

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد بوضياف - المسيلة

ميدان: العلوم الاقتصادية والتجارية
وعلوم التسيير
تخصص: تسيير الموارد البشرية



كلية: العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم
التسيير
قسم: علوم التسيير
رقم:

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر مهني
من إعداد الطالبين:
- دحماني فاروق
- بن فرحات زهير
تحت عنوان:

تأثير الحوافز على الكفاءة الإنتاجية في المؤسسة الاقتصادية

دراسة حالة مؤسسة لافارج للأكياس - ببرج بو عريريج-

لجنة المناقشة

الاسم واللقب	الجامعة	الصفة
د. قروش عيسى	جامعة محمد بوضياف	رئيسا
د. مهدي نزيه	جامعة محمد بوضياف	مشرفا ومقررا
د. شريف مراد	جامعة محمد بوضياف	مناقشا

السنة الجامعية: 2021-2022

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



شكر وتقدير

قال الله تعالى: ﴿ ولئن شكرتم لأزيدنكم ﴾

وقال رسول الله صلى الله عليه وسلم: ﴿ من لم يشكر الناس لم يشكر الله ﴾
الحمد لله والشكر لله الذي وفقنا بتوفيقه وأعاننا بعونه إلى حسن التوكل
عليه لإنجاز هذا العمل فنسأله عزوجل أن يتقبله منا ويجعله لنا في ميزان
حسناتنا، ويجد في نفوس المطالعين عليه راحة واطمئنان أمين "

وبعد:

كما نشي شكرنا لكل من ساهم في هذا العمل:
أستاذنا المشرف الذي حمل معنا أعباء العمل صبرا وإخلاصا: د. مهدي نزيه.
* إلى كل من ساعدنا في إتمام هذا العمل .

دحماني فاروق

بن فرحات زهير



إهداء

أهدي ثمرة جهدي المتواضع إلى:
من أوصانا بهم الرحمان إحسانا، قرّة عيني ومصدر وجودي بعد فضل
الله إلى أعلى وأعز الناس أمي وأبي .
كما أهدي إلى إخوتي وأخواتي
والشكر الخاص إلى الأستاذة المشرفة " د. مهدي نزيه"
إلى كل الأهل والأقارب والأحباب دون استثناء من قريب أو بعيد.

دحماني فاروق



إهداء

إلى التي وهبت نفسها لأجلي، إلى الريحانة التي عطرت
بطبيتها

وحنانها أجواء أيامي، إلى الحظن الدافئ "أمي"،
إلى سبب وجودي "أبي".
إلى "إخوتي وأخواتي

والشكر الخاص إلى الأستاذة المشرفة "د. مهدي نزيه"

إلى كل من وسعهم ذكري ولم تسعهم مذكرتي أهدي لهم هذا
العمل.

بن فرحات زهير



فهرس المحتويات



فهرس المحتويات:

الصفحة	الفهرس
	شكر وعران
	الإهداء
	فهرس الموضوعات
	فهرس الجداول والأشكال
	مقدمة
الفصل الأول: التأصيل النظري للحوافز والكفاءة الإنتاجية	
06	تمهيد
07	المبحث الأول: عموميات حول الحوافز
07	المطلب الأول: مفهوم الحوافز
09	المطلب الثاني: أهمية الحوافز وأهداف الحوافز
12	المطلب الثالث: كيفية وأسباب منح الحوافز والأسس والمتطلبات
14	المبحث الثاني: الكفاءة الإنتاجية وعلاقتها بالحوافز
14	المطلب الأول: مفهوم الكفاءة الإنتاجية
17	المطلب الثاني: أوجه الكفاءة الإنتاجية وأساليب وطرق قياسها
18	المطلب الثالث: علاقة الكفاءة الإنتاجية بالحوافز
20	خلاصة الفصل
الفصل الثاني: الدراسة الميدانية	
22	تمهيد
23	المبحث الأول: تقديم عام لمؤسسة لافارج للأكياس ببرج بوعريريج
23	المطلب الأول: لمحة تاريخية للمؤسسة
24	المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي للمؤسسة
26	المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة

فهرس المحتويات

26	المطلب الأول: المنهج العلمي المعتمد، مجتمع وعينة الدراسة
31	المطلب الثاني: أدوات الدراسة والخصائص السيكومترية لأداة الدراسة
39	المطلب الثالث: أساليب المعالجة الإحصائية
43	المبحث الثالث: نتائج الدراسة الميدانية واختبار الفرضيات
43	المطلب الأول: نتائج الدراسة الميدانية
48	المطلب الثاني: اختبار فرضيات الدراسة
57	خلاصة الفصل الثاني
59	خاتمة
62	قائمة المراجع
66	الملاحق
-	الملخص

قائمة الجداول والأشكال



قائمة الجداول والأشكال

قائمة الجداول

الصفحة	العنوان	الرقم
28	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	01
28	توزيع أفراد العينة حسب متغير السن	02
29	توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي	03
29	توزيع أفراد العينة حسب متغير الرتبة المهنية	04
30	توزيع أفراد العينة حسب متغير الخبرة المهنية	05
30	توزيع أفراد العينة حسب متغير نوع المنصب	06
31	توزيع أفراد العينة حسب متغير نوعية الحوافز المقدمة	07
31	توزيع أفراد العينة حسب متغير توفر الحوافز	08
32	درجات مقياس رنسيس ليكارت (Rensis Likert) الخماسي.	09
33	محاور الاستبيان ومكوناته.	10
34	المجالات التي تنتمي إليها قيم الارتباط	11
35	الاتساق الداخلي لعبارات محور الحوافز	12
36	الاتساق الداخلي لعبارات محور الكفاءة الانتاجية	13
37	الاتساق البنائي لأبعاد ومحاور الاستبيان	14
38	نتائج اختبار ألفا كرو نباخ	15
38	يبين نتائج اختبار Guttman Split-Half Coefficient	16
40	نتائج اختبار Kolmogorov-Smirnov	17
41	نتائج اختبار اعتدالية التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة	18
43	المحك المعتمد في الدراسة للاستبيان.	19
44	العبارات المتعلقة ببعده الحوافز المادية	20
45	العبارات المتعلقة ببعده الحوافز المعنوية	21

قائمة الجداول والأشكال

47	العبارات المتعلقة بمحور الكفاءة الانتاجية	22
49	يبين مصفوفة الارتباط بين المتغيرات المستقلة.	23
49	قيم معامل تضخم التباين ومعامل التسامح	24
50	نتائج اختبار أنوفا (معنوية النموذج).	25
51	نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى (معنوية معالم النموذج).	26
52	نتائج اختبار أنوفا (معنوية النموذج)	27
53	اختبار الفرضية الفرعية الثانية (معنوية معالم النموذج)	28
54	يوضح نتائج اختبار أنوفا (معنوية النموذج).	29
55	يبين نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الأولى (معنوية معالم النموذج).	30

قائمة الأشكال

الصفحة	العنوان	الرقم
26	الهيكل التنظيمي للمؤسسة	01



مقدمة:

تعتبر الحوافز من المؤثرات الأساسية التي تلعب دوراً هاماً وحيوياً في سلوك الأفراد، ومن خلالها يمكن خلق الرغبة لديهم في الرفع من وتيرة الإنتاجية، الأمر الذي يمكن معه القول أن قدرة المنظمات على تحقيق أهدافها تتوقف إلى حد كبير على نجاح الإدارة في توفير القدر الكافي من الدافعية لدى الأفراد، ووضع نظام فعال للحافز الذي يوجه لإثارة الدوافع التي بدورها تدفع العاملين للإنتاج وتحقق لهم الرضا عن ذلك العمل، مما يؤدي إلى رفع الروح المعنوية وزيادة معدلات الإنتاج ولقد اهتم الإسلام بقضية الحوافز على الأفعال سواء في الدنيا أو في الآخرة؛ فالحوافز المشجعة للإنتاجية المتميزة تحقق حاجات في الكيان البشري عميقة الاثر، وتشعره بأنه إنسان له مكانته وأنه مقدر في عمله فنجد أن الإسلام اهتم بالحوافز وأوضح أهميتها بالنسبة للإنسان وهناك الكثير من الدلائل القرآنية والأحاديث النبوية نجد فيها هذا الأسلوب واضحاً جلياً، فتجد الإخبار بالأجر والجزاء والثواب في قوله عز وجل " سورة الزلزلة الآية 7-8، وهذا من الحوافز، فالأجر عند الله على الأعمال الصالحة، والعقوبة على الأعمال السيئة، ويقول النبي صلى الله عليه وسلم (من صلى علي صلاة صلى الله عليه بها عشرا) صحيح الجامع، والحسنة في الإسلام بعشر أمثالها، وكل هذا من التحفيز والتشجيع على أهمية الأجر والثواب والجزاء المنتظر من العمل المتقن، ويعتبر هذا تشجيعاً للقيام بالعمل ولكن بأداء متميز وكلاً حسب أدائه وتميزه في عمله لينال الحوافز بقدر الجد والاجتهاد.

ولقد حظي موضوع الحوافز باهتمام العديد من علماء السلوك الإداري ولعل السبب في ذلك هو أن الحوافز شتى أنواعها المادية والمعنوية واحدة من أهم المتغيرات المستقلة الإيجابية في الدافعية للعمل، كما يعتبر العنصر البشري مصدر الفكر والتطوير والإبداع من خلال طاقاته وامكانياته وتوظيف مهاراته وقدراته، فهو الوحيد القادر على التطوير والتغيير لما يملكه من ميزة تنافسية تؤهله دائماً للقيام بأعمال تعود بالنفع على المنظمة، فبقاء المؤسسات في ظل بيئة تتميز بمنافسة تامة وعدم الاستقرار مرهون بمدى دراسة سلوك أفرادها والتأثير فيهم بالشكل الذي يؤدي على ولائهم ورضاهم عن العمل هذا الذي يجعل الفرد يتحرك في حدود ومجال ذلك الرضا عن المهام والأعمال المخولة إليه، وتتعكس بذلك مستويات الأداء لديه وفقاً لدرجات الرضا، هذا الأخير تحدده مجموعة من الأسباب تحمل في مجملها مجموعة من الحوافز والدوافع التي لم تنحصر فقط في توفير مبلغ ضئيل، بل تطورت وتم اعتبارها الركيزة الأساسية في المنظمة الذي يعمل على رفع الإنتاجية وكفاءة الفرد فعلى المؤسسات استنهاض هذه الطاقة باستعمال نظام تحفيز فعال الارتقاء بالمستوى المطلوب في ميدان التوظيف واختيار الكفاءات المرجوة، وبالتالي يتضح أن الإدارة حتى تضمن فعالية المؤسسة عليها أن توفر مختلف الوسائل لإرضاء الأفراد العاملين بها حتى تضمن ولاءهم وكفاءتهم

المقدمة

بتطبيقها لنظام حوافز ملائم لتحقيق درجة عالية من الرضا والولاء لدى الأفراد العاملين، وتضمن بذلك أداء راقياً ومرضياً، كما أن الحوافز تظهر دورها في إثارة السلوك لإشباع مختلف الحاجات فيهدف نظام الحوافز إلى جذب الموارد البشرية بالكم والكيف المناسب للعمل داخل المؤسسة والاحتفاظ بالعاملين الأكفاء، إن نظام الحوافز يعمل على تحريك الدوافع المكبوتة داخل الأفراد العاملين، والسعي لإشباعها وتحقيق مختلف رغباته وحاجاته التي تؤثر على أدائه، وأثبتت البحوث والدراسات أنه لا يمكن لخبرات العمل وقدراته وامكانياته والتدريب وتوافر الظروف المناسبة للعمل، أن توتي ثمارها في الإنتاج والجودة ما لم تكن مقترنة بدافعية قوية للعمل ويشمل بحثنا على فصلين بالإضافة إلى الفصل التمهيدي والمتمثلة في:

فصل نظري وفصل تطبيقي، حيث تناول الفصل التمهيدي الإطار العام للدراسة وعلى إشكالية بحث وأهمية دراسة وأسباب اختيار الموضوع والهدف الذي نسعى للوصول إليه وتحديد المفاهيم والنظريات والدراسات السابقة، وفي الأخير الفرضية.

أما الفصل الأول تناولنا فيه مبحثين تطرقنا في المبحث الأول عموميات حول الحوافز، أما المبحث الثاني تطرقنا إلى الكفاءة الانتاجية وعلاقتها بالحوافز، والمبحث الثالث تناولنا فيه تعريف مرتبطة بالمؤسسة الاقتصادية.

وأخيرا الفصل الثالث الذي شمل دراسة ميدانية بشركة لافارج للأكياس وتضمن منهجية البحث وتعريف بميدان الدراسة مع تحليل البيانات وعرض النتائج.

1-الإشكالية:

مما سبق يمكن طرح الإشكالية الرئيسية التالية:

"هل تأثر للحوافز على الكفاءة الإنتاجية في مؤسسة لافارج للأكياس بـ برج بوغريج؟"

من الاشكالية الرئيسية يمكن طرح الأسئلة الفرعية التالية:

-هل يؤثر بعد الحوافز المادية على الكفاءة الإنتاجية في مؤسسة لافارج للأكياس بـ برج بوغريج؟

-هل يؤثر بعد الحوافز المعنوية على الكفاءة الإنتاجية في مؤسسة لافارج للأكياس بـ برج بوغريج؟

2-الفرضيات:

للإجابة عن الإشكالية الرئيسية والأسئلة الفرعية يمكن طرح الفرضيات التالية:

-الفرضية الرئيسية: يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية للحوافز على الكفاءة الإنتاجية في مؤسسة لافارج

للأكياس بـ برج بوغريج من وجهة نظر عينة من موظفيها، عند مستوى معنوية $(\alpha \leq 0.05)$.

-الفرضية الفرعية الأولى: يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لبعد الحوافز المادية على الكفاءة الإنتاجية في مؤسسة لافارج للأكياس برج بوعريريج من وجهة نظر عينة من موظفيها، عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$).

-الفرضية الفرعية الثانية: يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لبعد الحوافز المعنوية على الكفاءة الإنتاجية في مؤسسة لافارج للأكياس برج بوعريريج من وجهة نظر عينة من موظفيها، عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$).

3-أهمية الدراسة:

تكمن أهمية دراستنا في توضيح وإزالة الإبهام عن عملية التحفيز والكفاءة الإنتاجية أيضا الرغبة في التعرف على مدى تأثير الحوافز على رفع الكفاءة الإنتاجية.

4-أسباب اختيار الموضوع: لكل فرد منا له دوافعه في الميل نحو موضوع ما عن الآخر وما دفعنا إلى اختيارنا لهذا الموضوع عن بقية المواضيع الأخرى تحت عنوان تأثير الحوافز على رفع الكفاءة الإنتاجية ما تم ذكره في الإشكالية بحثنا إضافة إلى هناك أسباب ذاتية وأخرى موضوعية.

-الأسباب الذاتية: طبيعة تخصصنا المتمثل في تسيير الموارد البشرية يولي اهتماما كبيرا بالتحفيز لرفع الكفاءة الإنتاجية والذي لم يعالج بالشكل السليم في الدراسات السابقة، وإمكانية الحصول على المعلومات من المراجع المتعلقة بتسيير الموارد البشرية.

-الأسباب الموضوعية: إن اختيارنا لهذا الموضوع لضرورة التحفيز في أي مؤسسة وأهمية المورد البشري في إنجاحه، وكذا محاولة منا على لفت انتباه الطلبة ومسؤولي المؤسسات إلى التركيز على هذا الموضوع.

5-أهداف اختيار الموضوع:

نهدف من خلال البحث إلى التعرف والإلمام ومعرفة العلاقة بين الحوافز والكفاءة الإنتاجية وإبراز أهمية الحوافز وفعاليتها في تفجير طاقة العمال من جهة ورفع الكفاءة الإنتاجية من جهة أخرى وأيضا تسليط الضوء على نوعية الحوافز المقدمة في المؤسسة.

6-الدراسات السابقة:

-دراسة سابقة: شيخي عائشة، بعنوان: التحفيز والمردودية في المؤسسة، دراسة حالة مؤسسي شركة دراسات انجاز الأعمال الفنية بالغرب الجزائري Seror وشركة الاسمنت سعيدة- SCIS مذكرة ماجستير في علوم التسيير جامعة تلمسان 2011/2010، حيث تناولت الباحثة من خلال دراستها للإشكالية التالية: ما

هي طرق التحفيز التي تساعد على رفع المردودية في المؤسسة وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية: هناك علاقة طردية قوية بين كل من التحفيز والمردودية لكل من المؤسسات، اهتمام كل من المؤسسات بالتحفيز والمردودية لكل من المؤسسات، اهتمام كل من المؤسسات بالتحفيز بنوعيه المادي والمعنوي، الاهتمام بتحفيز الموارد البشرية يعتبر كاستثمار في الرأس المال البشري، وبالتالي تكون المؤسسة قادرة على المنافسة، الاهتمام بمورودها البشري عن طريق تحفيزهم ودفعهم لتفجير طاقاتهم بحيث تصبح المؤسسة قادرة على الإبداع، المؤسسة التي تهتم بتحفيز أفرادها تملك ميزة تنافسية بها تساعد على تحسين مردوديتها بشكل مستمر.

-**الدراسة الحالية:** أما دراستنا الحالية سنتناول موضوع: تأثير الحوافز على رفع الكفاءة الإنتاجية في المؤسسة الاقتصادية ومن اجل ذلك طرحنا الإشكالية الحالية: **هل تؤثر الحوافز على رفع الكفاءة الإنتاجية في المؤسسة الاقتصادية؟**، وبالتالي نجد تشابه بين دراستنا الحالية والدراسة السابقة من ناحية التحفيز والحوافز، إلا أن الدراسة السابقة درست التحفيز من جانب المردودية، أما في دراستنا سنحاول دراسة جانب التحفيز في رفع الكفاءة الإنتاجية، وكذلك نجد تشابه بين الأهداف المرجوة وعليه سنحاول في دراستنا الحالية دراسة جوانب النقص في الدراسة السابقة.

الفصل الأول

التأصيل النظري للحوافز
والكفاءة الانتاجية

تمهيد:

تأتي عملية التحفيز في مقدمة الأساليب المؤثرة والفعالة في تنمية مهارات وقدرات العاكلين في تلك المؤسسات الذين يعملون فيها ويتم عن طريقها تحسين مستوى الأداء والانتاجية والرغبة في زيادة الأداء والأساس بالرضى عن عمله وكذلك يؤدي إلى شعورهم بالانتماء لتلك المهنة وتلك المؤسسة، كما أن اسلوب التحفيز يجعل جميع الأطراف يعملون بصورة الفريق الواحد مما يتيح لهم مجالا واسعا لتطوير الأداء والرغبة في تطوير أنفسهم وفق اساليب مهنيو وعملية تزيد من فعالية وجدوى ذلك الإنجاز.

وعلى هذا الصدد تم تقسيم هذا الفصل إلى مبحثين كالتالي:

المبحث الأول: عموميات حول الحوافز

المبحث الثاني: الكفاءة الإنتاجية وعلاقتها بالحوافز

المبحث الأول: عموميات حول الحوافز

المطلب الأول: مفهوم الحوافز

الفرع الأول: تعريف الحوافز

أخذت تعريفات منها:

"هي تشجيع الأفراد والاستنهاض بهم لكي ينشطوا في العمل من أجل تحقيق أهداف المؤسسة، تبدأ العملية بالتأثير الخارجي على الأفراد كأن يعرض أجرا من أجل القيام بعمل أكثر، ولكن نجاحها يتوقف على العوامل الداخلية التي تتصل بوضعية الفرد ونفسيته"¹.

"هي يتلك الجهود التي تبذلها الغدارة لحث العاملين على زيادة إنتاجهم وأدائهم من خلال إشباع حاجاتهم الحالية، وخلق حاجات جديدة لديهم والسعي نحو إشباع تلك الحاجات شريطة أن تتميز بالإستمرارية والتجديد"².

"هو ممارسة إدارية للمدير بهدف التأثير على العاملين من خلال تحريك دوافع والرغبات والحاجات لغرض اشباعها وجعلهم مستعدين لتقديم أفضل ما عندهم من أداء ومجهود لتحقيق أهداف المنظمة"³. التحفيز هو فرص أو وسائل مكافأة، علاوة...إلخ، توفرها إدارة المنظمة أمام الأفراد العاملين لتسيير رغباتهم وتخلق لديهم النفع من أجل السعي للحصول عليها عن طريق الجهد والعمل والسلوك والسليم وذلك لإنتاج احتياجاتهم التي يحسون ويشعرون بها التي تحتاج إلى إشباع"⁴.

الفرع الثاني: أنواع الحوافز

توجد تصنيفات متعددة للحوافز وهي متداخلة مع بعضها البعض، حيث تعددت تقسيمات الباحثين في مجال الحوافز لوائل وأساليب يمكن للإدارة استخدامها للحصول على أقصى كفاءة ممكنة من أداء العاملين ومن أهم هذه التقسيمات:

أ- الحوافز المادية والحوافز المعنوية

ب- الحوافز المباشرة وغير المباشرة

¹ محمد رفيق الطيب، مدخل لتسيير وظائف تقنيات، الجزء الثاني، وظائف المسير وتقنيات التسيير، ص 180.

² محمد الصيرفي، إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية، دار قنديل للنشر والتوزيع، الأردن، 2003، ص 403.

³ صالح مهدي محسن الاعمري، طاهر محسن منصور الغالبي، الإدارة والأعمال، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2007، ص459..

⁴ مصطفى نجيب شويش، إدارة الموارد البشرية، دار الشروق للنشر، الجامعة الأردنية، الطبعة 2، 2005، ص 208.

ت- الحوافز النقدية والغير نقدية

ث- الحوافز الإيجابية والحوافز السلبية

- الحوافز المادية: هي كل ما تمنحه المنظمة للعاملين بها من أجر أساسي أو راتب أو مكافآت تشجيعية أو علاوات دورية أو استثنائية، أو ترفقيات أو اشتراك الأرباح.

- الحوافز المعنوية: تتمثل فيما تبذله المنظمة من جهود لسعادة العاملين بها وإشعارهم بالأهمية والمكانة والانتماء وإحساسهم بالتقدير وإبراز أسمائهم في لوحات الشرف¹.

- الحوافز الفردية: تمنح المنظمة الحوافز الفردية للأفراد العاملين بها بصورة تعتمد على الأداء الفردي بصرف النظر على النتائج التي يحققها كجماعة ومن أمثلة الحوافز الفردية الأجر بالقطعة، المكافآت، العلاوات، الترقية، الثناء وغيرها.

- الحوافز الجماعية: تمنح على مستوى العمل لتشجيع التعاون والترابط والتكامل والانسجام وتنمية روح الفريق والشعور الجماعي بالمسؤولية ومن أمثلة الحوافز الجماعية المشاركة في الأرباح، تملك أسهم في المنظمة والمزايا الإضافية من العلاج المجاني والرعاية الاجتماعية، المساهمة في مصاريف تعليم الأولاد في المدارس...إلخ.

- الحوافز المباشرة: تؤثر على الأفراد بصورة مباشرة عند تحقيقهم لمعدلات متميزة الأداء، وذلك من خلال ربط الأجر بالإنتاج ومنح المكافآت والعلاوات والشهادات وأوسمة وغيرها من الحوافز المادية والمعنوية.

- الحوافز الغير مباشرة: تتضمن مجموعة الخدمات والامتيازات التي تقدمها المنظمة بصورة غير مباشرة للعاملين كتقديم الخدمات الاجتماعية بصورها المختلفة، وبذلك نجد أنها تمس مصالح الأفراد بصورة غير مباشرة.

- الحوافز الإيجابية: وتمنح الحوافز الإيجابية للأفراد والجماعات عن العمل مما يحقق مزايا مادية أو معنوية، فردية أو جماعية.

- الحوافز السلبية: تمثل أسلوباً للتهديد والتخويف إذ تحدد العقاب الذي يلحق بالأفراد نتيجة عدم الالتزام بالحدود المبنية في العمل والسلوك والتصرف والأداء، ومن أمثلة الحوافز السلبية الخصومات من الراتب، الحرمان من الترقية والعلاوات، الإنذار...إلخ.

¹ شيخي عائشة، مذكرة أطروحة تخرج لنيل شهادة الماجستير التحفيز والمردودية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، 2010-2011، ص 33-34.

- **الحوافز النقدية:** هي تلك الحوافز التي تمنح للعاملين في صورة نقدية مثل الأجور والرواتب والعلاوات والمكافآت والمشاركة في الأرباح وغيرها.

- **الحوافز الغير نقدية:** تتمثل في الحوافز التي تمنحها المنظمة لعاملها في شكل غير نقدي وهي سياسات ولوائح تقرها المنظمة لتحفيز العاملين، كالمشاركة في وضع الخطط والأهداف والنقل والترقية والمشاركة في ملكية المنظمة وفي وضع مواعيد العمل وغيرها¹.

الفرع الثالث: العوامل المؤثرة على الحوافز

- **الاختلافات الفردية:** إن الأفراد يختلفون فيما بينهم من حيث الحاجات والرغبات والقيم والمواقف والاهتمام الذي يدفعهم لهذه الوظيفة، وبسبب اختلافات في الصفات ما بين فرد وآخر تختلف الحوافز، فالبعض يحفزهم المنصب الوظيفي وآخرون يحفزهم الرواتب وآخرون ربما يحفزهم خطاب شكر وتقدير أو منح الموظف فرصة أو إرساله إلى دورات تدريبية ومن هنا نجد الاختلافات في الصفات بين العاملين في المنظمة تؤثر بشكل مباشر على نوع الحافز الذي يدفع عن غيره.

- **صفات الوظيفة:** وهي تمثل المهارات اللازمة ودرجة إمكانية هذا الموظف على أن يقدم مهام هذه الوظيفة على أكمل وجه وأهمية صفات كل وظيفة تختلف من وظيفة إلى أخرى وبالتالي فإن كل صفة من هذه الصفات لها طريقة لتحفيزها.

- **الممارسات والتطبيقات للقوانين داخل المنظمة:** هذه الممارسات والتطبيقات هي اللوائح والقوانين التنظيمية والسياسات والأنشطة الإدارية التي تشجع الفرد وبالتالي تنعكس على إنتاجيته من أجل تحقيق أهداف المنظمة بكفاءة وفاعلية².

المطلب الثاني: أهمية الحوافز وأهداف الحوافز

الفرع الأول: أهمية الحوافز

هناك وجهات نظر لعدة باحثين تصف أهمية الحوافز منها

* وجهة نظر حسب الدكتور براء رجب تركي كما يلي:

- إشباع حاجات ورغبات العاملين بمختلف أنواعها ومنها الحاجة المادية للنقود والحاجة المعنوية للاحترام والتقدير وإثبات الذات.

¹ شيخي عائشة، المرجع السابق، ص 36

² عبد الله صباب وبخرون، أساسيات الإدارة الحديثة خورزن، دار العملية للنشر والتوزيع، السعودية، 2005، ص 114-145.

- شعور العاملين بالعدالة والمساواة داخل المنظمة.
 - جذب المهارات والكفاءات المتميزة للعمال بالمنظمة.
 - زيادة مستوى العاملين ورضاهم وإشباع حاجاتهم.
 - زيادة ولاء وانتماء العاملين للمنظمة.
 - زيادة إنتاج العاملين كما وكيفا.
 - تنمية روح التعاون بين العاملين داخل المنظمة.
 - تحسين صورة المنظمة أمام المجتمع¹.
- * وجهة نظر د. زاهر عبد الرحيم عاطف كما يلي:

أ- على مستوى الفردي:

- الاعتراف بما ينجزه الفرد وإشباع حاجته للتفكير: يجب الاعتراف بحق من بذل الجهد وأتقن الأداء وأخلص في العمل وذلك تشجيعه وحثه على الاستمرار بما يمكنه من الإبداع والحرص على الدوام والتقدم والنمو.
 - أداة التغذية المرتدة: يسعى معظم الأفراد إلى الوقوف على نتائج أفعالهم ورد فعل الغير اتجاهها استجابة لرغباتهم في معرفة المعلومات والبيانات على أدايتهم.
 - الدعم المالي: يمثل أهمية كبيرة لمعظم الأفراد فالتعويض المالي يحتل مكانة كبيرة في جو العمل حتى يتمكن الأفراد من إشباع حاجاتهم المادية.
 - تحمل المسؤولية: يعد تحمل المسؤولية من العوامل البارزة ذات الأثر الكبير في إنجاز الأعمال وتحقيق الأهداف فالأفراد يبحثون عن المكانة الاجتماعية والدور الفعال والإحساس بالفخر وكلها متغيرات لا تبدو واضحة دون تحمل المسؤولية.
- ب- على مستوى الجماعات:
- إثارة حماس الجماعات وتشجيع روح المبادرة والمنافسة بين أفراد الجماعة:
 - يجب على الأفراد إثبات ذاتهم ومن هنا يحدث التنافس إذا ما توفرت لدى الأفراد الفرص المناسبة للمنافسة والتحدي.

¹ د. براء رجب تركي، نظام الحوافز الإدارية، ط1، دار الرابطة للنشر والتوزيع، الأردن، 2015، ص 14.

- تنمية روح المشاركة والتعاون: تسمح المشاركة لأفراد الجماعة بإتخاذ القرارات بتقبلهم وتفاعلهم لتنفيذها وشعورهم بالأهمية لإقناع الإدارة بأرائهم ووجهات نظرهم.

- تنمية الأفراد فيما بينهم: تشجيع الحوافز الجماعية ذوي المهارات العالية من نقل هذه المهارات إلى زملائهم مما يزيد التنمية والتدريب أثناء العمل¹.

ت- على مستوى المنظمة:

-التكيف مع متطلبات البيئة الداخلية والخارجية: تساهم الحوافز في الإستجابة للضغوط المحيطة بالمنظمة في النواحي (الاقتصادية، الاجتماعية، السياسية، التكنولوجية) مما يتطلب من المنظمة ابتكار الطرق والوسائل الحديثة لتحسين إنتاجها والحفاظ على مكانتها وهذا يستدعي بدوره الاستغلال الأمثل للموارد المادية والبشرية المتاحة.

-التكامل والترابط بين نشاط التحفيز وأنشطة الموارد البشرية المختلفة: ومنها تخطيط الموارد البشرية وتحليل الوظائف والاستقطاب والاختيار والتعيين والتدريب والتنمية وتقييم الأداء والأجور والمنافع والخدمات والترقيات وتؤثر هذه الأنشطة على النتائج المتوقعة للمنظمة.

-تهيئة المناخ التنظيمي المناسب: تساهم الحوافز في تحقيق جو من الرضا في العمل لدى الأفراد مما يدفعهم للحرص على المصلحة العامة والعي لزيادة الإنتاجية وتحقيق أهاف المنظمة.

الفرع الثاني: أهداف الحوافز

أ- الهدف الاقتصادي: حيث وضع نظام للحوافز في منظمة ما يجب أن يعود بالفائدة على المنظمة والعاملين لديها، حيث تسعى المنظمة عن طريق استخدام الأفضل لعناصر الإنتاج التي تهدف إلى زيادة الإنتاجية وتحسين منتجاتها ونوعيتها التي تعود بالفائدة عليها وكذلك على العاملين لديها.

ب- الهدف المعنوي: وهو المتعلق بالعامل مباشرة حيث أنه العنصر الأهم من عناصر الإنتاج والمتحكم في العملية الإنتاجية، وهو الهدف من وضع نظام للحوافز، المساهمة في إشباع رغبات وأحاسيس العاملين ومشاعره واحتياجاته².

¹ د. زاهر عبد الرحيم، مفاهيم جديدة في إدارة الموارد البشرية، دار الرابحة للنشر والتوزيع، الاردن، ص 141-142.

² براءة رجب تركي، المرجع السابق، ص 15.

المطلب الثالث: كيفية وأسباب منح الحوافز والأسس والمتطلبات

الفرع الأول: أسباب التحفيز

يتمثل دور التحفيز في تحريك الطاقات والقدرات الكامنة لدى الفرد العامل، فالفرد في المنظمة يعمل مقابل أجر أو عائد أو راتب ولكن الأهم هو مستوى أداء الفرد لعمله، فهنا يأتي دور عملية التحفيز لكي تحرك عوامل الفرد الداخلية التي تقود إلى الشعور بأن الإنجاز الأعلى تقابله مكافأة أفضل مادية كانت أو معنوية، فالمنظمة تقوم بالتحفيز من أجل ما يلي:

- زيادة نواتج العمل في شكل كميات إنتاج، وجودة الإنتاج، ومبيعات وأرباح.
- إشباع حاجات ومتطلبات العاملين بشتى أنواعها وخصوصا حاجات التقدير والاحترام والشعور بالمكانة.
- إشعار العاملين بروح العدالة داخل المنظمة.
- جذب العاملين إلى المنظمة ورفع روح الولاء والانتماء.
- تنمية روح التعاون بين العاملين، وتنمية روح الفريق، والعمل الجماعي والتضامن¹.

الفرع الثاني: أسس منح الحوافز

يرتكز نظام الحوافز على عدة معايير للأداء والسلوك والمؤشرات لإنجاز الأهداف المنشودة ومن أهم هذه المعايير:

- **معيار الأداء:** يعتبر من أهم المعايير حيث يتم تحليل الأداء ومن ثم وضع معايير محددة قابلة للقياس بالنسبة لكل وظيفة مثل: كمية العمل، جودة العمل...إلخ.
- **معيار المجهود:** يستعمل هذا المعيار في قياس نتائج العمل لكنه أقل موضوعية من المعيار الاول، حيث لا يؤدي المجهود المبذول من طرف العامل دائما إنجاز العمل بفعالية.
- **معيار الأقدمية:** هو معيار شائع الاستخدام ويأخذ بعين الاعتبار المدة التي قضاها العامل في المنظمة والتي تشير إلى الولاء والانتماء.
- **معيار تحقيق الأهداف:** هو معيار مستخدم كثيرا في المنظمات الحديثة التي تشجع عمالها على إنجاز الأهداف المسطرة والمحددة سابقا.
- **المهارة:** بعض المنظمات تقوم بمنح تعويضات ومكافآت للأفراد بناء على ما يحصل من شهادات أعلى ورخص أو إجازات².

¹ زيد عبوي، القيادة ودورها في العملية الإدارية، دار البداية ناشرون وموزعون، الأردن، 2012، ص 162-163.

² د. حمداوي وسيلة، إدارة الموارد البشرية، مديرية الشر، جامعة قلمة، 2004، ص 157-168.

الفرع الثالث: متطلبات عملية التحفيز

وحتى تقوم الإدارة بتحفيز العاملين تحتاج وتتطلب ما يلي:

- يجب أن تكون النتائج النهائية للأداء على المستوى الفردي أو الجماعي قابلاً للقياس.
- يتطلب نظام الحوافز السليم ضرورة أن تكون هناك علاقة واضحة بين نوع المبادرات والجهد المبذول من ناحية الأداء والإنتاج من ناحية أخرى، وهذه العلاقة قد لا تكون واضحة في جميع الأحوال نظراً لأن نتائج النهائي لأداء الفرد أو الجماعة لا يتحدد من خلال الجهد البشري، ولكن من خلال الطاقة الإيجابية بالتجهيز الآلي أيضاً.
- يجب أن يكون نظام الحوافز له هدف أي تحقيق المؤسسة من ورائه أرباحاً وتقلل من تكاليفها، وليس زيادة الحوافز لأفرادها فقط.
- يجب أن يكون نظام الحوافز مقبولاً من جهة الأفراد حتى يكون فعالاً.
- حتى تصبح نظم الحوافز مقبولة من طرف الجميع فإن الأمر يتطلب إشراك الكل في تحديد نظام الحوافز وتطبيقه¹.

¹ إيهاب صبيح رززيق، العقبات الصناعية وتحفيز الموظفين.

المبحث الثاني: الكفاءة الإنتاجية وعلاقتها بالحوافز

المطلب الأول: مفهوم الكفاءة الإنتاجية

الفرع الأول: تعريف الكفاءة الإنتاجية

تعتبر الكفاءة الإنتاجية مقياس كفاءة وقدرة عوامل الإنتاجية على تحقيق أعلى إنتاجية مثال ذلك: كفاءة العمالة، كفاءة الموقع، كفاءة المواد المستخدمة، كفاءة المواد المساعدة، كفاءة الحاسبات¹.

وهذا التعريف هو مقارب للتعريف الذي قدمه Mintzberg في كتابه Administrative behaviour، حيث يعرف الكفاءة على أنها القدرة على اختيار السبيل الذي يحقق أحسن نتيجة، بتطبيق الإمكانيات المتوفرة وبعبارة أخرى فإن الكفاءة تعني الوصول إلى الأعظمية في أي هدف تسعى إليه المؤسسة، كما يقصد بها كذلك تحقيق أكبر ربح مقابل تكلفة معطاة².

لذا يستخدم تعبير الكفاءة الإنتاجية لتدليل على مدى النجاح في استخدام عوامل (عناصر) الإنتاج بمجمعه، كما يمكن أن تقاس الكفاءات الإنتاجية لكل عامل من تلك العوامل على حدي، وبمقارنة نسب كفاءة بين المشروعات المختلفة في ذات الصناعة أو للمشروع الواحد في فترات مختلفة، أو حتى بين الدول المختلفة يمكن الحكم على قدرة الإدارة في استغلال الطاقات الإنتاجية المتاحة.

الفرع الثاني: أهمية الكفاءة الإنتاجية

تعتبر الكفاءة الإنتاجية عنصراً أساسياً من عناصر النمو والتقدم الاقتصادي وتنعكس أثارها على المشروعات الفردية وعلى المجتمع بصفة عامة، وهذا ما يدعونا إلى التأكيد على أهمية الكفاءة الإنتاجية التي تعتبر هدفاً أساسياً للإدارة في المشروعات الحديثة التي تجند طاقات العمل وأساليبه كلها لتحقيقه وتتمثل أهمية الكفاءة الإنتاجية في العناصر الآتية:

- إن التخلف يرجع جزء كبير منه إلى التأخر في استخدام الفن الإنتاجي الحديث والاستفادة من التقدم الفني مما يؤدي إلى انخفاض الكفاءة الإنتاجية للعمل والكفاءة الإنتاجية للمواد الأولية وكذا الآلات والأجهزة والمعدات وغيرها، ولهذا السبب تأتي أهمية العمل على زيادة الكفاءة الإنتاجية كونها عاملاً رئيسياً لزيادة العمل في البلاد.

¹ فريد النجار، إدارة الجودة الشاملة والإنتاجية والتخطيط التكنولوجي للتميز والريادة والتفوق، الدار الجامعية الاسكندرية، 2007، ص41.

² Le Mangement Du cœur des Organisation." Mintzberg henry

- ارتفاع الكفاءة الإنتاجية يؤدي إلى زيادة الدخل الوطني وارتفاع أرباح المؤسسات والدخل الفردي وبالتالي الأمر الذي يمكن المؤسسات من زيادة الإنفاق على البحوث العلمية من جهة أخرى إن ارتفاع الدخل الفردي ينعكس في زيادة المدخرات التي تمثل مصدرا للاستثمار في عمليات توسيع الإنتاجية تحددها زيادة الطلب على تلك المنتجات نتيجة ارتفاع مستوى الإنفاق على الاستهلاك نتيجة.

- تظهر أهمية الكفاءة الإنتاجية من خلال محاولة الغدارة التوفيق بين جميع الأطراف من حيث أن الإدارة تواجه قوى ضاغطة في المطالبة المستمرة للعملاء بتخفيض أسعار السلع وتحسين جودتها في نفس الوقت وفي مطالبة العاملين بتحسين الأجور وتخفيض ساعات العمل وتحسين ظروف بالإضافة إلى اهتمام أصحاب الرأسمال بزيادة الأرباح ولا يمكن العمل على إرضاء جميع الأطراف إلا عن طريق الزيادة أو الدفع من الكفاءة الإنتاجية لأنه بهذه الوسيلة يمكن زيادة الإنتاج وخفض التكاليف مع زيادة أجر العامل وتخفيض أسعار السلع وتحسين جودتها¹.

- إن تحسين الكفاءة الإنتاجية يعتبر إحدى الوسائل الهامة التي يمكن الاعتماد عليها في تحقيق التوازن بين الصادرات والواردات في الدول التي تواجه مشكلة العجز في الميزان التجاري.

- ما يزيد من موضوع الكفاءة الإنتاجية هو ارتباطها المباشر من حيث أنها مؤشر على مدى الاستعمال الفعال للموارد المتوفرة ووسيلة هامة لدرس سياسة الأجور وتخفيض التكاليف ومراقبة الإنتاج وهي بذلك تعتبر ذات دلالة كبيرة في تسيير المؤسسة.

الفرع الثالث: العوامل المحددة للكفاءة الإنتاجية

بعد عرض أهم المفاهيم لمصطلح الكفاءة الإنتاجية وإظهار أهميتها، يصبح من الطبيعي محاولة تحديد العوامل المؤثرة على مستوى الكفاءة الإنتاجية للمؤسسة، وهذه العوامل يمكن إجمالها في عاملين رئيسيين:

أ- عوامل فنية:

لا شك أن للعوامل الفنية تأثيرها الكبير على مستوى الكفاءة الإنتاجية فنوع الآلات المستخدمة وجودة المواد الخام وطرق وأساليب العمل وتصميم العمليات كلها، تؤثر بالزيادة أو النقصان على الكفاءة الإنتاجية، بحيث يمكن أن ترفع كفاءة مؤسسة معينة ومن أهم هذه العوامل الفنية ما يلي:

¹ نبيل ابراهيم محمود، تحليل المتغيرات الاقتصادية- الإنتاجية والكفاءات- التغيير التقني- العمل ورأس المال، دار البداية، عمان، الأردن، 2008.

- التقدم الآلي والتكنولوجي.

- المواد الخام.

- تصميم العمل.

- طرق وأساليب الإنتاج¹.

ب- عوامل إنسانية:

ليس هناك من خلاف أن العوامل الفنية في العمل تأثيرها الهام الكفاءة الإنتاجية للمؤسسة ولكن مهما بلغت تلك النواحي الفنية من الدقة والكمال فما زالت الكفاءة الإنتاجية تتوقف في آخر الأمر على الطريقة التي يؤدي بها الأفراد أعمالهم.

إن الأداء الفردي للعمل المحدد الحقيقي للإنتاجية، إذ الفرد باستخدامه للآلات أو بتنفيذه لمراحل الإنتاج يستطيع أن يؤثر كثيرا على كفاءة التجهيز الآلي للمؤسسة أو المشروع، وبالتالي على الإنتاجية بصفة عامة، ولضمان حد معقول من الكفاءة الإنتاجية يتطلب الأمر ضرورة توفر عنصرين أساسيين في الأفراد القائمين بالعمل:

- القدرة على الأداء الفعلي للعمل: وتتحدد بالآتي:

* المعرفة بالتعليم والخبرة بالتدريب .

* المهارة- القدرة الشخصية- التكوين النفسي والجسماني.

- الرغبة في العمل: وتتحدد كالاتي:

* ظروف العمل العادية.

* ظروف العمل الاجتماعية.

* حاجات الأفراد².

¹ علي السلمي إدارة الأفراد والكفاءات الإنتاجية، مكتب غريب، القاهرة، 1985.

² علي السلمي، المرجع السابق.

المطلب الثاني: أوجه الكفاءة الإنتاجية وأساليب وطرق قياسها

الفرع الأول: أوجه الكفاءة الإنتاجية

أ- أوجه الكفاءة الإنتاجية: يمكن النظر إلى الكفاءة الإنتاجية من وجهين:

الأول كمي: ويعني كمية الإنتاج

الثاني كفي: ويعني مدى الجودة المتوفرة في الشق الأول ومن الضروري أخذ شقين في الاعتبار عند القياس لأنه لا فائدة من إنتاج كم كبير ولكنه ذو جودة منخفضة لا يلقي الطلب الكافي في السوق.

ب- كفاءة رفع الإنتاجية في المنظمة: يمكن للمنظمة أن ترفع كفاءتها الإنتاجية بإحدى الطرق الآتية:

-زيادة قيمة المنتج النهائي مع زيادة الموارد المستخدمة بنسبة اقل.

-زيادة قيمة المنتج النهائي مع تخفيض قيمة الموارد المستخدمة.

-زيادة قيمة المنتج النهائي مع بقاء قيمة الموارد المستخدمة.

-بقاء قيمة المنتج النهائي ثابتة وتخفيض الموارد المستخدمة.

-تخفيض قيمة المنتج النهائي مع تخفيض قيمة الموارد المستخدمة بنسبة أعلى¹.

الفرع الثاني: أساليب وطرق قياس الكفاءة الإنتاجية

قياس الكفاءة الإنتاجية هو فرع مهم من دراسات الإنتاجية يتضمن خليطاً من علوم الاقتصاد والإحصاء والإدارة ويعتبر قياس الكفاءة الإنتاجية ذا أهمية كبيرة في تحديد أهمية وكفاءة عناصر الإنتاج واكتشاف ومعالجة أوجه النقص، ومن ثم تحسين الإدارة والتخطيط والتنفيذ وتخفيض تكاليف الإنتاج وتحديد حجم الأمتل لعائد العمل ومتوسط الأجر والأسعار وتتيح مقاييس الإنتاجية التعرف على مدى التقدم المحقق على مستوى قطاعات الاقتصاد القومي المختلفة ولمقاييس الكفاءة الإنتاجية أهمية كبرى بالنسبة للدول النامية الأخذ بالتصنيع كوسيلة للتنمية الاقتصادية، هناك مجموعتان من المؤشرات لقياس الكفاءة الإنتاجية هما:

أ- المؤشرات الكمية: والتي تنقسم إلى ثلاث مؤشرات وهي:

- المؤشرات العينية: التي تهتم بحجم الإنتاج من الناحية المادية والفيزيائية.

- المؤشرات العينية التقديرية: وهي شكل محمول من أشكال المقاييس العينية ذلك بالنسبة للمنتجات النمطية فقط أي قياس الكميات المنتجة والمتجانسة والتي لا يصلح جمعها كوحدة عينية مطلقة لوجود فوارق مهمة بينهما.

¹ بوابة الاقتصاد الموسوعة الحرة ويكيبيديا.

- المؤشرات النقدية: هي أكثر المؤشرات شيوعا واستخداما في الصناعة لأنها تسمح بجمع الوحدات المنتجة المختلفة من حيث وحدات القياس وذلك بجمع القيم النقدية للمنتجات وبهذا يمكن إنتاج الفروع الصناعية المختلفة ويمكنها من تجاوز العيوب والمشاكل الخاصة بالمؤشرات العينية، كما ويمكن قياس هذا المؤشر باستخدام الأسعار الجارية أو الثابتة.

ب- المؤشرات النوعية: وهي التي تحدد مستوى الجودة النوعية للمنتجات وتضم المؤشرات التالية:

* أنواع المنتجات لصناعية: قائمة بأسماء المنتجات وخواصها.

* الجودة والنوعية: وهي عبارة عن مجموعة خواص ومواصفات تمتلكها السلعة الصناعية والتي تعكس

مستوى قيمتها ومنفعتها للمستهلكين ويقاس مستوى الجودة مثلا: ممتاز

- درجة ثانية وذلك تبعا لمواصفاتها الفنية¹.

المطلب الثالث: علاقة الكفاءة الإنتاجية بالحوافز

تعتبر الرغبة في العمل والقدرة عليه من العوامل الأساسية المؤثرة على الأداء أو على الكفاءة فالكفاءة تعني العلاقة بين كمية الموارد المستخدمة في عملية الإنتاج وبين الناتج من تلك العملية وما يؤثر على خلق الرغبة في العمل، وهو ما تقدمه الإدارات من حوافز تشجيعية وعلى هذا الأساس تبنى العلاقة بين الكفاءة الإنتاجية والحوافز والدوافع وهو أمر تجاهلته الإدارة في وقت سابق باعتبار ما اهتمت به فقط توفير القدرة على العمل التي تتمثل في التعليم والتدريب فالخبرة المكتسبة في أداء العمل بالإضافة إلى القدرات الطبيعية التي يمتلكها الفرد في العمل بثلاث عناصر أساسية:

أ- ظروف العمل المادية: يقصد بها تلك الأشياء التي تشكل جو العمل وتؤثر عليه مثل الإضاءة، فترات الراحة، التدفئة...إلخ.

وبصفة عامة ساد الغدارة في وقت ما اهتمام كبير بالظروف المادية للعمل باعتقادهم أنها المحدد الوحيد للكفاءة الإنتاجية ولكن الدراسات والتجارب العلمية التي أجريت في المصانع الأمريكية والإنجليزية أثبتت أن هذه الظروف ليست المحدد الوحيد للكفاءة الإنتاجية، وهذا لا يعني أن الإدارة تهمل الظروف المادية لكي يؤدي الفرد عمله بكفاءة وتحسين الظروف المادية للعمل لا يعني بالضرورة ارتفاع الكفاءة الإنتاجية، نتيجة سوء الظروف المادية للعمل.

¹ عبد الغفور حسن كنعان المعماري، اقتصاديات الإنتاج الصناعي، ط1، دار وائل للنشر، عمان، الاردن، 2010، ص 25-

ب- **ظروف العمل الاجتماعية:** لقد أدركن الإدارة أهمية ظروف العمل الاجتماعية كمحدد لكفاءة الأفراد الإنتاجية وكان ذلك نتيجة لسلسلة من التجارب الهامة التي أجريت بالولايات المتحدة الأمريكية سنة 1930، وقد تبين أن أهم هذه المؤثرات الاجتماعية على الكفاءة الإنتاجية هي التنظيم الغير رسمي لجماعات العمال القادة والمشرفون، والتنظيم الغير رسمي يقصد به تشكيلات العمال وتجمعاتهم التي تساعد الأفراد على تحقيق بعض أنواع الحاجات التي يشعرون بها وخاصة الحاجات الاجتماعية، كالانتماء إلى جماعة والشعور بالأمن والحاجة إلى تبادل الصداقات، وتختلف الجماعات العمالية التي يشترك فيها الفرد حسب نوع العمل الذي يؤديه أو الأصدقاء الذين يفضلهم وتظهر أهمية جماعة العمل كمحدد للكفاءة الإنتاجية من خلال تقاليد وأعراف يلتزم بها الأعضاء، وللجماعة القدرة على الضغط على أعضائها للالتزام بتلك التقاليد، وجماعة العمال الغير رسمية تعتبر وحدة متكاملة لها سيطرة تحكم على إنتاج أفرادها وتحدد المستوى الذي تتفق عليه الجماعة وتستمد الجماعة هذه السيطرة من رغبة الأفراد في الانتماء إليها.

ج- **حاجات الأفراد:** تعتبر حاجات الأفراد عنصرا أساسيا في التأثير على الكفاءة الإنتاجية ويمكننا أن نميز منها ما يلي:

- **حاجات أولية:** وهي الحاجات البيولوجية الأساسية مثل الغذاء والمأوى...إلخ، يعتبر الأجر المصدر الأساسي لإشباع الحاجات، ومن خلال الأجر يحصل الفرد على ضروريات بقائه بالإضافة إلى استقرار العمل.

- **حاجات اجتماعية:** وهي حاجات يتم إشباعها عن طريق الاتصال بالآخرين مثل الحاجة إلى الصداقة الانتماء إلى الجماعة ويعتبر جو العمل المصدر الأساسي لإشباع هذه الحاجات باعتباره يشمل علاقة العمل مع الزملاء وجماعة العمل وجماعة العمل غير الرسمية.

- **حاجات ذاتية:** هي تلك الحاجات التي يريد الفرد تحقيقها مستقبلا وذلك باعتبار أن كل شخص رسم لنفسه صورة في ذهنه يسعى على تجسيدها على أرض الواقع ويدخل في ذلك الحاجة إلى الإنجاز تحقيق الأهداف واكتساب احترام الآخرين وتقديرهم، ومصادر إشباع هذه الحاجات هي فرص الترقية السلطة الممنوحة للفرد في أداء عمله¹

¹ علي السلمي، المرجع السابق، ص 44.

خلاصة الفصل الأول:

بعد عرضنا لمجموعة من النظريات نحاول أن نقف على أهم المرتكزات التي استندت إليها، وفي هذا الصدد نشير إلى أن جل هذه النظريات إن لم نقل كلها ركزت على أهمية الحوافز في دفع الفرد إلى العمل بغية تحقيق أهداف المؤسسة ومن ثم حاولت تفسير سلوك الفرد والبحث في كل الوسائل التي يمكن أن تستثير سلوك الأفراد وتدفعهم إلى بذل أقصى ما يملكون من طاقة لإنجاز المطلوب منهم إنجازه.

لم نقل كلها ركزت على أهمية الحوافز في دفع الفرد إلى العمل بغية تحقيق أهداف المؤسسة ومن ثم حاولت تفسير سلوك الفرد والبحث في كل الوسائل التي يمكن أن تستثير سلوك الأفراد وتدفعهم إلى بذل أقصى ما يملكون من طاقة لإنجاز المطلوب منهم إنجازه.

الفصل الثاني

دراسة ميدانية حول

"تأثير الحوافز على الكفاءة الإنتاجية في المؤسسة الاقتصادية"

دراسة حالة عينة من مؤسسة لافارج للأكياس ببرج بوعريج

تمهيد:

خصص هذا الفصل للدراسة الميدانية لمعرفة تأثير الحوافز على الكفاءة الإنتاجية في المؤسسة الاقتصادية، دراسة حالة عينة من مؤسسة الاسمنت لافارج ببرج بوعريريج ، وقصد التعرف على خصائص العينة واختبار الفرضيات وتحقيق أهداف وأغراض الدراسة، تم اعتماد الاستبيان كأداة لجمع البيانات والمعلومات من المؤسسة محل الدراسة، كما تم توزيع استمارة الاستبيان يدويا على عينة من موظفي المؤسسة محل الدراسة، وتمت المعالجة الإحصائية والتحليل لآراء عينة الدراسة عن طريق البرنامج الإحصائي للحزمة الاجتماعية SPSS.V26 .

لتغطية متغيرات الدراسة والإلمام بعرض وتحليل ومناقشة النتائج، قسم هذا الفصل إلى ثلاث مباحث أساسية:

المبحث الأول: تقديم عام لمؤسسة الاسمنت لافارج ببرج بوعريريج .

المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة.

المبحث الثالث: التحليل الإحصائي للبيانات واختبار الفرضيات.

المبحث الأول: تقديم عام لمؤسسة لافارج للأكياس ببرج بوعريريج

المطلب الأول: لمحة تاريخية للمؤسسة:

أولاً: تأسيس المؤسسة:

في سنة 200 تأسست المؤسسة من طرف الإخوة مهساس وهي قائمة على الاعتبار الشخصي بصفتها شركة تضامن SPA.

في سنة 2004 أصبحت تسمى مهساس الوطنية للأكياس MNA Mahsas National وتعاونت مع الشركة المصرية أوراسكوم ORASKOM.

في سنة 2008 أصبحت الشركة الجزائرية للأكياس فرع مجموعة لافارج الجزائرية Lafarge Algérie Du Groupe.

أ- تعريف المؤسسة: هي واحدة من مجموعة شركات لافارج الجزائرية تسمى الشركة الجزائرية للأكياس تقوم بتحويل الورق الخام إلى أكياس للإسمنت، حيث يتم توريد هذه الأكياس إلى وحدات لافارج للإسمنت بالمسيلة ومعسكر وبسكرة.

ب- منتجات المؤسسة:

من 2001 إلى 2007: بدأ المجمع بصناعة اكياس الخاصة بتحويل المنتجات الغذائية باستعمال ورق كرافت، حيث كانت تنتج نوعين من منتجات الأكياس من الحجم الصغير والمتوسط تسمى متدور Matador وكانت تستعمل خط إنتاجي واحد في آلتين آلة للألوان Tibous وآلة أخرى لقياس حجم الأكياس bitumeuse كما كانت تستعمل آلات إضافية Machine Complémentaire ليست للإنتاج وإنما تقوم بضغط النفايات مثل آلة التقطيع Manette découpeuse.

- في نهاية 2007: تم شراء خط ثاني للإنتاج من متعامل ألماني Windomoeller يستعمل آلات Tibous أو bitumeuse بالإضافة إلى نظام آلب والفرق بينهما هو العملية الأولى كانت يدوية والثانية آلية.

ج- لمحة جغرافية:

تعتبر الشركة الجزائرية للأكياس من أهم المؤسسات في الولاية، مساحتها الكلية 14071م² يحدها من الشمال مصنع البلاط، ومن الناحية الشرقية مصنع كوندور، ومن الناحية الغربية محطة البنزين، أما الجنوب فيحدها مصنع الاسمنت.

د- لمحة ديموغرافية:

تضم عدد إجمالي 103 موظف موزعين على 3 أقسام.

إطارات: 06

أعوان تحكم: 27.

تعيين الإنتاج: 70.

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي للمؤسسة

تحليل الهيكل التنظيمي:

المدير: يدير جميع المصالح بالإضافة إلى أمانة المدير

- أمانة المدير: هي المصلحة التي تهتم بتنظيم العلاقات والاتصالات الداخلية مع جميع المصالح الأخرى داخل المؤسسة والاتصالات الخارجية من جميع الأطراف الخارجية عن المؤسسة.

- الموارد البشرية والوسائل العامة:

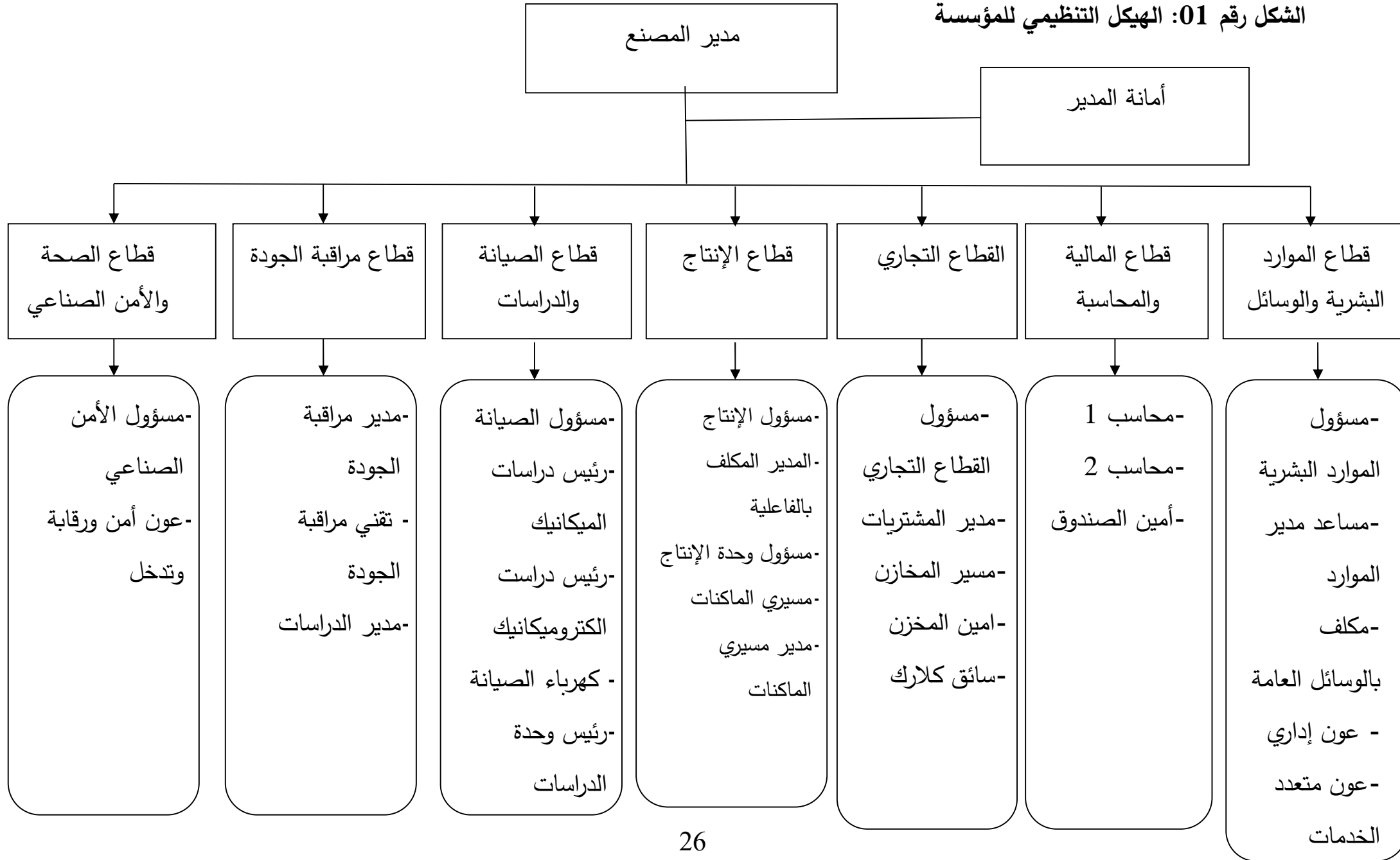
الموارد البشرية: تهتم هذه المصلحة بكل ما يتعلق بالعمال من حقوق وواجبات وذلك بتطبيق كل ما من شأنه أن ينظم العلاقات بين العامل والإدارة مثل: الاتفاقية الجماعية والنظام الداخلي وذلك على ضوء قانون العمل ساري المفعول.

- الوسائل العامة: تعني الوسائل والتجهيزات التي تقوم المؤسسة بتوفيرها واستغلالها والاستغلال الأمثل بصفة يومية خلال أداء العمل.

- المالية والمحاسبة: تهتم هذه المصلحة بحاسب المصاريف والمداخيل على مدار السنة لاستعمالها كقاعدة لحساب نسبة الأرباح.

- التجارية: تقوم هذه المصلحة باستقبال المواد الأولية المستعملة بالدرجة الأولى في عملية الإنتاج وصولاً إلى عملية بيع المنتج للمتعاملين (المشتريات- المبيعات).
- الإنتاج: هي المصلحة الرئيسية التي تقوم عليها جميع العمليات الإنتاجية، حيث تقوم بتحويل الورق إلى أكياس للإسمنت.
- الصيانة: تقوم هذه المصلحة بصيانة الأجهزة قبل تعطيلها أي آخر الاحتياجات اللازمة قبل الوقوع في الخطأ.
- مراقبة الجودة: تقوم هذه المصلحة بمراقبة جودة المنتج من حيث مطابقة للمعايير والمقاييس المحددة والمطلوبة سابقاً.
- الأمن الصناعي: تقوم بوضع مجموعة من الإجراءات الوقائية لضمان سلامة العمال وكل المتعاملين من المخاطر المحتملة في المجال الصناعي.

الشكل رقم 01: الهيكل التنظيمي للمؤسسة



المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة

من خلال هذا المبحث نتعرف على الأداة المستخدمة في الدراسة، وخصائص عينة الدراسة، كذا طريقة جمع البيانات مع عرض للأساليب الإحصائية المستخدمة بالنقاش والتحليل الإحصائي، وكذا اختبار الفرضيات.

المطلب الأول: المنهج العلمي المعتمد، مجتمع وعينة الدراسة.

أولاً: المنهج العلمي المعتمد

يحتاج البحث العلمي إلى عدة أساليب وطرق وخطوات لكي يصل إلى الهدف المبتغى، من بينها المنهج الذي يستعين به الطالب والذي يقود ويوضح له معالم الطريق، وكذا اختيار مجتمع وعينة البحث التي تتناسب وبحثه.

من أجل تحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي الميداني الذي يتناسب مع الموضوع المختار، ويعتبر المنهج الوصفي من أكثر المناهج التي يتم إتباعها في دراسة الظواهر، والذي يقوم على تفسير الوضع القائم للظاهرة أو المشكلة من خلال تحديد ظروفها وأبعادها وتوصيف العلاقات بينها بهدف الانتهاء إلى وصف عملي دقيق متكامل للظاهرة أو المشكلة يقوم على الحقائق المرتبطة بها، ومن بين الأساليب الأكثر استخداماً في المنهج الوصفي أسلوب دراسة حالة حيث؛ يقوم هذا الأسلوب على جمع الحقائق والبيانات والمعلومات عن حالة فردية أو مجموع من الحالات بهدف الوصول إلى فهم أعمق للظاهرة المدروسة أو المجتمع التي تمثله هذه الحالة.

ثانياً: مجتمع وعينة الدراسة

يتمثل مجتمع الدراسة في جميع الموظفين بمؤسسة لمؤسسة الاسمنت لافارج لولاية برج بورعريج، البالغ عددهم 98 عامل، تم توزيع عليهم استمارة الاستبيان يدوياً بالاتصال المباشر معهم، تم اختيار العينة المناسبة للبحث والبالغ عددها 79 موظف حسب نتائج معادلة ستيفن ثاميسون التالية:

$$n = \left[\frac{N \times p(1-p)}{\left[N-1 \times \left(d^2 \div z^2 \right) \right] + p(1-p)} \right]$$

- حجم المجتمع N

- القيمة الاحتمالية P=0.05 .

- نسبة الخطأ d=0.05 .

- الدرجة المعيارية المقابلة لمستوي الثقة 0.95 تساوي $Z=1.96$.
- نتيجة العينة المطلوبة بعد حسابها من الموقع الالكتروني لحساب العينات تساوي (79)¹.

1- خصائص عينة الدراسة خصائص عينة الدراسة:

1-2 توزيع عينة الدراسة وفقا لمتغير للجنس:

جدول رقم (01): توزيع أفراد العينة حسب الجنس

الجنس	التكرار	النسبة المئوية%
ذكر	76	96.20
أنثي	03	03.80
المجموع	79	% 100

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

من الجدول أعلاه نسبة مشاركة الذكور 96.20%، ونسبة مشاركة الإناث 03.80%.

2-2 توزيع عينة الدراسة وفقا لمتغير السن.

جدول رقم (02): توزيع أفراد العينة حسب متغير السن

السن	التكرار	النسبة المئوية%
من 20 - 30 سنة	07	08.86
من 30 - 40 سنة	39	49.36
من 40 - 50 سنة	11	13.94
أكثر من 50 سنة	22	27.84
المجموع	79	%100

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

قسم متغير السن إلى 4 فئات حيث؛ نلاحظ من الجدول أعلاه هيمنت الفئة العمرية من 30 إلى 40 سنة، بنسبة مشاركة 49.36%، وتلتها الفئة العمرية أكثر من 50 سنة، بنسبة مشاركة 27.84%، أما الفئتين الأقل مشاركة كانت تتمثل في الفئتين العمرية من 40-50 سنة والفئة من 20-30 سنة، وتشير إحصائيات جدول متغير السن إلى أن أغلبية أفراد العينة هم فئة شبانية من 30 إلى 40 سنة.

¹ <http://www.raosoft.com/samplesize.html>. 15/06/2022 15 : 40h.

3-2 توزيع عينة الدراسة وفقا لمتغير المستوى التعليمي

الجدول رقم: (03) توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي

النسبة المئوية%	التكرار	المستوى التعليمي
/	/	ابتدائي
18.98	15	متوسط
31.64	25	ثانوي
41.78	33	جامعي
07.60	06	تكوين مهني
%100	79	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يلاحظ من الجدول أعلاه، أن الفئة ذات المستوى الجامعي هي الأكبر تكرار 33 مفردة بنسبة مئوية 41.78%، ثم تليها الفئة ذات المستوى ثانوي بتكرار 25 مفردة وبنسبة مئوية 31.64%، وفي الترتيب الثالث الفئة ذات المستوى متوسط، بتكرار 15 مفردة بنسبة مئوية 18.98%، وفي الترتيب الأخير الفئة ذات المستوى تكوين مهني بتكرار 06 مفردات بنسبة مئوية 07.60%.

2-4 توزيع عينة الدراسة وفقا لمتغير الرتبة المهنية:

جدول رقم: (04) توزيع أفراد العينة حسب متغير الرتبة المهنية

النسبة المئوية%	التكرار	الرتبة المهنية
36.70	29	إطار
15.18	12	عون
48.12	38	عون تنفيذ
%100	79	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

قسم متغير الرتبة المهنية إلى 3 فئات حيث؛ نلاحظ من الجدول أعلاه هيمنت الفئة عون تنفيذ، بنسبة مشاركة 48.12% ، وتلتها الفئة إطار، بنسبة مشاركة 36.70%، وفي الترتيب الأخير الفئة عون تحكم، بنسبة مئوية 15.18%.

5-2 توزيع عينة الدراسة وفقا لمتغير الخبرة المهنية.

الجدول رقم (05): توزيع أفراد العينة حسب متغير الخبرة المهنية

النسبة المئوية%	التكرار	الخبرة المهنية
13.92	11	أقل من 5 سنوات
18.98	15	من 5 إلى 10 سنة
24.07	19	من 11 - 15 سنة
26.58	21	من 16 - 20 سنة
16.45	13	أكثر من 20 سنة
%100	79	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

نلاحظ من الجدول أعلاه أن أكبر نسبة كانت للفئة ذات خبرة من 16 - 20 سنة، بنسبة مشاركة 26.58 %، ثم تليها فئة من 11 إلى 15 سنة بنسبة مشاركة 24.07 %، وبعدها الفئة من 5 إلى 10 سنوات بنسبة مشاركة 18.98 %، وفي الترتيب الأخير الفئة أقل من 5 سنوات بنسبة مشاركة 13.92 %.

6-2 توزيع عينة الدراسة وفقا لمتغير نوع المنصب:

جدول رقم (06): توزيع أفراد العينة حسب متغير نوع المنصب

% النسبة المئوية	التكرار	نوع المنصب
18.98	15	محدد عقد
81.02	64	عقد غير محدد
%100	79	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

نلاحظ من الجدول أعلاه أن أكبر نسبة كانت لفئة عقد غير محدد بنسبة مشاركة 81.02 %، ثم تليها فئة عقد محدد، بنسبة مشاركة 18.98 %.

7-2 توزيع عينة الدراسة وفقا لمتغير نوعية الحوافز المقدمة:

جدول رقم (07): توزيع أفراد العينة حسب متغير نوعية الحوافز المقدمة

نوعية الحوافز المقدمة	التكرار	% النسبة المئوية
مكافآت	44	55.69
مثيرات سلوكية	16	20.25
مثيرات نفسية	19	24.06
المجموع	79	%100

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

نلاحظ من الجدول أعلاه أن أكبر نسبة كانت لفئة مكافآت بنسبة مشاركة 55.69 %، ثم تليها فئة

مثيرات نفسية بنسبة مشاركة 24.02 %، وبعدها فئة مثيرات سلوكية بنسبة مشاركة 20.25 %.

8-2 توزيع عينة الدراسة وفقا لمتغير توفر الحوافز:

جدول رقم (08): توزيع أفراد العينة حسب متغير توفر الحوافز

توفر الحوافز	التكرار	% النسبة المئوية
نعم	64	81.02
لا	15	18.98
المجموع	79	%100

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

نلاحظ من الجدول أعلاه أن أكبر نسبة كانت لإجابات وجود الحوافز بنسبة مشاركة 81.02 %، ثم

تليها إجابات عدم وجود الحوافز بنسبة مشاركة 18.98 %.

المطلب الثاني: أدوات الدراسة والخصائص السيكومترية لأداة الدراسة

أولاً: أدوات الدراسة

عند إنجاز أي دراسة علمية لا بد من توفر البيانات والمعلومات للإلمام بالموضوع، والحصول على

هذه المعلومات والبيانات يجب الاعتماد على مختلف المصادر المتنوعة.

- 1- المصادر الثانوية الدراسة: اعتمدنا في جمع المصادر الثانوية على المسح المكتبي.
- 2- المصادر الأولية للدراسة: اعتمدنا على الاستبيان كمصدر أولي في جمع بيانات معلومات بحثنا وهو من أهم أدوات البحث العلمي، للحصول على معلومات أو آراء المبحوثين حول ظاهرة أو موقف معين، وتم إعداده وتطويره بشكل يساعد على جمع البيانات والمعلومات من العينة محل الدراسة.

3- مراحل بناء وتصميم الاستبيان:

تمت مراجعة الاستبيان وتنقيحه من قبل المشرف، والأخذ بمقترحاته وتعديلاته الأولية، وقد مرت عملية بناء الاستبيان بعدة مراحل:

- مرحلة البناء: صمم الاستبيان حسب سلم رنسيس ليكارت (Rensis Likert) الخماسي، إذ يقابل كل فقرة من الفقرات الاستبيان خمسة (5) تفضيلات، كما تم تحديد درجة الموافقة على هذه الفقرات وهو ما يوضحه الجدول التالي.

جدول رقم: (09) درجات مقياس رنسيس ليكارت (Rensis Likert) الخماسي.

بدايل التفضيلات	غير موافق بشدة	غير موافق	موافق	موافق بشدة	موافق بشدة
الدرجة	1	2	3	4	5

المصدر: من إعداد الطالبة.

- المرحلة الثانية: بعد اختيار السلم المتبع تم بناء محاور الاستبيان وبعد الاطلاع على الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة، والاستفادة منها في بناء الاستبيان وصياغة عباراته، تم تحديد الأبعاد والمحاور الرئيسة التي يشملها الاستبيان، وتحديد العبارات التي تقع تحت كل محور وكل بعد وتصميم الاستبيان في صورته الأولية ومراجعته وتنقيحه من قبل المشرف، والأخذ بمقترحاتها وتعديلاته.
- المرحلة النهائية: في هذه المرحلة تم صياغة الاستبيان في شكله النهائي بعد مراجعته وتنقيحه من قبل الأساتذة المحكمين، والأخذ بمقترحاتهم وتعديلاتهم، وتمثلت محاوره في ثلاث (03) أجزاء أساسية حيث؛ شمل الجزء الأول محور البيانات الشخصية وشمل الجزء الثاني المحور المستقلة الحوافز والجزء الثالث شمل المحور التابع المحور التابع الكفاءة الانتاجية، والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول رقم (10): محاور الاستبيان ومكوناته.

التعيين	محاور الاستبيان
الجنس، السن، المستوى التعليمي، الرتبة المهنية، الخبرة المهنية، نوع المنصب، نوعية الحوافز المقدمة، توفر الحوافز.	محور المعلومات العامة
من 1 إلى العبارة 13 موزعة على بعدين (بعد الحوافز المادية، بعد الحوافز المعنوية) .	المحور المستقل الحوافز
من العبارة 14 إلى العبارة 19.	المحور التابع الكفاءة الانتاجية

المصدر: من إعداد الطالبين.

ثانيا: الخصائص السيكومترية لأداة الدراسة

بعدما تمت صياغة الاستبيان في شكله الأولي لابد من إخضاعه لاختباري الصدق والثبات.

أولاً: صدق وثبات أداة الدراسة (الاستبيان).

بعدما تمت صياغة الاستبيان في شكله الأولي لابد من إخضاعه لاختباري الصدق والثبات.

1- صدق أداة الدراسة: يقصد بصدق أداة الدراسة؛ أن تقيس عبارات الاستبيان ما وضعت لقياسه، وهناك أنواع كثيرة من الصدق يتم اعتمادها لفحص أداة الدراسة، وسنقتصر في دراستنا على ثلاث أنواع من الصدق لتأكد من صدق الاستبيان من خلال صدق المحكمين، وصدق الاتساق الداخلي، والصدق البنائي لمحاور الاستبيان.

1-1 صدق المحكمين: يعني أن تكون عباراته مناسبة للغرض الذي وضعت من أجله ويتعلق صدق المحكمين بجالتين¹.

- **الصدق الظاهري:** نوع من أنواع صدق المحكمين يبين مدى تعلق العبارة بالهدف الذي وضعت من أجله.

- **صدق المحتوى:** صدق مكمل للصدق الظاهري وهو نوع من أنواع صدق المحكمين، كما يبين مدى وضوح كل من عبارات الاستبيان من ناحية المعني، والصياغة اللغوية والعلمية والتصميم المنطقي لها، وأنها تغطي المساحات المهمة لمجالها (شمول الاستبيان لمشكل الدراسة وتحقيق أهدافها)،

¹ مؤيد الساعدي، قياس اللا ملموسيات في السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية، دار الصفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2016، ص: 452.

للتحقق من صدق المحكمين (الصدق الظاهري وصدق المحتوى) عرض الاستبيان على مجموعة من السادة المحكمين ذات الاختصاص والخبرة في مجال الظاهرة أو المشكلة موضوع الدراسة، وطلب منهم إبداء رأيهم حول عبارات وأبعاد ومحاور الاستبيان وذلك بالحذف والتعديل واقتراح عبارات جديدة ومناسبة لموضوع الدراسة، وبناءا على ملاحظات السادة المحكمين تم تعديل أداة الدراسة فأصبحت بصورتها النهائية مكونة من 19 عبارة، وبالتالي فان الاستبيان يتمتع بصدق المحكمين.

1-2 **صدق الاتساق الداخلي Interna Validité**: يركز هذا النوع من الصدق على قوة العلاقات الارتباطية البينية بين عبارات المقياس وطبيعتها واتجاهها، أو بين عبارات المقياس والاختبار ككل، وذلك للوقوف عما إذا كان مستوى هذه العلاقات البينية وشدها لعناصر البنية الداخلية للقياس، وانسجامها وتناسبها مع دلالة المفهوم المراد قياسه¹.

الجدول رقم (11): المجالات التي تنتمي اليها قيم الارتباط

ارتباط عكسي					ارتباط طردي				
قوي جدا	قوي	متوسط	ضعيف	ضعيف جدا	ضعيف جدا	ضعيف	متوسط	قوي	قوي جدا
0.3-	0	0.3	0.5	0.7	0.9	1	0.5-	0.7-	0.9-
			1-	0.9-	0.7-	0.5-			
									تام
									تام

Source : Emen bnymfarej, Data analysais, the statisical economy and social research and training center for islamic countries(SESRIC) ,Without the edition, Ankara, Turkey, 2015, p : 25 .

¹ أحمد تيغزة، نظرية الصدق الحديثة ومتضمناتها التطورية لواقع القياس، ندوة علم النفس، كلية التربية، قسم علم النفس، جامعة الملك سعود، الرياض، السعودية، 2008. ص: 25.

الجدول رقم (12): الاتساق الداخلي لعبارات محور الحوافز

رقم العبارة	عبارات محور الحوافز	الاتساق مع البعد	الاتساق مع المحور
بعد الحوافز المادية			
		/	**0.920
01	يتناسب الأجر مع المنصب المشغول	**0.727	**0.764
02	هناك زيادة في الأجر بشكل دوري	**0.580	**0.506
03	الأجر المقدم يساهم في تحقيق الكفاءة الانتاجية	**0.489	**0.399
04	الأجر يكفي لتحقيق الحاجات الأساسية	**0.521	**0.321
05	الأجر يكفي لتحقيق الحاجات الكمالية	**0.387	**0.411
06	توجد سياسة واضحة لتحقيق الأرباح	**0.561	**0.497
07	قيمة الأرباح الموزعة في المؤسسة تتناسب مع الجهد المبذول	**0.618	**0.707
بعد الحوافز المعنوية			
08	هناك اعتراف وشكر على الأعمال المنجزة	**0.539	**0.477
09	تقدم أوسمة وتكريمات بصفة دورية	**0.653	**0.544
10	تعطي لك المؤسسة إمكانية المشاركة في القرار	**0.599	**0.456
11	يوجد مناخ عمل مستقر في المؤسسة	**0.727	**0.696
12	يوجد تكوين في إطار النشاط في مؤسستك	**0.714	**0.661
13	يوجد نشاط الخدمات الاجتماعية في المؤسسة (رحلات ترفيهية)	**0.321	**0.415
** الارتباط دال إحصائياً عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.01$.			
* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$.			

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

من الجداول رقم (09) أعلاه يتضح أن جميع العبارات ترتبط مع أبعاد ومحور الحوافز في المؤسسة محل الدراسة، أي أن عبارات هذا المحور دالة إحصائياً ومتسقة وصادقة لما وضعت لقياسه.

الجدول رقم (13): الاتساق الداخلي لعبارات محور الكفاءة الانتاجية

رقم العبارة	عبارات محور الكفاءة الانتاجية	الاتساق مع المحور
14	تسعى إلى الاستخدام العقلاني للموارد الخاصة بالمؤسسة	**0.596
15	تحافظ على ممتلكات المؤسسة وكأنها ممتلكاتك الخاصة	**0.623
16	تسعى إلى الالتزام بالوقت المحدد لأداء النشاط المنوط بك	**0.557
17	تتصح زملائك على الاستخدام العقلاني لموارد المؤسسة	**0.749
18	تسعى إلى أداء مهامك بالشكل الصحيح	**0.734
19	تسعى إلى تقليل الفاقد إلى أكبر قدر ممكن	**0.691
** الارتباط دال إحصائياً عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.01$.		
* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$.		

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

من الجداول رقم (09) أعلاه يتضح أن جميع العبارات ترتبط مع محور الكفاءة الإنتاجية في المؤسسة محل الدراسة، أي أن عبارات هذا المحور دالة إحصائياً ومتسقة وصادقة لما وضعت لقياسه. 3-1 **صدق الاتساق البنائي:** يقيس مدى تحقق الأهداف التي تسعى الأداة الوصول إليها، وهو يبين مدى ارتباط عبارات الاستبيان مجتمعة في شكل بعد أو محور مع الدرجة الكلية للاستبيان.

جدول رقم(14): الاتساق البنائي لأبعاد ومحاور الاستبيان

البيان	الاتساق مع الدرجة الكلية للاستبيان.
بعد الحوافز المادية	**0.883
بعد الحوافز المعنوية	**0.852
محور الحوافز	**0.946
محور الكفاءة الانتاجية	**0.800
** الارتباط دال إحصائياً عند مستوي دلالة $1 \leq 0.0 \alpha$.	
* الارتباط دال إحصائياً عند مستوي دلالة $0.05 \leq \alpha$.	

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

من خلال الجدول أعلاه نجد أن جميع معاملات الارتباط بيرسون لكل الأبعاد والمحاور دالة احصائياً، ومنه تعتبر أبعاد ومحاور الاستبيان صادقة ومتسقة لما وضعت لقياسه.

2- ثبات أداة الدراسة: يقصد بثبات الاستبيان؛ أنه يعطي نفس النتائج لو تم إعادة توزيع الاستبيان أكثر من مرة، وتحت نفس الظروف والشروط، بمعنى إذا أعيد توزيع الاستبيان بعد فترات زمنية معينة ولأكثر من مرة نجد استقرار في النتائج وعدم تغيرها بشكل كبير، ولتحقق من ثبات أداة الدراسة اعتمدنا طريقتين:

1-2 طريقة ألفا كرونباخ (Alpha Cronbachs) : يستخدم معامل الثبات ألفا كرونباخ، للحكم على دقة القياس، بقياس مدى توافق الإجابات مع بعضها البعض، وموثوقية النتائج بأن يعطي المقياس قراءات متقاربة عند تكرار استخدامه في أوقات مختلفة، وأن يكون معامل ألفا كرونباخ يزيد عن القيمة المعيارية (0.6)¹، والجدول التالي يوضح نتائج اختبار ألفا كرونباخ.

¹محمد الجعفري، هديل الطاهر، دور الوعي بالذات في فعالية سلوك القائد الإداري دراسة حالة جامع الخرطوم، المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية، جامعة النيلين، الخرطوم، المجلد 4، العدد 13، السودان، 2020، ص285.

الجدول رقم (15): نتائج اختبار ألفا كرو نباخ

المحاور	رقم العبارة	معامل ألفا كرو نباخ
محور الحوافز	من 1 إلى العبارة 13	0.779
محور الكفاءة الانتاجية	من 14 إلى العبارة 19	0.736
الاستبيان ككل	من 1 إلى العبارة 19	0.849

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

من النتائج الموضحة في الجدول أعلاه قيمة معامل الارتباط ألفا كرو نباخ لمحوري الدراسة وقيمة الاستبيان ككل، هي أكبر من القيمة المعيارية للاختبار 0.6 (الحد الأدنى)، وهي قيم ممتازة وجد مناسبة، وتفي بأهداف وأغراض الدراسة حيث؛ أن قيمة الاستبيان ككل تؤكد ثبات الاستبيان ما يعادل 84.90%.
2-2 الثبات بطريقة التجزئة النصفية: تعتمد هذه الطريقة على تجزئة الاختبار إلى جزأين، لذلك تسمى بالطريقة النصفية.

الجدول رقم (16) يبين نتائج اختبار Guttman Split-Half Coefficient

Reliability Statistics			
Cronbach's Alpha	Part 1	Value	0,685
		N of Items	10 ^a
	Part 2	Value	0,771
		N of Items	9 ^b
	Total N of Items		
Correlation Between Forms			0,789
Spearman-Brown Coefficient	Equal Length		0,882
	Unequal Length		0,882
Guttman Split-Half Coefficient			0,882
a. The items are: q1, q2, q3, q4, q5, q6, q7, q8, q9, q10.			
b. The items are: q10, q11, q12, q13, q14, q15, q16, q17, q18, q19.			

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

من خلال الجدول أعلاه معامل الارتباط **Guttman Split-Half Coefficient** لقياس ثبات الاستبيان عال **0.882** مما يدل على أن الأداة تتمتع بثبات مرتفع وهي صالحة لما وضعت لاختباره.

المطلب الثالث: أساليب المعالجة الإحصائية

بغرض تحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات وتفسيرها تم الاعتماد على الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss (Statistical Package for Social Sciences)، الإصدار 26، وتم الاعتماد على مجموعة من الأساليب الإحصائية تتمثل في:

1- معامل الارتباط الثنائي بيرسون: اختبار يقيس العلاقة الإحصائية، بين متغيرين مستمرين.

ويعرف بأنه أفضل طريقة لقياس الارتباط بين المتغيرات ذات الأهمية لأنه يستند إلى طريقة التغير ويعطي معلومات حول حجم الارتباط، وكذلك عن اتجاه العلاقة، ويسعى إلى رسم علاقة خطية من خلال بيانات متغيرين لإظهار علاقتهما بعملية حسابية، ويمكن أن تكون هذه العلاقة الخطية موجبة أو سلبية، من الافتراضات التي يضعها معامل ارتباط بيرسون (يجب أن تكون القضايا المدروسة مستقلة عن بعضها، يجب أن يكون هناك متغيرين مرتبطين ببعضهما البعض بشكل خطي، شكل تشتت البيانات يكون مخططه مستطيل الشكل تقريبا)؛

2- التكرارات والنسب المئوية: لمعرفة البيانات الأولية لمجتمع الدراسة وتحديد استجابات أفرادها

اتجاه عبارات المحاور الرئيسية التي تتضمنها أداة الدراسة

3- المتوسط الحسابي: يعتبر من أهم مقاييس النزعة المركزية وأكثرها استخداماً، يعبر عن مدي

أهمية عبارات الاستبيان عند أفراد العينة، كما يعبر عن تمركز إجابات العينة حول قيمة معينة، تبعاً لدرجات المعطاة لبدائل المقياس المستخدم؛

4- الانحراف المعياري: هو من مقاييس التشتت، يستخدم لقياس وبيان تشتت إجابات مفردات

الدراسة حول متوسطها الحسابي، وتكون قيمه جيدة كلما اقترب من الصفر؛

5- معامل الصدق: يقيس عبارات الاستبيان ما وضعت لقياسه؛

6- معامل الثبات: يختبر مدى الاعتمادية على أداة الدراسة المستخدمة؛

7- اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات (Tests of Normality): يستخدم هذا الاختبار لمعرفة

طبيعة توزيع بيانات ظاهرة معينة في كونها تتبع التوزيع الطبيعي (الاعتدالي) من عدمه، وهذا

الاختبار ضروري في اختبار الفرضيات، وكذا في اختيار نوعية الأدوات والأساليب الإحصائية

التي ستستخدم في الدراسة، ولأن معظم الاختبارات المعلمية تشترط أن يكون توزيع البيانات طبيعياً

- اختبار Kolmogorov-Smirnov

للكشف عن مدى ملائمة البيانات للتوزيع الطبيعي استخدمنا اختبار كولموجروف - سميرنوف Kolmogorov-Smirnov، يستخدم هذا الاختبار لمعرفة توزيع البيانات إذا كان حجم العينة أكبر من 50 مفردة، بينما يستخدم اختبار Shapiro-Wilk إذا كان حجم العينة أقل من 50 مفردة¹، وبالاعتماد على مقارنة قيمة مستوى الدلالة المحسوبة وقيمة مستوى الدلالة المعتمدة في الدراسة 0.05، فإذا كانت قيمة مستوى الدلالة المحسوبة أقل منها فإن البيانات لا تتبع التوزيع الطبيعي، ويتم الاعتماد على الاختبارات اللامعلمية، والعكس نعتد على الاختبارات المعلمية إذا كانت مستوى الدلالة المحسوبة أكبر من المعتمدة في الدراسة، والجدول التالي يوضح نتائج الاختبار.

جدول رقم: (17) نتائج اختبار Kolmogorov-Smirnov

Tests of Normality						
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
الحوافز	0,095	79	0,074	0,973	79	0,099
الكفاءة الانتاجية	0,094	79	0,079	0,963	79	0,021
بيانات الاستبيان	0,089	79	0,190	0,981	79	0,285

a. Lilliefors Significance Correction

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

من الجدول أعلاه يتبين أن القيم الاحتمالية لاختبار Kolmogorov-Smirnov كلها أكبر من مستوى المعنوية المعتمدة في الدراسة 0.05، وبالتالي بيانات الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي، مما يسمح باستخدام الاختبارات المعلمية لتحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة.

¹ سناء إبراهيم أبو دقة، سمير خالد الصافي، تطبيقات علمية باستخدام الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية spss في البحث التربوي والنفسى، الطبعة الأولى، مكتبة الأفق، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2013، ص: 33.

7-2 اختبار اعتدالية التوزيع بطريقة معامل الالتواء

اختبار اعتدالية التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة باستخدام معامل الالتواء بيرسون يأخذ هذا المعامل في الاعتبار العلاقة بين الوسط والوسيط والمنوال في حالة ما إذا كان التوزيع قريب من التماثل وليس شديد الالتواء وهذه العلاقة هي:

إذا كانت قيمة الالتواء محصورة بين (-1 و +1) فإن المتغيرات تتبع التوزيع الطبيعي.

جدول رقم (18): نتائج اختبار اعتدالية التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة

Statistics		الحوافز	الكفاءة الانتاجية
N	Valid	79	79
	Missing	1	1
Mean		3,7131	3,6056
Median		3,6667	3,6923
Mode		3,00	3,92
Std. Deviation		0,71209	0,63568
Skewness		-,177	-,449
Std. Error of Skewness		,271	,271
Kurtosis		-,050	-,070
Std. Error of Kurtosis		0,535	0,535

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

من الجدول أعلاه قيم المتوسط الحسابي، الوسيط، المنوال متقاربة، وقيم معاملات الالتواء لمتغيرات الدراسة محصورة في المجال [-1، 1] وهذا يدل إلى أن إجابات أفراد العينة على أبعاد ومحاور الاستبيان قريبة من التوزيع الطبيعي.

8- الانحدار الخطي المتعدد: (Multiple Linear Régression) يعتبر نموذج الانحدار الخطي

المتعدد من أكثر أدوات التحليل الإحصائي استخداما، إذ يهتم بتقدير العلاقة بين متغير كمي وهو المتغير التابع وعدة متغيرات كمية أخرى وهي المتغيرات المستقلة.

9- الانحدار الخطي البسيط: نموذج خطي إحصائي يقوم بتقدير العلاقة التي ترتبط بين متغير كمي واحد وهو المتغير التابع مع متغير كمي آخر وهو المتغير المستقل، وينتج عن هذا النموذج معادلة إحصائية خطية يمكن استخدامها لتفسير العلاقة بين المتغيرين أو تقدير قيمة المتغير التابع عند معرفة قيمة المتغير المستقل.

المبحث الثالث: نتائج الدراسة الميدانية واختبار الفرضيات.

في هذا المبحث نعرض النتائج المتحصل إليها إحصائياً والمتعلقة بمحاور وأبعاد استبيان الدراسة وكذا اختبار صحة الفرضيات المطروحة في الدراسة.

المطلب الأول: نتائج الدراسة الميدانية

أولاً: عرض وتفسير اتجاهات أفراد العينة نحو أبعاد ومحاور الدراسة.

بالاعتماد على أدوات إحصائية تم معالجة بيانات اتجاهات أفراد العينة، من أهمها التكرارات، المتوسط الحسابي والانحراف المعياري، الوزن النسبي، كما تم اعتماد لمقياس رنسيس ليكارت (Rensis Likert) الخماسي، فقد تم تحديد طول الخلايا في مقياس ليكارت الخماسي من خلال حساب المدى بين درجات المقياس (5=1-4) ومن ثم تقسيمه على أكبر قيمة في المقياس للحصول على طول الخلية (0.80=5/4) وذلك بعد إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس (بداية مقياس وهي واحد صحيح) وهكذا أصبح طول الخلية 0.80، والجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول رقم (19): المحك المعتمد في الدراسة للاستبيان.

درجات الموافقة	الإجابات	المتوسط المرجح	المتوسط الحسابي النسبي المقابل له	الاتجاه
1	غير موافق بشدة	[1 - 1.80]	[20% - 36%]	مستوى منخفض جداً من القبول
2	غير موافق	[1.80 - 2.6]	[36% - 52%]	مستوى منخفض من القبول
3	موافق بدرجة متوسطة	[2.60 - 3.40]	[52% - 68%]	مستوى متوسط من القبول
4	موافق	[3.40 - 4.20]	[68% - 84%]	مستوى عال من القبول
5	موافق بشدة	[4.20 - 5]	[84% - 100%]	مستوى عال جداً من القبول

المصدر: زكي ناهض، مدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في المستشفيات الحكومية الفلسطينية وسبل تعزيزها، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص: القيادة والإدارة، أكاديمية الإدارة والسياسة لدراسات العليا، غزة، فلسطين، 2016، ص 126.

1- تحليل اتجاهات الموظفين نحو محور الحوافز في المؤسسة محل الدراسة

بالنسبة للتقييم الكلي لمحور أبعاد الهيكل التنظيمي بلغ متوسطه الحسابي 3.60 أكبر من القيمة المعيارية (3) بانحراف معياري 0.635 أقل من القيمة الحرجة (1) ، فكلما اقتربت قيمته من الصفر دل ذلك على تجانس البيانات (الإجابات) وتقاربها وقلة تشتتها عن وسطها الحسابي وتطابق وجهات النظر نحو إجابات محور الحوافز وبلغ وزنه النسبي 72.00% منتما بذلك لمجال (عال) ، وهذا يشير إلى أن أفراد عينة الدراسة، لهم توجه عال نحو دور وأهمية الحوافز في المؤسسة محل الدراسة.

1-1 تحليل اتجاهات الموظفين نحو عبارات بعد الحوافز المادية

جدول رقم (20): العبارات المتعلقة ببعد الحوافز المادية

رقم العبارة	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	الترتيب	الاتجاه
01	يتناسب الأجر مع المنصب المشغول	3.67	1.206	73.40	5	عال
02	هناك زيادة في الأجر بشكل دوري	3.51	1.229	70.20	6	عال
03	الأجر المقدم يساهم في تحقيق الكفاءة الانتاجية	3.70	1.202	74.00	4	عال
04	الأجر يكفي لتحقيق الحاجات الأساسية	3.72	1.310	74.40	2	عال
05	الأجر يكفي لتحقيق الحاجات الكمالية	3.43	1.317	68.60	7	عال
06	توجد سياسة واضحة لتحقيق الأرباح	3.77	1.074	75.40	1	عال
07	قيمة الأرباح الموزعة في المؤسسة تتناسب مع الجهد المبذول	3.70	0.979	74.00	3	عال
	بعد الحوافز المادية	3.642	0.653	72.80	/	عال

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

من الجدول أعلاه وحسب ترتيب العبارات الخاصة ببعد الحوافز المادية، فقد جاءت العبارة رقم 06 (توجد سياسة واضحة لتحقيق الأرباح) في المرتبة الأولى من حيث الترتيب عبارات بعد الحوافز المادية، بوزن نسبي 75.40%، بمتوسط حسابي (3.77)، وحسب المحك المعتمد في الدراسة، فهي ضمن مجال الاتجاه (مستوى عال من الموافقة والقبول) [3.40 - 4.20]، أي موافقة أفراد العينة بدرجة عالية على هذه

العبارة كما بلغ انحرافها معياري 1.074 ، كما وقعت العبارتين رقم (04) و(07) في المرتبتين الثانية والثالثة على الترتيب وضمن مجال الاتجاه (مستوى عال من القبول والموافقة)؛

وقعت العبارة رقم 03 (الأجر المقدم يساهم في تحقيق الكفاءة الانتاجية) في المرتبة الرابعة من حيث الترتيب عبارات بعد الحوافز المادية، وبوزن نسبي 74.00%، وبمتوسط حسابي (3.70)، وحسب المحك المعتمد في الدراسة، فهي ضمن مجال الاتجاه (مستوى عال من القبول والموافقة) [3.40 - 4.20]، أي موافقة أفراد العينة بدرجة عالية على هذه العبارة كما بلغ انحرافها معياري 1.202؛

في حين وقعت العبارة رقم 05 في المرتبة الأخيرة وضمن مجال الاتجاه (عال)، أي موافقة الموظفين بمستوى عال من القبول والموافقة، على أن المؤسسة تسعى لتحقيق الحاجات الكمالية بأجر جيد إذ بلغت قيمة متوسطها الحسابي (3.43)، وانحراف معياري (1.317)، وبوزن نسبي 68.60%؛

بالنسبة للتقييم الكلي لبعد الحوافز المادية، فقد أخذ درجة عالية من الموافقة والقبول، بمتوسط حسابي (3.64)، وبوزن نسبي 72.80%، وانحراف معياري أقل من القيمة الحرجة 1 بقيمة (0.653)، وهذا يشير إلى تجانس البيانات وتقاربها وتطابق وجهات النظر حول إجابات العينة على بعد الحوافز المادية، ما يجعلنا نقول أن موظفي المؤسسة محل الدراسة لهم توجه إيجابي عال نحو بعد الحوافز المادية، وهذا يؤكد على الدور الإيجابي لبعد الحوافز المادية على الكفاءة الإنتاجية في المؤسسة محل الدراسة.

1-2 تحليل العبارات المتعلقة ببعد الحوافز المعنوية

جدول رقم (21): العبارات المتعلقة ببعد الحوافز المعنوية

رقم العبارة	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	الترتيب	الاتجاه
08	هناك اعتراف وشكر على الأعمال المنجزة	3.56	1.129	71.20	4	عال
09	تقدم أوسمة وتكريمات بصفة دورية	3.47	1.319	69.40	6	عال
10	تعطي لك المؤسسة إمكانية المشاركة في القرار	3.59	1.204	71.80	2	عال
11	يوجد مناخ عمل مستقر في المؤسسة	3.49	1.270	69.80	5	عال
12	يوجد تكوين في إطار النشاط في مؤسستك	3.58	1.307	71.60	3	عال
13	يوجد نشاط الخدمات الاجتماعية في	3.68	1.204	73.60	1	عال

					المؤسسة (رحلات ترفيهية)
عال	/	71.20	0.738	3.563	بعد الحوافز المعنوية

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

من الجدول أعلاه وحسب ترتيب العبارات الخاصة ببعده الحوافز المعنوية، جاءت العبارة رقم 13 (يوجد نشاط الخدمات الاجتماعية في المؤسسة (رحلات ترفيهية)) في المرتبة الأولى من حيث ترتيب عبارات بعد الحوافز المعنوية ضمن مجال الاتجاه (مستوى عال من القبول والموافقة)، وهذا ما يشير إلى أن الحوافز المعنوية تشجع على بذل المزيد من نشاط الخدمات الاجتماعية في المؤسسة، بلغت قيمة متوسطها الحسابي (3.68)، وبوزن نسبي 73.60%؛ وبلغ انحرافها معياري 1.204 .

كما وقعت العبارتين رقم (10) و(12) في المرتبتين الثانية والثالثة على الترتيب وضمن مجال الاتجاه (مستوى عال من القبول والموافقة).

ووقعت العبارة رقم 08 (هناك اعتراف وشكر على الأعمال المنجزة) في المرتبة الرابعة من حيث الترتيب عبارات بعد الحوافز المعنوية، بوزن نسبي 71.20%، وبمتوسط حسابي (3.56)، وهي ضمن مجال الاتجاه (مستوى عال من القبول والموافقة)، أي موافقة أفراد العينة بدرجة عالية على هذه العبارة كما بلغ انحرافها معياري 1.129.

في حين وقعت العبارة رقم 09 في المرتبة الأخيرة وضمن مجال الاتجاه (عال)، أي موافقة الموظفين بمستوى عال من القبول والموافقة، على أن المؤسسة تقدم أوسمة وتكريمات بصفة دورية، إذ بلغت قيمة متوسطها الحسابي (3.47)، وانحراف معياري (1.319)، وبوزن نسبي 69.40%؛

بالنسبة للتقييم الكلي لبعده الحوافز المعنوية، فإن جميع العبارات الخاصة به وقعت ضمن الاتجاه (عال)، فقد أخذ درجة عالية من الموافقة والقبول، بمتوسط حسابي (3.56)، وبوزن نسبي 71.20%، وانحراف معياري أقل من القيمة الحرجة 1 بقيمة (0.738)، وهذا يشير إلى تجانس البيانات وتقاربها وتطابق وجهات النظر حول إجابات العينة على بعد الحوافز المعنوية، ما يجعلنا نقول أن موظفي المؤسسة محل الدراسة لهم توجه إيجابي عال نحو الحوافز المعنوية للمؤسسة محل الدراسة، وهذا ما تأكيد على الدور الإيجابي لبعده الحوافز المعنوية على الرفع من الكفاءة الانتاجية.

2- تحليل اتجاهات الموظفين نحو عبارات محور الكفاءة الانتاجية

جدول رقم (22): العبارات المتعلقة بمحور الكفاءة الانتاجية

رقم العبارة	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	الترتيب	الاتجاه
14	تسعى إلى الاستخدام العقلاني للموارد الخاصة بالمؤسسة	3.70	1.136	74.00	5	عال
15	تحافظ على ممتلكات المؤسسة وكأنها ممتلكاتك الخاصة	3.80	1.067	76.00	1	عال
16	تسعى إلى الالتزام بالوقت المحدد لأداء النشاط المنوط بك	3.71	1.064	74.20	4	عال
17	تتصح زملائك على الاستخدام العقلاني لموارد المؤسسة	3.71	1.015	74.20	3	عال
18	تسعى إلى أداء مهامك بالشكل الصحيح	3.65	1.075	73.00	6	عال
19	تسعى إلى تقليل الفاقد إلى أكبر قدر ممكن	3.72	1.143	74.40	2	عال
	محور الكفاءة الانتاجية	3.713	0.712	74.20	/	عال

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

من الجدول أعلاه وحسب ترتيب العبارات الخاصة بمحور الكفاءة الانتاجية، فقد جاءت العبارة رقم 15 (تحافظ على ممتلكات المؤسسة وكأنها ممتلكاتك الخاصة) في الترتيب الأول وضمن مجال الاتجاه (عال)، حسب محك الدراسة المعتمد [3.40 - 4.20]، وبلغت قيمة متوسطها الحسابي (3.80)، وانحراف معياري (1.076)، ووزن نسبي 76.00%؛ بمعنى موافقة أفراد العينة بدرجة عالية على هذه العبارة. وقعت العبارة رقم 19 (تسعى إلى تقليل الفاقد إلى أكبر قدر ممكن) في الترتيب الثاني وضمن مجال الاتجاه (عال)، وبلغت قيمة متوسطها الحسابي (3.72)، وانحراف معياري (1.143)، ووزن نسبي 74.40؛ وقعت العبارة رقم 17 (تتصح زملائك على الاستخدام العقلاني لموارد المؤسسة)، في الترتيب الثالث وضمن مجال الاتجاه (عال)، حسب محك الدراسة المعتمد [3.40 - 4.20]، وبلغت قيمة متوسطها الحسابي (3.71)، وانحراف معياري (1.015)، ووزن نسبي 74.20%؛ أي موافقة أفراد العينة بدرجة عالية على هذه العبارة.

بالنسبة للتقييم الكلي لمحور الكفاءة الإنتاجية فقد جاءت جميع عبارته ضمن المجال عال وبلغ متوسطه الحسابي 3.71 ووزن نسبي 74.20%، منتما بذلك حسب المحك المعتمد في الدراسة لمجال (مستوي عال من القبول)، هذا يشير إلى أن أفراد عينة الدراسة لديهم مستوى إيجابي عال نحو محور الكفاءة الانتاجية، وبلغ انحرافه المعياري 0.712 أقل من القيمة الحرجة واحد(1)، وهذا يشير إلى تجانس البيانات وتقاربها وتطابق وجهات النظر حول محور الكفاءة الإنتاجية في المؤسسة محل الدراسة.

المطلب الثاني: اختبار فرضيات الدراسة (Test of Hypothèses).

بعد تقديم الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية، ووصف العينة إحصائياً، واختبار توزيع البيانات، وكذا قياس استجابات الموظفين نحو عبارات الاستبيان، تأتي مرحلة مهمة والمتمثلة في التحقق من مدى صدق الفرضيات المصاغة من عدمها، وهو ما سيتم القيام به في هذا المبحث من خلال التطرق لاختبار قوة النموذج الفرضي للدراسة، ثم التحقق من صحة الفرضيات.

أولاً: اختبار قوة وصلاحية النموذج الفرضي للدراسة

لبناء النموذج الفرضي بين المتغيرات محل الدراسة في ضوء أسس إحصائية دقيقة يجب التأكد من قوة النموذج من خلال إعداد مصفوفة الارتباط (Corrélation Matrix)، وتتمثل قوة النموذج في ألا يقل معامل الارتباط بين المتغيرات المستقلة عن القيمة المعيارية 0.3؛

لاختبار صلاحية النموذج يجب عدم وجود علاقة خطية تامة بين المتغيرات المستقلة بمعنى عدم تداخل اثنين أو أكثر من المتغيرات المستقلة (مشكلة الازدواج الخطي Multicollinearity)، وهي من أهم الفروض الأساسية في تحليل الانحدار الخطي المتعدد، ويتم هذا من خلال اختبار التباين المسموح (اختبار التحمل Tolérance) الذي يعبر عن مقدار تباين المتغير المستقل المحدد الذي لا تفسره المتغيرات الأخرى المستقلة في النموذج حيث؛ أن نقص السماحة عن القيمة المعيارية 0.1 يعني أن الارتباط المتعدد مع المتغيرات الأخرى مرتفع مما يزيد من احتمالية تحقق المصاحبة الخطية المتعددة؛

لتأكد من عدم وجود ارتباط عال بين المتغيرات المستقلة المتعددة استخدمنا اختبار معامل تضخم التباين (Variance Inflation Factor) VIF وهناك اختلافات بين المختصين في هذا المجال بين ثلاث قيم معيارية (3، 5، 10) حيث يجب ألا تزيد قيمته عن القيم السالفة الذكر

جدول رقم (23): يبين مصفوفة الارتباط بين المتغيرات المستقلة.

المتغيرات المستقلة	بعد الحوافز المادية	بعد الحوافز المادية
بعد الحوافز المادية	1	**0.683
بعد الحوافز المعنوية	**0.683	1
** الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $1 \leq 0.0 \alpha$.		
* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى معنوية $0.05 \leq \alpha$.		

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

يتضح من مصفوفة الارتباط في الجدول رقم 15 أعلاه أن هناك قوة ارتباطية بينية للمتغيرات المستقلة للدراسة وهي أكبر من القيمة المعيارية 3، وجميع قيم الارتباط ذات دلالة إحصائية، مما يدل على قوة نموذج الدراسة.

جدول رقم (24): قيم معامل تضخم التباين ومعامل التسامح

Collinearity Statistics			
النتيجة	Tolerance (التباين المسموح)	VIF	المتغيرات المستقلة
لا يوجد تداخل	0.534	1.873	الحوافز المادية
لا يوجد تداخل	0.534	1.873	الحوافز المعنوية

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

من الجدول أعلاه يتضح أن قيم عوامل تضخم التباين (Variance Inflation Factor) للمتغيرات الفرعية المستقلة كلها أصغر بكثير من القيمة المعيارية¹ (10)، وبالتالي عدم وجود ارتباط عال بين المتغيرات المستقلة، وقيم اختبار التحمل (Tolerance) كلها أكبر من 0.1 مما يدل على عدم وجود علاقة تعددية خطية مشتركة للمتغيرات التفسيرية، من خلال ما سبق تم التحقق من صلاحية النموذج الفرضي للدراسة.

¹أحمد حامد واخرون: خوارزمية حل مشكلة الارتباط الخطي في نموذج الانحدار، مجلة جامعة البحث، جامعة حلب، سوريا، المجلد 39، العدد 12، 2017، ص24.

ثانيا: اختبار فرضيات الدراسة.

1- اختبار الفرضية الفرعية الأولى

يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لبعده الحوافز المادية على الكفاءة الإنتاجية في مؤسسة لافارج للأكياس برج بوعرييج من وجهة نظر عينة من موظفيها، عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$).
 لاختبار الفرضية الفرعية الأولى، تم استخدام أسلوب الانحدار الخطي البسيط وهو نموذج خطي إحصائي يقوم بتقدير العلاقة التي ترتبط بين متغير كمي واحد وهو المتغير التابع مع متغير كمي آخر وهو المتغير المستقل، وينتج عن هذا النموذج معادلة إحصائية خطية يمكن استخدامها لتفسير العلاقة بين المتغيرين أو تقدير قيمة المتغير التابع عند معرفة قيمة المتغير المستقل.
 جدول رقم (25): نتائج اختبار أنوفا (معنوية النموذج).

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	16,134	1	16,134	53,052	0,000 ^b
	Residual	23,418	77	0,304		
	Total	39,552	78			
a. Dependent Variable: الكفاءة الإنتاجية						
b. Predictors: (Constant), بعد الحوافز المادية						

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

من الجدول أعلاه الذي يوضح نتائج اختبار معنوية النموذج باستخدام اختبار التوزيع (F) حيث؛ بلغت قيمة $F = 53.052$ وهي قيمة كبيرة تدل على أن نموذج الانحدار الخطي يفسر جزء كبير من البيانات وأن الاختلافات العشوائية قليلة، وبلغت قيمة $P\text{-Value} = 0.000$ وهي أقل من مستوى معنوية الاختبار المعتمدة في الدراسة ($\alpha \leq 0.05$)؛ مما يؤكد القوة التفسيرية العالية لنموذج الانحدار الخطي البسيط من الناحية الإحصائية وهو نموذج مناسب، ونستطيع التنبؤ بالمتغير التابع الكفاءة الإنتاجية من خلال تأثير المتغير الفرعي المستقل بعد الحوافز المادية، كما بلغت قيمة متوسط مجموع المربعات $MSE = 0.304$ لفروق البواقي Résiduels وهي قيمة صغيرة جدا تشير إلى صغر الخطأ العشوائي.

جدول رقم (26): نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى (معنوية معالم النموذج).

معامل الارتباط $R = 0.639$		الخطأ المعياري للتقدير = 0.551			
معامل التحديد $R^2 = 0.408$		قيمة معامل التحديد المعدل = 0.400			
المتغير المستقل	معامل الانحدار b	Std. Error	بيتا β	قيمة T	معنوية T
ثابت الانحدار a	1.180	0.353	/	3.339	0.001
الحوافز المادية	0.696	0.096	0.639	7.284	0.000

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

من الجدول أعلاه يمكن استخلاص التحليل الاحصائي التالي:

قيمة معامل الارتباط الثنائي بين بعد الحوافز المادية مع الكفاءة الإنتاجية قدرت $R = 0.639$ أي ما يعادل نسبة 63.90%، ارتباط طردي متوسط، بلغت قيمة معامل التحديد $R^2 = 0.408$ وهو مقياس لجودة التوفيق حيث؛ يشير إلى 40.80% من التباين الحاصل في الكفاءة الإنتاجية يفسره المتغير الفرعي المستقل بعد الحوافز المادية، وأن الباقي 59.2% ترجع إلى عوامل أخرى؛

قيمة الخطأ المعياري للتقدير والبالغة 0.551 تشير إلى صغر الأخطاء العشوائية، كما نلاحظ أن قيم معلمة الميل $b = 0.696$ ، مما يشير إلى أن هناك أثر إيجابي بين المتغيرين فإن أي زيادة أو تحسين في المتغير الفرعي المستقل بعد الحوافز المادية بمقدار درجة واحدة تقابلها زيادة في الكفاءة الإنتاجية بمقدار 0.696، وللمعلمة مستوى معنوية مستوى معنوية (0.000) وهي أقل من 0.05 مما يشير إلى معنوياتها، وبالتالي فإن ظهور معلمتي الانحدار يشير إلى أهمية ودور المتغير الفرعي بعد الحوافز المادية في التأثير على الكفاءة الإنتاجية.

معادلة الانحدار الخطي البسيط للكفاءة الإنتاجية الذي نرمز لها بالرمز Y ونرمز للمتغير الفرعي المستقل بعد الحوافز المادية بالرمز x .

$$Y = 1.180 + 0.696x$$

مما سبق وبالرجوع إلى قاعدة القرار (مقارنة قيمة مستوى الدلالة المحسوبة وقيمة مستوى الدلالة المعتمدة في الدراسة 0.05، فإذا كانت قيمة مستوى الدلالة المحسوبة أقل منها فإننا نرفض الفرض الصفري ونقبل الفرض البديل، والعكس إذا كانت مستوى الدلالة المحسوبة أكبر من المعتمدة في الدراسة فإننا نقبل الفرض الصفري ونرفض الفرض البديل)، وعليه فإننا نرفض الفرض الدراسة ونقبل الفرض البديل الصفري المطروح في التالي:

يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لبعد الحوافز المادية على الكفاءة الإنتاجية في مؤسسة لافارج للأكياس برج بوعريريج من وجهة نظر عينة من موظفيها، عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$).

2- اختبار الفرضية الفرعية الثانية

يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لبعد الحوافز المعنوية على الكفاءة الإنتاجية في مؤسسة لافارج للأكياس برج بوعريريج من وجهة نظر عينة من موظفيها، عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$).
لاختبار الفرضية الفرعية الثانية، تم استخدام أسلوب الانحدار الخطي البسيط وهو نموذج خطي إحصائي يقوم بتقدير العلاقة التي ترتبط بين متغير كمي واحد وهو المتغير التابع مع متغير كمي آخر وهو المتغير المستقل، وينتج عن هذا النموذج معادلة إحصائية خطية يمكن استخدامها لتفسير العلاقة بين المتغيرين أو تقدير قيمة المتغير التابع عند معرفة قيمة المتغير المستقل.

جدول رقم (27): نتائج اختبار أنوفا (معنوية النموذج)

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	14,539	1	14,539	44,757	0,000 ^b
	Residual	25,013	77	0,325		
	Total	39,552	78			

a. Dependent Variable: الكفاءة الإنتاجية

b. Predictors: (Constant), بعد الحوافز المعنوية

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

من الجدول أعلاه الذي يوضح نتائج اختبار معنوية النموذج باستخدام اختبار التوزيع (F) حيث؛ بلغت قيمة $F = 44.757$ وهي قيمة كبيرة تدل على أن نموذج الانحدار الخطي يفسر جزء كبير من البيانات وأن الاختلافات العشوائية قليلة، وبلغت قيمة $P\text{-Value} = 0.000$ وهي أقل من مستوى معنوية الاختبار المعتمدة في الدراسة ($\alpha \leq 0.05$)؛ مما يؤكد القوة التفسيرية العالية لنموذج الانحدار الخطي البسيط من الناحية الإحصائية وهو نموذج مناسب، ونستطيع التنبؤ بالمتغير التابع الكفاءة الإنتاجية من خلال تأثير المتغير الفرعي المستقل بعد الحوافز المعنوية، كما بلغت قيمة متوسط مربعات $MSE = 0.325$ لفروق البواقي Résiduels وهي قيمة صغيرة تشير إلى صغر الخطأ العشوائي.

جدول رقم (28): اختبار الفرضية الفرعية الثانية (معنوية معالم النموذج)

معامل الارتباط = 0.606					الخطأ المعياري للتقدير = 0.569
معامل التحديد $R^2 = 0.368$					قيمة معامل التحديد المعدل = 0.359
المتغير المستقل	معامل الانحدار b	Std. Error	بيتا β	قيمة T	معنوية T
ثابت الانحدار a	1.631	0.318	/	5.131	0.000
بعد الحوافز المعنوية	0.584	0.087	0.606	6.690	0.000

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

من الجدول أعلاه يمكن استخلاص التحليل الاحصائي التالي:

قيمة معامل الارتباط الثنائي بين بعد الحوافز المعنوية مع الكفاءة الإنتاجية قدرت $R = 0.606$ أي ما يعادل نسبة 60.60%، ارتباط طردي متوسط، بلغت قيمة معامل التحديد $R^2 = 0.368$ وهو مقياس لجودة التوفيق حيث؛ يشير إلى 36.80% من التباين الحاصل في الكفاءة الإنتاجية يفسره المتغير الفرعي المستقل بعد الحوافز المعنوية، وأن الباقي 63.20% ترجع إلى عوامل أخرى؛

قيمة الخطأ المعياري للتقدير والبالغة 0.569 تشير إلى صغر الأخطاء العشوائية، كما نلاحظ أن قيم معلمة الميل $b = 0.584$ ، مما يشير إلى أن هناك أثر إيجابي بين المتغيرين فإن أي زيادة أو تحسين في المتغير الفرعي المستقل بعد الحوافز المعنوية بمقدار درجة واحدة تقابلها زيادة في الكفاءة الإنتاجية بمقدار 0.584، وللمعلمة مستوى معنوية (0.000) وهي أقل من 0.05 مما يشير إلى معنوية معلمة الميل، معلمة تقاطع الحد الثابت بلغت 1.631 تحت مستوى معنوية (0.000) وهي أقل من 0.05 مما يشير إلى معنوياتها، وبالتالي فإن ظهور معنوية معلمتي الانحدار يشير إلى أهمية ودور المتغير الفرعي بعد الحوافز المعنوية في التأثير على تحسين الكفاءة الإنتاجية؛

معادلة الانحدار الخطي البسيط للكفاءة الإنتاجية الذي نرمز لها بالرمز Y ونرمز للمتغير الفرعي المستقل بعد الحوافز المعنوية بالرمز x.

$$Y = 1.631 + 0.584x$$

مما سبق وبالرجوع إلى قاعدة القرار (مقارنة قيمة مستوى الدلالة المحسوبة وقيمة مستوى الدلالة المعتمدة في الدراسة 0.05، فإذا كانت قيمة مستوى الدلالة المحسوبة أقل منها فإننا نرفض الفرض الصفري ونقبل الفرض البديل، والعكس إذا كانت مستوى الدلالة المحسوبة أكبر من المعتمدة في الدراسة

فإننا نقبل الفرض الصفري ونرفض الفرض البديل)، وعليه فإننا نرفض الفرض الصفري ونقبل الفرض البديل المطروح في الدراسة لتالي:

يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لبعد الحوافز المعنوية على الكفاءة الإنتاجية في مؤسسة لافارج للأكياس برج بوعرييج من وجهة نظر عينة من موظفيها، عند مستوى معنوية $(\alpha \leq 0.05)$.
3- اختبار الفرضية الرئيسية:

يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية للحوافز على الكفاءة الإنتاجية في مؤسسة لافارج للأكياس برج بوعرييج من وجهة نظر عينة من موظفيها، عند مستوى معنوية $(\alpha \leq 0.05)$.
لاختبار الفرضية الرئيسية الأولى تم استخدام أسلوب الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Linear Régression)، ويعتبر نموذج الانحدار الخطي المتعدد من أكثر أدوات التحليل الإحصائي استخداماً، إذ يهتم بتقدير العلاقة بين متغير كمي وهو المتغير التابع وعدة متغيرات كمية أخرى وهي المتغيرات المستقلة.
جدول رقم (29): يوضح نتائج اختبار أنوفا (معنوية النموذج).

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	18,283	2	9,141	32,663	0,000 ^b
	Residual	21,270	76	0,280		
	Total	39,552	78			
a. Dependent Variable: الكفاءة الإنتاجية						
b. Predictors: (Constant), بعد الحوافز المادية, بعد الحوافز المعنوية, (Constant)						

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

من الجدول أعلاه الذي يوضح نتائج اختبار معنوية النموذج باستخدام اختبار التوزيع (F) حيث؛ بلغت قيمة $F = 32.663$ وهي قيمة كبيرة تدل على أن نموذج الانحدار الخطي يفسر جزء كبير من البيانات وأن الاختلافات العشوائية قليلة، وبلغت قيمة $P\text{-Value} = 0.000$ وهي أقل من مستوى معنوية الاختبار المعتمدة في الدراسة $(\alpha \leq 0.05)$ ؛ مما يؤكد القوة التفسيرية العالية لنموذج الانحدار الخطي المتعدد من الناحية الإحصائية وهو نموذج مناسب، ونستطيع التنبؤ بالمتغير التابع الكفاءة الإنتاجية من خلال تأثير المتغيرات

الفرعية المستقلة الحوافز ، كما بلغت قيمة متوسط مجموع المربعات $MSE = 0.280$ لفروق البواقي Résiduels وهي قيمة صغيرة جدا تشير إلى صغر الخطأ العشوائي.
جدول رقم (30): يبين نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الأولى (معنوية معالم النموذج).

معامل الارتباط $R = 0.680$		الخطأ المعياري للتقدير $= 0.529$			
معامل التحديد $R^2 = 0.462$		قيمة معامل التحديد المعدل = 0.448			
المتغيرات المستقلة	معامل الانحدار b	Std. Error	بيتا β	قيمة T	معنوية T
ثابت الانحدار a	0.948	0.349	/	2.715	0.008
بعد الحوافز المادية	0.459	0.125	0.421	3.657	0.000
بعد الحوافز المعنوية	0.307	0.111	0.319	2.770	0.007

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

من الجدول أعلاه يمكن استخلاص التحليل الاحصائي التالي:

قيمة معامل الارتباط الثنائي بين الحوافز والكفاءة الإنتاجية قدرت $R = 0.680$ أي ما يعادل نسبة 68.00%، ارتباط طردي متوسط ، وبلغت قيمة معامل التحديد $R^2 = 0.462$ حيث؛ يشير إلى 46.20% من التباين الحاصل في الكفاءة الإنتاجية يفسره المتغير المستقل الحوافز ، وأن الباقي 53.80% ترجع إلى عوامل أخرى، كما نلاحظ أن قيم معلمة الميل b كلها موجبة لمختلف الأبعاد الفرعية المستقلة، مما يشير إلى أن هناك أثر إيجابي بين المتغير المستقل الحوافز ، والتابع الكفاءة الإنتاجية، فإن أي زيادة أو تحسين في المتغير المستقل الحوافز بمقدار درجة واحدة تقابلها زيادة في المتغير التابع الكفاءة الإنتاجية بمقدار معين.

من خلال قيم بيتا β نستطيع ترتيب القوة التأثيرية للمتغيرات الفرعية المستقلة الحوافز على المتغير التابع الكفاءة الإنتاجية على النحو التالي:

- المرتبة الأولى بعد الحوافز المادية بقوة تأثير (0.421).
- المرتبة الثانية بعد الحوافز المعنوية بقوة تأثير (0.319).

يمكن كتابة معادلة الانحدار الخطي المتعدد للكفاءة الإنتاجية المتوقعة الذي نرسم له بالرمز Y ونرمز لبعده الحوافز المادية بالرمز X_1 ، بعد الحوافز المعنوية بالرمز X_2 ،

$$Y = 0.948 + 0.459x_1 + 0.307x_2$$

مما سبق وبالرجوع إلى قاعدة القرار (مقارنة قيمة مستوى الدلالة المحسوبة وقيمة مستوى الدلالة المعتمدة في الدراسة 0.05، فإذا كانت قيمة مستوى الدلالة المحسوبة أقل منها فإننا نرفض الفرض الصفري ونقبل الفرض البديل، والعكس إذا كانت مستوى الدلالة المحسوبة أكبر من المعتمدة في الدراسة فإننا نقبل الفرض الصفري ونرفض الفرض البديل)، وعليه فإننا نرفض الفرض الصفري ونقبل الفرض البديل المطروح في الدراسة التالي:

يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية للحوافز على الكفاءة الإنتاجية في مؤسسة لافارج للأكياس
برج بوعريريج من وجهة نظر عينة من موظفيها، عند مستوى معنوية $(\alpha \leq 0.05)$.

خلاصة الفصل الثاني:

من خلال هذا الفصل تم التعرف على المؤسسة محل الدراسة، كما تم عرض خصائص عينة الدراسة من خلال المتغيرات التعريفية العامة (الجنس، السن، المستوى التعليمي، الرتبة المهنية، الخبرة المهنية، نوع المنصب، نوعية الحوافز المقدمة، توفر الحوافز)، وبعد المعالجة والتحليل الإحصائي لبيانات الدراسة تم التعرف على الدور والأثر الإيجابي الذي تساهم به الحوافز في الرفع من الكفاءة الإنتاجية في المؤسسة محل الدراسة.

كما تم الكشف على أثر وإسهام كل بعد من أبعاد الحوافز، والمتمثل في المتغيرات الفرعية المستقلة (بعد الحوافز المادية، بعد الحوافز المعنوية) على الكفاءة الانتاجية؛ من ناحية ترتيب القوة التأثيرية للأبعاد الفرعية المستقلة على الكفاءة الإنتاجية بالمؤسسة محل الدراسة من خلال قيم بيتا β لاختبار الانحدار المتعدد كانت كالتالي:

- المرتبة الأولى بعد الحوافز المادية بقوة تأثير (0.421).
- المرتبة الثانية بعد الحوافز المعنوية بقوة تأثير (0.319).

الخاتمة



الخاتمة:

توصلنا من خلال هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج والاستنتاجات النظرية والتطبيقية، التي تخص كلا المحورين محور الحوافز ومحور الكفاءة الانتاجية، سواء تعلق الأمر بالمفاهيم السائدة لكليهما، أو آراء عينة الدراسة بالمؤسسة محل الدراسة، كما تم طرح مجموعة من التوصيات وعدة مواضع تمثل آفاق الدراسة.

أولاً: الاستنتاجات النظرية

- العنصر البشري بما يتميز بموهبة ورغبة في العمل يعتبر أهم عنصر من عناصر الإنتاج.
- العامل بتخطيطه وحسن تدبيره واستخدامه لهذه الموارد يحقق الكفاءة الإنتاجية والأداء الجيد.
- المحافظة على مواردها البشرية، وهذا لا يتحقق إلا من خلال الحوافز.

ثانياً: الاستنتاجات التطبيقية

نتج عن تحليل آراء اتجاهات الموظفين لمحور الحوافز بمختلف أبعاده، أن له أهمية ودور فعال ومباشر على تحسين الكفاءة الإنتاجية بالمؤسسة محل الدراسة، وهذا بناء على إجابات مفردات عينة الدراسة حيث؛ كانت إجابات أفراد العينة على محور الحوافز بدرجة موافقة عالية وبمتوسط قدر ب 3.60، وللتفصيل أكثر فإن درجة الموافقة وأهمية كلا البعدين للنظام التحفيزي (الحوافز المادية والحوافز المعنوية) كانت عالية بمتوسطات حسابية على التوالي قدرت ب 3.64، 3.56؛

نتج عن تحليل آراء اتجاهات الموظفين لمحور الكفاءة الانتاجية، انتمائه لدرجة مستوى عال من القبول والموافقة، بمتوسط حسابي قدره 3.71؛

كما توصلت الدراسة من خلال الاعتماد على معامل الارتباط الثنائي إلى وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين المتغير المستقل محور الحوافز ومحور الكفاءة الانتاجية حيث؛ بلغ معامل الارتباط الثنائي بينهما 0.680 أي ما يعادل نسبة 68.00%، ارتباط طردي متوسط،

كما توصلت الدراسة من خلال الاعتماد على معامل الارتباط الثنائي إلى وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين المتغيرات الفرعية المستقلة للحوافز والمتغير التابع الكفاءة الإنتاجية حيث بلغت معاملات الارتباط الثنائية كالتالي:

بلغت قيمة الارتباط الثنائي بين المتغير الفرعي المستقل بعد الحوافز المادية والكفاءة الإنتاجية 0.639 أي ما يعادل نسبة 63.90%، ارتباط طردي متوسط؛

بلغت قيمة الارتباط الثنائي بين المتغير الفرعي المستقل بعد الحوافز المعنوية والكفاءة الإنتاجية 0.606 أي ما يعادل نسبة 60.60%، ارتباط طردي متوسط؛

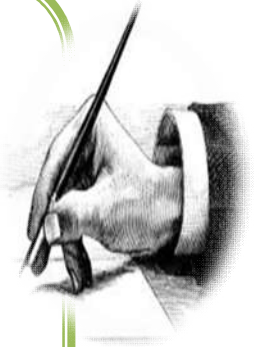
نتج عن اختبار الفرضية الرئيسية الأولى (اختبار الانحدار المتعدد) وجود أثر إيجابي للمتغير المستقل الحوافز على المتغير التابع الكفاءة الإنتاجية حسب آراء الموظفين عينة المؤسسة محل الدراسة حيث؛ بلغ معامل التحديد 0.462 أي بنسبة تفسير 46.20%؛

نتج عن اختبار الفرضيات الفرعية للدراسة (اختبار الانحدار البسيط) وجود آثار إيجابية المادية) على الكفاءة الانتاجية؛

ثالثاً: الاقتراحات

- التركيز على حقوق العاملين حتى يستمر السير الحسن للمؤسسة.
- التركيز على الاسباب التي تجعل العاملين غير راضين عن مناصب عملهم ومعالجتها.
- وضع الرجل المناسب في المكان المناسب.
- تحسين الظروف المادية والمعنوية للعمل وذلك بتوفير كل المستلزمات للموظف.

قائمة المصادر والمراجع



قائمة المصادر والمراجع

*مراجع باللغة العربية:

أولاً: الكتب

1. إيهاب صبيح رززيق، العقبات الصناعية وتحفيز الموظفين.
2. براء رجب تركي، نظام الحوافز الإدارية، ط1، دار الراجحة للنشر والتوزيع، الأردن، 2015.
3. جميل أحمد توفيق، الإدارة المالية، دار النهضة العربية، بيروت، لبنان، 1982.
4. حمداوي وسيلة، إدارة الموارد البشرية، مديرية الشر، جامعة قالمة، 2004.
5. زاهر عبد الرحيم، مفاهيم جديدة في إدارة الموارد البشرية، دار الراجحة للنشر والتوزيع، الأردن.
6. زيد عبوي، القيادة ودورها في العملية الإدارية، دار البداية ناشرون وموزعون، الأردن، 2012.
7. سناء إبراهيم أبو دقة، سمير خالد الصافي، تطبيقات علمية باستخدام الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية spss في البحث التربوي والنفسي، الطبعة الأولى، مكتبة الأفاق، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2013.
8. صالح مهدي محسن العامري، طاهر محسن منصور الغالبي، الإدارة والأعمال، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2007.
9. عادل جودت وآخرون، الكفاية الإنتاجية ووسائل رفعها في الوحدات الاقتصادية، دار الفكر، 1972.
10. عبد الرجمان زيدي، مناهج المؤسسة الاقتصادية، دار العلا، القاهرة، 2003.
11. عبد الغفور حسن كنعان المعماري، اقتصاديات الإنتاج الصناعي، ط1، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2010.
12. عبد الله صباب وآخرون، أساسيات الإدارة الحديثة خورزن، دار العملية للنشر والتوزيع، السعودية، 2005.
13. العربي دحموش، اقتصاد المؤسسة، المنشورات الجامعية، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، 2001.
14. علي السلمي إدارة الأفراد والكفاءات الإنتاجية، مكتب غريب، القاهرة.
15. علي محمد عبد الوهاب، استراتيجيات التحفيز الفعال، نحو أداء بشري متميز، دار التوزيع والنشر الإسلامية، مصر، 2000.

16. غول فرحات، الوجيز في اقتصاد المؤسسة، دار الخلدونية للنشر والتوزيع، الجزائر، 2008.
17. فريد النجار، إدارة الجودة الشاملة والإنتاجية والتخطيط التكنولوجي للتميز والريادة والتفوق، الدار الجامعية الاسكندرية، 2007
18. محمد الصيرفي، إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية، دار قنديل للنشر والتوزيع، الأردن، 2003.
19. محمد رفيق الطيب، مدخل لتسيير وظائف تقنيات، الجزء الثاني، وظائف المسير وتقنيات التسيير.
20. مصطفى نجيب شويش، إدارة الموارد البشرية، دار الشروق للنشر، الجامعة الأردنية، الطبعة 2، 2005.
21. منير النوري، تسيير الموارد البشرية، ديوان المطبوعات الجامعية، الساحة المركزية، بن عكنون، الجزائر، 2010..
22. مؤيد الساعدي، قياس اللا ملموسيات في السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية، دار الصفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2016.
23. ناجي بن حسين، نظام الإعلام واتخاذ القرارات في المؤسسة الاقتصادية، ديوان المطبوعات الجامعية، قسنطينة، الجزائر، 1997.
24. ناصر دادي عدون، المؤسسة الاقتصادية موقعها في الاقتصاد، الوظائف وتسييرها، دار المحمدية العامة، الجزائر، 1998.
25. ناصر دادي عون، اقتصاد المؤسسة ، ط2، دار المحمدية، الجزائر، 1998.
26. نبيل ابراهيم محمود، تحليل المتغيرات الاقتصادية- الإنتاجية والكفاءات- التغيير التقني- العمل ورأس المال، دار البداية، عمان، الأردن.

ثانيا: المذكرات

27. شيخي عائشة، مذكرة أطروحة تخرج لنيل شهادة الماجستير التحفيز والمردودية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، 2010-2011.
28. عبد أحمد، بن شكر عبد القادر، دور التحفيز في رفع الكفاءة الإنتاجية بمؤسسة إنتاج مواد التنظيف بسعيدة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر الأكاديمي، جامعة سعيدة.

ثالثا: المجالات

29. أحمد حامد واخرون: خوارزمية حل مشكلة الارتباط الخطي في نموذج الانحدار، مجلة جامعة البحث، جامعة حلب، سوريا، المجلد 39، العدد 12، 2017.

30. محمد الجعفري، هديل الطاهر، دور الوعي بالذات في فعالية سلوك القائد الإداري دراسة حالة جامع الخرطوم، المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية، جامعة النيلين، الخرطوم، المجلد 4، العدد 13، السودان، 2020.

رابعاً: الملتقيات والندوات

31. أمحمد تيغزة، نظرية الصدق الحديثة ومتضمناتها التطورية لواقع القياس، ندوة علم النفس، كلية التربية، قسم علم النفس، جامعة الملك سعود، الرياض، السعودية، 2008.

32. منتدى إشراقة الجزائر.

خامساً: المواقع الالكترونية

33. بوابة الاقتصاد الموسوعة الحرة ويكيبيديا.

34. <http://www.raosoft.com/samplesize.html>

*مراجع باللغة الفرنسية:

35. Mintzberg henry "Le Mangement Du cœur des Organisation.

قائمة الملاحق



الملحق رقم (01): الاستبيان

جامعة محمد بوضياف بيج بوغيريج
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير
تخصص تسيير الموارد البشرية
الموضوع: استبيان

سيدي سداي المحترم(ة):

تحية طيبة وبعد...

من خلال الاستمارة الموضوعة بين أيديكم واعتمادا على إجاباتكم على الأسئلة اللاحقة يقوم الباحث بإجراء دراسة علمية تدخل ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماستر في (تسيير الموارد البشرية) بعنوان: "تأثير الحوافز على الكفاءة الإنتاجية في المؤسسة الاقتصادية"، وفي سبيل ذلك نأمل أن تحاط الدراسة بقدر كبير من تعاونكم وأن تمنح الإجابات الدقة اللازمة والاهتمام الكافي الذي يساعد في الإجابة على إشكالية الدراسة مع العلم أن إجاباتكم ستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط.

تقبلوا منا أسمى عبارات التقدير والاحترام

المشرف:

مهدي نزيه

الطبة:

- دحماني فاروق

- بن فرحات زهير

يرجى وضع الإشارة (X) أما الإجابة المناسبة

أولا: معلومات شخصية

- 1- الجنس: ذكر أنثى
- 2- السن: (20-30) سنة (30-40) سنة (40-50) سنة أكثر من 50
- 3- المستوى التعليمي: ابتدائي ثانوي متوسط جامعي تكوين مهني
- 4- الرتبة المهنية: إطار عون تحكم عون تنفيذ
- 5- الخبرة المهنية: أقل من خمس سنوات 5-10 11-15 16-20 أكثر من عشرين
- 6- ما هو نوع منصبك في المؤسسة " عقد محدد المدة دائم بتوقيت كامل

7- ماذا تمثل لك الحوافز بمؤسستك: مكافآت مثيرات سلوكية مثيرات نفسية

8- هل توجد حوافز بمؤسستكم: نعم لا

المحور الثاني: الحوافز

الرقم	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الحوافز المادية						
01	يتناسب الأجر مع المنصب المشغول					
02	هناك زيادة في الأجر بشكل دوري					
03	الأجر المقدم يساهم في تحقيق الكفاءة الانتاجية					
04	الأجر يكفي لتحقيق الحاجات الأساسية					
05	الأجر يكفي لتحقيق الحاجات الكمالية					
06	توجد سياسة واضحة لتحقيق الأرباح					
07	قيمة الأرباح الموزعة في المؤسسة تتناسب مع الجهد المبذول					
الحوافز المعنوية						
08	هناك اعتراف وشكر على الأعمال المنجزة					
09	تقدم أوسمة وتكريمات بصفة دورية					
10	تعطي لك المؤسسة إمكانية المشاركة في القرار					
11	يوجد مناخ عمل مستقر في المؤسسة					
12	يوجد تكوين في إطار النشاط في مؤسستك					
13	يوجد نشاط الخدمات الاجتماعية في المؤسسة (رحلات ترفيهية)					

المحور الثالث: الكفاءة الانتاجية

الرقم	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
14	تسعى إلى الاستخدام العقلاني للموارد الخاصة بالمؤسسة					

					15	تحافظ على ممتلكات المؤسسة وكأنها ممتلكاتك الخاصة
					16	تسعى إلى الالتزام بالوقت المحدد لأداء النشاط المنوط بك
					17	تتصح زملائك على الاستخدام العقلاني لموارد المؤسسة
					18	تسعى إلى أداء مهامك بالشكل الصحيح
					19	تسعى إلى تقليل الفاقد إلى أكبر قدر ممكن

الملحق رقم (02): يتضمن مخرجات برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية

(SPSS.V26) Statistical Package for the Social Sciences

أولاً: نتائج صدق الاستبيان.

1- نتائج صدق الاتساق الداخلي لعبارات الحوافز

1-1 نتائج بعد الحوافز المادية

Correlations

Notes

Output Created		18-JUN-2022 18:59:55
Comments		
Input	Data	C:\Users\ramdane pcl.spss\بحماني.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	80
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics for each pair of variables are based on all the cases with valid data for that pair.
Syntax		CORRELATIONS /VARIABLES=q1 q2 q3 q4 q5 q6 q7 ind1 independent /PRINT=TWOTAIL NOSIG /MISSING=PAIRWISE.

Resources	Processor Time	00:00:00,02
	Elapsed Time	00:00:00,04

Correlations

		q1	q2	q3	q4	q5	q6	q7	ind1	independe nt
q1	Pearson Correlation	1	,296**	,293**	,079	,292**	,417**	,479**	,727**	,764**
	Sig. (2-tailed)		,008	,009	,488	,009	,000	,000	,000	,000
	N	79	79	79	79	79	79	79	79	79
q2	Pearson Correlation	,296**	1	,201	,320**	,046	-,018	,375**	,580**	,506**
	Sig. (2-tailed)	,008		,076	,004	,688	,873	,001	,000	,000
	N	79	79	79	79	79	79	79	79	79
q3	Pearson Correlation	,293**	,201	1	,108	-,054	,224*	,128	,489**	,399**
	Sig. (2-tailed)	,009	,076		,342	,636	,047	,262	,000	,000
	N	79	79	79	79	79	79	79	79	79
q4	Pearson Correlation	,079	,320**	,108	1	-,034	,282*	,203	,521**	,321**
	Sig. (2-tailed)	,488	,004	,342		,768	,012	,073	,000	,004
	N	79	79	79	79	79	79	79	79	79
q5	Pearson Correlation	,292**	,046	-,054	-,034	1	,079	,073	,387**	,411**
	Sig. (2-tailed)	,009	,688	,636	,768		,487	,523	,000	,000
	N	79	79	79	79	79	79	79	79	79
q6	Pearson Correlation	,417**	-,018	,224*	,282*	,079	1	,275*	,561**	,497**
	Sig. (2-tailed)	,000	,873	,047	,012	,487		,014	,000	,000
	N	79	79	79	79	79	79	79	79	79
q7	Pearson Correlation	,479**	,375**	,128	,203	,073	,275*	1	,618**	,707**
	Sig. (2-tailed)	,000	,001	,262	,073	,523	,014		,000	,000
	N	79	79	79	79	79	79	79	79	79
ind1	Pearson Correlation	,727**	,580**	,489**	,521**	,387**	,561**	,618**	1	,920**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000
	N	79	79	79	79	79	79	79	79	79
independe nt	Pearson Correlation	,764**	,506**	,399**	,321**	,411**	,497**	,707**	,920**	1

	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,004	,000	,000	,000	,000	
	N	79	79	79	79	79	79	79	79	79

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

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

2-1 نتائج بعد الحوافز المعنوية

Correlations

Notes

Output Created		18-JUN-2022 19:01:10
Comments		
Input	Data	C:\Users\ramdane pcl.spss\بحماني.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	80
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics for each pair of variables are based on all the cases with valid data for that pair.
Syntax		CORRELATIONS /VARIABLES=q8 q9 q10 q11 q12 q13 ind2 independent /PRINT=TWOTAIL NOSIG /MISSING=PAIRWISE.
Resources	Processor Time	00:00:00,02
	Elapsed Time	00:00:00,01

Correlations

		q8	q9	q10	q11	q12	q13	ind2	independent
q8	Pearson Correlation	1	,279*	,206	,262*	,368**	-,142	,539**	,477**
	Sig. (2-tailed)		,013	,069	,020	,001	,211	,000	,000

	N	79	79	79	79	79	79	79	79
q9	Pearson Correlation	,279*	1	,129	,411**	,427**	,022	,653**	,544**
	Sig. (2-tailed)	,013		,257	,000	,000	,848	,000	,000
	N	79	79	79	79	79	79	79	79
q10	Pearson Correlation	,206	,129	1	,535**	,290**	-,010	,599**	,456**
	Sig. (2-tailed)	,069	,257		,000	,009	,931	,000	,000
	N	79	79	79	79	79	79	79	79
q11	Pearson Correlation	,262*	,411**	,535**	1	,257*	,112	,727**	,696**
	Sig. (2-tailed)	,020	,000	,000		,022	,326	,000	,000
	N	79	79	79	79	79	79	79	79
q12	Pearson Correlation	,368**	,427**	,290**	,257*	1	,167	,714**	,661**
	Sig. (2-tailed)	,001	,000	,009	,022		,140	,000	,000
	N	79	79	79	79	79	79	79	79
q13	Pearson Correlation	-,142	,022	-,010	,112	,167	1	,321**	,415**
	Sig. (2-tailed)	,211	,848	,931	,326	,140		,004	,000
	N	79	79	79	79	79	79	79	79
ind2	Pearson Correlation	,539**	,653**	,599**	,727**	,714**	,321**	1	,914**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,004		,000
	N	79	79	79	79	79	79	79	79
independent	Pearson Correlation	,477**	,544**	,456**	,696**	,661**	,415**	,914**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	79	79	79	79	79	79	79	79

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

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

2: نتائج صدق الاتساق الداخلي لمحور الكفاءة الإنتاجي

Correlations

Notes		
Output Created		18-JUN-2022 19:02:28
Comments		
Input	Data	C:\Users\ramdane pcl.spss\دماني.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	80
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics for each pair of variables are based on all the cases with valid data for that pair.
Syntax		CORRELATIONS /VARIABLES=q14 q15 q16 q17 q18 q19 dependent /PRINT=TWOTAIL NOSIG /MISSING=PAIRWISE.
Resources	Processor Time	00:00:00,03
	Elapsed Time	00:00:00,03

Correlations

		q14	q15	q16	q17	q18	q19	dependent
q14	Pearson Correlation	1	,171	,170	,489**	,289**	,210	,596**
	Sig. (2-tailed)		,133	,135	,000	,010	,063	,000
	N	79	79	79	79	79	79	79
q15	Pearson Correlation	,171	1	,343**	,217	,306**	,426**	,623**
	Sig. (2-tailed)	,133		,002	,054	,006	,000	,000
	N	79	79	79	79	79	79	79
q16	Pearson Correlation	,170	,343**	1	,217	,346**	,143	,557**
	Sig. (2-tailed)	,135	,002		,054	,002	,208	,000
	N	79	79	79	79	79	79	79
q17	Pearson Correlation	,489**	,217	,217	1	,551**	,504**	,749**

	Sig. (2-tailed)	,000	,054	,054		,000	,000	,000
	N	79	79	79	79	79	79	79
q18	Pearson Correlation	,289**	,306**	,346**	,551**	1	,420**	,734**
	Sig. (2-tailed)	,010	,006	,002	,000		,000	,000
	N	79	79	79	79	79	79	79
q19	Pearson Correlation	,210	,426**	,143	,504**	,420**	1	,691**
	Sig. (2-tailed)	,063	,000	,208	,000	,000		,000
	N	79	79	79	79	79	79	79
dependent	Pearson Correlation	,596**	,623**	,557**	,749**	,734**	,691**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	79	79	79	79	79	79	79

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

ثانياً: نتائج ثبات الاستبيان

Reliability

Notes

Output Created		18-JUN-2022 19:03:03
Comments		
Input	Data	C:\Users\ramdane pcl.spss\بحماني.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	80
	Matrix Input	
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on all cases with valid data for all variables in the procedure.
Syntax		RELIABILITY /VARIABLES=q1 q2 q3 q4 q5 q6 q7 q8 q9 q10 q11 q12 q13 q14 q15 q16 q17 q18 q19 /SCALE('ALL VARIABLES') ALL /MODEL=ALPHA.
Resources	Processor Time	00:00:00,02

Elapsed Time

00:00:00,02

Scale: ALL VARIABLES**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	79	98,8
	Excluded ^a	1	1,3
	Total	80	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,849	19

ثالثا: نتائج اختبار التوزيع الطبيعي لبيانات الدراسة

Explore**Notes**

Output Created		18-JUN-2022 19:03:44
Comments		
Input	Data	C:\Users\ramdane pcl.spss\دحماني.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	80
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values for dependent variables are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on cases with no missing values for any dependent variable or factor used.

Syntax		EXAMINE VARIABLES=independent dependent global /PLOT BOXPLOT STEMLEAF NPLOT /COMPARE GROUPS /STATISTICS DESCRIPTIVES /CINTERVAL 95 /MISSING LISTWISE /NOTOTAL.
Resources	Processor Time	00:00:03,68
	Elapsed Time	00:00:01,59

Case Processing Summary

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
independent	79	98,8%	1	1,3%	80	100,0%
dependent	79	98,8%	1	1,3%	80	100,0%
global	79	98,8%	1	1,3%	80	100,0%

Descriptives

			Statistic	Std. Error
independent	Mean		3,6056	,07152
	95% Confidence Interval for Mean	Lower Bound	3,4633	
		Upper Bound	3,7480	
	5% Trimmed Mean		3,6247	
	Median		3,6923	
	Variance		,404	
	Std. Deviation		,63568	
	Minimum		2,08	
	Maximum		4,92	
	Range		2,85	
	Interquartile Range		,85	
	Skewness		-,449	,271
	Kurtosis		-,070	,535
dependent	Mean		3,7131	,08012
	95% Confidence Interval for Mean	Lower Bound	3,5536	
		Upper Bound	3,8726	
	5% Trimmed Mean		3,7323	

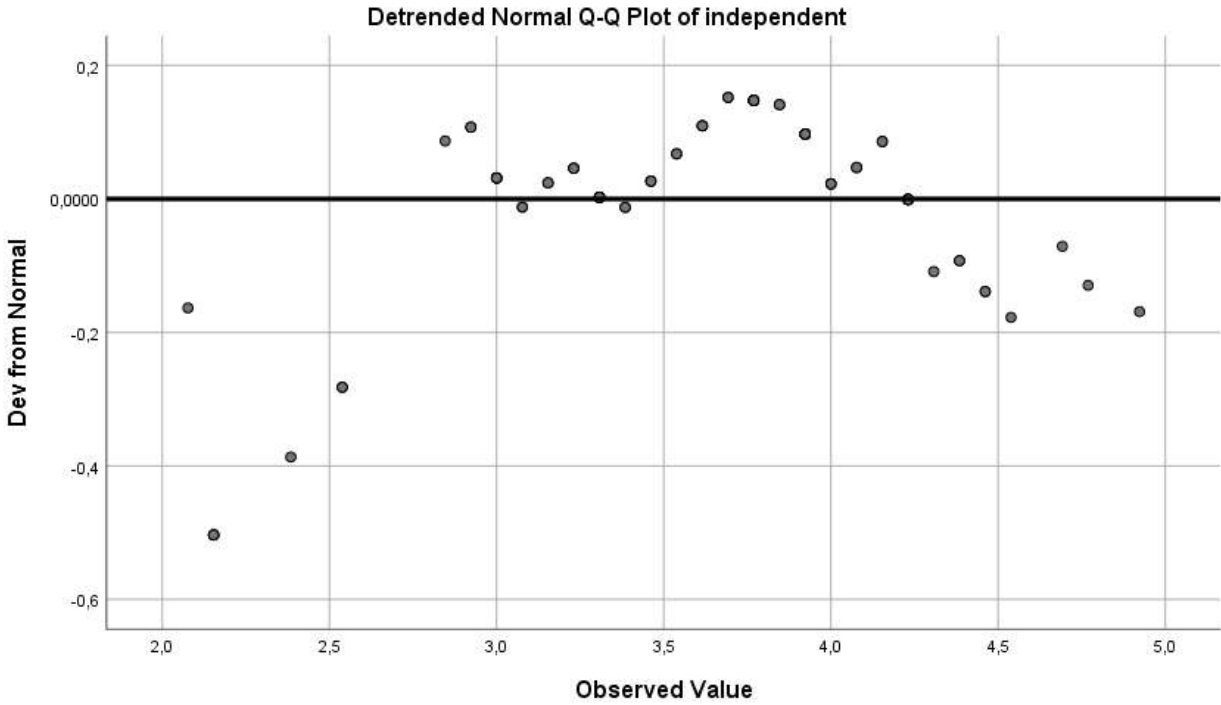
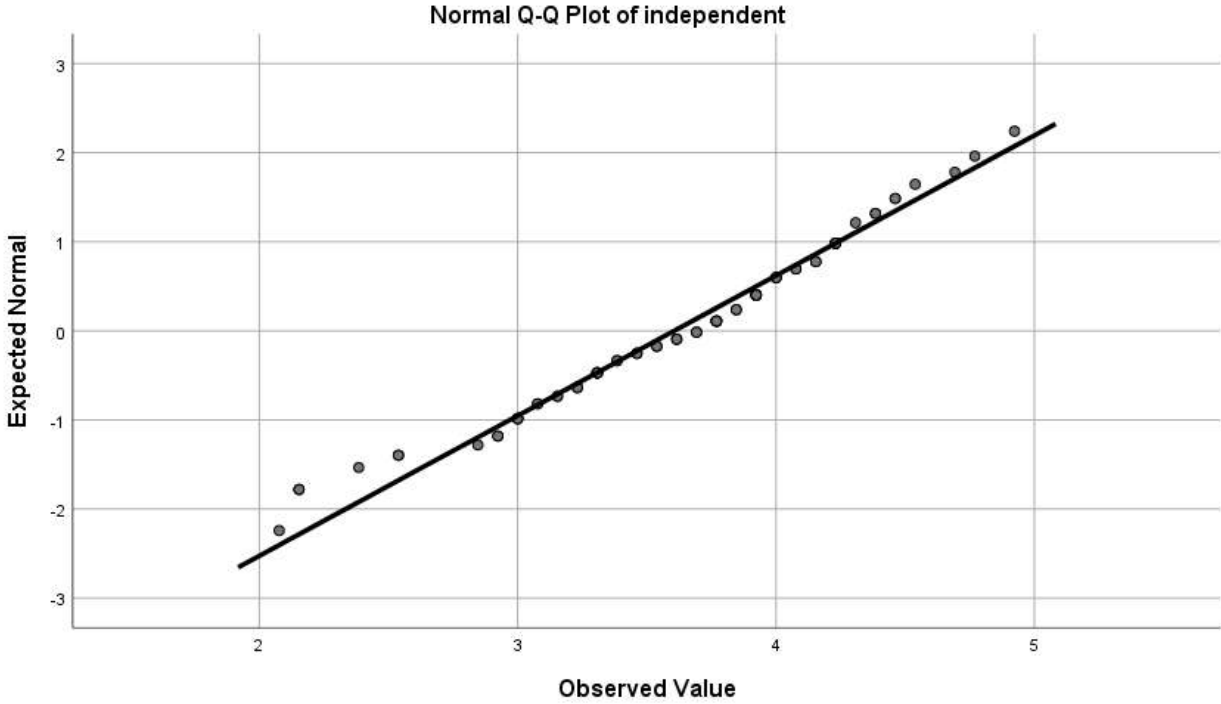
	Median		3,6667	
	Variance		,507	
	Std. Deviation		,71209	
	Minimum		2,00	
	Maximum		5,00	
	Range		3,00	
	Interquartile Range		1,00	
	Skewness		-,177	,271
	Kurtosis		-,050	,535
gloobal	Mean		3,6646	,06618
	95% Confidence Interval for Mean	Lower Bound	3,5329	
		Upper Bound	3,7964	
	5% Trimmed Mean		3,6792	
	Median		3,7564	
	Variance		,346	
	Std. Deviation		,58826	
	Minimum		2,21	
	Maximum		4,88	
	Range		2,68	
	Interquartile Range		,69	
	Skewness		-,372	,271
	Kurtosis		-,088	,535

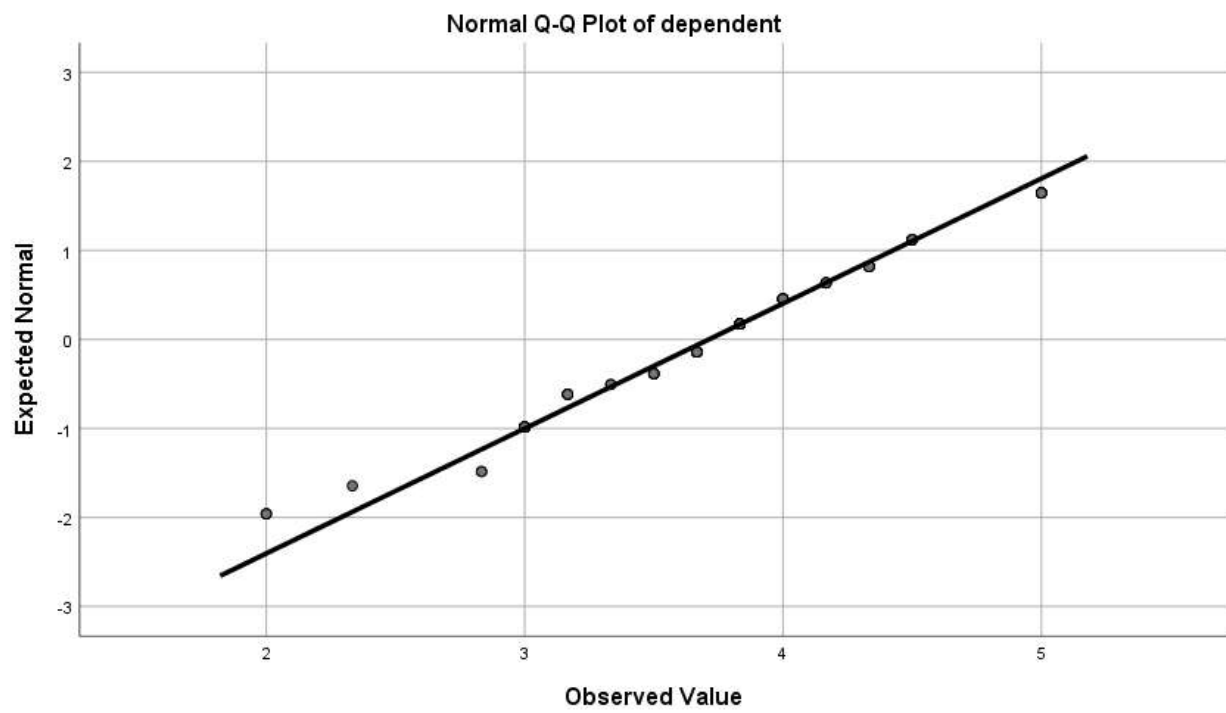
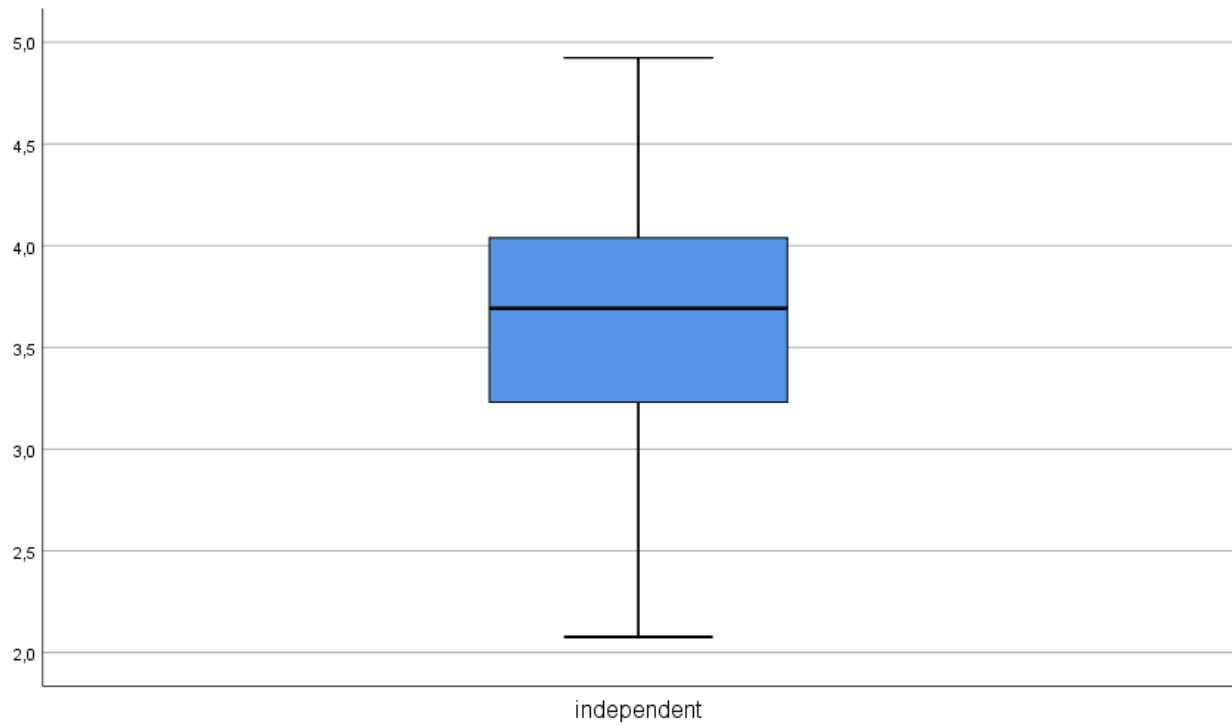
Tests of Normality

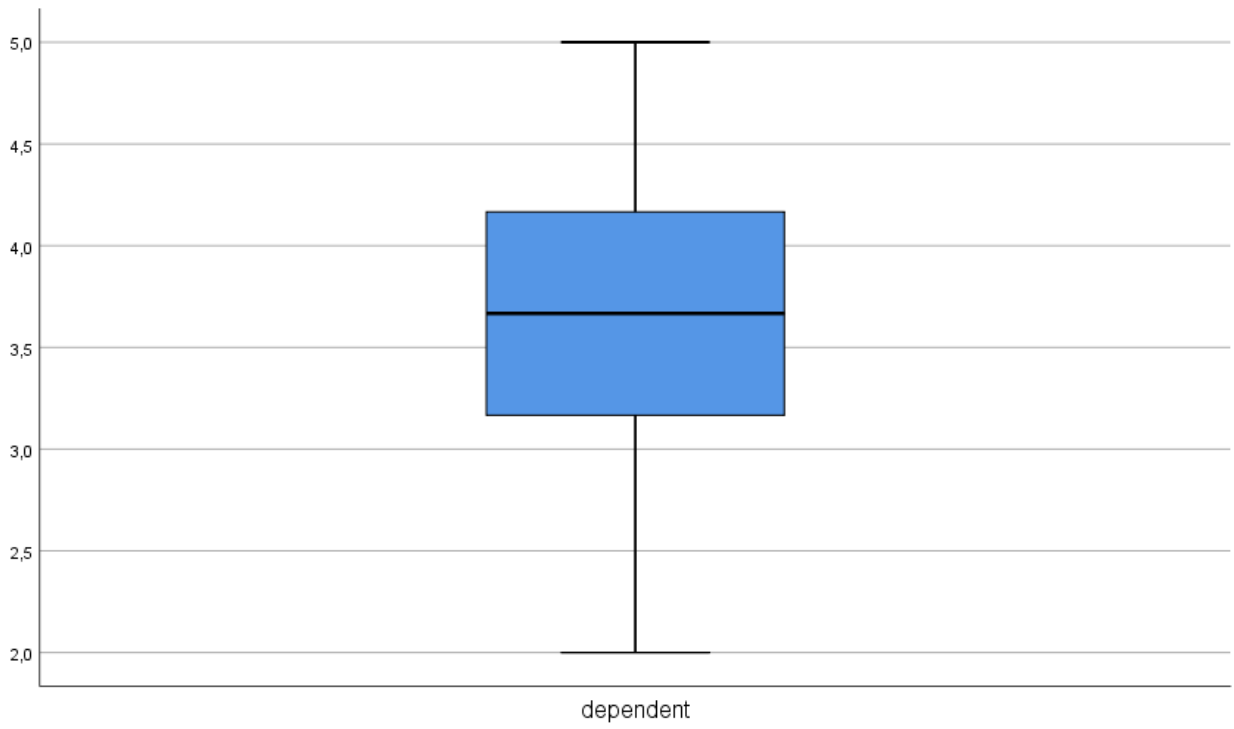
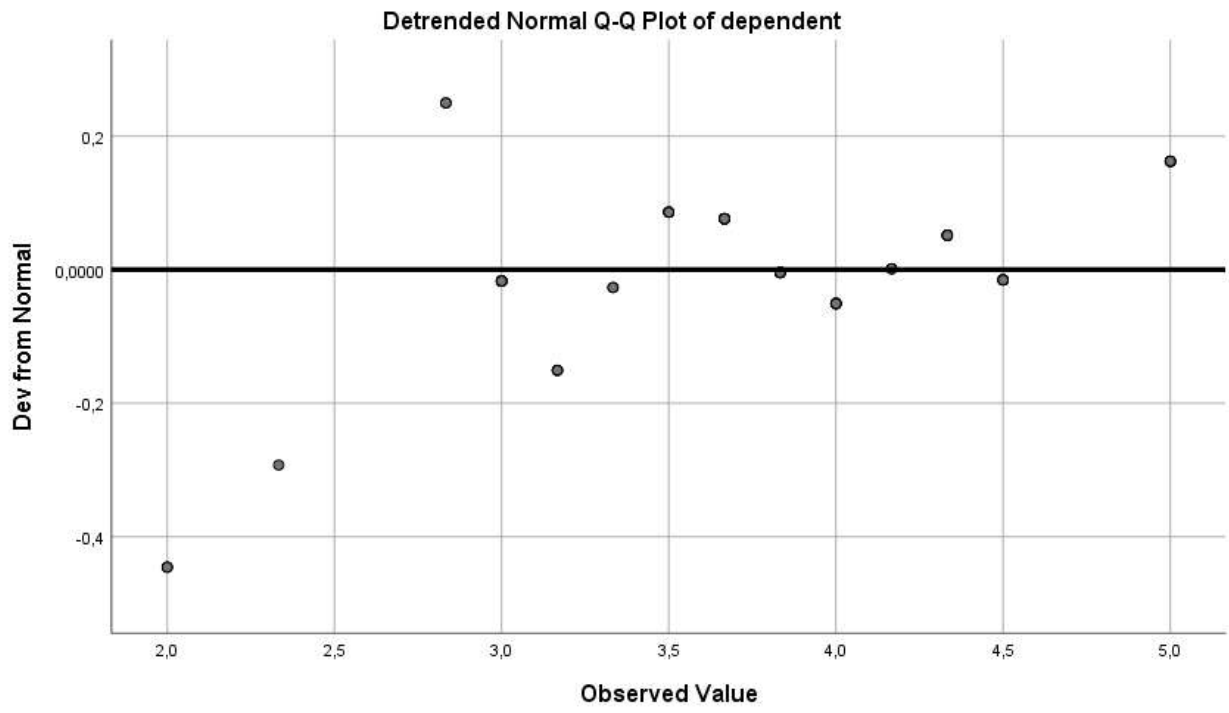
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
independent	,095	79	,074	,973	79	,099
depondent	,094	79	,079	,963	79	,021
gloobal	,089	79	,190	,981	79	,285

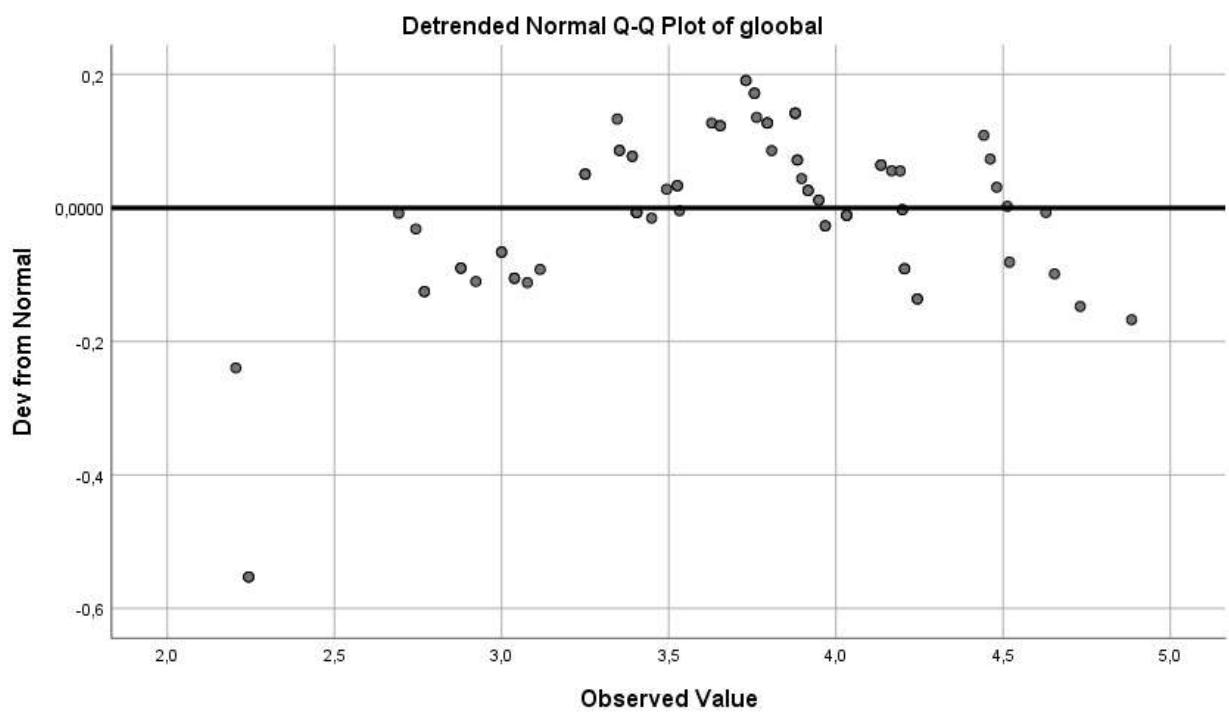
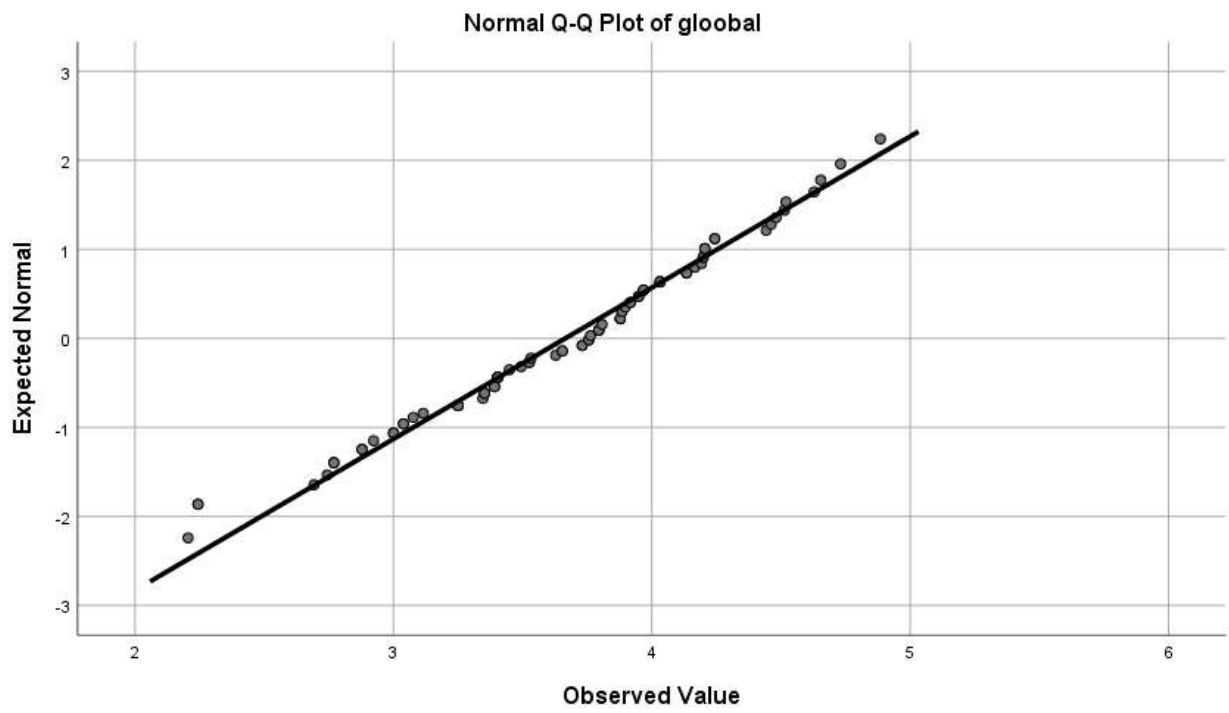
a. Lilliefors Significance Correction

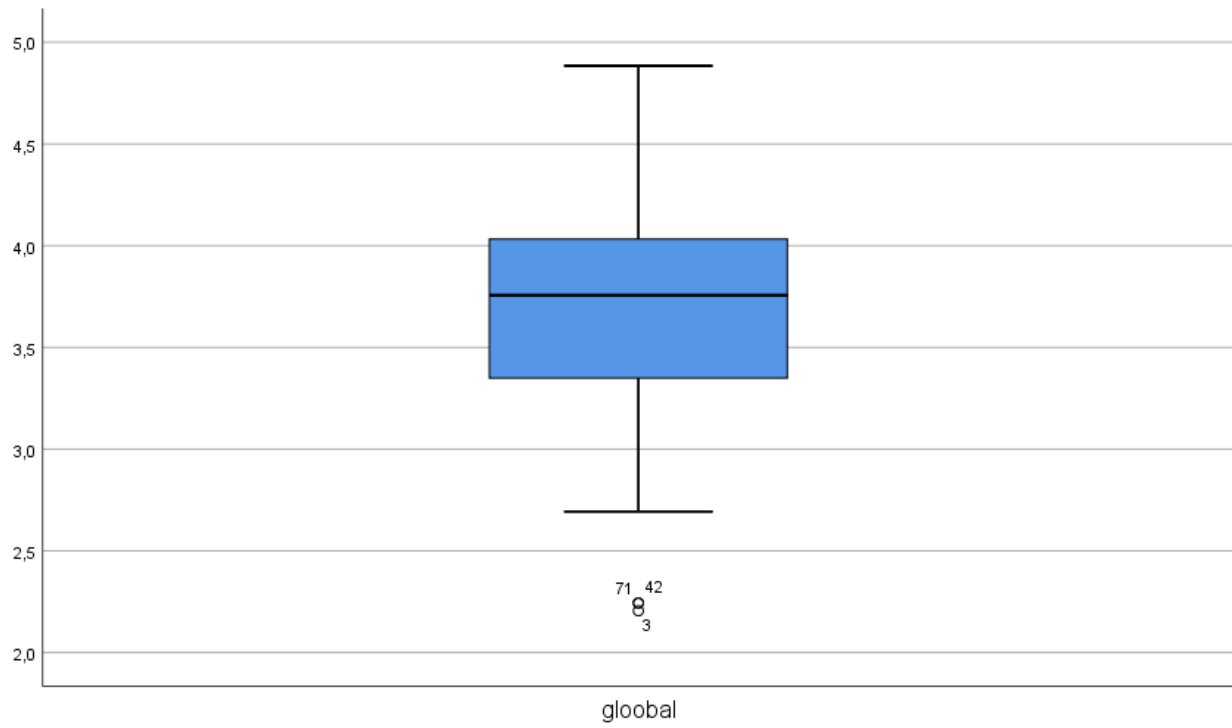
independent











ملخص الدراسة

هدفت الدراسة إلى معرفة تأثير الحوافز على الكفاءة الإنتاجية في المؤسسة الاقتصادية وتم إجراء دراسة حالة لهذا الأثر من خلال آراء عينة من موظفي مؤسسة الاسمنت لافارج ببرج بوعريج .

اعتمدنا في هذه الدراسة الميدانية على الاستبانة كأداة في جمع المعلومات والإجابة على إشكالية وفرضيات الدراسة حيث؛ تكون مجتمع الدراسة من موظفي مؤسسة الاسمنت لافارج ببرج بوعريج ، اختيرت من مجتمع الدراسة عينة البالغ عددها 79 موظف؛ أظهرت هذه الدراسة وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين الحوافز والكفاءة الإنتاجية بمؤسسة الاسمنت لافارج ببرج بوعريج .

الكلمات المفتاحية: الحوافز ، الكفاءة الانتاجية، مؤسسة الاسمنت لافارج ببرج بوعريج .

Study Abstract

The study aimed to know the effect of incentives on the productive efficiency in the economic institution, and a case study was conducted for this effect through the opinions of a sample of Lafarge Cement Corporation employees in M'sila.

In this field study, we relied on the questionnaire as a tool in collecting information and answering the problem and hypotheses of the study. The study population consisted of the employees of Lafarge Cement Corporation in M'sila. A sample of 79 employees was chosen from the study population.

This study showed a statistically significant effect between incentives and production efficiency at Lafarge Cement Corporation in M'sila.

Keywords: Incentives, production efficiency, Lafarge Cement Corporation in Msila.

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ
الْحَمْدُ لِلَّهِ الَّذِي
بَدَأَ خَلْقَ الْإِنسَانِ مِنْ
تَلْحُمٍ فَجَعَلَ الْقُرْآنَ
أَلْفَ لَيْلَةٍ وَأَلْفَ سُوْرَةٍ
مَكِّيَّةً وَمَكِّيَّةً مِائَةً
وَعِشْرِينَ وَأَنزَلَ فِيهَا
رُوحَ الْقُدُسِ بِالْإِذْنِ
مِنْ رَبِّهِ وَالْقُرْآنَ يُخَرِّجُهُ
الْجَبْرِيْلُ فِي الْعَرَبِيَّةِ الْمُبِينِ