

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم / تخصص ماجستير التقنية المالية



عنوان البحث

تأثير سياسة التحفيز على أداء موظفي شركة شيفرون السعودية في مدينة الجبيل

الصناعية، المملكة العربية السعودية

إعداد الطالب/ فهد علي محمد المري

2021200139

إشراف/

د. الفيصّل عبد الحميد

د. فايز جرّاد

العام الدراسي:

2025 – الفصل الدراسي الثاني

مقدمة:

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

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

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

تمارس المؤسسات العامة والخاصة أعمالها بواسطة كادرها البشري وذلك لتنفيذ أهدافها على المدى القريب والبعيد. ولكي تصل هذه المؤسسات إلى الهدف المراد الوصول إليه كان البد لها من إيجاد الكادر الوظيفي القادر على إيصال

المؤسسة إلى ذلك الهدف، وعلى هذه المؤسسة رد الجميل أوالء بأول لتحفيز الموظف على الاستمرارية في الأداء الجيد والفعال.

ولقد حظي موضوع الحوافز باهتمام العديد من علماء السلوك الإداري، ولعل السبب في ذلك هو أن الحوافز يشق أنواعها المادية والمعنوية واحدة من أهم المتغيرات المستقلة الإيجابية في الدافعية للعمل) عمر وآخرون، 2016)

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

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

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

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

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

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

مشكلة الدراسة:

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

فجوات على المستوى النظري:

1. التباين بين النظريات الحديثة والكلاسيكية للتحفيز: العديد من الدراسات تعتمد على نظريات تحفيزية تقليدية مثل هرم ماسلو للاحتياجات ونظرية هيرتزبرغ للعوامل المحفزة. هناك حاجة لفحص كيف تتوافق أو تتعارض هذه النظريات مع الأطر النظرية الحديثة مثل نظرية التفاعل الاجتماعي ونظريات القيادة التحفيزية.
2. العوامل الوسيطة والمعدلة: توجد فجوة في البحث حول العوامل الوسيطة التي قد تؤثر على العلاقة بين التحفيز والأداء الوظيفي، مثل الوعي الذاتي للموظف والقدرات الشخصية. أيضاً، من المهم دراسة العوامل المعدلة مثل ثقافة المنظمة والبيئة التنظيمية وكيف يمكن أن تؤثر على تلك العلاقة.
3. التفاعل بين التحفيز الداخلي والخارجي: هناك نقص في الدراسات التي تبحث في كيفية تفاعل التحفيز الداخلي (تحقيق الذات، معاني العمل (مع التحفيز الخارجي) المكافآت المالية، التقدير الخارجي (. هل يمكن أن يكون هناك صراع بين النوعين من التحفيز وكيف يؤثر ذلك على الأداء؟
4. التأثير النفسي والطويل الأمد للتحفيز: تحتاج الأبحاث إلى التركيز على التأثيرات النفسية الطويلة الأمد لسياسات التحفيز وكيف يمكن لهذه السياسات أن تؤثر على الصحة النفسية والعاطفية للموظفين. هل يمكن أن تقود التحفيز المكثفة إلى إرهاق وظيفي أو الاحتراق النفسي؟
5. الفروق الفردية وتأثيرها على التحفيز: هناك فجوة في فهم كيف تؤثر الفروق الفردية مثل السمات الشخصية، القيم الثقافية، والخلفية التعليمية على استجابة الموظفين لسياسات التحفيز. قد تختلف ردود الفعل تجاه نفس السياسات بناءً على هذه العوامل.
6. البعد الثقافي والجغرافي: توجد فجوة في الأبحاث التي تتناول كيف تؤثر السياسات التحفيزية عبر مختلف الثقافات والجغرافيا. يمكن أن تكون هناك اختلافات كبيرة في كيفية استجابة الموظفين للتحفيز بناءً على خلفياتهم الثقافية.
7. نظرية التوازن بين العمل والحياة: يجب أن تستكشف الأبحاث كيف يمكن لسياسات التحفيز أن تتداخل مع التوازن بين العمل والحياة الشخصية للموظفين. هل يمكن لسياسات التحفيزية أن تؤدي إلى تضارب أو دعم هذا التوازن وكيف؟

8. القيادة التحفيزية وتطوير الفريق: يجب أن تركز الأبحاث أكثر على دور القيادة التحفيزية وكيف يمكن للقيادة استخدام استراتيجيات تحفيزية لتحقيق أداء جماعي متميز. كيف يمكن تحسين ديناميكيات الفرق من خلال التحفيز؟

9. بيئات العمل الرقمية والافتراضية: مع التحول الكبير نحو العمل عن بعد وبيئات العمل الرقمية، هناك حاجة ما ماسة لدراسة كيفية تطبيق سياسات التحفيز التقليدية في هذه البيئات الجديدة وكيفية تطوير سياسات جديدة تناسب العصر الرقمي.

فجوات على المستوى التطبيقي:

1. تخصيص سياسات التحفيز: غالبًا ما يتم تصميم سياسات التحفيز بشكل عام، دون الأخذ في الاعتبار الفروق الفردية بين الموظفين. هناك حاجة لتطوير استراتيجيات أكثر تخصيصاً تلبي احتياجات وتحفيز كل موظف على حدة بناءً على شخصيته، اهتماماته واحتياجاته.
2. تطبيق التحفيز في فرق العمل الرقمية: مع انتشار العمل عن بُعد، توجد فجوة كبيرة في كيفية تحفيز الموظفين الذين يعملون خارج المكتب التقليدي. هناك حاجة لتطوير أدوات وأساليب تحفيزية تتناسب مع بيئات العمل الرقمية والافتراضية.
3. التقييم الفعال للتحفيز وأدوات القياس: تواجه العديد من المؤسسات تحديات في قياس فعالية سياسات التحفيز. هناك حاجة لتطوير أدوات تقييم موثوقة ومتكاملة يمكنها تقديم تغذية راجعة دقيقة حول أداء الموظفين ومدى تأثير الحوافز المختلفة.
4. دمج التحفيز في ثقافة المنظمة: غالبًا ما تُنفذ سياسات التحفيز بشكل منفصل عن الثقافة التنظيمية العامة. توجد فجوة في كيفية دمج سياسات التحفيز بحيث تصبح جزءاً لا يتجزأ من ثقافة المنظمة وتدعم القيم والأهداف المشتركة.
5. التوازن بين الحوافز قصيرة وطويلة الأمد: تحتاج المؤسسات إلى استراتيجيات توازن بين الحوافز التي تحقق نتائج فورية وأخرى تعزز النمو والتطور المستدام على المدى الطويل.
6. تحفيز الأداء الجماعي: معظم الأبحاث تركز على التحفيز الفردي، في حين تظل هناك فجوة في كيفية تحفيز الأداء الجماعي وكيف يمكن لسياسات التحفيز أن تدعم العمل التعاوني بين الفرق.
7. تحفيز الابتكار والإبداع: توجد فجوة في كيفية استخدام التحفيز لتعزيز الابتكار والإبداع داخل المؤسسات. يتطلب الأمر تطوير سياسات تحفيزية تشجع الموظفين على تقديم أفكار جديدة وتحسين العمليات والخدمات.

8. التكيف مع التغيرات التنظيمية: يواجه الموظفون تحديات تحفيزية خاصة أثناء فترات التغيير التنظيمي مثل إعادة الهيكلة أو التحول الرقمي. هناك حاجة لتطوير سياسات تحفيزية تدعم الموظفين خلال هذه التغيرات وتجعلهم أكثر مرونة.

9. العدالة والشمولية في توزيع الحوافز: تحقيق العدالة والشمولية في توزيع الحوافز يشكل تحديًا كبيراً. هناك حاجة لسياسات تضمن أن يحصل جميع الموظفين على فرص متساوية للتحفيز بغض النظر عن خلفياتهم أو أدوارهم الوظيفية.

10. النزعة إلى التحفيز المالي على حساب النفسي: تواجه المؤسسات تحديًا في الاعتماد بشكل كبير على الحوافز المالية دون التركيز بشكل كافٍ على الحوافز النفسية والمعنوية مثل التقدير والتطوير الشخصي.

11. التدريب والتطوير المستمر للمديرين: تدريب المديرين والقادة على كيفية إدارة وتحفيز فرقهم بشكل فعال يمثل فجوة تطبيقية يجب معالجتها. المديرون يحتاجون إلى مهارات ومعرفة بأساليب التحفيز المختلفة وكيفية تطبيقها لتحقيق أفضل النتائج.

12. قياس تأثير التحفيز على الأداء الوظيفي بشكل كمي: تطوير نماذج قياس كمية لتأثير التحفيز على الأداء الوظيفي يمكن أن يساهم في تقديم رؤى أعمق وأكثر دقة. هذه النماذج قد تساعد في تحديد العوامل الأكثر تأثيراً وتقديم توصيات محسنة لتطبيق السياسات.

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

أهمية الدراسة:

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

على المستوى النظري:

1. تحقيق فهم أعمق للسلوك البشري: دراسة تأثير التحفيز على الأداء تساهم في تطوير فهم أعمق لكيفية استجابة الأفراد لمختلف أنواع الحوافز. هذا يعزز من فهمنا للسلوك البشري بشكل عام، وخاصة في سياقات العمل والتنظيم.

2. تطوير وتحسين النظريات التحفيزية: تساهم الدراسات في اختبار وتحديث النظريات الحالية، مثل نظريات ماسلو، هيرتزبيرغ، وفورم. يمكن أن تقدم البيانات الجديدة تعديلات على النظريات القائمة أو تؤدي إلى تطوير نظريات جديدة تحسن من إطار العمل العلمي للتحفيز.

3. الفهم الصحيح للعلاقات الديناميكية: تساعد الدراسات النظرية على فهم العلاقات الديناميكية بين العوامل المختلفة للتحفيز والأداء. على سبيل المثال، كيف تتفاعل الحوافز المالية مع الحوافز غير المادية مثل التقدير والاعتراف؟

4. بناء نماذج توقعية: من خلال الأبحاث النظرية، يمكن بناء نماذج توقعية تشرح وتوقع ردود الفعل المتوقعة للموظفين تجاه السياسات التحفيزية المختلفة. هذه النماذج يمكن استخدامها لتصميم سياسات أكثر فعالية.

5. توحيد المعايير والمفاهيم: تساهم الدراسات النظرية في توحيد المصطلحات والمفاهيم المتعلقة بالتحفيز والأداء. هذا التوحيد يسهل على الباحثين والممارسين فهم ومقارنة الدراسات المختلفة.

6. تحديد العوامل الوسيطة والمعدلة: النظريات تساعد في تحديد العوامل الوسيطة التي قد تؤثر على العلاقة بين التحفيز والأداء مثل الثقافة التنظيمية، بيئة العمل، والفروق الفردية بين الموظفين.

7. الفهم المتعدد الأبعاد للتحفيز: تساعد النظريات في تقديم فهم متعدد الأبعاد للتحفيز، مما يمكن من تحليل أعمق لأثر العوامل النفسية، الاجتماعية، والاقتصادية على الأداء الوظيفي.

8. تحفيز البحث المستقبلي: تقدم الدراسات النظرية إطاراً لتوجيه الأبحاث المستقبلية، مما يساعد في تحديد الفجوات البحثية الحالية ويحفز المزيد من الدراسات في هذا المجال.

9. الإسهام في مجالات متعددة: النتائج النظرية لدراسة التحفيز يمكن أن تكون مفيدة في مجالات متعددة، منها علم النفس التنظيمي، إدارة الموارد البشرية، الإدارة العامة، والاقتصاد السلوكي.

10. تقديم توصيات مبنية على الأدلة: الإطار النظري يمكن أن يقدم توصيات مبنية على الأدلة والتجارب العملية، مما يساعد المؤسسات على تبني ممارسات وسياسات أكثر فعالية في تحفيز موظفيها.

11. تشجيع التنمية المستدامة: فهم النظريات المرتبطة بتحفيز الموظفين يمكن أن يدعم تطوير سياسات تحفيزية تسهم في التنمية المستدامة والاحتفاظ بالموظفين الموهوبين، مما يوفر أساساً قوياً لاستدامة النجاح المؤسسي.

12. التكيف والتطبيق العملي: يمكن للنظريات تزويد المؤسسات بالإرشادات حول كيفية تطبيق التحفيز بشكل فعال واستدامة النتائج، مما يؤدي إلى تحسن مستمر في الأداء التنظيمي.

على المستوى التطبيقي:

1. تحسين الكفاءة الإنتاجية والإبداعية: سياسات التحفيز الفعالة تسهم في زيادة مستويات الأداء والكفاءة بين الموظفين، مما يؤدي إلى تحسين جودة المنتجات والخدمات. الموظفون الذين يشعرون بالتقدير يكونون أكثر إبداعاً ومتفاعلين مع أهداف المنظمة.
2. زيادة رضا الموظفين والاحتفاظ بهم: يمكن للدراسات التطبيقية أن تساعد المؤسسات في تطوير سياسات تحفيزية تزيد من رضا الموظفين، مما يقلل من معدل دوران الموظفين ويقلل من تكاليف التجنيد والتدريب المستمرة.
3. تحقيق التوازن بين الحياة العملية والشخصية: من خلال سياسات تحفيزية مناسبة، يمكن للمؤسسات أن تساعد الموظفين على تحقيق توازن أفضل بين حياتهم الشخصية والعملية، مما يسهم في تحسين الصحة النفسية والرفاهية الشاملة للموظفين ويزيد من إنتاجيتهم.
4. جذب المواهب والكفاءات: سياسات التحفيز الجيدة تجعل المنظمة أكثر جاذبية للموظفين المحتملين ذوي الكفاءة العالية. الجانب العملي من تطبيق هذه السياسات يكون له دور كبير في استقطاب الكفاءات الجديدة والاحتفاظ بها.
5. تعزيز نوعية العلاقات في بيئة العمل: العلاقات الإيجابية بين الموظفين والإدارة تُعزز من خلال سياسات تحفيزية عادلة وشفافة. هذه العلاقات القوية تكون أساساً لبيئة عمل تعاونية تنعكس بالإيجاب على مخرجات العمل.
6. زيادة التفاعل والانخراط الوظيفي: الموظفون المحفزون أكثر احتمالاً أن يشاركوا بفعالية في عمليات صنع القرار والمبادرات المؤسسية، مما يرفع من مستوى الانخراط الوظيفي.
7. تطوير المهارات والتعلم المستمر: سياسات التحفيز التي تشمل فرص التدريب والتطوير المهني تسهم في تطوير مهارات الموظفين، مما يعود بالنفع على الأداء المؤسسي بشمولية. التحفيز يعزز من استعداد الموظفين للتعليم وتطوير أنفسهم.
8. تحسين الأداء الجماعي والفرق: يمكن أن تؤدي السياسات التحفيزية إلى تحسين أداء الفرق من خلال تعزيز التعاون بين الأعضاء وتحقيق أهداف مشتركة، مما يؤدي إلى تحقيق نتائج أفضل للمشاريع والمهام الجماعية.

9. تحقيق الأهداف الاستراتيجية: التطبيق الفعّال لسياسات التحفيز يساعد المؤسسات في تحقيق أهدافها الاستراتيجية بشكل أسرع وأكثر فعالية. الموظفون المحفزون يكونون متماشين بشكل أفضل مع رؤية وأهداف المنظمة.

10. تطوير بيئات عمل إيجابية: الدراسات التطبيقية التي تركز على التحفيز تسهم في خلق بيئات عمل إيجابية يدعم فيها الموظفون بعضهم البعض، مما يعزز من الإيجابية العامة في المؤسسة ويقلل من التوتر والنزاعات.

11. تعزيز الاستدامة التنظيمية: سياسات التحفيز المستدامة التي تهدف إلى تحسين أداء الموظف باستمرار تعزز من الاستدامة التنظيمية، حيث يصبح الموظفون أكثر ولاءً واستعداداً للمساهمة على المدى الطويل.

أهداف الدراسة:

الهدف العام هو

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

تساؤلات الدراسة

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

فروض الدراسة:

الفرضية الرئيسية:

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

الفرضية الفرعية 1:

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

الفرضية الفرعية 2:

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

الفرضية الفرعية 3:

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

الفرضية الفرعية 4:

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

الدراسات السابقة:

المتغير المستقل:

سياسة التحفيز هي جزء أساسي من إدارة الموارد البشرية في أي منظمة تهدف إلى تعزيز الأداء ورفع مستوى الإنتاجية والرضا الوظيفي لدى الموظفين. تعتبر سياسة التحفيز مجموعة من الاستراتيجيات والتقنيات التي تهدف إلى تحفيز الموظفين لتحقيق الأهداف المؤسسية والفردية (خالدي & زهرة & اخرون, 2016)

تتضمن هذه السياسة استخدام مجموعة متنوعة من الحوافز مثل المكافآت المالية وغير المالية، الترقية، الاعتراف بالإنجازات، وتوفير بيئة عمل إيجابية وداعمة.

يمكن استكشاف عدة جوانب لسياسة التحفيز، مثل:

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

المتغير التابع:

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

أداء الموظفين ليس مقياساً فقط لكمية العمل التي ينجزونها، بل يتعدى ذلك ليشمل جودة العمل وتأثيرهم الإيجابي على الفريق والمؤسسة بشكل عام. يُعتبر تحقيق أداء ممتاز من قبل الموظفين عاملاً أساسياً في نجاح المؤسسة وتحقيق أهدافها بكفاءة.

تهدف إدارة أداء الموظفين إلى تحسين أداء الفرد وتعزيز إمكانياته من خلال تقييم الأداء، توجيهه، وتوفير الدعم والتدريب اللازم (الشحات نصر & فهمي عمر, 2024)

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

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

العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع:

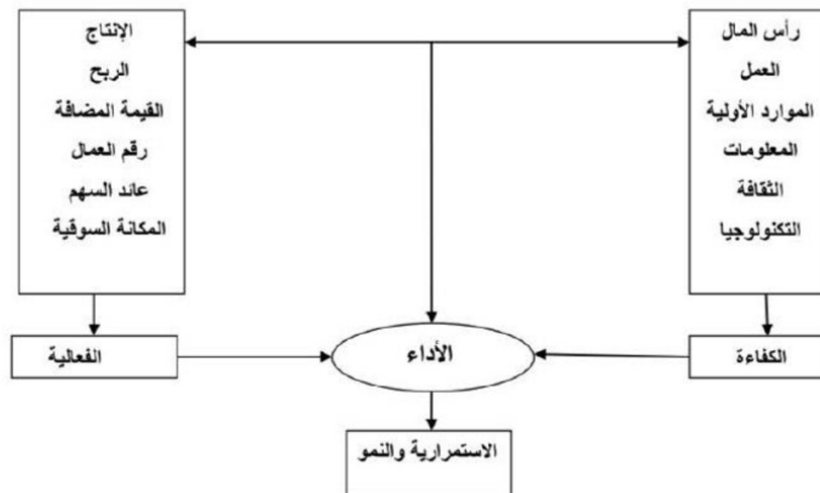
إذا شعر الموظفون أن الحوافز تُمنح بطريقة غير عادلة أو تفضل بعض الأفراد على حساب الآخرين، قد يؤدي ذلك إلى إحباط وشعور بعدم المساواة. هذا الإحساس يمكن أن يقلل من الروح المعنوية ويؤدي إلى انخفاض في الأداء.

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

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

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

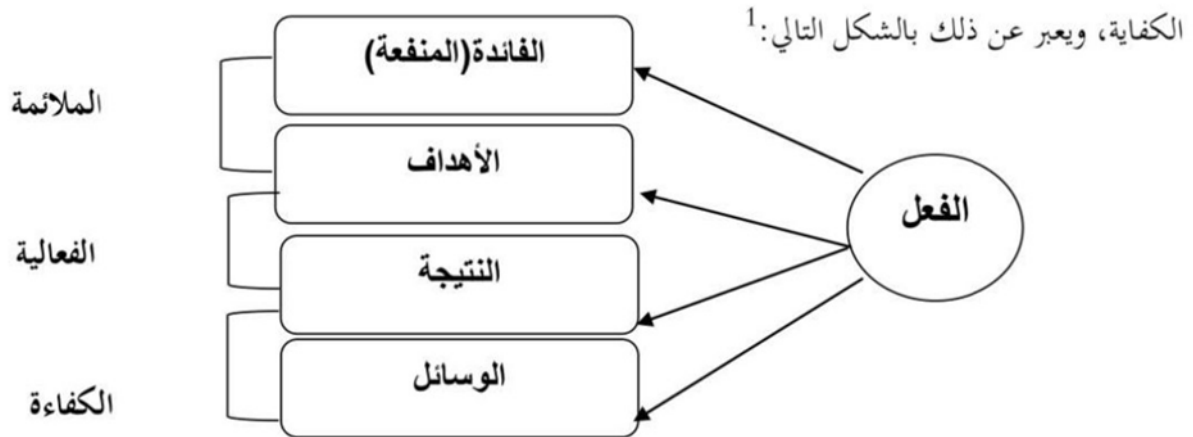
كما أن كفاءة وفعالية أداء الموظفين هما جوهر أساسي في تحقيق أهداف المؤسسة. مزج بين الكفاءة والفعالية يساهم في تحقيق أداء متميز للموظفين، حيث يعكس الجانب الفني والمعرفي للأداء (الكفاءة) بالنتائج الواقعية والإنجازات (الفعالية)، مما يساهم في تحقيق أهداف المؤسسة بطريقة مستدامة (سليم، 2017)



المصدر: السعيد العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي

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

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



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

بعض الحوافز التي تعتمد على الأداء الفردي قد تشجع التنافس السلبي بين الموظفين، مما يعزز بيئة غير صحية للعمل. في هذه الحالة، قد يقوم الموظفون بتخريب جهود الآخرين أو منع التعاون لتحقيق أهداف شخصية (سليم, 2017)، لذلك، من الضروري أن تكون سياسة التحفيز متوازنة وشاملة وتراعي احتياجات جميع الموظفين وتساهم في خلق بيئة عمل داعمة ومستدامة.

المنطلقات النظرية للدراسة:

المنهجية وطرق البحث:

التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث:

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

سياسة التحفيز:

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

أداء الموظف:

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

حدود الدراسة:

على الرغم من أن هذه الدراسة قدمت رؤى مهمة حول تأثير سياسة التحفيز على أداء موظفي شركة شيفرون السعودية، إلا أن هناك بعض المحددات التي ينبغي مراعاتها:

نطاق الدراسة:

اقتصرت الدراسة على شركة واحدة (شيفرون السعودية)، مما قد يحد من إمكانية تعميم النتائج على شركات أخرى داخل أو خارج المملكة.

حجم العينة:

على الرغم من أن حجم العينة كان كافيًا لتحليل النتائج، إلا أنه قد يؤثر على الدقة الخاصة بالنماذج والتحليلات.

الزمن:

تم تنفيذ الدراسة خلال فترة زمنية محددة، مما يعني أن التغيرات في السياسات أو الظروف الاقتصادية قد تؤثر على النتائج في المستقبل.

الاعتماد على الاستبيانات:

ركزت الدراسة على جمع البيانات من خلال الاستبيانات، مما قد يعرض النتائج لتحيزات في الإجابات.

المراجع:

اسيا، & حافي. مشكلات انتاج البحوث السوسيوولوجية في الدراسات العليا في بعض الجامعات الجزائرية جامعة الوادي،

تبسة، خنشلة، عنابة، سوق اهراس، سطيف، ام بواقي، قسنطينة (انموذجا) El'd Université, dissertation Doctoral

<https://dspace.univ-guelma.dz/jspui/handle/123456789/13396> Oued-Hamma Lakhdar

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

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

لسعيد، & رابحة. العوامل التنظيمية المؤثرة في الأداء الوظيفي دراسة حالة ديوان مؤسسات الشباب لولاية ورقلة

[http://dspace.univ-km.dz/xmlui/bitstream/handle/Doctoral dissertation](http://dspace.univ-km.dz/xmlui/bitstream/handle/Doctoral%20dissertation)

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

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

نجمة عباس. (2011). واقع وافاق المؤسسات الجزائرية الصغيرة والمتوسطة في ظل سياسة التجديد والأبداع-دراسة
حالة

المؤسسات المبدعة في والية باتنة). dissertation Doctoral، جامعة محمد خيضر بسكرة، قسم التسيير .)

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

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

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

عل حسين، & وسام. (2016). تكنولوجيا المعلومات ودورها في تحسين الأداء الوظيفي دراسة استطلاعية لآراء عينة
من

الموظفين في جامعة الفلوجة. آداب النيلين، 25(7)، 172-138.

<https://www.noormags.ir/view/en/articlepage>

خالدي، الزهرة، قرش، & عبد القادر) مشرف (.2016). أثر إعادة هندسة العمليات على الالتزام التنظيمي في المؤسسة

العمومية الاقتصادية). (dissertation Doctoral)

<http://dspace.esc-alger.dz:8080/xmlui/handle/123456789/1876>

سيلم). (2017). أثر استخدام نظم المعلومات على فاعلية أداء الموظفين في البنوك التجارية الجزائرية-دراسة حالة مجموعة

من البنوك التجارية الجزائرية)، dissertation Doctoral، جامعة محمد بو ضياف المسيلة، معهد العلوم التجارية .)

<https://www.ccdz.cerist.dz/admin/notice.php?id=0000000000000081661200062>

مولفي، جباللي، سرورة، & جمال). (2019). دراسة حالة المركز الجوّاري للضرائب فرع مهدية تيارت) Doctoral

(<http://dspace.univ-tiaret.dz/handle/123456789/10074>). تيارت-خلدون ابن جامعةdissertation,

الحسيني، م. ظ..، & مشاري ظاهر). (2021). واقع تطبيق ممارسات القيادة التنموية في بعض المؤسسات الرياضية بدولة

الكويت من وجهة نظر العاملين بها. العلوم التربوية، 29(1)، 293-321.

https://journals.ekb.eg/article_190959.html

ليندة &، سالمّة. (2022). (تأثير استراتيجية التحفيز على انتاجية الموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية Doctoral)

(dissertation, university center of abdalhafid boussouf-MILA).

<http://dspace.centre-univ-mila.dz/jspui/handle/123456789/2215>

بلكرم، قطر الندي، هويدي، & عبد الباسط). (2022). التخطيط الاستراتيجي وعلاقته بأداء الموارد البشرية Strategic

61-3(10)، الاجتماعية والبحوث الدراسات مجلة planning and its relationship to human resources.

<https://www.asjp.cerist.dz/index.php/en/article/20187> 75

رضوان، ح..، حاتم، الصاوي، & عثمان). (2022). تأثير العالقة المتبادلة بين القادة والمرؤوسين وتصميم الوظائف على أداء

الموظفين في فنادق الخمس نجوم بشرم الشيخ: التأثيرات الوسيطة للولاء التنظيمي للموظفين. of Journal

.Association of Arab Universities for Tourism and Hospitality, 23(2), 46-67

https://jaauth.journals.ekb.eg/article_272796.html?lang=a

محمد محمود عبد العال، م. ع. ا.، & محمد عوض العربي/. (2023). إعادة بناء جدارات المورد البشري الحكومي بالمحليات من منظور سياسات التحول الرقمي: دراسة مقارنة بين جمهورية مصر العربية والمملكة العربية السعودية. مجلة

1(24), 263-304. https://jpsa.journals.ekb.eg/article_279880.html, السياسية والعلوم الاقتصاد كلية خليل، ه. أ. م.، & هناء أحمد محمد. (2023). أثر التحفيز على الزيادة الإنتاجية. مجلة الدراسات التجارية المعاصرة، 9(16), 546-592.

https://csj.journals.ekb.eg/article_328434_0bb562af9e71ff8e97d6b7473b4369fe. د. محمد النور آدم أحمد، د. الطيب حسن تجاني &، د. محمد بشر الكاتب. (2024). تأثير سياسات التحفيز في أداء العاملين

في الشركات: دراسة حالة شركة الاتصالات في تشاد) في الفترة من 2018-2022 م (المجلة الإفريقية للدراسات المتقدمة

في العلوم الإنسانية والاجتماعية. 40-57). AJASHSS)

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

نصر، عبد الرحيم، أبو طالب، محمد، السطوحى عبد المعز، عمر، ... & عبد المنعم. (2024). تأثير التعويضات الإلكترونية

على أداء الموظفين في فنادق الخمس نجوم. مجلة كلية السياحة والفنادق-جامعة مدينة السادات، 8(1), 68-79.

https://journals.ekb.eg/article_347723.htm

الشحات نصر، & فهدى عمر. (2024). أثر التمكين والمرونة الوظيفية في رفع كفاءة أداء الموظفين بالتطبيق على شركات

مصر في الطيران. 26. Journal of Association of Arab Universities for Tourism and Hospitality, (1).

https://jaauth.journals.ekb.eg/article_353573.html?lang=ar