

جامعة قاصدي مرباح - ورقلة
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم المالية والمحاسبة



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي، الطور الثاني
الميدان: علوم الاقتصاد والتسيير والعلوم التجارية
تخصص: مالية مؤسسة

بعنوان:

تأثير سياسة التحفيز على الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية
دراسة حالة مؤسسات الاتصال اللاسلكية في الجزائر (موييلي، جيزي، أوريدو)
خلال الفترة 2009-2014

من إعداد الطالبة: كينة داية

نوقشت وأجيزت بتاريخ:

أمام اللجنة المكونة من السادة:

د. (أستاذ..... جامعة قاصدي مرباح ورقلة) رئيسا

د. كيجلي عائشة سلمة (أستاذة محاضرة أ..... جامعة قاصدي مرباح ورقلة) مشرفا

د. (أستاذ..... جامعة قاصدي مرباح ورقلة) مناقشا

السنة الجامعية: 2019/2020

جامعة قاصدي مرباح - ورقلة
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم المالية والمحاسبة



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي، الطور الثاني

الميدان: علوم اقتصادية علوم التسيير والعلوم التجارية

تخصص: مالية مؤسسة

بعنوان:

تأثير سياسة التحفيز على الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية
دراسة حالة مؤسسات الاتصال اللاسلكية في الجزائر (موييليس، جيزي، اوريدو)
خلال الفترة 2009-2014

من إعداد الطالبة: كينة داية

نوقشت وأجيزت بتاريخ:

أمام اللجنة المكونة من السادة:

د. (أستاذ..... جامعة قاصدي مرباح ورقلة) رئيسا

د. كيحلي عائشة سلمة (أستاذة محاضرة أ..... جامعة قاصدي مرباح ورقلة) مشرفا

د. (أستاذ..... جامعة قاصدي مرباح ورقلة) مناقشا

السنة الجامعية: 2019/2020

إهداء

أهدي عملي هذا إلى ... أهلي

لعائلتي أخص بالذكر أختي "هالة، براهيم و حفصة"، جدتي "جميلة التومي" يا نبع
الحنان، جدي "عبد الرزاق ميموني" رحمه الله فقد كان في عوض أبي، وخالتي وأمي
الثانية وفاء (فاني)

لواقي أفراد العائلة كل باسمه

شكرا لصديقاتي المؤنسات فالجامعة مظلمة بدونكن

شكرتكم

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على أشرف الأنبياء والمرسلين سيدنا محمد وعلى
آله وصحبه ومن تبعهم بإحسان إلى يوم الدين، وبعد ..

الشكر لله تعالى الذي أنعمني بالعقل والصحة والجمد لإتمام هذا العمل

شكراً لأمي فهي سندي الوحيد في هذه الدنيا من بعد الله حفظك الله وربك فكل
كلمات الشكر والامتنان خير كافية للتعبير عما بداخلي

شكر جليل لمن أشرفني على هذا العمل المتواضع، الأستاذة "كيطي سلمى عائشة" على
مجهوداتها المبذولة ومساعداتها وتوجيهاتها المتواصلة طوال فترة الدراسة

شكراً لكل الأساتذة والمعلمين الذين درسوني منذ بداية مشواري الدراسي منذ
2002 إلى 2020 فهو القاعدة وأساس كل المعلومات التي ساهمت في إنجاز هذا
العمل

الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أثر سياسة تحفيز الموظفين على الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية الخدمية العاملة في الجزائر، وقد تم اختيار عينة من المؤسسات المدرجة ضمن قطاع الاتصالات والمتمثلة في كل من مؤسسة موبيليس، جازي وأوريدو خلال الفترة الممتدة بين 2009-2014. وذلك باعتماد المنهج الوصفي التحليلي لتغطية الشق النظري من الموضوع، إلى جانب أسلوب دراسة الحالة في الشق التطبيقي. حيث تم دراسة الروابط بين سياسة التحفيز والأداء المالي عن طريق الاستعانة بمتغير وسيط والمتمثل في الأداء الوظيفي، حيث تم الوصول إلى وجود تأثير لسياسة التحفيز على الأداء الوظيفي من خلال تحليل نتائج دراسات سابقة أجريت بنفس مؤسسات عينة الدراسة، في حين تم الاستعانة بنماذج البانل لدراسة العلاقة بين سياسة التحفيز والأداء المالي. وقد أسفرت نتائج الدراسة إلى وجود تأثير لسياسة التحفيز على الأداء الوظيفي للعاملين وكذا وجود تأثير للأداء الوظيفي على الأداء المالي للمؤسسات عينة الدراسة.

الكلمات المفتاحية: سياسة التحفيز ؛ الحوافز المادية ؛ مؤسسات الاتصال اللاسلكية ؛ أداء وظيفي ؛ أداء مالي.

Abstract:

This study aims to identify the impact of the policy of motivating people on the financial performance of the service economic institutions in Algeria, and a sample was chosen from the affiliated institutions in the sector of telecommunications which is in each of the following institutions, Mobilis, Djezzy, and Ooredoo during the period between 2009- 2014.

The methodology that is used in this dissertation is the descriptive analytical method in the theoretical part and the case study method in the practical part. Where the study of links between the stimulus policy and the financial performance was achieved through using an intermediate variable which is the functionality, where we conclude that there is an impact of the stimulus policy on the functionality through analyzing results from previous studies that were done in the same institutions, while samples of Panel were used in order to study the relation between the functionality and the financial performance. And as a result we find that there is an impact of the stimulus policy on the functionality of the workers and also an impact of the functionality on the financial performance of the study sample institutions.

Key words: stimulus system ; material incentives ; moral incentives ; functionality; financial performance.

قائمة المحتويات

د	إهداء
د	شكر
د	ملخص
IV	قائمة المحتويات
V	قائمة الجداول
VI	قائمة الملاحق
أ .. ج	المقدمة
1	الفصل الأول: الإطار النظري للعلاقة بين سياسة التحفيز والأداء المالي في المؤسسات الاقتصادية
1	تمهيد
2	المبحث الأول: نظام التحفيز والأداء الوظيفي
14	المبحث الثاني: الأداء المالي
22	المبحث الثالث: الأدبيات التطبيقية
26	خلاصة الفصل
27	الفصل الثاني : الدراسة التطبيقية لأثر سياسة التحفيز على الأداء المالي لمؤسسات موبيليس، جيزي وأوريدو
28	تمهيد
29	المبحث الأول: الطريقة والأدوات لدراسة العلاقة بين سياسة التحفيز والأداء الوظيفي
36	المبحث الثاني: عرض ومناقشة النتائج المتحصل إليها
53	خلاصة الفصل
54	الخاتمة
57	المراجع

60	الملاحق
65	الفهرس

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
35	متغيرات الدراسة وكيفية حسابها	1
38	نتائج تحليل معامل الارتباط من دراسة قداش	2
40	نتائج نموذج الانحدار من دراسة زعلول و لحول	3
41	نتائج حساب مؤشرات المتغير التابع	4
43	نتائج تقدير النموذج لمعدل المردودية الاقتصادية RECO	5
43	اختبار LM للمردودية الاقتصادية	6
44	نتائج تقدير النموذج لمعدل الهامش التجاري MC	7
45	اختبار LM للهامش التجاري	8
45	نتائج تقدير النموذج لمعدل نمو المبيعات	9
46	اختبار LM لنمو المبيعات	10

مقدمة

توطئة:

تسعى المؤسسات الاقتصادية إلى تحقيق أهدافها الاستراتيجية والمالية، من أجل ضمان استمراريتها وبقائها في ظل البيئة التنافسية المحيطة بها. ومن أجل الوصول إلى ذلك فهي تهتم بالعديد من العوامل وأهمها جانب اليد العاملة وما يسمى بالموارد البشرية، ويعتبر التحفيز من أهمها. يعد الأداء المالي أحد أهم العوامل التي تعكس أداء المؤسسة وصورتها الحقيقية، لذا غالباً ما يؤخذ بعين الاعتبار وتدرس العوامل المؤثرة فيه، ومن بين هذه العوامل هو التحفيز والأداء الوظيفي للعمال الذي سيتم تشخيصهم من خلال هذه الدراسة.

طرح الإشكالية :

هل تؤثر سياسة التحفيز الممارسة في كل من مؤسسة موبيليس، جيزي وأوريدو على تحسين الأداء المالي لها ؟

الأسئلة الفرعية :

من أجل الإجابة على الإشكالية المطروحة ارتأينا تقسيمها إلى الأسئلة الفرعية التالية:

- هل يؤثر التحفيز على الأداء الوظيفي لموظفي مؤسسات عينة الدراسة ؟
- هل توجد علاقة بين الأداء الوظيفي والأداء المالي في مؤسسات عينة الدراسة ؟

فرضيات الدراسة

للإجابة على هذه الاشكاليات الفرعية طرحنا الفرضيات التالية :

- 1- يوجد تأثير للتحفيز على تحسين أداء موظفين في مؤسسات عينة الدراسة.
- 2- يوجد علاقة بين الأداء الوظيفي والأداء المالي في مؤسسات عينة الدراسة.

مبررات اختيار الموضوع :

- نظراً لأهمية المورد البشري في تحسين الأداء الشامل خاصة للمؤسسات الخدمية، فقد أردنا اختبار مدى تأثير سياسات التحفيز الممارسة في تحسين الأداء المالي فيها.
- ضرورة التفات المؤسسات الاقتصادية لثمين أداء المورد البشري للوصول إلى الكفاءة المنشودة منه؛
- محاولة إيجاد الروابط الخفية التي يمكن أن تؤثر في استمرارية وربحية المؤسسات الاقتصادية عموماً والخدمية بوجه خاص.

أهمية الدراسة وأهدافها :

بالنسبة لأهمية الدراسة فتتمثل في معرفة مدى تأثير برامج التحفيز على الأداء الوظيفي للعمال الذي يفترض أنه ينعكس إيجاباً على أداءها المالي، وبالتالي يؤثر على اتخاذ قرارات المؤسسة الاستراتيجية المستقبلية. أما بالنسبة للهدف من الدراسة يتمثل في التعرف على كيفية تأثير التحفيز على الأداء المالي للشركات الناشطة في مجال الخدمات في الجزائر، حيث تهدف الدراسة إلى - :

- تحديد سياسات المؤثرة في تحفيز العمال في مؤسسات عينة الدراسة ومدى تأثيرهم على الأداء الوظيفي؛
- تحديد أثر الأداء الوظيفي للعمال على الأداء المالي للمؤسسة؛
- الربط بين عامل التحفيز والأداء المالي بالمؤسسة.

حدود الدراسة

نظراً للظروف السائدة في البلاد ألا وهي تفشي وباء كوفيد -19 فقد تعذر التنقل لمؤسسات عينة الدراسة لجمع المعلومات اللازمة من أجل الجزء المتعلق بسياسة التحفيز المنتهجة في كل مؤسسة، لذا تم الاستئناس بدراسات سابقة تمت في نفس مؤسسات عينة الدراسة (موييليس ، جيزي، أوريدو) من أجل تجميع المعلومات اللازمة. كما لم تتمكن من تحيين المعطيات المالية والكمية المستخدمة ما جعلنا نكتفي بما أتيج لنا من معلومات والتي غطت الفترة 2009-2014.

منهج البحث والأدوات المستخدمة:

للوصول إلى أهداف الدراسة، تم الاعتماد على المنهج الوصفي في الجانب النظرية، بالإضافة إلى أسلوب دراسة حالة في الجانب التطبيقي، نظراً لكونه أسلوب مناسب للدراسة التطبيقية، وذلك باستخدام طريقة .IMRAD

مرجعية الدراسة :

استندنا في هذه الدراسة إلى مجموعة من الدراسات السابقة، تطرقت إلى كل من موضوع التحفيز، الأداء الوظيفي والأداء المالي، أجريت في مجموعة من الدول العربية منها عمان، فلسطين .. الخ جميعها من سنوات مختلفة، منها الحديثة والقديمة.

صعوبات الدراسة :

- استحالة إيجاد كتب في ظل غلق الجامعة أبوابها ؛
- عدم إمكانية الالتقاء بالأستاذ المؤطر وجه لوجه ؛

- عدم توفر معطيات كافية للدراسة التطبيقية ؛
- استحالة الاستقبال في مؤسسات عينة الدراسة ؛

هيكل البحث :

تم تقسيم خطة البحث إلى فصلين تضمن الفصل الأول على الجانب النظري للدراسة حيث تناولنا من خلاله التحفيز في المبحث الأول، الأداء المالي في المبحث الثاني، وخصص المبحث الثالث لمناقشة الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة. في حين احتوى الفصل الثاني على الجانب التطبيقي للدراسة من خلال المبحث الأول: الطريقة والأدوات، المبحث الثاني : عرض ومناقشة النتائج المتحصل عليها . وانتهى العمل بخاتمة تتضمن أهم ما توصلت إليه الدراسة بالإضافة إلى المقترحات وآفاق الدراسة.

الفصل الأول: الإطار النظري

للعلاقة بين سياسة التحفيز

والأداء المالي في المؤسسات

الاقتصادية

تمهيد :

تولي إدارات المؤسسات الاقتصادية اهتماما كبيرا للعنصر البشري، من خلال البحث عن العوامل المؤثرة في إنتاجية وكفاءة العاملين، حيث يسعى المسؤولون إلى أن يصل العاملون في إنتاجياتهم إلى أقصى كفاءة ممكنة، ولتحقيق هذا الهدف تركز هذه الإدارات على توفير العوامل المحفزة للعاملين كالأجور والمكافآت ... يعد الأداء المالي أحد أهم المفاهيم الهامة بالنسبة للمؤسسات الاقتصادية إذ يستخدم كمقياس عام لمعرفة مدى سلامة الوضع المالي للشركة، ويساعد في اتخاذ مختلف القرارات الاستراتيجية والمالية وسنحاول من خلال هذا الفصل التطرق إلى الأسس النظرية إلى الأداء المالي والعوامل المؤثرة عليه (التحفيز) والعلاقة بينهما (الأداء الوظيفي) حيث ينقسم هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث على النحو التالي:

المبحث الأول: التحفيز نظام التحفيز والأداء الوظيفي

المبحث الثاني: الأداء المالي

المبحث الثالث: مناقشة الدراسات التطبيقية

المبحث الأول: نظام التحفيز والأداء الوظيفي

يعد المورد البشري أهم مقومات المؤسسات عموماً والمؤسسات الخدمية على وجه الخصوص، وتحمل المؤسسة لمكافحة جهوده جملة من التكاليف. تقدم له في شكل أجور وحوافز. وهذا بغية الرفع من أدائه الوظيفي والوصول لأهداف المؤسسة.

المطلب الأول: نظام التحفيز

نتناول من خلال هذا المطلب تطور مفهوم التحفيز، أنواعه، محدداته ومقوماته.

الفرع الأول: تطور مفهوم التحفيز.

تنوعت المفاهيم المتعلقة بالحوافز وذلك راجع إلى اختلاف وجهات نظر العلماء الباحثين عبر الزمن. حيث عرفت الحوافز على أنها مجموعة من العوامل التي تعمل على إثارة القوى الحركية والذهنية في العامل والتي تؤثر على سلوكه¹. فالسلوك الانساني موجه نحو تحقيق أهداف معينة فنقول أن الأفراد العاملين لا يختلفون في قدراتهم وتصوراتهم للأعمال فحسب، بل في دافعيتهم في رغبتهم في القيام بها، وتحقيق إنجازات معينة².

فالحوافز هي مؤثرات خارجية تنشئ سلوك الأداء تعتبر الحوافز هي الوسائل المستخدمة في عملية التحفيز لدى كل مؤسسة. والتحفيز هو الجهود الذي تبذله المؤسسة بحث العاملين على زيادة إنتاجهم وذلك من خلال اشباع حاجياتهم الحالية والمستقبلية.

يعتبر التحفيز من الجانب السلوكي للعامل بأنه دفع لإنجاز سلوك معين أو إيقافه، فهو شعور داخلي لدى العامل يولد فيه الرغبة في اتخاذ نشاط أو سلوك معين للوصول إلى تحقيق أهداف معينة.

نستنتج مما سبق أن التحفيز يعتبر متغير وسيط لا يمكن رؤيته أو سماعه أو الشعور به، إنما يمكن استنتاجه من سلوك العامل من خلال ملاحظة تغيرات في أدائه أثناء القيام بعمل ما³.

¹ غروي أبو بكر الصديق، رقيق أسعد ادريس وحياط آسيا، أثر التحفيز على رفع أداء الموارد البشرية في المؤسسة، المجلة الجزائرية للاقتصاد والإدارة، مجلد12، رقم02، 2019، ص2.

² غازي حسن عودة الجلالية، أثر الحوافز في تحسين الاداء لدى العاملين في مؤسسات القطاع العام بالأردن، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، 2013، ص8.

³ نفس المرجع السابق، ص9.

المطلب الثاني: أنواع الحوافز ومحددات عملية التحفيز

تتنوع الحوافز الممكن تقديمها للموظفين والعمال طبقا لاختلاف الهدف منها أو طبيعتها أو المستفيدين منها أو آثارها وسيتم توضيح ذلك فيما يلي:

الفرع الأول: أنواع الحوافز

تتنوع الحوافز الممكن تقديمها للموظفين والعمال طبقا لاختلاف الهدف منها أو طبيعتها أو المستفيدين منها أو آثارها وسيتم توضيح ذلك فيما يلي:

أولا: أنواع الحوافز:

● الحوافز حسب طبيعتها:

I الحوافز المادية: هي تلك الحوافز النقدية أو الملموسة فيعتبر من أهم طرق التحفيز في الوقت الراهن وذلك لأن النقود تشبع حاجات العامل الضرورية والكمالية من مأكّل، ملابس، صحة وتعليم.... الخ

تتنوع هذه الأخيرة على العامل في شكل:

- 1- الأجر: ويعد من أهم الحوافز المادية، وكلما كان كثير كان له دور كبير في إشباع أكبر قدر من الحاجات مما يعطي رضا وظيفي أكبر؛
- 2- المكافآت : وهي التي يتقاضاها بعض العاملين لقاء اعمال غير اعتيادية؛
- 3- المشاركة في الارباح : حيث تقوم بعض الادارات بإعطاء عاملها بعض الايرادات بمنحهم اسهم في شركتها لتحفيز العاملين؛
- 4- الترقية: لها دور كبير في حفز العاملين، تعد حافزا ماديا لأنها غالبا ما تتم بزيادة الأجر؛
- 5- التأمين الصحي: يعتبر من الحوافز التي تقدمها بعض الشركات لعاملها وأسرها؛
- 6- السكن و المواصلات : تعتبر في نظر العاملين حافزا جيدا لما فيه من تخفيف عبء النفقات؛
- 7- العلاوات الدورية الاستثمارية: هي الحوافز المادية الجيدة التي تحفز العاملين لأداء أفضل؛
- 8- ربط الاجر بالإنتاج: هناك علاقة بين الاجر والإنتاج فكل ما زاد إنتاج العامل زاد دخله؛

9- الضمان الاجتماعي: هو ضمان بعد بلوغ سن التقاعد او للظروف الصحية التي توقفه عن العمل في الحالتين يوفر الصندوق الضمان الاجتماعي ضمانا ماديا لحياة كريمة؛

II الحوافز المعنوية: هي تلك الحوافز التي تعمل على إشباع الحاجات الفكرية والنفسية والاجتماعية؛ للعامل كمنح فرص الترقية، توسيع دائرة الإشراف، الاعتراف بالجهود المبذولة ونتائجها، تقدير المؤسسة في الأداء المتميز وذلك من خلال منح تدريبات وتنمية المهارات، إيجاد بيئة العمل المناسبة، وكل هذا من أجل تغذية الرضا في العمل من أجل الحصول على أداء أفضل⁴.

• الحوافز حسب المستفيدين :

أ- الحوافز الفردية: هي ما تقدمه المؤسسة من حوافز للعاملين حسب الأداء الفردي بغية مكافأة العامل على مجهوداته وسلوكياته الجيدة؛

ب- الحوافز الجماعية: تعمل الحوافز الجماعية على خلق روح التعاون بين أفراد المجموعة كما تحث العاملين إلى تحقيق الهدف بالوصول لرفع الكفاءة، زيادة الإنتاجية، وتزيد من الرقابة الذاتية وتسمح لهم الفرصة في تقديم اقتراحاتهم من أجل تحسين الأداء⁵.

• الحوافز حسب آثارها:

أ- الحوافز السلبية: تتمثل في العقوبات الموجهة للعاملين بغية تفادي التصرفات التي تتعارض مع التشريعات مثل خصم الأجر، حرمان من العلاوة وحرمان من الترقية... الخ⁶؛

ب- الحوافز الإيجابية: تعكس مبدأ الثواب للعاملين، حيث تهدف إلى تشجيع السلوك المرغوب فيه فهي تشمل جل أنواع الحوافز منها المادية والمعنوية فالغرض منها ترك أثر إيجابي لدى العامل من أجل تحقيق الهدف الاسمي ألا وهو تحسين الأداء لدى العاملين.

• الحوافز من حيث هدفها:

أ- الاداء الجيد : تعطى الحوافز هنا مقابل الأداء العادي أو الجيد وهو ما كانت تشتطره النظريات الكلاسيكية في الإدارة حيث كان متوقع من الفرد أن يزيد من أداءه العادي أو الجيد، و إذا انخفضت مستويات الاداء

⁴ محمد مرعي، التحفيز المعنوي وكيفية تفعيله في القطاع العام الحكومي العربي، المنظمة العربية للتنمية الادارية، جامعة دمشق-المعهد العالي للتنمية الادارية.

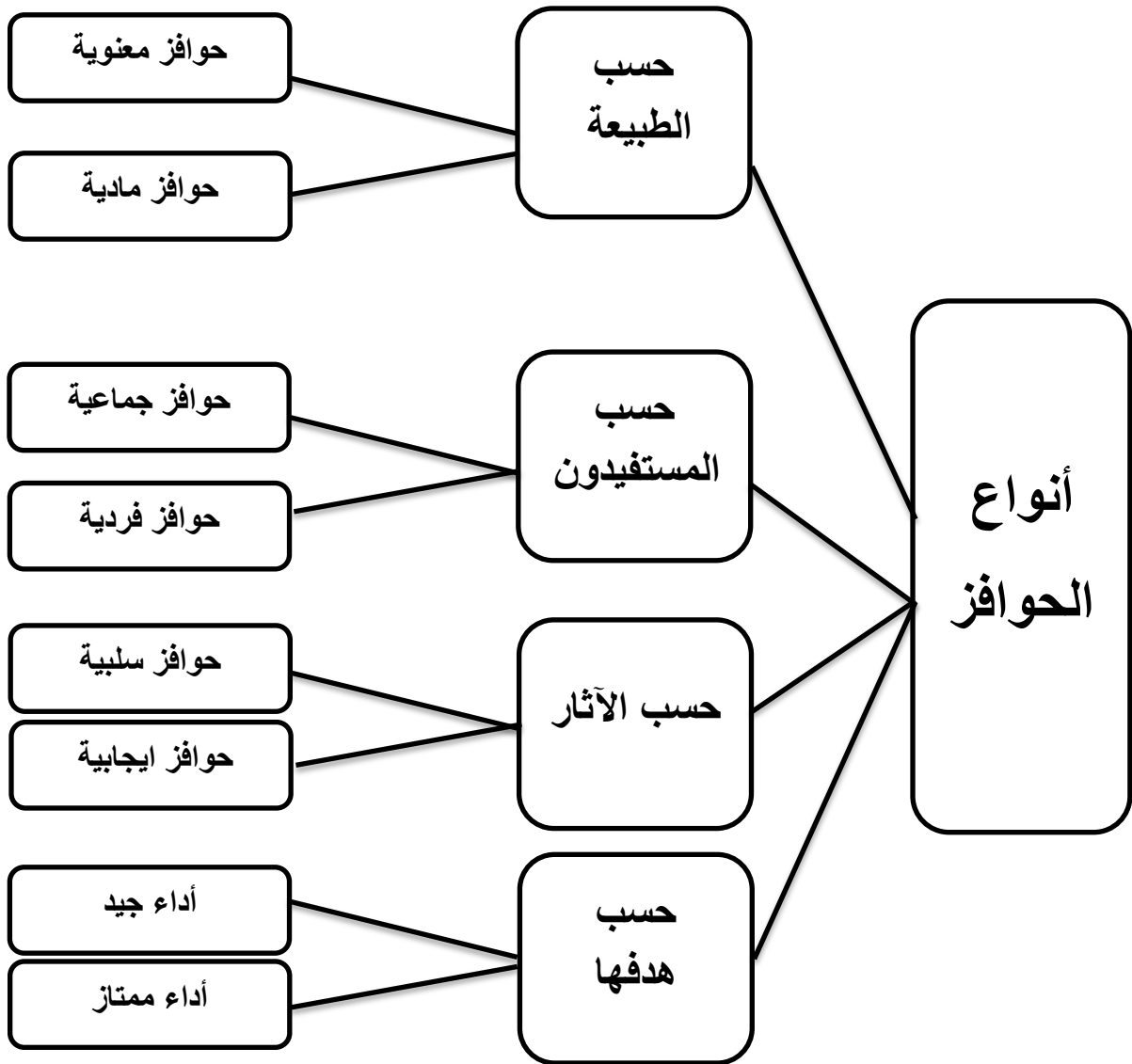
⁵ غازي حسن عودة الجلالية، مرجع سابق ذكره، ص14.

⁶ سليمان حبيبة، نظام التحفيز و أثره على الأداء الوظيفي دراسة ميدانية بمؤسسة نفضال GPL بسعيدة، كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية، جامعة الدكتور مولاي الطاهر، سعيدة، 2017-2018.

بمجرد الوقت لتصل الى الحد الأدنى الذي يفقد العامل وظيفته فيتقاض راتبه و يحصل على حوافز، أي أن العامل يستمر في وظيفته نتيجة اداءه الحد الأدنى والذي يضمن عدم طرده من العمل.

ب- الأداء الممتاز: حيث تقدم الحوافز هنا نظير الاداء الممتاز والذي يتضمن قدرا من الابتكار والتجديد و هذا ما تسعى إليه الاتجاهات الحديثة في الإدارة.

شكل رقم 1-1 : أنواع الحوافز



المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مراجع الدراسة

الفرع الثاني: محددات عملية التحفيز

يتركز نظام الحوافز على عدة أسس ومعايير للأداء والسلوك ومؤشرات لإنجاز الأهداف المطلوبة من قبل العاملين و نذكر من أهمها ما يلي:

أ- **معيار الأداء** : يعتبر التميز في الأداء المعيار الأساسي و ربما الأوحد لدى البعض أو في بعض الأحيان، كما يعتبر الأهم من حيث الموضوعية في حساب الحوافز حيث يتم تحليل ووضع معايير قابلة لقياسه بالنسبة لكل وظيفة، فهو يعني ما يزيد عن المعدل النمطي للأداء سواء كان ذلك في الكمية، الجودة، وفترة في وقت العمل، وفترة في التكاليف أو وفترة في أي مورد آخر.

ب- **معيار المجهود**: يصعب في بعض الأحيان قياس الناتج النهائي للعمل لكونه غير ملموس ، كما هو الحال في أداء الوظائف الخدمية أو الحكومية ، مثل فوز بعرض في إحدى المناقصات أو المسابقات ، و بالتالي فإن العبرة أحيانا بالمحاولة و ليس بالنتيجة، فيغلب على هذا المعيار الطابع النسبي مقارنة بالمعيار الأول.

ت- **الأقدمية**: وهو معيار كثير التداول، ويعبر عن الفترة التي قضاها العامل في المؤسسة، وتعبر عن ولائه وانتماءه لها، وغالبا ما تأتي حوافز الأقدمية في شكل علاوات، تظهر في العمل الحكومي أكثر من العمل في الخاص.

ث- **المهارة**: هو معيار شائع الاستخدام من قبل المؤسسات الحديثة التي تسعى لتشجيع عمالها على إنجاز الأهداف ، فمنها من تكافئ العامل على حصوله على بعض الرخص أو البراءات أو قيامه بدورات تدريبية.. الخ . كما لوحظ أن نصيب هذا المعيار محدود جدا ولا يساهم إلا بالقدر الضئيل في حساب حوافز العاملين .

الفرع الثالث: مقومات وفعالية نظام التحفيز.أولا: متطلبات عملية التحفيز :

تعتبر عملية التحفيز نظام قائم بذاته يحتوي على محددات و متطلبات ، فحتى يتم تحفيز العاملين لابد من توفير الآتي⁷:

⁷ سليمان خبيبة، مرجع سابق ذكره ، ص13

- توفير العوامل المأثرة في الأداء، بحيث يمكن للعامل أن يتحكم بعمله وبالتالي يحقق أداء أفضل ؛
- تحديد حاجات ودوافع العمل، حيث ترتبط الحاجات و الدوافع بنوعية الأعمال، و نوعية العمال ؛
- تحديد قائمة الحوافز التي تستطيع المؤسسة توفيرها؛
- تصميم أنظمة الأجور التي تعتمد عليها المؤسسة لتحفيز العمال؛
- القيام بكل ما هو تقدم، للفئات المختلفة من العاملين، حيث أن تحفيز المدير يختلف عن باقي الخبراء والموظفين، ولهذا نحتاج إلى اتباع أنظمة مختلفة لكل فئة؛

ثانيا: مقومات فعالية نظام التحفيز:

إن الإدارة الفعالة هي التي تدرس و تفهم العاملين بتقسيماتهم المختلفة، بحيث تقدم مزيج من الحوافز الذي يتيح أقصى إشباع ممكن، ومن هذا المنطلق فإن نجاح نظام الحوافز يتطلب عدة مقومات أساسية نذكر منها⁸:

- دراسة المؤسسة للعاملين (الشخصيات، المشكلات الاجتماعية والعملية)؛
- اختيار مزيج من الحوافز المناسبة والفعالة؛
- تقييم نظام الحوافز بشكل واضح للعاملين وإقناعهم بمزاياه؛
- التقييم المستمر للنظام بما يضمن تقديمه لنفس المستوى من المزايا لكل من المؤسسة والعاملين؛

المطلب الثاني: الأداء الوظيفي

- سنتطرق من خلال هذا المطلب إلى شرح بسيط للأداء الوظيفي بداية من مفهومه، أهميته، مكوناته، محدداته، العوامل المؤثرة فيه، مستوياته و كذلك مؤشرات و أخيرا مجالات قياسه

الفرع الأول: مفهوم الأداء الوظيفي

يقصد بالأداء الوظيفي قيام العاملين بإنجاز و تنفيذ المهام و الواجبات المفوضة لهم وفق ما تقتضيه الموارد المتاحة والمسؤوليات الوظيفية التي تحددها المؤسسة.⁹ فيعتبر الأداء الوظيفي الكيفية التي يؤدي بها العاملون مهامهم أثناء العمليات الإنتاجية والعمليات المرفقة لها باستخدام وسائل الإنتاج المتاحة لتوفير مستلزمات الإنتاج.¹⁰ كذلك هو

⁸ سليمان خبيبة، مرجع سابق ذكره ، ص20

⁹ الطاهر بن عبد الرحمن، "القيادة التحولية وعلاقتها بالأداء الوظيفي من وجهة نظر العاملين"، مجلة ابحاث نفسية و تربوية: العدد 03- 2010، ص 119-138.

¹⁰ سليمان خبيبة، مرجع سابق ذكره، ص39.

مدى مطابقة العمليات الإنتاجية التي يتم إنجازها في فترة زمنية محددة للخطط الموضوعة مسبقاً، و التعرف على أوجه القصور، والانحراف عن الخطط الموضوعة ووضع الحلول العلمية والعملية التي تكفل تجاوز القصور تجنب الانحراف في الإنتاج مستقبلاً.¹¹ وأيضاً يعتبر المحور الرئيسي الذي تنصب حوله جهود المدراء كونه يشكل أهداف المنظمة.¹²

الفرع الثاني: أهمية الأداء الوظيفي

يعتبر الأداء الوظيفي ذو مكانة خاصة داخل أي مؤسسة وذلك لما له من أهمية بالغة حيث تتمثل هذه الأهمية فيما يلي:

- يتيح الفرصة لمراجعة الأهداف المرسومة؛
- يساعد على توجيه الجهود نحو تحسين أوضاع المؤسسة؛
- رفع الروح المعنوية للموظفين، و توطيد العلاقة بين المديرين و الموظفين؛
- مساعدة الموظفين في معرفة نقاط ضعفهم و قوتهم في أعمالهم و العمل على تدارك أخطائهم و السعي إلى تنمية مهاراتهم، و تحقيق ما يسعون إليه من ترقية في السلم الوظيفي و الحصول على مكافآت و تعويضات؛
- معرفة مستوى أداء العاملين تمهد له الطرق نحو تدريبه و تطوير أدائه؛
- المساعدة على احترام نظام العمل و قواعده؛
- مساعدة العاملين على معرفة نواحي القصور في الأداء؛
- يرتبط بكل دورات حياة المؤسسة في مراحلها المختلفة و المتمثلة في مرحلة البقاء، مرحلة الاستقرار، مرحلة السمعة و الفخر، مرحلة التمييز ثم مرحلة الريادة فالأداء هو المسؤول عن تطور الشركة من مرحلة إلى أخرى.¹³

الفرع الثالث: مكونات الأداء الوظيفي:

اهتم الفكر الإداري التنظيمي بموضوع الأداء الوظيفي. نظراً لارتباطه بكفاءة وفعالية المنظمات في تحقيق أهدافها والوصول إلى ما تصبو إليه من أهداف وقيم جوهرية، لذا يمكننا القول أن مكونات الأداء الوظيفي هي:

¹¹ العربي عطية، "أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على الأداء الوظيفي للعاملين في الأجهزة الحكومية المحلية"، مجلة الباحث: عدد 10-2012، ص 321-332. ص 323.

¹² سليمان حبيبة، مرجع سابق ذكره، 39.

¹³ بوخلوة باديس و قمو سهيلة، آثار أنماط القيادة الإدارية على الأداء الوظيفي دراسة ميدانية في مؤسسة مطاحن جديع بتقوت، مجلة الدراسات الاقتصادية الكمية، العدد 1،

1- الكفاءة: يعتمد نجاح أي مؤسسة في تحقيق أهدافها على كفاءة القوى البشرية العاملة بها¹⁴، فيقصد بالكفاءة العمل بأية صورة دون وجود فاقد في المورد، سواء كانت هذه الموارد مادية أو مالية أو معلوماتية، وهي أيضا قدرة المؤسسة على تحقيق الأهداف بأقل تكاليف و أن يؤدي الفرد عمله باقل تكلفة من الوقت والجهد و المال¹⁵. لذا فالإدارة الناجحة هي التي تتجنب المواقف التي تؤدي إلى ضياع موارد المؤسسة بمختلف أنواعها.

2- الفعالية: تشير إلى تحقيق و الوصول الأهداف المنظمة في وقت مناسب على أكمل صورة و بأسلوب جيد مع البنية المحيطة، ووفقا لهذا المفهوم فإن الفعالية تقاس من خلال نسبة الأهداف التي تم تحقيقها فعليا إلى الأهداف المخططة مسبقا، أما على المستوى الفردي تشير إلى مدى الأهداف المطلوبة من العامل.

الفعالية = الأهداف المحققة (المخرجات) / الأهداف المحددة (المخرجات المخططة)¹⁶.

3- الإنتاجية: يشير هذا المصطلح إلى قدرة المشروع على تحقيق أكبر قدر ممكن من الأهداف المطلوبة¹⁷. وذلك من خلال الروح المعنوية للأفراد العاملين ومعدلات الغياب عن العمل، كذلك مدى إنجاز المهام والواجبات بدقة وإتقان وسرعة كذلك القدرة على الإبداع والابتكار، أيضا بدرجة الانضباط واحترام النظام وأسلوب التعامل مع الموظفين وأخيرا بمستوى التعاون مع فريق العمل والمرونة والقدرة على إنجاز القرارات.

الفرع الرابع : محددات الأداء الوظيفي:

الأداء هو الأثر الصافي لجهود الفرد التي تبدأ بالقدرات، و إدراك الدور أو المهام، و يعني هذا الأداء في موقف معين يمكن أن ينظر إليه على أنه إنتاج للعلاقة المتداخلة بين كل من:

1- الجهد المبذول: يشير إلى الناتج عن حصول الفرد على التدعيم أو ما يسمى بالتحفيز، أي مقدار طاقة جسمانية و العقلية التي يبذلها الفرد لأداء مهمته، كما يعبر عن مستوى الدقة و الجودة ، و درجة مطابقة الجهد المبذول للمواصفات نوعية معينة.

2- قدرات الفرد : تعتبر أيضا خصائص الشخصية المستخدمة لأداء الوظيفة و التي تدفع عنه مزاوله أي نشاط و هذا يجعله يبذل جهدا أكبر نحو الأداء المستمر¹⁸، كما تحدد درجة فعالية الجهد المبذول

¹⁴ سليمان حبيبة، مرجع سابق ذكره، صفحة 39

¹⁵ العربي عطية، مرجع سابق ذكره، صفحة 323.

¹⁶ عتيقة حرايرية، الأداء الوظيفي للعاملين، مجلة دراسات علم اجتماع المنظمات، المجلد4، العدد1، 2015، صفحة 59-78.

¹⁷ سليمان حبيبة، مرجع سابق ذكره، نفس الصفحة.

¹⁸ عتيقة حرايرية ، مصدر سابق ذكره، ص 65

3- إدراك الفرد لدوره: تمثل كل من تصورات وانطباعات الفرد عن السلوك والأنشطة التي يتكون منها عمله وعن الكيفية التي يجب أن يمارس بها دوره في المنظمة. وتعني الاتجاه الذي يعتقد الفرد أنه من الضروري توجيه جهوده في العمل من خلاله وتقوم الأنشطة والسلوك اللذان يعتقد الفرد بأهميتهما في أداء مهامه بتعريف إدراك الدور.

الفرع الخامس: العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي:

هناك العديد من العوامل التي يجب أخذها بعين الاعتبار عند التعامل مع الشعور الإنساني والأداء. يعتبر الأداء دالة مزيج المتغيرات، الفرد من ناحية و خصائص المؤسسة التي يعمل فيها من ناحية أخرى.

فالأداء يتأثر بعوامل داخلية تتعلق بالفرد تؤثر على أداءه¹⁹ منها المعرفة والمهارات وتشمل تدريب في موقع العمل والتعليم والدراسات الخاصة والتوجيه والإشراف. كذلك القدرات وتشمل الذكاء والقدرات العاطفية والقدرة الجسدية على تنفيذ العمل والتعليم والذوق الفني.

كما يتأثر الأداء بعوامل خارجية متعلقة بالمؤسسة منها الحوافز التي يشمل التعويضات المادية وغيرها، التغذية الراجعة، السياسات الداعمة وأن يكون العمل ممتعا وذو هدف. أيضا أنظمة المنظمة أي سياسات وأهداف وإجراءات عمل واضحة، قوانين وأنظمة وتصميم العمل والوظائف، وتوزيع مناسب لأعباء العمل على العاملين ووضع الشخص المناسب في المكان المناسب، أيضا سهولة التنسيق والاتصال. هناك أيضا العوامل المادية وتشمل كل من الاجهزة و البرمجيات المستخدمة ، كذلك الأصوات المحيطة و الإضاءة و درجة الحرارة و التصميم الداخلي لمكان العمل .²⁰

ومن هنا يتضح أنه لا يوجد عوامل تؤدي إلى رفع الأداء و أخرى تؤدي إلى خفضه ، حيث تم حصرها بالعنصر البشري المميز و الإدارة و مساهمتها بزيادة معدلات الأداء في المؤسسة من خلال تحديد نقاط القوة والضعف لدى الفرد و محاولة إدراكها من خلال مساعدته على تنمية مهاراته و زيادة إنتاجيته .

¹⁹علاء ميمي، و شبلي سويطي. " نظام تقييم الأداء الوظيفي و أثره في أداء العاملين في ديوان الموظفين العام الفلسطيني "، مجلة معهد العلوم الاقتصادية . مجلد: 22 ، العدد

1-2019، ص 264

²⁰عتيقة حرارية. مصدر سابق ذكره، ص 69

الفرع السادس: مستويات الأداء الوظيفي

على مستوى المؤسسة: حيث يظهر من خلال إيجاد المناخ الملائم من الثقة و التعامل الأخلاقي الذي يبعد احتمال تعدد شكاوي اتجاه المؤسسة ، كذلك برفع مستوى أداء العاملين و استثمار قدراتهم و امكانياتهم بما يساعدهم على التقدم و التطور و أيضا بالاحتفاظ بالقوى العاملة ذات المهارات و القدرات المتميزة.

على مستوى الفرد:

حيث يتمثل في دفع العاملين إلى العمل باجتهد و جدية و إخلاص حتى يتمكن من الحصول على تقدير و احترام رؤسائهم، كذلك شعور العاملين بالعدالة و أن جهودهم المبذولة تؤخذ بعين الاعتبار²¹ ، بالإضافة إلى حصر نقاط الضعف و القوة لدى الأفراد و تحديد المصالح التي تحتاج إلى التدخل و تنبيه بعض الأفراد إلى ضرورة تحسين أداءهم .²²

على مستوى المدراء:

إن مواجهة المدير أو المشرف للفرد العامل و الحكم على أداءه لا يعتبر عملية سهلة، إنما تعتبر عملية تتميز بطابع التحدي، و الذي يدفع المدراء إلى تنمية مهاراتهم الفكرية و تعزيز قدراتهم الابداعية، و هذا ما يدفع باتجاه تطوير العلاقات الجيدة مع العاملين و التقرب اليهم و التعرف على مشكلاتهم و صعوباتهم.²³

الفرع السابع: مؤشرات الأداء الوظيفي

1- **المؤشرات التقليدية** : تركز على المؤشرات المالية ، كما أنها تحيط بكل أنشطة المنظمة التشغيلية و خصوصا مع توفر التقنيات المعاصرة لدى لم تعد مؤشرات الأداء مقتصرة على المالية فقط بل تجاوزتها لتشمل كل مناحي عمل و نشاط و ممارسات المنظمة .

2- **المؤشرات الحديثة**: تستخدم المؤثرات الحديثة لقياس أداء المنظمات مؤشرات مالية و غير مالية، و هذا التحول في قياس مؤشرات الأداء انطلق من داخل المنظمة و تتمثل هذه المؤشرات في:

²² عتيقة حريرية، مرجع سابق ذكره، ص73.

²³ سليمان حبيبة، مرجع سابق ذكره، ص45.

- **الجودة** : حيث تظهر لنا في الاحتفاظ بالعاملين، رضا العاملين، جودة المنتج، الاحتفاظ بالزبائن، رضا الزبائن ؛
- **الربحية** : حيث تظهر من خلال كل من المبيعات، النفقات، الأصول، التكاليف، الديون، التدفق النقدي، الموجودات و النفقات الرأس مالية²⁴.

الفرع الثامن: مجالات قياس الأداء الوظيفي

- تحتاج المنظمة لقياس الأداء بعض العوامل تتمثل في السيطرة على الأنشطة التشغيلية، تغذية أنظمة الحوافز للعاملين و السيطرة على التخطيط و لتحقيق ذلك هناك عدة مجالات لقياس الأداء الوظيفي منها:
- 1- **المعرفة بالعمل**: وذلك من خلال معرفة الموظف لمتطلبات وإجراءات المهام الموكلة إليه ومعرفة سياسات وأهداف وتطلعات المنظمة.
 - 2- **جودة العمل**: و تكمن في القدرة على أداء المهام و امتلاك المهارات اللازمة و إتباع الإجراءات التصحيحية .
 - 3- **الإنتاجية**: حيث تكون بالقيام بإنجاز كمية كافية من متطلبات العمل اليومي و استخدام الوقت اللازم .
 - 4- **التخطيط والتنظيم**: ويظهر من خلال القدرة على التركيز في المهام الموكلة للعامل وكذلك قدرته على حل المشكلات التي تعترض أدائه.
 - 5- **توقيت العمل**: ويكون بالقدرة على المحافظة على الوقت واستغلاله بشكل منتج أيضا بتوفير ساعات العمل للفرد.
 - 6- **علاقات العمل**: أي القدرة على تكوين علاقات فاعلة مع المشرفين وعلى تنسيق أنشطة في ضوء أنشطة الآخرين²⁵.

المطلب الثالث : علاقة التحفيز بالأداء الوظيفي

يمكننا اختصار العلاقة بين التحفيز و الأداء الوظيفي في أن فعالية الحوافز لا يمكن أن تتحقق الا بوجود ارتباط كامل و واضح بين أداء العامل و الحصول على الحافز، كما تتوقف فعاليتها على مدى رغبة الفرد في الحصول عليها من جهة ، و مدى إدراكها لعدالتها من جهة ثانية . كذلك تعتبر مختلف أنواع التحفيز الدافع

²⁴ نفس المرجع والصفحة.

²⁵ سليمان حبيبة، المرجع السابق، ص ص 48-49

الإيجابي لأداء الموارد البشرية بحيث يعمل على الرفع من نسبته و تحسينه في المؤسسة. كما يلعب التحفيز دورا مهما في رفع الأداء، الا أنه هناك عوامل أخرى تؤثر في أداء العاملين و التي تمس الجانب الشخصي و الاجتماعي و حتى العملي كالخبرة، الوفاء للمؤسسة، حب العمل لمؤسسته ... الخ²⁶.

²⁶ بلقايد ابراهيم و بوري شوقي، علاقة التحفيز بمستوى أداء العاملين دراسة ميدانية بالمؤسسة الوطنية لوحدّة وهران، مجلة اقتصاديات شمال افريقيا، العدد 1، 2017 ص 270-255.

المبحث الثاني: الأداء المالي

تسعى المؤسسة الاقتصادية بمختلف أنواعها إلى تعظيم أرباحها بأقل التكاليف، ولكي يتسنى لها مراقبة مدى تحقيقها لأهدافها فإنها تحاول مراقبة ومتابعة أدائها المالي وقياس مؤشراه للحكم على وضعيتها المالية.

المطلب الأول: مفهوم وأهمية الأداء

سننطلق في هذا المطلب إلى دراسة الأداء من حيث مفهومه وأهميته.

الفرع الأول: مفهوم الأداء

الأداء كمصطلح مستمد من الكلمة الإنجليزية (To perform) و الذي أشتق بدوره من الفرنسية القديمة (performer) و الذي يعني تنفيذ مهمة أو تأدية عمل²⁷. فالمصطلح عموما ليس حديث فتوجد عدة دراسات و أبحاث من الناحيتين النظرية و التطبيقية التي كانت تهدف إلى تدقيق مفهومه إلا أنه لا يوجد اتفاق عام حول تعريفه و ذلك لأنه مفهوم واسع الاستعمال ، متطور و متعدد المكونات . فيمكن تعريف الأداء بأنه البحث عن الكفاءة من خلال إنتاج أكبر ما يمكن ، و البحث عن الفعالية من خلال القيام بأفضل عملية لتحقيق نمو دائم. كما يعتبر الأداء انعكاس لكيفية استخدام المؤسسة للموارد المالية و البشرية و استغلالها بكفاءته و فعالية ، بصورة تجعلها قادرة على تحقيق أهدافها ، باختصار الأداء هو قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها .

كتعريف شامل للأداء نقول أنه قدرة المؤسسة على تنظيم و استغلال مواردها المتاحة بشكل يسمح لها بتحقيق أهدافها المسطرة بكفاءة و فعالية²⁸ .

كما يحتوي الأداء على أنواع عديدة ، يعتبر الأداء المالي إحداها و التي تسعى الشركات إلى تحقيقه ، و بالتالي لا يختلف مفهوم الأداء المالي عن الأداء²⁹ .

²⁷ سماح عنيف عاشور الفار، 'العوامل المؤثرة على الاداء المالي للشركات غير المالية المدرجة في بورصة فلسطين باستخدام نموذج ، ماجستير إدارة اعمال . كلية الاقتصاد وعلوم الإدارة ، جامعة الأزهر -غزة، فلسطين، 2018، ص 27 . Tobin's q

²⁸ الواعر ريم، 'دور بطاقة الاداء المتوازن في تقييم الاداء المالي للمؤسسات الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة نفضال بأم البواقي'. مذكرة شهادة ماستر أكاديمي. كلية العلوم الاقتصادية، العلوم التجارية و علوم التسيير، جامعة العربي بن مهيدي_ ام البواقي_ الجزائر، 2015، ص 5 .
²⁹ سماح عنيف عاشور الفار، مرجع سابق ذكره، ص 27.

تعريف الأداء المالي :

فنقول عن الأداء المالي بأنه تشخيص الصحة المالية للمؤسسة لمعرفة مدى قدرتها على إنشاء قيمة و مواجهة المستقبل من خلال الاعتماد على الميزانيات، جداول حسابات النتائج و القوائم المالية الاخرى³⁰.

كما يتمثل الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية في النتائج التي تحاول المؤسسة تحقيقها من المنظور المالي و هي بذلك تمثل الأهداف التي يمكن استخدامها كمعايير لقياس كفاءه الخطة المالية الناجحة و هي التي تكون لنتائجها تأثير إيجابي في قيمة المؤسسة³¹.

الفرع الثاني: أهمية الأداء المالي

يهدف الأداء المالي إلى تقويم أداء المؤسسات من عدة زوايا و بطريقة تخدم مستخدمي البيانات و ترشيد القرارات المالية، فيمكن تلخيص أهمية الأداء المالي في النقاط التالية³²:

- يعتبر مقياس مدى نجاح المؤسسات؛
- تقييم أداء المؤسسات وتحديد جوانب القوة و الضعف و تقويمها؛
- توفير المعلومات للتخطيط و الرقابة و اتخاذ القرارات الإدارية و المالية الملائمة؛
- مراقبة السيولة و إعداد الموازنة السنوية؛
- تزويد الشركات بفرص استثمارية؛
- رفع العوائد وخفض التكاليف³³؛
- التأكد من أن الانجاز الفعلي قد تم بكفاءة من خلال استغلال الموارد³⁴؛
- إجراء مقارنات بين أداء مختلف الأقسام داخل المؤسسة؛

³⁰عواش حدة، وأحمد بماليل حياة ، "أثر برامج التأهيل على الاداء المالي للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية دراسة ميدانية لمطاحن مرمورة_قالمة_". مذكرة شهادة ماستر. كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة 08 ماي 1945 ،قالمة، الجزائر، 2013، ص52.

³¹الواعر زم، مرجع سابق ذكره، ص12.

³²سماح عفيف عاشور الفار، مرجع سابق ذكره، ص28.

³³المرجع السابق، ص29

³⁴بورنيسة مريم، "الاداء المالي للمؤسسات الاقتصادية على ضوء النماذج الكمية العالمية للتنبؤ بالفشل المالي دراسة حالة الجمع الصناعي صيدال ". مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير و العلوم التجارية: المجلد 12 ، العدد 02 ، 2019: ص 815-826 .

المطلب الثاني: العوامل المؤثرة على الأداء المالي

تسعى الإدارة المالية للشركات التي تحقق الأهداف المسطرة من خلال تعظيم قيمة الشركة و زيادة ثروة الملاك، و يظهر ذلك من خلال أدائها المالي، هذا الأخير يتأثر بمجموعة من العوامل الداخلية و الخارجية التي يجب على المؤسسة معرفتها و مدى تأثيرها على أدائها المالي³⁵.

الفرع الأول: العوامل الخارجية:

هي جميع المتغيرات التي لا يمكن للشركة التحكم بها فهي غير خاضعة لإدارتها وسلطتها المطلقة، وهي:

- **العوامل الاقتصادية:** تعتبر من بين أهم العوامل المؤثرة على الأداء المالي للمؤسسات ، فمن بينها نجد معدلات التضخم و معدلات الفائدة فتعد هذه الاخيرة من المخاطر العامة الموجودة في البيئة المحيطة بالمؤسسة حيث لا يمكن لإدارة المؤسسة تحديدها و التحكم بها و بذلك تأثر على العوائد المتوقعة. كما تأثر على البيئة التنافسية ، نظرا لطبيعة نشاط كل مؤسسة و ارتباط مدخلاتها و مخرجاتها بالبيئة التي تنشط بها.
- **العوامل السياسية و القانونية:** تتمثل في جمع الأنظمة و القوانين التي تقوم عليها سياسة الدولة، و تشمل طبيعة النظام و استراتيجيات الدولة الاقتصادية و كذا علاقاتها بالعالم الخارجي بالإضافة إلى التشريعات و القوانين التي تعد متغيرات البيئة القانونية التي تؤثر على الأداء المالي . فتعد الضرائب و معدلات الفائدة من بين العوامل التي تؤثر على الأداء المالي من حيث التأثير على التدفقات النقدية و العوائد التي تحققها الشركة . فتأثر لضرائب و الرسوم التي تفرضها الدولة (ضريبة على الأرباح، الرسم على القيمة المضافة، الرسوم الجمركية، الرسم على النشاط المهني) على الأداء المالي، كما أن تأثيرها يختلف من مؤسسة لأخرى ، و ذلك حسب القطاع الذي تنشط فيه. أما بالنسبة لمعدلات الفائدة فتكون من خلال التأثير على الهيكل التمويلي للشركات ، و ذلك حسب سياسة الدولة في التحطم أو توجيه الاقتصاد.
- **العوامل الثقافية والاجتماعية:** يظهر تأثيرها على الأداء المالي من خلال القيم و العادات و التقاليد الخاصة بالمجتمع الذي تنشط به المؤسسة، فهي عوامل تأثر بشكل كبير على سلوك العملاء و الزبائن، مما يتطلب معرفة متطلبات و الاحتياجات هؤلاء الحالية و المستقبلية، من خلال قياس مدى رضا العملاء و ردود أفعالهم

³⁵ عصمان حمزة، " أثر عوامل البيئة المالية على الاداء المالي دراسة حالة الشركات الخدمية بولاية ورقلة خلال الفترة 2011-2015"، ماستر اكاديمي، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير ، جامعة قاصدي مرياح ورقلة، الجزائر، 2018، ص14.

اتجاه المنتجات و الخدمات المقدمة، و ضرورة التفاعل مع هذه المتطلبات بالطريقة اللازمة قصد الحفاظ على مكانة في السوق.

الفرع الثاني: العوامل الداخلية:

تتمثل في جميع المتغيرات و العناصر الداخلية التي يمكن للشركة التحكم بها و تأثر على أدائها المالي، و تمثل عناصر البيئة الداخلية التي يمكن توضيحها فيما يلي :

1- العوامل الإدارية و الفنية: يمكن توضيحها في العناصر التالية:

- **التخطيط:** يمكننا القول أن التخطيط الجيد من أجل الحصول على الموارد المالية اللازمة بأقل تكلفة ، مع الاستخدام الأمثل لهذه الموارد قصد تحقيق أعلى فوائد مستقبلية بأقل مخاطرة. كذلك يجب إعداد استراتيجية واضحة لجميع الجوانب المادية و البشرية ، و ذلك عن طريق التسيير الجيد للعنصر البشري و تقييم الكفاءة باتباع سياسات المكافئة و التحفيز، الابتكار و الإبداع، الولاء المؤسسي، تحديد المهام، وضع برامج التأهيل و التدريب، فكل هذا يؤثر على العوائد المستقبلية التي يمكن أن تحققها الشركة. و أيضا الاهتمام بنظام الرقابة الداخلية الذي يعرف على أنه مجموعة الإجراءات و الوسائل المستعملة داخل الهيئات الإدارية ، و يظهر أثره على الأداء المالي في الدور الذي يلعبه في اكتشاف النقائص و المخالفات من أجل تقويمها³⁶.
- **الهيكل التنظيمي:** يعرف على انه الاطار الذي تتفاعل فيه جميع المتغيرات المتعلقة بالشركة و أعمالها ، فيأثر على أداءها من خلال المساعدة في تنفيذ الخطط المعدة بشكل جيد عن طريق تحديد الأعمال التي ينبغي القيام بها لبلوغ الأهداف المسطرة .
- **المناخ التنظيمي:** يتمثل في وضوح التنظيم و الأسلوب المستخدم، في توجيه الأداء و تنمية العناصر البشرية من خلال العمل على إدراك هذا الاخير للمهام الموكلة له، بالإضافة إلى معرفة أهداف الشركة ، و هذا ما يتطلب كفاءة إدارية فعالة في تسيير الموارد البشرية المتاحة، مع الأخذ بعين الاعتبار الوقت المناسب لاتخاذ القرارات و تنفيذها. كما ساعد المناخ التنظيمي على ضمان سلامة الكفاءة من خلال اعطاء معلومات لمتخذي القرارات لرسم صورة الأداء في الشركة.

2- حجم الشركة: يقصد بالحجم الإجمالي للموجودات، حيث نجد أن الشركات تصنف إلى صغيرة، متوسطة وكبيرة الحجم، يوجد عدة مقاييس لقياس حجم الشركة منها إجمالي القيمة الدفترية، إجمالي الأصول وإجمالي

³⁶ عصمان حمزة، مرجع سابق ذكره، ص ص14-16.

المبيعات وذلك حسب طبيعة الشركة والقطاع الذي تنشط به. كما يعتبر حجم الشركة من العوامل المؤثرة الذي يمكن أن يشكل عائق على الأداء المالي، باعتبار أن الزيادة في حجم الشركة سوف يؤدي إلى تعقيد عمل الإدارة وبالتالي عدم قدرتها على التحكم في تسيير موجوداتها. كذلك يمكن أن تستفيد من ذلك من خلال ما يسمى باقتصادات الحجم، بالإضافة إلى زيادة عدد المحللين الماليين المهتمين بالشركة، لدراسة أسباب نموها و زيادة حجمها. و ذلك يشجع المتعاملين الخارجيين إلى التوجه نحو الشركة مما ينعكس ايجابا على أداءها المالي.

3-العوامل التكنولوجية: تتمثل في الانظمة المتاحة و مدى اعتماد الشركات عليها و استخدامها بالشكل الأمثل، بالإضافة إلى مدى تطور هذه الانظمة التكنولوجية، و يظهر تأثيرها على الشركة من خلال تخفيض التكاليف، حماية المعلومات و البيانات، تنظيم العمليات الداخلية، التخطيط ووضع الاستراتيجيات و تعزيز القدرة التنافسية للشركة و الحصة السوقية.

كل هذا يؤثر على الأداء المالي للشركة. فيجب أخذ هذه العوامل بعين الاعتبار، مع وجوب استخدامها لتحقيق الأهداف الاستراتيجية المسطرة.³⁷

4-الهيكل المالي: يقصد بالهيكل المالي تركيبة الأصول التي تحصلت عليها المؤسسة من أجل تمويل استثماراتها، وتشمل الأصول الخاصة والاستدانة المالية المتمثلة في الموارد الدائمة للمؤسسة، ويعد أحد أكثر المفاهيم تعقيدا عند اتخاذ القرارات المالية والتي تؤثر على أداء الشركة.

من بين المتغيرات الأساسية في الهيكل المالي نجد تكلفة رأس المال و معدلات الاستدانة، حيث تعرف تكلفة رأس المال على أنها مجموعة الموارد التمويلية التي تحوزها المؤسسة بهدف تمويل استثماراتها ، و التي تتمثل في الأصول الخاصة والديون وغيرها من مصادر التمويل، وتحسب بالعلاقة التالية:

$$T=t (K /K+D) + i (D/K+D)$$

حيث : K: قيمة الأموال الخاصة بتكلفة t

D: قيمة الديون بتكلفة I

T: تكلفة الأموال الخاصة، و هو معدل الذي يوصي به المساهمون في رأس المال المؤسسة.

³⁷ عصمان حمزة، مرجع سابق ذكره، ص 17.

أما الاستدانة أو ما يعرف بالرفع المالي فهو عبارة عن استخدام الشركة لتكاليف تمويلية ثابتة من أجل تعظيم صافي الربح . وبالتالي فهي تؤثر على المردودية المالية للشركة، في حال كونها أكبر من تكلفة الديون، وتؤثر عليها بالشكل السلبي في الحالة العكسية أي عندما تكون المردودية الاقتصادية أقل من تكلفة الديون.

وتحسب بالعلاقة التالية:

$$\text{الرفع المالي} = K/D = \text{إجمالي الالتزامات} / \text{أجمالي الأصول}$$

حيث يظهر أثر الرفع المالي على المردودية الاقتصادية من خلال العلاقة التالية

$$t = R/K^{38}$$

المطلب الثالث : تقييم الأداء المالي

الفرع الأول: مفهوم تقييم الأداء المالي :

هو اصدار حكم على النتيجة المالية المتحصل عليها لمؤسسة خلال دورة مالية معينة باستخدام مقاييس معينة.

كما يعتبر وسيلة لتحسين الأداء و زيادة الانتاجية، و هو أيضا عبارة عن مراجعة لما تم انجازه . فنقول عن عملية تقييم الأداء المالي للشركات انعكاس لكيفية استخدامها لمواردها المالية من خلال تزويد المهتمين بمعلومات مالية حول أداء الشركة، لمساعدتهم في اتخاذ قراراتهم الاقتصادية³⁹.

إذا تقييم الأداء المالي هو بطاقة أداء متوازن، أي عملية مقارنة بين الانجازات الفعلية و الأهداف المخططة أو المعيارية، ومن ثم حصر الانحرافات الكمية و النوعية إن وجدت. و بالتالي العمل على تعزيز الانحرافات الإيجابية ومعالجة السلبية⁴⁰.

³⁸ عصمان حمزة، مرجع سابق ذكره، ص18.

³⁹ سماح عفيف عاشور الفار، مرجع سابق ذكره، ص29.

⁴⁰ نفس المرجع والصفحة.

الفرع الثاني: مؤشرات تقييم الأداء المالي

يعتمد على مؤشرات تقييم الأداء المالي في الدراسات لكونها موضوعية أي أن نتائجها لا تتأثر بتغير المحلل، كما أنها مؤشرات مالية أو نقدية حسب طبيعة المعلومات المعتمد عليها في تقييم الأداء، كما تكون في شكل صيغ مطلقة أو نسبية سهلة الحساب لكونها مؤشرات كمية، نتطرق إليها من خلال الآتي:

أ- نسبة الهيكلية: هي النسب التي تصف الوضعية المالية للمؤسسة في وقت معين فهي تفسر العلاقة الموجودة بين مختلف عناصر الخصوم والأصول، و حسب عناصر الميزانية يمكن استنتاج نوعين من نسب الهيكلية⁴¹.

● نسب هيكلية الأصول: تسمح هذه النسب بقياس ثقل وأهمية كل نوع من انواع الأصول وذلك من خلال مقارنته مع مجموع الأصول. إن مختلف هذه النسب تقيس الامكانيات المتوفرة لدى المؤسسة، كما توضح توزيع أموال المؤسسة.

- نسبة الأصول الثابتة = الأصول الثابتة / مجموع الأصول؛

- نسبة قيم الاستغلال = قيم الاستغلال / مجموع الأصول؛

- نسبة القيم غير الجاهزة = القيم غير الجاهزة / مجموع الأصول؛

- نسبة القيم الجاهزة = القيم الجاهزة / مجموع الأصول⁴²؛

● نسب هيكلية الخصوم: تسمح هذه النسب بمعرفة مدى ارتباط المؤسسة بالغير على المدى الطويل أو على المدى القصير كما في جانب الأصول يمكننا استخراج هيكلية الاستدانة من خلال النسب التالية:

- نسبة الأموال الخاصة = رأس المال العامل الخاص / مجموع الخصوم؛

كلما ارتفعت هذه النسبة نجد أن المؤسسة تتمتع بالاستقلالية المالية.

- نسبة الديون طويلة الأجل = الديون طويلة الأجل / مجموع الخصوم ؛

- نسبة الديون قصيرة الأجل = ديون قصيرة الأجل / مجموع الخصوم⁴³؛

أ- نسب التمويل: تعبر هذه النسب عن مدى قدرة المؤسسة على تمويل نفسها ، أي تمويل الأصول الثابتة بالأموال الخاصة، او بالأموال الدائمة و هي كالتالي⁴⁴:

⁴¹كعواش حدة، و أحمد بحاليل حياة، مرجع سابق ذكره، ص 108.

⁴²سبتي اسماعيل. "تقييم الأداء المالي للمؤسسة الجزائرية في ظل تطبيق النظام المحاسبي scf دراسة حالة مؤسسة ملينة التل سطيف الفترة 2014-2016". مجلة الحقوق و العلوم الانسانية: 34(1).

⁴³كعواش حدة، وأحمد بحاليل حياة، مرجع سابق ذكره، ص 109.

● نسبة التمويل الدائم

- نسبة التمويل الدائم = الأموال الدائمة / الأصول الثابتة ؛

إذا كانت النتيجة تساوي 1 فهذا يعني انعدام رأس المال العامل الصافي أو الدائم.

إذا كانت النتيجة أكبر من 1 فهذا يعني وجود رأس مال عامل موجب.

● نسبة التمويل الذاتي:

- نسبة التمويل الذاتي = الأموال الخاصة / الأصول الثابتة؛

تبين هذه النسبة مدى تغطية المؤسسة لأصولها الثابتة بواسطة اموالها الخاصة حيث أنها:

- إذا كانت النتيجة تساوي 1 فان رأس المال العامل معدوم أي أن الأموال الخاصة غطت الأصول الثابتة و الأصول المتداولة تغطي بديون طويلة الأجل؛

● نسبة الاستقلالية المالية:

- قابلية التسديد = مجموع الأصول / مجموع الديون ؛

تتم هذه النسبة بمقارنة حجم ديون المؤسسة مع أصولها و هو المقياس الوحيد لمعرفة قابلية التسديد. فكلما كانت هذه النسبة منخفضة كان الضمان أكثر لديون الغير⁴⁵.

ب- نسب السيولة: تهدف هذه المجموعة من النسب إلى تحليل و تقسيم مركز رأس المال العامل كما توضح

لنا مدى قدرة المؤسسة على مواجهة التزاماتها في الأجل القصير، كما تقيس التوازن المالي و الإجمالي ، و هذه النسب يجب أن تقترب من الواحد و أن تتجاوز 0,75 عموما و نذكر منها ما يلي⁴⁶ :

● نسبة السيولة العامة: تبين لنا هذه النسبة كيفية التحول التدريجي للأصول المتداولة إلى سيولة بهدف مواجهة الالتزامات المالية قصيرة الأجل و تحسب بالعلاقة التالية:

- نسبة السيولة العامة = مجموع الأصول المتداولة / ديون قصيرة الأجل؛

⁴⁴كعواش حدة، أحمد بماليل حياة، مرجع سابق ذكره، نفس الصفحة.

⁴⁵سبيتي اسماعيل، مرجع سابق ذكره، ص 425.

⁴⁶كعواش حدة، احمد بماليل حياة، مرجع سابق ذكره، ص 109.

- نسبة السيولة المختصرة: تبين مدى امكانية تغطية الديون قصيرة الأجل المتداولة لكن نستبعد قيمة المخزونات التي لها قيمة سيولة غير أكيدة من القيم القابلة للتحقق و القيم الجاهزة.
- نسبة السيولة المختصرة = (القيم غير الجاهزة + القيم الجاهزة) / الديون قصيرة الأجل؛
- نسبة السيولة الفورية: هي النسبة التي تسمح بإجراء مقارنة بين مبلغ السيولة الموجودة تحت تصرف المؤسسة في أي وقت و بين الديون قصيرة الأجل.
- نسبة السيولة الحالية = القيم الجاهزة / الديون قصيرة الأجل⁴⁷؛
- ث- نسب النشاط (الدوران): تقيس هذه النسب مدى كفاءة الإدارة في توليد المبيعات من الأصول، أي تقيس مدى فعالية المؤسسة في استخدام الموارد المتوفرة لديها .
- مدة دوران الزبائن: تغطي هذه النسبة المدة الممنوحة للزبائن لتسديد ما عليهم.
- مدة دوران الزبائن = (الزبائن + أوراق القبض) / رقم الأعمال $360 \times TTC$ ⁴⁸؛
- مدة دوران الموردين: تبين لنا هذه النسبة المدة الممنوحة من طرف الموردين للتسديد.
- مدة دوران الموردين = (الموردين + أوراق الدفع) / مشتريات السنة $360 \times$ ؛
- مدة دوران المخزونات : تعمل المؤسسة على جعل هذه النسبة في أدنى قيمة لها و يمكن إيجاد مدة دوران المخزونات .
- مدة دوران البضائع = متوسط المخزون / تكلفة شراء البضائع $360 \times$
- مدة دوران المواد الاولية = متوسط المخزون / تكلفة شراء المواد الاولية $360 \times$
- مدة دوران المنتجات التامة = متوسط المخزون / تكلفة الانتاج المباع $360 \times$
- ج- نسب المردودية: إن استمرار المؤسسة لأجل طويل يعتمد على تحقيق إيرادات كافية لتغطية الالتزامات، و تحقيق معدل عام مرضي للمساهمين او الملاك، و تهتم الإدارة العليا المؤشرات الربحية لأنها تمثل مقياس الكفاءة لأداء المؤسسة أما جميع الأفراد ذات المصلحة من بين نسب المردودية نذكر ما يلي⁴⁹:
- المردودية المالية: تمثل هذه النسبة الربح المتحصل عليه مقابل كل وحدة نقدية من الأموال الخاصة المستعملة.
- المردودية المالية = النتيجة الصافية / الأموال الخاصة .

⁴⁷ سبتي اسماعيل، مرجع سابق ذكره، ص 426.

⁴⁸ كعواش حدة، أحمد بحاليل حياة، مرجع سابق ذكره، ص 110.

⁴⁹ سبتي اسماعيل، مرجع سابق ذكره ، ص نفس الصفحة.

- المردودية الاقتصادية: تعبر هذه النسبة عن كفاءة المؤسسة في استخدام مواردها لتحقيق الأرباح .
- المردودية الاقتصادية = النتيجة الصافية / رقم الأعمال خارج الضريبة.
- المردودية التجارية: تعبر هذه النسبة عن مدى تحقيق المؤسسة نتيجة صافية أي باستبعاد الضرائب المدفوعة على رقم الأعمال.
- المردودية التجارية = النتيجة الصافية / رقم الأعمال خارج الضريبة⁵⁰.

المبحث الثالث: الأدبيات التطبيقية

بعد التطرق للأدبيات النظرية لكل من التحفيز والأداء المالي، سنحاول في هذا المبحث اختيار أهم الدراسات والأبحاث ذات صلة بموضوع الدراسة.

الدراسات السابقة :

أ- الدراسات العربية

أولاً: دراسة سليمان حبيبة (2017/2018):

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على نظام التحفيز وأثره على الأداء الوظيفي. حيث استخدم المنهج الوظيفي في الجانب النظري وإدارة الاستثمار (الاستبيان) في الجانب التطبيقي تم توزيعها على عينة مكونة من 59 عامل . كما تمت الدراسة ميدانيا في مؤسسة (GPL) NAFTAL بولاية سعيدة وقد ترتب على الدراسة بعض النتائج منها : أن الحوافز لها تأثير إيجابي على الأداء الوظيفي. أن نظام التحفيز في مؤسسة نافتال متنوعة منها المادية والمعنوية. أن الحوافز المادية والمعنوية تقدم بدرجة كبيرة وذلك يعمل على تحفيز العاملين.

اتخذت نظام التحفيز كمتغير مستقل والأداء الوظيفي كمتغير تابع.

⁵⁰كعواش حدة، أحمد بحاليل حياة، مرجع سابق ذكره ، ص110

ثانيا: دراسة حمزة عصمان (2018) :

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على العوامل التي تؤثر على الأداء المالي للشركات التي تنشط في قطاع الخدمات في الجزائر من خلال معرفة أهم متغيرات البيئة الداخلية والخارجية. بغية الوصول إلى هذه الأهداف تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي في الدراسة النظرية وأسلوب دراسة الحالة في الجانب التطبيقي باستخدام IMRAD وبالتطبيق على نماذج بانل الساكنة، وقد أجريت الدراسة على مجموعة من الشركات والمؤسسات بولاية ورقلة شركة RED MED بحاسي مسعود شركة HALIBURTON بحاسي مسعود ومؤسسة STAR AVATION بورقلة وفندق LYNATEL بورقلة فندق MOFLAN D'OR بورقلة مؤسسة رشاش تور للسياحة بورقلة، خلال الفترة ما بين 2011 إلى 2018. تم استنتاج هذه النتائج: وجود تأثير سلبي لكل من الضريبة ومعدل الفائدة على الأداء المالي للشركات الخدمية لولاية ورقلة ممثلا في العائد على حقوق الملكية بدرجة كبيرة بالنسبة لمعدل الفائدة. عدم وجود تأثير لكل من الهيكل المالي ممثلا في الرفع المالي وحجم الشركة ممثلا في رقم الأعمال على الأداء المالي للشركات الخدمية بولاية ورقلة ممثلا في العائد على حقوق الملكية.

تم أخذ عوامل البيئة المالية كمتغير مستقل والأداء المالي كمتغير تابع.

ثالثا: دراسة غازي حسن عودة الحلايية (2013) :

هدفت هذه الدراسة إلى تقصي أثر الحوافز في تحسين الأداء لدى موظفي أمانة عمان الكبرى وإلى التعرف على مستوى الأداء لديهم. كما هدفت إلى تحديد العلاقة بين الحوافز وتحسين الأداء الوظيفي والكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية في استجابة افراد العينة حول أثر الحوافز في تحسين مستوى أداء لدى موظفي أمانة عمان الكبرى وفقا للمتغيرات الديموغرافية. لتحقيق هذه الأهداف تم الاعتماد على المنهج التحليلي باستخدام أساليب احصائية من الرزمة الاحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS. تمت الدراسة تطبيقيا على أمانة عمان الكبرى. فقد أشير إلى أبرز النتائج بالآتي :

حياسة كل من الحوافز المادية والمعنوية على مستوى منخفض. حياسة الحوافز الاجتماعية والأداء على المستوى المتوسط. وجود علاقة خطية وترابطية قوية بين استخدام أبعاد الحوافز وتحسين الأداء لدى الموظفين.

الكلمات المفتاحية : الحوافز، الأداء لدى العاملين القطاع العام أمانة عمان الكبرى.

تم اختيار أثر الحوافز كمتغير مستقل وتحسين الأداء لدى العاملين كمتغير تابع.

رابعاً: دراسة بوكروش بسمه (2011/2012):

هدفت هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على نوعية الحوافز المقدمة في المؤسسة واستعراض العلاقة العامة السائدة من خلال آراء العينة واتجاهاتهم حول سياسة التحفيز المعتمدة، يصنف البحث ضمن الدراسات الوصفية وتم الاستعانة بأسلوب قياس الاتجاهات من أجل اعطاء وصف دقيق للآراء العينة التي اشتملت 100 فرد. يلي ذلك تحليل البيانات وتفسيرها. كما تمت هذه الدراسة في مؤسسة أرسيلور ميتال بعنابة. وقد تم إظهار النتائج التالية: الحوافز الممنوحة لا تغطي الاحتياجات الضرورية وطموحات ومشاريع المستخدمين. الرضاء والاستقرار بخصوص الوضعية سلبية. الروح المعنوية ايجابية بسبب بعض الحوافز التي يراها العمال مفيدة. الانتماء والولاء يعتبر سلبى بسبب رتابة الحوافز غير مباشرة.

خامساً: دراسة فطيمة زعزع و سامية لحول :

هدفت هذه الدراسة إلى ابراز أثر تحفيز على تحسين الأداء الوظيفي في المؤسسات. تم جمع بيانات من عينة عشوائية منتظمة تقدر ب 32 موظف في وكالة موبيليس عن طريق استبانة تم تصميمها لهذه الغاية . كما تم استخدام برنامج التحليل الاحصائي SPSS لتفريغ تحليل الاستبيان تشير نتائج الدراسة إلى وجود تأثير ودلالة احصائية لعناصر التحفيز في وكالة موبيليس اجمالاً على تحسين الأداء الوظيفي لها .وانه يوجد تأثير ذو دلالة احصائية للحوافز المادية والمعنوية في وكالة موبيليس للاتصالات في بياتنة على تحسين أداء الموظفين بها .

ب- الدراسات الاجنبية:

أولاً: دراسة Kuranchie-Mensah, Elizabeth Boye ; Amponsah-Tawiah,

:(2016)Kwesi

تقارن الدراسة بشكل تجريبي بين دوافع الموظفين وتأثيرها على الأداء في شركات التعدين الغانية، حيث يتم استخدام نموذج الرضا الوظيفي في قياس الأداء. تم استخدام تصميم البحث الاستكشافي في جميع البيانات من اربع شركات تعدين ذهب كبيرة الحجم في غانا فيما يتعلق بسياساتها و هيكلها في فعاليات الأدوات الاستراتيجية

التحفيزية التي تستخدمها هذه الشركات. تشمل حدود هذه الدراسة عدم قدرة الباحث على الاتصال بشركات التعدين الأخرى.

ثانياً: دراسة Alina-Georgiane IANCU (2016):

هدفت هذه الدراسة الى معرفة آثار التحفيز على أداء الموظفين في المنظمات فقد واجه المجتمع منذ القدم ضعف مشاركة الموارد البشرية في المنظمات. لذلك أصبح تحفيز الموظفين اليوم هدفاً مهماً للمنظمات التي تريد الاستمرارية في السوق اليوم. سيؤدي تحفيز الموارد البشرية في المنظمة إلى تحقيق أداء إضافي للإدارة التي تأمل في الوصول إلى أهداف استراتيجية. توصلت هذه الدراسة الى نتائج تقول أن حتى مع وجود نظام تحفيز فعال، لا يمكن التعامل مع الدافع و الأداء كظواهر مكافئة، فلا يقتصر الإدراك الفعال للمهمة على التحفيز فحسب، بل أيضاً على عوامل أخرى فقد أثبتت الدراسة أنه حتى لو كان لدى الناس دافع لا يمكنهم القيام بالأداء إن لم يكن لديهم المهارات اللازمة لأداء المهمة.

خلاصة الفصل :

من خلال هذا الفصل حاولنا الامام بالجانب النظري بالموضوع حيث تطرقنا في المطلب الأول من المبحث الأول إلى تطور مفهوم التحفيز ثم إلى أنواع الحوافز ومحددات عملية التحفيز في المطلب الثاني. وفي المطلب الثالث مقومات وفعالية نظام التحفيز.

وفي حين تناولنا في المبحث الثاني مختلف المفاهيم النظرية المتعلقة بالأداء المالي انطلاقاً من مفهومه وأهميته في المطلب الأول ومختلف العوامل المؤثرة عليه في المطلب الثاني ، تقييم الأداء المالي في المطلب الثالث. أما في المطلب الرابع فقد تطرقنا إلى العلاقة بين التحفيز والأداء المالي والمتمثلة في دراسة نظرية شاملة للأداء الوظيفي انطلاقاً من مفهومه، مكوناته، محدداته، العوامل المؤثرة عليه ، مستوياته ، مؤشرات ومجالات قياسه، وسنحاول من خلال الفصل الثاني اسقاط الجانب النظري على الدراسة الميدانية من أجل التحقق من مدى تأثير التحفيز على الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية.

الفصل الثاني: الدراسة

التطبيقية لأثر سياسة التحفيز

على الأداء المالي لمؤسسات

موبليس، جيزي وأوريدو

تمهيد :

بعد التطرق في الفصل السابق للأدبيات النظرية و العديد من الدراسات الميدانية والتطبيقية والتي لها صلة بموضوع الدراسة بصفة مباشرة وغير مباشرة، سنحاول في هذا الفصل والمتمثل في الدراسة التطبيقية اختبار مدى تطابق الجانب النظري مع الجانب التطبيقي، وذلك من خلال دراسة العلاقة بين المتغير المستقل (التحفيز) والمتغير التابع (الأداء المالي) وذلك من خلال تبني مجموعة الشركات الناشطة في مجال الخدمات و بغية تحقيق ذلك واختبار مدى صحة فرضيات الدراسة سنقوم بتقسيم فصل الدراسة التطبيقية إلى مبحثين، أولهما يتعلق بالطريقة والأدوات وهذا من خلال تحديد مجتمع و عينة الدراسة ثم تحديد متغيرات الدراسة وكيفية حسابها ، اما المبحث الثاني. سنعرض النتائج المتوصل اليها ومناقشتها بالاعتماد على البرنامج الاحصائي Eviews 9 لتحديد وجود العلاقة ، بالإضافة إلى برنامج Excel الذي تم به حساب بعض النسب المالية.

المبحث الأول: الطريقة والأدوات لدراسة العلاقة بين سياسة التحفيز والأداء الوظيفي

حتى تتمكن من الإجابة على إشكالية الدراسة وما تتطلبه من معلومات، سنتطرق في هذا المبحث إلى الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة، ثم نبين مصادر بياناتها، وبذلك يتسنى لنا إثبات أو نفي الفرضيات، ومن ثم استنتاج النتائج.

المطلب الأول : الطريقة المستخدمة في الدراسة

يعتبر مجتمع الدراسة الركيزة الأساسية لإجراء الدراسات التطبيقية على العينة المأخوذة عنه، وسيتم من خلال هذا المطلب التطرق الى مجتمع وعينة الدراسة، تحديد المتغيرات وتوضيح مصادر جمع بيانات الدراسة.

الفرع الأول: مجتمع وعينة الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من مجموعة المؤسسات التي تنشط في مجال الخدمات، ولتحقيق أهداف الدراسة تم اختيار مؤسسات التي تعمل في قطاع الهاتف النقال كعينة للدراسة. وتمثلت في المؤسسات الموجودة في السوق الجزائر (موبيليس، جيزي و أوريدو). مشكلة بذلك مؤسسة وطنية ومؤسسات أجنبية في علاقة شراكة بأجهزة الدولة الجزائرية. وقد تم اختيار هذه العينة للأهمية البالغة لدور العنصر البشري في تحقيق الأهداف التجارية التي تسعى لها هذه المؤسسات. وسيتم فيما يلي إعطاء لمحة مختصرة عن مؤسسات عينة الدراسة.

أولاً: مؤسسة موبيليس:

تعد الجزائرية للاتصالات موبيليس ATM أول متعامل للهاتف النقال في السوق الجزائرية وهي شركة مساهمة، أنشئت في أوت 2003، وأصبح لديها هيكلها التنظيمي المستقل بداية من جانفي 2004، كما تم إنشاء أول إدارة مركزية لها في شهر جويلية 2004 بالعاصمة، وهي مؤسسة اقتصادية خدمية تخضع للقانون التجاري. تغطي شبكتها الرئيسية 8 نواحي جغرافية بأكثر من 178 وكالة تجارية، و 60.000 نقطة بيع غير مباشرة. إضافة إلى 5000 محطة تغطية B T S وأرضية خدمات ناجعة وذات جودة عالية.

الشركة الجزائرية للاتصالات / موبيليس	الاسم القانوني والتسمية
اتصالات الجزائر	الشركة الأم
شركة ذات أسهم	الشكل القانوني
مؤسسة كبيرة	الحجم
5225	عدد العمال
حي الأعمال باب الزوار ، الجزائر العاصمة	عنوان المقر الاجتماعي
25000.000.000 دج	رأس المال الاجتماعي
صناعة الشرائح، منتجات: خدمة الرسائل القصيرة، النظام العالمي للاتصالات المتنقلة، جي بي آر إس، إنترنت، شبكات اتصال (جيل ثالث ورابع)	الصناعة والمنتجات

المصدر: <https://www.mobilis.dz>

تسعى موبيليس لتحقيق جملة من الأهداف الاستراتيجية نذكر منه :

- تقديم أحسن الخدمات باستخدام طرق مبدعة من خلال التنويع والإبداع في العروض والخدمات المقترحة؛
- رفع مستوى نماذج التسيير الداخلي من أجل ضمان تطور ذو جودة عالية للمؤسسة في المستقبل؛
- تعزيز مكانة العلامة التجارية موبيليس في السوق الجزائرية؛ باختيارها وتبنيها لسياسة التغيير والإبداع، تعمل موبيليس دوما على عكس صورة إيجابية وهذا بالسهر على توفير شبكة ذات جودة عالية والتكفل بخدمة للمشركين لضمان وفائهم؛
- تطوير رقم الأعمال من خلال الحصول على زبائن جدد، والمحافظة على وفاء الزبائن الموجودين وتطوير خدمات موبيليس؛ أين تسعى لتقديم الجديد بما يتماشى والتطورات التكنولوجية وهذا ما مكنها تحقيق أرقام أعمال مهمة وتوصلها، في وقت قصير، إلى ظم 20 مليون مشترك.

ومن أجل تحقيق الأهداف المسطرة وفق خطة استراتيجية طموحة، قامت مؤسسة موبيليس بتغيرات محسوسة في عدد عمالها، حيث كان لا يتعدى عددهم سنة 2003 المئة عامل، ليرتفع سنة 2005 إلى 600 عامل، ومنه إلى 4064 عامل سنة 2011، أما سنة 2015 فقد بلغ عدد عمالها 5225 عامل، ويرجع هذا التزايد في عدد العمال إلى احتياجات المؤسسة المتطورة والمتنوعة من الموارد البشرية مع التطورات الحاصلة في بيئة عملها، إضافة إلى توجهاتها الاستراتيجية المبنية على التوسع الجغرافي لخدماتها عبر الوطن.

ثانيا: مؤسسة جيزي:

تعد جيزي OTA هي فرع من فروع أوراسكوم القابضة التي مقرها الرسمي بمصر، أنشأت سنة 1998 من طرف مالكيها من عائلة سويسرية مصرية 56,90% من الأسهم ينشط هذا المجمع في عدة مجالات منها البناء و الأشغال العمومية، صناعة الإسمنت، الفنادق، الإذاعة والتلفزيون والاتصالات، تعتبر جيزي ثاني متعامل في مجال الاتصالات السلكية واللاسلكية في الجزائر من نوع "GSM" بدأ نشاطه الفعلي في الجزائر بتاريخ 11 جويلية 2001 و ب 53% من الأسهم في السوق الجزائرية حيث تم توزيع النسبة المتبقية على مجموعة من المساهمين أهمهم سيفيتال "Cevital". تتصدر جيزي المرتبة الأولى من حيث عدد المشتركين، حسب إحصائيات 2015 بلغ عدد مشتركها أكثر من 16 مليون زبون، كما تملك حصة الصدارة في السوق الجزائرية بنسبة 38.48% بمنافسيها في مجال الهاتف النقال.

أوبتيموم تليكوم الجزائر/ جيزي	الاسم القانوني والتسمية
المؤسسة الدولية للاتصالات فيمبلكوم (فيون حاليا)	الشركة الأم
شركة ذات أسهم	الشكل القانوني
مؤسسة كبيرة	الحجم
3200	عدد العمال
الدار البيضاء، الجزائر العاصمة	عنوان المقر الاجتماعي

رأس المال الاجتماعي	164 002 000 000.00 دج
الصناعة والمنتجات	تقدّم خدمات لأكثر من 200 مليون زبون فيما يخص الصوت، الأنترنت، الهاتف الثابت، المعطيات والخدمات الرقمية

المصدر: <http://www.djezzy.dz>

بفضل نظرتها الرائدة، تعمل VEON على التحضير للثورة الرقمية من خلال كل فروعها عبر العالم، للمرور من النموذج التقليدي لمعامل الاتصالات إلى نموذج الشركة التكنولوجية. كما تسعى لتحقيق الأهداف التالية:

- تصدر المراتب الأولى وقيادة سوق الهاتف النقال في الجزائر؛
- العمل على تحسين صورة وسمعة الشركة وجعلها الأحسن في ذهن الجزائريين؛
- الاعتماد الواسع على التكنولوجيا وتقديم عروض وخدمات جد متطورة ومتميزة وذات جودة عالية بالمنافسين؛
- العمل على تطوير المورد البشري بما يتلاءم مع احتياجات الشركة؛
- الحصول على أكبر حصة سوقية في الجزائر في سوق الهاتف النقال و كانت ولا تزال جيزي تتصدر المرتبة الأولى من حيث عدد الزبائن والحصة السوقية ونسبة التغطية بالشبكة؛
- حماية بيئة المستهلك وترسيخ الثقافة البيئية في المجتمع.

ثالثا: مؤسسة أوريدو:

ترجع أصول شركة أوريدو إلى الوطنية للاتصالات والتي تأسست في 1997/10/12، وبدأت العمل التجاري في 1999، و تكون ثاني شركة تقدم خدمات الهاتف النقال في الكويت، وهي أكبر شركة خاصة برأس مال قدره أكثر من 10 ملايين دولار، حيث عرفت انتشار واسعاً في الشرق الأوسط وشمال إفريقيا، تمتلك 6 فروع موزعة على 6 دول وهي جزر الملديف، المملكة السعودية، تونس، الجزائر و فلسطين. كان اسم المؤسسة سابقاً

هو الوطنية للاتصالات "نجمة" ليتم تحويله إلى الاسم الحالي أوريدو، حيث تم الإعلان الرسمي عن العلامة التجارية الجديدة "OOREDOO" يوم 2013/11/12، والهدف من هذا الاسم التجاري الجديد هو جعلها شركة دولية بكل المقاييس (الوطنية للاتصالات بثوبها الجديد أوريدو عهد جديد من الطموحات بخدمات نوعية و أسعار تنافسية). العلامة OOREDOO تعني باللغة العربية أريد وهي تترجم استراتيجية المؤسسة المبنية على أساس تلبية متطلبات الزبائن والعاملة على: الاستماع للزبون، المسؤولية الاجتماعية والابتكار. تعطي أوريدو حاليا 48 ولاية ب 3000 موقع تقني مكن من تغطية 91% من السكان، كما تملك 70 محل بيع عبر التراب الوطني و 270 فضاء خدمات، وأكثر من 50 ألف نقطة بيع، تشغل أوريدو حسب إحصائيات 2015 أكثر من 2600 عامل موزعين على المديرية التابعة لها وكذا الوكالات التجارية المنتشرة عبر الوطن. من بين أهم الأهداف التي تسعى أوريدو للوصول إليها:

- الحصول على أكبر عدد من الزبائن؛
- تقديم خدمات ذات جودة فريدة من نوعها لزبائننا؛
- توفير خدمات لجميع المواطنين والشركات في الجزائر وتوفير طلبات السوق؛
- جذب وتطوير أحسن الكفاءات؛
- تحقيق التميز في جميع الأنشطة، التحكم، التطور، القيادة، في مجال النشاط؛
- الحصول على حصص سوقية جديدة، توسع تنمية الشبكة مع اعطاء الاولوية للمناطق المعزولة؛
- اتباع جملة من الإجراءات التي تعمل على تحقيق رضا وولاء الزبائن.

الفرع الثاني: متغيرات الدراسة وقياسها

يمكن تعريف المتغيرات المستخدمة في الدراسة على النحو التالي:

أولاً: المتغير التابع وقياسه

يتمثل المتغير التابع في الأداء المالي، وهو متغير كمي يتطلب قياسه معلومات ذات طبيعة مالية والمتمثلة في مخرجات القوائم المالية والمتمثلة في الميزانية وجدول حسابات النتائج وهذا بغرض تقييم الأداء المالي في مؤسسات العينة.

تم جمع المعطيات المالية والمتمثلة في الميزانيات وجدول حسابات النتائج لمؤسسات عينة الدراسة خلال فترة 2009 الى 2014 أخذنا أهم العناصر التي تساعدنا على حساب هذه المؤشرات والمتمثلة في: مجموع الأصول، رقم الأعمال والنتيجة الصافية بغرض قياس مؤشرات الأداء المالي المتمثلة في: المردودية الاقتصادية، نمو المبيعات والهامش التجاري، والتي تم ذكرها في الجانب النظري من هذا البحث.

ثانياً: المتغير المستقل

يتمثل المتغير المستقل في هذه الدراسة في عنصر التحفيز في المؤسسة والذي يفترض أن يتم تجميع معطياته من خلال استبيان يوزع على موظفي وعمال مؤسسات عينة الدراسة، إلا أن هذه الأخيرة لم تسمح لنا بتوزيعه على مستوى الوكالات، وكان لزاما الاتصال بمديرياتها المركزية، وهذا لم نتمكن من القيام به نظرا للظرف الصحي التي تمر به البلاد. لذا قمنا في البداية بمحاولة إثبات العلاقة بين التحفيز والأداء الوظيفي في مؤسسات عينة الدراسة، ثم استعنا بمؤشرات قياس الأداء الوظيفي للعاملين من أجل إتمام الدراسة. هذا الأخير تم قياسه بالمؤشرات التالية: انتاجية العاملين، مساهمة الموظفين في القيمة المضافة، مبيعات المؤسسة إلى عدد العمال (هذا الأخير تم استبعاده لاحقا لعدم استكمال المعطيات المتعلقة بعدد عمال شركة أوريدو).

ثالثاً: كيفية حساب متغيرات الدراسة

الجدول 1.2 يوضح متغيرات الدراسة وكيفية حسابها

الرمز	كيفية حسابه	المتغير
المتغيرات التابع (الأداء المالي)		
MC	نتيجة الاستغلال الصافية/رقم الأعمال	الهامش التجاري

RECO	نتيجة الاستغلال الصافية/الأصل الاقتصادي	المردودية الاقتصادية
PVENT	(مبيعات السنة الحالية- مبيعات السنة السابقة)/مبيعات السنة السابقة	نمو المبيعات
المتغيرات المستقلة (الأداء الوظيفي)		
X ₁	النتيجة الصافية/مصاريف المستخدمين	انتاجية العاملين
X ₂	القيمة المضافة/ مصاريف المستخدمين	مساهمة الموظفين في القيمة المضافة

المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على المراجع المستخدمة في الجانب النظري

المطلب الثاني : منهجية والأدوات المستخدمة في الدراسة

من أجل إجراء الدراسة التطبيقية استنعى بمجموعة من الأدوات والبرامج الاحصائية بغية الوصول للهدف من المنشود، أين قمنا في البداية بمسح للدراسات السابقة التي أجريت في المؤسسات الثلاثة، لنثبت العلاقة بين سياسة التحفيز والأداء الوظيفي. ثم استخدمنا نماذج السلاسل الزمنية المقطعية (البانل) لإتمام الجزء الذي يربط العلاقة بين الأداء الوظيفي الذي يعكس (سياسة التحفيز) والأداء المالي.

حيث تعالج الصيغة الأساسية لانحدار بيانات بانل، البيانات الطولية في ثلاثة أشكال رئيسية هي : نموذج الانحدار التجميعي، نموذج التأثيرات الثابتة ونموذج التأثيرات العشوائية. ليكن لدينا N من المشاهدات المقطعية مقاسة في T من الفترات الزمنية وعليه فإن نموذج البيانات الطولية يعرف بالصيغة الآتية :

$$y_{it} = \beta_0(i) + \sum_{j=1}^K \beta_j X_{j(it)} + \varepsilon_{it} \quad i = 1,2 \dots N \quad t = 1,2 \dots T \dots \dots (1)$$

1- نموذج الانحدار التجميعي :

يعتبر هذا النموذج من أبسط نماذج البيانات الطولية حيث تكون فيه جميع معاملات $\beta_0(i)$ و β ثابتة لجميع الفترات الزمنية (يمهل أي تأثير للزمن) بإعادة كتابة النموذج في المعادلة (1) نحصل على نموذج الانحدار التجميعي ويكتب بالصيغة الآتية :

$$y_{it} = \beta_0 + \sum_{j=1}^K \beta_j X_{j(it)} + \varepsilon_{it} \quad i = 1, 2 \dots N \quad t$$

$$= 1, 2 \dots T \dots \dots (2)$$

حيث أن $E\varepsilon(it)=0$ و $var\varepsilon(it) = \sigma_\varepsilon^2$ ، وتستخدم طريقة المربعات الصغرى العادية في تقدير معاملات النموذج في المعادلة (2)

2- نموذج التأثيرات الثابتة :

الهدف منه هو معرفة سلوك كل مجموعة بيانات مقطعية على حدة من خلال جعل معلمة القطع β_0 تتفاوت من مجموعة إلى أخرى مع بقاء معاملات الميل β_i ثابتة لكل مجموعة بيانات مقطعية، وعليه فإن نموذج التأثيرات الثابتة يكون بالصيغة الآتية⁵¹:

$$y_{it} = \beta_{0(i)} + \sum_{j=1}^K \beta_j X_{j(it)} + \varepsilon_{it} \quad i = 1, 2 \dots N \quad t$$

$$= 1, 2 \dots T \dots \dots (3)$$

حيث أن $E\varepsilon(it) = 0$ و $var\varepsilon(it) = \sigma_\varepsilon^2$.

3- نموذج التأثيرات العشوائية :

في نموذج التأثيرات العشوائية يكون حد الخطأ ε_{it} ذو توزيع طبيعي بوسط مقداره صفر وتباين مساوي إلى σ_ε^2 ولكي تكون معاملات نموذج التأثيرات العشوائية صحيحة وغير متحيزة عادة ما يفرض بأن تباين الخطأ ثابت (متجانس) لجميع المشاهدات المقطعية وليس هناك أي ارتباط ذاتي خلال الزمن بين كل مجموعة من المشاهدات المقطعية في فترة زمنية محددة.

يعتبر نموذج التأثيرات العشوائية نموذجاً ملائماً في حالة وجود خلل في أحد الفروض المذكورة أعلاه في نموذج التأثيرات العشوائية سوف يعامل معامل القطع $\beta_{0(i)}$ كمتغير عشوائي له معدل مقداره μ أي⁵² :

$$\beta_{0(i)} = \mu + v_i \quad i = 1, 2 \dots N \quad \dots \dots (4)$$

وبتعويض المعادلة (4) في المعادلة (3) نحصل على نموذج التأثيرات العشوائية وبالشكل الآتي :

⁵¹ مجدي الشرجي، أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على النمو الاقتصادي في الدول العربية، جامعة الشلف، ملتقى دولي حول رأس المال الفكري في المتطلبات العمال العربية في الاقتصاديات الحديثة، 2013، ص 16.

⁵² عابد بن عابد العبدلي، محددات التجارة البيئية للدول الإسلامية باستخدام منهج تحليل بانل، مجلة دراسات اقتصادية إسلامية، المعهد الإسلامي للبحوث والتدريب، البنك الإسلامي للتنمية جدة، مجلد 12، العدد 1، 2010، ص 19.

$$y_{it} = \mu + Vi + \sum_{j=1}^K \beta_j X_{j(it)} + \varepsilon_{it} \quad i = 1,2 \dots N \quad t = 1,2 \dots T \dots (5)$$

وسيتم اختبار النموذج الملائم في هذه الدراسة وسنقوم بتشخيص القوة الإحصائية له من خلال هذه الاختبارات:

– اختبار جودة التوفيق؛

– اختبار المعنوية الإحصائية للمعاملات المقدرة؛

– المعنوية الكلية للنموذج المقدر.

من أجل تسهيل عملية الحساب والوصول إلى العلاقة بين الأداء الوظيفي والأداء المالي لمؤسسات عينة الدراسة استخدمنا برامج تساعدنا في ذلك وهي : برنامج **9 Eviews**، **Microsoft Office Excel 2010**.

المبحث الثاني: عرض و مناقشة النتائج المتحصل اليها

من خلال هذا المبحث سنقوم بتحليل فرضيات الدراسة وعرض الإحصاءات الوصفية لمتغيرات الدراسة في المطلب الأول وعرض النتائج الخاصة بنماذج بانل والمفاضلة بينها في المطلب الثاني، ليليه في المطلب الثالث كل من التفسير ومناقشة النتائج والفرضيات والخروج بنتائج الدراسة.

المطلب الأول: عرض نتائج العلاقة بين التحفيز والأداء الوظيفي

كما سبق الذكر، نظرا لتعذر توزيع استبيان الدراسة على أفراد مؤسسات العينة، بسبب السياسة الداخلية لهذه المؤسسات والتي تقضي بإلزامية موافقة الإدارة العليا على محتوى الاستبيان لإمكانية توزيعه على أفراد العينة. وبسبب عدم القدرة على التنقل لمقر المؤسسات الأم بسبب تفشي وباء كورونا -19. فقد لجأنا للاستعانة بنتائج

جزئية لدراسات سابقة تناولت في أحد جزئياتها سياسة التحفيز وأثرها على الأداء المالي، وهي دراسة⁵³ (قداش، 2017)، وعززنا النتائج التي توصلت لها بدراسة (زعزع ولحول، 2015).

ضمن دراسة (قداش، 2017) تم صياغة فرضية مفادها أنه: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تحديد وتوفير الكفاءات البشرية اللازمة لشغل الوظائف التي سيتم إنشاؤها والأداء التسويقي في مؤسسات الهاتف النقال، تضمنت عدة فرضيات جزئية كان منها الفرضية التالية: يتم تحديد برامج التحفيز لرفع مستوى أداء الكفاءات البشرية. وقد بينت نتائج الدراسة معنوية معامل الارتباط بكل الفقرات التي تحدثت عن إدارة المورد البشري في مؤسسات عينة الدراسة وأدائه الوظيفي لتحقيق أهداف المؤسسة التسويقية. وفيما يلي عرض لجزء من نتائج تحليل معامل الارتباط للدراسة المذكورة:

الجدول رقم 2-2: نتائج تحليل معامل الارتباط من دراسة قداش

1- هناك توافق بين مؤهلات الكفاءات البشرية والوظائف التي يشغلونها.	Coefficient de corrélation	0.217
	Sig bilatérale	0.057
2- هناك تغطية شاملة للاحتياجات الكمية من الكفاءات البشرية.	Coefficient de corrélation	0.421**
	Sig bilatérale	0.00
3- هناك تسيير متوسط المدى للوظائف داخل المؤسسة.	Coefficient de corrélation	0.333**
	Sig bilatérale	0.003
4- يساهم GPEC في تحديد الإجراءات التعديلية اللازمة لتغطية الاحتياجات الكمية من الكفاءات البشرية.	Coefficient de corrélation	0.277*
	Sig bilatérale	0.015
5- يساهم GPEC في تحديد الإجراءات التعديلية اللازمة لتغطية الاحتياجات النوعية من الكفاءات البشرية.	Coefficient de corrélation	0.427**
	Sig bilatérale	0.00
6- يتم إعداد برامج التدريب لرفع مستوى الكفاءات البشرية.	Coefficient de corrélation	0.345**
	Sig bilatérale	0.002
7- يتم تحديد برامج التوظيف لتغطية الاحتياجات الكمية و النوعية من الكفاءات البشرية.	Coefficient de corrélation	0.412**
	Sig bilatérale	0.00
8- يتم تحديد برامج التحفيز لرفع مستوى أداء الكفاءات البشرية.	Coefficient de corrélation	0.352**
	Sig bilatérale	0.002
9- تملك المؤسسة الكفاءات اللازمة لتحقيق الأهداف التسويقية.	Coefficient de corrélation	0.399**
	Sig bilatérale	0.000

⁵³ قداش سمية، أثر التسيير التوعوي للوظائف والكفاءات على الأداء التسويقي في مؤسسات الهاتف النقال في الجزائر، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، غ م، جامعة ورقلة، 2017.

10- يساهم GPEC في تخفيض التكاليف.	Coefficient de corrélation	0.218
	Sig bilatérale	0.056
11- يتم على المدى المتوسط تحديد الوظائف التي سيتم إنشاؤها.	Coefficient de corrélation	0.321**
	Sig bilatérale	0.008
12- يتم على المدى المتوسط تحديد الوظائف التي سيتم إنشاؤها.	Coefficient de corrélation	0.457**
	Sig bilatérale	0.00
13- يتم على المدى المتوسط تحديد وتوفير الكفاءات البشرية اللازمة لشغل الوظائف التي سيتم إنشاؤها.	Coefficient de corrélation	0.511**
	Sig bilatérale	0.00

المصدر: قداش سمية، أثر التسيير التوقعي للوظائف والكفاءات على الأداء التسويقي في مؤسسات الهاتف النقال في الجزائر، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، غ م، جامعة ورقلة، 2017.

يظهر من النتائج المعروضة في الجدول أعلاه أن برامج التحفيز وأنماط تسيير الموارد البشرية أظهرت ارتباطها بأداء المورد البشري، وقد قدمت الباحثة تفسير لوجود مثل هكذا روابط لان المؤسسات محل الدراسة قبل 2010 كانت تركز على الجانب الكمي في التوظيف أما بعد هذه السنة فأصبحت تستهدف بعملية التوظيف الجانب النوعي أين أصبحت هناك معايير دقيقة يجب توفرها في المرشح للوظيفة مثلا: شهادات جامعية في التجارة أو التسويق، التحكم في اللغات الأجنبية، التحكم في استخدام الوسائل التكنولوجية والإعلام الآلي، وفي نفس الوقت كانت هذه المؤسسات تركز على عملية التدريب لرفع مستوى الكفاءات البشرية إلى مستوى متطلبات الوظيفة التي يشغلونها، إضافة إلى وجود كفاءات بشرية تشغل بعض الوظائف التي لا تتماشى مع كفاءاتها البشرية ولكن بحكم الخبرة والممارسة أصبحت هذه الكفاءات البشرية هي الأكثر توافقا مع هذه الوظائف ومثال على ذلك وجدنا العديد من المناصب العليا الحساسة في التسويق يشغلها مهندسي دولة في الإعلام الآلي بالرغم من أن هذه الوظيفة بالذات تتطلب مهارات نوعية خاصة⁵⁴.

ويدعم هذه النتيجة بالنسبة لمؤسسة موبيليس لدراسة (فاطمة زعلول وسامية لحول، 2015) من خلال نموذج الانحدار الذي تضمن بالدراسة وكالة باتنة أين بينت نتائج تحليل الانحدار، أن معامل الارتباط حدد ب 0.638 مما يدل على وجود علاقة ارتباط قوية وطردية بين كل من التحفيز والأداء الوظيفي ما اثبت التأثير

⁵⁴ قداش سمية، مرجع سبق ذكره، ص 163.

المباشر للتحفيز على الأداء الوظيفي لعمال الوكالة. والذي يعمم بدوره لمؤسسة موبيليس ككل. وفيما يلي عرض لنتائج لراسة زعلول وحول⁵⁵.

الجدول رقم 2-3: نتائج نموذج الانحدار من دراسة زعلول وحول

معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	معامل التحديد المعدل	الخطأ المعياري
0.638	0.410	0.387	0.839

المصدر: فطيمة زعلول وسامية حول، أثر التحفيز على تحسين الأداء الوظيفي في المؤسسات دراسة حلة مؤسسة موبيليس وكالة باتنة، مجلة الاقتصاد والاحصاء التطبيقي، مجلد 12، عدد 2، المدرسة الوطنية العليا للإحصاء والاقتصاد التطبيقي، 2015، ص 36.

من قراءة الجدول يظهر بأن علاقة الارتباط بين عناصر سياسة التحفيز وأداء الموظفين قوية وموجبة. وقد تم التأكد من صحة النتائج من خلال اختبار T لكل معلمة من معاملات النموذج على حدا. وهذا ما أثبت فرضية تأثير التحفيز على الأداء الوظيفي.

ومنه يمكن الحكم على صحة الفرضية الأولى: يوجد تأثير للتحفيز على تحسين أداء موظفين في مؤسسات عينة الدراسة.

المطلب الثاني: الإحصاءات الوصفية لمتغيرات الدراسة

سنقوم من خلال هذا المطلب بحساب بعض الإحصاءات الوصفية لمتغيرات الدراسة وذلك لمعرفة خصائص هذه المتغيرات خلال فترة الدراسة، وتحليل قيمها. المصدر

⁵⁵ فطيمة زعلول وسامية حول، أثر التحفيز على تحسين الأداء الوظيفي في المؤسسات دراسة حلة مؤسسة موبيليس وكالة باتنة، مجلة الاقتصاد والاحصاء التطبيقي، مجلد 12، عدد 2، المدرسة الوطنية العليا للإحصاء والاقتصاد التطبيقي، 2015، ص 36.

أولا : تحليل قيم متغيرات الدراسة

الجدول رقم 2-4: نتائج حساب مؤشرات المتغير التابع

الشركة	النسب	2009	2010	2011	2012	2013	2014
OOREDOO	هامش التجاري	-0,041516948	0,043265799	0,103946447	0,135794334	0,188975997	0,04408937
	دوران الاصل الاقتصادي	0,840265858	1,045931997	1,37	1,718968684	1,969100302	2,372714615
	المردودية الاقتصادية	-0,024609667	0,030912223	0,091299613	0,140000589	0,179523713	0,044718762
	نمو المبيعات		0,244763174	0,312679328	0,252004441	0,145512609	0,204973974
MOBILIS	هامش التجاري	0,09	0,058432442	0,116909416	0,18635917	0,215021476	2,34022E-08
	دوران الاصل الاقتصادي	1,90996567	1,919684632	2,052037947	2,286471952	2,875465076	0,496694321
	المردودية الاقتصادية	0,100220608	0,153667455	0,112275986	0,162408695	0,235163628	0,274095838
	نمو المبيعات		0,005088553	0,122121103	0,287028378	0,247959752	0,197169154
DJEZZY	هامش التجاري	0,252551008	0,237675508	0,291424646	0,32805066	0,35013782	0,271321105
	دوران الاصل الاقتصادي	3,256464947	3,116374381	3,262916209	3,448601093	3,442598069	3,272525706
	المردودية الاقتصادية	0,401731301	0,292149383	0,417916557	0,641544646	0,780353779	0,551638446
	نمو المبيعات		-0,043019215	0,047023178	0,056907647	-0,001740713	-0,04940233

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج EXCEL

من خلال الجدول رقم 2-4 نلاحظ مايلي:

بالنسبة لشركة أوريدو : ارتفاع في نسبة الهامش التجاري من 2009 الي 2013 ثم انخفاض سنة، 2014، كما نلاحظ ارتفاع متواصل في النسبة بين سنة 2009 و 2014. أما نسبة المردودية الاقتصادية نلاحظ ارتفاع من 2009 إلى 2013 ثم انخفاض سنة 2014. كذلك نلاحظ تدبب في نمو المبيعات ارتفاعا بين سنة 2009 إلى 2011 ثم انخفاض بين السنة 2012 و 2013 ثم ارتفعت النسبة قليلا سنة 2014.

بالنسبة لشركة موبيليس: انخفاض في نسبة الهامش التجاري من سنة 2009 الى سنة 2010 ثم يليه ارتفاع متواصل من سنة 2010 الى غاية 2014، كذلك نلاحظ ارتفاع في نسبة دوران الاصل الاقتصادي من سنة 2009 الى غاية 2013 ثم انخفضت النسبة في سنة 2014. أما المردودية الاقتصادية فنلاحظ ارتفاع في النسبة بين 2009 الى 2010 ثم انخفاض سنة 2011 يليه ارتفاع متواصل حتى سنة 2014. كذلك نلاحظ ارتفاع ملحوظ لنسبة نمو المبيعات في شركة موبيليس بين السنة 2009 و 2012 ثم انخفضت النسبة تدريجيا بين السنتين 2013 و 2014.

بالنسبة لشركة جيزي: تدبدب في نسبة الهامش التجاري لشركة اوراسكوم فيتبين أنها انخفضت النسبة من السنة 2009 إلى 2010 تم نلاحظ ارتفاع في كل من سنة 2011 و 2012 و 2013 ثم انخفضت سنة 2014.

المطلب الثاني: نتائج تقدير نماذج الدراسة

لتحقيق الهدف المتمثل في تقدير النموذج الذي يوصلنا إلى النتائج التي من خلالها يتم تفسير طبيعة العلاقة بين الاداء الوظيفي المعبر عنها بكل من انتاجية العمال ومساهمة العاملين في القيمة المضافة مع الاداء المالي المعبر عنه بكل من المردودية الاقتصادية، الهامش التجاري ونمو المبيعات، فقد تم استخدام منهج بيانات نماذج بانل Data Panel. من خلال تطبيق نماذجه الثلاثة، وعليه سنقوم بتقدير هذه النماذج واختبار أيها ملائمة

أولاً: العلاقة بين الأداء الوظيفي و معدل المردودية الاقتصادية

من أجل صياغة العلاقة بين الأداء الوظيفي مع معدل المردودية الاقتصادية قمنا بتقدير كل من النماذج المتمثلة في: النموذج التجميعي، نموذج الآثار الثابتة ونموذج الآثار العشوائية، ومن ثم المفاضلة بين هذه النماذج، ولقد ظهرت نتائج تقدير النماذج من خلال الجدول التالي كما يلي:

الجدول رقم 2-5: نتائج تقدير النموذج لمعدل المردودية الاقتصادية RECO

المتغير التابع: معدل المردودية الاقتصادية (Y_1)				
الفترة: 2009-2014		T= 6	N= 3	مجموع مشاهدات البانل = 18
المتغيرات التفسيرية	النموذج التجميعي PEM	نموذج الآثار الثابتة FEM	نموذج الآثار العشوائية REM	
Constante : (B0)	-0.040069	-0.069962	-0.040069	
(B1) : انتاجية العاملين (X_1)	0.146204	0.117031	0.146204	

(B2) : مساهمة العاملين في القيمة المضافة (X_2)	0.197089	0.579742	0.197089
(B0) : Prob (T- statistic)	0.0057	0.0000	0.0002
(B1) : Prob (T- statistic)	0.0000	0.0000	0.0000
(B2) : Prob (T- statistic)	0.0049	0.0000	0.0002
R- squared	0.861547	0.946295	0.861547
Prob (F- statistic)	0.0000	0.0000	0.0000

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على بيانات الملحق رقم 1

للمفاضلة بين النموذج التجميعي ونموذج الآثار العشوائية والآثار الثابتة واختيار النموذج الملائم نقوم باستخدام اختبار Lagrange multipliers والذي كانت نتائج تقديره كما هي موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم 2-6: اختبار LM للمردودية الاقتصادية

Lagrange Multiplier Tests for Random Effects			
Null hypotheses: No effects			
Alternative hypotheses: Two-sided (Breusch-Pagan) and one-sided (all others) alternatives			
	Test Hypothesis		
	Cross-section	Time	Both
Breusch-Pagan	0.971234 (0.3244)	0.032275 (0.8574)	1.003509 (0.3165)

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على بيانات نتائج التقدير

بالاعتماد على نتائج الجدول رقم (2-6) نلاحظ ان القيمة الاحتمالية P(value) للاختبار أكبر من 0.05 ومنه نرفض الفرضية البديلة التي تقوم على وجود آثار فردية عشوائية أو آثار فردية ثابتة ونقبل فرضية العدم القائمة على عدم وجودها، ونموذج الانحدار التجميعي PRM هو النموذج الملائم والأفضل لدراسة العلاقة بين انتاجية العاملين ومساهمة العاملين في القيمة المضافة مع معدل المردودية الاقتصادية.

ثانيا: العلاقة بين الأداء الوظيفي والهامش التجاري

من أجل صياغة العلاقة بين الأداء الوظيفي والهامش التجاري سنقوم بتقدير كل من النماذج المتمثلة في: النموذج التجميعي، نموذج الآثار الثابتة ونموذج الآثار العشوائية، ومن ثم المفاضلة بين هذه النماذج، ولقد ظهرت نتائج تقدير النماذج من خلال الجدول التالي كما يلي:

الجدول رقم 2-7: نتائج تقدير النموذج لمعدل الهامش التجاري MC

المتغير التابع: معدل الهامش التجاري (Y ₂)			
الفترة: 2009-2014 T= 6 N= 3 مجموع مشاهدات البانل = 18			
المتغيرات التفسيرية	النموذج التجميعي PEM	نموذج الآثار الثابتة FEM	نموذج الآثار العشوائية REM
Constante : (B0)	-0.017858	-0.021727	-0.017858
(B1) : انتاجية العاملين (X ₁)	0.071714	0.075395	0.071714
(B2) : مساهمة العاملين في القيمة المضافة (X ₂)	0.113565	0.140130	0.113565
(B0) : Prob (T- statistic)	0.0071	0.0195	0.0093
(B1) : Prob (T- statistic)	0.0000	0.0001	0.0000
(B2) : Prob (T- statistic)	0.0009	0.0592	0.0013
R- squared	0.890578	0.896638	0.890578
Prob (F- statistic)	0.0000	0.000003	0.0000

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على بيانات مخرجات التقدير

للمفاضلة بين النموذج التجميعي ونموذج الآثار العشوائية والآثار الثابتة واختيار النموذج الملائم نقوم باستخدام اختبار Lagrange multipliers والذي كانت نتائج تقديره كما هي موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم 2-8: اختبار LM للهامش التجاري

Lagrange Multiplier Tests for Random Effects			
Null hypotheses: No effects			
Alternative hypotheses: Two-sided (Breusch-Pagan) and one-sided (all others) alternatives			
	Test Hypothesis		
	Cross-section	Time	Both
Breusch-Pagan	1.055625 (0.3042)	1.022553 (0.3119)	2.078178 (0.1494)

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على بيانات نتائج التقدير

بالاعتماد على نتائج الجدول رقم (2-8) نلاحظ أن القيمة الاحتمالية (P value) للاختبار أكبر من 0.05 ومنه نرفض الفرضية البديلة التي تقوم على وجود آثار فردية عشوائية وآثار فردية ثابتة ونقبل فرضية عدم القائمة على عدم وجودها، ونموذج الانحدار التجميعي PRM هو النموذج الملائم والأفضل لدراسة العلاقة بين انتاجية العاملين ومساهمة العاملين في القيمة المضافة مع الهامش التجاري.

ثالثا : العلاقة بين الاداء الوظيفي ونمو المبيعات

من أجل صياغة العلاقة سنقوم بتقدير كل من النماذج المتمثلة في: النموذج التجميعي، الآثار الثابتة، الآثار العشوائية، ومن ثم المفاضلة بين هذه النماذج، ولقد ظهرت نتائج تقدير النماذج من خلال الجدول التالي كما يلي:

الجدول رقم 2-9: نتائج تقدير النموذج لمعدل نمو المبيعات PVENT

المتغير التابع: معدل نمو المبيعات (Y_3)			
الفترة: 2009-2014	T= 6	N= 3	مجموع مشاهدات البانل = 18

المتغيرات التفسيرية	النموذج التجميعي PEM	نموذج الآثار الثابتة FEM	نموذج الآثار العشوائية REM
Constante : (B0)	-0.009930	-0.011929	-0.011929
(B1) : إنتاجية العاملين (X_1)	-0.012512	0.031713	0.031713
(B2) : مساهمة العاملين في القيمة المضافة (X_2)	0.267708	0.151117	0.151117
(B0) : Prob (T- statistic)	0.4877	0.4683	0.4683
(B1) : Prob (T- statistic)	0.6545	0.2745	0.2745
(B2) : Prob (T- statistic)	0.0012	0.2753	0.2753
R- squared	0.460263	0.669751	0.669751
Prob (F- statistic)	0.009803	0.003991	0.003991

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات التقدير

للمفاضلة بين النموذج التجميعي ونموذج الآثار العشوائية والآثار الثابتة واختيار النموذج الملائم نقوم باستخدام اختبار Lagrange multipliers والذي كانت نتائج تقديره كما هي موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم 2-10: اختبار LM لنمو المبيعات

Lagrange Multiplier Tests for Random Effects			
Null hypotheses: No effects			
Alternative hypotheses: Two-sided (Breusch-Pagan) and one-sided (all others) alternatives			
	Test Hypothesis		
	Cross-section	Time	Both
Breusch-Pagan	0.279562	0.293442	0.573004

(0.5970)	(0.5880)	(0.4491)
----------	----------	----------

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات التقدير

بالاعتماد على نتائج الجدول رقم (2-10) نلاحظ أن القيمة الاحتمالية (P value) للاختبار أكبر من 0.05 ومنه نرفض الفرضية البديلة التي تقوم على وجود آثار فردية عشوائية أو آثار فردية ثابتة ونقبل فرضية العدم القائمة على عدم وجودها، ونموذج الانحدار التجميعي PRM هو النموذج الملائم والأفضل لدراسة العلاقة بين إنتاجية العاملين ومساهمة العاملين في القيمة المضافة مع نمو المبيعات.

المطلب الثالث: تحليل ومناقشة النتائج

قبل البدء في تحليل ومناقشة نتائج الدراسة والتي تعالج في هذا الجزء الفرضية الثانية والتي مفادها أنه: يوجد علاقة بين الأداء الوظيفي والأداء المالي في مؤسسات عينة الدراسة. ومن أجل الوصول إلى مناقشة هذه الفرضية تم تجزئتها إلى ثلاثة فرضيات جزئية كما يلي:

الفرضية الجزئية 1: يوجد علاقة ذات دلالة احصائية بين الأداء الوظيفي ممثلا في إنتاجية العاملين ومساهمتهم في القيمة المضافة على المردودية الاقتصادية لمؤسسات عينة الدراسة؛

الفرضية الجزئية 2: يوجد علاقة ذات دلالة احصائية بين الأداء الوظيفي ممثلا في إنتاجية العاملين ومساهمتهم في القيمة المضافة على الهامش التجاري لمؤسسات عينة الدراسة؛

الفرضية الجزئية 3: يوجد علاقة ذات دلالة احصائية بين الأداء الوظيفي ممثلا في إنتاجية العاملين ومساهمتهم في القيمة المضافة على نمو المبيعات لمؤسسات عينة الدراسة؛

أولا: تحليل النتائج

حيث سنقوم بتشخيص القوة الإحصائية للنماذج المقدر الملائمة للدراسة وذلك بإجراء اختبار المعنوية الإحصائية (Prob T-statistique) للمعالم المقدر، إضافة الى اختبار معنوية النموذج (Prob F-statistique)، ومعامل التحديد R^2 .

1- تشخيص القوة الإحصائية للنموذج المقدر لأثر الاداء المالي مع معدل المردودية الاقتصادية

يمكننا اختبار نموذج الانحدار التجميعي لتمثيل هذه العلاقة من خلال نتائج الجدول رقم (8) كما يلي:

1.1. المعنوية الإحصائية (Prob T-statistique) للمعالم المقدرة:

• المعنوية الإحصائية ل β_0 :

$$H_0: \beta_0 = 0 \quad , \quad H_1: \beta_0 \neq 0$$

نلاحظ من خلال الجدول رقم (2-5) أن $(\text{Prob T-statistique}) = 0.0057$ وهي أقل من 0.05، وعليه نرفض الفرضية الصفرية H_0 ونقبل الفرضية البديلة H_1 ومنه المعلمة المقدرة β_0 تختلف معنويا عن الصفر أي أن لها دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 5%.

• المعنوية الإحصائية ل β_1 :

$$H_0: \beta_1 = 0 \quad , \quad H_1: \beta_1 \neq 0$$

نلاحظ من خلال الجدول رقم (2-5) أن $(\text{Prob T-statistique}) = 0.0000$ وهي أقل من 0.05، وعليه نرفض الفرضية الصفرية H_0 ونقبل الفرضية البديلة H_1 ومنه المعلمة المقدرة β_1 تختلف معنويا عن الصفر عند مستوى دلالة 5%، وبالتالي القيمة المقدرة لديها معنوية إحصائية.

• المعنوية الإحصائية ل β_2 :

$$H_0: \beta_1 = 0 \quad , \quad H_1: \beta_1 \neq 0$$

نلاحظ من خلال الجدول رقم (2-5) أن $(\text{Prob T-statistique}) = 0.0049$ وهي أقل من 0.05، وعليه نرفض الفرضية الصفرية H_0 ونقبل الفرضية البديلة H_1 ومنه المعلمة المقدرة β_0 تختلف معنويا عن الصفر أي أن لها دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 5%.

2.1 المعنوية الكلية (Prob F-statistique) للنموذج:

$$H_0: \beta_0 = \beta_1 = 0 \quad , \quad H_1: \text{Ou mois } (\beta_j \neq 0)$$

نلاحظ من خلال الجدول رقم (2-5) أن $(\text{Prob F-statistique}) = 0.0000$ وهي أقل من 0.05، وعليه نقبل الفرضية البديلة H_1 ونرفض الفرضية الصفرية H_0 ومنه توجد معلمة مقدرة على الأقل تختلف معنويًا عن الصفر وبالتالي هناك دلالة إحصائية للنموذج عند مستوى دلالة 5%.

3.1 معامل التحديد R^2 :

نلاحظ من خلال الجدول رقم (2-5) أن قيمة معامل التحديد لقياس القدرة التفسيرية R^2 قدرت بـ 0.861547، أي أن الأداء الوظيفي يفسر لنا 86.15% من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع المردودية الاقتصادية وهي نسبة قوية ودالة إحصائية، وهذا يفسر التغيرات الحاصلة في المردودية الاقتصادية.

4.1 صيغة معادلة النموذج:

نظرا لعدم معنوية معدل مساهمة العاملين في القيمة المضافة فيحذف من صيغة النموذج وتكون كالتالي:

$$\text{RECO}_{it} = -0.040069 + 0.146204 * X_1$$

• تفسير العلاقة:

- β_0 : معلمة الحد الثابت، وهي القيمة المقدرة للمتغير التابع معدل المردودية الاقتصادية عند انعدام المتغير المستقل الأداء الوظيفي، أي عندما تساوي حجم إنتاجية العاملين الصفر فإن القيمة المقدرة لمعدل المردودية المالية تساوي -0.040069؛

- β_1 : معلمة المتغير المستقل الأداء الوظيفي، وهي التغير المقدر في المتغير التابع معدل المردودية الاقتصادية عند زيادة الأداء الوظيفي بوحدة واحدة، وبما أن إشارة β_1 موجبة فإنه هناك ارتباط طردي موجب دال إحصائياً، حيث أنه لما يزيد الأداء الوظيفي بوحدة واحدة يؤدي ذلك إلى ارتفاع معدل المردودية الاقتصادية بـ 0.146204.

2- تشخيص القوة الإحصائية للنموذج المقدر لأثر الاداء الوظيفي على معدل الهامش التجاري

يمكننا اختبار نموذج الانحدار التجميعي لتمثيل هذه العلاقة من خلال نتائج الجدول رقم (2-7) كما يلي:

1.2 المعنوية الإحصائية ($\text{Prob T-statistique}$) للمعالم المقدرة:

• المعنوية الإحصائية لـ β_0 :

$$H_0: \beta_0 = 0 \quad , \quad H_1: \beta_0 \neq 0$$

نلاحظ من خلال الجدول رقم (7-2) أن $(\text{Prob T-statistique}) = 0.0071$ وهي أقل من 0.05، وعليه نرفض الفرضية الصفرية H_0 ونقبل الفرضية البديلة H_1 ومنه المعلمة المقدرة β_0 تختلف معنويًا عن الصفر أي أن لها دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 5%.

• المعنوية الإحصائية ل β_1 :

$$H_0: \beta_1 = 0 \quad , \quad H_1: \beta_1 \neq 0$$

نلاحظ من خلال الجدول رقم (7-2) أن $(\text{Prob T-statistique}) = 0.0000$ وهي أقل من 0.05، وعليه نرفض الفرضية الصفرية H_0 ونقبل الفرضية البديلة H_1 ومنه المعلمة المقدرة β_1 تختلف معنويًا عن الصفر عند مستوى دلالة 5%، وبالتالي القيمة المقدرة لديها معنوية إحصائية.

• المعنوية الإحصائية ل β_2 :

$$H_0: \beta_1 = 0 \quad , \quad H_1: \beta_1 \neq 0$$

نلاحظ من خلال الجدول رقم (7-2) أن $(\text{Prob T-statistique}) = 0.0009$ وهي أقل من 0.05، وعليه نرفض الفرضية الصفرية H_0 ونقبل الفرضية البديلة H_1 ومنه المعلمة المقدرة β_0 تختلف معنويًا عن الصفر أي أن لها دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 5%.

2.2 المعنوية الكلية ($\text{Prob F-statistique}$) للنموذج:

$$H_0: \beta_0 = \beta_1 = 0 \quad , \quad H_1: \text{Ou mois } (\beta_j \neq 0)$$

نلاحظ من خلال الجدول رقم (7-2) أن $(\text{Prob F-statistique}) = 0.0000$ وهي أقل من 0.05، وعليه نقبل الفرضية البديلة H_1 ونرفض الفرضية الصفرية H_0 ومنه توجد معلمة مقدرة على الأقل تختلف معنويًا عن الصفر وبالتالي هناك دلالة إحصائية للنموذج عند مستوى دلالة 5%.

3.2 معامل التحديد R^2 :

نلاحظ من خلال الجدول رقم (2-7) أن قيمة معامل التحديد لقياس القدرة التفسيرية R^2 قدرت بـ 0.890578، أي أن الأداء الوظيفي يفسر لنا 89.05% من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع الهامش التجاري وهي نسبة قوية ودالة احصائياً، وهذا يفسر التغيرات الحاصلة في الهامش التجاري.

4.2 صيغة معادلة النموذج:

صيغة النموذج تكون كالتالي:

$$MC_{it} = -0.017858 + 0.071714 * X_1 + 0.113565 * X_2$$

• تفسير العلاقة:

- β_0 : معلمة الحد الثابت، وهي القيمة المقدرة للمتغير التابع معدل الهامش التجاري عند انعدام المتغير المستقل الاداء الوظيفي، أي عندما تساوي الاداء الوظيفي الصفر فان القيمة المقدرة لمعدل الهامش التجاري تساوي -0.017858؛

- β_1 : معلمة المتغير المستقل الاداء الوظيفي، وهي التغير المقدر في المتغير التابع معدل الهامش التجاري عند زيادة الاداء الوظيفي بوحدة واحدة، وبما أن إشارة β_1 موجبة فانه هناك ارتباط طردي موجب دال احصائياً، حيث أنه لما يزيد الاداء الوظيفي بوحدة واحدة يؤدي ذلك إلى ارتفاع معدل الهامش التجاري بـ 0.071714 بالنسبة لإنتاجية العاملين و 0.113565 بالنسبة لمساهمة العاملين في القيمة المضافة.

3- تشخيص القوة الإحصائية للنموذج المقدر لأثر الاداء الوظيفي على معدل نمو المبيعات

يمكننا اختبار نموذج الانحدار التجميعي لتمثيل هذه العلاقة من خلال نتائج الجدول رقم (2-9) كما يلي:

1.3 المعنوية الإحصائية (Prob T-statistique) للمعالم المقدرة:

• المعنوية الإحصائية لـ β_0 :

$$H_0: \beta_0 = 0 \quad , \quad H_1: \beta_0 \neq 0$$

نلاحظ من خلال الجدول رقم (9-2) أن $(\text{Prob T-statistique}) = 0.4877$ وهي أكبر من 0,05، وعليه نقبل الفرضية الصفرية H_0 ونرفض الفرضية البديلة H_1 ومنه المعلمة المقدرة β_1 لا تختلف معنويا عن الصفر عند مستوى دلالة 5%، وبالتالي القيم المقدرة ليس لديها معنوية إحصائية.

• المعنوية الإحصائية ل β_1 :

$$H_0: \beta_1 = 0 \quad , \quad H_1: \beta_1 \neq 0$$

نلاحظ من خلال الجدول رقم (9-2) أن $(\text{Prob T-statistique}) = 0.6545$ وهي أكبر من 0,05، وعليه نقبل الفرضية الصفرية H_0 ونرفض الفرضية البديلة H_1 ومنه المعلمة المقدرة β_1 لا تختلف معنويا عن الصفر عند مستوى دلالة 5%، وبالتالي القيم المقدرة ليس لديها معنوية إحصائية.

• المعنوية الإحصائية ل β_2 :

$$H_0: \beta_1 = 0 \quad , \quad H_1: \beta_1 \neq 0$$

نلاحظ من خلال الجدول رقم (9-2) أن $(\text{Prob T-statistique}) = 0.0012$ وهي أقل من 0,05، وعليه نرفض الفرضية الصفرية H_0 ونقبل الفرضية البديلة H_1 ومنه المعلمة المقدرة β_0 تختلف معنويا عن الصفر أي أن لها دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 5%.

2.3 المعنوية الكلية ($\text{Prob F-statistique}$) للنموذج:

$$H_0: \beta_0 = \beta_1 = 0 \quad , \quad H_1: \text{Ou mois } (\beta_j \neq 0)$$

نلاحظ من خلال الجدول رقم (9-2) أن $(\text{Prob F-statistique}) = 0.009803$ وهي أقل من 0,05، وعليه نقبل الفرضية البديلة H_1 ونرفض الفرضية الصفرية H_0 ومنه توجد معلمة مقدرة على الأقل تختلف معنويا عن الصفر وبالتالي هناك دلالة إحصائية للنموذج عند مستوى دلالة 5%.

3.3 معامل التحديد R^2 :

نلاحظ من خلال الجدول رقم (2-9) أن قيمة معامل التحديد لقياس القدرة التفسيرية R^2 قدرت بـ 0.460263، أي أن الأداء الوظيفي يفسر لنا 46.02% من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع المردودية الاقتصادية وهي نسبة قوية ودالة احصائياً، وهذا يفسر التغيرات الحاصلة في المردودية الاقتصادية.

4.3 صيغة معادلة النموذج:

نظراً لعدم معنوية معدل مساهمة العاملين في القيمة المضافة وكذا الثابت، فيحذف من صيغة النموذج وتكون كالتالي:

$$PVENT_{it} = -0.012512 * X_1$$

• تفسير العلاقة:

- β_0 : معلمة الحد الثابت، وهي القيمة المقدرة للمتغير التابع معدل المردودية الاقتصادية عند انعدام المتغير المستقل الأداء الوظيفي، أي عندما تساوي الأداء الوظيفي الصفر فإن القيمة المقدرة لمعدل المردودية المالية تساوي -0.009930؛

β_1 : معلمة المتغير المستقل الأداء الوظيفي، وهي التغير المقدر في المتغير التابع معدل نمو المبيعات عند الأداء الوظيفي بوحدة واحدة، وبما أن إشارة β_1 سالبة فإنه هناك ارتباط عكسي سالب دال احصائياً، حيث أنه لما ينخفض حجم انتاجية العاملين بوحدة واحدة يؤدي ذلك إلى انخفاض معدل نمو المبيعات بـ 0.012512 .

ثانياً : مناقشة النتائج

بعد تحليل النتائج سنقوم بتفسيرها وذلك من خلال استخلاص استنتاجات وهي على النحو التالي:

أولاً: بناءً على نتائج تقدير النموذج التجميعي لصياغة علاقة الاداء الوظيفي مع معدل المردودية الاقتصادية

معامل المتغير الاداء الوظيفي موجب ويختلف عن الصفر وذو دلالة معنوية، وعليه هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين حجم انتاجية العاملين والمردودية الاقتصادية، وعليه يتم قبول الفرضية الجزئية 1؛

✓ كشف التحليل ان المتغير المستقل الاداء الوظيفي يفسر 86.15 بالمائة من التغيرات الحاصلة بالمتغير التابع معدل المردودية الاقتصادية.

ثانياً: بناءً على نتائج تقدير النموذج التجميعي لصياغة علاقة الأداء الوظيفي مع الهامش التجاري ، أظهرت النتائج أن:

- ✓ معامل المتغير انتاجية العمال موجب ويختلف عن الصفر وذو دلالة معنوية، ومعامل المتغير مساهمة العمال في القيمة المضافة موجب ولا يختلف عن الصفر ولكن ليس ذو دلالة معنوية، ومنه هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الاداء الوظيفي و الهامش التجاري، وعليه يتم قبول الفرضية الجزئية 2.
- ✓ كشف التحليل ان المتغير المستقل الاداء الوظيفي يفسر 89.05 بالمائة من التغيرات الحاصلة بالمتغير التابع معدل الهامش التجاري.

ثالثاً: بناءً على نتائج تقدير نموذج الآثار العشوائية لصياغة علاقة الاداء الوظيفي مع نمو المبيعات، أظهرت النتائج أن:

- ✓ كشف التحليل ان المتغير المستقل انتاجية العاملين يفسر 46.02 بالمائة من التغيرات الحاصلة بالمتغير التابع نمو المبيعات .
- ✓ معامل المتغير مساهمة العاملين في القيمة المضافة موجب ويختلف عن الصفر وذو دلالة معنوية، وعليه هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين مساهمة العمال في القيمة المضافة ونمو المبيعات، وعليه يتم قبول الفرضية الجزئية 3.

خلاصة الفصل:

لقد خصص هذا الفصل للجانب التطبيقي من الدراسة، وكان الهدف منه اختبار مدى تطابق الجانب النظري مع الواقع واختبار صحة فرضيات الدراسة التي تم وضعها من قبل. وعليه تم البدء بوضع الجوانب الأساسية للدراسة والمتمثلة في كل من طريقة وأدوات جمع المعلومات، التي يمكن من خلالها التوصل إلى المعطيات وتلخيصها ومعالجتها وكذا تحديد عينة الدراسة ومتغيراتها، وبعد هذه الخطوة قمنا بتحليل الفرضيات من خلال المقارنة بالدراسات السابقة حيث توصلنا الى ان التحفيز ياثّر بشكل مباشر على الاداء الوظيفي للعاملين، ثم قمنا بتقدير نماذج بانل الثلاثة المتمثلة في كل من النموذج التجميعي، الآثار الثابتة، الآثار العشوائية، ومن خلال أساليب

اختبارات النموذج الملائم والمتمثل في Lagrange multipliers ، حيث خصص للمفاضلة بين كل من النموذج التجميعي ونموذج الآثار العشوائية أو نموذج الآثار الثابت.

وبناءً على النتائج المتوصل إليها بان النموذج التجميعي هو الملائم لعلاقة الأداء الوظيفي مع كل من المردودية الاقتصادية، الهامش التجاري ونمو المبيعات.

يعتبر التحفيز ميزة من مميزات المنظمات الناجحة في عالم الأعمال، كما أنه يشغل حيزا هاما في أبحاث الكثير من المهتمين بإدارة الموارد البشرية قديما وازداد الاهتمام به بشكل كبير حديثا؛ ومن خلال هذه الدراسة حاولنا معرفة مدى تأثير التحفيز على الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية الناشطة في مجال الخدمات من خلال الفصلين النظري والتطبيقي. انطلاقا من ذلك قمنا بدراسة على عينة من شركات الهاتف النقال الموجودة في السوق الجزائري (موبيليس، جيزي و أوريدو) خلال الفترة 2009-2014، وذلك من خلال دراسة استبيانات أجريت في دراسات سابقة لمعرفة مدى تأثير التحفيز على الأداء الوظيفي بالإضافة إلى استخدام نماذج بانل بغية الوصول إلى العلاقة بين الأداء الوظيفي والأداء المالي.

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج التي من خلالها يمكن التأكد من صحة أو خطأ الفرضيات التي تم وضعها من قبل، ومن ثم الإجابة على الاشكالية الرئيسية للموضوع.

نتائج اختبار الفرضيات:

من خلال دراسة استبيانات دراسات سابقة وفحص نتائجهم، كذلك من خلال نتائج الدراسة الاحصائية يمكن إثبات أو نفي الفرضيات المقترحة في المقدمة كما يلي:

* بالنسبة للفرضية الأولى التي نصت على أنه "يوجد تأثير للتحفيز على تحسين أداء الموظفين"، توصلنا من خلال الدراسة إلى وجود تأثير مباشر للتحفيز على الأداء الوظيفي للعاملين بشركة موبيليس، وهو ما يتوافق مع دراسة فاطمة زعلول وسامية حول، كذلك تم إثبات ذلك في بقية مؤسسات الهاتف النقال في الجزائر جيزي وأوريدو وموبيليس من خلال دراسة قداش سمية؛

* بالنسبة للفرضية الثانية التي نصت على أنه "يوجد علاقة بين الأداء الوظيفي والأداء المالي"، توصلنا من خلال الدراسة التطبيقية للموضوع أنه يوجد تأثير للأداء الوظيفي على الأداء المالي عند مستوى معنوية 5%. الأداء الوظيفي يساهم في تفسير التغيرات التي طرأت على المتغير التابع المردودية الاقتصادية بنسبة 86.15 بالمئة؛ كذلك يساهم في تفسير التغيرات التي طرأت على المتغير التابع هامش الربح بنسبة 89.05 بالمئة؛ وأيضا يساهم الأداء الوظيفي في تفسير التغيرات التي طرأت على المتغير التابع نمو المبيعات بنسبة 46.02 بالمئة؛

مما سبق وحسب النتائج التي توصلت إليها الدراسة، يمكن القول أن هناك أثر لتحفيز العاملين على الأداء المالي للمؤسسة وذلك من خلال تحسين الأداء الوظيفي الذي يؤدي إلى زيادة نمو المبيعات، المردودية الاقتصادية والهامش التجاري، مما يفسر تحسن الأداء المالي للمؤسسة وبالتالي الوصول إلى أهدافها المالية والاستراتيجية.

الاقتراحات:

- بناء على ما تقدم ذكره من النتائج يمكن أن نقدم بعض التوصيات والاقتراحات التي من الممكن أن تساعد وتساهم في تحسين من سياسات التحفيز والأداء المالي لشركات الهاتف النقال حيث:
- على الشركات دراسة حالة الموظفين النفسية والاجتماعية والعمل على تحسينها فذلك يؤثر على مردودية العامل؛
 - ضرورة إتباع وسائل حديثة وسهلة الاستخدام في شتى مجالات العمل داخل المؤسسة لتوفير مجهود العامل؛
 - تغير استراتيجيات التسويق وإضافة خدمات جديد كل فترة وأخرى لزيادة قوة المنافسة؛

آفاق الدراسة :

- من خلال إجرائنا لهذه الدراسة تبين لنا أن هناك بعض الجوانب المكتملة مازالت تحتاج إلى المزيد من التحليل والدراسة، وعليه نجد أن البحث في مجال التحفيز وعلاقته بالأداء المالي للشركات مازال مفتوحا بكل الجوانب المختلفة للموضوع لذلك نقترح الآفاق البحثية المكتملة لهذه الدراسة:
- إجراء دراسة مشابهة على الشركات الأخرى العاملة في القطاعات الاقتصادية الأخرى لمقارنتها بالشركات الخدمية؛
 - دراسة مشابهة على مدى فترة زمنية الأطول فتكون النتائج بشكل أوضح؛
 - القيام بطرق ووسائل أخرى في تحليل موضوع الدراسة مثل القيام باستبيان خاص بتأثير التحفيز في مؤسسات الهاتف النقال وغيرها من أجل المقارنة؛

المراجع

قائمة المراجع

الرسائل العلمية

- 1- حمزة عصمان، اثر عوامل البيئة المالية على الاداء المالي دراسة حالة الشركات الخدمية بولاية ورقلة 2011-2015، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، 2017-2018.
- 2- ريم الواعر، دور بطاقة الاداء المتوازن في تقييم الاداء المالي للمؤسسات الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة نفضال وحدة GPL بأم البواقي، جامعة العربي بن مهيدي ام البواقي، كلية العلوم الاقتصادية العلوم التجارية و علوم التسيير، 2014-2015.
- 3- سليمان حبيبة، نظام التحفيز و اثره على الاداء الوظيفي دراسة ميدانية بمؤسسة نفضال GPL بسعيدة، جامعة مولاي الطاهر سعيدة، كلية العلوم الاجتماعية، 2017-2018.
- 4- سماح عفيف عاشور الفار، العوامل المؤثرة على الأداء المالي للشركات غير المالية المدرجة في بورصة فلسطين باستخدام برنامج Tobin's q ، جامعة الازهر غزة، كلية الاقتصاد و الإدارة العلوم الادارية، 2018.
- 5- سمية قداش، اثر التسيير التوقعي للوظائف و الكفاءات على الأداء التسويقي في مؤسسات الهاتف النقال في الجزائر، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية، 2016-2017.
- 6- شطبية زينب، دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في دعم استراتيجيات التنافسية دراسة حالة غينة من المؤسسات العامة بالقطاع الخدمي (تامين، اتصال، بنوك) خلال الفترة 2009-2015، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير. 2016-2017.
- 7- غازي حسن عودة الحلايبة، أثر الحوافز في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين في مؤسسات القطاع العام في الاردن دراسة تطبيقية على أمانة عمان الكبرى، جامعة الشرق الأوسط، كلية الاعمال، 2013 .
- 8- فريال جيرب و مبروكة جريدي، اثر المسؤولية الاجتماعية على الاداء المالي دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر بورقلة خلال الفترة الممتدة بين 2013-2015، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، معهد العلوم و التقنيات التطبيقية، 2017-2018.
- 9- كعواش حدة و احمد بماليل حياة، اثر برامج التأهيل على الاداء المالي للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية دراسة ميدانية لمطاحن "مرمورة" قالمة، جامعة 8 ماي 1945 قالمة، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، 2012-2013.
- 10- محمد مرعى مرعى، التحفيز المعنوي و كيفية تفعيله في القطاع العام الحكومي العربي، جامعة دمشق، المعهد العالي للتنمية الادارية.

الجرائد و المجلات

- 1- العربي عطية، اثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على الاداء الوظيفي للعاملين في الأجهزة الحكومية المحلية دراسة ميدانية في جامعة ورقلة الجزائر، مجلة الباحث، عدد 01، 2012
- 2- الطاهر بن عبد الرحمن، القيادة التحويلية و علاقتها بالأداء الوظيفي، من وجهة نظر العاملين، مجلة ابحاث نفسية و تربوية، العدد 03، 2010.

- 3- بوخلوة باديس وقمو سهيلة، اثار أنماط القيادة الادارية على الأداء الوظيفي دراسة ميدانية في مؤسسة مطاحن جديع بتقرت ولاية ورقلة، *مجلة الدراسات الاقتصادية الكمية*، عدد 01، 2015.
- 4- بورتيس مريم و خنفري خيضر، الاداء المالي للمؤسسات الاقتصادية على ضوء نماذج الكمية العالمية للتنبؤ بالفشل المالي دراسة حالة الجمع الصناعي صيدال، *مجلة العلوم الاقتصادية و التسيير و علوم تجارية*، العدد2، 2019.
- 5- سبتي اسماعيل، تقييم الاداء المالي للمؤسسة الجزائرية في ظل تطبيق النظام المحاسبي المالي scf دراسة حالة مؤسسة ملبنة التل بسطيف للفترة 2014-2016، *مجلة الحقوق و العلوم الانسانية*، العدد 34.
- 6- علاء ميمي و شبلي سويطي، نظام تقييم الاداء الوظيفي و اثره في أداء العاملين في ديوان الموظفين العام الفلسطيني، *مجلة معهد العلوم الاقتصادية*، عدد 01، 2019.
- 7- غروي ابو بكر الصديق و رقيق اسعد ادريس و خياط آسيا، اثر التحفيز على رفع أداء الموارد البشرية في المؤسسة، *revue algérienne d'économie de gestion*، الجزائر، العدد 2، 2009
- 8- فطيمة زعلول وسامية لحول، أثر التحفيز على تحسين الأداء الوظيفي في المؤسسات دراسة حلة مؤسسة موبيليس وكالة باتنة، *مجلة الاقتصاد والاحصاء التطبيقي*، مجلد 12، عدد 2، المدرسة الوطنية العليا للإحصاء والاقتصاد التطبيقي، 2015.
- 9 - عتيقة حرارية، الأداء الوظيفي العاملين، *مجلة دراسات في علم اجتماع المنظمات*، مجلد4، عدد 01، 2015.

المراجع الأجنبية:

- 1- Alina-Georgiane IanucK .Thes Effects of Motivation on Employees Performance in Organizations.Valahian Journal of Economic Studies.2016.
- 2- Kuranchie-Mensah. Elizabeth Boye . Amponsah-Tawiah. Kwesi. Journal of Industrial Engineering and Management.2016 .

الملاحق

الملاحق

ملحق رقم 1: مخرجات برنامج EVIEWS9

المتغير التابع المردودية الاقتصادية

RECO

لنموذج التجميعي

Dependent Variable: RECO

Method: Panel Least Squares

Sample: 2009 2014

Periods included: 6

Cross-sections included: 3

Total panel (balanced) observations: 18

Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
PVA	-0.040069	0.012436	-3.222132	0.0057
PROD_EMP	0.146204	0.024421	5.986749	0.0000
C	0.197089	0.059883	3.291243	0.0049
R-squared	0.861547	Mean dependent var		0.254723
Adjusted R-squared	0.843086	S.D. dependent var		0.222964
S.E. of regression	0.088321	Akaike info criterion		-1.864663
Sum squared resid	0.117009	Schwarz criterion		-1.716267
Log likelihood	19.78196	Hannan-Quinn criter.		-1.844201
F-statistic	46.66996	Durbin-Watson stat		0.969424
Prob(F-statistic)	0.000000			

الآثار الثابتة

Dependent Variable: RECO

Method: Panel Least Squares

Sample: 2009 2014

Periods included: 6

Cross-sections included: 3

Total panel (balanced) observations: 18

Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
PVA	-0.069962	0.011328	-6.176190	0.0000
PROD_EMP	0.117031	0.019723	5.933836	0.0000
C	0.579742	0.094144	6.158025	0.0000

Effects Specification

Cross-section fixed (dummy variables)

R-squared	0.946295	Mean dependent var		0.254723
Adjusted R-squared	0.929771	S.D. dependent var		0.222964
S.E. of regression	0.059087	Akaike info criterion		-2.589475
Sum squared resid	0.045387	Schwarz criterion		-2.342149
Log likelihood	28.30527	Hannan-Quinn criter.		-2.555372
F-statistic	57.26630	Durbin-Watson stat		1.883882
Prob(F-statistic)	0.000000			

الآثار العشوائية

Dependent Variable: RECO
Method: Panel EGLS (Cross-section random effects)
Sample: 2009 2014
Periods included: 6
Cross-sections included: 3
Total panel (balanced) observations: 18
Swamy and Arora estimator of component variances

Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
PVA	-0.040069	0.008320	-4.816319	0.0002
PROD_EMP	0.146204	0.016338	8.948762	0.0000
C	0.197089	0.040062	4.919624	0.0002
Effects Specification				
			S.D.	Rho
Cross-section random			0.000000	0.0000
Idiosyncratic random			0.059087	1.0000
Weighted Statistics				
R-squared	0.861547	Mean dependent var		0.254723
Adjusted R-squared	0.843086	S.D. dependent var		0.222964
S.E. of regression	0.088321	Sum squared resid		0.117009
F-statistic	46.66996	Durbin-Watson stat		0.969424
Prob(F-statistic)	0.000000			
Unweighted Statistics				
R-squared	0.861547	Mean dependent var		0.254723
Sum squared resid	0.117009	Durbin-Watson stat		0.969424

لمتغير التابع الهامش التجاري

النموذج التجميعي

Dependent Variable: MC
Method: Panel Least Squares
Date: 09/17/20 Time: 20:44
Sample: 2009 2014
Periods included: 6
Cross-sections included: 3
Total panel (balanced) observations: 18

Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
PVA	-0.017858	0.005738	-3.112231	0.0071
PROD_EMP	0.071714	0.011268	6.364314	0.0000
C	0.113565	0.027630	4.110139	0.0009
R-squared	0.890578	Mean dependent var		0.159434
Adjusted R-squared	0.875988	S.D. dependent var		0.115723
S.E. of regression	0.040752	Akaike info criterion		-3.411609

Sum squared resid	0.024911	Schwarz criterion	-3.263214
Log likelihood	33.70448	Hannan-Quinn criter.	-3.391147
F-statistic	61.04188	Durbin-Watson stat	1.645356
Prob(F-statistic)	0.000000		

الآثار الثابتة

Dependent Variable: MC
Method: Panel Least Squares
Date: 09/17/20 Time: 20:45
Sample: 2009 2014
Periods included: 6
Cross-sections included: 3
Total panel (balanced) observations: 18

Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
PVA	-0.021727	0.008156	-2.663725	0.0195
PROD_EMP	0.075395	0.014201	5.309078	0.0001
C	0.140130	0.067788	2.067186	0.0592

Effects Specification

Cross-section fixed (dummy variables)

R-squared	0.896638	Mean dependent var	0.159434
Adjusted R-squared	0.864834	S.D. dependent var	0.115723
S.E. of regression	0.042545	Akaike info criterion	-3.246360
Sum squared resid	0.023531	Schwarz criterion	-2.999034
Log likelihood	34.21724	Hannan-Quinn criter.	-3.212257
F-statistic	28.19280	Durbin-Watson stat	1.743292
Prob(F-statistic)	0.000003		

الآثار العشوائية

Dependent Variable: MC
Method: Panel EGLS (Cross-section random effects)
Date: 09/17/20 Time: 20:49
Sample: 2009 2014
Periods included: 6
Cross-sections included: 3
Total panel (balanced) observations: 18
Swamy and Arora estimator of component variances

Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
PVA	-0.017858	0.005990	-2.981051	0.0093
PROD_EMP	0.071714	0.011764	6.096060	0.0000
C	0.113565	0.028846	3.936898	0.0013

Effects Specification

	S.D.	Rho
Cross-section random	0.000000	0.0000
Idiosyncratic random	0.042545	1.0000

Weighted Statistics

R-squared	0.890578	Mean dependent var	0.159434
Adjusted R-squared	0.875988	S.D. dependent var	0.115723
S.E. of regression	0.040752	Sum squared resid	0.024911
F-statistic	61.04188	Durbin-Watson stat	1.645356
Prob(F-statistic)	0.000000		

Unweighted Statistics

R-squared	0.890578	Mean dependent var	0.159434
Sum squared resid	0.024911	Durbin-Watson stat	1.645356

المتغير التابع نمو المبيعات

النموذج التجميعي

Dependent Variable: PVENT
Method: Panel Least Squares
Date: 09/17/20 Time: 21:00
Sample: 2009 2014
Periods included: 6
Cross-sections included: 3
Total panel (balanced) observations: 18

Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
PVA	-0.009930	0.013955	-0.711552	0.4877
PROD_EMP	-0.012512	0.027406	-0.456553	0.6545
C	0.267708	0.067201	3.983685	0.0012

R-squared	0.460263	Mean dependent var	0.131909
Adjusted R-squared	0.388298	S.D. dependent var	0.126727
S.E. of regression	0.099115	Akaike info criterion	-1.634064
Sum squared resid	0.147356	Schwarz criterion	-1.485669
Log likelihood	17.70658	Hannan-Quinn criter.	-1.613603
F-statistic	6.395660	Durbin-Watson stat	0.793517
Prob(F-statistic)	0.009803		

الأثار الثابتة

Dependent Variable: PVENT
Method: Panel Least Squares
Date: 09/17/20 Time: 21:01
Sample: 2009 2014
Periods included: 6
Cross-sections included: 3
Total panel (balanced) observations: 18

Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
PVA	-0.011929	0.015966	-0.747129	0.4683
PROD_EMP	0.031713	0.027798	1.140851	0.2745
C	0.151117	0.132691	1.138865	0.2753

Effects Specification

Cross-section fixed (dummy variables)

R-squared	0.669751	Mean dependent var	0.131909
Adjusted R-squared	0.568136	S.D. dependent var	0.126727
S.E. of regression	0.083280	Akaike info criterion	-1.903077
Sum squared resid	0.090163	Schwarz criterion	-1.655751
Log likelihood	22.12769	Hannan-Quinn criter.	-1.868974
F-statistic	6.591059	Durbin-Watson stat	1.082491
Prob(F-statistic)	0.003991		

الأثار العشوائية

Dependent Variable: PVENT

Method: Panel Least Squares

Date: 09/17/20 Time: 21:01

Sample: 2009 2014

Periods included: 6

Cross-sections included: 3

Total panel (balanced) observations: 18

Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
PVA	-0.011929	0.015966	-0.747129	0.4683
PROD_EMP	0.031713	0.027798	1.140851	0.2745
C	0.151117	0.132691	1.138865	0.2753

Effects Specification

Cross-section fixed (dummy variables)

R-squared	0.669751	Mean dependent var	0.131909
Adjusted R-squared	0.568136	S.D. dependent var	0.126727
S.E. of regression	0.083280	Akaike info criterion	-1.903077
Sum squared resid	0.090163	Schwarz criterion	-1.655751
Log likelihood	22.12769	Hannan-Quinn criter.	-1.868974
F-statistic	6.591059	Durbin-Watson stat	1.082491
Prob(F-statistic)	0.003991		

الفهرس

الفهرس

ج	الملخص:
د	قائمة المحتويات
هـ	قائمة الجداول
1	الفصل الأول: الإطار النظري للعلاقة بين سياسة التحفيز والأداء المالي في المؤسسات الاقتصادية
1	تمهيد :
2	المبحث الأول: نظام التحفيز والأداء الوظيفي
2	المطلب الأول: نظام التحفيز
2	الفرع الأول: تطور مفهوم التحفيز
3	المطلب الثاني: أنواع الحوافز ومحددات عملية التحفيز
3	الفرع الأول: أنواع الحوافز
6	الفرع الثاني: محددات عملية التحفيز
6	الفرع الثالث: مقومات و فعالية نظام التحفيز
7	المطلب الثاني: الأداء الوظيفي
7	الفرع الأول: مفهوم الأداء الوظيفي
8	الفرع الثاني: أهمية الأداء الوظيفي
8	الفرع الثالث: مكونات الأداء الوظيفي:
9	الفرع الرابع : محددات الأداء الوظيفي:
10	الفرع الخامس: العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي:
11	الفرع السادس: مستويات الأداء الوظيفي
11	الفرع السابع: مؤشرات الأداء الوظيفي
12	الفرع الثامن: مجالات قياس الأداء الوظيفي
12	المطلب الثالث : علاقة التحفيز بالأداء الوظيفي
14	المبحث الثاني: الأداء المالي
14	المطلب الأول: مفهوم و أهمية الأداء
14	الفرع الاول: مفهوم الأداء

15	الفرع الثاني: أهمية الأداء المالي
16	المطلب الثاني: العوامل المؤثرة على الأداء المالي
16	الفرع الأول: العوامل الخارجية:
17	الفرع الثاني: العوامل الداخلية:
19	المطلب الثالث: تقييم الأداء المالي
19	الفرع الأول: مفهوم تقييم الأداء المالي :
20	الفرع الثاني: مؤشرات تقييم الأداء المالي
23	المبحث الثالث: الأدبيات التطبيقية
23	الدراسات السابقة :
26	خلاصة الفصل :
27	الفصل الثاني: الدراسة التطبيقية لأثر سياسة التحفيز على الأداء المالي لمؤسسات موبليس، جيزي وأوريدو
28	تمهيد :
29	المبحث الأول: الطريقة والأدوات لدراسة العلاقة بين سياسة التحفيز والأداء الوظيفي
29	المطلب الأول : الطريقة المستخدمة في الدراسة
29	الفرع الأول: مجتمع وعينة الدراسة:
33	الفرع الثاني: متغيرات الدراسة وقياسها
35	المطلب الثاني : منهجية والأدوات المستخدمة في الدراسة
37	المبحث الثاني: عرض و مناقشة النتائج المتحصل اليها
37	المطلب الأول: عرض نتائج العلاقة بين التحفيز والأداء الوظيفي
40	المطلب الثاني: الإحصاءات الوصفية لمتغيرات الدراسة
41	أولا : تحليل قيم متغيرات الدراسة
42	المطلب الثاني: نتائج تقدير نماذج الدراسة
42	أولا: العلاقة بين الأداء الوظيفي و معدل المردودية الاقتصادية
44	ثانيا: العلاقة بين الأداء الوظيفي والهامش التجاري
45	ثالثا : العلاقة بين الاداء الوظيفي و نمو المبيعات
47	المطلب الثالث: تحليل ومناقشة النتائج
47	أولا: تحليل النتائج
53	ثانيا : مناقشة النتائج

54.....	خلاصة الفصل:
Erreur ! Signet non défini.	خاتمة
59.....	قائمة المراجع
62.....	الملاحق