

عنوان المشروع :

أثر التحفيز المالي على الأداء الوظيفي من وجهة نظر الموظفين بالتطبيق على الهيئة الملكية للجبيل وينبع

أسم الطالب

محمد بدر الفرج

مشروع تخرج- ٢

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبدالرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ- 2026-06-19

جدول المحتويات

١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة	2
١,١. المقدمة:	3
١,٢. مشكلة الدراسة	4
١,٢,١. فجوات على المستوى النظري	4
١,٢,٢. فجوات على المستوى التطبيقي	4
١,٣. أهمية الدراسة	4
١,٣,١. على المستوى النظري:	4
١,٣,٢. على المستوى التطبيقي:	6
١,٤. أسئلة الدراسة	5
١,٥. أهداف الدراسة	7
١,٦. فرضيات الدراسة	7
١,٧. نموذج الدراسة	8
١,٨. منهجية الدراسة	8
١,٩. الدراسة الميدانية	8
١,١٠. مخطط المشروع المقترح	8
٢. الفصل الثاني: الدراسات السابقة	10
٢,١. المقدمة:	12
٢,٢. المتغير المستقل	12
٢,٣. المتغير التابع	12
٢,٤. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع	12
٢,٥. الخاتمة	13
قائمة المراجع	15
جدول أدوات البحث	19
قائمة الملاحق	17-18

١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

١.١. المقدمة:

يعد التحفيز المالي من أهم الأدوات الإدارية التي تعتمد عليها المؤسسات الحديثة لتحسين أداء العاملين وتحقيق أهدافها التنظيمية. وتتمثل أهمية التحفيز المالي في قدرته على تشجيع الموظفين على بذل المزيد من الجهد والالتزام بمتطلبات العمل، مما ينعكس بصورة إيجابية على مستوى الأداء الوظيفي والإنتاجية.

وتسعى المؤسسات الناجحة إلى تصميم أنظمة حوافز مالية عادلة وفعالة تضمن تحقيق الرضا الوظيفي وتعزيز الدافعية لدى العاملين. وتشمل هذه الأنظمة الرواتب والمكافآت والبدلات والحوافز المختلفة التي تمنح للموظفين مقابل جهودهم وإنجازاتهم.

ويعتبر الأداء الوظيفي أحد أهم المؤشرات التي تعتمد عليها المؤسسات في قياس كفاءة العاملين ومدى قدرتهم على تحقيق الأهداف المطلوبة. ويتأثر الأداء الوظيفي بمجموعة من العوامل المختلفة، ويأتي التحفيز المالي في مقدمة هذه العوامل نظراً لدوره المباشر في رفع مستوى الرضا الوظيفي وتعزيز الالتزام وتحسين جودة العمل.

وتعد الهيئة الملكية للجبيل وينبع من المؤسسات الرائدة في المملكة العربية السعودية، حيث تحرص على توفير بيئة عمل داعمة للعاملين من خلال تطبيق أنظمة إدارية متطورة وبرامج تحفيزية متنوعة تهدف إلى رفع كفاءة الأداء وتحقيق التميز المؤسسي.

ومن هذا المنطلق جاءت هذه الدراسة للتعرف على أثر التحفيز المالي على الأداء الوظيفي من وجهة نظر الموظفين في الهيئة الملكية للجبيل وينبع.

١,٢. مشكلة الدراسة

تتمثل مشكلة الدراسة في التعرف على أثر التحفيز المالي على الأداء الوظيفي لدى الموظفين، حيث تسعى العديد من المؤسسات إلى تحسين أداء العاملين من خلال تقديم الرواتب والمكافآت والحوافز المالية والبدلات. وعلى الرغم من أهمية هذه الحوافز، إلا أن درجة تأثيرها على الأداء الوظيفي قد تختلف من مؤسسة إلى أخرى، مما يستدعي دراسة هذه العلاقة بشكل أكثر تفصيلاً.

١,٢,١. فجوات على المستوى النظري

توجد حاجة إلى المزيد من الدراسات التي توضح طبيعة العلاقة بين التحفيز المالي والأداء الوظيفي، خاصة في المؤسسات الحكومية وشبه الحكومية، كما تختلف نتائج الدراسات السابقة في تحديد أكثر عناصر التحفيز المالي تأثيراً على أداء العاملين.

١,٢,٢. فجوات على المستوى التطبيقي

٢. تسعى المؤسسات إلى رفع مستوى الأداء الوظيفي وتحقيق أهدافها بكفاءة، إلا أن بعض المؤسسات قد تواجه تحديات تتعلق بمدى فعالية أنظمة التحفيز المالي المطبقة لديها، مما يتطلب دراسة واقع التحفيز المالي وأثره على أداء الموظفين.

السؤال الرئيسي:

ما أثر التحفيز المالي على الأداء الوظيفي لدى موظفي الهيئة الملكية للجبيل وينبع؟

٢,١. أهمية الدراسة

٢,١,١. على المستوى النظري:

٣. إثراء الأدبيات العلمية المتعلقة بالتحفيز المالي والأداء الوظيفي
٤. المساهمة في توضيح العلاقة بين متغيرات الدراسة
٥. توفير مرجع علمي للباحثين في مجال إدارة الموارد البشري

٥, ١, ١. على المستوى التطبيقي:

6. مساعدة الإدارة في تطوير أنظمة التحفيز المالي.
- 7.
8. دعم متخذي القرار في تحسين بيئة العمل.
- 9.
10. المساهمة في رفع مستوى الأداء الوظيفي للعاملين.
- 11.
12. تعزيز كفاءة استخدام الحوافز المالية لتحقيق أهداف المؤسسة.

١٢, ١. أسئلة الدراسة

١٣. السؤال الرئيسي:

14.

التعرف على أثر التحفيز المالي على الأداء الوظيفي لدى موظفي الهيئة الملكية للجبيل وينبع.

١٦. الأسئلة الفرعية:

- 17.
18. التعرف على أثر الرواتب على الأداء الوظيفي.
- 19.
20. التعرف على أثر المكافآت على الأداء الوظيفي.
- 21.
22. التعرف على أثر الحوافز المالية على الأداء الوظيفي.
23. التعرف على أثر البدلات على الأداء الوظيفي.

٢٣, ١. أهداف الدراسة

الفرضية الرئيسية:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحفيز المالي والأداء الوظيفي

الفرضيات الفرعية:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرواتب والأداء الوظيفي

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المكافآت والأداء الوظيفي

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الحوافز المالية والأداء الوظيفي

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين البدلات والأداء الوظيفي

٢٣, ٢. فرضيات الدراسة

٢٤. لفرضية الرئيسية:

25.

26. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحفيز المالي والأداء الوظيفي ●

27.

٢٨. الفرضيات الفرعية:

29.

30. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرواتب والأداء الوظيفي

31.

32. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المكافآت والأداء الوظيفي

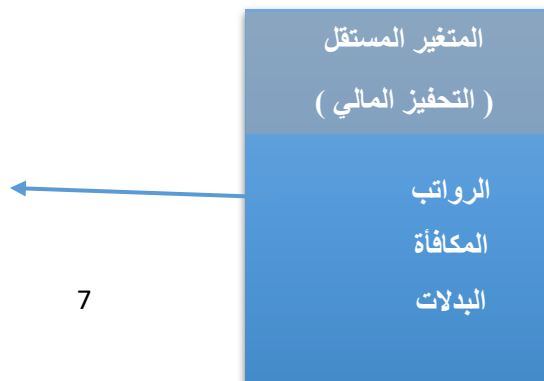
33.

34. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الحوافز المالية والأداء الوظيفي

35.

٣٦. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين البدلات والأداء الوظيفي

٣٦, ١. نموذج الدراسة



٣٦,٢. منهجية الدراسة

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي ، لملاءمته لطبيعة الدراسة و أهدافها ، حيث يهدف إلى وصف و تحليل العلاقة بين التحفيز المالي و الأداء الوظيفي لدى موظف الهيئة الملكية ، و استخلاص النتائج و التوصيات المناسبة .

٣٦,٣. الدراسة الميدانية

اعتمدت الدراسة الميدانية على جمع البيانات من خلال استبانة تم اعدادها و توزيعها على عينة موظفي الهيئة الملكية و ذلك للحصول على البيانات اللازمة لاختبار فرضيات الدراسة و تحقيق أهدافها .

٣٦,٤. مخطط المشروع المقترح

٣٦,٥.

يتكون المشروع البحثي من خمسة فصول رئيسية :

- الفصل الأول : الأطار العام للدراسة
- الفصل الثاني : الدراسات السابقة و الإطار النظري
- الفصل الثالث : منهجية الدراسة
- الفصل الرابع : التحليل الإحصائي و مناقشة النتائج
- الفصل الخامس : النتائج و التوصيات و الخاتمة

٣٧. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

الحارثي ومجاهد (٢٠٢٥)

عنوان الدراسة: أثر الحوافز في الأداء الوظيفي لدى معلمي المدارس الثانوية بمدينة الرياض.

هدف الدراسة: التعرف على أثر الحوافز على الأداء الوظيفي للمعلمين.

المنهج: المنهج الوصفي التحليلي باستخدام الاستبانة.

النتائج: أظهرت الدراسة وجود أثر إيجابي للحوافز على الأداء الوظيفي، وأوصت بربط الحوافز بمستوى الإنجاز والأداء.

٢- الماطوني والماطوني (٢٠٢٥)

عنوان الدراسة: أثر الحوافز المادية والمعنوية والاجتماعية على الأداء الوظيفي: دراسة ميدانية على موظفي شركة المدار للاتصالات.

هدف الدراسة: تحديد أثر الحوافز المختلفة على الأداء الوظيفي للعاملين.

المنهج: المنهج الوصفي التحليلي.

النتائج: توصلت الدراسة إلى أن الحوافز المادية تعد من أهم العوامل المؤثرة في تحسين الأداء الوظيفي وزيادة الإنتاجية لدى الموظفين.

٣- الشمري (٢٠٢٣)

عنوان الدراسة: The Level of Incentive System Among Banks Employees and Its Relation on Job Performance.

هدف الدراسة: دراسة العلاقة بين نظام الحوافز والأداء الوظيفي لدى موظفي البنوك في المملكة العربية السعودية.

المنهج: المنهج الوصفي الارتباطي.

العينة: ٧٠ موظفًا.

النتائج: وجود علاقة إيجابية بين تطبيق نظام الحوافز ومستوى الأداء الوظيفي للموظفين، وأن الحوافز تسهم في رفع كفاءة الأداء.

٤- Alves & Lourenço (٢٠٢٣)

عنوان الدراسة: An Exploratory Analysis of Incentive Packages and Managerial Performance.

هدف الدراسة: تحليل العلاقة بين الحوافز المالية وغير المالية والأداء الإداري.

المنهج: دراسة تحليلية ميدانية.

النتائج: بينت الدراسة أن الحوافز المالية تشكل عاملاً مهماً في تحسين الأداء وتحقيق الأهداف التنظيمية عند تصميمها بصورة عادلة ومرتبطة بالإنجاز.

٥- Alhmoud et al (٢٠٢٣)

عنوان الدراسة: The Impact of Incentive and Reward Systems on Employee Performance in the Saudi Industrial Sectors.

هدف الدراسة: قياس أثر الحوافز والمكافآت على أداء العاملين في القطاعات الصناعية السعودية.

المنهج: المنهج الكمي باستخدام الاستبانة.

النتائج: أثبتت الدراسة وجود تأثير إيجابي للحوافز والمكافآت على الأداء الوظيفي، كما أن الرضا الوظيفي يعزز هذه العلاقة.

المقدمة:

٣٧, ١. المتغير المستقل

٣٨. (التحفيز المالي)

٣٩. يعد التحفيز المالي من أهم الوسائل التي تعتمد عليها المؤسسات لرفع مستوى أداء العاملين وتحفيزهم على تحقيق الأهداف التنظيمية. ويشمل التحفيز المالي الرواتب والمكافآت والحوافز المالية والبدلات التي تمنح للعاملين مقابل جهودهم وأدائهم في العمل.

٣٩, ١. المتغير التابع

(الأداء الوظيفي)

١. يعبر الأداء الوظيفي عن مستوى إنجاز الموظف للمهام والمسؤوليات الموكلة إليه، ومدى كفاءته وفعاليتيه في تحقيق أهداف العمل. ويتأثر الأداء الوظيفي بعدة عوامل من أهمها الحوافز المالية التي تسهم في زيادة الرضا الوظيفي ورفع مستوى الإنتاجية.

٣٩, ٢. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

٣٩, ٣.

٤٠. توجد علاقة ارتباط وتأثير بين التحفيز المالي باعتباره المتغير المستقل والأداء الوظيفي باعتباره المتغير التابع، حيث يسهم التحفيز المالي من خلال الرواتب والمكافآت والحوافز والبدلات في رفع مستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين، مما ينعكس إيجابياً على مستوى الأداء والإنتاجية والالتزام الوظيفي. وتشير العديد من الدراسات السابقة إلى أن زيادة التحفيز المالي تؤدي إلى تحسين الأداء الوظيفي ورفع كفاءة العاملين في المؤسسات المختلفة.

٤١. وبناءً على ذلك تفترض الدراسة الحالية وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التحفيز المالي والأداء الوظيفي لدى موظفي الهيئة الملكية للجبيل وينبع.

١, ٤. الخاتمة

تم في هذا الفصل استعراض الإطار النظري لمتغيرات الدراسة والدراسات السابقة المرتبطة بها، وقد بينت الدراسات السابقة أهمية التحفيز المالي ودوره في تحسين الأداء الوظيفي، مما يدعم توجه الدراسة الحالية نحو اختبار العلاقة بين المتغيرين

قائمة المراجع :

1. Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2022). Organizational Behavior (19th ed.). Pearson Education.
2. Dessler, G. (2020). Human Resource Management (16th ed.). Pearson Education.
3. Armstrong, M. (2021). Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice (15th ed.). Kogan Page.
٤. الشمري، أحمد. (٢٠٢٢). أثر الحوافز المالية على الأداء الوظيفي في المؤسسات الحكومية. مجلة العلوم الإدارية، ١٤ (٢)، ٦٢-٤٥.
٥. الهيئة الملكية للجبيل وينبع. (٢٠٢٤). التقرير السنوي للهيئة الملكية للجبيل وينبع. المملكة العربية السعودية.
٦. السلمي، علي. (٢٠٢١). إدارة الموارد البشرية وأثرها على الأداء الوظيفي. دار الفكر للنشر والتوزيع.
٧. الحربي، محمد. (٢٠٢٣). دور الحوافز المالية في تحسين أداء العاملين. مجلة الإدارة والاقتصاد، ١٨ (١)، ٩٥-٧٧.

مقدمة الاستبيان

، السيدة و الافاضل

السلام عليكم و رحمة الله و بركاته

نقوم بإجراء بحث علمي يهدف إلى دراسة أثر الحوافز المالية على الأداء الوظيفي من وجهة نظر الموظفين. ويسعى هذا الاستبيان إلى جمع البيانات اللازمة حول آراء المبحوثين، والتي ستسهم بشكل كبير في التعرف على طبيعة العلاقة بين الحوافز المالية والأداء الوظيفي.

ويأتي هذا البحث استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة البكالوريوس في إدارة الأعمال بجامعة ميدأوشن، ونأمل منكم التكرم بقراءة عبارات الاستبيان والإجابة عليها بدقة وموضوعية، وذلك بوضع علامة (✓) أمام الخيار الذي يعبر عن وجهة نظركم.

ونود التأكيد بأن المعلومات التي سيتم جمعها من خلال هذا الاستبيان ستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط، وستعامل بسرية تامة، ولن تستخدم لأي أغراض أخرى.

نشكر لكم حسن تعاونكم ومساهمتمكم القيمة في إنجاح هذه الدراسة

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير

البيانات الشخصية

الجنس

- ☐ ذكر
- ☐ انثى

المستوى التعليمي

- ☐ تعليم ثانوي
- ☐ بكالوريوس
- ☐ ماجستير
- ☐ اخرى

العمر

- ☐ اقل من ٢٥ سنة
- ☐ 25 - 35
- ☐ 36 - 45
- ☐ اكثر من ٤٥ سنة

سنوات الخبرة

- ☐ اقل من ٥ سنين
- ☐ من ٥ سنوات الى ١٠
- ☐ اكثر من ١٠ سنوات
- ☐ اكثر من ٢٠ سنة

الاستبيان الأول: الحوافز المالية والأداء الوظيفي

يرجى التكرم بالإجابة على جميع العبارات التالية بدقة، وذلك بوضع علامة (✓) أمام الخيار الذي يعبر عن رأيك.

أولاً: الحوافز المالية				
الرقم	العبارة	أوافق	محايد	لا أوافق
1	هل الراتب الذي تتقاضاه مناسب لطبيعة عملك ؟	☐	☐	☐
2	هل تحصل على مكافآت عند تميزك في العمل ؟	☐	☐	☐
3	هل الحوافز المالية تزيد من إنتاجيتك ؟	☐	☐	☐
4	هل البدلات المالية المقدمة مناسبة ؟	☐	☐	☐
5	هل نظام الحوافز المالية عادل بين الموظفين ؟	☐	☐	☐
6	هل تشعر أن الحوافز المالية تشجعك على تحسين أدائك الوظيفي ؟	☐	☐	☐

<https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSfHW4tmvSWQ09gh35wn2uagtphq-YmSvWvPpehADKxF8WHuw/viewform?usp=header>

https://docs.google.com/forms/d/1SeNFFGdJMf_bJT_XpSOR9pOLDPoPOhXWcZpoSoWgiJ8/edit?pli=1#responses

الاستبيان الثاني: الأداء الوظيفي

يرجى التكرم بالإجابة على جميع العبارات التالية بدقة، وذلك بوضع علامة (✓) أمام الخيار الذي يعبر عن رأيك.

الرقم	العبارة	أوافق	محايد	لا أوافق
1	هل تلتزم بمواعيد العمل المحددة ؟	☐	☐	☐
2	هل تسعى إلى تطوير مهاراتك الوظيفية باستمرار ؟	☐	☐	☐
3	هل تستطيع إنجاز الأعمال المطلوبة في الوقت المحدد ؟	☐	☐	☐
4	هل تساهم في تحسين بيئة العمل ؟	☐	☐	☐
5	هل تتعاون مع زملائك لإنجاز المهام المطلوبة ؟	☐	☐	☐
6	هل تحرص على تقديم عمل ذي جودة عالية ؟	☐	☐	☐
7	هل تتحمل مسؤولية الأخطاء والعمل على تصحيحها ؟	☐	☐	☐
8	هل تبادر إلى تقديم أفكار ومقترحات لتطوير العمل ؟	☐	☐	☐
9	هل تتمكن من تحقيق الأهداف المطلوبة منك بكفاءة ؟	☐	☐	☐
10	هل ترى أن مستوي أدائك الوظيفي مرتفع ؟	☐	☐	☐

جدول أدوات البحث

المتغير	البعد	عدد الفقرات	أداة القياس
التحفيز المالي (المتغير المستقل)	الرواتب والمكافآت	5	الاستبيان
التحفيز المالي (المتغير المستقل)	البدلات والحوافز	5	الاستبيان
الأداء الوظيفي (المتغير التابع)	الالتزام الوظيفي	5	الاستبيان
الأداء الوظيفي (المتغير التابع)	الإنتاجية وكفاءة الأداء	5	الاستبيان
البيانات الديموغرافية	الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة	4	الاستبيان

تم إعداد أداة الدراسة على شكل استبانة مكونة من قسمين، الأول للبيانات الشخصية للمستجيبين، والثاني لقياس متغيرات الدراسة المتمثلة في التحفيز المالي والأداء الوظيفي، وذلك باستخدام مقياس ليكرت الثلاثي (موافق، محايد، غير موافق).