

تكميم جدوى التحفيز الإداري في تعزيز الأداء الوظيفي لتدريسيي الجامعة وفق نظرية الفوضى

م. د. علي عبد الوهاب علي النعيمي

الجامعة المستنصرية / كلية التربية الأساسية

قسم التربية الخاصة

الملخص:

يُعد الأداء الوظيفي من أبرز مظاهر النشاط الإنساني وقد نال اهتماماً بحثياً واسعاً استهدف النهوض بواقع الموارد البشرية لأهمية دورها الرئيس في العمل التنظيمي ، وكان محور اهتمام المفكرين والباحثين في هذا المجال وغيره هو البحث عن الوسائل والأدوات التي تدعم قدرة الفرد على العمل وتُعزز مستوى أدائه الوظيفي ، فكان التحفيز الإداري من بين الممارسات الإدارية المهمة التي لاغنى عنها في تعزيز الأداء الوظيفي وزيادة كفاءة وفاعلية العمل التنظيمي ، وذلك باعتماد سياسات إدارية تجعل من نظام التحفيز وسيلة فاعلة تدفع الجهود التنظيمية بحيوية نحو تحقيق الأهداف المنشودة ، ويُمكن ذلك بربط جدوى نظام التحفيز بالأداء الوظيفي المرجو منه .

إن المشكلة الرئيسة التي تواجه الإدارة في أية منظمة هي الوقوف على محددات الأداء الوظيفي وأساليب تقنيه وتكميمه لذا تتضح أهمية البحث الحالي في كونه أول محاولة علمية - ضمن حدود علم الباحث - تستهدف وضع أداة رياضية ربما تُمكن الإدارات من تقدير القيمة المضافة والمتبددة والمفقودة أيضاً من جهودها التحفيزية (أو غيرها) الموجهة نحو تعزيز مستوى الأداء الوظيفي وفي درجة من الدقة والتفصيل .

تحددت مشكلة البحث الحالي في تقصي جدوى نظام التحفيز الإداري المعتمد بصيغته المختلفة في تعزيز الأداء الوظيفي - ضمن حدود نظام عمل الجامعة ، فأستهدف تكميم جدوى نظام التحفيز الإداري المعتمد في تعزيز الأداء الوظيفي لتدريسيي الجامعة المستنصرية ضمن حدود نظرية الفوضى .

تحدد البحث الحالي ببعض الأقسام العلمية في بعض كليات الجامعة المستنصرية للعام الدراسي 2016-2017 م ، وأعتمد في فيه أسلوب المنهج الوصفي التحليلي ، كونه

تكميم جديوى التحفيز الإدارى فى تعزيز الأداء الوظيفى لتدريسيى الجامعة وفق نظرية الفوضى...
4. د. على محمد الوهاج على النعمى

يعد من أكثر مناهج البحث العلمى شيوعاً وأكثرها ملاءمةً لطبيعة وأغراض البحث الحالى، وقد استخدم الباحث أسلوب المعاينة الاحتمالية التطبيقية وبنسبة (20%) من مجموع أفراد مجتمع بحث تألف من بعض أعضاء هيئة التدريس (ممن بمرتبة أستاذ وأستاذ مساعد) فى كليات الجامعة المستنصرية .

وقد تطلبت اغراض البحث الحالى إعداد أداتين ، اختصت الاستبانة الأولى بالتحفيز الإدارى ، بينما اختصت الاستبانة الثانية بالأداء الوظيفى ، واعتمد الباحث فى بلوغ الهدف الرئيس للبحث الحالى معادلات الرياضىة وضعها اعتماداً على بعض الأفكار العامة لنظرية الفوضى ، وقد تحقق من صحتها رياضياً باستخدام بيانات افتراضية قام بمعالجتها وفق طريقة منظمة وباستخدام تقنية Microsoft Excel .

وكان من أبرز ما توصل اليه البحث من نتائج :

- أن الجهود التحفيزية المعتمدة على مستوى الجانب التطبيقى لمنظومة التحفيز كانت ذات جدوى أكبر فى الأداء الوظيفى من جدواها على مستوى الجانب التنظيمى .
- أن المتبدد من جهود التحفيز المبذولة فى الجانب التطبيقى لمنظومة التحفيز كان أكبر مما هو متبدد منها فى جانبها التنظيمى .
- أن درجة التعطل فى الجانب التنظيمى من نظام التحفيز كان أكبر مما هو عليه فى الجانب التطبيقى من نظام التحفيز .

وبناءً على نتائج البحث وضعت بعض التوصيات كانت أبرزها :

ضرورة إجراء مراجعة عامة لمنظومة التحفيز الإدارى المعتمدة على مستوى نظام الجامعة المستنصرية وفى مختلف جوانبها وإيعادها تستهدف تقويمها بما يضمن المواءمة بين الأهداف التنظيمية والأهداف الفردية فى إطار تعزيز الأداء الوظيفى العام .

الفصل الأول / دواعى البحث وحدوده

يتضمن هذا الفصل عرضاً لأهم متضمنات دواعى البحث فى المجال الحالى بما فى ذلك مشكلة البحث وأهميته وأهدافه ويتضمن أيضاً حدود البحث الزمكانية والمفاهيمية المعتمدة وفق النحو الآتى :

مشكلة البحث

تسعى الإدارات بمختلف صيغها ومجالاتها ومستوياتها الى فهم طبيعة النشاط الإنسانى كونه المحرك الرئيس لسياق العمل التنظيمى وتعرف محدداته وبواعثه لغرض

تكميم جدوى التحفيز الإداري في تعزيز الأداء الوظيفي لتدريسي الجامعة وفق نظرية الفوضى...
4. د. علي محمد الوهاب علي النعيمي

تقنين العمل الإداري وتوجيه السلوك التنظيمي الوجهة الفاعلة نحو تحقيق الأهداف المسطرة عبر تحقيق الموازنة بين الأهداف الفردية والتنظيمية ، وقد توسلت في ذلك بالكثير من النظريات العلمية بعضها ركزت على العمل وأغفلت العناصر التنظيمية الأخرى وغيرها صبت اهتمامها على الفرد العامل دون غيره من العناصر ومن ثم بنظريات أخر تميزت بشمولية أكبر نسبياً لعناصر الموقف التنظيمي ، فتوالى اعتماد المهتمين في هذا المجال على تفسيرات الكثير من النظريات العلمية ومن مختلف المناشئ حتى ظهرت نظرية الفوضى (Chaos Theory) عام 1960م التي أخذت أفكارها بالتبلور حتى انتقلت من العلوم الطبيعية إلى العلوم الاجتماعية ، ويجد الباحث أنه بالإمكان مناقشة النشاط الإداري ضمن حدود بعض الأفكار الرئيسة لهذه النظرية لاسيما أنها قدمت فهم أوضح لديناميكية النظم وفسرت السلوك الإنساني بأنه تقنية منظمة جداً تسير على وفق منطق وأسباب معينة .

ويُعد الأداء الوظيفي من أبرز مظاهر النشاط الإنساني إذ نال اهتماماً بحثياً واسعاً استهدف النهوض بواقع الموارد البشرية لأهمية دورها الرئيس في العمل التنظيمي ، فتبين من ذلك الاهتمام أن هناك صعوبة واضحة في ترشيد استخدام العنصر البشري بدقة لصعوبة تحديد وضبط مجمل عناصر الأداء العام وقياسه ، الأمر الذي جعل المشكلة الرئيسة التي تواجه الإدارة في أية منظمة هي الوقوف على محددات الأداء الوظيفي وأساليب تقنيته وتكميمه (عزوز، 2009 ، أ) ، أيضاً ظهرت صعوبة في تحديد القيمة المضافة (التي لا يمكن تجاهلها) الناتجة عما تبذله الإدارة من جهود تطويرية أو تقويمية أو تحفيزية وتحديد درجة جدواها في فاعلية الأداء التنظيمي ، وقد تبين أيضاً أن من أبرز أساليب تعزيز الأداء الوظيفي هو اعتماد سياسات إدارية تجعل من نظام التحفيز وسيلة فاعلة تدفع الجهود التنظيمية بحيوية نحو تحقيق الأهداف المنشودة (أبو شيحة ، 2000 ، 57) ويمكن ذلك بربط جدوى نظام التحفيز بالأداء الوظيفي المرجو منه (الفارس ، 2011 ، 79) .

وبناءً على ما سبق ذكره ، تكمن مشكلة البحث الحالي في تقصي جدوى نظام التحفيز الإداري المعتمد بصيغته المختلفة في تعزيز الأداء الوظيفي - ضمن حدود نظام عمل الجامعة - اعتماداً على بعض الأفكار العامة لنظرية الفوضى .

أهمية البحث

أن محور اهتمام المفكرين والباحثين في مجال العلوم الإنسانية والدراسات الاجتماعية هو البحث عن الوسائل والأدوات التي تدعم قدرة الفرد على العمل وتُعزز مستوى أدائه الوظيفي ، إذ يُعدّ العنصر البشري من الموارد الرئيسة المؤثرة في مستوى كفاءة وفاعلية العمل التنظيمي كونه المدير المهيمن على عناصر الموقف التنظيمي الأخرى ، وبدونه تبقى عجلة العمل متعثرة ومتأخرة ، ولما كانت الحوافز أداة طبيعة ومهمة في أيدي المديرين ومن شأنها أن تغري الأفراد العاملين للالتحاق الفاعل والانتماء الإيجابي لجماعة العمل (الوايل، 2005، 26-27) ، فالتحفيز قوة مؤثرة تثير الدافعية وتفعّل الطاقات البشرية الكامنة وتولد الرغبة والحماس في تحقيق الأهداف التنظيمية بفاعلية أكبر(عادل ، 2000، 160) ، أيضاً هو مقوم أساسي تعتمده المنظمات المبدعة وركيزة أساسية للتفوق والتميز (العمري ، 2003، 87) ، ويُمثّل جوهر اهتمام المنظمات الناجحة التي تتنافس في إيجاد توليفة مثلى من الحوافز قادرة فعلاً على تعزيز مستوى أدائها العام (باجة، 2014، 2) ، لذا يُعدّ التحفيز من الممارسات الإدارية المهمة التي لا غنى عنها في تعزيز الأداء الوظيفي وزيادة كفاءة وفاعلية العمل التنظيمي .

ولما كانت الرؤية الحالية للحوافز على أنه متغير لا يمكن ملاحظته بطريقة مباشرة بل يمكن استشعار أثره في مستوى الأداء (الجودة ، 2000، 5) ، فإن أهمية البحث الحالي تكمن في كونه :

- أول محاولة علمية - ضمن حدود علم الباحث - تستهدف وضع أداة رياضية ربما تُمكن الإدارات من تقدير القيمة المضافة والمتبددة والمفقودة أيضاً من جهودها التحفيزية (أو غيرها) الموجهة نحو تعزيز مستوى الأداء الوظيفي وبدرجة من الدقة والتفصيل .
- إضافة علمية نظرية متواضعة تتمثل في مناقشة بعض نظريات العلوم الطبيعية وتوظيفها في مجال الفكر الإداري والتنظيمي ، وتتحد بإطار عمل نظام الجامعة .

أهداف البحث

يستهدف البحث الحالي تكميم جدوى نظام التحفيز الإداري المعتمد في تعزيز الأداء الوظيفي لتدريسي الجامعة المستنصرية ضمن حدود نظرية الفوضى من خلال تحديد :

تكميم جدوى التحفيز الإداري في تعزيز الأداء الوظيفي لتدريسي الجامعة وفق نظرية الفوضى...
4. د. علي محمد الوهاب علي النعيمي

- 1- نسبة ما تعتمد الجامعة من جهود تحفيزية فعلية مما هو لازم منها .
- 2- نسبة المتحقق من الأداء الوظيفي الفعلي لتدريسي الجامعة مما هو متوقع منهم .
- 3- نسبة الجدوى من الجهود التحفيزية الفعلية في تعزيز الأداء الوظيفي .
- 4- نسبة المُتبدد من الجهود التحفيزية الفعلية (تحفيز بلا جدوى) ، ويُعبر عنها الباحث بالفوضى .
- 5- نسبة المُهمل من نظام التحفيز (جهود تحفيزية غير معتمدة) ، ويُعبر عنها الباحث بالعشوائية .

حدود البحث

- الزمكانية : يتحدد البحث الحالي ببعض الأقسام العلمية في بعض كليات الجامعة المستتصيرية للعام الدراسي 2016-2017 م
- المفاهيمية : وتتمثل بالحدود المعنوية للمصطلحات الرئيسة المعتمدة في البحث الحالي وهي :

التحفيز الإداري : عرفه كلاً من

- (العامري والغالي، 2007) "هي ممارسة إدارية للمدير للتأثير في العاملين من خلال تحريك الدوافع والرغبات والحاجات لغرض إشباعها وجعلهم أكثر استعداداً لتقديم أفضل من عندهم بهدف تحقيق مستويات عالية من الأداء والإنجاز في المنظمة " .
(العامري والغالي، 2007، 459)
- (الصيرفي، 2003) " تلك الجهود التي تبذلها الإدارة لحث العاملين على زيادة إنتاجيتهم ، وذلك من خلال إشباع حاجاتهم الحالية وخلق حاجات جديدة لديهم والسعي لإشباع تلك الحاجات شريطة أن يتميز ذلك بالإستمرارية والتجديد " .
(الصيرفي، 2003، 297)

عرفه الباحث نظرياً بأنه : الجهود الإداري الواعي والمنظم الذي يبذل - ضمن حدود ضوابط معينة- من قبل القائمين على الشؤون الإدارية وبصيغ مختلفة تستهدف بمجملها تعزيز الأداء الوظيفي العام على مستوى نظام الجامعة .
التعريف الإجرائي : الدرجة التي تُعبر عن الكيفية المتبعة فعلاً في تطبيق نظام التحفيز الإداري المعتمد على مستوى الجامعة ، مقدرة باستجابات أفراد العينة على فقرات الاستبانة المُعدة لهذا الغرض .

تكميم جردوى التعفيز الإداري في تعزيز الأداء الوظيفي لتدريسيي الجامعة وفق نظرية الفوضى...
هـ. د. علي محمد الوهاب علي النعيمي

الأداء الوظيفي : عرفه كلاً من

- (البليوي ، 2008) " هو السلوك الذي يقوم به الفرد في المؤسسة التي يعمل فيها بالطريقة الصحيحة والسليمة ، مراعيًا في ذلك الكفاءة والفاعلية والسلامة في العمل" .
(البليوي، 2008 ، 3)

- (جمال ، 1987) " هو الكيفية التي يؤدي بها الأفراد العاملون مهامهم أثناء العمليات الإنتاجية والعمليات المرافقة لها باستخدام وسائل الإنتاج المتاحة لتوفير مستلزمات الإنتاج ، ولإجراء التحويلات الكمية والكيفية المناسبة لطبيعة العملية الإنتاجية عليها " (عبد المليك ، 2001 ، 86) .

عرفه الباحث نظرياً بأنه : هو حصيلة مجمل السلوكات التنظيمية الظاهرة لدى الأفراد العاملين الناتجة عن تفاعل معطيائهم الشخصية المتمثلة أساساً بـ (القدرة والرغبة) مع معطيات داعمة لها من البيئة التنظيمية متضمنة في الجهود (تحفيزية وتقويمية وتطويرية) المعتمدة فعلاً من قبل القائمين على الشؤون الإدارية ضمن حدود نظام الجامعة .

التعريف الإجرائي : الدرجة التي تُعبر عن قيمة الأداء الوظيفي الفعلي المتحقق من مجمل الأداء المتوقع بتأثير ما مبذول من جهود تحفيزية مقدرة بإستجابات أفراد العينة على فقرات الإستبانة المُعدة لهذا الغرض .

الفصل الثاني / إطار نظري ودراسات سابقة

مقدمة

اعتقد الإنسان لقرون عدة مضت بإمكانية التنبؤ ومن ثم التحكم بالكثير من الظواهر على اختلاف صيغها عبر تداخله الواعي والمباشر بعواملها وشروط حدوثها ، معتمداً في ذلك على حصيلته المعرفية ، فكان الخبراء يستندون الى سلسلة كاملة من المفردات الخاصة لوصف الظواهر تستند على مبدأي الآلية والحتمية ، وكانوا يتحدثون عن آلية السوق واقتصاد الهيمنة وهندسة الطقس وعن التخطيط الإستراتيجي ، إذ ساد حينها اعتقاد مفاده إمكانية فهم الظواهر إنطلاقاً من مبدأي الميكانيكية (الآلية) والحتمية ، فكان ثلة من العلماء الذين إعتدوا منهج (نيوتن ولابلاس) يظنون أن الكون يعمل على وتيرة آلة وهو الذي عزز تفاؤلهم بإمكانية التنبؤ على المدى البعيد وإمكانية التحكم إعتقاداً على علم الرياضيات . ويبدو أن تلك التعبيرات أصبحت غير صالحة علمياً لاسيما بعد ظهور

تكميم جديوى التعفيز الإداري في تعزيز الأداء الوظيفي لتدريسيى الجامعة وفق نظرية الفوضى...
هـ. د. علي محمد الوهاب علي النعيمي

مفاهيم جديدة معارضة منها مفهوم الفوضى وتأثير جناح الفراشة التي تمثل بعض المفردات التي أوردها علم الرياضيات على إمتداد الخمسين سنة الماضية ، فظهرت قناعات علمية وفكرية دعمها بعض المفكرين تؤمن بإنتشار الفوضى ضمن حدود آلية الظواهر يصعب وربما يستحيل معها التحكم والتنبؤ الدقيق بها لصعوبة فهم وتحديد وضبط الشروط الأولية للظاهرة .

نظرية الفوضى

يُعد عالم الأرصاد إدوارد لورنز (Lorenz) أول من بحث في مفهوم الفوضى أو (الشواش) عندما لاحظ عام (1960-1961م) وجود حساسية مفرطة لحالة الطقس أزاء الشروط (الظروف) البسيطة الأولية للظاهرة ، وسميت تلك الظاهرة بـ " الاعتماد الحساس على المُعطيات الأولية " وتبين بعدها أن هناك شروط أخرى ربما بعضها تكون خفية يصعب تحديدها والتحكم بها ، وبذلك تحاول نظرية الفوضى الوصول إلى فهم النظام الخفيّ فيما يبدو عشوائياً من الظواهر والسلوكيات ووضع قواعد لدراسته والاستفادة من تطبيقاته (جايمس ، 2008 ، 22-31) .

تُعد نظرية الفوضى من النظريات الحديثة ، التي تُقر بأنّ بعض الأمور التي نراها مُختلطة وغير مترابطة قد تكون مُنظمة ، وتسير وفق نسق مُحدد لا يعكس ما تبدو عليه ، فما يبدو عشوائياً لنا في الواقع يتبع مساراتٍ غير خطية تتكرر وتتداخل في نسقٍ معين غير متماثل تماماً ، ولكنه منظم جداً وكأنها تعود إلى نقطة جذب مُحددة بعد أن تتطلق منها .

يهتم علم الفوضى بإيجاد أنماط محددة من الترتيب داخل الفوضى الظاهرة ودراسة العلاقة بين المسبب "المؤثر الابتدائي" والنتيجة "الأثر النهائي". وأثر الأول في الثاني ، فلما كان النظام هو أساس التكوين الكوني ، فلا شيء يسير فيه دون نظام ، ولا شيء فيه يجري بغير ترتيب " وَمَا مِنْ غَائِبَةٍ فِي السَّمَاءِ وَالْأَرْضِ إِلَّا فِي كِتَابٍ مُبِينٍ " سورة النمل (75)، وما يبدو بالمُجمل غير مترابط هو في الأصل مُترابط جداً ومتسلسل الأحداث ، والبحث في التفاصيل هو ما يظهر هذا الترابط ، لذا فإنّ بعض الأمور التي لا تبدو مُهمة ولا تُثير اهتماماً ، قد تؤثر تأثيراً بالغاً في جانبٍ آخر بعيد ، وهذا ما يعتمد مفهوم تأثير الفراشة الناشئ عن النظرية الحالية ، بمعنى أن هناك مجموعة كبيرة من الأحداث

تكميم جدموى التعميز الإدارى فى تعمز الأءاء الوظىفى لتدرىسى الجامعة وفق نظرىة الفوضى...
4. د. على محمد الوهاج على العمى

العشوائية (Random) التى نعتق أنها غير مترابطة لكنها فى الحقىة ترتبط برابط غامض يجعلها غير عشوائية فى باطنها .

نشأت نظرىة الفوضى (Chaos Theory) فى علم الفزىاء واستخدمت فى مجال العلوم الطبعىة ، ثم انتقلت إلى مجال العلوم الإنسانىة ، وتعد من النظرىات التى انتشرت حدىثاً ، ولاقت اهتماً واسعاً ، لتفسرها الكثر من الأمور التى توقفت عند تفسيرها النظرىات العلمىة السابقة ، ولم تجد سبباً مقنعا يبرر حدوثها ، وأصبح من الممكن إىجاد الصلة بين الأمور المتباىنة ، وتوقع الرابط بينها ، وترى هذه النظرىة أن الفوضى والتعقيد فى السلوك الظاهر تسىر على وفق نسق محدد بعكس ما تبدو علىه ظاهرىاً (برهمىن ، 2016، بلا) .

وىعتقد الباحث بظاهرىة العشوائية ونسبىتها ، وبكونها تتحدد بمدى فهم الإنسان للظاهرة ومكوناتها وآلىة حدوثها وهى تتضمن درجة بالغة من الضبط الى مستوى يصعب عنده استىعابها ، ويلجأ بعض المفسرىن الى وصف ظاهرة معىنة أو مسار معىن بالعشوائية (بمفهومها العام) حىنما يعجز عن فهمها أو تحديد وضبط عواملها التى تكاد أن تكون مخفىة عنه ، إذ لا يمكن أن يتخلل نظام محكم أى مستوى من الاعباطىة .

والواقع أن مفهوم النظام نسبى ، كما هى الحال نسبةً للفوضى ، فكلاهما يبرز وجهاً من وجهى حقىة واحدة ، فلا يمكن تعريف النظام دون فهم الفوضى ، ولا الفوضى من دون فهم النظام ، وهذا يعنى أن النظام ىشتمل على الانتظام والفوضى فى آن واحد ، فهو الى جانب كونه منضبط وىخضع لقوانين محددة ومفهومة فىن الاحتمالىة قائمة فىه (جایمس ، 2008، 21) .

وىعتقد الباحث أن ذلك ىنطبق على مختلف الأنظمة وىبدو واضحاً فى الأنظمة المائلة نسبياً نحو الانفتاح على محىطها إذ ىبرز أثر الفوضى ، بىنما ىقل أثرها كلما إتجه النظام نحو الانغلاق على أن تأثرها لا ىنعدم باعتبار أن مفهوم النظام لا ىتضمن الإنغلاق المطلق ، فما هو مغلق لا ىعد نظاماً ، وىعتقد أيضاً بأهمىة تحقق التوافق بين معطىات (عناصر) الضبط للتقليل من أثر الفوضى ، بمعنى أن هناك إمكانية بلوغ غاىة الضبط وأن تغىرت بعض عناصره من خلال إىجاد التوافق بين معطىاته فى النسق الجدىد عبر إءداث تغىىرات ملائمة فى بعض المعطىات الأخرى تضمن عودة الاتزان بين مجمل

تكميم جدوى التعزيز الإداري في تعزيز الأداء الوظيفي لتدريسيي الجامعة وفق نظرية الفوضى...
4. د. علي محمد الوهاب علي النعيمي

المعطيات الجديدة في نسق يتجه نحو ذات الغاية ، فعند رمي قطعة المكعب ذات أوجه مرمزة والحصول على ذات الوجه في كل رمية على افتراض الضبط التام لمجمل المعطيات اللازمة لذلك ، فإن هناك إمكانية الحصول على ذات الوجه وأن حدث تغير بعض تلك المعطيات وذلك بإحداث تغيير في معطيات أخرى يتوافق مع التغير الحاصل يُعيد لها اتزانها ضمن النسق الجديد .

مما سبق يبدو واضحاً أن الفوضى داخل النظم محدودة نسبياً ، فليس هناك وجود للفوضى المطلقة (غياب حقيقي تام للانتظام) فالفوضى المحددة تعني الحساسية تجاه الشروط البدئية ، إذ بيّن (بوانكاريه) منذ القرن الماضي أنه يمكن أن يكون للحركة المحددة بدرجات قليلة من الحرية بعض صفات الحركة الفوضوية . وبذلك يكون اعترافنا بالوجه المقابل للانتظام إقراراً منا في النهاية بأننا لم نتمكن بحصيلتنا العلمية والمعرفية الحالية من استيعاب الحقيقة كاملة ، فالحقيقة دائماً هي أوسع مما يُبديه لنا أي منهج أو علم أو نظرية ، لذا فإن المسألة التي تستحق أن نقف عندها وقوفاً مطولاً هي قدراتنا المعرفية ذاتها وطريقة تطويرها وتوجيهها نحو فهم الحقيقة في أمثل مستوى (الخوري، 2006، بلا) .

لقد حاول الفيزيائيون منذ زمن طويل تكميم الفوضى ، فمن خلال تعبير " الفوضى المحددة " فتولد طموح لحساب حدة الفوضى واستخلاص قوانين تساعد على فهمها بشكل أفضل ، فالمهمة الأساسية لرياضيات الفوضى تقديم انموذج قياسي يسمح بالوصف المباشر أو غير المباشر ، الحقيقي أو الافتراضي لفوضى مختلف السلوكات ، ولقد أصبح في الإمكان منذ أعمال (جيبس وبولتزمان) شرح وحساب درجة الفوضى في نظام مادي ، لكن هذه الأعمال ذاتها لم تقدم إمكانية علمية دقيقة لتحديد حدة الفوضى .

واستناداً على ما سبق يعتقد الباحث أن النظام يعني - ضمن حدود النظرية الحالية - بلوغ عملية الضبط (الانتظام) غايتها المتوقعة من عمل النظام وينتج عن حصيلة تفاعل (الانتظام مع الجدوى) أما الفوضى فلا تعني انعدام (الانتظام) ضمن حدود النظام الواحد ، بل إبتعاد نسق (الانتظام) عن غايات مفهومة ومتوقعة من عمل النظام تحت تأثير جوانب ربما تكون خفية (دخيلة) وهي حصيلة تفاعل (الانتظام مع اللاجدوى) بينما تعني العشوائية فقدان (الانتظام أو الضبط) ظاهرياً داخل النظام الواحد مع فقدان (الجدوى)

تكميم حدود التعزيز الإداري في تعزيز الأداء الوظيفي لتدريسي الجامعة وفق نظرية الفوضى...
هـ. د. علي محمد الوهاب علي النعيمي

المتوقعة من عمل النظام وهي لا ترادف (الاعتباطية) وتنتج عن حصيلة تفاعل (الانتظام مع اللاجدوى) ضمن حدود النظام الواحد .

ولما كان السلوك الانساني تقنية منظمة جداً تسير وفق منطق وأسباب مختلفة فهو ليس عشوائي أو تلقائي وبعيداً كل البعد عن العفوية ، لذا يمكن اعتماد النظرية الحالية اسلوباً جديداً لدراسة السلوك الإنساني ضمن حدود التنظيمات الإدارية ومحاولة الوقوف على متضمناته أيضاً يمكن بواسطتها اشتقاق تقنيات جديدة ربما تساعد على التقليل الأمثل لأثر الفوضى في عمل المنظمة وبلوغ غاية العمل الإداري والتنظيمي .

ففي مجال الإدارة حاولت نظريات عديدة تقنين العمل الإداري ، فتأرجحت في ذلك بين الاهتمام بعنصر العمل على حساب الفرد العامل والاهتمام بالفرد العامل على حساب عنصر العمل ، ثم تحقيق التوازن بين العنصرين ، فإذا حاولنا أن ننظر إلى القيمة المضافة لأي نشاط إداري -على مختلف صيغته كالتحفيز على سبيل المثال لا الحصر- على مستوى الإنتاج كما ونوعاً أو على مستوى الأداء الوظيفي ، فإنه يصعب تحديدها تماماً ، على الرغم من أنه لا يمكن لأحد أن ينكر وجود قيمة مضافة . لذا فمن المؤمل أن تساعدنا نظرية الفوضى المنظمة بمنطقاتها الفكرية على إيجاد إجابات عن بعض الاسئلة أو حلول لبعض المشكلات المتكررة في مجال الإدارة والتنظيم بصفة عامة .

الجدير بذكره أن هناك فرقاً كبيراً وربما ابتعاداً بين مفهوم الفوضى الخلاقة وبين نظرية الفوضى فقد يعتقد الكثيرون أن مصطلح الفوضى الخلاقة مصطلح جديد ظهر بعد التفرد الأمريكي في زعامة العالم ، وحديث (كونداليزا رايس) مستشارة (جورج بوش) للأمن القومي ثم وزيرة خارجيته حول الفوضى الخلاقة ، فالواقع أن المصطلح ظهر لأول مرة عام 1902م على يد مؤرخ أمريكي يدعى (تاير ماهان) ، وقد توسع الأمريكي (مايكل ليدين) فأسمها " الفوضى البناءة " أو " التدمير البناء " ، وذلك بعد أحداث سبتمبر بعامين في 2003، وهذا يعني الهدم ، ومن ثم البناء ! ، ويعني ذلك إشاعة الفوضى ، وتدمير كل ما هو قائم ، ومن ثم إعادة البناء حسب المخطط الذي يخدم مصالح القوى المنتفذة ، إلا أن نظرية الفوضى التي بلورها (لورنز) في عام 1960م أكدت على أن كل شيء يظهر على أنه فوضوي أو غير منضبط ، هو في الأصل منظم و منضبط كلياً ، تضبطه قوانين دقيقة جداً ، وهو مقصود ، وليس هناك شيء عشوائي بمعنى الاعتباطية أبداً (المنياوي ، 2012، 9-12) .

تكميم جديوى التحفيز الإدارى فى تعزيز الأداء الوظيفى لتدريسيى الجامعة وفق نظرية الفوضى...
4. د. على محمد الوهاب على النعمى

وقد يكون أكثر الذين تحدثوا بهذا الفكر العدواني هو اليميني الأمريكي (صموئيل هنتكتون) صاحب نظرية (صراع الحضارات) الذي بنى نظريته على أساس أن " الصراع العالمي القادم سيكون حضارياً " ، مع التركيز على معاداة الحضارة الإسلامية ، التي يرى أنها لا يمكن بحال أن تتسجم مع الحضارات الأخرى ، وخاصة الحضارة الغربية ، وقد تُلقت بعض مراكز البحوث والدراسات نظرية الفوضى الخلاقة ، وأشبعتها بحثاً ودراسةً ، والنظرية وتعني باختصار أنه عندما يصل المجتمع إلى أقصى درجات الفوضى المتمثلة في العنف وإراقة الدماء ، وإشاعة أكبر قدر ممكن من الخوف بين الجماهير ، فإنه يصبح من الممكن إعادة بناؤه من جديد بهوية جديدة (المصدر السابق ، 29) ، وبذلك سيقترن - ضمن حدود رؤية الباحث - مفهوم الحرية والديمقراطية بمفهوم درجات الحرية في الفوضى ، وربما ذلك يدفع بعض الأفراد في الدول النامية الى ربط مفهوم الحرية بالفوضى فيما لو إقترن مفهوم النظام بالفوضى أو الإيمان بولادة النظام من الفوضى وولادة الحرية من رحم الفوضى ، وربما يُمثل ذلك تمهيداً وترويجاً لما يستند إليه أتباع الإتجاه الملحد من تعظيم لدور الصدفة التي لا بديل لهم فيما يعتقدونه بخصوص حقيقة نظام الكون " وَيَلُّ يَوْمَئِذٍ لِلْمُكَذِّبِينَ " سورة [المرسلات](#) (15) .

التحفيز

مفهوم الحافز والدافع :

يُشير مفهوم التحفيز لغةً الى معنى الدفع من الخلف ، وجاء على لسان العرب بمعنى "حث الشيء من خلفه سوقاً " (إبن منظور ، 2003) بينما يعني في معاجم أخرى التحريض أو التشجيع (السابق ، 1978 ، 160) ويعني أيضاً إندفاع أو الحاح للحصول على أمر مستهدف .

ويختلف مفهوم الحافز عن الدافع ، إذ يُعبر الحافز عن محرك خارجي (الظاهر، 2009، 216)، بينما يُعبر الدافع عن قوة داخلية تدفع الفرد نحو تصرف أو سلوك معين (القيوتي، 2003، 35) ، وأن التأثير ودفع السلوك نحو وجهة معينة هو القاسم المشترك بين الاثنين .

أن فلسفة الحوافز ترتبط إرتباطاً وثيقاً بفلسفة المنظمة التي تعني مجموعة القيم والمبادئ والتوجهات التي تحدد نظرة المنظمة للفرد العمل وكيفية التعامل معه ، ويعتمد التحفيز كعملية ونشاط إداري على أربعة عناصر رئيسة هي (الحافز ذاته ، المُحفِّز ،

تكميم جدوى التحفيز الإداري في تعزيز الأداء الوظيفي لتدريسيي الجامعة وفق نظرية الفوضى...
هـ. د. علي محمد الوهاب علي النعيمي

المُحفِّز والتغذية العكسية) ، وتجدر الإشارة الى مدى أهمية التغذية العكسية كمؤشر لمستوى تأثير الحافز في المُحفِّز عبر مراجعة عائدته السلوكي أو الأدائي على مستوى الفرد أو الجماعة.

ويؤكد الباحث على ضرورة الانتقال بالتحفيز من - مفهومه التقليدي - كونه أداة تستخدم لضبط الأداء الوظيفي وغايته الفردية تتمثل في احتفاظ الفرد العامل بوظيفته الى اعتماده محركاً لتحسين الأداء ليلبغ مستوى يُضمن عنده الولاء التنظيمي والعمل بطريقة مثلى عبر تحقيق التوافق بين الحاجات الفردية للعاملين ورغباتهم وبين صيغة الحوافز ، أيضاً ضرورة الحفاظ على جدوى التحفيز من خلال دعم المنافسة الإيجابية بين العاملين ، إذ أن بقاء المتميز دون منافس من شأنه تثبيط جدوى تحفيزه وبالتالي بقاء الأداء ضمن مستوى ثابت حتى مع توسيع حدود التحفيز ، ويعتقد الباحث أن من مثبطات التحفيز أيضاً خلل المعايير وعبثية الآليات وفقدان الثقة بموضوعيته وكفايته .

صِغ التحفيز :

للحوافز وجهان رئيسان :-

- الحوافز الإيجابية وهي تعبر عن اعتراف القائم على إدارة جماعة العمل للفرد بقدرته وكفاءته أو بجهوده الإضافية أو أداءه المتميز ، وقد يأخذ هذا صيغة مادية أو معنوية مشروطة ومتوقفة على مستوى الكمي والكيفي للأداء (عبد الوهاب ، بدون ، 360) .
- الحوافز السلبية وتعبر بوضوح عن رفض المنظمة للسلوك ، وقد تأخذ أساليب التهديد والتخويف بالعقوبة وربما ينتهي ذلك بإيقاع العقوبة وبصيغ مختلفة في حالة عده الاستجابة . والواقع أن التحفيز السلبي لا يمثل قوة خارجية محركة لأداء أفضل بقدر كونها محاولة إصلاحية وتوعوية تضمن الالتزام وربما حُسن الأداء العام (هيام ، 2001، 135) .

ويعتقد الباحث أن هناك وجه آخر للتحفيز يتوسط الوجهين السابقين ويميل نوعياً نحو التحفيز السلبي الذي تضطر الإدارة الى إعتماده في بعض الحالات ، هو حرمان الفرد العامل المقصر من إمتيازات أو ضمانات معينة توفرها الوائح التنظيمية لأفرادها العاملين، فذلك يُمثل - في نظر الباحث - أشد من العقوبة التقليدية وفي ذات الوقت لا توحى للمقصر برغبة إنتقامية للمدير ، وربما تفرض طابعاً عامة للإلتزام الجاد باللوائح التنظيمية ، ويضع الباحث هناك ثلاثة مستويات للأداء الوظيفي :

تكميم جديوى التحفيز الإدارى فى تعزيز الأداء الوظيفى لتدريسيى الجامعة وفق نظرية الفوضى...
4. د. على محمد الوهاب على النعمى

- أداء (منضبط) خاضع لمحددات الأداء المتوقع ، ويستحق الضمانات والإماتيازات الممنوحة من قبل الإدارة .
 - أداء (قاصر) أدنى من المتوقع ، وله مستويات تحدد على وفقها ما يتطلبه من أسلوب توعوى بصيغه المختلفة وإلا أيقاع العقوبة المتمثلة بحجب الضمانات والإماتيازات التى يتمتع بها غيره (حفز سلبى) ، وتنتهى بالعقوبة فى صيغها المعروفة فى حالة عدم الإستجابة .
 - أداء (متميز) أعلى من المستوى المتوقع ، ويستحق المكافئة بصيغ مختلفة حسب الموقف الى جانب تمتعه بالضمانات والإماتيازات .
- وقد تأخذ الحوافز أحياناً طابعاً فردياً وأحياناً أخرى طابعاً جمعياً ، وفى كلتا الحالتين تظهر فى أشكال عدة تصنف تحدد محددين رئيسيين :
- حوافز معنوية ويتمثل الجانب الإيجابى للتحفيز بـ (الإطراء ، التقدير ، الحوافز العينية ، دمج الفرد العامل فى إعداد إستراتيجية العمل كالمشاركة فى صنع بعض القرارات (عزوز، 2009، 70) .
 - حوافز مادية وتتمثل بالمكافآت المالية على إختلاف صيغها ومستوياتها (جاد الله ، 1997، 56) .
- وتجدر الإشارة الى أن هناك نوع من الحوافز غير الأساسية (المذكورة آنفاً) تسمى البديلة تلجأ اليها بعض المؤسسات عندما تعاني نقصاً أو قلة فى مواردها وهى فى ذات الوقت تولي للتحفيز إهتمام جاد ومن أمثلتها (وسام تقدير ، الثناء) التى تعود بمردود معنوي أفضل من ترك السلوك دون حافز (الوايل، 2005، 55) ، ويعتقد الباحث أن للحافز المعنوي أثر أعمق وأبعد أجلاً من أي حافز المادي لم يدعم معنوياً .
- مما سبق يتضح أن هناك إرتباطاً وثيقاً واضحاً بين التحفيز الإدارى والأداء الوظيفى، ولا يمكن أن ننكر تأثير الحافز مهما إختلفت صيغه ومستوياته فى مجمل متضمنات الأداء الوظيفى لجماعة العمل التنظيمى ، وفيما يأتي إيضاحاً لأبرز ما ورد فى أدبيات الإدارة عن الأداء الوظيفى وعلى وفق النحو التالى :

الأداء الوظيفى

يُعتبر مفهوم الأداء من المفاهيم التى حظيت بإهتماماً واضحاً من الإهتمام والبحث سواء فى الدراسات الإدارية بصفة عامة ودراسات الموارد البشرية بصفة خاصة ذلك لأهميته على مستوى الفرد والمنظمة .

تكميم جدموى التعميز الإدارى فى تعمز الأءاء الوظىفى لتدرىسى الجامعة وفق نظرىة الفروضى...
ه. د. على محمد الوهاج على النعمى

الأءاء لغةً مصطلح مستمد من الكلمة الانجلىزىة " Performanc " الذى اشتق أصلاً من الكلمة اللاتىنىة القدىمة " Performer " التى تعمى تفضى مهمة أو تأدىة عمل (الإمام ، 2004 ، 54) وىضمن المفهوم الواسع للأءاء النشاط العام المؤدى إلى تحقق نتائج مءلفة مءءة مسبقاً بىنما یقتصر الأءاء الوظىفى على صیغة تفضى العامل لأعماله ومسؤولیاته التظىمىة وىتحدد بالنتائج المتعلقة بعمله فقط .

ولا یجوز الخلط بىن مفهوم السلوك والإنجاز والأءاء ، فالسلوك هى الصیغة المعبرة عن تصرفات الفرد الشخسىة تجاه مءلف المواقف بما فى ذلك موقف العمل ، أما الإنجاز فىعبر عن المستوى المتحقق من أهداف مءءة مسبقاً ، بىنما یتضمن الأءاء تفاعل السلوك والإنجاز معاً ضمن حدود الأهداف المءءة وىعبر عن مستوى التمكن من متطلبات الدور وفى مءلف متضمناته (نشاطات ، مهمات ، أعمال و غیر ذلك) .

ويعتقد الباحث أن الأءاء الوظىفى یتحدد بمستوى تفهم الدور بمتضمناته المءلفة وتفصیلاتها (مهمات ونشاطات ومسؤولیات وصلاحيات) وىامتلاك مقتضىات إتقانه (كالتخصص والخبرة والمهارة) فضلاً عن التعقل والموضوعىة فى أسلوب ممارسة الدور ، أيضاً مستوى ملاءمة البىئة التظىمىة فى مءلف متضمناتها وهو یمثل حافز مهماً لتعمز الأءاء الوظىفى العام.

تقوىم الأءاء الوظىفى :

یُنظر لتقوىم الأءاء على أنه عملیة قىاس أو تقوىم لمستوى ما تم إنجازه ضمن حدود الأهداف المءءة (المعاىطة والحمورى ، 2013 ، 116) وىُحدد (مخىمر ، 2000) عنصرىن رىسىن فى تقوىم الأءاء الوظىفى العام لأى منظمة بـ :

- الفاعلىة Effectiveness :

وتعمى مدى قدرة المنظمة فى تحقق أهدافها التظىمىة وتحدد بالكفاءة الداخلىة ، وىُنظر للفاعلىة على أنها مؤشر خارجى للأءاء العام للمنظمة وتقدر بالمخرجات كما ونوعىة . (البلوى ، 2008 ، 33)

- الكفاءة Efficiency :

تشىر الكفاءة إلى الاستءام والاستثمار الأمثل للموارد المتاحة كافة وهى تمثل مؤشر داخلى للأءاء (المصدر السابق ، 34) وتقاس باءتساب نسبة المخرجات إلى المءخلات

تكميم جديوى التحفيز الإدارى فى تعزيز الأداء الوظيفى لتدريسيى الجامعة وفق نظرية الفوضى...
هـ. د. على محمد الوهاب على النعمى

(سليمان ، 14، 1975) لتحقيق أهداف المنظمة وترتبط الكفاءة بما هو مقدار المدخلات من الموارد اللازمة لتحقيق مستوى معين من المخرجات (كماً ونوعاً) أو هدف معين .

علاقة التحفيز بالأداء الوظيفي

تعد الحوافز أداة وضرورة تنظيمية تمكن الإدارة من من ضبط وتحسين الأداء الوظيفي لأفرادها العاملين عبر التأثير في دافعيتهم نحو العمل ، (درة وآخرون ، 2004 ، 73) ، وتتمثل الحوافز بالفرص والمزايا والتسهيلات المادية والمعنوية المباشرة وغير المباشرة وغير ذلك (البلوي ، 2008 ، 37) التي ينبغي أن تتوافق مع طبيعة حاجات وأهداف الفرد العامل وطموحه ، إذ تتزايد قوة تأثير الحافز في مستوى الدافعية نحو العمل مع إضطراد تزايد هذا التوافق ، والواقع أن دافعية الفرد العامل نحو الأداء تتأثر بطبيعة رؤيته للعمل كونه يمثل مصدراً ذو مردود مادي ومعنوي ينعكس على مصلحة الفرد العامل ذاته (درة وآخرون ، 2004 ، 73)، وينظر البعض للحفز على أنه متغير لا يمكن ملاحظة أثره بصيغة مباشرة بل يمكن تحسسه من مستوى الأداء (الجودة ، 2000 ، 5) بينما يرى (مصطفى ، 2004) أن أداء الفرد هو محصلة تفاعل القدرة وهي تمثل تمكن الفرد من عمله ورغبته التي تتأثر بحاجته الى أن يسلك سلوك معين يحقق له إشباع مرضي له ويضمن عودته الى حالة الإستقرار النفسي (البلوي ، 2008 ، 37) ويضيف الباحث أن تأثير الحافز مسألة متغيرة بطبيعتها ونسبية بمستوى تأثيرها على مستوى الفرد ذاته من جانب ومن فرد لآخر لإختلاف الأفراد على وفق دوافعهم وإهتماماتهم من جانب آخر .

ومن الناحية التنظيمية فإن الغرض الأساس من التحفيز كمنشأ إداري هو دعم الأداء الوظيفي بإيجاد تفاعل فاعل الحافز والقدرة (العميان ، 2004 ، 42) .
ومن الجدير في هذا المجال إيضاح أبرز النظريات التي تناولت التحفيز الإداري كمعزز للأداء الوظيفي :-

أ- نظرية تنمية المهارات والمعارف : ينظر رائدي هذه النظرية (Jeremy) و (vanbremeersh) لعملية التحفيز على أنها أوسع من كونه باعث لتحريك السلوك التنظيمي والتعامل من الأفراد كآلة دافعة للعمل ، بل أنها تعني إكساب الفرد العامل سلوكيات جديدة وزيادة قدرته على الإبداع والإبتكار من خلال تنمية معارفه وتوسيع

تكميم جدوى التعزيز الإداري في تعزيز الأداء الوظيفي لتدريسي الجامعة وفق نظرية الفوضى...
4. د. علي محمد الوهاب علي النعيمي

مدركاته وتعزيز شعوره بمسؤوليته المهنية بإعتماد بعض المبادئ التنظيمية منها التوسع في تفويض السلطة ورفع مستوى مشاركته في صنع القرار التنظيمي ووضع الاهداف التنظيمية ضمن حدود الغايات العامة للمنظمة .

ب- نظرية التوازن : تنسب هذه النظرية لـ (covey stevan) الذي يؤكد فيها على ضرورة إحداث التوازن في تلبية الإحتياجات المادية والروحية والإجتماعية والمعرفية لجماعة العمل ، إذ يعتقد ستيفن أن الكيفية التي تشبع بها هذه الحاجات لها ذات أهمية تلك الحاجات ، بمعنى أن قدرتنا على تحسين نمط الحياة تتأثر بكيفية ومستوى الإشباع فهي ترتبط ارتباطاً وثيقاً " بوجهة الإنسان قيمه ، مبادئه ، أخلاقه ، ورسالته في الحياة فهي تمثل البوصلة التي تهدي الإنسان الى الإتجاه الصحيح " معتمداً في ذلك شعار الإنسان المتوازن . (عزوز، 2009، 62)

ت- نظرية التعزيز والتدعيم : ومحور هذه النظرية يدور بين الحافز والإستجابة ، إذ يرى رائد هذه النظرية (Skinner) أن سلوك الإنسان على نحو معين هو إستجابة لمثير خارجي (حافز) ويتوقف إستمرار السلوك وتكراره على تعزيزه بالمكافأة ، تمثل هذه النظرية مدخل سلوكي يؤكد على ضرورة التعزيز والتدعيم على إعتبار أن العوامل الخارجية تمارس التأثير الأكبر في الأداء الوظيفي مع التقليل من أهمية تأثير العوامل الداخلية (العميان ، 2004، 297) .

دراسات سابقة

دراسة العنقري (1999)

" نظام الحوافز ودوره في رفع مستوى أداء العاملين - دراسة ميدانية على العاملين في إمارة منطقة الرياض "

هدفت الدراسة التعرف على أهم معيقات تطوير نظام حوافز فاعل في إمارة منطقة الرياض ، ومدى رضا العاملين عن الحوافز المعتمدة ، ولتحقيق أهداف الدراسة أعتمد أسلوب المنهج الوصفي التحليلي والإستبانة أدواتاً لجمع المعلومات ، وأستخدم الإختبار التائي لعينة واحدة والوسط المرجح والوزن المئوي أدوات إحصائية لغرض معالجة البيانات ، وقد توصلت الدراسة الى عدم وجود نظام فاعل ومستقل للحوافز وأن هناك عدم رضا عن الحوافز المادية يقابله رضا عام عن الحوافز المعنوية (العنقري ، 1999 ، 198-22) .

دراسة عزوز (2009)

" دور الحوافز في تحسين الأداء من وجهة نظر العاملين "

استهدف الدراسة تعرف دور الحوافز في تحسين مستوى الأداء الوظيفي ، ولتحقيق هدف البحث اعتمد الباحث أسلوب المنهج الوصفي التحليلي واستخدم أسلوب المقابلة والملاحظة والاستبانة في جمع معلومات البحث ، وطبقت استبانة البحث على عينة مؤلفة من بعض الأفراد العاملين في المركب الأولمبي محمد بوضياف في الجزائر ، ولغرض معالجة البيانات إحصائياً استخدم الباحث التكرارات والنسب المئوية ومربع كاي ، وأن أبرز ما توصلت إليه الدراسة هو أن هناك أثر إيجابي للتحفيز في مستوى تحسين الأداء الوظيفي ، وأن للتحفيز دور في تعزيز الولاء التنظيمي (عزوز، 2009، 155) .

دراسة أبو شرح (2010)

" تقييم اثر الحوافز على مستوى الأداء الوظيفي في شركة الإتصالات الفلسطينية من وجهة نظر العاملين "

وقد استهدفت تعرف أثر الحوافز في مستوى الأداء الوظيفي ، ولتحقيق أهداف الدراسة أتبع أسلوب المنهج الوصفي التحليلي في منهجية البحث وأستخدمت الإستبانة أدواتاً لجمع المعلومات ، وقد استخدم الاختبار التائي لعينة واحدة كوسيلة لغرض معالجة البيانات إحصائياً ، فتوصلت الى وجود علاقة دالة إحصائياً بين نظام الحوافز المعتمد ومستوى الأداء الوظيفي . (أبو شرح ، 2010، 19)

الإفادة من الدراسات السابقة

- أرشدت الباحث الى بعض المراجع المهمة ذات الصلة بموضوع البحث الحالي .
- بينت للباحث منهجية البحث المناسبة لطبيعة وأغراض البحث الحالي .
- تعرف الأداة المناسبة في جمع وتبويب بيانات البحث الحالي .
- تحديد طبيعة عينة البحث الحالي وإسلوب إختيار أفرادها .

الفصل الثالث: منهجية البحث وإجراءاته

أعتمد في البحث الحالي أسلوب المنهج الوصفي التحليلي ، كونه يعدّ من أكثر مناهج البحث العلمي شيوعاً وأكثرها ملاءمةً لطبيعة وأغراض البحث الحالي ، إذ يُعبر عنه بأنه إستقضاء منظم يتخطى حدود وصف الظاهرة موضوع البحث وصولاً الى تقييمات علمية

تكميم جدموى التعمفمز الإءارى فمى تعمزفز الأءاء الوظفمى لفءرفسبمى الءامعة وفق نظرفة الفومى...
 4. ء. ءلمى ءمء الوءاءء ءلمى الءعممى

(كمفة أو نوعفة) ءاء مءنى (أءمء ، 1973 ، 29) ءلك بعء الكشف عن ءصائصها والءعرف على ءوانبها المءنلفة وءءفء العلاءاء القائمة بفن عناصرها وءءفء علاءتها بظواهر أخرى (العزاول ، 2008 ، 97) .

وقء ءطلبء أغراض البءء ءالمى إءباع الإءراءاء ءالفة :

- الإءلاع على بعض الأءبفاء ءاء الصلة بموموع البءء لاسمفا ما فءعلق بالءءمفمز ونظرفة الفومى .
- ءسمفة مءءم البءء وعفئفه بما فءوافق مع ءبفة وأغراض البءء ءالمى .
- إءءاء أءاءف البءء (الأولى إسءبانه ءءص بالءءمفمز الإءارى والءالفة إسءبانه ءءص بالأءاء الوظمى) وء صفاغة فقراء ءلاً مفا ضمن ءءوء مءضمناء الأءبفاء ءاء الصلة وبما فءوافق مع أهءاف البءء وءبفة افراد العفنة ، وءضمن ءلك أفضاً ءءفء بءائل إءابة مفاسبة لفقراء ءلاً مفا .
- ءءقق م صءق وءباء الأءاءفن ءصرورة مفاهفة .
- وءع الباءء مءءلاءاء رفباضفة فعءقء أنها ملاءمة لبلوغ أهءاف البءء ءالمى .

مءءم البءء

فءألف مءءم البءء ءالمى مفا بعض أعضاء هفئة ءءرفس (مفا بمرءبة أسءاء وأسءاء مفاءء) فف ءلفباء الءامعة المفاصءرفة ، وقء بلغ عءءهم (1024) ءرفسفا¹ ، بواقع (225) أسءاء و (799) أسءاء مفاءء ، والءءول ءالمى فوضء ءلك .

ءءول (1) ءوزفء أفراد مءءم البءء

ء	الءلفة	أسءاء	أسءاء مفاءء	المءموع
1.	الأءاب	27	111	138
2.	ءرفبفة	41	165	206
3.	هءنءسة	9	72	81
4.	الإءارة والإءءصاء	16	49	65
5.	العوم	28	129	157
6.	ءطب	31	52	83
7.	ءرفبفة الأساسية	42	127	169

¹ ءم ءصول على هءه البفباناء بموجب ءءاب ءسهفل مهمة الصاءر مفا ءلفة ءرفبفة الأساسية / العءء ص4770 فف 2016/8/24 .

تكميم جدموى التعمفمز الإءارى فمى تعمزفز الأءاء الوظفمفمى لءءرفسمفمى الءامعة وفق نظرفة الفروضى...

ه. ء. ءلفمى ءمء الوءاءء ءلفمى الءعمفمى

20	19	1	8. القانون
27	26	1	9. الصفءلة
27	18	9	10. طب الاسنان
17	10	7	11. العلوم السفساسفة
19	12	7	12. الترفبة الرفساضفة
15	9	6	13. العلوم السفساحفة
1024	799	225	المءموء

عفةة البءء

إسءءءم الباءء إسلوب المعافنة الإءءمالفة الطبفةة ءاء التوزفء المءساوى وبنسبة (20%) من مءموء أفراء مءءم البءء ، وبءلك بلء عءء أفراءها (205) ءءرفسفاً ، بواقع (45) أسءاء و (160) أسءاء مساعء ، والءءول ءالفمى فوضء ءلك .

ءءول (2) توزفء أفراء عفةة البءء

ء	الكفةة	أسءاء	أسءاء مساعء	المءموء
1.	الأءاب	6	22	28
2.	الترفبة	8	33	41
3.	الهندسة	2	14	16
4.	الإءارة و الإءءصاء	3	10	13
5.	العلوم	6	26	32
6.	الطب	7	10	17
7.	الترفبة الأساسية	8	25	33
8.	القانون	0	4	4
9.	الصفءلة	0	5	5
10.	طب الاسنان	2	4	6
11.	العلوم السفساسفة	1	2	3
12.	الترفبة الرفساضفة	1	3	4
13.	العلوم السفساحفة	1	2	3
	المءموء	45	160	205

أءاءف البءء

ءطلبء إءراض البءء الءالى إءءاء أءاءفن :

أءءصء الإسءبءانة الأولى بالءءففز الإءارى ءم وءع فقراءها بعء الإءلاع على بعض الأءبفاء والءراساء السابفة ءاء الصلة و من رؤفة الباءء فف هءا المءال ، وءء ءضمنء فف صفءها النهائفة (52) فقرة وزعء على مءالفن :

- المءال الأول ءءءء بالءانب ءءنظفمى لءظام ءءففز المعءمء وءضمن (22) فقرة ،

تكميم جدوى التحفيز الإداري في تعزيز الأداء الوظيفي لتدريسي الجامعة وفق نظرية الفوضى...
هـ. د. علي محمد الوهاب علي النعيمي

-المجال الثاني تحدد بالجانب التطبيقي لنظام التحفيز المعتمد وتضمن (30) فقرة وضعت ضمن بعدين ،

• بعد مادي للحوافز تضمن (13) فقرة .

• بعد معنوي للحوافز تضمن (17) فقرة .

وقد اعتمدت المستويات (بدرجة عالية ، بدرجة متوسطة ، بدرجة منخفضة) بدائل للإجابة عن الفقرات ، وأعطيت للبدائل الأوزان (1،2،3) على التوالي ، ذلك بعد أن تم التحقق من صدقها الظاهري بإعتماد آراء المحكمين من ذوي التخصص والخبرة والدراية في هذا المجال وبنسبة إتفاق (80%) كحد أدنى لقبول الفقرة ، ملحق (3) .

بينما اختصت الاستبانة الثانية بالأداء الوظيفي قد تضمنت (48) فقرة في صيغتها الأولية ، وقد اعتمدت فيها المستويات (بدرجة عالية ، بدرجة متوسطة ، بدرجة منخفضة) كبديل للإجابة عن الفقرات ، وأعطيت للبدائل الأوزان (1،2،3) على التوالي. وبالتحقق من صدقها الظاهري بعرضها على مجموعة من المحكمين في الإدارة والتنظيم ومن ذوي الخبرة ، وبمراجعة ملاحظاتهم وإجراء تصويباتهم باعتماد نسبة اتفاق (80%) كحد أدنى لقبول الفقرة ، تم حذف ثلاث فقرات لتلافي تكرار الأفكار وإعادة صياغة فقرات أخرى ، وبذلك وضعت تلك الاستبانة في صيغتها النهائية وقد تضمنت (45) فقرة ودون مجالات ملحق (6) .

إعتمد الباحث في بلوغ الهدف الرئيس للبحث الحالي المتمثل بـ (تكميم جدوى نظام التحفيز الإداري المعتمد في تعزيز الأداء الوظيفي لتدريسي الجامعة المستتصيرية ضمن حدود نظرية الفوضى) المعادلات الرياضية² التالية :

$$1. \text{الجدوى} = \text{متوسط التحفيز} \times \text{متوسط الأداء}$$

² وضع الباحث المعادلات الرياضية المعتمدة في البحث الحالي اعتماداً على بعض أفكار نظرية الفوضى وقد تحقق من صحتها رياضياً باستخدام بيانات افتراضية قام بمعالجتها وفق طريقة منظمة وباستخدام تقنية Microsoft Excel . ملاحظة :

- يمثل كل من الجدوى والفوضى والعشوائية بُعداً من أبعاد الجهد ، ويتمثل البعد الرابع للجهد بما يُعبر عنه الباحث بـ (غير الجدوى) وهو يساوي حاصل ضرب متوسط الأداء بالقيمة المتبقية للتحفيز .
- وبذلك فإن الجهد العام = الجدوى + الفوضى + العشوائية + غير الجدوى
- أيضاً أن حاصل قسمة قيمة (الفوضى) على قيمة (العشوائية) يكافئ تماماً حاصل قسمة قيمة (الجدوى) على قيمة (غير الجدوى) .

تكميم جردوى التحفيز الإداري في تعزيز الأداء الوظيفي لتدريسيي الجامعة وفق نظرية الفوضى...
ه. د. علي محمد الوهاب علي النعيمي

2. المُتبدد (الفوضى) = متوسط التحفيز × القيمة المتبقية للأداء

حيث أن القيمة المتبقية للأداء = القيمة القصوى للأداء - متوسط الأداء

3. المُهمل (العشوائية) = القيمة المتبقية للتحفيز × القيمة المتبقية للأداء

حيث أن القيمة المتبقية للتحفيز = القيمة القصوى للتحفيز - متوسط التحفيز

الوسيلة الإحصائية معادلة (الفا - كرونباخ) لحساب قيمة معامل الثبات .

الفصل الرابع / عرض النتائج ومناقشتها

يتضمن هذا الفصل عرضاً تفصيلياً للنتائج على وفق أهداف البحث الحالي ، ومناقشتها وصولاً الى إستنتاجات الباحث ضمن حدود تلك النتائج ، فضلاً عن أهم توصياته ومقترحاته في مجال إهتمام البحث ، وذلك على النحو التالي :

عرض ومناقشة النتائج :

الهدف الأول: تحديد نسبة ما تعتمدة الجامعة من جهود تحفيزية فعلية مما هو لازم منها
- على مستوى الفقرات :

تبين من خلال المعالجة الرياضية لبيانات إجابات أفراد عينة البحث البالغ عددهم (200)³ على فقرات إستبانة التحفيز الإداري بمجمل فقراتها والبالغ عددها (52) فقرة ، أن قيمة متوسط الإجابات بلغ (388.2115) من القيمة القصوى البالغة (600) وأن تلك القيمة تقابل النسبة المئوية البالغة (64.70192) .

- على مستوى المجالات :

المجال الأول (الجانب التنظيمي)

ويتبين من خلال المعالجة الرياضية لبيانات إجابات أفراد عينة البحث البالغ عددهم (200) على فقرات المجال الأول البالغ عددها (22) فقرة من إستبانة التحفيز الإداري ، أن قيمة متوسط الإجابات بلغ (372.1364) من القيمة القصوى البالغة (600) وأن تلك القيمة تقابل النسبة المئوية البالغة (62.02273) .

³ وتمثل عدد الإستمارات التي تمت معالجتها إحصائياً بعد أن إستبعدت الإستمارات غير الواضحة وغير المكتملة الإجابة .

تكميم جدموى التعمفمز الإءارى فمى تعمزفء الأءاء الوظفمى لءءرفمىمى الجامعة وفق نظرفة الفومى...
 ٤. ء. ءلفى ءمء الوءاء ءلفى الءعممى

المءال الءانى (الءانب الءطبفمى)

• على مسءوى الفقراء

فمبفن من ءلال المعالءة الرفاضفة لففاناء إءاباء أفراء عفنة البءء البالف عءءهم (200) على فقراء المءال الءانى من إسءبانه الءعمفمز الإءارى البالف عءءها (30) فقرة ، أن قفمة مءوسء الإءاباء بلء (400) من القفمة القصوى البالءة (600) وأن ءلك القفمة ءقابل النسبة المءوىة البالءة (66.66667) .

• على مسءوى الأبعاء

وفمبفن من ءلال المعالءة الرفاضفة لففاناء إءاباء أفراء عفنة البءء البالف عءءهم (200) على فقراء البءء الماءى من المءال الءانى لإسءبانه الءعمفمز الإءارى والبالف عءء فقرائه (13) فقرة ، أن قفمة مءوسء الإءاباء بلء (345.6923) من القفمة القصوى البالءة (600) وهى ءقابل النسبة المءوىة البالءة (57.61538) بفنما كان عءء فقراء البءء المعنوى (17) فقرة فكانء قفمة المءوسء (441.5294) ، وهى ءقابل النسبة المءوىة البالءة (73.58824) .

وهءا فعنى أن إءارة الجامعة ءولى إءءماماً مءءءاً نسبياً بالءعمفمز الإءارى وبءانبفه (الءنظفمى والءطبفمى) ، وفنءقم ءلك إءءمامها بالءانب الءطبفمى على ءساب الءانب الءنظفمى ، وأن ءوافز المعنوىة ءشءل النسبة الأعلى فى ءلك الءانب على ءساب ءوافز الماءفة ، علماً أن أهءمامها بالءعمفمز الإءارى كمئظومة مءءاملة بصفة عامة كان بمسءوى أعلى من المءوسء المءوى ، والءءول (3) فوضء ءلك .

ءءول(3)النسب المءوىة لمءوسء ءراءاء إءاباء أفراء العفنة على إسءبانه الءعمفمز الإءارى

النسبة المءوىة	مءوسء الءراءاء	القفمة القصوى	عءء الأفراء	عءء الفقراء	إسءبانه الءعمفمز الإءارى	على مسءوى الفقراء	على مسءوى المءال الأءل (الءانب الءنظفمى)	على مسءوى المءال الءانى (الءانب الءطبفمى)	على مسءوى المءال
64.70192	388.2115	600	200	52	على مسءوى الفقراء				
62.02273	372.1364	600	200	22	المءال الأءل (الءانب الءنظفمى)				
66.66667	400	600	200	30	على مسءوى فقراء المءال				
57.61538	345.6923	600	200	13	البءء الماءى	على مسءوى			
73.58824	441.5294	600	200	17	البءء المعنوى	أبعاء المءال			

تكميم جدوى التحفيز الإداري في تعزيز الأداء الوظيفي لتدريسي الجامعة وفق نظرية الفوضى...
 ه. د. علي محمد الوهاب علي النعيمي

الهدف الثاني " تحديد نسبة المتحقق من الأداء الوظيفي فعلاً لتدريسي الجامعة مما هو متوقع منهم "

يتبين من خلال المعالجة الرياضية لبيانات إجابات أفراد عينة البحث البالغ عددهم (200) على فقرات إستبانة الأداء الوظيفي بمجمل فقراتها والبالغ عددها (45) فقرة ، أن قيمة متوسط الإجابات بلغ (407.0667) من القيمة القصوى البالغة (600) وأن تلك القيمة تقابل النسبة المئوية البالغة (67.84444) وهذا يعني أن الأداء الوظيفي لتدريسي الجامعة بصفة عامة كان بمستوى أعلى من المتوسط المئوي . والجدول (4) يوضح ذلك.

جدول (4) النسبة المئوية لمتوسط درجات إستجابات أفراد العينة على إستبانة الأداء الوظيفي

إستبانة الاداء الوظيفي	عدد الفقرات	عدد الأفراد	القيمة القصوى	متوسط الدرجات	النسبة المئوية
	45	200	600	407.0667	67.84444

الهدف الثالث " نسبة الجدوى من الجهود التحفيزية الفعلية في تعزيز الأداء الوظيفي "

تُشير البيانات المتضمنة في الجدول في أدناه أن إدارة الجامعة تبذل جهود تحفيزية عامة ذات جدوى في الأداء الوظيفي للتدريسيين بنسبة (57.71911) من القيمة الإجمالية للجهود⁴ ، إذا كانت نسبة جدوى التحفيز في الجانب التنظيمي (56.68378) من القيمة الإجمالية للمجال ، ونسبة (58.44745) من القيمة الإجمالية للمجال التطبيقي ، وعلى مستوى المجال التطبيقي كانت بواقع نسبة (54.86588) من القيمة الإجمالية في البعد المادي ونسبة (60.82466) من القيمة الإجمالية للبعد المعنوي ، وهذا يعني أن الجهود التحفيزية المعتمدة على مستوى الجانب التطبيقي لمنظومة التحفيز كانت ذات جدوى أكبر في الأداء الوظيفي من جدواها في الجانب التنظيمي ، ويحقق التحفيز المعنوي أكبر نسبة من الجدوى على حساب التحفيز المادي ، والجدول (5) يوضح ذلك .

⁴ وتعني المجموع الإجمالي لقيم كل من جدوى الجهد والمتبدد والمُهمل منه .

تكميم جدوى التحفيز الإداري في تعزيز الأداء الوظيفي لتدريسيي الجامعة وفق نظرية الفوضى...
ه. د. علي محمد الوهاب علي النعيمي

جدول (5) النسب المئوية لجدوى التحفيز الإداري في الأداء الوظيفي

النسبة المئوية	القيمة الاجمالية	الجدوى	متوسط الأداء	متوسط التحفيز	إستبانة التحفيز الإداري		
57.71911	273788	158028	407.0667	388.2115	على مستوى الفقرات		
56.68378	267244	151484	407.0667	372.1364	المجال الأول (الجانب التنظيمي)		
58.44745	278587	162827	407.0667	400	على مستوى فقرات المجال	المجال الثاني (الجانب التطبيقي)	على مستوى المجالات
54.86588	256480	140720	407.0667	345.6923	على مستوى البعد المادي		
60.82466	295492	179732	407.0667	441.5294	أبعاد المجال البعد المعنوي		

الهدف الرابع " نسبة المتبدد (الفوضى) من الجهود التحفيزية الفعلية في تعزيز الأداء الوظيفي "

- تُشير البيانات المتضمنة في الجدول في أدناه أن إدارة الجامعة تبذل جهود تحفيزية (بصيغة عامة) عديمة الجدوى (متبذدة) في تعزيز الأداء الوظيفي للتدريسيين بنسبة (27.3566) من القيمة الإجمالية للجهود ، فكانت نسبة المتبدد من جهودها على مستوى الجانب التنظيمي (26.8659) من القيمة الإجمالية للجهود في ذلك المجال ، ونسبة المتبدد من جهودها على مستوى الجانب التطبيقي (27.7017) من القيمة الإجمالية للمجال ، وفي الجانب التطبيقي كان واقع الجهود المتبذدة بنسبة (26.0042) من القيمة الإجمالية في البعد المادي ونسبة (28.8285) من القيمة الإجمالية في البعد المعنوي ، وهذا يعني أن المتبدد من جهود التحفيز المبذولة في الجانب التطبيقي لمنظومة التحفيز كان أكبر مما هو متبدد منها في جانبها التنظيمي ، وأن هناك تبدد أكبر من الجهود بالنسبة للحوافز المعنوية المعتمدة لتعزيز الأداء الوظيفي بالمقارنة مع الحوافز المادية ، والجدول (6) يوضح ذلك .

جدول (6) النسب المئوية للمتبدد من جهود التحفيز الإداري في الأداء الوظيفي

النسبة المئوية	القيمة الاجمالية	المتبدد (الفوضى)	القيمة المتبقية الأداء الوظيفي	متوسط التحفيز الاداري	إستبانة التحفيز الإداري		
27.3566	273788	74899	192.9333	388.2115	على مستوى الفقرات		
26.8659	267244	71798	192.9333	372.1364	المجال الأول (الجانب التنظيمي)		
27.7017	278587	77173	192.9333	400	على مستوى فقرات المجال	المجال الثاني (الجانب التطبيقي)	على مستوى المجالات
26.0042	256480	66696	192.9333	345.6923	على مستوى البعد المادي		
28.8285	295492	85186	192.9333	441.5294	أبعاد المجال البعد المعنوي		

تكميم جدول التحفيز الإداري في تعزيز الأداء الوظيفي لتدريسيي الجامعة وفق نظرية الفوضى...
 ه. د. علي محمد الوهاب علي النعيمي

الهدف الخامس " نسبة المهمل (العشوائية) من نظام التحفيز الإداري "

تُشير البيانات المتضمنة في الجدول في أدناه أن نسبة (14.9243) من القيمة الإجمالية مهمل (متعطّل) من نظام التحفيز (بصفة عامة) ، وكان ذلك بواقع نسبة (16.4503) من القيمة الإجمالية على مستوى الجانب التنظيمي ، ونسبة (13.8509) من القيمة الإجمالية على مستوى الجانب التطبيقي ، وفي الجانب التطبيقي كان التعطل بنسبة (19.1299) من القيمة الإجمالية في البعد المادي ونسبة (10.3469) من القيمة الإجمالية في البعد المعنوي ، وذلك يعني أن درجة التعطل في الجانب التنظيمي من نظام التحفيز أكبر مما هو عليه في الجانب التطبيقي ، وفي الجانب التطبيقي يظهر أن المهمل من الحوافز المادية أكثر مما هو مهمل من الحوافز المعنوية ، والجدول (7) يوضح ذلك .

جدول (7) النسب المئوية للمتبدد من جهود التحفيز الإداري في الأداء الوظيفي

النسبة المئوية	القيمة الاجمالية	المهمل (العشوائية)	القيمة المتبقية للأداء الوظيفي	القيمة المتبقية للتحفيز الاداري	إستبانة التحفيز الإداري		
					على مستوى الفقرات	المجال الأول (الجانب التنظيمي)	على مستوى الفقرات المجال الثاني (الجانب التطبيقي)
14.9243	273788	40861	192.9333	211.7885	على مستوى الفقرات		
16.4503	267244	43962	192.9333	227.8636	المجال الأول (الجانب التنظيمي)		
13.8509	278587	38587	192.9333	200	على مستوى فقرات المجال	على مستوى المجالات	المجال الثاني (الجانب التطبيقي)
19.1299	256480	49064	192.9333	254,3077	على مستوى البعد المادي		
10.3469	295492	30574	192.9333	158.4706	على مستوى البعد المعنوي	أبعاد المجال	

الاستنتاجات :

- يستنتج الباحث مما تم التوصل اليه من نتائج (معلومات وبيانات) في أعلاه ما يلي :
1. أن إهتمام إدارة الجامعة بالجانب التنظيمي كان بنسبة (48%) من مجمل أهتمامها بالتحفيز الإداري بصيغته عامة بينما شغل الجانب التطبيقي نسبة (52%) من مجمل إهتمامها العام .
 2. أن إهتمام إدارة الجامعة بالحوافز المادية كان بنسبة (44%) من مجمل أهتمامها بالجانب التطبيقي ، بينما كان أهتمامها بالحوافز المعنوية بنسبة (56%) منه .
 3. هناك تبدد مما تبذله إدارة الجامعة من جهود تحفيزية لا تقل عن نسبة (25%) على المستوى العام للجهود وعلى مستوى الجوانب والأبعاد المذكورة ، وهي نسبة لا يمكن الإستهانة بها .
 4. هناك نسبة تعطل (متخطى) لا تقل عن (10%) على مستوى الجوانب والأبعاد في منظومة التحفيز الإداري .

تكميم جديوى التحفيز الإدارى فى تعزيز الأداء الوظيفى لتدريسيى الجامعة وفق نظرية الفوضى...
هـ. د. على محمد الوهاب على النعمى

التوصيات :

- إستناداً الى الإستنتاجات السابقة يوصى الباحث بما يلي :
- 1.مراجعة عامة لمنظومة التحفيز الإدارى المعتمدة على مستوى نظام الجامعة المستنصرية وفى مختلف جوانبها وإبعادها تستهدف تقويمها بما يضمن المواءمة بين الأهداف التنظيمية والأهداف الفردية فى إطار تعزيز الأداء الوظيفى العام .
 2. منح الجوانب والأبعاد المختلفة من منظومة التحفيز الإدارى ما تستحقه من الإهتمام وبتحديد ما تقتضيه المصلحة العامة لنظام الجامعة .

المقترحات :

- لبلوغ مرمى البحث الحالى (تعزيز الأداء الوظيفى) ولغرض إغناء مجال أهتمامه يقترح الباحث إجراء :
1. دراسة تستهدف تحديد طبيعة العوامل المُتسببة فى تبدد جهود التحفيز المبذولة لتعزيز الأداء الوظيفى على مستوى الجامعة .
 2. دراسة تستهدف تحديد الجوانب المهملة (المُتعطلة) فى منظومة التحفيز الإدارى المعتمدة ذاتها .
 3. دراسة تستهدف إعداد إنموذج تنظيمى للتحفيز الإدارى الفاعل فى تعزيز الأداء الوظيفى على مستوى الجامعة .

المراجع

1. القرآن الكريم

2. ابن منظور ، لسان العرب ، دار صادر، جزء حرف الحاء ، بيروت ،2003.
3. أبو شرح ، نادر ، تقييم أثر الحوافز على مستوى الأداء الوظيفى فى شركة الإتصالات الفلسطينية من وجهة نظر العاملين ، (رسالة ماجستير غير منشورة) ، جامعة الأزهر، غزة ، فلسطين،2010.
4. أبو شيحة ، نادر أحمد ،إدارة الموارد البشرية ، الطبعة الأولى ،دار صفاء لنشر والتوزيع ،عمان ، الاردن.
5. أحمد بدر ، أصول البحث العلمى ومناهجه ، وكالة المطبوعات ، الكويت ، 1973.
6. الإمام ، سلمى ،علاقة المناخ التنظيمى بالأداء الوظيفى ، (مذكرة تخرج ليسانس فى العلوم السياسية)، جامعة ورقلة ،2004.
7. باجة حميد ، دور التحفيز فى تحقيق الرضا الوظيفى بالمؤسسة - دراسة حالة شركة توزيع الكهرباء والغاز للوسط بالبويرة ، (دراسة ماجستير غير منشورة) ،جامعة أكلى محند أولحاج، الجزائر، 2014.
8. برهمين ، أميرة عبد الرحمن ، نظرية الفوضى المنظمة ، مجلة الجودة الصحية ، 2016،-http://m-quality.net _
9. البلوى ، محمد سليمان ،التمكين الإدارى وعلاقته بالأداء الوظيفى لدى معلمى المدارس الحكومية فى محافظة الوجه ، (رسالة ماجستير غير منشورة) ، جامعة مؤتة ، الأردن ، 2008.

تكميم جدموى التعميز الإدارى فى تعمز الأءاء الوظففى لتدرىسى الجامعة وفق نظرىة الفوضى...
ه. د. على الوهاب على النعمى

10. جاد الله، محمود فؤاد، أثر الحوافز فى رفع كفاءة العاملين، التنمية الإدارية، العدد 56، 1997.
11. جايمس غلىك، نظرىة الفوضى - علم اللامتوقع، ترجمة أحمد مغربى، دار الساقى، الطبعة العربىة الأولى، بىروت، 2008.
12. الجوده، عادل، الحوافز، المنظمة العربىة للعلوم الإدارىة، دمشق، سوريا، 2000.
13. حنفى محمد سلیمان، السلوك التظمى والأداء، دار الجماعات المصرىة، الإسكندرىة، 1975.
14. الخورى، موسى دىب، النظام والفوضى فى العلم الحديث، الجمعية الكونىة السورىة، 2006
<http://www.ascssf.org.sy/conf-moussa-chaos.htm>،
15. السابق، جروان، قاموس الإقتصاد، الطبعة الأولى بىروت، 1978.
16. الصىرفى، محمد، إدارة الافراد والعلاقات الإنسانىة، دار قنديل، الطبعة الأولى، الأردن، 2003.
17. الظاهر، نعىم إبراهىم، تنمىة الموارد البشرىة، علم الكتب الحدىثة للنشر والتوزىع، الأردن، 2009.
18. عادل ىونس، تحلىل نظم الحوافز وعلاقتها بأداء العاملين فى المنظمات الصناعىة اللىبىة فى مدىنة بنغازى، (رسالة ماجستىر غیر منشورة)، جامعة قار ىونس، لىبىا، 2000.
19. العامرى، صالح مهدى محسن والغالبى، طاهر منصور، الإدارة والأعمال، دار وائل للنشر، الطبعة الأولى، الأردن، 2007.
20. عبد المللك مزهوده، الأداء بىن الكفاءة والفعالىة - مفهوم وتقىم، المجلة العلوم الإنسانىة، جامعة محمد خىضر بسكرة، 2001.
21. عبد الوهاب على محمد، الحوافز نظرىة متكاملة، مركز الإقتصاد الإسلامى للبحوث والدراسات والإستثمارات والتدرىب، برنامج تهىئة وتنمىة العاملين بالمؤسسة المالىة الإسلامىة، القاهرة، بدون سنة.
22. العزاوى، رحىم ىونس كرو، مقدمة فى منهج البحث العلمى، الطبعة الأولى، دار دجلة، الاردن، 2008.
23. عزوز محمد، دور الحوافز فى تحسىن الأداء من وجهة نظر العاملين، (رسالة ماجستىر غیر منشورة)، جامعة الجزائر، 2009.
24. العمرى، عوض سعید، أثر الحوافز على الإبداع الإدارى فى المنظمات الحكومىة، مجلة كلىة الملك خالد العسكرىة، العدد، 72، 2003.
25. العمىان، محمود سلمان، السلوك التظمى فى منظمات الاعمال، الطبعة الثانىة، دار وائل للنشر، عمان، 2004.
26. العنقرى، عبد الله بن عبد العزىز، نظام الحوافز، ودورها فى رفع مستوى أداء العاملين - دراسة میدانىة على العاملين فى إمارة منطقة الرىاض، (رسالة ماجستىر غیر منشورة)، أكادىمىة ناىف العربىة للعلوم الأمنىة، الرىاض، 1999.
27. الفارس، سلیمان، أثر سياسات التعميز فى الولاء التظمى بالمؤسسة العامة، مجلة جامعة دمشق للعلوم الإقتصادىة والقانونىة، المجلد 27، العدد الأول، 2011، سوريا.
28. القربوتى، محمد قاسم، السلوك التظمى - دراسة السلوك الإنسانى الفردى والجماعى فى المنظمات المختلفة، الطبعة الرابعة، دار الشروق للنشر والتوزىع، عام، 2003.
29. المعابطة، رولا ناىف، والحمورى، صالح سلیم، إدارة الموارد البشرىة، الطبعة الأولى، دار كنوز المعرفة، عمان، 2013.

تكميم جدموى التعمفمز الإءارى فمى تعمزفم الأءاء الوظفمى لفءرفسفىى الفامعة وفنق نظرفة الفومضى...
ه. ء. فلفى فمءء الوهامء فلفى الفعممى

30. الفمناوى ، رمزى ، الفومضى الفلافة .. الربعم العربى بفن الفورة والفومضى ، ءار الكءاب العربى ، ءمشق-
الفاهرة ، الطبعة الأولى ، 2012.

31. هفام السكندر ، فحففز الموظفم ومكافأفهم - طرق ءفءة أفضل لإفءارة الموظفم ، مكءبة ءرفر ، الرفاض ،
2001.

32. الوابل ، عبء الرءمن بن فلى ، ءور الفوافز الماءفة والمعنوففة فى رفم مسءوى أءاء الأفراء الفاملم من وءهة
نظر ضباف الأمن العام المشاركم فى موسم الفء ، (رسالة ماءسفر ففر منشورة) ، ءامعة فاف للعلوم
الامنفة ، 2005.

Abstract

Feasibility of Authorized Administrative Stimulus at Enhancing the Performance of University Professors Career in accordance with chaos theory

The current research problem has been identified in investigating the feasibility of the administrative incentive system adopted in various forms in enhancing the job performance within the limits of the university's work system .

The current research aimed to quantify the feasibility of the administrative incentive system adopted in enhancing the performance of the Teachers of Mustansiriyah University within the limits of chaos theory .

Current research identifies some scientific sections in some faculties of the University of Mustansiriyah school year 2016-2017, which adopted the descriptive analytical method, being one of the most common and most scientific research methods appropriate to the nature and purpose of the present research, the researcher has been used stratified probability sampling method with proportion (20%) Of the total search community consisted .

Search has need preparation Two tools , the first one Competent The administrative stimulus, the second questionnaire Competent the functional performance, and Use Researcher mathematical equations based on some general ideas of chaos theory , and validated using mathematical data In a systematic way and using Microsoft Excel .

The main findings of the research were :

- The motivational efforts at the level of the applied side of the incentive system were more Avail Than they are in the organizational side.
- The disturbed efforts of motivation in the application side is greater than the in the organizational aspect.
- The degree of disruption in the organizational aspect of the stimulus system is greater than it is in the application side.

Based on the results of the research were the most important recommendations of the researcher :

The need for a general review of the administrative incentive system adopted at the level of the Mustansiriyah University system in all its aspects and its dimensions are aimed at evaluating them in a way that ensures alignment between the organizational goals and the individual goals in the framework of enhancing the overall job performance .