

العلاقة بين الحوافز المادية والمعنوية والرضا الوظيفي

" دراسة تطبيقية على مدارس التعليم العام بمدينة مصراتة "

إيناس جمعة المنفي
معهد البحث للعلوم الإدارية والمالية - مصراتة
jomaenas51@gmail.com

عبدالرزاق أبوالقاسم الشنطة
المعهد العالي للعلوم والتقنية غريان
chantaabdarrazek@gmail.com

جمعة عمر عبدالله
كلية الاقتصاد - جامعة مصراتة
mnabjama@gmail.com

تاريخ النشر: 2024.07.17

تاريخ القبول: 2024.07.10

تاريخ الاستلام: 2024.05.03

الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين الحوافز المادية والمعنوية على الرضا الوظيفي لدى المعلمين والمعلمات بمدارس التعليم الأساسي بمدينة مصراتة ، حيث اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي ، وقد تم استخدام استمارة الاستبيان كأداة لجمع البيانات من مجتمع الدراسة والمتمثل في جميع المعلمين والمعلمات بمدارس التعليم الأساسي والبالغ عددهم (15000) معلم ومعلمة، وتم اختيار عينة عشوائية بسيطة بلغت (150) مفردة، وقد تبين في دراستنا هذه بأن للمتغير - الحوافز - علاقة على الرضا الوظيفي لدى معلمي التعليم الأساسي بمدينة مصراتة. وبينت نتائج الدراسة تحقيق الفرضية العامة للدراسة القائلة: "توجد علاقة بين الحوافز والرضا الوظيفي لدى معلمي التعليم الأساسي بمدينة مصراتة". كما خلصت الدراسة أيضا لمجموعة من النتائج، تمثلت في تحقيق كل الفرضيات المقترحة باستثناء واحدة فقط، وفي نهاية الدراسة تم تقديم جملة من التوصيات والاقتراحات والتي نتمنى أن تؤخذ بعين الاعتبار،
الكلمات المفتاحية: الحوافز - الحوافز المادية - الحوافز المعنوية - الرضا الوظيفي.

The Relationship between Material and Moral Incentives and Job Satisfaction: An Applied Study on Public Schools in Misurata City

Joma omar M Abdalla
Misurata University

Abderrazak A .Alshanta
Higher Institute of Science
and Technology, Gharyan

Enas j. Almanfi
Al-Haytham Institute
Misurata

Abstract

This study aimed to explore the relationship between material and moral incentives and job satisfaction among male and female teachers in basic education schools in the city of Misrata. The study employed a descriptive and analytical approach, using a questionnaire as a tool to gather data from the study population, which comprised all teachers in basic education schools—a total of 15,000 teachers. A simple random sample of 150 teachers was selected.

The findings of this study indicated that the variable “incentives” has an impact on job satisfaction among basic education teachers in Misrata. The results

confirmed the general hypothesis of the study, which states: "There is a relationship between incentives and job satisfaction among basic education teachers in Misrata." The study also reached several conclusions, with all proposed hypotheses being fulfilled, except for one. At the end of the study, a number of recommendations and suggestions were offered, with the hope that they will be taken into consideration for further study in this field.

Keywords: *incentives, material incentives, moral incentives, job satisfaction.*

1- مقدمة:

الحوافز المادية والمعنوية تمثل جزءاً أساسياً من إستراتيجيات إدارة الموارد البشرية وعلاقتها بالرضا الوظيفي لا يمكن إنكاره ، وتتمثل الحوافز المادية في المكافآت المالية والمزايا المالية، مثل: الرواتب والعلاوات والمكافآت المالية الإضافية والحوافز ذات الصلة بالأداء، مثل: المعاملات، وهي تهدف إلى تحفيز الموظفين من خلال تقديم مكافآت مالية تعكس أداءهم وجهدهم في العمل ، فعند تلقي الموظفين حوافز مادية ملائمة يزداد شعورهم بالتقدير والاعتراف بجهودهم، مما يؤدي إلى زيادة رضاهم الوظيفي، والإحساس بالثقة في الإدارة والمؤسسة، ومن الجوانب الإيجابية للحوافز المادية أيضاً يمكن أن تكون دافعاً قوياً لتحقيق الأهداف الشخصية والمهنية . أما الحوافز المعنوية فهي تتعلق بالمكافآت غير المالية، مثل: التقدير والثناء والترقيات والفرص التطويرية والتدريبية ، والتوازن بين العمل والحياة الشخصية، والأجواء الإيجابية في بيئة العمل، وتُعزِّز الحوافز المعنوية -عادة- الشعور بالانتماء والمسؤولية، وتحفيز الإبداع والابتكار لدى الموظفين، والحوافز المعنوية تلعب دوراً مهماً أيضاً في تعزيز الرضا الوظيفي للموظفين، حيث تعكس اهتمام المؤسسة بتطويرهم وتقديرهم كأفراد، فعند تقديم الحوافز المعنوية بشكل صحيح يشعر الموظفون بالإشباع الشخصي والمهني، وبالتالي يزداد رضاهم وانخراطهم في العمل. وتأثير الحوافز المادية والمعنوية على الرضا الوظيفي يعتمد على العديد من العوامل، مثل: طبيعة العمل واحتياجات الموظفين وتوجهاتهم الشخصية، فبينما قد تؤثر الحوافز المادية على الرضا الوظيفي من خلال تحسين مستوى الدخل والراحة المالية، تلعب الحوافز المعنوية دوراً أساسياً في تحسين الرضا الوظيفي من خلال تعزيز الاستمتاع بالعمل والشعور بالانتماء والتقدير. ويمكن أن تكون الحوافز المادية والمعنوية مكملة لبعضها البعض، حيث يمكن أن تعمل معاً لزيادة الرضا الوظيفي وتعزيز الأداء والإنتاجية في العمل، ومن الضروري أن تكون إستراتيجيات الحوافز متوازنة ومتنوعة لتلبية احتياجات وتطلعات الموظفين بشكل فعال. الرضا الوظيفي هو مفهوم مهم في مجال إدارة الموارد البشرية والعلوم الاجتماعية، حيث يشير إلى مدى رضا الموظفين عن بيئة عملهم وظروف عملهم والعوامل المرتبطة بالعمل نفسه، ويعتبر الرضا الوظيفي عنصراً أساسياً للأداء والاستمرارية في العمل.

2. مشكلة الدراسة:

نتيجة التقدم التكنولوجي وانتشار العولمة والتغيرات التي يشهدها العالم اليوم، فإنه يجب على المؤسسات بصفة عامة الاهتمام بالعنصر البشري ومؤسسات التعليم الأساسي والمتوسط بصفة خاصة؛ لأن هذا القطاع يعتبر من القطاعات الحساسة والمهمة في مختلف الدول؛ نظراً لأهميته الكبيرة في حياة الشعوب وتحديد مصيرها ووجودها من عدمه، وحيث إن المؤسسات التعليمية يعتمد عليها المجتمع في نشر ثقافته وتحقيق آماله وتطلعاته المستقبلية، من خلال خلق كوادر تعليمية مؤهلة، وكل هذا لا يتم إلا عن طريق الاهتمام بالكوادر التعليمية، فالأستاذ أو المعلم في هذه المرحلة يقوم بالتخطيط للدروس والنشاطات والتقويم والمشاركة في مختلف الأنشطة لتقديم كل ما يحتاجه قطاع التعليم والمجتمع، لذا، وجب على وزارة التعليم الأساسي والمتوسط تهيئة الجو المناسب والملائم لهذا المعلم، ومن أبرزها خلق منظومة خاصة بالحوافز لهذه الفئة مقابل ما يبذله من جهود، حيث تعتبر الحوافز من أهم المواضيع التي يتم الاهتمام بها في كل المؤسسات على اختلاف عملها، وهي تتمثل في الرواتب والأجور والعلاوات والمكافآت والبدلات والمعاشات التقاعدية وغيرها من المزايا المادية، ومن جانب آخر المزايا المعنوية التي تشبع حاجاته النفسية والاجتماعية، مثل: تقدير الذات والاحترام والقبول الاجتماعي التي كلها تزيد من تحسين الأداء والكفاءة والفعالية من أجل الرفع من عامل الرضا على العمل، حيث إن الرضا الوظيفي يعتبر الأداة الفعالة التي تزيد من أداء الفرد والمعلم بصفة خاصة لمهامه ومسؤولياته تجاه ما هو مطلوب منه بحيث يعطي المزيد اتجاه عمله.

ومن هذا كله قام الباحثون بدراسة استطلاعية عن الرضا الوظيفي في بعض المدارس من خلال توجيه مجموعة من الأسئلة عن ذلك وربطها بعامل الحوافز المادية والمعنوية وكيفية أدائهم للعمل، فكانت معظم الإجابات عن هذه الأسئلة تدل على انخفاض رضاهم الوظيفي عن عملهم، نتيجة تدني معظم الحوافز سواء كانت مادية أو معنوية، من هذا كله يمكن صياغة مشكلة البحث في التساؤل الرئيسي الآتي:

هل توجد علاقة بين نظام الحوافز المادية والمعنوية والرضا الوظيفي لدى المعلمين في المدارس

التعليم الأساسي في مدينة مصراتة؟

1. هل توجد علاقة بين الرواتب والرضا الوظيفي للمعلمين في العينة قيد الدراسة عند مستوى

دلالة إحصائية $0.05 \leq \alpha$ ؟

2. هل توجد علاقة بين العلاوات والرضا الوظيفي للمعلمين في العينة قيد الدراسة عند

مستوى دلالة إحصائية $0.05 \leq \alpha$ ؟

3. هل توجد علاقة بين المكافآت والرضا الوظيفي للمعلمين في العينة قيد الدراسة عند

مستوى دلالة إحصائية $0.05 \leq \alpha$ ؟

4. هل توجد علاقة بين الترقيات والرضا الوظيفي للمعلمين في العينة قيد الدراسة عند مستوى

دلالة إحصائية $0.05 \leq \alpha$ ؟

5. هل توجد علاقة بين تقدير الجهود والرضا الوظيفي للمعلمين في العينة قيد الدراسة عند

مستوى دلالة إحصائية $0.05 \leq \alpha$ ؟

6. هل توجد علاقة بين إشراك العاملين والرضا الوظيفي للمعلمين في العينة قيد الدراسة عند

مستوى دلالة إحصائية $0.05 \leq \alpha$ ؟

3. فرضيات الدراسة:

1.3 الفرضية الرئيسية (توجد علاقة بين الحوافز المادية والمعنوية والرضا الوظيفي للمعلمين في العينة قيد

الدراسة عند مستوى دلالة إحصائية $0.05 \leq \alpha$).

2.3 الفرضيات الفرعية:

1. توجد علاقة بين الرواتب والرضا الوظيفي للمعلمين في العينة قيد الدراسة عند مستوى

دلالة إحصائية $0.05 \leq \alpha$.

2. توجد علاقة بين العلاوات والرضا الوظيفي للمعلمين في العينة قيد الدراسة عند مستوى

دلالة إحصائية $0.05 \leq \alpha$.

3. توجد علاقة بين المكافآت والرضا الوظيفي للمعلمين في العينة قيد الدراسة عند مستوى

دلالة إحصائية $0.05 \leq \alpha$.

4. توجد علاقة بين الترقية والرضا الوظيفي للمعلمين في العينة قيد الدراسة عند مستوى

دلالة إحصائية $0.05 \leq \alpha$.

5. توجد علاقة بين تقدير الجهود والرضا الوظيفي للمعلمين في العينة قيد الدراسة عند

مستوى دلالة إحصائية $0.05 \leq \alpha$.

6. توجد علاقة بين إشراك العاملين والرضا الوظيفي للمعلمين في العينة قيد الدراسة عند

مستوى دلالة إحصائية $0.05 \leq \alpha$.

4. أهداف الدراسة تهدف الدراسة إلى تحقيق الآتي:

(1 التعرف على العلاقة بين الحوافز المادية والمعنوية (الرواتب، والعلاوات، والمكافآت، الترقية،

الجهود، إشراك العاملين) في العينة قيد الدراسة.

(2 تقديم النتائج والتوصيات التي يمكن أن تكون ذات فائدة للمهتمين وأصحاب القرار في المؤسسات

لتطبيق أبعاد الحوافز بالمستوى المطلوب بما يضمن تعزيز الرضا الوظيفي.

5. أهمية الدراسة تستمد الدراسة أهميتها مما يلي:

1.5 الأهمية للباحث: وذلك بزيادة المستوى الثقافي والعلمي له بالاعتماد على نفسه في اكتساب المعلومات

والاطلاع على مختلف المناهج واختيار الأفضل منها، ويجعله شخصية مختلفة من حيث التفكير

والسلوك والانضباط.

2.5 الأهمية للمؤسسة: وذلك بالاستفادة من نتائجها وتوصياتها لتحسين تطبيق أبعاد الحوافز المادية

والمعنوية في المؤسسات التعليمية. ويُتَمَنى من إدارة المؤسسات التعليمية النظر في كفاءة العاملين

لمنحهم شهادات تقديرية وحوافز مادية لإرضاء المعلمين لديها.

13.5 الأهمية للمجتمع: وذلك بتقديم معلومات وبيانات وحقائق يستفيد منها الكثير من الأفراد في المؤسسات التعليمية في المجتمع وتقديم نتائج تعزز من الرضا الوظيفي للمعلمين.

6. منهجية الدراسة: لتحقيق الأهداف المرجوة من الدراسة تم الاعتماد على المناهج التالية:

المنهج الوصفي: الذي يتيح الوصول للبيانات والمعلومات عن الظاهرة محل الدراسة، ووصف النتائج التي تم التوصل إليها وتحليلها وتفسيرها، والمنهج التحليلي الذي يتضمن خطوتين لجمع البيانات وتحليلها، الأولى: تتضمن استقراء ما كتب في الأدب الإداري حول موضوع الدراسة من مقالات ورسائل علمية وشبكة المعلومات الدولية، والثانية: إجراء دراسة ميدانية بهدف جمع البيانات وذلك من خلال الاعتماد على أداة الاستبانة.

7. الدراسات السابقة:

▪ دراسة بعنوان "Effects of Incentives on Employees Productivity" Daniel 2019

تبحث الدراسة في أثر الحوافز على إنتاجية الموظف. وقد هدفت الدراسة إلى الأهداف التالية: -العلاقة بين حافز وإنتاجية الموظف في المؤسسات، تحديد تأثير الحوافز على إنتاجية الموظف في المؤسسة، تحليل العلاقة بين الحافز وإنتاجية الموظف في المؤسسات في نيجيريا. ولتحقيق هذه الأهداف، تم تصميم استبيان على أساس الأهداف. تمت معالجة الاستبيانات المكتملة وتحليلها باستخدام معامل ارتباط لحظة المنتج. كشفت نتائج هذه الدراسة عن وجود علاقة إيجابية بين الحوافز والإنتاجية، إلى جانب الحوافز النقدية، هناك عامل رئيسي آخر في تحفيز الموظفين هو إشراكهم في العملية التي تهدف إلى تحقيق الفعالية التنظيمية؛ لأنه بدون تعاونهم لا يمكن للمؤسسة أداءها، توصي الدراسة بإنشاء وحدة للنظر في قضايا الحوافز التي من شأنها تعزيز الإنتاجية.

▪ دراسة (علي وآخرون، 2016) أجرى بحثاً حول تأثير الحوافز الملموسة وغير الملموسة مع الرضا الوظيفي بين الموظفين؛ وقد أجريت دراستهم على عينة من 100 موظف والتي تم اختيارها من مصنع مرسوم باكستان، وإه كانت، تم جمع البيانات من خلال استخدام استبيان الرضا في ولاية مينيسوتا نظام المكافآت؛ لقد استخدموا SPSS، وتحليل البيانات، أظهرت نتائج الدراسة أن بعض الحوافز غير الملموسة والمادية هي ترتبط ارتباطاً إيجابياً بالرضا الوظيفي لدى الموظفين الباكستانيين.

8. الإطار النظري للدراسة

1.8 الحوافز المادية والمعنوية:

تعرف الحوافز بأنها الدفع وهي كلمة شائعة الاستخدام مشتقة من كلمة دافع، ولها معانٍ مختلفة، مثل: رغبات الشخص واحتياجاته ورغباته ودوافعه (Badura et al 2020)، إنها عملية تحفيز الأشخاص على اتخاذ الإجراءات الصحيحة للوصول إلى أهدافهم وغاياتهم، (Liu et al 2021)، يتم تصنيف تحفيز الموظفين على نطاق واسع إلى شكلين، أي الدوافع الخارجية والداخلية، ويعرف أيضاً باسم المحفزات أو الفرضيات كما تعمل هذه العوامل أيضاً كمصدر إضافي لزيادة الرضا الوظيفي (Catharina et 2015)

(al) ، التحفيز هو أداة مثالية لتحقيق الإنجاز لدى الموظفين (2020,Nyinyimbe) ، التحفيز هو عملية تحفيز الموظفين على العمل لتحقيق الأهداف التنظيمية (2021 Prasetyani et al) وفقا (2020) (Yang) فإن تحفيز الموظفين له مصدران داخلي وخارجي ،ويمكن أن يعزى الدافع الخارجي إلى عوامل في مكان العمل ، في حين أن الدافع الداخلي هو قوة دافعة داخلية تدفعك إلى تحقيق المزيد (Mazllami 2020) لقد عرفت الحوافز بأنها: مجموعة العوامل التي تدفع الفرد الاختيار التصرف المناسب لتحقيق الهدف.

2.8 أهمية الحوافز: (2023 Employee Experience)

لقد تحولت حوافز الموظفين من مجرد إضافات إلى مكونات متكاملة لتجربة الموظف الشاملة ، وتتجاوز هذه الحوافز الرواتب والمزايا التقليدية ،مما يشير إلى التزام المنظمة بالاعتراف بالمساهمات الاستثنائية ومكافأتها ،ومن خلال تقديم حوافز مغرية يمكن للمؤسسة مواجهة التحديات الرئيسية ،مثل: اكتساب المواهب والاحتفاظ بها ،والرضا الوظيفي بشكل عام ، تعمل هذه الحوافز بمثابة أسباب مقنعة للموظفين ذوي الأداء العالي لاختيار المؤسسة والبقاء مما يقلل من معدلات دوران الموظفين والتكاليف المرتبطة وتعيين وتدريب موظفين جدد، وفي تحسين الولاء للمؤسسة يعد أفضل طريقة لزيادة الولاء ، وأثبتت الدراسات ، أن ثلثي الموظفين الجدد في مكان العمل يشعرون بالانفصال عن مؤسساتهم ،يمكن أن يكون له العديد من الآثار السلبية على المؤسسة وخاصة الإنتاجية وانخفاض الجودة ، مع وجود برنامج حوافز جيد، من الممكن بناء المشاركة في مكان العمل. يمكن للإدارة معرفة الأسباب التي تجعل الموظف يشعر بالبعد عن عمله وتقديم حوافز معينة لتشجيع المشاركة. وبالتالي، يمكن للمؤسسة زيادة مشاركة الموظفين في جميع أنحاء المؤسسة وتشجيع العمل الجماعي يعتمد على تقديم المؤسسة على العمل الجماعي. كلما كان التعاون أفضل بين الموظفين، كلما تم تعزيز الإنتاجية. ومن خلال برنامج مناسب لحوافز الموظفين، يمكن للمؤسسات تشجيع بيئة يميل فيها الموظفون إلى أن يكونوا أكثر تعاونًا بدلاً من التنافس مع بعضهم البعض. فهو يسمح للفرق المختلفة في المؤسسة بالعمل بشكل أفضل معًا والسماح لجميع خطوات الإنتاجية بالإنجاز في وقت واحد. مع العمل الجماعي الأفضل، سيشعر فريقك براحة أكبر في العمل مع بعضهم البعض ويؤثر بشكل إيجابي على بيئة العمل. تعزيز معنويات الموظفين وتحفيزهم عندما يكون الموظفون راضين عن مكان عملهم، فإنهم سيبدلون قصارى جهدهم لتحقيق نتائج أفضل. ومع وجود حوافز أفضل، سيشعر الموظفون بمزيد من التشجيع في عملهم. وسيكون لذلك تأثير إيجابي على معنوياتهم وتحفيزهم. يمكن أن يؤدي تعزيز معنويات الموظفين وتحفيزهم إلى إخراج أفضل عمل من موظفيك. ونتيجة لذلك، يمكن لمؤسستك تحقيق الأهداف والنجاح. الفوائد المتبادلة يعد الموظف المتحمس والمخلص رصيّدًا ممتازًا لأي منظمة. لذلك، عندما تقدم المؤسسات برامج حوافز لتعزيز معنويات الموظفين، فإنها تستثمر في تحويل الموظفين إلى أصول. يقوم هؤلاء الموظفون بعد ذلك بإنتاج عمل عالي الجودة للمؤسسة. ونتيجة لذلك، يستفيد كل من المؤسسة والموظفين من برامج الحوافز. تحسين استكمال الأهداف تضع المؤسسات بعض المعايير للموظفين لتلقي الحوافز ، عندما تكون الحوافز مناسبة للموظفين، فإنهم يميلون إلى تحقيق أفضل أداء لهم. وهذا يؤدي إلى الانتهاء السريع من المشاريع والأهداف. تقليل الغياب يميل الموظفون إلى قضاء أيام شخصية أقل لتحقيق

أهداف عملهم بحوافز أفضل، فهو يمكّن للمنظمات من تقليل فقدان الإنتاجية والتأكد من سير جميع خطوات الإنتاجية دون أي مشكلة.

3.8 أهداف الحوافز : (2021 Bandiera et al))

1. السماح للعاملين بزيادة مجهودهم عن المعدلات الموضوعية مما يؤدي إلى تشجيع المهارات على بذل المزيد من الجهد.
2. إشباع احتياجات العاملين بشتى أنواعها وعلى الأخص ما يسمى بالتقدير والاحترام.
3. تخفيض الفائض والتكاليف، وكمية الخامات وتخفيض الفاقد من الموارد البشرية.
4. شعور العاملين بروح العدالة وتنمية روح التعاون بين العاملين ورفع روح الولاء والانتماء.
5. استنباط أفضل الأساليب والطرق لأدب العمل بأقل مجهود وتحقيق أفضل النتائج.

4.8 أنواع الحوافز :

تعددت تقسيمات علماء الإدارة للحوافز، من حيث موضوعها، برزت الحوافز المادية في مضمون مدرسة الإدارة العلمية "لفريدريك تايلور" الذي أكد على ضرورة استخدام الحوافز الاقتصادية في توجيه العاملين، وتعد في الوقت الراهن من بين أهم الحوافز كونها تعمل على إشباع حاجات أساسية للفرد أولها الحاجة للمأكل والمسكن، ويتم الحفز عن طريق دعم مادي في شكل مباشر كالأجر، تقديم نسبة من الأرباح، أما الشكل غير المباشر فيتمحور في الخدمات الاجتماعية التي تقدمها المؤسسة للعاملين والتي تعد ضرورة اجتماعية وإنسانية أكثر من كونها ضرورة اقتصادية من بينها نجد خدمة النقل، خدمة التغذية- الحوافز المعنوية : بدأ الاهتمام بالحوافز المعنوية مع ظهور مدرسة العلاقات الإنسانية التي عملت على طرح وترويج المفاهيم النفسية والاجتماعية للفرد داخل المؤسسة، وأهم ما تحققه مثل هذه الحوافز الرفع من الروح المعنوية لدى العاملين.

أنواع الحوافز من حيث أثرها في الحوافز الإيجابية: هي كل أنواع المغريات التي تقدمها المؤسسة للفرد مقابل امتياز في العمل سواء كانت مادية أو معنوية، الحوافز السلبية: يقصد بها توقيع الجزاء المناسب للفرد المخالف لقواعد العمل أو الإخلال بممتلكات المؤسسة، فتكون بمثابة أداة للتخويف والعقاب تجعل الفرد المرتكب للمخالفة يبتعد عن السلوك غير المرغوب فيه.

الحوافز الفردية هي الحوافز التي تقدم لفرد واحد بحد ذاته نتيجة إنجاز عمل معين فالعلاوات التشجيعية، والحوافز الجماعية توجه الحوافز الجماعية لمجموعة من الأفراد، فقد يتم تحفيز مجموعة الأفراد العاملين بقسم واحد أو وحدة إدارية واحدة.

9. الرضا الوظيفي: وفقا (Ayub et al 2011) فإن الدرجة التي يحبها الناس أو يكرهون وظائفهم تعرف بالرضا الوظيفي. الرضا الوظيفي هو حالة عاطفية إيجابية مستمدة من تقييم وظيفة الفرد أو تجربة الوظيفة نفسها (Kumar et al 2011)، من المنظور التنظيمي، يلعب الرضا الوظيفي دورا هائلا في ضمان مستوى أكبر من الالتزام التنظيمي، وضمان نجاح المنظمة بأكملها وتطويرها ،وذكر (Nazir 2016 et al) أن المكافآت تلعب دورا غنياً في تشجيع الموظفين على البقاء ملتزمين ،مما يؤدي إلى زيادة المتعة الوظيفية

بين الموظفين ، ومن المؤكد أن يتم متابعة اتساق القوى العاملة ، وتعتبر المكافآت عوامل مهمة في ضمان الولاء الوظيفي ، وترتبط بشكل إيجابي بتحفيز الموظفين في مكان العمل (Zafar et al 2014) ، عندما يحقق الموظفون الرضا الوظيفي ، فمن المرجح أن يتحسن الأداء العام للمؤسسة (2013 Leclerc,et.al) وفي عام (1964)، قدم هيرزبيرج نظرية التحفيز والنظافة (المعروفة أيضا باسم نظرية العاملين) وذكر أن هناك عاملين في مكان العمل يؤثران على الرضا الوظيفي للموظفين ، أي الدافع والنظافة ، يشير الدافع إلى رغبة العامل في العمل بشكل أفضل ، والجانب الآخر هو النظافة ، لن يدفع هذا الجانب العمال إلى أداء أكثر صعوبة ، ولكن غيابهم سيهبط عزيمة العمال ، ذكر (هيرزبيرج) أن الراتب كعامل نظافة مسؤول عن القضاء على عدم الرضا الوظيفي ويندرج تحت عوامل خارجية ، من منظور تنظيمي ، يأخذ هذا البحث المكافآت كعامل نظافة، ويذكر أنه إذا لم تكافئ المؤسسة موظفيها بشكل كافٍ فإن ذلك سيؤثر سلباً على مستوى رضاهم . ووفقاً لرأي (2020 Febrianti.et.at) فإن رفع معنويات الموظفين والرضا الوظيفي هي من الاهتمامات التنظيمية الرئيسية في العصر الحالي ، حيث نظريات التحفيز المختلفة تثيرنا وتعلمنا حول تحفيز الموظفين والرضا الوظيفي ، على سبيل المثال ، نظريات العملية، ونظريات القائمة على الاحتياجات والتعزيز ، أثبت (Ali 2021 et al) أنه على الرغم من أن الدافع والرضا الوظيفي هما مصطلحان تابعان ، إلا أنه لا يمكن استخدامهما بالتبادل ، تعتبر العملية التحفيزية والرضا الوظيفي جانبا مهما (2020 Safdar et al) في حين أن الرضا الوظيفي يمكننا من الشعور بالإنجاز من خلال الأنشطة والمكافآت المختلفة المتعلقة بالعمل ، ذكر أيضا (Palais 2020 et al) أن مدى الرضا الوظيفي يعتمد على العوامل التحفيزية الداخلية والخارجية ، (Bayraktar et al 2017).

10. خصائص الرضا الوظيفي: يمكن تحديد أهم خصائص الرضا الوظيفي فيما يلي:

1. تعدد مفاهيم طرق القياس.
2. النظر إلى الرضا الوظيفي على أنه موضوع فردي، فالإنسان مخلوق معقد لديه حاجات ودوافع متعددة ومختلفة من وقت إلى آخر، وقد انعكس هذا كله على تنوع طرق القياس.
3. الرضا الوظيفي يتعلق بالعديد من الجوانب المتداخلة للسلوك الإنساني.
4. الرضا الوظيفي حالة من القناعة والقبول.
5. يتميز الرضا الوظيفي بخاصية الارتباط بسياق تنظيم العمل والنظام الاجتماعي.

11. عرض وتحليل نتائج الدراسة

1.11. عرض وتحليل نتائج الفرضية الرئيسية:

(توجد علاقة بين الحوافز والرضا الوظيفي في العينة قيد الدراسة).

الجدول رقم (1) معامل الارتباط بين الحوافز والرضا الوظيفي في العينة قيد الدراسة

العلاقة بين المتغيرين	الرضا الوظيفي	(sig)	العدد N	درجة الحرارة	مستوى الدلالة
الحوافز	0.67**	0.000	120	119	0,05

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على إجابات أفراد العينة ومخرجات الـ spss

حيث نجد أن معامل الارتباط بين المتغيرين قد بلغ قيمة (0.67)، بينما قيمة الانحراف المعياري (sig) تساوي (0,00) وهو ارتباط تام ودالة عند مستوى الدلالة (0.05).

2.11 عرض وتحليل نتائج الفرضية الجزئية الأولى:

(توجد علاقة بين الراتب والرضا الوظيفي في العينة قيد الدراسة).

الجدول رقم (2) معامل الارتباط بين الراتب والرضا الوظيفي في العينة قيد الدراسة

العلاقة بين المتغيرين	الرضا الوظيفي	(sig)	العدد N	درجة الحرارة	مستوى الدلالة
الراتب	0.65**	0.000	120	119	0,05

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على إجابات أفراد العينة ومخرجات الـ spss

حيث نجد أن معامل الارتباط بين المتغيرين قد بلغ قيمة (0.65**)، بينما قيمة الانحراف المعياري (sig) تساوي (0.000) وهو ارتباط طردي قوي ودالة عند مستوى الدلالة (0.05).

3.11 عرض وتحليل نتائج الفرضية الجزئية الثانية:

(توجد علاقة بين العلاوات والرضا الوظيفي في العينة قيد الدراسة).

الجدول رقم (3) معامل الارتباط بين العلاوات والرضا الوظيفي في العينة قيد الدراسة

العلاقة بين المتغيرين	الرضا الوظيفي	(sig)	العدد N	درجة الحرارة	مستوى الدلالة
العلاوات	0.55**	0.010	120	119	0,05

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على إجابات أفراد العينة ومخرجات الـ spss

حيث نجد أن معامل الارتباط بين المتغيرين قد بلغ قيمة (0.55*)، بينما قيمة الانحراف المعياري (sig) تساوي (0,010) وهو ارتباط طردي قوي ودالة عند مستوى الدلالة (0.05).

4.11 عرض وتحليل نتائج الفرضية الجزئية الثالثة:

(توجد علاقة بين المكافآت والرضا الوظيفي في العينة قيد الدراسة)

الجدول رقم (4) معامل الارتباط بين المكافآت والرضا الوظيفي في العينة قيد الدراسة

العلاقة بين المتغيرين	الرضا الوظيفي	(sig)	العدد N	درجة الحرارة	مستوى الدلالة
المكافآت	0.65**	0.011	120	119	0,05

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على إجابات أفراد العينة ومخرجات الـ spss

حيث نجد أن معامل الارتباط بين المتغيرين قد بلغ قيمة (0.65*)، بينما قيمة الانحراف المعياري (sig) تساوي (0.011) وهو ارتباط قوي عند مستوى الدلالة (0.05).

5.11 عرض وتحليل نتائج الفرضية الجزئية الرابعة:

(توجد علاقة بين الترقية والرضا الوظيفي في العينة قيد الدراسة)

الجدول رقم (5) معامل الارتباط بين الترقية والرضا الوظيفي في العينة قيد الدراسة

العلاقة بين المتغيرين	الرضا الوظيفي	(sig)	العدد N	درجة الحرارة	مستوى الدلالة
الترقية	0.66**	0.012	120	119	0,05

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على إجابات أفراد العينة ومخرجات الـ spss

حيث نجد أن معامل الارتباط بين المتغيرين قد بلغ قيمة (0.66)، بينما قيمة الانحراف المعياري (sig) تساوي (0.012) وهو ارتباط طردي قوي عند مستوى دلالة (0.05).

6.11 عرض وتحليل نتائج الفرضية الجزئية الخامسة:

(توجد علاقة بين الجهود والرضا الوظيفي في العينة قيد الدراسة)

الجدول رقم (6) معامل الارتباط بين الجهود والرضا الوظيفي في العينة قيد الدراسة

العلاقة بين المتغيرين	الرضا الوظيفي	(sig)	العدد N	درجة الحرارة	مستوى الدلالة
تقدير الجهود	0.55**	0.004	120	119	0,05

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على إجابات أفراد العينة ومخرجات الـ spss

حيث نجد أن معامل الارتباط بين المتغيرين قد بلغ قيمة (0.55*)، بينما قيمة الانحراف المعياري (sig) تساوي (0.004) وهو ارتباط طردي متوسط ودالة عند مستوى الدلالة (0.05)

7.11 عرض وتحليل نتائج الفرضية الجزئية السادسة:

(توجد علاقة بين إشراك العاملين والرضا الوظيفي في العينة قيد الدراسة).

الجدول رقم (7) معامل الارتباط بين إشراك العاملين والرضا الوظيفي في العينة قيد الدراسة

العلاقة بين المتغيرين	الرضا الوظيفي	(sig)	العدد N	درجة الحرارة	مستوى الدلالة
إشراك العاملين	0.60*	0.012	120	119	0,05

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على إجابات أفراد العينة ومخرجات الـ spss

حيث نجد أن معامل الارتباط بين المتغيرين قد بلغ قيمة (0.60*)، بينما قيمة الانحراف المعياري (sig) تساوي (0,012) وهو ارتباط طردي قوي ودالة عند مستوى الدلالة (0.05) .

12. مناقشة وتفسير النتائج:

1.12 مناقشة وتفسير نتائج الفرضية الرئيسية:

تبين لنا أنه توجد علاقة ارتباطية طردية بين المتغيرين الحوافز والرضا الوظيفي في العينة قيد الدراسة، وكذلك على العوامل التي تؤثر على حدوث الرضا من عدمه والمتمثلة في أبعاد الحوافز كالراتب والعلاوات والمكافآت والترقية وتقدير الجهود وإشراك العاملين، حيث أن لكل هذه العوامل دور إيجابي ومهم في رضا المعلمين العاملين من عدمه، فإذا توفرت هذه العوامل في بيئة العمل، فإنها ستتصف بحالة من الرضا تجاه المهنة.

2.12 مناقشة وتفسير نتائج الفرضية الجزئية الأولى:

في الفرضية الجزئية الأولى افترضنا أنه توجد علاقة بين الراتب والذي يمثل البعد الأول من استبيان الحوافز في العينة قيد الدراسة ومقياس الرضا الوظيفي، ومن خلال نتائج الدراسة الإحصائية تبين أنه توجد علاقة بين المتغيرين، وهي علاقة ارتباطية موجبة ودالة. بناءً على ما سبق ذكره يرى الباحثون أن الفرضية

الجزئية الأولى للدراسة والقائلة: توجد علاقة بين الراتب والرضا الوظيفي لدى معلمي التعليم الأساسي بمدينة مصراتة، قد تحققت.

3.12 مناقشة وتفسير نتائج الفرضية الجزئية الثانية:

في الفرضية الجزئية الثانية افترضنا أنه توجد علاقة بين العلاوات والذي يمثل البعد الثاني من استبيان الحوافز في العينة قيد الدراسة، وبين الرضا الوظيفي، ومن خلال نتائج الدراسة الإحصائية تبين لنا أنه توجد علاقة بين المتغيرين، وهي علاقة ارتباطية موجبة ودالة. ويعزو الباحثون النتائج الحالية إلى طبيعة العلاقة بين العلاوات الرضا الوظيفي في العينة قيد الدراسة، وكذلك إلى أن العلاوات تعتبر من الوسائل المهمة المندرجة ضمن الحوافز المادية التي تهدف إلى تحفيز الأفراد العاملين إلى رفع مستوى إنتاجهم وقدراتهم إلى أفضل ما تستطيع قدرتهم من أجل ضمان تحقيق الأهداف المنشودة والأهداف الحسنة، فالعلاوات هي كل ما يعطي كزيادة من حين لآخر بشكل نقدي من أجل استثارة دوافعهم نحو العمل والوظيفة التي يشغلونها، كذلك خلق الرضا الوظيفي تجاه عملهم بما يضمن عدم دورانهم نحو مؤسسات أخرى تكفل لهم العلاوات. بناءً على ما سبق ذكره يرى الباحثون أن الفرضية الجزئية الثانية للدراسة والقائلة: توجد علاقة بين العلاوات والرضا الوظيفي في العينة قيد الدراسة، قد تحققت.

4.12 مناقشة وتفسير نتائج الفرضية الجزئية الثالثة:

تبين لنا أنه توجد علاقة بين المتغيرين، وهي علاقة ارتباطية موجبة ودالة. ويعزو الباحثون هذا الارتباط بين المكافآت والرضا الوظيفي إلى طبيعة العلاقة القائمة بين كل من البعد الثالث للاستبيان وبين مقياس الرضا الوظيفي، حيث تعتبر المكافآت وسيلة مهمة كذلك كغيرها من الوسائل السابقة، كالراتب والعلاوات في تحفيز المعلمين على أداء واجباتهم بكل ارتياح وقبول وقناعة، وبأن الوظيفة التي يشغلونها تضمن لهم ما يريدونه، تعتبر المكافآت بأنها تلك الأجزاء النقدية المقطعة أو الهدايا المقدمة نظير الجهود الإضافية أو التفوق أو النجاح في العمل. بناءً على ما سبق ذكره يرى الباحثون أن الفرضية الجزئية الثالثة للدراسة والقائلة: توجد علاقة بين المكافآت والرضا الوظيفي لدى معلمي التعليم الأساسي بمدينة مصراتة، قد تحققت.

5.12 مناقشة وتفسير نتائج الفرضية الجزئية الرابعة:

تبين لنا أنه توجد علاقة بين المتغيرين. وتعتبر الترقية هي عملية رفع العامل أو الموظف إلى مستوى أعلى من الذي هو فيه، وتصاحب هذه الترقية زيادة في الأجر وفي المسؤوليات، ويعزو الباحثون النتائج التي تدل على وجود علاقة بين الترقية والرضا الوظيفي في العينة قيد الدراسة، إلى أن الترقية قد تكلف المعلم العامل عديد المسؤوليات التي تتطلب الكثير من المهارات والخبرات في العمل، إضافة إلى ذلك هو بحث المعلمين العاملين عن الراحة لتخلص من أوقات العمل التي يرونها مرهقة، كذلك يعزو الباحثون النتائج المحصلة أيضاً على رغبة بعض المستجيبين من عينة الدراسة إلى الابتعاد عن الصراعات الإدارية والحفاظ على علاقات الود بين زملاء العمل. وقد تبين أن جل المفحوصين يحبذون الترقية على أساس الأقدمية مما يعزز قولنا السابق بأن الترقية تحتاج إلى مهارات وخبرات، بينما غيرهم وهم قلة تأييدهم للترقية

على أساس المهارات حتى وإن كانت في سن مبكرة، معتمدين في رأيهم على معيار الكفاءة لا الأقدمية التي يعتبرونها بمثابة حاجز أمام تطلعات الأفراد الموهوبين بالقيادة.

بناءً على ما سبق ذكره يرى الباحثون أن الفرضية الجزئية الثالثة للدراسة والقائلة: توجد علاقة بين الترقية والرضا الوظيفي لدى معلمي التعليم الأساسي بمدينة مصراتة، قد تحققت.

6.12 مناقشة وتفسير نتائج الفرضية الجزئية الخامسة:

تبين لنا أنه توجد علاقة بين المتغيرين، وهي علاقة ارتباطية موجبة ودالة. ويعزو الباحثون النتائج الحالية إلى كون أن البعد الخامس من استبيان الحوافز وهو تقدير الجهود يلعب دوراً مهماً في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين، حيث يقصد بتقدير الجهود هو تلك الاعترافات اللفظية أو الكتابية بعمل معين أو خدمة معينة جديرة بالإشارة والتقدير، وتعرف كذلك على أنها عملية الاعتراف بإيجابية الأعمال والجهود الإضافية المقدمة من الأفراد العاملين، وذلك زيادة عن المهام والواجبات المتفق عليها في عقود العمل ويعتبر تقدير الجهود أيضاً من عوامل الديمقراطية الحديثة التي تدير بها المنظمات الحديثة. وكإسقاط على دراستنا الحالية هذه فإن تقدير الجهود المقدمة من طرف المعلمين العاملين في مدارسنا، يعتبر ضمن الحوافز المهمة المعنوية التي تعمل بشكل إيجابي في تحفيزهم وتمكينهم من أداء واجباتهم على أحسن وجه، وانطلاقاً من هذا خلق رضا وظيفي للمعلمين تجاه وظيفتهم، حيث إن شعورهم بتقدير جهودهم يتقادون دوران العمل. بناءً على ما سبق ذكره يرى الباحثون أن الفرضية الجزئية الخامسة للدراسة والقائلة: توجد علاقة بين تقدير الجهود والرضا الوظيفي في العينة قيد الدراسة، غير محققة.

7.12 مناقشة وتفسير نتائج الفرضية الجزئية السادسة:

تبين لنا أنه توجد علاقة بين المتغيرين، وهي علاقة ارتباطية موجبة ودالة. ويعزو الباحثون النتائج الحالية إلى كون أن إشراك العاملين أمر مهم في المنظومة التعليمية ويهم جدا المعلمين العاملين، حيث يشعرهم بمكانتهم العلمية داخل مكان عملهم ويزيد من دافعتهم نحو عملهم، ويشير بعد إشراك العاملين إلى دمجهم في اتخاذ القرارات والمشاركة في رسم الأهداف والتخطيط لها، كذلك المشاركة بصفة عامة في عمليات التخطيط والتنفيذ والتقييم، وتعتبر هذه السمة من أبرز سمات الديمقراطية الحديثة داخل المنظمات والمؤسسات، وقد أكدت العديد من الدراسات إيجابية هذه الصفة في الرفع من مردودية إشراك العاملين داخل أي منشأة، ولعل هذا ما نسقطه على المعلمين في دراستنا هذه الحالية. بناءً على ما سبق ذكره يرى الباحثون أن الفرضية الجزئية السادسة للدراسة والقائلة: توجد علاقة بين إشراك العاملين والرضا الوظيفي في العينة قيد الدراسة محققة.

13. نتائج الدراسة: تمكنا من الوصول لجملة من النتائج، وهي كما يلي:

توجد علاقة بين الحوافز والرضا الوظيفي في العينة قيد الدراسة، وكذلك توجد علاقة بين كل من (المرتب العلاوات، المكافآت، والترقية، وتقدير الجهود، وإشراك العاملين) والرضا الوظيفي في العينة قيد الدراسة، وهذا ما وصلت له الدراسات السابقة.

14. التوصيات والاقتراحات: تم الخروج بجملة من الاقتراحات، هي كالاتي:

ضرورة مراجعة وزارة التعليم لنظام المرتبات التي يتقاضاها معلمي التعليم الأساسي بمدينة مصراتة وتحسينها وما يتماشى ومتطلبات الوظيفة والعصر وتطبيق العلاقات الإنسانية وكذلك النظرية الديمقراطية، ضرورة التطبيق لنظرية المساواة، و النظرية اليابانية لأوشي Z، ضرورة تفعيل نظام العلاوات، وذلك من أجل إحساس المعلمين بأهميتهم كشريك رئيسي مهم في المنظومة التعليمية، وضرورة تبني نظام مكافآت مدروس يتفق مع المهنة، وإعادة النظر في نظام الترقية، وذلك من خلال مراعاة عامل السن والإنجازات المحصلة في التدريس وليس بالاعتماد على التأهيل العلمي فقط، وعلى الرئيس خلق آلية دورية لتكريم وتشجيع المعلمين المتفوقين ودعم جهودهم من حين لآخر؛ لأجل الرقي بالأداء مستقبلاً، والاستثمار في العنصر البشري العامل بالمدرسة كونهم عنصراً مهماً في تحقيق الأهداف المسطرة من طرف المدرسة، على الرئيس عقد لقاءات دورية من أجل تمكين مختلف المعلمين من إبداء آرائهم وتصوراتهم ومقترحاتهم، وتقديم انشغالاتهم، ضرورة استحضار الجهود المبذولة من طرف المعلمين الذين يحققون نتائج جيدة حسب خارطة العمل المسطرة وتأمينها، خلال الاجتماعات الدورية، كذلك من المهم إقامة دورات تكوينية من أجل الرقي بأداء المعلمين.

المراجع

- Alain Meignant, Ressources humaines, Déployer la stratégie, édition liaisons, SA, Paris, 2000, P :226.
- Ali, B. J., & Anwar, G. (2021). An empirical study of employees' motivation and its influence job satisfaction. *Ali, BJ, & Anwar, G.(2021). An Empirical Study of Employees' Motivation and its Influence Job Satisfaction. International Journal of Engineering, Business and Management, 5.30-21 ,(2)*
- Ayub, N., & Rafif, S. (2011). The relationship between work motivation and job satisfaction. *Pakistan Business Review, 13(2), 332-34.*
- Bandiera, O., Best, M. C., Khan, A. Q., & Prat, A. (2021). The allocation of authority in organizations: A field experiment with bureaucrats. *The Quarterly Journal of Economics, 136224-2195 ,(4)*
- Badura, K. L., Grijalva, E., Galvin, B. M., Owens, B. P., & Joseph, D. L. (2020). Motivation to lead: A meta-analysis and distal-proximal model of motivation and leadership. *Journal of Applied Psychology, 105 ,(4) .331;*
- Bayraktar, C. A., Araci, O., Karacay, G., & Calisir, F. (2017). The mediating effect of rewarding on the relationship between employee involvement and job satisfaction. *Human Factors and Ergonomics in Manufacturing & Service Industries, 27.52-45 ,(1)*
- Catharina, T., & Victoria, V. (2015). The impact of extrinsic and intrinsic motivation towards job satisfaction in finance service department of PT. XYZ. *IBuss Management, 3(2)*
- Febrianti, N. T., & SE, S. (2020). The effect of career development and motivation on employee performance through job satisfaction in Pt Jabar

- Jaya Perkasa. *International Journal of Business and Social Science Research*, 1.(2)
- Kumar, N., & Singh, V. (2011). Job satisfaction and its correlates. *International Journal of Research in Economics & Social Sciences*, 1(2), 11-24.
- Liu, Y., Hassan, M., Chupradit, S., Ageli, M., Shoukry, A. M., & Aldeek, F. F. (2021). WITHDRAWN: Aggressive workplace behavior, motivation, and worker's output: Mediating effect of religiosity among the service sector employees. *Aggression and Violent Behavior*.101625 ,
- Mazllami, A. (2020). The impact of rewards on employee performance: In Smes in Polog Region. *Economic Vision-International Scientific Journal in Economics, Finance, Business, Marketing, Management and Tourism*, 7 .62-53 ,(14-13)
- Nazir, S., Shafi, A., Qun, W., Nazir, N., & Tran, Q. D. (2016). Influence of organizational rewards on organizational commitment and turnover intentions. *Employee Relations*, 38.619-596 ,(4)
- Nyinyimbe, S. E. (2020). The impact of employees motivation on organization effectiveness a case study of the National Social Security Fund (NSSF) at Kinondoni district COSTEC*H Integrated Repository, Retrieved from <http://hdl.handle.net/11192/3792> .
- Paais, M., & Pattiruhu, J. R. (2020). Effect of motivation, leadership, and organizational culture on satisfaction and employee performance. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7.588-577 ,(8)
- Prasetyani, D., Kristianti, L. S., Andi, D., & Abid, M. (2021, January). The Effect of Rewards and Motivation on Employee Productivity at PT. Sinar Kencana Jaya in Surabaya. In *Proceeding The First International Conference on Government Education Management and Tourism* (Vol. 1, No. 1, pp.47-43 .
- Safdar, B., Habib, A., Amjad, A., & Abbas, J. (2020). Treating students as customers in higher education institutions and its impact on their academic performance. *International Journal of Academic Research in Progressive Education and evelopment*, 9(4), 176-19 D
- Yang, Y., & Ai, X. (2020, May). An Empirical Study on Relationship between Rewards and Employee Creativity in Advertising Agencies: Motivation as a Mediator In *Proceedings of the 2020 the 4th International Conference on Innovation in Artificial Intelligence* (pp. 205-210).
- Zafar, N., Ishaq, S., Shoukat, S., & Rizwan, M. (2014). Determinants of employee motivation and its impact on knowledge transfer and job satisfaction. *International Journal of Human Resource Studies*, 4(3), 50-69
- The State Of Employee Experience 2023 by eLearning Industry / Published: Jun 20 2023