

**تأثير كفاءة الاجور والحوافز على تحسين أداء العاملين : دراسة
ميدانية في القطاع الصحي العراقي**

م.م. إيمان موفق عمر

كلية الإدارة والاقتصاد - جامعة تكريت

**The Effect of Wage Efficiency on Improving
the Performance of Employees**

Eman Mofq Omar

Iman90600@tu.edu.iq

المستخلص:

يهدف هذا البحث إلى بيان مدى تأثير كفاءة الأجور والحوافز على تحسين أداء العاملين في القطاع الصحي العراقي ، إذ حددت مشكلة البحث في عدم توافر الاجور والحوافز المناسبة للعاملين في القطاع الصحي العراقي والذي قد يؤثر سلباً على ادائهم المستقبلي وقد يساهم في ضعف إنتاجيتهم، وبالتالي يقلص فرصة تحقيق المؤسسة لأهدافها، وتكمن أهمية البحث في أهمية الاجور والحوافز كعناصر هامة في حياة العاملين وتأثيرهم على ادائهم كونهم محفزات للعاملين على العمل ، واعتمدت الباحثة المنهج التحليلي الوصفي في عرض معلومات الدراسة وتحليلها وتفسيرها، أجريت الدراسة في تسع من الشركات الرائدة في المجال الدوائي والمستلزمات الطبية المدرجة في قائمة الشركات العراقية وبلغ مجتمع الدراسة (٤٢٣) فرداً من مختلف المستويات الإدارية ، وجرى جمع البيانات عن طريق استمارة استبيان صممت بالأعتماد على مقاييس عالمية بعد ان جرى تكيفها لتلائم البيئة العراقية وإخضاعها لاختبارات الصدق والثبات اللازمة ، وقد وزعت الاستبانة على عينة من مجتمع الدراسة وبواقع (١٢١) استمارة استبيان، وكان المسترجع منها (١٢١) استمارة أي بنسبة استرجاع (١٠٠٪) وكانت الاستثمارات الصالحة للتحليل الاحصائي (١٢١) استمارة، وقد جرى اختبار فرضيات رئيسية ومنها الفرض الأول : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين كفاءة الأجور وتحسين أداء العاملين ، الفرض الثاني: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين كفاءة الحوافز وتحسين أداء العاملين ، واستخدمت الدراسة عدداً من الاساليب الاحصائية المناسبة (المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، معامل الاختلاف، الاهمية النسبية) والبرامج التطبيقية (SPSS 20) اللازمة لتحليل البيانات ومعالجتها.

وقد توصلت الدراسة إلى أن الأعتماد على معيار الكفاءة في تحديد الأجور والحوافز يمنح العاملين الشعور بالعدالة في التوزيع ويجعلهم ينعمون بالاستقرار الوظيفي، كما أنه يقلل من معدل دوران العاملين ويحسن الأداء، وأوصت الدراسة المؤسسات بضرورة ربط الأجور والحوافز بالأداء وبرؤية المؤسسة من خلال اعتماد إستراتيجية عادلة لتوزيع الاجور تتضمن عنصر التحفيز المادي والمعنوي بما يشكله هذا العنصر من إسهام في تحسين أداء العاملين .

الكلمات المفتاحية: كفاءة الاجور، الحوافز، تحسين الأداء، دوران العاملين، العاملين.

Abstract:

This study aims to identify the impact of wage and incentives efficiency on improving the performance of employee in the Iraqi health sector. For its objectives, and the importance of the research lies in the importance of wages as an important element in the lives of workers and its impact on their performance as it motivates workers to work, and the researcher adopted the descriptive analytical approach in presenting, analyzing and interpreting the study information. The study community reached (423) individuals from various administrative levels, and the data was collected through a questionnaire form designed based on international standards after it was adapted to suit the Iraqi environment and subjected to the necessary honesty and stability tests, and the questionnaire was distributed to a sample of the study community and by (121) questionnaire forms , and the retrieved questionnaire was (121) forms , i.e. a rate of retrieval (100%), and the valid forms for statistical analysis were (121) forms . Main hypotheses have been tested, including the first hypothesis: there is a statistically significant relationship between wage efficiency and employee performance improvement, the second hypothesis: there is a statistically significant relationship between wage efficiency and low employee turnover, and the third hypothesis: job satisfaction with wages affects improving performance The study used a number of appropriate statistical methods (arithmetic mean, standard deviation, coefficient of variation, relative importance) and the applied programs (SPSS 20) necessary for data analysis and processing. The study found that relying on the efficiency criterion in determining wages gives workers a sense of fairness in distribution and makes them enjoy job stability, as it reduces employee turnover and improves performance. The material and moral stimulus that this element constitutes a contribution to improving the performance of the employees.

Keywords: Wage Efficiency, incentives, improving Performance, Employees, Employee Turnover

المقدمة:

تؤدي الاجور والحوافز دوراً هاماً في حياة العاملين والمؤسسات، وتساهم في تحسين أداء العاملين ورفع إنتاجيتهم، لذلك تعتبر إحدى الوسائل التي تستطيع المؤسسة من خلالها تحفيز العاملين، لا سيما أنها الوسيلة الأساسية لتلبية احتياجاتهم واشباع رغباتهم . كما أن وضع

وإدارة نظام الأجور والحوافز بشكل كفاء في الشركة، يمكن أن يؤدي إلى زيادة تحفيز العاملين ورفع إنتاجيتهم وتعزيز رضاهم، حيث يتأثر أداء العاملين بالتحفيز، لأن العامل المتحمس سيبدل قصارى جهده لتحسين أدائه في المؤسسة التي يعمل بها. كما تساهم الأجور في تحسين أداء العاملين ورفع إنتاجيتهم ورضاهم الوظيفي، فالعامل الذي يتمتع بدرجة عالية من الرضا الوظيفي يزيد من حماسه وقدرته على العمل، ويرتفع معنوياته، وامتثانه لوظيفته ومنظمته، وبالتالي يتحسن أدائه. ووفقاً لذلك فإن كفاءة الأجور تعتمد على فكرة دفع أجور أعلى للعاملين للحصول على أداء وجهد أفضل، وكذلك زيادة الإنتاجية والكفاءة في العمل، حيث أن زيادة إنتاجية العمل قد تعوض النفقات الإضافية التي تتكبدها المؤسسات في دفع أجور أعلى، فضلاً عن أن كفاءة الأجور قد تساهم في الحد من دوران العاملين والابقاء على الكفاءات العاملة، وكذلك جذب واستقطاب المزيد من الكفاءات المناسبة للعمل بها. كما تساهم كفاءة الأجور في تحسين الروح المعنوية للعاملين وتعزيز قدراتهم وتشجيعهم وبالتالي رفع وكفاءة إنتاجيتهم، كما تساعد في الاحتفاظ بالعاملين مما يقلل أي تكلفة إضافية تتكبدها المؤسسة في تدريب عاملين جدد.

المبحث الأول/ منهجية الدراسة

أولاً : مشكلة البحث:

تلعب الأجور والحوافز دوراً رئيسياً في تحسين مستوى أداء العاملين ورفع كفاءتهم الانتاجية، حيث تعد الاجور الوسيلة الاساسية لإشباع رغبات العاملين المتعددة ومن شروط تحسين الأداء هو عدالة الاجور وهو ما يحصل عليه العاملين من أجور تتناسب مع ما يقدموه للمؤسسة من إمكانيات وقدرات ومهارات (مؤمن محمد عبدالرحيم الخضر، ٢٠٢١، ص ١٨). وتعد الأجور من العوامل المؤثرة على رغبة الأفراد في العمل وبالتالي على مستوى إنتاجيتهم، أما من ناحية المؤسسات فهي تمثل عناصر هاماً من عناصر تكاليفها، وبالتالي تصبح طريقة تحديد الأجور من الموضوعات الأساسية التي تهتم بها الإدارة، حيث تسعى إلى رفع مستوى الكفاءة الإنتاجية وتخفيض التكاليف، هذا كله من أجل مساعدة العاملين على تحقيق مستويات الأداء المطلوبة. لذا فإن شعور العاملين الذين يحصلون على أجور غير مناسبة بأن الأداء الذي يقدمونه لا يتوافق مع الأجور المقدمة قد يؤدي إلى انخفاض مستوى أداء العاملين (Barus, B. S. 2022, p.2813)، لذا فإن اعتماد أي مؤسسة على دفع أجور أعلى من متوسط السوق سيؤدي إلى جذب العاملين وخصوصاً من ذوي المهارات العالية لتولي الوظائف في المؤسسة (Mia, M. A., Pellegrino, L. D., Zhang, C., & Sangwan, S., 2022, p.238)

لذلك يتوجب على المؤسسة الأهتمام بكل ما من شأنه أن يؤدي إلى تحسين أداء العاملين ووضع نظام أجور عادل وكفوء ينماشى مع أداء العاملين، وذلك من خلال تحفيزهم وتدريبهم وترقيتهم وتطوير مساهمهم الوظيفي.

ولذلك تتمثل مشكلة البحث في التساؤلات التالية :

١. هل نظم الأجور الحالية تحفز العاملين وتدفعهم للعمل بمستوى أداء عالي؟،
٢. ما طبيعة العلاقة بين كفاءة الاجور وأداء العاملين بالمؤسسة؟
٣. ما مدى تأثير كفاءة الحوافز على أداء العاملين بالمؤسسة؟

ثانياً : أهمية البحث:

إن أهمية البحث نابعة من أهمية الحاجة لتطوير نظام للاجور والحوافز يكون عادل وكفاء لما له من تأثير هام في تحسين أداء العاملين، وبالتالي يكتسب البحث الحالي أهميته بالنقاط التالية:

- ١- لقد استمد البحث أهميته من أهمية متغيراته (كفاءة الاجور والحوافز - أداء العاملين) كونهما من الموضوعات الهامة والمؤثرة على طبيعة عمل المؤسسات وخصوصاً المؤسسات الدوائية التي تسعى دوماً إلى تغيير واقعها للافضل.
- ٢- إبراز الدور الذي تلعبه الأجور والحوافز في دفع العاملين لتقديم المزيد من الجهد والانتاجية وخصوصاً في المؤسسات الدوائية التي تقدم العلاجات اليومية للأفراد والجهات الأخرى بالعراق.

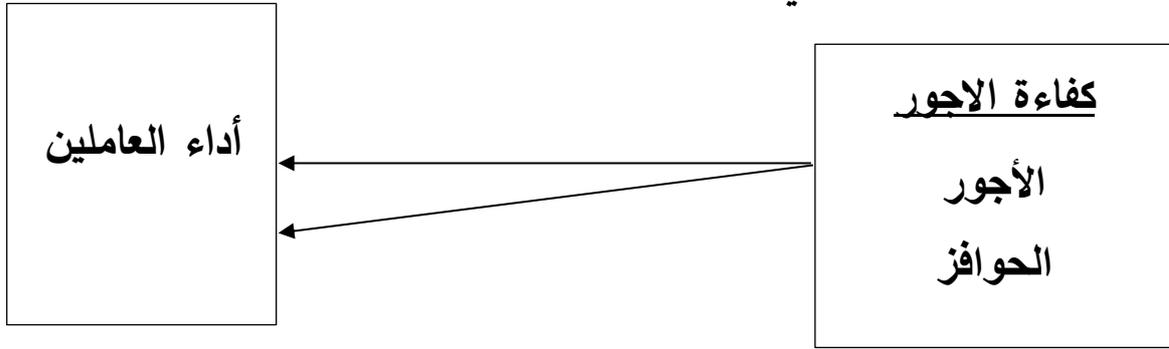
ثالثاً: أهداف البحث:

يهدف البحث وبشكل رئيسي لبيان مدى تأثير كفاءة الاجور والحوافز على تحسين أداء العاملين على عينة من الشركات التي تعمل في مجال الادوية وتسعى الدراسة الحالية إلى تحقيق الأهداف الآتية :

- ١- التعرف على نظم الاجور والحوافز الحالية ومحدداتها ومستوى اداء العاملين في المؤسسات محل البحث.

- ٢- تسليط الضوء على أهمية كفاءة الأجور والحوافز في تحسين أداء العاملين بالمؤسسات محل البحث.
٣- التعرف على مدى تأثير كفاءة الأجور والحوافز في تحسين أداء العاملين بالمؤسسات محل البحث.

رابعاً : المخطط الفرضي للبحث:



خامساً: فرضيات البحث:

- ١- نظام الأجور المطبق في المؤسسة يساهم في تحسين أداء العاملين.
٢- نظام الحوافز المطبق في المؤسسة يساهم في تحسين أداء العاملين.
٣- يلقي نظام الاجور والحوافز المطبق في المؤسسة محل البحث رضا من طرف العاملين.

سادساً : منهجية الدراسة:

هذه الدراسة هي إحدى الدراسات الميدانية التي تم فيها اتباع المنهج الوصفي والتحليلي لوصف وقياس كفاءة الأجور لتحسين أداء العاملين ، وذلك من خلال الدراسة الميدانية التي تمت في القطاع الصحي العراقي ، حيث تم تحليل ودراسة البيانات ومقارنة متغيرات الدراسة عن طريق التحويل غير الكمي إلى المتغيرات الكمية التي تقبل القياس من أجل اختبار الفرضيات وتوضيح النتائج والتوصيات التي قدمتها الدراسة ، حيث تم الانتهاء من الدراسة على أساس إظهار العلاقات الارتباطية والسببية بين المتغير المستقل والمتغير التابع ، للوصول إلى النتائج التي تساهم في تطوير وتحسين العينة.

سابعاً: مجتمع البحث وعينته:

لأجل تحقيق أهداف البحث واستيفاء متطلبات الجانب التطبيقي له جرى اختيار مجتمع البحث من القيادات في بعض الشركات المساهمة العراقية المتواجدة في بعض العواصم من بين الشركات الرائدة في المجال الدوائي والمستلزمات الطبية المدرجة في قائمة الشركات العراقية وهي تسع شركات موزعة في انحاء العراق وفي مختلف المستويات الإدارية إذ بلغ مجتمع البحث (٤٢٣) فرداً ووزعت الاستمارة في الشركات الرائدة في المجال الدوائي والمستلزمات الطبية المدرجة في قائمة الشركات العراقية على عينة البحث البالغة (١٢١) استبانة وجرى استرجاع (١٢١) استمارة كانت جميعها صالحة للتحليل الاحصائي وكانت نسبة الاستجابة ١٠٠٪، من مجموع الاستبانات الموزعة كما هو مبين في الجدول رقم (١) ، اجماع الاستبانات الموزعة التي تم استرجاعها وصالحة للتحليل الاحصائي ونسب مجموع الاستبانات التي تم توزيعها جدول (١)

عينة الدراسة		الاستبانات الجيدة للتحليل		الاستبانات المسترجعة		الاستبانات الموزعة	
العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة
١٢١	١٠٠٪	١٢١	١٠٠٪	١٢١	١٠٠٪	١٢١	١٠٠٪

المصدر: من إعداد الباحثة

في البداية يمكن من خلال هذا الجزء إعطاء لمحة عامة عن الشركات المساهمة العراقية المتخصصة في المستلزمات الطبية والأدوية كمجتمع الدراسة ، حيث تم توفير التفاصيل في دليل البحث العراقي (٢٠٢١) ومصنع الرافدين ، التي تختص بإنتاج المستحضرات الصيدلانية وهي من أشهر مصانع القطاع الخاص وأكثرها أصالة وتخصصت في إنتاج الأدوية البشرية ، تأسس المصنع عام ١٩٩٨ في العاصمة بغداد.

ولقد توصل المصنع في وقت قياسي ليكون في المقدمة وبين المصانع والشركات التي تعمل في مجال العينة الصحية والصيدلانية، كما أن الشركة العامة للصناعات الدوائية والمستلزمات الطبية (SDI) هي إحدى الشركات الحكومية التي تأسست عام ١٩٥٩ م في العراق وتم ذلك على أساس المعاهدة التي وقعت بين الجانبين العراقي والاتحاد السوفيتي للتعاون الاقتصادي والفني برأسمال عشرة ملايين دينار عراقي وكانت تابعة لدائرة الصناعات الدوائية في وزارة الصناعة ، وارتفع رأس المال إلى ٢٧١ مليون دينار عراقي ، وكان ذلك عام ١٩٩٧ .

وكذلك شركة الحكامة التي تأسست عام ٢٠٠٣ من قبل مجموعة طموحة من الصيادلة الذين لديهم بصيرة وإيمان بأهمية دورهم في دعم السوق المحلي داخل العراق وتزويدهم بمنتج وطني بمواصفات عالية ومنافسة مع المنتج الأجنبي بأسعار رمزية يمكن أن تتحملها جميع فئات الشعب، أما عن الشركة العراقية لثقافة الحياة فقد تم تأسيسها رسمياً عام ٢٠٠٦ ، وبدأت في تقديم خدماتها للمجتمع الأكاديمي والعلمي بشكل سريع ، لأنها تحمل خبرات مؤسسي الشركة من التخصصات العلمية والدرجات العليا (ماجستير ، دكتوراه)، في العلوم الطبية والبيولوجية وتكنولوجيا الحياة ، ومن المهم أيضاً ذكر شركة سما الفيحاء هي أول شركة جنوبية لتصنيع الأدوية ، وتأسست عام ٢٠١٢ ، ومقرها البصرة ، حيث تعتبر البصرة أكبر داعم لها بحسب للاقتصاد العراقي، وشركة الشرق الاوسط التي تأسست لغرض الشركات منخفضة رقم (٣٦) لسنة ١٩٨٣ وفقاً لاحكام المادة (٢١) من القانون اعلاه مع مراعاة التعليمات الصادرة عن وزارة المالية العراقية، فضلاً عن تعليمات وزارة الصناعة والمعادن داخل العراق التي طالما حاولت منذ تأسيسها تصنيع ادوية عالية الجودة، وهي شركة خاصة مسجلة لدى الحكومة العراقية ولديها تراخيص لاستيراد المواد الخام الأولية المستخدمة في تصنيع المستحضرات الصيدلانية التي تنتجها شركتنا وأخيراً تم تأسيس مكتب الساحل العلمي عام ١٩٩٩ وتم ذلك بالاعتماد على مجهود ذاتي بسيط بدأ من أساس علمي وتجاري في مجال تسويق وتوزيع الأدوية ومستلزماتها الطبية، كما استطاع أن يصنع لنفسه اسماً في مجاله الطبي في العراق من خلال طريقته التسويقية للعديد من الشركات الكبيرة والرائدة في مجال الطب والمستلزمات الطبية على المستوى الآسيوي والعربي والأوروبي.

جدول (٢) اسماء الشركات المدرجة في الاسواق العراقية

اسم الشركة	سنة التأسيس	الموقع
مصنع الرافدين	١٩٩٨	بغداد
الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية	١٩٥٩	سامراء
شركة الحكامة	٢٠٠٣	الموصل
الشركة العراقية للتقنية الحيوية	٢٠٠٦	بغداد
شركة سما الفيحاء	٢٠١٢	البصرة
شركة الشرق الأوسط لصناعة الأدوية المحدودة	١٩٨٩	بغداد
شركة الأدوية الكندية	١٩٩٥	بغداد
المنصور للصناعات الدوائية	٢٠٠٤	بغداد
الساحل العلمي	١٩٩٩	بغداد

المصدر: إعداد الباحثة

المبحث الثاني / الإطار النظري

١/ مفهوم الأجور : يمكن وصف مصطلح الاجر بأنه " هو التعويض الذي يدفعه صاحب العمل مقابل خدمات العاملين بالساعة واليوم والأسبوع وكل أسبوعين" ، ويمكن تعريف الاجور بأنها حقوق العامل التي يتم تلقيها والتعبير عنها في شكل نقود كتعويض من أصحاب العمل (أصحاب العمل) للعاملين الذين يتم تحديدهم ودفعهم بناءً على اتفاقية العمل ، والاتفاق / القوانين واللوائح المعمول بها ، بما في ذلك البدلات للعاملين وعائلاتهم مقابل العمل و / أو الخدمات التي تم أو سيتم أدائها (Sulistyowati, P., Zusrony, E., & SAavitri, S. D. D., 2022, p.1095)

٢/ مفهوم الحوافز:تعرف الحوافز بأنها الفرص والوسائل التي توفرها إدارة المؤسسة للعاملين لتثيير رغبتهم وتخلق لديهم الدافع من أجل الحصول على الجهد والعمل المنتج (جيدول، أحمد عمر، قويدر ، ٢٠٢٠ ، ص ١٩) ، وتعتبر الحوافز المالية إلى حد كبير وسيلة مناسبة لتحفيز الموظفين وتحسين أدائهم (Garbers, Y., & Konradt, U, 2014, p. 103)

١. تمثل الأجور دخل للعامل، وهي مصدراً هاماً لمعيشته وتقيس مستوى رفاهيته، وتؤمن احتياجاته واحتياجات أسرته (بلعيد، مليزة، ٢٠٢٠، ص ٣١١)
٢. تدفع الأجور والحوافز العاملين للتقني الوظيفي والعلمي عن طريق زيادة كفاءة الفرد لتحسين إنتاجيته ومؤهلاته للاستفادة من المزايا المتاحة في الأجور والحوافز .
٣. تشجع العاملين وتحفزهم لمزيد من الأداء وإظهار كفاءتهم الإنتاجية (شرماط، سالم، ٢٠٢١، ص ١٦٠)
٤. تلعب الأجور والحوافز دوراً هاماً في قرار الفرد في البقاء في المنظمة الحالية التي يعمل بها أو الانتقال منها (مرسى ، عز الدين ، ٢٠١٧، ص ٢٣٤).
٥. تساهم نظم الحوافز في تفجير قدرات العاملين وطاقتهم واستخدامها أفضل استخدام (هادف، رانية، وبلهى، حسينة، ٢٠٢٠، ص ٨٦٥)

٤/ معايير تحديد الاجور والحوافز:

حتى تكون الاجور والحوافز ذات فعالية لابد من توافر مجموعة من الأسس ومنها:

- ١- الأداء: يعتبر التميز في الاداء من أهم أسس منح الحوافز ويمكن ملاحظته في كمية الانتاج او وقت العمل او التكاليف التي يتم توفيرها (محمد، مقران، ٢٠٢١، ص ٢٣) .
- ٢- الجهد: يستعمل هذا المعيار في قياس ناتج العمل، لكنه أقل موضوعية من المعيار الأول، حيث لا يؤدي المجهود المبذول من العامل دائماً إلى إنجاز العمل بفعالية (معزوز ، شعيب ، ٢٠١٦، ص ٢٣).
- ٣- الأقدمية: يقصد بها طول المدة التي قضاها العامل في العمل وتشير إلى مستوى ولاء الموظف ، والتي يمكن استخدامها بعد ذلك كمؤشر على أن العامل يحصل على قيمة تحفيزية من المنظمة (Lase, H. P., Siregar, M., & Syahputra, R. 2022, p.9233)
- ٤- المؤهل العلمي والخبرات: وهي التعويضات التي ينالها الفرد من شهادات أو براءات اختراع أو اجازات او دورات تدريبية (المحجوب، غيثي محمد، و عبدالعالي، بشير، ٢٠٢١، ص ٥٩٨)
- ٥/ أسباب لجوء المؤسسات لتطبيق نظام كفاءة الاجور والحوافز:

تتحصّر أسباب لجوء المؤسسات لتطبيق كفاءة الاجور والحوافز في خمس عناصر اساسية وهي (Lindström, O., & Podolská, Z. 2022, pp. 3-5):

- ١- ولاء العاملين: إن حصول العاملين في المؤسسة على أجرٍ عالٍ سيُشعرهم بزيادة ولاءهم وانتمائهم للمؤسسة ، وسيعملون بأقصى امكاناتهم وقدراتهم من أجل المؤسسة، لكن إذا شعر العاملين أن المؤسسة تقوم باستغلالهم، فإن هذا سيدفعهم إلى أداء الحد الأدنى من العمل فقط، وسيسعون دائماً لأخذ فترات راحة طويلة.
- ٢- انخفاض تكاليف الإشراف: من المعروف أن العاملين الذين يحصلون على أجور قليلة، يكون من الضروري تواجد مشرف مباشر بينهم لكي يحثهم على أداء أعمالهم مهما كانت الظروف، لكن إذا حصل العاملين على أجور عالية، فإنهم يكونون على أهبة الاستعداد والحماس لأداء أعمالهم، ولن يحتاجوا إلى إشراف إداري مباشر عليهم.
- ٣- استقطاب العاملين من ذوي الكفاءات العالية: من المعروف لدى العاملين أن المؤسسة التي تدفع أجور عالية للعاملين، تكون محط اهتمامهم وينجذبون لها ويسعون للعمل فيها، وستتمكن المؤسسة من أن تجذب أعلى وأفضل العاملين من ذوي الكفاءات والمهارات العالية للعمل فيها، حيث يمكن أن تعمل زيادة الأجور على الحد من معدلات الفقر، خاصةً في الاقتصادات النامية ذات معدلات الأجور المنخفضة جداً.
- ٤- التقليل من معدل دوران العمل: ان حصول العاملين في المؤسسة على أجرٍ عالٍ يوفر على المؤسسات تكاليف إعادة تعيين العاملين الجدد وتدريبهم، واخيراً زيادة كفاءة العاملين والقدرة على الاستفادة من مهاراتهم وخبراتهم بأعلى قدر ممكن، وسيكون العاملين قادرين على رعاية أنفسهم أكثر، عندما يحصلون على أجور عالية.
- ٦/ علاقة كفاءة الأجور بتحسين أداء العاملين :

إن زيادة الاجور يمكن ان تؤدي إلى زيادة إنتاجية العاملين وبالتالي إذا قامت الشركات بزيادة الاجور فانها سوف تستعيد بعض او كامل المصاريف الاضافية الناتجة عن زيادة الاجور من خلال ارتفاع معدل الاحتفاظ بالعاملين وارتفاع انتاجية العاملين (Idris, I., Adi, K. R., Soetjipto, B. E., & Supriyanto, A. S. 2020, p.735)

كما إن نظام الأجور يساهم في جذب الأفراد للعمل في المؤسسة أو العكس قد يبعدهم عن الالتحاق للعمل فيها، أو حتى يصل الأمر إلي ان يترك البعض منهم عمله للالتحاق بمنظمات أخرى ، وخاصة من ذوي المهارات والكفاءات العالية نتيجة شعورهم بعدم وجود مثل ذلك التوازن بين الجهد العائد ، ومن ناحية أخرى تشكل الأجور عنصراً أساسياً من عناصر التكلفة في المؤسسة، مما يستوجب ضرورة تخطيطها ليس كمحدد للعدالة والرضا فقط، وإنما أيضاً كمحدد لمستوى التكلفة والإنتاجية (Gunawan, H., & Amalia, R. 2015, p.350-351)

كما أن شعور العاملين بالرضا عن نظام الأجور من الممكن ان يساعد على تقليل حالات الغياب والتأخير والتسرب الوظيفي والشكاوى والخلافات مع الإدارة ويرفع من مستوى أداء العاملين وبالتالي يخفض من معدل دوران العاملين، حيث ان الاحتفاظ بالعاملين من ذوي المؤهلات والخبرات الطويلة يزيد من قدراتهم على تحقيق أهداف المؤسسة (بافقير، عبد الله سالم يوسف، ٢٠١٧، ١٩٣)

وفي الوقت الحالي تؤدي الزيادة في معدل دوران العاملين إلى زيادة تكلفة التعيين وانخفاض الكفاءة التنظيمية والإنتاجية (Anwar, G., & Shukur, I., 2015, p. 73) حيث أن هناك تكاليف غير مباشرة وبعض الجوانب الإضافية غير المرغوب فيها يسببها دوران العاملين ومنها فقدان الإنتاجية ، وتعطل العمل ، والخسارة المحتملة للمعرفة المؤسسية والاستراتيجية (Lyons, P., & Bandura, R. 2019, pp.1-2)

وبالتالي فإن ارتفاع معدل دوران العمل يعد مؤشراً على عدم رضا العاملين عن مستوى الأجور، لذلك قد يقرر بعض العاملين ترك العمل والبحث عن عمل آخر يحصلون فيه على أجور أعلى، ولما كان للعاملين من ذوي الكفاءات من أهمية كبرى للمؤسسات لما يمتلكونه من مهارات وخبرات مؤثرة في أداء وإنتاجية المؤسسة فبدونهم تتراجع إنتاجية المؤسسات ، لذا يجب على إدارة الموارد البشرية أن تقوم بإدارة الرواتب والأجور بمهنية عالية للاحتفاظ بهم (Lee, Y. S., & Liu, W. K., 2021, pp.62-65).

لذا ترى الباحثة بأنه على إدارة الموارد البشرية التأكد من أن الرواتب والأجور التي تدفعها المؤسسة تتمتع بالميزة التنافسية بين المؤسسات المنافسة عن طريق إجراء مسح دوري للأجور في سوق العمل ومقارنتها بمستويات الأجور التي تدفعها وإجراء التعديلات الاستباقية إن وجدت تقاوتاً كبيراً لصالح المؤسسات المنافسة.

وقد تنبع أهمية أداء العاملين من كونه يعتبر حجر الأساس في تحقيق أهداف المؤسسة ، وبالتالي من أجل ضمان تحقيق الأهداف المنشودة لابد من دراسة هذا الأداء ومتابعته وتقييمه من أجل استمرار السيطرة عليه ، ولذلك يعتبر الاجر الذي يتقاضاه العاملين من اهم العوامل التي تؤثر على ادائهم اذ توجد علاقة تأثير متبادلة بين الاجر والأداء .

٧ / علاقة كفاءة الحوافز بتحسين أداء العاملين :

تعد الحوافز من أهم الوسائل التي تستخدمها المؤسسات الناجحة في رفع كفاءة العاملين بها وحثهم على بذل المزيد من الجهد والعطاء وزيادة مستوى انتاجيتهم ، فالعاملين يتجهون نحو المسلك الذي تكافئهم عليه المؤسسة ، وقد يكون توقع المكافآت حافزاً لاثارة السلوك والاداء الوظيفي ، وقد يكون دافعاً لاختيار مؤسسة من المؤسسات كمكان للعمل ، بالإضافة إلى أن الحوافز لها أهميتها للعاملين لانها تسد حاجات تتعلق بالعمل وتشعرهم بالرضا الوظيفي (محمد، عبد الله يوسف، ٢٠١٩، ص ٩٤).

حيث يعد الرضا الوظيفي من الدعائم الرئيسية للرفع من مستوى أداء العاملين ، ومن المظاهر التي تدل على الرضا الوظيفي للعامل هي انتظام العامل في عمله وعدم تعييبه أو تأخره عن مواعيد العمل الرسمية، وكذلك قلة الشكاوى ، حيث إن الشكاوى المتكررة وكثرة التظلمات، سواء كانت فردية أو جماعية تدل على عدم الرضا الوظيفي، والعكس صحيح، فإن قلتها أو انعدامها هو دليل على رضا العامل ونجاحه في أداء وظيفته ، بالإضافة إلى انخفاض درجة مقاومة التغيير، حيث تحتاج الوظيفة إلى تطوير مستمر ليواكب مستجدات العصر والتطور، خاصة في أسلوب الأداء وإجراءات الانضباط، وهي مسئولية الرؤساء في المقام الأول، فعندما يعمل القادة على التغيير والتطوير وتوجد استجابة من قبل العاملين، ولم يكن هناك مقاومة لهذا التغيير، يعد ذلك دليل على الرضا الوظيفي ، فضلاً عن إن الأداء المتميز للعامل نحو واجباته الوظيفية بكفاءة عالية وجودة مرتفعة وإبتقان، يعكس إلى حد كبير رضا العامل عن عمله (Fadlallah, A. W. A. 2015, pp. 26-29).

ويمثل تحسين أداء العاملين الشغل الشاغل للمدراء في كثير من المؤسسات ، ومن أجل ذلك لابد من الاعتماد على نظام فعال وكفوء لتحفيز العاملين مادياً ومعنوياً، وجعل المؤسسات تتنافس على اكتساب العاملين من ذوي الكفاءات وحصولهم على أجور أعلى ومناصب أرقى في السلم الوظيفي ، لذلك صار لزاماً على المؤسسات الاعتماد على معيار الكفاءة لبناء أنظمة الأجور والحوافز مما يؤثر بشكل فعال على الرضا الوظيفي للعاملين ، وخصوصاً أن الأداء يرتبط بشكل مباشر بمستوى كفاءة العاملين ، لذلك يجب حصول العاملين على المقابل الذي يتناسب مع مستويات كفاءتهم، ويشجعهم على تطوير المؤسسة باستمرار ، لذلك ينبغي على المؤسسة الإهتمام بمختلف العوامل والظروف التي تحيط بهم وتؤثر في مستوى شعورهم بالرضا الوظيفي، وخصوصاً نظام الحوافز لأنه من اهم هذه العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي للعاملين. (Ali, BJ, & Anwar, G. 2021, pp.25-28)

كما ترى الباحثة بضرورة اعتماد المؤسسة نظام للحوافز عادل ومتكافئ على أن يتضمن حوافز مادية ومعنوية تتناسب مع الأداء المطلوب من العاملين والعمل على توفير بيئة عمل مناسبة يتوافر فيها درجات عالية من رضا العاملين وهذا بدوره سيؤدي إلى تخفيض معدل دوران العاملين وزيادة ولائهم الوظيفي تجاه المؤسسة.

٨/ الدراسات السابقة:

هدفت دراسة (Kong, D., Wang, Y., & Zhang, J. (2020) إلى بيان مدى تأثير استخدام نظام كفاءة الأجور من خلال دفع أجور أعلى نسبياً للعاملين على أداء العاملين وهل نظام كفاءة الأجور سيعزز من ابداعهم وكمية براءات الاختراع وجودتها ، وتوصلت الدراسة إلى أن كفاءة الأجور يمكن أن تكون بمثابة قناة اقتصادية أساسية تعزز الابتكار من خلال الاحتفاظ برأس المال البشري القيم واجتذابه وتحفيز حماس العاملين لرفع أدائهم في العمل.

كما هدفت دراسة عبد الحميد (٢٠١٩) إلى معرفة تأثير كفاءة نظام الأجور والحوافز على مستويات الإنتاجية بالمؤسسة ، وقد توصلت الدراسة إلى أنه لا يوجد اهتمام كافي بتحسين أجور العاملين من أجل تحسين جودة المنتجات في شركات الادوية، وانه لا يوجد اهتمام كافي بتطوير أداء العاملين حيث ان الادارة العليا لا تستخدم المكافآت والحوافز المادية لزيادة الانتاجية.

هدفت دراسة (Umar, A. (2014) إلى تحليل تأثير الأجور على أداء العاملين ، وتأثير الأجور على الرضا الوظيفي للعاملين ، وتوصلت الدراسة إلى أن ارتفاع الأجور التي يحصل عليها العاملين سيؤدي إلى تحسين أداءهم ، فالعمل المنجز مقابل أجور مرضية سيجعلهم يشعرون بالمسؤولية عن تحسين جودة العمل وكمية العمل والابداع في العمل ، وفعالية العمل، والانتهاه من العمل في الوقت المناسب.

مصادر جمع البيانات:

تم أخذ مصدرين رئيسيين لجمع المعلومات والبيانات المطلوبة للدراسة والمتمثلة في:

أولاً- البيانات الأولية:

وتعتمد عليها في جمع وتحليل البيانات المرتبطة بالدراسة، وقد تم ذلك من خلال استبيان تم تطويره لاحقاً ويعتمد على الإطار النظري الذي سيتم إعداده للدراسة والدراسات السابقة ، كما تم توزيعه وتجميعه لإجراء التحليل وتفسير الأثر بين متغيراته ، وسيكون الاستبيان مكون من جزأين (متغيرات الدراسة والمتغيرات الديموغرافية) لفحص مدى قبول الأفراد الذين سيتم توزيع الاستبيان عليهم ، وتم أخذ مقياس ليكرت المكون من خمس نقاط ، حيث سيتم منح كل فقرة في الاستبيان ٥ درجات من القبول من ١: ٥ على التوالي ، ٥ تعني القبول القوي ، ٤ تعني القبول ، ٣ تعني عدم القبول و ١ تعني عدم القبول بشدة.

ثانياً - البيانات الثانوية:

تشير هذه المصادر إلى الكتب والدوريات والأبحاث الموجودة والتي لها علاقة بمفهوم الدراسة، المعلومات المتوفرة عنهم غير كافية لتغطية موضوع تقييم كفاءة الأجور والحوافز وأثرهما على تحسين أداء العاملين ، ومن ثم تم إعداد الإطار النظري لهما من أجل الحصول على هذه البيانات بالرجوع إلى مكتبات مختلفة.

أداة الدراسة:

قام الباحث بجمع البيانات المطلوبة للدراسة من خلال تطوير وتصميم استبيان غطى الفرضيات التي استندت إليها ، من خلال استخدام التعبيرات التقييمية لتحديد أهمية إجابات العينة المبحوثة ، ومقياس ليكرت الذي يتكون من ٥ تم الحصول على درجات لإنشاء الدرجة، الأهمية النسبية لكل فقرة في الاستبيان.

حيث يمكن تعريف الاستبيان على أنه مجموعة من الأسئلة التي يصوغها الباحث على أنها عبارات تتعلق بالبحث بطريقة شمولية ، من أجل الحصول على ما يهدف البحث إليه علمياً من أجل جمع البيانات التي يتم استخلاص الاستنتاجات منها، الاستبيان هو أحد أكثر الأدوات شيوعاً، يستخدم على نطاق واسع في جمع البيانات ، كما أنه يسمح بالحصول على معلومات عالية الدقة. يمكن للباحث أن يراقبها بنفسه في مجال البحث ، لأنها معلومة لا يمكن لأحد أن يمتلكها ، فهي مملوكة لشخص آخر غير صاحبها المؤهل قبل أن يقولها الآخرون ، ويشتمل الاستمارة على مجموعة من الأسئلة التي كانت تم إعداده من خلال مراجعة مجموعة من الدراسات والأبحاث السابقة حول هذا الموضوع. بالإضافة إلى النظر في آراء بعض الأساتذة.

الطرق الإحصائية:

تم استخدام الحزمة الإحصائية لبرنامج العلوم الاجتماعية لمعالجة البيانات الإحصائية (SPSS) ولكي يجب الباحث عن أسئلة الدراسة ، يشتمل العلاج أيضاً على الطرق الإحصائية التالية:

(أ) اختبار Cronbach Alpha لموثوقية الأداة التي تجمع البيانات: لقياس مستوى ثبات الدقة.

(ب) اختبار سميرونوف كولموغوروف: للتحقق من التوزيع الطبيعي لبيانات الدراسة.

(ج) الوسط الحسابي: لمعرفة مستوى استجابة المبحوثين وبيان مدى تشتتهم عن المتوسط.

(د) معامل الانحدار البسيط: لاختبار صحة الفرضيتين المتعلقتين بتأثير المتغير المستقل عن التابع.

(هـ) معامل الانحدار المتعدد الهرمي: لاختبار صحة الفرضية الثالثة المتعلقة بتأثير المتغير المعتدل في العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع.

الدراسة الميدانية:

اختبار ألفا كرونباخ لقياس صدق وثبات أداة الدراسة الميدانية:

ويستخدم هذا الاختبار مدى ثبات وصدق العبارات التي تتكون منها قائمة الاستقصاء التي تم إعدادها لجمع البيانات الأولية، ويوضح الجدول رقم (٣) معامل الثبات الداخلي لكل متغير كما يلي:

جدول رقم (٣)

المتغير	معامل ألفا كرونباخ
كفاءة الأجور	٩٠٪
كفاءة الحوافز	٩٢.١٪
أداء العاملين	٩٤.٨٣٪

المصدر: من إعداد الباحثة وفقاً لنتائج التحليل الإحصائي.

ويتبين من الجدول السابق رقم (٣) أن معامل ألفا كرونباخ الخاص بمتغيرات الدراسة يتراوح بين (٩٠٪ : ٩٤.٣٨٪)، كما يتضح أيضاً أن قيمة معدلات ألفا كرونباخ تراوحت بين (٠ : ١)، وعند الاقتراب من (١) فهذا يؤكد أن أداة الاستقصاء تتسم بالثبات والصدق ويمكن الاعتماد عليها في جمع البيانات الأولية، حيث يتم قبول قيمة معامل ألفا كرونباخ التي تتجاوز (٦٠٪).

اختبار سميرونوف كليمنجروف:

ويستخدم هذا الاختبار لمعرفة هل البيانات تتبع التوزيع الطبيعي أم لا؟، ويوضح الجدول رقم (٤) نتيجة هذا الاختبار كما يلي:

جدول رقم (٤)

العبارات	قيمة الاختبار	قيمة المعنوية	العبارات	قيمة الاختبار	قيمة المعنوية
س١	3.929	٠.٠٠٠	س٢٣	2.349	٠.٠٠٠
س٢	2.232	٠.٠٠٠	س٢٤	2.336	٠.٠٠٠
س٣	2.922	٠.٠٠٠	س٢٥	3.113	٠.٠٠٠

٠.٠٠٠٠	3.876	س٢٦	٠.٠٠٠٠	3.403	س٤
٠.٠٠٠٠	2.334	س٢٧	٠.٠٠٠٠	3.600	س٥
٠.٠٠٠٠	2.565	س٢٨	٠.٠٠٠٠	2.808	س٦
٠.٠٠٠٠	2.999	س٢٩	٠.٠٠٠٠	2.668	س٧
٠.٠٠٠٠	2.516	س٣٠	٠.٠٠٠٠	3.787	س٨
٠.٠٠٠٠	2.322	س٣١	٠.٠٠٠٠	3.060	س٩
٠.٠٠٠٠	2.222	س٣٢	٠.٠٠٠٠	3.540	س١٠
٠.٠٠٠٠	2.788	س٣٣	٠.٠٠٠٠	2.765	س١١
٠.٠٠٠٠	3.509	س٣٤	٠.٠٠٠٠	2.656	س١٢
٠.٠٠٠٠	3.376	س٣٥	٠.٠٠٠٠	3.651	س١٣
٠.٠٠٠٠	2.399	س٣٦	٠.٠٠٠٠	2.099	س١٤
٠.٠٠٠٠	3.444	س٣٧	٠.٠٠٠٠	2.455	س١٥
٠.٠٠٠٠	3.334	س٣٨	٠.٠٠٠٠	3.122	س١٦
٠.٠٠٠٠	2.998	س٣٩	٠.٠٠٠٠	2.888	س١٧
٠.٠٠٠٠	3.578	س٤٠	٠.٠٠٠٠	3.333	س١٨
٠.٠٠٠٠	2.456	س٤١	٠.٠٠٠٠	3.427	س١٩
٠.٠٠٠٠	3.889	س٤٢	٠.٠٠٠٠	3.455	س٢٠
٠.٠٠٠٠	3.883	س٤٣	٠.٠٠٠٠	3.344	س٢١
٠.٠٠٠٠	3.339	س٤٤	٠.٠٠٠٠	3.889	س٢٢
٠.٠٠٠٠	2.245	س٤٥			

المصدر: من إعداد الباحثة في ضوء نتائج التحليل الاحصائي.

ويوضح الجدول رقم (٤) أن بلغت قيم مستوى المعنوية لجميع العبارات (٠.٠٠٠٠) وهي أقل من مستوى معنوية (٠.٠٠٥)، ومن ثم يتم رفض الفرض الصفري وقبول الفرض البديل والذي ينص على أن جميع البيانات تتبع التوزيع الطبيعي ومن ثم سيتم الاعتماد على الأساليب الاحصائية عند درجة ثقة ٩٥٪.

الوسط الحسابي:

ويستخدم هذا الاختبار لمعرفة مستوى استجابة المستقصى منهم ومعرفة مدى تقارب إجاباتهم من الوسط الحسابي، ويعبر الجدول رقم

(٥) عن نتيجة هذا الاختبار كما يلي:

جدول رقم (٥)

العبارات	الوسط الحسابي	قيمة المعنوية	العبارات	الوسط الحسابي	قيمة المعنوية
س١	4.75	٠.٠٠٠٠	س٢٣	4.99	٠.٠٠٠٠
س٢	4.85	٠.٠٠٠٠	س٢٤	4.65	٠.٠٠٠٠
س٣	4.35	٠.٠٠٠٠	س٢٥	5.00	٠.٠٠٠٠
س٤	3.65	٠.٠٠٠٠	س٢٦	3.65	٠.٠٠٠٠
س٥	3.15	٠.٠٠٠٠	س٢٧	2.01	٠.٠٠٠٠
س٦	4.08	٠.٠٠٠٠	س٢٨	4.15	٠.٠٠٠٠

٠.٠٠٠	3.25	س٢٩	٠.٠٠٠	4.85	س٧
٠.٠٠٠	3.35	س٣٠	٠.٠٠٠	4.85	س٨
٠.٠٠٠	4.99	س٣١	٠.٠٠٠	3.05	س٩
٠.٠٠٠	1.55	س٣٢	٠.٠٠٠	3.95	س١٠
٠.٠٠٠	5.00	س٣٣	٠.٠٠٠	3.75	س١١
٠.٠٠٠	1.75	س٣٤	٠.٠٠٠	2.95	س١٢
٠.٠٠٠	4.85	س٣٥	٠.٠٠٠	4.45	س١٣
٠.٠٠٠	3.55	س٣٦	٠.٠٠٠	1.45	س١٤
٠.٠٠٠	3.75	س٣٧	٠.٠٠٠	3.15	س١٥
٠.٠٠٠	3.19	س٣٨	٠.٠٠٠	2.35	س١٦
٠.٠٠٠	3.95	س٣٩	٠.٠٠٠	3.45	س١٧
٠.٠٠٠	3.85	س٤٠	٠.٠٠٠	2.75	س١٨
٠.٠٠٠	2.05	س٤١	٠.٠٠٠	4.98	س١٩
٠.٠٠٠	0.25	س٤٢	٠.٠٠٠	4.05	س٢٠
٠.٠٠٠	4.35	س٤٣	٠.٠٠٠	3.39	س٢١
٠.٠٠٠	3.65	س٤٤	٠.٠٠٠	3.72	س٢٢
٠.٠٠٠	1.85	س٤٥			

المصدر: من إعداد الباحثة في ضوء نتائج التحليل الإحصائي.

ويتضح من بيانات الجدول السابق أن المستقصى منهم تتوافر لديهم درجات إدراك المستقصى لعبارات قائمة الاستقصاء.

معامل الانحدار البسيط:

ويستخدم معامل الانحدار البسيط لاختبار الفروض التي تقيس درجة تأثير المتغيرات المستقلة على التابعة، ويوضح الجدول رقم (٦)

نتيجة اختبار الفرض الأول "توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين نظام الأجور المطبق وتحسين أداء العاملين":

جدول رقم (٦): اختبار الفرض الأول "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام الأجور المطبق وتحسين أداء العاملين"

المتغير التابع	معامل الارتباط	معامل التحديد	ف المحسوبة	المعنوية	بيتا	معنوية بيتا
تحسين أداء العاملين	٠.٨٤٢	٠.٨٢	١٢٥.٥٠	٠.٠٠٠	٠.٠٤١	٠.٠٠٠

المصدر: من إعداد الباحثة في ضوء نتائج التحليل الإحصائي.

ويتضح من الجدول أنه يوجد ارتباط وتأثير إيجابي لنظام الأجور المطبق على تحسين أداء العاملين حيث بلغ معامل الارتباط (٠.٨٤٢)،

في حين بلغت قيمة تأثير نظام الأجور في تحسين أداء العاملين (٨٢٪).

جدول رقم (٧): اختبار الفرض الثاني "توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين نظام الحوافز المطبق وتحسين أداء العاملين"

المتغير التابع	معامل الارتباط	معامل التحديد	ف المحسوبة	المعنوية	بيتا	معنوية بيتا
تحسين أداء العاملين	٠.٧٥٢	٠.٦٥٠	١٥٨.٥٢١	٠.٠٠٠	٠.٠٢٧	٠.٠٠٠

المصدر: من إعداد الباحثة في ضوء نتائج التحليل الإحصائي.

ويتضح من الجدول أنه يوجد ارتباط وتأثير إيجابي بين نظام الحوافز المطبق وتحسين أداء العاملين حيث بلغ معامل الارتباط (٠.٧٥٢)، في حين بلغت قيمة تأثير كفاءة الأجور في تخفيض معدلات دوران العاملين (٦٥٪).

معامل الانحدار المتعدد الهريراركي:

ويستخدم هذا الاختبار لاختبار الفرض الثالث الذي ينص على أن " يوجد علاقة بين نظام الاجور والحوافز المطبق في المؤسسة محل البحث والرضا الوظيفي للعاملين " ، ويوضح الجدول رقم (٨) نتيجة هذا الاختبار كما يلي:

جدول رقم (٨): اختبار الفرض الثالث " يوجد علاقة بين نظام الاجور والحوافز المطبق في المؤسسة محل البحث والرضا الوظيفي للعاملين

النموذج	تغيرات معامل الارتباط	تغيرات معامل التحديد	تغيرات ف المحسوبة	تغيرات المعنوية
١	٠.٨٤٢	٠.٨٢	١٢٥.٥٠	٠.٠٠٠
٢	٠.٩٤٥	٠.٩٠	١١٥.١٥٠	٠.٠٠٠

المصدر: من إعداد الباحثة في ضوء نتائج التحليل الإحصائي.

ويتضح من الجدول السابق أنه يوجد علاقة بين نظام الاجور والحوافز المطبق في المؤسسة محل البحث والرضا الوظيفي للعاملين حيث بلغ معامل الارتباط (٠.٩٤٥)، في حين بلغت قيمة معامل التحديد (٩٠٪).

ومن ثم، يمكن القول بأنه:

- ١- يوجد تأثير مباشر قوي وإيجابي وفعال للعلاقة التي تربط بين نظام الأجور وتحسين أداء العاملين.
- ٢- يوجد تأثير مباشر قوي وإيجابي وفعال للعلاقة التي تربط بين نظام الحوافز وتحسين أداء العاملين.
- ٣- يوجد تأثير مباشر قوي وإيجابي وفعال بين نظام الاجور والحوافز المطبق في المؤسسة والرضا الوظيفي للعاملين.

النتائج:

تلعب الأجور والحوافز دورًا مهمًا في حياة العاملين وتساهم في تحسين معدلات ادائهم ورفع إنتاجيتهم ورضاهم الوظيفي ، فالعامل الذي يتمتع بدرجة عالية من الرضا الوظيفي يزداد حماسه ودافعيته للعمل ، ويرتفع معنوياته وامتنانه لوظيفته وللمؤسسة التي ينتمي لها ، وبالتالي زيادة إنتاجيته وأدائه، لذلك فإن تطبيق نظام كفاءة الأجور يساهم في رفع الروح المعنوية للعاملين وقدراتهم وتشجيعهم على أن يصبحوا أكثر إنتاجية وكفاءة. ولقد توصلت الدراسة إلى :

- ١- وجود تأثير مباشر قوي وإيجابي وفعال للعلاقة التي تربط بين نظام الأجور وتحسين أداء العاملين.
- ٢- وجود تأثير مباشر قوي وإيجابي وفعال للعلاقة التي تربط بين نظام الحوافز وتحسين أداء العاملين.
- ٣- وجود تأثير مباشر قوي وإيجابي وفعال بين نظام الاجور والحوافز المطبق في المؤسسة والرضا الوظيفي للعاملين.

التوصيات:

- ١- ضرورة ربط الأجور بالأداء وبرؤية المؤسسة من خلال اعتماد إستراتيجية عادلة لتوزيع الاجور تتضمن عنصر التحفيز المادي والمعنوي بما يشكله هذا العنصر من إسهام في تحسين أداء العاملين
- ٢- ضرورة مشاركة ممثلين عن العاملين في لجان تصميم هيكل الاجور والرواتب ، مع وضع نظام عادل للحوافز يشجع العاملين ويحسن ادائهم.

المراجع العربية:

١. بافقيه، عبد الله سالم يوسف (٢٠١٧)، أثر النظام الحالي للأجور والمرتبات في مستوى الرضا الوظيفي : دراسة ميدانية لآراء عينة من موظفي بعض وحدات العامة في محافظة شبوة، مجلة العلوم الإدارية والاقتصادية ، جامعة عدن، ٢٠٤، ١٨١-٢٢٦.
٢. بلعيد، مليزة (٢٠٢٠)، سياسة تحسين الأجور في الجزائر، المجلة الدولية أبحاث في العلوم التربوية والإنسانية والآداب واللغات ، جامعة البصرة ومركز البحث وتطوير الموارد البشرية رماح، مج ١، ع ٦، ٣٠٦-٣٢٣.
٣. بلقايد، براهيم، و بوري، شوقي (٢٠١٧)، علاقة التحفيز بمستوى أداء العاملين: دراسة ميدانية بالمؤسسة الوطنية للدهن لوحدرة وهران، مجلة إقتصاديات شمال إفريقيا، ع ١٧، ٢٥٥ - ٢٧٠ .

٤. الجرادى ، أحمد محسن ثابت & الأشول ، محمد عبدالله أحمد & الأقرع ، سعد عبدالله أحمد (٢٠٢٠)، أثر المهارات القيادية في أداء العاملين في المؤسسات العامة بمحافظة البيضاء-اليمن، مجلة جامعة البيضاء، مج ٢، ع ١٤، ٨٢-٩٩.
٥. جبدول، أحمد عمر، قويدر (٢٠٢٠) ، الحوافز وعلاقتها بأداء العاملين، رسالة ماجستير، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة زيان عاشور الجلفة، الجزائر، ص ١- ١٠٤.
٦. شرماط، سالم(٢٠٢١)، نظام الأجور وعلاقته بإدارة الموارد البشرية، دفاتر السياسة والقانون، مج ١٣، ع ٣، ١٥٧ - ١٧٤
٧. عبد الحميد، منى محمد موسى(٢٠١٩)، تأثير كفاءة سياسات الأجور والحوافز على تحسين الإنتاجية بالمنظمة، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، مج ١٠، ع ٣، ج ١، ١٥٠-١٧٩.
٨. القضاة، حسن صالح سليمان (٢٠١٨)، أثر الحوافز على كفاءة أداء الكوادر البشرية الصحية العاملة في المستشفى الإسلامي: دراسة مقارنة، المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية، مج ٣٢، ع ٢، ٤٥ - ٩٣.
٩. المحجوب، غيثي محمد، و عبدالعالي، بشير (٢٠٢١)، فعالية نظام الحوافز وأثره على جودة حياة عمل العاملين: دراسة حالة لوكالة اتصالات الجزائر تندوف، مجلة مجاميع المعرفة، مج ٧، ع ١، ص ٥٩٥-٦٠٦.
١٠. محمد، مفران (٢٠٢١)، دور الحوافز في تحسين أداء العاملين ، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة المسيلة، ص ١-٨٦.
١١. محمد، عبد الله يوسف(٢٠١٩)، الحوافز وعلاقتها بأداء الموظفين في جامعة بنغازي، مجلة جامعة بنغازي، س ٣٢، ع ١، ص ٨٤-١٠٥.
١٢. مرسي ، عز الدين (٢٠١٧)، النظريات والتطبيقات الحديثة الخاصة بإدارة الموارد البشرية في ظل نظم المعلومات، دار الكتاب الحديثة، الطبعة الأولى ، القاهرة، مصر.
١٣. معزوز ، شعيب (٢٠١٦)، إدارة الموارد البشرية ودورها في تحسين أداء العاملين فى المؤسسات الرياضية ، رسالة ماجستير ، معهد العلوم وتقنيات النشاطات البدنية و الرياضية، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، الجزائر، ص ١-١١٢ .
١٤. مؤمن محمد عبدالرحيم الخضر (٢٠٢١)، اثر الاجور علي أداء العاملين، رسالة ماجستير، كلية العلوم الادارية ، جامعة العلوم والتقانة، ص ١-٨٣.
١٥. هادف، رانية، و بلهى، حسينة(٢٠٢٠) ، أهمية الحوافز في المؤسسة الاقتصادية: دراسة ميدانية بمؤسسة "Kbfsteel" بالمنطقة الصناعية برحال - عنابة، مجلة العلوم الانسانية، جامعة العربي بن مهيدي - ام البواقي، مج ٧، ع ٣، ص ٨٦٢-٨٧٧.

REFERENCES

1. Abdulkhaliq, S. S., & Mohammad Ali, Z. M. (2019). The Impact of Job Satisfaction on Employees' Performance: A Case Study of Al Hayat Company-Pepsi Employees in Erbil, Kurdistan Region-Iraq. *Management and Economics Review*, 4(2), 163-176.
2. Ali, BJ, & Anwar, G. (2021). An Empirical Study of Employees' Motivation and its Influence Job Satisfaction. *International Journal of Engineering, Business and Management*, 5(2), 21-30.
3. Al-Suraihi, W. A., Samikon, S. A., Al-Suraihi, A. H. A., & Ibrahim, I. (2021). Employee Turnover: Causes, Importance and Retention Strategies. *European Journal of Business and Management Research*, 6 (3), 1-10.
4. Anwar, G., & Shukur, I. (2015). Job satisfaction and employee turnover intention: A case study of private hospital in Erbil. *International Journal of Social Sciences & Educational Studies*, 2(1), 73-80.
5. Fadlallah, A. W. A. (2015). Impact of job satisfaction on employees' performance an application on faculty of science and humanity studies university of Salman Bin Abdul-Aziz-Al Aflaj. *International Journal of Innovation and Research in Educational Sciences*, 2(1), 26-32.
6. Fritoli, M., Laffin, N. A., Bonacim, C. A., Gaio, L. E., & Gatsios, R. (2021). Efficiency wage and work effort: Case study of a Brazilian multinational company. *African Journal of Business Management*, 15(1), 13-25.
7. Gunawan, H., & Amalia, R. (2015). Wages and employees performance: The quality of work life as moderator. *International Journal of Economics and Financial*, Issues, 5(1S), 349-353.

8. Hee, O. C., Ong, S. H., Ping, L. L., Kowang, T. O., & Fei, G. C. (2019). Factors Influencing Job Satisfaction in the Higher Learning Institutions in Malaysia. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 9(2), 10-20.
9. Himer, Hamoud (2018), Efficiency wage and its impact on improving performance in the organization, Noor publishing.
10. Lee, Y. S., & Liu, W. K. (2021). The moderating effects of employee benefits and job burnout among the employee loyalty, corporate culture and employee turnover. *Universal Journal of Management*, 9(2), 62-69.
11. Lyons, P., & Bandura, R. (2019). Employee turnover: Features and perspectives. *Development and Learning in Organizations: An International Journal*, 3(1), 1-4.
12. Prayogi, A., & Tarigan, R. Z. (2021). Effect of Wages and Incentives on Employee Performance of PT. Bank of North Sumatra, LubukPakam Branch. *Journal of Economics and Business (JECOMBI)*, 1(2), 111-116.
13. Shahzadi, I., Javed, A., Pirzada, S. S., Nasreen, S., & Khanam, F. (2014). Impact of employee motivation on employee performance. *European Journal of Business and Management*, 6(23), 159-166.
14. Umar, A. (2014). Effect of wages, work motivation and job satisfaction on workers' performance in manufacturing industry in Makassar city. *European Journal of Business and Management*, 6(5), 75-88.
15. Lindström, O., & Podolská, Z. (2022). Employer branding: How can organizations attract highly-qualified employees, *Master Thesis*, Linnaeus University, 1-124
16. Untari, D., Raspati, M. I., & Handani, S. S. (2021). The Distribution of Wages, Jobs, Co-Workers, and Supervision to Workers' job Satisfaction. *International Journal of Economics, Business and Accounting Research (Ijebbar)*, 5 (1), 42-53.
17. Barus, B. S. (2022). Analysis of Wage Levels and Job Satisfaction on Employee Performance of PT. Adira Dinamika Multi Finance Tbk, in the City of Tebing Tinggi. *Jurnal Mantik*, 5(4), 2812-2819.
18. Sulistyowati, P., Zusrony, E., & SAavitri, S. D. D. (2022). The Effect of Wages, Incentives, and Social Security on Employee Performance Improvement in Multifinance Companies in Central Java. *International Journal of Economics, Business and Accounting Research (IJE BAR)*, 6(2).1094-1011.
19. Mia, M. A., Pellegrino, L. D., Zhang, C., & Sangwan, S. (2022). Efficiency Wage and Productivity in the Indian Microfinance Industry: A Panel Evidence. *IIM Kozhikode Society & Management Review*, 11(2), 235-252.
20. Kong, D., Wang, Y., & Zhang, J. (2020). Efficiency wages as gift exchange: Evidence from corporate innovation in China. *Journal of Corporate Finance*, 65, 101725.
21. Lase, H. P., Siregar, M., & Syahputra, R. (2022). The Effect of Communication, Leadership, Incentives and Competence on Performance of Transportation Service Employees, Labuhanbatu District. *Budapest International Research and Critics Institute (BIRCI-Journal): Humanities and Social Sciences*, 5(2), 9231-9243.
22. Garbers, Y., & Konradt, U. (2014). The effect of financial incentives on performance: A quantitative review of individual and team-based financial incentives. *Journal of occupational and organizational psychology*, 87(1), 102-137.
23. Idris, I., Adi, K. R., Soetjipto, B. E., & Supriyanto, A. S. (2020). The mediating role of job satisfaction on compensation, work environment, and employee performance: Evidence from Indonesia. *Entrepreneurship and Sustainability Issues*, 8(2), 735.