

أثر الحوافز المادية والمعنوية في الأداء الوظيفي  
-دراسة ميدانية على عمال شركة سونلغاز تيارت-

The effect of material and moral incentives in career performance  
– Field study on the workers of Sonelgaz Tiaret -

لطيفة كلاخي

جامعة تيارت، الجزائر

kalakhilatifa@yahoo.fr

تاريخ القبول: 2021/05/21

\* زاهية توام

جامعة الجزائر 3، الجزائر

k7z2014@outlook.fr

تاريخ الاستلام: 2021/04/26

مستخلص:

تهدف هذه الدراسة إلى اختبار تأثير نظام الحوافز (الحوافز المادية، الحوافز المعنوية) في أداء العاملين في شركة سونلغاز تيارت، ومن أجل تحقيق هذا الهدف، تم تصميم استبيان لإجراء الدراسة الميداني، والذي تم توزيعه على عينة مكونة من 39 عامل. وقد تم استخدام الرزمة الاحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS<sub>v24</sub> لتحليل بيانات الاستمارة. وتوصلت الدراسة إلى أن الحوافز المادية والمعنوية لها تأثير معنوي على الأداء من قبل العينة المدروسة، حيث تم تأكيد وجود علاقة ايجابية بين الحوافز المادية وكذا المعنوية وأداء العاملين بشركة سونلغاز. وتوصي بضرورة التزام الشركة بمواصلة تقديم المكافآت والحوافز والترقيات التي تحفز الموظفين على إنجاز مهامهم بكفاءة.

الكلمات المفتاحية: نظام الحوافز؛ الأداء الوظيفي؛ الحوافز المادية والمعنوية.

تصنيف JEL: J24 ؛ J45 ؛ M52

**Abstract:**

This study aims to test the impact of the incentive system (material and moral incentives) on the performance of the employees of Sonelgaz Tiaret. In order to achieve this objective, a questionnaire was designed to conduct the field study, which was distributed to a sample of 39 workers. The SPSS<sub>v24</sub> social science statistical package was used to analyze the form data. The study found that material and moral incentives have a moral impact on performance by the studied sample, as a positive relationship between material as well as moral incentives and the performance of Sonelgaz employees was confirmed. It recommends that the company must

\* زاهية توام: k7z2014@outlook.fr

continue to provide rewards, incentives and promotions that motivate employees to complete their tasks efficiently.

**Keywords:** Incentive system; job performance; material and moral incentives.

**Jel Classification Codes :** J24 ; J45 ; M52.

#### مقدمة

يرجع استخدام الحوافز إلى عصر حركة الإدارة العلمية، التي دافع عنها فريدريك تايلور في القرن العشرين، ومنذ ذلك الحين، يمتلك القطاع الخاص توظيف استخدام الحوافز كوسيلة لرفع إنتاجية الموظفين. المقصود من تلك الميزة هو دفع الموظف إلى بذل جهد إضافي لتحقيق نتيجة أفضل. إنها أداة يمكن إشراكها من قبل أي شركة، سواء كانت الشركة تتبع للقطاع العام أو الخاص وبغض النظر عن نوع المهمة.

وأكدت العديد من الدراسات على أهمية وجود نظام فعال ومتوازن للحوافز والمكافآت بجميع أشكالها ( حوافز مادية، حوافز معنوية.. الخ ، حيث تلعب الحوافز المادية والمعنوية دورا كبيرا في التأثير على أداء العاملين سواء بشكل إيجابي او سلبي، ويشكل عدم توفرها وعدم توزيعها بشكل عادل تأثيرا في أداء الموظفين المجتهدين وقد يؤثر سلبا على ادائهم وبالتالي يؤثر في فرصة تحقيق الأهداف المرجوة للمنظمة المستهدفة.

ووفقا ل Mathis and Jackson فإن أداء العاملين الجيد ضروري جدا للمنظمة، حيث يعد العنصر البشري من أهم عناصر الإنتاج التي يركز عليها نجاح المنظمات، لذلك جاء الاهتمام بالأفراد والعمل على تحقيق متطلباتهم، والبحث عن الوسائل والسبل التي تساعد على تحسين الأداء الوظيفي لهم، فقد يسهم ذلك في تحقيق الاستقرار في الاقتصاد التنظيبي من خلال تحسين مستويات المعيشة وارتفاع الرواتب. وهكذا فإن ارتباط الحوافز بدوافع الأفراد في المنظمة أمر ضروري، لأن حوافز العمل يجب أن تتوافق مع دوافع الأفراد، ولأن انعدام الانسجام بينهما يؤدي إلى انعدام فاعلية الحوافز.

#### مشكلة الدراسة

تتمثل مشكلة الدراسة في ما أشارت إليه توصيات بعض الدراسات كدراسة أبو شيخة 2000 و دراسة الفارس 2011 (أبو شيخة، 2000) و (الفارس ، 2011) والتي أكدت على ضرورة تحسين رواتب الموظفين وإعادة النظر في نظام التحفيز المعمول به، كما أثبتت دراسات أخرى بأن هناك

مؤشرات اخرى تدل على وجود قصور في نظم وأساليب الحوافز المطبقة على الموظفين وهذا ما يؤثر على تحقيق الأهداف التي وضعت من أجلها هذه الحوافز.

لذلك نحاول من خلال هذه الدراسة تحليل العلاقة بين الحوافز المادية والمعنوية المقدمة من طرف شركة سونلغاز تيارت وأداء موظفيها . حيث تعتبر شركة سونلغاز المتعامل التاريخي في ميدان الإمداد بالطاقة الكهربائية و الغازية بالجزائر ومهامها الرئيسية هي إنتاج الكهرباء و نقلها و توزيعها وكذلك نقل الغاز و توزيعه عبر القنوات. وتعمل شركة توزيع الكهرباء و الغاز على زيادة المردودية وتحسين الأداء ولتحقيق كل هذا، تسعى هذه الأخيرة لتوفير و تقديم جملة من الحوافز أهمها حوافز مادية و أخرى معنوية. ومن هنا يمكن طرح الاشكالية التالية:

ما أثر الحوافز المادية والمعنوية على أداء العاملين في شركة "سونلغاز" بتيارت؟

فرضيات البحث:

✓ لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $0.05 \leq \alpha$  بين الحوافز المادية

والمعنوية وأداء العاملين في شركة سونلغاز بتيارت.

✓ لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $0.05 \leq \alpha$  بين الحوافز المادية و أداء

العاملين في شركة سونلغاز بتيارت.

✓ لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $0.05 \leq \alpha$  بين الحوافز المعنوية و أداء

العاملين في شركة سونلغاز بتيارت.

أهمية الدراسة:

يعتبر موضوع الحوافز عاملا مهما في تحديد سلوك الفرد في العمل وتوجيهه في الاتجاه الذي يتوافق مع تحقيق أهداف المنظمة، كما يعتبر وسيلة لإثارة سلوك الأفراد بما يحقق الأداء الناجح. حيث يعتبر موضوع الحوافز كحل للتقليل من بعض المشاكل التي تعاني منه الشركات الجزائرية كالتأخر والاهمال واللامبالاة في العمل. ويمكن أن تزود الدراسة متخذي القرارات في شركة سونلغاز بتيارت بمعلومات عن نوعية الحوافز المتبعة في الشركة والتي يمكن أن تساهم في ارتقاء أداء العاملين بها. كما قد تفتح هذه الدراسة المجال أمام الباحثين للمساهمة في إيجاد حلول لبعض مشاكل التحفيز في الشركة.

أهداف الدراسة:

✓ تشخيص واقع الحوافر المادية والمعنوية بشركة سونلغاز تيارت.

✓ التعرف على مستوى اداء العاملين بشركة سونلغاز تيارت.

✓ التعرف على مدى مساهمة الحوافز في تطوير وتنمية الفرد، وتحديد رضاه ودور الحوافز الفعالة (المادية والمعنوية) في التأثير على أداء العاملين بشركة سونلغاز تيارت.

حدود الدراسة: تقتصر الدراسة على الحدود الآتية:

✓ الحدود الزمنية: تقتصر الدراسة على العام 2021.

✓ الحدود المكانية: اقتصر تطبيق الدراسة على شركة سونلغاز تيارت.

✓ الحدود البشرية: اقتصرت الدراسة على العاملين بشركة سونلغاز تيارت.

### 1- مدخل نظري للحوافز المادية والمعنوية

تلعب الحوافز دورا فعالا ومهما في إنتاجية العاملين. فمهارات الأفراد وقدراتهم لا تعتبر كافية للحصول على إنتاجية عالية ما لم يكن هناك نظاما للحوافز قادرا على تحريك دوافع الأفراد بهدف الاستخدام الأمثل للطاقت لديهم حيث وجود قصور في نظم وأساليب التحفيز يؤثر سلبا على الأداء الوظيفي والسلوكي والولاء التنظيمي مما يؤثر على الأهداف التي تسعى الشركة لتحقيقها.

### 1-1 تعريف الحوافز

لقد وردت تعريف كثيرة توضح مفهوم الحوافز تلتقي جميعا لكونها تعرف الحافز على أنه ذلك المثير الذي يحرك الفرد نحو تحقيق هدف معين يتحقق من خلاله أهداف المنظمة والفرد على حد سواء (الكلالدة، 2013، صفحة 93)، ومن جملة ما ورد من تعريف للحوافز نذكر ما يلي:

تعرف الحوافز بأنها مجموعة العوامل التي تدفع الفرد لإختيار التصرف المناسب لتحقيق الهدف (Meignant, 2000, p. 226). ومنهم من يعرفها بأنها مجموعة الوسائل والخطط التي من شأنها إثارة المزيد من اهتمام الموظف بعملة وأدائه كمًا وكيفًا (بزيرو و أبو الحاج، 2019، صفحة 658).

كما تعرف بأنها: "مجموعة العوامل والمؤثرات الخارجية التي تثير الموظف وتدفعه لأداء الأعمال الموكلة إليه على أحسن وجه عن طريق إشباع حاجاته ورغباته المادية والمعنوية ويهدف تحقيق الفعالية المطلوبة، وذلك بمراعاة الظروف البيئية المحيطة (عزون و عيسى، 2021، صفحة 778)". وتمثل الحوافز كذلك عامل إقناع خارجي يشجع العامل و يوجهه بشكل إيجابي إلى العمل بجد أكبر من أجل مطابقة الأداء المطلوب في الشركة (Akpan, 2021, p. 3). وفي رواية أخرى تعرف الحوافز بأنها "مثير خارجي" يعمل على خلق أو تحريك الدافع "مثير داخلي" ويوجه الفرد إيجابا نحو الحصول على الحافز بما يؤدي الى إشباع الفرد لسلوك معين يتفق مع الأداء الذي تطلبه الإدارة (البيديوي علي، 2020، صفحة 35).

وينبغي القول بأن الحوافز تعد من أهم العوامل والأساليب التي تحفز الأفراد العاملين في المنظمة إلى بذل أقصى جهد ممكن والعمل بصورة أفضل، فهي تحرك قدراتهم نحو المزيد من كفاءة الأداء تجاه أعمالهم تحقيقاً لأهداف المنظمات التابعين لها (الطائي و العبادي ، 2015، صفحة 89).

**1-2 أهمية الحوافز :** تتمثل أهمية نظام الحوافز من خلال الكثير من الفوائد والمزايا التي تحققها. من أهمها ما يلي (هادف و بليي، 2020، صفحة 865):

- تحقق نظم الحوافز زيادة في عوائد الشركة من خلال رفع الكفاءة الإنتاجية للعاملين، إذ أن الاختيار السليم للحوافز يؤدي إلى دفع العاملين إلى زيادة الإنتاج وتحسين نوعه؛
- تساهم نظم الحوافز في تفجير قدرات العاملين وطاقاتهم واستخدامها أفضل استخدام، وهذا يؤدي إلى اختزال في القوة العاملة المطلوبة و تسخير الفائض منها إلى منظمات أخرى قد تعاني من نقص في القوى العاملة؛
- تعمل الحوافز على تحسين الوضع المادي والنفسي والاجتماعي للفرد العامل ما إن ارتبطت بمصالحه بمصالح المنظمة، كما تعمل على تحقيق الاقتصاد في الوقت والجهد؛
- تؤدي الحوافز إلى تحقيق التوازن الحيوي الذي يجعل عناصر نظام العمل تتحرك بانسجام وحيوية وتطور.

**1-3 أنواع الحوافز:** توجد عدة تصنيفات للحوافز، حيث تقسم من حيث أثرها وفعاليتها إلى حوافز ايجابية وحوافز سلبية، أما من حيث شمولها فنجد حوافز جماعية وحوافز فردية، وأخيراً من حيث طبيعتها، نميز بين الحوافز المادية والحوافز المعنوية والتي سنفصل فيما يلي باعتبار ان الدراسة تركز على الحوافز المادية والمعنوية.

**1-3-1 الحوافز المادية:** وهي تلك المبالغ التي تدفع للعاملين، إما على شكل دفعة واحدة أو على شكل دفعات شهرية، وهي تشمل أيضاً كل ما يضيف للفرد دخلاً إضافية، وتعد الحوافز المادية من أقدم أنواع الحوافز وتتميز بالسرعة والفورية وإحساس الفرد بالنتيجة المباشرة لمجهوده، وتكون على أشكال مختلفة منها: المكافآت، البدلات، العلاوات الدورية، المشاركة في الأرباح، الترقية والتقدم في العمل، العدالة الإدارية (فروانة و ماضي، 2019، الصفحة 65).

**1-3-2 الحوافز المعنوية:** يوجد اتجاه عام كبير يشير إلى أن البواعث المالية النقدية أو نظام الأجور لا يعتبر إلا عاملاً واحداً ضمن مجموعة كبيرة من العوامل التي تشير الكفاءة العامل الواحد وتأثير ضئيل لأن العمال لا يهتمون بالزيادة الأجر بالدرجة الأولى، بل يفضلون عليه نواحي أخرى تتمثل في الاطمئنان على المستقبل، في عضوية الجماعة والتوحد معها وبناء على ما أثبتته التجارب و الدراسات، أخذ المسؤولون في مواقع العمل والإنتاج المختلفة على عاتقهم البحث عن

حوافز أخرى تثير قدرات العامل وتربطه بعمله وهي الحوافز المعنوية ، والتي تتمثل في المدح والتشجيع ووضع أسماء المجدين في لوحات الشرف أو إعطائهم الكفاءات. وتحتاج الحوافز المادية والحوافز المعنوية إلى الحرص عند تطبيقها كتحديد المعايير التي توزع الحوافز على الأفراد (صادفي و خثير ، 2020 ، صفحة 511).

## 2- الأداء الوظيفي بالشركة وعلاقته بالحوافز

يرتبط مفهوم الأداء بكل من سلوك الفرد والمنظمة ويحتل مكانة خاصة داخلها باعتباره الناتج النهائي لمحصلة جميع الأنشطة بها وذلك على مستوى الفرد والمنظمة والدولة. ويرى (بيتر داركر) أن المنظمة في عصر تغلب عليه التغيرات لابد وأن تسعى جاهدة لتحقيق مستويات أعلى من الأداء فالاختيار الحقيقي للمنظمة هو روح الأداء الذي يتطلب وجود مجال كامل للتفوق الذي يركز على ما يمكن القيام به وليس على ما يعجز الفرد عن القيام به ( شوشان ، 2020 ، صفحة 550).

### 1-2 مفهوم الأداء الوظيفي

يعرف الاداء الوظيفي على انه مجموعة السلوكيات الإدارية المعبرة عن قيام الموظف بعمله وتتضمن جودة الأداء وحسن التنفيذ والخبرة الفنية في الوظيفة فضلا عن الاتصالات والتفاعل مع بقية اعضاء المنظمة، والالتزام باللوائح الإدارية التي تنظم عمله والسعي نحو الاستجابة بكل حرص (جاسم ، 2021 ، صفحة 443).

كما يشير الأداء الوظيفي إلى محصلة السلوك الإنساني في ضوء الإجراءات والتقنيات التي توجه العمل نحو تحقيق الأهداف المرغوبة، إن الأداء الوظيفي هو ذلك النشاط الذي يقوم به العاملون من خلال أداء واجبات ومهام ومسؤوليات، التي يجب عليهم القيام بها كل في موقعه الوظيفي، والأداء الأمثل هو القيام بالواجبات والمهام والمسؤوليات على أكمل وجه (دودو نوري ، 2021 ، صفحة 617). هو القيام بمهام وواجبات الوظيفة وفقا للمعدل المطلوب ( جوادى و جوادى ، 2019 ، صفحة 317). كما يعرف الأداء الوظيفي على أنه العمل الذي يقوم به العامل أو الموظف بعد أن يكلف به ويكون محدد الكمية ومن مستوى جودة معين، ويؤدى بطريقة معينة ( أبوحميد ، 2020 ، صفحة 635).

ومن خلال ما سبق يمكن تعريف الأداء الوظيفي بأنه عبارة عن قدرة العاملين القيام بمهام وواجبات ومسؤوليات الوظيفة الواضحة العناصر والمعالم بأقل وقت وقل تكلفة لتحقيق اقصى

درجة من الإنتاج في ظل بيئة تنظيمية متكاملة تتصف بمناخ ملائم وجيد للعمل مع توافر التعليمات في ظل هيكل تنظيمي يأخذ في الاعتبار كل المتغيرات المحيطة.

## 2-2- تقييم الأداء الوظيفي

يعتبر تقييم الأداء عملية مستمرة منتظمة تتطلب وجود شخص يلاحظ ويراقب الأداء بشكل مستمر ليكون التقييم موضوعيا، كما أن هذه العملية تتطلب وجود معايير ومعدلات محددة للأداء تتم بموجبها مقارنة أداء الموظفين للحكم على مستوى كفاءتهم وسلوكهم في العمل. ولا يقتصر تقييم الأداء على تقدير بل يتعدى ذلك الى تشخيص نواحي الضعف والعمل على علاجها وتحفيز الموظف على تحسين أدائه وتطوير امكانياته. ويعد تقييم الأداء وثيقة رسمية سنوية يستند اليها من ناحية قانونية عند اثبات العدالة في اي قرارات التوظيف او الترقية او النقل او التدريب وغيرها من حقوق الموظفين وظروفهم وبيئة العمل التي يعملون فيها (جاسم، 2021، صفحة 443).

2-3 أهمية تقييم الأداء الوظيفي: يمكن توضيح أهمية عملية تقييم الأداء على ثلاثة مستويات هي المنظمة، المدير والفرد كما يلي (حمداوي ، 2004 ، صفحة 170):

### 2-3-1 على مستوى المنظمة:

- ✓ إيجاد مناخ ملائم من الثقة والتعامل الأخلاقي الذي يبعد احتمال تعدد شكاوي العاملين اتجاه المنظمة؛
- ✓ رفع مستوى أداء العاملين واستثمار قدراتهم وإمكانياتهم بما يساعدهم على التقدم والتطور؛
- ✓ تقييم برامج وسياسات إدارة الموارد البشرية كون نتائج العملية يمكن أن تستخدم كمؤشرات للحكم على دقة هذه السياسة؛
- ✓ مساعدة المنظمة على وضع معدلات أداء معيارية دقيقة .

2-3-2 على مستوى المدراء: إن مواجهة المدير أو المشرف للفرد العامل للحكم على أدائه لا تعتبر عملية سهلة وإنما تعتبر عملية تتميز بطابع التحدي الذي يدفع المدراء إلى تنمية مهاراتهم وإمكانياتهم الفكرية وتعزيز قدراتهم الإبداعية للوصول إلى تقويم سليم وموضوعي لأداء تابعيهم، وهذا ما يدفع باتجاه تطوير العلاقات الجيدة مع العاملين والتقرب إليهم للتعرف على مشاكلهم وصعوباتهم.

2-3-3 على مستوى الفرد: فزيادة شعور العاملين بالعدالة وبأن جميع جهودهم تؤخذ بعين الاعتبار من قبل الشركة يجعلهم أكثر شعورا بالمسؤولية، ويدفعهم إلى العمل بجدية واجتهاد وإخلاص ليترقبوا فوزهم باحترام وتقدير رؤسائهم معنويا ومكافأتهم ماديا

3- الجانب التطبيقي:

### 1-3 منهج الدراسة:

اعتمدت الباحثتان على المنهج الوصفي التحليلي لدراسة الظاهرة، وذلك لكونه أكثر المناهج استخداماً في دراسة الظواهر الاجتماعية والإنسانية، ولأنه يناسب الظاهرة موضوع الدراسة. فعلى صعيد المنهج الوصفي تم الرجوع إلى الدراسات السابقة والبحوث النظرية التي تعزز الإطار النظري الذي تقوم عليه الدراسة، أما من الناحية التحليلية فقد تم جمع المعلومات من خلال الاستبانة التي تم تطويرها وتحليلها لاستنتاج الأثر المتوقع بين المتغيرات المستقلة والتابعة وتفسير العلاقة بينها. وتم الاعتماد على البيانات الثانوية لتكوين الإطار النظري وخاصة الدراسات السابقة والدوريات العلمية المتخصصة والكتب العربية والأجنبية، وتم الاعتماد على البيانات الأولية من خلال قوائم الاستقصاء لجمع البيانات اللازمة.

### 2-3 مجتمع وعينة الدراسة

تكون مجتمع الدراسة من جميع عمال شركة سونلغاز بولاية تيارت، وتم اختيار عينة عشوائية بسيطة من مجتمع الدراسة حجمها 45 عامل تم توزيع الاستبانة عليهم، وتم استرداد 39 استبانة، وبعد فحص الإستبيانات لم يتم استبعاد أي منها نظرا لتحقيق الشروط المطلوبة للإجابة، وبذلك يكون عدد الإستجابات الخاضعة للدراسة 39 استبانة والجدول الموالي يبين ذلك.

### الجدول رقم(01): الاستبيانات الموزعة والمستوردة

الاستبيانات الموزعة	الاستبيانات المستوردة	الاستبيانات الصالحة للتحليل
45	00	39

المصدر: من اعداد الباحثين بناء على نتائج توزيع الاستبيانات

3-3 أساليب وأدوات التحليل الإحصائي المستعملة: تجدر الإشارة إلى أننا استخدمنا مقياس ليكارت الخماسي في أداة الدراسة، حيث يتكون مقياس "ليكارت" من مجموعة من العبارات يطلب من الفرد أن يجيب عليها بما يعبر عن رأيه من حيث المعارضة، أو الموافقة، ويوجد أمام كل عبارة درجات متفاوتة من حيث الموافقة تماما إلى المعارضة تماما، ويطلب من المبحوثين الذين يجري



علمهم القياس وضع علامة على الإجابة التي تعبر عن رأيهم بالنسبة لكل عبارة من عبارات المقياس كما يلي (ابراهيم، 2003، صفحة 144):

**جدول رقم (02): كيفية ترجمة درجات مقياس ليكرت**

غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما
1	2	3	4	5

المصدر: من اعداد الباحثين

ولتحديد طول فئات مقياس "ليكرت" الخماسي ( الحدود الدنيا والحدود العليا ) المستخدم في محاور الدراسة تم حساب المدى ( 5-1=4 )، ثم تقسيمه على عدد فئات المقياس للحصول على طول الخلية الصحيح أي ( 0.80 = 5/4 )، بعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس ( أو بداية المقياس وهي الواحد الصحيح ) وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الفئة، وهكذا أصبح طول الفئات كما يلي ( الطيعاني، 2007، صفحة 99):

- [1.8-1] ضعيف جدا، [2.6-1.8] ضعيف، [3.4-2.6] متوسط، [4.2-3.4] مرتفع، [5-4.2] مرتفع جدا.

وبعد القيام بجمع المعلومات من الاستبيان الموزع ومعالجتها من خلال البرنامج الإحصائي SPSS<sub>v24</sub> (الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية) والذي يعتبر من أهم البرامج الإحصائية المعتمدة في إجراء تحليلات إحصائية بكافة أشكالها، و قد تم استخدام مجموعة من أساليب المعالجة الاحصائية تتمثل فيما يلي: الفا كرونباخ: لمعرفة صدق وثبات أداة الدراسة، التكرارات والنسب المئوية: للتعرف على الخصائص الشخصية لمفردات الدراسة وتحديد استجابات أفرادها تجاه عبارات المحاور، المتوسطات الحسابية: لمعرفة مدى تمركز إجابات أفراد الدراسة عن المتوسط الحسابي، والانحرافات المعيارية: لمعرفة وتقييم درجة تشتت قيم استجابة أفراد العينة عن المتوسط الحسابي، وأخيرا تحليل الانحدار الخطي: لاختبار أثر المتغيرات المستقلة على المتغير التابع، وأثر كل متغير مستقل على المتغير التابع.

**4-3 تصميم الاستبيان:**

بناء على المراجعات الأدبية والدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع البحث وكذا اللجوء إلى بعض التقنيات الخاصة بجمع وتحليل معطيات الدراسة والمتمثلة في المعاينة والمقابلة والاستبيان.

وفي دراستنا قمنا باختيار العينة الملائمة لموضوع الدراسة، حيث كانت العينة المدروسة هي 44 عامل من عمال شركة سونلغاز بولاية تيارت ممثلة بمختلف العاملين على اختلاف خصائصهم

ومستوياتهم. لذلك قامت الباحثتان باللجوء إلى تصميم إستبيان لجمع المعلومات المناسبة عن أفراد العينة حول أثر الحوافز المادية والمعنوية على أداء العاملين، ومعالجتها من خلال برنامج SPSS v24 من أجل دراسة أثر الحوافز على أداء العاملين المعتمد من طرف الشركة المختارة، وعلى أساس ذلك خصصتا الباحثتين (31) فقرة موزعة كما يلي:

**المحور الأول:** يتعلق بالبيانات الشخصية للمستقضي ( الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الخبرة المهنية، الوضعية المهنية)

**المحور الثاني:** يتعلق بالحوافز، ويتكون من 18 فقرة موزعة بالتساوي بين الحوافز المادية والحوافز المعنوية.

**المحور الثالث:** يتعلق بالأداء، ويتكون من 13 فقرة.

### 3-5-5 المعالجة الإحصائية وتحليل الاستبيان:

سنقوم بتحليل المعطيات التي تم جمعها من خلال الاستمارة، باستخدام برنامج SPSSv24، والاستعانة بأدوات التحليل الإحصائي لتقديم وصف لبيانات العينة، والوصول إلى نتائج للدراسة.

### 3-5-1 تحليل وتفسير البيانات الشخصية:

من خلال الإجابات المقدمة من قبل العمال، فإن العينة المدروسة تتميز بالخصائص الموضحة في الجدول أدناه رقم (03)، والذي يظهر أن أغلبية المستجوبين هم ذكور، إذ بلغ عددهم في العينة 30 مستجوبا، وذلك بنسبة 76.9%، في حين بلغ عدد الإناث 09 فقط، أي مانسبته 23.1% من عينة الدراسة ويعود ذلك إلى طبيعة نشاط هذه المؤسسات، إذ نجد أغلبية مواردها البشرية ذكور وتشكل الإناث فئة قليلة في شركة سونلغاز بتيارت.

كما أن أغلبية عمال الشركة محل الدراسة، يتراوح سنهم ما بين 30 و40 سنة؛ حيث بلغ عددهم 29 مستجوبا، وذلك بنسبة 74.4%، تليها مباشرة المستجوبين الذي تقل أعمارهم عن 30 سنة، وترتفع أعمارهم عن 40 سنة على التوالي بنسبة 5%. ونلاحظ أيضا أن المستوى التعليمي لأفراد العينة المدروسة يتوزع لأربع مستويات و بنسب متباعدة؛ إذ أن 30.8% منهم لديه شهادة ليسانس، بما يعادل 12 مستجوب، وقدرت نسبة ذوي أصحاب الماستر ب 28.2% فيما يمثل 11 فرد، تليها الأشخاص الذين لديهم مستوى ثانوي فأقل بنسبة 25.6% أي ما يعادل 10 أفراد، تتجاوز نسبة ذوي الدراسات العليا 15.4% فقط.

كما تم تصنيف عدد سنوات الخدمة بالشركة على شكل أربع فئات، 38.5% من الأفراد أقدميتهم في الشركة من 5-10 سنوات، و33.3% منهم تتراوح خبرتهم ما بين 11 إلى 15 سنة، بينما تقدر نسبة

الذين تزيد مدة خدمتهم بالشركة عن 16 سنة بـ 17.9% في حين بلغت نسبة من تقل خبرتهم عن 5 سنوات 10.3% من المستجوبين. أما فيما يتعلق بالوضع المهنية فأغلبية عمال الشركة محل الدراسة هم برتبة إطار، حيث بلغ عددهم 21 مستجوباً بنسبة 53.8%، تلمها مباشرة المستجوبين برتبة عون مهارة بنسبة 25.6%، ثم المستجوبين برتبة إطار سامي ووظائف أخرى بنسبة 10.3% على التوالي.

جدول رقم (03): توزيع أفراد العينة

الخصائص الشخصية	المستوى	التكرارات	النسبة %
الجنس	ذكر	30	76.9
	أنثى	09	23.1
	أقل من 30	05	12.8
العمر	40-30	29	74.4
	أكثر من 40	05	12.8
المستوى التعليمي	ثانوي فأقل	10	25.6
	ليسانس	12	30.8
	ماستر	11	28.2
	دراسات عليا	06	15.4
الخبرة المهنية	أقل من 5 سنوات	04	10.3
	5-10 سنوات	15	38.5
	11-15 سنة	13	33.3
	16 سنة فأكثر	07	17.9
الوضع	عون مهارة	10	25.6

المهنية	إطار	21	53.8
	إطار ساسي	04	10.3
	أخرى	04	10.3

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على برنامج SPSS<sub>v24</sub>

### 3-5-2 التحليل الإحصائي لنتائج الاستبيان:

الثبات باستخدام معامل كرونباخ:

تم استخدام معامل ألفا كرونباخ (Cronbach Alpha) لقياس درجة مصداقية إجابات عينة الدراسة على أسئلة الاستبانة، ويعتمد هذا المعامل على قياس مدى الثبات الداخلي لأسئلة الاستبانة في مقدرتها على إعطاء نتائج متوافقة لردود المستجيبين تجاه أسئلة الاستبانة، ويمكن تفسير ألفا على أنها معامل الثبات الداخلي (Internal Consistency) بين الإجابات، ويوضح الجدول التالي رقم (04) النتائج المتحصل عليها.

### الجدول رقم 04: معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات أداة الدراسة

Alpha de Cronbach		أبعاد الاستبانة	
عدد العبارات	القيمة		
09	0.937	أبعاد الاستبانة	الحوافز المادية
09	0.920		الحوافز المعنوية
18	0.971		الحوافز المادية والمعنوية
13	0.924		الأداء
31	0.934	جميع عبارات الاستبانة	

المصدر: من إعداد الباحثين بناءً على مخرجات برنامج SPSS<sub>v24</sub>

يبين الجدول أعلاه أن مجالات الدراسة تتمتع بقيم اتساق داخلي بدرجة عالية، حيث بلغت للأداة ككل 0.934 أي 93.4% وتراوحت قيم الثبات ما بين 0.920 كحد أدنى و0.971 كحد أعلى، كما بلغ معامل ثبات الأداء 0.924، وتدل مؤشرات ألفا كرونباخ أعلاه على تمتع أداة الدراسة بصورة عامة بمعامل ثبات عالي وبقدرتها على تحقيق أغراض الدراسة، وهي نسبة تدل على مستوى جيد من ثبات ومصداقية لأداة القياس.

تفسير وتحليل اتجاهات أفراد العينة لمحاور الاستبيان: سوف يتم التعرف على درجة تأثير كل متغير من متغيرات الاستبيان وذلك من خلال حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري.

### عبارات الحوافز المادية:

يظهر من الجدول أدناه أن الفقرة رقم 01 ( تتناسب قيمة الراتب مع طبيعة الأعمال الموكلة للموظفين) احتلت المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3.66) وانحراف معياري (0.898) وهذا يشير إلى ملاءمة الراتب مع الجهد المبذول من طرف الموظفين، في حين جاءت الفقرة رقم 03 (توفر الشركة سكن خاص وملائم للموظف لتحفيزه على أداء عمله) في المرتبة الأخيرة من بين عبارات هذا البعد بمتوسط حسابي بلغ ( 2.38 ) وانحراف معياري ( 1.248 ) مما يدل على عدم وجود اتفاق في آراء أفراد العينة حول توفير الشركة للسكنات الوظيفية لعمالها، كما تبين من خلال الجدول أن المتوسط العام لعبارات متغير الحوافز المادية قد بلغ ( 3.06 ) وانحراف معياري (0.853) بمستوى متوسط، وبشكل عام يتبين أن مستوى الحوافز المادية في شركة سونلغاز بولاية تيارت من وجهة نظر عينة الدراسة كان متوسطا، وهذا يعكس تشتت إجابات الباحثين وعدم اجماعهم على إجابة واحدة ما أسهم في حيازة الحوافز المادية على المستوى المتوسط، كما أن السبب يعود إلى أن نظام المكافآت والترقيات قليلا وفقا لقناعات أفراد العينة، كما أن الرواتب التي يتقاضاها العمال من وجهة نظرهم قد لا تحقق احتياجاتهم.

جدول رقم (05): المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية والأهمية النسبية لمتغير

#### الحوافز المادية

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	الأهمية النسبية	المستوى
01	تتناسب قيمة الراتب مع طبيعة الأعمال الموكلة للموظفين.	3.66	0.898	1	مرتفع
02	يحقق الراتب احتياجات الموظفين كافة.	2.84	1.014	7	متوسط
03	توفر الشركة سكن خاص وملائم للموظف لتحفيزه على أداء عمله.	2.38	1.248	9	ضعيف
04	تقدم الشركة مكافآت على العمل الإضافي ما يدفع الموظف على التمسك بالعمل.	2.97	1.287	5	متوسط
05	يراعي سلم الرواتب في الشركة معدلات غلاء المعيشة والتضخم.	2.79	1.151	8	متوسط
06	توفر الشركة العلاوات الاجتماعية عن الزوجة والأولاد.	3.25	1.229	3	متوسط
07	تشعر بالرضا عن سياسات المكافآت والحوافز	3.25	0.992	4	متوسط

المادية التي تمنحها الشركة.				
08	توفر الشركة نظاماً للعلاوات الدورية؛ كي تكفل إنجاز العمل بكفاءة.	2.89	1.187	6 متوسط
09	يفصل العامل الحصول على الحوافز المادية مقارنة بالحوافز المعنوية.	3.53	1.188	2 مرتفع
	الكلي	3.06	0.853	متوسط

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على مخرجات برنامج SPSS<sub>v24</sub>

### عبارات الحوافز المعنوية:

يظهر من الجدول أدناه رقم (06) أن الفقرة رقم 18 (تعمل الحوافز المعنوية بمختلف أنواعها على تحسين المردود الأدائي) احتلت المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3.61) وانحراف معياري (1.161). وهذا يدل على أن الحوافز المعنوية التي تقدمها الشركة لعمالها تساهم في رفع المردود الأدائي للشركة، في حين جاءت الفقرة رقم 16 (تقدم الشركة ترقية عادلة وفق أسس علمية مدروسة) في المرتبة الأخيرة من بين عبارات هذا البعد بمتوسط حسابي بلغ (2.82) وانحراف معياري (1.189)، كما تبين من خلال الجدول أن المتوسط العام لعبارات متغير الحوافز المعنوية قد بلغ (3.35) وانحراف معياري (0.804) بمستوى متوسط، وبشكل عام يتبين أن مستوى الحوافز المعنوية (سواء من التقدير والثناء والإشراف ونمط القيادة، تحديد المسؤولية، العمل الملائم، إشراك العاملين في الإدارة، الترقية... إلخ) في شركة سونلغاز بولاية تيارت من وجهة نظر عينة الدراسة كان متوسطاً، وهذا يعكس تشتت إجابات المبحوثين وعدم اجماعهم على إجابة واحدة ما أسهم في حيافة الحوافز المعنوية على المستوى المتوسط، كما أن السبب يعود من وجهة نظر الباحثين إلى عدم إشراك العمال في اتخاذ القرارات داخل الشركة، وعدم اهتمام الشركة بتقديم شهادات التقدير والأوسمة.

جدول رقم (06): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لمتغير

### الحوافز المعنوية

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	المستوى
10	يشعر عاملون الشركة بالإستقرار والأمان الوظيفي.	3.46	0.913	5	مرتفع

11	تتيح الشركة فرص المشاركة في إتخاذ القرارات.	3.10	0.967	8	متوسط
12	تهتم الشركة بتقديم شهادات التقدير للمستحقين.	3.48	1.022	3	مرتفع
13	توفر الشركة فرص المشاركة في الدورات التدريبية.	3.58	1.018	2	مرتفع
14	يقدم الرؤساء عبارات الشكر والتقدير والثناء عند تحقيق الأهداف المطلوبة.	3.38	1.091	6	متوسط
15	توفر الشركة ظروف عمل مناسبة	3.25	1.163	7	متوسط
16	تقدم الشركة ترفيحات عادلة وفق أسس علمية مدروسة.	2.82	1.189	9	متوسط
17	العمل في الشركة يساعدني على البروز في المجتمع.	3.46	1.166	4	مرتفع
18	تعمل الحوافز المعنوية بمختلف أنواعها على تحسين المردود الأدائي	3.61	1.161	1	مرتفع
	<b>الكلي</b>	<b>3.35</b>	<b>0.804</b>		<b>متوسط</b>

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على مخرجات برنامج SPSS<sub>v24</sub>

عبارات الأداء:

جدول رقم (07): المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية والأهمية النسبية لمتغير الأداء

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	المستوى
19	تتوافق وظيفتي مع مهاراتي وقدراتي.	3.66	1.059	2	مرتفع
20	أشعر بالرضا على الأداء الذي أقدمه في عملي.	3.84	0.874	1	مرتفع
21	يطور الموظفون أدائهم بشكل مستمر.	3.20	0.978	12	متوسط
22	يتمتع الموظفون بمهارة التواصل الجيد مع الآخرين.	3.28	1.024	9	متوسط
23	تعتمد الإدارة على تقارير الأداء لإكتشاف التوفيق بين أداء العامل وعمله.	3.25	0.063	10	متوسط
24	يتم تقييم الأداء بناءً على أسس علمية ومعايير واضحة.	3.05	0.168	13	متوسط
25	يتقيد الموظفون بقواعد واجراءات العمل.	3.51	0.913	6	مرتفع

26	أشعر بالإنصاف والعدالة لنتيجة تقييم أدائي.	3.53	1.047	5	مرتفع
27	أجد أن نتائج تقييم الأداء الايجابية تحفزني وتدفعني للعمل بكفاءة.	3.41	1.185	7	متوسط
28	آليات وطرق منح الحوافز تؤثر على الأداء.	3.58	1.117	4	مرتفع
29	السياسة التي تتبعها الشركة تجعلك تشعر بالإستقرار في العمل.	3.38	1.066	8	متوسط
30	أعتقد أن نظام الحوافز الجيد يعمل على تحسين أداء الموظفين.	3.64	1.224	3	مرتفع
31	أرى أن المدراء يهتمون بنتائج تقييم الأداء على أساس أنه معيار للثواب العقاب.	3.20	1.104	11	متوسط
	الكلي	3.41	0.737		متوسط

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على مخرجات برنامج SPSS<sub>v24</sub>

يظهر من الجدول أعلاه رقم (07) أن الفقرة رقم 20 (أشعر بالرضا على الأداء الذي أقدمه في عملي) احتلت المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3.84) وانحراف معياري (0.874) وهذا يدل على أن الموظفون راضون عن أدائهم داخل الشركة، في حين جاءت الفقرة رقم 24 (يتم تقييم الأداء بناءً على أسس علمية ومعايير واضحة) في المرتبة الأخيرة من بين عبارات هذا البعد بمتوسط حسابي بلغ (3.05) وانحراف معياري (0.168) مما يدل على اختلاف آراء أفراد العينة حول تقييم الاداء الذي يكون على أسس ومعايير واضحة. كما تبين من خلال الجدول أن المتوسط العام لعبارات متغير الأداء قد بلغ (3.41) وانحراف معياري (0.737) بمستوى متوسط، وبشكل عام يتبين أن مستوى الأداء في شركة سونلغاز بولاية تيارت من وجهة نظر عينة الدراسة كان متوسطاً، وهذا يعكس تشتت إجابات المبحوثين وعدم اجماعهم على إجابة واحدة ما أسهم في حيافة الأداء على المستوى المتوسط، كما أن السبب يعود من وجهة نظر الباحثين إلى عدم تمتع العمال بتحمل المسؤولية وحل مشاكل العمل التي تواجههم والتصرف في المواقف الحرجة، وهذا ما يؤكد على عدم مقدرتهم على أداء مهامهم بالكفاءة والفاعلية المطلوبة، وهذا ما انعكس على الأداء ككل.

3-6 اختبار فرضيات الدراسة:

3-6-1 عرض وتفسير النتائج المتعلقة بالفرضية الأولى: وتنص هذه الفرضية على الآتي:



$H_0$ : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$  بين الحوافز المادية والمعنوية وأداء العاملين في شركة سونلغاز بتيارت.

$H_1$ : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$  بين الحوافز المادية والمعنوية وأداء العاملين في شركة سونلغاز بتيارت.

ولفحص هذه الفرضية تم استخدام نموذج الانحدار الخطي المتعدد كما يوضحه الجدول الموالي.

الجدول رقم (08): نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد للحوافز على أداء العاملين في شركة سونلغاز بتيارت.

R	R-deux	F	Sig
0.826	0.681	38.511	0.000

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على مخرجات برنامج SPSS<sub>v24</sub>

يتضح من الجدول أعلاه أن المتغيرات المستقلة والتي تتمثل في الحوافز المادية والمعنوية والتي تمثل أبعاد الحوافز ترتبط بالمتغير التابع ( الأداء ) بمقدار 0.826 وهو ارتباط قوي وطردي ( موجب)، كما نلاحظ أن معامل التحديد بلغ 0.681، وهذا يعني أن 68.1% من التغيرات (الاختلافات أو التباينات) الحاصلة في الاداء تعود إلى الحوافز المادية والمعنوية، وأن 31.9% تعود إلى متغيرات أخرى لم تدخل في النموذج. ونلاحظ من خلال الجدول أيضا أن قيمة F قدرت ب 38.511 وهي قيمة ذات دلالة إحصائية عند مستوي الدلالة  $\alpha=0.05$ . وهذا يؤكد بشكل واضح أن الحوافز المادية والمعنوية لها تأثير معنوي على الأداء من قبل العينة المدروسة، وبالتالي نرفض الفرضية العدمية القائلة بأنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$  بين الحوافز وأداء العاملين في شركة سونلغاز بتيارت، ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على أنه: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$  بين الحوافز وأداء العاملين في شركة سونلغاز بتيارت. في هذا الصدد اتفقت نتيجة هذه الدراسة مع نتائج دراسة أبو شرح 2010 والتي بينت وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين فاعلية نظام الحوافز وأداء الموظفين (أبو شرح، 2010). وتتفق النتيجة مع دراسة (السقا، 2013) والتي تحدثت عن الدوافع النفسية كالحوافز وعلاقتها بأداء العاملين في حقل القطاع المصرفي في قطاع غزة، وأشارت الى أن نظام المكافآت والعلاوات في البنك يدفع العاملين للتمسك بالعمل وزيادة الانتاجية لتحسين الاداء ( السقا، 2013). كما تتفق مع نتائج دراسة 1998 Myfield et al، والتي بينت بأن استخدام المدراء لنظرية

سولفان في لغة التحفيز لها أثر ايجابي على انتاجية العاملين ورضاهم وأدائهم الوظيفي (Jacqueline , Mayfield , , & kopf, 1998).

2-6-3 عرض وتفسير النتائج المتعلقة الفرضية الثانية: وتنص هذه الفرضية على الاتي:

$H_0$ : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$  بين الحوافز المادية وأداء العاملين في شركة سونلغاز بتيارت.

$H_1$ : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$  بين الحوافز المادية وأداء العاملين في شركة سونلغاز بتيارت.

الجدول رقم (09): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط للحوافز المادية على أداء العاملين في شركة سونلغاز بتيارت.

المتغير	B	Beta	T	Sig
الثابت	0.761		2.457	0.019
الحوافز المادية	0.257	0.297	2.459	0.019

R = 0.500 R-deux= 0.260 F= 7.573 Sig= 0.000

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على مخرجات برنامج SPSS<sub>v24</sub>

أظهرت النتائج من خلال الجدول أعلاه وجود تأثير ذي دلالة إحصائية للحوافز المادية على أداء العاملين، إذ بلغ معامل الارتباط  $R = 0.500$  عند مستوى  $\alpha \leq 0.05$ ، أما معامل التحديد  $R\text{-deux} = 0.260$  أي أن ما قيمته 0.260 من المتغيرات في الأداء لدى عمال شركة سونلغاز بتيارت ناتج عن التغير في مستوى الاهتمام بالحوافز المادية. كما أن معنوية قيمة ميل الانحدار بلغت (0.257) وهذا يشير إلى الأثر الايجابي بين المتغير المستقل و المتغير التابع، أي كل زيادة في قيمة الحوافز المادية بوحدة واحدة يؤدي إلى زيادة أداء العاملين بنسبة (0.257)، بالإضافة إلى أن قيمة Beta تساوي (0.297)، وهي تعبر عن معامل الانحدار الموجب أي وجود علاقة ايجابية بين الحوافز المادية وأداء العاملين، ومستوى المعنوية أقل من (0.05). ونلاحظ من خلال الجدول أيضا أن قيمة F قدرت ب 7.573 وهي قيمة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة  $\alpha = 0.05$ . وهذا يؤكد بشكل واضح أن الحوافز المادية لها تأثير معنوي على الأداء من قبل العينة المدروسة، وبالتالي نرفض الفرضية العدمية القائلة بأنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$  بين الحوافز المادية وأداء العاملين في شركة سونلغاز بتيارت، ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على أنه: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$

بين الحوافز المادية وأداء العاملين في شركة سونلغاز بتيارت. في هذا الصدد اتفقت نتيجة هذه الدراسة مع دراسة يوسف 2010 والتي توصلت إلى وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق الحوافز المادية والأداء الوظيفي ( التيجاني، التحفيز وأثره في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين في منشآت القطاع الصناعي بالمدينة الصناعية بمكة المكرمة، ، 2010). كما اتفقت هذه النتيجة مع دراسة غازي 2014، والتي بينت وجود علاقة خطية ترابطية قوية بين الحوافز المادية وتحسين الأداء لدى موظفي أمانة عمان الكبرى ( الحلابية، 2014).

3-6-3 عرض وتفسير النتائج المتعلقة الفرضية الثالثة: وتنص هذه الفرضية على الآتي:

$H_0$  : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$  بين الحوافز المعنوية وأداء العاملين في شركة سونلغاز بتيارت.

$H_1$ : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$  بين الحوافز المعنوية وأداء العاملين في شركة سونلغاز بتيارت.

الجدول رقم (10): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط للحوافز المعنوية على أداء العاملين في شركة سونلغاز بتيارت.

المتغير	B	Beta	T	Sig
الثابت	0.761		2.457	0.019
الحوافز المعنوية	0.555	0.606	5.014	0.000

$R = 0.230$      $R\text{-deux} = 0.047$      $F = 47.237$      $Sig = 0.000$  •

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على مخرجات برنامج SPSS<sub>v24</sub>

أظهرت النتائج من خلال الجدول أعلاه وجود تأثير ذي دلالة إحصائية للحوافز المادية على أداء العاملين، إذ بلغ معامل الارتباط  $R = 0.230$  عند مستوى  $\alpha \leq 0.05$ ، أما معامل التحديد  $R\text{-deux} = 0.047$  أي أن ما قيمته 0.047 من المتغيرات في الأداء لدى عمال شركة سونلغاز بتيارت ناتج عن التغير في مستوى الاهتمام بالحوافز المعنوية. كما أظهرت النتائج من خلال الجدول أعلاه معنوية قيمة ميل الانحدار حيث بلغت ( 0.555 ) وهذا يشير إلى الأثر الإيجابي بين المتغير المستقل والمتغير التابع، أي كل زيادة في قيمة الحوافز المعنوية بوحدة واحدة يؤدي إلى زيادة أداء العاملين بنسبة ( 0.555 )، بالإضافة إلى أن قيمة Beta تساوي ( 0.606 )، وهي تعبر عن معامل الانحدار الموجب، أي وجود علاقة ايجابية بين الحوافز المعنوية وأداء العاملين، ومستوى المعنوية أقل من (0.05). ونلاحظ من خلال الجدول أيضا أن قيمة F قدرت ب 47.237 وهي قيمة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة  $\alpha = 0.05$ . وهذا يؤكد بشكل واضح أن الحوافز

المعنوية لها تأثير معنوي على الأداء من قبل العينة المدروسة، وبالتالي نرفض الفرضية العدمية القائلة بأنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$  بين الحوافز المعنوية وأداء العاملين في شركة سونلغاز بتيارت، ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على أنه: مما تقدم يتبين بأنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$  بين الحوافز المعنوية وأداء العاملين في شركة سونلغاز بتيارت.

في هذا الصدد اتفقت نتيجة هذه الدراسة مع دراسة يوسف 2010، والتي بينت وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق الحوافز المعنوية والأداء الوظيفي والرضا عن بيئة العمل (التيجاني، 2010). واختلفت نتيجة هذه الدراسة مع دراسة عودة وعواد 2011، والتي بينت عدم وجود ارتباط ذو دلالة إحصائية بين الحوافز المعنوية وأداء العاملين (عودة و عواد، 2011).

#### الخلاصة:

أظهرت هذه الدراسة دور الحوافز بشكل عام سواء كانت مادية أو معنوية في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين، ويتضح جلياً أهمية الحوافز في مجال العمل وانعكاساتها الإيجابية على الأداء الوظيفي للعاملين بشركة سونلغاز بولاية تيارت، وقد توصلنا من خلال هذه الدراسة إلى النتائج التالية:

- ✓ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$  بين الحوافز و أداء العاملين في شركة توزيع الكهرباء والغاز للغرب بتيارت.
- ✓ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$  بين الحوافز المادية وأداء العاملين في شركة توزيع الكهرباء والغاز للغرب بتيارت.
- ✓ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$  بين الحوافز المعنوية وأداء العاملين في شركة توزيع الكهرباء والغاز للغرب بتيارت.

#### التوصيات:

توصي الدراسة في ضوء النتائج التي أسفرت عنها بالآتي:

- ضرورة التزام الشركة بتقديم حوافز ومكافآت وترقيات تحفز الموظفين على أداء مهامهم بكفاءة، إذ لا بد للشركة من إعادة النظر بتقييمها لأنظمة الحوافز عموماً، وأن تنشط الجانب المعنوي للعاملين كونه أقل تكلفة، وأكثر فعالية كالشكر والتقدير والاحترام ....

- العمل على تفعيل المكافآت والحوافز المادية، مع ضرورة ربطها بالأداء، فلا بد من تفعيلها وزيادتها بشكل أكبر لتتلاءم مع الغلاء المعيشي المتزايد، وتناسب تطلعات العاملين.
- ترسيخ ثقافة العمل بروح الفريق الواحد كحافز معنوي للوصول إلى مستويات الأداء المخطط لها، مع منح بعض الصلاحيات للعاملين عند تحقيقهم أهداف معينة.
- وضع معايير واضحة ودقيقة وعادلة ومقبولة لقياس أداء العاملين يتم تدريبهم عليها من خلال ورشات عمل ودورات تدريبية وتوجيهية ليتم أخذ ملاحظاتهم وآرائهم حولها وتقبلها بشكل أفضل من قبلهم، وكذلك إقامة الندوات والمؤتمرات التي توضح للعاملين الجوانب المختلفة التي تؤثر على أدائهم من جهة، وسمعة الشركة ومكانتها من جهة وخصوصا الفقرات التي حصلت على أوساط حسابية متدنية والتي سوف تؤثر على تقييمهم وبالتالي على حوافزهم.
- إعادة تقييم نظام الحوافز المعنوية ووضع سياسة حوافز معنوية عادلة تتضمن تلك التي لها أثر في تحسين أداء العاملين، فإعطاء تلك الحوافز بشكل غير مدروس يقلل من أهميتها وجدواها لدفع العاملين لبذل مزيد من الجهد.
- سن اللوائح والقوانين التي تشجع على ممارسة التحفيز في الشركة المبحوثة.
- العمل على ربط نظام الحوافز بمستوى الأداء المطلوب بحيث يتم التمييز بين العاملين وفقاً لمستوى أدائهم، مما يشجع العاملين جميعاً على بذل أقصى جهد ممكن لتحسين أدائهم بغية الحصول على تلك الحوافز، كما يجب الموازنة في التطبيق بين الحوافز المادية والمعنوية وعدم التركيز على جانب دون الآخر.

#### قائمة المصادر والمراجع

##### المراجع باللغة العربية:

##### الكتب:

- الطائي حجييم يوسف، العبادي فوزي هاشم، 2015، قضايا معاصرة في الفكر الإداري، الطبعة الأولى، صفاء للنشر والتوزيع، عمان.
- الطبعاني حسن أحمد، 2007، التدريب مفهومه وفعاليتيه، الطبعة الأولى، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان.
- الكلالدة طاهر محمود، 2013، الاتجاهات المعاصرة في تنمية الموارد البشرية، الطبعة الأولى، دار البداية ناشرون وموزعون، عمان.

- حمداوي وسيلة، 2004، إدارة الموارد البشرية، الطبعة الأولى، مديرية النشر الجامعية، قالمة، الجزائر.
- ناجي، بدر ابراهيم، 2003، الأساليب الكمية في علم الاجتماع، دار المعرفة الجامعية، الاسكندرية.
- **المقالات في مجلة علمية**
- أبوحميد، محمد بن سعد، 2020، أثر الحوافز المادية والمعنوية على أداء العاملين، المجلة العربية للنشر العلمي، العدد 21، الصفحات: 631-654، المملكة العربية السعودية.
- اليدوي علي محمد البشير، 2020، أثر الرضا الوظيفي على أداء معلمي المدارس الثانوية بمدينة عطبرة، مجلة النيل للآداب والعلوم الإنسانية، المجلد 1، العدد2، الصفحات: 31-45.
- بزرب محمد يوسف حسن، أبو الحاج مجدي فتحي محمد، 2019، درجة تفعيل الحوافز لدى العاملين في مديريات التربية والتعليم لمحافظة إربد وعلاقتها بالإبداع والرضا الوظيفي من وجهة نظر العاملين أنفسهم، مجلة دراسات، العلوم التربوية، المجلد 46، العدد2، الصفحات: 625-652، الأردن.
- جاسم، انتظار احمد، 2021، اثر ضغط العمل على الأداء الوظيفي في المصارف الأهلية العراقية، مجلة البحوث القانونية والاقتصادية، المجلد 4، العدد 1، الصفحات: 431-458.
- جواد علي، جواد خالد، 2019، دور الحوافز لدى أساتذة التربية البدنية والرياضية في تحسين الأداء الوظيفي، مجلة الإبداع الرياضي، المجلد 10، العدد 2 مكرر الجزء 03، الصفحات: 311-329، الجزائر.
- دودو نوري، نور الدين، 2021، الولاء التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي لدى عمال الجامعة، دراسة ميدانية بجامعة الجلفة. مجلة دراسات وأبحاث، المجلة العربية في العلوم الانسانية والاجتماعية، المجلد 13، العدد 1، الصفحات: 612-635، الاردن.
- شوشان، نصيرة، 2020، أثر الضغوط التنظيمية على أداء العاملين بشركة القباضة الرئيسية –تبسة-، مجلة العلوم الإنسانية لجامعة أم البواقي، المجلد 7، العدد 2، الصفحات: 439-463، الجزائر.
- صادفي جمال، خثير محمد، 2020، دور نظام الحوافز في تحقيق الرضا الوظيفي للموارد البشرية بالشركة العمومية الاقتصادية الجزائرية. مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، المجلد 16، العدد 23، الصفحات: 507-522، الجزائر.
- عزون زهية، عيسى فوزية، 2021، الرضا الوظيفي وأثره على أداء الموظفين بمصالح أرشيف جامعات ولاتي الجزائر والبلدية. مجلة دراسات وأبحاث، المجلة العربية للأبحاث والدراسات في العلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد 13، العدد 1، الصفحات: 774-787، الأردن.
- فروانة حازم أحمد، ماضي اسماعيل، 2019، انعكاسات الحوافز المادية وغير المادية على أداء موظفي وعمال القطاع الخاص، مجلة اقتصاد المال والأعمال، المجلد 4، العدد 1، الصفحات: 61-80، الجزائر.

- هادف رانية، بلبي حسينة، 2020، أهمية الحوافز في الشركة الاقتصادية (دراسة ميدانية بشركة " Kbfsteel بالمنطقة الصناعية- برحال – عنابة -، مجلة العلوم الإنسانية لجامعة أم البواقي، المجلد 7، العدد 3، الصفحات: 861-877، الجزائر.
- فوزي عبد الخالق، علي إحسان شوكت، طرق البحث العلمي، شركة الثقافة الجامعية، الإسكندرية، 2014.
- ص 98.
- عصام حسن الدليبي وعلي عبد الرحيم صالح، البحث العلمي أسسه ومناهجه، الرضوان للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، 2013.

### ➤ المذكرات

- أبو شرخ، نادر حامد عبد الرزاق، تقييم أثر الحوافز على مستوى الأداء الوظيفي في شركة الاتصالات الفلسطينية من وجهة نظر العاملين، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال غير منشورة، جامعة الأزهر، غزة، فلسطين، 2010.
- عون مفيد عبد الله السقا، الدوافع النفسية والحوافز وعلاقتها بأداء العاملين في حقل القطاع المصرفي في قطاع غزة دراسة تطبيقية على بنك فلسطين، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، 2013.
- يوسف محمد حسن التيجاني، التحفيز وأثره في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين في منشآت القطاع الصناعي بالمدينة الصناعية بمكة المكرمة، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال غير منشورة، الأكاديمية البريطانية للتعليم العالي، مكة المكرمة، المملكة العربية السعودية، 2010.
- غازي حسن عودة الحلايية، أثر الحوافز في تحسين الأداء لدى العاملين في مؤسسات القطاع العام في الاردن، دراسة تطبيقية على أمانة عمان الكبرى ، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال ، جامعة الشرق الأوسط، 2014.
- عودة محمود وعواد بكر، تأثير الحوافز على العاملين في مشفى نابلس التخصصي، رسالة ماجستير، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين، 2011.

### المراجع باللغة الأجنبية

- Alain Meignant : "Ressources humains, Deployer la strategie", edition liaisons, SA, Paris,2000.
- Nkereuwem, Akpan The Role of Incentives on the Performance of Health Workers in a Public Sector Organization in Abuja, Nigeria Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Publik: Jurnal Pemikiran dan Penelitian Administrasi Publik Volume 11 Number 1, January – June 2021.