

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد الصديق بن يحيى - جيجل -



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم التجارية

العنوان

أثر التحفيز على رضا العاملين بالقطاع السياحي

—دراسة حالة لمجموعة فنادق بولاية جيجل—

مذكرة مقدمة استكمالاً لمتطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في العلوم التجارية

تخصص: تسويق فندقي وسياحي

تحت إشراف :

* د. بلال هري

إعداد الطلبة :

* عادل حميود

* لقمان بولحية

قيمت من طرف اللجنة المكونة من:

رئيسا	جامعة جيجل	أستاذ محاضر - أ -	الأستاذ: يوسف تبوب
مشرفا ومقررا	جامعة جيجل	أستاذ محاضر - أ -	الأستاذ: بلال هري
مناقشا	جامعة جيجل	أستاذ محاضر	الأستاذ: سامية بولعسل

السنة الجامعية: 2022/2021

بِسْمِ اللّٰهِ الرَّحْمٰنِ

الرَّحِیْمِ

إهداء

إلى من قال فيهما الرحمن: "وقضى ربك ألا تعبدوا إلا إياه وبالوالدين إحسانا"... إلى سقف بيتنا وعماده و سندننا في هذه الحياة " **أبي الغالي** " حفظك الله وأطال في عمرك وجزاك عنا خير جزاء.

إلى زهرة بيتنا وسراجة بسمة الحياة ونبع الحب والحنان " **أمي الحبيبة** " حفظك الله وأطال في عمرك وجزاك عنا خير جزاء.

إلى إخوتي وأخواتي أصحاب القلوب الطبية النقية حفظكم الله ورعاكم.

إلى أبناء الإخوة الكتاكيت الصغار أصحاب البراءة أنار الله طريقكم.

إلى أصدقائي الأعتزاء وأخص بالذكر صديقي وأخي " **لقمان** " والذي كان زميلي في إعداد هاته المذكرة من أول حرف لآخر نقطة.

إلى كل الزملاء الذين درسوا معي، إلى كل من علمني حرف من الحروف.

أهدي هذا العمل المتواضع.

"ويارب لك الحمد والشكر كله كما ينبغي لجلال وجهك وعظيم سلطانك"

عادل

إهداء أمهات

إلى الذي أتشرف بحمل إسمه... إلى الذي أقتدي بخطوات رسمه... عينا سهرت
ويد تعبت... زرعت وحق لك الحصاد...

أبي الغالي

إلى ملاكي في الحياة... إلى معنى الحب والحنان... إلى بسمة الحياة وسر
الوجود... إلى من كان دعائها سر نجاحي...

أمي الغالية

إلى القلوب الطاهرة الرقيقة والنفوس البريئة إلى رياحين حياتي
إخوتي وإخواتي الأعزاء

إلى أصدقائي ورفيقة دربي وزملائي... إلى كل من علمني حرف
أهدي لكم هذا العمل المتواضع.

ولك الحمد والشكر يا رب

لقمان

شكر وتقدير

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

والصلاة والسلام على أشرف المرسلين سيدنا وحبیبنا محمد
صل الله عليه وسلم.

أما بعد نحمد الله تعالى ونشكره على توفيقه لنا لإنجاز هاته المذكرة المتواضعة والتي هي نتاج سنوات من الدراسة والإعداد لنيل شهادة الماستر، كما نتقدم بجزيل الشكر للأستاذ المشرف " **هري بلال** " الذي أشرف على هاته المذكرة ولم يبخل علينا بتوجيهاته ونصائحه، كما نتقدم بجزيل الشكر لكل أساتذة كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، كذلك نتقدم بالشكر لكل زملاء الدراسة قسم التسويق الفندقية والسياسي، وفي الأخير نسأل الله تعالى أن يوفقنا لما يحب ويرضى.

المخلص:

تهدف هذه الدراسة إلى تبيان أثر التحفيز على رضا العاملين بالقطاع السياحي لمجموعة فنادق لولاية جيجل، ويقصد معالجة هذه الدراسة تم الإعتماد على المنهج الوصفي التحليلي بطريقة IMRAD، كما تم إستخدام الإستبيان كأداة لجمع البيانات، بحيث تم توزيعه على مجموعة عمال من فنادق ولاية جيجل، ولقد تم إستخدام (30) إستبيان صالحا للدراسة، حيث تم تحليلها وإختبار فرضيات الدراسة وبعد ذلك تم إستخلاص أهم النتائج عن طريق إستخدام نموذج الإنحدار الخطي المتعدد، وذلك بالإعتماد على برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الإجتماعية (SPSS).

وقد توصلت الدراسة لنتائج هامة مفادها أنه: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتحفيز ببعديه على رضا العاملين بالقطاع السياحي في الفنادق محل الدراسة، غير أن هذا الأثر يدعمه البعد الأول وهو الحوافز المادية، وقد توصلت الدراسة في الأخير إلى عدد من الإقتراحات التي من شأنها تعظيم أهمية الحوافز المادية والمعنوية للعاملين في القطاع السياحي كضرورة وضع نظام تحفيزي فعال بحيث يوازن بين الحوافز المادية والمعنوية، والإهتمام بتلك الحوافز التي حصلت على رتب متدنية مثل ترشيح المتميزين لدورات تدريبية مع التركيز على زيادة الأجور للمستحقين.

الكلمات المفتاحية:

التحفيز، الحوافز المادية، الحوافز المعنوية، رضا العاملين

Abstract:

This study aims to show the effect of motivation on the satisfaction of workers in the tourism sector for a group of hotels in the state of Jijel. In order to address this study, the descriptive analytical method was relied on in the IMRAD method. The questionnaire was also used as a tool for data collection, so that the questionnaire was distributed to a group of workers from Jijel hotels. They were asked to fill in the data, as we relied on (30) questionnaires that were analyzed and tested the hypotheses of the study, and then the results were extracted by using a multiple linear regression model, based on the Statistical Package for Social Sciences (SPSS).

The study found important results that: There is a statistically significant effect of dimensional stimulation on the satisfaction of workers in the tourism sector in a group of hotels in the state of Jijel, but this effect is supported by the first dimension, which is material incentives.

It would maximize the importance of material and moral incentives for workers in the tourism sector, such as the necessity of developing an effective incentive system that balances the material and moral incentives, and paying attention to those incentives that received low ranks, such as nominating distinguished people for training courses with a focus on increasing wages for those who deserve it.

key words:

Motivation, material motivation, moral motivation, employee satisfaction.



قائمة المحتويات

قائمة المحتويات

الصفحة	المحتوى
III	الإهداء
IV	الشكر
V	الملخص
VI	Abstract:
VII	الفهرس
VIII	قائمة الجداول
IX	قائمة الملاحق
أ، ب، ت، ث، ج	المقدمة
الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للدراسة	
07	تمهيد
08	المبحث الأول: الإطار النظري للدراسة
08	المطلب الأول: مدخل عام للتحفيز
08	الفرع الأول : مفهوم التحفيز
09	الفرع الثاني : أنواع وأهداف التحفيز
13	الفرع الثالث: أساليب وعناصر التحفيز
14	الفرع الرابع: مراحل تصميم نظام الحوافز

قائمة المحتويات

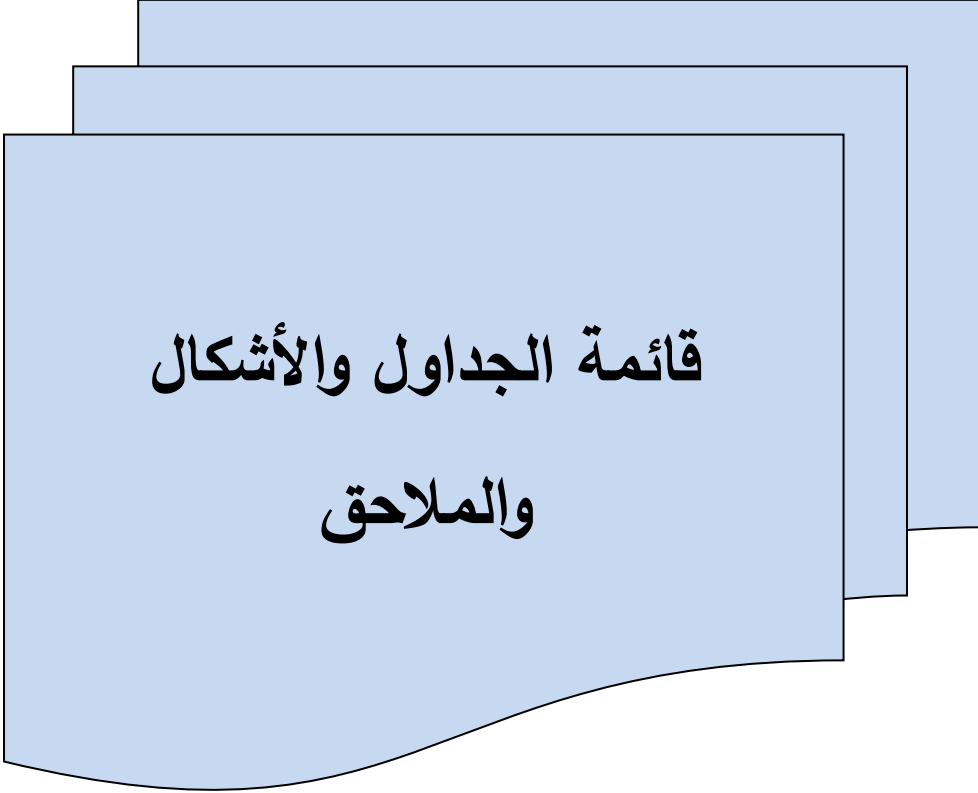
16	الفرع الخامس: العوامل المؤثرة على نظام الحوافز
16	المطلب الثاني: أدبيات حول رضا العاملين
16	الفرع الأول: مفهوم رضا العاملين
18	الفرع الثاني: أنواع ومظاهر رضا العاملين
19	الفرع الثالث: العوامل المؤثرة على رضا العاملين
20	الفرع الرابع: طرق قياس رضا العاملين
23	الفرع الخامس: العلاقة بين المتغيرات
24	المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية للدراسة
24	المطلب الأول: الدراسات السابقة المتعلقة بالتحفيز ورضا العاملين
24	الفرع الأول: الدراسات السابقة المتعلقة بالتحفيز
25	الفرع الثاني: الدراسات السابقة المتعلقة برضا العاملين
26	الفرع الثالث: أوجه الاتفاق والاختلاف بين الدراسات السابقة
27	المطلب الثاني: محل الدراسة الحالية من الدراسات السابقة
30	خلاصة الفصل الأول
	الفصل الثاني: الدراسة التطبيقية - دراسة حالة لمجموعة فنادق ولاية جيجل-
32	تمهيد

قائمة المحتويات

33	المبحث الأول: طريقة وأدوات الدراسة
33	المطلب الأول: طريقة ومتغيرات الدراسة
33	الفرع الأول: مجتمع وعينة الدراسة
38	الفرع الثاني: أدوات الدراسة
40	المطلب الثاني: إختبار أداة الدراسة
40	الفرع الأول: صدق الإستبيان
44	الفرع الثاني: ثبات الإستبيان
45	المطلب الثالث: الأساليب الاحصائية للدراسة
45	الفرع الأول: المدى
46	الفرع الثاني : معامل الارتباط بيرسون
46	الفرع الثالث: معامل الثبات ألفا كرونباخ
46	الفرع الرابع: التكرارات والنسب المئوية
46	الفرع الخامس: المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري
46	الفرع السادس: الإنحدار الخطي المتعدد
46	المبحث الثاني: عرض نتائج الدراسة وتحليلها
46	المطلب الأول: تحليل خصائص عينة الدراسة و اختبار التوزيع الطبيعي
46	الفرع الأول: تحليل خصائص عينة الدراسة

قائمة المحتويات

52	الفرع الثاني: إختبار التوزيع الطبيعي
52	المطلب الثاني: تحليل عبارات الإستبيان
52	الفرع الأول: عرض و تحليل إجابات أفراد العينة حول محور التحفيز
57	الفرع الثاني: عرض و تحليل إجابات أفراد العينة حول محور رضا العاملين
60	المطلب الثالث: إختبار فرضيات الدراسة وأنموذجها
61	الفرع الأول: إختبار أنموذج الدراسة
62	الفرع الثاني: إختبار الفرضية الرئيسية
63	الفرع الثالث: إختبار الفرضيات الفرعية
66	خلاصة الفصل الثاني
68	الخاتمة
72	قائمة المراجع
76	قائمة الملاحق



قائمة الجداول والأشكال
والملاحق

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
01	محل الدراسة الحالية من الدراسات السابقة	27
02	عدد الإستيبيانات الموزعة و المسترجعة	38
03	عدد الإستيبيانات المقبولة والمسترجعة	38
04	توزيع عبارات درجات المحاور وفق مقياس ليكارت الخماسي	39
05	الصدق الداخلي لعبارات بعد الحوافز المادية	41
06	الصدق الداخلي لعبارات بعد الحوافز المعنوية	42
07	الصدق الداخلي لعبارات محور رضا العاملين	42
08	الإتساق البنائي لمحور التحفيز	43
09	معامل الثبات ألفا كرونباخ لمحاور الإستيبيان	44
10	فئات مقياس ليكارت الخماسي	45
11	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس	47
12	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير السن	48
13	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي	49
14	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الدرجة الوظيفية	50
15	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة	51

قائمة الجداول و الأشكال و الملاحق

52	إختبار التوزيع الطبيعي (كولمجروف سمرنوف Kolmogorov- smirnov)	16
52	تحليل بيانات عبارات البعد الأول الحوافز المادية	17
55	تحليل بيانات عبارات البعد الأول الحوافز المعنوية	18
57	تحليل بيانات عبارات محور رضا العاملين	19
61	بعض المقاييس المحسوبة للنموذج المقدر	20
63	نتائج إختبار الفرضية الرئيسية	21
64	نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى	22
65	نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية	23

الرقم	عنوان الشكل	الصفحة
01	النموذج الإفتراضي للدراسة	ج
02	أنواع التحفيز	12
03	مراحل تصميم نظام الحوافز	15
04	طرق قياس الرضا الوظيفي	23
05	الهيكل التنظيمي لفندق دار العز	34
06	الهيكل التنظيمي لفندق النسيم	35
07	الهيكل التنظيمي لفندق بربروس روايال	36
08	الهيكل التنظيمي لفندق لويزة	37
09	توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس	47
10	توزيع أفراد العينة حسب متغير السن	48
11	توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي	49
12	توزيع أفراد العينة حسب متغير الدرجة الوظيفية	50
13	توزيع أفراد العينة حسب متغير سنوات الخبرة	51

الصفحة	عنوان الملحق	الرقم
76	الإستبيان قبل التحكيم	01
79	قائمة الأساتذة المحكمين للإستبيان	02
80	الإستبيان بعد التحكيم	03
83	الصدق الداخلي	04
87	الإتساق البنائي	05
87	معامل الثبات ألفا كرونباخ	06
89	تحليل البيانات الشخصية	07
91	إختبار التوزيع الطبيعي (كولمجروف سمرنوف Kolmogorov- smirnov)	08
91	تحليل عبارات الإستبيان	09
103	إختبار الفرضيات	10

مقدمة

تعتبر الموارد البشرية أو العنصر البشري من أهم العناصر في المنشآت السياحية والفندقية، وهذا راجع لدورها الفعال في هاته المؤسسات، نظرا للمساهمة في عملية تحسين أداء هذه المنشآت وتطويرها، كما يعتبر من عناصر الانتاج، وذلك لاعتماد المنشآت عليه بغية تحقيق أهدافها التي تسعى للوصول إليها.

يعتبر التحفيز عنصرا أساسيا في أي منظمة، حيث يلعب دورا هاما في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين ورفع الرغبة في أداء أعمالهم على أكمل وجه، ويعتبر من العوامل المحركة لقدرات ومجهودات العاملين، بحيث تزيد الحوافز المادية والمعنوية من المجهود الذي يبذله الموظف، وزيادة مجهوده في العمل دليل على وصوله ربما إلى الرضا الوظيفي الذي يطمح إليه أثناء أداءه لوظيفته.

والمؤسسات السياحية والفندقية كباقي المؤسسات تسعى إلى تحقيق أهدافها بفعالية وكفاءة، وذلك من خلال سعيها لتقديم الخدمات في المستوى المطلوب وبدرجة عالية من الجودة، ولتحقيق هذه الأهداف تعتمد بشكل كبير على العنصر أو المورد البشري في هذه العملية، حيث توفر له مجموعة من العوامل والمقومات التي تساعده على أداء عمله بالشكل المطلوب وبالتالي تحقيق أهداف المؤسسة، ومن بين هذه العوامل نجد التحفيز حيث يساهم بشكل كبير في تطوير أداء العاملين.

بناء على ما سبق، فقد جاءت هذه الدراسة والتي تهدف إلى تبيان أثر التحفيز على رضا العاملين بالقطاع السياحي، كما سيتم معالجة هذه الدراسة إنطلاقا من طرح إشكاليته وكذلك التطرق إلى الأدبيات النظرية الخاصة بهذه الدراسة، بعدها يتم الإشارة إلى المنهجية المتبعة في هذه الدراسة " أدوات وطريقة المعالجة، إختبار أنموذج الدراسة وفرضياتها" وفي النهاية يتم عرض أهم النتائج المتحصل عليها ومناقشتها.

1- إشكالية الدراسة:

بالإعتماد على ما سبق ذكره، فإن التحفيز يعتبر من العوامل المساهمة في تحقيق الرضا الوظيفي أو رضا العاملين، مما يدفعهم لتقديم أفضل ما لديهم، وبالتالي قيامهم بوظائفهم بشكل جيد مما يحقق أهداف المؤسسات من جهة. ومن جهة أخرى تحقيق أهدافهم الشخصية، وللإجابة على إشكالية الدراسة، وقع إختيار دراستنا على مجموعة من فنادق ولاية جيجل، أين تم بلورت إشكالية هذه الدراسة في التساؤل الرئيس التالي:

- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية $\alpha \leq 0.05$ للتحفيز بأبعاده المختلفة على رضا العاملين من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة؟.

2- تساؤلات الدراسة:

للإجابة على إشكالية الدراسة قمنا بتجزئتها إلى مجموعة من التساؤلات الفرعية على النحو التالي:

- ما هو واقع تحفيز العاملين بالفنادق محل الدراسة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة؟.
- ما واقع رضا العاملين بالفنادق محل الدراسة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة؟.
- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية $\alpha \leq 0.05$ للحوافز المادية على رضا العاملين من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة؟.
- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية $\alpha \leq 0.05$ للحوافز المعنوية على رضا العاملين من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة؟.

3-فرضيات الدراسة:

للإجابة على التساؤل الرئيس وكذا التساؤلات الفرعية، قمنا بصياغة مجموعة من الفرضيات والتي تعتبر كإجابات مسبقة على التساؤلات السابقة، وذلك على النحو التالي:

-الفرضية الرئيسية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية $\alpha \leq 0.05$ للتحفيز بأبعاده المختلفة على رضا العاملين من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

وتسهيلا للإجابة على هاته الفرضية الرئيسية فقد تم تجزئتها إلى فرضيتين فرعيتين على النحو التالي:

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية $\alpha \leq 0.05$ للتحفيز المادي على رضا العاملين، من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية $\alpha \leq 0.05$ للتحفيز المعنوي على رضا العاملين، من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

4- أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى:

- الوقوف على واقع ممارسة التحفيز من قبل المنشآت السياحية محل الدراسة.

- التعرف على درجة رضا العاملين في المنشآت السياحية بولاية جيجل.
- معرفة ما إذا كان هناك أثر للتحفيز بأبعاده المختلفة على رضا العاملين بالفنادق محل الدراسة.
- التعرف على المفاهيم المختلفة للتحفيز وكذلك رضا العاملين أو الرضا الوظيفي.
- المساهمة في البحث العلمي وإثراء الرصيد المكتبي ببحث جديد حول أثر التحفيز على رضا العاملين بالقطاع السياحي.

5- أهمية الدراسة:

يمكن إبراز أهمية الدراسة من خلال مجموعة من النقاط:

- تركيزها على موضوع هام يؤثر على قدرة العاملين في الفنادق على أداء مهامهم بشكل جيد، ألا وهو التحفيز والذي يلعب دورا هاما في أداء عمال الفنادق لولاية جيجل، حيث تساهم كل من الحوافز المادية والمعنوية بمختلف أشكالها من ترقية و كذا الزيادة في الأجر إضافة إلى ظروف العمل المختلفة في تحسين بيئة العمل لدى العاملين بهذه الفنادق.
- تولي هذه الدراسة الإهتمام الرئيس لفئة العاملين بالقطاع السياحي (الفنادق)، ومن تم فإن ما نتوصل إليه من نتائج سيعود بالدرجة الأولى على عمال الفنادق بصفة عامة، وما يترتب على ذلك من التوصل لنظام حوافز فعال، يساهم في رفع مستوى الرضا الوظيفي وبالتالي تحقيق أهداف المنشأة.

6- أسباب اختيار الموضوع:

- تم اختيار هذا الموضوع للأسباب عديدة، لعل أبرزها:
- الرغبة والميول الشخصي للبحث في هذه الدراسة.
- تجدد موضوع التحفيز وعلاقته بالرضا الوظيفي.
- أهمية موضوع الرضا الوظيفي ومساهمته في استقرار المنشآت وتطورها.
- محاولة الدفع بالقطاع الفندقي والسياحي نحو الأفضل.
- توافق موضوع الدراسة وتخصصنا.

-أهمية رضا العاملين في تحقيق أهداف المنشأة.

7- حدود الدراسة :

يمكن حصر حدود دراستنا هذه في النقاط التالية:

- **الحدود الموضوعية** : تناولت الدراسة موضوع أثر التحفيز على رضا العاملين بالقطاع السياحي بمجموعة فنادق ولاية جيجل.

- **الحدود البشرية**: شملت الدراسة عينة من العمال بمختلف الفنادق محل الدراسة.

- **الحدود المكانية**: تمت هذه الدراسة الميدانية في مجموعة من الفنادق بولاية جيجل، حيث شملت أربعة فنادق.

- **الحدود الزمنية**: تم إجراء الدراسة التطبيقية لهذا الموضوع خلال السداسي الثاني من العام الجامعي 2021/2022 بين شهر مارس وجوان.

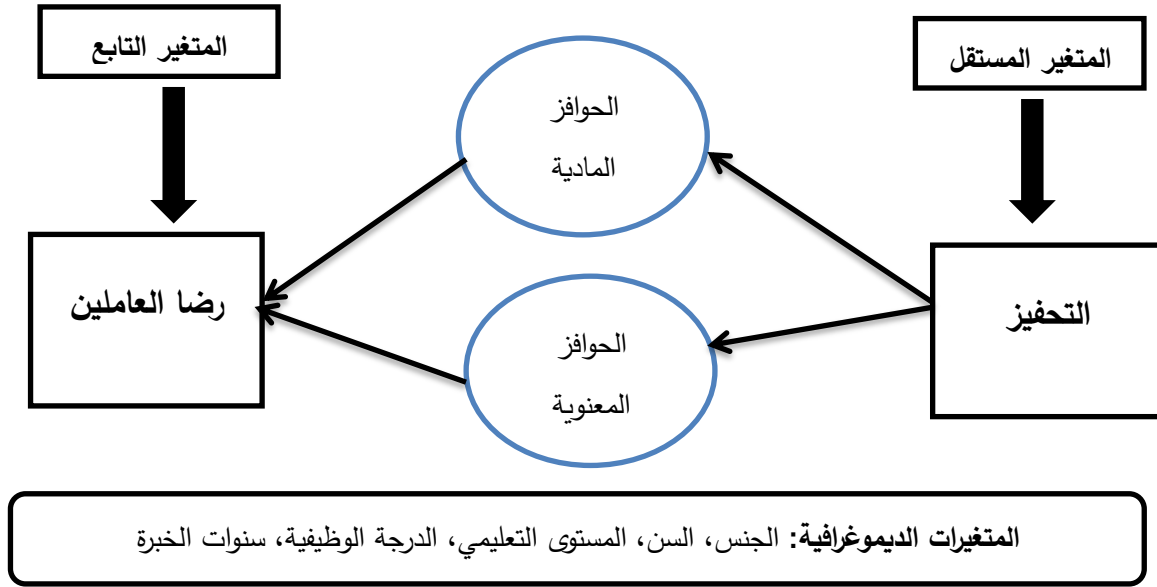
8- المنهج المتبع:

تم إتباع المنهج الوصفي التحليلي، حيث اعتمدنا على هذا الأخير في دراستنا هذه، بحيث اعتمدنا على المنهج الوصفي في الإطار النظري الخاص بهذه الدراسة، وذلك بعرض مختلف المفاهيم و التعاريف المتعلقة بالتحفيز ورضا العاملين في القطاع السياحي، بينما تم إستخدام المنهج التحليلي في الفصل الثاني (التطبيقي) من الدراسة، عن طريق الإستبيان أين تم توزيعه على عينة من عمال فنادق ولاية جيجل للإجابة عليه، وتم استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الإجتماعية SPSS في تحليل المعطيات ومعالجتها وتفسيرها.

9- نموذج الدراسة الافتراضي:

يتكون نموذج دراستنا الافتراضي من متغيرين، مستقل (التحفيز)، ومتغير تابع (رضا العاملين)، وبناء على الدراسات السابقة وما توصلت إليه من نتائج، قمنا بوضع نموذج الدراسة الخاص بنا المبين في الشكل التالي:

الشكل رقم (01): النموذج الافتراضي للدراسة



المصدر: من إعداد الطالبين اعتماداً على الدراسات السابقة.

10 - هيكل الدراسة:

تم تقسيم هذه الدراسة إلى فصلين وذلك بالإعتماد على طريقة (IMRAD، Introduction Methods Results And Discution) تناولنا في الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للدراسة والذي بدوره قسم لمبحثين: حيث تطرقنا في المبحث الأول إلى الإطار النظري للدراسة أما المبحث الثاني فتم تخصيصه للأدبيات التطبيقية للدراسة، بالنسبة للفصل الثاني فقد احتوى على الجانب التطبيقي بمجموعة فنادق لولاية جيجل، حيث تم تقسيمه إلى مبحثين، المبحث الأول: طريقة وأدوات الدراسة، أما المبحث الثاني فتم فيه عرض النتائج وتحليلها.

11 - صعوبات الدراسة:

- نقص في المراجع، وكذا عدم توفر الدراسات السابقة الخاصة بالموضوع (في القطاع السياحي والفندقي).
- الصعوبة في استرجاع الإستبيانات الموزعة الخاصة بالدراسة.
- ضيق الوقت.
- العدد المخفض للعمال في الفنادق محل الدراسة.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية و التطبيقية للدراسة

❖ تمهيد

❖ المبحث الأول: الإطار النظري للدراسة

❖ المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية للدراسة

❖ خلاصة

تمهيد:

حظي موضوع التحفيز باهتمام الكثير من الباحثين وعلماء الإدارة وعلم النفس، ويأتي ذلك من الآثار الواضحة للحوافز وما تشكله من أهمية كبيرة في تحسين أداء العاملين ورضاهم، فالتحفيز قوى مؤثرة في سلوك العامل بطرق مادية أو معنوية، بهدف إشباع حاجاته الإنسانية وتحفيز الغايات المبدولة، لذا فإن معظم المنظمات تسعى لتحقيق الرضا الوظيفي لعاملها كون إنتاجيتها وربحياتها وضمان بقائها واستمرارها مرهونة بمدى تحقق الرضا الوظيفي، ولتحقيق الرضا يتطلب العديد من الحاجات الإجتماعية والمادية والنفسية وغيرها التي تؤدي إلى تلبية حاجاتهم ورغباتهم وملء نفوسهم وتحفيزهم للعمل بالكفاءة وبدل قصار جهدهم مما يساهم في رفع الروح المعنوي لديهم مما يزيد من إنتمائهم و ولائهم للمنظمة.

بناء على ما سبق سنتطرق في الفصل الأول من هذه الدراسة إلى الجانب النظري للتحفيز وكذلك

رضا العاملين، من خلال المباحث التالية:

المبحث الأول: الأدبيات النظرية للدراسة.

المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية للدراسة.

المبحث الأول: الإطار النظري للدراسة

يمثل التحفيز أحد أهم العوامل المؤثرة على رضا العاملين وفيما يلي سنتطرق لأهم العناصر المتعلقة بالتحفيز:

المطلب الأول: مدخل عام للتحفيز

فيما يلي سيتم التطرق إلى مفاهيم حول التحفيز إضافة إلى الأهمية والأنواع وغيرها:

الفرع الأول: مفهوم التحفيز

سنتناول في هذا الفرع بعض التعاريف المتعلقة بالتحفيز إضافة إلى الأهمية:

أ- تعريف التحفيز:

"إن موضوع التحفيز من أكثر الموضوعات التي لاقى اهتمام كبير من قبل العاملين في الإدارة، وهذا راجع لما يعود من أثر مباشر للحوافز على المستوى المهني أو المستوى النفسي والاجتماعي للعاملين من جهة، حيث يسعون لتحقيق إنتاجية أعلى، وإلى تحسين مستوى الأداء وتقليص معدل الغياب عن العمل ونسبة الحوادث والإصابات. والعمل على ترشيد النفقات".¹

ويعرف أيضا: "تعود كلمة الحافز لغة إلى مصطلح "حفز" والتي تعني بها "الدفع من الخلف"، تهيأ للمضي فيه واستعد، أما معناه الاصطلاحي فهو "الإمكانيات المتاحة في البيئة المحيطة بالفرد، والتي تستخدم لتحريك المزيد من دوافعه نحو سلوك معين، وأدائه لنشاطات محددة بالشكل والأسلوب الذي يشبع حاجاته ورغباته".²

كما يعرف أيضا: "يعبر التحفيز عما تقوم به الإدارة من أجل توفير مجموعة من الوسائل والخطط التي تثير المزيد من إهتمام العامل بعمله وأدائه كما وكيفا، ما يؤدي إلى خفض تكاليف العمل، ومساعدة الإشراف، ورفع معنويات العاملين، أي أننا يمكن أن نقول أن التحفيز في المؤسسة يستند إلى نظام الحوافز الذي ينظم هذه العملية".³

من جهة أخرى عرف التحفيز: "مجموعة من السياسات والوسائل التي تصمم وتكيف للاستمالة الفرد نحو أداء الوظيفة المعهودة إليه بالشكل الذي ينسجم مع تحقيق أهداف المنظمة، مادامت تؤدي بالنهاية إلى تحقيق أهدافه الشخصية، وإشباع حاجاته للمستوى المطلوب".⁴

¹ - لكل منيف، تحفيز العاملين و بناء الرضا الوظيفي، دار المتقف للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الجزائر، 2018، ص 7 .

² - مصطفى طويطي وآخرون، تأثير نظام الحوافز على رضا العاملين في المؤسسات العمومية الجزائرية-دراسة اتجاهات عينة من موظفي تعاونية الحبوب والخضر الحافة بالبويرة، مجلة رؤى إقتصادية، العدد 12، الجزائر، 2017، ص 352 .

³ - نهى عطايا، الحوافز وعلاقتها بالولاء التنظيمي والأداء المهني، رسالة أعدت لنيل درجة الدكتوراه في علم النفس، كلية التربية، جامعة دمشق، دمشق، 2016، ص 51 .

⁴ - نجم عبدالله العزاوي، عباس حسين جواد، الوظائف الاستراتيجية في إدارة الموارد البشرية، المكتبة الوطنية، الطبعة الأولى، عمان، 2013، ص 334 .

ومنه نستنتج بأن التحفيز هو عبارة عن: "مجموعة العوامل التي تثير الفرد من أجل بدل جهد يؤدي إلى تنفيذ مهام محددة، حيث تؤدي إلى رفع مستوى العامل وتميزه في أداءه، ويكون بذلك قد حقق إشباع حاجاته أو بعضا منها، وهو يمثل مختلف الوسائل المعنوية كالترقية والتدريب وكذا المشاركة في اتخاذ القرار، أو المادية منها الأجور والمكافآت والخدمات الإجتماعية وغيرها التي تمنح للعاملين في المؤسسة"
ب- أهمية التحفيز:

يعتبر التحفيز شيء لا غنى عنه في المؤسسات لأن هناك فارقا كبيرا بين الأداء للفرد المحفز عن أداءه عندما لا يكون محفز، فالحوافز لها أهمية كبيرة و تأثير فعال في رفع أداء العاملين ، وتأتي أهمية التحفيز من خلال الفوائد والمزايا التي يحققها ونذكر ما يلي:¹

- تحقيق رضا العاملين وإشباع حاجاتهم الضرورية والنفسية والإجتماعية ورفع روحهم المعنوية.
 - الحصول على أفضل أداء ممكن من العاملين.
 - الإحتفاظ بالعاملين.
 - الحفاظ على مناخ وبيئة العمل.
 - تحسين صورة الشركة أو المؤسسة مما يجذب المؤهلين والمبدعين للعمل.
 - تحقيق نتائج جيدة والرفع من مستوى الإنتاج الكلي.
 - إشباع حاجات الفرد المادية والمعنوية.
- و نذكر أيضا:²

- خلق جو يسوده الثقة المتبادلة بين الرئيس والمرؤوسين، مما يؤدي إلى التقليل من الصراعات.
- للتحفيز أهمية مزدوجة فهي تسعى من جهة إلى تحقيق أهداف المؤسسة ومن جهة أخرى تهدف إلى إشباع حاجات الفرد المختلفة.
- كذلك يفيد التحفيز في تخفيض الفاقد في العمل ومن الأمثلة عليه) تخفيض التكاليف، تخفيض كميات الخامات، تخفيض الفاقد في الموارد البشرية).³

الفرع الثاني: أنواع وأهداف التحفيز:

للتحفيز أنواعا عديدة نذكر منها الحوافز المادية والمعنوية، إضافة إلى البعض من أهداف التحفيز وهي

كالتالي:

¹ - مدير الموقع، تحفيز العاملين، نقلا من الموقع الالكتروني، <http://www.google.com/amp/promediaz.com> تم تصفحه بتاريخ 20 مارس 2022، على الساعة 13:20.

² - بلقايد براهيم، بوري شوقي، علاقة التحفيز بمستوى أداء العاملين - دراسة ميدانية بالمؤسسة الوطنية للدهن لوحدة وهران، مجلة اقتصاديات شمال افريقيا، العدد 17، السادس الثاني، 2017، الجزائر، ص 257

³ - ناجح راضي علي معاني، دور التحفيز و الرضا الوظيفي والعلاقة بينهما من وجهة نظر مدراء المدارس الحكومية الثانوية، اطروحة مقدمة استكمالا لنيل درجة الماجستير في الادارة التربوية، كلية الدراسات العليا، جامعة النجاح الوطنية، فلسطين، 2015، ص 16 .

1-أنواع الحوافز:

وهي الحوافز المادية و الحوافز المعنوية على النحو التالي:

1-1 الحوافز المادية :

تتعد أشكال هذه الحوافز وتختلف صورها من مؤسسة لأخرى، وتتمثل هذه الحوافز في المكافآت المادية، ويعتبر الحافز النقدي المادي من أهم طرق الحوافز في أيامنا هذه، وذلك لأن النقود تشبع كل حاجات الإنسان تقريبا، وهي حقيقة واقعية وقابلة للتداول بعكس الوسائل الاخرى التي تعتبر زائلة.

بالإضافة إلى ذلك يمثل المال الأجر الذي يتقاضاه الفرد لما يقوم به من عمل ويوزع هذا الأجر على العامل بطرق شتى، وكل طريقة من هذه الطرق أثره في تحفيز هو دفعه للعمل، ومن هذه الطرق نذكر:¹
أ. الأجر باليومية:

يوجد لهذه الطريقة عيب يتمثل في أنها لا تعطي الفرصة للعمال الماهرين لبذل جهد أعلى لشعورهم وإدراكهم بأنهم يتساوون من حيث النتيجة والأجر مع غيرهم من العمال غير الأكفاء إلا أنه على الرغم من ذلك فإن طريقة الأجر باليومية أو بالساعة أو بالأسبوع أو بالشهر تعطي للعامل ليصل بأداءه لمستوى رفيع بصرف النظر عن الوقت، وأنه ليس هناك ما يؤدي إلى الإسراع في إنجاز عمله حتى يزداد أجره.
ب. الأجر بالقطعة:

يرتبط أجر العامل في هذه الطريقة بكمية الأداء الذي يقوم به، لأنها تعطي فرصة لظهور الفروق الفردية وبطبيعة الحال يرتبط الأداء بالعمر والصحة الحيوية.
ج. الأجر حسب احتياجات الفرد:

أي يزداد أجره كلما زادت حاجاته ومع زيادة عدد أفراد أسرته.
وإذا كانت الأنواع السابقة تمثل أكثر الحوافز المادية انتشارا، إلا أن هناك أنواعا أخرى نذكر بعضها على سبيل المثال:²

أ- **العلاوات والمكافآت الاستثنائية:** هي عنصر من عناصر الأجر والقصد منها إدخال نوع من التغيير على مبلغ من الأجر بحسب نوع العمل.

ب- **المشاركة في الأرباح:** هي عبارة عن إستقطاع جزء من أرباح المؤسسة وتوزيعها على العاملين، ويكون التوزيع حسب الأجر، الدرجة، الأداء الجيد والمستوى التنظيمي.

ج- **المنح الخاصة ببعض المناسبات:** وهي منح تعطي لكل العمال من قبل صاحب العمل أو المؤسسة، وهي خاصة ببعض المناسبات كالأعياد الدينية أو الدخول المدرسي.

¹ - يوسف حجيم الطائي وآخرون، إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي متكامل، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2006، ص 409 .

² - الطاهر الوافي، التحفيز وإداء الممرضين -دراسة ميدانية بالمؤسسة العمومية الاستشفائية عالية صالح تيسة، مذكرة لنيل متطلبات شهادة ماجستير في علم الاجتماع، كلية العلوم الانسانية و الاجتماعية قسنطينة، جامعة قسنطينة2، قسنطينة، ص 30، 32.

توجد أسس لتحديد نظام الحوافز المادية والتي يرى البعض أخذها بعين الإعتبار عند تطبيق نظم

الحوافز المادية وهي:¹

أ- قياس الأداء:

أي بوضع كل مجموعة معا ليسهل قياس الأداء بالنسبة لكل مجموعة مهنية على حدى، حتى يمكن معرفة عدد الوحدات التي يمكن إنجازها في زمن معين، بطبيعة الحال فإن لكل عمل سواء كان بسيطا أو معقدا طريقة أحسن لأدائه، يمكن التوصل إليها باستخدام أسلوب دراسة الوقت والحركة، والذي يؤدي إلى الحركات العامة وإلغاء الحركات الزائدة التي لا لزوم لها.

ب- قياس النتائج ومعرفة استمرار:

يجب على المؤسسة التي تضع لنفسها هدف معين يستحق بعدة العمال الأجور التشجيعية، أن تداوم على جمع البيانات الخاصة بالإنتاج والمتعلقة بذلك، حتى يتمكن العمال من معرفة نتائج جهودهم وحثهم على العمل.

ج- الصعوبات التي تواجه تطبيق الحوافز المادية:

- المنشأة تحتاج إلى الكثير من المراقبين والمفتشين للتفتيش على إنتاج العمال كما وكيفا، لتتمكن من حساب كمية الإنتاج التي تستحق اجور حافزة عليها.

- إن تأثير الحوافز المادية يقتصر على مدى حاجة الأفراد إلى النقود، وهذا يرتبط بأعبائهم العائلية، فعندما يغطي جزءا من العمل الذي يقوم به الفرد ويسد احتياجاته فان أداءه بعد ذلك يقل.

1-2 الحوافز المعنوية:

يقصد بالحوافز المعنوية تلك الحوافز التي لا تعتمد على المال في إثارة العاملين على العمل، بل تعتمد على وسائل معنوية أساسها العنصر البشري الذي هو كائن حي له أحاسيس ومشاعر وتطلعات إجتماعية يسعى إلى تحقيقها من خلال عمله في المؤسسة.²

وسنتناول بعض أنواع الحوافز المادية كما يلي:³

أ - المدح و التأييب: حيث يقدم المدح للأفراد عند قيامهم بأداء الأعمال الصحيحة والسليمة، وتوجيه اللوم والتأييب للأشخاص عندما يقومون بأداء أعمال أو واجبات خاطئة وغير سليمة.

ب - التسهيل الاجتماعي: ويقصد به أن الفرد عند قيامه بعمله وسط مجموعة من الزملاء يقومون بنفس العمل حيث يكون لذلك اثر قوي وباعث على زيادة الأداء والإنتاج.

¹ - يوسف حجيم الطائي وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص 410 .

² - خالد علي ابو علام، اثر الحوافز المادية والمعنوية على العاملين في شركة المشروبات الفلسطينية، قدمت الدراسة لنيل متطلبات شهادة الماجستير في ادارت الاعمال، كلية الدراسات العليا جامعة الخليل، فلسطين، 2016، ص 30

³ - يوسف حجيم الطائي، نفس المرجع، ص 411 .

ج - التنافس:

ويكون عندما يعمل الأفراد على انفراد أو مجموعات.

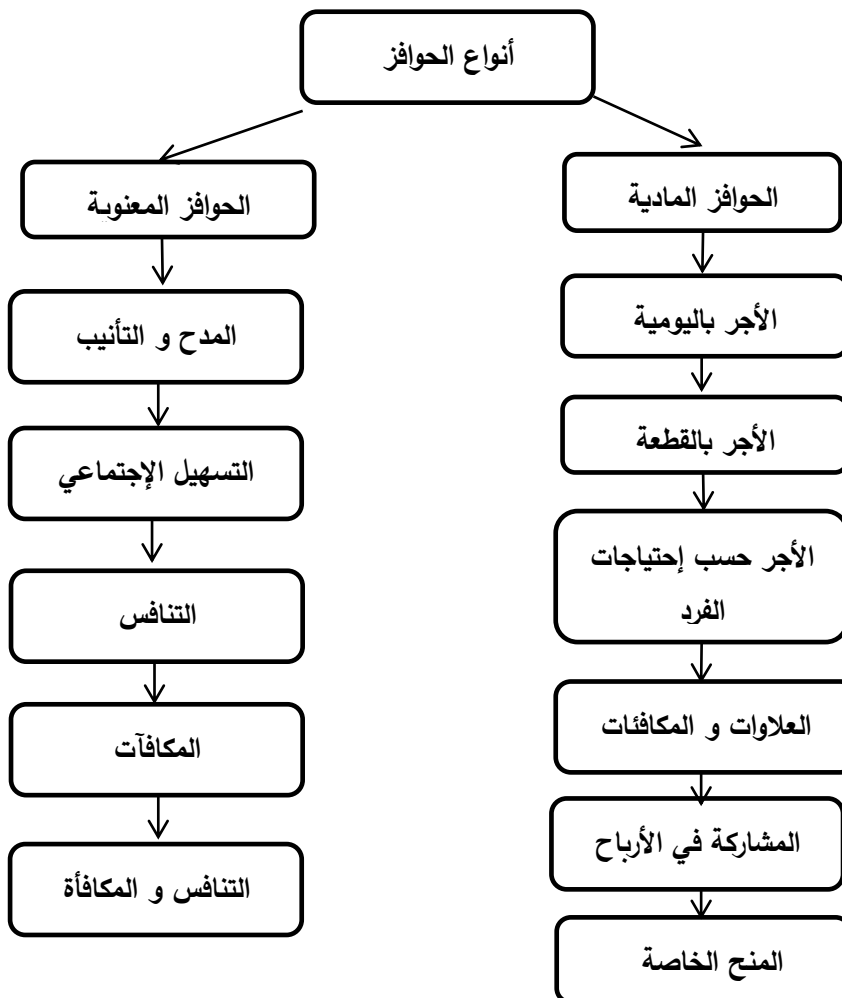
د - المكافآت:

يقول باتون في كتابه "الناس والنقود والدوافع" عام 1961م، إن نظام المكافآت ضروري لاجتذاب ودفع الأفراد ذوي الخصائص الضرورية للنجاح، أما (أوتيس) في بحث له عن الأهمية النسبية للمرتبات في داخل الشركة عام 1959م، فيرى، أن المكافآت تخدم كوسيلة لإرضاء بعض الحاجات الإنسانية الأساسية وهذا يدفع الناس للعمل بطرق شتى وتعدد صور المكافآت.

هـ - التنافس والمكافأة:

قارن (لوبا) في تجاربه أثر المنافسة وأثر المكافأة في أداء التلاميذ لعدد من العمليات الحسابية، فوجد بنهاية تجاربه، أن زيادة الأداء بمقدار 42% عنه قبل وجود باعث، كما أن المنافسة وحدها رفعت مستوى الأداء بنسبة 66%، وعلى هذا كانت المنافسة باعثاً أقوى من المكافأة.

الشكل رقم (02): يوضح أنواع التحفيز



المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على ما سبق

2 - أهداف التحفيز:

- إن عملية التحفيز في أي منظمة لها أهداف عديدة ومن بين تلك الأهداف ما يلي:¹
- * ضمان قدر مقبول من التوازن بين أهداف المؤسسة وبين احتياجات الموظفين ومطالبهم الأساسية.
- * تخفيض الفائض في العمل مثل تخفيض التكاليف، تخفيض كمية الخامات.
- * إشباع إحتياجات العاملين بشتى أنواعها على الأخص ما يسمى بالتقدير و الاحترام.
- * تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة بالإستناد إلى الموظفين المتحفزين لتقديم مستويات أداء عالية، وللحفاظ على درجات إتقان مميزة.
- * المساهمة في استنباط أفضل الأساليب والطرق لأداء العمل.

الفرع الثالث: أساليب وعناصر التحفيز

تعتمد المؤسسات في تطبيق التحفيز على مجموعة عناصر و أساليب متنوعة نذكرها كالآتي:

1 - أساليب التحفيز:

للتحفيز أساليب عديدة نذكر منها:²

أ- إتباع نظرية الإدارة بالأهداف:

- وهي فلسفة لا تؤمن بالتسلط والإعتماد على السلطة في إدارتها لجهود العاملين، أو مكافأتهم أو حرمانهم من المكافآت نتيجة تقييم الجهود، بل إنها تأخذ بعين الإعتبار عوامل سلوكية واعتبارات نفسية في متابعة سلوك الأفراد وهي أحد الوسائل الحديثة في التحفيز، ومن أساليبها:
- أنها تحاكي العاملين بأهداف تحدد معهم سلفاً إذ يتفق الرئيس والمرؤوس على تحديد النتائج المتوقعة خلال فترة زمنية مقبلة.
- يبقى كل من الرئيس والمرؤوس ملتزمين بتلك الأهداف، فيسجل الرئيس كل عثرة أو مبادرة خلال العام وهو يراقب مدى وفاء الفرد لالتزاماته التي حددها مع الرئيس.
- في نهاية السنة التقييمية يتقابل الرئيس والمرؤوس ليدلي الرئيس للمرؤوس عن هفواته خلال العام، وتعرته في أداء التزاماته أو يبين له مدى إبداعه في العمل خلال تلك الفترة.
- ب- المشاركة في الإدارة: وهي إشراك العاملين في عملية اتخاذ القرار الإداري، وتندرج هذه المشاركة في إشراك العاملين في اللجان أو المشاركة في مجلس الإدارة، وبذلك تحقق إشباع الحاجة إلى الذات، وتدفع العاملين للمزيد من العمل المثمر.

¹- خالد علي أبو علام، مرجع سبق ذكره ص36 .

²- راوية احسن، السلوك التنظيمي المعاصر، قسم ادارة الاعمال، كلية التجارة-جامعة الاسكندرية، الدار الجامعية، مصر، 2004، ص420.

ج- إغناء العمل وتوسيعه:

نعني به توسيع العمل أفقياً وبذلك نبعد الضجر والملل ونشجع على الإبداع، وتثير في الفرد الاهتمام والرغبة في تحقيق الأهداف، أما إغناء العمل فنقصد به توسيع العمل عمودياً ، وهو زيادة مسؤوليات الأفراد ليكون العمل نوعاً من التحدي ووسيلة لإثبات الذات وخلق شعور بقيمة العمل، كما أنها توفر للفرد فرصة نمو الشخصية.

2- عناصر التحفيز:

هناك ثلاث عناصر أساسية في عملية التحفيز:¹

أ- القدرة:

الشخص المؤهل أو القادر على القيام بعمل معين يمكن تحسين أدائه عن طريق التحفيز، بخلاف الشخص العاجز الغير قادر أو الغير مدرب أو الغير مؤهل أصلاً.

ب- الجهد:

هو الذي يشير إلى الطاقة والوقت اللازمين لتحقيق هدف معين حيث أنه بمجرد وجود القدرة وحدها لا تكفي، فالطبيب المؤهل مثلاً يجب أن يبذل جهداً و ينفق وقتاً ليفهم طبيعة الحالة التي يعالجها.

ج- الرغبة:

عندما لا تكون الرغبة موجودة فإن فرص الحصول على النجاح لأداء العمل تقل حتى ولو تم أداءه فعلاً.

الفرع الرابع: مراحل تصميم نظام الحوافز

لكي تتمكن المؤسسات من تصميم نظام جيد للحوافز، يجب أن تراعي عدة خطوات كما يمكنها أن التعديل على هاته الخطوات بالشكل الذي يناسب أهدافها، وتمثل هذه الخطوات أو المراحل فيما يلي:²

أ- مرحلة الدراسة والإعداد:

حيث تقوم إدارة الموارد البشرية بأجراء دراسة تفصيلية لمجموعة من العوامل الإنسانية والإدارية والإقتصادية والقانونية. من حيث تركيب القوى العاملة، ودوافع وحاجات الأفراد والتغيرات التي طرأت عليها خلال الفترة السابقة واتجاهاتها، وكذلك المعدلات الحالية للأداء ونظم الحوافز السابقة والقوانين والتعليمات المنظمة لها، إلى جانب دراسة سياسات الأفراد الأخرى. كما يستلزم الوقوف عند القيم الأساسية السائدة في مجتمع المنظمة وتوقعات الأفراد ونظرتهم إلى الحوافز ومفهوم الحقوق والواجبات، وهكذا.

¹ - بالفايد براهيم، مرجع سبق ذكره، ص258.

² - عادل حرجوش، صالح، مؤيد سعيد السالم، إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي، عالم الكتاب الحديث، الأردن، 2009، ص199 ص200 .

ب- مرحلة وضع الخطة:

تقوم إدارة الموارد البشرية بتصنيف وتبويب وتحليل البيانات التي تجمعت لديها في المرحلة الأولى بقصد استيعاب دلالاتها وأبعادها، ثم تبدأ بوضع الخطة الخاصة بنظام الحوافز التي يجب أن تسير حسب الخطوات التالية:

- تحديد الهدف من نظام الحوافز ونشره بين العاملين جميعا.
 - تحديد الحد الأدنى لأجر الوظيفة في ضوء سلم الرواتب والأجور المعمول به في المنظمة.
 - تحديد معدلات الأداء للوظيفة على أساس فردي أو جماعي.
 - تحديد معدلات الحوافز في ضوء طبيعة العمل في المنظمة.
 - تحديد إطار لعملية تغيير الحوافز بما يتماشى وتطورات المنظمة.
- ولابد أن تكون خطة نظام الحوافز واضحة وشاملة ومرنة لكي تستطيع مواجهة التغيرات المستقبلية دون المساس بخطواتها الأساسية.

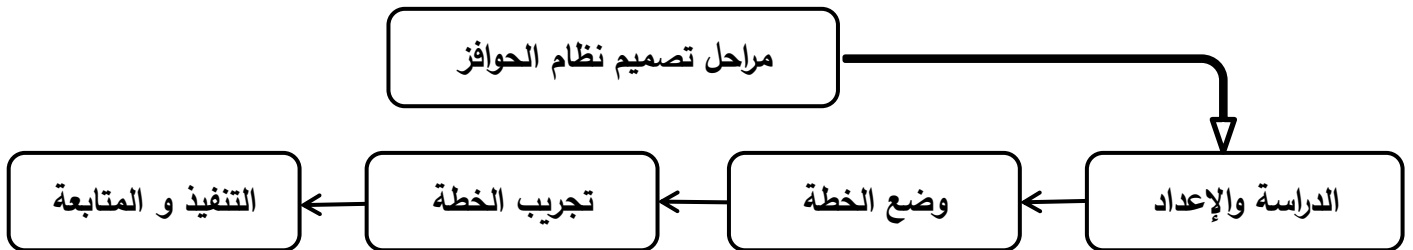
ج- تجريب الخطة:

قبل وضع الخطة موضع التنفيذ لابد أن تقوم إدارة الموارد البشرية بتهيئة المناخ المناسب لتطبيقها كأن تعقد لقاءات عديدة بشأنها مع العاملين من أجل شرح الخطة لهم ومدى أهميتها و موضوعيتها، ونصح الإدارة بضرورة تجريب الخطة في هذه المرحلة على نطاق ضيق للتأكد من سلامتها وملاءمتها للتطبيق في المنظمة، ويفضل اختيار أحد أقسام المنظمة أو مجموعة صغيرة من الموظفين من أجل التعرف على ردود أفعالهم تجاه الخطة ومدى استجابتهم لها وحرصهم على نجاحها.

ج- مرحلة التنفيذ و المتابعة:

على ضوء المعلومات التي تم الحصول عليها في المراحل السابقة، تقوم الإدارة بإجراء التعديلات اللازمة على الخطة أو على باقي السياسات الأخرى، بما يضمن نجاح الخطة وتنفيذها بشكل شامل. ويجب أن تتابع الإدارة عملية تنفيذ خطة الحوافز للوقوف على مدى نجاحها أو تعثرها وأسباب ذلك لكي تتمكن من اتخاذ العلاج المناسب لتضمن سلامتها واستمرار نجاحها مستقبلا.

الشكل رقم(03): مراحل تصميم نظام الحوافز



المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على ما سبق

الفرع الخامس: العوامل المؤثرة على نظام الحوافز

عند وضع نظام الحوافز في أي مؤسسة، يجب عليها مراعاة بعض العوامل التي تؤثر في هذا النظام وذلك قبل التخطيط لوضع نظام الحوافز، ومن بين هذه العوامل نذكر:¹

أ- على مستوى الدولة:

تتأثر الحوافز بعاملين أولهما سياسة الدولة الإقتصادية والإجتماعية والتي تمثلها القوانين التي تطبقها إدارات الدوائر، وثانيهما القيم الإجتماعية والنظام الاجتماعي السائد والذي يتأثر به أفراد المجتمع، ويحدد رغباتهم وحاجاتهم وأولوياتهم.

ب- على مستوى المنظمة:

يتأثر نظام الحوافز بثلاثة عوامل أولهما الجهاز الإداري وإمكاناته وتنظيمه وثانيهما نوع العاملين بالمنظمة ومدى تأهيلهم ومهاراتهم وتركيبهم الاجتماعي والثقافي وثالثهما حجم الدائرة ونوع النشاط وفعاليتها ومردوده بالنسبة للإقتصاد الوطني.

المطلب الثاني: أدبيات حول رضا العاملين

يعتبر موضوع أحد أهم المواضيع التي نالت اهتمام الباحثين، فظهرت الكثير من الدراسات والبحوث لمحاولة الإجابة على الأسئلة المتعلقة بمدى رضا الفرد عن عمله، وضمن هذا المطلب سنلقي الضوء على الرضا الوظيفي من عدة جوانب نذكرها كالتالي:

الفرع الأول: مفهوم رضا العاملين

كان الرضا الوظيفي ومزال من أكثر الموضوعات التي حظيت بإهتمام الباحثين في المجالات المختلفة لأنه الأساس في نجاح أي مؤسسة وزيادة فعاليتها وكفاءتها، وسنتطرق في هذا الفرع إلى عدة تعاريف متعلقة برضا العاملين إضافة إلى الأهمية:

أ- تعريف:

تعددت الدراسات التي تناولت مفهوم الرضا الوظيفي مما أدى إلى تعدد التعاريف لمفهوم رضا العاملين وفيما يلي نستعرض البعض من هذه التعريفات:

عرف الرضا الوظيفي بأنه: "رضا الفرد عن العمل يتوقف على المدى الذي يجد فيه منفذا مناسبة قدراته وسمات شخصيته وقيمه، كما يتوقف أيضا على موقفه العلمي وعلى طريقة الحياة التي يستطيع بها أن يلعب الدور الذي يتماشى مع نموه وخبرته".²

كما عرف أيضا: "يشار إلى الرضا في اللغة بأنه ضد السخط، وفي اللغة الإنجليزية يعرف بأنه التعويض أو التحسن أو الإشباع لرغبة أو حاجة، كما يشير إلى الحاجة أو الكيفية التي تشبع الكائن فهو

¹ - مجمع عبد العالي، دور نظام الحوافز في تحقيق الولاء التنظيمي للعاملين-دراسة حالة بلدية العفرون البلدية، المجلة الجزائرية للسياسات العامة، المجلد 7، العدد 1، 2018، ص 65.

² - محمد احمد سليمان، الرضا والولاء الوظيفي، زمزم ناشرون وموزعون، الأردن، 2010، ص 134.

مصدر ووسيلة لتحقيق الرغبة، وفي قاموس العلوم السلوكية يشار إلى الرضا بأنه عبارة عن حالة السرور لدى الكائن عندما يتحقق الهدف والميل لديه".¹

كما قد عرفه ستون، بأنه: "الحالة التي يتكامل فيها الفرد مع وظيفته وعمله، أو أن يصبح إنسانا تستغرقه الوظيفة ويتفاعل معها من خلال طموحه الوظيفي، ورغبته في النمو والتقدم، وتحقيق أهدافه الإجتماعية من خلالها".²

رغم تطور تعريف الرضا الوظيفي عبر العقود فأغلب الرؤى تشترك في الاعتقاد بأن رضا العاملين هو: "ردة فعل عاطفية إيجابية تتعلق بالعمل"، وفي الحقيقة هناك إتفاق بين الباحثين حول تعريف الرضا الوظيفي، ولكن نقطة الاختلاف بينهم تكمن في تحديد العوامل المسببة له".³

من خلال ما سبق يمكننا القول بأن رضا العاملين: "الرضا الوظيفي هو دلالة لسعادة الإنسان واستقراره في عمله، وهو شعور داخلي يحس به العامل تجاه ما يقوم به من عمل، وذلك لإشباع احتياجاته ورغباته في بيئة عمله".

ب- أهمية الرضا الوظيفي:

يكتسي الرضا الوظيفي أهمية كبيرة لكل من الأفراد والمؤسسة والمجتمع وهي كما يلي:⁴

- ✓ يعتبر العنصر البشري من أهم العناصر المؤثرة في إنتاجية العمل، فهو دعامة الإنتاج، تحدد مهاراته مدى كفاية التنظيم و كفاءته، وقد ترتب عن إهمال العنصر البشري في بعض المؤسسات و المجتمعات أن تخلفت و نقص أدائها.

- ✓ لقد تبين من الدراسات العديدة في المجال الرضا الوظيفي أن الرضا المرتفع للعاملين غالبا ما يزيد من الأداء ويقلل من معدل دوران العمل، ويخفض من نسبة الغياب ويرفع معنويات العاملين.
- ✓ إن ارتفاع درجة الرضا الوظيفي يؤدي إلى إرتفاع درجة الطموح لدى العاملين في المؤسسات المختلفة.

- ✓ إن الفرد ذو درجات رضا وظيفي مرتفع يكون أكثر إنتاجية في أداءه لعمله، وكذلك أكثر رضا عن حياته بصفة عامة.

¹ -فايزة محمد رجب بهنسي، الرضا الوظيفي للعاملين، الطبعة الأولى، دار الوفاء لدنيا للطباعة و النشر، الاسكندرية، ص39ص40 .

² -ايوب صكري، احمد بن عيشاوي، أثر الرضا الوظيفي على جودة الخدمات الفندقية، مجلة ميلاف للبحوث والدراسات، المجلد3، العدد2، الجزائر، 2017، ص 198 .

³ -عمارة شريف، قياس مستوى الرضا الوظيفي لدى الممرضين في المؤسسة العمومية الاستشفائية- دراسة حالة المؤسسة العمومية الاستشفائية بشير منتوري بالميلية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير لعلوم التسيير، جامعة محمد الصديق بن يحي جيجل، 2010، ص5.

⁴ -ابناس فؤاد نواوي فلبمان، الرضا الوظيفي وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدى المشرفين التربويين بإدارة التربية و التعليم بمدينة مكة المكرمة، متطلب تكميلي لنيل درجة الماجستير في الادارة التربوية و التخطيط، كلية التربية، جامعة ام القرى مكة، السعودية، 2008، ص45.

✓ هناك علاقة ما بين الرضا الوظيفي و الأداء في العمل، فكلما كان هناك درجة عالية من الأداء أدى ذلك إلى زيادة الرضا الوظيفي.

✓ يعتبر الرضا الوظيفي أحد العناصر المفيدة لتحقيق الأمن والإستقرار النفسي، الفكري و الوظيفي للأفراد العاملين، حيث يدفعهم طوعا إلى زيادة الإنتاج وهو في نهاية المطاف ما تشده المنظمة بغض النظر عن طبيعة نشاطها.

الفرع الثاني: أنواع ومظاهر رضا العاملين

لرضا العاملين مظاهر وأنواع عديدة، إلا أننا سنذكر البعض منها تماشيا ودراستنا على النحو التالي:

1- أنواع رضا العاملين:

للرضا الوظيفي أنواع عديدة نذكر منها:¹

1-1 باعتبار الشمولية: ينقسم الرضا الوظيفي للعاملين حسب هذا الإعتبار إلى:

أ- الرضا الوظيفي الداخلي:

و تتمثل في: الإعتراف والتقدير، القبول والشعور بالتمكن، الإنجاز والتعبير عن الذات.

ب- الرضا الوظيفي الخارجي:

ويتعلق بالجوانب الخارجية (البيئة) للعامل في محيط عمله، مثل: المدير، زملاءه في العمل، طبيعة ونمط العمل.

1-2 باعتبار زمنه: وينقسم حسب هذا الاعتبار إلى:

أ- الرضا الوظيفي المتوقع:

ويشعر الموظف أن ما يتوقعه من بدله للجهد في العمل يتناسب مع هدف المنظمة.

ب- الرضا الوظيفي الفعلي:

يأتي هذا النوع الرضا بعد مرحلة الرضا المتوقع، وعندما يحقق الهدف يشعر الموظف حينها بالرضا الوظيفي.

1-3 باعتباره رضا كلي أو جزئي: ينقسم حسب هذا المعيار إلى:

أ- الرضا الكلي:

ويمثل رضا العامل عن جميع الجوانب ومكونات العمل، وهنا يكون العامل قد وصل إلى أقصى درجة من الرضا عن عمله، ولكن ليس من الضروري لأن تتوفر في هذا العمل كل عناصر الرضا، لأن الرضا الكلي يتوقف على طبيعة العامل نفسه، فهو ربما لا تعتبر جميع تلك العناصر مهمة، وبالتالي فالعامل وحده من يستطيع أن يحدد تلك العناصر التي تتوافق معه.

¹ - لكل منيف، مرجع سبق ذكره ، 2018، ص ص56، 66

ب- الرضا الجزئي:

يمثل شعور الفرد الوجداني عن بعض أجزاء ومكونات العمل، وهنا يكون العامل قد وصل لدرجة رضا كافية عن بعض جوانب العمل. وبالتالي الإكتفاء بها أو ربما لازال الإستياء موجودا لكنه يواصل أداء عمله.

2- مظاهر رضا العاملين:¹

كما يتجلى رضا أو عدم الرضا العاملين من خلال عدة مظاهر منها:

2-1 مظاهر الرضا:

- الإدماج مع الزملاء في العمل.
- التعاون بين الموظف وزملاءه في العمل.
- نمو العلاقات الشخصية الوظيفية ايجابا.
- الشعور بالانتماء الوظيفي وكذا الولاء لمجموعة العمل.
- ارتفاع الأداء وجودته للموظف وفريق العمل.
- مبادرة الموظف السريعة لخدمة المنظمة.
- النشاط والاستعداد الدائم للتدريب.

2-1 مظاهر عدم الرضا:

إن عدم الرضا الوظيفي يمثل عجز الموظف عن التكيف السليم مع ظروف عمله المادية أو الإجتماعية معا، وهناك مظاهر لعدم الرضا نذكر منها:

- قلة الإنتاج من حيث الكم والكيف.
- الإكثار من الحوادث والأخطاء الفنية.
- كثرة التغيب والتمارض بعذر أو بدون عذر والانتقال من عمل لآخر.
- اللامبالاة والتكاسل والشعور بالإكتئاب.
- العلاقة السيئة مع الإدارة والزملاء.
- سوء التكيف والإحباط.
- عدم الشعور بالانتماء للمنظمة.
- تشويه صورة المنظمة في المجتمع.

الفرع الثالث: العوامل المؤثرة على رضا العاملين

توجد عوامل عديدة تؤثر على الرضا الوظيفي للعاملين، ومن هذه العوامل نذكر ما يلي:²

¹ مصطفى محمد، الرضا الوظيفي وأثره على تطوير الأداء، دار ابن النفيس للنشر و التوزيع، عمان، 2017، صص، 72، 73.

² طلحة عبد القادر، يزيد قادة، أثر التحفيز على الرضا الوظيفي للمؤسسات الاقتصادية-دراسة حالة مؤسسة الاسمنت بالسعيدة، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد الخامس، العدد1، الجزائر، 2019، صص 5، 6 .

1- العوامل الذاتية: وتنقسم بدورها لقسمين

1-1 عوامل تتعلق بالمهارات وقدرات الأفراد أنفسهم، ويمكن قياسها أو معرفتها من خلال بيانات العمر، المؤهل، الخبرة.

1-2 قوة تأثير دوافع العمل على الأفراد العاملين.

2- العوامل التنظيمية:

تتعلق هذه العوامل بالتنظيم ذاته وما يسوده من أجواء العلاقات الوظيفية التي ترتبط بالوظيفة والموظف، ونذكر منها:

- الرضا عن نظم وأساليب العمل وإجراءاته.

- الرضا عن الوظيفة وما تتيحه لشاغلها من إشباع لحاجاته.

- العلاقة مع الآخرين في محيط العمل (رؤساء، زملاء، مرؤوسين).

3- العوامل البيئية:

هي تلك العوامل التي يكون تأثيرها على الموظف في رضاه عن وظيفته وعمله، ومن هذه العوامل: الإلتزام الاجتماعي والإلتزام البيئي لبعض العاملين (إلى الريف وإلى المدينة) لها أثر واضح على درجة التكيف والإندماج في العمل، ونظرة المجتمع إلى الموظف ومدى تقديره لدوره، وما يسود هذا المجتمع من أوضاع بمؤسساته ونظمه وقيمه.

وكل ذلك يعكس تأثيره إيجابا أو سلبا على اندماج الموظف وتكامله مع وظيفته.

توجد عوامل أخرى تؤثر على الرضا الوظيفي للعاملين وهي:

- الرواتب والضمانات، المسؤولية، الإعتراف والتقدير والعلاقة مع الزملاء والمرؤوسين.

- النمو النفسي والفرصة لاتخاذ قرارات خاصة بالعمل، أساليب الإشراف.

- ظروف العمل وبيئته المادية (إضاءة، تكييف، أثاث).

- فرص الترقية والتقدم الوظيفي.

- متطلبات العمل (ساعات العمل، وظروفه...الخ).

- الحالة الإجتماعية (السمعة، المكانة الإجتماعية، وشاغلها).

الفرع الرابع: طرق قياس رضا العاملين

لقد سعى الباحثون إلى دراسة و تحديد طرق لقياس رضا العاملين، وقد توصلوا إلى أن هناك طرقا عديدة لقياس مستوى رضا العاملين، نذكر منها:¹

1- المقاييس الموضوعية :

يركز هذا النوع على قياس الرضا من خلال الأثار السلوكية للفرد و تستخدم فيه وحدات قياس مثل:

¹ - عزبون زهية، التحفيز وأثره على الرضا الوظيفي للمورد البشري في المؤسسات الاقتصادية-دراسة حالة وحدة نوميديا بقسنطينة، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، جامعة 20 أوت، 2007، قسنطينة، ص115، ص120 .

1- معدل الغياب:

يرتبط الغياب عن العمل بحالة الرضا عندما يلجا العمال إلى التغيب كتعبير عن الرغبة في الانتقال، وهذا ما توصلت إليه إحدى الدراسات التي حلت موضوع الحضور، إذ كشفت أن العمال يلجؤون إلى التغيب بغية التعبير عن الإستياء وعدم الرضا عن العمل، وهذا الأخير ينتج عنه إنعدام الرغبة في العمل، ويمكن النظر إلى العلاقة بين الرضا والتغيب من زاوية أن الرضا عن العمل يعبر عن مظهر للتكيف في العمل، في حين نجد العوامل التي تخلق حالة اللارضا هي عوامل تبرز عدم التكيف مع محيط العمل، لذا نجد العمال ذوي معدلات التغيب العادية يكونون غير متكيفين انفعاليا واجتماعيا .

ب- معدل دوران العمل (ترك الخدمة) :

يطلق مصطلح دوران العمل على الحركة الناتجة عن ترك بعض العاملين للخدمة داخل المؤسسة وإحلال آخرين جدد محلهم فهو يشير إلى حركة القوى العاملة الداخلة للمؤسسة والخارجة منها، و تعكس لنا تلك الحركة مدى استقرار العامل في المؤسسة، أن دوران العمل الذي نقصده هنا هو الذي يحدث بلا نظام ودون حاجة حقيقية كاعتلال صحة العامل أو كبر سنه، إنما يحدث نتيجة حالة عدم الرضا، فمن جهة تؤدي مشكلة دوران العمل إلى ضعف تماسك جماعات العمل، فهذه الأخيرة تحتاج إلى ثبات واستقرار أعضائها حتى تنمو العلاقات الجيدة بينها، و من جهة أخرى بالنظر إلى الحالة المادية نجده يحمل المؤسسة تكاليف إضافية كتكاليف الإختيار ، التعيين، الإعداد والتدريب للعمال الجدد، إضافة إلى تلك الخسائر التي تمس مستوى الإنتاج كما ونوعا .

ج- معدل الامن و السلامة المهنية :

من بين العوامل المؤثرة في رضا العاملين ظروف العمل كالإضاءة، درجة الحرارة.... إلخ ، فقد تزايد الإهتمام بهذا الجانب بغية التخفيض من حوادث العمل وتحسين الأمن والسلامة في مواقع العمل، وتحسب معدلات الإصابات و الأمراض المهنية التي تسببها ظروف العمل للوقوف على مدى حسن الظروف ومدى درجة رضا الأفراد عنها، فارتفاعها يعكس حالة اللارضا لدى الأفراد و انخفاضها يعني حسن ظروف العمل و من ثما رضا الأفراد عنها .

2- المقاييس الذاتية :

تتم هذه الطريقة عن طريق إعداد إستبيان يضم أسئلة توجه للعاملين بالمؤسسة وذلك للحصول على نتائج عن رضا الفرد العامل بالمؤسسة و من بين طرق المقاييس الذاتية نذكر¹:

1- طريقة الفواصل المتساوية ظاهريا لترستون:

تستعمل هاته الطريقة كمقياس للرضا الوظيفي للعاملين، كما يمكن استخدامها لبناء مقياس لأي إتجاه خاص بالفرد العامل، ففي حالة قياس الرضا الوظيفي يتم تحليل متغيراته ثم يبنى مقياس بوضع عبارات تصف

¹ - عزيزون زهية، مرجع سبق ذكره، ص121، ص126.

مختلف العناصر والخصائص المتعلقة بالعمل أو تلك التي تصف إشباعات يحصل عليها الفرد من عمله وتقدم لمجموعة من المختصين يعرفون بالحكام بغرض الحكم على ذلالتها أي درجة الرضا الذي تعبر عنه كل عبارة .

ب- طريقة التدرج التجميعي لليكارث :

الملاحظ على طريقة ليكارث أنها حاولت الابتعاد عن الإجراءات المطولة التي لا بد منها في الطريقة الأولى فنجدها استغنت عن مرحلة تقييم العبارات على أساس رأي الحكام كما أنها لا تطلب من العامل وضع علامة أمام الجملة التي توافق رأيه، بل يستجيب لكل جملة بتبيان درجة موافقته، ووسعت نطاق الاستجابات إلى خمس آراء إلا أنها لم توضح حدود بين كل استجابة و أخرى، فالعامل يتعسر عليه التفرقة بين موافق جدا وموافق وبين معارض ومعارض جدا، فإذا كانت طريقة ترستون تعطي درجة لها ذلالة في حد ذاتها أي توضح موقع الفرد على المقياس، فطريقة ليكارث تفسر درجة أي فرد ضمن الدرجات التي يحصل عليها الأفراد الآخرون .

ج- طريقة الوقائع الحرجة لهرزيرغ :

تقوم هذه الطريقة على توجيه سؤالين للأفراد هما :

- تذكر الأوقات التي شعرت فيها بسعادة و تتعلق بعملك و حدد أسباب ذلك.

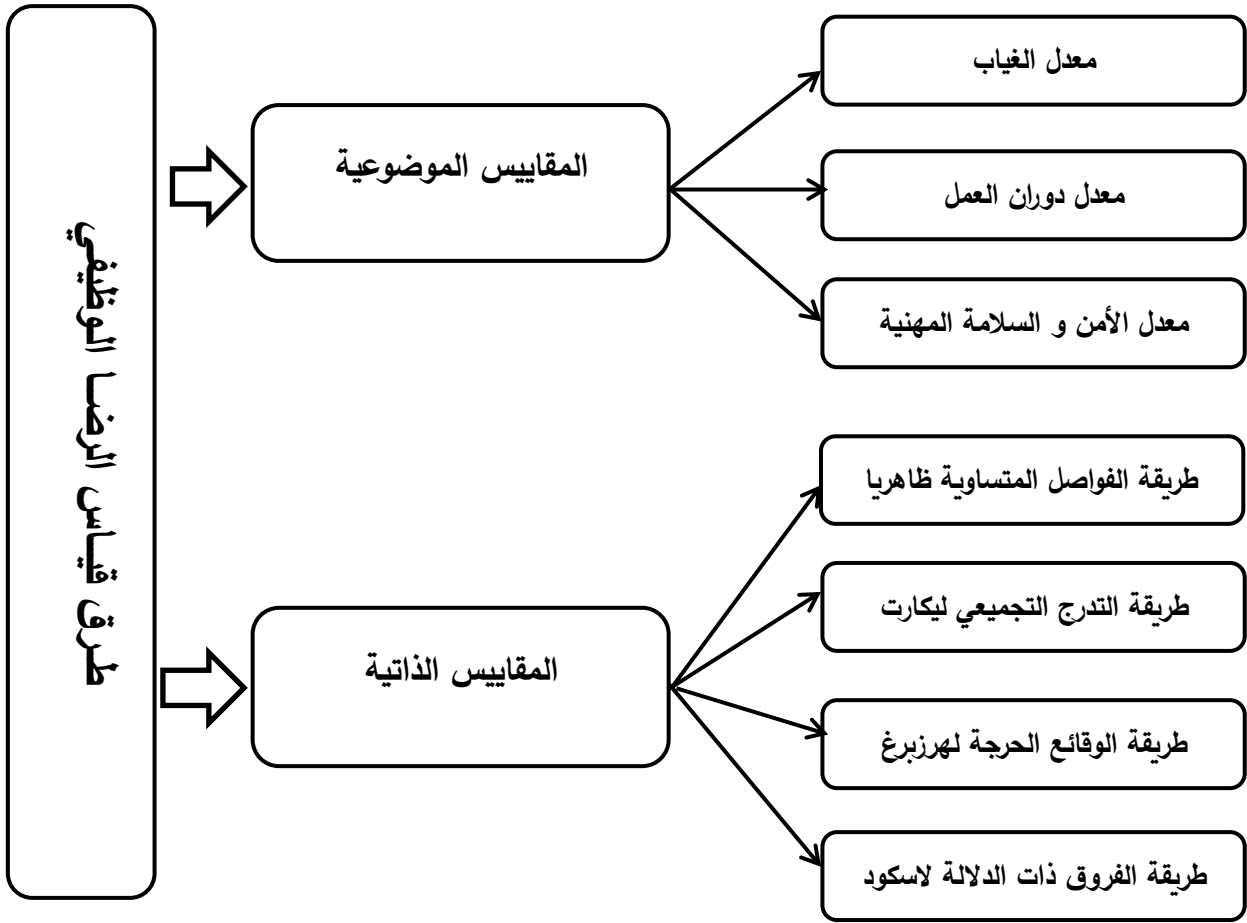
- تذكر الأوقات التي شعرت خلالها باستياء شديد من عملك و حدد أسباب ذلك.

تهدف الطريقة من خلال السؤالين إلى معرفة رضا الفرد العامل من عدمه مع اكتشاف الأسباب المؤدية إلى ذلك، والملاحظ أن مثل هذا الطرح يفتح المجال أمام الذاتية ونعني بذلك أن الإجابات المفتوحة تتيح فرصة التحيز في تحديد الأسباب حتى وأن كانت بسيطة تضخم و تصبح أسباب أساسية و رئيسية في حدوث السعادة والإستياء، وعليه إذا أراد الباحث الحصول على معلومات أوفر عن أسباب السعادة وأسباب الإستياء ووجب توسيع دائرة السؤال .

د- طريقة الفروق ذات الدلالة لاسكود وزملانه :

أن تكوين المقياس وفق هذه الطريقة يعتمد على الصفات التي ترد إلى أذهان الأفراد حالة سماعهم للمفهوم المراد قياسه كالأجر مثلا، وتجمع كل الصفات ليختار منها الأكثر تكرارا و يتم ترتيبها مقابل الصفات المناقضة لها، ولبناء مقياس يضم عبارات المعبرة عن مفهوم يعتمد في ذلك على معامل الارتباط بمعنى اختيار الصفات ذات الارتباط القوي بالمفهوم.

الشكل رقم (04): يوضح طرق قياس الرضا الوظيفي



المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على ما سبق

الفرع الخامس: علاقة التحفيز برضا العاملين

يعتبر التحفيز من المؤثرات الداخلية التي تساعد في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين أو رضا العاملين، وذلك من خلال ما تقدمه المؤسسات الفندقية والسياحية من مختلف الحوافز المادية والمعنوية، والتي تؤثر بشكل كبير في تحقيق رضا العاملين.

لقد تبين من خلال دراستنا في الفصلين (النظري والتطبيقي) أنه يمكننا القول أنه هناك علاقة وتأثير بين الحوافز والرضا الوظيفي فالمؤسسة تقوم بعملية التحفيز لكي تحقق الهدف والمكسب الذي ترمو إليه.

عند توفر نظام حوافز ملائم ومناسب ومتنوع بين الحوافز المادية والمعنوية يؤدي إلى زيادة الرضا الوظيفي للعاملين، فكلما كان مستوى الإشباع للحاجات كبير كلما زاد الرضا الوظيفي.

يمكننا القول أن التحفيز يحقق الرضا الوظيفي، إذا كان العامل يشعر بالعدالة كالتحفيز والمكافآت، وأن عملية التحفيز تتم وفق اسس ومعايير عادلة وموضوعية ومنطقية.

هناك علاقة ارتباط بين التحفيز والرضا الوظيفي للعاملين، باعتبار الحافز تلك الوسيلة أو الاسلوب أو الأداة التي تقدم الإشباع المطلوب بدرجات متفاوتة، للحاجات الناقصة.

إذا كان العامل يرى أنه توجد عدالة في التحفيز والمكافآت والمادية والمكافئات وأنها تتم وفق أسس ومعايير عادلة، فهذا يؤدي إلى التحفيز ويحقق بذلك رضاه، ويحفزه نحو الأداء الفعال. كلما اشبعت حاجات الفرد وتوفر لديه كل الحوافز والدعم المعنوي الذي يحتاجه، كلما ساعد ذلك في رضاه وإثارة دافعيته، أي حثه ودفعه نحو أداء العمل بشكل أفضل.

المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية للدراسة

سنحاول في هذا المبحث إلى التطرق إلى مختلف الدراسات السابقة المتعلقة بمتغيرات الدراسة:

المطلب الأول: الدراسات السابقة المتعلقة بالتحفيز و رضا العاملين

هنالك العديد من الدراسات السابقة والتي قد تطرقت لموضوع اثر التحفيز على رضا العاملين بالقطاع السياحي، وقد تناولته من عدة جوانب، وسنقوم في دراستنا هذه إلى التطرق لبعض الدراسات مع الاشارة إلى أبرز ملامحها والتعليق عليها وتبيان أوجه الفرق والاختلاف بينها.

الفرع الأول: الدراسات السابقة المتعلقة بالتحفيز

1- دراسة فاطمة زعزع، سامية نحول(2013)،مقال بعنوان: " اثر التحفيز على تحسين أداء الوظيفي في المؤسسات -دراسة حالة عمال وكالة موبيليس بباتنة، والتي تهدف إلى ابراز اثر التحفيز على الأداء الوظيفي في مؤسسة موبيليس للاتصالات وكالة باتنة، حيث تم اختيار عينة عشوائية منتظمة وقد تم جمع البيانات منها عن طريق استخدام الإستبيان الخاص بهذه الدراسة. وقد تم التوصل إلى النتائج التالية:

- أنه يوجد تأثير ذو دلالة احصائية للحوافز المادية والمعنوية في هذه الوكالة على تحسين أداء الموظفين بها.

- تشير النتائج أيضا أنه لا توجد اختلافات في اهتمام وكالة موبيليس بالتحفيز من حيث تأثيره على الأداء الوظيفي باختلاف نوع الموظفين وسنهم والمستوى التعليمي، إضافة إلى الخبرة المهنية.

2- دراسة حمزة بولعشب، زين الدين بومزيرة(2014)،مقال بعنوان: "أثر التحفيز على الرضا الوظيفي لدى العاملين،-دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير جامعة جيجل، وهدفت هذه الدراسة إلى تحديد مدى تأثير التحفيز في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة جيجل، على تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين، ، وقد توصلنا للنتائج التالية:

-الحوافز هي مجموعة العوامل التي تتبع من البيئة المحيطة وعادة ما يمنحها المدير لإشباع حاجات ورغبات الأفراد العاملين، يساهم التحفيز في إشباع حاجات العاملين ورفع روحهم المعنوية.

- المؤسسة تعتمد على نظام فعال للحوافز مبني على أسس علمية و موضوعية، الرضا الوظيفي هو الشعور الإيجابي الذي يحمله الفرد لعمله.

- الجامعة لا تعتمد على الحوافز بشكل كبير فبرغم من أن هذه الأخيرة لا تأثير كبير على كفاءة العاملين.

-الجامعة لا تمنح مكافئات مالية نتيجة لمستوى الأداء وهذا يؤثر على رضا العاملين.

3- دراسة عبد اللطيف أولاد حيمودة واخرون(2017)، تأثير نظام الحوافز على رضا العاملين في المؤسسات العمومية الجزائرية-دراسة اتجاهات عينة من موظفي تعاونية الحبوب والخضر الجافة بالبويرة، هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى تأثير نظام الحوافز على رضا العاملين في مؤسسة تعاونية الحبوب والخضر الجافة بالبويرة، توصلت الدراسة لنتائج هامة تمثلت في :
-أن لدى العاملين بالمؤسسة اتجاه إيجابي نحو الحوافز المعنوية.
-أن هناك شبه اتفاق لدى العاملين بأن نظام الحوافز في المؤسسة شبه مقبول نوعا ما، حيث تجاوز قيمة المتوسط الحسابي القيمة المعيارية.

- مستوى الرضا العاملين داخل المؤسسة فكانت نتيجته إيجابية حيث بلغ المتوسط الحسابي 3,123.

4- دراسة طلحة عبد القادر، يزيد قادة (2019)،مقال بعنوان " أثر التحفيز على الرضا الوظيفي بالمؤسسات الاقتصادية-دراسة حالة مؤسسة الإسمنت بسعيدة، هدفت هذه الدراسة إلى معرفة مدى تأثير التحفيز على الرضا الوظيفي لدى عمال مؤسسة الإسمنت بولاية سعيدة، يتبين من خلال هذه الدراسة:
- أن هناك تأثير دال احصائيا للتحفيزات المادية والمعنوية على الرضا الوظيفي لدى عمال مؤسسة الإسمنت بولاية سعيدة.

- التحفيزات المعنوية كان لها تأثير أكبر في تحقيق الرضا الوظيفي لدى عمال هذه المؤسسة.

- التحفيزات المادية فسرت ما قيمته(7,19%) من التغيير الحاصل في الرضا الوظيفي.

- التحفيزات المعنوية فسرت ما قيمته (4,43%) من التغيير الحاصل في الرضا الوظيفي.

الفرع الثاني: الدراسات المتعلقة برضا العاملين

1- دراسة أيوب سكري، أحمد بن عيشاوي(2017)،مقال بعنوان: " أثر الرضا الوظيفي على جودة الخدمات الفندقية- دراسة حالة لعينة من فنادق صنف 3 نجوم بولاية المدية، هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على الرضا الوظيفي وأثره على جودة الخدمات الفندقية بالتطبيق على عينة من فنادق صنف 3 نجوم ولاية المدية، وقد تم التوصل إلى النتائج التالية:

-مستوى الرضا الوظيفي وجودة الخدمات في المؤسسات المدروسة كان متوسطا.

- توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط إيجابية بين الرضا الوظيفي وجودة الخدمات الفندقية في المؤسسات المدروسة.

2- دراسة قالون جلاي، عياد صالح(2019) مجلة نماء للاقتصاد و التجارة، المجلد 3 ،العدد2 بعنوان " واقع الرضا الوظيفي لدى العاملين في بنك الفلاحة والتنمية الريفية، وكالة أدرار، هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع الرضا الوظيفي لدى موظفي بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة أدرار، وقد توصلت الدراسة إلى نتائج مفادها:

- وجود رضا وظيفي لدى موظفي بنك الفلاحة والتنمية الريفية.

- كما أثبتت عدم وجود فروقات في مستوى الرضا الوظيفي.

3- دراسة بورقعة فاطمة، رزين عكاشة(2020)، مقال بعنوان" تأثير الرضا الوظيفي على أداء العاملين بتوسط الولاء التنظيمي لدى بريد الجزائر الوحدة الولائية بالنعامة، هدفت هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على أهمية الرضا الوظيفي لأداء العاملين من خلال توسط الولاء التنظيمي لأجراء دراسة ميدانية لعمال بريد الجزائر بالوحدة الولائية بالنعامة، وقد كانت نتائج التحليل كالتالي:

-أن رضا العاملين له أثر ايجابي على الولاء التنظيمي والولاء التنظيمي له أثر ايجابي على أداء العاملين.
-رضا العاملين كان له أثر غير مباشر على أداء العاملين.

4-دراسة محمد الصالح التايب، حدة يوسف،(2021)، مجلة الروايز العدد1، المجلد5، بعنوان" الرضا الوظيفي لدي الموظفين عن طريق الوكالة الوطنية للتشغيل- دراسة ميدانية قسنطينة، هدفت هذه الدراسة إلى معرفة درجة الرضا الوظيفي لدى الموظفين عن طريق الوكالة الوطنية للتشغيل، ، اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي، وقد أشارت النتائج إلى:

- أن مستوى الرضا الوظيفي العام لدى الموظفين عن طريق الوكالة كان دون المتوسط حيث بلغ متوسط الاستجابات العام 2،27 من أصل 5.

- الموظفين عن طريق الوكالة غير راضين عن أعمالهم.

- يؤثر كل من الأجر التي يتقاضاه الموظفين وعدم إمكانية الترقية وطبيعة عقد العمل المؤقتة في الرضا الوظيفي للموظفين عن طريق الوكالة.

الفرع الثالث: أوجه الاتفاق و الاختلاف بين الدراسات السابقة

من خلال هذا الفرع سنظهر نقاط الاتفاق و الاختلاف بين الدراسات السابقة التي تم التطرق إليها ونذكرها كالآتي:

1- أوجه الاتفاق والاختلاف بين الدراسات السابقة الخاصة بالتحفيز:

- ✓ إتفقت الدراسات السابقة انه يوجد تأثير ذو دلالة احصائية للحوافز المادية و المعنوية على تحسين أداء الموظفين بمؤسسات القطاع السياحي الفندقي.
- ✓ إتفقت الدراسات السابقة بدون استثناء على أخذ التحفيز كمتغير مستقل.
- ✓ إتفقت الدراسات أن التحفيز يساهم في إشباع حاجات العاملين ورفع روحهم المعنوية، المؤسسة تعتمد على نظام فعال للحوافز مبني على أسس علمية و موضوعية.
- ✓ إتفقت الدراسات السابقة على استعمال الإستبيان كأداة في جمع البيانات.
- ✓ اعتبرت الدراسات السابقة أن للتحفيزات المادية والمعنوية تأثير كبير على الرضا الوظيفي، غير أن التحفيزات المعنوية كان لها تأثير أكبر في تحقيق الرضا الوظيفي.

✓ إتفقت الدراسات السابقة على هدف مشترك وهو وجود نظام للتحفيز في المؤسسات باختلاف نشاطها سينعكس بالضرورة إلى تمكين الموظفين في أعمالهم محققا لهم بذلك أهداف العاملين وأهداف المؤسسات.

✓ إعتبرت الدراسات السابقة أنه على جميع المنظمات أن تقوم بعملية التحفيز.

✓ إختلفت الدراسات السابقة في تحديد أسلوب التحفيز الواجب تقديمه للموظفين باختلاف المهام وطبيعة النشاط.

✓ إختلفت الدراسات السابقة في تحديد المنهج المتبع بين الأسلوب الوصفي فقط والمنهج الوصفي التحليلي.

2- أوجه الاتفاق و الاختلاف بين الدراسات السابقة المتعلقة برضا العاملين:

✓ جميع الدراسات أخذت رضا العاملين كمتغير تابع.

✓ إختلفت الدراسات السابقة في عينة و مجتمع الدراسة حيث كانت من مختلف المؤسسات.

✓ إتفقت الدراسات السابقة على استعمال الإستبيان كأداة في جمع البيانات.

✓ إتفقت الدراسات السابقة على استخدام المنهج الوصفي التحليلي.

المطلب الثاني: محل الدراسة الحالية من الدراسات السابقة

من خلال هذا المطلب سنحاول التطرق إلى أهم نتائج الدراسات المتعلقة بأثر التحفيز على رضا العاملين بالقطاع السياحي ومقارنتها بدراستنا الحالية، من خلال إظهار أوجه التشابه والإختلاف بينها وبين الدراسات السابقة:

الجدول رقم (01): يوضح الفرق بين الدراسة الحالية و الدراسات السابقة

الدراسة الحالية		الدراسات السابقة
اوجه الاختلاف	اوجه الاتفاق	
<p>- عينة دراستنا تمثلت في عمال فنادق ولاية جيجل، أما عينة هذه الدراسة فتمثلت في عمال وكالة موبيليس.</p> <p>- تناولت دراستنا الرضا الوظيفي بينما تناولت هذه الدراسة الأداء الوظيفي.</p>	<p>- إتفقت دراستنا مع هذه الدراسة من حيث تناولتا موضوع التحفيز.</p> <p>- كلتا الدراستين اعتمدتا على الإستبيان في جمع البيانات.</p> <p>- كليهما اعتمدا المنهج الوصفي التحليلي.</p>	<p>دراسة فاطمة زعزع، سامية لحول(2013)، مقال بعنوان: " اثر التحفيز على تحسين أداء الوظيفي في المؤسسات -دراسة حالة عمال وكالة موبيليس بباتنة</p>

<p>- عينة دراستنا تمثلت في عمال فنادق ولاية جيجل، اما عينة هذه الدراسة فتمثلت في عمال كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير لجامعة جيجل.</p>	<p>- إتفقت دراستنا مع هذه الدراسة من حيث تناولهما لموضوع التحفيز. - كلتا الدراستين اعتمدتا على الإستبيان في جمع البيانات. - كليهما اعتمدا المنهج الوصفي التحليلي.</p>	<p>دراسة حمزة بولعشب، زين الدين بومزبيرة(2014)،مقال بعنوان: "أثر التحفيز على الرضا الوظيفي لدى العاملين،-دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير جامعة جيجل</p>
<p>- عينة دراستنا تمثلت في عمال فنادق ولاية جيجل، اما عينة هذه الدراسة فتمثلت في عينة من موظفي الحبوب والخضر الجافة بولاية البويرة</p>	<p>- إتفقت دراستنا مع هذه الدراسة من حيث تناولتا موضوع التحفيز. - كلتا الدراستين اعتمدتا على الإستبيان في جمع البيانات. - كليهما اعتمدا المنهج الوصفي التحليلي.</p>	<p>دراسة عبد اللطيف أولاد حيمودة واخرون(2017)،تأثير نظام الحوافز على رضا العاملين في المؤسسات العمومية الجزائرية-دراسة اتجاهات عينة من موظفي تعاونية الحبوب والخضر الجافة بالبويرة</p>
<p>- عينة دراستنا تمثلت في عمال فنادق ولاية جيجل، أما عينة هذه الدراسة فتمثلت في مؤسسة الإسمنت بسعيدة.</p>	<p>- إتفقت دراستنا مع هذه الدراسة من حيث تناولتا موضوع التحفيز. - كلتا الدراستين اعتمدتا على الإستبيان في جمع البيانات. - كليهما اعتمدا المنهج الوصفي التحليلي.</p>	<p>- دراسة طلحة عبد القادر، يزيد قادة (2019)،مقال بعنوان" أثر التحفيز على الرضا الوظيفي بالمؤسسات الاقتصادية-دراسة حالة مؤسسة الإسمنت بسعيدة</p>
<p>- اختلفت الدراستين في المتغير المستقل حيث تناولت دراستنا التحفيز بينما تناولت هذه الدراسة الرضا الوظيفي لعمال الفنادق.</p>	<p>- نفس محل الدراسة وهو المؤسسات الفندقية - كلتا الدراستين اعتمدتا على الإستبيان في جمع البيانات. - كليهما اعتمدا المنهج الوصفي التحليلي.</p>	<p>- دراسة أيوب سكري، أحمد بن عيشاوي(2017)،مقال بعنوان:" أثر الرضا الوظيفي على جودة الخدمات الفندقية- دراسة حالة لعينة من فنادق صنف 3 نجوم بولاية المدية</p>
<p>اختلفت الدراستين في المتغير المستقل حيث تناولت دراستنا التحفيز بينما تناولت هذه الدراسة الرضا</p>	<p>- كلتا الدراستين اعتمدتا على الإستبيان في جمع البيانات.</p>	<p>- دراسة قالون جلاي، عياد صالح(2019) مجلة نماء للاقتصاد و التجارة، المجلد 3 ،العدد2 بعنوان"</p>

<p>الوظيفي.</p> <p>- اختلفت ايضا في عينة الدراسة</p>	<p>- كليهما اعتمدا المنهج الوصفي التحليلي.</p>	<p>واقع الرضا الوظيفي لدى العاملين في بنك الفلاحة والتنمية الريفية ، وكالة أدرار</p>
<p>- اختلفت الدراساتين في المتغير المستقل حيث تناولت دراستنا التحفيز بينما تناولت هذه الدراسة اثر الرضا الوظيفي على الأداء .</p> <p>- اختلفت ايضا في عينة الدراسة.</p>	<p>- كلتا الدراساتين اعتمدتا على الإستبيان في جمع البيانات.</p> <p>- كليهما اعتمدا المنهج الوصفي التحليلي.</p>	<p>دراسة بورقعة فاطمة، رزين عكاشة(2020)، مقال بعنوان " تأثير الرضا الوظيفي على أداء العاملين بتوسط الولاء التنظيمي لدى بريد الجزائر الوحدة الولائية بالنعامة</p>
<p>- اختلفت الدراساتين في المتغير المستقل حيث تناولت دراستنا التحفيز بينما تناولت هذه الدراسة الرضا الوظيفي.</p> <p>- اختلفت ايضا في عينة الدراسة</p>	<p>- كلتا الدراساتين اعتمدتا على الإستبيان في جمع البيانات.</p> <p>- كليهما اعتمدا المنهج الوصفي التحليلي.</p>	<p>دراسة محمد الصالح التايب، حدة يوسف،(2021)، مجلة الروائز العدد1، المجلد5، بعنوان " الرضا الوظيفي لدي الموظفين عن طريق الوكالة الوطنية للتشغيل- دراسة ميدانية قسنطينة</p>

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على الدراسات السابقة

الفجوة العلمية:

دراستنا الحالية منبثقة من الدراسات السابقة والتي عالجت نفس الموضوع، حيث حاولنا في دراستنا هذه كسابقاتها من الدراسات تكثيف جهودنا للوصول إلى حل دقيق للمشكلة، وعند مقارنتها بالدراسات السابقة والتي تعتبر مصدر عنوان موضوعنا الموسوم بـ: " أثر التحفيز على رضا العاملين بالقطاع السياحي". توصلنا إلى فجوة مفادها أن:

- الحوافز المادية لها التأثير الأكبر على أداء العاملين ويتوفر تلك الحوافز المادية بمختلف أنواعها تؤدي الى تحقيق رضا العامل عن عمله في المؤسسات الفندقية. بالولاية محل الدراسة.
- الحوافز المعنوية لم يكن لها تأثير على رضا العاملين، وهذا راجع لأسباب عديدة أهمها ربما عدم تحقيق الإشباع التام للعاملين من الحوافز المادية.
- دراستنا هي الأولى التي تناولت موضوع تأثير الحوافز على الرضا الوظيفي في القطاع السياحي بصفة عامة، والقطاع الفندقي بصفة خاصة أقله في ولاية جيجل وبالأخص في تخصصنا.
- تضمنت عينة الدراسة مسح شامل لعمال الفنادق محل الدراسة، والملاحظ نقص العاملين في هاته المؤسسات.
- توصلنا في دراستنا أنه لا يوجد تأثير للحوافز المعنوية على رضا العاملين، عكس بعض الدراسات السابقة والتي كانت نتائجها أن الحوافز المعنوية لها أثر في تحقيق الرضا الوظيفي أكثر من الحوافز المادية.

خلاصة الفصل الأول:

من خلال هذا الفصل قمنا بتقديم الجانب النظري للدراسة وذلك من خلال عرض بعض التعاريف والمفاهيم المتعلقة بالتحفيز مع التطرق إلى نوعيه المادي والمعنوي، والتي تعتبر عامل هام في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين في القطاع السياحي، كما تمت الإشارة إلى رضا العاملين حيث تم عرض مجموعة تعاريف حول هذا الأخير.

كما قمنا برط متغيرات الدراسة وذلك من خلال تبيان أثر التحفيز على رضا العاملين بالقطاع السياحي، إضافة إلى التطرق لبعض الدراسات السابقة التي تناولت نفس موضوع الدراسة مع تحديد اوجه التشابه والإختلاف بينها وبين دراستنا هذه، وفي الخير تحديد الفجوة العلمية للدراسة.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

❖ تمهيد

❖ المبحث الأول: طريقة وأدوات الدراسة

❖ المبحث الثاني: عرض نتائج الدراسة وتحليلها

❖ خلاصة

تمهيد:

من خلال هذا الفصل الذي يعد نقطة البداية في دراستنا الميدانية، حيث نسعى من خلاله إلى توضيح أهم الخطوات المنهجية التي إعتدنا عليها في سبيل تحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن التساؤلات التي طرحتها، وبناء على هذا سنحاول تبيان أثر التحفيز على العاملين في القطاع السياحي، وذلك بالإعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، باستخدام بعض الأدوات الكيفية والكمية، التي تتمثل في الإستبيان، والإختبارات الإحصائية المناسبة، ومن تم سنحاول تفسير النتائج وتحليلها، ولقد تمت هذه الدراسة في مجموعة فنادق بولاية جيجل.

وعليه وبناء على ما سبق تم تقسيم هذا الفصل إلى مبحثين:

المبحث الأول: طريقة وأدوات الدراسة.

المبحث الثاني: عرض النتائج وتحليلها.

المبحث الأول: طريقة وأدوات الدراسة.

سننتظر في هذا المبحث إلى مجتمع وعينة الدراسة وأداة الدراسة واختبارها، إضافة إلى الأساليب المستعملة في المعالجة الإحصائية:

المطلب الأول: طريقة ومتغيرات الدراسة

سنحاول من خلال هذا المطلب الإشارة إلى مجتمع وعينة الدراسة وأداة الإستبيان بغرض شرح متغيرات الدراسة وكيفية قياس كل منها:

الفرع الأول: مجتمع وعينة الدراسة

في هذا الفرع سنقدم تعاريف بسيطة للمجتمع وعينة الدراسة وهي كالتالي:

أولاً: مجتمع الدراسة

بما أن هدف الدراسة هو معرفة أثر التحفيز على رضا العاملين بالقطاع السياحي، فإن مجتمع الدراسة هم العمال والموظفين في فنادق الدراسة.

ولقد عرف المجتمع بأنه: "مجموع المفردات التي يستهدف الباحث دراستها لتحقيق نتائج دراسته، كما يعني كافة العناصر التي يرغب الباحث في إجراء استدلال عنها".¹

1- فندق دار العز وهيكله التنظيمي:

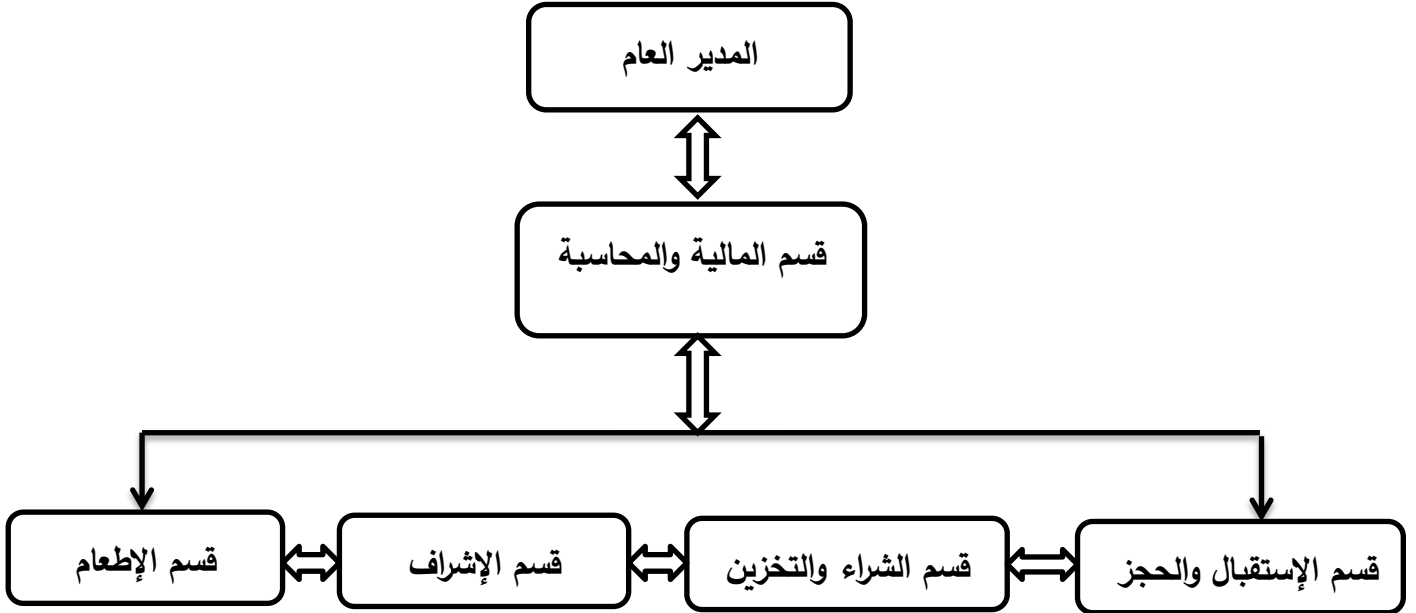
يعرف فندق دار العز بأنه " منشأة سياحية تابع للقطاع الخاص، يأخذ شكل منشأة ذات مسؤولية محدودة ذات الشخص الواحد، تم الانتهاء من أشغال الفندق سنة 2017، وهي نفس سنة بداية نشاط الفندق، يقع الفندق بحي الرابطة بأعالي مدينة جيجل، حيث يعتبر موقعه متميز وذلك نظراً لكثرة الحركة بجانبه مما ساهم في التعريف بالفندق وكذا الخدمات التي يقدمها، مما جعله مقصداً للكثير من السياح من بينهم الأجانب ورجال الأعمال، حيث أن موقع الفندق الاستراتيجي يساعدهم في أداء أعمالهم بسرعة، يتكون من 45 غرفة و جناحين ملكيين بالإضافة الي 3 مطاعم".

¹ - محمود أحمد ابو سمرة، محمد عبد الاله الطيطي، مناهج البحث العلمي من التبيين الى التمكين، دار الباروزي العلمية للنشر و التوزيع، الطبعة العربية، 2020، الاردن، ص 45.

الهيكل التنظيمي:

والشكل التالي يوضح الهيكل التنظيمي لفندق دار العز:

الشكل رقم (02): يوضح الهيكل التنظيمي لفندق دار العز



المصدر: وثائق من إدارة الفندق

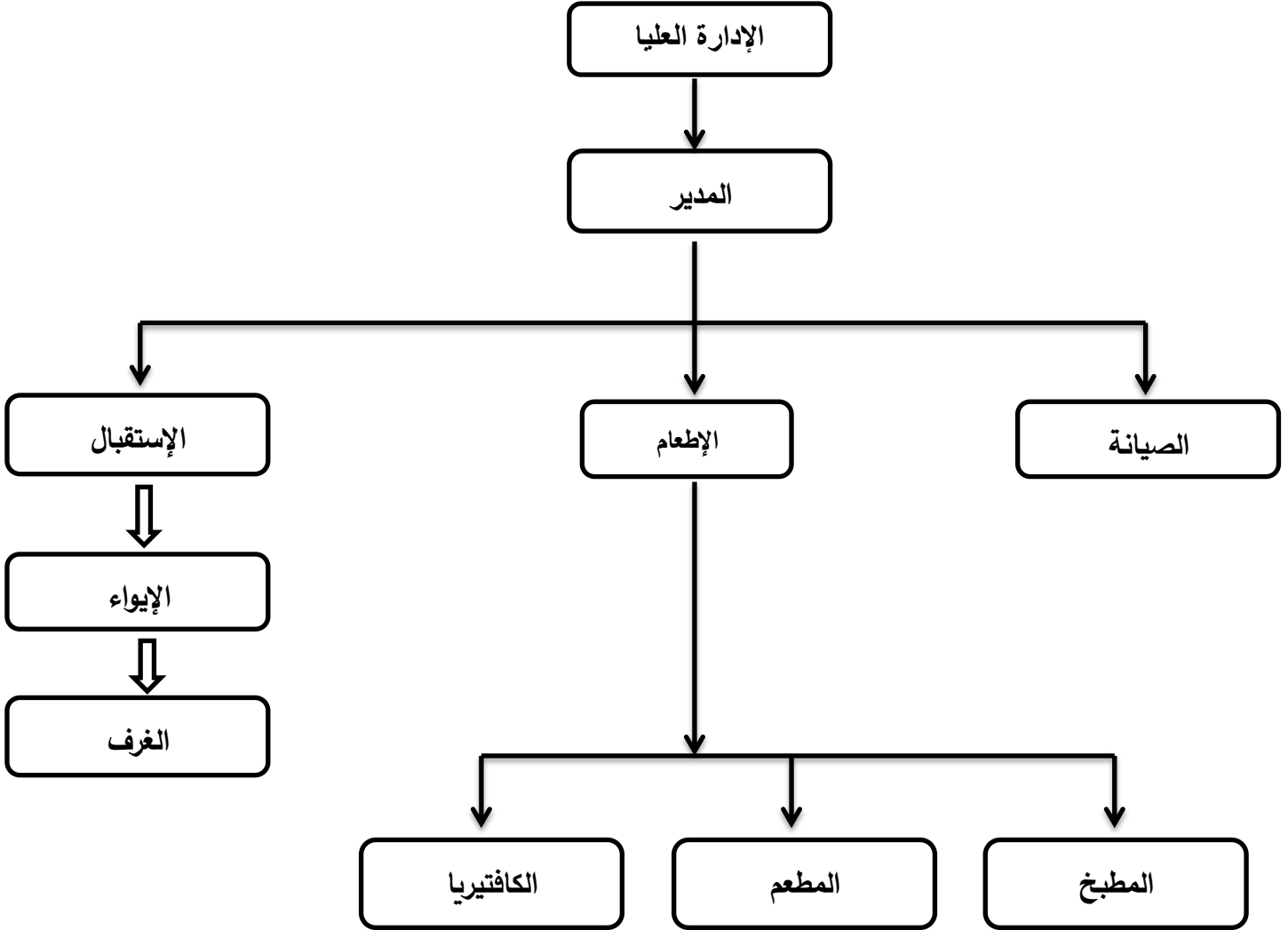
2- فندق النسيم وهيكله التنظيمي:

هو منشأة فندقية تابعة للقطاع الخاص، على شكل مؤسسة تضامنية، تم إنشائه سنة 1992 وهي نفس سنة بداية النشاط، يتكون من 4 طوابق بالإضافة إلى الطابق الأرضي الذي يحتوي على مكتب استقبال ومطعم و قاعة انتظار وكافتيريا، يتكون الفندق من 40 غرفة وله مزايا عديدة كالموقع الإستراتيجي الممتاز المطل على البحر.

الهيكل التنظيمي:

الشكل التالي يوضح الهيكل التنظيمي لفندق النسيم

الشكل رقم(03): يوضح الهيكل التنظيمي لفندق النسيم



المصدر: وثائق من إدارة الفندق

3-فندق بربروس رويال

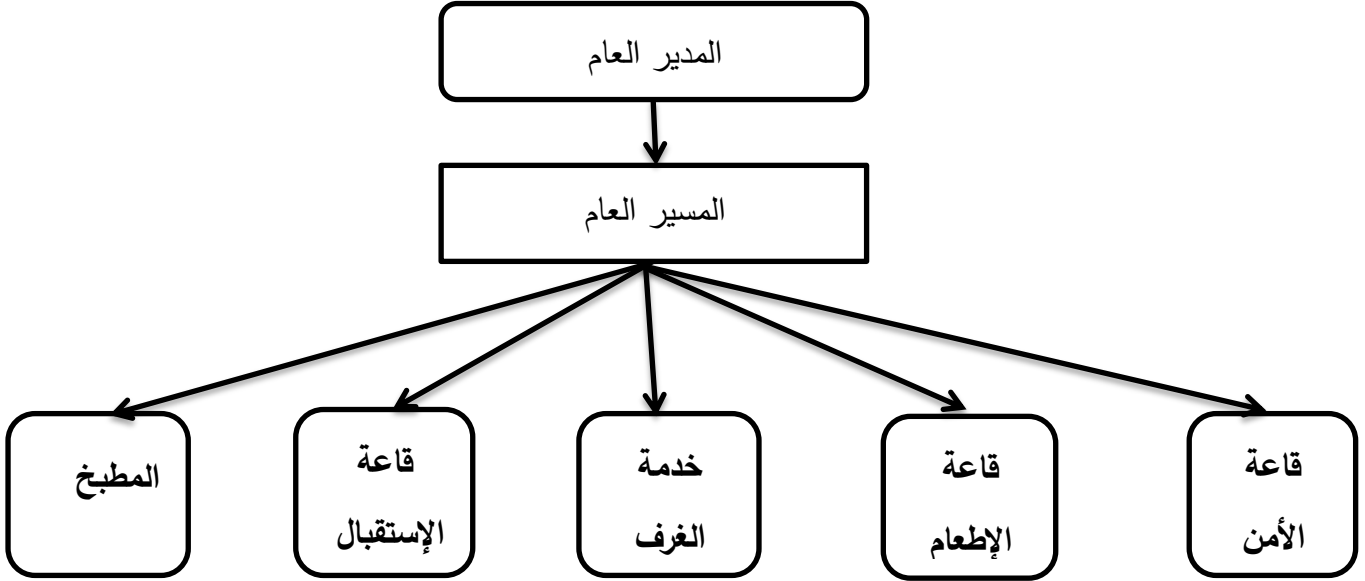
فندق دار العز هو منشأة سياحية تابع للقطاع الخاص، يأخذ شكل منشأة ذات مسؤولية محدودة ذات الشخص الواحد، بدأ في مزاوله نشاطه يوم 19 جويلية 2018، سمي بهذا الإسم لتقادي تشابهه مع إسمه القديم(فندق بربروس)، يقع الفندق بحي بو الريبب الجوهري-العقابي-وسط مدينة جيجل، وهو موقع متميز حيث تكثر بجانبه الحركة لوجود محطة المسافرين، مما ساهم في التعريف بالفندق و الخدمات المقدمة وجعله مقصدا للسياح من مختلف الشرائح.

تستعمل في الفندق اللغات الرسمية الثلاث، ولباس الموظفين رسمي موحد عددهم 10 ، يحتوي الفندق على 3 طوابق و بكل طابق 12 غرفة اضافة إلى وجود 3 أجنحة، مطعم، حضيرة سيارات و غيرها.

الهيكل التنظيمي:

الشكل التالي يوضح الهيكل التنظيمي لفندق بربروس رويال:

الشكل رقم(04): يوضح الهيكل التنظيمي لفندق بربروس رويال



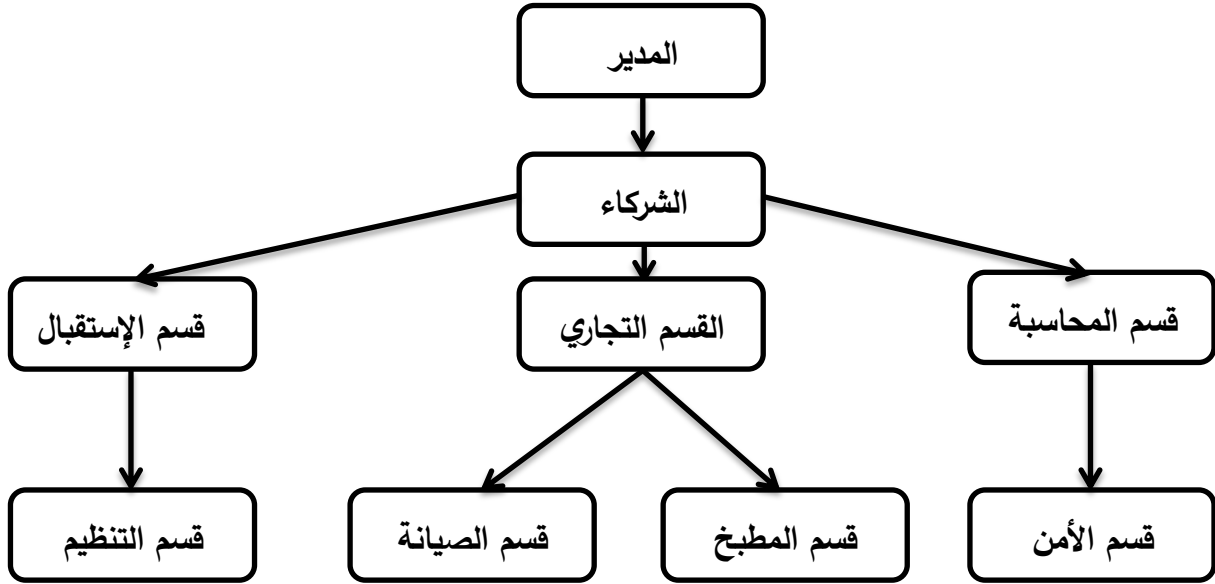
المصدر: وثائق من إدارة الفندق

4- فندق لويزة وهيكله التنظيمي:

يقع فندق لويزة وسط مدينة جيجل بشارع 20 اوت 1955 ، سمي "لويزة" تيمنا بمالته حيث توفيت سنة 2008، ثم بعد ذلك أصبح عبارة عن مؤسسة سياحية ذات مسؤولية محدودة.

الهيكل التنظيمي لفندق لويزة:

الشكل رقم: (05) يوضح الهيكل التنظيمي الخاص بفندق لويزة



المصدر: وثائق من إدارة الفندق

- ثانيا عينة الدراسة:

يشير مصطلح العينة في علم الإحصاء إلى أنها: " جزء من المجتمع حيث تتوفر في هذا الجزء خصائص المجتمع نفسها و الحكمة من إجراء الدراسة على العينة هي أنه في الكثير من الأحيان يستحيل الدراسة على المجتمع، فيكون إختيار العينة بهدف التوصل إلى نتائج يمكن تعميمها على المجتمع، ويصبح ذلك ممكنا إذا كانت خصائص العينة تمثل خصائص المجتمع، من حيث أكبر عدد ممكن من المتغيرات، وحتى يتمكن الباحث من توظيف معارفه كالأشكالية والفرضيات، عليه إختيار العينة المناسبة، كربط الفرضية بالميدان، باعتبار العينة وحدة إحصائية ممثلة للمجتمع ككل".¹

وبما أن موضوع دراستنا يرتكز أساسا على دراسة أثر التحفيز على رضا العاملين بالقطاع السياحي، قمنا بأخذ عينة عشوائية من مختلف فنادق ولاية جيجل والمقدرة 38 عامل، حيث تم توزيع 38 إستبيان وتم إسترداد 34 إستبيان أي بنسبة 89.47%، وهذا ما يوضحه الشكل التالي:

¹ - ليندة لطاط وأخرون، منهجية البحث العلمي وتقنياته في العلوم الاجتماعية، المركز الديمقراطي العربي للدراسات الاستراتيجية و السياسات الاقتصادية، ألمانيا، 2019، ص68.

الجدول رقم(02): عدد الإستبيانات الموزعة و المسترجعة

الإستبيانات الضائعة	الإستبيانات المسترجعة	الإستبيانات الموزعة	البيان
4	34	38	العدد
% 10.52	%89.47	%100	النسبة

المصدر: من إعداد الطالبين إعتامدا على إجابات أفراد عينة الدراسة

أما فيما يخص الإستبيانات المسترجعة التي عددها 38 فقد تضمنت 30 إستبيانا صالحا للدراسة والتحليل، أي بنسبة 88.23%، و 4 استبيانات غير صالح للدراسة أي بنسبة 11.17% كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم(03): عدد الإستبيانات المقبولة و المسترجعة

الإستبيانات المستبعدة	الإستبيانات المقبولة	الإستبيانات المسترجعة	البيان
4	30	34	العدد
%11.17	%88.23	%100	النسبة

المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتاماد على إجابات أفراد عينة الدراسة.

الفرع الثاني: أدوات الدراسة

إعتمدنا في دراستنا على أداة الإستبيان، والذي يعرف بأنه " مجموعة من الأسئلة المرتبة حول موضوع معين يتم وضعها في إستمارة ترسل للأشخاص المعنيين بالبريد أو يجري تسليمها باليد تمهيدا للحصول على أجوبة

الأسئلة الواردة فيها¹.

قصد تحقيق أهداف دراستنا و الكشف عن أثر التحفيز على رضا العاملين بالقطاع السياحي، تم تصميم الإستبيان كأداة لجمع المعلومات والبيانات من عينة أفراد الدراسة، حيث تم تقسيم الإستبيان إلى جزئين:

¹ - ليندة لطاد واخرون، مرجع سبق ذكره، ص71.

- الجزء الأول: تضمن البيانات الشخصية (الجنس، السن، المستوى التعليمي، الدرجة الوظيفية، سنوات الخبرة).

- الجزء الثاني: تضمن محورين، المحور الأول خاص بالمتغير المستقل (التحفيز)، المحور الثاني خاص بالمتغير التابع (الرضا الوظيفي).

المحور الأول: يشتمل على 17 عبارة موزعة على بعدين كالتالي:

- الحوافز المادية في فنادق محل الدراسة، العبارات من (1 إلى 9).

- الحوافز المعنوية في فنادق محل الدراسة، العبارات من (10 إلى 17).

المحور الثاني: خاص برضا العاملين (المتغير التابع)، حيث شمل على 15 عبارة تقيس الرضا الوظيفي في الفنادق محل الدراسة، وتضم العبارات المرقمة من (18 إلى 32).

وقد قابل عبارات القسم الثاني الذي يتضمن محورين مجموعة من العبارات المرتبة حسب مقياس

ليكارت، الموزعة كالتالي:

الجدول رقم (04): توزيع درجات عبارات المحاور وفق لمقياس ليكارت الخماسي.

درجة الموافقة	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما
الوزن	1	2	3	4	5
المجال	[1.80 - 1]	[-1.81 2.60]	[3.40 - 2.61]	[4.20 - 3.41]	[5 - 4.21]
مستوى الأهمية	منخفض	متوسط	مرتفع		

Source: uma sekaran. Methods for Business A Skill Building Approach. 4th Edition john wiley & Son. New York. 2004. 207

تجدر الإشارة إلى أن درجة الموافقة وغير الموافقة بالنسبة لمحوري التحفيز ورضا العاملين تمثل

المستويات التالية:

- الخيار "غير موافق بشدة" يمثل المستوى المنخفض جدا.

- الخيار "غير موافق" يمثل المستوى المنخفض.
- الخيار "محايد" يمثل المستوى المتوسط.
- الخيار "موافق" يمثل المستوى المرتفع.
- الخيار "موافق بشدة" يمثل المستوى مرتفع جدا.

المطلب الثاني: إختبار أداة الدراسة

نتطرق في هذا المطلب إلى صدق الإستبيان الموزع على أفراد العينة (عمال مجموعة فنادق بولاية جيجل).

الفرع الأول: صدق الإستبيان

ينقسم إلى ما يلي:

أولاً: الصدق الظاهري للاستبيان

للتأكد من صدق أداة الإستبيان تم إستخراج دلالة الصدق الظاهري له، وذلك من خلال عرضه في صورته الأولية على الأستاذ المشرف ومجموعة من الأساتذة بلغ عددهم خمسة أساتذة كما هو موضح في الملحق رقم (02)، وبعد عرض أداة الدراسة عليهم أظهروا مجموعة ملاحظات تمثلت في حذف بعض الفقرات وتعديل أخرى، وبعد الأخذ برأي المحكمين تم تطوير أداة الدراسة واستخراجها بصورتها النهائية كما هو موضح بالملحق رقم (03).

ثانياً: الصدق الداخلي للاستبيان

ويقصد به مدى انسجام كل عبارة من عبارات الإستبيان مع المجال الذي تنتمي إليه هذه العبارة، بحيث تم حساب الإتساق الداخلي لعينة الدراسة و المكونة من عاملا بالفنادق محل الدراسة و ذلك عن طريق حساب معاملات الارتباط بين كل عبارة و الدرجة الكلية للمحور التابعة له.

1-الصدق الداخلي لعبارات محور التحفيز:

للتحقق من الصدق الداخلي لعبارات محور التحفيز، نقوم بالتأكد أولاً من الصدق الداخلي لعبارات كل بعد من بعده، وذلك عن طريق حساب معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات البعد والدرجة الكلية له على النحو التالي :

❖ الصدق الداخلي لعبارات البعد الأول :

الجدول التالي يوضح معاملات الارتباط لعبارات بعد الحوافز المادية :

الجدول رقم (05): الصدق الداخلي لعبارات بعد الحوافز المادية

الرقم	العبارات	معامل الارتباط برسون	مستوى المعنوية
01	أعتقد أن الأجر الذي أتقاضاه يناسبني	0.797**	0.000
02	أظن أن الخدمات الاجتماعية (النقل، السكن، التأمين) المقدمة من قبل إدارة الفندق ملائمة.	0.677**	0.000
03	أرى بأن الحوافز المادية المقدمة لي تعكس أدائي داخل الفندق.	0.605**	0.000
04	تمنح إدارة الفندق أهمية كبيرة للتحفيز المادي.	0.838**	0.000
05	ما يقدمه الفندق من حوافز يشجعي على الاجتهاد في العمل.	0.722**	0.000
06	هناك عدالة في توزيع و منح المكافحات.	0.805**	0.000
07	أتحصل على راتب مقابل قيامك بعمل اضافي.	0.815**	0.000
08	لدي تأمين صحي بالفندق.	0.893**	0.000
09	يوجد هناك توافق بين راتبي واحتياجاتي.	0.797**	0.000

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS **دالة احصائيا عند مستوى 0.01

يوضح الجدول أعلاه معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات بعد الحوافز المادية والدرجة الكلية له، وكذلك مستوى المعنوية، حيث يتبين أن قيم معاملات الارتباط تتراوح ما بين (0.605 و 0.893)، وهي موجبة ما بين متوسطة وقوية، كما أن مستوى المعنوية لكل عبارة أقل من 0.01، وهذا دليل على أن عبارات البعد الأول صالحة لما وضعت لقياسه و بالتالي إمكانية تطبيقها واستخدامها والإعتماد عليها.

❖ الصدق الداخلي لعبارات البعد الثاني :

الجدول التالي يبين معاملات الارتباط لعبارات بعد الحوافز المعنوية

الجدول رقم (06): الصدق الداخلي لعبارات بعد الحوافز المعنوية

الرقم	العبارات	معامل الارتباط	مستوى المعنوية
10	تعمل الحوافز المعنوية على تحسين مردوديتك.	0.928**	0.000
11	في الظروف الطارئة تتحصل على الدعم و المساعدة المعنوية	0.787**	0.000
12	يهتم الفندق بتقديم الاوسمة للمستحقين.	0.770**	0.000
13	الترقيات التي تحصلت عليها تناسب مع جهدي و مؤهلاتي	0.752**	0.000
14	يهتم الفندق بالترقية الشرفية دون الزيادة في الراتب.	0.665**	0.000
15	يقوم الفندق باشتراك العاملين في اتخاذ القرارات الخاصة بالعمل.	0.808**	0.000
16	يهتم الفندق بتوفير دورات تدريبية للعاملين المتميزين.	0.656**	0.000
17	توزيع ساعات العمل على مدى الاسبوع مناسب لي	0.896**	0.000

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS *دالة احصائيا عند مستوى 0.01

يوضح الجدول أعلاه معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات بعد الحوافز المعنوية والدرجة الكلية له، وكذلك مستوى المعنوية، حيث يتبين أن قيم معاملات الارتباط تتراوح ما بين (0.656 و 0.928)، وهي موجبة ما بين متوسطة وقوية، كما أن مستوى المعنوية لكل عبارة أقل من 0.01، وهذا دليل على أن عبارات البعد الثاني صالحة لما وضعت لقياسه و بالتالي امكانية تطبيقها واستخدامها.

2-الصدق الداخلي لعبارات محور رضا العاملين:

الجدول التالي يبين الصدق الداخلي لعبارات محور رضا العاملين

الجدول رقم (07): الصدق الداخلي لعبارات محور رضا العاملين

الرقم	العبارات	معامل الارتباط بيرسون	مستوى المعنوية
18	أشعر بالارتياح في وظيفتي.	0.926**	0.000
19	علاقتي مع زملائي في العمل داخل الفندق جيدة.	0.837**	0.000
20	أرى أن ظروف العمل(نظافة المكان، التهوية، الإضاءة) ملائمة.	0.865**	0.000
21	تروقني الطريقة التي ينظم بها العمل داخل الفندق.	0.868**	0.000

0.000	0.761**	تتساوى الفرص في هذا الفندق للحصول على الترقية.	22
0.000	0.843**	يتم الأخذ برأي العاملين من قبل الرؤساء في اتخاذ القرارات الخاصة بالعمل.	23
0.000	0.834**	قدراتي و مؤهلاتي تتناسب مع الوظيفة التي اشغلها	24
0.000	0.831**	أشعر أنني مكافئ على إخلاصي والتزامي اتجاه العمل.	25
0.000	0.843**	تحصلت على تدريب كاف لحل مشاكل العمل التي تواجهني.	26
0.000	0.827**	لدي ثقة بتنفيذ الوعود الممنوحة من قبل إدارة الفندق.	27
0.000	0.803**	يحرص الفندق على توفير وسائل الأمن اللازمة لصحتنا.	28
0.000	0.806**	أوقات الراحة الممنوحة من قبل الفندق تناسبني.	29
0.000	0.818**	يقوم الفندق بمساعدتي في حالة حصول ظرف شخصي طارئ خارج الفندق.	30
0.000	0.799**	أحس بأهمية وظيفتي داخل الفندق.	31
0.000	0.925**	أواجه صعوبات في تأدية عملي داخل الفندق.	32

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS *دالة احصائيا عند مستوى 0.01

يوضح الجدول أعلاه معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات محور رضا العاملين الدرجة الكلية له، وكذلك مستوى المعنوية، حيث يتبين أن قيم معاملات الارتباط تتراوح ما بين (0.761 و 0.926)، وهي موجبة وقوية، كما أن مستوى المعنوية لكل عبارة أقل من 0.01، وهذا دليل على ان عبارات محور رضا العاملين صالحة لما وضعت لقياسه و بالتالي إمكانية تطبيقها واستخدامها.

ثالثا: الإتساق البنائي

ونعني به مدى الإتساق بين المحور والأبعاد المكونة له، وكذلك ما بين محاور الإستبيان ككل.

1 - الإتساق البنائي لمحور التحفيز:

يوضح الجدول التالي الإتساق البنائي لمحور التحفيز:

الجدول رقم(08): الإتساق البنائي لمحور التحفيز

مستوى المعنوية	معامل الارتباط بيرسون	عنوان البعد	البعد
0.000	0.865**	الحوافز المادية	البعد الأول
0.000	0.885**	الحوافز المعنوية	البعد الثاني

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS *دالة احصائيا عند مستوى 0.01

يوضح الجدول أعلاه معاملات الارتباط بين أبعاد محور التحفيز و الدرجة الكلية له، وكذلك مستوى المعنوية، حيث يتبين أن قيم معاملات الارتباط تتراوح ما بين (0.865 و 0.885)، وهي موجبة وقوية، كما أن مستوى المعنوية لكل عبارة أقل من 0.01، وهذا دليل على ان عبارات محور التحفيز صالحة لما وضعت لقياسه وبالتالي إمكانية تطبيقها واستخدامها.

الفرع الثاني: ثبات الإستبيان

يقصد بثبات الإستبيان أن تعطي هذه الإستبيان نفس النتيجة أو ثم إعادة توزيعها أكثر من مرة تحت نفس الظروف والشروط، أو بعبارة أخرى ثبات الإستبيان يعني الإستقرار لنتائج الإستبيان وعدم تغييرها بشكل كبير بما لو تم إعادة توزيعها على أفراد العينة عدة مرات خلال فترة زمنية معينة، ولتحقق من ثبات الإستبيان تم قياس معامل الثبات ألفا كرو نباخ ، ويوضح الجدول الموالي معاملات الثبات الخاص بكل محور.

الجدول رقم(09): معامل الثبات ألفا كرو نباخ لمحاور الإستبيان

المحاور	العنوان	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ
المحور الأول	التحفيز	17	0.928
البعد الأول	الحوافز المادية	9	0.948
البعد الثاني	الحوافز المعنوية	8	0.957
المحور الثاني	رضا العاملين	15	0.982
جميع المحاور			0.949

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS

• من خلال الجدول السابق يتبين لنا بأن:

- معامل الثبات الخاص بالمحور الأول (التحفيز) أكبر من القيمة المقبولة احصائيا والمقدرة ب 0.6 حيث بلغت 0.928 بمعنى أن معامل ثبات المحور الأول مرتفع.
- معاملات ثبات أبعاد المحور الأول (الحوافز المادية، الحوافز المعنوية) أكبر من القيمة المقبولة إحصائيا والمقدرة ب 0.6 أي أن معامل ثبات البعدين مرتفع.
- معامل الثبات بالنسبة للمحور الثاني (رضا العاملين) أعلى من القيمة المقبولة إحصائيا (0.6) حيث بلغ 0.982 بمعنى أن معامل ثبات المحور الثاني مرتفع.

- بالنسبة لمعامل ثبات جميع المحاور فقد تجاوز القيمة الإحصائية المقبولة (0.6) بحيث بلغ 0.949 بمعنى أن معامل ثبات جميع المحاور مرتفع.

من خلال النتائج سالفة الذكر نكون قد تأكدنا من صدق وثبات الإستبيان، وأنه قابل للتوزيع في صورته النهائية والاعتماد عليه كأداة لهذه الدراسة.

المطلب الثالث: الأساليب الإحصائية للدراسة

بعد استرجاع الإستبيانات وفحصها، قمنا بتفريغ وإدخال هذه البيانات في الحاسوب باستخدام نظام الحزم الإحصائية للبيانات الإجتماعية (SPSS)، والتي تتدرج ضمن الإحصاء الوصفي الإستدلالي، والذي من خلاله تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية:

الفرع الأول : المدى

يعبر المدى عن الفرق بين أكبر قيمة و أصغر قيمة حسب المعطيات المراد تحليلها، بحسب مقياس ليكارت الخماسي فقد بلغ المدى قيمة ثابتة تساوي 0.8، وهذه القيمة تساعدنا في الحكم على دلالة المتوسط الحسابي عن طريق معرفة المجال التي ينتمي إليها.

ولمعرفة وتحليل المتوسط الحسابي للعينة والذي يعتبر أحد المؤشرات الإحصائية، نضع الحدود العليا والدنيا لمقياس ليكارت الخماسي، وذلك عن طريق حساب أكبر قيمة وأصغر قيمة في المقياس (5-1=4)، ثم تقسيمها على عدد الدرجات للحصول على طول الفئة، أي (0.8=5/4)، ثم نضيف هذه القيمة إلى أقل قيمة في هذا المقياس وهي 1، فالحد الأعلى للفئة الأولى يحسب كما يلي: (1.8= 0.8+1)، وعليه تحدد باقي فئات مقياس ليكارت كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (10): يوضح فئات مقياس ليكارت.

رقم الفئة	المجال	الدرجات	الوزن	مستوى الأهمية
الأولى]1.80 - 1]	غير موافق تماما	1	مستوى منخفض جدا.
الثانية]2.6 - 1.8]	موافق تماما	2	مستوى منخفض
الثالثة]3.4 - 2.6]	محايد	3	مستوى متوسط
الرابعة]4.2 - 3.4]	موافق	4	مستوى مرتفع
الخامسة]5-4.2]	موافق تماما	5	مستوى مرتفع جدا

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مقياس ليكارت الخماسي.

الفرع الثاني: معامل الارتباط بيرسون (pearson)

لدراسة العلاقة بين المتغيرات و درجة الارتباط

الفرع الثالث: معامل الثبات الفا كرو نباخ (alpha cronbach)

وذلك للتأكد من عبارات الإستبيان.

الفرع الرابع: التكرارات و النسب المئوية

تم استخدامها لوصف الخصائص الشخصية لعينة الدراسة

الفرع الخامس: المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري

لتحليل إجابات أفراد العينة، ومعرفة مقدار تشتت الإجابات

الفرع السادس: الإنحدار الخطي المتعدد

يأخذ تأثير متغير مستقل أو أكثر على المتغير التابع، وقد تم الاعتماد عليه لمعرفة أثر التحفيز على

رضا العاملين، ومن تم اختبار الفرضيات المتعلقة بهذه الدراسة.

المبحث الثاني: عرض نتائج الدراسة و تحليلها

يتضمن هذا المبحث عرضاً لتحليل البيانات الشخصية ونتائج الدراسة التي تم الوصول إليها من خلال

تحليل عبارات الإستبيان بالإضافة إلى اختبار الفرضيات المتعلقة بالدراسة وتوضيح أهم نتائج الإستبيان التي

تم الوصول إليها من خلال تحليل عباراته.

المطلب الأول: تحليل خصائص عينة الدراسة و اختبار التوزيع الطبيعي

يتضمن الجزء الأول من الإستبيان بيانات موضوعية، نوعية وكمية متعلقة بالمتغيرات الشخصية الخاص

بأفراد عينة الدراسة، إضافة إلى التطرق إلى إختبار التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة.

الفرع الأول: تحليل خصائص عينة الدراسة

نتطرق في هذا الفرع إلى خصائص عينة الدراسة حسب المتغيرات الشخصية

1: متغير الجنس:

الجدول التالي يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس

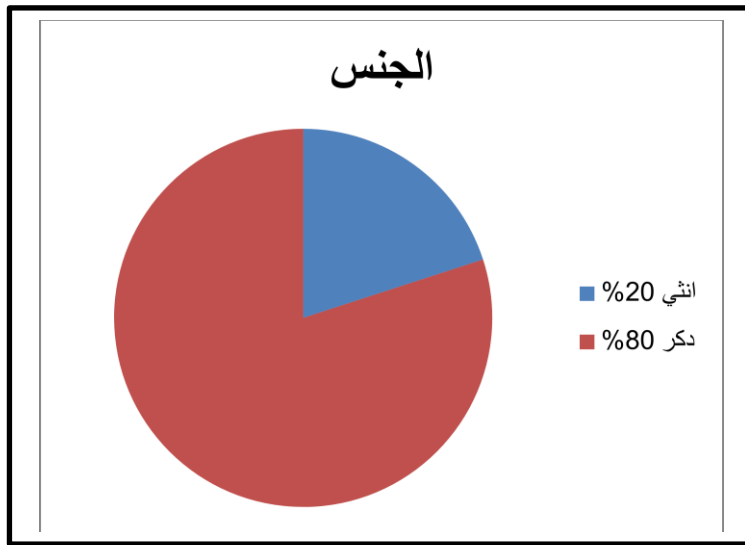
الجدول رقم(11): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة

النسبة	التكرار	الجنس
%80	24	ذكر
%20	6	انثى
%100	30	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS .

نلاحظ من الجدول أن نسبة الذكور أعلى من نسبة الإناث من مجموع أفراد العينة، حيث بلغ عدد الذكور 24 أي ما يعادل %80، في حين بلغ عدد الإناث 6 أي ما يعادل %20، وهذا راجع لطبيعة الأعمال المتوفرة في الفندق، حيث أن معظم فنادق الولاية يغلب عليها جنس الذكور أكثر من جنس الإناث، والشكل أسفله يوضح ذلك.

الشكل رقم (06): توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على الجدول رقم(11)

2- توزيع أفراد العينة حسب متغير السن

تم توزيع أفراد العينة حسب متغير السن إلى ثلاث فئات كما هو موضح في الجدول التالي:

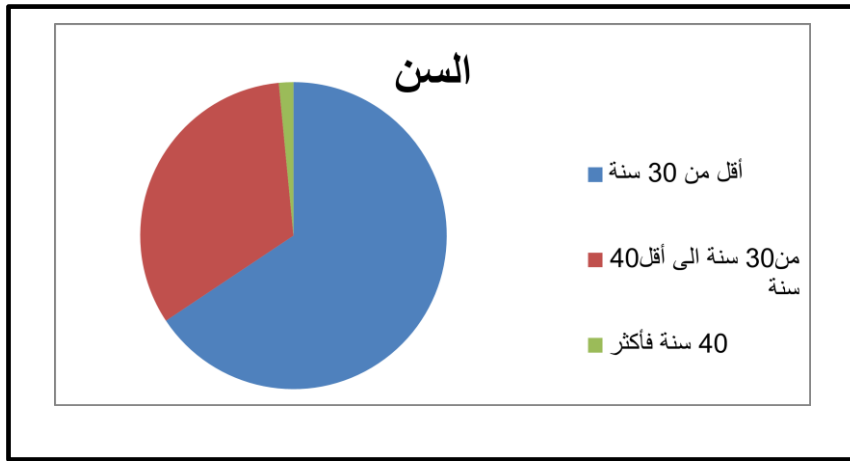
الجدول رقم (12): توزيع أفراد العينة حسب متغير السن

النسبة المئوية	التكرارات	السن
60%	18	أقل من 30 سنة
30%	9	من 30 سنة إلى أقل 40 سنة
10%	3	40 سنة فأكثر
100%	30	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج SPSS.

نلاحظ من الجدول أن أفراد العينة ذو سن أقل من 30 سنة هم النسبة الأكثر حيث بلغ عددهم 18 فرد بنسبة 60%، ويعود سبب إرتفاع نسبتهم إلى شباب المجتمع الجيلي الذي يغلب عليه الطابع الشبابي، تليها الفئة ذو سن 30 إلى أقل من 40 سنة بـ 9 أفراد بنسبة 30%، أما ما نسبته 10% فيشكلون أفراد العينة ذو سن 40 سنة فأكثر.

الشكل رقم (07): يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير السن.



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على الجدول رقم (12).

3- توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي

تم توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي إلى أربع فئات كما هو موضح في الجدول التالي:

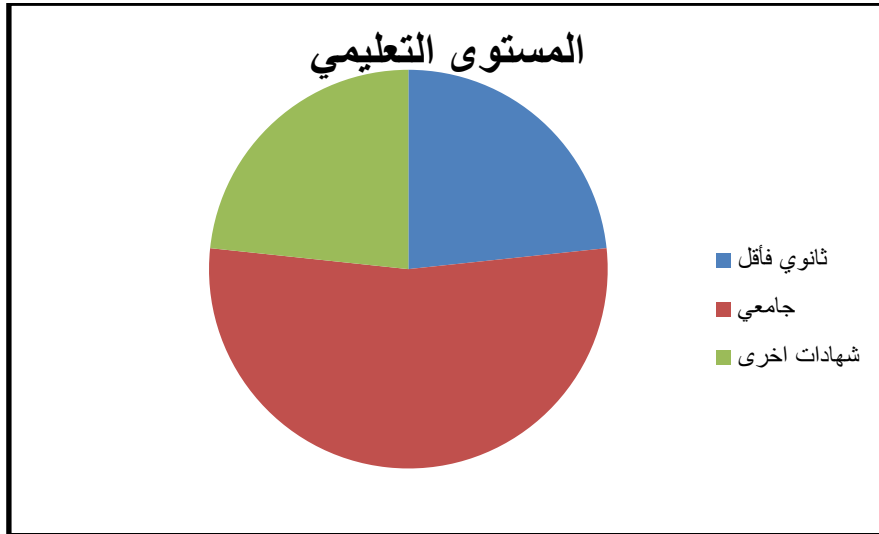
الجدول رقم (13): توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي

النسبة المئوية	التكرارات	المستوى التعليمي
23.3%	7	ثانوي فأقل
53.3%	16	جامعي
23.3%	7	شهادات اخرى
100%	30	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على نتائج SPSS

نلاحظ من الجدول أعلاه أن معظم أفراد العينة جامعيون، إذ بلغ عددهم 16 فردا بنسبة مئوية قدرها 53.3%، وهذا راجع إلى أن أغلب الموظفين ذو فئة أصحاب عقود ما قبل التشغيل، يليهم 7 أفراد ذو مستوى ثانوي بنسبة 23.3%، ونفس الامر بالنسبة للأصحاب الشهادات الاخرى بنسبة 23.3%.

الشكل رقم (08): يوضح توزي أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي.



المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على الجدول رقم (13).

4- توزيع أفراد العينة حسب الدرجة الوظيفية:

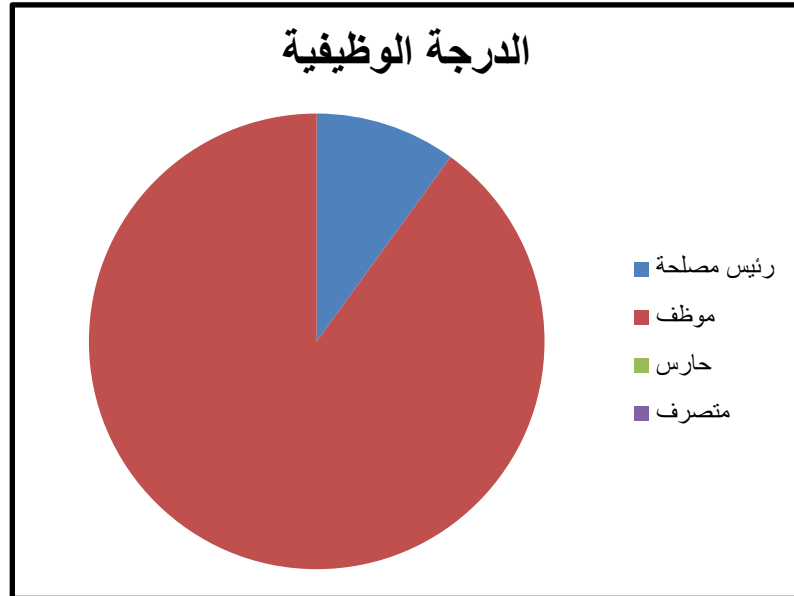
الجدول رقم(14): يوضح توزيع أفراد العينة حسب الدرجة الوظيفية

الدرجة الوظيفية	التكرار	النسبة المئوية
رئيس مصلحة	3	10%
موظف	27	90%
حارس	0	0%
متصرف	0	0%
المجموع	30	100%

المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على نتائج SPSS.

يتضح من الجدول أن أغلب أفراد عينة الدراسة هم موظفين، يقدر عددهم بـ 27 موظفاً بنسبة 90%، في حين بلغ عدد الأفراد ذو درجة رئيس مصلحة 3 أفراد بنسبة 10%، من مجموع أفراد العينة، وهذا راجع لنقص عدد العاملين في فنادق الولاية إضافة إلى كون هاته الفنادق صغيرة ولا تتطلب الكثير من العمال.

الشكل رقم(09): يوضح النسب المئوية لعينة الدراسة حسب الدرجة الوظيفية



المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على الجدول رقم (14)

- توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة

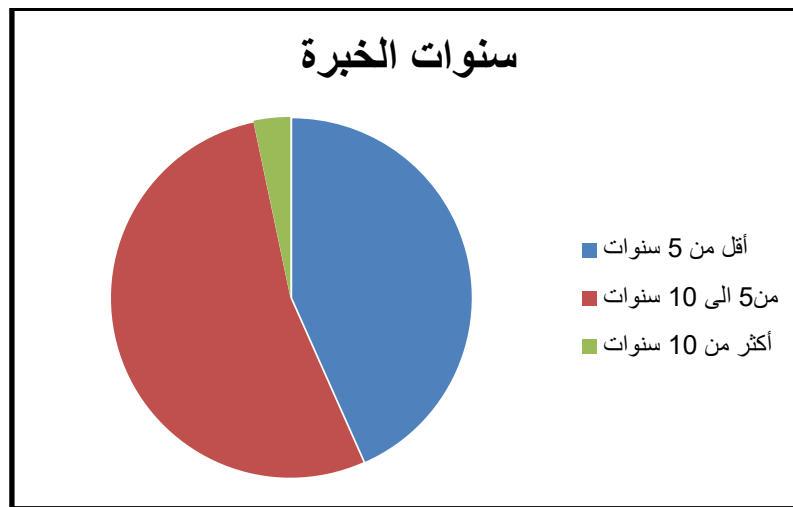
الجدول رقم(15): يوضح توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 5 سنوات	13	43.3%
من 5 إلى 10 سنوات	16	53.3%
أكثر من 10 سنوات	1	3.3%
المجموع	30	100%

المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على نتائج SPSS

يتضح من الجدول أن أغلب أفراد عينة الدراسة ذو خبرة مهنية ما بين 5 إلى 10 سنوات، وعددهم 16. عامل بنسبة 53.3%، يليها اصحاب الخبرة الأقل من 5 سنوات حيث بلغ عدد الموظفون 13 موظف بنسبة 43.3%، في حين العمال ذو خبرة أكثر من 10 سنوات قدر عددهم بـ 1 عامل وبنسبة قدرها 3.3%، وهذا راجع لكون أغلبية الموظفين يتوجهون بعد سنواتهم الأولى لقطاعات أخرى، بحيث تبقى فئة قليلة تواصل العمل في هذا المجال، والشكل الموالي يوضح النسب المئوية لأفراد عينة الدراسة:

الشكل رقم(10): يوضح النسب المئوية لعينة الدراسة حسب سنوات الخبرة



المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على الجدول رقم(15)

الفرع الثاني: اختبار التوزيع الطبيعي:

الجدول التالي يوضح إختبار التوزيع الطبيعي لمحاور الدراسة

الجدول رقم(16):يوضح إختبار التوزيع الطبيعي(كولموجروف سمرنوف)

المتغير	قيمة Z	مستوى المعنوية
التحفيز	1.551	0.216
رضا العاملين	1.381	0.144

المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات SPSS.

نلاحظ من الجدول رقم(16) بأن المتغيرين التحفيز والرضا يخضعان للتوزيع الطبيعي وهو ما يسمح

لنا بإجراء إختبارات معلمية للظاهرة محل الدراسة

المطلب الثاني: : تحليل عبارات الإستبيان

لتحليل عبارات الإستبيان تم إستخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، بهدف الإجابة

عن أسئلة الدراسة ومعرفة الأهمية النسبية لكل عبارة من عبارات محوري الدراسة.

الفرع الأول: عرض وتحليل اجابات أفراد العينة حول محور التحفيز

سننظر في هذا الفرع إلى عرض و تحليل عبارات المحور الأول، و التي تنقسم إلى بعدين موضحة كما

يلي:

1 - تحليل بيانات البعد الأول " الحوافز المادية"

في هذا البعد تم الاعتماد على 09 عبارات من 01 إلى 09، و الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم(17): تحليل بيانات عبارات البعد الأول" الحوافز المادية

الترتيب	اتجاه الإجابة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجات سلم ليكرت						العبارات	الرقم	
				المجموع	موافق تماما	وافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما			
8	متوسطة	0.81	3.23	30	1	11	12	6	0	ك	أعتقد أن الأجر الذي أتقاضاه يناسبني	01
				100	3.3	36.7	40	20	0	%		
7	متوسط	0.80	3.33	30	1	13	11	5	0	ك	أظن أن الخدمات الاجتماعية (النقل، السكن، التأمين) المقدمة من قبل إدارة الفندق ملائمة.	02
				100	3.3	43.3	36.7	16.7	0	%		
6	مرتفع	0.85	3.36	30	1	14	11	3	1	ك	أرى بأن الحوافز المادية المقدمة لي تعكس أدائي داخل الفندق.	03
				100	3.33	46.7	36.7	10	3.3	%		
8	متوسط	1.00	3.23	30	18	2	0	9	1	ك	تمنح إدارة الفندق أهمية كبيرة للتحفيز المادي.	04
				100	60	6.7	0	30	3.3	%		
5	مرتفع	0.97	3.46	30	2	17	5	5	1	ك	ما يقدمه الفندق من حوافز يشجعني على الاجتهاد في العمل.	05
				100	6.7	56.7	16.5	16.5	3.3	%		
4	مرتفع	1.12	3.66	30	4	20	1	2	3	ك	هناك عدالة في توزيع و منح المكافحات.	06
				100	13.3	66.7	3.3	6.7	10	%		
1	مرتفع	1.21	3.80	30	10	11	4	3	2	ك	أتحصل على راتب مقابل قيامك بعمل اضافي.	07
				100	33.3	36.7	13.3	10	6.7	%		
3	مرتفع	1.27	3.76	30	11	9	4	4	2	ك	لدي تأمين صحي بالفندق.	08
				100	36.7	30	13.3	13.3	6.7	%		
1	مرتفع	1.09	3.80	30	8	14	3	4	1	ك	يوجد هناك توافق بين راتبي واحتياجاتي.	09
				100	26.7	46.7	10	13.3	3.3	%		
-	مرتفع	0.81	3.51	الكلي						الحوافز المادية		

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS.

➤ يتبين من خلال الجدول رقم(17) الخاص بنتائج البعد الأول لمحور التحفيز ما يلي:

- العبارة رقم 01: " أعتقد أن الأجر الذي أتقاضاه يناسبني"، حصلت هذه العبارة على متوسط حسابي قيمته 3.23 والذي ينتمي إلى المجال [2.6- 3.4]، الذي يدل على درجة متوسطة من الموافقة على هذه العبارة و بانحراف معياري قدره 0.81 .
- العبارة رقم 02: " أظن أن الخدمات الاجتماعية (النقل، السكن، التأمين) المقدمة من قبل إدارة الفندق ملائمة"، حصلت هذه العبارة على متوسط حسابي قيمته 3.33، والذي ينتمي إلى المجال [2.6- 3.4]، الذي يدل على درجة متوسطة من الموافقة على هذه العبارة و بانحراف معياري قدره 0.80.
- العبارة رقم 03: " أرى بأن الحوافز المادية المقدمة لي تعكس أدائي داخل الفندق"، حصلت هذه العبارة على متوسط حسابي قيمته 3.36 و الذي ينتمي إلى المجال [3.4- 4.2]، الذي يدل على درجة مرتفعة من الموافقة على هذه العبارة و بانحراف معياري قدره 0.85.
- العبارة رقم 04: " تمنح إدارة الفندق أهمية كبيرة للتحفيز المادي"، حصلت هذه العبارة على متوسط حسابي قيمته 3.23 والذي ينتمي إلى المجال [2.6- 3.4]، الذي يدل على درجة متوسطة من الموافقة على هذه العبارة و بانحراف معياري قدره 1.00.
- العبارة رقم 05: " ما يقدمه الفندق من حوافز يشجعني على الاجتهاد في العمل"، حصلت هذه العبارة على متوسط حسابي قيمته 3.46 والذي ينتمي إلى المجال [3.4- 4.2]، الذي يدل على درجة مرتفعة من الموافقة على هذه العبارة و بانحراف معياري قدره 0.97.
- العبارة رقم 06: " هناك عدالة في توزيع و منح المكافحات"، حصلت هذه العبارة على متوسط حسابي قيمته 3.66 و الذي ينتمي إلى المجال [3.4- 4.2]، الذي يدل على درجة مرتفعة من الموافقة على هذه العبارة و بانحراف معياري قدره 1.12.
- العبارة رقم 07: " أتحصل على راتب مقابل قيامك بعمل اضافي"، حصلت هذه العبارة على متوسط حسابي قيمته 3.80، والذي ينتمي إلى المجال [3.4- 4.2]، الذي يدل على درجة مرتفعة من الموافقة على هذه العبارة و بانحراف معياري قدره 1.21.
- العبارة رقم 08: " لدي تأمين صحي بالفندق"، حصلت هذه العبارة على متوسط حسابي قيمته 3.76 و الذي ينتمي إلى المجال [3.4- 4.2]، الذي يدل على درجة مرتفعة من الموافقة على هذه العبارة و بانحراف معياري قدره 1.27.

- العبارة رقم 09: " لدي تأمين صحي بالفندق."، حصلت هذه العبارة على متوسط حسابي قيمته 3.80 والذي ينتمي إلى المجال [3.4- 4.2]، الذي يدل على درجة مرتفعة من الموافقة على هذه العبارة و بانحراف معياري قدره 1.09.

أما المتوسط الحسابي لمجموع عبارات بعد الحوافز المادية بلغ قيمته 3.51 و الذي بدوره ينتمي إلى المجال [3.4- 4.2]، وهو يدل على درجة مرتفعة من الموافقة، أما الانحراف المعياري الكلي فقد بلغ 0.81، وهذا ما يفسر الدور الكبير الذي تلعبه الحوافز المادية كونها من العوامل المحفزة للعاملين باختلاف مناصبهم ومستوياتهم و جنسهم، فهي محرك أساسي لاي نشاط انساني.

2- تحليل بيانات البعد الثاني " الحوافز المعنوية"

في هذا البعد تم الاعتماد على 8 عبارات من 10 إلى 17، والموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم(18): تحليل بيانات عبارات البعد الثاني " الحوافز المعنوية"

الترتيب	اتجاه الإجابة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجات سلم ليكرت						العبارات	الرقم	
				المجموع	موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما			
1	مرتفع	1.17	3.83	30	9	14	2	3	2	ك	10	تعمل الحوافز المعنوية على تحسين مردوديتك.
				100	30	46.7	6.7	10	6.7	%		
5	مرتفع	0.89	3.60	30	1	21	5	1	2	ك	11	في الظروف الطارئة تتحصل على الدعم و المساندة المعنوية .
				100	3.3	70	16.7	3.3	6.7	%		
6	مرتفع	1.04	3.56	30	4	16	4	5	1	ك	12	يهتم الفندق بتقديم الاوسمة للمستحقين.
				100	13.3	53.3	13.3	16.7	3.3	%		
3	مرتفع	1.02	3.66	30	6	13	7	3	1	ك	13	الترقيات التي تحصلت عليها تتناسب مع جهدي و مؤهلاتي
				100	20	43.3	23.3	10	3.3	%		
7	مرتفع	1.00	3.53	30	3	17	4	5	1	ك	14	يهتم الفندق بالترقية الشرفية دون الزيادة في الراتب
				100	10	56.7	13.3	16.7	3.3	%		
4	مرتفع	1.09	3.63	30	5	16	4	3	2	ك	15	يقوم الفندق بإشراك العاملين في اتخاذ القرارات الخاصة بالعمل.
				100	16.7	53.3	13.3	10	6.7	%		

6	مرتفع	1.19	3.56	30	6	14	3	5	2	ك	يهتم الفندق بتوفير دورات تدريبية للعاملين المتميزين.	16
				100	20	46.7	10	16.5	6.7	%		
2	مرتفع	0.98	3.70	30	5	16	5	3	1	ك	توزيع ساعات العمل على مدى الاسبوع مناسب لي.	17
				100	16.7	53.3	16.7	10	3.3	%		
-	مرتفع	0.98	3.76	الكلي						الحوافز المعنوية		

المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات SPSS.

➤ يتبين من خلال الجدول رقم(18) الخاص بنتائج البعد الثاني لمحور التحفيز ما يلي:

- العبارة رقم 10: " تعمل الحوافز المعنوية على تحسين مردوديتك."، حصلت هذه العبارة على متوسط حسابي قيمته 3.83 و الذي ينتمي إلى المجال [3.4- 4.2]، الذي يدل على درجة مرتفعة من الموافقة على هذه العبارة و بانحراف معياري قدره 1.17.
- العبارة رقم 11: " في الظروف الطارئة تحصل على الدعم و المساندة المعنوية"، حصلت هذه العبارة على متوسط حسابي قيمته 3.60 و الذي ينتمي إلى المجال [3.4- 4.2]، الذي يدل على درجة مرتفعة من الموافقة على هذه العبارة و بانحراف معياري قدره 0.89.
- العبارة رقم 12: " يهتم الفندق بتقديم الاوسمة للمستحقين"، حصلت هذه العبارة على متوسط حسابي قيمته 3.56 والذي ينتمي إلى المجال [3.4- 4.2]، الذي يدل على درجة مرتفعة من الموافقة على هذه العبارة و بانحراف معياري قدره 1.04.
- العبارة رقم 13: " الترقيات التي تحصلت عليها تتناسب مع جهدي و مؤهلاتي"، حصلت هذه العبارة على متوسط حسابي قيمته 3.66 والذي ينتمي إلى المجال [3.4- 4.2]، الذي يدل على درجة مرتفعة من الموافقة على هذه العبارة و بانحراف معياري قدره 1.02.
- العبارة رقم 14: " يهتم الفندق بالترقية الشرفية دون الزيادة في الراتب"، حصلت هذه العبارة على متوسط حسابي قيمته 3.53 و الذي ينتمي إلى المجال [3.4- 4.2]، الذي يدل على درجة مرتفعة من الموافقة على هذه العبارة و بانحراف معياري قدره 1.00.
- العبارة رقم 15: " يقوم الفندق باشتراك العاملين في اتخاذ القرارات الخاصة بالعمل."، حصلت هذه العبارة على متوسط حسابي قيمته 3.66 والذي ينتمي إلى المجال [3.4- 4.2]، الذي يدل على درجة مرتفعة من الموافقة على هذه العبارة و بانحراف معياري قدره 1.12.

- العبارة رقم 16: يهتم الفندق بتوفير دورات تدريبية للعاملين المتميزين."، حصلت هذه العبارة على متوسط حسابي قيمته 3.56 و الذي ينتمي إلى المجال [3.4- 4.2]، الذي يدل على درجة مرتفعة من الموافقة على هذه العبارة و بانحراف معياري قدره 1.19
- العبارة رقم 17: " توزيع ساعات العمل على مدى الاسبوع مناسب لي."، حصلت هذه العبارة على متوسط حسابي قيمته 3.70 والذي ينتمي إلى المجال [3.4- 4.2]، الذي يدل على درجة مرتفعة من الموافقة على هذه العبارة و بانحراف معياري قدره 0.98.

أما المتوسط الحسابي لمجموع عبارات بعد الحوافز المعنوية بلغ قيمته 3.76 و الذي بدوره ينتمي إلى المجال [3.4- 4.2]، وهو يدل على درجة مرتفعة من الموافقة، أما الانحراف المعياري الكلي فقد بلغ 0.98 وهذا ما يفسر الدور الكبير الذي تلعبه الحوافز المعنوية كونها من المؤثرات على رضا العاملين ومدى إستجابتهم لها.

الفرع الثاني: عرض وتحليل إجابات أفراد العينة حول محور رضا العاملين

سننظر في هذا الفرع إلى عرض وتحليل إجابات أفراد عينة الدراسة حول محور رضا العاملين، بحيث تم الإعتماد على 15 عبارة، وهي موضحة في الجدول الموالي:

الجدول رقم (19): تحليل بيانات عبارات المحور الثاني " رضا العاملين "

الترتيب	اتجاه الإجابة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجات سلم ليكرت						العبارات	الترتيب	
				المجموع	موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما			
4	مرتفع	1.17	3.93	30	12	10	3	4	1	ك	أشعر بالارتياح في وظيفتي.	18
				100	40	33.3	10	13.3	3.3	%		
1	مرتفع	1.06	4.20	30	16	8	2	4	0	ك	علاقتي مع زملائي في العمل داخل الفندق جيدة.	19
				100	53.3	26.7	6.7	13.3	0	%		
3	مرتفع	1.24	3.96	30	14	8	2	5	1	ك	أرى أن ظروف العمل (نظافة المكان، التهوية، الإضاءة) ملائمة.	20
				100	46.7	26.7	6.7	16.7	3.3	%		
5	مرتفع	1.10	3.86	30	8	16	2	2	2	ك	تروقني الطريقة التي ينظم بها العمل داخل الفندق.	21
				100	26.7	53.3	6.7	6.7	6.7	%		

6	مرتفع	1.01	3.83	30	8	13	6	2	1	ك	22	تتساوى الفرص في هذا الفندق للحصول على الترقية.
				100	26.7	43.3	20.0	6.7	3.3	%		
6	مرتفع	1.05	3.83	30	8	15	1	6	0	ك	23	يتم الأخذ برأي العاملين من قبل الرؤساء في اتخاذ القرارات الخاصة بالعمل.
				100	26.7	50.0	3.3	20.0	0	%		
7	مرتفع	1.22	3.73	30	10	9	6	3	2	ك	24	قدراتي و مؤهلاتي تتناسب مع الوظيفة التي اشغلها.
				100	33.3	30.0	20.0	10.0	6.7	%		
8	مرتفع	1.10	3.60	30	6	13	5	5	1	ك	25	أشعر أنني مكافئ على إخلاصي والتزامي اتجاه العمل.
				100	20.0	43.3	16.7	16.7	3.3	%		
2	مرتفع	1.28	4	30	14	10	0	4	2	ك	26	تحصلت على تدريب كاف لحل مشاكل العمل التي تواجهني.
				100	46.7	33.3	0	13.3	6.7	%		
3	مرتفع	1.03	3.96	30	10	12	3	3	2	ك	27	لدي ثقة بتنفيذ الوعود الممنوحة من قبل إدارة الفندق.
				100	33.3	40.0	10.0	10.0	6.7	%		
6	مرتفع	1.20	3.83	30	10	12	3	3	2	ك	28	يحرص الفندق على توفير وسائل الأمن اللازمة لصحتنا.
				100	33.3	40.0	10	10	6.7	%		
3	مرتفع	1.15	3.66	30	8	11	5	5	1	ك	29	أوقات الراحة الممنوحة من قبل الفندق تتناسبني.
				100	26.7	36.7	16.7	16.7	3.3	%		
6	مرتفع	1.26	3.83	30	11	11	2	4	2	ك	30	يقوم الفندق بمساعدتي في حالة حصول ظرف شخصي طارئ خارج الفندق.
				100	36.7	36.7	6.7	13.3	6.7	%		
3	مرتفع	1.12	3.96	30	11	13	1	4	1	ك	31	أحس بأهمية وظيفتي داخل الفندق.
				100	36.7	43.3	3.3	13.3	3.3	%		
8	مرتفع	1.16	3.60	30	6	14	4	4	2	ك	32	أواجه صعوبات في تأدية عملي داخل الفندق.
				100	20	46.7	13.3	13.3	6.7	%		
-	مرتفع	1.08	3.76	الكلي						رضا العاملين		

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS

➤ يتبين من خلال الجدول رقم(19) الخاص بنتائج المحور الثاني ما يلي:

- العبارة رقم18: " أشعر بالارتياح في وظيفتي. " ، حصلت هذه العبارة على متوسط حسابي قيمته

3.93 والذي ينتمي إلى المجال [3.4- 4.2]، الذي يدل على درجة مرتفعة من الموافقة على هذه

العبارة و بانحراف معياري قدره 1.17.

- العبارة رقم 19: " علاقتي مع زملائي في العمل داخل الفندق جيدة."، حصلت هذه العبارة على متوسط حسابي قيمته 4.20 والذي ينتمي إلى المجال [4.2-5] ، الذي يدل على درجة مرتفعة جدا من الموافقة على هذه العبارة و بانحراف معياري قدره 1.06.
- العبارة رقم 20: " أرى أن ظروف العمل(نظافة المكان، التهوية، الإضاءة) ملائمة."، حصلت هذه العبارة على متوسط حسابي قيمته 3.96 و الذي ينتمي إلى المجال [3.4-4.2]، الذي يدل على درجة مرتفعة من الموافقة على هذه العبارة و بانحراف معياري قدره 1.24.
- العبارة رقم 21: " تروقني الطريقة التي ينظم بها العمل داخل الفندق."، حصلت هذه العبارة على متوسط حسابي قيمته 3.86 و الذي ينتمي إلى المجال [3.4-4.2]، الذي يدل على درجة مرتفعة من الموافقة على هذه العبارة و بانحراف معياري قدره 1.10.
- العبارة رقم 22: " تتساوى الفرص في هذا الفندق للحصول على الترقية "، حصلت هذه العبارة على متوسط حسابي قيمته 3.83 و الذي ينتمي إلى المجال [3.4-4.2]، الذي يدل على درجة مرتفعة من الموافقة على هذه العبارة و بانحراف معياري قدره 1.01.
- العبارة رقم 23: " يتم الأخذ برأي العاملين من قبل الرؤساء في اتخاذ القرارات الخاصة بالعمل."، حصلت هذه العبارة على متوسط حسابي قيمته 3.83 و الذي ينتمي إلى المجال [3.4-4.2]، الذي يدل على درجة مرتفعة من الموافقة على هذه العبارة و بانحراف معياري قدره 1.05.
- العبارة رقم 24: " قدراتي و مؤهلاتي تتناسب مع الوظيفة التي اشغلها."، حصلت هذه العبارة على متوسط حسابي قيمته 3.73 و الذي ينتمي إلى المجال [3.4-4.2]، الذي يدل على درجة مرتفعة من الموافقة على هذه العبارة و بانحراف معياري قدره 1.22.
- العبارة رقم 25: " أشعر أنني مكافئ على إخلاصي والتزامي اتجاه العمل."، حصلت هذه العبارة على متوسط حسابي قيمته 3.60 والذي ينتمي إلى المجال [3.4-4.2]، الذي يدل على درجة مرتفعة من الموافقة على هذه العبارة و بانحراف معياري قدره 1.10.
- العبارة رقم 26: " تحصلت على تدريب كاف لحل مشاكل العمل التي تواجهني "، حصلت هذه العبارة على متوسط حسابي قيمته 4 والذي ينتمي للمجال [3.4-4.2]، الذي يدل على درجة مرتفعة من الموافقة على هذه العبارة بانحراف معياري قدره 1.28.

- العبارة رقم 27: " لدي ثقة بتنفيذ الوعود الممنوحة من قبل إدارة الفندق "، حصلت هذه العبارة على متوسط حسابي قيمته 3.96 والذي ينتمي للمجال [3.4- 4.2]، الذي يدل على درجة مرتفعة من الموافقة على هذه العبارة بانحراف معياري قدره 1.03.
 - العبارة رقم 28: " يحرص الفندق على توفير وسائل الأمن اللازمة لصحتنا "، حصلت هذه العبارة على متوسط حسابي قيمته 3.83 والذي ينتمي للمجال [3.4- 4.2]، الذي يدل على درجة مرتفعة من الموافقة على هذه العبارة بانحراف معياري قدره 1.20.
 - العبارة رقم 29: " أوقات الراحة الممنوحة من قبل الفندق تناسبني"، حصلت هذه العبارة على متوسط حسابي قيمته 3.66، والذي ينتمي للمجال [3.4- 4.2]، الذي يدل على درجة مرتفعة من الموافقة على هذه العبارة بانحراف معياري قدره 1.15.
 - العبارة رقم 30: " يقوم الفندق بمساعدتي في حالة حصول ظرف شخصي طارئ خارج الفندق"، حصلت هذه العبارة على متوسط حسابي قيمته 3.83 والذي ينتمي للمجال [3.4- 4.2]، الذي يدل على درجة مرتفعة من الموافقة على هذه العبارة بانحراف معياري قدره 1.26.
 - العبارة رقم 31: " أحس بأهمية وظيفتي داخل الفندق "، حصلت هذه العبارة على متوسط حسابي قيمته 3.96 والذي ينتمي للمجال [3.4- 4.2]، الذي يدل على درجة مرتفعة من الموافقة على هذه العبارة بانحراف معياري قدره 1.12.
 - العبارة رقم 32: " أواجه صعوبات في تأدية عملي داخل الفندق."، حصلت هذه العبارة على متوسط حسابي قيمته 3.60، والذي ينتمي للمجال [3.4- 4.2]، الذي يدل على درجة مرتفعة من الموافقة على هذه العبارة بانحراف معياري قدره 1.16.
- أما المتوسط الحسابي لمجموع عبارات المحور الثاني (رضا العاملين) بلغ قيمته 3.76 والذي بدوره ينتمي إلى المجال [3.4- 4.2]، وهو يدل على درجة مرتفعة من الموافقة، أما الانحراف المعياري الكلي فقد بلغ 1.08، ويعود هذا إلى ما يمتلكه العامون من مهارات وقدرات تمكنهم من اداء اعمالهم بشكل جيد، كذلك ما توفره الفنادق من عوامل تساعد في اداء هاته المهام بشكل جيد، كذلك نقص فرص التشغيل في القطاعات الأخرى مما يجعل طالبي العمل مجبرين على التوجه لهذا القطاع.

المطلب الثالث: إختبار فرضيات الدراسة وأنموذجها

في هذا المطلب من دراستنا الميدانية سنحاول إختبار فرضياتها، بحيث سنقدم أهم النتائج التي توصلنا لها، كذلك تقديم بعض الإقتراحات التي من شأنها أن تبين دور الفنادق في تحقيق رضا العاملين، وكذلك دور التحفيز في تحقيقه.

أولاً سنقوم باختبار نموذج الدراسة والفرضية الرئيسية، إضافة إلى اختبار الفرضيات الفرعية، وقد جاءت هذه الفرضيات كما يلي:

-الفرضية الرئيسية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية $\alpha \leq 0.05$ للتحفيز بأبعاده المختلفة على رضا العاملين من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

وتسهيلاً للإجابة على هذه الفرضية الرئيسية فقد تم تجزئتها إلى فرضيتين فرعيتين على النحو التالي:

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية $\alpha \leq 0.05$ للتحفيز المادي على رضا العاملين، من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

-يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية $\alpha \leq 0.05$ للتحفيز المعنوي على رضا العاملين، من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

الفرع الأول: إختبار نموذج الدراسة

تم الحصول على المقاييس التي تفسر نموذج الدراسة وذلك بالاعتماد على مخرجات SPSS على النحو التالي:

الجدول رقم (20): بعض المقاييس المحسوبة للنموذج المقدر

النموذج	معامل الارتباط R	مربع معامل الارتباط او معامل التحديد R ²	معامل التحديد المعدل R- deus ajuste	خطأ التقدير Std.Error of the Estimate	Durbin-watson
1	0.912	0.832	0.820	0.45897	1.860

المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات SPSS

من الجدول السابق نلاحظ أن لدينا بعض المقاييس المحسوبة:

- قيمة معامل الارتباط ($R=0.912$) مما يدل على وجود ارتباط طردي موجب بين المتغير التابع وبعدي المتغير المستقل.

• مربع معامل الارتباط (معامل التحديد R-SQUARE/R-DEUX)، يستخدم لتعيين مدى البيانات المستخدمة من المتغير المستقل في تقدير المتغير التابع، نلاحظ أن النموذج المقدر يعبر عن (المتغيرات المستقلة معا) بنسبة 83.2% من البيانات، وزيادة قيمة هذا المقياس يفسر أن النموذج المقترح ملائم وجيد للاعتماد عليه.

• مربع معامل الارتباط المصحح R-deux ajuste، ويستخدم أيضا لتعيين مدى البيانات المستخدمة، لكنه دقيق، بحيث يستخدم لتفسير القوى التفسيرية لنموذج الانحدار الخطي المتعدد، كما أن قيمة التحديد R-deux تزداد بشكل طبيعي كلما أضفنا متغير، بمعنى أن قيمتها عندما ندرس علاقة المتغير بمتغيرين ستكون أكبر منها عند إستبعاد أحدهما، وهذا لا يساعدنا على معرفة ما إذا كان المتغير الإضافي قد أفاد في التحليل أم لا، أما معامل التحديد المصحح R-deux ajuste فإن هذا لا يحدث، لأن طريقة حسابه تأخذ في الإعتبار عدد المتغيرات الداخلة في التحليل، لذلك لكي نعرف ما إذا كان إضافة متغير له أثر إيجابي على النموذج الرياضي (المعادلة التي تربط المتغير التابع بالمستقلة)، فإننا ننظر إلى معامل التحديد المعدل R-deux ajuste، فقد بلغت قيمة معامل التحديد المصحح (0.820)، وهذا يعني أن المتغيرات المستقلة التفسيرية (الحوافز المادية والمعنوية)، إستطاعت أن تفسر 82% من التغيرات الحاصلة في (رضا العاملين)، والباقي 0.180 (18%) يعود للعوامل الأخرى.

• تعيين خطأ التقدير Erreur standard de l'estimation، وهو هنا (0.45897) بحيث أنه كلما قل هذا المقياس دل على خطأ أقل في النموذج.

بعد قيامنا بأهم إختبارات نموذج الدراسة (عرض وتقدير وإختبار جودة النموذج)، وتأكدنا من سلامتها ومصداقيتها، يمكننا القول بأن النموذج المقترح صالح لدراسة الظاهرة، وهو ما يفسر ما مقداره 82% من تباين الظاهرة المدروسة، وهذا يعني أن بعدي التحفيز (الحوافز المادية والمعنوية)، مسؤولة عن تفسير الرضا الوظيفي لأفراد عينة الدراسة ب 82%، ويشكل دال إحصائيا عن التباين الذي حدث في الرضا الوظيفي، وكذلك نموذج الإنحدار الكلي دال إحصائيا، ويعطى بالصورة الموالية:

$$F(2.29) = 66.88$$

$$P < 0.05$$

$$R\text{-deux ajuste} = 0.820$$

الفرع الثاني: إختبار الفرضية الرئيسية: من خلال النتائج المتحصل عليها سابقا اتضح أن نموذج الإنحدار الخطي دال إحصائيا و صورته جاءت على النحو التالي:

$$F(2.29) = 66.88$$

$$P < 0.05$$

$$R\text{-deux ajusté} = 0.820$$

وبالإستعانة على جدول الإنحدار الخطي المتعدد يمكننا أن نبرهن على صحة الفرضية الرئيسية وذلك بالإعتماد على قاعدة القرار التالية:

H_0 - الفرضية الصفرية، لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية إذا كان مستوى الدلالة sig أكبر من مستوى المعنوية 0.05.

H_1 - الفرضية البديلة، يوجد أثر ذو دلالة إحصائية إذا كان مستوى الدلالة sig أصغر من مستوى المعنوية 0.05.

والجدول التالي يوضح نتائج إختبار هذه الفرضية:

الجدول رقم (21): نتائج اختبار الفرضية الرئيسية

القرار	مستوى الدلالة Sig	R ²	DDL		D	الفرضية الرئيسية
			Regression	Residu		
نقبل H_1	0.000	%82.3	28.179	5.688	66.88	يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية $\alpha \leq 0.05$ للتحفيز بأبعاده المختلفة على رضا العاملين.
مستوى الدلالة المعتمد $\alpha \leq 0.05$						

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS.

ومنه الفرضية الرئيسية القائلة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية 0.05 للتحفيز ببعديه (المادي و المعنوي) على رضا العاملين بالقطاع السياحي من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة صحيحة ومقبولة، حيث نلاحظ من الجدول رقم 21 أن مستوى الدلالة (sig = 0.000)، وهي أقل من 0.05، كما تشير النتائج إلى أن معامل التحديد (R^2)، يفسر ما نسبته %82.3 من التباين في الرضا الوظيفي للعاملين بالفنادق محل الدراسة أي ما قيمته 0.823، ويمكن تفسير ذلك بأن التحفيز يعتبر العوامل الأساسية التي يعتمد عليها في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين، فالتحفيز ضروري في المؤسسات بحيث يكون الرضا الوظيفي للعامل المحفز أفضل بكثير من الرضا الوظيفي للعامل غير المحفز، فهذه الأخيرة لها أهمية كبيرة وتأثير فعال في رفع أداء العاملين.

بعد إثبات صحة نموذج دراستنا و فرضيتها الرئيسية، يتعين علينا معرفة أي بعد من أبعاد المتغير المستقل (التحفيز) له تأثير على المتغير التابع (الرضا الوظيفي) ، وأي منها ليس له تأثير، وهو ما سنتطرق إليه آنياً:

الفرع الثالث: إختبار الفرضيات الفرعية

بعد قيامنا بعرض نموذج الدراسة وإختبار الفرضية الرئيسية و تأكيد صحتها، سنباشر في هذا الفرع إختبار الفرضيات الفرعية المنبثقة عن الفرضية الرئيسية:

أولاً: اختبار الفرضية الفرعية الأولى

والتي مفادها أنه: " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية $\alpha \leq 0.05$ للتحفيز المادي على رضا العاملين، من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة ".
ولإختبارها قمنا بالاعتماد علي قاعدة القرار السابقة:

H_0 - الفرضية الصفرية، لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء الحوافز المادية على رضا العاملين بفنادق ولاية جيجل من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة إذا كان مستوى الدلالة sig أكبر من مستوى المعنوية 0.05.
 H_1 - الفرضية البديلة، يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء الحوافز المادية على رضا العاملين بفنادق ولاية جيجل من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة إذا كان مستوى الدلالة sig أصغر من مستوى المعنوية 0.05.
والجدول التالي يوضح نتائج اختبار هذه الفرضية:

الجدول رقم(22): نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى

القرار	مستوي الدلالة الإحصائية sig	قيمة t المحسوبة	معامل الارتباط	قيمة Beta	الفرضية الفرعية الأولى
نقبل H_1	0.000	4.175	0.906	0.700	يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية $\alpha \leq 0.05$ للتحفيز المادي على رضا العاملين، لعمال فنادق ولاية جيجل
مستوى المعنوية المعتمد $\alpha \leq 0.05$					

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS.

من الجدول أعلاه نلاحظ أن قيمة $\beta = 0.700$ وهي موجبة، أي أنه كلما زاد المتغير المستقل (بعد الحوافز المادية) بوحدة واحدة زاد المتغير التابع (رضا العاملين) بقيمة 0.700، وبما ان قيمة الدلالة الإحصائية $\text{sig} = 0.00$ ، وهي أصغر من مستوى المعنوية المعتمد $\alpha \leq 0.05$ ، مما يدل على صحة الفرضية

البديلة H_1 ، أي يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعده الحوافز المادية على الرضا الوظيفي للعاملين بفنادق ولاية جيجل، وهذا معناه وجود مقدار تباين فب الرضا الوظيفي يفسره فقط بعد الحوافز المادية ولا يفسره البعد الآخر، ومنه هذه الفرضية مقبولة باعتبار أن الحوافز المادية لها تأثير في تحقيق الرضا الوظيفي للعامل، من خلال إشباع حاجاته الضرورية وتحسين وضعه المادي والنفسي والاجتماعي وربط مصالح الفرد بمصالح المؤسسة.

ثانياً: إختبار الفرضية الفرعية الثانية

ومفاد هذه الفرضية "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية $\alpha \leq 0.05$ للتحفيز المعنوي على رضا العاملين، من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة".

ولإختبارها قمنا بالإعتماد على قاعدة القرار السابقة:

H_0 - الفرضية الصفرية، لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعده الحوافز المعنوية على رضا العاملين بفنادق ولاية جيجل من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة إذا كان مستوى الدلالة sig أكبر من مستوى المعنوية 0.05.

H_1 - الفرضية البديلة، يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعده الحوافز المعنوية على رضا العاملين بفنادق ولاية جيجل من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة إذا كان مستوى الدلالة sig أصغر من مستوى المعنوية 0.05 والجدول التالي يوضح نتائج هذه الفرضية:

الجدول رقم (23): نتائج إختبار الفرضية الفرعية الثانية

القرار	مستوى الدلالة الإحصائية sig	قيمة t المحسوبة	معامل الارتباط	قيمة Beta	الفرضية الفرعية الثانية
نقبل H_0	0.176	1.390	0.851	0.233	يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية $\alpha \leq 0.05$ للتحفيز المعنوي على رضا العاملين، لعمال فنادق ولاية جيجل
مستوى المعنوية المعتمد $\alpha \leq 0.05$					

المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات SPSS.

من الجدول أعلاه نلاحظ أن قيمة $\beta = 0.233$ وهي موجبة لكنها غير دالة إحصائياً، أي قيمة الدلالة الإحصائية لأثر المتغير المستقل (بعد الحوافز المعنوية) على المتغير التابع (رضا العاملين) تقدر بـ $\text{sig} = 0.176$ ، وهي أكبر من مستوى المعنوية المعتمد $\alpha \leq 0.05$ ، وهذا يدل على أنه لا يوجد أثر لهذا البعد على المتغير التابع، أي أنه لا يوجد مقدار تباين في الرضا الوظيفي يفسره هذا البعد ولا تفسره الأبعاد الأخرى،

ومنه هذه الفرضية مرفوضة، حيث في حالة عدم تحقيق العاملين الإشباع التام من الحوافز المادية فإن الحوافز المعنوية ليس لها تأثير على رضا العاملين، فعلى المؤسسة أن تولي أهمية للحوافز المادية أكثر وأن تضع نظام فعال للحوافز المعنوية يضمن تحقيق الرضا المعنوي والتجنب بذلك هجرة العمال للقطاعات الأخرى بحثاً عن إشباع تلك الحاجات.

خلاصة الفصل الثاني:

من خلال هذا الفصل حاولنا تبيان أثر التحفيز على رضا العاملين بالقطاع السياحي، وذلك من خلال دراسة عينة من عمال بعض فنادق ولاية جيجل، باستخدام الأدوات الكيفية والكمية المتمثلة في الإستبيان كذلك الاختبارات الوصفية وهي المدى، معامل الارتباط برسون، معامل الثبات ألفا كرو نباخ، التكرارات والنسب المئوية، كذلك المتوسط الحسابي والانحراف المعياري إضافة إلى الإنحدار الخطي المتعدد، بحيث توصلنا لإثبات صحة الفرضية الرئيسية إلى أنه يوجد أثر للتحفيز ببعديه على رضا العاملين بالقطاع السياحي لعمال مجموعة من فنادق ولاية جيجل، غير أن هذا الأثر تدعمه الفرضية الأولى والتي نصت على وجود أثر ذو دلالة إحصائية لبعد الحوافز المادية على الرضا الوظيفي لعمال البعض من فنادق ولاية جيجل، أما بالنسبة للحوافز المعنوية فلا يوجد أثر لها على الرضا الوظيفي، وهذا راجع لكون العمال يتأثرون بالتحفيز المادي أكثر من المعنوي.

خاتمة

توجد عوامل عديدة تؤثر في تحقيق الرضا الوظيفي للأفراد العاملين، حيث تساهم بشكل كبير في تحقيق رضاهم عن العمل أو الوظيفة التي يشغلونها، ومن هذه العوامل التي تؤثر على رضا العاملين التحفيز، فالتحفيز ببعديه المادي والمعنوي له أثر مباشر في تحقيق الرضا الوظيفي وذلك من خلال ما تقدمه الفنادق من حوافز مادية ومعنوية للعمال نظير المجهودات التي يبذلونها في أداء أعمالهم وبالتالي تحقيق رضا العاملين أو الرضا الوظيفي، وهذا ما حاولنا التطرق إليه من خلال دراستنا هذه الموسومة بـ" أثر التحفيز على رضا العاملين بالقطاع السياحي، حيث قمنا بعرضها في فصلين (نظري وتطبيقي)، حيث تطرقنا في جزئها النظري الى مختلف المفاهيم المتعلقة بالتحفيز والرضا الوظيفي، اشارة الى بعض الدراسات السابقة المتتالية لنفس موضوع الدراسة، كما تم تخصيص الفصل التطبيقي لدراسة تحليلية لعمال مجموعة من فنادق ولاية جيجل حول أثر التحفيز على رضاهم الوظيفي.

- نتائج الدراسة:

من خلال إنجاز هذه الدراسة توصلنا لجملة من النتائج، حيث تم تقسيمها لنتائج نظرية واخرى تطبيقية كالتالي:

النتائج النظرية للدراسة:

- 1- يشمل مصطلح التحفيز كل من الحوافز المادية والمعنوية والتي بدورها تؤثر بشكل مختلف في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين بالقطاع السياحي.
- 2- يعتبر التحفيز المادي والمعنوي من العوامل المؤدية لتحقيق الرضا الوظيفي.
- 3- للحوافز المادية الأثر الأكبر لتحقيق الرضا من الحوافز المعنوية وهذا ما توصلنا اليه من خلال دراستنا هذه.
- 4- تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين أصبح من المطالب الأساسية للمؤسسات الفندقية.
- 5- تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين يؤدي إلى تحقيق أهداف المؤسسات الفندقية.
- 6- ترفع الحوافز المادية من معنويات الأفراد العاملين وتزيد من رغبتهم في إتقان عملهم بشكل جيد وبالتالي تحقيق رضاهم الوظيفي ما يؤدي إلى تحقيق أهداف المؤسسات الفندقية.

نتائج الدراسة التطبيقية (الميدانية):

من خلال الدراسة الميدانية التي أجريناها على عينة عمال لمجموعة من فنادق ولاية جيجل تبين لنا ما يلي:

1- يتضمن متغير التحفيز بعدين وهما الحوافز المادية والحوافز المعنوية وذلك حسب إجابات أفراد عينة الدراسة، بحيث تأتي الحوافز المادية في المرتبة الأولى من التأثير على رضا العاملين بمتوسط حسابي قدره 3.51، بينما أظهرت الدراسة أنه لا يوجد تأثير للحوافز المعنوية على الرضا الوظيفي للعاملين وقد جاء هذا الأخير بمتوسط حسابي قدره 3.76.

2- تضمن محور رضا العاملين 15 عبارة وقد بلغ متوسطها الحسابي 3.76.

3- أما فيما يخص إختبار فرضيات الدراسة فكانت نتائجها كالتالي:

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية $\alpha \leq 0.05$ للتحفيز على رضا العاملين بالقطاع السياحي.
 - يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية $\alpha \leq 0.05$ للتحفيز المادي على رضا العاملين بالقطاع السياحي.
 - لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية $\alpha \leq 0.05$ للتحفيز المعنوي على رضا العاملين بالقطاع السياحي.
- الإقتراحات:**

من خلال دراستنا هذه وبناء على النتائج المتوصل إليها نقدم عددا من الإقتراحات على أمل أن تفيد المسؤولين وأصحاب القرار في القطاع السياحي بوجه عام والفندقي بوجه خاص وكذلك الباحثين المهتمين بهذا الموضوع، منها:

1- العمل على تفعيل المكافآت والحوافز المادية وضرورة ربطها بالأداء لدى يتعين على القائمين على هذه الفنادق من تفعيلها وزيادتها بشكل أكبر لتتلاءم مع الغلاء المعيشي المتزايد، وتتناسب مع تطلعات العاملين لتحقيق رضاهم الوظيفي .

2- إعادة تقييم نظام الحوافز المعنوية ووضع سياسة حوافز معنوية فعالة، تتضمن تلك التي لها أثر في كسب رضا العاملين، فأعطاء تلك الحوافز بشكل غير مدروس يقلل من أهميتها وجدواها لدفع العاملين لبذل المزيد من الجهد.

3- العدالة في منح الحوافز والمكافآت بين الموظفين من أجل زيادة إرتباطهم بالعمل.

4- التركيز أولاً على الحوافز المادية وإشباع حاجات العاملين برفع وتحسين الأجور والمزايا المادية لكسب رضاهم ومثابرتهم في العمل،

5- الإهتمام بالتحفيز المعنوي وتوفير مناخ وبيئة العمل المناسبة التي تشجع على الإبداع والإجتهد، إضافة إلى الإهتمام بالدورات التدريبية للعمال.

6- تهيئة مختلف عوامل الرضا حتى تكون فعالة للقضاء على حالة عدم الرضا من أجل معالجة المشاكل المرتبطة بهذا الشعور قبل تفاقمها أو لتفادي وقوعها أصلاً.

7- الإهتمام بالتحفيز باعتباره أحد العوامل المحققة للرضا الوظيفي للعاملين، لدى يجب على المؤسسات الفندقية إعطائه قيمة كبيرة وعدم إهماله لكي تحافظ على عمالها وتجنب هجرتهم للقطاعات الأخرى.

أفاق الدراسة:

من خلال معالجتنا لموضوع أثر التحفيز على رضا العاملين بالقطاع السياحي، تم إقتراح بعض المواضيع التي لها علاقة بموضوعنا والتي لها علاقة بموضوعنا:

- واقع نظام الحوافز في المؤسسات الفندقية

- أثر الرضا الوظيفي في تحسين جودة الخدمات الفندقية.

- دور رضا العاملين في تحسين الصورة الذهنية لمؤسسات القطاع السياحي.

وفي الأخير نرجو أن تكون دراستنا هذه موفقة و نافعة، والأکید بأن معالجتنا لموضوع التحفيز قد تختلف عن الدراسات الأخرى، والأهم من هذا هو المساهمة في إثراء البحث العلمي ولو بالقليل، "فان أصبنا فمن الله وحده و إن اخطأنا فمن أنفسنا والشيطان".

قائمة المراجع

اولا- الكتب:

1. لكل منيف، تحفيز العاملين و بناء الرضا الوظيفي، دار المثقف للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الجزائر، 2018.
2. نجم عبدالله العزاوي، عباس حسين جواد، الوظائف الاستراتيجية في ادارة الموارد البشرية، المكتبة الوطنية، الطبعة الأولى، عمان، 2013.
3. راوية احسن، السلوك التنظيمي المعاصر، قسم ادارة الاعمال، كلية التجارة-جامعة الاسكندرية، الدار الجامعية، مصر، 2004.
4. عادل حرحوش، صالح، مؤيد سعيد السالم، إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي، عالم الكتاب الحديث، الاردن، 2009.
5. محمد احمد سليمان، الرضا والولاء الوظيفي، زمزم ناشرون وموزعون، الاردن، 2010.
6. فايزة محمد رجب بهنسي، الرضا الوظيفي للعاملين، الطبعة الأولى، دار الوفاء لدنيا الطباعة و النشر، الاسكندرية.
7. مصطفى محمد، الرضا الوظيفي وأثره على تطوير الأداء، دار ابن النفيس للنشر و التوزيع.
8. يوسف حجيم الطائي وآخرون، إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي متكامل، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2006.
9. محمود أحمد ابو سمرة، محمد عبد الاله الطيطي، مناهج البحث العلمي من التبيين الى التمكين، دار الباروزي العلمية للنشر و التوزيع، الطبعة العربية، 2020.
10. ليندة لطاط وآخرون، منهجية البحث العلمي وتقنياته في العلوم الاجتماعية، المركز الديمقراطي العربي للدراسات الإستراتيجية و السياسات الاقتصادية، المانيا، 2019.

ثانيا: المقالات

1. مصطفى طويطي وآخرون، تأثير نظام الحوافز على رضا العاملين في المؤسسات العمومية الجزائرية-دراسة اتجاهات عينة من موظفي تعاونية الحبوب والخضر الجافة بالبويرة، مجلة رؤى الاقتصادية، العدد 12، جوان 2017.

قائمة المراجع

2. بلقايد براهيم، بوري شوقي، علاقة التحفيز بمستوى أداء العاملين - دراسة ميدانية بالمؤسسة الوطنية للدهن لوحددة وهـران، مجلة اقتصاديات شمال افريقيا، العدد 17، السداسي الثاني، 2017
3. مجمع عبد العالي، دور نظام الحوافز في تحقيق الولاء التنظيمي للعاملين - دراسة حالة بلدية العفرون البلدية، المجلة الجزائرية للسياسات العامة، المجلد 7، العدد 1، 2018.
4. أيوب صكري، احمد بن عيشاوي، أثر الرضا الوظيفي على جودة الخدمات الفندقية، مجلة ميلاف للبحوث والدراسات، المجلد 3، العدد 2، الجزائر، 2017.
5. طلحة عبد القادر، يزيد قادة، أثر التحفيز على الرضا الوظيفي للمؤسسات الاقتصادية - دراسة حالة مؤسسة الاسمنت بالسعيدة، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد الخامس، العدد 1، 2019

ثالثا: الرسائل الجامعية

1. عزيزون زهية، التحفيز واثره على الرضا الوظيفي للمورد البشري في المؤسسات الاقتصادية - دراسة حالة وحدة نوميديا بقسنطينة، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، جامعة 20 أوت 1955
2. عمارة شريف، قياس مستوى الرضا الوظيفي لدى الممرضين في المؤسسة العمومية الاستشفائية - دراسة حالة المؤسسة العمومية الاستشفائية بشير منتوري بالميلية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير لعلوم التسيير، جامعة محمد الصديق بن يحيى جيجل، 2010.
3. نهى عطايا، الحوافز وعلاقتها بالولاء التنظيمي والاداء المهني - دراسة ميدانية لدى عينة من العاملين في شركتي الاتصالات الخلوية في مدينة دمشق، رسالة اعدت لنيل درجة الدكتوراه في علم النفس، كلية التربية، جامعة دمشق، 2016.
4. ناجح راضي علي معاني، دور التحفيز و الرضا الوظيفي والعلاقة بينهما من وجهة نظر مدراء المدارس الحكومية الثانوية، اطروحة مقدمة استكمالاً لنيل درجة

قائمة المراجع

الماجستير في الادارة التربوية، كلية الدراسات العليا، جامعة النجاح الوطنية، فلسطين
، 2015 .

5. الطاهر الوافي، التحفير واداء الممرضين -دراسة ميدانية بالمؤسسة العمومية
الاستشفائية عالية صالح تبسة، مذكرة لنيل متطلبات شهادة ماجستير في علم
الاجتماع، كلية العلوم الانسانية و الاجتماعية قسنطينة، جامعة قسنطينة2.

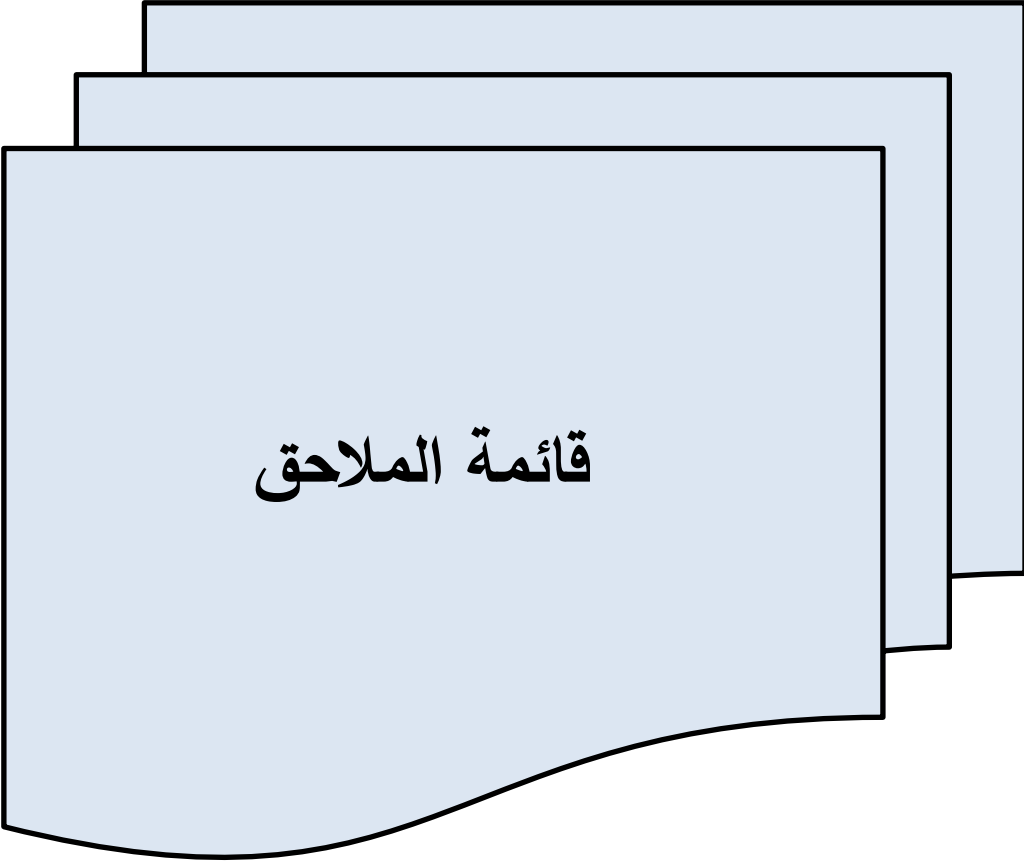
6. خالد علي أبو علام، أثر الحوافز المادية والمعنوية على العاملين في شركة
المشروبات الفلسطينية، قدمت الدراسة لنيل متطلبات شهادة الماجستير في ادارت
الاعمال، كلية الدراسات العليا جامعة الخليل، فلسطين، 2016.

رابعاً: المراجع باللغة الأجنبية

Uma sekaran Methods for Business A Skil Building Approach.4thEdition john wiley & Son.
NewYork.2004.

خامساً: المواقع الالكترونية

-مدير الموقع، تحفيز العاملين، نقلا من الموقع : <http://www.google.com/amp/promediaz.com>
تم تصفحه بتاريخ 20 مارس 2022، على الساعة 13:20.



قائمة الملاحق

الملحق رقم 01

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد الصديق بن يحيى-جيجل-

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم التجارية

تخصص: تسويق فندقي وسياحي

الموضوع: استبيان

نضع هذا الاستبيان بين أيديكم بعنوان:

أثر التحفيز على رضا العاملين بالقطاع السياحي

- دراسة حالة لمجموعة فنادق لولاية جيجل -

أخي أختي الموظف(ة):

في إطار التحضير لمذكرة التخرج لنيل شهادة الماستر في العلوم التجارية يسعدنا أن نضع بين أيديكم هذا الاستبيان الذي صمم خصيصا للحصول على بعض المعلومات والبيانات التي تخدم مباشرة أهداف البحث العلمي ,حول موضوع:أثر التحفيز على رضا العاملين بالقطاع السياحي دراسة حالة لمجموعة فنادق لولاية جيجل .

نرجو منكم الاطلاع على اسئلة الاستمارة و الإجابة عليها بدقة وصرحة مع وضع علامة (X) أمام الإجابة الصحيحة , ونتعهد لكم بسرية المعلومات و استخدامها لغرض البحث العلمي فقط, ونشكركم على تعاونكم.

تحت إشراف:

د/ بلال هري

من إعداد الطلبة:

*عادل حميود

*لقمان بولحية

السنة الجامعية: 2022/2021

قائمة الملاحق

الجزء الاول: البيانات الشخصية:

توضع علامة (X) امام الخانة المناسبة

1- الجنس:

أنثى

ذكر

2- السن:

40 سنة فأكثر

من 30 سنة الى أقل 40 سنة

أقل من 30 سنة

3- المستوى التعليمي:

شهادات اخرى

جامعي

ثانوي فأقل

4- الدرجة الوظيفية:

إدارة عليا

إدارة وسطى

إدارة سفلى

قائمة الملاحق

الجزء الثاني: البيانات الخاصة بمحاور الدراسة:

المحور الأول: التحفيز

البعد الأول: الحوافز المادية

الرقم	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة	غير موافق
01	أعتقد أن الأجر الذي أتقاضاه يناسبني					
02	أظن أن الخدمات الاجتماعية(النقل, السكن,التأمين) المقدمة من قبل إدارة الفندق ملائمة.					
03	أرى بأن الحوافز المادية المقدمة لي تعكس أدائي داخل الفندق.					
04	تمنح إدارة الفندق أهمية كبيرة للتحفيز المادي.					
05	ما يقدمه الفندق من حوافز يشجعني على الاجتهاد في العمل.					
06	هناك عدالة في توزيع و منح المكافحات.					
07	أتحصل على راتب مقابل قيامك بعمل اضافي.					
08	لدي تأمين صحي بالفندق.					
09	يوجد هناك توافق بين راتبي واحتياجاتي.					

البعد الثاني:الحوافز المعنوية

الرقم	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة	غير موافق
10	تعمل الحوافز المعنوية على تحسين مردوديتك.					
11	في الظروف الطارئة تحصل على الدعم و المساندة المعنوية .					
12	يهتم الفندق بتقديم الاوسمة للمستحقين.					
13	التريقات التي تحصلت عليها تتناسب مع جهدي و مؤهلاتي					
14	يهتم الفندق بالترقية الشرفية دون الزيادة في الراتب.					
15	يقوم الفندق باشارك العاملين في اتخاذ القرارات الخاصة بالعمل.					
16	يهتم الفندق بتوفير دورات تدريبية للعاملين المتميزين.					
17	توزيع ساعات العمل على مدى الاسبوع مناسب لي					

قائمة الملاحق

المحور الثاني: رضا العاملين

الرقم	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة	غير موافق
18	أشعر بالارتياح في وظيفتي.					
19	علاقتي مع زملائي في العمل داخل الفندق جيدة.					
20	أرى أن ظروف العمل (نظافة المكان، التهوية، الإضاءة) ملائمة.					
21	تروقني الطريقة التي ينظم بها العمل داخل الفندق.					
22	تتساوى الفرص في هذا الفندق للحصول على الترقية.					
23	يتم الأخذ برأي العاملين من قبل الرؤساء في اتخاذ القرارات الخاصة بالعمل.					
24	قدراتي و مؤهلاتي تتناسب مع الوظيفة التي اشغلها					
25	أشعر أنني مكافئ على إخلاصي والتزامي اتجاه العمل.					
26	تحصلت على تدريب كاف لحل مشاكل العمل التي تواجهني.					
27	لدي ثقة بتنفيذ الوعود الممنوحة من قبل إدارة الفندق.					
28	يحرص الفندق على توفير وسائل الأمن اللازمة لصحتنا.					
29	أوقات الراحة الممنوحة من قبل الفندق تناسبني.					
30	يقوم الفندق بمساعدتي في حالة حصول ظرف شخصي طارئ خارج الفندق.					
31	أحس بأهمية وظيفتي داخل الفندق.					
32	أواجه صعوبات في تأدية عملي داخل الفندق.					

الملحق رقم: 02

قائمة الأساتذة المحكمين للاستبيان:

الرقم	الاسم	الجامعة
01	د. هدى ملواح	جامعة جيجل
02	د. فتحية غريبي	جامعة جيجل
03	د. صفية درويش	جامعة جيجل
04	د. وردة عرود	جامعة جيجل
05	د. سامية بولعسل	جامعة جيجل

الملحق رقم 03:

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد الصديق بن يحيى-جيجل-

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم التجارية

تخصص: تسويق فندقي و سياحي

الموضوع: استبيان

نضع هذا الاستبيان بين أيديكم بعنوان:

أثر التحفيز على رضا العاملين بالقطاع السياحي

- دراسة حالة لمجموعة فنادق لولاية جيجل -

أخي أختي الموظف(ة):

في إطار التحضير لمذكرة التخرج لنيل شهادة الماستر في العلوم التجارية يسعدنا أن نضع بين أيديكم هذا الاستبيان الذي صمم خصيصا للحصول على بعض المعلومات والبيانات التي تخدم مباشرة أهداف البحث العلمي، حول موضوع: " أثر التحفيز على رضا العاملين بالقطاع السياحي - دراسة حالة لمجموعة فنادق لولاية جيجل -".

نرجو منكم الاطلاع على اسئلة الاستمارة و الإجابة عليها بدقة وصراحة مع وضع علامة (X) أمام الإجابة الصحيحة ونتعهد لكم بسرية المعلومات و استخدامها لغرض البحث العلمي فقط، ونشكركم على تعاونكم.

تحت إشراف:

د/ بلال هري

من إعداد الطلبة:

* عادل حميود

* لقمان بولحية

قائمة الملاحق

الجزء الاول: البيانات الشخصية:

توضع علامة (X) امام الخانة المناسبة

1- الجنس:

أنثى

نكر

2- السن:

أقل من 30 سنة من 30 سنة الى أقل 40 سنة 40 سنة فأكثر

3- المستوى التعليمي:

ثانوي فأقل جامعي شهادات اخرى

4- الدرجة الوظيفية:

رئيس مصلحة موظف حارس متصرف

5 - سنوات الخبرة:

أقل من 5 سنوات من 5 الى 10 سنوات أكثر من 10 سنوات

قائمة الملاحق

الجزء الثاني: البيانات الخاصة بمحاور الدراسة:

المحور الأول: التحفيز

البعد الأول: الحوافز المادية

الرقم	العبارات	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما
01	أعتقد أن الأجر الذي أتقاضاه يناسبني					
02	أظن أن الخدمات الاجتماعية (النقل، السكن، التأمين) المقدمة من قبل إدارة الفندق ملائمة.					
03	أرى بأن الحوافز المادية المقدمة لي تعكس أدائي داخل الفندق.					
04	تمنح إدارة الفندق أهمية كبيرة للتحفيز المادي.					
05	ما يقدمه الفندق من حوافز يشجعني على الاجتهاد في العمل.					
06	هناك عدالة في توزيع و منح المكافحات.					
07	أتحصل على راتب مقابل قيامك بعمل اضافي.					
08	لدي تأمين صحي بالفندق.					
09	يوجد هناك توافق بين راتبي واحتياجاتي.					

البعد الثاني: الحوافز المعنوية

الرقم	العبارات	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما
10	تعمل الحوافز المعنوية على تحسين مردوديتك.					
11	في الظروف الطارئة تحصل على الدعم و المساندة المعنوية .					
12	يهتم الفندق بتقديم الاوسمة للمستحقين.					
13	الترقيات التي تحصلت عليها تتناسب مع جهدي و مؤهلاتي					
14	يهتم الفندق بالترقية الشرفية دون الزيادة في الراتب.					
15	يقوم الفندق باشتراك العاملين في اتخاذ القرارات الخاصة بالعمل.					
16	يهتم الفندق بتوفير دورات تدريبية للعاملين المتميزين.					
17	توزيع ساعات العمل على مدى الاسبوع مناسب لي					

قائمة الملاحق

المحور الثاني: رضا العاملين

الرقم	العبارات	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما
18	أشعر بالارتياح في وظيفتي.					
19	علاقتي مع زملائي في العمل داخل الفندق جيدة.					
20	أرى أن ظروف العمل (نظافة المكان، التهوية، الإضاءة) ملائمة.					
21	تروقني الطريقة التي ينظم بها العمل داخل الفندق.					
22	تتساوى الفرص في هذا الفندق للحصول على الترقية.					
23	يتم الأخذ برأي العاملين من قبل الرؤساء في اتخاذ القرارات الخاصة بالعمل.					
24	قدراتي و مؤهلاتي تتناسب مع الوظيفة التي اشغلها					
25	أشعر أنني مكافئ على إخلاصي والتزامي اتجاه العمل.					
26	تحصلت على تدريب كاف لحل مشاكل العمل التي تواجهني.					
27	لدي ثقة بتنفيذ الوعود الممنوحة من قبل إدارة الفندق.					
28	يحرص الفندق على توفير وسائل الأمن اللازمة لصحتنا.					
29	أوقات الراحة الممنوحة من قبل الفندق تناسبني.					
30	يقوم الفندق بمساعدتي في حالة حصول ظرف شخصي طارئ خارج الفندق.					
31	أحس بأهمية وظيفتي داخل الفندق.					
32	أواجه صعوبات في تأدية عملي داخل الفندق.					

الملحق رقم: 04

الصدق الداخلي:

- الصدق الداخلي لعبارات محور التحفيز

- الصدق الداخلي لعبارات بعد الحوافز المادية

Corrélations

		الحوافز المادية
الحوافز المادية	Corrélacion de Pearson	1
	Sig. (bilatérale)	
	N	30

قائمة الملاحق

اعتقد ان الاجر الذي اتقاضاه يناسبني	Corrélation de Pearson	.797**
	Sig. (bilatérale)	.000
	N	30
اظن ان الخدمات الاجتماعية (النقل السكن التامين)المقدمة من قبل ادارة الفندق ملائمة	Corrélation de Pearson	.677**
	Sig. (bilatérale)	.000
	N	30
ارى بان الحوافز المادية المقدمة لي تعكس ادائي داخل الفندق	Corrélation de Pearson	.663**
	Sig. (bilatérale)	.000
	N	30
تمنح ادارة الفندق اهمية كبيرة للتحفيز المادي	Corrélation de Pearson	.605**
	Sig. (bilatérale)	.000
	N	30
ما يقدمه الفندق من حوافز يشجعني على الاجتهاد في العمل	Corrélation de Pearson	.838**
	Sig. (bilatérale)	.000
	N	30
هناك عدالة في توزيع و منح المكافحات	Corrélation de Pearson	.722**
	Sig. (bilatérale)	.000
	N	30
اتحصل على راتب مقابل قيامك بعمل اضافي	Corrélation de Pearson	.805**
	Sig. (bilatérale)	.000
	N	30
لدي تامين صحي بالفندق	Corrélation de Pearson	.815**
	Sig. (bilatérale)	.000
	N	30
يوجد هناك توافق بين راتبي و احتياجاتي	Corrélation de Pearson	.893**
	Sig. (bilatérale)	.000
	N	30

** La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

- الصدق الداخلي لعبارات بعد الحوافز المعنوية

		الحوافز المعنوية
الحوافز المعنوية	Corrélation de Pearson	1
	Sig. (bilatérale)	
	N	30
تعمل الحوافز المعنوية على تحسين مردوديتك	Corrélation de Pearson	.928**
	Sig. (bilatérale)	.000
	N	30
في الظروف الطارئة تتحصل على	Corrélation de Pearson	.787**

قائمة الملاحق

الدعم و المساندة المعنوية	Sig. (bilatérale)	.000
	N	30
يهتم الفندق بتقديم الاوسمة للمستحقين	Corrélation de Pearson	.770**
	Sig. (bilatérale)	.000
	N	30
الترقيات التي تحصلت عليها تتناسب مع جهدي و مؤهلاتي	Corrélation de Pearson	.752**
	Sig. (bilatérale)	.000
	N	30
يهتم الفندق بالترقية الشرفية دون الزيادة في الراتب	Corrélation de Pearson	.665**
	Sig. (bilatérale)	.000
	N	30
يقوم الفندق باشارك العاملين في اتخاذ القرارات الخاصة بالعمل	Corrélation de Pearson	.808**
	Sig. (bilatérale)	.000
	N	30
يهتم الفندق بتوفير دورات تدريبية للعاملين المتميزين	Corrélation de Pearson	.656**
	Sig. (bilatérale)	.000
	N	30
توزيع ساعات العمل على مدى الاسبوع مناسب لي	Corrélation de Pearson	.896**
	Sig. (bilatérale)	.000
	N	30

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

- الصدق الداخلي لعبارات محور رضا العاملين:

	الرضا	
الرضا	Corrélation de Pearson	1
	Sig. (bilatérale)	
	N	30
اشعر بالارتياح في وظيفتي	Corrélation de Pearson	.926**
	Sig. (bilatérale)	.000
	N	30
علاقتي مع زملائي في العمل داخل الفندق جيدة	Corrélation de Pearson	.837**
	Sig. (bilatérale)	.000
	N	30
ارى ان ظروف العمل(نظافة المكان التهوية الاضاءة)	Corrélation de Pearson	.865**
	Sig. (bilatérale)	.000
	N	30
تروقني الطريقة التي ينظم بها العمل داخل الفندق	Corrélation de Pearson	.868**
	Sig. (bilatérale)	.000
	N	30
تتساوى الفرص في هذا الفندق	Corrélation de Pearson	.761**

قائمة الملاحق

للحصول على ترقية	Sig. (bilatérale)	.000
	N	30
يتم الاخذ برأي العاملين من قبل الرؤساء في اتخاذ القرارات الخاصة بالعمل	Corrélation de Pearson	.843**
	Sig. (bilatérale)	.000
	N	30
قدراتي و مؤهلاتي تتناسب مع الوظيفة التي اشغلها	Corrélation de Pearson	.834**
	Sig. (bilatérale)	.000
	N	30
اشعر اني مكافئ على اخلاصي و التزامي اتجاه العمل	Corrélation de Pearson	.831**
	Sig. (bilatérale)	.000
	N	30
تحصلت على تدريب كاف لحل مشاكل العمل التي تواجهني	Corrélation de Pearson	.843**
	Sig. (bilatérale)	.000
	N	30
لدي ثقة بتنفيذ الوعود الممنوحة من قبل ادارة الفندق	Corrélation de Pearson	.827**
	Sig. (bilatérale)	.000
	N	30
يحرص الفندق على توفير وسائل الامن اللازمة لصحتنا	Corrélation de Pearson	.803**
	Sig. (bilatérale)	.000
	N	30
اوقات الراحة الممنوحة من قبل الفندق تناسبني	Corrélation de Pearson	.806**
	Sig. (bilatérale)	.000
	N	30
يقوم الفندق بمساعدتي في حالة حصول ظرف شخصي طارئ خارج الفندق	Corrélation de Pearson	.818**
	Sig. (bilatérale)	.000
	N	30
احس باهمية وظيفتي داخل الفندق	Corrélation de Pearson	.799**
	Sig. (bilatérale)	.000
	N	30
واجه صعوبات في تادية عملي داخل الفندق	Corrélation de Pearson	.925**
	Sig. (bilatérale)	.000
	N	30

**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

الملحق رقم: 05

الاتساق البنائي

- الاتساق البنائي لمحور التحفيز:

Corrélations				
		التحفيز	الحوافز المادية	الحوافز المعنوية
التحفيز	Corrélation de Pearson	1	.865**	.885**
	Sig. (bilatérale)		.000	.000
	N	30	30	30
الحوافز المادية	Corrélation de Pearson	.865**	1	.882**
	Sig. (bilatérale)	.000		.000
	N	30	30	30
الحوافز المعنوية	Corrélation de Pearson	.885**	.882**	1
	Sig. (bilatérale)	.000	.000	
	N	30	30	30

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

الملحق رقم: 06

معامل الثبات ألفا كرونباخ

- بعدي محور التحفيز:

- بعد الحوافز المادية:

Récapitulatif de traitement des observations			
		N	%
Observations	Valide	30	100.0
	Exclus ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.948	10

- بعد الحوافز المعنوية:

Récapitulatif de traitement des observations			
		N	%
Observations	Valide	30	100.0
	Exclus ^a	0	.0
	Total	30	100.0
a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.			

Statistiques de fiabilité	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.957	09

- محور التحفيز:

Récapitulatif de traitement des observations			
		N	%
Observations	Valide	30	100.0
	Exclus ^a	0	.0
	Total	30	100.0
a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.			

Statistiques de fiabilité	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.928	02

- محور رضا العاملين:

Récapitulatif de traitement des observations			
		N	%
Observations	Valide	30	100.0
	Exclus ^a	0	.0
	Total	30	100.0
a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.			

Statistiques de fiabilité	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.982	16

- جميع المحاور:

Récapitulatif de traitement des observations			
		N	%
Observations	Valide	30	100.0
	Exclus ^a	0	.0
	Total	30	100.0
a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.			

Statistiques de fiabilité	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.949	03

الملحق رقم: 07

تحليل البيانات الشخصية:

- الجنس:

الجنس					
		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ذكر	24	80.0	80.0	80.0
	انثى	6	20.0	20.0	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

- السن:

السن					
		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	أقل من 30 سنة	18	60.0	60.0	60.0
	من 30 سنة الى أقل من 40 سنة	9	30.0	30.0	90.0
	40 سنة فأكثر	3	10.0	10.0	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

قائمة الملاحق

- المستوى التعليمي:

المستوى التعليمي					
		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ثانوي فأقل	7	23.3	23.3	23.3
	جامعي	16	53.3	53.3	76.7
	شهادات اخرى	7	23.3	23.3	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

- الدرجة الوظيفية:

الدرجة الوظيفية					
		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	رئيس مصلحة	3	10.0	10.0	10.0
	موظف	27	90.0	90.0	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

- سنوات الخبرة:

سنوات الخبرة					
		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	أقل من 5 سنوات	13	43.3	43.3	43.3
	من 5 الى 10 سنوات	16	53.3	53.3	96.7
	أكثر من 10 سنوات	1	3.3	3.3	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

الملحق رقم: 08

اختبار التوزيع الطبيعي (كولمجروف سمرنوف)

Test de Kolmogorov-Smirnov à un échantillon			
		الرضا	التحفيز
N		30	30
Paramètres normaux ^{a,b}	Moyenne	3.7667	3.4667
	Ecart-type	1.08066	.80872
Différences les plus extrêmes	Absolue	.252	.283
	Positive	.149	.121
	Négative	-.252	-.283
Z de Kolmogorov-Smirnov		1.381	1.551
Signification asymptotique (bilatérale)		.144	.216
a. La distribution à tester est gaussienne.			
b. Calculée à partir des données.			

الملحق رقم: 09

تحليل عبارات الاستبيان

- تحليل عبارات المحور الاول (التحفيز)

- بعد الحوافز المادية:

	N	Moyenne	Ecart-type
اعتقد ان الاجر الذي انتقاضه يناسبني	30	3.2333	.81720
اظن ان الخدمات الاجتماعية (النقل السكن التامين) المقدمة من قبل ادارة الفندق ملائمة	30	3.3333	.80230
ارى بان الحوافز المادية المقدمة لي تعكس ادائي داخل الفندق	30	3.3667	.85029
تمنح ادارة الفندق اهمية كبيرة للتحفيز المادي	30	3.2333	1.00630
ما يقدمه الفندق من حوافز يشجعني على الاجتهاد في العمل	30	3.4667	.97320
هناك عدالة في توزيع و منح المكافحات	30	3.6667	1.12444
اتحصل على راتب مقابل قيامك بعمل اضافي	30	3.8000	1.21485
لدي تامين صحي بالفندق	30	3.7667	1.27802
يوجد هناك توافق بين راتبي و احتياجاتي	30	3.8000	1.09545

قائمة الملاحق

اعتقد ان الاجر الذي اتقاضاه يناسبني					
		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	6	20.0	20.0	20.0
	محايد	12	40.0	40.0	60.0
	موافق	11	36.7	36.7	96.7
	موافق تماما	1	3.3	3.3	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

اظن ان الخدمات الاجتماعية (النقل السكن التامين) المقدمة من قبل ادارة الفندق ملائمة					
		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	5	16.7	16.7	16.7
	محايد	11	36.7	36.7	53.3
	موافق	13	43.3	43.3	96.7
	موافق تماما	1	3.3	3.3	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

ارى بان الحوافز المادية المقدمة لي تعكس ادائي داخل الفندق					
		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق تماما	1	3.3	3.3	3.3
	غير موافق	3	10.0	10.0	13.3
	محايد	11	36.7	36.7	50.0
	موافق	14	46.7	46.7	96.7
	موافق تماما	1	3.3	3.3	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

تمنح ادارة الفندق اهمية كبيرة للتحفيز المادي					
		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق تماما	1	3.3	3.3	3.3
	غير موافق	9	30.0	30.0	33.3
	محايد	2	6.7	6.7	40.0
	موافق	18	60.0	60.0	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

قائمة الملاحق

ما يقدمه الفندق من حوافز يشجعني على الاجتهاد في العمل					
		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق تماما	1	3.3	3.3	3.3
	غير موافق	5	16.7	16.7	20.0
	محايد	5	16.7	16.7	36.7
	موافق	17	56.7	56.7	93.3
	موافق تماما	2	6.7	6.7	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

هناك عدالة في توزيع و منح المكافحات					
		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق تماما	3	10.0	10.0	10.0
	غير موافق	2	6.7	6.7	16.7
	محايد	1	3.3	3.3	20.0
	موافق	20	66.7	66.7	86.7
	موافق تماما	4	13.3	13.3	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

لدي تأمين صحي بالفندق					
		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق تماما	2	6.7	6.7	6.7
	غير موافق	4	13.3	13.3	20.0
	محايد	4	13.3	13.3	33.3
	موافق	9	30.0	30.0	63.3
	موافق تماما	11	36.7	36.7	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

قائمة الملاحق

اتحصل على راتب مقابل قيامك بعمل اضافي					
		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق تماما	2	6.7	6.7	6.7
	غير موافق	3	10.0	10.0	16.7
	محايد	4	13.3	13.3	30.0
	موافق	11	36.7	36.7	66.7
	موافق تماما	10	33.3	33.3	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

يوجد هناك توافق بين راتبك و احتياجاتك					
		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق تماما	1	3.3	3.3	3.3
	غير موافق	4	13.3	13.3	16.7
	محايد	3	10.0	10.0	26.7
	موافق	14	46.7	46.7	73.3
	موافق تماما	8	26.7	26.7	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

- بعد الحوافز المادية:

	N	Moyenne	Ecart-type
تعمل الحوافز المعنوية على تحسين مردوديتك	30	3.8333	1.17688
في الظروف الطارئة تتحصل على الدعم و المساندة المعنوية	30	3.6000	.89443
يهتم الفندق بتقديم الاوسمة للمستحقين	30	3.5667	1.04000
الترقيات التي تحصلت عليها تتناسب مع جهدي و مؤهلاتي	30	3.6667	1.02833
يهتم الفندق بالترقية الشرفية دون الزيادة في الراتب	30	3.5333	1.00801
يقوم الفندق باشتراك العاملين في اتخاذ القرارات الخاصة بالعمل	30	3.6333	1.09807
يهتم الفندق بتوفير دورات تدريبية للعاملين المتميزين	30	3.5667	1.19434
توزيع ساعات العمل على مدى الاسبوع مناسب لي	30	3.7000	.98786

قائمة الملاحق

تعمل الحوافز المعنوية على تحسين مردوديتك					
		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق تماما	2	6.7	6.7	6.7
	غير موافق	3	10.0	10.0	16.7
	محايد	2	6.7	6.7	23.3
	موافق	14	46.7	46.7	70.0
	موافق تماما	9	30.0	30.0	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

يهتم الفندق بتقديم الاوسمة للمستحقين					
		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق تماما	1	3.3	3.3	3.3
	غير موافق	5	16.7	16.7	20.0
	محايد	4	13.3	13.3	33.3
	موافق	16	53.3	53.3	86.7
	موافق تماما	4	13.3	13.3	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

يهتم الفندق بتقديم الاوسمة للمستحقين					
		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق تماما	1	3.3	3.3	3.3
	غير موافق	5	16.7	16.7	20.0
	محايد	4	13.3	13.3	33.3
	موافق	16	53.3	53.3	86.7
	موافق تماما	4	13.3	13.3	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

قائمة الملاحق

الترقيات التي تحصلت عليها تتناسب مع جهدي و مؤهلاتي					
		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق تماما	1	3.3	3.3	3.3
	غير موافق	3	10.0	10.0	13.3
	محايد	7	23.3	23.3	36.7
	موافق	13	43.3	43.3	80.0
	موافق تماما	6	20.0	20.0	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

يهتم الفندق بالترقية الشرفية دون الزيادة في الراتب					
		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق تماما	1	3.3	3.3	3.3
	غير موافق	5	16.7	16.7	20.0
	محايد	4	13.3	13.3	33.3
	موافق	17	56.7	56.7	90.0
	موافق تماما	3	10.0	10.0	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

يقوم الفندق باشتراك العاملين في اتخاذ القرارات الخاصة بالعمل					
		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق تماما	2	6.7	6.7	6.7
	غير موافق	3	10.0	10.0	16.7
	محايد	4	13.3	13.3	30.0
	موافق	16	53.3	53.3	83.3
	موافق تماما	5	16.7	16.7	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

يهتم الفندق بتوفير دورات تدريبية للعاملين المتميزين					
		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق تماما	2	6.7	6.7	6.7
	غير موافق	5	16.7	16.7	23.3
	محايد	3	10.0	10.0	33.3
	موافق	14	46.7	46.7	80.0
	موافق تماما	6	20.0	20.0	100.0

قائمة الملاحق

يهتم الفندق بتوفير دورات تدريبية للعاملين المتميزين					
		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق تماما	2	6.7	6.7	6.7
	غير موافق	5	16.7	16.7	23.3
	محايد	3	10.0	10.0	33.3
	موافق	14	46.7	46.7	80.0
	موافق تماما	6	20.0	20.0	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

توزيع ساعات العمل على مدى الاسبوع مناسب لي					
		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق تماما	1	3.3	3.3	3.3
	غير موافق	3	10.0	10.0	13.3
	محايد	5	16.7	16.7	30.0
	موافق	16	53.3	53.3	83.3
	موافق تماما	5	16.7	16.7	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

- محور رضا العاملين:

	N	Moyenne	Ecart-type
اشعر بالارتياح في وظيفتي	30	3.9333	1.17248
علاقتي مع زملائي في العمل داخل الفندق جيدة	30	4.2000	1.06350
ارى ان ظروف العمل (نظافة المكان التهوية الاضاءة)	30	3.9667	1.24522
تروقني الطريقة التي ينظم بها العمل داخل الفندق	30	3.8667	1.10589
تتساوى الفرص في هذا الفندق للحصول على ترقية	30	3.8333	1.01992
يتم الاخذ برأي العاملين من قبل الرؤساء في اتخاذ القرارات الخاصة بالعمل	30	3.8333	1.05318
قدراتي و مؤهلاتي تتناسب مع الوظيفة التي اشغلها	30	3.7333	1.22990

قائمة الملاحق

اشعر اني مكافئ على اخلاصي و التزامي اتجاه العمل	30	3.6000	1.10172
تحصلت على تدريب كاف لحل مشاكل العمل التي تواجهني	30	4.0000	1.28654
لدي ثقة بتنفيذ الوعود الممنوحة من قبل ادارة الفندق	30	3.9667	1.03335
يحرص الفندق على توفير وسائل الامن اللازمة لصحتنا	30	3.8333	1.20583
اوقات الراحة الممنوحة من قبل الفندق تناسبني	30	3.6667	1.15470
يقوم الفندق بمساعدتي في حالة حصول ظرف شخصي طارئ خارج الفندق	30	3.8333	1.26173
احس باهمية وظيفتي داخل الفندق	30	3.9667	1.12903
اواجه صعوبات في تادية عملي داخل الفندق	30	3.6000	1.16264

اشعر بالارتياح في وظيفتي					
		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق تماما	1	3.3	3.3	3.3
	غير موافق	4	13.3	13.3	16.7
	محايد	3	10.0	10.0	26.7
	موافق	10	33.3	33.3	60.0
	موافق تماما	12	40.0	40.0	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

علاقتي مع زملائي في العمل داخل الفندق جيدة					
		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	4	13.3	13.3	13.3
	محايد	2	6.7	6.7	20.0
	موافق	8	26.7	26.7	46.7
	موافق تماما	16	53.3	53.3	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

قائمة الملاحق

أرى ان ظروف العمل(نظافة المكان التهوية الاضاءة)					
		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق تماما	1	3.3	3.3	3.3
	غير موافق	5	16.7	16.7	20.0
	محايد	2	6.7	6.7	26.7
	موافق	8	26.7	26.7	53.3
	موافق تماما	14	46.7	46.7	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

تروقني الطريقة التي ينظم بها العمل داخل الفندق					
		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق تماما	2	6.7	6.7	6.7
	غير موافق	2	6.7	6.7	13.3
	محايد	2	6.7	6.7	20.0
	موافق	16	53.3	53.3	73.3
	موافق تماما	8	26.7	26.7	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

تساوى الفرص في هذا الفندق للحصول على ترقية					
		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق تماما	1	3.3	3.3	3.3
	غير موافق	2	6.7	6.7	10.0
	محايد	6	20.0	20.0	30.0
	موافق	13	43.3	43.3	73.3
	موافق تماما	8	26.7	26.7	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

قائمة الملاحق

يتم الأخذ برأي العاملين من قبل الرؤساء في اتخاذ القرارات الخاصة بالعمل					
		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	6	20.0	20.0	20.0
	محايد	1	3.3	3.3	23.3
	موافق	15	50.0	50.0	73.3
	موافق تماما	8	26.7	26.7	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

قدراتي و مؤهلاتي تتناسب مع الوظيفة التي اشغلها					
		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق تماما	2	6.7	6.7	6.7
	غير موافق	3	10.0	10.0	16.7
	محايد	6	20.0	20.0	36.7
	موافق	9	30.0	30.0	66.7
	موافق تماما	10	33.3	33.3	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

اشعر اني مكافئ على اخلاصي و التزامي اتجاه العمل					
		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق تماما	1	3.3	3.3	3.3
	غير موافق	5	16.7	16.7	20.0
	محايد	5	16.7	16.7	36.7
	موافق	13	43.3	43.3	80.0
	موافق تماما	6	20.0	20.0	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

تحصلت على تدريب كاف لحل مشاكل العمل التي تواجهني					
		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق تماما	2	6.7	6.7	6.7
	غير موافق	4	13.3	13.3	20.0
	موافق	10	33.3	33.3	53.3
	موافق تماما	14	46.7	46.7	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

قائمة الملاحق

لدي ثقة بتنفيذ الوعود الممنوحة من قبل ادارة الفندق					
		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	5	16.7	16.7	16.7
	محايد	1	3.3	3.3	20.0
	موافق	14	46.7	46.7	66.7
	موافق تماما	10	33.3	33.3	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

يحرص الفندق على توفير وسائل الامن اللازمة لصحتنا					
		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق تماما	2	6.7	6.7	6.7
	غير موافق	3	10.0	10.0	16.7
	محايد	3	10.0	10.0	26.7
	موافق	12	40.0	40.0	66.7
	موافق تماما	10	33.3	33.3	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

اوقات الراحة الممنوحة من قبل الفندق تناسبني					
		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق تماما	1	3.3	3.3	3.3
	غير موافق	5	16.7	16.7	20.0
	محايد	5	16.7	16.7	36.7
	موافق	11	36.7	36.7	73.3
	موافق تماما	8	26.7	26.7	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

يقوم الفندق بمساعدتي في حالة حصول ظرف شخصي طارئ خارج الفندق					
		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق تماما	2	6.7	6.7	6.7
	غير موافق	4	13.3	13.3	20.0
	محايد	2	6.7	6.7	26.7
	موافق	11	36.7	36.7	63.3
	موافق تماما	11	36.7	36.7	100.0

قائمة الملاحق

يقوم الفندق بمساعدتي في حالة حصول طرف شخصي طارئ خارج الفندق					
		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق تماما	2	6.7	6.7	6.7
	غير موافق	4	13.3	13.3	20.0
	محايد	2	6.7	6.7	26.7
	موافق	11	36.7	36.7	63.3
	موافق تماما	11	36.7	36.7	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

احس باهمية وظيفتي داخل الفندق					
		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق تماما	1	3.3	3.3	3.3
	غير موافق	4	13.3	13.3	16.7
	محايد	1	3.3	3.3	20.0
	موافق	13	43.3	43.3	63.3
	موافق تماما	11	36.7	36.7	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

اواجه صعوبات في تادية عملي داخل الفندق					
		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق تماما	2	6.7	6.7	6.7
	غير موافق	4	13.3	13.3	20.0
	محايد	4	13.3	13.3	33.3
	موافق	14	46.7	46.7	80.0
	موافق تماما	6	20.0	20.0	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

الملحق رقم: 10

اختبار الفرضيات

Variables introduites/supprimées ^b			
Modèle	Variables introduites	Variables supprimées	Méthode
1	الحوافز المعنوية, الحوافز المادية		Entrée
<p>a. Toutes variables requises saisies.</p> <p>b. Variable dépendante : الرضا</p>			

Récapitulatif des modèles ^b					
Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation	Durbin-Watson
1	.912 ^a	.832	.820	.45897	1.860
<p>a. Valeurs prédites : (constantes), الحوافز المعنوية, الحوافز المادية</p> <p>b. Variable dépendante : الرضا</p>					

ANOVA ^b						
Modèle		Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1	Régression	28.179	2	14.089	66.883	.000 ^a
	Résidu	5.688	27	.211		
	Total	33.867	29			
<p>a. Valeurs prédites : (constantes), الحوافز المعنوية, الحوافز المادية</p> <p>b. Variable dépendante : الرضا</p>						

قائمة الملاحق

Coefficients ^a						
Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		A	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	-.458	.377		-1.213	.236
	الحوافز المادية	.929	.222	.700	4.175	.000
	الحوافز المعنوية	.255	.183	.233	1.390	.176

a. Variable dépendante : الرضا

Coefficients de corrélation ^a				
Modèle			الحوافز المعنوية	الحوافز المادية
1	Corrélations	الحوافز المعنوية	1.000	-.882
		الحوافز المادية	-.882	1.000
	Covariances	الحوافز المعنوية	.034	-.036
		الحوافز المادية	-.036	.049

a. Variable dépendante : الرضا

Statistiques des résidus ^a					
	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart-type	N
Prévision	1.4442	4.9938	3.7667	.98574	30
Erreur Prévision	-2.356	1.245	.000	1.000	30
Erreur standard de la prévision	.095	.244	.139	.044	30
Prévision corrigée	1.4236	4.9932	3.7785	.98575	30
Résidu	-.90219	.81670	.00000	.44286	30
Erreur Résidu	-1.966	1.779	.000	.965	30
Stud. Résidu	-2.152	1.819	-.012	1.028	30
Résidu supprimé	-1.16531	.91973	-.01180	.50508	30
Stud. Résidu supprimé	-2.320	1.906	-.015	1.064	30
Mahal. Distance	.286	7.201	1.933	1.942	30
Distance de Cook	.000	.605	.050	.119	30
Bras de levier centré	.010	.248	.067	.067	30

a. Variable dépendante : الرضا

