

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

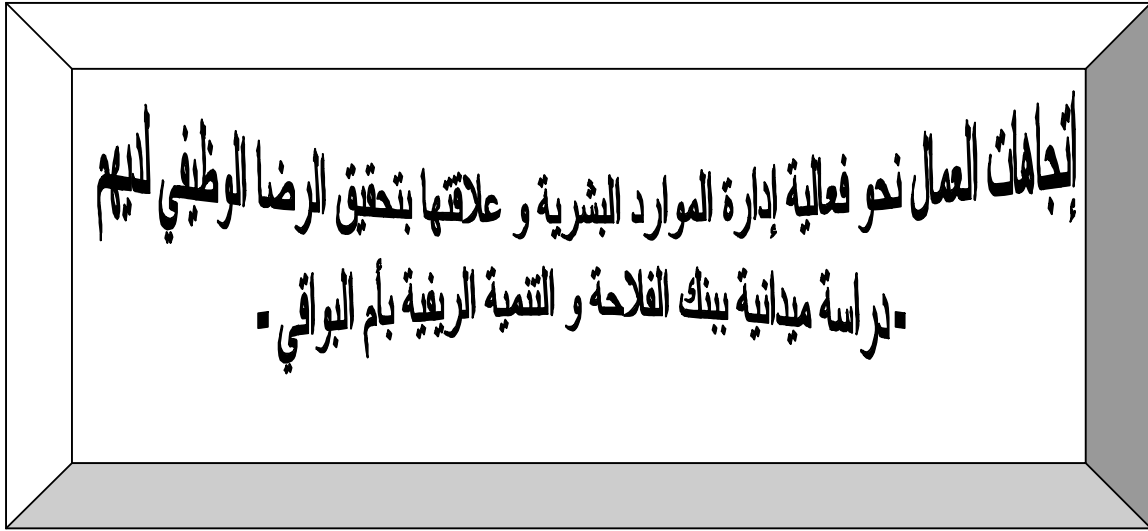
وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة العربي- بن مهدي- أم البواقي -

كلية: الآداب واللغات العلوم الإجتماعية و الإنسانية

قسم : العلوم الإجتماعية

الموضوع



مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم النفس العمل و تسيير الموارد البشرية

تحت إشراف الأستاذ :

+ بارة خير

من إعداد الطالبة :

+ بن عثمان هدى

السنة الجامعية : 2011-2012

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

تشكرات

قال الله تعالى : لئن شكرتم لأزيدنكم الحمد لله كثيرا مبارك فيه نحمده على عظيم فضله سبحانه بدأنا

و بفضلته ختمنا و الصلاة و السلام على مصطفى (صلى الله عليه و سلم) خير خلقه حين تثمر الجهود و تتوقف الأقلام على الكتابة و تملأ الصفحات بالأفكار و المعلومات ، نعود لنتذكر كل من كان سببا في هذا العمل لندلى لهم بكلمة شكر و التقدير .

يسعدني بكلمة شكر متواضعة للأستاذ المشرف " بارة خير " الذي تفضل بالإشراف على هذه المذكرة بصدر رحب و قدم لي يدى العون و لم يبخل عليا بوقته أو جهده ، كما أتوجه بالشكر إلى كل أساتذة الذين ساعدوني في دراستي هذه و أفادوني بنصائحهم القيمة " الأستاذ خريف عمار ، الأستاذ خلاصي مراد ، الأستاذ بروال مختار ، الأستاذ كربوش هشام ، الأستاذ نويوة صالح ، الأستاذ جربوب دلال

إلى كل طلبة السنة الثانية ماستر علم النفس العمل تسيير الموارد البشرية .
شكر خاص إلى كل طلبة و أساتذة و عمال كلية العلوم الإنسانية و الإجتماعية و إلى كل من إتخذ العلم سلاحا سائرا في الطريق على نهج النبوة .

عسى الله أن يوفقنا و إياكم إلى ما فيه الخير و الصلاح

الفهرس

This page was created using **BCL ALLPDF** demo software.

To purchase, go to <http://www.bcltechnologies.com/allpdf/>

الفهرس

أ	مقدمة عامة
	الجانب النظري
3	الفصل الأول : إشكالية الدراسة وإطارها المفاهيمي
	خطة الفصل الأول
3	الإشكالية
4	(2)- فرضيات الدراسة
4	(3)- أهداف الدراسة
4	(4)- أهمية الدراسة
5	(5)- أسباب إختيار الموضوع
5	(6)- تحديد المصطلحات
6	(7)- الدراسات السابقة
	الفصل الثاني : الرضا الوظيفي
	خطة الفصل الثاني
14	تمهيد :
15	(1)- مفهوم الرضا الوظيفي
17	(2)- عوامل الرضا الوظيفي
20	(3)- محددات الرضا الوظيفي
23	(4)- أهمية الرضا الوظيفي
24	(5)- الرضا الوظيفي والدافعية والإنتاجية
25	(6)- نظريات الرضا الوظيفي
30	خلاصة الفصل.

الفصل الثالث : إدارة الموارد البشرية

خطة الفصل الثالث

- 33..... تمهيد
- 34..... (1)- مفهوم الموارد البشرية
- 35..... (2)- مفهوم إدارة الموارد البشرية
- 37..... (3)- إدارة الموارد البشرية. تطبيق على الجزائر
- 38..... (4)- مكانة المورد البشري في الفكر الحديث
- 40..... (5)- أهداف إدارة الموارد البشرية
- 42..... (6)- أهم سمات إدارة الموارد البشرية
- 43..... (7)- تطور إدارة الموارد البشرية
- 45..... (8)- وظائف إدارة الموارد البشرية
- 50..... خلاصة

الفصل الرابع: الإتجاهات النفسية

خطة الفصل الرابع

- 53..... تمهيد
- 54..... (1)- تعريف الإتجاه النفسي
- 56..... (2)- الإتجاهات والمفاهيم المجاورة
- 58..... (3)- أنواع الإتجاهات
- 58..... (4)- خصائص الإتجاهات
- 59..... (5)- عوامل تكوين الإتجاهات
- 61..... (6)- مكونات الإتجاه
- 62..... (7)- وظائف الإتجاهات
- 63..... (8)- قياس الإتجاهات
- 65..... خلاصة الفصل

الجانب الميداني والتطبيقي

الفصل الخامس : دراسة ميدانية بينك الفلاحة و التنمية الريفية بأم البواقي

خطة الفصل الخامس

68.....	تمهيد :
69.....	1- الدراسة الإستطلاعية
69.....	1-1- الهدف من الدراسة الإستطلاعية
69.....	1-2- عينة الدراسة الإستطلاعية
69.....	1-3- أدوات جمع البيانات
70.....	1-4- نتائج الدراسة الإستطلاعية
71.....	2- الدراسة الأساسية
71.....	1-2- مجالات الدراسة
71.....	2-2- منهج الدراسة
72.....	2-3- العينة
72.....	2-4- أدوات جمع البيانات
73.....	2-5- الخصائص السيكمترية لأداة البحث
75.....	2-6- الأسلوب الإحصائي المتبع
85.....	3- مناقشة النتائج
88.....	4- الإقتراحات والتوصيات
89.....	خاتمة عامة

قائمة المراجع

قائمة الجداول

الملاحق

الملخصات

مقدمة

This page was created using **BCL ALLPDF** demo software.

To purchase, go to <http://www.bcltechnologies.com/allpdf/>

مقدمة:

شهد العالم خلال السنوات الأخيرة - ولا يزال - تطورات جوهرية طالت مختلف جوانب الحياة، وأثرت في مختلف أنواع المؤسسات والشركات، وأصبحنا نعيش في عالم جديد هو عالم العولمة، الذي سادت فيه الثورة العلمية والتطورات التقنية الهائلة، ثورة أسهمت في إعادة تشكيل الموارد البشرية في المنظمات المعاصرة. ولهذا إستأثرت إدارة الموارد البشرية بإهتمام واسع النطاق من لدن العديد من الباحثين والمفكرين والإختصاصيين لما لهذا الموضوع من أهمية كبيرة يتسم بها عن سواه من حقول المعارف سيما وأن العنصر البشري في جميع المنظمات يعتبر الدعامة الأساسية لنجاحها، وبالتالي فقاعات العمل المجهزة والمكيفة والتنظيمات الإدارية والتخطيط السليم لا تجدي نفعا إلا إذا وجد العامل القادر على العمل والراغب فيه، ولن تتحقق هذه الرغبة إلا من خلال إهتمام إدارة الموارد البشرية بحاجاته الفيزيولوجية والإجتماعية والنفسية، وتحسين أوضاعهم المادية، فكلها تعمل على دفع العامل لبذل المزيد من المجهود، وتحقيق مستوى عال من الأداء، مع شعورهم بالطمأنينة والإرتياح في المؤسسة نتيجة تحقيق تقدم مستمر في وظائفهم وبالتالي تحقيق مستوى عال من الرضا الوظيفي .

ومن خلال هذا كله جاءت هذه الدراسة لتحاول معرفة إتجاهات العمال نحو فعالية إدارة الموارد البشرية وعلاقتها بتحقيق الرضا الوظيفي لدى العمال، وقد قمنا بدراسة هذا الموضوع من جانبه .

الجانب الأول (نظري) : ويتضمن أربعة فصول نظرية متمثلة في الفصل الأول، وهو الفصل التمهيدي، وفيه تم الإحاطة بالموضوع من جميع جوانبه إنطلاقا من إشكالية الدراسة وفرضياتها وكذا تحديد المفاهيم الإجرائية وأهداف الدراسة وبالإضافة إلى أسباب إختيار الموضوع ثم التطرق إلى الدراسات السابقة ومن ثم تقييم عام لهذه الدراسات،

ثم الفصل الثاني خاص بالإتجاهات : حيث تناولنا فيه تعريف الإتجاه، الإتجاهات والمفاهيم المجاورة، أنواع الإتجاهات، خصائص الإتجاهات، عوامل تكوين الإتجاهات، وظائف الإتجاهات، قياس الإتجاهات وخلاصة الفصل.

والفصل الثالث يتضمن إدارة الموارد البشرية: وقد تناولنا فيه مفهوم الموارد البشرية وتعريف إدارة الموارد البشرية، إدارة الموارد البشرية (تطبيقا على الجزائر)، مكانة المورد البشرية في الفكر الحديث، أهداف إدارة الموارد البشرية، أهم سمات إدارة الموارد البشرية، تطور إدارة الموارد البشرية، ووظائف إدارة الموارد البشرية.

أما الفصل الرابع الرضا الوظيفي : فيتضمن مفهوم الرضا الوظيفي ،عوامل الرضا الوظيفي، محددات الرضا الوظيفي، أهمية الرضا الوظيفي، الرضا الوظيفي والدافعية والإنتاجية، ونظريات الرضا الوظيفي.

والجانب الثاني : يتمثل في الجانب الميداني والتطبيقي والذي يتضمن فصلين : الفصل المنهجي والفصل التطبيقي .

الجانب النظري

This page was created using **BCL ALLPDF** demo software.

To purchase, go to <http://www.bcltechnologies.com/allpdf/>

الفصل الأول

This page was created using **BCL ALLPDF** demo software.

To purchase, go to <http://www.bcltechnologies.com/allpdf/>

الفصل الأول : الفصل التمهيدي

- 1 – الإشكالية
- 2 – الفرضيات
- 3 – أهداف الدراسة
- 4 – أهمية الدراسة
- 5 – أسباب إختيار الموضوع
- 6 - تحديد المصطلحات
- 7 – الدراسات السابقة

1- إشكالية البحث:

يعتبر الرضا الوظيفي من أكثر مواضيع علم الإدارة غموضا وتنوعا ذلك لأنه حالة إنفعالية متعلقة بالموارد البشري ناجمة عن الإنطباع الجيد الذي يجنيه العامل من عمله أو من تجاربه المهنية لذلك هو الشعور الشخصي الذي بواسطته يعبر الفرد عن رفضه أو تقبله لوضعية معينة، وكما يعتبر الرضا الوظيفي مسألة فردية مرتبطة بالحاجات، لأنه عبارة عن شعور الفرد بمدى إشباع الحاجات التي يرغب في إشباعها وذلك من خلال عمله في وظيفة معينة وما تشبعه هذه الوظيفة من حاجات¹

ومما لا شك فيه فقد أجريت دراسات كثيرة تناولت الرضا الوظيفي من جوانب عديدة ومتنوعة، فمنها دراسة "العيد روس" وقد أظهرت نتائج هذه الدراسات وجود علاقة سلبية معنوية ذات دلالة إحصائية بين الرضا الوظيفي وكل من صراع الدور وغموض الدور.²

ودراسة "إبراهيم" وقد أظهرت نتائجها أن الموظفين العاملين في كلية التجارة بجامعة النيلين غير راضيين بالأغلبية عن نظام الحوافز المطبق في الجامعة.³ ودراسة "سلامة" حيث توصلت الدراسة إلى وجود علاقة إرتباطية موجبة بين مستوى الانتماء المهني والرضا الوظيفي، كما أن الرضا الوظيفي يتأثر ببعض المتغيرات وهي المؤهل العلمي والخبرة والمركز الوظيفي.⁴

أما النتيجة العامة التي توصلت إليها هذه الدراسات مفادها أن الرضا الوظيفي هو مزيج أو محصلة مجموعة من المشاعر تتعلق وتتأثر بالحوافز المادية التي تمنحها إدارة الموارد البشرية لعمالها

والمتمثلة في زيادة المرتبات والمكافآت المالية والعلاج والمواصلات والحصول على نسبة معينة من الأرباح، وكذا الحوافز المعنوية التي توفرها إدارة الموارد البشرية لعمالها مثل الترقيات في العمل، والإجازات والشهادات الشرفية، والعلاقات الطيبة مع الزملاء والمشرفين، والظروف الفيزيائية الملائمة والمتمثلة في مكان العمل، وأدوات العمل وهذا ما يدفع بالعامل إلى بذل المزيد من الجهود وتحقيق مستوى عال من الأداء، ومن ثم الرضا الوظيفي

1- بدر حامد، الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس والعاملين بكلية التجارة والعلوم السياسية بجامعة الكويت، مجلة العلوم الاجتماعية، جامعة الكويت، العدد 3 1983، ص 35.¹

2- العيد روس لولو عبد الله، الرضا الوظيفي وعلاقته بمستوى الطموح لدى الممرضات السعوديات، رسالة ماجستير، مكة المكرمة، 1989، ص 27.

3 - إبراهيم أحمد عثمان، نظم الحوافز وأثرها على الرضا الوظيفي، رسالة ماجستير للعلوم والتكنولوجيا، 2003، ص 62.

4 - سلامة إنتصار محمد طه، مستوى الإنتماء المهني والرضا الوظيفي، رسالة ماجستير في الجامعات الفلسطينية 2004، ص 3

وبالتالي فإن إدارة الموارد البشرية تعتبر الطريقة الخاصة بتنسيق وتوفير جهود العناصر المادية والبشرية في المؤسسات من أفراد ومعدات وأموال ، عن طريق تخطيط وتنظيم وتوجيه ومراقبة هذه الجهود من أجل تحقيق أهداف الأفراد والمنظمة معا¹

وتنطبق هذه الحقيقة على كل المؤسسات بأنواعها المختلفة سواء كانت حكومية أو تعليمية ترفيهية أو إجتماعية أو إقتصادية، والحصول على أحسن الأفراد والإبقاء عليهم يعتبر أمرا حيويا لنجاح أية مؤسسة سواء كانت تهدف لتحقيق الربح أو لا سواء كانت عامة أو خاصة.

ودراستنا الحالية تتجه إلى دراسة مدى قوة العلاقة بين إتجاهات العمال نحو فعالية إدارة الموارد البشرية والرضا الوظيفي لديهم.

ومن هنا يتبادر إلى أذهاننا طرح التساؤل التالي:

ما مدى قوة العلاقة بين إتجاهات العمال نحو فعالية إدارة الموارد البشرية و الرضا الوظيفي لديهم؟

1 - مدني عبد القادر عقلائي، الإدارة، دراسة تحليلية للوظائف والقدرات الإدارية، تهامة، حدة، 1981، ص 69.

2 - الفرضيات :

- الفرضية العامة:

هناك علاقة بين اتجاهات العمال نحو فعالية إدارة الموارد البشرية والرضا الوظيفي لديهم.

- الفرضيات الجزئية:

- يوجد إتجاه موجب لدى العمال نحو فعالية إدارة الموارد البشرية .
- يوجد رضا وظيفي مرتفع لدى عمال البنك.
- توجد علاقة إرتباطية قوية بين إتجاهات العمال نحو فعالية إدارة الموارد البشرية والرضا الوظيفي لديهم.

3- أهداف الدراسة :

تهدف هذه الدراسة الى تحقيق جملة من الأهداف وهي:

- التعرف على مستوى الرضا الوظيفي لعمال بنك الفلاحة والتنمية الريفية.
- التعرف على دور إدارة الموارد البشرية في المنظمة.
- إلقاء الضوء على مفهوم إدارة الموارد البشرية ومفهوم الرضا الوظيفي.
- التعرف على مدى رضا العاملين على وظائف إدارة الموارد البشرية المعمول بها في المنظمة.
- التعرف على العلاقة بين إتجاهات العمال نحو فعالية إدارة الموارد البشرية والرضا الوظيفي لديهم.

4- أهمية الدراسة:

إن تقدم المجتمع يتحدد من خلال جودة الأعمال الناتجة من فعالية المؤسسات الإنتاجية الخدماتية العاملة فيه ونحن في المجتمعات النامية بشكل عام وفي الجزائر بشكل خاص بحاجة الى زيادة فعالية مؤسساتنا وكفاءتها على زيادة الإنتاج وتحسين الإنتاجية الخدمية وتكمن أهمية الدراسة في النقاط التالية:

- إبراز دور إدارة الموارد البشرية وتأثيرها على رضا العاملين في المنظمة.
- تساهم هذه الدراسة في توفير معارف ومعلومات حول إدارة الموارد البشرية.
- تساهم هذه الدراسة في تفسير نتائج البحوث المسابقة وتوجيه البحوث المستقبلية.

5-أسباب اختيار الموضوع: من المراحل الأساسية في انجاز أي بحث علمي يجب أن يكون من الاختيار بطريقة علمية مبنية على أسباب.

- الإهتمام المسبق للموضوع من جهة وحادثة الموضوع من جهة أخرى.
- الرغبة في إكتساب الخبرة من خلال الإحتكاك مع أهل الإختصاص (عمال بنك الفلاحة والتنمية الريفية).
- التعرف على أدوار ووظائف إدارة الموارد البشرية.

6- تحديد المصطلحات:

6-1- تعريف الرضا الوظيفي إصطلاحا :

إختلف الباحثون في تحديد مفهوم الرضا الوظيفي نظرا لإرتباطه بالعديد من العوامل النفسية والاجتماعية والإقتصادية التي يصعب تحديدها وتفسيرها، يعتبره "لوك" الحالة النفسية التي تعبر عن درجة إحساس الفرد بالسعادة⁽¹⁾. أما "روش" فيعتبر الرضا الوظيفي الطريقة المثلى لمعرفة مدى تشبع الحاجات⁽²⁾.

-إجرائيا : "إنطلاقا من التعريفات السابقة ودراستنا النظرية فإننا نعرف الرضا الوظيفي على أنه تعبير عن موقف العمال من عملهم أو جانب من جوانبه إما بتقبله أو رفضه، وفقا للإستمارة التي أعدت لهذه الدراسة.

6-2- تعريف إدارة الموارد البشرية إصطلاحا :

تعتبر إدارة الموارد البشرية تلك الوظائف التي تتعلق بإنشاء المشروع من حيث تمويله ووضع سياساته الرئيسية وتوفير ما يلزمه من معدات، وإعداد تنظيمه وإختيار رؤسائه والأفراد الرئيسيين فيه³.

- إجرائيا : هي العملية التي تعني تحقيق الإستخدام الأمثل للموارد البشرية التي تعمل بمنظمة من خلال تقدير الإحتياجات للمنظمة من هذه الموارد وتوفيرها للمواصفات المطلوبة وفي الوقت المطلوب، وفق إحتياجات تمثل إستراتيجياتها المستقبلية وأهدافها.

وكذلك العمل على تدريب وتنمية هذه الموارد وتوفير شروط التوظيف عادلة لها ومناخ عمل تنظيمي ومادي وإجتماعي مناسب يساعدها على الأداء المطلوب .

1 منتظر حمزة حكيم، الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس في جامعة الملك عبد العزيز، مجلة جامعة الملك عبد العزيز للعلوم الطبيعية، الرياض العدد 2، 1989، ص

2 - علي غربي وآخرون، تنمية الموارد البشرية، دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع، عين مليلة، الجزائر، 2002، ص 10.

3 jay c. thomas ,comprehensive hand book of psychological assesment ,industriel and organizationel assesment,jhone willey and sons edition,2003,P,430.

3-6- تعريف الاتجاه النفسي:

- إصطلاحا:

إختلف الباحثون في تحديد مفهوم الاتجاه النفسي، حيث يعرفه كـنترول هو: "حالة استعدادات دائمة للتنظيم العقلي أي يجعل الشخص يميل بالتفاعل بطريقة خاصة لأي شيء أو موقف يرتبط به".

- إجرائيا: من التعريفات السابقة ودراستنا النظرية فإننا نعرف الإتجاه النفسي بأنه "وجهة نظر العمال نحو فعالية إدارة الموارد البشرية وعلاقتهم بالرضا الوظيفي في بنك الفلاحة والتنمية الريفية، بحيث تجعل حالتهم النفسية نتيجة لتصوراتهم حول موضوع الرضا الوظيفي إلى الإستجابة بالرضا أو عدمه، بحيث تجعلهم يكونون إتجاها سلبيا أو إيجابيا "

-/7- الدراسات السابقة :

1-7 دراسات سابقة عن الرضا الوظيفي:

أ/ الدراسات العربية:

1-1-7 دراسة (العبد روس، 1989) بعنوان " الرضا الوظيفي وعلاقته بمصطلح الطموح لدى الممرضات السعوديات وعلاقة كل منهما ببعض المتغيرات الشخصية والمهنية: دراسة ميدانية بالمستشفيات الحكومية بمدينتي مكة المكرمة -جدة"، وقد هدفت الى تحديد العوامل التي ترتبط بالرضا وعدم الرضا عن المهنة لدى الممرضات ومستوى الطموح، والعلاقة بين الرضا الوظيفي لدى الممرضة وبين عوامل شخصية ومهنية محددة مثل: المؤهل الدراسي، مدة الخدمة، الحالة الاجتماعية، وقد توصلت الدراسة الى وجود عوامل محددة للرضا الوظيفي وهي:

ظروف العمل، والمسؤولية والاعتراف والتقدير والعلاقة مع الزملاء والمرؤوسين والضمان والرواتب وفرص التقدم والترقي الوظيفي والنمو النفسي لاتخاذ قرارات خاصة في العمل وأنظمة وإجراءات الإدارة والاعتراف الشخصي والحالة الاجتماعية كما توجد عوامل محددة لعدم الرضا الوظيفي وهي متطلبات العمل وعدم وجود علاقة ايجابية ذات دلالة إحصائية بين الرضا الوظيفي للممرضات السعوديات وكل من مدة الخدمة والراتب الشهري، ولكن توجد علاقة ايجابية دالة 0.01 بين الرضا الوظيفي والمؤهل الدراسي للممرضات السعوديات، وعدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى الطموح وكل من مدة الخدمة والحالة الاجتماعية والمؤهل الدراسي للممرضة السعودية، ولكن توجد علاقة دالة عند 0.05 بين مستوى الطموح والراتب الشهري للممرضات السعوديات.

1-2-7 دراسة (العمرى، 1992): بعنوان بناء نموذج سببي لدراسة تأثير كل من الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي وضغوط العمل على الأداء الوظيفي والفعالية التنظيمية: استهدفت هذه الدراسة اختبار نموذج سببي لدراسة تأثير كل من الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي وضغوط العمل على الأداء الوظيفي والفعالية التنظيمية، تم جمع البيانات من خلال استبانة وزعت على عينة عشوائية من العاملين السعوديين بالبنوك السعودية بمدينة الرياض لعام 1422هـ، وقد بلغ العائد من الاستبيانات 691 استبانة تشكل عينة الدراسة، أستخدم أسلوب تحليل المسار لاختبار النموذج لسببي المقترح، وقد كشفت النتائج عن مجموعة من العلاقات السببية المعنوية في النموذج، حيث اتضح أن متغير الرضا الوظيفي يتحدد بكل من العمر والخدمة والراتب الشهري وصراع الدور وغموض الدور ومتغير الأداء الوظيفي، يتحدد بكل من الولاء التنظيمي ومتغير ضغوط العمل والعمر والخدمة، أخيرا كشفت النتائج أن متغير الفعالية التنظيمية متغير

نهائي في النموذج يتحدد بكل من الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي وضغوط العمل ومتغير الأداء الوظيفي.

7-1-3 دراسة نصر الدين، 1992 بعنوان " الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس السعوديين بالجامعات السعودية" : وقد استهدفت الدراسة اكتشاف اتجاهات أعضاء هيئة التدريس نحو العوامل المسببة لحالة الرضا أو عدم الرضا الوظيفي وكذلك تحديد أهم الخصائص الفردية لأعضاء هيئة التدريس المؤثرة على مستوى الرضا الوظيفي بالإضافة الى اقتراح بعض التوصيات التي قد تفيد واضعي سياسات التعليم الجامعي بالمملكة من أجل رفع مستوى الأداء، وقد توصلت الدراسة الى عدد من النتائج من أهمها أن مستوى الرضا العام لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات موضع الدراسة يعتبر متوسطا وأن من العوامل التي ارتبطت بمستويات متوسطة من الرضا الوظيفي ظروف العمل المادية وطريقة اختيار رؤساء الأقسام وكذلك اختيار هيئة التدريس للمناصب الإدارية، وكذلك من بين العوامل التي ارتبطت بمستويات منخفضة من الرضا الوظيفي هي إجراءات الترقية وعناصر التعويض المادي والمشاركة في رسم السياسات واتخاذ القرارات والمناخ التنظيمي العام.

7-1-4 دراسة الموسوي، 1995: بعنوان " الرضا الوظيفي عند المرشد التربوي في مدارس الثانوية للمقررات في دولة الكويت " وهدف هذا البحث الى التعرف على مستوى الرضا الوظيفي عند المرشد التربوي في مدارس الثانوية وتحديد العوامل التي تؤثر على مستوى الرضا الوظيفي. والإجابة على تساؤلات مشكلة البحث ووصولاً لأهدافه أستخدم المنهج الوصفي، ويدور الإطار النظري للبحث حول العناصر التالية: الرضا الوظيفي، نظام المقررات، المرشد التربوي. ومن أهم النتائج والتوصيات التي توصل إليها هذا البحث: - إعادة النظر في نظام الحوافز والعلاوات والرواتب المتعلقة بوظيفة المرشد التربوي.

- العمل على تحديد التوصيف المناسب لوظيفة المرشد التربوي بحيث تكون أكثر وضوحاً.

يحتاج العديد من المرشدين الى تطوير مهاراتهم وكفاءاتهم وزيادة معلوماتهم.

7-1-5 دراسة الشهري، 2004 بعنوان: أثر المناخ التنظيمي على الرضا الوظيفي " هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع المناخ التنظيمي لمعهد الإدارة العامة للمركز الرئيسي والفرعي جدة والدمام وما يتسم به من خصائص إيجابية أو سلبية، وتوصلت الدراسة الى أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين وضوح الدور الوظيفي للموظف وبين الرضا الوظيفي لديه، أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين فهم محتوى الوظيفي من قبل الموظف وبين الرضا الوظيفي لدى ذلك الموظف، كما أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين النمط القيادي في المعهد وبين الرضا الوظيفي لدى موظفيه كما يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين طبيعة العلاقات السائدة بين الأفراد في المعهد وبين رضاهم الوظيفي، كما أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين ظروف العمل المادية، المكان، الإضاءة، التهوية) وبين الرضا الوظيفي لدى الموظفين في المعهد.

7-1-6 دراسة : سلامة، 2004) بعنوان : "مستوى الإنتماء والرضا الوظيفي والعلاقة بينهما لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية " هدفت الدراسة الى معرفة مستوى الإنتماء المهني والرضا الوظيفي والعلاقة بينهما لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية" وهدفت إلى تحديد دور كل من متغيرات " الجنس المؤهل العلمي، الرتبة العلمية، الخبرة الإدارية، المركز الوظيفي

،الجامعة على مستوى الإنتماء المهني والرضا الوظيفي لدى مستوى الرضا الوظيفي يتأثر ببعض المتغيرات وهي المؤهل العلمي والخبرة والمركز الوظيفي.

2-7 دراسات سابقة حول إدارة الموارد البشرية :

1-2-7 دراسة عزيزة عبد الرحمان 2010:

تهدف هذه الدراسة للتعرف على أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على أداء الموارد البشرية في الأكاديمية الدولية وأثر ذلك على الأداء الوظيفي ،تكون مجتمع الدراسة من المستويات الإدارية المختلفة حيث بلغ عددهم (72) موظفة وأستخدمت الباحثة إستبانة وتوصلت إلى النتائج التالية:

- هناك وضوح لدة عينة الدراسة لأهمية استخدام تكنولوجيا المعلومات في إدارة الموارد البشرية وإدراك من قبلهم لفوائدها المتعددة.

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إستجابة عينة تعزى إلى متغيرات (الشخصية ،الفئة العمرية،المؤهل العلمي ،سنوات الخبرة ،سبب وجود التقارب بين مواصفات أفراد العينة).

2-2-7 دراسة حناشي طارق 2010 :

ودراسة أخرى بعنوان ما مدى مساهمة نظام المعلومات والإتصال في تطوير إدارة الموارد البشرية داخل المؤسسات العمومية وهدفت هذه الدراسة إلى توعية المؤسسات بأهمية تكنولوجيا المعلومات وضرورة مباشرتها بالإضافة إلى تدعيم البحث العلمي بالموضوعات الحديثة والمستقبلية،وطبق الباحث إستبانة على (341) موظف بنسبة 33 % من الدراسة لقطاع الصحة بالإضافة إلى مقابلة مع مدير المصلحة وقد توصل إلى النتائج التالية :

- إن مستوى تطبيق نظام المعلومات والإتصال وصل إلى المستوى المطلوب من خلال تعزيز الإستخدام الدائم به .

1-دراسات سابقة حول الإتجاهات :

أ/ الدراسات العربية:

1-3-7 دراسة راتب محمد محسن (2006-2007):

جرى الباحث دراسة ميدانية على إتجاهات المشرفين الأكاديمية نحو شبكة الأنترنت وإستخدامها في التعليم الجامعي .

هدفت الدراسة إلى البحث في إتجاهات المشرفين الأكاديميين نحو شبكة الأنترنت وإستخدامها في التعليم الجامعي ومعرفة هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية في إتجاهات المشرفين وإستخدامها في التعليم الجامعي كما تسعى هذه الدراسة للإجابة عن السؤال الرئيسي ،أما إتجاهات المشرفين الأكاديميين نحو الشبكة وإستخدامها في التعليم الجامعي ،على من أجل تحقيق أهداف الدراسة قام الباحث بإعداد إستبانة

خاصة ليتعرف بواسطتها على اتجاهات المشرفين الأكاديميين نحو شبكة الأنترنت على (162) مشرفا ومشرفة وقد خلصت الدراسة إل النتائج التالية:

كانت اتجاهات المشرفين الأكاديميين نحو شبكة الأنترنت وإستخدامها في التعليم الجامعي على جميع المجالات وعلى الدرجة الكلية حيث وصلت درجة تلك الإتجاهات إلى (80.4 بالمائة) كما أشارت نتائج الدراسة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) في متوسطات إتجاهات المشرفين الأكاديميين نحو شبكة الأنترنت وإستخدامها في التعليم تعزى لمتغير الجنس عدد سنوات خبرة التدريس.

كما أشارت نتائج الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) في متوسطات إتجاهات المشرفين الأكاديميين نحو شبكة الأنترنت وإستخدامها في التعليم تعزى لمتغير المؤهل العلمي والوضع الوظيفي والبرنامج الأكاديمي.

7-3-2 دراسة إبراهيم شوقي عبد الحميد:

أجرى الباحث دراسته "إتجاهات طلبة الجامعة نحو الأنترنت وإستخدامه وعلاقته بالتحصيل الدراسي " هدفت إلى مايلي:

التعرف على مجالات إستخدام الأنترنت لدى طلبة الجامعة من الجنسين في ظل تباين التخصص الدراسي للطلاب.

علاقة الإتجاه والسلوك المتعلقان بالأنترنت من جهة والتحصيل العام للطلبة من جهة أخرى.

كما تهدف الدراسة للإجابة عن الأسئلة التالية:

فقد أعد الباحث إستبيان يتكون من (28) عبارة تقريرية لقياس معتقدات الطلبة نحو إستخدام الأنترنت كوسيلة تعليمية وقد صيغة الإجابة بطريقة ليكرت.

أما عينة الدراسة مكونة من (112) طالبا و(116) طالة وهم من الدارسين بالكليات، الإنسانية، الآداب والتربية، الشريعة، القانون والإدارة وقد توصل الباحث إلى نتائج هامة حسب التي تيعى للإجابة عنها كالآتي:

نسبة إستخدام الأنترنت بين الطلبة حسب الجنسين والتخصص.

ب/ الدراسات الأجنبية:

7-3-3 دوغان وأخرون (Dugan, et al, 1999):

عنوان الدراسة: قياس إتجاهات الطلبة نحو الإستخدام التربوي للأنترنت.

Measuring Students Attitudes Toward Educational use of the internet.

هدفت إلى معرفة تطوير أداة لتزويد بمقياس كمي لقياس إتجاهات طلبة الكليات الجامعية نحو الإستعمالات التعليمية للأنترنت، ولدراسة السلوكيات المختارة المرتبطة بتلك المواقف في بعض

الجامعات الأمريكية.تكونت عينة الدراسة من (188) طالبا جامعيًا طبق عليهم مقياس أعد لهذا الغرض.توصلت الدراسة إلى ما يأتي:

- وجود اتجاهات تفضيلية نحو الإستخدام التعليمي للإنترنت.
- ارتباط الإتجاهات التفضيلية نحو الإستخدام التفضيلي للإنترنت بتتبع المواقع التعليمية الجيدة.
- تبادل المعلومات المتاحة على الإنترنت مع الأصدقاء وتفضيل الفصول التي تستخدم الإنترنت عن غيرها من الفصول.
- التكرار المرتفع لإستخدام الإنترنت،وتعدد أسباب إستخدام الإنترنت بهدف التعلم.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الجنسين من حيث إتجاهاتهم نحو الإستخدام التعليمي للإنترنت.

7-3-4دراسة هونغ وآخرون (2002,Hong,et al):

عنوان الدراسة: إتجاهات الطلاب نحو إستخدام الإنترنت في التعليم. في جامعة ساراواك/ماليزيا.

Students attitudes towards the use of the internet for lerning,a study at sarawak university in malaysia.

هدفت الدراسة الإجابة عن الأسئلة الآتية:

- 1- ما إتجاهات الطلاب نحو إستخدام تكنولوجيا المعلومات (الإنترنت) في مهام التعليم؟
 - 2- ما العلاقة بين المهارات الأساسية للطلاب والتكنولوجيا في الإنترنت والتي حصلوا عليها في أثناء الفصول العامة، وإتجاهاتهم نحو إستخدام الإنترنت كأداة التعليم.
- شملت دراسة عينة من طلاب جامعة ساراواك الماليزية عددها (88) طالبا،أختيروا عشوائيا من طلاب السنة الثانية،والمسجلين في خمس كليات جامعية مختلفة،وأستخدم الباحث إستبانة وزعت على الطلاب في كلياتهم.
- أظهرت نتائج الدراسة عن وجود إتجاهات إيجابية لدى معظم الطلاب نحو إستخدام الإنترنت في التعليم حيث بلغ عدد الطلبة الذين لديهم مواقف إيجابية نحو إستخدام الإنترنت في التعليم (77) مقابل (7) لديهم مواقف سلبية و (4) طلاب محايدين.
- ومن ناحية العلاقة بين تصورات الطلاب لبيئة التعلم وإتجاهاتهم نحو إستخدام الإنترنت في التعليم،فقد أشار الباحث أن أغلب الطلاب وافقوا بأن بيئة التعليم في الجامعة شجعت الطلاب على إستخدام الإنترنت في التعليم،حيث تبين أن (65) طالبا من عينة الدراسة وافقوا بأن بيئة التعلم تسهل إستخدام الإنترنت في التعليم و(10) طلاب لم يوافقوا و(13) طالبا كانوا محايدين.

تقييم عام للدراسات السابقة :

من خلال الدراسات التي تم التطرق إليها،تناولت متغير الرضا الوظيفي لدى العمال،والبعض منها تناولت متغير الإتجاهات النفسية والبعض الآخر تناولت إدارة الموارد البشرية،وتم الإستفادة منها من خلال تطرقها للجانب النظري وكيفية قياسها للمتغيرات ولكن رغم أهمية ما كشفت عنه هذه الدراسات إلا أننا نلاحظ في الميادين التعليمية والصحية والاقتصادية في الجزائر إرتفاع لا بأس به في مستوى الرضا الوظيفي لدى العمال ، نظرا للحوافز المادية والمعنوية التي تقدمها المؤسسات لعمالها.

الفصل الثاني

الفصل الثاني : الرضا الوظيفي

تمهيد :

- 1 – مفهوم الرضا الوظيفي
 - 2 – عوامل الرضا الوظيفي
 - 3 – محددات الرضا الوظيفي
 - 4 – أهمية الرضا الوظيفي
 - 5 – الرضا الوظيفي الدافعية و الإنتاجية
 - 6 – نظريات الرضا الوظيفي
- خلاصة

تمهيد:

يعتبر الإنسان الدعامة الأساسية لنجاح المؤسسات في تحقيق أهدافها، ففاعات العمل المجهزة والمكيفة والتنظيمات الإدارية والتخطيط السليم لاتجدي نفعاً إلا إذا وجد العامل القادر على العمل والراغب فيه، ولن تتحقق هذه الرغبة إلا من خلال الإهتمام بحاجاته الفيزيولوجية والاجتماعية.

يعد الرضا الوظيفي من المواضيع التي إهتمت بهذه الجوانب وشروط وظروف العمل، ورغم تحديد مفهومه وأبعاده لإرتباطه بمفاهيم أخرى كالروح المعنوية والدافعية وصعوبة قياسه ودراسته إلا أن الباحثين لم يدخرو جهداً في الإهتمام به، حيث وصل عدد الدراسات والبحوث في منتصف السبعينات حسب "غازي آدم" 3350 بحثاً ومنذ ذلك الحين وهذا الكم الكبير في إزدياد دون توقف .

1- مفهوم الرضا الوظيفي: يعتبر الرضا الوظيفي من أكثر المفاهيم غموضا وتنوعا نظرا لإرتباطه بالعديد من العوامل النفسية والاجتماعية والاقتصادية الموجودة في محيط العمل. فيعرفه "هلريجل Hellrigel" فيعتبره حالة إنفعالية إيجابية ناجمة عن الإنطباع الجيد الذي يجنيه العامل من عمله أو من تجاربه المهنية (1).

لذلك هو الشعور الشخصي الذي بواسطته يعبر الفرد عن رفضه أو تقبله لوضعية معينة (2). الرضا الوظيفي حسب "منصور فهمي" فهي مسألة فردية متعلقة بالمشاعر لأنه "مزيج أو محصلة مجموعة من المشاعر تتعلق بساعات العمل التي يؤديها العامل والأجر الذي يحصل عليه والإشراف الذي يخضع له وسياسات الإدارة المتبعة وظروف العمل الأخرى (3)، وعندما يعتبر الرضا الوظيفي مسألة فردية فهو حسب العلماء مرتبط بالحاجات، لهذا يعرفه "بدر حامد" على أنه "عبارة عن شعور الفرد بمدى إشباع الحاجات التي يرغب إشباعها وذلك من خلال عمله في وظيفة معينة وما تشبعه هذه الوظيفة من حاجات الفرد بالفعل" (4).

في نفس الإتجاه يذهب "ميشال دوكوستر" "Michel de coster" و "فرونسوا بيشو francois pichaut" معتبرين الرضا الطريقة المثلى لمعرفة مدى تشبع الحاجات أولا، لأن وجود حاجة غير مشبعة عند العامل يعني وجود الدافعية بالضرورة ومن ثم الرضا الوظيفي (5).

ويتفق "روش 1971، Rush" مع "ميشال دوكوستر Michel de coster" "فرونسوا بيشو francois pichaut" على ربط الرضا الوظيفي بالدافعية، حيث يؤكد على ضرورة الأخذ بعين الاعتبار للإحتياجات الإنسانية والحوافز التي تكون سببا حسب راية في إعطاء قوة دافعة لزيادة الإنتاج (6).

(1)- مزباني فتيحة، أثر الضغط المهني ومميزاته النفسية على الصحة والرضا المهني، رسالة ماجستير، معهد علم النفس وعلوم التربية جامعة الجزائر، 1990، ص:5.

(2)- بن صديق عيسى وخياطي عبد القادر، مستوى رضا الأستاذ الجامعي وأثره على مردودية المؤسسة الجامعية، عروض الوطنية الثالثة لعلم النفس وعلوم التربية، منشورات جامعة الجزائر، ج2، 22، ماي 1998، ص:633.

(3)- منصور فهمي، الروح المعينة بين العاملين، مجلة الإقتصاد والإدارة، مركز البحوث العلمية، كلية الإقتصاد والإدارة، جامعة الملك عبد العزيز، جدة، العدد 4، يناير 1980، ص:61.

(4)- بدر حامد الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس والعاملين بكلية التجارة والعلوم السياسية بجامعة الكويت، مجلة العلوم الاجتماعية، جامعة الكويت، العدد 3، ص:61.

(5)- Michel de coster et francois pichault, traité de sociologie du travail de boek université, bruxelles 1998, p 406.

(6)- منتظر حمزة حكيم، الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس لجامعة الملك عبد العزيز مجلة الملك عبد العزيز للعلوم التربوية، الرياض، العدد 2، 1989، ص 102.

إذا كان بعض العلماء ركزوا على البعد الفردي في تحديد أبعاد ومفهوم الرضا الوظيفي، فإن البعض الآخر إتجه نحو البعد الجماعي، وهو نظرة كل من سارتن "Sartan et tate" اللذان يعتبرانه شعورا جازفا بالإنتماء إلى الجماعة⁽¹⁾. متفقين مع رأي "كاهن ومورس Kahn et morse" اللذان يؤكدان على أن الرضا الوظيفي إتجاه أو إستجابة فردية بعقل الجماعة، بحيث يكون الفرد مستعدا للتفاعل مع أي موقف قد تتعرض له الجماعة لذلك يعتبره "بولوك Bulloch" محصلة للعديد من الخبرات المحبوبة وغير المحبوبة بالعمل⁽²⁾. أما "بول سبيكتور Paul .e.spector" فيعتبر الرضا الوظيفي شعور ناتج عن تقييم شخص لمختلف عناصر ومتغيرات وضعية العمل، بمعنى أنه نتائج مقارنة بين الوضعية الحالية والوضعية المرجوة⁽³⁾.

من الصعب الوصول إلى الرضا الوظيفي للعامل من كل الجوانب، فقد يرضى العامل عن أجره ولا يرضى عن مشرفه، وهذا الترابط أدى بإيفان (Evan 1970) إلى تصنيف الرضا الوظيفي إلى كلي وجزئي، فالكلي مرتبط بالمحيط بصفة عامة كما يعتبر الرضا الوظيفي نسبي وغير دائم لأنه مرتبط بالإنفعالات وظروف الحياة المختلفة التي تتميز بالتحول والتغيير الدائمين⁽⁴⁾.

إنطلاقا من هذه المفاهيم، فإننا نعرف الرضا الوظيفي على أنه شعور شخصي يعبر من خلاله العامل عن موقفه من جوانب عمله إما بتقبله أو برفضه.

(1)- oscar arstwan, quell travail pour demain ? édition dunod entreprise, paris, 1999, p :92.

(2)- سليمان الحضري الشيخ ومحمد أحمد سلامة، الرضا الوظيفي لدى المعلمين لدولة قطر، مجلة دراسات الخليج والجزيرة العربية العدد 30، 1980، ص:77.

(3)- lakhdar sekion et al, gestion de ressource humain, édition de boek université, bruxelles, 2004 2^{ème} édition, p 407.

(4)- بن صديق عيسى، وخياطي عبد القادر، مرجع سابق، ص:633.

2/عوامل الرضا الوظيفي:

حدد "لخضر سيكيو" وآخرون أربعة أصناف لعوامل الرضا الوظيفي (1).

2-1- العمل نفسه: كل عامل ينتظر توزيع المهام بصفة عادلة بينه وبين زملائه.

2-2- محيط العمل: كل عامل ينتظر عمل في مكان فيه الأمن ومتطلبات العمل من إنارة وتدفئة.

2-3- التنظيم: كل عامل ينتظر أن تكون سياسات المنطقة التي يعمل فيها معروفة ومعلومة بشكل واضح من حيث تحديد المهام داخل المؤسسة وخارجها.

2-4- العلاقات مع الزملاء : كل عامل ينتظر من جهة أن يكون موجهًا من طرف رئيسه المباشر من الناحية التقنية أو العلاقات الإنسانية، ومن جهة أخرى تكون له علاقة حسنة مع زملائه.

حدد "كيت Keith" ستة عوامل للرضا الوظيفي، تتعلق الثلاثة الأولى بالعمل مباشرة وتتمثل في كيفية الإشراف المباشر والرضا عن العمل نفسه والإندماج مع زملائه في العمل، أما الثلاثة الأخرى فتترتب بالعمل بصفة مباشرة، وتتمثل في توفير الهادفة للمنظمة وعدالة المكافآت الاقتصادية والحالة الصحية والذهنية والبدنية (2).

- أما "فيليبو filippo" يقدم قائمة أخرى لعوامل الرضا الوظيفي، وتتمثل في القيادة العادلة وتقدير

العمل المنجز، والإستقرار في العمل وظروف العمل والكفاءة في الفرص المتاحة والإنسجام مع الزملاء في العمل والأجر والمزايا المتحصل عليها خلاف الأجر والمركز الإجتماعي والقيام بعمل له أهمية (3).

(1)- lakhdar sekion,op ,cit,p :48.

(2)- جبر سعيد صابر السبحاني، علاقة نمط الإشراف الإداري بمستوى الرضا الوظيفي، رسالة ماجستير قسم العلوم الإدارية، جامعة نايف للعلوم الأمنية، 2004، ص:43.

(3)- جبر سعيد صابر السبحاني، نفس المرجع ص:43.

من بين الذين ساهموا في ضبط عوامل الرضا الوظيفي أحمد عباس فاضل المكي الذي حددها في العناصر التالية: الرضا عن أسلوب الإشراف والقيادة، الرضا عن مجموعة العمل والرضا عن النواحي الإجتماعية⁽¹⁾.

أما "منتظر حمزة حكيم" فيحددها كما يلي⁽²⁾:

- التسهيلات بالنسبة للمنشآت والمعدات.
- الخدمات الوظيفية.
- سياسة التوظيف والترقية والمساعدات الأخرى.
- أمور إدارية أخرى.

يقدم محمد ناصر العديلي تصنيفا مغايرا شكلا ومضمونا لعوامل الرضا الوظيفي، يرتبها كما يلي:

- الرضا عن محتوى الوظيفة: تشمل إنجاز العمل والإعتراف والتقدير والعمل نفسه ومسؤوليات الوظيفة والتقدم والرقي وفرص النمو الوظيفي.
- الرضا عن بيئة العمل: تشمل أنظمة وإجراءات المنظمة والإشراف والطارق المتبعة وظروف العمل وبيئته المادية مثل: الإضاءة والراتب والحالة الإجتماعية وضمانات العمل وعلاقات الرئيس مع الزملاء والمرؤوسين⁽³⁾.
- يختلف مقياس "مينوسوتا Minnesota" الشهير في تحديد عوامل الرضا الوظيفي عن النماذج السابقة، فيقدم عشرين عاملا مرتبا كما يلي:

- استخدام القدرات .
- مستوى النشاط.
- التقدم.

(1)- أحمد عباس فاضل المكي، التطور التنظيمي، برامج القادة الإداريين، الجهاز المركزي للتنظيم

والإدارة، القاهرة، 1978، صص: 507، 506.

(2)- منتظر حمزة حكيم، مرجع سابق، ص: 107.

(3)- ناصر محمد العديلي، الواقع والحوافز والرضا الوظيفي في الأجهزة الحكومية في المملكة العربية السعودية، ص: 48.

- السلطة.
- سياسات وممارسات المؤسسة.
- التعويضات.
- زملاء العمل.
- الإبداع.
- الإستقلالية.
- القيم الأخلاقية.
- التقدير.
- المسؤولية والأمان.
- الخدمات الإجتماعية.
- المركز الإجتماعي.
- الإشراف "العلاقات الإنسانية" والإشراف "العلاقات الفنية".
- التنوع.
- ظروف العمل.

(3)- محددات الرضا الوظيفي:

كثرت النظريات والأراء التي حاولت الإجابة على السؤال الكبير المتمثل بتحديد العوامل التي تزيد من الرضا الوظيفي، وليس الهدف هنا هو تقديمها حجة نظرية أو نقدية لنظريات الرضا الوظيفي إنما تقديم خلاصة هذا الأراء وأحدثها وأكثرها تطبيقا ونجاحا في ميدان العمل.

أولى النظريات في هذا المجال هي نظرية "هيرزبرغ وزملاؤه 1995 Herzberg" والتي أشاروا فيها أن الرضا الوظيفي يتحدد بمجموعة من العوامل التي صنفت إلى صنفين⁽¹⁾، الصنف الأول هي مجموعة العوامل التي سميت "المحفرات Motivators"، وهي: "الشعور بالإنجاز، الشعور بالتقدير والإعتراف والشعور بالمسؤولية، الفرصة للترقية في العمل والطبيعة التكوينية لمهام العمل"، وتكون هذه العوامل مجتمعة الشعور بالرضا عن العمل عند الموظف أو العامل. أما العوامل الأخرى فهي مجموعة العوامل التي سميت بعوامل الترتيب أو النظافة "Hygiene" والتي حددت بـ: "سياسة المؤسسة العامة، الأجر، ظروف العمل الفيزيائية، العلاقات بين الزملاء والعلاقات بين الموظفين والرؤساء المباشرين"⁽²⁾. وقد أشار هيرزبرغ إلى أن هذه العوامل إذا كانت سلبية فإنها تكون الشعور بعدم الرضا.

ومن النظريات الأخرى التي شاعت في فترة السبعينيات من القرن العشرين نظرية هاكمان والتي عرفت بإسم نموذج خصائص العمل "Model job characteristic"، وأشار هاكمان ووالد عام 1976 hachman et old hokman في نموذجهما الذي إنتشر إنتشارا تطبيقيا واسعاً، إلى أن الرضا الوظيفي والدافعية والأراء يتحدد بخمسة عوامل أساسية هي: مدى تنوع مهام العمل "task variety"، درجة أهمية العمل "Task significance" وتسير إلى درجة شعور الموظف بأهمية عمله بالنسبة إلى الأعمال الأخرى المحيطة به، ودرجة وجود مهام

(1)- أحمد صقر عاشور، السلوك الإنساني في المنظمات، دار المعارف الجامعية، الإسكندرية 1985، ص:29.

(2)- مروان طاهر الزغبي، مرجع سابق ص ص: 20، 21.

مهام متكاملة يقوم بها الفرد وليست أعمال بسيطة "Task identity"، ودرجة الشعور بالاستقلالية "autonomie"، وأخيراً درجة حصول الموظف على تغذية راجعة عن أداء من رؤسائه ومن العمل نفسه "Feedback".

وفي دراسة أحدث، أشار الزغبي 2008، Al-zoghbi في كتابه المرسوم " job design and employee performance and wellbeing" إلى أن عوامل تحديد الرضا الوظيفي والدافعية وما يرتبط بهما من رفع للأداء البشري تتمحور في عشرة عوامل أساسية⁽¹⁾.

3-1- مهمات تحتوي على تحدي "Mentally challenging tasks" وتشير إلى درجة توفر مهام يشعر الموظف من خلالها أنه يستخدم مهاراته الذهنية. ويمكن للعمل أن يكون ذو تحدي على تجدد وتنوع في المهام، فالعمل الروتيني يسبب الملل ويؤدي إلى الشعور بالإحباط والفشل، وفي مثل هذه الحالات يؤدي هذا الأمر إلى ردود فعل إنفعالية سلبية مسببة إنخفاض الرضا الوظيفي.

3-2- الحصول على التغذية الراجعة "Feedback" وتشير إلى الدرجة التي يوفر فيها العمل معلومات

عن أداء الموظف ونقاط قوته ونقاط ضعفه، ويجب أن تكون التغذية الراجعة هنا ذات مصادر متعددة مثل التغذية الراجعة من المشرفين والرؤساء، الزملاء، الزبائن، والعملاء ومن العمل نفسه⁽²⁾.

3-3- التدريب المستمر "Continous training" ويشير إلى درجة إستثمار المؤسسة في الموظف أو العامل بحيث يتم تدريبه وتطوير مهاراته.

3-4- زيادة مستوى التحكم "Control" ويشير إلى درجة وجود الفرصة لدى الموظف بالمهام التي يقوم بها بحيث يقدر متى البدء والإنتهاء وطول مدة المهمة، فيتحكم بكل معطيات العمل قدر الإمكان.

3-5 وجود مدير داعم: وتشير إلى مقدار الدعم الذي يلقاه الموظف من طرف مديره في العمل من ناحية

التوجيه الجيد دون سيطرة، والمعاملة الجيدة والقرب من الموظفين.

(1)- مروان طاهر زغبي، مرجع سابق، ص: 21.

(2)- مروان طاهر زغبي، مرجع سابق، ص: 22.

3-6 - وجود توازن إيجابي بين الحياة الأسرية والعمل "Work life balance" وتشير إلى درجة توفير العمل الدعم للحياة الأسرية للموظف مثل الدعم للحياة الأسرية للموظف مثل عدم وجود تعارض بين الأدوار في العمل والأدوار في الحياة مثل بعد العمل عن المنزل وأزمة المواصلات أو غيرها من العوامل التي تخلق نوعا ما من التوتر والضغط النفسي عند الموظف (1).

3-7- الأجر المنصف "equitable revards" وتشير إلى درجة شعور الموظف بالعدل والإنصاف من ناحية الأجر بحيث يشعر بالعدالة بين ماتقدمه إلى المؤسسة من جهد وخبرة وبين ما يأخذه من المؤسسة من أجور وتعويضات.

3-8- وجود التقدير المعنوي للموظف " Recognition " ويشير هذا الأمر إلى مدى توفر العمل لبرامج تزيد من الإطراء وشعور الموظف أو العامل بالتقدير المعنوي وأنه ليس مجردا أجير إنما شخصا تعتمد المؤسسة عليه بشكل كبير.

3-9- الشعور بالأمن الوظيفي "Job security" ويشير إلى درجة شعور الموظف بأمان وظيفي وإنخفاض احتمالية أن يفصل من عمله في الحاضر أو المستقبل.

ويجدر الإشارة في هذا الأمر إلا أن الرضا الوظيفي هو عملية تراكبية، فإذا ضعفت أحد العوامل السابقة فإذا ضعفت أحد العوامل السابقة فإن الرضا الوظيفي يقل (2). وبالتالي فإن العمل الذي يفتقر إلى أكثر من متغير فإنه من الطبيعي أن يتوقع الفرد وجود إنخفاض كبير في الرضا الوظيفي في الدافعية للعمل. ومن هذا المنطلق فإن قياس الرضا الوظيفي يجب أن ينطلق من قياس العوامل السابقة بحيث يتم تحويل العوامل السابقة إلى متغيرات كمية يمكن قياسها سلوكيا و بالتالي مجموع الدرجات على الأبعاد السابقة يمكن أن تشكل مؤشر عام عن مستوى الرضا الوظيفي لدى أي عامل.

(1)- مروان طاهر الزغبى، مرجع سابق، ص:23.

(2)- أحمد صقر عاشور، مرجع سابق، ص:30.

4- أهمية الرضا الوظيفي: تعتبر دراسة الرضا الوظيفي ذات أهمية خاصة في المجال الصناعي لأن الصناعة وإنتاجها من أهم دعائم الإقتصاد القومي للبلاد، وهي قادرة على الوفاء بأعظم الآمال في التطوير الإقتصادي والإجتماعي، وتعتبر الصناعة وقطاع العمل بشكل عام من العوامل المهنية لتطور أي بلد وعنوان حضارة ودليل تقدم وتطور، ولم تتوصل الدول الصناعية الكبرى إلى هذه المرحلة المتقدمة بعدد المنتجات الصناعية إنما بجودتها ومدى إتقان منتجاتها، وتشكل العوامل البشرية والجانب الإنساني ومن أهم العوامل المسؤولة عن جودة المنتج وإنخفاض عدد العيوب المصنعية فيه، والموظف الغير سعيد في عمله هو إنسان غير منتج وأخطائه أعلى بكثير من الفرد السعيد، ومن هذا المنطلق أولى المؤسسات الصناعية المتقدمة إهتماما كبيرا بالعوامل البشرية في العمل أدركت منذ وقت ليس بقصير أهمية السعادة في العمل والوصول إلى درجات جيدة من الرضا الوظيفي (1).

ووجدت الأبحاث أن الرضا الوظيفي لديه قدرة جيدة على التنبؤ على بعض سلوكيات العمل المهمة، ومن هذا المنطلق إهتمت العديد من المنظمات بقياس معدلات الرضا الوظيفي لدى موظفيها في محاولة منها للتنبؤ بسلوكيات ذات أهمية لها مثل سلوك ترك العمل، وسلوك المواطنة الصالحة في العمل، وسلوك التغيب عن العمل غير المبرر، والتميز في أداء العمل (2).

ويعتبر الرضا المهني من المتغيرات الهامة ليس على مستوى الإنتاجية ودوران العمل فقط أو ما يسمى بالفوائد المؤسسية، إنما هناك العديد من الفوائد التي تعود على الفرد من حيث الفوائد النفسية للموظف وشعوره المنخفض بضغط العمل. والرضا الوظيفي ليس سحرا يؤتى أو قرارا يصدر من قبل الإدارة العليا، إنما هو ثمرة العديد من الجهود التي تصنفها المؤسسة في الميدان، ويدرك الإستثماريون في هذا المجال أنه من السهل أن ينخفض الرضا الوظيفي، ولكن يتطلب منك جهود لكي تخلف الموظف الراضي، لكن الخبر الجيد أنه بمجرد الوصول إلى درجة من الرضا تبدأ الفوائد بالعودة على المؤسسة وإقتصادها وجودة منتجاتها وما يتبعه من قدرة تنافسية عالية.

(1)- مروان ظاهر الزغبى، الرضا الوظيفي، مفهومه، طرق قياسه، تفسير درجاته، وأساليب زيادته في العمل، الأردن دار السيرة للنشر والتوزيع، 2011، ص: 18-19.

(2)- مروان ظاهر الزغبى، مرجع سابق، ص: 18-19.

5/ الرضا الوظيفي والدافعية والإنتاجية: تعددت الأبحاث التي حاولت بحث دور العوامل النفسية والاجتماعية في الرضا الوظيفي وما له من تأثير مباشر على الأداء البشري، فهناك العديد من الدراسات التي أشارت إلى دور نوعية العلاقات الاجتماعية في العمل على الرضا الوظيفي، وأسلوب القيادة والتوازن بين الحياة والعمل وغيرها من العوامل.

وأشار "سميث 1932 Smith" أن رفع نسبة الرضا الوظيفي لدى العاملين يعود بالنفع المادي الكبير على المؤسسات وذلك من خلال تقليل معدلات الغياب للموظفين والعمال وتحسين مستوى جودة المنتجات ورفع الأداء البشري، ومن هنا كان هناك إهتمام كبير بمعرفة الأسباب التي تلعب دورا في الرضا الوظيفي وتزيد من نسبته⁽¹⁾، يشير العديد من الباحثين إلى أن هناك ارتباط معنوي وذو دلالة بين الرضا الوظيفي والأداء البشري، ويشيروا أن في هذا المجال إلى أن الأداء البشري المرتفع هو نتائج ثلاث عوامل أساسية: الجانب الأول هو الدافعية إلى العمل "Motivation" ومدى شعور الشخص بالوغبة في العمل، الجانب الثاني هو مدى توفر المهارات المناسبة عند الفرد لأداء العمل بشكل جيد، والجانب الثالث هو مدى توفر الفرص "Opportunity" للفرد لإستخدام مهاراته لأداء المهام المطلوبة، ويشترط توفر العناصر الثلاثة الإنتاجية في العمل. ويأتي الرضا الوظيفي في هذا المجال عاملا مهما في تحديد العامل الأول من الأداء المتميز وهو الدافعية إلى العمل، فالدافعية إلى العمل ترتبط ارتباطا وثيقا بمجموعة ردود فعل نفسية وفسولوجية نحو العمل ومهامه والظروف المحيطة به والموظف الراضي تتكون لديه ردود فعل نفسية إيجابية مما ينعكس على الدافعية وبالتالي على الأداء

إلا أن بعض الباحثين إلى أن الرضا الوظيفي لديه ارتباط منخفض بالإنتاجية والعامل السعيد ليس شرطا أن يكون ذو إنتاجية عالية، إلى أن الدراسات الأحدث في هذا الموضوع أشارت إلى أن الرضا الوظيفي يحقق الإنتاجية العالية بشكل مباشر وسريع، فتغيير ردود الفعل النفسية للفرد تحتاج إلى تغيير إدراكات الفرد المعرفية حول العمل وظروفه، ومن المعروف أن التغيير المعرفي يأخذ الوقت الطويل خصوصا إذا كان لدى الفرد خبرات سابقة سلبية. كما يجدر بالشخص الإنتباه إلى أن الأداء البشري لا يتحدد فقط بالرضا والدافعية إنما هو بعوامل أخرى مثل الفرص والمهارات كما تم الإشارة إليه سابقا. فعلى سبيل المثال، مالفائدة الدافعية المرتفعة للعمل والمهارات الجيدة إذا لم يتوفر الموظف أو العامل فرص لإستخدام هذا المهارات والدافعية.

خلاصة القول في هذا المجال إلى أن أكثر الأبحاث تشير إلى أن الرضا الوظيفي سينعكس في نهايته على أداء الموظف ولكن يحتاج إلى بعض الوقت لكي تتحول الحالة والإنفعالية الإيجابية إلى سلوك إيجابي.

(1)- مروان طاهر الزغبي، مرجع سابق، ص: 20، 19.

6 نظريات الرضا الوظيفي:

لقد اختلفت وتعددت النظريات التي جاء بها علماء النفس في مجال الرضا الوظيفي ويمكن حصرها فيما يلي:

1-6 نظرية الوسيلة: وحسب علماء هذه النظرية فإن الفرد لا يقوم بعمل ما إلا إذا كان ذلك بمثابة وسيلة للحصول على نتيجة مرغوب فيها أي أن تكون ذات قيمة بالنسبة للفرد، والدراسة التي أجريت من طرف العالم "جورج بولس" عام 1957 من أول وأهم الدراسات التي أوضحت أهمية العملية المعرفية في مجال تفسير الدافعية للعمل، وذلك يظهر بالتحديد في إدراك العلاقة بين العمل والنتيجة المتوقعة نتيجة هذا العمل⁽¹⁾

وقد أظهرت هذه الدراسات من خلال نتائجها: "بأن العمال الذين يمتازون بأكبر درجة عالية من الدافعية للقيام بالجهد المطلوب هم العمال الذين يتمتعون بدرجة عالية من الوسيلة، والمتمثلة في تلك القدرة على إدراك العلاقة بين العمل والنتيجة المرجوة منه"⁽²⁾.

2-6- نظرية العاملين:

وهي إحدى النظريات الهامة في تفسير الدافعية، وقد توصل إلى هذه النظرية العالم "فريدهرزبيرغ" بدراسة قام بها بمركز الخدمات النفسية بمدينة "هرزبيرغ" بسلافانيا، مع العاملين في المنطقة بالمدينة⁽³⁾. ورأى "هرزبيرغ" أن الجهود لإثارة الدافعية ينبغي أن تنصب على إشباع حاجات تحقيق الذات، والإنجاز وقد ميز أن هناك عاملين في بيئة العمل⁽⁴⁾.

1-2-6- عوامل صحية:

وتتضمن هذه العوامل سياسة المنظمة، أسلوب الرقابة، ظروف العمل والعلاقات بين الأفراد وكذا العائد الإقتصادي والأجور وغيرها.

(1)- فؤاد حيدر، علم النفس الاجتماعي، دار الفكر العربي، بيروت، لبنان، 1994، ص: 66.

(2)- أحمد عبد الرحمان عياصرة، القيادة والدافعية في الإدارة التربوية، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2006، ص: 15.

(3)- فؤاد حيدر، مرجع سابق، ص: 83.

(4)- حمدي ياسين وآخرون، علم النفس الصناعي والتنظيمي بين النظرية والتطبيق، دار الكتاب الحديث القاهرة، 1999، ص 76-75.

6-2-2- عوامل خاصة بالدافعية: وتتضمن التقدير تجاه مايقوم به الفرد من قبل المسؤولين والعمل الذي يحوي تحديا لقدرات الفرد والمسؤولية والنمو والتطور وكذا الإنجاز، وإنتلاقا من هذه النظرية فإن الدافعية ترتبط بالعمل، وإستشارة الدافعية لدى الفرد تأتي من خلال مواجهة الفرد بعمل جاد يتسم بالتحدي لقدراته ويوفر الفرد أيضا الفرصة لآبات والنمو والتطور والنجاح.

6-3- النظرية المعرفية : وتركز هذه النظرية على ضرورة فهم الأحداث وتوقعها من خلال إدراك الحكم، وتبعاً للنظرية المعرفية في تفسير مفهوم الدافعية، فإن السلوك المدفوع والمتضمن لهدف من خلال المعارف التي تقوم على أساس الماضي في علاقته بالظروف الحالية، كما أن ذلك يشمل كل التوقعات الخاصة بالمستقبل⁽¹⁾.

- ومن أهم النظريات المفسرة لهذا المفهوم "الدافعية" :

نظرية التناظر المعرفي لصاحبها "فستنجر" والتي تقول أن لكل فرد عناصر معرفة بذاته تخصه، أي ما يحبه الفرد وما يكرهه وأهدافه، ولذا أشكال ملوكه، وكل فرد لديه معرفة بالطريقة التي يسير العالم بها من حوله، فكلما تناظر عنصر من هذه العناصر مع عنصر آخر يقتضي بذلك وجود أحدهما بغياب الآخر⁽²⁾.

6-4- نظرية تدرج الحاجات في الدافعية: تسمى هذه النظرية غالبا بنظرية "إبراهيم ماسلو Abraham Maslow" وهي نابعة من الحاجات البشرية التي تدفع الفرد ليسلك سلوكات معينة، فدافعية كل شخص تكون سبب إرادة تحقيق الحاجات البشرية، وعندما تكون للشخص هذه الإرادة يكتسبها⁽³⁾.

(1)- محمد مصطفى زيدان، الدوافع والإنفعالات، مكتبة عكاز، السعودية، 2005، ص: 111.

(2)- سامي محمد ملحم، مناهج البحث في التربية وعلم النفس، دار المسيرة، عمان، الأردن، 2006، ص: 48.

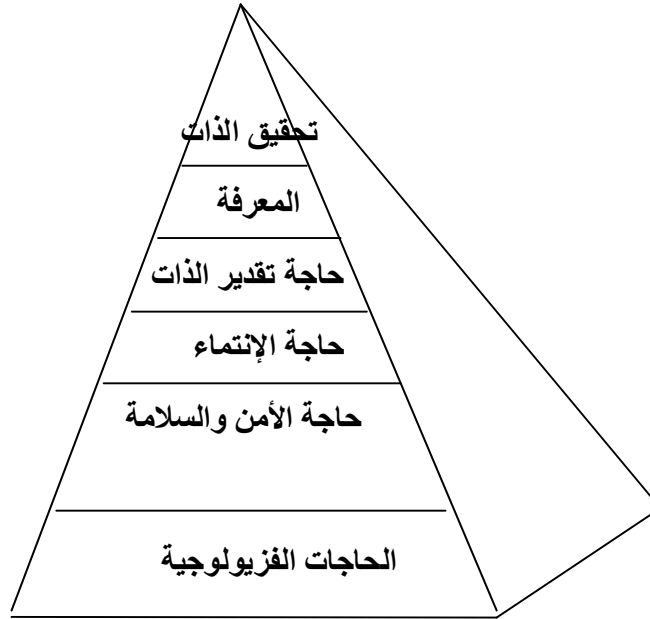
(3)- Patrice rousel, la motivation au travail, concept et théorie, laboratoire interdisciplinaire de recherche sur les ressources humaines et l'emploi, université des science sociales, toulouse, 2001 pp 5.6.

تعتمد هذه النظرية على ترتيب الحاجات في مدرج هرمي على أساس تسلسلها على قاعدة "كلما أشبعت حاجة ما ظهرت حاجة أخرى في المستوى الأعلى" (1).

ويفترض في نظرية تسلسل الحاجات أن الناس في محيط العمل يدفعون للإداء بهدف إشباع حاجاتهم الذاتية (2).

يمكن توضيح نظرية "ماسلو" من خلال الشكل التالي:

شكل رقم 01 : المدرج الهرمي للحاجات الإنسانية حسب ماسلو 1945 Maslow (3).



(1)- علي عسكر، إتجاهات في زيادة دافعية العنصر البشري في مجال العمل،مجلة الإدارة العلمية،الرياض،العدد 52،ديسمبر 1986،ص:122.

(2)- أندري دي سير لاقى ومارك جي ولاس،ترجمة جعفر أبو القايم أحمد،السلوك التنظيمي،والأداء،معهد الإدارة العامة،الرياض،ج 1987،ص:93.

(3)- حنان عبد الحميد العناني،الصحة النفسية،دار الفكر،عمان،2000،ص:17.

تتلخص نظرية "ماسلو" Maslow 1954 في الخطوات التالية:

- الحاجات الغير مشبعة تسبب توتر لدى الفرد فيود أن ينهيه من خلال مجهود وسعي منه للبحث عن إشباع الحاجة.

- تتدرج الحاجات في هرم يبد بالحاجات الأساسية الأولية اللازمة لبقاء الجسم.

- يتقدم الفرد في إشاعه للحاجات بدءا من الحاجات الأساسية الأولية (الحاجات الفزيولوجية)، ثم

يصعد يسلاام الإشباع ليصل أخيرا لحاجات تحقيق الذات.

- الحاجات الغير مشبعة تؤدي إحباط وتوتر حاد قد يسبب ألام نفسية تؤدي إلى ردود أفعال

من طرف الفرد ،فيحاول من خلالها أن يحمي نفسه (1).

حسب "ماسلو " أغلبية الناس في بداية حياتهم المهنية يعملون على كسب بعض المال من أجل توفير الحاجيات الأساسية كالأكل والسكن، ومع التقدم في الحياة العملية فإنهم يصبحون في حاجة إلى ما هو أكبر من المال وهو إثبات حاجياتهم النفسية، فبعد إشباع الفرائز يريد الإنسان أن يحس بالأمان ثم يعمل على أن يكون عمله سببا في تطوير مواهبه وهكذا. يمكن توضيح نظرية ماسلو في الشكل التالي:

شكل رقم 2 :مدرج ماسلو للحاجات حسب "أندرو" و "دي سير لاقى" و "مارك جي ولاس".

(1)- محمد صالح حناوي، ومحمد سعيد سلطان، السلوك التنظيمي، الدار الجامعية، الإسكندرية، 1997، ص ص 214.215.

عوامل تنظيمية معينة	مستويات الحاجة	العوامل العامة
(1)- وظيفة تحدي القدرات (2)- الإبداع (3)- التقدم (4)- الإنجاز في العمل	مركبة تأكيد الذات	<ul style="list-style-type: none"> النمو الإنجاز التقدم التقدير المركز تقدير الذات والمركز والإحترام (2)- علاوة وجدارة
(3) ■ تقدير الزملاء المشرفين (4)- طبيعة العمل (5)- المسؤولية (1)- نوعية الإشراف (2)- جمعية عمل متوافقة (3)- علاقات مهنية	إجتماعية تركيب تصاعدي	<ul style="list-style-type: none"> - إحترام الذات - الرفقة - الوجدان - الصداقة
(1)- ظروف عمل أمانة (2)- مزايا إضافية (3)- زيادات عامة في الرواتب (4)- الأمان في الوظيفة (1)- التدفئة (2)- الراتب الأساسي (3)- التوعية (4)- ظروف العمل - (1)	السلامة والأمن تركيب تصاعدي أساسية	<ul style="list-style-type: none"> - السلامة - الأمن - الكفاية - الإستقرار -الهواء - الغذاء - المأوى - الجنس

(1)- محمد صالح حناوي، محمد سعيد سلطان، مرجع سابق، ص: 215.

خلاصة:

لقد حاولنا في هذا الفصل تقديم معالجة نظرية للرضا الوظيفي و من خلالها تبين لنا أن رضا الفرد عن العمل يعتبر أمر هام لنجاح المنظمة و بالتالي يجب على أي منظمة الإهتمام بأفرادها على جميع المستويات من خلال الإهتمام بكل جوانبه سواءا كانت مادية أو معنوية .

الفصل الثالث

الفصل الثالث : إدارة الموارد البشرية

This page was created using **BCL ALLPDF** demo software.

To purchase, go to <http://www.bcltechnologies.com/allpdf/>

www.manaraa.com

خطة الفصل الثالث

تمهيد

- (1)- مفهوم الموارد البشرية
 - (2)- مفهوم إدارة الموارد البشرية
 - (3)- إدارة الموارد البشرية تطبيق على الجزائر
 - (4)- مكانة المورد البشري في الفكر الحديث
 - (5)- أهداف إدارة الموارد البشرية
 - (6)- أهم سمات إدارة الموارد البشرية
 - (7)- تطور إدارة الموارد البشرية.
 - (8)- وظائف إدارة الموارد البشرية
- خلاصة

تمهيد :

إن العنصر البشري أو الفرد يمثل أهم مكون للمنظمة، فالمورد البشري هو القوة الدافعة الحقيقية في أي تنظيم، وأنه مصدر كل الطاقات لأن كل نجاح وإنجاز يعود إلى الجهد البشري في أوله، مع اشتراكه وإمكانياته المادية و المعنوية في عملية الإنتاج وهذا ما جعل منها إدارة على درجة كبيرة من الأهمية.

يعرض هذا الفصل مفهوم الموارد البشرية، مفهوم إدارة الموارد البشرية، إدارة الموارد البشرية تطبيق على الجزائر، مكانة المورد البشري في الفكر الحديث، أهداف إدارة الموارد البشرية، أهم إدارة الموارد البشرية، تطور إدارة الموارد البشرية ووظائف إدارة الموارد البشرية .

(1)- مفهوم الموارد البشرية :

This page was created using **BCL ALLPDF** demo software.

To purchase, go to <http://www.bcltechnologies.com/allpdf/>

www.manaraa.com

أ- إن الموارد البشرية هي :

" حجم القوة العاملة لبلد ما ومستوى مهارة هذه القوة " (1)

ويعرف "البنك الدولي" القوة العاملة لدولة معينة على أنها :

" مجموعة السكان في (سن العمل من 15 – 64 سنة) سواء أنهم يعملون أو يبحثون عن عمل ،ويستبعد من هؤلاء الذين لا يبحثون عن عمل ،حتى ولو كانوا في سن العمل مثل طلبة الجامعات" (2)

كما يقول "أحمد سيد مصطفى" " أن الموارد البشرية الفاعلة لأي دولة أو منظمة هي تلك المجموعات من الأفراد القادرين على أداء العمل والراغبين في هذا الأداء بشكل جاد وملتزم". (3)

كما تقسم الموارد البشرية – في الكتابات الإقتصادية ،إلى موارد بشرية وأخرى غير بشرية ،وتنقسم الموارد البشرية إلى مجموعتين رئيسيتين. (4)

تتمثل الأولى : في الموارد البشرية الإقتصادية والتي تشير إلى الجزء من الموارد البشرية الذي يملك القدرة والرغبة والقدرة في العمل وتسمح الظروف الإجتماعية والقانونية في المجتمع بتشغيله.

أما المجموعة الثانية :فتتمثل في الموارد البشرية غير الإقتصادية والتي تشير الى الجزء الذي لا يقوم بأي نشاط إقتصادي.

فالمجموعة الأولى من الموارد البشرية في الوقت الراهن تستند إلى إجماع المختصين والخبراء حول أهمية الموارد البشرية في المؤسسة ،وإعتبارها أكثر الأصول أهمية ،حيث أن عمل المؤسسة أصبح يتجدد بناء على هذا العنصر. (5)

كل جانب من جوانب أنشطة المؤسسة يتحدد نجاحه بناء على كفاءة العنصر البشري ومن بين كل مهام الإدارة الأكثر أهمية والأكثر محورية.

(1)- علي أبو طاحون، إدارة وتنمية الموارد البشرية والطبيعية الإسكندرية، المكتب الجامعي الحديث 2000 ص: 26

(2)- علي أبو طاحون ،مرجع سابق،ص 26.

(3)- أحمد سيد مصطفى، إدارة الموارد البشرية، الإدارة العصرية لرأس المال الفكري، القاهرة، أحمد سيد مصطفى، 2004، ص: 15.

(4)- مصطفى محمود أبو بكر، الموارد البشرية مدخل لتحقيق الميزة التنافسية، الدار الجامعية، الإسكندرية 2004، 2003، ص: 52.

(5)- علي غربي وأخرون، تنمية الموارد البشرية، دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر 2002، ص: 16.

ب- مفهوم إدارة الموارد البشرية :

اشتقت كلمة "إدارة" من الكلمة اللاتينية المتكونة من مقطعين "AP" و "Ministaire"، وتعني أداء خدمة للآخرين أو أداء تحقيق غرض معين أو الوفاء بهدف محدد في الأدبيات المتخصصة والحديثة استخدام كلمة "Management" للدلالة على البعد الاجتماعي بالنسبة للإدارة أو أهمية الجانب الإنساني في المؤسسة أو التنظيم⁽¹⁾.

وعادة يمكن أن نميز بين مفهومين متكاملين لإدارة الموارد البشرية .

- المفهوم الأول :

وتأخذ فيه "الإدارة" معنى ضيقا وجامدا كدائرة أو وحدة إدارية أو تنظيمية بكل ما تحتويه من مباني، معدات، أشخاص،⁽²⁾.

وإدارة الموارد البشرية وفقا لهذا المعنى، تشير إلى أحد الإدارات الرئيسية للمؤسسة (وحدة إدارية) المتخصصة بشؤون الموارد البشرية، بمعنى أنها الحيز الإداري المحدود والمختص بشؤون عمال المؤسسة، وتحكمها في ذلك قواعد وتشريعات وضوابط مقررة صادرة من المؤسسة ذاتها أو من السلطات الحكومية في الدولة⁽³⁾.

- المفهوم الثاني :

- تأخذ فيه "الإدارة" معنى أوسع، أو تشير إلى جميع الواجبات والوظائف التي تتعلق بإنشاء المشروع

من حيث تمويله، ووضع سياساته الرئيسية وتوفير ما يلزمه من معدات وإعداد تنظيمية واختيار الرؤساء والأفراد الرئيسيين فيه⁽⁴⁾.

تسعى للتوصل إلى الهدف المحدد بأفضل الوسائل وأقل التكاليف في حدود الموارد المتاحة ويحسن استخدامها، وذلك عن طريق قيادة وتوجيه أنشطة جماعة من الناس نحو تحقيق هدف مشترك⁽⁵⁾.

(1)- هناء حافظ بدوي، إدارة المؤسسات الاجتماعية، دار المعرفة الجامعية، 1999، ص: 14.
(2)- سعاد نايف برونوطي، الأعمال، الخصائص، والوظائف الإدارية، دار وائل للطباعة والنشر، الطبعة الأولى، عمان، 2001 ص: 16.

(3)- محمد عبد الله، إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية، كلية التجارة، جامعة عين شمس القاهرة، دون سنة نشر ص: -/11.

(4)- محمد الناشد، مدخل إلى إدارة الأعمال، منشورات جامعة حلب، دمشق، 1980 ص 21.22

(5)- علي غربي وآخرون، تنمية الموارد البشرية، دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع، عين مليلة الجزائر، 2002 ص: 10.

وبالتالي، فالإدارة هي تلك العملية الخاصة بتنسيق وتوحيد جهود العناصر المادية والبشرية في المؤسسة من معدات وأفراد وأموال عن طريق تخطيط وتنظيم وتوجيه ومراقبة هذه الجهود من أجل تحقيق أهداف الأفراد والمنظمة⁽¹⁾.

وتوجيه ومراقبة هذه الجهود من أجل تحقيق أهداف الأفراد وتختص إدارة الموارد البشرية في معناها الواسع بشؤون الإستخدام الفعال للموارد البشرية في جميع المستويات الإدارية بالمؤسسة وذلك للمساعدة على تحقيق أهدافهم المؤسسة على حد سواء⁽²⁾.

مما سبق يتضح أن إدارة الموارد البشرية مفهومان متكاملين ومتراپطين، حيث يشير المفهوم الأول "الضيق" إلى الشكل التنظيمي أو الإداري الذي يؤدي من خلاله إدارة الموارد البشرية مهامها ووظائفها داخل المؤسسة، في حين يعتمد المفهوم الثاني "الواسع" على الأنشطة والمهام المنوطة بإدارة الموارد البشرية.

(1)- مدني عبد القادر علاقي، الإدارة: دراسة تحليلية للوظائف والقدرات الإدارية، تهامة جدة، الطبعة الأولى، 1981، ص:69.

(2)- محمد عثمان إسماعيل حميد، إدارة الموارد البشرية، دار النهضة العربية، القاهرة، 1993، ص:22.

(2)- إدارة الموارد البشرية "تطبيق على الجزائر: من خلال قانون الوظيفة العامة 06-03، نحاول من خلال هذا دراسة الأهمية التي توليها الدولة الجزائرية للموارد البشرية وذلك من خلال الإطار التنظيمي والقانوني الذي يسير وينظم المرافق العمومية في إطار الوظيفة العمومية، ونقوم بدراسة هذه النقطة من خلال المرسوم رقم 85-59 في 23 مارس 1985 المتضمن القانون الأساسي النموذجي لعمال المؤسسات

والإدارات العمومية، وكذا الأمر رقم 06-03 المؤرخ في 15 جويلية 2006 المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية، والغاية من هذه الدراسة هو معرفة مواطن الخلل – إن كانت موجودة – مقارنة بالجانب النظري الذي تطرقنا إليه، وبعبارة أخرى معرفة ما هو كائن بعد ما درسنا ما يجب أن يكون.

تجدر الإشارة في البداية أنه منذ إلغاء أحكام الأمر 66-133 المؤرخ في 02 جوان 1966 المتضمن المرسوم رقم 85-59 السالف الذكر. والذي مسند إلى القانون 78-12 المؤرخ في 05 أوت 1978 والمتضمن القانون الأساسي العام للعامل والذي تم إلغاؤه بموجب القانون 90-11 المؤرخ في 21 أفريل 1990 والمتعلق بعلاقات العمل⁽¹⁾.

ومن خلال الإصلاحات التي باشرتها الدولة الجزائرية في العديد من القطاعات ومن أجل عصرنه هياكل الدولة وترسيخ الحكم الراشد، جاء هذا القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية من أجل تكييف مهام هذه الأخيرة مع الدور الجديد للدولة⁽²⁾. وضمان وحدة قطاع الوظيفة العمومية وهويته وإنسجامه العام كتعبير عن الدولة المستخدمة، والتشجيع على قيام إدارة قادرة على الإستجابة لتطلعات المواطنين والتطور مع محيطها، وعلى الخصوص تحديث عملية تسيير الموارد البشرية من خلال وضع نظام للتكوين والتشاور والحوار والمساوات في الحقوق والواجبات ورسم المسار المهني.

من جهة أخرى أدت التحولات المؤسساتية والسياسية والعولمة إلى تجاوز الحدود التي تفصل تقليديا بين نظام المسار المهني ونظام التشغيل القائم عبر العالم، وعليه ينبغي للوظيفة العمومية أن تجد لنفسها مكانا ضمن هذه التحولات

وكبداية لدراسة هذا القانون يجب علينا أولا تقديم التعريف الخاص بالموظف حسب القانون.
" الموظف هو كل عون عين في وظيفة عمومية دائمة ورسم في رتبة في السلم الإداري.

(1)- نورالدين حاروش، إدارة الموارد البشرية، دار الأمة للطباعة والترجمة والتوزيع، الجزائر، 2011، ص:2.

(2)- نورالدين حاروش، مرجع سابق، ص:253.

(3)- مكانة المورد البشري في الفكر الحديث: إن التوجهات الحديثة في تسيير الموارد البشرية تؤكد على الدور الكبير للمورد البشري في نجاح ورقي المؤسسات، الأمر الذي جعله يتبوأ مكانة مرموقة في الفكر الحديث، وأصبح ينظر إليه على أنه:

3-1- مصدر للميزة التنافسية: وسيشير مفهوم الميزة التنافسية إلى قدرة المؤسسة على صياغة وتطبيق الإستراتيجيات التي تجعلها في مركز أفضل بالنسبة للمؤسسات الأخرى عن طريق تمييز خدماتها ومنتجاتها مقارنة بالمنافسين وإشباع إحتياجات المتعاملين معها من زبائن ومستثمرين وموردين،.. إلخ⁽¹⁾

،وستدل على مكانة الموارد البشرية في المؤسسة الحديثة من كونها المصدر الحقيقي للقدرة التنافسية وتفريزها، حيث يشير العديد من الخبراء والممارسين في مجال الإدارة والتسيير إلى أن تحقيق التميز في المؤسسات الحديثة لا يستند لمجرد أملاكها الطبيعية أو المالية أو التكنولوجية فحسب، كما أن إنتقال العالم من عصر الألة إلى عصر المعلومات والمعرفة جعل الموارد البشرية أهم الأصول التنظيمية التي تساعد على إستغلال الميزات والفرص المتاحة ومواجهة التحديات التي تفرضها البيئة الحديثة⁽²⁾. كما تشير أيضا دراسات كل من "لادو"، "ولسن" LADO ELWILSON، "وبارني" "BERNY"، وريد، وودي فيليببي "Reed et defilipi"، ورايت "right et Mc mahan"، إلى أن المؤسسات التي تمتلك موارد بشرية ذات قدرات ومزايا معرفية ومعلوماتية فريدة، إستطاعت دخول أسواق محلية وعالمية جديدة وحقت فيها نجاحا ملحوظا نتيجة تطوير مواردها البشرية للإستراتيجيات الهامة وتضمينها للقرارات الإبداعية⁽³⁾

كل هذا زاد من إدراك المؤسسات بالأهمية الكبيرة لوظيفة تسيير الموارد البشرية في تنمية القدرات التنافسية بأستخدام مجموعة من الوسائل منها⁽¹⁾

- الإختبار العلمي للعاملين الذين لديهم القدرة على الإبتكار والتطوير والتفوق والأداء الجيد للمهام والوظائف.

- إعداد العاملين للتكيف والتكنولوجيات الحديثة للإنتاج والإتصال وظروف البيئة المتغيرة بشكل عام.

- تنمية الولاء والإنتماء للمؤسسة من خلال تحسين بيئة العمل.

- زيادة الإنتاجية من خلال تنمية القدرة على العمل وتدعيم الرغبة فيه...إلخ.

(1)- مصطفى محمود أبو بكر، الموارد البشرية، مدخل لتحقيق الميزة التنافسية، الدار الجامعية، القاهرة، 2001، ص ص 13-15.

(2) - جمال الدين محمد المرسي، الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية، المدخل لتحقيق ميزة تنافسية لمنظمة القرن الحادي والعشرين، الدار الجامعية، القاهرة، 2003، ص: 23-24.

3-2- شريك عمل إستراتيجي : partenaire istratigique :

حيث ترتب على النظر إلى الموارد البشرية بإعتبارها مصدر للميزة التنافسية نمو مفهوم جديد يطلق عليه "إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية" التي تؤكد على ضرورة قبول وظيفة تسيير الموارد البشرية على أنها شريك إستراتيجي في وضع وتنفيذ إستراتيجية المؤسسة، حيث أصبحت إدارة الموارد البشرية تحتل مكانة مرموقة في الهيكل التنظيمي، وأصبح مدير الموارد البشرية عضوا فعالا في مجال الإدارة.

3-3- مصدر للقيمة المضافة: عن القيمة المضافة بواسطة الموارد البشرية هي نتائج قدرتها على خلق ميزة تنافسية للمؤسسة وتنمية كفاءتها عن طريق الأداء الجيد لكافة أنشطة الموارد البشرية⁽¹⁾، وبالتالي فإن طرح إشكالية دور وظيفة تسيير الموارد البشرية في خلق القيمة المضافة يقتضي بالضرورة تعظيم العائد على الإستثمار في الرأسمال البشري عن طريق تخفيض تكاليف الوظيفة من خلال عقلنة ميزانيتها مثلا، وضبط تعداد العمال وإستعمال المناولة من الباطن لتأمين بعض الأنشطة وغيرها من جهة، وتأمين أنشطة تسيير الموارد البشرية وتفعيلها بالقدر الذي يمكن من تحقيق مميزات تنافسية للمؤسسة ويساهم بالتالي في خلق قيمته المضافة من جهة أخرى⁽²⁾، بالنسبة للمؤسسة والعمال والعملاء على حد سواء، وذلك سعيا لتعظيم دور وظيفة تسيير الموارد البشرية في خلق القيمة المضافة⁽³⁾، كما نشير هنا إلى المساهمة الكبيرة للتكنولوجيات الحديثة للإعلام والإتصال في تدعيم دور وظيفة تسيير الموارد البشرية من خلال أنشطتها في خلق القيمة المضافة، حيث سهلت وفعلت تطبيقات تسيير الموارد البشرية بالقدر الذي مكن أعضاء الوظيفة من إقتصاد الوقت والتركيز بصفة أكبر على الأنشطة التي تساعد على خلق قيم مضافة "التوظيف والتكوين والمكافأة،.. الخ"⁽⁴⁾.

(1)- D.R le pack et S.A – smell,virtuel HR : stratigic human ressource in the 21st centurg in (human resource 1 (management review « vol 8,n 3 ? 8 ; 215,220.

(2)- F. wachaux,le défi de la f.RH dans un envirenement de création de valeur accivarial ,in « les défis du management,m.Malika »,édition liaison ,paris,2002,bp,93-105.

(3)- bessouyer des hortas c.Hla g.R.H est elle créatrice de valeur ?une application au de R.h,In « revue de gestion de ressource humaines ,n° = 46,2002,bp,2.5.

(4)- F.laval,GRH et ntic .engence perspectivees et in (revue francoise) « de gestion N°=129,2000,pp,80-90.

(4)- أهداف إدارة الموارد البشرية:

تتمثل أهداف إدارة الموارد البشرية بجذب المرشحين والإحتفاظ بالجيد منهم ودفعهم للعمل،وتعتبر هذه الأهداف خاصة بإدارة المورد البشري للوصول إلى أهداف أهم وأشمل تتمثل بالإنتاجية ونوعية حياة العمل،وتحقيق الميزة التنافسية وتكييف قوة العمل للتغيرات البيئية وهذه الأهداف ترتبط وتتفاعل فيما بينها لتحقيق غايات البقاء والنمو والتنافسية والربحية والمرونة وكما يظهر الشكل رقم (1).

نشاطات إدارة الموارد البشرية الأهداف الخاصة الأهداف المنظمة الأهداف العامة

- الجذب.
- الإنتاجية.
- البقاء
- الإحتفاظ
- تحسين حياة العمل
- التنافسية
- الدافعية
- الإذغان القانوني
- النمو
- التدريب
- الميزة التنافسية
- الربحية
- تكيفية قوة العمل
- المرونة

يلاحظ من الشكل رقم (1) تعددية الأهداف والمستويات التي تساهم فيها إدارة الموارد البشرية في المنظمة⁽¹⁾، وهذه التعددية تلتزم إعطاء أهمية خاصة لغدارة الموارد البشرية في المنظمات.

كما تهدف إدارة الموارد البشرية إلى تحقيق جملة من الأهداف أهمها ما يلي⁽²⁾ :

- أداء مهماتها والنشاطات التي منحت صلاحية مباشرة لتنفيذها بكفاءة وفعالية.
- مشاركة الإدارة العليا فيما يلي:
- ضمان التوفر للمنظمة موظفين أكفاء من الناحية الإقتصادية والعلمية والتنافسية.
- ضمان لأن الموظفين يفهمون وينفذون إلتزاماتهم تجاه المنظمة.
- ضمان حقيقة أن المنظمة تقوم بتنفيذ
- إلتزاماتها ومسؤولياتها تجاه الموظفين بصورة صحيحة وتوفير ظروف عمل ملائمة.

(1)- خالد عبد الرحيم الهني، إدارة الموارد البشرية، الأردن، وائل للنشر، 2005، ص:34.

(2)- محمد فالح صالح، إدارة الموارد البشرية، الأردن، الحامد للنشر، 2004، ص:ص:28.29.

- إتباع المقاييس والأساليب الأخلاقية في العمل.

- وضع السياسات واللوائح العادلة التي تحكم العلاقة بين العاملين والمنظمة.

- التنسيق الكامل مع الغدارات الأخرى في المنظمة لتحقيق مايلي⁽¹⁾ :

- المشاركة في توضيح كافة اللوائح والتعليمات والسياسات التي تنتجها المنظمة للعاملين.

- المساعدة في وضع الحلول المناسبة لكافة المشاكل العمالية.

- إبداء النصح والإرشاد لمدرء الإدارات الأخرى فيما يتعلق بأعمالهم وإطلاعهم على كافة المعطيات التي لها تأثير نشاطات إدارتهم العمالية.

إن هذه الأهداف تبرز الأهمية المعتبرة لإدارة الموارد البشرية وتبرر التطور الذي عرفته هذه الإدارة وتغيير النظرة للفرد من آلة إلى مورد (2)، بل وإعتبار إدارة الموارد البشرية نسفاً تنظيمياً، نظراً لدورها التنسيقي في المنظمة الذي يتجلى من خلال وظائفها وعلاقتها مع باقي الإدارات الأخرى في المنظمة.

(1)- محمد فالج صالح، مرجع سابق، ص: 29.

(2)- خالد عبد الرحيم الهيثي، مرجع سابق ص: 34.

(5)- أهم سمات إدارة الموارد البشرية:

لا تزال إدارة الموارد البشرية تمثل أحد أضعف حلقات الإدارة العربية، في تطوير المجالات الإدارية الأخرى لا يعني عن تطوير أساليب إدارة الموارد البشرية، إذ أن أهمالها يشكل عائق في وجه أي تغيير. وتتحدد أهم السمات المميزة لإدارة الموارد البشرية عربياً وفي الجزائر في النقاط التالية (1):

- إنفصال إدارة الموارد البشرية وإنعزالها عن مجالات العمل الإستراتيجية الهامة، وتدني النظرة

- إليها باعتبارها من الأنشطة الأقل أهمية.
- تدني الموقع التنظيمي لإدارة الموارد البشرية، ومن ثم الإنخفاض النسبي للمستوى الإداري لشاغل تلك الوظيفة.
 - إنحصار نظم أو لوائح شؤون الموارد البشرية في الجوانب القانونية، تنفيذاً للأنظمة والقوانين الصادرة من الدولة بالدرجة الأولى.
 - غلبة الجانب الإجرائي "التنفيذي" على أعمال إدارة الموارد البشرية، وإفتقار الجانب التخطيطي والتطويري في تلك الإدارات.
 - إنحصار ممارسات الإدارة في معظم الأحيان في الأمور المتعلقة بالتوظيف "إستكمال إجراءات التعيين والتعاقد"، وحساب الرواتب والمستحقات، ومتابعة الدوام وما إلى ذلك.
 - يغلب على أداء مهام غدارات الموارد البشرية التجزؤ والإفصالية، بحيث لا توجد هناك نظم متكاملة لتحقيق الترابط بين مختلف المهام لتعظيم العائد منها⁽²⁾.
 - تفتقد معظم إدارات الموارد البشرية الرؤية المستقبلية للإحتياجات.
 - لا تلقى عملية الإستقطاب والإختيار العناية الكافية، وتنبور أساليب الإستقطاب غالباً في الإعلانات في الصحف "أو مكاتب الإستقدام" وتتم عملية الإختيار أساساً عن طريق المقابلات الشخصية وغير المصممة.
 - يغلب على إدارة الموارد البشرية طابع الإجتهد الشخصي القائم عليها

(1)- علي غربي و أخريون، تنمية الموارد البشرية، دار الهدى للطباعة والنشر، الجزائر، 2002 ص ص 18-20.

(2)- علي غربي، وأخرون، مرجع سابق، ص: 20.

(6)- تطور إدارة الموارد البشرية: تشكلت ممارسة إدارة الموارد البشرية بواسطة مجموعة من القوى والمتغيرات التي تبلورت في إطار توجهات نظرية جسدتها جهود العديد من المفكرين، الذين حددوا مختلف الأليات الكفيلة بتحقيق الكفاءة والفعالية في السلوك الإنساني في ضوء الإهتمام بإدارة الموارد البشرية. أهم تلك التوجهات النظرية:

6-1 مدرسة الإدارة العلمية : لقد دفعت مختلف الظروف والأسباب المحيطة بالمجتمع الأمريكي ونظام الإنتاج الصناعي على قبولية جهود "تايلور" في إطار توجيه العنصر البشري نحو الأداء الفعال.

فلقد كان لإنخفاض الكفاية الإنتاجية لمختلف المشروعات الصناعية بسبب طبيعة اليد العاملة التي كانت عديمة الخبرة والتدريب بالعمل الصناعي ولا تبذل كل جهدها في أداء مختلف الأعمال إلى أن بدأ "تايلور" يفكر في حل هذه المشكلة في إطار الفكرة الألية، التي ترى أن العامل ماهو إلا آلة، وعلى هذا الأساس حاول "تايلور" أن ينظم العلاقة بين الإدارة والعمال من خلال عدة وظائف وفق مبادئ المدرسة وهي⁽¹⁾ : الإختيار – أي إختيار الفرد الممتاز لإنجاز الوظائف- التدريب والتطوير بهدف رفع كفاءة العاملين، التحفيز من خلال ربط الأجر بالإنتاجية والتركيز على الحوافز النقدية، التخصص وتقسيم العمل، والذي ينتج من خلال دراسة وتحليل الوظائف وتحديد المهام⁽²⁾ .

وإن ربط "تايلور" مجهودات وقدرات العامل على الأداء بتوفير الحافز المادي الذي شكل القاعدة الأساسية التي جعلت "تايلور" يتجه بفكرة وإهتمامه إلى تنمية العنصر البشري لحل مشكلة الكفاية الإنتاجية جعل مدرسة الإدارة العلمية تتجاهل الجانب الإجتماعي والإنساني للعامل.

(1)- سهيلة محمود عباس، إدارة الموارد البشرية، مدخل إستراتيجي (عمان، دار وائل 2003، ص:43.

(2)- سهيلة محمود عباس ،مرجع سابق، ص:43.

6-2- مدرسة العلاقات الإنسانية:

على خلاف النظرة الميكانيكية للعامل، إعتمدت مدرسة العلاقات الإنسانية على العوامل الإجتماعية والسيكولوجية في موقف العمل، في إطار البحث عن معايير كفيلة بالحد من إنخفاض معدلات الإنتاج

التي بلورها إنخفاض الروح المعنوية للعامل، وزيادة مشكلات الأمن الصناعي، فبهذا تبلورت جهود "مايو" في شكل مجموعة من التجارب لتصنيف وظائف أخرى لإدارة الموارد البشرية تتمثل في (1):

علاقات العاملين المتمثلة في التفاعلات الإجتماعية بين العاملين والإدارة والعاملين والنقابات والإتحادات المهنية والأمن الصناعي لكافة الأفراد العاملين جسما ونفسيا في ظل ظروف العمل التي تنطوي على المخاطرة.

لكن رغم جهود مدرسة العلاقات الإنسانية التي شكلت دورا واضحا في تنمية الموارد البشرية ورفع روحها المعنوية، إلا أن هناك الكثير من التغيرات التي تشوب أداء هذه المدرسة، فلقد إعتد "مايو" على مفهوم مبسط للعنصر الإنساني الذي ينتج أكثر في وجود جماعة متماسكة يسيطر عليها مؤثر الإحساس والمشاعر متجاهلة الفروق الفردية، فالحافز المعنوي الذي تحرك شخص ما غير الحافز الدافع الذي يوجه العامل البشري تجاه الأهداف التنظيمية، ومن جهة أخرى ذكر "براون" أن أعمال "مايو" تمثل وسائل مآكرة لتهدئة العمال وجعلهم يشعرون بالرضا عن أعمالهم فتزداد إنتاجيتهم وتقل مطالبهم (2).

(1) - سهيلة محمود عباس، مرجع سابق، ص:44.

(2) - إسمهان بلوم، المستويات التنظيمية وأداء العامل، دراسة مقارنة لمؤسستين عامة وخاصة (رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة باتنة، 2003، ص:52).

7- وظائف إدارة الموارد البشرية:

7-1- تعريف وظيفة الموارد البشرية:

بما أن كل مؤسسة مكونة من موارد بشرية، فإن الحصول عليهم وتنميتهم وتحفيزهم وصيانتهم يعتبر ضروري لإنجاز أهدافها، وتتنطبق هذه الحقيقة على كل المؤسسات بأنواعها المختلفة سواء كانت حكومية أو مؤسسات أعمال صحفية، تعليمية ترفيهية أو إجتماعية، فالحصول على أحسن الناس والإبقاء عليهم يعتبر حيويًا لنجاح أي مؤسسة سواء كانت تهدف لتحقيق الربح أو لا سواء كانت عامة أو خاصة.

إن المنظمات التي تستطيع الحصول على أفضل العناصر من القوى العاملة وتنجح في تنميتهم وتحفيزهم وفي المحافظة عليهم، ستتميز بالفعالية (القدرة على إنجاز أهدافها) وأيضا الكفاءة (إستخدام أقل حجم ممكن من الموارد اللازمة)، أما تلك التي لاتتسم بالفعالية والكفاءة فإنها تتعرض لخطر الركود أو الموت (الإفلاس أو الخروج من السوق). إن بقاء أي مؤسسة يتطلب وجود مديريين وعاملين متمكنين، يقومون بتنسيق جهودهم وتوجيهها لتحقيق غاية عليا مشتركة، إن المنظمات التي تفشل في الحصول على التنسيق بين المديرين والعاملين سيصيبها حتما الفشل⁽¹⁾.

ويمكن تعريف وظيفة الموارد البشرية على أنها: "وظيفة تعمل على إستغلال الأفراد أحسن إستغلال بهدف تحقيق أهداف المؤسسة".

وتعتبر من الوظائف الإدارية الصناعية التي تعتنى أساسا بتنمية قدرات ومهارات ومواهب العاملين حتى يتوفر لديهم الحافز المعنوي القوي على تحقيق أهدافهم الشخصية وأهداف المؤسسة"⁽²⁾.

"عملية الإهتمام بكل ما يتعلق بالموارد البشرية التي تحتاجها أية مؤسسة لتحقيق أهدافها وهذا يشمل إقتناء هذه الموارد، والإشراف على إستخدامها، صيانتها الحفاظ عليها لتحقيق أهداف المؤسسة وتطويرها"⁽³⁾.

(1)- محمد سعيد سلطان، إدارة الموارد البشرية، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، 2003، ص:33.

(2)- محمد ماهر عليش، إدارة الموارد البشرية، دار غريب للطباعة، القاهرة، 1971، ص:27.

(3)- سعاد نايف برونطي، إدارة الموارد البشرية، (إدارة الأفراد)، دار وائل للطباعة، عمان، الأردن، 2001، ص:17.

"مجموعة من البرامج والوظائف، والأنشطة المصممة لتعظيم كل من أهداف الفرد والمؤسسة"⁽¹⁾.

تعتبر وظيفة الموارد البشرية الركيزة الأساسية التي تعتمد عليها المؤسسة في تسيير مشروعاتها، لذا يجب الإهتمام بالأفراد وتنمية مهاراتهم، وتتبع الوظيفة في ذلك مجموعة من الممارسات والسياسات التي تشمل مختلف الجوانب المتعلقة بالأفراد داخل المؤسسة وتتمثل هذه النشاطات فيما يلي (2) :

2-7 وظائف الموارد البشرية :

1-2-7 وظيفة تكوين الموارد البشرية :

هي نشاط رئيسي يتكون من أنشطة فرعية متكاملة مترابطة بشكل مجموعاتها سلسلة من الأعمال التي تمكن إدارة الموارد البشرية من توفير إحتياجات المنظمة من الموارد البشرية على إختلاف أنواعها ووفق مواصفات محددة لشغل الوظائف الموجودة في المنظمة وفيما يلي أبرز هذه الأنشطة:

1-1-2-7- تصميم وتحليل العمل: يعمل هذا النشاط على تحديد واجبات ومسؤوليات وظائف المنظمة والمواصفات والشروط الواجب توفرها فيمن يشغل هذه الوظيفة.

2-1-2-7- تخطيط الموارد البشرية: يركز هذا النشاط على تقدير حاجة المنظمة من الموارد البشرية في المستقبل من حيث إعدادها ومواصفاتها، ويجري ذلك في ضوء نتائج تصميم وتحليل العمل (3).

3-1-2-7 إستقطاب الموارد البشرية:

يركز هذا النشاط على عملية ترغيب وجذب الموارد البشرية من سوق العمل للتقدم وطلب التوظيف في المنظمة.

(1)- علي غريب، تنمية الموارد البشرية، منشورات جامعة منتوري قسنطينة، 2004، ص:14.

(2)- راوية حسن، إدارة الموارد البشرية، رؤية مستقبلية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2002، ص:2.

(3)- مؤيد سعيد السالم، إدارة الموارد البشرية، مدخل إستراتيجي كامل، إثناء للنشر والتوزيع، الأردن، 2009، ص:29.

2-2-7- إختيار وتعيين الموارد البشرية:

يركز هذا النشاط على إختيار أفضل المتقدمين للعمل في المنظمة عن طريق إستخدام معايير الموضوعية في :

7-2-2-1- تكافؤ الموارد البشرية:

تقوم إدارة الموارد البشرية من خلال هذه الوظيفة ،بتصميم عدد من الأنظمة التي على أساسها يجري وضع تعويضات ومكافأة العاملين في المنظمة وذلك وفق أسس وقواعد موضوعية،وتضم هذه الأنظمة مايلي:

7-2-2-2- نظام تقييم الوظائف:

لتحديد قيمة وأهمية كل وظيفة من وظائف المنظمة،وذلك في ضوء نتائج تصميم وتحليل الوظائف،التي توضح حجم مسؤوليات وصعوبة الوظائف ومواصفات شاغليها وعلى أساس نتائج التقييم يحدد التعويض المالي المباشر الذي تستحقه كل وظيفة والذي يتقاضاه مشاغلها⁽¹⁾.

7-2-2-3- نظام لتعويض المالي المباشر:

هو هيكل الرواتب والأجور تصممه إدارة الموارد البشرية.

7-2-2-4- نظام المكافأة المالية:

هو نظام التحفيز المالي لإثابة من يعمل بجد ونشاط وكفاءة.

7-2-2-5- نظام المزايا الوظيفية الإضافية:

هي نظام للتحفيز غير مالي على شكل خدمات متنوعة يستفيد منها كل من يعمل في المنظمة.

7-2-2-6- نظام تقييم الأداء:

مجموعة من الأسس والقواعد والضوابط التي تستخدم من أجل تقييم أداء وكفاءة الموارد البشرية.

(1)- مؤيد سعيد السالم،مرجع سابق،ص:30.

7-2-3- التدريب والتطوير و تقييم الأداء :

تمثل عمليات التدريب وتطوير الموارد البشرية وتقييم أدائها أنشطة حيوية مترابطة مع بعضها، فلا يمكن أن تساهم إدارة الموارد البشرية بدور فاعل في تحقيق أهداف المنظمة، إذ لم تعط طبيعة التدريب المطلوب المبني على أساس تحديد إحتياجات الأفراد التدريبيية وفق طريقة عملية منهجية مدروسة (1).

7-2-3-1- التدريب والتطوير:

إن الأفراد الجدد يحتاجون في البداية لعمليات إرشاد وتوجيه وتكييف مع بيئة العمل الجديدة، فغدارة الموارد البشرية تلعب دورا هاما في تشكيل وإعادة تكوين إتجاهات العاملين الجدد نحو منظماتهم ووظائفهم الجديدة، بحيث يكون لديهم الإستعداد والقدرة على تحقيق الممارسة السليمة لأعمالهم في أقل من فترة ممكنة (2).

7-2-3-2- تقييم الأداء:

إن تقييم الأداء يعني العملية المستمرة لتقييم وإدارة السلوك والنتائج في مكان العمل، عندما كثرت وشاءت برامج إدارة الجودة الشاملة، والتي أعتبرت الأداء واحد من العناصر التي يمكن إستخدامها كأداء الإرتقاء بجودة العمل وتحقيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة، وإلتزام جميع العاملين فنيين وإداريين بتقديم أفضل ما عندهم من إنجاز (3).

7-2-4- صيانة الموارد البشرية:

إن إدارة الموارد البشرية مدخل إستراتيجي، تهدف هذه الوظيفة إلى توفير الأمن والصحة للعاملين ووقايتهم ضد كل ما من شأنه التأثير على قدراتهم

(1)- صالح مهدي محسن العامري وظاهر محسن منصور الغالي، مرجع سابق، ص:600.

(2)- جمال الدين محمد المرسي، الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية، المدخل لتحقيق ميزة تنافسية لمنظمة القرن الحادي والعشرين "الإسكندرية"، الدار الجامعية، 2003، ص:39.

(3)- مؤيد سعيد السالم، مرجع سابق، ص:32.

العقلية والعضلية وتأهيلهم بأساليب علاجية متنوعة تتكون من:

- توفير السلامة: من خلال تصميم برامج فنية، إدارية مشتركة لحماية الموارد البشرية من الحوادث وإصابات العمل.
- توفير الصحة:
- من خلال تصميم برامج صحية طبية تحمي العاملين من الأمراض الناجمة عن طبيعة العمل ومناخه المادي (1).

7-2-5- علاقات الموارد البشرية:

تتضمن هذه الوظيفة نشاطين فرعيين هما:

- **دمج الموارد البشرية:**
- تصميم برامج خاصة بتفعيل مشاركة العاملين في الإدارة والعمل، وتوفير العلاقات الإنسانية، وحل الصراعات التنظيمية التي تنشأ بينهم في العمل (2).
- **علاقات العمل:** ويركز هذا النشاط على بناء علاقات جيدة بين المنظمة ونقابات العمل التي ينتهي إليها العاملين فيها يختص بشؤون العمل والتوظيف، وإبرام اتفاقيات معها بخصوص ذلك:
- لقد أصبحت مسؤولية إدارة الموارد البشرية كبيرة جداً، فهي تمثل المحور الأساسي في تنظيم العلاقة بين المنظمة والعاملين، وترمي إلى تحقيق أهدافها وأهدافهم، وهي من هذا المنطلق تعد إدارة إستراتيجية هامة لا يمكن الإستغناء عنها، وتعمل إدارة الموارد البشرية في إطار المفاهيم الآتية:
- هي وظيفة إدارية أساسية شأنها شأن بقية الوظائف التنفيذية الأخرى.
- تشترك بشكل فاعل في التخطيط الإستراتيجي الشامل للمنظمة.
- تتعامل مع الموارد البشرية على أساس أصول إستثمارية يجب إدارتها وتطويرها بفعالية.
- تصميم وإعداد أهداف وسياسات ونشاطات إدارة الموارد البشرية (3).

(1)- مويد سعيد السالم، مرجع سابق، ص:33.

(2)- صلاح الدين محمد عبد الباقي، السلوك الإنساني في المنظمات، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2000، ص:106.

(3)- Pierre .Romlear, gestion des ressources humaines, édition armand colin paris ,1993, p:144

خـلاصة:

لقد حاولنا من خلال هذا الفصل تقديم معالجة نظرية لإدارة الموارد البشرية و قد إستخلصنا في الأخير أن إدارة الموارد البشرية من أهم الإدارات في أي منظمة كانت سواء إقتصادية أو خدمائية أو عمومية لأنها تهتم بالفرد كعنصر فعال فيها ، و أهم الوظائف التي يقوم بها من خلال توظيفه و تقييمه و تكوينه وتحفيزه إلخ .

الفصل الرابع

الفصل الرابع : الإتجاهات النفسية

تمهيد :

- 1 – تعريف الإتجاه النفسي
 - 2 – الاتجاهات و المفاهيم المجاورة
 - 3 – أنواع الإتجاهات
 - 4 – خصائص الإتجاهات
 - 5- عوامل تكوين الإتجاهات
 - 6 - وظائف الإتجاهات
 - 7 – قياس الإلتجاهات
- خلاصة

تمهيد :

من الطبيعي أن لكل فرد إتجاهات عديدة متنوعة ما جعل موضوع الإتجاهات من المواضيع الهامة في علم النفس الاجتماعي، فالفرد في حياته اليومية يتعرض لمواقف مختلفة ومتعددة تتطلب منه إبداء آرائه وإبراز وجهات نظره إعتيادا على ما يحمله من معارف وإيمان وعقيدة تؤثر على آرائه وتوسع معارفه.

أولا : تحليل مفهوم الاتجاه النفسي:

This page was created using **BCL ALLPDF** demo software.

To purchase, go to <http://www.bcltechnologies.com/allpdf/>

www.manaraa.com

1- تعريف الإتجاه النفسي :

ودراسة الاتجاهات تساعد معرفة الحالة الذهنية للفرد والجماعة اتجاه شيء أو فعل أو جماعة مما يستدعي اختلاف وتعدد التعريفات الخاصة بالاتجاهات حسب اختلافاتهم النظرية أهمها :

تعريف كنترول 1934:

"حالة استعدادات دائمة للتنظيم العقلي يجعل الشخص يميل للتفاعل بطريقة خاصة لأي شيء أو موقف يرتبط به"⁽¹⁾.

تعريف دوب 1947⁽²⁾.

الإتجاه إستجابة مضمرة إستبائية ومتوسطة وذلك بالنسبة لأنماط المثيرات الواضحة والصريحة المختلفة والإتجاهات تستشيرها إعداد من المثيرات وهي ذات دلالة إجتماعية للفرد للبيئة الإجتماعية للفرد.

تعريف جانيه وبريجر: "1976 الإتجاه حالة داخلية تؤثر على إختيار الشخص لفعل معين تجاه موضوع أو شخص أو حدث، وإختيار الفعل عنصر هام من عناصر التعريف، لأن أفضل طريقة لقياس إتجاه الشخص نحو موضوع ما هو ملاحظة كيف يسلك أو يتصرف إزاء هذا الموضوع"⁽³⁾.

تعريف أحمد عزت راجح: "الإتجاه إستعداد وجداني مكتسب ثابت نسبيا يميل بالفرد إلى موضوعات معينة فيجعله يعرض عنها أو يرفضها ويكرهها"⁽⁴⁾.

تعريف وحيد: "الإتجاه إستعداد نفسي أو حالة عقلية ثابتة نسبيا مستمدة من البيئة ويستدل عليها من إستجابة الفرد قبولاً أو رفضاً لموقف معين"⁽⁵⁾.

(1)- جعفر محمد العيد، الإتجاهات الإيجابية، تقويمها لدى أفراد المجتمع، مجلة الواحة، 2007 ص 15

(2)- أحمد علي حبيب، علم النفس الإجتماعي، مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع الأردن، 2006 ص 95.

(3)- رجا أبو علام، التعليم أسسه و تطبيقاتها دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن، 2004، ص 280.

(4)- عبد الفتاح محمد دويدار، سيكولوجية العلاقة بين مفهوم الذات والإتجاهات، دار النهضة العربية، 1994، ص 158.

(5)- جودت بني جابر، علم النفس الإجتماعي، مكتبة دار الثقافة، عمان، 2004، ص 267.

- تعريف محمود السيد أبو نيل:

"إنه إستعداد نفسي تظهر مصلحته في وجهة نظر الشخص حول قيمة من القيم كقيمة دينية أو جمالية أو حول جماعة من الجماعات ويعبر عن هذا الإتجاه تعبيراً لفظياً بالموافقة أو عدم الموافقة عليه"⁽¹⁾.

تعريف حامد عبد السلام زهران:

"هو تكوين فرض أو متغير كامن أو متوسط يقع بين المثير وإستجابة، وهو عبارة عن إستعداد نفسي أو تهيؤ لموضوعات أو مواقف أو رموز في البيئة تستشير هذه الإجابة"⁽²⁾.

تعريف (تعليق) مصطفى سويف: لتقريب المعنى المقصود لذهن القارئ يمكن القول بأن الإتجاهات هي الحالة الوجدانية القائمة من وراء الشخص أو إعتماده فيما يتعلق بموضوع ما أو قبوله ودرجة القبول والرفض"⁽³⁾.

من خلال التعاريف السابقة أمكننا التوصل إلى مايلي:

- الإتجاه حالة من التأهب والإستعداد النفسي والعصبي تنتظم من خلال خبرة الفرد وتكون ذات تأثير توجيهي ودينامي على إستجابة الفرد بجميع الموضوعات والمواقف .
- تنظيم مكتسب له صفة الإستمرار النفسي للمعتقدات نحو موضوع ما والتهيؤ للإستجابة إستعداد عقلي وعصبي يكون خلال التجارب والخبرات السابقة التي تعمل على توجيه الإستجابة.
- الميل إلى الشعور والسلوك والتفكير بطريقة محددة إزاء الناس الآخرين.
- نزعة الفرد وإستعداده المسبق على تقويم موضوع أو رمز يرمز لهذا الموضوع بطريقة معينة.

(1)- أحمد عبد اللطيف وحيد، علم النفس الإجتماعي، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2001ص 41.

(2)- حامد عبد السلام زهران، علم النفس الإجتماعي، عالم الكتب، القاهرة، 1994، ص 136.

(3)- فؤاد البيهي السيد وسعد عبد الرحمان، علم النفس الإجتماعي، رؤية معاصرة، جورس للطباعة والنشر، 1999 ص 251.

2- الإلتجاهات والمفاهيم المجاورة :

كما ذكرنا سابقا من أهم المفاهيم التي تركز عليها علم النفس وعلم الإجتماع وإلى جانبها مجموعة مفاهيم قريبة منها التي يمكن الخلط بينها وبين هذا السياق نتطرق لبعض المفاهيم لإيضاح الفرق بينها وبين الإلتجاهات:

2-1 الإلتجاه والرأي: إهتم الباحثون بفكرة التمييز بين الرأي والإلتجاه وأبرزوا الفروق فيما يلي:

الرأي خال من الدافعية في حين تنقسم الإلتجاهات بالدافعية، كما أن الرأي قابل للتحقق منه لأنه تعبير معلن في الواقع أما الإلتجاهات يصعب التحقق منها لأنها تتعلق بالجانب الوجداني والإنفعالي لذلك يتسم الرأي بكونه أكثر نوعية وخصوصية.

الرأي هو تعبير صريح عن إلتجاه خفي، الإلتجاه يعبر بصراحة ضمنيا بينما يعبر عن الرأي العام بدون تحفظ عذا بعض الوضعيات مثل إلتجاه الفرد نحو وظيفة يؤثر على أدائه لعمله بينما رأيه عن وظيفته لا يؤثر عن بالضرورة على أدائه⁽¹⁾.

يقول ستوتزل : "الرأي هو الصيغة الفاصلة بخصوص مسألة معينة في وقت يعطي الفرد موافقته بدون تحفظ عن المسألة"⁽²⁾.

يشير أحمد الزغبك أن الميل هو إهتمام الفرد بموضوع محدد بذاته أكثر من إهتمامه بموضوع آخر وتقبله تلقائيا والتحدث عنه والإنشغال به في بعض الأحيان⁽³⁾.

1/- (feau maisonneuvre,introduction de la psychologie sociale edition prmond c lion.paris,1973 p 45.

2/- hubret nyssen ,l'algerie,en 1970.tel que j'ai vue.edition. arthond,paris,1980 p23.

3/- jaen pierre leyens,gestion de ressource humaines,édition margeda 4^{eme}belgique, 2004 p 56.

2-2 الإلتجاهات والقيم:

القيم عند بارسونز تصورات توضيحية لتوجيه السلوك في موقف تحدد أحكام القبول أو الرفض وتتبع من التجربة الإجتماعية وتتوحد بها الشخصية وهي عنصر مشترك في تكوين البناء الإجتماعي والشخصية الفردية فهي مكونات الموقف الإجتماعي لأنها تتضمن نظام الجزاءات المرتبطة بنظام الأدوار في البناء الإجتماعي كما أنها تكون جزء من حب الشخصية الإجتماعية، والقيم قد تكون واضحة تحدد السلوك تحديدا قاطعا أو غامضة أو متشابهة تجعل الموقف ملتبسا مختلفا⁽¹⁾.

رأي وتعليق: يوضح هذا التعريف تدخل القيم في توجيه السلوك في مواقف معينة كون القيم تصورات لموضوع معين ينبع من التجربة الإجتماعية على أساسها تتوحد الشخصي.

يلخص "معتز سيد عبد الله" و "عبد اللطيف" محمد خليفة الفرق الأساسي بين القيم والاتجاه في :

القيم أعم وأشمل من الاتجاهات فتشكل مجموعة من الاتجاهات فيما بينها علاقة قوية لتكوين قيمة معينة وتحتل القيم موقعا أهم في بناء شخصية الفرد⁽¹⁾. كما يفرق روكتش بين القيم والاتجاهات كما يلي:

الاتجاه تنظيم لمجموعة من المعتقدات تدور حول موضوع معين بينما القيمة تشير إلى معتقد واحد.

عدد القيم لدى الفرد تتوقف على مدى تعلمه للمعتقدات بشكل من أشكال السلوك أما عدد الاتجاهات تتوقف على عدد المواقف، فالإتجاهات تزيد عدد القيم⁽²⁾.

الاتجاه والمعتقد : يشار إلى المعتقد على أنه حكم يتناول الواقع ويركز إلى حد ما على الإيمان لهذا فإن العبارات المنشقة من الملاحظات الواقعية فقد لا تعتبر معتقدات، ولا يعتمد صدق الاعتقاد على الحقيقة الموضوعية في حد ذاتها وهناك معتقدات صادقة وأخرى خاطئة فالمعتقد المطابق للواقع هو معتقد صحيح أما المعتقد الذي لا يطابق الواقع فهو خاطئ⁽³⁾.

يقول كرش وكريتشفيلد: "أن المعتقدات إجابة يضعها الأفراد لتفسير وضعيات تحيط بالسلوك"⁽⁴⁾.

1/- Mouri ce Angers, initiation la methodologie du suncis hummains, edition casbgh, univbesité algerie, 2003 p 102.

2/- Pierre del homme et T , Meyers, les projets de cherchen, psychologie sociale, edition entreprise de ressource hummaines, edition Armand, paris, p77.

3/- Pierre Romolear gestion, gestion de neom hummaines, edition Armand, paris, 1993 p65.

4/- Serge masocvei, psychologie sociale, 3^{eme} edition , paris, 1990 p45.

3- أنواع الإتجاهات: تنقسم الإتجاهات إلى أنواع كثيرة نذكر منها:

This page was created using BCL ALLPDF demo software.

To purchase, go to <http://www.bcltechnologies.com/allpdf/>

www.manaraa.com

3-1- **إتجاهات عامة وإتجاهات خاصة:** الإتجاهات العامة هي تلك التي تنصب على الكليات التي يحملها عدد من الناس كإتجاهاتهم نحو منظمة أو حزب سياسي معين، أما الإتجاهات الخاصة تلك التي تخص الفرد بذاته، والإتجاه العام أكثر شيوعا وإستقرارا من الإتجاه الخاص (1).

3-2- **إتجاهات إيجابية وإتجاهات سلبية :** الإتجاه الإيجابي هو الذي ينحو بالفرد نحو موضوع معين ويجعله منجذبا وعلى العكس الإتجاه السلبي ينحو بالفرد ويجعله يبتعد عنه (2).

3-3- **إتجاهات قوية وإتجاهات ضعيفة:** يحكم على الإتجاهات بأنها قوية أو ضعيفة حسب شدة تمسك الفرد بموضوع الإتجاه، قبوله أو رفضه، فالإتجاه الذي يدفع الشخص نحو ما يعد قويا كإتجاهنا نحو الحب أو الكراهية، بينما الذي يبعدنا عنه يعد سلبيا (3).

3-4 **إتجاهات سرية وإتجاهات علانية:** هذا النوع من الإتجاهات هي تلك التي يعلنها الفرد ويبوح بها تعد علانية كإتجاهه لرفض ديانة، والأخرى التي لا يبوح بها ويحتفظ بها وتعد سرية (4).

4- **خصائص الإتجاهات :** نستكشف من خلال التعاريف السابقة مجموعة من الخصائص التي تميز الإتجاهات أهمها مايلي:

- الإتجاه مكتسب نتيجة الخبرات التي يكتسبها الفرد من الواقف التي يعيشها.
- تتميز الإتجاهات بالإستمرارية حيث يحدد للفرد كيف يتصرف في المواقف المختلفة بشكل مستمر.
- يمكن قياسه بالأساليب والمقاييس المحددة لذلك.
- الإتجاه دينامي فهو يحرك السلوك نحو الموضوعات التي تنظم حوله.
- بعض الإتجاهات تتميز بالقوة وبعضها يتميز بالضعف ومنها الواضح والغامض.
- يتصف الإتجاه بأنه ثلاثي الأبعاد (وجداني، معرفي، سلوكي).
- يتصف الإتجاه بأنه بالقطبية فهو يشبه خطأ مستقيما يمتد بين نقطتين أحدهما يمثل أقصى القبول والأخرى تمثل أقصى الرفض للموضوع، والمسافة بينهما تقسم إلى قسمين أو نصفين عند نقطة الحياد التام، ويتدرج أحد النصفين عند زيادة القبول كلما إبتعدنا بتدرج النصف الثاني إلى إزدياد الرفض.
- قد يكون الإتجاه ثابت أو متغير، يمكن تعديله وتغييره وهو محدد بموضوع.
- الإتجاه قابل للإنطفاء بمعنى أنه قد تأتي عليه فترة يخمد فيها ويتلاشى (5).

(1)- محمد عبد العزيز الفقي، سيكولوجية الفرد في المجتمع، دار القانون، الكويت، السنة 1984، ص65.

(2)- كامل علوان الزبيدي، علم النفس الإجتماعي، البراق للنشر و التوزيع، القاهرة 2009، ص74.

(3)- عبد الحفيظ مقدم، الإحصاء والقياس النفسي والتربوي، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1993، ص243.

(4)- بن صويلج غفاف أسيا، إتجاهات خريجي الجامعة للموظفين يعقود ما قبل التشغيل نحو وظائفهم، رسالة ماجستير، قسنطينة، 2007 ص28.

(5)- كامل علوان الزبيدي، مرجع سابق، ص55.

5- عوامل تكوين الإتجاهات :

1-5 - تؤكد الدراسات لموضوع الاتجاهات وتكوينها على الدور الذي تقوم به التنشئة الإجتماعية، العملية التي من خلالها يكتسب الفرد ثقافته (عادات، قيم، تقاليد المجتمع الذي ينتمي إليه).

قالوا الدين والمربين ينقلون إلى الأطفال عن طريق عمليات التعلم والتقليد والتوجيه والتبني ميولهم، إتجاهاتهم⁽¹⁾.

- رأي وتعليق: الفرد ينتمي إلى أسرة يتعلم منها الكثير منها وخصوصا في المراحل الأولى من حياته فيتأثر بميول وأراء اتجاهات الأولياء، وبعد ذلك تتعدد وتختلف الجماعات التي ينتمي إليها ويحتك ويتفاعل مع أعضائها فيتأثر بعاداتهم وتقاليدهم وخاصة المعتقدات بالتنشئة عامل مهم في تكوين الاتجاه.

2-5- رغبات الفرد وحاجته: الحاجات ودرجة إشباعها تؤثر على اتجاهاتنا فعندما تشبع وظيفة الفرد رغباتها تكون عدة اتجاهات موجبة نحوها⁽²⁾

- رأي وتعليق: كل فرد يحمل جملة رغبات وحاجات يسعى لإشباعها، فالمواضيع التي تساهم في إشباع، فالإتجاهات تكون بمثابة الدافع.

3-5 أثر الشخصية: شخصيتنا بما تحمله من صفات وسمات تؤثر على الاتجاهات، يرى الفقي حامد عبد العزيز من خلال دراسته حوت أبعاد الشخصية أن الانطواء والانبساط والتسلط والخضوع لها تأثير على الاتجاهات النفسية والمحافظة والمتطرفة هناك ارتباط قوي بين السمات العامة لشخصية الفرد واتجاهاته التي يكونها ويطورها حول ظاهرة ما⁽³⁾.

- رأي وتعليق: تبرز اتجاهات الفرد من خلال الأبعاد الأساسية للشخصية مثل الميل والانبساط...

- كما يرى راجو: "إن الشخصية لها تأثير بالخصوص على وشدة الاتجاه"⁽⁴⁾.

(1)- محمود السيد أبو النيل، علم النفس الإجتماعي، دار الفكر العربي، القاهرة، 1981، ص91.

(2)- محمود السيد أبو النيل، 1992 علم النفس الصناعي، دار النهضة للطباعة، القاهرة، 1999، ص122.

(3)- مصطفى سويف، مقدمة في علم النفس الإجتماعي، المكتبة الإنجلو مصرية، الإسكندرية، سنة 1996، ص151.

(4)- معتز السيد عبد الله وعبد اللطيف محمد خليفة، علم النفس الإجتماعي، دار غريب للنشر والتوزيع، مصر، 2003، ص85.

- رأي وتعليق: الاتجاه يتأثر بالشخصية فمثلا لو كانت الشخصية مزاجية أو عنصرية يمكن إن تكون اتجاهات رفض عنصرية لبعض الأفراد دون معرفتهم .

4-5- أثر العوامل البيولوجية: كل من السن الجنس والبنية الجسدية تلعب دورا في تكوين وحتى تغيير الاتجاه مثل تأثير الطول على القيادة.

يقول حبيب الصحاف: "يؤثر التكوين الجسماني والصفات الوراثية على وجود استعدادات طبيعية لدى بعض الأفراد لتبني اتجاهات معينة"⁽¹⁾.

- رأي وتعليق: للمعطيات البيولوجية تأثير على تكوين الاتجاهات النفسية إذا إن أهم ميكانيزم يتبع في تكوين الاتجاهات هو التقليد منذ الطفولة،والوالدين والأصدقاء...لهذا فإن الأفراد من نفس الجماعة لديهم نفس الإستعدادات للاستجابة لموضوع أو شيء ما والتقليد يكون اتجاه إلى حد ما.

- إضافة إلى هذا تتكون الاتجاهات عن طريق :

- الممارسة الفعلية والخبرة الشخصية والمجهود الذاتي والأخذ والعطاء إذ أن الاتجاهات تكون ولا تلقن.

- الترغيب من العوامل الهامة في تكوين الاتجاه فالرغبة في الشيء دافع قوي لإنجازه

- القدرة الحسنة والمثال الفعلي للإيحاء أو التأثير دون إقناع منطقي تقوم بدور كبير في تكوين الاتجاهات إذ أن تأثير السلوك أقوى من تأثير الألفاظ⁽²⁾.

(1)- عبد الفتاح دويدار، مرجع سابق، ص59،

(2)- بوساحة عبلة، اتجاهات خريجي الجامعة بعقود ما قبل التشغيل، رسالة ماجستير، عنابة، 2007، ص22

6- مكونات الاتجاه :

على الرغم من عدم الإتفاق الكامل بين علماء النفس وعلماء الإجتماع حول مفهوم الإتجاه إلا أن معظمهم يعدون الإتجاه مفهوما يتكون من ثلاث مكونات متداخلة :

6-1- المكون المعرفي: يتضمن حصيلة المعارف والمعلومات والحقائق التي تتوفر لدى الفرد والتي علاقة بموضوع الاتجاه، المكون المعرفي ينطوي على وجهة نظر الفرد ذات العلاقة بموقفه من خلال المعلومات والحقائق المتوفرة لديه حول هذا الموضوع.

6-2- المكون الوجداني: (العاطفي) يشير إلى مشاعر الحب والكراهية التي يوجهها الفرد نحو موضوع الإتجاه ويتضمن كل ما هو عاطفي وجداني متعلق بموضوع بمعنى أنه يخص إما بالقبول أو الرفض تنفرد من حبه وكرهه له.

6-3 المكون السلوكي: يعتبر هذا المكون في الحقيقة انعكاس للمكونين الآخرين حيث يمثل الخطوات الإجرائية التي ترتبط بسلوك الإنسان إزاء موضوع الاتجاه بما يدل على قبوله أو رفضه، على تفكيره النمطي حوله وإحساسه الوجداني لهذا المكون السلوكي بعد المحصلة النهائية والترجمة العلمية لتفكير الإنسان إزاء موضوع الاتجاه بما يدل على قبوله أو رفضه، على تفكيره النمطي حوله وإحساسه الوجداني لهذا المكون السلوكي بعد المحصلة النهائية والترجمة العلمية لتفكير الإنسان انفعالاته حول مثيرات هذا الموضوع، ومن هنا يكون الاتجاه سلبيا أو إيجابيا⁽¹⁾.

(1)- الدسوقي عبده إبراهيم، وسائل واساليب الإتصال الجماهيري والاتجاهات، دار الوفاء للطباعة والنشر، بيروت، 2004، ص 150.

7- وظائف الاتجاهات :

للإتجاهات العديد من الوظائف نذكر منها :

- تعمل على تنظيم العمليات الدافعية و الانفعالية والإدراكية والمعرفية للفرد في بعض النواحي الموجودة في المجال الذي يعيش فيه الفرد، كما تعمل على تفسير الظواهر وإعطائها المعنى المناسب وهذا يتوقف على اتجاه الفرد⁽¹⁾.

- تبلور الإتجاهات وتوضح العلاقة بين الفرد وعالمه الاجتماعي كما تحدد استجابات الفرد للأشخاص والأشياء والموضوعات بطريقة تكاد تكون ثابتة⁽²⁾.

- تحقق أهداف الفرد وتزوده بالقدرة على التكيف مع المواقف المتعددة التي يواجهها وإنشاء علاقات سوية وتكيفه مع المجتمع مما يساعد على اتساق السلوك في الوظائف المختلفة بحيث يسلك اتجاهها على نحو ثابت وتقوم الفرد على رؤية دنياه في شكل بنيان منتظم⁽³⁾.

- تستخدم العلاج النفسي عن طريق تغيير الإتجاه نحو الذات ونحو الآخرين ونحو البيئة كما تعمل على تحقيق الرضا المهني عن طريق تأهيله على نحو يشعره بمتعة العمل الذي يقوم به⁽⁴⁾.

(1)- الدسوقي عبده إبراهيم، مرجع سابق، ص150 ،

(2)- أحمد علي حبيب، علم النفس الاجتماعي، مؤسسة طبية للنشر والتوزيع، الأردن، 2005، ص.100

(3)- عبد الرحمان المعاينة، علم النفس الاجتماعي، دار الفكر ،الأردن، 2007، ص 163.

(4)- عبد الحافظ سلامة، علم النفس الاجتماعي، دار البازوني للنشر والتوزيع، الكويت، 2007، ص،70.

8- قياس الاتجاهات :

8-1 / مقياس بوجارد س : يعتبر مقياس بوجاردنس للمسافة الاجتماعية أول مقياس للاتجاهات (عباس محمد عوض، 1990، ص33 وقد أعده سنة 1925 (زين العابدين درويش، 1991، ص86 وطبقه في 1926 دراسة له لاتجاه عينة من أفراد الشعب الأمريكي قوامها 1725مبحوثاً) معتر سيد عبد الله وعبد اللطيف محمد خليفة، 2001، ص306. ويشر هذا المقياس إلى تقبل أو رفض الأشخاص في مجال العلاقات الإنسانية الاجتماعية للعلاقات بين أفراد الجماعة يحتوي وحدات أو عبارات تمثل مواقف الحياة الحقيقية للتعبير عن البعد الاجتماعي لقياس تسامح الفرد وتعصبه ونفوره أو بعده كجماعة عنصرية أو شعب معين⁽¹⁾.

وتشمل تعليقات المقياس على :

- هل تقبل برغبتك إن تساهم العناصر الآتية : (الانجليزية، اللنديون، الفرنسيين الألمان، البولونيون، الأتراك، الزنوج، الهنود) بأحد المواقف التالية :
- تكوين علاقات عائلية عن طريق المصاهرة . - العنصرية في نفس النادي الذي ينتمي إليه .
- إن تجاوره في السكن . - الإشتغال معه في نفس الدائرة . أن يكون مجرد مواطن مثلك في بلدك .
- إن يطرد ويستبعد من بلدك⁽²⁾ .

8-2/ مقياس ترسون: كان ترسون أول من استخدم هذه الطريقة التي تتلخص في المقارنة بين مثيرين لبيان أيهما اشد وأقوى وأفضل. حيث يحوي هذا المقياس مجموعة عبارات بينها فواصل أو مسافات وعرضها على مجموعة من المحكمين ليسترشد برأيهم على أي العبارات تمثل درجات السلبية ولقد استخدم طريقة المقارنة الزوجية لتحديد موقع العبارات الأخرى بين هذين الطرفين (عبد الحافظ سلامة، 2007، ص76 تتلخص هذه الطريقة في جمع عدد كبير من العبارات أو البنود التي يفترض أن تقيس الاتجاه المطلوب قياسه ويفضل أن تتراوح عند بنوده بين 100 و150 عبارة ويتم عرضها على (40 إلى 60 محكم⁽³⁾).

وتوضع التعليمات للحكام بان العبارات تقيس اتجاهها نفسياً محدد يتكون من (11 احدي عشرة نقطة تبدأ بالاتفاق التام وتنتهي بالرفض التام، حيث العبارة الأولى تضم (اتفاق كامل والفئة رقم 11 تضم (الرفض الكامل وذلك بغض النظر عن رأي الشخصي⁽⁴⁾

(1)- عبد اللطيف محمد خليفة، شحاتة محمود، سيكولوجية الإتجاهات، دار غريب للنشر، مصر، 1998، ص66.

(2)- كريم عكلة حسام، الإتجاهات النفسية للفرد والمجتمع، دار الرسالة، العراق، 1985، ص21.

(3)- سعد عبد الرحمن، القياس النفسي وقياس الإتجاهات، دار الفكر العربي، مصر، 1998، ص241 .

(4)- سعد جلال، القياس النفسي، دار الفكر العربي، القاهرة، 2001، ص68.

4-8/مقياس ليكرت :

وضع ليكرت سنة 1932 طريقة جديدة ومبسطة لقياس الإتجاه تقوم على التأييد والرفض لأي موضوع من الموضوعات مثل (أوافق تماما، أوافق كثيرا، أوافق إلى حد ما ،أعارض إلى حد ما،أعارض كثيرا،أعارض تماما)⁽¹⁾.

ويطلب من المفحوص وضع علامة (+) أمام الموقف أو العبارة التي توافق إتجاه المفحوص ابتداء من الموافقة المطلقة وتعطى درجة لكل إستجابة فإذا حصل المفحوص على درجات مرتفعة فالإتجاه إيجابي وإذا تحصل على درجات منخفضة يكون الإتجاه⁽²⁾.

لقياس الإتجاه بعد تعديل طريقة ليكرت تقوم أساسا على مفهوم الإتجاه النفسي والخروج من نطاق الأرقام إلى نطاق المعنى. وعليه الإتجاه الموجب أو سوف يعكس سلوك الفرد والذي تم ينقم أي عنصر من عناصر البيئة تكون لديه إستجابة محايدة فتقول ليس لديه إتجاه تبعا لهذا التدرج (أرفض تماما، أرفض، غير متأكد، غير متأكد، أوافق، أوافق تماما)⁽³⁾.

5-8/مقياس جتمان 1937:

حاول جتمان إنشاء مقياس متدرج يحقق فيه شرطا هاما هو أنه إذا وافق المفحوص على عبارة معينة فيه فلا بد من أن يعني هذا السلوك أنه وافق على العبارات التي تعلوها، ودرجة الشخص هي النقطة التي تفصل بين كل العبارات السفلى والعليا والتي وافق عليها والتي لم يوافق عليها.

إن هذا المقياس لا يصلح إلا لقياس الإتجاهات التي يمكن فيها وضع عبارات تدريجية بحيث يتحقق الشرط الأساسي الذي وضعه جتمان وهذا الإستخدام لطريقة الإتجاهات محدود⁽⁴⁾.

(1)- عبد اللطيف خليفة وعبد المنعم شحاتة محمود، مرجع سابق، ص 98.

(2)- خليل ميخائيل معوض، 2003، ص 81.

(3)- فؤاد البهي السيد وسعد عبد الرحمان، مرجع سابق، ص 145.

(4)- علوان الزبيدي، مرجع سابق، ص 137.

خلاصة الفصل :

لقد حاولنا من خلال هذا الفصل تقديم معالجة نظرية للإتجاه من خلال عرض مجموعة من التعاريف المحددة لهذا المفهوم ،ثم توضيح العلاقة بينه وبين المفاهيم المجاورة له وتحديد أنواع الإتجاهات ثم معرفة أهم مكوناتها والعوامل المساعدة على تكوينها ومعرفة وظائفها وطرق قياسها.

فالإتجاه شيء مكتسب وليس فطري،نتيجة لعوامل داخلية وأخرى والتي من شأنها أن تولد لدى الفرد إتجاهها نحو موضوع ما.

فالإتجاهات مهمة بالنسبة للدراسات الإقتصادية ،الإجتماعية النفسية لمالها من وظائف.ويمكننا من قياس الفرد لموضوع ما بالعديد من الطرق التي ذكرناها سابقا.

الجانب التطبيقي

الفصل الخامس

الفصل الخامس : دراسة ميدانية ببنك الفلاحة و التنمية الريفية بأم البواقي

تمهيد

1 - الدراسة الإستطلاعية

1 - 1 - الهدف من الدراسة الإستطلاعية

1 - 2 - عينة الدراسة الإستطلاعية

1 - 3 - أدوات جمع البيانات

1 - 4 - ملخص الدراسة

1 - 5 - نتائج الدراسة

2 - الدراسة الأساسية

2 - 1 - مجالات الدراسة

2 - 2 - منهج الدراسة

2 - 3 - عينة الدراسة

2 - 4 - أدوات جمع البيانات

2 - 5 - الخصائص السيكومترية

2 - 6 - أساليب المعالجة الإحصائية

3 - مناقشة النتائج

تمهيد:

- من خلال هذا الفصل سنعمل على توضيح الإطار المنهجي للدراسة الميدانية وذلك من خلال التطرق إلى الدراسة الاستطلاعية، وتحديد مجالات الدراسة من خلال التعرف على ميدان الدراسة المتمثل في بنك الفلاحة والتنمية الريفية بأم البواقي، العينة والمنهج، ثم التطرق بعدها لتبني الأدوات التي ستم الاستعانة بها في جمع المعطيات البيانية حول الموضوع من ملاحظته ومقابله واستمارة ومختلف الوثائق التي تتطلبها الدراسة.

1-/- الدراسة الاستطلاعية :

تعتبر الدراسة الاستطلاعية الخطوة الأولى في البحوث التربوية الوضعية لمالها من أهمية لأنها تساعد الباحث على الإحاطة بالمشكلة المراد دراستها من كل الجوانب، وصياغة القروض الفروض الممكنة.

الهدف من الدراسة الاستطلاعية:

- التأكد من صلاحية أدوات البحث .
- جمع المعلومات اللازمة من أجل الدراسة النهائية.
- التأكد من فرضيات الدراسة
- التأكد من التساؤلات الموضوعية من أجل الدراسة النهائية

عينة الدراسة الاستطلاعية:

قمت بالدراسة الاستطلاعية وأجريت فيها مقابلة مع مدير بنك الفلاحة ومع مجموعة من الموظفين، وكان العدد الإجمالي هو 5 موظفين من أجل الخروج بأهم النقاط التي بنينا بها الاستمارة .

3 - أدوات جمع البيانات:

1-3-1- الملاحظة: تعتبر نقطة البداية لأي علم هي الحواس ،حيث تقوم بنقل ما يحدث حولها من ظواهر طبيعية و اجتماعية ،و عليه فالملاحظة بمعناها العام تعني " الانتباه لشيء ما و النظر إليه،أما معنى الملاحظة اصطلاحا فيرتبط بقرنية البحث العلمي حيث تشير إلى أداة من أدوات البحث ،تجمع بواسطتها المعلومات التي تمكن الباحث من الإجابة على أسئلة البحث و فروضه و قد اعتمدنا في هذه الدراسة على الملاحظة البسيطة و ذلك بداية من الزيارة الاستطلاعية للمؤسسة ميدان الدراسة، و كذلك من خلال المقابلات التي أجريت مع الموظفين وملاحظة مجال عملهم و أهم الأدوات التي يستخدمونها (1)

1-3-2 المقابلة : تعتبر المقابلة من الأدوات الرئيسية لجمع المعلومات والبيانات في دراسة الأفراد والجماعات الإنسانية،كما أنها تعد من أكثر وسائل جمع المعلومات شيوعا وفعالية في الحصول على الضرورية لأي باحث يتعذر عليه ملاحظة بعض الأمور بنفسه لذلك يلجأ إلى هذه التقنية ليتمكن من ذلك.

1. صالح بن محمد العساف: المدخل إلى البحث في العلوم السلوكية، مكتبة العبيكان، الرياض، 1995، ص406.
وفي إطار هذه الدراسة فقد أجرينا المقابلة مع مدير بنك الفلاحة والتنمية ومجموعة من الموظفين، وكانت الأسئلة كالتالي:

السؤال الأول: إتجاه العمال نحو فعالية إدارة الموارد البشرية

السؤال الثاني: درجة الرضا الوظيفي في بنك الفلاحة والتنمية.

السؤال الثالث: العلاقة بين اتجاهات العمال نحو فعالية إدارة الموارد البشرية و الرضا الوظيفي لديهم.

ملخص المقابلة وتحليلها:

إن معظم الموظفين المطبق معهم المقابلة يرون أن إتجاهاتهم نحو فعالية إدارة الموارد البشرية كانت إيجابية نظرا لما تقوم به من وظائف أساسية .

- أما فيما يخص الرضا الوظيفي في بنك الفلاحة والتنمية حسب رأي الموظفين والمدير فهناك رضا وظيفي كبير، لأن المنظمة موفرة لهم جميع الظروف للقيام بعملهم، كما أن الموظفين حسب ما قالوا أنهم راضون عن وظيفتهم ومؤسستهم لأنها وفرت لهم جميع الوسائل والإمكانيات والتجهيزات سواء كانت مادية أو معنوية.

- عموما فان إجابات العمال كانت تدل على وجود رضا وظيفي كبير وذلك لوجود الظروف الجيدة التي يتمتع بها الطاقم الإداري في بنك الفلاحة والتنمية.

5-1 - نتائج الدراسة الاستطلاعية:

أفادتنا الدراسة الاستطلاعية الموضوعية من أجل التطبيق فيما بعد على العينة الفعلية للدراسة النهائية، وأفادتنا أيضا من خلال تأكيدها بأن الاستبيان كأداة يعتمد عليها في هذه الدراسة لجمع البيانات بكل مصداقية وموضوعية، كما استطاعت الباحثة من خلالها أخذ فكرة عن طبيعته الإجابات وكيف تكون، وبالتالي أخذ فكرة أولية عن مدى تحقيق فرضيات الدراسة.

2- الدراسة الأساسية:

2-1 مجالات الدراسة:

أ- المجال الزمني:

أجريت الدراسة الاستطلاعية في الفترة الممتدة من 15 فيفري إلى غاية 25 فيفري 2012، إذا استغرقت مدة الدراسة عشرة أيام.

ب- المجال المكاني:

تم إجراء الدراسة الاستطلاعية بنك الفلاحة والتنمية بأم البواق

2-2 منهج الدراسة :

من خصائص البحث العلمي إيمانه على منهج يبسر على الباحث في دراسة موضوعية وذلك للوصول إلى نتائج موضوعية يمكن تعميمها، فالمنهج هو الطريق المؤدي إلى الكشف عن الحقيقة في العلوم بواسطة طائفة من القواعد العامة من أجل الوصول إلى نتيجة معلومة⁽¹⁾.

كما يعرف بأنه الطريقة التي يتبعها في دراسته للمشكلة في إكتشاف الحقيقة والإجابة عن الأسئلة التي يثيرها موضوع البحث⁽²⁾.

والبحوث السوسولوجية كغيرها من البحوث، تعتمد على المنهج وذلك حسب الموضوع المدروس وبما أننا بصدد دراسة دور إدارة الموارد البشرية في تحقيق الرضا الوظيفي، ومنه فإن دراستنا هذه تندرج ضمن المنهج الوظيفي لأننا بصدد وصف هذه الظاهرة وإضافة إلى ما سبق ذكره فإن المنهج الوصفي مجموعة العمليات والخطوات التي يتبعها الباحث من أجل الوصول إلى نتائج دقيقة، وبالتالي فالمنهج ضروري لدراسته إن هو الذي ينيير الطريق ويساعد في ضبط أبعاد ومساعي أسئلة وفرضيات الدراسة.

(1)- عودة سليمان وزميله، أساسيات البحث العلمي في التربية والعلوم الإنسانية، نقل عن مصطفى عليان وعثمان محمد غنيم، أساسيات البحث العلمي، الأسس النظرية والتطبيق، دار الصف، عمان، ط 1، 2004، ص 88.

(2)- محمد شفيق، البحث العلمي وتطبيقاته في مجالات الدراسات الإجتماعية، المكتب الجامعي، 2006، ص 58.

3-2- عينة الدراسة:

يعود اختيار عينة البحث إلى طبيعة الموضوع و على اعتبار أنها اختصت بموضوع اتجاهات العمال نحو فعالية إدارة الموارد البشرية و الرضا الوظيفي فإنه قد تم القيام بمسح شامل على كل أفراد المجتمع الأصلي و قد كان عددهم 30 عامل، و بالتالي فعينة هذه الدراسة تمثلت في 30 عامل من بنك الفلاحة والتنمية الريفية .

4-2- أداة جمع البيانات:

• أ- الإستمارة :

وتعتبر الوسيلة التي إعتدنا عليها في جمع البيانات على أنها نموذج يضع مجموعة أسئلة توجه للأفراد بغية الحصول على بيانات معينة وترسل بالبريد "إستمارة إستبيان" او توجه لهم أثناء المقابلة "إستمارة مقابلة".

وتعرف أيضا بأنها مجموعة أسئلة مرتبطة حول موضوع معين ترسل للأشخاص المعنيين بالبريد أو يجري تسليمها باليد تمهيدا للحصول على أجوبة للأسئلة الواردة فيها بواسطة يمكن التوصل إلى حقائق جديدة والتأكد من معلومات متعارف عليها لكنها غير مدعومة بالحقائق⁽¹⁾.

وقد إعتدنا في جمع البيانات إستبيانين:

- الاول: يقيس اتجاهات العمال نحو فعالية إدارة الموارد البشرية يضم 32 بند .
- الثاني: مقياس عالمي للرضا الوظيفي ل "بيتر وزملائه" يتكون من 15 بند.

(1)- فضيل ديلوية وآخرون، أسس المنهجية في العلوم الإجتماعية، منشورات جامعة قسنطينة 1999، ص 142.

2-5- الخصائص السيكومترية لاداة البحث:

وبعد عرض الإستبيان الأول الذي يقيس إتجاهات العمال نحو فعالية إدارة الموارد البشرية وعرضها على مجموعة من المحكمين من أعضاء هيئة التدريس في دائرة العلوم الإجتماعية بجامعة العربي بن مهيدي بألم البواقي .

1/- أستاذ مساعد: كربوش هشام.

2/- أستاذ مساعد : خريف.

3/- أستاذ مساعد : خلاصي مراد.

4/- أستاذ مساعد : بروال مختار.

5/- أستاذ مساعد : بن عبيد عبد الرحيم.

6/- أستاذ مساعد : نويوة صالح.

وقد توصلت إلى وضع الإستمارة في صورتها النهائية في 32 بند.

أ- الصدق:

- كما تم حساب صدق المحكمين "المحتوى" للإستمارة وإطلاقاً من معادلة "لوشي" بطريقة النسبة المئوية في حساب صدق كل بند من بنود الإستمارة والتي مفادها

$$ن.م.ص = \frac{\sum}{ن_1 - ن_2} \text{ حيث أن :}$$

$$* ص م = \text{صدق كل بند.}$$

$$* ن_1 = \text{عدد المحكمين الموافقين على البند.}$$

$$* ن_2 = \text{عدد المحكمين المعارضين على البند.}$$

$$* ع : \text{عدد المحكمين الإجمالي}$$

جدول رقم (2) يمثل إستجابات المحكمين على بنود الإستمارة.

رقم البند	مجموع الموافقين	مجموع المعارضين	صدق كل بند
1	6	0	1
2	6	0	1
3	6	0	1
4	6	0	1
5	5	1	0.66
6	5	1	0.66
7	6	0	1
8	6	0	1
9	5	1	0.66
10	6	0	1
11	6	0	1
12	5	1	0.66
13	6	0	1
14	6	0	1
15	6	0	1
16	6	0	1
17	5	1	0.66
18	6	0	1
19	5	1	0.66
20	5	1	0.66
21	5	1	0.66
22	6	0	0
23	5	1	1
24	6	0	0
25	5	1	1
26	6	0	0
27	6	0	0
28	6	0	0
29	6	0	0
30	5	1	1
31	5	1	1
32	6	0	0

- مجموع صدق كل بند يساوي 27.92.

27.92

- حساب صدق المحكمين = $0.87 = \frac{\quad}{32}$

32

بما أن صدق المحكمين المحسوب 0.87 نستنتج أن الإستمارة صادقة لقياس ما عدت لقياسه.

]- الثبات :

- بما أن الصدق 0.87 فالإستمارة ثابتة بالضرورة .

6-2- الأسلوب الإحصائي المتبع : إستخدمنا معامل الارتباط سبيرمان للرتب ، و بوجود رتب مكررة قمنا بتعديل (ي) :

$$P = \frac{m}{n} = \frac{m \times s}{m \times v}$$

بحيث :

$$m \times s = m \times v = n^3 - n / 12$$

$$m \times h = \frac{1}{2} (m \times s + m \times v - m \times f^2)$$

- نحسب قيمة (ي) لكل مستوى من مستويات الرتب المكررة بإستخدام الصورة التالية:

$$(ي) = n^3 - n / 12$$

1- تحليل وتفريغ البيانات :

بعد ما تم التطرق إلى بناء مقياس الإتجاه نحو فعالية إدارة الموارد البشرية، وحصولنا على مقياس الرضا الوظيفي لدى العمال، وبعد ما تم ضبط العينة قمنا بتطبيق المقياس فتحصلنا على النتائج التالية:

جدول رقم 1: يبين إستجابات عمال بنك الفلاحة والتنمية الريفية في مقياس الإتجاه نحو فعالية إدارة الموارد البشرية

العدد الأكبر	32	31	30	29	28	27	26	25	24	23	22	21	20	19	18	17	16	15	14	13	12	11	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	العدد الأصغر	
82	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	1	3	3	3	3	3	3	3	2	2	1	1	3	3	1	3	2	3	3	3	1	
60	3	3	3	3	1	1	1	1	1	1	3	1	3	2	1	3	2	3	3	2	1	1	1	2	2	1	1	1	1	3	2	3	2	
62	3	3	3	3	1	1	1	1	1	1	3	1	3	2	1	3	2	3	3	2	1	1	1	1	2	2	1	1	1	3	2	3	3	
96	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	
50	3	2	3	1	1	1	1	1	3	1	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1	3	1	3	1	1	1	1	2	3	1	3	1	5	
70	1	2	2	2	1	3	1	3	1	2	2	2	3	2	3	3	3	2	3	3	2	1	2	3	2	2	1	2	2	3	3	3	6	
72	3	2	3	3	2	2	2	2	2	3	2	2	3	3	3	3	1	2	2	3	2	3	1	1	2	2	1	2	3	2	2	3	7	
63	2	1	3	3	1	2	1	2	3	1	2	2	1	1	3	3	2	2	3	3	2	2	1	1	2	1	2	1	2	2	3	3	8	
71	2	2	3	3	2	3	1	3	1	3	3	1	3	3	3	3	2	2	3	3	3	1	3	1	1	2	3	1	2	1	2	3	9	
74	3	2	3	2	2	2	2	3	2	2	3	3	3	3	3	1	2	2	3	2	3	1	1	2	2	2	1	2	3	2	2	3	10	
72	3	2	3	3	1	3	2	2	1	3	2	1	3	2	3	3	3	1	2	3	2	1	3	1	2	2	1	2	3	3	3	3	11	
51	3	3	3	2	1	2	2	2	2	1	2	1	2	1	1	2	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	3	2	12	
72	3	2	3	3	1	3	2	2	1	3	2	1	3	2	3	3	3	1	3	2	1	1	1	1	3	3	1	3	2	3	3	3	13	
81	2	2	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	2	3	2	2	3	3	1	3	1	3	3	2	14	
81	2	2	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	2	3	2	2	3	3	1	3	1	3	3	2	15	
67	3	2	3	3	1	1	2	1	2	3	3	1	3	3	2	3	3	2	3	1	1	3	1	1	1	3	1	3	1	2	3	2	16	
64	3	2	1	3	1	2	2	1	2	1	2	1	1	3	3	3	1	1	1	1	1	3	2	1	3	3	2	3	3	2	3	3	17	
66	3	3	3	3	1	2	2	1	1	2	1	1	3	3	1	1	1	3	3	3	1	3	1	1	3	3	1	2	2	2	3	3	18	
71	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	3	2	3	3	2	3	2	3	2	2	2	1	19	
64	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	1	2	3	1	1	3	2	20	
64	3	3	3	3	1	1	1	1	3	3	1	1	3	3	3	2	1	1	1	2	2	1	3	2	1	1	1	3	3	3	3	1	21	
72	3	3	3	2	1	1	3	1	3	3	3	1	3	3	3	1	1	1	3	3	3	1	1	3	1	3	1	3	3	3	3	3	22	
69	3	3	3	2	1	1	1	2	2	3	1	1	3	3	3	3	1	1	1	3	3	1	3	3	2	3	1	3	3	3	3	1	23	
83	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	1	3	3	3	3	3	3	3	2	1	1	3	3	1	1	2	3	3	3	24	
63	2	2	1	3	3	1	2	1	2	3	1	2	2	1	1	3	3	1	2	2	3	2	3	1	2	2	1	2	3	2	2	3	25	
66	2	1	1	1	2	2	3	1	1	3	1	1	3	3	3	3	1	1	1	3	3	1	3	3	2	3	1	3	3	3	3	1	26	
96	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	27	
69	3	3	3	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	32	2	2	2	1	2	3	1	1	3	2	28
96	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	29	
70	2	3	2	3	2	2	2	2	3	1	3	3	1	3	3	3	2	2	3	3	2	2	1	1	2	1	2	1	2	2	3	3	30	

جدول رقم 02 : يبين الدرجة الكلية للعمال في مقياس الإتجاه نحو فعالية إدارة الموارد البشرية تنازليا.

الأفراد	الدرجة الكلية تنازليا	الرتبة في مقياس الإتجاه
1	96	2
2	96	2
3	96	2
4	83	4
5	82	5
6	81	6.5
7	81	6.5
8	74	8
9	72	10.5
10	72	10.5
11	72	10.5
12	72	10.5
13	71	13.5
14	71	13.5
15	70	15.5
16	70	15.5
17	69	17.5
18	69	17.5
19	67	19
20	66	20.5
21	66	20.5
22	65	22.5
23	65	22.5
24	63	25
25	63	25
26	63	25
27	60	27.5
28	60	27.5
29	51	29
30	50	30

شرح الجدول رقم 2 :

من خلال الجدول السابق الذي يمثل الدرجات الكلية في مقياس الإتجاه نحو فعالية إدارة الموارد البشرية ومن خلال طريقة "ليكرت" فإن أعلى درجة يتحصل عليها الفرد هي : $96 = 3 \times 32$

وأدنى درجة يتحصل عليها الفرد هي : $32 = 1 \times 32$.

والمحك المعتمد في بيان وجود إتجاه إيجابي أو سلبي من خلال إعتقاد درجة المحايد بحيث :

$.64 = 2 \times 32$

ومنه : فأعلي من الدرجة 64 يمكن الحكم عليه أن له إتجاه إيجابي نحو فعالية إدارة الموارد البشرية، وأدنى من الدرجة 64 نستطيع من خلال طريقة "ليكرت" في قياس الإتجاهات الحكم عليه أن له إتجاه سالب .

ومن خلال الدرجات الكلية في الجدول أعلاه نجد أن أعلى درجة تحصل عليها العامل هي : 96 ، وأدنى درجة تحصل عليها آخر هي : 50.

ومنه : عدد الأفراد الذين تحصلوا على أعلى درجات أكبر من 64 هم 23 عامل ، وأدنى من الدرجة 64 هي 7 عمال.

$$\text{ومنه : يمكن بالنسبة المئوية أن نوضح ذلك : } \frac{100 \times 32}{30} = 76.66\%$$

$$\frac{100 \times 7}{30} = 23.33\%$$

جدول رقم 3 يبين إتجاه العمال نحو فعالية إدارة الموارد البشرية بالنسب المئوية.

إتجاه موجب	إتجاه سالب
% 76.66	%23.33

جدول رقم 04 : يبين إستجابات عمال بنك الفلاحة والتنمية الريفية في مقياس الرضا الوظيفي

الدرجة الكلية	15	14	13	12	11	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	البنود الأفرام
54	7	2	2	1	2	7	5	5	2	1	3	3	7	2	5	1
72	4	1	1	2	7	7	4	5	7	6	4	6	7	6	5	2
72	2	4	2	1	7	7	4	5	7	6	4	5	7	6	5	3
105	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	4
39	4	2	2	1	1	2	2	2	2	4	3	4	5	3	2	5
77	4	7	5	2	6	7	6	1	5	7	5	7	7	1	7	6
76	1	1	1	5	6	7	7	7	7	7	7	7	7	5	1	7
71	2	3	4	3	3	5	3	6	5	6	6	7	7	4	7	8
90	7	7	5	6	5	5	6	6	5	5	7	7	7	5	7	9
80	1	1	1	5	6	7	7	7	7	7	7	7	7	5	5	10
71	4	7	6	1	4	7	6	4	6	6	5	1	7	1	6	11
64	4	6	2	4	5	1	4	4	4	5	6	5	7	4	3	12
56	7	2	7	2	2	5	7	7	3	3	3	3	7	1	1	13
96	5	6	6	7	7	7	7	5	6	6	7	6	7	7	7	14
96	7	7	7	7	6	7	6	5	7	7	7	7	7	7	2	15
83	4	5	5	4	6	6	7	5	6	5	7	7	7	6	3	16
56	6	6	5	5	4	5	2	5	3	2	2	1	5	3	2	17
46	5	6	5	1	1	4	5	1	5	1	1	1	6	1	3	18
61	5	4	7	1	2	3	5	5	7	1	2	7	6	1	5	19
74	7	5	7	4	1	4	5	5	7	7	1	5	7	2	7	20
46	7	5	6	6	1	1	1	1	5	2	1	1	5	6	1	21
33	5	5	5	1	1	1	1	1	5	1	1	1	3	1	1	22
37	6	5	5	1	1	1	1	1	5	6	1	1	5	1	2	23
88	5	6	5	6	5	6	7	7	5	7	6	6	6	4	7	24
76	7	5	7	4	1	4	5	7	7	7	1	5	7	2	7	25
68	5	6	5	3	3	4	5	5	5	7	6	7	6	1	3	26
105	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	27

البنود الأفراد	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	الدرجة الكلية
28	6	1	7	1	5	6	6	4	6	7	4	1	6	7	4	73
29	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	105
30	4	4	3	1	6	1	5	6	1	1	7	4	5	5	5	58

جدول رقم 05 : يبين الدرجة الكلية لعمال الفلاحة والتنمية الريفية تنازليا.

الأفراد	الدرجة الكلية تنازليا	الرتبة في مقياس الرضا الوظيفي
1	105	2
2	105	2
3	105	2
4	96	4.5
5	96	4.5
6	90	6
7	88	7
8	83	8
9	80	9
10	77	10
11	76	11.5
12	76	11.5
13	74	13
14	73	14
15	72	15.5
16	72	15.5
17	71	17.5
18	71	19.5
19	68	19
20	64	20
21	61	21
22	58	22
23	56	23.5
24	56	23.5
25	54	25
26	46	26.5
27	46	26.5
28	39	28
29	37	29
30	33	30

شرح الجدول رقم 5 :

من خلال الجدول السابق الذي يمثل الدرجات الكلية من خلال المقياس الوظيفي ومن خلال طريقة "بيتر وور" وزملائه فإن أعلى درجة يتحصل عليها الفرد هي $15 \times 7 = 105$ ، وأدنى درجة يتحصل عليها الفرد هي $15 \times 1 = 15$.

والمحك المعتمد في بيان وجود رضا وظيفي مرتفع أو منخفض من خلال إعتقاد درجة المحايد بحيث:
 $60 = 4 \times 15$

ومنه فأعلى من الدرجة 60 يمكن الحكم عليه أن له رضا وظيفي مرتفع، وأدنى من الدرجة 60 نستطيع من خلال طريقة "بيتر وور" وزملائه في قياس الرضا الوظيفي الحكم عليه أن له رضا وظيفي منخفض، ومن خلال الدرجات الكلية في الجدول أعلاه نجد أن أعلى درجة تحصل عليها العامل هي 105، وأدنى درجة تحصل عليها العامل هي 50.

ومنه عدد الأفراد الذين تحصلوا على درجات أكبر من 60 هي : 21 عامل، وأدنى من الدرجة 60 هي 9 عمال.

ومنه : يمكن بالنسبة المئوية أن نوضح ذلك :

$$100 \times 21$$

$$\% 70 = \frac{\quad}{\quad}$$

$$30$$

$$100 \times 9$$

$$\% 30 = \frac{\quad}{\quad}$$

$$30$$

جدول رقم 06 : يبين نسبة رضا العمال

رضا مرتفع	رضا منخفض
% 70	% 30

جدول رقم 07 : يمثل رتبة كل فرد في مقياس الإتجاه نحو فعالية إدارة الموارد البشرية والرضا الوظيفي.

الأفراد	الرتبة في مقياس (X) الإتجاه	الرتبة في مقياس الرضا الوظيفي (Y)	الفرق بينهما (D)	مربع الفرق (D ²)
1	2	2	0	0
2	2	2	0	0
3	2	2	0	0
4	4	4.5	0.5 -	0.25
5	5	4.5	0.5	0.25
6	6.5	6	0.5	0.25
7	6.5	7	0.5 -	0.25
8	8	8	0	0
9	10.5	9	1.5	0.25
10	10.5	10	0.5	0.25
11	10.5	11.5	1-	1
12	10.5	11.5	1-	1
13	13.5	13	0.5	0.25
14	13.5	14	0.5-	0.25
15	15.5	15.5	0	0
16	15.5	15.5	0	0
17	17.5	17.5	0	0
18	17.5	17.5	0	0
19	19	19	0	0
20	20.5	20	0.5	0.25
21	20.5	21	0.5 -	0.25
22	22.5	22	0.5	0.25
23	22.5	23.5	1-	1
24	25	23.5	1.5	2.25
25	25	25	0	0
26	25	26.5	1.5-	2.25
27	27.5	26.5	1	1
28	27.5	28	0.5-	0.25
29	29	29	0	0
30	30	30	0	0
			مج = 0	مج = 13.5

من خلال الجدول السابق رقم 07 : الذي يمثل الرتبة في مقياس إتجاه العمال نحو فعالية الرضا الوظيفي والرتب في مقياس الرضا الوظيفي ، نقوم بحساب معامل الإرتباط سبيرمان للرتب حيث:

لدينا :

$$P = \frac{m}{n} \text{ حيث } m = \text{عدد الأفراد في الرتبة } X \text{ و } n = \text{عدد الأفراد في الرتبة } Y$$

بحيث :

$$m = n = 30$$

$$C = \frac{1}{2} (m + n - \sum f^2)$$

وبالتعويض في المعادلة نجد :

$$2247.5 = 12 / 30 - 3^3 = 30 \text{ م ص} = 30 \text{ م ص}$$

$$\text{م ح} = \frac{1}{2} (13.5 - 2247.5 + 2247.5)$$

$$2240.75 = \text{م ح}$$

ومنه :

$$\frac{2247.5 \times 2247.5}{2240.75} = P$$

$$0.99 = P$$

ولكن وجود رتب مكررة تقلل من قيمة معامل إرتباط سبيرمان . وفي هذه الحالة لابد من إجراء تعديل (ي) بحيث:

1- / نحسب قيمة (ي) لكل مستوى من مستويات الرتب المكررة باستخدام الصورة التالية:

$$\text{(ي)} = \frac{3n - 3}{n} = 12 / n$$

2- / نجمع قيم (ي) لجميع الرتب المكررة لكل من المتغيرين س ، ص لكي نحصل على مج ت س و مج ت ص

3- / نعدل مجموع مربعات س ، ص ، ومجموع حواصل الضرب كالآتي:

$$\text{م س} = \frac{3n - 3}{n} - 12 / n - \text{م ج ت س} .$$

$$\text{م ص} = \frac{3n - 3}{n} - 12 / n - \text{م ج ت ص} .$$

ومنه نصل إلى :

$$\text{م ح} = \frac{1}{2} (\text{م س} + \text{م ص} - \text{م ج ف}^2)$$

$$\text{ثم نحسب نهائياً } P = \frac{\text{م ح}}{\sqrt{\frac{\text{م س} \times \text{م ص}}{\text{م ج ت س}}}}$$

وللكشف عن الدلالة الإحصائية لمعامل إرتباط سبيرمان يتم تحويله إلى درجة تائية (ت)

ثم الكشف عن القيمة الجدولية ل : (ت) في الجداول الخاصة به.

2- / قانون (ت) :

$$P = \frac{2 - P^{-1/2 - n}}{2 - n}$$

نقوم بحساب (ي)

$$ي_1 = 2 ، ي_2 = 0.5 ، ي_3 = 5 ، ي_4 = 0.5 ، ي_5 = 0.5 ، ي_6 = 0.5 ، ي_7 = 0.5 ، ي_8 = 0.5 ،$$

$$ي_9 = 0.5 ، ي_{10} = 0.5$$

ومنه : ي = 12.5

$$0.5 = 7 \text{ ي} ، 0.5 = 6 \text{ ي} ، 0.5 = 5 \text{ ي} ، 0.5 = 4 \text{ ي} ، 0.5 = 3 \text{ ي} ، 0.5 = 2 \text{ ي} ، 2 = 1 \text{ ي}$$

$$5 = \text{ ي}$$

- نقوم بتعديل رتب س و ص

$$2235 = 12.5 - 2247.5 = \text{ م س}$$

$$2242.5 = 5 - 2247.5 = \text{ م ص}$$

ومنه نعوض المعادلة التالية:

$$\text{ م ح} = \frac{1}{2} (13.5 - 2242.5 + 2235)$$

$$2232 =$$

$$\text{ إذن : } P = \frac{2232}{2242.5 \times 2235}$$

$$0.99 = P$$

وللكشف عن الدلالة الإحصائية لمعامل ارتباط سبيرمان يتم تحويله إلى درجة تائية (ت)، ثم الكشف عن القيمة الجدولية بالجدول الخاصة به :

$$\text{ ت} = \sqrt{0.99 - 1/2 - 30 \times (0.99)^2}$$

$$\text{ تا} = 37.03 .$$

ومنه : تا = 37.03 عند درجة الحرية ن - 2 = 28 أو عند مستوى الدلالة 0.05 = 1.70 ، ومستوى الدلالة 0.05 = 2.46 .

لدينا (تا) المحسوبة تساوي 37.03 أكبر من (تا) الجدولة عند المستويين (0.01) و (0.05)، وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية.

ونستنتج أن الإتجاه نحو فعالية إدارة الموارد البشرية يرتبط بالرضا الوظيفي لدى العمال.

3- مناقشة النتائج في ضوء الفرضيات:

إسناد إلى الدراسة التي نبحت فيها عن إتجاهات العمال نحو فعالية إدارة الموارد البشرية وعلاقته بالرضا الوظيفي لديهم حيث تمحور موضوعنا حول ثلاثة فرضيات حاولنا من خلالها جمع البيانات المتعلقة بالموضوع، وبعد ترتيب البيانات وتحليلها إحصائيا كانت النتائج كالآتي:

3-1/- الفرضية الأولى:

يوجد إتجاه إيجابي نحو فعالية إدارة الموارد البشرية لدى عمال بنك الفلاحة والتنمية الريفية. من خلال المعالجة الإحصائية يتبين لنا أن نسبة 76.66 % من العمال لديهم إتجاه إيجابي نحو فعالية إدارة الموارد البشرية و 23.33 % لديهم إتجاه سلبي نحو فعالية إدارة الموارد البشرية، ويتجلى هذا من خلال إستجابات العمال في مقياس الإتجاه نحو بأن فعالية إدارة الموارد البشرية. وعلى الإطار النظري المعتمد فالسبب يرجع إلى وجود نسبة كبيرة من العمال والذين يمثلون 76.66 % ممن لديهم إتجاه مرتفع نحو إدارة الموارد البشرية من خلال إجاباتهم على البنود الخاصة بالترقية على مستوى المؤسسة والعلاوات الفردية والجماعية، وكذا البنود الخاصة بالأجر والمرتبات وبالإضافة إلى الشهادات والجوائز الممنوحة وكذا الدورات التكوينية والتدريبية المخصصة للعمال. فمن خلال إتجاهاتهم الإيجابية نحو هذه البنود نجد أن :

الأجور التي يتقاضاها هؤلاء العمال كافية وتسد جميع حاجياتهم ومتطلباتهم وبالنسبة للعلاوات الفردية والجماعية فإن المؤسسة تعتمد عليها كأحد طرق التحفيز، وبالنسبة للترقية فإن معظم العمال يرون أنها تتم بطريقة علمية و مدروسة، وبالنسبة للدورات التدريبية والتكوينية فهم يرونها هي الأخرى موجودة ومستمرة.

وبالتالي تحققت الفرضية الأولى والتي تؤكد على وجود إتجاه إيجابي نحو فعالية إدارة الموارد البشرية لدى عمال بنك الفلاحة والتنمية الريفية .

3-2/- الفرضية الثانية:

يوجد رضا وظيفي مرتفع لدى عمال بنك الفلاحة والتنمية الريفية . من خلال المعالجة الإحصائية تبين لنا نسبة 70 % من العمال لديهم رضا وظيفي مرتفع و30 % لديهم رضا وظيفي منخفض، ويتجلى هذا من خلال إستجابات العمال في مقياس الرضا الوظيفي . وعلى الإطار النظري فالسبب يرجع إلى وجود نسبة كبيرة من العمال لديهم رضا وظيفي مرتفع من خلال إجاباتهم على البنود الخاصة لظروف العمل الفيزيائية (أدوات العمل، مكان العمل ...)، والعلاقات مع الزملاء في العمل، وكذا البنود الخاصة بعلاقة العمال والرئيس المباشر في العمل، وبالإضافة إلى البنود الخاصة بدرجة الأمن الوظيفي، والبنود الخاصة للأجور والمرتبات وفرص الترقى في الوظيفة. فمن خلال الرضا المرتفع للعمال نحو هذه البنود نجد أن :

الظروف الفيزيائية (مكان العمل، أدوات العمل، ...) ملائمة ومناسبة للقيام بالعمل على أكمل وجه. وهذا ما أدى إلى الإستجابة على بنود محور الرضا الوظيفي بالإيجاب والرضا المرتفع.

وبالنسبة للعلاقات مع الزملاء والعلاقات مع الرئيس المباشر في العمل، فهم يعتبرونها علاقات مبنية على الشراكة والإهتمام بشكاويهم وراحتهم وتقديرهم . وبالنسبة لفرص الترقى فمعظم العمال أجابوا بالرضا على الطريقة التي تتم بها هذه العملية.

ومن هنا نستنتج أن الفرضية الثانية تحققت والتي تؤكد على وجود الرضا الوظيفي مرتفع لدى عمال بنك الفلاحة والتنمية الريفية.

3-3/- الفرضية الثالثة:

توجد علاقة ارتباطية قوية بين اتجاهات العمال نحو فعالية إدارة الموارد البشرية والرضا الوظيفي لديهم. باستخدام منهج معامل ارتباط سبيرمان للرتب قمنا بحساب العلاقة بين اتجاهات العمال نحو فعالية إدارة الموارد البشرية والرضا الوظيفي لديهم بالنسبة للعينة والتي تتكون من 30 فرد .

يتبين لنا أن معامل ارتباط سبيرمان للرتب المحسوب يساوي 0.99 ويلاحظ من هذه النتيجة لمعامل للرتب أنها موجبة وتحقق لنا ارتباط قوي بين اتجاهات العمال نحو فعالية إدارة الموارد البشرية والرضا الوظيفي لديهم، وقد إتضح هذا عند البحث عن الدلالة الإحصائية لمعامل سبيرمان للرتب وذلك بتحويله إلى قيمة تائية (ت) ، وقد وجدنا أن هذه الأخيرة دالة إحصائيا وهذا ما يدل على وجود الارتباط.

والسبب يرجع إلى وجود عدد كبير من عمال بنك الفلاحة والتنمية الريفية ممن لديهم إتجاه موجب نحو فعالية إدارة الموارد البشرية ورضا وظيفي مرتفع، ويتضح ذلك جليا من خلال إجاباتهم على البنود الخاصة بإتجاهاتهم نحو فعالية إدارة الموارد البشرية حول نظام الحوافز المادية والمعنوية، ونظام التقييم والتكوين والأداء والعلاوات الفردية والجماعية وكذا الترقية والعلاقات مع الزملاء ومع الإدارة والنمط الإشرافي المتبع ، وصيانة العمال بتوفير الأمن والصحة والوقاية من الأخطار التي تهددهم ، وبالتالي كانت معظم إستجاباتهم موجبة .

وفيما يخص رضا العمال عن وظيفتهم، ويتضح ذلك من خلال إجاباتهم على البنود الخاصة بمحور الرضا الوظيفي حول الظروف الفيزيائية (مكان العمل، أدوات العمل...) والعلاقات مع الزملاء ومع الرئيس المباشر في العمل وكذا الأجور والمرتبات وفرص الترقى في الوظيفة وبالإضافة إلى الأمن الوظيفي.

وبالتالي كانت معظم إجاباتهم تدل على رضا بنك الفلاحة والتنمية الريفية عن وظيفتهم.

ومن هنا نستنتج أن الإتجاه الإيجابي للعمال نحو فعالية إدارة الموارد البشرية يتبعه إرتفاع كبير في مستوى الرضا الوظيفي لديهم.

وهذا ما يثبت وجود العلاقة بين اتجاهات العمال نحو فعالية إدارة الموارد البشرية والرضا الوظيفي لديهم .

وبالتالي تحققت الفرضية الثالثة والتي تؤكد على وجود علاقة ارتباطية قوية بين اتجاهات العمال نحو فعالية إدارة الموارد البشرية والرضا الوظيفي لديهم.

4- الإقتراحات والتوصيات :

من خلال النتائج التي توصلنا إليها حول العلاقة الإرتباطية بين إتجاهات العمال نحو فعالية إدارة الموارد البشرية والرضا الوظيفي لديهم .

تقدم هذه التوصيات والمقترحات التي نأمل أن تأخذها إدارة أي مؤسسة بعين الإعتبار وهي :

- 1- إعطاء مسؤوليات جديدة للموظف أو العامل يؤدي إلى زيادة الشعور بالإثراء.
- 2- إعطاء مهمات متنوعة عديدة في أماكن مختلفة "مثل عمل ميداني وآخر مكتبي " يزيد من إثراء الوظيفة.
- 3- إعتتماد المؤسسة لنظام التحفيز المادي والمعنوي معا.
- 4- إعتتماد إدارة المؤسسة الأسلوب التشاركي والديمقراطي بين عمالها ينم الإنسجام والتلائم بين الإدارة.
- 5- إعطاء صلاحيات من وظائف إدارية أعلى إلى وظائف إدارية أقل ،فالسكرتيرة التي تطبع الكتب الرسمية يمكن لها أيضا أن توقع عليها خصوصا إذا كانت كتب روتينية متكررة.
- 6- دمج المهمات الأعمال البسيطة الروتينية المتكررة تسبب الشعور بالملل لذلك السماح للفرد بأن يقوم بأكثر من مهمة يساعد على إثراء الوظيفة.

خلاصة

من خلال النتائج المتوصل إليها والتي تصف وجود علاقة إرتباطية بين إتجاهات العمال نحو فعالية إدارة الموارد البشرية والرضا الوظيفي لديهم.

ومن خلال إجابات عمال بنك الفلاحة والتنميمة الريفية على مقياس الإتجاهات نحو فعالية إدارة الموارد البشرية بنسبة 76.66 % ممن لديهم إتجاه إيجابي نحو فعالية إدارة الموارد البشرية ومن خلال إجابات نفس العينة على مقياس الرضا الوظيفي تبين أن نسبة 70 % ممن لديهم رضا وظيفي مرتفع وهذا ما أدى إلى وجود العلاقة الإرتباطية بين المتغيرين ، وهذا بفضل فعالية إدارة الموارد البشرية من خلال أدوارها ووظائفها التي تؤديها على أكمل وجه والتمثلة في تقديم الحوافز بنوعها المادية والمعنوية ، فعن الحوافز المادية والتي تتمثل في الأجر وأما الحوافز المعنوية كإعطاء الشهادات والعلاوات للعمال وتقديرهم، والمحافظة على العلاقات بين العمال والإدارة ، و العلاقات مع الزملاء و الرئيس و كذا ترقيتهم بطريقة علمية و مدروسة ، و هذا ما جعلهم يشعرون بالتقدير الذي توليه المؤسسة لهم ، و هذا ما أدى الى وجود رضا مرتفع لدى العمال ، و تبقى نتائج دراستنا الحالية مقبولة ، و لكن لا يمكننا تعميمها بشكل عام على المجتمع الاحصائي ، و بالتالي يبقى هذا بشكل نسبي.

و من هذا يتضح لنا أن ادارة الموارد البشرية في أي مؤسسة سواء اقتصادية أو اجتماعية أو ثقافية أو تعليمية لها دور فعال جدا في تحقيق الرضا الوظيفي لديهم.

قائمة المراجع

This page was created using **BCL ALLPDF** demo software.

To purchase, go to <http://www.bcltechnologies.com/allpdf/>

قائمة المراجع باللغة العربية :

- 1- إبراهيم أحمد عثمان، نظام الحوافز وأثرها على الرضا الوظيفي، رسالة ماجستير للعلوم والتكنولوجيا، مكة 2003
- 2- أحمد سيد مصطفى، إدارة الموارد البشرية، الإدارة العصرية لرأس المال الفكري، القاهرة 2004.
- 3- أحمد صقر عاشور، السلوك الإنساني في المنظمات، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 1979.
- 4- أحمد عبد الرحمان عياصرة، القيادة والدافعية في الإدارة التربوية، دار حامد للنشر والتوزيع، الأردن، ط1، 2001.
- 5- أحمد عبد اللطيف وحيد، علم النفس الإجتماعي، دار المسيرة للنشر، ط 2001، 1، عمان.
- 6 - أحمد عبد اللطيف وحيد، علم النفس الإجتماعي، دار الميسرة للنشر والتوزيع، ط2001، عمان.
- 7 - أحمد علي حبيب، علم النفس الإجتماعي، مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع، ط 1، 2006، الأردن.
- 8 - أحمد علي حبيب، علم النفس الإجتماعي، مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع، ط1، 2006، الأردن.
- 9- أحمد فاضل عباس المكي، التطور التنظيمي، برامج القادة الإداريين، الجهاز المركزي للتنظيم والإدارة، القاهرة، 1978.
- 10- إسمهان بلوم، المستويات التنظيمية وأداء العامل العامل، دراسة مقارنة المؤسسات عامة وخاصة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة باتنة، 2003.
- 11- الدسوقي عبده إبراهيم، وسائل وأساليب الإتصال الجماهيري و الإتجاهات، دار الوفاء للطباعة والنشر، دون طبعة، 2004، بيروت.
- 12- الدسوقي عبده براهيم، وسائل وأساليب، الإتصال الجماهيري والإتجاهات، دار الوفاء للطباعة والنشر، دون طبعة، 2004، بيروت.
- 13- العيد روس ،لولو، عبد الله ،الرضا الوظيفي وعلاقته بمستوى الطموح لدى الممرضات السعوديات، رسالة ماجستير، مكة المكرمة، 1989.
- 14- أندرودي سيزلاقي، ومارك جي ولاس (ترجمة أبو القاسم أحمد) ، السلوك التنظيمي والأداء، معهد الإدارة العامة، الرياض، 1987.
- 15- بدر حامد ،الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس والعاملين بكلية التجارة والعلوم بجامعة الكويت، مجلة العلوم الإجتماعية، جامعة الكويت، العدد الثالث، 1983.
- 16- بن صديق عيسى وخياطي عبد القادر، مستوى رضا الأستاذ الجامعي وأثره على مردودية المؤسسة الجامعية، العروض الوطنية الثالثة لعلم النفس وعلوم التربية، منشورات جامعة الجزائر، الجزء الثاني، الجزائر، 1998.

- 17 - بن صويلج عفاف آسيا إتجاهات خريجي الجامعة الموظفين بعقود ما قبل التشغيل نحو وظائفهم رسالة ماجستير، 2007، قسنطينة.
- 18- بوساحة عبلة، إتجاهات خريجي الجامعة بعقود ما التشغيل رسالة ماجستير، 2007، عنابة
- 19- جبر سعيد، صايل السيحاني، علاقة نمط الإشراف الإداري بمستوى الرضا الوظيفي، رسالة ماجستير، قسم العلوم الإدارية، جامعة نايف للعلوم الأمنية، الرياض 2004.
- 20- جعفر محمد العيد، الإتجاهات الإيجابية، تقويها لدى أفراد المجتمع، مجلة الواحة 2007 .
- 21- حامد عبد السلام زهران، علم النفس الإجتماعي عالم الكتب، دون طبع، 1984، القاهرة.
- 22- حمدي ياسين وأخرون ، علم النفس الصناعي والتنظيمي بين النظرية والتطبيق، دار الكتاب الحديث، القاهرة، 1999.
- 23- حنان عبد الحميد الفناني، الصحة النفسية، دار الفكر، عمان، دون طبعة 2000.
- 24- رجاء محمود أبو علام ،التعليم أسسه وتطبيقاته، دار الميسرة للنشر والتوزيع، ط1، 2004، الأردن
- 25- زاوية حسن، إدارة الموارد البشرية، رؤية مستقبلية الدار الجامعية، الإسكندرية، 2003.
- 26- زين العابدين درويش، علم النفس الإجتماعي، دار غريب للطباعة والنشر، دون طبع، 1991، القاهرة.
- 27- سامي محمد ملحم ،مناهج البحث في التربية وعلم النفس، دار المسيرة، عمان، 2006.
- 28- سعد جلال القياس النفسي، دار الفكر العربي، ط، 2001، 1، القاهرة.
- 29- سلامة إنتصار محمد طه، مستوى الإنتماء المهني والرضا الوظيفي، رسالة ماجستير في الجامعات الفلسطينية، فلسطين، 2004.
- 30- سليمان الحضري الشيخ ،ومحمد أحمد سلامة ،الرضا المهني لدى المعلمين لدولة قطر، مجلة دراسات الخليج والجزيرة العربية، العدد 30 ، 1980.
- 31- سهيلة محمود عباس، إدارة الموارد البشرية، مدخل إستراتيجي، دار وائل للنشر، عمان، ط2003، 1.
- 32- عباس محمود عوض، علم النفس الإجتماعي، دار النهضة العربية دون طبع، 1990، بيروت.
- 33- عبد الحافظ سلامة، علم النفس الإجتماعي دار اليازوني للنشر و التوزيع، ط2001 ، الكويت.
- 34- عبد الحفيظ مقدم، الإحصاء والقياس النفسي والتربوي ،ديوان المطبوعات الجامعية، دون طبع، 1993، الجزائر.
- 35- عبد الرحمن المعاينة، علم النفس الإجتماعي ،دار الفكر للنشر، ط2، 2007الأردن.
- 36- عبد الفتاح محمد دويدار، سيكولوجية العلاقة بين مفهوم الذات و الإتجاهات، دار النهضة العربية للنشر دون طبع، 1992، الأردن.

- 37- عبد الفتاح محمد دويدار، علم النفس الإجتماعي، دار النهضة العربية، دون طبع، 1994، بيروت.
- 38- علي أبو طاحون، إدارة وتنمية الموارد البشرية والطبيعية، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2000.
- 39- علي عسكر، إتجاهات في زيادة دافعية العنصر البشري في مجال العمل، مجلة الإدارة العامة، الرياض، العدد 1986، 52.
- 40- علي غربي وأخرون، تنمية الموارد البشرية دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، 2002.
- 41- علي غريب، تنمية الموارد البشرية، منشورات جامعة منتوري، قسنطينة، 2004.
- 42- فؤاد البهي السيد وسعد عبد الرحمان علم النفس الإجتماعي، رؤية معاصرة، جورس للطباعة والنشر، دون الطبع، 1999، مصر.
- 43- فناد حيدر، علم النفس الإجتماعي، دار الفكر العربي، بيروت، ط1، 1994.
- 44- كامل علوان الزبيدي، علم النفس الإجتماعي، الوراق للنشر والتوزيع، دون طبع 2007، القاهرة.
- 45- كريم عكلة حسام، الإتجاهات النفسية للفرد والمجتمع، دار الرسالة،
- 46- محمد سعيد سلطان، إدارة الموارد البشرية، دار الجامعة الجزائرية للنشر، الإسكندرية، ط1، 2003.
- 47- محمد سعيد سلطان، إدارة الموارد البشرية، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2003.
- 48- محمد صالح حناوي، ومحمد سعيد سلطان، السلوك التنظيمي، الدار الجامعية، الإسكندرية، دون طبعة، 1987.
- 49- محمد فالح صالح، إدارة الموارد البشرية، الحامد للنشر، الأردن، ط1، 2004.
- 50- محمد ماهر عليش، إدارة الموارد البشرية، دار غريب للطباعة والنشر، القاهرة، ط1، 1971.
- 51- محمد مصطفى زيدان، الدوافع والإنفعالات، مكتبة عكاز، السعودية، 2005.
- 52- مروان طاهر الزغبي، الرضا الوظيفي، مفهومه، طرق قياسه، تفسير درجاته وأساليب زيادته في العمل، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن، ط1، 2011.
- 53- مزياني فتيحة، أثر الضغط المهني ومميزاته النفسية على الصحة والرضا
- 54- المهني، رسالة ماجستير، معهد علم النفس وعلوم التربية، جامعة الجزائر، 1993.
- 55- مصطفى محمود أبو بكر، الموارد البشرية مدخل لتحقيق الميزة التنافسية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2004.
- 56 - منتظر حمزة حكيم، الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس في جامعة الملك عبد العزيز للعلوم التربوية، الرياض، العدد 1989، 2.

- 57 - منصور فهمي، إنتاجية العامل في ضوء الدوافع، دار النهضة العربية، القاهرة، دون طبعة 1994.
- 58 - نادر أحمد أبو شيحة، الرضا الوظيفي في أجهزة الأمن العلمية، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، السعودية الطبعة الأولى، 1997.59
- 59- ناصر محمد العديلي، الدوافع والحوافز والرضا الوظيفي، مجلة الإدارة العامة، الرياض، العدد 32.
- 60- سعد عبد الرحمن جلال، القياس النفسي وقياس الإتجاهات، دار الفكر العربي دون طبعة، 1998، مصر.
- 61- عبد الفتاح محمد دويدار، سيكولوجية العلاقة بين مفهوم الذات و الإتجاهات، دار النهضة العربية للنشر دون طبعة، 1992، الأردن.
- 62- عبد اللطيف محمد خليفة، عبد المنعم شحاته محمود، سيكولوجية الإتجاهات، دار غريب للنشر، دون طبعة، 1998، مصر.
- 63- فؤاد البهي السيد وسعد عبد الرحمان علم النفس الإجتماعي، رؤية معاصرة، جورس للطباعة والنشر، دون الطبعة، 1999، مصر.
- 64- كامل علوان الزبيدي، علم النفس الإجتماعي، الوراق للنشر والتوزيع، دون طبعة 2007، القاهرة.
- 65- كريم عكلة حسام، الإتجاهات النفسية للفرد والمجتمع، دار الرسالة،
- 66- أحمد علي حبيب، علم النفس الإجتماعي، مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع، ط1، 2006، الأردن.
- 67- الدسوقي عبده إبراهيم، وسائل وأساليب الإتصال الجماهيري و الإتجاهات، دار الوفاء للطباعة والنشر، دون طبعة، 2004، بيروت.
- 68- جودة بني جابر، علم النفس الإجتماعي، مكتبة دار الثقافة، ط1، 2004 عمان.
- 69- حامد عبد السلام زهران، علم النفس الإجتماعي عالم الكتب، دون طبعة، 1984، القاهرة.
- 70- أحمد عبد اللطيف وحيد، علم النفس الإجتماعي، دار الميسرة للنشر والتوزيع، ط2001، عمان.
- 71- بن صويلج عفاف أسيا إتجاهات خريجي الجامعة الموظفين بعقود ما قبل التشغيل نحو وظائفهم رسالة ماجستير، 2007، قسنطينة.
- 72- بوساحة عبلة، إتجاهات خريجي الجامعة بعقود ما التشغيل رسالة ماجستير، 2007، عنابة.
- 73- جعفر محمد العيد، الإتجاهات الإيجابية، تقويها لدى أفراد المجتمع، مجلة الواحة 2007 .
- 74- جودة بني جابر، علم النفس الإجتماعي، مكتبة دار الثقافة، ط1، 2004 عمان.
- 75- رجاء محمود أبو علام، التعليم أسسه وتطبيقاته، دار الميسرة للنشر والتوزيع، ط1، 2004، الأردن
- 76- زين العابدين درويش، علم النفس الإجتماعي، دار غريب للطباعة والنشر، دون طبعة، 1991، القاهرة.

- 77- سعد جلال القياس النفسي، دار الفكر العربي، ط، 2001، 1، القاهرة.
- 78- سعد عبد الرحمن جلال، القياس النفسي وقياس الإتجاهات، دار الفكر العربي دون طبعة، 1998، مصر.
- 79- عباس محمود عوض، علم النفس الإجتماعي، دار النهضة العربية دون طبع، 1990، بيروت.
- 80- عبد الحافظ سلامة، علم النفس الإجتماعي دار اليازوني للنشر و التوزيع، ط، 2001، الكويت. عبد الحفيظ مقدم، الإحصاء والقياس النفسي والتربوي، ديوان المطبوعات الجامعية، دون طبع، 1993، الجزائر.
- 81- عبد الرحمن المعاينة، علم النفس الإجتماعي، دار الفكر للنشر، ط، 2007، الأردن.
- 82- عبد الفتاح محمد دويدار، علم النفس الإجتماعي، دار النهضة العربية، دون طبع، 1994، بيروت.
- 83- عبد اللطيف محمد خليفة، عبد المنعم شحاته محمود، سيكولوجية الإتجاهات، دار غريب للنشر، دون طبع، 1998، مصر.

قائمة المراجع باللغة الأجنبية :

- 84 - bessouyer des hortos c.Hla g.R.H est elle créatrice de valeur ?une application au de R.h,In « revue de gestion de resource humaines ,n° = 46,2002.
- 85- D.R le pack et S.A – smell,virtuel HR : stratigic human ressource in the 21st centurg in (human resource management review « vol 8,n 3 ? 8
- 86- F. wachaux,le défi de la f.RH dans un envirenement de création de valeur accivarial ,in « les défis du management,m.Malika »,édition liaison ,paris,2002.
- 87- F.laval,GRH et ntic .engence perspectivees et in (revue francoise) « de gestion N°=129,2000.
- 88- feu maisonneuvre,introduction de la psychologie sociale edition prmond c lion.paris,1973.
- 89-hubret nyssen ,l'algerie,en 1970.tel que j'ai vue.edition. arthond,paris,1980
- 90- jaen pierre leyens,gestion de ressource humaines,édition margeda (1) 4^{eme}belgique, 2004.
- 91-jay c .thomas ,comprehensive hand book of psychological assesement ,industriel and organizonel assesement,jhone willey and sons edition,2003.

- 92- Michel de Coster et François Pichault, traité de sociologie du travail de Boeck université, Bruxelles 1998.
- 93- Muriel Angers, initiation à la méthodologie du sciences humaines, édition Casbgh, université algérie, 2003.
- 94- Oscar Aristwan, quel travail pour demain ? édition Dunod entreprise, Paris, 1999.
- 95- Patrice Roussel, la motivation au travail, concept et théorie, laboratoire interdisciplinaire de recherche sur les ressources humaines et l'emploi, université des sciences sociales, Toulouse, 2001.
- 96- Pierre Romégar, gestion des ressources humaines, édition Armand Colin Paris, 1993.
- 97- Pierre de la Motte et T. Meyers, les projets de recherche, psychologie sociale, édition entreprise de ressources humaines, édition Armand, Paris.
- 98- Pierre Romégar, gestion, gestion des ressources humaines, édition Armand, Paris, 1993.
- 99- Serge Masocvei, psychologie sociale, 3^{ème} édition, Paris, 1990.

الأملاحق

الاستثمار

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة العليم العالى و البحث العلى

جامعة العربى بن مهيدى

أم البواقى

كلية الأداب و اللغات و العلوم الإجماعية و الإنسانية

قسم علم النفس

تخصص : علم النفس العمل و تسيير الموارد البشرية

إستبيان حول موضوع :

إتجاهات العمال نحو فعلىة إدارة الموارد البشرية

و علاقتها بتحقيق الرضا الوظيفى لديهم .

الرجاء من السادة العمال الإجابة عن هذا الإستبيان لغرض إجراء الدراسة المعنونة أعلاه
كما نحيطكم علما بان معلومات هذه الدراسة لا تستخدم إلا لغرض البحث العلى

الطالبة : بن عثمان هدى

الرقم	البند	موافق	محايد	معارض
01	إهتمت إدارة الموارد البشرية بالترقية على مستوى المؤسسة.			
02	تحتفظ إدارة الموارد البشرية بملفات العمال باستمرار.			
03	من خلال عملي إهتمت إدارة الموارد البشرية بتقييم عملي بصورة دورية.			
04	لم يحدث وأن إهتمت إدارة الموارد البشرية بقياس كفاءة أداء العاملين.			
05	إنني أعتبر أن إدارة الموارد البشرية تهتم دوما بصحة العاملين في المؤسسة.			
06	من خلال عملي في المؤسسة لم يحدث يوما وأن ترقى أحد العمال.			
07	إهتمت إدارة الموارد البشرية كثيرا بتحديد المرتبات.			
08	إهتمت إدارة الموارد البشرية بتحفيز العمال.			
09	لقد وفرت إدارة الموارد البشرية إقتراح لنقل العمال من – وإلى المؤسسة.			
10	إدارة الموارد البشرية على مستوى المؤسسة لم تتطرق إلى موضوع زيادة الأجر للعمال.			
11	تعتني إدارة الموارد البشرية دائما بقضية الحوافز المادية.			
12	لم يحدث يوما وأن إعتنت إدارة الموارد البشرية بالحوافز المعنوية.			
13	إدارة الموارد البشرية تقوم بتقييم وظيفي بصورة مستمرة.			
14	إهتمت إدارة الموارد البشرية بمجال إعلام العمال بكل ماهو جديد في العمل.			
15	إدارة الموارد البشرية إعتنت بقضية الإتصال مع العمال بإمتياز.			
16	تبحث إدارة الموارد البشرية بصورة دائمة عن إستقطاب العمال الأكفاء.			
17	تقوم إدارة الموارد البشرية بتحديد العمال المستهدفين للتدريب.			
18	بصورة دورية تقوم إدارة الموارد البشرية بتقييم العمال.			
19	إهتمت إدارة الموارد البشرية بقضية معاشات العمال.			
20	تقوم إدارة الموارد البشرية بإتاحة الفرص للعاملين لمواصلة تعليمهم أثناء الخدمة.			
21	تمنح إدارة الموارد البشرية للموظفين جوائز وشهادات للأعمال المميزة.			
22	تعتمد إدارة الموارد البشرية في تحديد الأفراد المستفيدين من دورات تدريبية على مستوى أداؤهم فقط.			
23	إهتمت إدارة الموارد البشرية بتقييم أعمالهم بصورة مستمرة.			
24	لم تقم إدارة الموارد البشرية بوضع أي برنامج تدريبي.			
25	تعمل إدارة الموارد البشرية على الحفاظ على العلاقات المهنية بين العمال.			
26	إهتمت إدارة الموارد البشرية بالإقتراحات التي تعطيها.			
27	إهتمت إدارة الموارد البشرية بقياس كفاءة وأداء العمال.			
28	تهتم إدارة الموارد البشرية بتحفيز العمال ماديا ومعنويا.			
29	توفر إدارة الموارد البشرية ظروف عمل مناسبة تمنع من وقوع أخطار تهدد صحة العاملين وسلامتهم .			
30	توفر إدارة الموارد البشرية الإحصاءات المتعلقة بمعدل الغياب			
31	توفر إدارة الموارد البشرية الإحصاءات المتعلقة بمعدل دوران العمل.			
32	توفر إدارة الموارد البشرية الإحصاءات المتعلقة بمعدل التأخر عن العمل.			

يرجى الإشارة إلى درجة الرضا أو عدم الرضا و التي تشعر به حول جوانب

العمل الذي تعمل به حاليا . يرجى تحديد إجابتك بدقة و بأول شيء يخطر على ذهنك

الرقم	البند	أنا غير راضي بشكل كبير	أنا غير راضي بشكل متوسط	أنا غير راضي بشكل بنوع ما	أنا غير متأكد	أنا راضي بشكل متوسط	أنا راضي بشكل كبير
01	ظروف العمل الفيزيائية (مكان العمل أدوات العمل... الخ)						
02	الحرية في إختيار طريقتك في إنجاز العمل						
03	زملاؤك في العمل						
04	التقدير الذي تحصل عليه بعد إنجاز عملك بشكل جيد						
05	رئيسك المباشر في العمل						
06	حجم المسؤولية المعطاة لك						
07	نسبة الأجر المدفوع لك						
08	الفرصة لإستخدام قدراتك في العمل						
09	العلاقات المهنية بين الإدارة و الموظفين في مكان عملك						
10	فرصتك لترقي في الوظيفة						
11	الطريق التي تدار بها المؤسسة						
12	الإهتمام بالإقتراحات التي تعطيها						
13	ساعات عملك						
14	درجة التنوع في المهمات التي تقوم بها						
15	درجة الأمان الوظيفي ضمان إستمرارية في العمل						

ملخص

ملخص الدراسة باللغة العربية:

هدفت هذه الدراسة إلى الوقوف على العلاقة بين إتجاهات العمال نحو فعالية إدارة الموارد البشرية والرضا الوظيفي لديهم وذلك من خلال طرح التساؤل الرئيسي:

- ما مدى قوة العلاقة بين إتجاهات العمال نحو فعالية إدارة الموارد البشرية والرضا الوظيفي لديهم؟

وتندرج تحتها تساؤلات فرعية:

- يوجد إتجاه إيجابي للعمال نحو فعالية إدارة الموارد البشرية .
- يوجد رضا وظيفي مرتفع لدى عمال بنك الفلاحة والتنمية الريفية.
- توجد علاقة ارتباطية قوية بين إتجاهات العمال والرضا الوظيفي لديهم.

وقد تم الإعتماد على الإستبيان كأداة لجمع البيانات:

الأول : يقيس إتجاهات العمال نحو فعالية إدارة الموارد البشرية.

الثاني : يقيس الرضا الوظيفي لدى العمال.

تم تطبيقها على عينة مكونة من 30 موظف ببنك الفلاحة والتنمية الريفية بأم البواقي.

والمعالجة الإحصائية كانت بإستخدام معامل سبيرمان للرتب، وقد تم التوصل إلى وجود علاقة ارتباطية بين إتجاهات العمال نحو فعالية إدارة الموارد البشرية والرضا الوظيفي لديهم.

This study's summary aimed at determining the relationship between workers trends towards an effectiveness of management of human resources and job satisfaction through asking the main question .

- To what extent is the relationship between the workers trends towards an effectiveness management of human resources and tl job satisfaction is strong ?
- And fall below these sub question : there is a positive trend .for workers towards an effectiveness of management of human resources.
- There is a high job satisfaction in workers of « Agriculture and Rural Bank » .there

is a strong correlation relations between the workers'trends and their job satifcation.

- A quistionnaire was relied on as a means of data collection.

The first : measures the attitude of workers towards an effectiveness of management of human resources.

The second : measures the job satisfaction for workers.

The study was applied on a simple of 30 employees at the agriculture and develapment Rural Bank « BADR » in Oum El Bouaghi .the statistical treatment was by using spearman's rank correlation cofficient and we have been led to the existance of correlation betwen trends in the workers about the effectiveness of human resource management and their job satisfaction.