



دور التحفيز في تحقيق التوافق النفسي والاجتماعي لدى الإداريين العاملين في وزارة التربية والتعليم بقطاع غزة

رهام عمر يوسف زيدان¹، د. مكي بابكر سعيد ديوا^{2*}

¹طالبة دكتوراه، قسم علم النفس، جامعة القرآن الكريم وتأسيس العلوم، السودان

²أستاذ علم النفس التربوي المشارك، قسم علم النفس التطبيقي، كلية التربية، جامعة الجزيرة، السودان

Role of Motivation in Achieving Psychological and Social Adjustment Among Administrators Working in The Ministry of Education in The Gaza Strip

Reham Omar Youssef Zaidan¹, Dr. Makki Babiker Saeed Diwa^{2*}

¹PhD student, Department of Psychology, University of the Holy Quran and the
Origination of Sciences, Sudan

²Associate Professor of Educational Psychology, Department of Applied Psychology,
College of Education, University of Gezira, Sudan

*Corresponding author

aboatmannan@gmail.com

*المؤلف المراسل

تاريخ النشر: 2023-04-30

تاريخ القبول: 2023-04-23

تاريخ الاستلام: 2023-03-21

الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على حاجة الإداريين العاملين في وزارة التربية والتعليم بغزة إلى التحفيز، كما هدفت إلى الكشف عن مدى حاجة هؤلاء الإداريين إلى التحفيز في ضوء عدد من المتغيرات (النوع، سنوات الخبرة). استخدمت الدراسة المنهج الوصفي مستعينة باستبانة الحاجة إلى التحفيز من إعداد الباحثان ومقياس التوافق النفسي والاجتماعي من إعداد مهيد عبد العزيز (2016). اختيرت عينة الدراسة بطريقة عشوائية طبقية من (100) فرد من الإداريين العاملين في وزارة التربية والتعليم في غزة والبالغ عددهم الكلي (254) فرداً. وتحليل البيانات تم استخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، وتوصلت نتائج الدراسة إلى عدة نتائج، هي: إن للإداريين العاملين في وزارة التربية والتعليم بغزة رغبة وحاجة ذات دلالة إحصائية إلى التحفيز، إن مستوى التوافق لدى الإداريين العاملين في حقل التربية والتعليم بغزة متوسط، وأكدت الدراسة أن هناك علاقة موجبة دالة إحصائية بين حاجة الإداريين العاملين في وزارة التربية والتعليم بغزة إلى التحفيز وبين التوافق النفسي لديهم. أوصت الدراسة بالعمل على تأهيل وتطوير أماكن عمل الموظفين والإداريين وتوفير الأدوات والخدمات والبنى التحتية ومواصفات البيئة التعليمية وذلك لضمان تقديم الخدمة التعليمية التربوية بأفضل ما يمكن بما يساعد على تحقيق نوع من الرضا الوظيفي مما قد يقلل الشعور بالضجر من الوظائف. اقترحت الدراسة إجراء دراسة للكشف عن مستوى الصحة النفسية لدى العاملين في مؤسسات التربية والتعليم في ضوء بعض المتغيرات الديمغرافية، كما اقترحت دراسة دور التحفيز والحوافز المادية في التخفيف من حدة الضغوط النفسية لدى العاملين في حقل التربية والتعليم لقطاع غزة.

Abstract:

This study aimed to identify the need for motivation for administrators working in the Ministry of Education in Gaza, and to reveal the extent to which these administrators need motivation in the light of a number of variables (gender, years of experience)). The study used the descriptive approach, aided by the questionnaire of the need for motivation prepared by the researchers, and the measure of psychological and social adjustment prepared by Mahid Abdel Aziz (2016). The sample of the study was chosen in a stratified random manner from (100) administrators working in the Ministry of Education in Gaza, with a total number of (254) individuals. To analyze the data, the Statistical Packages for Social Sciences (SPSS) program was used, and the results of the study reached several results, namely: The administrators working in the Ministry of Education in Gaza have a statistically significant desire and need for motivation. The level of agreement among administrators working in the field of education in Gaza is medium. The study confirmed that there is a positive, statistically significant relationship between the need for motivation for administrators working in the Ministry of Education in Gaza and their psychological adjustment. The study recommended work on rehabilitating and developing workplaces for employees and administrators, providing tools, services, infrastructure, and specifications for the educational environment, in order to ensure the provision of the educational service as best as possible, in order to help achieve a kind of job satisfaction, which may reduce the feeling of boredom with jobs. The study suggested conducting a study to detect the level of mental health among workers in education institutions in the light of some demographic variables.

Keywords: Motivation, Psychological and Social Adjustment, Administrators, Ministry of Education, Gaza.

الإطار العام للدراسة

مقدمة:

يعد التحفيز من أهم استراتيجيات إدارة الموارد البشرية، ويكمن أهميته من حيث إثارته للدافعية نحو العمل، فهو شرط أساسي لرقى الأداء الوظيفي الذي يوجه الموظفين للإنجاز، ويزيد شعورهم بالانتماء من خلال الدعم للحاجات والأهداف التي تسعى إليها المؤسسات (عمر، 2018: 23-24). إن جميع أنواع الأجور أو المكافآت التي يحصل عليها العاملون، أحد الأسباب الرئيسة للعمل داخل المنظمات، وأيضاً لتحسين الوضع المعيشي لهؤلاء العاملين في المجتمع، فالرضا والولاء والإنتاجية يتأثران أيضاً بالأجور والمكافآت، فعندما يكافأ الموظف عبر التحفيز والحوافز المادية أو المعنوية كبعض الشكر على العمل الجيد الذي قام به، أو في شكل جوائز ومزايا وترقيات وحوافز مالية، يرفع ذلك من معنويات الأفراد، ويجعلهم منتجين، فعلى المسؤولين أن يهتموا بمعنويات وعواطف ومشاعر العاملين، وألا يطلقوا عليهم الأحكام السريعة، بل يجب تشخيصهم بشكل صحيح ومراقبتهم بعمق أكثر لفهم كيف يتصرفون، فالفرد الذي يعاني من نقص في الخدمة يؤدي إلى انخفاض مستوى أدائه وتأثيره على الأفراد الآخرين من خلال تدمير نفسيتهم والروح المعنوية لهم. (Mutahi, 2015: 14). إن تحقيق التوافق النفسي والاجتماعي للفرد يُعد جوهر الصحة النفسية، كما يُعد من أهم أهداف العلاج النفسي، وفي جميع تعريفات الصحة النفسية والعلاج النفسي يأتي التوافق النفسي في مقدمة التعريفات، كما يُعد مفهوم التوافق من المفاهيم التي حظيت باهتمام بالغ من علماء النفس بصورة عامة، واتخذ المهتمون بدراسته مناحي متعددة في سبيل تحديد مفهومه، إلا أنهم يجمعون بأنه عملية تفاعل ديناميكي مستمر من خطين أساسيين أحدهما الفرد نفسه، والثاني بيئته المادية والاجتماعية، ويسعى الفرد من خلالها لأن يشبع حاجاته البيولوجية والسيكولوجية ويحقق مطالبه المختلفة متعباً في سبيل ذلك وسائل مرضية لذاته وملائمة للجامعة التي يعيش بين أفرادها (الخالدي، 84، 2002).

مشكلة الدراسة:

يواجه التعليم العديد من التغيرات المتسارعة على كافة الأصعدة الاجتماعية والسياسية والاقتصادية، وهو ما يفرض عليه تحديات متزايدة في كيفية مواكبة تلك المتغيرات بما يمكنه من التكيف مع متطلباتها بشكل سريع، فالوزارات كغيرها من المنظمات وخاصة وزارة التربية والتعليم تواجه تحديات كبيرة في ظل عصر العولمة وخاصة في مجال إدارة مواردها البشرية، ولذلك فإن هذه المؤسسات تحتاج إلى صياغة استراتيجية واضحة المعالم لمواردها البشرية، بحيث تتناسب مع مستجدات ومتطلبات العمل الذي يحتاج إلى الكفاءة والفاعلية، من أجل خدمة الأهداف العامة والخاصة المتمثلة بزيادة جودة الخدمات المقدمة، وتحقيق التنافس، وإرضاء المعنيين. ويعد العامل البشري أهم العوامل المؤثرة على نجاح المؤسسات والمنظمات المختلفة لتأثيره المباشر على جودة وتميز المنظمة، وذلك من خلال الاهتمام بإدارة الأفراد و رفع مستواها وتوجيه الموارد لخدمتها، بحيث يصبح من أولويات المنظمات، فالاهتمام بالموارد البشرية داخل المنظمات يحقق الميزة التنافسية المستدامة للمنظمات، لاسيما في مجالات إنتاج المعرفة وتقنياتها ووسائل الاتصال الحديثة، وهذا ما شهدته العقود الثلاثة الماضية، من توجه كبير ناحية الاستثمار المعرفي لدى العاملين وتنمية الموارد البشرية عالية التأهيل والتمكين وتوفير البيئة والمناخ المناسبين لكي يستطيعوا الانجاز واتمام المهام، وذلك من خلال امتلاك رأس المال المعرفي والفكري. وتعد وزارة التربية والتعليم بمؤسساتها المترامية الأطراف من حيث الجامعات والكليات والمدارس مراكز إشعاع علمي وتثوير ثقافي تهتم بإعداد الكوادر البشرية، واستثمار الفرص، لتنمية المجتمع بصورة عامة، حيث تبرز هنا أهمية التعليم العالي، في تحقيق التنمية الشاملة بشقيها الاقتصادي والاجتماعي، والذي لا يتحقق إلا بفضل تنمية العنصر البشري الذي هو الأساس في أي تنمية (دويكات: 2009، 3).

ويعد التوافق النفسي من المفاهيم والمواضيع الأساسية والمهمة في مجال علم النفس، إذ إن علم النفس، هو علم دراسة توافق الفرد، أو عدم توافقه مع متطلبات مواقف حياته التي تملئها عليه طبيعته الإنسانية، وهذا العلم يهتم بتوافق الفرد مع بيئته، باعتبار أن السلوك الإنساني عبارة عن توافقات مع مطالب الحياة وضغوطاتها، بمعنى آخر تحديد السلوك من خلال كيفية الوصول إلى التوافق وطبيعة العمليات التي يتم بواسطتها التوافق أو عدم التوافق (الداهري، 2008، 64)

يمكن صياغة مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس التالي:

ما دور التحفيز في تحقيق التوافق النفسي الاجتماعي لدى الإداريين العاملين في وزارة التربية والتعليم بقطاع غزة؟

وتتفرع منه مجموعة من الأسئلة التالية:

1. ما مستوى التوافق النفسي الاجتماعي عند الإداريين العاملين في وزارة التربية والتعليم بقطاع غزة من وجهة نظرهم؟
2. هل توجد فروق دالة إحصائية في الحاجة إلى التحفيز لدى الإداريين بوزارة التربية والتعليم في قطاع غزة وفقاً لمتغير سنوات الخدمة (أقل من 5 سنوات، من 5-10 سنوات، أكثر من 10 سنوات)؟

أهمية الدراسة:

إن التحفيز بشقيه المادي والمعنوي من القضايا المهمة التي شغلت الدارسين والمتخصصين في علم النفس والإدارة، ونظراً للمردود النفسي والاجتماعي والاقتصادي الذي يصاحب تقديم التحفيز للعاملين وينعكس بدوره على الحالة النفسية لديهم، وشكل سلوكهم واتزانهم الداخلي والذي ينعكس على مستوى أداءهم وانتمائهم للعمل والمنظمة، فذلك يرتبط ببعض المتغيرات الشخصية منها نوع الدوافع والحاجات والتحفيز والحوافز والمستوى الوظيفي والمستوى التعليمي والجنس والأجر وغيرها.

إن لكل فرد عامل في أي منظمة حاجات متنوعة، وحتى يتم تحفيز العاملين وتحسين دافعيتهم ينبغي تحليل هذه الاحتياجات، وتحديد الحاجات الأهم بالنسبة للأفراد، ومن ثم العمل على تطوير وإعداد نظام العوائد والمكافآت بما يتناسب معها، وكلما ازدادت درجة المواءمة والتوافق بين نظام العوائد وبين

الحاجات ازداد استقرار الحالة النفسية والاتزان الانفعالي لدى العاملين بالمنظمة والتالي سوف ترتفع الدافعية والإنتاجية، لذلك فإن تحديد القوى الداخلية والدوافع والرغبات الكامنة هي التي تصل بالإدارة إلى تحفيز الفرد وإشباع رغباته، وتتبع أهمية البحث من أهمية الموضوع ذاته لما للحوافز من أثر كبير على نفسية العامل ومدى رضاه عن عمله، ومن ثم قناعاته فيه واستمراريته بالعمل، مما يؤثر في التقليل من الخوف والاحباط والاعتراب الوظيفي من ناحية وعلى زيادة الإنتاجية من ناحية أخرى.

وقد أجمل الباحثان أهمية الدراسة في النقاط الآتية:

1. يؤمل من الدراسة أن تساهم في تعزيز الجانب النظري في موضوع التحفيز والحوافز وأثرها على التوافق النفسي في ظل شح الدراسات العربية والأجنبية التي تربط بين هذين المتغيرين.
2. تعتبر وزارة التربية والتعليم ومؤسساتها، أحد أهم القطاعات الخدمائية التي تؤثر بالضرورة على القطاعات الإنتاجية والخدمائية في أي دولة، لذا تم استهداف هذا القطاع لتطبيق الدراسة الميدانية عليه.
3. سيتم تطبيق الدراسة على كافة العاملين في وزارة التربية والتعليم بقطاع غزة، وهذا يعطي صورة شاملة عن درجة التحفيز والحوافز وأثرها على التوافق النفسي لدى العاملين في وزارة التربية والتعليم بقطاع غزة.
3. قد تساهم مخرجات الدراسة الحالية في تسليط الضوء على واقع الممارسة الإدارية وقيادتها لفرق العمل والتخطيط الاستراتيجي، مما يمثل أساساً يمكن البناء عليه في تحسين استراتيجيات إدارة الموارد البشرية وخاصة استراتيجيات الحوافز، ومعالجة نقاط الضعف فيه وتصميم وبناء برامج علاجية وتنموية لهذا القطاع الحيوي.
4. يستفيد الباحثون من خلال الاطلاع على نتائج هذه الدراسة والتوصيات، وذلك عند إجراء بحوث جديدة.
5. تقديم مجموعة من التوصيات مبنية على النتائج التي ستحصل عليها الدراسة إلى المسؤولين بوزارة التربية والتعليم، للاستفادة منها في رفع مستوى فعالية الممارسات الإدارية بما يخص الاهتمام بالعنصر البشري على مستوى إشباع الحاجات والرغبات.

أهداف الدراسة:

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

- 1- الكشف عن مستوى رغبة وحاجة الإداريين بوزارة التربية والتعليم في قطاع غزة إلى التحفيز في مكان العمل.
- 2- معرفة مستوى التوافق النفسي الاجتماعي لدى الإداريين بوزارة التربية والتعليم في قطاع غزة.
- 3- اثبات وجود علاقة دالة احصائياً بين التحفيز وبين التوافق النفسي الاجتماعي لدى الإداريين في وزارة التربية والتعليم.
- 4- الكشف عن عدم وجود فروق دالة احصائياً في الحاجة الى التحفيز لدى الإداريين بوزارة التربية والتعليم في غزة وفقاً لمتغير النوع (اداري-ادارية).
- 5- الكشف عن عدم وجود فروق دالة احصائياً في الحاجة الى التحفيز لدى الإداريين بوزارة التربية والتعليم في قطاع غزة وفقاً لمتغير سنوات الخدمة (أقل من 5 سنوات، من 5-10 سنوات، أكثر من 10 سنوات).

فروض الدراسة:

تسعى هذه الدراسة إلى التحقق من صحة الفروض التالية:

1. للإداريين بوزارة التربية والتعليم في قطاع غزة رغبة وحاجة إلى التحفيز في مكان العمل بمستوى دلالة (0.05).

2. يتسم مستوى التوافق النفسي الاجتماعي لدى الإداريين بوزارة التربية والتعليم في قطاع غزة بالارتفاع.
3. هناك علاقة دالة احصائياً بين التحفيز وبين التوافق النفسي الاجتماعي لدى الإداريين في وزارة التربية والتعليم.
4. لا توجد فروق دالة احصائياً في الحاجة الى التحفيز لدى الإداريين بوزارة التربية والتعليم في قطاع غزة وفقاً لمتغير سنوات الخدمة (أقل من 5 سنوات، من 5-10 سنوات، أكثر من 10 سنوات).

حدود الدراسة:

1. الحدود الموضوعية: يقتصر موضوع الدراسة على تحديد دور التحفيز على رفع مستوى التوافق النفسي لدى الإداريين بوزارة التربية والتعليم بقطاع غزة.
2. الحدود المكانية: تم تنفيذ الدراسة في دولة فلسطين، غزة، وزارة التربية والتعليم.
3. الحدود الزمانية: تم تطبيق الدراسة خلال العام 2022م.

مصطلحات الدراسة:

- (1) **التحفيز:** عملية تستهدف إثارة القوة الكامنة في الفرد بطرق إيجابية أو سلبية، لإخراج أفضل ما لديهم نحو العمل المنوط به، بهدف زيادة معدلات الإنتاج وتحسين الأداء (العجمي، 2017، 182).
- يعرفه الباحثان إجرائياً بأنها:** الدرجة التي يحصل عليها المفحوصين على مقياس الحاجة إلى التحفيز الذي أعدته الباحثان لغرض الدراسة الحالية.
- (2) **التوافق النفسي والاجتماعي:** عملية ديناميكية كلية مستمرة يحاول من خلالها الفرد عن طريق تغيير سلوكه، تحقيق التوافق بينه وبين نفسه وبين البيئة المحيطة به بغية الوصول إلى حالة الاستقرار النفسي والتكيف الاجتماعي. (الكحلوت، 2011: 8)

وعرف أيضاً: قدرة الشخص على تقدير قدراته وامكانياته تقديراً واقعياً، بحيث يكون قادراً على تحقيق الأهداف التي يضعها والتي يجب أن تكون نافعة له وتحقق له الرضا والسعادة. (Morgan, 1965: 228)

ويعرفه الباحثان إجرائياً بأنه: الدرجة التي يحصل عليها المفحوصين على مقياس التوافق النفسي والاجتماعي المستخدم في هذه الدراسة.

(3) قطاع غزة:

تعرفه وزارة التخطيط والتعاون الدولي بأنه جزء من السهل الساحلي، والواقع في الركن الجنوبي الشرقي للبحر الأبيض المتوسط، وتبلغ مساحته (365) كم مربع، ومنذ قيام السلطة الوطنية الفلسطينية تم تقسيم قطاع غزة إدارياً إلى خمس محافظات هي: محافظة الشمال، ومحافظة غزة، محافظة الوسطى، محافظة خانينونس، ومحافظة رفح (وزارة التخطيط والتعاون الدولي، 1997).

التحفيز والحوافز

الكثير من المنظمات تعمل على تسخير وتوفير كل ما تمتلك من وسائل وإمكانيات لتحقيق النجاح واستمراريته، ومن بين هذه الوسائل الدعم المادي والمعنوي، وتحسين ظروف العمل المختلفة، بما يحفز الموظفين، ويدفعهم إلى أداء أعمالهم، فتحفيز العاملين تعتبر الركيزة الأساسية للأداء الفعال داخل المؤسسة كلها، فذلك يفرض حتمية تشجيع الموظفين، ودفع قدراتهم وإمكانياتهم بما يكفل أداء العمل بفاعلية للوصول إلى أعلى مستويات تحقيق الأهداف. (المرخي، 2012: 29)

فأهم النشاطات المتعلقة بالموارد البشرية هي عملية التحفيز، وإعداد نظام حوافز مناسب للعاملين من أجل رفع مستوى الأداء وتحسين إنتاجية العاملين بدرجة كافية من الكفاءة والفاعلية، فالتحفيز والحوافز تهدف إلى تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين، فهي وإن كانت تعمل على رفع معنويات العاملين بالدرجة الأولى، فهي في المقابل تلبي رغباتهم، إذ تقوم التحفيز والحوافز بدور فاعل وحساس في دفع طاقات الفرد، وتحريك قدراتهم، وخلق الدافع لديهم لتنمية مهاراتهم، وما يترتب عليه بصورة عامة في الموازنة بين متطلبات العمل

وتلبية حاجات الفرد في أن واحد، مما يؤدي إلى استمرار المنظمات، وتنفيذ العمال فيها بكفاءة وفاعلية) (السعودي، 2013: 60)

فإذا كان الفرد العامل يمتلك قدراً معقولاً من المهارات الفكرية والخبرة العلمية، فإن الذي يحرك الرغبة لديه في العمل بشكل مبدع هو الحافز، لذلك فإنه من الضروري لأي منظمة ناجحة أن تسعى إلى حفز العاملين لديها عن طريق إشباع حاجتهم النفسية والمادية. (الزهراني، 2017: 170)

فموضوع التحفيز والحوافز والتحفيز والحوافز يحتل مكانة هامة وبارزة في إدارة الموارد البشرية، وأن التحفيز والحوافز تعد من المؤثرات الأساسية التي تلعب دوراً هاماً وحيوياً في سلوك الفرد، ومن خلالها يمكن إيجاد الرغبة لديهم في الأداء، فالتحفيز والحوافز تمثل مجموعة من القيم المادية والمعنوية الممنوحة للفرد العاملين في قطاع معين، والتي تشبع الحاجة لديهم وترشدهم إلى سلوك معين، حيث أن جميع المؤسسات تعمل على رفع الأداء لموظفيها من خلال عدة مداخل منها التدريب والتطوير واستقطاب الكفاءات، وعلى الرغم من أهمية قدرات العاملين ومهاراتهم، فإن ذلك قد لا يؤدي إلى تحقق الأداء الوظيفي الذي يسهم في تحقيق الفعالية التنظيمية المرجوة، إذا لم يتم تحفيز العاملين وإثارة دافعيتهم للعمل، ومن أجل جعل العاملين راضين عن العمل، ومنتمين للمنظمات التي يعملون فيها، لابد من وجود نظام قوي وفعال لتحفيز العاملين مهما تنوعت وتعددت المستويات الإدارية في المنظمة. (التميمي، 2019: 58-59).

المراحل الأساسية لإعداد منظومة التحفيز والحوافز:

يتم إعداد منظومات التحفيز والحوافز تبعاً لسياسات وأنواع المنظمات، وتبعاً لامكاناتها المادية والبشرية والتقنية ووفق نظرتها للتحفيز، ويمر إعداد هذه المنظومة بعدة مراحل ذكرتها دراسة (عطايا، 2016: 56-57) فيما يلي:

تحديد هدف النظام: تسعى المنظمات إلى أهداف عامة واستراتيجيات محددة، وعلى من يقوم بوضع نظام للحوافز أن يدرس هذا جيداً، ويحاول بعد ذلك ترجمته إلى هدف لنظام الحوافز، وقد يكون هدف نظام التحفيز والحوافز تعظيم الأرباح، أو رفع المبيعات والإيرادات، أو قد يكون تخفيض التكاليف، أو التشجيع على الفكر الجديدة، أو تشجيع الكميات المنتجة، أو تحسين الجودة، أو غيرها من الأهداف.

دراسة الأداء: في هذه المرحلة يجري تحديد الأداء المطلوب وتوصيفه، كما يجري تحديد طريقة قياس الأداء الفعلي، ولتحديد الأداء المطلوب وتوصيفه لابد من وجود وظائف ذات تصميم سليم، بحيث تحدد فيه واجبات ومهام بها عبء كامل للعمل، فلا تكون المهام أكثر، ولا هي أقل مما يجب، والوظيفة محددة، وواضحة، ومفهومة المعالم، وذات بدايات ونهايات معلومة، وذات عمليات ونواتج واضحة، وأيضاً وجود عدد كافي من العاملين، ووجود طرق عمل سليمة من لوائح وخطوات كاملة للعمل وأساليب للأداء والتصال، ووجود ظروف عمل ملائمة، من تجهيزات، وأدوات، واضاءة، وتهوية، ومواصلات، وغيرها مما يسهل الأداء، وأيضاً وجود سيطرة كاملة للفرد على العمل، فلا يمكن محاسبة الفرد على عمل ليس له أي سيطرة عليه.

تحديد ميزانية الحوافز: ويقصد بها ذلك المبلغ الإجمالي المتاح لمدير نظام الحوافز، لكي ينفق على هذا النظام، ويجب أن يغطي المبلغ الموجود في ميزانية التحفيز والحوافز البنود التالية:

- قيمة التحفيز والحوافز والجوائز: وهي تمثل الغالبية العظمى لميزانية الحوافز، وتتضمن بنوداً جزئية مثل المكافآت، والعلاوات، والرحلات، والهدايا، وغيرها.
- التكاليف الإدارية: وهي تغطي بنوداً مثل تكاليف تصميم النظام وتعديله، والاحتفاظ بسجلاته، واجتماعاته، وتدريب المديرين على النظام.
- تكاليف الترويج: وهي تغطي بنوداً مثل النشرات، والكتيبات التعريفية، والملصقات الدعائية، والمراسلات، وخطابات الشكر، والحفلات.

وضع إجراءات النظام: ويقصد بها ترجمة النظام إلى خطوات، واجراءات متسلسلة، وهي تهتم بتسجيل الأداء، حساباته، ونماذجه، واجتماعاته، وأدوار المشاركين فيه، وأنواع التحفيز والحوافز والجوائز، وتوقيت تقديم الحوافز.

وترى الباحثان أن توفر الدعم المادي داخل المنظمات وتوفر السيولة النقدية، وقدرة أصحاب القرار داخل المؤسسة من تخصيص جزء من أموال المؤسسة لتحفيز العاملين، سوف يدعم في إعداد منظومة التحفيز والحوافز بنجاح، أما ضعف الرواتب الأساسية الخاصة بالموظفين، وعدم قدرة المنظمات على توفيرها، لن يسمح بوجود نظام للحوافز بالمنظمة من الأصل.

أساليب منظومة الحوافز:

هناك أساليب كثيرة للحفز وحث العاملين على المزيد من الجهد والاجتهاد، فمنها الأساليب التقليدية التي مازالت بعض المنظمات تستعملها، وهناك الأساليب الحديثة التي سوف نركز عليها، والتي سيتم شرح أهمها فيما يلي:

1. أسلوب توسيع العمل:

يتضمن هذا الأسلوب إضافة واجبات ومهام أخرى للعمل الأساسي الذي يقوم به الفرد بدلاً من أن تقتصر جهوده على القيام بواجبات ومسؤوليات محددة، فمثلاً موظف قسم الودائع بدلاً من أن يقتصر عمله على استلام ودائع حسابات التوفير يمكن أن نوسع عمله باستلام الحسابات الجارية، والمراقبة على صرفها للزبائن، ويرجع هذا الأسلوب إلى مبدأ التخصص في العمل الإداري الذي يزيد من الرغبة في العمل، ويقضي على الملل فيه، وبالتالي يزيد من حفز الأفراد على أداء الواجبات والمسؤوليات (سالم وآخرون 2013م، ص 212).

2. أسلوب إثراء العمل:

يقصد بأسلوب إثراء العمل هو إعطاء العاملين فرصة أكبر، وحرية أوسع في تخطيط وتنظيم ومراقبة أعمالهم، وهذا يعني زيادة التوسع العمودي في الأعمال، في حين يعني أسلوب توسيع العمل زيادة التوسع الأفقي فيها، وبموجب أسلوب إثراء العمل يعطي المرؤوس بعض المهام والواجبات التي يقوم بها رئيسه، وبالتالي زيادة مشاركته في صنع القرارات التي تتعلق بعمله، بشكل يؤدي إلى تغيير ملموس في محتوى العمل، بما يتفق مع مصلحة المؤسسة، وهذا الأسلوب يؤدي إلى زيادة ارتباط المرؤوس بعمله، وولائه للمؤسسة التي يعمل فيها، كما يزيد من إحساسه بالمشاركة والإنجاز بشكل يؤدي إلى رفع الروح المعنوية، وبالتالي تحسين إنتاجه. (شهاب، 2005: 259)

ويمكن إثراء العمل إذا توفرت له الخصائص الأساسية التالية والتي أوردتها دراسة (مصطفى، 2004: 372):

- تنوع المهارات: بحيث تتضمن استخدام مهارات مختلفة في الأداء والتعامل.
- تكامل المهمة: أي أداء مرحلة كاملة مع تحقيق نتيجة واضحة.
- الاستقلالية: بمعنى إعطاء حرية معقولة للتعامل بمرونة في التخطيط والإجراء والتنفيذ.
- المعلومات المترددة من العمل: أي الحصول على معلومات مباشرة عن نتائج الأداء.

3. أسلوب الإدارة بالأهداف:

يعد أسلوب الإدارة بالأهداف من أكثر أساليب الإدارة بالمشاركة شيوعاً واستعمالاً في السنوات الأخيرة، فبالإضافة إلى أهميته كأسلوب من أساليب الحفز، فإنه يستخدم بصفته أسلوباً من أساليب تقييم الأداء، ويمكن وصفه بأنه فلسفة إدارية تهدف إلى تحقيق أعلى درجات الحفز الداخلي للأفراد، من خلال آلية اشتراك المرؤوسين مع الرؤساء في تحديد الأهداف، وزيادة رقابة المرؤوس على عمله، وهذا يعني زيادة المشاركة في اتخاذ القرارات والتي تؤثر عليه بشكل مباشر، ويتوقع الإداريون من اتباع هذا الأسلوب في الإدارة، تحقيق نتائج ممتازة، فمنها تحسين المشاركة في صنع القرارات، والاندماج في بيئة المؤسسة والانتماء إليها، وتحسين مواقف الأفراد، ورفع روحهم المعنوية تجاه المؤسسة التي يعملون فيها، وتخفيض درجة القلق، وعدم الراحة بالنسبة للمرؤوس نتيجة عدم معرفته بموقف رئيسه منه. (العامري، 2020: 278).

4. أسلوب التأهيل والتدريب:

إن كثيراً من المشكلات تأتي من جهل العامل في العمل ومتطلباته، أو من عدم القدرة على أداء المهمات الموكلة إليه، ويترتب على ذلك كثير من العقوبات التي يتعرض لها، مما يجعله في حالة من القلق والاضطراب لكونه لا يستطيع تقديم إنجاز يستحق التحفيز والحوافز الإيجابية، لذا يعتبر أسلوب التأهيل

والتدريب أسلوبياً مهماً، وتتخذ الإدارات التدريب أداة هامة لغرضين هامين، أولهما توجيه العاملين وتنمية قدراتهم، وثانيهما حفزهم للعمل، لأنه يترتب على الاستفادة من التدريب زيادة الكفاءة، ويترتب على زيادة الكفاءة فرصة للحصول على علاوات ومكافآت وترقيات، وتعتبر برامج التدريب والتأهيل أساسية في كل منظمة لسببين، أحدهما من أجل تأهيل العاملين الجدد لضمان بدايات حسنة، والآخر رفع كفاءة العاملين القدامى بتجديد معلوماتهم وإثراء خبراتهم وتنمية مهاراتهم. (عريفج، 2004: 192).

التوافق النفسي والاجتماعي

يعد التوافق النفسي من أكثر الأمور التي تؤثر على مسار الفرد خلال تفاعله مع العناصر البيئية المختلفة، حيث إنه عندما يعاني من سوء التوافق النفسي والاجتماعي في البيئة، يظهر لديه مشكلات واضطرابات تجعله تحت ضغوطات ينتج عنها العنف، وفقدان الثقة بالنفس، حتى يصل به الأمر إلى العزلة والغياب، وقد يصل به الأمر إلى كره الناس والوظيفة التي يعمل بها والانسحاب والتعقد، والسبب في عدم التوافق كل ما نتج من اضطرابات نفسية، وعدم القدرة على مواجهة المواقف داخل العمل وخارجه، وما يخص المجتمع والعلاقات، وبناء على ذلك كان الاهتمام بنمو الشخصية والتوافق النفسي والاجتماعي هدفاً من أهم أهداف التربية والاجتماعية، حيث تسعى الأسرة، والمنظمات التربوية والمجتمعية للبحث عن الذين يعانون من مشكلات في توافقهم، ثم مساعدتهم في التغلب على هذه المشكلات ومواجهتها. (المطيري وخالد، 2020: 506-507)

والسلوك التوافقي في الإنسان هو السلوك الموجه للتغلب على عقبات البيئة أو صعوبات التأقلم معها ومواجهتها، كما أن الاستجابات التوافقية التي يتعلمها هي الاستجابات المعتادة التي يسير عليها لإشباع حاجاته وإرضاء دوافعه وتخفيف توتراته، فالتوافق هو زمرة التكيف، وسواء التوفيق هو عدم قابلية ما هو نفسي بما هو اجتماعي، وعدم القدرة على تخطي عقبات البيئة أو التغلب على صعوبات المواقف. (المهدي، 2020: 316)

فالتوافق عملية دينامية مستمرة يسعى من خلالها الفرد إلى الوصول إلى حالة من التوافق بين ما يمتلكه من حاجات ودوافع، وبين ما يواجهه من متطلبات بيئية، فالفرد منذ لحظة الميلاد يعمل بطريقة ايجابية من أجل الشعور بالارتياح والرجاء، والحصول على تقبل الآخرين في مختلف المواقف الاجتماعية، وهذا الأمر يقتضي منه أن يعدل من سلوكه حتى يتمكن من تحقيق الانسجام بين واقعه الداخلية ومحيطه البيئي الخارج. (سيسي وسو، 2019: 38)

وتؤكد العديد من الدراسات على أن التوافق أمر نسبي يختلف باختلاف المكان والزمان، فقد يكون الفرد متوافق في بيئة ولا يكون متوافقاً في بيئة أخرى، وتضيف الدراسات أن التوافق يدل على الصحة النفسية إذا كانت أهداف الفرد تتفق مع معايير وقيم المجتمع، وإشباعها بسلوك مقبول، ويدل على ضعف الصحة النفسية إذا لم يبارك المجتمع أهدافه، أو كانت سلوكياته تثير سخط الناس، ويعني توافق الفرد مع نفسه رضاه عنها وعن ماضيها وحاضرها ومستقبلها، وتقبله لقدراتها وصفاتها وحاجاتها وطموحاتها وسعيه إلى تنميتها. (العنبي، 2021: 73)

نبذة تاريخية لمفهوم التوافق النفسي:

مفهوم التوافق مفهوم مستمد أساساً من علم البيولوجي على نحو محدده نظرية تشارلس داروين المعروفة بنظرية النشوء والارتقاء، ويشير هذا المفهوم عادة إلى أن الكائن الحي يحاول أن يوائم بين نفسه والعالم الطبيعي الذي يعيش فيه، في محاولة منه من أجل البقاء، إذن المفهوم يرجع إلى علم الحيوان وكان يستخدم باسم التكيف للأنواع التي تستطيع التكيف مع المخاطر الموجودة في العالم الفيزيقي، وأصبح هذا المفهوم يصف سلوك الإنسان كردود أفعال للعديد من المطالب والضغوط البيئية التي يعيش فيها كالمناخ وغيره من عناصر الطبيعة، ففي شهور الصيف يحاول الفرد أن يخفف من ملابسه كي يتلاءم مع الجو الحار، بينما في شهور الشتاء يحاول الفرد أن يثقل من ملابسه كي يقي نفسه من البرد، وكذلك الحال بالنسبة للمسكن والطعام وغيرها، وقد استعار علم النفس المفهوم البيولوجي للتكيف واستخدم في المجال النفسي الاجتماعي

تحت مصطلح التوافق، فقد كان من الطبيعي أن ينصب اهتمام علم النفس على البقاء السيكولوجي الاجتماعي للفرد أكثر مما ينصب على البقاء الطبيعي والبيولوجي. (شيخ، 2016: 26)

فالتوافق كمفهوم سيكولوجي إنما له علاقة بالمفهوم البيولوجي للتكيف، وقد استخدم بعض الباحثين في علم الاجتماع وعلم النفس مصطلح التكيف بمعنى التوافق بعد إضافة صفة له، فقد استخدم اصطلاح التكيف التكنيكي وقصد به تحقيق التوافق بين بني الإنسان في صراعها المرير مع بيئاتها الفيزيقية، كما استخدم "أوتوفنكيل" التكيف الدينامي وعرفه بأنه العثور على حلول مشتركة كالمهام التي تمثلها التحفيز والحوافز "Motives" الداخلية والمثيرات "stimuli" الخارجية والقائمة بالكف أو التهديد، فمصطلح التكيف قد يستخدم بمعنى طبيعي لأنه يحدث دون إرادة منا كما أنه مستقل عن سعينا الشعوري، فوجود السمكة في البيئة البحرية يعني أنها في حالة تكيف بيولوجي، والتكيف البيولوجي إنما هو شكل من أشكال الحياة، بحيث يعيش ويزدهر في ظروف بيئية معينة، والإنسان يعيش ويزدهر بهذا المعنى البيولوجي إلا أنه يتميز عن الكائنات الحية الأخرى بأنه يختار بيئة أو يعدل فيها لسد أقصى ما يمكن من حاجاته وتلك العملية الدينامية التي يقوم بها الفرد تميز التكيف بالمعنى الاجتماعي عن التكيف البيولوجي. (المهدي، 2020: 319)

وقد استخدم علماء النفس فكرة التوافق وأطلقوا عليه لفظ التوافق والمقصود به قدرة الفرد على إقامة علاقات اجتماعية مثمرة مع الآخرين، علاقات تتسم بقدرة الفرد على العطاء والحب من جانب، ومن جانب آخر العمل الفعّال المنتج، مما يجعل الفرد نافعاً في محيطه الاجتماعي، ويشير هذا إلى أن التوافق مفهوم شامل يرمز إلى حالة معينة من النضج يصل إليها الفرد. (سيسي وسو، 2019: 43)

مفهوم التوافق النفسي:

يعد التوافق النفسي مفهوم مركزي في علم النفس عامة، والصحة النفسية خاصة، فما تصرفات الفرد إلا محاولات من جانب تحقيق التوافق، سواء على المستوى النفسي أو المستوى الاجتماعي، بغية تحقيق أعلى درجات التكيف، وما مظاهر عدم السواء إلا تعبير عن سوء التوافق أو الفشل في تحقيقه. (الحربي، 2020: 201)

إن موضوع التوافق النفسي جعل بعض العلماء يعرفون علم النفس بأسره بأنه العلم الذي يهتم بعمليات التوافق العام للكائن الحي في البيئة، أي أن علم النفس بكل فروعه هو علم دراسة توافق الفرد بما تقتضيه حياته كما تملئها طبيعته كإنسان في استجابته لمواقف الحياة، وعلية فإن التوافق السوي والطبيعي للإنسان هو الاعتدال في الإشباع العام وليس إشباعاً معيناً، بل هو إشباعاً أنياً وشديداً على حساب دافع أخرى. (معيرض، 2018: 307)، فمفهوم التوافق من أكثر المفاهيم شيوعاً في علم النفس، ذلك لأنه يقيم سلوك الإنسان وعلم النفس هو علم السلوك، لذلك لا نجد مؤلفاً في هذا المجال إلا وقد تضمن تعريفاً لهذا المفهوم لذلك احيط به كثير من الخطط، والتوافق يعني التقريب والوفاق من الناحية اللغوية وهذا المعنى الذي اختاره علماء النفس للدلالة على حالة التقارب بين طرفين، بحيث يسعى كل واحد منهما إلى إضعاف عناصر الخلاف وتنمية عناصر الاتفاق، وتوجد مفاهيم عديدة ذات صلة بالتوافق. (المهدي، 2020: 319)

فالتوافق مصطلح مركب وغامض إلى حد كبير، وذلك لتعدد النظريات والأطر الثقافية التي تناولته، ولكن التوافق يحتاجه كل فرد، فهو يمكن الفرد من الاستمتاع بعلاقات طيبة مع ذاته ومع الآخرين في إطار أسرته ومجتمعه، ويحقق له التكيف، ويعد مفهوم التوافق مفهوماً نسبياً فهو محكوم بالثقافة التي ينخرط فيها الفرد، فقد يعاني بعض الأفراد من سوء التوافق في مجتمع ما، ويشعرون بالاغتراب أو قد يشعر بعدم الانتماء، فهو توافق محكوم بنوع ثقافة المجتمع التي يعيشها الفرد فيه. (أبو زيد، 2017: 37)، ويمثل التوافق النفسي لنا قدرة الإنسان على مواجهة مختلف ظروف الحيات التي تسهم في إشباع حاجاته وغرائزه لخلق حالة من التوازن بينة وبين أفراد هذه البيئة المجرى على التعامل والتعايش معها بصورة كاملة لأن التوافق النفسي للفرد يتطلب توافق مع ذاته وتوافق مع الوسط المحيط به وكلا المستويين لا ينفك أحدهما عن الآخر دائماً يؤثر ويتأثر به الفرد المتوافق ذاتياً هو المتوافق اجتماعياً فالإنسان يميل إلى التعامل وفقاً إلى العلاقات الاجتماعية المتمثلة في إطار التعامل الإنساني مثل الالفه، الثقافة، التبادل الفكري والقيم، العادات، الشعائر، الطقوس والمصالح، والأهداف المشتركة، وهذه المتغيرات الفردية والاجتماعية العامة

تضرب تماما عند الشخص العدوانى الذى يؤمن بالعنف والقسوة والخشونة كأسلوب التعامل وحل النزاعات بين الأفراد والجماعة. (معيروض، 2018: 307).

الدراسات السابقة

- 1. دراسة أبو حميد (2020) بعنوان: أثر التحفيز والحوافز المادية والمعنوية على أداء العاملين.**
هدفت الدراسة إلى دراسة أثر التحفيز والحوافز المادية والمعنوية على أداء المورد البشرى بشركة نسما القابضة بجدة، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، حيث تكونت عينة البحث من 60 عاملاً بشركة نسما القابضة، وقد وزعت عليهم (60) استبانة، حيث تم استردادها بالكامل، واستخدم الاستبانة كأداة للدراسة، وقد كان من أبرز نتائج الدراسة أن شركة نسما القابضة تتبع نظام فعال للحوافز يحقق رضا العاملين، وتوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أداء العاملين والتحفيز والحوافز المادية، وأيضاً توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أداء العاملين والتحفيز والحوافز المعنوية.
- 2. دراسة العامري (2020) بعنوان: درجة توافر التحفيز والحوافز لدى معلمي المرحلة الابتدائية بمحافظة الخرج.**
هدفت هذه الدراسة التعرف على درجة توافر التحفيز والحوافز المادية لدى معلمي المرحلة الابتدائية، كما هدفت إلى تعرف درجة توافر التحفيز والحوافز المعنوية لدى معلمي المرحلة الابتدائية، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي باعتباره المنهج الملائم لطبيعة الدراسة، وقد كانت أداة الدراسة المستخدمة هي الاستبانة، وقد تكونت عينة الدراسة من عينة عشوائية من معلمي مدارس المرحلة الابتدائية بإدارة التربية والتعليم بمحافظة الخرج بلغت (٢٠٠) معلم، وقد كان من أبرز نتائج الدراسة أن كلاً من التحفيز والحوافز المادية التحفيز والحوافز المعنوية جاءت بين درجة توافر منخفضة ودرجة توافر معدومة.
- 3. دراسة التميمي (2019) بعنوان: التحفيز والحوافز المادية وأثرها في رفع مستوى الأداء واستمراره لقائدات مدارس التعليم العام من وجهة نظر قائدات مدارس حوطة بني تميم والحريق.**
هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع التحفيز والحوافز المادية التي تقدم إلى قائدات مدارس التعليم العام بمحافظة حوطة بني تميم والحريق وأثرها في رفع مستوى الأداء واستمراره لديهم، ولتحقيق هدف الدراسة استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي، وقام بإعداد استبانة استبيان وتوزيعها على كامل مجتمع الدراسة البالغ (30) قائدة مدرسية من مدارس التعليم العام بمحافظة حوطة بني تميم والحريق، وبلغت العينة النهائية (26) قائدة، وقد استخدم الاستبانة كأداة للدراسة، وقد كان من أبرز نتائج الدراسة أن التحفيز والحوافز المادية جاءت بدرجة ضعيفة، كما اتضح أن قائدات المدارس يرون أن التحفيز والحوافز المادية تؤثر على الأداء بدرجة عالية، كما اتضح عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في التحفيز والحوافز المادية المقدمة تعزى لاختلاف (المرحلة التعليمية، سنوات الخبرة).
- 4. دراسة بزي وأبو الحاج (2019) بعنوان: درجة تفعيل التحفيز والحوافز لدى العاملين في مديريات التربية والتعليم بمحافظة إربد وعلاقتها بالإبداع والرضا الوظيفي من وجهة نظر العاملين أنفسهم.**
هدفت الدراسة التعرف إلى درجة تفعيل التحفيز والحوافز لدى العاملين في مديريات التربية والتعليم بمحافظة إربد وعلاقتها بالإبداع والرضا الوظيفي لديهم ومن وجهة نظرهم، واستخدم الدراسة المنهج الوصفي التحليلي المسحي، وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في مديريات التربية والتعليم بمحافظة إربد والبالغ عددهم (340) موظف وموظفة، حيث اشتملت عينة الدراسة على (215) موظفاً وموظفة، حيث تم اختيارهم عشوائياً من موظفي مديريات التربية والتعليم بمحافظة إربد، وقد استخدم الاستبانة كأداة للدراسة، وقد كان من أبرز نتائج الدراسة أن درجة تفعيل التحفيز والحوافز لدى العاملين في مديريات التربية والتعليم بمحافظة إربد من وجهة نظرهم جاءت متوسطة، واتضح وجود علاقة طردية بين درجة تفعيل التحفيز والحوافز ودرجة الإبداع والرضا الوظيفي لدى العاملين، كما أظهرت الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة تفعيل التحفيز والحوافز تعزى لمتغير (المسمى الوظيفي) فقط على المجال المادي.

إجراءات الدراسة الميدانية

منهج الدراسة:

من أجل تحقيق أهداف الدراسة قام الباحثان باستخدام المنهج الوصفي، الأسلوب التحليلي الذي يحاول من خلاله وصف الظاهرة. ويعرف المنهج الوصفي بأنه: "المنهج الذي يسعى لوصف الظواهر أو الأحداث المعاصرة، أو الراهنة فهو أحد أشكال التحليل، والتفسير المنظم، لوصف ظاهرة أو مشكلة، ويقدم بيانات عن خصائص معينة في الواقع كما هي دون تدخل الباحث في مجرياتها، ويستطيع الباحث أن يتفاعل معها فيصفاها ويحللها". (الخطيب، 2006:6)، وبناءً على ما سبق فإن الباحثان استخدم المنهج الوصفي – الأسلوب التحليلي-والتي يتوافق مع هذه الدراسة.

مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من 254 إداري من العاملين في وزارة التربية والتعليم بقطاع غزة منهم 84 رئيس قسم موزعين حسب الجنس (64 ذكور، 20 أنثى) في حين بلغ عدد الإداريين 170 فرد موزعين حسب نوع الجنس (126 ذكور، 44 أنثى) جميع الإداريين العاملين في وزارة التربية والتعليم بقطاع غزة المصدر (وزارة التربية والتعليم العالي، التقرير الإحصائي 2022).

جدول (1) يوضح عدد أفراد مجتمع الدراسة

المجموع	اناث	ذكور	
14	0	14	مدير عام
54	6	48	مدير دائرة
84	20	64	رئيس قسم
170	44	126	إداري
322	70	252	المجموع

عينة الدراسة:

- العينة الاستطلاعية:

قام الباحثان بأخذ عينة مكونة من (40) إداري من العاملين في وزارة التربية والتعليم العالي بهدف التأكد من الخصائص السيكومترية لأدوات الدراسة، من خلال التعرف على معاملات الصدق والثبات للاستبانة.

- العينة الفعلية:

تكونت عينة الدراسة من الإداريين العاملين في وزارة التربية والتعليم بقطاع غزة، فقد بلغت عينة الدراسة (100) إداري، ويوضح الجدول التالي الخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة من حيث النوع، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، المستوى الاقتصادي، الحالة الاجتماعية).

جدول (2) المتغيرات الديمغرافية لأفراد العينة في قطاع غزة

المتغير	التصنيف	N	%
النوع	ذكور	56	56.0
	إناث	44	44.0
	المجموع	100	100.0
سنوات الخبرة	دون 5 سنوات	13	13.0
	سنوات 5-10	29	29.0
	أكثر من 10 سنوات	58	58.0
المؤهل العلمي	المجموع	100	100.0
	جامعي	51	51.0

49.0	49	فوق جامعي	المسمى الوظيفي
100.0	100	المجموع	
55.0	55	مدير دائرة	
44.0	44	رئيس قسم	المستوى الاقتصادي
100.0	100	المجموع	
66	66	جيد	
34	34	متوسط	الحالة الاجتماعية
100	100	المجموع	
76	76	متزوج	
24	24	أعزب	المجموع
100	100	المجموع	

أدوات الدراسة:

استخدمت هذه الدراسة أداتين للوصول إلى أهدافها والتحقق من صحة فروضها، وهما:

أولاً: استبانة الحاجة إلى التحفيز (إعداد الباحثان):

تهدف الاستبانة إلى التعرف على مستوى الحاجة إلى التحفيز لدى الإداريين العاملين في وزارة التربية والتعليم العالي بقطاع غزة، وتضمن المقياس في صورته النهائية على (30) فقرة، وكل عبارة في المقياس ترتبط بالتحفيز والحاجة إليه، وأمام كل عبارة خمس إجابات تبدأ بالإجابة الأولى (أوافق بشدة، أوافق، محايد، معارض، معارض بشدة)، ويضع المبحوث/ة إشارة (x) أمام العبارة التي تتفق وتعتبر عن مشاعره والإجابات كلها صحيحة، ويتم الإجابة على واحدة من الخيارات التي أمام العبارة. الخصائص السيكومترية للمقياس:

للتعرف على الخصائص السيكومترية للمقياس، قام الباحثان بحساب معاملات الثبات والصدق للمقياس، وستقوم الباحثان بعرض النتائج:

معاملات الصدق لاستبانة التحفيز:

للتحقق من معاملات الصدق للمقياس قام الباحثان بحساب الصدق بطريقتين وهما: صدق المحكمين، وصدق الاتساق الداخلي، وسوف نعرضها بالتفصيل من خلال التالي:
صدق الاتساق الداخلي:

تم حساب معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات المقياس والدرجة الكلية للمقياس، وذلك لمعرفة مدى ارتباط كل فقرة بالدرجة الكلية للمقياس، والنتائج موضحة من خلال الجدول التالي:

جدول (3) معاملات الارتباط بين فقرات مقياس التحفيز والدرجة الكلية للمقياس

الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
1	.752**	0.000	16	.723**	0.000
2	.785**	0.000	17	.708**	0.000
3	.691**	0.000	18	.655**	0.000
4	.672**	0.000	19	.574**	0.000
5	.706**	0.000	20	.667**	0.000
6	.763**	0.000	21	.630**	0.000
7	.766**	0.000	22	.656**	0.000
8	.751**	0.000	23	.465**	0.003

0.000	.699**	24	0.000	.669**	9
0.000	.692**	25	0.000	.738**	10
0.000	.705**	26	0.000	.758**	11
0.000	.655**	27	0.000	.729**	12
0.000	.561**	28	0.000	.814**	13
0.001	.495**	29	0.000	.800**	14
0.001	.519**	30	0.000	.774**	15

يتبين من خلال الجدول السابق أن فقرات مقياس التحفيز تتمتع بمعاملات ارتباط قوية ودالة إحصائياً عند مستوى دلالة أقل من 0.01، حيث تراوحت معاملات الارتباط بين (0.46 – 0.81) وهذا يدل على أن المقياس وفقراته يتمتع بمعامل صدق عالي.

معاملات ثبات الاستبانة:

للتحقق من معاملات الثبات للمقياس قام الباحثان بحساب الثبات بطريقتين وهما: طريقة ألفا كرونباخ وطريقة التجزئة النصفية، وسوف نعرضها بالتفصيل من خلال التالي:

1- معاملات الثبات بطريقة ألفا – كرونباخ:

بعد تطبيق المقياس تم احتساب معامل ألفا كرونباخ لقياس الثبات، حيث وجد أن قيمة ألفا كرونباخ للمقياس الكلي يساوي 0.96 وهذا دليل كافي على أن المقياس يتمتع بمعامل ثبات مرتفع.

2- معاملات الثبات بطريقة التجزئة النصفية:

بعد تطبيق المقياس تم حساب الثبات بطريقة التجزئة النصفية، حيث تم قسمة بنود المقياس إلى نصفين، حيث تم حساب معامل الارتباط بين مجموع فقرات النصف الأول ومجموع فقرات النصف الثاني للمقياس، فقد بلغ معامل ارتباط بيرسون للمقياس الكلي 0.66، ومجال استخدام معادلة سبيرمان - براون المعدلة أصبح معامل الثبات (0.80)، مما سبق يتبين أن المقياس بفقراته يتمتع بمعامل ثبات مرتفع، مما يشير إلى صلاحية المقياس، وبذلك اعتمدت الباحثان هذا المقياس كأداة لجمع البيانات وللإجابة على فروض وتساؤلات الدراسة.

ثانياً: مقياس التوافق النفسي والاجتماعي:

استخدم الباحثان لتحقيق أهداف الشق الثاني للدراسة مقياس التوافق النفسي والاجتماعي الذي أعده مهيد عبد العزيز (2016) وقد تكونت الأداة بصورتها النهائية من (100) فقرة تقيس التوافق النفسي والاجتماعي :

جدول (3) طريقة تصحيح المقياس

م	الخيار	الدرجة
1	نعم	3
2	أحياناً	2
3	لا	1

صدق الأداة:

الصدق الظاهري (صدق المحكمين):

تم تحقيق هذا النوع من الصدق من خلال الإجراءات التي اتبعتها الباحثان للتأكد من ملائمتها لبيئة الدراسة، ومدى تمثيل هذه الفقرات لأهداف البحث، ومدى صحة الصياغة اللغوية، وتم عرض المقياس بصورته الأولية على للمشرف، لإبداء رأيه، وملاحظاته، وتوجيهاته عليها، فقام بوضع ملاحظاته وتعديلاته على المقياس وفقراته، وبعدها تم عرض أداة الدراسة على عدد من المحكمين ذوي الاختصاص في الجامعات والمؤسسات التعليمية، ومجموعة من المحكمين من الخبراء في التخصصات التربوية وعلم

النفس، لمراجعتها وتدقيق فقراتها لتحديد مدى مناسبة كل فقرة، ومدى انتمائها للبعد الخاص بها، وسلامتها اللغوية، وسلامة الصياغة، واقتراح التعديلات إذا لزم الأمر، بالحذف أو الإضافة.

الصدق البنائي للمقياس:

للتحقق من الصدق البنائي للمقياس تم حساب معاملات ارتباط بيرسون بين المتوسط الحسابي الكلي لكل بعد من أبعاد المقياس مع المتوسط الحسابي الكلي للمقياس كوحدة واحدة، ويوضح الجدول رقم (4) نتائج هذا التحليل:

الجدول (4) معاملات الارتباط بيرسون بين الفقرة والبعد الذي تنتمي له في المقياس

مستوى التوافق النفسي والاجتماعي لدى العاملين بالتربية والتعليم بغزة							
رقم الفقرة	قيمة معامل الارتباط	رقم الفقرة	قيمة معامل الارتباط	رقم الفقرة	قيمة معامل الارتباط	رقم الفقرة	قيمة معامل الارتباط
1	.368**	19	.768**	51	.518**	21	.311**
2	.109*	20	.712**	52	.263**	22	.685**
3	.518**	21	.311**	53	.768**	23	.139**
4	.263**	22	.685**	54	.207**	24	.807**
5	.768**	23	.139**	55	.680**	25	.262**
6	.207**	24	.807**	56	.243**	26	.784**
7	.680**	25	.262**	57	.796**	27	.246**
8	.243**	26	.784**	58	.789**	28	.696**
9	.796**	27	.246**	59	.278**	29	.257**
10	.789**	28	.696**	60	.683**	30	.699**
11	.278**	29	.257**	61	.210**	31	0.030
12	.683**	30	.699**	62	.699**	32	.408**
13	.210**	31	0.030	63	.197**	33	.273**
14	.699**	32	.408**	64	.239**	34	.804**
15	.197**	33	.273**	65	.097*	35	.208**
16	.239**	34	.804**	66	.795**	36	.666**
17	.097*	35	.208**	67	.518**	21	.311**
18	.795**	36	.666**	68	.263**	22	.685**
19	.518**	21	.311**	69	.768**	23	.139**
20	.263**	22	.685**	70	.207**	24	.807**
21	.768**	23	.139**	71	.680**	25	.262**
22	.207**	24	.807**	72	.243**	26	.784**
23	.680**	25	.262**	73	.796**	27	.246**
24	.243**	26	.784**	74	.789**	28	.696**
25	.796**	27	.246**	75	.278**	29	.257**
26	.789**	28	.696**	76	.683**	30	.699**
27	.278**	29	.257**	77	.210**	31	0.030
28	.683**	30	.699**	78	.699**	32	.408**
29	.210**	31	0.030	79	.197**	33	.273**
30	.699**	32	.408**	80	.239**	34	.804**
31	.197**	33	.273**	81	.097*	35	.208**
32	.239**	34	.804**	82	.795**	36	.666**

.311**	21	.518**	83	.208**	35	.097*	33
.685**	22	.263**	84	.666**	36	.795**	34
.139**	23	.768**	85	.311**	21	.518**	35
.807**	24	.207**	86	.685**	22	.263**	36
.262**	25	.680**	87	.139**	23	.768**	37
.784**	26	.243**	88	.807**	24	.207**	38
.246**	27	.796**	89	.262**	25	.680**	39
.696**	28	.789**	90	.784**	26	.243**	40
.257**	29	.278**	91	.246**	27	.796**	41
.699**	30	.683**	92	.696**	28	.789**	42
0.030	31	.210**	93	.257**	29	.278**	43
.408**	32	.699**	94	.699**	30	.683**	44
.273**	33	.197**	95	0.030	31	.210**	45
.804**	34	.239**	96	.408**	32	.699**	46
.208**	35	.097*	97	.273**	33	.197**	47
.666**	36	.795**	98	.804**	34	.239**	48
.311**	21	.518**	99	.208**	35	.097*	49
.685**	22	.263**	100	.666**	36	.795**	50

**دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0,01)

*دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0,05)

توضح النتائج الواردة في الجدول (4) أن جميع فقرات المقياس قد ارتبطت بالدرجة الكلية للمقياس ارتباطات موجبة وذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية (0,05)، عدا الفقرة 31 وهذا مؤشر على وجود صدق الاتساق الداخلي لفقرات المقياس جميعها عدا الفقرة (31).

الصدق البنائي:

للتحقق من الصدق البنائي للمقياس تم حساب معاملات الارتباط بيرسون بين المتوسط الحسابي الكلي لكل فقرة من فقرات المقياس مع المتوسط الحسابي الكلي للمقياس كوحدة واحدة، ويوضح الجدول رقم (5) نتائج هذا التحليل:

الجدول (5) معاملات الارتباط بيرسون بين المتوسط الكلي للفقرات والمتوسط الكلي

معامل الارتباط مع الدرجة الكلية للاستبانة	معاملات الارتباط بيرسون بين المتوسط الكلي للفقرات والمتوسط الكلي للاستبانة الاستبانة
0.832	المقياس بجميع فقراته

وهي ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0,05)

توضح النتائج الواردة في الجدول أعلاه أن جميع فقرات المقياس قد ارتبطت بالدرجة الكلية للمقياس ارتباطات موجبة وذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية (0,05)، وهذا مؤشر على الصدق البنائي لأداة الدراسة.

ثبات مقياس التوافق النفسي والاجتماعي:

يشير الثبات إلى إمكانية الحصول على نفس النتائج فيما لو أعيد تطبيق الأداة على نفس الأفراد، وللتحقق من الثبات لمحاور المقياس تم استخدام معامل ثبات ألفا-كرونباخ (Cronbach.s Alpha)، ويوضح الجدول رقم (6) التالي نتائج قيم الثبات لأبعاد المقياس:

الجدول (6) قيم معاملات الثبات ألفا كرونباخ (Cronbach.s Alpha) للمقياس

المقياس	معامل الثبات ألفا كرونباخ
المقياس الكلي	0.91

يوضح الجدول السابق أن قيم معاملات الثبات للمقياس وفقراتها مرتفعة، فقد بلغ للمقياس الكلية 0.91 وهي قيمة مرتفعة ومقبولة، وهذا مؤشر على ثبات الأداة (عثمان، 2009، 119).

عرض نتائج الدراسة ومناقشتها

عرض نتيجة الفرض الأول ومناقشتها:

نص الفرض: "للإداريين بوزارة التربية والتعليم في قطاع غزة رغبة وحاجة الي التحفيز في مكان العمل بمستوى دلالة (0.05)"

للتعرف على مدى رغبة وحاجة الإداريين العاملين في وزارة التربية والتعليم بقطاع غزة، قام الباحثان بحساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي لدرجات مقياس حاجة الإداريين والعاملين إلى التحفيز وتوضح النتيجة من خلال الجدول التالي:

جدول (7) يبين إحصاءات وصفية المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي لمقياس الحاجة إلى التحفيز لدى الإداريين العاملين في وزارة التربية والتعليم بقطاع غزة (ن=100)

حجم العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الفرضي	درجة الحرية	القيمة التائية المحسوبة الجدولية	مستوى الدلالة	دلالة الفرق
100	2.798	0.4875	2.874	99	2.487	0,05	دالة إحصائياً

أظهرت النتائج إلى أن متوسط درجات التحفيز لدى الإداريين العاملين في وزارة التربية والتعليم بقطاع غزة بلغ 119.3 درجة وبانحراف معياري 15.6، وبون نسبي بلغ 79.6%، وهذا يدل على أن مستوى الحاجة للتحفيز عند الإداريين العاملين في وزارة التربية والتعليم كان بشكل أكبر من متوسط. وللتعرف على مستويات الحاجة للتحفيز عند الإداريين في الوزارة، فقد لوحظ بأن 30% من الإداريين العاملين في وزارة التربية والتعليم لديهم حاجة للتحفيز بدرجة متوسطة، بينما 70% من الإداريين العاملين في الوزارة لديهم درجة تحفيز بدرجة كبيرة.

جدول (8) يبين تدرجات الحاجة إلى التحفيز لدى الإداريين العاملين في وزارة التربية والتعليم بقطاع غزة

مستويات التحفيز	N	%
ضعيف (30-70) درجة	0	.0
متوسطة (71-110) درجة	30	30.0
كبير (110-150) درجة	70	70.0
المجموع	100	100.0

اتفقت نتيجة هذا الفرض مع ما أشارت إليه أدبيات الدراسة، فقد أشار التميمي (2019: 58-59) أن موضوع الحوافز والتحفيز يحتل مكانة هامة وبارزة في إدارة الموارد البشرية، وأن الحوافز تعد من المؤثرات الأساسية التي تلعب دوراً هاماً وحيوياً في سلوك الأفراد، ومن خلالها يمكن إيجاد الرغبة لديهم في الأداء، فالحوافز تمثل مجموعة من القيم المادية والمعنوية الممنوحة للأفراد العاملين في قطاع معين

،والتي تشبع الحاجة لديهم وترشدهم إلى سلوك معين ،حيث أن جميع المؤسسات تعمل على رفع الأداء لموظفيها من خلال عدة مداخل منها التدريب والتطوير واستقطاب الكفاءات، وعلى الرغم من أهمية قدرات العاملين ومهاراتهم، فإن ذلك قد لا يؤدي إلى تحقق الأداء الوظيفي الذي يسهم في تحقيق الفعالية التنظيمية المرجوة، إذا لم يتم تحفيز العاملين وإثارة دافعيتهم للعمل،ومن أجل جعل العاملين راضين عن العمل، ومنتمين للمنظمات التي يعملون فيها، لابد من وجود نظام قوي وفعال لتحفيز العاملين مهما تنوعت وتعددت المستويات الإدارية في المنظمة.

وفي رؤية الباحثان فإن التحفيز بإمكانه التأثير في جميع بني الإنسان، فهو يعمل كعامل ترغيب ودافع وباعث يزيد من تحرك الفرد وإقباله نحو العمل، ولاسيما في هذا العصر الذي ازدادت فيه حاجات الناس إلى المال لمواجهة احتياجاتهم التي تقمّت بدورها، وبالتالي فإن الحاجة والرغبة إلى التحفيز هي بدورها غي ازدياد مستمر، يجب على المؤسسات أن تقابلها بخطة وبرنامج للتحفيز المستمر كذلك.

اتفقت النتيجة مع نتيجة دراسة أبو حميد (2020) أبرزت نتائجها أن شركة نسما القابضة تتبع نظام فعال للحوافز يحقق رضا العاملين، وتوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أداء العاملين والتحفيز والحوافز المادية، وأيضاً توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أداء العاملين والتحفيز والحوافز المعنوية.

عرض نتيجة الفرض الثاني ومناقشتها:

نص الفرض: "يتسم مستوى التوافق النفسي الاجتماعي لدى الإداريين بوزارة التربية والتعليم في قطاع غزة بالارتفاع"

للتحقق من صحة هذا الفرض تم ادخال بيانات مقياس التوافق النفسي والاجتماعي في برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) وباستخدام (T. test) للعينة الواحدة ومقارنات المتوسطات الحسابية والفرضية، حيث تم التوصل إلى النتائج كما هي في الجدول (12) التالي:

الجدول (9) نتائج الاختبار التائي لعينة واحدة على مقياس التوافق النفسي والاجتماعي

حجم العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الفرضي	درجة الحرية	القيمة التائية المحسوبة	القيمة التائية الجدولية	مستوى الدلالة	دلالة الفرق
100	2.94	0.547	2.547	99	487.2	1,96	0,05	دالة إحصائياً

بالنظر إلى الجدول (9) يُلاحظ أن المتوسط الحسابي لعينة الدراسة في مقياس التوافق النفسي والاجتماعي قد بلغ (2.94) درجة، وانحراف معياري مقداره (0.547) أما المتوسط الفرضي فقد بلغ (2.547) درجة، ولمعرفة دلالة الفروق الإحصائية بين المتوسط الحسابي والمتوسط الفرضي، تم استخدام الاختبار التائي لعينة واحدة، وقد أظهرت النتائج أن القيمة التائية المحسوبة البالغة (487.2) هي أكبر من القيمة التائية الجدولية البالغة (1,96)، عند مستوى دلالة (0,05) ودرجة حرية (99)، وهذا يشير إلى أنّ أفراد العينة لديهم درجة متوسطة من التوافق النفسي والاجتماعي.

إن نتيجة هذا الفرض تؤيد ما جاء به المطيري وخالد (2020: 506-507) الذين عدا التوافق النفسي من أكثر الأمور التي تؤثر على مسار الفرد خلال تفاعله مع العناصر البيئية المختلفة، حيث إنه عندما يعاني من سوء التوافق النفسي والاجتماعي في البيئة، يظهر لديه مشكلات واضطرابات تجعله تحت ضغوطات ينتج عنها العنف، وفقدان الثقة بالنفس، حتى يصل به الأمر إلى العزلة والغياب، وقد يصل به الأمر إلى كره الناس والوظيفة التي يعمل بها والانسحاب والتعقد، والسبب في عدم التوافق كل ما نتج من اضطرابات نفسية، وعدم القدرة على مواجهة المواقف داخل العمل وخارجه، وما يخص المجتمع والعلاقات، وبناء على ذلك كان الاهتمام بنمو الشخصية والتوافق النفسي والاجتماعي هدفاً من أهم أهداف التربية

والاجتماعية، حيث تسعى الأسرة، والمنظمات التربوية والمجتمعية للبحث عن الذين يعانون من مشكلات في توافقهم، ثم مساعدتهم في التغلب على هذه المشكلات ومواجهتها.

ويشير الباحثان هنا أن هناك العديد من الدراسات التي أشارت إلى أن التوافق أمر نسبي يختلف باختلاف المكان والزمان، فقد يكون الفرد متوافق في بيئة ولا يكون متوافقاً في بيئة أخرى، وتضيف الدراسات أن التوافق يدل على الصحة النفسية إذا كانت أهداف الفرد تتفق مع معايير وقيم المجتمع، وإشباعها بسلوب مقبول، ويدل على ضعف الصحة النفسية إذا لم يبارك المجتمع أهدافه، أو كانت سلوكياته تثير سخط الناس، ويعني توافق الفرد مع نفسه رضاه عنها وعن ماضيها وحاضرها ومستقبلها، وتقبله لقدراتها وصفاتها وحاجاتها وطموحاتها وسعيه إلى تنميتها. (العتيبي، 2021: 73).

اتفقت نتيجة الدراسة مع نتيجة دراسة أبو هزيم (2017) إلى إن مستوى التوافق النفسي الاجتماعي لدى العاملين جاء بدرجة متوسطة، وتبين عدم وجود فروق في التوافق النفسي الاجتماعي بين الجامعات باستثناء الفرق بين جامعة اليرموك، وجامعة مؤتة، ولصالح جامعة اليرموك، وتبين عدم وجود علاقة دالة إحصائياً بين التوافق النفسي الاجتماعي، ودافعية الإنجاز.

واختلفت النتيجة مع نتيجة دراسة شيخ (2016) التي أظهرت أن مستوى التوافق النفسي لأساتذة قسم علم النفس كان مرتفعاً، بينما كان مستوى التوافق المهني متوسطاً، كما وجد علاقة طردية ضعيفة بين التوافق النفسي والتوافق المهني، وتبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى التوافق النفسي تعزي لمتغير (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة)، وتبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى التوافق المهني تعزي لمتغير (النوع، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة).

عرض نتيجة الفرض الثالث ومناقشتها:

نص الفرض: "هناك علاقة دالة إحصائية بين مدى الحاجة إلى التحفيز وبين التوافق النفسي الاجتماعي لدى الإداريين في وزارة التربية والتعليم"

للتحقق من صحة هذا الفرض استخدم الباحثان معامل ارتباط بيرسون، لقياس درجة واتجاه العلاقة بين المتغيرين موضع الدراسة، والجدول التالي يوضح النتيجة التي توصلت إليها الباحثة:

جدول (10) معامل الارتباط بين متغيري الحاجة إلى التحفيز والتوافق النفسي والاجتماعي

المتغير	العدد	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	الاستنتاج
الحاجة إلى التحفيز	100	0.744	0.05	يوجد ارتباط دال إحصائياً
التوافق النفسي				

بالنظر إلى الجدول رقم (10) نلاحظ أن قيمة معامل ارتباط (بيرسون – Person) تساوي (0.744) تحت مستوى دلالة (0.05) وهي قيمة دالة إحصائياً والنتيجة تشير إلى وجود علاقة موجبة دالة إحصائياً بين متغيري الدراسة (الحاجة إلى التحفيز) و(التوافق النفسي والاجتماعي)، وهذه النتيجة تؤكد على أهمية الحاجة إلى التحفيز لدى العاملين عموماً ولدى الإداريين خصوصاً مما يعكس إيجاباً على الحياة النفسية والاجتماعية.

يشير الباحثان هنا إن التوافق النفسي له أسبابه المختلفة لدى الأشخاص، فقد أشار زهران (1977: 29) أن التوافق الشخصي يعتبر البعد الأساسي للتوافق حيث أنه يعمل على الصعيد الداخلي للفرد والطريقة التي ينظر بها إلى نفسه التي بين جنبيه وإلى المجتمع من حوله ويتضمن التوافق الشخصي السعادة مع النفس والرضا عن النفس وإشباع الدوافع والحاجات الداخلية الأولية الفطرية والعضوية والفسولوجية والثانوية المكتسبة ويعبر عن سلم داخلي حيث لا صراع داخلي، كما يضيف الشحومي (1989: 2) أن التوافق النفسي يشمل التحرر النسبي من التوترات والصراعات التي ترتبط بمشاعر سلبية عن الذات وحالة الاتزان الداخلي للفرد، والتي تمكن صاحبها من التعامل مع الواقع والبيئة بطريقة سليمة تحقق للفرد ذات النسبة، وقد أشار الطيب (1994: 33) إلى أن التوافق مع الذات يقع ضمن التوافق النفسي بحيث تكون فكرة المرء عن نفسه وعن ذاته حقيقية فيها تطابق مع واقعها أو كما يدركها الآخر عندها يكون الشخص متوافقاً مع ذاته

وإذا كان مفهوم الذات لديه متضخماً أدى هذا به إلى الغرور والتعالي مما يفقده التوافق مع الآخر كما قد يتسم فرد ما بمفهوم ذات متدن عن الواقع أو عن إدراك الآخرين له وهنا يتسم سلوكه بالدونية والإحساس بالنقص وتضخيم ذوات الآخرين ويؤدي به ذلك إلى سوء التوافق (الكحلوت، 2011: 18).

ومن هنا فإن الدراسة في هذا الصعيد قد أثبتت أن التحفيز إحدى العوامل والمتغيرات التي ترتبط بتحقيق التوافق النفسي والاجتماعي لدى العاملين بشكل عام والعاملين في قطاع التعليم بغزة بشكل خاص. اتفقت النتيجة مع نتيجة دراسة بزيرو وأبو الحاج (2019) التي أثبتت وجود علاقة طردية بين درجة تفعيل التحفيز والحوافز ودرجة الإبداع والرضا الوظيفي لدى العاملين، كما أظهرت الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة تفعيل التحفيز والحوافز تعزى لمتغير (المسمى الوظيفي) فقط على المجال المادي.

اتفقت النتيجة كذلك مع ما توصلت إليه نتيجة دراسة معاني (2015) التي بينت وجود علاقة إيجابية ودالة إحصائية بين التحفيز وتحقيق الرضا الوظيفي لدى مدرّاء المدارس الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربية، وتبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات عينة الدراسة نحو درجة توفر التحفيز تعزى لمتغير الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة، ومستوى التدخل في الدرجة الكلية.

خاتمة الدراسة

أولاً: نتائج الدراسة:

توصلت الدراسة إلى عدة نتائج، هي:

1. مستوى الرغبة والحاجة إلى التحفيز لدى الإداريين بوزارة التربية والتعليم في قطاع غزة مرتفع.
2. توجد فروق دالة إحصائية في الحاجة إلى التحفيز لدى الإداريين بوزارة التربية والتعليم في غزة وفقاً لمتغير النوع لمصلحة الإداريين الذكور.
3. هناك فروق دالة إحصائية في الحاجة إلى التحفيز لدى الإداريين بوزارة التربية والتعليم في غزة وفقاً لمتغير المؤهل العلمي لصالح الإداريين ذوي المؤهل الجامعي.

ثانياً: توصيات الدراسة:

بناءً على نتائج هذه الدراسة يوصي الباحثان بالآتي:

1. أهمية وضع برامج تحفيزية لدى العاملين في وزارة التربية والتعليم مما قد يساهم في رفع مستوى التفاعل والتواصل الاجتماعي بين الموظفين ورفع قدرتهم على بناء العلاقات الاجتماعية وتحسين مستوى التفاعل الاجتماعي لديهم مما ينعكس مردوده إيجاباً على العمل.
2. الاهتمام بعمليات التشخيص والقياس والاختبارات النفسية جزءاً من خطط دراسة وتقويم الرضا النفسي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية بصفة عامة وفي أوساط العاملين في المؤسسات التربوية بشكل خاص.

ثالثاً: مقترحات الدراسة:

استكمالاً للدراسة الحالية اقترح الباحثان إجراء الدراسات التالية:

- 1/ دراسة دور التحفيز والحوافز المادية في التخفيف من حدة الضغوط النفسية لدى العاملين في حقل التربية والتعليم لقطاع غزة.
- 2/ دراسة فاعلية الإرشاد النفسي الجمعي في زيادة دافعية العاملين نحو العمل – دراسة مقارنة.
- 3/ دراسة مستوى الصحة النفسية وجودة الحياة لدى موظفي وزارة التربية والتعليم.

المصادر والمراجع

المراجع العربية

1. أبو حميد، عوض (2020). أثر الحوافز على فاعلية الأداء والرضا الوظيفي في الأجهزة الأمنية -دراسة مسحية على ضباط وأفراد جوازات منطقة الرياض، رسالة ماجستير، معهد الدراسات العليا، قسم العلوم الشرعية، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية.
2. أبو زيد، هادي (2016). رضا المرشد التربوي عن عمله وعلاقته بالتوافق النفسي، رسالة ماجستير، قسم الإرشاد النفسي والتوجيه التربوي، كلية التربية، الجامعة المستنصرية، العراق.

3. التميمي، صالح (2019). أساسيات التوافق النفسي والاضطرابات السلوكية والانفعالية، ط1، عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع .
4. الحربي، عبد الله (2020). بحوث في علم النفس التربوي، القاهرة: مكتبة الخانجي.
5. الخالدي، محمد (2002). التوافق النفسي لدى طلبة جامعة الطفيلة التقنية وعلاقته ببعض المتغيرات، مجلة العلوم التربوية، 1(4)، 208-233.
6. الداهري، معروف (2008). سمات الشخصية للزوجين وعلاقتها بالتوافق الزوجي، رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة بغداد، العراق.
7. دويكات، كمال (2009). علم النفس ودراسة التوافق، ط3، كلية التربية، جامعة الزقازيق.
8. الرفاعي، نعيم (1978). الصحة النفسية دراسة في سيكولوجية التكيف، ط7، دمشق: دار الثقافة والنشر.
9. الزهراني، حامد (2017). الصحة النفسية والتوافق، مصر: وزارة التربية والتعليم.
10. سالم، علي وجوادي، خالد (2013). دور الحوافز لدى أساتذة التربية البدنية والرياضية في تحسين الأداء الوظيفي- دراسة ميدانية على أساتذة التربية البدنية والرياضية بمدينة الوادي، مجلة الإبداع الرياضي، 10(2)، 311-329.
11. سيسي وسو (2012). أثر نظام الحوافز في زيادة وتحسين الإنتاجية لدى العاملين في إمارة الباحة في المملكة العربية السعودية، مجلة البحوث التجارية، 34(2)، 199 – 235.
12. شهاب، فوزي (2005). الصحة النفسية وسيكولوجية الشخصية، الإسكندرية: المكتبة الجامعية.
13. شيخ، عبد العزيز (2016). التحفيز ودوره في تحقيق الانتماء الوظيفي من وجهة نظر الإداريين بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، مجلة العلوم التربوية والنفسية، 8 (4)، 1003-1047.
14. العامري، لطيفة (2020). الذكاء الروحي والتوافق النفسي وعلاقتها باتخاذ القرار لدى طالبات المرحلة الثانوية بالرس، مجلة البحث العلمي في التربية، العدد (11)، 200-221.
15. العنبي، خالد (2021). دور الدراسات العليا والبحث العلمي في تحقيق التنمية المستدامة في فلسطين، مؤتمر استشراف مستقبل الدراسات العليا في فلسطين - جامعة النجاح الوطنية-كلية الدراسات العليا، فلسطين.
16. العجمي، رشاد (2017). بعض العوامل النفسية الاجتماعية ذات الصلة بالتوافق الدراسي- دراسة مقارنة، مجلة علم النفس، العدد 38، السنة العاشرة، الهيئة المصرية العامة للكاتب، القاهرة.
17. عطايا، علي وعبد اليمه، حسين (2016). التوافق النفسي والاجتماعي وعلاقته بتقدير الذات لدى طلبة كلية التربية الرياضية جامعة كربلاء، مجلة القادسية لعلوم التربية الرياضية، 11(3)، 177-218.
18. عمرو، إبراهيم علي (2018). سيكولوجية التوافق النفسي في الطفولة المبكرة، ط1، الكويت: مكتبة دار الفلاح.
19. عوفيج، كامل (2004). دور النشاط الرياضي بشقيه البدني والتربوي في تحقيق التوافق النفسي والاجتماعي لفئة ذوي الاحتياجات الخاصة- دراسة ميدانية علي وجهة نظر المربين بالمركز البيداغوجي (الصم – البكم) بالبويرة، مجلة دراسات نفسية وتربوية، 12(3)، 185-195.
20. الكحلوت، رافدة (2011). مهارات القيادة التربوية في اتخاذ القرارات الإدارية، عمان: دار المناهج.
21. مرتضى، نوره (2014). الحوافز المادية وأثرها في رفع مستوى الأداء واستمراره لقائدات مدارس التعليم العام من وجهة نظر قائدات مدارس حوطة بني تميم والحريق، المجلة العربية للعلوم ونشر الأبحاث - مجلة العلوم التربوية والنفسية، 3(16)، 56-83.
22. المرخي، أحمد (2012). أصول علم النفس، الإسكندرية: المكتب المصري الحديث.
23. المطيري، فاطمة وخالد، أحمد (2020): تقييم ممارسات إدارة الموارد البشرية في الجامعات الفلسطينية وطرق تطويره، رسالة ماجستير، قسم إدارة الأعمال، كلية الدراسات العليا، جامعة الخليل، الخليل، فلسطين.
24. المعيرض، رعداء (2018). مستوى قوة الأنا وعلاقته بمستوى التوافق النفسي الاجتماعي لدى عينة من زوجات الشهداء في محافظة دمشق، مجلة جامعة دمشق، 31(1)، 323-372.
25. المهدي، حسين (2020): البيئة الأسرية والمدرسية وعلاقتها بالتوافق النفسي والاجتماعي والتحصيل الدراسي لدى المراهقين في قطاع غزة، رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة الأقصى، غزة، فلسطين.
26. وزارة التخطيط والتعاون الدولي (1997)، محافظة رفح، غزة، فلسطين.

المراجع الأجنبية

1. Mutahi, w. (2015). Psychological Adjustment, Behavior and Health Problems in Multiracial Young Adults. **PHD Thesis**, University of Maryland, USA.
2. Morgan, Donovan (1995). Psychological distress and adjustment in college students, **Master Thesis**, Department of Educational Services and Leadership, College of Education, Rowan University, USA.