

ميدان : علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية

فرع : ادارة وتسيير رياضي

تخصص : تسيير الموارد البشرية والمنشآت
الرياضية



معهد : علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية

قسم : الادارة والتسيير الرياضي

رقم :

مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر أكاديمي

إعداد الطالب (ة) : سلمان بلحاج

تحت عنوان

أهمية الحوافز في الأداء الإداري في المؤسسات الرياضية

دراسة ميدانية بمديرية الشباب والرياضة لولاية برج بوعريريج

لجنة المناقشة :

رئيسا	جامعة محمد بوضياف - المسيلة	د. صدراتي حبيب
مشرفا ومقررا	جامعة محمد بوضياف - المسيلة	د. رابح مجادي
مناقشا	جامعة محمد بوضياف - المسيلة	أ. حمزة شريف

شكر و عرفان

الحمد لله الذي هدانا لهذا وما كنا لنهتدي لولا أن هدانا

الله

خير ما أبدأ به هو التقدم بأسمى عبارات الشكر والإحترام إلى
الأستاذ المشرف المحترم الدكتور " رابح مجادي " الذي أعاننا
على عمل وإتمام هذه المذكرة، والذي لم يبخل علينا بما نوره
الله من علمه ومعرفته، كما أتقدم بالشكر الجزيل إلى كل
أساتذة قسم الإدارة والتسيير الرياضي، وإلى كل زملاء المشوار

الدراسي

والكل. العائلة والأصدقاء

- 2_ إشكالية الدراسة 17.....
- 3_ أهمية الدراسة 18.....
- 4_ أهداف الدراسة 18.....
- 5_ فرضيات الدراسة 18.....

الفصل الثالث : الإجراءات الميدانية للدراسة

- 1_ الدراسة الاستطلاعية 20.....
- 2_ المنهج المتبع في الدراسة 20.....
- 3_ مجتمع وعينة الدراسة 20.....
- 4_ أدوات جمع البيانات والمعلومات 20.....
- 5_ إجراءات التطبيق الميداني 21.....
- 6_ الأساليب الإحصائية 22.....

الفصل الرابع : عرض النتائج وتفسيرها ومناقشتها

- 1_ عرض وتحليل النتائج وتفسيرها 24.....
- 2_ مناقشة النتائج 44.....

الفصل الخامس : إستنتاجات وإقتراحات

- 1_ إستنتاجات عامة 51.....
- 2_ إقتراحات الدراسة 51.....
- 3_ الآفاق المستقبلية للدراسة 52.....
- 4_ المراجع المعتمدة في الدراسة 54.....
- 5_ الملاحق .
- 6_ ملخص الدراسة .

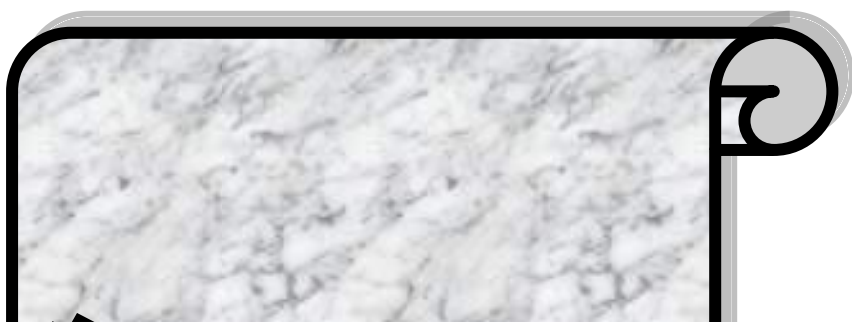
فهرس الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
21	يبين قيمة معامل الثبات ألفا كرونباخ لأداة الدراسة .	01
25	يوضح إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (01).	02
26	يوضح إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (02)	03
27	يوضح إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (03)	04
28	يوضح إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (04)	05

29	يوضح إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (05)	06
30	يوضح إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (06)	07
31	يوضح إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (07)	08
32	يوضح إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (08)	09
33	يوضح إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (09)	10
34	يوضح إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (10)	11
35	يوضح إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (11)	12
36	يوضح إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (12)	13
37	يوضح إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (13)	14
38	يوضح إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (14)	15
39	يوضح إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (15)	16
40	يوضح إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (16)	17
41	يوضح إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (17)	18
42	يوضح إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (18)	19
43	يوضح إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (19)	20
44	يوضح إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (20)	21

فهرس الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
10	شكل يوضح قواعد نظام الحوافز الفعال .	01
11	شكل يوضح العوامل المؤثرة على الأداء .	02



تهدف الإدارة في المنظمات المتقدمة إلى الاهتمام بكادرها البشرى المعول عليه في تحقيق أهداف هذه المنظمات حيث يعتبر الموظف أحد أهم العناصر المؤثرة على قيام المؤسسات بأعمالها ونشاطاتها لتحقيق أهدافها بمستوى عالٍ من الكفاءة والنمو والتطور والتقدم وتحقيق الأرباح باعتبار أن العنصر البشرى هو المحرك الرئيسي الذي يخدم المنظمة من أجل تحقيق أهدافها .

لذلك تسعى العديد من المنظمات والمؤسسات لإظهار المزيد من الاهتمام بدراسة أداء العاملين لمعرفة أهم العوامل والأساليب المؤثرة في الأداء من أجل تحسين مستوى الأداء لدى العاملين ورفع كفاءتهم الإنتاجية وذلك عن طريق تحفيزهم على العمل .

وتحظى الحوافز بشتى أنواعها المادية والمعنوية باهتمام الإدارة في كافة المنظمات سعياً منها لفهم حاجات موظفيها ومعرفة أهم الوسائل التي تجعل العاملين يقدمون أفضل ما لديهم سعياً لتحقيق أهداف المؤسسة وعليه فإن بقاء المؤسسات واستمرارها ونجاحها مرتبط بمدى معرفة السلبيات والإيجابيات التي تؤثر على أداء العاملين بها وتوجيه جهودهم وتقديم أفضل ما لديهم لصالح المنظمة .

ونظراً لأهمية الحوافز فقد أصبحت واحداً من أهم المواضيع التي اهتم بها العديد من علماء السلوك فالرغبة في العمل تمثلها الحوافز التي تدفع سلوك المستخدم في الاتجاه الذي يحقق أهداف المنظمة. إن الحوافز باعتبارها أحد أهم الطرق المؤثرة في تحسين الأداء فإن أي منظمة تسعى جاهدة لتقديم أفضل ما لديها من حوافز ومؤثرات من أجل الرقى بمستوى أداء العاملين بها .

لذا فإن أغلبية المؤسسات تعمل على وضع آلية عمل وأسس وقواعد لنظام حوافز بما يكفل تحقيق الأهداف المرجوة منه والتأثير على العاملين للقيام بأفضل ما لديهم وكون الحوافز بأنواعها المختلفة تمثل الاهتمام الرئيسي للإدارة الحديثة في كافة المنظمات فقد أصبح معلوماً لديها مدى تأثيرها وتوجيهها لسلوك الأفراد.(زكى محمود هاشم ، إدارة الموارد البشرية ، الكويت ، الطبعة الأولى ، دار ذات السلاسل ، 1989 ، ص 494).

فالمنظمة الناجحة ذات الإدارة الفعالة تعمل على دراسة سلوك العاملين بها ومحاولة التأثير فيهم بشكل جيد يؤدي إلى كسب ثقتهم وولائهم للعمل من خلال إشباع حاجاتهم وبالتالي تشجيعهم على العمل بمستوى عالٍ من الأداء المطلوب وهو الأمر الذي تسعى إليه المنظمة .

الفصل الأول

اللفية النظرية والدراسات السابقة

1- مفهوم الحوافز :

هي مجموعة من العوامل والمؤثرات الخارجية التي تثير الفرد وتدفعه لأداء الأعمال الموكلة إليه على خير وجه عن طريق إشباع حاجاته ورغباته المادية والمعنوية (خالد عبد الرحيم الهيتي، إدارة الموارد البشرية، دار وائل للنشر، عمان، 2005، ص255)

1-2- عناصر التحفيز وأسس منح الحوافز:

1-2-1- عناصر التحفيز:

هنالك ثلاثة عناصر أساسية في عملية التحفيز هي:

- القدرة.
- الجهد.
- الرغبة. (الطيب محمد رفيق، وظائف التسيير التقنية. ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1995، ص (

1-2-2- أسس منح الحوافز:

- الأداء.
- المجهود.
- الأقدمية. (أحمد ماهر، إدارة الموارد البشرية، الإسكندرية، 2009، ص 248)
- المهارات والإبداع والابتكار.

1-3- أنواع الحوافز :

1-3-1- الحوافز من حيث طبيعتها أو قيمتها:

_ حوافز مادية:

تكون على أشكال مختلفة منها:

- الأجر.
- مكافآت العمل الإضافي.
- المشاركة في الأرباح.
- الترقية. (علي محمد عبد الوهاب، استراتيجيات التحفيز الفعال نحو أداء بشري متميز، دار التوزيع والنشر الإسلامية، 1982، ص151).

حوافز معنوية:

وهي أشياء غير مادية تقدمها المنظمة لعمالها من أجل إشباع مختلف حاجاتهم النفسية الذاتية والإجتماعية، من أهمها:

- الشكر والتقدير.
- فرص الترقية والتقدم.
- المشاركة في الإدارة.
- التوافق المهني. (خالد عبد الرحمن الهيتي، مرجع سابق، ص 256- 257).

1-3-2- الحوافز من حيث الهدف:

_ حوافز ايجابية.

_ حوافز سلبية.

1-3-3- الحوافز من حيث عدد الشموليين :

_ حوافز فردية.

_ حوافز جماعية.

1-4- أهداف الحوافز:

تستخدم المؤسسة حوافز من أجل أهداف أهمها:

- زيادة نواتج العمل في شكل كميات إنتاج ومبيعات وأرباح.
- تخفيض التكاليف وتخفيض كميات الخامات.
- إشباع احتياجات العاملين المتنوعة، وعلى الأخص بما يسمى بالتقدير والإحترام والشعور بالمكانة.
- إشعار العاملين بروح العدالة داخل المنظمة.
- تحسن صورة المشروع أمام المجتمع، وأيضاً تحسين نوعه وجودته.
- تنمية روح التعاون بين العاملين، وتنمية روح الفريق والتضامن.
- جذب العاملين داخل المنظمة، ورفع روح الولاء والانتماء.

- تشجيع الابتكارات والإختراعات لدى العمال الممتازين. (علي محمد عبد الوهاب، مرجع سبق ذكره، ص53).

1-5- نظريات الحوافز :

1-5-1- نظرية ماسلو للتحفيز _ الحاجة إلى تحقيق الذات : رتب ماسلو الحاجة الإنسانية على شكل هرم تمثل قاعدته الحاجات الفسيولوجية الأساسية وتدرج ارتفاعا حتى قمة الهرم ولا يمكن الانتقال إلى حاجة أعلى قبل إشباع الحاجة الأقل وفقا للتقسيم الآتي :

أ_ الحاجة الفسيولوجية.

ب_ الحاجة إلى الأمن.

ج_ الحاجة الاجتماعية.

د_ الحاجة إلى التقدير.

هـ_ الحاجة إلى تحقيق الذات.

1-5-2- نظرية الإدارة العلمية للحوافز : فريدريك تايلور كان من أوائل الناس الذين تحدثوا عن التحفيز كان ذلك في عام 1911 عندما ركز على أهمية الحوافز المادية وافترض أن الموظفين كسالى ولا يمكن تحفيزهم إلا من خلال الرواتب والحوافز المالية فقط وللوصول إلى نظام عادل للرواتب والحوافز اقترح تايلور أن يتم تجزئة العمل أو الوظيفة إلى أجزاء صغيرة ومن ثم دراسة هذه الأجزاء لإيجاد أفضل طريقة للقيام بها وتنفيذها وأخيرا دمج هذه الأجزاء ثانية بشكل فعال هذه العملية كانت تسمى دراسة الحركة والوقت .

1-5-3- حركة العلاقات الإنسانية : في العشرينات من القرن الماضي ظهرت حركة جديدة تسمى حركة العلاقات الإنسانية تركز على أهمية تحسين العلاقات في بيئة العمل مثل تحسين الاتصال بين الموظفين والمشرفين عليهم وإتاحة مجال أكبر للتداول وإبداء الآراء هذه النظرية مبنية على دراسة أظهرت زيادة بمقدار 30 بالمائة في الإنتاجية بعد تطبيق التغييرات المذكورة إلا أن هذه النظرية انتقدت لأنها ركزت على طريقة واحدة فقط كطريقة مثلى للتحفيز .

1-5-4- نظرية الانجاز في الحوافز : مؤسس هذه النظرية " ديفيد ماكيليلاند " والتي تشير المفاهيم الأساسية لها إلى أن الحاجات الإنسانية بطبيعتها نسبية الاستقرار فطاقاة الإنسان الداخلية الكامنة تبقى ساكنة حتى يأتي مثير أو عامل ما يحركها أو يثيرها ويعبر عن هذا العامل أو المثير عادة بالحوافز الذي يعتبر ترجمة لهدف معين إذ أن تحقيق هذا الهدف من قبل الفرد يؤدي إلى إشباع الحاجة التي أثارها لديه وشكلت بالتالي دافعيته وهذه النظرية تعبر على أن الفرد لديه أربع حاجات رئيسية وهي :

_ الحاجة إلى القوة .

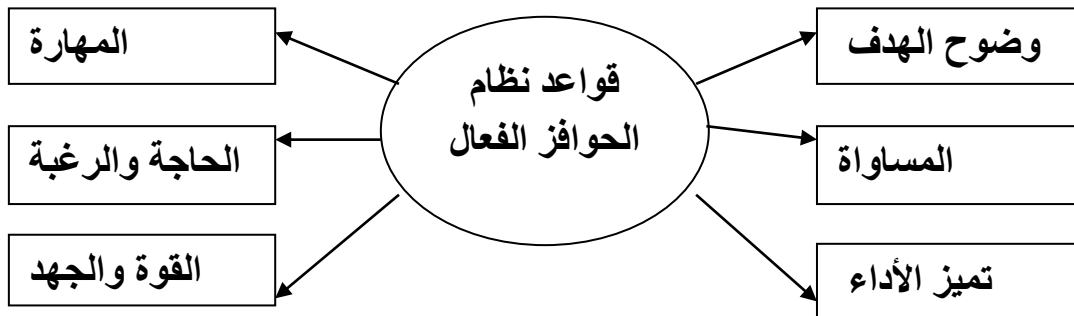
الحاجة إلى الانتماء .

الحاجة إلى الانجاز .

الحاجة إلى الاستقلال . (عبد الحميد عبد الفتاح , 2002 , ص 340)

1-6- قواعد نظام الحوافز الفعال :

الشكل رقم (01) يوضح قواعد نظام الحوافز الفعال .



المصدر : عبد الحميد عبد الفتاح المغربي ، الاتجاهات المعاصرة في إدارة الموارد

البشرية ، مصر ، المكتبة العصرية . ص 287 .

1-7- أهمية الحوافز :

- الزيادة في أرباح المنظمة من خلال الزيادة في الإنتاجية.

-زيادة مدخلات العاملين وخلق الشعور بالإستقرار والولاء للمنظمة.

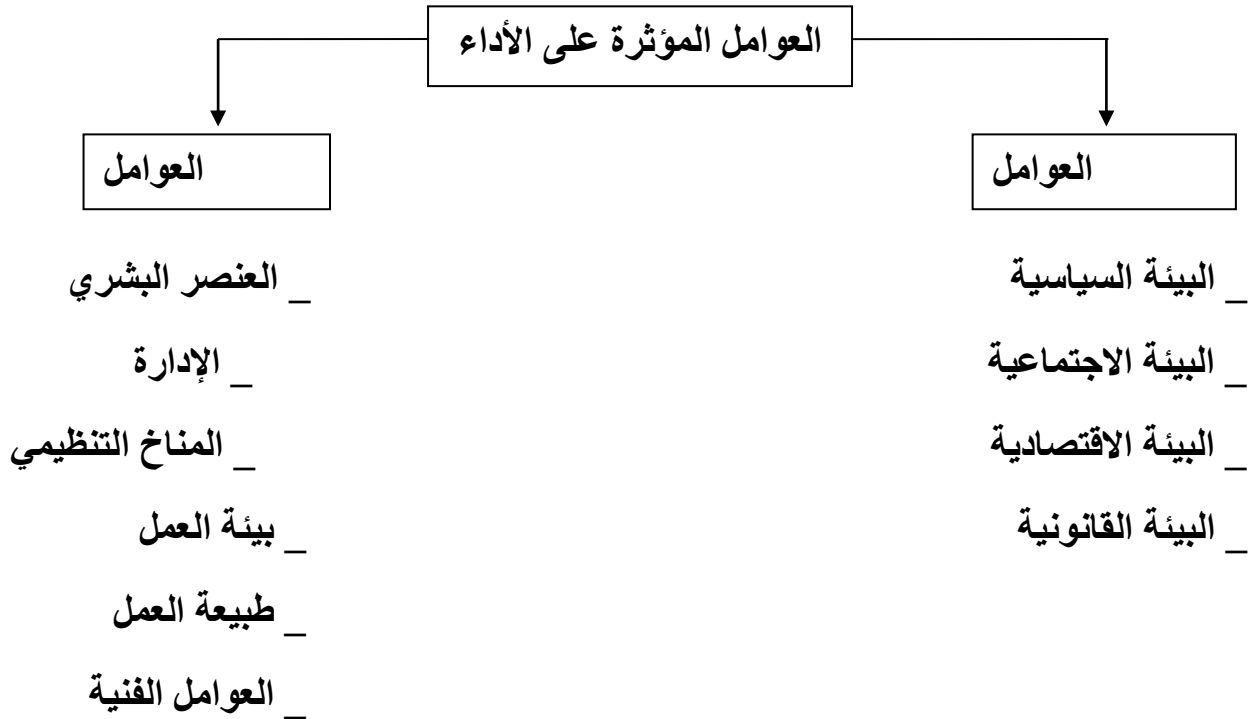
- تقليل كلفة العمل في المنظمة من خلال زيادة الإهتمام بنوعيته والحرص على تقليل الهدر بالوقت والموارد المستخدمة في الإنتاج.

- تلافي الكثير من مشاكل العمل ، كل الغيابات، ودوران العمل السلبي، وانخفاض المعنويات، وقلة الصراعات مما يقود إلى خلق استقرار أعلى في موارد المنظمة، ووضوح استقرار أهدافها على المدى القصيرة والطويلة. (الكلالدة، طاهر محمود، الإتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية، اليازوني،الأردن، 2011، ص116)

2-الأداء : يعبر مفهوم الأداء على المستوي الذي يحققه الفرد العامل عند قيامه بعمله من حيث كمية وجودة العمل المقدم من طرفه والأداء هو المجهود الذي يبذله كل عامل في المؤسسة (حمداوي وسيلة , 2004, ص123)

2-1- العوامل المؤثرة في الأداء :

الشكل رقم (02) يوضح العوامل المؤثرة على الأداء .



المصدر : عمر سرار , الرضا عن العمل وأثره على الأداء , مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية , فرع تخطيط , جامعة الجزائر , 2003 , ص 71 .

3-المؤسسات الرياضية:

المقصود بها هي تلك الهياكل الرسمية التي تسهر على تسيير الأنشطة الرياضية وتنميتها وترتيب القوانين والقواعد واللوائح المتعلقة بالرياضة وكذلك على تنظيم المباريات والمنافسات الرياضية على المستوى المحلي الوطني والإقليمي والقاري والدولي. (بن البار السعيد، 2009، ص09)

3-1 مديرية الشباب والرياضة لولاية برج بوعريريج:

هي مؤسسة عمومية ذات طابع إداري مثلها مثل أي مؤسسة رياضية هدفها الأول تطوير الرياضة بالولاية، وكذا ترقية الحركة الجموعية، وتكوين الشباب وتأطيرهم، والسهر على تسيير الهياكل الرياضية والشبابية الموجودة في الولاية.

فمديريات الشباب والرياضة لها مرسوم تنفيذي يتحكم فيها، فحسب المرسوم التنفيذي رقم:06-345 المؤرخ في:05 رمضان 1427 الموافق ل:28 سبتمبر 2006

3-2- مصالح مديرية الشباب والرياضة لولاية برج بوعريريج:

- مصلحة التربية البدنية والرياضية

- مصلحة نشاطات الشباب

- مصلحة الاستثمارات والشباب

- مصلحة التكوين وإدارة الوسائل

4- الدراسات السابقة :

4-1الدراسات المحلية :

- الدراسة الأولى: (ترشة سمية 2008/2009) حول : دور نظام الحوافز في تحسين أداء المؤسسة العمومية دراسة حالة مديرية التجهيزات العمومية بالوادي مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير تخصص اقتصاد عمومي وتسيير المؤسسات.

تمثلت إشكالية الدراسة في: كيف يساهم نظام الحوافز في تحسين أداء المؤسسة العمومية ؟

قامت الباحثة بصياغة عدة تساؤلات فرعية هي :

__ ما مفهوم الحوافز ؟ وما هو هدفها ؟ وفيما تتمثل أسس منح الحوافز في المؤسسة؟

__ ما هي مكانة نظام الحوافز المطبق في المؤسسة ؟

__ هل توجد عوامل أخرى تؤثر على أداء العاملين بخلاف نظام الحوافز ؟

هل يساهم نظام الحوافز بمديرية التجهيزات العمومية على رفع أداء العاملين؟

المنهج المتبع : المنهج الوصفي النظري أما في الفصل التطبيقي اعتمدت على المنهج التحليلي والاستنباطي من اجل تحليل البيانات المتحصل عليها من الاستبيان.

وكانت العينة المتبعة في الدراسة مكونة من الإداريين والموظفين والعاملين والمقدر عددهم 30 فرد.

واعتمدت في اختيار العينة على تقنية العينة العشوائية العنقودية بناءا على عامل الجنس والمؤسسة.

واستخدمت أداة الاستبيان كأداة لدراسة الميدانية .

وكانت نتائج الدراسة النظرة والميدانية هي أن الحوافز تحقق التغذية العكسية بالنسبة للفرد والمؤسسة .

وان هناك تحيز وتفرقة وتمييز بين العمال في منح الحوافز وعدم رضا بعض العمال على الأجر الذي يتقاضونه.

وان السياسة التحفيزية التي تتبعها المؤسسة لا تجعلهم يشعرون بالاستقرار في العمل .

وهذه بعض الاقتراحات والتوصيات من الباحثة في هذه الدراسة :

__ يجب أن توفر المؤسسة الحوافز المادية والمعنوية للحفاظ على عمالها وتطوير قدراتهم .

__ يجب على المؤسسة توفير ظروف وبيئة عمل جيدة من خلال توفير مختلف الوسائل والإمكانيات.

- الدراسة الثانية : (عزوز محمد 2009/2008) حول : دور الحوافز في تحسين الأداء من وجهة نظر العاملين دراسة حالة عمال المركب الاولمبي الرياضي محمد بوضياف _ الجزائر العاصمة _ مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في نظرية ومنهجية التربية البدنية والرياضية تخصص إدارة الموارد البشرية وتسيير المنشآت الرياضية جامعة الجزائر , 2009/2008.

وتبرز إشكالية هذا البحث في :

ما الدور الذي تلعبه الحوافز في تحسين مستوى أداء العاملين والارتقاء حتى تتحقق أهداف المؤسسة وذلك من خلال وجهة نظر العاملين بالمركب الاولمبي الرياضي محمد بوضياف بالجزائر العاصمة ؟

ولقد تطرق في هذا البحث إلى إدارة الموارد البشرية وكل ما يتعلق بالحوافز من جهة ودور الحوافز في تحسين الأداء من جهة أخرى وقد توصل إلى أن التحفيز يملك القدرة على مساعدة

المؤسسة في إحداث تحسينات في أدائها من خلال تأثيره على اتجاهات الأفراد وتحريكه لقدراتهم ومعارفهم التي يملكونها ولقد توصل إلى العديد من النتائج من خلال تحليل مختلف البيانات التي تحصل عليها وكان أهمها أن العمال بالمركب يعملون في واقع غير مشجع يفتقد للحوافز والمكافئات التي تخلق الرضا بالوظيفة وافتقاد المؤسسة إلى نظام تقييم للأداء فعال وديناميكي يترتب عليه تحديد طفيف لاحتياجات ورغبات العاملين .

4_2_ الدراسات العربية:

الدراسة الثالثة: (عبد الرحمان بن علي الوابل) بعنوان : دور الحوافز المادية والمعنوية في رفع مستوى أداء العاملين من وجهة نظر ضباط الأمن العام المشاركين في موسم الحج رسالة ماجستير في العلوم الإدارية سنة 2005 .

وكانت إشكالية البحث معرفة رأي ضباط الأمن العام المشاركين في موسم الحج حول نظم الحوافز المطبقة حالياً.

حاول الباحث في دراسته الإجابة عن التساؤلات التالية ونذكر منها :

- ما رأي ضباط الأمن العام المشاركين في موسم الحج في نظام الحوافز المادية والمعنوية التي تمنح لهم مقابل مشاركتهم في موسم الحج ؟
- ما المعوقات التي تواجه استخدام أنواع الحوافز في الأمن العام والتي تخص المشاركين في موسم الحج ؟
- إتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي في دراسته.
- تتكون عينة الدراسة من: 150 فردا من ضباط الأمن المشاركين في موسم الحج واختيرت بالطريقة العشوائية البسيطة.
- واستخدم الباحث أداة الاستبيان من خلال مقياس ليكرت الخماسي في نموذج الاستبيان .
- أهم النتائج والاقتراحات التي توصل إليها الباحث:
- امتلاك القائد الأمني المهارة المتوسطة لتحفيز العاملين .
- أكثر الحوافز المستخدمة عادة في العمل الإداري الأمني هي : العلاوة الدورية , الثناء الشفوي , شهادات الشكر , الترقيات , الثناء أمام الزملاء .
- التأثير القوي للحوافز في رفع مستوى أداء العاملين .

- الدراسة الرابعة: (عبد الله بن حمد بن محمد الجساسي , 2011) حول : اثر الحوافز المادية والمعنوية في تحسين أداء العاملين في وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان رسالة ماجستير في الإدارة العامة .

وكانت إشكالية البحث : تلعب الحوافز دورا كبيرا في التأثير على أداء العاملين سواء بشكل ايجابي أو بشكل سلبي ويعني عدم توفرها وعدم توزيعها بشكل عادل قد ينعكس مباشرة على أداء العاملين .

وتتلخص مشكلة الدراسة في الإجابة عن التساؤل الرئيسي وهو : ما هو اثر الحوافز المادية والمعنوية في تحسين أداء العاملين في وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان؟

واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي واستخدم الإستبانة لجمع البيانات من مفردات الدراسة وتوصل إلى النتائج التالية : عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 فأقل في اتجاهات أفراد الدراسة حول اثر الحوافز المادية والمعنوية في تحسين أداء العاملين في وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان

باختلاف متغير العمر والحالة الاجتماعية والمستوي التعليمي والمسمي الوظيفي فيما يتعلق بتأثير الحوافز المادية في تحسين أداء العاملين في وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان بينت الدراسة أن أفرادها موافقون بشدة على اثر الحوافز المادية في تحسين أداء العاملين في وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان .

كما أنهم موافقون بشدة على فاعلية الحوافز المادية والمعنوية في تحسين أداء العاملين في وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان

وكانت توصيات الدراسة وجوب أن يرتبط صرف الحوافز فعليا بمستوي الأداء بحيث يتم التمييز بين العاملين وفقا لمستوي أدائهم مما يشجع العاملين جميعا على بذل أقصى جهد لتحسين أدائهم وبذلك يتم ربط تقديم الحوافز بتحسين الأداء وإقامة ورش العمل والندوات التي تبحث في كيفية زيادة تأثير الحوافز للعاملين في وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان والاستمرار في توفير فرص التدريب والتأهيل للعاملين في وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان بما يلبي احتياجاتهم في التطوير الذاتي .

من خلال رجوعنا إلى البحث في الدراسات السابقة يتبين لنا هذه الدراسات ذات علاقة مع موضوع دراستنا الحالي وهو معالجة موضوع الحوافز وأهميتها في تحسين الأداء الإداري في المؤسسة الرياضية من خلال عدة جوانب الخاصة بموضوع الحوافز وأهميته في الأداء الإداري ، حيث ساعدتنا الدراسات السابقة في تحديد مشكلة الدراسة وتحديد تساؤلاتها وفرضياتها وكذلك صياغة وإعداد استمارة الاستبيان .

حيث طبقت على عينات مختلفة منها ما هي مؤسسات اقتصادية وأخرى خدمتية عمومية ورياضية .

وتشابهت معظم الدراسات في استخدامها للمنهج الوصفي واستخدمها للإستبيان كأداة للبحث و استخدام النسب المئوية للوصول إلى النتائج التي تدعم تحقيق أهداف الدراسة .

ونظرا لأهمية الحوافز في الأداء الإداري في المؤسسة الرياضية فقد زادت هذه الدراسات من دعمها لدراستنا الحالية، وزيادة دعمها للدراسات المستقبلية في نفس الموضوع.

الفصل الثاني

الإطار العام

للدراسة

_ الكلمات الدالة في الدراسة :

_ الحوافز لغة :

نقول حفز حفزا حثه وحركه ومنه يتضح أن التحفيز يدل على تلك العوامل الخارجية التي تدفع الفرد إلى الحركة والقيام بعمل ما . (المنجد في اللغة والإعلام, 1991, ص 29)

_ الحوافز اصطلاحا :

هي العوامل والمؤثرات الخارجية التي تثير الفرد وتدفعه لأداء الأعمال المناطة به على خير وجه، عن طريق إشباع حاجاته ورغباته المادية والمعنوية.(الكلالدة، ظاهر محمود، مرجع سابق، ص119)

_ الحوافز إجرائيا :

وهي مجموعة العوائد المادية والمعنوية التي يحصل عليها الموظف في المؤسسة نتيجة لتمييزه في الأداء عن باقي الموظفين.

الأداء لغة : يعرف بأنه ناتج جهد معين قام ببذله فرد أو مجموعة لانجاز عمل معين.(عبد

الباري إبراهيم درة , 2003 , ص 12)

_ الأداء اصطلاحا : هو عبارة عن جهد مبذول من قبل فرد أو جماعة بمساعدة آلة أو بدونها لتحقيق هدف معين خلال فترة زمنية محددة، وذلك بتقديم خدمة أو منتج معين أو جزء منها.(السلاني 2011،ص31)

_ الأداء إجرائيا : هو الجهد المبذول من طرف الموظف داخل المؤسسة، لتحقيق هدف معين خلال فترة زمنية محددة.

_ المؤسسات الرياضية : هي المقصود بها هي تلك الهياكل الرسمية التي تسهر على تسيير الأنشطة الرياضية وتنميتها وترتيب القوانين والقواعد واللوائح المتعلقة بالرياضة وكذلك على تنظيم المباريات والمنافسات الرياضية على المستوي المحلي الوطني والإقليمي والقاري والدولي.(بن البار السعيد، 2009، ص09)

_2 إشكالية الدراسة :

يرتبط أداء العاملين بمجموعة من العوامل التي تؤثر بشكل مباشر في سلوكهم وبالتالي تسعى المنظمات على مختلف أنواع نشاطها إلى الرفع من مستوى أداء الأفراد العاملين بها وتحفيزهم وتشجيعهم على التفوق وتقديم أفضل ما لديهم لصالح المنظمة الأمر الذي يؤدي إلى تحقيق أهداف المؤسسة .

فالحوافز وأهميتها تختلف من فرد إلى آخر تبعاً للعمر والجنس والمستوى التعليمي الخ وأيضاً تختلف من مؤسسة إلى مؤسسة وذلك حسب النشاط والعمل الذي تمارسه تلك المؤسسة ولذا يجب الاهتمام بعناية بدراسة كل فئة من الموظفين والتعرف على نوعية الحوافز التي تؤدي لتحفيزهم لبذل أقصى جهد .

ومن خلال ما سبق لنا التطرق إليه في موضوع الحوافز نطرح الإشكال الآتي:

- هل للحوافز أهمية في الأداء الإداري بالمؤسسة الرياضية ؟

ومن خلال التساؤل العام نطرح التساؤلات الجزئية التالية :

- هل للحوافز دور في تحسين الأداء الإداري بالمؤسسة الرياضية ؟
- هل يعتبر تقديم الحوافز في وقت مثالي ذو أهمية لتحسين الأداء الإداري بالمؤسسة الرياضية ؟
- هل يؤدي تطبيق الحوافز بأنواعها إلى تحسين الأداء الإداري بالمؤسسة الرياضية؟

3_ أهداف الدراسة :

- معرفة هل للحوافز دور في تحسين الأداء الإداري بالمؤسسة الرياضية ؟
- معرفة هل اختيار وقت تقديم الحوافز ذو أهمية لتحسين الأداء الإداري بالمؤسسة الرياضية ؟

- معرفة هل يؤدي تطبيق الحوافز بأنواعها إلى تحسين الأداء الإداري بالمؤسسة الرياضية؟

4_ أهمية الدراسة :

يعتبر موضوع الحوافز من المواضيع التي كانت ومازالت محل إهتمام الباحثين عبر الزمن إذ أنه مازال محل إجراء دراسات جديدة لارتباطه بدوافع وحاجات ورغبات الموظفين التي هي دائمة التغير من موظف لآخر ، كما يسمح دراسة موضوع الحوافز ونظامها للمسيرين في المؤسسات الرياضية من التحكم في انخفاض الأداء وتحديد مستوي أداء الفرد وإنتاجيته في مختلف المجالات والأنشطة وعدة مظاهر سلبية كالتأخر وارتفاع معدلات الغياب واللامبالاة وغيرها وذلك بتحفيزهم بالحوافز المناسبة .

5_ فرضيات الدراسة :

- الفرضية العامة : للحوافز أهمية في الأداء الإداري بالمؤسسة الرياضية.
الفرضيات الجزئية:

- للحوافز دور في تحسين الأداء الإداري بالمؤسسة الرياضية.
- يعتبر تقديم الحوافز في وقت مثالي ذو أهمية لتحسين الأداء الإداري بالمؤسسة الرياضية.
- يؤدي تطبيق الحوافز بأنواعها إلى تحسين الأداء الإداري بالمؤسسة الرياضية.

_ الكلمات الدالة في الدراسة :

_ الحوافز لغة :

نقول حفز حفزا حثه وحركه ومنه يتضح أن التحفيز يدل على تلك العوامل الخارجية التي تدفع الفرد إلى الحركة والقيام بعمل ما . (المنجد في اللغة والإعلام, 1991, ص 29)

_ الحوافز اصطلاحا :

هي العوامل والمؤثرات الخارجية التي تثير الفرد وتدفعه لأداء الأعمال المناطة به على خير وجه، عن طريق إشباع حاجاته ورغباته المادية والمعنوية.(الكلادة، ظاهر محمود، مرجع سابق، ص119)

_ الحوافز إجرائيا :

وهي مجموعة العوائد المادية والمعنوية التي يحصل عليها الموظف في المؤسسة نتيجة لتمييزه في الأداء عن باقي الموظفين.

الأداء لغة : يعرف بأنه ناتج جهد معين قام ببذله فرد أو مجموعة لانجاز عمل معين.(عبد

الباري إبراهيم درة , 2003 , ص 12)

_ الأداء اصطلاحا : هو عبارة عن جهد مبذول من قبل فرد أو جماعة بمساعدة آلة أو بدونها

لتحقيق هدف معين خلال فترة زمنية محددة، وذلك بتقديم خدمة أو منتج معين أوجزء

منها.(السلاني 2011،ص31)

_ الأداء إجرائيا : هو الجهد المبذول من طرف الموظف داخل المؤسسة، لتحقيق هدف معين

خلال فترة زمنية محددة.

_ المؤسسات الرياضية : هي المقصود بها هي تلك الهياكل الرسمية التي تسهر على تسيير

الأنشطة الرياضية وتنميتها وترتيب القوانين والقواعد واللوائح المتعلقة بالرياضة وكذلك على

تنظيم المباريات والمنافسات الرياضية على المستوى المحلي الوطني والإقليمي والقاري والدولي.

(بن البار السعيد، 2009، ص09)

_2 إشكالية الدراسة :

يرتبط أداء العاملين بمجموعة من العوامل التي تؤثر بشكل مباشر في سلوكهم وبالتالي تسعى

المنظمات على مختلف أنواع نشاطها إلى الرفع من مستوى أداء الأفراد العاملين بها وتحفيزهم

وتشجيعهم على التفوق وتقديم أفضل ما لديهم لصالح المنظمة الأمر الذي يؤدي إلى تحقيق أهداف

المؤسسة .

فالحوافز وأهميتها تختلف من فرد إلى آخر تبعاً للعمر والجنس والمستوى التعليمي الخ وأيضاً تختلف من مؤسسة إلى مؤسسة وذلك حسب النشاط والعمل الذي تمارسه تلك المؤسسة ولذا يجب الاهتمام بعناية بدراسة كل فئة من الموظفين والتعرف على نوعية الحوافز التي تؤدي لتحفيزهم لبذل أقصى جهد .

ومن خلال ما سبق لنا التطرق إليه في موضوع الحوافز نطرح الإشكال الآتي:

- هل للحوافز أهمية في الأداء الإداري بالمؤسسة الرياضية ؟

ومن خلال التساؤل العام نطرح التساؤلات الجزئية التالية :

- هل للحوافز دور في تحسين الأداء الإداري بالمؤسسة الرياضية ؟
- هل يعتبر تقديم الحوافز في وقت مثالي ذو أهمية لتحسين الأداء الإداري بالمؤسسة الرياضية ؟
- هل يؤدي تطبيق الحوافز بأنواعها إلى تحسين الأداء الإداري بالمؤسسة الرياضية؟

3_ أهداف الدراسة :

- معرفة هل للحوافز دور في تحسين الأداء الإداري بالمؤسسة الرياضية ؟
- معرفة هل اختيار وقت تقديم الحوافز ذو أهمية لتحسين الأداء الإداري بالمؤسسة الرياضية ؟

- معرفة هل يؤدي تطبيق الحوافز بأنواعها إلى تحسين الأداء الإداري بالمؤسسة الرياضية؟

4_ أهمية الدراسة :

يعتبر موضوع الحوافز من المواضيع التي كانت ومازالت محل إهتمام الباحثين عبر الزمن إذ أنه مازال محل إجراء دراسات جديدة لارتباطه بدوافع وحاجات ورغبات الموظفين التي هي دائمة التغير من موظف لآخر ، كما يسمح دراسة موضوع الحوافز ونظامها للمسيرين في المؤسسات الرياضية من التحكم في انخفاض الأداء وتحديد مستوي أداء الفرد وإنتاجيته في مختلف المجالات والأنشطة وعدة مظاهر سلبية كالتأخر وارتفاع معدلات الغياب واللامبالاة وغيرها وذلك بتحفيزهم بالحوافز المناسبة .

5_ فرضيات الدراسة :

- الفرضية العامة : للحوافز أهمية في الأداء الإداري بالمؤسسة الرياضية.

الفرضيات الجزئية:

- للحوافز دور في تحسين الأداء الإداري بالمؤسسة الرياضية.

- يعتبر تقديم الحوافز في وقت مثالي ذو أهمية لتحسين الأداء الإداري بالمؤسسة الرياضية.
- يؤدي تطبيق الحوافز بأنواعها إلى تحسين الأداء الإداري بالمؤسسة الرياضية.

الفصل الثالث

الاجراءات الميدانية للدراسة

الدراسة الاستطلاعية : تعد الدراسة الاستطلاعية الخطوة الأولى التي تساعد الباحث في القاء نظرة عامة حول جوانب الدراسة الميدانية للبحث حيث يقوم الباحث بتنظيم زيارات لميدان الدراسة بالاطلاع على دراسته أو الاطلاع على بعض جوانب دراستها الميدانية (رشيد زرواتي، 2002ص23)

2_ المنهج المتبع: المنهج الذي اتبعناه لدراسة الموضوع هو المنهج الوصفي التحليلي الذي يعتبر بأنه دراسة للوقائع السائدة المرتبطة بظاهرة أو موقف معين أو مجموعة من الأفراد أو أحداث أو أوضاع. (حسين عبد الحميد رشوان , 2003 ص 22)

3_ مجتمع وعينة الدراسة :

3_1_ مجتمع البحث : مجتمع دراستنا يتكون من : الموظفين بمديرية الشباب والرياضة لولاية برج بوعريريج والمقدر عددهم 20 موظف .

3_2_ عينة البحث وكيفية اختيارها: في دراستي اعتمدت على طريقة المسح الشامل وذلك نظرا لصغر حجم مجتمع الدراسة والذي يقدر ب 20 موظف تم توزيع استمارة الاستبيان عليهم وتم استرجاع كل الاستمارات.

3_3_ ضبط متغيرات البحث :

المتغير المستقل: ويظهر المتغير المستقل في البحث في: أهمية الحوافز.

المتغير التابع: ويظهر المتغير التابع في البحث في: الأداء الإداري بالمؤسسة الرياضية.

4_ أدوات جمع البيانات والمعلومات :

استمارة الاستبيان : اعتمدنا في دراستنا على استبيان مكون من مجموع أسئلة صيغت من الإشكالية والخلفية النظرية والدراسات السابقة وصيغت إجرائيا من خلال الدراسة الاستطلاعية حيث احتوت على 20 سؤال مقسمة على ثلاث محاور وهي:

المحور الأول: لقيمة الحوافز دور في تحسين الأداء الإداري بالمؤسسة الرياضية ويتكون من 7 أسئلة .

المحور الثاني: اختيار وقت تقديم الحوافز ذو أهمية لتحسين الأداء الإداري بالمؤسسة الرياضية ويتكون من 6 أسئلة

المحور الثالث: تطبيق جميع أنواع الحوافز له دور في تحسين الأداء الإداري بالمؤسسة الرياضية ويتكون من 7 أسئلة .

الخصائص السيكومترية للأداة : هناك شروط معيارية يجب مراعاتها وفق أسس علمية صحيحة متمثلة في :

معامل الصدق : تعتبر درجة الصدق هي العامل الأكثر أهمية بالنسبة للمقاييس والاختبارات وهو يتعلق أساسا بنتائج الاختبار

الجدول (01): قيمة معامل الثبات ألفا كرونباخ لأداة الدراسة .

النتيجة	عدد الأسئلة	معامل الثبات	محاور الاستبيان
ثابت	07	0.951	- المحور الأول : للحوافز دور في تحسين الأداء الإداري بالمؤسسة الرياضية.
ثابت	06	0.892	- المحور الثاني : يعتبر تقديم الحوافز في وقت مثالي ذو أهمية لتحسين الأداء الإداري بالمؤسسة الرياضية.
ثابت	07	0.962	- المحور الثالث : يؤدي تطبيق الحوافز بأنواعها إلى تحسين الأداء الإداري بالمؤسسة الرياضية.
ثابت	20	0.981	- جميع أسئلة الاستبيان

_ صدق الأداة: أو صدق الاستبيان يعني التأكد من أنه سوف يقيس ما أعد لقياسه.(فاطمة عوض صابر, ميرفت علي خفاجة , 2002, ص 127).

حيث قمنا بالتأكد من صدق الاستبيان من خلال الصدق البنائي لمحاور المقياس .

_ صدق الاتساق البنائي لأداة الدراسة : يعتبر صدق الاتساق البنائي أحد مقاييس صدق أداة الدراسة حيث يقيس مدى تحقق الأهداف التي تسعى الأداة الوصول إليها ويبين صدق الاتساق البنائي مدى ارتباط كل محور من محاور أداة الدراسة بالدرجة الكلية لأسئلة الاستبيان مجتمعة والجدول التالي يوضح ذلك .

_ الموضوعية:

تعد من العوامل المهمة التي يجب أن تتوفر في الأداة من أجل التحرر من التحيز أو التعصب وعدم إدخال العوامل الشخصية للمبحوث، فالموضوعية تعني الالتزام، بمصداقية البحث العلمي والأمانة العلمية والسرية التامة لما يحيط بالمبحوث واتباع خطوات علمية مدنهجة لاستخلاص المبتغى من المبحوث لإثراء البحث العلمي.

_ موضوعية الاختبار: ويقصد بموضوعية الاختبار عدم تأثر المصحح بالعوامل الذاتية عند تصميمه لأوراق الإجابة.

5_ **إجراءات التطبيق الميداني** : بعد اطلاقنا على مديرية الشباب والرياضة لولاية المسيلة تبين لنا أن عدد الموظفين هو 25 موظف وبناء على هذا أخذنا عينة من مكونة من 20 موظف من مجتمع الدراسة

_ **مجالات الدراسة** :

_ **المجال الزمني** : قام الباحث بزيارة مديرية الشباب والرياضة لولاية برج بوعريريج وتم توزيع الإستبيان بتاريخ 03 جوان 2018 واسترجاعه يوم 10 جوان 2018 بعد التوقيع عليه من طرف عينة البحث.

_ **المجال المكاني**: أجريت الدراسة الميدانية لموضوع بحثنا المتمثل في أهمية الحوافز في الأداء الإداري في المؤسسة الرياضية في مديرية الشباب والرياضة لولاية برج بوعريريج .

6_ **الأساليب الإحصائية** : تمت معالجة البيانات الإحصائية باستخدام برنامج الحزم الإحصائية الاجتماعية spss حيث تضمنت المعالجة الأساليب الإحصائية التالية :

_ التكرارات المشاهدة والمتوقعة والنسب المئوية لوصف خصائص مجتمع الدراسة ولتحديد الاستجابة تجاه محاور وإبعاد الدراسة التي تضمنتها الأداة.

- معامل الثبات ألفا كرونباخ.

_ اختبار k^2 للمطابقة بين المتغيرات المستقلة والتابعة.

الفصل الرابع

عرض النتائج وتفسيرها ومناقشتها

1- عرض وتحليل النتائج:

1-1 عرض وتحليل الفرضية الأولى: والتي صيغت على النحو التالي:

- للحوافز دور في تحسين الأداء الإداري بالمؤسسة الرياضية .

السؤال (01): حسب رأيك: هل تعتقد بأن مجموعة الحوافز المقدمة من طرف المؤسسة الرياضية تساهم في تحسين أدائها؟

الغرض من السؤال: معرفة إن كانت مجموعة الحوافز المقدمة من طرف المؤسسة الرياضية تساهم في تحسين أدائها؟ الجدول رقم (02) : يوضح إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم

(01)

القرار	مستوى الدلالة	قيمة K ²	درجة الحرية	النسبة المئوية	التكرار المشاهد	بدائل الإجابة على السؤال رقم 01
دالة	0.002	9.800 ^a	1	85%	17	نعم
				00%	00	لا
				15%	03	نوعا ما
				100%	20	الإجمالي

تحليل النتائج:

من خلال النتائج المتحصل عليها: نلاحظ أن نسبة الإجابات قد توزعت على النسب التالية:

نسبة الإجابة بنعم (85 %)، ونسبة الإجابة ب لا (00 %)، ونسبة الإجابة ب نوعا ما (15 %).

ومما سبق نستنتج أن الموظفين يرون بأن مجموعة الحوافز المقدمة من طرف المؤسسة الرياضية تساهم في تحسين أدائها وذلك بنسبة (85 %) من إجمالي عددهم

السؤال (02): قيمة الحوافز المقدمة من طرف المؤسسة الرياضية تساهم في تحسين أدائها؟

الغرض من السؤال: معرفة إن كانت القيمة التي تضعها المؤسسة الرياضية للحوافز ذات إسهام في تحسين الأداء العام للمؤسسة الرياضية.

الجدول رقم (03) : يوضح إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (02)

القرار	مستوى الدلالة	قيمة K ²	درجة الحرية	النسبة المئوية	التكرار المشاهد	بدائل الإجابة على السؤال رقم 02
دالة	0.019	7.900 ^b	2	55%	11	نعم
				05%	01	لا
				40%	08	نوعا ما
				100%	20	الإجمالي

تحليل النتائج:

من خلال النتائج المتحصل عليها: نلاحظ أن نسبة الإجابات قد توزعت على النسب التالية:
نسبة الإجابة بنعم (55 %)، ونسبة الإجابة ب لا (05 %)، ونسبة الإجابة ب نوعا ما (40 %) .

من خلال النتائج المتحصل عليها: نستنتج أن أغلبية الموظفين يرون بأن القيمة التي تضعها المؤسسة الرياضية للحوافز ذات إسهام في تحسين الأداء العام للمؤسسة الرياضية، في حين يرى البعض الآخر بأنها تساهم إلى حد ما.

السؤال (03): قيمة المكافآت الممنوحة للموظفين تساهم في تحقيق زيادة أدائهم والذي يؤدي إلى تحسين أداء المؤسسة الرياضية ؟

الغرض من السؤال: معرفة إن كانت قيمة المكافآت الممنوحة للموظفين تساهم في تحقيق زيادة أدائهم والذي يؤدي إلى تحسين أداء المؤسسة الرياضية .

الجدول رقم (04) : يوضح إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (03)

القرار	مستوى الدلالة	قيمة K ²	درجة الحرية	النسبة المئوية	التكرار المشاهد	بدائل الإجابة على السؤال رقم 03
دالة	0.000	16.300 ^b	2	75%	15	نعم
				05%	01	لا
				20%	04	نوعا ما
				100%	20	الإجمالي

تحليل النتائج:

من خلال النتائج المتحصل عليها: نلاحظ أن نسبة الإجابات قد توزعت على النسب التالية:
 نسبة الإجابة بنعم (75 %)، ونسبة الإجابة ب لا (05)، ونسبة الإجابة ب نوعا ما (20 %).
 من خلال ما سبق نستنتج أن: أكبر عدد من الموظفين يرون أن المكافآت حسب قيمتها تساهم في زيادة أدائهم، في حين يرى بعض من الموظفين بأن قيمة المكافآت تساهم في زيادة الأداء إلى حد معين ، ويرى موظف واحد بأن لا علاقة لقيمة المكافآت بزيادة الأداء في المؤسسة الرياضية.

السؤال (04): هناك تقدير من طرف المؤسسة الرياضية لأهمية الحوافز ومساهمتها في تحسين أدائها؟

الغرض من السؤال: معرفة إن كانت المؤسسة الرياضية تقدر أهمية الحوافز ومساهمتها في تحسين أدائها.

الجدول رقم (05) : يوضح إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (04)

القرار	مستوى الدلالة	قيمة K ²	درجة الحرية	النسبة المئوية	التكرار المشاهد	بدائل الإجابة على السؤال رقم 04
دالة	0.008		2	65%	13	نعم

		9.700 ^b		% 10	02	لا
				% 25	05	نوعا ما
				% 100	20	الإجمالي

تحليل النتائج:

من خلال النتائج المتحصل عليها: نلاحظ أن نسبة الإجابات قد توزعت على النسب التالية:
نسبة الإجابة بنعم (65 %)، ونسبة الإجابة ب لا (10 %)، ونسبة الإجابة ب نوعا ما (25 %).

نستنتج أن : أغلبية الموظفين أجابوا بأن المؤسسة الرياضية تكن تقديرا لأهمية الحوافز وإسهامها في تحسين أدائها، وبعض الموظفين يرون بأن المؤسسة الرياضية لا تضع أي تقدير لأهمية الحوافز، في حين يرى البعض الآخر من الموظفين أن المؤسسة الرياضية تكن تقديرا لأهمية الحوافز ولكن بشيء قليل.

السؤال (05): الحوافز تحتل مكانة كبيرة في تحسين الأداء الإداري للمؤسسة الرياضية ؟
الغرض من السؤال: معرفة حجم المكانة التي تحتلها الحوافز بالنسبة لتحسين الأداء الإداري للمؤسسة الرياضية

الجدول رقم (06) : يوضح إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (05)

القرار	مستوى الدلالة	قيمة K ²	درجة الحرية	النسبة المئوية	التكرار المشاهد	بدائل الإجابة على السؤال رقم 05
دالة	0.000	24.100 ^b	2	% 85	17	نعم
				% 05	01	لا

				10 %	02	نوعا ما
				100 %	20	الإجمالي

تحليل النتائج:

من خلال النتائج المتحصل عليها: نلاحظ أن نسبة الإجابات قد توزعت على النسب التالية:

نسبة الإجابة بنعم (85 %)، ونسبة الإجابة ب لا (05 %)، ونسبة الإجابة ب نوعا ما (10 %).

من خلال النتائج المتحصل عليها نستنتج أن: الأغلبية الكبرى من الموظفين أجابوا بأن للحوافز مكانة وانعكاسا كبيرا في تحسين الأداء الإداري للمؤسسة الرياضية، ويرى موظف واحد عكس ذلك ، أما الموظفين الباقين أجابوا بأن للحوافز مكانة في تحسين الأداء الإداري للمؤسسة الرياضية ولكن بنسبة قليلة.

السؤال (06): تهتم المؤسسة بشكل كبير باستمرارية منح الحوافز للحصول أحسن أداء من طرف موظفيها؟

الغرض من السؤال: معرفة هل المؤسسة الرياضية دائمة الإهتمام بمنح الحوافز باستمرار وذلك من أجل تحقيق أحسن أداء من طرف موظفيها؟

الجدول رقم (07) : يوضح إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (06)

القرار	مستوى الدلالة	قيمة K ²	درجة الحرية	النسبة المئوية	التكرار المشاهد	بدائل الإجابة على السؤال رقم 06
دالة	0.047	6.100 ^b	2	55 %	11	نعم
				10 %	02	لا

				07	35%	نوعا ما
				20	100%	الإجمالي

تحليل النتائج:

من خلال النتائج المتحصل عليها: نلاحظ أن نسبة الإجابات قد توزعت على النسب التالية:

نسبة الإجابة بنعم (55 %)، ونسبة الإجابة ب لا (10 %)، ونسبة الإجابة ب نوعا ما (35 %).

نستنتج مما سبق: النصف الأكبر من الموظفين أجابوا بأن المؤسسة الرياضية دائمة الإهتمام بمنح الحوافز باستمرار وذلك من أجل تحقيق أحسن أداء من طرف موظفيها، ونجد أقل من نصف الموظفين المؤسسة الرياضية تهتم بمنح الحوافز باستمرار إلى حد معين، وينفي موظفان ذلك ويرون بأن المؤسسة الرياضية ليست دائمة الإهتمام بمنح الحوافز.

السؤال (07): مكانة وقيمة الحوافز في المؤسسة الرياضية تؤدي إلى تحقيق الاستقرار الوظيفي للموظفين وتحسين أدائهم؟

الغرض من السؤال: معرفة إن كانت مكانة وقيمة الحوافز في المؤسسة الرياضية تؤدي إلى تحقيق الاستقرار الوظيفي للموظفين وتحسين أدائهم.

القرار	مستوى الدلالة	قيمة K ²	درجة الحرية	النسبة المئوية	التكرار المشاهد	بدائل الإجابة على السؤال رقم 07
غير دالة	0.074	3.200 ^a	1	70%	14	نعم
				00%	00	لا
				30%	06	نوعا ما

				100 %	20	الإجمالي
--	--	--	--	-------	----	----------

الجدول رقم (08) : يوضح إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (07)

تحليل النتائج:

من خلال النتائج المتحصل عليها: نلاحظ أن نسبة الإجابات قد توزعت على النسب التالية:
نسبة الإجابة بنعم (70 %)، ونسبة الإجابة ب لا (00 %)، ونسبة الإجابة ب نوعا ما (30 %).

نستنتج من النتائج السابقة: أن القيمة والمكانة التي تحتلها الحوافز في المؤسسة الرياضية هي جد عالية والتي تؤدي بدورها إلى تحقيق الاستقرار الوظيفي للموظفين وتحسين أدائهم، وهذا حسب إجابات أغلب الموظفين الذين أجابوا بنعم، أما باقي الموظفين الذين أجابوا بنوعا ما فيرون أن مكانة وقيمة الحوافز في المؤسسة الرياضية تؤدي إلى حد معين فقط إلى لتحقيق الاستقرار الوظيفي للموظفين وتحسين أدائهم.

2-1 عرض وتحليل الفرضية الثانية: والتي صيغت على النحو التالي:

يعتبر تقديم الحوافز في وقت مثالي ذو أهمية لتحسين الأداء الإداري بالمؤسسة الرياضية

السؤال (08): إختيار الوقت الأمثل لتوزيع الحوافز على الموظفين يساهم في تحسين أداء المؤسسة الرياضية؟

الغرض من السؤال: معرفة إن كان إختيار الوقت المثالي لتوزيع الحوافز على الموظفين يساهم في تحسين أداء المؤسسة الرياضية.

الجدول رقم (09) : يوضح إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (08)

بدائل الإجابة على السؤال رقم 08	التكرار المشاهد	النسبة المئوية	درجة الحرية	قيمة K ²	مستوى الدلالة	القرار
نعم	15	75 %	1		0.025	دالة

		5.000 ^a		%00	00	لا
				%25	05	نوعا ما
				%100	20	الإجمالي

تحليل النتائج:

من خلال النتائج المتحصل عليها: نلاحظ أن نسبة الإجابات قد توزعت على النسب التالية:
نسبة الإجابة بنعم (75 %)، ونسبة الإجابة ب لا (00 %)، ونسبة الإجابة ب نوعا ما (25 %) .

نستنتج مما سبق: أن اختيار وقت ممتاز ومثالي في توزيع الحوافز على الموظفين يساهم في زيادة إنتاجيتهم وبالتالي تحسين أداء المؤسسة الرياضية، وذلك حسب ما كانت عليه إجابات العدد الأكبر من الموظفين الذين أجابوا بنعم، وبقيّة الموظفين أجابوا بنوعا ما ويرون أن إختيار الوقت الأمثل لتوزيع الحوافز على الموظفين يساهم في تحسين أداء المؤسسة الرياضية بشكل عادي فقط.

السؤال (09): تقديم الحوافز قبل إنجاز العمل يساعد في تحقيق أفضل أداء والذي ينعكس على أداء المؤسسة الرياضية ؟

الغرض من السؤال: معرفة إن كان تقديم الحوافز قبل إنجاز العمل يساعد في تحقيق أفضل أداء والذي ينعكس على أداء المؤسسة الرياضية

الجدول رقم (10) : يوضح إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (09)

القرار	مستوى الدلالة	قيمة K ²	درجة الحرية	النسبة المئوية	التكرار المشاهد	بدائل الإجابة على السؤال رقم 09
غير دالة	0.371	.800 ^a	1	%60	12	نعم
				%00	00	لا
				%25	08	نوعا ما
				%100	20	الإجمالي

تحليل النتائج:

من خلال النتائج المتحصل عليها: نلاحظ أن نسبة الإجابات قد توزعت على النسب التالية:
نسبة الإجابة بنعم (60%)، ونسبة الإجابة ب لا (00 %)، ونسبة الإجابة ب نوعا ما (25%).

نستنتج من خلال النتائج السابقة: أن تقديم الحوافز قبل إنجاز العمل يساعد على تحقيق أفضل أداء والذي ينعكس على أداء المؤسسة الرياضية وذلك للشعور الذي يتولد لدى الموظف بأهميته ومكانته، واهتمام المؤسسة الرياضية به، وهذا ما كانت عليه إجابات أكبر عدد من الموظفين الذين أجابوا بنعم، في حين نجد أن باقي الموظفين يرون أن تقديم الحوافز قبل إنجاز العمل يساعد على تحقيق أفضل أداء إلى حد معين فقط.

السؤال (10): منح الحوافز المادية أو المعنوية دفعة واحدة يساهم في تحسين أداء المؤسسة الرياضية ؟

الغرض من السؤال: معرفة إن كان منح الحوافز المادية أو المعنوية دفعة واحدة يساهم في تحسين أداء المؤسسة الرياضية

الجدول رقم (11) : يوضح إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (10)

القرار	مستوى الدلالة	قيمة K ²	درجة الحرية	النسبة المئوية	التكرار المشاهد	بدائل الإجابة على السؤال رقم 10
دالة	0.025	5.000 ^a	1	75%	09	نعم
				00%	01	لا
				25%	10	نوعا ما
				100%	20	الإجمالي

تحليل النتائج:

من خلال النتائج المتحصل عليها: نلاحظ أن نسبة الإجابات قد توزعت على النسب التالية:
نسبة الإجابة بنعم (75 %)، ونسبة الإجابة ب لا (00 %)، ونسبة الإجابة ب نوعا ما (25 %).

نستنتج من خلال المعطيات السابقة: لمنح الحوافز المادية أو المعنوية دفعة واحدة انعكاس إيجابي على الموظفين، وخاصة أنها تساهم في سد وقضاء احتياجاتهم اليومية، وهذا ما يساهم في تحسين أداء المؤسسة الرياضية، وذلك حسب أغلب إجابات الموظفين الذين كانت إجاباتهم نعم، في حين نجد موظف واحد ينفي أن منح الحوافز المادية أو المعنوية دفعة واحدة يساهم في تحسين أداء المؤسسة الرياضية، أما بقية الموظفين يرون أن منح الحوافز المادية أو المعنوية دفعة واحدة يساهم في تحسين أداء المؤسسة الرياضية بشكل عادي فقط.

السؤال (11): تقديم المكافآت والحوافز في أوقات حسب رغبة الموظفين تؤدي إلى زيادة أداء المؤسسة الرياضية

الغرض من السؤال: معرفة إن كان تقديم المكافآت والحوافز في أوقات حسب رغبة الموظفين تؤدي إلى زيادة أداء المؤسسة الرياضية

الجدول رقم (12) : يوضح إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (11)

القرار	مستوى الدلالة	قيمة K ²	درجة الحرية	النسبة المئوية	التكرار المشاهد	بدائل الإجابة على السؤال رقم 11
/	/	/	/	100%	20	نعم
				00%	00	لا
				00%	00	نوعا ما
				100%	20	الإجمالي

تحليل النتائج:

من خلال النتائج المتحصل عليها: نلاحظ أن نسبة الإجابات قد توزعت على النسب التالية:

نسبة الإجابة بنعم (100 %).

نستنتج مما سبق أن جميع الموظفين يؤيدون فكرة أن تقديم المكافآت والحوافز في أوقات حسب رغبتهم يؤدي إلى زيادة أداء المؤسسة الرياضية، وذلك لأن المكافآت والحوافز تزيد من أداء الموظف وجودته، وبالتالي الزيادة في الأداء العام للمؤسسة الرياضية.

السؤال (12): التأخر في منح وتقديم الحوافز والمكافآت للموظفين ينعكس سلباً على أداء المؤسسة الرياضية؟

الغرض من السؤال: معرفة إن كان التأخر في منح وتقديم الحوافز والمكافآت للموظفين ينعكس سلباً على أداء المؤسسة الرياضية

الجدول رقم (13) : يوضح إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (12)

القرار	مستوى الدلالة	قيمة K2	درجة الحرية	النسبة المئوية	التكرار المشاهد	بدائل الإجابة على السؤال رقم 12
دالة	0.000	15.700 ^b	2	75%	15	نعم
				10%	02	لا
				15%	03	نوعاً ما
				100%	20	الإجمالي

تحليل النتائج:

من خلال النتائج المتحصل عليها: نلاحظ أن نسبة الإجابات قد توزعت على النسب التالية: نسبة الإجابة بنعم (75 %)، ونسبة الإجابة ب لا (10 %)، ونسبة الإجابة ب نوعاً ما (15 %).

نستنتج من خلال النتائج السابقة أن المكافآت والحوافز تلعب دوراً هاماً في زيادة الأداء في المؤسسة الرياضية، والتأخر في منحها للموظفين ينعكس بالسلب على أدائهم وإنتاجيتهم، هذا ما أيده أغلبية الموظفين في إجاباتهم بنعم، وينفي موظفان أن التأخر في منح وتقديم الحوافز والمكافآت للموظفين ينعكس سلباً على أداء المؤسسة الرياضية، في حين يرى باقي الموظفون أن

التأخر في منح وتقديم الحوافز والمكافآت للموظفين ينعكس سلبا على أداء المؤسسة الرياضية إلى حد معين.

السؤال (13): منح الحوافز المادية أو المعنوية في أوقات مختلفة له تأثير على الأداء الإداري بالمؤسسة الرياضية؟

الغرض من السؤال: معرفة إن كان منح الحوافز المادية أو المعنوية في أوقات مختلفة له تأثير على الأداء الإداري بالمؤسسة الرياضية

الجدول رقم (14) : يوضح إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (13)

القرار	مستوى الدلالة	قيمة K ²	درجة الحرية	النسبة المئوية	التكرار المشاهد	بدائل الإجابة على السؤال رقم 13
دالة	0.026	7.300 ^b	2	45%	09	نعم
				05%	01	لا
				50%	10	نوعا ما
				100%	20	الإجمالي

تحليل النتائج:

من خلال النتائج المتحصل عليها: نلاحظ أن نسبة الإجابات قد توزعت على النسب التالية:

نسبة الإجابة بنعم (45 %)، ونسبة الإجابة ب لا (05 %)، ونسبة الإجابة ب نوعا ما (50 %) .

نستنتج مما سبق أن لمنح الحوافز المادية أو المعنوية في أوقات مختلفة له تأثير على الأداء الإداري بالمؤسسة الرياضية وذلك لأن منحها يلبي احتياجات الموظفين وبالتالي التأثير بالإيجاب على الأداء الإداري بالمؤسسة الرياضية، وهذا حسب أجوبة نصف الموظفين تقريبا الذين أجابوا بنعم، في حين ينفي موظف واحد ذلك، ونصف عدد الموظفين أجابوا بنوعا ما ويرون أن منح الحوافز المادية أو المعنوية في أوقات مختلفة له يؤثر على الأداء الإداري بالمؤسسة الرياضية بشكل عادي فقط.

1-3 عرض وتحليل الفرضية الثالثة: والتي صيغت على النحو التالي:

- يؤدي تطبيق الحوافز بأنواعها إلى تحسين الأداء الإداري بالمؤسسة الرياضية

السؤال (14): تقدم الحوافز بشكل جماعي والذي بدوره يساهم في تحسين أداء المؤسسة الرياضية ؟

الغرض من السؤال: معرفة إن كان تقديم الحوافز بشكل جماعي والذي بدوره يساهم في تحسين أداء المؤسسة الرياضية

الجدول رقم (15) : يوضح إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (14)

القرار	مستوى الدلالة	قيمة K ²	درجة الحرية	النسبة المئوية	التكرار المشاهد	بدائل الإجابة على السؤال رقم 14
غير دالة	0.157	3.700 ^b	2	50%	10	نعم
				15%	03	لا
				35%	07	نوعا ما
				100%	20	الإجمالي

تحليل النتائج:

من خلال النتائج المتحصل عليها: نلاحظ أن نسبة الإجابات قد توزعت على النسب التالية:

نسبة الإجابة بنعم (50 %)، ونسبة الإجابة ب لا (15 %)، ونسبة الإجابة ب نوعا ما (35 %) .

نستنتج من خلال النتائج السابقة أن تقديم الحوافز بشكل جماعي للموظفين كالمكافآت والترقيات الجماعية يؤثر بالإيجاب على الموظفين ويحسن من مردودهم، وبالتالي تحسين الأداء العام للمؤسسة الرياضية، وهذا ما كانت عليه إجابات نصف عدد الموظفين الذين أجابوا بنعم، في حين ينفي ثلاثة موظفين أن الحوافز المقدمة بشكل جماعي

تساهم في تحسين الأداء العام للمؤسسة الرياضية، أما بقية الموظفين فيرون أن الحوافز المقدمة بشكل جماعي

تساهم في تحسين الأداء العام للمؤسسة الرياضية إلى حد معين فقط.

السؤال (15): تقديم المؤسسة الحوافز بشكل فردي عادل يؤدي إلى تحسين أداء المؤسسة الرياضية ؟

الغرض من السؤال: معرفة إن كان تقديم المؤسسة للحوافز بشكل فردي عادل يؤدي إلى تحسين أداء المؤسسة الرياضية.

الجدول رقم (16) : يوضح إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (17)

القرار	مستوى الدلالة	قيمة K ²	درجة الحرية	النسبة المئوية	التكرار المشاهد	بدائل الإجابة على السؤال رقم 15
غير دالة	0.180	1.800 ^a	1	65%	13	نعم
				00%	00	لا
				35%	07	نوعا ما
				100%	20	الإجمالي

تحليل النتائج:

من خلال النتائج المتحصل عليها: نلاحظ أن نسبة الإجابات قد توزعت على النسب التالية:

نسبة الإجابة بنعم (65 %)، ونسبة الإجابة ب لا (00 %)، ونسبة الإجابة ب نوعا ما (35 %) .

نستنتج مما سبق أن تقديم المؤسسة للحوافز بشكل فردي لموظفيها كالتكريمات والترقيات الفردية وعدالة توزيعها عليهم يزيدهم ولاء لها وهذا ما يحسن من الأداء الإداري لها، وهذا حسب إجابات العدد الأكبر من الموظفين المجيبين بنعم، أما بقية الموظفين فرأيهم أن تقديم المؤسسة الحوافز بشكل فردي عادل يؤدي إلى تحسين أداء المؤسسة الرياضية بشكل عادي فقط.

السؤال (16): تساهم الحوافز المعنوية في زيادة الثقة بالنفس مما يؤدي إلى تحسين أداء المؤسسة الرياضية ؟

الغرض من السؤال: معرفة إن كانت الحوافز المعنوية تساهم في زيادة الثقة بالنفس مما يؤدي إلى تحسين أداء المؤسسة الرياضية

الجدول رقم (17) : يوضح إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (16)

القرار	مستوى الدلالة	قيمة K ²	درجة الحرية	النسبة المئوية	التكرار المشاهد	بدائل الإجابة على السؤال رقم 16
غير دالة	0.074	3.200 ^a	1	70%	14	نعم
				00%	00	لا
				30%	06	نوعا ما
				100%	20	الإجمالي

تحليل النتائج:

من خلال النتائج المتحصل عليها: نلاحظ أن نسبة الإجابات قد توزعت على النسب التالية:

نسبة الإجابة بنعم (70 %)، ونسبة الإجابة ب لا (00 %)، ونسبة الإجابة ب نوعا ما (30 %).

نستنتج من خلال المعطيات السابقة أن منح الحوافز المعنوية كعبارات الشكر والإحترام والثناء على جهودات الموظفين يزيدهم تركيزا واثقانا لعملهم وبالتالي تحسين الأداء الإداري في المؤسسة الرياضية، هذا ما كانت عليه إجابات أغلبية الموظفين الذين كانت إجاباتهم نعم. في حين يرى البقية من الموظفين أن الحوافز المعنوية تساهم في زيادة الثقة بالنفس مما يؤدي إلى تحسين أداء المؤسسة الرياضية ولكن بشكل عادي فقط.

السؤال (17): للحوافز المادية انعكاس إيجابي على الموظف مما يساهم في تحسين أداء المؤسسة الرياضية؟

الغرض من السؤال: معرفة إن كان للحوافز المادية انعكاس إيجابي على الموظف مما يساهم في تحسين أداء المؤسسة الرياضية

الجدول رقم (18) : يوضح إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (17)

القرار	مستوى الدلالة	قيمة K ²	درجة الحرية	النسبة المئوية	التكرار المشاهد	بدائل الإجابة على السؤال رقم 17
دالة	0.007	7.200 ^a	1	80%	16	نعم
				00%	00	لا
				20%	04	نوعا ما
				100%	20	الإجمالي

تحليل النتائج:

من خلال النتائج المتحصل عليها: نلاحظ أن نسبة الإجابات قد توزعت على النسب التالية:

نسبة الإجابة بنعم (80 %)، ونسبة الإجابة ب لا (00 %)، ونسبة الإجابة ب نوعا ما (20 %) .

نستنتج من المعطيات السابقة أن للحوافز المادية انعكاس إيجابي على الموظف كالمنح المالية والزيادات في الأجر والإجازات والتي من شأنها تحسين الحياة اليومية له ما يحسن من أداء الموظف وفاعليته مما يساهم في تحسين أداء المؤسسة الرياضية، وهذا حسب إجابات أغلب الموظفين الذين أجابوا بنعم. في حين يرى باقي الموظفون أن للحوافز المادية انعكاس إيجابي على الموظف مما يساهم في تحسين أداء المؤسسة الرياضية إلى حد معين فقط.

السؤال (18): يؤدي منح الحوافز السلبية إلى إعادة ضبط الموظف لأفعاله، مما يساعد على أداء أفضل بالمؤسسة الرياضية؟

الغرض من السؤال: معرفة إن كان منح الحوافز السلبية يؤدي إلى إعادة ضبط الموظف لأفعاله، مما يساعد على أداء أفضل بالمؤسسة الرياضية

الجدول رقم (19) : يوضح إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (18)

القرار	مستوى الدلالة	قيمة K ²	درجة الحرية	النسبة المئوية	التكرار المشاهد	بدائل الإجابة على السؤال رقم 18
غير دالة	0.212	3.100 ^b	2	45%	09	نعم
				15%	03	لا
				40%	08	نوعا ما
				100%	20	الإجمالي

تحليل النتائج:

من خلال النتائج المتحصل عليها: نلاحظ أن نسبة الإجابات قد توزعت على النسب التالية:

نسبة الإجابة بنعم (45 %)، ونسبة الإجابة ب لا (15 %)، ونسبة الإجابة ب نوعا ما (40 %) .

نستنتج مما سبق أن منح الحوافز السلبية يؤدي إلى إعادة ضبط الموظف لأفعاله والتزامه بقوانين المؤسسة، مما يساعد على أداء أفضل بالمؤسسة الرياضية، وهذا ما كانت عليه إجابات نصف عدد الموظفين تقريبا الذين أجابوا بنعم، في حين ينفي ثلاثة موظفين أن منح الحوافز السلبية يؤدي إلى إعادة ضبط الموظف لأفعاله، أما بقية الموظفين فرأيهم أن منح الحوافز السلبية يؤدي إلى إعادة ضبط الموظف لأفعاله، مما يساعد على أداء أفضل بالمؤسسة الرياضية ولكن بصفة عادية فقط.

السؤال (19): تساهم الحوافز الإيجابية في الثقة بالنفس والسعي لتقديم أداء أفضل والذي يعود بالإيجاب على أداء المؤسسة الرياضية ؟

الغرض من السؤال: معرفة إن كانت الحوافز الإيجابية تساهم في الثقة بالنفس والسعي لتقديم أداء أفضل والذي يعود بالإيجاب على أداء المؤسسة الرياضية

الجدول رقم (20) : يوضح إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (19)

القرار	مستوى الدلالة	قيمة K ²	درجة الحرية	النسبة المئوية	التكرار المشاهد	بدائل الإجابة على السؤال رقم 19
دالة	0.007	7.200 ^a	1	80%	16	نعم
				00%	00	لا
				20%	04	نوعا ما
				100%	20	الإجمالي

تحليل النتائج:

من خلال النتائج المتحصل عليها: نلاحظ أن نسبة الإجابات قد توزعت على النسب التالية:

نسبة الإجابة بنعم (80 %)، ونسبة الإجابة ب لا (00 %)، ونسبة الإجابة ب نوعا ما (20 %).

نستنتج من المعطيات السابقة أن الحوافز الإيجابية تساهم في ثقة الموظفين بأنفسهم مما يدفعهم إلى تقديم أداء أفضل والذي يعود بالإيجاب على الأداء الإداري في المؤسسة الرياضية، وهذا حسب إجابات أغلبية الموظفين بنعم، أما بقية الموظفين فيرون أن الحوافز الإيجابية تساهم في ثقة الموظفين بأنفسهم مما يدفعهم إلى تقديم أداء أفضل والذي يعود بالإيجاب على الأداء الإداري في المؤسسة الرياضية إلى حد معين فقط

السؤال(20): استخدام طرق عديدة ومتنوعة وعادلة لتحفيز الموظفين يساهم في تحسين الأداء في المؤسسة الرياضية ؟

الغرض من السؤال: معرفة إن كان استخدام طرق عديدة ومتنوعة وعادلة لتحفيز الموظفين يساهم في تحسين الأداء في المؤسسة الرياضية.

الجدول رقم (21) : يوضح إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (20)

القرار	مستوى الدلالة	قيمة K ²	درجة الحرية	النسبة المئوية	التكرار المشاهد	بدائل الإجابة على السؤال رقم 20
غير دالة	0.074	3.200 ^a	1	70%	14	نعم
				00%	00	لا
				30%	06	نوعا ما
				100%	20	الإجمالي

تحليل النتائج:

من خلال النتائج المتحصل عليها: نلاحظ أن نسبة الإجابات قد توزعت على النسب التالية:

نسبة الإجابة بنعم (70 %)، ونسبة الإجابة ب لا (00 %)، ونسبة الإجابة ب نوعا ما (30 %) .

نستنتج مما سبق استخدام طرق عديدة ومتنوعة وعادلة لتحفيز الموظفين وذلك ما يشعرونهم بالمساواة والعدالة فيما بينهم داخل المؤسسة الرياضية وهذا ما يساهم في تحسين الأداء في المؤسسة الرياضية. هذا ما كانت عليه إجابات أغلبية الموظفين بنعم. في حين نجد أن بقية الموظفين أجابوا بنوعا ما وأن استخدام طرق عديدة ومتنوعة وعادلة لتحفيز الموظفين يساهم في تحسين الأداء في المؤسسة الرياضية بشكل عادي فقط.

2- مناقشة نتائج الفرضيات:

1-2 مناقشة نتائج الفرضية الأولى والتي صيغت كالآتي:

- للحوافز دور في تحسين الأداء الإداري بالمؤسسة الرياضية .

مناقشة نتائج المحور الأول من إستمارة الإستبيان:

السؤال الأول:

- حسب رأيك: هل تعتقد بأن مجموعة الحوافز المقدمة من طرف المؤسسة الرياضية تساهم في تحسين أدائها؟

نلاحظ أن مستوى الدلالة بالنسبة للسؤال الأول هو (0.002) وذلك بمقارنته بالنسبة العامة ومستوى الدلالة المعتمدة وهو (0.000) مما يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الإجابة بنعم وهذا يعني أن: لمجموعة الحوافز المقدمة من طرف المؤسسة الرياضية تساهم في تحسين أدائها.

السؤال الثاني:

قيمة الحوافز المقدمة من طرف المؤسسة الرياضية تساهم في تحسين أدائها؟

نلاحظ أن مستوى الدلالة بالنسبة للسؤال الثاني هو (0.019) وذلك بمقارنته بالنسبة العامة ومستوى الدلالة المعتمدة وهو (0.000) مما يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الإجابة بنعم وهذا يعني أن قيمة الحوافز المقدمة من طرف المؤسسة الرياضية تساهم في تحسين أدائها.

السؤال الثالث

- قيمة المكافآت الممنوحة للموظفين تساهم في تحقيق زيادة أدائهم والذي يؤدي إلى تحسين أداء المؤسسة الرياضية ؟

نلاحظ أن مستوى الدلالة بالنسبة للسؤال الثالث هو (0.000) وذلك بمقارنته بالنسبة العامة ومستوى الدلالة المعتمدة وهو (0.000) مما يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الإجابة بنعم وهذا يعني أن قيمة المكافآت الممنوحة للموظفين تساهم في تحقيق زيادة أدائهم والذي يؤدي إلى تحسين أداء المؤسسة الرياضية

السؤال الرابع:

- هناك تقدير من طرف المؤسسة الرياضية لأهمية الحوافز ومساهمتها في تحسين أدائها؟

- نلاحظ أن مستوى الدلالة بالنسبة للسؤال الرابع هو (0.008) وذلك بمقارنته بالنسبة العامة ومستوى الدلالة المعتمدة وهو (0.000) مما يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الإجابة بنعم وهذا يعني أن هناك تقدير من طرف المؤسسة الرياضية لأهمية الحوافز ومساهمتها في تحسين أدائها.

السؤال الخامس:

- الحوافز تحتل مكانة كبيرة في تحسين الأداء الإداري للمؤسسة الرياضية ؟

نلاحظ أن مستوى الدلالة بالنسبة للسؤال الخامس هو (0.000) وذلك بمقارنته بالنسبة العامة ومستوى الدلالة المعتمدة وهو (0.000) مما يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الإجابة بنعم وهذا يعني أن الحوافز تحتل مكانة كبيرة في تحسين الأداء الإداري للمؤسسة الرياضية.

السؤال السادس:

- تهتم المؤسسة بشكل كبير باستمرارية منح الحوافز للحصول أحسن أداء من طرف موظفيها؟

نلاحظ أن مستوى الدلالة بالنسبة للسؤال السادس هو (0.047) وذلك بمقارنته بالنسبة العامة ومستوى الدلالة المعتمدة وهو (0.000) مما يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الإجابة بنعم وهذا يعني أن المؤسسة تهتم بشكل كبير باستمرارية منح الحوافز للحصول أحسن أداء من طرف موظفيها.

السؤال السابع:

- هل مكانة وقيمة الحوافز في المؤسسة الرياضية تؤدي إلى تحقيق الاستقرار الوظيفي للموظفين وتحسين أدائهم؟

نلاحظ أن مستوى الدلالة بالنسبة للسؤال السابع هو (0.074) وذلك بمقارنته بالنسبة العامة ومستوى الدلالة المعتمدة وهو (0.000) مما يعني عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية وهذا يعني أن الحوافز لا تحتل مكانة كبيرة في تحسين الأداء الإداري للمؤسسة الرياضية بشكل عادي فقط.

نستخلص من مناقشتنا لنتائج المحور الأول من الاستبيان، أن الموظفين بمديرية الشباب والرياضة بولاية برج بو عريريج يرون أن: للحوافز دورا في تحسين الأداء الإداري بالمؤسسة الرياضية .

إذن فالفرضية الأولى والتي صيغت على النحو الآتي: للحوافز دور في تحسين الأداء الإداري بالمؤسسة الرياضية . هي فرضية محققة، وهذا حسب دراسة الباحثة ترشة سمية والتي كانت حول دور نظام الحوافز في تحسين أداء المؤسسة العمومية.

ومنه فالحوافز تلعب دورا هاما في تحريك طاقات الموظفين وتوجيهها نحو تحصيل أفضل أداء إداري داخل المؤسسة الرياضية.

ومنه نستنتج أن: للحوافز دورا في تحسين الأداء الإداري بالمؤسسة الرياضية .

2-2 مناقشة نتائج الفرضية الثانية والتي صيغت كالآتي:

- يعتبر تقديم الحوافز في وقت مثالي ذو أهمية لتحسين الأداء الإداري بالمؤسسة الرياضية.

مناقشة نتائج المحور الثاني من إستمارة الاستبيان:

السؤال الثامن:

- إختيار الوقت الأمثل لتوزيع الحوافز على الموظفين يساهم في تحسين أداء المؤسسة الرياضية؟

نلاحظ أن مستوى الدلالة بالنسبة للسؤال الثامن هو (0.025) وذلك بمقارنته بالنسبة العامة ومستوى الدلالة المعتمدة وهو (0.000) مما يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الإجابة بنعم وهذا يعني أن إختيار الوقت الأمثل لتوزيع الحوافز على الموظفين يساهم في تحسين أداء المؤسسة الرياضية.

السؤال التاسع:

- تقديم الحوافز قبل إنجاز العمل يساعد في تحقيق أفضل أداء والذي ينعكس على أداء المؤسسة الرياضية

نلاحظ أن مستوى الدلالة بالنسبة للسؤال التاسع هو (0.371) وذلك بمقارنته بالنسبة العامة ومستوى الدلالة المعتمدة وهو (0.000) مما يعني عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية وهذا يعني أن تقديم الحوافز قبل إنجاز العمل لا يساعد في تحقيق أفضل أداء والذي ينعكس على أداء المؤسسة الرياضية.

السؤال العاشر:

- منح الحوافز المادية أو المعنوية دفعة واحدة يساهم في تحسين أداء المؤسسة الرياضية ؟

نلاحظ أن مستوى الدلالة بالنسبة للسؤال العاشر هو (0.025) وذلك بمقارنته بالنسبة العامة ومستوى الدلالة المعتمدة وهو (0.000) مما يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الإجابة بنعم وهذا يعني أن منح الحوافز المادية أو المعنوية دفعة واحدة يساهم في تحسين أداء المؤسسة الرياضية.

السؤال الحادي عشر:

- تقديم المكافآت والحوافز في أوقات حسب رغبة الموظفين تؤدي إلى زيادة أداء المؤسسة الرياضية؟

نلاحظ أن جميع الموظفين أجابوا بنعم. وهذا يعني أن تقديم المكافآت والحوافز في أوقات حسب رغبة الموظفين تؤدي إلى زيادة أداء المؤسسة الرياضية.

السؤال الثاني عشر:

- التأخر في منح وتقديم الحوافز والمكافآت للموظفين ينعكس سلباً على أداء المؤسسة الرياضية ؟

نلاحظ أن مستوى الدلالة بالنسبة للسؤال الثاني عشر هو (0.000) وذلك بمقارنته بالنسبة العامة ومستوى الدلالة المعتمدة وهو (0.000) مما يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الإجابة بنعم وهذا يعني أن التأخر في منح وتقديم الحوافز والمكافآت للموظفين ينعكس سلباً على أداء المؤسسة الرياضية.

السؤال الثالث عشر:

- منح الحوافز المادية أو المعنوية في أوقات مختلفة له تأثير على الأداء الإداري بالمؤسسة الرياضية ؟

نلاحظ أن مستوى الدلالة بالنسبة للسؤال الثالث عشر هو (0.026) وذلك بمقارنته بالنسبة العامة ومستوى الدلالة المعتمدة وهو (0.000) مما يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح

الإجابة بنعم وهذا يعني أن منح الحوافز المادية أو المعنوية في أوقات مختلفة له تأثير على الأداء الإداري بالمؤسسة الرياضية.

نستخلص من مناقشتنا لنتائج المحور الثاني من الاستبيان، أن الموظفين بمديرية الشباب والرياضة بولاية برج بوعريريج يرون أن: **يعتبر تقديم الحوافز في وقت مثالي ذو أهمية لتحسين الأداء الإداري بالمؤسسة الرياضية.**

إذن فالفرضية الثانية والتي صيغت على النحو الآتي: **يعتبر تقديم الحوافز في وقت مثالي ذو أهمية لتحسين الأداء الإداري بالمؤسسة الرياضية.** هي فرضية محققة، وهذا حسب دراسة الباحث عزوز محمد حول: **دور الحوافز في تحسين الأداء من وجهة نظر العاملين.**

ومنه فتقديم الحوافز في وقت مثالي يساهم في سد وقضاء الإحتياجات اليومية للموظفين مما يؤدي إلى انضباطهم وزيادة إنتاجيتهم، وهذا ما يساهم في تحسين الأداء الإداري بالمؤسسة الرياضية.

2-3 مناقشة نتائج الفرضية الثالثة والتي صيغت كالآتي:

- يؤدي تطبيق الحوافز بأنواعها إلى تحسين الأداء الإداري بالمؤسسة الرياضية

السؤال الرابع عشر:

- تقدم الحوافز بشكل جماعي والذي بدوره يساهم في تحسين أداء المؤسسة الرياضية ؟

نلاحظ أن مستوى الدلالة بالنسبة للسؤال الرابع عشر هو (0.157) وذلك بمقارنته بالنسبة العامة ومستوى الدلالة المعتمدة وهو (0.000) مما يعني عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ومنه فإن تطبيق الحوافز بأنواعها لا يؤدي إلى تحسين الأداء الإداري بالمؤسسة الرياضية

السؤال الخامس عشر:

- تقديم المؤسسة الحوافز بشكل فردي عادل يؤدي إلى تحسين أداء المؤسسة الرياضية ؟

نلاحظ أن مستوى الدلالة بالنسبة للسؤال الخامس عشر هو (0.180) وذلك بمقارنته بالنسبة العامة ومستوى الدلالة المعتمدة وهو (0.000) مما يعني عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ومنه فإن تقديم المؤسسة الحوافز بشكل فردي عادل لا يؤدي إلى تحسين أداء المؤسسة الرياضية

السؤال السادس عشر:

- تساهم الحوافز المعنوية في زيادة الثقة بالنفس مما يؤدي إلى تحسين أداء المؤسسة الرياضية ؟

نلاحظ أن مستوى الدلالة بالنسبة للسؤال السادس عشر هو (0.074) وذلك بمقارنته بالنسبة العامة ومستوى الدلالة المعتمدة وهو (0.000) مما يعني عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية

ومنه الحوافز المعنوية لا تساهم في زيادة الثقة بالنفس مما يؤدي إلى عدم تحسين أداء المؤسسة الرياضية

السؤال السابع عشر:

- للحوافز المادية انعكاس إيجابي على الموظف مما يساهم في تحسين أداء المؤسسة الرياضية؟

نلاحظ أن مستوى الدلالة بالنسبة للسؤال السابع عشر هو (0.007) وذلك بمقارنته بالنسبة العامة ومستوى الدلالة المعتمدة وهو (0.000) مما يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الإجابة نعم ومنه فإن للحوافز المادية انعكاس إيجابي على الموظف مما يساهم في تحسين أداء المؤسسة الرياضية.

السؤال الثامن عشر:

- يؤدي منح الحوافز السلبية إلى إعادة ضبط الموظف لأفعاله، مما يساعد على أداء أفضل بالمؤسسة الرياضية؟

نلاحظ أن مستوى الدلالة بالنسبة للسؤال الثامن عشر هو (0.212) وذلك بمقارنته بالنسبة العامة ومستوى الدلالة المعتمدة وهو (0.000) مما يعني عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ومنه فإن منح الحوافز السلبية لا يؤدي إلى إعادة ضبط الموظف لأفعاله، مما يساعد على تراجع الأداء بالمؤسسة الرياضية

السؤال التاسع عشر:

- الحوافز الإيجابية في الثقة بالنفس والسعي لتقديم أداء أفضل والذي يعود بالإيجاب على أداء المؤسسة الرياضية؟

نلاحظ أن مستوى الدلالة بالنسبة للسؤال التاسع عشر هو (0.007) وذلك بمقارنته بالنسبة العامة ومستوى الدلالة المعتمدة وهو (0.000) مما يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الإجابة نعم ومنه الحوافز الإيجابية تساهم في الثقة بالنفس والسعي لتقديم أداء أفضل والذي يعود بالإيجاب على أداء المؤسسة الرياضية

السؤال العشرون:

- استخدام طرق عديدة ومتنوعة وعادلة لتحفيز الموظفين يساهم في تحسين الأداء في المؤسسة الرياضية؟

نلاحظ أن مستوى الدلالة بالنسبة للسؤال العشرون هو (0.212) وذلك بمقارنته بالنسبة العامة ومستوى الدلالة المعتمدة وهو (0.000) مما يعني عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ومنه فإن استخدام طرق عديدة ومتنوعة وعادلة لتحفيز الموظفين لا يساهم في تحسين الأداء في المؤسسة الرياضية

إذن فالفرضية الثالثة والتي صيغت على النحو الآتي:

- يؤدي تطبيق الحوافز بأنواعها إلى تحسين الأداء الإداري بالمؤسسة الرياضية، هي فرضية غير محققة وهذا لأن أغلب عباراتها غير دالة إحصائياً.

الفصل الخامس

الاستنتاجات و الاقتراحات

إستنتاجات عامة:

من خلال دراستنا لموضوع أهمية الحوافز في الأداء الإداري في المؤسسة الرياضية، ومعالجتنا لإشكالية البحث والتي صيغت على النحو التالي هل للحوافز أهمية في الأداء الإداري بالمؤسسة الرياضية؟ ومناقشة وتحليل فرضيات الدراسة، يتجلى لنا أن للحوافز أهمية كبيرة في المؤسسة الرياضية وأدائها الإداري، ولتحقيق النتائج والغايات والوصول إلى الأهداف المرجوة من طرف المؤسسة الرياضية، لا بد لهذه الأخيرة أن تمنح الإهتمام الأكبر لموضوع الحوافر وتطبيقه تطبيقاً فعلياً وميدانياً وذلك من أجل الإستفادة الكاملة من خبرات وطاقات الموظفين خاصة والموارد البشري عامة.

وبعدما تطرقنا إليه في دراستنا هذه وما أحطنا به من جوانب الموضوع توصلنا إلى النتائج التالية:

2 نتائج الدراسة :

- نظام الحوافز يساعد على تحسين الأداء الإداري مما يدل على اهتمام المؤسسة الرياضية بالحوافز التي تقدمها للموظفين مما يساهم في الرفع من مستوى أداء الموظفين .
- ضرورة العمل على ترسيخ العدالة والإنصاف وخصوصاً فيما يخص منح الحوافز والحد أو القضاء على المحاباة والمحسوبية في منحها بما يكفل العدالة في بيئة العمل للمساهمة في رفع مستوى الأداء الإداري .
- الحوافز أداة ربط بين مردودية الموظف والمؤسسة الرياضية.
- تساهم الحوافز في تحقيق الرضا الوظيفي للموظف بالمؤسسة الرياضية.
- يؤدي المنح الدائم للحوافز إلى حب الموظف لعمله والاستمرار فيه .
- تساهم الحوافز في القضاء على سلبيات العمل لدى الموظف.

5 – 3 التوصيات :

- بعد استعراض نتائج الدراسة لا بد من تقديم بعض التوصيات وهي كالتالي :
- ضرورة الاهتمام بالحوافز وإعطائها الإهتمام اللازم وربطها بأداء الموظفين لأعمالهم .
 - تنمية الوعي الإداري بأهمية الحوافز وتعميق فهم المديرين بأهمية الحوافز في الرفع من مستوى الأداء الإداري .
 - دعم وتعزيز علاقات العمل الإيجابية بين الموظفين وتوجيهها بشكل ينسجم مع أهداف المؤسسة الرياضية .
 - ضرورة فهم الدور الذي تقوم به الحوافز ومعرفة مدى تأثيرها على الأداء للرفع من مستوى الإداري للموظفين عموماً .

- البعد عن الاعتبارات الشخصية والمحابة والمحسوبة عند القيام أو تطبيق نظام الحوافز .
- ضرورة الربط بين نتائج الأداء الإداري ومنح الحوافز، مما يضمن أن يكون تقييم الأداء هو الأداة الرئيسية في منح الحوافز.
- العمل على تحسين فرص الترقية للموظفين وأن يكون بناء على الكفاءة المتوفرة عند الفرد نتيجة لأدائه لعمله.

الآفاق المستقبلية للدراسة:

يتبين لنا بعد دراستنا لموضوع الحوافز ، وجود عدة جوانب هامة تحتاج إلى دراسات معمقة، نذكر منها:

- ما دور الحوافز في زيادة المردود العام للمورد البشري في المؤسسة الرياضية؟
- ما أثر تطبيق الحوافز على إدارة الجودة الشاملة؟
- الحوافز المادية والمعنوية وانعكاسها على الرضا الوظيفي في المؤسسة الرياضية.

قائمة المراجع

المراجع المعتمدة في الدراسة:

- القواميس:

1_ قاموس المنجد العربي في اللغة والإعلام , دار المشرق , بيروت , 1991

قائمة المراجع باللغة العربية :

_ الكتب :

- 1- أحمد ماهر، إدارة الموارد البشرية، الإسكندرية، 2009.
- 2- الطيب محمد رفيق، وظائف التسيير التقنية. ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1995
- 3- الكلالدة، طاهر محمود، الإتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية، اليازوني، الأردن، 2011
- 4- حمداوي وسيلة , إدارة الموارد البشرية , ط1, مديرية النشر الجامعية , قالمة , 2004
- 5- عبد الحميد عبد الفتاح المغربي , الإتجاهات المعاصرة في إدارة الموارد البشرية , مصر , المكتبة العصرية
- 6- حسين عبد الحميد رشوان في مناهج العلوم , مؤسسة شباب الجامعة , الإسكندرية , مصر 2003
- 7- خالد عبد الرحيم الهيتي، إدارة الموارد البشرية، دار وائل للنشر، عمان، 2005
- 8- رشيد زرواتي، تربيّات على منهجية البحث العلمي في العلوم الإجتماعية، دار هومة، ط1، الجزائر 2002
- 9- زكي محمود هاشم ، إدارة الموارد البشرية ، الكويت ، الطبعة الأولى ، دار ذات السلاسل 1989،
- 10- علي محمد عبد الوهاب، استراتيجيات التحفيز الفعال نحو أداء بشري متميز، دار التوزيع والنشر الإسلامية، 1982.
- 11- عمر سرار , الرضا عن العمل وأثره على الأداء , مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية , فرع تخطيط , جامعة الجزائر , 2003
- 12- فاطمة عوض صابر, ميرفت علي خفاجة , أسس البحث العلمي , مكتبة ومطبعة الإشعاع الفنية , ط1 , الإسكندرية , 2002

قائمة المذكرات:

- 13 بن البار سعيد الدور الإعلامي للمؤسسات الرياضية في استقطاب الشباب , مذكرة ماجستير غير منشودة تخصص الإعلام الرياضي التربوي , جامعة الجزائر , 2009
- 14- ترشة سمية: دور نظام الحوافز في تحسين أداء المؤسسة العمومية دراسة حالة مديرية التجهيزات العمومية بالوادي مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير تخصص اقتصاد عمومي وتسيير المؤسسات 2009/2008
- 15- عزوز محمد: دور الحوافز في تحسين الأداء من وجهة نظر العاملين دراسة حالة عمال المركب الاولمبي الرياضي محمد بوضياف _ الجزائر العاصمة _ مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في نظرية ومنهجية التربية البدنية والرياضية تخصص إدارة الموارد البشرية وتسيير المنشآت الرياضية جامعة الجزائر 2009/2008
- 16- عبد الرحمان بن علي الوابل بعنوان : دور الحوافز المادية والمعنوية في رفع مستوى أداء العاملين من وجهة نظر ضباط الأمن العام المشاركين في موسم الحج رسالة ماجستير في العلوم الإدارية سنة 2005
- 17- عبد الله بن حمد بن محمد الجساسي , حول : اثر الحوافز المادية والمعنوية في تحسين أداء العاملين في وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان رسالة ماجستير في الإدارة العامة 2011
- 18- - عمر سرار , الرضا عن العمل وأثره على الأداء , مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية , فرع تخطيط , جامعة الجزائر , 2003

قائمة الملاحق

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد بوضياف - المسيلة

معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية

قسم إدارة وتسيير رياضي

تخصص تسيير الموارد البشرية والمنشآت الرياضية

استمارة إستبيان

في إطار انجاز بحث ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في التربية البدنية والرياضية تخصص إدارة وتنظيم في الرياضة تحت عنوان :

" أهمية الحوافز في الأداء الإداري بالمؤسسة الرياضية "

نرجوا من سيادتكم ملء هذه الاستمارة بصدق وموضوعية ونتعهد أن كامل البيانات المجمعة بواسطة هذه الاستمارة ستكون سرية ولا تستخدم إلا لأغراض علمية بحثية وشكرا على تعاونكم .

- إشراف الدكتور:

- من إعداد الطالب :

- مجادي رابح

- بلحاج سلمان

السنة الدراسية : 2017/2018

المحور الأول : للحوافز دور في تحسين الأداء الإداري بالمؤسسة الرياضية .

1 _ حسب رأيك : هل تعتقد بأن مجموعة الحوافز المقدمة من طرف المؤسسة الرياضية تساهم في تحسين أدائها؟

نعم لا نوعا ما

2 _ قيمة الحوافز المقدمة من طرف المؤسسة الرياضية تساهم في تحسين أدائها؟

نعم لا نوعا ما

3 _ قيمة المكافآت الممنوحة للموظفين تساهم في تحقيق زيادة أدائهم والذي يؤدي إلى تحسين أداء المؤسسة الرياضية ؟

نعم لا نوعا ما

4 _ هناك تقدير من طرف المؤسسة الرياضية لأهمية الحوافز ومساهمتها في تحسين أدائها؟

نعم لا نوعا ما

5 _ الحوافز تحتل مكانة كبيرة في تحسين الأداء الإداري للمؤسسة الرياضية ؟

نعم لا نوعا ما

6 _ تهتم المؤسسة بشكل كبير باستمرارية منح الحوافز للحصول أحسن أداء من طرف موظفيها؟

نوعا ما

لا

نعم

7 _ مكانة وقيمة الحوافز في المؤسسة الرياضية تؤدي إلى تحقيق الاستقرار الوظيفي للموظفين وتحسين أدائهم؟

نوعا ما

لا

نعم

- المحور الثاني: يعتبر تقديم الحوافز في وقت مثالي ذو أهمية لتحسين الأداء الإداري بالمؤسسة الرياضية؟

1 _ إختيار الوقت الأمثل لتوزيع الحوافز على الموظفين يساهم في تحسين أداء المؤسسة الرياضية؟

نوعا ما

لا

نعم

2 _ تقديم الحوافز قبل إنجاز العمل يساعد في تحقيق أفضل أداء والذي ينعكس على أداء

المؤسسة الرياضية؟

نوعا ما

لا

نعم

3 _ منح الحوافز المادية أو المعنوية دفعة واحدة يساهم في تحسين أداء المؤسسة الرياضية؟

نوعا ما

لا

نعم

4_ تقديم المكافآت والحوافز في أوقات حسب رغبة الموظفين تؤدي إلى زيادة أداء المؤسسة الرياضية؟

نعم لا نوعا ما

5_ التأخر في منح وتقديم الحوافز والمكافآت للموظفين ينعكس سلبا على أداء المؤسسة الرياضية؟

نعم لا نوعا ما

6 - منح الحوافز المادية أو المعنوية في أوقات مختلفة له تأثير على الأداء الإداري بالمؤسسة الرياضية؟

نعم لا نوعا ما

المحور الثالث : يؤدي تطبيق الحوافز بأنواعها إلى تحسين الأداء الإداري بالمؤسسة الرياضية

1_ تقدم الحوافز بشكل جماعي والذي بدوره يساهم في تحسين أداء المؤسسة الرياضية؟

نعم لا نوعا ما

2_ تقدم المؤسسة للحوافز بشكل فردي عادل يؤدي إلى تحسين أداء المؤسسة الرياضية؟

نعم لا نوعا ما

3_ تساهم الحوافز المعنوية في زيادة الثقة بالنفس مما يؤدي إلى تحسين أداء المؤسسة الرياضية ؟

نعم لا نوعا ما

4_ للحوافز المادية انعكاس إيجابي على الموظف مما يساهم في تحسين أداء المؤسسة الرياضية؟

نعم لا نوعا ما

5_ يؤدي منح الحوافز السلبية إلى إعادة ضبط الموظف لأفعاله ،مما يساعد على أداء أفضل بالمؤسسة الرياضية؟

نعم لا نوعا ما

6_ تساهم الحوافز الإيجابية في الثقة بالنفس والسعي لتقديم أداء أفضل والذي يعود بالإيجاب على أداء المؤسسة الرياضية ؟

نعم لا نوعا ما

7_ استخدام طرق عديدة ومتنوعة وعادلة لتحفيز الموظفين يساهم في تحسين أداء المؤسسة الرياضية ؟

نعم لا نوعا ما

ملخص الدراسة :

عنوان الدراسة : أهمية الحوافز في الأداء الإداري بالمؤسسة الرياضية.

أهداف الدراسة :

- معرفة هل للحوافز دور في تحسين الأداء الإداري بالمؤسسة الرياضية؟
 - معرفة هل اختيار وقت تقديم الحوافز ذو أهمية لتحسين الأداء الإداري بالمؤسسة الرياضية؟
 - معرفة هل يؤدي تطبيق الحوافز بأنواعها إلى تحسين الأداء الإداري بالمؤسسة الرياضية؟
- مشكلة الدراسة : هل يساهم نظام الحوافز في تحسين أداء العاملين بالمؤسسة الرياضية؟

فرضيات الدراسة :

- الفرضية العامة للحوافز أهمية في الأداء الإداري بالمؤسسة الرياضية.
- ### الفرضيات الجزئية:

- للحوافز دور في تحسين الأداء الإداري بالمؤسسة الرياضية.
- يعتبر تقديم الحوافز في وقت مثالي ذو أهمية لتحسين الأداء الإداري بالمؤسسة الرياضية.
- يؤدي تطبيق الحوافز بأنواعها إلى تحسين الأداء الإداري بالمؤسسة الرياضية.

عينة الدراسة : مجموعة الموظفين بمديرية الشباب والرياضة لولاية برج بو عريريج والمقدر عددهم 20 موظف .

منهج الدراسة : تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي والمنهج الإحصائي .

أدوات الدراسة : تم الاعتماد على استمارة الاستبيان.

نتائج الدراسة :

- _ للحوافز دور في تحسين الأداء الإداري بالمؤسسة الرياضية.
- _ اختيار وقت تقديم الحوافز ذو أهمية لتحسين الأداء الإداري بالمؤسسة الرياضية.
- يؤدي تطبيق الحوافز بأنواعها إلى تحسين الأداء الإداري بالمؤسسة الرياضية.

أهم الاستنتاجات والاقتراحات :

- الحوافز ذات أهمية كبيرة في تحقيق الأداء الأمثل في المؤسسة الرياضية.
- وجوب تطبيق أنظمة الحوافز لتحقيق الرضا الوظيفي لدى الموظفين بالمؤسسة الرياضية.
- تحفيز الموظفين ودوره في زيادة المردود داخل المؤسسة الرياضية.

