مجلة المختار للعلوم التربوية
العدد ، السادس صفحة:- 176- 190 2023/6/30
edu.jour@omu.edu.ly

التحفيز ودوره في تحسين أداء رؤساء الأقسام العلمية في جامعتي طبرق وعمر المختار

وردة رجب محمد[1]
محاضر بقسم التربية الخاصة، كلية التربية، جامعة طبرق
wardarajab9@tu.edu.ly

DOI: https://doi.org/10.54172/mmjj0j91

المستخلص

هدفت الدراسة إلى تقصي أثر الحوافز المادية والمعنوية في تحسين أداء رؤساء الأقسام العلمية في جامعتي طبرق وعمر المختار، ولتحقيق هدف الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي، واستخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وطبقت الدراسة على عينة من رؤساء الأقسام قوامها(30) رئيس قسم ، وزعت(30) استبانة على رؤساء الأقسام العلمية بكليات الآداب والعلوم بكلا الجامعتين، وقد استرجعت بالكامل، وخلصت الدراسة إلى عدة نتائج أبرزها: وجود علاقة ترابطية ايجابيه بين استخدام أبعاد الحوافز المادية والمعنوي، و تحسين أداء رؤساء الأقسام، لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين كلية الآداب والعلوم بكلا الجامعتين على مقياس الأداء، وجود فروق ذات دلاله احصائية تعزى لمتغير النوع لصالح الذكور على مقياس الأداء، وجود فروق ذات دلالة احصائية تعزى لمتغير المؤهل العلمي لصالح الدكتوراه على مقياس الأداء، وأوصت الدراسة بعدة توصيات أبرزها: المحافظة على أداء العاملين وتحسينه أكثر، استحداث أنظمة حوافز جديدة، ضرورة بث روح التعاون بين العاملين للعمل كفريق واحد يسعى لتحقيق اهداف المنظمة المنشودة.

الكلمات المفتاحية: *التحفيز، تحسين أداء، رؤساء الأقسام، جامعتي طبرق وعمر المختار، المؤهل العلمي*

Motivation and its Role in Improving the Performance of Scientific Departments Heads at the Universities of Tobruk and Omar Al-Mukhtar

Warda Rajab Muhammad
Lecturer, Department of Special Education, Faculty of Education, University of Tobruk

Abstract

The study aimed to investigate the impact of material and moral incentives in improving the performance of the heads of scientific departments at the Universities of Tobruk and Omar Al-Mukhtar. Which (30) questionnaires were distributed to the heads of the scientific departments of the Faculties of Arts and Sciences in both universities, and they were fully retrieved, and the study concluded with several results, most notably: The existence of a positive correlation between the use of dimensions of material and moral incentives and improving the performance of department heads. There are no statistically significant differences between the College of Arts and Sciences in both universities on the performance scale. There are statistically significant differences due to the gender variable in favor of males on the performance scale. There are statistically significant differences due to the educational qualification variable in favor of the Ph.D. on the performance scale. The study recommended several recommendations, the most important of which are: Maintaining and improving employee performance. Introducing new incentive systems. The need to spread the spirit of cooperation among workers to work as a single team that seeks to achieve the desired goals of the organization.

Keywords*:* *motivation, improving the performance, scientific departments heads, Universities of Tobruk and Omar Al-Mukhtar,Qualification*

.The Author(s). This open access article is distributed under a CC BY-NC 4.0 license ©

مقدمة

تعتبر وظيفة التحفيز أساسا مهما لضمان تحقيق الأهداف التي يسعى التنظيم إلى تحقيقها، إذ لا يكفي أن يتم تعيين أفضل الأشخاص من حيث الكفاءات والقدرات بل لابد وأن تتوفر لديهم الرغبة في العمل، ولا يتم ذلك إلا من خلال اتباع وسائل عديدة لتحفيزهم.

وما الحوافز إلا وسائل يتم بموجبها الإشباع، أوهي مجموعة الظروف التي تتوافر في جو العمل وتشبع رغبات الأفراد التي يسعون لإشباعها عن طريق العمل.

وتوفر الحوافز الرغبة في العمل، إذ لا يكفي أن يكون الفرد قادرا على العمل، وانما المهم أن يكون راغبا فيه، وهنا تبدأ أهمية توفير التحفيز لملء نفوس العاملين بالرضى عن العمل ومن ثم ضمان تفانيهم في أدائه، وإبعاد أسباب ومظاهر القلق والتوتر وغيرها من الأسباب التي تضعف الأداء عنهم.(محمد القريوتي،300،2004)

ودراسة العلاقة بين التحفيز والأداء من المواضيع البحثية الهامة، فالتحفيز يساهم في تحقيق الأهداف المرجوة وزيادة الأداء، وذلك من خلال إقامة نظام تحفيزي يجعل المكلفين بمهام إدارية يقدمون بأقصى ما لديهم من استعدادات وإمكانيات وهذا يتحقق من خلال وجود قيادة فعالة.

مشكلة الدراسة:

تواجه المنظمات على اختلاف مهامها وأنواعها وأحجامها العديد من المشكلات التي تتطلب من قياداتها والعاملين فيها ضرورة استحداث و تبني أساليب تحفيزية جديدة والعمل على حسن استغلال الموارد البشرية المؤهلة التي تساهم بشكل فعال تحسين وتطوير منظماتها .

وبالرغم من وجود الدور الكبير والفعال لرؤساء الاقسام العلمية بجامعة طبرق، إلا إن هناك حاجة ماسة لتحفيزهم ماديا ومعنويا لأداء أعمالهم التي يقومون بها على أكمل وجه ، فقد تناولت القليل من الدراسات موضوع التحفيز وأثره على تحسين الأداء وخاصة في الجامعات الليبية، وفي ضوء ذلك تحددت مشكلة الدراسة في التساؤلات التالية:

1 – ما أثر الحوافز المادية والمعنوية في تحسين أداء رؤساء الأقسام العلمية في جامعتي طبرق وعمر المختار؟

2 – هل هناك فروق ذات دلاله إحصائية في مستوى الأداء تعزى لمتغير الجامعة؟

3– هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الأداء تعزى لمتغير الكلية؟

4– هل توجد فروق ذات دلالة احصائية حول أثر التحفيز في تحسين أداء رؤساء الأقسام العلمية تعزى للمتغيرات الديمغرافية (النوع، المؤهل العلمي)

.The Author(s). This open access article is distributed under a CC BY-NC 4.0 license ©

5 –هل هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد المقياس والبعد الكلي؟

أهداف الدراسة:

تحاول الدراسة تحقيق الأهداف الآتية:

1 – تقصي أثر الحوافز المادية والمعنوية في تحسين أداء رؤساء الأقسام العلمية في جامعتي طبرق وعمر المختار.

2 –التعرف على الفروق ذات الدلالة الإحصائية في مستوى الأداء تعزى لمتغير الجامعة.

3 –التعرف على الفروق ذات الدلالة الإحصائية في مستوى الأداء تعزى لمتغير الكلية.

4 –الكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية في استجابة أفراد العينة حول أثر التحفيز في تحسين الأداء وفقا للمتغيرات الديمغرافية (النوع، المؤهل العلمي).

5 – التعرف على العلاقة ذات الدلالة الإحصائية بين أبعاد المقياس والبعد الكلي.

أهمية الدراسة:

تكمن أهمية هذه الدراسة في أنها:

- تعمل على مواكبة الجهود التي تدعو الى التطوير المستمر في التعليم الجامعي في ليبيا تمشياً مع المستجدات الحديثة.
- تكمن أهمية الدراسة في إمكانية استفادة جامعتي طبرق وعمر المختار في ضوء نتائجها في تطوير قياداتها الأكاديمية، كونها تحتاج إلى قيادات قادرة على تحفيز و تشجيع العاملين بها على تحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية.

مصطلحات الدراسة:

1 – التحفيز: : يعرف على أنه" شعور داخلي لدى الفرد يولد لديه الرغبة في أخذ نشاط أو سلوك معين يهدف منه إلى تحقيق أهداف معينة، وقد كان لرسول الله صلى الله عليه وسلم أكبر الأثر في توجيه صحابته وتحفيزهم على العمل بكفاءة، وبذلك نجده عليه الصلاة والسلام قد وضع الأسس قبل أن نكتب فيها بأربعة عشر قرنا" (تركي، براء،2015: 57)

–ويعرف التحفيز على أنه: "عملية تنشيط الموظفين بطرق إيجابية أو سلبية بهدف زيادة معدلات الإنتاج وتحسين الأداء".(أبو شيخة،2000)

.The Author(s). This open access article is distributed under a CC BY-NC 4.0 license ©

–ويعرف التحفيز في هذه الدراسة: على أنه: " نظام فعال من الحوافز المادية والمعنوية بهدف تشجيع رؤساء الأقسام على ما يقومون به من أعمال و مهام منوطه بهم".

– **2**الأداء : يعرف الأداء الوظيفي على أنه: "قيام الفرد بالأنشطة والمهام المختلفة التي يتكون منها عمله، ويمكننا أن نميز بين ثلاثة أبعاد جزئية يمكن أن يقاس أداء الفرد عليها وهذه الأبعاد هي كمية الجهد المبذول ونوعية الجهد ونمط الأداء".(عاشور، أحمد،2005: 25).

ويعرفه **Nickols** بأنه: "نتاج السلوك، فالسلوك هو النشاط الذي يقوم به الأفراد، أما نتاجات السلوك فهي النتائج التي تمخضت عن ذلك السلوك".(ابراهيم عبد الباري،3003: 15)

–ويعرف الأداء في هذه الدراسة : بأنه: تنفيذ رؤساء الأقسام للأعمال والمهام المكلفين بها من قبل إدارة الجامعة على الوجه الأكمل.

حدود الدراسة:

الحد البشري : تم تطبيق البحث على رؤساء الأقسام العلمية بكليات العلوم والآداب.

الحد الموضوعي: اقتصرت الدراسة على دراسة العلاقة بين المتغيرين التاليين: التحفيز وأداء رؤساء الأقسام العلمية.

الحد المكاني: أنجزت الدراسة الميدانية بكليات العلوم والآداب في جامعتي طبرق، وعمر المختار.

الحد الزمني: تم تطبيق البحث في نهاية عام 2022–2023م

الإطار النظري والدراسات السابقة

تمهيد:

يحتل موضوع التحفيز مكانا بارزا، منذ بدء الاهتمام بالبحث عن الأفراد القادرين على العمل بكفاءة، وبما يكفل الإنجاز الفعّال لأهداف المنظمة؛ حيث أن الحوافز تلعب دورًا فعالًا ومهمًا في إنتاجية العاملين، وتنبع أهمية الحوافز من حاجة الفرد إلى الاعتراف بأهمية ما يقوم به من مجهودات وإنجازات، فتقدير الغير لذلك الجهد عن طريق الحوافز، يعتبر من الأمور المهمة، التي تساهم في إشباع مجموعة الحاجات الأساسية المتفاعلة في نفس الفرد.

فمهارات الأفراد وقدرتهم، لا تعتبر كافية للحصول على إنتاجية عالية، ما لم يكن هناك نظام للحوافز قادر على تحريك دوافع الأفراد، بهدف الاستخدام الأمثل للطاقات الكامنة لديهم.

.The Author(s). This open access article is distributed under a CC BY-NC 4.0 license ©

وتمثل الحوافز أهم المحاور الرئيسة للنشاط الإنساني الإنتاجي والوصول بالأداء الى مستوىً عالٍ من الإجادة من خلال تطوير الأداء وتحسينه.

ويعتبر الأداء الناتج النهائي لجميع أنشطة المنظمة، لذلك تولي إدارة المنظمة اهتماما بالغا لمستوى الأداء لدي العاملين بها، حيث تسعى المنظمة إلى تطوير أدائهم بصورة مستمرة للوصول إلى الأهداف المنشودة.

أهمية التحفيز:

يعتبر التحفيز جانب هام لكل من الأفراد والمؤسسات، حيث يتوقف مدى نجاح المنظمة وفعاليتها على مدى حماس العاملين بها.

وبوجه عام فإن أهمية التحفيز تكمن في الآتي:

1- المساهمة في إشباع الحاجات المادية للعاملين ورفع روحهم المعنوية.

2- المساهمة في اعادة تنظيم منظومة احتياجات العاملين وتنسيق اولوياتها.

3- المساهمة في التحكم في سلوك العاملين بما يضمن تحريك هذا السلوك وتعزيزه وتوجيهه وتعديله حسب المصلحة المشتركة بين المؤسسة والعاملين.

4- تنمية عادات وقيم سلوكية جديدة تسعي المنظمة الي وجودها بين العاملين

5- المساهمة في تعزيز العاملين لأهداف المنظمة او سياساتها وتعزيز قدراتهم وميولهم.

6 – تنمية الطاقات الإبداعية لدى العاملين بما يضمن ازدهار المنظمة وتفوقها.

7 – المساهمة في تحقيق اي أعمال او انشطة تسعى المنظمة الى انجازها.

(ميرفت توفيق،21،2012)

أساليب التحفيز وأهدافه:

أولاً- أساليب التحفيز:

هنالك عدة أساليب للتحفيز تستخدمها المنظمات أو المؤسسات منها ما يلي:

1 – التعرف على حاجات العاملين وميولهم واتجاهاتهم.

2 – الحوافز الممنوحة على أساس الأداء، وليس على أساس آخر.

3 – شرح طبيعة المهام للمرؤوسين ومتابعة أدائهم.

.The Author(s). This open access article is distributed under a CC BY-NC 4.0 license ©

4 – تقديم المكافأة بعد تحقيق النتائج المطلوبة مباشرة كلما أمكن ذلك.

5 – تشجيع المشاركة وروح التعاون بين المرؤوسين.

6 – تقديم المكافأة عن الانجاز المطلوب أمام الجماعة لتحميس باقي الأعضاء.

ثانيًا– أهداف الحوافز:

تستخدم المؤسسات الحوافز من أجل تحقيق عدة أهداف منها ما يلي:

1 – زيادة نواتج العمل في شكل كميات إنتاج وجودة وأرباح.

2 – إشباع حاجات العاملين المتنوعة وعلى الأخص بما يسمى بالتقدير والاحترام والشعور بالمكانة.

3 – إشعار العاملين بروح العدالة داخل المنظمة.

4 – جذب العاملين داخل المنظمة ورفع روح الولاء والانتماء.

5– تشجيع الابتكارات والاختراعات لدى العاملين المتميزين. :(كنزة كربوسة،2013:9)

شروط نجاح نظام الحوافز:

ولكي تحقق الحوافز الأهداف المتوقعة منها، فيجب أن تراعي الإدارة الشروط الهامة الآتية:

1. اتفاق أهداف العمل وأهداف الأفراد.
2. توافق الوظيفة مع ميول الفرد وقدراته.
3. الجمع بين الجانبين المادي والمعنوي.
4. تناسب الحافز مع الجهد المطلوب.
5. مراعاة عنصر التكاليف.
6. ارتباط الحافز بالسلوك المطلوب وفورية التطبيق.
7. عدالة الحافز وشعور العاملين بذلك.
8. وضوح الحوافز وأسسها وشروط الحصول عليها.
9. توجيه الحوافز للأداء الجيد.
10. إشراك الأفراد في وضع خطة الحافز.
11. تجديد فعالية الحوافز بإعلانها وتأكيد أهدافها وشرح اسسها

.The Author(s). This open access article is distributed under a CC BY-NC 4.0 license ©

12. توفير القدوة الحسنة إذ انها اساس نجاح نظام الحوافز.

13. التعرف على رد فعل الأفراد واستطلاع آرائهم اتجاه الحوافز.

14. اعتبار الحوافز جزءً من إدارة الأفراد، يجب أن يتناسق مع بقية الافراد.

تقويم نظام الحوافز وتطويره.) ميرفت توفيق،56)

والحوافز هي المؤشرات الخارجية التي تؤثر في القوى الداخلية للإنسان، بمعنى تحفزه على انجاز عمل ما بنجاح، وفيما يلي إيجاز لأنواع هذه الحوافز التي يتعين على المؤسسة توفيرها للعاملين كما يشير إليها. (على عباس،2004: 168)

1- الحوافز المادية: وتأخذ شكل الزيادة الدورية وغير الدورية في الأجور والمكافآت، أو الترقية، أو تحسين ظروف العمل المادية والنفسية.

2- الحوافز المعنوية: وهي عبارة عن عوامل غير ملموسة مثل المشاركة في اتخاذ القرارات أو المعاملة الحسنة أو شهادة تقدير أو ترقية أو الاعتراف بالإنجاز الناجح للفرد من قبل مسؤوليه.

3- الحوافز العينية: ويقصد بها تخصيص جزء من انتاج المؤسسة يعطى له في مناسبات معينة، أو صرف ملابس العمل أو تقديم الهدايا...الخ.

4- الحوافز الجماعية: وتهدف إلى تشجيع روح الفريق والتعاون بين العاملين، مثل تخصيص جائزة لأفضل عامل أو لأفضل قسم أو جماعة عمل.

تأثير الحوافز على الأداء الوظيفي:

يتضح تأثير الحوافز على الأداء من خلال النتائج الايجابية التالية:

1 – تسهم الحوافز في تحقيق جو من الرضا عن العمل لدى الأفراد مما يدفعهم للحرص على المصلحة العامة وتحقيق أهداف المنظمة.

2 – تمثل الحوافز بالنسبة للموظف أهم العوامل والمؤثرات التي تدفعه لأداء عمله بأعلى درجات الكفاءة والفعالية.

3 – أن أدراك المنظمة لأهمية الحوافز المادية والمعنوية والعمل على تطبيقها بصورة عادلة بين العاملين يؤدي إلى خلق مناخ تنظيمي يساهم في زيادة فعالية وإنتاجية المنظمة.

4 – أن الاهتمام بتحفيز العاملين تفرضه الرغبة في تحسين أدائهم ورفع كفاءتهم الإنتاجية بما يكفل تحقيق أهداف المنظمة بكل كفاءة وفاعلية.(العروسي، المختار:8)

.The Author(s). This open access article is distributed under a CC BY-NC 4.0 license ©

أهمية الأداء الوظيفي:

وترجع أهمية الأداء لما يحققه من فوائد للمنظمة منها ما يلي:

1- يعتبر الأداء الوظيفي مؤشرا لدرجة تحقيق رؤية ورسالة المنظمة.

2- يعتبر الأداء الوظيفي وسيلة لتحقيق أهداف المنظمة.

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

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

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

6- يعتبر تقويم الأداء الوظيفي أساسا جوهريا لعمليات التطوير الإداري داخل المنظمة. (محمد، صبري،2011: 77)

الاتجاهات الحديثة لعملية تقييم الأداء:

ومن الاتجاهات الحديثة في تقييم أداء العاملين، ما يلي:

1- الاتجاه إلى استخدام عدد أقل من الصفات موضوع التقييم، مع توسيع وتعميق المعاني المستخدمة.

2- الاتجاه إلى استخدام وسائل بسيطة وسهلة الاستعمال في رصد التقديرات، واستخراج النتائج العامة.

3- الاتجاه إلى عدم احتساب قيمة إجمالية لكفاءة العامل، والاكتفاء بالتقديرات الجزئية لنواحي الشخص المختلفة.

4- ازدياد التعاون والتفاعل بين المستويات الإدارية المختلفة في عملية التقييم، أي عدم اقتصارها على المشرف المباشر. (شاويش،2005: 159)

ومن خلال ما سبق نستنتج أن العنصر البشري هو أحد مصادر الأداء في المؤسسة الجامعية، كما يتضح لنا أن الحوافز تلعب دوراً هاماً في تشجيع وتحفيز العاملين على العمل وتحسين أدائهم وزيادة الإنتاجية، وحفزهم على الإبداع والابتكار.

.The Author(s). This open access article is distributed under a CC BY-NC 4.0 license ©

الدراسات السابقة :

أولا : الدراسات العربية :

1-دراسة غازي (2013): بعنوان أثر الحوافز في تحسين الأداء لدى العاملين في مؤسسات القطاع العام في الأردن دراسة تطبيقية على أمانة عمان الكبرى .

هدفت هذه الدراسة إلي تقصي أثر الحوافز في تحسين الأداء الوظيفي لدى موظفي أمانة عمان الكبرى ، والى التعرف على مستوي الأداء لديهم ، كما هدفت الى تحديد العلاقة بين الحوافز تحسين الأداء الوظيفي لدى موظفي أمانة عمان الكبرى.

وتكون مجتمع الدراسة من المديرين ورؤساء الأقسام والموظفين الإداريين في عمان الكبرى والبالغ عددهم (449) موظفا ، وقام الباحث باختيار عينة طبقية عشوائية تكونت من (150) موظفا ولتحقيق هدف الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي واستخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات ، وتوصلت الدراسة الى عدة نتائج من أهمها : حيازة كل من الحوافز المادية والمعنوية على المستوى المنخفض، حيازة الحوافز الاجتماعية، والأداء على المستوى المتوسط، وجود علاقة ترابطية قوية بين استخدام ابعاد الحوافز وتحسين الأداء لدى موظفي الامانة، وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس لصالح الذكور، عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية تعزى لمتغير المؤهل العلمي، وأوصت الدراسة بضرورة دعم وتعزيز علاقات العمل الايجابية بين الموظفين، ترسيخ ثقافة العمل بروح الفريق الواحد كحافز معنوي للوصول لمستويات الاداء المخطط لها.

2-دراسة بوزيان أسماء،(2019) بعنوان: دور التحفيز في تحسين أداء العاملين بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، بسكرة

هدفت الدراسة إلى التعرف على تصورات المبحوثين حول مستوى توفير التحفيز ببعديه(الحوافز المادية والمعنوية)، لدى العاملين بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة بسكرة وأثر ذلك على أداء العاملين، وتكون مجتمع الدراسة من جميع العمال الإداريين بالكلية، والبالغ عددهم (112) ، وتم اختيار عينة عشوائية بسيطة حجمها(60)، موظف وموظفة، وتم استرجاع(50)،استبانة صالحة للتحليل الاحصائي، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أبرزها: عدم وجود دور معنوي للتحفيز ببعديه في مستوى أداء العاملين، ايضا مستوى التحفيز جاء منخفض وفقا

.The Author(s). This open access article is distributed under a CC BY-NC 4.0 license ©

للمقياس المعتمد، بينما جاء مستوى الأداء مرتفعا، وأوصت الدراسة بعدة توصيات أبرزها: يجب على الكلية أن تقدم الدعم الكافي والمساعدة للعاملين، وأن يكون الأجر المقدم يغطي الحاجات الأساسية للعاملين وتعمل على المحافظة على مستوى أداء العاملين وتحسينه أكثر.

3- دراسة سليمان الفارس، (2011) بعنوان: أثر سياسات التحفيز في الولاء التنظيمي بالمؤسسات العامة .

هدفت الى توضيح كل من مفهومي سياسات التحفيز والولاء التنظيمي نظرياً بالاعتماد على ما ورد في هذا الشأن بالأدب الإداري و تبيان العلاقة بين سياسات التحفيز والولاء التنظيمي. وتكونت عينة الدراسة من موظفي أربع مؤسسات عامة، بلغ عددهم (324) موظفاً و موظفة، حيث تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي. بذلك أشارت نتائج الدراسة إلى عدم وجود إجماع في رؤى الموظفين على مفهوم السياسات التحفيزية والولاء التنظيمي ، وانقسام الموظفين على درجة وجود الولاء التنظيمي وأشارت إلى وجود عّلاقة قوية و إيجابية بين التحفيز و الولاء التنظيمي ، وبالتالي الأداء الوظيفي، كما أشارت الى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيرات المسمى الوظيفي و المؤهل العلمي و العمر، وسنوات الخبرة.وأوصت الدراسة بزيادة الاهتمام بنشاطات التدريب والتطوير المستمر للموظفين ، بهدف تحفيزهم ليكونوا جزءاً من التنظيم وثقافته إن هذا سوف يساعد على تطوير الموظف على تطوير قدراته وإحساسه باهتمام العمل به ويزداد بذلك اهتمامه وارتباطه بالمنظمة.

الدراسات الأجنبية:

أثر نظم الحوافز على المنظمات الدولية في السويد"" (دراسة حالة ستارازينكا)

دراسة -**1 KVIST** -**2012**):

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أهم الحوافز والدوافع التي تدفع العاملين إلى تحقيق أهداف المؤسسات الدولية العاملة في السويد.

وقد استخدم الباحث عينة الدراسة شركة استرازينكا حتى يستطيع التحقق من تأثير النظم

والقوانين المتعلقة بالحوافز المادية والمعنوية للعاملين في الشركة الدولية استرازينكا.

وتوصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج أهمها :

- نظام الحوافز في الشركة لا يتلاءم والبيئة المحيطة بالشركة داخل السويد.

.The Author(s). This open access article is distributed under a CC BY-NC 4.0 license ©

– نظام الحوافز في الشركة لا يتلاءم ونظم الحوافز المتعارف عليها بالشركات السويدية.

" – دراسة –**2012 (PSILOU)** : بعنوان

الحوافز وتأثيرها على مشاركة الموظفين الفعالة في استدامة الشركات

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على الحوافز وتأثيرها على بقاء العاملين في وظائفهم ودافعتيهم للعمل وقد تم دراسة تأثيرها على أربع شركات مالية في الولايات المتحدة الأمريكية وهي بنك HSBC وبنكBNP PARIBS وبنكBARCLEYS

وبنك CREDIT SWISS وقد اختار الباحث مؤسسات مالية عملاقة وعالمية وبحث الباحث تأثيرات الحوافز المادية والمعنوية على بقاء الموظفين في هذه المؤسسات.

توصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج أهمها :

– للحوافز المادية والمعنوية تأثير كبير على بقاء الموظفين في مؤسساتهم.

– لم تصل أي من البنوك الأربعة إلى حد الكمال في حوافزها المقدمة للعاملين بها.

– تحسين نظم الحوافز المادية والمعنوية خلال السنوات الأخيرة في هذه المؤسسات .

إجراءات البحث:

الصدق والثبات:

استخدمت الباحثة برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) طريقة ألفا كرونباخ **(Cornbrash's Alpha Coefficient)**، وأوضحت النتائج إن قيمة معامل ألفا كرونباخ مرتفعة لكل فقرات استمارة الاستبيان، كذلك كانت قيمة معامل ألفا **(0.814)** وهذا يعني أن معامل الثبات مرتفع، وبذلك تكون الباحثة قد تأكدت من صدق وثبات الاستمارة المستخدمة في الدراسة، مما جعلهما على ثقة تامة من صحتها وصلاحيتها لتحليل النتائج والإجابة على أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها.

.The Author(s). This open access article is distributed under a CC BY-NC 4.0 license ©

جدول (1) يبين مستوي الاداء لعينة الدراسة
من خلال اختبارات الفرضي (36)

المقياس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	درجة الحرية	مستوي الدلالة
الاداء	30	38.20	7.93	1.520	29	0.01

يتضح من الجدول (1) أن المتوسط المحسوب أكبر من الوسط الفرضي لعينة الدراسة، مما يؤكد لنا أن مستوى الأداء يتأثر بالحوافز وهذا يتفق مع دراسة غازي ودراسة الفارس، وتختلف مع دراسة بوزيان أسماء.

جدول (2) الفروق في مستوي الاداء وفقا لمتغير النوع من
خلال تطبيق اختبار ت لعينيتين

النوع	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	درجة الحرية	الدلالة الإحصائية
ذكر	19	39.105	7.75	0.817	28	0.05
انثي	11	36.64	8.36	0.800		

يتضح من الجدول (2) أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية لصالح رؤساء أقسام الذكور مقارنة بالإناث، وهذا ربما راجع إلى الفرص المتاحة للذكور أكثر من الإناث في تولي رئاسة الأقسام العلمية بكلا الجامعتين، وكذلك ربما راجع السبب لما أظهره جدول توزيع أفراد العينة، حيث يتضح أن نسبة الذكور أكثر من الإناث، وهذه النتيجة تتفق مع دراسة غازي.

.The Author(s). This open access article is distributed under a CC BY-NC 4.0 license ©

جدول (3) يوضح الفروق في أداء الدراسة وفق المؤهل العلمي من خلال تطبيق اختبار ت

المؤهل	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	درجة الحرية	الدلالة الإحصائية
دكتوراه	12	40.50	8.50	0.389	28	0.05
ماجستير	18	38.67	7.74	0.372		0.05

يتضح من الجدول (3) وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين مؤهل الدكتوراه والماجستير لصالح مؤهل الدكتوراه، وهذا ربما راجع إلى ما يتمتعون به من مستوى أفضل في الأداء أو ربما راجع إلى الفرص المتاحة لهم أكثر ممن يحملون مؤهل الماجستير .

جدول (4) اختبارات للفروق بين نوع الكلية على مقياس الدراسة

نوع الكلية	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	درجة الحرية	الدلالة الإحصائية
آداب	15	39.33	7.79	0.778	28	0.443
علوم	15	39.06	8.19	0.778		0.443

يتضح من الجدول (4) أنه لا توجد فروق بين كلية الآداب والعلوم على مقياس الأداء، وهذا راجع ربما إلى أن كلية الآداب وكلية العلوم بكلا الجامعتين لديها نفس النظام في الحوافز المادية والمعنوية.

.The Author(s). This open access article is distributed under a CC BY-NC 4.0 license ©

جدول (5) اختبارات للفروق على مقياس الدراسة وفقا لمتغير الجامعة

الجامعة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	درجة الحرية	الدلالة الإحصائية
جامعة طبرق	15	38.02	7.83	1.63	28	1.39
عمر المختار	15	39.24	8.61	1.63		1.39

يتضح من الجدول (5) عدم وجود فروق ذات دلاله إحصائية بين عينة الدراسة في كلا الجامعتين، وهذا راجع ربما إلى أن الحوافز المادية والحوافز المعنوية في كلا الجامعتين لهما نفس العلاقة.

جدول (6) يوضح العلاقة بين أبعاد القياس

(الحافز المادي – المعنوي – الأداء)

معامل الاستنباط	الحافز المادي	المعنوي	الاداء
الحافز المادي	1	0.616	0385
المعنوي	0.646	1	0.462
الاداء	0.385	0.462	1
المقياس الكلي	0.422	0.520	0.401

يتضح من الجدول (6) وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد المقياس، وبين الأبعاد والبعد الكلي، كما بالجدول وذلك عند مستوى دلالة (**0.01) (*0.05)، حيث يتضح أن هناك علاقة قوية في مستوى الحوافز المادية والمعنوية، وهي قريبة من حيث النتائج بالبعد الكلي للمقياس.

التوصيات:

- الاهتمام بالتحسين المستمر للحوافز بما يتناسب مع الأداء المتميز للأفراد.
- تدريب القيادات الأكاديمية على مهارات وأساليب التحفيز.
- المحافظة على أداء العاملين وتحسينه أكثر.
- استحداث أنظمة حوافز جديدة.

.The Author(s). This open access article is distributed under a CC BY-NC 4.0 license ©

- ضرورة العمل على تحقيق العدالة في توزيع الحوافز.
- ضرورة بث روح التعاون بين العاملين للعمل كفريق واحد يسعى لتحقيق اهداف المنظمة المنشودة.

قائمة المراجع:

أولا: المراجع العربيه

1 – عاشور، أحمد صقر(2005)،السلوك الانساني في منظمات الأعمال، الإسكندرية: دار المعرفة الجمعية.

2 – تركي، براء رجب (2015)، نظام الحوافز الإدارية، دار الراية، الاردن.

3 –علي عباس(2004)، اساسيات علم الإدارة، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان

4 – عبد الباري أبراهيم درة (2003)، تكنولوجيا الأداء البشري في المنظمات، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة ، مصر.

5 – العروسي ،المختار(2019) ، دور الحوافز في تحسين أداء العاملين(دراسة حالة مستشفى الزاوية التعليمي)، جامعة الزاوية، كلية الاقتصاد، قسم إدارة الأعمال، ليبيا.

6 – توفيق، ميرفت (2012)، أثر التحفيز ودوره في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين، قسم الإدارة والاقتصاد، الاكاديمية العربية بالدنمارك.

7 – كنزة كربوسة، أحمد صالحي(2013)، أهمية تحفيز الموارد البشرية في تحسين أداء المؤسسة، جامعة قاصدي مرباح، الجزائر.

8 – صبري محمد عوض ماضي(2011)، اتجاهات المدراء في البلديات الكبرى في قطاع غزة لدور إدارة المعرفة في الأداء الوظيفي، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة.

9 – أبو شيخة، نادر أحمد(2000)،إدارة الموارد البشرية، عمان: دار الصفاء للنشر والتوزيع.

10– شاويش، مصطفى نجيب(2005)،إدارة الموارد البشرية، عمان، دار الشروق للنشر والتوزيع.

ثانيا: المراجع الأجنبية:

11- Kivst, Carolina (2012). The Impact of Incentive Systems in Global Organizations Located in Sweden a Case Study of Astrazeneca, Master's thesis, School of Business, and Law at the University of Gothenburg, On Line:

12- Elesarvit, Psilou (2011). Incentives for Effective Employee Engagement in Corporate Sustainability, On Line: http://cdn2.hubspot.net/hub/217956

.The Author(s). This open access article is distributed under a CC BY-NC 4.0 license ©