

" أثر الحوافز المعنوية على الولاء التنظيمي لدى المعلمين في المدارس الحكومية في المملكة الأردنية الهاشمية "

The impact of moral incentives on the organizational loyalty of teachers in public schools in the Hashemite Kingdom of Jordan

د. وفاء برهان برقاوي - استاذ مساعد / دكتوراه إدارة الأعمال، الاردن

Wafab8911@gmail.com

د. مها برهان برقاوي – دكتوراه علم النفس التربوي- معلمة في وزارة التربية والتعليم ، الاردن

barqawimaha@gmail.com

ملخص الدراسة :

هدفت الدراسة الى معرفة أثر الحوافز المعنوية على الولاء التنظيمي، لدى المعلمين في المدارس الحكومية. وقد تكوّن مجتمع الدراسة من المعلمين في المدارس الحكومية بمدينة اربد، وتم اختيار عينة عشوائية بسيطة من مجتمع الدراسة (314) معلما ومعلمة. كما توصلت الدراسة إلى وجود حزمة متنوعة من الحوافز المعنوية التي توفرها، وتقدمها وزارة التربية والتعليم والإدارات المدرسية إلى المعلمين، وأن درجة موافقة المعلمين على هذه الحوافز المعنوية بلغت بمتوسط حسابي (3.43) وانحراف معياري (0.75).

كما اشارت نتائج الدراسة إلى درجة ولاء تنظيمي عالية جدا، لدى المعلمين بمتوسط حسابي (4.12) وانحراف معياري (0.50). وقد أوصت نتائج الدراسة إلى أنه يجب على المسؤولين في وزارة التربية

والتعليم، والإدارات المدرسية، التوسع في دراسة الحوافز المعنوية، بحيث تكون معرفتهم بها بشكل علمي ومعرفي. ومعرفة ما تقدمه القطاعات الأخرى من حوافز معنوية، والأثر الذي تتركه على العاملين لديها. كما أوصت الدراسة بضرورة اشراك المعلمين، قبل اختيار وإقرار الحوافز المعنوية. لأن المعلم هو الشخص المعني والمستفيد من هذه الحوافز، والأعراف بالأثر الذي ستتركه عليه.

الكلمات المفتاحية: الحوافز المعنوية، الولاء التنظيمي.

Abstract

The study aimed to find out the impact of moral incentives on the organizational loyalty of teachers in public schools. The study population may consist of teachers in public schools in the city of Irbid. A simple random sample was selected from the study population (314). The study concluded that there is a variety of moral incentives provided by the Ministry of Education and school administrations to teachers, and that the degree of teachers' approval of these moral incentives reached an arithmetic mean (3.43) and a standard deviation (0.75).

The results of the study also indicated a very high degree of organizational loyalty among teachers, with an arithmetic mean (4.12) and a standard deviation (0.50).

The results of the study recommended that officials in the Ministry of Education and school administrations should expand the study of moral incentives so that their knowledge of them is in a scientific and epistemological manner and advanced knowledge of other sectors of moral incentives and knowledge of the impact it has on its employees. The study also recommended the need to involve teachers before choosing and approving incentives Moral because the teacher is the person who benefits from these incentives and knows the impact they will leave on him.

Keywords: moral incentives, organizational loyalty

المقدمة

تعتبر الحوافز أحد الأساليب والطرق التي تلجأ إليها الإدارات الناجحة، من أجل كسب العاملين لديها، وزيادة ولائهم ورضائهم، وبالتالي يتحقق للمؤسسة فوائد عديدة منها زيادة الانتاجية، وتحسين الخدمات أو المنتجات، كما تقلل من نسبة دوران العاملين لديها، مما يوفر على المنظمات والشركات عملية الاستقطاب، والتدريب، والتهيئة لموظفين جدد. فكما أوضح (2021 Damayanti & Istiqomah) إن حاجة الموظفين إلى الاعتراف بهم، ومكافأتهم على أدائهم، دفع إلى أهمية وجود الحوافز لتلبية مطالبهم ومكافأتهم على جهودهم، فبدون نظام الحوافز لن يتمكن الموظفين من العمل بمستوى عال من الإنتاجية بمفردهم.

وينتج عن نظام التحفيز بحسب (2014 Isanzu)، العديد من المزايا لكل من الشخص والمؤسسة، يتضمن العمل على إشباع حاجات ورغبات العاملين في المؤسسة، بما في ذلك المادية مثل المال، والحاجة المعنوية مثل الاحترام والتقدير، كما تساعد على شعور العاملين بالعدالة والمساواة، وزيادة ارتباطهم بالمؤسسة التي يعملون فيها.

مشكلة الدراسة :

يمكن توضيح مشكلة الدراسة بالنقاط التالية :

- 1- عدم وجود حوافز معنوية يتم تقديمها الى المعلمين في المدارس الحكومية.
- 2- مدى أهمية الحوافز المعنوية المقدمة الى المعلمين من وجهة نظرهم في المدارس الحكومية.
- 3- معرفة الأثر الذي تحققة الحوافز المعنوية على الولاء التنظيمي لدى المعلمين في المدارس الحكومية.

أسئلة الدراسة :

استهدفت هذه الدراسة الإجابة عن الأسئلة التالية :

1. ماهي أنواع الحوافز المعنوية المقدمة الى المعلمين في المدارس الحكومية؟.

2. هل يوجد علاقة بين نظام الحوافز المعنوية على الولاء التنظيمي لدى المعلمين في المدارس الحكومية؟.

3. ما المقترحات والتوصيات التي يمكن أن تسهم في تعزيز الحوافز المعنوية لتحقيق الولاء التنظيمي؟.

فرضية الدراسة :

لا يوجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين نظام الحوافز المعنوية، وبين الولاء التنظيمي لدى المعلمين في المدارس الحكومية.

أهداف الدراسة :

- 1- التعرف على نوعية الحوافز المعنوية المقدمة الى المعلمين في المدارس الحكومية.
- 2- معرفة هل لهذه الحوافز المعنوية دور في زيادة الولاء التنظيمي لدى المعلمين في المدارس الحكومية.
- 3- التعرف على ترتيب هذه الحوافز المعنوية من حيث الاهمية من قبل المعلمين في المدارس الحكومية.

حدود الدراسة :

الحدود الزمانية : تقتصر الدراسة على العام 2023.

الحدود المكانية: اقتصر تطبيق الدراسة على المدارس الحكومية في مدينة اربد في المملكة الأردنية الهاشمية.

الحدود البشرية: اقتصرت الدراسة على المعلمين والمعلمات في المدارس الحكومية في مدينة اربد.

أهمية الدراسة :

• الأهمية النظرية:

1- يعتبر القطاع التعليمي هو الأساس الثاني بعد الأسرة، لبناء وصقل الانسان، ومن هنا يأتي دور وزارة التربية والتعليم والإدارات المدرسية بما تقوم به، من توفير وتقديم الحوافز المعنوية إلى المعلمين من أجل زيادة ولأنهم التنظيمي.

2- تأتي أهمية هذه الدراسة في ظل الأزمة الاقتصادية العالمية، وغلاء المعيشة الذي تعيشه الغالبية العظمى من السكان، فهي تُوضح أثر الحوافز المعنوية في ظل هذه الأوضاع الاقتصادية الصعبة على الولاء التنظيمي، لدى المعلمين في المدارس الحكومية.

3- تُسهم هذه الدراسة في إثراء البحث العلمي في مجال الحوافز المعنوية، والولاء التنظيمي في مؤسسات القطاع العام والخاص، بحيث يبني عليها دراسات مستقبلية.

• الأهمية التطبيقية

الخروج بتوصيات ومقترحات تساعد على تبني نظام حوافز مناسب وعادل، يكون له التأثير المنشود على الولاء التنظيمي.

مصطلحات الدراسة :

الحوافز المعنوية : الحوافز هي المثير والموجه للسلوك والمشاعر الانسانية، والتي تشعره بقيمته الانسانية العالية، والاعتراف بالدور والأهمية التي يمثلها بالنسبة للمنظمة، وإشعاره بالاحترام والتقدير الذي يحظى به من قبل الرؤساء وزملاء العمل، مما يدفعه لبذل جهد أكبر لإثبات جدارته بإستحقاقها.

الولاء التنظيمي : هي الرغبة الشديدة لدى الموظف بالإستمرار في نفس مكان العمل، ورفض الانتقال الى منظمات اخرى شبيهة، مع بذل أقصى جهد من قبله، من اجل إنجاح اهداف ورؤية المنظمة.

الإطار النظري والدراسات السابقة :

يتناول هذا الجزء من البحث الأدب النظري والدراسات السابقة على النحو التالي :

أولاً : الإطار النظري

عرض الأدب النظري في محورين رئيسيين تتعلق بمتغيرات الدراسة الحالية وهي الحوافز المعنوية، والولاء التنظيمي.

المحور الأول : الحوافز

عرف معجم كامبريج (Cambridge, 2023)، الحافز بالشيء الذي يشجع الشخص على القيام بفعل ما، وعرفه (Tomasetti, 2023)، بالشيء الذي يشجع الشخص أو المنظمة على القيام بشيء ما أو تحقيقه، فهو يشد من العزيمة، والهدف من الحافز هو زيادة انتاجية الموظفين، وتحسين العلاقات الصناعية والشخصية. وبالتالي زيادة الربح الإجمالي للمؤسسة. كما عرفه السالم (2009:330)، أنه العائد الذي يحصل عليه الفرد نتيجة لتميزه في أداء العمل. فيما عرفه عباس، علي (2007:170)، أنه المؤشرات الخارجية التي تؤثر في القوى الداخلية للإنسان. وقد عرفه العديلي (1995:151) بالحوافز والامكانات المتاحة التي توفرها البيئة المحيطة للفرد، والتي يمكنه الحصول عليها واستخدامها، لتحريك دوافعه نحو سلوك معين، وادائه لنشاط أو مجموعة نشاطات معينة.

أنواع الحوافز

تنقسم الحوافز إلى نوعين: حوافز مادية، وحوافز معنوية.

- الحوافز المادية: تعمل على اشباع حاجات الفرد المادية، وتكون على شكل علاوات سنوية، وزيادات في الأجر، والمشاركة في الأرباح، والمكافآت، والأجور التشجيعية، وضمان استقرار العمل (البرقاوي، 2013:112). ومنها المكافآت المادية غير النقدية، مثل تذكرة كرة القدم أو الإجازات.

ولكن هذا النوع من المكافآت المالية غير النقدية، عديمة الفائدة عند مستويات الدخل المنخفضة، بسبب الحاجة إلى المال. ووفقاً لدراسة (Jeffrey and schaffer, 2017)، فإن الحوافز المالية هي الأكثر طلباً، ولديها القيمة الأكبر من باقي الحوافز، لأنها توفر للموظف السيولة اللازمة لشراء ما يحتاج.

- الحوافز المعنوية : وهي التي تثير وتُحفز قدرات الفرد وتجعله أكثر تمسكاً بمكان عمله، وتتمثل بالمدح والثناء وكتب الشكر والترقية، والمشاركة في اتخاذ القرارات ووضع أهدافهم فبحسب (Brown, 2016)، يمكن أن ترضي المشاركة، متطلبات الموظفين في التفاعل الاجتماعي، وتحقيق الذات، والكفاءة، والاستقلالية. كما تشمل الحوافز المعنوية تقديم الملاحظات في بيئة العمل. فكما أوضح (Luthans & Stakovic, 2019)، أنه عندما يتلقى الموظفون معلومات مهمة حول أدائهم من خلال التغذية الراجعة، فأنها تمكنهم من تحديد الأهداف المحددة مسبقاً، وتحقيقها. وكلما كانت هذه الملاحظات ايجابية زادت من دافعيتهم وحوافزيتهم في العمل.

المحور الثاني : الولاء التنظيمي

هناك عدة تعريفات للولاء التنظيمي، منها على سبيل المثال ما يذكره المعجم الوسيط (1996:1058)، ان الولاء يعني العهد، والنصرة، والمحبة والالتزام. وأوضح (factor:2023)، أن ولاء الموظف يعني أن يكون مخلصاً تجاه المنظمة، ويسعى لتحقيق أهدافها بأي طريقة ممكنة، كما انه يعتبر أن نجاح الشركة نجاحاً له أيضاً. كما عرف كل من العنزي والصالح (2009:72)، الولاء التنظيمي بأنه أعلى درجات الالتزام، طالما تجسدت فيه فكرة الاخلاص، والتفاني، والإرتباط الوثيق بالشيء لمدة طويلة.

أما اللوزي (2003:121)، فقد عرف الولاء التنظيمي بالمشاعر التي يطورها الفرد الذي يعيش في مجتمع ما، نحو الأفراد والمنظمات والقيم والمبادئ والأفكار، وهذه المشاعر تمثل رغبة الفرد واستعداده لتقديم التضحية لزملائه ومنظمتهم في العمل.

وأشار (eme.2018)، الى أهمية الولاء التنظيمي، حيث يعمل على قيام الموظفين بعملهم بشكل أفضل، وأداء أعلى، وفقا لأعلى معاييرهم، فان كان لدينا موظفين يمتلكون ولاءً تنظيمياً، فهذا يعني زيادة في المبيعات والأرباح، والوصول إلى الأهداف، وتقليل معدل دوران العمل.

ثانيا الدراسات السابقة

- دراسة (مدخل، طير: 2022) هدفت الدراسة الى ابراز أهمية الحوافز في رفع أداء العمال، وتشخيص العلاقة بين نظام الحوافز، وبين أدائهم في شركة (النور للصناعة والخدمات) في الجزائر. مثلما سعت الدراسة الى معرفة أنواع الحوافز ودورها في الأداء الوظيفي، وقد تكونت عينة الدراسة من (100) موظف، وتوصلت الدراسة الى عدة نتائج أهمها، غياب سياسة الأجر المرن التي تراعي العلاوات والمكافآت. كما خلصت الدراسة إلى وجود توازن في الحوافز الاجتماعية، مع وجود رضا على ظروف العمل وهي تمثل نسبة معتبرة في استقرار العمل.
- دراسة (توام، كلاخي: 2021) هدفت إلى اختبار تأثير الحوافز المادية والمعنوية على أداء العاملين في شركة (سولنغاز تيارت)، وتكونت عينة الدراسة من (39) عامل، وتوصلت إلى وجود علاقة إيجابية بين الحوافز المادية والمعنوية، وأداء العاملين، كما أوصت الدراسة بأهمية العمل على تفعيل المكافآت والحوافز المادية والمعنوية، مع ضرورة ربطها بالأداء، مع وضع معايير واضحة ودقيقة وعادلة ومقبولة، لقياس أداء العاملين.
- دراسة (بن مارني. 2019)، هدفت الدراسة الى التعرف على أثر الحوافز على اداء العاملين في القطاع الصحي في (إمارة أبو ظبي)، وتكونت عينة الدراسة من (407) موظف في القطاع الصحي. وتوصلت الى عدد من النتائج أهمها، أن الحوافز المعنوية جاءت في المرتبة الأولى، وبعدها الحوافز المادية، كما كانت استجابة الباحثين نحو اداء العاملين مرتفعة.
- دراسة (الهادي، 2017)، هدفت الى معرفة أثر الحوافز على أداء العاملين، من خلال دراسة حالة شركة (سكر كنانة)، وتوصلت نتائجها إلى أن منح الحوافز المادية للعاملين، يكون وفقا للجهد الذي يبذلونه، كما يتم منح الحوافز المعنوية، وفقا لما يتناسب مع متطلبات أدائهم. وخرجت الدراسة

بمجموعة من التوصيات، تمثلت بوجود ان تتوافق حاجات ورغبات العاملين المختلفة في الشركة، مع نظام الحوافز المُطبق. وضرورة مراعاة عنصر الفورية في صرف المكافآت ضمانا لتحقيق الرضا الوظيفي.

- دراسة (Al Qudah ، 2016)، هدفت الدراسة الى التعرف على أثر الحوافز المادية والمعنوية على أداء الموظف في المستشفيات الخاصة في العاصمة عمان. وتألقت عينة الدراسة من (271) موظف، خلصت الى انه لا يوجد اختلاف في تطبيق الحوافز المعنوية والمادية، لدى الموظفين لتحسين أدائهم عندما يتعلق الأمر بالمتغيرات الديموغرافية مثل الجنس، والعمر، والمؤهلات العملية. وقد أوصت الدراسة أن تضع المستشفيات الخاصة، سياسات وأستراتيجيات لزيادة فعالية الحوافز، كما أوصت بضرورة استخدام أنظمة الحوافز لتلبية احتياجات جميع العاملين.
- دراسة (عثمان، 2014)، سعت للتعرف على أثر الحوافز على أداء الموارد البشرية، وفقا للأسس والمعايير الإدارية، وقد طبقت الدراسة على مجتمع يتكون من (400) فرد من العاملين في بنك (البركة) السوداني، واختار الباحث عينة قوامها (200) فرد، وخلصت نتائج الدراسة الى انه لا يوجد تخطيط استراتيجي لإدارة الموارد البشرية، يؤدي الى رفع كفاءة العامل الانتاجية، والى عدم وجود تنوع في الحوافز المدفوعة للعاملين، حيث انحصرت في الحوافز المادية فقط، كما خلصت الدراسة الى ان حجم الحوافز المدفوعة لا تؤدي الى رفع كفاءة الأداء للعاملين.
- دراسة (الفقيه، العبدالات 2011)، هدفت إلى معرفة العلاقة بين أنواع الحوافز، وبين الرضا الوظيفي، ومعرفة العلاقة بين أنواع الحوافز والقيم الجوهرية. وتكونت عينة الدراسة من (210) موظف لدى (دائرة الاراضي والمساحة) في المملكة الاردنية الهاشمية. وخلصت نتائجها، أن الحوافز المادية تقدم بدرجة قليلة، بينما لاتستخدم الحوافز المعنوية اطلاقا مع الموظفين.

التعقيب على الدراسات السابقة :

من خلال مراجعة الدراسات السابقة اتضح للباحثان وجود بعض نقاط التشابه ونقاط للاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة، لذا سنركز على النقاط على النحو التالي :

- 1- تناولت الدراسات السابقة والدراسة الحالية نفس المتغير المستقل والمتغير التابع .
- 2- استخدمت الدراسات السابقة والدراسة الحالية الاستبانة لجمع البيانات والوصول الى النتائج.
- 3- اختلفت المجتمعات التي تم تطبيق الدراسات السابقة عليها من قطاع صحي ومستشفيات ومصانع ودائرة إراضي، أما الدراسة الحالية فقد طبقت في قطاع المدارس الحكومية في مدينة اربد.

ثالثا : منهجية البحث وإجراءاته

من أجل معرفة أثر الحوافز المعنوية في تحقيق الولاء التنظيمي في المؤسسات التعليمية الحكومية، محل الدراسة، وتحليل العلاقة بين الحوافز المعنوية والولاء التنظيمي، فقد تم الاستعانة بالمنهج الوصفي التحليلي من خلال تحليل الأدبيات المتعلقة بالموضوع، وذلك بالرجوع إلى المراجع العلمية، لتحديد الأطار النظري للدراسة والاستعانة بها، كما تم الاستعانة بأسلوب الاستبيان من خلال طرح مجموعة من الاسئلة على المعلمين في المدارس الحكومية التي تتناسب مع موضوع البحث.

أساليب تحليل البيانات

تم استخدام الأساليب الاحصائية، لمعالجة البيانات والمعلومات التي جُمعت من خلال الاستبيان، والذي يتضمن استخدام النسب المئوية والتكرارات، البسيط، والمتوسطات الحسابية، والانحراف المعياري، واختبار الانحدار البسيط لقياس العلاقة بين المتغير المستقل، والمتغير التابع، ومُعامل الفا كرونباخ، ومُعامل الاتساق الداخلي للاداة بيرسون، ومقاييس النزعة المركزية والتشتت.

أداة الدراسة

قامت الباحثتان بتطوير استبانة لقياس متغيرات الدراسة، حيث تم تصميمها في ضوء مراجعة الأدبيات ذات العلاقة بهذه الدراسة، فالجزء الأول، يقيس استجابة المبحوثين نحو الحوافز المعنوية، والجزء الثاني يقيس استجابتهم نحو الولاء التنظيمي في المدارس الحكومية، و فقرات الاستبانة كانت من (1 – 26) تتوزع على الأبعاد التالية:

- 1- الفقرات من (1 - 11) تقيس استجابة المعلمين نحو الحوافز المعنوية.
- 2- الفقرات (12 - 26) تقيس استجابة المعلمين نحو الولاء التنظيمي.

صدق أداة الدراسة

للتحقق من صدق أداة الدراسة، عُرضت على مجموعة من المُحكِّمين من ذوي الاختصاص والخبرة بموضوع الدراسة من أساتذة الجامعات، ومن المعلمين والمدراء في المدارس الحكومية، وقد ضمن التحكيم التأكد من وضوح وسلامة الفقرات لغويًا، ومدى شمولية فقرات الاستبيان لموضوع الدراسة، مع الأخذ بالتعديلات والملاحظات التي طُرحت من قبل المُحكِّمين.

مجتمع الدراسة وعينتها

تكوّن مجتمع الدراسة من المعلمين والمعلمات العاملين في المدارس الحكومية في مدينة اربد في المملكة الاردنية الهاشمية. فيما تكونت عينة الدراسة من (314) معلم ومعلمة.

فرضية الدراسة

لا يوجد علاقة ذات دلالة احصائية بين نظام الحوافز المعنوية، وبين الولاء التنظيمي لدى المعلمين في المدارس الحكومية.

للتأكد من صحة هذه الفرضية، يشير الجدول رقم (1) إلى المتوسطات الحسابية مرتبة تنازلياً، والانحراف المعياري لدرجة توفر الحوافز المعنوية في المدارس الحكومية في المملكة الأردنية الهاشمية.

جدول (1)

المتوسطات الحسابية مرتبة تنازلياً والانحراف المعياري لدرجة توفر الحوافز المعنوية في المدارس الحكومية في المملكة الأردنية الهاشمية

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة	الرقم
كبيرة	1.184	3.81	تقوم الادارة بحل المشاكل التي تواجهني في العمل	6
كبيرة	1.108	3.66	يتم اعتماد نظام الرقابة الذاتية	9
كبيرة	1.084	3.63	تهتم الإدارة بتقديم كتب الشكر والتقدير	2
كبيرة	.971	3.55	تهتم الإدارة بتقديم الأوسمة والدروع	1
كبيرة	1.033	3.54	تهتم الادارة برفع الروح المعنوية	4
كبيرة	1.253	3.49	تصغي الادارة للمشاكل التي تواجهني في العمل	5
كبيرة	1.277	3.48	تهتم وزارة التربية بعقد الدورات التدريبية للمعلمين	7
متوسطة	.05887	3.39	تقوم الإدارة بتكليفنا بأعمال قيادية	10
متوسطة	1.153	3.27	تهتم وزارة التربية بالاقترحات والمبادرات المقدمة من قبلنا	11

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة	الرقم
متوسطة	1.185	2.97	يوجد ترفيع في الرتب الوظيفية	3
متوسطة	1.103	2.96	تهتم وزارة التربية بالحقاق المتميزين في الدراسات العليا	8
كبيرة	.755	3.43	الحوافز المعنوية بشكل كلي	

يتبين من الجدول (1) بأن الفقرة التي تنص على (تقوم الادارة بحل المشاكل التي تواجهني في العمل). قد جاءت في المرتبة الأولى من حيث درجة موافقة المعلمين في المدارس الحكومية، بصفتها أحد أبرز الحوافز المعنوية المتوفرة في المدارس الحكومية، بمتوسط حسابي لدرجة التوفر (3.81) وانحراف معياري (1.18)، وبدرجة تصنيف (كبيرة)، في حين جاءت الفقرة التي تنص على (تهتم وزارة التربية والتعليم بالحقاق المتميزين في الدراسات العليا) بالمرتبة الأخيرة من حيث درجة توفرها كحافز معنوي للمعلمين بمتوسط حسابي لدرجة الموافقة (2.96) وانحراف معياري (1.10)، وبدرجة تصنيف متوسطة، أما بقية الفقرات التي تتحدث عن بقية الحوافز المعنوية، فقد تراوحت متوسطاتها الحسابية ما بين (2.97 – 3.66)، وبدرجات توفر تراوحت ما بين المتوسطة والكبيرة.

وبشكل إجمالي فقد بلغ المتوسط الحسابي لدرجة موافقة أفراد عينة الدراسة من المعلمين العاملين في المدارس الحكومية (3.43) وانحراف معياري (0.75) وبدرجة توفر (كبيرة).

أما فيما يتعلق بدرجة الولاء التنظيمي فيشير الجدول رقم (2) إلى المتوسطات الحسابية مرتبة تنازلياً، والانحراف المعياري لدرجة الولاء التنظيمي لدى المعلمين في المدارس الحكومية.

جدول (2)

المتوسطات الحسابية مرتبة تنازلياً والانحراف المعياري لدرجة الولاء التنظيمي لدى المعلمين في المدارس الحكومية في المملكة الأردنية الهاشمية

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	لا اسمح بالعبث بممتلكات المدرسة	4.63	.603	كبيرة جداً
2	اهتم بتقديم عملي بأفضل صورة ممكنة	4.57	.560	كبيرة جداً
3	ابادر لتقديم المساعدة لزملاء العمل	4.57	.560	كبيرة جداً
4	غيابي عن العمل للضرورة القصوى	4.54	.971	كبيرة جداً
5	اسرع في انجاز عملي	4.30	.883	كبيرة جداً
6	التزم بمواعيد الدوام ولا اتاخر عن العمل	4.21	.892	كبيرة جداً
7	لا اسمح بالاساءة لمكان عملي	4.21	.992	كبيرة جداً

كبيرة	1.102	4.18	لا اغادر قبل الوقت المحدد لانتهاء الدوام	8
كبيرة	.905	4.15	انفذ الأوامر والتعليمات بدون تذمر	9
كبيرة	.842	4.09	اشارك بأي أنشطة اضافية تطرحها المدرسة	10
كبيرة	1.011	4.09	اتفق في الرأي مع زملائي في العمل	11
كبيرة	.892	3.87	اتفق في الرأي مع المدراء	12
كبيرة	1.276	3.54	ارغب في الاستمرار بالعمل لأطول فترة ممكنة	13
كبيرة	1.175	3.48	لا ارغب في ترك العمل للالتحاق بمكان آخر	14
متوسطة	.994	3.36	تحقيق أهداف الوزارة مهم بالنسبة لي	15
كبيرة	.507	4.12	الولاء التنظيمي	

يتبين من الجدول (2) بأن الفقرة التي تنص على (لا اسمح بالعبث بممتلكات المدرسة) قد جاءت في المرتبة الأولى من حيث درجة الولاء التنظيمي لدى المعلمين في المدارس الحكومية. بمتوسط حسابي لدرجة الولاء

(4.63) وانحراف معياري (0.60)، وبدرجة تصنيف (كبيرة جداً)، في حين جاءت الفقرة التي تنص على (تحقيق أهداف الوزارة مهم بالنسبة لي) على المرتبة الأخيرة من حيث درجة الولاء التنظيمي. بمتوسط حسابي لدرجة الموافقة (3.36) وانحراف معياري (0.99)، وبدرجة تصنيف متوسطة، أما بقية الفقرات التي تتحدث عن بقية الحوافز المعنوية فقد تراوحت متوسطاتها الحسابية ما بين (3.48 – 4.57) وبدرجات توفر تراوحت ما بين الكبيرة والكبيرة جداً.

وبشكل إجمالي فقد بلغ المتوسط الحسابي لدرجة الولاء التنظيمي، لدى أفراد عينة الدراسة من المعلمين العاملين في المدارس الحكومية في المملكة الأردنية الهاشمية (4.12) وانحراف معياري (0.50) وبدرجة ولاء كبيرة.

من الجدول رقم (2) يتبين لدينا أن درجة الولاء التنظيمي كانت مرتفعة جداً لدى المعلمين في المدارس الحكومية.

وأخيراً يشير الجدول (3) إلى المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، وقيمة معامل الارتباط بيرسون، بين نظام الحوافز المعنوية وبين الولاء التنظيمي لدى المعلمين في المدارس الحكومية.

جدول (3)

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وقيمة معامل الارتباط بيرسون بين نظام الحوافز المعنوية وبين الولاء التنظيمي لدى المعلمين في المدارس الحكومية

المتغير	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
الحوافز المعنوية	3.4353	.75575	0.75	0.001
الولاء التنظيمي	4.1232	.50775		

يتضح من الجدول (3) أن هناك علاقة طردية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية (0.05)، ما بين كلاً من الحوافز المعنوية من جهة، والولاء التنظيمي من جهة أخرى، لدى المعلمين في المدارس الحكومية، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (0.75)، وهي قيمة مرتفعة وذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05).

مما سبق فإننا نرفض الفرضية الصفرية السابقة، ونقبل بصحة الفرضية البديلة التي تنص على:

يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام الحوافز المعنوية، وبين الولاء التنظيمي لدى المعلمين في المدارس الحكومية.

النتائج :

1. دلت نتائج الدراسة على وجود حزمة متنوعة من الحوافز المعنوية المقدمة الى المعلمين في المدارس الحكومية.
2. وعي وإهتمام وزارة التربية والتعليم، والإدارات المدرسية، بأهمية هذا النوع من الحوافز، وذلك لمعرفة أثره على نفسية المعلمين، وبالتالي تأثيره على درجة الولاء التنظيمي لهم.
3. اتضح من خلال اجابات المعلمين على درجة موافقة متوسطة على الحوافز المعنوية المقدمة إليهم حيث بلغ المتوسط الحسابي عن الحوافز المعنوية (3.43).
4. كما دلت نتائج الدراسة على درجة ولاء تنظيمي مرتفعة جداً، لدى المعلمين في المدارس الحكومية حيث بلغ المتوسط الحسابي (4.12).
5. للحوافز المعنوية أثر ايجابي ذو دلالة إحصائية على الولاء التنظيمي لدى المعلمين في المدارس الحكومية حيث بلغت (0.75).

التوصيات

في ضوء النتائج التي خلصت إليها الدراسة، تم التوصل الى مجموعة من التوصيات وهي:

- 1- زيادة الاهتمام بالحوافز المعنوية بشكل علمي ومعرفي من قبل المسؤولين في وزارة التربية والتعليم، وذلك بالتوسع في دراستها بجدية.
- 2- يجب العمل على معرفة ما تقدمه القطاعات الأخرى من حوافز معنوية، ومعرفة درجة الأثر الذي تتركه على العاملين لديها.
- 3- اشراك المعلمين عند اختيار ووضع الحوافز المعنوية من قبل وزارة التربية والتعليم والإدارات المدرسية.
- 4- أن يتم ربط منح هذه الحوافز بمستوى الولاء التنظيمي، بحيث يتم التمييز بين المعلمين، وفقا لمستوى ولائهم التنظيمي.

المصادر والمراجع العربية:

1. ابراهيم، انيس وآخرون. المعجم الوسيط، الجزء الثاني، مجمع اللغة، القاهرة، 1996، ص 1057-1058.
2. البرقاوي، وفاء برهان، "إدارة الموارد البشرية المفهوم والوظائف والاستراتيجيات"، عمان دار اليازوري، 2013.
3. بن مارني، نور عزم الليل، " أثر الحوافز على أداء العاملين في القطاع الصحي في إمارة ابو ظبي"، الامارات، 2019. المجلة العربية للنشر العلمي، العدد الثاني عشر.
4. توام، زاهية، كلاخي لطيفة، " أثر الحوافز المادية والمعنوية في الأداء الوظيفي – دراسة ميدانية على عمال شركة "سولنغاز تيارت" مجلة معهد العلوم الاقتصادية / المجلد 24 العدد 01 السنة 2021.
5. السالم، مؤيد سعيد، إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي تكاملي، مكتبة الجامعة، الشارقة، 2009.

6. سليمان، الهادي، "أثر الحوافز على أداء العاملين": التطبيق على شركة سكر كنانة، مجلة النيل الابيض للدراسات والبحوث، جامعة النيل الابيض للدراسات والبحوث، العدد 10، 2017، الصفحات 10-34.
7. عباس، علي، أساسيات علم الإدارة، الطبعة الثانية، 2007.
8. عثمان، حاتم محمد صالح بابكر، "الحوافز وأثرها في أداء الموارد البشرية": دراسة حالة بنك البركة السوداني ولاية الخرطوم، رسالة دكتوراه، 2014، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.
9. العديلي، ناصر محمد، "السلوك الانساني والتنظيمي منظور كلي مقارن"، معهد الادارة العامة للبحوث، الرياض، 1995.
10. العنزي، سعد علي، صالح أحمد علي، "إدارة رأس المال الفكري في منظمات الأعمال"، عمان، دار اليازوري 2009.
11. اللوزي، موسى، "التطوير التنظيمي أساسيات ومفاهيم حديثة"، دار وائل للنشر، الطبعة الثانية، 2003.
12. مدخل، خالد، طير عبد الحق، "أثر نظام الحوافز على أداء العاملين": دراسة ميدانية في شركة النور للصناعة والخدمات بالوادي، مجلة المالية والأسواق، جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم، المجلد 9، العدد 1، 2022، صفحات 370-392.

المصادر والمراجع باللغة الاجنبية

- 1- Al qudah. Hasan salih suliman, "Impact of moral & material incentives on employees performance; an empirical study in private hospitals at capital amman Ecopapers". 2016. vol 9. issue 11. 222-234
- 2- Brown S. 2016. A Meta analysis and review of organizational reseach on job involvement. *Psychological Bulletin*. Vol. 120 ، No. 2pp 225 – 255 .
- 3- EME "All about employee loyalty January" 8, 2018 www.enmehr.com

- 4- FactoHR Employee. "*Loyalty in organization know the ways to enhance it*"2023 www.Factohr.com .
- 5- Isanzu. L. T.E. 2014 "*The influence of non financial incentive on Teacher performance in rural primary schools in Tanzania*" A case of kisarawe district.the open university of Tanzania.
- 6- Istiqomah N.A. and E. Damayanti 2021. "The influence of incentives and motivation on employee performance of PT". Tozy sentosa Surabaya. *Quantitative economics and management studies* (2) 2 157-149
- 7- Jeffrey,S. and Shaffer, (2007)V "*The Motivational properties of Tangible Incentives* " publications SAGE.
- 8- Tomasetti Brooke." *Incentive* " , April 2023, Carbon collectivea, www.carboncollective.com
- 9- Cambridge Dictionary. 2023. www.dictionary.com
- 10- Stajkovic A & Luthans F. 2001 Differential Effects og incentive motivators on work performance. *The Academy of management journal*. Vol 44 No. 3. Pp. 580-590