



الفصل الأول: المقدمة

يمثل التحفيز المالي أحد أهم الأدوات الإدارية التي تستخدمها المنظمات الحديثة لتعزيز الأداء الوظيفي وتحقيق الأهداف الاستراتيجية. فقد أثبتت الدراسات المعاصرة أن الحوافز المالية تلعب دورًا محوريًا في رفع مستوى الرضا الوظيفي، وزيادة الإنتاجية، وتحسين الولاء التنظيمي.

في ظل التحديات الاقتصادية المتزايدة والتنافسية الشديدة في بيئة الأعمال المعاصرة، أصبح من الضروري فهم العلاقة بين أنظمة التحفيز المالي ومؤشرات الأداء الوظيفي. هذا البحث يسعى لاستكشاف هذه العلاقة بعمق من خلال دراسة ميدانية شاملة.

مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين العاملين في المنظمات الحكومية والخاصة بالمملكة العربية السعودية في مختلف القطاعات الاقتصادية. تم اختيار هذا المجتمع نظرًا لتنوعه وشموليته، مما يتيح تعميم النتائج على نطاق واسع.

يتميز المجتمع بخصائص ديموغرافية متنوعة من حيث العمر، والجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة الوظيفية، والمستوى الإداري، مما يثري البيانات ويعزز مصداقية النتائج.



عينة الدراسة

نوع العينة

عينة عشوائية طبقية متعددة المراحل تضمن تمثيل مختلف الفئات والقطاعات.

حجم العينة

385 موظفًا تم تحديدهم باستخدام معادلة ستيفن ثامبسون عند مستوى ثقة 95% وهامش خطأ 5%.

معايير الاختيار

موظفون بدوام كامل، خبرة لا تقل عن سنة، ويخضعون لنظام حوافز مالي واضح.

إجراءات اختيار العينة

01

تحديد الطبقات

تقسيم المجتمع إلى طبقات حسب القطاع (حكومي، خاص) والمستوى الوظيفي.

02

التوزيع النسبي

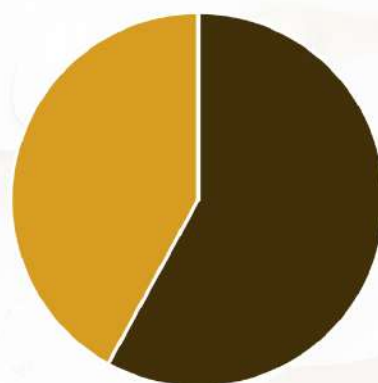
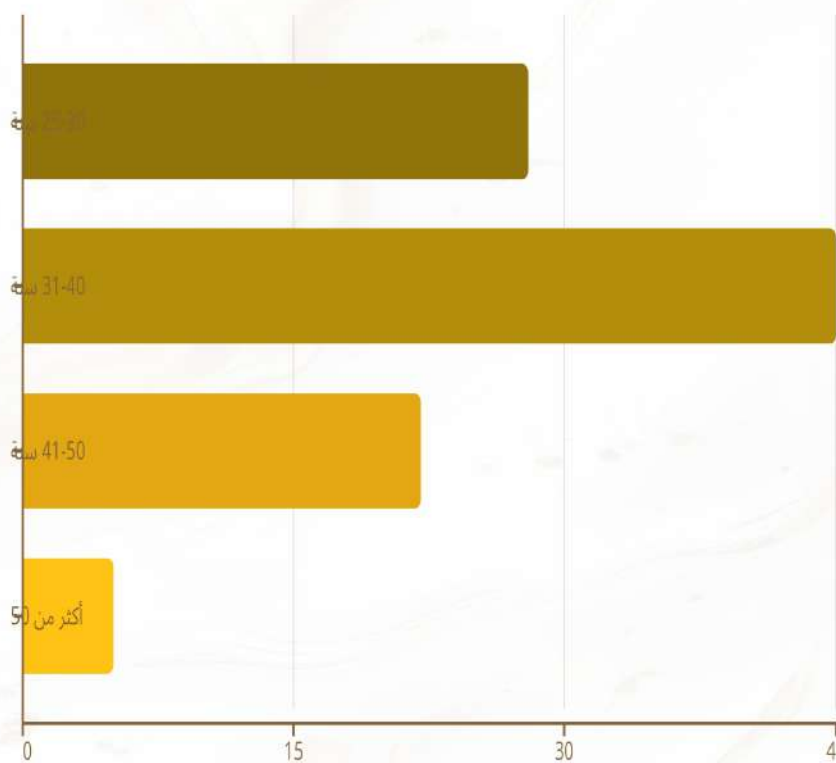
توزيع حجم العينة على الطبقات بطريقة متناسبة مع حجم كل طبقة.

03

الاختيار العشوائي

اختيار الأفراد من كل طبقة بطريقة عشوائية بسيطة لضمان التمثيل الدقيق.

خصائص عينة الدراسة



■ ذكور ■ إناث

أدوات جمع البيانات



المقابلات المقننة

مقابلات شبه منظمة مع 20 مديراً ومسؤولاً عن الموارد البشرية للحصول على رؤى عميقة حول أنظمة التحفيز المطبقة.



الاستبانة

أداة رئيسية مكونة من 45 فقرة موزعة على خمسة أقسام تغطي المتغيرات المستقلة والتابعة والديموغرافية، تم تطويرها بناءً على الأدبيات السابقة.



البيانات الثانوية

مراجعة سجلات الأداء والتقارير الرسمية للمنظمات المشاركة للتحقق من دقة البيانات المجمعة.



تصميم الاستبانة

1

القسم الأول

البيانات الديموغرافية: الجنس، العمر، المؤهل العلمي، الخبرة، المستوى الوظيفي، القطاع (10 فقرات).

2

القسم الثاني

التحفيز المالي: الرواتب، المكافآت، العلاوات، المزايا المالية (15 فقرة).

3

القسم الثالث

الأداء الوظيفي: الإنتاجية، الجودة، الالتزام، تحقيق الأهداف (15 فقرة).

4

القسم الرابع

الرضا عن نظام الحوافز: العدالة، الكفاية، الوضوح، التوقيت (5 فقرات).

مقياس ليكرت الخماسي

1
غير موافق بشدة
الدرجة 1 :

2
غير موافق
الدرجة 2 :

3
محايد
الدرجة 3 :

4
موافق
الدرجة 4 :

5
موافق بشدة
الدرجة 5 :

تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لقياس درجة موافقة المستجيبين على الفقرات، حيث يوفر هذا المقياس توازنًا مناسبًا بين الدقة وسهولة الاستجابة.

صدق وثبات الأداة

ثبات الاتساق الداخلي

تم حساب معامل ألفا كرونباخ لكل محور من محاور الاستبانة، وتراوحت القيم بين 0.85 و 0.92، مما يشير إلى ثبات عالٍ.

ثبات الإعادة

تم تطبيق الاستبانة على عينة استطلاعية مكونة من 30 موظفًا مرتين بفواصل زمني أسبوعين، وبلغ معامل الارتباط 0.88.

الصدق الظاهري

تم عرض الاستبانة على 7 محكمين متخصصين في إدارة الموارد البشرية والإحصاء للتحقق من وضوح الفقرات وملاءمتها.

صدق البناء

تم إجراء التحليل العاملي التوكيدي للتحقق من البنية العاملية للاستبانة، وأظهرت النتائج مؤشرات ملاءمة جيدة.

إجراءات جمع البيانات

المرحلة الأولى

الإعداد والتدريب: الحصول على الموافقات الرسمية، وتدريب فريق جمع البيانات، والتجهيز اللوجستي (أسبوعان).

1

2

المرحلة الثانية

التوزيع: توزيع الاستبانات إلكترونياً وورقياً على أفراد العينة المستهدفة (4أسابيع).

3

المرحلة الثالثة

المتابعة: إرسال تذكيرات للمشاركين وإجراء المقابلات (3 أسابيع).

4

المرحلة الرابعة

المراجعة: مراجعة الاستبانات المستردة والتحقق من اكتمالها ودقتها (أسبوع واحد).

معدل الاستجابة

385

الاستبانات الموزعة

عدد الاستبانات التي تم توزيعها على عينة الدراسة

342

الاستبانات المستردة

عدد الاستبانات التي تم استردادها من المشاركين

328

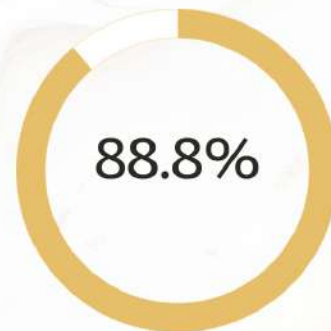
الاستبانات الصالحة

عدد الاستبانات الكاملة والصالحة للتحليل الإحصائي



معدل الصلاحية

نسبة الاستبانات الصالحة من إجمالي الموزعة



معدل الاستجابة

نسبة الاستبانات المستردة من إجمالي الموزعة

أساليب التحليل الإحصائي

الإحصاء الاستدلالي

- معامل ارتباط بيرسون
- تحليل الانحدار الخطي المتعدد
- اختبار T واختبار تحليل التباين ANOVA

الإحصاء الوصفي

- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية
- التكرارات والنسب المئوية
- الجداول والرسوم البيانية

البرامج المستخدمة

- SPSS 26 للتحليلات الأساسية
- AMOS 24 للنمذجة البنائية
- Excel للرسوم البيانية



خطوات التحليل الإحصائي

تنظيف البيانات

مراجعة البيانات المدخلة، ومعالجة القيم المفقودة، وفحص القيم الشاذة.

الوصف الإحصائي

حساب المقاييس الوصفية لجميع المتغيرات وخصائص العينة.

اختبار الافتراضات

التحقق من التوزيع الطبيعي، والخطية، واستقلالية البواقي.

اختبار الفرضيات

إجراء الاختبارات الإحصائية المناسبة لكل فرضية وتفسير النتائج.

نطاق الدراسة

النطاق المكاني

تم إجراء الدراسة في المنظمات الحكومية والخاصة في منطقة الرياض بالمملكة العربية السعودية.

النطاق الموضوعي

يقتصر البحث على دراسة أثر التحفيز المالي فقط على الأداء الوظيفي، دون التطرق إلى أنواع التحفيز الأخرى مثل التحفيز المعنوي أو الاجتماعي.

النطاق البشري

تشمل الدراسة الموظفين من مختلف المستويات الإدارية والوظيفية في القطاعين الحكومي والخاص.

النطاق الزمني

تم جمع البيانات خلال الفصل الدراسي الأول من العام الأكاديمي 2024-2025، في الفترة من سبتمبر إلى نوفمبر 2024.

حدود الدراسة

الحدود الإجرائية

قد تتأثر الاستجابات بالرغبة الاجتماعية أو التحيزات الشخصية للمستجيبين.

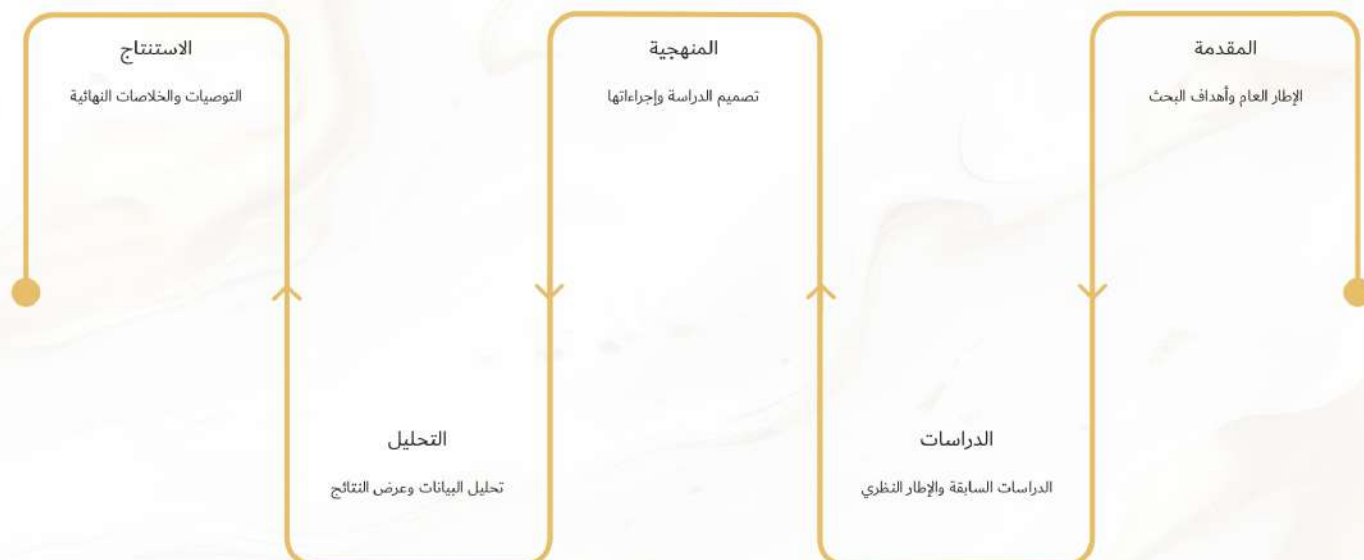
اقتصار الدراسة على عينة محددة قد يحد من إمكانية تعميم النتائج على جميع القطاعات والمناطق.

الحدود المنهجية

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي والاستبانة كأداة رئيسية، مما قد يحد من عمق الفهم مقارنة بالدراسات النوعية البحتة.

صعوبة عزل تأثير التحفيز المالي عن العوامل الأخرى المؤثرة في الأداء بشكل كامل.

هيكل الدراسة



الفصل الثالث: الدراسات السابقة والإطار النظري

يهدف هذا الفصل إلى مراجعة الأدبيات النظرية والدراسات التجريبية السابقة المتعلقة بموضوع البحث. يوفر هذا الفصل الأساس المعرفي الذي تقوم عليه الدراسة، ويساعد في فهم السياق العلمي للموضوع وتحديد الفجوات البحثية التي تسعى هذه الدراسة لسدها.

تم تنظيم هذا الفصل في ثلاثة محاور رئيسية: النظريات المفسرة للتحفيز والأداء، والدراسات السابقة العربية والأجنبية، والإطار النظري المقترح للدراسة.



النظريات المفسرة للتحفيز

نظرية هيرزبرج ذات العاملين



تميز بين عوامل الوقاية (مثل الراتب) التي تمنع عدم الرضا، وعوامل التحفيز التي تزيد الرضا والأداء.

نظرية التوقع لفروم



تفترض أن التحفيز يعتمد على توقع الفرد للنتائج وقيمة المكافأة بالنسبة له وإدراكه لقدرته على الأداء.

نظرية ماسلو للحاجات



تفترض أن الإنسان يسعى لإشباع حاجاته المتدرجة من الحاجات الفسيولوجية إلى تحقيق الذات، والتحفيز المالي يلبي الحاجات الأساسية والأمن.

نظرية العدالة لأدمز



تركز على إدراك الفرد للعدالة في توزيع المكافآت مقارنة بالجهد المبذول ومقارنة بالآخرين.

الدراسات السابقة العربية

1

دراسة العتيبي (2022)

العنوان: أثر الحوافز المادية والمعنوية على الأداء الوظيفي في القطاع الحكومي السعودي
النتائج: وجود علاقة إيجابية قوية بين الحوافز المادية والأداء، وأن العدالة في التوزيع تعزز هذا التأثير.

2

دراسة المطيري (2021)

العنوان: دور نظام المكافآت في تحسين الإنتاجية بالمؤسسات الصناعية
النتائج: المكافآت المرتبطة بالأداء أكثر فعالية من الحوافز الثابتة في تحسين الإنتاجية.

3

دراسة الشمري (2020)

العنوان: العلاقة بين الرضا عن الراتب والالتزام التنظيمي
النتائج: الرضا عن الراتب يفسر 42% من التباين في الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي.

الدراسات السابقة الأجنبية

1

Jenkins et al. (2023)

Title: The Impact of Financial Incentives on Employee Performance: A Meta-Analysis

Findings: Financial incentives showed moderate to strong positive effects on performance ($r = 0.34$), with larger effects for quantity-based metrics.

2

Chen & Wang (2022)

Title: Monetary Rewards and Intrinsic Motivation: The Moderating Role of Organizational Culture

Findings: Financial rewards can enhance or undermine intrinsic motivation depending on cultural context and implementation approach.

3

Rodriguez (2021)

Title: Pay-for-Performance Systems: Effects on Work Quality and Employee Well-being

Findings: Performance-based pay improved productivity by 15% but required careful design to maintain quality and employee satisfaction.