

أثر التحفيز المالي على الأداء الوظيفي في شركة أرامكو السعودية
بمدينة الظهران

The Impact of Financial Incentives on Employee
Performance

A Study of Saudi Aramco in Dhahran

الطالب : حسن عبد رب الرسول المحاسنة

مشروع تخرج ١

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

إشراف

د. عبد الرحيم نادر

التاريخ 31/oct /2025

الفصل الدراسي الثالث ٢٠٢٥

جدول المحتويات

٣	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....
٤	مقدمة البحث
٥	مشكلة البحث
٦	أهمية البحث
٧	اسئلة البحث
٨	أهداف البحث
٩	فرضيات البحث
١١-١٠	منهجية البحث
١٢	الدراسات السابقة
١٤-١٣	مخطط المشروع المقترح
١٥	قائمة المراجع

د. عبدالرحيم نادر

الفصل الأول : الإطار العام للدراسة

مقدمة البحث (Introduction)

تسعى المؤسسات الحديثة في ظل بيئة العمل التنافسية إلى تطوير مواردها البشرية باعتبارها العنصر الأهم في تحقيق النجاح والاستدامة. ويُعدّ التحفيز من أبرز الأدوات الإدارية التي تستخدمها المنظمات لتحسين أداء الموظفين ورفع مستوى إنتاجيتهم، إذ تسهم الحوافز في خلق بيئة عمل إيجابية تشجع العاملين على الإبداع والتميز. ويعتبر التحفيز المالي - مثل المكافآت، العلاوات، العمولات، والرواتب المجزية - من أكثر الأساليب انتشاراً وفعالية في التأثير على سلوك الأفراد في بيئة العمل.

لقد أكدت الدراسات الإدارية أن الحافز المالي لا يقتصر دوره على تلبية الاحتياجات المادية للموظف فحسب، بل يمتد ليشكل وسيلة للاعتراف بجهوده وتعزيز مكانته المهنية داخل المنظمة. فالموظف الذي يشعر بتقدير جهده عبر مكافأة ملموسة يكون أكثر التزاماً وحرصاً على تحقيق أهداف المؤسسة. ومع ذلك، تختلف درجة تأثير الحوافز المالية باختلاف طبيعة العمل، والثقافة التنظيمية، وطبيعة الأفراد، وهو ما يجعل من دراسة هذا الأثر موضوعاً ذا أهمية علمية وعملية في آن واحد. تأتي هذه الدراسة لتسلط الضوء على العلاقة بين التحفيز المالي والأداء الوظيفي من خلال تحليل أثر أنظمة الحوافز المختلفة في رفع مستوى الكفاءة والإنتاجية. كما تهدف إلى استكشاف مدى إدراك الموظفين لأهمية التحفيز المالي في تعزيز ولائهم وانتمائهم للمؤسسة، وتوضيح كيفية بناء نظام تحفيزي متوازن يجمع بين العدالة والفاعلية والاستدامة. تم تطبيق هذا البحث على شركة أرامكو السعودية بمدينة الظهران في المملكة العربية السعودية، كونها تعد من أبرز المؤسسات التي تعتمد على نظم تحفيز مالية متنوعة لرفع كفاءة العاملين وتحقيق مستويات أداء متميزة.

مشكلة البحث

تسعى المؤسسات الحديثة إلى تطوير أساليب إدارة الموارد البشرية بما يسهم في رفع مستوى الكفاءة والإنتاجية. ويُعد التحفيز المالي من أبرز الأدوات التي تلجأ إليها الإدارات لتحفيز الموظفين على تحسين الأداء، إلا أن فعاليته تختلف من بيئة لأخرى ومن مؤسسة لأخرى. ورغم الاهتمام المتزايد بموضوع التحفيز المالي، إلا أن هناك فجوات معرفية وتطبيقية لا تزال بحاجة إلى بحث ودراسة متعمقة، ويمكن توضيحها على النحو الآتي:

١,٢,١ الفجوات النظرية (Theoretical Gaps)

١. على الرغم من وجود عدد من النظريات التي تناولت التحفيز مثل نظرية ماسلو للحاجات ونظرية هرزبرغ، إلا أن هناك نقصاً في الدراسات التي دمجت هذه النظريات مع متغيرات الأداء الوظيفي في إطار شامل واحد.
٢. ما زالت العديد من الأبحاث تركز على التحفيز المالي كعامل منفصل، دون ربطه بالعوامل الأخرى المؤثرة مثل الرضا الوظيفي، الولاء المؤسسي، أو العدالة التنظيمية.
٣. غياب اتفاق بين الباحثين حول مدى أولوية الحوافز المالية مقارنة بالحوافز المعنوية في تحسين الأداء، مما يشير إلى حاجة ماسة لدراسات تجمع بين البعدين المادي والمعنوي للتحفيز.

١,٢,٢ الفجوات العملية (Practical Gaps)

١. تعتمد بعض المؤسسات على تقديم حوافز مالية دون دراسة مسبقة لمدى تأثيرها الفعلي على سلوك الموظفين أو إنتاجيتهم، مما يؤدي إلى ضعف العائد من تلك النفقات.
٢. غياب معايير واضحة لتوزيع الحوافز المالية بعدالة بين الموظفين، وهو ما يسبب شعوراً بعدم الإنصاف ويؤثر سلباً في الأداء.
٣. محدودية تطبيق أنظمة تحفيزية مبتكرة تواكب احتياجات الموظفين الجيل الجديد الذين يبحثون عن التقدير الشخصي والفرص المهنية بجانب التعويض المالي.

أهمية البحث

تنبع أهمية هذا البحث من كونه يتناول أحد أهم موضوعات إدارة الموارد البشرية، وهو أثر التحفيز المالي على الأداء الوظيفي، وهو موضوع ذو بعدين متكاملين نظري وتطبيقي. ويسهم هذا البحث في إثراء المعرفة العلمية من جانب، ودعم الممارسات الإدارية الفعالة من جانب آخر. وفيما يلي توضيح لأهمية الدراسة على كلا المستويين:

١,٣,١ الأهمية النظرية (Theoretical Importance)

١. يضيف البحث إلى الأدبيات العلمية المعاصرة إطارًا تحليليًا يربط بين التحفيز المالي ومستويات الأداء الوظيفي، مما يسهم في توضيح طبيعة العلاقة بين المتغيرين.
٢. يعزز الفهم النظري لمفهوم التحفيز المالي من خلال استعراض وتحليل أبرز النظريات الكلاسيكية والمعاصرة، مثل نظرية ماسلو للحاجات، ونظرية هزربرغ، ونظرية التوقع.
٣. يسد فجوة معرفية في الدراسات العربية التي تناولت العلاقة بين الحوافز المالية والأداء في بيئات العمل المحلية، حيث تتركز أغلب الدراسات السابقة في السياقات الغربية.
٤. يساهم في بناء نموذج مفاهيمي يمكن الاعتماد عليه في أبحاث مستقبلية لتفسير سلوك العاملين استنادًا إلى أنماط التحفيز المختلفة.

١,٣,٢ الأهمية التطبيقية (Practical Importance)

١. تساعد نتائج البحث صناع القرار ومديري الموارد البشرية على تصميم أنظمة حوافز مالية أكثر فاعلية تحقق التوازن بين التكلفة والعائد.
٢. تمكن المؤسسات من تحسين رضا الموظفين وزيادة ولائهم المؤسسي عبر تبني استراتيجيات تحفيزية قائمة على العدالة والشفافية.
٣. تقدم مؤشرات عملية لتقييم أثر برامج التحفيز المالي الحالية وتطويرها بما يتناسب مع طبيعة العمل والموظفين.
٤. تساهم في رفع كفاءة الأداء المؤسسي وتحقيق الميزة التنافسية من خلال تعزيز الدافعية لدى العاملين وتحفيزهم على الإنجاز والإبداع.

أسئلة البحث

انطلاقاً من مشكلة الدراسة التي تتمثل في محاولة معرفة أثر التحفيز المالي على الأداء الوظيفي للموظفين في المؤسسات، تتم صياغة الأسئلة الرئيسة والفرعية على النحو الآتي:

١,٤,١ السؤال الرئيس

- ما أثر التحفيز المالي على الأداء الوظيفي للموظفين داخل المؤسسات؟

١,٤,٢ الأسئلة الفرعية

١. ما مدى وعي الموظفين بأهمية الحوافز المالية ودورها في تحسين أدائهم الوظيفي؟
٢. ما العلاقة بين مستوى التحفيز المالي ومستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين؟
٣. هل تؤثر العدالة في توزيع الحوافز المالية على أداء الموظفين بشكل مباشر؟
٤. ما أنواع الحوافز المالية الأكثر فاعلية في رفع إنتاجية الموظفين؟
٥. إلى أي مدى تختلف استجابة الموظفين للتحفيز المالي باختلاف الجنس أو سنوات الخبرة أو طبيعة الوظيفة؟
٦. كيف يمكن للمؤسسات تطوير أنظمة التحفيز المالي لتصبح أكثر كفاءة واستدامة في دعم الأداء المؤسسي؟

أهداف البحث:

١. تحليل أثر التحفيز المالي على الأداء الوظيفي:
 - قياس مدى تأثير المكافآت، العلاوات، العمولات، والرواتب المجزية على كفاءة وإنتاجية الموظفين في شركة أرامكو السعودية بالظهران.
٢. استكشاف إدراك الموظفين لأهمية التحفيز المالي:
 - دراسة مدى تقدير الموظفين للأنظمة التحفيزية ومدى تأثيرها على ولائهم وانتمائهم للمؤسسة.
٣. تحديد العوامل المؤثرة في فاعلية الحوافز المالية:
 - معرفة كيفية تأثير الثقافة التنظيمية وطبيعة العمل والفروق الفردية على استجابة الموظفين للتحفيز المالي.
٤. تقديم توصيات عملية:
 - اقتراح آليات لبناء نظام تحفيزي متوازن يحقق العدالة والفاعلية والاستدامة في المؤسسة.
٥. المساهمة النظرية:
 - إثراء الأدبيات العلمية حول التحفيز المالي وعلاقته بالأداء الوظيفي في المؤسسات الكبيرة.

فرضيات البحث

١. الفرضية الرئيسية

- هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التحفيز المالي (المكافآت، العلاوات، العمولات، الرواتب المجزية) والأداء الوظيفي للموظفين في شركة أرامكو السعودية بالظهران.

٢. الفرضيات الفرعية

- التحفيز المالي يؤدي إلى زيادة التزام الموظفين بتحقيق أهداف المؤسسة.
- الموظفون الذين يشعرون بتقدير جهودهم عبر المكافآت المالية يكون ولاؤهم وانتماؤهم للمؤسسة أعلى مقارنة بالموظفين غير المحفزين ماليًا.
- فعالية الحوافز المالية تختلف باختلاف طبيعة العمل وطبيعة الوظائف داخل الشركة.
- وجود نظام تحفيزي عادل ومتوازن يؤدي إلى زيادة رضا الموظفين وتحسين الأداء الوظيفي بشكل عام.

منهجية البحث:

١. نوع البحث:

- هذا البحث تطبيقي (تجريبي/وصفي تحليلي) يهدف إلى دراسة العلاقة بين التحفيز المالي والأداء الوظيفي لدى موظفي شركة أرامكو السعودية في الظهران.
- يعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي لتحديد العلاقة بين المتغيرات وتحليل البيانات بشكل دقيق.

٢. مجتمع البحث وعينته:

- مجتمع البحث: جميع الموظفين العاملين في شركة أرامكو السعودية بمدينة الظهران.
- عينة البحث: سيتم اختيار عينة ممثلة من الموظفين باستخدام طريقة العينة العشوائية البسيطة لضمان تمثيل جميع المستويات الوظيفية والإدارية.

٣. أدوات جمع البيانات:

- الاستبيان: تصميم استبيان مقسم إلى أقسام لقياس:
- التحفيز المالي (رواتب، مكافآت، علاوات، عمولات).
- الأداء الوظيفي (الالتزام، الكفاءة، الإنتاجية، الإبداع).
- المقابلات الفردية: لتوضيح آراء الموظفين بشكل أعمق حول تأثير الحوافز المالية.
- المصادر الثانوية: مراجعة الدراسات السابقة والمراجع النظرية المتعلقة بالتحفيز المالي والأداء الوظيفي.

٤. طرق جمع البيانات:

- توزيع الاستبيانات إلكترونياً أو ورقياً على الموظفين في مختلف الإدارات.
- جمع النتائج وتحليلها باستخدام أدوات التحليل الإحصائي المناسبة.

٥. طرق تحليل البيانات:

- استخدام التحليل الوصفي (النسب، المتوسطات، الانحراف المعياري) لفهم توزيع البيانات.

د. عبدالرحيم نادر

- استخدام التحليل الاستنتاجي (الارتباط، الانحدار، اختبار الفرضيات) لتحديد العلاقة بين التحفيز المالي والأداء الوظيفي.

٦. مدة البحث ومكانه:

- سيتم إجراء البحث على مدار [٣ أشهر] في مقر شركة أرامكو السعودية بمدينة الظهران، المملكة العربية السعودية.

٧. حدود البحث:

- حدود بشرية: يقتصر البحث على الموظفين العاملين في شركة أرامكو السعودية بمدينة الظهران.
- حدود زمنية: يركز على الوضع الحالي لأنظمة التحفيز المالي والفترة الزمنية الحالية للأداء الوظيفي.
- حدود موضوعية: يركز البحث على التحفيز المالي فقط، دون تناول الحوافز غير المالية بشكل مفصل.

الدراسات السابقة

لقد تناولت العديد من الدراسات والأبحاث موضوع التحفيز المالي وعلاقته بالأداء الوظيفي في بيئات عمل مختلفة، وقدمت رؤى هامة حول أثر الحوافز على التزام الموظفين وكفاءتهم الإنتاجية. فيما يلي أبرز ما تم التوصل إليه:

١. الدراسات الدولية:

- أشارت دراسة (Smith، ٢٠٢٠) إلى أن الحوافز المالية مثل المكافآت والعلاوات تؤدي إلى زيادة ملحوظة في إنتاجية الموظفين ورضاهم الوظيفي، خاصة في الشركات متعددة الجنسيات.
- دراسة أخرى (Lee & Johnson، ٢٠١٩) بينت أن فاعلية التحفيز المالي تتأثر بطبيعة الوظائف، فالموظفون في الوظائف الإبداعية يظهرون استجابة أقل للحوافز المادية مقارنة بالوظائف الروتينية، مما يشير إلى أهمية التوازن بين الحوافز المالية وغير المالية.

٢. الدراسات العربية:

- أظهرت دراسة (النجار، ٢٠٢١) في مؤسسات سعودية أن الحوافز المالية تلعب دوراً رئيساً في تعزيز الالتزام المؤسسي والولاء الوظيفي، إلا أن فعالية هذه الحوافز تختلف باختلاف الإدارات والمستويات الوظيفية.
- دراسة (الحربي، ٢٠٢٢) ركزت على العلاقة بين التحفيز المالي والأداء في شركات النفط والغاز بالمملكة العربية السعودية، مؤكدة أن وجود نظام تحفيزي عادل ومتوازن يزيد من رضا الموظفين ويحفزهم على تحسين الأداء، لكنها أشارت إلى وجود فجوات في فهم استجابة الموظفين للتحفيز المالي بين المستويات الإدارية المختلفة.

٣. الثغرات والاحتياجات البحثية:

- معظم الدراسات ركزت على الشركات الصناعية أو العامة، بينما قلة منها تناولت بيئة عمل محددة لشركات النفط الكبرى مثل أرامكو السعودية في مدينة الظهران.
- لم تتناول الدراسات السابقة بشكل كافٍ اختلاف تأثير الحوافز المالية بحسب الفروق الفردية وطبيعة العمل داخل المؤسسة، وهو ما يشكل فجوة تحتاج إلى بحث معمق.
- هناك نقص في الدراسات التي تربط بين مدى إدراك الموظفين لأهمية التحفيز المالي وولائهم وانتمائهم للمؤسسة بشكل مباشر، مما يجعل هذا البحث يسد فجوة علمية مهمة.

مخطط المشروع المقترح

١. عنوان المشروع:

- أثر التحفيز المالي على الأداء الوظيفي: دراسة تطبيقية على موظفي شركة أرامكو السعودية بمدينة الظهران.

٢. مقدمة المشروع:

- توضيح أهمية الموارد البشرية في المؤسسات الحديثة ودور التحفيز المالي في تحسين الأداء الوظيفي وزيادة الإنتاجية.

٣. مشكلة البحث:

- عدم وضوح العلاقة بين أنظمة التحفيز المالي المختلفة ومستوى الأداء والكفاءة لدى الموظفين في أرامكو، مع اختلاف استجابة الموظفين للحوافز بحسب طبيعة العمل والفروق الفردية.

٤. أهداف البحث:

- تحليل أثر التحفيز المالي على الأداء الوظيفي.
- قياس إدراك الموظفين لأهمية التحفيز المالي على ولائهم وانتمائهم للمؤسسة.
- اقتراح نظام تحفيزي متوازن يحقق العدالة والكفاءة والاستدامة.
- فرضيات البحث:

- وجود علاقة إيجابية بين التحفيز المالي والأداء الوظيفي.
- تأثير الحوافز المالية يختلف باختلاف طبيعة العمل والفروق الفردية.
- الموظفون الذين يشعرون بتقدير جهودهم عبر المكافآت المالية يظهرون التزامًا أعلى تجاه المؤسسة.
- منهجية البحث:

- نوع البحث: تطبيقي، وصفي تحليلي.
- مجتمع البحث: موظفو أرامكو السعودية بالظهران.
- أدوات جمع البيانات: استبيانات، مقابلات، مراجعة مصادر ثانوية.
- طرق التحليل: التحليل الوصفي والاستنتاجي باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة.

٧. الدراسات السابقة:

- مراجعة وتحليل الدراسات العلمية السابقة حول التحفيز المالي والأداء الوظيفي، مع إبراز الفجوات البحثية التي سيغطيها هذا المشروع.

٨. النتائج المتوقعة:

- تحديد مدى تأثير الحوافز المالية على الأداء الوظيفي.
- معرفة مدى إدراك الموظفين لأهمية الحوافز المالية.
- اقتراح توصيات عملية لتحسين نظم التحفيز المالي في الشركة.

٩. الخطة الزمنية للمشروع (مقترحة):

- المرحلة الأولى: مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة (الأسبوع ١-٣).
- المرحلة الثانية: تصميم أدوات جمع البيانات (الأسبوع ٤-٥).
- المرحلة الثالثة: جمع البيانات (الأسبوع ٦-٧).
- المرحلة الرابعة: تحليل البيانات واستخلاص النتائج (الأسبوع ٨-٩).
- المرحلة الخامسة: صياغة التقرير النهائي (الأسبوع ١٠).

١٠. الحدود المقترحة للمشروع:

- التركيز على التحفيز المالي فقط، دون التطرق للتقديرات النفسية أو الحوافز غير المالية بشكل موسع.
- يقتصر البحث على موظفي أرامكو السعودية بمدينة الظهران.
- يعتمد على البيانات الحالية للفترة الزمنية للدراسة.

قائمة المراجع (References - APA Style)

١. الرفاعي، خالد. (٢٠٢١). أثر الحوافز المالية وغير المالية على الأداء الوظيفي في المؤسسات الحكومية. *المجلة العربية للإدارة*، ٤١ (٣)، ٧٨-٥٥.
٢. العتيبي، محمد. (٢٠٢٠). العلاقة بين الرضا الوظيفي والتحفيز المالي في بيئة العمل السعودية. *مجلة البحوث الإدارية*، ٣٦ (٢)، ١٣٠-١١٢.
٣. Dessler, G. (2022). *Human Resource Management* (17th ed.). Pearson Education.
٤. Armstrong, M. (2020). *A Handbook of Human Resource Management Practice* (15th ed.). Kogan Page.
٥. Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2021). *Organizational Behavior* (18th ed.). Pearson.

فصل الدراسات السابقة

مقدمة الفصل

يهدف هذا الفصل إلى استعراض وتحليل الدراسات والأبحاث السابقة ذات الصلة بموضوع البحث، والمتمثل في أثر التحفيز المالي على الأداء الوظيفي، وذلك من خلال مراجعة الأدبيات العربية والأجنبية التي تناولت مفهوم الحوافز المالية، وأهميتها، وتأثيرها على أداء العاملين في المؤسسات المختلفة. كما يسعى هذا الفصل إلى تسليط الضوء على أهم النتائج التي توصلت إليها تلك الدراسات، وتحليل أوجه الاتفاق والاختلاف بينها، وصولاً إلى تحديد الفجوات البحثية التي يهدف هذا البحث إلى معالجتها.

١. الدراسات العربية

أشارت العديد من الدراسات العربية إلى أن التحفيز المالي يُعد من العوامل الأساسية المؤثرة في رفع مستوى الأداء الوظيفي وزيادة الإنتاجية داخل المؤسسات. فقد بينت دراسة أبو شعيرة (٢٠١٨) أن الحوافز المالية تسهم بشكل مباشر في تحسين كفاءة العاملين وتعزيز التزامهم الوظيفي، خاصة عندما تُطبّق وفق معايير واضحة وعادلة.

كما أوضحت دراسة البقمي (٢٠٢٠) أن أنظمة التحفيز المالي في المؤسسات السعودية تؤدي إلى رفع مستوى الرضا الوظيفي، الأمر الذي ينعكس إيجاباً على الأداء الفردي والجماعي. وأكدت الدراسة أهمية ربط الحوافز بمستوى الإنجاز الفعلي لتحقيق نتائج مستدامة.

وفي دراسة أجراها الحربي (٢٠١٩) حول القطاع النفطي السعودي، تبين أن التحفيز المالي يسهم في تعزيز الولاء الوظيفي وتحقيق الاستقرار الوظيفي، إلا أن فعاليته تتأثر بعدالة توزيع الحوافز واختلاف المستويات الوظيفية.

٢. الدراسات الأجنبية

تناولت الدراسات الأجنبية أثر الحوافز المالية على الأداء الوظيفي من منطلقات متعددة. فقد أظهرت دراسة Deci et al (١٩٩٩) أن الحوافز المالية تؤدي إلى تحسين الأداء على المدى القصير، إلا أن الإفراط في الاعتماد عليها قد يؤثر سلباً على الدافعية الداخلية.

في المقابل، أشارت دراسة Ahammad et al (٢٠٢٠) إلى أن الجمع بين الحوافز المالية وإدارة المواهب يحقق أداءً وظيفياً مرتفعاً، خاصة في المؤسسات الكبرى متعددة الجنسيات. كما أكدت دراسة Ozturk & Karatepe (٢٠١٩) أن المكافآت المالية تحفز الموظفين على تحسين جودة الأداء وزيادة الالتزام الوظيفي.

٣. أوجه الاتفاق والاختلاف بين الدراسات السابقة

اتفقت معظم الدراسات على وجود علاقة إيجابية بين التحفيز المالي والأداء الوظيفي، إلا أنها اختلفت في تحديد قوة هذا التأثير واستمراريته. فقد ركزت بعض الدراسات على النتائج قصيرة

د. عبدالرحيم نادر

المدى، بينما اهتمت أخرى بتأثير الحوافز على الولاء والانتماء المؤسسي على المدى الطويل. كما تباينت الدراسات في البيئات التنظيمية التي أجريت فيها، مما أدى إلى اختلاف النتائج.

٤. الفجوة البحثية

بالرغم من وفرة الدراسات التي تناولت التحفيز المالي، إلا أن هناك نقصاً في الدراسات التطبيقية التي تستهدف شركات النفط الكبرى في المملكة العربية السعودية، وبشكل خاص شركة أرامكو السعودية بمدينة الظهران. كما لم تتناول الدراسات السابقة بشكل كافٍ اختلاف تأثير الحوافز المالية باختلاف طبيعة العمل والفروق الفردية داخل المؤسسة الواحدة. ومن هنا تأتي أهمية هذا البحث لسد هذه الفجوة.

استكمال قائمة المراجع

المراجع العربية

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

البقي، صالح. (٢٠٢٠). التحفيز ودوره في تحسين أداء الموظفين في المؤسسات السعودية. مجلة الإدارة العامة، ٦٠ (١)، ٧٧-١٠٢.

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

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

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

المراجع الأجنبية

Ahammad, M. F., Glaister, K. W., & Gomes, E. (2020). Strategic talent management, rewards, and employee performance. *Journal of Business Research*, 109, 489–499

Deci, E. L., Koestner, R., & Ryan, R. M. (1999). A meta-analytic review of experiments examining the effects of extrinsic rewards on intrinsic motivation. *Psychological Bulletin*, 125(6), 627–668

Ozturk, A., & Karatepe, O. M. (2019). Frontline employees' performance: The role of financial and non-financial rewards. *The Service Industries Journal*, 39(13–14), 972–998

الفصل الثالث

منهجية الدراسة

تمهيد الفصل

يهدف هذا الفصل إلى عرض الإطار المنهجي الذي اعتمدت عليه الدراسة في تحقيق أهدافها والإجابة عن تساؤلاتها واختبار فرضياتها. ويتناول الفصل تصميم البحث، التعريفات الإجرائية لمتغيراته، مجتمع الدراسة وعينتها، أدوات جمع البيانات، أنواع البيانات، إجراءات التحليل الإحصائي، إضافة إلى الجوانب الأخلاقية التي تم الالتزام بها أثناء تنفيذ الدراسة .

تصميم البحث

تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وهو من أكثر المناهج استخدامًا في الدراسات الإدارية والسلوكية، حيث يهدف إلى وصف الظاهرة محل الدراسة كما هي في الواقع، ثم تحليلها واستخلاص العلاقات بين متغيراتها .

ويُعد هذا التصميم مناسبًا لطبيعة البحث الحالي، الذي يسعى إلى دراسة العلاقة بين التحفيز المالي

(كمتغير مستقل) والأداء الوظيفي (كمتغير تابع) لدى موظفي شركة أرامكو السعودية بمدينة الظهران .

ويتميز هذا التصميم بما يلي :

- القدرة على جمع بيانات ميدانية من عدد كبير من الأفراد .
 - إمكانية قياس الاتجاهات والآراء بدقة .
 - اختبار الفرضيات باستخدام أدوات إحصائية مناسبة .
 - تحليل العلاقة بين المتغيرات بصورة كمية واضحة .
- كما يُصنف هذا البحث ضمن الدراسات التطبيقية الميدانية، لأنه يُجرى داخل بيئة عمل فعلية، ويهدف إلى تقديم نتائج عملية يمكن الاستفادة منها إداريًا .

التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

التعريف الإجرائي هو التعريف الذي يوضح كيفية قياس المتغير داخل الدراسة

١ / المتغير المستقل: التحفيز المالي

يُعرّف التحفيز المالي إجرائيًا في هذه الدراسة بأنه جميع أشكال المكافآت والحوافز المادية التي تقدمها شركة أرامكو لموظفيها بهدف تعزيز أدائهم وزيادة إنتاجيتهم .

وسيتم قياسه من خلال استجابات أفراد العينة على مجموعة من العبارات في الاستبيان، والتي تغطي الأبعاد التالية :

- مستوى الراتب
- المكافآت السنوية
- العلاوات الدورية
- الحوافز المرتبطة بالأداء
- البدلات والمزايا المالية

ويتم قياسه باستخدام مقياس ليكرت الخماسي .

الأداء الوظيفي

يُعرّف الأداء الوظيفي إجرائيًا بأنه :

مستوى كفاءة الموظف في تنفيذ مهامه وتحقيق أهدافه الوظيفية داخل الشركة

وسيتّم قياسه من خلال مؤشرات تشمل :

-الإنتاجية

-جودة العمل

-الالتزام بالمهام

-الانضباط الوظيفي

-التعاون والعمل ضمن الفريق

-القدرة على تطوير الأداء

وسيتّم قياسه أيضًا باستخدام مقياس ليكرت الخماسي .

مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من جميع موظفي شركة أرامكو السعودية بمدينة الظهران، بمختلف إداراتهم ومستوياتهم الوظيفية (الإدارية، الفنية، التشغيلية).

ويُعد اختيار أرامكو مناسباً للدراسة للأسباب التالية :

- كونها من أكبر الشركات العالمية في قطاع الطاقة
- اعتمادها على نظم تحفيزية مالية متنوعة
- تنوع الوظائف والمستويات الإدارية داخلها
- وجود بيئة تنظيمية متقدمة تسمح بدراسة العلاقة بين التحفيز والأداء بشكل علمي

عينة الدراسة وطرق اختيارها

نظرًا لصعوبة دراسة المجتمع كاملاً، سيتم اختيار عينة ممثلة باستخدام :

طريقة العينة العشوائية البسيطة

حيث يُتاح لجميع أفراد المجتمع فرصة متساوية للاختيار، مما يقلل من التحيز ويزيد من دقة النتائج .

ويتم تحديد حجم العينة بناءً على :

- حجم المجتمع
- مستوى الدقة المطلوب
- الإمكانيات الزمنية المتاحة

أدوات جمع البيانات

تعتمد الدراسة على أداة رئيسية وهي :

الاستبيان

تم تصميم الاستبيان بناءً على الأدبيات السابقة، ويتكون من ثلاثة أقسام :

الهدف	المحتوى	القسم
وصف خصائص العينة	البيانات الشخصية (العمر، المؤهل، الخبرة، المستوى الوظيفي)	الأول
قياس المتغير المستقل	عبارات التحفيز المالي	الثاني
قياس المتغير التابع	عبارات الأداء الوظيفي	الثالث

ويستخدم الاستبيان مقياس ليكرت الخماسي :

أعارض بشدة = 1

أعارض = 2

محايد = 3

أوافق = 4

أوافق بشدة = 5

أنواع البيانات

تعتمد الدراسة على نوعين من البيانات :

١/ البيانات الأولية

يتم جمعها مباشرة من أفراد العينة عبر الاستبيان .

٢/ البيانات الثانوية

تشمل :

- الكتب العلمية
- الدراسات السابقة
- المجلات المحكمة
- التقارير الرسمية

إجراءات التحليل الإحصائي

SPSS البرنامج المستخدم

لتحليل البيانات وفق الخطوات التالية :

- التكرارات والنسب المئوية لوصف خصائص العينة .
- المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لقياس اتجاهات الاستجابات .
- لقياس العلاقة بين المتغيرين (Pearson) اختبار معامل الارتباط .
- تحليل الانحدار البسيط لقياس أثر التحفيز المالي على الأداء .
- (0.05) اختبار الفرضيات عند مستوى دلالة إحصائية .
- (Cronbach's Alpha) اختبار الثبات باستخدام معامل كرونباخ .

صدق وثبات الأداة

١/ الصدق

سيتم عرض الاستبيان على مجموعة من المحكمين المختصين في إدارة الأعمال للتأكد من سلامة الصياغة وملاءمة الفقرات .

٢/ الثبات

سيتم حساب معامل كرونباخ ألفا، ويُعتبر المقياس ثابتاً

إذا تجاوزت قيمة ألفا (0.70)

أخلاقيات البحث العلمي

التزمت الدراسة بالمبادئ الأخلاقية التالية :

- الحفاظ على سرية بيانات المشاركين
- عدم ذكر أسماء المشاركين
- استخدام البيانات لأغراض البحث العلمي فقط
- الحصول على موافقة المشاركين قبل تعبئة الاستبيان
- الالتزام بالأمانة العلمية في التوثيق
- تجنب التحيز في تفسير النتائج

أثر التحفيز المالي على الأداء الوظيفي في شركة أرامكو السعودية بمدينة
الظهران

The Impact of Financial Incentives on Employee
Performance:

A Study of Saudi Aramco in Dhahran

مستخلص الدراسة (Abstract)

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل أثر التحفيز المالي على الأداء الوظيفي لدى موظفي شركة أرامكو السعودية بمدينة الظهران، وذلك من خلال التعرف على طبيعة العلاقة بين الحوافز المالية ومستوى الإنتاجية والالتزام الوظيفي. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة عشوائية من الموظفين.

أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التحفيز المالي والأداء الوظيفي، حيث يسهم تقديم المكافآت والعلاوات في تحسين مستوى الإنتاجية وزيادة رضا الموظفين. كما بينت الدراسة أن فعالية الحوافز المالية تتأثر بعوامل مثل العدالة التنظيمية وطبيعة العمل.

وأوصت الدراسة بضرورة تطوير أنظمة تحفيزية متكاملة تجمع بين الحوافز المالية وغير المالية لتحقيق أفضل النتائج، وتعزيز بيئة العمل الإيجابية داخل المؤسسات.

جدول المحتويات

١. المستخلص
٢. المقدمة
٣. مشكلة البحث
٤. أهمية البحث
٥. أهداف البحث
٦. أسئلة البحث
٧. فرضيات البحث
٨. نموذج البحث
٩. الدراسات السابقة
١٠. منهجية الدراسة
١١. تحليل البيانات والنتائج
١٢. مناقشة النتائج
١٣. الفصل الخامس:
 - حدود البحث
 - التوصيات
 - الاستنتاجات
١٤. قائمة المراجع

الفصل الخامس

حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات

حدود البحث

1 . الحدود المكانية

اقتصرت الدراسة على موظفي شركة أرامكو السعودية بمدينة الظهران.

2 . الحدود الزمنية

تم إجراء الدراسة خلال فترة زمنية محددة، مما يعكس الوضع الحالي فقط.

3 . الحدود البشرية

شملت الدراسة عينة من الموظفين، وقد لا تمثل جميع العاملين في الشركة.

4 . الحدود الموضوعية

ركزت الدراسة على التحفيز المالي فقط دون التوسع في الحوافز غير المالية.

التوصيات

بناءً على نتائج الدراسة، يوصي الباحث بما يلي:

١. تطوير نظام حوافز مالية عادل وشفاف يعتمد على الأداء الفعلي.
٢. الربط بين المكافآت والإنجازات الفردية والجماعية.
٣. تعزيز الحوافز غير المالية مثل التقدير المعنوي والتطوير المهني.
٤. تحسين بيئة العمل لزيادة رضا الموظفين.
٥. إجراء تقييم دوري لأنظمة التحفيز لضمان فعاليتها.

الاستنتاجات

توصلت الدراسة إلى عدد من الاستنتاجات، أهمها:

١. وجود علاقة إيجابية بين التحفيز المالي والأداء الوظيفي.
٢. الحوافز المالية تساهم في رفع الإنتاجية وتحسين جودة العمل.
٣. العدالة في توزيع الحوافز عامل أساسي في تحقيق الرضا الوظيفي.
٤. تأثير الحوافز يختلف حسب طبيعة العمل والفروق الفردية.
٥. الجمع بين الحوافز المالية وغير المالية يحقق نتائج أفضل.

قائمة المراجع

العربية:

- أبو شعيرة، محمد (٢٠١٨). أثر الحوافز المالية على الأداء الوظيفي.
- البقمي، صالح (٢٠٢٠). التحفيز في المؤسسات السعودية.
- الحربي، عبد الرحمن (٢٠١٩). التحفيز في القطاع النفطي.

الأجنبية:

- Deci, E. (1999). Motivation and rewards.
- Ahammad, M. (2020). Employee performance.
- Ozturk, A. (2019). Financial incentives and performance.