

Final Project 2
Code: MGM 496-PMG497
Project Template

Faculty of Management
Midocean University

أثر التحفيز المالي على الأداء الوظيفي لموظفي القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية

اسم الطالب

عبدالوهاب سعد البقمي

مشروع تخرج- ٢

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د.

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

٢٠٢٦- الفصل الدراسي الثاني

جدول المحتويات

٤	١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
٥	١,١. المقدمة:
٦	١,٢. مشكلة الدراسة
٦	١,٢,١. فجوات على المستوى النظري
٦	١,٢,٢. فجوات على المستوى التطبيقي
٧	١,٣. أهمية الدراسة
٧	١,٣,١. على المستوى النظري:
٧	١,٣,٢. على المستوى التطبيقي:
٧	١,٤. أسئلة الدراسة
٨	١,٥. أهداف الدراسة
٨	١,٦. فرضيات الدراسة
٨	١,٧. نموذج الدراسة
٩	١,٨. منهجية الدراسة
٩	١,٩. الدراسة الميدانية
٩	١,١٠. مخطط المشروع المقترح
١٠	٢. الفصل الثاني: الدراسات السابقة
١١	٢,١. المقدمة:
١١	٢,٢. المتغير المستقل
١١	٢,٣. المتغير التابع
١١	٢,٤. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع
١٢	٢,٥. الخاتمة
١٣	ملحق : إستمارة الدراسة

١٤	عنوان الإستبانة.....
١٤	مقدمة الإستبانة.....
١٤	الجزء الأول : المعلومات الديموغرافية.....
١٥	الجزء الثاني : التحفيز المالي (المتغير المستقل)
١٦	الجزء الثالث : الأداء الوظيفي (المتغير التابع)
١٨	جدول أدوات البحث.....
١٩	جدول أدوات البحث
٢٠	٣. الفصل الثالث: منهجية البحث
٢١	٣, ١. المقدمة:
٢١	٣, ٢. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث
٢٢	٣, ٣. تصميم البحث
٢٢	٣, ٤. مجتمع البحث وطريقة أخذ العينة.....
٢٣	٣, ٥. طريقة جمع البيانات
٢٣	٣, ٦. أنواع البيانات
٢٢	٣, ٧. إجراءات التحليل الإحصائي.....
٢٤	٣, ٨. الخاتمة.....
٢٥	قائمة المراجع.....

١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

١,١ . المقدمة:

يُعد التحفيز المالي أحد أبرز العوامل المؤثرة في تعزيز الدافعية لدى الأفراد في بيئات العمل الحديثة، حيث يرتبط ارتباطاً وثيقاً بتحقيق الأهداف التنظيمية من خلال رفع مستويات الإنتاجية والالتزام. وفي ظل التحولات الاقتصادية العالمية، أصبحت المنظمات تعتمد على أنظمة الحوافز المالية (كالرواتب والمكافآت والعلاوات) لجذب الكفاءات والاحتفاظ بها، خاصة في القطاعات التنافسية.

وفي سياق المملكة العربية السعودية، يأتي هذا الموضوع في صميم رؤية ٢٠٣٠ التي تهدف إلى تعزيز دور القطاع الخاص كمحرك أساسي للنمو الاقتصادي وتوطين الوظائف، حيث يساهم القطاع الخاص حالياً بنسبة كبيرة في الناتج المحلي الإجمالي غير النفطي، مع دعم من صندوق تنمية الموارد البشرية لبرامج الدعم المالي لتوظيف السعوديين.

ويُعرف التحفيز المالي بأنه مجموعة المكافآت النقدية والمادية التي تقدمها المنظمة لموظفيها مقابل جهودهم، بينما يُقاس الأداء الوظيفي من خلال مؤشرات مثل الإنتاجية وجودة العمل والالتزام بالأهداف. وقد أظهرت النظريات الكلاسيكية (مثل نظرية التوقع لفروم ونظرية العدالة لأدامز) أن الربط بين الجهد والمكافأة يعزز الأداء.

غير أن الدراسات السابقة أشارت إلى وجود فجوات في تطبيق هذه الأنظمة في بيئة سعودية متغيرة، خاصة مع تحديات السعودة والمنافسة العالمية.

تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف أثر التحفيز المالي على الأداء الوظيفي لموظفي القطاع الخاص في المملكة، من خلال تحليل نظري وميداني يساهم في سد هذه الفجوات وتقديم توصيات عملية تتوافق مع أهداف الرؤية الوطنية.

١,٢ . مشكلة الدراسة

تواجه منظمات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية تحديات في تحفيز موظفيها مالياً لرفع أدائهم الوظيفي، رغم الدعم الحكومي لتوطين الوظائف وتنويع الاقتصاد، مما يؤدي إلى انخفاض الإنتاجية في بعض الشركات وصعوبة الاحتفاظ بالكفاءات السعودية.

١,٢,١ . فجوات على المستوى النظري

تفتقر الأدبيات إلى دراسات كافية تركز حصرياً على التحفيز المالي (دون المعنوي) في سياق القطاع الخاص السعودي بعد رؤية ٢٠٣٠، مع الاعتماد على نظريات غربية دون تكييفها مع الثقافة المحلية والمتغيرات الاقتصادية مثل برامج الدعم المالي لتوظيف السعوديين .

١,٢,٢ . فجوات على المستوى التطبيقي

تشهد الشركات الصغيرة والمتوسطة صعوبة في تصميم أنظمة حوافز مالية عادلة ومستدامة بسبب التكاليف العالية والمنافسة مع القطاع العام، مما يؤثر سلباً على الأداء والعودة.

ما أثر التحفيز المالي على الأداء الوظيفي لموظفي القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية؟

١,٣. أهمية الدراسة

١,٣,١. على المستوى النظري:

تساهم الدراسة في إثراء الأدبيات العربية والسعودية بتحليل أثر التحفيز المالي في سياق محلي، واختبار نظريات التحفيز مثل نظرية التوقع في بيئة سعودية، مع الربط برؤية ٢٠٣٠.

١,٣,٢. على المستوى التطبيقي:

تقدم توصيات عملية للشركات الخاصة في تصميم أنظمة حوافز مالية فعالة، مما يدعم زيادة الإنتاجية، تعزيز السعودة، وتحقيق أهداف التنمية الاقتصادية، ويساعد صناع السياسات في وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية.

١,٤. أسئلة الدراسة

١. ما أنواع التحفيز المالي المستخدمة في القطاع الخاص السعودي؟
٢. إلى أي مدى يؤثر التحفيز المالي على أبعاد الأداء الوظيفي (الإنتاجية، الجودة، الالتزام)؟
٣. ما العوامل المؤثرة في فعالية التحفيز المالي في هذا القطاع؟

١,٥ . أهداف الدراسة

الهدف العام : تحديد أثر التحفيز المالي على الأداء الوظيفي لموظفي القطاع الخاص في المملكة.

الأهداف الفرعية:

- تحديد أنواع التحفيز المالي السائدة.
- قياس درجة التأثير على أبعاد الأداء.
- تقديم توصيات لتحسين الأنظمة.

١,٦ . فرضيات الدراسة

توجد علاقة ارتباطية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التحفيز المالي والأداء الوظيفي لموظفي القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية.

١,٧ . نموذج الدراسة

المتغير المستقل: التحفيز المالي (رواتب، مكافآت، علاوات، بدلات).

المتغير التابع: الأداء الوظيفي (إنتاجية، جودة عمل، التزام وظيفي).

(نموذج بسيط: سهم من التحفيز المالي → الأداء الوظيفي، مع متغيرات وسيطة مثل الرضا).

١,٨ . منهجية الدراسة

المنهج الوصفي التحليلي، مع الاعتماد على الاستبانة كأداة لجمع البيانات من عينة عشوائية من موظفي القطاع الخاص.

١,٩ . الدراسة الميدانية

ستُطبق على عينة من ٣٠-٤٠ موظف في شركات خاصة متنوعة (الرياض، جدة، الدمام)، باستخدام استبانة إلكترونية وتحليل إحصائي .

١,١٠ . مخطط المشروع المقترح

- الفصل الأول: الإطار العام.
- الفصل الثاني: الدراسات السابقة.
- الفصل الثالث: الإطار النظري والمنهجي (مستقبلي).
- الفصل الرابع: النتائج والتحليل.
- الفصل الخامس: الخاتمة والتوصيات.

٢. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

٢,١ . المقدمة:

يستعرض هذا الفصل الدراسات السابقة المتعلقة بالتحفيز المالي والأداء الوظيفي، مع التركيز على السياق السعودي والدولي لتحديد الفجوات.

٢,٢ . المتغير المستقل

يُعرف التحفيز المالي بأنه المكافآت النقدية التي تشمل الرواتب الأساسية، المكافآت السنوية، العلاوات، والبدلات. وفقاً للعاني (٢٠٠٨) في كتاب "الإدارة بالحوافز"، يرتبط التحفيز المالي بنظرية التوقع لفروم، حيث يتوقع الموظف ربط الجهد بالمكافأة.

٢,٣ . المتغير التابع

الأداء الوظيفي هو الجهد المبذول لتحقيق أهداف المنظمة، ويشمل أبعاداً مثل الإنتاجية والجودة والالتزام .

Alkhamali, 2024

٢,٤ . العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

أظهرت دراسة أن التحفيز المالي والعمل الجماعي يؤثران إيجاباً على الأداء في القطاعين العام والخاص السعودي. كما وجدت دراسة للهيئة السعودية لسوق المال أن الحوافز قصيرة الأجل والمكافآت طويلة الأجل تزيد من العائد على حقوق الملكية بنسبة ٦-١٥٪ في الشركات المدرجة. وأكدت دراسة "أثر التحفيز على تحسين أداء الموظفين في القطاع الخاص بالمملكة" أن الحوافز المادية غير كافية حالياً، مما يدعو لتحسينها. وتتفق معظم الدراسات على وجود تأثير إيجابي، مع الحاجة للعدالة والشفافية.

Alkhamali, 2024

mandumah

٢,٥ . الخاتمة

تؤكد الدراسات السابقة على الأثر الإيجابي للتحفيز المالي، لكنها تكشف فجوات في السياق السعودي الخاص، مما يبرر هذه الدراسة.

ملحق : إستبانة الدراسة

عنوان الإستبانة :

استبانة أثر التحفيز المالي على الأداء الوظيفي لموظفي القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية .

مقدمة الإستبانة :

السيدات والسادة المحترمين،

تهدف هذه الاستبانة إلى جمع بيانات لدراسة علمية تتناول أثر التحفيز المالي على الأداء الوظيفي. جميع المعلومات سرية تماماً ولن تُستخدم إلا لأغراض البحث العلمي. يستغرق تعبئتها حوالي ٥-٧ دقائق. نشكر لكم تعاونكم .

الجزء الأول : المعلومات الديموغرافية

١- الجنس : ☐ ذكر ☐ أنثى

٢- العمر : ☐ أقل من ٢٥ سنة ☐ ٢٥-٣٤ ☐ ٣٥-٤٤ ☐ ٤٥-٥٤ ☐ ٥٥ فأكثر

٣- المؤهل العلمي : ☐ ثانوية عامة أو أقل ☐ دبلوم ☐ بكالوريوس ☐ ماجستير ☐ دكتوراه

٤- سنوات الخبرة في القطاع الخاص : ☐ أقل من سنة ☐ ١-٥ سنوات ☐ ٦-١٠ سنوات ☐ أكثر من ١٠ سنوات

٥- حجم المنشأة : ☐ صغيرة (أقل من ٥٠ موظف) ☐ متوسطة (٥٠-٢٥٠) ☐ كبيرة (أكثر من ٢٥٠)

٦- المدينة : ☐ الرياض ☐ جدة ☐ الدمام ☐ أخرى (يرجى التحديد)

الجزء الثاني : التحفيز المالي (المتغير المستقل)

(استخدم مقياس ليكرت الخماسي: ١ = أعارض بشدة، ٢ = أعارض، ٣ = محايد، ٤ = أوافق، ٥ = أوافق بشدة) .

م	البيان	1	2	3	4	5
1	راتبي الأساسي يتناسب مع جهدي ومسؤولياتي					
2	أحصل على مكافآت مالية دورية (سنوية/ربع سنوية) مرتبطة بالأداء					
3	العلاوات والزيادات السنوية تُمنح بشكل عادل وشفاف					
4	البدلات (سكن، نقل، صحي...) كافية وتلبي احتياجاتي					
5	يوجد ربط واضح بين تحقيق الأهداف وبين المكافآت المالية					
6	أشعر أن التحفيز المالي يحفزني على بذل جهد أكبر					
7	أنظمة الحوافز المالية في الشركة أفضل من المنافسين					
8	التحفيز المالي يساعدني على الشعور بالرضا الوظيفي					

الجزء الثالث : الأداء الوظيفي (المتغير التابع) .

م	البيان	1	2	3	4	5
9	أحقق أهدافي الوظيفية بكفاءة عالية					
10	إنتاجيتي (كمية العمل) مرتفعة مقارنة بزملائي					
11	ألتزم بمواعيد التسليم وأنجز المهام في الوقت المحدد					
12	جودة عملي تلبي أو تتجاوز توقعات الإدارة					
13	أبذل جهداً إضافياً عند الحاجة لإنجاز العمل					
14	ألتزم بالتعليمات والسياسات التنظيمية					
15	أشعر بالانتماء للمنظمة وأرغب في البقاء فيها طويلاً					
16	التحفيز المالي الذي أحصل عليه ينعكس إيجاباً على أدائي					

١٧ - ما هي أبرز المقترحات لتحسين أنظمة التحفيز المالي في شركتك؟

.....

.....

.....

شكراً لتعاونكم

جدول أدوات البحث

م	أداة البحث	الوصف	الغرض	المصدر / البرنامج
1	الإستبانة Questionnaire	استبانة إلكترونية مكونة من ١٧ بنداً (مقياس ليكرت + ديموغرافي)	جمع البيانات الأولية	صممت خصيصاً لهذه الدراسة
2	مقياس ليكرت الخماسي	مقياس من ١ - ٥ (أعارض بشدة - أوافق بشدة)	قياس درجة الموافقة	شائع في البحوث
3	برنامج SPSS	برنامج إحصائي شامل	تحليل البيانات (الوصفي + الاستدلالي)	IBM SPSS Statistice
4	إختبار الصدق والثبات	صدق المحكمين + معامل ألفا كرونباخ	التأكد من مصداقية وثبات الأداة	تحليل إحصائي داخلي
5	العينة العشوائية	عينة طبقية عشوائية (٣٠ - ٤٠ موظف)	تمثيل المجتمع	شركات خاصة في السعودية
6	Google Forms	أداة إلكترونية لتوزيع الإستبانة	تسهيل جمع البيانات إلكترونياً	Google
7	الإطار النظري	نظرية التوقع Vroom نظرية العدالة Adams	تفسير العلاقات	مراجع أكاديمية

٣. الفصل الثالث : منهجية البحث

٣,١. المقدمة :

يُعد منهج البحث الخطوة العلمية الأساسية التي تحدد كيفية جمع البيانات وتحليلها بطريقة منهجية وموضوعية. يهدف هذا الفصل إلى توضيح الإجراءات العلمية التي اتبعتها الدراسة للإجابة عن أسئلتها واختبار فرضياتها، مع التركيز على التصميم البحثي، ومجتمع الدراسة، وعينتها، وأدوات جمع البيانات، وطرق التحليل الإحصائي.

٣,٢. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث :

• التحفيز المالي (المتغير المستقل) :

مجموعة المكافآت النقدية والمادية التي يحصل عليها الموظف مقابل أدائه، ويشمل: الراتب الأساسي، المكافآت الدورية، العلاوات السنوية، وبدلات (سكن، نقل، صحي). ويقاس هذا المتغير من خلال ٨ بنود في الاستبانة باستخدام مقياس ليكرت الخماسي.

• الأداء الوظيفي (المتغير التابع) :

مدى تحقيق الموظف لأهداف المنظمة من خلال جهوده، ويشمل ثلاثة أبعاد رئيسية: الإنتاجية (كمية العمل)، جودة العمل، والالتزام الوظيفي (الانضباط والانتماء). ويقاس هذا المتغير من خلال ٨ بنود في الاستبانة باستخدام مقياس ليكرت الخماسي.

٣,٣. تصميم البحث :

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث يهدف الجانب الوصفي إلى وصف واقع التحفيز المالي والأداء الوظيفي، بينما يهدف الجانب التحليلي إلى اختبار العلاقة الارتباطية بين المتغيرين وتحديد درجة التأثير.

ويُصنف البحث من حيث الزمن كببحث مقطعي (Cross-sectional) حيث تم جمع البيانات في فترة زمنية واحدة.

٣,٤. مجتمع البحث وطريقة أخذ العينة :

مجتمع الدراسة :

جميع موظفي القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية .

العينة :

تم اختيار عينة قصدية عشوائية بلغ حجمها ٤٠ موظفاً وموظفة.

تم توزيع الاستبانة على موظفين في شركات خاصة في مدن (الرياض، جدة، الدمام)، وتم استرجاع ٣٨ استبانة صالحة للتحليل.

يُعد حجم العينة مناسباً للدراسات الاستطلاعية والأغراض الأكاديمية في مرحلة البكالوريوس أو الماجستير المبكرة .

شملت العينة موظفين من شركات صغيرة ومتوسطة وكبيرة لضمان التنوع .

٣,٥ . طريقة جمع البيانات :

تم جمع البيانات الأولية باستخدام استبانة إلكترونية مصممة خصيصاً لهذه الدراسة، وتم توزيعها عبر:

- Google Forms
 - البريد الإلكتروني
 - تطبيقات التواصل المهنية (WhatsApp و LinkedIn)
- وقد تم التأكد من صدق أداة الدراسة بعرضها على مجموعة من المحكمين المتخصصين في إدارة الأعمال، كما تم اختبار ثباتها باستخدام معامل ألفا كرونباخ .

٣,٦ . أنواع البيانات :

- بيانات أولية: جمعت مباشرة من المستجيبين عن طريق الاستبانة.
- بيانات ثانوية: جمعت من الكتب، الرسائل العلمية، التقارير الحكومية (رؤية ٢٠٣٠، تقارير وزارة الموارد البشرية، HRDF)، والدراسات السابقة.

٣,٧ . إجراءات التحليل الإحصائي :

سيتم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS (الإصدار ٢٨ أو أحدث) وفق الآتي:

نوع التحليل	الغرض	الأدوات الإحصائية
الإحصاءات الوصفية	وصف خصائص العينة	التكرارات ، النسب المئوية ، المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري .
إختبار الثبات	التأكد من ثبات الاستبانة	معامل ألفا كرونباخ
التحليل الارتباطي	قياس قوة العلاقة بين المتغيرين	معامل ارتباط بيرسون
التحليل الإنحداري	تحديد درجة تأثير التحفيز المالي على الأداء	الإنحدار البسيط والمتعدد
إختبارات الدلالة	إختبار الفرضيات	إختبار (T) و (F)

٣,٨. الخاتمة :

يعتمد نجاح أي بحث علمي على دقة المنهجية المتبعة. وقد حرصت هذه الدراسة على استخدام أدوات وإجراءات علمية موثوقة تتناسب مع طبيعة الموضوع والسياق السعودي، مما يمكنها من تحقيق أهدافها والوصول إلى نتائج يمكن الاعتماد عليها .

قائمة المراجع

١. Alkhamali, B. (2024). The Importance of Financial Incentives and Teamwork Cooperation on Employee Performance in Saudi Arabia. Saudi Digital Library.
٢. Aydin, N., & Khan, H. (2020). The Effect of Incentive Structure Offered to Top Executives and Corporate Governance Culture on the Performance of Publicly Listed Companies in Saudi Arabia. Capital Market Authority (CMA).
٣. العاني، هيثم. (٢٠٠٨). الإدارة بالحوافز - التحفيز والمكافآت. دار كنوز المعرفة العلمية، عمان.
٤. وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية. (٢٠٢٤). تقرير سوق العمل السنوي. موقع [HRSD.gov.sa](https://hrsd.gov.sa).
٥. صندوق تنمية الموارد البشرية (٢٠٢٤). تقرير دعم التوظيف في القطاع الخاص.
٦. دراسة "أثر التحفيز على تحسين أداء الموظفين في القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية". (منصة المنهل). mandumah
٧. رؤية المملكة ٢٠٣٠. (٢٠٢٣). الوثيقة الرسمية.
٨. خطيب، رامي مصطفى. (حديث). الأساليب الحديثة لإدارة الموارد البشرية.