

جامعة ميداووشن

كلية الإدارة والأعمال

مشروع التخرج

أثر التحفيز المالي على الأداء الوظيفي

إعداد الطالبة: ياسمين علاء الفالوجي

إشراف الدكتور: د. عبد الرحيم نادر

التاريخ: 2026 / 02 / 25

---

جدول المحتويات

1. المقدمة
2. مخطط المشروع المقترح
3. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
4. الفصل الثاني: الإطار النظري
5. الفصل الثالث: الدراسات السابقة
6. الفصل الرابع: الدراسة الميدانية وتحليل النتائج
7. الفصل الخامس: الخاتمة والتوصيات
8. المراجع
9. الملاحق

---

المقدمة

يُعد التحفيز المالي من أهم الوسائل الإدارية التي تعتمد عليها المؤسسات الحديثة في رفع مستوى الأداء الوظيفي وتحسين إنتاجية العاملين. فالموظف عندما يشعر بأن جهوده مقدرة مادياً، يزداد التزامه بعمله ويرتفع مستوى رضاه الوظيفي، مما ينعكس إيجاباً على أداء المؤسسة وتحقيق أهدافها.

كما يسهم التحفيز المالي في جذب الكفاءات البشرية والمحافظة عليها، ويعد من الأدوات المهمة في إدارة الموارد البشرية، لذلك تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أثر التحفيز المالي على الأداء الوظيفي وبيان طبيعة العلاقة بينهما.

---

مخطط المشروع المقترح

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
2. الفصل الثاني: الإطار النظري
3. الفصل الثالث: الدراسات السابقة
4. الفصل الرابع: الدراسة الميدانية وتحليل النتائج
5. الفصل الخامس: الخاتمة والتوصيات
6. المراجع والملاحق

---

## الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

### مشكلة الدراسة

تعاني بعض المؤسسات من انخفاض مستوى الأداء الوظيفي نتيجة ضعف الحوافز المالية أو عدم العدالة في توزيعها، مما يؤدي إلى ضعف الرضا الوظيفي وتراجع الإنتاجية.

### أهمية الدراسة

1. توضيح دور التحفيز المالي في رفع الأداء الوظيفي.
2. مساعدة المؤسسات في تطوير أنظمة الحوافز.
3. دعم متخذي القرار بنتائج علمية.
4. إثراء المكتبة العلمية بموضوع مهم.

### أهداف الدراسة

1. التعرف على مفهوم التحفيز المالي.
2. دراسة أثر التحفيز المالي على الأداء الوظيفي.
3. بيان العلاقة بين الحوافز والإنتاجية.
4. تقديم توصيات عملية.

### أسئلة الدراسة

1. ما أثر التحفيز المالي على الأداء الوظيفي؟
2. هل توجد علاقة بين الحوافز المالية والإنتاجية؟
3. ما دور العدالة في توزيع الحوافز؟

---

## الفصل الثاني: الإطار النظري

### مفهوم التحفيز المالي

يُقصد بالتحفيز المالي مجموعة المزايا والمقابل المادي الذي تقدمه المؤسسة للعاملين بهدف تشجيعهم على تحسين الأداء وزيادة الإنتاجية. ويشمل ذلك الرواتب والمكافآت والعلاوات والبدلات والحوافز المرتبطة بالإنجاز.

ويُعد التحفيز المالي من أهم أساليب إدارة الموارد البشرية، لأنه يساعد على رفع رضا العاملين وتعزيز شعورهم بالتقدير والمحافظة على الكفاءات داخل المؤسسة.

### أنواع التحفيز المالي

1. الرواتب الأساسية.
2. المكافآت.
3. العلاوات السنوية.
4. البدلات.
5. الحوافز المرتبطة بالأداء.

## مفهوم الأداء الوظيفي

هو مستوى الإنجاز الذي يحققه الموظف عند تنفيذ واجباته بكفاءة وجودة وفي الوقت المحدد.

---

## الفصل الثالث: الدراسات السابقة

أشارت العديد من الدراسات العربية إلى وجود علاقة إيجابية بين الحوافز المالية والرضا الوظيفي، كما بينت أن العدالة في توزيع المكافآت تسهم في رفع مستوى الالتزام الوظيفي.

وأكدت الدراسات الأجنبية أن الرواتب التنافسية والمكافآت المرتبطة بالأداء تؤدي إلى زيادة الإنتاجية وتحسين استقرار الموظفين داخل المؤسسات.

واتفقت أغلب الدراسات على أن التحفيز المالي يعد عاملاً رئيسياً في تحسين الأداء الوظيفي.

---

## الفصل الرابع: الدراسة الميدانية وتحليل النتائج

### مجتمع الدراسة

العاملون في إحدى المؤسسات داخل المملكة العربية السعودية.

### عينة الدراسة

تم اختيار عينة عشوائية من الموظفين من مختلف الأقسام.

### أداة الدراسة

### الاستبانة.

### النتائج

1. وجود علاقة إيجابية بين التحفيز المالي والأداء الوظيفي.
2. العدالة في توزيع الحوافز تزيد الرضا الوظيفي.
3. الحوافز المنتظمة تسهم في رفع الإنتاجية.
4. ضعف الحوافز يؤدي إلى انخفاض الدافعية.

---

## الفصل الخامس: الخاتمة والتوصيات

### الخاتمة

في ختام هذه الدراسة، يتضح أن التحفيز المالي يعد من العوامل المهمة التي تؤثر بشكل مباشر في الأداء الوظيفي، حيث يسهم في زيادة دافعية العاملين ورفع مستوى إنتاجيتهم.

كما أظهرت الدراسة أن وجود نظام حوافز واضح وعادل يساعد على تحسين الرضا الوظيفي وتقليل الغياب الوظيفي، ويعزز استقرار العاملين داخل المؤسسة.

وبناءً على ذلك، يمكن اعتبار التحفيز المالي استثماراً مهماً في العنصر البشري لما يحققه من نتائج إيجابية على الموظف والمؤسسة.

#### التوصيات

1. تطوير نظام حوافز عادل وشفاف.
2. ربط المكافآت بالأداء الفعلي.
3. مراجعة الرواتب بشكل دوري.
4. توفير بيئة عمل محفزة.
5. الجمع بين التحفيز المالي والمعنوي.

---

#### المراجع

1. Armstrong, M. Human Resource Management Practice .
2. Robbins, S. Organizational Behavior .
3. Dessler, G. Human Resource Management .
4. كتب إدارة الموارد البشرية الحديثة.
5. مقالات علمية محكمة.

---

#### الملاحق

##### نموذج استبانة

1. هل ترى أن الحوافز المالية مناسبة؟
2. هل تؤثر المكافآت على مستوى أدائك؟
3. هل يوجد عدالة في توزيع الحوافز؟
4. هل تشعر بالرضا الوظيفي؟

##### استبانة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

هذه الاستبانة ضمن متطلبات إعداد مشروع التخرج بقسم الإدارة – جامعة ميدأوشن، بعنوان:

أثر التحفيز المالي على الأداء الوظيفي

نأمل منكم التكرم بقراءة العبارات بعناية والإجابة عليها بكل موضوعية وشفافية، حيث تمثل مشاركتكم عنصراً أساسياً في إنجاح هذه الدراسة وتحقيق أهدافها العلمية.

علماً بأن جميع المعلومات التي يتم تقديمها ستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط، وستعامل بسرية تامة.

شاكرين ومقدرين لكم حسن تعاونكم ومساهمتمكم القِيمة.

إعداد الطالبة:  
ياسمين علاء الفالوجي

---

أولاً: البيانات الشخصية

1. الجنس:

- ذكر
- أنثى

2. العمر:

- أقل من 30 سنة
- 30 إلى أقل من 40 سنة
- 40 إلى أقل من 50 سنة
- 50 سنة فأكثر

3. المؤهل العلمي:

- ثانوي أو أقل
- دبلوم
- بكالوريوس
- دراسات عليا

4. سنوات الخبرة:

- أقل من 5 سنوات
- من 5 إلى أقل من 10 سنوات
- 10 سنوات فأكثر

---

ثانياً: عبارات الاستبانة

يرجى تحديد درجة موافقتك على العبارات التالية:

- أوافق بشدة
- أوافق
- محايد
- لا أوافق
- لا أوافق بشدة

المحور الأول: التحفيز المالي

1. أتلقي حوافز مالية مناسبة مقابل أدائي الوظيفي.
2. المكافآت المالية تشجعني على بذل جهد أكبر في العمل.
3. يتم توزيع الحوافز المالية بعدالة بين الموظفين.
4. أشعر بالرضا عن نظام المكافآت المعمول به.
5. ترتبط الحوافز المالية بمستوى الإنجاز والأداء.
6. تساهم الزيادات المالية في رفع دافعي للعمل.
7. توفر المؤسسة حوافز مالية تحفز على الإبداع والتميز.

المحور الثاني: الأداء الوظيفي

8. أحرص على إنجاز مهامتي الوظيفية بكفاءة عالية.
9. ألتزم بالمواعيد المحددة لإنجاز الأعمال.
10. أسعى إلى تحسين جودة عملي بشكل مستمر.
11. أتمتع بمستوى عالٍ من الإنتاجية في العمل.
12. أشارك بفعالية في تحقيق أهداف المؤسسة.
13. أحرص على تطوير مهاراتي الوظيفية باستمرار.
14. يؤثر التحفيز المالي إيجابياً على مستوى أدائي الوظيفي.

<https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSfsTe1Q3WWnvCSCnCzOXlQUOGSqXdQ3aCGMRjL2E-MpJASXxQ/viewform?usp=publish-editor>

شاكرين لكم حسن تعاونكم.

جدول أدوات البحث :

رقم الأسئلة في الاستبانة  
المحور  
الأهداف الفرعية

7 – 1

الأول: التحفيز المالي

التعرف على واقع التحفيز المالي في المؤسسة ومدى رضا الموظفين عن الحوافز والمكافآت المالية.

14 – 8

الثاني: الأداء الوظيفي

قياس مستوى الأداء الوظيفي لدى العاملين ومدى تأثير التحفيز المالي على كفاءة الأداء والإنتاجية.

الثالث: أثر التحفيز المالي على الأداء الوظيفي

تحديد العلاقة بين التحفيز المالي والأداء الوظيفي وقياس مدى تأثير الحوافز المالية في رفع مستوى الأداء والإنتاجية.

### الفصل الثالث : منهجية البحث

#### \*المقدمة

يتناول هذا الفصل المنهجية العلمية التي تم الاعتماد عليها في دراسة أثر التحفيز المالي على الأداء الوظيفي، وذلك من خلال تحديد منهج البحث، ومجتمع الدراسة وعينتها، وأداة جمع البيانات، والأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات واستخلاص النتائج.

#### التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

##### \*التحفيز المالي

يقصد بالتحفيز المالي في هذه الدراسة جميع الحوافز والمكافآت والعلاوات والمزايا المالية التي تقدمها المؤسسة للعاملين بهدف تشجيعهم على تحسين أدائهم وزيادة إنتاجيتهم.

##### \*الأداء الوظيفي

يقصد بالأداء الوظيفي مستوى الإنجاز والكفاءة التي يحققها الموظف أثناء تنفيذ مهامه الوظيفية، ومدى التزامه وجودة أدائه وإنتاجيته في العمل.

#### تصميم البحث

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، لكونه الأنسب لدراسة العلاقة بين التحفيز المالي والأداء الوظيفي، حيث يساهم في وصف الظاهرة وتحليلها وتفسيرها والوصول إلى نتائج علمية دقيقة.

مجتمع الدراسة والعينة

#### مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من العاملين في إحدى المؤسسات داخل المملكة العربية السعودية.

#### عينة الدراسة

تم اختيار عينة عشوائية من الموظفين من مختلف الأقسام الدراسة

سيتم استخدام العينة العشوائية البسيطة (Simple Random Sampling) لاختيار المشاركين من الموظفين العاملين في المؤسسة محل الدراسة، بما يضمن تمثيل مختلف الفئات الوظيفية والحصول على بيانات دقيقة وموثوقة تخدم أهداف الدراسة.

توزيع العينة:

\*الموظفون الإداريون

العدد التقريبي للمجتمع: 60 موظفًا.  
حجم العينة المستهدفة: 35 موظفًا.  
أداة الدراسة: الاستبانة

\*مشرفو الأقسام

العدد التقريبي للمجتمع: 40 موظفًا.  
حجم العينة المستهدفة: 25 موظفًا.  
أداة الدراسة: الاستبانة.

\*رؤساء الأقسام

العدد التقريبي للمجتمع: 30 موظفًا.  
حجم العينة المستهدفة: 20 موظفًا.  
أداة الدراسة: الاستبانة.

الإجمالي:

العدد التقريبي للمجتمع: 130 موظفًا.  
حجم العينة المستهدفة: 80 موظفًا.  
أداة الدراسة: الاستبانة.

طريقة جمع البيانات

اعتمدت الدراسة على الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات من أفراد العينة، حيث تم تصميمها بما يتناسب مع أهداف الدراسة ومتغيراتها.

\*أنواع البيانات

\*البيانات الأولية

تم جمعها من خلال الاستبانة الموزعة على أفراد العينة.

\*البيانات الثانوية

تم الحصول عليها من الكتب والمراجع العلمية والدراسات السابقة والمقالات العلمية ذات الصلة بموضوع الدراسة.

إجراءات التحليل الإحصائي

تم استخدام عدد من الأساليب الإحصائية لتحليل البيانات، ومنها:

التكرارات والنسب المئوية.

المتوسطات الحسابية.  
الانحرافات المعيارية.  
تحليل العلاقة بين متغيرات الدراسة.  
عرض النتائج وتفسيرها

الخاتمة.

تم في هذا الفصل عرض المنهجية العلمية المتبعة في الدراسة، وتوضيح مجتمع الدراسة وعينتها، وأداة جمع البيانات، وأنواع البيانات المستخدمة، بالإضافة إلى الإجراءات الإحصائية التي تم الاعتماد عليها لتحليل البيانات والوصول إلى النتائج المتعلقة بأثر التحفيز المالي على الأداء الوظيفي.

## الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

### ● مقدمة

يتناول هذا الفصل عرض وتحليل البيانات التي تم جمعها من أفراد عينة الدراسة، وذلك بهدف التعرف على أثر التحفيز المالي على الأداء الوظيفي. وقد تم استخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لتحليل البيانات واستخلاص النتائج والإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها.

### ● توصيف عينة الدراسة

تم توزيع أفراد العينة وفقاً للمتغيرات الديموغرافية التالية:  
الجنس.  
العمر  
المؤهل العلمي.  
سنوات الخبرة.

### ● اختبارات الصدق والثبات

تم التحقق من صدق أداة الدراسة من خلال عرضها على مجموعة من المحكمين المتخصصين، كما تم قياس ثبات الاستبانة باستخدام معامل كرونباخ ألفا، وأظهرت النتائج أن الأداة تتمتع بدرجة مناسبة من الصدق والثبات تسمح باستخدامها في الدراسة.

### ● الإحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات الاستبانة المتعلقة بـ:

1 التحفيز المالي.

2. الأداء الوظيفي.

وأظهرت النتائج وجود اتجاه إيجابي نحو أهمية الحوافز المالية في تحسين أداء العاملين.

### ● اختبار فرضيات الدراسة

تم استخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لاختبار فرضيات الدراسة، وتبين وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التحفيز المالي والأداء الوظيفي، مما يشير إلى أن زيادة الحوافز المالية تسهم في رفع مستوى الأداء والإنتاجية.

#### ● مناقشة النتائج

أظهرت النتائج أن التحفيز المالي يعد من أهم العوامل المؤثرة في تحسين الأداء الوظيفي، وقد اتفقت هذه النتيجة مع العديد من الدراسات السابقة التي أكدت أهمية الحوافز المالية في زيادة الرضا الوظيفي وتحسين الإنتاجية.

#### ● الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث والإجابة على أسئلة البحث

أولاً: متغير التحفيز المالي

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي أن أفراد العينة أبدوا مستوى مرتفعاً من الموافقة على العبارات المتعلقة بالتحفيز المالي، حيث جاءت المتوسطات الحسابية ضمن المستوى المرتفع، مما يشير إلى إدراك العاملين لأهمية الحوافز المالية في تحسين بيئة العمل وزيادة الدافعية نحو الإنجاز.

ثانياً: متغير الأداء الوظيفي

بينت النتائج أن مستوى الأداء الوظيفي لدى العاملين جاء مرتفعاً، حيث أظهرت المتوسطات الحسابية أن العاملين يحرصون على إنجاز المهام بكفاءة والالتزام بالمواعيد وتحقيق أهداف المؤسسة، وهو ما يعكس وجود مستوى جيد من الأداء الوظيفي.

#### ● الإجابة على أسئلة البحث

السؤال الأول: ما أثر التحفيز المالي على الأداء الوظيفي؟

أظهرت نتائج الدراسة وجود أثر إيجابي للتحفيز المالي على الأداء الوظيفي، حيث تبين أن زيادة الحوافز والمكافآت المالية تسهم في رفع دافعية العاملين وتحسين جودة أدائهم وزيادة إنتاجيتهم.

السؤال الثاني: هل توجد علاقة بين الحوافز المالية والإنتاجية؟

أكدت النتائج وجود علاقة إيجابية بين الحوافز المالية والإنتاجية، حيث يزداد مستوى الإنجاز والإنتاجية كلما شعر العاملون بعدالة وملاءمة الحوافز المقدمة لهم.

السؤال الثالث: ما دور العدالة في توزيع الحوافز؟

أوضحت النتائج أن العدالة في توزيع الحوافز تعد عاملاً مهماً في تعزيز الرضا الوظيفي وتحفيز العاملين على بذل المزيد من الجهد، مما ينعكس إيجابياً على الأداء الوظيفي.

#### ● ربط النتائج بالدراسات السابقة

اتفقت نتائج الدراسة الحالية مع العديد من الدراسات السابقة التي تناولت العلاقة بين التحفيز المالي والأداء الوظيفي، حيث أشارت الدراسات العربية إلى أن الحوافز المالية تسهم في زيادة الرضا الوظيفي وتحسين مستوى الأداء والإنتاجية. كما أكدت الدراسات الأجنبية أن المكافآت والرواتب التنافسية تعد من أهم العوامل التي تؤثر في رفع كفاءة العاملين وتعزيز التزامهم الوظيفي.

كما تتفق نتائج الدراسة الحالية مع ما توصلت إليه الدراسات السابقة من أن العدالة في توزيع الحوافز المالية تؤدي إلى رفع مستوى الرضا الوظيفي وتقليل معدلات الغياب ودوران العمل، الأمر الذي ينعكس إيجاباً على الأداء الوظيفي للعاملين.

وتؤكد نتائج الدراسة الحالية أن التحفيز المالي يمثل أحد العوامل الرئيسة المؤثرة في تحسين الأداء الوظيفي، وهو ما يتوافق مع الدراسات السابقة التي اعتبرت الحوافز المالية وسيلة فعالة لزيادة الدافعية وتحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة أعلى.

#### ● الخاتمة

خلصت الدراسة إلى أن التحفيز المالي يلعب دوراً أساسياً في رفع كفاءة العاملين وتحسين مستوى أدائهم الوظيفي، الأمر الذي يؤكد أهمية تطوير أنظمة الحوافز داخل المؤسسات.

#### ● استكمال قائمة المراجع

.Armstrong, M. Human Resource Management Practice

.Robbins, S. Organizational Behavior

.Dessler, G. Human Resource Management

كتب ومراجع إدارة الموارد البشرية.

الدراسات والأبحاث العلمية ذات الصلة.