

واقع استخدام الحوافز الإيجابية (المادية- المعنوية) في تحسين أداء الموظفين - دراسة بمصلحة البريد – حي الأندلس، طرابلس - .

د. عليّ عبدالسلام كامور*

كلية الدعوة الإسلامية، طرابلس ، ليبيا .

alikammur216@gmail.com

<https://orcid.org/0009-0005-3102-4675>

تاريخ القبول 20 / 8 / 2026م

تاريخ الاستلام 7 / 6 / 2026م

The reality of using positive incentives (financial and moral) to improve employee performance – A study at the Post Office – Andalus District, Tripoli

*Dr. Ali Abdel-Salam Kammour

.Faculty of Islamic Da'wah, Tripoli, Libya

alikammur216@gmail.com

Study Summary:

A study titled: "The Reality of Using Positive Incentives (Financial and Non-Financial) to Improve Employee Performance: A Study at the Postal Service – Hay Al-Andalus, Tripoli".

The study aimed to examine the reality of using positive incentives (financial and non-financial) and their impact on employee performance. The study population consisted of all employees working at the Hay Al-Andalus Postal Service during 2026. Given the small size of the population—totaling 100 employees—a comprehensive survey of the entire workforce was conducted to gather their perspectives on management's use of positive incentives (financial and non-financial) and how these affect their performance. The descriptive-analytical method was employed due to its suitability for studies in the human sciences, and a questionnaire was used as the data collection tool.

The Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) was utilized for analysis, employing arithmetic means, standard deviations, Cronbach's alpha, the t-test, and one-way ANOVA. The study yielded several key findings, most notably:

1-Postal management makes extensive use of positive incentives (both financial and non-financial) to improve employee performance.

2-The most frequently used positive financial incentives are health insurance, financial assistance for social circumstances, and financial bonuses.

3-The most frequently used positive intangible incentives (Hajj and Umrah tickets, cooperative society membership, and certificates of appreciation).

4-There are no statistically significant differences in the actual use of positive incentives (tangible and intangible) to improve employee performance attributable to the study variables (gender, age, educational qualification, and years of service in the postal service).

المخلص :

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع استخدام الحوافز الإيجابية (المادية- المعنوية) في تحسين أداء الموظفين، وتكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين العاملين بمصلحة بريد حي الأندلس خلال العام 2026م، ونظرا لصغر حجم المجتمع والبالغ (100) موظف تم أخذهم بالمسح الشامل لكل العاملين بهذه المصلحة، وأخذ وجهة نظرهم حول واقع استخدام الإدارة للحوافز الإيجابية (المادية- المعنوية) المؤثرة على أدائهم، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لمناسبته الدراسات الإنسانية؛ وكذلك تم استخدام أداة الاستبانة كوسيلة لجمع البيانات، ومنظومة الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) في تحليلها، من خلال المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، بالإضافة إلى معامل ارتباط ألفا كرونباخ واختبار T-TEST واختبار التباين الأحادي ANOVA. وتوصلت الدراسة الى عدة نتائج أهمها:

1- تستخدم إدارة البريد الحوافز الإيجابية (المادية- المعنوية) في تحسين أداء الموظفين بشكل مرتفع.

2- أكثر الحوافز الإيجابية المادية استخداما (التأمين الصحي- المساعدات المالية للظروف الاجتماعية- المكافآت المالية).

- 3- أكثر الحوافز الإيجابية المعنوية استخداماً (تذاكر الحج والعمرة- الانضمام إلى الجمعية التعاونية- شهادات التقدير).
- 4- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في واقع استخدام الحوافز الإيجابية (المادية- المعنوية) في تحسين أداء الموظفين، تعزى لمتغيرات الدراسة (النوع- العمر- المؤهل العلمي- سنوات العمل بالبريد).

1- الإطار العام للدراسة:

1-1- المقدمة:

شهد العالم تغيرات انعكست على الحياة الاجتماعية، بما فيها المؤسسات الخدمية والإنتاجية، وهذا التغير نتيجة للتقدم العلمي في مختلف المجالات خاصة مجال الاتصال والمواصلات الذي بفعله بات العالم قرية صغيرة، وهذا بدوره انعكس على المؤسسات التي تقدم خدمة، سواء في مجال الإدارة والتنظيم أو الإنتاج، حيث باتت هذه المؤسسات في حاجة للتطوير والمنافسة مع مؤسسات أخرى لتواكب العصر ومن أهم العناصر الأساسية داخل المؤسسات هو العنصر البشري حيث يجب الاهتمام به وتحفيزه من أجل تحسين أدائه الذي بدوره يؤدي إلى تحقيق أهداف المؤسسة، وبوصف أن العنصر البشري من أهم عناصر الإنتاج، عليه فإن نجاح أي مؤسسة يتوجب الاهتمام بهذا العنصر؛ ومن أهم العوامل التي تسهم في تحفيز الموظفين نظام الحوافز المادية والمعنوية؛ لذلك فإن الدراسة الحالية ستركز على هذه الحوافز الإيجابية في تحسين أداء الموظفين في المؤسسات بهدف تنمية هذه المؤسسات، ومن ثم المجتمع ككل.

1-2- مشكلة الدراسة:

لاحظ الباحث على بعض المؤسسات انخفاض أداء موظفيها، وعدم فاعليتهم بقلّة الإنتاج وعدم جودته والغياب المتكرر، وهذا يرجع إلى عدم وجود إدارة رشيدة في هذه المؤسسات، ما يبرز أهميّة الحوافز بشكل عام، لرفع مستوى الخدمات وأداء الموظفين، الذي يجب أن يراعى فيه الاختلاف من فرد إلى آخر، ومن مؤهل إلى آخر وبين مؤسسة إلى أخرى.

بالإضافة إلى الاختيار الجيد لنوع الحافز الإيجابي، سواء كان مادياً أو معنوياً من أجل رفع مستوى الأداء وتحفيزهم لبذل الجهود والتفاني لتقديم الخدمات وزيادة الإنتاج. ولذا تبرز مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيس الآتي:

ما واقع استخدام الحوافز الإيجابية (المادية- المعنوية) في تحسين أداء الموظفين بمصلحة بريد ليبيا؟

1-3- تساؤلات الدراسة:

من خلال تساؤل المشكلة الرئيس تتفرع الأسئلة الآتية:

- س1- ما واقع استخدام الحوافز الإيجابية المادية في تحسين أداء الموظفين؟
- س2- ما واقع استخدام الحوافز الإيجابية المعنوية في تحسين أداء الموظفين؟
- س3- ما أكثر الحوافز الإيجابية المادية استخداما في تحسين أداء الموظفين؟
- س4- ما أكثر الحوافز الإيجابية المعنوية استخداما في تحسين أداء الموظفين؟
- س5- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في واقع استخدام الحوافز الإيجابية (المادية- المعنوية) في تحسين أداء الموظفين تعزى للمتغيرات (النوع- العمر- المؤهل العلمي- سنوات العمل بالبريد)؟

1-4- أهداف الدراسة:

إن هذه الدراسة تهدف إلى التعرف على ما يلي:

- 1- واقع استخدام الحوافز الإيجابية المادية في تحسين أداء الموظفين.
- 2- واقع استخدام الحوافز الإيجابية المعنوية في تحسين أداء الموظفين.
- 3- أكثر الحوافز الإيجابية المادية استخداما في تحسين أداء الموظفين.
- 4- أكثر الحوافز الإيجابية المعنوية استخداما في تحسين أداء الموظفين.
- 5- فروق ذات دلالة إحصائية في واقع استخدام الحوافز الإيجابية (المادية- المعنوية) في تحسين أداء الموظفين تعزى للمتغيرات (النوع- العمر- المؤهل العلمي- سنوات العمل بالبريد).

1-5- أهمية الدراسة:

تعد هذه الدراسة من الدراسات الإنسانية، التي تعمل على تحقيق عدة أهداف منها استخدام الحوافز الإيجابية المادية والمعنوية المؤثرة على أداء الموظفين؛ لذلك تعود أهميتها الى ما يأتي:

- 1- قد تسهم في تزويد المكتبة العربية بدراسة ميدانية، واقعية حول استخدام الحوافز الإيجابية، نظراً لقلة المراجع المتعلقة بالأداء الوظيفي.
- 2- قد يستفيد منها أرباب العمل في تطوير مؤسساتهم؛ وذلك من خلال الاهتمام بنظام الحوافز الإيجابية المادية والمعنوية.
- 3- قد يستفيد منها المشرعون في سنّ قوانين تحمي العاملين وحقوقهم وامتيازاتهم.

4- قد تطبق نتائجها في مصلحة البريد؛ لأنها دراسة موضوعية، حول الحوافز الإيجابية الأكثر استخداماً من وجهة نظر الموظفين أنفسهم.

1-6- حدود الدراسة:

1- الحدود الموضوعية: واقع استخدام الحوافز الإيجابية (المادية- المعنوية) في تحسين أداء الموظفين.

2- الحدود البشرية: الموظفون.

3- الحدود المكانية: مصلحة البريد ببلدية حي الأندلس، طرابلس- ليبيا.

4- الحدود الزمنية: 2026م.

1-7- مصطلحات الدراسة:

إن عنوان الدراسة اشتمل على عدة مصطلحات: (الواقع- الحوافز الإيجابية- أداء الموظفين) يمكن تناولها كما يأتي:

1- الواقع:

أ- اصطلاحاً: وجود الشيء كمقابل لعدم وجوده، فالواقع يعامل غالباً على أن وجود شيء جوهري في شيء ما، كوجوده ذاته (1).

ب- إجرائياً: يقصد الباحث بالواقع أنه حقيقة وجود الحوافز الإيجابية المادية والمعنوية في تحسين أداء الموظفين.

2- الاستخدام:

أ- اصطلاحاً: عرف الاستخدام بوصف اسماً في معجم المعاني الجامع بأنه: "استخدام كل الإمكانيات واستغلالها" (2)

ب- إجرائياً: يذهب الباحث مع التعريف الاصطلاحي بأن الاستخدام، هو منح الحوافز الإيجابية المادية والمعنوية للموظفين، من أجل تحسين أدائهم الوظيفي.

3- الحوافز:

أ- اصطلاحاً: يعرف الحافز بأنه "شعور خارجي لدى الفرد، يولد فيه الرغبة في القيام بنشاط أو سلوك معين، يسعى من ورائه إلى تحقيق أهداف محددة، وهي: مجموعة العوامل والمؤثرات، التي تدفع العامل نحو بذل جهد أكبر في عمله، والامتناع عن الخطأ فيه" (3)

ب- إجرائيا: يرى الباحث أن الحوافز هي تلك المؤثرات المادية والمعنوية، التي تعطى للموظف وتشعره بأهميته، وترفع الروح المعنوية لديه وتدفعه إلى تحسين أدائه في العمل.

4-أداء الموظفين:

أ- اصطلاحا: إن الأداء هو: "السلوك الملاحظ في موقف معين، ويستدل عليه من ملاحظة أداء الفرد" (4)

ب- إجرائيا: يقصد الباحث بأداء الموظفين: ذلك السلوك الملاحظ في مواقف العمل بالبريد، والذي يدفع المشرفين إلى تقديم الحوافز الإيجابية المادية والمعنوية للموظفين، من أجل تحسين هذا السلوك أو النشاط، لتحقيق أهداف المنظمة العاملين بها.

2-الدراسات السابقة:

2-1- دراسة : محمد عبد الحميد (2007) (5): بعنوان: " تقييم نظام الحوافز في الشركة الليبية للحديد والصلب" وهدفت الدراسة الى التعرف على أساليب تقييم نظام الحوافز في الشركة الليبية للحديد الصلب وكان مجتمع الدراسة الموظفون، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي والاستبانة كأداة لجمع البيانات وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: هناك العديد من مواضيع القصور التي يجب أن تأخذها الشركة في الحسبان؛ لتحسين ظروف عمل موظفيها.

2-2- دراسة : العنود متعب (2015) (6): بعنوان: "الحوافز المادية والمعنوية في البنوك التجارية بمدينة الرياض وعلاقتها بالالتزام التنظيمي؛ دراسة على العاملين والعاملات في البنوك التجارية بمدينة الرياض"، وهدفت الدراسة الى التعرف على واقع الحوافز المادية والمعنوية في البنوك التجارية بمدينة الرياض من وجهة نظر العاملين والعاملات في هذه البنوك وأيضا التعرف على واقع الالتزام التنظيمي في هذه البنوك ومدى العلاقة بين الحوافز المادية المباشرة وغير المباشرة والالتزام التنظيمي في هذه البنوك التجارية، وتكون مجتمع الدراسة من العاملين في المراكز الرئيسة وفروع البنوك التجارية في مدينة الرياض، والبالغ عددهم (1745) عاملا، حيث قامت الباحثة باختيار عينة طبقية عشوائية، تكونت من (150) عاملا، ولتحقيق هدف الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي واستخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتوصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج، أهمها: حيازة كل من الحوافز

المادية والمعنوية على المستوى المتوسط. وجود علاقة خطية ترابطية قوية، بين استخدام أبعاد الحوافز وتحسين الأداء لدى موظفي البنوك التجارية بمدينة الرياض، حيافة الحوافز الاجتماعية على المستوى المتوسط.

2-3- دراسة : محمد سعد أبوحميد (2020) (7) بعنوان: "أثر الحوافز المادية والمعنوية على أداء العاملين " دراسة ميدانية شركة نسما القابضة بمدينة جدة ، وهدفت الدراسة لقياس الحوافز المادية والمعنوية على أداء العاملين بشركة نسما القابضة وتكون المجتمع من العاملين بالشركة، وتكونت العينة من(60) عاملا، واستخدم المنهج الوصفي التحليلي وأداة الاستبانة في جمع البيانات، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها: وجود نظام فعال للحوافز في شركة نسما القابضة، بحيث هذا النظام يحقق رضا العاملين بالشركة، وتوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أداء العاملين والحوافز المادية، المقدمة في شركة نسما القابضة، وتوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أداء العاملين والحوافز المعنوية المقدمة في شركة نسما القابضة.

2-4- التعليق على الدراسات السابقة:

إن الدراسات السابقة تنوعت ما بين الدراسات المحلية والدراسات العربية، وكل منها تناول الحوافز بما يحقق أهدافها، فدراسة محمد عبدالحميد(2007) هدفت إلى التعرف على أساليب تقييم نظام الحوافز، ودراسة العنود متعب(2015) هدفت إلى التعرف على واقع الحوافز المستخدمة، وكذلك واقع الالتزام التنظيمي، ومعرفة العلاقة بين الحوافز المباشرة وغير المباشرة على أداء العاملين، وهدفت دراسة محمد سعد أبوحميد(2020) إلى التعرف على قياس الحوافز على أداء العاملين، واتفقت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في تناول نظام الحوافز المادية والمعنوية وتأثيرها على أداء العاملين واتفقت مع دراسة محمد عبدالحميد(2007) في البيئة المحلية(ليبيا) واختلفت مع الدراسات السابقة في جزئيات، لم تتطرق إليها الدراسات السابقة، وهي التعرف على أكثر الحوافز المادية والمعنوية المستخدمة في نظام الحوافز المطبق بمصلحة بريد حي الأندلس(ليبيا) والتعرف على الفروق ذات الدلالة الإحصائية تعزى للمتغيرات(النوع- العمر- المؤهل العلمي- سنوات العمل في البريد)

3-الإطار النظري

3-1- مفهوم الحوافز:

الحافز لغة: "من الفعل حفز يقال حفزه حفزاً، أي حثه وحركه و دفعه من خلفه، ويقال حفزه على الأمر أي : حثه عليه"(8)

إن الحوافز التي تقدم للموظفين من أجل تحسين أدائهم الوظيفي تحتوي على مكافآت ملموسة على شكل مادي، كالجوائز، والمال، والعطلات، والترقيات، وما شابه ذلك، أو على شكل معنوي غير ملموس فهي التي تكون على ذات طابع غير مادي مثل الرضى الوظيفي والاستحسان والاعتراف بالجهود من قبل الرؤساء والمشرفين؛ لما بذله الموظف من أداء(9)

3-2- أهمية الحوافز:

إن إقامة نظام حوافز مشجع، لا شك يؤدي الى زيادة الرغبة لدى الموظفين في التفاني، وبذل الجهد لتحقيق الأداء المطلوب، لذلك تعود أهمية الحوافز إلى الجوانب الايجابية الآتية:

1- تحقق نظم الحوافز الكفاءة زيادة في العوائد المتحققة للمنظمة من خلال رفع الكفاءة الإنتاجية للأفراد العاملين، فالاختيار الصحيح والدقيق للحافز(المادي- المعنوي) يؤدي إلى دفع الموظفين الى زيادة الإنتاج وتحسين نوعيته.

2- تسهم نظم الحوافز في تفجير قدرات العاملين وطاقاتهم واستخدامها أفضل استخدام، ويؤدي هذا إلى تقليص حجم قوة العمل المطلوبة، ويؤدي كذلك الى إمكانية توجيه الطاقات البشرية الفائضة الى منظمات أخرى قد تعاني من نقص في حجم قوة العمل.

3- تحسين الوضع المادي والنفسي والاجتماعي للموظف وتحقيق عملية ربط للمصالح الذاتية للموظف مع مصالح منظمته.

4- تقليل تكاليف الإنتاج نتيجة لما حققه نظام الحوافز المطبقة، من دفع الموظفين العاملين باتجاه ابتكار وتطوير وتحسين، واعتماد أساليب عمل حديثة، من شأنها أن تقلص في الوقت والمواد الأولية المصروفة في الإنتاج.

5- تتحقق حالة من الرضا لدى الموظفين العاملين لما يحصلون عليه من حوافز، وهذا بدوره يساعد على حل الكثير من المشاكل، التي تواجهها الإدارات كانهخفاض

قدرات الإنتاج وارتفاع معدلات التكاليف والمعدلات العالية لدوران العمل والنزاعات العمالية وغيرها (10).

3-3- أنواع الحوافز:

تتفق أغلب الدراسات ونظرة كتاب الإدارة المهمة بأداء العمل، بأن لكل عمل جزاء أو حافزاً يتناسب معه إلا أن الموظفين يختلفون في شخصياتهم وتدريبهم ونوع العمل القائم به فمنهم من يرضيه الحافز المادي ومنهم من يري في الحافز المعنوية أكثر أهمية وذلك تنتوع الحوافز حسب مقتضيات أداء العمل بما يؤدي بالمنظمات الى ان تأخذ بالحوافز المناسبة لكل عمل بحيث تعدل أو تحذف أو تضيف حسب ظروف عملها ونوعية العاملين بها ومن أكثر الحوافز الإيجابية استخداماً في اغلب المنظمات هي:

أولاً- الحوافز المادية: وهي متعددة الأنواع من الرواتب والمكافآت المالية والأشياء العينية الملموسة مثل تملك السيارات وأجهزة الحواسيب وغيرها.

ثانياً- الحوافز المعنوية : وهي غير المادية مثل إعطاء الفرص للموظف في التميز والظهور والمركز الوظيفي الذي يشغله وكذلك التقدير بمختلف أشكاله كالشكر والشهادات ولوحة الإعلانات وغيرها (11)

3-4- مفهوم الأداء الوظيفي:

إن الأداء يعرف بأنه القيام بأعباء الوظيفة من مسؤوليات وواجبات وفقاً للمعدل المفروض أدائه من العامل الكفاء المدرب، ويمكن معرفة هذا المعدل عن طريق تحليل الأداء، أي دراسة كمية العمل والوقت الذي يستغرقه وإنشاء علاقة عادلة بينهما، ومن ثم فإن معدل الأداء هو كمية العمل التي ينجزها فرد واحد أو مجموعة من الأفراد، خلال زمن معين تحت الظروف الطبيعية للعمل أو مقدار الزمن اللازم لإنجاز كمية معينة من العمل (12).

ولكي تستطيع إدارة المنظمة تقديم الحوافز الإيجابية المادية والمعنوية المناسبة؛ لابد من تقييم الأداء بشكل موضوعي ولذلك لتحقيق عدة أهداف منها:

- 1- توفير المعلومات عن أداء الموظفين ومدى مساهمتهم في تحقيق أهدافها.
- 2- تحديد الموظفين الذين يمكن أن تقدم لهم حوافز إيجابية مناسبة.
- 3- تحديد نوع ومستوى الحوافز المطلوب منحها للموظفين.
- 4- تحديد الاحتياجات التدريبية المستقبلية اللازمة للمنظمة

5- تقييم كفاءة الإدارة في القيام بواجباتها في مجال اختيار وتعيين وترقية وحفز الموظفين في المنظمة(13)

4- إجراءات الدراسة الميدانية

تشمل عرضاً للإجراءات المنهجية التي تم استخدامها لتحقيق الأهداف من هذه الدراسة، حيث تضمن توضيحاً لمجتمع الدراسة وعياناتها وخطوات بناء الأداة (الاستبانة) وصدقها وإجراءات التطبيق والمعالجة الإحصائية وفقاً لتساؤلات الدراسة.

4-1: منهج الدراسة:

تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي؛ لكونه المنهج الأنسب، الذي يعتمد على دراسة الظواهر كما توجد في الواقع، بهدف تحديد الصورة التي يجب أن تكون عليها، في ظل معايير محددة للوصول إلى نتائج، من شأنها تعديل هذا الواقع للوصول إلى ما يجب أن تكون عليه هذه الظاهرة، وأن هذا المنهج يسهم في إلقاء الضوء على طبيعة المشكلة، ويوضح أبعادها المختلفة والعلاقات التي توجد فيها والحلول المناسبة لها.

4-2: مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين بمصلحة البريد، والبالغ عددهم وفق ما أفادنا به مكتب بريد حي الأندلس (100) موظف لسنة 2026م.

4-3: عينة الدراسة:

نظراً لصغر حجم مجتمع الدراسة تم أخذ العدد الكلي، كما ورد من مكتب مصلحة البريد حي الأندلس والبالغ (100) موظف.

4-4: أداة الدراسة:

4-4-1: بناء الاستبانة:

إنّ موضوع الدراسة يدور حول واقع استخدام الحوافز الإيجابية (المادية- المعنوية) في أداء الموظفين) ونظراً لعدم حصول الباحث على استبانة جاهزة، اعتمد على بناء أداة خاصة بدراسته وفقاً للإجراءات والطرق المتبعة في ذلك على النحو الآتي:

أ- الاطلاع على الدراسات السابقة ذات الصلة.

ب- استشارة بعض ذوي الاختصاص في العلوم الإدارية والبحوث العلمية.

4-4-2: وصف الاستبانة في صورتها الأولية:

تم تقسيم استمارة الاستبانة إلى:

القسم الأول- يشمل بيانات شخصية تعود إلى متغيرات (الجنس- العمر- المؤهل العلمي- سنوات الخبرة في العمل بالبريد).

القسم الثاني- الأسئلة المغلقة تضمنت محورين: المحور الأول الحوافز المادية التي تستخدم في تحسين أداء الموظفين، والمحور الثاني: الحوافز المعنوية المستخدمة في تحسين أداء الموظفين واشتملت على (10) فقرات لكل منهما، حيث الإجابة عليها بخمسة خيارات (أوافق بشدة- أوافق- محايد- لا أوافق- لا أوافق بشدة):.

القسم الثالث: اشتمل على أسئلة مفتوحة لمعرفة آراء الموظفين واتجاهاتهم حول (واقع استخدام الحوافز الإيجابية (المادية- المعنوية) في أداء الموظفين) أنواع الحوافز التي لها تأثير كبير على أداء الموظفين وأهم الحوافز التي يفضل استخدامها، لتحسين أداء الموظفين (مع العلم أنها لم تدخل في التحليل الإحصائي).

4-4-3: صدق الأداة:

قام الباحث باستخدام الصدق الظاهري، وذلك بعرض الاستبانة في صورتها الأولية: على مجموعة من المحكمين: بلغ عددهم (8) من ذوي الاختصاص في مجال العلوم الإدارية والبحوث العلمية، وفي ضوء آراء المحكمين حول صياغة الفقرات من جميع النواحي، من حيث الصياغة وترتيب الفقرات ومجالاتها، ومدى قدرتها على الإجابة عن تساؤلاتها، وتحقيق الهدف المطلوب من جمع البيانات، من العينة المستهدفة بالدراسة، وذلك تم التعديل في صياغة بعض الفقرات فقط.

4-4-4: ثبات الأداة:

وهو "طريقة إحصائية لحساب ثبات الاختبار، تعتمد على تجانس واتساق بنود الاختبار مع بعضها البعض، والذي يدل ارتفاعه على الثبات الداخلي للاختبار، واتساق البنود مع بعضها" (14)، وقد بلغ ثبات الأداة ككل (0.776). وهو معامل ثبات مرتفع حسب معامل ثبات ألفا كرونباخ ويعد كافيا لاستخدام الاستبانة.

4-4-5: إجراءات تطبيق الاستبانة:

بعد الاطلاع على أرى السادة المحكمين وثبات الأداة، تم اعتماد استمارة نهائية لجمع البيانات، وأثناء التطبيق الميداني تم الذهاب إلى مكاتب البريد، ومقابلة إدارتها، وشرح كيفية الإجابة، وترك الاستثمارات والعودة إليها في مرة ثانية، في حالة تلك المكاتب التي حجم عينتها (5) موظفين فما فوق، أما المكاتب التي بها أفراد قليلون يبقى الباحث في المكتب إلى أن يتم تجميع الاستثمارات، وتم ذلك خلال شهري: 5/4 لسنة 2026م والجدول الآتي يوضح ذلك:

والجدول رقم(1) يوضح عدد الاستثمارات الموزعة والفاقدة والمسترجعة والمستبعدة والصالحة للتحليل الإحصائي:

الموزعة	الفاقدة	المسترجعة	المستبعدة	الصالحة
100	7	93	6	87

من خلال الجدول السابق نلاحظ بأن عدد الاستثمارات الموزعة (100) استثماراً على عدد أفراد مجتمع الدراسة والفاقد (7) نتيجة لغياب الموظفين أثناء توزيع الاستبانة والمسترجع (93) والمستبعد (6) بسبب عدم اكتمال تعبئة خانات الاستبانة من قبل بعض الموظفين، والاستبانات الصالحة للمعالجة الإحصائية بلغت (87) استثماراً.

4-5: إجراءات التصحيح:

لمعرفة الاتجاهات لبيانات الدراسة المجمعة، والتي على ضوءها تستخرج النتائج لذا تمت الإجراءات التصحيحية الآتية:

بما أن الاستبانة اعتمدت على خمس خانات اختيار هي (أوافق بشدة- أوافق- محايد- لا أوافق- لا أوافق بشدة)، أعطيت خمس درجات لـ (أوافق بشدة)، وأعطيت أربع درجات لـ (موافق)، وأعطيت ثلاث درجات لـ (محايد) وأعطيت درجتان لـ (لا أوافق) وأعطيت درجة واحدة لـ (لا أوافق بشدة) وفق الجدول الآتي:

جدول رقم(2) يبين إجراءات التصحيح لاستبانة الاستبانة:

الدرجة	تقديرها
(فوق من3)	فوق المتوسط
(3)	متوسط
(أقل من3)	تحت المتوسط

4-6: الوسائل الإحصائية:

لتحليل البيانات التي جمعت من عينة الدراسة- عن طريق أداة الاستبانة- استعان الباحث بمنظومة الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، وأثناء الإدخال أعطيت لها قيم وتميز تسلسلي، حتى يسهل تحليلها وفقاً للوسائل الإحصائية هي: (ألفا كرونباخ) للثبات، والمتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية: لتحديد نسبة انحراف القيم عن المتوسط، واختبار (T-TEST) لإيجاد الفروق بين متغيرات الدراسة، مستوى الدلالة، والتكرارات والنسب المئوية بالإضافة إلى اختبار التباين الأحادي (ANOVA).

5- عرض البيانات وتحليلها

5-1- إجابة السؤال الأول:

ما واقع استخدام الحوافز الايجابية المادية في تحسين أداء الموظفين؟
للإجابة عن هذا التساؤل قام الباحث باستخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية كما في الجدول الآتي:
جدول رقم(3) يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية مرتبة من الأعلى الى الأدنى في دور نظام الحوافز المادية في تحسين أداء الموظفين:

الترتيب	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	رقم الفقرة
الأول	التامين الصحي	4.8161	.56091	9
الثاني	المساعدات المالية للظروف الاجتماعية	4.4943	.71322	8
الثالث	المكافآت المالية	4.2414	.87558	2
الرابع	انتظام الزيادة السنوية في موعدها	4.1724	1.09126	1
الخامس	تمليك السيارات	4.0000	1.01156	6
السادس	مكافآت السفر	3.8966	.94049	5
السابع	منح أجهزة حاسوب	3.8621	.70170	7
الثامن	العمل الإضافي بمقابل	3.6207	1.17376	3
التاسع	الإيفاد للدراسة	3.5402	1.49265	10
العاشر	الإجازات بمقابل	3.5057	1.02155	4
	المتوسط العام	40.1494	5.05902	مرتفع

من خلال الجدول أعلاه نجد الفقرة(9) (التامين الصحي) أخذت الترتيب الأول، في استخدام الحوافز المادية في تحسين أداء الموظفين بمتوسط حسابي(4.8161) وانحراف معياري (56091). ويليهما في الترتيب الثاني الفقرة(8)(المساعدات المالية للظروف الاجتماعية) بمتوسط حسابي(4.4943) وانحراف معياري(71322). وفي الترتيب الثالث الفقرة(2) (المكافآت المالية) بمتوسط حسابي(4.2414) وانحراف معياري(87558). وفي الترتيب الرابع الفقرة(1) (انتظام الزيادة السنوية في موعدها) بمتوسط حسابي(4.1724) وانحراف معياري(1.09126) وفي الترتيب الخامس الفقرة(6)(تمليك السيارات) بمتوسط حسابي(4.0000) وانحراف معياري(1.01156) وفي الترتيب السادس الفقرة(5)(مكافآت السفر) بمتوسط حسابي(3.8966) وانحراف معياري(94049). وفي الترتيب السابع الفقرة(7)(منح أجهزة حاسوب) بمتوسط حسابي(3.8621) وانحراف معياري(70170). وفي الترتيب الثامن الفقرة(3)(العمل الإضافي بمقابل) بمتوسط حسابي(3.6207) وانحراف معياري(1.17376) وفي الترتيب التاسع الفقرة(10)(الإيفاد للدراسة) بمتوسط حسابي(3.5402) وانحراف معياري(1.49265) أما الترتيب العاشر والأخير فجاء للفقرة(4)(الإجازات بمقابل) بمتوسط حسابي(3.5057) وانحراف

معياري(1.02155)، ومما سبق نلاحظ أن جميع الفقرات جاءت فوق المتوسط(مرتفعة) وهو ما أكدته المتوسط العام لهذا المحور بمتوسط حسابي(40.1494) وانحراف معياري(5.05902) وباستخراج المتوسط النظري الذي بلغ(20.00) ومقارنته بالمتوسط المحسوب للمحور(40.1494) نلاحظ وجود ارتفاع في دور نظام الحوافز المادية في تحسين أداء الموظفين، وهي نتيجة طبيعية لما لدور الحوافز المادية من تأثير على تحسين أداء الموظفين، وخاصة نوعية هؤلاء الموظفين، العاملين بالبريد والاتصالات، وحاجتهم لحوافز مادية، أهمها: تقديم خدمات التأمين الصحي والمساعدات المالية الاجتماعية.

5-2- إجابة السؤال الثاني:

ما واقع استخدام الحوافز الايجابية المعنوية في تحسين أداء الموظفين؟
للإجابة عن هذا التساؤل قام الباحث باستخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية كما في الجدول الآتي:

جدول رقم(4) يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، مرتبة من الأعلى إلى الأدنى في دور نظام الحوافز المعنوية في تحسين أداء الموظفين:

الترتيب	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	رقم الفقرة
الأول	تذاكر الحج والعمرة	3.8736	.98600	3
الثاني	الانضمام الى الجمعية التعاونية	3.7586	1.02260	8
الثالث	شهادة التقدير	3.7011	1.02430	1
الرابع	الترقيات الاستثنائية	3.6782	1.06197	2
الخامس	المشاركة في المناسبات الاجتماعية	3.4943	1.24708	9
السادس	الشكر والتقدير اللفظي في الاجتماعات	3.4828	1.17989	4
السابع	السفرات والسياحة	3.4368	1.30919	7
الثامن	المشاركة في اتخاذ القرار	3.2299	1.20755	6
التاسع	وضع أسماء المتميزين في لوحة الإعلانات	3.0805	1.20289	5
العاشر	التكليف بمهام استثنائية	2.5862	1.40226	10
	المتوسط العام	34.3218	5.94059	مرتفع

من خلال الجدول أعلاه نجد أن الترتيب الأول أخذته الفقرة(3) (تذاكر الحج والعمرة) بمتوسط حسابي(3.8736) وانحراف معياري(.98600). والترتيب الثاني الفقرة(8) (الانضمام إلى الجمعية التعاونية) بمتوسط حسابي(3.7586) وانحراف معياري(1.02260) والترتيب الثالث الفقرة(1) (شهادة التقدير) بمتوسط حسابي(3.7011) وانحراف معياري(1.02430) والترتيب الرابع الفقرة(2) بمتوسط

حسابي(3.6782) وانحراف معياري(1.06197) والترتيب الخامس الفقرة(9) (المشاركة في المناسبات الاجتماعية) بمتوسط حسابي(3.4943) وانحراف معياري(1.24708) والترتيب السادس الفقرة(4) (الشكر والتقدير اللفظي في الاجتماعات) بمتوسط حسابي(3.4828) وانحراف معياري(1.17989) والترتيب السابع الفقرة(7)(السفريات والسياحة) بمتوسط حسابي(3.4368) وانحراف معياري(1.30919) والترتيب الثامن الفقرة(6) (المشاركة في اتخاذ القرار) بمتوسط حسابي(3.2299) وانحراف معياري(1.20755) والترتيب التاسع الفقرة(5)(وضع أسماء المتميزين في لوحة الإعلانات) بمتوسط حسابي(3.0805) وانحراف معياري(1.20289) أما الترتيب الأخير العاشر فجاء للفقرة رقم(10) (التكليف بمهام استثنائية) بمتوسط حسابي (2.5862) وانحراف معياري(1.40226)، وهو ما أكدته المتوسط العام لهذا المحور بمتوسط حسابي(34.3218) وانحراف معياري(5.94059) وباستخراج المتوسط النظري الذي بلغ(20.00) ومقارنته بالمتوسط المحسوب للمحور(34.3218) نلاحظ وجود ارتفاع في دور نظام الحوافز المعنوية في تحسين أداء الموظفين، وهي نتيجة طبيعية لما لدور الحوافز المعنوية في التأثير على تحسين أداء الموظفين، وخاصة نوعية هؤلاء الموظفين، العاملين بالبريد والاتصالات، وحاجتهم لحوافز معنوية، أهمها تذاكر الحج والعمرة لتمسك الشعب الليبي بالدين الإسلامي الحنيف، حيث يعتبر تزويد الموظف بتذكرة للحج أو العمرة من أفضل الحوافز المعنوية والتي يستمر لفترة طويلة يتذكرها وتجعله مثابرا في أداء عمله؛ بل يفخر بانتمائه لوظيفة البريد والاتصالات، وكذلك الانضمام إلى الجمعية التعاونية، وهي من الخصائص التي يتميز بها المجتمع، من تعاطف وتراحم وفعل الخير؛ لذلك الحرص على الانضمام الى الجمعيات التعاونية تمكن الموظف من إقامة تعاون إنساني واجتماعي ووظيفي مع زملائه في العمل.

3-5- إجابة السؤال الثالث:

ما أكثر الحوافز الإيجابية المادية استخداما في تحسين أداء الموظفين؟
للإجابة عن هذا السؤال قام الباحث بالنظر الى الجدول رقم(3) السابق الذي تضمن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية مرتبة من الأعلى الى الأدنى حيث تم التعرف على أكثر الحوافز الإيجابية المادية استخداماً لها تأثير في تحسين الأداء الوظيفي وتحصلت على أعلى متوسطات حسابية كما هو مبين في الجدول الآتي:
جدول رقم(5) يوضح خمسة حوافز ايجابية مادية لها تأثير في تحسين الاداء الوظيفي:

الترتيب	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الأول	التأمين الصحي	4.8161	56091.
الثاني	المساعدات المالية للظروف الاجتماعية	4.4943	71322.
الثالث	المكافآت المالية	4.2414	87558.
الرابع	انتظام الزيادة السنوية في موعدها	4.1724	109126.
الخامس	تمليك السيارات	4.0000	101156.

من خلال الجدول أعلاه يتضح أن أول حافز مادي هو (التأمين الصحي) يليه (المساعدات المالية للظروف الاجتماعية)، ثم (المكافآت المالية) و(انتظام الزيادة السنوية في موعدها) وأخيراً تمليك السيارات) ومن خلال ما سبق يتضح بجلاء هموم الموظف الليبي الذي يعاني من ضعف قطاع الصحة، والعادات الاجتماعية المرهقة للموظف ما يجعله يميل للحصول على المساعدات المالية، وثقافة المجتمع المرتبطة بحيازة السيارات والتفاخر بها بحيث تصبح من أولويات الموظف الحصول عليها.

4-5- إجابة السؤال الرابع:

ما أكثر الحوافز الإيجابية المعنوية استخداماً في تحسين أداء الموظفين؟ للإجابة عن هذا السؤال قام الباحث بالنظر الى الجدول رقم(4) السابق الذي تضمن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية مرتبة من الأعلى الى الأدنى حيث تم التعرف على أكثر الحوافز الإيجابية المعنوية استخداماً، لها تأثير في تحسين الأداء الوظيفي كما هو مبين في الجدول الآتي:

جدول رقم(6) يوضح خمسة حوافز ايجابية معنوية وتحصلت على أعلى متوسطات حسابية لها تأثير في تحسين الأداء الوظيفي:

الترتيب	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
أولاً	تذاكر الحج والعمرة	3.8736	98600.
الثاني	الانضمام إلى الجمعية التعاونية	3.7586	102260.
الثالث	شهادة التقدير	3.7011	102430.
الرابع	الترقيات الاستثنائية	3.6782	106197.
الخامس	المشاركة في المناسبات الاجتماعية	3.4943	124708.

بالنظر إلى الجدول أعلاه نلاحظ أن الحج والعمرة تأتي في أولويات الموظف الليبي بحيث تعد من أهم الحوافز الإيجابية المعنوية، ما يؤشر إلى المكانة الدينية في نفوس الموظفين، ثم الانضمام إلى الجمعيات التعاونية، ويليهما شهادة التقدير، ثم الترقيات الاستثنائية، وأخيراً المشاركة في المناسبات الاجتماعية، ما يعكس مدى الترابط الاجتماعي لدى الموظفين بمصلحة البريد.

5-5- إجابة السؤال الخامس:

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في واقع استخدام الحوافز الإيجابية (المادية- المعنوية) في تحسين أداء الموظفين تعزى للمتغيرات (النوع- العمر- المؤهل العلمي- سنوات العمل بالبريد)؟

نظرا لتعدد الحوافز الإيجابية بين المادية والمعنوية، وتعدد المتغيرات في هذا السؤال، قام الباحث بوضع أسئلة فرعية لتسهيل الإجابة كما يلي:

5-5-1- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوي (0.05) بين الاستجابات حول دور الحوافز المادية التي تستخدم في تحسين أداء الموظفين تعزى لمتغير النوع؟

للإجابة عن هذا السؤال قام الباحث باستخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وقيمة الاختبار التائي (T) ومستوى الدلالة في محور دور الحوافز المادية التي تستخدم في تحسين أداء الموظفين وفق الجدول الآتي:

جدول رقم (3) يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وقيمة الاختبار التائي (T) ومستوى الدلالة في محور دور الحوافز المادية التي تستخدم في تحسين أداء الموظفين:

النوع	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الحرية	قيمة (T)	مستوى الدلالة
ذكور	56	39.9821	5.27599	85	-0.413	0.681
إناث	31	40.4516	4.71055			

يتضح من الجدول أعلاه أن المتوسط الحسابي لفئة الذكور (39.9821) والانحراف المعياري (5.27599) والمتوسط الحسابي لفئة الإناث (40.4516) والانحراف المعياري (4.71055) وبلغت قيمة (T) (-0.413-) ومستوى الدلالة (0.681). وهي تشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين كل من الذكور والإناث في محور (دور الحوافز المادية التي تستخدم في تحسين أداء الموظفين).

5-5-2- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوي (0.05) بين الاستجابات حول دور الحوافز المعنوية المستخدمة في تحسين أداء الموظفين تعزى لمتغير النوع؟

للإجابة عن هذا السؤال قام الباحث باستخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وقيمة الاختبار التائي (T) ومستوى الدلالة في محور الحوافز المعنوية المستخدمة في تحسين أداء الموظفين وفق الجدول الآتي:

جدول رقم (4) يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وقيمة الاختبار التائي (T) ومستوى الدلالة في محور الحوافز المعنوية المستخدمة في تحسين أداء الموظفين:

النوع	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الحرية	قيمة (T)	مستوى الدلالة
ذكور	56	33.3393	5.85360	85	-2.115	.037
إناث	31	36.0968	5.76978			

يتضح من الجدول أعلاه أن المتوسط الحسابي لفئة الذكور (33.3393) والانحراف المعياري (5.85360) والمتوسط الحسابي لفئة الإناث (36.0968) والانحراف المعياري (5.76978) وبلغت قيمة (T) (-2.115-) ومستوى الدلالة (0.037). وهي تشير الى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين كل من الذكور والإناث في محور (دور الحوافز المعنوية المستخدمة في تحسين أداء الموظفين).

5-3- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوي (0.05) بين الاستجابات حول دور الحوافز المادية التي تستخدم في تحسين أداء الموظفين تعزى لمتغير العمر؟

للإجابة عن هذا السؤال قام الباحث بحساب اختبار التباين الأحادي (ANOVA) في محور دور الحوافز المادية التي تستخدم في تحسين أداء الموظفين تعزى لمتغير العمر (أقل من 30 سنة- من 30 إلى أقل من 45 سنة- من 45 سنة فما فوق) وفق الجدول الآتي:

جدول رقم (5) يوضح حساب اختبار التباين الأحادي (ANOVA) في محور دور الحوافز المادية التي تستخدم في تحسين أداء الموظفين تعزى لمتغير العمر:

البيان	مصدر البيان	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
دور الحوافز المادية	بين المجموعات	117.027	2	58.514	2.358	.101
	داخل المجموعات	2084.030	84	24.810		
	المجموع	2201.057	86			

بناء على ما ورد في الجدول السابق نلاحظ أن قيمة (F) بلغت (2.258) ومستوى دلالة (.101). ولذا لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات الأفراد حول محور دور الحوافز المادية التي تستخدم في تحسين أداء الموظفين تعزى لمتغير العمر.

5-4- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوي (0.05) بين الاستجابات حول دور الحوافز المعنوية المستخدمة في تحسين أداء الموظفين تعزى لمتغير العمر؟

للإجابة عن هذا السؤال قام الباحث بحساب اختبار التباين الأحادي (ANOVA) في محور دور الحوافز المعنوية المستخدمة في تحسين أداء الموظفين تعزى لمتغير العمر (أقل من 30 سنة- من 30 إلى أقل من 45 سنة- من 45 سنة فما فوق) وفق الجدول الآتي:

جدول رقم (6) يوضح حساب اختبار التباين الأحادي (ANOVA) في محور دور الحوافز المعنوية المستخدمة في تحسين أداء الموظفين تعزى لمتغير العمر:

البيان	مصدر البيان	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة (F)	مستوى الدلالة
دور الحوافز المعنوية	بين المجموعات	71.951	2	35.976	1.020	.365
	داخل المجموعات	2963.038	84	35.274		
	المجموع	3034.989	86			

بناء على ما ورد في الجدول أعلاه نلاحظ أن قيمة (F) بلغت (1.020) ومستوى دلالة (.365). ولذا لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات الأفراد حول محور دور الحوافز المعنوية المستخدمة في تحسين أداء الموظفين تعزى لمتغير العمر.

5-5- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوي (0.05) بين الاستجابات حول دور الحوافز المادية التي تستخدم في تحسين أداء الموظفين تعزى لمتغير المؤهل؟

للإجابة عن هذا السؤال قام الباحث بحساب اختبار التباين الأحادي (ANOVA) في محور دور الحوافز المادية التي تستخدم في تحسين أداء الموظفين تعزى لمتغير المؤهل (أقل من الجامعي- جامعي- دراسات عليا) وفق الجدول الآتي:

جدول رقم (7) يوضح حساب اختبار التباين الأحادي (ANOVA) في محور دور الحوافز المادية التي تستخدم في تحسين أداء الموظفين تعزى لمتغير المؤهل:

البيان	مصدر البيان	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة (F)	مستوى الدلالة
دور الحوافز المادية	بين المجموعات	54.404	2	27.202	1.064	.350
	داخل المجموعات	2146.654	84	25.555		
	المجموع	2201.058	86			

بناء على ما ورد في الجدول أعلاه نلاحظ أن قيمة (F) بلغت (1.064) ومستوى دلالة (.350). ولذا لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات الأفراد حول محور دور الحوافز المادية التي تستخدم في تحسين أداء الموظفين تعزى لمتغير المؤهل.

5-5-6- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوي (0.05) بين الاستجابات حول دور الحوافز المعنوية المستخدمة في تحسين أداء الموظفين تعزى لمتغير المؤهل؟

للإجابة عن هذا السؤال قام الباحث بحساب اختبار التباين الأحادي (ANOVA) في محور دور الحوافز المعنوية المستخدمة في تحسين أداء الموظفين تعزى لمتغير المؤهل (أقل من الجامعي- جامعي- دراسات عليا) وفق الجدول الآتي:
جدول رقم (8) يوضح حساب اختبار التباين الأحادي (ANOVA) في محور دور الحوافز المعنوية المستخدمة في تحسين أداء الموظفين تعزى لمتغير المؤهل:

البيان	مصدر البيان	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة (F)	مستوى الدلالة
دور الحوافز المعنوية	بين المجموعات	71.951	2	35.976	1.020	0.365
	داخل المجموعات	2963.038	84	35.274		
	المجموع	3034.989	86			

بناء على ما ورد في الجدول أعلاه نلاحظ أن قيمة (F) بلغت (1.020) ومستوى دلالة (0.365). ولذا لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات الأفراد حول محور دور الحوافز المعنوية المستخدمة في تحسين أداء الموظفين تعزى لمتغير المؤهل.

5-5-7- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوي (0.05) بين الاستجابات حول دور الحوافز المادية التي تستخدم في تحسين أداء الموظفين تعزى لمتغير سنوات العمل بالبريد؟

للإجابة عن هذا السؤال قام الباحث بحساب اختبار التباين الأحادي (ANOVA) في محور دور الحوافز المادية التي تستخدم في تحسين أداء الموظفين تعزى لمتغير سنوات الخبرة (أقل من 5 سنوات- من 5 إلى أقل من 10 سنوات- من 10 سنوات فما فوق) وفق الجدول الآتي:

جدول رقم (9) يوضح حساب اختبار التباين الأحادي (ANOVA) في محور دور الحوافز المادية التي تستخدم في تحسين أداء الموظفين تعزى لمتغير سنوات الخبرة:

البيان	مصدر البيان	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة (F)	مستوى الدلالة
دور الحوافز المادية	بين المجموعات	54.404	2	27.202	1.064	0.350
	داخل المجموعات	2146.654	84	25.555		
	المجموع	2201.058	86			

بناء على ما ورد في الجدول أعلاه نلاحظ أن قيمة (F) بلغت (1.064) ومستوى دلالة (0.350). ولذا لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات الأفراد حول

محور دور الحوافز المادية التي تستخدم في تحسين أداء الموظفين تعزى لمتغير المؤهل.

5-5-8- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوي (0.05) بين الاستجابات حول دور الحوافز المعنوية المستخدمة في تحسين أداء الموظفين تعزى لمتغير سنوات الخبرة؟

للإجابة عن هذا السؤال قام الباحث بحساب اختبار التباين الأحادي (ANOVA) في محور دور الحوافز المعنوية المستخدمة في تحسين أداء الموظفين تعزى لمتغير سنوات الخبرة (أقل من 5 سنوات- من 5 إلى أقل من 10 سنوات- من 10 سنوات فما فوق) وفق الجدول الآتي:

جدول رقم (10) يوضح حساب اختبار التباين الأحادي (ANOVA) في محور دور الحوافز المعنوية المستخدمة في تحسين أداء الموظفين تعزى لمتغير سنوات الخبرة:

البيان	مصدر البيان	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة (F)	مستوى الدلالة
دور الحوافز المادية	بين المجموعات	58.846	2	29.423	.830	.439
	داخل المجموعات	2976.142	84	35.430		
	المجموع	3034.989	86			

بناء على ما ورد في الجدول أعلاه نلاحظ أن قيمة (F) بلغت (.830) ومستوى دلالة (.439). ولذا لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات الأفراد حول محور دور الحوافز المادية التي تستخدم في تحسين أداء الموظفين تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

6- النتائج:

إن نتائج الدراسة مرتبطة بعرض ومناقشة البيانات المجمعة بواسطة أداة الاستبانة للإجابة عن تساؤلات الدراسة والتي تعبر عن وجهة نظر مجتمع الدراسة، لذا توصل الباحث إلى النتائج الآتية:

1-6- النتائج الرئيسية:

- 6-1-1- أن إدارة مصلحة البريد تستخدم في الحوافز الإيجابية المادية بشكل مرتفع.
- 6-1-2- أن إدارة مصلحة البريد تستخدم في الحوافز الإيجابية المعنوية بشكل مرتفع.
- 6-2- نتائج مرتبطة بمحاور الاستبانة:
- 6-2-1- نتائج محور الحوافز الإيجابية المادية، حيث جاءت في المراتب الأولى الفقرات الآتية:

- أ- التأمين الصحي.
 - ب- المساعدات المالية للظروف الاجتماعية.
 - ج- المكافآت المالية.
 - د- انتظام الزيادة السنوية في موعدها.
 - هـ- تملك السيارات.
- 6-2-1- نتائج محور الحوافز الإيجابية المعنوية حيث جاءت في المراتب الأولى الفقرات الآتية:

- أ- تذاكر الحج والعمرة.
 - ب- الانضمام إلى الجمعية التعاونية.
 - ج- شهادة التقدير.
 - د- الترقيات الاستثنائية.
 - هـ - المشاركة في المناسبات الاجتماعية.
- 6-3- نتائج متعلقة بالفروق ذات الدلالة الإحصائية:

أن الفروق بين استجابات مجتمع الدراسة التي تعزى إلى المتغيرات (النوع- العمر- المؤهل العلمي- سنوات العمل في البريد) بعد استخدام الوسائل الإحصائية المناسبة تم التوصل إلى النتائج الآتية:

- أ- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استخدام الحوافز الإيجابية (المادية- المعنوية) في أداء الموظفين تعزى لمتغير النوع.
 - ب- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استخدام الحوافز الإيجابية (المادية- المعنوية) في أداء الموظفين تعزى لمتغير العمر.
 - ج- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استخدام الحوافز الإيجابية (المادية- المعنوية) في أداء الموظفين تعزى لمتغير المؤهل العلمي.
 - د- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استخدام الحوافز الإيجابية (المادية- المعنوية) في أداء الموظفين تعزى لمتغير سنوات العمل بالبريد.
- 7- التوصيات:

على الرغم من أن نتائج الدراسة أوضحت واقع استخدام الحوافز الإيجابية (المادية- المعنوية) من قبل مصلحة البريد بحي الأندلس جاءت مرتفعة، فأن الباحث يقدم توصيات عامة يمكن الاستفادة منها:

- 1- ربط الحوافز المادية والمعنوية بالتقييم الفعلي لأداء الموظفين.

- 2- وضع نظام واضح للحوافز المادية والمعنوية التي يشعر بها الموظف.
- 3- استخدام الحوافز الإيجابية المادية والمعنوية، التي تربط أهداف الموظف مع أهداف المنظمة.
- 4- إشعار الموظفين أن هذه الحوافز الإيجابية المادية والمعنوية، ليست حقوقاً مكتسبة لهم، وإنما مكافآت على أدائهم الجيد.
- 5- استخدام الوقت المناسب في إعطاء الحوافز الإيجابية المادية والمعنوية بحيث تؤثر على دافعية الموظفين.
- 6- استخدام الوسائل المناسبة المؤثرة في الإعلان عن الحوافز الإيجابية المعنوية
- 7- الشفافية المطلقة في استخدام الحوافز الإيجابية المادية والمعنوية بحيث يطلع عليها الجميع.
- 8- الابتعاد عن المحسوبية والصدقة في منح الحوافز الإيجابية، لما لها من عواقب وخيمة على الموظفين والمنظمة.
- 9- التركيز على الحوافز التي تمس الحياة المعاشية للموظف، وتؤدي الى تحسين وضعه الوظيفي والاجتماعي.
- 10- الاستفادة من الاجتماعات التي تعقد مع الموظفين في الإعلان عن الحوافز الإيجابية المعنوية لما لها من تأثير نفسي على الموظفين المتلقين لهذه الحوافز.

بيان تضارب المصالح:

يُقر المؤلف بعدم وجود أي تضارب مالي أو علاقات شخصية معروفة قد تؤثر على العمل المذكور في هذه الورقة.

الهوامش:

- 1- لجنة من العلماء الأكاديميين السوفيتيين (1987) الموسوعة الفلسفية، إشراف: م. روزنتال، وآخرون، ترجمة: سمير كرم، الطبعة: السادسة، بيروت: دار الطليعة، ص 573.
- 2- معجم المعاني الجامع "معنى كلمة الاستخدام" ص 3.
- 3- سعد عامر أبو شندي (2011) إدارة الموارد البشرية في المؤسسات التعليمية، عمان، دار أسامة للنشر والتوزيع، ص 142.
- 4- محمد سليمان فياض الخزاعلة، وآخرون (2011) طرائق التدريس الفعال، عمان، دار صفاء للنشر والتوزيع، ص 349.

- 5- محمد عبدالحميد عبدالرحمن (2007) تقييم نظام الحوافز في الشركة الليبية للحديد والصلب، طرابلس، دار أويا للنشر.
- 6- دراسة العنود متعب (2015) الحوافز المادية والمعنوية في البنوك التجارية بمدينة الرياض وعلاقتها بالالتزام التنظيمي، دراسة على العاملين والعاملات في البنوك التجارية بمدينة الرياض"، رسالة ماجستير منشورة، الرياض، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
- 7- محمد سعد أبوحميد (2020) " اثر الحوافز المادية والمعنوية على أداء العاملين " دراسة ميدانية شركة نسما القابضة بمدينة جدة، المملكة العربية السعودية.
- 8- بطرس البستاني (1983) محيط المحيط ، قاموس مطول للغة العربية ، بيروت ، مكتبة لبنان، ص 179، وينظر أيضا: مجمع اللغة العربية (1960) المعجم الوسيط ج 1، القاهرة، مطبعة مصر، ص 184.
- 9- عماد الطيب كشرود (1995) علم النفس الصناعي والتنظيمي الحديث مفاهيم، ونماذج، ونظريات، بنغازي، منشورات جامعة قاريونس، ص 49.
- 10- صالح عودة سعيد (1994) إدارة الأفراد، طرابلس، منشورات الجامعة المفتوحة، ص، ص 290، 291.
- 11- علي محمد عبدالوهاب (1975) إدارة الأفراد (منهج تحليلي) الطبعة : الثانية، القاهرة، مكتبة عين شمس ، ص 281.
- 12- احمد زكي بدوي (1982) معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية ، بيروت، مكتبة لبنان ، ص 310.
- 13- محمود أحمد فياض وآخرون (2010) مبادئ الإدارة (وظائف المنظمة) عمان، دار صفاء للنشر والتوزيع، ص 124، 125.
- 14- أحمد سعد جلال (2008) مبادئ القياس النفسي تطبيقات وتدريبات عملية على برنامج (SPSS) القاهرة الدار الدولية للاستثمارات الثقافية، ص 82.