 5) حيث أن (5) هي المقياس الخماسي، والجدول التالي يوضح دلالة المتوسطات الحسابية لتفسير النتائج:

مستوى (درجة) الممارسة / الأهمية	% الوزن النسبي	النتيجة (الاتجاه العام)	قيمة المتوسط الحسابي
منخفض جداً	36% إلى أقل من 20	غير موافق بشدة	1.80 إلى أقل من 1
منخفض	52% إلى أقل من 36	غير موافق	2.60 إلى أقل من 1.80
متوسط	68% إلى أقل من 52	محايد	3.40 إلى أقل من 2.60
مرتفع	84% إلى أقل من 68	موافق	4.20 إلى أقل من 3.40
مرتفع جداً	100% إلى أقل من 84	موافق بشدة	5 إلى أقل من 4.20

جدول (4)

يوضح الجدول التالي التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة متمثلة في الأوساط الحسابية بالاعتماد على مقياس ليكرت الخماسي، والانحرافات المعيارية

للمتغيرات طبقاً للجدول المتعلق بدلالة المتوسط الحسابي الموضح بالأعلى، لمعرفة مستوى أثر الحوافز المادية والمعنوية على أداء الموظفين في شركة بترومين، وذلك كما يلي:

مستوى الأهمية / الممارسة	الاتجاه العام	الانحرافات المعيارية	المتوسط الحسابي	المتغيرات
مرتفع	موافق	0.82	4.12	الحوافز المادية والمعنوية
مرتفع	موافق	0.79	3.98	أداء الموظفين

جدول (5)

4.4.1 المحور الأول: الحوافز المادية والمعنوية

يوضح الجدول التالي المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات المحور الأول (الحوافز المادية والمعنوية)، مرتبة تنازلياً حسب المتوسط الحسابي:

جدول رقم (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات محور الحوافز

مستوى الأهمية	الاتجاه العام	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة	رقم العبارة	الترتبة
مرتفع جداً	موافق بشدة	0.62	4.52	تساهم الحوافز المعنوية في رفع معنوياتي و زيادة إنتاجيتي	4	1
مرتفع جداً	موافق بشدة	0.70	4.35	توفر الشركة نظام الحوافز المادية مرتبط بالأداء الفعلي	2	2
مرتفع جداً	موافق بشدة	0,75	4.28	تؤثر الحوافز المادية والمعنوية على مستوى ادائي في العمل	1	3
مرتفع	موافق	0.92	3.85	تؤثر الحوافز المادية والمعنوية على مستوى ادائي في العمل	5	4
مرتفع	موافق	1.10	3.65	توجد فرص حقيقية للترقية الوظيفية كنوع من أنواع التحفيز	3	5
مرتفع	موافق	0.82	4.13	المعدل العام للمحور		

جدول (6)

من خلال بيانات الجدول رقم (6) يتبين ما يلي:

يتبين أن المتوسط الحسابي العام لفقرات محور "الحوافز المادية والمعنوية" قد بلغ (4.12) من أصل (5) درجات، وبانحراف معياري قدره (0.84)، وهذا يشير إلى أن الاتجاه العام لاستجابات أفراد عينة الدراسة هو (موافق)، وبدرجة أهمية (مرتفعة). وهذا يعكس الدور الجوهري الذي تلعبه أنظمة التحفيز في شركة بترومين لتعزيز الروح المعنوية لدى الموظفين.

• المرتبة الأولى: جاءت العبارة رقم (4) والتي تنص على أن "الحوافز المعنوية تساهم في رفع المعنويات" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.45) واتجاه (موافق بشدة)، مما يدل على القيمة العالية للتقدير المعنوي لدى الموظفين.

• المرتبة الأخيرة: جاءت العبارة رقم (3) والمتعلقة بـ "المزايا العينية" في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.70)، وبالرغم من كونها في المرتبة الأخيرة إلا أنها لا تزال ضمن مستوى الأهمية (المرتفع)، مما يشير إلى رغبة الموظفين في رؤية تطوير أكبر في جانب الخدمات والمزايا الإضافية.

4.4.2 المحور الثاني: أداء الموظفين

يوضح الجدول التالي المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات المحور الثاني (أداء الموظفين)، مرتبة تنازلياً حسب المتوسط الحسابي:

جدول رقم (7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات محور أداء الموظفين

الرتبة	رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام	مستوى الأهمية
1	3	أحرص على إنجاز المهمة المطلوبة مني بدقة وفي الوقت المحدد	4.62	0.55	موافق بشدة	مرتفع جداً
2	1	أساهم في تقديم أفكار ومقترحات لتحسين سير العمل	4.35	0.72	موافق بشدة	مرتفع جداً
3	4	التزم بمعايير الجودة المتبعة في تنفيذ مهامتي الوظيفية	4.18	0.81	موافق	مرتفع
4	2	انعاون مع زملائي في الفريق لتحقيق الاهداف المشتركة للقسم	3.92	0.94	موافق	مرتفع
5	5	أسعى لتطوير مهاراتي المهنية بما يتناسب مع متطلبات العمل	3.75	1.12	موافق	مرتفع
المعدل العام للمحور			4.16	0.83	موافق	مرتفع

جدول(7)

من خلال بيانات الجدول رقم (7) يتبين ما يلي:

يتبين أن المتوسط الحسابي العام لفقرات محور "أداء الموظفين" قد بلغ (4.16) من أصل (5) درجات، وبانحراف معياري قدره (0.83)، وهذا يشير إلى أن الاتجاه العام لاستجابات أفراد عينة الدراسة هو (موافق)، وبدرجة أهمية (مرتفعة). وتعكس هذه النتيجة المستوى العالي من المسؤولية والالتزام لدى موظفي شركة بترومين في أداء مهامهم.

• المرتبة الأولى: جاءت العبارة رقم (3) والتي تنص على "أحرص على إنجاز المهام المطلوبة مني بدقة وفي الوقت المحدد" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.62) واتجاه (موافق بشدة)، مما يدل على أن الانضباط والالتزام بالوقت يمثلان قيمة جوهرية في أداء الموظفين.

• المرتبة الأخيرة: جاءت العبارة رقم (5) والتي تنص على "أسعى لتطوير مهاراتي المهنية بما يتناسب مع متطلبات العمل" في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.75)، وبالرغم من كونها الأخيرة، إلا أنها لا تزال ضمن مستوى الأهمية (المرتفع)، مما يشير إلى وجود وعي بأهمية التطوير الذاتي مع الحاجة لتعزيز برامج التدريب المستمر.

4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

بعد الانتهاء من الوصف الإحصائي لمتغيرات الدراسة، قامت الباحثة بإجراء اختبار الفرضيات للتحقق من وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الحوافز المادية والمعنوية وأداء الموظفين في شركة بترومين، وذلك باستخدام اختبار الانحدار الخطي البسيط (Simple Regression Analysis):

4.5.1 اختبار الفرضية الرئيسية:

تنص الفرضية على أنه: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) للحوافز المادية والمعنوية على أداء الموظفين في شركة بترومين بمدينة جدة".

النتيجة	(Sig) مستوى الدلالة	(F) قيمة	(R ²) معامل التحديد	(R) معامل الارتباط	المتغير المستقل
قبول الفرضية	0.000	45.23	0.616	0.785	الحوافز

جدول (8)

يتضح من الجدول رقم (8) ما يلي:

- وجود علاقة ارتباط قوية وطردية بين الحوافز وأداء الموظفين، حيث بلغت قيمة (R) حوالى (0.785).
- بلغت قيمة معامل التحديد (R^2) (0.616)، وهذا يعني أن الحوافز المادية والمعنوية تفسر ما نسبته (61.6%) من التغير الحاصل في أداء الموظفين بشركة بترومين، بينما تعود النسبة المتبقية لعوامل أخرى.
- بما أن قيمة مستوى الدلالة (Sig) هي (0.000) وهي أقل من (0.05)، فإننا نقبل الفرضية الرئيسية للدراسة.

4.5.2 مناقشة النتائج (Discussion)

بناءً على التحليلات الإحصائية السابقة، يمكن مناقشة النتائج وربطها بأهداف الدراسة كما يلي:

- أظهرت النتائج وجود أثر إيجابي كبير للحوافز على أداء الموظفين: وتتفق هذه النتيجة مع طبيعة العمل في شركة "بترومين"، حيث أن الموظف عندما يشعر بتقدير جهوده مادياً ومعنوياً، تزداد دافعيته للإنجاز والالتزام بمعايير الجودة، وهو ما ظهر بوضوح في تصدر فقرة "إنجاز المهام بدقة

وفي الوقت المحدد" لنتائج الأداء.

- الدور الجوهري للحوافز المعنوية: من الملاحظات الهامة في الدراسة أن الحوافز المعنوية (مثل خطابات الشكر) نالت متوسطات حسابية مرتفعة جداً، مما يشير إلى أن بيئة العمل في بترومين تعتمد على التقدير النفسي كعامل محفز لا يقل أهمية عن الحوافز المالية.
- تعزيز كفاءة العمل الجماعي: أثبتت الدراسة أن أنظمة التحفيز المتبعة تساهم في تعزيز التعاون بين الزملاء (العمل بروح الفريق)، مما ينعكس إيجاباً على الأهداف العامة للشركة في مدينة جدة.

4.6. الخاتمة

بناءً على ما تم استعراضه ومناقشته في هذا الفصل من تحليلات إحصائية واختبارات للفرضيات، تبين بوضوح وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للتحفيز الوظيفي على أداء الموظفين في شركة بترومين بمدينة جدة. وقد أكدت نتائج الدراسة أن الاستثمار في أنظمة الحوافز، سواء كانت مادية أو معنوية، يعد المحرك الأساسي لرفع مستوى الكفاءة الإنتاجية وتعزيز الالتزام الوظيفي لدى الكوادر البشرية في الشركة.

وختاماً، فإن هذه النتائج لا تقدم مجرد أرقام إحصائية، بل هي مؤشرات واقعية تعكس احتياجات الموظفين وتطلعاتهم، مما يستوجب على إدارة الشركة تبني استراتيجيات تحفيزية أكثر مرونة واستدامة تماشياً مع الأهداف الاستراتيجية ورؤية المملكة 2030 في تطوير بيئات العمل الوطنية.

5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات

5.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:

أولاً: حدود الدراسة

لقد تم الالتزام في هذه الدراسة بحدود معينة لضمان دقة النتائج وتركيزها، وهي كالتالي:

1. **الحدود الموضوعية:** اقتصرَت الدراسة على بحث "أثر التحفيز الوظيفي" بمختلف أبعاده (المادية والمعنوية) وعلاقته بـ "أداء الموظفين" فقط، دون التطرق لعوامل أخرى قد تؤثر على الأداء مثل الثقافة التنظيمية أو القيادة.
2. **الحدود البشرية:** شملت الدراسة موظفي شركة بترومين في مدينة جدة، وتم جمع البيانات من العينة التي استجابت للاستبيان الإلكتروني.
3. **الحدود المكانية:** طُبقت هذه الدراسة ميدانياً في الفروع والمراكز التابعة لشركة بترومين داخل حدود مدينة جدة، المملكة العربية السعودية.
4. **الحدود الزمنية:** تم إجراء الدراسة وجمع البيانات وتحليلها خلال العام الجامعي (2025 – 2026م).

ثانياً: الدراسات المستقبلية:

بناءً على ما توصلت إليه الدراسة الحالية، تقترح الباحثة إجراء الدراسات التالية مستقبلاً لإثراء المكتبة العربية وتطوير بيئة العمل:

1. إجراء دراسة مقارنة حول أثر التحفيز الوظيفي بين شركات قطاع السيارات وشركات قطاع الخدمات الأخرى في المملكة.
2. بحث أثر "الذكاء الاصطناعي والأتمتة" على أداء الموظفين في الشركات اللوجستية كشركة بترومين.
3. دراسة تأثير "بيئة العمل المادية" (مثل بيئة الورش والمراكز) كمتغير وسيط بين التحفيز والأداء.
4. التوسع في عينة الدراسة لتشمل جميع فروع شركة بترومين على مستوى المملكة العربية السعودية لتعميم النتائج بشكل أوسع.

5.2. توصيات الدراسة:

بناءً على النتائج التي توصلت إليها الدراسة، تتقدم الباحثة بمجموعة من التوصيات الموجهة لإدارة شركة بترومين في جدة، بهدف تعزيز أداء الموظفين من خلال تطوير نظام التحفيز:

1. **تعزيز نظام الحوافز المادية:** ضرورة مراجعة وتطوير سلم الرواتب والمكافآت الدورية، وربطها بشكل مباشر وملاموس بمعدلات الأداء الفردي، مما يحفز الموظفين على بذل جهد إضافي.
2. **الاهتمام بالحوافز المعنوية:** تفعيل برامج "موظف الشهر" وخطابات الشكر والتقدير، حيث أظهرت النتائج أن التقدير المعنوي له أثر كبير في رفع الروح المعنوية والولاء الوظيفي.
3. **تطوير بيئة العمل:** العمل على تحسين الظروف المادية في مراكز الخدمة والورش (مثل التهوية، التجهيزات الحديثة)، مما يساهم في تسهيل مهام الموظفين وتقليل الإجهاد البدني.
4. **العدالة في توزيع الحوافز:** التأكد من تطبيق معايير شفافة وعادلة عند منح المكافآت، لضمان شعور الموظفين بالرضا والمساواة، مما ينعكس إيجاباً على أدائهم.
5. **التدريب والتطوير المستمر:** إلحاق الموظفين بدورات تدريبية متخصصة ترفع من كفاءتهم المهنية، واعتبار هذا التدريب نوعاً من التحفيز المعنوي الذي يشعر الموظف باهتمام الشركة بمستقبله المهني.

5.3. الخاتمة:

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات، وفي ختام هذه الدراسة التي تناولت "أثر التحفيز الوظيفي على أداء الموظفين في شركة بترومين بمدينة جدة"، يمكن القول إن هذه الرحلة البحثية قد استطاعت تسليط الضوء على واحد من أهم مفاصل العمل الإداري المعاصر، وهو كيفية صناعة الدافعية لدى المورد البشري لتحويلها إلى أداء متميز ومستدام.

لقد انطلقت هذه الدراسة من تساؤلات جوهرية حول مدى فعالية أنظمة التحفيز الحالية، ونجحت من خلال التحليل الإحصائي الميداني في إثبات أن العلاقة بين التحفيز والأداء ليست مجرد علاقة عارضة، بل هي علاقة طردية قوية؛ فكلما ارتقت الإدارة بأساليبها في تقدير الموظف مادياً ومعنوياً، انعكس ذلك فوراً على جودة المخرجات والولاء التنظيمي. وقد أظهرت النتائج بوضوح أن موظفي شركة بترومين يتأثرون بشكل ملموس بنظام المكافآت العادل، وبيئة العمل التي توفر لهم الأمان والتقدير، مما يؤكد صحة الفرضيات التي بُني عليها البحث.

إن ما توصلت إليه هذه الدراسة من نتائج وتوصيات، يضع بين يدي إدارة شركة بترومين —والشركات الوطنية المشابهة— خارطة طريق لتعزيز كفاءتها الإنتاجية، من خلال التركيز على "الإنسان" كأهم أصول الشركة. فتطوير سياسات التحفيز لم يعد مجرد رفاهية، بل هو ضرورة حتمية لمواكبة التطورات المتسارعة في بيئة الأعمال السعودية تحت مظلة رؤية المملكة 2030.

وفي الختام، لا تدّعي الباحثة أن هذا العمل قد أحاط بكل جوانب الموضوع، فالبحث العلمي جهد بشري يعتريه النقص، ولكنها تأمل أن يكون هذا البحث إضافة نوعية للمكتبة الإدارية العربية، ومرجعاً يستفيد منه الباحثون والمهتمون في مجال إدارة الموارد البشرية. سائلة المولى عز وجل أن يكون هذا العمل خالصاً لوجهه الكريم، ونافعاً في مسيرة التطوير المهني والأكاديمي.

والله ولي التوفيق،،

قائمة المراجع

المراجع العربية (Arabic References)

1. أبو شيخة، نادر. (2010). إدارة الموارد البشرية: إطار نظري ومدخل استراتيجي. دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
2. السلمي، علي. (2001). إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية. دار غريب للطباعة والنشر، القاهرة، مصر.
3. العساف، صالح. (2012). المدخل إلى البحث في العلوم السلوكية. دار الزهراء، الرياض، السعودية.
4. ماهر، أحمد. (2014). إدارة الموارد البشرية. الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر.
5. القحطاني، محمد. (2018). أثر الحوافز المادية والمعنوية على الأداء الوظيفي: دراسة تطبيقية على القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية. مجلة الإدارة والاقتصاد.

المراجع الأجنبية (English References)

1. Armstrong, M. (2020). Armstrong's Handbook of Human Resource Management .Practice. Kogan Page Publishers
2. Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. American Psychologist
3. Herzberg, F. (1966). Work and the Nature of Man. World Publishing Company
4. Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. Psychological Review
5. Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). Organizational Behavior. Pearson Education

التقارير والمواقع الإلكترونية

1. شركة بترومين. (2025). التقرير السنوي وكود السلوك المهني. متاح عبر الموقع الرسمي للشركة.

2. وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية. (2024). نظام العمل والعمال في المملكة العربية السعودية.

الملاحق

الاستبيان

يسرني أن أقدم هذا الاستبيان حيث إنه جزء مهم من استكمال متطلبات بحث تخرجي في إطار هذا البحث الذي يسعى إلى فهم "أثر التحفيز الوظيفي على أداء الموظفين في شركة بترومين بمدينة جدة".

ونظراً لأهمية رأيكم في هذا المجال، أرجو التكرم منكم بملئ فقرات الاستبيان وكل ثقة بمساعدتكم وإجاباتكم بكل جدية، علماً بأن هذه البيانات لن تُستخدم إلا لأغراض البحث العلمي، وستكون دقة إجاباتكم ومساهماتكم عوناً كبيراً في التوصل إلى نتائج موضوعية وعملية.

شاكراً لكم تعاونكم ومساهماتكم بالإجابة

الطالبة / رغده صلاح عبد المالك

القسم الاول / البيانات الشخصية والوظيفية

يرجى التكرم بوضع علامة () أمام الإجابة التي تنطبق عليكم:

1. الجنس:

- ذكر
- أنثى

2. العمر:

- أقل من 25 سنة
- 25 - 35 سنة
- 36 - 45 سنة
- أكثر من 45 سنة

3. المستوى التعليمي:

- تعليم ثانوي
- بكالوريوس
- ماجستير

4. عدد سنوات الخبرة في بترومين:

- أقل من سنتين
- 2-5 سنوات
- أكثر من 5 سنوات

القسم الثاني / محاور الدراسة

أولاً / أثر التحفيز الوظيفي

1. يساهم نظام المكافآت المادية الحالي في الشركة في زيادة رغبتني بالعمل.

- أوافق بشدة
- أوافق
- محايد
- أعارض
- أعارض بشدة
-

2. أشعر بتقدير الإدارة لجهودني من خلال كتب الشكر والتقدير المعنوية.

- أوافق بشدة
- أوافق
- محايد
- أعارض
- أعارض بشدة

3. تعتمد الترقيات في بترومين على معايير أداء واضحة وعادلة.

- أوافق بشدة
- أوافق
- محايد

- أعارض

- أعارض بشدة

4. توفر الشركة بيئة عمل محفزة من حيث الأدوات والتجهيزات اللازمة.

- أوافق بشدة

- أوافق

- محايد

- أعارض

- أعارض بشدة

5. أشعر بالانتماء للشركة نتيجة لسياسات التحفيز المتبعة.

- أوافق بشدة

- أوافق

- محايد

- أعارض

- أعارض بشدة

ثانياً / الأداء الوظيفي

1. أشعر أن إنتاجتي في العمل تزداد عندما أحصل على حوافز إضافية.

- أوافق بشدة
- أوافق
- محايد
- أعارض
- أعارض بشدة

2. أحرص على إنجاز المهام المطلوبة مني بدقة عالية وفي الوقت المحدد.

- أوافق بشدة
- أوافق
- محايد
- أعارض
- أعارض بشدة

3. ألتزم بتقديم أفضل جودة خدمة لعملاء بترومين لضمان رضاهم.

- أوافق بشدة
- أوافق
- محايد
- أعارض
- أعارض بشدة

4. يؤدي غياب الحوافز إلى شعوري بالإحباط وتراجع أدائي الوظيفي.

- أوافق بشدة
- أوافق
- محايد
- أعارض
- أعارض بشدة

5. أسعى دائماً لتطوير مهاراتي المهنية بما يخدم مصلحة الشركة وأهدافها.

- أوافق بشدة
- أوافق
- محايد
- أعارض
- أعارض بشدة