

أثر التحفيز والرضا الوظيفي على أداء الموظفين في المدارس الليبية بماليزيا

The impact of motivation and job satisfaction on the performance of employees within Libyan schools in Malaysia

طه حسين علي إسماعيل^a، علي أمين^b، ناصر حبتور^c، محمد النصاري^d

Taha Hussein Ali Ismail^{*a}, Ali Ameen^b, Nasser Habtoor^c, Mohammed Nusari^d

^a طالب دكتوراه بكلية المحاسبة وإدارة الأعمال، جامعة لنكولن، كلية إدارة الأعمال

Faculty of Business and Accountancy, Lincoln University College (LUC), Selangor, Malaysia

^{b d} أستاذ مشارك بجامعة لنكولن، كلية المحاسبة وإدارة الأعمال

Faculty of Business and Accountancy, Lincoln University College (LUC), Selangor, Malaysia

^c أستاذ مشارك بجامعة جدة، كلية الأعمال

Faculty of Business, Jeddah University, Jeddah, KSA

* Corresponding author: taha_husin73@yahoo.com

ملخص البحث

إن المنظمات الناجحة تعطي التحفيز اهتماماً كبيراً لأنه من العوامل الناجحة التي تساعد في تحقيق أهدافها، والعمل على تحقيق الرضا الوظيفي لدى موظفيها كونه يعمل على تحسين الأداء لديهم، وبالتالي فإنه يساعد على تحقيق الأهداف بكفاءة وفاعلية، وتهدف هذه الورقة إلى دراسة تأثير التحفيز على أداء الموظفين من خلال الرضا الوظيفي للموظفين في المدارس الليبية بماليزيا، ولتحقيق هذا الهدف فقد تم وضع سؤال الرئيس وهو: ما هو دور التحفيز في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين في المدارس الليبية بماليزيا وتحسين أداءهم الوظيفي؟، وحتى يتم الإجابة على هذا السؤال فقد استخدم الباحثون المنهج الوصفي التحليلي (الكمي) واستعان بالاستبانة في جمع البيانات بعد أن تم اختبارها واستهدفت الدراسة جميع الموظفين في المدارس الليبية بماليزيا، واستعان الباحثين ببرنامج SPSS من أجل إجراء التحليل العاملي التوكيدي (CFA) اعتماداً على برنامج Amos لغرض الوصول إلى النموذج النظري الافتراضي والتأكد من القيم ومؤشرات التطابق واختبار الفروض الإحصائية للبناء المتكامل لنموذج المعادلة البنائية للوصول إلى إجابة على أسئلة الدراسة وفرضياتها، وللتأكد من الصدق التقاربي والتمايز لعوامل الدراسة تم استخدام نموذج البناء المتكامل لنموذج المعادلة البنائية عن طريق برنامج Amos حيث توصلت الدراسة إلى نتائج عديدة، من أهم النتائج وجود هناك أثر وعلاقة إيجابية للتحفيز كمتغير مستقل والرضا الوظيفي كمتغير وسيط وأداء الموظفين كمتغير تابع في المدارس الليبية بماليزيا.

الكلمات الدالة: التحفيز، أداء الموظفين، والرضا الوظيفي.

1. مقدمة:

إن قدرات الأفراد ومهاراتهم وحدها لا تعتبر كافية للحصول على إنتاجية عالية، فلا بد من وضع نظام للتحفيز قادر على خلق الدافعية لديهم لتطوير أنفسهم وصلل مهاراتهم وتنميتها، فالتحفيز يعتبر هو المحرك للسلوك عند الأفراد ويجب الاستفادة منه من أجل تحقيق أهداف المنظمة (Ismail & et al, : 2018)، كما إن التحفيز يقوم بدفع الأفراد للعمل بشكل أفضل ويجعلهم يخلصون في وظيفتهم، ولهذا اصبح من الأمور الذي تهتم به المنظمات (باجه: 2014)، وتتضح أهمية التحفيز في كون الفرد بحاجة إلى من يعترف بأهميته ما يقوم به من مجهودات وإنجازات (عوض الله: 2012)، وهو عملية جوهرية توجه السلوك للفرد، وهو شرط أساسي للحصول على أداء وظيفي أفضل (Adzei and Roger; 2012)، والتحفيز يعمل على توليد وزيادة النشاط لدى الغير للحصول على أفضل أداء في العمل (الفقي: 2011). ويعتبر الرضا الوظيفي من السلوكيات والمفاهيم التي استقطبت العديد من الباحثين لفهمه ومعرفة أسبابه وفهم العوامل التي تؤثر فيه، (المجالي وآخرون: 2016)، ويرى Anthon (2005) أن دراسة حالات عدم الرضا ستبين وتظهر مضمون الخلل وأماكن الضعف والقصور في الأداء عند الأفراد لمعالجتها؛ لتفادي الخطأ وتصحيحه؛ وحتى لا تنتشر بين الأفراد. ومما سبق يتضح لنا أن الرضا الوظيفي يعتبر وسيلة من أجل تحقيق أهداف المنظمة، فالغاية المطلوبة هو جودة الإنتاج وكفاءة الأداء (الغيلاني: 2015). فالرضا الوظيفي عند الافراد يزيد من الرغبة لديهم في الابتكار والإبداع، ويقلل من الشكاوى، ويخلق النية في التطوير الفرد لنفسه مما يزيد في الأداء وبالتالي زيادة الإنتاجية للمنظمة (العمرى: 2016)، إن الأداء الوظيفي يحتل مكانة خاصة داخل المنظمات، باعتباره الناتج النهائي لجميع الأنشطة على جميع الإدارات في المنظمة (الفواز: 2013)، وذكر عطيه (2012) أن اهتمام المنظمات بموضوع الأداء الوظيفي لارتباطه بكفاءة وفعالية تحقيق الأهداف للوصول إلى ما تصبو إليه، ومن هنا زادت الاهتمامات بتحسين مستوى الأداء الوظيفي للأفراد، لأن نجاح أي منظمة مرتبط بمستوى أداء أفرادها وكفاءتهم، ويرى عبود (2016) أن من أصعب الأمور التي تواجه الإدارة في المنظمات هي معرفة سلوك الأفراد، ولا بد من الاهتمام بهذا الجانب بالإضافة إلى الجانب الفني من أجل ضمان زيادة إنتاجيتهم وتحسين أدائهم، وكذلك الاهتمام بتطوير الأفراد وتنميتهم ومعرفة طرق الاستفادة من المعرفة والمهارة التي لديهم بما يضمن الحصول على أفضل أداء منهم. والأداء من وجهة نظر الفواز (2013) أنه في أي مجال إذا كان العمل متميزاً فإنه ذلك سيجعل الفرد ينتقل إلى مكانة مرموقة في المنظمة التي يعمل فيها، وإن كان الأداء مميزاً للأفراد كلهم كمجموعة فإنه سوف ينقل المنظمة إلى الريادة في مجال تخصصها. فبقاء المنظمات دون تصحيح وإصلاح وتحسين مستواها الإداري والسلوكي يجعل منها عائق امام الطموحات التطويرية والإصلاحية (فلاق وبن نافلة: 2011)، وأصبح هذا المجال نقطة بحث مثيرة للاهتمام وخاصة في سياق البلدان المتقدمة، ومع ذلك، لا يعرف إلا القليل عن تأثير إدارة الموارد البشرية في سياق البلدان النامية (Sarbariy: 2011) مما يوحي بالحاجة إلى إجراء مزيد من البحوث بشأن إدارة الموارد البشرية في البلدان النامية مثل آسيا وأفريقيا. ويرى الباحثون أن هذا البحث سيساعد في سد النقص في العمل التجريبي في المنظمات في هذه البلدان، ومن أجل ذلك تمت هذه الدراسة لمعرفة أثر التحفيز على الرضا الوظيفي والأداء الوظيفي في المدارس الليبية بالبيزا.

2. الهدف من الدراسة:

بعد صياغة السؤال الرئيس للورقة تم وضع هدف رئيس هو: دراسة تأثير التحفيز بوجود الرضا كوسيط على أداء الموظفين في المدارس الليبية باليزيا. ولتحقيق هذا الهدف تم صياغة الأهداف التالية:

1. التأكد من دور التحفيز على أداء الموظفين في المدارس الليبية باليزيا.
2. تحديد مدى تأثير التحفيز في الرضا الوظيفي للعاملين في المدارس الليبية باليزيا.
3. معرفة دور الرضا الوظيفي في التأثير على الأداء الوظيفي للعاملين في المدارس الليبية باليزيا.
4. قياس دور الرضا الوظيفي كمتغير وسيط في العلاقة بين التحفيز والأداء الوظيفي للعاملين في المدارس الليبية باليزيا.

3. الدراسات السابقة:

يوجد العديد من الباحثين أمثال الغيلاني (2015)، الكندي (2014)، باجه (2014)، الكردي (2011)، عوض الله (2012) ذكروا أم هناك من العلماء مثل مكلياند، وبراها ماسلو، والدرفير، وفريدريك هيرزبرج، وستايسي آدمز، وفكتور كروم، قاموا بدراسات وابحاث اثبتت أن المواقف والأوضاع بالمنظمة تؤثر على الأداء، وأن الفرد لديه عدة دوافع؛ وهو متغير سلوكي؛ تعمل على دفعه وتحفيزه للعمل والسعي من أجل الوصول إلى مبتغاه وما يطمح إليه، بما يعود على الفرد الشعور بالرضا، وبالتالي يؤثر على أدائهم الوظيفي، واستنادا إلى نتائج دراستهم التجريبية ذكر بورتر-لولير (1968) أن رضا الموظفين عن احتياجاتهم العليا يرتبط ارتباطا وثيقا بأدائهم الوظيفي. ولكن المسألة التي لم يتم حلها بعد هو الاتجاه السببي بين الرضا الوظيفي والأداء الوظيفي. ومن هذه الدراسات السابقة التي تحقق تأثير رضا الموظفين على أدائهم الوظيفي العمري (2016) حيث ذكر أن الرضا الوظيفي يعمل على الرفع من مستوى الأداء، كما أن الرضا الوظيفي من العناصر المهمة في تحقيق استقرار الوظيفة لدى الأفراد في جميع المستويات الإدارية مما يعني استقرارهم نفسياً وفكرياً ويولد لديهم الشعور بالأمن، وبالتالي يحافظ ذلك على بقاء المنظمة وتموها مما يعمل على تقليل وخفض معدل دوران العمل، وترفع درجة الطموح لدى الأفراد العاملين في المنظمة، وتعمل على خفض الإصابات في العمل، فالأفراد الذين لديهم رضا وظيفي مرتفع هم أقل تعرضاً لحوادث العمل، وكذلك فإن الأفراد الذين لديهم رضا وظيفي مرتفع هم أكثر قضاء أوقات فراغهم مع عائلاتهم وأكثر رضا في الحياة بصفة عامة (باجه: 2014)، ويرى يونس (2010) إن من أهم المشاكل التي تقابل القطاع الحكومي في الدول العربية بصورة عامة وفي ليبيا بصورة خاصة هو ضعف الاهتمام من قبل الإدارة العليا بموضوع التحفيز الوظيفي واهمية هذا العامل في رفع مستوى الأداء الوظيفي. وقد ركزت الدراسات السابقة التي بحثت تأثير الدافعية على الرضا الوظيفي في نفس الوقت أن رضا الأفراد في وظائفهم يساهم في إخراج قدراتهم وطاقاتهم التي يمكن استخدامها بأفضل طريقة، مما يؤدي إلى تقليل حجم القوى العاملة المطلوبة في المنظمة وبالتالي يعمل على التقليل من التكاليف والمصاريف التي تتحملها المنظمة كمرتبات زيادة نتيجة لتراكم وزيادة الأعداد في الموظفين (عوض الله: 2012). إن الرضا الوظيفي له دور مهم في زيادة الانتاجية وجودة المخرجات، لأن زيادة الرضا الوظيفي يؤدي الى زيادة الأداء الوظيفي، (Elizabeth: 2012)، ويذكر (Qaisar & et al, 2012) أنه يجب تحفيز الأفراد على العمل بجد ودفعهم إلى تبني قيم المنظمة، مما يؤثر إيجابيا على إنتاجية وفعالية منظماتهم. مؤكداً أن الرضا الوظيفي يساهم بشكل كبير في تحقيق أهداف المنظمات وإنجاز العمل في وقت قصير وبأقل جهد وأقل تكلفة. وذلك لأنه يحفز الموظفين على العمل بجد أو الانخراط بعمق في عملهم. ويرى الحارثي (2015)

علاوة على ذلك، أن العمل لفترة أطول في منظمة معينة، يزيد من الخبرة والكفاءة العالية التي سيحققونها كما يعتمد على كلا من طبيعة تأثير ممارسات الإدارة، فمن واجب الإدارة تحفيز موظفيها بحيث أن الحوافز تضمن لها الحصول على أقصى عطاء من إمكانيات وطاقات موظفيها. فنظام التحفيز يمارس من إدارة المنظمة من الاستراتيجيات التي تتبع لدفع الأفراد من أجل بذل أفضل أداء وجهد لديهم. والتحفيز أساسي لضمان تحقيق الأهداف المرسومة للمنظمة، فلزماً أن تتوفر الرغبة في العمل لدى الأفراد، ولا يتم ذلك إلا من خلال إتباع وسائل عديدة لتحفيزهم (المغربي: 2016)، وبالرغم من ذلك فالتحفيز ليس العنصر الوحيد لزيادة الإنتاجية، بل هو عنصر من مجموعة عناصر تتكامل وتتناغم مع باقي العناصر للوصول إلى أهداف المنظمة (أبو شرح: 2010). وفي نفس السياق فإن من أسس أي قانون سليم هو توافقه مع قانون السبب والنتيجة، وأن تكون نتيجة الموقف مكافئة للسبب، (Anthony: 2005)،

4. فرضيات الدراسة:

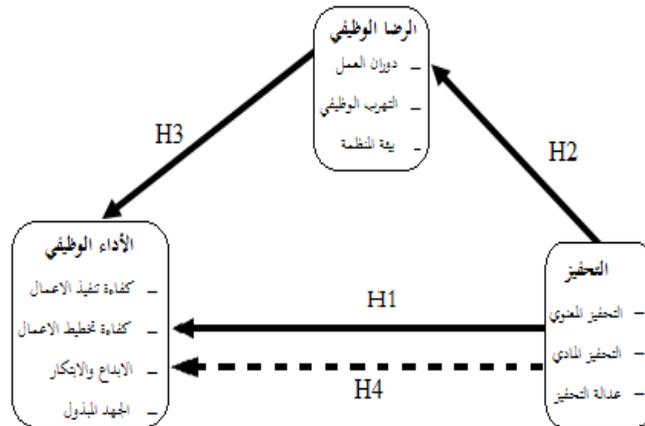
بعد الاطلاع على الدراسات السابقة والاهداف التي تمت صياغتها تم وضع الفرضيات البحثية التالية:

- الفرضية 1: هناك علاقة إيجابية كبيرة بين التحفيز وأداء الموظفين
- الفرضية 2: هناك علاقة إيجابية كبيرة بين التحفيز والرضا الوظيفي
- الفرضية 3: هناك علاقة إيجابية كبيرة بين الرضا الوظيفي وأداء الموظفين
- الفرضية 4: هناك علاقة إيجابية وغير مباشرة على أداء العاملين من خلال التأثير المباشر على رضاهم الوظيفي

5. منهجية الدراسة:

5.1. نموذج الدراسة:

تمت الاستعانة بدراسات سابقة ذات صلة بموضوع الدراسة وبعد دراستها تم التطوير فيها من أجل الوصول الى النموذج الافتراضي للدراسة ومن هذه الدراسات: (الشرعة: 2014)، (أبوسمرة: 2014)، (غريب: 2012)، (عوض الله: 2012)، (زواتيني: 2012)، (الصقر: 2016)، (القويري: 2016)، (السبيعي: 2014)، (السعودي: 2013)، (أبوشرح: 2010)، (الطبولي: 2017)، (Tabouli & et al: 2016)، وتم تصميم النموذج بأبعاد ثلاثة وهي التحفيز كمتغير مستقل بثلاثة أبعاد وهي (التحفيز المادي، التحفيز المعنوي، عدالة التحفيز)، والرضا الوظيفي كمتغير وسيط بثلاثة أبعاد وهي (دوران العمل، التهرب الوظيفي، بيئة المنظمة)، والأداء الوظيفي كمتغير تابع بأربعة أبعاد وهي (كفاءة تنفيذ الاعمال، تخطيط وتنفيذ الاعمال، الابداع والابتكار، الجهد المبذول)



شكل رقم (1): نموذج الدراسة الافتراضي

5.2. أداة الدراسة:

تم استخدام الاستبانة في جمع المعلومات من أجل هذه الدراسة، وقد تم وضع فقرات الاستبانة بعد أن تم تطوير استبانات دراسات سابقة ذات صلة وهي: (الطبولي: 2017)، (الصقر: 2016)، (القويري: 2016)، (الشرعة: 2014)، (السبيعي: 2014) (أبوسمرة: 2014)، (Tabouli & et al: 2016) (السعودي: 2013)، (زواتيني: 2012)، (غريب: 2012)، (عوض الله: 2012)، وتم عرضها على محكمين مختصين لضمان وجود جميع متغيرات الدراسة وكفاية الأبعاد لكل متغير وكفاية الفقرات لكل بعد، وشمولية الأسئلة لكل متغير، وأيضا عدم وجود أخطاء أو هفوات، وللتأكد من عدم امكانية تأويل أي سؤال إلى أكثر من معني.

5.3. مصادر البيانات

كانت الاستبانة هي الأداة التي جمعت بها البيانات من جميع الموظفين في المدارس الليبية بماليزيا، وبالنسبة بالنسبة للجزء الذي يختص بالإطار النظري فكانت من الكتب والدراسات السابقة والمقالات والمجلات الدورية والتي لها صلة بموضوع الدراسة لغرض وضع الإطار النظري المناسب له بما يتوافق مع مشكلة الدراسة، ولتحديد عناصر التحفيز وطرقه، وأنواعه، كفاءته، والرضا الوظيفي ونظرياته وما توصل إليه الباحثون في هذا الموضوع.

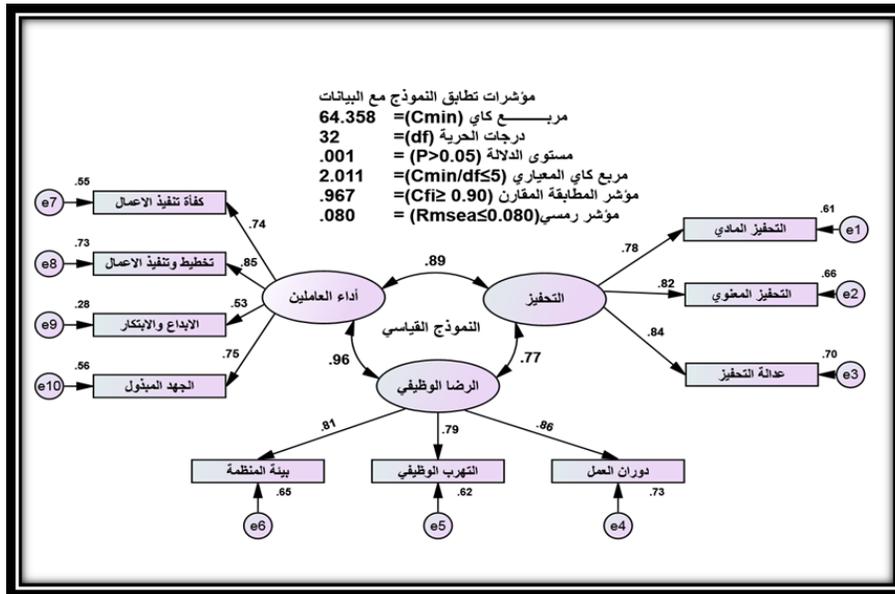
5.4. تحليل البيانات:

لمعرفة أثر التحفيز كمتغير مستقل على كلاً من الرضا الوظيفي كمتغير وسيط والأداء الوظيفي كمتغير تابع سيتبع المنهج الوصفي التحليلي واستخدام البرنامج الإحصائي المناسب والذي هو برنامج (Amos) المدعوم بالبرنامج (SPSS) لتحليل الاستبانة من أجل الحصول على النتائج التي من شأنها المساهمة في تقديم المقترحات والتوصيات.

6. النتائج:

6.1 التحليل العاملي التوكيدي:

من مؤشرات الشكل (2) مع البيانات يتضح وجود تطابق للنموذج القياسي الكلي للدراسة والذي يشمل على التحفيز، الرضا الوظيفي والأداء للموظفين، حيث إن قيمة مربع كاي Cimin (64.358) وقيمة المعيار النسبي (2.011) وهي أقل من المعيار الرئيسي (5)، ودرجات الحرية (32) والقيمة لمؤشر التطابق المقارن (0.967) وهي أعلى من المعيار الرئيسي (0.9) مما يشير إلى وجود علاقة وارتباط بين نموذج التحفيز ونموذج الرضا الوظيفي ونموذج الأداء للموظفين، وكان مؤشر رمسي للنموذج (الحك) مطابق تماماً لقيمة المعيار الرئيسي (0.08)، أما بالنسبة للعلاقة بين العوامل الكامنة وهي الشكل البيضاوية مع بعد كل منها وهي المستطيلات بالشكل (2)، كانت أعلى من قيمة الحكم للتقديرات المعيارية والتي يجب أن تكون أو أكبر من (0.5) وهي ما يطلق عليها عادةً بالتشبعات أو التحميلات .



شكل (2): مخطط النموذج القياسي الرئيسي المتكون من (التحفيز، الرضا الوظيفي والأداء الوظيفي)

كما أنه ومن خلال الشكل (2) والجدول (1) تتبين أن العلاقة بين التحفيز والرضا الوظيفي والأداء للموظفين كانت ذو دلالة إحصائية، عند مستوى الدلالة (0.001) حيث أن قيمة النسبة الحرجة لها يتراوح بين (6.2019 - 6.7821) وهي أكبر من قيمة المعيار الرئيسي (1.964)، وفي أقل من المستوى المعياري (0.05)، حيث أن أقل نسبة ارتباط كانت بين التحفيز والرضا الوظيفي بقيمة (0.77)، تليها نسبة الارتباط بين التحفيز والأداء الوظيفي بقيمة (0.89)، وأعلى نسبة ارتباط كانت بقيمة (0.96) بين الرضا الوظيفي والأداء الوظيفي، إذاً ومن خلال هذه النتائج والقيم الارتباطية للنماذج الثلاثة يمكن إجراء التحليل في النموذج البنائي (التركيب).

الجدول (1): مستوى الدلالة بين العوامل الكامنة للدراسة

R	P	C.R.	S.E.	Estimate	عامل كامن	الارتباط	عامل كامن
ارتباط	مستوى الدلالة	النسبة الحرجة	الخطأ القياسي	التقديرات غير مقننة	أداء العاملين	↔	التحفيز
0.89	0.000	6.2856	2.2747	14.2977	الرضا الوظيفي	↔	التحفيز
0.77	0.000	6.2019	2.8269	17.5323	أداء العاملين	↔	الرضا الوظيفي
0.96	0.000	6.7821	2.3403	15.8719			

6.2. اختبار الفرضيات:

6.2.1. الفرضية الأولى: عند اختبار الفرضية الأولى للدراسة والتي اهتمت بالدور المباشر للتحفيز على أداء الموظفين في المدارس الليبية بماليزيا، ومن خلال نتائج الشكل (2) والجدول (2)؛ وهو من مخرجات برنامج أموس؛ توصلت إلى وجود أثر ذو دلالة معنوية إحصائية بينهما، حيث أن قيمة النسبة الحرجة (3.9920)، وهي أعلى من قيمة المحك المعياري (1.964)، وقيمة مستوى الدلالة الإحصائية ($p=0$) وذات دلالة معنوية إحصائية، وأقل من المحك المعياري للدلالة (0.05)، وقيمة التقديرات المعيارية (0.38) وذات اتجاه إيجابي، مما يدل على أن سياسات التحفيز داخل المنظمات له دور وتأثير مباشر في أداء الموظفين.

6.2.2. الفرضية الثانية: من خلال نتائج الشكل (2) والجدول (2)؛ وهو من مخرجات برنامج أموس؛ اثبتت الفرضية الثانية وجود تأثير مباشر للتحفيز على الرضا الوظيفي للعاملين في المدارس الليبية بماليزيا وأنها دلالة معنوية إحصائية، حيث بلغت قيمة النسبة الحرجة (8.5145)، وهي أكبر من قيمة المعيار الرئيسي (1.964)، وقيمة الدلالة الإحصائية = 0 وذات دلالة معنوية إحصائية، وهي أقل من (0.05)، وقيمة التقديرات المعيارية (0.77) ذات اتجاه إيجابي مما يدل على أن زيادة الاهتمام بالتحفيز للموظفين داخل المنظمات يزيد من مستوى الرضا الوظيفي لديهم، كما وأن حجم الأثر المتحصل عليه كان (0.59) مما يعني أن 59% من الرضا الموجود لدى الموظفين يعود سببه الى التحفيز مما يدل على أن التحفيز داخل المنظمات التعليمية لها تأثير إيجابي وكبير في خلق الرضا الوظيفي للموظفين، حيث أنه أكبر من 25% (Cohen: 2002).

6.2.3. الفرضية الثالثة: دلت هذه الفرضية ومن خلال نتائج الشكل (2) والجدول (2)؛ وهو من مخرجات برنامج أموس؛ على وجود تأثير مباشر للرضا الوظيفي على الأداء الوظيفي للموظفين وإيجابي وأن الفرضية كانت ذات دلالة معنوية إحصائية لأن قيمة النسبة الحرجة (6.4130) وهي أعلى من قيمة المعيار النسبي للمحك (1.964)، وقيمة مستوى الدلالة (0) ذو دلالة معنوية إحصائية وهي أقل قيمة المحك المعياري للدلالة المعنوية (0.05)، وقيمة التقديرات المعيارية (0.67) وذات اتجاه إيجابي الامر الذي يؤكد أن الرضا الوظيفي للموظفين داخل المنظمات التعليمية له تأثير مباشر إيجابي وكبير في الأداء لهم، بالإضافة إلى أن حجم الأثر المتحصل عليه (0.98) مما يعني أن 98% من أداء الموظفين داخل المنظمة التعليمية يعود إلى عامل التحفيز والرضا الوظيفي للموظفين معاً.

6. 2. 4. الفرضية الرابعة:

من خلال نتائج الجدول (2) تم قياس دور الرضا الوظيفي كمتغير وسيط في العلاقة بين التحفيز والأداء الوظيفي للعاملين، وقد كانت قيمة التأثير الغير مباشر للتحفيز من خلال الرضا الوظيفي (0.52)، وهذه النتيجة تم الحصول عليها من ضرب قيمة التقديرات المقننة بين التحفيز والرضا الوظيفي (0.77)، وقيمة التقديرات المقننة بين الرضا الوظيفي والأداء الوظيفي للموظفين في المنظمة (0.67)، وكانت قيمة التأثير الكلي (0.90) وهي مجموع كلاً من قيمة معامل التأثير المباشر للتحفيز مع أداء الموظفين (0.38) وقيمة التأثير الغير مباشر للتحفيز على أداء الموظفين من خلال الرضا الوظيفي (0.52)

الجدول (2): المعالم والمعاملات المعيارية واللامعيارية للنموذج النظري للدراسة

Standardized Regression Weights	P-Value	Critical Ratio (C.R.)	Standard Error (S.E.)	Estimate	Dependent	Effect	Mediation
التقديرات المعيارية	مستوى الدلالة	النسبة الحرجة	الخطأ المعياري	التقديرات اللامعيارية	المتغير التابع	التأثير	المتغير الوسيط
0.38	0.000	3.9920	0.0686	0.2740	أداء العاملين	←	التحفيز
0.77	0.000	8.5145	0.0929	0.7913	الرضا الوظيفي	←	التحفيز
0.67	0.000	6.4130	0.0732	0.4693	أداء العاملين	←	الرضا الوظيفي

7. مناقشة النتائج:

7. 1. الفرضية الأولى: الفرضية الأولى للدراسة والتي ناقشت "دور التحفيز المباشر على أداء الموظفين" توصلت إلى وجود أثر بين العامل الكامن (التحفيز) والعامل الكامن (الأداء الوظيفي للموظفين)، ومن النتائج كانت قيمة النسبة الحرجة (3.9920)، وهي أعلى من قيمة المحك المعياري (1.964)، مما يؤكد على وجودها في منطقة القبول وابتعادها عن الرفض، وقيمة مستوى الدلالة الإحصائية ($p=0$) ذات دلالة معنوية إحصائية، وأقل من المحك المعياري للدلالة (0.05)، وقيمة التقديرات المعيارية (0.38) وذات اتجاه إيجابي، وحيث بلغت نسبة التأثير للتحفيز على الأداء للموظفين (0.38)، أي أنه حوالي 38% من أداء الموظفين كان بسبب عامل التحفيز، وهذه النسبة تجاوزت 25% كما أشار إليها (Cohen: 2002) مما يعني كفاءة النموذج النظري وكذلك يعني أن توفر نظام جيد للتحفيز سيؤثر إيجابياً على الأداء الوظيفي للموظفين، الأمر الذي يؤكد على ضرورة الاهتمام في وضع وتقديم السياسات الداعمة المادية والمعنوية للموظفين.

7. 2. الفرضية الثانية: الفرضية الثانية وهي في دراسة تحديد مدى التأثير للتحفيز في الرضا الوظيفي للموظفين، وقد أكدت النتائج على وجود تأثير بين العامل الكامن الخارجي (التحفيز) والعامل الكامن الداخلي (الرضا الوظيفي) ووجود علاقة موجبة ذات دلالة معنوية إحصائية بينهما، حيث أن النسبة الحرجة (8.5145)، وهذه القيمة أكبر من قيمة معيار المحك الرئيسي (1.964)، وقيمة الدلالة

الإحصائية (0) وذات دلالة معنوية إحصائية، وهي أقل من (0.05)، وقيمة التقديرات المعيارية (0.77) ذات اتجاه إيجابي مما يدل على أن زيادة الاهتمام بالتحفيز للموظفين داخل المنظمات سيزيد من مستوى الرضا الوظيفي لديهم، كما وأن حجم الأثر المتحصل عليه أكبر من 25% (Cohen: 2002). وقد بلغ (0.59) مما يدل على أن 59% من رضا الموظفين سببه التحفيز، مما يدل على أن التحفيز الاهتمام داخل المنظمات لها تأثير إيجابي وكبير في خلق الرضا الوظيفي للموظفين، وعلى واضعي سياسات التحفيز التركيز في دعم منح الحوافز المادية والمعنوية مع ضرورة مراعاة القادة والمسؤولين العدالة في توزيعها.

7.3. الفرضية الثالثة: أشارت الفرضية الثالثة على دراسة ومعرفة دور الرضا الوظيفي المباشر في التأثير على الأداء الوظيفي للموظفين، ودلت النتائج على وجود تأثير مباشر وإيجابي للرضا الوظيفي على أداء الموظفين، فالنتائج كانت ذات دلالة معنوية إحصائية حيث بلغت قيمة النسبة الحرجة (6.4130) وهي أعلى من قيمة المعيار النسبي للمحك (1.964)، وقيمة مستوى الدلالة (0) ذو دلالة معنوية إحصائية وهي أقل قيمة المحك المعياري للدلالة المعنوية (0.05)، وقيمة التقديرات المعيارية (0.67) وذات اتجاه إيجابي الامر الذي يؤكد أن الرضا الوظيفي للموظفين داخل المنظمات التعليمية له تأثير مباشر إيجابي وكبير في الأداء لهم، بالإضافة إلى أن حجم الأثر المتحصل عليه (0.98) مما يعني أن 98% من أداء الموظفين داخل المنظمة التعليمية يعود إلى عامل التحفيز والرضا الوظيفي للموظفين معاً، الامر الذي يؤكد على فاعلية الاهتمام بالتحفيز ينعكس ايجابيا على الأداء وكذلك الاهتمام بالرضا يؤثر في الأداء وهما معا لهما تأثير ويعطي بنتائج كبيرة جدا.

7.4. الفرضية الرابعة: الفرضية الرابعة كانت لقياس دور الرضا الوظيفي كمتغير وسيط في العلاقة بين التحفيز والأداء الوظيفي للموظفين، وقد أكدت على وجود تأثير غير مباشر للتحفيز على أداء الموظفين؛ التأثير من خلال الرضا الوظيفي؛ وقد بلغ مقدار التأثير الكلي غير المباشر (0.52) وهي قيمة ضرب معامل المسار أو التقديرات المقننة بين التحفيز والرضا الوظيفي (0.77) وقيمة معامل المسار أو التقديرات المقننة بين الرضا الوظيفي وأداء الموظفين (0.67)، وكان مجموع التأثير الكلي (0.90) وهو مجموع معامل المسار المباشر أو التأثير المباشر بين التحفيز وأداء الموظفين (0.38) ومعامل مسار غير المباشر "من خلال الرضا الوظيفي" للتحفيز وأداء الموظفين (0.52)

8. التوصيات:

يوصي الباحث بوضع نظام تحفيز جيد يتناسب والبيئة المحيطة بالمنظمة ويتجدد بتجدد ظروف الحياة وسياسة حكيمة في منحها لمن يستحقها دون وساطة أو محاباة، كما يجب التركيز على الجوانب العاطفية المعنوية للموظفين وهذا بدوره يؤدي إلى تأثير إيجابي أعلى على أدائهم مقارنة مع التأثير المباشر على أدائهم، وكذلك اجراء دراسات من أجل التعرف على عوامل أخرى تؤثر في الأداء للموظفين في المنظمات.

9. الخاتمة:

إن الإدارة الناجحة التي لديها الرغبة الصادقة في نجاح منظماتها وتحقيق الأهداف الموضوعية لها تقوم بالاهتمام بالتطوير والإصلاح، ومن وسائل التطوير إدخال الوسائل الحديثة للمنظمة، والإصلاح بتغيير السلوك الإداري القديم المتراكم فيها نتيجة سنوات سابقة إلى الأفضل،

لكونه يؤثر تأثير كبير في الأداء الوظيفي للموظفين، كما تقوم بالاهتمام بأفرادها وارضاءهم وظيفياً لتصل إلى تحقيق أفضل أداء منهم، ولتحقيق الرضا الوظيفي للموظفين عليها منحهم الحوافز المناسبة ووضع أسلوب ناجح للتحفيز؛ كونه أسلوب إداري ناجح وفعال مع الموظفين ويزيد من الدافعية لديهم بما يؤدي إلى تحسين الأداء الوظيفي، وقد كان الهدف الأساسي لهذه الورقة هو دراسة تأثير التحفيز على أداء الموظف من خلال الرضا الوظيفي للموظفين في المدارس الليبية بماليزيا. وقد حققت الدراسة الهدف من واقع النتائج التي تم الوصول إليها وشرحها ومناقشتها والله الحمد.

المراجع

أولاً: المراجع العربية

- أبوسمورة. أحمد موسى المهدي، الثقافة التنظيمية وأثرها في الرضا الوظيفي وكفاءة أداء العاملين بمؤسسات التعليم العالي بولاية الخرطوم، رسالة دكتوراه في إدارة الأعمال، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، 2014م.
- أبوشرخ. نادر حامد عبدالرازق، تقييم أثر الحوافز على مستوى الأداء الوظيفي في شركة الاتصالات الفلسطينية من وجهة نظر العاملين، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة الأزهر، غزة، فلسطين، 2010م.
- باجه. حميد، دور التحفيز في تحقيق الرضا الوظيفي بالمؤسسة، (دراسة حالة شركة توزيع الكهرباء والغاز للوسط بالبويرة)، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال الإستراتيجية، جامعة أوكللي محمد أولحاج، البويرة، الجزائر، 2014م.
- الحارثي. سلطان بن ناصر محمد، المناخ التنظيمي في المناطق النائية بحرس الحدود وعلاقته بالرضا الوظيفي للعاملين، (دراسة تطبيقية على قطاع شرورة)، رسالة ماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2015م.
- السبيعي. عبدالله سحمي، الاحتراق النفسي وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى معلمي التربية الخاصة بمدينة الرياض، رسالة ماجستير في الرعاية والصحة النفسية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2014م.
- السعودي. موسى، أثر الحوافز المادية على الرضا الوظيفي لدى العاملين في مؤسسة الضمان الاجتماعي الأردنية، مجلة دراسات، المجلد 40، العدد الأول، ص 18 - ص 34، الأردن، 2013م.
- الشرعة. عطا الله محمد تيسير، العلاقة بين الحوافز الوظيفية والرضا الوظيفي على العاملين في البنوك السعودية، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد 40، ص 151 - ص 173، 2014م.
- الصقر. ريم عبدالعزيز، الرضا الوظيفي وعلاقته باستراتيجيات مواجهة الضغوط، رسالة ماجستير في الصحة النفسية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2016م.
- الطبولي. إسماعيل المبروك أحمد، أثر سياسات إدارة الموارد البشرية على أداء العاملين (الالتزام التنظيمي كمتغير وسيط)، رسالة دكتوراه في إدارة الموارد البشرية، جامعة العلوم الإسلامية الماليزية، ماليزيا، 2017م.
- عبود. سعاد الحاج، هاشمي احمد عباسية، دور الرضا الوظيفي في تحسين أداء العاملين: دراسة ميدانية، مجلة دراسات، العلوم الإدارية، المجلد 43، ملحق 1، ص 409 - ص 429، 2016م.
- عطيه. العربي، أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على الأداء الوظيفي للعاملين في الأجهزة الحكومية، (دراسة ميدانية)، مجلة الباحث، عدد 10، الأردن، 2012م.
- العمري. محمد بن سعيد، العلاقة بين مهارة الاستماع لدى المدراء والرضا الوظيفي للمرؤوسين في مؤسسات الأعمال السعودية، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 12، العدد 3، ص 627 - ص 666، 2016م.

- عوض الله. ميرفت توفيق إبراهيم، أثر التحفيز ودوره في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين، منشورات الأكاديمية العربية، الدنمارك، 2012م.
- الغيلاني. صبيحة بنت سالم بن حليس، درجة ممارسة المشرفين الإداريين لأبعاد إدارة التغيير وعلاقتها بالرضا الوظيفي لمديري المدارس ومساعدتهم بمحافظة جنوب الشرقية في سلطنة عمان، رسالة ماجستير، كلية العلوم والآداب، جامعة نزوى، 2015م.
- الفقي. إبراهيم، قوة التحفيز، ثمرات للنشر والتوزيع، القاهرة، 2011م.
- فلاق. محمد، قدور بن نافلة، أثر التمكين الإداري في إبداع الموظفين، دراسة حالة لمجموعة الاتصالات الأردنية (Orange)، الجزائر، الملتقى الدولي، جامعة دحلب، البليدة، كلية العلوم وعلوم التسيير، 2015م.
- الفواز. صالح بن عبدالرحمن، المشاركة في صنع القرارات وعلاقتها بتحسين الأداء بالحرس الوطني بالقطاع الشرقي، رسالة ماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2013م.
- القوي. توفيق بعيو محمد، أسباب التهرب من الانضباط الوظيفي من وجهة نظر الموظف: المدرسة الليبية بماليزيا نموذجاً، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة لنكولن، ماليزيا، 2016م.
- الكندي. مصطفى بن هلال بن بدر، الرضا الوظيفي لدى المعلمين الوافدين في مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الداخلية في سلطنة عمان، رسالة ماجستير، جامعة نزوى، سلطنة عمان، 2014م.
- المجالي. مالك محمد، امين عايد البشابشة، هاني محمد المجالي، تأثير أبعاد التسويق الداخلي على رضا العاملين وأثره على ادائهم في البنوك التجارية العاملة في محافظة الكرك، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 12، العدد 3، ص 597 - 626، 2016م.
- المغربي. محمد الفاتح محمود بشير، إدارة الموارد البشرية، دار الجنان للنشر والتوزيع، المملكة الأردنية الهاشمية، 2016م.
- يونس. عادل، تحليل نظم الحوافز وعلاقتها بأداء العاملين في المنظمات الصناعية الليبية في مدينة بنغازي، رسالة ماجستير، جامعة قاريونس، بنغازي، 2010م.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

- Adzei. Francis A., and Roger A. Atinga. "Motivation and retention of health workers in Ghana's district hospitals: addressing the critical issues." *Journal of health organization and management* 26, No. 4 467-485, 2012.
- Anthony. Robert, *Beyond Positive Thinking*, Jarir Bookstore, 2005.
- Cohen. G. L., [Priming effects on defensive rationalization], Unpublished raw data, 2002.
- Elizabeth. Medina, *Job Satisfaction and Employee Turnover Intention: What does Organizational Culture Have to do with it*, Masters Research, Columbia University US, 2012.
- Ismail. Taha Hussein Ali, Ali Ameen, Nasser Habtoor, *International Journal of Management and Human Science (IJMHS)*, Volume 2, Issue 4, Pages 73-83, 2018.
- Qaisar, Muhammad, safdar, rahman and Mohamad Sufyan.(2012).Exploring Effect of Job Satisfaction on Employees' Performance, *Interdisciplinary Journal of Contemporary research in Business*, 3(11): 248-255, 2012.
- Tabouli1. Esmael. M. A., Nasser Ahmed Habtoor1, Mohammad Nashief, *The Impact of Human Resources Management on Employee Performance: Organizational Commitment Mediator Variable*, *Asian Social Science*; Vol. 12, P.P. 176-192, 2016.