

تأثير نظام الحوافز على رضا العاملين في المؤسسات العمومية الجزائرية

"دراسة اتجاهات عينة من موظفي تعاونية الحبوب والخضر الجافة بالبويرة"

مصطفى طويطي
جامعة البويرة، الجزائر
kaizen1982@gmail.com

محمد الطيب بن مير
جامعة الوادي، الجزائر
tayabbenmir@yahoo.com

عبد اللطيف أولاد حيمودة
جامعة غرداية، الجزائر
ouladhaimouda@yahoo.fr

The impact of the incentive system on the satisfaction of workers in Algerian public institutions

"Study of the trends of a sample of employees of the cooperative of grain and dry vegetables in Bouira"

Abdelatif Ouladhaimouda & Mohamed Tayab Ben mir & Mustapha Touaiti

University of Ghardaia & University of eloued & University of Bouira ; Algeria

Received: 23 APR 2017

Accepted: 19 May 2017

Published: 30 June 2017

ملخص:

هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى تأثير نظام الحوافز على رضا العاملين في مؤسسة تعاونية الحبوب والخضر الجافة بالبويرة، ولتحقيق الأهداف المرجوة من هذه الدراسة، فقد تم تصميم استبيان تضمن تقدير للمتغيرات الأساسية (الحوافز المادية، الحوافز المعنوية والرضا الوظيفي). ثم وزعت على عينة اختيرت بشكل عشوائي من بين مجموع موظفي هذه المؤسسة، والتي بلغ عددها 120 موظف.

توصلت الدراسة لنتائج هامة، تمثلت في أن لدى العاملين بالمؤسسة اتجاه إيجابي نحو الحوافز المادية مقارنة بالحوافز المعنوية، كما أن هناك شبه اتفاق لدى العاملين بأن نظام الحوافز في المؤسسة مقبول نوعا ما، حيث تجاوزت قيمة المتوسط الحسابي القيمة المعيارية، أما بالنسبة لمستوى رضا العاملين داخل المؤسسة، فهو الآخر كانت نتيجته إيجابية حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 3,123، مما يعني أن الوزن النسبي لرضا العاملين في تعاونية الحبوب والخضر الجافة بولاية البويرة تجاوزت 62,46%.

الكلمات المفتاحية: الحوافز المادية، الحوافز المعنوية، نظام الحوافز، رضا العاملين.

رموز JEL: M120، C210، C250.

Abstract:

This study aimed at identifying the effect of the incentive system on the satisfaction of employees in the cooperative of grain and dry vegetables in Bouira, in order To achieve the objectives of this study, a questionnaire was designed to estimate the basic variables (Material incentives, moral incentives and job satisfaction), And then distributed to a random sample of the employees of this institution, which numbered 120 employees.

The study concluded with significant results, which is the positive trend of workers towards physical incentives compared to moral incentives, There is also consensus among employees that the incentive system in the institution is somewhat acceptable, Where the value of the arithmetic mean exceeded the standard value, As for the level of satisfaction of employees within the institution, it was a positive result with an average value of 3,123, which means that the relative weight of the satisfaction of employees in the cooperative grain and dry vegetables in the state of Bouira exceeded 62.46%.

Key Words : material incentives, moral incentives, incentive system, employees satisfaction.

(JEL) Classification : M120,C210,C250.

تمهيد:

تعتبر الموارد البشرية ممثلة في العاملين بالمؤسسة من مختلف الفئات والمستويات والتخصصات هي الدعامة الحقيقية التي تستند إليها الإدارة الحديثة لتحقيق أهداف المؤسسات، فهم مصدر الفكر والتطوير وهم القادرون على تشغيل وتوظيف باقي الموارد المتاحة للمنظمة، إلا أن أداء الفرد وكفاءته تتوقف على عنصرين أساسيين هما: المقدرة على العمل، والرغبة فيه، وتتمثل المقدرة على العمل فيما يمتلكه الفرد من مهارات ومعارف وقدرات والتي يكتسبها بالتعلم والتدريب، أما الرغبة في العمل فتمثلها الحوافز التي تدفع سلوك الفرد في الاتجاه الذي يحقق أهداف المؤسسة.

نظرا لأهمية موضوع التحفيز والذي أصبح محوريا في إدارة مؤسسات الأعمال المعاصرة، فقد تباينت وجهات نظر الباحثين في مجال الإدارة والمسؤولين في المنظمات نحو الحوافز وأهميتها وتأثيرها المباشر وغير المباشر في دفع سلوك الأفراد والحوافز الملائمة لجميع فئات العاملين والأسس التي بموجبها يتم وضع أنظمة فعالة للحوافز وكيفية التغلب على معوقات تطبيق أنظمة التحفيز المادية منها والمعنوية، وتتناول هذه الدراسة أثر نظام الحوافز في تحقيق رضا العاملين في تعاونية الحبوب والخضر الجافة بالبويرة.

وبناء عليه فإن الإشكالية المراد معالجتها من خلال هذه الدراسة تتمثل في الآتي:

ما مدى تأثير نظام الحوافز على رضا العاملين في تعاونية الحبوب والخضر الجافة بولاية البويرة؟

ويتم الإجابة على الإشكالية الرئيسية من خلال إختبار الفرضيات المصاغة على النحو الآتي:

- الفرضية الأولى: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للحوافز المادية على الرضا الوظيفي لدى العاملين في تعاونية الحبوب والخضر الجافة بولاية البويرة عند مستوى معنوية 5%؛
- الفرضية الثانية: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للحوافز المعنوية على الرضا الوظيفي لدى العاملين في تعاونية الحبوب والخضر الجافة بولاية البويرة عند مستوى معنوية 5%؛
- الفرضية الثالثة: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لنظام الحوافر (الحوافز المادية والحوافز المعنوية) على الرضا الوظيفي لدى العاملين في تعاونية الحبوب والخضر الجافة بولاية البويرة عند مستوى معنوية 5%.

وبناء عليه، فإنه يمكن تقديم نموذج للدراسة يبين اتجاه الفرضيات، كما هو مبين في الشكل 01- أنظر الملحق.

أولا. الإطار النظري

1. إطار مفاهيمي للحوافز:

في هذا الجزء سنسلط الضوء على مفهوم الحوافز وأهميتها وأهدافها، ومختلف أنواع وأسس منح الحوافز، كما سنركز على أهم مراحل وشروط نجاح نظام الحوافز، بالإضافة إلى العوامل المؤثرة عليه.

1.1 مفهوم الحوافز:

لقد اختلف الباحثون والكتاب حول إعطاء مفهوم موحد للحوافز، سنعرض أهم التعريفات فيما يلي:

• تعود كلمة الحافز لغة إلى المصطلح "حفز"، والتي تعني بها "دفعه من خلفه"، "وجه وأسرع"، "تهيأ للمضي فيه واستعد"، أما معناه الاصطلاحي فهو "الإمكانيات المتاحة في البيئة المحيطة بالفرد، والتي تستخدم لتحريك المزيد من دوافعه نحو سلوك معين، وأدائه لنشاط أو نشاطات محددة بالشكل والأسلوب الذي يشبع رغباته وتوقعاته"¹.

• كما عرف صلاح الشنواني الحوافز بأنها "مجموعة القيم المادية والمعنوية الممنوحة للأفراد العاملين في قطاع معين، والتي تشبع لديهم الحاجة وتدفعهم إلى سلوك معين"².

• الحوافز تعرف في أبسط معانيها "ما يحصل عليه الفرد في المؤسسة مقابل عمله فيها، والتحاق العامل بالمؤسسة وبقائه فيها"³.

يلاحظ من التعريفات السابقة أنها متقاربة في دلالتها عن الحوافز، كمؤثرات خارجية تستخدمها الإدارة للتأثير على العاملين لديها للوصول إلى الأداء الأفضل والشعور بالانتماء للمنظمة.

يجب أن نفرق بين الحافز والدافع: فالحافز خارجي، أما الدافع داخلي ينبع من داخل الإنسان، ولكن الحوافز يمكن أن تحرك وتوقظ الدوافع.

2.1 أهمية الحوافز: يمكن توضيح أهمية الحوافز في النقاط الآتية:

- تحسين الوضع المادي والمعنوي والنفسي والاجتماعي للفرد؛
- تساهم نظم الحوافز في خلق رضا العاملين، مما يساعد على حل المشكلات التي تعاني الإدارات منها مثل "قدرات الإنتاج، ارتفاع معدلات التكاليف والغياب"⁴؛
- المساهمة في إشباع حاجات العاملين ورفع روحهم المعنوية؛
- المساهمة في إعادة تنظيم منظومة احتياجات العاملين وتسييق أولوياتها؛
- المساهمة في التحكم في سلوك العاملين بما يضمن تحري هذا السلوك وتعزيزه وتوجيهه وتعديله حسب المصلحة المشتركة بين المؤسسة والعاملين؛
- تنمية عادات وقيم سلوكية جديدة تسعى المؤسسة إلى وجودها بين العاملين؛
- تنمية الطاقات الإبداعية لدى العاملين بما يضمن ازدهار المنظمة وتفوقها؛
- يحقق نظام الحوافز الفعال زيادة في العوائد المتحققة للمؤسسة من خلال رفع الكفاءة الإنتاجية للأفراد العاملين⁵.

تعد الحوافز من الدوافع التي تنمي وتزيد من طاقة العمال ورفع من كفاءتهم وإنتاجيتهم من أجل إشباع حاجاتهم وللوصول إلى الغايات والأهداف المسطرة من طرف المؤسسة.

3.1 معايير وأسس منح الحوافز:

إن أهم أساس على الإطلاق لمنح الحوافز هو التمييز في الأداء، ولا يمنع الأمر من استخدام معايير أخرى مثل "الجهود والأقدمية...، وفيما يلي عرض لهذه الأسس:

أ- الأداء: يعتبر التمييز في الأداء المعيار الأساسي، وهو يعني ما يزيد عن المعدل النمطي للأداء، سواء كان ذلك في الكمية أو الجودة أو في وقت العمل، ويعتبر الأداء فوق العادي أو الناتج النهائي للعمل؛
ب- المهارة: بعض المنظمات تحفز الفرد على ما يحصل عليه من شهادات أعلى أو رخص أو براءات اختراع أو أدوات تكوينية، ويمكن استعمال هذا المعيار من أجل امتلاك المزيد من الكفاءات والمهارات الإدارية والفنية للفرد⁶؛

ج- المجهود: تلجأ المؤسسة لهذا الأسلوب عندما يصعب قياس ناتج العمل كما هو الحال في وظائف الخدمات والأعمال الحكومية، لذلك تأخذ المؤسسة في الحسبان المجهود؛

د- الأقدمية: يقصد بها طول الفترة التي قضاها الفرد في العمل وهي تشير إلى حد ما إلى الولاء والانتماء للمؤسسة، لذلك يجب مكافأته، وتظهر هذه المكافأة على شكل علاوة وحوافز⁷.

4.1 أنواع الحوافز:

توجد عدة تصنيفات متنوعة للحوافز، وهي متداخلة مع بعضها البعض، حيث تعددت تقسيمات الباحثين في مجال الحوافز لوسائل وأساليب يمكن للإدارة استخدامها للحصول على أقصى كفاءة ممكنة من الأداء الإنساني للعاملين، وأهم هذه التقسيمات ما يلي:

4.1.1. من حيث أثرها أو فاعليتها: وتنقسم بدورها إلى "حوافز إيجابية وسلبية"⁸:

أ- الحوافز الإيجابية: وهي تمثل تلك الحوافز التي تحمل مبدأ الثواب للعاملين، والتي تلبى حاجاتهم ودوافعهم لزيادة وتحسين وتقديم الأفكار والمقترحات، وتهدف الحوافز الإيجابية إلى تحسين الأداء في العمل من خلال التشجيع بأسلوب يؤدي إلى ذلك؛

ب- الحوافز السلبية: هي الحوافز المستخدمة لمنع السلوك السلبي من الحدوث أو التكرار وتقويمه، والحد منه، ومن أمثلة السلوك السلبي "التكاسل والتساهل والإهمال، عدم الشعور بالمسؤولية، عدم الانصياع للتوجيهات والأوامر والتعليمات،..". مما يدفع الإدارة إلى القيام بتطبيق الحوافز السلبية وتستخدم هذه الحوافز العقاب كمدخل لتغيير سلوك الأفراد نحو تحسين الأداء، والوصول به إلى الهدف المنشود والمرغوب به.

4.1.2. من حيث طبيعة الحوافز وقيمتها: وتنقسم إلى "حوافز مادية ومعنوية"⁹؛

أ- الحوافز المادية: وهي مبالغ تدفع للموظفين إما على شكل دفعة واحدة أو دفعات شهرية، وتشمل أيضا للفرد من دخل إضافي، ومن أمثلتها:

- المكافآت عن العمل الإضافي أو الأعمال المميزة؛
- المشاركة في الأرباح، كإعطاء نسبة منها للعاملين أو أسهم تمنح كحافز لهم؛
- الزيادات الدورية والاستثنائية في الأجور؛
- التأمين الصحي للعاملين أو أسرهم مما يخفف العبء المالي؛
- البدلات المختلفة (سفر- سكن- مواصلات)؛
- الترقية والتقدم في العمل؛

يعد هذا النوع من الحوافز الأكثر استخداما، كما أنه الأكثر تأثيرا من غيره من الحوافز لأنه يشبع عادة حاجات العاملين.

ب- الحوافز المعنوية: هي الحوافز التي تساعد الإنسان وتحقق له إشباع حاجاته الأخرى النفسية والاجتماعية، فتزيد من شعور العامل بالرقى في عمله وولائه في تحقيق التعاون بين زملائه. لا تقل الحوافز المعنوية أهمية مقارنة بالحوافز المادية، بل هناك ترابط وتكامل فيما بينها، وتختلف أهمية الحوافز المعنوية وفق لظروف العامل والمؤسسة من الحوافز ما يناسب ظروفها. تشمل الحوافز المعنوية "الترقية، تقدير جهود العاملين، إشراك العاملين في الإدارة، ضمان واستقرار العمل وتفويض الصلاحيات... الخ" ¹⁰.

4.1.3. من حيث شموليتها: وتتمثل في الحوافز الفردية والجماعية ¹¹:

أ- الحوافز الفردية: هي تلك الحوافز التي يقصد بها تشجيع أو تحفيز أفراد معينين لزيادة الإنتاج، بتخصيص مكافأة للموظف الذي ينتج أفضل إنتاج، أو تخصيص جائزة الأفضل مدير، أو إعطاء هدية للفرد الأول في القسم أو في المشروع، وكل ذلك يدخل ضمن الحوافز الفردية، فهذه الأخيرة للفرد وليس للجماعة، من شأنها زيادة التنافس الإيجابي بين الأفراد سعيا للوصول إلى أفضل أداء.

ب- الحوافز الجماعية: تهدف هذه الحوافز إلى تشجيع روح الفريق وتعزيز التعاون بين العاملين، بحيث يحرص كل منهم على أن لا يعارض عمله مع عمل زملاءه، لأن في ذلك أضرار بالأهداف الرئيسية للعمل، ويدخل في هذا النوع من الحوافز تخصيص جائزة الأحسن قسم أو فرع في شركة أو بنك...، فمن شأن الحوافز الجماعية إشاعة روح الفريق وروح التعاون بين العاملين بدل روح التنافس الذي يصل إلى حد التناقض أحيانا، فيمكن للإدارة ومن أجل أن يتحقق التنافس الفردي الإيجابي وروح الفريق في آن واحد، أن تستعمل الأسلوبين معا ولا تقتصر على أسلوب واحد.

4.1.4. مراحل تصميم نظام الحوافز:

تتمثل مراحل تصميم نظام الحوافز فيما يلي ¹²:

أ- تحديد هدف التصميم: تسعى المؤسسات إلى أهداف معينة واستراتيجيات محددة، وعلى من يقوم بوضع نظام للحوافز أن يدرس هذا جيدا، ويحاول ترجمته في شكل هدف لنظام الحوافز، فقد يكون تخفيض التكاليف، تحسين الجودة... الخ.

ب- دراسة الأداء: الهدف من هذه الخطوة هو تحديد وتوصيف الأداء المطلوب، من خلال "تحديد طريقة قياس الأداء

الفعلي، وذلك يستدعي تصميم سليم للوظائف، وجود عدد كاف من العاملين، وجود ظروف عمل ملائمة، وجود سيطرة كاملة للفرد عن العمل".

ج- تحديد ميزانية الحوافز: هو ذلك المبلغ الإجمالي المتاح لمدير إدارة الموارد البشرية لكي ينفق على نظام الحوافز، ويجب أن يغطي المبلغ الموجود الجوانب المتمثلة في "قيمة الحوافز والجوائز، مثل المكافآت، الرحلات، الهدايا... الخ، التكاليف الإدارية، تكاليف الترويج".

2. ماهية الرضا الوظيفي

سنحاول من خلال هذا الجزء توضيح مجموعة من المفاهيم الأساسية المتعلقة بموضوع الرضا الوظيفي.

1.2 تعريف الرضا الوظيفي

قد يكون من الصعب إيجاد تعريف شامل للرضا الوظيفي نظرا لكونه ظاهرة سيكولوجية يكتنفه الكثير من الغموض نظرا لتعدد المتغيرات والعوامل المؤثرة فيه، والنتائج المتوقعة من تلك العوامل، سنوضح بعض التعريفات المحددة لمفهوم الرضا الوظيفي فيما يلي:

- يعرف الرضا الوظيفي بأنه: "شعور الفرد بالسعادة والارتياح أثناء أدائه لعمله، ويتحقق ذلك بالتوافق بين ما يتوقعه الفرد من عمله ومقدار ما يحصل عليه فعلا في هذا العمل، وأن الرضا الوظيفي يتمثل في المكونات التي تدفع الفرد للعمل والإنتاج"¹³.
- كما يعرف الرضا الوظيفي بأنه: "هو ذلك الشعور بالاكتمال والانجاز النابع من العمل، حيث أن هذا الشعور ليس له علاقة بالنقود أو المميزات أو حتى الإجازات، إنما ذلك الشعور بالارتياح النابع من العمل ذاته"¹⁴.

إنه لمن المؤكد أيضا أن معطيات الرضا الوظيفي هو الشعور بالسعادة، فرضا الفرد عن وظيفته يؤدي إلى الكفاية الإنتاجية العالية، فالفرد الراضي عن وظيفته أو مهنته يقبل عليها في همة ونشاط ويكون سعيدا بها، مما يزيد من كفايته الإنتاجية، أما عدم الرضا عن المهنة فينتج عنه سوء تكيف، غير متوازن انفعاليا ويظهر الكثير من مظاهر الضجر والملل والاستياء والإحباط، ويمكن أن نخلص من ذلك إلى أن الرضا الوظيفي هو "الشعور الصادق بسعادة الفرد بعمله نتيجة لجملة من الظروف والعوامل النفسية والاجتماعية والمهنية والمادية التي تحيط علاقة الفرد بزملائه ورؤسائه وتتوافق مع شخصيته"

2.2 الأسباب الداعية إلى الاهتمام بموضوع الرضا الوظيفي

إن الاهتمام بموضوع الرضا الوظيفي من قبل منظمات الأعمال المعاصرة يرجع إلى مجموعة من الأسباب يمكننا حصرها فيما يلي¹⁵:

- إن ارتفاع درجة الرضا الوظيفي يؤدي إلى انخفاض نسبة غياب الموظفين؛
- إن ارتفاع مستوى الرضا الوظيفي يؤدي إلى ارتفاع مستوى الطموح لدى الموظفين في المؤسسات المختلفة؛
- إن الأفراد ذوي درجات الرضا الوظيفي المرتفع يكونون أكثر رضا عن وقت فراغهم وخاصة مع عائلاتهم وكذلك أكثر رضا عن الحياة بصفة عامة؛
- إن الموظفين الأكثر رضا عن عملهم يكونون أقل عرضة لحوادث العمل؛

■ هناك علاقة وثيقة ما بين الرضا الوظيفي والإنتاج في العمل، فكلما كان هناك درجة عالية من الرضا أدى ذلك إلى زيادة الإنتاج؛

عموما يعتبر الرضا الوظيفي للموظفين من أهم مؤشرات الصحة والعافية للمنظمة ومدى فاعليتها على افتراض أن المنظمة التي لا يشعر الموظفون فيها بالرضا سيكون حظها قليل من النجاح مقارنة بالتي يشعر فيها الموظفون بالرضا، مع ملاحظة أن الموظف الراضي عن عمله هو أكثر استعداد للاستمرار بوظيفته وتحقيق أهداف المنظمة، كما أنه يكون أكثر نشاطا وحماسا في العمل، وأهم ما يميز أهمية دراسة الرضا الوظيفي أنه يتناول مشاعر الإنسان إزاء العمل الذي يؤديه والبيئة المحيطة به.

ثانيا: الطريقة والأدوات والمعطيات المجمع

في هذا الجزء سيتم عرض الإطار العام لدراسة مدى تأثير نظام الحوافز (الحوافز المادية، الحوافز المعنوية) على رضا العاملين في المؤسسة العمومية الجزائرية من خلال دراسة إتجاهات عينة من موظفي تعاونية الحبوب والخضر الجافة بولاية البويرة، وذلك وفق الخطوات المنهجية الآتية:

1. مجتمع وعينة الدراسة

يتمثل مجتمع الدراسة في الموظفين العاملين بالمؤسسة تعاونية الحبوب والخضر الجافة بولاية البويرة "CCLS"¹⁶، ونظرا لعدم إمكانية توزيع الاستمارة على جميع العاملين بهذه المؤسسة، فقد تم الاعتماد على عينة اختيرت بشكل عشوائي من بين مجموع موظفي هذه المؤسسة، والتي بلغ عددها 120 موظف، إلا أن عدد الاستمارات التي تم استرجاعها والقابلة للمعالجة الإحصائية قدرت بـ 104، مما يعني أنه تم استبعاد 16 استمارة فقط، أي أن نسبة الاسترجاع مرتفعة جدا 86,67%.

2. أداة الدراسة:

في إطار الدراسة الميدانية وبغرض اختبار مدى تأثير الحوافز المادية و الحوافز المعنوية على رضا العاملين في المؤسسة العمومية الجزائرية، حيث تم إجراء الدراسة على مستوى العاملين في تعاونية الحبوب والخضر الجافة بولاية البويرة، فقد تم تكييف الإستبانة بناء على نموذج الباحثين بكر عواد & محمود عودة في دراستهم الموسومة بـ تأثير الحوافز على العاملين في مشفى نابلس التخصصي، والتي تم تقسيمها إلى أربعة أجزاء أساسية تتمثل في الآتي :

- الجزء الأول : تم تخصيصه إلى الأسئلة المتعلقة بالبيانات الديمغرافية وهي : (الجنس، السن، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة، طبيعة العمل)؛
- الجزء الثاني : تضمن خمس فقرات تتعلق بمحور الحوافز المادية في المؤسسة؛
- الجزء الثالث : تضمن خمس فقرات تتعلق بمحور الحوافز المعنوية في المؤسسة؛
- الجزء الرابع : تضمن خمس فقرات تتعلق بمحور الرضا الوظيفي لدى العاملين .

وبهدف إمكانية إجراء مختلف الاختبارات الإحصائية فقد تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لقياس استجابات الباحثين لفقرات الأجزاء الثالث الأخيرة، حيث تم إعطاء الرقم (01) لـ غير موافق تماما، كما تم

إعطاء الرقم (02) ل غير موافق، وتم إعطاء الرقم (03) ل محايد، و تم إعطاء الرقم (04) ل موافق، و تم إعطاء الرقم (05) ل موافق تماما.

3. صدق وثبات أداة الدراسة

من ضمن المتطلبات الأساسية لأي دراسة تعتمد على قائمة الأسئلة هو التحقق من صدق وثبات أداة الدراسة، وذلك للتأكد من قدرت هذه الأداة على قياس ما صممت لأجله، حيث تم التأكد من الصدق المفاهيمي للإستبانة من خلال عرضها على بعض الباحثين المتخصصين في موضوع الدراسة وأخرى في التحليل الإحصائي . أما فيما يخص التأكد من ثبات أداة الدراسة، والمتمثل في اختبار قدرة الإستبانة الموزعة من الحصول على نفس النتائج فيما لو تم إعادة قياس الظاهرة (تأثير نظام الحوافز على رضا الموظفين) وفق نفس الظروف أو ظروف مشابهة باستخدام الإستبانة نفسها، حيث تم الاعتماد في اختبار الثبات على معامل ألفا كرونباخ " Cronbach's Alpha"، بالنسبة لكل محور من محاور الإستبانة، أنظر الجدول 01؛ حيث تظهر نتائج اختبار ثبات أداة الدراسة بأن قيمة معامل ألفا كرونباخ قد تجاوز الحد الأدنى للحكم على ثبات المحاور الأساسية للإستبانة، حيث كانت أعلى قيمة لهذا المعامل بالنسبة لمحور الرضا الوظيفي الذي بلغ 85,9% مما يعني أن نسبة الحصول على نفس النتائج في ظروف متشابهة تعادل هذه النسبة، كما أن معامل الثبات لفقرات الإستبانة ككل بلغ 0,653، وهي أعلى من الحد الأدنى لقبول نتائج المستخلصة من هذه الدراسة.

ثالثا: تحليل وتفسير النتائج

قبل البدء في إجراءات اختبار الفرضيات التي تم صياغتها بغرض دراسة مدى تأثير نظام الحوافز (المادية، المعنوية) على رضا العاملين، تقوم بتحليل محاور الإستبانة، كما هو مبين في الجدول 02 - أنظر الملحق؛ نلاحظ من النتائج المبينة في الجدول 02، بأن الأهمية النسبية لجميع فقرات الإستبانة تجاوزت 50% ما عدى الفقرة المتضمنة في محور الرضا الوظيفي، والتي تتعلق بعدم موافقة أفراد عينة الدراسة على حصولهم على دورات تدريبية ذات صلة بالعمل الذي يمارسونه في المؤسسة حيث بلغت قيمة الوسط الحسابي 2,46 والتي تفسر على عدم موافقة سياسة المؤسسة تجاه العملية التكوينية للعاملين بها .

كما تبين النتائج بأن لدى العاملين في المؤسسة اتجاه إيجابي نحو الحوافز المادية مقارنة بالحوافز المعنوية، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 3,417 و بانحراف معياري 0,64 لمحور الحوافز المادية، بينما بلغت قيمة المتوسط الحسابي لمحور الحوافز المعنوية 3,196 و بانحراف معياري يقدر ب 0,523، إلا أنه في جميع الأحوال نلاحظ شبه اتفاق لدى العاملين بأن نظام الحوافز في المؤسسة مقبول نوعا ما حيث تجاوز قيمة المتوسط الحسابي القيمة المعيارية (3).

بالنسبة لمستوى رضا العاملين داخل المؤسسة، فهو الآخر كانت نتيجته إيجابية حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 3,123 مما يعني أن الوزن النسبي لرضا العاملين في تعاونية الحبوب و الخضر الجافة بولاية البويرة تجاوزت 62,46% .

وبناء عليه، فإن مستويات نظام الحوافز (الحوافز المادية والحوافز المعنوية) في التعاونية مقبول إلى حد ما لدى العاملين بها، كما نسجل انطباع إيجابي عن رضاهم تجاه المهام الذي يقومون به داخل هذه المؤسسة.

1. اختبار الفرضية الأولى: سيتم اختبار الفرضية الصفرية التي جاء نص كالاتي؛

" لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للحوافز المادية على الرضا الوظيفي لدى العاملين في تعاونية الحبوب والخضر الجافة بولاية البويرة عند مستوى معنوية 5% "

للتأكد من صلاحية نموذج الانحدار الخطي في اختبار فرضية مدى تأثير الحوافز المعنوية على الرضا الوظيفي لدى العاملين في تعاونية الحبوب والخضر الجافة بولاية البويرة نقوم بإجراء تحليل التباين - أنظر الجدول 04؛ والذي يبين بأن قيمة (F) المحسوبة بلغت 22,865 وهي أكبر من القيمة الجدولية عند مستوى دلالة 5%، كما أن مستوى المعنوية المحسوبة بلغ 0,000 وهو أقل من مستوى المعنوية المعتمد (5%) مما يعني رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة التي تشير إلى صلاحية نموذج الانحدار في اختبار فرضية تأثير المتغير المستقل (الحوافز المادية) على المتغير التابع (الرضا الوظيفي).

كما أن متغير الحوافز المادية يفسر ما نسبته 18,3% من تباين رضا العاملين، مما يعني أن هناك تأثير للحوافز المادية على رضا العاملين في مؤسسة CCLS، وبناء عليه فإن اختبار صحة هذا التأثير يتم باستخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار أثر الحوافز المادية على رضا العاملين في تعاونية الحبوب، أنظر الجدول 05؛ والذي يبين معنوية متغير الحوافز المادية عند مستوى دلالة 5%، لدى العاملين في المؤسسة، وذلك لأن قيمة اختبار (t) المحسوبة بلغت 4,782 بمستوى معنوية محسوب قدر ب 0,000، وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد ($\alpha=0,05$)، وبالتالي نرفض فرضية العدم، ونقبل الفرضية البديلة القائلة بوجود تأثير للحوافز المادية على رضا العاملين في تعاونية الحبوب والخضر الجافة بولاية البويرة ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% .

2. اختبار الفرضية الثانية: تم صياغة هذه الفرضية على النحو الآتي؛

" لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للحوافز المعنوية على الرضا الوظيفي لدى العاملين في تعاونية الحبوب والخضر الجافة بولاية البويرة عند مستوى معنوية 5% "

بالاعتماد على نتائج تحليل التباين من أجل التأكد من صلاحية نموذج الانحدار الخطي لاختبار فرضية تأثير الحوافز المعنوية على الرضا الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة، - أنظر الجدول 07؛ والذي يبين بأن قيمة (F) المحسوبة بلغت 7,668 وعند مستوى معنوية محسوبة بلغ 0,007 وهو أقل من مستوى المعنوية المعتمد (5%) مما يعني رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة التي تشير إلى صلاحية نموذج الانحدار في اختبار فرضية تأثير المتغير المستقل (الحوافز المعنوية) على المتغير التابع (الرضا الوظيفي).

أيضا نلاحظ بأن متغير الحوافز المعنوية يفسر لوحده ما نسبته 7% من التباين الكلي لرضا العاملين، مما يمكن من إستنتاج بأن هناك تأثير للحوافز المعنوية على رضا العاملين في تعاونية الحبوب والخضر الجافة بولاية البويرة، وبالتالي فإن اختبار صحة هذا التأثير يتم باستخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار أثر الحوافز المعنوية على رضا العاملين في مؤسسة CCLS، - أنظر الجدول 08؛ والذي يبين دلالة متغير الحوافز المعنوية

عند مستوى معنوية 5%، لدى العاملين في المؤسسة، وذلك لأن قيمة إختبار (t) المحسوبة بلغت 2,769 بمستوى معنوية محسوب قدر بـ 0,007، وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد ($\alpha=0,05$)، وبالتالي نرفض فرضية العدم، ومن ثم نقبل الفرضية البديلة القائلة بوجود تأثير دال إحصائياً للحوافز المعنوية على رضا العاملين في تعاونية الحبوب والخضر الجافة بولاية البويرة عند مستوى معنوية 5% .

3. الفرضية الثالثة : سيتم اختبار صحة الفرضية التي تم صياغتها على النحو الآتي؛

" لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لنظام الحوافز (الحوافز المادية والحوافز المعنوية) على الرضا الوظيفي لدى

العاملين في تعاونية الحبوب والخضر الجافة بولاية البويرة عند مستوى معنوية 5% "

باستخدام تحليل التباين قصد التأكد من صلاحية نموذج الانحدار الخطي لاختبار فرضية مدى تأثير نظام الحوافز (الحوافز المادية والحوافز المعنوية) في تعاونية الحبوب والخضر الجافة بولاية البويرة على الرضا الوظيفي لدى العاملين، - أنظر الجدول 10؛ والذي يبين بأن قيمة (F) المحسوبة بلغت 12,861 وعند مستوى معنوية محسوبة بلغ 0,000 وهو أقل من مستوى المعنوية المعتمد (5%) مما يعني رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة التي تشير إلى صلاحية نموذج الانحدار في اختبار فرضية تأثير المتغير المستقل (نظام الحوافز) على المتغير التابع (الرضا الوظيفي) .

أما بالنسبة لنسبة التباين التي يفسرها المتغيرين الحوافز المادية مع الحوافز المعنوية فقد بلغت 20,3% من التباين الكلي لرضا العاملين، مما يمكن من استنتاج بأن هناك تأثير للحوافز المادية و الحوافز المعنوية على رضا العاملين في تعاونية الحبوب والخضر الجافة بولاية البويرة، وبالتالي فإن اختبار صحة هذا التأثير يتم باستخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد لاختبار أثر الحوافز المعنوية والحوافز المادية على رضا العاملين في مؤسسة CCLS، - أنظر الجدول 11؛ والذي يبين بأن قيمة اختبار (t) المحسوبة لمتغير الحوافز المادية بلغت 4,106 بمستوى دلالة محسوب قدر بـ 0,000، وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد ($\alpha=0,05$) مما يعني أن له مساهمة دالة إحصائية في الرضا الوظيفي لدى العاملين بالمؤسسة، بينما بلغت قيمة اختبار (t) المحسوبة لمتغير الحوافز المعنوية 1,586 بمستوى دلالة محسوب قدر بـ 0,116، وهي أكبر من مستوى الدلالة المعتمد ($\alpha=0,05$) مما يعني أنه ليس للحوافز المعنوية مساهمة في رضا العاملين تعاونية الحبوب والخضر الجافة بولاية البويرة عند مستوى معنوية 5% إذا ما تم تنفيذها ضمن نظام الحوافز (الحوافز المادية والحوافز المعنوية).

الخلاصة :

كخلاصة لهذه الدراسة وبناء على النتائج المتوصل إليها يمكن أن نستخلص ما يلي:

- هناك علاقة ارتباط بين الحوافز والرضا الوظيفي باعتبار أن الحافز هو تلك الوسيلة أو الأسلوب أو الأداة التي تقدم الإشباع المطلوب بدرجات متفاوتة للحاجات غير المشبعة، وعليه فإن توافر أنظمة حوافز فعالة ومتنوعة يؤدي إلى زيادة الرضا الوظيفي للعاملين، فكلما كان مستوى الإشباع للحاجات كبير كلما زاد الرضا الوظيفي؛
- الحوافز لها تأثير على العامل نفسه وتؤدي إلى تحقيق رضاه وإشباع حاجاته الضرورية والنفسية والاجتماعية، وذلك بتحسين أحواله المعيشية وظروف العمل والحياة؛

• الحوافز تحقق الرضا عن العمل كنتيجة إدراك الفرد للعوامل التالية:

○ ارتباط الأداء بمكافآت العمل وحوافزه، وشعور الفرد بأن قدراته تساعد على تحقيق الأداء المطلوب بما

يتوافق مع الأهداف المحددة؛

○ إدراك الفرد بأن حوافز ومكافآت العمل ذات أهمية وقيمة بالنسبة له، وإدراكه بالعدالة التنظيمية

والعدالة في التوزيع بالنسبة للحوافز والعوائد، ومبادئ الإنصاف والمكافآت العادلة، بمعنى هناك

تناسب مع تقدمه من عمل المؤسسة؛

○ إن للفرد حاجات يتم إشباعها من خلال العمل، وهذه الحاجات تختلف من شخص لآخر وتبعاً لنوع الحاجة

التي تتوفر من خلال العمل، فكلما كان هناك توفر لهذه الحاجات وإشباع مناسب كلما ارتفعت لديه

نسبة الرضا عن العمل.

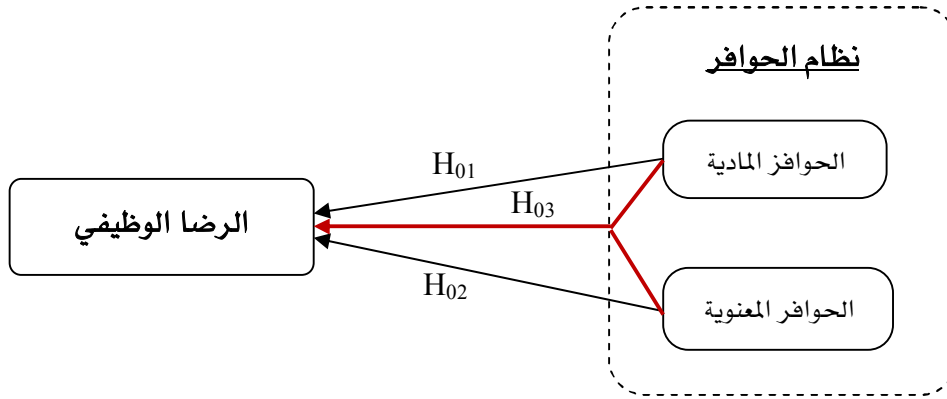
نستنتج من خلال المعطيات السالفة الذكر أنه يجب أن يؤخذ بعين الاعتبار عند وضع خطط الحوافز أن تكون

محققة للرضا الذي يسعى العامل الوصول إليه، والذي يدفعه لتحقيق مستويات أداء وإنتاجية عالية، ولا يتم ذلك

إلا بوجود نظام حوافز مادي ومعنوي شامل توفره المؤسسة، يقود إلى أن يتقبل الفرد أو الموظف محيط عمله

والوصول إلى الرضا الوظيفي.

الشكل 01 : النموذج الفرضي للدراسة



من إعداد الباحثين

الجدول رقم 1 : نتائج إختبار الثبات باستخدام معامل ألفا كرونباخ " Cronbach's Alpha "

معامل الثبات	عدد الفقرات	المحور
0,627	5	الحوافز المادية
0,589	5	الحوافز المعنوية
0,737	10	ثبات فقرات محور نظام الحوافز
0,859	5	ثبات فقرات محور الرضا الوظيفي
0,653	15	الإستبانة ككل

المصدر : من إعداد الباحثين بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS V22

الجدول رقم 2 : المؤشرات الإحصائية الأساسية لتحليل محاور الإستبانة وفقا لإجابات عينة الدراسة

رقم السؤال	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الترتيب
1	يوفر لي عملي أجر يتناسب مع جهدي ومؤهلاتي	3,58	1,103	%71,6	3
2	تمنح لي علاوات إضافية	3,61	1,178	%72,2	2
3	تعطي المؤسسة مكافأة نهاية الخدمة	2,89	1,284	%57,8	5
4	تمنح المؤسسة العلاوات الإجتماعية (الزواج، الأبناء، الأعياد...)	3,79	1,121	%75,8	1
5	توزع المؤسسة نسبة من الأرباح	3,22	1,198	%64,4	4
أولا- الحوافز المادية					
6	تتاح لي فرص مناسبة للمشاركة في إتخاذ القرارات	3,60	1,243	%72	1
7	التقدير و الإحترام من الرؤساء من أهم الأمور التي تدفعني للعمل	3,07	1,168	%61,4	4
8	أتمتع بسلطة كافية للقيام بأعمالي على أحسن وجه	3,34	1,076	%66,8	3

2	%68,8	1,197	3,44	أشعر بأهمية العمل الذي أقوم به	9
5	%50,8	1,070	2,54	المعدات والأجهزة التي أستخدمها في العمل آمنة وتشعرنني بالراحة	10
2	%63,92	0,523	3,196	ثانيا- الحوافز المعنوية	
-	-	0,469	3,307	نظام الحوافز	
4	%51,4	1,213	2,57	أحتفظ بعلاقات طيبة مع زملائي في العمل	11
1	%74,8	1,166	3,74	رئيسي المباشر راضي عن مستوى أدائي في العمل	12
5	%49,2	1,198	2,46	أحصل على دورات تدريبية	13
3	%64,6	1,117	3,23	عملي في المؤسسة يشعرنني بالراحة والاستقرار	14
2	%72,4	1,193	3,62	أشعر بالرضا عن مستوى أدائي لعملي	15
-	-	0,618	3,123	الرضا الوظيفي	

المصدر : من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V22

الجدول 3 : ملخص التحليل الإحصائي لتأثير الحوافز المادية على الرضا الوظيفي

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,428 ^a	,183	,175	,56105

a. Predictors: (Constant), الحوافز المادية

الجدول 4 : تحليل التباين للإنحدار الخطي لمتغير الحوافز المادية

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	7,197	1	7,197	22,865	,000 ^b
	Residual	32,107	102	,315		
	Total	39,305	103			

a. Dependent Variable: الرضا الوظيفي

b. Predictors: (Constant), الحوافز المادية

الجدول 5 : تحليل الإنحدار الخطي لإختبار أثر الحوافز المادية على الرضا الوظيفي لدى العاملين

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,705	,302		5,649	,000
	المادية الحوافز	,415	,087	,428	4,782	,000

a. Dependent Variable: الرضا الوظيفي

الجدول 6 : ملخص التحليل الإحصائي لتأثير الحوافز المعنوية على الرضا الوظيفي

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,264 ^a	,070	,061	,59866

a. Predictors: (Constant), الحوافز المعنوية

الجدول 7 : تحليل التباين للإنحدار الخطي لمتغير الحوافز المعنوية

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2,748	1	2,748	7,668	,007 ^b
	Residual	36,557	102	,358		
	Total	39,305	103			

a. Dependent Variable: الرضا الوظيفي

b. Predictors: (Constant), الحوافز المعنوية

الجدول 8 : تحليل الإنحدار الخطي لإختبار أثر الحوافز المعنوية على الرضا الوظيفي لدى العاملين

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2,126	,365		5,827	,000
	المعنوية الحوافز	,312	,113	,264	2,769	,007

a. Dependent Variable: الرضا الوظيفي

الجدول 9 : ملخص التحليل الإحصائي لتأثير متغيري الحوافز المادية والمعنوية على الرضا الوظيفي

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,451 ^a	,203	,187	,55692

a. Predictors: (Constant), الحوافز المعنوية, الحوافز المادية

الجدول 10 : تحليل التباين للإنحدار الخطي لتغيري الحوافز المادية والمعنوية

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	7,978	2	3,989	12,861	,000 ^b
	Residual	31,327	101	,310		
	Total	39,305	103			

a. Dependent Variable: الرضا الوظيفي

b. Predictors: (Constant), الحوافز المعنوية, الحوافز المادية

الجدول 11 : تحليل الإنحدار الخطي لإختبار أثر نظام الحوافز على الرضا الوظيفي لدى العاملين

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,296	,395		3,280	,001
	المادية الحوافز	,371	,090	,383	4,106	,000
	المعنوية الحوافز	,175	,110	,148	1,586	,116

a. Dependent Variable: الرضا الوظيفي

الاحالات والمراجع:

- 1- محمد حافظ حجازي، "إدارة الموارد البشرية"، لدنيا للطباعة والنشر، الإسكندرية، مصر، 2005، ص112.
- 2- صلاح الدين الشنواني، "إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية مدخل الأهداف"، مؤسسة شباب الجامعة الإسكندرية، مصر، 1987، ص420.
- 3- ليا زيد وهيبية، "أثر الحوافز على الرضا الوظيفي"، مجلة كلية المأمون، جامعة معسكر، 2009، العدد 22، ص26.
- 4- جرجيس عمير عباس، مثنى وعد الله بونس، "الحوافز وأثرها في الرضا الوظيفي"، مجلة الرافدين، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، العراق، العدد 97، مجلد 32، 2010، ص6.
- 5- خضير بن زانة نوفل، "دور الحوافز في رفع العدالة التنظيمية"، مذكرة تخرج ماستر، غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، جمعة محمد خيضر، بسكرة، 2014، ص11.

- 6- أحمد ماهر، "نظم الأجور والتعويضات (دليلك إلى الرواتب والحوافز ومزايا وخدمات العاملين"، الدار الجامعية، ط1، الإسكندرية، مصر، 2010، ص305.
- 7- منير بن أحمد بن دريدي، "إستراتيجية إدارة الموارد البشرية في المؤسسة العمومية"، دار الابتكار للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن، 2013، ص84.
- 8- خضير كاظم، حمود الفريجات، موسى سلامة اللوزي، أنعام الشهباني، "السلوك التنظيمي"، إثراء للنشر والتوزيع، ط1، الأردن، 2009، ص115.
- 9- معاذ نجيب غريب، "الحوافز وعلاقتها بالولاء التنظيمي"، مجلة الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية، العراق، المجلد الأول، العدد 93، 2012، ص4.
- 10- نفس المرجع، ص4.
- 11- محمد قاسم القريوتي، "السلوك التنظيمي"، دار وائل للنشر والتوزيع، ط5، عمان الأردن، 2009، ص71.
- 12- منير بن أحمد بن دريدي، "إستراتيجية إدارة الموارد البشرية في المؤسسة العمومية"، مرجع سبق ذكره، ص ص 144 - 145.
- 13- الفالح، نايف بن سليمان، "الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي في الأجهزة الأمنية"، رسالة ماجستير، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، كلية الدراسات العليا الرياض، المملكة العربية السعودية، 2001، ص71.
- 14- الحنيطي، إيمان محمد علي، "دراسة تحليلية للرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية الرياضية في الجامعات الأردنية"، رسالة ماجستير، الجامعة الأردنية، كلية الدراسات العليا، عمان، الأردن، 2000، ص15.
- 15- نفس المرجع، ص17.

16 COOPERATIVE DES CEREALES ET LEGUMES SECS DE BOUIRA