

جامعة قاصدي مرباح - ورقلة -
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
الميدان: العلوم الاجتماعية



قسم: علم النفس وعلوم التربية
مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماستر أكاديمي
الشعبة: علم النفس و علوم التربية
التخصص: علم النفس عمل وتنظيم وتسيير الموارد البشرية
من إعداد الطالبين: - باخالد مسعودة
- بالخير بلال

الرضا عن نظام الحوافز وعلاقته بالأداء الوظيفي لدى موظفي الشركة الجزائرية
للكهرباء والغاز - الطاقات المتجددة لمدينة تقرت

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 2023/06/18

لجنة المناقشة

الاسم واللقب	الدرجة العلمية	الجامعة	الصفة
جعفور ربيعة	أ.د	جامعة قاصدي مرباح ورقلة	رئيسا
عمروني تازورلت حورية	أ.د	جامعة قاصدي مرباح ورقلة	مشرفا ومقررا
زكور مفيدة	أ	جامعة قاصدي مرباح ورقلة	مناقشا

الموسم الجامعي: 2022/2023

الشكر و التقدير

الحمد لله رب العالمين ، والصلاة والسلام على أشرف المرسلين ، سيدنا محمد النبي الأمين، وعلى آله وصحبه أجمعين.

إن الحمد والشكر لله عز وجل الذي أعاننا على إنجاز هذا البحث ، والذي يسر لي من عباده الأخيار، وذوي الفضل والعلم، لإتمام هذا البحث ، فالشكر لله أولاً ثم جزيل الشكر والعرفان للأستاذة الفاضلة تارزولت عمروني حورية، على تفضلها بالإشراف على هذا البحث ، وعلى نصائحها وتوجيهاتها القيمة، التي كان لها أثر كبير في إتمام هذا البحث ، ولا نملك إلا أن نقول لها جزاك الله خيراً وأبقاك منبع نور للعلم وطلابه.

كما نقدم شكرنا إلى كل قريب أو بعيد ساهم في تقديم المساعدة وإقرارا بفضلهم واعترافاً.

شكراً جميعاً

الإهداء

بسم الله الرحمن الرحيم

" الحمد لله الذي هدانا لهذا وما كنا لنهتدي لولا أن هدانا الله ، والصلاة والسلام على سيدنا محمد خاتم الأنبياء والمرسلين وأطيب شكر وتقدير إلى من قال فيهما عز وجل " وقضى ربك ألا تعبدوا إلا إياه وبالوالدين إحسانا "

أهدي ثمرة نجاحي وجهدي الخالصة لوالدي العزيزين:"

مدرستي أمي الغالية

وأستاذي الذي علمني معنى الصبر والجهد والمثابرة أبي الغالي

إلى إخوتي الأعزاء وإلى جميع الأصدقاء والزملاء .

إلى كل من منحني الدعم والمساندة وإلى كل من ضحى وصبر من أجل رفع راية العلم والنجاح وإلى كل من يسعى إلى الإبداع والإتقان والتطور والرقى.

فهرس المحتويات

الصفحة	العنوان
	الشكر
	الإهداء
	فهرس المحتويات
	فهرس الجداول
	فهرس الأشكال
	ملخص الدراسة
10	مقدمة
الجانب النظري	
الفصل الأول: تقديم موضوع الدراسة	
12	الإشكالية
14	فرضيات الدراسة
14	أهمية الدراسة
14	أهداف الدراسة
15	حدود الدراسة
15	تحديد المفاهيم الإجرائية
الفصل الثاني: نظام الحوافز	
17	تمهيد
17	تعريف الحوافز
18	التطور التاريخي للحوافز
18	أهمية الحوافز
19	أهداف نظام الحوافز
19	مراحل تصميم نظام الحوافز
20	خصائص نظام الحوافز
21	شروط نجاح الحوافز

21	مشاكل وأسباب فشل نظام الحوافز
21	نظريات الحوافز
24	خلاصة الفصل
الفصل الثالث: الأداء الوظيفي	
26	تمهيد
26	مفهوم الأداء الوظيفي
27	خصائص الأداء الوظيفي
28	أبعاد الأداء الوظيفي
29	العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي
29	عناصر الأداء الوظيفي
30	أنواع الأداء الوظيفي
30	معايير الأداء الوظيفي
31	محددات الأداء الوظيفي
32	أهمية الأداء الوظيفي
33	خلاصة الفصل
الجانب التطبيقي	
الفصل الرابع: إجراءات الدراسة الميدانية	
35	تمهيد
35	منهج الدراسة
35	مجتمع الدراسة
35	أولاً: الدراسة الاستطلاعية
35	وصف عينة الدراسة الاستطلاعية
36	أداة جمع البيانات
36	الخصائص السيكومترية لأداة الدراسة
38	ثانياً: الدراسة الأساسية
38	ميدان الدراسة
43	عينة الدراسة
43	خصائص عينة الدراسة الأساسية
44	الأساليب الإحصائية المستخدمة

44	خلاصة الفصل
	الفصل الخامس عرض وتحليل و مناقشة نتائج الدراسة
46	تمهيد
46	عرض وتحليل ومناقشة نتائج الفرضية الأولى
47	عرض وتحليل ومناقشة نتائج الفرضية الثانية
47	عرض وتحليل ومناقشة نتائج الفرضية الثالثة
48	عرض وتحليل ومناقشة نتائج الفرضية الرابعة
49	عرض وتحليل ومناقشة نتائج الفرضية الخامسة
50	عرض وتحليل ومناقشة نتائج الفرضية السادسة
51	خلاصة ومقترحات الدراسة

ملخص الدراسة:

هدفت هذه الدراسة للكشف عن العلاقة بين الرضا عن نظام الحوافز بالأداء الوظيفي لدى موظفي الشركة الجزائرية للكهرباء والغاز لمدينة تقرت ، وعن مستوى الرضا عن نظام الحوافز لدى أفراد العينة ، كما هدفت إلى التعرف على الفروق في مستوى الرضا عن نظام الحوافز لدى أفراد العينة تبعا للمتغيرات الوسيطة (الجنس، السن ، المستوى التعليمي، سنوات العمل) وقد تم استخدام المنهج الوصفي العلائقي في جمع بيانات الدراسة عن طريق استبيانين من طرف ليلة ديعلي ، الأول يخص الرضا عن نظام الحوافز مكون من (16) بندا ، بينما الثاني يخص الأداء الوظيفي المكون من (18) بندا ، حيث تم التأكد من صلاحية الدراسة الحالية عن طريق قياس الخصائص السيكومترية للأداتين من صدق وثبات ، وقد تم تطبيق الاستبيان على عينة قدرها 80 بطريقة المسح الشامل ، وتم استخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لمعالجة البيانات وتحليلها ، وذلك باستخدام وسيلة الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية spss، وتم التوصل إلى النتائج التالية :

- مستوى الرضا عن نظام الحوافز مرتفع لدى موظفي الشركة الجزائرية للكهرباء والغاز لمدينة تقرت.
- توجد علاقة طردية بين الرضا عن نظام الحوافز والأداء الوظيفي لدى موظفي الشركة الجزائرية للكهرباء والغاز لمدينة تقرت.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الرضا عن نظام الحوافز لدى موظفي الشركة الجزائرية للكهرباء والغاز لمدينة تقرت. (الجنس، السن ، المستوى التعليمي، سنوات العمل)
- وقد نوقشت نتائج الدراسة في ضوء الجانب النظري وبعض الدراسات السابقة، وخلصت بتقديم بعض المقترحات الموجهة للدارسين وأصحاب القرار والمسؤولين عن العينة قيد الدراسة.
- الكلمات المفتاحية: الحوافز المهنية ، الأداء الوظيفي ، موظفي شركة سونلغاز.

Summary of the study:

This study aimed to reveal the relationship between satisfaction with the incentive system with job performance among the employees of the Algerian Electricity and Gas Company, the city of Tevert, and the level of satisfaction with the incentive system among the sample members. It also aimed to identify the team in the level of satisfaction with the incentive system among Respondents according to the variables (sex, age, educational level, years of work). The descriptive relational approach was used to collect study data through two questionnaires by Laila Diali, the first concerned satisfaction with the incentive system consisting of (16) hand, while the second concerned | To perform the function consisting of (18) items, where the validity of the current study was confirmed by measuring the psychometric characteristics of the two tools in terms of validity and reliability. The questionnaire was applied to a sample of 80 using the comprehensive survey method - and appropriate statistical methods were used to process and analyze the data. By using the statistical packages for social sciences spss program, immediate results were reached: The level of satisfaction with the incentive system is high among the employees of the Algerian Electricity and Gas Company of the city of Toqourt. . There is a direct relationship between satisfaction with the incentive system and job performance among the employees of the Algerian Electricity and Gas Company, the city of Touggourt. Work) The results of the study were discussed in the light of the theoretical side and some previous studies, and concluded by presenting some proposals addressed to scholars, decision makers and those responsible for the burden under study.

Keywords: professional incentives, job performance, Sonelgaz employees.

المقدمة

مقدمة:

يعتبر العنصر البشري من أهم الركائز الأساسية التي تعتمد عليها المؤسسة ، لأن له دورا كبيرا وفعال في أدائها وتقدمها ، ومن هنا جاء دور الإدارة في حث العاملين على الارتقاء بمستوى أدائهم ، ولقد ساهمت إدارة الموارد البشرية في هذا المجال ، حيث تسعى دائما إلى إيصال الفرد لأقصى أداء ممكن وإكسابه المهارات المختلفة وتحريضه على بذل مجهود أكبر ، كما أن بيئة العمل شهدت تغيرات سريعة ومتعددة في جميع الجوانب سواء كانت اقتصادية واجتماعية و تكنولوجية وثقافية ، وقد أدى هذا الواقع إلى ضغوط كبيرة على المؤسسة ، فكان عليها مواكبة هذه التغييرات من خلال إدارة مواردها ، خاصة الموارد البشرية ، والتي تعتبر أهم ما يؤثر في تحديد هويتها وتشكيل معالم مستقبلها ، ومن أجل تحقيق احتياجات الموظفين ، تميل المؤسسة المتعددة الخدمات إلى تحفيز الموظفين من أجل رفع مستوى جهودهم و أدائهم .

وقد حظيت الحوافز باهتمام كبير من قبل العديد من المؤسسات من مختلف المجالات مما أكد أهميتها ، بالإضافة إلى اعتراف الإدارات الناجحة بالاحتياجات الإنسانية وضرورة تحفيزهم وتلبية هذه الاحتياجات بغية رفع مستوى الأداء ، حيث أن تحفيز العمال يرفع دوافعهم ، وينشط طاقاتهم وقدراتهم الكامنة ، ويولد الرغبة والحماس للعمل ويدفعهم إلى العمل بجد .

و إن المحور الرئيسي الذي تدور حوله جهود مجموعة العاملين في المؤسسة هو الإنتاجية ، والذي تسعى المؤسسة بدورها إلى تطويره ورفع مستوى جودته ، ومن هنا أصبح من الضروري أن تهتم المؤسسات بنظام الحوافز لتحفيز الموظفين للوصول إلى مستوى أداء أعلى و أفضل ، وللمعالجة موضوع دراستنا قمنا بتقسيم الدراسة على خمسة فصول والتي سنعرضها فيما يلي .

الجانب النظري: يحتوي على فصلين .

الفصل الأول: تقديم موضوع الدراسة وتضمن تحديد الإشكالية ، فرضية الدراسة ، أهمية و أهداف الدراسة ، حدود الدراسة ، تحديد المفاهيم الإجرائية .

الفصل الثاني: تناول متغير نظام الحوافز حيث تضمن مفهومه ، والتطور التاريخي ، أهميته و أهدافه، وصولا إلى النظريات .

الفصل الثالث: تناول متغير الأداء الوظيفي وتضمن مفهومه ، خصائصه ، أبعاده ، وصولا

إلى أهميته.

أما الجانب التطبيقي: فقد تضمن فصلين :

الفصل الرابع : تناول إجراءات الدراسة الميدانية بداية من المنهج والميدان والدراسة الاستطلاعية والأساسية .

الفصل الخامس: خصص لعرض وتحليل ومناقشة نتائج الدراسة وفي الأخير خلاصة ومقترحات الدراسة ثم قائمة المراجع والملاحق

الجانب النظري

الفصل الأول: تقديم موضوع الدراسة

- 01- الإشكالية
- 02- فرضيات الدراسة
- 03- أهمية الدراسة
- 04- أهداف الدراسة
- 05- حدود الدراسة
- 06- تحديد المفاهيم الإجرائية

الإشكالية:

تعتبر المؤسسة جزء لا يتجزأ من مجتمعاتنا الحالية نظراً لأهمية العامل في المؤسسة حيث يرجع الاهتمام بالعنصر البشري منذ منتصف القرن العشرين أساساً إلى اعتباره العنصر الجوهري في نجاح أي مؤسسة ، فالاستثمار في الموارد البشرية من أهم أنواع الاستثمارات في الارتقاء بمستوى أفضل و أساس نجاح منظمات الأعمال بمختلف أنواعها .

ولتحقيق ذلك تسعى المنظمة لرفع أداء العاملين وإكسابهم المهارات المطلوبة للقيام بأعمالهم فقد يتأثر العامل بمجموعة من العوامل بأي مؤسسة منها ما هو متعلق بشخصيته والأخرى بالعوامل التنظيمية ، كل هذه العوامل قد ترتبط بمدى رضا العامل أو الموظف سواء كانت إيجابية أو سلبية ، مما يجعله يرفع من مستوى أداءه المهني ويزيد الرغبة في الإنجاز و تحسين الأداء على أحسن وجه والعكس في عدم رضاه ، ومن بين هذه العوامل التنظيمية نظام الحوافز المهنية .

حيث تعد الحوافز من المؤثرات الأساسية التي تؤدي دوراً هاماً وحيوياً في سلوك الأفراد وخلالها يمكن خلق الرغبة لديهم في الأداء ، لذا يمكن القول إن قدرة المؤسسات على تحقيق أهدافها تتوقف كثيراً على نجاح الإدارة في توفير القدر الكافي من الدافعية لدى الأفراد ، ووضع نظام فعال للحوافز الذي يوجه لإثارة الدوافع ، التي تدفع العاملين للإنتاج وتحقق لهم الرضا عن ذلك العمل ، مما يؤدي إلى زيادة الولاء للمؤسسة ورفع الروح المعنوية وزيادة معدلات الأداء . (عطايا نهي ، 2016 ، ص 4)

ولعل السبيل الوحيد للوصول إلى أداء مرتفع وراقي هو استعمال نظام الحوافز الذي بإمكانه استثارة دوافع العاملين و إشباع رغبتهم ، ويولد لديهم القوة والتأثير عليها بما يخدم مصالح العمال ، فيرى السلمي على أنها مثيرات تحرك السلوك الإنساني وتساعد على توجيه الأداء حينما يصبح الحصول على الحوافز مهما بالنسبة للفرد. (بن سعد محمد ، 2020 ، ص 5)

ومنه يمكن القول أن الحوافز هي مجموعة من العوامل الخارجية التي تثير الموظف وتدفعه لأداء الأعمال الموكلة إليه على أحسن وجه عن طريق إشباع حاجاته ورغباته المادية والمعنوية ، ويهدف تحقيق الفعالية المطلوبة ، وذلك بمراعاة الظروف البيئية المحيطة .

(توام وكلاخي ، 2021 ، ص 648)

وقد تساهم الحوافز في إشباع حاجة الموظفين ورفع روحهم المعنوية وتنسيق أولوياتهم ، وتساعد في التحكم في سلوك و اتجاهات الموظفين حسب المصلحة المشتركة بينهم وبين المنظمة التي يعملون بها ، وللحوافز دور كبير في تنمية عادات وقيم جديدة ترغب المنظمة في وجودها بين الموظفين ، مما يؤدي إلى تعزيزهم لأهداف المنظمة أو سياستها وتحسين قدراتهم وميولهم ، وعملية التحفيز تسمى الطاقات الإبداعية للموظفين والذي بدوره يساهم في تفوق المنظمة . (شعلان و بليهد ، 2015 ، ص 194)

و بجانب ظاهرة الحوافز نجد أن الأداء الوظيفي لا يزال موضوعاً من الموضوعات الأساسية في نظريات التنظيم الإداري لما يمثله من أهمية الوصول للأهداف المرجوة للمنظمات بكفاءة وفعالية ، ويتحقق الأداء من خلال القيام بالأدوار التي هي أطر النشاط المطلوب من كل فرد القيام بها ، وتكمن أهمية الأداء في تمثيله النتيجة النهائية التي تهدف المنظمة للوصول إليها ، وعليه فإن الأداء محصلة لكافة العمليات التي تقوم بها المنظمة ، و أي خلل في أي منها لابد و أن يؤثر الأداء ، الذي يعد مرآة المنظمة .

كما أن قدرة المنظمة على إدارة الموارد البشرية والمادية والتفاعل الإداري بين أفرادها ، بطريقة مثالية وفعالة يقود إلى تحسين الأداء الوظيفي . (نايفة علي ، 2018 ، ص 251)

فيعتبر الأداء الوظيفي هو تنفيذ العامل لأعماله ومسؤولياته التي تكلفه بها المؤسسة أو الجهة التي ترتبط وظيفته بها .

(شربي بشير ، 2020 ، ص 46)

حيث أنه الأثر الصافي لجهود الفرد التي تبدأ بالقدرات و إدراك الدور و المهام . (بن رحوم سهام ، 2014 ، ص 78)

كما أنه يعد مطلباً رئيسياً لأي مؤسسة لأن هذه الأخيرة إذ لم تعمل على زيادة أدائها سوف تواجه مسيراً يسوده التخلف والزوال ومن هنا أصبح لزاماً على المؤسسات أن تهتم بموضوع تحفيز العاملين لتحقيق أداء أفضل و أعلى من أجل استمرارية المؤسسة وتنفيذ الأعمال فيها بكفاءة وفعالية ، ومن هذا المنظر حاولنا معرفة مدى استعمال مؤسسة سونلغاز لنظام الحوافز وما مدى رضا العمال عليه وهل لهذه الحوافز علاقة بالأداء الوظيفي .

ومن هذا المنطلق نطرح التساؤل الرئيسي الآتي :

ما علاقة الرضا عن نظام الحوافز بالأداء الوظيفي لدى موظفين الشركة الجزائرية للكهرباء والغاز لمدينة تقرت ؟

ومن خلال هذا التساؤل الرئيسي السابق نطرح التساؤلات الآتية :

* ما مستوى الرضا عن نظام الحوافز لدى موظفين الشركة الجزائرية للكهرباء والغاز لمدينة تقرت ؟

* هل توجد علاقة بين الرضا عن نظام الحوافز و الأداء الوظيفي لدى موظفي الشركة الجزائرية للكهرباء والغاز لمدينة تقرت ؟

* هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الرضا عن نظام الحوافز لدى موظفي الشركة الجزائرية لمدينة تقرت تعزى لمتغير الجنس ؟

* هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الرضا عن نظام الحوافز لدى موظفي الشركة الجزائرية للكهرباء والغاز لمدينة تقرت تعزى

لمتغير السن ؟

* هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الرضا عن نظام الحوافز لدى موظفي الشركة الجزائرية للكهرباء والغاز لمدينة تقرت تعزى

لمتغير المستوى التعليمي ؟

* هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الرضا عن نظام الحوافز لدى موظفي الشركة الجزائرية للكهرباء والغاز لمدينة تقرت تعزى

لمتغير سنوات العمل ؟

2- الفرضيات :

*مستوى الرضا عن نظام الحوافز مرتفع لدى موظفي الشركة الجزائرية للكهرباء والغاز لمدينة تقرت .

*توجد علاقة بين الرضا عن نظام الحوافز والأداء الوظيفي لدى موظفي الشركة الجزائرية للكهرباء والغاز لمدينة تقرت .

توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الرضا عن نظام الحوافز لدى موظفي الشركة الجزائرية للكهرباء والغاز لمدينة تقرت تعزى لمتغير الجنس .

*توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الرضا عن نظام الحوافز لدى موظفي الشركة الجزائرية للكهرباء والغاز لمدينة تقرت تعزى لمتغير السن .

توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الرضا عن نظام الحوافز لدى موظفي الشركة الجزائرية للكهرباء والغاز لمدينة تقرت تعزى لمتغير المستوى التعليمي .

*توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الرضا عن نظام الحوافز لدى موظفي الشركة الجزائرية للكهرباء والغاز لمدينة تقرت تعزى لمتغير سنوات العمل .

3- أهمية الدراسة :

إن أهمية الدراسة تكمن فيما يلي :

1-تبين مكانة المورد كأهم عنصر منتج داخل المؤسسة.

2-فهم العلاقة بين متغيري الدراسة ومن شأنه المساهمة في توجيه سلوكيات وطاقت الأفراد بما يزيد من مستوى أدائهم .

3-أهمية الرضا عن نظام الحوافز ومدى فاعليته على أداء الموظفين بالنسبة لمؤسسة سونلغاز .

4-تقديم إطار نظري من خلال شرح الحوافز و الأداء الوظيفي .

5-معرفة السبل التي تجعل العامل يعمل بكفاءة و أداء عالي لتحقيق أهداف المؤسسة.

4- أهداف الدراسة :

تسعى هذه الدراسة لتحقيق الأهداف التالية :

1-الكشف عن أوجه الفروق بين موظفي مؤسسة سونلغاز لولاية تقرت في الرضا عن نظام الحوافز تبعا لمتغير (السن، الجنس ،

المستوى التعليمي، سنوات العمل)

2-تحديد العلاقة بين نظام الحوافز والأداء الوظيفي لدى موظفي مؤسسة سونلغاز بولاية تڤرت.

3-إبراز فعالية التحفيز وتأثيره على أداء الموظفين بمؤسسة سونلغاز.

4-إيجاد أحسن الطرق لتوفير ظروف عمل مناسبة من أجل تحسين أداء العاملين بها .

5-معرفة نوعية الحوافز المقدمة في مؤسسة سونلغاز .

5/-حدود الدراسة :

1-الحدود المكانية:أجريت هذه الدراسة في الشركة الجزائرية للكهرباء والغاز بمدينة تڤرت .

2-الحدود الزمنية :أجريت هذه الدراسة في الموسم الدراسي 2022/2023.

3-الحدود البشرية :استهدفت الدراسة عينة من موظفي الشركة الجزائرية للكهرباء والغاز بمدينة تڤرت.

6/-تحديد المفاهيم الإجرائية:

1-الحوافز المهنية : هي نوع من المكافآت أو العقوبات سواء مادية أو معنوية المطبقة على الموظف نتيجة لأدائه وتصرفاته السلبية أو الإيجابية .

2- الرضا عن نظام الحوافز : هو شعور الفرد بالسعادة و الارتياح وذلك بعد القيام بأعمال تحقق له رغباته وتشبع حاجاته وتساعد على الإبداع والعطاء .

3- الأداء الوظيفي: هو نتيجة لقيام عامل ما بمهمة معينة مطلوبة منه و أثره يرجع للمؤسسة.

وهذا ما يقيسه مقياس ليلي ديعلي.

الفصل الثاني: نظام الحوافز

تمهيد

1. تعريف الحوافز
 2. التطور التاريخي للحوافز
 3. أهمية الحوافز
 4. أهداف نظام الحوافز
 5. مراحل تصميم نظام الحوافز
 6. خصائص نظام الحوافز
 7. شروط نجاح الحوافز
 8. مشاكل وأسباب فشل نظام الحوافز
 9. نظريات الحوافز
- خلاصة الفصل

تمهيد:

لقد ازدادت المنافسة بين المؤسسات الحديثة بسبب التطور العالمي المستمر ، لهذه المؤسسات استقطاب القوى العاملة و الأمر الذي تطلب منهم إيجاد أنظمة و أساليب فعالية للحفاظ على هذه القوة العاملة ومن أهم الأنظمة المعتمدة في هذا الصدد نجد نظام الحوافز الذي يعتبر من أهم الأنظمة ، وسنحاول في هذا الفصل معالجة الأنظمة التي تساعد في جذب القوى العاملة و الاحتفاظ بها من تعريفات و أهمية إلى النظريات التي تفسره ، و الإلمام بالجوانب المختلفة لهذا النظام .

1-تعريف الحوافز:

إن الحوافز هي دوما ما تحث على الدافعية للعمل بجدية ، وكان لابد لرقى الأداء الوظيفي للعاملين في أي مؤسسة ، وجود نظام حوافز ملائم وعادل يوجه العاملين للإنجاز بالعمل ، ويزيد لديهم شعور الانتماء للمؤسسة التي يعملون بها . وكانت دائما المطالبة بالتوسع في استخدام إدارة الحوافز والمزايا الإضافية ، بما يشابه إدارة الأجور و الرواتب ، وبشكل متلائم وداعم للحاجات و الأهداف التي تسعى إليها منظمات الأعمال .

وقد اعتنى الباحثون وعلماء الإدارة بمفهوم الحوافز ، على أنها تعتبر مجموعة من العوامل و الأساليب التي تستخدمها منظمة ما للتأثير في سلوك الأفراد العاملين لديها ، مما يجعلهم يبذلون المزيد من اهتماماتهم بعملهم و أدائهم كما ونوعا، مما يؤدي إلى زيادة الإنتاج ، وبالتالي خفض تكاليف العمل ، ورفع الروح المعنوية عند الأفراد العاملين و إشباع حاجاتهم .

(الطائي العبادي ، 2015،ص 89)

وقد عرفها برسون وستاير بأنها : شعور داخلي لدى الفرد ، يولد فيه الرغبة لاتخاذ نشاط أو سلوك معين ، بهدف منه الوصول إلى تحقيق أهداف محددة . (العكش علاء ، 2007، ص 9)

وتعرف أيضا على أنها تلك الفوائد التي يتحصل عليها الفرد في المنظمة كنتيجة لتمييزه في الأداء عن الآخرين .

(بن عنتر ع الرحمان ، 2009 ، ص 40)

ومنه نستنتج أن الحوافز:هي مجموعة العوامل التي تعمل على إثارة دوافع الفرد بهدف إشباع الحاجات والرغبات من ناحية وتحقيق الفعالية المنشودة من ناحية أخرى .

2/ التطور التاريخي للحوافز:

مع بداية القرن الثامن عشر بدأ العلماء يهتمون في بحوثهم ودراساتهم بموضوع الحوافز ، عندما برزت حركة الإدارة العلمية ؛ ويمكن أن نميز بين ثلاث مراحل لتطوير الفكر الإداري فيما يخص موضوع الحوافز كالاتي :

المرحلة التقليدية: تمثل هذه المرحلة النظريات التقليدية في الإدارة ؛ حيث تعتبر المنظمة وحدة اقتصادية مثالية ؛ لا علاقة لها بالبيئة الخارجية ؛ فمن وجهة نظر رائد النظرية البيروقراطية " ماكس فايبر " أن الفرد بطبعه غير طموح وكسول ؛ إذ يسعى دائما إلى إشباع حاجته المادية فقط ؛ وبالتالي ركزت هذه المرحلة على الحوافز المادية فقط ؛ وكذلك ركزت على مدرسة الإدارة العلمية بقيادة " فريدريك تايلور " في سياستها التحفيزية على الأساس المادي . (الحلابية غازي ، 2013، ص 10)

حسب وجهة نظر مدرسة العلاقات الإنسانية فإن المنظمة عبارة عن نظام كبير ومعقد التكوين ؛ إذ أنه يتكون من مجموعة الأجزاء المتباينة على مستوى الأداء ؛ أبرزها الجانب الإنساني والفني علما أن مدرسة العلاقات الإنسانية تنظر للإنسان باعتباره شخص له مشاعر و أحاسيس يعمل ضمن جماعات ؛ وبالتالي فإن تلك المدرسة أعطت اهتماما في النظرة للإنسان وكيفية التعامل معه باعتباره أن المنظمة هي وحدة اقتصادية ولكن بذات الوقت فهي تمثل أيضا وحدة اجتماعية ؛ وعليه فقد اهتمت هذه المدرسة بالحوافز بشقيها المادي والمعنوي . (البيضة وليد ، 2022، ص 8)

ج/ المرحلة الحديثة :

تمثلها نظريات الإدارة الحديثة مثل " نظرية الإدارة بالأهداف ونظرية النظم " و حاولت هذه المرحلة أن تنجب أخطاء النظريات والمراحل السابقة المستفيدة من تجاربها وهذه المرحلة تنظر إلى الجهاز على أنه نظام مفتوح وليس مغلق كما كانت المدارس التقليدية ، وقد ادعت المدارس الحديثة إلى ربط الحوافز بالنتائج المتحققة ونادت بضرورة اختلاف ما يحصل عليه العاملون من حوافز سواء كانت مادية أو معنوية ؛ وذلك حسب مستويات الأداء وكذلك من وجهة نظر هذه المرحلة ضرورة اشتراك العاملين مع الإدارة في وضع خطط الحوافز . (سرحاني ليلي ، 2017 ، ص 262)

3/ أهمية الحوافز :

لنظم الحوافز دور فعال و أهمية كبيرة في تحقيق الكثير من الأهداف التي يسعى إلى تحقيقها وذلك عن طريق تحفيز الأفراد بشكل فعال وكفؤ وتأتي أهمية نظم الحوافز من خلال الكثير من الفوائد والمزايا التي تحققها فيما يلي عدد منها :

1-تحقق نظم الحوافز زيادة في عوائد (أرباح) المنظمة من خلال رفع الكفاءة الإنتاجية للعاملين ، إذ أن الاختيار السليم للحوافز (المادي والمعنوي) يؤدي على دفع العاملين إلى زيادة الإنتاج وتحسين نوعيته .

2-تساهم نظم الحوافز في تفجير قدرات العاملين وطاقاتهم و استخدامها أفضل استخدام ويؤدي هذا إلى الاختزال في القوى العاملة المطلوبة وتسخير الفائض منها إلى منظمات منها قد تعاني من نقص في القوى العاملة .

(القنيعي قرواط ، 2021،ص135)

4/أهداف نظام الحوافز :

يرى (الكردي 2010) أن أهداف سياسة الحوافز فيما يلي:

1-ضمان قدر مقبول من التوازن بين أهداف الشركة وبين احتياجات الموظفين ومطالبهم الأساسية ، وبدرجة تسمح تعزيز انتماءات الموظفين لشركة وشحن همهم وحماسهم للقيام بالأداء بفعالية بما يحقق للشركة أهدافها وبينما يضمن للموظفين استقرارهم ورضاهم الوظيفي .

2-تخفيض الفائض من العمل مثل تخفيف التكاليف ، وكمية الخدمات .

3-إشباع احتياجات العاملين بشتى أنواعها على الأخص بما يسمى بالتقدير و الاحترام .

4-تعمل نظم الحوافز في خلق الرضا لدى العاملين عن العمل مما يساعد ذلك في حل الكثير من المشاكل التي يعاني منها الإدارات منها مثل انخفاض قدرات الإنتاج و ارتفاع معدلات الكلف والغياب والمنازعات .

(الجنيدي سهير ، 2019،ص30)

5/مراحل تصميم نظام الحوافز :

تختلف نظم الحوافز التي يجري إعدادها باختلاف المؤسسة و إمكاناتها المادية والبشرية والتقنية وفق نظرتها للتحفيز ، من أجل إثارة دوافع الأفراد لتحقيق الأهداف ؛ و إن تصميم نظام الحوافز يمر بعدة مراحل أو خطوات يمكن توضيحها كما يلي :

1-تحديد هدف النظام :قد يكون هدف المؤسسة إما تعظيم الأرباح ، ورفع المبيعات أو تخفيض التكاليف أو تحسين الجودة أو غيرها من الأهداف ، ولتحقيق الهدف العامة لابد من تقسيمه إلى أهداف جزئية بحسب وحدات التنظيم ؛ ولذلك فإن نظام الحوافز الشامل يمكن أن يتضمن عدة أنظمة فرعية بداخله تقسم الهدف العام إلى أهداف جزئية يعني ضرورة السلسلة من أعلى إلى أسفل وذلك داخل كل وحدة تنظيمية.(الوافي الطاهر ، 2013، ص50)

2-دراسة الأداء :وتسعى هذه الخطوة إلى تحديد وتوصيف الأداء المطلوب ، كما تسعى إلى تحديد الأداء الفعلي ، فتحديد وتوصيف الأداء المطلوب يستدعي ما يلي :

-وجود وظائف ذات تصميم سليم

-وجود عدد سليم للعاملين

-وجود ظروف عمل ملائمة

سيطرة كاملة للفرد على العمل

3-تحديد ميزانية الحوافز:ويقصد ذلك المبلغ الإجمالي المتاح لمدير نظام الحوافز لكي يتفق على هذا النظام ؛ ويجب أن يغطي المبلغ الموجود في ميزانية الحوافز البنوك التالية:

-قيمة الحوافز والجوائز:وهو يمثل الغالبية العظمى لميزانية الحوافز وهي تتضمن بنود جزئية مثل المكافآت وغيرها .

-التكاليف الإدارية: وهي تغطي بنود مثل تكاليف تصميم النظام وتعديله و الاحتفاظ بسجلاته وتدريب المديرين على النظام .

-تكاليف الترويج: وهي تغطي بنود مثل النشرات الكتيبات التعريفية ، والحفلات تتضمنه بنود أخرى خاصة بها.

(حسونة فيصل ،2011،ص102)

6/ خصائص نظام الحوافز :

تتسم نظم الحوافز وفعاليتها أهمية خاصة في توجيه السلوك الإنساني المهادف إلى رفع الأداء وتحقيق الأهداف سواء الفردية أو تنظيمية .

-زيادة الإنتاجية عن طريق دفع العاملين لرفع درجة الكفاءة وتحسين الجنسية في العمل.

-تدعيم القدرات العاملين وطاقاتهم ومداهم والرغبة في الحصول على النتائج وتحقيقها .

-ربط مصالح الفرد و أهدافه في المنظمة ومصالحها.(معاني ناجح ،2015،ص14)

-أن يوجه الحافز تجاه الحاجات غير المشبعة.

-سهولة فهم نظام الحافز الذي تقدره المنظمة .

-أن يكون له تأثير فعال في دفع و استشارة الموظفين .

-أن يركز على أسس مقبولة وواضحة ومفهومة .(حسن ع العزيز،دس،ص282)

7/ شروط نجاح الحوافز :

من المهم والمفيد جدا للإدارة عند تحديدها لنظام الحوافز الملائمة أن تلتزم بشروط أساسية لوضع نظام هذه الحوافز ،وهذه الشروط هي :

- 1-البساطة: ويعني هذا أن يكون النظام مختصرا وواضحا ومفهوما وذلك في بنوده وصياغته .
- 2-ربط الحوافز بالأداء: شعور الفرد بأن مجهوداته تؤدي إلى الحصول على حافز معين .
- 3-التفاوت: معناه اختلاف الأداء سيؤدي إلى اختلاف الحافز الممنوح . (بلقايد وبوري، 2017، ص258)
- 4-المشاركة: إن مشاركة العاملين في وضع نظام الحوافز يمكن أن يزيد من اقتناعهم به وتحمسهم له ؛ والمحافظة عليه.
- 5-العدالة: يجب أن تتناسب حوافز الفرد مع أدائه مع حوافز الآخرين إلى أدائهم وعدم تحقيق هذه العدالة يؤدي إلى شعور الفرد بالاستياء .
- 6-الكفاية: يجب أن يكون هناك أجر يكفي احتياجات العاملين؛ ويمثل نظام الحوافز زيادة على الأجر كما يجب أن يضمن نظام جديد للحوافز دخل لا يقل عن ما كان يحصل عليه العامل قبل تطبيقه . (ماهر أحمد، 2004، ص245)

8/ مشاكل و أسباب فشل نظام الحوافز:

اقترح " جاري ديسلر " مجموعة من المشاكل و الأسباب التي تجعل نظام الحوافز فاشلا؛ نلخص أهمها فيما يلي :

أولا: الأجر المحفز لا يعد بديلا للإدارة الجيدة ، فمكافأة الفرد على مستوى أدائه يفترض أن تحفزه على بذل المزيد من الجهد ؛ ولكن ليس الحافز هو المتهم في كل الأحوال فقد تكون هناك أسباب أخرى الإدارة هي الوحيدة المسؤولة عنها .

ثانيا: التركيز فقط على ما يمنح الحافز من أجله ؛ حيث يشير علماء النفس بأن الأفراد يبذلون أقصى ما لديهم من جهد إذا عرفوا أنهم سيكافون عليه ؛ ولكن هذه الجهود غالبا ما تركز على ناحية معينة دون الأخرى .

ثالثا : مكافأة المخطئ فالبعض ينظر إلا المكافأة والعقاب على أنهما وجهان لعملة واحدة، لذلك فإن العبارة التالية " افعل ذا وستحصل على ذلك " لا تختلف كثيرا عن عبارة " افعل هذا ولماذا لم تحصل على تلك " .(جربي ع الحكيم، 2018، ص110)

9/ نظريات الحوافز :

لقد استحوذ التحفيز على اهتمام الكثير من المختصين بعلم النفس و الإدارة؛ الذين وضعوا العديد من النظريات التي تناولت هذه الظاهرة بالشرح والتفسير ؛ إذ ساهمت هذه النظريات بشكل واسع في مساعدة المدراء العاملين في شتى المؤسسات وبتباين

مستوياتهم التنظيمية على معرفة دوافع وحاجات الأفراد المتباينة ؛ بهدف وضع سياسات التحفيز الملائمة؛ وفيما يلي سنتناول أهم هذه النظريات:

1- نظرية ماسلو 1943 حول التدرج الهرمي للحاجات : إذ افترضت النظرية أن الأفراد موجهون لأداء العمل بالرغبة في إشباع مجموعة من الحاجات الذاتية التي قسمها ماسلو الى خمسة أنواع: الحاجات الفيزيولوجية، الحاجة إلى الأمان، الحاجة الاجتماعية الحاجة إلى الاحترام، الحاجة إلى تحقيق الذات.

وبهذا التقسيم تقوم المؤسسة بإشباع تلك الحاجات الفيزيولوجية كالمأكل، السكن..... التي تعمل على حفظ توازن الفرد جسميا ونفسيا وصيانة لضمان البقاء والاستمرار؛ ويرى ماسلو أنها حاجات أساسية ذات دور فعال في دفع الأفراد إلى العمل؛ ثم تضمن ظروف عمل مناسبة و وظيفة دائمة فتشبع الحاجة إلى الأمان؛ وتليها الحاجة إلى الانتماء إلى جماعة العمل؛ كون الفرد الاجتماعي بطبعه وعدم إشباع هذه الحاجة سيترتب عليه نوع من التوتر وعدم التوازن؛ إلى جانب ذلك يحتاج الفرد لتقدير الآخرين له؛ فيحقق ذاته بالاعتماد على القدرات؛ المهارات المتوفرة لديه.

- ويكون ماسلو بذلك قد ارتكز في نظريته على ثلاث فروض هي:

- كل التصرفات تنتهي إلى البحث عن تلبية الحاجات الأساسية .

- كل الأفراد يبدؤون بالبحث عن تلبية الحاجات الأكثر إلحاحا.

- الحاجات الأساسية تمثل المستوى الأول؛ فالأولوية لتلك الحاجات ثم الحاجات الأخرى . (عزيون زهية، 2007، ص28)

2- نظرية الإدارة العلمية لتايلور (taylor):

هي من أقدم النظريات في مجال الإدارة؛ وقد اقترنت باسم العالم الأمريكي فريدريك تايلور "f.taylor"، وقد اعتمدت هذه النظرية على رصد الظواهر الإدارية ودراستها بطريقة علمية لمعرفة القوانين والعوامل التي تتحكم بالأداء الإنتاجي للعاملين، وتستند هذه النظرية إلى فلسفة بسيطة؛ وهي أنه يمكن جعل الناس يقومون بالعمل إذا ما أعطوا مزيدا من المال؛ وترتكز على فرضية أساسية؛ هي أن الإنسان يختار بكل وعي وعقلانية الإجراء والسلوك الذي يحقق له أكبر عائد مادي، وبذلك فقد ركزت هذه النظرية على أهمية الحافز المادي، وأهملت دور العوامل النفسية والحاجات الاجتماعية التي تدفع الأفراد إلى عمل ما أو أداء معين، وقد اعتقد "تايلور" أن الوظيفة الأساسية للإدارة هي الحصول على أكبر إنتاج ممكن بأقل تكلفة ممكنة.

أنه لم يكن هناك اتفاق على مدى قوة المال في الدافعية وتأثيره إضافة إلى أن المال ليس كل شيء في حياة الإنسان، إذن قد يكون المال عاملا هاما في دافعية الأفراد وتحفيزهم، ولكن هناك عوامل أخرى هامة، تؤثر في دافعية الفرد للعمل، وقد جرى إغفالها.

(عطايان، 2016، ص74)

3- نظرية العلاقات الإنسانية لإلتون مايو:

تقوم هذه النظرية على أهمية الأفراد أيا كان مستواهم لبعضهم البعض من حيث سلوكهم وتصرفاتهم؛ وميولهم ورغباتهم حتى يمكن خلق جو من التفاهم المتبادل والتعاون المشترك والمشاركة الجماعية وصاحب هذه النظرية إلتون مايو وزملائه في مصانع هوثرن بمدينة شيكاغو بالولايات المتحدة الأمريكية حيث كانت تعاني إدارتهم من ظاهرة خطيرة هي تقييد العمال لإنتاجهم وعند بعث العلاقة بين الإنتاجية وظروف العمل المادية مثل : الأجور والإضاءة و أيام العمل ، فترات الراحة .

اتضح أنها ليست العامل المؤثر على الكفاءة الإنتاجية فأتجهت الدراسة إلى عامل النفس و الاجتماع للبحث عن المحرك الأساسي لحوافز العمل مبنية على أساس العلاقات الإنسانية ، ومن أبرز الدراسات في هذا المجال أيضا التي قام بها " رامسيس ديكرت " ، وانتهت إلى الأهمية الحيوية للجانب الإنساني ، فخلق البيئة الصالحة والعادلة الإيجابية والتي تقع مسؤولياته الأولى على الإدارة لتوفير التفاهم المتبادل والمشاركة الإيجابية من شأنها تحريك سلوك الفرد للمشاركة في تحقيق أهداف المنظمة .

(نوري وكورتل، 2011، ص279)

خلاصة الفصل :

يكنسي التحفيز أهمية كبيرة وبالغة في المؤسسة، فمن الواجب على المسؤولين والإداريين إعطاؤه عناية فائقة، وأخذه في الحسبان في كل سياساتهم وبرامجهم واستراتيجياتهم، فأهميته للفرد تتمثل في تحريك الطاقات والقدرات الكامنة، وتوليد الرضا عن العمل، ما يجعل الفرد مستقرا في وظيفته، ويدفعه لبذل أقصى الجهود الممكنة ويولد لديه الشعور بالسعادة والاطمئنان، بينما على مستوى الجماعة يقوم بتنمية روح الفريق في العمل الجماعي، والتعاون والتماسك والانسجام، والابتعاد عن الصراعات والنزاعات، إما على مستوى المؤسسة فيؤدي إلى زيادة الأرباح، ومن ثم ضمان البقاء والاستمرار، ومواكبة التطورات البيئية، وتخفيض التكاليف، والاستغلال الأمثل للموارد المتاحة، وتحقيق الفوز والتميز، والنتائج التي تقاس على أساسها نجاحات الأعمال وتطورها، فعند ممارسة الإدارة للتحفيز فعلها أن تدرك بأن للأفراد حاجات مختلفة، فما هو مهم لشخص آخر، وما هو مدعم لشخص لا يعد مدعما للآخر، وعليه فالتحفيز يختلف من مؤسسة لأخرى ومن فرد لآخر .

الفصل الثالث: الأداء الوظيفي

1. مفهوم الأداء الوظيفي
2. خصائص الأداء الوظيفي
3. أبعاد الأداء الوظيفي
4. العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي
5. عناصر الأداء الوظيفي
6. أنواع الأداء الوظيفي
7. معايير الأداء الوظيفي
8. محددات الأداء الوظيفي
9. أهمية الأداء الوظيفي

خلاصة الفصل

تمهيد:

يعتبر الأداء الوظيفي أحد أهم المواضيع التي اهتم بها العديد من الباحثين و المفكرين ، ذلك لأهميته في مجال العمل لأن نجاح أو فشل أي مؤسسة يعتمد بالدرجة الأولى على أداء موظفيها ، وبطبيعة الحال تسعى كل المنظمات إلى أن تنجز أعمالها بكفاءة وفعالية عالية ، وذلك من أجل الوصول إلى تحقيق الأهداف التي تم التخطيط لها مسبقا وبأقل تكلفة .

وفي هذا الفصل سوف نستعرض البعد الثالث من الإطار النظري للدراسة وهو الأداء الوظيفي وذلك من خلال التطرق إلى تعريفه وخصائصه ، و أبعاده ، والعوامل المؤثرة فيه ، عناصره ، أنواعه ، معاييرها ، محدداته لنختتم في الأخير بأهميته.

مفهوم الأداء الوظيفي :

لقد تنوعت تعريفات الباحثين والكتاب للأداء الوظيفي ؛ بسبب تنوع الدراسات و الأبحاث التي سلطت الضوء على هذا الموضوع وفيما يلي نورد بعضا من هذه التعريفات .

مفهوم الأداء: هناك عدة تعريفات للأداء نذكر منها :

-إن أصل كلمة أداء ينحدر من اللغة اللاتينية أين توجد كلمة performare التي تعني إعطاء وذلك بأسلوب كلي الشكل لشيء ما ؛ وبعدها اشتقت اللغة الإنجليزية منها لفظة performance و أعطتها معنى واضح ومحدد بمعنى القيام بالواجب ؛ وهو مشتق من الفعل أدى تأدية بمعنى أوصله وقضاه ؛ وهو أدى للأمانة من غيره ؛ وتأدية له من حقه .

-ويعرف الأداء : على أنه المحصلة النهائية للنشاط الذي يقوم به الفرد أو المجموعة في مكان العمل.

(بوقليع محمد ، 2011، ص 22)

-ويعرف أيضا : بأنه تحقيق بعض الشروط أو الظروف التي تعكس نتيجة أو مجموعة نتائج معينة لسلوك شخص معين أو مجموعة أشخاص . (الهاجري سعود ، 2011، ص35)

-ويعرف بأنه عبارة عن سلوك يحدث نتيجة لمهنة معينة سواء فرضها عليه الآخرون أو قام بها من ذاته .

(الشريف هاجر ، 2013، ص44)

ويمكن تعريف الأداء الوظيفي كالآتي :

-هو عبارة عن منهج إستراتيجي متكامل لتقديم نجاح متواصل للمنظمة من خلال تحسين أداء الأفراد الذين يعملون بها وتطوير قدرات الفريق والأفراد المساهمين . (الفقعاوي ميسون، 2017، ص 34)

- كما عرفه معجم مصطلحات العلوم الإدارية : بأنه القيام بأعباء الوظيفة من مسؤوليات وواجبات وفقا للمعدل المفروض أدائه من العامل الكفاء المدرب. (بحر يوسف و أبو سلطان ، 2013، ص 184)

- ويعرف أيضا : على انه محصلة لتفاعل عدد من العوامل المتداخلة التي يجب أن تأخذها المنظمات بعين الاعتبار لتحسين أدائها (بنت أحمد الحسيني ، 2013، ص 184)

- ويقصد أيضا بالأداء الوظيفي: أنه ما يفعله الفرد نتيجة الاستجابة لمهمة معينة قام بها من تلقاء نفسه أو فرضها عليه الآخرون ؛ وهذه الاستجابة تحدث تغييرا في البيئة نتيجة لتحويل المدخلات التنظيمية إلى مخرجات بمواصفات فنية ومعدلات محددة .

(الساكت لبني ، 2014، ص 28)

- ومنه نستنتج أن الأداء الوظيفي : هو تنفيذ الموظف لأعماله ومسؤولياته التي قدمت له من طرف المنظمة وذلك لتحقيق الأهداف المرغوبة.

2/ خصائص الأداء الوظيفي :

- التوافق الإستراتيجي: يشير هذا المبدأ إلى مدى اهتمام معيار التقييم بإظهار الارتباط الموجود بين أداء الوظيفة و إستراتيجية المنظمة وغاياتها وثقافتها.

مثال : إذا كانت المنظمة تهتم وتؤكد على خدمة العملاء فإن معيار التقييم سيعتبر على قياس أداء العاملين عند قيامهم بخدمة العملاء أو الزبائن.

-الصدق: يشير هذا المفهوم إلى ضرورة أن يقيس المعيار بالفعل ما وضع من أجل قياسه ، وحتى يتسم المعيار بالصدق فلا يجب أن يعتريه النقص أو الغموض في تقديم الخدمة للزبون مثلا.

-الثبات: يشير هذا المبدأ إلى مدى إمكانية الاعتماد على المعيار وتكرار استخدامه أي مدى الثبات في وصف وتفسير المديرين و الرؤساء المختلفين لنفس البيانات التي تم تجميعها.

-القبول : إن هذا المبدأ يعتبر من أهم الخصائص التي يجب أن تتصف بها معدلات الأداء حيث أنه يوجد الكثير منها يتسم بالصدق والثبات ولكنها تستغرق وقتا طويلا في استخدامها لذا فالعاملين والمديرين يميلون إلى رفض استخدامها ومن هنا ينصح أنه لا يكفي الصدق والثبات في معدلات الأداء ولكن القبول العام لها أيضا وتعتبر هذه الأخيرة كخاصية جوهرية لمعايير تؤدي إلى زيادة فعالية نظم تقييم الأداء.

-الخصوصية: تعني أن تعطي معدلات الأداء دلائل محدودة وخاصة للعاملين عن ما يتوقعونه عن أدائهم وكيف يمكنهم مواجهة تلك التوقعات والخصوصية مهمة جدا لكل من الأهداف الإستراتيجية والتنموية للإدارة والأداء .

(جمعة سيد هارون،2019،ص560)

3/ أبعاد الأداء الوظيفي:

تعني بأداء الفرد للعمل والقيام بالأنشطة والمهام المختلفة التي يتكون منها عمله ويمكننا أن نميز ثلاثة أبعاد للأداء وهذه الأبعاد هي الجهد المبذول ، كمية الجهد، نمط الأداء .

-كمية الجهد المبذول: تعتبر عن مقدار الطاقة الجسمانية أو العقلية التي يبذلها الفرد خلال فترة زمنية وتعتبر المقاييس التي تقيس سرعة الأداء أو كميته في خلال فترة معينة معبرة عن البعد الكمي للطاقة المبذولة .

-الجهد المبذول : فتعني مستوى بعض الأنواع للأعمال؛ قد لا يهتم كثيرا بسرعة الأداء أو كميته ؛ بقدر ما يهتم بنوعيته وجودة الجهد المبذول ويندرج تحت المعيار النوعي للجهد الكثير من المقاييس التي تقيس درجة مطابقة الإنتاج المواصفات ؛ والتي تقسمه درجة خلو الأداء من الأخطاء و التي تقيس درجة الإبداع و الابتكار في الأداء .

-نمط الأداء : يقصد به الأسلوب أو الطريقة التي نبذل بها الجهد في العمل؛ أي الطريقة التي تؤدي بها أنشطة العمل فعلى أساس نمط الأداء يمكن قياس الترتيب الذي يمارسه الفرد في أداء حركات أو أنشطة معينة، أو مزيج هذه الحركات أو الأنشطة إذا كان العمل جسمانيا بالدرجة الأولى ؛ كما يمكن أيضا قياس الطريقة التي يتم الوصول بها إلى حل قرار لمشكلة معينة أو الأسلوب الذي يتبع في إجراء بحث أو دراسته . (بوعطيط جلال الدين، 2008،ص78)

-أداء المهمة : أوضح أن أداء المهمة يأخذ شكلين ، يتضمن الشكل الأول أحد الأنشطة التي تحول مواد الخام مباشرة إلى سلع وخدمات التي تتمثل في منتجات المنظمة ، ويتضمن الشكل الثاني لأداء المهمة في الأنشطة أو وظائف التخطيط أو التنسيق أو الإشراف التي تمكن المنظمة من العمل بكفاءة وفاعلية.

-الأداء السياقي: أوضح أن الأداء السياقي هو سلوك الموظف الذي يدعم البيئة التنظيمية و الاجتماعية والنفسية التي يتم فيها أداء المهام المركزية ، ويشمل الجهد و المبادرة والاهتمام بالواجب والحماس والحيلة والدافع والتفاني والمثابرة ، والاستباقية و الإبداع والتعاون مع الآخرين ومساعدتهم والتواصل والعلاقات بين الأشخاص و الالتزام التنظيمي .(فهد مشعل،2014،ص16)

4/العوامل المؤثرة فيه:

أولاً: عوامل إدارية تنظيمية: وتتضح من خلال الصراع بين الموظف وبين رئيسه أو بين الموظف و زملائه ؛ وعدم تحديد مهام الوظيفة تحديدا دقيقا ؛ والإشراف السيئ والنقص في التدريب ؛ وعدم تحديد واجبات الموظف ونقص في أداءه.

ثانيا : عوامل بيئية خارجية : وتكون من خلال الصراع بين القيم والاتجاهات التي يحملها الموظف وبين القيم والاتجاهات السائدة في المجتمع ، وظروف سوق العمل وأحواله الاقتصادية والتشريعات الحكومية ، والسياسات النقابية والاضطراب السياسي.

ثالثا: عوامل تتعلق بالموظف : وتكون من خلال نقص رغبته ودافعيته بالإضافة إلى ضعف في شخصيته أو قصور في قدرته العقلية ، والتعب المستمر عن العمل ، والمشكلات العائلية . (حسن علي مرع،2016،ص44)

بالإضافة إلى بعض العوامل الأخرى نذكر منها:

-غياب الأهداف المحددة:إذا كانت المنظمة لا تملك خطط تفصيلية لعملها و أهدافها ومعدلات الإنتاج لإدارتها .

-مشكلات الرضا الوظيفي: فالرضا الوظيفي من العوامل الأساسية التي تؤثر على الأداء الوظيفي ، فكلما زاد الرضا زاد الأداء بالنسبة للعاملين .

-التسيب الإداري: والذي يعني ضياع ساعات العمل في أمور غير منتجة بل قد تكون مؤثرة بشكل سلبي على أداء الموظفين الآخرين ، وقد يعود ذلك نتيجة أسلوب القيادة أو الإشراف أو الثقافة التنظيمية السائدة في المنظمة .

(أبو شقدهم عزة و آخرون ،2011،ص8)

5/عناصره:يرتبط عناصر الأداء الوظيفي بسلوك الفرد وكذا المنظمة ومن أهم هذه العناصر .

1-المعرفة بمتطلبات الوظيفة: وتشمل المعارف العامة ، والمهارات الفنية والمهنية والخلفية العامة عن الوظيفة والمجالات المرتبطة بها.

2- نوعية العمل :وتتمثل فيما يدركه الفرد عن عمله؛ الذي يقوم به وما يملكه من رغبة ومهارات فنية وقدرة على التنظيم.

(بسكر وشيخاوي، 2016،ص 233)

3- كمية العمل المنجز: أي مقدار العمل الذي يستطيع العامل إنجازه في الظروف للعمل ومقدار سرعة إنجاز هذا العمل

4- المثابرة: وتشمل الجدية و التفاني في العمل وقدرة الموظف على تحمل المسؤولية في العمل ، و إنجاز الأعمال في أوقاتها

المحددة ومدى حاجة هذا العامل للإرشاد والتوجيه من قبل المشرفين وتقويم نتائج عمله.(يوسف بشير ، 2015،ص 29)

6/ أنواعه: يتطلب تصنيف الأداء وتحديد أنواعه اختيار المعيار الدقيق والعملية الذي يمكن الاعتماد عليه لتحدي مختلف هذه الأنواع ؛ معايير التي تم على أساسها تصنيف الأداء هي:

1- معيار الشمولية: حسب معيار الشمولية الذي يقسم الأهداف إلى كلية وجزئية ؛ يمكن تقسيم الأداء إلى:

أ-الأداء الكلي : وهو الذي يتجسد من خلال الإنجازات التي ساهمت جميع العناصر و الوظائف أو الأنظمة الفرعية للمنظمة في تحقيقها ولا يمكن نسب إنجازها إلى أي عنصر دون مساهمة باقي العناصر وفي إطار هذا النوع من الأداء يمكن الحديث عن مدى وكيفية بلوغ المنظمة لأهدافها الشاملة كالاستمرارية ، الأرباح ، النمو

ب-الأداء الجزئي : وهو الذي يتحقق على مستوى الأنظمة الفرعية للمنظمة ؛ وينقسم بدوره إلى عدة أنواع باختلاف المعيار المعتمد لتقييم عناصر المنظمة؛ حيث يمكن أن ينقسم حسب الوظائف إلى أداء الوظيفة المالة ؛ وأداء وظيفة الأفراد؛ و أداء وظيفة التكوين ؛ أداء وظيفة الإنتاج؛ والتسويق ويجدر بالإشارة أن الأداء الكلي للمنظمة هو نتيجة تفاعل أداء مختلف أنظمتها الفرعية .
(هروم عز الدين، 2008، ص 27)

2- معيار الطبيعة: يتم تصنيف الأداء إلى اقتصادي ؛ اجتماعي؛ سياسي؛ وتقني..... إذ لا يمكن للمنظمة تحقيق أهدافها باعتماد أداء دون الآخر لاعتبار التكامل بينهم؛ فمثلا لن يتحقق الأداء الاقتصادي دون وجود أداء تكنولوجي.

3- معيار الأجل: وينقسم الأداء حسب هذا المعيار إلى الطويل ؛ ومتوسط وقصير الأجل ؛ وهذا النوع من التصنيف يعتبر صعب التطبيق ولا يمكن الاعتماد بصفة دقيقة وذلك لصعوبة الفصل بين الأجل وتحديد موعدها مسبقا إلا بصفة تقريبية .
(شاهين إبراهيم، 2010، ص44)

7/ معايير:

تعرف بأنها بيان مختصر تصف النتيجة النهائية التي يتوقع أن يصل إليها العامل الذي يؤدي عمله المطلوب، والهدف منه مراقبة الأداء بصورة دائمة للتعرف على أي تذبذب في مستوى الأداء ، بغرض التدخل و المعالجة ، وتنحصر أهم المعايير في :

-الجودة: ترتبط بأنشطة المؤسسة حيث تعبر عن مستوى أداء العمل ، فهي إستراتيجية عمل أساسية تسهم في تقديم سلع وخدمات ذات مستويات قياسية ترضي بشكل كبير العملاء في الداخل والخارج ، وتزداد أهميتها في المؤسسات الحديثة التي تعتمد على تقنية المعلومات و الاتصالات ، لكي تحوز مخرجاتها على درجة عالية منال الرضا .

-الكمية:وتعبر عن حجم ومقدار العمل المنجز الذي يتفق مع قدرات و إمكانيات العاملين في ضوء الإمكانيات المتوفرة ، والتي لا يقل عن قدراتهم و إمكانياتهم ، لذلك يفضل الاتفاق على حجم وكمية العمل المنجز كدافع لتحقيق معدل مطلوب من النمو في معدل الأداء .(شربي بشير، 2020، ص 73)

-الوقت : ترجع أهميته إلى كونه من الموارد الغير قابلة للتجديد أو التعويض، والسيطرة على الوقت مؤشر على النجاح في كل شيء ، كما يعد الوقت من أهم المؤشرات التي يستند إليها في أداء العمل، لذلك يراعي في الوقت المناسب لإنجاز العمل ضرورة أخذ متطلبات معينة كحجم العمل المطلوب إنجازه، عدد العاملين القائمين بإنجاز العمل ، تقنيات المعلومات الاتصالات المتوفرة.

-الإجراءات:الإجراءات عبارة عن خطوات مرتبة للتطبيق العملي للمهارات الواجب القيام بها لذلك يجب الاتفاق على الطرق و الأساليب المسموح بها والصرح باستخدامها لتحقيق الأهداف ، فبرغم من كون الإجراءات والخطوات المتبعة في إنجاز العمل متوقعة ومدونة في مستندات المنظمة وفق قواعد وقوانين ونظم وتعليمات، إلا أنه يفضل الاتفاق بين الرؤساء و المرؤوسين على

الإجراءات المتبعة في إنجاز العمل.(شامي صليحة، 2010، ص 73)

8/ محدداته:

إن الأداء الوظيفي هو الأثر الصافي لجهود الفرد والتي تبدأ بالقدرات و إدراك الدور و المهام ويعني هذا أن الأداء هو إنتاج موقف معين يمكن النظر إليه على أنه نتاج العلاقة المتداخلة بين الجهد والقدرات و إدراك الدور الهام للفرد ولهذا نجد أن محددات الأداء تتضح في (الجهد المبذول من طرف الفرد، القدرات التي يتمتع بها الفرد لأداء الوظيفة ، مدى إدراكه لمتطلبات وظيفته).

أ-الجهد:يشير الجهد إلى الطاقة الجسمانية و العقلية التي يبذلها الفرد لأداء مهمته أو وظيفته وذلك للوصول إلى أعلى معدلات عطائه في مجال عمله.

ب-القدرات:تشير القدرات إلى الخصائص الشخصية للفرد التي يستخدمها لأداء وظيفته أو مهامه.

ج-إدراك الدور: ويعني به الاتجاه الذي يعتقد الفرد أنه من الضروري توجيه جهوده في العمل من خلاله و الشعور بأهميته في أداءه.(ديعلي ليلي ، 2021، ص 122)

د-الاستعدادات: تشير إلى الإمكانيات الكاملة حاليا يمكن إطلاقها بتوفر الظروف المناسبة.

و-الدافعية:تمثل الدافعية المحدد الثاني للأداء ، وهي تعبر عن الرغبات والحاجات التي تشير توجه سلوك الفرد نحو اتجاه أو هدف معين، كما نتاج لعمليات داخلية أو خارجية تثير حماس و إصرار الفرد لقيامه بعمل معين وتحقيق مجموعة من الأهداف.

(إيطاجين غانية، 2015، ص 220)

9/أهميته:

يحظى موضوع الأداء باهتمام متزايد في كل المجتمعات المتقدمة والنامية على السواء فالجميع يعمل على تحسين الأداء ورفع معدلاته لدرجة أنه أصبح معيارا مؤثرا لأي تقدم في مختلف المجالات وفيما يلي نستعرض أهمية الأداء بالنسبة للعاملين والمنظمة.

أ/- بالنسبة للعاملين :

يعد الأداء مقياسا لقدرة الفرد على أداء عمله في الحاضر وكذلك أداء أعمال أخرى مختلفة نسبيا في المستقبل ، فإذا ما ارتبط ذلك بوجود أنظمة موضوعية سليمة لقياس كفاءة أداء العاملين فإن الأداء الفردي يصبح أحد العوامل الأساسية التي تبنى عليه الكثير من القرارات الإدارية والتي تتعلق ببعض الأمور المهمة في حياة كل فرد مثل النقل والترقية والتكوين والانتداب لمناصب عليا.... ومن خلال ذلك المنطلق يجب على كل فرد أن يوجه اهتماما خاصا لأدائه في العمل لارتباطه بمستقبله الوظيفي يجب على كل فرد الاهتمام بأدائه لعمله نظرا لارتباط ذلك بما يتقاضاه من أجور ومرتببات مقابل هذا الأداء وذلك بشرط أن تتوفر المقومات اللازمة لإيجاد العلاقة الإيجابية بين الحوافز و الأداء. (بوقطف محمود،2014،ص 61)

ب/- بالنسبة للمنظمة:

يحتل موضوع الأداء المقام الأول من حيث أهميته فإن إدارة المنظمة تولي اهتماما بالغاً لمستوى الأداء فيها وتسعى إلى تطوير أدائها بصورة مستمرة للوصول إلى أهدافها؛ ويمكن القول أن الأداء الوظيفي داخل المنظمة لا يعد انعكاسا للقدرات ودوافع المرؤوسين فحسب بل هو انعكاس لقدرات ودوافع الرؤساء والقادة أيضا وترجع أهمية الأداء الوظيفي لما يحققه من الفوائد التالية للمنظمة.

- 1-يسهم الأداء الوظيفي في استمرارية بقاء المنظمة في السوق من خلال استمرارية تطوير وتحسين أداء المنظمة لمواكبة التغيرات البيئية المحيطة.
- 2-يعتبر تقويم الأداء الوظيفي أساسا جوهريا لعمليات التطوير الإداري داخل المنظمة.
- 3-يعتبر الأداء الوظيفي وسيلة لتحقيق أهداف المنظمة.
- 4-يسهم الأداء الوظيفي في معرفة الطاقات والقدرات الكامنة لدى العاملين في المنظمة. (العامودي محمد زكي،2013،ص34).

خلاصة الفصل:

من خلال هذا الفصل يتضح أن الأداء الوظيفي هو نتاج ومحصلة كل الجهود و الأعمال التي يقوم بها الأفراد لتحقيق الهدف المطلوب منهم داخل المنظمة؛ كما أن نجاح أي مؤسسة يتوقف على أداء موظفيها من خلال أدائه العالي والذي يفرض على المؤسسة الاهتمام به بصفته المحرك الأساسي و الإلهام الذي لا يمكن الاستغناء عنه في أي حال من الأحوال في سبيل استمرارية وتطورا بالمؤسسة في عالم المؤسسات الناجحة في أعمالها.

الجانب التطبيقي

الفصل الرابع: إجراءات الدراسة الميدانية

تمهيد

- 1- منهج الدراسة
 - 2- مجتمع الدراسة
 - أولاً: الدراسة الاستطلاعية
 - 1- وصف عينة الدراسة الاستطلاعية
 - 2- أداة جمع البيانات
 - 3- الخصائص السيكومترية لأداة الدراسة
 - ثانياً: الدراسة الأساسية
 - 1- ميدان الدراسة
 - 2- عينة الدراسة
 - 3- خصائص عينة الدراسة الأساسية
 - 4- الأساليب الإحصائية المستخدمة
- خلاصة الفصل

تمهيد:

تعتبر الدراسة الميدانية القاعدة الأساسية لأي بحث علمي ؛ فمن خلالها يتمكن الباحث من جمع المعلومات والبيانات حول موضوع بحثه ؛ وقيمة النتائج التي يتحصل عليها الباحث في دراسته تتوقف على مدى دقة الإجراءات المنهجية والضبط الدقيق في معالجة الدراسة المنهجية؛ وفي هذا الفصل سنتطرق بدءا من المنهج تليها مجتمع الدراسة (استطلاعية؛أساسية) وبعدها أداة جمع البيانات ؛ والخصائص السيكومترية وصولا إلى الأساليب الإحصائية.

1-منهج الدراسة:

انطلاقا من طبيعة موضوع الدراسة الحالية والمعلومات المراد الوصول إليها الكشف عن الرضا عن نظام الحوافز وعلاقتها بالأداء الوظيفي لدى موظفي الشركة الجزائرية للكهرباء والغاز لمدينة تقرت ؛ ومن خلال الأسئلة التي يسعى الباحث للإجابة عليها ؛ فقد تم الاعتماد على المنهج الوصفي العلائقي كطريقة علمية ؛ وذلك باعتباره الأنسب لتحقيق أهداف بحثنا من حيث محاولة البحث عن مستوى الرضا عن نظام الحوافز وصولا إلى العلاقة بينه وبين الأداء الوظيفي ؛ وهو الأكثر ملائمة لكشف على العلاقة بين متغير الدراسة الحالية.

-ويمكن تعريف المنهج الوصفي العلائقي : بأنه يعتمد على دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع ويهتم بوصفها وصفا دقيقا ويعبر عنها كينيا أو كميًا ؛ فالتعبير الكيفي يصف لنا الظاهرة ويوضح خصائصها ؛ أما التعبير الكمي فيعطيها وصفا رقميا يوضح مقدار هذه الظاهرة أو حجمها أو درجة ارتباطها مع ظواهر أخرى .(معموري نيراس،2013،ص15)

2-مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من موظفي الشركة الجزائرية للكهرباء والغاز لمدينة تقرت ؛ بحيث تم استخدام عينة عشوائية والذي بلغ عدده من 110 موظف موزعين على مختلف مصالح الشركة الجزائرية للكهرباء والغاز لمدينة تقرت ؛ وهذا كما هو موضح في العنصر الموالي.

أولا / الدراسة الاستطلاعية :

1-عينة الدراسة الاستطلاعية : بالنسبة لعينة الدراسة الاستطلاعية كان عددهم يضم 30 مبحوث تم اختيارهم من مجتمع الدراسة وتتضمن الخصائص المطلوبة المحددة في إشكالية الدراسة (الجنس ؛السن ؛المستوى التعليمي ؛سنوات العمل)؛ وقد تبين أن جميع بنود وتعليمات الاستبيان كانت واضحة ومفهومة من قبل أفراد العينة .

2-أداة جمع البيانات :

تختلف أدوات جمع البيانات من دراسة إلى أخرى ؛ الأمر الذي يتوقف على طبيعة الموضوع ونوع البيانات المراد جمعها ؛ وبناء على ما تقتضيه أهداف البحث تم الاعتماد على أداتين لجمع البيانات وتمثلت في الاستبيان إذ أنه عبارة عن قائمة تتضمن مجموعة من الأسئلة المعدة بدقة تقيس سمات متغيرات الدراسة وذلك من خلال توزيعه على عينة الدراسة قصد الإجابة عن أسئلته .

تم الاعتماد على إستبيانين (الحوافز ؛الأداء الوظيفي) من طرف ليلي ديعلي (2022) فكان لمقياس الأول درجة صدق وثبات

عالي إذ قدر الصدق عالي والثبات ب (0.75) وتضمن استبيان الحوافز على البيانات الشخصية لعينة الدراسة والمتمثلة في (

الجنس ؛السن؛ المستوى التعليمي؛سنوات العمل) إضافة إلى التعليمات الموجه لأفراد العينة ؛ حيث يحتوي على (16) بنداً

واندرجت هذه البنود تحت خمسة بدائل وهي (موافق بشدة ، موافق، محايد، غير موافق بشدة؛غير موافق)

-وقد كان لمقياس الأداء الوظيفي درجة صدق وثبات عالي إذ قدر الصدق عالي وثبات ب (0.73) وتضمن الاستبيان على

البيانات الشخصية لعينة الدراسة والمتمثلة في (الجنس ؛ السن؛المستوى التعليمي؛سنوات العمل)؛ إضافة إلى التعليمات الموجه

لأفراد العينة؛ حيث يحتوي على (18) بنداً ؛ وتدرج حول (5) بدائل (موافق بشدة ؛ موافق؛ محايد؛غير موافق بشدة؛ غير

موافق).

-مفتاح تصحيح الفقرات :

- جدول (01) : يوضح مفتاح تصحيح بدائل الإجابة .

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

3- الخصائص السيكومترية لأداة الدراسة الحالية:

قبل تطبيق أي أداة من أدوات جمع البيانات يجب التأكد من مدى استقرارها وموضوعيتها ؛ وصدقها وثباتها ؛ وهو ما يعرف

بالخصائص السيكومترية للأداة .

للتأكد من صلاحية الأداة تم حساب الصدق والثبات باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss) وفيما يلي

وصف لكل خاصية على حدا .

-الصدق: لقد حظي الصدق باهتمام ودراسة كثير من الباحثين والمتخصصين حيث يعد مجالا مهما في القياس ويظهر فيما إذا كان الاختبار يقيس أولا ما وضع لقياسه إذ أن صدق الاستبيان يعني أن تكون فقراته مناسبة للغرض الذي وضعت من أجله.

(الكبيسي حامد؛ 2014؛ص92)

1-مقياس الحوافز:

أ-الصدق التمييزي:قمنا بتطبيق الأداة على عينة الدراسة الاستطلاعية بعدد (30) موظف من موظفي الشركة الجزائرية للكهرباء والغاز ؛ وبعد عملية جمع البيانات وعملية التفريغ وترتيب الدرجات التي تحصل عليها الأفراد على الأداة بعد ترتيب درجات المقياس تنازليا من الأكبر إلى الأصغر تمت المقارنة بين 33% من المستوى السفلي ثم طبق بعد ذلك اختبار "ت" لدلالة الفروق بين متوسطي العينيتين وكانت النتيجة مثلما هو موضح في الجدول الموالي.

جدول رقم(02) يوضح صدق المقارنة الطرفية للمقياس.

مستوى الدلالة	القيمة الاحتمالية	درجة الحرية	" ت "	الانحراف	المتوسط	ن	التقنية الإحصائية الدرجات
دال	0.000	16	10.743	4.15	57.44	9	الدرجات العليا
				3.04	39.00	9	الدرجات الدنيا

استنادا إلى النتائج المبينة في الجدول السابق يتضح أن قيمة " ت" للمقياس دالة إحصائيا ، الأمر الذي يدل على القدرة التمييزية للأداة وبالتالي الأداة تقيس ما وضعت من أجله .

الثبات :من أجل الاعتماد على الاستبيان في الحصول على معلومات دقيقة للوصول إلى تحقيق أهداف البحث ينبغي أن تكون الأداة ثابتة بمعنى أنها تعطي النتائج نفسها تقريبا عند إعادة تطبيقها على نفس المجموعة من الأشخاص .(نفس المرجع السابق)

أ.طريقة ألفا كرونباخ: وبلغ معامل الثبات بعد التصحيح (0.75) وهي قيم مرتفعة مما يؤكد ثبات المقياس .

ب.الثبات بالتجزئة النصفية:

تم إيجاد معامل الثبات عن طريق التجزئة النصفية بين النصف الأول من المقياس (البند 1 إلى البند 8) والنصف الثاني (البند 9 إلى البند 16) ، وبلغ معامل الثبات بعد التصحيح (0.77) .

2-مقياس الأداء الوظيفي:

أ-الصدق التمييزي: بعد ترتيب درجات المقياس تنازليا من الأكبر إلى الأصغر لمقارنة بين 33% من المستوى العلوي مع 33% من المستوى السفلي ثم طبق بعد ذلك اختبار "ت" لدلالة الفروق بين متوسطي العينتين وكانت النتيجة مثلما هو موضح في الجدول الموالي.

الجدول رقم (03) يوضح صدق المقارنة الطرفية للمقياس .

التقنية الإحصائية الدرجات	ن	المتوسط	الانحراف	"ت"	درجة الحرية	القيمة الاحتمالية	مستوى الدلالة
الدرجات العليا	9	68.66	2.06	7.162	16	0.000	دال
الدرجات الدنيا	9	52.22	6.57				

استنادا إلى النتائج المبينة في الجدول السابق يتضح أن قيمة "ت" للمقياس دالة إحصائية ، الأمر الذي يدل على القدرة التمييزية للأداة وبالتالي الأداة تقيس ما وضعت لأجله.

ب-الثبات:

-طريقة ألفا كرونباخ: وبلغ معامل الثبات بعد التصحيح (0.73) وهي قيم مرتفعة مما يؤكد ثبات المقياس .

-الثبات بالتجزئة النصفية: تم إيجاد معامل الثبات عن طريق التجزئة النصفية بين النصف الأول من المقياس (البند 1 إلى البند 9) والنصف الثاني (البند 10 إلى البند 18) ، وبلغ معامل الثبات بعد التصحيح (0.88) .

ثانيا/ الدراسة الأساسية:

1-ميدان الدراسة:

تمت دراستنا الحالية بمؤسسة الكهرباء وطاقت المتجددة "sktm" هي مؤسسة ذات طابع صناعي و اقتصادي ، تعمل على إنتاج الكهرباء باستخدام الطاقة الشمسية (الألواح الشمسية) ، وكذلك إنتاج الكهرباء عن طريق الغاز وعن طريق محركات الديزل (المازوت . gazoil)

تأسست الشركة في أبريل 2013 ومقر المديرية العامة للشركة يتواجد بمدينة غرداية .

2/ تعريف الموقع: تقع المؤسسة في حي عين الصحراء بتقרת الطريق الوطني رقم (03) بجدها شمالا فندق التجاني؛ جنوبا مركز البحث والتطوير العلمي ؛ شرقا سكن البناء الذاتي؛غربا الطريق الوطني الثالث.

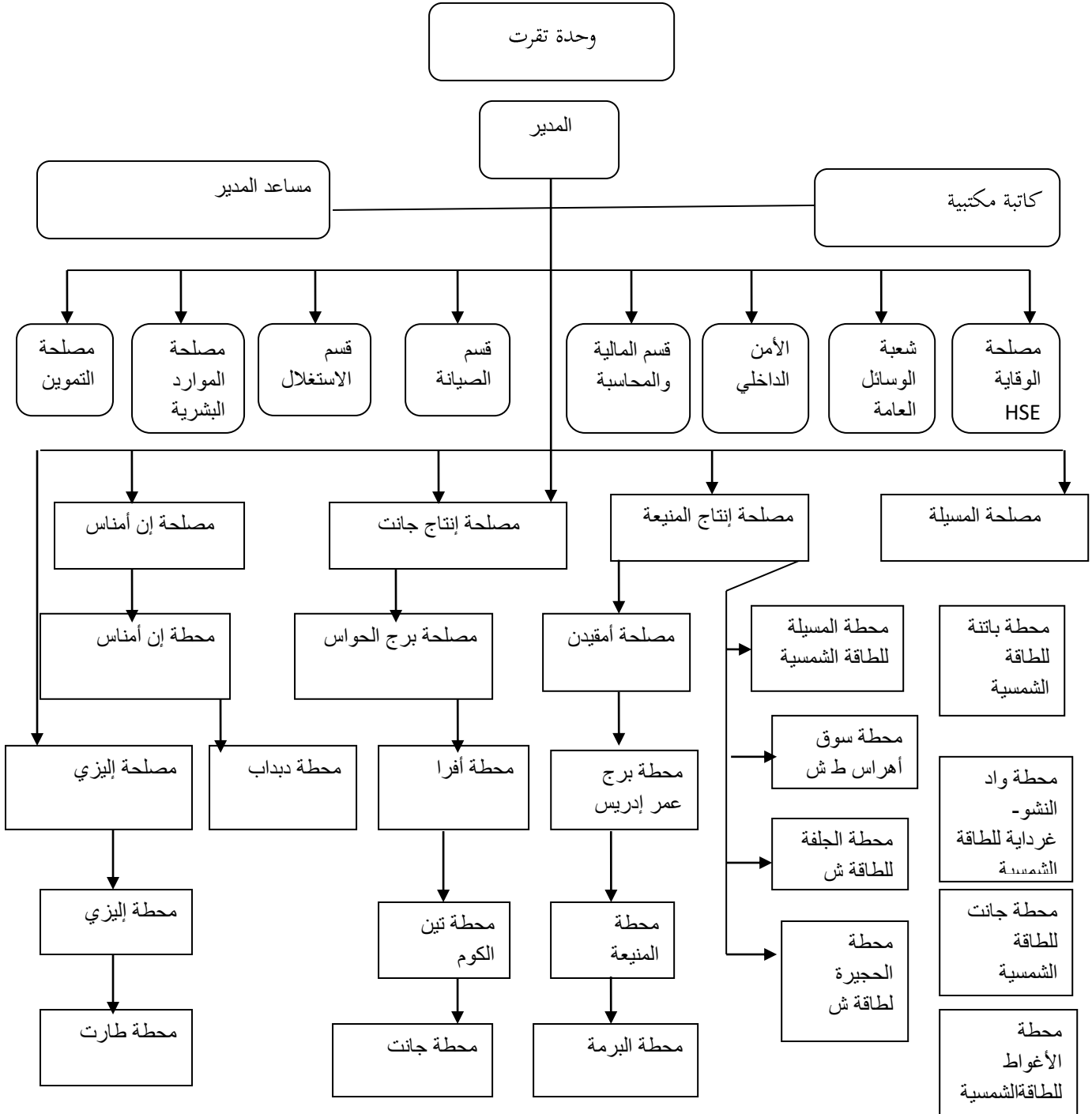
في 2022/06/01 تم تغيير اسم الشركة من شركة الكهرباء والطاقت المتجددة إلى :

الشركة الجزائرية للكهرباء والغاز – الطاقات المتجددة وهذا في إطار السياسة الاقتصادية وترشيد النفقات.

-أهداف المؤسسة محل الدراسة :وتتمثل فيما يلي:

- 1/ خدمة الاقتصاد الوطني وتنفيذ سياسات الحكومة في مجال الطاقة الكهربائية.
- 2/ توفير الطاقة الكهربائية من مصادرها المختلفة وتزويدها لشبكات التوزيع والمستهلكين الكبار بأعلى درجة الاستمرارية والاقتصاد .
- 3/ التحسين لأداء الشركة وفق لمعايير ومقاييس الأداء الدولية والفنية والمالية و الإدارية.
- 4/ الاستمرارية في رفع كفاءة العاملين وتطوير كفاءاتهم وقدراتهم.
- 5/ الاستثمار البنية التحتية للشركة وخدماتها وقدرتها محليا و إقليميا.
- 6/ نقل التكنولوجيا الداعمة لتحسين أداء النظام الكهربائي للمحافظة على اعتمادية و استمرارية.
- 7/ المحافظة على متطلبات السلامة العامة.
- 8/ تحقيق عائد مالي كبير للشركة.
- 9/ توسيع نقاط إنتاج الطاقات المتجددة (الطاقة الشمسية)
- 10/ القضاء على الانقطاعات المتكررة لطاقة الكهرباء.

الشكل (02) : الهيكل التنظيمي لشركة الكهرباء والطاقت المتجددة وحدة تقرت.



-تقديم المصلحة المرتبطة بالوظيفة المدروسة (تقديم المصلحة المعنية) :

تعتبر عملية تسيير الموارد البشرية من العمليات الهامة التي تمارسها إدارة الموارد البشرية ، وعليه تعتبر من العمليات الهامة على جميع مستويات المنظمة ابتداء من الإدارة العليا و انتهاء بالعاملين في أقسام ووحدات الإنتاج ، ومنه سنتطرق إلى مفهوم و أهداف و الهيكل التنظيمي لهذه المصلحة.

-تعريف مصلحة الموارد البشرية:

تعد إدارة الموارد البشرية من أهم الإدارات الوظيفية في المؤسسة و أكثر حساسية كونها تتعامل مع أهم عنصر من عناصر الإنتاج وترعى شؤون العاملين وتعمل على توفير أنجح الآليات والطاقات البشرية بكفاءة.

-تعريف مصلحة إدارة الموارد البشرية:

هي عبارة عن مجموعة من الأفراد العاملين بالمؤسسة والذين يشكلون القوى العاملة فيها و ذلك عن طريق تدريبهم ، والرفع من كفاءتهم باعتبارهم المهم و الأساسي في المؤسسة.

-أهداف ومهام مصلحة الموارد البشرية:

لقد تحصلت الموارد البشرية على أهمية كبيرة في عالم الأعمال بسبب الدور المهم و الوظيفة الأساسية التي تقدمها في المؤسسات؛ كما تسعى لتحقيق أكبر معدل ممكن من الكفاءة في أداء الموظفين في المؤسسة، وعليه سنتطرق إلى معرفة أهمية ومهام أهداف مصلحة الموارد البشرية في شركة الكهرباء والطاقات المتجددة وحدة تقرت.

-أهمية إدارة الموارد البشرية:

وتتمثل فيما يلي:

-ارتباط التقدم في مجال الإنتاج والصناعات ارتباطا وثيقا بقاعدة المعرفة البشرية.

-تحول قوة المنظمات إلى العاملين الذين يمتلكون مفتاح المعرفة التنظيمية وهم يتحكمون في مصادر القوة والثروة.

-تزايد الأهمية النسبية للموارد البشرية العامة في شتى مجالات المعرفة مقارنة بالموارد البشرية التي تربط عملها بالقدرات المادية والصناعية.

-القدرة على تشغيل وتوظيف الموارد المادية المتاحة في الشركة.

-المساهمة الفعالة في تحقيق أهداف المنظمة إذا توفرت الظروف الإيجابية التي تؤدي إلى العمل والعطاء.

*مهام ومصلحة الموارد البشرية :

-استخدام الأمثل للموارد البشرية وفقا لكفاءتهم وقدراتهم بهدف تطوير المؤسسة.

-مراقبة مسار العمل للمصالح التابعة لها.

-إعداد محضر تنصيب الموظفين.

-إعداد ومراقبة كشوف الحضور الأسبوعية للعمال.

-إعداد كشف الرواتب.

-إعداد حوصلة لأجور الشهرية والسنوية.

-التأمين والضمان الاجتماعي.

-دراسة شكاوي الموظفين ونقلها للإدارة.

*أهداف إدارة الموارد البشرية: وتتمثل في :

الأهداف الأساسية:

وتتمثل في مساعدة الأفراد العاملين كونهم عنصرا هاما من عناصر الإنتاج في إشباع رغباتهم وحاجاتهم باعتبارهم هدف للعملية الإنتاجية وتحقيق سعادة الأفراد العاملين، وذلك بكسب رضاهم و التعامل معهم بإنسانية إذا أثبتت التجارب أن الأفراد السعداء في أعمالهم أكثر نفعاً وإنتاجية، ويتم ذلك عن طريق .

-معاملتهم معاملة حسنة دون تمييز.

-عدم استعمال الرشوة و استعمال الليونة معهم.

(1) الأهداف الاجتماعية:

وتتمثل في تحقيق أهداف المجتمع عن طريق استخدام الأمثل للموارد البشرية ؛ وفقا لكفاءتهم وقدراتهم بهدف تطوير المؤسسة بشكل خاص وتطوير نمو المجتمع في جميع جوانبه ، وتراعي إدارة الموارد البشرية بعض المحددات الاجتماعية والقوانين الخاصة بالعمل والعاملين.

(2) الأهداف التنظيمية:

تبرز الأهداف التنظيمية في إدارة الموارد البشرية من خلال وظائفها التنفيذية والاستشارية ورفع الكفاءة الإنتاجية ، وليست على حساب العمال وذلك بالإستراتيجية إنتاجية تسمح بالاستغلال العنصر البشري أحسن استغلال .

3) الأهداف الوظيفية:

تتحقق من خلال إدارة الأفراد بالوظائف الشخصية المتعلقة بالأفراد العاملين في جميع أجزاء المؤسسة وفقا لحاجاتها .

*علاقة إدارة الموارد البشرية بالمصالح الأخرى:

إن مصلحة الموارد البشرية مرتبطة بكل المصالح الأخرى بالشركة، وهي موجودة على مستوى الهيكل التنظيمي للشركة وتعد أهم مصلحة من خلال إحداث اتصال مع مختلف المصالح و الأقسام ، إن هناك علاقة تكامل بين مصلحة الموارد البشرية والمصالح الأخرى ، إذ توفر فرص التوافق و الانسجام بين الشركة والموظفين لضمان فرص التقدم الوظيفي للأفراد وتخطيط مسار هذا التقدم وتقليل مصادر الاحتكاك بين الإدارة والموظفين، وتقلل الشعور بعدم الرضا و التأكد من مبدأ العدالة والمساواة من قبل الإدارة تجاه الموظفين ؛و إدارة الحركة الوظيفية من تنقلات الموظفين إلى مناطق العمل التابعة لها لاستطلاع على صبرورة العمل، إذا هي همزة وصل بين الإدارة و الموظفين .

2) وصف عينة الدراسة الأساسية:

يعد اختيار العينة من الأمور الضرورية والمهمة في الدراسة ومن المعروف أن هناك العديد من الطرق التي تساعدنا على اختيار العينة المطلوبة للدراسة؛ وقد تمثلت عينة الدراسة في (100) موظف من الشركة الجزائرية للكهرباء والغاز لمدينة تقرت حيث تم اختيارها عن طريق الحصر الشامل حيث طبقت الدراسة في الفترة من (13/04/2023....26/03) على الموظفين تم توزيع الاستبيان على (100) موظف وتم استرجاع فقط 80 استبيان وذلك لوجود 20 موظف في عطلة وبالتالي أصبح عدد العينة 80.

3) خصائص عينة الدراسة الأساسية:

الجدول رقم (04) يوضح خصائص عينة الدراسة الأساسية:

سنوات العمل			المستوى التعليمي			السن			الجنس		تصنيف
أكبر من 15	من 5 إلى 15	أقل من 5	جامعي	ثانوي	إكمالي	أكبر من 50	من 30 إلى 50	أقل من 30	إناث	ذكور	
14	56	10	35	32	13	7	68	5	34	46	العدد
80			80			80			80		المجموع

الأساليب الإحصائية المستخدمة:

يمتاز البحث الميداني باستخدام التقنيات والأساليب الإحصائية؛ والهدف من ذلك هو الوصول إلى مؤشرات كمية تساعدنا على التحليل والتفسير؛ ولمعالجة نتائج دراستنا اعتمدنا التقنيات الإحصائية التالية:

- 1- سيتم الاعتماد في معالجة الفرضية الأولى على المتوسط الحسابي في اختبارات لعينة واحدة؛ وذلك من أجل فحص الفرضية الأولى التي تبحث في مستوى متغير الرضا عن الحوافز؛ وذلك عن طريق مقارنة المتوسط الحسابي الذي تم التوصل إليه مع المتوسط النظري في أداة الدراسة الحالية الخاصة بالرضا عن الحوافز.
 - 2- سيتم الاعتماد في معالجة الفرضية الثانية على معامل ارتباط بيرسون، حيث تم استخدامه لقياس العلاقة بين الرضا عن نظام الحوافز والأداء الوظيفي.
 - 3- في الفرضية الثالثة: اعتمدنا في معالجتها على اختبار "ت" لعينتين مستقلتين (الجنس)
 - 4- في الفرضية الرابعة والخامسة والسادسة: سيتم في معالجتها على اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA)، وذلك من أجل الإجابة على الفرضيات التي تبحث في الفروق باختلاف عدة متغيرات (السن، المستوى التعليمي، سنوات العمل) عن المتغير التابع.
- خلاصة الفصل:

لقد تم التطرق في الفصل إلى مختلف الإجراءات الميدانية المتبعة في هذه الدراسة؛ حيث تطرقنا إلى الدراسة الاستطلاعية وإجراءاتها بداية بوصف عينة وأداة الدراسة الاستطلاعية وصولاً إلى قياس الخصائص السيكومترية للأداة؛ وجدنا أنها تتمتع بدرجة عالية من الصدق والثبات؛ ثم تطرقنا إلى إجراءات الدراسة الأساسية واعتمدنا المنهج الوصفي العلائقي كونه الأنسب لموضوع الدراسة؛ ثم وصف عينة الدراسة الأساسية وخصائصها؛ وأخيراً توصلنا بذكر الأساليب الإحصائية المستخدمة في معالجة النتائج.

الفصل الخامس

عرض وتحليل و مناقشة نتائج الدراسة

تمهيد

عرض وتحليل ومناقشة نتائج الفرضية الأولى

عرض وتحليل ومناقشة نتائج الفرضية الثانية

عرض وتحليل ومناقشة نتائج الفرضية الثالثة

عرض وتحليل ومناقشة نتائج الفرضية الرابعة

عرض وتحليل ومناقشة نتائج الفرضية الخامسة

عرض وتحليل ومناقشة نتائج الفرضية السادسة

خلاصة ومقترحات الدراسة

تمهيد:

بعد الانتهاء من الإجراءات المنهجية سوف يتم التطرق إلى عرض وتحليل ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية وذلك بناء على فرضيات الدراسة، حيث أننا سنقوم في هذا الفصل بعرض وتحليل ومناقشة فرضيات البحث وذلك من خلال إجراء العديد من الخطوات التحليلية والإحصائية.

عرض وتحليل ومناقشة نتائج الفرضية الأولى:

1- مستوى الرضا عن الحوافز مرتفع.

لاختبار هذا التساؤل تم استخدام اختبار "ت" لعينة واحدة بحساب الفروق بين متوسط درجات الرضا عن الحوافز لأفراد العينة والمتوسط النظري للمقياس المقدر ب (16*3=48) وكانت النتائج كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (05): يوضح الاختلاف بين متوسط درجات أفراد العينة على مقياس الرضا عن الحوافز والمتوسط النظري للمقياس:

عدد الأفراد	درجة الحرية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط النظري	قيمة "ت"	القيمة الاحتمالية	الدلالة الإحصائية
80	79	53.33	8.64	48	5.525	0.000	دالة

من خلال هذا الجدول تبين أن متوسط درجات أفراد العينة على مقياس الرضا عن الحوافز بلغ (53.33) وهو متوسط أكبر من المتوسط النظري والمقدر ب (48)، وباستخدام اختبار "ت" لعينة واحدة لاختبار الفروق بين المتوسطات التي بلغت (5.525)، بقيمة احتمالية قدرها (0.000) وهو أقل من (0.05)، وبالتالي هي قيمة دالة إحصائية، وهذا يدل على أن مستوى الرضا عن الحوافز مرتفع.

وبينت نتائج الفرضية الأولى أن مستوى الرضا عن الحوافز مرتفع، وقد يكون مرد ذلك أن الحوافز المقدمة لعمال سونلغاز في مستوى تطلعات العمال خاصة منها المادية والتي تفي وتشبع حاجاتهم، خاصة في ظل الغلاء المعيشي وارتفاع أسعار متطلبات الحياة .

كما أنهم راضون عن الحوافز المعنوية والتي لها أثر عن معنوياتهم خاصة التي تتعلق بطرق التواصل بين العمال وإشراكهم في اتخاذ القرارات وترشيحهم للمشاركة في دورات تدريبية، والثناء على العامل والاهتمام بظروف العمل وتحسين محيط العمل، كل هذا يعمل على شعور العامل بالرضا عن نظام الحوافز المقدم.

وهذا ما يتعارض مع دراسة الوافي الطاهر (2013) والتي هي بعنوان التحفيز وأداء الممرضين "، حيث أكدت النتائج المتوصل إليها على عدم كفاية الأجر وعدم فعالية نظام المكافآت المطبقة بالمؤسسة وعدم استجابتها لتطلعات الممرضين.

عرض وتحليل ومناقشة نتائج الفرضية الثانية:

توجد علاقة بين الرضا عن نظام الحوافز و الأداء الوظيفي.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام معامل الارتباط بيرسون ، وجاءت النتائج على النحو التالي :

الجدول رقم (06) يوضح قيمة الارتباط بين الرضا عن نظام الحوافز و الأداء الوظيفي

المتغيرين	قيمة الارتباط	درجة الحرية	القيمة الاحتمالية	مستوى الدلالة
الرضا عن نظام الحوافز والأداء الوظيفي	0.806	78	0.000	دال

يبين من خلال الجدول أن قيمة الارتباط بين المتغيرين بلغت (0.806) بقيمة احتمالية (0.000) وهو أقل من (0.05) ومنه نستنتج أنه توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين الرضا عن نظام الحوافز و الأداء الوظيفي.

وبينت نتيجة الفرضية الثانية أنه توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين الرضا عن نظام الحوافز و الأداء الوظيفي ، وهذا يدل أن شعور بالرضا عن نظام الحوافز يصاحبه زيادة في الأداء الوظيفي ، كما أن عدم شعور العامل بالرضا عن نظام الحوافز يصاحبه نقصان في الأداء الوظيفي، وتعتبر هذه النتيجة منطقية إلى حد ما حيث أن العامل الذي يكون يتلقى حوافز تشبه حاجاته وتفي بكل المستلزمات الحياة، يجعله يقيم أداء جيد. كما أن العامل الذي لا يتلقى حوافز تشبع حاجاته فإنه لا يقدم أداء معتبر ويكون منزوع من محيط عمله ومحبط ولا يقدم مبادرات في عمله.

و اتفقت هذه الدراسة مع دراسة أبو شرح (2010) حيث توصلت دراسته إلى وجود علاقة بين نظام الحوافز ومستوى أداء الموظفين لشركة الاتصالات الفلسطينية .

كما أكدت دراسة نوام وكلاخي (2021) على أن الحوافز المادية والمعنوية لها تأثير معنوي على الأداء من قبل العينة المدروسة ؛ حيث تم التأكيد وجود علاقة إيجابية بين الحوافز المادية وكذا المعنوية و أداء العاملين بشركة سونلغاز .

عرض وتحليل ومناقشة نتائج الفرضية الثالثة:

-توجد فروق في الرضا عن نظام الحوافز تعزى لمتغير الجنس .ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار "ت" لعينتين مستقلتين ، وجاءت النتائج على النحو التالي:

الجدول رقم (07) يوضح نتائج اختبار (ت) لدلالة الفروق بين الذكور و الإناث على مقياس الرضا عن نظام الحوافز.

المؤشر الإحصائي القياس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "ت"	درجة الحرية	القيمة الاحتمالية	مستوى الدلالة
الذكور	46	53.63	8.48	0.351	78	0.727	غير دال
الإناث	34	52.94	8.95				

يتبين من الجدول أن المتوسط الحسابي للذكور المقدر ب (53.63) والمتوسط الحسابي للإناث المقدر ب (52.94) ، كما يلاحظ أن قيمة "ت" المحسوبة تقدر ب 0.351 عند درجة الحرية (78) بقيمة إحصائية (0.727) وهي قيمة أكبر من (0.05) ومنه نستنتج أنه لا توجد فروق في الرضا عن نظام الحوافز تعزى لمتغير الجنس.

وبينت نتيجة الفرضية الثالثة انه لا توجد فروق في الرضا عن نظام الحوافز تعزى لمتغير الجنس، حيث أن كلا الجنسين ذكورا أم إناثا يتلقون نفس نظام الحوافز المطبق ، وهذا النظام بكل ما يتضمن لا يفرق بين العمال حسب جنسه ، ويرجع ذلك إلى أن كلا الجنسين يتلقون نفس التكوين ونفس المعاملة ونفس الظروف في النشأة والتكوين والتربية والتعليم، كل هذا ساهم في شعور كلا الجنسين بالرضا عن نظام الحوافز .

كما اتفقت الدراسة الحالية مع دراسة حول وزعزع والتي توصلت إلى عدم وجود اختلاف في اهتمام وكالة موبليس بولاية باتنة لعناصر التحفيز من حيث تأثيرها على الأداء الوظيفي باختلاف الجنس (ذكر، أنثى) .

عرض وتحليل ومناقشة نتائج الفرضية الرابعة:

–توجد فروق في الرضا عن نظام الحوافز تعزى لمتغير السن.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي وهذا بعد التأكد من تحقق التجانس بين المجموعات ، وكانت النتائج كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (08) يبين نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي للمقارنة بين الفئات العمرية في درجة الرضا عن نظام الحوافز .

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة اختبار ف	القيمة الاحتمالية	الدلالة الاحصائية
بين المجموعات	21.092	2	10.546	0.138	0.871	غير دال

			76.322	77	5876.796	داخل المجموعات
				79	5897.887	المجموع

من خلال الجدول أعلاه يتضح أن قيمة اختبار "ف" بلغت : (0.138) بقيمة احتمالية (0.871) وهي أكبر من (0.05) وهذا يدل أنه لا توجد فروق في الرضا عن نظام الحوافز تعزى لمتغير السن.

وبينت نتيجة الفرضية الرابعة أنه لا توجد فروق في الرضا عن نظام الحوافز تعزى لمتغير السن ، وهذا يعني أن كل العمال مهما كان سنهم يشعرون بالرضا عن نظام الحوافز ، حيث أن العامل حديث السن راضي عن الحوافز مثله مثل الكبير في السن ، وكلهم لهم نفس الحاجات التي تشغلهم ويتطلب إشباعها ، فحديث السن له اهتمامات بتكوين مستقبله وبناء أسرة يستقر فيها وبناء بيت و تأنيته وغيرها من حاجات ، كما أن العامل الكبير في السن له حاجات أيضا يجب إشباعها مثل الاهتمام بأولاده وتلبية حاجاتهم وتدريبهم و الاعتناء بهم من جميع النواحي .

عرض وتحليل ومناقشة نتائج الفرضية الخامسة:

—توجد فروق في الرضا عن نظام الحوافز تعزى لمتغير المستوى التعليمي .

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي وهذا بعد التأكد من تحقق التجانس بين المجموعات ، وكانت النتائج كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (09) يبين نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي للمقارنة بين المستويات التعليمية في درجة الرضا عن نظام الحوافز .

الدلالة الإحصائية	القيمة الاحتمالية	قيمة اختبار ف	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
غير دال	0.792	0.234	17.794	2	35.588	بين المجموعات
			76.134	77	5862.300	داخل المجموعات
				79	5897.888	المجموع

من خلال الجدول أعلاه يتضح ان قيمة "ف" بلغت : (0.234) بقيمة احتمالية (0.792) وهي أكبر من (0.05) وهذا يدل أنه لا توجد فروق في الرضا عن نظام الحوافز تعزى لمتغير المستوى التعليمي.

وبينت نتيجة الفرضية الخامسة أنه لا توجد فروق في الرضا عن نظام الحوافز تعزى لمتغير المستوى التعليمي ، وهذا يعني ان العامل مهما كان مستواه التعليمي هو راضي عن نظام الحوافز ، فالعامل مهما كان مستواه (إكمالي ، ثانوي ، جامعي) له حاجات كثيرة يتطلب إشباعها، وتلبية هذه الحاجات يتطلب نظام حوافز يكون في مستوى التطلعات .

وقد اختلفت هذه الدراسة مع دراسة شاهين إبراهيم (2010) حيث توصلت إلى وجود فروق في الرضا عن نظام الحوافز تعزى لمتغير المستوى التعليمي ن حيث وجدت أن الفرد الجامعي ذوي المستوى التعليمي المرتفع أقل رضا عن ذلك الفرد الذي مستوى تعليمه منخفض .

عرض وتحليل ومناقشة نتائج الفرضية السادسة:

—توجد فروق في الرضا عن نظام الحوافز تعزى لمتغير سنوات الأقدمية.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي وهذا بعد التأكد من تحقق التجانس بين المجموعات ، وكانت النتائج كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (10) يبين نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي للمقارنة بين سنوات الأقدمية في درجة الرضا عن نظام الحوافز .

الدالة الإحصائية	القيمة الاحتمالية	قيمة اختبار ف	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
غير دال	0.108	2.295	165.889	2	331.778	بين المجموعات
			72.287	77	5566.109	داخل المجموعات
				79	5897.888	المجموع

من خلال الجدول أعلاه يتضح أن قيمة اختبار "ف" بلغت (2.295) بقيمة احتمالية (0.108) وهي أكبر من (0.05) ، وهذا يدل أنه لا توجد فروق في الرضا عن نظام الحوافز تعزى لمتغير سنوات الأقدمية.

وبينت نتيجة الفرضية السادسة أنه لا توجد فروق في الرضا عن نظام الحوافز تعزى لمتغير الأقدمية ، حيث أن كل العمال سواء كانوا حديثي التوظيف أو لهم سنوات كثيرة في العمل ، كلهم راضون عن نظام الحوافز ، وهذا راجع إلى كل العمال لهم حاجات

متشابهة ويجب إشباعها ، والإنسان مهما كان صغير أو كبير فغن له حاجات وكل مايشبع حاجة تظهر حاجة أخرى يجب إشباعها ، وكل الحاجات تتطلب نظام حوافز معتبر يفني بغرض إشباع الحاجات.

كما اختلفت هذه الدراسة مع دراسة الحلايية (2013) حيث توصلت هذه الدراسة إلى وجود فروق دالة إحصائية حول أثر الحوافز في تحسين الأداء الوظيفي لدى موظفي أمانة عمان الكبرى تبعاً لمتغير سنوات العمل.

خلاصة ومقترحات الدراسة:

من خلال دراسة مستوى الرضا عن نظام الحوافز لدى موظفي الشركة الجزائرية للكهرباء والغاز لمدينة تشرت؛ والتعرف على العلاقة بينها وبين الأداء الوظيفي وكذا الكشف عن الفروق في مستوى الرضا عن نظام الحوافز باختلاف الجنس ؛ السن؛ المستوى التعليمي؛ سنوات العمل.

تم التوصل إلى النتائج الآتية :

-مستوى الرضا عن نظام الحوافز مرتفع لدى أفراد العينة لمدينة تشرت.

-توجد علاقة إرتباطية بين الرضا عن نظام الحوافز و الأداء الوظيفي لمدينة تشرت.

-لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الرضا عن نظام الحوافز لدى أفراد العينة تعزى للمتغيرات (الجنس ؛ السن ؛ المستوى التعليمي؛ سنوات العمل)

إذن فقد أظهر الرضا عن نظام الحوافز في البيئة المهنية المختلفة باختلاف الأفراد والظروف و الأنشطة وعلاقتها بالأداء الوظيفي للعامل داخل المنظمة التي ينتمي لها.

وعلى ضوء النتائج التي تم التوصل إليها في الدراسة الحالية سنقدم بعض الاقتراحات منها ما يمكن توجيهه إلى الباحثين في مجال علم النفس العمل والتنظيم وتسيير الموارد البشرية بصفة خاصة وفي مجال علم النفس بصفة عامة في النقاط التالية:

-ضرورة التزام الشركة بمواصلة تقديم المكافآت والحوافز والترقيات التي تحفز الموظفين على إنجاز مهامهم بكفاءة.

-ضرورة ترسيخ ثقافة العمل بروح الفريق الواحد كحافز معنوي للوصول لمستويات الأداء المخططة .

-ضرورة العمل على تفعيل أثر نظام المكافآت من خلال توجيهها لمن يستحقها، وان تكون أداة لرفع مستوى الأداء ولزيادة التنافس بين الموظفين.

-اجتناب الحكم في حالة العصبية كالغضب ، والتعب، والإرهاق

-يجب على المؤسسة الاهتمام بموظفيها ومتابعتهم والأخذ بآرائهم.

- منح امتيازات في الزيادة عن أوقات العمل من أجل التحفيز وتحسين أدائهم في العمل.
- منح كل عامل بما يناسب مكانته ومجهوده من تحفيزات.
- العمل على استقبال آراء العمال و الأخذ بعين الاعتبار وتطبيقها على أرض الواقع .
- الاهتمام بالعوامل المؤثرة في العامل سواء شخصية أو عملية أو نفسية وتطوير الإيجابية منها والعمل على معالجة السلبية.

قائمة المراجع

الكتب:

- الموسوي سنان (2008): إدارة الموارد البشرية وتأثيرات العولمة عليها، دار مجدلوي للنشر والتوزيع، ط1، عمان.
- حسن عبد العزيز (د.س)، إدارة الموارد البشرية.
- نوري منير، كورتل فريد (2011)، إدارة الموارد البشرية، مكتبة المجتمع العربي، ط1، الجزائر.
- الطائي يوسف حليم، والعبادي هاشم فوزي، (2015)، إدارة الموارد البشرية، قضايا معاصرة في الفكر الإداري، دار الصفاء للنشر والتوزيع، ط1، عمان.
- الكبيسي حامد (2014): مناهج البحث العلمي والعلوم الإدارية (د.ب، د.ط)
- بن عنتر عبد الرحمن (2009): إدارة الموارد البشرية، اليازوري، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية، جامعة أحمد بوقرة، بومرداس.
- حسونة فيصل (2008): إدارة الموارد البشرية، دار أسامة للنشر والتوزيع، ط1، الأردن.
- ماهر أحمد (2004)، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية (د.ب، د.ط).
- معموري نيراس (2013)، المرأة والربيع العربي، مصر.

المجلات:

- أبو شرخ نادر عبد الرزاق (2010)، تقييم أثر الحوافز على مستوى الأذداء الوظيفي في شركة الغتصالات الفلسطينية من وجهة نظر العاملين، رسالة ماجستير، كلية الإقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الأزهر، غزة.
- الجندي سبير فهد (2019)، تقييم أثر الحوافز على الأداء الوظيفي في شركة الاتصالات الفلسطينية من وجهة نظر العاملين، رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا والبحث العلمي، إدارة الأعمال، جامعة الخليل، فلسطين.
- الحلالية غازي (2013)، أثر الحوافز في تحسين الأداء لدى العاملين في مؤسسات القطاع العام في الأردن، رسالة ماجستير، كلية الأعمال، إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.
- الشريف هاجر (2013)، المناخ التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي، رسالة ماجستير، كلية الإقتصاد، قسم الإدارة، بنغازي.
- العمودي محمد زكي (2013)، مستوى كفاءة الأداء الوظيفي وعلاقته بالأنماط القيادية السائدة لدى القيادات الإدارية، رسالة ماجستير، إدارة الدولة والحكم الرشيد، جامعة الأقصى، فلسطين.
- الفقعاوي ميسون (2017)، إستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي وأثرها على الأداء الوظيفي لدى العاملين في المنظمات الأهلية الفلسطينية في قطاع غزة، رسالة ماجستير، كلية الإقتصاد والعلوم الإدارية، إدارة الأعمال، جامعة الأزهر، فلسطين.
- الهاجري عذاري سعود (2011)، أثر التمكين والإبداع في تحسين أداء العاملين، رسالة ماجستير، كلية الأعمال، إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الكويت.
- الوافي الطاهر (2013)، التحفيز وأداء الممرضين، رسالة ماجستير، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، علم الاجتماع، جامعة قسنطينة، قسنطينة.
- إبطاجين غانية (2015)، القرار الإداري وعلاقته بأداء العمال داخل المنظمة، رسالة دكتوراه، كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية، علم الاجتماع، جامعة أبو القاسم سعد الله، الجزائر.
- بن رحمون سهام (2014)، بيئة العمل الداخلية و أثرها على الأداء الوظيفي، رسالة دكتوراه، كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية، تنمية الموارد البشرية، جامعة محمد خيضر، بسكرة.

- بوعيط جلال الدين(2008)،الاتصال التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي،رسالة ماجستير ،كلية العلوم الانسانية والاجتماعية،السلوك التنظيمي وتسيير الموارد البشرية ،جامعة منتوري محمود،قسنطينة.
- بوقطف محمود(2014)،التكوين أثناء الخدمة ودوره في تحسين أداء الموظفين بالمؤسسة الجامعية،رسالة ماجستير ،كلية العلوم الإنسانية و الإجتماعية ، تنظيم وعمل ، جامعة محمد خيضر ، بسكرة.
- بوقليع محمد (2011)،العدالة التنظيمية وأثرها في تحسين أداء العاملين،رسالة ماجستير،كلية إدارة الأعمال،إدارة الأعمال،جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا،د.ب.
- جربي عبد الحكيم (2018)، دور تدريب وتحفيز الموارد البشرية في تعزيز الأداء المستدام للمؤسسة الاقتصادية ، رسالة دكتوراه ، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير ، جامعة فرحات عباس ، سطيف.
- حسن علي مرح (2016)، الرقابة الإدارية وعلاقتها بأداء الوظيفي لدى مديري المدارس الحكومية الأساسية ، رسالة ماجستير ، كلية الدراسات العليا ،الإدارة التربوية،جامعة النجاح الوطنية،فلسطين.
- ديعلي ليلي (2021) ، علاقة بعض العوامل التنظيمية بأداء الوظيفي لدى بعض موظفي الوظيف العمومي بتمنراست ، كلية العلوم الإنسانية و الإجتماعية ، قسم علم النفس وعلوم التربية ، تخصص علم النفس عمل و تنظيم ، جامعة قاصدي مرباح ، ورقلة.
- سرحاني ليلة(2017)،الحوافز المادية والمعنوية وعلاقتها بالأداء الوظيفي لدى معلمات المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة الخرج،العدد4،مجلة الجامع في الدراسات النفسية و العلوم التربوية،د.ب.
- شامي صليحة (2010)،المناخ التنظيمي وتأثيره على الأداء الوظيفي للعاملين ، رسالة ماجستير ، كلية العلوم الاقتصادية والإجتماعية،تسيير المنظمات ، جامعة أمحمد بوقرة،بومرداس.
- شاهين ماجد إبراهيم (2010)، مدى فاعلية وعدالة نظام تقييم أداء العاملين في الجامعات الفلسطينية و أثره على الأداء الوظيفي والولاء والثقة التنظيمية، رسالة ماجستير،كلية التجارة، إدارة الأعمال ن الجامعة الإسلامية غزة.
- شربي بشير (2020)، المواطنة التنظيمية وعلاقتها بأداء الوظيفي لدى أعوان الحماية المدنية، رسالة دكتوراه ، كلية العلوم الإجتماعية و الإنسانية ، علم النفس عمل وتنظيم ، جامعة قاصدي مرباح ، ورقلة.
- عبد الرزاق فهد مشعل (2014)، دور التماثل التنظيمي في تدعيم الأداء الوظيفي للعاملين في الجمارك الكويتية ،رسالة ماجستير ، كلية التجارة ، إدارة الأعمال ، جامعة مدينة السادات ، الكويت.
- عزيزون زهية (2007)، التحفيز و أثره على الرضا الوظيفي للمورد البشري في المؤسسة الاقتصادية، رسالة ماجستير كلية العلوم الاقتصادية والتسيير ، جامعة 20 أوت 1955.
- عطايا نهى (2016)، الحوافز وعلاقتها بالولاء التنظيمي و الأداء المهني ، رسالة دكتوراه ، كلية التربية ، علم النفس ، جامعة دمشق ، سوريا.
- لحول سامية،زعزع فطيمة(د.س)،أثر التحفيز على تحسين الأداء الوظيفي في المؤسسات موبيليس للاتصالات ،العدد27،مجلة الحقوق والعلوم الانسانية، جامعة زيان عاشور،الجلفة
- معاني راضي ناجح علي (2015)، درجة التحفيز والرضا الوظيفي والعلاقة بينهما من وجهة نظر مدراء المدارس الحكومية الثانوية في محافظات شمال الضفة الغربية ، رسالة ماجستير ، كلية الدراسات العليا ، الإدارة التربوية، جامعة النجاح الوطنية، فلسطين.
- هروم عز الدين (2008)، واقع تسيير الأداء الوظيفي للمورد البشري في المؤسسة الاقتصادية ، رسالة ماجستير ، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ، تسيير الموارد البشرية، جامعة منتوري ، قسنطينة.
- يوسف حسن آدم (2015)، أثر الرضا الوظيفي على أداء العاملين في مؤسسات التعليم العالي ، رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا والبحث العلمي ، قسم غظدارة الأعمال ، جامعة السودان ، السودان.

- ، الساكت زياد لبنى (2014)، أثر ضغوط العمل على الأداء الوظيفي، رسالة ماجستير، كلية الأعمال، قسم الإدارة، جامعة عمان العربية، الأردن.
- أبو حميد بن سعد محمد(2020)، أثر الحوافز المادية والمعنوية على أداء العاملين، رسالة ماجستير، إدارة الأعمال وتنظيم الموارد البشرية، جامعة الملك عبد العزيز، السعودية.
- أبو شقمة عزة وآخرون(2011)، أثر التنمية الإدارية على الأداء الوظيفي في الوزارات الحكومية العاملة في محافظة نابلس، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، إدارة الأعمال، جامعة النجاح الوطنية، فلسطين.
- البيضة وليد شفيق(2022)، تأثير الحوافز المادية والمعنوية على جودة الأداء الوظيفي داخل المؤسسة، العدد 46، المجلة الالكترونية الشاملة.
- الشعلان مطاوي محمد، البلهد نورة محمد(2015)، الحوافز المادية والمعنوية وأثرها على مستوى الأداء من وجهة نظر أعضاء الهيئة الإدارية في كلية الآداب، العدد40، المجلة التربوية، جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن.
- القنعي عبد الحق، قرواط يونس (2021)، انعكاسات تطبيق نظام الحوافز على أداء العاملين بمؤسسة التركيب الصناعي ببوفاريك، العدد1، مجلة الاقتصاد والتنمية البشرية، المجلد 12، البليدة.
- بحر يوسف، أبو سلطان مياسة(2013)، الاغتراب الوظيفي وعلاقته بالأداء الوظيفي للعاملين في وزارة التربية والتعليم العالي، العدد5، مجلة جامعة فلسطين للأبحاث والدراسات، الجامعة الإسلامية، فلسطين.
- بسكر حدة، شيخاوي صلاح الدين(2016)، الأداء الوظيفي وعلاقته بالمناخ التنظيمي لدى أساتذة التعليم الثانوي، العدد 8، مجلة التكامل، المسيلة.
- بلقايد ابراهيم، بوري شوقي (2017)، علاقة التحفيز بمستوى أداء العاملين، العدد 17، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، جامعة وهران، وهران.
- بنت أحمد الحسيني عائشة، وبنت عبد المحسن الخيال(2013)، أثر تطبيق أنظمة الإدارة الالكترونية على الأداء الوظيفي، العدد10، المجلة العلمية بقطاع كلية التجارة، جامعة الأزهر، السعودية.
- جمعة سيد هارون(2019)، إستراتيجيات إدارة التغيير وأثرها على الأداء الوظيفي الجامعي، المجلة العلمية للإقتصاد والتجارة.
- العكش علاء خليل(2007)، نظام الحوافز والمكافآت وأثره في تحسين الأداء الوظيفي في وزارات السلطة الفلسطينية بقطاع غزة، رسالة ماجستير، كلية التجارة، إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية، فلسطين.

المذكرات :

- خايفة علي (2018)، دور الاتصال الإداري في تحسين جودة الأداء الوظيفي لجامعة طرطوس، العدد2، مجلة اتحاد الجامعات العربية للتربية وعلم النفس، المجلد16، كلية التربية، جامعة طرطوس، سوريا.
- نوام زاهية وكلاخي لطيفة(2021)، أثر الحوافز المادية والمعنوية في الأداء الوظيفي، العدد1، مجلة معهد العلوم الاقتصادية، مجلد 24، جامعة الجزائر.

قائمة الملاحق

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة قاصدي مرباح ورقلة

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم علم النفس وعلوم التربية

تخصص علم نفس عمل وتنظيم

الاستبيان

أخي الموظف وأختي الموظفة:

في إطار تحضير أطروحة التخرج المدرجة ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماستر ، تخصص علم النفس عمل وتنظيم ، وباعتبار الموضوع المختار يتعلق بدراسة الرضا عن نظام الحوافز وعلاقته بالأداء الوظيفي لدى موظفي الشركة الجزائرية للكهرباء والغاز. الطاقات المتجددة تقرت ، لذا أحيطكم علما بأن هذه الاستمارة التي أمامك تهدف إلى تحقيق ذلك من خلال إجابكم الواضحة على بنودها ونأكد لكم أن المعلومات التي تدلون بها هي في خدمة البحث العلمي وستحاط بسرية تامة ، وما عليكم إلا فهم العبارات جيدا والإجابة عليها بكل موضوعية وصدق ذلك بوضع العلامة (X) أمام الإجابة التي ترونها المناسبة .

البيانات الأولية :

السن : سنة

الجنس : ذكر أنثى

المستوى التعليمي: إكمالي ثانوي جامعي

الأقدمية في العمل : سنة

المؤسسة التي تنتمي إليها :

قائمة الملاحق

بيانات متعلقة بالحوافز المهنية :

الرقم	البيان	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة	غير موافق
01	الأجر الذي تتقصاه يتناسب مع الجهد الذي تبذله					
02	أجرك يغطي حاجاتك الأساسية					
03	يحقق لك أجرك المكانة الاجتماعية المرموقة					
04	الترقية تتم على أساس الأداء والكفاءة					
05	الخدمات الاجتماعية المقدمة مرضية لك					
06	ظروف العمل (تهوية ، إضاءة ، نظافة) مناسبة لأداء العمل					
07	تشعر بعدالة أنظمة الأجور والحوافز					
08	لديك ثقة تامة بزملائك في العمل					
09	لديك إحساس بالانتماء لمؤسستك					
10	تحصل على شهادات التقدير كلما أنجزت عمل جيد					
11	لديك فرص للتطوير الوظيفي والانتقال لوظيفة اعلي رتبة					
12	تجد الدعم والمساندة من الزملاء والرئيس عند الظروف الخاصة بك					
13	توفر لك مؤسستك وسيلة النقل من بيتك إلى العمل					
14	لديك الوقت الكافي لإنجاز العمل دون ضغط					
15	لديك الحق في المشاركة في اتخاذ القرارات المتعلقة بعملك					
16	تشعر بأنك ذو فائدة و شخص مهم في مؤسستك					

بيانات متعلقة بالأداء الوظيفي:

الرقم	البيان	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة	غير موافق
01	تنجز كافة أعمالك بإتقان وفي الوقت المناسب					
02	يعتمد عليك مسؤولك على إنجاز بعض الأعمال الصعبة					
03	تتلقى المدح من مسؤولك عندما تقوم بعمل جيد وأداء متميز					
04	تشجعك بيئة العمل على التفكير بالقيام بأداء جيد والإبداع في العمل					
05	لديك كل الاستعداد لتحمل مسؤوليات أكبر					
06	ترى أن الانضباط في وقت العمل يساعد العمال على تقديم أداء أفضل من أجل تحقيق الأهداف التنظيمية للمؤسسة					
07	توجد روح المنافسة لدى جماعة العمل لتقديم أحسن عمل من أجل السير الحسن للمؤسسة					
08	أدائك لعملك يشعرك بالانتماء للمؤسسة والغيرة عليها					
09	تتناقش مع زملائك من أجل تحسين الأداء					
10	لديك مشاركة في إتخاذ القرارات مما تزيد من حماسك ودافعيتك لتحسين العمل					
11	تمنحك الإدارة حوافز مادية أو معنوية على أدائك الجيد للعمل					
12	تعتبر تقييم الإدارة لعملك عملية مهمة					
13	تهتم الإدارة بك مما يزيد من إخلاصك للعمل					

قائمة الملاحق

					14 الوسائل المستعملة في الإدارة قديمة تتعبك ولا تشجعك على العمل
					15 ضعف التفاعل مع رئيسك في العمل يضعف مستوى أدائك الوظيفي
					16 لا يوجد تنظيم داخل المكتب مما يسبب في ضياع بعض الوثائق مما يسبب لك عراقيل وعدة مشاكل
					17 العلاقة السيئة مع الزملاء تحبط رغبتك في العمل
					18 أرتكب أخطاء متكررة في العمل .

قائمة الملاحق

الحوافز
نتيجة الصدق التمييزي

Group Statistics

	المجموع ة	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
الحوافز	العليا	9	57,4444	4,15665	1,38555
	الدنيا	9	39,0000	3,04138	1,01379

Independent Samples Test

	Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means				
	F	Sig.	T	Df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	
الحوافز	Equal variances assumed	,481	,498	10,743	16	,000	18,44444
	Equal variances not assumed			10,743	14,658	,000	18,44444

نتيجة الثبات بالتجزئة النصفية

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Value	,786
	Part 1	
	N of Items	11 ^a
Cronbach's Alpha	Value	,856
	Part 2	
	N of Items	10 ^b
	Total N of Items	21
Spearman-Brown Coefficient	Correlation Between Forms	,638
	Equal Length	,779
	Unequal Length	,779

Guttman Split-Half Coefficient	,766
--------------------------------	------

The items are: VAR00001, VAR00002, VAR00003, VAR00004, VAR00005,
VAR00006, VAR00007, VAR00008.^a

The items are: VAR00009, VAR00010, VAR00011, VAR00012, VAR00013,
VAR00014, VAR00015, VAR00016.^b

نتيجة الثبات بمعامل الفا كرونباخ

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,759	16

قائمة الملاحق

نتيجة الصدق التمييزي

Group Statistics

	المجموعة	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
الإداء	العليا	9	68,6667	2,06155	,68718
	الدنيا	9	52,2222	6,57225	2,19075

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		T	Df	Sig. (2-tailed)
		F	Sig.			
الإداء	Equal variances assumed	3,954	,064	7,162	16	,000
	Equal variances not assumed			7,162	9,559	,000

نتيجة الثبات بالتجزئة النصفية

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Part 1	Value	,765
		N of Items	15 ^a
Spearman-Brown Coefficient	Part 2	Value	,844
		N of Items	15 ^b
	Total N of Items		30
	Correlation Between Forms		,787
Guttman Split-Half Coefficient		Equal Length	,881
		Unequal Length	,881
			,871

The items are: VAR00001, VAR00002, VAR00003, VAR00004, VAR00005,
VAR00006, VAR00007, VAR00008, VAR00009.^a

The items are: VAR00010, VAR00011, VAR00012, VAR00013, VAR00014,
VAR00015, VAR00016, VAR00017, VAR00018.^b

نتيجة الثبات بمعامل الفا كرونباخ

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,735	18

One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
الرضا عن الحد وافز	80	53,3375	8,64042	,96603

One-Sample Test

	Test Value = 48					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
الرضا عن الحد وافز	5,525	79	,000	5,33750	3,4147	7,2603

Correlations

		الرضا عن الحد وافز	الاداء
الرضا عن الحد وافز	Pearson Correlation	1	,806**
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	80	80
الاداء	Pearson Correlation	,806**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	

N	80	80
---	----	----

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

الفرضية 3

Group Statistics

	الجنس	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
الرضا عن الحوا افز	ذكر	46	53,6304	8,48884	1,25161
	انثى	34	52,9412	8,95423	1,53564

		Levene's Test for Equality of Variances	
		F	Sig.
الرضا عن الحوا افز	Equal variances assumed	,378	,540
	Equal variances not assumed		

t-test for Equality of Means						
t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
,351	78	,727	,68926	1,96510	-3,22296	4,60148
,348	69,058	,729	,68926	1,98109	-3,26285	4,64136

الفرضية 4

ANOVA

الرضا عن الحوافز

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	21,092	2	10,546	,138	,871
Within Groups	5876,796	77	76,322		
Total	5897,887	79			

الفرضية 5

ANOVA

الرضا عن الحوافز

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	35,588	2	17,794	,234	,792
Within Groups	5862,300	77	76,134		
Total	5897,888	79			

الفرضية 6

ANOVA

الرضا عن الحوافز

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	331,778	2	165,889	2,295	,108
Within Groups	5566,109	77	72,287		
Total	5897,888	79			