

الحوافز وعلاقتها بأداء الموارد البشرية

(دراسة استطلاعية لأراء عينتة من عمال مؤسسة نفظال سعيدة 2020)

Incentives and their relation to the performance of human resources

(An exploratory study of the opinions of a sample of the workers of NAFTAL's Establishment, SAIDA city 2020)

مغنية هواري¹ ، ملال ربيعة²

¹ جامعة الدكتور مولاي الطاهر، سعيدة (الجزائر)، maghnia_houari@yahoo.fr

² جامعة الدكتور مولاي الطاهر، سعيدة (الجزائر)، rabiaamellal1985@gmail.com

تاريخ النشر: 2023-05-05

تاريخ القبول: 2022-11-11

تاريخ الاستلام: 2021-04-30

ملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى تحديد العلاقة بين الحوافز - المادية والمعنوية - وأداء العاملين ، بناءً على المنهج الإحصائي، حيث قمنا بإجراء دراسة استكشافية على عينة من 40 عاملاً من مؤسسة نفظال NAFTAL بمدينة سعيدة، وتمت معالجة هذه البيانات باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS v24 وخلصت الدراسة إلى أن هناك أثر إيجابي بين الحوافز وفعالية الأداء، حيث ساهم الجانب المعنوي بأكثر من 50% في شرح أداء العاملين، وكذلك فسرت الخصائص الشخصية التي يمثلها الجنس أن الذكور كانوا أكثر استجابة، وقد يرجع ذلك إلى طبيعة نشاط المؤسسة.

كلمات مفتاحية: ممارسات إدارة الموارد البشرية، التحفيز المادي، التحفيز المعنوي، الأداء. عمال مؤسسة نفظال.

Abstract:

This study aims to determine the relationship between incentives - both material and moral sides - and the performance of workers, based on the statistical approach, where we conducted an exploratory study on a sample of 40 workers from the NAFTAL Corporation of Saida City, and these data were processed using the SPSS v24 program. The study concluded that there is a positive impact of the incentives on the effectiveness of performance, the moral aspect contributed more than 50% in explaining the performance of the workers, and the personal characteristics represented by gender explained that males were more responsive, and this may be due to the nature of the activity of the NAFTAL Corporation.

Keywords: Human resource management practices, physical Incentive, moral Incentive, performance. Workers of NAFTAL

* المؤلف المرسل.

مقدمة:

يعتبر الاستثمار في المورد البشري الركيزة الأساسية للمؤسسات على اختلاف أنواعها لتحقيق ميزة تنافسية في ظل بيئة خارجية تتميز بالتعقيد والتغير المستمر، وحدة المنافسة. الأمر الذي يفرض على إدارة الموارد البشرية تكريس جل اهتمامها لتحسين أداء الموظفين في المؤسسة باختلاف رتبهم، وهذا بانتهاج مختلف الممارسات من تخطيط وتصميم الوظائف وتحليلها والتعيين واستقطاب المهارات والتحفيز.

وعملياً استقطاب العمال بالمهارات المطلوبة هي أحد أهم التحديات التي تواجهها أي منظمة، والمحافظة على فاعلية هذه المهارات هو ما يسمى بالأداء، ولقد أثبتت العديد من الدراسات أن أداء العاملين يتأثر بالعديد من الممارسات أهمها التحفيز.

ويعد التحفيز بنوعيه المادي والمعنوي إحدى هذه الممارسات التي يوليه مجال بحثنا في هذه الورقة حول دوره في تحسين الأداء، ومن هذا المنطلق جاءت هذه الدراسة للاهتمام بإشكالية وجود علاقة بين الحوافز المادية والحوافز المعنوية المقدمة إلى عمال مؤسسة نفضال لولاية سعيدة، مع مدى التحسن في أدائهم، ولفهم هذه العلاقة، بالشكل الكافي، كان من الضروري دراسة مدى الترابط، ثم بذل الجهود اللازمة لاحتضان الحوافز بين ممارسات إدارة الموارد البشرية، للتأثير على الأداء وعليه كان لزاماً علينا طرح الأسئلة الفرعية التالية:

- هل توجد علاقة بين الحوافز المادية، وأداء الموارد البشرية في المؤسسة محل الدراسة؟
- هل توجد علاقة بين الحوافز المعنوية وأداء الموارد البشرية في المؤسسة محل الدراسة؟
- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية لأداء الموارد البشرية تعزى للسمات الشخصية (الجنس، الخبرة، المستوى التعليمي)؟

الفرضية الأساسية الأولى: توجد علاقة بين الحوافز وأداء الموارد البشرية.

الفرضيات الفرعية للفرضية الأساسية الأولى:

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 1% للحوافز المعنوية وتحسين أداء الموارد البشرية.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 1% للحوافز المادية وتحسين أداء الموارد البشرية.

الفرضية الأساسية الثانية: توجد فروق ذات دلالة إحصائية لأداء الموارد البشرية تعزى للسمات الشخصية (الجنس، الخبرة، المستوى التعليمي).

أهمية الدراسة:

إلقاء الضوء على قصور أنظمة التحفيز الوظيفي للعاملين، خصوصاً ما يتعلق بالحوافز المعنوية منها، ودراسة مدى فاعلية نظم التحفيز المادّية والمعنوية، ومدى التأثير على أداء الموظفين، تقدير ما إذا كان يمكن استثمار نظم التحفيز على المدى البعيد للمؤسسة، ومدى الانعكاس على عملية رفع الإنتاج، وزيادة الربحية، وديمومة المؤسسة، فهذا البحث يعد من المحاولات الميدانية القليلة في الجزائر التي تسلط الضوء على العلاقة بين سياسات التحفيز في مؤسسات نפטال Naftal وأداء العاملين.

أهداف الدراسة:

تسعى الدراسة إلى العمل في ضوء الأهداف الآتية:

- تحديد دور التحفيز كأحد أهم الممارسات إدارة الموارد البشرية وعلاقته بأداء العمال.
- تحديد أهمية التحفيز المادي في ديمومة فعالية أداء العاملين.
- لفت الانتباه إلى علاقة التحفيز المعنوي - الذي تهمله غالبية المؤسسات- والتحسين من أداء العاملين.

منهج الدراسة:

يرى المتخصصون أن المنهج الإحصائي أداة عملية في البحث العلمي، وهو يشمل عدة مراحل أهمها:

- تحديد مجال البحث جغرافياً، وبشرياً، وزمنياً.
- اختيار العينة المناسبة لتحقيق النتيجة.

استعمال الاستمارات (الاستبيان)، أو الجداول الإحصائية Schedule كوسيلة لجمع المعلومات، وتضمنت دراستنا الاستطلاعية استعمال أداة الاستبانة وهي تشتمل على مجموعة من الأسئلة التي يُطلب من أفراد العينة الإجابة عليها، وتعتبر الدراسة الاستطلاعية مرحلة مهمة في هذا

المنهج العلمي نظرا لارتباطها بالميدان، والتي شملت عينة مكونة من 40 عامل، وتم الاستعانة بالبرنامج الإحصائي SPSS v24.

1. الجانب النظري:

1.1. إدارة الموارد البشرية Human resource management :

أستعمل مصطلح " إدارة المورد البشري " بصورة عامة في السنوات الخمسة الماضية وقبل تلك الفترة كان هذا المجال يعرف ب " إدارة الموظفين " (يوسف حجيم و هاشم فوزي، 2015، صفحة 25) ولم يكن تغيير الاسم لفظيا وإنما مر بعدة مراحل .

2.1. تطور مفهوم التنمية البشرية:

يؤرخ لظهور الوعي بأهمية الإنسان وإنسانيته في معادلة الإنتاج وبداية تغيير التعامل مع القوة البشرية وتمييزها عن القوى المادية بحدث ظهور مصطلح " تحقيق الرفاهية الصناعية " بعد الثورة الصناعية والذي يعنى الاهتمام بتحسين ظروف العمل الفيزيقية والصحية (يوسف حجيم و هاشم فوزي، 2015، صفحة 27). وبتداعيات الحرب العالمية الأولى والثانية في الوعي بالحريات والحقوق المهنية والاجتماعية للعمال وما طرأ على سوق العمل من الحاجة إلى يد عاملة متدربة لمواكبة التطورات التي أحدثتها تكنولوجيا العمل (العربي، 2012، صفحة 384)، الأمر الذي زاد الاهتمام أكثر بالإبعاد الإنسانية للعمل وأول ولادة لهذا الاهتمام بالموارد البشرية كان في شركة FORD لصناعة السيارات في الولايات المتحدة الأمريكية 1914.

يختلف مضمون إدارة الموارد البشرية عن مضمون إدارة الأفراد طالما أن الفلسفة الإدارية التي يقوم كل من المفهومين عليها قد حدث فيها تغيرات جوهرية. ففي الثمانين عام الماضية ساد مدخلين في هذا المجال ألا وهما الإدارة العلمية، والعلاقات الإنسانية والذي حل محلها اليوم مدخل الموارد البشرية: وفيما يلي سنتناول باختصار هذه المداخل بالتفصيل:

1.2.1. الثورة الصناعية:

ظهرت هذه الثورة في العالم الغربي في القرن الثامن عشر وظهرت في العالم العربي في القرنين التاسع عشر والعشرين واهم ما كان يميزها ظهور الآلات والمصانع الكبيرة واستغنائها أحيانا عن العمل واحتياجها أحيانا إلى عمالة متخصصة كما أدى ذلك إلى سوء ظروف العمل، ساعات عمل طويلة، وضوضاء، وأتربة وأبخرة وغيرها.

2.2.1. ظهور الحركات العمالية:

مع مساوئ الثورة الصناعية كان على العمال أن يتحدوا في مواجهة أصحاب الأعمال وظهر ذلك في شكل انتفاضات عشوائية ثم إضرابات عشوائية ثم انقلبت إلى تكوين اتحادات ونقابات عمال تطالب بحقوقهم وتتفاوض باسمهم فيما يمس الأجور وساعات العمل.

3.2.1. الإدارة العلمية:

كانت الإدارة العلمية هي أول تغيير يحدث في طرق إدارة الأفراد، حيث قامت الطرق القديمة على نمط الأشراف الثابت، وتهديد الأفراد بفقد عملهم، وكان الاعتقاد السائد في ذلك الوقت أن الأفراد متساوون في الإنتاجية، كما أن إنتاجية الأفراد لم تقاس أو يحدد حجمها، وكان الأفراد يتعرضون للإلغاء العمل الفوري، وظل هذا الوضع إلى أن جاءت حركة الإدارة العلمية وغيرت هذا التفكير تجاه العنصر البشري.

4.2.1. ظهور علم النفس الصناعي:

أثارت حركة الإدارة العلمية اهتمام علماء النفس بدراسة ظواهر معينة مثل الإجهاد وإصابات وأهم ما ركزوا عليه هو تحليل العمل بغرض معرفة المتطلبات الذهنية والجسمية للقيام به.

5.2.1. ظهور حركة العلاقات الإنسانية:

ركزت هذه الحركة على أن إنتاجية العاملين التي لا تتأثر فقط بتحسين ظروف العمل مثل الإضاءة وساعات العمل، بل وأيضا بالاهتمام بالعاملين والنمط الإشرافي عليهم، والخدمات المقدمة إليهم ولقد ظهرت هذه الحركة كنتيجة لتجارب مصانع هاوثورن والتي اشرف عليها إلتون مايو.

6.2.1. البدء في ظهور بعض ممارسات إدارة الأفراد:

كانت أولى المنظمات أخذها بمفاهيم الإدارة العلمية وعلم النفس الصناعي، والعلاقات الإنسانية هي منظمات الجيش والحكومة، ومن أهم الممارسات: وضع شروط للتعيين، واستخدام الاختبارات النفسية، والاهتمام بأنظمة الأجور وخدمات العاملين ومنع الفصل التعسفي.

7.2.1. البدء في ظهور بعض المتخصصين في إدارة الأفراد:

قامت بعض الشركات الكبيرة والأجهزة الحكومية والجيش بتوظيف عاملين متخصصين في الأنشطة المختلفة بدلا من الأفراد مثل المتخصصين في مجالات التوظيف، والتدريب، والأجور، وخدمات العاملين، والأمن الصناعي، والرعاية الطبية والاجتماعية للعاملين.

8.2.1. ظهور حركة العلوم السلوكية :

أثرت هذه الحركات (التي ظهرت في النصف الثاني من القرن العشرين) على تطوير ممارسات الأفراد لكي تتواءم مع التطور في العلوم السلوكية ومن أمثلتها إثراء وتعظيم الوظائف، وتخطيط المسار الوظيفي ومراكز التقييم الإدارية والتغير في ملامح كثير من وظائف إدارة الأفراد .

9.2.1. تدخل الدولة بالقوانين والتشريعات:

نشطت كثير من الدول في العقود الأخيرة من القرن العشرين في إصدار التشريعات التي تثبت بها العلاقة بين أصحاب العمل (أي المنظمات والشركات) والعاملين ولقد ركزت هذه التشريعات على موضوعات من أهمها: الحد الأدنى للأجور والتأمينات والمعاشات والأمن الصناعي وصحة العاملين.

3.1. تعريف إدارة الموارد البشرية:

تعرف إدارة الموارد البشرية بأنها مجموعة البرامج، والوظائف، والأنشطة المصممة لتعزيز كل من أهداف الفرد والمنظمة، وفيما يلي بعض أهم التعريفات:
عرفتها جمعية إدارة الأفراد الأمريكية على أنها "فن الحصول على القوى العاملة المتخصصة، وتنميتها، والحفاظ عليها بطريقة تحقق المنظمة أهدافها ووظائفها بأقصى كفاءة وبأقصى درجة اقتصادية.

وتعرف إدارة الموارد البشرية: بالنموذج المتميز لإدارة العنصر البشري والذي يسعى لتحقيق الميزة التنافسية من خلال وضع إستراتيجية للحصول على موارد بشرية تتميز بالكفاءة والولاء والقدرة على الإبداع والابتكار والتجديد).

كما عرفها Susan و Schuler بأنها الإدارة المسؤولة عن زيادة فاعلية الموارد البشرية في المنظمة لتحقيق أهداف الفرد والمنظمة والمجتمع (Schuler & Susan, 1987, p. 214).

ويشير Butler and all بأنها تأخذ بعدا استراتيجيا فهي (يوسف حجيم وهاشم فوزي، 2015، صفحة 29) الإدارة الإستراتيجية التي تعنى بصياغة استراتيجيات وسياسات الموارد البشرية بالتوافق مع الفرص البيئية واستراتيجيات الأعمال والهيكل التنظيمي بهدف تحقيق المزايا التنافسية بواسطة العنصر البشري .

أما Dessler Gray فعرفها بأنها: مجموعة الممارسات والسياسات المطلوبة لتنفيذ مختلف الأنشطة المتعلقة بالموارد البشرية بما في ذلك من تخطيط للموارد البشرية والتحليل الوظيفي، الاختيار، التوجيه، التعويض، تقييم الأداء (Dessler, 2007, p. 20)، التدريب والتطوير وأخيرا علاقات العمل.

ويعرفها الدكتور علي عبد الوهاب على " أنها وظيفة من وظائف الإدارة أو جزء من العمليات الإدارية في اختيار العاملين من ذوي الكفاءات المناسبة وتستثمر جهودهم وتوجه وظائفهم وتنمية مهاراتهم وتحفز هؤلاء العاملين وتقيم أعمالهم وتبحث مشاكلهم وتقوي علاقات التعاون بينهم وبين زملائهم، ورؤسائهم وبذلك تساهم في تحقيق الهدف الكلي للمنظمة

مما سبق يمكننا تعريف إدارة الموارد البشرية أنها مجموعة من الوظائف متلاحمة فيما بينها تشمل التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة والانشغال بوظائف الأفراد كالتدريب والتوظيف وسياسات الأجور والضمانات.

4.1. التحديات التي تواجه إدارة الموارد البشرية:

لقد زخر القرن الحادي والعشرين بتحديات عديدة وامتدت أثارها بصورة شاملة على مختلف نواحي الحياة الاقتصادية والاجتماعية والثقافية... الخ
إن هذه التحديات وغيرها التي فرضتها خصائص وسمات القرن الحادي والعشرين كالعولمة وشدة المنافسة والتطور النوعي الشامل وثورة الاتصالات والمعلومات والتجارة الحرة والتي أثرت بطبيعة الحال على طبيعة العلاقات التي سادت العمل في المنظمات المختلفة والتي فرضت على المديرين أن يكونوا أكثر مرونة وشمولية وأكثر قابلية لتنفيذ قواعد الجودة Quality في كل ما يمارسونه من أداء معين .

لا سيما أن هذه التحديات تجعل القائمين على التعامل مع القوى البشرية أن يكونوا ذوي قدرات إبداعية وابتكارية ويسهمون بشكل فعال في تحقيق سبل التكيف والاستجابة لهذه المتغيرات المتسارعة في دنيا الأعمال بشكل خاص.

ومن هنا يمكن القول بأن التحديات التي واجهت إدارة القوى البشرية أسهمت بشكل فعال على ممارسات إدارة القوى البشرية بصورة أكثر مما كانت عليه قبل دخول هذه المتغيرات وإفراز آثارها المختلفة في جوانب الحياة الإدارية والتنظيمية على وجه الخصوص ويمكن إيجازها في ما يلي :

1.4.1. إدارة الجودة الشاملة Total Quality Management:

لقد أسهم التحدي النوعي الشامل في مختلف مسارات إدارة الموارد البشرية من خلال بناء استراتيجيات التنظيمية لمختلف المنظمات العاملة في المجتمعات المتقدمة كالولايات المتحدة الأمريكية واليابان وغيرها على التركيز على العنصر البشري وإعطائه أهمية كبيرة وخاصة من خلال التركيز على الجوانب التالية :

- مساهمة العاملين Employees involvement
- التمكين Empowerment
- تحقيق رضا المستهلكين Consumer satisfaction
- الوقاية بدل من العلاج Prevention action not correction action
- الإدارة بالحقائق Management by fact
- التركيز على العمليات Process focusing
- التحسين المستمر Continuous improvement

2.4.1. تحديات العولمة التنافسية Global And Competition Challenges:

لقد أسهمت العولمة في خلق توسع شامل في الأسواق العالمية بحيث أصبح المجتمع الإنساني قرية صغيرة تستطيع خلال ثواني أن تتعامل مع مختلف المنظمات، وتحصل على مختلف البدائل السلعية المتاحة وكذلك التعامل مع مختلف الثقافات الإنسانية، بحيث إن طرق الحصول على القوى البشرية واختيارهم خضعت للعديد من الاعتبارات التي نصت عليها الاتفاقيات والمعايير الدولية ومعايير العمل السائدة .

كما أن التنافسية المستخدمة بين الشركات المتعددة الجنسية جعلت من سبل اختيار العاملين خاضعا للعديد من الآثار والمتغيرات التشريعية المختلفة.

3.4.1. التحديات التكنولوجية:

لقد لعب التطور التكنولوجي وتحديات ثورة المعلومات والاتصالات دورا بارزا في إحداث العديد من التطورات الاقتصادية والاجتماعية والحضارية مما أدى بالمنظمات الإنسانية تغير سبل تعاملها مع القوى العاملة في ظل تعدد الثقافات والقيم السائدة بالمجتمعات من ناحية وتعدد المهارات والتخصصات من ناحية أخرى .

4.4.1. التحديات البيئية:

إن البيئة الخارجية التي تجسدت معالمها من خلال استجابتها للمتغيرات المتسارعة أفرزت في الواقع العملي بيئة ديناميكية Dynamic environment أي بنية غير مستقرة أو ثابتة حيث ان الإطار العام للتعامل مع البيئة على اعتبار أن التغيير ظاهرة طبيعية أما الثبات أو الاستقرار فهو حالة شاذة، إن هذه المتغيرات أثرت على سوق العمل ومهارات القوى العاملة وكذلك قيم العاملين ومتطلباتهم الثقافية ولذا فان البناء الاستراتيجي والتنظيمي لمنظمات القرن الحادي والعشرين ركز على ضرورة الاستجابة النوعية الشاملة لهذه المعطيات من خلال التحلي بالمرونة الشاملة والاستجابة الفاعلة للمتغيرات البيئية وإفرازاتها المختلفة.

5.1. ممارسات إدارة الموارد البشرية:

عرفها (Dessler, 2007) بأنها السياسات والممارسات المتبعة في تنفيذ الجوانب المتعلقة بالموارد البشرية في وضع الإدارة بما في ذلك تخطيط الموارد البشرية وتحليل الوظائف والتوظيف والاختيار والتوجيه والتعويض وتقييم الأداء والتدريب والتطوير ومشاركة العمل.

أشارت دراسة (James, Hazel, & Chris, 2014, p. 47) لمفهوم ممارسات إدارة الموارد البشرية: بأنها الإدارة المسؤولة عن القيام بعدد من النشاطات التي تتضمن توظيف الموارد البشرية والمحافظة عليها وتدريبها بحيث تتمكن من التعامل مع استراتيجيات المنظمة وسياساتها وإدارة التغيير.

وتعني ممارسات إدارة الموارد البشرية أنها مجموعة من السياسات والممارسات التي تعزز رأس المال البشري للمنظمات في تحقيق أهداف العمل، وتشمل ممارسات إدارة الموارد البشرية استثمارات تنظيمية في تدريب الموظفين على المستوى الفردي والجماعي، واتخاذ القرارات والمشاركة، وفرص الترقية، واستخدام المكافآت المحتملة للأداء، لضمان ديمومة رأس المال البشري والاحتفاظ به. (Gürbüz, 2009, p. 115)

1.5.1. تقييم الأداء :Performance Appraisal

أصبحت دراسة الأداء والعوامل المؤثرة فيه وكذلك عناصره ومعايير تقييمه، تكتسي أهمية بالغة في الإدارة المعاصرة، فالأداء على مستوى الفرد أو الفريق كموارد بشرية أو على مستوى المنظمة، هو السبيل إلى تحديد مستوى الكفاءة والفعالية لأي من هذه المستويات. والذي نجد له عدة تعاريف من بينها :

هو عبارة عن نظام يتم من خلاله تحديد مدى كفاءة أداء العاملين لأعمالهم (Laflame, 1981, p. 356) ، كما عرفه فيشر ورفاقه على أنه " العملية التي يتم بواسطتها تحديد المساهمات التي يعطيها الفرد لمؤسسته خلال فترة زمنية محددة " (سعاد نائف، 2007، صفحة 378)

وتقييم الأداء بصورة عامة هو المقارنة بين الأداء الفعلي والأداء المستهدف أو المخطط له من قبل المنظمة وتحديد جوانب الضعف والقوة والبحث في أسبابها واتخاذ الإجراءات التصحيحية وذلك للتأكد من مساهمة الفرد في تحقيق أهداف المنظمة.

2.5.1. تعريف الأداء:

يستخدم مفهوم الأداء على نطاق واسع للتعبير على مدى بلوغ الأهداف، وعلى الرغم من كثرة البحوث والدراسات المتناولة له، إلا أنه لم يتم التوصل إلى إجماع أو اتفاق حول مفهوم محدد. ومن بين التعاريف نجد:

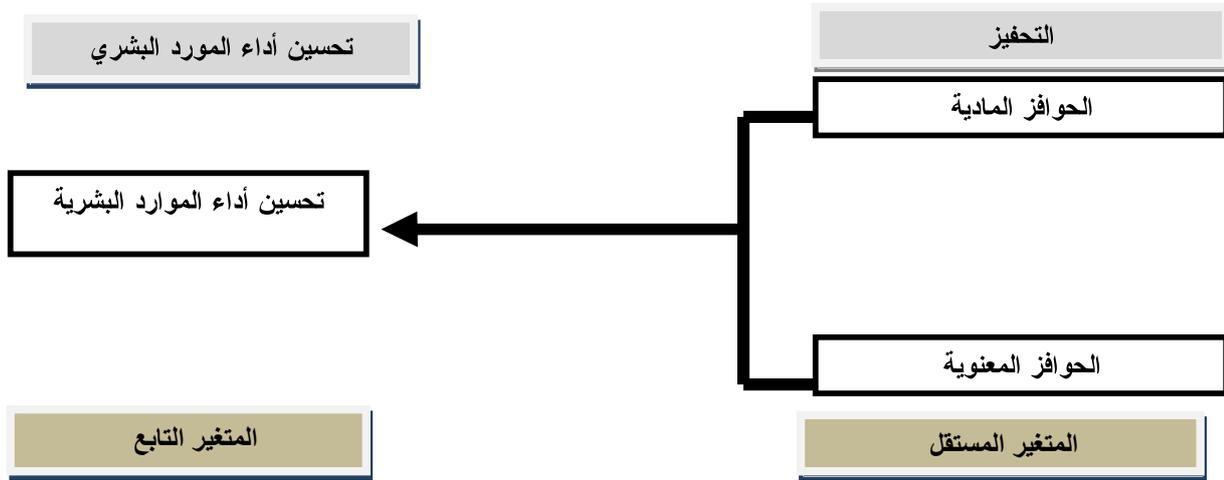
- "الأداء هو اتخاذ سلسلة معقدة من الإجراءات التي تدمج كل من المهارات والمعرفة للحصول على نتيجة ذات قيمة" (Elger, 2015, p. 90)
- يتمثل أداء العامل في "قيامه بالأنشطة والمهام المختلفة التي يتكون منها عمله" (زايد، 2006، ص.60).

- هو "تعبير عن درجة بلوغ الفرد أو الفريق أو المنظمة للأهداف المخططة بكفاءة وفعالية" (مصطفى، 2002، ص.415)

2. الإطار التطبيقي:

تبعاً للتساؤل الرئيسي، اقتضت ضرورة المنهجية اعتماد المنهج الإحصائي لكونه الأنسب في مثل هذا النوع من المواضيع، الذي يتضمن الدراسة الميدانية كأسلوب في جمع البيانات بواسطة الاستبيان وتحليلها إحصائياً باستخدام برنامج SPSS v24 لاختبار صحة الفرضيات.

1.2. نموذج الدراسة:



المصدر: من إعداد الباحثان

يتمثل مجتمع الدراسة في مجموعة المؤسسات الاقتصادية في ولاية سعيدة، بينما عينة الدراسة فتمثلت في مجموعة عاملين بمؤسسة نفطال لولاية سعيدة، الاستبيانات الموزعة 60 استبانة وقد تم استرجاع (44) استبانة صالحة للتحليل، بنسبة بلغت (73.33%) حيث تم اختيارها عشوائياً.

2.2. أداة الدراسة :

تم تصميم استبانة تناسب مع موضوع البحث حيث اشتملت على ثلاثة أجزاء:
الجزء الأول مخصص للمتغيرات الديمغرافية (الجنس، العمر...)
الجزء الثاني ويتضمن مجموعة من الفقرات المتعلقة بالمتغير المستقل.

الجزء الثالث ويتضمن مجموعة من الفقرات المتعلقة بأداء العاملين في مؤسسة نفضال (المتغير التابع) .

3.2. حدود الدراسة:

1.3.2. الحد المكاني:

عمال مؤسسة نفضال لولاية سعيدة

2.3.2. الحد الزمني:

يرتبط الحد الزمني بأعداد أداة الدراسة وتحكيمها ثم توزيعها، واسترجاعها بعد ذلك ليتم تحليلها وتطلب الأمر حوالي 4 أشهر من سنة 2021/2020

4.2. أساليب المعالجة الإحصائية:

للإجابة على تساؤلات الدراسة ولغايات تحليل البيانات تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية:

- معامل ألفا كرونباخ لتحديد معامل ثبات أداة الدراسة.
- التكرارات والنسب المئوية لوصف مجتمع الدراسة وتحديد استجاباتهم.
- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتحديد الأهمية النسبية لاستجابات أفراد عينة الدراسة تجاه محاور وأبعاد أداة الدراسة.
- تحليل الانحدار لاختبار أثر المتغير المستقل على المتغير التابع، وذلك باستخدام حزمة البرامج الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) وتحليل التباين الأحادي (ANOVA)

1.4.2. صدق أداة الدراسة :

الصدق الظاهري:

حيث تم عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين الأكاديميين والمختصين في اقتصاد المؤسسة وإدارة الموارد البشرية والقيام بمجموعة من التعديلات بناء على ملاحظاتهم واقتراحاتهم . ثبات أداة الدراسة:

تم التأكد من ثبات الاستبانة عن طريق معامل الثبات ألفا كرونباخ للاتساق الداخلي والجدول التالي يوضح معامل الثبات بالنسبة لمحاور الاستبانة والإستبانة ككل.

جدول 1

معامل صدق الاستبيان α Cronbach

المحور	معامل الثبات
الحوافز المادية	0.682
الحوافز المعنوية	0.657
الأداء	0.652
الاستمارة ككل	0.797

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS

2.4.2. خصائص عينة الدراسة:

التحليل الوصفي للبيانات الشخصية، يمكن تلخيصها في الجدول التالي:

جدول 2

خصائص عينة الدراسة

النسبة المئوية	العدد	المتغير	
70.5	31	ذكر	الجنس
29.5	13	أنثى	
31.8	14	اقل من 5 سنوات	الخبرة
50	22	السنوات من 5 إلى 15 سنة	
18.2	8	أكثر من 15 سنة	
6.8	3	ابتدائي	المستوى العلمي
25	11	متوسط	
22.7	10	ثانوي	
43.2	19	جامعي	

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS

3.4.2. المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمحاور:

أولا/ تحليل نتائج الإجابة عن أسئلة الاستبانة:

تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي Likert Scale للإجابة على فقرات الاستبانة كالتالي:

جدول 3

مقياس ليكرت الخماسي *Likert Scale*

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	الإجابة
1	2	3	4	5	الدرجة

المصدر: محمد خير، أساليب التحليل الإحصائي باستخدام برمجية spss، دار الصفاء، 2005، ص، 30

ثانيا/ مجال درجة الأهمية:

يتم تحديده وفق الجدول التالي:

جدول 4

مقياس ليكرت الخماسي *Likert Scale*

قيمة مؤشر الأهمية النسبية <i>rii values</i>	درجة الأهمية <i>importance level</i>	
$0.8 \leq Rii \leq 1$	مرتفع	H
$0.6 \leq Rii \leq 0.8$	بين المرتفع والمتوسط	H-M
$0.4 \leq Rii \leq 0.6$	متوسط	M
$0.2 \leq Rii \leq 0.4$	بين المتوسط والمنخفض	M-L
$0 \leq Rii \leq 0.2$	منخفض	L

Source: akadiri, 2011, development of multi criteria approach for the selection of sustainable materials for building projects, PhD thesis, university of wolverhampton, university, uk

Rii :relative importance

حيث

index

$$0 \leq Rii \leq 1$$

$$Rii = \frac{\sum W}{A * N} * 100$$

ثالثا/ تحليل البيانات المتعلقة بالحوافز المادية:

جدول 5

تحليل البيانات المتعلقة بالحوافز المادية

الرقم	البيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مؤشر الأهمية النسبية <i>Rii</i>	ترتيب الأهمية النسبية	مدى الأهمية
01	أنت راضي عن التعويضات التي تحصل عليها سنويا من أجر وعلاوات وغيرها	1.93	0.789	0,38636364	4	M-L
02	أجرك الحالي يحفزك للعمل، بالمقارنة مع الأفراد الذين يشغلون وظائف مشابهة في مؤسسة أخرى	2.14	0.668	0,42727273	3	M
03	توفر مؤسستك كل الوسائل المهمة والكافية للقيام بعملك	2.57	1.108	0,51363636	1	M

M	2	0,47272727	0.810	2.36	ماذا تقول عن نظام الخدمات الاجتماعية في مؤسستك (علاج، أمن تقاعد)	04
---	---	------------	-------	------	--	----

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS v24

رابعاً/ تحليل البيانات المتعلقة بالحوافز المعنوية:

جدول 6

تحليل البيانات المتعلقة بالحوافز المعنوية

الرقم	البيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مؤشر الأهمية النسبية Rii	ترتيب الأهمية النسبية	مدى الأهمية
01	سبق لك وإن تحصلت على فرصة ترقية	2,45	1,320	0,49090909	5	M
02	يتم إشراكك في اتخاذ القرارات التي تخصك وظيفتك	2,86	1,268	0,57272727	3	M
03	تشجع المؤسسة الأفكار الجديدة والآراء الجديدة	3,02	1,151	0,60454545	2	H-M
04	يسود محيط العمل في مؤسستك التعاون وروح الفريق الواحد	2,23	1,097	0,44545455	6	M
05	توجد علاقات التقدير واحترام أثناء العمل	2,20	0,878	0,44090909	7	M
06	تهتم مؤسستك ببرامج (التكوين) لتطوير قدرتك	2,16	1,010	0,43181818	8	M
07	نظام الاتصال القائم داخل مؤسستك يساعد على تدفق المعلومات الضرورية التي تساعد في أداء عملك بكفاءة	2,61	1,039	0,52272727	4	M
08	يتم تقديم رسائل شكر ومنح شهادات التقدير من قبل مدراء والرؤساء عند أداء عملك بكفاءة؟	3,11	1,316	0,62272727	1	H-M

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS v24

خامسا/ تحليل البيانات المتعلقة بالأداء:

جدول 7

تحليل البيانات المتعلقة بالأداء

الرقم	البيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مؤشر الأهمية النسبية Rii	ترتيب الأهمية النسبية	مدى الأهمية
01	أجرك يعكس فعليا حقيقة أدائك؟	2,43	1,065	0,48636364	3	M
02	تزيد المكافأة من نشاط في العمل	2,05	0,746	0,40909091	4	M
03	يبني نظام الترقيات على أساس الكافات و الأداء الجيد	3,00	1,329	0,6	1	H-M
04	يوجد ارتباط واضح بين الترقية و الأداء	2,86	1,391	0,57272727	2	M

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS v24

4.4.2. تحليل الانحدار لاختبار أثر المتغير المستقل على المتغير التابع:

وذلك باستخدام حزمة البرامج الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) وتحليل التباين الأحادي (ANOVA) ، تحليل الانحدار المتعدد والانحدار البسيط لاختبار الفرضيات.

أولا/اختبار الفرضيات:

لنتحقق من الفرضية الصفرية الرئيسية الأولى:

H0: لا توجد علاقة ترابط عند مستوى معنوية 1% بين الحوافز (المعنوية، المادية) وتحسن الأداء لدى عمال مؤسسة نפטال لولاية سعيدة. وينبثق عنها الفرضيات الفرعية الآتية:

الفرضية الصفرية الفرعية الأولى: لا توجد علاقة ترابط ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 1%، بين الحوافز المعنوية مع تحسن أداء الموارد البشرية لمؤسسة نפטال-سعيدة-

الفرضية الصفرية الفرعية الثانية: لا توجد علاقة ترابط ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 1%، بين الحوافز المادية مع تحسن أداء الموارد البشرية لمؤسسة نפטال-سعيدة-

جدول 8

معامل الارتباط

المعادلة	الثابت a	المعامل B	Sig	معامل التحديد	معامل الارتباط	
$Y=0.816+0.685x$	0.816	0.685	0.000	0.274	0.524	الحوافز المعنوية
$Y=1.873+0.426x$	1.873	0.426	0.000	0,179	0,179	الحوافز المادية
$Y=0,136+0,926x$	0,132	0,926	0.000	0,506		الحوافز

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS v24

من خلال الجدول يظهر أن هناك ارتباط بين (المتغير المستقل) الحوافز المعنوية (المتغير التابع) الأداء، إذ بلغ الارتباط الثنائي $R= 0.524$ ومعامل التحديد $Rdeux= 0.274$ أي أن الحوافز المعنوية تفسر ما قدره 27% من التغير الحاصل في الأداء، وتعني قيمة معامل الانحدار الموجب $Bêta=0.685$ أن هذه العلاقة طردية (إيجابية) وبما أن مستوى الدلالة $sig=0.000$ ، وهي معنوية أقل من 0.05 مستوى الدلالة المعتمد فهذه الدراسة تسمح برفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة المصاغة على النحو التالي (يوجد هناك تأثير ذو دلالة إحصائية).

$$Y=0.816+0.685x$$

حيث:

$$X = \text{الحوافز المعنوية}$$

$$Y = \text{الأداء}$$

ومن خلال الجدول أيضا يظهر أن هناك ارتباط بين (المتغير المستقل) الحوافز المادية (والمتغير التابع) الأداء، إذ بلغ الارتباط الثنائي $R= 0,179$ ومعامل التحديد $Rdeux= 0,179$ أي أن الحوافز المعنوية تفسر ما قدره 17% من التغير الحاصل في الأداء، وتعني قيمة معامل الانحدار الموجب $Bêta= 0.426$ أن هذه العلاقة طردية (إيجابية) وبما أن مستوى الدلالة $sig=0.000$ ، وهي معنوية أقل من 0.05 مستوى الدلالة المعتمد فهذه الدراسة تسمح برفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة المصاغة على النحو التالي (يوجد هناك تأثير ذو دلالة إحصائية)

$$Y=1.873+0.426x$$

حيث:

الحوافز المادية = X

الأداء = Y

أما بالنسبة للحوافز المادية والمعنوية معا فمن خلال الجدول يظهر أن هناك ارتباط بين (المتغير المستقل) الحوافز (المتغير التابع) الأداء، إذ بلغ الارتباط الثنائي $R=0,179$. ومعامل التحديد $R^2=0,506$ أي أن الحوافز المعنوية تفسر ما قدره 50% من التغير الحاصل في الأداء، وتعني قيمة معامل الانحدار الموجب $B\hat{e}ta=0,926$ أن هذه العلاقة طردية (إيجابية) وبما أن مستوى الدلالة $sig=0,000$ ، وهي معنوية أقل من 0.05 مستوى الدلالة المعتمد فهذه الدراسة تسمح برفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة المصاغة على النحو التالي (يوجد هناك تأثير ذو دلالة إحصائية).

$$Y=0,136+0,926x$$

الفرضية الرئيسية الثانية: توجد فروق ذات دلالة إحصائية لأداء الموارد البشرية تعزى للسمات الشخصية (الجنس، الخبرة، المستوى التعليمي).

• اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

H_0 : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى للسمات الشخصية (الجنس)

H_1 : توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى للسمات الشخصية (الجنس)

للتحقق من هذه الفرضية قمنا باستخدام الاختبارات للعينات المستقلة independent sample

Ttest وبعد التأكد من فرضيات الاختبار وشروطه كانت النتائج كالتالي:

جدول 9

الاختبارات للعينات المستقلة *t-test*

الجنس	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	القيمة الاحتمالية sig	الدلالة الإحصائية
ذكر	2.7984	0.77307	0.006	دال إحصائيا
أنثى	2.0769	0.68757		

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS v24

من خلال نتائج الجدول (9): $sig=0,006$ وهي أقل من 0.05 وعليه نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة أي أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية لأداء الموارد البشرية تعزى لمتغير الجنس لصالح الذكور.

• اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

H_0 : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى للسمات الشخصية (الخبرة)

H_1 : توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى للسمات الشخصية (الخبرة)

للتحقق من هذه الفرضية قمنا باستخدام الاختبار one way ANOVA كانت النتائج

كالتالي:

جدول 10

اختبار one way ANOVA

الدلالة الإحصائية sig	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	أداء الموارد البشرية تبعاً لمتغير الخبرة
0.552	0.68264	2.2679	أقل من 5 سنوات
	0.91837	2,5402	من 5-15 سنوات
	0.70394	3.1875	أكبر من 15 سنة

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS v24

من خلال الجدول نلاحظ $sig=0.552$ وهي أكبر من 0.05 وبالتالي نستنتج أنه لا توجد فروق

ذات دلالة إحصائية لأداء الموارد البشرية تعزى لمتغير الخبرة.

• اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

H_0 : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى للسمات الشخصية (المستوى التعليمي)

H_1 : توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى للسمات الشخصية (المستوى التعليمي)

للتحقق من هذه الفرضية قمنا باستخدام الاختبار one way ANOVA كانت النتائج كالتالي:

جدول 11

اختبار one way ANOVA

الدلالة الإحصائية sig	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	أداء الموارد البشرية تبعاً لمتغير المستوى التعليمي
0.286	0.28868	3.1667	ابتدائي
	0.91017	3.0909	متوسط
	0.72535	2.5682	ثانوي
	0.67321	2.2105	جامعي

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS v24

من خلال الجدول نلاحظ $\text{sig} = 0.286$ وهي أكبر من وبالتالي 0.05 نستنتج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لأداء الموارد البشرية تعزى لمتغير المستوى التعليمي.

5.2. نتائج الدراسة:

من خلال دراستنا هذه استطعنا في الأخير أن نصل إلى عدة نتائج كحوصلة للموضوع، وكإجابة على إشكالية البحث وتأكيدا للفرضيات المطروحة، والتي يمكن إبرازها في النقاط التالية:

- هناك ارتباط بين (المتغير المستقل) الحوافز المعنوية (المتغير التابع) الأداء، وهي تفسر ما قدره من التغير الحاصل في الأداء بنسبة 27 %.
- هناك ارتباط بين (المتغير المستقل) الحوافز المادية (المتغير التابع) الأداء، إذ يفسر ما قدره 17% من التغير الحاصل في الأداء.
- أما بالنسبة للحوافز المادية والمعنوية معا فمن خلال الجدول يظهر أن هناك ارتباط بين (المتغير المستقل) الحوافز (المتغير التابع) الأداء، إذ بلغ الارتباط الثنائي $R = 0,179$ ومعامل التحديد $R. \text{deux} = 0.506$ أي أن الحوافز المعنوية تفسر ما قدره 50 % من التغير الحاصل في الأداء.
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية لأداء الموارد البشرية تعزى لمتغير الجنس لصالح الذكور.
- انه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لأداء الموارد البشرية تعزى لمتغير الخبرة.
- انه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لأداء الموارد البشرية تعزى لمتغير المستوى التعليمي.

خاتمة:

إن حيازة الحوافز المادية في المؤسسة على المستوى المنخفض بمتوسط حسابي (1.93)، ويعزى سبب انخفاض مستوى الحوافز المادية لدى العاملين، بأن الراتب الذي يتقاضونه قد لا يحقق احتياجاتهم، ولعل توفير نظام المكافآت، والترقيات، والعلاوات الدورية، والاستثنائية، بالإضافة إلى توفير نظام الهدايا العينية لدى المؤسسة قد يكون قليلاً وفقاً لقناعات أفراد العينة، حيث حازت إجاباتهم على المستوى المنخفض.

الجانب المعنوي من التحفيز مهم بقدر الجانب المادي وهو ما أثبتته نتائج الدراسة، فالجانب المعنوي من التحفيز مثل 50% من فاعلية أداء العاملين، بيد أنه وللأسف هذا الجانب مهمل من غالبية المؤسسات الجزائرية، لذلك وجب على إدارة الموارد البشرية أن تولي الجانب

المعنوي حقه من الاهتمام من خلال تنمية شعور الانتماء والوفاء للمؤسسة، تقديم الأوسمة، وشهادات التقدير، والترقية الشرفية للمستحقين لتحسين أدائهم. إشراك الموظفين في عملية اتخاذ القرار.

إن فعالية الحوافز المادية والمعنوية لا يمكن أن تتحقق إلا بوجود ارتباط كامل وواضح، بين أداء العامل والحصول على الحافز، كما تتوقف فعاليتها على مدى رغبة الفرد في الحصول عليها من جهة، ومدى إدراكها لعدالتها من جهة ثانية.

طبيعة العمل لدى مؤسسة NAFTAL كانت لها الأثر في وجود فروق لأداء الموارد البشرية تعزى لمتغير الجنس لصالح الذكور، ولا يمكن تعميم نتائج هذا الأثر على جميع المؤسسات.

قائمة المصادر والمراجع:

1. برونطي سعاد نائف. (2007). إدارة الموارد البشرية. الأردن: دار وائل للنشر.
2. الطائي يوسف حجيم، والعبادي هاشم فوزي. (2015). إدارة المارد البشرية قضايا معاصرة في الفكر الاداري. عمان: صفاء للنشر والتوزيع.
3. عادل زايد. (2006). الأداء التنظيمي المتميز: نظرية إلى منظمة المستقبل. ط 2. القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية، بحوث ودراسات.
4. العربي بلقاسي فرحاتي. (2012). تأهيل الموارد البشرية قديما وحديثا ، ط1، عمان، الاردن : دار اسامة للنشر والتوزيع.
5. مصطفى أحمد سيد (2002). إدارة البشر: الأصول والمهارات. مصر: دون دار نشر.
6. BIBLIOGRAPHY Dessler, Gray. (2007). *human ressource management*. englewood cliffs NJ: prentice-hall.
7. Elger, Don. (2015). Theory of Performance. *Faculty Development Series, University of Idaho* , PP 83-95.
8. Gürbüz, Sait. (2009). The effect of high performance HR practices on employees' job satisfation. (İ. Ü. Dergisi, Ed.) *Journal of the School of Business Administration*, 38 (No:2, 2009), PP 110-123.
9. Laflame, Marcel (1981). *Le management: approche systémique*. canada: Morin éditeur.
10. James, Gitari Murithi, & Hazel, Gachunga & Chris, Kathoka Mburugu. (2014). Effects of Human Resource Information Systems on Human Resource Management Practices and Firm Performance in Listed Commercial Banks at Nairobi Securities Exchange. *European Journal of Business and Management*, 6 (29), 49.
11. Schuler, Rondall. S., & Susan, E.Jackson (1987). Linking Competitive Strategies with Human Resource Management Practices. (N. Y. University, Ed.) *The Academy of Management Executive*, 1 (3), PP 207-219.