

مساهمة سياسة الحوافز في تحسين جودة أداء الموارد البشرية في مجال الخدمة الصحية -دراسة ميدانية بالمؤسسة العمومية الإستشفائية بالجلفة -

The contribution of incentives policy to improving the quality of human resources performance in the field of health service -Medina's studies at the Hospital General Institution in Djelfa -

د. رحمة مجدة حصابة*، جامعة زيان عاشور بالجلفة (الجزائر)

تاريخ الاستلام : 2022/08/19 ؛ تاريخ القبول: 2022/11/15؛ تاريخ النشر : 2022/12/31

ملخص : هدفت الدراسة الى التعرف على علاقة الحوافز بأداء العاملين في مجال الخدمة الصحية بالمؤسسة العمومية الإستشفائية الجزائرية دراسة ميدانية بالمؤسسة العمومية الإستشفائية بالجلفة تمثلت عينة الدراسة 123 استبانة (ممرض)، حيث تم إسترجاعها كلها ومن أجل تحليل هذه البيانات تم الإعتماد على برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الإجتماعية **SPSS**، كما وقام الباحث باستخدام المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أهداف الدراسة وأغراضها، وتمثلت أبرز نتائج الدراسة في إعادة النظر في الأجور والمكافآت والتحفيزات (المادية والمعنوية) المحددة، والتي لم تعد تتماشى مع متطلبات المعيشية الحالية، والتغيرات الاقتصادية والاجتماعية، وتنفيذ مجموعة من البرامج التكوينية والتدريبية المتخصصة في مجال تنمية الكفاءات.

وأوصت الدراسة للعمل الجاد على الإهتمام بتنمية روح التقدير والإحترام بين العاملين لتحفيزهم على العمل. ضرورة اتباع نظام حوافز وترقيات عادل من خلال التدرج الوظيفي.

الكلمات المفتاح : الأجور؛ الحوافز؛ الأداء؛ الخدمات الصحية.

تصنيف JEL : E24 ؛ M52، P17 ،

Abstract:

The study aimed to identify the relationship of incentives with the performance of workers in the field of health service to the Algerian Hospital Public Institution, a study of the hospital public institution in Djelfa. The study sample represented 123 questionnaires (nurse), where all were retrieved, and for the analysis of these data, the statistical packages program for social sciences **spss** were relied upon The researcher also used the descriptive analytical approach to achieve the goals and purposes of the study. The most prominent results of the study were to reconsider wages, rewards and motivations (material and metaphorical), which are no longer in line with the requirements of the current living, economic and social changes, and the implementation of a set of formative and training programs specialized in the field of development development.

The study recommended to work hard to pay attention to developing a spirit of appreciation and respect among workers to motivate them to work.

Keywords: Wages; Incentives; the performance; Health Services.

Jel Classification Codes : E24 ; M52; P17.

I- تمهيد :

يمكن أن يعد العنصر البشري المورد الأهم للمؤسسات من بين الموارد الأخرى المتاحة التي نستخدمها، وذلك لما يميزه به الخالق من خصائص وصفات تميزه عن غيره من الكائنات. وأوجد فيه غرائز وحاجات . ووهبه العقل ليميز به الخير من الشر وينظم من خلاله طريقة إشباعه لحاجاته وفق سلم الأولويات الذي وضعه لنفسه حسب درجة الحاح الحاجة وحسب مقتضيات البيئة المحيطة وتفاعله مع الآخرين فيحافظ على بقائه واستمراره وأداء وظيفته في هذه الحياة وهي خلافة الله في الأرض.

إن رفع أداء العاملين صار يعتبر من الأولويات في المؤسسات الوطنية. وهذا بفعل انخفاض إنتاجية العامل الجزائر مما يؤثر سلبا على قدرة هذه المؤسسات في تحقيق أهدافها والسمود أمام منافسة المؤسسات الأجنبية: حيث تقدم هذه الأخيرة إنتاجا أحسن من حيث الكمية والنوعية. وهو ما يطرح تحديا كبيرا أمام القادة الإداريين للمؤسسات الوطنية لتوجيه جهود العاملين نحو رفع الأداء والإخلاص للمؤسسة في عملهم. إذ أن مساهمة القادة الإداريين في رفع أداء العاملين ضرورة ملحة في المؤسسات العمومية الاقتصادية. وخاصة في ظل انفتاح السوق الوطنية على الإنتاج والاستثمار الأجنبي. ولعل السبيل الوحيد للوصول إلى أداء عال وراقي هو استعمال نظام حوافز الذي بواسطته يمكن استثارة دوافع العاملين والتأثير عليها بما يتخدم مصالح العمال؛ فالحوافز علم واسع من القيم المادية والمعنوية ومحور مركزي لفعاليات ونشاطات المؤسسة المعاصرة في بيئة العمل.

I.1- الإشكالية: ما مدى مساهمة سياسة الحوافز في تحسين جودة أداء الموارد البشرية في المؤسسة محل الدراسة؟

الأسئلة الفرعية: وحتى يتسنى لنا الإلمام بجوانب البحث ارتأينا تجزئة الإشكالية المطروحة إلى عدة أسئلة فرعية تتمثل فيما يلي:

- ✓ ما هو مفهوم الحوافز؟
- ✓ ما هي أنواع الحوافز؟
- ✓ ما هو مفهوم أداء العاملين؟
- ✓ فيما تتمثل عوامل المؤثرة على أداء العاملين؟

I.2- فرضيات البحث: ومعالجة التساؤلات السابقة قمنا بصياغة الفرضيات التالية:

- ✓ يقصد بالحوافز هي القوة التي تحرك وتثير الفرد من أجل إنجاز المهمات الموكلة إليه على الوجه الأفضل، عن طريق تلبية حاجاته ورغباته.
- ✓ تتمثل أنواع الحوافز في: الحوافز المادية: (الأجر، التأمينات، المكافآت، العلاوات، المشاركة في الأرباح) والحوافز المعنوية (الترقية، إشراك العاملين في الإدارة، ضمان العمل واستقراره، توسيع العمل).
- ✓ يتمثل أداء العاملين في: أداء الفرد في العمل؛ هو تعبير عن القدر الناتج الذي ينتجه الفرد، خلال فترة زمنية معينة.
- ✓ تتمثل العوامل المؤثرة على أداء العاملين في: مستوى التحفيز، وأسلوب الإشراف.

I.3- أهمية البحث: تأتي أهمية الدراسة من العلاقة بين الحوافز وأداء العاملين مجال الخدمة الصحية حيث يعتبر مجال الخدمة الصحية

من المجالات أصبح فجاح أو فشل المنظمات خاصة الصحية منها يتركز على مدى تحكمها و إهتمامها وتأطيرها الصحيح لأهم مورد تملكه وهو العنصر البشري والذي يعتبر الثروة النادرة التي تتركز المستشفيات عليها كما ونوعا بالشكل الذي يزيد من فعاليتها ولكن لا يكفي للبقاء والإستمرار جلب عاملين أكفاء فقط بل يجب الإهتمام بهم وتحسين مستواهم وذلك عن طريق تقييم أدائهم وتعتبر سياسة دراسة الأداء وتقييمه من أهم السياسات المستعملة من قبل المنظمات العالمية لكونها تدرس أداء العاملين دراسة شاملة وكاملة كما عملت على إنتهاج سياسة أخرى تركز على مكافأة العاملين على الأداء المتميز الذي يفوق الأداء العادي و هو ما يعرف بنظام الحوافز .

I.4- أهداف البحث: تسعى هذه الدراسة إلى تحديد مساهمة سياسة الحوافز تحسين جودة أداء الموارد البشرية في مجال

الخدمة الصحية دراسة ميدانية بالمؤسسة العمومية الإستشفائية بالجللفة من خلال مجموعة الأهداف الفرعية المتمثلة في:

1. الإجابة عن التساؤلات والتحقق من الفرضيات المطروحة.

2. تحديد مفهوم الحوافز وأداء العاملين.

3. تحديد مساهمة سياسة الحوافز تحسين جودة أداء الموارد البشرية في مجال الخدمة الصحية دراسة ميدانية بالمؤسسة
العمومية الإستشفائية بالجللفة.

5.I- الدراسات السابقة:

أ. المتعلقة بالحوافز:

✓ محمد منادلي ومحمد لطفي ترمول ، الحوافز و تأثيرها على الموارد البشرية داخل الإدارة و على المجتمع، (2018)
من خلال هذه المقالة أردنا تسليط الضوء على ماهية الحوافز و التعمق فيها لمعرفة أنواعها، و من خلال النظريات التي تناولت هذا
المفهوم أردنا أن نرى تأثير هذه الحوافز على الموارد البشرية، و محاولة ربط تلك المقاربات بالواقع المعاش، و الولوج إلى فهم مدى تأثير الحوافز
بشقيها المادي والمعنوي على الإدارة الجزائرية المعاصرة، و إعطاء الصورة الحقيقية لنظام الحوافز المطبق اليوم و ما هي نتائجه، كما وضعنا نظرة
إستشرافية في تطبيق نظام الحوافز المبني بلغة العلم و ما هي نتائجه داخل وخارج الإدارة، كل هذا لتقريب النظرة الحقيقية لصناع القرار لوضع
الإستراتيجية اللازمة للنهوض بنظام حوافز قوي و فعال يساهم في بناء مفهوم الأداء الفعال و تكريس مبدأ الجودة في العمل، و الذي لا
يمكن أن يتحقق إلا بخلق الولاء التنظيمي و الذي ينحنا إلى خلق التزام التنظيمي، و من خلالهما نضع معنى المواطنة التنظيمية و التي
بواسطتها نستطيع الإستثمار في المورد البشري.

✓ دهيكلك عامر وبن سبع عبد القادر ، الحوافز ودورها في تنمية المورد البشري دراسة ميدانية على عينة من الأساتذة
الجامعيين (جامعة عمار ثليجي الأغواط)، (2021)

جاءت هاته الورقة البحثية بهدف دراسة موضوع الحوافز ودورها في تنمية الموارد البشرية بهدف التعرف على أنواع وأشكال الحوافز
المستعملة داخل الوسط الجامعي وانعكاساتها على الأداء الوظيفي للعاملين، بحيث يعتبر نظام الحوافز من الاستراتيجيات التي أثبتت نجاحها
حسب العديد من الدراسات، وقد اعتمدت هاته الدراسة على المنهج الوصفي وعلى أداة الاستبيان الذي وجه لعينة عشوائية بسيطة مكونة
من 196 أستاذ جامعي، وكانت أهم النتائج المتوصل إليها أن الحوافز المادية والمعنوية لعبت دورا بارزا في تنمية الموارد البشرية وفي جودة
الأداء.

✓ بوودن نبيلة، الحوافز المادية والمعنوية وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى العامل لدى الجزائري في إطار نظرية فروم " **Vroom**
للدافعية دراسة ميدانية بمديرية الشباب والرياضة لولاية ميله، (2017)

هدفت هذه الدراسة إلى إبراز الأهمية النظرية والتطبيقية للحوافز المادية والمعنوية لتحقيق الرضا الوظيفي في إطار نظرية فيكتور فروم و
الكشف عن واقع الحوافز في مديرية الشباب والرياضة لولاية ميله، والتعرف على طبيعة العلاقة الإرتباطية بين الحوافز (المادية و المعنوية)
والرضا الوظيفي في إطار مؤشر العائد الوظيفي و مؤشر التكافؤ لنظرية فيكتور فروم لدى العامل الإداري الجزائري. حيث قمنا بصياغة
استبيان خاص بالحوافز المادية و المعنوية حسب مؤشر العائد الوظيفي والتكافؤ لنظرية فروم و ذلك انطلاقا من الدراسات السابقة والجانب
النظري لهذه الدراسة وبعض المراجع العلمية المتعلقة بهذه الدراسة، بحيث احتوى هذا الاستبيان على أربع محاور والمتمثلة في الحوافز المادية
حسب مؤشر العائد الوظيفي، والحوافز المعنوية حسب مؤشر العائد الوظيفي، والحوافز المادية حسب مؤشر التكافؤ، والحوافز المعنوية حسب
مؤشر التكافؤ. كما اعتمدنا على مقياس منيسوتا (Msq) لقياس الرضا الوظيفي. وقد تبين من خلال النتائج الإحصائية وجود علاقة
إرتباطية موجبة ضعيفة بين الحوافز (المادية و المعنوية) والرضا الوظيفي حسب مؤشري العائد الوظيفي والتكافؤ.

✓ محمد المحجوب غيثي وبشير عبد العالي، فعالية نظام الحوافز وأثره على جودة حياة عمل العاملين دراسة حالة لوكالة
اتصالات الجزائر تندوف، (2021)

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة مدى تأثير التحفيز على جودة حياة العمل لدى عمال وكالة اتصالات الجزائر تندوف كعينة للمؤسسات
الاقتصادية الجزائرية وذلك باستخدام استبيان يتضمن مجموعة من العبارات تتمحور حول التحفيز المادي والمعنوي وكذلك جودة حياة

د. رحمة مجدة حصباية.

العمل. تبين من خلال النتائج أن هناك تأثير دال إحصائياً للتحفيزات المادية والمعنوية على جودة حياة العمل لدى عمال وكالة اتصالات الجزائر تندوف، غير أن التحفيزات المعنوية كان لها تأثير أكبر في تحقيق جودة حياة العمل لدى العمال، حيث أن التحفيزات المادية فسرت ما قيمته 24.3% من التغير الحاصل في جودة حياة العمل، بينما التحفيزات المعنوية فسرت ما قيمته 46.8% من التغير الحاصل في جودة حياة العمل.

ب. المتعلقة بأداء الموارد البشرية:

✓ ناصر باي كريمة وبليلة زكرياء، دور تقييم أداء الموارد البشرية في تحديد الاحتياجات التدريبية في المنشآت الرياضية، (2022)

هدفت الدراسة إلى معرفة إذا ما كان لتقييم أداء الموارد البشرية دور في تحديد الاحتياجات التدريبية في المنشآت الرياضية، حيث اعتمدنا على المنهج الوصفي بأسلوبه التحليلي، من خلال تطبيق أداة الاستبيان المكون من (19) سؤال، على عينة قدرت بـ 22 مسير رياضي، وقمنا باختيار عينة البحث بطريقة عشوائية بسيطة، واعتمدنا على مجموعة من الوسائل الإحصائية متمثلة في النسبة المئوية، إختبار كا²، حيث توصلت الدراسة إلى أن تقييم أداء الموارد البشرية ليس له دور في تحديد الاحتياجات التدريبية في المنشآت الرياضية، وعلى ضوء ذلك تم الخروج بمجموعة من التوصيات أبرزها ضرورة الاعتماد على معايير موضوعية في تقييم أداء العاملين، بالإضافة إلى ذلك يجب أن يتدرب الرؤساء المباشرون على استخدام طرق التقييم العلمية والنماذج المتبعة في التقييم للوصول إلى نتائج أكثر دقة وموضوعية لتحديد الاحتياجات التدريبية لدى الموارد البشرية.

✓ حمود حيمر، أهمية عملية تحسين أداء الموارد البشرية بالمؤسسات ومعوقاتها -دراسة حالة الموارد البشرية العاملة بإدارة مؤسسة صيدال لصناعة الأدوية بقسنطينة.، (2018)

طرقنا في بحثنا هذا إلى موضوع تحسين أداء الموارد البشرية ومعوقاته، لكونه تحدي كبير تواجهه المؤسسات الاقتصادية عمومية كانت أو خاصة، بسبب التطورات السريعة التي تعرفها البيئات العامة ومتطلبات الوظائف، مما يؤدي إلى تراجع مستويات أداء مواردها البشرية في حال عدم تزويدها بالكفاءات الضرورية لمواكبة هذه التطورات، الأمر الذي يحمل المؤسسات تكاليف باهضة، وهنا تطرح إشكالية مدى نجاح عملية التحسين، وبالتالي ضرورة دراسة الأسباب الحقيقية التي تعيق هذه العملية. وقد توصلنا من خلال دراستنا لهذا الموضوع إلى أن تحسين الأداء الوظيفي مهم بالنسبة للمؤسسات ومواردها البشرية على حد سواء، وأن المؤسسات تتحمل جزءاً كبيراً من معوقات تحسين أداء مواردها البشرية، خاصة المتعلقة بضعف نظم التعويضات وقلة الوسائل الضرورية للعملية، لكن هذا لا يعني الموارد البشرية من تحمل جزء من المسؤولية طالما أن العملية تم الجميع.

✓ ميلود ناصر، بوظراف الجليلي وشهيدة عبد الله، تقييم أداء الموارد البشرية (حالة مركب G11/z بمؤسسة سوناطراك - منطقة ارزو - وهران)، (2017)

الهدف من هذه الدراسة هو محاولة معرفة ما مدى المكانية التي تحتلها إدارة الموارد البشرية في المؤسسة المحل الدراسة والكيفية التي يتم بها تقييم أداء العاملين بها ، و أجريت هذه الدراسة على مركب تمييع الغاز الطبيعي GL1/Z الكائن مقره ببلدية بطيوة على بعد 08 كلم شرق أرزيو ، و اعتمدت الدراسة على المقابلات الحرة مع مسؤولين ، و أيضا على السجلات و الوثائق التي تم الحصول عليها من الادارة ، وعلى الاستبيان الذي يعد أهم أداة للحصول على البيانات بحيث تم توزيع 12 استمارة استبيان على رؤساء المصالح بالمركب و تم تحليلها ببرنامج Ewcel ، و قد خلصت الدراسة على أن عملية التقييم بالمركب تتم على أساس مقارنة الأداء المحقق مع المعايير المحددة مسبقا ، و أن المعايير المستخدمة في عملية التقييم هي النتائج والسلوك، و أن كل من وظائف الترقية، التدريب، التحفيز تتم عن طريق التقييم والذي يعتبر شرطا وأساسا موضوعيا لزيادة كفاءة وفعالية القيام بكل الوظائف الأساسية .

✓ بوعلالة عائشة، فودوا محمد وقويدري عبد الرحمان ،. نظام تقييم أداء العاملين وأثره على الأداء الوظيفي: دراسة حالة عينة من الموظفين الإداريين في جامعة أدرار، (2021)

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أثر استخدام أنظمة تقييم أداء العاملين على أدائهم الوظيفي للتعرف على مدى فاعليته في تحسين مستوى أدائهم الوظيفي، وقد أسقطت الدراسة على عينة من الموظفين الإداريين بجامعة أدرار، ومن أجل تحقيق ذلك تم وضع مجموعة من

الإجابات المسبقة كفرضيات لهذه الدراسة التي صيغت في شكل استبيان؛ والذي تم توزيعه على 120 موظف إداري بجامعة أدرار، وبعد جمع الاستبيانات تم إفراغ إجابات أفراد العينة في برنامج (SPSS) وفق مقياس ليكرت الخماسي، وبعد اختبار فرضيات الدراسة تم الوقوف على مجموعة من النتائج تنص في مجملها على وجود علاقة أثر مباشرة وغير مباشرة على أداء الموظفين؛ تنتج عن نظام التقييم المتبع في ذلك بشكل سلبي وإيجابي، وأوصت الدراسة على ضرورة ربط معايير التقييم بشكل واقعي مع العملية المراد تحقيقها من أجل تحسين الأداء.

✓ بن خيرة سامي وبوخلو بادي، أثر إدارة أداء العاملين في الأداء الوظيفي دراسة ميدانية في مؤسسة الكهرباء والطاقات المتجددة بتقوت، (2021)

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن أثر إدارة أداء العاملين في الأداء الوظيفي بالتطبيق في مؤسسة الكهرباء والطاقات المتجددة بتقوت، بالإضافة إلى التعرف على مستوى توافر أبعاد إدارة أداء العاملين وكذا مستوى الأداء الوظيفي، ولتحقيق أهداف الدراسة قام الباحثان بتصميم استبانة شملت (41) فقرة وذلك لجمع المعلومات الأولية، حيث تكونت عينة الدراسة من (63) موظفًا. وتم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية لتحقيق أهداف الدراسة، وبعد إجراء عملية التحليل لبيانات الدراسة وفرضياتها توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها : يوجد اهتمام متواضع بإدارة أداء العاملين أهميتها النسبية (50.75%)، حيث أنّ هناك ممارسة متوسطة لأبعادها (تخطيط الأداء، تنفيذ الأداء، تقييم الأداء، مراجعة الأداء)، بالإضافة إلى أنّ الأداء الوظيفي كان حسنًا بأهمية نسبية (42.57%) من وجهة نظر العاملين، وجود أثر إيجابي لأبعاد إدارة أداء العاملين في الأداء الوظيفي بالمؤسسة محل الدراسة.

II - ماهية الحوافز :

1.II - مفهوم الحوافز:

✓ تعريف 1: "هو مجموعة من القوى الناشطة التي تصدر من داخل الفرد» ومن محيطه في آن واحد، والتي تحث الفرد العامل على تصرف معين في عمله أو في تقدير اتجاهه وشكله ومدته". (وسيلة، 2009، صفحة 151)

ومن هذا التعريف يمكن أن نستنتج، أن التحفيز هو القوة التي تحرك وتثير الفرد من أجل إنجاز المهمات الموكلة إليه على الوجه الأفضل، عن طريق تلبية حاجاته ورغباته.

✓ تعريف 2: "هو كل الوسائل والعوامل التي يكون من شأنها حث الموظفين والعمال على أداء واجباتهم بجهد وإخلاص، وتشجيعهم على بذل أكبر جهد وعناية في أداء هذه الواجبات". (الموسوي، 2004، صفحة 222)

ومن هذا التعريف نستنتج؛ أن التحفيز هو المحرك الأساسي الذي يدفع الأفراد لتحقيق وإرضاء رغباتهم والإجابة على كل ما يُطلب منهم.

✓ تعريف 3: "هو ما يحصل عليه الفرد من المنظمة مقابل عمله فيها". (عدون، 2003، صفحة 70)

ومن هذا التعريف نستنتج؛ أن التحفيز هو عملية تتعلق أساسا بثلاث عناصر: بذل المجهود والأهداف واحتياجات الأفراد، فإذا تم تحفيز الفرد، فإنه يكون مستعدا لبذل المزيد من الجهد، ولكن هذا الجهد لا يكون إيجابيا وفعالاً إلا إذا تم توجيهه كما وكيفا لخدمة أهداف المنظمة. وأخيرا فلنكي تستمر عملية التحفيز، يجب أن ترتبط بإشباع بعض الاحتياجات لدى الفرد.

من خلال التعاريف السابقة يمكن استنتاج أن التحفيز هو مجموعة العوامل، والوسائل، أو الأساليب التي تختارها الإدارات بعناية فائقة من أجل خلق أو توجيه السلوك الإنساني لكي يساهم مساهمة فعالة في رفع الكفاءة الإنتاجية وتحقيق حاجات ورغبات العاملين.

وللتحفيز مجموعة من الخصائص والمتمثلة في ما يلي: (حجازي، 2009، صفحة 21)

- ✓ أن التحفيز يثير ويحرك وبنمي السلوك الأدائي للفرد؛
- ✓ أنه يهدف إلى تحريك القرارات الإنسانية لتحقيق أهداف المنظمة وبذل الجهد في أداء العمل؛
- ✓ أنه الوسيلة التي يتم استخدامها لإشباع الحاجات الإنسانية وتحقيق رغبات الأفراد.

2.II - تعريف الحوافز: للحوافز عدة تعاريف تتمثل أهمها في ما يلي :

د. رحمة مجدة حصباية.

تعريف 1: "هي الإمكانيات المتاحة في البيئة المحيطة بالشخص. والتي يمكن الحصول عليها واستخدامها لتعويض النقص في حاجاته" (السلمي، دس، صفحة 364). إن هذا التعريف يؤكد العلاقة القائمة بين ما يحصل عليه المرء من البيئة سواءً كان مادياً أو غير ذلك وإشباع الحاجات.

تعريف 2: تعرف الحوافز بأنها: "مجموعة العوامل التي تعمل على إثارة تلك القوى الحركية في الإنسان التي تؤثر على سلوكه وتصرفاته" (معمر، 2006، صفحة 29). هذا التعريف يعطي أهمية بالغة للقوى التي تدفع الإنسان إلى التحرك والتي تحرك آثار سلوكه، ما يقوله، وما يفعله.

تعريف 3: وتعرف بأنها "مجموعة المؤثرات التي تدفع العاملين أينما كان موقعهم وبذل جهد أكبر للإقبال على تنفيذ مهامهم بجد وكفاءة لرفع مستوى العمل كما ونوعاً" (الجودة، 2005، صفحة 05) أشار هذا التعريف إلى الهدف أو النتيجة التي تسعى إليها المنظمات، أي الهدف من الحوافز ومن استعمالها.

ومن خلال ما سبق من تعريفات وتنوعها نستنتج أن الحوافز هي تلك العوامل والمؤثرات التي تثير الرغبة الكامنة في نفس العامل للعمل على تلبية حاجاته الغير مشبعة؛ وتحقيق أهداف المنظمة من جهة أخرى.

II-3- أشكال الحوافز:

أ. الحوافز المادية: تشمل الحوافز المادية على الزيادات السنوية ومكافآت التشجيعية المادية. وأشكال المشاركة في الأرباح. وتعتبر الحوافز المادية هامة وخاصة لدى ذوي الدخل الدنيا، حيث أنها تتعلق بدفع مزايا نقدية إلى العامل على أساس إنتاجيته أو إنتاجية كل واحد. (زوليف، 2010، صفحة 174) وبالتالي فالحوافز المادية تتعلق بالجانب المالي للعاملين وتأخذ أشكالاً مختلفة منها: (رضوان، 2002، صفحة 33)

1. الأجر: على أنه مقابل ما يبذله العامل من مجهودات؛ والأجر بالنسبة للعامل يمثل دحلاً مهماً يجب للعامل المحافظة على مستواه، بل عليه بذل المزيد من الجهد والعمل الأجل رفع مستوى معيشتهم وإشباع حاجاته من السلع والخدمات؛

2. التأمينات: إن بعض المنظمات تملك إمكانية تغطية العاملين بضمانات تأمينية، محددة. مثل: تأمين التقاعد، والتأمين ضد حوادث العمل، وتأمين الحياة من البطالة؛

3. المكافآت: تقدم في المنظمات الكبيرة المتخصصة، أو في النفقات الإدارية، وذلك حسب أداء المنظمة ككل أو أداء الإدارة التي تشرف عليها، الذي يقاس إما بالأرباح عادة، أو بكميات الإنتاج، أو المبيعات؛

4. العلاوات: تمثل العلاوات زيادة معينة في الأجر، تعطى للأفراد بعد تقدم أدائهم، ويمكن استخدام العلاوات كأداة للتحفيز لعدة أغراض متباينة، فقد تمنح العلاوات للكفاءة وذلك عند زيادة الأجر نتيجة لزيادة إنتاجية الفرد؛

5. المشاركة في الأرباح: يستفيد منها غالبية العاملين في المنظمة؛ وهي عبارة عن استقطاع نسبة أرباح المنظمة؛ ومن ثم توزيعها على العاملين، ويتم التوزيع حسب المرتب. أو الدرجة، أو المستوى الإداري ويتم أيضاً توزيعها مرة واحدة.

ب. الحوافز المعنوية: تمثل أشياء غير مادية تقدمها المنظمة، وأكثرها شيوعاً في فرص التقدم وفرص التعلم والإبداع، وتتركز على معايير أساسها الاحترام والتقدير للعنصر البشري وأهمها:

1. الترقية: حيث تكون الترقية مرتبطة بالمكانة الوظيفية والمكانة الاجتماعية، أما إذا ارتبطت الترقية بالأقدمية فلا تصبح حافزاً، كما يكمن تصنيف الترقية ضمن الحوافز المادية نظراً لما يحصل عليه العامل من أجر إضافي. (Fbid, 1997, pp. 508-509)

2. إشراك العاملين في الإدارة: أن يكون للعامل صوت في مجلس الإدارة، فيساهم في تسير المظلمة من خلال رسم سياستها وقراراتها. وهذا الإسهام في المشاركة يشعر العامل أو العمال بأهميته. ومسؤولية ما يشعره أن المخطط الموضوعية هي خطته وسياسته وبرنامجه وببذل جهداً أكبر لتحقيق أهداف المنظمة. (علي، 2004، صفحة 364)

3. ضمان العمل واستقراره: يساعد الاستقرار في رفع معنويات العامل وإنتاجيته، لأنه لن يفكر في الغد ويهتم بأمور العمل فقط.

4. توسيع العمل: هو إضافة مهام جديدة لعمل الفرد في نطاق تخصصه من أجل إخراجها من الملل ومحاربة الروتين، وقد دلت الدراسات على الأهمية الكبرى لهذا الحافز.

5. إغناء العمل وإثرائه: إضافة مهام قوية من تخصص العامل كإشراكه في بعض القرارات، مما يرفع معنوياته. (سالم، 2009، صفحة 127)

II.4- أسس منح الحوافز: إن أهم أساس على الإطلاق لمنح الحوافز هو التمييز في الأداء، ولا يمنع الأمر من استخدام أسس أخرى

مثل الجهود والأقدمية وتمثل هذه الأسس في ما يلي: (ماهر، 2010، الصفحات 305-306)

1. 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... الخ؛ هذا يعتبر أهم معيار لحساب الحوافز.
2. المجهود: أحيانا يصعب قياس ناتج العمل، وذلك لأنه غير ملموس وواضح كما في أداء وظائف الخدمات والأعمال الحكومية، وبالتالي فإن العبرة أحيانا بالمحاولة وليس بالنتيجة، أو تأخذ في حساب مكافأة المجهود أو الأسلوب أو الوسيلة التي يستخدمها الفرد لكي يصل إلى الناتج أو الأداء.
3. الأقدمية: يقصد بما طول الفترة التي قضاها الفرد في العمل، وهي تشير إلى حد ما إلى الولاء والانتماء الذي يجب مكافأته بشكل جيد، وهي تأتي في شكل علاوات في الغالب.
4. المهارة: بعض المنظمات تعوض وتكافئ الفرد على ما يحصل عليه من شهادات أعلى، أو براءات، أو إجازات، أو دورات تدريبية.

III - أداء الموارد البشرية:

III.1- تعريف أداء العاملين: كلمة الأداء تقابل في اللسان اللاتيني كلمة (Performare) واشتقت منها الكلمة الإنجليزية

(performance)؛ والتي تعني إنجاز العمل؛ أو الكيفية التي يبلغ بها التنظيم أهدافه. (أسمهان، 2005، صفحة 16)

أما اصطلاحا، فقد وردت عدة تعريفات تشير إلى وجهات نظر متعددة كما يلي:

يعرف أداء العاملين على أنه: "قيام الفرد بالأنشطة؛ والمهام المختلفة التي يتكون منها عمله". (عاشور، 1979، صفحة 03) هذا التعريف يتناول الأداء من منظور نشاط الفرد؛ وقدرته على التوافق مع هذا النشاط.

ويشير (أحمد سيد) إلى أن "أداء الفرد في العمل؛ هو تعبير عن القدر الناتج الذي ينتجه الفرد، خلال فترة زمنية معينة" (سيد، 2000، صفحة 145) ويربط هذا التعريف حجم إنجاز الأفراد؛ بالعنصر الزمني؛ الذي يعد عاملا مؤثرا وحاسما في الأداء.

يعرف أداء العاملين على أنه "العمل الذي يؤديه الفرد؛ والإنجازات التي يحققها، وفقا للمعايير الموضوعية، الكمية والنوعية والزمنية، وسلوكه في وظيفته، وسلوكه مع زملائه ورؤسائه في العمل" (السيد، 1993، الصفحات 40-41)

ويتبين من خلال التعريفين السابقين: أن محور الأداء هو العمل، وما يترتب على هذا العمل من إنجازات مختلفة، سواء كانت كمية، أو نوعية، كما أن الأداء يتأثر بسلوك الفرد نفسه، في تعامله مع مختلف أطراف محيطه، و في تعامله مع وظيفته، وممارسته إجراءاتها ومهامها.

III.2- عناصر أداء العاملين: يتكون أداء العاملين من ثلاثة عناصر وهي: (حراشنة، 2011، صفحة 93)

1. كمية العمل: أي مقدار العمل الذي يستطيع العامل إنجازه في الظروف العادية للعمل، ومقدار سرعة هذا الإنجاز .
2. نوعية العمل: وتمثل في مدى ما يدركه الفرد عن عمله الذي يقوم به، وما يمتلكه من رغبة ومهارات وبراعة، وقدرة على التنظيم وتنفيذ العمل دون الوقوع في الأخطاء.
3. المثابرة والثقة: وتشمل الجدية والتفاني في العمل وقدرة العامل على تحمل مسؤولية العمل وإنجاز الأعمال في أوقاتها المحددة ومدى حاجة هذا العامل للإرشاد والتوجيه من قبل المشرفين.
4. المعرفة بمتطلبات العمل: وتشمل المعارف العامة، والمهارات الفنية، والمهنية والخلفية العامة عن الوظيفة والمجالات المرتبطة بها.

III.3- أهمية أداء العاملين:

د. رحمة مجدة حصباية.

يمكن القول إن حياة المنظمة أياً كانت بطبيعة النشاط الذي تمارسه، تتوقف على أداء العاملين فيها، فإذا قاموا بأعمالهم وأنجزوا مهامهم على الوجه المطلوب والمخطط لهم من قبل الإدارة، فإن هذا سيقود المنظمة نحو تحقيق أهدافها المنشودة، كالبقاء، والنمو، والتوسع، وإذا ما كان الأداء دون المستوى المطلوب، فإنه سيشكل عائقاً كبيراً أما المنظمة في تحقيق أهدافها، بل قد يؤدي أحياناً إلى تصفية المنظمة. وبسبب جوهرية الأهداف التي يمكن أن تحققها العملية، فأنتها تعطي اهتماماً خاصاً من قبل إدارة الموارد البشرية في المنظمات المعاصرة، للوصول من خلالها إلى المزايا الهامة والمتمثلة برفع الروح للعاملين، وإشعارهم بالعدالة، ودفعهم إلى تحمل المسؤولية، وتوفير الأساس الموضوعي لأنشطة إدارة الموارد البشرية (كالتوظيف والتدريب والمتابعة). (الفروخ، 2011، الصفحات 43-44)

III.4- العناصر المؤثرة على أداء العاملين: علاوة على الظروف المادية المؤثرة في مستوى الأداء المحقق في المؤسسة؛ يمكن الإشارة إلى مؤثرين هامين: مستوى التحفيز، وأسلوب الإشراف.

- **مستوى التحفيز:** وهو ما يتلقاه العامل من مؤسسة الاستخدام نظير قيامه بالمهام الموكلة إليه: وأن بقاءه بالمؤسسة مرهون بما يتصوره من قيمة للحوافز التي يتلقاها، فالحفز عبارة عن قوة أو شعور داخلي يدفع الفرد إلى التحرك؛ والعمل لإشباع رغباته والوفاء باحتياجاته. (سليمان، 2005، صفحة 280)
- **نطاق الإشراف:** توصلت الدراسات إلى أن عدم رضا الأفراد المستخدمين مرده إلى كيفية الإشراف المتبعة في المؤسسة؛ وعليه فإن التركيز من قبل المشرفين ينبغي أن ينصب على التوجه، والتنسيق لجهود العاملين وقيادتهم لتحقيق ما سطر من أهداف، مع تعزيز التواصل معهم، والانصات لمشاكلهم، والأخذ بمقترحاتهم. (محمد، 2000، صفحة 117)

IV- الدراسة الميدانية:

1.IV- ثبات أداة الدراسة:

الجدول رقم (01): معامل الثبات α كرومباخ لخواص الدراسة

معامل الثبات α كرومباخ	N of Items
,8790	123

المصدر: من إعداد الباحثة بناء على نتائج (SPSS)

2.IV- تحليل المتغيرات الديمغرافية

الجدول رقم (02): توزيع عينة الدراسة حسب الجنس

النسبة المئوية	التكرار	الجنس
56.9%	70	ذكر
43.1%	53	انثى
100%	123	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثة بناء على نتائج (SPSS)

يتضح من الجدول ان توزيع العينة وفقاً للجنس والذين بلغ عددهم 123 عاملاً أي بين هؤلاء نجد أن عدد الذكور بنسبة % 56.9 تليها نسبة الإناث مقدرة بنسبة % 43.1 حيث أن الحاجة عدد الذكور أكبر لعدد اناث عينة الدراسة.

الجدول رقم (03): توزيع عينة الدراسة حسب العمر

النسبة المئوية	التكرار	العمر
----------------	---------	-------

مساهمة سياسة الحوافز في تحسين جودة أداء الموارد البشرية في مجال الخدمة الصحية -دراسة ميدانية بالمؤسسة
العمومية الإستشفائية بالجللفة -

أقل من 30 سنة	65	52.8%
من 31 إلى أقل من 40 سنة	38	30.9%
من 41 إلى أقل من 50 سنة	18	14.6%
من 51 سنة فما فوق	2	1.6%
المجموع	123	100%

المصدر : من إعداد الباحثة بناء على نتائج (SPSS)

يبين الجدول أن 52.8% من عينة الدراسة بلغت أعمارهم أقل من 30 سنة، و 30.9% من عينة الدراسة تتراوح أعمارهم من 31 سنة إلى أقل من 40 سنة، و 14.6% من عينة الدراسة تتراوح أعمارهم من 41 إلى أقل من 50 سنة، و 1.6% من عينة الدراسة أعمارهم تفوق 51 سنة، ويتبين من النتائج السابقة أن الفئة المسيطرة أعمارهم أقل من 30 عام و هم فئة الشباب.

الجدول رقم (04): توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي

المستوى التعليمي	التكرار	النسبة المئوية
المتوسط	12	9.7%
الثانوي	41	33.3%
الجامعي	70	56.9%
المجموع	123	100%

المصدر : من إعداد الباحثة بناء على نتائج (SPSS)

حسب الجدول فإن نسبة عالية من المرضى من مستواهم جامعية بلغت 56.9% ثم نجد نسبة ذوي المستوى التعليمي الثانوي مقدرة ب 33.3% وثالث النسب هو المستوى المتوسط والمقدرة نسبتهم 9.7%.

الجدول رقم (05): توزيع عينة الدراسة حسب الأقدمية

الأقدمية	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 5 سنة	66	53.6%
من 6 إلى أقل من 15 سنة	26	20.7%
من 16 إلى أقل من 20 سنة	8	6.3%
من 21 سنة فما فوق	24	19.4%
المجموع	123	100%

المصدر : من إعداد الباحثة بناء على نتائج (SPSS)

يبين أن 53.6% من عينة الدراسة بلغت سنوات الخبرة لديهم 5 سنوات فأقل، و 20.7% من عينة الدراسة تتراوح سنوات الخبرة لديهم من 6 إلى أقل من 15 سنة، و 19.4% من عينة الدراسة تتراوح سنوات الخبرة لديهم تفوق 21 سنة، و 6.3% من عينة الدراسة سنوات خبرتهم من 16 إلى أقل من 20 سنة .

الجدول رقم (06): توزيع عينة الدراسة حسب الحالة الاجتماعية

د. رحمة مجدة حصباية.

النسبة المئوية	التكرار	المركز الوظيفي
58.6%	72	أعزب
41.4%	51	متزوج
100%	123	المجموع

المصدر : من إعداد الباحثة بناء على نتائج (SPSS)

يتضح من الجدول ان توزيع العينة وفقا للحالة الاجتماعية أنه يوجد 58.6% متزوجون و 41.4% موظفون عزاب اي ان اغلبية عينة الدراسة عبارة عن متزوجون.

3.IV - تحليل وتفسير نتائج الدراسة.

عرض وتحليل وتفسير نتائج الدراسة المتعلقة بالحوافز

سيتم إعطاء تصور عام عن مدى فاعلية الحوافز، وذلك بحساب كل من التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية كما هو موضح في الجداول التالية :

جدول رقم (07): التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات مفردات الدراسة حول بعد الحوافز المادية

الاتجاه	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي المرجح	بعد الحوافز المادية
محايد	5	1.118	3.300	1 المكافآت المادية في المؤسسة على بذل المزيد من الجهد والمثابرة للحصول عليها.
موافق	4	1.003	3.4	2- يشعر العاملون بالرضا الوظيفي من خلال ما يتقاضوه من رواتب وعلاوات.
موافق	1	0.868	3.930	3- تقوم المؤسسة على إيجاد ترقية استثنائية في العمل حسب ما تقتضيه المصلحة العامة.
موافق	2	0.698	3.566	4- تسعى المؤسسة الى زيادة المكافآت المادية لتحسين المردود الأدنى للعاملين.
موافق	3	0.858	3.566	5- تمنح المؤسسة بعض الموظفين المتميزين علاوة تشجيعية بشكل دوري.
موافق	/	0.599	3.606	المتوسط الحسابي العام

المصدر : من إعداد الباحثة بناء على نتائج (SPSS)

يتضح من نتائج الجدول رقم(07) أن مفردات عينة الدراسة داخل المؤسسة (موافقون) على توافر بعد الحوافز المادية وهذا ما يعكسه المتوسط الحسابي إذ بلغ (3.606) بانحراف معياري قدره (0.599)، بحيث حصلت العبارة رقم (3) على أعلى المتوسطات الحسابية بمتوسط حسابي بلغ (3.930) وانحراف معياري بلغ (0.868) ، وحصلت العبارة رقم (1) على أدنى المتوسطات الحسابية بمتوسط حسابي بلغ (3.300) وانحراف معياري بلغ (1.118).

من خلال النتائج السابقة الذكر يتضح بأن الحوافز المادية هو المصدر الأساسي لتشجيع وتخفيز الأفراد على القيام بمهامهم داخل المؤسسة.

جدول رقم (08): التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات مفردات الدراسة حول بعد الحوافز المعنوية

الاتجاه	الترتيب	الانحراف	المتوسط	بعد الحوافز المعنوية
---------	---------	----------	---------	----------------------

		المعياري	الحسابي المرجح	
موافق	1	0.817	3.566	1- يقوم رؤساء المؤسسة بتفويض السلطة للعاملين بما يساعدهم على القيام بأعمال موكلة إليهم.
موافق	3	0.968	3.400	2- يتاح للعاملين في المؤسسة فرص مناسبة للمشاركة في اتخاذ القرار.
موافق	2	1.006	3.566	3- تعمل المؤسسة على تنمية روح التقدير والاحترام بين العاملين تحفيزهم على العمل.
موافق	4	1.195	3.133	4- تقدم المؤسسة مزايا معنوية إضافية للعاملين لتحفيزهم على العمل.
غير موافق بشدة	5	1.142	3.066	5- يهتم العاملون في المؤسسة بالحصول على الحوافز المعنوية مثل: الشكر، الثناء، التقدير والإحترام.
محايد	/	0.558	3.346	المتوسط الحسابي العام

المصدر : من إعداد الباحثة بناء على نتائج (SPSS)

يتضح من نتائج الجدول رقم(08) أن مفردات عينة الدراسة داخل المؤسسة (موافقون) على توافر بعد (الحوافز المعنوية) وهذا ما يعكسه المتوسط الحسابي إذ بلغ (3.346) بانحراف معياري (0.558)، حيث حصلت العبارة رقم (1) على أعلى المتوسطات الحسابية بمتوسط حسابي بلغ (3.566) وانحراف معياري بلغ (0.817)، والعبارة الأقل تعبيرا هي العبارة رقم (5) حيث حصلت على أدنى المتوسطات الحسابية بمتوسط حسابي بلغ (3.066) وانحراف معياري بلغ(1.142) .

من خلال النتائج السابقة الذكر يتضح بأن رأي الأفراد حول الحوافز المعنوية محايدون ويرجع ذلك الى أن المسؤولين يهتمون ولا يستخدمونها مع الموظفين.

عرض وتحليل وتفسير نتائج الدراسة المتعلقة بأداء العاملين

جدول رقم (09) : التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات مفردات الدراسة حول أداء الموارد البشرية

الاتجاه	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي المرجح	أداء الموارد البشرية
محايد	5	0.746	3.300	1- يقوم العاملون في المؤسسة بتأدية الأعمال بالكفاءة والفاعلية المطلوبة.
موافق	3	0.730	3.533	2- ينجز العاملون في المؤسسة المهام الوظيفية طبقا لمعايير الجودة المطلوبة.
موافق	1	0.907	3.733	3- تتوفر لدى العاملين الجاهزية والاستعداد والرغبة للعمل خارج أوقات الدوام الرسمي.
محايد	4	0.836	3.370	4- يتحدد نظام تقييم الأداء الوظيفي بشكل فعال نقاط قوة والضعف لدى العاملين.
موافق	2	0.660	3.666	5- يتمتع العاملون في المؤسسة بمهارة التواصل الجيد والتعامل مع الآخرين.
موافق	/	0.475	3.586	المتوسط الحسابي العام

المصدر : من إعداد الباحثة بناء على نتائج (SPSS)

يتضح من نتائج الجدول رقم(09) أن مفردات عينة الدراسة داخل المؤسسة (موافقون) على توافر بعد (أداء الموارد البشرية) وهذا ما يعكسه المتوسط الحسابي إذ بلغ (3.586) بانحراف معياري (0.475)، حيث حصلت العبارة رقم (3) على أعلى المتوسطات الحسابية بمتوسط حسابي بلغ (3.733) وانحراف معياري بلغ (0.907)، والعبارة الأقل تعبيرا هي العبارة رقم (1) حيث حصلت على أدنى المتوسطات الحسابية بمتوسط حسابي بلغ (3.300) وانحراف معياري بلغ (0.746).

د. رحمة مجدة حصباية.

من خلال هذه النتائج يتضح أن الفرد يقوم بأداء مهامه تجاه المؤسسة بكفاءة ومهارة.

4.IV- اختبار الفرضيات

سنقوم باختبار صحة فرضية الدراسة الميدانية والتي جاءت على النحو التالي :

"لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين الحوافز وأداء الموارد البشرية"، ومن أجل تحقيق ذلك قمنا

بتقسيمها إلى فرضيتين فرعية، وإجراء الاختبارات انطلقنا من خيارين أساسيين لكل فرضية فرعية :

أولاً: H_0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين الحوافز المادية على أداء الموارد البشرية.

ثانياً: H_1 : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين الحوافز المادية على أداء الموارد البشرية.

فإذا كان مستوى الدلالة لقيمة F المحسوبة أقل أو يساوي (0.05) فإننا نرفض فرضية العدم (H_0) ونقبل الفرضية البديلة (H_1)، والنتيجة تكون وجود أثر معنوي ذو دلالة إحصائية بين اتجاهات إجابات العينة وفقاً للمتغير المختار، أما إذا كان مستوى الدلالة لقيمة F المحسوبة أكبر من (0.05) فإننا نقبل فرضية العدم (H_0) والنتيجة تكون لا يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية بين اتجاهات إجابات العينة وفقاً للمتغير المختار.

1. نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى

تضمنت هذه الفرضية " لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين الحوافز المادية على أداء الموارد البشرية ". حيث توصلنا إلى النتائج التالية :

جدول رقم (10): مؤشرات ونتائج علاقات التأثير بين الحوافز المادية على أداء الموارد البشرية.

قيمة فيشر المحسوبة Fcal	المعلمة B	sig اختبار ستودنت t	sig اختبار فيشر F	معامل التحديد R^2	معامل الارتباط r	
5.401	0.744	0.000	0.000	15.4=0.154 %	0.392	أثر الحوافز المادية على أداء الموارد البشرية
$Y_1 = 1.490 + 0.744x_1 + e_i$						النموذج

المصدر: من إعداد الباحثة بناءً على نتائج (SPSS)

✓ معامل الارتباط r: يظهر أن معامل الارتباط قد بلغ 39.2% وهذا يعني وجود علاقة طردية ضعيفة بين الحوافز المادية وأداء الموارد البشرية.

✓ شرح معامل التحديد R^2 : من خلال الجدول أعلاه نجد أن قيمة معامل التحديد $R^2 = 0.154$ وهذا يعني أن التغير في بعد الحوافز المادية يفسر التغير في أداء الموارد البشرية. بنسبة (15.4%) ونسبة (84.6%) تفسره متغيرات أخرى .

✓ شرح اختبار فيشر F: نلاحظ من خلال الجدول أن دلالة اختبار فيشر تساوي (0.000) وبالتالي هي أقل من (0.05) وهذا يدل على قابلية هذا النموذج ككل وقدرتنا على استعماله في اختبار الفرضيات .

✓ شرح اختبار ستودنت t: نلاحظ أن قيمة t قد بلغت $t = 0.000$ وبنسبة $\text{sig } t = 0.000$ ومنه نرفض الفرضية H_0 ونقبل الفرضية H_1 أي يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين الحوافز المادية على أداء الموارد البشرية.

2. نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية

تضمنت هذه الفرضية " لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين الحوافز المعنوية على أداء الموارد البشرية ".

حيث توصلنا إلى النتائج التالية :

جدول رقم (11): مؤشرات ونتائج علاقات التأثير بين الحوافز المادية على أداء الموارد البشرية.

معامل الارتباط r	معامل التحديد R ²	sig اختبار فيشر F	sig اختبار ستودنت t	المعلمة β	قيمة فيشر المحسوبة Fcal
0.485	0.235 23.5= %	0.069	0.069	1.071	0.704
Y ₁ =1.564+1.071x ₁ +e _i					النموذج

المصدر: من إعداد الباحثة بناء على نتائج (SPSS)

- ✓ **معامل الارتباط r:** يظهر أن معامل الارتباط قد بلغ 0.485% وهذا يعني وجود علاقة طردية ضعيفة بين الحوافز المعنوية وأداء الموارد البشرية.
- ✓ **شرح معامل التحديد R²:** من خلال الجدول أعلاه نجد أن قيمة معامل التحديد R² = 0.235 وهذا يعني أن التغيير في الحوافز المعنوية يفسر التغيير في أداء الموارد البشرية. بنسبة (23.5%) ونسبة (76.5%) تفسره متغيرات أخرى .
- ✓ **شرح اختبار فيشر F:** نلاحظ من خلال الجدول أن دلالة اختبار فيشر تساوي (0.069) وبالتالي هي أكبر من (0.05) وهذا يدل على عدم قابلية هذا النموذج ككل و عدم قدرتنا على استعماله في اختبار الفرضيات .
- ✓ **شرح اختبار ستودنت:** نلاحظ أن قيمة t قد بلغت sig t=0.069 ومنه نقبل الفرضية H₀ أي لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (α ≤ 0.05) بين الحوافز المعنوية على أداء الموارد البشرية.

3. نتائج اختبار الفرضية الرئيسية

تضمنت هذه الفرضية "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (α ≤ 0.05) للحوافز على أداء الموارد البشرية " . حيث توصلنا إلى النتائج التالية :

جدول رقم (12): مؤشرات ونتائج علاقات التأثير بين الحوافز وأداء الموارد البشرية

معامل الارتباط r	معامل التحديد R ²	sig اختبار فيشر F	sig اختبار ستودنت t	المعلمة β	قيمة فيشر المحسوبة Fcal
0.761	0.580 =58 %	0.000	0.000	0.898	1.744
Y ₁ =2.061+0.898x ₁ +e _i					النموذج

المصدر: من إعداد الباحثة بناء على نتائج (SPSS)

- ✓ **معامل الارتباط r:** يظهر أن معامل الارتباط قد بلغ 0.761% وهذا يعني وجود علاقة طردية قوية بين الحوافز المعنوية وأداء الموارد البشرية.
- ✓ **شرح معامل التحديد R²:** من خلال الجدول أعلاه نجد أن قيمة معامل التحديد R² = 0.580 وهذا يعني أن التغيير في الحوافز يفسر التغيير في أداء الموارد البشرية. بنسبة (58%) ونسبة (42%) تفسره متغيرات أخرى .
- ✓ **شرح اختبار فيشر F:** نلاحظ من خلال الجدول أن دلالة اختبار فيشر تساوي (0.000) وبالتالي هي أقل من (0.05)
- ✓ وهذا يدل على قابلية هذا النموذج ككل و قدرتنا على استعماله في اختبار الفرضيات .

د. رحمة مجدة حصباية.

✓ شرح اختبار ستودنت: نلاحظ أن قيمة t قد بلغت $t=0.000$ و sig منه نرفض الفرضية H_0 ونقبل الفرضية H_1 أي يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين الحوافز على أداء الموارد البشرية.

VI- النتائج ومناقشتها :

في ضوء نتائج إجابات اسئلة الدراسة ومناقشة فرضياتها فقد تم التوصل إلى النتائج التالية:

1. عدم رضا أفراد العينة على مستوى أداء لجنة الخدمات الإجتماعية من شأنه أن يؤثر على جودة الخدمات الصحية المقدمة من طرف المرضين.
2. عدم رضا الباحثين عن قيمة منحة المردودية كونها لا تتوافق مع الجهود المبذولة ، كما أنهم غير راضين تماما على معايير تقييم الأداء ، كل هذا يؤدي بهم إلى عدم بذل الجهد في العمل ، الشيء الذي يعني إنخفاض في مستوى أداء المرض للخدمة الصحية.
3. عدم توفر: - ظروف العمل المادية ، ووسائل العمل من أجهزة طبية وتمريضية ودواء يؤدي إلى إنخفاض في مستوى الخدمة الصحية ، والذي يعني غياب الجودة تماما.
4. غياب تشجيع المجتهدين والمبدعين من المرضين من شأنه أن يؤدي بهم إلى خفض من مستوى أدائهم للخدمة الصحية.
5. عدم رضا الباحثين عن أساليب الترقية في المؤسسة من شأنه أن يؤدي بالمرضين إلى خفض مستوى أدائهم وبالتالي انخفاض مستوى الخدمات الصحية.
6. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين الحوافز المادية على أداء العاملين.
7. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين الحوافز المعنوية على أداء العاملين.
8. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين الحوافز على أداء العاملين.

V- الخلاصة :

لقد تزايد اعتراف المؤسسات في الوقت الحالي بأهمية امتلاك قاعدة عمالية تسم بالدافعية المرتفعة والحماس والرغبة في تحقيق أعلى مستويات الأداء، ولذلك يصبح من اللازم فهم الدوافع والتصرفات وأنماط السلوك والتأثير عليها، وبالتالي كيفية تحفيز الأفراد بطريقة فعالة. لغرض تحقيق أهداف المؤسسة وأهدافهم الذاتية، هذا فإن الحوافز ضرورية جدا وذات أهمية مستمرة ومتجددة من خلال نظام حوافز متكامل كل مرة بما يتناسب واحتياجات المؤسسة وأهدافها، إذ يتمثل في توفير الإمكانيات والظروف والإجراءات اللازمة للأفراد من قبل المؤسسة بهدف الرفع من دافعتهم للعمل كما ونوعا، ونظرا لأهمية العنصر البشري الذي من خلاله يتم تفعيل النشاط داخل المؤسسة، تسعى هذه الأخيرة لتحقيق وإنجاز أهدافها المنشودة. عن طريق استثارة دوافع الأفراد من خلال تطبيق نظام حوافز فعال، فنظام الحوافز يشغل موضعا هاما في سياسة تسيير الموارد البشرية من منطلق أن الإنسان بحاجة إلى شرك لدفعه من أجل اثبات ذاته بين الأفراد في التنظيم، وبناء عليه فإنه في حاجة إلى محفز خارجي يبه على القيام بعمله بأكمل وجه والذي يهمننا من هذا كله هو كيفية التأثير على سلوك الإنسان من خلال الأهداف والمخطط.

التوصيات:

1. التطبيق الفعلي للنصوص القانونية الخاصة بنظام الحوافز المادية مشكلة حقيقية تعاني منها مؤسستنا وهو ما يستوجب ضرورة وجود آليات رقابية فعالة تضمن تطبيقها على أرض الواقع.
2. تقييم مستويات أداء المرضين للخدمات الصحية من خلال ما يراه الأطباء وإجراء دورات تكوينية وتدريبية خاصة بالمرضين ذوي الأداء المنخفض.
3. ضرورة ان تقوم المؤسسة مكافأة الموظفين المجتهدين ومعاقبة المخالفين والمقصرين.
4. ضرورة توفير الظروف المادية للعمل من إضاءة وتهوية وتدفئة ووسائل العمل من البدلات ووسائل الوقاية اللازمة والأدوية.
5. يجب على المؤسسة ان تهتم بالحوافز المعنوية كالشكر الشاء، التقدير والإحترام واستخدامها مع الموظفين.

6. الإهتمام بتنمية روح التقدير والإحترام بين العاملين لتحفيزهم على العمل.
7. التقييم المستمر للأداء ومكافأة الممرض على أساس ما قام بإنجاز من مهام وأن يتسم هذا التقييم بالعدالة والمساواة بين كل الفئات العاملة .
8. التطبيق الفعلي للنصوص القانونية الخاصة بنظام الحوافز المادية مشكلة حقيقية تعاني منها مؤسستنا وهو ما يستوجب ضرورة وجود آليات رقابية فعالة تضمن تطبيقها على أرض الواقع
9. إعادة النظر في تسيير لجنة الخدمات الإجتماعية وذلك بتدخل الإدارة لتسهيل عملها ورسم الطريق الصحيح لها لتمكينها من إرضاء جميع العمال
10. تقييم مستويات أداء الممرضين للخدمات الصحية من خلال ما يراه الأطباء وإجراء دورات تكوينية وتدريبية خاصة بالممرضين ذوي الأداء المنخفض .

- الإحالات والمراجع :

1. أحمد صقر عاشور. (1979). *إدارة القوى العاملة*. بيروت، لبنان: دار النهضة العربية للطباعة والنشر.
2. احمد ماهر. (2010). *نظام الأجور والتعويضات*. القاهرة: الدار الجامعية.
3. اشرف محمد عبد الغني شريف و صبره محمد علي. (2004). *سيكولوجية الصناعة (أسس وتنظيمات)*. القاهرة: دار المعرفة الجامعية.
4. بلوم أسمهان. (2005). *فعاليات أداء العامل بين الأطر والمحددات الاميريقية*. الجزائر: دار الهومة.
5. حسين محمد حراشنة. (2011). *إدارة الجودة الشاملة والاداء الوظيفي*. (ط1) عمان، الاردن: دار جليس الزمان للنشر والتوزيع.
6. حمداوي وسيلة. (2009). *إدارة الموارد البشرية*. جامعة قلمة: مديرية النشر.
7. داوود معمر. (2006). *منظمات الأعمال الحوافز و المكافآت*. القاهرة: دار الكتاب الحديث.
8. سنان الموسوي. (2004). *إدارة الموارد البشرية وتأثيرات العولمة عليها*. عمان: دار معدولاي للنشر.
9. شفيق رضوان. (2002). *السلوكية والإدارة*. (ط2) لبنان: مجد المؤسسة الجامعية للدراسات للنشر.
10. عادل الجودة. (2005). *الحوافز*. دمشق: المنظمة العربية للعلوم الإدارية.
11. عادل حرحوش صالح ومؤيد سعيد سالم. (2009). *إدارة الموارد البشرية، كمدخل استراتيجي*. عمان: دار الكتاب العالمية.
12. عبد الوهاب علي محمد وخطاب عايدة السيد. (1993). *إدارة الأفراد والعلاقات الانسانية*. القاهرة، مصر: مكتبة عين شمس.
13. عبد الوهاب علي محمد. (2000). *استراتيجيات التحفيز الفعال*. القاهرة، مصر: دار التوزيع والنشر الاسلامية.
14. علي السلمي. (دس). *إدارة الأفراد لرفع الكفاية الإنتاجية*. القاهرة: دار المعارف.
15. العميان محمود سليمان. (2005). *السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال*. عمان، الاردن: دار وائل للنشر.
16. فايز عبد الرحمان الفروخ. (2011). *التعليم التنظيمي وأثره في تحسين الأداء الوظيفي*. عمان، الاردن: دار جليس الزمان للنشر والتوزيع.
17. محمد حافظ حجازي. (2009). *إدارة الموارد البشرية*. الإسكندرية: دار الوفاء للدنيا.
18. مصطفى أحمد سيد. (2000). *إدارة السلوك التنظيمي " رؤية معاصرة"*. القاهرة، مصر: مكتبة الأنجلو المصرية.
19. مهدي حسن زويلف. (2010). *إدارة الأفراد*. عمان: مكتبة المجتمع العربي للنشر.
20. ناصر دادي عدون. (2003). *إدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي*. الجزائر: دار الخمدية العامة.
21. Fbid. (1997). **Economic, Organisation et Management**. Paris: De Boeck université.