



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي



جامعة محمد البشير الإبراهيمي - برج بوعرييج -

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

تخصص: إدارة أعمال

الموضوع:

أثر التحفيز على الأداء الوظيفي لعمال قطاع الصحة في ظل جائحة كورونا

- دراسة حالة المؤسسة العمومية الاستشفائية بوزيدي لخضر ببرج بوعرييج -

مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر ادارة اعمال

إشراف الأستاذة:

د. بوقابة وردية

إعداد الطالبتين:

شريف صباح

لافي ناريمان

لجنة المناقشة

رئيس اللجنة

مشرفة

ممتحن

الأستاذ: عزوز منير

الأستاذة: بوقابة وردية

الأستاذ: بن عباس سمير

السنة الجامعية: 2022/2021



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ
﴿ وَقُلِ اعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ
وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ ﴾

التوبة: 105

كلمة شكر وتقدير

في البداية نشكر الله عز وجل الذي أعاننا ووفقنا في انجاز هذا العمل فالحمد لله حمدا كثيرا طيبا مباركا فيه.

ثم نتوجه بجزيل الشكر إلى الأستاذة: بوقابة وردية "على توجيهاتها القيمة وإشرافها على هذا البحث.

كما نتقدم بالشكر: إلى المؤسسة العمومية الاستشفائية بوزيدي لخضر على حسن استقبالها وإيفائها بالمعلومات فيما يخص الجانب التطبيقي من هذه المذكرة إلى كل العاملين بها نتقدم بشكر خاص للذين أفادونا بالمعلومات القيمة.

وأخيرا نشكر كل من ساعدنا من قريب أو من بعيد في إعداد هذه المذكرة.

إهداء

نتقدم بهذا العمل المتواضع إهداء الى والدينا الذين لولا
عنايتهم وتربيتهم وتضحياتهم
المتواصلة لأجلنا لما تمكنا من تحقيق كل إنجازاتنا.
الى اخوتنا وأخواتنا وأولادنا الأعزاء.
إلى زملائنا وأحببتنا وجميع أصدقائنا وكل من ساندنا طوال مشوارنا الدراسي.
إلى الذكريات الجميلة التي سوف تبقى خالدة في الأذهان.

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات

الصفحة	العنوان
	شكر وعرهان
	إهداء
	فهرس المحتويات
	قائمة الأشكال
	قائمة الجداول
أ	مقدمة عامة
الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة	
02	تمهيد
03	المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للتحفيز
04-03	المطلب الأول: مفهوم التحفيز
05-04	المطلب الثاني: أهمية التحفيز
12-06	المطلب الثالث: أنواع التحفيز
13-12	المطلب الرابع: العوامل المؤثرة في نظم التحفيز
14-13	المطلب الخامس: شروط نجاح الحوافز
14	المبحث الثاني: الإطار المفاهيمي للأداء
16-14	المطلب الأول: مفهوم الأداء
17-16	المطلب الثاني: مكونات الأداء
19-18	المطلب الثالث: محددات الأداء
20-19	المطلب الرابع: أنواع الاداء
22-20	المطلب الخامس: تقييم الأداء
22	المبحث الثالث: الدراسات السابقة
24-22	المطلب الأول: الدراسات التي تناولت التحفيز
25-24	المطلب الثاني: الدراسات التي تناولت الأداء
27-26	المطلب الثالث: الدراسات التي تناولت أثر التحفيز على الأداء
28-27	المطلب الرابع: ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة
29	خلاصة الفصل

فهرس المحتويات

الفصل الثاني: الإطار التطبيقي للدراسة	
31	تمهيد
32	المبحث الأول: تقديم المؤسسة محل الدراسة و الإجراءات المنهجية لها
38-32	المطلب الأول: تشخيص المؤسسة العمومية الاستشفائية بوزيدي لحضر
41-38	المطلب الثاني: مفاهيم أساسية حول جائحة كوفيد 19.
43-41	المطلب الثالث: الإجراءات المنهجية للدراسة
43	المبحث الثاني: عرض النتائج التحليل الاحصائي
45-43	المطلب الأول: وصف عينة الدراسة
47-46	المطلب الثاني: تحليل ثبات و مصداقية أدوات القياس
49-47	المطلب الثالث: تحليل اتجاهات إجابة عينة الدراسة
51-49	المطلب الرابع: نتائج اختبار الفرضيات
52	خلاصة الفصل
55-54	خاتمة
58-56	قائمة المراجع
/	الملاحق

فهرس الجداول

فهرس الجداول:

رقم الجدول	العنوان	الصفحة
01	عدد الأسرة الموجودة بالمصالح الاستشفائية و التقنية	37
02	حجم الموارد البشرية الموجودة بالمصالح الاستشفائية والتقنية	41
03	عدد الاستبيانات الموزعة على المؤسسة محل الدراسة	42
04	توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس	43
05	توزيع أفراد العينة حسب متغير السن	44
06	توزيع أفراد العينة حسب متغير المؤهل العلمي	44
07	توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى الوظيفي	45
08	توزيع أفراد العينة حسب متغير الخبرة	45
09	اختبار صدق أدوات قياس متغيرات الدراسة	46
10	اختبار ثبات أدوات القياس باستخدام معامل ألفا كرونباخ	47
11	تحليل اتجاهات إجابات عينة الدراسة تجاه بعد الحوافز المادية	47
12	تحليل اتجاهات إجابات عينة الدراسة تجاه بعد الحوافز المعنوية	48
13	تحليل اتجاهات إجابات عينة الدراسة تجاه بعد الأداء الوظيفي	49
14	تقدير معالم النماذج أثر الحوافز المادية على الأداء الوظيفي	50
15	تقدير معالم النماذج أثر الحوافز المادية على الأداء الوظيفي	50

فهرس الأشكال

فهرس الأشكال:

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
06	أنواع الحوافز	01
09	أشكال الحوافز المادية	02
11	أشكال الحوافز المعنوية	03
20	أنواع الأداء	05
33	الهيكال التنظمي للمؤسسة العمومية الاسشفائية برج بوعريريج	06
42	نمذج الدراسة	07
51	النمذج القياسي لمعادلي الانحدار البسيط	08

مقدمة

يشهد العالم اليوم ظهور أزمات في جميع المجالات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والتعليمية

والتكنولوجية التي لم يسبق للبشرية أن شهدتها من قبل، فقد بدا جليا أن المنظمات لا تعيش في فراغ بل تعيش في بيئة مليئة بالأزمات والتطورات التي تتأثر بها لذلك أصبح لزاما على المنظمات مواجهة هذه الأزمات ومواكبة التطورات والتغيرات حتى تتمكن من الحفاظ على بقائها واستمراريتها.

وفي الوقت الراهن وبالتحديد منذ نهاية سنة 2019 إلى غاية الساعة يعتبر فيروس كوفيد 19 الذي أدى إلى انهيار الأنظمة الصحية العالمية الحالية وأثبت هشاشتها حيث كانت قائمة على أساس مواجهة الأمراض والأوبئة المتوطنة والتي يسهل التنبؤ بها وبمسارها، كذلك لم تعد فكرة جودة الخدمة الصحية المقدمة بالمستشفيات هي المؤشر الحاسم في تحسن الرعاية الصحية والحفاظ على حياة المرضى، بل وجدت جميع دول العالم بمن فيهم الدول التي تمتلك نظاما صحية متقدمة ورعاية صحية فائقة نفسها أمام خطر من نوع جديد لا يوجد له علاج أو لقاح محدد ولا يمكن تحديد مسار انتشاره وموعد انتهائه، فنهاية موجة أصبحت تهدد ببداية موجة وبائية أشد شراسة ووطئا على الأنظمة الصحية، ويعتبر العنصر البشري من أهم عناصر التي يجب الاعتماد عليها في مثل هذه الأزمات، حيث أن الاهتمام به ورعايته يعد أهم ما يشغل بال المسؤولين كون الموارد البشرية تمثل عنصرا هاما في مواجهة الشدائد.

والجزائر ليست بمعزل عن هذه الأزمة فالنظام الصحي الهش بطبيعته منذ عقود لم يتحمل هذه الأزمة وسارعت السلطات وغيرها لاحتواء الأزمة بمختلف الطرق سواء بدعم المستشفيات ماديا وتحفيز عمال القطاع الصحي ماديا ومعنويا، حيث أصبح منح العاملين شعورا بالوقوف معهم وتظافر الجهود أكثر أهمية من أي وقت مضى حتى يصمدوا أمام هذه الجائحة والاستمرار في تقديم الخدمات بالرغم من نقص الامكانيات.

1- إشكالية الدراسة:

تركز هذه الدراسة على الاشكالية التالية:

كيف أثرت التحفيزات على أداء العاملين في المؤسسة العمومية الاستشفائية - بوزيدي لخضر - برج بوعريريج في ظل جائحة كوفيد 19 ؟

2- الأسئلة الفرعية:

للإلمام بجميع جوانب هذه الإشكالية يمكن إدراج مجموعة من الأسئلة الفرعية:

- ما أثر التحفيز المادي على أداء العاملين في المؤسسة محل الدراسة في ظل جائحة كوفيد 19؟
- ما أثر التحفيز المعنوي على أداء العاملين في المؤسسة محل الدراسة في ظل جائحة كوفيد 19؟

3- فرضيات الدراسة :

إجابة لما طرح من تساؤلات تحت الإشكالية المطروحة نستند إلى الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسية:

يوجد أثر للتحفيز على أداء العاملين في المؤسسة العمومية الاستشفائية - بوزيدي لخضر - برج بوعريريج في ظل جائحة كوفيد 19.

الفرضيات الفرعية:

- يوجد أثر للتحفيز المادي على أداء العاملين في المؤسسة العمومية الاستشفائية - بوزيدي لخضر - برج بوعريريج في ظل جائحة كوفيد 19.
- يوجد أثر للتحفيز المعنوي على أداء العاملين في المؤسسة العمومية الاستشفائية - بوزيدي لخضر - برج بوعريريج في ظل جائحة كوفيد 19.

4- أهمية الدراسة :

- تتمثل أهمية دراسة تأثير الحوافز على أداء الموارد البشرية عامة وفي الإدارة الجزائرية بصفة خاصة في ما يلي:
- أخذ موضوع التحفيز والأداء حيزا هاما وشغل أبحاث الكثير من المهتمين بإدارة الأفراد قديما، وازداد الاهتمام به بشكل ملفت حديثا، واعتبر أحد المرتكزات الأساسية لتحريك طاقات ورغبات الأفراد في العمل والتي تنعكس مباشرة على مستوى أدائهم في المؤسسة وتؤثر في تحقيق أهدافها.
- اتضح في ظل الظروف الصحية الراهنة (انتشار وباء كوفيد 19) أهمية المورد البشري في مجابهته والتكفل بضحاياه، ومنه ضرورة توفير كل الظروف اللازمة للمحافظة على أداء عمل مستقر وذلك عن طريق زيادة الحوافز من أجل استغلال كفاءته وطاقاته .

5- أسباب اختيار الموضوع:

الأسباب الشخصية : تعود إلى عملنا بالمؤسسة العمومية الاستشفائية في فترة انتشار كوفيد 19 ومعايشة هذه الفترة.

الأسباب الموضوعية :

- تراكم معرفي أكاديمي نتيجة تلقي المقاييس المرتبطة بالسنة أولى والثانية ماستر العديد من المقاربات التي أثبتت أن العنصر البشري بالدراسة ركزت على عوامل تطوير قدراته ومؤهلاته وإمكاناته بغرض تحقيق أهداف التنظيم.
- حسب اطلاعنا المتواضع وجود العديد من الدراسات التي تطرقت إلى تأثير الأزمة الصحية على العديد من المجالات اقتصاديا، اجتماعيا، ثقافيا وشرح الدراسات التي درست تأثيرها على القطاع الصحة وهو الوحيد الذي تعايش معها بشكل مباشر ودائم.

أهداف الدراسة :

نسعى من خلال هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

- الإطلاع على أدبيات مفهومي التحفيز والأداء واكتساب معارف جديدة.
- التعرف على واقع نظام الحوافز المتبع من طرف الجهات الرسمية وغير الرسمية أثناء انتشار جائحة كوفيد 19 ومدى مساندة الجيش الأبيض ماديا ومعنويا.
- فهم طبيعة العلاقة بين الحوافز المادية والأداء الوظيفي أثناء انتشار جائحة كوفيد 19.
- فهم طبيعة العلاقة بين الحوافز المعنوية والأداء الوظيفي أثناء انتشار جائحة كوفيد 19.

حدود الدراسة:

لقد حددت هذه الدراسة في المجالات التالية:

الحدود البشرية: اعتمدت هذه الدراسة على عينة من موظفي المؤسسة العمومية الاستشفائية بوزيدي لخضر.

الحدود المكانية: مست الدراسة الميدانية المؤسسة العمومية الاستشفائية بوزيدي لخضر بريح بوغريج.

الحدود الزمانية: أجريت الدراسة الميدانية في السداسي الثاني من السنة الجامعية 2022/2021.

الحدود الموضوعية: اشتملت هذه الدراسة على تناول موضوع التحفيز من مختلف جوانبه وكذلك الأداء الوظيفي هذا في الجانب النظري، أما في الجانب التطبيقي فقد ركزنا على تحليل المتغيرين (التحفيز والأداء الوظيفي) ومعرفة العلاقة التي تربطهما ببعضهما البعض في القطاع الصحي أثناء مجابهته لجائحة كوفيد 19، من خلال تقديم استمارة استبيان موجه لموظفي المؤسسة العمومية الاستشفائية بوزيدي لخضر بريح بوغريج.

منهج وأدوات الدراسة:

اعتمدنا في دراستنا على المنهج الوصفي التحليلي والمنهج الإحصائي، إذ يعتبران من أكثر المناهج موافقة مع موضوع الدراسة، ففي:

الجانب النظري: تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، الذي يسمح لنا بفهم التحفيز والأداء.

الجانب التطبيقي: تم الاعتماد على المنهج الإحصائي وهذا من خلال اسقاط الجانب النظري للدراسة على موظفي المؤسسة العمومية الاستشفائية بوزيدي لخضر بريح بوغريج أثناء انتشار جائحة كوفيد 19، فقد استخدم في جمع البيانات ومعالجتها إحصائيا وذلك بعرض قائمة الاستبيان على عينة من موظفي المؤسسة، وحاولنا لمس جميع الفئات مع الحرص أن تكون أكثر تمثيلا للموظفين الذين عملوا وجها لوجه مع الجائحة، كما تعتبر الأداة المنهجية الأساسية التي استعانت بها الدراسة كنموذج يضم مجموعة من الأسئلة الموجهة لموظفي المؤسسة قصد الحصول على المعلومات المطلوبة، وهو من أكثر الأدوات استخداما في مثل هذه الدراسات كوسيلة أثبتت فعاليتها في تحقيق الاتصال بين الباحث وبين المجتمع الذي يجري عليه البحث وذلك قصد تحليل الآراء والمواقف التي تجمع بواسطته، كما تم استخدام البرنامج الإحصائي SPSS لمعالجة بيانات الاستبيان، وكذلك برنامج EXEL وترجمتها إلى نسب وتكرارات.

هيكل الدراسة:

للإجابة على إشكالية البحث واختبار فرضياته والوصول إلى إبراز أهميته وتحقيق أهدافه، اقتضت الضرورة تقسيم بحثنا إلى فصلين فصل نظري وفصل تطبيقي يعكس الدراسة الميدانية، تسبقهم مقدمة عامة وتليهم خاتمة عامة تحوي ملخصا متبوعا بأهم النتائج المتحصل عليها، إضافة إلى بعض المقترحات.

بالنسبة للفصل الأول "الإطار النظري للدراسة"، تم تقسيمه إلى ثلاث مباحث:

المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للتحفيز، نتطرق فيه إلى مفهوم التحفيز، أنواعه، العوامل المؤثرة في نظم التحفيز وشروط نجاحه.

المبحث الثاني: الإطار المفاهيمي للأداء من خلال تناول مفهومه، مكوناته، محدداته، أنواعه وتقييمه.

المبحث الثالث: الدراسات السابقة التي تناولت التحفيز والدراسات التي تناولت الأداء والدراسات التي تناولت أثر التحفيز على الأداء.

أما الفصل الثاني: فهو تحت عنوان "الإطار التطبيقي للدراسة" و يحوي مبحثين:

المبحث الأول: تقديم المؤسسة محل الدراسة والتعريف بجائحة كوفيد 19 ثم عرض الإجراءات المنهجية المتبعة في البحث.

المبحث الثالث: عرض النتائج التحليل الإحصائي، نتطرق فيه وصف عينة الدراسة ثم تحليل ثبات ومصداقية أدوات القياس ثم نتائج اختبار فرضيات أثر الحوافز المادية والمعنوية على الأداء الوظيفي.

الفصل الأول:
الإطار النظري للدراسة

تمهيد:

تناولت العديد من الدراسات موضوع أهمية وجود نظام فعال ومتوازن للحوافز بجميع أشكالها داخل المنظمات، حيث تلعب هذه الأخيرة دورا كبيرا للتأثير على أداء العاملين سواء بشكل إيجابي أو سلبي، ويشكل عدم توفرها وعدم توزيعها بشكل عادل تأثيرا في أداء الموظفين المجتهدين وقد يؤثر سلبا على أدائهم وبالتالي يؤثر في فرصة تحقيق الأهداف المرجوة للمنظمة المستهدفة.

قمنا من خلال هذا الفصل بعرض متغيرات الدراسة من خلال المباحث التالية:

المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للتحفيز.

المبحث الثاني: الإطار المفاهيمي للأداء.

المبحث الثالث: الدراسات السابقة.

المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للتحفيز.

لكل إنسان حاجات تدفعه إلى اتخاذ سلوك معين لإشباعها، وبما أن كفاءة أفراد المؤسسة تتحكم في كفاءة المنشأة ككل وجب الاهتمام بهم وإيجاد آلية تحث المورد البشري على العمل وتوجيه سلوكهم في المؤسسة، وما لا شك فيه أن التحفيز أكبر باعث ومحرك لهذا المجهود.

فالحافز من أهم محددات سلوك العمل لذلك كان من أولى اهتمامات إدارة الموارد البشرية تحفيز الموظفين، وهذا ينعكس ككل على مردودية المؤسسة.

المطلب الأول: مفهوم التحفيز .

لقد اعتنى الباحثون وعلماء الادارة بمفهوم الحوافز.

التحفيز لغة: تعود كلمة حفز في اللغة إلى معنى دفعه من خلفه، وحفزه يعني حثه على فعل أمر، والجد والاسراع والتهيؤ للمضي فيه، والحافز ما يحث على الشيء ويدفع إليه.¹

أما اصطلاحا فقد تعددت التعاريف أهمها:

*فقد عرف التحفيز على أنه كل الجهود التي تبذلها الإدارة لحث الموظفين على العمل وذلك من خلال إشباع حاجاتهم وخلق حاجات جديدة والسعي المتميز بالاستمرارية لتلبيتها.²

*عرف التحفيز على أنه مجموعة مؤثرات تديرها المنظمة لتوجيه قدرات الموظفين من أجل تحقيق أهدافها وتلبية رغباتهم.³

*عرفت الحوافز على أنها طرق تستعملها المؤسسة لإشباع رغبات الموظفين المادية والمعنوية قصد تشجيعهم على العمل.⁴

¹ المنجد في اللغة و الأعلام، دار الشروق، لبنان، 2000، ص 03

² مهني أشواق و موسى سهام، أثر الحوافز على إدارة الأزمة في ظل جائحة كورونا، مجلة وحدة البحث في تنمية الموارد البشرية، الجزائر ، المجلد 16 العدد 03، نوفمبر 2021 ، ص 663

³ شيخ عسري و يعقوب محمد، دور التحفيز في الاحتفاظ بالمواهب في المؤسسة ، مجلة التكامل الاقتصادي، الجزائر، المجلد 9، العدد 3، سبتمبر 2021 ، ص 495.

⁴ حبيبة بلحاج ، التحفيز كآلية لتنمية سلوك المواطنة التنظيمية بالمؤسسة ، مجلة التمكين الاجتماعي، 2020 ، ص 25.

*عرفت الحوافز على أنها جملة عوامل خارجية تشبع حاجة أو رغبة الموظف نتيجة أدائه لعمل معين¹.

*عرفها السلمي على أنها شئ خارجي موجود في المجتمع أو محيط العمل، يستخدم كوسيلة جذب للفرد العامل إشباعا لرغبة يشعر بها².

*عرفت الحوافز على أنها مجموعة عوامل ومؤثرات خارجية تمنحها الإدارة من أجل رفع كفاءتهم ونتاجيتهم³.

*عرف حافز العمل على أنه مجموعة القوى التي تحرك الموظف في البيئة التي يعيشها في المنظمة والتي تمثل مثيرات سلوكية تقوده إلى نتائج معينة⁴.

مما سبق يمكن أن نستنتج أن التحفيز هو العمل على توجيه السلوك نحو إشباع حاجات محددة وصولا إلى هدف ما وهو أيضا مرادف للتشجيع، فهو الممارسة التي يقوم بها المسؤولون لإثارة دوافع الفرد نحو السلك المرغوب لتحقيق أهداف المؤسسة بما يضمن الأداء المرغوب.

المطلب الثاني : أهمية التحفيز

للتحفيز أهمية بالغة على مستوى الفرد والجماعة تكمن في:

أ. أهمية التحفيز على مستوى الجماعات :

1- إثارة حماس الجماعات وتشجيع المنافسة فيما بين أفراد الجماعة : يجب على الأفراد اثبات ذاتهم ومن

هنا يحدث التنافس إذا ما توفرت لدى الأفراد الفرص المناسبة للمنافسة والتحدي⁵.

2- تنمية روح المشاركة والتعاون : تؤدي الحوافز الجماعية إلى تكاتف الجماعة لتحقيق المعايير المطلوبة

للحصول عليها، كما تسمح لأفراد الجماعة في اتخاذ القرارات بتقبلهم وتفاعلهم لتنفيذها وشعورهم

بالأهمية لإقناع الإدارة بأرائهم ووجهات نظرهم .

¹العراي عكاشة و أحمد بلبشير، دور سياسة التحفيز في تفعيل الابتكار التنظيمي لدى العاملين بالمؤسسة الاقتصادية، مجلة البشائر الاقتصادية، الجزائر، المجلد 06، العدد 02، ديسمبر 2020، ص 816 .

² بن حميدة عبد الله، واقع التحفيز لدى المشرف التربوي في مرحلة التعليم، مجلة العلوم الاجتماعية و الانسانية ، 2018 ، ص 475

³ غروي ابو بكر الصديق وآخرون، أثر التحفيز على رفع أداء الموارد البشرية في المؤسسة ، المجلة الجزائرية للاقتصاد و التسيير، الجزائر، المجلد 12، العدد 2، 2019، ص 2

⁴ مجيد الكرخي، إدارة الموارد البشرية، الطبعة الأولى، الأردن، دار المناهج للنشر و التوزيع، 2014، ص 2

⁵ ياسمينه منافي و صبرينة رماش، نظام التحفيز و الأداء الوظيفي للعامل في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، مجلة الدراسات المالية و المحاسبية و الادارية، الجزائر، المجلد 5، العدد 2، 2018، ص 261.

3- تنمية المهارات فيما بين أفراد الجماعة: تشجع الحوافز الجماعية ذوي المهارات العالية من نقل هذه المهارات إلى زملائهم مما يزيد من فرص التنمية والتدريب أثناء العمل.

ب . أهمية التحفيز على مستوى المنظمة :

1- التكيف مع متطلبات البيئة الداخلية والخارجية : تسهم الحوافز في الاستجابة لتأثير الضغوط المحيطة بالمنظمة في النواحي الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية والحكومية، مما يتطلب من المنظمة ابتكار الطرق والوسائل الحديثة لتحسين انتاجها والحفاظ على مكانتهما، هذا يستدعي بدوره الاستغلال الأمثل للموارد المادية والبشرية المتاحة.

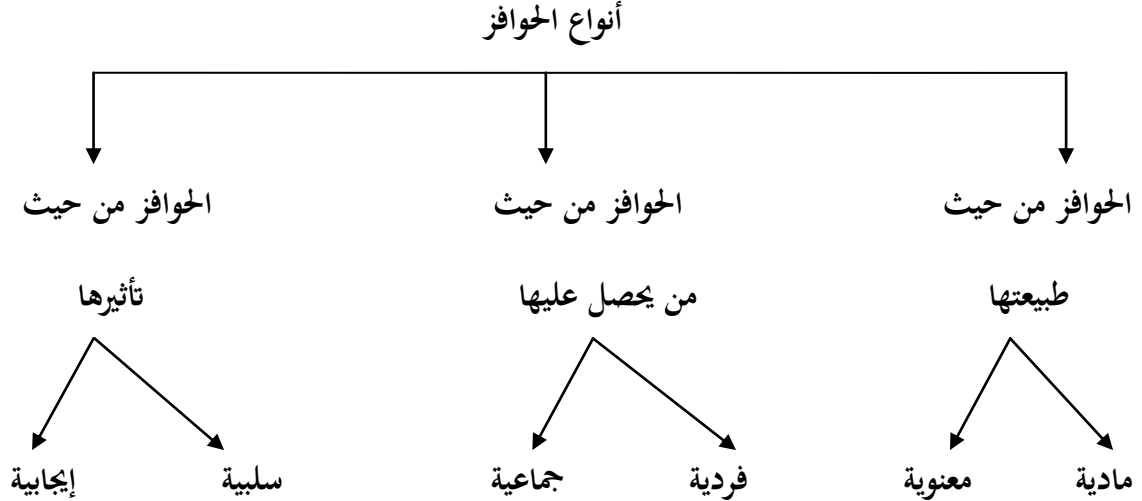
2- التكامل والترابط بين نشاط التحفيز وأنشطة الموارد البشرية المختلفة: ومنها تخطيط الموارد البشرية، وتحليل الوظائف والاستقطاب والاختيار والتعيين والتدريب والتنمية وتقييم الأداء والأجور، والمنافع والخدمات والترقيات وتؤثر هذه الأنشطة مجتمعة على النتائج المتوقعة على مستوى المنظمة.

3- تهيئة المناخ التنظيمي المناسب : تسمح الحوافز بتحقيق جو من الرضا عن العمل لدى الأفراد مما يدفعهم للحرص على المصلحة العامة والسعي لزيادة الانتاجية وتحقيق أهداف المنظمة.

المطلب الثالث : أنواع التحفيز

يقسم التحفيز إلى عدة أنواع اعتمادا على معايير متعددة أهمها:

شكل رقم : 01 أنواع الحوافز



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على ما سبق.

أولا: الحوافز من حيث طبيعتها أو قيمتها.

وتنقسم إلى نوعين: حوافز مادية وأخرى معنوية.

1- الحوافز المادية:

وهي ما يدفع للعاملين بشكل نقدي أو عيني من أجل العمل على زيادة معدلات إنتاجهم في شكل مباشر أو غير مباشر، بحيث تعتبر العلاوات والمشاركة في الأرباح والتأمين الوظيفي والاجتماعي كلها حوافز مادية.

ويمثل الأجر أهم حافز مادي وفي مقدمة الاحتياجات التي ينبغي للعامل تحقيقها من وراء عمله، فأهميته تزداد خاصة في الدول النامية.

1.1 . حافز الأجر: تمثل الأجر أهم حوافز العمل في المجتمعات المختلفة وتختلف أنظمة دفع الأجر في المؤسسات كما تختلف في المؤسسة الواحدة بالنسبة لأنواع مختلفة من الأفراد، أو أنواع مختلفة من العمل، ويعتبر الأجر الذي يحصل عليه العامل محصلة تفاعل العديد من العوامل¹:

-طبيعة العمل نفسه ودرجة صعوبته وأهميته.

-العرض والطلب من القوى العاملة.

-أقدمية العامل.

-مستوى الأداء الفردي للعامل.

-القواعد القانونية العامة التي تنظم عملية دفع الأجر.

ويمكننا أن نبين أثر الزيادات في الأجر من حيث فاعليتها في زيادة الإنتاج كما يلي:

. **العلاوات الدورية:** هي زيادة معينة في الأجر تمنح للموظف عن أدائه الكفء للعمل فالعلاوات تعتبر حافز على العمل إذا ربطت بالإنتاج.

. **الزيادات العامة في الأجر:** هي تلك الزيادات التي يحصل عليها الجميع في نفس الوقت وهي لا تؤدي إلى أي زيادة في الإنتاج حيث أنها لا ترتبط إطلاقاً بمقدار أو جودة العمل الذي يقوم به الفرد، وكمثال على ذلك إعادة النظر في شبكة الأجر مثل رفع الحد الأدنى للأجور في المؤسسات.

. **الزيادات في الأجر مقابل الزيادة في نفقات المعيشة:** وهذه الزيادات ذات تأثير سلبي أيضاً لا يختلف عن نوع الزيادات السابقة وهو عدم وجود ارتباط واضح بين هذه الزيادة والزيادة في الإنتاج وكمية وجودة العمل الذي يقوم به الفرد، فعلاوة الزيادة في القدرة الشرائية ونفقات المعيشة يحصل عليها الجميع بغض النظر عن الكفاءة الإنتاجية.

. **المشاركة في الأرباح:** يمثل موضوع إشراك العاملين في الأرباح المحققة صورة من صور الحوافز المالية ويختلف نظام المشاركة في الأرباح عن الأنواع السابقة من الزيادات في الأجر لأنها تعكس مساهمة الفرد في زيادة إنتاجهم

¹عبد العزيز شنيق، الحوافز والفعالية التنظيمية، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير تنمية وتسيير الموارد البشرية، كلية الحقوق والعلوم الاجتماعية، جامعة 20 أوت سكيكدة، 2007/2008، ص14.

حيث يتوقف حصولهم على تلك الأرباح على مدى زيادة الإنتاج وخفض تكاليفه¹.

2.1 . التأمينات: العديد من المنظمات تمتلك إمكانية تغطية العاملين بضمانات تأمينية محددة مثل: تأمين التقاعد، التأمين ضد حوادث العمل، تأمين الحياة من البطالة....

3.1 . ظروف وإمكانات العمل المادية:

تشكل هذه الظروف المادية المحيطة بالعمل (مثل: الآلات والمعدات، مكان العمل، الإنارة، نظام المكان ونظافته...) وما إلى ذلك من الظروف التي تسود جو العمل عاملا مؤثرا على كفاءة الأفراد في العمل ورغبتهم فيه إلى حد كبير مهما كانت تلك الظروف مهياة لعمل أحسن.

4.1 . الخدمات الاجتماعية:

تختلف الخدمات التي تقدمها المؤسسة من حيث النوع والمستوى ولكنها تشترك جميعا في كونها تتصف بخاصية أساسية هي القدرة على إشباع بعض الحاجات الأساسية التي يشعر بها الأفراد وهي تهدف بذلك إلى حفزهم على بذل مجهود أكثر ورفع كفاءاتهم الإنتاجية وتشتمل بصفة عامة على الأنواع التالية:²

- **خدمات غذائية:** وهي تقدم وجبات غذائية صحية ملائمة مع الجهد الذي يبذله العامل، حيث يعتبر التغذية مصدر من مصادر الطاقة التي تمكن العامل من ممارسة أعمالهم على أكمل وجه.

- **خدمات الإسكان:** وتتعلق بتوفير المساكن الصحية للعامل وأسرته سواء من حيث اختيار المسكن للوسائل الصحية من موقع واتساع أو من ناحية التكوين الاجتماعي.

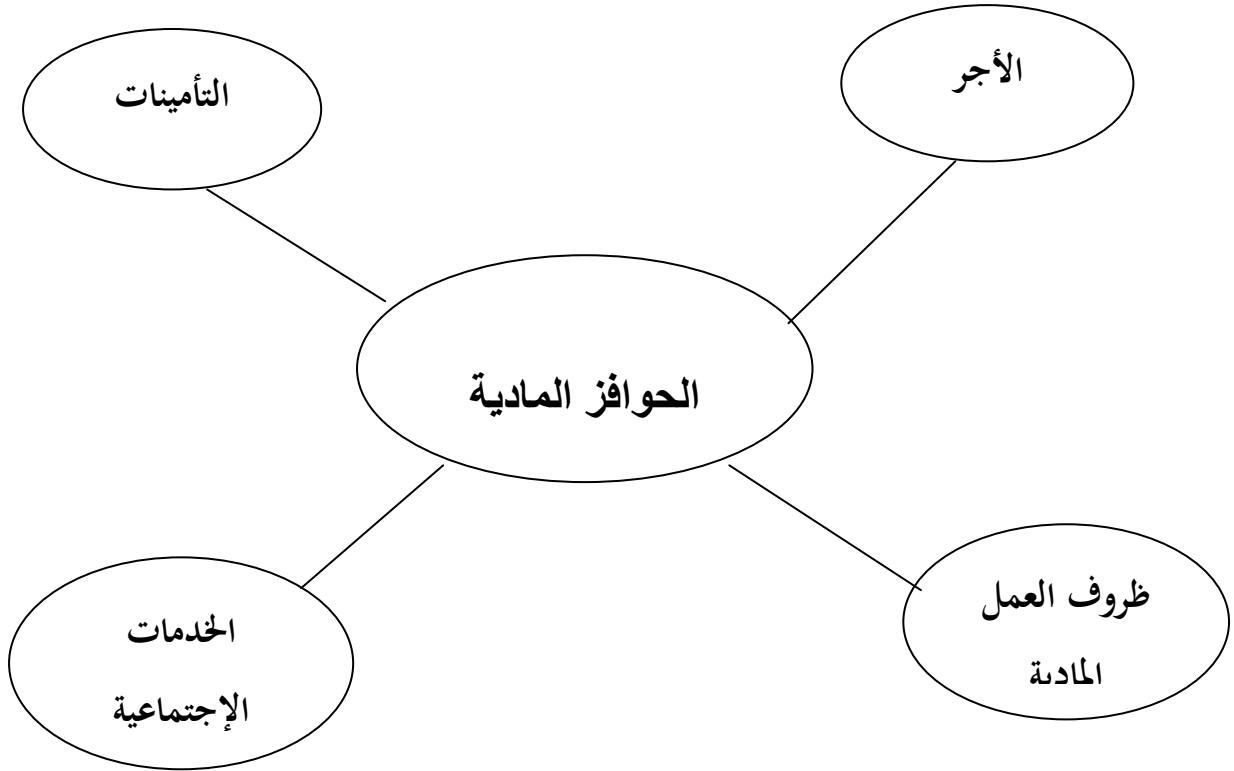
- **خدمات صحية:** تمكين العامل من العلاج الطبي المتوفر من أطباء وأدوية ووقايته من الأمراض وحوادث العمل.

- **خدمات النقل:** توفير وسائل النقل للعمال لنقلهم من أماكن إقامتهم إلى المؤسسة والعكس وذلك في بداية أوقات العمل وعند إنتهائه. إن توفير خدمات النقل للعاملين بالمؤسسة له آثار إيجابية مختلفة كالحفاظ على صحة العامل وحمايته من التعرض للأخطار نتيجة انتظاره لوسائل النقل العامة.

¹ علي السلمي، إدارة الأفراد والكفاءة الانتاجية، مصر القاهرة، مكتب غريب، 1985، ص308.

² عبد العزيز شنيق، مرجع سابق، ص14.

الشكل رقم 02 : أشكال الحوافز المادية



المصدر : من إعداد الطالبتين اعتمادا على ما سبق.

ثانيا . الحوافز المعنوية:

وهي تلك الحوافز التي تشبع حاجات الإنسان الاجتماعية والذاتية التي ترتبط بالحاجة النفسية والسلوكية للأفراد بهدف رفع معنوياتهم وتحسين الجو المحيط بالعمل، وقد أبرزت الكثير من الدراسات والبحوث الميدانية قيمة الحوافز المعنوية في مجال العمل بل ونجاحها في بعض الأحيان على الحوافز المادية حيث أن هذه الأخيرة لا تكفي بمفردها لتحقيق أهداف الإدارة، وذلك أن الحوافز المعنوية تعطي للعامل شعورا بأن ما يقدمه هو تقدير للجهد الذي يبذله ومن أهم هذه الحوافز:

1 . الأمن والاستقرار في العمل: إن أهم ما يريده الأفراد في حياتهم المهنية هو الشعور بالأمان والاستقرار في

العمل فهم بحاجة إلى الإحساس بأنهم مؤمنون من المخاطر في ميدان العمل .

2 . فرص الترقية والتقدم: تكمن فاعلية هذه الأخيرة كحافز على العمل لإنتاجية الفرد وكفاءته، وتجدر بنا

الإشارة هنا إلى أن المؤسسات التي تتحدد فيها الترقيات على أساس العلاقات العائلية أو الشخصية،

أو الصداقة أو المحبة أقل ابداعا من الشركات التي ترتبط فيها الترقيات بإنتاجية الأفراد ومستويات أدائهم، إن المبدأ الرئيسي الذي يجب مراعاته عند رسم سياسة الترقية بهدف استخدامها كحافز هو أن يرتبط حصول الشخص على الترقية لتحقيقه لأعمال متميزة أو مستوى كفاءة عالية.

للإشارة يمكن تصنيف الترقية ضمن الحوافز المادية كون الموظف المرقي يحصل على أجر إضافي لشغله الوظيفة الجديدة¹.

3. **الثناء و التقدير:** يحتاج الانسان للشعور بالثناء في العمل خاصة عند النجاح والأداء المتميز، وعكس ما يعتقد بعض المديرين بل الثناء والتقدير للعاملين قد يعطي انطبعا عن عدم الجدية، فإن التقدير يعكس فكرة أننا جميعا شركاء نحو هدف محدد، ويمثل اتجاهها ايجابيا يعزز من الأداء المتميز، ويزيد من إحساس الفرد بالرضا عن نفسه، وللتقدير والثناء أشكال عديدة أهمها²:

. كتابة الخطابات.

. بطاقات الشكر للعاملين المذكورا بها الجهد أو الانجاز الذي حققه أحد زملائهم.

. شهادات التقدير والتذكارات التي يحتفظ بها العامل كرمز التقدير والتكريم الذي حصل عليه.

4. **المشاركة في اتخاذ القرارات:** تعتبر المشاركة من أهم الحوافز المعنوية في تحفيز الأفراد وزيادة إنتاجيتهم وولائهم إلى الأعمال والمؤسسة، حيث تعني المشاركة مشاركة الأفراد فكريا وعملا في عملية وضع الأهداف واتخاذ القرارات.

5. **المساندة الايجابية:** بدلا من اعتماد المديرين دائما على نبرة النقد للعاملين والبحث عن نواقص الأداء والتأثير المعنوي السبيء لذلك وشعورهم الدائم بالضعف والاستياء، فإن هناك اتجاه آخر أكثر ايجابية من خلال التركيز على الجوانب الايجابية في الأداء ومساندة الأعمال الجيدة لما لذلك من دور كبير في تعزيز رغبة العاملين في العمل ورفع روحهم المعنوية³.

6. **إثراء العمل و توسيعه:** إن الزيادة في العمل تعمل على التحدي والمنافسة بين العاملين، حيث يعطي للفرد الواحد الحرية في مجموعة من الأعمال في إطار تخصصه يشرف عليها ويخطط لها ويراقبها، أي أن يكون مسئولا.

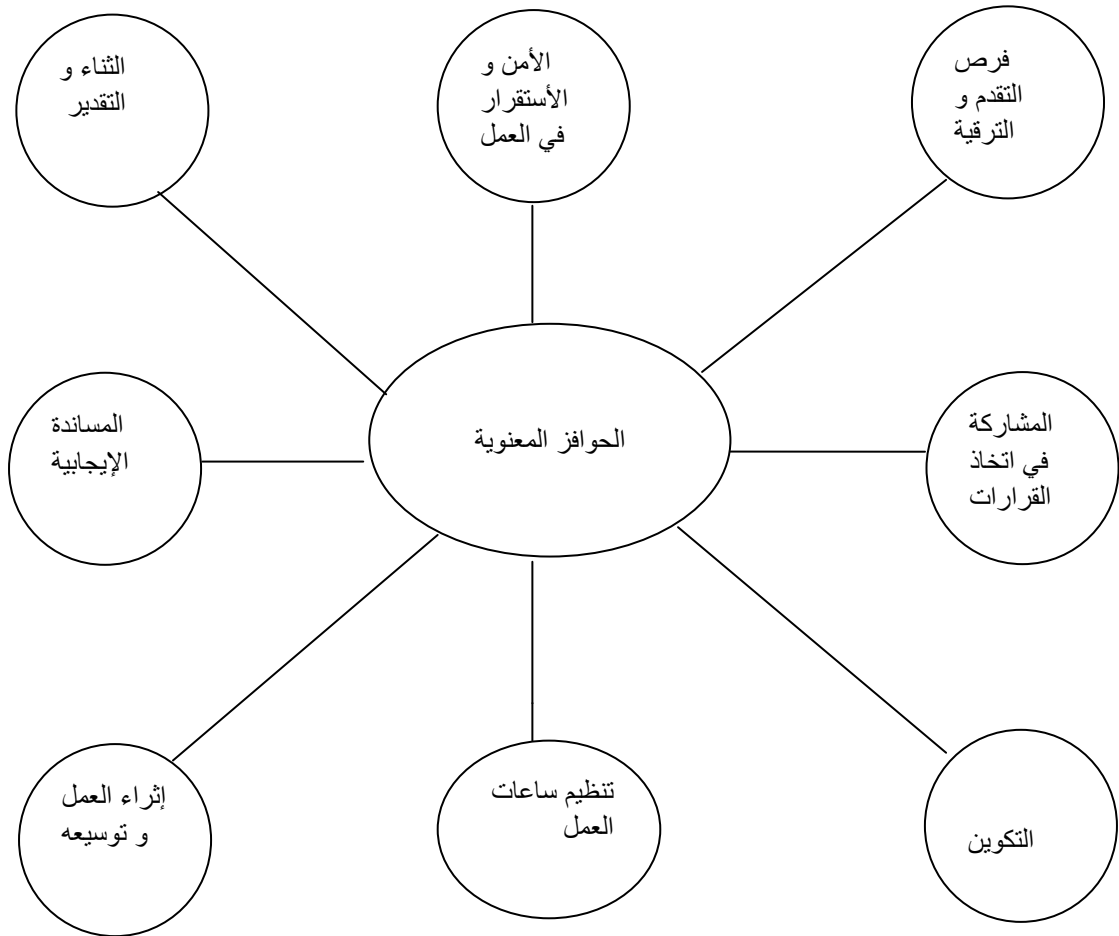
¹ عمر وصفي عقيلي ، تكنولوجيا إدارة الموارد البشرية الحديثة ، عمان ، الطبعة الأولى ، دار زهران للنشر و التوزيع ، 2013 ، ص310

² ياسمينه منافي و صبرينة رماش ، مرجع سابق، ص262

7- تنظيم ساعات العمل: يجب على الإدارة دراسة إمكانية وطاقة القوى العاملة وتحديد ساعات العمل عند الحد الذي يعطي أقصى كفاءة إنتاجية، إذن يجب تنظيم ساعات العمل وتوزيعها على فترات راحة يعتبر من العوامل المؤثرة والمحفزة على العمل بكفاءة وفعالية.

8. التكوين: هو مجموعة من العمليات والوسائل والطرق التي يستند عليها العمال لتحسين معارفهم وسلوكهم ومواقفهم وكذا قدراتهم الذهنية الضرورية للوصول إلى أهداف المؤسسة.

الشكل رقم : 03 أشكال الحوافز المعنوية



المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على ما سبق.

ثانيا: الحوافز من حيث من يحصل عليها:

وتنقسم إلى نوعين¹:

1- الحوافز الفردية : تقدم هذه الحوافز لأفضل موظف نتيجة قيامه بعمل معين، من شأنها زيادة التنافس الإيجابي بين الموظفين، وبالمقابل يمكن أن يكون للحوافز الفردية سلبيات كعدم التعاون بين الأفراد وغياب روح الفريق وهنا تلجأ الإدارة إلى أسلوب الحوافز الجماعية.

2- الحوافز الجماعية: توجه مثل هذه الحوافز لمجموعة موظفين لدعم الارتباط وتنمية الشعور بالمشاركة وتشجيع العمل الجماعي لتحقيق هدف رفع الكفاءة وزيادة الإنتاجية.

ثالثا - الحوافز من حيث تأثيرها:

تنقسم من حيث تأثيرها إلى مايلي²:

1 - الحوافز الإيجابية: هي الحوافز التي تنمي روح الإبداع والتجديد والابتكار حيث يمكن أن تكون حوافز مادية أو معنوية.

2- الحوافز السلبية: هي عقوبات تفرض على الموظف لتغيير سلوكه السلبي كالتكاسل وعدم الاستماع للتوجيهات والأوامر، وهي تعتبر حافز لتحسين أداء وتصرفات الموظف كتأجيل الترقية أو منح العلاوات.

المطلب الرابع : العوامل المؤثرة في نظام التحفيز

نظام الحوافز نظام قائم بذاته يتأثر بمجموعة من العوامل المحيطة به أهمها:

1. على مستوى الدولة:

تتأثر أنظمة الحوافز بعاملين إثنين هما:

* سياسة الدولة الاقتصادية والاجتماعية: وتظهر غالبا في شكل قوانين تعمل المؤسسة من خلال إدارتها على تطبيقها، وبالتالي تشكل الاطار الخارجي الذي يحتوي معالجة كل المشاكل الناجمة عن التطبيق.

¹ العربي عكاشة وأحمد بلشير، مرجع سابق، ص820

² نفس المرجع.

* القيم الاجتماعية والنظام الاجتماعي السائد: والذي يؤثر بشكل واضح على أفراد المجتمع ويحدد رغبا تمه وحاجا تمه، والأولويات في ذلك، فكل مجتمع له عادات وقيم تحدد نظرة أفراده للمنافع وكذلك السبل الموصلة إلى تحقيقها، وبالتالي يتحدد نظام الحوافز الذي يتناسب مع هذه المعطيات.

2. على مستوى المؤسسة :

حيث يتأثر نظام الإدارة بالعوامل الآتية:

* نوع الجهاز الاداري وإمكانياته وتنظيمه، وقدرة إدارته على اختيار نظام الحوافز المناسب فنظام الحوافز يتحدد وفقا لإمكانات المؤسسة وكفاءة الادارة في اختيار النظام الامثل المطابق لكل من تطلعات العامل وأهداف المؤسسة.

* اقتصاديات المنظمة نفسها ومدى فعالية شاطها ومردودها بالنسبة للاقتصاد الوطني أي كلما زادت فعالية اقتصاد ما كلما زاد ذلك من فرص إقامة نظام تحفيزي فعال يعود بالنجاح على مستوى الفرد والمؤسسة.

* نوع القوى العاملة وتركيبها المهني والاجتماعي والثقافي وهنا يتحدد مدى انسجام رؤية العامل مع رؤية المؤسسة للأمر، فعلى الفرد أن لا يتناقض في تطلعاته مع حدود المؤسسة المالية، وكذا عليه أن يكون واعيا بالدور الموكل له.

المطلب الخامس: شروط نجاح نظم الحوافز

يعد التحفيز الوقود الذي يبعث الطاقة في المنظمة، فانطلاق الآليات التسييرية مرتبط بمدى كفاءة الأنظمة التحفيزية بمختلف أنواعها ولنجاح هاته الكفاءة لا تتحقق لابد من توفر الشروط التالية¹:

– يجب أن تكون الحوافز متناسبة مع دوافع الأفراد، بمعنى أن يمثل الحافز الأداة المطلوبة والمرغوبة فيها من قبل أعضاء المنظمة، فالفرد الذي يحتاج إلى مزيد من المال لإشباع حاجاته المختلفة لا يمكن تحفيزه عن طريق كلمات الشكر والتقدير ، فزيادة الاجور ب 5 بالمائة مثلا لعامل يعاني من انخفاض كبير في مستوى معيشته لن يحفزه على رفع ادائه في العمل.

– يجب أن يدرك العامل العلاقة الوثيقة بين العمل المطلوب إنجازه، والحصول على الحافز بالإضافة إلى قناعته أنه قادر على تحقيق العمل المطلوب لإنجازه، وبالتالي حصوله على الحافز وهذه نقطة مهمة جدا، فإذا شعر العامل

¹ مصطفى يوسف، إدارة الأداء ، الطبعة الأولى، الاردن، دار حامد للنشر و التوزيع ، 2018 ، ص 84.83

أنه لا يستطيع الوصول إلى تحقيق الهدف من ناحية، وليس هناك علاقة مؤكدة بين إنجازه للعمل وحصوله على الحافز من ناحية أخرى فإن الحوافز في هذه الحالة لن تؤدي أي دور في دفع الأفراد على تحسين أدائهم.

- يجب أن تكون الفترة الزمنية الفاصلة بين إنجاز الأعمال والحصول على الحافز أقصر ما يمكن، بمعنى آخر حتى تؤدي الحوافز دورها في التأثير في أداء الأفراد يجب أن يحصل هؤلاء على الحافز في أسرع وقت ممكن بعد إنجازهم للعمل.

- عدالة التوزيع: يجب أن يدرك أعضاء المنظمة أن الحوافز توزع بناء على أسس ومعايير صحيحة وعادلة وحسب الجهد الذي يبذله كل عضو من أعضاء المنظمة، لأن توزيع الحوافز بشكل غير عادل سيؤدي دورا سلبيا فأصحاب الأداء المرتفع سيصابون بالإحباط لعدم حصولهم على الحوافز التي تناسب أدائهم وبالتالي سينعكس سلبا على روحهم المعنوية وعلى أدائهم أيضا، أما من حصل على حوافز لا يستحقها سيدفعه إلى عدم رفع أدائه والنتيجة فشل الحوافز في تحقيق الهدف الذي تسعى إليه.

المبحث الثاني: الإطار المفاهيمي للأداء

الأداء من المفاهيم التي عرفت إستعمالا وشيوعا في حقل الاقتصاد والتسيير، حيث حظي باهتمام واسع من قبل الباحثين والمفكرين في جميع التخصصات.

المطلب الأول: مفهوم الأداء

أولا: تعريف الأداء

لغة: جاء في المعجم الوسيط المعاني التالية: أدى الشيء: قام به، أدى الدين: قضاها، أدى الصلاة: قام بها في وقتها، أدى الشهادة: أدلى بها، أدى إليه الشيء: أوصله إليه.¹

إصطلاحا: إن تعدد الدراسات والبحوث في موضوع الأداء أدى إلى تعدد تعاريفه من الناحية الاصطلاحية فليس ثمة إتفاق بين الباحثين والممارسين حول تعريف الأداء ولذلك سوف نستعرض بعض تلك التعاريف وأهمها

1- تعريف الأداء حسب قاموس أكسفورد: " تنفيذ الشيء المطلوب." ²

¹ مريم أرفيس، الروح المعنوية و علاقتها بالأداء الوظيفي لدى عمال المنظمة، أطروحة نهاية الدراسة لنيل شهادة الدكتوراه، علم الاجتماع الادارة والعمل، كلية العلوم الانسانية الاجتماعية، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2016/2017، ص50

2- تعريف الأداء حسب المنظمة العالمية للتقييس الإيزو 9000 إصدار 2000 "يشمل الكفاءة والفعالية، فهذه الأخيرة هي بلوغ النتائج أما الكفاءة فهي العلاقة بين النتيجة المتحصل عليها والموارد المستعملة"¹

3- تعريف الأداء حسب A.KHERAKHEM " درجة تحقيق الفرد العامل للمهام الموكلة إليه، من حيث الجهد والجودة والنوعية المحققة مع العمل من أجل تخفيض تكاليف الموارد المستخدمة."²

4 - كما هناك من يرى بأن الأداء "هو درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد وهو يعكس الكيفية التي يحقق بها أو يشبع بها الفرد متطلبات الوظيفة وغالبا ما يحدث لبس وتداخل بين الأداء والجهد، فالجهد يشير إلى الطاقة المبذولة أما الأداء فيقاس على أساس النتائج التي حققها الفرد. "

5- حسب جاسم الأداء الوظيفي "مجموعة من السلوكيات الإدارية المعبرة عن قيام الموظف بعمله وتتضمن جودة الأداء وحسن التنفيذ والخبرة الفنية في الوظيفة فضلا عن الاتصالات والتفاعل مع بقية أعضاء المنظمة، والالتزام باللوائح الإدارية التي تنظم عمله والسعي نحو الاستجابة بكل حرص."³

6- حسب محمد سعيد أنور سلطان " يعبر الأداء عن الأثر الصافي لجهود الفرد التي تبدأ بالقدرات وإدراك الدور أو المهام والذي بالتالي يشير إلى درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد"⁴

من خلال التعريفات الآتية الذكر نستخلص :

الأداء هو قدرة العاملين على القيام بالمهام والانشطة الموكلة له من واجبات ومسؤوليات بمستوى عال من المهارة والجهد في أقل وقت وأقل تكلفة .

الأداء المقصود هنا هو أداء المورد البشري وهو جزء لا يتجزأ من أداء المؤسسة ككل لكن ليس المعبر الوحيد عنه فكل الموارد الأخرى تتفاعل معه لتحقيق أداء المؤسسة من خلال تحقيق الأهداف المخطط لها والاستغلال الأمثل للموارد .

ويمكن من خلال ما سبق صياغة التعريف الاجرائي التالي:

¹ مصطفى يوسف، مرجع سابق، ص20

² المرجع نفسه ، ص16

³ زاهية توام و لطيفة كلاخي ، أثر الحوافز المادية و المعنوية في الأداء الوظيفي ، مجلة معهد العلوم الاقتصادية ، الجزائر ، المجلد24، العدد 1 ، 2021 ، ص 650.

⁴ صالح خرواطي ، نظام التحفيز في المؤسسات الصحية و علاقته بأداء الاطباء الأخصائيين، مجلة ضياء للبحوث النفسية و التربوية ، الجزائر، المجلد 1، العدد 1، جويلية 2020، ص158 .

"الأداء هو مجموعة من الأنشطة والوظائف المختلفة التي يقوم بها العامل أثناء قيامه بعمله، داخل إطار تنظيمي يحوي على مستويات تنظيمية بمواصفات خاصة محددة في الهيكل التنظيمي، المحكوم بنسق من القيم والمعايير التي يستند إليها لتوجيه ضبط سلوك شاغل المنصب، وتحديد طرق إنجازه من أجل تحقيق أهدافه الشخصية وأهداف المؤسسة عامة.

ثانيا: أهمية الاداء

يحتل الأداء الوظيفي مكانة مرموقة داخل المنظمة، فهو الناتج النهائي لمحصلة جميع أنشطتها فهو يلعب دورا هاما في استقرارها، إذ أنه مفتاح بقائها لذلك فإن إدارة المنظمة تولي اهتماما بالغا لمستوى الأداء فيها، وتسعى إلى تطوير أدائها بصورة مستمرة للوصول إلى أهدافها، ويمكن القول أن الأداء الوظيفي داخل المنظمة لا يعد انعكاسا لقدرات ودوافع المرؤوسين فحسب بل هو انعكاس لقدرات ودوافع الرؤساء والقادة أيضا، وترجع أهمية الأداء الوظيفي لما يحققه من الفوائد التالية للمنظمة :

- يعتبر الأداء الوظيفي مؤشرا لدرجة تحقيق رؤية ورسالة المنظمة.

- يعتبر الأداء الوظيفي وسيلة لتحقيق أهداف المنظمة.

- يعبر الأداء الوظيفي عن مستوى نجاح الأفراد وإدارة المنظمة في تنفيذ المهام الموكلة إليهم، ودرجة تنفيذ هذه المهام.

- يسهم الأداء الوظيفي في استمرارية بقاء المنظم من خلال استمرارية تطوير وتحسين أداء المنظمة لمواكبة التغيرات البيئية المحيطة.

- يسهم الأداء الوظيفي في معرفة الطاقات والقدرات الكامنة لدى العاملين في المنظمة.

- يعتبر تقويم الأداء الوظيفي أساسا جوهريا لعمليات التطوير الإداري داخل المنظمة.

المطلب الثاني: مكونات الأداء

يتكون مفهوم الأداء من مكونين رئيسيين هما الكفاءة والفعالية لذلك من المفيد أن نعرض كل من المفهومين وذلك على النحو التالي¹

¹ مصطفى يوسف ، مرجع سابق ، ص ص 23 25.

1.الفعالية: ينظر الباحثون في علم التسيير إلى مصطلح الفعالية على أنها أداة من أدوات مراقبة التسيير في المؤسسة، فقد عرفه Vincent plauchet على أنها " القدرة على تحقيق النشاط المرتقب والوصول إلى النتائج المرتقبة " فينتج مما سبق أن الفعالية تعني أداء المهمات أو الأعمال بشكل صحيح وسليم وتتعلق بدرجة بلوغ النتائج أي الفرق بين النتائج المحققة والنتائج المتوقعة، وهي في نفس الوقت ترتبط بدرجة تحقيق الأهداف. وعليه يمكن القول أنه كلما كانت النتائج المحققة (أي ما تم تحقيقه من أهداف) أقرب من النتائج المتوقعة (أي الأهداف المسطرة) كلما كانت المؤسسة أكثر فعالية، والعكس صحيح.

2.الكفاءة: حسب Vincent plauchet القدرة على القيام بالعمل المطلوب بقليل من الإمكانيات أو النشاط الأقل تكلفة.

حيث أن تعريف الكفاءة يرتبط بتحقيق ما هو مطلوب بشرط تدنية التكاليف (أي استعمال مدخلات أقل) وعليه يمكن القول أن الكفاءة تعني عمل الأشياء بطريقة صحيحة، كما أن جوهرها يتمثل في تعظيم الناتج، وتدنية التكاليف .

كما تهدف دراسة مكونات الأداء عادة إلى تحديد ماهية الأنشطة التي تحتويها العمل، حيث توجد عدة عناصر هامة تكون في مجموعها ما يعرف بالأداء وهي :

- المعرفة بمتطلبات العمل: تشمل المهارات والمعارف الفنية والخلفية العامة عن الوظيفة والمجالات المرتبطة بها، أي ما يمتلكه الفرد من خبرات عن العمل الذي يؤديه.

- كمية العمل المنجز: يقصد به مقدار العمل الذي يستطيع العامل أن ينجزه في الظروف العادية للعمل، ومقدار سرعة هذا الانجاز، أي أنها تعبر عن الطاقة العقلية، الجسمية والنفسية التي يبذلها الفرد في منصب عمله خلال فترة زمنية معينة في أداء مهامه.

- نوعية العمل: تشمل الدقة، النظام، الاتقان والتمكن الفني، القدرة على تنظيم وتنفيذ العمل واكتشاف الأخطاء.

- المثابرة والثوق: يدخل فيها التفاني والجدية في العمل والقدرة على تحمل مسؤولية العمل وإنجاز المهام في مواعييدها المحددة، ومدى حاجة هذا الموظف للإرشاد والتوجيه من قبل المشرفين لتقييم نتائج عمله.

المطلب الثالث: محددات الأداء

يتطلب تحديد مستوى الأداء الفردي معرفة العوامل التي تحدد هذا المستوى والتفاعل بينها ونظرا لتعدد هذه العوامل وصعوبة معرفة درجة تأثير كل منها على الأداء، فإن الباحثين يواجهون عدة صعوبات في تحديد العوامل المؤثرة على الأداء ومدى التفاعل بينها، فيرى البعض أن الأداء يتأثر ب¹:

– **الجهد المبذول في العمل:** وهو يعكس درجة انسجام الفرد لأداء عمله، فالجهد المبذول يمثل درجة دافعية الفرد لأداء عمله.

– **القدرات والخصائص الفردية:** وهي القدرات الفردية والخبرات السابقة والتي تحدد درجة فعالية الجهد المبذول.

– **إدراك الفرد لدوره الوظيفي (المهمة):** يعني تصورات الفرد وانطباعاته عن الأنشطة التي يتكون منها عمله، وعن الكيفية التي ينبغي أن يمارس بها دوره في المنظمة .

والملاحظ هنا أنه يحرص عناصر الأداء في عناصر تتعلق بالموظف شاغل الوظيفة فقط (الجهد، القدرات والمهارات..) وهي عناصر تخضع لسيطرة الموظف، بينما في الواقع هناك عناصر أو محددات تخرج عن سيطرة الموظف، أهم هذه المحددات :

أ – **الوظيفة أو متطلبات العمل:** وهي ما يتعلق بها من واجبات ومسؤوليات وأدوات وتوقعات مطلوبة من الموظف، إضافة إلى الطرق والأساليب والأدوات والمعدات المستخدمة.

ب – **الموقف أو بيئة التنظيم الداخلية:** أو ما تتصف به البيئة التنظيمية حيث تؤدي الوظيفة والتي تتضمن مناخ العمل، الإشراف، وفرة الموارد، الأنظمة الإدارية، الهيكل التنظيمي، نظام الاتصال، السلطة، أسلوب القيادة، نظام الحوافز، الثواب والعقاب.

ونظرا لصعوبة اتفاق علماء الإدارة والباحثين والمنظرين في مجالها على محددات معينة تحكم الأداء لذا فإنهم يجذرون من تعميم النتائج، وأن تحديد العوامل التي تحكم الأداء ليس أمرا سهلا نظرا للأسباب التالية:

– أن محددات أداء فئة معينة ليست هي محددات أداء فئة أخرى.

¹ غازي حسن عودة الحلابية ، أثر الحوافز في تحسين الأداء لدى العاملين في مؤسسات القطاع العام في الأردن ، استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير ، إدارة الأعمال ، إجازة الشرق الأوسط ، 2013، ص30

- أن محددات أداء الأفراد العاملين في منظمة معينة ليست بالضرورة هي نفسها محددات أداء الأفراد العاملين في منظمة أخرى.

- أن العوامل البيئية الخارجية لها أثر سلبي أو إيجابي في تحديد محددات الأداء.

المطلب الرابع: أنواع الأداء

يمكن تقسيم الأداء وتصنيفه إلى أنواع كغيره من الظواهر التنظيمية وذلك حسب معيار المصدر ومعيار الشمولية¹

1 . حسب معيار المصدر: وفقا لهذا المعيار يمكن تقسيم إلى نوعين الأداء الذاتي أو الأداء الداخلي والأداء الخارجي.

أ . **الأداء الداخلي:** ويطلق على هذا النوع من الأداء أداء الوحدة، أي أنه ينتج أساسا مما يلي:

***الأداء البشري:** هو أداء أفراد المؤسسة الذي يمكن اعتبارهم موردا إستراتيجي قادر على صنع القيمة وتحقيق الأفضلية التنافسية من خلال تسيير مهاراتهم.

***الأداء التقني:** الذي يتمثل في قدرة المؤسسة على استعمال استثمارها بشكل فعال.

***الأداء المالي:** ويكمن في فعالية تهيئة واستخدام الوسائل المالية المتاحة.

ب . **الأداء الخارجي:** هو الأداء الناتج عن المتغيرات التي تحدث في المحيط الخارجي فالمؤسسة لا تتسبب في إحداثه ولكن المحيط الخارجي هو الذي يولده، فهذا النوع بصفة عامة يظهر من النتائج الجيدة التي تتحصل عليها المؤسسة كارتفاع السعر، وكل هذه المتغيرات تنعكس على الأداء سواء بالإيجاب أو بالسلب، وهذا النوع من الأداء يفرض على المؤسسة تحليل نتائجها، وهذا مهم إذا تعلق الأمر بمتغيرات كمية أين يمكن قياسها وتحديد أثرها.

2 . حسب معيار الشمولية: و حسب هذا المعيار يمكن تقسيم الأداء إلى نوعين هما الأداء الكلي والأداء الجزئي.

أ . **الأداء الكلي:** وهو الذي يتجسد في الإنجازات التي ساهمت فيها جميع العناصر والوظائف أو الأنظمة الفرعية للمؤسسة ولا يمكن نسب إنجازها إلى أي عنصر من دون مساهمة باقي العناصر.

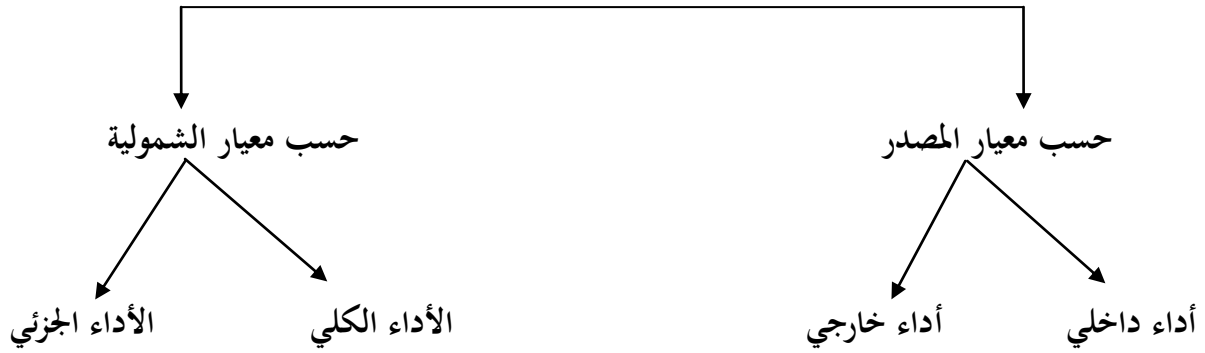
1 مريم أرفيس، مرجع سابق، ص53.

في هذا النوع من الأداء يمكن الحديث عن مدى وكيفية بلوغ المؤسسة أهدافها الشاملة كالأستمرارية، الربح والنمو، كما أن الأداء في المؤسسة في الحقيقة هو نتيجة تفاعل أداء أنظمتها الفرعية.

ب. الأداء الجزئي: وهو الذي يتحقق على مستوى الأنظمة الفرعية للمؤسسة، وينقسم بدوره إلى عدة أنواع تختلف باختلاف المعيار المعتمد لتقييم عناصر المؤسسة، حيث يمكن أن ينقسم حسب المعيار الوظيفي إلى أداء وظيفة مالية، أداء وظيفة الأفراد، أداء وظيفة التموين، أداء وظيفة الإنتاج أداء وظيفة التسويق.....

الشكل رقم 04: أنواع الأداء

أنواع الأداء



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على ما سبق.

المطلب الخامس: تقييم الأداء

أولاً. تعريف تقييم الأداء:

يعتبر تقييم الأداء وظيفة متعارف عليها في إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الحديثة وهذه الوظيفة تعرف على أنها تقرير دوري يبين مستوى أداء الفرد ونوع سلوكه مقارنة مع سلوكه المهمات والواجبات الوظيفية المنوطة به.

يعرف تقييم الأداء نظام يستخدم لقياس الاداء الوظيفي للعاملين حيث يتم تحديد مدي كفاءة أداء العاملين وأعمالهم من خلال مقارنة الأداء الفعلي بالمقاييس والمعايير المحددة مسبقاً، وذلك لتحديد الانحرافات عن الأهداف السابق تحديداً¹.

¹ مصطفى يوسف ، مرجع سابق ، ص 99

ثانيا. أهمية تقييم الأداء:

- تبدي كل المنظمات تقريبا أهمية قصوى لعملية تقييم الأداء حيث تمكن هذه العملية من :
- . الحصول على مستوى أداء أفضل يساهم في تحقيق الأهداف.
- . تعزيز نقاط القوة وتجنب نقاط الضعف في أداء الموظف.
- . تفعيل مبدأ المنافسة بين الموظفين.
- . توزيع المكافآت والحوافز.
- . تبرير العقوبات والجزاءات التأديبية.
- . تحديد الأفراد المتميزين ووضعهم في الصورة أمام المسؤولين تمهيدا لترقيتهم إلى مراكز وظيفية أعلى.

ثالث أهم طرق التقييم:

تختلف طرق التقييم عن بعضها البعض، حيث يمكن ادراجها كالآتي¹:

- 1- **طريقة التقييم البسيط:** تعتمد هذه الطريقة على ترتيب العاملين بالتسلسل، حيث يضع المقيم كل فرد عامل في ترتيب يبدأ من الأحسن أداء إلى الأسوأ أداء، وتتميز بكونها بسيطة وسهلة الاستخدام أما عيوبها فهي معرفة كيف يكون البعض أفضل من الآخر، وماهي درجة الأفضلية من أن هذه الطريقة عرضة للتأثيرات الشخصية في علاقة المقيم بالفرد العامل.
2. **طريقة المقارنة المزدوجة الثنائية:** يقوم المقيم هنا بمقارنة كل فرد عامل مع جميع الأفراد العاملين بحيث يتم تحديد مرتبة الفرد بين زملائه، فمثلا هناك خمسة أفراد فإنه سيتم تقييم الفرد الأول مع الثاني والثالث وهكذا حتى يتم معرفة من هو الأفضل .
3. **طريقة التدرج:** يتم وضع تصنيفات للأفراد العاملين وفقا لهذه الطريقة بحيث يمثل كل تصنيف درجة معينة للأداء، فقد تكون هناك ثلاث تصنيفات كالآتي: الأداء المرضي، الأداء غير المرضي والأداء المتميز، توضع هذه التصنيفات من قبل الإدارة أو المقيم ومن ثم مقارنة أداء الأفراد وفقا لهذه التصنيفات المحددة مسبقا، حيث يوضع كل فرد وفقا لدرجة أدائه.

¹ غازي حسن عودة ، مرجع سابق، ص 28-29

4. طريقة التدرج البياني: تعتمد هذه الطريقة على عدد من الصفات أو الخصائص التي تتعلق بالعمل والأداء بحيث تكون لكل صفة أو خاصية درجة مرقمة أو مصنفة بشكل متسلسل مثل: كمية الانتاج، نوع الانتاج، الابداع، التعاون وما إلى ذلك، وبناء عليه يتم تقييم كل فرد وفقا لدرجة امتلاكه لهذه الصفات أو الخصائص من قبل المقيم الذي يضع علامة تناسب مستوى أداء الموظف.

المبحث الثالث: الدراسات السابقة.

نظرا لأهمية الدراسات السابقة المتمثلة في إثراء الإطار النظري بالمعلومات، وربطه مع الجانب الميداني، والافادة منها في المنهجية، وفي تطوير وصياغة أداة الدراسة الحالية، فقد تم تقسيم الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة الحالية إلى مايلي:

المطلب الأول: الدراسات التي تناولت التحفيز

الدراسة الأولى: د. مهني أشواق، د. موسى سهام بعنوان "أثر الحوافز على إدارة الأزمة في ظل جائحة كورونا - دراسة حالة المؤسسة العمومية للصحة الجوارية طولقة - مجلة وحدة البحث في تنمية الموارد البشرية، بسكرة، نوفمبر، 2021

تناولت الدراسة إشكالية ما أثر الحوافز على إدارة الأزمة في ظل جائحة كورونا في المؤسسة العمومية للصحة الجوارية طولقة؟

هدفت هذه الدراسة إلى إختبار أثر الحوافز(الحوافز المادية المتعلقة بالأجر والمكافآت، الحوافز المعنوية المتعلقة بالترقية وإثراء الوظيفة والتقدير) على إدارة الأزمة في ظل جائحة كورونا، وقد تم اختيار عينة ميسرة لمجموعة موظفي المؤسسة العمومية للصحة الجوارية طولقة ولاية بسكرة، حيث تم توزيع 69 استبيان واسترجاعها، وبعد تحليل بيانات الدراسة باستخدام التحليل الإحصائي SPSS.

وقد أشارت النتائج إلى أن كل من الحوافز المادية المتعلقة بالترقية وإثراء الوظيفة والتقدير لهما أثر مباشر في إدارة الأزمة الحالية على عكس الحوافز المادية المتعلقة بالأجر التي لا يوجد لها اثر مباشر في إدارة الأزمة كما استخلص من تحليل أبعاد الدراسة إلى أن المؤسسة العمومية للصحة الجوارية طولقة تهتم أو تشجع على حل المشاكل بطرق إبتكارية خاصة في ظل الأزمة الصحية الحالية، بالإضافة إلى اقتراح حلول لهذه المشاكل، ورغم كل هذا إلا أنه يوجد قصور في عدم وضوح الرؤية المستقبلية للمسؤولين وعدم الأخذ بعين الاعتبار اقتراحات العاملين بشأن المشكلات التي تواجههم في ظل الأزمة الراهنة.

الدراسة الثانية: شيخ عسري، د. يعقوب محمد بعنوان "دور التحفيز في الاحتفاظ بالمواهب في المؤسسة - دراسة استطلاعية لموظفي عدد من الإدارات العمومية - مجلة التكامل الاقتصادية، معسكر، 2021.

تناولت الدراسة الإشكالية التالية: إلى أي مدى يسهم التحفيز في دعم جهود المؤسسة في الاحتفاظ بالمواهب الموجودة على مستواها؟

هدفت الدراسة إلى معرفة دور بعض ممارسات التحفيز في قدرة المؤسسة على الاحتفاظ بالمواهب التي تعمل لديها من خلال استطلاع آراء مجموعة من العاملين على مستوى عدد من الإدارات العمومية (مديرية الإدارة المحلية ، مديرية الضرائب ، المراقبة المالية)، وقد تمت الدراسة باستخدام المنهج الوصفي التحليلي، معتمدين على الاستبيان الذي شمل 16 فقرة موزعة على 6 عناصر تمثل كل من بعدي التحفيز والاحتفاظ بالمواهب، وتم تحليله من خلال برنامج التحليل الاحصائي SPSS .

توصلت الدراسة إلى عدم رضا الباحثين عن سياسة الأجور المتبعة في إدارتهم إضافة إلى أنها لا تشجعهم على الاستمرار والبقاء لمدة أطول في الإدارات، كما أن المسؤولين لا يعطون الفرص لمواهبها وموظفيها لإتخاذ القرارات المتعلقة بوظائفهم، ولا يفكرون في تفويض مسؤولياتهم لموظفيهم، إضافة إلى أن قنوات التواصل تبدو محدودة جدا لا تمكن العاملين من توضيح وجهات نظرهم وأفكارهم الجديدة المتعلقة بالعمل.

الدراسة الثالثة: أ. د . أحمد بالبشير محمد بعنوان: دور سياسة التحفيز في تفعيل الابتكار التنظيمي لدى العاملين بالمؤسسة الاقتصادية، دراسة حالة اتصالات الجزائر فرع عين تموشنت، مجلة البشائر الاقتصادية، 2020 .

تناولت الدراسة الاشكالية التالية: ما مدى تأثير سياسة التحفيز على الابتكار التنظيمي لدى العاملين في مؤسسة اتصالات الجزائر بعين تموشنت؟

هدفت الدراسة إلى إظهار العلاقة بين التحفيز والابتكار التنظيمي من خلال استبيان موجه لعينة من العمال على مستوى مؤسسة اتصالات الجزائر فرع عين تموشنت.

توصلت الدراسة أنه توجد علاقة دلالة احصائية بين كل من الحوافز المعنوية، الفردية، الجماعية والابتكار التنظيمي، بينما لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الحوافز المادية، الإيجابية، السلبية والابتكار التنظيمي.

الدراسة الرابعة: عبد الوهاب بن بريكة، سميرة هشير، بعنوان: مساهمة التحفيز في تحقيق الولاء التنظيمي بالمؤسسات الاستشفائية . دراسة حالة . مستشفى زيوشي محمد طولقة بسكرة مجلة الدراسات الاقتصادية المعاصرة،

تناولت الدراسة الاشكالية التالية: هل يوجد أثر للحوافز في تحقيق الولاء التنظيمي بمستشفى زيوشي محمد ؟
هدفت الدراسة إلى اختبار أثر الحوافز (المادية و المعنوية) على تحقيق الولاء التنظيمي (الولاء العاطفي، الولاء المستمر، الولاء المعياري) حيث كانت الدراسة على عينة من مكونة من 40 موظف، وبعد التحليل باستخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS.

توصلت الدراسة إلى وجود علاقة قوية بين تقديم الحوافز وتحقيق الولاء وأن تقديم الحوافز يساهم في تحقيق كل من الولاء المستمر والولاء المعياري في حين أن الولاء العاطفي لا يتأثر بالحوافز وأن الحوافز المقدمة للعمال تساهم مساهمة كبيرة في منح الموظفين شعورا بالامتنان والعرفان وهو ما يفرض عليهم تكوين إتجاهات إيجابية تجاه المنظمة تتجلى في سلوكيات الولاء لها.

المطلب الثاني: الدراسات التي تناولت الأداء

الدراسة الأولى : محمد أحمد هلسة، بعنوان : أثر التدريب الإداري على أداء موظفي بلديات محافظة القدس، مجلة الأصيل للبحوث الاقتصادية و الإدارية، جامعة الاستقلال، فلسطين 2020 .

تناولت الدراسة الإشكالية التالية: ما أثر التدريب الإداري على موظفي البلديات الفلسطينية في محافظة القدس ؟
هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر التدريب الإداري على أداء موظفي البلديات الفلسطينية في محافظة القدس، ومعرفة العوامل المؤثرة في التدريب وعلاقتها بأداء موظفي البلديات المذكورة، اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أهداف الدراسة، واستخدم الاستبانة كأداة لجمع البيانات.

توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها: يؤدي التدريب إلى تحسين أداي الموظفين ويساعد على رفع قدراتهم الوظيفية، وأن توفر البرامج التدريبية ضمن الخطط الاستراتيجية للبلديات، وتوفر المدربين المتخصصين والبيئة المناسبة للتدريب يؤدي إلى تحقيق الهدف من التدريب .

الدراسة الثانية : بوعلالة عائشة، بعنوان : نظام تقييم أداء العاملين وأثره على الاداء الوظيفي: دراسة حالة عينة من الموظفين الإداريين في جامعة أدرار، مخبر التكامل الاقتصادي الجزائري، جامعة أدرار، الجزائر، 2021 .

تناولت الدراسة الاشكالية التالية: ما هو أثر إستخدام أنظمة تقييم أداء العاملين على أدائهم الموظفين بجامعة ادرار ؟

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر استخدام انظمة تقييم الأداء العاملين على أدائهم الوظيفي، وقد أسقطت الدراسة على عينة من الموظفين الاداريين بجامعة أدرار وضع مجموعة من الاجابات المسبقة كفرضيات لهذه الدراسة التي صيغت في شكل استبيان والذي تم توزيعه على 120 موظف إداري بجامعة أدرار.

توصلت الدراسة إلى أنه لا يساهم نظام تقييم الأداء لوحده بشكل إيجابي في تحسين الأداء الوظيفي وتبين من الدراسة أن نظام تقييم الأداء في الجامعة لا يتماشى مع الأداء الوظيفي للموظفين فيها من خلال عدم الممارسة الفعلية لهذا النظام وتبين ان أغلب آراء العينة المستجوبة متفقة على عدم وجود معايير واضحة تتماشى مع الأهداف المراد تحقيقها والمهام المخولة للموظف وعدم ترابط نتائج نظام تقييم الأداء مع الأداء الوظيفي يؤدي بالجامعة إلى التسبب واللامبالاة في ممارسة المهام الادارية منا تبين أن أغلب آراء العينة المستجوبة متفقة على أن معايير تقييم الأداء المستعملة غير مقبولة وغير محفزة لتحسين أداء الموظفين.

الدراسة الثالثة: محمد سعد مسفر البقمي و مزمل على محمد عثمان بعنوان: قياس أثر مؤشرات الأداء في تحسين جودة الخدمات الصحية، الطائف، مجلة الطب والقانون والصحة، المملكة العربية السعودية، 2022.

تناولت الدراسة الاشكالية التالية: ما هو أثر مؤشرات الأداء في تحسين جودة الخدمات الصحية ؟

هدفت الدراسة إلى تسليط الضوء على أثر مؤشرات الأداء في تحسين جودة الخدمات الصحية من خلال معرفة ما إذا كانت تلك المؤشرات كافية من أجل تحقيق جودة تحسين الخدمات الصحية المقدمة واستخدام الباحث المنهج الوصفي التحليلي من خلال استخدام أسلوب العينة العشوائية البسيطة ومكونة من 353 موظف وموظفة .

توصلت الدراسة إلى أنه هناك موافقة بدرجة متوسطة بين أفراد الدراسة على مؤشرات الأداء وكذلك الرضا الوظيفي للعاملين إضافة إلى تحقيق الأهداف والخطط الاستراتيجية للمديرية وثبات مستوى الخدمات ورضا المراجعين، وأن هناك موافقة بدرجة متوسطة بين أفراد الدراسة على أهمية مؤشرات الأداء وكذلك الاستفادة من كل القوى الكامنة للموارد البشرية فيها وتطويرها إضافة إلى توفر البيئة التي تؤدي إلى المشاركة الكلية لبيئة العمل وتديبر الموارد البشرية داخل المديرية بالشكل الأمثل وهناك تأثير واضح لمؤشرات الأداء على جودة الخدمات الصحية المقدمة وأن مستوى الأداء لدى العاملين جاء بمستوى متوسط هناك علاقة طردية إيجابية ذات دلالة احصائية بين التزام الإدارة العليا وقياس مؤشرا الأداء وتحسين جودة الخدمات الصحية.

المطلب الثالث: الدراسات التي تناولت أثر التحفيز على الأداء

الدراسة الأولى: صالح خرواطي بعنوان نظام التحفيز في المؤسسات الصحية وعلاقتة بأداء الأطباء الأخصائيين، مجلة ضياء للبحوث النفسية والتربوية جامعة محمد الشريف مساعديّة سوق اهراس (الجزائر) 2020.

تناولت الدراسة الاشكالية التالية: ما طبيعة العلاقة بين نظام التحفيز وأداء الكفاءات في المؤسسة ؟

هدفت هذه الدراسة إلى: محاولة دراسة وتحليل العلاقة بين نظام التحفيز وأداء الأطباء الأخصائيين بالمؤسسة العمومية الاستشفائية الحجار عنابة، حيث تم اختيار 30 فردا منهم كعينة للدراسة الميدانية، وقد اعتمد الباحث على الملاحظة، المقابلة، الاستمارة والسجلات والوثائق كأدوات ووسائل جمع البيانات والوصول إلى تحديد العلاقة الطردية بين نظام الحوافز المطبق في المؤسسات الصحية وأداء الأطباء الأخصائيين، وتحديد العوامل المؤدية إلى تحسن أو تراجع الأداء، وعلاقتها بنظام التحفيز المتبع في المؤسسة: ومن أبرز نتائج الدراسة أنه توجد علاقة ارتباطية بين نظام التحفيز وأداء الأطباء الأخصائيين وهي علاقة طردية ووجود فروق ذات دلالة إحصائية في آراء الباحثين حول دوران العمل وتعزى لمتغير التخصص الطبي وهناك فروق ذات دلالة إحصائية في توجهات الباحثين حول الولاء التنظيمي تعزى لمتغير الجنس.

الدراسة الثانية: زاهية توأم ولطيفة كلاخي بعنوان: أثر الحوافز المادية و المعنوية في الأداء الوظيفي – دراسة ميدانية على عمال شركة سونلغاز تيارت – مجلة معهد العلوم الاقتصادية ، الجزائر 2021.

تناولت الدراسة الاشكالية التالية: ما أثر الحوافز المادية والمعنوية على أداء العاملين في شركة "سونلغاز" تيارت ؟

هدفت الدراسة إلى إختبار تأثير نظام الحوافز (الحوافز المادية و الحوافز المعنوية) في أداء العاملين في شركة سونلغاز تيارت، ومن أجل تحقيق هذا الهدف، تم تصميم استبيان لإجراء الدراسة الميدانية والذي تم توزيعه على عينة مكونة من 39 عامل، وقد تم استخدام الرزمة الاحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS وتوصلت الدراسة الى أن الحوافز المادية والمعنوية لها تأثير معنوي على الأداء من قبل العينة المدروسة، حيث تم تأكيد وجود علاقة ايجابية بين الحوافز المادية وكذا المعنوية وأداء العاملين بشركة سونلغاز .

الدراسة الثالثة: غازي حسن عودة الحلايبيّة، بعنوان: أثر الحوافز في تحسّن الأداء لدى العاملين في مؤسسات القطاع العام في الأردن –دراسة تطبيقية على أمانة عمان الكبرى، قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، 2013.

تناولت الدراسة الإشكالية التالية: ما أثر الحوافز في تحسين الأداء لدى العاملين في مؤسسات القطاع العام في الأردن ؟

هدفت الدراسة إلى تفصي أثر الحوافز في تحسين الأداء لدى موظفي أمانة عمان الكبرى، وإلى التعرف على مستوى الأداء لدى موظفي أمانة عمان الكبرى، كما هدفت الى تحديد العلاقة بين الحوافز وتحسين الأداء لدى موظفي أمانة عمان الكبرى، والكشف عن الفروق ذات الدلالة الاحصائية في إستجابة أفراد العينة حول أثر الحوافز في تحسين مستوى الأداء لدى موظفي أمانة عمان الكبرى، وفقا للمتغيرات الديمغرافية ومن أبرز النتائج : حيازة كل من الحوافز المادية والمعنوية على المستوى المنخفض، حيازة الحوافز الاجتماعية والأداء على المستوى المتوسط، وجود علاقة خطية وترابطية قوية بين استخدام أبعاد الحوافز وتحسين الأداء لدى موظفي الأمانة، وجود فروق ذات دلالة احصائية تعزى إلى الجنس لصالح الذكور، وإلى المسمى الوظيفي لصالح رئيس القسم وإلى سنوات الخبرة لصالح ذوي الخبرة القليلة، بالإضافة إلى عدم وجود فروق دالة إحصائية تعزى إلى المؤهل العلمي .

الدراسة الرابعة : نور عزم الليل بن مارني بعنوان أثر الحوافز على أداء العاملين في القطاع الصحي في امانة دبي، المجلة العربية للنشر العلمي، 2019.

تناولت الدراسة الاشكالية التالية: ما تأثير الحوافز على أداء العاملين في القطاع الصحي في إمارة أبو ظبي ؟ هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى تأثير الحوافز المادية و المعنوية على أداء العاملين في القطاع الصحي في امانة أبوظبي استخدم الباحث عينة عشوائية من مجتمع الدراسة بعدد 407 استبانة خضعت جميعها للتحليل الاحصائي توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها كانت استجابات الباحثين نحو الحوافز المعنوية في المرتبة الأولى أما الحوافز المادية جاءت في المرتبة الثانية، وكانت استجابة الباحثين نحو أداء العاملين مرتفعة وتبين أن هنالك أثر ايجابي للحوافز على أداء العاملين في القطاع الصحي.

المطلب الرابع: ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة

تناولت العديد من الدراسات موضوع أثر التحفيز على الأداء الوظيفي وما يميز دراستنا الحالية عن غيرها من الدراسات السابقة هو أن هذه الأخيرة تناولت أثر التحفيز على أداء العمل في ظل وضع عادي ومستقر، أما أثر التحفيز على الأداء الوظيفي الذي تناولته دراستنا فهو في ظل ظروف عمل وخصوصية وضع غير عادية وغير معتادة عاشها العالم أكمل والمؤسسات الصحية بوجه خاص إنها جائحة كوفيد 19، إنه خطر من نوع جديد لا يوجد له علاج أو لقاح محدد ولا يمكن تحديد مسار انتشاره وموعد انتهائه فنهاية موجة أصبحت تهدد ببداية

موجة وبائية أشد شراسة وفتكا بالبشرية لتغلق كل الأبواب في وجه الوباء ويبقى فقط باب القطاع الصحي مفتوح وجيشه الأبيض في ميدان الحرب بصفة مباشرة وجها لوجه مع هذا الوباء الخطير.

خلاصة الفصل:

نستنتج من خلال محتوى الفصل الأول أن مفهومي التحفيز والأداء من المفاهيم الادارية التي نالت قدرا وحظا وافرا من البحث والاهتمام والدراسة، وذلك لأهميتهما على مستوى الفرد والمنظمة، فالتحفيز يعمل على تحريك دوافع العاملين وقدراتهم الكامنة وذلك باستخدام عدة وسائل معنوية أو/و مادية قائمة على مبادئ العدالة، الموضوعية والشفافية من أجل لتحقيق اهداف المنظمة المسطرة .

أما الأداء فهو درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة كل فرد، وهو يعكس الكيفية التي يتحقق بها أو يشبع الفرد بها متطلبات الوظيفة، فالتصرفات والأنشطة التي يقوم بها الفرد في المؤسسة من انتظامه في العمل واتصاله بالآخرين وانفعالاته ورضاه عن العمل وقيامه بأداء مهامه تعتبر الحجر الأساس والنواة الأولى لما تحققه المؤسسة من أداء، كما أن أثر التحفيز على الأداء لا يختلف عليه اثنين، فالحوافز تؤثر على أداء العاملين مما يؤدي إلى تحقيق ولائهم ورفع مستوى أدائهم بمعنى أن علاقة الأداء ونظام التحفيز ذات تأثير وتأثر.

الفصل الثاني:

الإطار التطبيقي للدراسة

تمهيد:

بعد أن عرضنا في الفصل الأول الإطار النظري لمتغيرات الدراسة (التحفيز، الأداء الوظيفي)، سنحاول من خلال هذا الفصل إسقاط ما تم تناوله في الجانب النظري على قطاع الصحة - المؤسسة العمومية الاستشفائية بوزيدي لخضر - ببرج بوعريريج من أجل التعرف على أثر التحفيز على الأداء الوظيفي في ظل انتشار جائحة كوفيد 19 .

ويتناول هذا الفصل وصف لمنهج الدراسة وذلك من خلال تحديد مجتمع الدراسة وخصائص أفراد عينة الدراسة والأدوات المستخدمة لجمع البيانات ومختلف الأساليب الاحصائية المستعملة في التحليل وأخيرا سيتم تحليل وتفسير البيانات واختبار الفرضيات وعلى هذا الأساس قسمنا هذا الفصل إلى ثلاث مباحث كمايلي:

المبحث الأول: تقديم المؤسسة محل الدراسة والاجراءات المنهجية لها.

المبحث الثاني: عرض نتائج التحليل الإحصائي.

المبحث الأول: تقديم المؤسسة محل الدراسة.

تم تخصيص هذا الجزء من الدراسة للتعريف بالمؤسسة العمومية الاستشفائية من خلال تعريفها وتحديد مهامها وعرض هيكلها الادارية، الاستشفائية والتقنية ثم تقديم بعض المفاهيم الأساسية حول جائحة كوفيد 19.

المطلب الأول: تشخيص المؤسسة العمومية الاستشفائية بوزيدي لخضر

يعرف المشرع الجزائري وفقا للمادة 02 من المرسوم 140/07 المؤرخ في: 30 جمادى الأولى من عام 1428 الموافق ل 20مايو سنة 2007 أن المؤسسة العمومية الاستشفائية هي مؤسسة عمومية ذات طابع إداري تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي وتوضع تحت وصاية الوالي.¹

أما المؤسسة العمومية الاستشفائية بوزيدي لخضر فقد تم دخولها حيز العمل في 19 ماي 1985، وهي أهم مؤسسة صحية بالولاية من حيث التغطية الصحية للسكان ومن حيث المساحة التي تتربع عليها، تتمثل مهامها في التكفل بصفة متكاملة ومتسلسلة بالحاجات الصحية للسكان. وفي هذا الإطار تتولى على الخصوص المهام الآتية:

- ضمان تنظيم و برمجة توزيع العلاج الشفائي والتشخيص وإعادة التأهيل الحركي والاستشفاء.

- تطبيق البرامج الوطنية للصحة.

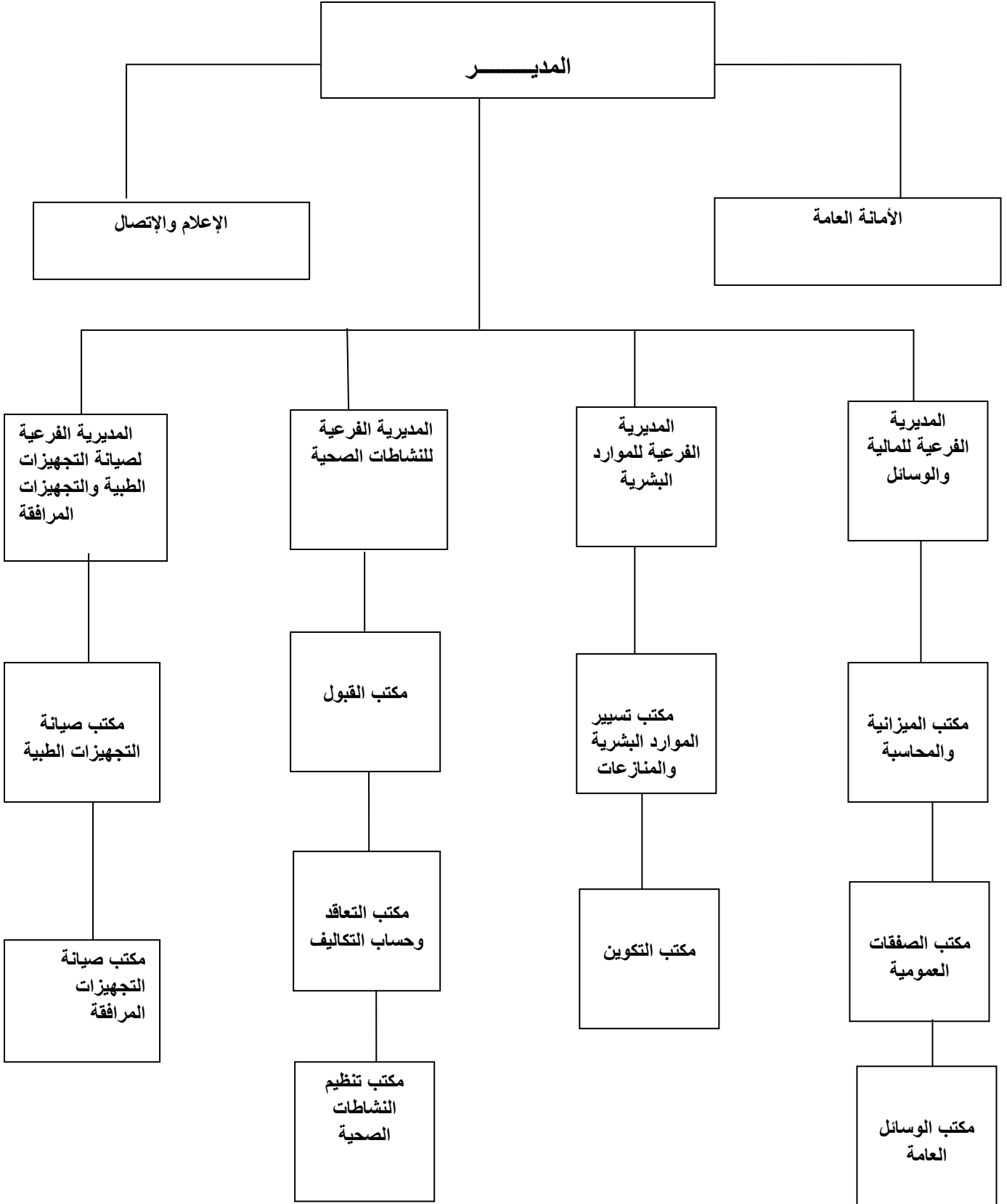
- ضمان حفظ الصحة والنقاوة ومكافحة الأضرار والآفات الاجتماعية.

- ضمان تحسين مستوى مستخدمي مصالح الصحة وتحديد معارفهم.

أما بالنسبة لهيكلتها الإدارية نجد: الشكل الموالي يوضح الهيكل التنظيمي للمؤسسة العمومية الاستشفائية بوزيدي لخضر

¹ المرسوم التنفيذي رقم 140/07 المؤرخ في : 30 جمادى الأولى من عام 1428 الموافق ل 20مايو سنة 2007 ، المنظم انشاء المؤسسات العمومية، الجريدة الرسمية عدد 33 بتاريخ : 20 ماي 2007ص10.

الشكل رقم 05 : الهيكل التنظيمي للمؤسسة العمومية الاستشفائية " بوزيدي لخضر "



المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على ما سبق.

ووفقا للهيكل الموضح أعلاه توزع و تقسم المهام كمايلي:

أولا المدير: يتم تعيينه بقرار وزاري بناء على اقتراح مدير الصحة والسكان تسند له مهمة التسيير الاداري والمالي، حيث يملك سلطة اتخاذ القرار في الاطار القانوني الذي يخول له صلاحيات ووظائف أهمها :

- تعيين رؤساء المصالح التقنية والاستشفائية واقتراح تعيين رؤساء المكاتب والمدراء الفرعيين

- يحضر مشروع الميزانية ليتم الموافقة عليها من طرف مجلس الادارة .

- إعداد النظام الداخلي للمؤسسة

- الأمر بالصرف فيما يتعلق بالمسائل المالية

مكتب الأمانة العامة: هي المسؤولة عن ربط مكتب المدير مع مختلف المديريات الفرعية والمصالح التقنية والاستشفائية القائمة بشؤون التسيير اليومي لمختلف النشاطات داخليا وخارجيا .

مكتب الاعلام والاتصال: هو الناطق الرسمي باسم المدير، يقوم بإجراء الاتصالات داخليا والحصول على المعلومة ونشرها محليا.

ثانيا.المديرية الفرعية للموارد البشرية

تعد المديرية الفرعية للموارد البشرية من المديريات التابعة للتنظيم الداخلي للمؤسسة، ويشرف عليها مدير فرعي يعين بقرار وزاري، بحيث تتكفل هذه المديرية بمتابعة الموارد البشرية وتسييرها من خلال مخطط سنوي لتسيير الموارد البشرية، يقوم على عملية التوظيف وإعداد محاضر التنصيب وإعداد جدول الترقية في الرتب والدرجة، وإعداد مقررات النقل والترسيم والتحويل والانتداب والإحالة على الاستبداء إضافة للخدمة الوطنية كما يقوم بتنصيب اللجان المتساوية الأعضاء ويعقد اجتماعهم ويضم المكاتب التالية:

مكتب تسيير الموارد البشرية والمنازعات:

يقوم هذا المكتب بمتابعة حركة الموارد البشرية من خلال استلام مبررات الغياب أو التأخيرات أو رخص الغياب أو العطل السنوية كما يعد الاستفسارات الكتابية.

أما بالنسبة لمهمة المنازعات فيقوم الموظف بتمثيل المؤسسة أمام الجهات المختصة: محامي، محكمة.....

مكتب التكوين:

يسعى لتكوين الموظفين من خلال تسطير برنامج سنوي بهذا الغرض لفائدة كل المستخدمين على اختلاف أصنافهم قصد تحسين مستواهم الوظيفي.

ثالثا. المديرية الفرعية للمالية و الوسائل

تضم المديرية الفرعية للمالية والوسائل ثلاثة مكاتب هي:

مكتب الميزانية و المحاسبة:

يقوم ب: - التقديرات لكل العمليات، العقود التجارية.

- مسك سجلات المحاسبة.

- إعداد الحسابات الادارية والوضعيات المالية دوريا.

- توزيع الميزانية حسب الابواب والمواد واقتراحها على مجلس الادارة.

- التنفيذ والاستغلال الرشيد للموارد المالية.

مكتب الصفقات العمومية:

يقوم هذا المكتب بإجراء التحضير لعملية تموين المؤسسة عن طريق الإستشارات والصفقات العمومية.

مكتب الوسائل العامة:

يضم هذا المكتب جميع المخازن والورشات ويشرف على مسك سجلات العمليات اليومية لدخول وخروج السلع

وإعداد البطاقات المخزون.

رابعا: المديرية الفرعية لصيانة التجهيزات الطبية و التجهيزات المرافقة

تقوم هذه المديرية بمختلف النشاطات والتدخلات التي تسمح بالمحافظة على التجهيزات الطبية وصيانتها من أجل

ضمان تقديم الخدمات الصحية وعدم توقفها وبذلك نشاطات هذه المديرية تهدف إلى تمديد حياة العتاد أو

التقليل قدر الامكان من الأعطال، تضم مكاتبين:

مكتب صيانة التجهيزات الطبية:

يهتم هذا المكتب بكل ما يخص العتاد الطبي وصيانته.

مكتب التجهيزات المرافقة:

يهتم هذا المكتب بكل ما يخص تجهيزات التبريد، المولدات الكهربائية، أثاث وعتاد الاستغلال المشترك.

خامسا: المديرية الفرعية للنشاطات الصحية

تضم ثلاث مكاتب هي:

مكتب القبول: يهتم هذا المكتب ب:

- قبول المرضى وتوجيههم.

- تسجيل الوفيات وتسهيل عملية اخراجهم

- متابعة حركة المرضى الاستشفائيين يوميا واعداد حصيلة شهرية لذلك والتحويلات داخل المؤسسة وخارجها.

- تحصيل ايرادات المؤسسة الناتجة عن نشاطات الفحص والتكفل.

- مسك أرشيف سجلات وملفات الخاصة بالمرضى.

مكتب التعاقد وحساب التكاليف:

يقوم هذا المكتب بحساب التكاليف الخاصة بسير نشاط المؤسسة لمعرفة المبلغ المالي الذي تنفقه المؤسسة على كل

مصلحة وكل مريض، وذلك منذ دخوله إلى غاية خروجه ويتضمن تكلفة الوجبات المقدمة والمبيت، الأدوية، العتاد

والأدوات الطبية.

مكتب تنظيم النشاطات الصحية:

يقوم هذا المكتب بإعداد التقارير ومختلف الاحصائيات الخاصة بنشاط كل مصلحة، وكذلك تنظيم حركة المرضى

ومعرفة وضعيتهم وعددهم والأسرة المتوفرة في كل مصلحة من المصالح، وذلك لتقديمها لمديرية الصحة أو الوزارة

عند الطلب عليها.

أما بالنسبة لهيكلتها التقنية فنجد أن المؤسسة العمومية الاستشفائية تسع لـ 295 سرير و 312 سرير تقنيا موزعة على المصالح المتواجدة كآآتي:

جدول رقم 01: عدد الأسرة الموجودة بالمصالح الاستشفائية و التقنية للمؤسسة

عدد الأسرة	المصالح
/	التشريح المرضي
12	الإنعاش و التخدير
20	طب أمراض القلب
48	الجراحة العامة
16	طب أمراض الغدد الصم
/	علم الأوبئة
16	طب أمراض المعدة و الأمعاء
/	الأشعة المركزية
	المخبر المركزي
32	طب الأمراض المعدية
/	طب العمل
20	طب أمراض الكلى و تصفية الدم
16	جراحة الأعصاب
16	طب أمراض العيون
32	جراحة العظام و الرضوض
16	طب أمراض الأذن، الأنف و الحنجرة

/	الصيدلية
32	طب أمراض الرئة و الصدر
10	الاستعدادات الطبية الجراحية
16	طب الأورام

المصدر: قرار رقم: 2588 المؤرخ في : 2007/12/08 يتضمن إنشاء المصالح والوحدات المكونة للمؤسسة العمومية الاستشفائية برج بوعرييج الصادر عن وزير الصحة والسكان.

المطلب الثاني: مفاهيم أساسية حول جائحة كوفيد 19

تعد فيروسات كورونا فصيلة كبيرة من الفيروسات التي قد تسبب المرض للحيوان والانسان، ومن المعروف أن عددا من فيروسات كورونا تسبب لدى البشر حالات عدوى الجهاز التنفسي التي تتراوح حدتها من نزلات برد عابرة وشائعة إلى الأمراض الأشد وخاصة مثل: متلازمة الشرق الأوسط التنفسية والمتلازمة التنفسية الحادة الوخيمة¹.

أولا. تعريفه:

عرف لأول مرة عام 2003 ولم يعلن كوباء لأنه تم احتواء المرض سريعا ولم يتأثر إلا عدد قليل من الدول منها: الصين ، تايبان، سنغافورة ، كندا.....ليعاود الظهور بالسعودية سنة 2012 ليمس معظم شبه الجزيرة وحوالي 23 بلد أوروبي وأسيوي وحتى أمريكا الشمالية، ثم أعلنت الصين في 12 ديسمبر 2019 عن آخر فيروس تم اكتشافه من سلالة كورونا ويسمى سارس كوف -2 فهذا الأخير هو الذي يتسبب في مرض كوفيد 19 .

كوفيد 19 الاسم الذي أطلقته منظمة الصحة العالمية على المشاكل التنفسية التي تؤدي إلى الوفاة أحيانا، وتم إضافة الرقم 19 إشارة إلى العام 2019 الذي اكتشف فيه أول حالة إصابة، ولم يكن هناك أي علم بوجود هذا الفيروس الجديد ومرضه قبل بدء تفشي في مدينة ووهان الصينية².

ويعرف فيروس كوفيد 19 على أنه مرض تتسبب به سلالة جديدة من الفيروسات التاجية (كورونا) والاسم الانجليزي للمرض مكون من:

¹ سمير بوعيسي ، انعكاسات جائحة كوفيد 19 على حرية التنقل و ممارسة النشاط الاقتصادي بالجزائر، مجلة المفكر للدراسات القانونية و السياسية ، المجلد 03، الجزائر ، 2020،ص105

² سمية بن عمورة، رشيد هولي، تداعيات جائحة كورونا على تحقيق أهداف البعد الاجتماعي للتنمية المستدامة 2030 في المنطقة العربية، مجلة اقتصاد المال و الأعمال، المجلد 04، العدد03، الجزائر، 2020،ص223-224 .

CO هما أول حرفين من كلمة كورونا corona.

VI هما أول حرفين كلمة فيروس Virus

D هو أول من كلمة Disease وهو فيروس جديد يرتبط بعائلة الفيروسات نفسها التي ينتمي إليها الفيروس الذي تسبب بمرض المتلازمة التنفسية الحادة الوخيمة - سارز - وبعض من أنواع الزكام العادي.¹

كما يعرف فيروس كوفيد 19 أيضا بأنه فيروس معد ينتقل بين البشر تبدأ أعراضه كأعراض الانفلونزا، حيث يشعر الشخص بارتفاع درجة الحرارة واحتقان حلقه وضيق في التنفس والإسهال الحاد و الصداع، تظهر أعراضه بعد 14 يوما من الإصابة به، تطور أعراضه إلى التهاب رئوي حاد يمنع الأكسجين من الوصول إلى الدم مما يؤدي إلى الوفاة.²

ثانيا. أسباب ظهوره:

تعد فيروسات كورونا حيوانية المنشأ، فهي قادرة على الانتقال من الحيوان إلى الانسان كما تمتلك القدرة بعد ذلك على نقل العدوى من إنسان مصاب إلى آخر كما هو الحال مع فيروس كورونا المستجد.

و قد أشارت دراسة صينية إلى أن يكون نوع من الأفاعي، الحيوان المسؤول عن نقل العدوى لهذا الفيروس إلى الانسان، غير أن هذا الأمر لم يتم تأكيده حتى الآن، كما أشارت ذات الدراسة إلى أن الخفافيش قد تكون مسؤولة عن نقل العدوى للأفاعي التي بدورها عملت كناقل وسيط أوصل العدوى للإنسان، وهو ما جعل خبراء البيئة يحذرون من تجارة الحيوانات البرية واعتبارها قنابل موقوتة للأوبئة خاصة وأنها تجمع أنواعا مختلفة من الحيوانات البرية قد تنقل الفيروسات إلى بعضها البعض وتتسبب في انتشارها.

ثالثا. أسباب انتشار جائحة كوفيد 19 :

وضع علماء الفيروسات عدة أسباب لتفشي فيروس كورونا المستجد، أهمها:³

¹ عمر بن عيشوش، حسان بوسرسوب ، دور شبكة الفايسوك في تعزيز التوعية الصحية حول فيروس كورونا كوفيد19 ، مجلة التمكين الاجتماعي، المجلد 02 ، العدد 02 ، الجزائر، 2020، ص293.

² بلعيدون عوار، أليات المحافظة على مناصب العمل في ظل أزمة جائحة كورونا، مجلة قانون العمل و التشغيل، المجلد 05 ، العدد01 ، الجزائر، 2020، ص76 .

³ بلعيدون عوار ، أليات المحافظة على مناصب العمل في ظل أزمة جائحة كورونا، مجلة قانون العمل و التشغيل، المجلد 05 ، العدد01 ، الجزائر، 2020، ص76 .

1. التأخر في اتخاذ التدابير الصارمة والإجراءات الاحترازية للوقاية من انتشار فيروس كوفيد 19.
2. التأخر في غلق المطارات والموانئ.
3. الأخذ بعين الاعتبار المصالح والتجارة و الاقتصاد الدوليين.
4. الأحكام المسبقة وغياب الوعي الصحي لدى العامة.
5. التغيرات المناخية وزيادة في قطع الأشجار من الغابات، وكميات النفايات المتزايدة يزيد بدوره من نسبة الاصابة بالفيروسات ونقلها الى جسم الإنسان من خلال القوارض.
6. التلوث وعدم النظافة من بين المسببات الأساسية لفيروس كورونا، حيث يمكن أن ينتشر هذا الوباء في الأماكن الأكثر تلوثا والتي تكثر فيها النفايات خصوصا وأن بعض أنواع الفيروسات أو البكتيريا والفطريات تتغذى على النفايات الملوثة.

رابعا. طرق انتشار فيروس كورونا (كوفيد 19):

غالبا تنتشر الأمراض المعدية بطريقتين، إما تنتقل مباشرة من شخص إلى آخر، أو بطريقة غير مباشرة عن طريق وسيط يقوم بنقل المرض بين الأفراد.

وبما أن فيروس كورونا (كوفيد 19) من بين الأمراض المعدية فان طريقة انتقاله أيضا تتم بطريقتين مباشرة وغير مباشرة. وقد أثبتت أغلب الدراسات و الأبحاث حول طريقة انتشار فيروس كورونا أن طريقة الانتقال الرئيسية هي من إنسان الى إنسان عن طريق المفرزات التنفسية المزفورة، مثل السعال أو العطاس.

لهذا يجب أن تكون المسافة بين الأشخاص 1.5 متر على الأقل حتى لا تنتقل العدوى إذا عطس شخص مصاب، تبقى القطرات الناقلة لفيروس كورونا المستجد معلقة في الهواء لفترة قصيرة وقد تتسرب على منضدة مثلا أو أي شيء من هذا القبيل، فيصبح ناقلا للعدوى عندما يلمسه شخص ما ولا يغسل يديه جيدا، وينصح بغسل اليدين كل حين وآخر حيث تنتقل العدوى من مسك أكرة باب ملوث من اليدين وتتم بعد ذلك الإصابة بالعدوى عندما يلمس الشخص فمه انفه أو عينيه فيجد الفيروس طريقه إلى الجهاز التنفسي للشخص.

ويفترض أنه شبيه ببقية فيروسات كورونا التي قد تبقى حية ومعدية على السطوح المعدنية، أو الزجاجية، أو البلاستيكية، لفترة تصل إلى تسعة أيام في درجة حرارة الغرفة¹.

المطلب الثالث : الإجراءات المنهجية للدراسة

يتضمن هذا المطلب توضيح لمجتمع الدراسة وتحديد عينته، أداة الدراسة الميدانية والتي استخدمت في التحقق من صحتها وثباتها.

أولاً: تحديد منهج الدراسة

من أجل تحقيق أهداف الدراسة والتي يدور حول التحفيز وأثره على الأداء الوظيفي لدى عمال قطاع الصحة – المؤسسة العمومية الاستشفائية بوزيدي لخضر – أثناء انتشار جائحة كوفيد 19، وسعياً للإجابة على الإشكالية: كيف أثرت التحفيزات على أداء العاملين في المؤسسة العمومية الاستشفائية. بوزيدي لخضر. برج بوعرييج في ظل جائحة كوفيد 19؟ اعتمدنا على المنهج الوصفي التحليلي.

1- مجتمع الدراسة وعينته:

تقتصر هذه الدراسة على قطاع الصحة – المؤسسة العمومية الاستشفائية بوزيدي لخضر بـ برج بوعرييج – ويتكون مجتمع الدراسة 641 موظف مقسم كما يلي :

الجدول رقم 02: حجم الموارد البشرية بالمؤسسة العمومية الاستشفائية بوزيدي لخضر لسنة 2022

النسب المئوية	العدد	فئة المستخدمين
21.42	138	المستخدمين الطبيين :
54.68	350	المستخدمين شبه الطبيين
7.81	50	المستخدمين الإداريين و التقنيين
16.09	103	العمال المهنيين و المتعاقدين و السائقين
100	641	المجموع

¹ بلعيدون عوار ، أليات المحافظة على مناصب العمل في ظل أزمة جائحة كورونا ، مجلة قانون العمل و التشغيل ، المجلد 05 ، العدد 01 ، الجزائر ، 2020، ص 76.

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على وثائق مديرية الموارد البشرية محل الدراسة.

وتم تحديد عينة الدراسة المستهدفة حيث بلغت 50 مستخدم، فقد قمنا بتوزيع 50 استبيان وتم استرجاع 49 منها.

الجدول رقم 03: عدد الاستبيانات الموزعة على المؤسسة محل الدراسة.

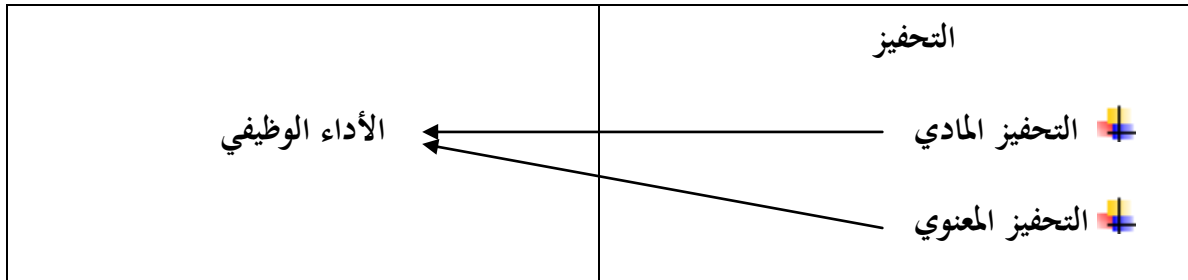
عدد الاستبيانات الموزعة	عدد الاستبيانات المسترجعة	عدد الاستبيانات المعتمدة
50	49	49

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على ما سبق.

2_ تحديد متغيرات الدراسة:

المتغيرين المعتمدين في الدراسة هما المتغير المستقل والمتمثل في التحفيز، حيث تم الاعتماد على نوعين من التحفيز كأبعاد (التحفيز المادي والتحفيز المعنوي)، أما المتغير التابع فتمثل في الأداء الوظيفي كما هو موضح في الشكل أدناه:

الشكل رقم 06: نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على ما سبق.

ثانيا. الأدوات المستخدمة في جمع البيانات

1/ أدوات جمع البيانات: لتحقيق الغرض من الدراسة والتي تهدف إلى معرفة أثر التحفيز على الأداء الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة، ولتحقيق أهداف الدراسة اعتمدنا على مصدرين لجمع البيانات.

أ- المصادر الأولية: البيانات التي تم الحصول عليها من خلال

- الزيارات الميدانية الاستطلاعية ومقابلة مستخدمي المؤسسة محل الدراسة.

- الاستبيان ، كأداة تحليل عملية.

ب - المصادر الثانوية: وهي البيانات التي تم الحصول عليها من المصادر المكتبية والمراجعة للدراسات السابقة ذات الصلة، وذلك لوضع الأسس العلمية والأطر النظرية للدراسة.

ثالثا. الشكل العام لأداة الدراسة

تم الاعتماد على الاستبيان بشكل كبير كوسيلة لجمع البيانات الخاصة بالدراسة، ويتكون الاستبيان من ثلاثة محاور متمثلة في:

المحور الأول: ويتعلق بالمعلومات الشخصية لعينة الدراسة ك: الجنس، العمر، المستوى التعليمي، عدد سنوات الخبرة.

المحور الثاني: يتعلق بأبعاد التحفيز ويحتوي على 20 عبارة.

المحور الثالث: يتعلق بأبعاد الأداء الوظيفي ويحتوي على 9 عبارات.

المبحث الثاني: عرض نتائج التحليل الاحصائي

في هذا المبحث سنقوم بتحليل البيانات الشخصية، ثم تفسير العبارات الواردة في الاستبيان وفي الأخير سنختبر فرضيات الدراسة.

المطلب الأول: وصف عينة الدراسة

تقوم هذه الدراسة على عدد من المتغيرات المستقلة المتعلقة بأفراد عينة الدراسة متمثلة في (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، الرتبة الوظيفية). نتائج التحليل مبينة فيما يلي:

الجدول رقم 04: توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس

النسبة المئوية	التكرار	
38.8	19	ذكر
61.2	30	أنثى
100,0	49	المجموع

المصدر: مخرجات برنامج SPSS (الملحق رقم 01)

نلاحظ من الجدول رقم -04- بأن 61.2% من أفراد العينة إناث وهي النسبة الأعلى مقارنة بعدد الذكور التي بلغت نسبتهم 38.8% في هذه الدراسة.

الجدول رقم 05: توزيع أفراد العينة حسب متغير السن

النسبة المئوية	التكرار	
18.4	9	أقل من 30
51.0	25	من 30 إلى 40
20.4	10	من 40 إلى 50
10.2	5	أكثر من 50
100,0	49	المجموع

المصدر: مخرجات برنامج SPSS (الملحق رقم 01)

يتبين من الجدول رقم -05- بأن 51% من أفراد العينة تتراوح أعمارهم بين 30 و40 سنة وهي النسبة الأعلى، تليها فئة الأفراد التي الذين تتراوح أعمارهم بين 40 و50 سنة. كما بلغت نسبة الأفراد التي الذين تقل أعمارهم عن 30 سنة 18.4%. أما النسبة الأقل فتمثلت في الأفراد الذين تجاوزت أعمارهم 50 سنة بنسبة 10.2%.

الجدول رقم 06: توزيع أفراد العينة حسب متغير المؤهل العلمي

النسبة المئوية	التكرار	
8.2	4	دون مستوى
16.3	8	ثانوي
18.4	9	تقني سامي
26.5	13	ليسانس
30.6	15	دراسات عليا متخصصة
100,0	49	المجموع

المصدر: مخرجات برنامج SPSS (الملحق رقم 01)

يتبين من الجدول رقم -06- بأن 30.6% من أفراد العينة متحصلون على شهادات دراسات عليا متخصصة وهي النسبة الأعلى، تليها فئة الأفراد المتحصلون على شهادة الليسانس بنسبة 26.5%. كما بلغت

نسبة الأفراد المتحصلون على شهادة تقني سامي 18.4%. أما نسبة الأفراد بمستوى ثانوي بلغت 16.3%. أما النسبة الأقل فتمثلت في الأفراد بدون مستوى بمعدل 8.2%.

الجدول رقم 07: توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى الوظيفي

النسبة المئوية	التكرار	
38.8	19	المصالح الاستشفائية
32.7	16	المصالح التقنية
28.6	14	المصالح الإدارية
100,0	49	المجموع

المصدر: مخرجات برنامج SPSS (الملحق رقم 01)

يتبين من الجدول رقم -07- بأن 38.8% من أفراد العينة يشتغلون على مستوى المصالح الاستشفائية وهي النسبة الأعلى، تليها فئة الأفراد الذين يشتغلون على مستوى المصالح التقنية بنسبة 32.7%. كما بلغت نسبة الأفراد الذين يشتغلون على مستوى المصالح الإدارية 28.6% وهي النسبة الأقل.

الجدول رقم 08: توزيع أفراد العينة حسب متغير الخبرة

النسبة المئوية	التكرار	
10.2	5	أقل من 5 سنوات
42.9	21	من 5 إلى 10 سنوات
26.5	13	من 10 إلى 20 سنة
18.4	9	أكثر من 20 سنة
100,0	49	المجموع

المصدر: مخرجات برنامج SPSS (الملحق رقم 01)

يتبين من الجدول رقم -08- بأن 42.9% من أفراد العينة تتراوح خبرتهم المهنية بين 05 و 10 سنوات وهي النسبة الأعلى. تليها فئة الأفراد الذين تتراوح خبرتهم بين 10 و 20 سنة بنسبة 26.5%. أما الأفراد الذين تجاوزت خبرتهم 20 سنة بلغت 18.4%. أما النسبة الأقل تمثلت في فئة الأفراد الذين تقل خبرتهم عن 5 سنوات بنسبة 10.2%.

المطلب الثاني: تحليل ثبات ومصداقية أدوات القياس

يعبر صدق المقياس على مدى قدرة المؤشرات على قياس المفهوم المراد قياسه، تم تحديده من خلال حساب معامل ارتباط بيرسون بين المؤشرات (العبارات) والمتوسط الحسابي للمتغير. نتائج اختبارات الصدق مبينة في الجدول رقم -09-.

الجدول رقم 09: اختبار صدق أدوات قياس متغيرات الدراسة

الأداء الوظيفي			الحوافز المعنوية			الحوافز المادية		
مستوى الدلالة	معامل الارتباط	العبارة	مستوى الدلالة	معامل الارتباط	العبارة	مستوى الدلالة	معامل الارتباط	العبارة
.000	,619	الأداء الوظيفي_01	.000	,556	الحوافز المعنوية_01	.186	.192	الحوافز المادية_01
.000	,544	الأداء الوظيفي_02	.000	,569	الحوافز المعنوية_02	.000	,684	الحوافز المادية_02
.000	,760	الأداء الوظيفي_03	.000	,652	الحوافز المعنوية_03	.000	,501	الحوافز المادية_03
.000	,720	الأداء الوظيفي_04	.000	,720	الحوافز المعنوية_04	.001	,468	الحوافز المادية_04
.000	,710	الأداء الوظيفي_05	.000	,538	الحوافز المعنوية_05	.002	,427	الحوافز المادية_05
.000	,548	الأداء الوظيفي_06	.025	,320	الحوافز المعنوية_06	.002	,437	الحوافز المادية_06
.000	,484	الأداء الوظيفي_07	.000	,555	الحوافز المعنوية_07	.001	,464	الحوافز المادية_07
.000	,626	الأداء الوظيفي_08	.000	,798	الحوافز المعنوية_08	.007	,380	الحوافز المادية_08
.000	,500	الأداء الوظيفي_09	.000	,588	الحوافز المعنوية_09	.274	.160	الحوافز المادية_09
			.000	,488	الحوافز المعنوية_10	.218	,137	الحوافز المادية_10
//		العبارات المستبعدة	//		العبارات المستبعدة	10-09-01		العبارات المستبعدة

المصدر: مخرجات برنامج SPSS (بالاعتماد على بيانات الملحق رقم -02-)

يتضح من الجدول رقم -09- بأن جميع معاملات ارتباط بيرسون للمتغيرين الحوافز المعنوية والأداء الوظيفي دالة معنوية. كما أن أغلب الارتباطات قوية تفوق 60%. في المقابل تم تسجيل ارتباطات غير دالة على مستوى متغير الحوافز المادية، تمثلت في العبارات 01 والعبارة 09 والعبارة 10. بناء على نتائج الاختبار تم الحكم على صدق أدوات القياس لمتغيرات الدراسة مع استبعاد المؤشرات ذات الارتباطات الغير دالة.

يعبر الثبات على مدى دقة أداة القياس ومدى اتساق مؤشراته. فهو يسمح بتحديد إلى أي مدى يمكن الوثوق بأداة القياس. أي أن ارتفاع معدل الثبات يضمن الحصول على نفس النتائج إذا تم تطبيق نفس الأداة

على نفس العينة بعد مدة معينة. كما يعتبر دليلاً على عدم تأثره بالعوامل والظروف الخارجية، وهذا يعني قلة تأثير عوامل الصدفة والمتغيرات العشوائية على نتائج عملية القياس. نتائج اختبار الثبات مبينة في الجدول رقم -10-.

الجدول رقم 10: اختبار ثبات أدوات القياس باستخدام معامل ألفا كرونباخ

المتغير	الحوافز المالية	الحوافز المعنوية	الأداء الوظيفي
معامل الثبات	,664	,776	,765
العبارات المستبعدة	08-06	//	//

المصدر: مخرجات برنامج SPSS (بالاعتماد على بيانات الملحق رقم -03-)

يتضح من الجدول رقم -10- بأن جميع معاملات الثبات جيدة، حيث تجاوزت قيمة "ألفا كرونباخ" 60%. كما يمكن الإشارة إلى أنه تم استبعاد المؤشرين 06 و 08 لتأثيرهما السلبي على متغير الحوافز المالية. على هذا الأساس يمكن الحكم على ثبات جميع أدوات قياس متغيرات هذه الدراسة، مع استبعاد المؤشرات ذات التأثير السلبي على معامل الثبات.

المطلب الثالث: تحليل اتجاهات إجابات عينة الدراسة

أولاً؛ تحليل اتجاهات عينة الدراسة تجاه بعد الحوافز المادية: يتم خلال هذه المرحلة تحليل اتجاهات عينة الدراسة تجاه بعد "الحوافز المادية" عبر مجموعة من الإحصاءات تمثلت في التكرارات والنسب المئوية (الملحق رقم -04-) والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية. نتائج التحليل مبينة في الجدول رقم -11-.

الجدول رقم 11: تحليل اتجاهات إجابات عينة الدراسة تجاه بعد الحوافز المادية

المحاور	العبارات	المتوسط الحسابي		الانحراف المعياري		الاتجاه	
		المفصل	العام	المفصل	العام	المفصل	العام
الحوافز المادية	الحوافز_المادية_02	2.35	2.81	1.38	0.71	غير موافق	محايد
	الحوافز_المادية_03	2.39		1.29		غير موافق	
	الحوافز_المادية_04	3.18		1.11		محايد	
	الحوافز_المادية_05	3.57		0.94		موافق	
	الحوافز_المادية_07	2.57		1.12		غير موافق	

المصدر: مخرجات برنامج SPSS (بالاعتماد على بيانات الملحق رقم -04-)

يتبين من الجدول رقم -11- وجود اتجاه عام نحو الحياد، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام المتغير الحوافز المالية 2.81 بانحراف معياري عام 0.71، أما على مستوى العبارات نلاحظ وجود ثلاث اتجاهات نحو عدم

الموافقة على مستوى العبارات 02-03-07، في المقابل تم تسجيل اتجاه نحو الموافقة على مستوى العبارة 05 التي تنص على أن المؤسسة توفر لوازم الوقاية، كما تم تسجيل اتجاه نحو الحياد على مستوى العبارة رقم 04.

ثانياً؛ تحليل اتجاهات عينة الدراسة تجاه بعد الحوافز المعنوية: يتم خلال هذه المرحلة تحليل اتجاهات عينة الدراسة تجاه بعد "الحوافز المعنوية" عبر مجموعة من الإحصاءات تمثلت في التكرارات والنسب المئوية (الملحق رقم -04) والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية. نتائج التحليل مبينة في الجدول رقم -12-.

الجدول رقم 12: تحليل اتجاهات إجابات عينة الدراسة تجاه بعد الحوافز المعنوية

الاتجاه		الانحراف المعياري		المتوسط الحسابي		العبارات	المحاور
العام	المفصل	العام	المفصل	العام	المفصل		
محايد	موافق	0.64	1.08	3.35	3.47	الحوافز_المعنوية_01	الحوافز المعنوية
	محايد		1.14		2.96	الحوافز_المعنوية_02	
	محايد		1.18		3.22	الحوافز_المعنوية_03	
	موافق		0.90		3.76	الحوافز_المعنوية_04	
	موافق		1.15		3.76	الحوافز_المعنوية_05	
	محايد		1.19		2.69	الحوافز_المعنوية_06	
	موافق		1.06		3.59	الحوافز_المعنوية_07	
	محايد		1.25		3.31	الحوافز_المعنوية_08	
	محايد		1.19		2.78	الحوافز_المعنوية_09	
	موافق		0.97		3.98	الحوافز_المعنوية_10	

المصدر: مخرجات برنامج SPSS (بالاعتماد على بيانات الملحق رقم -04-)

يتبين من الجدول رقم -12- وجود اتجاه عام نحو الحياد، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام المتغير الحوافز المعنوية 3.35 بانحراف معياري عام 0.64. أما على مستوى العبارات نلاحظ وجود خمس عبارات اتجهت نحو الموافقة تتمثل في 01-04-05-07-10؛ حيث أن أفراد العينة صرحوا بأن الاعتراف بالمجهودات التي بذلوها أثناء جائحة كورونا وتلقيهم بالجيش الأبيض ومراعات عامل الراحة عبر التعديلات في توقيت العمل والاستفادة من العطل الاستثنائية في حالة تأكد إصابة المستقضى بكوفيد 19، شكلت هذه العوامل دافع لبذل المزيد من الجهد لمكافحة الجائحة. كما تم تسجيل اتجاه نحو الحياد على مستوى العبارة خمس عبارات 02-03-06-08-09؛ حيث أن 50% من أفراد العينة تحصلوا على شهادات اعتراف نظير المجهودات المبذولة في مكافحة الجائحة، مقابل 47% لم يتحصلوا على شهادات اعتراف (الملحق -04-). وبالرغم من وجود اتجاه نحو الحياد تجاه العبارة رقم 03 إلا أن 65% من أفراد العينة صرحوا بتخصيص زيارات ميدانية رسمية وغير رسمية لشكرهم

على الجهود المبذولة، كما أن 61% من أفراد العينة صرحوا بعدم استفادتهم من دورات تدريبية وحملات تحسيسية لكيفية التعامل مع الجائحة.

ثالثاً؛ تحليل اتجاهات عينة الدراسة تجاه بعد الأداء الوظيفي: يتم خلال هذه المرحلة تحليل اتجاهات عينة الدراسة تجاه بعد "الأداء الوظيفي" عبر مجموعة من الإحصاءات تمثلت في التكرارات والنسب المئوية (الملحق رقم -04- والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية. نتائج التحليل مبينة في الجدول رقم -13-.

الجدول رقم 13: تحليل اتجاهات إجابات عينة الدراسة تجاه بعد الأداء الوظيفي

الاتجاه		الانحراف المعياري		المتوسط الحسابي		العبارات	المحاور
العام	المفصل	العام	المفصل	العام	المفصل		
موافق بشدة	موافق بشدة	0.48	0.54	4.23	4.49	الأداء_الوظيفي_01	الأداء الوظيفي
	محايد		1.33		3.31	الأداء_الوظيفي_02	
	موافق		0.92		4.16	الأداء_الوظيفي_03	
	موافق بشدة		0.79		4.20	الأداء_الوظيفي_04	
	موافق بشدة		0.68		4.29	الأداء_الوظيفي_05	
	موافق بشدة		0.74		4.29	الأداء_الوظيفي_06	
	موافق بشدة		0.73		4.39	الأداء_الوظيفي_07	
	موافق بشدة		0.64		4.59	الأداء_الوظيفي_08	
	موافق بشدة		0.73		4.37	الأداء_الوظيفي_09	

المصدر: مخرجات برنامج SPSS (بالاعتماد على بيانات الملحق رقم -04-)

يتبين من الجدول رقم -13- وجود اتجاه عام نحو الموافقة، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام المتغير الحوافز المالية 4.23 بانحراف معياري عام 0.48. أما على مستوى العبارات نلاحظ أن أغلب الاتجاهات نحو الموافقة الشديدة. في المقابل تم تسجيل اتجاه واحد نحو الحياد على مستوى العبارة 02 التي تنص على أن التخصص والمؤهلات والخبرات تتناسب مع المهام المرتبطة بمواجهة جائحة كوفيد 19.

المطلب الرابع: نتائج اختبار فرضيات أثر الحوافز المادية والمعنوية على الأداء الوظيفي

أولاً؛ اختبار أثر الحوافز المادية على الأداء الوظيفي: بغرض اختبار علاقة الأثر "الحوافز المادية" (المتغير المستقل) على "الأداء الوظيفي" (المتغير التابع) تم اعتماد تحليل الانحدار الخطي البسيط نتائج التحليل مبينة في الجدول رقم -14-

الجدول رقم 14: تقدير معالم النماذج أثر الحوافز المادية على الأداء الوظيفي

معامل التحديد	اختبار التباين		معامل الارتباط		مستوى الدلالة	إحصائية ستودنت	المقدرات		النموذج
							المعالم	الخطأ المعياري	
.020	,335	0.949	.168	.141	.000	13.973	.284	3.963	الثابت
					.335	.974	.098	.095	الحوافز المادية

المصدر: مخرجات برنامج SPSS (بالاعتماد على بيانات الملحق رقم -05-)

تشير بيانات الجدول رقم -14- عدم دلالة معلمة المتغير "الحوافز المادية" عند مستوى معنوية 05%. كما تبين نتائج التحليل الاحصائي لاختبار التباين أن النموذج غير دال. كما أن معامل التحديد ضعيفة جدا حيث بلغت 0.02. بناء على ما سبق يمكن الحكم بعدم وجود أثر للحوافز المادية على الأداء الوظيفي بالمؤسسة محل الدراسة.

على هذا الأساس يمكن الحكم على عدم تحقق الفرضية الفرعية الأولى التي تنص على وجود أثر للحوافز المادية على الأداء الوظيفي.

ثانياً؛ اختبار أثر الحوافز المعنوية على الأداء الوظيفي: بغرض اختبار علاقة الأثر "الحوافز المعنوية" (المتغير المستقل) على "الأداء الوظيفي" (المتغير التابع) تم اعتماد تحليل الانحدار الخطي البسيط نتائج التحليل مبينة في الجدول رقم -15-

الجدول رقم -15- تقدير معالم النماذج أثر الحوافز المعنوية على الأداء الوظيفي

معامل التحديد	اختبار التباين		معامل الارتباط		مستوى الدلالة	إحصائية ستودنت	المقدرات		النموذج
							المعالم	الخطأ المعياري	
.120	,015	6.403	.007	.346	.000	9.613	.350	3.362	الثابت
					.015	2.530	.103	.259	الحوافز المعنوية

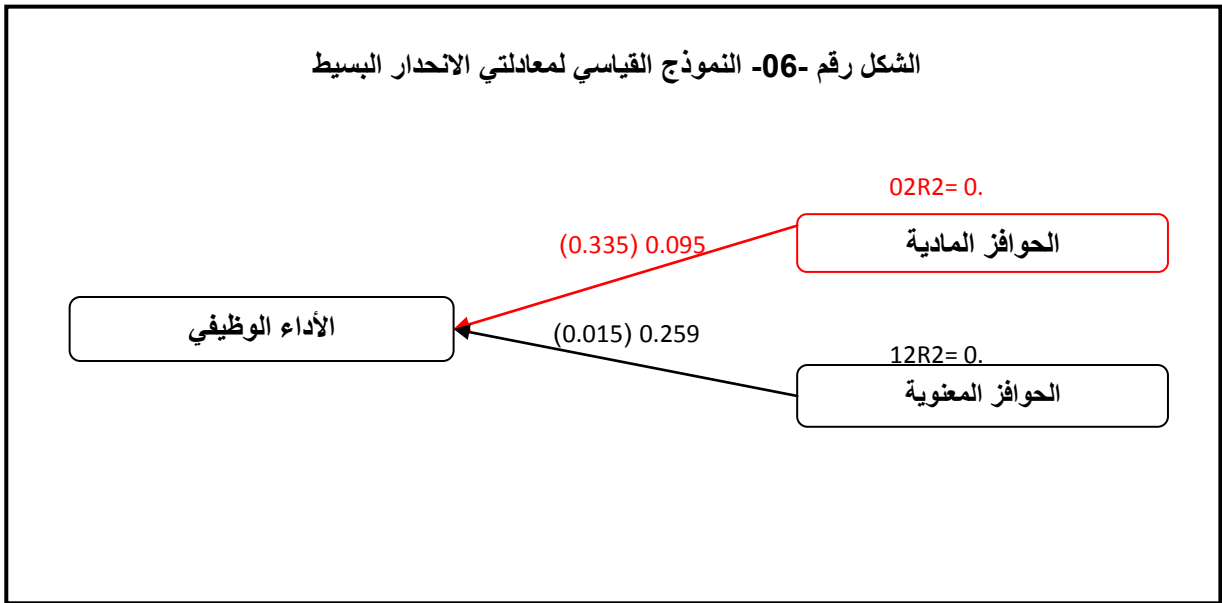
المصدر: مخرجات برنامج SPSS (بالاعتماد على بيانات الملحق رقم -06-)

تشير بيانات الجدول رقم -15- دلالة معلمة المتغير "الحوافز المعنوية" عند مستوى معنوية 05%. كما تبين نتائج التحليل الاحصائي لاختبار التباين أن النموذج دال مما يدل على وجود أثر. كما تبين نتائج التحليل أن قيمة معامل التحديد ضعيفة حيث بلغت 0.120؛ أي أن الحوافز المعنوية تفسر 12% من التغير في الأداء

الوظيفي. بناء على ما سبق يمكن الحكم بوجود أثر للحوافز المعنوية على الأداء الوظيفي. كتابة معادلة الانحدار بالشكل التالي:

$$\text{الأداء الوظيفي} = 0.259 \text{ الحوافز المعنوية} + 3.362$$

على هذا الأساس يمكن الحكم على تحقق الفرضية الفرعية الثانية التي تنص على وجود أثر للحوافز المعنوية على الأداء الوظيفي.



خلاصة الفصل الثاني:

لقد أظهرت الدراسة الميدانية لواقع التحفيز (المادي والمعنوي) وأثره على أداء موظفي قطاع الصحة اثناء اجتياح وباء كوفيد 19 بالمؤسسة العمومية الاستشفائية بوزيدي لخضر ببح بوعريريج، وفي هذا الفصل قمنا بعرض تشخيص للمؤسسة محل الدراسة وتوضيح منهجية العمل المتبعة بهدف إبراز أثر التحفيز على الأداء الوظيفي، فقد كشفت النتائج أن الحوافز المادية المقدمة غير كافية في نظر المبحوثين مقارنة بالتضحيات وحجم الخدمات التي يقدمونها على عكس الحوافز المعنوية التي نالت رضاهم وكانت في المستوى المطلوب.

خاتمة

خاتمة:

في خاتمة هذه الدراسة نذكر بالإشكالية التي سعينا جاهدين لحلها و التي طرحت التساؤل التالي:

كيف أثرت التحفيزات على أداء العاملين في المؤسسة العمومية الاستشفائية . بوزيدي لخضر . برج بوغريريج في ظل جائحة كوفيد 19؟ وللتأكد ما إذا كان لنظام الحوافز داخل المؤسسة تأثير على أداء العمل حيث يعد طريقة لزيادة الكفاءة والمردودية والتي بواسطتها يمكن للعامل العمل على تحقيق أهداف المؤسسة وذلك لا يتم إلا من خلال تحسين مستوى أداء العاملين.

قدمنا تعريف لنظام الحوافز وأهميتها وأنواعها ومعرفة قواعد نظام الحوافز والعوامل المؤثرة عليه، كما حاولنا اظهار مفهوم الأداء ومحدداته والعوامل المؤثرة عليه وعلاقة الحوافز بالأداء وفاعلية هذا النظام على الأداء.

ومن الامام بالاطار النظري للمتغيرين استنتجنا أن للحوافز تأثير كبير على أداء العاملين و هي تشكل دافع مهم نحو تقدم المؤسسة وتحقيق أهدافها حيث تختلف أنظمة الحوافز من مؤسسة لأخرى وإثبات صحة الدراسة النظرية تم تطبيقها على المؤسسة العمومية الاستشفائية بوزيدي لخضر برج بوغريريج.

وتم التوصل إلى النتائج التالية:

أظهرت الدراسة أن المؤسسة العمومية الاستشفائية بوزيدي لخضر برج بوغريريج عكفت على تحفيز موظفيها في ظل انتشار جائحة كوفيد 19 ورغم مجهوداتها المبذولة في ذلك إلا أن الحوافز المادية المقدمة غير كافية في نظر الباحثين مقارنة بالتضحيات وحجم الخدمات التي يقدمونها و أن المنحة المخصصة بمناسبة انتشار الوباء وزعت بطريقة مجحفة، فالمرضى مثلا في نفس درجة خطر الطبيب وأحيانا أكثر ولكن قيمة المنحة المقدمة لكليهما غير متساوية كما أنها مؤقتة ولا تدخل ضمن الأجر القاعدي ،ووضحت النتائج أيضا أن المؤسسة أولت اهتماما للحوافز المعنوية على الحوافز المادية وهذا راجع لكون عدم قدرة المسؤولين على التصرف في الأمور المالية بكل استقلالية في الجزائر وهذا ما يعاب على التسيير في المؤسسات العمومية.

ومنه نقترح:

لعل أهم الاقتراحات التي نراها أكثر تأثيرا تتمثل في ضرورة إعطاء الموظف في قطاع الصحة مكانته الحقيقية والاهتمام به من جميع النواحي وفي جميع الأوقات والنظر إليه على أنه المعال الأول والأساسي لرفع مستوى الأداء ودفعه للعمل في اتجاه أهداف المؤسسة و تحمله لدوره في مجابهة الأزمات في المؤسسات الصحية وذلك من خلال:

خاتمة

تحسين الظروف المادية للعمل.

إشراك الموظفين في اتخاذ القرارات ولو بالإنصات إليهم فذلك يرفع من معنوياتهم خاصة في ظل الأزمات.

توفير الخدمات الاجتماعية اللازمة.

قبل وضع نظام الحوافز على الإدارة دراسة الحاجات الحقيقية للموظفين ومن ثم السعي لتحقيقها.

يفضل ربط الحوافز المادية مباشرة بالمجهودات الفردية وليست الجماعية.

الشفافية والموضوعية في تحديد معايير منح الحوافز سواء كانت مادية أو معنوية.

المراجع

قائمة المراجع:

1. المراجع العربية:

أولاً: الكتب

- المنجد في اللغة و الإعلام، دار الشروق العربي، لبنان، 2000.
- أحمد ماهر، إدارة الموارد البشرية، مركز التنمية الادارية، الاسكندرية، 1998.
- المنظمة العربية للتنمية الادارية، قياس وتقييم الأداء كمدخل لتحسين جودة الأداء المؤسسي، أعمال مؤتمرات، القاهرة، مصر.
- السعيد مبروك ابراهيم، إدارة الموارد البشرية، الطبعة الأولى، دار الوفاء لنديا الطباعة والنشر، الاسكندرية، 2014.
- برنارد مار، إعداد قسم الترجمة بدار الفاروق، الادارة الاستراتيجية لمستويات الأداء، دار الفاروق للاستثمارات الثقافية، مصر، الطبعة العربية الأولى، 2009.
- علي السلمي ، إدارة الأفراد و الكفاءة الانتاجية ، مصر القاهرة ، مكتب غريب ، 1985.
- عمر وصفي عقيلي، تكنولوجيا إدارة الموارد البشرية الحديثة ، الطبعة الأولى، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان 2013.
- مجيد الكرخي ، كتاب إدارة الموارد البشرية ، الطبعة الأولى ، الأردن ، دار المناهج للنشر و التوزيع ، 2014.
- مصطفى يوسف، إدارة الأداء ، الطبعة الأولى، الاردن، دار حامد للنشر و التوزيع ، 2018.
- ثالثاً: أطروحة الدكتوراه ورسائل الماجستير
- عبد العزيز شنيق ، الحوافز و الفعالية التنظيمية ، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير، تنمية و تسيير الموارد البشرية ، كلية الحقوق والعلوم الاجتماعية ، جامعة 20 أوت سكيكدة ، 2008/2007.
- غازي حسن عودة الحلايبية ، بعنوان : أثر الحوافز في تحسين الأداء لدى العاملين في مؤسسات القطاع العام في الأردن –دراسة تطبيقية على أمانة عمان الكبرى .، قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في ادارة الأعمال كلية الأعمال ، جامعة الشرق الأوسط ، 2013.
- مريم أرفيس ، الروح المعنوية و علاقتها بالأداء الوظيفي لدى عمال المنظمة ، أطروحة نهاية الدراسة لنيل شهادة الدكتوراه ، علم الاجتماع الادارة والعمل ، كلية العلوم الانسانية الاجتماعية ،جامعة محمد خيضر بسكرة ، 2017/2016.

ثانيا: المجلات العلمية

- أ. د . أحمد بالبشير محمد بعنوان : دور سياسة التحفيز في تفعيل الابتكار التنظيمي لدى العاملين بالمؤسسة الاقتصادية، دراسة حالة اتصالات الجزائر فرع عين تموشنت، مجلة البشائر الاقتصادية، 2020.
- العرابي عكاشة و أحمد بلبشير، دور سياسة التحفيز في تفعيل الابتكار التنظيمي لدى العاملين بالمؤسسة الاقتصادية، مجلة البشائر الاقتصادية، الجزائر، المجلد 06، العدد02، ديسمبر2020.
- بن حميدة عبد الله، واقع التحفيز لدى المشرف التربوي في مرحلة التعليم، مجلة العلوم الاجتماعية والانسانية، 2018.
- بوعلاله عائشة، بعنوان : نظام تقييم أداء العاملين وأثره على الاداء الوظيفي : دراسة حالة عينة من الموظفين الاداريين في جامعة أدرار، مخبر التكامل الاقتصادي الجزائري، جامعة أدرار، الجزائر، 2021.
- بلعبدون عوار، آليات المحافظة على مناصب العمل في ظل أزمة جائحة كورونا، مجلة قانون العمل و التشغيل، المجلد 05، العدد01، الجزائر، 2020.
- حبيبة بلحاج، التحفيز كآلية لتنمية سلوك المواطنة التنظيمية بالمؤسسة، مجلة التمكين الاجتماعي ، 2020.
- زاهية توام ولطيفة كلاخي ، أثر الحوافز المادية و المعنوية في الاداء الوظيفي ،مجلة معهد العلوم الاقتصادية، الجزائر ، المجلد24، العدد 1 ، 2021.
- سمير بوعيسي ، انعكاسات جائحة كوفيد 19 على حرية التنقل و ممارسة النشاط الاقتصادي بالجزائر، مجلة المفكر للدراسات القانونية و السياسية ، المجلد 03، الجزائر ، 2020
- سمية بن عمورة، رشيد هولي ، تداعيات جائحة كورونا على تحقيق أهداف البعد الاجتماعي للتنمية المستدامة 2030 في المنطقة العربية، مجلة اقتصاد المال و الأعمال ، المجلد 04، العدد03 ، الجزائر ، 2020
- شيخ عسري ويعقوب محمد، دور التحفيز في الاحتفاظ بالمواهب في المؤسسة، مجلة التكامل الاقتصادي، الجزائر، المجلد9، العدد3، سبتمبر2021.
- صالح خرواطي، نظام التحفيز في المؤسسات الصحية وعلاقته بأداء الاطباء الأخصائيين، مجلة ضياء للبحوث النفسية و التربوية، الجزائر، المجلد 1، العدد 1، جويلية 2020.
- عبد الوهاب بن بريك ، سميرة هيشر، بعنوان : مساهمة التحفيز في تحقيق الولاء التنظيمي بالمؤسسات الاستشفائية - دراسة حالة - مستشفى زيوشي محمد طولقة بسكرة مجلة الدراسات الاقتصادية المعاصرة، 2018 .

- عمر بن عيشوش، حسان بوسرسوب، دور شبكة الفايسوك في تعزيز التوعية الصحية حول فيروس كورونا كوفيد19، مجلة التمكين الاجتماعي، المجلد 02، العدد 02، الجزائر، 2020، ص293.
- غروي ابوبكر الصديق وآخرون، أثر التحفيز على رفع أداء الموارد البشرية في المؤسسة، المجلة الجزائرية للاقتصاد و التسيير، الجزائر، المجلد 12، العدد 2، 2019.
- محمد أحمد هلسة، بعنوان: أثر التدريب الإداري على أداء موظفي بلديات محافظة القدس، مجلة الأصيل للبحوث الاقتصادية و الإدارية، جامعة الاستقلال، فلسطين 2020.
- محمد سعد مسفر البقمي ومزمل على محمد عثمان بعنوان: قياس أثر مؤشرات الأداء في تحسين جودة الخدمات الصحية. الطائف. مجلة الطب والقانون والصحة، المملكة العربية السعودية، 2022.
- مهني أشواق وموسى سهام، أثر الحوافز على إدارة الأزمة في ظل جائحة كورونا، مجلة وحدة البحث في تنمية الموارد البشرية، الجزائر، المجلد 16، العدد 03، نوفمبر 2021.
- نور عزم الليل بن مارني بعنوان أثر الحوافز على أداء العاملين في القطاع الصحي في امارة دبي، المجلة العربية للنشر العلمي، الإمارات، 2019.
- ياسمينه منافي وصبرينة رماش، نظام التحفيز والأداء الوظيفي للعامل في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، مجلة الدراسات المالية و المحاسبية والادارية، الجزائر، المجلد 5، العدد 2، 2018.
- ثالثا: أطروحة الدكتوراه ورسائل الماجستير**
- عبد العزيز شنيق، الحوافز و الفعالية التنظيمية، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير، تنمية و تسيير الموارد البشرية، كلية الحقوق والعلوم الاجتماعية، جامعة 20 أوت سكيكدة، 2008/2007.
- غازي حسن عودة الحلايبي، بعنوان: أثر الحوافز في تحسين الأداء لدى العاملين في مؤسسات القطاع العام في الأردن -دراسة تطبيقية على أمانة عمان الكبرى،، قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في ادارة الأعمال كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، 2013.
- مريم أرفيس، الروح المعنوية و علاقتها بالأداء الوظيفي لدى عمال المنظمة، أطروحة نهاية الدراسة لنيل شهادة الدكتوراه، علم الاجتماع الادارة والعمل، كلية العلوم الانسانية الاجتماعية، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2017/2016.

رابعاً: المراسيم و المقررات

- المرسوم التنفيذي رقم 140/07 المؤرخ في : 30 جمادى الأولى من عام 1428 الموافق ل 20مايو سنة 2007 ، المتضمن انشاء المؤسسات العمومية، الجريدة الرسمية عدد 33 بتاريخ : 20 ماي 2007
- قرار وزاري رقم:2588 المؤرخ في: 2007/12/08 المتضمن انشاء المصالح و الوحدات المكونة لها على مستوى المؤسسة العمومية الاستشفائية برج بوعريريج

الملحقات

المخلص

ملخص:

هدفت الدراسة إلى معرفة أثر التحفيز على الأداء الوظيفي في ظل جائحة كوفيد 19 لدى موظفي قطاع الصحة "المؤسسة العمومية الاستشفائية بوزيدي لخضر بوجريج"، ابتداء بالإحاطة بالاطار النظري لكل من التحفيز والأداء، وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث بلغت عينة الدراسة خمسون (50) موظف تم اختيارها عن طريق العينة العشوائية وتم تحليل البيانات باستخدام المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية واستخدام معامل الارتباط "بيرسون". وأظهرت النتائج أنه ليس هناك أثر للحوافز المادية على الاداء الوظيفي في حسن هناك أثر للحوافز المعنوية على الأداء في ظل انتشار جائحة كوفيد 19 .

وأوصت الدراسة باعطاء الموظف في قطاع الصحة الدعم المادي والمعنوي والمكانة المرموقة والحقيقية الموازية لأدائه وحجم الخطر الذي يجدر به من كل جانب وفي كل الأوقات. الكلمات المفتاحية: التحفيز، الأداء ، جائحة كوفيد 19 ،موظف قطاع الصحة.

The study aimed to know the effect of motivation on job performance in light of the covid19 pandimic among health sector employees–the public hospital institution Bouzidi Lakhder . Starting with theoretical framework for both motivation and performance , the study relied on the descriptive analytical method, where the sample of the study was 50 employees were selected by means of random sample, and the data was analyzed using arithmetic averages,standard deviation,andand the use of the Pearson correlation coefficient.the spread of the covid 19 pandemic.

The study recommended thatthe employee in the health sector be give material and moral support and a prestigious and real position pallel to the extent of the danger facing him at all times and in respects.

Keywordes : motivation, performance, covid 19 pandimic ,health sector emplyee.