



التحفيز المادي والمعنوي وعلاقته بأداء لاعبي اندية العراق بالاسكواش أثناء المنافسة الرياضية

م.م غفران جمال ايوب

الجامعة العراقية

كلية الادارة والاقتصاد

(Material and moral motivation and its relationship to the performance of squash players in Iraqi clubs during sports competitions)

A field study of some Iraqi squash league clubs

المستخلص

هدفت الدراسة الحالية إلى التعرف على مستوى التحفيز المادي والمعنوي لدى لاعبي الاندية العراقية بالاسكواش اثناء المنافسة الرياضية ، وكذلك التعرف على العلاقة بين التحفيز المادي والمعنوي وعلاقته في مستوى أداء اللاعبين أثناء المنافسة الرياضية ، وتكونت عينة الدراسة من ٣٥ لاعب، واعتمدت الدراسة على مقياس التحفيز ومقياس الأداء، وتمت معالجة البيانات إحصائياً بواسطة المتوسط الحسابي ومعامل الارتباط بيرسون، وأظهرت النتائج أن الحوافز المادية تتقدم بدرجة واضحة وكافية لدى لاعبي اندية الاسكواش ، وأن الحوافز المعنوية تقدمت بدرجة فوق المتوسطه لدى اللاعبين، وهناك علاقة ذات طابع طردي و دلالة إحصائية بين الحوافز المادية والمعنوية والأداء أثناء المنافسات الرياضية لدى لاعبي اندية العراق بالاسكواش

الكلمات المفتاحية : مستوى التحفيز ، التحفيز المادي ، التحفيز المعنوي ، الاداء في المنافسة, لاعبي الاسكواش

Abstract:

The current study aimed to identify the level of material and moral motivation among Iraqi squash club players during sports competitions, as well as to identify the relationship between material and moral motivation and its relationship to the level of player performance during sports competitions. The study sample consisted of 35 players. The study relied on a motivation scale and a performance scale, and the data was processed. Statistically, using the arithmetic mean and Pearson's correlation coefficient, the results showed that material incentives are clearly and sufficiently advanced among squash club players, and that moral incentives are above average among players. There is a direct and statistically significant relationship between material and moral incentives and performance during sports competitions among Iraqi squash club players

Keywords: motivation level, physical motivation, moral motivation, competitive performance, squash players

تمهيد

الحوافز المشجعة للاداء تحقق حاجات في الكيان البشري وتشعره بأنه انسان له مكانته وأنه مقدر في مجال عمله و تتعدد أشكال التحفيز بمختلف انواعها وتختلف صورها من مجال إلى آخر، ومن اهم هذه الحوافز التحفيز المادي والمعنوي ،



حيث اشار (نوري وكورتل) الى أن الحوافز هي عبارة عن العوامل التي تهدف الى اثاره القوة الكامنة في الفرد التي تحدد نمط السلوك والتصرف المطلوب عن طريق اشباع كافة احتياجات الانسان , (نوري , كورتل , ٢٠١١ : ٢٧٠)

كما تعرف الحوافز بانها مجموعة العوامل والمؤثرات الخارجية التي تثير الفرد وتدفعه لاداء الاعمال الموكلة اليه على خير وجه عن طريق اشباع حاجاته المختلفة . (الطائي , والفضل , والعبادي , ٢٠٠٦ : ٢٣٤)

ويرى (جودة , ١٩٨٧ : ١٨) ان الحوافز تؤدي هدفين هما الاقتصادي : حيث ان وضع النظام للحوافز في منظمة معينة يجب ان يعود بالفائدة على المنظمة والعاملين لديها حيث تسعى المنظمة عن طريق استخدام الافضل لعناصر الانتاج التي تهدف الى زيادة الانتاجية وتحسين منتجاتها ونوعيتها التي تعود بالفائدة عليها اولا وكذلك العاملين

ب. الهدف المعنوي : هو الهدف المتعلق مباشرة حيث ان العنصر الالهم من عناصر الانتاج المتحكم في العملية الانتاجية وعقلها المؤثر وهو المستهدف من وضع نظام للحوافز ولا بد لهذا النظام من المساهمة في اشباع رغباته واحاسيسه ومشاعره واحتياجاته التي لا بد من فهمها للتعامل معه .

وفي هذا البحث نحاول ايضاح العلاقة بين الحوافز والاداء في المجال الرياضي حيث ان مفهوم الاداء يعتبر من المفاهيم حضية نصيبا كبيرا من الاهتمام والبحث وذلك لاهمية هذا المفهوم على مستوى الفرد والمؤسسة ولتعرف على معنى الاداء في اللغة العربية حيث يعني القيام في الواجب) ويعرف البرادعي الاداء بأنه عبارة عن جهد مبذول من قبل فرد او جماعة بمساعدة الة او بدونها لتحقيق هدف معين خلال فترة زمنية محدودة وذلك بتقديم خدمة او منتج معين او جزء منها (البرادعي , ٢٠٠٩) نقلا عن السيلاني , ٢٠١١ : ٣١ فيما أشار المورد (الى ان الاداء) هو تأدية او القيام بالعمل , انجاز او تنفيذ الوعد او الطلب او الطريقة التي تعمل بها الدالة السلوك (المورد , ١٩٧٧) نقلا عن الجواهري 64 : 210 ,

وفي هذا الصدد كانت هناك عدة دراسات سابقة تناولت موضوع التحفيز وعلاقته بالأداء والتي تؤكد على أهميته، منها دراسة سعود ضيف الله (٢٠٠٣) بعنوان "اثر الحوافز على أداء الأطباء السعوديين في مستشفى قوى الأمن بالرياض"، وهدفت الدراسة إلى التعرف على أكثر أنواع الحوافز أهمية من وجهة نظر الأطباء السعوديين والتعرف على مدى توفر الحوافز، والتعرف على العلاقة بين اتجاهات الأطباء نحو محاور الدراسة وبين خصائصهم الديمغرافية من حيث العمر والجنس والحالة الاجتماعية والمؤهل العلمي، حيث اعتمد الباحث على المنهج الوصفي من خلال تطبيق الاستبيان على مفردات دراسة بلغت ١٣٧ طبيب، ومن بين أهم النتائج التي خاص إليها الباحث: إن أكثر الحوافز المادية أهمية بين الأطباء هي الترقية، العلاوات، والحوافز التشجيعية بدل الانتداب والترحيل وأكثر الحوافز المعنوية هي اهتمام الإدارة بتطبيق الجودة الشاملة، والثناء الشفوي، وخطابات الشكر وشهادات التقدير، وإن مستوى الأداء مرتفع. ودراسة علاء خليل محمد العكش (٢٠٠٧) بعنوان " نظام الحوافز والمكافآت وأثره في تحسين الأداء الوظيفي في وزارات السلطة الفلسطينية في قطاع غزة "، وهدفت الدراسة التعرف على نظام الحوافز ودوره في تطوير وتحسين الأداء وقياس مدى ملائمة نظم الحوافز والمكافآت في نظام العمل في مؤسسات القطاع الحكومي، حيث اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي، وشملت عينة الدراسة على ٣٦٨ موظفاً، وأسفرت الدراسة على النتائج التالية: أن هناك أثر ضعيف لفعالية نظام الحوافز والمكافآت في تحسين الأداء للعاملين، وأن نظام الحوافز غير فعال وغائب مع عدم استخدام أساليب المنافسة في منح الحوافز، وأن الوزارات لا تربط بين نتائج تقييم الأداء كأساس لمنح الحوافز، ولا يوجد إنصاف في منح الحوافز والمكافآت وذلك أثر سلباً على أداء الموظفين ، ودراسة عباس وحمادي (٢٠٠٩) بعنوان " الحوافز وأثرها على الأداء "، وهدفت الدراسة التعرف على واقع نظام الحوافز وأثرها على تحسين مستوى الأداء لدى موظفي قطاع النفط، واعتمد الباحثان على المنهج الوصفي، وشملت عينة الدراسة على ٣٢٠ عامل، ومن بين أهم النتائج التي خلص إليها الباحثان: أن معظم العاملين يشكون من تدني الحوافز المادية المتمثلة في الأجور و المكافآت، وضعف في مشاركة العاملين في اتخاذ القرار، وأن فرص الترقية لا ترتبط بتقارير تقييم الأداء .من خلال تحليل هذه الدراسات التي تناولت في معظمها موضوع التحفيز



بشقيه المادي والمعنوي، ومن خلال ما توصلت إليه كل دراسة نلاحظ أن جلها أكدت على أهمية الحوافز المقدمة في رفع الأداء أو الرضا عن العمل لدى الموظفين، وأن منح الحوافز والمكافآت يؤثر على أداء الموظفين، ودراسة علي وجوادي (٢٠١٩) وهدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى التحفيز بشقيه المادي والمعنوي لدى ٤٥ لاعب في كرة اليد بالنادي الرياضية للقسم الأول، وكذا التعرف على العلاقة بين التحفيز بشقيه المادي والمعنوي ومستوى أداء اللاعبين أثناء المنافسة الرياضية، وتكونت عينة الدراسة من ٤٥ لاعب، واعتمدت الدراسة على مقياس التحفيز ومقياس الأداء، وأظهرت النتائج أن الحوافز المادية تقدم بدرجة كبيرة وكافية لدى لاعبي نوادي كرة اليد، وأن الحوافز المعنوية تقدم بدرجة متوسطة لدى اللاعبين،

1. مشكلة الدراسة : بسبب كثرة التحديات والمسؤوليات التي تواجهها الأندية العراقية بالاسكواش والتمثلة في تحقيق الأهداف والبطولات ورفع مستوى أداء اللاعبين وانجازاتهم، ووجود قوة المنافسة التي تواجهها هذه النوادي داخليا وخارجيا، من أجل الارتقاء بمستوى أداء اللاعبين وتحسين عمل الأفراد الآخرين في النادي، أضحت على النادي أن يكون ذو رؤية واضحة، لكي يدفع الجميع نحو الأمام من خلال التحفيز بكل أشكاله لنقل النادي إلى الوضع المطلوب، وبالتالي رفع المستوى للأداء. بالإضافة إلى الاهتمام بالمهارات والالتزام بالعناية والتواصل بين أعضاء النادي واللاعبين، للوصول إلى الإبداع والتميز في الأداء، وبالرغم من أهمية التحفيز إلا أنه مغيب في بعض المؤسسات الوطنية ومن ضمنها المؤسسات الرياضية والمتعلقة بالنوادي الرياضية للاسكواش كنموذج للدراسة خاصة أننا مقبلين على الاحتراف، لكن عدم تحقيق النتائج الرياضية الكبيرة على المستوى القاري والدولي وللتحفيز دوره في تحقيق فاعلية النوادي، وهذا يدفعنا إلى الاهتمام أكثر بهذا المفهوم بكل أبعاده النفسية والمادية والمعنوية، فإلقاء الضوء على التحفيز ومدى تأثيره على سلوك اللاعبين وتوضيح علاقته الارتباطية بتحسين أداء اللاعبين. وتهتم دراستنا في تسلط الضوء على موضوع مهم، وهو موضوع الحوافز المعنوية والمادية المقدمة للاعبين وأثرها على أدائهم، ومن هذا تتضح مشكلة الدراسة الحالية في محاولة التعرف على واقع التحفيز بشقيه المادي والمعنوي لدى لاعبي الاسكواش بالنوادي الرياضية وعلاقته بأدائهم.

٢- اهداف البحث

- التعرف على مدى تأثير الحوافز المادية والمعنوية في تقدم لاعبي اندية الاسكواش في العراق وتحسين ادائهم.
- التأكد من وجود علاقة ارتباطية بين التحفيز المادي والمعنوي وأداء لاعبي اندية الاسكواش العراقي أثناء المنافسات الرياضية
- التعرف على اهم الحوافز المادية والمعنوية التي تقدم للاعبين اندية الاسكواش العراقي

٣-فرضيات البحث

- توجد علاقة ارتباطية طردية ذات دلالة إحصائية بين التحفيز المادي والأداء أثناء المنافسة الرياضية لدى لاعبي اندية الاسكواش العراقي
- توجد علاقة طردية بين نوع الحافز والاداء لدى لاعبي الاندية العراقية بالاسكواش .
- توجدعلاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين التحفيز المعنوي والأداء أثناء المنافسة الرياضية لدى لاعبي اندية العراق بالاسكواش .

٤- أهمية البحث

تسليط الضوء على احد المواضيع المهمة واثار الحوافز بشقيها المادية والمعنوية لما له من اثار كبيرة في توجيه سلوك واداء اللاعبين اذ أن الحوافز تساعد على تحقيق التفاعل بين الفرد والنادي وتدفع اللاعبين إلى العمل بكل ما يملك من قوة لتحقيق الأهداف المرسومة للنادي، وكذلك تعمل الحوافز على منع شعور الإنسان بالإحباط وهذا ماسوفيحاول ان يتوصل اليه البحث من نتائج وامكانية للاستفادة من ذلك في تعديل نظم الحوافز في المنظومة الرياضية.

٥-تحديد مفاهيم ومصطلحات البحث**٥-١ مفهوم الحوافز**

التحفيز هو: عبارة عن مجموعة الدوافع التي تدفعنا لعمل شيء ما، إذن فأنت كمدير- ال تستطيع أن تحفز مرؤوسيك ولكنك تستطيع أن توجد لهم أو تذكرهم بالدوافع التي تدفعهم وتحفزهم على إتقان وسرعة العمل. وقد صنف علماء الادارة الحوافز بوصفها (كافة الساليب المستخدمة لحث العاملين وتحريكهم للعمل الجاد والاستثنائي). الحوافز (ويمكن تعريفها على انها) العوامل الخارجية والتي تشير الى مكافأة التي يتوقعها الفرد من قيامه بعمل معين , اي انها تمثل العوائد والتي يتم من خلالها استثارة الدوافع وتحريكها . (حسون , ٢٠٠٨ : ٧٩):

تصنف اساليب تحفيز العاملين (على اساس نوعها ، اثرها ، هدفها) كما يلي :

اولاً:"الحوافز وفقاً للنوع

١-الحوافز المادية: وهي الحوافز ذات الطبيعة النقدية او المالية او الاقتصادية والتي تقوم على اساس اشباع الحاجات الفسيولوجية الرئيسية للعاملين وتشجيعهم على بذل قصارى جهودهم في العمل وتقديم اقصى ما لديهم من طاقات وقدرات ومن ابرز

امثلة هذه الحوافز ،الراتب، المكافآت النقدية التشجيعية، العالوات المالية السنوية والاضافية، المشاركة في الارباح ، ويقع على ادارة المنظمات مسؤولية تصميم منظومة سليمة للحوافز وتشمل ايضا الحوافز المادية الى جانب الاجور والمرتبات واي صورة نقدية اخرى مجتمعة او مجزئة والتي تشبع احتياجات الفرد المادية فقط

٢-الحوافز المعنوية: وهي الحوافز التي تزيد من مشاعر الرضا عن العمل وزيادة الولاء الوظيفي ،وتعزيز الالتزام العالي في المنظمة وتعرف الحوافز المعنوية بأنها تلك الاساليب غير المادية التي تفيد في تنشيط الاحترام والتقدير وتحقيق الذات وتطوير العلاقات الاجتماعية التي تصب في تحقيق التماسك الاجتماعي ومن امثلة الحوافز المعنوية ،الثناء للمتميزين واللوم للمقصرين، المنافسة الشريفة للحصول على الهيبة والمكانة الوظيفية. وهي تعني مايؤثر في الفرد من حيث حاجاته النفسية والاجتماعية والذهنية بحيث تساعد هذه المكونات على توفير الاشباع الكامل لاحتياجات افراد التنظيم

ثانياً:" الحوافز وفقاً لاثار مختلفة

١- الحوافز الايجابية : وهي نوعية وكمية الحوافز التي تعكس تقديم مزايا للعاملين اذا ما نفذوا العمال المطلوبة منهم بجدارة ومنحهم قيمة ملموسة او غير ملموسة، وغالباً ما تكون الحوافز الايجابية على نوعين ،حوافز نقدية مثل الاجر ،المكافآت المالية، المشاركة في الارباح، والنوع الثاني الحوافز المعنوية مثل فرص الترقية، كتب الشكر والثناء ، ضمان الاستقرار في العمل ، اغناء العاملين بإعطائهم فرص اكثر في التخطيط والتنظيم والرقابة في العمل.

٢-الحوافز السلبية: تسعى الحوافز السلبية للتأثير استخدام اساليب العقاب والتهديد والردع والتخويف، أي استخدام اسلوب العمل التأديبي والنضباط الوظيفي الذي يتمثل في فرض جزاءات مادية ومعنوية مثل الخصم من الراتب او قطع العلاوة السنوية، او الحرمان من الترقية والترفيه ومن المؤكد ان (استخدام الحوافز السلبية في المنظمات يعد من القضايا الضرورية للحد من التجاوز على القوانين والتعليمات).

ثالثاً:"الحوافز وفقاً للهدف

١-حوافز الاستمرار على الاداء العادي: وهي الحوافز التي يستخدمها المدراء لرفع مستويات الاداء المتواضع الذي يؤديه بعض العاملين العاديين او صعبى المراس من الذين لايرجى منهم الزيادة بحكم مشاكلهم وصعوبة ادارتهم ،يستخدم مثل هذا النوع من الحوافز كي لا يصل الامر بالعاملين الهبوط بأدائهم عن الحد غير المقبول من قبل الادارة.

٢-حوافز تحقيق الاداء العالي: وهي الحوافز التي تهدف الى تحقيق مستوى متميز من الاداء الذي لا يتوقع من العاملين انجازه بحيث يبتكروا ويبدعوا ويضيفوا شيئاً كبيراً للمنظمة والتي تسمى اليوم بمنظومة الاداء العالي.

٥-٢ مفهوم الاداء



اولا - الاداء (ويمكن تعريفه على انه) الانشطة التي تحول المواد الخام الى سلع وخدمات التي تنتجها المنظمة (عامر , ٢٠١١ : ١١٦)

مفهوم الاداء يعتبر من المفاهيم حضيت نصيبا كبيرا من الاهتمام والبحث في الدراسات الادارية بشكل عام ودراسات المواد البشرية بشكل خاص وذلك لاهمية هذا المفهوم على مستوى الفرد والمؤسسة والتداخل المؤثرات التي تؤثر في الاداء وتنوعها واما الغرض من هذا الموضوع هو تسليط الضوء على اهم التعاريف التي قدمت لمفهوم الاداء , معنى الاداء في اللغة (حيث يعني القيام في الواجب) (فيروزى ايادي , ١٩٨٧) نقال عن (الصرايره , ٢٠١٠ : ٧١) كذلك عرف الاداء على انه (الانشطة التي تحول المواد الام الى سلع وخدمات التي تنتجها المنظمة وهو يعرف بأداء المهمة (او) السلوكيات التي تتسم في فعالية المنظمة بتقديم بيئة جيدة يمكن ان يحدث منها أداء المهمة وهو ما يعرف بالاداء الضمني (عامر , ٢٠١١ : ١١٦ ,) فيما يعرفه (البرادعي) بأنه عبارة عن جهد مبذول من قبل فرد او جماعة بمساعدة الة او بدونها لتحقيق هدف معين خلال فترة زمنية محدودة وذلك بتقديم خدمة او منتج معين او جزء منها البرادعي , ٢٠٠٩ (نقلا عن السالني , ٢٠١١ : ٣١) فيما أشار (المورد) ال انه الاداء) هو تأدية او القيام بالعمل , انجاز او تنفيذ الوعد او الطلب او الطريقة التي تعمل بها الدالة السلوك (المورد , ١٩٧٧) نقال عن , 210 : 64 (الجواهري) لم تعد الطاقات البشرية موضع شك أو نقاش بين المفكرين والمتخصصين مهما تعددت مذاهبهم أو فلسفاتهم فالبشر هم الثروة التي ال تنضب وهم العقل المفكر واليد المتحركة التي ال يمكن بدونها استثمار الطاقات البشرية والمادية وهناك جدل في المفاهيم واللغة العربية حول استخدام كلمة تقييم فالبعض يستخدم بدال منها (تقويم) حيث انه ال توجد في معاجم اللغة العربية مادة لغوية مكونة من (قيم) الا ان المجمع العربي اللغوي أجاز استخدام كلمة تقييم قياسيا لعدم اللبس , وتعددت أيضا التسميات التي القها كتاب الادارة العرب والغرب على تقييم الاداء فمنهم من يسميه تقييم الموظف ومنهم من يسميه بتقييم الاداء ومنهم من يسميه بقياس الكفاءة واخرون سموه بتقييم الكفاءة , الا ان التسمية الاكثر استعمالا هي تقييم الاداء . والبذ لتقييم الاداء ان يخضع لمعايير دقيقة وواضحة لكي لا يظلم احد ولا بد من تقييم الاداء ان يحقق العدالة والموضوعية ويقلل من احتمال الخطأ والانفعال ويعطي كل ذي حق حقه (. كما تعددت تعاريف تقييم الاداء فقد عرفه) (نوري وكورتل , ٢٠١١ : ٣٢٣) بأنه عملية التقييم المنتظمة والمستمرة للفرد بالنسبة لانجازه في العمل وتوقعات تنميته وتطويره في المستقبل الاهداف المحددة له والمطلوب إنجازه (كما يعرف) العزاوي وجواد , ٢٠١٠ : ٣٦٧ تقييم الاداء على انه وسيلة مهمة لتحقيق من مدى إمكانية قيام الافراد بالعمل وفقا لمعايير الاداء , كما ويرى الكلاذ , ٢٠١١ : ٧٦ (بأن تقييم الاداء) عبارة عن تقرير دوري يبين مستوى أداء الفرد ونوع سلوكه مقارنة مع مهمات وواجبات الوظيفة المنوطة به فيما أشار درة والصباح , ٢٠١٠ : ٢٥٩ (الى تقييم الاداء بأنه) عملية اصدار حكم عن أداء وسلوك العاملين في العمل ويترتب على اصدار الحكم قرارات تتعلق بالحفاظ بالعامل او ترفيته او نقله الى عمل اخر داخل المنظمة او خارجها او تنزيل درجته المالية او تدريبه وتنميته او تأديبه او فصله والاستغناء عنه (الطائي والفضل والعبادي , ٢٠٠٦ : ٢٢٦) فقد عرفوا تقييم الاداء على انه تلك العملية التي تعني بقياس كفاءة العاملين وصالحيتهم وانجازاتهم وسلوكهم في عملهم الحالي للتعرف على مدى مقدرتهم على تحمل مسؤولياتهم الحالية واستعدادهم لتقليدهم مناصب اعلى مستقبل

ثانيا - اهداف عملية تقييم الاداء هنالك عدة وجهات نظر في تحديد اهداف عملية تقييم الاداء ومنها رأي (نوري وكورت 323 : 2011) الذي يرى ان عملية التقييم تهدف بشكل عام الى تحسين مستوى الانجاز عند الفرد بالاضافة الى اهداف أخرى أهمها

- 1- هدف اداري : وذلك عن طريق اتخاذ القرارات المتعلقة بالنقل والترقية والاستغناء
- 2 . هدف تطويري : وذلك عن طريق تحديد نقاط القوة والضعف لدى العاملين تمهيدا للتغلب على نقاط الضعف وتعزيز نقاط القوة . (كذلك يرى درة والصياح , ٢٠١٠ : ٢٦٠) ان عملية تقييم الاداء تحقق الاهداف التالية

- 1 - يزود تقييم الاداء متخذي القرارات في المنظمة بمعلومات عن أداء العاملين وهل هو أداء فرضي ام لا .

- 2 - يساعد تقييم الاداء المسؤولين في المنظمة على الحكم على مدى اسهام العاملين في تحقيق اهداف المنظمة وعلى انجازهم الشخصي
- 3 - يشكل تقييم الاداء أداة لتقويم ضعف العاملين واقتراح إجراءات لتحسين أدائهم
- 4- يسهم تقييم الاداء في اقتراح المكافأة المالية المناسبة للعاملين
- 5 - يكشف تقييم الاداء عن قدرات العاملين واقتراح إمكانية ترقيتهم وتولي مناصب أعلى .
- ٦ - الطريقة والادوات
- ٦-١ منهج البحث
- تم اختيار المنهج الوصفي، حيث يهدف المنهج الوصفي إلى جمع البيانات لمحاولة الإجابة على التساؤلات تتعلق بالحالة الراهنة لأفراد عينة البحث.
- ٦-٢ حدود البحث
- ٦-٢-١ الحدود الزمنية : طبقت الدراسة خلال الموسم ٢٠٢٤ - ٢٠٢٥ من ١ / ٩ / ٢٠٢٤ الى ١ / ٤ / ٢٠٢٥
- ٦-٢-٢ الحدود المكانية : يقتصر تطبيق الدراسة على لاعبي الاندية العراقية بالاسكواش.
- ٦-٢-٣ الحدود البشرية : مجموعة من لاعبي الاندية العراقية في لعبة الاسكواش والبالغ عددهم ٣٥
- ٧ - مجتمع وعينة البحث
- يتكون مجتمع البحث من لاعبي الاندية العراقية في لعبة الاسكواش البالغ عددهم ٣٥ اما عينة البحث فهي عينة عشوائية بنسبة من اللاعبين
- ٨- أدوات جمع البيانات
- ٨-١ مقياس التحفيز: يتكون المقياس من (٢٢) عبارة مقسمة الى محورين، وهناك ٥ مستويات للإجابة أمام كل عبارة هي (دائماً - غالباً - أحياناً - قليلاً - لا تستخدم إطلاقاً) ويقابل هذه المستويات الدرجات التالية على الترتيب دائماً (٥) درجات، غالباً (٤) درجات، أحياناً (٣) درجات، قليلاً (٢) درجات، لا تستخدم إطلاقاً (١) درجة ، ويقوم اللاعب بوضع علامة (صح) أمام الإجابة التي يراها مناسبة في نظره، بعدها يتم جمع درجات كل عبارة على حد.
- الجدول رقم (١) يمثل عدد عبارات مقياس التحفيز.

عدد العبارات	محاور المقياس
١٢	الحوافز المادية
١٠	الحوافز المعنوية
٢٢	المجموع

الجدول رقم (٢) يوضح النتائج المتعلقة بالحوافز المادية المقدمة للاعبين اندية الاسكواش

العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
١- هل تتقاضى راتباً شهرياً بصورة منتظمة من النادي	٣,٤٠	٠,٤٩٣
٢- هل تحصل على مكافئة عند الفوز داخل البلاد	٢,٤٩	١,٠٣٤
٣- هل تحصل على مكافئة عند الفوز خارج البلاد	٣,٥٣	٠,٦٤١
٤- هل تحصل على مكافئة في حالة التعادل	٣,٧٩	٠,٥٣٢
٥- هل تحصل على مكافئة في المناسبات الخاصة	٢,٦١	١,٢٤

		بالنادي
٠,٧٨١	٣,١٢	٦- هل يوفر النادي وسائل نقل او مبلغ النقل
٠,٠١٠	١,٢٣	٧- هل يوفر النادي سكن للاعبين
٠,٤٢٣	٢,٣٢	٨- هل يتحمل النادي تكاليف الاصابات
١,٨٧١	٤,٦٥	٩- هل يوفر النادي التجهيزات الخاصة بلاعبين
١,٠٣٦	٣,٥٤	١٠- هل يوفر النادي السكن عند السفر للبطولات
٠,٣٤١	٢,٧٨	١١- هل يوفر النادي وجبات غذائية اثناء البطولات
٠,٩٨٢	١,٦٥	١٢- هل هناك علاوات او جوائز من قبل النادي
٠,٧٨٩	٢,٩٢٥	المجموع الكلي

يلاحظ من الجدول اعلاة ان الوسط الحسابي لجميع الفقرات هو (٢,٩٢٥) والانحراف المعياري (٠,٧٨٩) ونجد الفقرة رقم (٩) التي تشير الى توفير النادي تجهيزات للاعبين فقد حصلت على متوسط بلغ (٤,٦٥) وبانحراف معياري (١,٨٧) بينما عند الفقرة رقم (٦) التي تشير الى هل يوفر النادي سكن للاعبين فقد حصلت على اقل وسط حسابي بلغ (١,٢٣) وبانحراف معياري (٠,٠١٠)

الجدول رقم (٣) يوضح النتائج المتعلقة بالحوافز المعنوية المقدمة للاعبين اندية الاسكواش

العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
١- هل تحصلون على شهادة تقديرية او اوسمة من ادارة النادي	٤,٠٤	١,٨٦
٢- في حالة التعرض للاصابة هل تتابع ادارة النادي الحالة	٤,٩٨	٠,٢١
٣- هل هناك عبارات تشجيع من ادارة النادي للاعبين	٤,٣٣	٠,٤٣
٤- هل هناك تعاون بين الادارة واللاعبين	٢,٣٢	٠,٢٨
٥- هل يشارك النادي اللاعبين في اتخاذ القرار	٤,٣١	٠,٣٢
٦- هل هناك تعاون بين اللاعبين في النادي	١,٩٨	١,٠١
٧- هل هناك عبارات	٤,٣١	٠,١٩

		تشجيع من قبل المدرب أثناء المنافسة
٠,١٢	٢,٩١	٨- هل توضع صور او مقالات للاعبين المميزين في النادي
٠,١٣	٥,٠١	٩- هل هناك رضى على ادارة النادي
١,٢٨	١,٠٣	١٠- هل هناك صندوق لشكاوى اللاعبين في النادي

يلاحظ من الجدول اعلاة ان الوسط الحسابي لجميع الفقرات هو (٢,٩٢٥) والانحراف المعياري (٠,٧٨٩) ونجد الفقرة رقم (٩) التي تشير الى توفير النادي تجهيزات للاعبين فقد حصلت على متوسط بلغ (٤,٦٥) وبانحراف معياري (١,٨٧) بينما عند الفقرة رقم (٦) التي تشير الى هل يوفر النادي سكن للاعبين. فقد حصلت على اقل وسط حسابي بلغ (١,٢٣) وبانحراف معياري (٠,٠١٠)

الاستنتاجات

- ١- رغم اختلاف وجهات نظر الباحثين حول مفهوم الحوافز وانواعها الا ان هناك اجماع كبير حول أهمية الدور الذي تلعبه الحوافز المادية وتقدمها بدرجة كبيرة وكافية لدى لاعبي اندية الاسكواش .
- ٢- تم التوصل من خلال نتائج الدراسة ان اعلى وسط حسابي في محور دور الحوافز المادية في تحسين الاداء
- ٣- هناك علاقة ارتباطية طردية ذات دلالة إحصائية بين الحوافز المعنوية والأداء أثناء المنافسة الرياضية لدى لاعبي اندية الاسكواش في العراق.

التوصيات

- بناءً على ماتقدم من استنتاجات اقدم عدد من التوصيات:
- ١- يجب ان يرتبط صرف الحوافز بمستوى الاداء بحيث يتم التمييز بين اللاعبين حسب مستوى أدائهم لكي يشجع اللاعبين على بذل اقصى جهد لتحسين ادائهم
 - ٢- منح الحوافز بصورة منتظمة للاعبين، لأن بعضهم ليس له عمل، مما ينعكس بصورة صحيحة على الاداء.
 - ٣ - اجراء المزيد من الدراسات والبحوث المستقبلية المتعلقة بالحوافز ودورها في تحسين مستوى الاداء

المصادر

- ١- نوري منير , فريد كورتل / إدارة الموارد البشرية , المجتمع العربي , عمان , الأردن , ٢٠١٠ , ط١
- ٢- الطائي , يوسف حليم , الفضل , مؤيد عبد الحسين , العبادي , هاشم فوزي / إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي متكامل , الوراق , العراق , ٢٠٠٦ , ط١
- ٣- السلطاني , علي عصام لطيف / التوجه الريادي في منظمات الأداء العالي : دراسة تحليلية ألراء عينة من القيادات الإدارية في جامعة الامارات العربية المتحدة , رسالة ماجستير في كلية الإدارة والاقتصاد - جامعة القادسية , العراق
- ٤- الحرفة , حامد / موسوعة الإدارة الحديثة والحوافز , الدار العربية للموسوعات , بيروت - لبنان , ١٩٨٠ , المجلد الثاني - ط١



- ٥- لجوفي , علياء سعيد عباس / تأثير جودة حياة العمل ورأس المال الاجتماعي في الأداء العالي للمنظمات : دراسة استطلاعية الرأى عينة من العاملين في الجهاز المركزي , رسالة ماجستير في كلية الإدارة والاقتصاد - جامعة بغداد , 2010
- ٦- العزاوي , نجم عبد هلال , جواد , عباس علي , الوظائف الاستراتيجية في إدارة الموارد البشرية , اليازوري , عمان , الأردن , ٢٠١٠ , ط١
- ٧- جودة , عبد الحسن عبد المحسن , إدارة الأفراد , دار المريخ , الرياض , السعودية , ١٩٨٧ , ط١
- ٨- عبد النبي , محمد احمد , إدارة الموارد البشرية , زمزم , عمان , الاردن 1 (. , ط , ٢٠١٠
- ٩- Aguinis , Herman , ترجمة عامر , سامح عبد المطلب / إدارة الأداء / دار الفكر , عمان , الاردن , ٢٠١١ , ط١
- ١٠- Desslet , Gary , ترجمة عبد المتعال , محمد سيد احمد عبد , جودة , عبد الحسن عبد المحسن , إدارة الموارد البشرية , دار المريخ , الرياض , السعودية , الطبعة الإنجليزية