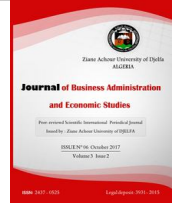




مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية



www.asjp.cerist.dz/en/PresentationRevue/313/

موقع المجلة:

أثر الحوافز المادية والمعنوية على أداء الأستاذ

The impact of material and moral incentives on the performance of the professor

عمر مهدي، Mehdi Amar*¹، mehdiamar773@gmail.com

مخلوف مسعودان، Makhlof Messaoudane²، hiba200717@yahoo.fr

عبد النور زوامبية، Abdenour Zouambia²، a.zouambia@univ-djelfa.dz

¹ أستاذ محاضر أ، مخبر إستراتيجيات الوقاية ومكافحة المخدرات، جامعة زيان عاشور . الجلفة (الجزائر)

² أستاذ محاضر أ، مخبر إستراتيجيات الوقاية ومكافحة المخدرات، جامعة زيان عاشور . الجلفة (الجزائر)

أستاذ محاضر أ ، جامعة زيان عاشور . الجلفة (الجزائر)

تاريخ النشر: 2021/06/07

تاريخ القبول: 2020/11/08

تاريخ الإرسال: 2020/09/03

الكلمات المفتاحية

ملخص

هدفت الدراسة الى إبراز اثر الحوافز على اداء الاستاذ خصوصا ما تعلق منها بالجوانب المادية والتي تلعب دورا اساسيا في عملية التحفيز وتنعكس بالسلب والايجاب في حالة زيادتها كما في حال نقصانها وبالنظر لطبيعة الموضوع فقد تم اعتماد المنهج الوصفي وقد كان من اهم النتائج المتوصل اليها ان الحوافز بشقيها المعنوي والمادي تلعب دورا محوريا في تحقيق الاهداف التعليمية والمجتمعية. على اعتبار ان محور تحقيق هذه الاخيرة متوقف على الاستاذ .

تصنيف JEL: YYY ؛ YYY ؛ YYY ؛ YYY

Abstract

The study aimed to highlight the effect of incentives on the performance of the professor, especially those related to the material aspects, which play a fundamental role in the motivation process and are reflected positively and negatively in the case of its increase as in the case of its decrease Given the nature of the topic, the descriptive approach was adopted and it was one of the most important results It was concluded that incentives, both moral and material, play a pivotal role in achieving educational and societal goals. Given that the focus of the investigation of the latter depends on the professor.

Keywords

Material incentives ;
Functionality;
the professor;
Moral incentives.

JEL Classification Codes : YYY ; YYY ; YYY ; YYY

* البريد الالكتروني للباحث المرسل: mehdiamar773@gmail.com

تمهيد:

إن ما نلاحظ وما نشهاده وحتى ما نسمعه في واقعنا المعاش من تقصير ورداءة في التحصيل الدراسي وانعكاساته على النتائج بشكل عام يثير فضول كل شرائح المجتمع وي طرح عدة تساؤلات واستفهامات عن أسباب هذا العجز، وكل فرد يلقي باللوم على جهة معينة، هناك مجموعة تلوم البرامج وأخرى تلوم الأولياء وأخرى ترجع اللوم على التلميذ نفسه والأغلبية ترجح أن الأستاذ هو المسؤول المباشر عن كل نقص. رغبة في الوصول إلى بعض النتائج التي من شأنها تمكيننا من الحد أو التحكم في الجوانب السلبية المؤثرة على دور وأداء الأستاذ باعتباره أحد محاور العملية التعليمية وقلبها النابض.

الحالة المادية للأستاذ

إن تدني الحالة المادية للأستاذ مقارنة بالآخرين هي أحد العوامل الاجتماعية التي أثرت على منزلته ومكانته في الواقع النامي عموماً وعند تلامذته خاصة وهذا الأمر دافع إلى نظرتنا في تغيير القيم والمبادئ في المجتمع، وشكرنا وإطرائنا للأستاذ بمجرد اللسان غير كافي لإقناع الآخرين بعلو شأنه وبرفعته ناهيك عن إجلاله وإكرامه ومهابته طالما أن المجتمع بجميع طبقاته ينظرون إليه بأعينهم في ظروف مادية سيئة مقارنة مع موظفين غير في قطاعات أخرى الذين يتمتعون ويتعممون بامتيازات كثيرة دون بذلهم أو تقديمهم للمجتمع ما يقوم به المعلم أو الأستاذ ووافقنا المعاش الذي يطغى عليه الفكر البراغماتي أصبحت نظرة الناس اليوم وقناعتهم مادية ومن ناحية أخرى فقد أصبح المعلم يقارن نفسه بالآخرين ويرى ما لا يراه غيره ويرى أنه أصبح من الاخسرين دخلاً وأجراً ومع أنه من الأكثرين عملاً وعندما يوازن بين جهده المبذول ودخله القليل بفضل البحث له عن عمل آخر ولو كان هذا العمل اقل قدراً في أعين الناس من التدريس بل والمؤسف أن نسمع عند البعض من الأساتذة المحترمين هاته الأيام يقول لو كان لي محل تجاري أو لو عملت سائق في سيارة أجرة وإن قدرهم العمل في التدريس والبعض الآخر يقول بأن خادم المدير أو بواب العمارة أحسن مني فضلاً عن المغني واللاعب والممثل وإن كان مثل هذا الكلام لا ينبغي أن يصدر عن صاحب الرسالة إلا أننا لا نلومه وعذره أن المجتمع هو الذي فرض عليه هذا الأمر.

والحقيقة أن تواب المعلم أو الأستاذ لا يوفيه أحد غير الله وهذا لا يعني أن ينسى نصيبه من الدنيا فالأوضاع المادية تأخذ حيزاً من مكانه وهيبة الأستاذ في منظور الناس اليوم فلو كان للأستاذ خط من الامتيازات والمنح والهبات والدرجات والأعطيات لتغيرت موازين البشر نحوه وأصبحوا ينظرون إليه بأبصار مرموقة كلها إعجاب ويشيرون إليه بالبنان ثناء عليه ويوسعون له الطريق إكراماً له وقاموا إليه بالترحيب إجلالاً ناهيك عن الابتسامات ولو مجاملة ومع أن دول الخليج العربية تعد من أكثر الدول إنفاقاً في مجال التعليم لاسيما ما يتعلق بأمر رواتب المعلمين إلا أن ذلك لا

يواكب النمو والطفرة الاقتصادية وغلا في المعيشة في هذه الدول وإن كان الراتب مناسب إلى حد ما لكن أين الامتيازات والعلاوات الخاصة بالمعلمين مثل:

* قروض البناء لتحقيق الاستقرار

* التأمين الصحي ومجانبة العلاج نظرا لكون المجال التربوي حساس للغاية

* إنتاج الفرص لمواصلة التعليم العالي كحافز على تحقيق الجودة في العمل وتنمية الذات توفير الجانب السياحي للمعلم وأسرته

وهكذا هناك أمور لا تكلف إلا القليل لكن تكون لها أثر كبير على الأستاذ والهدف من كل هاته الإجراءات هو إشعار الناس في مجتمعه مكانته وبأنه هو العضو اللامع والمربي الناصح المجاهد لحراسة الفضيلة ونشر الخبر هذا من جهة ومن جهة أخرى فإن من شأن الامتيازات المادية أن تحرز جزء كبير من الرضا الوظيفي والاطمئنان النفسي والدافع إلى جودة العمل والحافز إلى المزيد من الجهد والتنافس ويعتبر ذلك بمثابة حرز من إراقة ماء وجهه قيمة يده لأحد بالسؤال أو أن يلجأ إلى الدروس الخصوصية.

- ماهية الحوافز

1- تعريف الحوافز: هناك عدة تعريفات للحوافز نستعرض منها:

- يقول، عاطف عبيد: أن الحافز لتشمل كل الأساليب المستخدمة لحث العاملين على العمل المثمر".

- كما يقول الأستاذ محمد فؤاد: " أن الحافز " هي كل الوسائل والعوامل التي يكون من شأنها حث الموظفين والعمال على أداء واجبهم بجد وإخلاص وتشجيعهم على بذل أكبر جهد وعناية في أداء هذه الواجبات ومكافئتهم على ما يبذلون فعلا من جهد زائد عن المعدل في مجال الإنتاج الخدمات".

- ويعرفها عمار بوحوش: " الحوافز هي عبارة عن مؤشرات خارجية تحفز الفرد وتشجعه على القيام بأداء افضل وبعبارة أخرى فغن الحوافز تتعامل مع المؤثرات الخارجية وكيف يمكن أن توجه هذه المؤثرات سلوك الفرد". (بوحوش، 2006، ص40)

- وتعرف على أنها: " مجموعة الوسائل التي تتيحها المنظمة غما المشرف المباشر لاستخدامها في استمالة وحث العاملين لإنجاز أهداف العمل، كوسيلة لإشباع حاجات الموظفين الشخصية سواء المادية أو المعنوية منها". (مصطفى، 1987، ص86).

أي أن الحوافز عبارة عن مجموعة الإمكانيات والوسائل المادية والمعنوية التي توظفها أو تستخدمها إدارة المؤسسة لحث ودفع عمالها وتشجيعهم على تحقيق أهدافها وسياساتها والعمل على زيادة الإنتاج وتحسينه أو حتى خفض تكاليف، مما يشجع حاجات العمال ويحقق أهدافهم وأهداف المؤسسة على حد سواء.

أغلب المفكرين في مجال الإدارة يرون أن مفهوم التحضير هو الجانب المادي المعترف والمغري، لكن بمرور الوقت أثبتت الدراسات والتجارب محدودية هذا الحافز المادي للعمال من أجل تحسين أدائهم الإنتاجي، فقد أصبح للعلاقات الإنسانية دور أكثر أهمية من ذي قبل فمثلا في فترة الستينات تعمدت اهتماما متزايد بأخلاقيات العمل كتحسين ظروف العمل وارتفاع مستوى التعليم، وارتفاع مستوى تطلعات العامل، فأصبح يرى وظيفته أكثر من مجرد مكاسب مادية.

أما العصر الحديث ارتفعت وظيفة تحفيز القوى العاملة نقلة كبيرة لتتماشى مع الذي حدث في تكوين القوى العاملة. تختلف الحوافز من حيث تأثيرها تبعا للحاجات الفرد التي تتغير وفقا لوضع الفرد وموقفه الذي يوفر ويقتصد من أجل مشروع ما، سوف يحتاج إلى حافز المادي، أكثر من الذي يحتاج إلى حافز معنوي كالاعتراف والتقدير مثلا. تجدر الإشارة على أن الحوافز لا توجه بالضرورة لتحفيز سلوك إيجابي يسعى لتحقيق حاجة معينة، وإنما قد توجه للإزالة أو تغيير بعض السلوك السلبية، لو لحل إحدى المشاكل التي يواجهها الأفراد في العمل.

يتضح مما تقدم أن الحوافز هي مجموعة الإجراءات والوسائل التي تتخذها الإدارة المؤسسة إما في شكل مادي، وتدعى الحوافز مادية كالرواتب والعلاوات والكفاءات، أو في شكل معنوي وتدعى حوافز معنوية كالإجازات والتقديم والترقية، أو الشكلين معا بهدف تحفيز وتشجيع الأفراد العاملين بها ودفعهم للعمل وزيادة الإنتاج كما ونوعا، وكذا الإشباع حاجاتهم المختلفة.

عادة ما يأتي سلوك الإنسان في صورة استجابة أو ردود أفعال معينة لتغييرات ومؤثرات التحدث في بيئة ومحيطه الخارجي أو الداخلي إذ تؤدي هذه التغييرات والمؤثرات إلى تنبيه حاجات معينة لدى الإنسان، ووجود هذه الحاجات يؤدي إلى إثارة دوافعه التي تعمل للاستجابة بمختلف المؤثرات، وهذه الاستجابة تتبلور في صورة سلوك معين يسمى إعادة توازن الإنسان أمام الحاجات التي تفرضها التغييرات (الفاعوري، 2005، ص212)، وعندما تقع هذه المؤثرات في البيئة الداخلية للإنسان تدعى بالدافع، الذي يعرف بأنه: "شيء ينبع من نفس الفرد ويثير فيه الرغبة في العمل".

كما يعرف بأنه: "عبارة عن شعور وإحساس داخلي يواجهه سلوك الفرد لسد حاجة معينة يشعر الفرد بعدم إشباعها وهذه الحاجة تولد نوعان من التوتر (TENSION) يدفع الفرد إلى سلوك معين السد هذا النقص. (بوحوش، 2006، ص38).

وأهم هذه الدوافع نذكر الحاجات الإنسانية التي تتبع من شعور الإنسان بالحاجة إلى شيء معين، فتخلق تلك الحاجة رغبة محددة من الحصول على ذلك الشيء، فيسعى الفرد للبحث عما يشجع تلك الحاجات، بمعنى أن الدوافع عبارة عن طاقة داخلية تدفع السلوك.

إلا أن هناك وجهة نظر أخرى تعتبر إن الدوافع هي الحاجات، وإن شدة الدافع تقاس بالزمن من الذي يقضيه الإنسان محروما من حاجة معينة.

كما يعتبر الدافع حالة من التوتر وعدم الاتزان بين ترتيب أجهزة الكائن ووظيفته وتعتبر هذه الأجهزة في المجال النفسي الاجتماعي أو البيولوجي للفرد ذات تأثير واضح على سلوك الفرد وتفاعله مع الآخرين، وتساهم في توجيه هذا السلوك إلى غايته وهدفه، وفي الحقيقة الدافع هو العامل الأساسي الذي يسيطر على السلوك باعتبار هذا الأخير هو باستمرار سلوك هادف ومدفوع بقوة أو طاقة نابعة من داخل الفرد للإشباع حاجات معينة، وبالتالي فالدافع هو مزيج من مؤثرات يمكن أن تكون داخلية أو حتى خارجية وقد يكون بعضها عضويا ولآخر سيكولوجيا.

إن الحاجات تعد المحدد والمتحرك الأول للدوافع ويمكن أن نستخلص مما سبق أن الدوافع عبارة قوة محركة نابعة من الداخل الفرد العامل، تدفعه لتحقيق إشباع حاجات معينة ولا يتم هذا الإشباع إلا بتوفير ما يسمى بالحوافز، ومن ثم يمكن أن نعرف حوافز العمل بأنها " مجموعة العوامل أو الظروف التي تتوفر في جو العمل، التي تعمل على إثارة تلك القوى الحركية في الإنسان والتي تؤثر على سلوكه وتصرفاته".

فالحوافز إذن هي مشبعت لحاجات الأفراد سواء الضرورية والأساسية منها كالغذاء والمأوى أو الثانوية كالحاجة للتقدير والاعتراف على سبيل المثال، وتعرف كذلك الحوافز بأنها مجموعة العوامل والمؤثرات الخارجية المثيرة لسلوك الفرد وتدفعه لأداء مهامه بطريقة أفضل عن طريق إشباع حاجاته المختلفة، فالحافز هو مؤثر خارجي يتميز بأنه يشبع الحاجة ويخفف من حدة الدافع، ويعتمد في تأثيره على مدى إدراك الفرد للإيجابية وسلبياته.

يعرف العالم "بيذر" "الحوافز على أنها" مجموعة من القوى النشطة التي تصدر من داخل الشخص ومن محيطه في آن واحد، وهي تحت الفرد العامل على تصرف معين في عملية وتحدد اتجاهه وشكله وشدته وهدفه".

ونستخلص من هذا التعريف هو اعتبار الحافز والدافع نفس الشيء، وبالتالي فهمهما كانت التعاريف المحددة لكل منها، فلا يمكن أن نفصل بصورة دقيقة بينهما، إلا أن الفارق الذي نلتزمه من خلال ما سبق هو أن الدافع نابع من نفس الفرد، أما الحافز فهو مرتبط بالبيئة الخارجية المحيطة بالفرد وتتمثل الحوافز في ميدان العمل في كل الظروف والإمكانات التي تتبها أو توفرها المؤسسة للأفراد والمؤسسة معا، وهو التعريف الإجرائي الذي سنعتمد عليه في بحثنا هذا؟ (حمدواي، 2004، ص 151).

تجدر الإشارة في الأخير إلا أن الفرق بين الحافز والدافع وهو نفس الفرق الموجود بين عملية الدافعية وهي "العملية التي يتم من خلالها تحريك العامل المنشط توجيهه باتجاه سلوك الأداء الأفضل. (عبد الرحيم والهيش، 1999، ص131).

وبين عملية التحفيز التي تعرف بأنها "إدراك واستقبال للمؤثر الخارجي الإيجابي وتوجيهه نحو الدافع الإيجابي أو السلبي، اعتمادا على طبيعة الإدراك والفهم لطبيعة المؤثر الخارجي من ناحية الفرد. (عساف، 1999، صص86).

وبالتالي هما عمليتان تقودان العلاقة بين المؤثر والاستجابة ورد الفعل، حيث يمثل المؤثر بالحافز وتمثل الاستجابة بالدافعية والسلوك يتمثل في رد الفعل لتبقى النتيجة من هذه العمليات واحدة.

2- أهمية الحوافز:

تعتبر الحوافز أداة فعالة ومهمة في أيدي المشرفين الإداريين في أي مؤسسة، حيث يتم استخدامها لتؤدي وظيفة مهمة في تنظيم سلوك العاملين كونهم المستفيدين الأوائل منها وتحقيق أهداف وطموحات المؤسسة بشرط أن تستخدم استخداما حسنا وفي الوقت المناسب لها، وتحدد أهمية الحوافز في بعض النقاط التالية:

أ- المساهمة في إشباع حاجات الأفراد العاملين ورفع روحهم المعنوية، مما يحقق هدفا إنسانيا مهما في حد ذاته وعرضا رئيسيا، له انعكاسات على زيادة إنتاجية هؤلاء الأفراد وتعزيز انتمائهم وعلاقتهم مع المؤسسة وإدارتها مع أنفسهم.

ب- المساهمة في إعادة تنظيم منظومة احتياجات الأفراد العاملين وتنسيق أولويتها تعزيزا لتنافس بينهما، بما ينسجم مع أهداف المؤسسة وتطلعاتها وسياستها وقدرتها على تلبية مطالب العاملين وأهدافهم.

ج- تنمية عادات وقيم سلوكية جديدة تسعى المؤسسة إلى وجودها في صفوف العاملين كحب العمل والعمل على إتقانه من خلال تحفيزهم وتشجيعهم على الأداء الأفضل.

د- المساهمة في تحقيق بعض الأعمال والأنشطة التي تسعى المؤسسة إلى إنجازها، وتجد المؤسسة أن ذلك يفترض مشاركة فعالة من قبل العاملين. * كما تسعى كذلك المؤسسة من خلال وضع نظام الحوافز إلى:

أ- زيادة الإنتاج والعمل على سرعته طبقا لخطط موضوعية.

ب- إضافة إلى تحسين الإنتاج تستخدم الحوافز في كثير من الأحيان بغرض تشجيع العمال على الاقتصاد في التكاليف.

ج- تعمل كذلك الحوافز المادية خاصة على تشجيع الابتكارات والاختراعات لدى العمال وتنمية طاقاتهم الإبداعية، الأمر الذي يؤدي إلى رفع معدلات الإنتاج وتحسينه وخفض تكاليفه

د- تهدف الحوافز من حيث تأثيرها على العامل نفسه، الى تحقيق رضاه وإشباع حاجاته الضرورية والنفسية والاجتماعية، وهذا بتحسين أحوال معيشة وتحسين وتهيئة ظروف العمل المناسبة، بخلق الجو المناسب لذلك مما يؤدي إلى رفع الروح المعنوية لدى الفرد العامل.

هـ- إيجاد علاقات اجتماعية مع الزملاء تقوم على التعاون الفعال وعدم العداء تجاه بعضهم البعض واتجاه الإدارة وتحقيق أو خلق جو يسود التفاهم داخل التنظيم الواحد.

و- تسعى الحوافز كذلك إلى تحقيق هدفين مرتبطين ببعضهما، هدف اجتماعي وآخر اقتصادي فالحوافز تعمل على تعبئة جهود مختلف العاملين لتحقيق الأهداف الاقتصادية والاجتماعية والتي تتمثل في زيادة الإنتاج القومي للمجتمع ومن ثمة رفع دخل العامل وتحقيق معيشة أحسن له.

ز- رفع الكفاية الإنتاجية من خلال تشجيع وتحفيز العمال على الأداء الأحسن والمناسب في العمل.

3- المنهج العلمي لوضع نظام الحوافز:

يعتبر الحافز وسيلة مستعملة لتوجيه سلوك العمال وإشباع حاجاتهم،(بيومي، 1982، ص6-7)، ولا بد من منهج محدد الرسم نظام الحوافز في المؤسسات يعكس صورة الحقيقة لرغبات الأفراد العاملين فيها دون مراعاة لأية اعتبارات داخلية كما يعكس بالتبعية حاجاتهم وحقيقة دوافعهم، لأجل هذه الاعتبارات لابد أن يجيب المنهج على التساؤلات التالية:

1- ماهي الاحتياجات الحقيقية التي يشعر بها الأفراد التنظيم؟

2- ماهي الأهمية النسبية لكل حاجة من هذه الحاجات؟

3- ما هو المستوى المناسب من الإشباع لكل من هذه الحاجات؟

4- ماهي قناعات أفراد التنظيم لاحتمال حصولهم عن مستوى الإشباع المطلوب؟

وبناء على توقعات إدارة الأفراد من نتائج هذه التساؤلات وبناء على هذه الحقائق الناتجة عنها لدى الإدارة المطلوبة لرسم نظام الحوافز يعكس تطلعات كافة أفراد التنظيم، ويعتبر الضمانة الأساسية الكفاءة الإنتاج. (برير، 1997، ص111-113).

لذا فإن المنهج السليم لفصل نظام الحوافز لابد أن يستند على مقومات أساسية لضمان نجاح هذا النظام في توجيه سلوك الفرد نحو الاتجاه الذي تهدف إليه الإدارة الأفراد وليصب في النهاية في إطار الأداء التنظيمي المخطط وهي كما يلي:(اللوي، 1999، ص291).

- الإعلان عن نظام الحوافز لكافة أفراد التنظيم لضمان كفاءة الأداء التنظيمي.
- اختيار أنواع الحوافز التي تتفق مع احتياجات الأفراد وأهميتها أي أن تتنوع الحوافز نظرا لتنوع احتياجات افراد التنظيم وأيضا لتنوع احتياجات الفرد بحد ذاته من وقت إلى الآخر.
- أ- تحديد الاحتياجات الفعلية الحالية والمستقبلية للأفراد التنظيم أي يتناسب الحافز الذي يحصل عليه الفرد داخل التنظيم مع دافعه.
- ب- على الفرد أن يفهم العلاقة الوثيقة بين الأداء المطلوب منه والحصول على الحافز.
- ج- تحديد القيمة المادية والمعنوية للحوافز، أي يكون الحصول على الحافز أي كانت طبيعته مؤكدا ومحددا مسبقا.
- د- متابعة تطبيق النظام للتأكد من كفاءته وعدمه، الآن نظام الحوافز ليس نمطيا بمعنى أنه لا يمكن تطبيق نظام فعال للحوافز لذا يجب متابعة، بأخذ الاعتبار الاختلاف الموجود بين المنظمات والأفراد وكذا الحاجات الإنسانية.
- هـ- أن يراعي النظام بما يتناسب مع التغييرات والمواقف الجديدة سواء المتعلقة بالأفراد أو المنظمة.

4- أنواع الحوافز:

يختلف تصميم نظام الحوافز من مؤسسة إلى أخرى حسب الحوافز المستخدمة وتقديراتها الحاجات العمال والأهداف التي ترمي إلى تحقيقها بالإضافة إلى الإمكانيات المتوفرة لديها، لذلك يمكن تصنيف الحوافز إلى عدة أنواع حسب ما يلي:

- أ- حسب المادة: أبرز الحوافز التي نجدها في هذا الصنف هي الحوافز المادية والمعنوية
- ب- الحوافز المادية: يقصد بها تلك الحوافز التي تشبع حاجات الفرد المادية وأهمها:
- ج- الأجور: ونجدها في مقدمة الاحتياجات الأساسية التي يريد العامل تحقيقها من وراء عمله لأنها تعتبر المصدر الرئيسي لتكوين مداخل العمال، والأجور" تعبر عن العلاقة القائمة والمباشرة بين درجة إشباع الحاجات الشخصية المتزايدة باستمرار وبين حجم المكافآت التي يحصل عليها العمال لذا فإن الأجور تعتبر حافز للعمال لتحسين نتائج عملهم وزيادة كفاءاتهم". (المحلاوي، 93).
- يعتبر الأجر أي يحصل العامل "محصلة تفاعل عدد كبير من العوامل منها.
- طبيعة العمل نفسه ودرجة صعوبة أو أهمية

- العرض والطلب من القوى العاملة

- أقدمية العمل

- مستوى الأداء الفردي للعامل

- القواعد القانونية العامة التي تنظم عملية دفع الأجور

إلا "أن هناك وجهتي نظر مختلفتين فيما يتعلق بكون الجر هو اهم حافز أم لا"

فمن الذين يرون أن الجر هو أهم حافز يجب أن يقدم لعمال هم أنصار حركة الإدارة العملية أما أنصار العلاقات الإنسانية فهي ترى أن الجر ليس الحافز والأقوى إنما ترى في المعاملة الحسنة ودراسة المشاكل العمال والاهتمام بظروف عملهم المادية لها تأثير اقوى من الجر. (شاوش، 1996، 209)

1- الحوافز المادية:

أ- الزيادات الدورية:

هي زيادة الثابتة يحصل عليها جميع الموظفين سنويا، يتم منحه هذه الزيادات للعمال مقابل المجهودات التي بذلها خلال السنة من أجل تحسين الإنتاج وزيادته، يتم الحصول عليها إما بالكفاءة أو بتحسين الأداء، وتجدر الإشارة هنا إلى أنه لا يمكن القول أن الزيادات السنوية على الراتب هي حافز على العمل إلا إذا ربطت بالإنتاج، أي أن يكون الأساس منحها كفاءة ونشاط وتحسين إنتاجية الفرد أما إذا اعتمد منح الزيادة بالأقدمية فإن هذا الحافز يفقد أهميته على إثراء الرغبة في العمل والإنتاج. (شاوش، 1996، 209)

ب- الزيادات العامة في الأجور:

هي "الزيادات التي يحصل عليها جميع العمال في نفس الوقت. (السلمي، 1985، ص303)

إلا أنه لا يمكن أن نتوقع أن تؤدي هذه الزيادات العامة في الأجور إلى أي زيادة في الإنتاج لأنها لا ترتبط إطلاقاً بمقدار أو جودة العمل الذي يقوم به الفرد.

ج- المكافأة: عبارة عن المبالغ تشجيعية تدفع للموظفين ذوي الأداء المتميز مكافأة على أدائهم خلال فترة التقييم وتحفيز لأداء أفضل في المستقبل. (الصحاف، 1997، ص40)

د- ظروف ومكانية العمل المادية: نقصد بها الظروف المادية المحيطة بالعمل مثل الآلات والمعدات ومكان العمل والتهوية وتنظيم المكان ونظافته وما إلى ذلك من الظروف التي تسود جو العمل التي تشكل بتوفرها عامل مؤثر على

كفاءة العمال في العمل وزيادة رغبتهم فيه إلى حد ما، فكلما كانت تلك الظروف متوفرة وملائمة كلما كانت استعداد الأفراد أقوى وأحسن الأداء العمل. (السلمي، 1985، ص308)

2- الحوافز المعنوية:

يقصد بالحوافز المعنوية تلك التي لا تعتمد على المال في إثارة وتحفيز العاملين على العمل، بل تعتمد على وسائل معنوية أساسها احترام الفرد العامل، كونه إنسان له أحاسيس وتطلعات اجتماعية يسعى إلى تحقيقها من خلال عمله في المؤسسة أهم هذه الحوافز المعنوية ما يلي: (شاوش، 1996، ص210)

أ- **فرص الترقية:** تكون الترقية إما أفقياً بزيادة مهام جديدة للعامل في نفس المنصب إثر المهام، أو عمودياً بتغيير المنصب والصعود في السلم الوظيفي، وقد تعتمد فاعلية الترقية كحافز على العمل إذا ما ربطت بالكفاءة الإنتاجية فغداً كان للعامل رغبة لشغل مركز وظيفي أعلى من مركزه الحالي التحقيق المكانة الاجتماعية مثلاً، فإن الترقية في هذه الحال ستكون حافزاً مشجعاً لبذل المجهودات أكبر أما إذا ربطت الترقية بالأقدمية فإنها في هذه الحال ستقهر أثره في التحضير بسبب المساواة بين الفرد المنتج وغير المنتج. يذهب بعض الباحثين إلى تصنيف الترقية ضمن الحوافز المادية نظراً لما يحصل عليه الفرد العامل من أجر إضافي عن طريق وظيفته الجديدة والتي غالباً ما تكون ذات مسؤوليات أكبر وأعلى.

ب- **تقدير جهود العاملين:** يكون ذلك بمنح شهادات تقدير أو توجيه رسائل شكر للعاملين الأكفاء الذين يحققون مستويات إنتاج جيدة، وذلك كتقدير من قبل إدارة المؤسسة لجهودهم المبذولة في نجاح تلك المؤسسة كما يمكن تقدير جهود العاملين عن طريق تسجيل أسمائهم مثلاً: على لوحة الشرف التي تعلق في مكان بارز في المؤسسة.

ج- **ضمان استقرار العمل:** "يمثل العمل مصدر الدخل لأعداد كبيرة من الأفراد" (السلمي، 1985، ص21) حيث إذا انقطع الفرد عن عمله لأي سبب كان فإن دخله سينقطع، فاستقرار العمل وضمان استقراره يعد عنصراً أساسياً من العناصر من العناصر التي تحفز الأفراد على بذل مزيد من الجهد، ولما له من تأثير كبير على معنوياتهم وإنتاجاتهم لأن العمل الدائم والمستمر يضمن دخلاً ثابتاً للفرد ليعيش به مع أفراد أسرته براحة واطمئنان، ويكون في وضع أفضل من حيث قدرته على العمل والعطاء ودون خوف من الغد.

د- **تحسين ظروف ومناخ العمل:** إن توفير المناخ الصحي المناسب في بيئة العمل الإضاءة الجيدة والتهوية.. الخ، له أثر هام على أداء وإنتاجية العامل، فكلما كانت ظروف العمل ومناخه مناسبين كان الاستعداد للعمل أقوى وأحسن، ونستطيع أن نقول أنه يمكن تحقيق عدة فوائد من وراء تحسين ظروف العمل المادية والفيزيائية، كزيادة إنتاجية الفرد وحماية العاملين ورفع روحهم المعنوية من خلال شعورهم بأن إدارة المؤسسة تسعى جاهدة لتوفير أفضل الظروف للقيام

بأعمالهم، وبذلك يعتبر تحسين ظروف ومناخ العمل حافزاً معنوياً للأفراد لزيادة انتمائهم وولائهم للمؤسسة وبالتالي زيادة إنتاجيتهم".

- تحديد ساعات العمل: ينبغي في تحديد ساعات العمل مراعاة قدر العامل، لأن الزيادة في عدد ساعات العمل للعامل قد ينجر عنه التعب والإرهاق مما يضعف من روحه المعنوية لهذا أوجب تحليل كافة الوظائف لتحديد الساعات الخاصة بكل وظيفة، مع مراعاة فترات الراحة وتنظيم ساعات العمل اليومي.

لقد أبرزت الكثير من الدراسات والبحوث الميدانية قيمة الحوافز المعنوية في مجال العمل، بل ونجاحها في بعض الأحيان على الحوافز المالية، خاصة بعض الدول الاشتراكية.

ومن الملاحظ أن الحوافز المالية لا تكفي بمفردها لتحقيق أهداف الإدارة في أغلب الأحيان، لأن الحوافز المعنوية لا تقل أهمية عن المادية ومن هنا يمكن القول أن الحوافز المالية قد لا تحقق أهدافها إذا لم تربط في آن واحد بالحوافز المعنوية".

تصنيف الحوافز حسب الجاذبية: أي إذا ما كانت الحوافز تجذب الأفراد إليها أو العكس وتنقسم إلى حوافز إيجابية وحوافز سلبية وهي كما يلي: (خوجة، ص 197-198)

1- الحوافز الإيجابية: يقصد بها الحوافز التي تشجع العاملين على إحداث السلوك المرغوب فيه داخل التنظيم، أي لها تأثير إيجابي خاصة إذا ما ستبعت حاجات ملحة ومهمة لدى الفرد مما يؤدي إلى رضا العمال وارتفاع روحهم المعنوية، ولكن تكون الحوافز إيجابية أو ذات تأثير إيجابي ينبغي:

أولاً: البحث عن الوسائل التي يجب أن تهيء الجو المناسب والملائم للعمل السليم دون معوقات وإحباط في نفسية العامل.

ثانياً: البحث عن الوسائل التي تشجع العمال على السرعة في الإنجاز والدقة في العمل وأدائه بالصورة التي تحقق الأهداف المسطرة من طرف كل من العامل والمؤسسة على حد سواء. إضافة إلى ما سبق يمكن إدراج الأمن والاستقرار في العمل كحافز إيجابي أين يشعر الفرد العامل بالطمأنينة والحرية، وبالتالي الرضا عن عمله، إضافة إلى عبارات الثناء والتقدير والاحترام التي تكسب العامل الثقة في مؤسسة والعمل على تطويرها.

3- الحوافز السلبية: هي الحوافز التي تستعمل لتجنب سلوك معينة، يمكن أن يكون هذه الحوافز السلبية إما مادية أو معنوية، وتسعى للتأثير على سلوك العاملين من خلال العلوات أو تأجيل موعد استحقاقها الحرمان من الترقية بخفض درجته التنزيل الوظيفي وعقوبات شفاهية والإنذار، أو التوقيف عن العمل لمدة من الزمن أو نقل العامل من قسم أو حدة، إلى آخر... الخ.

إن الهدف من استخدام الحوافز السلبية هو التلويح بالعقوبات كوسيلة لمنع العاملين من أي يسلكوا سلوكا معابا أو القيام بتكراره، أو مخالفة قواعد العمل.

تصنيف الحوافز حسب المستفيد منها: أي من يتحصل على الحافز، وفيها حوافز فردية موجهة للفرد، وحوافز جماعية موجهة للجماعة (جماعة العمل) وهي كما يلي: (بيومي، 1982، ص30)

1- الحوافز الفردية: هي تلك التي تعتمد على قياس أداء الفرد في العمل، واعطائه الحافز الذي يتناسب مع الأداء، هذا النوع من الحوافز يصلح في الحالات التي يتمتع فيها الفرد بالاستقلال في الأداء عن الآخرين.

2- الحوافز الجماعية: هي التي يعزل فيها الأداء لا على الفرد وإنما إلى جماعة من الأفراد فهي تعتمد على قياس الأداء الجماعي، هذا النوع من الحوافز يصلح في الحالات التي يرتبط فيها أداء عدد معين من الأفراد ارتباطا وثيقا فيما بينهم بما يتطلبه العمل من التنسيق بينهم، أو ضرورة تعاونهم أو تبادلهم للمعلومات، وبالتالي فربط هؤلاء الأفراد بحافز جماعي يشجعهم على الشعور بالمسؤولية التضامنية، ويدفعهم إلى إجراء التنسيق أو تحقيق التعاون أو تبادل المعلومات اللازمة فيما بينهم لإنجاز النتائج الجماعية المطلوبة.

تصنيف الحوافز حسب التأثير: أي الطريقة التي تؤثر بها الحوافز على العمال:

1- الحوافز المباشرة: هي كل الأساليب والوسائل التي تشجع العاملين على سرعة الإنجاز ودقة الأداء في العمل، هذا النوع من الحوافز له تأثير مباشر على تحفيز العاملين ويمكن أن تكون إما مادية أو معنوية.

2- الحوافز الغير المباشرة: يعبر عنها في الغالب الأحيان في شكل توفير أو تحسين ظروف العمل كإدخال الآلات والمعدات الجيدة، وتغيير بعض الإجراءات واستبدالها بأخرى أفضل لتوفير الجو المناسب وإزالة العقبات التي يمكن أن تعترض السير الحسن للعمل.

- تأثير الجوانب المادية على أداء الأستاذ

أن المعوقات الاجتماعية التي يتعرض لها الأستاذ والتي تتصل مباشرة بالحياة اليومية التي يعيشها داخل المجتمع الأكبر، وخارج جدران المدرسة تصب في نفس القلب الذي تصب فيه المعوقات التي يتعرض لها داخل المدرسة وانطلاقا من هذا، يمكن القول أن المشكلات المجتمعية هي أيضا بلا شك تلعب دورا كبيرا في عرقلة الأستاذ ومنعه من أداء مهامه على أكمل وجه، ومعوقات الأستاذ خارج المدرسة ناتجة عن الأزمات والمشاكل التي تعيشها البلاد من أزمة اقتصادية وسياسية واجتماعية وثقافية، والتي أدت إلى تدهور القيم في المجتمع وسيطرة القيمة المادية بسبب غلاء المعيشة وتدهور الأوضاع الاجتماعية، وأول هذه المعوقات:

1/ الأجر (العائد المادي): كلما ذكرت المشكلة المجتمعية ذكر المشكل المادي على رأسها كون المادة هي التي تحدد وفقها حياة الأفراد، ونظرا لأهمية المادة أو المال في الحياة العصرية كوسيلة هامة ضرورية في تحقيق مختلف المطالب والحاجات المعيشية، فقد أصبح المال قيمة كبرى في عالمنا المعاصر، لدرجة أنه أصبح صفة مميزة له، وكثيرا ما يطلق عليه أنه أصبح عالما ماديا، والواقع أنه كلما نمت وتطورت حضارة المجتمع البشري كلما زادت مطالبه الحضارية وزادت أيضا آمال ومطامح الأفراد في الحياة، وبالتالي يسعون إلى رفع مستوى معيشتهم وتحسينها، والمادة أو المال هو أقرب الوسائل لتحقيق ذلك وإذا ذكرت المادة كان الأجر هو اللفظ المعبر عن ذلك والأجر يقصد به ذلك المقابل الذي يدفع للمجهود الذي يبذل في إنتاج السلع والخدمات، ومن ثم يعد ثمن العمل، ولالأجر دلالات خاصة مختلفة منها:

أ- الأجر المستحق: وينحدد بالزمن أي الساعة أو بالشهر أو بالنسبة أو يتحدد بالنتائج كالأجر القطعة، وكلمة الاستحقاق تشير إلى مجموع ما يحصل عليه الموظف أو العامل أي تتضمن ساعات العمل الإضافية أو العمولات أو المكافآت الأخر الإضافية.

ب- الأجر الصافي: وهو المبلغ الفعلي الذي يتسلمه الموظف أو العامل بعد إجراء الاستقطاعات الخاصة كضريبة الدخل، واشتراك التأمينات الاجتماعية وقسط التقاعد.

ج- الأجر الإسمي: هو ما يتقاضاه العامل أو الموظف ويعرف في لغة الاقتصاد بأنه الأجر المشبع بأثر التضخم.

- الأجر الحقيقي: هو الأجر المقارن بالقدرة الشرائية في بلد ما والتي تقاضي بمستوى الدورة الاقتصادية ويعرف على أنه الأجر أو المبلغة المنزوع أو الخالي من آثار التضخم على بالمعادلة:

$$W^* = \frac{W}{P}$$

علما أن الـ: W^* هو الأجر الحقيقي

W هو الأجر الإسمي

P هي سلة البضائع

والأجر يعتبر من أهم المواضيع التي تشغل بال العاملين على اختلاف مناصبهم وأدوارهم والقطاعات التي يعملون بها، وهو أول باعث على العمل والنشاط وزيادة المبدول من الطاقة الكامنة لدى الأفراد، وهو يمثل دخلا للعامل يهيمه المحافظة عليه بل الزيادة فيه، أملا منه في رفع مستوى معيسته وأشباع حاجاته وحاجات أسرته، ومما لاشك فيه أن إقبال الأفراد على العمل يتوقف على قيمة المبلغ المادي الذي يحصلون عليه، والذي يمثل متطلبات الحاجة الواجب إشباعها لدى الفرد والأسرة، وحتى تستجيب السياسات الخاصة بالأجور للحاجات المادية، يتم دفع الأجور بحيث تضمن في صيغتها العامة الحد الأدنى الذي يستجيب أو يتوافق مع أداء وجهد العامل، حيث قد يكون شخصان يشتغلان وظيفة

واحدة، كما أن الأجر الأساسي لكل منهما موحد، لكن علاوة الأجر تختلف إما في شكل زيادة في الأجر أو مكافآت وأجور إضافية تختلف على أساس معيار فارق الجهد أو الخبرة ولعل هذا الإجراء ينطبق على الأستاذ الذي يتحصل مقابل أدائه لعمله على أجر قاعدي بالإضافة إلى أجر في شكل علاوات، لكن السؤال الذي يطرح نفسه بإلحاح في هذه النقطة هو: هل الأجر الذي يتقاضاه الأستاذ يتوافق مع ما يبذله من جهد ومع دوره الريادي، وهل يغطي هذا الأجر مختلف احتياجاته؟ والإجابة يحددها المستوى المعيشي بشكل عام، للعلم أن قيمة الأجر القاعدي للأستاذ منخفضة ولا تعبر عن الجهد الحقيقي الذي يبذله الأستاذ في قيامه بمهامه، وحتى الأجر الكلي لا يستجيب لمتطلباته باعتباره شخص له متطلبات تختلف عن بقية أفراد المجتمع وذلك من متطلبات ومراجع ووسائل تعليمية... الخ.

إضافة إلى كونه فرد يعيش في مجتمع يتأثر بمختلف التغييرات التي تحدث فيه.

أن الأستاذ على يقين أن مهنته كأستاذ لا تضمن له حياة مستقرة بعد عمر طويل من الخدمة والعطاء، وخاصة أنه يعلم مسبقاً أن الأجر الذي يتقاضاه سوف ينخفض بنسبة معتبرة بعد التقاعد، حيث تترع من هذا الأجر أثناء مزاولته لمهنته، هذا في حد ذاته يعتبر عائق يهدد حياته المجتمعية كأستاذ، لأنه يعلم يقيناً أن هذا الجرح لا يستجيب لمتطلبات معيشته هذا من جهة، ومن جهة أخرى يعلم ما سيفرز عمل مدة من الزمن في المدرسة من الناحية المادية، ولعل مجرد هذا الشعور له أكبر تأثير على عطائه، هذا الأخير الذي يحاول أن يبحث عن ملجأ آخر يحقق له على الأقل ما يضمن له حياة أكثر استقراراً ومعيشة أكثر تناسلاً مع وضعه كأستاذ وانطلاقاً من هذا نجد أن الأغلبية الساحقة من الجزائريين تفضل العمل في قطاعات أخرى تدر عليها مرتبات ضخمة وتتيح لها فرص الاستفادة من الخدمات والقيمة الاجتماعية.

خاتمة

مما سبق نستخلص أن تدني الحالة المادية للأستاذ وانعدام الحوافز لها تأثير كبير عليه، وهذا التأثير ينعكس سلباً على مهامه وأدائه التربوي، داخل أسوار المدرسة، حيث أصبح في زمن طغت عليه المادة وأصبحت هي الشغل الشاغل دون غيرها واهمال القيم والمثل بما فيها مكانة الأستاذ وأصبح هذا الأخير من الأخسرين دخلاً على الرغم من كونه أكثرهم مجهوداً وعملاً.

قائمة المصادر والمراجع:

1. حبيب مصطفى، الصحف ، معجم إدارة البشرية وشؤون العاملين، ط1، مكتبة لبنان ناشرون، 1997.
2. خالد عبد الرحيم، مطر الهيش، إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي، دار الفكر العربي، 1999.
3. د/ محمد عساف، عبد العاطي، السلوك الإداري التنظيمي في المنظمات المعاصرة، عمان، دار زهران، 1999.
4. صلاح بيومي، حوافز الإنتاج في الصناعة، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، 1982.
5. عبد الحليم رفعت الفاعوري ، إدارة الإبداع التنظيمي، القاهرة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2005.
6. علي السلمي ، إدارة الأفراد والكفاءة الإنتاجية، القاهرة، مكتبة غريب، 1985.
7. عمار بوحوش، نظرية الإدارة الحديثة، الجزائر، دار الغرب الإسلامي، 2006.
8. كامل بربر، إدارة الموارد البشرية وكفاءة الأداء التنظيمي، (لم يذكر البلد)، مجد المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، 1997.
9. محمد رشاد المحلاوي، نظم الحوافز المادية في الدول الاشتراكية دراسة مقارنة، (لم يذكر البلد)، جامعة الدول العربية، بدون تاريخ.
10. مصطفى نجيب شاوش ، إدارة الموارد البشرية الأفراد، ط1، عمان، دار الشروق، 1996.
11. موسى اللوي، التطور التنظيمي أساسيات ومفاهيم حديثة، ط1، عمان، دار وائل للنشر، 1999.
12. وسيلة حمداوي ، إدارة الموارد البشرية، الجزائر، مديرية النشر بالجامعة قالمة، 2004.