

أثر الحوافز المعنوية والمادية في رفع مستوى الأداء واستمراره في كلية الشريعة والدراسات الإسلامية بجامعة القصيم

أحمد علي الشريم*

الملخص_ هدفت الدراسة الحالية إلى التعرف على أهم الحوافز المعنوية والمادية التي تُقدّمها كلية الشريعة والدراسات الإسلامية بجامعة القصيم لأعضاء هيئة التدريس والموظفين، وكذلك إلى تقييم مدى تأثير الحوافز والجوائز التي تقدمها الكلية على تحسين مستوى الأداء واستمراره، ثم تقديم مقترحات لتطوير نظام الحوافز من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في الكلية. وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي في الدراسة الحالية، مستخدماً استبانة من إعداده للتعرف على اتجاهات أعضاء هيئة التدريس والموظفين نحو الحوافز المقدمة في الكلية، وقد تم تطبيق الاستبانة على عينة مكونة من (102) فرداً من أعضاء هيئة التدريس والموظفين في الكلية. وقد أظهرت النتائج أن أفراد الدراسة من أعضاء هيئة التدريس والموظفين يوافقون بأن مستوى الحوافز المقدمة لهم في الكلية بدرجة (كبيرة) وبلغ المتوسط الحسابي (3,42)، وأن أفراد الدراسة من أعضاء هيئة التدريس والموظفين يوافقون حول أثر الحوافز على تحسين الأداء بدرجة (كبيرة) بمتوسط حسابي بلغ (3,89)، كما أن أفراد الدراسة يوافقون حول مقترحات تطوير نظام الحوافز في الكلية بدرجة (كبيرة) بمتوسط حسابي بلغ (3,96)، كما أظهرت النتائج أنه لا توجد دلالة إحصائية للفروق بين استجابات أفراد الدراسة حول أي من محاورها تعزى للمسمى الوظيفي أو لسنوات الخبرة في الكلية. وتوصي الدراسة باستمرارية الحوافز الحالية في الكلية، والعمل على إيجاد حوافز جديدة فردية وجماعية، والموازنة بين الحوافز المادية والمعنوية المقدمة لأعضاء هيئة التدريس والموظفين والأقسام والوحدات التابعة للكلية. كما توصي الدراسة عمادة الكلية بإطلاق مزيد من الجوائز الفردية السنوية في الكلية على غرار جائزة القسم المتميز، كأن تكون جائزة الموظف المتميز، جائزة عضو هيئة التدريس المتميز.

الكلمات المفتاحية: الحوافز المعنوية، الحوافز المادية، الأداء، كلية الشريعة، جامعة القصيم.

** يتقدم الباحث بجزيل الشكر لجامعة القصيم ممثلة بعمادة البحث العلمي على دعمها المادي لهذا البحث تحت رقم (1235--1-12-2016-csi)

(s) خلال السنة الجامعية 1438هـ/2016م

أثر الحوافز المعنوية والمادية في رفع مستوى الأداء واستمراره في كلية الشريعة والدراسات الإسلامية بجامعة القصيم

1. المقدمة

مؤسسته، وأن انعدام الحوافز المادية والمعنوية المناسبة للكادر المجتهد قد يؤثر سلباً على أدائه ويسهم في ضعف إنتاجيته. وبالتالي يقلص فرصة تحقيق الأهداف المرجوة للمؤسسة. ولعل هذا أبرز أحد جوانب أهمية الحوافز بشكل عام لرفع مستوى أداء أي موظف [4].

إن أهمية وطبيعة الحوافز تختلف من فرد إلى آخر، وذلك حسب العمر والمنصب والمستوى المعيشي والعلمي، كما أن الحوافز تختلف من مؤسسة إلى أخرى حسب النشاط والعمل الذي تمارسه تلك المؤسسة سواء كانت تعمل في المجال التعليمي أو أي مجال آخر، ولذا فإن دراستها وتحديد ما يناسب كل شريحة من شرائحها أمر في غاية الأهمية.

2. الأطار النظري والدراسات السابقة

أهمية الحوافز:

لقد سبق الإسلام أي نظريات إنسانية في مجال الاهتمام بالحوافز فقال تعالى: {وَلِلَّهِ مَا فِي السَّمَاوَاتِ وَمَا فِي الْأَرْضِ لِيَجْزِيَ الَّذِينَ أَسَاءُوا بِمَا عَمِلُوا وَيَجْزِيَ الَّذِينَ أَحْسَنُوا بِالْحُسْنَى} (النجم: آية 31)، وقال تعالى: {ثُمَّ يُجْزَاهُ الْجَزَاءَ الْأَوْفَى} (النجم: آية 41)، وقال تعالى: {مَنْ جَاءَ بِالْحَسَنَةِ فَلَهُ خَيْرٌ مِمَّا...} (القصص: آية 89).

وقد زاد الاهتمام بموضوع الحوافز منذ اهتمام علماء النفس الصناعي بإجراء التجارب والدراسات التي أسفرت عن أنه لا يمكن حث الفرد على العمل بكفاءة وفاعلية ما لم يكن هناك حافز على ذلك، فالخطط الجيدة والتنظيم السليم للأعمال ليس معناه أن نفترض أن الأفراد سيقومون تلقائياً بالأعمال على خير قيام وبكفاءة، فجعل الأفراد يعملون عن رغبة وحماس هي مشكلة كبيرة تعالج فقط من خلال نظام التحفيز [5].

إن أهمية الحوافز تكمن في أن الموظف يلزمه أن يكون متحمساً لأداء العمل ورغباً فيه، وهذا لا يتأتى إلا باستخدام الحوافز، حيث أنها يمكن أن توقظ الحماس والدافعية والرغبة في العمل لدى الفرد، مما ينعكس إيجاباً على الأداء العام وزيادة الإنتاجية، كما أن الحوافز تساعد على تحقيق التفاعل بين الفرد والمؤسسة وتدفع الفرد إلى العمل بكل طاقته لتحقيق الأهداف المرسومة للمنظمة، وكذلك تعمل الحوافز على منع شعور الإنسان بالإحباط إذ أن تهيئة الأجواء سواء كانت مادية أو معنوية فإنها كفيلة بدفع الفرد إلى المثابرة في عمله وبكفاءة عالية، وعموماً تعد الحوافز من العوامل المهمة الواجب توافرها لأي جهد منظم يهدف إلى تحقيق مستوى عالي من الأداء وللحوافز أهمية كبيرة في التأثير على مستوى الأداء بالنسبة للدائرة [6].

وبوجه عام فإن أهمية الحوافز تكمن في الآتي:

- المساهمة في إشباع حاجة الفرد ورفع روحهم المعنوية.
- المساهمة في إعادة تنظيم منظومة احتياجات الفرد وتنسيق أولوياتها.
- المساهمة في التحكم في سلوك الفرد، بما يضمن تحريك هذا السلوك وتعزيزه وتوجيهه وتعديله حسب المصلحة المشتركة بين المؤسسة والفرد.

الحمد لله القائل في كتابه الحكيم "وهل جزاء الإحسان إلا الإحسان" (الرحمن: آية 60)، وأفضل الصلاة وأتم التسليم على معلم البشرية سيدنا محمد وبعد،

لم يعد العمل بالطرق التقليدية وبالحدود الدنيا أمر مقبول في أي مؤسسة من المؤسسات بشكل عام والمؤسسات العلمية بشكل خاص، في الوقت الذي أصبح التميز هو اللغة التي يتحدث بها المجتمع في العديد من المجالات التنموية، وكذلك الجودة والإبداع.

ويرتبط نجاح المؤسسات وتقدمها وإبداعها على ما تقدمه من حوافز معنوية ومادية لأعضائها ووحداتها وأقسامها، وإدارة المهتمه بتحقيق أهدافها المرجوة نجدها تسعى دائماً لفهم حاجات موظفيها، سواء أكانوا أفراداً أو فرق عمل، ودراسة أهم أشكال الحوافز التي يمكن تقديمها، والأوقات المناسبة لتقديمها، والشكل الذي ستقدمه به بحيث تؤدي ثمارها المرجوة، ووضع القواعد والمعايير والأسس لكل جائزة أو حافز جماعي أو فردي بعيداً عن الأنانية، والعلاقات الشخصية والضغوط الخارجية.

لقد حظي موضوع الحوافز باهتمام العديد من علماء السلوك الإداري، ولعل السبب وراء ذلك أن الحوافز بأشكالها المختلفة تعد من أهم المتغيرات الإيجابية في الدافعية للعمل والانجاز والإبداع، وتنقسم الحوافز بشكل عام إلى نوعين: الحوافز المعنوية، والتي تشمل خطابات الشكر، والدروع، وشهادات التقدير، والأوسمة الموجهة للأفراد أو الأقسام أو الوحدات، والحوافز المادية، والتي تشمل المكافآت المالية، والدرجات، والعلاوات الاستثنائية، التي تمنح للموظف مقابل قيامه بعمل مميز أو جهد ملحوظ للنهوض بالمؤسسة [2].

ويتناول الباحث هنا أهمية التحفيز بأشكاله المختلفة ودوره في رفع مستوى كفاءة العمل والإنجاز للأقسام، وتحقيق الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس والفرد في الكلية، وأهمية التحفيز على شعور الأعضاء من حيث الشعور بالفرح والسعادة والارتياح أثناء أداء عملهم. ويشير جادالله [3] إلى أن المؤسسة الناجحة هي تلك المؤسسة التي تعرف كيف تستغل كفاءة وفعالية منسوبيها، حيث عمل الباحثون في سبيل الحصول على الوصفة الكاملة لرفع الكفاءة المهنية للأفراد الفرد، وقيام الإدارة باختيار العناصر الفعالة للمؤسسة وربط أهدافها بالأهداف الشخصية للعاملين التي تنعكس إيجابياً على أداؤهم، ويمكن القول أن المؤسسة الناجحة تقوم بوضع نظام حوافز فعال قادر على التأثير بالإيجاب على أداء الفرد بالشكل الذي يزيد من ولائهم للمؤسسة ومساعدتها على زيادة الانتاج والبقاء.

يحتاج رأس الهرم في أي مؤسسة إلى أفكار إبداعية للنهوض بمؤسسته لتلبية متطلبات الجودة، ولجعل مؤسسته في المراتب الأولى بين نظيراتها من المؤسسات، ولا بد أن يدرك أن نظام الحوافز المناسب يُعد من أهم الوسائل التي تؤثر إيجاباً على أداء الأقسام والأفراد في

مطالب الفرد وحاجاته عامل هام في إهمال الفرد لعمله وتدني كفاءته الإنتاجية، وتعد الحوافز المادية من أقدم أنواع الحوافز وتتميز بالسرعة الفورية وإحساس الفرد بالنتيجة المباشرة لمجهوده.
ب- الحوافز المعنوية:

حاجات الإنسان متعددة وبالتالي تحتاج إلى مصادر إشباع متعددة فهناك بعض الحاجات يمكن أن تشبع مادياً والبعض الآخر يشبع معنوياً، إذن هنالك حاجات لدى الإنسان لا يمكن إشباعها إلا بالحوافز المعنوية [9].

ويشير غنية [10] إلى أن الحوافز المعنوية هي التي تساعد الإنسان وتحقق له إشباع حاجاته النفسية والاجتماعية، فتزيد من شعور الفرد بالرضا في عمله وولائه له، وتحقيق التعاون بين زملائه، وتقلص الحوافز المعنوية بما يسمى بالروح المعنوية للعاملين وذلك مثل توجيه كتاب شكر، أو اختيار الفرد المعني كموظف مثالي في الدائرة أو تقديم دروع وما شابه ذلك.

والحوافز المعنوية لا تقل أهمية عن الحوافز المادية بل أن المادي منها لا يتحقق ما لم يقترن بحوافز معنوية، وتختلف أهمية الحوافز المعنوية وفقاً للظروف التي تمر بها المؤسسة، لهذا فإن لها أن تختار ما بين الحوافز المعنوية بما يلائم ظروفها.

والحوافز المعنوية هي التي تشبع حاجات الفرد غير المادية، كالحاجات الاجتماعية والذاتية والحاجة للتقدير، والحاجة إلى تحقيق الذات أو الاحترام أو القبول الاجتماعي، أو حوافز معنوية تتعلق ببيئة العمل مثل الإشراف، القيادة، الزمالة، المشاركة في صياغة اللوائح والنظم الموجودة.

ويمكن أن تكون الحوافز المعنوية إيجابية، ويقصد بها كل ما ترتب عليه من رفع الروح المعنوية لدى الأفراد مثل الإجازات الوظيفية المناسبة، المشاركة في اتخاذ القرارات، الترقية، الإعلان في لوحة الشرف. والهدف الرئيسي لهذا النوع من الحوافز هو تشجيع الأفراد وحثهم على إحداث السلوك المرغوب فيه. والحوافز الإيجابية تنمي روح الإبداع والتجديد لدى العاملين لأنها تتلاءم ورغبات الموظفين بحيث تترك بعض النتائج الإيجابية على مجريات العمل مثل حافز المكافأة النقدية التي تمنح للعامل مقابل قيامه بعمل يستدعي التقدير [11].

ويمكن أن تكون الحوافز سلبية، وهي كل ما يترتب عليه من روع المهمل أو المقصر مثل اللوم وغير ذلك، فالحافز السلبي يتضمن نوعاً من العقاب، وهذا العقاب يجعل الشخص يخشى تكرار الخطأ حتى يتجنب العقوبة حافزاً لعدم الوقوع في الخطأ والمخالفة، ومن الناحية العملية فإن الحافز السلبي لا يحفز الموظف إلى العمل وإنما هو يحذر، ولا يدفع للتعاون، ولا يعلم الأداء، وإنما يُعلم كيف يتجنب العقاب، وكيف يتحاشى الموظف المواقف التي توقع في العقاب دون الامتناع عن العمل، فالخوف من الفصل مثلاً وسيلة رقابة وتحكم غير سلبية من الناحية السيكولوجية ولا تؤدي إلى أقصى الطاقات لدى الفرد الذي عادة ما يؤدي العمل بالدرجة التي تعرضه للفصل، ومن الأمثلة على الحوافز السلبية: توجيه التنبيهات الخطية والمباشرة، وكذلك تطبيق العقوبات كالإنذارات، والخصم من الراتب، ومنع الإجازة، والحرمان من الترقية، والحرمان من العلاوة، والحرمان من النقل لوظيفة أفضل.

• تنمية عادات وقيم سلوكية جديدة تسعى المؤسسة إلى وجودها بين الفرد.
• المساهمة في تعزيز الفرد لأهداف المؤسسة أو سياستها وتعزيز قدراتهم وميولهم.
• تنمية الطاقات الإبداعية لدى الفرد بما يضمن ازدهار المؤسسة وتفوقها.
• المساهمة في تحقيق أي أعمال أو أنشطة تسعى المؤسسة إلى إنجازها [2].

ومن شروط تحقق التحفيز الفعال في أي مؤسسة لا بد أن تكون الحوافز متناسبة مع الجهد المبذول، فليس من العدل منح مكافأة كبيرة نظير عمل عادي، أو دفع مكافأة ضئيلة تجاه عمل كبير أو إبداع متميز. وكذلك الإسراع في تقديم المكافأة بعد الانتهاء من العمل المنجز، والتنوع في تقديم المكافأة حتى لا يحدث الملل لدى الموظفين من الحصول على نفس الحافز في كل مرة، فمن الضروري الجمع بين الحوافز المادية والمعنوية قدر الإمكان [7].

ويلخص الحسيني [7] معوقات التحفيز المحتملة داخل أي مؤسسة بعدم تشجيع المسؤول للموظفين، وسوء معاملة المسؤول لهم، وعدم وضوح الأهداف في المؤسسة، وحاجة المسؤول نفسه إلى التحفيز، وعدم وجود قنوات اتصال بين المسؤول والموظف، كثرة القيادات وتضارب أوامرهما، كثرة التغيير في القيادات خاصة إذا كان لكل منهم أسلوب مختلف عن الآخر، الأخطاء الإدارية كتعدد القرارات وتضاربها، قلة التدريب وقلة التوجيه لتصحيح الأخطاء، عدم المتابعة فلا تعرف الإدارة التمييز بين المبدع والمقصر.

أنواع الحوافز:

هناك تصنيفات متعددة ومتنوعة ومتداخلة للحوافز، حيث تعددت تقسيمات الباحثين في مجال الحوافز لوسائل وأساليب يمكن للمؤسسة استخدامها للحصول على أقصى كفاءة ممكنة من الأداء للعاملين وأهم هذه التقسيمات ما يلي:
فقسمت الحوافز من حيث طبيعتها أو قيمتها إلى:
أ. الحوافز المادية:

الحافز المادي هو الحافز ذو الطابع المالي أو النقدي أو الاقتصادي، والحوافز المادية هي التي تقوم بإشباع حاجات الإنسان الأساسية فتشجع الأفراد على بذل قصارى جهدهم في العمل، وتجنيد ما لديهم من قدرات والارتفاع بمستوى كفاءتهم، ومن هذه الحوافز الراتب والمكافآت التشجيعية والعلوات، والمشاركة في الأرباح، والمكافآت عن الاقتراحات، والحوافز المادية تشمل كل الطرق المتعلقة بدفع مقابل مادي على أساس الإنتاج لزيادته من حيث الكم أو تحسينه من حيث النوع، أحدهما أو كلاهما، وعلى ذلك فإن الفرد كلما أنتج أكثر وأفضل كلما حصل على كسب أكبر، في حين أن التقصير في الإنتاج كماً أو كيفاً يصيبه بالحرمان الجزئي أو الكلي [8].

وبصفة عامة يمكن القول بأن الحوافز المادية تعتبر من أهم العوامل وأكثرها تأثيراً في اندفاع الفرد برغبة وإخلاص للعمل متى كانت تلك الأجور مناسبة وكفيلة بإشباع متطلبات الفرد، وعلى العكس من ذلك فإن الأجر المتدني وغير المكافئ للجهود المبذولة للعمل الذي لا يلي

أثر الحوافز المعنوية والمادية في رفع مستوى الأداء واستمراره في كلية الشريعة والدراسات الإسلامية أحمد الشريم

الإنسان إشباعها، بينما الحافز فهو أسلوب لإشباع الرغبة أو الحاجة، فالحافز كمؤشر خارجي يوجد في البيئة المحيطة بالفرد العامل، وبالتالي فإن العلاقة بين الحافز والدافع هي علاقة مثير واستجابة [15].

وقد تناولت معظم النظريات الإدارية موضوع الحوافز والتحفيز وسوف نتناول أهم هذه النظريات باختصار شديد [16]:

1. النظرية الكلاسيكية (تايلور وجانت):

يعتقد أصحاب هذه النظرية أن الدافع الوحيد للعامل من وراء العمل هو الأجر المادي الذي يحصل عليه، وأن هناك علاقة مباشرة بين الجهد الذي يبذله العامل في عمله وبين مقدار الأجر الذي يمكن الحصول عليه.

2. نظرية العلاقات الإنسانية (التون مايو):

ركزت هذه النظرية على مجموعة مبادئ من أهمها: أن العامل يتأثر داخل عمله بالعلاقات الاجتماعية، وأن العلاقات الاجتماعية في العمل أكثر تأثيراً على العمال من الجوانب المادية، وبالتالي فقد ركزت هذه النظرية على الجانب الاجتماعي والإنساني في العمل.

3. نظرية الدافعية للإنجاز (دافيد ماكلياند):

ترى هذه النظرية أن للفرد العديد من الدوافع التي تحرك وتوجه سلوكه، إلا أن الدافع الرئيس الذي يثير انتباهه ويركز عليه هو الدافع إلى الإنجاز، الذي يمثل الفرق بين مستوى طموح الفرد ومستوى إنجازه الحقيقي، ويشير رواد هذه النظرية ومن خلال دراساتهم بأن الأفراد الذين يتسمون بمستوى عالي من الإنجازات يمتازون بعدة خصائص من أهمها: أن لديهم الرغبة في تحديد أهداف معتدلة لأنفسهم فيها بعض التحدي، كما أنهم يميلون للعمل الفردي أكثر من العمل الجماعي، وهتمون كذلك بما ينجزونه من عمل أكثر من اهتمامهم بالعوائد المادية، ويرغبون في الحصول على معلومات مرتدة مباشرة وسريعة عن مستوى تقدمهم الوظيفي لتحقيق أهدافهم.

4. نظرية العدالة (تشافسي آدمز):

تدور هذه النظرية حول العلاقة بين الرضا الوظيفي للفرد والعدالة، وتفترض أن درجة شعور العامل بعدالة ما يحصل عليه من مكافأة وحوافز من عمله تحدد بدرجة كبيرة شعوره بالرضا مما يؤثر على مستوى أدائه ونتاجيته، وتستند النظرية إلى أن الفرد يقيس درجة العدالة من خلال مقارنته النسبية للجهود التي يبذلها (المدخلات) في عمله إلى العوائد (المخرجات) التي يحصل عليها من تلك النسبة لأمثاله العاملين في الوظائف المشابهة، ويشعر الفرد بالرضا في حال تساوت النسبتان، أما في حال عدم التساوي فلا يشعر بالرضا، إذن فالنظرية تقوم على فرض رئيس وهو أن الأفراد تم تحفيزهم من خلال الرغبة الخاصة بمعاملتهم بطريقة منصفة وعادلة في العمل [17].

5. النظرية الحديثة:

النظرية الحديثة تنظر للحوافز كنظام مفتوح له مدخلاته، وعملياته، ومخرجاته، والتغذية الراجعة، حيث أن نظام الحوافز هو جزء من النظام العام للمنظمة، وبالتالي على المنظمة أن تختار نظام الحوافز الذي يتناسب مع ظروفها.

6. الحوافز من منظور إسلامي:

تعتمد الحوافز الدينية على الدافع الديني الذي يمتلكه كل فرد عامل

الحرمان من الأشارك بدورات ومؤتمرات، وغير ذلك الكثير من الأساليب [12].

والحوافز السلبية تحدث توازناً في عملية التحفيز فهي تذكر العاملين بأنهم مثلما يثابون على الأداء الممتاز، فإنهم يعاقبون على الأداء الضعيف، فتحفظ الإدارة بذلك رهبتها وهيبتها وتضمن جدية العاملين، ولابد أن يتم استخدام النوعين معا بشكل متوازن.

وهناك أنواع متعددة من الحوافز المعنوية مثل:

1- الوظيفة المناسبة: حيث تنبع أهميتها من أنها تجعل الطريق ممهدا للموظف كي يبرز طاقاته وإمكاناته.

2- الإثراء الوظيفي: وأسلوب الإثراء الوظيفي يعمل على تنوع واجبات الوظيفة ومسؤولياتها والتجديد في أعبائها بالشكل الذي يبرئ لشاغلها أن يجد قدراته ويطور مهارته بمقابلة هذه الأعباء والمسؤوليات.

3- المشاركة في اتخاذ القرارات: ويعني ذلك إشراك الموظفين أو العاملين عند اتخاذ القرارات المتعلقة بأعمالهم.

4- الترقية: تعتبر حافزا معنويا وماديا، إذ أنها تحمل معها زيادة في الأعباء والمسؤولية وتأكيدا للذات.

5- الباب المفتوح: ويدخل ضمن الحوافز المعنوية التي تقدم لإشباع حاجات الذات واحترام الآخرين ويعني الباب المفتوح السماح للعاملين بتقديم المقترحات والآراء التي يرونها مباشرة إلى رؤسائهم.

6- لوحات الشرف: ويعني ذلك إدراج أسماء المتميزين في العمل في لوحات الشرف داخل المؤسسة مما يزيد من ولائهم ويدفعهم للمزيد من الجهد.

7- المركز الاجتماعي: فالوظيفة التي تحقق للإنسان مركزا اجتماعيا مرموقا تعد حافزا ايجابيا وتمثل إشباعا لحاجات الإنسان.

8- تسليم الأوسمة والدروع: وهذا الحافز الإيجابي يعطي لمن كانت خدماته كبيرة أو جلييلة ويعد هذا الحافز دافعا للعاملين لإبراز قدراتهم وأحقيتهم بالتقدير والاحترام [13].

مما تقدم يتبين لنا أن الحوافز المعنوية تعتمد على وسائل أساسها احترام العنصر البشري الذي لديه أحاسيس وآمال وتطلعات اجتماعية يسعى إلى تحقيقها من خلال عمله في الدائرة، كما أن نظام الحوافز بشقيه المادية والمعنوية يجب أن يكون متجددا ومستمر، وذلك لأن الحافز مهما كان نوعه وأهميته فبمرور الزمن يفقد قيمته لدى الفرد. وتُقسم الحوافز على أساس الأطراف المستفيدة منها في المنظمة فتكون:

أ. حوافز فردية:

حيث تقدم لفرد بعينه نتيجة قيامه بعمل معين يكون قد أنجزه أو تخطى الهدف المحدد مسبقاً، وقد تكون مادية أو معنوية.

ب. حوافز جماعية:

تقدم لمجموعة من العاملين في المنظمة، يعملون بشكل جماعي، وتساعد الحوافز الجماعية في هذه الحالة على التعاون والعمل بروح الفريق الواحد، والتفاف العاملين باتجاه تحقيق الهدف، ومحاولة رفع الكفاءة وزيادة الانتاجية، وتزيد من الرقابة الذاتية لدى العاملين، وتتيح لهم الفرصة في تقديم اقتراحاتهم من أجل تحسين الأداء [14].

وهناك علاقة بين الحوافز والدافعية، فالدافع هو قوة كامنة داخل الفرد تدفعه ليسلك سلوكاً معيناً، وبالتالي فهو رغبة أو حاجة يريد

عدم تطبيق الحوافز بالعدل، وجود عوامل شخصية في تطبيق الحوافز) ومن النتائج أيضاً أن غالبية الموظفين يرون أن الحوافز الممنوحة لهم غير كافية وأن هناك أنواعاً أخرى من الحوافز يجب أن يحصلوا عليها، لذلك توصل البحث إلى أن الحرمان من الحافز يؤدي إلى التأثير على درجة التعاون بين الزملاء، زيادة حدة الصراع داخل الجامعة يؤثر على درجة الولاء للجامعة وعلى درجة الاستقرار فيها.

وفي جامعة طنطا بجمهورية مصر العربية أجرى عبدالسلام [15] دراسة لمحددات إدارة هيكلية نظم الحوافز لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية، وقد انطلق من دراسة استطلاعية على عينته من (30) عضو من هيئة التدريس بالجامعة ليكشف على مظاهر المشكلة وأبعادها تبين له أنه يتم صرف الحوافز لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة للجميع بشكل جماعي دون النظر لمستوى أداء كل عضو وما يؤديه من أعمال، وأن الفلسفة السائدة في الجامعة: أن معظم عناصر الحوافز تصرف للأعضاء تعويضاً عن انخفاض مستوى أجورهم، وبالتالي فإن الحوافز لا يقابلها أي مجهود إضافي، كذلك لا يوجد معايير وأسس موضوعية لتقييم أداء عضو هيئة التدريس بحيث يمنح على أساسها الحوافز. وبالتالي فليس هناك قناعة من العضو بوجود صلة بين أدائه والحافز الذي يحصل عليه، كما لا يوجد علاقة واضحة بين الحافز وحاجات ورغبات أعضاء هيئة التدريس نتيجة عدم دراسة واستطلاع هذه الحاجات والرغبات وربطها بالحوافز. ثم بعد ذلك صمم استبانة للتنبؤ بالمتطلبات الأساسية لضمان نجاح جهود إعادة هيكلية نظم الحوافز لأعضاء هيئة التدريس في الجامعة، وقد كشفت دراسته عن وجود خمسة عوامل رئيسة لضمان ذلك هي: دعم وتأييد الإدارة العليا، توافر القدرة التكنولوجية، التوجه بالعميل، توافر تقييم موضوعي للأداء، توصيف وتقييم الوظائف.

وفي الولايات المتحدة الأمريكية ويهدف الكشف عن أثر الحوافز السلبية والإيجابية في التأثير على مستوى الانتاجية والأداء لدى مجموعة من المدراء أجرى كامبل [23] دراسة مستخدماً نوعين من الحوافز المادية والمعنوية، بنفس الوقت استخدم الحوافز الإيجابية كالمكافآت بأنواعها المختلفة، والحوافز السلبية في حالات التقصير كالعقوبات بأنواعها المختلفة، وخلصت الدراسة إلى أن الحوافز المعنوية كقرارات الترقية أهم من الحوافز المادية بالنسبة لفئة المدراء، وكذلك الحال بالنسبة للحوافز السلبية أثبتت الدراسة أن الحوافز السلبية المعنوية مثل احتمالية إنهاء خدمات الموظفين أو الانتقال لوظيفة أقل مستوى أهم وأكثر فاعلية من العقوبات المادية.

ويهدف التعرف على أثر التحفيز على كسب ولاء أعضاء هيئة التدريس في مؤسسات التعليم العالي بالملكة العربية السعودية، وكذلك التعرف على جوانب التحفيز في مؤسسات التعليم العالي في المملكة أجرى العرفج [24] دراسة شملت طبيعة عمل عضو هيئة التدريس، والمثبطات في بيئة العمل، والتمكين، والتدريب والمكافآت المالية، والمكافآت المعنوية، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن ما يقارب نصف أعضاء هيئة التدريس يرون أن بيئة العمل الجامعية إجمالاً لا تدعم ولاء أعضاء هيئة التدريس للجامعة التي يعملون بها، كما أن الحوافز الأخرى التي قاستها الدراسة لم تصل مستوى القبول لدى

ولا خلاف في أن هذا الدافع الديني قد يتفاوت من عامل لآخر، لكن ورغم هذا التفاوت يبقى هذا الدافع موجود لدى جميع العاملين، بل يمكن تقويته وتعزيزه خصوصاً ونحن نعيش في مجتمع يولي الدين الأولوية في كل شيء، فالإنسان المسلم مهما كان مقدار إيمانه فانه يرغب في دخول الجنة، ويخشى من عذاب النار ولقد ربط الدين الاسلامي - وهذا من مميزات ديننا الحنيف - بين الايمان وبين العمل الصالح، يقول الله تعالى: " مَنْ عَمِلَ صَالِحًا مِّنْ ذَكَرٍ أَوْ أَنَّىٰ وَهُوَ مُؤْمِنٌ فَلَنُحْيِيَنَّهٗ حَيَاةً طَيِّبَةًۭ وَلَنَجْزِيَنَّهُمْ أَجْرَهُمْ بِأَحْسَنِ مَا كَانُوا يَعْمَلُونَ " (النحل: آية 97) وقال تعالى: " إِنَّ الَّذِينَ آمَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ كَانَتْ لَهُمْ جَنَّاتُ الْفِرْدَوْسِ نُزُلًا " (الكهف: آية 107) أما عن طبيعة هذا العمل الصالح فانه لا يقتصر على العبادات وحدها كالصلاة والصيام والصدقات وغيرها، وإنما يشمل أيضاً على كل ما هو خالص لوجه الله تعالى. فالأكل والشرب إن كان يراد منها الحصول على القوة والطاقة من أجل الاستمرار في طاعة الله فهو من العمل الصالح ويثاب الانسان عليه [18].

ونرى رسول الله يستعمل مع كل شخص ما يناسبه من عوامل التحفيز، فتارة يستعمل الحوافز المادية ليؤلف بها القلوب التي لا تؤلف إلا بذلك، وتارة الحوافز المعنوية، وربما استعمل الفخر والشهامة كما في شأن أبي سفيان حين قال الرسول: " من دخل دار أبي سفيان فهو آمن". كما استعمل التحفيز بالترغيب والترهيب فكان من هديه أن يحفز مرغياً في الخير والطاعة والامثال، وبيان ما يلاقيه العامل من الأجر والمثوبة ورضوان الله وتبوء المنازل والدرجات، كما كان من هديه التحفيز ترهيباً من المخالفة وعدم الاستجابة، وقد استعمل هذا المنهج في السنة في كافة المجالات [19].

ومن المحفزات العامة للمسلم أمل الفوز بالأجر الدائم الذي لا ينقطع، وهذا ما أشار إليه رسول الله عندما قال: " من سنَّ في الإسلام سنة حسنة فله أجرها وأجر من عمل بها بعده، من غير أن ينقص من أجرهم شيء، ومن سن في الإسلام سنة سيئة كان عليه وزرها ووزر من عمل بها من بعده، من غير أن ينقص من أوزارهم شيء" [21]. لحوافز الدينية العامة المحركة لعجلة الابتكار: التطلع إلى نيل محبة الله تعالى، تلك الغاية التي يسعى إليها كل مسلم، والتي يُمكن للمرء أن ينالها بنفع الناس بمختلف الوسائل والسبل، وفي ذلك يقول النبي صلى الله عليه وسلم: "أحبُّ العباد إلى الله أنفعهم لعياله" [18,22].

3. الدراسات السابقة

أجرى إبراهيم [20] دراسة بعنوان نظم الحوافز وأثرها على الرضا الوظيفي، لدراسة حالة الموظفين غير الأكاديميين العاملين بكلية التجارة جامعة النيلين بالسودان ويهدف هذا البحث إلى توضيح أثر نظم الحوافز على درجة الرضا الوظيفي للموظفين، والخروج بمقترحات وتوصيات تساهم في وضع نظام للحوافز ينال رضا الموظفين في الجامعة، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن الموظفين العاملين في كلية التجارة بجامعة النيلين غير راضين بالأغلبية عن نظام الحوافز المطبق في الجامعة، ومن النتائج الهامة أيضاً اجماع الموظفين على أن هناك العديد من السلبيات في نظام الحوافز المطبق في الجامعة مثل (الشعور بعدم وجود حوافز، عدم وجود معايير ثابتة لتقييم أداء الموظفين،

أثر الحوافز المعنوية والمادية في رفع مستوى الأداء واستمراره في كلية الشريعة والدراسات الإسلامية أحمد الشريم

متوسطة.

ويهدف التعرف على أثر التحفيز ودوره في تحقيق الانتماء الوظيفي من وجهة نظر الإداريين بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية أجرى الدويش [28] دراسة استهدفت بشكل خاص الإداريين في الجامعة، وهدفت دراسته كذلك إلى التعرف على مدى انتماء الإداريين للجامعة بناء على بيئة العمل الحالية، مستخدماً المنهج الوصفي المسحي، وتكونت عينته من (130) إدارياً استجابوا لاستبانة دراسته، وقد توصلت دراسته إلى أهم النتائج التالية: أن معظم أفراد الدراسة من الإداريين بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية يوافقون على المحور الأول وهو محور الحوافز المادية والمعنوية المقدمة للإداريين بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية بدرجة (موافق)، كما أن معظم أفراد الدراسة من الإداريين بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية يوافقون بدرجة (متوسطة) على المحور الثاني وهو: مدى انتماء الإداريين بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية للجامعة بناء على بيئة العمل، ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لأراء أفراد الدراسة حول أي من محوري الاستبانة ترجع لاختلاف متغير الوظيفة الحالية.

التعقيب على الدراسات السابقة:

يتبين من خلال استعراض الدراسات السابقة أهمية التحفيز بأنواعه المختلفة في رفع كفاءة العمل وزيادة الانتاجية، وهذا ما تنفق معه الدراسة الحالية، ويلاحظ كذلك أن أغلب الدراسات التي تم استعراضها استخدمت المنهج الوصفي والمسحي، واستخدمت الاستبانة بشكل رئيس لجمع البيانات، وقد استفاد الباحث من الدراسات السابقة في بناء أداة الدراسة الحالية، والتعرف على المنهج المناسب للدراسة الحالية، وكذلك جانب هام من خلفية الدراسة النظرية، وتختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في أنها تسلط الضوء على أعضاء هيئة التدريس والموظفين في كلية الشريعة بجامعة القصيم بشكل أساسي، وتحاول تحديد أهم الحوافز التي يتم تقديمها بالفعل لهذه الشريحة الهامة، وكذلك التعرف على أهم المعوقات التي تحول دون تطبيق نظام الحوافز المادية والمعنوية في الكلية، وأهم مقترحات التطوير لنظام الحوافز من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. سعياً لتطوير نظام الحوافز في الكلية وتعميم ذلك على الجامعات وكافة مؤسسات التعليم العالي في المملكة العربية السعودية.

4. مشكلة الدراسة

تعمل عمادة كلية الشريعة والدراسات الإسلامية جاهدة إلى تحسين أداء الأقسام فيها، ودفعهم تجاه أهداف الكلية المتمثلة بتحقيق جميع معايير الجودة في المدخلات والعمليات والمخرجات بالوسائل الممكنة والمشروعة كافة، ولا شك أن العلاقة بين التحفيز والأداء تعد علاقة إيجابية، وحيث أن عمل كل قسم يمثل مجموع أعمال أعضاء القسم من موظفين وأعضاء هيئة تدريس، فإن الحافز يدفع الأعضاء إلى زيادة الجهود التي يبذلها كل عضو مما ينعكس ذلك إيجاباً على مستويات الأداء بالقسم ثم بالكلية، وقد لاحظ الباحث من خلال عمله كعضو هيئة تدريس في الكلية بعضاً من مظاهر التباطؤ في إنجاز بعض الأعمال في بعض الأقسام في الكلية، ويؤثر هذا التباطؤ في الإنجاز على تحقيق أهداف الكلية ورؤيتها، وقد لاحظ الباحث بعد تقديمه لورقة علمية في

أعضاء هيئة التدريس بالإضافة إلى وجود نسبة تصل إلى (25%) من أعضاء هيئة التدريس ترى في بيئة العمل العديد من المثبطات. وفي السعودية كذلك أجرت الجيوشي [25] دراسة بعنوان التحفيز وأثره على الأداء الوظيفي للممرضين والممرضات في مركز أرامكو الصحي، وقد أشارت الباحثة إلى وجود تأثير للحوافز المعنوية والمادية في تحسين أداء الممرضين والممرضات، وخاصة تلك الحوافز التي تساعد على التغلب على مخاطر المهنة.

أما في الجزائر فقد أجرى غنية [10] دراسة بعنوان تأثير الحوافز على أداء العاملين ديوان الترقية والتسيير العقاري، بغرض اكتشاف دور الحوافز الفعال في التأثير في أداء العاملين، وأهمية رأس المال البشري في المؤسسة ودوره في الرفع من أدائها لتمكينها من مواجهة المنافسة وكسب مزايا تنافسية نابعة عن رضا عمالها بظروف العمل و الجو الذي توفره لهم المؤسسة. وهدفت دراسته كذلك إلى إبراز أهمية وضع نظام تحفيزي فعال يساهم في دفع العمال خاصة الإطارات منهم للإبداع والابتكار والتجديد من أجل تحقيق أهداف المؤسسة. وقد بينت نتائج الدراسة أن وجود نظام حوافز فعال يسمح بتقوية شعور الأفراد بالانتماء للمؤسسة، وهذا ما يجعل مصالحيهم الشخصية تتلاءم ومصالح المؤسسة، كما تسمح ظروف العمل المادية والمعنوية، كالوقاية والأمن داخل المؤسسة بحماية العامل والمحافظة عليه، باعتباره أهم مورد في المؤسسة، كما توفر له الأطمئنان والسكينة اللتان تزيدان من رضاه عن المؤسسة، وقد استنتج الباحث أنه لا يمكن لأي مؤسسة اقتصادية مهما كان حجمها وطبيعتها نشاطها أن تتغلب عن العنصر البشري في رفع كفاءتها الإنتاجية وتحقيق الأهداف المرسومة عن طريق تقديم حوافز، إذ أن هذه الحوافز تؤثر على درجة الأداء وفعاليتها من خلال تعزيز نقاط القوة وتحسين نقاط الضعف لدى العمال.

وبنفس الهدف أجرت عوض الله [26] دراسة بعنوان أثر التحفيز ودوره في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين إدارة حسابات المشتركين في بلدية غزة - قطاع غزة، وهدفت الدراسة إلى الوقوف على أنواع الحوافز المادية المقدمة للعاملين في إدارة حسابات المشتركين وكذلك التعرف على أنواع الحوافز المعنوية المقدمة للعاملين في إدارة حسابات المشتركين، ثم معرفة مدى رضا العاملين في إدارة حسابات المشتركين عن بيئة العمل الوظيفية، واستخدمت في دراستها المنهج الوصفي، وطبقت أداة لقياس الرضا الوظيفي لدى العاملين، وكانت أبرز نتائجها: أن الحوافز المادية تقدم بدرجة قليلة للعاملين في الإدارة، وأن الحوافز المعنوية لا تستخدم إطلاقاً مع العاملين إلا في حالات نادرة جداً، وكذلك فإن أفراد البحث راضون إلى حد ما عن بيئة العمل الوظيفي، وكان هناك علاقة ارتباطية طردية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق الحوافز المادية والمعنوية والرضا الوظيفي عن بيئة العمل الوظيفية.

ويهدف تقصي أثر الحوافز في تحسين الأداء لدى موظفي القطاع العام في الأردن، فقد أجرى الحلبي [27] دراسة على عينة مكونة من (449) موظفاً بالاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، وقد أشارت نتائجها إلى وجود علاقة خطية ارتباطية بين استخدام أبعاد الحوافز وتحسين الأداء لدى الموظفين، وقد كانت الحوافز المادية والمعنوية المقدمة للموظفين في أمانة عمان منخفضة، بينما الحوافز الاجتماعية

الشريعة والدراسات الإسلامية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والموظفين.

5. الكشف عن دلالة الفروق بين استجابات عينة الدراسة على أدائها التي تعزى للمسمى الوظيفي والخبرة.

ج. أهمية الدراسة

تتضح أهمية الدراسة من خلال ما يلي:

أولاً: الأهمية العلمية: تنبثق الأهمية العلمية للدراسة من أهمية موضوعها (الحوافز) لما له من آثار كبيرة في رفع مستوى الأداء وتحسين جودة العمل، وتوجيه سلوك أعضاء هيئة التدريس والموظفين في الكلية، حيث أن هناك ندرة في وجود دراسات تناولت موضوع الحوافز والجوائز المعنوية والمادية في الكليات الجامعية بشكل عام، وفي حدود علم الباحث لا يوجد أي دراسة تناولت هذا الموضوع في كلية الشريعة والدراسات الإسلامية بجامعة القصيم.

ثانياً: الأهمية العملية: وتتلخص فيما ستوصل إليه الدراسة من نتائج ومقترحات وتوصيات، وإمكانية الاستفادة من ذلك في تطوير نظام الحوافز في كلية الشريعة والدراسات الإسلامية، وقد تستفيد منها كذلك باقي كليات جامعة القصيم، والكليات المشابهة في المملكة.

د. مصطلحات الدراسة

1. الحوافز:

الحوافز لغةً: في المعجم الوسيط هي "جمع حافز: الباعث، والدافع الذي يدفع الإنسان ويحثه على القيام بعمل ما".

والحوافز اصطلاحاً: لم تختلف كثيراً تعريفات العلماء لها، لذا سنكتفي بتعريفين للحوافز فقد عرفها غنية [10] بأنها "إحدى الطرق المادية أو المعنوية أو كليهما معاً، والتي بواسطتها يتم توجيه وتشجيع الجهود الفردية أو الجماعية باتجاه أهداف المؤسسة، معتمدة على قناعة ورضا النفس واشباع الحاجات، كخطوة مرحلية لتحقيق المراحل المرغوبة والمستهدفة في الأصل".

كما عرفها كلاله [29] بأنها مجموعة العوامل والمؤثرات الخارجية التي تثير الفرد وتدفعه لأداء الأعمال الموكلة إليه على أحسن وجه عن طريق إشباع حاجاته ورغباته المادية والمعنوية".

ويعرف الباحث الحوافز بأنها بدل معنوي أو مادي يمنح كأداة تحفيزية من قبل الإدارة لقاء جهد أو سلوك أو القيام بعمل متميز أو أداء أعمال خلال الدوام الرسمي وخارجه، تسهم في تطوير واقع العمل، وتحسن من مستوى الخدمة المقدمة للمؤسسة وملتقي الخدمة.

2. الأداء:

الأداء لغة مصدر أَدَى. قام بأداء واجبه: بإنجازه، بإكماله (المعجم الوسيط).

والأداء: تسديد أو دفع ما هو واجب ومستحق، قال تعالى: (فَاتَّبَاعٌ بِالْمَعْرُوفِ وَأَدَاءٌ إِلَيْهِ بِإِحْسَانٍ) (سورة البقرة: الآية 178). وقال: "دَيْنٌ اللَّهُ أَحَقُّ بِالْأَدَاءِ مِنْ دَيْنِ الْعَبْدِ" [31].

والأداء في الاصطلاح هو "تنفيذ الفرد لأعماله ومسؤولياته التي تكلفه بها المؤسسة أو الجهة التي ترتبط وظيفته بها" شاويش [9]. كما تعرف راوية [30] الأداء بأنه "ذلك العمل الذي يتعهد الفرد بعد أن يكلف به، ويكون محدد الكمية و مستوى الجودة، ويؤدي بأسلوب أو

الندوة المخصصة لأسبوع الجودة في الكلية، والتي كانت حول جائزة القسم المتميز ودورها في تحسين واستمرار أداء الأقسام، التفاعل الكبير والاهتمام الملحوظ من الحضور من أعضاء هيئة التدريس في الكلية بموضوع الحوافز والجوائز واهتمامهم بتطويرها، وتمنياتهم بأن تتبنى الكلية نظاماً متكاملًا للحوافز، وزيادة عدد الجوائز مما سينعكس بالإيجاب على الأقسام والأعضاء والكلية بنفس الوقت.

والبرامج والأقسام العلمية والوحدات المساندة وأعضاء هيئة التدريس والموظفون الإداريون في كلية الشريعة والدراسات الإسلامية بجامعة القصيم، وكذلك الحال في مختلف كليات الجامعة، وفي ظل متطلبات الجودة والاعتماد الأكاديمي الذي أصبح أمراً واقعياً مستمراً، بحاجة إلى مستوى معين من تلك الحوافز بأشكالها المختلفة المادية والمعنوية، لرفع مستوى الأداء واستمرار التحسن في الانتاج والابداع، ولتحفيزهم لبذل أقصى الجهود، ونظراً لأن لكلية الشريعة والدراسات الإسلامية تجربة حديثة رائدة في هذا المجال تمثلت بإطلاق جائزة القسم المتميز الفصلية، لتمثل أكبر جائزة معنوية تقدم للأقسام بغرض تحسين الأداء واستمراره؛ وجد الباحث الحاجة الماسة لدراسة وتحليل وتقييم نظام الحوافز بشكل عام في الكلية، وصولاً إلى أمثل المقترحات العلمية البناءة والابداعية لتطوير نظام الحوافز، وإطلاق جوائز أخرى مشابهة، ونشر ثقافة الحوافز في الكلية وجميع برامجها وأقسامها ووحداتها، وصولاً إلى نشر ذلك في كل كليات جامعة القصيم والمؤسسات التعليمية الوطنية المماثلة. وبالتحديد تسعى الدراسة للإجابة عن التساؤل الرئيس التالي: "إلى أي مدى تسهم الحوافز المعنوية والمادية في رفع مستوى الأداء واستمراره في كلية الشريعة والدراسات الإسلامية بجامعة القصيم؟ ويتفرع عنه الأسئلة الفرعية التالية:

أ. أسئلة الدراسة

1. ما أهم الحوافز المعنوية والمادية التي تقدمها كلية الشريعة والدراسات الإسلامية للأقسام وأعضاء هيئة التدريس والموظفين؟
2. ما أثر الحوافز والجوائز التي تقدم للأقسام وأعضاء هيئة التدريس والموظفين على تحسن الأداء ورفع مستواه واستمراره؟
3. ما أهم مقترحات تطوير نظام الحوافز والجوائز في كلية الشريعة والدراسات الإسلامية؟
4. هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية لاستجابات عينة الدراسة نحو الحوافز تعزى للمسمى الوظيفي، والخبرة؟

ب. أهداف الدراسة

تسعى الدراسة الحالية إلى تحقيق الأهداف التالية:

1. التعرف على أهم الجوائز والحوافز التي تقدمها كلية الشريعة والدراسات الإسلامية للأقسام وأعضاء هيئة التدريس والموظفين.
2. الكشف عن أثر الحوافز والجوائز التي تقدم للأقسام وأعضاء هيئة التدريس والموظفين على تحسن الأداء ورفع مستواه واستمراره من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والموظفين.
3. التعرف على أهم معيقات تطبيق وتفعيل نظام الحوافز والجوائز للأقسام وأعضاء هيئة التدريس والموظفين في الكلية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والموظفين.
4. التعرف على أهم مقترحات تطوير نظام الحوافز والجوائز في كلية

أثر الحوافز المعنوية والمادية في رفع مستوى الأداء واستمراره في كلية الشريعة والدراسات الإسلامية أحمد الشريم

موظفاً إدارياً، وبالتالي فيصبح مجموع مجتمع الدراسة (305) عضو هيئة تدريس وموظف. عينة الدراسة:

تكونت عينة الدراسة من (102) فرداً من أعضاء هيئة تدريس والموظفين (إداريين)، تم اختيارهم بالطريقة العشوائية البسيطة، وتمثل العينة نسبة (30%) من مجتمع الدراسة الأصلي. ج. أداة الدراسة

لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن أسئلتها قام الباحث بإعداد استبانة تشتمل على عبارات مدرجة بطريقة ليكارت الخماسي، مكونة من أربعة محاور رئيسية:

المحور الأول: الحوافز المقدمة لأعضاء هيئة التدريس والموظفين في الكلية، ويتكون من (12) عبارة.

المحور الثاني: أثر الحوافز على تحسين الأداء، ويتكون من (6) عبارات. المحور الثالث: مقترحات تطوير نظام الحوافز في كلية الشريعة، ويتكون من (10) عبارات.

المحور الرابع: سؤال مفتوح: ما أهم معوقات تطبيق وتفعيل نظام الحوافز والجوائز للأقسام وأعضاء هيئة التدريس والموظفين في الكلية؟ طريقة تصحيح الاستبانة:

جميع عبارات الاستبانة مدرجة حسب تدرج ليكارت الخماسي: درجة الموافقة (كبيرة جداً = 5، كبيرة = 4، متوسط = 3، قليلة = 2، قليلة جداً = 1).

وتُحسب درجة الممارسة في أي محور من محاور الاستبانة بحساب المتوسط الحسابي لمتوسط عباراته الفرعية. وبالتالي يمكن تقسيم درجة الممارسة بناءً على التدرج السابق كما يوضحها الجدول رقم (1) التالي:

جدول 1

توزيع فئات الحكم على درجة الممارسة

م	المدى للمتوسط الحسابي للتقدير	درجة الممارسة أو مستوى الأهمية
1	(1 - 1,80)	منخفضة جداً
2	(1,81 - 2,60)	منخفضة
3	(2,61 - 3,40)	متوسطة
4	(3,41 - 4,20)	مرتفعة
5	(4,21 - 5)	مرتفعة جداً

الداخلي) بحساب معامل ارتباط كل عبارة من عباراتها الفرعية بالبعد الذي تنتمي إليه، وللتحقق من ذلك قام الباحث بتطبيق الاستبانة على عينة استطلاعية مكونة من (30) فرد من مجتمع الدراسة ومن خارج عينة الدراسة الأساسية، وقد أظهر التحليل أن جميع عبارات الاستبانة ارتبطت مع المحاور التي تنتمي إليها ارتباطات موجبة ذات دلالة إحصائية، حيث تراوحت قيم معاملات الارتباط بين العبارات للمحور الأول (الحوافز المقدمة لأعضاء هيئة التدريس والموظفين في كلية الشريعة) بين (0,65 - 0,89)، وجميعها ذات دلالة إحصائية، وللمحور الثاني (أثر الحوافز على تحسين الأداء) بين (0,67 - 0,85) وللمحور الثالث بين (0,50 - 0,71) وجميعها ذات دلالة إحصائية، وهذا مؤشر على وجود صدق الاتساق الداخلي لدى عبارات الاستبانة.

بطريقة معينة أي محدد النمط. وسلوك الأداء هو قيام الفرد بالنشاطات المستترة الضمنية أو الظاهرة المحسوسة التي تكون عمله و المحددة بأبعاد ثلاثة هي كمية العمل، نوعيته ونمطه".

ويعرف حجل [32] الأداء بأنه "نتاج جهد معين قام ببذله فرد أو مجموعة لإنجاز عمل معين"

ويعرف الباحث الأداء بأنه: القيام بأعباء العمل أو الوظيفة من مسئوليات وواجبات، وفقاً للمعدل المفروض أداءه من فرد أو مجموعة. ه. محددات الدراسة

اقتصرت الدراسة على عينة من أعضاء هيئة التدريس والموظفين في كلية الشريعة والدراسات الإسلامية بجامعة القصيم خلال العام الجامعي 1438/1437هـ، كما اقتصرت على تطبيق أداة الدراسة وهي استبانة من إعداد الباحث لقياس وجهات نظر عينة الدراسة حول محاور الدراسة.

5. الطريقة والاجراءات

أ. منهج الدراسة

استخدم الباحث في هذه الدراسة المنهج الوصفي، وهو المنهج الذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع، ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً، ويعبر عنها كيفياً بوصفها وبيان خصائصها، وكمياً بإعطائها وصفاً رقمياً من خلال أرقام وجداول توضح مقدار هذه الظاهرة أو حجمها أو درجة ارتباطها مع الظواهر الأخرى [33].

ب. مجتمع الدراسة

تكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس والموظفين في كلية الشريعة (الذكور)، والذي يبلغ عددهم (حسب التقرير السنوي للكلية للعام الدراسي 2016/2017م) (256) عضو هيئة تدريس، و(40)

صدق وثبات أداة الدراسة:

أولاً: الصدق

قام الباحث بعدة إجراءات للتحقق من مؤشرات الصدق للاستبانة أهمها ما يلي:

1. التحقق من الصدق الظاهري (صدق المحكمين) حيث تم عرض الاستبانة بصورتها الأولية على مجموعة من المحكمين من أصحاب الاختصاص والخبرة لمراجعة عباراتها وتدقيقها وتحديد مدى ملاءمتها وانتمائها لمحاورها وسلامتها اللغوية. وقد وردت ملاحظات هامة وبناءة على بعض عبارات الاستبانة، وتم تعديل بعضها وحذف واستبدال عبارات أخرى، وتم الاتفاق على الصيغة النهائية للاستبانة.

2. كما قام الباحث بالتأكد من صدق البناء للاستبانة (صدق الاتساق

لقد تم عرض النتائج التي توصلت إليها الدراسة ومناقشتها حسب ترتيب أسئلة الدراسة، وقد توصلت الدراسة الحالية إلى النتائج التالية: أولاً: النتائج المتعلقة بالسؤال الأول للدراسة: ما أهم الحوافز المعنوية والمادية التي تقدمها كلية الشريعة والدراسات الإسلامية للأقسام وأعضاء هيئة التدريس والموظفين؟ وللإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة على المحور الأول للاستبانة (الحوافز المقدمة لأعضاء هيئة التدريس والموظفين في كلية الشريعة)، ويوضح الجدول رقم (2) نتائج هذا التحليل:

للتحقق من ثبات الاستبانة قام الباحث بحساب ثبات الاستبانة ومحاورها من خلال تطبيق معادلة ألفا كرونباخ، وبلغ معامل الثبات للمحور الأول (الحوافز المقدمة لأعضاء هيئة التدريس والموظفين في كلية الشريعة) (0,972)، وللمحور الثاني (أثر الحوافز على تحسين الأداء) (0,909) وللمحور الثالث (0,929)، والاستبانة الكلية (0,942)، وهي جميعها معاملات مرتفعة ومؤشرة على ثبات الأداة وصلاحياتها للتطبيق لأغراض الدراسة الحالية.

6. النتائج ومناقشتها

جدول 2

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الموافقة لعبارات المحور الأول للاستبانة مرتبة تنازلياً حسب المتوسط الحسابي

م	المحور الأول: الحوافز المقدمة لأعضاء هيئة التدريس والموظفين في كلية الشريعة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الموافقة
10	توفر الكلية جائزة للقسم المتميز بناءً على تقييم أعمال الأقسام.	4,88	0,12	1	كبيرة جداً
3	الاحتفاء بالإداريين أثناء الترقية الوظيفية.	4,48	0,71	2	كبيرة جداً
2	الترشيح للدورات التدريبية داخل المملكة وخارجها.	4,24	0,88	3	كبيرة
8	إتاحة فرصة المشاركة بالمؤتمرات الخارجية.	4,11	0,74	4	كبيرة
1	مكافآت مالية (خارج دوام، انتداب، جلسات).	3,48	1,08	5	كبيرة
4	تقديم شهادات شكر وتقدير، ودروع تذكارية، عند إنجاز أي عمل مميز.	3,42	1,01	6	كبيرة
6	تكريم المتميزين باحتفال آخر الفصل الدراسي أو آخر العام.	3,38	0,89	7	متوسطة
9	تتوفر فرصة النقل لوظيفة أنسب من الحالية.	3,33	0,86	8	متوسطة
5	إتاحة الفرصة للقيام بأعمال قيادية.	3,26	0,95	9	متوسطة
7	تهيئة برامج لتولي مناصب قيادية.	3,19	0,94	10	متوسطة
11	تقدم الكلية جائزة أفضل عضو هيئة تدريس متميز سنوية.	1,64	1,11	11	قليلة جداً
12	تقدم الكلية جائزة أفضل موظف متميز سنوية.	1,59	1,23	12	قليلة جداً
	المتوسط الكلي للحوافز لأعضاء هيئة التدريس والموظفين في كلية الشريعة	3,42	0,47	---	كبيرة

جائز كبيرة سنوية، تهتم بها الكلية اهتماماً كبيراً، لها عشرة معايير، شاملة لجميع أعمال الأقسام العلمية في الكلية وعددها سبعة أقسام، تتنافس الأقسام فيما بينها للفوز بها، ويتم تقديم دروع للأقسام المتميزة الأول والثاني والثالث، في احتفال كبير تقيمه الكلية في نهاية العام، ويتم خلال هذا الحفل تكريم عدد كبير من أعضاء هيئة التدريس والموظفين الذين انتقلوا لوظائف أخرى أو ترقوا، أو انتهت فترة تكليفهم، بتقديم الدروع، وشهادات الشكر. وكذلك الحال بالنسبة للعبارة التي حصلت على الترتيب الثاني فربما لأن الكلية تنتهج نظام عادل لجميع منسوبيها للترشيح للدورات التدريبية داخل المملكة وخارجها، وكذلك الترشيح للمؤتمرات الدولية الخارجية، والمنسوبين يشعرون بهذه العدالة لذلك جاءت تقديراتهم مرتفعة لهذه العبارات، وحصلت على ترتيب متقدم.

أما عن سبب حصول العبارة (تقدم الكلية جائزة أفضل موظف متميز سنوية) في الترتيب الأخير، والعبارة التي قبلها الخاصة بأعضاء هيئة التدريس فربما لأن الكلية لا تقدم هاتان الجائزتان على غرار جائزة القسم المتميز، ولعل السبب في ذلك عدم توافر دراسة تقييمية لتقييم جميع أعضاء هيئة التدريس، والموظفين. وربما لو أطلقت الكلية مثل هذه الجوائز لآزداد التنافس والتفاعل بين أعضاء هيئة التدريس والموظفين وانعكس ذلك إيجابياً على الأداء داخل الكلية.

توضح النتائج الواردة في الجدول السابق أن أفراد الدراسة من أعضاء هيئة التدريس والموظفين يوافقون بأن مستوى الحوافز المقدمة لأعضاء هيئة التدريس والموظفين في كلية الشريعة بدرجة (كبيرة) وبلغ المتوسط الحسابي (3,42)، بانحراف معياري (0,47)، وتراوح قيم المتوسطات الحسابية لعبارات هذا المحور بين (1,59 - 4,88)، بدرجة موافقة تراوحت بين (قليلة جداً - متوسطة - كبيرة - كبيرة جداً)، وتراوحت قيم الانحراف المعياري للعبارات بين (0,12 - 1,23).

وقد جاءت في الترتيب الأول العبارة (توفر الكلية جائزة للقسم المتميز بناءً على تقييم أعمال الأقسام)، بمتوسط حسابي بلغ (4,88) وفي الترتيب الثاني العبارة (الاحتفاء بالإداريين أثناء الترقية الوظيفية) وفي الترتيب الثالث العبارة (الترشيح للدورات التدريبية داخل المملكة وخارجها) بمتوسطات حسابية (4,48، 4,24) على التوالي. بينما حل في الترتيب قبل الأخير العبارة (تقدم الكلية جائزة أفضل عضو هيئة تدريس متميز سنوية) والترتيب الأخير للعبارة (تقدم الكلية جائزة أفضل موظف متميز سنوية) بمتوسط حسابي (1,64، 1,59) على التوالي.

ويفسر الباحث سبب حصول العبارة (توفر الكلية جائزة للقسم المتميز بناءً على تقييم أعمال الأقسام) على الترتيب الأول هو أن الكلية أطلقت هذه الجائزة منذ عدة سنوات وما زالت محافظة عليها، وهي

أثر الحوافز المعنوية والمادية في رفع مستوى الأداء واستمراره في كلية الشريعة والدراسات الإسلامية أحمد الشريم

كما اختلفت مع دراسة ابراهيم [20] التي توصلت نتائج دراسته إلى أن الموظفين العاملين في كلية التجارة بجامعة النيلين غير راضين بالأغلبية عن نظام الحوافز المطبق في الجامعة.

ثانياً: النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني للدراسة: ما أثر الحوافز والجوائز التي تقدم للأقسام وأعضاء هيئة التدريس والموظفين على تحسّن الأداء ورفع مستواه واستمراره؟

وللإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة على المحور الثاني للاستبانة (أثر الحوافز على تحسين الأداء)، ويوضح الجدول رقم (3) نتائج هذا التحليل:

جدول 3

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الموافقة لعبارات المحور الثاني للاستبانة مرتبة تنازلياً حسب المتوسط الحسابي

م	المحور الثاني: أثر الحوافز على تحسين الأداء	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الموافقة
1	الحوافز الإيجابية تنمي روح الإبداع والتجديد لدي.	4,24	0,71	1	كبيرة جداً
5	الحوافز تكون فعالة ومؤثرة عندما تستخدم فور قيام العضو أو الموظف بالتصرف المطلوب.	4,05	0,77	2	كبيرة
2	المكافأة المادية أو المعنوية قادرة على التأثير في سلوكي الإيجابي، خاصة إذا تناسب حجم المكافأة مع حجم الإنجاز.	4,02	0,68	3	كبيرة
3	الحوافز تشعرني بإنجازاتي وبقدرتي على الإنجاز.	3,89	0,76	4	كبيرة
4	عندما أحصل على مكافأة أشعر بالعدالة والموضوعية في معاملة الموظفين من قبل الإدارة.	3,65	0,81	5	كبيرة
6	الحوافز تشعر العاملين بأهمية آرائهم ومقترحاتهم.	3,47	0,82	6	كبيرة
	الكلية	3,89	0,39	---	كبيرة

تساعد على تحقيق التفاعل بين الفرد والكلية، وتدفع العاملين إلى العمل بكل ما يملك من قوة لتحقيق الأهداف المرسومة للكلية، وكذلك تعمل الحوافز على منع شعور الإنسان بالإحباط، إذ أن تهيئة الأجواء سواء كانت مادية أو معنوية فإنها كفيلة بدفع الفرد إلى المثابرة في عمله وبكفاءة عالية، وعموماً تعد الحوافز من العوامل المهمة الواجب توافرها لأي جهد منظم يهدف إلى تحقيق مستوى عالي من الأداء، وللحوافز أهمية كبيرة في التأثير على مستوى الأداء بالنسبة للكلية.

وقد اتفقت نتيجة الدراسة الحالية (أن أفراد الدراسة من أعضاء هيئة التدريس والموظفين يوافقون حول أثر الحوافز على تحسين الأداء بدرجة (كبيرة) مع نتيجة دراسة غنية [10] حيث بينت نتائج الدراسة أن وجود نظام حوافز فعال يسمح بتقوية شعور الأفراد بالانتماء للمؤسسة، كما اتفقت مع نتيجة دراسة عوض الله [26] فقد بينت أن هناك علاقة ارتباطية طردية ذات دلالة احصائية بين تطبيق الحوافز المادية والمعنوية والرضا الوظيفي عن بيئة العمل الوظيفية، وكذلك دراسة الحلابية [27] فقد أشارت نتائجها إلى وجود علاقة خطية ارتباطية بين استخدام أبعاد الحوافز وتحسين الأداء لدى الموظفين.

بينما اختلفت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة عبد السلام [15] الذي توصل في دراسته بجامعة طنطا أنه ليس هناك قناعة من عضو هيئة التدريس بوجود صلة بين أدائه والحوافز الذي يحصل عليه.

وربما سبب الاختلاف بين النتائج مرده لأن جامعة طنطا حسب

وتتفق النتيجة الحالية للدراسة (أن أعضاء هيئة التدريس والموظفون يوافقون بأن مستوى الحوافز المقدمة لأعضاء هيئة التدريس والموظفين في كلية الشريعة بدرجة (كبيرة)، مع نتيجة دراسة الدويش [28] الذي توصلت دراسته إلى أن معظم أفراد الدراسة من الإداريين بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية يوافقون على محور الحوافز المادية والمعنوية المقدمة للإداريين بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية بدرجة (موافق). بينما تختلف مع دراسة العرفج [24] إذ توصلت نتائجها للدراسة إلى أن ما يقارب نصف أعضاء هيئة التدريس يرون أن بيئة العمل الجامعية إجمالاً لا تدعم ولاء أعضاء هيئة التدريس للجامعة التي يعملون بها، كما أن الحوافز الأخرى التي قاستها الدراسة لم تصل لمستوى القبول لدى أعضاء هيئة التدريس.

توضح النتائج الواردة في الجدول السابق أن أفراد الدراسة من أعضاء هيئة التدريس والموظفين يوافقون حول أثر الحوافز على تحسين الأداء بدرجة (كبيرة) بمتوسط حسابي بلغ (3,89) وانحراف معياري بلغ (0,39)، وتراوحت قيم المتوسطات الحسابية لعبارات هذا المحور بين (3,47 - 4,24) بدرجة موافقة بين (كبيرة - كبيرة جداً)، وتراوحت قيم الانحراف المعياري بين (0,68 - 0,82)، وقد جاءت في الترتيب الأول العبارة (الحوافز الإيجابية تنمي روح الإبداع والتجديد لدي)، بمتوسط حسابي بلغ (4,24) بدرجة موافقة (كبيرة جداً)، وجاءت في الترتيب الثاني العبارة (الحوافز تكون فعالة ومؤثرة عندما تستخدم فور قيام العضو أو الموظف بالتصرف المطلوب) بمتوسط حسابي (4,05)، وفي الترتيب الثالث العبارة (المكافأة المادية أو المعنوية قادرة على التأثير في سلوكي الإيجابي، خاصة إذا تناسب حجم المكافأة مع حجم الإنجاز) بمتوسط حسابي (4,02)، وفي الترتيب الأخير جاءت العبارة (الحوافز تشعر العاملين بأهمية آرائهم ومقترحاتهم) بمتوسط حسابي (3,89) وجميعها بدرجة كبيرة.

ويفسر الباحث سبب حصول جميع عبارات هذا المحور على درجات موافقة كبيرة إلى كبيرة جداً، عائد إلى أهمية الحوافز في تنمية روح الإبداع والتجديد لدى أعضاء هيئة التدريس والموظفين في الكلية فقد حصلت هذه العبارة على الترتيب الأول، وبدرجة موافقة كبيرة جداً، وهذا يؤكد أن الحوافز يمكن أن توقظ الحماس والدافعية والرغبة في العمل لدى الموظف وعضو هيئة التدريس على حد سواء، مما ينعكس إيجاباً على الأداء العام وزيادة الإنتاجية، كما أن الحوافز

وللإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة على المحور الثالث للاستبانة (مقترحات تطوير نظام الحوافز في الكلية)، ويوضح الجدول رقم (4) نتائج هذا التحليل:

دراسة عبدالسلام [15] توزع الحوافز على جميع أعضائها بالتساوي دون تمييز حسب الجهد والتميز في العمل، وإنما كتعويض عن نقص الأجور المدفوعة لهم. ثالثاً: النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث للدراسة: ما أهم مقترحات تطوير نظام الحوافز والجوائز في كلية الشريعة والدراسات الإسلامية؟

جدول 4

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الموافقة لعبارات المحور الثالث للاستبانة مرتبة تنازلياً حسب المتوسط الحسابي

م	المحور الثالث: مقترحات تطوير نظام الحوافز في الكلية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الموافقة
10	الإعلان عن الجوائز الفردية والجماعية والمنافسات على موقع الكلية.	4,46	0,38	1	كبيرة جداً
2	دعم وتأييد الإدارة العليا في الكلية بنظام الحوافز المعنوية.	4,38	0,61	2	كبيرة جداً
1	دعم وتأييد الإدارة العليا في الكلية بنظام الحوافز المادية.	4,21	0,54	3	كبيرة جداً
7	دراسة الحاجات والرغبات للأعضاء والموظفين وربطها بالحوافز.	4,07	0,42	4	كبيرة
6	تشكيل لجنة خاصة بالتقييم والحوافز في الكلية.	3,88	0,84	5	كبيرة
8	وضع أساس موضوعي للمقارنة بين الوظائف من حيث المؤهل والرتبة والخبرة والواجبات.	3,87	0,39	6	كبيرة
3	وجود خطة متكاملة لنظام الحوافز في الكلية.	3,86	0,79	7	كبيرة
4	توافر قاعدة بيانات إلكترونية لأعضاء هيئة التدريس والموظفين في الكلية.	3,74	0,81	8	كبيرة
5	وجود تطبيقات موضوعية لتقييم أداء عضو هيئة التدريس والموظف في الكلية.	3,61	0,71	9	كبيرة
9	إعادة النظر في ممارسات منح الحوافز من قبل العميد بشكل دوري ومستمر.	3,48	0,73	10	كبيرة
	الكلية	3,96	0,31		كبيرة

الثانية والثالثة، دعم إدارة الكلية للحوافز المعنوية والحوافز المادية، وهذا يعني وضع الحوافز في نظام مؤثر له تشريعات وتعليمات واضحة من رأس الهرم الإداري في الكلية، ومن الملاحظ أن أي من المقترحات لم يحصل على درجة أقل من كبيرة حتى تلك العبارة التي جاءت في الترتيب الأخير (إعادة النظر في ممارسات منح الحوافز من قبل العميد بشكل دوري ومستمر) حصلت على موافقة بدرجة كبيرة، وهذا مؤشر على أهمية جميع المقترحات فعملية مراجعة نظام الحوافز عملية مهمة كأي نظام يحتاج إلى مراجعة دورية مستمرة للوقوف على جوانب القوة والضعف، وتصحيح جوانب الضعف، وتعظيم جوانب القوة وتطويرها باستمرار.

وقد اتفقت النتيجة الحالية للدراسة مع نتيجة دراسة عبدالسلام [15] إذ كشفت دراسته عن وجود خمسة عوامل رئيسية لضمان نجاح نظام الحوافز في جامعة طنطا هي دعم وتأييد الإدارة العليا، توافر القدرة التكنولوجية، التوجه بالعميل، توافر تقييم موضوعي للأداء، توصيف وتقييم الوظائف.

رابعاً: النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع للدراسة: هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية لاستجابات عينة الدراسة نحو الحوافز تعزى للمسمى الوظيفي، وعدد سنوات الخبرة في الكلية؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخدام تحليل اختبار (ت) لعينتين مستقلتين لمتغير المسمى الوظيفي (عضو هيئة تدريس، موظف إداري)، وتحليل التباين الأحادي (One- Way ANOVA) لمتغير سنوات الخبرة في الكلية (أقل من 5 سنوات، من 5 - أقل من 10 سنوات، 10 سنوات فأكثر):

ويوضح الجدول رقم (5) نتائج اختبار (ت) لدلالة الفرق بين متوسط استجابات أفراد الدراسة التي تعزى للمسمى الوظيفي:

توضح النتائج الواردة في الجدول السابق أن أفراد الدراسة من أعضاء هيئة التدريس والموظفين يوافقون حول مقترحات تطوير نظام الحوافز في الكلية بدرجة (كبيرة) بمتوسط حسابي بلغ (3,96) وبانحراف معياري بلغ (0,31)، وتراوحت قيم المتوسطات الحسابية لعبارات هذا المحور بين (3,48 - 4,46) بدرجة موافقة بين (كبيرة - كبيرة جداً)، وتراوحت قيم الانحراف المعياري بين (0,39 - 0,84)، وقد جاءت في الترتيب الأول العبارة (الإعلان عن الجوائز الفردية والجماعية والمنافسات على موقع الكلية)، بمتوسط حسابي بلغ (4,46) بدرجة موافقة (كبيرة جداً)، وجاءت في الترتيب الثاني العبارة (دعم وتأييد الإدارة العليا في الكلية بنظام الحوافز المعنوية) بمتوسط حسابي (4,38)، وفي الترتيب الثالث العبارة (دعم وتأييد الإدارة العليا في الكلية بنظام الحوافز المادية) بمتوسط حسابي (4,21)، وفي الترتيب الأخير جاءت العبارة (إعادة النظر في ممارسات منح الحوافز من قبل العميد بشكل دوري ومستمر) بمتوسط حسابي (3,96) وجميعها بدرجة كبيرة. ويفسر الباحث سبب حصول جميع مقترحات التطوير لنظام الحوافز على درجات موافقة كبيرة وكبيرة جداً يعود إلى أهمية الحوافز بالنسبة لأي موظف ولكل عضو هيئة تدريس، وهذه النتيجة تنسجم مع النتيجة السابقة في التساؤل الثاني الذي أظهرت نتائجه أهمية الحوافز في تنمية روح الإبداع والتجديد لدى أعضاء هيئة التدريس والموظفين في الكلية، ولذلك فإن أفراد الدراسة من أعضاء هيئة تدريس وموظفين يرون أن هذه المقترحات من شأنها الارتقاء بنظام الحوافز، ويمكن أن تطورها إلى الأفضل، وأنها ستعود عليهم بالنفع، فالعبارة الأولى التي تقترح الإعلان عن الحوافز على موقع الكلية تعني إتاحة الفرصة للجميع للعلم والتنافس، والعدالة للجميع، والبعد عن التحيز في منح أي حوافز سواء كانت مادية أو معنوية، وكذلك العبارة

جدول 5

نتائج اختبار (ت) لدلالة الفرق بين متوسط استجابات أفراد الدراسة التي تعزى للمسمى الوظيفي

المحور	المسمى الوظيفي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ت	مستوى الدلالة
أهم الحوافز المعنوية والمادية التي تقدمها الكلية.	عضو هيئة تدريس	84	3,29	0,76	0,673	0,50
	موظف إداري	18	3,16	0,64		
أثر الحوافز والجوائز التي تقدمها الكلية على تحسّن الأداء.	عضو هيئة تدريس	84	3,17	0,74	0,210	0,83
	موظف إداري	18	3,21	0,69		
مقترحات تطوير نظام الحوافز في الكلية.	عضو هيئة تدريس	84	3,53	0,72	0,567	0,57
	موظف إداري	18	3,64	0,71		
المجموع الكلي	عضو هيئة تدريس	84	3,14	0,54	0,803	0,42
	موظف إداري	18	3,03	0,39		

مقارنة بين الفئتين، وفيما يتعلق بأثر الحوافز والجوائز التي تقدمها الكلية على تحسّن الأداء، فهي تنعكس بالفائدة على أداء الفئتين بغض النظر عن مسماه الوظيفي، وهكذا بالنسبة لمقترحات التطوير، فهي تنعكس بشكل إيجابي على الفئتين دون تمييز أو تحيز لفئة ما ولذلك جاءت الفروق غير دالة إحصائياً.

ويوضح الجدول رقم (6) نتائج تحليل التباين الأحادي One-Way ANOVA للكشف دلالة الفروق بين استجابات أفراد الدراسة التي تعزى لمتغير الخبرة في الكلية:

جدول 6

نتائج تحليل التباين للكشف دلالة الفروق بين استجابات أفراد الدراسة التي تعزى لمتغير الخبرة في الكلية

المتغيرات	مصادر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	ف	الدلالة الإحصائية
أهم الحوافز المعنوية والمادية التي تقدمها الكلية.	بين المجموعات	1,871	2	0,936	1,342	0,266
	داخل المجموعات الكلي	69,026	99	0,697		
		70,897	101			
أثر الحوافز والجوائز التي تقدمها الكلية على تحسّن الأداء.	بين المجموعات	2,077	2	1,039	2,265	0,109
	داخل المجموعات الكلي	45,391	99	0,458		
		47,469	101			
مقترحات تطوير نظام الحوافز في الكلية.	بين المجموعات	0,11	2	0,055	0,114	0,893
	داخل المجموعات الكلي	47,85	99	0,483		
		47,96	101			
المجموع الكلي	بين المجموعات	0,437	2	0,218	0,768	0,467
	داخل المجموعات الكلي	28,123	99	0,284		
		28,56	101			

توضح النتائج الواردة في الجدول السابق أنه لا توجد دلالة إحصائية للفروق بين استجابات أفراد الدراسة حول أي من محاورها تعزى لسنوات الخبرة في الكلية، وهذا يعني ان متغير سنوات الخبرة لم تكن له أهمية في التأثير على استجابات أفراد الدراسة نحو محاورها.

7. التوصيات

- توصي الدراسة باستمرارية الحوافز الحالية في الكلية، والعمل على إيجاد حوافز جديدة فردية وجماعية، والموازنة بين الحوافز المادية والمعنوية المقدمة لأعضاء هيئة التدريس والموظفين والأقسام والوحدات التابعة للكلية.
- إيجاد مقاييس موضوعية للأداء بالنسبة لأعضاء هيئة التدريس ومن

ويعزو الباحث السبب في عدم تأثير سنوات الخبرة على تقديرات عينة الدراسة حول محاورها ربما لأن الكلية تمنح حوافزاً معنوية ومادية لأعضاء هيئة التدريس والموظفين بأشكال مختلفة منذ فترة طويلة، الأمر الذي جعل أغلب أفراد الدراسة يدركون ذلك بغض النظر عن عدد سنوات الخبرة لهم في الكلية، وربما كذلك أن الحوافز

[12] المير، عبدالرحيم علي، (2005)، العلاقة بين ضغوط العمل وبين الولاء التنظيمي والأداء والرضا الوظيفي والصفات الشخصية: دراسة مقارنة، مجلة الإدارة العامة، الرياض، معهد الإدارة العامة، المجلد 35، العدد2، ص. 207-241.

[13] أبو الكشك، محمد نايف. (2006 م)، الإدارة المدرسية المعاصرة، دار جرير للنشر، عمان، الأردن.

[14] العكش، علاء خليل. (2007). نظام الحوافز والمكافآت وأثره في تحسين الأداء الوظيفي في وزارات السلطة الفلسطينية في قطاع غزة. رسالة ماجستير غير منشورة: كلية التجارة- الجامعة الإسلامية، غزة.

[15] عبدالسلام، رمضان محمود. (2005)، محددات إدارة هيكلية نظم حوافز أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية دراسة تطبيقية على جامعة طنطا. مجلة البحوث التجارية، مجلد 27، عدد2، ص. 139-204. كلية التجارة - جامعة الزقازيق، مصر.

[16] زيناتي، محمد ربيع. (2007) السلوك التنظيمي: سلوك الأفراد والجماعات في المنظمات، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع: مصر.

[17] العميان، محمود سلمان. (2004). السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، ط2، داروائل للنشر، عمان، الأردن.

[18] الكبيسي، عبدالعزيز شاكر. (2015)، أثر الحوافز الدينية في ابتكارات علماء الأمة. <http://www.alukah.net/social/95458> Available at:5/10/2016

[19] البسيط، موسى. (2009)، هدي النبي ﷺ في التربية الابداعية والابتكار. مجلة رسالة الخليج العربي، 30، (112).

[20] إبراهيم، احمد عثمان. (2003)، نظم الحوافز واثرها علي الرضا الوظيفي لدي العاملين غير الاكاديميين بجامعة النيلين. رسالة ماجستير، جامعة النيلين، السودان.

[21] أخرجه مسلم في صحيحه، كتاب العلم، باب من سن سنة حسنة أو سيئة، برقم 1017.

[22] أخرجه الطبراني في معجمه الكبير 12 / 453 من حديث ابن عمر رضي الله عنهما.

[24] العرفج، عبدالمحسن. (2008). التحفيز وكسب ولاء أعضاء هيئة التدريس دراسة تطبيقية على التعليم العالي بالمملكة العربية السعودية، جامعة الملك فيصل، الدمام.

[26] عوض الله، ميرفت توفيق. (2012) أثر التحفيز ودوره في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين في إدارة حسابات المشتركين في بلدية غزة- رسالة ماجستير-الأكاديمية العربية بالدنمارك.

[27] الحلبي، غازي حسن. (2013) أثر الحوافز في تحسين الأداء لدى العاملين في مؤسسات القطاع العام في الأردن، رسالة ماجستير غير منشورة جامعة الشرق الأوسط، الأردن، عمان.

[28] الدويش، عبدالعزيز. (2015) اثر التحفيز ودوره في تحقيق الانتماء الوظيفي من وجهة نظر الإداريين في جامعة محمد بن سعود الإسلامية. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة محمد بن سعود الإسلامية، الرياض.

في حكمهم وكذلك للموظفين، بحيث يتم وضع نظام للتقييم الشامل لأداء عضو هيئة التدريس والموظف، وذلك من خلال إعداد مقاييس تتمتع بمؤشرات صدق وثبات عالية، وتطبيقها من قبل لجان مدربة ومؤهلة.

- توصي الدراسة القيادات العليا في الكلية وسائر الكليات في الجامعات ومؤسسات التعليم العالي بالاهتمام بالحوافز المعنوية كونها متوافرة دائماً ولا تحتاج إلى إمكانات مادية، ولا تحتاج إلى تشريعات وأنظمة، وهي تترك أثراً لدى الموظفين يفوق في كثير من الأحيان الأثر الذي تتركه الحوافز المادية.

- مراجعة نظام الحوافز الفردية والجماعية بشكل دوري، من أجل تقييمه وتحديثه وتطويره،، وإضافة أي أنشطة جديدة ممكن أن تحفز من أداء الأعضاء والموظفين وتزيد من مستوى الانتاجية.

- توصي الدراسة عمادة الكلية بإطلاق مزيد من الجوائز الفردية السنوية في الكلية على غرار جائزة القسم المتميز، كأن تكون جائزة الموظف المتميز، جائزة عضو هيئة التدريس المتميز.

- إجراء الدراسات التقييمية الموضوعية لأداء أعضاء هيئة التدريس والموظفين المرتبطة بالحوافز بأنواعها المختلفة.

المراجع

أ. المراجع العربية

[1] القران الكريم

[2] الجساسي، عبدالله حمد محمد. (2011)، أثر الحوافز المادية والمعنوية في تحسين أداء الفرد في وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان، الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي.

[3] جادالله، محمود فؤاد. (1997)، أثر الحوافز في رفع كفاءة الفرد، مجلة التنمية الإدارية، العدد (56).

[4] ملوح، ثامر. (2003)، القيادة العليا والأداء، ط1، دار ايتراك، القاهرة.

[6] هاشم، عبدالعزيز. (2003)، ضغوط العمل والرضا الوظيفي - دراسة تطبيقية على المرأة في الوظائف القيادية، المجلة المصرية للدراسات التجارية، المنصورة، جامعة المنصورة، كلية التجارة، المجلد 27، العدد4، ص.353-375.

[7] الحسيبي، فلاح حسن. (2010) الإدارة الاستراتيجية. داروائل للنشر: عمان الأردن.

[8] الجريد، عارف بن ماطل. (2007)، التحفيز ودوره في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين بشرطه منطقة الجوف. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة نايف للعلوم الأمنية. المملكة العربية السعودية.

[9] مصطفى، نجيب شاويش. (2005) إدارة الموارد البشرية- إدارة الأفراد: دار الشروق: عمان.

[10] غنية، سعيد. (2011) تأثير الحوافز على أداء الفرد، معهد العلوم الاقتصادية، الجزائر. ص 40-68

[11] جوادى، علي. (2012)، التحفيز وعلاقته بأداء لاعبي نوادي كرة اليد الجزائرية أثناء المنافسة الرياضية، رسالة ماجستير غير منشورة، معهد علوم الطبيعة والحياة- الجزائر.

- Abdul-Aziz University, Scientific Publishing Centre, 17(1)) [29] طاهر، محمود كلاله. (2010). الاتجاهات الحديثة في القيادة الإدارية، الأردن، ص 221.
- [23] Campbell, Dennis (2007). An Empirical Investigation of Implicit Incentives for Nonfinancial Performance Improvement. AAA 2007 Management Accounting Section (MAS) Meeting. Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=921514or> <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.921514>.
- [25] Al- Jishi, Hala Abdulhadi (2009). "Motivation and Its Effect on Performance on Nurses in Aramco Health Center", Open University Malaysia, On Line, Available at <http://www.masterstudies.net/media/pdf/>
- [30] راوية، حسن. (2000) إدارة الموارد البشرية، مكتبة جامعة الاسكندرية، مصر.
- [31] صحيح البخاري حديث رقم: (1953)، وصحيح مسلم حديث رقم: (1148)
- [32] عامر، حجل. (2012)، أثر ضغوط العمل على أداء المراجع الخارجي، رسالة ماجستير غير منشورة- جامعة دمشق ص19.
- [33] الضامن، منذر. (2007)، أساسيات البحث العلمي، دار المسيرة للنشر والتوزيع، مسقط، عُمان.
- ب. المراجع الأجنبية
- [5] Al-Omar, Badran (2003). "Sources of Work – Stress among Hospital-Staff at Saudi MOH", Journal of King Abdul-Aziz University, Economics and Administration, Jeddah , (King

THE IMPACT OF THE MORAL AND MATERIAL INCENTIVES TO RAISE THE LEVEL OF PERFORMANCE AND CONTINUITY IN SHARIA AND ISLAMIC STUDIES COLLEGE AT THE QASSIM UNIVERSITY

AHMAD ALI AL SHRIEM

Associate Professor

Measurement and Evaluation Unit

Super Visor Sharia and Islamic Studies College

Qassim University

ABSTRACT_ This study aims to identify the most important moral and material incentives offered to faculty and staff at the College of Sharia and Islamic Studies at Qassim University and attitudes towards it, also aims to assess the impact of incentives and prizes offered by the college to improve the level of performance and continuity in light of the quality requirements, and then make proposals to develop a system of incentives from the viewpoint of the faculty members at the college. It will use the researcher descriptive approach to this study, it will also use the Find A questionnaire prepared to identify the trends of faculty and staff members about the incentives offered at the college, as well as a private on developing proposals to identify, The questionnaire was applied to a sample of (102) faculty and staff members. The results showed that the members of the faculty and staff agreed that the level of incentives provided to them at the college was (large) and the mean was (3.42), and that the members of the faculty and staff agree on the effect of incentives on improving performance) With an average of (3.89). The members of the study also agreed on proposals to develop the incentive system in the college with a (significant) average with an average of (3.96). The results also showed that there is no statistical significance of the differences between the responses of the study members from its axes attributed to the job title or years of experience in college. The study recommends the continuation of the current incentives in the college, and work to create new individual and collective incentives, and the balance between the material and moral incentives provided to members of faculty and staff and departments and units of the College. The study also recommends that the faculty deanship launch more individual annual awards in the College along the lines of the Distinguished Department Award, such as the Distinguished Employee Award, the Outstanding Faculty Member Award.

KEYWORDS: Moral incentives, Material incentives, Performance, College of Sharia, Qassim University.