

الحوافز ودورها في تنمية المورد البشري

دراسة ميدانية على عينة من الأساتذة الجامعيين (جامعة عمارثليجي الأغواط)

Incentive and their role in promoting human resource

د. عامر دهيكل¹ ، عبد القادر بن السبع²

Ameurdehikel¹, Abdelkader bebsebaa²

¹ جامعة عمارثليجي بالأغواط (الجزائر)، ameur1973sos@gmail.com

² جامعة الجزائر 02 (الجزائر)، Abdelkader.bensebaa@univ.alger2.dz

تاريخ الاستلام: 2021/02/10 تاريخ القبول: 2021/03/21 تاريخ النشر: 2021/03/31

ملخص:

جاءت هاته الورقة البحثية بهدف دراسة موضوع الحوافز ودورها في تنمية الموارد البشرية بهدف التعرف على أنواع وأشكال الحوافز المستعملة داخل الوسط الجامعي وانعكاساتها على الأداء الوظيفي للعاملين، بحيث يعتبر نظام الحوافز من الاستراتيجيات التي أثبتت نجاحها حسب العديد من الدراسات، وقد اعتمدت هاته الدراسة على المنهج الوصفي وعلى أداة الاستبيان الذي وجه لعينة عشوائية بسيطة مكونة من 196 أستاذ جامعي، وكانت أهم النتائج المتوصل إليها أن الحوافز المادية والمعنوية لعبت دورا بارزا في تنمية الموارد البشرية وفي جودة الأداء.

الكلمات المفتاحية: الحوافز ، المورد البشري، الأداء، التعليم العالي.

ABSTRACT:

This research aims at studying the topic of incentives and their role in promoting and developing the human resources in order to identify the different forms and types of incentives used inside the university, and its impact on the professional performance of the employees.

The incentives system is one of the strategies that has proved its success according to many studies.

These studies are based on the descriptive method, and on questionnaire directed to a random sample composed of 196 university professors.

The main results has shown that material and moral incentives play a major role in promoting human resources and the quality of performance.

Keywords:Incentives, Human Resource, Performance, High Education.

1- المقدمة:

أخذت إدارة الموارد البشرية الحيز الأوفر من اهتمام الدارسين والباحثين و العلماء في السنوات الأخيرة، فلم تعد تلك الإدارة التقليدية التي تتضمن مهامًا روتينية، بل أصبحت لها أبعاد إستراتيجية مختلفة على ما كانت عليه، وذلك نتيجة للتحديات التي واجهتها ومن بينها التغيرات التكنولوجية التي تجاوز دورها في تطوير المؤسسات إلى المورد البشري حيث أصبح نجاح وفعالية المؤسسات المعاصرة يعتمد على المورد البشري الذي هو أساس خلق القيمة المتمثلة بالمخرجات المناسبة التي تحقق رضا الزبائن وتعزز من سمعة ومكانة المؤسسة.

وإذا كنا نتحدث عن مؤسسات التعليم العالي فإن الأمر يزداد أهمية، حيث هذه الأخيرة أساس الاقتصاد المعاصر، حيث تساهم في تقديم الدعم المباشر وغير المباشر للنمو، إلى جانب دورها الرئيسي في صنع القرارات السياسية والاقتصادية ومشاركتها في تعزيز العلاقات الدولية و التماسك الاجتماعي.

وقد لعبت الحوافز دور هام في تأثيرها على الأداء وكذا تشجيع العاملين بالإضافة إلى خلق جو التنافس الشريف طبعًا داخل المنظمة، وقد أثبتت العديد من الدراسات سواء الأجنبية أو العربية وحتى المحلية دور الحوافز سواء المادية أو المعنوية في المؤسسة وفي الأداء داخلها.

2- الإشكالية:

إن تنمية الموارد البشرية تمثل حتمية ضرورية فائقة، تجمع بين تحقيق المصلحة ومجابهة الأزمات من جهة، ومواكبة ركب التطور من جهة أخرى، دون إهمال مصلحة الأفراد الذاتية المتمثل في الاهتمام بتنمية قدرات هذه الموارد البشرية وتجنب كل ما من شأنه أن يؤثر عليها بشكل سلبي وكل ما من شأنه تعكير سيرورة وديمومة المنظمة وبقائها، وتقديمها للخدمات بالجودة الراقية المنوطة بها.

ولأن المنظمات أصبحت مهياً أمام واقع حتمي يتمثل في الالتزام بتقديم خدماتها الاجتماعية باعتبارها أهم مقومات النجاح والارتقاء، وهذا لن يتأتى إلا من خلال تطوير وإصلاح ذاتها، بصفتها مسؤول معنوي أمام الفرد، الذي يمثل رأس المال بالإمكان الاستثمار فيه وتنميته وتنمية قدراته والعمل على رفع قدراته بالتكوين الأكاديمي المستمر، ومتابعة مساره في منظمات التعليم بصفة عامة وفي منظمة التعليم العالي خاصة، لاهتمامها بالبحث العلمي وتخصصها فيه.

وانطلاقاً من أهمية البحث العلمي في مؤسسات التعليم العالي لخطط التنمية وحاجات المجتمع، يتوجب رسم الاستراتيجيات الرامية إلى تطوير مؤسسات التعليم العالي، حيث رأت الجزائر كواحدة من الدول التي تعمل باستمرار على تطوير نظامها التعليمي من أجل مواكبة مختلف التطورات والتغيرات التي تشهدها الساحة الوطنية والعالمية، ومن أجل تلبية احتياجات التنمية الفردية والوطنية التي يجري تعميمها في مؤسسات التعليم العالي، أن هذه الإستراتيجية تركز على عناصر رئيسة تتمثل في ربط خطط البحث العلمي والتطوير التكنولوجي بمخطط التنمية وحاجات المجتمع، وفي التعاون مع باقي القطاعات الخاص بالتكوين بغية تحقيق التكامل، والتنسيق في الجهود التي تقوم بها مؤسسات التعليم العالي في مجال البحث العلمي والتطوير التكنولوجي في هذا المجال.

ولما كان وضع النظم وتسيير المؤسسات يتم وفق استراتيجيات معينة، ظهرت صيغ تجديدية في بنية النظام التربوي القائم بالجزائر، تتوافق مع التطورات الحاصلة في ميدان التنمية الوطنية، وبالتحديد تنمية الموارد البشرية فإنه في ظل الإصلاحات التربوية القائمة والمتجددة يعدّ الأستاذ الجامعي فيها الحلقة الأساسية، لتحسين كفاءة المؤسسات الجامعية.

وتنمية المورد البشري بطبيعة الحال ينعكس على أداءه داخل المنظمة وبذلك يحظى الأداء الوظيفي بأهمية مرموقة في العملية الإدارية، إذ يتم تحسين الأداء بتطبيق سياسات التحفيز كوسيلة لدفع الأجهزة الإدارية للعمل بحيوية ونشاط، ولجعل الرؤساء يتابعون واجبات ومسؤوليات مرؤوسهم بشكل مستمر، ما يدفع المرؤوسين للعمل بفعالية، فينعكس ذلك على أداءهم الوظيفي. (غازي، 2013، ص 02)

من هذا المنظور نطرح التساؤل الرئيسي التالي: كيف تؤثر الحوافز (المادية والمعنوية) في الموارد البشرية بالجامعة؟

ويتفرع عن هذا التساؤل مجموعة من التساؤلات الجزئية التالية:

- هل للحوافز المادية دور في زيادة الفعالية وتحسين الأداء؟

- هل للحوافز المعنوية دور في تحسن جودة الأداء؟

3- فرضيات الدراسة:

3-1- الفرضية العامة:

- تساهم الحوافز (المادية والمعنوية) في تنمية الموارد البشرية بالجامعة.

3-2- الفرضيات الجزئية:

- تساهم الحوافز المادية في تنمية الموارد البشرية من خلال زيادة الفعالية وتحسين الأداء.

- تساهم الحوافز المعنوية في تنمية الموارد البشرية من خلال تحسن جودة الأداء.

4- تحديد مفاهيم الدراسة:

4-1- التحفيز:

هو عملية تنشيط الموظفين بطرق إيجابية أو سلبية بهدف زيادة معدلات الإنتاج وتحسين الأداء. (غازي، 2013، ص 6)

ويعرف علي سلمي الحوافز على أنها مثيرات تحرك السلوك الإنساني وتساعد على توجيه الأداء حينما يصبح الحصول

على الحوافز مهما بالنسبة للفرد. (ماهر، 2010، ص 248)

التعريف الإجرائي: الحوافز هي كل مقابل مادي أو معنوي يقدم للعاملين وتساهم في تنمية قدراتهم وأدائهم الوظيفي.

4-2- التعليم العالي:

قد تعددت واختلفت تعاريف العلماء والمفكرين للتعليم العالي فمنهم من يعرفه على أنه " يقصد بالتعليم العالي الذي يتم

داخل كليات أو معاهد جامعية بعد الحصول على الشهادة الثانوية وتختلف مدة الدراسة في هذه المؤسسات من سنتين إلى أربع

سنوات وهو آخر مرحلة من مراحل التعليم النظامي، فهو كل أنواع الدراسات، التكوين أو التكوين الموجه التي تتم بعد المرحلة

الثانوية على مستوى مؤسسة جامعية أو مؤسسات تعليمية أخرى معترف بها كمؤسسات للتعليم العالي من قبل السلطات

الرسمية". (نمور، ص 14)

أما التعليم العالي فهو كل أنواع التعليم الذي يلي مرحلة التعليم الثانوي أو ما يعادلها، وتقدمه المؤسسات التعليمية

والمعاهد العليا والكليات الجامعية ومعاهد إعداد الفنيين التي تلي مرحلة التعليم الثانوي، وقد يزيد عمر الطالب عن ثمانية

عشر عاماً وقد يتجاوز الأربعين أو يزيد، وهو اختياري ويخضع للمنافسة بين المتقدمين.

(<http://www.abegs.org/Aportal/Post/Show?id=17989&forumid=23>)

التعريف الإجرائي: من خلال هذا يمكن تعريف التعليم العالي إجرائياً: بأنه مرحلة تعليمية من مراحل التعلم والتي تلي المرحلة

التعليمية الثانوية، والتي تتم في مؤسسة رسمية تتوفر على جملة من الإمكانيات البشرية منها والمادية تسمى بالجامعة.

3-4- التعليم الجامعي العالي (University education) :

"مرحلة التخصص العلمي في كافة أنواعه ومستوياته رعاية لذوي الكفاية والنبوغ وتنمية لمواهبهم وسدا لحاجات المجتمع المختلفة في حاضره ومستقبله بما يساير التطور المفيد الذي يحقق أهداف الأمة وغاياتها النبيلة."
(<http://swmsa.net/articles.php?action=show&id=805>)

التعريف الإجرائي: بأنه مرحلة دراسية يمكن خلالها الحصول علي درجة علمية (ليسانس- ماستر- دكتوراه) يستطيع بعدها الخريج العمل بكفاءة في مجال تخصصه، وهو المنظمة الجزئية التي تزود المنظمة العامة (المجتمع) بالرأس المال البشري الكفؤ.
4-4- رأس المال البشري:

"هو مجموعة الخبرات والكفاءات المتراكمة التي لها تأثير في جعل العاملين أكثر إنتاجية". (جابر، ب ت، ص 08)
ويعرف أيضا "هم العاملون الذين يتميزون بمجموعة من الكفاءات والمهارات والخبرات القادرة على إدخال التعديلات أو التغييرات الجوهرية وإنتاج الأفكار الجديدة والأساليب المتطورة."
5- الدراسات السابقة:

1-5- الدراسة الأولى: إبراهيم بن محمد آل عبد الله (بن محمد آل عبد الله، 2002) حملت الدراسة عنوان "احتياجات التنمية من التعليم العالي- دراسة وصفية تحليلية لقدرة التعليم العالي على تلبية احتياجات سوق العمل والطلب الاجتماعي".
سعت الدراسة إلى معرفة واقع التعليم العالي في المملكة السعودية، ومدى اتساقه مع احتياجات التنمية والطلب الاجتماعي، وكذا التعرف على الصور والبدائل التي يمكن أن يأخذها التعليم العالي لمقابلة احتياجات التنمية والطلب الاجتماعي. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:
- إن مؤسسات التعليم العالي تعمل بطاقتها الاستيعابية في الوقت الراهن، وهناك قرابة 30٪ من خريجي التعليم الثانوي لم يلتحقوا بمؤسسات التعليم العالي.

- توقعت الدراسة أن يتضاعف الخريجون ثلاثة أضعاف خلال السنوات العشر القادمة، وبذلك لن تستطيع الجامعات تلبية الطلب الاجتماعي المتنامي مستقبلا.
- أنّ مخرجات التعليم العالي يغلب عليها التخصصات النظرية والتربوية، حيث تشكل نسبة 79٪ من مجموع مخرجات التعليم العالي، بينما الطلب في سوق العمل يتجه نحو التخصصات الفنية والعلمية التطبيقية.

2-5- الدراسة الثالثة: دراسة الطالبة "غربي صباح". حملت الدراسة عنوان "دور التعليم العالي في تنمية المجتمع المحلي-دراسة تحليلية لاتجاهات القيادات الإدارية في جامعة محمد خيضر بسكرة-"
توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

- أنّ التخطيط الشامل للتربية يفترض قيام توازن بين التطور الكمي والكيفي مما يستلزم بالضرورة تغيير محتوى التعليم ومضمونه في مراحل الدراسة، خاصة المناهج والطرائق والوسائل التعليمية والإدارة التربوية.
- فقدان التوافق والتلاؤم بين طبيعة مخرجات الجامعات من جهة ومتطلبات سوق العمل من جهة أخرى ينتج عنه محذوران خطيران وهما بقاء عديد من خريجي الجامعات بدون عمل مما يشكل خطرا على البنية الاجتماعية، والثاني عدم توفر ما يسد احتياجات سوق العمل من الأيدي العاملة الوطنية، مما يعني الاضطرار إلى الاستقدام والاستعانة بأعداد كبيرة من الأيدي العاملة غير جزائرية، الأمر الذي يؤثر سلبا في الحياة الاجتماعية على كافة مناحيها.

- ضرورة وجود آلية لربط مؤسسات التعليم العالي بمؤسسات الإنتاج، ويعتبر التعليم التعاوني أفضل آلية للربط بينهما حيث يتركز مفهوم التعليم التعاوني على قضاء الطالب فترة من الوقت أثناء الدراسة في العمل في إحدى المؤسسات أو الشركات.
- إن ضعف تجانس أعضاء هيئة التدريس في الجامعات، يؤدي إلى اختلاف وجهات النظر في عمليات التطوير والتقييم، لعدم إدراك هؤلاء بالخلفية الثقافية والاجتماعية والاقتصادية للمجتمع المحلي، وما يمر به من تغيرات متسارعة تستلزم تطوير محتوى التعليم الجامعي لجعله أكثر فاعلية وليكون قادراً على مواجهة التحديات الثقافية والعلمية العالمية والثورة في مجال التكنولوجيا.

- يركز التكوين الجامعي في الجزائر على معطيات قديمة وتقليدية نظراً لعدم توفر المراجع الحديثة فهذا الأسلوب من شأنه أن يدعم ثقافة الامتثال والانصياع، ويحارب الابتكار والإبداع، ويمجد فكرة الحصول على الشهادة ليس إلا.
إن الارتباط الكيفي للتعليم العالي في الجزائر بمراحل التعليم الأخرى (الابتدائي، المتوسط والثانوي) في ثقافته وهياكله ومناهجه وأساليبه جعلت ثقافة التعلم في الجامعة تقوم على سلطوية الأستاذ الذي يلقي ويلقن، وسلبية الطالب الذي يتلقى إلى جانب تكديس الطلبة داخل الأقسام أدى إلى تباعد المسافة بين الطلبة والأساتذة وانعدام الرعاية الأكاديمية بين الأستاذ والطالب فلا يخصص للطلاب ساعات للمناقشة والاستشارة حول مواضيع معينة وعادة ما تكون هذه الاستفسارات في اتجاه واحد داخل الصف أو عند الخروج منه.

لكي تنجح الجامعات في تحقيق أهدافها بفعالية، فإنه يتحتم عليها تصميم الخطط الجامعية وتطويرها بناء على احتياجات المجتمع المتغيرة. فتصميم الخطط الجامعية في الوضع الحالي في التعليم الجامعي تعتمد على الاجتهادات دون الاعتماد على أسس ومعايير علمية. (غربي، 2013/2014)

3-5- تعليق على الدراسات السابقة :

في الحقيقة استفدنا كثيراً من الدراسات السابقة ومن أخلاقيات الباحث العلمي وجب علينا أن نذكر أهم النقاط التي استفدنا منها في بناء دراستنا، وهي كما يلي: تأطير موضوع دراستنا، حيث بفضل إطلاعنا على الدراسات السابقة كونت لنا نظرة شاملة عن موضوع هذه الدراسة من ناحية المنهجية والمعرفية، بهدف ضبط الموضوع وهيكليته والتحكم في أبعاده ومؤشراته، وكما هو معلوم أن من خصائص العلم التراكمية المعرفية لا يمكن لأي باحث علمي الاستغناء عنها وهي خاصية أساسية من خصائص البحث العلمي.

6- منهج الدراسة:

تم استخدام المنهج الوصفي، بحيث يعتبر المنهج الوصفي من أهم دعائم المنهج الكيفي حيث يقوم على وصف الظاهرة أو الموضوع محل البحث والدراسة "بحيث أنه لا يقتصر على جمع البيانات والحقائق وتصنيفها وتبويبها، بالإضافة إلى تحليلها التحليل الكافي الدقيق المتعمق بل يتضمن أيضاً قدرماً من التفسير لهذه النتائج، لذلك كثيراً ما يقترن الوصف بالمقارنة، إضافة إلى استخدام أساليب القياس والتفسير للوصول إلى تعميمات بشأن الظاهرة موضوع الدراسة". (عوض صابر و علي خفاجة، 2002، ص 86)

كما يعتبر المنهج الوصفي "طريقة من طرق التحليل والتفسير بشكل علمي منظم، بغية الوصول إلى أهداف محددة لوضعية أو مشكلة اجتماعية، وجمع بيانات كافية ودقيقة عن الظاهرة المدروسة". (بن مرسل، 2005، ص 252)
وعليه تم اعتماد هذا المنهج لكونه يقوم على تنظيم هذه البيانات وتحليلها، والوصول للاستنتاجات ذات المغزى بالنسبة للمشكلة المطروحة في الدراسة.

7- أدوات الدراسة:

تم الاعتماد في دراستنا على الاستبيان، هذا ونشير إلى أن الاستبيان قد احتوى على 47 سؤالاً توزعت على خمسة محاور .

8- عينة الدراسة:

نظراً لطبيعة الموضوع ولتوفر قاعدة من المعلومات الدقيقة لعدد الأساتذة الجامعيين بجامعة عمار ثليجي الأغواط وبالغ عددهم 973 أستاذ دائم، تم استخدام العينة العشوائية البسيطة، بحيث "يمتاز هذا الأسلوب بأنه يعطى كل وحدة من وحدات المعاينة الموجودة في المجتمع فرص واحتمالات متساوية للاختيار أو الظهور بالعينة". (مركز الإحصاء، دليل المعاينة الإحصائية، ب ت، ص 11)

أي "اختيار مفردات العينة في مرحلة واحدة مباشرة وبدون إرجاع، بمعنى أنه عندما نقوم بسحب عشوائي لوحدة من وحدات العينة، فإننا نستثنى من احتمال الاختيار في السحب اللاحقة". (دليو، 1999، ص 152)

وفي هذه الحالة أخذنا نسبة 22% حسب إمكانياتنا المادية والبشرية كعينة جزئية تمثيلية من المجتمع الكلي، وبتطبيق المعادلة التالية نحصل على عدد أفراد العينة:

$$n = \frac{N}{100} \times S$$

$$n = \frac{973}{100} \times 22 = 214$$

وتم إتباع الخطوات التالية من أجل عملية اختيار مفردات عينة الدراسة:

- إعطاء رقم متسلسل لكل أستاذ في قائمة مستقلة بحيث يحمل كل أستاذ رقم وبطريقة متسلسلة.

- كتابة كل رقم على بطاقة تحمل أرقام كل الأساتذة بالجامعة.

- خلط هذه البطاقات وسحب العدد المطلوب من البطاقات واحدة بطريقة عشوائية.

- الرجوع إلى القائمة المستقلة وتحديد اسم الأساتذة التي تحمل نفس الأرقام الموجودة في البطاقات، ومن ثمة تكوين عينة الدراسة.

- تم توزيع 214 استبيان على الأساتذة حسب السحب العشوائي، وتم استرجاع 196 استبيان وعليه فإن حجم العينة (n) هو 196 مفردة تعذر علينا استرجاع 18 استمارة بسبب صعوبة الاتصال بالمبحوثين وذلك لارتباطاتهم المختلفة.

9- المقاييس الإحصائية:

تم الاعتماد على برنامج SPSS في التبويب والتفريغ وكذا في حساب بعض المقاييس الإحصائية مثل معامل التوافق.

10- تحليل بيانات الدراسة:

الجدول رقم (01): يوضح العلاقة بين الحوافز المادية والمعنوية في الجامعة الجزائرية مع الابتكار والتغيير من أجل الوصول

إلى مخرجات تعليمية جيّدة

المجموع		لا		نعم		الحوافز الابتكار
%	ت	%	ت	%	ت	
64.3	126	50.8	65	89.7	61	موافق
25.5	50	34.4	44	8.8	06	محايد
10.2	20	14.8	19	1.5	01	غير موافق
100	196	100	128	100	68	المجموع

الحوافز ودورها في تنمية المورد البشري، دراسة ميدانية على عينة من الأساتذة الجامعيين (جامعة عمارثليجي الأغواط)

معامل التوافق	قيمة معامل الارتباط	نوع الارتباط
0.60	من 0.4 إلى أقل من 0.7	ارتباط طردي متوسط

يوضح الجدول أعلاه العلاقة بين الحوافز المادية والمعنوية في الجامعة الجزائرية مع الابتكار والتغيير من أجل الوصول إلى مخرجات تعليمية جيدة، حيث وجدنا أن هناك نسبة 64.3% من عينة البحث أجابوا بأنهم موافقين على أن الابتكار والتغيير يساعد على الوصول إلى مخرجات تعليمية جيدة، مدعمة بنسبة 89.7% من الذين أجابوا بأن هناك حوافز مادية ومعنوية في الجامعة الجزائرية، ثم تلتها نسبة 25.5% أجابوا بأنهم محايدون على أن الابتكار والتغيير يساعد على الوصول إلى مخرجات تعليمية جيدة، دعمت هاته النسبة بـ 34.4% من الذين أجابوا بأنه ليس هناك حوافز مادية ومعنوية، في حين شكلت أقل نسبة 10.2% أجابوا بأنهم غير موافقين على أن الابتكار والتغيير يساعد على الوصول إلى مخرجات تعليمية جيدة، حيث دعمت هاته النسبة بـ 14.8% من الذين أجابوا بأنه ليس هناك حوافز مادية ومعنوية.

وعند حساب معامل التوافق (0.60) وجدنا أن هناك ارتباط طردي متوسط بين الحوافز المادية والمعنوية في الجامعة الجزائرية مع الابتكار والتغيير من أجل الوصول إلى مخرجات تعليمية جيدة، فكلما كانت الحوافز المادية والمعنوية موجودة زاد من قدرة الأستاذ الجامعي على الابتكار والتغيير من أجل الوصول إلى مخرجات تعليمية جيدة والعكس صحيح.

من خلال النسب المعطاة في الجدول حول رؤية الأساتذة الجامعيين للعلاقة القائمة بين الحوافز المادية والمعنوية في الجامعة الجزائرية من جهة، وعملية الابتكار والتغيير من أجل الوصول إلى مخرجات تعليمية جيدة من جهة أخرى، يعود إلى طبيعة النظم التربوية والتعليمية السائدة في جميع الدول لأنها من أسباب الرضا الوظيفي والنفسي، والذي تسعى إليه المنظمات بكل أشكالها، ومن بينها المؤسسات الجامعية، بمعنى أن التحفيز يعد أحد أهم العوامل التي تساعد على الرضى الوظيفي والنفسي، الذي يعد من بين المواضيع التي يراعيها أي التنظيم بالبالغ الأهمية.

الجدول رقم (02): يوضح العلاقة بين الاهتمام بالحوافز مع الاستمرار في تحسين وتطوير جودة الأداء

المجموع		غير مهتم		نسبي		كبير		الحوافز جودة الأداء
%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
90.8	178	75	21	95.2	120	88.1	37	موافق
2.6	05	-	-	-	-	11.9	05	محايد
6.6	13	25	07	4.8	06	-	-	غير موافق
100	196	100	28	100	126	100	42	المجموع

معامل التوافق	قيمة معامل الارتباط	نوع الارتباط
0.17	من صفر إلى أقل من 0.4	ارتباط طردي ضعيف

يوضح الجدول أعلاه العلاقة بين الاهتمام بالحوافز مع الاستمرار في تحسين وتطوير جودة الأداء، حيث وجدنا أن هناك نسبة 90.8% من عينة البحث أجابوا بأنهم موافقين على الاستمرار في تحسين وتطوير جودة الأداء، مدعمة بنسبة 95.2% من الذين أجابوا بأن الاهتمام بالحوافز نسبي، ثم تلتها نسبة 6.6% أجابوا بأنهم غير موافقين على الاستمرار في تحسين وتطوير جودة الأداء، دعمت هاته النسبة بـ 25% من الذين أجابوا بأنهم غير مهتمين بالاهتمام بالحوافز، في حين شكلت أقل نسبة 2.6%

أجابوا بأنهم محايدين على الاستمرار في تحسين وتطوير جودة الأداء، حيث دعمت هاته النسبة بـ 11.9% من الذين أجابوا بأن الاهتمام بالحوافز كبير.

وعند حساب معامل التوافق (0.17) وجدنا أن هناك ارتباط طردي ضعيف بين الاهتمام بالحوافز مع الاستمرار في تحسين وتطوير جودة الأداء.

يمكن ردّ النسب الكبيرة المتحصل عليها حول العلاقة بين الاهتمام بالحوافز مع الاستمرار في تحسين وتطوير جودة الأداء، تعطي الانطباع أنّ الأستاذ الجامعي يولي اهتماما بالحوافز لأنها أحد العوامل البارزة التي تقود إلى مخرجات تحسين وتطوير جودة الأداء.

وهو ما لا يعكس الواقع في الأداء حيث أن التوزيع الحوافز المادية كالعائلات (المردودية) تمنح بشكل آلي يطغى عليه الجانب الاجتماعي والمساواة بين الأساتذة دونما المراعاة للاستحقاق والتميز في الأداء وهو ماله تأثير سلبي على دافعية، الإنجاز وبالتالي تدني في المستوى المخرجات والأهداف المرجوة.

الجدول رقم (03): يوضح العلاقة بين مستوى الأجور في الجامعة الجزائرية مع العمل على تحسين المخرجات وزيادة الفاعلية في الأداء

المجموع		غير مناسب		مناسب نسبيا		مناسب		مستوى الأجور المخرجات
%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
92.9	182	83.3	35	92.9	92	100	55	موافق
3.6	07	14.3	06	01	01	-	-	محايد
3.6	07	2.4	01	6.1	06	-	-	غير موافق
100	196	100	42	100	99	100	55	المجموع

معامل التوافق	قيمة معامل الارتباط	نوع الارتباط
0.10	من صفر إلى أقل من 0.4	ارتباط طردي ضعيف

يوضح الجدول أعلاه العلاقة بين مستوى الأجور في الجامعة الجزائرية مع العمل على تحسين المخرجات وزيادة الفاعلية في الأداء، حيث وجدنا أن هناك نسبة 92.9% من عينة البحث أجابوا بأنهم موافقين على العمل على تحسين المخرجات وزيادة الفاعلية في الأداء، مدعمة بنسبة 100% من الذين أجابوا بأن مستوى الأجور في الجامعة الجزائرية مناسب، ثم تلتها نسبة 3.6% أجابوا بأنهم محايدين على العمل على تحسين المخرجات وزيادة الفاعلية في الأداء، دعمت هاته النسبة بـ 14.3% من الذين أجابوا بأن مستوى الأجور في الجامعة الجزائرية مناسب، ونفس النسبة 3.6% أجابوا بأنهم غير موافقين على العمل على تحسين المخرجات وزيادة الفاعلية في الأداء، حيث دعمت هاته النسبة بـ 6.1% من الذين أجابوا بأن مستوى الأجور في الجامعة الجزائرية مناسب نسبيا.

وعند حساب معامل التوافق (0.10) وجدنا أن هناك ارتباط طردي ضعيف بين مستوى الأجور في الجامعة الجزائرية مع العمل على تحسين المخرجات وزيادة الفاعلية في الأداء.

النتائج والنسب الكبيرة المتحصل عليها حول العلاقة بين طبيعة التظاهرات العلمية من جهة، و العمل على تحسين المخرجات وزيادة الفاعلية في الأداء من جهة أخرى، تعطي الانطباع أنّ الأستاذ الجامعي راض عن مستوى الأجر الذي يتقاضاه،

الحوافز ودورها في تنمية المورد البشري، دراسة ميدانية على عينة من الأساتذة الجامعيين (جامعة عمارثليجي الأغواط)

وأنّ هذا الرضا يجعله يعمل على تحسين المخرجات وزيادة الفاعلية في الأداء، ومرّد ذلك إلى نظام الاجتماعي والاقتصادي السائد في الجزائر والذي يعتبر أفضل من بعض الدول المجاورة.

الجدول رقم (04): يوضح العلاقة بين الراتب الشهري للأستاذ الجامعي مع امتلاك الجامعة الجزائرية اليوم جودة في الأداء

المجموع		غير كافي		كافي نسبيًا		كافي		مستوى الأجور المخرجات
%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
15.6	31	15	03	10.5	13	28.8	15	موافق
40.8	80	10	02	43.5	54	46.2	24	محايد
43.4	85	75	15	46	57	25	13	غير موافق
100	196	100	20	100	124	100	52	المجموع

نوع الارتباط	قيمة معامل الارتباط	معامل التوافق
الارتباط المنعدم	صفر	0.00

يوضح الجدول أعلاه العلاقة بين الراتب الشهري للأستاذ الجامعي مع امتلاك الجامعة الجزائرية اليوم جودة في الأداء، حيث وجدنا أن هناك نسبة 43.4% من عينة البحث أجابوا بأنهم غير موافقين على امتلاك الجامعة الجزائرية اليوم جودة في الأداء، مدعمة بنسبة 75% من الذين أجابوا بأن الراتب الشهري للأستاذ الجامعي غير كافي، ثم تليها نسبة 40.8% أجابوا بأنهم محايدين في قضية امتلاك الجامعة الجزائرية اليوم جودة في الأداء، دعمت هاته النسبة بـ 46.2% من الذين أجابوا بأن الراتب الشهري للأستاذ الجامعي كافي، في حين شكلت أقل نسبة 15.6% أجابوا بأنهم موافقين على امتلاك الجامعة الجزائرية اليوم جودة في الأداء، حيث دعمت هاته النسبة بـ 28.8% من الذين أجابوا بأن الراتب الشهري للأستاذ الجامعي كافي. وعند حساب معامل التوافق (0.00) وجدنا أن هناك ارتباط طردي منعدم بين الراتب الشهري للأستاذ الجامعي مع امتلاك الجامعة الجزائرية اليوم جودة في الأداء.

إنّ النتائج والنسبة الأقل من المتوسط المتحصل عليها حول العلاقة بين الراتب الشهري للأستاذ الجامعي من جهة، وامتلاك الجامعة الجزائرية اليوم جودة في الأداء، تعطي الانطباع أنّ الأستاذ الجامعي وإن كان راضٍ نسبيًا عن مستوى الأجر الذي يتقاضاه، فإنّ هذا الرضا لا يجعله يوافق في المقام الأول على وجود علاقة بين المؤشرين، ومرّد ذلك راجع إلى أنّ التعليم رسالة في المقام الأول، وأنّ جودة الأداء في التي يمكن أن تمتلكها الجامعة الجزائرية ترتبط بعوامل وأسباب أخرى على غرار الاهتمام بالتكوين والتفاعل والاحتكاك بالباحثين والمختصين والنهل من الجديد في أمور البحث العلمي على الصعيد العالمي، بمعنى أنّ التعليم العالي كرسالة لا يمكن رده إلى الجانب المادي ممثلاً في الراتب الشهري، على حساب مقومات أكثر أهمية كما يفهمها الأستاذ الجزائري، وهو تصوّر نابع من ثقافة الأستاذ الجامعي المجتمعية، وإن كانت الأمور المادية تشكّل راحة نفسية للأستاذ الجامعي.

الجدول رقم (05): يوضح العلاقة بين الاستفادة من سكن وظيفي مع القدرة على وضع مناهج ملائمة لعملية التطبيق والتنفيذ

المجموع		لا		نعم		الاستفادة المناهج
%	ت	%	ت	%	ت	
77	151	78	99	75.4	52	موافق
10.2	20	11.8	15	7.2	05	محايد
12.8	25	10.2	13	17.4	12	غير موافق
100	196	100	127	100	69	المجموع

نوع الارتباط	قيمة معامل الارتباط	معامل التوافق
ارتباط طردي ضعيف	من صفر إلى أقل من 0.4	0.25

يوضح الجدول أعلاه العلاقة بين الاستفادة من سكن وظيفي مع القدرة على وضع مناهج ملائمة لعملية التطبيق والتنفيذ، حيث وجدنا أن هناك نسبة 77% من عينة البحث أجابوا بأنهم موافقين حول القدرة على وضع مناهج ملائمة لعملية التطبيق والتنفيذ، مدعمة بنسبة 78% من الذين أجابوا بعدم استفادتهم من سكن وظيفي، ثم تليها نسبة 12.8% أجابوا بأنهم غير موافقين حول القدرة على وضع مناهج ملائمة لعملية التطبيق والتنفيذ، دعمت هاته النسبة بـ 17.4% من الذين أجابوا بأنهم استفادوا من سكن وظيفي، في حين شكلت أقل نسبة 10.2% أجابوا بأنهم محايدون حول القدرة على وضع مناهج ملائمة لعملية التطبيق والتنفيذ، حيث دعمت هاته النسبة بـ 11.8% من الذين أجابوا بعدم استفادتهم من سكن وظيفي. وعند حساب معامل التوافق (0.25) وجدنا أن هناك ارتباط طردي ضعيف بين الاستفادة من سكن وظيفي مع القدرة على وضع مناهج ملائمة لعملية التطبيق والتنفيذ.

يمكن اعتبار التحليل السابق ينطبق على نتائج الجدول الحالي، وإن اختلفت النسب من حيث القوة، بمعنى أنّ نسب الموافقين على وجود علاقة بين الاستفادة من سكن وظيفي والقدرة على وضع مناهج ملائمة لعملية التطبيق والتنفيذ، مرده السكنية والطمأنينة التي يوجد فيها الأستاذ مقارنة بمن يبحث عن استفادة من سكن، بخلاف الراتب الشهري المتوفر، والذي يشكّل الرضا النسبي فيه دورا كبيرا.

الجدول رقم (06): يوضح العلاقة بين المنشآت البيداغوجية في الجامعة الجزائرية مع نظام التقييم بالجامعة الجزائرية كوسيلة لتحسين الأداء

المجموع		ضعيفة		متوسطة		حسنة		جيدة		المنشآت التقييم
%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
42.9	84	8.3	02	56	42	40.6	26	42.4	14	موافق
35.2	69	45.8	11	25.3	19	46.9	30	27.3	09	محايد
21.9	43	45.8	11	18.7	14	12.5	08	30.3	10	غير موافق
100	196	100	24	100	75	100	64	100	33	المجموع

الحوافز ودورها في تنمية المورد البشري، دراسة ميدانية على عينة من الأساتذة الجامعيين (جامعة عمارثليجي الأغواط)

معامل التوافق	قيمة معامل الارتباط	نوع الارتباط
0.20	من صفر إلى أقل من 0.4	ارتباط طردي ضعيف

يوضح الجدول أعلاه العلاقة بين المنشآت البيداغوجية في الجامعة الجزائرية مع نظام التقييم بالجامعة الجزائرية وسيلة لتحسين الأداء، حيث وجدنا أن هناك نسبة 42.9% من عينة البحث أجابوا بأنهم موافقين على أن نظام التقييم بالجامعة الجزائرية وسيلة لتحسين الأداء، مدعمة بنسبة 56% من الذين أجابوا بأن المنشآت البيداغوجية في الجامعة الجزائرية متوسطة، ثم تليها نسبة 35.2% أجابوا بأنهم محايدون على أن نظام التقييم بالجامعة الجزائرية وسيلة لتحسين الأداء، دعمت هاته النسبة بـ 46.9% من الذين أجابوا بأن المنشآت البيداغوجية في الجامعة الجزائرية حسنة، في حين شكلت أقل نسبة 21.9% أجابوا بأنهم غير موافقين على أن نظام التقييم بالجامعة الجزائرية وسيلة لتحسين الأداء، حيث دعمت هاته النسبة بـ 45.8% من الذين أجابوا بأن المنشآت البيداغوجية في الجامعة الجزائرية ضعيفة.

وعند حساب معامل التوافق (0.20) وجدنا أن هناك ارتباط طردي ضعيف بين المنشآت البيداغوجية في الجامعة الجزائرية مع نظام التقييم بالجامعة الجزائرية كوسيلة لتحسين الأداء.

إنّ النتائج القريبة من المتوسط والتي توضح العلاقة بين المنشآت البيداغوجية في الجامعة الجزائرية ونظام التقييم بالجامعة الجزائرية كوسيلة لتحسين الأداء، والتي عبر عنها الأساتذة الجامعيين مردها ضعف طاقة الاستيعاب بالجامعة الجزائرية، بمعنى أنّ كبر حجم الدفعات القادمة من قطاع التربية والتعليم، جعل الجامعة في حالة قريبة من العجز عن استيعاب الطاقات البشرية، ممثلة في طلاب الجامعة، حيث جاءت نسبة 56% ترى أنّ المنشآت متوسطة برغم من تصوّر الأساتذة الجامعيين لوجود علاقة بين المنشآت البيداغوجية في الجامعة الجزائرية ونظام التقييم بالجامعة الجزائرية كوسيلة لتحسين الأداء و45.8% يرونها ضعيفة وإن كانوا محايدون أو غير موافقين على وجود هذه العلاقة.

الجدول رقم (07): يوضح العلاقة بين توفر على وسائل تكنولوجيا حديثة مع مساهمة الإبداع الشخصي في إكساب

الجامعة الجزائرية ميزة تنافسية

المجموع	لا		نعم		الوسائل الإبداع
	ت	%	ت	%	
موافق	116	49.5	53	70.8	63
محايد	49	35.5	38	12.4	11
غير موافق	31	15	16	16.9	15
المجموع	196	100	107	100	89

معامل التوافق	قيمة معامل الارتباط	نوع الارتباط
0.30	من صفر إلى أقل من 0.4	ارتباط طردي ضعيف

يوضح الجدول أعلاه العلاقة بين توفر وسائل تكنولوجيا حديثة مع مساهمة الإبداع الشخصي في إكساب الجامعة الجزائرية ميزة تنافسية، حيث وجدنا أن هناك نسبة 59.2% من عينة البحث أجابوا بأنهم موافقين على مساهمة الإبداع الشخصي في إكساب الجامعة الجزائرية ميزة تنافسية، مدعمة بنسبة 70.8% من الذين أجابوا بتوفر وسائل تكنولوجيا حديثة، ثم تليها نسبة 25% أجابوا بأنهم محايدون في قضية مساهمة الإبداع الشخصي في إكساب الجامعة الجزائرية ميزة تنافسية، دعمت هاته النسبة بـ 35.5% من الذين أجابوا بأن عدم توفر وسائل تكنولوجيا حديثة، في حين شكلت أقل نسبة 15.8%

أجابوا بأنهم غير موافقين حول قضية مساهمة الإبداع الشخصي في إكساب الجامعة الجزائرية ميزة تنافسية، حيث دعمت هاته النسبة بـ 16.9% من الذين أجابوا بتوفر وسائل تكنولوجيا حديثة. وعند حساب معامل التوافق (0.30) وجدنا أن هناك ارتباط طردي ضعيف بين توفر على وسائل تكنولوجيا حديثة مع مساهمة الإبداع الشخصي في إكساب الجامعة الجزائرية ميزة تنافسية. إنَّ مردّ النتائج الواردة في الجدول أعلاه يرج إلى التطوّر الحاصل في الوسائل التكنولوجية حديثة، التي تمثّل أحد أكبر المداخل في تحسين وتطوير الأداء كنتيجة للإبداع الشخصي وما يوفره ذلك من اكتساب الجامعة للميزة التنافسية. الجدول رقم (08): يوضح العلاقة بين مستوى الوسائل التكنولوجية الحديثة مع تمتع الكفاءات الجامعية برؤية إبداعية

في العمل

المجموع	ضعيفة		متوسطة		حسنة		جيدة		الوسائل الكفاءات	
	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت		
23.5	46	-	-	09	06	47.2	25	78.9	15	موافق
53.6	105	56.1	32	83.6	56	26.4	14	15.8	03	محايد
23	45	43.9	25	7.5	05	26.4	14	5.3	01	غير موافق
100	196	100	57	100	67	100	53	100	19	المجموع

معامل التوافق	قيمة معامل الارتباط	نوع الارتباط
0.40	من 0.4 إلى أقل من 0.7	ارتباط طردي متوسط

يوضح الجدول أعلاه العلاقة بين مستوى الوسائل التكنولوجية الحديثة مع تمتع الكفاءات الجامعية برؤية إبداعية في العمل حيث وجدنا أن هناك نسبة 53.6% من عينة البحث أجابوا بأنهم محايدون بكون الكفاءات الجامعية تتمتع برؤية إبداعية في العمل مدعومة بنسبة 83.6% من الذين أجابوا بأن مستوى الوسائل التكنولوجية الحديثة متوسطة، ثم تليها نسبة 23.5% أجابوا بأنهم موافقين بكون الكفاءات الجامعية تتمتع برؤية إبداعية في العمل، دعمت هاته النسبة بـ 78.9% من الذين أجابوا بأن مستوى الوسائل التكنولوجية الحديثة جيدة، في حين شكلت أقل نسبة 23% أجابوا بأنهم غير موافقين بكون الكفاءات الجامعية تتمتع برؤية إبداعية في العمل، حيث دعمت هاته النسبة بـ 83.6% من الذين أجابوا بأن مستوى الوسائل التكنولوجية الحديثة متوسطة.

وعند حساب معامل التوافق (0.40) وجدنا أن هناك ارتباط طردي متوسط بين توفر على وسائل تكنولوجيا حديثة مع مساهمة الإبداع الشخصي في إكساب الجامعة الجزائرية ميزة تنافسية.

يمكن اعتبار التحليل الخاص بنتائج الجدول السابق ينطبق على نتائج الجدول الحالي، فالعلاقة بين مستوى الوسائل التكنولوجية الحديثة وتمتع الكفاءات الجامعية برؤية إبداعية في العمل جاءت نسبتها الأكبر من المحايدون، والذين لديهم ضبابية حول مستوى الوسائل التكنولوجية الحديثة، وانقسام عينة البحث بين موافق وغير موافق على وجود هذه العلاقة، ومرد ذلك أن التطوّر الحاصل في الوسائل التكنولوجية حديثة، التي تمثّل أحد أكبر المداخل في تحسين وتطوير الأداء كنتيجة للإبداع الشخصي وما يوفره ذلك من اكتساب الجامعة للميزة التنافسية، كما رأينا في الجدول السابق، لم يحددها الأساتذة الجامعيين لأنّ عملية استخدام الوسائل التكنولوجية حديثة لم يتمّ استغلالها بطريقة مثلى تقلل من الممارسات التقليدية التي ما تزال سائدة على نطاق واسع.

11- نتائج الدراسة:

بعد جمع المعلومات بواسطة استبيان الدراسة وتفريغها وتحليلها يمكننا عرض أهم النتائج التالية:

- وجدنا أن هناك علاقة بين الحوافز المادية والمعنوية في الجامعة الجزائرية مع الابتكار والتغيير من أجل الوصول إلى مخرجات تعليمية جيّدة، حيث وجدنا أن هناك نسبة 64.3% من عينة البحث أجابوا بأنهم موافقين على أن الابتكار والتغيير يساعد على الوصول إلى مخرجات تعليمية جيّدة، مدعمة بنسبة 89.7% من الذين أجابوا بأن هناك حوافز مادية ومعنوية في الجامعة الجزائرية.
- كما وجدنا أن هناك علاقة بين الاهتمام بالحوافز مع الاستمرار في تحسين وتطوير جودة الأداء، حيث وجدنا أن هناك نسبة 90.8% من عينة البحث أجابوا بأنهم موافقين على الاستمرار في تحسين وتطوير جودة الأداء، مدعمة بنسبة 95.2% من الذين أجابوا بأن الاهتمام بالحوافز نسبي.
- كما توصلنا أن هناك علاقة بين مستوى الأجور في الجامعة الجزائرية مع العمل على تحسين المخرجات وزيادة الفاعلية في الأداء، حيث وجدنا أن هناك نسبة 92.9% من عينة البحث أجابوا بأنهم موافقين على العمل على تحسين المخرجات وزيادة الفاعلية في الأداء، مدعمة بنسبة 100% من الذين أجابوا بأن مستوى الأجور في الجامعة الجزائرية مناسب.
- استنتجنا أيضا أن هناك علاقة بين الراتب الشهري للأستاذ الجامعي مع امتلاك الجامعة الجزائرية اليوم جودة في الأداء حيث وجدنا أن هناك نسبة 43.4% من عينة البحث أجابوا بأنهم غير موافقين على امتلاك الجامعة الجزائرية اليوم جودة في الأداء، مدعمة بنسبة 75% من الذين أجابوا بأن الراتب الشهري للأستاذ الجامعي غير كافي.
- وجدنا كذلك أن هناك علاقة بين الاستفادة من سكن وظيفي مع القدرة على وضع مناهج ملائمة لعملية التطبيق والتنفيذ، حيث وجدنا أن هناك نسبة 77% من عينة البحث أجابوا بأنهم موافقين حول القدرة على وضع مناهج ملائمة لعملية التطبيق والتنفيذ، مدعمة بنسبة 78% من الذين أجابوا بعدم استفادتهم من سكن وظيفي، ثم تليها نسبة 12.8% أجابوا بأنهم غير موافقين حول القدرة على وضع مناهج ملائمة لعملية التطبيق والتنفيذ، دعمت هاته النسبة بـ 17.4% من الذين أجابوا بأنهم استفادوا من سكن وظيفي.
- كما توصلنا أيضا أن هناك علاقة بين المنشآت البيداغوجية في الجامعة الجزائرية مع نظام التقييم بالجامعة الجزائرية كوسيلة لتحسين الأداء، حيث وجدنا أن هناك نسبة 42.9% من عينة البحث أجابوا بأنهم موافقين على أن نظام التقييم بالجامعة الجزائرية وسيلة لتحسين الأداء، مدعمة بنسبة 56% من الذين أجابوا بأن المنشآت البيداغوجية في الجامعة الجزائرية متوسطة.
- نستنتج كذلك بأن هناك علاقة بين توفر على وسائل تكنولوجية حديثة مع مساهمة الإبداع الشخصي في إكساب الجامعة الجزائرية ميزة تنافسية، حيث وجدنا أن هناك نسبة 59.2% من عينة البحث أجابوا بأنهم موافقين على مساهمة الإبداع الشخصي في إكساب الجامعة الجزائرية ميزة تنافسية، مدعمة بنسبة 70.8% من الذين أجابوا بتوفر وسائل تكنولوجية حديثة.
- ووجدنا أيضا أن هناك علاقة بين مستوى الوسائل التكنولوجية الحديثة مع تمتع الكفاءات الجامعية برؤية إبداعية في العمل، حيث وجدنا أن هناك نسبة 53.6% من عينة البحث أجابوا بأنهم محايدون بكون الكفاءات الجامعية تتمتع برؤية إبداعية في العمل مدعمة بنسبة 83.6% من الذين أجابوا بأن مستوى الوسائل التكنولوجية الحديثة متوسطة.

12- الخاتمة:

من خلال ما سبق يمكننا القول أن الحوافز سواء كانت مادية أو معنوية لها دور في تنمية قدرات الأستاذ الجامعي كمورد بشري بحيث تساهم الحوافز في تحسين أداء الأستاذ الجامعي وقدرته الإبداعية والإبتكارية التي تنعكس إيجابا على المنظمة العامة (المجتمع) والمنظمة الجزئية ممثلة في الجامعة الجزائرية كما تؤدي المنشآت والتجهيزات البيداغوجية في تسهيل عمل الأستاذ الجامعي، وفي ما يخص الوسائل التكنولوجية المتاحة من الإنترنت، الحواسيب شاشات العرض مكبرات الصوت تلعب دور مهم في تحسين أداء الأستاذ وقدرته على الابتكار وعلى تنمية مهاراته ومعارفه. فالإمكانيات المادية والبشرية متمثلة في الجوائز المادية والمعنوية، الأجور، السكن الوظيفي المنشآت البيداغوجية، الوسائل التكنولوجية الحديثة تؤدي إلى تنمية الموارد البشرية ومخرجات الجامعة الجزائرية.

13- قائمة المراجع:

- إبراهيم، بن محمد آل عبد الله. (2002). احتياجات التنمية من التعليم العالي (دراسة وصفية تحليلية لقدرة التعليم العالي على تلبية احتياجات سوق العمل والطلب الاجتماعي). مجلة جامعة الملك سعود. مجلد 14. العدد 1. المملكة العربية السعودية.
- بن مرسل، أحمد. (2005). مناهج البحث العلمي في علوم الإعلام والاتصال. ط2. الجزائر. ديوان المطبوعات الجامعية.
- جابر، سناء. (ب ت). دور رأس المال البشري في تحقيق الأداء المتميز الجامعي-دراسة حالة جامعة محمد خيضر بسكرة-. رسالة ماجستير غير منشورة في تسيير الموارد البشرية. كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير. قسم علوم التسيير. الجزائر.
- دليو، فضيل. (1999). أسس منهجية في العلوم الاجتماعية. الجزائر. منشورات جامعة منتوري قسنطينة.
- عوض صابر، فاطمة، علي خفاجة مرفت. (2002). أسس ومبادئ البحث العلمي. الإسكندرية. مكتبة ومطبعة الإشعاع الفنية.
- غازي، حسين عودة الحلاوية. (2013). أثر الحوافز في تحسين الأداء لدى العاملين في مؤسسات القطاع العام في الأردن. رسالة ماجستير غير منشورة تخصص إدارة الأعمال. كلية الأعمال. جامعة الشرق الأوسط.
- غربي، صباح. (2013-2014). دور التعليم العالي في تنمية المجتمع المحلي (دراسة تحليلية لاتجاهات القيادات الإدارية في جامعة محمد خيضر بسكرة). أطروحة دكتوراه (غير منشورة) علوم في علم الاجتماع تخصص تنمية. جامعة محمد خيضر بسكرة. الجزائر.
- ماهر، أحمد. (2010). نظم الأجر والتعويضات. مصر. الدار الجامعية.
- مركز الإحصاء. دليل المعاينة الإحصائية في إمارة أبو ظبي
- نمور، نوال. (ب ت). كفاءة أعضاء هيئة التدريس وأثرها على جودة التعليم العالي. رسالة ماجستير غير منشورة في إدارة الموارد البشرية. كلية العلوم الاقتصادية والاجتماعية. جامعة منتوري قسنطينة. الجزائر .

<http://www.abegs.org/Aportal/Post/Show?id=17989&forumid=23>.

<http://swmsa.net/articles.php?action=show&id=805>.