

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

أسم الطالب
علياء العتيبي

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. الفیصل عبدالحمید

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ- الفصل الدراسي

2026

جدول المحتويات

2	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
3	1-1 المقدمة
3	1-2 مشكلة الدراسة
4	1-2-1 الفجوات على المستوى النظري
4	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:
5	1-4 أسئلة الدراسة
5	1-5 أهداف الدراسة
6	1-6 فرضيات الدراسة
7	1-7 نموذج الدراسة
7	1-8 الدراسة الميدانية
7	1-9 مخطط المشروع
3	الفصل الثاني: الدراسات السابقة
3	1-2 المقدمة
4	2-2 المتغير المستقل: التحفيز المالي
6	2-3 المتغير التابع: الأداء الوظيفي
7	2-4 العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع
8	2-5 الخاتمة
9	قائمة المراجع

الفصل الثاني: الدراسات السابقة

المقدمة

يُعد التحفيز المالي أحد الأدوات الإدارية الأساسية التي تعتمد عليها المؤسسات الحديثة بهدف تعزيز كفاءة العاملين ورفع مستوى الأداء الوظيفي. وتشير الأدبيات الإدارية إلى أن سلوك الأفراد داخل بيئة العمل يتأثر بشكل مباشر بنظام المكافآت والحوافز المالية المعتمد، الأمر الذي ينعكس على جودة الأداء والإنتاجية بشكل عام (الزهراني، 2022).

كما يُنظر إلى الأداء الوظيفي باعتباره نتاجًا لتفاعل مجموعة من العوامل التنظيمية والسلوكية، من أبرزها نظام التحفيز المالي، الذي يسهم في تحقيق الانسجام بين أهداف الموظف وأهداف المؤسسة، مما يؤدي إلى تحسين مستويات الأداء والالتزام (الجهني، 2021).

وتتناول هذه الدراسة متغيرين رئيسيين هما:

المتغير المستقل: التحفيز المالي

المتغير التابع: الأداء الوظيفي

وفيما يلي عرض لأهم الأدبيات المرتبطة بكل متغير، ثم توضيح طبيعة العلاقة بينهما.

2-1 المتغير المستقل: التحفيز المالي

يشير التحفيز المالي إلى جميع المكافآت المادية التي تقدمها المؤسسة للعاملين مقابل أدائهم أو تحقيقهم لمستويات محددة من الإنجاز. ويشمل ذلك الرواتب، العلاوات، المكافآت، والبدايات المالية المختلفة، والتي تهدف جميعها إلى تعزيز الدافعية نحو العمل وتحسين الأداء.

1. أنواع الحوافز المالية

تتنوع أشكال الحوافز المالية داخل المؤسسات بين رواتب أساسية، مكافآت دورية، عمولات، وعلاوات مرتبطة بالأداء. وقد أوضح العتيبي (2020) أن تنوع هذه الحوافز يساهم في الحفاظ على مستوى عالٍ من الدافعية لدى الموظفين، حيث تعزز المكافآت المستمرة روح التنافس الإيجابي. كما يرى الحمداني (2020) أن ربط الحوافز بمستوى الأداء الفعلي يعزز الشعور بالعدالة داخل بيئة العمل.

2. العدالة في نظام التحفيز

تُعد العدالة التنظيمية من العوامل الحاسمة في نجاح أنظمة التحفيز المالي. فكلما شعر الموظف بأن توزيع الحوافز يتم بصورة عادلة، ارتفع مستوى التزامه وإنتاجيته (العسيري، 2023). في المقابل، يؤدي غياب العدالة إلى انخفاض الدافعية وارتفاع معدلات ترك العمل (الصبحي، 2021).

3. تأثير الحافز المالي على الرضا الوظيفي

تشير الدراسات إلى أن التحفيز المالي يسهم بشكل واضح في رفع مستوى الرضا الوظيفي، مما يقلل من الضغوط المهنية ويعزز الاستقرار الوظيفي، خاصة في القطاعات الخدمية مثل الصحة والتعليم (عبد الله، 2022). كما تؤكد بعض الدراسات أن دمج الحوافز المادية مع المعنوية يحقق نتائج أكثر استدامة في رفع الرضا (الشمري، 2019).

4. التحفيز المالي والإنتاجية

توضح الأدبيات وجود ارتباط إيجابي بين مستوى التحفيز المالي ومعدل الإنتاجية، حيث يؤدي تحسين الحوافز إلى رفع كفاءة الأداء الفردي داخل المؤسسات (السعدي، 2018). كما تشير نتائج بعض الدراسات إلى أن الحوافز النقدية المباشرة قد ترفع الأداء بشكل ملحوظ في بعض القطاعات (علي، 2020).

5. العوامل المؤثرة في فعالية نظام التحفيز المالي

تتأثر فعالية نظام التحفيز المالي بعدة عوامل، من أهمها وضوح معايير التقييم، توقيت صرف المكافآت، ومدى ارتباطها الحقيقي بالأداء (العبدالله، 2020). كما تلعب الثقافة التنظيمية دوراً مهماً في تعزيز تقبل الموظفين لهذا النظام (المرزوقي، 2019).

وبناءً على ما سبق، يتضح أن التحفيز المالي يمثل أداة إدارية فعالة في تعزيز الأداء، بشرط أن يُطبق ضمن إطار من العدالة والشفافية.

2-3 المتغير التابع: الأداء الوظيفي

يُعرف الأداء الوظيفي بأنه مستوى كفاءة الموظف في تنفيذ المهام والمسؤوليات الموكلة إليه، بما يحقق أهداف المؤسسة بكفاءة وفاعلية. ويُعد أحد أهم المؤشرات المستخدمة لتقييم نجاح المنظمات.

1. مفهوم الأداء الوظيفي وأبعاده

يتكون الأداء الوظيفي من بعدين رئيسيين: الأداء الفني المرتبط بجودة الإنجاز، والأداء السلوكي المرتبط بالالتزام والانضباط داخل العمل (العوفي، 2023). ويشير الحمداني (2020) إلى أن الأداء العالي يعتمد على تكامل القدرات الفردية مع مستوى التحفيز التنظيمي.

2. عوامل التأثير في الأداء الوظيفي

يتأثر الأداء الوظيفي بعدة عناصر مثل بيئة العمل، أسلوب القيادة، التدريب، ونظام التحفيز. وقد أظهرت الدراسات أن البيئة الإيجابية المدعومة بأنظمة تحفيزية فعالة تساهم في رفع مستوى الأداء بشكل واضح (الحربي، 2021).

3. الرضا الوظيفي كعنصر مؤثر في الأداء

يُعد الرضا الوظيفي من العوامل الأساسية التي تؤثر في مستوى الأداء، حيث تشير الدراسات إلى أن ارتفاع مستوى الرضا يؤدي إلى تحسين الإنتاجية وجودة العمل (عيسى، 2019).

4. الالتزام التنظيمي والأداء

يساهم الالتزام التنظيمي في تعزيز الأداء الوظيفي، إذ يعكس مدى ارتباط الموظف بالمؤسسة واستعداده لبذل الجهد لتحقيق أهدافها (الهاشمي، 2022). وكلما كان نظام التحفيز أكثر فاعلية، ارتفع مستوى الولاء الوظيفي.

5. أداء الفرق الجماعية والمؤسسية

تلعب الحوافز الجماعية دوراً مهماً في تعزيز العمل الجماعي داخل المؤسسات، حيث يؤدي ربط المكافآت بأداء الفريق إلى رفع الإنتاجية وتحقيق نتائج أفضل على مستوى المؤسسة ككل (الصبحي، 2021).

2-4 العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

تشير غالبية الدراسات إلى وجود علاقة إيجابية مباشرة بين التحفيز المالي والأداء الوظيفي، حيث يؤدي ارتفاع مستوى التحفيز إلى تحسين الأداء بشكل ملحوظ (الزهراني، 2022؛ العتيبي، 2020). وقد أوضحت بعض الدراسات أن تطبيق أنظمة تحفيزية منتظمة يساهم في رفع مستوى الأداء داخل المؤسسات التعليمية والخدمية (العوفي، 2023)، بينما يؤدي ضعف العدالة في توزيع الحوافز إلى انخفاض الأداء وارتفاع معدلات الغياب (المرزوقي، 2019).

كما بينت دراسات أخرى أن الحوافز المالية ترتبط بشكل مباشر بجودة الإنتاج وتحسين الكفاءة التشغيلية (علي، 2020)، في حين أن الأنظمة الشهرية للمكافآت تعزز الدافعية الداخلية للعاملين (الشافعي، 2020). إضافة إلى ذلك، أشارت بعض النتائج إلى أن التحفيز المالي يساهم في رفع مستوى الالتزام التنظيمي، والذي يعد عاملاً وسيطاً في تحسين الأداء الوظيفي (الحمداني، 2020).

وبناءً على هذه النتائج، يتضح أن التحفيز المالي لا يقتصر على كونه وسيلة لزيادة الدخل فقط، بل يمثل أداة استراتيجية لتحسين الأداء وضمان استدامته داخل المؤسسات (العسيري، 2023).

2-5 الخاتمة

خلصت الأدبيات السابقة إلى أن التحفيز المالي يعد من أهم الأدوات المؤثرة في تحسين الأداء الوظيفي داخل المؤسسات الخدمية، حيث يسهم في رفع مستوى الرضا الوظيفي وتعزيز الالتزام التنظيمي، مما ينعكس إيجاباً على جودة الأداء.

كما أكدت النتائج أن فعالية نظام التحفيز تعتمد بشكل أساسي على العدالة والشفافية في التطبيق، إضافة إلى ربط الحوافز بالأداء الفعلي للعاملين. وبناءً عليه، فإن العلاقة بين التحفيز المالي والأداء الوظيفي تُعد علاقة طردية إيجابية تدعمها غالبية الدراسات النظرية والتطبيقية، مما يعزز أهمية تبني أنظمة تحفيز فعالة داخل المؤسسات (الزهراني، 2022؛ عبد الله، 2022؛ العوفي، 2023).

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)، 23-51.
18. المرزوقي، راشد بن علي. (2019). أثر نظم المكافآت والحوافز في تحسين أداء العاملين في القطاع الحكومي بدولة الإمارات. مجلة التنمية الإدارية، 11(3)، 67-89.
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)، 55-81.
20. عبدالله، خالد عبد الرحمن. (2020). العوامل المؤثرة في فعالية نظام التحفيز المالي وأثرها في تحسين أداء العاملين. مجلة الإدارة والتنمية، 26(4)، 102-125.

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.