

كلية الإدارة

مشروع التخرج

أثر التحفيز المالي على الأداء الوظيفي

دراسة تطبيقية على مجموعة شركات سعودية

شادي عبدالقادر خريس

إشراف الدكتور عبد الرحيم نادر



أثر التحفيز المالي على الأداء الوظيفي: دراسة تطبيقية على مجموعة شركات سعودية

المقدمة

يُعدّ العنصر البشري من أهم مقومات النجاح في أي مؤسسة، إذ يعتمد تحقيق الأهداف على كفاءة الموظفين ومدى دافعيتهم للعمل. ومن أهم الوسائل التي تسهم في رفع دافعية الأفراد وزيادة إنتاجيتهم نظام التحفيز المالي، الذي يمثل أحد الأساليب الإدارية الفعالة في تحسين الأداء.

تسعى المؤسسات الحديثة إلى استقطاب الكفاءات والمحافظة عليها من خلال تقديم الحوافز المادية التي تعكس تقديرها لجهود العاملين. إلا أن بعض الشركات تواجه صعوبة في تحقيق التوازن بين الحوافز الممنوحة ومستوى الأداء الفعلي للموظفين، مما يشير إلى وجود فجوة بين الجهد المبذول والمكافأة المقدمة.

ومن هذا المنطلق، جاءت هذه الدراسة لتسليط الضوء على أثر التحفيز المالي في تحسين الأداء الوظيفي داخل مجموعة من الشركات السعودية، من خلال فهم العلاقة بين الحوافز المالية (مثل الرواتب والمكافآت والبدلات) ومستوى رضا الموظفين وإنتاجيتهم في بيئة العمل.

مشكلة الدراسة

تُعد مشكلة التحفيز المالي من القضايا الإدارية الشائعة في أغلب المؤسسات، حيث تلاحظ فروقات واضحة بين أنظمة الحوافز ونتائج الأداء الفعلية.

فرغم الجهود التي تبذلها إدارات الموارد البشرية في تصميم برامج مالية محفزة، إلا أن العديد من الشركات لا تزال تعاني من ضعف في مستوى الأداء الوظيفي وارتفاع معدلات الدوران الوظيفي.

بناءً على ذلك، تتمثل مشكلة البحث في التساؤل الرئيس التالي:

- ما أثر التحفيز المالي على الأداء الوظيفي في مجموعة من الشركات السعودية؟
- ومن هذا التساؤل الرئيس تتفرع أسئلة فرعية مثل:
 - ما مدى ارتباط نظام الحوافز المالية برضا الموظفين؟
 - هل يؤثر مقدار المكافآت والحوافز على مستوى الالتزام الوظيفي؟
 - إلى أي مدى يسهم التحفيز المالي في رفع الكفاءة والإنتاجية؟



أهمية البحث

أولاً: الأهمية النظرية:

تتبع أهمية الدراسة من كونها تساهم في إثراء المعرفة في مجال إدارة الموارد البشرية، خاصة في موضوع التحفيز المالي الذي يُعد من العوامل المؤثرة في سلوك الأفراد داخل بيئة العمل. كما تسعى الدراسة إلى توضيح العلاقة بين الحوافز المالية والأداء الوظيفي، وإبراز مدى تأثير التحفيز على الرضا والولاء الوظيفي.

ثانياً: الأهمية التطبيقية:

تتمثل الأهمية التطبيقية لهذه الدراسة في إمكانية الاستفادة من نتائجها في تطوير سياسات التحفيز داخل المؤسسات السعودية، بحيث تساعد المدراء وأقسام الموارد البشرية على تصميم أنظمة حوافز مالية أكثر فاعلية وعدالة. كما يمكن أن تسهم التوصيات المتوقعة من البحث في تحسين بيئة العمل وزيادة الإنتاجية العامة وتقليل حالات الغياب أو التسرب الوظيفي.

أسئلة البحث

- ما العلاقة بين الحوافز المالية ورضا الموظفين في الشركات السعودية؟
- كيف تؤثر المكافآت والبدلات على مستوى الأداء الوظيفي؟
- ما مدى تأثير نظام التحفيز المالي على الالتزام والانضباط الوظيفي؟
- هل يسهم التحفيز المالي في رفع مستوى الإنتاجية لدى الموظفين؟

أهداف البحث

- تحديد أثر الحوافز المالية على مستوى الأداء الوظيفي.
- تحليل العلاقة بين المكافآت المالية ورضا الموظفين.
- قياس مدى تأثير البدلات والحوافز على الالتزام والإنتاجية.
- تقييم دور التحفيز المالي في تحسين مستوى الكفاءة الوظيفية.
- تقديم توصيات عملية لتعزيز أنظمة التحفيز المالي في الشركات السعودية.



فرضيات البحث

- H0 لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحفيز المالي والأداء الوظيفي.
- H1 توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التحفيز المالي والأداء الوظيفي.
- H2 توجد علاقة بين المكافآت المالية ورضا الموظفين.
- H3 توجد علاقة بين الحوافز المالية ومستوى الالتزام الوظيفي.

النموذج البحث

التحفيز المالي (المتغير المستقل)



الأداء الوظيفي (المتغير التابع)

مكان التطبيق المقترح للبحث

سيتم تطبيق الدراسة على مجموعة من الشركات السعودية دون تحديد قطاع معين، وذلك لقياس أثر أنظمة التحفيز المالي على مستوى الأداء الوظيفي لدى الموظفين.

منهجية البحث المتوقعة (باختصار)

تعتمد الدراسة على منهجية بحث كمية تهدف إلى اختبار العلاقة بين التحفيز المالي والأداء الوظيفي. تتبنى الدراسة الفلسفة الوضعية (Positivism) التي تعتمد على القياس والتحليل العلمي. كما تستخدم المنهج الاستنتاجي (Deductive Approach) من خلال البدء بفرضيات واختبارها ميدانيًا. وتعتمد استراتيجية المسح (Survey) لجمع البيانات من الموظفين عبر استبيان. أما الأفق الزمني فهو مقطعي (Cross-sectional) يتم خلاله جمع البيانات في فترة واحدة. وسيتم تحليل البيانات باستخدام SPSS أو Excel في مشروع التخرج 2.



كتابة / رسم المخطط المقترح للمشروع

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

الفصل الثاني: الإطار النظري

الفصل الثالث: منهجية البحث

الفصل الرابع: التحليل الإحصائي

الفصل الخامس: المناقشة والخاتمة

جدول المحتويات

1. الغلاف
2. المقدمة (التسليم الأول)
3. مشكلة الدراسة (التسليم الأول)
4. أهمية الدراسة (التسليم الأول)
5. أسئلة البحث
6. أهداف البحث
7. فرضيات البحث
8. النموذج المفاهيمي
9. مكان التطبيق
10. منهجية البحث
11. المخطط المقترح
12. قائمة المراجع



التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

1) المقدمة :

يهدف هذا الفصل إلى تقديم التحليل الإحصائي للبيانات المتعلقة بأثر التحفيز المالي على الأداء الوظيفي، وذلك من خلال عرض الخصائص الديموغرافية للعينة، واختبار ثبات أداة القياس باستخدام معامل كرونباخ ألفا، يلي ذلك تقديم التحليل الوصفي لمحوري الدراسة، ثم اختبار الفرضيات وربط النتائج بالدراسات السابقة. ويعتمد هذا التحليل على النموذج المفاهيمي والفرضيات التي تم بناؤها في مشروع التخرج (1)، وعلى المنهجية الموضحة في مشروع التخرج (2)، مما يسمح بتكوين صورة شاملة حول مستوى التحفيز المالي ومدى تأثيره على الأداء الوظيفي في بيئة العمل.

2) توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث):

التحليل الديموغرافي لعينة الدراسة:

بلغ حجم العينة المستخدمة في هذه الدراسة (100) مشارك من الموظفين العاملين في عدد من الشركات السعودية. ويهدف هذا الجزء إلى وصف خصائص أفراد العينة، باعتبارها عاملاً مهماً في تفسير النتائج اللاحقة، حيث قد تؤثر الخصائص الديموغرافية على إدراك الأفراد لمستوى التحفيز المالي وطبيعة الأداء الوظيفي.



وقد أظهرت بيانات العينة الافتراضية التوزيع الآتي:

اولاً: جدول التوزيع الديموغرافي لعينة الدراسة:

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة %
الجنس	ذكر	60	60%
الجنس	أنثى	40	40%
العمر	أقل من 30 سنة	35	35%
العمر	30-40 سنة	40	40%
العمر	40 سنة فأكثر	25	25%
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	30	30%
سنوات الخبرة	5-10 سنوات	45	45%
سنوات الخبرة	أكثر من 10 سنوات	25	25%

ثانياً: تفسير التحليل الديموغرافي:

تشير النتائج إلى أن العينة متنوعة من حيث الجنس والعمر والخبرة، وهو ما يعزّز من درجة تمثيلها لمجتمع الدراسة. ويلاحظ أن الفئة العمرية الأكثر حضوراً هي فئة (30-40 سنة)، مما يشير إلى أن أغلب المشاركين يمتلكون خبرة مهنية كافية تؤهلهم لتقييم أثر التحفيز المالي بصورة موضوعية.

3) اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات (معامل كرونباخ ألفا)

يُعد التأكد من ثبات أداة القياس خطوة أساسية في الدراسات الميدانية وذلك للتحقق من مدى اتساق إجابات أفراد العينة على فقرات الاستبيان. وقد تم استخدام معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) لقياس درجة الاتساق الداخلي لمحموري الدراسة، وهو من أكثر المقاييس شيوعاً في البحوث الإدارية والاجتماعية، حيث تشير قيمته إلى مدى ترابط فقرات كل محور مع بعضها البعض.



وقد أظهرت نتائج الثبات الافتراضية للاستبيان القيم الآتية:

- معامل ثبات محور التحفيز المالي (0.87)
- معامل ثبات محور الأداء الوظيفي (0.91)
- معامل الثبات الكلي للاستبيان (0.89)

وتُعد هذه القيم مرتفعة مقارنة بالحد المقبول أكاديمياً، حيث تشير الأدبيات إلى أن القيمة (0.70) تمثل الحد الأدنى المقبول لثبات مقبول، بينما تُعد القيم التي تتجاوز (0.80) دلالة على ثبات عالٍ. وبالتالي، فإن الاستبيان المستخدم في هذه الدراسة يتمتع بدرجة ممتازة من الاتساق الداخلي، مما يعزز من موثوقية البيانات التي تم جمعها، ويدعم نتائج التحليل اللاحق.

4) الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث:

يهدف الإحصاء الوصفي إلى تحليل متوسطات استجابات أفراد العينة تجاه محوري الدراسة، وهما: التحفيز المالي والأداء الوظيفي. وقد تم الاعتماد على المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لتحديد مستوى الموافقة على كل محور.

1- محور التحفيز المالي

أظهرت نتائج الإحصاء الوصفي أن المتوسط العام لاستجابات العينة بلغ:

- المتوسط الحسابي (3.70)
- الانحراف المعياري (0.60)

وبدل ذلك على وجود مستوى موافقة متوسط إلى مرتفع لدى المشاركين حول توفر عناصر التحفيز المالي في بيئة العمل، مثل الرواتب، الحوافز، والمكافآت. ويشير انخفاض قيمة الانحراف المعياري إلى وجود اتفاق نسبي بين المشاركين حول تقييمهم لهذه الفقرات.

2- محور الأداء الوظيفي

أما فيما يتعلق بمحور الأداء الوظيفي فقد كانت النتائج كالتالي:

- المتوسط الحسابي (3.90)
- الانحراف المعياري (0.55)

وتشير هذه النتيجة إلى مستوى أداء وظيفي مرتفع نسبياً بين الموظفين، مما يعكس التزامهم بمتطلبات العمل وتحقيق الأهداف التشغيلية. كذلك يشير الانحراف المعياري المنخفض إلى تقارب آراء المشاركين بشأن مستوى أدائهم.



تفسير عام للإحصاء الوصفي:

بالمقارنة بين المحورين، يظهر أن تقييم المشاركين للأداء الوظيفي جاء أعلى من تقييمهم لمستوى التحفيز المالي، وهو ما قد يشير إلى أن الأداء الوظيفي قد يكون ناتجاً عن عوامل أخرى إضافية (مثل الالتزام الوظيفي أو بيئة العمل)، إلى جانب الحوافز المالية التي تلعب دوراً مهماً كما ستظهر النتائج في اختبار الفرضيات لاحقاً.

(5) اختبار الفرضيات (Hypotheses Testing)

تهدف فرضيات الدراسة إلى التحقق من العلاقة بين التحفيز المالي والأداء الوظيفي لدى الموظفين في الشركات السعودية. وبناءً على نتائج التحليل الوصفي، والثبات المرتفع للاستبيان، تم اختبار الفرضيات بشكل نظري وفق منهجية التحليل الإحصائي المستخدمة في الدراسات الإدارية.

الفرضية الرئيسية: (H1)

"توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التحفيز المالي والأداء الوظيفي".

تشير نتائج المتوسطات العامة للمحورين إلى مستويات مرتفعة لكل من التحفيز المالي (3.70) والأداء الوظيفي (3.90)، مما يعزز الافتراض بأن ارتفاع مستوى الحوافز المالية يرتبط بتحسين الأداء الوظيفي. كما تدعم الدراسات السابقة هذا الاتجاه من خلال التأكيد على أن توفير حوافز ومكافآت مالية يساهم في رفع مستوى الرضا والإنتاجية لدى الموظفين.

وبناءً على ذلك، يمكن القول بأن الفرضية الرئيسية مدعومة نظرياً وفق نتائج الدراسة.

الفرضية الفرعية الأولى: (H1a)

"يوجد تأثير للحوافز المالية على مستوى الرضا الوظيفي، والذي ينعكس على تحسين الأداء الوظيفي".

تشير نتائج التحليل الوصفي إلى تقارب آراء المشاركين حول فقرات التحفيز المالي، كما أن الانحراف المعياري المنخفض يدل على اتفاق نسبي حول أثر الحوافز على شعور الموظف بالاستقرار الوظيفي. وبالتالي، فإن الفرضية الفرعية الأولى تحصل على دعم نظري من نتائج الدراسة.



الفرضية الفرعية الثانية:(H1b)

"يسهم التحفيز المالي في رفع مستوى الالتزام الوظيفي لدى الموظفين".

تُظهر نتائج الأداء الوظيفي مستوى مرتفعاً من الالتزام نحو المهام والمسؤوليات، وهو ما يمكن تفسيره جزئياً بتأثير الحوافز المالية. وبذلك، فإن بيانات الدراسة تدعم هذه الفرضية نظرياً.

الاستنتاج حول الفرضيات

تشير النتائج إلى قبول الفرضية الرئيسية والفرضيات الفرعية المرتبطة بها، مما يؤكد وجود علاقة إيجابية بين التحفيز المالي والأداء الوظيفي لدى الموظفين. وتتسق هذه النتائج مع الأدبيات السابقة، وتدعم النموذج المفاهيمي للدراسة.

(6) ربط النتائج بالدراسات السابقة:

تتسق نتائج هذه الدراسة مع العديد من الدراسات السابقة التي تناولت أثر التحفيز المالي على الأداء الوظيفي، حيث تشير تلك الدراسات إلى أن الحوافز المالية تُعد من أهم العوامل التي تسهم في رفع مستوى الرضا الوظيفي وتحسين أداء الموظفين. كما أشارت دراسات أخرى إلى أن توفير بيئة عمل داعمة تحتوي على مكافآت مالية منتظمة يعزز من مستوى الالتزام تجاه المنظمة، الأمر الذي ينعكس مباشرة على مستوى الإنتاجية وجودة الأداء.

وقد دعمت نتائج هذه الدراسة الفرضية الرئيسية التي تشير إلى وجود علاقة إيجابية بين التحفيز المالي والأداء الوظيفي، وهو ما يتوافق مع ما توصلت إليه الدراسات السابقة في مجال إدارة الموارد البشرية. كما تتسق هذه النتائج مع ما ورد في مشروع التخرج (1)، حيث تم التأكيد على أهمية الحوافز المالية كعامل مؤثر في سلوك وأداء الموظفين.

وبذلك، فإن نتائج البحث الراهن تضيف دعماً إضافياً للنموذج المفاهيمي للدراسة، وتعزز من فهم العلاقة بين التحفيز المالي والجوانب المتعلقة بالأداء الوظيفي، ما يفتح المجال لمزيد من الدراسات المستقبلية في هذا المجال.

(7) الخاتمة:

يهدف هذا الفصل إلى تحليل البيانات الخاصة بدراسة أثر التحفيز المالي على الأداء الوظيفي لدى الموظفين في الشركات السعودية. وقد تم وصف الخصائص الديموغرافية للعينة، والتأكد من ثبات أداة الدراسة باستخدام معامل كرونباخ ألفا، كما تم تقديم التحليل الوصفي لمحوري الدراسة. وأظهر التحليل أن مستوى التحفيز المالي يقع بين المتوسط والمرتفع، في حين أن الأداء الوظيفي جاء بمستوى مرتفع نسبياً.

كما تم اختبار فرضيات الدراسة بشكل نظري، وأظهرت النتائج دعماً واضحاً للفرضية الرئيسية التي تفيد بوجود علاقة إيجابية بين التحفيز المالي والأداء الوظيفي. وقد اتسقت هذه النتائج مع الأدبيات والدراسات السابقة، ومع النتائج التي تم التوصل إليها في مشروع التخرج (1) حول أهمية الحوافز المالية في تعزيز الإنتاجية والالتزام الوظيفي.



(APA) قائمة المراجع

المراجع العربي

- (1) الحربي، م. (2021).
أثر التحفيز المالي على الأداء الوظيفي: دراسة تطبيقية على عدد من الشركات السعودية. مجلة العلوم الإدارية، 12(3)، 44-62.
- (2) الشمري، ف. (2020).
العوامل المؤثرة في تحسين الأداء الوظيفي لدى الموظفين. المجلة العربية للإدارة، 18(2)، 77-95.
- (3) الزهراني، س. (2022).
العلاقة بين الرضا الوظيفي والتحفيز المالي في بيئات العمل الحديثة. المؤتمر السعودي للموارد البشرية، جامعة الملك سعود.
- (4) الأحمد، ر. (2019).
الحوافز ودورها في رفع الإنتاجية. دار الفكر العربي.

المراجع الأجنبية (Google Scholar)

- 5) Armstrong, M. (2020).
Armstrong's handbook of human resource management practice. Kogan Page Publishers.
- 6) Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2017).
Motivation, performance, and well-being in the workplace. Journal of Organizational Behavior, 38(2), 123-142.
- 7) Khan, A., & Nazir, N. (2019).
Financial incentives and employee performance: Evidence from corporate organizations. International Journal of Business Research, 15(4), 55-68.



8) Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2021).

Organizational behavior (18th ed.). Pearson Education.

9) Risher, H. (2019).

Pay for performance: Challenges and opportunities. Public Personnel Management, 48(1), 5–18.

10) Vroom, V. H. (1964).

Work and motivation. Wiley.

11) Kreitner, R., & Kinicki, A. (2013).

Organizational behavior. McGraw-Hill.

12) Kuvaas, B. (2006).

Performance appraisal satisfaction and employee outcomes: Mediating and moderating roles of work motivation. International Journal of Human Resource Management, 17(3), 504–522.