

Abstract :	ملخص:
<p>The study aimed to test the impact of incentives (material incentives, moral incentives) to achieve organizational loyalty (emotional loyalty, continued loyalty, standard loyalty) The survey targeted a sample of administrative staff Hospital Zayoshi Mohamed Tolga, and using a questionnaire was distributed to a sample of 40 employees, after analysis by using statistical analysis software SPSS study found that the material and moral incentives, both contribute to the continued loyalty and allegiance to the standard, while it does not contribute to the achievement of emotional loyalty, the study offered a range of explanations and relevant recommendations</p> <p>Keywords: incentives, material incentives and moral incentives, organizational loyalty, standard loyalty, continued loyalty, emotional allegiance.</p>	<p>هدفت الدراسة إلى اختبار أثر الحوافز (الحوافز المادية، الحوافز المعنوية) على تحقيق الولاء التنظيمي (الولاء العاطفي، الولاء المستمر، الولاء المعياري) وقد استهدفت الدراسة عينة من الموظفين الإداريين بمستشفى زيوشي محمد طولقة، وباستخدام استبيان تم توزيعه على عينة مكونة من 40 موظف، وبعد التحليل باستخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS توصلت الدراسة إلى أن الحوافز بشقيها المادية والمعنوية تساهم في تحقيق كل الولاء المستمر والولاء المعياري، في حين أنها لا تساهم في تحقيق الولاء العاطفي، وقدمت الدراسة مجموعة من التفسيرات والتوصيات ذات الصلة بالموضوع.</p> <p>الكلمات المفتاحية: الحوافز، الحوافز المادية، الحوافز المعنوية، الولاء التنظيمي، الولاء المعياري، الولاء المستمر، الولاء العاطفي.</p>

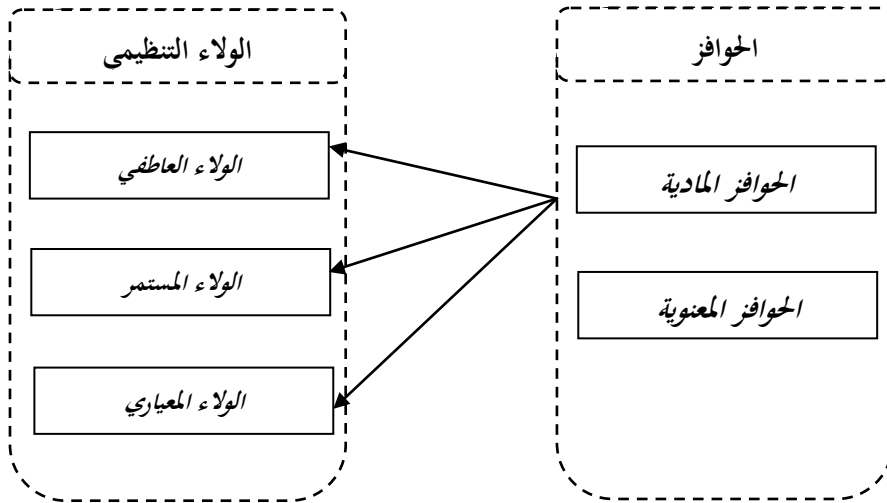
مقدمة:

إن النجاح والتفوق في أي مؤسسة مرهون بمدى قدرة المؤسسة على اختيار الإستراتيجية المثلى لمواجهة التحديات التي تفرضها بيئة العمل من التطور السريع، المنافسة الشديدة، العولمة، وغيرها من المتغيرات، ومدى تفعيل وظائف وممارسات الموارد البشرية لأجل ضمان مساهمتها الفاعلة في إعداد وصياغة إستراتيجية المؤسسة، فالعنصر البشري بما يمتلكه من قدرات ومؤهلات فإنه يعتبر العنصر الأهم في عملية الإنتاج داخل المؤسسة، لذلك أصبح المسؤولين في المؤسسات يسعون للبحث عن العوامل المؤثرة في كفاءته وإنتاجيته سواء سلبا أو ايجابيا، وذلك تقديرا لإمكاناته في مجال الإبداع، حل المشكلات، التجديد والتطوير، وعلى ذلك أصبح المصدر الوحيد لتحقيق الميزة التنافسية لمؤسسة الألفية الثالثة، وفي ظل هذا الواقع فإن المؤسسة مطالبة بضمان بقائه والمحافظة عليه من التسرب خارجها وهذا من خلال ضمان ولائه وانتمائه لها، لذلك فهي في سعي دائم بغية توفير له كافة العوامل التي تدفعه إلى تقديم أفضل أداء وهذا من خلال تحفيزه على بذل المزيد من الجهود لزيادة إنتاجيته، ومما سبق يمكن طرح الإشكالية التالية:

هل يوجد أثر للحوافز في تحقيق الولاء التنظيمي بمستشفى زيوشي محمد؟

- 1- فرضيات الدراسة: للإجابة عن الإشكالية المطروحة تم تبني فرضية رئيسية واحدة، إندرجت ضمنها ثلاث فرضيات فرعية هي كالتالي:
 - ✓ الفرضية الرئيسية: " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للحوافز في تحقيق الولاء التنظيمي بمستشفى زيوشي محمد".
 - ✓ الفرضيات الفرعية:
 - الفرضية الفرعية الأولى: " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للحوافز في تحقيق الولاء العاطفي لعمال مستشفى زيوشي محمد"
 - الفرضية الفرعية الثانية: " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للحوافز في تحقيق الولاء المستمر لعمال مستشفى زيوشي محمد"
 - الفرضية الفرعية الثالثة: " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للحوافز في تحقيق الولاء المعياري لعمال مستشفى زيوشي محمد"
- 2- أهمية الدراسة: لقدت جاءت هذه الدراسة لإبراز الفائدة النظرية لكل من المتغير المستقل والمتمثل في الحوافز، والمتغير التابع والمتمثل في الولاء التنظيمي، بالإضافة إلى إبراز أثر الحوافز في تحقيق الولاء التنظيمي وذلك من خلال إجراء دراسة ميدانية في مستشفى زيوشي محمد طولقة.

- 3- أهداف الدراسة: يتجلى الهدف الأساسي لهذه الدراسة في التعرف الأثر الذي يخلقه توفير الحوافز بشقيها المادية والمعنوية في تحقيق الولاء التنظيمي، إلى جانب السعي للوصول إلى مجموعة من الأهداف نختصرها في الآتي:
- أ- إعطاء إطار نظري خاص لكل من الحوافز والولاء التنظيمي؛
- ب- التعرف على طبيعة العلاقة بين الحوافز والولاء التنظيمي في مستشفى زيوشي محمد؛
- ت- إبراز أثر تقديم الحوافز في تحقيق الولاء التنظيمي بمستشفى زيوشي محمد.
- 4- نموذج الدراسة: في ضوء إشكالية الدراسة تطلب بناء نموذج شامل مقترح لبيان العلاقة بين الحوافز وأبعاد الولاء التنظيمي، والشكل أدناه يوضح ذلك والذي اشتمل على نوعين من المتغيرات هما:
- ✓ المتغير المستقل: والمتمثل في الحوافز والذي تضمن بعدين هما: الحوافز المادية والحوافز المعنوية مجتمعة.
- ✓ المتغير التابع: والمتمثل في الولاء التنظيمي والذي تضمن الأبعاد الفرعية التالية: الولاء العاطفي، الولاء المستمر، الولاء المعياري.
- الشكل رقم(1): نموذج الدراسة.



5- الدراسات السابقة:

- ✓ دراسة محمد صلاح الدين أبو العلاء (2009): بعنوان ضغوط العمل وأثرها على الولاء التنظيمي دراسة تطبيقية على المدراء العاملين في وزارة الداخلية في قطاع غزة، رسالة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية - غزة، وهدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر مستوى ضغوط العمل على درجة الولاء التنظيمي عند المدراء العاملين في وزارة الداخلية والأمن الوطني بقطاع غزة ومحاولة التعرف على الأسباب التي تزيد من ضغوط العمل، وأيضاً التعرف على فروق المتوسطات في ضغط العمل والولاء التنظيمي للعاملين في وزارة الداخلية بقطاع غزة والتي تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية، وقد شملت الدراسة عينة مكونة من 147 مديراً من وزارة الداخلية والأمن الوطني من مختلف الأجهزة والإدارات والمديريات المدنية منها والعسكرية، وتوصلت الدراسة إلى إن مستوى ضغوط العمل الذي يشعر به المدراء ظهر بوجه عام ضعيف، كما خلصت الدراسة إلى عدم وجود فروق بين مفردات العينة حول أثر مستوى ضغوط العمل على درجة الولاء التنظيمي تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية.
- ✓ دراسة: عبد الفتاح خليفات، منى الملاحمة (2009): بعنوان الولاء التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الخاصة الأردنية، مجلة جامعة دمشق، المجلد 25، العدد (3+4)، 2009، سورية، وهدفت هذه الدراسة إلى التعرف على الولاء التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الخاصة، وقد بلغ حجم عينة الدراسة 559 مفردة، وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية:
- وجود علاقة بين أبعاد الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الخاصة.
- وجود فروق في مستوى الولاء التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس تعزى لمتغيرات الجنس، والعمر، ومدة الخدمة في الجامعة، والكلية.
- وقد أوصت الدراسة بضرورة وضع نظام مكافآت وحوافز لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات الخاصة، بحيث لا يتم اللجوء إلى البحث عن الفرص البديلة.

- ✓ دراسة عبدالله حمد محمد الجساسي (2010-2011): بعنوان أثر الحوافز المادية والمعنوية في تحسين أداء العاملين في وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان، الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي، وهدفت الدراسة إلى تحليل أثر الحوافز المادية والمعنوية في تحسين أداء العاملين في وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان، وتكونت عينة الدراسة والبالغة 290 مفردة من رؤساء الأقسام والموظفين العاملين في المديرية التعليمية العامة التابعة لوزارة التربية والتعليم على مستوى المناطق التعليمية، وتوصلت الدراسة للنتائج التالية:
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 فأقل في اتجاهات أفراد الدراسة حول (أثر الحوافز المادية والمعنوية في تحسين أداء العاملين في وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان) باختلاف متغير العمر والحال الاجتماعية والمستوى التعليمي والمسمى الوظيفي.
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.01 فأقل بين اتجاهات أفراد الدراسة العاملين في مسقط وأفراد الدراسة العاملين في (الظاهرة - الداخلية - ظفار - الباطنة شمال - البريمي) حول (أثر الحوافز المعنوية في تحسين أداء العاملين في وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان) لصالح أفراد الدراسة العاملين في (الظاهرة - الداخلية - ظفار - الباطنة شمال - البريمي).
1. الإطار النظري لمتغيرات الدراسة:
- 1- الحوافز: تعرف بأنها "العوامل المحركة الموجودة في البيئة المحيطة بالفرد التي تدفع سلوكه وتغيره وتهيؤه لزيادة كفاءة أدائه الإنساني في العمل"¹، كما تعرف بأنها: "مجموعة العوامل التي تعمل على إثارة القوى الحركية في الإنسان والتي تؤثر على سلوكه وتصرفاته"²، وهناك من يرى بأنها: "كل الوسائل والعوامل التي يكون من شأنها حث الموظفين والعمال على أداء واجباتهم بجد وإخلاص، وتشجيعهم على بذل أكبر جهد زائد عن المعدل، في مجال الإنتاج والحوافز"³.
- وتتنوع الحوافز التي تقدمها الإدارة للعاملين وكذلك تتنوع كميتها وتوقيتها وطرق إدارتها، ويمكن القول أنه بقدر ما يوجد من دوافع وحاجات عند الأفراد والجماعات، وبقدر ما توجد حوافز مختلفة لمقابلة هذه الدوافع والحاجات إلا أن أكثر التصنيفات الشائعة للحوافز وهي كما يلي:
- حسب طبيعتها: وفق هذا الأساس فإن الحوافز تقسم إلى حوافز مادية وحوافز غير مادية (معنوية):
- ✓ الحوافز المادية: وهي التي تأخذ شكل الزيادات في الأجور والعلاوات والمشاركة في الأرباح والمغادرات المدفوعة وتأمينات مادية مختلفة، حيث يعتبر المال من أهم أنواع الحوافز حيث يستطيع الفرد أن يبذل جهده في سبيل الحصول عليه لتلبية احتياجاته الشخصية والعائلية.⁴
- ✓ الحوافز المعنوية: هي كل المحفزات ذات الجانب المعنوي، انطلاقاً من الترفيه والمساهمة في التسيير أو اتخاذ القرارات بواسطة طرق مختلفة، منها المشاركة في الحوار في إعداد الخطط والبرامج، وهي أكثر الطرق التي تتجه إليها المؤسسات مند وقت لضمان انضمام العمال إلى الأهداف العامة للمؤسسة، ومن بين الحوافز المعنوية العامة التي ترافقها عادة حوافز مادية نجد عملية الترقية في المناصب، والتي تمثل انتقال موظف أو عامل من منصبه الحالي إلى منصب أعلى من حيث الصلاحيات والمسؤوليات (حافز معنوي)، أو الحقوق والواجبات (حافز مادي عادة).⁵
- حسب من تنطبق عليهم: وتقسّم إلى شكيلين هي:
- ✓ الحوافز الفردية: وهي تلك الحوافز والتي تهدف إلى تشجيع أفراد معينين لزيادة الإنتاج، فتخصيص مكافأة للموظف الذي ينتج أفضل إنتاج، أو تخصيص جائزة لأفضل أستاذ، أو إعطاء هدية لأفضل طالب في القسم، كل ذلك يدخل ضمن الحوافز الفردية، فالحوافز الفردية توجه للفرد وليس للجماعة ويكون الهدف منها هو النمو بمستوى الفرد وزيادة حدة التنافس بين الأفراد سعياً للوصول إلى نتائج إيجابية.⁶
- ✓ الحوافز الجماعية: هي الحوافز التي تقدم لكافة أفراد المؤسسة أو لكافة العاملين في قسم معين، وتهدف الحوافز الجماعية إلى تشجيع روح الفريق والتنسيق والتعاون بين العاملين بحيث يحرص كل منهم على أن لا يتعارض عمله مع عمل زملائه، مما قد يلحق أضرار بالأهداف الرئيسية للعمل، ومن أمثلتها تخصيص جائزة لأفضل قسم أو جماعة عمل.⁷
- ويمكن للإدارة أن تستعمل الأسلوبين معاً الفردي والجماعي ولا تقتصر على أسلوب واحد وذلك لضمان التنافس الفردي الإيجابي وروح الفريق في وقت واحد.
- 2- الولاء التنظيمي: ويعرف الولاء التنظيمي بأنه: "حالة الارتباط بين الفرد ومؤسسته، يقبل الفرد وفقاً لقيم وأهداف المؤسسة ويتبناها ويفتخر بها ويعمل بهمة من أجل تحقيقها، كما يفضل الاستمرار بالعمل فيها على الانتقال إلى غيرها"⁸. ويعرفه

- Buchanan بأنه: "عدم رغبة العاملين في ترك المؤسسة التي يعملون فيها، وذلك لحصولهم على المكاسب المختلفة من حوافز ومكانة اجتماعية وحرية مهنية"⁹، ولكي يتحقق الولاء لدى الفرد فلا بد من توفر عدد من المقومات التي تساعد على ذلك منها:¹⁰
- ✓ قبول أهداف المؤسسة وقيمها الأساسية؛
 - ✓ بذل مستوى عال من الجهد لتحقيق أهداف المؤسسة؛
 - ✓ درجة عالية من الانغماس في المؤسسة والولاء لها؛
 - ✓ الرغبة الشديدة في البقاء في المؤسسة فترة طويلة؛
 - ✓ الميل لتقييم المؤسسة تقييماً إيجابياً.
- وتتمثل أبعاد الولاء التنظيمي في العناصر الثلاث الآتية:¹¹

- أ- الولاء العاطفي: ويتكون هذا البعد لدى الفرد بمدى معرفته للخصائص المميزة لعمله ودرجة استقلاليتته وأهمية المهارات المطلوبة وتنوعها وقرب المشرفين وتوجههم له، ويتأثر بدرجة السماح للفرد بالمشاركة الفعالة في مجريات اتخاذ القرار فيتبنى الفرد مشكلات المؤسسة كما لو كانت مشكلاته الخاصة.
- ب- الولاء المستمر: درجة ولاء الفرد تقاس هنا بالقيمة الاستثمارية والتي قد يحققها الفرد لو استمر في مؤسسته مقابل ما سيفقده لو التحق بجهات أخرى، إذ أن تقييم الفرد لأهمية بقائه في المؤسسة يتأثر بعوامل منها التقدم في السن وطول مدة الخدمة والتي تعد من المؤشرات الرئيسة لوجود رغبة لدى الفرد في الاستمرار في عمله.
- ت- الولاء المعياري (الأخلاقي): ويتعلق بإحساس الفرد بالتزامه في البقاء في المؤسسة مقابل الدعم الجيد الذي تقدمه المؤسسة مثل المشاركة والتفاعل الإيجابي خاصة في وضع الأهداف ورسم السياسات العامة للمؤسسة، مما يجعل الفرد يمتنع عن ترك المؤسسة لكونه ملتزماً أخلاقياً مع الوظيفة والمؤسسة.

II. الجانب التطبيقي للدراسة:

- 1- مجتمع وعينة البحث: يتكون مجتمع البحث من الموظفين الإداريين الذين يقدر عددهم بـ 40 إداري على مستوى المستشفى "زيوشي محمد طولقة" وهي عبارة عن مؤسسة عمومية ذات طابع إداري تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي وتوضع تحت وصاية الوالي، وقد تم إنشاء مستشفى طولقة بمقتضى القرار الوزاري رقم 14 المؤرخ في 1980/12/29. وقد تم اعتماد طريقة العينة القصدية في اختيار عينة البحث، حيث تم توزيع 40 استمارة على الموظفين الإداريين وهم الذين يمثلون مجتمع الدراسة، ومن ثم تم استرجاع 40 استمارة وهي تمثل عينة الدراسة.
- 2- أسلوب الدراسة: اعتمد الباحثان في دراستهما على الاستبيان كأداة لجمع البيانات قصد دراسة: أثر الحوافز في تحقيق الولاء التنظيمي لدى عمال مستشفى زيوشي محمد طولقة، وقد صمّم الاستبيان بالاعتماد على دراسات سابقة وقد استخدم مقياس Likert، بحيث يتراوح المقياس من 1 إلى 3 أي من غير موافق إلى موافق، واعتمد الباحثان على الاستبيان لأنه الطريقة المناسبة لجمع البيانات الكمية، وقد شمل الاستبيان على جزأين من الأسئلة: المجموعة الأولى تتضمن المتغيرات الديمغرافية، بينما المجموعة الثانية فقد تضمنت (31) فقرة لقياس كل من الحوافز والولاء التنظيمي.

3- وصف عينة الدراسة:

الجدول رقم (01): توزيع أفراد العينة وفقا لمعيار: الجنس، السن، المستوى التعليمي، الأقدمية.

المتغير	العدد	النسبة %
الجنس	الذكور	21
	الإناث	19
	المجموع	40
السن	من 23-30 سنة	21
	من 31-39 سنة	11
	أكثر من 39 سنة	8
	المجموع	40
المستوى التعليمي	جامعي	25
	غير جامعي	15
	المجموع	40
الأقدمية	أقل من 3 سنوات	15
	من 3-9 سنوات	16
	من 10-15 سنة	2
	أكثر من 15 سنة	7
	المجموع	40

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مستخرجات برنامج spss لتحليل استمارة الدراسة.

يوضح الجدول (1) وصف تفصيلي لأفراد عينة الدراسة من حيث الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الأقدمية، وهي معلومات تقدم تصور دقيق يساهم في تفسير نتائج الدراسة.

4- ثبات أداة الدراسة: لقياس مدى ثبات الأداة استخدم الباحثان مقياس كرونباخ ألفا لقياس الاتساق الداخلي وقد كانت النتائج أكبر من 70% ويعتبر هذا مقبولا.

الجدول رقم (02): ثبات أداة الدراسة.

البعد	عدد الأسئلة	معامل كرونباخ ألفا	الصدق
الحوافز المادية	5	0.803	0.896
الحوافز المعنوية	5	0.889	0.942
الحوافز	10	0.912	0.954
الولاء العاطفي	7	0.866	0.930
الولاء المستمر	7	0.905	0.951
الولاء المعياري	7	0.927	0.962
الولاء التنظيمي	21	0.845	0.919

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مستخرجات برنامج spss لتحليل استمارة الدراسة الصدق = الجذر التربيعي ل: α

يتضح من النتائج الموضحة في الجدول أعلاه، أنّ قيمة معامل ألفا كرونباخ كانت مرتفعة في كل محور من محاور الإستمارة بحيث كانت أكبر من 70%، وهذا يعني أن معامل الثبات مقبول.

5- التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة: بالنسبة لتوزيع البيانات كما هو موضح بالجدول (03) فهي موزعة توزيع طبيعي بحيث أن Skewness محصور بين -1 و 1 وهذا مقبول، وكذلك معامل التفلطح kurtosis محصور بين -3 و 3.

الجدول رقم (03) معاملي الالتواء والتفلطح.

المتغير	Skewness	Kurtosis
الحوافز المادية	-0.315	-1.941
الحوافز المعنوية	-0.537	-1.805
الحوافز	-0.669	-1.541
الولاء العاطفي	-0.972	-0.973
الولاء المستمر	-0.315	-1.941
الولاء المعياري	-0.976	-1.062
الولاء التنظيمي	-0.972	-0.973

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مستخرجات برنامج spss لتحليل استمارة الدراسة. ومما سبق وبما أن جميع متغيرات الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي وهو ما يسمح للباحثان بمتابعة تحليل نموذج الدراسة باستخدام أدوات التحليل المناسب للاختبارات المعلمية.

6- نتائج اختبار فرضيات الدراسة:

✓ الفرضية الرئيسية: والتي تنص على: " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للحوافز في تحقيق الولاء التنظيمي لعمال مستشفى زيوشي محمد"

الجدول رقم(04): نتائج تحليل الإنحدار البسيط لاختبار أثر الحوافز في تحقيق الولاء التنظيمي بمستشفى زيوشي محمد.

المتغير	الولاء التنظيمي					
	معامل الارتباط r	معامل التحديد R ²	Ddl	قيمة t المحسوبة	Beta	Sig
الحوافز	0.768	0.589	1	7,384	0.768	0.000

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مستخرجات برنامج spss لتحليل استمارة الدراسة.

تشير النتائج الواردة في الجدول أعلاه، إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$) بين المتغير المستقل المتمثل في الحوافز والمتغير التابع المتمثل في الولاء التنظيمي حيث بلغت T المحسوبة (7.384)، بقيمة احتمالية (0.000)، كما تشير قيمة معامل الارتباط (r) إلى قوة العلاقة بين المتغيرين السابقين، حيث بلغت قيمته (0.768)، كما تكشف قيمة معامل الارتباط عن وجود علاقة إرتباطية طردية بين المتغيرين المستقل والتابع، إضافة إلى ذلك يتضح من خلال قيمة معامل التحديد (R^2) البالغة (0.589)، أنّ الحوافز تفسر ما نسبته (58.9%) من التباين في مستوى تحقيق الولاء لدى موظفي مستشفى زيوشي محمد، وهي قوة تفسيرية عالية، وبالتالي فإنّ الحوافز بشقها المادية والمعنوية تساهم في تحقيق الولاء بما نسبته (58.9%) بمستشفى زيوشي محمد، أما النسبة المتبقية فإنها تعزى لمساهمة متغيرات أخرى لم تؤخذ في النموذج، وبالتالي نرفض الفرضية بصيغتها الصفرية، ونقبل الفرضية البديلة، وذلك عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$).

✓ الفرضيات الفرعية: والتي تنص على:

أ – الفرضية الفرعية الأولى: " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للحوافز في تحقيق الولاء العاطفي لعمال مستشفى زيوشي محمد"

الجدول رقم(05): نتائج تحليل الإنحدار البسيط لاختبار أثر الحوافز في تحقيق الولاء العاطفي بمستشفى زيوشي محمد.

المتغير	الولاء العاطفي					
	معامل الارتباط r	معامل التحديد R ²	Ddl	قيمة t المحسوبة	Beta	Sig
الحوافز	0.248	0.061	1	1.578-	0.248	0.123

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مستخرجات برنامج spss لتحليل استمارة الدراسة.

من خلال النتائج الواردة في الجدول أعلاه نلاحظ عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الحوافز والولاء العاطفي لدى موظفي مستشفى زيوشي محمد، بحيث كان مستوى الدلالة لهذه العلاقة 0.123 وهو أكبر من مستوى الدلالة 0.05، وبالتالي فإننا نقبل الفرضية الأولى بصيغتها الصفرية ونرفض الفرضية البديلة.

ب – الفرضية الفرعية الثانية: " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للحوافز في تحقيق الولاء المستمر لعمال مستشفى زيوشي محمد"

الجدول رقم(06): نتائج تحليل الإنحدار البسيط لاختبار أثر الحوافز في تحقيق الولاء المستمر بمستشفى زيوشي محمد.

الولاء المستمر						المتغير
Sig	Beta	قيمة t المحسوبة	Ddl	معامل التحديد R ²	معامل الارتباط r	
0.000	0.629	4,988	1	0.396	0.629	الحوافز

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مستخرجات برنامج spss لتحليل استمارة الدراسة. من خلال النتائج الواردة في الجدول أعلاه نلاحظ أن هناك علاقة ارتباطية طردية بين الحوافز والولاء المستمر لدى موظفي مستشفى زيوشي محمد عند مستوى دلالة 0.000 وهو أقل من 0.05، بحيث بلغ معامل الارتباط لهذه العلاقة 0.629، إضافة إلى ذلك يتضح من خلال قيمة معامل التحديد (R²) البالغة (0.396)، أنّ الحوافز تفسر ما نسبته (39.6%) من التباين في مستوى تحقيق الولاء المستمر لدى موظفي مستشفى زيوشي محمد، وهي قوة تفسيرية عالية، وعليه فإننا نرفض الفرضية الثانية بصيغتها الصفرية، ونقبل الفرضية البديلة.

ت - الفرضية الفرعية الثالثة: " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للحوافز في تحقيق الولاء المعياري لعمال مستشفى زيوشي محمد "

الجدول رقم(07): نتائج تحليل الإنحدار البسيط لاختبار أثر الحوافز في تحقيق الولاء المعياري بمستشفى زيوشي محمد.

الولاء المعياري						المتغير
Sig	Beta	قيمة t المحسوبة	Ddl	معامل التحديد R ²	معامل الارتباط r	
0.000	0.912	13,711	1	0.832	0.912	الحوافز

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مستخرجات برنامج spss لتحليل استمارة الدراسة. طبقا للنتائج الواردة في الجدول أعلاه نلاحظ وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$) بين الحوافز والولاء المعياري، بحيث نلاحظ وجود علاقة ارتباطية طردية بين المتغيرين، بحيث بلغ معامل الارتباط لهذه العلاقة 0.912 بقيمة احتمالية تقدر بـ 0.000، إضافة إلى ذلك يتضح من خلال قيمة معامل التحديد (R²) البالغة (0.832)، أنّ الحوافز تفسر ما نسبته (83.2%) من التباين في مستوى تحقيق الولاء المعياري لدى موظفي مستشفى زيوشي محمد، وهي قوة تفسيرية عالية، وبالتالي فإننا نرفض الفرضية الثالثة بصيغتها الصفرية، ونقبل الفرضية البديلة.

7- تفسير نتائج الدراسة: لقد أكدت نتائج الدراسة الحالية وجود علاقة قوية بين تقديم الحوافز وتحقيق الولاء بمستشفى زيوشي محمد طولقة، بحيث أكدت الدراسة على أن تقديم الحوافز يساهم في تحقيق كل من الولاء المستمر والولاء المعياري، في حين أن الولاء العاطفي لا يتأثر بالحوافز، وفي اعتقادنا يمكن تفسير النتائج المتحصل عليها في أن المستشفى مدرك لمدى أهمية ودور الحوافز في تحقيق ولاء وانتماء موظفيه، ويتجلى هذا في الإستراتيجية التي يتعامل فيها مع موظفيه، بحيث يسعى إلى تحقيق كافة رغبات واحتياجات موظفيه من خلال إشباع حاجاتهم المادية والمعنوية والتي يتم إشباعها عن طريق الحوافز المقدمة لهم، هذه الأخيرة تساهم مساهمة كبيرة في منح الموظفين شعورا بالامتنان والعرفان وهو ما يفرض عليهم تكوين اتجاهات ايجابية تجاه المستشفى تتجلى في سلوكيات الولاء له.

8- التوصيات: انطلاقا من النتائج المتوصل إليها خرج الباحثان بالتوصيات التالية:

- ✓ تقديم مكافآت مادية ومعنوية، للموظفين الذين يقومون بعملهم على أكمل وجه ودون تقصير؛
- ✓ مكافأة الموظفين المجتهدين ومعاقبة المخالفين والمقصرين؛
- ✓ العمل على تحسين الأجور حتى يزيد الولاء عند الموظفين؛
- ✓ وضع نظام للحوافز يكفل توزيع الحوافز بعدالة كاملة بين الموظفين بالإضافة إلى ترسيخ مبدأ حصول جميع الموظفين على الحوافز.

قائمة المراجع:

- 1 أحمد السيد كردي، أثر نظم الجوافز على الإبداع لدى العاملين، مقال منشور على موقع: <http://kenanaonline.com> بتاريخ 06 جوان 2010، تاريخ زيارة الموقع: 2012/02/25 على الساعة: 11:30.
- 2 المرجع نفس
- 3 المرجع نفسه.
- 4 محمد رسلان الجبوسي، جميلة جاد الله، الإدارة علم وتطبيق، (دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن، 2008، ط3)، ص 161.
- 5 ناصر دادي عدون، إدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي، (دار المحمدية العامة، الجزائر، 2003، دون ذ ط)، ص 77.
- 6 ضرار العتيبي وآخرون، العملية الإدارية: أصول ومبادئ وعلم وفن، (دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2007)، ص 192.
- 7 علي عباس، أساسيات علم الإدارة، (دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن، 2007، ط2)، ص 170.
- 8 مدحت محمد أبو النصر، إدارة وتنمية الموارد البشرية: الاتجاهات المعاصرة، (مجموعة النيل العربية، مصر، 2007)، ص 164.
- 9 لينة حسام المحتسب، مروان سعيد جلعود، أبعاد الولاء التنظيمي والعوامل المؤثرة عليه لدى موظفي البنوك في محافظة الخليل/فلسطين، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات، العدد 11، أكتوبر 2007، فلسطين، ص 108.
- 10 زيد منير عبودي، التنظيم الإداري "مبادئه وأساسياته"، (دار أسامة للنشر والتوزيع، دار المشرق الثقافي، الأردن، 2006)، ص 208.
- 11 محمد عبود الحراشنة، ملوح باجي الخريشا، درجة ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية وعلاقتها بالولاء التنظيمي لدى العاملين في مديريات التربية والتعليم في محافظة المفرق، مجلة مؤتة للبحوث والدراسات، سلسلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد السابع والعشرون، العدد الثاني، 2012، الأردن، ص 71.