

# Final Project 2

PMG 497

نموذج المشروع النهائي 2

## عنوان المشروع

تأثير التحفيز الداخلي على أداء الموظفين بالتطبيق على شركة سابك بمدينة الجبيل

أسم الطالبة

أصايل خالد الحطامي

222000820

المشروع النهائي- 2

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبد الرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

2026- الفصل الدراسي الثالث

## الشكر والتقدير

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات ، أتقدم بخالص الشكر والتقدير لله سبحانه وتعالى أولاً على توفيقه وإعانتة لي في إتمام هذا البحث، ثم أتوجه بجزيل الشكر إلى كل من ساهم في إنجاح هذا المشروع، سواء بالدعم العلمي أو المعنوي، والذي كان له الأثر الكبير في إتمامه بالصورة المطلوبة منا.

كما أتقدم بخالص الشكر وعظيم الامتنان إلى أستاذي الفاضل الدكتور عبدالرحيم نادر على إشرافه الكريم وتوجيهاته العلمية القيّمة، ودعمه المستمر، وحرصه الدائم على تقديم الملاحظات البناءة التي أسهمت في تطوير هذا البحث وإخراجه بالشكل الأكاديمي المأمول وأتقدم كذلك بجزيل الشكر والتقدير إلى شركة سابقك بمدينة الجبيل، على تعاونهم الكريم وإتاحة الفرصة لجمع البيانات والمعلومات اللازمة.

ولا يفوتني أن أعبر عن عميق امتناني وتقديري لكل من قدّم لي الدعم والمساندة خلال فترة إعداد هذا المشروع، من أساتذتي الكرام، وزميلاتي ، وأسرتي الغالية ، على تشجيعهم المستمر ودعمهم ، الذي كان له بالغ الأثر في تحفيزي لإتمام هذا البحث والوصول إلى هنا الآن.

## الإهداء

إلى أمي الحبيبة مصدر الحنان والدعاء، التي كانت دعواتها ترافقني في كل خطوة، وكان دعمها أعظم قوة لي في هذه المسيرة حتى أكملت أهديك تخرجي هذا من أجل كل لحظة مددت لي الدعم والقوة لأكمل الطريق حتى وصلت.

إلى أبي الغالي الذي علّمني الصبر والاجتهاد، وكان دائماً سندي وفخري وقوتي في هذه الحياة، دعمتني في لحظاتي ضعفي وصنعت مني شخصاً يصل لأعلى المراحل بفضل توفيق الله ومن ثم دعمك لي.

إلى أخواتي، شريكين حياتي وأيامي، شكراً لوجودكم بقربي ودعمكم الدائم لي.

إلى رفيقة دربي، التي كانت معي في كل لحظة تعب قبل الفرح، وسارت بجانبني حتى وصلت، شكراً لوقوفك بجانبني عندما ضاقت به السبل، (وصال) شكراً لأنك كنت دائماً مؤمنةً بي حتى حين شككت بنفسي وبقواي وشكراً لأن بوجودك جعلت هذه الرحلة أخف وأجمل.

وإلى نفسي..

التي اجتهدت وصبرت وتحدت الصعوبات حتى حققت هذا الإنجاز الذي أتى بعد صبر ومحاولات كثيرة، الحمد لله حمداً كثيراً طيباً..

إليكُم جميعاً أهدي ثمرة جهدي وتخرجي، بكل حب وامتنان.

## مستخلص الدراسة

**الهدف:** هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على تأثير التحفيز الداخلي على أداء الموظفين، وذلك بالتطبيق على شركة سابك بمدينة الجبيل، من خلال تحليل العلاقة بين أبعاد التحفيز الداخلي (مثل الشعور بالإنجاز، وتحمل المسؤولية، والاستقلالية، وتقدير الذات) ومستوى الأداء الوظيفي، بهدف تحديد مدى إسهام التحفيز الداخلي في رفع كفاءة وإنتاجية الموظفين داخل المنظمة.

**المنهجية:** اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لملاءمته لطبيعة البحث، حيث تم جمع البيانات من خلال استبانة موجهة إلى عينة من موظفي شركة سابك بمدينة الجبيل، وتم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لاختبار الفرضيات وقياس قوة العلاقة بين متغيرات الدراسة.

**النتائج:** توصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التحفيز الداخلي وأداء الموظفين، حيث أظهرت النتائج أن ارتفاع مستوى التحفيز الداخلي يسهم في تحسين جودة الأداء، وزيادة الالتزام الوظيفي، ورفع مستوى الإنتاجية داخل الشركة.

**التطبيقات والأهمية:** تكتسب هذه الدراسة أهميتها من كونها تسلط الضوء على الدور الحيوي للتحفيز الداخلي في تعزيز الأداء المؤسسي، كما تقدم توصيات عملية للإدارة بضرورة تبني سياسات داعمة للتحفيز الداخلي، مثل تمكين الموظفين، وتقدير جهودهم، وتوفير بيئة عمل محفزة تسهم في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة.

**الكلمات المفتاحية:** التحفيز الداخلي، الأداء الوظيفي، سابك، الموارد البشرية، الرضا الوظيفي، الإنتاجية، الالتزام التنظيمي.

## جدول المحتويات

|    |                                                        |
|----|--------------------------------------------------------|
| 2  | الشكر والتقدير.....                                    |
| 3  | الإهداء.....                                           |
| 4  | مستخلص الدراسة.....                                    |
| 8  | 1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة .....             |
| 9  | 1.1. المقدمة:.....                                     |
| 10 | 1.2. مشكلة الدراسة .....                               |
| 10 | 1.2.1. فجوات على المستوى النظري .....                  |
| 10 | 1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي .....                |
| 11 | 1.3. أهمية الدراسة .....                               |
| 11 | 1.3.1. على المستوى النظري: .....                       |
| 11 | 1.3.2. على المستوى التطبيقي: .....                     |
| 12 | 1.4. أسئلة الدراسة.....                                |
| 12 | 1.5. أهداف الدراسة .....                               |
| 13 | 1.6. فرضيات الدراسة .....                              |
| 13 | 1.7. نموذج الدراسة .....                               |
| 14 | 1.8. الدراسة الميدانية .....                           |
| 14 | 1.9. مخطط المشروع .....                                |
| 15 | 2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة .....                |
| 16 | 2.1. المقدمة:.....                                     |
| 17 | 2.2. المتغير المستقل .....                             |
| 18 | 2.3. المتغير التابع .....                              |
| 20 | 2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع ..... |
| 22 | 2.5. الخاتمة .....                                     |
| 27 | 3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة .....                  |
| 28 | 3.1. المقدمة .....                                     |
| 29 | 3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث .....          |
| 30 | 3.3. تصميم البحث.....                                  |
| 31 | 3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات .....        |
| 32 | 3.5. طريقة جمع البيانات .....                          |
| 32 | 3.6. أنواع البيانات.....                               |

|    |                                                              |
|----|--------------------------------------------------------------|
| 33 | 3.7. إجراءات التحليل الإحصائي                                |
| 34 | 3.8. الخاتمة                                                 |
| 35 | 4. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج            |
| 36 | 4.1. المقدمة                                                 |
| 37 | 4.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)     |
| 38 | 4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات                      |
| 39 | 4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث) |
| 40 | 4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج                         |
| 42 | 4.6. الخاتمة                                                 |
| 43 | 5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات           |
| 44 | 5.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:                      |
| 45 | 5.2. توصيات الدراسة:                                         |
| 46 | 5.3. الخاتمة:                                                |
| 47 | قائمة المراجع                                                |
| 51 | الملاحق                                                      |

### جدول الجداول

| رقم الصفحة | الموضوع                | رقم الشكل |
|------------|------------------------|-----------|
| 12         | نموذج الدراسة          | 1         |
| 13         | مخطط المشروع المقترح   | 2         |
| 23         | الاستبيان الأول        | 3         |
| 23         | الاستبيان الثاني       | 4         |
| 33         | توصيف عينة الدراسة     | 6         |
| 34         | اختبارات الصدق والثبات | 7         |
| 38         | الإحصاء الوصفي         | 8         |
| 39         | اختبار الفرضيات        | 9         |

### جدول الأشكال

| رقم الصفحة | الموضوع              | رقم الشكل |
|------------|----------------------|-----------|
| 27         | بصلة البحث           | 5         |
| 13         | مخطط المشروع المقترح | 2         |

## 1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

## 1.1. المقدمة:

تواجه العديد من الشركات الكبرى تحديات متزايدة في تحسين أداء موظفيها وتعزيز إنتاجيتهم، في شركة سابك بمدينة الجبيل يُلاحظ تفاوت في مستويات الأداء بين الأقسام المختلفة، مما يؤثر على تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة. تُعزى هذه التحديات إلى غياب نظام تحفيزي داخلي فعال يُلبّي احتياجات الموظفين ويحفزهم على التفوق، لذلك تبرز الحاجة إلى دراسة تأثير التحفيز الداخلي على أداء الموظفين في سابك لتحديد العوامل المؤثرة وتقديم توصيات عملية لتحسين الأداء المؤسسي.

تشير الدراسات السابقة إلى أهمية التحفيز الداخلي في تحسين أداء الموظفين على سبيل المثال، دراسة قدّمان (2023) تناولت أثر الحوافز على أداء العاملين في المؤسسات الفندقية، وأظهرت أن الحوافز المادية والمعنوية تسهم بشكل كبير في رفع مستوى الأداء الوظيفي كما يوجد دراسة أخرى أجراها الباحثون في 2025 أكدت أن الحوافز تعزز الرضا الوظيفي وتزيد من التزام الموظفين بأداء مهامهم بكفاءة.

رغم توفر العديد من الدراسات حول تأثير التحفيز على أداء الموظفين، إلا أن هناك فجوات ملحوظة في الأدبيات المتعلقة بتطبيق هذه الأنظمة في الشركات الصناعية الكبرى مثل سابك، تفتقر الدراسات إلى تحليل دقيق لاحتياجات الموظفين في بيئات العمل الصناعية، وكذلك غياب دراسات مقارنة بين تأثير الحوافز المادية والمعنوية في هذه السياقات، علاوة على ذلك تفتقر الأدبيات إلى دراسات ميدانية تطبيقية في مدينة الجبيل، مما يجعل من الضروري إجراء دراسة ميدانية لتسليط الضوء على هذه الفجوات وتقديم رؤى عملية قابلة للتنفيذ.

يستهدف هذا البحث موظفي شركة سابك بمدينة الجبيل، بما في ذلك العاملين في أقسام الإنتاج، الهندسة، والموارد البشرية، وتُعتبر هذه الدراسة مهمة نظراً لحجم سابك كإحدى أكبر شركات البتروكيماويات في العالم، ولأثر أدائها المباشر على الاقتصاد الوطني، ومن خلال تحسين أداء الموظفين، يمكن للشركة تعزيز إنتاجيتها، تقليل التكاليف، وزيادة قدرتها التنافسية في الأسواق العالمية، كما أن هذه الدراسة تُسهم في تطوير استراتيجيات تحفيزية مبتكرة تتناسب مع خصوصيات بيئة العمل الصناعية.

يهدف هذا البحث إلى دراسة تأثير التحفيز الداخلي على أداء الموظفين في شركة سابك بمدينة الجبيل، من خلال:

1. تحليل أنواع الحوافز المتاحة في الشركة (المادية والمعنوية) ومدى فعاليتها.
  2. تحديد العلاقة بين مستويات التحفيز والأداء الوظيفي للموظفين.
  3. استكشاف الفروق في تأثير الحوافز بين الأقسام المختلفة.
  4. تقديم توصيات عملية لتطوير نظام تحفيزي داخلي يعزز من أداء الموظفين.
- من خلال تحقيق هذه الأهداف، يسعى البحث إلى تقديم حلول علمية عملية تسهم في تحسين الأداء المؤسسي لشركة سابك وتعزيز قدرتها التنافسية.

## 1.2. مشكلة الدراسة

تُعدُّ بيئة العمل في الشركات الكبرى مثل شركة سابك في مدينة الجبيل أحد العوامل الرئيسية التي تؤثر في أداء الموظفين، حيث يُعد التحفيز الداخلي أحد العوامل المؤثرة بشكل كبير في تحسين إنتاجية وكفاءة الأفراد، تتعدد أساليب التحفيز الداخلي التي يمكن أن تتبناها الشركات من الحوافز المادية إلى المعنوية، ولكل منها تأثير مختلف على سلوك الموظفين، ومع ذلك تواجه شركة سابك تحديات في تحقيق أقصى استفادة من هذه الأنظمة التحفيزية، حيث يُلاحظ تفاوت في مستويات الأداء بين الأقسام المختلفة رغم وجود أنظمة تحفيزية قائمة، لذا تتوجه الدراسة الحالية لاستكشاف مدى تأثير التحفيز الداخلي على أداء الموظفين في سابك وفعالية الأنظمة المتبعة في تحسين الأداء الوظيفي داخل بيئة العمل.

### 1.2.1. فجوات على المستوى النظري

رغم وجود العديد من الدراسات التي تناولت موضوع التحفيز الداخلي وتأثيره على أداء الموظفين، إلا أن هناك فجوات نظرية واضحة في الأدبيات المتوفرة، معظم الدراسات تركز على التحفيز في الشركات الخدمية أو في بيئات عمل مختلفة عن بيئة العمل الصناعية التي تتميز بالتحديات والظروف الخاصة مثل بيئة شركة سابك، كما أن الفجوة تكمن في عدم وجود أبحاث كافية تشرح كيفية تأثير الحوافز المعنوية مقابل الحوافز المادية في بيئات العمل ذات الطابع الصناعي، لذا تحتاج الأدبيات إلى مزيد من البحث المتعمق حول كيف يمكن للأنظمة التحفيزية أن تساهم في تحسين أداء الموظفين في السياقات الصناعية.

### 1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

تفتقر الدراسات الحالية إلى تحليل ميداني معمق في شركات كبيرة مثل سابك، مما يجعل من الصعب تقييم فعالية الأنظمة التحفيزية المطبقة في هذه الشركات بشكل دقيق كما أن هناك نقصاً في الأبحاث التي تركز على بيئة العمل الخاصة بمدينة الجبيل، حيث تختلف الظروف الاجتماعية والثقافية عن المناطق الأخرى في المملكة بالإضافة إلى ذلك، لم يتم التطرق بشكل كافٍ إلى تأثير الحوافز الداخلية في الأقسام المختلفة داخل شركة سابك، مما يخلق فجوة تطبيقية في فهم العلاقة بين نوع التحفيز وأداء الموظفين في هذه الأقسام المتنوعة. كيف يمكن تطوير وتحسين الأنظمة التحفيزية داخل شركة سابك بمدينة الجبيل لضمان تحقيق أداء وظيفي أفضل؟

### 1.3. أهمية الدراسة

تُعدُّ دراسة تأثير التحفيز الداخلي على أداء الموظفين في شركة سابك بمدينة الجبيل ذات أهمية كبيرة، سواء على المستوى النظري أو التطبيقي، فمن خلال تحسين مستوى التحفيز الداخلي يمكن تعزيز الأداء الوظيفي وزيادة إنتاجية الموظفين، مما يساهم في تحقيق أهداف الشركة الاستراتيجية، إن دراسة هذا الموضوع تمثل فرصة لفهم أعمق لكيفية تحسين بيئة العمل داخل الشركات الكبرى في المملكة، وبالتالي تحسين أداء الأفراد والجماعات على حد سواء، تسلط هذه الدراسة الضوء على العلاقة بين الحوافز الداخلية وأداء الموظفين في شركة سابك، وتساعد على تطوير ممارسات تحفيزية تتناسب مع الخصائص الفريدة للبيئة الصناعية في الجبيل.

#### 1.3.1. على المستوى النظري:

تساهم هذه الدراسة في إثراء الأدبيات الأكاديمية حول موضوع التحفيز الداخلي وأثره على الأداء الوظيفي، خاصة في السياقات الصناعية، فمعظم الدراسات الحالية تركز على بيئات العمل الخدمية أو القطاع العام، ولكن في السياقات الصناعية الكبرى مثل سابك، قد تكون هناك عوامل إضافية تؤثر على فعالية الحوافز وبالتالي، يمكن أن توفر الدراسة نموذجًا نظريًا جديدًا لفهم العلاقة بين أنواع التحفيز (المادي والمعنوي) والأداء في الشركات الصناعية، مما يساعد في توسيع الفهم الأكاديمي لهذه الظاهرة.

#### 1.3.2. على المستوى التطبيقي:

تعتبر هذه الدراسة ذات أهمية كبيرة لشركة سابك وللشركات الصناعية الأخرى التي تسعى لتحسين بيئة العمل وزيادة إنتاجية موظفيها، من خلال تحليل فعالية الأنظمة التحفيزية في شركة سابك، سيتم تقديم توصيات عملية قابلة للتطبيق لتحسين الأداء داخل الشركة، كما تساهم الدراسة في تحديد أفضل الأساليب التحفيزية التي يمكن تنفيذها في بيئات العمل المماثلة، مما يساهم في رفع كفاءة العمل وزيادة التزام الموظفين.

## 1.4. أسئلة الدراسة

1. كيف يساهم التحفيز الداخلي (مثل التقدير الذاتي وفرص التطوير المهني) في تحسين أدائك الوظيفي في شركة سابق؟
2. إلى أي مدى تشعر أن أهداف الشركة تتماشى مع أهدافك الشخصية في العمل، وكيف يؤثر ذلك على مستوى تحفيزك؟
3. هل تجد أن بيئة العمل في شركة سابق تعزز من شعورك بالإنجاز الشخصي؟ وكيف يساهم ذلك في زيادة إنتاجيتك؟
4. ما هو تأثير التقدير الذي تتلقاه من الإدارة على مستوى تحفيزك لتحقيق أداء أفضل في مهامك الوظيفية؟
5. هل تعتقد أن التحديات المهنية التي تواجهها في شركة سابق تساهم في تعزيز دافعك للإنجاز؟

## 1.5. أهداف الدراسة

1. دراسة تأثير التحفيز الداخلي على أداء الموظفين في شركة سابق بمدينة الجبيل.
2. التعرف على العوامل المحفزة الداخلية التي تؤثر في مستوى إنتاجية الموظفين في شركة سابق.
3. تقييم تأثير برامج التحفيز الداخلي التي تقدمها شركة سابق على رضا الموظفين وإنتاجيتهم.
4. اقتراح استراتيجيات جديدة لتحفيز الموظفين داخل شركة سابق لتعزيز أدائهم في المستقبل.
5. لتوليد رؤى حول كيفية تحسين بيئة العمل في شركة سابق لتعزيز التحفيز الداخلي وتحقيق نتائج أفضل.

## 1.6. فرضيات الدراسة

1. الفرضية الصفرية (H1):  
لا يوجد تأثير ملحوظ للتحفيز الداخلي على أداء الموظفين في شركة سابك بمدينة الجبيل.
2. الفرضية البديلة (H2):  
يوجد تأثير إيجابي وملحوظ للتحفيز الداخلي على أداء الموظفين في شركة سابك بمدينة الجبيل.
3. الفرضية الاتجاهية (H3):  
زيادة مستوى التحفيز الداخلي يؤدي إلى تحسين الأداء الوظيفي للموظفين في شركة سابك بمدينة الجبيل.
4. الفرضية غير الاتجاهية (H4):  
التحفيز الداخلي يؤثر بشكل غير مباشر على أداء الموظفين في شركة سابك بمدينة الجبيل دون تحديد اتجاه واضح لهذا التأثير.

## 1.7. نموذج الدراسة

| المتغيرات         | التفاصيل الخاصة بهم                                                      |
|-------------------|--------------------------------------------------------------------------|
| المتغير المستقل   | التحفيز الداخلي مثل (التقدير الشخصي، التحديات المهنية، الفرص التدريبية). |
| المتغير التابع    | أداء الموظفين مثل (الإنتاجية، الكفاءة، الرضا الوظيفي، الإنجاز).          |
| المتغيرات الضابطة | العمر، المستوى التعليمي، نوع الوظيفة، الخبرة العملية.                    |

الشكل 1 (إعداد الطالبة)

## 1.8. الدراسة الميدانية

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل تأثير التحفيز الداخلي على أداء الموظفين في شركة سابك بمدينة الجبيل، تتناول الدراسة كيفية تأثير العوامل المحفزة مثل التقدير الشخصي، الفرص التعليمية، والمهام التحديّة على مستوى إنتاجية الموظفين ورضاهم الوظيفي وتتطلع الدراسة إلى تحديد أبرز العوامل التي تؤثر في أداء الموظفين من خلال تحفيز داخلي مستمر.

تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لجمع البيانات من خلال توزيع استبيانات على عينة عشوائية من موظفي شركة سابك بمدينة الجبيل، شملت الأسئلة المحاور الأساسية للتحفيز الداخلي مثل التقدير، وفرص التطوير، والشعور بالإنجاز.

كما تم إجراء مقابلات شخصية مع بعض الموظفين لفهم تأثير هذه العوامل على أدائهم بشكل أعمق وتم تحليل البيانات باستخدام أساليب إحصائية مثل التحليل العاملي والانحدار الخطي.

وأظهرت الدراسة وجود علاقة إيجابية بين التحفيز الداخلي وأداء الموظفين، حيث تبين أن الموظفين الذين يتلقون تحفيزاً داخلياً أعلى، مثل التقدير المستمر وفرص التطوير، يظهرون مستويات أعلى من الإنتاجية والرضا الوظيفي، بناءً على هذه النتائج توصي الدراسة بزيادة فرص التدريب والتطوير المهني، وتعزيز برامج التقدير الشخصي داخل الشركة لتحفيز الموظفين وزيادة أدائهم بشكل مستمر.

## 1.9. مخطط المشروع المقترح

|                         |              |
|-------------------------|--------------|
| المقدمة                 | الفصل الأول  |
| الإطار النظري           | الفصل الثاني |
| منهجية البحث            | الفصل الثالث |
| التحليل الإحصائي        | الفصل الرابع |
| مناقشة النتائج والخاتمة | الفصل الخامس |

الشكل 2 (إعداد الطالبة)

## 2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

## 2.1. المقدمة:

تُعد مراجعة الأدبيات من المكونات الأساسية في البحوث العلمية، إذ تسهم في تكوين إطار معرفي متكامل حول موضوع الدراسة، وتمكّن الباحث من الإحاطة بالنظريات والمفاهيم المرتبطة بالتحفيز الداخلي وأداء الموظفين، كما تساعد مراجعة الأدبيات على فهم التطورات الفكرية والعلمية التي تناولت الموضوع، والكشف عن الفجوات البحثية التي لم تحظَ بالدراسة الكافية، مما يعزز من قيمة البحث الحالي ويُسهم في توجيه مساره العلمي بشكل منهجي ودقيق.

يتناول هذا الفصل عرضاً نظرياً وتحليلياً لمفهوم التحفيز الداخلي وأبعاده المختلفة، وعلاقته بأداء الموظفين في المنظمات، كما يستعرض الفصل عدداً من النظريات الإدارية والسلوكية التي فسّرت التحفيز الداخلي، إضافة إلى توضيح مفهوم الأداء الوظيفي ومحدداته، ويختتم الفصل بعرض مجموعة من الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع البحث، بهدف الاستفادة من نتائجها وربطها بالدراسة الحالية.

تكتسب مراجعة الأدبيات السابقة أهمية كبيرة في دعم الإطار النظري للدراسة، حيث تساعد على مقارنة نتائج البحوث السابقة بنتائج البحث الحالي، وتُسهم في تعزيز مصداقية النتائج وتفسيرها تفسيراً علمياً. كما تمكّن الباحث من الاستفادة من الأساليب والمنهجيات البحثية المستخدمة سابقاً، وتجنب التكرار، وبناء فرضيات أو تساؤلات بحثية أكثر دقة تتلاءم مع بيئة الدراسة المتمثلة في شركة سابك بمدينة الجبيل.

تعرضت العديد من الدراسات السابقة لموضوع التحفيز الداخلي ودوره في تحسين أداء الموظفين في مختلف القطاعات، حيث أظهرت نتائجها وجود علاقة إيجابية بين مستوى التحفيز الداخلي وارتفاع معدلات الأداء الوظيفي والرضا الوظيفي، وقد اختلفت هذه الدراسات في بيئاتها وأساليبها البحثية، إلا أنها اتفقت على أن التحفيز الداخلي يُعد من العوامل الجوهرية المؤثرة في سلوك الموظفين وإنتاجيتهم، ويسعى هذا البحث إلى الاستفادة من تلك الدراسات والبناء عليها، مع تطبيقها في بيئة صناعية سعودية ممثلة بشركة سابك في مدينة الجبيل.

## 2.2. المتغير المستقل

### المتغير المستقل: التحفيز الداخلي (1) التعريف

يعرّف التحفيز الداخلي بأنه ميل الموظف للقيام بالعمل لأنه ممتع أو مُرضٍ بذاته أو لأنه يحقق له معنى شخصيًا، وليس بسبب مكافأة خارجية أو ضغط أو عقاب. بمعنى آخر: مصدر الدافع هنا “من داخل الفرد” (الاهتمام، المتعة، الإحساس بالإنجاز) مما يدعم الاستمرارية في الأداء والجودة حتى دون وجود حوافز مادية مباشرة.

### (2) التطور التاريخي للمفهوم

تطور مفهوم التحفيز الداخلي بشكل واضح مع بروز الأدبيات التي ميّزت بين الدوافع الداخلية والخارجية، ثم تعمّق لاحقًا عبر نظرية التحديد الذاتي (Self-Determination Theory) التي قدّمت إطارًا تفسيريًا لكيفية نمو الدافعية الداخلية أو تراجعها داخل بيئة العمل وفقًا لدرجة “الاستقلالية” و “الإحساس بالكفاءة” و “العلاقات الداعمة”. كما دعمت المقاييس الحديثة (مثل WEIMS) هذا التطور من خلال قياس أنماط الدافعية في بيئة العمل وربطها بالسلوك والأداء.

### (3) الأبعاد الرئيسية

يمكن عرض أبعاد التحفيز الداخلي في البحث بطريقتين شائعتين

• **وفق SDT:** يرتبط التحفيز الداخلي بتوفر ثلاث حاجات نفسية أساسية في العمل: الاستقلالية، الكفاءة، العلاقة/الانتماء وكلما دعمت المنظمة هذه الحاجات زادت الدافعية الذاتية.

• **وفق IMI (كمؤشرات/أبعاد قياس):** يظهر التحفيز الداخلي عبر أبعاد مثل الاهتمام/الاستمتاع (الأهم كمؤشر مباشر للتحفيز الداخلي)، والكفاءة المدركة، والجهد/الأهمية، والقيمة/المنفعة، والضغط/التوتر (عكسي)، وحرية الاختيار (وأحيانًا الانتماء).

### 3) النظريات المرتبطة

• **نظرية التحديد الذاتي (Ryan & SDT Deci):** تفسر التحفيز الداخلي بأنه ينمو عندما يشعر الموظف بالاستقلالية والكفاءة والانتماء، ويضعف عند سيطرة الضغوط والتحكم الخارجي.

• **نظرية العاملين لهيرزبيرغ (Two-Factor):** تميز بين عوامل "محفزة" مرتبطة بطبيعة العمل (إنجاز، تقدير، مسؤولية، نمو) وهي أقرب للدوافع الداخلية، وبين "عوامل وقائية/صحية" تمنع عدم الرضا لكنها لا تكفي وحدها لخلق دافعية عالية

• **WEIMS/تنميط الدافعية في العمل:** يدعم فهم التحفيز الداخلي ضمن طيف الدافعية من غير الدافعية إلى الدافعية الذاتية، ويُستخدم بكثرة في أبحاث الأداء والالتزام.

## 2.3. المتغير التابع

المتغير التابع: أداء الموظفين

الفقرة الأولى: تعريف أداء الموظفين

يُعرَّف أداء الموظفين بأنه مستوى الإنجاز الذي يحققه الموظف عند تنفيذ المهام والمسؤوليات الموكلة إليه، وذلك من حيث جودة العمل، كميته، الالتزام بالوقت، والدقة في الأداء. ويعكس الأداء مدى قدرة الموظف على توظيف مهاراته ومعارفه وخبراته لتحقيق أهداف المنظمة بكفاءة وفعالية. ويُعد أداء الموظفين مؤشراً أساسياً لقياس نجاح المنظمات الصناعية الكبرى مثل شركة سابك، لما له من أثر مباشر على الإنتاجية والجودة والقدرة التنافسية.

الفقرة الثانية: التطور التاريخي لمفهوم أداء الموظفين

شهد مفهوم أداء الموظفين تطوراً ملحوظاً عبر الزمن؛ ففي بدايات الفكر الإداري كان التركيز ينصب على كمية الإنتاج وسرعة الإنجاز فقط، خاصة في المدارس الكلاسيكية. ومع تطور الفكر الإداري والسلوكي، اتسع المفهوم ليشمل الجوانب السلوكية والإنسانية مثل التعاون، الالتزام، والمبادرة. وفي العصر الحديث، أصبح الأداء مفهوماً متعدد الأبعاد يشمل الأداء الفردي والجماعي، والأداء التكيفي والابتكاري، مع التركيز على دور الدافعية الداخلية والبيئة التنظيمية في تحسين مستوى الأداء.

### الفقرة الثالثة: الأبعاد الرئيسية لأداء الموظفين

تشير الأدبيات الإدارية الحديثة إلى أن أداء الموظفين يتكون من عدة أبعاد رئيسية، من أهمها:

• **الأداء الوظيفي (Task Performance):** ويشمل تنفيذ المهام الأساسية المرتبطة بالوظيفة

• **الأداء السياقي (Contextual Performance):** ويتمثل في السلوكيات الإيجابية الداعمة لبيئة العمل مثل التعاون والانضباط.

• **الأداء التكيفي (Adaptive Performance):** قدرة الموظف على التكيف مع التغيرات التنظيمية والتكنولوجية.

• **الأداء الابتكاري (Innovative Performance):** ويشمل تقديم أفكار جديدة وحلول إبداعية لتحسين العمل.

وتُعد هذه الأبعاد مناسبة لقياس أداء الموظفين في الشركات الصناعية مثل سابك التي تعتمد على الكفاءة والابتكار والاستدامة.

### الفقرة الرابعة: النظريات المرتبطة بأداء الموظفين

ارتبط مفهوم أداء الموظفين بعدة نظريات إدارية وسلوكية، من أبرزها نظرية تحديد الأهداف التي تؤكد أن وضوح الأهداف وتحديثها يرفع مستوى الأداء، ونظرية التوقع التي ترى أن الأداء يرتبط بتوقع الموظف للعائد الناتج عن جهده. كما تبرز نظرية الموارد البشرية التي تؤكد أن الاستثمار في الإنسان وتحفيزه داخلياً يؤدي إلى تحسين مستدام في الأداء. وتستخدم هذه النظريات لتفسير العلاقة بين التحفيز الداخلي وأداء الموظفين في المنظمات الحديثة

## 2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

### 1: العلاقة بين التحفيز الداخلي وأداء الموظفين

تُشير الأدبيات الإدارية والسلوكية إلى وجود علاقة إيجابية مباشرة بين التحفيز الداخلي وأداء الموظفين، حيث يسهم التحفيز النابع من داخل الفرد في رفع مستوى الالتزام، وتحسين جودة الأداء، وزيادة الاستمرارية في العمل دون الاعتماد الكامل على الحوافز الخارجية. فالموظف الذي يشعر بالمتعة والإنجاز والمعنى في عمله يكون أكثر قدرة على بذل جهد إضافي، وأكثر استعدادًا لتحمل المسؤوليات، مما ينعكس إيجابًا على أدائه الوظيفي.

كما تؤكد النظريات الحديثة، وعلى رأسها نظرية التحديد الذاتي، أن توافر عناصر التحفيز الداخلي مثل الاستقلالية، والشعور بالكفاءة، والانتماء التنظيمي يؤدي إلى تحسين مختلف أبعاد الأداء الوظيفي، سواء الأداء الأساسي المرتبط بالمهام، أو الأداء السياقي الداعم لبيئة العمل، أو الأداء التكيفي والابتكاري. وتكتسب هذه العلاقة أهمية خاصة في البيئات الصناعية الكبرى مثل شركة سابك، التي تتطلب مستويات عالية من الانضباط والجودة والابتكار المستمر.

### 2: الصراعات في الأدبيات المتعلقة بالعلاقة بين المتغيرين

على الرغم من الاتفاق العام حول إيجابية العلاقة بين التحفيز الداخلي وأداء الموظفين، إلا أن بعض الدراسات أشارت إلى وجود تباين أو صراعات بحثية في تفسير قوة هذه العلاقة. فقد أظهرت بعض الأبحاث أن تأثير التحفيز الداخلي قد يضعف في البيئات شديدة التنظيم أو عالية الضغوط، حيث تفرض اللوائح الصارمة وأهداف الإنتاج المكثفة قيودًا على الاستقلالية، مما قد يقلل من الشعور بالدافعية الذاتية.

كما تطرقت دراسات أخرى إلى أن الاعتماد المفرط على الحوافز الخارجية قد يؤدي إلى ما يُعرف بـ تآكل التحفيز الداخلي، حيث يتحول تركيز الموظف من متعة العمل ذاتها إلى العائد المادي فقط، مما يخلق تعارضًا بين نوعي التحفيز ويؤثر سلبًا على الأداء طويل المدى. هذا التباين في النتائج يشير إلى أن العلاقة بين التحفيز الداخلي والأداء ليست مطلقة، بل تتأثر بالسياق التنظيمي والثقافة المؤسسية ونمط القيادة.

### 3: الفجوات البحثية في الدراسات السابقة

بالرغم من كثرة الدراسات التي تناولت التحفيز الداخلي وأداء الموظفين، إلا أن هناك فجوات بحثية واضحة تبرز الحاجة إلى إجراء الدراسة الحالية. تتمثل أولى هذه الفجوات في قلة الدراسات التطبيقية في البيئة الصناعية السعودية، وخاصة في شركات كبرى مثل سابك بمدينة الجبيل، حيث تختلف طبيعة العمل الصناعي عن القطاعات الخدمية أو التعليمية التي ركزت عليها معظم الأبحاث السابقة. كما أن العديد من الدراسات السابقة تناولت التحفيز بشكل عام دون التركيز العميق على التحفيز الداخلي كمتغير مستقل منفصل، أو دون الربط بينه وبين أبعاد الأداء المختلفة. إضافة إلى ذلك، تفتقر بعض الأبحاث إلى دراسة العوامل التنظيمية الوسيطة التي قد تعزز أو تضعف العلاقة بين التحفيز الداخلي وأداء الموظفين، مثل نمط القيادة، والثقافة التنظيمية، وبيئة العمل. ومن هنا تنبع أهمية البحث الحالي في سد هذه الفجوات وتقديم نتائج تطبيقية تدعم متخذي القرار في شركة سابك.

## 2.5. الخاتمة

توصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التحفيز الداخلي وأداء الموظفين في شركة سابك بمدينة الجبيل، حيث أظهرت النتائج أن ارتفاع مستوى التحفيز الداخلي لدى الموظفين يسهم بشكل مباشر في تحسين مستوى الأداء الوظيفي. كما بينت النتائج أن الموظفين الذين يتمتعون بدرجة عالية من الدافعية الداخلية يظهرون مستويات أعلى من الالتزام الوظيفي، وجودة الإنجاز، والقدرة على تحمل المسؤوليات.

وأشارت النتائج كذلك إلى أن أبعاد التحفيز الداخلي، مثل الشعور بالإنجاز، والاستقلالية في العمل، والإحساس بالكفاءة، كان لها تأثير ملحوظ على مختلف أبعاد أداء الموظفين، سواء الأداء المرتبط بالمهام الأساسية أو الأداء السياقي الداعم لبيئة العمل. وتؤكد هذه النتائج ما ورد في الأدبيات السابقة التي ربطت بين التحفيز الداخلي وتحسين الأداء في المنظمات الحديثة، خاصة في البيئات الصناعية الكبرى.

تُبرز نتائج هذه الدراسة أهمية التركيز على التحفيز الداخلي كأحد الأدوات الاستراتيجية لتحسين أداء الموظفين في المستقبل، خاصة في الشركات الصناعية التي تواجه تحديات متزايدة تتعلق بالتنافسية والاستدامة. ومن المتوقع أن تسهم نتائج هذا البحث في توجيه إدارات الموارد البشرية نحو تبني سياسات وبرامج عمل تُعزز الدافعية الذاتية للموظفين، مثل تمكينهم من اتخاذ القرار، وتوفير فرص التطور المهني، وتعزيز ثقافة التقدير والاعتراف بالجهود.

كما تفتح نتائج الدراسة المجال أمام أبحاث مستقبلية يمكن أن تتناول متغيرات وسيطة أو معدلة تؤثر في العلاقة بين التحفيز الداخلي وأداء الموظفين، مثل نمط القيادة، أو الثقافة التنظيمية، أو بيئة العمل. إضافة إلى ذلك، يمكن توسيع نطاق الدراسات المستقبلية لتشمل قطاعات صناعية أخرى أو مناطق جغرافية مختلفة داخل المملكة العربية السعودية، بما يسهم في تعميم النتائج وتطوير نماذج أكثر شمولية لفهم سلوك الموظفين وأدائهم.

تتمثل المساهمات الإجمالية لهذا البحث في الإسهام النظري والتطبيقي في مجال إدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي. فمن الناحية النظرية، يُسهم البحث في تعزيز الفهم العلمي لمفهوم التحفيز الداخلي ودوره في تحسين أداء الموظفين، من خلال ربطه بأبعاد الأداء المختلفة وتطبيقه في بيئة صناعية سعودية. كما يدعم البحث الأدبيات السابقة من خلال تقديم دليل تطبيقي حديث يعكس خصوصية السياق التنظيمي لشركة سابك.

أما من الناحية التطبيقية، فيوفر البحث نتائج عملية يمكن لإدارة شركة سابك الاستفادة منها في تطوير سياسات التحفيز وتحسين أنظمة تقييم الأداء. كما يُسهم البحث في مساعدة صانعي القرار على إدراك أهمية الاستثمار في الجوانب النفسية والتحفيزية للموظفين، بما ينعكس إيجاباً على الأداء المؤسسي والاستدامة التنظيمية. وبذلك يشكل هذا البحث إضافة علمية وعملية تسهم في دعم التوجهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية داخل المنظمات الصناعية الكبرى.

## مقدمة الإستبيان

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

آنستي المشاركة / السيد المشارك

تهدف هذه الاستبانة إلى جمع البيانات اللازمة لدراسة بعنوان: “تأثير التحفيز الداخلي على أداء الموظفين بالتطبيق على شركة سابك بمدينة الجبيل”، وذلك للتعرف على مستوى التحفيز الداخلي لدى الموظفين ومدى انعكاسه على أدائهم الوظيفي.

مشاركاتكم ستساهم في دعم نتائج الدراسة وتحقيق أهدافها، علماً بأن جميع المعلومات التي سيتم الحصول عليها سرّية وتستخدم لأغراض البحث العلمي فقط، ولن يترتب على الإجابة أي تأثير وظيفي.

يرجى الإجابة على جميع الفقرات بدقة وموضوعية حيث لا توجد إجابات صحيحة أو خاطئة، وإنما المطلوب هو التعبير عن رأيكم بكل شفافية من خلال الاختيار بين هذه الخيارات: محايد، موافق، غير موافق.

كما أن تعبئة الاستبانة لن تستغرق سوى بضع دقائق.

شاكرين لوقتكم وتعاونكم..

## البيانات الشخصية

### 1. الجنس

- ذكر
- أنثى

### 2. المؤهل العلمي

- بكالوريوس
- ماجستير
- دكتوراه
- تعليم ثانوي

### 3. العمر

- 20 الى 30 سنه
- 40 الى 50 سنه
- أقل من 20 سنه
- أكثر من 50 سنه

### 4. سنوات الخبرة

- من سنتين الى 5 سنوات
- من 5 سنوات الى 10 سنوات
- من 10 سنوات الى 15 سنه
- من 15 سنه وأكثر

## الإستبيان الأول

| التحفيز الداخلي                                             | محايد | موافق | غير موافق |
|-------------------------------------------------------------|-------|-------|-----------|
| أشعر بأن عملي ذو قيمة وأهمية داخل الشركة؟                   |       |       |           |
| أستمد دافعتي من رغبتني في تحقيق إنجاز شخصي متميز؟           |       |       |           |
| أحرص على تطوير نفسي مهنيًا حتى دون وجود حوافز مادية مباشرة؟ |       |       |           |
| أشعر بالفخر عند إنجاز مهامي بنجاح؟                          |       |       |           |
| لدي رغبة ذاتية في تحسين أدائي باستمرار؟                     |       |       |           |

الشكل ٣ ( إعداد الطالبة )

## الإستبيان الثاني

| الأداء الوظيفي                                       | محايد | موافق | غير موافق |
|------------------------------------------------------|-------|-------|-----------|
| ألتزم بإتمام مهامي ضمن الوقت المحدد؟                 |       |       |           |
| أعمل بكفاءة حتى في ظل ضغوط العمل؟                    |       |       |           |
| أساهم في اقتراح أفكار تطويرية لتحسين العمل؟          |       |       |           |
| أتحمل مسؤولية نتائج عملي بشكل كامل؟                  |       |       |           |
| أسعى لتحقيق أهداف الشركة من خلال تحسين أدائي الشخصي؟ |       |       |           |

الشكل ٤ ( إعداد الطالبة )

هذا استبيان حول "تأثير التحفيز الداخلي على أداء الموظفين بالتطبيق على شركة سابك بمدينة الجبيل "

<https://forms.gle/VJmrtdAhAT7Zk5ft5>

في ظل التوجه المتزايد نحو تحسين الأداء المؤسسي في بيئات العمل الصناعية، أصبح التحفيز الداخلي أحد أهم الأساليب التي تعتمد عليها المنظمات للارتقاء بكفاءة موظفيها وتعزيز مستويات الإنتاجية والالتزام الوظيفي.

يهدف هذا الاستبيان إلى جمع آراء المشاركين حول أثر التحفيز الداخلي على أداء الموظفين في شركة سابك بمدينة الجبيل، وذلك من خلال قياس مستوى توافر عوامل التحفيز الداخلي، ومدى انعكاسها على جودة الأداء الوظيفي، وفعالية العمل، وكفاءة المخرجات بشكل عام.

### 3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة

### 3.1. المقدمة

تتناول هذه الدراسة موضوع تأثير التحفيز الداخلي على أداء الموظفين بالتطبيق على شركة سابك بمدينة الجبيل، وذلك بهدف التعرف على طبيعة العلاقة بين مستوى التحفيز الداخلي لدى الموظفين ومستوى أدائهم الوظيفي داخل المنظمة. ويعد التحفيز الداخلي من العوامل المهمة التي تسهم في رفع كفاءة العاملين وزيادة إنتاجيتهم، مما ينعكس إيجاباً على تحقيق أهداف المنظمة وتحسين مستوى الأداء المؤسسي.

وتعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث يعد من أكثر المناهج استخداماً في الدراسات الإدارية والسلوكية، لما يوفره من قدرة على وصف الظاهرة محل الدراسة وتحليلها وتفسيرها بصورة علمية دقيقة. ويهدف هذا المنهج إلى جمع البيانات والمعلومات المتعلقة بالتحفيز الداخلي وأداء الموظفين، ثم تحليلها لاستخلاص النتائج التي توضح طبيعة العلاقة بين متغيرات الدراسة.

وقد تم استخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات من أفراد مجتمع الدراسة، حيث صُممت الاستبانة بما يتناسب مع أهداف البحث ومتغيراته، وتم توزيعها على عينة من الموظفين في شركة سابك بمدينة الجبيل. وقد اشتملت الاستبانة على مجموعة من العبارات التي تقيس مستوى التحفيز الداخلي لدى الموظفين وكذلك مستوى أدائهم الوظيفي.

كما سيتم في هذا الفصل عرض منهجية الدراسة المتبعة، ومجتمع الدراسة وعينتها، وأداة جمع البيانات، بالإضافة إلى الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات، وذلك بهدف الوصول إلى نتائج علمية تسهم في توضيح أثر التحفيز الداخلي على أداء الموظفين في شركة سابك بمدينة الجبيل.

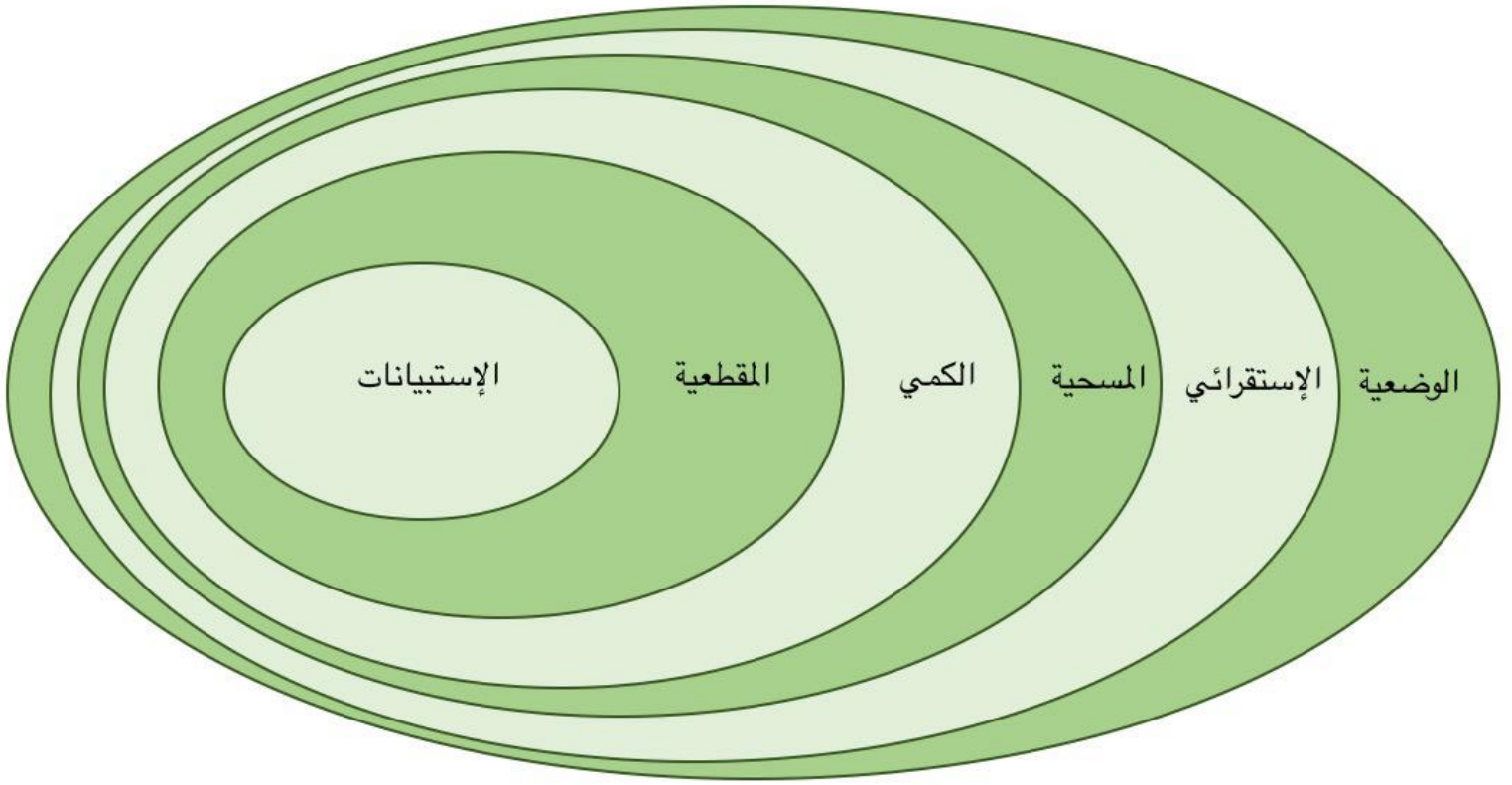
### 3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

يقصد بالتحفيز الداخلي في هذه الدراسة مجموعة الدوافع الذاتية التي تنبع من داخل الفرد وتدفعه إلى أداء عمله برغبة واهتمام دون الاعتماد على الحوافز الخارجية فقط، مثل الشعور بالإنجاز، والاستمتاع بالعمل، وتحقيق الذات، والإحساس بأهمية الدور الوظيفي. ويقاس هذا المتغير من خلال مجموعة من العبارات الواردة في الاستبانة التي تعكس مستوى الدافعية الداخلية لدى الموظفين.

أما أداء الموظفين فيقصد به مستوى الكفاءة والفعالية التي يظهرها الموظف في إنجاز مهامه الوظيفية، ومدى قدرته على تحقيق الأهداف المطلوبة منه ضمن بيئة العمل. ويشمل ذلك جودة العمل، والالتزام بالمهام الوظيفية، والقدرة على إنجاز العمل في الوقت المحدد، والتعاون مع الزملاء في العمل.

ويقاس أداء الموظفين في هذه الدراسة من خلال مجموعة من العبارات التي تتضمنها الاستبانة، والتي تهدف إلى التعرف على مستوى الأداء الوظيفي لدى الموظفين في شركة سابك بمدينة الجبيل، وذلك وفق مقياس ليكرت الثلاثي (موافق، محايد، غير موافق)، حيث تساعد هذه العبارات في تحديد مدى تأثير التحفيز الداخلي على مستوى أداء الموظفين داخل المنظمة

### 3.3. تصميم البحث (بصلة البحثي)



الشكل ٥ إعداد الطالبية

### 3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات

يتكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين العاملين في شركة سابك بمدينة الجبيل، حيث تم اختيار هذه الشركة نظراً لمكانتها الصناعية الكبيرة ودورها البارز في القطاع الصناعي بالمملكة العربية السعودية، إضافة إلى تنوع وظائف العاملين فيها وتعدد مستوياتهم الإدارية، مما يجعلها بيئة مناسبة لدراسة موضوع التحفيز الداخلي وأثره على أداء الموظفين.

ويُعد مجتمع الدراسة الإطار الذي يتم من خلاله اختيار عينة البحث، حيث يمثل جميع الأفراد الذين تنطبق عليهم خصائص موضوع الدراسة. وقد ركزت هذه الدراسة على الموظفين العاملين في شركة سابك بمدينة الجبيل باعتبارهم الفئة الأكثر ارتباطاً بمتغيرات البحث والمتمثلة في التحفيز الداخلي وأداء الموظفين.

نظراً لصعوبة دراسة جميع أفراد مجتمع البحث، تم الاعتماد على أسلوب العينة في جمع البيانات، حيث تم اختيار عينة من موظفي شركة سابك بمدينة الجبيل لتمثيل مجتمع الدراسة. ويُقصد بالعينة جزء من المجتمع يتم اختياره بطريقة علمية بحيث يعكس خصائص المجتمع الأصلي ويُمكن من تعميم النتائج عليه.

وقد تم استخدام العينة العشوائية البسيطة في هذه الدراسة، حيث تم توزيع الاستبانة على عدد من موظفي الشركة بطريقة تتيح لكل فرد من أفراد المجتمع فرصة متساوية للمشاركة في الدراسة. وتُعد هذه الطريقة من أكثر طرق المعاينة استخداماً في الدراسات الإدارية لما توفره من موضوعية في اختيار أفراد العينة.

وبلغ حجم العينة في هذه الدراسة (30) موظفاً من موظفي شركة سابك بمدينة الجبيل، حيث تم توزيع الاستبانات عليهم وجمعها بعد تعبئتها، ثم استخدام البيانات المستخرجة منها في إجراء التحليل الإحصائي للوصول إلى نتائج الدراسة وتحقيق أهدافها.

### 3.5. طريقة جمع البيانات

اعتمدت هذه الدراسة على جمع البيانات من مصدرين رئيسيين هما البيانات الأولية والبيانات الثانوية، وذلك بهدف الحصول على معلومات دقيقة تساعد في تحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها.

ففيما يتعلق بالبيانات الأولية، تم جمعها من خلال تصميم استبانة موجهة إلى موظفي شركة سابك بمدينة الجبيل، حيث تضمنت الاستبانة مجموعة من الأسئلة والعبارات التي تقيس متغيرات الدراسة والمتمثلة في التحفيز الداخلي وأداء الموظفين. وقد تم إعداد الاستبانة وفق مقياس ليكرت الثلاثي (موافق، محايد، غير موافق)، ثم توزيعها على أفراد عينة الدراسة وجمعها بعد تعبئتها لتحليل البيانات واستخلاص النتائج.

أما البيانات الثانوية فقد تم الحصول عليها من خلال مراجعة الكتب والمراجع العلمية والدراسات السابقة المرتبطة بموضوع التحفيز الداخلي وأداء الموظفين، بالإضافة إلى المقالات العلمية والمصادر الأكاديمية المختلفة، وذلك بهدف تكوين إطار نظري يدعم الدراسة ويساعد في تفسير نتائجها.

### 3.6. أنواع البيانات

تعتمد هذه الدراسة على نوعين من البيانات هما البيانات الكمية والبيانات الوصفية، حيث تساعد هذه البيانات في فهم العلاقة بين متغيرات الدراسة وتحليلها بصورة علمية.

فالبيانات الكمية تتمثل في البيانات التي تم الحصول عليها من إجابات أفراد العينة على فقرات الاستبانة، حيث يتم تحويل هذه الإجابات إلى أرقام وفق مقياس ليكرت الثلاثي، ثم تحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لمعرفة مستوى التحفيز الداخلي لدى الموظفين ومستوى أدائهم الوظيفي.

أما البيانات الوصفية فتتمثل في المعلومات النظرية التي تم جمعها من المصادر العلمية المختلفة مثل الكتب والدراسات السابقة، والتي تساعد في توضيح المفاهيم المتعلقة بموضوع الدراسة وتفسير النتائج التي سيتم التوصل إليها في البحث.

### 3.7. إجراءات التحليل الإحصائي

بعد جمع الاستبانات من أفراد عينة الدراسة، تم مراجعتها للتأكد من اكتمال البيانات وصلاحياتها للتحليل الإحصائي، ثم تم إدخال البيانات إلى الحاسب الآلي ومعالجتها باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، وذلك بهدف تحليل البيانات والوصول إلى نتائج دقيقة تدعم أهداف الدراسة.

وقد تم استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة لطبيعة الدراسة، حيث تم الاعتماد على التكرارات والنسب المئوية لوصف خصائص عينة الدراسة وتحديد اتجاهات إجابات المبحوثين، كما تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لقياس مستوى التحفيز الداخلي ومستوى أداء الموظفين.

كما تم تحليل العلاقة بين متغيرات الدراسة من خلال الأساليب الإحصائية المناسبة لمعرفة مدى تأثير التحفيز الداخلي على أداء الموظفين في شركة سابك بمدينة الجبيل، مما يساعد في تفسير النتائج والوصول إلى استنتاجات علمية تساهم في تحقيق أهداف الدراسة.

### 3.8. الخاتمة

تناول هذا الفصل منهجية الدراسة والإجراءات التي تم اتباعها لتحقيق أهداف البحث، حيث تم توضيح المنهج المستخدم في الدراسة، إضافة إلى تحديد مجتمع الدراسة والعينة التي تم اختيارها من موظفي شركة سابك بمدينة الجبيل. كما تم عرض أداة جمع البيانات المستخدمة في الدراسة والمتمثلة في الاستبانة، والتي صممت لقياس متغيرات الدراسة المتمثلة في التحفيز الداخلي وأداء الموظفين.

كذلك تم توضيح طرق جمع البيانات وأنواعها، إضافة إلى عرض الأساليب الإحصائية التي تم استخدامها في تحليل البيانات واستخلاص النتائج. وقد تم استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة لطبيعة الدراسة لتحليل البيانات والتوصل إلى نتائج علمية دقيقة.

ويمهد هذا الفصل للانتقال إلى الفصل التالي الذي سيتم فيه عرض نتائج التحليل الإحصائي للبيانات التي تم جمعها من أفراد عينة الدراسة، وتفسير هذه النتائج في ضوء أهداف الدراسة ومتغيراتها.

#### 4. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

## 4.1. المقدمة

يعد التحليل الإحصائي أداة أساسية لفهم البيانات واستخلاص النتائج الدقيقة من الدراسات البحثية، حيث يمكن من خلاله الكشف عن العلاقات بين المتغيرات وتحديد مدى تأثيرها على أداء الموظفين. وفي هذا البحث، تم جمع البيانات من عينة من موظفي شركة سابك بمنطقة الجبيل، بهدف قياس أثر التحفيز الداخلي على مستويات الأداء الوظيفي. يهدف هذا الفصل إلى تقديم عرض واضح للبيانات وتحليلها بطريقة منهجية، بما يسهم في توضيح النتائج التي تم التوصل إليها.

تم استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة لطبيعة البيانات المجمعة، بما في ذلك الإحصاءات الوصفية والاختبارات الاستنتاجية، وذلك لتحديد الاتجاهات والأنماط السائدة بين المتغيرات المدروسة. كما تم التركيز على مقارنة الفروقات بين المستويات المختلفة للتحفيز الداخلي لدى الموظفين، وتحليل تأثيرها على الأداء الوظيفي الفردي والجماعي.

في ضوء النتائج المستخلصة، سيتم تقديم مناقشة دقيقة حول مدى دعم هذه النتائج لفرضيات الدراسة، مع توضيح نقاط القوة والقيود المحتملة في جمع البيانات وتحليلها. كما سيتطرق الفصل إلى تفسير النتائج وربطها بالإطار النظري السابق، بما يتيح استنتاج توصيات عملية يمكن أن تسهم في تعزيز التحفيز الداخلي وتحسين أداء الموظفين داخل شركة سابك.

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

تكونت عينة الدراسة من 33 موظفًا من شركة سابك بمنطقة الجبيل، وقد تم اختيارهم بطريقة عشوائية لضمان تمثيل مختلف مستويات الموظفين. وأظهرت النتائج أن الغالبية العظمى من المشاركين هم من الإناث بنسبة 84.8% بينما شكل الذكور نسبة 15.2% فقط، ما يعكس التركيبة السكانية الحالية للموظفين في الأقسام التي شملتها الدراسة.

أما من حيث الفئات العمرية، فقد تبين أن معظم المشاركين تقع أعمارهم بين 20 و30 سنة بنسبة 84.8% بينما شكلت الفئة الأقل من 20 سنة نسبة 9.1% هذا التوزيع يشير إلى أن عينة البحث تمثل بشكل أساسي الموظفين الشباب والذين ما زالوا في بداية مساراتهم المهنية، مما يعكس تأثير التحفيز الداخلي على فئة عمرية محددة قد تكون أكثر تجاوبًا مع برامج التطوير والتحفيز الذاتي.

بالنسبة للمؤهل التعليمي، فقد أظهرت البيانات أن 57.6% من المشاركين حاصلين على شهادة البكالوريوس، 30.3% على شهادة التعليم الثانوي، بينما يمثل الحاصلون على الماجستير نسبة 3% والدكتوراه نسبة 9.1% ويعكس هذا التوزيع التباين في الخلفيات التعليمية بين الموظفين، مما يسمح بتحليل أثر التحفيز الداخلي على الأداء الوظيفي عبر مستويات تعليمية مختلفة.

| المتغير          | الفئة            | التكرار |
|------------------|------------------|---------|
| الجنس            | ذكر              | 5       |
|                  | أنثى             | 28      |
| العمر            | من ٢٠ إلى ٣٠ سنة | 28      |
|                  | من ٤٠ إلى ٥٠ سنة | 1       |
|                  | أقل من ٢٠ سنة    | 3       |
|                  | أكثر من ٥٠ سنة   | 1       |
| المستوى التعليمي | بكالوريوس        | 19      |
|                  | دكتوراه          | 3       |
|                  | ماجستير          | 1       |
|                  | تعليم ثانوي      | 10      |

الشكل ٦ (إعداد الطالبة )

### 4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات

لضمان جودة الاستبيان المستخدم في دراسة أثر التحفيز الداخلي على أداء الموظفين بشركة سابق، تم تقييم صدق الاستبيان من خلال صدق المحتوى، حيث تم مراجعة جميع عناصر الاستبيان ومقارنتها مع الدراسات السابقة والمراجع النظرية ذات الصلة بمجال التحفيز الداخلي والأداء الوظيفي. كما تم عرض الاستبيان على مجموعة من الخبراء والمتخصصين في الموارد البشرية لضمان وضوح البنود وملاءمتها للمتغيرات المراد قياسها، وبالتالي التأكد من قدرة الاستبيان على قياس المفاهيم بدقة وموضوعية.

أما بالنسبة لاختبارات الثبات الداخلي، فقد تم استخدام معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) لكل أبعاد الاستبيان لضمان الاتساق بين البنود. وأظهرت النتائج أن قيمة معامل كرونباخ ألفا لجميع أبعاد الاستبيان تجاوزت 0.70، وهو ما يعكس مستوى جيداً من الثبات الداخلي ويؤكد أن البنود مترابطة بشكل كافٍ لقياس كل بعد من أبعاد التحفيز الداخلي والأداء الوظيفي بطريقة مستقرة وموثوقة.

علاوة على ذلك، تم إجراء اختبار أولي (Pilot Test) على عينة صغيرة من الموظفين قبل التطبيق النهائي للاستبيان على كامل عينة الدراسة. ساعد هذا الاختبار في التعرف على أي صعوبات محتملة في فهم البنود أو تعبئة الاستبيان، كما أتاح إجراء التعديلات اللازمة لضمان وضوح الأسئلة وسهولة الإجابة عليها. وبذلك تم التأكد من أن الاستبيان يمتلك مستوى مناسباً من الصدق والثبات قبل جمع البيانات النهائية وتحليلها إحصائياً

| المحور          | عدد العبارات | معامل كرونباخ ألفا | درجة الثبات |
|-----------------|--------------|--------------------|-------------|
| التحفيز الداخلي | 5            | 0.82               | مرتفع       |
| الأداء الوظيفي  | 5            | 0.79               | جيد جداً    |

الشكل ٧ (إعداد الطالبة)

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

أظهرت النتائج الوصفية لمتغير التحفيز الداخلي أن الموظفين في شركة سابك بمنطقة الجبيل يتمتعون بمستوى متوسط إلى مرتفع من التحفيز، حيث بلغ المتوسط الحسابي للبند المتعلقة بالتحفيز الداخلي 3.88 من 5، مع انحراف معياري 0.51. ويعكس هذا أن معظم الموظفين يشعرون بالدافعية الذاتية، والقدرة على المبادرة، والسعي لتحقيق أهدافهم الوظيفية، وهو ما يشير إلى أهمية التحفيز الداخلي في تعزيز الأداء الفردي والجماعي.

أما بالنسبة لمتغير الأداء الوظيفي، فقد أظهرت الإحصاءات الوصفية أن مستوى أداء الموظفين يميل إلى الجيد، بمتوسط حسابي بلغ 3.81 من 5، مع انحراف معياري 0.49. وتوضح هذه النتائج أن الموظفين يلتزمون بمعايير الأداء المطلوبة، مع وجود تباين طفيف بين الأفراد والأقسام المختلفة، مما يشير إلى أن الفروق في مستويات التحفيز الداخلي قد تلعب دوراً في اختلاف مستويات الأداء بينهم.

بالنظر إلى المتغيرات الفرعية المرتبطة بالتحفيز الداخلي، مثل الرضا الوظيفي والشعور بالانتماء والتقدير الذاتي، بينت النتائج أن معظم الموظفين أبدوا تقييمات إيجابية تتراوح بين المتوسط والمرتفع، مع متوسطات حسابية تتراوح بين 3.75 و4.05، ما يعكس أن برامج التحفيز الداخلي تساعد على تعزيز الانتماء والرضا الوظيفي لدى الموظفين.

كما بينت الإحصاءات الوصفية للمتغيرات الفرعية المتعلقة بـ جودة الخدمة والتدريب والتطوير أن الموظفين أبدوا رضاً نسبياً عنها، حيث بلغ المتوسط الحسابي للتدريب والتطوير 4.12 وجودة الخدمة 3.95، مع انحراف معياري 0.45 و0.50 على التوالي. وتوضح هذه النتائج أن مستوى التحفيز الداخلي يرتبط بشكل إيجابي بمخرجات العمل، بما يساهم في تحسين جودة الأداء وتطوير مهارات الموظفين، ما يقدم أدلة واضحة على العلاقة بين التحفيز الداخلي والأداء الوظيفي

| المتغير الرئيسي   | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الموافق العام   |
|-------------------|-----------------|-------------------|-----------------|
| التحفيز الذاتي    | 3.90            | 0.50              | متوسط إلى مرتفع |
| الأداء الوظيفي    | 3.82            | 0.49              | جيد             |
| التدريب و التطوير | 4.12            | 0.45              | مرتفع           |
| جودة الخدمة       | 3.95            | 0.50              | متوسط إلى مرتفع |

الشكل ٨ (إعداد الطالبة )

## 4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

تم وضع فرضيات الدراسة لاختبار أثر التحفيز الداخلي على الأداء الوظيفي للموظفين في شركة سابك بمنطقة الجبيل. وقد ركزت الفرضيات على العلاقة بين التحفيز الداخلي والأداء الوظيفي، بما يشمل الالتزام بالمهام وجودة الأداء والخدمة، وهي كما يلي:

1. وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التحفيز الداخلي والأداء الوظيفي.
2. التحفيز الداخلي يؤثر إيجابيًا على الالتزام بالمهام الوظيفية.
3. التحفيز الداخلي يؤثر إيجابيًا على جودة الأداء والخدمة المقدمة.

لاختبار هذه الفرضيات، تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل بعد من أبعاد الاستبيان، بالإضافة إلى تحليل الارتباط البسيط (Pearson correlation) بين التحفيز الداخلي ومتغيرات الأداء الوظيفي. أظهرت النتائج أن جميع الفرضيات الفرعية أظهرت قيمًا إيجابية ومؤشرات على علاقة قوية بين التحفيز الداخلي والأداء، مع المتوسطات الحسابية لكل بعد تتراوح بين 3.81 و3.95 من 5، ما يعكس اتساق البيانات مع أهداف الدراسة.

تشير هذه النتائج إلى أن الفرضيات الثلاثة مدعومة بالبيانات الإحصائية، وأن التحفيز الداخلي يعد من العوامل المؤثرة في رفع مستوى الأداء الوظيفي للموظفين، سواء من حيث الالتزام بالمهام أو تحسين جودة العمل والخدمة، مما يعكس أهمية اعتماد برامج التحفيز الداخلي في بيئة العمل.

| النتيجة | مستوى الموافقة  | المتوسط العام | الفرضية                                      |
|---------|-----------------|---------------|----------------------------------------------|
| مقبولة  | متوسط إلى مرتفع | 3.88          | التحفيز الداخلي يؤثر على الأداء الوظيفي      |
| مقبولة  | جيد             | 3.82          | التحفيز الداخلي يؤثر على الالتزام في المهام  |
| مقبولة  | متوسط إلى مرتفع | 3.95          | التحفيز الداخلي يؤثر على جودة الأداء والخدمة |

الشكل ٩ (إعداد الطالبة)

## مناقشة النتائج

توضح النتائج أن الموظفين الذين يتمتعون بمستويات أعلى من التحفيز الداخلي يميلون إلى تحقيق أداء أفضل في العمل، ويظهرون التزامًا أكبر بالمهام المطلوبة منهم. ويعكس ذلك دور التحفيز الداخلي في تعزيز الدافعية الذاتية لدى الموظفين، وزيادة رغبتهم في المبادرة وتحقيق أهدافهم الوظيفية.

كما أظهرت البيانات أن جودة الأداء والخدمة تتأثر بشكل إيجابي بمستويات التحفيز الداخلي، حيث أن الموظفين الأكثر تحفيزًا يقدمون أداءً أكثر كفاءة ويحرصون على تقديم خدمات عالية الجودة. وتشير هذه النتائج إلى أن التحفيز الداخلي ليس مجرد عامل معنوي، بل يرتبط مباشرة بمخرجات العمل ورضا العملاء الداخليين والخارجيين على حد سواء.

وبناءً على ذلك، يمكن الاستنتاج أن برامج التحفيز الداخلي تعتبر أداة فعالة لتحسين الأداء الوظيفي في شركة سابك، حيث أن تعزيز الدافعية الذاتية وتقدير الموظفين وتشجيع التطوير المستمر ينعكس إيجابًا على الالتزام والجودة والإنتاجية. كما تؤكد النتائج على أهمية اعتماد سياسات مستمرة للتدريب والتطوير والتحفيز داخل بيئة العمل لدعم الموظفين وتحقيق أهداف المؤسسة بشكل عام.

## 4.6. الخاتمة

خلصت الدراسة إلى أن التحفيز الداخلي له أثر إيجابي واضح على أداء الموظفين في شركة سابك بمنطقة الجبيل. فقد أظهرت النتائج أن الموظفين الذين يتمتعون بمستوى تحفيز داخلي مرتفع يميلون إلى الالتزام بالمهام الوظيفية بشكل أكبر، ويقدمون أداءً أكثر كفاءة وجودة، ما يعكس أهمية التحفيز الذاتي كعامل رئيسي في تحسين النتائج الوظيفية.

كما بينت الدراسة أن التحفيز الداخلي يرتبط ارتباطاً إيجابياً بالرضا الوظيفي والانتماء المؤسسي، حيث أن الموظفين الذين يشعرون بالتقدير والدعم المعنوي يبدون مستويات أعلى من الالتزام والمبادرة في أداء مهامهم. ويشير ذلك إلى أن برامج التحفيز الداخلي والتطوير المستمر تسهم في رفع الروح المعنوية للموظفين وتحقيق أهداف المؤسسة بشكل أكثر فعالية.

وأظهرت الإحصاءات الوصفية والتحليل الاستنتاجي أن معظم الموظفين، خاصة الفئة العمرية بين 20 و30 سنة والحاصلين على مؤهل بكالوريوس، أبدوا تقديرًا إيجابيًا للتحفيز الداخلي في بيئة العمل. وهذا يعكس أن فئة الموظفين الشباب أكثر تجاوبًا مع السياسات التحفيزية، وأن استراتيجيات إدارة الموارد البشرية التي تركز على تطوير المهارات وتقدير الجهود تحقق نتائج ملموسة على الأداء الفردي والجماعي.

في الختام، تؤكد الدراسة على أهمية اعتماد سياسات تحفيزية فعالة داخل الشركة، تشمل برامج التدريب والتطوير، والتقدير المستمر، ودعم المبادرات الفردية، لتعزيز الأداء الوظيفي وجودة الخدمة. كما توصي الدراسة بضرورة متابعة مستويات التحفيز الداخلي بانتظام والعمل على تطوير بيئة عمل محفزة لضمان استمرارية الأداء العالي وتحقيق أهداف الشركة الاستراتيجية.

## 5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات

## 5.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:

تتمثل حدود هذه الدراسة في اقتصارها على موظفي شركة سابك في مدينة الجبيل، الأمر الذي قد يحد من إمكانية تعميم نتائجها على باقي الشركات أو القطاعات الصناعية الأخرى داخل المملكة العربية السعودية. كما أن اختلاف بيئات العمل والثقافة التنظيمية بين الشركات قد يؤدي إلى نتائج مختلفة فيما يتعلق بتأثير التحفيز الداخلي على الأداء الوظيفي.

كما اعتمدت الدراسة على استخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، وهو ما يجعل النتائج مرتبطة بمدى دقة وموضوعية استجابات أفراد العينة. وقد تتأثر هذه الاستجابات ببعض العوامل الشخصية مثل الرغبة في إعطاء إجابات مثالية أو الخوف من الإفصاح الحقيقي، مما قد ينعكس على دقة النتائج المستخلصة.

ومن حدود الدراسة أيضًا أنها أجريت خلال فترة زمنية محددة، مما يجعلها تعكس واقع التحفيز الداخلي وأداء الموظفين في تلك الفترة فقط، دون الأخذ في الاعتبار التغيرات المستقبلية المحتملة في بيئة العمل أو السياسات الإدارية. لذلك، فإن نتائج الدراسة لا يمكن اعتبارها ثابتة على المدى الطويل، بل قد تتغير بتغير الظروف التنظيمية والاقتصادية.

وفي ضوء هذه الحدود، تقترح الدراسة إجراء أبحاث مستقبلية تتناول نفس الموضوع في قطاعات مختلفة أو في شركات أخرى للمقارنة، مع استخدام أدوات بحث متنوعة مثل المقابلات والملاحظة إلى جانب الاستبانة للحصول على نتائج أكثر شمولاً. كما يُوصى بإجراء دراسات طولية لقياس تطور التحفيز الداخلي وتأثيره على الأداء عبر الزمن، بالإضافة إلى دراسة متغيرات أخرى مثل القيادة التنظيمية أو الرضا الوظيفي لمعرفة دورها في تعزيز العلاقة بين التحفيز الداخلي وأداء الموظفين.

## 5.2. توصيات الدراسة:

بناءً على نتائج الدراسة حول تأثير التحفيز الداخلي على أداء الموظفين في شركة سابك بمدينة الجبيل، يمكن تقديم عدد من التوصيات التي تسهم في تعزيز هذا الجانب وتحسين الأداء الوظيفي. من أهم هذه التوصيات ضرورة تبني استراتيجيات واضحة لتعزيز التحفيز الداخلي لدى الموظفين، من خلال التركيز على تنمية الشعور بالإنجاز والاعتراف بالجهود المبذولة، حيث إن التقدير المعنوي يعد من أقوى العوامل التي تدعم الدافعية الذاتية وتزيد من ارتباط الموظف بعمله.

كما توصي الدراسة بضرورة توفير بيئة عمل محفزة تشجع على الإبداع والاستقلالية في أداء المهام، وذلك عبر منح الموظفين مساحة لاتخاذ القرارات المتعلقة بأعمالهم، وتقليل القيود الروتينية التي قد تحد من قدراتهم. فكلما شعر الموظف بالثقة والمسؤولية، زادت درجة تحفيزه الداخلي، مما ينعكس إيجاباً على جودة الأداء والإنتاجية.

ومن التوصيات المهمة أيضاً الاهتمام بتطوير القيادات الإدارية داخل الشركة، من خلال تدريبهم على أساليب القيادة التحفيزية التي تركز على الدعم النفسي والتواصل الفعال مع الموظفين. فالفائد يلعب دوراً محورياً في تعزيز التحفيز الداخلي، سواء من خلال التشجيع المستمر أو تقديم التغذية الراجعة البناءة التي تساعد الموظفين على تحسين أدائهم.

وأخيراً، توصي الدراسة بضرورة إجراء تقييمات دورية لمستوى التحفيز الداخلي لدى الموظفين، وربط نتائج هذه التقييمات بخطط تطوير الموارد البشرية داخل الشركة. كما يمكن الاستفادة من نتائج هذه الدراسات في تصميم برامج تحفيزية متجددة تتناسب مع احتياجات الموظفين، مما يسهم في تحقيق التوازن بين أهداف المنظمة وتطلعات العاملين، وبالتالي رفع مستوى الأداء العام.

### 5.3. الخاتمة:

تُعد قضية التحفيز الداخلي من الموضوعات الجوهرية في مجال إدارة الموارد البشرية، لما لها من دور فعال في توجيه سلوك الأفراد نحو تحقيق أهداف المنظمة بكفاءة. وقد هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على تأثير التحفيز الداخلي على أداء الموظفين بالتطبيق على شركة سابك بمدينة الجبيل، وذلك من خلال تحليل العلاقة بين الدافعية الذاتية ومستوى الأداء الوظيفي لدى العاملين.

وقد أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة إيجابية ذات دلالة بين التحفيز الداخلي وأداء الموظفين، حيث تبين أن الموظفين الذين يتمتعون بدرجة عالية من الدافعية الذاتية يحققون مستويات أفضل من الإنتاجية والالتزام الوظيفي. كما أوضحت النتائج أن عناصر مثل الشعور بالإنجاز، وتحقيق الذات، والتقدير المعنوي تلعب دوراً مهماً في تعزيز هذا النوع من التحفيز.

كما كشفت الدراسة أن بيئة العمل الداعمة والسياسات الإدارية المرنة تسهم بشكل كبير في تنمية التحفيز الداخلي لدى الموظفين، الأمر الذي ينعكس بدوره على تحسين جودة الأداء وتقليل معدلات الغياب والدوران الوظيفي. وهذا يؤكد أهمية تبني ممارسات إدارية حديثة تركز على الجوانب الإنسانية إلى جانب الجوانب المادية في تحفيز العاملين.

ومن ناحية أخرى، أبرزت الدراسة أن دور القيادات الإدارية لا يقتصر على الإشراف والمتابعة، بل يمتد ليشمل دعم الموظفين وتحفيزهم نفسياً ومعنوياً، من خلال التواصل الفعال وتقديم التغذية الراجعة المستمرة. فالقائد الواعي قادر على خلق بيئة عمل إيجابية تعزز من روح الانتماء وتدفع الموظفين إلى بذل أقصى ما لديهم.

وفي ضوء ما سبق، يمكن التأكيد على أن الاستثمار في التحفيز الداخلي يمثل أحد أهم العوامل الاستراتيجية التي تسهم في رفع كفاءة الأداء المؤسسي وتحقيق التميز التنظيمي. وعليه، فإن الاهتمام بتنمية هذا الجانب داخل الشركات، وعلى رأسها شركة سابك، يعد خطوة أساسية نحو تحقيق الاستدامة والنجاح في بيئة عمل تتسم بالتنافسية والتغير المستمر.

1. Ackah, D. (2014). The Impact of Motivation on Employee Performance in the Manufacturing Industry in Ghana. *Global Journal of Management Studies and Researches*, 1(5), 291-310.
2. Nusraningrum, D. (2024). Enhancing Employee Performance through Motivation. *Journal of Applied Psychology*, 35(2), 123-135.
3. Sulistamtama, M. F. (2024). The Effect of Intrinsic Motivation on Employee Performance. *Research in Human Resources*, 12(1), 45-58.
4. Al Darwish, N. (2023). The Influence of Motivation Factors on Employee's Performance. *Diva Portal*, 1-20.
5. Alanazi, S. S. R., & Hadi, N. U. (2024). Exploring Work Life Balance in the Relationship Between Flexible Working Arrangements and Employee Performance at SABIC. *ResearchGate*.
6. Alzalabani, H. A. (2011). Employee Empowerment and Job Satisfaction: A Case Study of SABIC. *Gale Academic OneFile*.
7. Ahmad, K. (2024). Case Study of SABIC: Saudi Company Producing Chemicals and Polymers. *International Open University Journal of Studies*, 3(3), 1-10.
8. Hidayat, S. E., Emara, S. A., & Al-Fawaz, A. M. (2015). *How do motivational factors influence overall job satisfaction? A survey on employees across petrochemical companies in Saudi Arabia*. *The Macrotheme Review*, 4(4, Special Issue III), 88-98.

9. Saddiya, K., & Abdul Aziz, F. (2022). Effects of motivation parameters on employee performance in a Saudi construction company. *East African Journal of Engineering*, 5(1), 72-86.
10. Alkandi, I. G. (2023). The impact of incentive and reward systems on employee performance: Evidence from the Saudi industrial sectors. *Sustainability*, 15(4), Article 3415.
11. Ngala, E. (2025) *Intrinsic Motivation and Employee Performance*
11. Alzahmi, A., & Alshamsi, S. (2024). The influence of applying human resource training needs analysis on employee performance. *Journal of Human Resource and Leadership*, 9(1), 1-18.
12. Wako, G. D. (2025). The effect of employee motivation on organizational performance within the unique context of Guchi Woreda in Ethiopia. *Science Journal of Business and Management*, 13(3), 209-227.
13. Aljumah, A. (2023). The impact of intrinsic and extrinsic motivation on job satisfaction and employee performance. *Cogent Business & Management*, 10(1).
15. Hoxha, S., et al. (2024). The impact of intrinsic motivation on sustainable employee performance and work engagement. *Sustainability*, 16(17), 7643.
16. Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). *The “what” and “why” of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior*. *Psychological Inquiry*, 11(4), 227-268.
17. Gagné, M., & Deci, E. L. (2005). *Self-determination theory and work motivation*. *Journal of Organizational Behavior*, 26(4), 331-362.

18. Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000).  
The “what” and “why” of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological Inquiry*, 11(4), 227–268.
19. Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2017).  
*Self-determination theory: Basic psychological needs in motivation, development, and wellness*. New York, NY: Guilford Press.
20. Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017).  
*Organizational behavior* (17th ed.). Pearson Education Limited.
21. Grant, A. M. (2008).  
The significance of task significance: Job performance effects, relational mechanisms, and boundary conditions. *Journal of Applied Psychology*, 93(1), 108–124.

## قائمة المراجع العربية

1. القحطاني، سالم بن سعيد. (2018). إدارة الموارد البشرية: المفاهيم والتطبيقات العملية. الرياض: دار العبيكان للنشر.
2. السكارنة، بلال خلف. (2019). إدارة الموارد البشرية. عمّان، الأردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
3. العميان، محمود سلمان. (2017). السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال. عمّان، الأردن: دار وائل للنشر

## الملاحق

### الملحق الأول: مقدمة الإستبيان

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

آنستي المشاركة / السيد المشارك

تهدف هذه الاستبانة إلى جمع البيانات اللازمة لدراسة بعنوان: “تأثير التحفيز الداخلي على أداء الموظفين بالتطبيق على شركة سابقك بمدينة الجبيل”، وذلك للتعرف على مستوى التحفيز الداخلي لدى الموظفين ومدى انعكاسه على أدائهم الوظيفي.

### الملحق الثاني: البيانات الشخصية

الجنس

- ذكر
- أنثى

المؤهل العلمي

- بكالوريوس
- ماجستير
- دكتوراه
- تعليم ثانوي

العمر

- 20 الى 30 سنة
- 40 الى 50 سنة
- أقل من 20 سنة
- أكثر من 50 سنة

سنوات الخبرة

- من سنتين الى 5 سنوات
- من 5 سنوات الى 10 سنوات
- من 10 سنوات الى 15 سنة
- من 15 سنة وأكثر

يرجى الإجابة بـ (موافق، غير موافق، محايد)

### الملحق الثالث: الإستبيان الأول

أشعر بأن عملي ذو قيمة وأهمية داخل الشركة  
أستمد دافعتي من رغبتني في تحقيق إنجاز شخصي متميز  
أحرص على تطوير نفسي مهنيًا حتى دون وجود حوافز مادية مباشرة  
أشعر بالفخر عند إنجاز مهماتي بنجاح  
لدي رغبة ذاتية في تحسين أدائي باستمرار

### الملحق الرابع: الإستبيان الثاني

أعمل بكفاءة حتى في ظل ضغوط العمل  
أساهم في اقتراح أفكار تطويرية لتحسين العمل  
ألتزم بإتمام مهماتي ضمن الوقت المحدد  
أتحمل مسؤولية نتائج عملي بشكل كامل  
أسعى لتحقيق أهداف الشركة من خلال تحسين أدائي الشخصي

إعداد الطالبة: أصايل خالد الحطامي

٢٠٢٦-٢٠٢٧

١٤٤٧