



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة محمد خيضر - بسةرة  
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير  
قسم علوم تسيير



المقياس: الأجور والحوافز

الفوج: 02

بحث حول  
التحفيز

أستاذة المقياس:  
اقتي جوهرية

من اعداد الطالبتين:  
ناوي قادية   
سباغو مروة

الموسم الجامعي: 2021/2020

## خطة البحث

المبحث الأول:



المقدمة

المطلب الأول: مفهوم وطبيعة التحفيز  
المطلب الثاني: عناصر و أهداف التحفيز  
المطلب الثالث: أنواع التحفيز

المطلب الأول: مبادئ الأساسية وشروط نظام  
التحفيز

المطلب الثاني: خصائص معوقات نظام التحفيز  
الخاتمة

المبحث الثاني



# المقدمة

يعد الحافز أمرا هاما بالنسبة للإنسان، ويمثل جوهر قدرته على النجاح. فنظرا لأن هدف الإدارة أو المؤسسة هو إنجاز المهام من خلال الآخرين، فيجب إذن أن يكون لدى الآخرين القدرة والدافع لإنجاز تلك المهام.

وفي الوقت الحالي اللجوء للأساليب القديمة لم يعد يجدي نفعا لتحفيز الموظفين، لذا يجب علينا معرفة كيفية تطبيق النظريات التحفيزية بشكل يساعدنا. فالتحفيز ليس سمة شخصية ثابتة الشكل ولكنه يتغير طبقا لتغير الموقف.

فما هو التحفيز وماهي المبادئ الاساسية لنظام التحفيز والمعوقات  
الناجمة عنه؟



يعرف التحفيز انه تلك الجهود التي تبذلها الإدارة لحث العاملين على العمل وذلك من خلال اشباع حاجاتهم الحالية وخلق حاجات جديدة لديهم والسعي نحو اشباع تلك الحاجات شريطة ان يتميز ذلك بالاستمرارية

مفهوم التحفيز



## طبيعة التحفيز

يعرف التحفيز بأنه قوة أو شعور خارجي يحرك و ينشط سلوك الفرد لشباع حاجات ورغبات معينة فقد ،  
جل تحقيق حالات التوتر المصاحبة لنقص في إشباع تلك الحاجات والرغبات وبشكل أكثر تحديداً من ا  
لكننا يمكننا استنتاجه من السلوك فعن طريقة ، وصف الحفز متغير وسيط لا رؤيته يمكن أو الشعور به  
ملاحظة سلوك الفرد أثناء قيامه بعمل ما يمكن الاستنتاج فيما إذا كان محفزا أم لا، و ذلك بملاحظة الجهد  
الذي يبذله في أداء ذلك العمل وهنا تقاس مؤشرات عرضيه للحفز وليس الحفز نفسه، فلو لا حظنا أن ن  
هذا العامل محفزا و هذا الاستنتاج تم بطريقة غير مباشرة، ويتفق عاملا ينتج أكثر من الآخر نستنتج با  
العلماء السلوكيين أن كل أنواع السلوك قابلة للحفز و أن كان هناك أسباب معينة تؤدي بالفرد إلى قيامه  
بعمل معين أو سلوكه بطريقة معينة و هذا يعني أن السلوك الإنساني مصمم لتحقيق أهداف معينة و هي  
الرغبة في إشباع حاجات معينة

# عناصر التحفيز



**القدرة:** الشخص المؤهل للقيام بعمل معين يمكن تحسين أدائه عن طريق



**الجهد:** الى الطاقة والوقت اللازمين لتحقيق هدف معين



**الرغبة:** غيابها الى تقليل فرص النجاح

# اهداف التحفيز

تتكيف وتكيف العمال داخل المنظمة

تكيف المنظمة والعاملين بها مع التطورات والمتغيرات  
البيئة

تحقيق المرونة والاستجابة السريعة للظروف الخارجية

تحقيق الرضا الوظيفي والامن والاستقرار الداخلي

# أنواع التحفيز

الحوافز من حيث  
موضوعها :

- الحوافز المادية
- الحوافز المعنوية

الحوافز من حيث  
اثارها:

- الحوافز  
الإيجابية
- الحوافز السلبية

الحوافز من حيث  
أطرافها

- الحوافز الفردية
- الحوافز  
الجماعية

# الحوافز من حيث موضوعها

بموجب هذا التقسيم فان الحوافز تنقسم الى نوعين هما :

➤ **الحوافز المادية:** تعطى هذه الحوافز للعاملين بشكل فردي أو جماعي, فقد يتم إعطاء حافز مادي لعامل ينتج كمية أكبر من الكمية التي حددتها له الإدارة وهذا ما نادى بها تايلور في نظام القطعة وما نادى به جانت في فكرة المهمة والعلاوة, وتتمثل الحوافز المادية في : **الجر الأساسي , العملات , المشاركة , المكافأة , العلاوات .**

➤ **الحوافز المعنوية:** هي أشياء غير مادية تقدمها المؤسسة وأكثرها شيوعا هي فرصة التقدم وفرص والابداع وفرص التكريم والتقييم وفرص الانتماء الى جماعات جذابة الى غير ذلك من المحفزات غير ملموسة ولكنها مهمة للكثير من العمال, الذين هم في حاجة لها لدفع قدراتهم الى الابداع والتحسين المستمر في أعمالهم التي يكلفون بها, وهي الحوافز التي تتكفل بإشباع الحاجات المعنوية للأفراد وتتمثل في : **التوافق المهني, المشاركة في اتخاذ القرارات, ضمان العمل واستقرار, الترقية , التدريب , توفير الصحة والسلامة المهنية.**

# الحوافز من حيث اثارها:

وهي تنقسم الى قسمين :

## ➤ الحوافز الايجابية :

- الامن والاستقرار في العمل

- المدح والثناء والتقدير

- المعرفة والابلاغ بالنتائج

المنافسة

## ➤ الحوافز السلبية : هي حوافز التي لا يرغب الفرد في الحصول عليها وينضر اليها كعقوبة وبالتالي يحاول

تجنبها مثل الحسم والفصل من الخدمة والإنذار والقسوة من قبل المسؤولين والتعب والارهاق وعدم الاحترام والتقليل من شأن والاحساس بعدم الأهمية.

# الحوافز من حيث اطرافها

وتنقسم الى قسمين أيضا:

➤ **الحوافز الفردية:** هي الحوافز التي تركز على إيجاد روح التنافس الفردي, وهي تمنح لفرد معين لمضاعفة

الأداء أو كمكافأة على إنتاجه المتميز, ويؤدي هذا الى خلق جو من التنافس بين الافراد

➤ **الحوافز الجماعية:** هذه الحوافز تركز على العمل الجماعي, والتعاون بين العاملين ومن أمثلتها المزايا العينية,

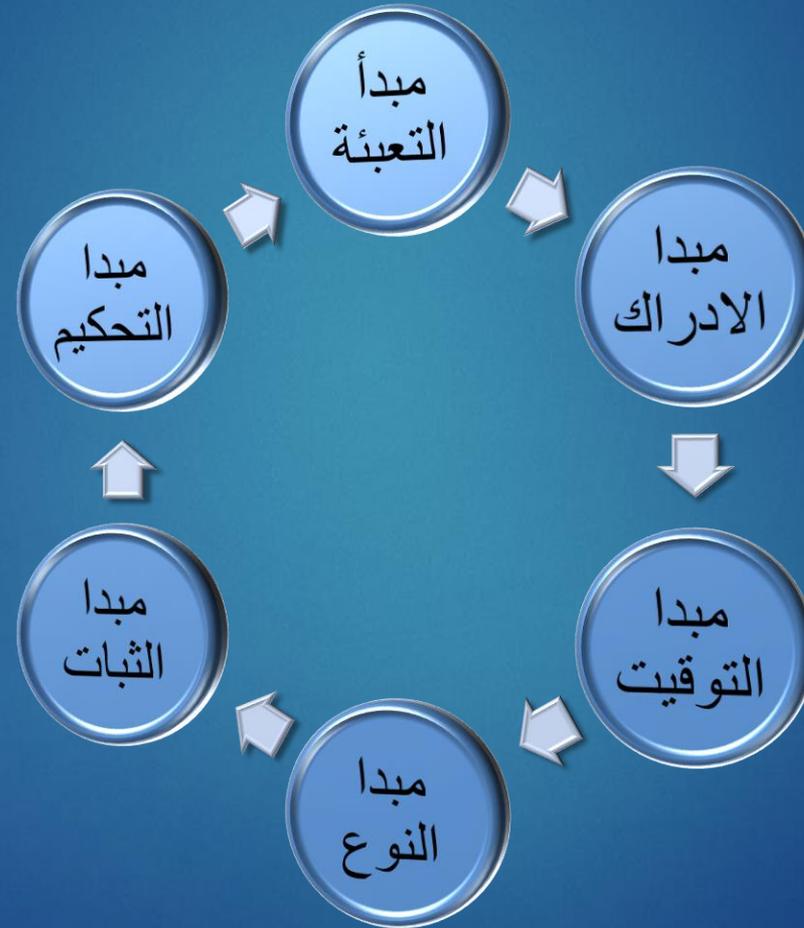
والرعاية الصحية, والرعاية الاجتماعية التي قد توجه الى مجموعة من الافراد العاملين في وحدة إدارية, أو قسم

واحد أو إدارة واحدة لحفزهم على تحسين ورفع كفاءة الإدارة والإنتاجية فقد تصرف المكافئة التشجيعية

لفريق من العاملين مقابل قيامهم جميعا بعمل مشترك.

# المبادئ الأساسية وشروط نظام التحفيز

## المبادئ الأساسية



# شروط نظام التحفيز



- عدالة الحوافز وكفايتها
- الاستمرارية في إعطائها
- ربط الحافز بالأداء
- بعدها عن العلاقات الشخصية
- العدالة
- التجديد

# خصائص ومعوقات نظام التحفيز

## خصائص نظام التحفيز

1. الإدارة الجيدة هي التي تطبق نظاما عاملا وموضوعيا للتحفيز
2. ضرورة وجود نظام للحوافز السلبية لتحقيق التوازن في عملية التحفيز

3. الإدارة الجيدة هي التي تحدد بوضوح السلوك اللازم للحصول على الحوافز

4. لابد ان يحقق نظام الحوافز عائد أكبر أو مساوي بالمقارنة بما تتكلفه المنظمة نظير دفع الحوافز

5. ينبغي ان تعمل الحوافز على ربط الفرد بالمنظمة التي يعمل بها وتفاعله معها عن طريق ربط الحافز بالأداء الجيد



# معوقات التحفيز

- ✓ عدم وضوح الهدف من نظام الحوافز
- ✓ تطبيق نظم واحد ونمطية في عدد كبير من المنظمات
- ✓ ارتفاع تكاليف الحوافز
- ✓ عدم وجود مقياس للتكلفة والعائد من الحوافز
- ✓ غياب الدراسات والبحوث المتعلقة بدوافع العاملين واتجاهاتهم
- ✓ فقدان مفهوم الأخذ والعطاء في الحوافز
- ✓ نقص المهارة لدى المديرين في تطبيق نظام الحوافز

# الخاتمة

يعتبر التحفيز موضوعا هاما وفعال في تسير الموارد البشرية ولهذا تطرقنا لماهية التحفيز واهم أنواعها ومعوقاته ومن هدا نستنتج انا الحوافز المادية والمعنوية تعتبر المؤثرات الأساسية في رفع مستوى أداء العمال داخل المنظمة, ومن الضروري ان الفرد بحاجة ماسة الى محرك يدفعه من اجل اثبات ذاته بين افراد مجتمعه, والمتمثلة في الترقيات والعلاوات..... الخ