



جامعة آل البيت

كلية إدارة المال والأعمال

قسم إدارة الأعمال

الحوافز وأثرها في قبول الأردنيين كعمال وطن في مراكز بلديات
إقليم الشمال

Incentives and its Affect on the Jordanians' Acceptance of Blue Color Jobs in Central Municipalities in the Northern Region

إعداد

حذيفة فرحان أحمد أبو عويضة

المشرف

الدكتور وليد مجلي العواودة

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة العامة

عمادة الدراسات العليا

جامعة آل البيت

٢٠١٣م

تفويض

أنا حذيفة فرحان أبو عويضة، أفوض جامعة آل البيت بتزويد نسخ من رسالتي للمكتبات أو المؤسسات أو الهيئات أو الأشخاص عند طلبهم حسب التعليمات النافذة في الجامعة.

التوقيع:

التاريخ:

إقرار والتزام بقوانين جامعة آل البيت وأنظمتها وتعليماتها

أنا الطالب: حذيفة فرحان أبوعويضة الرقم الجامعي: 1120505004

التخصص: إدارة عامة الكلية: إدارة المال والأعمال

أعلن بأنني قد التزمت بقوانين جامعة آل البيت وأنظمتها وتعليماتها وقراراتها السارية المفعول المتعلقة بإعداد رسائل الماجستير والدكتوراه عندما قمت شخصياً بإعداد رسالتي بعنوان:

الحوافز وأثرها على قبول الأردنيين كعمال وطن في إقليم الشمال

وذلك بما ينسجم مع الأمانة العلمية المتعارف عليها في كتابة الرسائل والأطاريح العلمية. كما أنني أعلن بأن رسالتي هذه غير منقولة أو مستلة من رسائل أو أطاريح أو كتب أو أبحاث أو أي منشورات علمية تم نشرها أو تخزينها في أي وسيلة إعلامية، وتأسيساً على ما تقدم فإنني أتحمل المسؤولية بأنواعها كافة فيما لو تبين غير ذلك بما فيه حق مجلس العمداء في جامعة آل البيت بإلغاء قرار منحي الدرجة العلمية التي حصلت عليها وسحب شهادة التخرج مني بعد صدورها دون أن يكون لي أي حق في التظلم أو الاعتراض أو الطعن بأي صورة كانت في القرار الصادر عن مجلس العمداء بهذا الصدد.

توقيع الطالب: التاريخ / ٢٠١٣

نوقشت هذه الرسالة

(الحوافز وأثرها على قبول الأردنيين كعمال وطن في إقليم الشمال)

وأجيزت بتاريخ: / / ٢٠١٣

التوقيع

أعضاء لجنة المناقشة

- الدكتور وليد مجلي العواودة، (رئيساً) المشرف
أستاذ مشارك (إدارة إستراتيجية)
- الدكتور سالم سفاح العون، (عضواً)
أستاذ دكتور (تسويق)
- الدكتور محمود علي الروسان، (عضواً)
أستاذ مشارك (إدارة إستراتيجية)
(جامعة عجلون الوطنية)

إهداء

أهدي هذا الجهد المتواضع إلى عمال الوطن الأردنيين، وإلى والدي الحنون الذي وفر لنا الحياة الرغد، والعيش الكريم، ووضعنا على بر الأمان والنجاح، وإلى والدتي العزيزة أدامها الله، لدعائها لي في صلواتها بالتوفيق والنجاح.

كما أهديه إلى إخوتي وأخواتي لانتظارهم هذه الفرحة.

ولا يفوتني أن أهديه إلى كافة الأصدقاء والزملاء والعاملين في وزارة

البلديات.

الباحث

حذيفة فرحان أبو عويضة

شكر وتقدير

بعد أن فرغت من هذه الدراسة يشرفني أن أتقدم بخالص شكري وتقديري لكل من أعانني لإتمام هذه الدراسة، وأخص بالشكر مشرفي الفاضل الدكتور وليد مجلي العواودة رئيس قسم إدارة الأعمال الذي لم يبخل عليّ جهداً في إرشادي وتقديم المشورة العلمية والتنقيح والتصحيح لتحقيق الأفضل، كما وأقدم خالص شكري وتقديري لأعضاء لجنة المناقشة الكرماء لتشريفهم لي بمناقشة هذه الرسالة، وأيضاً أتوجه بشكري وعرفاني إلى أساتذة القسم كافة لما بذلوه من جهد ورعاية ولا أنسى شكر الأستاذ الدكتور عميد الكلية الأكرم.

والله الموفق

قائمة المحتويات

الموضوع	الصفحة
تفويض	ب
إقرار والتزام بقوانين جامعة آل البيت وأنظمتها وتعليماتها	ج
قرار لجنة المناقشة	د
الإهداء	هـ
شكر وتقدير	و
قائمة المحتويات	ز
قائمة الجداول	ط
قائمة الأشكال	ي
ملخص باللغة العربية	ك
ملخص باللغة الإنجليزية	م
المقدمة	١
مشكلة الدراسة وعناصرها	٣
مخطط الدراسة	٥
فرضيات الدراسة	٦
حدود الدراسة	٦
التعريفات الاصطلاحية والإجرائية لمتغيرات الدراسة	٧
الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة والدراسات السابقة	٨
١-١ الحوافز: المفهوم والأهمية	٩
٢-١ أنواع الحوافز	١٣
٣-١ فوائد الحوافز	٢٢
٤-١ قبول الأردنيين بوظيفة عامل وطن	٢٢
٥-١ الدراسات السابقة	٢٥
٦-١ ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة	٣٤

الفصل الثاني: الهيئات المحلية والإدارة المحلية.....	٣٥
١-٢ الإدارة المحلية: المفهوم والأسباب والمشكلات.....	٣٦
الفصل الثالث: المنهج وإجراءات الدراسة.....	٤٣
١-٣ مقدمة.....	٤٤
٢-٣ منهج الدراسة.....	٤٤
٣-٣ مجتمع الدراسة وعينتها.....	٤٥
٤-٣ وحدة التحليل.....	٤٨
٥-٣ أداة الدراسة.....	٤٨
٦-٣ اختبار صدق الاستبانة وثباتها.....	٥٠
٧-٣ المعالجة الإحصائية.....	٥١
الفصل الرابع: نتائج الدراسة.....	٥٣
١-٤ وصف خصائص أفراد عينة الدراسة.....	٥٤
٢-٤ خلاصة خصائص أفراد عينة الدراسة.....	٥٨
٣-٤ مناقشة نتائج الدراسة.....	٥٩
٤-٤ اختبار فرضيات الدراسة.....	٦٩
الفصل الخامس: مناقشة النتائج والاستنتاجات والتوصيات.....	٨٤
١-٥ ملخص النتائج والاستنتاجات ومناقشتها.....	٨٥
٢-٥ التوصيات.....	٩١
٣-٥ دراسات مستقبلية ومقترحات بحثية.....	٩٢
المراجع.....	٩٣
أولاً- المراجع العربية.....	٩٤
ثانياً- المراجع الأجنبية.....	٩٨
الملاحق.....	١٠٠

قائمة الجداول

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
١-٣	أعداد عمال الوطن الممارسين لوظيفة عامل نظافة في بلديات إقليم الشمال	٤٦
٢-٣	أسماء البلديات، وعدد الاستبيانات الموزعة، والمستردة، والصالحة، وغير الصالحة للتحليل	٤٨
٣-٣	نتائج اختبار (كرونباخ - ألفا) لمتغيرات مخطط الدراسة	٥١
٤-٣	معيار مقياس التحليل	٥١
١-٤	التكرارات والنسب المئوية لعينة الدراسة حسب المتغيرات الشخصية الوظيفية	٥٧
٢-٤	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات محور الحوافز المادية مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية	٦٠
٣-٤	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات محور الحوافز المعنوية مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية	٦١
٤-٤	الأبعاد الرئيسة للحوافز في البلديات المبحوثة	٦٢
٥-٤	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات محور قبول الأردنيين بوظائف عمال الوطن مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية	٦٤
٦-٤	مستويات قبول الأردنيين بوظيفة عامل وطن في البلديات المبحوثة	٦٧
٧-٤	التكرارات والنسب المئوية لأسباب التي وراء عدم قبول الأردنيين كعامل نظافة في إقليم الشمال	٦٧
٨-٤	اختبار (One Sample Kolmogorov-Smirnov test) للمتغيرات المستقلة والمتغير والتابع	٦٨
٩-٤	مصفوفة الارتباط للمتغيرات (Correlation)	٧٠
١٠-٤	اختبار معامل تضخم التباين والتباين المسموح لمتغيرات الدراسة	٧٠
١١-٤	المتغيرات الداخلة (Variable Entered)	٧١
١٢-٤	ملخص النموذج (Model Summary)	٧١
١٣-٤	نتائج تحليل التباين ^b	٧٢
١٤-٤	جدول المعاملات ^a (Coefficient)	٧٣
١٥-٤	مصفوفة الارتباط للمتغيرات (Correlation)	٧٦
١٦-٤	اختبار معامل تضخم التباين والتباين المسموح لمتغيرات الدراسة	٧٧

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
٧٧	المتغيرات الداخلة (Variable Entered)	١٧-٤
٧٨	ملخص النموذج (Model Summary)	١٨-٤
٧٨	نتائج تحليل التباين	١٩-٤
٧٩	المعاملات (Coefficient)	٢٠-٤
٨١	تحليل التباين تبعا لمتغيرات الديمغرافية على قبول الأردنيين بوظائف عمال الوطن	٢٤-٤

قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
٥	مخطط الدراسة	١
١٦	أنواع الحوافز	٢-١

الحوافز وأثرها في قبول الأردنيين كعمال وطن في مراكز بلديات إقليم الشمال

إعداد

حذيفة فرحان احمد أبو عويضة

إشراف

الدكتور: وليد مجلي العواوده

الملخص

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الحوافز المادية والحوافز المعنوية في قبول الأردنيين لوظيفة عمال وطن في إقليم الشمال في المملكة الأردنية الهاشمية. جاءت هذه الدراسة للبحث في موضوع حيوي على مستوى الوطن.

تكون مجتمع الدراسة من جميع عمال الوطن الممارسين لوظيفة عامل وطن في مراكز البلديات الكبرى في محافظات إقليم الشمال اربد والمفرق، وجرش، وعجلون) وكان عددهم (٩٥) عاملاً، وقد اعتمد الباحث أسلوب المسح الشامل لدراسة مجتمع الدراسة وتحليله، وقد استخدمت الاستبانة والمقابلات كوسيلة للحصول على البيانات الرئيسية.

توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج كان من أبرزها:

أولاً- هناك تباين واضح ما بين عدد العاملين في السجلات والعاملين الفعليين في وظيفة عامل وطن. فقد تبين أن هناك تعيينات بمسميات عامل وطن على السجلات فقط، تم التحايل على إجراءات التعيين من خلال تحويلهم للعمل في مهن أخرى. فقد تبين أن ما نسبته ٦% فقط ممارسين فعليين لهذه المهنة من الأرقام الموجودة في سجلات بلديات إقليم الشمال.

ثانياً- أن الحوافز المادية ضعيفة جداً للعاملين في هذا القطاع وجاءت بمتوسط (1.54) وكذلك الوضع بالنسبة إلى الحوافز المعنوية وبمتوسط (١,٨٨).

ثالثاً- أظهرت النتائج أن هناك علاقة إيجابية قوية بين الحوافز المادية وبين مستوى قبول الأردنيين لوظيفة عمال وطن، حيث بلغ معامل الارتباط (0.539)، ووجود علاقة إيجابية قوية بين الحوافز المعنوية وبين مستوى قبول الأردنيين كعمال وطن في إقليم الشمال، حيث بلغ معامل الارتباط (0.632).

رابعاً- بينت الدراسة أثراً للحوافز المادية في مستوى قبول الأردنيين كعمال وطن، حيث كان الراتب الشهري الأكثر تأثيراً، حيث بلغت قيمة المعامل المعياري (β) (0.611) وأضعفها تأثيراً التعويض المادي عن الإجازات الرسمية حيث بلغت قيمة المعامل المعياري (β) (0.117). كما بينت النتائج أنه يوجد أثر للحوافز المعنوية في مستوى قبول الأردنيين كعمال وطن في إقليم الشمال وكان الشكر الإطراء والثناء الشفوي الأكثر تأثيراً، حيث بلغت قيمة المعامل المعياري (β) (0.436) وأضعفها تأثيراً المشاركة في الفعاليات والاجتماعات حيث بلغت قيمة المعامل المعياري (β) (0.167).

وقد خلصت الدراسة إلى جملة من التوصيات، للبلديات المبحوثة، ومؤسسات الدولة، ولأبحاث مستقبلية وذلك في ضوء نتائجها من أهمها:

1. التوصية لوزارة البلديات صياغة إستراتيجيات، ونظم حوافز أكثر مرونة وتكيفاً تشمل الجوانب الاقتصادية والإدارية.
 2. ضرورة احترام وظيفة عامل النظافة والعاملين بها والاهتمام بشاغلها من قبل أفراد المجتمع؛ وبالمقابل توعية عمال الوطن أنفسهم بأهمية دورهم في المجتمع.
- الكلمات الدالة:** الحوافز، الحوافز المادية، الحوافز المعنوية، عمال وطن.

Incentives and its Affect on the Jordanians' Acceptance of Blue Color Jobs in Central Municipalities in the Northern Region

By

Hothifa Abo Owaidha

Supervisor

Dr. Waleed M. Al-Awawdeh

ABSTRACT

The aim of this study was to identify the impact of financial and moral incentives on the acceptance the Jordanian blue color workers.

A field study was conducted to cover the population of (95) workers practicing cleaning job major municipalities in the Jordanian Northern region, A questionnaire and personal interviews were conducted to obtain data.

The findings of the study indicated:

1. Fake employees' records regarding this career. Findings indicated that only (6%) of Jordanian are truly working as cleaner jobs, and none-Jordanian occupy (94%) this career.
2. Northern municipalities implement a very low financial incentives of (1.54) and moral incentives of (1.88). Also, the study indicated that acceptance of the Jordanian as a blue colors workers in the north territory was low (1.99).
3. The study indicates that there is strong positive relationship between financial incentives and Jordanian acceptance of blue colors jobs at a significant level of (0.000), and a strong positive relationship between moral incentives and the acceptance of the Jordanian as a blue colors workers at a significant level of (0.000).
4. Monthly salary variable has the greatest impact on acceptance of the Jordanian as a blue colors workers in the north region with a significant level of (0.611) whereas annual financial compensation was the weakest (0.117).
5. Moral incentives such letter thanking, flattering and praising variable has the greatest impact on Jordanian acceptance of this career with a

significant level of (0.436) whereas participation in events and meetings was the weakest (0.167).

Based on the study outcomes, the researcher presents some recommendations for the municipalities studied, governmental institutions, and future researches. These are:

1. Recommendation to the Ministry of Municipalities formulation of strategies and incentives systems more flexible and adaptable include economic and administrative aspects.
2. Necessary respect society members of the employees who fill cleaner job and interest them, in contract make these employees them self to aware with their roles in the society.

Key words: incentives, financial incentives, moral incentives, blue colors

المقدمة

المقدمة

تمارس المنظمات أنشطتها بواسطة كادرها الوظيفي لتنفيذ أهدافها على المدى القريب وال المدى البعيد، ولكي تتجز أهدافها المنشودة يتوجب عليها امتلاك نظام حوافز يواكب التطورات والتغيرات التي حدثت وتحدث في البيئة نتيجة الانفتاح العالمي و بروز مفهوم العولمة (Globalization) لتستطيع من خلاله استقطاب كادر الوظيفي مؤهل، ومحفز على الاستمرار في بذل الجهد والعطاء والاستخدام الأمثل للطاقات الكامنة والمهارات لديهم لتحقيق تلك الأهداف.

تُعد وظيفة عامل الوطن من المهن الكريمة التي يمكنها أن تقي العاطلين عن العمل شح المال أو على الأقل تكفيهم السؤال عنه، وتمنحه راتب ثابت نهاية الشهر، بالإضافة إلى إخضاعه للضمان الاجتماعي والتأمين الصحي، إلا أن بعض الشباب لا زالوا عازفين عن القبول بهذه الوظيفة، رغم أنها من الوظائف التي تدر دخلاً مجدياً في الكثير من الدول المتقدمة ويلقى العاملين بهذه الوظائف التقدير والاحترام من قبل أفراد مجتمعاتهم.

وفي هذا المجال يتساءل الباحث عن أسباب عزوف أفراد المجتمع الأردني عن العمل كعمال وطن؛ هل هي أسباب اجتماعية أم أسباب اقتصادية؟ الأمر الذي يلقي بأعباء جسيمة على المنظمات المعنية بضرورة تغيير الثقافة النمطية عن مثل هذه الوظيفة، وتقديم الحوافز المادية والمعنوية المجدية التي تسهم في استقطاب شريحة أكبر من الشباب العاطلين عن العمل.

وإذا ما سلمنا بحيوية الحوافز للمنظمات بشكل عام، وللبلديات الأردنية بشكل خاص. فإن التساؤل الذي يطرح نفسه هنا هو: فيما إذا كان لحوافز وظيفة عامل وطن في البلديات الأردنية أهمية مماثلة للوظائف الأخرى في منظمات القطاع العام الأردني أم لا؟

وبالرغم من أن وظيفة عامل وطن تُعد من المهن التي تلقى إقبالا ضعيفا من الشباب الأردني العاطل عن العمل، إلا أن الباحث حاول إجراء هذه الدراسة على بلديات إقليم الشمال للتعرف على فيما إذا هناك أثر للحوافز في قبول الأردنيين بوظيفة عامل وطن في إقليم الشمال، والتي قد تُعد أكثرها أهمية لأفراد المجتمع أم لا؟

تتمثل أهمية الدراسة بإبرازها لمدى أهمية امتلاك بلديات إقليم الشمال لنظام حوافز فعال كونه قد يسهم بدرجة كبيرة في قبول العمالة الأردنية لوظيفة عامل وطن، ويرفع الروح المعنوية لديهم، ويشبع حاجاتهم المادية والمعنوية؛ الأمر الذي قد ينعكس بشكل إيجابي على قبولهم لهذه الوظيفة ويزيد من إنتاجيتهم وكفاءتهم، وتحفيزهم على العمل بأقصى طاقاتهم، والتي بدأت بلديات إقليم الشمال تعاني من مشكلات تدني جودة الخدمات وعدم سرعة تقديمها للمواطنين. وفي الكشف

عن مدى امتلاك بلديات إقليم الشمال لنظام حوافز فعال، يسهم في تحسين مستويات أداء الأفراد العاملين كونها تقدم خدمات تمس صحة المواطنين بشكل خاص والبيئة بشكل عام. كما تتبع أهمية الدراسة من أهمية القطاع موضوع البحث، وانعكاساته على القطاعات الأخرى، وخاصة قطاع السياحة الذي يشكل قطاعاً هاماً في الاقتصاد الأردني، وكونه يمثل البوابة الداخلية للأردن.

إن الهدف الرئيس الذي تسعى إليه هذه الدراسة هو قياس أثر نظام الحوافز الذي تمتلكه بلديات إقليم الشمال في قبول العمالة الأردنية لوظيفة عامل وطن في بلديات إقليم الشمال من خلال التعرف على ما يلي:

١. مستوى تطبيق كل من نظام الحوافز المادية والمعنوية التي تقدم لعمال الوطن في مراكز بلديات إقليم الشمال.

٢. مستوى قبول العمالة الأردنية لوظيفة عامل وطن في مراكز بلديات إقليم الشمال.

٣. أهم الحوافز المادية والمعنوية التي تقدم لعمال الوطن في مراكز بلديات إقليم الشمال.

٤. أثر كل من الحوافز المادية والمعنوية في قبول العمالة الأردنية لوظيفة عامل وطن في بلديات إقليم الشمال.

٥. إذا ما كان هناك فروق واضحة من الناحية الإحصائية في آراء المبحوثين في بلديات إقليم الشمال حول قبولهم لوظيفة عامل وطن في بلديات إقليم الشمال حسب متغيراتهم الديمغرافية (مكان الولادة، والفئة العمرية، والحالة الاجتماعية، والمستوى التعليمي، ومكان العمل، ومكان السكن، وعدد أفراد الأسرة، ووظيفة الأب، وعدد الوظائف، وعدد سنوات الخبرة، وصفة التعيين، وطبيعة اللباس في العمل).

٦. سبب عدم قبول العمالة الأردنية لوظيفة عامل وطن في مراكز بلديات إقليم الشمال؟

مشكلة الدراسة وعناصرها:

لمس الباحث نتيجة عمله في مركز وزارة البلديات الأردنية، وفي البلديات التابعة لها عدم إقبال العمالة الأردنية على العمل كعمال وطن في هذه الوزارة وفي البلديات التابعة لها. كما أن دراسات دائرة الإحصاءات العامة أشارت إلى أن وظيفة عامل وطن تُعد من المهن التي تلقى إقبالا ضعيفا من الشباب الأردني العاطل عن العمل.

ويبدو أن أهمية الحوافز وطبيعتها تختلف من فرد إلى آخر، ومن منظمة لأخرى وذلك حسب النشاط والعمل الذي تمارسه المنظمة سواء أكانت تعمل في المجال البيئي والحفاظ على الصحة

العامّة أم في أي مجال آخر؛ ولذلك فإنّ دراستها وتحديد ما يناسب كل شريحة من شرائح الأفراد العاملين أمر غاية في الأهمية.

يحتاج عمال الوطن في البلديات التابعة لوزارة البلديات الأردنية كغيرهم من الأفراد العاملين في المؤسسات الأخرى إلى مستوى معقول من الحوافز سواء المالية أم المعنوية لتحفيزهم على قبول مثل هذه الوظيفة ولرفع مستوى الأداء المبذول لأقصى جهد ممكن للعاملين في هذه الوظيفة، بالإضافة إلا أن لها انعكاساتها البيئية السلبية على الوطن والمواطن.

ويستطيع المتتبع لمتلقي الخدمة ملاحظة الشكوى من مستوى أدائهم من حيث جودة الخدمة، والسرعة في تقديمها، ويمكن أن يتساءل متلقي الخدمة، هل الأفراد العاملين في بلديات إقليم الشمال يبذلون كامل جهودهم عند القيام بتأدية واجباتهم؟ وما المعوقات التي تحول دون تطوير أدائهم؟ وهل هناك حلول لهذه القضايا؟ هذه التساؤلات وغيرها حفزت الباحث لدراسة هذا الموضوع لبيان نقاط القوة والضعف في نظام الحوافز لوزارة البلديات الأردنية بشكل عام، والبلديات التابعة في إقليم الشمال بشكل خاص لمساعدتها على تصويب أوضاعها، وتعظيم نقاط قوتها.

وبالتالي فإنّ الغرض من الدراسة هو: إلى أي مدى تسهم الحوافز المادية والمعنوية في قبول العمالة الأردنية لوظيفة عامل وطن في مراكز بلديات إقليم الشمال؟ وذلك من خلال الإجابة عن التساؤلات الفرعية الآتية التي يتوقع أن تسهم في بناء إجابة علمية وهي:

١. ما مستوى تطبيق كل من نظام الحوافز المادية ونظام الحوافز المعنوية التي تقدم لعمال الوطن في مراكز بلديات إقليم الشمال؟

٢. ما مستوى قبول العمالة الأردنية لوظيفة عامل وطن في مراكز بلديات إقليم الشمال؟

٣. ما أهم الحوافز المادية والمعنوية التي تقدم لعمال الوطن في مراكز بلديات إقليم الشمال؟

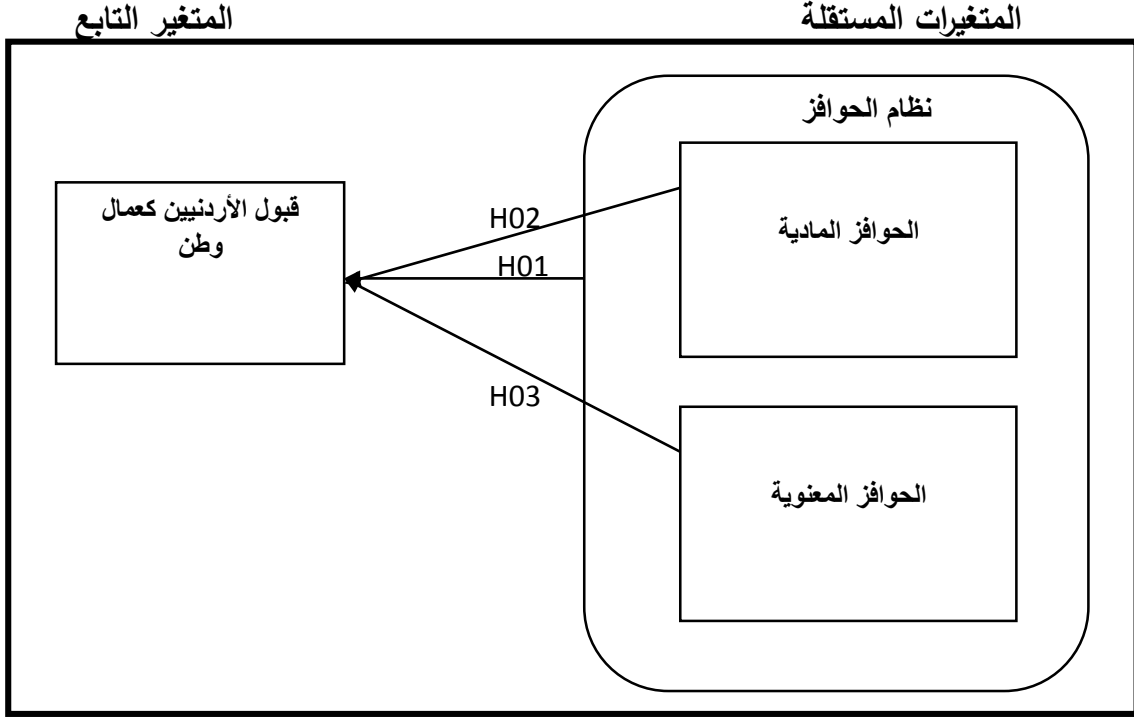
٤. ما أثر الحوافز المادية والحوافز المعنوية في قبول العمالة الأردنية لوظيفة عامل وطن في مراكز بلديات إقليم الشمال؟

٥. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \geq 0.05)$ في آراء الباحثين حول قبولهم لوظيفة عامل وطن في بلديات إقليم الشمال تعزى للمتغيرات الديمغرافية (مكان الولادة، والفئة العمرية، والحالة الاجتماعية، والمستوى التعليمي، ومكان العمل، ومكان السكن، وعدد أفراد الأسرة، ووظيفة الأب، وعدد الوظائف، وعدد سنوات الخبرة، وصفة التعيين، وطبيعة اللباس)؟

٦. ما سبب عدم قبول العمالة الأردنية لوظيفة عامل وطن في مراكز بلديات إقليم الشمال؟

مخطط الدراسة:

في ضوء مشكلة الدراسة، ومراجعة الأدبيات ذات العلاقة، فقد قام الباحث بتحديد المتغيرات التي قام باختيارها، وكما هي أدناه مدونة في المخطط شكل رقم (١):



شكل ١ . مخطط الدراسة

المصدر: بالاعتماد على دراسات: شراب، ٢٠٠٧؛ الفقهاء والعدلات، ٢٠٠٧؛ Yavuz, 2004

فرضيات الدراسة

تم بناء الفرضيات الآتية، اعتماداً على مشكلة الدراسة، وعناصرها المختلفة لتحقيق أهداف الدراسة المرجوة، وهي:

الفرضية الرئيسية العدمية الأولى:

لا يوجد أثر لنظام الحوافز المادية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) في مستوى قبول الأردنيين لوظيفة عامل وطن في مراكز بلديات إقليم الشمال.

الفرضية الرئيسية العدمية الثانية:

لا يوجد أثر لنظام الحوافز المعنوية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) في مستوى قبول الأردنيين لوظيفة عامل وطن في مراكز بلديات إقليم الشمال.

الفرضية الرئيسية العدمية الثالثة:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha = 0.05$) في قبول الأردنيين بوظائف عمال الوطن تعزى لمتغيرات مكان الولادة، والعمر، والحالة الاجتماعية، والمستوى التعليمي، ومكان السكن، وعدد أفراد الأسرة، وعمل الأب، وعدد الوظائف التي عمل فيها منذ ترك المدرسة، وعدد سنوات العمل بالوظيفة الحالية، وصفة التعيين، وطبيعة اللباس.

حدود الدراسة

تتخصر حدود الدراسة فيما يلي:

الحدود الموضوعية: تقتصر الدراسة الحالية على موضوع أثر الحوافز المادية والمعنوية في قبول العمالة الأردنية لوظيفة عامل وطن، من وجهة نظر عمال الوطن في مراكز بلديات إقليم الشمال.

الحدود البشرية: تقتصر الدراسة على العمالة الأردنية في مركز البلديات الكبرى في مدن إربد، والمفرق، وجرش، وعجلون والذين يعملون بمسمى وظيفي عامل نظافة.

الحدود الزمنية: نفذت هذه الدراسة خلال العام الجامعي ٢٠١٢/٢٠١٣ م

الحدود المكانية: يقتصر تطبيق الدراسة على مركز البلديات الكبرى في مدن إربد، والمفرق، وجرش، وعجلون في إقليم الشمال التابعة لوزارة البلديات الأردنية.

التعريفات الإجرائية لمتغيرات الدراسة

فيما يلي التعريف الإجرائي للمصطلحات التي استخدمها الباحث في الدراسة:

- **عامل الوطن**، هو الموظف الذي يعين في البلديات تحت مسمى وظيفي عامل وطن ويمارس مهام وظيفته كعامل نظافة فقط، ولم يشمل الموظفين الذين يعينون كعمال وطن ويكلفون بمهام وظائف أخرى مثل: حارس، ومزارع، ودهان، وعامل صيانة، وكهربائي، ومراسل. وذلك في مراكز البلديات الكبرى لبلديات إقليم الشمال بالأردن والتي شملت مدن إربد، والمفرق، وجرش، وعجلون.
- **الحوافز المادية**، تلك الحوافز النقدية التي تقدم لعمال النظافة في بلديات إقليم الشمال بالأردن مقابل جهد معين، وتتمثل بالراتب، والمكافآت التشجيعية، والعلاوات، والزيادات المالية السنوية.
- **الحوافز المعنوية**، تلك الحوافز غيرالنقدية المقدمة لعمال النظافة في بلديات إقليم الشمال بالأردن وتتمثل بكتب الشكر والإطراء والثناء والتقدير للجهد المبذول، وفرص التعبير عن الذات، والمشاركة في الفعاليات والاجتماعات.
- **ويقصد بالقبول كعمال وطن في هذه الدراسة**، مستوى تقبل المواطن الأردني بتقديم المجهود الجسدي والفكري كعامل وطن (عامل نظافة) في بلديات إقليم الشمال بالأردن.

الفصل الأول

الإطار النظري للدراسة والدراسات السابقة

الفصل الأول

الإطار النظري للدراسة والدراسات السابقة

يركز هذا الفصل على الإطار النظري للحوافز وقبول الأردنيين كعمال وطن في بلديات إقليم الشمال. فقد تناول موضوع الحوافز من حيث التطور التاريخي والمفهوم، والأهمية بالنسبة للمنظمة والفرد، ومنظومة الحوافز، وعرض لنظرياتها، وأنواعها، وفوائدها، وعرض للمؤشرات التي استخدمها الباحثون لقياس الحوافز. ثم يتناول قبول الأردنيين كعمال وطن في بلديات.

١-١ الحوافز: المفهوم والأهمية

١-١-١ المفهوم

لا يتوفر في الأدبيات تعريف متفق عليه لمفهوم للحوافز، بسبب صعوبة إيجاد تصور موحد للمفهوم. ولكن ثمة تعريفات للحوافز اشتملت من وجهة نظر الباحثين فيشير علاقي (١٩٩٩) إلى أن علماء النفس عرفوا الحوافز بكونها عملية دفع الفرد لاتخاذ سلوك معين أو إيقافه أو تغيير مساره، وإلى أن برلسون وستاينر عرفا الحوافز بأنها شعور داخلي لدى الفرد يولد فيه الرغبة لاتخاذ نشاط أو سلوك معين يهدف منه الوصول إلى أهداف معينة (علاقي، ١٩٩٩). أما Schermerhorn, et al. (٢٠٠٠) فقد ناقشوا مفهوم الحوافز بكونها درجة الشعور الإيجابي أو السلبي لأفراد العاملين في المنظمة تجاه مهامهم ومسؤولياتهم وصلاحياتهم فيها. كما عرّف عقيلي (٢٠٠٥) الحوافز بكونها الفرص أو الوسائل التي توفرها إدارة المنظمة للأفراد العاملين لتثيير بها رغباتهم، وتخلق لديهم الدافع من أجل السعي في الحصول عليها كالمكافأة، والعلوة وذلك عن طريق الجهد والعمل المنتج، والسلوك السليم، لإشباع حاجاتهم التي يحسون ويشعرون بها والتي تحتاج إلى إشباع.

ويتفق مع هذا التعريف سعيد (١٩٩٤) فيعرفها بكونها مجموعة العوامل والأساليب التي تستخدم للتأثير في سلوك الأفراد العاملين وتحثهم على بذل جهد أكبر لزيادة الأداء كما ونوعاً بهدف تحقيق أهداف المنظمة وإشباع حاجات الأفراد ذاتهم .

وتجدر الإشارة هنا إلى أن الدوافع تختلف عن الحوافز فالأولى هي محركات داخلية للسلوك الإنساني وتتبع من ذات الفرد لإشباع حاجة معينة، وأما الثانية فهي محركات خارجية للفرد تعمل على إثارة الحاجة وتقوية شدة إلحاحها (المغربي، ٢٠٠٤).

فالحاجات الإنسانية غير المبالاة تكون مصدراً دافعاً لإشباع هذه الحاجات فالجوع مثلاً يولد الشعور بالحاجة إلى الطعام والتعب يولد الحاجة إلى الراحة، وهكذا نجد أن كل سلوك يمارسه الفرد هو في حقيقته نتيجة دوافع داخلية تتبع من دخل الفرد فيه أساساً بالرغبة في إشباع احتياجاته غير المشبعة، ولذلك فإن التحفيز يبدأ من شعور الفرد بحاجة الفرد بحاجة ما تم تحديد هذه الحاجة ثم التصرف من خلال سلوك معين لإشباع هذه الحاجة.

غير أنه من الناحية العملية التحفيز وإشباع الحاجات أكثر تعقيداً من ذلك لأن دوافع السلوك قد تكون داخلية أو خارجية، فمثلاً يلاحظ أن دوافع السلوك الخاصة بالبحث عن الطعام أو النوم هي دوافع داخلية، كذلك فإن الدوافع الخاصة قد تكون خارجية أي أنها تخضع لتأثير البيئة الخارجية للفرد.

وفي هذا المجال يمكن الإشارة إلى أن عملية الإشباع تختلف عن عملية التحفيز، فالإشباع يعني إحساس الفرد بالرضا بعد أن يكون قد حقق رغباته أو حاجته أو وصوله إلى الهدف المطلوب بينما يعني التحفيز دفع الفرد للحصول على الرغبة المرجوة.

١-٢-١ الأهمية

تلعب الحوافز دوراً مهماً في حفز الأفراد العاملين على العمل زيادة إنتاجهم؛ إذ يتوجب توفر عاملان أساسيان في أية حوافز حتى تحقق المنظمة أهدافها من خلال نظام حوافزها: الأول ضرورة أن يكون هناك توافق بين الحافز وبين رغبة الأفراد العاملين في هذا الحافز، والثاني ضرورة ارتباط الحافز بالإنتاج ومستوى الأداء.

تعد الحوافز من العوامل المهمة الواجب توافرها لأي جهد منظم يهدف إلى تحقيق مستوى أداء مطلوب حيث تتجلى هذه الأهمية في ما يلي:

بالنسبة للمنظمة، تكمن أهمية الحوافز بالنسبة للمنظمة برفع الكفاءة لمواجهة حالات زيادة الطلب على منتجاتها أو خدماتها، وتحسين نوعية منتجاتها أو خدماتها، وتخفيض التكاليف عن طريق رفع الإنتاجية.

أما بالنسبة للفرد؛ فتلاحظ أهمية الحوافز بالنسبة للفرد في رفع مستوى رضا الأفراد العاملين وإيجاد علاقات اجتماعية وتعاونية بين زملاء العمل، والعلاقات القائمة على الثقة بين الرئيس وبين المرؤوس، وإشباع حاجات الفرد المادية والمعنوية (حمود، ٢٠٠٩).

وحتى يحقق الحافز الأهمية المطلوبة بالنسبة للفرد فإنه يجب توفر مجموعة من الشروط كالارتباط الوثيق في ذهن العامل بين الأداء وبين الحافز، وتناسب الحافز مع دوافع العاملين، وتأثير الحوافز على السلوك والأداء.

إن أهمية وضع تطبيق نظم حوافز ذات كفاءة عالية تتجلى في الجوانب الإيجابية التالية (سعيد، ١٩٩٤):

١. تحقق نظم الحوافز ذات الكفاءة العالية زيادة في العوائد المحققة للمنظمة من خلال رفع الكفاءات الإنتاجية للأفراد العاملين، فالاختيار الصحيح والدقيق للحافز المادي أو المعنوي، يؤدي إلى دفع العاملين إلى زيادة الإنتاج وتحسين نوعيته.
٢. تسهم نظم الحوافز في تفجير قدرات العاملين وطاقاتهم واستخدامها أفضل استخدام ويؤدي هذا إلى تقليص حجم قوة العمل المطلوبة من قبل المنظمة وهذا يؤدي إلى تقليل التكاليف التي تتحملها المنظمة ويؤدي كذلك إلى إمكانية توجيه الطاقات البشرية الفائضة إلى منظمات أخرى قد تعاني من نقص في حجم قوة العمل.
٣. تحسين الوضع المادي والنفسي والاجتماعي للفرد وتحقيق عملية ربط للمصالح الذاتية للفرد مع مصالح منظمته.
٤. تقليل كلف الإنتاج نتيجة لما تحققه نظم الحوافز المطبقة من دفع للأفراد العاملين باتجاه ابتكار وتطوير واعتماد أساليب عمل حديثة من شأنها أن تقلص الوقت والمواد الأولية المصروفة في الإنتاج.
٥. تحقيق حالة الرضا لدى الأفراد العاملين لما يحصلون عليه من حوافز وهذا بدوره يساعد على حل الكثير من المشاكل التي تواجهها الإدارات كإخفاض قدرات الإنتاج وارتفاع معدلات التكاليف والمعدلات العالية لدوران العمل والنزاعات العمالية وغيرها.

ونظراً لأهمية نظام الحوافز للمنظمات، استحدث قسم إدارة الموارد البشرية في شركة توشيبا (Toshiba) نظام حوافز متطور كان له آثار إيجابية كبيرة ومذهلة. حيث ركز هذا النظام على اعتبار أن الموظف هو أساس الإنتاجية، حيث ركز بشكل أساسي على رفع الروح المعنوية للأفراد العاملين، وإشعارهم بالأمن والاستقرار الوظيفي، وإشباع حاجاتهم ورغباتهم المادية والمعنوية، لتنمية الولاء، وزيادة مستوى الإبداع في العمل (Toshiba, 2006).

لقد حظي موضوع الحوافز باهتمام العديد من الباحثين وعلماء السلوك الإداري والنفسي. حيث يشير المرهضي (٢٠٠٩) إلى أن الآراء قد تباينت حول مكونات الحوافز وعناصره من منظمة لأخرى، وتباينت أهميتها من مجتمع لآخر، وتتعدد وتتنوع وتتداخل مع بعضها البعض أيضاً، إلا أن أغلب الباحثين وممارسي الإدارة يجمعون على إن الحوافز تتكون من بعدين أساسيين هما:

البعد المادي ويتمثل بالأجر، والمكافآت الدورية، والعلاوات السنوية، والمكافآت على أساس المجموعة، والمكافآت في المدى البعيد، والمشاركة في الأرباح، والاعتراف بالتميز والجدارة ومكافأة ذلك، والبعد المعنوي ويتمثل بالقيم والمعتقدات، وفرص الترقية، وبيئة العمل بمكوناتها المادية والاجتماعية، وطبيعة العمل. ويضيف أن الحوافز تتكون من أبعاد أساسية هي: جودة حياة العمل، و التوازن بين العمل والحياة الشخصية، وتعزيز القيم السائدة، وبيئة العمل، وفرص النمو المستقبلية، والحوافز الملموسة. وبغض النظر عن مكونات الحوافز وعناصرها لا بد وأن تتسم الحوافز الفعالة بملائمتها لحاجات العاملين ورغباتهم، فالحوافز المادية والمعنوية غالباً ما تترك أثراً بالغاً في سلوكياتهم.

١-٣ منظومة الحوافز

يوجد العديد من المكونات المؤثرة في أي مدخل للتحفيز، ونظراً للتداخل بين هذه المكونات فإن التحفيز يُعد وظيفة على عكس ما كان يتم تصوره في الماضي.

بالنسبة للمكونات الرئيسية لمنظومة الحوافز فتمثل في الآتي (الشامع، ٢٠٠٤):

١. الفرد؛ يتفاوت الأفراد أعضاء المنظمة- من مديرين وغير مديرين- في الذكاء والقابلية، والاتجاهات والحاجات، ولذلك من غير المحتمل أن تكون ردود أفعالهم موحدة ومتشابهة تجاه أي قوة تحفيز. لذلك لا بد من وضع برامج تحفيز مختلفة موجهة إلى كل مستوى إداري يتناسب مع موقع العمل وساعاته وضرورة تعلم المهارات الجديدة.

٢. الوظيفة؛ يؤثر تصميم الوظيفة في مستوى التحفيز، فبعض الأفراد يندفعون لدرجة عالية بسبب غنى المهمات وتحدياته، هذا في حين يفضل الآخرون الوظائف الرتيبة (الروتينية) والمهام المهيكلية، ولذلك يترتب على المدراء التوفيق بين الفرد والمهمة بطريقة تؤدي إلى أفضل أداء ممكن، وضع برامج تحفيز مختلفة لتتناسب مع كل مسمى وظيفي.

٣. موقف العمل؛ البيئة التي يتم فيها العمل، إذ هناك العديد من خصائص مواقف العمل التي تبدو مهمة للظروف المادية والمعنوية، فالعلاقات مع بقية أعضاء جماعة العمل لهذه الظروف قد تشجع أو تعوق الأداء بسبب معايير الجماعة أو

استحسان الأنداد كما يرتبط السلوك الإشرافي بطبيعة معايير العمل وتنظيمه وتوزيع المكافآت.

أما بالنسبة لمتطلبات عملية التحفيز ؛ فعملية التحفيز العاملين سواء كانوا إداريين أم مهنيين ليست بالعملية العشوائية، بل هي عملية ذات تخطيط مسبق، وممارسات منظمة، إذ تركز عملية التحفيز على عدة متطلبات لتحقيق الأهداف المنشودة منها، ومن أهمها (برنوطي، ٢٠٠٤):

١. توفير كافة العوامل المناسبة المتعلقة بأداء الأفراد العاملين والتي تمكنه من التحكم بعملهم وتحقيق الأداء الأفضل.
٢. تحديد نظرة المنظمة لدوافع العمل، وقائمة بالحوافز، وحاجات ودوافع العاملين، ومعرفة الدافع الرئيس وراء عملهم سواء من أجل المال فقط أم من أجل التقدم وهذا يرتبط بنوع نشاط المنظمة، ونوع العاملين، وكذلك بمدى وعي ونضج وعلمية الإدارة، فكلما كانت الإدارة أكثر وعي ونضج، والاستفادة من النظريات العلمية في تحفيز العاملين لديها.
٣. اعتماد الشفافية في تصميم أنظمة الأجور والمزايا وفي تصميم أنظمة الحوافز وإدارتها، فالحوافز تحتاج إلى ترتيبات واعية يعتمدها المدراء في تحفيز مجموع العاملين.
٤. الأخذ بعين الاعتبار الفئات المختلفة من العاملين؛ فتحفيز المدراء يختلف عنه للخبراء والموظفين الاعتياديين، ولهذا تحتاج الأعمال الكبيرة إلى عدد من الأنظمة.

١-٢ أنواع الحوافز

ينظر الباحثون إلى أن الحوافز بكونها مجموعة من المؤثرات الخارجية تعمل على إثارة القوى الحركية في الإنسان وتؤثر في سلوكه. ووفقاً للدراسة الحالية تم تقسيم الحوافز إلى حوافز مالية، وحوافز معنوية. بالنسبة للحوافز المالية، فقد تعددت أشكالها، وتباينت اختلافت صورها من قطاع لآخر. ويتمثل المال في الأجر الذي يتقاضاه الفرد مقابل أداءه العمل ويوزع هذا الأجر على الأفراد العاملين بطرق متعددة، وهي تختلف من منظمة لأخرى وفقاً لطبيعة العمل ونظام الأجور المتبع في كل منظمة، وكل طريقة من هذه الطرق لها أثرها في حفز الفرد العامل لزيادة أدائه والاستمرار في العمل (Rowden, et al., 2005).

وبناءً على ما سبق يمكن اعتبار الحافز النقدي من أهم أشكال الحوافز في الوقت الحاضر حيث أن النقود تشبع جميع الحاجات الإنسانية تقريباً، ولها أثر ملموس على حياة الأفراد بعكس أشكالها الأخرى، وذلك بسبب الحالة الاقتصادية التي تعاني منها أغلب الدول.

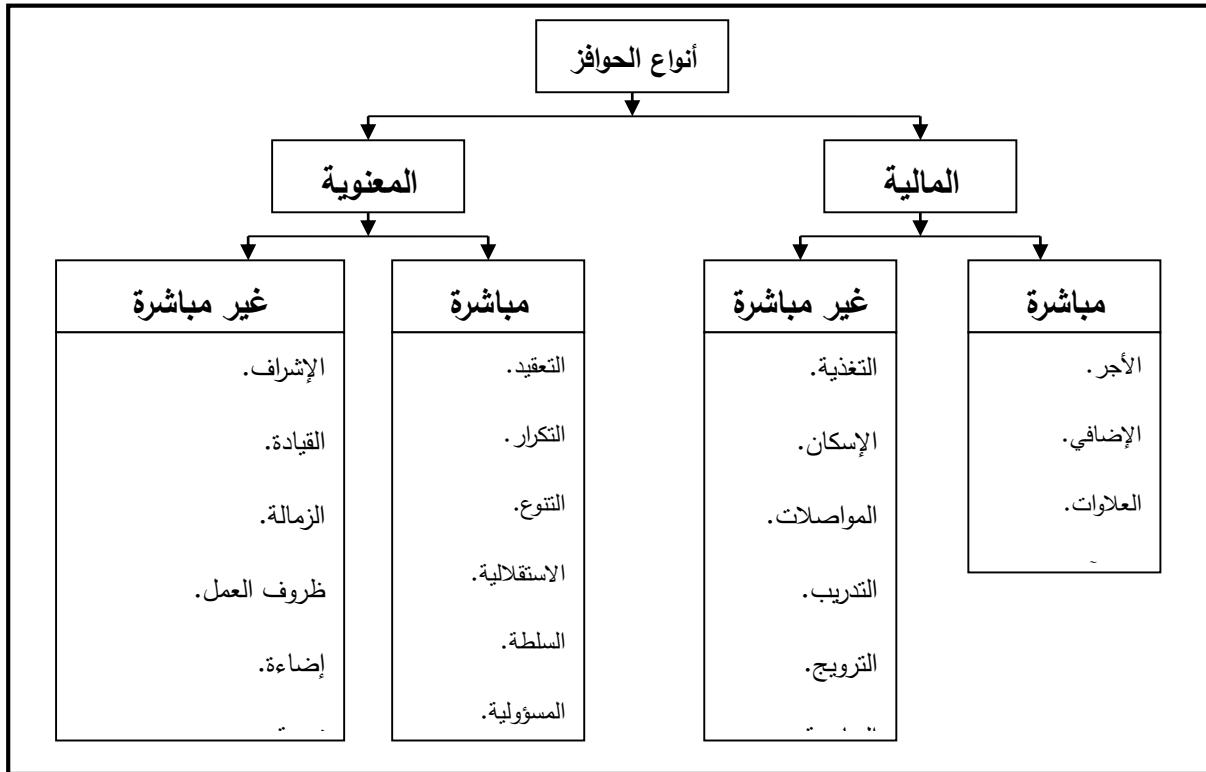
ومن الطرق المتبعة في دفع أجور الأفراد العاملين: **الأجر اليومي**، و**الأجر الشهري**، وإذا كانت الأنواع السابقة تمثل أنواع الأجور المالية الأكثر شيوعاً فإن هناك أنواعاً أخرى للحوافز والمكافآت تتمثل في **العلاوات المستحقة بداية كل عام**، وتتمثل في الزيادة السنوية للعاملين وتحدد من خلال قانون العمل والذي يطبق عادة على جميع العاملين بالدولة أو القطاع الخاص ويكون لها حد أقصى وحد أدنى (Abendschein, 2004)، و**مكافأة نوعية العمل**، وتمنح رتبة في الدرجة اعترافاً بالأداء ذو الجودة العالية والذي يجاوز الأداء المقرر للتوظيفة من حيث الجودة والكمية والمعرفة الفنية. وتمنح بالإضافة إلى الزيادة السنوية، وهذه المكافأة بجانب التميز في العمل، و**مكافأة الموظف**، مبلغ نقدي، أو جائزة عينية، أو كلاهما تمنح لموظف واحد من الأفراد العاملين في الشركة في كل عام لتميزه وإبداعه في العمل، و**مكافأة الانضباط في العمل**، مبلغ نقدي يمنح لمجموعة من العاملين في السنة بمعدل حصة واحدة لكل قطاع ومن شروطها الحضور المبكر إلى العمل وعدم التأخير، والتواجد في مكان العمل وعدم الانصراف خلال الدوام، وعدم التغيب عن العمل إلا في الإجازات السنوية، وأخيراً **مكافأة نهاية الخدمة**، مكافأة تقديرية، تمنح للموظف الخاضع لقانون سن التقاعد عند انتهاء خدمته بسبب وصوله إلى سن التقاعد، أو لأسباب صحية، أو الوفاة، وتختلف نسبة هذه المكافأة من مؤسسة لأخرى.

أما بالنسبة **للحوافز المعنوية**، فتُعد من الركائز المهمة في نظام الحوافز التي تضعها المنظمة وبدونها يمكن أن لا تكتمل صورة الحوافز التي تشجع على زيادة الأداء داخل المنظمة بسبب أن الفرد العامل اجتماعي بطورته وبطبعه ولا يمكن أن يعيش بعيداً عن احترام وتقدير الآخرين، إذ يحتاج إلى عدد من الحاجات غير المالية وهذه الحاجات تختلف من شخص لآخر والتي حددت في هرم ماسلو للحاجات منها الحاجة إلى الأمن، والانتماء، والمكانة الاجتماعية، والعلاقات الطيبة برؤسائه، وزملائه أيضاً الحاجة إلى الاحترام سواء احترام الفرد العامل لنفسه أم احترام الآخرين له وذلك حتى يتكون لديه الإحساس بالثقة والمقدرة والكفاءة وعكس ذلك فإن نقص هذه الحاجات قد يولد فيه الإحساس بالضعف والعجز والإحباط (Daft, 2000: 539).

وتُعد الحوافز المعنوية والتي قد يتجاوز تأثيرها تأثير الجوانب المالية في تحفيز الأفراد العاملين في تأديتهم لأعمالهم **كإشراكهم في تحديد الأهداف**، إذ يتوجب المسؤولين إدراك أهمية شعور الأفراد العاملين، والنظر إلى الأساليب الإدارية التي يمكن تسهم في زيادة الدافعية لدى العاملين، كأسلوب الإدارة بالأهداف والذي يشكل حافزاً أساسياً في هذا الاتجاه. و**الاعتراف بجهود الأفراد العاملين**، يعطي كثير منهم أهمية للاعتراف بجهودهم ويُعد ذلك حافزاً مهماً لبذل جهود إضافية

في العمل. فقد برهنت العديد من الدراسات على أن هناك حوافز غير مالية لها تأثير كبير على حفزهم وتزيد من ارتباطهم بالعمل تتمثل في الحوافز المعنوية كالمدح والتشجيع ووضع أسماء المجدين في لوحات الشرف والشهادات التقديرية، وتقديم رموز معنوية أخرى، وعمل احتفالات، وإعطاء إجازات استجمام مدفوعة الأجر، وإعطاء كتب شكر، ومنح أوسمة أو أية أشكال أخرى، كما أن تشجيع الأفراد العاملين على تقديم اقتراحات لتطوير العمل، ومكافأة أصحاب الاقتراحات التي يتم تطبيقها وإشراك ممثلين عن العمال مع الإدارة في اتخاذ القرارات، وتقديم المدح والثناء للأفراد عند قيامهم بأداء الأعمال الصحيحة السليمة وتوجيه اللوم والتأنيب للأشخاص عندما يقومون بأداء واجبات أو أعمال خاطئة غير سليمة وكافة هذه الأساليب تصب في اتجاه زيادة ولاء العاملين لبذل أقصى الجهود من قبلهم عطفاً على كون مشاركتهم حافز معنوي دون أدنى جهد من الإدارة العليا. وتختلف هذه الحوافز باختلاف المنظمات وباختلاف الدول. (القيروتي، ٢٠٠٣؛ القوي، والعنزي، ٢٠٠٤؛ Robbins, 2001).

وفيما يلي شكلاً يوضح أنواع الحوافز من حيث طبيعتها وقيمتها:



شكل ١-٢ أنواع الحوافز

المصدر: (الوايل، ٢٠٠٥)

تتنوع الحوافز التي تقدمها الإدارة للعاملين وكذلك تتنوع كميتها وتوقيتاتها، وطرق إدارتها، ويمكن القول أنه بقدر ما يوجد من دوافع وحاجات عند الأفراد والجماعات، بقدر ما توجد حوافز مختلفة لمقابلة هذه الدوافع والحاجات إلا أن أكثر التصنيفات الشائعة للحوافز، هو ما سنحاول عرضه في الآتي:

١-٢-١ من حيث اتجاهها:

- ١) حوافز إيجابية (Positive Incentives)؛ تهدف إلى إثارة دافعية الفرد وحثه على العمل وتشجيعه على أن يسلك سلوكاً ترغب فيه الإدارة، وكذلك إشباع حاجاته.
- ٢) حوافز سلبية (Negative Incentives)؛ تهدف إلى إبعاد الأفراد عن سلوكيات لا ترغب فيها الإدارة وردعهم في حال الإخلال باللوائح والأنظمة الداخلية لها.

١-٢-٢ من حيث نوع الحوافز:

١) حوافز مادية (Material Incentives)؛ وتتمثل في الأنواع التالية:

- **الحافز المالي**؛ ويقصد بها الحوافز المادية وهي تلك المبالغ التي تدفع للعاملين، إما إلى شكل دفعة واحدة أو على شكل دفعات شهرية، وتشتمل أيضاً على كل ما يضيف للفرد دخلاً إضافياً، وتعد الحوافز المادية من أقدم أنواع الحوافز، كما تتميز بالسرعة والفورية وإحساس الفرد بالنتيجة المباشرة لمجهوده.
- ويعتبر الحافز المالي من أكثر الحوافز استخداماً في المنظمات ويرجع السبب في ذلك إلى أنه يشبع حاجات أساسية متعددة للفرد العامل تتمثل في كل من الأكل، والسكن. وتعتبر حاجتي الأكل والسكن من أكثر الحاجات طلباً لدى الأفراد العاملين. ويعني الحافز المالي أيضاً كل أنواع استلام الفرد للأموال من منظمته والتمثلة بالأجر، المكافآت المالية التشجيعية، العمولة، العلاوات الدورية والسنوية، العلاوات التحفيزية، المشاركة في الأرباح المنظمة؛ ولكن يبقى الأجر هو من ابرز هذه الأنواع والمتمثل في استلام الفرد للنقد (سعيد، ١٩٩٤).
- **بيئة العمل وساعاته**؛ دلت نتائج الدراسات على مدى عشرات السنين الماضية على أن المناخ الصحي المناسب في بيئة العمل كالإضاءة والتهوية؛ يؤثر في

أداء إنتاجه الفرد إذ كلما كانت ظروف العمل المادية مناسبة، كان استعداد الفرد للعمل أحسن (عقيلي، ٢٠٠٥).

كما أن عدد ساعات العمل التي يقتضيها الفرد في عمله تلعب دوراً واضحاً في التأثير على درجة ارتياحه أو تدمره وتناقله من العمل، فيجب أن يراعى عند تحديد ساعات العمل جانب عدم جعلها طويلة بحيث تصبح مملة ومجهداً للعاملين فقد تكون إنتاجية الفرد بعدد معين من الساعات أكثر من إنتاجية على مدى عدد ساعات أكثر بسبب تدمره من طول فترة دوامه في المنظمة، والحفاظ رغبته في العمل الدؤوب المنتج (سعيد، ١٩٩).

- **الخدمات الاجتماعية والصحية؛** ويطلق عليها أيضاً التعويضات أو الحوافز غير المباشرة، بسبب أن الأفراد يحصلون عليها عن طريق غير طرق تأدية العمل وبوجه عام يقصد بها مصالحهم الشخصية وتساعدهم على حل مشاكلهم الخاصة، وتشمل الحوافز الاجتماعية خدمات تقدمها المنشأة للعاملين دون مقابل، أو مقابل مبلغ مالي بسيط كالتأمين الصحي، والسكن، وتوفير مقاعد جامعية (عقيلي، ٢٠٠٥).

(٢) الحوافز المعنوية (Moral Incentives):

هي تلك الحوافز التي تتعلق بالنواحي النفسية والذهنية للأفراد العاملين، وتزايد الاهتمام بهذا الجانب بعد الظهور مدرسة العلاقات الإنسانية وما جاء بعدها من النظريات، وتعتمد الحوافز المعنوية في إثارة وتحفيز العاملين على أساس احترام العنصر البشري الذي يمتلك أحاسيس وآمال وتطلعاته اجتماعية يسعى إلى تحقيقها من خلال عمله في المنظمة.

وهي حوافز غير مادية تقدمها المنظمة للأفراد العاملين فيها ويرى الباحث بأن الحوافز المعنوية ذات أهمية كبيرة جداً في التحفيز جداً في التحفيز الأفراد ويرجع السبب في ذلك إلى تعدد احتياجات الأفراد النفسية، والأمن الوظيفي، والتقدير الاجتماعي، والانتماء، والتعبير عن الذات، واحترام الذات، والتي يعتبر إشباعها حافزاً، إذا ما اقترن بتحقيق أداء أفضل.

وقد ظهرت أبحاث عديدة الغرض منها تحديد ماهية الحوافز التي يهدف إليها الفرد من عمله والأهمية النسبية لكلا منها؛ حيث أشار حسن (١٩٩٨) إلى أنه تم إجراء (٢١) بحثاً في أمريكا، أظهرت نتائجها اختلاف وجهات نظر العمال للحوافز من بحث لآخر فيما يتعلق بالأهمية النسبية لأنواع الحوافز.

فقد أظهرت النتائج في بعض هذه الأبحاث أن الحوافز المالية أهم ما يهدف إليه الفرد في عمله، بينما أظهرت النتائج في البعض الآخر أن الحوافز غير المالية هي الدوافع الأساسية لرضاء الفرد عن عمله (حسن، ١٩٩٨).

وتجدر الإشارة إلى أن المطلع على هذه الأبحاث يجد أن في معظمها لم تتفق على رأي واحد فيما يتعلق بالأهمية النسبية للحوافز المختلفة من وجهة نظر الفرد، ولكن بالمقابل أجمعت على أن هناك عشر حوافز كانت من أهم العوامل التي تشجع الفرد العامل على البقاء في عمله والرضاء عنه وهي: الأجر وملحقاته، والعمل الثابت، وفرص الترقية والتقدم، وشروط العمل الجيدة، والزمالة الطيبة بين العمال، والرقابة الجيدة، والاعتراف بأهمية الوجود، والاهتمام بالعمل، وساعات العمل المقبولة، والمزايا العينية.

وفي هذا المجال يشير كل من عقيلي (٢٠٠٥) وسعيد (١٩٩٤) أن من أهم الحوافز المعنوية ما يلي:

(١) ضمان استقرار العمل؛ أن الضمان أو الاستقرار الذي توفره الإدارة للعاملين في العمل، يعتبر حافزا كبيرا في معنوياتهم وبالتالي في إنتاجيتهم، لان العمل المستقر يضمن دخلا ثابتا للفرد يعيش به براحة واطمئنان يكون في وضع أحسن من حيث قدرته على العمل والعطاء دون الخوف من المستقبل (عقيلي، ٢٠٠٥).

يشير رامون وشيلي (٢٠٠١) أن إحدى الأسر تمتلك إحدى الجراند، حيث قامت الأسرة بدمج أعضاء فرق العمل في فريق واحد، وقامت بتسريح نحو ٢٠% من نسبة العاملين في الجريدة، ولم يقوم المديرين بإبداء الرأي في هذا الأمر حتى اللحظة التي قامت فيها الإدارة بتنفيذ هذا القرار؛ وقد تم إخبار الموظفين بهذه القرارات عند وصولهم للعمل في الأوقات المعتادة وكان المطلوب منهم أن يقوموا بإخلاء مكاتبهم خلال نصف ساعة، ومغادرة مكان العمل، وقد تسبب هذا الأمر في توتر بعض العاملين الذين بقوا في العمل، وانعدام ثقتهم في الإدارة؛ وقد كلف هذا الأمر نحو عام من أجل محاولة التغلب على الآثار السلبية التي سببها هذا القرار والعمل من جديد على أداء المهام بكفاءة وجدية.

(٢) فرص الترقية والتقدم؛ إن عملية ترقية الفرد من مستوى إداري إلى مستوى إداري آخر في موقع وظيفي معين يمثل أحد الحوافز التي تعتمد عليها إدارة المنظمات الحديثة للدفع بأفرادها باتجاه تطوير أدائهم وتحسينه للحصول على فرص ترقية مناسبة (سعيد، ١٩٩٤). وتعتمد فاعلية الترقية كحافز على العمل فيما إذا ربطت بالكفاءة والإنتاج فإذا كان لدى العاملين رغبة أو دافع لشغل منصب وظيفي أعلى من منصبهم الحالي، تحقيقا لنزعة أو حاجة لديهم وهي المكانة الوظيفية، وبالتالي

المكانية الاجتماعية، وفي هذه الحالة ستكون الترقية حافزاً مشجعاً للعاملين على العمل والإنتاج (عقيلي، ٢٠٠٥).

(٣) تفويض الصلاحيات والمسئوليات؛ ويقصد به إشراكهم في اتخاذ القرارات ورسم السياسات ويأتي الهدف الأساسي من هذا التفويض حفزهم على العمل عن طريق إشعارهم بأهميتهم ومكانتهم بالنسبة للمنظمة. إن هذا النوع من الحوافز يتناسب مع نظرية ماسلو في أهمية الحاجات إلى الانتماء وإلى القبول من الآخرين واشتراك الموظفين مع رؤسائهم والذي يعطيهم الشعور بالأهمية والمساهمة في الإنجازات المحققة؛ وبالتالي يحقق رغبة الفرد في الإنجاز.

(٤) التقدير والثناء للأداء الكفء؛ أن تقدير جهود العاملين هو حافز فعال له تأثير كبير على معنويات العاملين وبالتالي في أدائهم ويتم ذلك من خلال منح الشهادات التقديرية للعاملين الأكفاء تقديراً لجهودهم، وكذلك الثناء على الأكفاء من العاملين ويتم ذلك بصورة مختلفة منها: إقامة احتفالات دورية، وإعلان أسماء الموظفين الأكفاء وتكريمهم، واختيار الموظف المتميز وتكريمه.

(٥) المركز الأدبي؛ وهذا له أهمية كبيرة لدى الأفراد العاملين حيث يولد لديهم الشعور بالفخر والاعتزاز بانتمائهم إلى منظمة معينة ذات مكانة وسمعة جيدة في المجتمع، ويولد الشعور بالرضاء. ولذلك فإن السمعة الطيبة للمنظمة وموقعها في المجتمع ومكانتها المرموقة بين المنظمات الأخرى تمثل محفزات للأفراد للعمل فيها أو تفضيلها على المنظمات الأخرى (سعيد، ١٩٩٤).

(٦) الشعور بالولاء نحو المنظمة؛ من الطبيعي أن يتولد الشعور بالولاء من جانب الأفراد نحو المنظمة التي يعملون فيها، إذا كان القائمون بالإدارة على درجة عالية من الكفاءة، ويعاملون الأفراد معاملة عادلة، ويمكن تنمية الثقافة المتبادلة بين المنظمة وبين العاملين فيها عن طريق إشراكهم في الإدارة، وتبادل وجهات النظر، ومشاركتهم بالأمور ذات المصلحة المشتركة كظروف العمل ووسائل تحسين الإنتاج (الشنواني، ١٩٩٩).

٣) الحوافز الاجتماعية:

تتبع أهمية هذه الحوافز بكونها تشبع حاجات ورغبات العاملين، وذلك لأن إدارة المنظمة معنية تقوم برعاية مصالحهم ومصالح أسرهم وتقديم الأفضل لهم من خدمات إضافية، وقد عرفها كل من Mondy and Noe (٢٠٠٥) بكونها المنافع التي يتلقاها الموظفين بطريقة غير مباشرة من المنظمة.

وتقدم المنظمات هذا النوع من التحفيز للعاملين بغض النظر عن مستوى أدائهم أو نتائج أعمالهم، وبهدف إشباع الحاجات الشخصية أو الاجتماعية لتحقيق المصالح الذاتية، وتسهم في حل المشكلات وتزيل بعض معوقات العمل ومنها (مرعي، ٢٠٠٣):

١) التأمين الصحي؛ تغطية نفقات العلاج الطبي ومستلزمات الاستشفاء كليا أو جزئيا للشخص وأفراد أسرته، أو تقديم خدمات العلاج في مركز صحي داخل المؤسسة.

٢) التأمين ضد البطالة؛ تقديم تعويضا معينا للأشخاص في حال حدوث ظروف طارئة، ينتج عنها تسريح الأشخاص العاملين في المؤسسة.

٣) التأمين ضد العجز، وإصابات العمل؛ يرفعى الحوادث والأمراض المهنية، والذي يتكفل في تقديم تعويضات للأشخاص في حال عدم تمكنهم من الاستمرار في أعمالهم، نتيجة إصابات العمل التي تعرضوا لها أو أمراض تعيق تأدية العمل.

٤) الأندية الترفيهية والاجتماعية؛ تهتم بتقديم خدمات التسلية والترفيه والمرح، وقضاء وقت الفراغ، وممارسة الرياضة للعاملين في المنظمة وأفراد أسرهم.

٥) صندوق الادخار، يسهم العاملون والمنظمة معا في صندوق الادخار بنسب محددة، وهذا الصندوق يمنح قرضوا وإعانات للعاملين في حالات المرض أو الزواج.

٦) التأمين على الحياة؛ تقدم مؤسسات التأمين على الحياة تعويضات للعائلات العاملين عند التعرض لحادث الموت، أو حسب عقد التأمين، وهذا النوع من التأمين مكلف لمنظمات الأعمال (Mondy and Noe, 2005).

٧) رعاية أطفال العاملين؛ برامج رعاية وكفالة توفرها المنظمة لرعاية أطفال العاملين لديها في المؤسسة، عوضا عن مراكز الرعاية الخاصة.

٨) وجبات الطعام؛ تقوم بعض المصانع الكبرى التي تعمل لفترات طويلة بتقديم الوجبات والمشروبات للعاملين خلال فترات الاستراحة من يوم العمل (برنوطي، ٢٠٠١).

١-٢-٣ من حيث من يحصل عليها (الحوافز):

وتقسم إلى نوعين (سعيد، ١٩٩٤):

- ١) الحوافز الفردية (Individual Incentives)؛ وتكون موجهة لكل فرد على حدة، وقد تدفع الأفراد للتنافس للحصول عليها.
- ٢) الحوافز الجماعية (Group Incentives)؛ وتمنح للجماعة ككل، حيث تتعاون الجماعة فيما بينها للحصول عليها وتتقاسمها بطريقة أو أخرى، فالكثير من المنظمات تعرض حوافز مادية أو معنوية للجماعات أو الأقسام والدوائر الأكثر إنتاجاً أو الأكثر عدداً أو التي تحقق اقل تلف وإهدار للوقت والموارد.

١-٢-٤ حسب أثر الحافز:

١) الحوافز الإيجابية؛ وهي مجموعة من المؤثرات التي تهدف إلى التأثير على سلوك الأفراد العاملين عن طريق إشباع حاجات أخرى غير مشبعة لديهم إضافة إلى الحاجات المشبعة لديهم بشكل فعلي، كإعطاء وعود للعاملين بمنحهم مكافآت نقدية في حالة بلوغهم مستويات معينة من الأداء، أو التعهد بنقل معين إلى موقع عمل أفضل في حال تحسن معدلات أدائه أو في حال انتظام دوامه.

٢) الحوافز السلبية؛ وهي مجموعة من المؤثرات التي تسعى إلى التأثير على سلوك الأفراد من خلال تهديدهم بحرمانهم من بعض الامتيازات التي يحصلون عليها حالياً كاستقطاع جزء من الراتب أو الأجر في حالة عدم انتظام الدوام وفي حالة عدم تحقيق مستويات الأداء المحدد أو الفصل من العمل أو تنزيل الفرد إلى درجة وظيفة أدنى. وتدخل ضمن إطار هذا النوع من الحوافز كافة أنواع العقوبات التي تتضمنها النظم واللوائح الداخلية التي تطبقها المنظمات لرفع كفاءة الأفراد العاملين فيها.

كما يقصد بها العقوبات المختلفة التي يتم إيقاعها على المرؤوسين في النتيجة إلى تغيير الموظف للسلوك الذي عوقب عليه، أو تحسين الصورة المأخوذة عنه، وبالتالي تكون دافعاً يعمل على شحن الموظف لتحسين أدائه وتصرفاته، وربما يؤدي عدم وجود مثل هذه الحوافز السلبية إلى تمادي بعض الأفراد العاملين في التقصير والتأثير بمستويات أداء العاملين الجيدين.

١-٣ فوائد الحوافز

يمكن أن تجني المنظمة الفوائد الآتية إذا امتلكت نظام حوافز فعال منها (أبورشيد، وآخرون، ٢٠٠٣):

(١) انخفاض معدلات حركة دوران العمل ونسب تغيب العاملين، وتأخرهم عن العمل.

(٢) يكسب العاملين سلوكاً إيجابياً أفضل، وهذا يجعل العاملين يبذلون أقصى طاقتهم وبالتالي يزيد من إنتاجيتهم مما يساعد المنظمة على تحقيق الأهداف التي خطط لها مستوى المنظمة ككل.

(٣) الحوافز وسيلة عادلة لمكافأة المتميزين، ولتحقيق مستويات عالية من الطاقة الإنتاجية والجودة في الإنتاج.

(٤) أداة التغيير والتطوير والتصحيح عبر إدخال عناصر فعالة وجديدة في مواقف العمل التي تزيد من حيويتها (مرعي، ٢٠٠٣).

(٥) يمكن أن تقود عملية التحفيز إلى تطوير سلوك العمل واستقرار في قيم العمل التي تشكل النواة الرئيسية لما يسمى بالثقافة التنظيمية.

١-٤ قبول الأردنيين بوظيفة عامل وطن

لقد تعذر على الباحث الرجوع إلى كتب أكاديمية أو دراسات بحثية حقيقية، لتغطية هذا الجزء من الإطار النظري، لذلك لجأ إلى الاستعانة بالموقع الإلكتروني كموقع زاد الأردني ووكالة عجلون الإخبارية وعرض ما تم نشره من نقاشات وكتابات عنه وتلخيصها.

تتفاوت الثقافات الاجتماعية في مستوى مخرجاتها، فهناك ثقافة تبني الإنسان وتعمق لديه الحاسة الخلقية وهناك ثقافة تحدد - بشعور أو بدونه - من ينتمي إلى بنيتها نحو الانحدار والتخفف من مقتضيات النمو السلوكي؛ ومن تلك الثقافات السلبية في مخرجاتها، تلك الثقافة التي تسيطر عليها ثقافة العيب على نحو بالغ الإفراط مما يفضي إلى حزمة من المتتاليات التقويضية المستعصية على الضبط ومن أبرز صورها:

الصورة الأولى: وهي ذات طابع فكري، أي أنه عندما تهيمن ثقافة العيب على كافة مجريات الحياة وتبين أن مفردة العيب هي الحاكمة لعموم سلوكنا في الواقع العام، فعندها ستتشكل أجواء ملائمة لتجلي صوراً من حالات النفاق والاحتفاء بالمظهرية الشكلية وستكون الأرض خصبة لنمو ضروب من وضعيات التباهي المصطنع بحسبه آلية قاصدة نحو تلافي

إفرازات الرقابة الشعبية، والتي لا يترتب على توسُّع مساحاتها إلا شيوع كافة المفردات التي هي محل تنديد من قِبَل أدبيات القانون المجتمعي.

وقد يبدو أن النسيج الاجتماعي - عندما يتزايد مستوى الرقابة المتبادلة بين أفرادهِ - على نحو من الاتساق كما يبدو من أول وهلة، ولكن عند إمعان النظر سرعان ما يسفر هذا التناسق الظاهري عن تجويف في العمق تبدو مظاهره في ذلك الانحسار لدور النظام القيمي في تشكيل قوام الحياة الاجتماعية. إن تمدد مساحات العيب وتضاعف النظرة الاجتماعية الضاغطة لا ينتج في النهاية إلا لوناً من الشخصيات المنخوبة، والمرعوبة التي قد تتعاطى مع الأطر القيمية ولكن بعد ما تفرغها من المعنى!

وقد تتقبل إملءات النسق الاجتماعي ولكن بعد الانفصال عن روحها! على نحو يقلل من جدوى الانصياع القلبي لها. إن من المتعذر إخراج جيل يتمتع باستقلال ذاتي وشخصية قوية تتبعث في كافة أنشطتها من وحي النداء الباطني المنبعث من أقصى الضمير، وليس من الخضوع لإيحاءات الثقافة الشعبية وإحالاتها، يتعدَّر تخليق ذلك النشء من غير خلق مساحات كافية للحرية، ومن دون ضخ جرعات كافية لتعميق مبدأ الرقابة الذاتية التي لا تجعل المرء محكوماً بما هو سائد وإنما هو محكوم بالمبادئ والمثل ذات المصادقية المتناهية على نحو تكون الأولوية الاعتبارية فيه للقيم لا للتقاليد الفاقدة لروح الإيمان. حينما تتمحور الثقافة الاجتماعية حول ثقافة العيب بحسبها إحدى الركائز الأهم في الثقافة، وحينما يستقل دور الضبط الاجتماعي المتكئ على المنطق الإملائي والروح الإكراهية فإنه في المقابل سيترجع - لدى النشء - تأثير الأصول والقيم الأخلاقية في توجيه بوصلة السلوك، وتحديد مساراته، وسيوسع حينئذ الحيز الذي تحتله المصانعة، المجاملية، الملامح والتي قد تستبطن ما يناهض المكونات الأساسية للثقافة المألوفة.

أما الصورة الثانية: وهي ذات طابع مادي، أي أن ثقافة العيب هي التي جعلت كثيراً من الفئات الشبابية تنفر من الأعمال المهنية والصناعات الحرفية ويؤثرون عليها الانتساب للسلك الوظيفي حتى ولو كان الدخل الذي يُدرّه لا يقارن بالعمل اليدوي.

إن معظم الأفراد يحكم على نفسه أو على سواه بالإخفاق عندما لا يحالفه الحظ بالتوفيق في تجسيد المأمول في الخط التعليمي، ومن ثم لا يفوز في مبتغاة في الظفر بوظيفة مرموقة ومنصب عالي القدر، وكأن النجاح في الحياة محصور في الدراسة والانتماء الوظيفي فقط.

إن كثيراً من الذين عانقوا قمم المجد لم يتح لهم مواصلة مسيرتهم التعليمية وتضاءلت حظوظهم في تسجيل التألق في المشوار الدراسي، ومع ذلك كانت لهم بصماتهم الجليلة المحفوظة في سجل التاريخ؛ كثيرون هم أولئك غير المرشحين للإبداع في الحقل التعليمي ومن ثم الوظيفي،

لكنهم ينطوون على ضرب من القدرات الذاتية والمواهب الفذة مما يؤهلهم للالتحاق بمصاف القيادة في أصعدة أخرى.

كما أن سبل النجاح كثيرة وتتجسد بالتفوق المتاح، وإحراز سبل التقدم ميسورة، ولكن بشرط امتلاك التصور الواعي والإرادة القوية. كثيرٌ من الشباب نتيجة لما لديهم من انطباعات سلبية عن العمل الحرفي انضموا إلى جحافل العاطلين، وداروا في دوامة البطالة التي كثيراً ما تدفع العاطلين عن العمل نحو مسارات مشبوهة وتحيله صيداً سهلاً للمنظمات الشريرة التي تملك مهارات فائقة في ميدان العمل الإجرامي.

وكثير من الشباب بات عاجزاً عن تجاوز ثقافة العيب مما قلل من فرص الانخراط في الأعمال المهنية، وضيق إطار الاختلاف إلى سبل توفير العيش الكريم الذي يتحقق بتشمير السواعد وعرق الجبين.

إن سوق الحياة مزدحم بمنظومة من الفرص العملية في مجالات عمل متنوعة كالميكانيكا والنجارة والسباكة والحدادة والسمكرة والكهرباء والتبريد والإلكترونيات وأجهزة الحاسوب وعمال الوطن، ولكن النظرة الدونية لتلك المهن جعلت الشباب يعزفون عنها، تاركين المجال للعمالة الوافدة التي بدأت تقبل بتلك الفرص، وبالتالي أحكمت قبضتها على مصادر الدخل الحر المتعدد، تاركة أبناء البلد يمارسون هواياتهم المفضلة في اغتيال الوحدات الزمنية، واحتساء المدخلات الثقافية الموبوءة، والتسكع على هامش الحياة.

وبناءً على ذلك، لا بد من صياغة أنماط ثقافية جديدة تساعد العمالة الأردنية على تقبل العمل اليدوي ووظائف عمال وطن لزيادة فرص الكسب الشريف على نحو يعيد لأبناء المجتمع الأردني لامتلاك زمام الأمور في مثل هذه الوظائف، حيث بدأ المنظمات العامة والخاصة تعاني من عدم القدرة على توظيف العمالة الأردنية في مثل هذه الوظائف نتيجة عزوفهم عنها لذلك لجئت هذه المنظمات توظيف العمالة غير الأردنية.

وفي هذا المجال يشير (الصريرة) إلى أن الأسواق وتشكيلتها الجغرافية اصطدمت بألوان من العمالة - بفعل الغياب رهيب لأبناء الوطن عن موارد العمل التكميلي - في تنافس ماراثوني على التهام أموالنا واقتصادنا والتنعم بخيرات بلدنا التي تنازل عن إدارة أسواقه وبكل طواعية واختيار شبابنا الأردني (الصريرة، ٢٠٠٩).

وهنا لا بد من الإشارة العلاقة بين مفهوم ثقافة العيب وبين البطالة حيث إن شبابنا في هذه الأيام يعتقدون أنه لا يوجد فرص عمل تلبي طموحاتهم واحتياجاتهم والمشكلة أنهم يجلسون مكتوفي الأيدي معتمدين على ذويهم في الإنفاق عليهم وللأسف أن بعض شبابنا لا يميلون للأعمال المهنية والحرفية ونعلم أنه كما نحتاج في مجتمعاتنا للأطباء والمهندسين نحتاج أيضاً

إلى هؤلاء المهنيين والحرفيين وعمال الوطن للارتقاء بهذا الوطن وشبابه كي يصبحوا منتجين لا عالة على المجتمع (القضاة، ٢٠١١).

ويبدو واضحاً أن تكريس مفهوم ثقافة العيب لدى الشباب الأردني يقلل من فرص العمل له وهذا بكل تأكيد يزيد من معدلات البطالة وبالتالي فقد حاول الباحث أن يجد عاملاً يمكن هؤلاء الشباب من تجاوز مشكلة ثقافة العيب ويجعلهم يقبلون بوظائف دنيا ومنها عامل وطن بالبلديات الأردنية من خلال التركيز على نظام الحوافز الذي بدوره كلما كان فعالاً وكفاءً أكثر كلما استقطب عدد أكبر من الأردنيين للعمل بوظيفة عامل نظافة وغيرها من وظائف عمال الوطن، والوظائف المهنية والحرفية.

١-٥ الدراسات السابقة

تتبع الباحث الأدبيات ذات الصلة بموضوع الدراسة، حيث قام بمراجعة الدراسات الميدانية الأردنية والعربية والأجنبية، التي تهتم بنظام الحوافز وتأثيرها على مستوى الأداء، فوجد للباحث أن معظمها دراسات ميدانية، طبقت متغيرات مختلفة، ودراسات نظرية، ولذلك حاول الباحث تطبيق المتغيرات التي تناسب الدراسة الحالية لاستكشاف تأثير نظام الحوافز على قبول العمالة الأردنية لوظيفة عامل وطن في حدود البلديات الكبرى في إربد، والمفرق، وجرش، وعجلون.

فمن هذه الدراسات العربية:

دراسة أسعد (٢٠١١)، بعنوان: نظام الحوافز والعقوبات في إحدى المؤسسات السعودية العامة:

دراسة ميدانية، هدفت إلى التعرف على نظام الحوافز والعقوبات في مؤسسات التعليم العالي في المملكة العربية السعودية، وشمل مجتمع الدراسة (١٨٥) مفردة، واهتم الباحث بنواحي الفعالية في المنظمات، والتي تعتمد بشكل كبير على كيفية إدارة نظم التعويضات والحوافز التي يتم من خلالها التوجيه والسيطرة في أداء الموظفين، وتحديد الأداء الفاعل والكشف عن الأداء الضعيف وكان من أبرز نتائج دراسته: أن الأفراد العاملين الذين يكونون على رأس عملهم يتلقون تعويضات ملائمة، والمقصرين منهم لا يتلقون عقاباً مادياً ملموساً وإنما يتلقون عقاباً معنوياً مناسباً. كما أن نظام الحوافز هو بشكل عام غير ملائم؛ وأن عملية تطوير منظمات حديثة وفعالة تتطلب التعرف على كيفية دفع الرواتب والأجور وتحفيز الموظفين وهي قضية معقدة.

دراسة الفارس (٢٠١١)، بعنوان: أثر سياسات التحفيز في الولاء التنظيمي بالمؤسسات العامة:

هدفت هذه الدراسة إلى توضيح مفهومي سياسات التحفيز والولاء التنظيمي نظرياً بالاعتماد على ما ورد بالأدب الإداري، وبيان العلاقة بين سياسة التحفيز والولاء التنظيمي. وكان من أهم النتائج الدراسة:

عدم وجود إجماع في رؤى الموظفين على مفهوم السياسات التحفيزية والولاء التنظيمي، ووجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين متغيرات الديمغرافية والمتمثلة بالعمر، والخبرة، والمؤهل العلمي، ووجود علاقة إيجابية بين الولاء التنظيمي والخبرة العملية، وعدم وجود علاقة مع المتغيرات الديمغرافية الأخرى، عدم وجود علاقة بين سياسات التحفيز المستخدمة والعوامل الشخصية للموظفين.

كما توصلت الدراسة إلى وجود علاقة قوية وإيجابية بين التحفيز والولاء التنظيمي، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية من حيث طبيعة الوظيفة (إشرافية أو غير إشرافية) برؤية الموظفين تجاه الولاء التنظيمي والسياسات التحفيزية.

دراسة المرهضي (٢٠٠٩)، بعنوان: أثر نظام الحوافز على أخلاقيات الوظيفة العامة دراسة ميدانية على عينة من الموظفين في المنظمات العامة:

دراسة ميدانية، هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى التزام أفراد عينة الدراسة بأخلاقيات الوظيفة العامة و المحددة في قانون الخدمة المدنية، وعلى مدى تأثير الحوافز المادية والمعنوية على السلوك الأخلاقي لشاغل الوظيفة العامة، ومدى تأثير الخصائص الشخصية على السلوك الأخلاقي لشاغل الوظيفة العامة.

ومن أبرز نتائج الدراسة أن هناك قوة الارتباط بين الحوافز وسلوك الموظف أثناء أداء واجبات الوظيفة وبشكل مباشر وغير مباشر خارج الدوام، وتؤدي المجاملات والمحسوبية والولاءات الضيقة، وتعقد إجراءات الترقية إلى انخفاض الرضا عن الترقية لدى أفراد عينة الدراسة، وعدم فاعلية إستراتيجيات الأجور والمرتبات في القطاع العام وتحقيقها للأهداف المخطط لها والتي تكمن في تحسين الوضع المعيشي والرضا والإنتاجية والأداء لدى شاغلي الوظيفة العامة بسبب الظروف الاقتصادية والتضخم المستمر، وعدم ظهور فروق معنوية أخلاقية في أوساط أفراد عينة الدراسة في المنظمات التي شملتها الدراسة تعني عدم تمييز إستراتيجيات الأجور والمرتبات وأخلاقيات الوظيفة العامة بين منظمات القطاع العام.

دراسة شراب (٢٠٠٧)، بعنوان: تقييم أثر نظام الحوافز على مستوى أداء الموظفين في بلديات قطاع غزة الكبرى:

دراسة ميدانية، هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين الحوافز وبين أداء الموظفين العاملين في بلديات قطاع غزة الكبرى، وذلك من خلال تحليل العلاقة بين نظام الحوافز وبين مستويات الأداء، واستخدام القدرات والتنافس بين الموظفين، والحوافز الأكثر أهمية. وقد شمل مجتمع الدراسة موظفي أربع بلديات عاملة في قطاع غزة من الذين يشغلون وظيفتي رئيس قسم ومدير إدارة، بلغ عدد أفراد (٢٨٣) وعدد أفراد العينة (٢٢٨).

وأظهرت نتائج الدراسة إن تأثير الحوافز المادية على مستوى أداء الموظفين كان ضعيفاً، حيث بلغ المعدل النسبي لاستجابة الموظفين (٤٧%) تقريباً بينما بلغ المعدل النسبي للحوافز المعنوية (٦٨,٣٥%) وان تأثير الحوافز المعنوية ككل على مستوى الأداء متوسط، وان الحوافز المادية غير كافية، ولا توجد أنظمة للحوافز مرتبطة بأهداف، أو مستويات أداء مقرر مسبقاً، وان الحوافز المتوفرة لا تشجع الموظفين على التنافس في تحسين الأداء حيث بلغ المعدل النسبي على (٥٧%)، وإنهم يستخدمون قدراتهم بشك متوسط في تأدية وظائفهم، حيث بلغ المعدل النسبي لمجال استخدام القدرات (٦٤%) تقريباً.

دراسة الفقهاء والعدلات (٢٠٠٧)، بعنوان: أثر الحوافز في تعزيز القيم الجوهرية:

دراسة مسحية بدائرة الأراضي والمساحة بالأردن، هدفت الدراسة إلى التعرف على أهم الحوافز المادية والمعنوية المقدمة للعاملين في دائرة الأراضي والمساحة بالعاصمة عمان بالمملكة الأردنية، ومدى رضاهم عن بيئة العمل الوظيفي، ومعرفة طرق الوصول إلى الرضا الوظيفي للعاملين بهذه الدائرة، وقد اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي في وصف وتحليل بيانات الدراسة، والاستبانة كأداة لجمع البيانات من مفردات الدراسة.

توصل الباحثان إلى أن أفراد العينة موافقين على أن الحوافز المادية تقدم بدرجة قليلة كما يرى أفراد عينة الدراسة أن الحوافز المعنوية تستخدم بشكل قليل لتحفيز الأفراد العاملين، وأن أفراد عينة الدراسة راضون إلى حد ما عن بيئة العمل بالوظيفية.

دراسة المطيري (٢٠٠٥)، بعنوان: مهارات القائد الأمني في استخدام الحوافز لرفع مستوى أداء رجل الأمن دراسة مسحية على شرطة منطقة حائل:

هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى امتلاك القائد الأمني لمهارة تحفيز العاملين، ومدى استخدام القائد الأمني للحوافز المادية والمعنوية لمكافأة العاملين، ومدى استخدام القائد الأمني للحوافز بغرض رفع مستوى الأداء، بالإضافة إلى التعرف على ما هي أكثر الحوافز التي يستخدمها القائد الأمني لمكافأة العاملين.

ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: امتلاك القائد الأمني مهارة متوسطة لتحفيز العاملين، واستخدام للقائد الأمني للحوافز المادية والمعنوية بدرجة متوسطة لمكافأة العاملين، وأن هناك تأثير قوي لاستخدام القائد الأمني للحوافز في رفع مستوى أداء العاملين، وأن أكثر الحوافز استخدامًا علاوة دورية، وعلاوة فنية، وثناء شفوي، وبديل انتداب، وشهادات شكر، وترقيات، وبديل ترحيل.

دراسة الوابل (٢٠٠٥)، بعنوان: دور الحوافز المادية والمعنوية في رفع مستوى أداء العاملين من وجهة نظر ضباط الأمن العام المشاركين في موسم الحج:

دراسة ميدانية، هدفت الدراسة إلى معرفة رأي ضباط الأمن المشاركين في موسم الحج حول نظام الحوافز المطبق حالياً، وتحديد ترتيب أولويات حوافز العمل وفقاً لما يفضله ضباط الأمن، وإلى التعرف على مدى الرضا عن نظام الحوافز المتبع. كما هدفت الدراسة إلى التعرف على أهم المعوقات التي تعيق استخدام أنواع الحوافز، والعمل على إيجاد نظام فعال للحوافز يساهم في رفع مستوى الأداء.

أظهرت نتائج الدراسة أنه لا توجد معايير للحوافز التي يتم إعطاؤها للضباط العاملين، وأن درجة رضا الضباط المشاركين في موسم الحج عالية. وأن الحوافز تلعب دوراً كبيراً في رفع مستوى الأداء، وأن الانتداب أهم حافز يساعد في رفع الأداء، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين عينة الدراسة في دور الحوافز في رفع مستوى الأداء وفقاً لكل من العمر، المؤهل العلمي، وطبيعة العمل.

بينما كان من أهم المعوقات التي تعيق استخدام أنواع الحوافز ضعف وجود نظام مستقل للحوافز، وعدم إعلان نظام للحوافز، وضعف الحوافز المادية.

دراسة العكش (٢٠٠٣)، بعنوان: الإصلاح الإداري في الأردن دراسة استطلاعية في الجهاز الحكومي من وجهة نظر العاملين:

دراسة استطلاعية، هدفت إلى تشخيص أسباب تخلف الجهاز الإداري والحلول المقترحة؛ وذلك من وجهة نظر الموظفين العاملين في وزارات الدولة ودوائرها والتي بلغت (١٦) وزارة ودائرة حكومية من بينها دوائر السياحة والبلديات. قام الباحث بتطوير استبانة لهذا الغرض، وتم توزيع الاستبانة عشوائياً على عينة من الموظفين العاملين في الوزارات والدوائر من مختلف الفئات الوظيفية.

وقد أظهرت نتائج الدراسة أن أهم أسباب تدني أداء الجهاز الإداري غياب نظام حوافز فعال يليه تدني الرواتب، ثم زيادة أعداد الموظفين.

دراسة العتوم (٢٠٠٣)، بعنوان: أثر إحلال العمالة الوافدة بعمالة أردنية على واقع مشكلة البطالة في السوق الأردني

دراسة ميدانية، هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين إحلال العمالة الوافدة بعمالة أردنية على زيادة البطالة في الأردن، كما أنها هدفت لمعرفة عزوف الشباب الأردنيين على الوظائف الدنيا في المجتمع الأردني. وقد تم اختيار عينتين لأغراض هذه الدراسة. العينة الأولى من المؤسسات الخاصة المسجلة لدى مديرية عمل جرش باستخدام أسلوب المعاينة العشوائية الطبقيّة البسيطة، والعينة الثانية من الباحثين عن عمل المسجلين لدى مديري عمل جرش باستخدام أسلوب المعاينة العشوائية البسيطة.

وقد تم تطوير استبيانين: الأولي، تتعلق بأسباب استعانة أرباب العمل في المحافظة بالعمالة الوافدة، والثانية تتعلق بوجهة نظر العمالة المحلية المسجلة بمديرية عمل محافظة جرش الباحث عن عمل للعمل بالوظائف الدنيا مثل (أعمال البناء والدهان) والعمل بمجال النظافة أو العمل لدى القطاع خاص.

وأظهرت النتائج أن أرباب العمل يفضلون العمالة الوافدة على العمالة المحلية لأسباب تتعلق بالالتزام والطاعة، وأظهرت النتائج للاستبانة الثانية: عدم رغبة العمالة المحلية بالعمل بالوظائف الدنيا لأسباب منها: عدم الاحترام من قبل أرباب العمل، انخفاض الأجور، الشعور بالخجل بسبب العمل بهذه الوظائف الميينة مسبقاً، بالإضافة لساعات العمل البدني المتواصل والطويل، وعدم توفر الأمان الوظيفي وغيرها).

دراسة دقاسمة (٢٠٠١)، بعنوان: مستويات إشباع حاجات العاملين في المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي:

دراسة ميدانية، ركزت على أهمية دراسة مستوى الإشباع للحاجات الإنسانية في بيئة العمل كونها تمثل أساساً في تحديد نظم الحوافز التي من خلالها تحقق المنظمة إشباعاً للحاجات، والتي بدورها تمثل دوافع للأفراد وبتجاه ممارسة السلوك المرغوب فيه الذي يصب بالنتيجة في تحقيق الأهداف.

أجريت هذه الدراسة على المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي في الأردن، وأكدت ضرورة دراسة مستوى الإشباع للحاجات في بيئة العمل والتي من خلالها تتمكن المنظمة من توجيه قدرات الأفراد العاملين وإمكاناتهم نحو العمل، وإطلاق قدراتهم الإبداعية من خلال الموازنة بين حاجات الأفراد ومتطلبات العمل.

وبناءً على هذه النتائج يمكن التذليل على أهمية دور الحوافز من خلال زيادة حجم الحوافز المقدمة للعاملين لزيادة إشباع حاجات الأفراد العاملين وقبولهم للوظائف، وتوجيه قدراتهم لتحقيق متطلبات العمل وفي مختلف الوظائف والقطاعات.

وأما أهم الدراسات الأجنبية التي تناولت موضوع الدراسة فهي:

دراسة Campbell (2006)، بعنوان: تحقق تجريبي للحوافز الضمنية لتحسين الأداء غير المالي.

تهدف هذه الدراسة إلى اختبار حساسية الترقية وتنزيل الدرجة الوظيفية للمدراء ذوي مستوى الأداء المتدني للمعايير المالية وغير المالية، وأثرها على أدائهم، وكذلك يبين دور الحوافز ومدى مناسبتها في المقاييس غير المالية للأداء، وأثرها في قرارات الترقية والعقاب المتمثل في تنزيل الدرجات، وكان مجتمع الدراسة يتمثل بمطعم للخدمة السريعة في الولايات المتحدة الأمريكية وخلصت الدراسة إلى أن قرارات الترقية أو تنزيل الدرجة الوظيفية للمدراء العاملين في المؤسسة تتميز بالحساسية عندما تخضع للمقاييس غير المالية، ككيفية الخدمة والاحتفاظ بالعاملين، بعد التحكم بالأداء المالي (الحوافز المادية)، وأن هناك حساسية للترقية في الأداء الغير مالي في هذه المؤسسة، بينما احتمالية إنهاء خدمات الموظفين حساسة لمقاييس الأداء المالي أكثر منها في مقاييس الأداء غير المالي، وثقل ووزن للمقاييس غير المالية للأداء في نظم التعويضات، لتوليد التطويرات في الأبعاد غير المالية للأداء.

دراسة Chariness & Gneezy (٢٠٠٦)، بعنوان: الحوافز والعادات.

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر دفع مبالغ مالية مغرية للأفراد العاملين على شكل حوافز مقابل حضورهم برنامج تدريب عمل إضافي للتأثير في تشكيل سلوكهم. وتم تكوين فريق منهم لتشجيعهم على ممارسة نوع من الرياضة في الوقت الإضافي للعمل وذلك مقابل مبلغ من المال كحافز لهم.

أظهرت نتائج الدراسة أن حافز دفع المال يقود لعدد أكبر من الحضور من لو لم يدفع لهم، وأن استخدام هذا الحافز كان له أثر وقتي زال بزواله حيث أصبحت أعدادهم أقل لممارسته هذا النوع من الرياضة، وعدم الاستمرار في ممارسة هذا التدريب، وأن الفترة الزمنية لممارسة التدريب ربما تكون فعالة لتشكيل سلوكيات وعادات وسوف تبقى بعد زوال الحافز، وأن الممارسة المستمرة للنشاط أو التدريب قد تعمل على إنجاح خطط الحوافز في إيجاد عادات وسلوكيات إيجابية أكثر.

دراسة Toshiba HRD (٢٠٠٦)، بعنوان: شرارات موجة الإبداع: هياكل جديدة وحوافز تثير إبداعية الموظف.

أجريت هذه الدراسة في شركة توشيبا، وهدفت إلى التعرف على أثر تحديث نظام الحوافز في إبداع العاملين، وإلى تقديم أفكار إبداعية تسهم في مساعدة الشركة على مضاعفة الأرباح.

أظهرت نتائج الدراسة أن نظام الحوافز الذي استحدثته الشركة في الأعوام الثلاثة المنصرمة، قد حقق أرباحاً بلغت عدة ملايين من الدولارات، وزاد من قدرة الشركة على مواجهة التحديات والتحديات، كما بينت نتائج الدراسة أن ربط إعطاء المسؤولية، ومنح الصلاحية للأفراد العاملين، وتشجيع الاتصالات الفعالة، وتحديد كيف يمكن أن يكون الأفراد مبدعون بالحوافز أدى لتحقيق الأهداف المنشودة للشركة، بالإضافة إلى ذلك، أن محاكاة الشركة لنظام حوافز فعال وهيكل تنظيمي مناسب أهم من النقاش الطويل والعصف الذهني.

دراسة Mccausland, et al. (2005)، بعنوان: البعض يعاقبون والبعض يكافأون: دراسة أثر حوافز الأداء على الرضا الوظيفي.

دراسة ميدانية، هدفت الدراسة إلى التعرف على نظام الأجور المرتبط بالأداء على الرضا الوظيفي وهل يوجد فروق في الرضا الوظيفي بين الأفراد الذين يحصلون أجورهم المرتبطة بالأداء وبين الأفراد الآخرين الذين يحصلون على تعويضات مرتبطة بالنظام العادي أو بنظام آخر تقليدي.

نفذت الدراسة في بريطانيا، علي حوالي 10000 شخص يعملون في وظائف مختلفة بدوام كامل أو جزئي ولا تزيد أعمارهم عن 65 سنة، وقد تم استثناء العسكريين والذين يعملون في أعمال خاصة.

وقد بينت نتائج الدراسة، أن درجة الرضا الوظيفي للأفراد الذين يحصلون على أجورهم وفقاً للأداء في العمل كانت أقل من الأفراد الآخرين الذين يعملون بالنظام العادي ولكن الموظفين المتفوقين الذين يحصلون على مقابل مادي كبير يحظون بدرجة رضا وظيفي عالي.

كما أظهرت نتائج الدراسة أن إتباع هذا النظام من الحوافز على المدى الطويل سيؤدي إلى نتائج عكسية، خاصة بالنسبة للأفراد العاملين في وظائف أصلاً أجورها متدنية، وذلك بسبب تدني الأجور التي يحصلون عليها.

دراسة Bright (2005)، بعنوان: موظفي القطاع العام ومستوى تحفيز عالي للخدمة العامة، من هم، وأين هم، وماذا يريدون؟

هدفت الدراسة إلى سد الفجوة الكبيرة بين الحوافز التي يتلقاها موظفي الإدارة العليا والمستويات الإدارية الأخرى.

وقد بينت الدراسة أن نظام الحوافز له علاقة وثيقة بكل من الشخصية، والمستوى التعليمي، والمستوى الإداري. كما توصلت الدراسة إلى أن الولاء للمؤسسة يتأثر بالحوافز المقدمة للموظف ولذلك على المديرين الاهتمام بالحوافز المقدم لمن هم دون مستوى الإدارة العليا.

دراسة McConnell (2005)، بعنوان: حفز موظفيك ونفسك : كيف يختلف المدير عن الموظفين:

هدفت الدراسة إلى إيجاد السبل للتحفيز الإداري للمديرين والكاادر الوظيفي، وركزت على عوامل التحفيز الإداري بعيدا عن الحوافز المادية، كما أنها أكدت على دور المدير في إظهار عامل التحفيز الذاتي للموظفين دون حثهم على ذلك وقد توصلت الدراسة إلى أنه يمكن تحفيز الموظف ذاتيا وذلك عن طريق تفعيل الاتصال والتواصل بين المستويات الإدارية العليا وبين المستويات الإدارية الأخرى، ومشاركة موظفي المستويات الإدارية المتوسطة والدنيا في عملية صنع القرارات، وتلبية حاجات الموظفين ورغباتهم.

دراسة كل من Eriksson & Villeval (2004)، بعنوان: أجر الأداء والأفضلية اهتمام آخر -
تجربة الحوافز والتصنيف:

دراسة تجريبية، هدفت الدراسة لتوضيح النتائج التجريبية لقياس آثار أساليب دفع الحوافز في الأداء، وقياس مدى تأثير العوامل الأخرى على الأداء من حيث تبادلية الامتيازات المعتمدة. وقد توصلت نتائج الدراسة إلى أن هناك تركيز على الموظفين ذوي الخبرة والمهارة في المؤسسات التي تدفع بناء على معايير الأداء، وإلى أنه وبالرغم من التداخلات بين الحوافز والأداء إلا أن الأجر المجدي والفعال يتسق مع التبادلية التي تقلل من الجذب نحو الأداء المرتبط بالدفع.

دراسة Yavuz (2004)، بعنوان: استخدام الحوافز النقدية وغير النقدية - دراسة مسحية في منظمات القطاع العام في تركيا.

دراسة مسحية، هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى تأثير استخدام الحوافز النقدية والحوافز غير النقدية في زيادة دافع الموظفين للعمل في القطاع العام التركي، وإلى بيان قدرة الحوافز النقدية على زيادة رغبة الموظفين بالقيام بتحسين العمل نحو الأفضل، من خلال بذل أقصى قدر ممكن من الجهد والطاقة، أيضاً معرفة أثر الحوافز غير النقدية والمتمثلة في المشاركة في صنع القرار والاعتراف الشفوي والكتابي الجيد على العمل، ومعرفة مدى تأثير استخدام الحوافز غير النقدية على أداء الموظفين في القطاع العام التركي لتحقيق أهداف رسالة المنظمة.

أظهرت نتائج الدراسة، أن الحوافز النقدية وغير النقدية التي تقدم للموظفين غير كافية على زيادة رغبة الموظفين بالقيام بتحسين العمل نحو الأفضل لتحقيق أهداف. لكن الحوافز غير النقدية كان لها قدرة أكبر من الحوافز النقدية على زيادة رغبة الموظفين بالقيام بتحسين العمل نحو الأفضل.

٦-١ ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

بعد الاطلاع على المضمون والمحاور التي ركزت عليها الدراسات السابقة نلاحظ أن هذه الدراسة تختلف عن الدراسات السابقة بما يلي:

١. تناولت هذه الدراسة مستوى قبول الأردنيين كعمال وطن، والذي لم تناوله الدراسات السابقة لقياس أثر الحوافز في قبول الأردنيين كعمال وطن في إقليم الشمال.
٢. تبنت هذه الدراسة نظام الحوافز، وأبعاده المتمثلة بالحوافز المادية والحوافز المعنوية، وأثره في قبول الأردنيين كعمال وطن في إقليم الشمال، كما أنها ركزت على نظام الحوافز في بلديات أردنية عاملة في إقليم الشمال.
٣. جاءت هذه في فترة زمنية قل فيها عرض الوظائف الحكومية وغير الحكومية وزادت فيها معدلات البطالة بين الشباب الأردني، إذ تشير دراسات دائرة الإحصاءات العامة إلى أن وظيفة عامل وطن تُعد من المهن الأضعف إقبالاً من قبل الشباب الأردني العاطل عن العمل، وخصوصاً وظيفة عامل نظافة.
٤. استهدفت الدراسة قطاع خدمي حكومي أردني، يُعد من القطاعات الأردنية الذي له انعكاساته الهامة على القطاع الأخرى، وخاصة قطاع السياحة والذي يشكل قطاعاً هاماً في الاقتصاد الأردني، وكونه يمثل البوابة الداخلية للأردن، كما أن الأردن يُعد من الدول النامية.
٥. تحاول هذه الدراسة - بصفتها دراسة ميدانية أردنية عربية - أن تخدم بنتائجها وزارة البلديات الأردنية، والبلديات التابعة لها بشكل خاص، وزارات البلديات في الدول العربية بشكل عام، وتزيد من اهتمامها وتحفيزها على إعادة النظر في نظام الحوافز للكشف عن جوانب القوة والضعف في نظم حوافزها، ومدى تطبيق نظام الحوافز داخل البلديات بشكل عادل.

الفصل الثاني

الهيئات المحلية والإدارة المحلية

الفصل الثاني

الهيئات المحلية والإدارة المحلية

يهدف هذا الفصل إلى توضيح مفهوم الإدارة المحلية، وأسباب ظهور الإدارة المحلية كتنظيم، والتحديات التي تواجه نظام الإدارة المحلية في الدول النامية، ونبذة عن البلديات الكبرى العاملة في محافظات اربد، والمفرق، وجرش، وعجلون، والدور الذي تقوم به هذه البلديات في خدمة وتنمية المجتمع المحلي.

٢-١ الإدارة المحلية: المفهوم والأسباب والمشكلات

٢-١-١ تمهيد

لقد اقتضى التقدم العلمي الكبير وما نجم عنه من تغير سريع في شتى مناحي الحياة، والتزايد الكبير في أعداد السكان وحاجتهم إلى تنمية مجتمعاتهم، وتقديم المزيد من الخدمات من حيث الكم والنوع - اقتضى ذلك كله- إلقاء عبء كبير على الدول، فازدادت مهماتها الرامية لتحقيق أهدافها، ولم تُعد قاصرة على تحقيق أمن مواطنيها، وتحقيق العدالة بينهم، بل تعدتها إلى ضرورة التأثير في حياتهم في المجالات السياسية والاقتصادية والاجتماعية لتحقيق الديمقراطية، واستغلال الثروات وتوزيعها، وتقديم الخدمات العامة وبالتالي تحقيق الرفاهية لأبناء مجتمعاتها.

تلك الواجبات أثقلت كاهلها مما اضطرها إلى التنازل عن جزء من مسؤولياتها الإدارية لهيئات محلية منتخبة تنوب عنها بإنجازها وتحت مراقبتها وإشرافها. وهكذا ازدادت أهمية الإدارات المحلية ضمن بيئاتها الجغرافية لإرساء قواعد الديمقراطية بين المواطنين، وتقديم الخدمات الأساسية للسكان والمساهمة في تحقيق متطلباتهم وحل مشكلاتهم والقيام بالمشاريع الإنتاجية التي تسهم في تنمية مجتمعاتهم المحلية.

٢-١-٢ مفهوم الإدارة المحلية:

أن بدايات تطور مفهوم الإدارة المحلية كان مع تطور المجتمعات الإنسانية التي أدركت حاجتها للتضامن وتضافر الجهود لإشباع احتياجاتها. وأن أول دولة جسدت هذا المفهوم في مجتمعها هي بريطانيا حيث اعتبرته فرعا للإدارة المحلية من الفروع الرئيسة للإدارة العامة؛ حين عرفت الإدارة المحلية في أوائل القرن التاسع عشر بكونه صورة من صور التنظيم الإداري اللامركزي (Rao & Young, 1998).

بعد ذلك تعددت التعريفات التي تشرح مفهوم الإدارة المحلية تبعاً لتعدد الباحثين والزوايا التي ينظرون منها، فقد عرف كل من Nirmal & Young (١٩٩٨) الإدارة المحلية بكونها نقل

سلطة إصدار قرارات إدارية إلى مجالس منتخبة بحرية من المعنيين، بينما عرفها Cherke (٢٠٠٥) بأنها ذلك الجزء من الدولة الذي يختص بالمسائل التي تهتم سكان منطقة معينة، إضافة للأمر التي يرى البرلمان لأنه من الملائم أن تديرها سلطات محلية منتخبة تكمل الحكومة المركزية في حين عرفها الشبخلي (٢٠٠١) بكونها المناطق المحددة التي تمارس نشاطها المحلي بوساطة هيئات منتخبة من سكانها المحليين تحت رقابة وإشراف الحكومة المركزية.

أما البلدية فتم تعريفها حسب المادة الثالثة من القانون الأردني لعام ١٩٩٤ بكونها هيئة محلية لها شخصية اعتبارية ذات استقلال مالي تحدد وسلطاتها وظائفها وتعين حدودها بمقتضى أحكام القانون وعليه تعتبر البلدية شخصاً معنوياً له أن يتقاضى طبقاً لهذه الصفة أو أن يرفع القضايا باسمه أو توكيل من ينوب عنه لمثل هذه الإجراءات القضائية؛ يتولى إدارتها مجلس بلدي منتخب لا يقل عدد أعضائه عن سبعة أعضاء ولا يزيد عن خمسة عشر وتحدد حدود البلدية وتوسعاتها بقرار من المجلس البلدي ومصادقة وزير الحكم المحلي عليه؛ ويتضمن هذا التعريف ثلاثة عناصر أساساً للإدارة المحلية هي (قانون البلديات، ٢٠١١):

١- الاعتراف بمصالح محلية متميزة وإضفاء الشخصية المعنوية.

٢- أن يعهد بالإشراف على هذه المصالح إلى مجالس محلية منتخبة أو مستقلة.

٣- الوصاية الإدارية.

٢-١-٣ أسباب ظهور مفهوم الإدارة المحلية

إن من أهم أسباب ظهور الإدارة المحلية كتتظيم، يشكل جزءاً أساسياً من الهيكل الإداري العام للدول ما يلي:

أولاً: الأسباب الإدارية؛ تشمل التخفيف من أعباء موظفي الإدارات المركزية وقصرها على الأعمال الإدارية المهمة، وذلك من خلال التنسيق فيما بين الإدارة المحلية وبين الحكومة المركزية لوضع الخطط والمشروعات التي تلائم حاجات السكان في مناطقهم وحسب ظروفهم وتنفيذها في تلك المناطق (العكش، ١٩٩٣)، وضمان سرعة الإنجاز بكفاءة وفاعلية، والحد من الروتين بتبسيط الإجراءات، من خلال استخدام أساليب إدارية مختلفة عن تلك التي تطبقها الإدارة المركزية تراعى فيها الظروف والعوامل المحلية لرفع كفاءة العمل، وإكساب الكوادر المحلية خبرة متزايدة نتيجة مشاركتها في عمليات اتخاذ القرارات، وزيادة قدرتهم على الإبداع والابتكار.

ثانياً: الأسباب السياسية، وتتضمن تحقيق مشاركة السكان المحليين للسلطة المركزية إذ يلتزم المواطن بتحقيق الأهداف وإنجازها فلا يضطر للجوء إلى ممارسة العنف أو خلق

الاضطرابات، وذلك لإرساء قواعد الديمقراطية بين المواطنين لأن عملية الترشح والانتخاب واحترام الرأي تعتبر تدريباً على ممارسة العمل السياسي واحترامه. ويرى البعض أن القرن التاسع عشر يعتبر بحق قرن الديمقراطية والحريات العامة، الأمر الذي دفع العديد من الدول إلى إشراك مواطنيها في إدارة شؤونهم المحلية من خلال مجالس محلية منتخبة (بني حمد، ٢٠٠٢)، وإبراز قيادات محلية قادرة على الإدارة الكفوة تتفوق في ممارسة أعمالها سواء في المجالس المحلية أو النيابية في الدولة؛ حيث أظهرت الدراسات الميدانية التي أجريت للوقوف على الخبرات السابقة لأعضاء مجلس العموم البريطاني أن ثلثهم كانوا أعضاء منتخبين في المجالس المحلية (بدران، ١٩٩١)، وإعطاء سكان المناطق التي يسكنها قوميات تختلف عن بقية سكان الدولة حرية تقرير حاجاتهم وإشباعها بما يناسب ظروفهم الخاصة ويسهم في دعم الوحدة الوطنية ويبعد شبح التجزئة، وزيادة قدرة الدولة على مواجهة الظروف الطارئة ومعالجتها بفاعلية أكبر فيساعد ذلك على تماسك السكان، ومجابهة المخاطر التي قد يتعرض لها الوطن وقت الأزمات والكوارث ويعمل على تدعيم الوحدة الوطنية. فعلى الرغم من الدمار الشامل الذي أصاب مدينة لندن خلال الحرب العالمية الثانية واطلاعها بمسؤولياتها (شليبي، ١٩٩٧)، وترسيخ مفهوم الرقابة الشعبية: إذ يمارس السكان في الوحدة المحلية الرقابة على المجلس المحلي للتأكد من قيام الأعضاء بأعمالهم بكفاءة وفاعلية. وتختلف صور هذه الرقابة باختلاف نظم الإدارة المحلية المطبقة في الدول. فقد يكون لسكان الوحدة المحلية الحق في قبول أو رفض بعض قرارات المجلس المحلي قبل تنفيذها مثل عقد القروض كما في أمريكا وإيطاليا، أو تعديل حدود المنطقة المحلية كما في فرنسا (بدران، ١٩٩١).

ثالثاً: الأسباب الاقتصادية والتنموية، وتشتمل على اتخاذ القرارات محلياً بدلاً من صدورها عن الإدارة المركزية يوفر الوقت، والكلفة، والإنفاق، ويحسن إنجاز العمل، وتوفير التمويل المحلي يسهم في سد جزء من كلفة المشروعات والأعمال المحلية، ويدعم الدولة ولا يتقل الخزينة المركزية، وإشراك المواطنين والهيئات المحلية في تقدير الحاجات ورسم الخطط وتنفيذها والمساهمة مع سلطاتها باعتبار أن الإدارة المحلية هي وسيلة المجتمع إلى التنمية يسهم في تسارع عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية، وحصص إنفاق عائدات المجالس المحلية في مناطقها لضمان تحقيق العدالة في الإنفاق والمساهمة في تنميتها والنهوض بها. فلا يعقل أن يتحمل المواطن العبء الضريبي المتوجب عليه ويتم إنفاقه في العاصمة أو المدن الكبرى لأنها تستأثر بالنصيب الأكبر من خدمات الدولة ومرافقها.

رابعاً: الأسباب الاجتماعية والصحية، وتتضمن قيادة عملية التغيير الإيجابي في المجتمع المحلي وتهيئة السكان لتقبله والحد من مقاومته، مع مراعاة احتياجات السكان ورغباتهم في المناطق المحلية بما يلائم ظروفهم المحلية ويؤدي إلى رفع مستواهم الاقتصادي والاجتماعي، وإيجاد مزيد من فرص العمل للمواطنين في مناطقهم والحد من هجرتهم إلى العاصمة أو المدن الكبرى والحد من البطالة، وتنمية القيم الاجتماعية والثقافية وذلك باستحداث مشروعات تساهم في النهوض الثقافي والاجتماعي للمدينة، مثل استحداث المسارح والمتاحف والمكتبات ومؤسسات رعاية الشباب وغيرها (الحوات، ١٩٩٣)، والتخفيف من آثار العزلة التي تفرضها المدينة الحديثة على الأفراد بعد اتساع نطاق التنظيمات الحديثة. حيث يفقد الإحساس بالمجتمع في الوحدات الكبيرة التي تضم مجموعات غير متجانسة، وحماية حياة الإنسان من كل ما يضرها وبخاصة الآفات التي تصاحب التقدم الاقتصادي والتكنولوجي في هذا العصر مثل مشكلة التلوث.

٢-١-٤ مشكلات الإدارة المحلية

يواجه نظام الإدارة المحلية في الدول النامية، عدداً من العقبات تحد من فاعليته وتؤثر فيما يوكل إليه من واجبات من أهمها:

١. صغر حجم الوحدات المحلية، إذ من المفترض أن يكون حجم الوحدة المحلية ملائماً لحجم الوعاء الضريبي الذي يتوقف على عدد السكان وعلى مدى توافر المرافق الاقتصادية وما يتحقق من مداخيل مالية تمكنها من النهوض بالمهمة التنموية الموكولة إليها بدلاً من أن يقتصر أدائها على مهمات هامشية فحسب (القريوتي، ١٩٩٥).

٢. ضعف الموارد المالية: تعاني معظم المجالس المحلية من عجز في مواردها المالية الذاتية مما ينعكس على قدرتها على أداء مهماتها، والمحافظة على مستوى ما تقدمه للسكان من خدمات، ومقدرتها على استقطاب الكفاءات البشرية اللازمة.

وقد تفاقمت هذه المشكلة بنهاية العقد الأول من القرن الحادي والعشرين؛ إذ أخذت العديد من البلديات في شتى أنحاء العالم تعاني أوضاعاً مالية صعبة تهدد بإفلاسها بسبب الركود الاقتصادي وارتفاع نسب البطالة، وعدم قدرة المواطنين على تسديد ضرائب العقارات، وارتفاع نفقات التشغيل، وانخفاض الدعم الحكومي، فأصبح من المتعذر عليها سداد ديونها، ودفع مرتبات الموظفين، مما دفع العديد منها إلى خفض بعض خدماتها أو تسريح عدد من الموظفين أو زيادة الضرائب. ففي الولايات المتحدة الأمريكية أخذت كثير من المدن تعاني من ظروف مالية صعبة أوصلت بعضها إلى شفا الإفلاس. مثل مدينة هارسيبيوك عاصمة ولاية بنسلفانيا، وديترويت، وبونتياك في ولاية ميتشجان، ومدينة هارفي في ولاية إلينوي، ومدينة ليتفيد في ولاية تكساس. وقد

أعلنت خمس بلديات إفلاسها عام ٢٠١١ منها بلدية سانتيرال فوز في لونغ أيلند، وبلدية فليوجو في كاليفورنيا (بني حميد، ٢٠٠٢). ففي ألمانيا ذكرت الدائرة الاتحادية الألمانية لشؤون الإحصاءات أن العجز في موازنات البلديات في ألمانيا بلغ عام ٢٠١٠ ما قيمته (٧,١) يورو (KUNA, 2013). وفي إيطاليا لجأ مجلس الوزراء إلى تدابير قاسية تطال الإدارات المحلية مثل خفض عدد الإدارات الإقليمية من ٣٥ إلى ٢٩ دائرة، وضم المراكز السكنية التي يقل عدد سكانها عن ألف نسمة إلى المراكز السكنية المجاورة الكبرى، وكذلك التوسع في خصخصة بعض الخدمات البلدية مثل جمع النفايات والمواصلات وغيرها من الخدمات المحلية.

وفي إسبانيا فإن العديد من المدن أخذت تعاني عجزاً مماثلاً، فقد أعلنت بلدية موريتانيا إفلاسها رسمياً إذ وصلت ديونها إلى ٩ ملايين يورو وهي عاجزة حتى عن دفع مرتبات العاملين فيها (TRT, 2013).

وكانت بعض الأقضية الأسبانية قد أصدرت تعليمات إلى رجال الشرطة، تطلب منهم بموجبها السير على الأقدام إلى أماكن الجرائم بسبب عدم توفر الوقود لسيارات الشرطة نتيجة فشل الإدارة المحلية في سداد الديون المترتبة عليها (TRTARABIC, 2013).

أما في اليونان اضطرت الحكومة إلى تقليص عدد البلديات فيها من ١٠٣٤ بلدية إلى ٣٢٥ بلدية فقط لمواجهة الضائقة المالية التي تعاني منها تلك البلديات. وتعني ٩٠% من البلديات في السويد من أزمة مالية حرجة نتيجة نقص مواردها من الضرائب والدعم الحكومي مما قد يضطرها إلى اتخاذ إجراءات قاسية كزيادة الضرائب والرسوم وتسريح العاملين (ANKAWA, 2013).

وأما في الصين فقد بلغت ديون البلديات ١٦٥٦ مليار دولار؛ أي م يعادل ٣٠% من الناتج المحلي الإجمالي للصين، وعجز الكثير منها عن سداد ديونها (ALEQT, 2013).

٣. ضعف القدرات الإدارية والفنية؛ إن تدني مستوى رواتب الموظفين وقلة الحوافز المادية المقدمة لهم في تلك المجالس لا تساعد على جذب الكفاءات البشرية المؤهلة لها، خاصة وأن نسبة دوران العمل Turnover فيها قد تكون مرتفعة، مما يقلل من كفاءة الأجهزة العاملة وبالتالي يؤثر في مستوى أدائها.

٤. الرقابة المركزية الشديدة على الهيئات المحلية؛ يُعد استقلال الهيئات المحلية أمراً أساسياً يجب توافره، إلا أن معظم الهيئات المحلية تخضع لرقابة الإدارة المركزية الأمر الذي يحد من استقلالها وحريتها على التصرف والقيام بواجباتها. وتشير الدراسات بأنه كلما كانت البلديات أكثر استقلالاً كلما كانت أكثر كفاءة في الإنفاق (Boetti, Massimilian and Gilberto, 2009).

٥. اعتماد كثير من المجالس المحلية على المساعدات الحكومية والقروض؛ الأمر الذي يمس استقلالها إضافة إلى إغراقها بالديون وعدم قدرتها على الوفاء مما ينعكس سلبيا على مدى الخدمات التي تقوم بها وعلى مستواها. إذ تزيد نسبة المساعدات الحكومية المقدمة للإدارات المحلية في كثير من الدول النامية عن ٨٠% من إجمالي إيراداتها (عبدالوهاب، ٢٠٠٢).

٦. سوء استخدام الموارد المحلية، تشير الدراسات إلى أن الإخفاق في تغطية كلفة الخدمات المحلية وتدني مستوى جودتها ناجم في كثير من الأحيان عن سوء استخدام الموارد المحلية المتاحة وليس بسبب قلتها (صغير، ٢٠٠٩).

٧. ازدياد الأعباء التي نجمت عن التقدم الاقتصادي والتكنولوجي وزيادة حجم الاستهلاك وما ينجم عن كل ذلك من مشكلات مثل مشكلة التلوث التي تعتبر في مقدمة مشكلات الحاضر التي تهدد السكان والكائنات الحية الأخرى.

وفي هذا المجال يعرف هلال (٢٠٠٥) التلوث بكونه حدوث في الجانب الكمي أو الكيفي لعناصر ومكونات البيئة مما يؤدي إلى نشوء نوع من الآثار السلبية أو غير المطلوبة بالنسبة للكائنات الحية وحدث خلل في قدرة النظم البيئية على الإنتاج. فالمياه تلوث بمخلفات المصانع وغيرها. كما يلوث الهواء بما تقذفه الآلات التي تحرق الوقود كوسائل النقل ومحطات التكرير والتوليد وآلات المصانع من دخان وغبار. وينجم عن استنشاقه العديد من الأمراض مثل الأمراض السرطانية، ومرض الجهاز النفسي والعصبي والهضمي. وتلوث التربة بما يلقي فيها من مبيدات كيميائية لمكافحة الآفات وبعض أنواع الأسمدة الكيميائية وغيرها من الفضلات.

لقد أظهرت الدراسات التي قامت بها منظمة الصحة العالمية أن ٥٠٠ ألف من البشر يصابون بالتسمم في العالم الثالث من جراء استخدام المبيدات الكيميائية عشرهم تعتبر إصابتهم مميتة. ويعتبر التلوث الإشعاعي من أخطر الملوثات في العالم، وينجم عن تزايد استعمال الإنسان للمواد المشعة الطبيعية أو الصناعية. فالمصادر الطبيعية للأشعة هي الأشعة الكونية والإشعاعات الصادرة عن التربة وغيرها، أما المصادر الصناعية فهي ناتجة عن تساقط الغبار الذري الناتج عن المفاعلات الذرية واستخدام النظائر المشعة والنفايات المشعة. وينتج عن هذا التلوث أمراض شعاعية مثل نقص كريات الدم البيضاء والالتهابات المعوية وإصابة الجلد بالسرطان وإعتام عدسة العين وزيادة نسبة الأمراض وراثيا في الأجيال التالية (جحا، ١٩٩٩). ويضاف لأنواع التلوث هذه التلوث الضوضائي الذي ينجم عن الأصوات المزعجة وما تحدثه من تأثيرات سلبية في نفوس الناس وأجسامهم ناجمة عن زيادة كثافة السكان وازدحامهم وانتشار نظام الشقق السكنية، وقرب أماكن العمل من التجمعات السكانية (مسلم، ١٩٩٥).

ولقد أثبتت الدراسات أن تزايد الضجيج يؤدي إلى آثار سلبية في الجملة العصبية تسارع عمليات هرم جسم الإنسان وتضعف إنتاجية العمل العقلي بنسبة ٦٠% وإنتاجية العمل العضلي بنسبة ٣٠% ممن يعملون في أجواء الضجيج تشكو نسبة عالي منهم من الصداع والتعب السريع، و٤٨% يشكون من الضيق وعدم الهدوء (جحا، ١٩٩٩). وهناك تجارب أجريت على حجرات مكاتب العمل فزودت بعوازل الصوت وقورنت النتائج التي تم الحصول عليها بالبيانات المتوفرة خلال العام السابق فأظهرت أن الأخطاء الشخصية للعاملين قلت بمعدل ٢٩% كما قلت نسبة الانقطاع عن العمل ٤٧% وازداد الإنتاج بمعدل ٢٩% (مروان، ٢٠٠١).

وكذلك التلوث الضوئي المتمثل في ضوء أجهزة لحام المعادن وأفران صهر المعادن وضوء الإعلانات في الشوارع وضوء السيارات المبهر الذي يؤدي بصر الإنسان ويؤثر في جهازه العصبي. وكذلك التلوث البصري المتمثل في تشويه المنظر الذي تقع عليه عين الإنسان وتؤدي إلى عدم الارتياح النفسي كأعمدة الإنارة العالية في الشوارع، ومخلفات القمامة المكشوفة، واختلاف أصباغ واجهات المباني والمتداعية والمهدمة وعدم تناسق لوحات الإعلان وغيرها مما يؤدي الذوق الجمالي للإنسان ويرهق بصره (التورنجي، ٢٠٠٨). وعليه فإن هذه المشكلة بأبعادها المختلفة تدخل في صميم عمل المجالس المحلية التي يتوجب عليها التعامل معها والتقليل من أخطارها قد المستطاع بالتعاون مع الأجهزة المركزية في الدولة.

الفصل الثالث

المنهج وإجراءات الدراسة

الفصل الثالث

المنهج وإجراءات الدراسة

١-٣ مقدمة

يتناول هذا الفصل وصفا لمجتمع الدراسة وعينتها ووحدة التحليل وأدوات الدراسة المستخدمة وإجراءات بنائها وتطويرها والخطوات اللازمة لتحقيق صدقها وثباتها والطرق الإحصائية المستخدمة للوصول إلى معرفة نتائج الدراسة. كذلك يتطرق هذا الفصل إلى المقابلات التي اعتمدت عليها الدراسة للوقوف على فهم الحوافز وأثرها على قبول الأردنيين كعمال وطن في إقليم الشمال.

٢-٣ منهج الدراسة

استخدم الباحث المنهج الوصفي والميداني والتحليلي الذي يهتم بجمع البيانات وتحليلها وتفسيرها وذلك لمعرفة أثر نظام الحوافز في مستوى قبول الأردنيين لوظيفة عامل وطن في بلديات إقليم الشمال.

ولغرض تحقيق أهداف الدراسة الحالية فقد اعتمد الباحث على نوعين من مصادر المعلومات هما المصادر الثانوية والمصادر الأولية وكما يلي:

أ. المصادر الثانوية؛ مصادر البيانات والمعلومات المتاحة التي تم جمعها من المصادر المكتبية ومن مراجعة لأدبيات الدراسات السابقة وقد هيأت هذه البيانات الأطر والأسس العلمية لإثراء الجانب النظري لهذه الدراسة، وتتمثل هذه البيانات في ما يلي:

- وزارة البلديات الأردنية، وتواريخ أول تشكيل المجالس البلدية لإدارة بلديات كل من مدن إربد، المفرق، جرش، عجلون، وأرقام هواتفها.
- سجلات البلديات المستهدفة في هذه الدراسة، حيث اعتمد عليها الباحث للحصول على أعداد عمال الوطن في هذه البلديات.
- الكتب والمراجع والمقالات والدراسات العلمية المنشورة في الدوريات المختلفة ذات العلاقة بموضوع الدراسة.
- المواد العلمية والتقارير المختصة بموضوع الدراسة.
- الرسائل العلمية التي تبحث في موضوع الدراسة الحالية.
- المعلومات المتوفرة على الشبكة العنكبوتية ومواقع الإنترنت.

ب. المصادر الأولية؛ البيانات التي تم الاعتماد عليها من خلال جمعها ميدانياً بالاعتماد على الاستبانة لخدمة موضوع الدراسة الحالية، بحيث غطت كافة الجوانب التي بُنيت عليها الفرضيات وتم تناولها في الإطار النظري، حيث تم توزيع الاستبانة على العينة المطلوبة واسترجاعها.

٣-٣ مجتمع الدراسة وعينتها

تناولت الدراسة الحالية جميع عمال الوطن الأردنيين في مراكز البلديات الكبرى لكل من مدن إربد، والمفرق، وجرش، وعجلون، ولم يشمل كل المناطق التي تتبع لها نظراً لامتداداتها الجغرافية البعيدة والمترامية الإطراف. وقد اعتمد الباحث أسلوب المسح (الحصر) الشامل لغايات هذه الدراسة.

وقد تم تعريف هؤلاء بالموظفين الأردنيين الذين يشغلون الوظائف الدنيا في حدود البلديات الكبرى لبلديات إقليم الشمال بالأردن والتي شملت مدن إربد، والمفرق، وجرش، وعجلون، وتحت مسمى وظيفي عامل نظافة، ويمارسون هذه الوظيفة على أرض الواقع، وقد تم اختيار هذه الوظيفة لما لها من انعكاسات بيئية سلبية على الوطن والمواطن.

وتم اختيار هذه البلديات لسببين رئيسيين، هما: الأول يتعلق بأهمية الحوافز لعمال النظافة، وكذلك بالنسبة للبلديات، والثاني توفر البيانات الموضوعية عنها، والقدرة على حصرهم وتوزيع الاستبيانات عليهم قبل انطلاقهم لأعمالهم. علماً بأن نشاط بلديات إقليم الشمال بالأردن يشمل محافظات كل من: إربد، والمفرق، وجرش، وعجلون، ولكن هذه الدراسة اقتصرت على مناطق (مراكز) تلك المحافظات فقط نظراً لاتساع الجغرافي لتلك المحافظات وكثرة عدد البلديات التابعة لتلك المحافظات. حيث كان أول تشكيل المجالس البلدية لإدارتها عام ١٨٩٣، ١٩١٠، ١٩١٧، ١٩٢٠ على التوالي.

وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع عمال النظافة الأردنيين في مراكز (مناطق) البلديات الكبرى لكل من إربد، والمفرق، وجرش، وعجلون، التي تنطبق عليها سمة التعريف السالفة الذكر، والبالغ عددهم (٩٥) عامل وطن؛ موزعين على بلديات إقليم الشمال كما هو مبين في الجدول رقم (٣-١):

جدول ٣-١ أعداد عمال الوطن الممارسين لوظيفة عامل نظافة في بلديات إقليم الشمال

المجموع	عدد عمال النظافة		اسم البلدية
	عمالة وافدة	أرديني	
٢٣٧	١٧٦	٦١	مركز بلدية إربد الكبرى (المدينة) (***)
٥٦	٤٢	١٤	مركز بلدية المفرق الكبرى (المدينة) (*)
٢٩	١٨	١١	مركز بلدية جرش الكبرى (المدينة) (***)
٢٥	١٦	٩	مركز بلدية عجلون الكبرى (المدينة) (**)
٣٤٧	٢٥٢	٩٥	المجموع

المصدر:

(*) مقابلة مع رئيس لجنة بلدية المفرق بتاريخ ٢٠١٣/٦/٤م

(**) مقابلة مع مدير بلدية عجلون بتاريخ ١٠ و ٢٠١٣/٦/١١

(***) مقابلة مع مدير شؤون الموظفين في بلدية إربد بتاريخ ١٣ و ١٥ و ٢٠١٣/٦/١٦ ومع مدير شؤون الموظفين في بلدية جرش أيام ١١ و ٢٠١٣/٦/١٢

ولدى البدء بتوزيع الاستبيانات في مراكز البلديات الكبرى لكل من مدن إربد، والمفرق، وجرش، وعجلون. ففي مركز بلدية إربد الكبرى (منطقة مدينة إربد) تبين أن هناك (١١) عاملاً منقطعاً عن العمل وأن هناك (٤) عمال أميين (غير قادرين على ملء الاستبانة) وبعد أخذ الموافقة من رؤسائهم تم الجلوس معهم وملء الاستبانة نيابة عنهم وذلك بعد طرح فقراتها عليهم وتوضيح معزى كل فقرة والتأشير على درجة الموافقة من وجهة نظرهم؛ إلا أن سجلات بلدية إربد تشير إلى أن عدد عمال الوطن قد بلغ (684) عامل وطن. وعند السؤال عن السبب، أشار المسؤولين في البلدية إلى أن غالبيتهم لا يمارسون وظيفة عامل نظافة وإنما يكفون بوظائف أخرى مثل سائق، ومزارع، وحرفيين، إضافة إلى القيام بمهام الحراسة، كما أن هذا الرقم يشمل العمالة الوافدة، ويتفق مع هذه النتيجة (العكس، ٢٠٠٣) والتي توصلت إلى أن من أهم أسباب تدني أداء الجهاز الإداري زيادة أعداد الموظفين بدون مبرر، وتدني مستوى الأجور والرواتب، وغياب نظام حوافز فعال.

أما في مركز بلدية المفرق الكبرى (منطقة مدينة المفرق) تبين أن هناك (١٤) عامل نظافة من بينهم (٣) عمال أميين (غير قادرين على ملء الاستبانة) وبعد أخذ الموافقة من رؤسائهم تم الجلوس معهم وملء الاستبانة نيابة عنهم وذلك بعد طرح فقراتها عليهم وتوضيح معزى كل فقرة والتأشير على درجة الموافقة من وجهة نظرهم؛ إلا أن سجلات بلدية المفرق تشير إلى أن عدد عمال الوطن قد بلغ (152) عامل وطن. وعند السؤال عن السبب، أشار المسؤولين في البلدية إلى أن غالبيتهم لا يمارسون وظيفة عامل نظافة وإنما يكفون بوظائف أخرى مثل سائق، ومزارع، وحرفيين، إضافة إلى القيام بمهام الحراسة، أو لا يؤدون أية مهام في البلدية، كما

أن هذا الرقم يشمل العمالة الوافدة، ويتفق مع هذه النتيجة (العكس، ٢٠٠٣) والتي توصلت إلى أن من أهم أسباب تدني أداء الجهاز الإداري زيادة أعداد الموظفين بدون مبرر، وتدني مستوى الأجور والرواتب، وغياب نظام حوافز فعال. وأما في مركز بلدية جرش الكبرى (منطقة مدينة جرش) تبين أن هناك (١١) عامل نظافة من بينهم عامل واحد فقط آمي (غير قادر على ملء الاستبانة) وبعد أخذ الموافقة من رئيسه تم الجلوس معه وملء الاستبانة نيابة عنه وذلك بعد طرح فقراتها عليهم وتوضيح معزى كل فقرة والتأشير على درجة الموافقة من وجهة نظرهم؛ إلا أن سجلات بلدية جرش تشير إلى أن عدد عمال الوطن قد بلغ (95) عامل وطن. وعند السؤال عن السبب، أشار المسؤولين في البلدية إلى أن غالبيتهم لا يمارسون وظيفة عامل نظافة وإنما يكلفون بوظائف أخرى مثل سائق، ومزارع، وحرفيين، إضافة إلى القيام بمهام الحراسة، أو لا يؤدون أية مهام في البلدية، كما أن هذا الرقم يشمل العمالة الوافدة، ويتفق مع هذه النتيجة (العكس، ٢٠٠٣) والتي توصلت إلى أن من أهم أسباب تدني أداء الجهاز الإداري زيادة أعداد الموظفين بدون مبرر، وتدني مستوى الأجور والرواتب، وغياب نظام حوافز فعال.

بينما في مركز بلدية عجلون الكبرى (منطقة مدينة عجلون) تبين أن هناك (٩) عامل نظافة من بينهم عاملين اثنين أميين (غير قادران على ملء الاستبانة) وبعد أخذ الموافقة من رئيسهما تم الجلوس معهما وملء الاستبانة نيابة عنهما وذلك بعد طرح فقراتها عليهم وتوضيح معزى كل فقرة والتأشير على درجة الموافقة من وجهة نظرهم؛ إلا أن سجلات بلدية جرش تشير إلى أن عدد عمال الوطن قد بلغ (98) عامل وطن. وعند السؤال عن السبب، أشار المسؤولين في البلدية إلى أن غالبيتهم لا يمارسون وظيفة عامل نظافة وإنما يكلفون بوظائف أخرى مثل سائق، ومزارع، وحرفيين، إضافة إلى القيام بمهام الحراسة، أو لا يؤدون أية مهام في البلدية، كما أن هذا الرقم يشمل العمالة الوافدة، ويتفق مع هذه النتيجة (العكس، ٢٠٠٣) والتي توصلت إلى أن من أهم أسباب تدني أداء الجهاز الإداري زيادة أعداد الموظفين بدون مبرر، وتدني مستوى الأجور والرواتب، وغياب نظام حوافز فعال.

ونتيجة لهذا الواقع تراجع عدد العاملين المبحوثين الذين جُمع منهم بيانات أولية إلى (٨٤) عامل نظافة. كما يبين الجدول رقم (٣-٢) أسماء البلديات، وعدد الاستبيانات الموزعة، والمستردة، والصالحة، وغير الصالحة للتحليل. حيث يوضح الجدول أن عدد الاستثمارات الموزعة على الأفراد مجتمع الدراسة (٩٥) استبانته، تم استرداد (٨٤) استبانته أي ما نسبته (٨٨%) من مجموع الاستبيانات الموزعة، كانت جميعها صالحة للتحليل ما عدا استبانته كانت غير صالحة للتحليل، أي ما نسبته (٩٩%) من مجموع الاستثمارات المستردة.

جدول ٣-٢ أسماء البلديات، وعدد الاستبيانات الموزعة، والمستردة، والصالحة،
وغير الصالحة للتحليل

الرقم	اسم البلدية	الموزعة	المستردة	صالحة	غير صالحة
1	مركز بلدية إربد الكبرى (المدينة)	٦١	٥٠	٤٩	١
2	مركز بلدية المفرق الكبرى (المدينة)	١٤	١٤	١٤	.
3	مركز بلدية جرش الكبرى (المدينة)	١١	١١	١١	.
4	مركز بلدية عجلون الكبرى (المدينة)	٩	٩	٩	.
	المجموع	٩٥	٨٤	٨٣	١

٣-٤ وحدة التحليل

إن وحدة التحليل في هذه الدراسة هم الذكور من الموظفين الأردنيين الذين يشغلون الوظائف الدنيا في مراكز البلديات الكبرى لبلديات إقليم الشمال بالأردن والتي شملت مدن إربد، والمفرق، وجرش، وعجلون، ويعملون تحت مسمى وظيفي عامل نظافة. وقد أخذت البيانات والمعلومات الضرورية لغايات الدراسة من أفراد عينة الدراسة، وذلك من خلال توزيع الاستمارات في مراكز هذه البلديات قبل الانطلاق للعمل وذلك بالاستعانة بالمسؤولين فيها، وبلغ عدد مفردات وحدة المعاينة (٩٥) عامل نظافة من بينهم (١١) عاملاً منقطعاً عن العمل.

٣-٥ أداة الدراسة

اعتمدت الدراسة في جمع البيانات الأولية، على تصميم استبانة أساسية لجمع البيانات عن متغيرات الدراسة، وفقاً للنموذج المعتمد في الدراسة (شكل رقم (١))، كما استُخدم مقياس ليكرت الخماسي لتحديد قيم وأوزان الاستجابات، وشملت الاستبانة صياغة سؤال مفتوح يتضمن التعبير عن أسباب عزوف العمالة الأردنية عن القبول بوظيفة عامل نظافة.

تكونت الاستبانة الأساسية مما يلي:

أولاً: المتغيرات الديمغرافية (الشخصية):

يهدف هذا الجزء من الاستبانة إلى جمع بيانات عن الخصائص الديمغرافية للأفراد المستجيبين وقد شملت: مكان الولادة، والفئة العمرية، والحالة الاجتماعية، والمستوى التعليمي، ومكان العمل، ومكان السكن، وعدد أفراد الأسرة، ووظيفة الأب، وعدد الوظائف، وعدد سنوات الخبرة، وصفة التعيين، وطبيعة اللباس. (انظر الملحق رقم (١) الفقرات (١ - ١٢)).

ثانياً: أسئلة الدراسة:

تضمن هذا الجزء من الاستبانة أسئلة الدراسة بأقسامه الثلاث، وهي أسئلة تتعلق بأبعاد الحوافز، وأسئلة تتعلق بقبول الأردنيين كعمال وطن، وسؤال مفتوح، وقد جاءت على النحو الآتي:

١. **أبعاد الحوافز في البلديات المبحوثة:** لقد تضمنت الحوافز بُعدين رئيسيين، هما: الحوافز المادية والحوافز المعنوية، لتحديد درجة تأثير هذين المجالين في مستوى تقبل الأردنيين للعمل كعمال وطن، وذلك بالاعتماد على مقياس ليكترت (Likert) المكون من خمس درجات للموافقة أو عدمها مرتبة تنازلياً على النحو الآتي: عالية جداً (٥) درجات، عالية (٤) درجات، متوسطة (٣) درجات، منخفضة (٢) درجتان، منخفضة جداً (١) درجة واحدة.

أ. **الحوافز المادية في بلديات إقليم الشمال** تم قياسها من خلال التعويض المادي عن الإجازات الرسمية، والمكافآت التشجيعية، وعلاوة بدل نقل، والتأمين الصحي، وتعليم الأبناء، وبدل صعوبة عمل، وبدل سكن. حيث تمت الاستفادة من دراسات أسعد (٢٠١١) ودراسة المرهضي (٢٠٠٩)، ودراسة الفقهاء والعبدلات (٢٠٠٧)، ودراسة شراب (٢٠٠٧)، ودراسة مطيري (٢٠٠٥)، ودراسة McConnell (٢٠٠٥) ودراسة Campbell (٢٠٠٦)، ودراسة (Yavuz 2004) (انظر الملحق رقم (١) الفقرات ١ - ٧).

ب. **الحوافز المعنوية في بلديات إقليم الشمال** لقد تم قياسها من خلال كتب الشكر والإطراء والتثناء الشفوية، ورسائل الشكر المكتوبة، ومنح شهادات التقدير، والدروع، والمداليات، وإقامة حفلات التكريم، والمشاركة في اتخاذ القرارات. تم الاستفادة أيضاً من دراسة الفقهاء والعبدلات (٢٠٠٧)، ودراسة المرهضي (٢٠٠٩)، ودراسة شراب (٢٠٠٧)، ودراسة مطيري (٢٠٠٥)، ودراسة Yavuz (2004) (انظر الملحق رقم (١) الفقرات (٨ - ١٢)).

٢. **قبول الأردنيين بوظيفة عامل وطن**، وقد تم قياسه من خلال تزايد فرص التأهل (الزواج) من الأسر الأردنية، وتحسن من صورة الوظيفة ومن نظرة أفراد المجتمع الأردني، واستمرارية (ديمومة) العمل، وتقلل من معدلات دوران العمل، والتسرب الوظيفي، ومعدلات الغياب، والعقوبات الوظيفية، وتزيد من احترام وتقدير العاملين بالوظيفة، وتوفر مقاعد جامعية، وتشجع على تجاوز خطورة العمل، وعلى قبول أصدقائي وأقاربي بالوظيفة، لتحديد مستويات القبول، وقد تم الاستفادة من دراسة العتوم (٢٠٠٣) لتحديد فقرات قياس مدى قبول الأردنيين بوظيفة عامل وطن. قام الباحث بتصميم أداة لقياس هذه المستويات

تكونت من (١٣) فقرة تمس العوامل الاجتماعية والاقتصادية. وذلك بالاعتماد على مقياس (ليكرت Likert) المكون من خمس درجات للموافقة على مستويات القبول أو عدمها مرتبة تنازلياً على النحو الآتي: موافق بشدة (٥) درجات، موافق (٤) درجات، محايد (٣) درجات، غير موافق (٢) درجتان، غير موافق بشدة (١) درجة (انظر الملحق رقم (١) الفقرات (١ - ١٣)).

٣. سؤال مفتوح، يتضمن آراء المبحوثين حول أسباب عزوف الأردنيين عن قبول وظيفة عامل نظافة في إقليم الشمال (إربد، المفرق، عجلون، جرش). وقد تم قياسه من خلال التوافق في إجابات المبحوثين الأعلى حول تلك الأسباب في آراء المبحوثين (انظر الملحق رقم (1)).

٣-٦ اختبار صدق الاستبانة وثباتها

تم إخضاع أداة القياس (الاستبانة) لاختباري الصدق والثبات:

- اختبار صدق أداة القياس (Instrument Validity) تم عرض الاستبانة الأولية على الأستاذ المشرف لمناقشة فقراتها المختلفة، أيضاً تم عرضها على عدد من الأساتذة المحكمين في جامعة آل البيت، وعدد من الأساتذة المحكمين في الجامعات الحكومية والجامعات الخاصة، بهدف التعرف على مدى فهم المبحوثين للعبارات والألفاظ المستخدمة ودرجة وضوحها. بالإضافة إلى ذلك تم تجريبيها على عمال النظافة في مركز بلدية المفرق الكبرى (المدينة) والتي هي من ضمن البلديات المبحوثة (Pilot Study)، بهدف التعرف على مدى فهم المبحوثين للعبارات والألفاظ المستخدمة ودرجة وضوحها، وقد أظهرت نتائج المسح التجريبي، أن العبارات والألفاظ المستخدمة في فقرات الاستبانة كانت على درجة عالية من الوضوح والفهم، حيث استهدفت (٤) عمال نظافة في هذه البلدية، مما جعل هذه الاستبانة تصل إلى درجة عالية من الصدق الظاهري بحيث يستطيع الباحث الاعتماد عليها.

اختبار ثبات أداة القياس (Instrument Reliability) تم استخدام اختبار كرونباخ - ألفا (Cronbaches Alpha) لاختبارها، بهدف التحقق من التجانس أو الاتساق الداخلي لأداة القياس والتأكد من ثباتها. ويظهر الجدول رقم (٣-٣) أبرز نتائج هذا الاختبار.

جدول ٣-٣ نتائج اختبار (كرونباخ - ألفا) لمتغيرات مخطط الدراسة

اسم المجال	عدد الفقرات	قيمة ألفا (الاتساق الداخلي)
الحوافز المادية	7	0.72
الحوافز المعنوية	5	0.74
الحوافز ككل	12	0.76
قبول الأردنيين بوظيفة عامل وطن (وظيفة عامل نظافة)	13	0.83

يلاحظ من الجدول رقم (٣-٣) أن أعلى قيمة لمعامل (كرونباخ-ألفا) في أبعاد الحوافز قد بلغ (0.74) وهو لصالح الحوافز المعنوية، وبلغت قيمة هذا المعامل للحوافز المادية (0.72). بينما كانت قيمة لمعامل الثبات (كرونباخ-ألفا) في فقرات مجال قبول الأردنيين بوظيفة عامل وطن هي (0.83).

تعتبر النتائج السابقة مناسبة، ومطمئنة وتشير إلى ثبات أداة القياس لغايات هذه الدراسة لقياس أبعاد الحوافز ومجال قبول الأردنيين بوظيفة عامل وطن.

٧-٣ المعالجة الإحصائية

تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية:

- احتساب النسب المئوية، والتكرارات، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لفقرات الاستبانة المختلفة لعرض، وتبويب، وقراءة أهم ملامح وخصائص الأفراد المشاركين مجتمع الدراسة، وتركيبها، ومعرفة فاعلية نظام الحوافز ومستوى قبول العاملين بهذه الوظيفة. حيث تم احتساب المتوسطات الحسابية لكل سؤال من الأسئلة المكونة للمجال الواحد كل على حده، ثم بعد ذلك تجميع هذه المتوسطات لحساب المتوسط الحسابي الكلي (العام) للمجال. ويبين الجدول رقم (٣-٤) معيار مقياس التحليل الذي تم على أساسه تحليل قيم المتوسط الحسابي.

جدول ٣-٤ معيار مقياس التحليل

الدرجة	المتوسط الحسابي
ضعيفة	أقل من 2.50
متوسطة	2.50 - 3.49
عالية	3.5 فأكثر

* تقسيم فئات الوسط الحسابي اعتماداً على مقياس ليكرت الخماسي.

- اختبار الانحدار المتعدد، لمعرفة أثر كل مجال من مجالات نظام الحوافز على مستوى قبول العمالة الأردنية كعمال الوطن.
 - معاملات الارتباط
 - استخدام تحليل التباين (One Way ANOVA) التكرارات والنسب المئوية للتعرف على الخصائص الشخصية لأفراد عينة الدراسة.
 - التوزيع الطبيعي Normality test باستخدام One Sample Kolomorove Test.
- وقد استخدم الباحث برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Statistical Package for Social Sciences- SPSS) في إجراء هذه الاختبارات.

الفصل الرابع

نتائج الدراسة

الفصل الرابع

نتائج الدراسة

تضمن هذا الفصل وصفاً لخصائص أفراد عينة الدراسة، التي تشتمل على الخصائص الديمغرافية، والوظيفية، والتنظيمية، أيضاً تضمن عرضاً لفرضيات الدراسة واختباراً لها كل على حده، وبشكل موسع، وتفصيلي، من خلال تحليل البيانات الإحصائية، وقد استخدم الباحث لتحليل البيانات الرزمة الإحصائية (SPSS)، للكشف عن دلالات الفروق لمتغيرات الدراسة، ومعرفة طبيعة العلاقة بين المتغيرات، وذلك من خلال الإجابة عن أسئلة الدراسة.

٤-١ وصف خصائص أفراد عينة الدراسة

يتضمن هذا الجزء عرض البيانات المتعلقة بخصائص أفراد العينة، والمكونة من (٨٣) عامل نظافة العاملين في مراكز البلديات الكبرى في مدن (إربد، والمفرق، وجرش، وعجلون) في إقليم الشمال التابعة لوزارة البلديات الأردنية. والجدول رقم (٤-١) يوضح توزيع أفراد العينة تبعاً إلى المتغيرات الديموغرافية التالية: (مكان الولادة، العمر، الحالة الاجتماعية، المستوى التعليمي، مكان العمل، مكان السكن، عدد أفراد الأسرة، عمل الأب، عدد الوظائف التي عمل فيها منذ ترك المدرسة، عدد سنوات العمل بالوظيفة الحالية، صفة التعيين، طبيعة اللباس).

١. مكان الولادة:

أظهرت النتائج الواردة في الجدول رقم (٤-١) أن نسبة عمال الوطن من مواليد محافظة إربد قد بلغت (٥٧,٨%) بمعدل (٤٨) عاملاً، أما نسبة مواليد مدينة المفرق فبلغت (١٦,٩%) من أفراد العينة بمعدل (١٤) عاملاً، وبالنسبة لمواليد مدينة جرش فبلغت (١٤,٥%) من أفراد العينة بمعدل (١٢) عاملاً، كما أن نسبة مواليد مدينة عجلون بلغت (١٠,٨%) من أفراد عينة الدراسة بمعدل (٩) عمال.

٢. العمر:

أما عن توزيع الأفراد عينة الدراسة حسب العمر، فيشير الجدول رقم (٤-١) إلى أن أعلى نسبة مئوية لتوزيع أفراد عينة الدراسة، كان للذين تقع أعمارهم في الفئة العمرية ٢٥ إلى أقل من ٣٢ سنة، قد بلغت (45.8%)، في حين بلغت أقل نسبة مئوية للذين تقع أعمارهم في الفئة العمرية (40) سنة فأكثر (4.8%).

٣. الحالة الاجتماعية:

فيما يتعلق بتوزيع الأفراد عينة الدراسة حسب الحالة الاجتماعية، فيشير الجدول رقم (٤-١) إلى أن ما نسبته (56.6%) من عمال الوطن المشاركين، هم من أرباب الأسر، أما عمال الوطن غير المتأهلين، فقد بلغت نسبتهم (٣٤,٩%) في حين بلغت نسبة عمال الوطن من الأراذل والمنفصلين (٦%) و(٢,٤%) على التوالي.

٤. المستوى التعليمي:

وفيما يتعلق بتوزيع الأفراد عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي، فيشير الجدول رقم (٤-١) إلى أن ما نسبته (66.3%) من عمال الوطن المشاركين، تلقوا التعليم الأساسي، وما نسبته (١٠,٨%) تلقوا التعليم الثانوي، في حين بلغت نسبة عمال الوطن الأميين (الذين لا يعرفون القراءة والكتابة) (٢٢,٩%)، في حين لم يكن هناك أي تمثيل لشهادات علمية فوق شهادة الثانوية العامة، وبذلك فإن أعلى النسب كانت من المبحوثين الذين مستواهم التعليمي أساسي.

٥. مكان العمل:

أما من حيث مكان العمل، فقد بلغ عدد الذين يعملون في اريد (٤٩) عاملاً وبنسبة مئوية بلغت (٤٩%)، تليها المفرق حيث بلغ عدد العاملين فيها (١٤) عاملاً وبنسبة مئوية بلغت (١٦,٩%)، تليها جرش حيث سجل أفراد العينة (١٣,٣) من أفراد عينة الدراسة، وفي المرتبة الأخيرة جاءت محافظة عجلون حيث بلغ عدد عمال النظافة الذين يعملون فيها (٩) عمال وبنسبة مئوية بلغت (١٠,٨%) من أفراد عينة الدراسة.

٦. مكان السكن:

أما بالنسبة لمتغير مكان السكن، فقد بلغ عدد الذين يسكنون في اريد (٤٩) عاملاً وبنسبة مئوية بلغت (٤٩%)، تليها المفرق حيث بلغ عدد العاملين الذين يسكنون فيها (١٤) عاملاً وبنسبة مئوية بلغت (١٦,٩%)، تليها جرش حيث سجل أفراد العينة (١٣,٣) من أفراد عينة الدراسة، وفي المرتبة الأخيرة جاءت محافظة عجلون حيث بلغ عدد عمال الوطن الذين يسكنون فيها (٩) عمال وبنسبة مئوية بلغت (١٠,٨%) من أفراد عينة الدراسة.

٧. عدد أفراد الأسرة:

تشير المعلومات الواردة في الجدول رقم (٤-١) أن عدد أفراد الأسرة في العينة احتلتها الفئة (من ٤ - ٦ أفراد) بأعلى نسبة مئوية حيث بلغت (٤٥,٨%) وبـ (٣٨) تكراراً، تليها بعد ذلك عدد أفراد الأسرة من (٦-٩) أفراد بنسبة مئوية بلغت (٤١,٠%) وبتكرار بلغ (٣٤)، يليها بعد ذلك عدد أفراد الأسرة (١-٣) أفراد بنسبة مئوية بلغت (١٠,٨%) من المجموع الكلي لأفراد العينة وبتكرار بلغ (٩) وأقل نسبة سجلها الأفراد الذين ليس لديهم أسرة وعددهم (٢) وبنسبة مئوية (٢,٤%) من أفراد عينة الدراسة.

٨. عمل الأب:

أما فيما يتعلق بمتغير عمل الأب فتبين المعلومات الواردة في الجدول رقم (٥-١) أن عدد أفراد عينة الدراسة الذين لا يعمل آباؤهم جاءت في المرتبة الأولى وبنسبة مئوية (٢٧,٧%) وبتكرار (٢٣) فرداً، يليه عمل الأب في الأعمال الحرة وبنسبة مئوية (٢٤,١%) وبتكرار بلغ (٢٠)، يليه عمل الأب كمتقاعد عسكري وبنسبة مئوية (١٩,٣%) وبتكرار بلغ (١٦)، يليه عمل الأب كمتقاعد عسكري وبنسبة مئوية (١٩,٣%) وبتكرار بلغ (١٦)، يليه عمل الأب كمتقاعد مدني وبنسبة مئوية (١٠,٨%) وبتكرار بلغ (٩)، يليه عمل الأب كعامل وطن وبنسبة مئوية (٩,٦%) وبتكرار بلغ (٨)، وأخيراً جاء عمل الأب كمدني بالمرتبة الأخيرة وبنسبة مئوية (٨,٤%) وبتكرار بلغ (٧).

٩. عدد الوظائف:

وأيضاً من ناحية توزيع المستجيبين، حسب عدد الوظائف التي عملوا فيها منذ تركهم للمدرسة، فنظهر النتائج الواردة في الجدول رقم (٤-١) أن ما نسبته (٨٨%) عملوا في وظيفة واحدة إلى خمسة وظائف، (١٢%) عملوا في خمسة وظائف إلى عشرة وظائف.

١٠. عدد سنوات العمل بالوظيفة الحالية:

أما بالنسبة لمتغير عدد سنوات العمل في الوظيفة الحالية فيلاحظ أنه قد بلغ عدد عمال النظافة الذين تبلغ سنوات خدمتهم (٣-١) (٥٣) فرداً وبنسبة مئوية (٦٣,٩%) من أفراد عينة الدراسة، وبلغ عدد عمال النظافة الذين تبلغ سنوات عملهم في الوظيفة الحالية من (٤-٦ سنوات) (٢٢) فرداً وبنسبة مئوية بلغت (٢٦,٥%) من أفراد عينة الدراسة، كما بلغ عدد عمال النظافة الذين تبلغ سنوات عملهم في الوظيفة الحالية (٦-٩ سنوات) (٨) أفراد، وبنسبة مئوية بلغت (٩,٦%) من أفراد عينة الدراسة.

١.١. صفة التعيين:

أما بالنسبة لمتغير صفة التعيين فقد بلغ عدد عمال الوطن الذين صفة تعيينهم على المياومة فردين وبنسبة مئوية بلغت (٢,٤) من أفراد عينة الدراسة وهي نسبة ضئيلة جداً مقارنة بالأفراد المُعينين بالخدمة الدائمة حيث بلغ عددهم (٨١) فرداً وبنسبة مئوية بلغت (٩٧,٦%) من أفراد عينة الدراسة.

١.٢. طبيعة اللباس:

أما فيما يتعلق بمتغير طبيعة اللباس فقد بلغ عدد عمال الوطن الذين يرتدون الزي الرسمي للعمل (٦) أفراد وبنسبة مئوية بلغت (٧,٢%)، أما عاملي الوطن الذين لا يرتدون الزي الرسمي فقد شكلوا الفئة الأكبر حيث بلغت نسبتهم (٩٢,٨%) من أفراد عينة الدراسة حيث بلغ عددهم (٧٧) فرداً.

عموماً، يمكن تلخيص النسب السابقة بأن أفراد العينة، هم من الشباب وفي مقتبل العمر وأن هناك مؤشرات تدل على بداية قبول العمالة الأردنية بتقبل مثل هذه الوظيفة، ولو كرهاً، وذلك بسبب الأوضاع الاقتصادية، وستتم مناقشة النتائج السابقة في فصل مناقشة النتائج والتوصيات.

جدول ٤-١ التكرارات والنسب المئوية لعينة الدراسة حسب المتغيرات الشخصية الوظيفية

المتغير	الفئات	التكرار	النسب المئوية (%)
مكان الولادة	المفرق	14	16.9
	جرش	12	14.5
	عجلون	9	10.8
	اريد	48	57.8
المجموع		83	100
العمر	من ١٨ إلى أقل من ٢٥	20	24.1
	من ٢٥ إلى أقل من ٣٢	38	45.8
	من ٣٢ إلى أقل من ٤٠	21	25.3
	40 فأكثر	4	4.8
المجموع		83	100
الحالة الاجتماعية	أعزب	29	34.9
	متزوج	47	56.6
	أرمل	5	6.0
	منفصل	2	2.4
المجموع		83	100
المستوى التعليمي	أمي	19	22.9
	أساسي	55	66.3
	ثانوي	9	10.8
المجموع		83	100
	المفرق	14	16.9

المتغير	الفئات	التكرار	النسب المئوية (%)
مكان العمل	جرش	11	13.3
	عجلون	9	10.8
	اريد	49	59.0
المجموع		83	100
مكان السكن	المفرق	14	16.9
	جرش	11	13.3
	عجلون	9	10.8
	اريد	49	59.0
المجموع		83	100
عدد أفراد الأسرة	من ١-٣	9	10.8
	من ٤-٦	38	45.8
	من ٦-٩	34	41.0
	بدون	2	2.4
المجموع		83	100
عمل الأب	متقاعد عسكري	16	19.3
	مدني	7	8.4
	متقاعد مدني	9	10.8
	أعمال حرة	20	24.1
	عامل وطن	8	9.6
	لا يعمل	23	27.7
المجموع		83	100
عدد الوظائف التي عمل فيها منذ ترك المدرسة	من ١-٥	73	88.0
	٥-10	10	12.0
المجموع		83	100
عدد سنوات العمل بالوظيفة الحالية	من ١-٣	53	63.9
	من ٤-٦	22	26.5
	من ٦-٩	8	9.6
المجموع		83	100
صفة التعيين	مياومة	2	2.4
	تعيين بالخدمة الدائمة	81	97.6
طبيعة اللباس	رسمي	6	7.2
	غير رسمي	77	92.8
المجموع		83	100.0

المصدر: أعدده الباحث بناءً على نتائج التحليل الإحصائي

٤-٢ خلاصة خصائص أفراد عينة الدراسة

يتضح مما سبق أن الدراسة اعتمدت على إجابات أفراد العينة، وأن متوسط أعمارهم منخفض نسبياً، كما أن غالبيتهم لا يحملون مؤهلات علمية عالية (بكالوريوس ودراسات عليا)، كما أن أكثر من نصفهم متزوجون، وأنهم غالبتهم يعملون في نفس مكان سكانهم، وأن عدد أفراد أسرهم عالٍ نسبياً، وأن أكثر من ربعهم آبائهم لا يعملون، وتتنقلوا بين عدة وظائف، ومعظمهم معينين بالخدمة الدائمة ولا يلبسون الزي الرسمي في العمل.

٤-٣ مناقشة نتائج الدراسة

يتضمن هذا الجزء عرضاً للنتائج التي توصلت إليها الدراسة من خلال إجابة أفراد العينة عن أسئلتها، بعد أن تم جمع البيانات وتحليلها ومعالجتها إحصائياً باستخدام برنامج (SPSS) وذلك على النحو التالي:

٤-٣-١ الحوافز المقدمة من بلديات إقليم الشمال لعمال الوطن المبحوثين:

فيما يلي النتائج الخاصة بالجزء الثاني من الاستمارة، الذي تضمن تقدير الحوافز المقدمة من قبل بلديات إقليم الشمال لعمال الوطن، من حيث الحوافز المادية والحوافز المعنوية. أولاً: أسئلة الدراسة:

السؤال الأول: ما مستوى تطبيق كل من نظام الحوافز المادية ونظام الحوافز المعنوية التي تقدم لعمال الوطن في بلديات إقليم الشمال؟

للإجابة عن هذا السؤال وللتعرف على مستوى تطبيق كل من نظام الحوافز المادية ونظام الحوافز المعنوية التي تقدم لعمال الوطن في بلديات إقليم الشمال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد الدراسة لفقرات محوري الحوافز المادية والحوافز المعنوية المقدمة لعمال الوطن في إقليم الشمال كل على حدا وترتيبها تنازلياً، وجاءت النتائج كما يوضح الجدول رقم (٤-٢) و(٤-٣):

٤-٣-٢ الحوافز المادية:

يبين الجدول رقم (٤-٢) أن المتوسطات الحسابية لمحور الحوافز المادية قد تراوحت ما بين (١,١٦ - ١,٨٠)، حيث جاء مستوى تطبيق الحوافز المادية لجميع الفقرات منخفضة، وقد جاءت الفقرة رقم (٤) والتي تنص على "الزيادات السنوية" بأعلى متوسط حسابي بلغ (١,٨٠) وبمستوى منخفض، بينما جاء الفقرة رقم (٧) ونصها "الراتب الشهري مناسب" بأدنى متوسط حسابي بلغ (١,١٦) وبمستوى منخفض حيث تعكس هذه الفقرة عدم رضا عمال الوطن عن مرتباتهم وبأنها لا تلبي احتياجاتهم ومتطلباتهم المعيشية، كما تبين النتائج السابقة أن هناك ندرة في العلاوات والمكافآت التشجيعية. وقد بلغ المتوسط الحسابي للحوافز المادية ككل (١,٥٤) وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة كل من الفقهاء والعدلات (٢٠٠٧) ودراسة المرهضي (٢٠٠٩) ودراسة شراب (٢٠٠٧) ودراسة العكش (٢٠٠٣)، حيث أظهرت هذه الدراسات أن مستوى الحوافز المادية منخفض. وتتعارض نتائج هذه الدراسة مع دراسة مطيري (٢٠٠٥) والتي أظهرت وجود مستوى متوسط للحوافز المادية.

كما يبين الجدول (٤-٢) اعتماداً على الانحرافات المعيارية أن هناك تقارب في إجابات أفراد عينة الدراسة بشكل كبير، حيث تراوحت الانحرافات المعيارية لهذا البعد ما بين (٠.٣٩-٠.٧٦).

وتظهر النتائج أدناه أن هذه الفئة من العاملين هم من ذوي الدخل المتدني كما يظهر أن عمال الوطن يوافقون على أنه لا توجد حوافز مادية مقدمة لعمال الوطن في إقليم الشمال. ويتضح من نتائج الانحرافات المعيارية والمتوسطات الحسابية أنه لا يوجد تفاوت في موافقة أفراد الدراسة على مستوى تطبيق نظام الحوافز المادية المقدمة لعمال الوطن حيث يجمع أفراد عينة الدراسة أن الحوافز المادية المتمثلة بالراتب الشهري، والزيادات السنوية، والتعويض المادي عن الإجازات الرسمية، والمكافآت التشجيعية، والعلاوات، وبدل صعوبة العمل، وتعليم الأبناء جاءت منخفضة. وقد يعزو الباحث ظهور هذه النتيجة إلى عدم التزام البلديات في وضع نظام للحوافز خاص بها، بالإضافة إلى قلة المخصصات المقدمة لبلديات إقليم الشمال مقارنة بغيرها من البلديات.

جدول ٤-٢ المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات محور الحوافز المادية مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	رقم الفقرة	المجال	المتوسط الحسابي **	الانحراف المعياري	درجة التقدير
١	٤	الزيادات السنوية	1.80	0.712	ضعيفة
٢	١	التعويض المادي عن الإجازات الرسمية	1.75	0.763	ضعيفة
٣	٢	المكافآت التشجيعية	1.69	0.679	ضعيفة
٤	٣	العلاوات	1.54	0.591	ضعيفة
٥	٦	بدل صعوبة عمل	1.52	0.722	ضعيفة
٦	٥	تعليم الأبناء	1.36	0.483	ضعيفة
٧	٧	الراتب الشهري مناسب	1.16	0.398	ضعيفة
		الحوافز المادية	1.54		ضعيفة

المصدر: أعدّه الباحث بناءً على نتائج التحليل الإحصائي
(**) العلامة العليا (٥)

٤-٣-٣ الحوافز المعنوية:

يبين الجدول رقم (٤-٣) أن المتوسطات الحسابية لمحور الحوافز المعنوية تراوحت ما بين (٠.٢٩-٢.١٦)، حيث جاء مستوى تطبيق الحوافز المعنوية لجميع الفقرات منخفضة، وقد جاءت الفقرة رقم (١) والتي تنص على "كتب شكر والإطراء والثناء الشفوية" بأعلى متوسط حسابي بلغ (٢.١٦)، بينما جاءت الفقرة رقم (٥) ونصها "التعبير عن الذات" بأدنى متوسط حسابي بلغ (١.٢٩)، وبلغ المتوسط الحسابي للحوافز المعنوية ككل (١.٨٨) حيث تبين النتائج

السابقة أن الجوائز أو الثناء الذي يتلقاه الموظفون مقابل أدائهم الجيد غير كافي، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة الفقهاء والعدلات (٢٠٠٧)، ودراسة شراب (٢٠٠٧)، وتتعارض هذه النتيجة مع دراسة مطيري (٢٠٠٥) والتي بينت وجود مستوى متوسط للحوافز المعنوية، كما تتعارض هذه النتيجة مع نتائج دراسة Toshiba (٢٠٠٦) والتي أظهرت مستوى عالي للحوافز المعنوية.

كما يبين الجدول (٤-٣) اعتماداً على الانحرافات المعيارية أن هناك تقارب في إجابات أفراد عينة الدراسة بشكل كبير حيث جاءت الانحرافات المعيارية لهذا البُعد مقارنة وقد تراوحت ما بين (٠.٥٧-٠.٩١).

ويظهر من نتائج الجدول أن عمال الوطن يوافقون على أنه لا توجد حوافز معنوية مقدمة لعمال الوطن في إقليم الشمال. كما يتضح من النتائج أنه لا يوجد تفاوت في موافقة أفراد الدراسة على مستوى تطبيق نظام الحوافز المعنوية المقدمة للعمال الوطن، حيث يُجمع أفراد عينة الدراسة أن الحوافز المعنوية المقدمة لهم منخفضة.

جدول ٤-٣ المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات محور الحوافز المعنوية مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	المجال	المتوسط الحسابي *	الانحراف المعياري	درجة التقدير
١	١	كتب شكر والإطراء والثناء الشفوية	2.16	.917	منخفض
٢	٢	رسائل الشكر المكتوبة	2.08	.844	منخفض
٣	٣	منح شهادات التقدير والدروع والمدايا	2.01	.773	منخفض
٤	٤	المشاركة في الفعاليات والاجتماعات	1.87	.823	منخفض
٥	٥	التعبير عن الذات	1.29	.574	منخفض
		الحوافز المعنوية	1.88	.560	منخفض

المصدر: أعد الباحث بناءً على نتائج التحليل الإحصائي
(**) العلامة العليا (٥)

خلاصة نتائج تقدير أبعاد الحوافز المقدمة لعمال الوطن في البلديات المبحوثة

يمكن أن تُعرض خلاصة للنتائج حول تقدير أبعاد الحوافز وهي: الحوافز المادية والحوافز المعنوية في بلديات إقليم الشمال في هذه الدراسة، كما هو مبين بالجدول رقم (٤-٢) و(٤-٣)، ومنه يتبين أن رأي أفراد العينة في هذه البلديات حول أبعاد الحوافز هو أنها تتمتع بدرجة تقدير حوافز منخفضة بالمتوسط العام (1.71)، كما كان المتوسط للحوافز المعنوية أعلى من المتوسط للحوافز المادية.

أما بالنسبة للمجالات الفرعية الأعلى لمؤشرات الحوافز المادية والحوافز المعنوية، استحوذت معظم فقرات ومؤشرات الحوافز المعنوية على درجة التقدير الأعلى مقارنة مع فقرات

ومؤشرات الحوافز المادية حسب رأي أفراد العينة فكانت "يقدم للعاملين رسائل الشكر والإطراء والثناء الشفوية" فبلغت درجة التقدير (٢,٦١)، يليها "يقدم للعاملين كتب الشكر المكتوبة" وبمتوسط حسابي بلغ (٢,٠٨)، ثم منح شهادات التقدير والدروع والمدايات (٢,٠١) أيضاً المشاركة في الفعاليات والاجتماعات (١,٨٧)، وجميعها تخص الحوافز المعنوية. وحصل أعلى تقدير يخص الحوافز المادية "الزيادات السنوية" (١,٨٠)، يليها "يتم تعويض العاملين مادياً عن الإجازات الرسمية" (١,٧٥) ثم "يعرض للعاملين مكافآت تشجيعية" (١,٦٩).

بينما كانت المجالات الفرعية الأقل لمؤشرات الحوافز المادية والحوافز المعنوية، والتي تستدعي الاهتمام وكما سيشار إليها في التوصيات، فكانت في مجال "يصرف للعاملين رواتب شهرية مناسبة"، (١,١٦)، يليها "التعبير عن الذات" (١,٢٩) "يقدم للعاملين فرص لتعليم أبنائهم" (١,٣٦)، الفقرة رقم (٥) ثم "يقدم للعاملين علاوة بدل صعوبة العمل" (١,٥٢)، أيضاً "المشاركة في الفعاليات والاجتماعات" (١,٨٧).

جدول ٤-٤ الأبعاد الرئيسية للحوافز في البلديات المبحوثة

الفقرات الأضعف		الفقرات الأفضل		الأبعاد الرئيسية		
المتوسط الحسابي	الفقرة	المتوسط الحسابي	الفقرة	الدرجة	المتوسط الحسابي	البعد
١,١٦	يصرف للعاملين رواتب شهرية مناسبة	١,٨٠	الزيادات السنوية	منخفضة	1.54	الحوافز المادية
١,٣٦	يقدم للعاملين فرص لتعليم أبنائهم	١,٧٥	يتم تعويض العاملين مادياً عن الإجازات الرسمية			
١,٥٢	يقدم للعاملين علاوة بدل صعوبة العمل	١,٦٩	يعرض للعاملين مكافآت تشجيعية			
١,٢٩	التعبير عن الذات	٢,٦١	يقدم للعاملين رسائل الشكر والإطراء والثناء الشفوية	منخفضة	1.88	الحوافز المعنوية
١,٨٧	المشاركة في الفعاليات والاجتماعات	٢,٠٨	يقدم للعاملين كتب الشكر المكتوبة			
		٢,٠١	يتم منح شهادات التقدير، والدروع، والمدايات للعاملين			
				منخفضة	1.71	المتوسط الحسابي العام للحوافز

المصدر: أعده الباحث بناءً على نتائج التحليل الإحصائي

ومما سبق يمكن الإجابة على السؤال البحثي "ما مستوى تطبيق كل من نظام الحوافز المادية ونظام الحوافز المعنوية التي تقدم لعمال الوطن في بلديات إقليم الشمال؟" بأن هناك مستوى منخفض لتطبيق كل من نظام الحوافز المادية ونظام الحوافز المعنوية التي تقدم لعمال الوطن في بلديات إقليم الشمال.

٤-٣-٤ قبول الأردنيين بوظيفة عامل وطن في البلديات المبحوثة

السؤال الثاني: ما مستوى قبول العمالة الأردنية لوظيفة عامل وطن في بلديات إقليم الشمال؟

المجال الثاني: قبول الأردنيين بوظائف عمال الوطن:

تم اختيار ثلاث عشر فقرة لقياس مستوى قبول الأردنيين بوظيفة عامل وطن في البلديات المبحوثة، وبالاعتماد على دراسة العتوم (٢٠٠٣) وآراء المختصين، والباحثين، ومحكمي الاستبانة، وهو أن عملية تقييم القبول بوظيفة عامل وطن لا بد وأن تأخذ بعين الاعتبار فقرات تتعلق بسلوك الموظف في الوظيفة وأخرى تتعلق بالجوانب المادية والمعنوية، علماً بأنه لا توجد دراسات سابقة قاست هذه المتغير حسب علم الباحث، ولذلك اعتمد الباحث على هذه الفقرات لتقييم مستوى القبول بهذه الوظيفة، لما لها من أثر جوهري في تحسين مستوى القبول وتحسين أداء البلديات المبحوثة بشكل عام في ظل التطورات والتحديات التي تواجهها البلديات اليوم، بما يضمن لها تقديم خدمات عالية المستوى.

وعليه فقد تم صياغة مجموعة من الأسئلة في الاستبانة لأخذ رأي أفراد العينة في البلديات المبحوثة حول مستوى قبول الأردنيين بوظيفة عامل وطن، وفيما يلي النتائج الخاصة بكل منها.

مهما تعددت وتنوعت مقاييس مستوى القبول للوظائف، فإنه لا يمكن إغفال أهمية قياس سلوك الموظف في الوظيفة والجوانب المادية والمعنوية، كأبعاد مهمة من أبعاد مقاييس مستوى القبول للبلديات، ولا بد من قياسها وذلك لأن الهدف المعلن للقبول بالوظيفة، هو الحصول راتب شهري كأى وظيفة أخرى، وهذا الهدف لا يمكن قياسه إلا من خلال مؤشرات سلوكية، ومادية، ومعنوية. كما أن هذه المؤشرات تعطي المسؤولين نظرة تقييميه حول مدى إسهام شروط التعيين المستخدمة في تحقيق الأهداف المنشودة، وبالتالي تحديد أوجه الضعف، أو القوة الناتجة عن دور شروط التعيين المنظمة في تحسين الأداء.

يتضمن الجدول رقم (٤-٥) النتائج الخاصة بآراء أفراد العينة حول أثر الحوافز في مستوى قبول الأردنيين بوظيفة عامل وطن في البلديات المبحوثة، وفق ثلاثة عشر مؤشراً، انظر الملحق رقم (١) فقرات الاستبانة (١-١٣). علماً أنه تم تحديدها بالاعتماد على آراء المختصين، والباحثين، ومحكمي الاستبانة؛ لأنه لا توجد دراسات سابقة قاست هذه المتغير حسب علم الباحث، ولأن مستويات القبول بالوظائف تتأثر بعدد كبير من العوامل التي تختلف عليها البلديات، ومنها أحجامها، وطبيعة الوظائف، وطبيعة النشاط... الخ، بالإضافة إلى مجموعة كبيرة من العوامل الاقتصادية الخاصة بكل بلدية.

جدول ٤-٥ المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات محور قبول الأردنيين بوظائف
عمال الوطن مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي *	الانحراف المعياري	درجة التقدير
١	5	تقلل من التسرب الوظيفي	2.53	1.130	متوسط
٢	4	تقلل من معدلات دوران العمالة الأردنية	2.43	1.061	منخفض
٣	3	تسهم في استمرارية (ديمومة) العمل بالوظيفة	2.35	1.120	منخفض
٤	11	تشجعني على تجاوز خطورة العمل	2.18	1.191	منخفض
٥	9	تقلل من معدلات الغياب للعمالة الأردنية	2.14	1.138	منخفض
٦	6	تزيد من احترام وتقدير العاملين بالوظيفة	2.08	.978	منخفض
٧	10	تشجعني الاستمرارية في الوظيفة الحالية	1.99	1.121	منخفض
٨	7	تحسن من نظرة أفراد المجتمع الأردني للوظيفة	1.90	.864	منخفض
٩	2	تحسن من صورة قبول العمالة الأردنية بالوظيفة	1.84	.788	منخفض
١٠	1	تزيد فرص العاملين بالوظيفة على التأهل (الزواج) من الأسر الأردنية	1.77	.816	منخفض
١١	8	توفر مقاعد جامعية لأبناء عامل الوطن	1.67	.871	منخفض
١٢	13	أشجع أصدقائي وأقاربي على قبول العمل بالوظيفة	1.47	.860	منخفض
١٣	12	لم أتلقى أية عقوبات نتيجة الغياب أو التأخير	1.43	.752	منخفض
		قبول الأردنيين بوظائف عمال الوطن	1.99	.577	منخفض

المصدر: أعده الباحث بناءً على نتائج التحليل الإحصائي

يبين الجدول السابق أن المتوسطات الحسابية لمحور قبول الأردنيين بوظائف عمال الوطن تراوحت ما بين (١,٤٣ - ٢,٥٣) حيث جاءت الفقرة رقم (٥) والتي تنص على "تقلل من التسرب الوظيفي" بأعلى متوسط حسابي بلغ (٢,٥٣) وبمستوى متوسط، بينما جاء الفقرة رقم (١٢) ونصها "لم أتلقى أية عقوبات نتيجة الغياب أو التأخير" بأدنى متوسط حسابي بلغ (١,٤٣)، وبلغ المتوسط الحسابي لقبول الأردنيين بوظائف عمال الوطن ككل (١,٩٩) وبمستوى منخفض، وتتفق هذه النتائج مع دراسة العتوم (٢٠٠٣).

وتبين النتائج السابقة أن هناك انخفاض في مستوى قبول الأردنيين بوظائف عمال الوطن، حيث تعكس هذه النتائج عدم رغبة الأفراد الأردنيين بالعمل كعمال وطن، ويرى الباحث إن سبب ذلك هو لعدم امتلاك بلديات إقليم الشمال لنظام حوافز فعال، كون وجود نظام حوافز

فعال قد يسهم بدرجة كبيرة في قبول العمالة الأردنية لوظيفة عامل وطن، ويرفع الروح المعنوية لديهم، ويشبع حاجاتهم المادية والمعنوية؛ الأمر الذي قد ينعكس بشكل إيجابي على قبولهم لهذه الوظيفة ويزيد من إنتاجيتهم وكفاءتهم، وتحفيزهم على العمل بأقصى طاقاتهم، كما تبين النتائج السابقة أن المكانة الاجتماعية التي ينالها الموظفون من وظائفهم غير مناسبة، وأنهم غير راضون عن السمعة والشهرة التي ينالونها من العمل كعامل وطن. كما أن القيم الاجتماعية والنظام الاجتماعي السائد ووجود ما يُسمى بثقافة العيب، والذي يؤثر بشكل واضح على أفراد المجتمع ويحدد رغباتهم وحاجاتهم والأولويات في ذلك، ويؤدي إلى عزوفهم عن العمل كعامل وطن.

السؤال الثالث: ما أهم الحوافز المادية والمعنوية التي تقدم لعمال الوطن في بلديات إقليم الشمال؟

يظهر من النتائج السابقة في الجدول (٤-٢) أن الحوافز المادية والتي حصلت على أعلى متوسط حسابي كانت في الفقرة رقم (٤) "الزيادات السنوية"، والفقرة رقم (١) "التعويض المادي عن الإجازات الرسمية"، والفقرة رقم (٢) "المكافآت التشجيعية"، ومع ذلك فقد جاءت جميع هذه الحوافز بدرجة منخفضة، وهذه النتيجة تبين قلة اهتمام المسؤولين والمجتمع الأردني بشاغلي هذه الوظيفة، حيث يتبين أن الرواتب والأجور والعلاوات والزيادات المقدمة لهم تعتبر دون المستوى المطلوب.

كما يبين الجدول رقم (٤-٣) أن الفقرات التي نالت أعلى متوسط حسابي لمحور الحوافز المعنوية تمثلت بالفقرة رقم (١) "كتب الشكر والإطراء والثناء الشفوي" حيث حصلت هذه الفقرة على متوسط حسابي قيمته (٢,١٦)، والفقرة رقم (٢) "رسائل الشكر المكتوبة" والتي نالت متوسط حسابي منخفض قيمته (٢,٠٨).

كما يلاحظ الباحث أنه وعلى الرغم من أن المتوسطات الحسابية للحوافز المادية والحوافز المعنوية جاءت منخفضة، إلا أن هناك ارتفاع نسبي للحوافز المعنوية على الحوافز المادية، ويعزو الباحث السبب في ذلك إلى أن الإطراء والثناء الشفوي ووسائل الشكر المكتوبة هي وسائل غير مكلفة بالنسبة للبلديات، وباستطاعة البلديات تقديمها لعمال الوطن، على عكس الحوافز المادية والتي قد تكبد البلديات مبالغ كبيرة.

أظهرت النتائج الواردة في الجدول رقم (٤-٥) أن مؤشرات قبول الأردنيين بوظيفة عامل وطن كان منخفضاً، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام (١,٩٩)، وهو يمثل مستوى منخفضاً وفقاً لمقياس التحليل المعتمد في هذه الدراسة (انظر جدول رقم (٣-٤)) حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا المحور ما بين (١,٤٣ - ٢,٥٣).

لقد جاء "تقلل من التسرب الوظيفي" بالمتوسط الأعلى إذ بلغ (٢,٥٣)، وهو يمثل درجة متوسطة لإجابات عينة الدراسة، يليه "تقلل من معدلات دوران العمالة الأردنية" و بمتوسط حسابي بلغ (٢,٤٧)، ثم "تسهم في استمرارية (ديمومة) العمل بالوظيفة" و بمتوسط حسابي بلغ (٢,٣٥). أما المجالات الأكثر ضعفاً، فقد كانت "لم أتلقى أية عقوبات نتيجة الغياب أو التأخير"، و بمتوسط حسابي بلغ (١,٤٣)، يليه "أشجع أصدقائي وأقاربي على قبول العمل بالوظيفة" و بمتوسط حسابي بلغ (١,٤٧)، ثم "توفر مقاعد جامعية لأبناء عامل الوطن" و بمتوسط حسابي بلغ (١,٦٧).

خلاصة نتائج مستويات قبول الأردنيين بوظيفة عامل وطن في البلديات المبحوثة

يتضمن الجدول رقم (٤-٦) خلاصة بالنتائج حول مستوى قبول الأردنيين بوظيفة عامل وطن في البلديات المبحوثة. ومنه يتبين أن مستوى القبول كان منخفضاً، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام (١,٩٩). وجاء "تقلل من التسرب الوظيفي" بالمتوسط الأعلى إذ بلغ (٢,٥٣)، وهو يمثل درجة متوسطة لإجابات عينة الدراسة، يليه "تقلل من معدلات دوران العمالة الأردنية" و بمتوسط حسابي بلغ (٢,٤٧)، ثم "تسهم في استمرارية (ديمومة) العمل بالوظيفة" و بمتوسط حسابي بلغ (٢,٣٥)، في حين كان أضعفها، والتي تستدعي اهتمام الشركات بها "لم أتلقى أية عقوبات نتيجة الغياب أو التأخير"، و بمتوسط حسابي بلغ (١,٤٣)، يليه "أشجع أصدقائي وأقاربي على قبول العمل بالوظيفة" و بمتوسط حسابي بلغ (١,٤٧)، ثم "توفر مقاعد جامعية لأبناء عامل الوطن" و بمتوسط حسابي بلغ (١,٦٧).

جدول ٤-٦ مستويات قبول الأردنيين بوظيفة عامل وطن في البلديات المبحوثة

الفقرات الأضعف		الفقرات الأفضل		الأبعاد الرئيسية		
المتوسط الحسابي	المجال	المتوسط الحسابي	المجال	الدرجة	المتوسط الحسابي	البعد
١,٤٣	لم أتلقى أية عقوبات نتيجة الغياب أو التأخير	٢,٥٣	تقلل من التسرب الوظيفي	منخفضة	1.99	قبول الأردنيين بوظيفة عامل وطن
١,٤٧	أشجع أصدقائي وأقاربي على قبول العمل بالوظيفة	٢,٤٧	تقلل من معدلات دوران العمالة الأردنية"			
١,٦٧	توفر مقاعد جامعية لابناء عامل الوطن	٢,٣٥	تسهم في استمرارية العمل بالوظيفة			

المصدر: أعده الباحث بناءً على نتائج التحليل الإحصائي

علماً أن استبانته الدراسة تضمنت بالأساس سؤالاً مفتوحاً، يسأل عن الأسباب التي تقف وراء عدم قبول الأردنيين بوظيفة عامل نظافة في إقليم الشمال (إربد، المفرق، عجلون، جرش)؟ وجاءت الإجابات متطابقة وهي أن هناك مستوى منخفض لقبول العمالة الأردنية لوظيفة عامل وطن في بلديات إقليم الشمال، بمعنى أن حكم أفراد العينة على قبول الأردنيين بوظيفة عامل نظافة في إقليم الشمال (إربد، المفرق، عجلون، جرش). فقد تم استخراج التكرارات والنسب المئوية للأسباب التي وراء عدم قبول الأردنيين كعامل نظافة في إقليم الشمال (إربد، المفرق، عجلون، جرش)، والجدول أدناه يوضح ذلك.

جدول ٤-٧ التكرارات والنسب المئوية للأسباب التي وراء عدم قبول الأردنيين كعامل نظافة في إقليم الشمال

الرتبة	المقترحات	التكرار	النسبة المئوية
١	الخجل من المجتمع	٤٧	56.6
٢	قلة الاحترام من المرؤوسين	٢٠	24.1
٣	ضعف المردود المالي	١٠	12.0
٤	قلة الاحترام من المواطنين	٦	7.2
	المجموع الكلي	٨٣	

يتبين من الجدول (٤-٧) أن الخجل من المجتمع حصل على أعلى تكرار بلغ (٤٧) وبنسبة مئوية بلغت (٥٦,٦)، تلاه قلة الاحترام من المرؤوسين بتكرار بلغ (٢٠) وبنسبة مئوية بلغت (٢٤,١)، تلاه ضعف المردود المالي بتكرار بلغ (١٠) وبنسبة مئوية بلغت (١٢,٦)، بينما جاءت قلة الاحترام من المواطنين بأدنى تكرار بلغ (٦) وبنسبة مئوية بلغت (٧,٢).

يتبين من النتائج السابقة أن الخجل من المجتمع هو السبب الأول والذي يقف وراء عدم قبول الأردنيين كعامل نظافة، حيث لاقى أكبر تكرار. ويلاحظ الباحث أن ثقافة العيب والقيم الاجتماعية والنظام الاجتماعي السائد في الأردن تجعل المواطنين يعزفون عن العمل كعامل وطن وذلك لمنظرة الاجتماعية المتدنية لشاغلي هذه الوظيفة حيث أن عمال الوطن

غير راضين عن السمعة والشهرة التي ينالونها من العمل كعامل وطن. مما يؤدي إلى عزوفهم عن العمل كعامل وطن.

يلي ذلك قلة الاحترام من المرؤوسين حيث أن الدافع المعنوي مساوي للراتب بالتأثير على قبول الأفراد بالعمل كعامل وهي نتيجة منطقية فالغرض من العمل هو الحصول على المال للقوت اليومي والحصول على الكرامة وبانتقاء العامل المعنوي أو احد عوامله قد يؤدي إلى ترك العمل كما أن الاحترام والتقدير سواء من الرؤساء أو من أفراد المجتمع لوظيفة عامل الوطن قد يسهم ببقاء الفرد في عمله ولو كان الدافع المادي قليل. كما تؤثر سلوكيات الرؤساء من أفراد ومدراء و نظام على الفرد للبقاء والاستمرار في العمل بشكل قوي.

يلي ذلك الراتب والمردود المالي حيث يُعتبر هو المحفز الرئيسي وسبب من الأسباب المباشرة لعزوف الأردنيين عن العمل كعامل وطن، وهي نتيجة طبيعية لأن الراتب هو الحافز الأول والدافع الرئيسي للعمل بلا شك فمن دون الراتب و تباينه لن تحصل هنالك أي توجهات نحو بذل مزيد من الجهد أو التفكير بالبقاء أو إحداث توازن داخلي وتحقيق الفائدة للفرد. ويمكن للفرد البقاء في حال أن البلدية تقدم له خدمات ملحقة تسهل عليه حياته بجانب الراتب ويزيد مقابله الولاء والرغبة في العمل كعامل وطن وانخفاض الدوران.

٤-٤ اختبار فرضيات الدراسة

اختبار التوزيع الطبيعي (Normality):

تم التأكد من إتباع البيانات التوزيع الطبيعي (Normal Distribution) باستخدام اختبار (One Sample Kolmogorov-Smirnov test)، والجدول (٤-٨) يبين ذلك.

جدول ٤-٨ اختبار (One Sample Kolmogorov-Smirnov test) للمتغيرات المستقلة والمتغير والتابع

المتغير	قيمة اختبار (One Sample Kolmogorov-Smirnov test)	الدلالة الإحصائية
التعويض المادي عن الإجازات الرسمية	1.262	.083
المكافآت التشجيعية	1.110	.170
العلاوات	1.262	.083
الزيادات السنوية	1.120	.163
الراتب الشهري مناسب	1.184	.121
كتب شكر والإطراء والثناء الشفوية	1.061	.210
المشاركة في الفعاليات والاجتماعات	1.030	.194
التعبير عن الذات	.982	.289
قبول الأردنيين بوظائف عمال الوطن	.997	.274

يتبين من الجدول رقم (٤-٨) أن قيمة الدلالة الإحصائية لاختبار (One Sample Kolmogorov-Smirnov test) لجميع المتغيرات كان أكبر من مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$)، مما يدل على أن هذه المتغيرات تتبع التوزيع الطبيعي، وذلك استناداً لنظرية النزعة المركزية والتي تنص إذا كان حجم العينة أكبر من (30) وله وسط حسابي (μ) وتباين (σ^2)، فإن توزيع المعاينة للوسط الحسابي تقترب من التوزيع الطبيعي (الهيتمي، ٢٠٠٤).

نتائج الفرضية الرئيسية العدمية الأولى:

بهدف اختبار فرضية الدراسة الأولى والتي تنص على: "لا يوجد أثر لنظام الحوافز المادية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في مستوى قبول الأردنيين لوظيفة عامل وطن في بلديات إقليم الشمال".

تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد لمعرفة إن كان هناك أثر ذو دلالة إحصائية للمتغيرات المستقلة (الراتب الشهري مناسب، والعلاوات، والزيادات السنوية، والتعويض المادي عن الإجازات الرسمية، والمكافآت التشجيعية) على المتغير التابع (قبول الأردنيين لوظيفة عامل وطن في بلديات إقليم الشمال) عند مستوى دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$).

قبل البدء في تطبيق الانحدار المتعدد لاختبار فرضية الدراسة، فقد تم إجراء بعض الاختبارات القبلية، وذلك من أجل ملائمة البيانات لافتراضات تحليل الانحدار وذلك كما هو موضح فيما يلي:

* اختبار قوة النموذج:

لاختبار قوة النموذج تم استعمال جملة من الاختبارات وهي:

نتائج اختبار استقلالية المتغيرات المستقلة:

تم حساب مصفوفة معاملات الارتباط بيرسون (Pearson) لمعرفة العلاقة بين المتغيرات المستقلة، وذلك بهدف الكشف عن وجود ارتباط خطي بين المتغيرات المستقلة، والجدول رقم (٤-٩) يوضح نتائج معاملات الارتباط بين المتغيرات كالتالي: الراتب الشهري مناسب، والعلوات، والزيادات السنوية، والتعويض المادي عن الإجازات الرسمية، والمكافآت التشجيعية.

جدول ٤-٩ مصفوفة الارتباط للمتغيرات (Correlation)

الراتب الشهري مناسب	الزيادات السنوية	العلاوات	المكافآت التشجيعية	التعويض المادي عن الإجازات الرسمية	
				1	التعويض المادي عن الإجازات الرسمية
			1	** .834	المكافآت التشجيعية
		1	** .520	** .471	العلاوات
	1	** .296	** .421	** .443	الزيادات السنوية
1	.015	.003	.042	.069	الراتب الشهري مناسب

** ذات دلالة إحصائية على مستوى $(\alpha \geq 0,01)$

بالاعتماد على نتائج جدول (٤-٩) فإنه يتضح أن معظم العلاقات الارتباطية بين مجالات الدراسة معنوية وذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \geq 0,01)$ ، كما توضح النتائج إلى وجود علاقة ارتباط موجبة دالة إحصائياً بين بعض المتغيرات المستقلة. وبهذا يمكن الحكم أنه لا يوجد ارتباط تام بين المتغيرات المستقلة وبعضها الآخر.

(أ) اختبار الارتباط الخطي (Multicollinearity):

تم استخدام اختبار الارتباط الخطي بهدف التأكد من أنه لا يوجد ارتباط عال بين المتغيرات المستقلة، وذلك بالاعتماد على اختبار معامل تضخم التباين (VIF)، واختبار التباين المسموح (Tolerance) لكل متغير من المتغيرات المستقلة، حيث يجب أن تكون المتغيرات المستقلة للنموذج مستقلة فيما بينها، وللتأكد من ذلك الغرض نستعين بهذا الاختبار الذي يعتبر أحد الطرق للتخلص على مشكلة التعدد الخطي، مع العلم أن لا بد عدم تجاوز معامل تضخم التباين للقيمة (10)، وقيمة اختبار التباين المسموح لا بد أن يكون أكبر من (0,05)، وبحساب المعاملات السابقة لكل المتغيرات المستقلة، كانت النتائج المتحصل عليها مدرجة في الجدول رقم (٤-١٠) كالتالي:

جدول ٤-١٠ اختبار معامل تضخم التباين والتباين المسموح لمتغيرات الدراسة

معامل تضخم التباين VIF	التباين المسموح Tolerance	المتغيرات المستقلة
3.421	.292	الراتب الشهري مناسب
3.542	.282	المكافآت التشجيعية
1.390	.719	العلاوات
1.267	.789	الزيادات السنوية
1.006	.994	التعويض المادي عن الإجازات الرسمية

يبين الجدول (٤-١٠) إلى أن قيم اختبار تضخم التباين لجميع المتغيرات أقل من (10)، بينما أن قيمة اختبار التباين المسموح به لجميع المتغيرات أكبر من (0.05)، وبالتالي يمكن القول أنه لا توجد مشكلة ارتباط عال بين المتغيرات، وهذا يدل على عدم وجود ارتباط ذو أهمية إحصائية بين المتغيرات المستقلة الواردة بجدول (الارتباط)، وهذا يعزز إمكانية استخدامها في النموذج.

* اختبار الفرضية الرئيسية العدمية الأولى:

من خلال ما تقدم من اختبارات قبلية بحيث تبين أنه لا يوجد مشكلة ارتباط تام بين المتغيرات المستقلة، وأنه لا يوجد مشكلة الارتباط الداخلي بين المتغيرات المستقلة، فإن هذا يسمح بمواصلة المرحلة التالية وهي اختبار الفرضيات، وذلك بالتعرف على أثر نظام الحوافز المادية، وبهذا يتم استخدام نموذج الانحدار المتعدد لدراسة أثر المتغير المستقل (الراتب الشهري مناسب، والعلاوات، والزيادات السنوية، والتعويض المادي عن الإجازات الرسمية، والمكافآت التشجيعية) على المتغير التابع (مستوى قبول الأردنيين لوظيفة عامل وطن في بلديات إقليم الشمال).

* نتائج تحليل اختبار الانحدار المتعدد:

الجدول التالي يوضح المتغيرات المستقلة المدخلة في معادلة الانحدار بطريقة (Enter).

جدول ٤-١١ المتغيرات الداخلة (Variable Entered) *

النموذج	المتغيرات الداخلة	الطريقة
1	الراتب الشهري مناسب	Enter
	المكافآت التشجيعية	Enter
	العلاوات	Enter
	الزيادات السنوية	Enter
	التعويض المادي عن الإجازات الرسمية	Enter

يبين الجدول (٤-١١) إلى أن جميع المتغيرات داخلة في معادلة الانحدار (الراتب الشهري مناسب، والعلاوات، والزيادات السنوية، والتعويض المادي عن الإجازات الرسمية، والمكافآت التشجيعية)، كما يتبين أنه لا يوجد متغيرات مستبعدة، بينما الطريقة المستعملة (Entered).

* نتائج معاملات الارتباط لنموذج الانحدار المتعدد:

جدول ٤-١٢ ملخص النموذج^b (Model Summary)

النموذج	R	R ^٢	Adjusted R ^٢	Std. Error of the Estimate
1	.539(a)	.290	.244	.502

(a) Predictors: (Constant), الراتب الشهري مناسب، العلاوات، الزيادات السنوية، التعويض المادي عن الإجازات الرسمية، المكافآت التشجيعية

يتبين من الجدول (٤-١٢) أن قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل والمتغير التابع بلغت (٠,٥٣٩)، كما هو موضح قيمة معامل التحديد ويحدد بـ (R^2) بقيمة (٠,٢٩٠) والذي يفسر بأنه لو أُضيف متغير مستقل للنموذج فإن قيمته سترتفع حتى لو لم يكن هناك أهمية للمتغير المستقل في النموذج (زيادة مجموع المربعات العائدة للانحدار SSR مع ثبات مجموع المربعات الكلية (SST) ولهذا يتم حساب معامل التحديد المعدل (ADJUST) والذي يأخذ بالاعتبار الزيادة الحاصل في درجات الحرية، وكما هو موضح أعلاه فقد بلغت قيمته (٠,٢٤٤)، وعليه فإن المتغيرات المستقلة استطاعت أن تفسر (٢٩,٠%) من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع والباقي تُعزى إلى عوامل أخرى.

* اختبار المعنوية الإجمالية لنموذج الانحدار المتعدد:

يمثل الجدول (٤-١٣) نتائج تحليل التباين ANOVA لاختبار معنوية نموذج الانحدار:

جدول ٤-١٣ نتائج تحليل التباين^b

النموذج	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	F	Sig
1	Regression	7.919	5	1.584	6.291	.000(a)
	Residual	19.388	77	.252		
	Total	27.307	82			

(a) Predictors: (Constant), الراتب الشهري مناسب، العلاوات، الزيادات السنوية، التعويض المادي عن الإجازات الرسمية، المكافآت التشجيعية

(b) Dependent Variable: قبول الأردنيين بوظائف عمال الوطن

يوضح جدول (٤-١٣) تحليل التباين والذي يهدف إلى التعرف على القوة التفسيرية للنموذج ولكل متغير مستقل (الراتب الشهري مناسب، والعلاوات، والزيادات السنوية، والتعويض المادي عن الإجازات الرسمية، والمكافآت التشجيعية) عن طريق إحصائي (F). وتم صياغة الفرضية الرئيسية العدمية الأولى كالتالي

الفرضية الرئيسية العدمية الأولى (H_0): لا يوجد أثر لنظام الحوافز المادية عند مستوى الدلالة (٠,٠٥) في مستوى قبول الأردنيين لوظيفة عامل وطن في بلديات إقليم الشمال.

الفرضية الرئيسية العدمية البديلة (H_a): يوجد أثر لنظام الحوافز المادية عند مستوى الدلالة (٠,٠٥) في مستوى قبول الأردنيين لوظيفة عامل وطن في بلديات إقليم الشمال.

ومن خلال ما يبيّنه جدول (٤-١٣) فإنه يتضح وجود علاقة معنوية عالية لاختبار (F) مقدرة بـ (6.291) وبمستوى الدلالة قُدرت بـ (Sig = 0.000) أقل من مستوى الدلالة

$$(\alpha \leq 0,05), \text{ وبهذا}$$

يكون لنموذج الانحدار ملائم لقياس العلاقة السببية بين المتغير المستقل (أثر لنظام الحوافز المادية) والمتغير التابع (قبول الأردنيين لوظيفة عامل وطن في بلديات إقليم الشمال).

ومن هذا المنطلق يتم رفض الفرضية الصفرية مع قبول الفرضية البديلة والتي تنص على أن " يوجد أثر لنظام الحوافز المادية عند $(\alpha \leq 0,05)$ في مستوى قبول الأردنيين لوظيفة عامل وطن في بلديات إقليم الشمال".

وعليه فإنه يوجد تأثير للمتغيرات المستقلة على المتغير التابع، إذ فسرت المتغيرات المستقلة ما مقداره (٢٩%) من المتغير التابع حيث يلاحظ الباحث وجود علاقة ولكنها ضعيفة بين المتغير التابع والمتغير المستقل، ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن عمال الوطن ليس لديهم المؤهلات العلمية الكافية للعمل في وظائف حكومية مكتفية وتدر دخل عالي، وهم مضطرين إلى التوجه إلى العمل كعامل وطن والقبول بالحوافز المادية المتدنية، ومع ذلك نرى أن هذه الفئة من الأردنيين هي فئة محدودة.

وهكذا يُمكن القول أنه يوجد على الأقل متغير مستقل واحد من المتغيرات المستقلة يُؤثر على المتغير التابع والذي يُمكن أن يكون معنوي، ويتم معرفة ذلك من خلال اختبار معنوية معاملات معادلة الانحدار المتعدد.

* اختبار معنوية معاملات معادلة الانحدار المتعدد:

الجدول (٤-١٤) يُوضح قيم معاملات الانحدار للمقدرات والاختبارات الإحصائية لها

كما هو موضح فيما يلي:

جدول ٤-١٤ جدول المعاملات^a (Coefficient)

Sig.	T	Standardized Coefficients	Unstandardized Coefficients		Model
		Beta	Std. Error	B	
.000	4.559		.252	1.148	(Constant)
.001	3.440	.611	.134	.462	الراتب الشهري مناسب
.389	.466	.157	.153	.133	المكافآت التشجيعية
.291	.440	.120	.111	.118	العلاوات
.135	1.511	.163	.088	.133	الزيادات السنوية
.227	1.218	.117	.140	.170	التعويض المادي عن الإجازات الرسمية

a Dependent Variable: قبول الأردنيين بوظائف عمال الوطن

من خلال الجدول (٤-١٤) فإن:

اختبار (t) يسعى لاختبار الفرضية التالية لمعلمة التقاطع "الحد الثابت":

الفرضية الصفرية: قيمة الحد الثابت تساوي الصفر.

الفرضية البديلة: قيمة الحد الثابت لا تساوي الصفر.

وبالتالي من خلال ما هو موضح في الجدول رقم (٤-١٤) فإن معلمة الحد الثابت (Sig = 0.000) أقل من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,05$) ولهذا تُرفض الفرضية الصفرية وتُقبل الفرضية البديلة والتي تنص أن "قيمة الحد الثابت لا تساوي الصفر"، وعليه فإن ظهور معلمة الميل معنوية يعكس أهمية المتغير المستقل في النموذج وإدخال قيمة الحد الثابت في معادلة الانحدار وحيث بلغت قيمته (1.148).

* اثر الحوافز المادية (الراتب الشهري مناسب، والعلاوات، والزيادات السنوية، والتعويض المادي عن الإجازات الرسمية، والمكافآت التشجيعية)

أولاً: أثر الراتب الشهري.

يتضح من خلال جدول رقم (٤-١٤) أن قيمة (t) بلغت (٣,٤٤٠)، وهي أكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية (٠,٠٠٠) وهي أقل من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,05$)، وعليه فإنه "يوجد أثر للراتب الشهري عند ($\alpha \leq 0,05$) في مستوى قبول الأردنيين لوظيفة عامل وطن في بلديات إقليم الشمال" حيث يرى الباحث من النتائج السابقة انه إذا زادت الرواتب الشهرية المقدمة لعمال الوطن، فإنه سيكون هناك إقبال من الأفراد الأردنيين على العمل بهذه الوظيفة.

ثانياً: أثر المكافآت التشجيعية.

يتضح من خلال جدول رقم (٤-١٤) أن قيمة (t) بلغت (٠,٤٦٦)، وهي أكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية (٠,٣٨٩) وهي أقل من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,05$)، وعليه يوجد اثر للمكافآت التشجيعية عند ($\alpha \leq 0,05$) في مستوى قبول الأردنيين لوظيفة عامل وطن في بلديات إقليم الشمال"، ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن المكافآت التشجيعية المقدمة لعمال الوطن مجدية، فهي مكافآت من شأنها تشجيع الأفراد على العمل كعامل وطن.

ثالثاً: أثر العلاوات

يتضح من خلال جدول رقم (٤-١٤) أن قيمة (t) بلغت (٠,٤٤)، وهي أكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية (٠,٢٩١) وهي أقل من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,05$)، وعليه فإنه يوجد اثر للعلاوات عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,05$) في مستوى قبول الأردنيين لوظيفة عامل

وطن في بلديات إقليم الشمال" حيث يرى الباحث أن العلاوات التي تُقدم لعمال الوطن من شأنها تشجيع الأفراد لعمل بوظيفة عامل وطن

رابعاً: أثر الزيادات السنوية

يتضح من خلال جدول رقم (٤-١٤) أن قيمة (t) بلغت (١,٥١١)، وهي أصغر من قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية (٠,١٣٥) وهي أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq ٠,٠٥$)، وعليه فإنه يتم قبول الفرضية الصفرية ورفض الفرضية البديلة، والتي تنص على أنه "لا يوجد أثر الزيادات السنوية عند ($\alpha \leq ٠,٠٥$) في مستوى قبول الأردنيين لوظيفة عامل وطن في بلديات إقليم الشمال" حيث يرى الباحث أن الزيادات السنوية ليست مجدية، فإذا كان راتب عامل الوطن على سبيل المثال ٢٠٠ دينار وكانت الزيادة السنوية ١٠% فقط أي ٢٠ دينار زيادة سنوية، فهي زيادة قليلة جداً ولن يكون لها أي أثر على قبول الأردنيين للعمل كعامل وطن.

خامساً: أثر للتعويض المادي عن الإجازات الرسمية

يتضح من خلال جدول رقم (٤-١٤) أن قيمة (t) بلغت (١,٢١٨)، وهي أصغر من قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية (٠,٢٢٧) وهي أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq ٠,٠٥$)، وعليه فإنه لا يوجد أثر للتعويض المادي عن الإجازات الرسمية عند ($\alpha \leq ٠,٠٥$) في مستوى قبول الأردنيين لوظيفة عامل وطن في بلديات إقليم الشمال" حيث يفسر الباحث هذه النتيجة إلى أن الإجازات الحكومية المدفوعة الأجر والمسموحة هي ١٤ يوم فقط وليس أكثر وكون عامل الوطن يقوم بمجهود جسدي كبير فهو بحاجة إلى مدة أكثر من الإجازات المدفوعة الأجر.

* نتائج الفرضية الرئيسية العدمية الثانية:

يهدف اختبار فرضية الدراسة الثانية والتي تنص على: "لا يوجد أثر لنظام الحوافز المعنوية عند ($\alpha = ٠,٠٥$) في مستوى قبول الأردنيين لوظيفة عامل وطن في بلديات إقليم الشمال".

تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد لمعرفة إن كان هناك أثر ذو دلالة إحصائية للمتغيرات المستقلة (كتب شكر والإطراء والثناء الشفوية، المشاركة في الفعاليات والاجتماعات، التعبير عن الذات) على المتغير التابع (قبول الأردنيين لوظيفة عامل وطن في بلديات إقليم الشمال) عند مستوى دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05\%$).

قبل البدء في تطبيق الانحدار المتعدد لاختبار فرضية الدراسة، فقد تم إجراء بعض الاختبارات القبلية، وذلك من أجل ملائمة البيانات لافتراضات تحليل الانحدار وذلك كما هو موضح فيما يلي:

*اختبار قوة النموذج:

لاختبار قوة النموذج تم استعمال جملة من الاختبارات وهي:

أ) نتائج اختبار استقلالية المتغيرات المستقلة:

تم حساب مصفوفة معاملات الارتباط بيرسون (Pearson) لمعرفة العلاقة بين المتغيرات المستقلة، وذلك بهدف الكشف عن وجود ارتباط خطي بين المتغيرات المستقلة، والجدول رقم (٤-١) يوضح نتائج معاملات الارتباط بين المتغيرات كالاتي: كتب شكر والإطراء والثناء الشفوية، المشاركة في الفعاليات والاجتماعات.

جدول ٤-١ مصفوفة الارتباط للمتغيرات (Correlation)

التعبير عن الذات	المشاركة في الفعاليات والاجتماعات	كتب شكر والإطراء والثناء الشفوية	
		1	كتب شكر والإطراء والثناء الشفوية
	1	.432**	المشاركة في الفعاليات والاجتماعات
1	.211	.087	التعبير عن الذات

** ذات دلالة إحصائية على مستوى $(\alpha \geq 0,01)$

بالاعتماد على نتائج جدول (٤-١) فإنه يتضح أن بعض العلاقات الارتباطية بين مجالات الدراسة معنوية وذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \geq 0,01)$ ، كما توضح النتائج إلى وجود علاقة ارتباط موجبة دالة إحصائياً بين بعض المتغيرات المستقلة. وبهذا يمكن الحكم أنه لا يوجد ارتباط تام بين المتغيرات المستقلة وبعضها الآخر.

ب) اختبار الارتباط الخطي (Multicollinearity):

تم استخدام اختبار الارتباط الخطي بهدف التأكد من أنه لا يوجد ارتباط عال بين المتغيرات المستقلة، وذلك بالاعتماد على اختبار معامل تضخم التباين (VIF)، واختبار التباين المسموح (Tolerance) لكل متغير من المتغيرات المستقلة، حيث يجب أن تكون المتغيرات المستقلة للنموذج مستقلة فيما بينها، وللتأكد من ذلك الغرض نستعين بهذا الاختبار الذي يعتبر أحد الطرق للتخلص على مشكلة التعدد الخطي، مع العلم أن لا بد عدم تجاوز معامل تضخم التباين للقيمة (10)، وقيمة اختبار التباين المسموح لا بد أن يكون أكبر من (0,05)، وبحساب المعاملات السابقة لكل المتغيرات المستقلة، كانت النتائج المتحصل عليها مدرجة في الجدول رقم (٤-١٦) كالاتي:

جدول ٤-١٦ اختبار معامل تضخم التباين والتباين المسموح لمتغيرات الدراسة

معامل تضخم التباين VIF	التباين المسموح Tolerance	المتغيرات المستقلة
1.281	.780	كتب شكر والإطراء والثناء الشفوية
1.331	.751	المشاركة في الفعاليات والاجتماعات
1.091	.916	التعبير عن الذات

يبين الجدول (٤-١٦) إلى أن قيم اختبار تضخم التباين لجميع المتغيرات أقل من (10)، بينما أن قيمة اختبار التباين المسموح به لجميع المتغيرات أكبر من (0.05)، وبالتالي يمكن القول أنه لا توجد مشكلة ارتباط عال بين المتغيرات، وهذا يدل على عدم وجود ارتباط ذو أهمية إحصائية بين المتغيرات المستقلة الواردة بجدول (الارتباط)، وهذا يعزز إمكانية استخدامها في النموذج.

* اختبار الفرضية الرئيسية العدمية الثانية:

من خلال ما تقدم من اختبارات قبلية بحيث تبين أنه لا يوجد مشكلة ارتباط تام بين المتغيرات المستقلة، وأنه لا يوجد مشكلة الارتباط الداخلي بين المتغيرات المستقلة، فإن هذا يسمح بمواصلة المرحلة التالية وهي اختبار الفرضيات، وذلك بالتعرف على أثر نظام الحوافز المعنوية، وبهذا يتم استخدام نموذج الانحدار المتعدد لدراسة أثر المتغيرات المستقلة (كتب شكر والإطراء والثناء الشفوية، المشاركة في الفعاليات والاجتماعات، التعبير عن الذات) على المتغير التابع (مستوى قبول الأردنيين لوظيفة عامل وطن في بلديات إقليم الشمال).

* نتائج تحليل اختبار الانحدار المتعدد:

الجدول التالي يوضح المتغيرات المستقلة المدخلة في معادلة الانحدار بطريقة (Enter).

جدول ٤-١٧ المتغيرات الداخلة (Variable Entered) *

الطريقة	المتغيرات الداخلة	النموذج
Enter	كتب شكر والإطراء والثناء الشفوية	1
Enter	المشاركة في الفعاليات والاجتماعات	
Enter	التعبير عن الذات	

يبين الجدول (٤-١٧) إلى أن جميع المتغيرات الداخلة في معادلة الانحدار (كتب شكر والإطراء والثناء الشفوية، المشاركة في الفعاليات والاجتماعات، التعبير عن الذات)، كما يتبين أنه لا يوجد متغيرات مستبعدة، بينما الطريقة المستعملة (Entered).

* نتائج معاملات الارتباط لنموذج الانحدار المتعدد:

جدول ٤-١٨ ملخص النموذج^b (Model Summary)

النموذج	R	R ²	Adjusted R ²	Std. Error of the Estimate
1	.632(a)	.399	.376	.456

a Predictors: (Constant), كتيب شكر والإطراء والثناء الشفوية، المشاركة في الفعاليات والاجتماعات

يتبين من الجدول (٤-١٨) أن قيمة معامل الارتباط بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع حيث بلغت قيمته (٠,٦٣٢)، كما هو موضح قيمة معامل التحديد ويحدد بـ (R²) بقيمة (٠,٣٩٩) والذي يفسر بأنه لو أُضيف متغير مستقل للنموذج فإن قيمته سترتفع حتى لو لم يكن هناك أهمية للمتغير المستقل في النموذج (زيادة مجموع المربعات العائدة للانحدار (SSR) مع ثبات مجموع المربعات الكلية (SST) ولهذا يتم حساب معامل التحديد المعدل (ADJUST) والذي يأخذ بالاعتبار الزيادة الحاصل في درجات الحرية، وكما هو موضح أعلاه فقد بلغت قيمته (٠,٣٧٦)، وعليه فإن المتغيرات المستقلة استطاعت أن تفسر (٣٩,٩%) من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع والباقي تُعزى إلى عوامل أخرى.

* اختبار المعنوية الإجمالية لنموذج الانحدار المتعدد:

يمثل الجدول (٤-١٩) نتائج تحليل التباين ANOVA لاختبار معنوية نموذج الانحدار:

جدول ٤-١٩ نتائج تحليل التباين^b

النموذج	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	F	Sig
1	Regression	10.899	3	3.633	17.491	.000(a)
	Residual	16.409	79	.208		
	Total	27.307	82			

a Predictors: (Constant), كتيب شكر والإطراء والثناء الشفوية، المشاركة في الفعاليات والاجتماعات

b Dependent Variable: قبول الأردنيين بوظائف عمال الوطن

يوضح جدول (٤-١٩) تحليل التباين والذي يهدف إلى التعرف على القوة التفسيرية للنموذج ولكل متغير مستقل (كتيب شكر والإطراء والثناء الشفوية، المشاركة في الفعاليات والاجتماعات، التعبير عن الذات) عن طريق إحصائي (F). وتم صياغة الفرضية الرئيسية الثانية كالتالي:

الفرضية الرئيسية الثانية (H0): لا يوجد أثر لنظام الحوافز المعنوية عند مستوى الدلالة (α ≤ ٠,٠٥) في مستوى قبول الأردنيين لوظيفة عامل وطن في بلديات إقليم الشمال

الفرضية البديلة (Ha): يوجد أثر لنظام الحوافز المعنوية عند مستوى الدلالة (α ≤ ٠,٠٥) في مستوى قبول الأردنيين لوظيفة عامل وطن في بلديات إقليم الشمال

ومن خلال ما يبينه جدول (٤-١٩) فإنه يتضح وجود معنوية عالية لاختبار (F) مقدرة بـ (17.491) وبمستوى الدلالة فُدرت بـ (Sig = 0.000) أقل من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,05$)، وبهذا يكون لنموذج الانحدار ملائم لقياس العلاقة السببية بين المتغير المستقل (أثر لنظام الحوافز المعنوية) والمتغير التابع (قبول الأردنيين لوظيفة عامل وطن في بلديات إقليم الشمال).

ومن هذا المنطلق يتم رفض الفرضية الصفرية مع قبول الفرضية البديلة والتي تنص على أن " يوجد أثر لنظام الحوافز المعنوية عند ($\alpha \leq 0,05$) في مستوى قبول الأردنيين لوظيفة عامل وطن في بلديات إقليم الشمال "

" وعليه فإنه يوجد تأثير للمتغيرات المستقلة على المتغير التابع، إذ فسرت المتغيرات المستقلة ما مقداره (٣٩,٩%) من المتغير التابع.

وهكذا يُمكن القول أنه يوجد على الأقل متغير مستقل واحد من المتغيرات المستقلة يُؤثر على المتغير التابع والذي يُمكن أن يكون معنوي، ويتم معرفة ذلك من خلال اختبار معنوية معاملات معادلة الانحدار المتعدد.

* اختبار معنوية معاملات معادلة الانحدار المتعدد:

الجدول (٤-٢٠) يُوضح قيم معاملات الانحدار للمقدرات والاختبارات الإحصائية لها كما هو موضح فيما يلي:

جدول ٤-٢٠ المعاملات^a (Coefficient)

Sig.	T	Standardized Coefficients	Unstandardized Coefficients		Model
		Beta	Std. Error	B	
.000	3.984		.182	.726	(Constant)
.000	4.414	.436	.062	.274	كتب شكر والإطراء والثناء الشفوية
.101	1.660	.167	.071	.117	المشاركة في الفعاليات والاجتماعات
.000	3.807	.347	.092	.348	التعبير عن الذات

a Dependent Variable: قبول الأردنيين بوظائف عمال الوطن

من خلال الجدول (٤-٢٠) فإن:

اختبار (t) يسعى لاختبار الفرضية التالية لمعلمة التقاطع "الحد الثابت":

الفرضية الصفرية: قيمة الحد الثابت تساوي الصفر.

الفرضية البديلة: قيمة الحد الثابت لا تساوي الصفر.

وبالتالي من خلال ما هو موضح في الجدول رقم (٤-٢٠) فإن معلمة الحد الثابت

(Sig = 0.000) أقل من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,05$) ولهذا تُرفض الفرضية الصفرية وتُقبل

الفرضية البديلة والتي تنص أن "قيمة الحد الثابت لا تساوي الصفر"، وعليه فإن ظهور معلمة

الميل معنوية يعكس أهمية المتغير المستقل في النموذج وإدخال قيمة الحد الثابت في معادلة الانحدار وحيث بلغت قيمته (726).

* اثر الحوافز المعنوية (كتب شكر والإطراء والثناء الشفوية، المشاركة في الفعاليات والاجتماعات، التعبير عن الذات)

أولاً: أثر كتب شكر والإطراء والثناء الشفوية

يتضح من خلال جدول رقم (٤-٢٠) أن قيمة (t) بلغت (4.414)، وهي أكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية (٠,٠٠٠) وهي أقل من مستوى الدلالة ($\alpha \leq ٠,٠٥$)، وعليه فإنه "يوجد أثر لكتب شكر والإطراء والثناء الشفوية عند ($\alpha \leq ٠,٠٥$) في مستوى قبول الأردنيين لوظيفة عامل وطن في بلديات إقليم الشمال"، حيث يرى الباحث أن الأفراد العاملين في الوظائف الخدمية يحبون الحصول على الثناء وكتب الشكر، فحين يحصل عامل الوطن على الثناء والإطراء فإنه يحس بدافع اكبر للعمل.

ثانياً: أثر المشاركة في الفعاليات والاجتماعات

يتضح من خلال جدول رقم (٤-٢٠) أن قيمة (t) بلغت (١,٦٦٠)، وهي أصغر من قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية (٠,١٠١) وهي اكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq ٠,٠٥$)، وعليه فإنه لا يوجد أثر للمشاركة في الفعاليات والاجتماعات عند ($\alpha \leq ٠,٠٥$) في مستوى قبول الأردنيين لوظيفة عامل وطن في بلديات إقليم الشمال، حيث يعزو الباحث السبب في ظهور هذه النتيجة إلى انه من النادر أن يشارك الأفراد العاملون في القطاعات الخدمية في الاجتماعات والفعاليات وخاصة العاملين في وظيفة عامل وطن، كما يرى الباحث أن عامل الوطن هو فقط متلقي للأوامر وليس له أن يتخذ قراراً أو حتى أن يشارك في اتخاذ قرار في مجال عمله. ويرى الباحث أن هذه النتائج التي ظهرت هي نتائج منطقية بناء على الثقافة والعرف السائد في الأردن حيث يتم التقليل من شأن وظيفة عامل الوطن.

ثالثاً: أثر التعبير عن الذات

يتضح من خلال جدول رقم (٤-٢٠) أن قيمة (t) بلغت (٣,٨٠٧)، وهي أكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية (٠,٠٠٠) وهي أقل من مستوى الدلالة ($\alpha \leq ٠,٠٥$)، وعليه فإنه "يوجد أثر للتعبير عن الذات عند ($\alpha \leq ٠,٠٥$) في مستوى قبول الأردنيين لوظيفة عامل وطن في بلديات إقليم الشمال". حيث يعزو الباحث ظهور هذه النتيجة إلى أن عامل الوطن يمكن أن يعبر عن رأيه أو أن يشتكي لمسئوله المباشر إذا ما وجهته مشكله شخصية، كأن يشتكي العامل إذا تم نقله إلى مكان بعيد عن مكان سكنه، أو أن يشتكي عامل الوطن الذي تم تعيينه على نظام المياومة من الوضع الاقتصادي المتردي بسبب قلة الراتب الذي يتقاضاه.

الفرضية الرئيسية العدمية الثالثة:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha = 0,05$) في قبول الأردنيين بوظائف عمال الوطن تعزى لمتغيرات مكان الولادة، والعمر، والحالة الاجتماعية، والمستوى التعليمي، ومكان السكن، وعدد أفراد الأسرة، وعمل الأب، وعدد الوظائف التي عمل فيها منذ ترك المدرسة، وعدد سنوات العمل بالوظيفة الحالية، وصفة التعيين، وطبيعة اللباس.

للتحقق من صحة هذه الفرضية تم استخدام تحليل التباين لقبول الأردنيين بوظائف عمال الوطن تبعا للمتغيرات الديمغرافية الجدول (٤-٢٤).

جدول ٤-٢٤ تحليل التباين تبعا لمتغيرات الديمغرافية على قبول الأردنيين بوظائف عمال الوطن

الدلالة الإحصائية	قيمة ف	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
.279	1.305	.407	2	.815	مكان الولادة
.231	1.474	.460	3	1.381	العمر
.728	.437	.136	3	.409	الحالة الاجتماعية
.725	.323	.101	2	.202	المستوى التعليمي
.215	1.582	.494	2	.988	مكان السكن
.127	1.980	.618	3	1.854	عدد أفراد الأسرة
.683	.622	.194	5	.972	عمل الأب
.707	.142	.044	1	.044	عدد الوظائف التي عمل فيها منذ ترك المدرسة
.407	.913	.285	2	.570	عدد سنوات العمل بالوظيفة الحالية
.982	.000	.000	1	.000	صفة التعيين
.131	2.353	.735	1	.735	طبيعة اللباس

يتبين من الجدول (٤-٢٤) الآتي:

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha = 0,05$) تعزى لمكان الولادة.
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha \geq 0.05$) تعزى للعمر.
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha \geq 0.05$) تعزى للحالة الاجتماعية.
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha \geq 0.05$) تعزى للمستوى التعليمي.
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha \geq 0.05$) تعزى لمكان السكن.
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha \geq 0.05$) تعزى لعدد أفراد الأسرة.
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha \geq 0.05$) تعزى لعمل الأب.
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha \geq 0.05$) تعزى لعدد الوظائف التي عمل فيها منذ ترك المدرسة.

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha \geq 0.05$) تعزى لعدد سنوات العمل بالوظيفة الحالية.

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha \geq 0.05$) تعزى لصفة التعيين.

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha \geq 0.05$) تعزى لطبيعة اللباس.

ومن خلال ما سبق يتبين أن أفراد عينة الدراسة يتفوقون وبدون وجود تفاوت أو فروقات في آرائهم لمستوى قبول الأردنيين بوظائف عمال الوطن. حيث يرى أفراد عينة الدراسة جميعهم وبغض النظر عن الفروق الشخصية والديموغرافية أن مستوى قبول الأردنيين بوظائف عمال الوطن ذات مستوى منخفض.

وبناءً على ما سبق فقد تم قبول الفرضية "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha \geq 0.05$) في قبول الأردنيين بوظائف عمال الوطن تعزى لمتغيرات مكان الولادة، والعمر، والحالة الاجتماعية، والمستوى التعليمي، ومكان السكن، وعدد أفراد الأسرة، وعمل الأب، وعدد الوظائف التي عمل فيها منذ ترك المدرسة، وعدد سنوات العمل بالوظيفة الحالية، وصفة التعيين، وطبيعة اللباس".

الفصل الخامس

مناقشة النتائج والاستنتاجات والتوصيات

الفصل الخامس

الاستنتاجات والتوصيات

تضمن الفصل الخامس عرضاً لنتائج الدراسة في ضوء أسئلتها وفرضياتها. أما هذا الفصل الحالي فيهدف لتقديم إيجاز لأهم النتائج، التي تم التوصل إليها في الفصل الخامس، والاستنتاجات ومناقشتها، بهدف توضيح التوصيات التي ارتآها الباحث في ضوء هذه النتائج.

٥-١ ملخص النتائج والاستنتاجات ومناقشتها

٥-١-١ النتائج المتعلقة بخصائص أفراد العينة

اعتمدت الدراسة على إجابات أفراد العينة من الموظفين الأردنيين الذكور العاملين تحت مسمى وظيفي عامل نظافة، أكثر من نصفهم من مواليد محافظة إربد (٥٧,٨%) وهذا يمكن الاستنتاج أن السبب قد يعود إلى قدم تشكيل المجلس البلدي لإدارتها عام ١٨٩٣م وتخلص مواطني محافظة إربد من ثقافة العيب قبل غيرهم من أبناء المحافظات المبحوثة.

إن متوسط أعمارهم منخفض نسبياً (69.9%) وغالبيتهم لا يحملون مؤهلات علمية (٠,٠%)، وهذا يمكن من الاستنتاج، أن أفراد العينة من الشباب وفي مقتبل العمر، وأن مثل هذه الوظيفة تحتاج مجهود عضلي وجسدي، ولا تحتاج إلى كبار السن أو من هم في العقد الخامس أو السادس من العمر حيث يتعرض من هم بمثل هذا العمر إلى الأمراض المستعصية وبالتالي لا يستطيعون بأداء هذه الوظيفة بنفس كفاءة الشباب، ولا تحتاج إلى في الدول النامية إلى مؤهلات علمية فوق شهادة الثانوية العامة.

وأن أكثر من نصفهم متزوجون (56.6%)، وأنهم غالبتهم يعملون في نفس مكان سكانهم فجاءت النسب متساوية في كلا المتغيرين، وأن عدد أفراد أسرهم عالٍ نسبياً (٨٥,٨%)، وأن أكثر من ربعهم آبائهم لا يعملون (27.7%). هذه الخصائص تمكن من الاستنتاج أن أفراد العينة معوزين وبحاجة إلى الإنفاق على متطلبات الحياة الأساسية سواء كانوا أرباب أسر أم ممن يقومون مكان رب الأسرة بسبب وفاة رب الأسرة أو مرضه أو لأسباب أخرى، وأنه كلما زاد عدد أفراد الأسر كلما زاد ذلك في مستوى قبول العمالة الأردنية في قبول أية وظيفة توفر لهم دخل ثابت يساعدهم على تحمل مسؤولياتهم اتجاه أسرهم، وبالتالي فإن هناك إشارة إلى الجانب الاقتصادي، الذي يتعلق بزيادة نفقات الأسر.

أيضاً تتقلوا بين عدة وظائف كان عالياً (٨٨%)، وهذه النتيجة تعزى إلى عدم استقرارهم الوظيفي نسبياً، وعدد سنوات العمل في وظائفهم الحالية فكان قليلاً (٦٣,٩%) ومعظمهم معينين

بالخدمة الدائمة (٩٧,٦%) وهذا يعطي مؤشراً إلى أن القبول يمثل هذه الوظائف لا يزال حديثاً، والسرعة تثبيت من يقبلون بهذه الوظيفة لعدم الإقبال عليها من الأردنيين لتحفيزهم على القبول بها. وعلى الرغم من هذه النتائج، فإن معظمهم لا يلبسون الزي الرسمي في العمل، ويمارسون أعمالهم باللباس غير الرسمي (٩٢,٨%)، وهذه النتيجة تشير إلى الخجل من ممارسة العمل باللباس الرسمي.

عموماً، يمكن تلخيص النسب السابقة بأن أفراد العينة، هم من الشباب وفي مقتبل العمر وأن هناك مؤشرات تدل على بداية قبول العمالة الأردنية بتقبل مثل هذه الوظيفة، ولو كرهاً، وذلك بسبب الأوضاع الاقتصادية.

٥-١-٢ النتائج المتعلقة بالحوافز وأبعادها للبلديات المبحوثة

اتفقت آراء العينة على أن البُعدين اللذان تناولتها الدراسة مهمان، كما اقترح أحد المسؤولين ضرورة إعادة النظر بالحوافز المقدمة للعاملين بهذه الوظيفة ليقاس مستويات قبول العمالة الأردنية بها.

بالنسبة للنتائج الخاصة بأبعاد الحوافز، أظهرت النتائج تمتع البلديات بدرجة تقديم حوافز كلية منخفضة (١,٧١)، وجاءت تقديم حوافز معنوية (١,٨٨) أعلى من تقديم حوافز مادية (١,٥٤). هذه النتيجة توحى بأن الاهتمام بالحوافز المادية ما زال محكوم ومقيد بنظام الرواتب والحوافز الحكومي، والذي تعتبر فيه الحوافز المعنوية بالغة الأهمية لأنها غير مقيدة بنظام الحوافز الحكومي.

وتتفق هذه النتيجة مع العديد من الدراسات التي برهنت على أن هناك حوافز غير مالية لها تأثير كبير على حفزهم وتزيد من ارتباطهم بالعمل تتمثل في الحوافز المعنوية كالمدرح والتشجيع ووضع أسماء المجدين في لوحات الشرف والشهادات التقديرية، وتقديم رموز معنوية أخرى، وعمل احتفالات، وإعطاء إجازات استجمام مدفوعة الأجر، وإعطاء كتب شكر، ومنح أوسمة أو أية أشكال أخرى، كما أن تشجيع الأفراد العاملين على تقديم اقتراحات لتطوير العمل، ومكافأة أصحاب الاقتراحات التي يتم تطبيقها وإشراك ممثلين عن العمال مع الإدارة في اتخاذ القرارات، وتقديم المدح والثناء للأفراد عند قيامهم بأداء الأعمال الصحيحة السليمة وتوجيه اللوم والتأنيب للأشخاص عندما يقومون بأداء واجبات أو أعمال خاطئة غير سليمة وكافة هذه الأساليب تصب في اتجاه زيادة ولاء العاملين لبذل أقصى الجهود من قبلهم عطفاً على كون مشاركتهم حافز معنوي دون أدنى جهد من الإدارة العليا. (القيوتي، ٢٠٠٣؛ القريوتي، والعنزي، ٢٠٠٤؛ القحطاني، ٢٠٠٣؛ Robbins, 2001؛ Valle and Witt, 2001: 381).

كذلك أظهرت الدراسة أن المجالات الأعلى في تقديم الحوافز للبلديات كانت في المجالات الفرعية التالية:

لقد استحوذت معظم فقرات ومؤشرات الحوافز المعنوية على درجة التقدير الأعلى مقارنة مع فقرات ومؤشرات الحوافز المادية حسب رأي أفراد العينة فكانت تقديم رسائل الشكر والإطراء والثناء الشفوية للعاملين (٢,٦١)، تقديم كتب الشكر المكتوبة للعاملين (٢,٠٨)، ومنح شهادات التقدير والدروع والمدايا (٢,٠١) ومشاركة العاملين في الفعاليات والاجتماعات (١,٨٧)، وجميعها تخص الحوافز المعنوية. وحصل أعلى تقدير يخص الحوافز المادية مقارنة مع الحوافز المعنوية، فكانت الزيادات السنوية (١,٨٠)، وتعويض العاملين مادياً عن الإجازات الرسمية (١,٧٥)، وعرض مكافآت تشجيعية للعاملين (١,٦٩).

أما المجالات التي ظهرت أكثر ضعفاً، والتي تحتاج إلى اهتمام من قبل إدارات الشركات، فكانت في المجالات الفرعية التالية: صرف رواتب شهرية مناسبة للعاملين (١,١٦)، والتعبير عن الذات (١,٢٩)، وتقديم فرص التعليم لأبناء العاملين (١,٣٦)، وصرف علاوة بدل صعوبة العمل للعاملين (١,٥٢)، ومشاركة العاملين في الفعاليات والاجتماعات (١,٨٧).

وأعطت عينة من المسؤولين الذين تمت مقابلتهم عدداً من الأسباب المحتملة، لمجالات الضعف الخاصة بصرف رواتب شهرية مناسبة للعاملين، والتعبير عن الذات، وتقديم فرص التعليم لأبناء العاملين، وصرف علاوة بدل صعوبة العمل للعاملين، ومشاركة العاملين في الفعاليات والاجتماعات، فيما يلي بعض منها: عامل الوطن موظف حكومي، وبالتالي ينطبق عليه سلم الوظائف والعلاوات والزيادة السنوية، وتعليم الأبناء المعمول به في نظام الرواتب والحوافز الحكومي، وعدم امتلاك البلديات مشاريع استثمارية مناسبة والتالي عدم القدرة المالية على تقديم حوافز مالية تزيد من مقدار الراتب أو الزيادة السنوية أو في مقدار زيادة صعوبة العمل للعاملين لإعادة النظر في الحوافز المالية بشكل عام، رغم تعرض الموظف للبيئة والأمراض.

تعكس هذه النتائج تركيز البلديات على الحوافز المعنوية ما أمكن كهدف على الإبقاء على عمال الوطن مستمرين في وظائفهم، وتغيب الحافز المالي نسبياً، كأساس لتقديم مجهود أكبر للحفاظ على جودة معقولة للنظافة العامة في البلديات.

أما بالنسبة للفقرات الخاصة والتعبير عن الذات، فقد عزا بعض المديرين الذين تمت مقابلتهم إلى عدم قدرتهم العلمية على المشاركة في صنع القرارات كونهم بالأصل مستواهم التعليمي متواضع، وأن كثير من القرارات المالية والإدارية تحتاج إلى مستويات معقولة.

إن هذه الملامح تبين أن معظم البلديات المبحوثة، تركز على الحوافز المعنوية أكثر من غيرها. وتختلف هذه النتيجة مع مفهوم الحوافز والذي يشمل الحوافز المادية والمعنوية حيث أن الحافز النقدي يُعد من أهم أشكال الحوافز في الوقت الحاضر، وأن النقود تشبع جميع الحاجات الإنسانية تقريباً، ولها أثر ملموس بعكس أشكالها الأخرى. كما ويتمثل المال في الأجر الذي يتقاضاه الفرد مقابل أداءه العمل ويوزع هذا الأجر على الأفراد العاملين بطرق متعددة، وهي تختلف من منظمة لأخرى وفقاً لطبيعة العمل ونظام الأجور المتبع في كل منظمة، وكل طريقة من هذه الطرق لها أثرها في حفز الفرد العامل لزيادة أداءه والاستمرار في العمل (Rowden, et al., 2005).

٥-١-٣ النتائج المتعلقة بمستوى قبول الأردنيين بوظيفة عامل وطن في البلديات المبحوثة

اعتبرت عينة المسئولين التي تم مقابلتها وآراء المختصين، ومحكمي الاستبانة الفقرات الثلاثة عشر كافية التي تناولتها الدراسة كافية، لقياس مستوى قبول الأردنيين بوظيفة عامل وطن في البلديات المبحوثة، مما يعزز افتراضات الدراسة.

بالنسبة للنتائج الخاصة بمستوى قبول الأردنيين بوظيفة عامل وطن في البلديات المبحوثة، أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى القبول كان منخفضاً، حيث متوسط القبول الكلي (١,٩٩). جاءت المجالات الفرعية الأعلى لمستوى القبول كما يلي: أن الوظيفة الدائمة تقلل من التسرب الوظيفي في المتوسط الأعلى واحتل المرتبة الأولى (٢,٥٣)، وهو يمثل درجة متوسطة لإجابات عينة الدراسة، يليه أن الوظيفة الدائمة تقلل من معدلات دوران العمالة الأردنية، وتسهم في استمرارية (ديمومة) العمل بالوظيفة (٢,٤٧) (٢,٣٥) على التوالي. هذه النتائج متوسطة نسبياً، ويمكن أن تفسر على هناك عوامل اقتصادية واجتماعية تسهم في ارتفاعها نسبياً مقارنة مع غيرها من النسب منها: ضمان راتب ثابت، والتأهل، تأمين الحاجات الرئيسية كالطعام والشراب والمسكن، رعاية الأخوة والأخوات في حالة مرض أو وفاة رب الأسرة

في حين كانت المجالات الفرعية الأضعف لمستوى القبول أضعفها، والتي تستدعي اهتمام الشركات بها وكما يلي: لم يلقى عمال الوطن أية عقوبات نتيجة الغياب أو التأخير (١,٤٣)، ويعزي الباحث هذه النتيجة إلى تساهل وتراخي المسؤولين تطبيق مبدأ المكافأة والعقاب، أو إلى اعترافهم بأن انخفاض مستوى أجورهم، أو ربما بسبب علاقة القرابة والعلاقات الإنسانية والشخصية الأخرى.

تشجيع العاملين أصدقائهم وأقاربهم على قبول العمل بوظيفة عامل وطن (١,٤٧)، وتوفير مقاعد جامعية لأبناء عامل الوطن (١,٦٧). هذه النتيجة يمكن أن تفسر بضرورة إعادة النظر في الحوافز المادية ليس فقط لمصلحة عامل الوطن فقط وإنما لمصلحة المجتمع بشكل،

إذ يمكن أن يسهم ذلك في تقليل حجم البطالة بشكل فاعل، وخاصة إذ ما تم مقارنة أجور عمال الوطن في الدول النامية مع أجور عمال الوطن في الدول المتقدمة، وكذلك مقارنة المعدات المستخدمة في تأدية العمل في الدول النامية مع المعدات المستخدمة في تأدية العمل في الدول المتقدمة.

بناءً على المناقشات السابقة، يمكن وصف هذه البلديات بالبلديات المستجيبة (Reactor Municipalities)، فهي تعاني من نقاط ضعف في مجالات عديدة في أبعاد الحوافز ومستويات قبول الأردنيين كعمال وطن، وهذا انعكس على قدرتها جذب عمالة أردنية، والاستعانة بعمالة وافدة.

٥-١-٤ النتائج الخاصة باختبار الفرضيات ومناقشتها

أبرز هذه النتائج كانت كما يلي:

بناءً على التحليل الإحصائي السابق لفرضيات الدراسة، تم التوصل إلى النتائج التالية:
فيما يتعلق بمستوى تطبيق كل من نظام الحوافز المادية ونظام الحوافز المعنوية التي تقدم لعمال الوطن في بلديات إقليم الشمال، فقد تبين:

- تراوحت المتوسطات الحسابية لمحور الحوافز المادية ما بين (١,١٦ - ١,٨٠)، أي أنه جاء بدرجة منخفضة، حيث بلغ المتوسط الحسابي تطبيق الحوافز المادية ككل (١,٥٤) وبدرجة منخفضة.
- تراوحت المتوسطات الحسابية لمحور الحوافز المعنوية ما بين (١,٢٩ - ٢,١٦)، أي أنه جاء بدرجة منخفضة، حيث بلغ المتوسط الحسابي تطبيق الحوافز المادية ككل (١,٨٨) وبدرجة منخفضة.

فيما يتعلق بمستوى قبول العمالة الأردنية لوظيفة عامل وطن في بلديات إقليم الشمال، فقد تبين:

- تراوحت المتوسطات الحسابية لمحور قبول الأردنيين بوظائف عمال الوطن ما بين (١,٤٣ - ٢,٥٣)، أي أنه جاء بدرجة منخفضة، حيث بلغ المتوسط الحسابي لمستوى تطبيق الحوافز المادية ككل (١,٩٩) وبدرجة منخفضة.

فيما يتعلق بوجود أثر للحوافز المادية والمعنوية في مستوى قبول الأردنيين لوظيفة عامل وطن في بلديات إقليم الشمال، فقد تبين:

- وجود أثر لنظام الحوافز المادية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) في مستوى قبول الأردنيين لوظيفة عامل وطن في بلديات إقليم الشمال، حيث تبين أن:
 - وجود أثر للراتب الشهري عند ($\alpha \geq 0.05$) في مستوى قبول الأردنيين لوظيفة عامل وطن في بلديات إقليم الشمال.
 - عدم وجود أثر للمكافآت التشجيعية عند ($\alpha \geq 0.05$) في مستوى قبول الأردنيين لوظيفة عامل وطن في بلديات إقليم الشمال.
 - عدم وجود أثر للعلاوات عند ($\alpha \geq 0.05$) في مستوى قبول الأردنيين لوظيفة عامل وطن في بلديات إقليم الشمال.
 - عدم وجود أثر الزيادات السنوية عند ($\alpha \geq 0.05$) في مستوى قبول الأردنيين لوظيفة عامل وطن في بلديات إقليم الشمال.
 - عدم وجود أثر التعويض المادي عن الإجازات السنوية عند ($\alpha \geq 0.05$) في مستوى قبول الأردنيين لوظيفة عامل وطن في بلديات إقليم الشمال.
- يوجد أثر لنظام الحوافز المعنوية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) في مستوى قبول الأردنيين لوظيفة عامل وطن في بلديات إقليم الشمال، حيث تبين أنه:
 - وجود أثر لكتب الشكر والإطراء والثناء الشفوية عند ($\alpha \geq 0.05$) في مستوى قبول الأردنيين لوظيفة عامل وطن في بلديات إقليم الشمال
 - عدم وجود أثر للمشاركة في الفعاليات والاجتماعات عند ($\alpha \geq 0.05$) في مستوى قبول الأردنيين لوظيفة عامل وطن في بلديات إقليم الشمال.
 - وجود أثر للتعبير عن الذات عند ($\alpha \geq 0.05$) في مستوى قبول الأردنيين لوظيفة عامل وطن في بلديات إقليم الشمال.
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha \geq 0.05$) في قبول الأردنيين بوظائف عمال الوطن تعزى لمتغيرات مكان الولادة، والعمر، والحالة الاجتماعية، والمستوى التعليمي، ومكان السكن، وعدد أفراد الأسرة، وعمل الأب، وعدد الوظائف التي عمل فيها منذ ترك المدرسة، و عدد سنوات العمل بالوظيفة الحالية، وصفة التعيين، وطبيعة اللباس.

٥-٢ التوصيات

١. التوصية لوزارة البلديات بالعمل على صياغة إستراتيجيات، ونظم حوافز أكثر مرونة وتكيفاً تشمل الجوانب الاقتصادية والإدارية من خلال مراجعة الوضع المعيشي للعاملين بوظيفة عامل نظافة بشكل دوري، ووفق شروط مرنة تستجيب لمتطلبات الحياة المعيشية، وتطبيق مبدأ العدل والمساواة تزيل معه الفوارق المعيشية، واعتماد تقسيم الرواتب والأجور إلى جزأين أحدهما يغطي الحد الأدنى من احتياجات عامل النظافة والآخر يتم ربطه بمدى التزام الموظف عملياً وسلوكياً أثناء أداء واجباته الوظيفية.
٢. وضع نظام حوافز خاص بالبلديات يُحسن من مستوى الدخل لعمال الوطن كتخصيص جزء من موارد البلدية للعمل بنظام العلاوات التشجيعية لتحفيز العاملين على تحسين الأداء في عملهم وزيادة إقبال الأردنيين على العمل كعمال وطن (عمال نظافة)، واستقطابهم بشكل أكثر كفاءة وفاعلية لتحقيق العدالة في نظام الرواتب والحوافز بين كافة العاملين في القطاع الحكومي، لتكون الحوافز متناسبة مع دوافع الأفراد ومشبعة لحاجاتهم الإنسانية.
٣. توعية أفراد المجتمع بأهمية وظيفة عامل الوطن (النظافة)، وضرورة احترام هذه المهنة والعاملين بها والاهتمام بشاغلها لزيادة إقبال الأردنيين على العمل بها، لتحقيق الاستقرار الوظيفي والاجتماعي والنفسي وبما يحقق تطلعات وطموحات الأفراد العاملين كعمال وطن (نظافة) وأسرهم. وبالمقابل توعية عمال الوطن أنفسهم بأهمية دورهم في المجتمع من خلال المحافظة على نظافة بلادهم.
٤. توفير مقاييس دقيقة وموضوعية لقياس أداء عمال الوطن على ضوء كفاءة الأداء الممارس، كوضع أوقات زمنية محددة لانجاز الأعمال يُسلم على ضوءها الحافز المناسب.
٥. العمل على تأمين مكارم ملكية لتوفير مقاعد جامعية لأبناء العاملين في وظيفة عامل وطن وتوفير التأمين الصحي والضمان الاجتماعي لتحفيز العامل وأسرته.
٦. قيام أجهزة الرقابة الحكومية بمتابعة تطبيق نظام الحوافز لتحديد درجة فعاليته في تحقيق الأهداف، والتعرف على العوامل المختلفة التي تحيط بتطبيقه والتي تساعد على زيادة فعاليته أو الحد منها وذلك وتقديم تقارير دورية للجهات ذات العلاقة، وتطبيق نظام صارم للعقوبات للمخالفين للقوانين والأنظمة.

٣-٥ دراسات مستقبلية ومقترحات بحثية

- ١- إجراء مثل هذا النوع من الدراسة على عينة أكبر تشمل محافظات المملكة.
- ٢- إجراء دراسات مقارنة على المستوى المحلي (الأردني) والعربي والعالمي إن أمكن.
- ٣- إجراء دراسة مشابهة على منظمات القطاع الخاص بما فيها المنظمات العربية والأجنبية.

المراجع

المراجع

أولاً- المراجع باللغة العربية

- أبورشيد، رشيد عبد العزيز، وآخرون (٢٠٠٣)، التحفيز وإيجاد الدافعية وأثرهما في الميدان التربوي، **دورة المشرفين التربويين، الرياض: كلية التربية، جامعة الملك سعود.**
- أسعد، ثريا (٢٠١١)، نظام الحوافز والعقوبات في إحدى المؤسسات السعودية العامة، **مجلة جامعة الملك عبد العزيز الآداب والعلوم الإنسانية، ١١٣-١١٥.**
- بدران، محمد، (١٩٩١)، **الحكم المحلي في المملكة المتحدة، القاهرة: دار النهضة العربية.**
- برنوطي، سعاد نايف (٢٠٠١)، **إدارة الموارد البشرية إدارة الأفراد، عمان: دار وائل.**
- بلدية اربد، **بيانات غير منشورة، ٢٠٠٦.**
- بلدية المفرق، **بيانات غير منشورة.**
- بلدية جرش، **بيانات غير منشورة، ٢٠١٢.**
- بلدية عجلون، **بيانات غير منشورة، ٢٠١٢.**
- بني حمد، نشأت (٢٠٠٢)، **الإدارة المحلية بين النظرية والتطبيق: دراسة مقارنة.** رسالة ماجستير، جامعة الحكمة، معهد الحكمة العالي.
- التورنجي، عبدالوهاب (٢٠٠٨)، **التكاليف المالية للتلوث الضوضائي أثارها الاجتماعية على الوحدات الاقتصادية، رسالة ماجستير، الأكاديمية العربية المفتوحة، كلية الإدارة والاقتصاد، الدنمارك.**
- جاء، وديعة (١٩٩٩)، **الأخطار البيئية وأهمية مواجهتها في القرن المقبل، مجلة المدن العربية، (٩١)، ٢٦-٣٦.**
- حريم، حسن، وآخرون (١٩٩٨)، **أساسيات الإدارة، عمان: جامعة العلوم التطبيقية.**
- حسن، عادل (١٩٩٨)، **إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية، الإسكندرية، مؤسسة سباب الجامعة.**
- حمود، جاسم (٢٠٠٩)، **أثر الحوافز على أداء العاملين في شركة نفط الكويت.** رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة آل البيت، المفرق، الأردن.

- الحوات، علي (١٩٩٣)، تخطيط الخدمات البلدية والاجتماعية في المدينة العربية، في تكامل الخدمات البلدية والاجتماعية وسائل تمويلها، الرياض: المعهد العربي لإنماء المدن.
- الدره، عبد الباري، والصباح، نعيم (٢٠١٢)، إدارة الموارد البشرية في القرن الحادي والعشرين، القاهرة: مكتبة علوم إدارة الجودة.
- الدروبي، سيلمان (٢٠٠٦)، التحفيز عن طريق إدراك الذات، (ط١)، عمان: دار عالم الثقافة للنشر والتوزيع.
- دقاسمة، مأمون أحمد سليم (٢٠٠١)، مستويات إشباع حاجات العاملين في المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي، الإدارة العامة، معهد الإدارة العامة، ٤٠ (٤)، ٨١٩-٨٥٥.
- رامون، مايكل، وشيلي، سوزان (٢٠٠١)، مرشد الأذكياء الكامل لتحفيز الأفراد، (مترجم). القاهرة: دار الفاروق.
- الزعيبي، خالد (١٩٩٥)، التمويل المحلي للوحدات الإدارية المحلية، عمان: المنظمة العربية للعلوم الإدارية.
- سعيد، صالح عودة (١٩٩٤)، إدارة الأفراد، طرابلس: الجامعة المفتوحة.
- الشاويش، مصطفى نجيب (٢٠٠٥)، إدارة الموارد البشرية - إدارة الأفراد، (ط٣)، عمان: دار الشروق.
- شراب، باسم (٢٠٠٧)، تقييم أثر نظام الحوافز على مستوى أداء الموظفين في بلديات قطاع غزة الكبرى. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- شليبي، منير (١٩٩٧)، المرفق المحلي "دراسة مقارنة"، القاهرة، دار الفكر العربي.
- الشماع، خليل محمد حسن (٢٠٠٤)، مبادئ الإدارة مع التركيز على إدارة الأعمال، عمان: دار المسيرة.
- الشماع، خليل محمد حسن، وخضير، كاظم محمود، نظرية المنظمة، دار عالم الثقافة للنشر.
- الشنواني، صلاح (١٩٩١)، إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية مدخل الأهداف، الإسكندرية: مؤسسة شباب الجامعة.
- الشيخلي، عبد الرزاق (٢٠٠١)، الإدارة المحلية، عمان: دار المسيرة.
- الصررايرة، محمود (٢٠٠٩)، متى التخلص من ثقافة العيب؟، موقع زاد الأردن، [تاريخ زيارة الموقع: ٢٢/٥/٢٠١٣].

صغير، أحمد (٢٠٠٩)، التمويل المحلي وتحليل مقارن لمصادر التمويل وأحجامه وأوجه الصرف بالمحليات العربية والتوجيهات العالمية، [Retrieved:] March 5, 2009 From <http://publications.Ksu.Edu.sa>

عبد الباسط، أنس (٢٠١١)، السلوك التنظيمي في مؤسسات الأعمال، عمان، الأردن: دار ميسرة للنشر.

عبدالوهاب، سمير (٢٠٠٢)، مصادر التمويل المحلي وطبيعة العلاقة بين الحكومة المركزية والوحدات المحلية في الدول العربية، ندوة العلاقة بين الإدارة المركزية والإدارة المحلية، بيروت، لبنان، ٢٣-٢٥/٩/٢٠٠٢. [Retrieved:] March 17, 2009 From www.araburban.com/rcla/arabicLproram.html.

العنوم، وجدان (٢٠٠٣)، أثر إحلال العمالة الوافدة بعمالة أردنية على واقع مشكلة البطالة في السوق الأردني، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية.

عقيلي، عمر وصفي (٢٠٠٥)، إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي، عمان: دار وائل.

العكش، عبد الله (٢٠٠٣)، الإصلاح الإداري في الأردن دراسة استطلاعية في الجهاز الحكومي من وجهة نظر العاملين، مجلة جامعة دمشق، ١٩ (٢)، ٢١١-٢٥٢.

العكش، فوزي (١٩٩٣)، الحكم المحلي والإدارة المحلية، العين: (د.ن).

العلاق، بشير (٢٠٠٩)، الإدارة الحديثة، نظريات ومفاهيم، (ط١)، عمان: دار اليازوري للنشر.

علاقي، مدني (١٩٩٩)، إدارة الموارد البشرية، (ط١)، عمان: دار زهران.

الفارس، سليمان (٢٠١١)، أثر سياسات التحفيز في الولاء التنظيمي بالمؤسسات العامة، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، ٢٧ (١)، ٦٩-٩١.

الفقهاء، هيثم، والعدلات، غادة (٢٠٠٧)، أثر الحوافز في تعزيز القيم الجوهرية، دراسة ميدانية، عمان، الأردن: وزارة المالية: دائرة الأراضي والمساحة. [متوفر في

الإنترنت]: http://www.dls.gov.jo/uploads/studies_dep/impact_incentives_promoting_fundamental_values.doc

قانون البلديات، رقم ١٣، لسنة ٢٠١١، المادة الأولى.

القريوتي، محمد (٢٠٠٣)، السلوك التنظيمي: دراسة السلوك الإنساني، الفردي والجماعي في المنظمات المختلفة، (ط٤)، عمان، الأردن: الشروق للطباعة والنشر والتوزيع.

القيوتي، محمد (١٩٩٥)، الإدارة المعاصرة بين النظرية والتطبيق، عمان: جمعية عمال المطابع التعاونية.

القيوتي، محمد، والعنزي، عوض (٢٠٠٤)، جهود التطوير الإداري في الكويت: دراسة تقييمية ميدانية، مجلة الإدارة العامة، ٤٤ (٣)، ٥٧٣-٦٢٦.

القضاة، علي محمود (٢٠١١)، البطالة وثقافة البيع، وكالة عجلون الإخبارية. [تاريخ زيارة الموقع: ٢٧/٥/٢٠١٣].

مقابلات شخصية، مع مسؤولين في البلديات المعنية.

مرعي، محمد (٢٠٠٣)، التحفيز وكيفية تفعيله في القطاع الحكومي العربي، المنظمة العربية للتنمية الإدارية.

المرهضي، سنان غالب (٢٠٠٩)، أثر نظام الحوافز على أخلاقيات الوظيفة العامة دراسة ميدانية على عينة من الموظفين في المنظمات العامة. [متوفر في الإنترنت]:
<http://eco.asu.edu.jo/ecofaculty/wp-content/uploads/2011/04/38.doc>

مروان، محمد (٢٠٠١)، تلوث الغذاء والضجيج وراء أمراض وتدهور صحة الإنسان، مجلة المدينة العربية، ٣ (٣)، ٤٣-٥٧.

مسلم، إبراهيم (١٩٩٥)، التلوث، عمان: الجمعية العلمية الملكية.

المطيري، جبر (٢٠٠٥)، مهارات القائد الأمني في استخدام الحوافز لرفع مستوى أداء رجل الأمن دراسة مسحية على شرطة منطقة حائل. رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، السعودية.

المغربي، كامل محمد (٢٠٠٤)، السلوك التنظيمي مفاهيم وأسس سلوك الفرد والجماعة في التنظيم، عمان: دار الفكر.

هلال، محمد (٢٠٠٥)، إدارة وحماية البيئة، القاهرة: مركز تطوير الأداء والتنمية.

الهيبي، صلاح الدين حسن (٢٠٠٤)، الأساليب الإحصائية في العلوم الإدارية، عمان، الأردن: دار وائل للطباعة والنشر.

الوابل، عبد الرحمن (٢٠٠٥)، دور الحوافز المادية والمعنوية في رفع مستوى أداء العاملين من وجهة نظر ضباط الأمن العام المشاركين في موسم الحج. رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، السعودية.

- Abendschein, L. (2004), **Rewards and recognition: An assessment of strategies to retain and motivate employees in institutions of higher education**, 1419672, , United States: State University of New York Empire State College.
- Boetti, Lorenzo, Piacenza, Massimilian and Turati, Gilberto, Fiscal Decentralization and Spending Efficiency of Local Government: An Empirical Investigation on A sample of Italian Municipalities. [Retrieved: September 25, 2009]. Available at: <http://www.sie.univpm.it/contr>
- Bright, Leonard (2005), Public, Employees With High Level of motivation Public Service Who Are They, Where Are They, and What do They Want?”, **Review of Public Personnel Administration**, 25, 109-114.
- Campbell, D. (2006), **An Empirical Investigation of Implicit Incentives for No financial Performance Improvement**, Harvard Business School. PP 1-41
- Chariness, and Gneezy (2006), Incentives and Habits, University of California, USA, 77(3), 909-931.
- Cherke, John (2005), **What is Local Government For? New local Government Network** , London, UK.
- Daft, Richard L. (2000), **Management**, USA: Learning Brain.
- Eriksson, Tor and Villeval, Marie-Claire M. (June 2004), Other- Regarding Preference and Performance Pay- An Experiment on Incentives and Sorting, Forschungs institut zur Zukunft der Arbeit Institute for the Study of Labor June 2004 IZA, **Discussion Paper**, (1191).
- McCausland, W.D., et al. (2005), Some are punished and some are rewarded: A study of the impact of performance pay on job satisfaction, **International Journal of Manpower**, 26, 214-222.
- McConnell, Charles R. (2005), Motivating Your Employees and Yourself: How Different is the Manager From the Staff, **The International Journal**, 24(3), 679-683.
- Mondy, R. and Noe, R. (2005), **Human Resource Management**, (9th ed.). New Jersey: Prentice Hall.
- Nirmal, Rao & Young, Ken (1998), **Local Government Since 1945, Making Contemporary Britain**, UK: Blackwell Publishers.
- Pary, James (2006), **ERA The Performance Paradigm Revisited: Motivating Employees in a New Governance**, Indiana University Press.
- Robbins, S (2001), **Organizational Behaviour**, (9th ed.). New Jersey: Upper Saddle River: Prentice Hall International Inc.
- Robbins, S and Coulter, Marry K. (2005), **Management**, New Jersey: Person Education.
- Rowden,, et al. (2005), Knowledge management and organization learning, .

Schermerhorn, Jr, John. R., Hunt, James ZG. and Osborn, Richard N. (2000),
Organizational Behavior, (7th ed.). New York: John Wiley & Sons Inc..

Toshiba, HR Department, Sparks a wave of innovation: New structures and incentives stimulate employee creativity Case study, **Human Resource Management International Digest Journal**, 14(6).

www.aleqt.com, 6/3/2013

www.ankawa.com, 6/3/2013

www.kuna.net, 15/2/2013

www.trt.gov, 25/2/2013

www.trtarabic.com, 1/3/2013

Yavuz, Nilay (2004), The use of non-Monetary Incentives as a motivational Tool: a survey study in public Organization in Turkey, **Journal of Brand Management**, 11(4), 283-306.

الملاحق

ملحق رقم (1)

استبانة الدراسة

جامعة آل البيت

كلية إدارة المال والأعمال

قسم إدارة الأعمال

حضرة الأخ المحترم،،،،،

تحية طيبة وبعد:

يرجى التفضل، بالعلم بأنني وفي إطار إعداد رسالة الماجستير في تخصص الإدارة العامة في جامعة آل البيت، وهي بعنوان:

الحوافز وأثرها على قبول الأردنيين كعمال وطن في إقليم الشمال

تهدف الدراسة إلى تشخيص مشكلة عزوف العمالة الأردنية عن العمل كعمال وطن، ومحاولة إيجاد الحلول من خلال قياس نظام الحوافز المادية والمعنوية التي تقدم لعمال الوطن. وإن حرصكم على تقديم البيانات والمعلومات المطلوبة بدقة وموضوعية سيساهم وبلا شك في التشخيص والمعالجة لهذه الظاهرة. لذا نرجو، التكرم بالتأشير على فقرات الاستبانة المرفقة، وبما يتناسب ورأيكم.

نؤكد لكم بأن البيانات والمعلومات التي ستفرونها لهذه الدراسة ستستخدم فقط لأغراض البحث العلمي، وستعامل بسرية تامة.

شاكرين لكم حسن تعاونكم ،،،،،

الباحث:

حذيفة فرحان أبو عويضة

موبايل: (0776394032)

المشرف:

د. وليد مجلي العواودة

الجزء الأول:

المتغيرات الديمغرافية (الشخصية):

١. مكان الولادة، يرجى تحديد (اسم المحافظة، واسم المدينة، واسم البلدة أو القرية، واسم المنطقة أو الحي):

.....
.....

٢. العمر:

[] ١٨ - أقل من ٢٥ [] ٢٥ - إلى أقل من ٣٢
[] ٣٢ - أقل من ٤٠ [] ٤٠ فأكثر

٣. الحالة الاجتماعية:

[] أعزب [] متزوج [] أرمل [] منفصل [] مطلق

٤. المستوى التعليمي:

[] أمي (لا يقرأ ولا يكتب)
[] المرحلة الأساسية (الصف الأول إلى الصف العاشر)
[] المرحلة الثانوية (الصف الحادي عشر إلى الثاني عشر توجيهي)
[] كليات جامعية متوسطة (دبلوم كليات مجتمع) فأكثر

٥. مكان العمل: يرجى تحديد (اسم المحافظة):

.....

٦. مكان السكن، يرجى تحديد (اسم المحافظة، واسم المدينة، واسم البلدة أو القرية، واسم المنطقة أو الحي):

.....

٧. عدد أفراد الأسرة:.....

٨. وظيفة الأب:.....

٩. عدد الوظائف التي عملت فيها منذ تركك للمدرسة:.....

١٠. عدد سنوات العمل بالوظيفة الحالية:.....

١١. صفة التعيين: مياومة [] تعيين

بالخدمة الدائمة []

الجزء الثاني: أسئلة الدراسة

١. أبعاد الحوافز

أ. الحوافز المادية

فيما يلي مجموعة من الفقرات تتعلق بمجال الحوافز المادية، إلى أي درجة ساهمت الحوافز المادية بقبولك بوظيفة عامل وطن؟ يرجى التأشير بوضع إشارة (X) في الخانة التي تمثل درجة موافقتك:

الرقم	الفقرات	عالية جداً	عالية	متوسطة	منخفضة	منخفضة جداً
١	يتم تعويض العاملين مادياً عن الإجازات الرسمية					
٢	يعرض للعاملين مكافآت تشجيعية					
٣	يقدم للعاملين علاوة بدل النقل					
٤	يشمل التأمين الصحي كل العاملين					
٥	يقدم للعاملين فرص لتعليم أبنائهم					
٦	يقدم للعاملين علاوة بدل صعوبة العمل					
٧	يصرف للعاملين رواتب شهرية مناسبة					

ب. الحوافز المعنوية

فيما يلي مجموعة من الفقرات بمجال الحوافز المعنوية، إلى أي درجة ساهمت الحوافز المعنوية بقبولك بوظيفة عامل وطن؟ يرجى التأشير بوضع إشارة (X) في الخانة التي تمثل درجة موافقتك:

الرقم	الفقرات	عالية جداً	عالية	متوسطة	منخفضة	منخفضة جداً
٨	يقدم للعاملين رسائل الشكر والإطراء والثناء الشفوية					
٩	يقدم للعاملين كتب الشكر المكتوبة					
١٠	يتم منح شهادات التقدير، والدروع، والمدايا للعاملين					
١١	يقام للعاملين حفلات التكريم					
١٢	يشارك العاملون في عملية صنع القرارات					

٢. قبول الأردنيين كعمال وطن

إلى أي درجة أثرت الحوافز المادية والمعنوية المقدمة لوظيفة عامل نظافة في قبولكم بهذه الوظيفة؟ وفي المجالات التالية:

الرقم	الفقرات	موافق بشدة	موافق	متوسطة	منخفضة	منخفضة جداً
١	تزيد الحوافز المقدمة من فرص العاملين على التأهل (الزواج) من الأسر الأردنية					
٢	تزيد الحوافز المقدمة من معدلات قبول العمالة الأردنية بالوظيفة					
٣	تسهم الحوافز المقدمة في استمرارية (ديمومة) العمل بالوظيفة					
٤	تساهم الحوافز المقدمة في تخفيض معدلات دوران العمالة الأردنية					
٥	تسهم الحوافز المقدمة في تقليل التسرب الوظيفي					

٦	تزيد تسهم الحوافز المقدمة في من احترام وتقدير العاملين بالوظيفة				
٧	تحسن الحوافز المقدمة من نظرة أفراد المجتمع الأردني للوظيفة				
٨	تشمل الحوافز المقدمة توفير مقاعد جامعية لأبناء عامل الوطن				
٩	تقلل الحوافز المقدمة من معدلات الغياب للعمالة الأردنية				
١٠	تشجع الحوافز المقدمة على الاستمرار في الوظيفة الحالية				
١١	تشجع الحوافز المقدمة على تجاوز فكرة خطورة العمل والإصابة بالأمراض				
١٢	تسهم الحوافز المقدمة في عدم الحصول على عقوبات نتيجة الغياب أو التأخير				
١٣	تسهم الحوافز المقدمة في تشجيع أصدقائي وأقاربي على قبول العمل بالوظيفة				

٣. سؤال مفتوح

برأيكم ما هي الأسباب التي ترونها تقف وراء عدم قبول الأردنيين كعامل نظافة في إقليم الشمال (إربد، المفرق، عجلون، جرش)؟

.....
.....

شكراً لتعاونكم

ملحق رقم (٢)

أسماء الأساتذة الأفاضل الذين قاموا بتحكيم الاستبانة

ت	الرتبة العلمية	اسم المحكم	اسم الجامعة
١	أستاذ	سالم سفاح العون	آل البيت
٢	أستاذ مشارك	سليمان شلاش الحوري	آل البيت
٣	أستاذ مشارك	زياد محمد الصمادي	آل البيت
٤	أستاذ مشارك	بهجت عيد جوازنة	آل البيت
٥	أستاذ مساعد	مرعي حسن بني خالد	آل البيت
٦	أستاذ مشارك	حسين محمد سمحان	الزرقاء الأهلية
٧	أستاذ مشارك	علي الزعبي	الزرقاء الأهلية
٨	أستاذ مشارك	موسى القريوتي	البلقاء التطبيقية
٩	أستاذ مساعد	محمد المعاينة	البلقاء التطبيقية
١٠	أستاذ مساعد	فيصل نايف الماضي	الهاشمية