

العلاقة بين التحفيز المالي والأداء الوظيفي: دراسة تطبيقية على العاملين في المؤسسات الخدمية

أسم الطالب
علياء العتيبي

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف
د. الفيصل عبد الحميد
عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ- الفصل الدراسي

2026

جدول المحتويات

2	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
3	1-1 المقدمة
4	1-2 مشكلة الدراسة
4	1-2-1 الفجوات على المستوى النظري
5	1-2-2 الفجوات على المستوى التطبيقي
5	1-3 أهمية الدراسة
5	1-3-1 على المستوى النظري:
5	1-3-2 على المستوى التطبيقي:
7	قائمة المراجع

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1-1 المقدمة

تُعد الموارد البشرية من أهم الأصول الاستراتيجية التي تعتمد عليها المؤسسات في تحقيق أهدافها وتعزيز قدرتها التنافسية، حيث يرتبط نجاح المؤسسات بشكل مباشر بمستوى أداء العاملين وكفاءتهم. وفي ظل التغيرات المتسارعة التي تشهدها بيئة الأعمال، أصبحت المؤسسات الخدمية مطالبة بتبني أساليب إدارية حديثة تسهم في تحفيز العاملين ورفع مستوى إنتاجيتهم، ومن أبرز هذه الأساليب التحفيز المالي الذي يمثل أداة فعالة لتشجيع الموظفين على بذل المزيد من الجهد وتحقيق مستويات أداء مرتفعة.

ويُقصد بالتحفيز المالي مجموعة المكافآت والمزايا النقدية التي تقدمها المؤسسة للعاملين بهدف تعزيز رضاهم الوظيفي وزيادة التزامهم وتحفيزهم على تحقيق الأهداف التنظيمية. وتشمل هذه الحوافز الرواتب، والمكافآت، والبدلات، والعمولات، والمكافآت التشجيعية المرتبطة بالأداء. وتؤكد العديد من النظريات الإدارية أن التحفيز المالي يعد من العوامل الأساسية المؤثرة في السلوك الوظيفي للعاملين وفي مستوى أدائهم.

وفي المؤسسات الخدمية على وجه الخصوص، يمثل الأداء الوظيفي عنصراً حاسماً في جودة الخدمات المقدمة ورضا العملاء، مما يجعل دراسة العلاقة بين التحفيز المالي والأداء الوظيفي من الموضوعات المهمة التي تستحق البحث والتحليل. ومن هذا المنطلق تسعى الدراسة الحالية إلى التعرف على طبيعة العلاقة بين التحفيز المالي والأداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الخدمية.

1-2 مشكلة الدراسة

تواجه العديد من المؤسسات الخدمية تحديات تتعلق بالمحافظة على مستويات مرتفعة من الأداء الوظيفي للعاملين، خاصة في ظل المنافسة المتزايدة والتغيرات المستمرة في متطلبات العمل. وعلى الرغم من اعتماد المؤسسات على الحوافز المالية كوسيلة لتحفيز الموظفين، إلا أن فعالية هذه الحوافز في تحسين الأداء الوظيفي قد تختلف باختلاف طبيعة المؤسسة وخصائص العاملين ونظم الحوافز المطبقة. كما تشير بعض الدراسات إلى وجود تباين في نتائج البحوث المتعلقة بتأثير التحفيز المالي على الأداء الوظيفي، الأمر الذي يستدعي المزيد من الدراسات التطبيقية لفهم طبيعة هذه العلاقة في المؤسسات الخدمية.

وعليه تتمثل مشكلة الدراسة في الإجابة عن التساؤل الرئيس الآتي:

ما طبيعة العلاقة بين التحفيز المالي والأداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الخدمية؟

1-2-1 الفجوات على المستوى النظري

تشير المراجعة النظرية إلى أن الدراسات السابقة تناولت العلاقة بين التحفيز المالي والأداء الوظيفي بطرق عامة أو في بيئات مختلفة (صناعية أو تعليمية)، دون التطرق الكافي إلى الخصوصية الثقافية والإدارية للبيئة السعودية. كما أن بعض الدراسات ركزت على التحفيز المعنوي أكثر من المالي، مما أدى إلى وجود فجوة نظرية في فهم أثر التحفيز المالي المباشر على الأداء في السياق السعودي الخدمي.

1-2-2 الفجوات على المستوى التطبيقي

من الناحية التطبيقية، لوحظ أن كثيراً من المؤسسات الخدمية في المملكة تُطبق سياسات تحفيز غير مدروسة أو غير عادلة في توزيع المكافآت، مما ينعكس سلباً على دافعية العاملين وإنتاجيتهم. كما لا توجد دراسات ميدانية حديثة تتناول هذه العلاقة باستخدام منهجية كمية قائمة على تحليل بيانات واقعية من موظفي الشركات الخدمية.

1-3-أهمية الدراسة

1-3-1 على المستوى النظري:

1. إثراء الأدبيات العلمية المتعلقة بالتحفيز المالي والأداء الوظيفي.
2. المساهمة في توضيح طبيعة العلاقة بين الحوافز المالية ومستويات الأداء الوظيفي.
3. توفير إطار نظري يمكن الاستفادة منه في الدراسات المستقبلية.
4. دعم البحوث المتعلقة بإدارة الموارد البشرية وتحفيز العاملين.

1-3-2 على المستوى التطبيقي:

1. مساعدة المؤسسات الخدمية على تطوير أنظمة الحوافز المالية بما ينعكس إيجاباً على أداء العاملين.
2. تمكين متخذي القرار من فهم احتياجات العاملين المتعلقة بالتحفيز المالي.
3. تحسين كفاءة الأداء الوظيفي ورفع مستوى الإنتاجية داخل المؤسسات الخدمية.
4. تعزيز رضا العاملين وولائهم المؤسسي.
5. تقديم توصيات عملية تساعد في تحقيق الاستخدام الأمثل للحوافز المالية.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية

1. الزهراني، محمد بن عبدالله. (2022). أثر الحوافز المالية على أداء العاملين في القطاع الحكومي السعودي: دراسة ميدانية على وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية. مجلة الإدارة والاقتصاد، جامعة الملك سعود، 34(2)، 101-128.
2. الجهني، خالد بن ناصر. (2021). التحفيز المالي وأثره على رضا الموظفين وأدائهم في المنظمات الخدمية. مجلة العلوم الإدارية والاقتصادية، 15(4)، 77-98.
3. العتيبي، عبدالله بن صالح. (2020). أثر أنظمة الحوافز المالية على تحسين الأداء الوظيفي في القطاع المصرفي السعودي. مجلة جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، 41(3)، 56-82.
4. الحمداني، علاء طارق. (2020). العلاقة بين الحوافز المالية والالتزام التنظيمي وأثرها في الأداء الوظيفي: دراسة حالة في وزارة التعليم العراقية. مجلة المستنصرية للعلوم الإدارية والاقتصادية، 18(2)، 45-67.
5. العسيري، فهد بن عبدالله. (2023). التحفيز المالي كأداة لتحسين الكفاءة الإنتاجية للعاملين في القطاع الصناعي السعودي. مجلة الاقتصاد والإدارة، جامعة الملك عبدالعزيز، 37(1)، 21-46.
6. الشمري، ناصر بن مطلق. (2019). أثر التحفيز المالي وغير المالي على الأداء الوظيفي في المؤسسات التعليمية. المجلة العربية للعلوم التربوية، 11(2)، 33-58.
7. الصبحي، بندر بن سعد. (2021). أثر الحوافز المالية في تعزيز الأداء التنظيمي للعاملين: دراسة حالة في قطاع الاتصالات السعودي. مجلة الإدارة العامة، 61(3)، 70-92.

8. عبد الله، محمود محمد. (2022). العلاقة بين الحوافز المالية ومستوى الرضا الوظيفي في القطاع الصحي. مجلة البحوث الإدارية، جامعة القاهرة، 58(4)، 129-152.
9. الحربي، فيصل بن ناصر. (2021). أثر نظم المكافآت المالية في تحسين الأداء الفردي والجماعي في المؤسسات الحكومية. مجلة العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية، 13(1)، 98-115.
10. السعدي، فهد بن عبد الرحمن. (2018). أثر الحوافز المالية على الأداء الوظيفي في البنوك التجارية السعودية. مجلة الإدارة والتمويل، 9(2)، 88-110.
11. عبد الرحيم، أحمد محمود. (2019). التحفيز المالي ودوره في تحسين أداء الموظفين في المنظمات العامة. المجلة المصرية للإدارة، 94(3)، 65-85.
12. الشافعي، سامي محمد. (2020). أثر المكافآت والحوافز المالية على تحسين الأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسات الحكومية بمصر. مجلة بحوث الإدارة العامة، 50(2)، 122-147.
13. حمود، خالد عبد الكريم. (2021). أثر التحفيز المالي على الأداء الوظيفي في الشركات الخاصة: دراسة حالة شركة زين للاتصالات. مجلة جامعة البلقاء للبحوث، 17(1)، 40-63.
14. العنزي، متعب بن فالح. (2018). التحفيز المالي وأثره على الإنتاجية في المنظمات الخدمية الكويتية. المجلة العربية للإدارة، 38(2)، 77-100.
15. عيسى، سامر محمد. (2019). العلاقة بين التحفيز المالي والرضا الوظيفي وأثرها في الأداء التنظيمي في المؤسسات التعليمية الأردنية. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، 16(3)، 33-59.
16. علي، محمد عبد السلام. (2020). تأثير الحوافز المالية على الأداء الوظيفي في المؤسسات الصناعية المصرية. مجلة التجارة والتمويل، جامعة طنطا، 40(1)، 112-140.

17. الهاشمي، حسين جاسم. (2022). العلاقة بين التحفيز المالي والتطوير المهني للعاملين في القطاع العام العراقي. مجلة كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد، 34(2)، 51-23.
18. المرزوقي، راشد بن علي. (2019). أثر نظم المكافآت والحوافز في تحسين أداء العاملين في القطاع الحكومي بدولة الإمارات. مجلة التنمية الإدارية، 11(3)، 89-67.
19. العوفي، ناصر بن سعيد. (2023). أثر الحوافز المالية في تحسين الأداء المهني في المؤسسات التعليمية العمانية. مجلة جامعة السلطان قابوس للعلوم الإنسانية، 17(1)، 81-55.
20. عبدالله، خالد عبد الرحمن. (2020). العوامل المؤثرة في فعالية نظام التحفيز المالي وأثرها في تحسين أداء العاملين. مجلة الإدارة والتنمية، 26(4)، 125-102.

ثانيًا: المراجع الإنجليزية

1. Armstrong, M. (2020). *A Handbook of Human Resource Management Practice* (15th ed.). Kogan Page Publishers.
2. Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2017). *Self-Determination Theory: Basic Psychological Needs in Motivation, Development, and Wellness*. Guilford Press.
3. Wiley, C. (2019). "What Motivates Employees According to Over 40 Years of Motivation Surveys." *International Journal of Manpower*, 40(1), 124-142.

4. Latham, G. P., & Pinder, C. C. (2018). "Work Motivation Theory and Research at the Dawn of the Twenty-First Century." *Annual Review of Psychology*, 69(1), 495–516.
5. Milkovich, G. T., Newman, J. M., & Gerhart, B. (2021). *Compensation* (14th ed.). McGraw-Hill Education.