

عنوان البحث

**أثر الحوافز المادية وغير المادية على أداء العاملين بمصنع الزبادي لشركة النسيم
للصناعات الغذائية مصراته**

أنور علي النعيري¹، عبدالحكيم فرج فليفل²

¹ كلية الاقتصاد والتجارة، الجامعة الاسمرية الإسلامية، a.niri@asmarya.edu.ly

² كلية الاقتصاد والتجارة، الجامعة الاسمرية الإسلامية، a.flifel@asmarya.edu.ly

HNSJ, 2024, 5(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj53/11>

تاريخ القبول: 2024/02/20م

تاريخ النشر: 2024/03/01م

المستخلص

هذه الدراسة هدفت إلى التعرف على أثر الحوافز المادية وغير المادية على أداء العاملين بمصنع الزبادي بشركة النسيم للصناعات الغذائية- مصراته، من خلال دراسة على عينة عشوائية عددها 45 مفردة، تمثل مدراء ورؤساء أقسام وبعض العاملين بالمصنع. وتم تصميم الاستبيان وتوزيعه على المستهدفين بالمصنع في مواقع عملهم، حيث تم توزيع 45 استمارة استبيان واسترجع 33 استمارة. كما تم استخدام حزمة تحليل البيانات الإحصائية (SPSS) لمطابقة تلك البيانات وأيضاً تم استخدام الإحصاء الوصفي الاستنتاجي لتحليل البيانات. بالإضافة إلى مواءمة الأدوات الإحصائية المستخدمة مع الهدف المحدد للدراسة. بالإضافة إلى ذلك، تمت معالجة البيانات باستخدام الإحصاء الاستدلالي كمعامل الارتباط اللحظي الناتج من بيرسون. وأظهرت النتائج أن هناك تأثير إيجابي كبير للحوافز غير المادية علي أداء العاملين بمصنع الزبادي لشركة النسيم مصراته مقارنة بالحوافز المادية ، حيث كان معامل الارتباط بين الحوافز غير المادية و أداء العاملين (0.71) ومعامل الارتباط بين الحوافز المادية و أداء العاملين (0.65). بالإضافة إلى ذلك ان الحوافز المادية بمصنع الزبادي تقدم بشكل أكبر من الحوافز غير المادية، والدليل على ذلك ان الوسط الحسابي العام لممارسة الحوافز المادية كان (3.73) والوسط الحسابي العام لممارسة الحوافز غير المادية كان (3.46). وأوصت هذه الدراسة بالتركيز على زيادة تفعيل الحوافز غير المادية وتقديم دورات تدريبية باستمرار لتطوير مهاراتهم التخصصية.

الكلمات المفتاحية: الحوافز غير المادية، أداء العاملين.

RESEARCH TITLE**The Effect of Material and Non-material Incentives on the Performance of Workers in the Yogurt Factory of Al Naseem Food Industries Company-Misurata****Anwer Ali Niri¹, Abdalhkiem F A Flifel²**¹ Alasmarya Islamic University, a.niri@asmarya.edu.ly² Alasmarya Islamic University, a.flifel@asmarya.edu.lyHNSJ, 2024, 5(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj53/11>**Published at 01/03/2024****Accepted at 20/02/2024****Abstract**

This study aimed to identify the impact of material and non-material incentives on the performance of workers at the Yogurt factory of Al Naseem Food Industries Company-Misurata, through a study on a random sample of 45 individuals, representing managers, heads of departments, and some employees of the factory. The questionnaire was designed and distributed to those targeted at the factory at their work sites, wherein 45 questionnaire forms were distributed and 33 of them were retrieved. The statistical data analysis package (SPSS) was also used to match those data, and inferential descriptive statistics were also used to analyse the data. In addition to aligning the statistical tools used with the specific objective of the study, the data were processed using heuristic statistics as the resulting Pearson instantaneous correlation coefficient. The results showed that there is a significant positive effect of non-material incentives on the performance of employees at the Yogurt Factory of Naseem Misrata Company compared to material incentives, where the correlation coefficient between non-material incentives and employee performance was 0.71 and the coefficient between material incentives and worker performance was 0.65. In addition, the material incentives at the Yogurt factory are provided more than the non-material incentives, as evidenced by the fact that the general arithmetic mean for the exercise of material incentives was 3.73 and the general arithmetic mean for the exercise of non-material incentives was 3.46. This study recommended focusing on increasing the activation of non-material incentives and constantly offering training courses to develop their specialized skills.

Key Words: non-material incentives, performance of workers.

الإطار التمهيدي:

1. المقدمة :

في السنوات الأخيرة، أصبحت الحوافز بشكل عام وتأثيرها على أهداف المنظمة مصدر قلق لجميع المنظمات على حد سواء. وكذلك أصبح نظام الحوافز أداة تنافسية للعديد من الشركات اليوم. لذلك، تتعامل الإدارة الفعالة مع تحديد الحوافز للموظفين بحيث تتبنى سياسات وعمليات واستراتيجيات تتناسب مع ذلك. والشيء الأساسي في إدارة الحوافز هو مكافأة العمال بما يتناسب مع عملهم وفق نظام عادل ومنصف لجميع العاملين بالمنظمة. وتشير حوافز العمال هنا إلى عنصر الدفع المرتبط بأداء عمل فرد أو مجموعة نتيجة لترتيب مسبق (Tumwet, E., at el. 2015). ولا تهتم الإدارة بالأجر والرواتب والمزايا فقط، بقدر ما تهتم بالمكافآت غير المادية مثل الاعتراف بالكفاءة وشهادات التقدير وغيرها من الحوافز. وهذا يتطلب إدارة أفضل للموارد والاستجابة السريعة لاحتياجات المستهلك كمحدد رئيسي للبقاء. وأن الموارد البشرية هي أهم مجال من بين جميع موارد الشركة الأخرى، ومن أولويات إدارة الموارد البشرية تحديد الأهداف الرئيسية التي تحتاج المنظمة لتحقيقها، مثل هدف الأداء، و يعد تعظيم الأداء للمنظمات هو القضية الرئيسية للمنظمة. كما أنه لا يمكن للألات والمعدات والمصانع أن تولد الإنتاج المطلوب لأنها تتمتع بقدرة إنتاجية ثابتة نسبياً، وإن الموارد البشرية فقط هي التي تخضع للعديد من العوامل المؤثرة والمحفزة لمخرجاتها. كما أن نجاح المؤسسة لا يعتمد فقط على جودة مواردها البشرية المتاحة، ولكن أيضاً على القدرة على إطلاق الإنتاج الأمثل من الموظف. بالإضافة إلى ذلك، أن النجاح في بيئة اليوم التنافسية المتزايدة هو إلى حد كبير وظيفة للإدارة الفعالة للموارد البشرية المتاحة لمنظمة الأعمال. وأفضل استراتيجية هي أن تكون في مكانها وهيكل تنظيمي يتماشى مع أهداف المنظمة بحيث تكون فعالة، حيث لا يمكن القيام بذلك إلا عندما يتم تحفيز الأفراد على الأداء على مستوى عالٍ. ولا يمكن برمجة البشر والتحكم فيهم، ومستوى إنتاجيتهم محكوم بمستوى تحفيزهم. وأن أداء الموظف يشير إلى النتيجة وإكمال العمل بالإضافة إلى النتائج المحققة، والتي تتعلق بالأهداف الاستراتيجية للمؤسسة ورضا العمال (Walters, N., et al. 2019). ووفقاً لـ (Tumwet, E., at el. 2015)، تركزت إدارة الأداء في المؤسسات التقليدية على تقييم الأداء وتعزيز الحوافز، حيث يُنظر إلى الأداء الفعال على أنه نتيجة للتفاعل بين القدرة الفردية والتحفيز، وهذا يسير جنباً إلى جنب مع أهداف الأداء. ويرى (Aktar, et,al 2012)، أن الحوافز المادية و الغير مادية أحد العناصر المهمة المستخدمة لتشجيع الموظفين والعمال على المساهمة بأقصى جهودهم لتوليد أفكار مبتكرة تؤدي إلى أداء العمل بشكل أفضل .

2. مشكلة البحث:

تلعب الحوافز المادية وغير المادية إلى حد كبير في تشجيع العاملين على تحقيق الأهداف للمنظمات العامة والخاصة على حد سواء وذلك من خلال تحسين مستوى الأداء وخلق أعلى مستوى من الإنتاجية. وأن نجاح المنظمة لا يعتمد فقط على جودة الموارد البشرية المتاحة، ولكن أيضاً يعتمد على القدرة على تقديم الأداء المتميز من الموظف (Pratheepkanth 2011). وإن قلة الاهتمام بالعنصر البشري والمؤثرات النفسية والاجتماعية والبيئية التي تؤثر في مستويات أدائه من خلال تحفيزه وصولاً إلى تحقيق الأهداف المرجوة وكذلك عدم توزيع

الحوافز سواء كانت مادية او غير مادية على العاملين بشكل عادل يؤثر سلباً على أدائهم. هذا الامر الذي دفع الباحثان إلى إجراء دراسة استطلاعية في المنظمة قيد البحث لتحديد العوامل الرئيسية لتحفيز الافراد نحو تحقيق مستوى أداء عالي. مما سبق يمكن صياغة المشكلة في التساؤل التالي:

ما هو أثر الحوافز المادية وغير المادية على أداء العاملين بالمصنع قيد البحث؟
3. فرضيات البحث:

الفرضية الاساسية: تتمثل هذه الفرضية في وجود أثر معنوي ذو دلالة إحصائية بين الحوافز المادية والحوافز غير المادية كمتغير مستقل على أداء العاملين كمتغير تابع بالمنظمة قيد البحث، ويتفرع منها الفرضيات التالية:
أ. توجد أثر معنوي للحوافز المادية على أداء العاملين في الشركة محل البحث.
ب. توجد أثر معنوي بين الحوافز غير المادية و أداء العاملين في الشركة محل البحث.

4. أهمية البحث:

أ. يأمل الباحثان من نتائج هذا البحث ان يضيف المزيد من الاهتمام لدى المستجوبين على المشاركة وروح التعاون بين الأعضاء بالمنظمة قيد الدراسة.
ب. يساهم هذا البحث في زيادة رفع مستوى المعرفة وإعطاء مؤشرات يمكن من خلالها تطوير وتحسين المنظمات.
ج. المساهمة في تطوير آلية الربط بين الحوافز المادية والحوافز غير المادية(كأبعاد للمتغير المستقل) على أداء العاملين كمتغير تابع.

5. أهداف البحث:

التعرف على اثر الحوافز المادية وغير المادية كمتغير مستقل على أداء العاملين كمتغير تابع في مصنع الزبادي لشركة النسيم للصناعات الغذائية مصراته. وتم تحديد الأهداف على النحو التالي لمعرفة:
أ. اثر الحوافز المادية على أداء العاملين بالمصنع.
ب. اثر الحوافز غير المادية على أداء العاملين بالمصنع.
ج. كيفية استخدام المصنع لنظام الحوافز المادية وغير المادية بشكل أكثر فعالية.

6. منهجية البحث:

اقتصر هذا البحث على مصنع الزبادي لشركة النسيم للصناعات الغذائية مصراته. حيث اعتمد الباحثان على المنهج الوصفي التحليلي لأجل الحصول على البيانات التفصيلية. وأجريت التحليلات باستخدام المقابلات وصحائف الاستبيان التي خضعت للتحليل الإحصائي SPSS. وتم تطبيقه على الإداريين وبعض العاملين في هذا الاستطلاع والبالغ عددهم 45 فردًا يعملون في المصنع قيد الدراسة. حيث تم تصميم الاستبيان في شكل مقياس ليكرت. وأجرى الباحثان اختباراً أولياً على ورقة الاستبيان للتأكد من صدق هذه الأداة. كما تم استخدام معامل الارتباط الفوري لمعامل بيرسون لاختبار الفرضيات.

7. تصميم البحث:

تم استخدام مراجع من الكتب والأبحاث والدراسات ذات الصلة التي أجريت حول هذا الموضوع لدعم هذا البحث. وتم استخدام ورقة استبيان ذاتية التصميم لجمع البيانات ذات الصلة من عينة البحث، فيما يتعلق بتأثير الحوافز المادية والغير المادية (كأبعاد للمتغير المستقل) على أداء العاملين كمتغير تابع. علاوة على ذلك، فإن الطريقة

المختارة معروفة باقتصادها من حيث التكلفة والزمن والجهد.

8. حدود البحث:

أ.الحدود الموضوعية: أثر الحوافز المادية وغير المادية على أداء العاملين.

ب.الحدود البشرية: اقتصر البحث على المدراء ورؤساء الأقسام وبعض العاملين بمصنع الزبادي لشركة النسيم للصناعات الغذائية مصراته.

ج.الحدود الزمانية: يغطي هذا البحث الفترة الزمنية (2022 / 2023).

د.الحدود المكانية: مصنع الزبادي لشركة النسيم للصناعات الغذائية - مصراته.

الإطار النظري:

1. تعريف الحوافز:

عرفت بأنها المؤثرات والإغراءات الخارجية تشجع الفرد على تحسين أدائه وتقدمه بسبب التفوق والأداء المتميز وتؤدي إلى زيادة رضاه وولائه للمنظمة، وبالتالي زيادة إنتاجه(المرعي، 2010). كما إنها عوامل خارجية تدفع الفرد وتشجعه على الأداء بشكل أفضل(كافي، 2014). وتم تعريفها أيضاً بأنها العناصر الخارجية التي تقود الأفراد في الشركة للعمل بكل قوتهم لتحقيق الأهداف المحددة، وإشباع حاجاتهم الذاتية(العريفي، 2012). وتعرف الحوافز بأنها مؤثرات خارجية تنشئ سلوك الأداء، والأجر والمزايا المادية المطلوبة ليست هي المحرك الوحيد لسلوك الموظف. فالمميزات، تلك العناصر، بما في ذلك المشاركة والسلطة والنفوذ، تشكل تحدياً في التعبير عنها باستخدام قيم مادية. إنها عناصر ذات طابع غير ملموس، ولكنها تمثل محفزات وعوامل تحديدية لسلوك الفرد والمجتمع.(شاويش، 2005).

والحوافز المادية هي مجموعة من الإجراءات الخاصة بزيادة الراتب السنوي، وزيادة الاستثنائية على الراتب، والمكافأة، وبدل سكن، وما إلى ذلك(ابوشيخة، 2000). وكذلك عرفها الاشهب بأنها ما تمنحه الشركة للعاملين بها من اجر أساسي او راتب او مكافأة تشجيعية او تقاسم الأرباح وغيرها، لضمان مستويات معيشة مناسبة للعمال ومواجهة أعبائهم المالية(الاشهب، 2014).

وتعرف الحوافز غير المادية، وفقاً لكردي (2010)، على أنها الجهود التي تقوم بها المنظمة لتعزيز سعادة العاملين فيها. تتضمن هذه الجهود إشعار الموظفين بأهميتهم ومكانتهم داخل المنظمة، وتعزيز الانتماء الشعوري، وتعزيز الاحترام لأرائهم ومقترحاتهم. وتقوم المنظمة بتحفيز الموظفين من خلال تقديم الاعتراف والتقدير لهم، مثل منحهم أوسمة النجاح وشهادات التقدير، ونشر أسمائهم وتسليط الضوء على إنجازاتهم ومساهماتهم. وبناءً على ما سبق يتضح أن، الحوافز هي العوامل الخارجية التي تؤثر في العوامل الداخلية للفرد لإحداث تصرف أو سلوك أو تغيير يتماشى مع هدف الشركة.

2. تعريف الأداء:

يعتبر الأداء هو تنفيذ الفرد لأعماله وواجباته الموكلة إليه من قبل المنظمة أو الجهة التي يعمل بها(زكريا، عمر، 2018). وكذلك يعرف الأداء بأنه المخرجات والاهداف التي يسعى النظام لتحقيقها، أي أنه يربط بين جوانب النشاط وبين الأهداف التي تسعى هذه الأنشطة إلى تحقيقها داخل المنظمة(معمري، 2022). أيضاً يقصد به مجموع النتائج والمخرجات التي يحققها الفرد من خلال جهوده في تنفيذ المهام والواجبات والمسؤوليات الموكلة إليه(مصطفى، 2014). كما عرف الأداء بأنه الجهد البدني أو الفكري الذي يبذله العامل لتحقيق الأهداف

التنظيمية في إطار المهام المطلوبة للوظيفة، استناداً إلى الموارد المتاحة ونظام العمل (محمد، شعبان، 2022).
3. الدراسات السابقة:

أ-دراسة غازي (2013)، بعنوان: أثر الحوافز في تحسين الأداء لدى موظفي امانة عمان الكبرى تهدف هذه الدراسة إلى فحص العلاقة بين الحوافز وتحسين الأداء، بالإضافة إلى كشف الفروق ذات الدلالة الإحصائية في ردود فعل العينة بشأن تأثير الحوافز على تحسين الأداء، وذلك باستناد إلى المتغيرات الديموغرافية. تم اختيار عينة تضم 150 موظفًا، وشملت هذه العينة مديرين ورؤساء أقسام وموظفين إداريين، باستخدام طريقة العينة العشوائية الطبقية.

أظهرت النتائج أن تأثير الحوافز المادية كان منخفضًا، في حين كانت الحوافز المعنوية على مستوى متوسط. بالإضافة إلى ذلك، كانت الحوافز الاجتماعية أيضًا على مستوى متوسط. توصي الدراسة بتعزيز العلاقات الإيجابية في البيئة العملية، سواء كان ذلك من خلال دعم العلاقات الرسمية أو غير الرسمية بين الموظفين، وتوجيهها بشكل يتناسب مع أهداف المؤسسة. كما تشدد الدراسة على أهمية تعزيز ثقافة العمل الجماعي كحافز معنوي لتحفيز الأفراد وتحسين أدائهم.

ب-دراسة نادر (2010)، بعنوان: أثر الحوافز على مستوى الأداء الوظيفي في شركة الاتصالات الفلسطينية تهدف إلى تقييم تأثير الحوافز على مستوى الأداء الوظيفي، حيث تم توزيع 220 استبانة على موظفي الشركة. أظهرت الدراسة نتائج مهمة، حيث توصلت إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الحوافز المادية والحالة المعنوية للعاملين، بالإضافة إلى تأثير إيجابي على أدائهم. كما تبين وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الترقيات وأداء الموظفين، وكذلك بين الانصاف في منح الحوافز وأدائهم. استنتجت الدراسة من هذه النتائج أهمية الاهتمام بالحوافز المادية كمتغير مستقل، وتوجيه اهتمام خاص لربط الرواتب بجدول غلاء المعيشة. كما أشارت الدراسة إلى ضرورة إعادة النظر في معايير الترقيات للموظفين، مع التركيز على تعزيز العدالة في منح الحوافز.

ج-دراسة فيصل، كريم (2019)، بعنوان: نظام الحوافز ودوره في تحسين مستوى أداء العاملين، قصدت هذه الدراسة استكشاف دور الحوافز والمكافآت وتأثيرها على تحسين أداء العاملين كمتغير تابع في مؤسسة اتصالات الجزائر. وركزت الدراسة على فحص العلاقة بين نظام الحوافز المطبق داخل المؤسسة وفعاليتها في تحسين الأداء. تم استخدام استبانة تتكون من محاور متعددة وتوزيعها على 42 موظفًا.

أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الحوافز المادية كمتغير مستقل ومستوى أداء العاملين كمتغير تابع. كما توضح الدراسة أيضًا وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الترقيات ومستوى الأداء. يبرز هذا البحث أهمية فهم كيفية تأثير نظام الحوافز على أداء العاملين في السياق الخاص بمؤسسة الاتصالات الجزائرية.

د-دراسة (Ngwa, Walters T, et al. 2019)، بعنوان: تأثير نظام المكافأة على أداء الموظفين في شركات التصنيع بالكاميرون، وقصدت هذه الدراسة تقييم الدرجة التي تؤثر بها مشاركة الأرباح على التزام الموظف في شركة التصنيع وكذلك تأثير أنظمة المعدل الثابت على قيم عمل الموظفين في شركات التصنيع. واعتمدت الدراسة على عينة مقدارها 538 موظفًا من أصل عشر شركات مختارة، حيث تم اختيار العينة باستخدام صيغة كوكران بمستوى ثقة 95%. وحصيلة هذه الدراسة: ان تقاسم الأرباح كان له تأثير إيجابي كبير على التزام الموظفين في شركات التصنيع، وكان لأنظمة المكافأة الاجتماعية والمفاوضة الجماعية تأثير إيجابي كبير على تماسك الموظفين في شركات التصنيع. كما اقترحت هذه الدراسة: تصميم أنظمة المكافأة لشركات التصنيع بحيث

يحق للموظفين الحصول علي نسب من الأرباح التي تحققها الشركة كوسيلة لتعزيز الإنتاجية وتماسك مجموعات الموظفين.

هـ-دراسة الخرابشه (2017)، بعنوان : الحوافز وأثرها على أداء الموظفين، وكان الهدف من هذه الدراسة التعرف على أثر الحوافز على أداء الموظفين في محكمة بداية عمان، وتم استخدام الاستبانة لقياس أثر ذلك، وتكونت عينة الدراسة من 50 موظف بالمحكمة. وخلصت هذه الدراسة الي نتائج أهمها: وجود أثر هام للحوافز في إشباع حاجات الموظف، وكان للمكافئات والتعاون بين الموظفين دور في رفع مستوى أداء الموظفين وتحسين جودة تقديم الخدمة.

الجانب العملي:

1. منهج البحث:

للتعرف على " أثر الحوافز المادية و غير المادية كمتغير مستقل على أداء العاملين كمتغير تابع" في مصنع الزبادي بشركة النسيم للصناعات الغذائية - مصراته، استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي للوصول إلى تعميمات ذات معنى تخص موضوع البحث.

2. مجتمع وعينة البحث :

نظراً لأن المستهدف في هذا البحث هم المدراء ورؤساء أقسام وبعض الموظفين بمصنع الزبادي مصراته، فقد تم اختيار عينة عشوائية من مجتمع البحث، حيث قام الباحثان بتوزيع 45 استمارة استبيان، وتم استرجاع عدد 33 استمارة استبيان مكتملة من قبل الأفراد المشمولين في العينة المحددة. جدول رقم (1): يبين عدد الاستبانات الموزعة والفاقد منها والصالحة للتحليل

الاستمارات الموزعة	الفاقد منها	المتحصل عليها	المستبعد	الخاضع للدراسة	نسبة الاستجابة %
45	9	36	3	33	73%

المصدر: من إعداد الباحثان

3. أداة الدراسة :

حيث تم إعداد استمارة استبيان لأثر الحوافز المادية و غير المادية كمتغير مستقل على أداء العاملين كمتغير تابع في مصنع الزبادي بشركة النسيم - مصراته.

حيث تم إعداد قائمة حول "الحوافز المادية و الحوافز غير المادية كمتغير مستقل و أداء العاملين كمتغير تابع"، حيث تقيس هذه الاستبانة الحوافز (المادية و غير المادية) بمصنع الزبادي ودورها في تحسين أداء العاملين كمتغير تابع.

تم تصميم الاستبانة لتشمل ثلاثة محاور رئيسية:

أ. المحور الأول: الحوافز المادية كمتغير مستقل : يتألف من (7) فقرات تستعرض جوانب الحوافز المادية وتأثيرها على الموظفين.

ب. المحور الثاني: الحوافز غير المادية كمتغير مستقل: يضم (8) فقرات تتناول الجوانب غير المادية للحوافز وتأثيرها على رضا وأداء الموظفين.

ج. المحور الثالث: أداء العاملين كمتغير تابع: يشمل (8) فقرات تقييم أداء الموظفين والتأثيرات المحتملة للحوافز على هذا الأداء.

تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لقياس تقييم المشاركين لفقرات الاستبيان، حيث يتيح هذا المقياس للمشاركين التعبير عن آرائهم بشكل تدرجي عبر خمسة مستويات مختلفة.

جدول رقم (2): مقياس ليكرت الخماسي لأراء المستقصي منهم

الاستجابة	غير موافق بشده	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشده
درجة التأثير	ضعيفة جداً	ضعيفة	متوسطة	عالية	عالية جداً
القيمة	1	2	3	4	5

4. صدق أداة الدراسة :

تم التأكد ما إذا كانت أسئلة الاستبيان تقيس ما وضعت لقياسه، حيث قام الباحثان بالتأكد من الاتساق الداخلي والصدق البنائي للاستبيان:

أ- صدق الاستبيان:

- الاتساق الداخلي لاستبيان الحوافز (المادية والغير مادية كمتغير مستقل) ودورها في تحسين أداء العاملين كمتغير تابع.

يوضح الجدول رقم (3) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الأول والدرجة الكلية للمحور، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية $\alpha = 0.01$ وبذلك يعتبر المحور صادق لما وضع لقياسه. جدول رقم (3): يبين معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الأول والدرجة الكلية للمحور

م	العبارة	الاتجاه نحو المحور الأول	
		معامل سبيرمان للارتباط	القيمة الاحتمالية P- Value
المحور الأول: الحوافز المادية كبعد للمتغير المستقل:			
1	إدارة المصنع تشجع العاملين على بذل المزيد من الجهد والابداع في العمل.	0.39	0.023*
2	بشكل دوري تقدم إدارة المصنع مُنح للمرؤوسين.	0.57	0.001**
3	يشعر العاملون بأهمية المكافأة التشجيعية المتاحة من المصنع.	0.70	0.00**
4	إدارة المؤسسة تمنح العاملين نسبة من الأرباح لتعزيز الإنتاجية وفاعلية الأداء.	0.53	0.001**
5	تساعد الحوافز المادية على رفع الروح المعنوية للعاملين.	0.57	0.001**
6	الحوافز المادية تقدم للعاملين وفق أسس ومعايير وخطط منظمة.	0.50	0.003**
7	إدارة المصنع تمنح للمتميزين علاوة تشجيعية بشكل دوري.	0.84	0.00**

* وجود ارتباط معنوي عند مستوى معنوية $\alpha = 0.05$

** وجود ارتباط معنوي عند مستوى معنوية $\alpha = 0.01$

ويوضح الجدول رقم (4) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الثاني والدرجة الكلية للمحور، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية $\alpha = 0.05$ ، وبذلك يعتبر المحور صادق لما وضع لقياسه.

جدول رقم (4): يبين معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الثاني والدرجة الكلية للمحور

م	العبارة	الاتجاه نحو المحور الثاني	
		معامل سبيرمان للارتباط	القيمة الاحتمالية P- Value
المحور الثاني: الحوافز غير المادية كبعد للمتغير المستقل:			
1	الحصول على شهادة تقدير في المصنع تخضع لمبدأ الكفاءة في العمل.	0.54	0.001**
2	تقدم إدارة المصنع وسائل نقل لتحفيز العمال.	0.59	0.00**
3	إدارة المصنع تقوم بترشيح المتميزين إلى دورات تدريبية بالخارج.	0.65	0.00**
4	تمنح إدارة المصنع حوافز معنوية للعاملين نظير الأداء المتميز (شهادة تقدير- الترقية الاستثنائية).	0.69	0.00**
5	هناك مكافأة عادلة للأداء المتميز في مكان العمل لرفع الإنتاجية.	0.72	0.00**
6	يساهم تفويض السلطة للمرؤوسين في رفع الروح المعنوية والمشاركة في اتخاذ القرار.	0.64	0.00**
7	يهتم العاملون في المصنع بالحصول على شهادات الشكر والتقدير.	0.51	0.003**
8	تقوم إدارة المصنع بمنح حوافز وهدايا نظير زيادة معدل المبيعات والحصول على حصة سوقية أكبر.	0.67	0.00**

* وجود ارتباط معنوي عند مستوى معنوية $\alpha = 0.01$

يوضح الجدول رقم (5) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الثالث والدرجة الكلية للمحور، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية $\alpha = 0.05$ ، وبذلك يعتبر المحور صادق لما وضع لقياسه. جدول رقم (5): يبين معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الثالث والدرجة الكلية للمحور

م	العبارة	الاتجاه نحو المحور الثالث	
		معامل سبيرمان للارتباط	القيمة الاحتمالية P- Value
المحور الثالث: أداء العاملين كمتغير تابع:			
1	تقوم إدارة المصنع بتقييم أداء العاملين بصورة دورية وفق جدول زمني وتستخدم معايير الكفاءة.	0.66	0.00**
2	تقوم المؤسسة بتخصيص أنظمة تحفيز لتشجيع الأفراد على زيادة الأداء.	0.70	0.00**
3	منح حوافز مادية، غير مادية يساهم في زيادة ورفع الأداء عند القيام بالابتكار في العمل.	0.65	0.00**
4	الكفاءات الفردية في المصنع تمثل نقاط قوة لدى المؤسسة.	0.39	0.03**
5	إن تحديد واكتشاف المعرفة الحالية يساهم في تحديد الاحتياجات التدريبية الملائمة لتطوير الأداء.	0.56	0.001**
6	إدارة المصنع تأخذ بعين الاعتبار غلاء المعيشة وارتفاع الأسعار بتقديم الدخل الملائم لذلك.	0.72	0.00**
7	تقوم المؤسسة بتحسين قدرات العاملين بإخضاعهم لبرامج جديدة للتدريب.	0.65	0.00**
8	إدارة المصنع تعمل على تخصيص نظام للتأمين لتشجيع العاملين على كفاءة الأداء.	0.62	0.00**

* وجود ارتباط معنوي عند مستوى معنوية $\alpha = 0.01$

- الصدق البنائي: Structure Validity

يعتبر الصدق البنائي أحد مقاييس صدق الأداة الذي يقيس مدى تحقق الأهداف التي تريد الأداة الوصول إليها، ويبين مدى ارتباط كل محور من محاور الدراسة بالدرجة الكلية لقرارات الاستبيان. الصدق البنائي لاستبيان الحوافز (المادية وغير المادية كمتغير مستقل) بمصنع الزبادي واثرها في أداء العاملين. الجدول رقم (6) يبين أن جميع محاور الاستبيان دالة إحصائياً عند مستوى معنوية $\alpha = 0.01$ وبذلك تعتبر جميع محاور استبيان الحوافز (المادية وغير المادية كمتغير مستقل) بمصنع الزبادي واثرها في أداء العاملين كمتغير تابع صادقة لما وضعت لقياسه. جدول رقم (6): يبين معامل الارتباط بين كل محور من محاور استبيان الحوافز (المادية وغير المادية كمتغير مستقل) بمصنع الزبادي واثرها في أداء العاملين كمتغير تابع.

م	المحور	معامل الارتباط	سبيرمان	القيمة الاحتمالية P-Value
1	الحوافز المادية كبعد للمتغير المستقل	0.86		0.00**
2	الحوافز غير المادية كبعد للمتغير المستقل	0.90		0.00**
3	أداء العاملين كمتغير تابع	0.89		0.00**

** وجود ارتباط معنوي عند مستوى معنوية $\alpha = 0.01$

ب- ثبات الاستبيان Reliability

يُقصد بثبات استبيان البحث أن يعطي هذا الاستبيان نفس النتائج إذا تم إعادة توزيعه أكثر من مرة تحت نفس الشروط. وقد قام الباحثان بالتحقق من ثبات استبيان البحث باستخدام معامل ألفا كرونباخ، والذي يُستخدم لتحليل صدق وثبات الاستبيان.

معامل ألفا كرونباخ هو اختبار إحصائي يُظهر مدى مصداقية وثبات إجابات المشاركين على أسئلة الاستبيان. ويُعتبر اختبار ألفا كرونباخ أحد الأساليب الهامة لتقييم الثبات الداخلي للاستبيان. يمكن أن يأخذ قيم بين 0 و1، حيث تكون القيمة 1 تُظهر ثباتاً تاماً. اختبار ألفا كرونباخ يساعد في تحديد ما إذا كانت الأسئلة في الاستبيان مترابطة وتقيس نفس البُعد أو المفهوم، وبالتالي يُظهر إلى أي مدى يمكن الاعتماد على النتائج. إذا كانت قيمة ألفا كرونباخ تتجاوز 0.70، فإن ذلك يُعتبر عادةً قيمة مقبولة لثبات الاستبيان، وكلما كانت القيمة أعلى، كان الثبات أفضل.

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left(1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right)$$

حيث: K عدد الأسئلة في الاستبيان.

$$\sum S_i^2 : \text{مجموع تباينات العناصر.}$$

$$S_T^2 : \text{تباين الدرجة الكلية.}$$

ومعامل ألفا يتراوح قيمه بين (0 و1)، ويُظهر مدى ارتباط إجابات مفردات العينة. عندما تكون قيمة ألفا (0)، يشير ذلك إلى عدم وجود ارتباط مُلموس بين إجابات مفردات العينة. بالمقابل، إذا كانت قيمة معامل ألفا تساوي

واحد تمامًا، فإن ذلك يُظهر وجود ارتباط تام بين إجابات مفردات العينة. تُعرف القيمة المقبولة لمعامل ألفا عادةً بأنها 0.60 كحد أدنى، والقيمة المثلى تتراوح بين (0.70 إلى 0.80). كلما زادت قيمة ألفا عن 0.80، زادت جودة الارتباط بين مفردات العينة. في حال كانت قيمة معامل ألفا كرونباخ أقل من 0.60، يتم حذف الإجابات غير المرتبطة باستخدام برنامج SPSS. يتم هذا الحذف لتحسين جودة البحث. استخدم الباحثان طريقة ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة، وكانت النتائج كما في الجدول (7).

جدول رقم (7): يبين نتائج اختبار ألفا كرونباخ لقياس ثبات استبيان البحث

نوع المتغير	المتغيرات	معامل ألفا كرونباخ
المتغيرات المستقلة (الحوافز المادية، الحوافز غير المادية)	الحوافز المادية كبعد أول للمتغير المستقل	0.70
	الحوافز غير المادية كبعد ثانٍ للمتغير المستقل	0.78
المتغير التابع	أداء الموظفين	0.73
معامل كرمباخ ألفا لجميع فقرات استبيان الدراسة		0.89

المصدر: من إعداد الباحثان اعتماداً على مخرجات برنامج (spss)

يتضح من النتائج بالجدول السابق أن قيمة معامل ألفا كرونباخ كانت مرتفعة جداً لجميع الفقرات الاستبيان حيث كانت (0.89) وهي قيمة مرتفعة، وكذلك كانت قيمة معامل ألفا كرونباخ جيدة لكل محاور الاستبيان وبذلك فإن استبيان البحث في صورته النهائية كما في الملاحق قابل للتوزيع.

بذلك يكون الباحثان قد تأكدوا من صدق وثبات استبيان البحث مما يجعله على ثقة بصحته وصلاحيته لتحليل النتائج والإجابة عن تساؤلات الدراسة واختبار فرضياتها.

5. تحليل البيانات المتعلقة بمتغيرات البحث:

تم إجراء تحليل إحصائي لجميع المتغيرات المدروسة استناداً إلى إجابات أفراد عينة البحث على البنود المدرجة في الاستبيان. تم حساب الوسط الحسابي والانحرافات المعيارية، مع مراعاة تدرج المقياس المستخدم في الدراسة. استناداً إلى هذه القيم، تم الاعتماد على الوسط الحسابي لتوجيه الفهم والتفسير، ويمكن تفسير البيانات بناءً على المعايير التالية:

جدول رقم (8) معيار متوسط إجابات المبحوثين لمقياس ليكرت الخماسي

المستوى	اتجاه الرأي	الوسط الحسابي الحسابي
منخفض	غير موافق بشدة	1.00 – 1.80
	غير موافق	1.81 – 2.60
متوسط	محايد	2.61 – 3.40
مرتفع	موافق	3.41 – 4.20
	موافق بشدة	4.21 – 5.00

- ما مستوى تقديم الحوافز المادية كمتغير مستقل في مصنع الزبادي بشركة النسيم للمواد الغذائية - مصراته؟

للتعرف على مستوى ممارسة تقديم الحوافز المادية كمتغير مستقل في مصنع الزبادي قام الباحثان بإيجاد الوسط الحسابي والانحراف المعياري للمحور الأول (الحوافز المادية كبعد للمتغير المستقل) فكانت

النتائج كما في الجدول التالي:

الجدول (9) المقاييس الإحصائية للمحور الأول (الحوافز المادية كبعد للمتغير المستقل)

المحور الأول	الوسط الحسابي الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة
الحوافز المادية كبعد للمتغير المستقل	3.7273	0.58831	عالية

المصدر: من إعداد الباحثان اعتماداً على مخرجات برنامج (spss)

يتضح من الجدول (9) أن قيمة الوسط الحسابي العام للمحور الأول (الحوافز المادية كبعد للمتغير المستقل) كانت (3.73) وبانحراف معياري 0.588 وبالتالي فإنه يقع في منطقة الموافقة مما يعني أنه ومن وجهة نظر الموظفين بعينة البحث أن الحوافز المادية كبعد للمتغير المستقل تقدم للموظفين بشكل جيد في مصنع الزبادي بشركة النسيم - مصراته.

- ما مستوى تقديم الحوافز غير المادية كمتغير مستقل في مصنع الزبادي بشركة النسيم للمواد الغذائية - مصراته؟

للتعرف على مستوى ممارسة تقديم الحوافز غير المادية كمتغير مستقل بمصنع الزبادي قام الباحث بإيجاد الوسط الحسابي الحسابي والانحراف المعياري للمحور الثاني (الحوافز غير المادية كبعد للمتغير المستقل) فكانت النتائج كما في الجدول التالي:

الجدول (10) المقاييس الإحصائية للمحور الثاني (الحوافز غير المادية كبعد للمتغير المستقل)

المحور الأول	الوسط الحسابي الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة
الحوافز غير المادية كبعد للمتغير المستقل	3.4621	0.66986	عالية

المصدر: من إعداد الباحثان اعتماداً على مخرجات برنامج (spss)

يتضح من الجدول (10) أن قيمة الوسط الحسابي العام للمحور الثاني (الحوافز غير المادية كبعد للمتغير المستقل) كانت (3.46) وبانحراف معياري 0.670 وبالتالي فإنه يقع في منطقة الموافقة مما يعني أنه ومن وجهة نظر الموظفين بعينة البحث أن الحوافز غير المادية كبعد للمتغير المستقل تقدم للموظفين بشكل جيد في مصنع الزبادي بشركة النسيم - مصراته.

- ما مستوى أداء العاملين كمتغير تابع في مصنع الزبادي بشركة النسيم للمواد الغذائية - مصراته؟
للتعرف على مستوى أداء العاملين كمتغير تابع بمصنع الزبادي قام الباحثان بإيجاد الوسط الحسابي والانحراف المعياري للمحور الثالث (أداء العاملين كمتغير تابع) فكانت النتائج كما في الجدول التالي:

الجدول (11) المقاييس الإحصائية للمحور الثالث (أداء العاملين كمتغير تابع)

المحور الثالث	الوسط الحسابي الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة
أداء العاملين كمتغير تابع	3.7614	0.57822	عالية

المصدر: من إعداد الباحثان اعتماداً على مخرجات برنامج (spss)

يتضح من الجدول (11) أن قيمة الوسط الحسابي العام للمحور الثالث (أداء العاملين كمتغير تابع) كانت (3.76) وبانحراف معياري 0.578 وبالتالي فإنه يقع في منطقة الموافقة مما يعني أنه ومن وجهة نظر الموظفين

بعينة الدراسة هناك مستوى جيد من أداء العاملين كمتغير تابع في مصنع الزبادي بشركة النسيم - مصراته. وبما أن البحث اشتمل على عدة فرضية رئيسية تتناول جميع محاور موضوع البحث، سنقوم فيما يلي باختبار هذه الفرضية للتأكد فيما إذا كان هناك تأثير للحوافز ممثلة ببعديها (الحوافز المادية، الحوافز غير المادية كمتغير مستقل) على المتغير التابع المتمثل في أداء العاملين بمصنع الزبادي وسيتم اختبار هذه الفرضية باستخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد Linear Regression Multi، لذلك وقبل تطبيق تحليل الانحدار المتعدد لاختبار الفرضية الرئيسية للدراسة، تم إجراء بعض الاختبارات وذلك من أجل ضمان ملاءمة البيانات لافتراضات تحليل الانحدار وذلك على النحو التالي :

فيما يتعلق بافتراض عدم وجود ارتباط عالي بين المتغيرات المستقلة "Multi-Collinearity" قام الباحثان بإيجاد معامل التباين "Variance Inflation Factor – VIF" واختبار التباين المسموح به "Tolerance" لكل متغير من المتغيرات المستقلة، ومن المعروف أنه إذا كان معامل تضخم التباين (VIF) للمتغير يتجاوز (10) وكانت قيمة التباين المسموح به أقل من (0.05) فإنه يمكن القول أن هذا المتغير له ارتباط عالٍ مع متغيرات مستقلة أخرى وبالتالي سيؤدي إلى حدوث مشكلة الارتباط الذاتي في تحليل الانحدار، وقد تم الاعتماد على هذه القاعدة لاختبار الارتباط الخطي المتعدد "Multicollinearity" بين المتغيرات المستقلة.

وكما يشير الجدول (12) الذي يحتوي على المتغيرات المستقلة وقيمة معامل التضخم للتباين (VIF) والتباين المسموح به "Tolerance" لكل متغير، نلاحظ أن قيمة معامل التضخم للمتغيرات المستقلة كانت أقل من (10) وتساوى (6731.) للمتغيرين المستقلين (الحوافز المادية، غير المادية كمتغير مستقل) كما نلاحظ أن قيمة التباين المسموح به "Tolerance" للمتغيرين المستقلين كانت أكبر من (0.05) حيث كانت بين (0.598) ولذلك يمكن القول إنه لا توجد مشكلة حقيقية تتعلق بوجود ارتباط ذاتي عالٍ بين المتغيرات المستقلة.

جدول رقم (12): نتائج اختبار معامل تضخم التباين والتباين المسموح به ومعامل الالتواء

المتغيرات	التباين المسموح به Tolerance	معامل تضخم التباين (VIF)	معامل الالتواء Skewness
الحوافز المادية كبعد أول للمتغير المستقل	0.598	1.673	- 0.089
الحوافز غير المادية كبعد ثان للمتغير المستقل	0.598	1.673	0.009

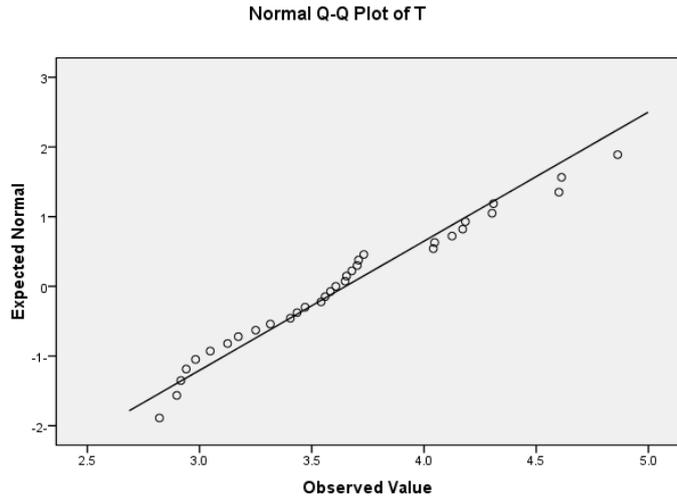
المصدر: من إعداد الباحثان اعتماداً على مخرجات برنامج (spss)

تم اعتماد تحليل معامل الالتواء للمتغيرات للتحقق من افتراض توزيع البيانات على شكل منحنى طبيعي (Normal Distribution). وفقاً للجدول رقم (12)، تبين أن قيم معامل الالتواء لجميع المتغيرات كانت أقل من (1). استناداً إلى هذه النتائج، يُمكن القول بأنه لا توجد مشكلة فعلية تتعلق بتوزيع البيانات في الدراسة. ومن أجل تعزيز الثقة في توزيع البيانات، أجرى الباحثان اختبار Kolmogorov-Smirnov. كانت نتائج هذا الاختبار على النحو التالي:

جدول رقم (13): نتائج اختبار Kolmogorov-Smirnov

المتغيرات	درجات الحرية df	مستوى المعنوية المحسوب P-value
جميع المتغيرات	33	0.122

المصدر: من إعداد الباحثان اعتماداً على مخرجات برنامج (spss)
نلاحظ من الجدول السابق أن قيمة مستوى المعنوية المحسوبة P-value كانت (0.122) وهي أكبر من مستوى المعنوية المعتمد في الدراسة (0.05)، وبالتالي فإننا نقبل فرضية العدم القائلة بأن هذه البيانات تتبع التوزيع الطبيعي.



الشكل رقم (1): يبين التمثيل البياني لمدى ملائمة البيانات للتوزيع الطبيعي
6. اختبار فرضيات الدراسة:

أ- الفرضية الرئيسية للبحث: تساهم الحوافز المادية وغير المادية كمتغير مستقل في تحسين أداء العاملين كمتغير تابع.

لتعبير عن هذه الفرضية بشكل مختلف، يمكن صياغتها كما يلي:
الفرضية الصفرية: لا يوجد أثر معنوي للحوافز المادية وغير المادية كمتغير مستقل على أداء العاملين كمتغير تابع.

الفرضية البديلة: يوجد أثر معنوي للحوافز المادية وغير المادية كمتغير مستقل على أداء العاملين كمتغير تابع.
عند إجراء اختبار تحليل الانحدار المتعدد كانت النتائج على النحو التالي:

جدول رقم (14): نتائج تحليل التباين للانحدار للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية

المصدر	درجات الحرية	معامل الارتباط	معامل التحديد 2R	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى المعنوية
الانحدار	2	0.76	0.57	6.097	3.049	19.874**	0.00
الخطأ	30			4.602	.1530		
الكلية	32			10.699			

** معنوية عند مستوى معنوية 0.01

ويتضح من الجدول (14) صلاحية النموذج لاختبار فرضية البحث الرئيسية، حيث بلغ مستوى الأهمية المحسوب (0.00)، وهو أقل من مستوى الأهمية المعتمد في الدراسة (0.05)، وذلك من خلال قيمة إن معامل التحديد

والحوافز المادية والحوافز غير المادية كمتغير مستقل يفسر (57%) التباين في متغير (أداء العاملين كمتغير تابع)، وكل هذا يؤكد دور الحوافز (المادية وغير المالية) وأثرها في تفسير التباين في أداء العاملين كمتغير تابع بمصنع الزبادي بشركة النسيم - مصراته، وبناء على ذلك يمكننا اختبار الفرضية الرئيسية للدراسة. جدول رقم (15): نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار أثر الحوافز المادية، غير المادية كمتغير مستقل في أداء العاملين كمتغير تابع في مصنع الزبادي بشركة النسيم - مصراته

نموذج الانحدار	B	الخطأ المعياري	Beta	قيمة t المحسوبة	مستوى المعنوية
تأثير الانحدار	1.052	0.456		2.308*	0.028
المتغيرات المستقلة	0.327	.1520	.3330	2.151*	0.040
المتغيرات المستقلة	0.430	.1340	.4980	3.218**	0.003

* * معنوية عند مستوى معنوية 0.01، * معنوية عند مستوى معنوية 0.05

يتضح من النتائج الإحصائية الواردة في الجدول (15)، ومن متابعة قيم اختبار (t) أن المتغيرات المستقلة (الحوافز المادية، الحوافز غير المادية) لها تأثير في تحسين أداء العاملين كمتغير تابع في مصنع الزبادي بشركة النسيم - مصراته، حيث بلغت قيم (t) المحسوبة للمتغيرات المستقلة (2.151، 3.218)، وهي قيم معنوية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$)، ومما سبق يقتضي ما يلي:

رفض الفرضية الصفرية والتي تنص على أنه: لا يوجد أثر معنوي للحوافز المادية وغير المادية كمتغير مستقل على أداء العاملين كمتغير تابع، وقبول الفرضية البديلة التي تنص على أنه يوجد أثر معنوي للحوافز المادية وغير المادية كمتغير مستقل على أداء العاملين كمتغير تابع.

وحيث ان قيمة معامل الارتباط كانت (0.76) فإن للحوافز المادية وغير المادية كمتغير مستقل الممنوحة للعاملين تأثير ايجابي كبير على أداء العاملين كمتغير تابع في مصنع الزبادي بشركة النسيم - مصراته.

ب- الفرضية الفرعية الأولى: تساهم الحوافز المادية كبعد للمتغير المستقل في تحسين أداء العاملين كمتغير تابع:

للتعبير عن هذه الفرضية بشكل مختلف، يمكن صياغتها كما يلي:

الفرضية الصفرية: لا يوجد أثر معنوي للحوافز المادية كبعد للمتغير المستقل على أداء العاملين كمتغير تابع.

الفرضية البديلة: يوجد أثر معنوي للحوافز المادية كبعد للمتغير المستقل على أداء العاملين كمتغير تابع.

عند إجراء اختبار تحليل الانحدار الخطي البسيط كانت النتائج على النحو التالي:

جدول رقم (16): نتائج تحليل التباين للانحدار للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الفرعية الأولى

المصدر	درجات الحرية	معامل الارتباط	معامل التحديد 2R	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى المعنوية
الانحدار	1	0.65	0.42	4.508	4.508	22.577**	0.00
الخطأ	31			.2000	6.190		
الكلية	32				10.699		

* * معنوية عند مستوى معنوية 0.01

يوضح الجدول (16) صلاحية نموذج اختبار الفرضية الفرعية الأولى وذلك نظراً لأن مستوى الدلالة المحسوب كان (0.00) وهو أقل من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة (0.05)، ومن خلال قيمة معامل التحديد فإن الحوافز المادية كبعد للمتغير المستقل تفسر (42%) من التباين في متغير (أداء العاملين كمتغير تابع)، وجميع ذلك يؤكد دور الحوافز المادية كبعد للمتغير المستقل وأثرها في تفسير التباين في أداء العاملين كمتغير تابع في مصنع الزيادي بشركة النسيم - مصراته، وبناء على ذلك نستطيع اختبار الفرضية الفرعية الأولى للبحث. جدول رقم (17): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار أثر الحوافز المادية كبعد للمتغير المستقل في أداء العاملين كمتغير تابع في مصنع الزيادي بشركة النسيم - مصراته

نموذج الانحدار	B	الخطأ المعياري	Beta	قيمة المحسوبة	t	مستوى المعنوية
ثابت الانحدار	1.383	0.506		2.731 *		0.010
الحوافز المادية كمتغير مستقل	0.638	.1340	.6490	4.752**		0.00

** معنوية عند مستوى معنوية 0.01، * معنوية عند مستوى معنوية 0.05

يتضح من النتائج الإحصائية الواردة في الجدول (17)، ومن متابعة قيم اختبار (t) أن بعد المتغير المستقل الحوافز المادية له تأثير في تحسين أداء العاملين كمتغير تابع في مصنع الزيادي بشركة النسيم - مصراته، حيث بلغت قيم (t) المحسوبة للمتغير المستقل (4.752)، وهي قيمة معنوية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$)، ومما سبق يقتضي ما يلي:

رفض الفرضية الصفرية والتي تنص على أنه: لا يوجد أثر معنوي للحوافز المادية كبعد للمتغير المستقل على أداء العاملين كمتغير تابع، وقبول الفرضية البديلة التي تنص على أنه يوجد أثر معنوي للحوافز المادية كبعد للمتغير المستقل على أداء العاملين كمتغير تابع.

وحيث ان قيمة معامل الارتباط كانت (0.65) فإن للحوافز المادية كبعد للمتغير المستقل الممنوحة للعاملين تأثير ايجابي على أداء العاملين كمتغير تابع في مصنع الزيادي بشركة النسيم - مصراته.

ج- الفرضية الفرعية الثانية: تساهم الحوافز غير المادية كبعد ثان للمتغير المستقل في تحسين أداء العاملين كمتغير تابع:

للتعبير عن هذه الفرضية بشكل مختلف، يمكن صياغتها كما يلي:

الفرضية الصفرية: لا يوجد أثر معنوي للحوافز غير المادية كبعد ثان للمتغير المستقل على أداء العاملين كمتغير تابع.

الفرضية البديلة: يوجد أثر معنوي للحوافز غير المادية كبعد ثان للمتغير المستقل على أداء العاملين كمتغير تابع. عند إجراء اختبار تحليل الانحدار الخطي البسيط كانت النتائج على النحو التالي:

جدول رقم (18): نتائج تحليل التباين للانحدار للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الفرعية الثانية

المصدر	درجات الحرية	معامل الارتباط	معامل التحديد 2R	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة المحسوبة	F	مستوى المعنوية
الانحدار	1			5.388	5.388			
الخطأ	31	0.71	0.50	5.311	.1710			0.00
الكلية	32			10.699				

** معنوية عند مستوى معنوية 0.01

ويتضح من الجدول (18) صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الفرعية الثانية، حيث بلغ مستوى الأهمية المحسوب (0.00) وهو أقل من مستوى الأهمية المعتمد في الدراسة (0.05)، وذلك من خلال القيمة لمعامل التحديد فإن الحوافز غير المادية كمتغير مستقل تفسر (50%) من التباين في متغير (أداء الموظف) وكل ذلك يؤكد دور الحوافز غير المادية كبعد للمتغير المستقل وأثرها في تفسير التباين في أداء العاملين كمتغير تابع في مصنع الزبادي بشركة النسيم - مصراته، وبناء على ذلك يمكننا اختبار الفرضية الفرعية الثانية للبحث.

جدول رقم (19): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار أثر الحوافز غير المادية كبعد للمتغير المستقل في أداء العاملين كمتغير تابع في مصنع الزبادي بشركة النسيم - مصراته

نموذج الانحدار	B	الخطأ المعياري	Beta	قيمة t المحسوبة	مستوى المعنوية
ثابت الانحدار	1.641	0.385		4.262 **	0.00
الحوافز غير المادية كبعد للمتغير المستقل	0.613	.1090	.7100	5.608**	0.00

** معنوية عند مستوى معنوية 0.01

يتضح من النتائج الإحصائية الواردة في الجدول (19)، ومن متابعة قيم اختبار (t) أن المتغير المستقل الحوافز غير المادية له تأثير في تحسين أداء العاملين كمتغير تابع في مصنع الزبادي بشركة النسيم - مصراته، حيث بلغت قيم (t) المحسوبة للمتغير المستقل (5.608)، وهي قيمة معنوية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$)، ومما سبق يقتضي ما يلي:

رفض الفرضية الصفرية والتي تنص على أنه: لا يوجد أثر معنوي للحوافز غير المادية كبعد للمتغير المستقل على أداء العاملين كمتغير تابع، وقبول الفرضية البديلة التي تنص على أنه يوجد أثر معنوي للحوافز غير المادية كبعد للمتغير المستقل على أداء العاملين كمتغير تابع.

وحيث ان قيمة معامل الارتباط كانت (0.71) فإن للحوافز غير المادية الممنوحة للعاملين تأثير ايجابي على أداء العاملين في مصنع الزبادي بشركة النسيم - مصراته.

النتائج:

- 1- للحوافز (المادية وغير المادية كمتغير مستقل) تأثير ايجابي كبير في تحسين أداء العاملين كمتغير تابع في مصنع الزبادي بشركة النسيم - مصراته.
- 2- منح الحوافز المادية للعاملين يساهم بشكل ايجابي في الرفع من مستوى الأداء.
- 3- تحرص إدارة مصنع الزبادي بشركة النسيم - مصراته على تقديم الحوافز التشجيعية (المادية، غير المادية) للعاملين بالمصنع.
- 4- للحوافز غير المادية تأثير ايجابي على أداء العاملين في مصنع الزبادي بشركة النسيم - مصراته أكبر من تأثير الحوافز المادية، حيث كان معامل الارتباط بين الحوافز غير المادية وأداء العاملين (0.71) بينما كان معامل الارتباط بين الحوافز المادية وأداء العاملين كمتغير تابع (0.65).
- 5- تقدم الحوافز المادية بمصنع الزبادي بشكل أكبر من الحوافز غير المادية، حيث كان الوسط الحسابي العام

لممارسة الحوافز المادية (3.73) بينما كان الوسط الحسابي العام لممارسة الحوافز غير المادية (3.46).

6- يقدم العاملين في مصنع الزبدي بشركة النسيم - مصراتة مستوى جيد من الأداء.

التوصيات :

1. يوصي الباحثان إدارة المصنع بالتركيز على زيادة تفعيل الحوافز غير المادية لما لها من دور ايجابي فعال في تحسين أداء العاملين.

2. التتويج في تشجيع العاملين المتميزين واطاحة الفرص لهم للحصول على دورات تدريبية لتطوير مهاراتهم التخصصية.

3. إعداد المزيد من الورقات البحثية التي تهتم بدراسة المزيد من المتغيرات المؤثرة على أداء العاملين كمتغير تابع.

المراجع:

- 1- أبو شيحة، نادر (2000)، إدارة الموارد البشرية، الاردن، دار صفاء للنشر.
- 2- شاويش، مصطفى بخيت (2005)، إدارة الموارد البشرية، الاردن، دار الشروق للنشر.
- 3- المرعي، حجاج (2010)، إدارة الافراد، عمان، الاكاديميون للنشر والتوزيع.
- 4- كافي، مصطفى (2014)، إدارة الافراد، الاردن، مكتبة المجتمع العربي للنشر.
- 5- العريقي، منصور (2012)، إدارة الموارد البشرية، صنعاء ، دار الكتاب.
- 6- الاشهب، نوال (2015)، إدارة الموارد البشرية، الاردن ، دار امجد للنشر والتوزيع.
- 7- الكردي، أحمد، نظام الاجور والحوافز الفعال في منظمات الاعمال، بوابة كنانة، من خلال الرابط التالي : <http://kenanaonline.com/users/ahmedkordy/downloads/7966>
- 8- صديق، زكريا ؛ بن جيمة ، عمر (2018)، دور القيادة الإدارية في تحسين الاداء الوظيفي للعاملين، مجلة البشائر الاقتصادية، 4(1).
- 9- معمرى، محمد (2022)، المداخل الحديثة لتحسين الاداء في المنظمة، مجلة دفاتر المخبر، 17(1).
- 10- مصطفى، زهرة (2014)، أثر الثقافة التنظيمية على أداء الموارد البشرية في المؤسسات الاقتصادية، مجلة الاقتصاد والتنمية البشرية، 5(2).
- 11- حامدي ، محمد ؛ بعطيش، شعبان (2022)، تأثير عمليات إدارة المعرفة على أداء العاملين، مجلة الاستاذ الباحث للدراسات القانونية والسياسية، 7(1).
- 12- فيصل، سمغوني ؛ كريم، فيصل (2019)، نظام الحوافز ودوره في تحسين مستوى أداء العمال، مجلة الحقيقة للعلوم الاجتماعية والانسانية، 18 (3).
- 13- الخرابشه، كامل (2017)، الحوافز وأثرها على أداء الموظفين، المجلة الدولية للإدارة والعلوم الانسانية، 1(1).
- 14- غازي، حسن (2013)، أثر الحوافز في تحسين الأداء لدى الموظفين، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية إدارة الاعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.

- 15- نادر، حامد عبدالرزاق(2010)، أثر الحوافز على مستوى الأداء الوظيفي في شركة الاتصالات، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الأزهر، غزة.
- 16- Ngwa, Walters T., et al. (2019). Effect of reward system on employee performance among selected manufacturing firms in the Litoral region of Cameroon. *Academy of Strategic Management Journal*, 18(3), 1-16.
- 17- Pratheepkanth, P. (2011). Reward system and its impact on employee motivation in commercial bank of sri lanka plc, in jaffna district. *Global Journal of management and business research*, 11(4), 85-92.
- 18- Tumwet, E., et al. (2015). Effects of Employee incentives on employee performance in private Universities in Kenya: A case of Kabarak University. *Kabarak Journal of Research & Innovation*, 3(2), 9-22.
- 19- Aktar, S., Sachu, M. K., & Ali, M. E. (2012). The impact of rewards on employee performance in commercial banks of Bangladesh: An empirical study. *IOSR Journal of business and Management*, 6(2), 9-15.