

The role of incentives and training programs on Job Satisfaction of Employees – An Empirical Study on Workers in the Arab Open University –

Fahdah Mihmas Al Otaibi

College of Business || Colleges of the Arab East || KSA

Abstract: This Study aimed to: identify extent of interesting in financial and moral incentives regulation and incentives regulation in Arab Open University , identify extent of interesting in humanistic value and electronic training of employees in Arab Open University, identify reality of job satisfaction for employees in Arab Open University, the analytical descriptive approach and study population is included all employees in Arab Open University in all their job levels, their number reached to (230) and the researcher is obtained (149) electronic response. The study revealed that study sample members are agree to some extent on degree of interesting in financial and moral incentives regulation and incentives regulation in Arab Open University where approval averages of study sample members is reached to (3.08), revealed that study sample members are agree to some extent on degree of interesting in humanistic value and electronic training of employees in Arab Open University where approval averages of study sample members is reached to (3.01) and revealed that study sample members have intermediate degree of job stratification where approval averages of study sample members reached to (2.85), the study recommended with necessity of work on adopting motivation system to comply with Arab Open University , providing the necessary moral for university relatives especially for the excellent employees and increasing financial incentives and allowances which is provided to the employees in university.

Keywords: Job satisfaction, incentives, training programs, human development, training.

دور الحوافز والبرامج التدريبية على الرضا الوظيفي للعاملين – دراسة تطبيقية على العاملين في الجامعة العربية المفتوحة بالسعودية –

فهدة محماس العتيبي

كلية الأعمال || كليات الشرق العربي || المملكة العربية السعودية

المستخلص: هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى الاهتمام بنظام الحوافز ومدى الاهتمام بتنمية العنصر البشري في الجامعة العربية المفتوحة، ودور ذلك على الرضا الوظيفي لدى العاملين في الجامعة العربية المفتوحة، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وشمل مجتمع الدراسة كافة العاملين بالجامعة العربية المفتوحة بكافة مستوياتهم الوظيفية، والبالغ عددهم (230)، وحصلت الباحثة على عدد (149) من الردود الالكترونية، وأوضحت نتائج الدراسة أن أفراد عينة الدراسة موافقين إلى حد ما على وجود اهتمام بتنظيم الحوافز في الجامعة العربية المفتوحة، كما تبين أن أفراد عينة الدراسة موافقين إلى حد ما على وجود اهتمام بالتنمية البشرية من خلال التدريب في الجامعة العربية المفتوحة، وتبين أن أفراد عينة الدراسة من العاملين في الجامعة العربية المفتوحة لديهم درجة متوسطة من الرضا الوظيفي، وأوصت الدراسة بضرورة العمل على تبني منظومة التحفيز الملائمة لمنسوبي الجامعة العربية المفتوحة، وتقديم الدعم المعنوي اللازم لمنسوبي الجامعة، وخاصة للعاملين المتميزين، زيادة مستوى البدلات والحوافز المادية المقدمة للعاملين في الجامعة.

الكلمات المفتاحية: الرضا الوظيفي، الحوافز، البرامج التدريبية، التنمية البشرية، التدريب.

1- المقدمة.

يعتبر العنصر البشري لإدارات المنظمات المختلفة اهتماماً كبيراً، من خلال البحث عن العوامل التي تؤثر في رفع الإنتاجية وزيادة كفاءة العاملين، وتسعى القيادة الإدارية إلى أن يصل العاملون في إنتاجيتهم إلى أقصى كفاءة ممكنة، ولتحقيق الهدف المرجو تعمل هذه الإدارات على توفير العمالة الجيدة والمؤهلة وإكسابهم المهارات المطلوبة للقيام بأعمالهم.

فإن المقدره وحدها تعتبر غير كافية لكي يعمل الموظف بأقصى كفاءة ممكنة إذا لم يكن هناك دافع يدفعه للعمل، حيث أن كفاءة الفرد تعتمد على عنصرين أساسيين هما القدرة على العمل، والرضا نحوه، وتتمثل القدرة على العمل فيما يمتلكه الفرد من مهارات ومعارف وقدرات بالإضافة إلى الاستعداد الشخصي للفرد والقدرات التي ينمها التعليم والتدريب، أما الرضا في العمل فتتمثل في عوامل التحفيز التي تدفع سلوك الفرد في الاتجاه الذي يحقق أهداف المؤسسة، وتتمثل عوامل التحفيز في العوامل والمؤثرات الخارجية التي تشجع الفرد على زيادة أدائه. (الحلايبي، 2013م: 3)

حيث لا تخلو أي منظمة من وجود نظام أو برنامج محدد ومدروس للحوافز، وذلك ليساعد الموظفين على تقديم أفضل ما لديهم للعمل مما ينعكس بشكل إيجابي على تفعيل دور المنظمة داخل المجتمع، وبالتالي تكون قادرة على تحقيق أهدافها. أن نظام الحوافز يختلف من منظمة إلى أخرى وذلك حسب طبيعة ودور كل منظمة داخل المجتمع، غير أنها في النهاية لا تختلف عن كونها حوافز ذات شقين رئيسيين هما: (حوافز مادية- وأخرى معنوية) كما أن هناك عدة طرق تتخذها كل منظمة على حدة لتوظيف هذه الحوافز للوصول بها إلى أقصى درجة من الاستفادة بالنسبة لكلا من الموظف والمنظمة. (بدر، 1430هـ: 2).

حيث شهدت السنوات الأخيرة طفرة هائلة في مجال التقنيات والمستحدثات التكنولوجية بصفة عامة والمرتبطة بمجال التدريب بصفة خاصة، خاصة ونحن نعيش عصر المعلومات والاتصالات من حيث اتساع حجمها وتدفقها، وتنوع طرق استرجاعها.

مشكلة الدراسة:

إن قلة توافر الحوافز المادية والمعنوية بالشكل المناسب للعاملين وخاصة العاملين ذوي الكفاءة العالية له التأثير السلبي على أداء العاملين وكذلك على رضائهم عن العمل، وبالتالي تقليص فرصة تحقيق الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها المنظمات. (الجاسي، 2011م: 13)

وأشارت دراسة، محمد (2009م: 12) بأن للحوافز المادية والمعنوية المساهمة الفعالة في مساعدة المنظمات في إحداث التحسينات في أدائها وتحقيق أهدافها، والعمل على التأثير في اتجاهات العاملين من حيث تنمية ادائهم ورضاهم عن العمل. وإن الحوافز غير المناسبة تنعكس على مستوى الرضا لدى العاملين وهذا بدوره قد يفقد العاملين الحماس والاحساس بأهمية العمل، ورغبته في الأداء نحو العمل بفعالية وذلك له الأثر السلبي على أداء العاملين، وعدم رضاهم نحو العمل.

وأوضحت دراسة، الحلايبي (2013م: 8) أهمية وضع النظم والأساليب ذات العلاقة بالحوافز للعاملين مما يساهم في تنمية أداء العاملين وتحقيق أهداف المنظمة التي وُضعت من أجلها هذه الحوافز.

أسئلة الدراسة:

ومن هذا المنطلق يمكن تحديد مشكلة الدراسة الحالية في التساؤل الرئيس التالي:

ما دور الحوافز والبرامج التدريبية على الرضا الوظيفي للعاملين في الجامعة العربية المفتوحة؟
وينبثق منه الأسئلة الآتية:

- 1- ما مدى الاهتمام بنظام الحوافز في الجامعة العربية المفتوحة؟
- 2- ما مدى الاهتمام بالتنمية البشرية والتدريب للعاملين في الجامعة العربية المفتوحة؟
- 3- ما واقع الرضا الوظيفي لدى العاملين في الجامعة العربية المفتوحة؟

أهداف الدراسة

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

- 1- التعرف على مدى الاهتمام بنظام الحوافز في الجامعة العربية المفتوحة.
- 2- التعرف على مدى الاهتمام بالتنمية البشرية والتدريب للعاملين في الجامعة العربية المفتوحة.
- 3- تحديد واقع الرضا الوظيفي لدى العاملين في الجامعة العربية المفتوحة.

أهمية الدراسة

- أولاً- الناحية العلمية:
 - تركز أهمية هذه الدراسة كونها ستتطرق إلى جانب مهم من جوانب التحفيز وأهميته بالنسبة للعاملين في الجامعة العربية المفتوحة، وكذلك أهمية تنمية وتطوير الموارد البشرية من حيث التدريب.
 - التعريف بالتدريب الإلكتروني باعتباره مفهوم معاصر وتعتبر كأحد الوظائف لتنمية الموارد البشرية، ومدى أهمية التنمية البشرية والتدريب في الجامعة العربية المفتوحة.
 - نالت موضوعات الحوافز بصفة عامة اهتمامات العديد من الباحثين إلا أن أثر الحوافز والبرامج التدريبية على الرضا الوظيفي للعاملين في الجامعة العربية المفتوحة، لم ينل قسطاً وافراً من اهتمامات الباحثين مما يعطي للبحث أهمية وبعداً من الناحية العلمية والأكاديمية.
- ثانياً- الناحية العملية:
 - تعد هذه الدراسة من الجهود المتواضعة في مجال الإدارة، والتي يؤدي الإعداد لها إلى رضا العاملين في الجامعة العربية المفتوحة، ويؤمل من خلال هذه الدراسة تزويد متخذي القرارات بمعلومات عن أهمية الحوافز والبرامج التدريبية على رضا العاملين في الجامعة المفتوحة.

حدود الدراسة:

- الحدود الموضوعية: دور الحوافز والبرامج التدريبية على الرضا الوظيفي.
- الحدود البشرية: العاملين بالجامعة العربية المفتوحة.
- الحدود المكانية: مدينة الرياض.
- الحدود الزمانية: تقتصر هذه الدراسة على الفصل الدراسي الثاني للعام 1440هـ / 2019م

مصطلحات الدراسة:

- التحفيز: هو عبارة عن تنشيط الموظفين بطريقة إيجابية أو سلبية وذلك بهدف زيادة معدلات الإنتاج وتحسين أدائهم ورضاهم عن العمل. (الحلايبة، 2013م: 13)

- التدريب: هو الجهد المنظم الذي يهدف إلى تزويد كافة أفراد المنظمة بمعارف معينة لإحداث التغيير الإيجابي في مهاراتهم واتجاهاتهم مما يساهم في رفع كفاءة العاملين ورضاهم عن العمل. (نجيب، 2017م: 4)
- البرامج التدريبية الإلكترونية: هو عبارة عن كل الأنشطة والبرامج التدريبية التي تقدم إلى العاملين في الجامعة العربية المفتوحة من حيث توظيف الوسائل التكنولوجية والمعلوماتية المتمثلة في (الحاسب الآلي - شبكات الانترنت - الأقراص المدمجة - البرمجيات التدريبية - البريد الإلكتروني)، وذلك من أجل تلبية الاحتياجات التدريبية من أجل رفع كفاءة الداء ورضا العاملين عن العمل. (القطار، 2015م: 13)
- الرضا الوظيفي: هو احساس داخلي لدى الفرد يتمثل في شعور الموظف بالارتياح والسعادة نتيجة لإشباع كافة حاجاته ورغباته من خلال مزاوته للوظيفة التي يعمل بها. (أبورحمة، 2012م: 8)

2- منهجية الدراسة وإجراءاتها.

منهج الدراسة:

نظرا لطبيعة هذه الدراسة والأهداف التي تسعى إلى تحقيقها فسيتم استخدام المنهج الوصفي، والذي يعرفه، العزاوي (2008) بأنه استقصاء ينصب على ظاهرة من الظواهر كما هي قائمة في الحاضر بقصد تشخيصها وكشف جوانبها وتحديد العلاقات بين عناصرها أو بينها وبين ظواهر أخرى، وهذا المنهج لا يقف عند وصف الظاهرة فقط بل يتعدى ذلك إلى تحليلها وتفسيرها للوصول إلى تقييمات ذات معنى بقصد التبصر بتلك الظاهرة.

مجتمع الدراسة وعينتها:

يشير عبيدات، وعبد الحق، وعدس (2007) إلى أن مجتمع الدراسة هو "جميع الأفراد أو الأشخاص أو الأشياء الذين يكونون موضوع مشكلة البحث" (ص99)، وعرفه ملحم (2002) بأنه "جميع مفردات الظاهرة التي يقوم بدراستها الباحث". (ص247)، وبناءً على مشكلة الدراسة وأهدافها فقد تحدد المجتمع المستهدف على أن يتكون من كافة العاملين بالجامعة العربية المفتوحة بكافة مستوياتهم الوظيفية، والبالغ عددهم (230) من منسوبي الجامعة على اختلاف مسمياتهم الوظيفية، وقد استخدمت الباحثة أسلوب الرابطة الأمريكية لتحديد الحجم الأمثل للعينة وفقاً للمعادلة التالية (الصيد، 1989، ص137):

$$X NP (1-P)$$

$$S = \frac{X NP (1-P)}{d^2 (N-1) + X (P(1-P))}$$

$$d^2 (N-1) + X (P(1-P))$$

حيث

$$S = \text{حجم العينة}$$

$$N = \text{حجم مجتمع الدراسة}$$

P = نسبة المجتمع واقترح كيرجسي ومورجان أن تساوي (0.5) لأن ذلك سوف يعطي أكبر حجم عينة ممكن.

D = درجة الدقة كما يعكسها الخطأ المسموح به، واقترح كيرجسي ومورجان أن يساوي (0.05).

X = قيمة اختيار مربع كاي عند درجة حرية واحدة ومستوى ثقة (0.095) وهي تساوي (3.841).

ثم حدد الباحث حجم عينة الدراسة بعد التعويض في المعادلة السابقة

$$N = \frac{(3.841) (230) (0.5) (1-0.5)}{(0.05)^2 (230-1) + 3.841 (0.5)(1-0.5)}$$

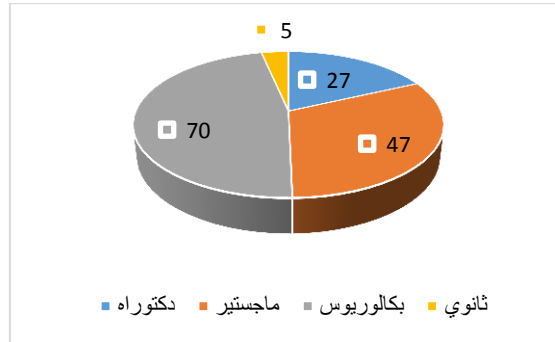
$$N = 144$$

وعلى ذلك يتضح أن الحد الأدنى المقبول من العينة بناءً على هذه المعادلة هو (144) مفردة، وقامت الباحثة بإرسال الاستبانة الإلكترونية إلى مجتمع الدراسة، وحصلت الباحثة على عدد (149) من الردود الإلكترونية، وفيما يلي خصائص أفراد عينة الدراسة حيث يتناول الجزء الأول من الاستبانة الأسئلة الخاصة بالمتغيرات المستقلة المتعلقة بالخصائص الشخصية لأفراد عينة الدراسة وفي ضوء هذه المتغيرات يمكن تحديد خصائص أفراد عينة الدراسة على النحو التالي:

جدول رقم (1) توزيع أفراد الدراسة وفق متغير المؤهل الدراسي

النسبة	التكرار	المؤهل الدراسي
18.1	27	دكتوراه
31.5	47	ماجستير
47.0	70	بكالوريوس
3.4	5	ثانوي
%100	149	المجموع

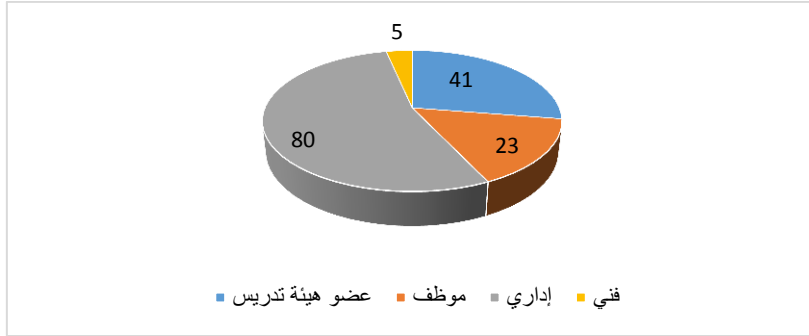
يتضح من الجدول السابق أن (70) من عينة الدراسة يمثلون ما نسبته (47%)، من إجمالي أفراد عينة الدراسة من حملة مؤهل البكالوريوس، وهم الفئة الأكبر في عينة الدراسة، في حين أن (5) من أفراد العينة يمثلون ما نسبته (3.4%)، من إجمالي أفراد عينة الدراسة من الحاصلين على الثانوي، وهم الفئة الأقل في عينة الدراسة، والشكل البياني التالي يوضح ذلك:



شكل رقم (2) توزيع أفراد الدراسة وفق متغير المؤهل الدراسي
جدول رقم (2) توزيع أفراد الدراسة وفق متغير المسمى الوظيفي

النسبة	التكرار	المسمى الوظيفي
27.5	41	عضو هيئة تدريس
15.4	23	موظف
53.7	80	إداري
3.4	5	فني
%100	149	المجموع

يتضح من الجدول السابق أن (80) من عينة الدراسة يمثلون ما نسبته (53.7%)، من إجمالي أفراد عينة الدراسة من الإداريين، وهم الفئة الأكبر في عينة الدراسة، في حين أن (5) من أفراد العينة يمثلون ما نسبته (3.4%)، من إجمالي أفراد عينة الدراسة من الفنيين، وهم الفئة الأقل في عينة الدراسة، والشكل البياني التالي يوضح ذلك:

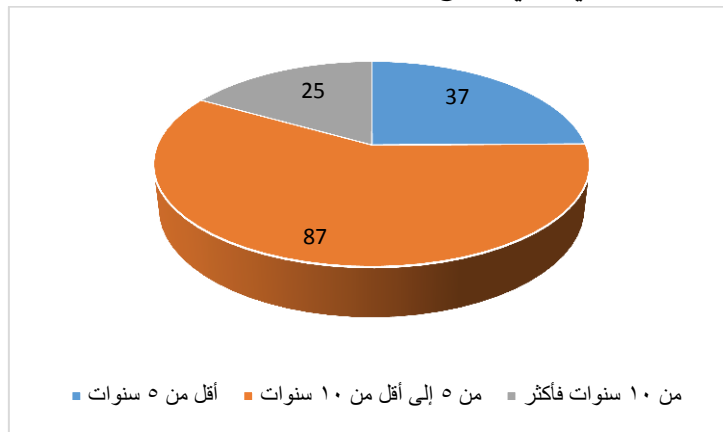


شكل رقم (3) توزيع أفراد الدراسة وفق متغير المسمى الوظيفي

جدول رقم (3) توزيع أفراد الدراسة وفق متغير سنوات الخدمة

النسبة	التكرار	سنوات الخدمة
24.8	37	أقل من 5 سنوات
58.4	87	من 5 إلى أقل من 10 سنوات
16.8	25	من 10 سنوات فأكثر
%100	149	المجموع

يتضح من الجدول السابق أن (87) من عينة الدراسة يمثلون ما نسبته (58.4%)، من إجمالي أفراد عينة الدراسة من ذوي الخبرة من 5 إلى أقل من 10 سنوات، وهم الفئة الأكبر في عينة الدراسة، في حين أن (25) من أفراد العينة يمثلون ما نسبته (16.8%)، من إجمالي أفراد عينة الدراسة من ذوي الخبرة من 10 سنوات فأكثر، وهم الفئة الأقل في عينة الدراسة، والشكل البياني التالي يوضح ذلك:



شكل رقم (4) توزيع أفراد الدراسة وفق متغير سنوات الخدمة

أداة الدراسة:

يقصد بأداة الدراسة أو أداة جمع البيانات "الوسيلة التي تتم بواسطتها عملية جمع البيانات بهدف اختبار فرضيات الدراسة أو الإجابة على تساؤلاتها" (القحطاني، والعامري، وآل مذهب، والعمر، 2004م: ص 287).

وقد استخدمت الباحثة الاستبانة كأداة لجمع المعلومات اللازمة عن الدراسة، وتعرف الاستبانة بأنها "وسيلة لجمع البيانات من مجموعة من الأفراد عن طريق إجاباتهم عن مجموعة من الأسئلة المكتوبة حول موضوع معين دون مساعدة الباحث لهم أو حضوره اثناء إجابتهم عنها" (القحطاني، والعامري، وآل مذهب، والعمري، 2004م:288).

صدق أداة الدراسة وثباتها:

صدق أداة الدراسة:

تم اختبار صدق أداة الدراسة (الاستبانة)، وهو أحد الأسس التي يقوم عليها أي مقياس يتم تصميمه، وتم التأكد من صدق أداة الدراسة بطريقتين:

صدق المحتوى: تم عرض المسودة الأولى من الاستبانة على عدد من المحكمين، المتمثلين في الدكتورة المشرفة، وقد تفضلت مشكورة بإبداء ملاحظاتها ومقترحاتها حول محتويات الاستبيان، وقد تم أخذ هذه الملاحظات والاقتراحات بعين الاعتبار للوصول إلى الصيغة النهائية للاستبانة.

صدق الاتساق الداخلي:

تم التحقق من صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة من أجل التعرف على مدى الاتساق الداخلي للاستبانة، وذلك من خلال حساب معامل الارتباط (بيرسون) بين كل فقرة من فقرات محاور الدراسة والدرجة الكلية لها.

4- عرض نتائج الدراسة وتحليلها.

- إجابة السؤال الأول: ما مدى الاهتمام بنظام الحوافز في الجامعة العربية المفتوحة؟ للتعرف على مدى الاهتمام بنظام الحوافز في الجامعة العربية المفتوحة، قامت الباحثة بحساب التكرارات والنسب المئوية وكذلك المتوسطات والانحرافات المعيارية لعبارات محور مدى الاهتمام بنظام الحوافز في الجامعة العربية المفتوحة، وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:
- جدول رقم (6) استجابات أفراد الدراسة على عبارات محور مدى الاهتمام بنظام الحوافز في الجامعة العربية المفتوحة مرتبة تنازلياً حسب متوسطات الموافقة

م	العبرة	التكرار %	درجة الموافقة					الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي *	درجة الموافقة	الرتبة
			أوافق بشدة	أوافق	أوافق إلى حد ما	لا أوافق	لا أوافق بشدة				
4	توفر الجامعة تأمين صحي مناسب للعاملين	ك	53	55	26	9	6	1.067	3.94	أوافق	1
		%	35.6	36.9	17.4	6.0	4.0				
16	أشعر بأهمية العمل الذي أقوم به	ك	53	43	30	14	9	1.200	3.79	أوافق	2
		%	35.6	28.9	20.1	9.4	6.0				
5	تمنح الجامعة مكافأة نهاية الخدمة	ك	33	60	33	15	8	1.098	3.64	أوافق	3
		%	22.1	40.3	22.1	10.1	5.4				

م	العبارة	التكرار		درجة الموافقة					الرتبة			
		%	%	أوافق بشدة	أوافق	أوافق إلى حد ما	لا أوافق	لا أوافق بشدة				
6	تمنح الجامعة بدل سكن للعاملين	ك	13	25	52	39	20	13	4	أوافق إلى حد ما	1.171	3.38
		%	8.7	16.8	34.9	26.2	13.4	8.7				
7	توفر الجامعة بدل نقل	ك	13	22	58	34	22	13	5	أوافق إلى حد ما	1.164	3.36
		%	8.7	14.8	38.9	22.8	14.8	8.7				
15	تمثيل الجامعة أمام الجهات الرسمية لها قيمة كبيرة	ك	14	20	40	57	18	14	6	أوافق إلى حد ما	1.122	3.23
		%	9.4	13.4	26.8	38.3	12.1	9.4				
14	عملي في الجامعة يقدم مقدار من التميز في المجتمع	ك	12	9	51	57	20	12	7	أوافق إلى حد ما	1.009	3.17
		%	8.1	6.0	34.2	38.3	13.4	8.1				
11	تقدم الجامعة الدعم والمساندة المعنوية عند تعرض الموظف لظروف خاصة	ك	11	15	42	55	26	11	8	أوافق إلى حد ما	1.066	3.16
		%	7.4	10.1	28.2	36.9	17.4	7.4				
18	أسس منح الحوافز موضوعية	ك	16	10	48	42	33	16	9	أوافق إلى حد ما	1.118	3.02
		%	10.7	6.7	32.2	28.2	22.1	10.7				
10	تعمل الجامعة على تنمية روح التقدير والاحترام بين العاملين لتحفيزهم على العمل	ك	18	9	41	51	30	18	10	أوافق إلى حد ما	1.099	2.95
		%	12.1	6.0	27.5	34.2	20.1	12.1				
12	تتاح لي الفرصة للمشاركة في اتخاذ القرارات داخل الجامعة	ك	22	9	40	45	33	22	11	أوافق إلى حد ما	1.147	2.87
		%	14.8	6.0	26.8	30.2	22.1	14.8				
17	أشعران العدالة تسود نظام الحوافز والمكافآت	ك	25	7	43	44	30	25	12	أوافق إلى حد ما	1.155	2.85
		%	16.8	4.7	28.9	29.5	20.1	16.8				
8	تمنح الجامعة تعويض مادي عن الاجازات	ك	41	10	41	28	29	41	13	أوافق إلى حد ما	1.318	2.66
		%	27.5	6.7	27.5	18.8	19.5	27.5				
1	ملائمة نظم الحوافز بالجامعة	ك	42	13	38	20	36	42	14	أوافق إلى حد ما	1.358	2.62
		%	28.2	8.7	25.5	13.4	24.2	28.2				
9	يشعر العاملون في الجامعة بالاستقرار والأمن الوظيفي	ك	32	5	34	40	38	32	15	أوافق إلى حد ما	1.155	2.61
		%	21.5	3.4	22.8	26.8	25.5	21.5				
2	يتناسب الراتب الشهري مع متطلبات المعيشة	ك	34	4	29	40	42	34	16	لا أوافق	1.125	2.51
		%	22.8	2.7	19.5	26.8	28.2	22.8				
13	الشعور بالرضا تجاه الحوافز المعنوية المطبقة في الجامعة	ك	34	4	29	32	50	34	17	لا أوافق	1.124	2.46
		%	22.8	2.7	19.5	21.5	33.6	22.8				

الرتبة	درجة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي*	درجة الموافقة					التكرار		العبرة	م
				أوافق بشدة	أوافق	أوافق إلى حد ما	لا أوافق	لا أوافق بشدة	%	%		
18	لا أوافق	1.348	2.44	15	21	29	34	50	ك	العلاوات الاجتماعية مناسبة ومقبولة	3	
				10.1	14.1	19.5	22.8	33.6	%			
أوافق إلى حد ما				المتوسط العام								

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

أولاً: أفراد عينة الدراسة موافقين إلى حد ما على درجة الاهتمام بنظام الحوافز في الجامعة العربية المفتوحة، حيث بلغ متوسطات موافقة أفراد عينة الدراسة نحو محور درجة الاهتمام بنظام الحوافز في الجامعة العربية المفتوحة (3.08 من 5.00)، وهو المتوسط الذي يقع في الفئة الثالثة من فئات المقياس الخماسي من (2.61-3.40)، والتي تبين أن خيار موافقة أفراد عينة الدراسة على عبارات محور درجة الاهتمام بنظام الحوافز المادية والمعنوية ونظام الحوافز في الجامعة العربية المفتوحة تشير إلى (أوافق على حد ما) في أداة الدراسة.

ثانياً: يتبين من الجدول السابق أن هناك تباين في آراء عينة الدراسة حول درجة الاهتمام بنظام الحوافز في الجامعة العربية المفتوحة، حيث تراوحت متوسطات موافقة أفراد عينة الدراسة على عبارات محور درجة الاهتمام بنظام الحوافز المادية والمعنوية ونظام الحوافز في الجامعة العربية المفتوحة ما بين (2.44 إلى 3.94)، وهي متوسطات تقع في الفئة (الثانية والثالثة والرابعة)، من فئات المقياس الخماسي والتي توضح أن خيار درجة موافقة أفراد عينة الدراسة نحو درجة الاهتمام بنظام الحوافز في الجامعة العربية المفتوحة تشير إلى (لا أوافق/ أوافق إلى حد ما/ أوافق)، مما يوضح التباين في آراء أفراد عينة الدراسة نحو درجة الاهتمام بنظام الحوافز في الجامعة العربية المفتوحة، وفيما يلي ترتيب تلك العبارات حسب درجة الموافقة على النحو التالي:

جاءت العبارة رقم (4) وهي (توفر الجامعة تأمين صحي مناسب للعاملين)، في المرتبة (الأولى) من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها، بمتوسط موافقة مقداره (3.94 من 5.00).

جاءت العبارة رقم (16) وهي (أشعر بأهمية العمل الذي أقوم به)، في المرتبة (الثانية) من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها، بمتوسط موافقة مقداره (3.79 من 5.00).

جاءت العبارة رقم (5) وهي (تمنح الجامعة مكافأة نهاية الخدمة)، في المرتبة (الثالثة) من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها، بمتوسط موافقة مقداره (3.64 من 5.00).

جاءت العبارة رقم (6) وهي (تمنح الجامعة بدل سكن للعاملين)، في المرتبة (الرابعة) من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها، بمتوسط موافقة مقداره (3.38 من 5.00).

جاءت العبارة رقم (7) وهي (توفر الجامعة بدل نقل)، في المرتبة (الخامسة) من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها، بمتوسط موافقة مقداره (3.36 من 5.00).

جاءت العبارة رقم (15) وهي (تمثيل الجامعة أمام الجهات الرسمية لها قيمة كبيرة)، في المرتبة (السادسة) من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها، بمتوسط موافقة مقداره (3.23 من 5.00).

جاءت العبارة رقم (14) وهي (عملي في الجامعة يقدم مقدار من التميز في المجتمع)، في المرتبة (السابعة) من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها، بمتوسط موافقة مقداره (3.17 من 5.00).

- جاءت العبارة رقم (11) وهي (تقدم الجامعة الدعم والمساندة المعنوية عند تعرض الموظف لظروف خاصة)، في المرتبة (الثامنة) من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها، بمتوسط موافقة مقداره (3.16 من 5.00).
- جاءت العبارة رقم (18) وهي (أسس منح الحوافز موضوعية)، في المرتبة (التاسعة) من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها، بمتوسط موافقة مقداره (3.02 من 5.00).
- جاءت العبارة رقم (10) وهي (تعمل الجامعة على تنمية روح التقدير والاحترام بين العاملين لتحفيزهم على العمل)، في المرتبة (العاشر) من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها، بمتوسط موافقة مقداره (2.95 من 5.00).
- جاءت العبارة رقم (12) وهي (تتاح لي الفرصة للمشاركة في اتخاذ القرارات داخل الجامعة)، في المرتبة (الحادية عشر) من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها، بمتوسط موافقة مقداره (2.87 من 5.00).
- جاءت العبارة رقم (17) وهي (أشعر ان العدالة تسود نظام الحوافز والمكافآت)، في المرتبة (الثانية عشر) من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها، بمتوسط موافقة مقداره (2.85 من 5.00).
- جاءت العبارة رقم (8) وهي (تمنح الجامعة تعويض مادي عن الاجازات)، في المرتبة (الثالثة عشر) من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها، بمتوسط موافقة مقداره (2.66 من 5.00).
- جاءت العبارة رقم (1) وهي (ملائمة نظم الحوافز بالجامعة)، في المرتبة (الرابعة عشر) من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها، بمتوسط موافقة مقداره (2.62 من 5.00).
- جاءت العبارة رقم (9) وهي (يشعر العاملون في الجامعة بالاستقرار والأمن الوظيفي)، في المرتبة (الخامسة عشر) من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها، بمتوسط موافقة مقداره (2.61 من 5.00).

○ خلاصة إجابة السؤال الأول: ما مدى الاهتمام بنظام الحوافز المادية والمعنوية ونظام الحوافز في الجامعة العربية المفتوحة؟

تبين أن أفراد عينة الدراسة موافقين إلى حد ما على درجة الاهتمام بنظام الحوافز المادية والمعنوية ونظام الحوافز في الجامعة العربية المفتوحة، حيث بلغ متوسطات موافقة أفراد عينة الدراسة نحو محور درجة الاهتمام بنظام الحوافز المادية والمعنوية ونظام الحوافز في الجامعة العربية المفتوحة (3.08 من 5.00)، وأهم مظاهره ما يلي:

- 1- توفر الجامعة تأمين صحي مناسب للعاملين
- 2- أشعر بأهمية العمل الذي أقوم به
- 3- تمنح الجامعة مكافأة نهاية الخدمة
- 4- تمنح الجامعة بدل سكن للعاملين
- 5- توفر الجامعة بدل نقل

○ خلاصة إجابة السؤال الثاني: ما مدى الاهتمام بالتنمية البشرية والتدريب للعاملين في الجامعة العربية المفتوحة؟

تبين أن أفراد عينة الدراسة موافقين إلى حد ما على درجة الاهتمام بالتنمية البشرية والتدريب للعاملين في الجامعة العربية المفتوحة، حيث بلغ متوسطات موافقة أفراد عينة الدراسة نحو محور درجة الاهتمام بالتنمية البشرية والتدريب للعاملين في الجامعة العربية المفتوحة (3.01 من 5.00)، وأهم مظاهره ما يلي:

- 1- وجود قاعات كافيته ومجهزة وللتدريب
- 2- ما مدى الاهتمام بتقديم التدريب الإلكتروني
- 3- تقدم الجامعة الدورات التدريبية المناسبة لاحتياجات العاملين

- 4- يوجد العدد الكافي للمدربين في مجال التدريب
- 5- التخطيط السليم لتطبيق التدريب في الجامعة

- خلاصة إجابة السؤال الثالث: ما واقع الرضا الوظيفي لدى العاملين في الجامعة العربية المفتوحة؟
- تبين أن أفراد عينة الدراسة من العاملين في الجامعة العربية المفتوحة لديهم درجة متوسطة من الرضا الوظيفي، حيث بلغ متوسطات موافقة أفراد عينة الدراسة نحو محور واقع الرضا الوظيفي لدى العاملين في الجامعة العربية المفتوحة (2.85 من 5.00)، وأهم مظاهره ما يلي:
- 1- أشعر بالفخر الانتمائي لفريق العمل بالجامعة.
 - 2- تعزز الادارة مبادرات الموظفين الابداعية.
 - 3- تسهم البرامج التدريبية المقدمة في خلق حالة من الرضا الوظيفي.
 - 4- أشعر ان رئيسي يقدر ويثمن مجهوداتي في العمل.
 - 5- أتمنى أن أبقى بهذه الجامعة خلال مشواري المهني.

○ أسباب الرضا:

- ✓ فريق العمل.
- ✓ دعم الإدارة للموظفين المبدعين.
- ✓ الاهتمام بالبرامج التدريبية.
- ✓ دعم الرؤساء.
- ✓ الشعور بالانتماء (3.03)

توصيات الدراسة ومقترحاتها.

- في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة توصي الباحثة وتقترح ما يلي:
- 1- ضرورة العمل على تبني منظومة التحفيز الملائمة لمنسوبي الجامعة العربية المفتوحة.
 - 2- تبني برامج التوعية المقدمة لمنسوبي الجامعة بأهمية التعاون فيما بينهم لتحقيق أهداف الجامعة ويعود عليهم بالنفع.
 - 3- تقديم الدعم المعنوي اللازم لمنسوبي الجامعة، وخاصة للعاملين المتميزين.
 - 4- زيادة مستوى التنافس فيما بين العاملين من خلال زيادة مستوى التحفيز المادي والمعنوي للعاملين.
 - 5- تشجيع روح الابتكار والإبداع بين العاملين في الجامعة.
 - 6- زيادة مستوى البدلات والحوافز المادية المقدمة للعاملين في الجامعة.
 - 7- تبني منظومة القوانين والتشريعات الية تضمن عدالة توزيع الحوافز على منسوبي الجامعة.
 - 8- ضرورة وجود إجراءات واضحة تحدد أسس الترتي وتولي المناصب في الجامعة، وأن يكون الترقية على أساس الكفاءة والفاعلية.
 - 9- تقدير البرامج التدريبية اللازمة لمنسوبي الجامعة بما يساهم في صقل خبراتهم العملية.
 - 10- العمل على رفع الراتب لملاءمته لمتطلبات المعيشة.
 - 11- تشجيع الشعور بالرضا باتجاه الحوافز المعنوية.
 - 12- العمل على مناسبة العلاوات الاجتماعية.

قائمة المراجع

أولاً- المراجع بالعربية:

- أبو رحمة، محمد حسن. (2012). ضغوط العمل وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى المشرفين التربويين بمحافظات غزة، رسالة ماجستير، غير منشورة، غزة، الجامعة الإسلامية.
- أبو شرح، نادر حامد عبد الرازق. (2010) تقييم أثر الحوافز على مستوى الأداء الوظيفي في شركة الاتصالات الفلسطينية من وجهة نظر العاملين، رسالة ماجستير، غير منشورة، غزة، جامعة الأزهر.
- أبو شمالة، إبراهيم فرج. (2010). مدى الرضا الوظيفي لدى موظفي البلديات، رسالة ماجستير، غير منشورة، غزة، الجامعة الإسلامية
- أميرة، هيا. (2011). أثر الحوافز على واقعية العاملين وولائهم التنظيمي، رسالة ماجستير، غير منشورة، نابلس، جامعة النجاح الوطنية.
- بدر، رأفت إسماعيل. (1430هـ) الحوافز المادية والمعنوية للقوى العاملة في ضوء أهداف التربية الإسلامية، رسالة ماجستير، غير منشورة، مكة المكرمة، جامعة أم القرى.
- البقي، محمد بن عبد الله. (2010). الاحتياجات التدريبية للقيادات الإدارية لدى ضباط الجوزات بمنطقة مكة المكرمة، رسالة ماجستير، غير منشورة، مكة المكرمة، جامعة أم القرى.
- الجاسي، عبد الله محمد. (2011). أثر الحوافز المادية والمعنوية في تحسين أداء العاملين في وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان، رسالة ماجستير، غير منشورة، الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي.
- الجربوع، عبد المجيد. (2010). دور تحديد الاحتياجات التدريبية في جودة برامج تنمية العاملين بجوازات منطقة القصيم، رسالة ماجستير، غير منشورة، الرياض، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
- الجساسي، عبد الله محمد. (2011). أثر الحوافز المادية والمعنوية في تحسين أداء العاملين في وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي، سلطنة عمان
- حامد، حرقه. (2003). الإدارة الحديثة والحوافز، بيروت، الدار العربية للموسوعات.
- الحلايبة، غازي. (2013). أثر الحوافز في تحسين الداء لدى العاملين في مؤسسات القطاع العام في الأردن، رسالة ماجستير، غير منشورة، عمان، جامعة الشرق الأوسط.
- حمود، خضير كاظم، (2005) إدارة الجودة الشاملة، عمان، دار المسيرة للطباعة والنشر والتوزيع.
- الخزعلي، علي سعدون. (2017). دور الحوافز المادية والمعنوية في تحسين أداء العاملين بشركة خطوط الأنابيب النفطية بالعراق، رسالة ماجستير، غير منشورة، الجزائر، العراق، جامعة القادسية.
- خضير، نوفل. (2014). دور الحوافز في رفع العدالة التنظيمية، دراسة حالة: المؤسسة الوطنية للتنقيب بالجزائر، رسالة ماجستير، غير منشورة، الجزائر، جامعة محمد خضير
- خليفات، عبد الفتاح صالح. (2010). أثر ضغوط العمل في الأداء الوظيفي لدى مديري المدارس الأساسية الحكومية في إقليم جنوب الأردن، دمشق مجلة دمشق، المجلد (26) العدد (1)
- الدوسري، مبارك بن فالح. (2010). ضغوط العمل وعلاقتها بالرضا الوظيفي للأفراد الإداريين في مراكز الحدود بمنطقة المدينة المنورة، رسالة ماجستير، غير منشورة، الرياض، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
- الزنبقي. حنان سليمان. (2011). التدريب الإلكتروني، عمان، دار المسيرة.

- الصياد، عبد العاطي (1989). جداول تحديد حجم العينة في البحث السلوكي، القاهرة: رابطة التربية الحديثة.
- الطعاني، حسن أحمد. (2007). التدريب مفهومه وفعالياته، عمان: دار الشروق للنشر والتوزيع
- الطيب، إيهاب محمود. (2008). أثر المناخ التنظيمي على الرضا الوظيفي في شركة الاتصالات الفلسطينية، رسالة ماجستير، غير منشورة، غزة، الجامعة الإسلامية.
- عبيدات، ذوقان، وعبد الحق، كايد، وعدس، عبد الرحمن (2007)، البحث العلمي: مفهومه. أدواته. أساليبه. دار مجدلاوي للنشر والتوزيع. عمان.
- العبيدي، محمد. (2013). دور بيئة العمل في تعزيز الرضا الوظيفي، دراسة تطبيقية في معمل بغداد للغازات، بغداد، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية العدد (36).
- العزاوي، رحيم يونس (2008). مقدمة في منهج البحث العلمي، دار دجلة للطباعة والنشر والتوزيع.
- العزاوي، نجم عبد الله. (2006). التدريب الإداري، عمان، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
- العطار، ناهض حسن. (2015). معوقات تطبيق التدريب الإلكتروني أثناء الخدمة بمدارس وكالة الغوث في غزة وسبل التغلب عليها، رسالة ماجستير، غير منشورة، غزة، الجامعة الإسلامية.
- عقيلي، عمرو صفي (2009) إدارة الموارد البشرية، عمان، مؤسسة زهران.
- العلاقي، مدني (2007) إدارة الوارد البشرية، جدة، دار خوارزم للنشر.
- العميان، محمود سلمان. (2002). "السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال"، ط 1 عمان: دار وائل للنشر.
- عودة، احمد سليمان، الخليلي، خليل يوسف، (2000). الإحصاء للباحث في التربية والعلوم الإنسانية. دار الأمل، أربد.
- الفارس، محمد (2011) أثر سياسات التحفيز في الولاء التنظيمي بالمؤسسات العامة، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، م (27) العدد (1)
- فرواته، حازم أحمد، وآخرون (2016) أثر دور الحوافز المادية والمعنوية في تحسين أداء العاملين في شركة الكهرباء، غزة، دير البلح، مجلة كلية فلسطين التقنية.
- القحطاني، سالم سعيد؛ والعامري، أحمد سليمان؛ وآل مذهب، معدي محمد؛ العمر، بدران عبد الرحمن، (2004)، منهج البحث في العلوم السلوكية، مكتبة العبيكان، الرياض.
- محمد، عزوز (2009) دور الحوافز في تحسين الأداء من وجهة نظر العاملين، رسالة ماجستير، غير منشورة، الجزائر، جامعة الجزائر.
- محيسن، وجدي أحمد. (2004). "مدى رضا موظفي وكالة الغوث الإداريين في وكالة الغوث بقطاع غزة عن أنظمة التعويض والحوافز"، (رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية - غزة).
- المطيري، حمد بن محب. (2012). متطلبات التدريب الإلكتروني ومعوقاته بمراكز التدريب التربوي بمدينة الرياض، رسالة ماجستير، غير منشورة، ، الرياض، جامعة الملك سعود.
- الموسوي، علي شرف. (2010). التدريب الإلكتروني وتطبيقاته في تطوير الموارد البشرية في قطاع التعليم في دول الخليج العربي، ورقة بحثية مقدمة للندوة الأولى في تطبيقات تقنية المعلومات والاتصال في التعليم والتدريب، الرياض، جامعة الملك سعود.
- الهبتي، خالد (2005) إدارة الموارد البشرية، عمان، دار وائل للنشر.