

الحوافز المادية وتأثيرها على أداء موظفي كلية التربية الخمس

إبراهيم علي اليسير
جامعة المرقب، قسم الإدارة التعليمية، ليبيا

عزالدين خليل الديب
جامعة المرقب، قسم الإدارة التعليمية، ليبيا

DOI: <https://doi.org/10.65540/09skb062>

الملخص

هدفت الدراسة إلى التعرف على الحوافز المادية ومدى تأثيرها على كفاءة الموظفين وتطورهم المهني والرفع من أدائهم، استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي، حيث تكون مجتمع الدراسة من (70) موظفاً بكلية التربية تم اختيارهم بطريقة المسح الشامل ووزع عليهم استمارة استبيان، أستردها منها (57) استمارة كانت هي عينة الدراسة. أظهرت نتائج الدراسة أن نتائج تحليل الانحدار أثبتت وجود تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية للحوافز المادية على الأداء الوظيفي لدى موظفي كلية التربية، وأن الحوافز المادية تفسر نسبة (39%) من التغير في الأداء الوظيفي، وهي نسبة تؤكد أهمية الحوافز المادية في تحسين مستوى الأداء، وأوصت الدراسة بالعمل على تطوير نظم الحوافز المادية بما يحقق العدالة والشفافية بين الموظفين، مع وضع معايير لمنح الحوافز المادية تعتمد على الكفاءة والأداء الوظيفي الفعلي والتميز، والعمل على تعزيز مشاركة الموظفين في إبداء آرائهم ومقترحاتهم المتعلقة بنظم الحوافز المادية داخل الكلية.

استلمت الورقة بتاريخ 2026/08/01 وقبلت بتاريخ 2026/08/18 ونشرت بتاريخ 2026/08/20

الكلمات المفتاحية:

الحوافز – الحوافز المادية – الأداء الوظيفي

1. المقدمة:

تعتبر الحوافز من الأساليب الأساسية والرئيسية التي تستعملها المؤسسات لتحفيز موظفيها وتحسين أدائهم، وتعتبر جزءاً لا يتجزأ من أنظمة إدارة الموارد البشرية والتي هدفها تقوية عطاء الموظفين ورضاهم. [16]. وترى [7] بأنها طاقة مشغلة تستعمل لتشجيع الموظف على بذل المزيد من الجهد والاجتهاد والقيام بالمهام بالصورة المطلوبة والتميزة. بينما يرى [10] بأنها أسلوب تستعمله إدارة المؤسسة لدفع موظفيها إلى أداء أجود، سواء كانت مادية أم معنوية وأنها ترتبط مباشرة بالأداء المتميز الذي يفوق المستوى العادي للأداء من حيث كمية الأداء أو الجودة أو الاختزال في الجهد العملي أو الوقت الوظيفي. ويوضح [17] بأنها تمثل الإدارة التقليدية والأكثر فعالية والتأثير في سلوك الموظفين في فلسفة الإدارة، وتعرف إجرائياً بأنها جميع الفوائد المالية المباشرة وغير المباشرة والاقتصادية التي يحصل عليها الموظف لتأدية مهامه الوظيفية أو لولائه للمؤسسة، وتفوت هذه المنح حدود الأجر الفعلي لتتحول إلى أداة لسد الحاجات المعيشية والنفسية للموظف والتعديل من سلوكه. ويقول فيها [5] بأن الموظف كل ما يفز به نتيجة لقيامه بسلوك جيد وإيجابي أو الانتهاء من عمل معين وإنجازته بغية تشجيعه على الاستمرارية بهذا السلوك. وأخيراً يضيف [2] "لم ينشر بعد" موضحاً عن الأداء بأنه أحد العناصر الأساسية لنجاح أي مؤسسة وله آثار على الكفاءة والإنتاجية بعيدة المدى وعلى التميز التنافسي، وتظهر نتائجها من تفاعل مجموعة من العوامل منها التحفيز الشخصي وأنظمة الحوافز المعمول بها في المؤسسة. وبناءً على ما تقدم يرى الباحثان ضرورة دراسة تأثير الحوافز المادية على أداء موظفي الكلية المذكورة وهل لها تأثير إيجابي لمنحها أم عدم منحها له تأثير سلبي على أداءهم الوظيفي.

مشكلة الدراسة:

تمثل الحوافز المادية دوراً مهماً في التأثير على أداء الموظفين سواء بشكل إيجابي في توفرها وتوزيعها بشكل عادل على الموظفين المتميزين أو تؤثر سلباً في عدم توفرها وعدم توزيعها بشكل عادل وهذا بدوره يؤثر على أداء الموظفين المجتهدين ويؤثر على إنتاجيتهم وتقل فرص تحقيق الأهداف المرجوة للمؤسسة التعليمية (الكلية)، ومن هنا يأتي التساؤل التالي:

ما تأثير الحوافز المادية على الأداء الوظيفي لموظفي كلية التربية الخمس؟

فرضيات الدراسة:

- 1- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين توزيع الحوافز المادية بشكل عادل والأداء الوظيفي لموظفي الكلية.
- 2- لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين عدم توزيع الحوافز المادية بشكل عادل والأداء الوظيفي لموظفي الكلية.

أهداف الدراسة:

- 1- التعرف على أهم الحوافز المادية والتي بدورها الرفع من كفاءة الأداء الوظيفي للموظف.
- 2- التعرف على مدى تأثير الحوافز المادية في التطور المهني للموظفين والرفع من أدائهم.
- 3- اقتراح توصيات حول الحوافز المادية والتي من شأنها تحسين الأداء الوظيفي داخل الكلية.

أهمية الدراسة:

توضح دور الحوافز المادية كعنصر مؤثر وفعال في الأداء الوظيفي وتسلط الضوء عليها لما لها من أثر كبير في توجيه سلوك الموظف، والتعرف على احتياجات الموظفين بما يرفع من جودة أدائهم المهنية، ومساعدة إدارة الكلية في تقديم مجموعة من المقترحات مبنية على نتائج من شأنها المساهمة في كيفية توزيع الحوافز المادية بشكل عادل وشفاف للموظفين.

منهجية الدراسة:

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي والذي يصف مشكلة الدراسة ويفسرهما بطريقة موضوعية وعلمية من خلال الكتب والدوريات والرسائل العلمية، وتحليل نتائجها وفق طرق ووسائل إحصائية مناسبة لما ورد بمجاور الاستبانة.

حدود الدراسة:

- 1- الحدود الموضوعية: الحوافز المادية وتأثيرها على موظفي كلية التربية الخمس.
- 2- الحدود المكانية: كلية التربية الخمس – جامعة المرقب.
- 3- الحدود البشرية: شريحة الموظفين العاملين بالكلية.
- 4- الحدود الزمنية: طبقت الدراسة من يوم 15 فبراير إلى 10 مايو لسنة 2026م للعام الدراسي 2025 – 2026م.

مصطلحات الدراسة وتعريفاتها:

- 1- **الحوافز:** عبارة عن وسائل تشجيعية تستعمل لتحفيز الموظفين على تحقيق أهداف محددة أو تحسين أدائهم الوظيفي وتحتوي على المكافآت المالية وغير المالية. [15]
- ويرى [19] بأنها حزمة من العوامل المادية وغير المادية والتي تمنحها المنظمة للموظفين بغية التأثير في سلوكياتهم وزيادة تحفزهم لأداء مهامهم وتحسين أدائهم ورفع مستوى إنتاجيتهم، وهي من العوامل الأساسية لتحسين الأداء الوظيفي. **وتعرف** إجرائياً بأنها من أهم الوسائل التي تقوم باستخدامها المؤسسات لما لها من دور مؤثر في تحسين الأداء والرضا الوظيفي بما يحقق أهداف المؤسسات.
- 2- **الحوافز المادية:** عرفها [4] بأنها تحتوي على الأجور والعلاوات السنوية (البدايات) والاشتراف في الربح والحوافز النقدي. بينما يرى [12] بأنها أي حالة مالية مجتمعة أو منفردة والتي تشبع احتياجات الموظف المادية بالإضافة إلى المرتب والحوافز المادي والأجر. **ويمكن تعريفها** إجرائياً بأنها أسلوب تقوم باستخدامه إدارة المؤسسة لتقوية السلوك الجيد والايجابي لدى الموظف ورضاه عن وظيفته مما يزيد من بدل المزيد من الجهد عند إعطائه منح مالية مرتبطة بمعدل إنجاز له للمهام.
- 3- **الأداء الوظيفي:** عرفه [14] بأنه المقدرة على تحمل المسؤولية المهنية الموكلة للموظف في بيئة العمل والتي تحقق الأهداف المرجوة سواء كانت كمية أو نوعية. ويرى [22] بأنه انضباط الموظف بإتمام العمل الموكل إليه وفقاً لقيود الجودة والكمية. ووضحه [26] بأنه الموظف وما يحقق من نتائج فعلية من خلال المسؤوليات المهنية والمهام المناطة به. **ونعرفه** إجرائياً بأنه قدرة انجاز الموظف للمسؤوليات المكلف بها من قبل المؤسسة باتقان وبما يحقق الأهداف المرجوة لهذه المؤسسة.

الإطار النظري والدراسات السابقة:

أولاً: الإطار النظري:

- **مفهوم الحوافز:** هي التي تشجع الموظف على تقديم أداء متميز لكي تحقق مؤشرات عميقة الإحساس تشعره بأنه شخص له منزلته وله تقدير في وظيفته. [27] وكذلك تعرف بأنها المؤثرات والعوامل التي تحث الموظف لتأدية المهام المناطة به على أكمل وجه وذلك عن طريق إشباعه مادياً ومعنوياً. [24] ويرى [12] (مرجع سابق) إلى أنها العناصر التي هدفها تحريك الطاقة الكامنة في الشخص والتي من شأنها تحدد نوع السلوك والتصرف المرغوب وذلك عن طريق إشباع رغبات الإنسان وحاجاته.
- **أهمية الحوافز:** تكمن أهميتها في دورها الفعّال في تحسين الأداء لدى الموظفين والرفع من مستوى إنتاجيتهم داخل مؤسساتهم الوظيفية، لأنها تؤلّو إلى ارتفاع دافعية الموظفين تجاه وظائفهم الموكلة لهم وبذلك تتحقق الأهداف المرجوة. كما أنها تساعد في استدراج الخبرات والحفاظ عليها، وهي تنمي العمل بروح الفريق بين الموظفين وتحثهم على تحسين وتطوير أدائهم الوظيفي على الديمومة. [3] بينما يرى [13] بأنها تنشيط الموظفين وتحفز من أدائهم مما يعود نفعاً للوصول إلى التميز في المحصلة، وأنها تستقطب الكفاءات وتحافظ عليها والمواهب. ويقول [14] (مرجع سابق) أنها تقوي الإحساس بالاحترام وترفع من الرضا النفسي عن الوظيفة.
- **أنواع الحوافز:** وتنقسم إلى قسمين: [23]
 - أ. **حوافز مادية:** وتتمثل في الأجور الشهرية والمكافآت المالية والشاركة في المكاسب والبدايات. بينما يرى [8] أنها تعطي على هيئة مالية وتكون مباشرة أو غير مباشرة وتسعى إلى تشبع الموظف من حاجاته وتحتوي على الحافز النقدي بالإضافة إلى المعاشات الشهرية والأجور. وأوضح [9] أن العالم صاحب نظرية الإدارة العلمية فريدريك تايلور صب اهتمامه على الحافز المادي لا المعنوي وأن العمل يندفع للعمل من خلال تحفيزه بالحوافز المالي والأجر.
 - ب. **حوافز غير مادية:** [15] (مرجع سابق) يرى بأنها تحتوي على الارتفاع في السلم الوظيفي والترقية والتأمين الصحي والدورات التدريبية الغاية منها تمييز الموظف. بينما [6] وضّح بأنها حوافز غير مالية وأنها تتمثل في الترقية الوظيفية وشهادته الثناء والعرفان والتقدير والاشتراف في صنع القرارات والاجتماعات وأنها تحسّن الموظف بأهميته وتوقظ بداخله الشعور بأنه إنسان فعّال في عمله وتوجه سلوكه للاستغلال الأمثل في بذل أقصى طاقاته المهنية.
- **مفهوم الأداء الوظيفي:** يعتبر الأداء الوظيفي العمود الأساسي الذي تقوم عليه كفاءة المنظمة وفعاليتها، والأداء لا يقف على إنهاء المسؤوليات فقط، بل يفوق الحدود ليحتوي الأفعال والسلوكيات التي يفعلها الموظف لكي يحقق أهداف المنظمة. [11]، ويرى [21] أنه إكمال كل المهام من ناحية الالتزام والجودة والكمية. ويوضح [20] أنه عبارة عن إمكانية العامل على تنفيذ الأعمال الموكلة إليه حسب القيود المحددة. وعرفه [25] بأنه الواجبات والمسؤوليات الموكلة للعامل ودرجة قيامه بها حسب المواصفات المقيدة من قبل المؤسسة. بينما رأي [18] أنه محصلة الجهد في العمل الذي يقدمه الموظف لإتمام مسؤولياته حسب الدقة والالتزام والنوع والكم.
- **تأثير الحوافز على الأداء الوظيفي:** حيث يرى [10] (مرجع سابق) أن الحوافز الجيدة تؤلّو إلى مجموعة من العوامل تأخذ منها ما يلي:

- (1) رفع الروح المعنوية
- (2) تقليل الضغط
- (3) رفع العطاء والإنتاج
- (4) الحد من حالة التغيب عن الوظيفة.

بينما رأي [16] "مرجع سابق" أنها تؤدي إلى:

- 1- الرفع من الأداء الوظيفي، لأنها تشجع على تحسين الأداء.
- 2- تعزيز الرضا عن الوظيفة لأنها تزيد من إحساس الموظف بالسرور والرضا عن وظيفته.
- 3- تزيد وتعزز إحساس الموظف بالانتماء لمؤسسته.
- وترى [1] "لم ينشر بعد" عن المكافآت والتي هي جزء من الحوافز أنها:
- 1- تزيد من القوة الدافعية المهنية للأداء ويزداد حماس الموظف للعمل مما يرجع ويعود نفعه على الأداء العام للمؤسسة.

- 2- تقوي وترفع شعور وإحساس الموظف بالتقدير مما يعزز رضاؤه الوظيفي ويرفع استقرار الموظف في وظيفته.
- 3- تحدث الموظف على التنافس المطلوب والبناء والذي من شأنه يعزز روح المبادرة بالإبداع وترفع وتطور جودة الأداء.
- ويرى (الباحثان - إجرائي) أن الحوافز المادية تحديداً لها دور كبير في تغيير سلوك الموظف من سلبي إلى إيجابي داخل المؤسسة التابع لها، وعندما يشعر بوجود نظم عادلة لتوزيع الحوافز يندفع نحو تأدية عمله مما يزيد من إنتاجيته وحماسه ويسعى على إنهاء أعماله في الوقت المطلوب، وبأعلى درجة من الجودة والإتقان، ويعمل على تقديم أفكار إبداعية ورائدة يعود نفعها على المؤسسة، ويلتزم بوظيفته مما يعكس التقليل من غيابه عن العمل، وهذا يؤول إلى رضاؤه النفسي عن الوظيفة ويعزز من استقراره بها.**
- 2. الدراسات السابقة:**
- 1- **دراسة محمد إدريس (2015) في الباكستان بعنوان: أثر الحوافز والمكافآت المالية على مستوى أداء أعضاء هيئة التدريس والموظفين في الجامعات الحكومية الباكستانية.** وأظهرت النتائج وجود ارتباط قوي وإيجابي بين المكافآت المادية وأداء الموظفين. وأكدت الدراسة أن المكافآت لا ترفع الأداء فحسب، بل تزيد من "الولاء التنظيمي" وتقلل من رغبة الموظفين في ترك العمل. ومن أهم التوصيات التي توصلت إليها الدراسة أن المكافآت المادية يجب أن تصمم بشكل عادل وتُمنح بناءً على الجدارة لضمان استمرارية الأداء العالي.
- 2- **دراسة خلايفة العلمي (2016) في الجزائر بعنوان: مساهمة نظام الحوافز في تحسين أداء المورد البشري في المنظمة الصحية.** وهدفت الدراسة إلى التعرف على مساهمة نظام الحوافز بالمؤسسات العمومية الاستشفائية على تحسين أداء الموارد البشرية، وتوصلت نتائج الدراسة إلى عدم وجود نظام مرن يساير الأداء المقدم من طرف الأطباء، وأن ما يتم تقديمه من حوافز لا يسهم في تحفيز الأداء، ويفضل الأطباء الحوافز المادية ويعتبرونها الأهم. وأوصت الدراسة بضرورة تبني نظام للحوافز يسمح بتمييز أداء العاملين بالمنظمة ويساعد على تحسين أدائهم.
- 3- **دراسة العيسوي (2018) في مصر بعنوان أثر الحوافز والمكافآت المادية في تحسين أداء العاملين بالمؤسسات التعليمية الجامعية.** هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر الحوافز والمكافآت المادية في تحسين أداء العاملين بالمؤسسات التعليمية الجامعية، وتوصلت النتائج إلى أن الحوافز والمكافآت أسهمت في رفع مستوى الرضا الوظيفي وزيادة الالتزام الوظيفي. وأوصت الدراسة على ضرورة صياغة لوائح واضحة للمكافآت والحوافز المادية تعتمد على معايير الأداء الفعلي لضمان شعور العاملين بالعدالة والمساواة.
- 4- **دراسة رينا نوفيا نتي (2018) بعنوان: (الدوافع المالية وتأثيرها على تحفيز الموظف)** تهدف هذه الدراسة إلى تحسين الأداء الشخصي للموظفين، وأظهرت النتائج أن الحوافز المالية تحفز التغييرات في الدافع لتغيير أنماط العامل، وتحفيز الموظفين على العمل، وأن الحافز المالي هو مكافأة تمنح للموظفين نتيجة تحفيز عمل الموظف في الشركة، وتوصي الدراسة بضرورة إجراء المزيد من الأبحاث على أن الشركة يمكن أن تولي اهتماماً لسياسة التحفيز للموظفين، وإنجازات أداء الموظفين.
- 5- **دراسة الشمري (2019) في السعودية، بعنوان أثر نظم الحوافز المالية على كفاءة الأداء الوظيفي في الجامعات الحكومية، مراكز الإشراف التربوي بمنطقة الرياض.** سعت هذه الدراسة إلى قياس أثر نظم الحوافز المالية على كفاءة الأداء الوظيفي في الجامعات الحكومية، وأظهرت النتائج أن الحوافز المادية تُعد من العوامل الرئيسية المحفزة للأداء، إلا أن فعاليتها تتأثر بعدالة التوزيع ووضوح معايير الاستحقاق. وأوصت الدراسة على ضرورة ربط الحوافز بالأداء الفعلي لضمان أقصى درجات الكفاءة الوظيفية، وتعزيز مبدأ الشفافية والعدالة في توزيع هذه الحوافز لمنع الشعور بالإحباط لدى العاملين.
- 6- **دراسة الأمين، (2019)، في السودان، بعنوان أثر الحوافز على أداء العاملين بقطاع الخدمات التعليمية: دراسة تطبيقية على جامعة إفريقيا العالمية، الخرطوم.** تناولت الدراسة أثر الحوافز والمكافآت على أداء العاملين في جامعة إفريقيا العالمية. وهدفت الدراسة إلى التعرف على أنواع الحوافز بالجامعة، ودراسة وتحليل أثر الحوافز على مستوى الأداء في جامعة إفريقيا العالمية. وكانت أهم النتائج أن هناك أثر إيجابي للحوافز المادية في جامعة إفريقيا العالمية، وأن الجامعة تعمل على تحسين بيئة العمل المادية باستمرار، مما يدفع الموظفين للتمسك بالعمل. ومن أهم التوصيات التي توصلت إليها الدراسة أن الاهتمام بالحوافز بأنواعها المختلفة لأنها تؤثر على مستوى أداء العاملين بالجامعة، وبالتالي تنعكس على الخدمات التي تقدمها الجامعة للمتعاملين معها.
- 7- **دراسة دانييل (2019) بعنوان: (تأثير الدوافع على إنتاجية الموظف)** تبحث الدراسة في آثار الحوافز على إنتاجية الموظف. كانت للدراسة الأهداف التالية: العلاقة بين الحافز وإنتاجية الموظف في المؤسسات؛ تحديد تأثير الحوافز على إنتاجية الموظف في المنظمة؛ تحليل العلاقة بين الحافز وإنتاجية الموظف في المؤسسات في نيجيريا. وكشفت نتائج 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، وتوصي الدراسة بإنشاء وحدة للنظر في قضايا الحوافز التي من شأنها تعزيز الإنتاجية.
- 8- **دراسة الشمري وأحمد (2020) في العراق، بعنوان: تحليل العلاقة بين الحوافز المالية والأداء الوظيفي في مؤسسات التعليم العالي.** وخلصت إلى أن المكافآت المادية تؤثر بشكل مباشر في تحسين إنتاجية الموظفين، خاصة عند دمجها مع نظام تقييم أداء واضح وشفاف. ومن أهم التوصيات التي توصلت إليها الدراسة أن ضرورة الاعتماد على نتائج نظام تقييم الأداء كمعيار وحيد وأساسي لتوزيع المكافآت المادية، لضمان توجيه الدعم لمستحقه الفعليين.
- 9- **دراسة عبد السلام، (2021) في ليبيا، بعنوان أثر الحوافز المادية والمعنوية على أداء الموظفين في الجامعات العربية.** تناولت هذه الدراسة أثر الحوافز المادية والمعنوية على أداء الموظفين في الجامعات العربية، وأظهرت النتائج أن الحوافز المادية وحدها لا تكفي لتحقيق أداء مرتفع ما لم تُدعم بحوافز معنوية مثل التقدير الوظيفي والتطوير المهني. ومن أهم التوصيات التي توصلت إليها الدراسة أن ضرورة قيام إدارات الجامعات بوضع استراتيجية تجمع بين الحوافز المالية وبين أساليب التحفيز المعنوي (كخطابات الشكر وشهادات التقدير) لضمان أقصى درجات الرضا والأداء.
- 10- **دراسة عبد الرحيم، (2025)، في ليبيا، بعنوان دور استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في رفع مستوى الأداء الوظيفي في مؤسسات التعليم العالي العامة بمدينة البيضاء.** (دراسة ميدانية على عينة من القيادات الإدارية بمؤسسات التعليم العالي العامة بمدينة البيضاء الليبية)، إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد جامعة عمر المختار. تهدف هذه الدراسة إلى تحليل دور استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في رفع مستوى الأداء الوظيفي في مؤسسات التعليم العالي العامة بمدينة البيضاء الليبية. وقد ركزت هذه الدراسة على خمس استراتيجيات رئيسة وهي استراتيجية التوظيف، استراتيجية التدريب والتطوير، استراتيجية تقييم الأداء، استراتيجية التعويضات والمكافآت،

واستراتيجية التمكين، حيث تم قياس علاقتها وأثرها بالمتغير التابع وهو الأداء الوظيفي للعاملين الإداريين في هذه المؤسسات. وقد توصلت نتائج الدراسة أن هناك علاقة ارتباط إيجابية متوسطة إلى قوية بين استراتيجيات إدارة الموارد البشرية الخمسة مع الأداء الوظيفي، وكذلك استراتيجية التعويضات والمكافآت في تحسين الأداء الوظيفي. ومن أهم التوصيات التي توصلت إليها الدراسة أن التركيز على تطوير برامج التدريب المستمر، وتفعيل ممارسات التمكين الوظيفي، وتحسين نظم المكافآت والتحفيز.

3. إجراءات الدراسة

مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين العاملين بكلية التربية الخمس وبلغ عددهم (70)

عينة البحث:

بلغت عينة الدراسة (57) موظفاً يعملون بكلية التربية الخمس، وقد تم اختيارهم بطريقة المسح الشامل. والجدول التالية تبين الخصائص الديمغرافية للعينة:

أولاً: توزيع العينة وفقاً لمتغير الجنس

جدول (1): يبين توزيع العينة وفقاً لمتغير الجنس.		
الجنس	العدد	النسبة المئوية
ذكور	38	66.7%
إناث	19	33.3%
المجموع	57	100.0%

أظهرت نتائج الجدول والشكل (1) أن نسبة الذكور بلغت (66.7%) من إجمالي أفراد العينة، في حين بلغت نسبة الإناث (33.3%). وتشير هذه النتائج إلى أن غالبية العاملين المشاركين في الدراسة من الذكور، وهو ما قد يعكس طبيعة الهيكل الوظيفي داخل كلية التربية الخمس. كما ترتبط هذه النتيجة بعنوان الدراسة، حيث إن اختلاف الجنس قد يؤثر في مستوى الاستجابة للحوافز المادية وأثرها في تحسين الأداء الوظيفي، إذ قد تختلف الدوافع والاحتياجات الاقتصادية والمهنية بين الذكور والإناث، مما يجعل الحوافز المادية عاملاً مؤثراً في رفع مستوى الرضا والأداء لدى الموظفين.

ثانياً: توزيع العينة وفقاً لمتغير العمر

جدول (2): يبين توزيع العينة وفقاً لمتغير العمر.

العمر	العدد	النسبة المئوية
30 سنة فأقل	7	12.3%
من 31-40 سنة	27	47.4%
من 41 فأكثر	23	40.4%
المجموع	57	100.0%

ثالثاً: توزيع العينة وفقاً لمتغير المؤهل العلمي

جدول (3): يبين توزيع العينة وفقاً لمتغير المؤهل العلمي.

المؤهل العلمي	العدد	النسبة المئوية
دبلوم متوسط	14	24.6%
دبلوم عالي	11	19.3%
جامعي	32	56.1%
المجموع	57	100.0%

أظهرت نتائج الجدول والشكل (3) أن نسبة الحاصلين على مؤهل جامعي بلغت (56.1%)، وهي النسبة الأعلى بين أفراد العينة، تليها فئة الدبلوم المتوسط بنسبة (24.6%)، ثم الدبلوم العالي بنسبة (19.3%). وتشير هذه النتائج إلى أن غالبية العاملين يتمتعون بمستوى تعليمي مرتفع نسبياً، الأمر الذي يعزز من وعيهم بأهمية الأداء الوظيفي وجودة العمل داخل المؤسسة التعليمية. كما ترتبط هذه النتيجة بعنوان الدراسة، حيث إن الموظفين ذوي المؤهلات العلمية المرتفعة قد تكون لديهم توقعات أكبر تجاه الحوافز المادية، ويربطون بينها وبين التقدير المهني والتحفيز على تحسين الأداء والإنتاجية.

رابعاً: توزيع العينة وفقاً لمتغير سنوات الخبرة

جدول (4): يبين توزيع العينة وفقاً لمتغير سنوات الخبرة.

سنوات الخبرة	العدد	النسبة المئوية
أقل من 5 سنوات	4	7.0%
من 5- أقل من 10 سنوات	17	29.8%
من 10- أقل من 15 سنوات	15	26.3%
من 15 سنة فأكثر	21	36.8%
المجموع	57	100.0%

أظهرت نتائج الجدول والشكل (4) أن نسبة الموظفين الذين يمتلكون خبرة (15 سنة فأكثر) بلغت (36.8%)، وهي النسبة الأعلى، تليها فئة (5- أقل من 10 سنوات) بنسبة (29.8%)، ثم فئة (10- أقل من 15 سنة) بنسبة (26.3%)، بينما جاءت فئة أقل من (5 سنوات) بنسبة (7.0%). وتدل هذه النتائج على أن غالبية أفراد العينة يمتلكون خبرات وظيفية طويلة، مما يمنحهم قدرة أكبر على تقييم أثر الحوافز المادية على أدائهم الوظيفي. كما أن الموظفين ذوي الخبرة الطويلة غالباً ما يكون لديهم إدراك واضح لأهمية الحوافز المادية في تعزيز الانتماء الوظيفي وزيادة الكفاءة والإنتاجية داخل المؤسسة التعليمية، وهو ما يتوافق مع هدف الدراسة في التعرف على الحوافز المادية ومدى تأثيرها على كفاءة أداء الموظفين.

مقاييس الدراسة:

تم جمع بيانات الدراسة باستخدام استبيان مكون (20) عبارة موزعة على محورين هي:

المحور الأول: يقيس مجال الحوافز المادية عدد عباراته (12) عبارة.

المحور الثاني: يقيس مجال الأداء الوظيفي وعدد عباراته (8) عبارات بالإضافة إلى المعلومات الديمغرافية عن عينة الدراسة على:

أولاً: الصدق

تم استخدام صدق الاتساق الداخلي الذي يقوم على حساب معاملات ارتباط بيرسون بين كل فقرة من فقرات الاستبيان بالدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه. والجدولين التاليين يبينان صدق الاتساق الداخلي لمحاور الدراسة:

جدول (5): يبين معاملات الارتباط بين فقرات مجال الحوافز المادية الدرجة الكلية للمحور.

الفقرات	معامل الارتباط	مستوى المعنوية
تحرص الكلية على تقديم حوافز مادية للموظفين.	0.564**	0.000
يشعر الموظفون بأهمية الحوافز المادية المتاحة لهم	0.641**	0.000
تشجع الحوافز المادية الموظفين على بذل المزيد من الجهد والمثابرة في العمل.	0.432**	0.001
يشعر الموظفون بالرضا الوظيفي على ما يتقاضونه من حوافز مادية.	0.589**	0.000
تحرص الكلية على توزيع الحوافز المادية بشكل عادل للموظفين.	0.795**	0.000
تساهم الحوافز المادية في الرفع من كفاءة الأداء الوظيفي لدى الموظفين.	0.451**	0.000
تتبع الكلية طرق وآليات لمنح الحوافز المادية بما يناسب الأداء الوظيفي للموظفين.	0.832**	0.000
الحوافز المادية تعطى وفق معايير وضوابط واضحة ومرنة.	0.675**	0.000
الموظفون راضون على النظام المتبع لمنح الحوافز المادية لهم.	0.635**	0.000
الموظفين بالكلية يبدوا بأرائهم حول إعطاء الحوافز المادية.	0.638**	0.000
توزع الكلية في الأعياد الدينية الحوافز المادية على موظفيها.	0.655**	0.000

تبين من الجدول رقم (5) أن جميع معاملات الارتباط كانت دالة إحصائياً عند مستوى دلالة 0.00، أي أقل من مستوى معنوية (0.05) باستثناء عبارة واحدة وهي العبارة الثامنة التي مفادها " يشع بعض الموظفين بأن هناك ظلم في منح الحوافز المادية." والتي تم حذفها أثناء تحليل بيانات البحث إحصائياً. وبدل الارتباط الدال إحصائياً لعبارات المقياس على أنها تتمتع بصدق الاتساق الداخلي باعتبار أنها تتسق مع بقية الفقرات في بعدها الذي تنتمي إليه. وبذلك يمكن الاعتماد على المقياس جمع بيانات هذه الدراسة والوثوق في صدق النتائج التي جمعت من خلاله.

تبين من الجدول رقم (6) أن جميع معاملات الارتباط كانت دالة إحصائياً عند مستوى دلالة 0.00، أي أقل من مستوى معنوية (0.05)، مما يدل على أن جميع عبارات مجال الأداء الوظيفي تتمتع بصدق الاتساق الداخلي باعتبار أنها تتسق مع بقية فقرات المحور الذي تنتمي إليه.

جدول (6): يبين معاملات الارتباط بين فقرات مجال الأداء الوظيفي والدرجة الكلية للمحور.

الفقرات	معامل الارتباط	مستوى المعنوية
يقوم موظفي الكلية بتأدية أعمالهم بكفاءة وفعالية.	0.546**	0.000
ينفذ الموظفون مهامهم وفق معايير الجودة المطلوبة.	0.595**	0.000
بعض الموظفين يقدم أفكاراً لتنمية وتطوير نظم العمل.	0.643**	0.000
لدى الموظفين الرغبة والاستعداد للعمل خارج أوقات الدوام الرسمي.	0.528**	0.000
توجد دورات تدريبية للموظفين تساعد على زيادة مهاراتهم المهنية.	0.472**	0.000
تساهم الكلية في تحفيز موظفيها من حيث تحسين وتطوير أدائهم الوظيفي.	0.587**	0.000
الموظفين لهم القدرة على انجاز المهام المنوطة لهم..	0.376**	0.004
يقوم بعض الموظفين بإنجاز بعض أعمالهم خارج أوقات الدوام الرسمي.	0.328*	0.013

جدول (7): يبين معاملات الثبات للاستبيان الدراسة.

الطريقة	الأقسام	الثبات
ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha	الأول	القيم
		العدد
	0.647	10a
	0.787	10b
الارتباط بين القسمين Spearman-Brown Coefficient	الثاني	القيم
		العدد
	0.715	20
	0.834	مجموع القسمين
التجزئة النصفية لجوثمان (Guttman Split-Half Coefficient)	متساوية الطول	0.834
	غير متساوية الطول	0.834
		0.816

تشير نتائج جدول (7) الخاصة بمعاملات الثبات لمجالي الدراسة إلى مستوى جيد إلى مرتفع من الاتساق الداخلي للأداة، مع وجود تباين نسبي بين المحاور، ويمكن التعليق عليها على النحو التالي:

أظهرت معاملات ألفا كرونباخ قيمًا مرتفعة (0.647، 0.787)، وهي تقع ضمن المستوى الجيد، مما يدل على تمتع عبارات المحور بدرجة عالية من الاتساق الداخلي. كما بلغ معامل سبيرمان-براون (0.718) ومعامل جوثمان (0.816)، وهي قيم مرتفعة تؤكد ثبات المحور. كذلك، فإن معامل الارتباط بين نصفي الاختبار (0.715) يشير إلى تجانس جيد بين العبارات. وعليه، يمكن اعتبار هذا المحور ثابتًا بدرجة عالية وصالحًا للتطبيق.

تصحيح المقياس

لاستخراج الوسط المرجح والوزن المثوي تم استخدام مقياس ليكرث الخماسي لقياس درجة موافقة العينة على عبارات الاستبانة، وانحصرت الإجابات وفقاً لهذا المقياس في: [(موافق بشدة)، (موافق)، (محايد)، (غير موافق)، (غير موافق بشدة)]، وتم تحديد أوزان الاستجابات للفقرات وفق الجدول التالي:

جدول (8): يبين أوزان الاستجابات حسب مقياس ليكرث الخماسي للرتب.

الرأي	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
	5	4	3	2	1

وفقاً للجدول رقم (8) تم تحديد اتجاهات أفراد العينة وفقاً لمقياس ليكرث الخماسي بحيث أصبح طول الفترة المستخدمة هي (5/4) أي حوالي (0.80)، وقد حسب طول الفترة على أساس أن أوزان الاستجابات الخمس (5-4-3-2-1) بالنسبة للعبارات الإيجابية والعكس بالنسبة للعبارات السلبية، قد حصرت فيما بينها أربع مسافات، والجدول التالي يبين ذلك:

من الجدول رقم (9) تبين أن الوسط المرجح لاستجابة غير موافق بشدة انحصر ما (من 1 إلى أقل من 1.80)، فيما انحصر الوسط المرجح لاستجابة غير موافق (من 1.81 إلى أقل من 2.60)، بينما انحصر الوسط المرجح لاستجابة محايد (من 2.61 إلى أقل من 3.40)، وانحصر الوسط المرجح لاستجابة موافق (من 3.41 إلى أقل من 4.2) وانحصر الوسط المرجح لاستجابة موافق بشدة بين (من 4.2 إلى 5).

الوسائل الإحصائية:

- 1- التكرارات والنسب المئوية. 2- الوسط المرجح والوزن المثوي. 3- معامل ارتباط بيرسون.
- 4- الانحدار الخطي البسيط.

جدول (9): يبين تحديد اتجاهات العينة وفقاً لمقياس ليكرث الخماسي حسب الوسط المرجح.

الاستجابات	الوسط المرجح
موافق بشدة	من 4.21 إلى 5
موافق	من 3.41 إلى أقل من 4.20
محايد	من 2.61 إلى أقل من 3.40
غير موافق	من 1.81 إلى أقل من 2.60
غير موافق بشدة	من 1 إلى أقل من 1.80

نتائج الدراسة الإحصائية

يتضمن الإجابة عن تساؤلات الدراسة والتحقق من فرضياتها كما هو مبين في الجداول التالية:
ما واقع رضا الموظفون عن الحوافز المادية التي تمنحها لهم الكلية؟

جدول (10): يبين واقع رضا الموظفون عن الحوافز المادية التي تمنحها لهم الكلية.

العبارة	الوسط المرجح	الوزن المئوي	اتجاه الإجابة
تحرص الكلية على تقديم حوافز مادية للموظفين.	2.88	58%	محايد
يشعر الموظفون بأهمية الحوافز المادية المتاحة لهم	3.46	69%	موافق
تشجع الحوافز المادية الموظفين على بذل المزيد من الجهد والمثابرة في العمل.	4.04	81%	موافق
يشعر الموظفون بالرضا الوظيفي على ما يتقاضونه من حوافز مادية.	3.65	73%	موافق
تحرص الكلية على توزيع الحوافز المادية بشكل عادل للموظفين.	2.39	48%	غير موافق
تساهم الحوافز المادية في الرفع من كفاءة الأداء الوظيفي لدى الموظفين.	3.93	79%	موافق
تتبع الكلية طرق وآليات لمنح الحوافز المادية بما يناسب الأداء الوظيفي للموظفين.	2.65	53%	محايد
الحوافز المادية بالكلية تعطى وفق معايير وضوابط واضحة ومرنة.	2.96	59%	محايد
الموظفون راضون على النظام المتبع لمنح الحوافز المادية لهم.	2.33	47%	غير موافق
الموظفين بالكلية يبدووا بأرائهم حول إعطاء الحوافز المادية.	3.32	66%	محايد
توزع الكلية في الأعياد الدينية الحوافز المادية على موظفيها.	2.42	48%	غير موافق

أظهرت نتائج الجدول (10) الخاص بواقع رضا الموظفين عن الحوافز المادية أن هناك تبايناً في اتجاهات أفراد العينة نحو نظام الحوافز المادية المتبع في كلية التربية بالخمسة. حيث جاءت العبارة "تشجع الحوافز المادية الموظفين على بذل المزيد من الجهد والمثابرة في العمل" في المرتبة الأولى بوسط مرجح بلغ (4.04) ووزن مئوي (81%) وباتجاه موافق، مما يدل على أن الحوافز المادية تعد من أهم العوامل المحفزة للأداء الوظيفي وزيادة الدافعية لدى الموظفين.

كما جاءت عبارة "تساهم الحوافز المادية في الرفع من كفاءة الأداء الوظيفي لدى الموظفين بالكلية" بوسط مرجح (3.93) ووزن مئوي (79%) وباتجاه موافق، وهو ما يعكس إدراك الموظفين للدور الإيجابي الذي تؤديه الحوافز المادية في تحسين الأداء والإنتاجية داخل المؤسسة التعليمية. في المقابل، أظهرت النتائج انخفاض مستوى الرضا عن عدالة توزيع الحوافز المادية، حيث جاءت عبارة "تحرص الكلية على توزيع الحوافز المادية بشكل عادل للموظفين" بوسط مرجح (2.39) ووزن مئوي (48%) وباتجاه غير موافق، كما جاءت عبارة "الموظفون راضون عن النظام المتبع لمنح الحوافز المادية لهم" بوسط مرجح (2.33) ووزن مئوي (47%) وباتجاه غير موافق، وتشير هذه النتائج في مجملها إلى أن الموظفين يدركون أهمية الحوافز المادية في رفع مستوى الأداء الوظيفي، إلا أنهم في الوقت نفسه يرون أن نظام توزيع هذه الحوافز يحتاج إلى مزيد من العدالة والشفافية.

عنوان مناسب للجدول (11)

ما واقع الأداء الوظيفي لدى موظفي الكلية؟

أظهرت نتائج الجدول (11) أن مستوى الأداء الوظيفي لدى موظفي كلية التربية بالخمسة جاء بصورة إيجابية بشكل عام، حيث جاءت العبارة "الموظفين لهم القدرة على إنجاز المهام المنوطة لهم" في المرتبة الأولى بوسط مرجح بلغ (3.98) ووزن مئوي (80%) وباتجاه موافق، مما يعكس امتلاك الموظفين للكفاءة والقدرة على أداء الأعمال المطلوبة منهم بكفاءة.

كما جاءت عبارة "بعض الموظفين يقدم أفكاراً لتنمية وتطوير نظم العمل" بوسط مرجح (3.81) ووزن مئوي (76%)، وهو ما يدل على وجود روح المبادرة والمساهمة في تطوير بيئة العمل داخل الكلية. وأظهرت النتائج أيضاً أن الموظفين يؤدون أعمالهم بكفاءة وفعالية، وينجزون بعض المهام خارج أوقات الدوام الرسمي، الأمر الذي يعكس مستوى جيداً من الالتزام الوظيفي وتحمل المسؤولية.

جدول (11): يبين واقع الأداء الوظيفي لدى موظفي الكلية.

العبارة	الوسط المرجح	الوزن المثوي	اتجاه الإيجابية
يقوم موظفي الكلية بتأدية أعمالهم بكفاءة وفعالية.	3.77	75%	موافق
ينفذ الموظفون مهامهم وفق معايير الجودة المطلوبة.	3.68	74%	موافق
بعض الموظفين يقدم أفكاراً لتنمية وتطوير نظم العمل.	3.81	76%	موافق
لدى الموظفين الرغبة والاستعداد للعمل خارج أوقات الدوام الرسمي.	3.47	69%	موافق
توجد دورات تدريبية للموظفين تساعد على زيادة مهاراتهم المهنية.	2.68	54%	محايد
تساهم الكلية في تحفيز موظفيها من حيث تحسين وتطوير أدائهم الوظيفي.	2.84	57%	محايد
الموظفين لهم القدرة على الجاز المهام المنوطة لهم..	3.98	80%	موافق
يقوم بعض الموظفين بإنجاز بعض أعمالهم خارج أوقات الدوام الرسمي.	3.68	74%	موافق

وفي المقابل، جاءت العبارات المتعلقة بالتدريب والتحفيز المؤسسي باتجاه محايد، حيث حصلت عبارة "توجد دورات تدريبية للموظفين تساعد على زيادة مهاراتهم المهنية" على وزن مثوي (54%)، كما حصلت عبارة "تساهم الكلية في تحفيز موظفيها من حيث تحسين وتطوير أدائهم الوظيفي" على وزن مثوي (57%)، مما يشير إلى حاجة الكلية إلى تعزيز برامج التدريب والتطوير المهني وتحسين أساليب التحفيز الوظيفي. وتوضح هذه النتائج أن الأداء الوظيفي لدى الموظفين يتميز بمستوى جيد من الكفاءة والالتزام، إلا أن تطوير الأداء بشكل أكبر يتطلب الاهتمام بالتدريب والتحفيز المستمر.

التحقق من فرضيات الدراسة:

يوجد تأثير بين توزيع الحوافز المادية بشكل عادل والأداء الوظيفي لموظفي كلية التربية الخمس.

جدول (12): يبين تأثير الحوافز المادية على أداء الموظفين بكلية التربية بالخمسة.

الحوافز المادية	الثابت	
0.31	16.31	(B) قيمة
0.05	1.99	خطأ القياس
5.98	8.18	(t) قيمة
0.00	0.00	معنوية (t)
	0.63	(Beta) قيمة
	35.74	(F) قيمة فيشر
	0.000 ^b	معنوية فيشر (F)
	0.628 ^a	(R) الارتباط المتعدد
	0.39	(R Square) القوة التفسيرية
	0.38	(Adjusted R Square) القوة التنبؤية
	3.28	(Std. Error of the Estimate) خطأ القياس

أظهرت نتائج جدول الانحدار الخاص بتأثير الحوافز المادية على أداء الموظفين بكلية التربية بالخمسة وجود علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين الحوافز المادية والأداء الوظيفي. حيث بلغت قيمة معامل الانحدار ($B=0.31$)، وهي قيمة موجبة تشير إلى أنه كلما زاد الاهتمام بالحوافز المادية ارتفع مستوى الأداء الوظيفي لدى الموظفين.

كما بلغت قيمة (t) المحسوبة للحوافز المادية (5.98) عند مستوى دلالة (0.00)، وهي قيمة دالة إحصائياً، مما يؤكد معنوية تأثير الحوافز المادية على الأداء الوظيفي.

وأظهرت النتائج أيضاً أن قيمة معامل الارتباط المتعدد ($R=0.628$) تشير إلى وجود علاقة ارتباط متوسطة إلى قوية بين المتغيرين، في حين بلغت القوة التفسيرية للنموذج ($R\text{ Square}=0.39$)، أي أن الحوافز المادية تفسر ما نسبته (39%) من التغير في الأداء الوظيفي لدى الموظفين، بينما تعزى النسبة المتبقية إلى عوامل أخرى.

كما بلغت قيمة اختبار فيشر ($F=35.74$) عند مستوى دلالة (0.000)، مما يدل على أن نموذج الانحدار المستخدم يتمتع بدرجة عالية من المعنوية الإحصائية.

وبناءً على النتائج السابقة، يتم قبول فرضية الدراسة البديلة التي تنص على وجود تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية للحوافز المادية عند توزيعها بشكل عادل على أداء الموظفين بكلية التربية بالخمسة. ورفض الفرضية الصفرية والتي تنص على أن عدم توزيع الحوافز المادية بشكل عادل لا يوجد لها تأثير ذو دلالة إحصائية على أداء الموظفين بالكلية.

4. النتائج والتوصيات

1. النتائج:

1. أثبتت نتائج تحليل الانحدار وجود تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية للحوافز المادية على الأداء الوظيفي لدى موظفي كلية التربية بالخمسة .
2. بينت النتائج أن الحوافز المادية تفسر نسبة (39%) من التغير في الأداء الوظيفي، وهي نسبة تؤكد أهمية الحوافز المادية في تحسين مستوى الأداء .
3. أظهرت النتائج أن منح الحوافز المادية للموظفين تشجعهم على بذل المزيد من الجهد في العمل والمثابرة وأنها تساهم في الرفع من كفاءة الأداء الوظيفي للموظفين.
4. كشفت النتائج أن الحوافز المادية تعزز الدافعية والرضا الوظيفي وأنها يجب أن توزع بشكل عادل حتى لا يقع أي نوع من الظلم والتحيز في منحها وأن النظام المتبع في منح الحوافز يحتاج إلى تطوير وتحسين.
5. بينت النتائج أن الموظفون يمتازون بمستوى جيد من الأداء الوظيفي مما يعكس قدرتهم على إنجاز مهامهم بكفاءة وفعالية وأنهم يساهمون في طرح أفكار تساعد في تطوير العمل وتحسين الأداء.
6. أظهرت النتائج أنه لدى الموظفين التزام وظيفي وأن لديهم الرغبة للعمل خارج الأوقات الرسمية للدوام وأن برامج التدريب المهني بالكلية تحتاج إلى تعزيز وتطوير واهتمام.

2. التوصيات:

1. العمل على تطوير نظام الحوافز المادية داخل الكلية بما يحقق العدالة والشفافية بين جميع الموظفين .
2. وضع معايير واضحة ومعلنة لمنح الحوافز تعتمد على الكفاءة والأداء الوظيفي الفعلي .
3. تعزيز مشاركة الموظفين في إبداء آرائهم ومقترحاتهم المتعلقة بنظام الحوافز المادية .
4. العمل على تحسين الرضا الوظيفي لدى الموظفين من خلال توفير بيئة عمل محفزة وعادلة .
5. تشجيع الموظفين المتميزين من خلال تقديم حوافز مادية تتناسب مع مستوى الإنجاز والتميز .
6. الاهتمام ببرامج التدريب والتطوير المهني المستمر بما يساهم في تحسين كفاءة الأداء الوظيفي .
7. تعزيز ثقافة التحفيز المؤسسي داخل الكلية بما يساهم في رفع الإنتاجية وتحقيق أهداف المؤسسة التعليمية.
8. إجراء دراسات مستقبلية تتناول أثر الحوافز المعنوية على الأداء الوظيفي في مؤسسات التعليم العالي .

بيان تضارب المصالح: "يعلن المؤلفون عدم وجود أي تضارب في المصالح."

مساهمات المؤلفين: "قدم جميع المؤلفين مساهمة جوهرية ومباشرة وفكرية في هذا العمل، ووافقوا على نشره."

التمويل: "لم يتلق هذا البحث أي تمويل خارجي."

بيان توافر البيانات: "لم تُستخدم أي بيانات لهذه الدراسة."

المراجع:

- [1] أمينة مرابطي (2010). المكافآت ودورها في تحسين أداء الموظفين. مذكرة تخرج (غير منشورة). جامعة القاهرة، مصر/ القاهرة، ص15.
- [2] بوادي، صامويل (2025). تأثير أنظمة المكافآت على التحفيز وأداء الموظفين في الجامعات التقنية، رسالة ماجستير (غير منشورة). قسم إدارة الموارد البشرية، كلية إدارة الأعمال، جامعة جميع الأمم، غانا / كوفورداوا، ص14.
- [3] درة عبد الباري إبراهيم (2003). الأداء المؤسسي والموارد البشرية. الأردن/ عمان، دار الأوائل للنشر. ص301.
- [4] عبد الباقي أحمد (2015). إدارة الموارد البشرية. مصر/ الإسكندرية، دار الجامعة الجديدة للنشر. ص150.
- [5] عبدالرحمن عدس (2016). علم النفس التربوي، الأردن / عمان، دار المسيرة للنشر والتوزيع، ص140.
- [6] عبد الله حمد الجاساسي (2010-2011). أثر الحوافز المادية والمعنوية في تحسين أداء العاملين في وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان. دراسة الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العاليين. ص17.
- [7] علاء خليل العكش (2007). دور نظام الحوافز والمكافآت في تحسين الأداء الوظيفي في وزارات السلطة الفلسطينية في قطاع غزة. رسالة ماجستير (منشورة). الجامعة الإسلامية، فلسطين/ غزة ، ص9.
- [8] عوض بن عمر (2020). المكافآت وأثرها على الموظفين. المجلة العلمية لقطاع كليات التجارة، الطبعة الأولى. السعودية، العدد 23، ص146.
- [9] غزيون زهية (2006-2007) التحفيز وأثره على الرضا الوظيفي للمورد البشري في المؤسسات الاقتصادية – دراسة حالة وحدة نوميديا بقسنطينة، جامعة 20 أوت 1955، الجزائر/ سكيكدة، ص20.
- [10] مدحت محمد أبو النصر (2012) الإدارة بالحوافز - أساليب التحفيز الفعال. المجموعة العربية للتدريب والنشر، مصر/ القاهرة، ص105، 190.
- [11] نزار عوني الليدي (2015). تنمية الأداء الوظيفي والإداري. الأردن/ عمان، دار دجلة، ص9، 10.
- [12] نوري، منير، فريد، كورثل (2010)، إدارة الموارد البشرية. دار المجتمع العربي، الأردن/ عمان، ط1، ص270، 271.
- [13] الجبوري علي (2018). إدارة الموارد البشرية – مدخل استراتيجي. دار الكتب الوطنية، العراق/ بغداد، ص120.
- [14] الحسيني محمد (2015). إدارة الموارد البشرية – نظريات وتطبيقات. دار الفرات للنشر والتوزيع، العراق/ بغداد، ص180، 200.
- [15] الخطيب محمد عبد الفتاح (2008). إدارة الموارد البشرية – دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن/ عمان، ص215.
- [16] الزعبي محمد (2016). إدارة الموارد البشرية. دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن/ عمان، ص120، 175.
- [17] السكارنة، بلال خلف (2021). إدارة الموارد البشرية، ط1، الأردن / عمان، دار المسيرة للنشر والتوزيع، ص142.

- [18] السلمي، فهد (2014)، الأداء الوظيفي في المنظمات المعاصرة. دار الأندلس، السعودية/ جدة. ص73.
- [19] الطائي، يوسف حليم (2009). إدارة الموارد البشرية – مدخل استراتيجي. دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، المملكة الأردنية الهاشمية/ عمان، ص246.
- [20] العامري صالح (2009)، تقييم الأداء الوظيفي، مكتبة الرشيد، السعودية/ الرياض، ص124.
- [21] العتيبي خالد (2016). إدارة في المنظمات الحديثة. دار الأندلس، السعودية/ جدة، ص58.
- [22] العتيبي عبد الرحمن (2012). تقييم الأداء الوظيفي. دار القلم، الكويت. ص102.
- [23] العلي عبد الرحمن بن إبراهيم (2010). إدارة الموارد البشرية. دار صفاء للنشر والتوزيع، الأردن/ عمان، ص150.
- [24] الكلالدة، طاهر محمود (2011). الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية. دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن/ عمان، ط1، ص119.
- [25] الكنعاني عبد الله (2008). تقييم الأداء الوظيفي، دار الحكمة، العراق/ بغداد، ص119.
- [26] الهاشمي محمد (2018). إدارة الأداء المؤسسي، دار الفكر العربي، مصر/ القاهرة، ص64.
- [26] الوليد، بشار يزيد (2009). الإدارة الحديثة للموارد البشرية. دار الراية، الأردن/ عمان، ط1، ص143.

Financial Incentives and Their Impact on the Performance of Faculty of Education Employees in Al-Khums

Ezuldeen Aldeeb and Abrahym Ali Alyseer

Elmergib University, Educational Administration Department, Libya

Article information	Abstract
Key words Incentives, financial incentives, and job performance. Received 01 08 2026, Accepted 18 08 2026, Available online 20 08 2026	This study aimed to identify financial incentives and examine their impact on employee efficiency, professional development, and performance enhancement. The researchers employed a descriptive-analytical approach, and the study population consisted of (70) employees at the College of Education. They were selected using a comprehensive survey method, and questionnaires were distributed to them; (57) completed questionnaires were returned, constituting the study sample. The study results demonstrated, through regression analysis, a statistically significant positive effect of financial incentives on the job performance of the Faculty of Education staff. Financial incentives account for 39% of the variation in job performance, a figure that underscores their importance in enhancing performance levels. The study recommended developing financial incentive systems in a manner that ensures fairness and transparency among employees. Establishing criteria for granting financial incentives based on competence and actual, outstanding job performance, while also fostering employee participation by encouraging them to share their views and suggestions regarding the college's financial incentive systems.