

نظام الحوافز و دوره في تحسين مستوى أداء العاملين - دراسة حالة مؤسسة إتصالات الجزائر -

The Motivation system and its role in improving the performance of employees Case study of Algeria Telecom entreprise

- سمغوني توفيق فيصل ، كلية العلوم الإقتصادية، جامعة سعيدة، الجزائر ، الطرق الكمية المطبقة في التسيير ،
semghounidoc@gmail.com
- د. كريم فيصل، كلية العلوم الإقتصادية ، جامعة ورقلة، الجزائر ، دراسات محاسبية وجبائية متقدمة،
krim.faycal@gmail.com

- Received date: 07/07/2019
- Accepted date: 18/09/2019
- Publication date: 30 /09/2019

ملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على دور نظام الحوافز والمكافآت وأثره في تحسين الأداء العاملين في مؤسسة إتصالات الجزائر بولاية سعيدة، وذلك من خلال دراسة العلاقة بين نظام الحوافز المطبق داخل المؤسسة ومدى فعاليته على أداء العاملين، واعتمد الباحثون المنهج الوصفي التحليلي، الذي يعتمد على جمع البيانات عن الظاهرة وتفسيرها، وقد تم استخدام إستبانة مكونة من مجموعة من محاور الدراسة تم توزيعها على مجموعة من المستجوبين في المؤسسة محل الدراسة والذين بلغ عددهم (42) موظفاً، وقد أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الحوافز المادية ومستوى أداء، و الترقيات ومستوى أداء.

الكلمات المفتاحية: التحفيز، الأداء، الجزائر.

Abstract:

This study aims to identify the role of Motivation and rewards system and its impact on improving the performance of employees in Algeria Telecom entreprise ,in Saida province, Through examining the relationship between the system of incentives applied in the enterprise and its effectiveness on performance of employees, Researchers adopted the analytical descriptive method, based on collecting data for the related phenomenon and its interpretation, The questionnaire was administered composed of a set of study items, It was distributed to a group of respondents in the enterprise, The sample of this study consists of 42 employees. The results showed a statistically significant relationship between financial incentives and the level of performance, and promotions and the level of performance.

Keywords: Motivation, Performance, Algeria

مقدمة:

يلعب العنصر البشري دورا هاما في المؤسسات إذ يعتبر أهم مورد من بين الموارد، وذلك من خلال تنفيذ أنشطتها وبرامجها وتحقيق أهدافها، ولذلك كان من اللازم على جميع المؤسسات الاهتمام بالعنصر البشري وفهم سلوكه ومختلف المحددات النفسية التي توجه هذا السلوك وتدفعه إلى إثارة نشاطه وتوجيهه في الاتجاه الذي يقدم أفضل ما لديه لصالح

المؤسسة، بما يؤدي إلى الرفع من الإنتاجية وتحسين الأداء، حيث أن أفضل استغلال لمختلف الموارد يعتمد بصورة أساسية على العنصر البشري. تحرص كافة المؤسسات الاقتصادية على القيام بأعمالها ونشاطاتها المختلفة بمستوى عالٍ من الكفاءة والفعالية، ولبلوغ هذه الغاية يتطلب من إدارة المؤسسة العمل على تنمية قدرات ومهارات ومواهب الأفراد وكذا خلق المناخ والجو الملائمين للإبداع البشري، هذا ما يستدعي القيام بالتغيير في خصائصهم، قدراتهم، مهاراتهم، ثقافتهم، وتدعيم هذه العملية بتوفير مجموعة من العوامل.

ومما لا شك فيه أن الحوافز من الوسائل التي تجعل العاملين يقدمون أفضل ما لديهم لتحقيق أهداف المؤسسة، فإن الحافز الذي يثير إنسانا قد لا يثير الآخر، وعلى الرغم من أن الحوافز المادية أكثر انتشارا واستخداما من طرف إدارة المؤسسات للتأثير على سلوك الأفراد وزيادة إنتاجهم فإنه يجب ألا نهمل الدور الذي تلعبه الحوافز المعنوية في ذلك، ومن هنا تظهر مشكلة جديدة لإدارة الموارد البشرية وهي تحديد حاجات الأفراد باختيار الحوافز الملائمة والتي من شأنها أن ترفع من مستوى أداء العمال.

1- إشكالية الدراسة:

إن نجاح أي مؤسسة في تحقيق أهدافها يتوقف أساسا على مدى الإهتمام بالموارد البشرية العاملة بها فالعنصر البشري يعتبر المورد الرئيسي للمؤسسات، كما أن طرق معاملته وتحفيزه له أهمية بالغة في تحقيق أهداف المؤسسة، في سياق ما سبق ذكره يمكن تلخيص إشكالية الدراسة بالسؤال الآتي:

➤ ما هو أثر نظام الحوافز في رفع من مستوى أداء العاملين في مؤسسة

اتصالات الجزائر بولاية سعيدة ؟

للإجابة على هذه الإشكالية سوف نحاول الإجابة على مجموعة من التساؤلات الفرعية المتمثلة في:

- ما المقصود بالحوافز؟
- ماذا نعني بالأداء؟
- ما مدى تأثير التحفيز المادي و المعنوي على أداء العاملين؟

2- فرضيات الدراسة:

تنطلق الدراسة من الفرضية الرئيسية:

يؤثر نظام الحوافز داخل المؤسسة معنويا وبشكل إيجابي على أداء العاملين.

ويتفرع عنها اربع فرضيات جزئية:

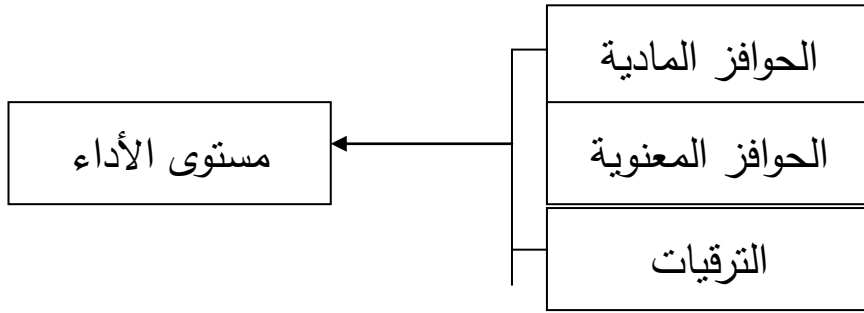
- 1- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha=0,05$ بين الحوافز المادية ومستوى أداء العاملين.
- 2- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha=0,05$ بين الحوافز المعنوية ومستوى أداء العاملين.
- 3- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha=0,05$ بين الترقيات ومستوى أداء العاملين.

3- متغيرات الدراسة:

يتضمن نموذج الدراسة متغيرين هما:

المتغير المستقل: الحوافز المادية، الحوافز المعنوية، الترقيات.

المتغير التابع: مستوى الأداء.



4- أهداف الدراسة:

تسعى الدراسة للاطلاع على نظام الحوافز في مؤسسة إتصالات الجزائر ودوره في تحسين مستوى أداء العاملين، من أجل الوصول للأهداف التالية:

- 1- التعرف على نظام الحوافز والمكافآت المطبقة في المؤسسات الإقتصادية ومدى فعاليتها.
- 2- الوقوف على أبرز أنماط الحوافز المؤثرة على سلوك العاملين، ومدى تأثيرها على مستوى أدائهم الوظيفي.
- 3- إمكانية التوصل إلى نتائج علمية تساهم في تطوير الأداء، وتوضيح أهمية الحوافز المادية والمعنوية في الأداء.
- 5- أهمية الدراسة:

- 1- إن دراسة العلاقة بين الحوافز و أداء العاملين من الموضوعات الهامة التي تتجدد أهميتها باستمرار، بحيث فهم طبيعة العلاقة بينهما تساهم في إمكانية التحكم في سلوك الفرد وتوجيهه لبذل مجهودات أكبر لتحسين مستوى الأداء.
- 2 - تعتبر هذه الدراسة مهمة في تحديد نوعية الحوافز المتبعة التي تساعد على الارتقاء بمستوى أداء العاملين في المؤسسة الإقتصادية، وذلك من أجل إستخدامها بطريقة عقلانية لرفع من الكفاية الإنتاجية وإشباع حاجات العمال المختلفة.
- 6- الدراسات السابقة:

- 1.6- دراسة (رياض عبد القادر، 2015) بعنوان "سياسة الأجور ودورها في المحافظة على الموارد البشرية حالة نظام الاجور لشركة سوناطراك- نشاط منبع" تهدف هذه الدراسة إلى تحليل العلاقة بين نظام الأجور الجديد لشركة سوناطراك و مدى تحقيقه لرضا الوظيفي للعاملين والمحافظة عليهم من ظاهرة تسرب الوظيفي للكفاءات، بحيث نجد هذه الأخيرة قد أثارة جدلا لتطور نسبها من خلال التقاعد، التقاعد النسبي و الإستقالة وهذا للإلتحاق بالشركات المنافسة، توصلت الدراسة إلى تبيان دور نظام الحوافز والأجور في تحقيق الرضا الوظيفي وإعتباره فعلا في المحافظة على الموارد البشرية داخل المؤسسة.¹
- 2.6- دراسة (الزهرة بن بريكة و طارق بن قاسمي، 2015) بعنوان "محددات الأداء الوظيفي للعاملين بالقطاع الصحي - دراسة ميدانية بالمؤسسة العمومية الإستشفائية" هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أكثر العوامل المؤثرة في أداء الوظيفي للعاملين (الثقافة

¹ رياض عبد القادر، سياسة الأجور ودورها في المحافظة على الموارد البشرية حالة نظام الاجور لشركة سوناطراك- نشاط منبع، مجلة المؤسسة، العدد الرابع، جامعة الجزائر3، 2015.

التنظيمية، الإتصال التنظيمي، التدريب، والحوافز)، تم ذلك بإجراء دراسة ميدانية حول عينة من موظفي المؤسسة الإستشفائية والتي بدورها أفرزت نتائج إيجابية عن وجود علاقة قوية بين متغيرات نموذج الدراسة، بحيث كانت القدرة التفسيرية للنموذج 80.3%².

3.6- دراسة (الداوي الشيخ، 2008) بعنوان " تحليل أثر التدريب و التحفيز على تنمية الموارد البشرية في البلدان الإسلامية" تهدف هذه الدراسة إلى تحليل العلاقة بين متغيري التدريب والتحفيز وأثره في تنمية الموارد البشرية، أبرزت الدراسة من خلال المعطيات النظرية إلى أن عاملي التدريب والتحفيز لهما أثر إيجابي على سلوك العنصر البشري و من تم تنمية الموارد البشرية داخل المؤسسة.³

4.6- دراسة (موسى السعودي، 2013) بعنوان " أثر الحوافز المادية على الرضا الوظيفي لدى العاملين في مؤسسة الضمان الإجتماعي الأردنية " حاولت هذه الدراسة معرفة أثر الحوافز المادية في الرضا الوظيفي لدى العاملين في مؤسسة الضمان الإجتماعي الأردنية، وأظهرت نتائج الدراسة أن مستوى الحوافز المادية فيما يتعلق بنظام الأجور في مؤسسة الضمان الإجتماعي الأردنية مرتفع، في حين كان متوسطاً فيما يتعلق بمنح المكافآت، وأن مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين متوسط، كما بينت النتائج كذلك وجود أثر ذي دلالة إحصائية لنظام الأجور ولمنح المكافآت في الرضا الوظيفي لدى العاملين.⁴

5.6- دراسة (Jacob Cherian & Jolly Jacob، 2013) بعنوان "أثر الفعالية الذاتية على التحفيز و الأداء لدى العاملين

" Impact of Self Efficacy on Motivation and Performance of Employees "

حاولت هذه الدراسة من خلال إتباع أسلوب التحليل التجمعي (Meta-Analysis) ، وذلك بهدف تقييم وتلخيص نتائج عدد من الدراسات الفردية والمقدرة بـ 14 مقالة علمية أستخدم فيها كلها أسلوب التحليل الكمي، والتي تخص العلاقة بين متغيرات الفعالية الذاتية والتحفيز الموظفين وأداء العمل، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن نظرية الكفاءة الذاتية يمكن تطبيقها لتحقيق أداء العمل من خلال تحفيز الموظفين من مختلف الأوجه بالإضافة المساعي التنظيمية.⁵

6.6- دراسة (Ling&Nasurdin، 2010) بعنوان "ممارسات إدارة الموارد البشرية و الإبداع التنظيمي: دراسة تجريبية في ماليزيا "

"Human Resource Management Practices and Organizational Innovation: an Empirical Study In Malaysia"

هدفت الدراسة إلى فحص العلاقة التي تربط بين كل من ممارسات إدارة الموارد البشرية والتي تمثلت في: (الإستقطاب، المكافأة و التعويض، وتقييم الأداء، والتدريب، وإدارة المسار الوظيفي)، والإبداع التنظيمي، وقد تم جمع البيانات اللازمة للدراسة من خلال الإستبانة تم

² الزهرة بن بريكة و طارق بن قاسمي، محددات الأداء الوظيفي للعاملين بالقطاع الصحي – دراسة ميدانية بالمؤسسة العمومية الإستشفائية، مجلة الباحث، العدد15، جامعة ورقلة، 2015.

³ الداوي الشيخ، تحليل أثر التدريب و التحفيز على تنمية الموارد البشرية في البلدان الإسلامية، مجلة الباحث، العدد 6، جامعة ورقلة، 2008.

⁴ موسى السعودي، أثر الحوافز المادية على الرضا الوظيفي لدى العاملين في مؤسسة الضمان الإجتماعي الأردنية، مجلة دراسات الأردنية، المجلد40، العدد1، 2013.

⁵ Jacob Cherian & Jolly Jacob. (2013). Impact of Self Efficacy on Motivation and Performance of Employees. International Journal of Business and Management, 8(14), PP 80-88.

توزيعها على العاملين في (674) شركة صناعية تعمل في ماليزيا، وتوصلت إلى مجموعة من النتائج منها: أن هناك علاقة إيجابية بين كل من ممارستي التدريب وتقييم الأداء، والإبداع التنظيمي، في حين لم يكن هناك علاقة بين كل من ممارستي الإستقطاب، ونظم المكافأة والتعويض، والإبداع التنظيمي في الشركات قيد الدراسة.⁶

7.6- دراسة (Anastasia A. Katou، 2008) بعنوان "قياس أثر إدارة الموارد البشرية على الأداء التنظيمي"

" Measuring the impact of HRM on organisational performance "

إن الهدف من هذا البحث هو قياس مدى تأثير إدارة الموارد البشرية على الأداء التنظيمي في اليونان، بينت نتائج الدراسة إلى أنه يوجد علاقة بين سياسات إدارة الموارد البشرية (الموارد والتنمية والتعويض والحوافز، ومشاركة وتصميم الوظائف) والأداء التنظيمي وذلك باعتبار مخرجات إدارة الموارد البشرية (المهارات والمواقف والسلوك) كمتغير وسيط، وبفعل تأثير استراتيجيات الأعمال (التكلفة، الجودة والابتكار) على سياسات إدارة الموارد البشرية. تم تأكيد فرضيات نموذج الدراسة المقترح الذي من خلاله يمكن القول بأن سياسات إدارة الموارد البشرية المرتبطة باستراتيجيات الأعمال سوف تؤثر على الأداء التنظيمي من خلال مخرجات إدارة الموارد البشرية.⁷

8.6- دراسة (Chandrakantan & Others، 2011) بعنوان "ربط ممارسات الموارد البشرية والأداء التنظيمي: دراسة حالة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ماليزيا"

"Linking Human Resource Practices and Organisational Performance: Evidence from Small and Medium Organisations in Malaysia"

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية لعينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ماليزيا والتي تمثلت في كل من (تعويضات، تبادل المعلومات، الأمن الوظيفي، التدريب والتطوير) على الأداء التنظيمي. من خلال نتائج الدراسة تم تأكيد جل الفرضيات بإستثناء الفرضية الثالثة، أي وجود علاقة معنوية بين متغيرات ممارسات إدارة الموارد البشرية على الأداء التنظيمي بإستثناء متغيرة الأمن الوظيفي.⁸

⁶ Ling&Nasurdin. (2010). Human Resource Management Practices and Organizational Innovation: Assessing the Mediating Role of Knowledge Management Effectiveness, The Electronic Journal of Knowledge Management, 9(2), PP 155-167.

⁷ Anastasia A. Katou. (2008). Measuring the impact of HRM on organisational performance, Journal of Industrial Engineering and Management, 1(2), PP 119-142.

⁸ Chandrakantan Subramaniam & Others.(2011). Linking Human Resource Practices and Organisational Performance: Evidence from Small and Medium Organisations in Malaysia, jurnal pengurusan, 32, PP 27-37.

أولاً- الإطار النظري للدراسة:

1- تعريف الحوافز وعلاقتها بالدوافع:

1.1- تعريف الحوافز:

الحوافز هي مجموعة المؤثرات الخارجية التي تستخدمها المؤسسة لتحريك دوافع العاملين وتغيير سلوكهم ليتلاءم وبذل جهد أكبر وزيادة الأداء، من أجل تحقيق كلا من هدفهم الشخصي وهدف المؤسسة.⁹ ويرى سميث(2002) أن التحفيز إنما يتمثل في تشجيع الأفراد على المشاركة في اتخاذ القرارات، والقيام بالأنشطة التي يكون لها تأثير مباشر على أعمالهم، وإعطائهم الفرصة التي تمكنهم من إظهار قدرتهم على تقديم الأفكار الجيدة والمهارات التي تتطلبها تطبيق مثل هذه الأفكار.¹⁰

2.1- علاقة الدوافع بالحوافز:

طالما أنه لا يوجد سلوك دون دافع يكمن وراءه، لذا وجب تحريك تلك الدوافع عن طريق الحث والإثارة من خلال أدوات ووسائل معينة يحبها الأفراد ويتمنونها تلك التي يطلق عليها الحوافز.

ومن هنا تأتي التفرقة بين الدوافع والحوافز، فالدوافع هي عبارة عن مجموعة الرغبات والحاجات والقوى الداخلية المحركة والموجهة للسلوك الإنساني نحو أهداف معينة¹¹، أي القوة الداخلية التي تعمل داخل الفرد وتدفعه للبحث عن الشيء محدد بما يبسر له رسم غاياته وأهدافه، وتسهل له عملية التكيف مع ظروف البيئة الخارجية. أما الحافز فهو مجموعة العوامل التي تعمل على إثارة تلك القوى الحركية للإنسان، والتي تؤثر على سلوكه وتصرفاته¹². والصلة بين الدافع والحافز صلة وثيقة كالتى تربط بين المثبر والإستجابة له.¹³

ويمكن إظهار الفرق بين الحوافز والدوافع في الجدول رقم(01) الأتي:

الجدول رقم (01): الفرق بين الحوافز والدوافع

الحوافز	الدوافع
هي مؤثرات خارجية تثير الدوافع الإنسانية من أجل إشباع الحاجة.	هي محركات داخلية غير مرئية تدفع الإنسان للتصرف والعمل من أجل إشباع حاجاته.
مؤثرات خارجية.	الدوافع قوى داخلية.
الحوافز تخلق الدافعية.	الحاجات تشكل الدافعية.
قابلة للقياس.	لا يمكن قياسها.

⁹ معوشي عيماد، دراسة تطبيقية لأثر الأجور والحوافز على رضا العامل في المؤسسة الاقتصادية، مجلة ملفات الأبحاث في الاقتصاد والتسيير، العدد5، 2016، ص214.

¹⁰ موسى السعودي، مرجع سبق ذكره، ص21.

¹¹ موسى السعودي، مرجع سبق ذكره، ص20.

¹² السلمي، علي، إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، ط2، القاهرة، 2001، ص300.

¹³ معوشي عيماد، مرجع سبق ذكره، ص215.

المصدر: معوشي عيماد، دراسة تطبيقية لأثر الأجور والحوافز على رضا العامل في المؤسسة الاقتصادية، مجلة ملفات الأبحاث في الإقتصاد و التسيير، العدد5، 2016، ص215.

2- تعريف الأداء وقياسه:

1.2- تعريف الأداء:

إن أصل كلمة مصطلح الأداء مستمد من اللفظ الإنجليزي to performe ويعني تنفيذ مهمة أو تأدية عمل،¹⁴ أما في ميدان التسيير يعبر عن الأداء بأنه تحقيق الأهداف التنظيمية.¹⁵

يعرف الأداء بحسب (P. DRUKER) على أنه: " قدرة المؤسسة على الاستمرارية والبقاء محققة التوازن بين رضا المساهمين والعمال"¹⁶

ويرى أحمد سيد مصطفى انه درجة بلوغ الفرد أو الفريق أو المنظمة للأهداف المخططة بكفاءة وفعالية. ومنه يمكن القول أن الأداء هو الطريقة أو الكيفية التي تعتمد عليها المؤسسة لإستغلال مواردها من راس المال، المعرفة بطريقة كفنة تمكنها من الوصول إلى الأهداف المسطرة.¹⁷

2.2- مفهوم الأداء البشري: إن النظرة المعاصرة لأداء المؤسسات أيا كانت طبيعتها وحجمها، تقوم على فكرة بسيطة مفادها أن هذا الأداء يحركه ويشكله العنصر البشري أيا كان مستواه، فالفرد يؤدي دورا حيويا في كافة المستويات التنظيمية، لذلك وجب التعرف على أداء الفرد الذي يتوقف عليه أداء المنظمة ككل.

يعرف الأداء البشري على أنه: محصلة النتائج التي يحققها الفرد نتيجة لمقدار جهوده المبدولة ومدى استغلاله لمهاراته ومعارفه والفرص المتاحة له في إطار قيامه بالمهام والواجبات الموكلة إليه.

تجدر الإشارة إلى ضرورة التفرقة بين أداء العامل والجهد الذي يبذله في سبيل انجاز عمله، فالأول يشير إلى درجة تحقيق واتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد، وهو يعكس الكيفية التي يحقق أو يشبع الفرد بها متطلبات الوظيفة، أما الثاني فيشير إلى الطاقة التي يبذلها الفرد من أجل إشباع متطلبات الوظيفة وتحقيق أهدافها.¹⁸

3.2- قياس أداء العاملين:

بعد أن تعرضنا سابقا إلى مجموعة من التعاريف المفسرة لمفهوم الأداء، نتناول فيما يلي طرق قياس أداء العاملين من خلال الأتي:

أ- كمية الجهد المبذول:

تشير إلى مقدار الطاقة الجسمانية، أو العقلية التي يبذلها الفرد في العمل خلال فترة زمنية معينة، كذلك السرعة في أداء العمل.

¹⁴ Pierre Laurent ,DIALOGUE AUTOUR DE LA PERFORMANCE EN ENTREPRISE (LES ENJEUX),ECOCIP, Edition HARMATTON, paris ,1999.

¹⁵ Christian Goujet, Gestion prévisionnelle en et mesure de la performance , 3eme Dunod, Paris,2007, p172.

¹⁶ الداوي الشيخ، تحليل الأسس النظرية لمفهوم الأداء، مجلة الباحث، العدد 7، جامعة ورقلة، 2009، ص218.

¹⁷ مولاي امينة وكافي ميمون، إستخدام التحليل في مركبات أساسية والتحليل التصنيفي لتحديد مستوى إدارة المعرفة وأثره على الأداء، مجلة الباحث، العدد 15، جامعة ورقلة، 2015، ص71.

¹⁸ هاشمي أحمد عيايسة وسعاد الحاج عيود، دور الرضا الوظيفي في تحسين أداء العاملين، مجلة دراسات الأدرنية، المجلد 43، العدد1، 2016، ص414.

ب- نوعية الجهد المبذول:

تشير إلى مستوى الجودة في إنجاز العمل، ودرجة مطابقة الجهد المبذول لمواصفات نوعية معينة، فبعض الأعمال لا يتم التركيز فيها على كمية الأداء، أو سرعة، إنما يتم التركيز على درجة خلو الأداء من الأخطاء، ومدى مطابقة الإنتاج للمواصفات المطلوبة.

ج- نمط الأداء:

هي الطريقة التي تتم بها تأدية أنشطة العمل، فمثلا يمكن من خلال نمط الأداء، وقياس الطريقة التي يتم الوصول بها إلى حل، أو إقرار لمشكلة معينة.

د- معدلات الأداء:

تعني بأن يقوم المقيم بزيادة انتاجية الموظف لمعرفة مدى كفاءة الموظف في العمل من حيث الجودة، وكمية من خلال فترة زمنية محددة، ويتم ذلك بمقارنة العمل المنجز للموظف مع المعدل المحدد.¹⁹

ثانيا- الدراسة الميدانية:

بعد أن تطرقنا إلى الجوانب النظرية للموضوع والتي رأينا أنها تمس العناصر الأساسية لموضوع دراستنا وهو التحفيز وتأثيره على أداء العمال، وكما هو معمول به في البحوث العلمية تم إسقاط الجانب النظري على الجانب الميداني بإستخدام إستبيان موزع على مختلف العاملين بؤسسة إتصالات الجزائر لولاية سعيدة، وذلك من أجل معرفة علاقة التحفيز وأثره على أداء العاملين في ضل البيانات الأولية التي تم جمعها.

1- الإطار المنهجي للدراسة الميدانية:

استخدم المنهج الوصفي التحليلي لتقييم اثر الحوافز على مستوى الأداء في مؤسسة محل الدراسة من وجهة نظر العاملين، لغرض الإجابة عن تساؤلات الدراسة، وإختبار الفرضيات.

2- أسلوب جمع البيانات وإختبار أداة الدراسة:

تم الإعتماد على استمارة بوصفها مصدرا رئيسيا لجمع البيانات، حيث استخدم سلم ليكرت ذو خمس مستويات، و من أجل تحقيق أهداف الدراسة تم بناء استمارة اعتمادا على مراجعة الدراسات السابقة، ولمعرفة ثبات أداة الدراسة تم حساب معامل ألفا كرونباخ بإستخدام برنامج (SPSS)، تم الحصول على النتائج الموضحة في جدول رقم (02) إذ نلاحظ قيم معامل ألفا كرونباخ كانت مرتفعة نوعا ما لكل محور وقد تراوحت ما بين (0.638 - 0.771) لكل محور من محاور الاستبانة. كذلك كانت قيمة معامل ألفا لجميع فقرات الإستمارة (0.866) وهي قيم جيدة للحكم على ثبات أداة الدراسة فضلا عن صدق محاور الدراسة المعبر عنه بالجذر التربيعي لقيم ألفا كرونباخ.

¹⁹ محمد سعيد سلطان ، السلوك التنظيمي، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2004، ص56.

الجدول رقم (02): معاملات ألفا كرونباخ

محاوَر الدراسة	محتوى المحاوَر	عدد الأسئلة	معامل ألفا كرونباخ	صدق الإستمارة
الأول	الحوافز المادية	05	0,757	0,870
الثاني	الحوافز المعنوية	05	0,638	0,799
الثالث	الترقيات	05	0,687	0,829
الرابع	مستوى الأداء	05	0,771	0,878
جميع أسئلة الإستمارة		20	0,866	0,931

المصدر: إعداد الباحثين، من نتائج التحليل الإحصائي

3- التحليل الإحصائي المستخدم في الدراسة:

لتفريغ و تحليل الاستمارة تم الاستعانة بالبرنامج (SPSS) بحيث تم استخدام الاختبارات الإحصائية التالية:

(1) التحليل الوصفي المتمثل في النسب المؤوية والتكرارات للتعرف على البيانات العامة لنوع عينة الدراسة ومتغيراتها.

(2) المتوسطات الحسابية لمعرفة المتوسط العام للإجابات المستجوبين.

(3) إختبار إرتباط بيرسون (Pearson) للتحقق من فرضيات الدراسة.

1.3- مجتمع وعينة الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع عمال مؤسسة إتصالات الجزائر على مستوى ولاية سعيدة، تم استخدام طريقة العينة العشوائية البسيطة، وتم توزيع عينة استطلاعية حجمها 10 استبانة لاختبار الاتساق الداخلي وثبات الاستبانة، وبعد التأكد من صدق وسلامة الاستبانة للاختبار تم توزيع (45) إستبانة على عينة الدراسة، وتم الحصول على (42) إستبانة بنسبة استرداد 93,33%، بحيث تم مراعاة أن تكون العينة ممثلة لجميع مستويات مجتمع الدراسة، ويظهر الجدول رقم (03) الخصائص الديمغرافية لعينة البحث.

الجدول رقم (03): الخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة.

المتغير	الفئات	التكرارات	النسب المئوية
النوع	ذكر	31	73.80 %
	أنثى	11	26.20 %
	المجموع	42	100 %
الفئة العمرية	من 20 إلى 30 سنة	11	26.20 %
	من 31 إلى 40 سنة	16	38.10 %
	من 41 إلى 50 سنة	12	28.60 %
	51 فأكثر	3	7.10 %
	المجموع	42	100 %
المستوى العلمي	متوسط	1	2.40 %
	ثانوي	13	31.00 %
	جامعي	28	66.70 %
	المجموع	42	100 %
الخبرة المهنية	أقل من 5 سنوات	11	26.20 %
	ما بين 6 و 10 سنوات	4	9.50 %
	ما بين 11 و 15 سنة	6	14.30 %
	ما بين 16 و 20 سنة	6	14.30 %
	أكثر من 20 سنة	15	35.70 %
	المجموع	42	100 %
الوظيفة	متفد	11	21.40 %
	عون تحكم	14	33.30 %
	إطار	12	28.60 %
	إطار مسير	5	11.90 %
	المجموع	42	100 %

المصدر: إعداد الباحثين، من نتائج التحليل الإحصائي

يوضح الجدول رقم (03) ان:

- عدد المستجوبين يتكون من 31 رجل أي ما نسبته 73,80% من المجموع الكلي.
- نسبة الأكبر لأعمار المستجوبين قد ركزت في الفئة العمرية الثانية والتي تمثل المستجوبين الذين أعمارهم محصورة بين 31 إلى 40 سنة بنسبة وصلت إلى 38.10% ثم يليها الفئة العمرية الثالثة والتي تضم المستجوبين الذين تتراوح أعمارهم ما بين 41 إلى 50 سنة وذلك بنسبة 28.60%، اما فئة العمال المحصورة أعمارهم ما بين 20 و 30 سنة يمثلون ما نسبته

26.20% اما بنسبة للعمال الذين أعمارهم أكبر من 51 سنة فتمثيلهم في عينة محل الدراسة هو 7.10%.

- أعلى نسبة كانت لفئة ذوي المستوى الجامعي حيث بلغت 66.70% ثم تأتي فئة ذوي المستوى الثانوي و المتوسط على التوالي بنسب 31.00% و 2.40%.

- الغالبية العظمى من أفراد العينة لها خبرة مهنية مقدرو بأزيد من 20 سنة ونسبتها 35.70%، كما نلاحظ نسبة 09,50% من العمال تتراوح سنوات الخبرة لديهم من 6 إلى 10 سنوات، ونسبة 14,30% لكل من الفئة الثالثة والرابعة، و نجد نسبة 26,20% سنوات الخبرة لديهم أقل من 5 سنوات.

- أعلى نسبة كانت لفئة العينة ذوي منصب 'عون تحكم' وقدرت ب 33.30%، ثم تليها نسبة 28.60% لمنصب 'إطار'، ونسبة 21.40% لمنصب منفذ فيما شملت العينة 11.90% لمنصب إطار مسير.

2.3- المقاييس الوصفية لمتغيرات نموذج الدراسة:

لتحليل إجابات أفراد العينة حول متغيرات الدراسة، والتي تم تصنيفها إلى ثلاثة مستويات: عالي، متوسط، متدني، وذلك بإستخراج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل فقرة من فقرات الإستبيان.

الجدول رقم (04): متغيرات نظام الحوافز.

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	القيمة
الحوافز المادية	3,09	0,96	3	مرتفع
1- يتناسب راتي مع مؤهلي العلمي	2,83	1,15	3	متوسط
2- تشجع المكافآت المادية على بدل المزيد من الجهد	3,98	1,18	1	مرتفع
3- الأجر الذي أتقاضاه يكفي حاجياتي	2,57	1,55	5	متوسط
4- أشعر بالعدالة والإنصاف فيما يخص منحة المردودية	3,26	1,25	2	مرتفع
5- بنسبة لي العلاوات الاجتماعية مناسبة (الزوجة، الأبناء..)	2,79	1,52	4	متوسط
الحوافز المعنوية	3,89	0,52	1	مرتفع
6- يشعر العاملون في المؤسسة بالاستقرار	3,60	0,94	5	مرتفع
7- أشعر بأن المسؤول المباشر يقدر ويثمن مجهوداتي في العمل	3,79	1,00	3	مرتفع
8- التقدير والاحترام من طرف المسؤولين على مستوى جيد	3,98	0,72	2	مرتفع
9- المسؤول المباشر له دور رئيسي في توجيهي وتحسين أدائي	3,69	0,75	4	مرتفع
10- أشعر بالإنتماء للمكان الذي أعمل به	4,40	0,63	1	مرتفع
الترقيات	3,12	0,80	2	مرتفع
11- أعتقد ان البيات الترقيية ملائمة	2,29	1,32	5	متوسط
12- ألاحظ أن منح الترقيات الوظيفية تأثر	3,60	1,13	1	مرتفع

مرتفع	4	1,21	3,17	إيجابا على الأداء.
مرتفع	3	1,15	3,26	13- أشعر أنني لم أستوفي حقي بالكامل
مرتفع	2	1,37	3,31	14- أرى أن الترقيات الوظيفية تمنح استنادا لمعايير إدارية واضحة.
مرتفع				15- يوجد تناسب بين مؤهلي العلمي ودرجتي الوظيفية
مرتفع		0,63	3,37	الإجمالي

المصدر: إعداد الباحثين، من نتائج التحليل الإحصائي

يوضح الجدول أعلاه رقم (04) إجمالي إجابات عينة الدراسة عن مجموع فقرات الدراسة المتعلقة بنظام الحوافز لدى موظفي مؤسسة إتصالات الجزائر، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية بين (3,09 – 3,89) بمتوسط إجمالي قدره (3,37)، وهي قيمة تدل على وجود نظام حوافز داخل المؤسسة من وجهة نظر عينة الدراسة، إذ جاءت في المرتبة الأولى محور "الحوافز المعنوية" تم تليها محور "الترقيات" و محور "الحوافز المادية".

الجدول رقم (05): متغير مستوى الأداء.

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	القيمة
16- ينجز الموظفون المهام طبقا لمعايير الجودة المطلوبة.	4,02	0,84	1	مرتفع
17- يتمتع العاملون بالقدرة على حل المشاكل العمل	3,45	1,29	5	مرتفع
18- يقوم الموظفون بتأدية الاعمال بالكفاءة والفعالية المطلوبة.	4,02	1,22	3	مرتفع
19- يتمتع العاملون بمهارة التواصل الجيدة مع الآخرين (التعامل)	4,02	1,09	2	مرتفع
20- يطور الموظفون أداءهم بشكل مستمر	3,95	1,17	4	مرتفع
الإجمالي		0,82	3,90	مرتفع

المصدر: إعداد الباحثين، من نتائج التحليل الإحصائي

يبين الجدول رقم (05) إجمالي الفقرات من (16-20) التي تقيس متغير مستوى الأداء الوظيفي، يبحث نجد بأن المتوسط الحسابي للمتغيرة التابعة والتي تساوي (3,90) بانحراف معياري قدره (0,82)، وهي قيمة تدل على موافقة جل العينة المستجوبة في المؤسسة على محتوى فقرات محور مستوى الأداء الوظيفي.

3.3- تحليل علاقة الارتباط واختبار فرضيات الدراسة: الفرضية الأولى:

1- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha=0,05$ بين الحوافز المادية ومستوى أداء العاملين.
والنتائج مبينة في الجدول رقم (06) التالي:

جدول (06): إرتباط بيرسون بين الحوافز المادية ومستوى أداء العاملين

المحور	الإحصاءات	الحوافز المادية
مستوى أداء العاملين	معامل إرتباط بيرسون	0,696**
	مستوى الدلالة	0,003
	حجم العينة	42

المصدر: إعداد الباحثين، من نتائج التحليل الإحصائي

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار الارتباط لبيرسون، والنتائج مبينة في جدول رقم (06)، والذي يبين أن قيمة معامل ارتباط بيرسون تساوي 0,696، كما أن قيمة مستوى الدلالة المحسوبة تساوي 0,003 وهي أقل من 0,05، أي وجود ارتباط معنوي مما يؤكد قبول الفرضية البديلة التي مفداها وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha=0,05$ بين الحوافز المادية ومستوى أداء العاملين في مؤسسة إتصالات الجزائر.

أن الحوافز المادية تقود إلى تشجيع العاملين لبدل مجهودات من أجل تحقيق الأهداف وكلما زادت كفاءة وفعالية نظام الحوافز والتعويضات المادية تؤدي إلى زيادة وتحسين الأداء.

الفرضية الثانية:

2- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha=0,05$ بين الحوافز المعنوية ومستوى أداء العاملين.

والنتائج مبينة في الجدول رقم (07) التالي:

جدول (07): إرتباط بيرسون بين الحوافز المعنوية ومستوى أداء العاملين

المحور	الإحصاءات	الحوافز المعنوية
مستوى أداء العاملين	معامل إرتباط بيرسون	0,178
	مستوى الدلالة	0,260
	حجم العينة	42

المصدر: إعداد الباحثين، من نتائج التحليل الإحصائي

يبين جدول (07) أن معامل الارتباط لبيرسون بين الحوافز المعنوية ومستوى الأداء الوظيفي يساوي 0,178، كما أن قيمة مستوى الدلالة المحسوبة تساوي 0,260 وهي أكبر من 0,05، أي لا يوجد ارتباط معنوي مما يؤكد قبول الفرضية العدم التي مفداها لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha=0,05$ بين الحوافز المعنوية ومستوى أداء العاملين.

الفرضية الثالث:

3- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha=0,05$ بين الترقيات ومستوى أداء العاملين.

والنتائج مبينة في الجدول رقم (08) التالي:

جدول (08): إرتباط بيرسون بين الترقيات ومستوى أداء العاملين

المحور	الإحصاءات	الترقيات
مستوى أداء العاملين	معامل إرتباط بيرسون	0,548**
	مستوى الدلالة	0,000
	حجم العينة	42

المصدر: إعداد الباحثين، من نتائج التحليل الإحصائي

يبين جدول (08) أن معامل الارتباط لبيرسون بين الترقيات ومستوى الأداء الوظيفي يساوي 0,548، كما أن قيمة مستوى الدلالة المحسوبة تساوي 0,000 وهي أقل من 0,05، أي وجود إرتباط معنوي مما يؤكد قبول الفرضية التي مفداها وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha=0,05$ بين الترقيات ومستوى أداء العاملين. وقبول الفرضية يعني أنه هناك علاقة ارتبط بين طرق الترقية ومستوى الأداء، بحيث يمكن التوصل إلى أن أي خلل وضعف في طرق منح الترقيات سيكون له أثر سلبي على الأداء العاملين بشكل عام.

خاتمة:

إن الدور الحيوي الذي يلعبه نظام الحوافز في أي مؤسسة لا يمكن أن يتحقق إلا بوجود إرتباط كامل وواضح، بين أداء العامل والحصول على الحافز، كما تتوقف فعاليتها على مدى رغبة الفرد في الحصول عليها، وباعتبار السلوك الإنساني هو سلوك موجه نحو تحقيق أهداف معينة سواء كان الإنسان واعيا لما يبتغيه من أهداف أو غير واع، يستوجب على الإدارة التحكم في كيفية استثارة وتوجيه دوافع العاملين لبدل مجهودات أكبر من خلال تطبيق نظام حوافز فعال.

من خلال دراستنا التطبيقية تبين لنا أن للتحفيز له دور مهم و إيجابي للإرتقاء بأداء الفرد داخل المؤسسة، وذلك من خلال الدور الكبير الذي يلعبه في تحقيق كل ما تطمح له المؤسسات من تفوق ونجاح بإعتباره مصدر للأداء و لتحقيق الأهداف المؤسسة، بحيث هنالك ترابط وثيق بين الحوافز و أداء العاملين و الذي أثبتت صحته جل فرضياتنا التي قدمناها في بداية بحثنا.

المراجع والهوامش:

- 1- رياض عبد القادر، سياسة الأجور ودورها في المحافظة على الموارد البشرية حالة نظام الاجور لشركة سوناطراك- نشاط منبع، مجلة المؤسسة، العدد الرابع، جامعة الجزائر 3، 2015.
- 2- الزهرة بن بركة و طارق بن قاسمي، محددات الأداء الوظيفي للعاملين بالقطاع الصحي – دراسة ميدانية بالمؤسسة العمومية الإستشفائية، مجلة الباحث، العدد 15، جامعة ورقلة، 2015.
- 3- الداوي الشيخ، تحليل أثر التدريب و التحفيز على تنمية الموارد البشرية في البلدان الإسلامية، مجلة الباحث، العدد 6، جامعة ورقلة، 2008.
- 4- موسى السعودي، أثر الحوافز المادية على الرضا الوظيفي لدى العاملين في مؤسسة الضمان الإجتماعي الأردنية، مجلة دراسات الاردنية، المجلد 40، العدد 1، 2013.
- 5- Jacob Cherian & Jolly Jacob. (2013). Impact of Self Efficacy on Motivation and Performance of Employees. International Journal of Business and Management, 8(14), PP 80-88.
- 6- Ling&Nasurdin. (2010). Human Resource Management Practices and Organizational Innovation: Assessing the Mediating Role of Knowledge

Management Effectiveness, The Electronic Journal of Knowledge Management, 9(2), PP 155-167.

7- Anastasia A. Katou. (2008). Measuring the impact of HRM on organisational performance, Journal of Industrial Engineering and Management, 1(2), PP 119-142.

8- Chandrakantan Subramaniam & Others.(2011). Linking Human Resource Practices and Organisational Performance: Evidence from Small and Medium Organisations in Malaysia, jurnal pengurusan, 32, PP 27-37.

9- معوشي عيماد، دراسة تطبيقية لأثر الأجور والحوافز على رضا العامل في المؤسسة الاقتصادية، مجلة ملفات الأبحاث في الاقتصاد و التسيير، العدد5، 2016، ص214.

10- موسى السعودي، مرجع سبق ذكره، ص21.

11- موسى السعودي، مرجع سبق ذكره، ص20.

12- السلمي، علي، إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، ط2، القاهرة، 2001، ص300.

13- معوشي عيماد، مرجع سبق ذكره، ص215.

14- Pierre Laurent ,DIALOGUE AUTOUR DE LA PERFORMANCE EN ENTREPRISE (LES ENJEUX),ECOCIP, Edition HARMATTON, paris ,1999.

15-Christian Goujet, Gestion prévisionnelle en et mesure de la performance , 3eme Dunod, Paris,2007, p172.

16- الداوي الشيخ، تحليل الأسس النظرية لمفهوم الأداء، مجلة الباحث، العدد 7، جامعة ورقلة، 2009، ص218.

17- مولاي امينة و كافي ميمون، إستخدام التحليل في مركبات أساسية والتحليل التصنيفي لتحديد مستوى إدارة المعرفة وأثره على الأداء، مجلة الباحث، العدد 15، جامعة ورقلة، 2015، ص71.

18- هاشمي أحمد عبابسة وسعاد الحاج عبود، دور الرضا الوظيفي في تحسين أداء العاملين، مجلة دراسات الأدرنية، المجلد 43، العدد1، 2016، ص414.

19- محمد سعيد سلطان ، السلوك التنظيمي، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2004، ص56.