

جامعة غرداية
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي
الميدان: العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية
شعبة: علوم التسيير
التخصص: إدارة الموارد البشرية
من إعداد الطالبين: قويدر ضيف . فاروق مهاية

بعنوان:

دور قسم الموارد البشرية في تحقيق الرفاهية في العمل
- دراسة حالة مؤسسة الأنابيب الناقلة للغاز ALFA PIPE غرداية-

نوقشت وأجيزت علناً بتاريخ: .../.../2022

أمام اللجنة المكونة من الأساتذة

الرتبة	الاسم واللقب	الجامعة	الصفة
/.	جامعة غرداية	رئيسا
/ د	محمد البشير ثامر	جامعة غرداية	مشرفا ومقرراً
/.	جامعة غرداية	مناقشا
/.	جامعة غرداية	مناقشاً

السنة الجامعية: 2021 / 2022

الإهداء

إن الحمد لله الذي علمنا ما لم نعلم وصلّى اللهم وسلم على سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم .

أهدي هذا العمل المتواضع إلي كل من ساهم فيه من قريب أو من بعيد

و خاصة إلي من قال فيهم المولى سبحانه " و بالوالدين إحسانا" ومن وعد الله من أطاعهم وأخفص لهم جناح

الذل من الرحمة بالفوز بالدرجات العلى في الجنة " والدي الكرمين " .

و إلي كل العائلة المحترمة وخاصة إخوتي إلى الزملاء في قسم علوم التسيير

ضيف قويدر

سبحان الله والحمد لله الذي علمنا ما لم نعلم وصلّى الله وسلم على سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم أما بعد:

أهدي هذا العمل المتواضع إلى كل من ساهم فيه من قريب أو بعيد

نبدا بالوالدين الكرمين وإلى الأساتذة الكرام على رأسهم ثامر محمد البشير و شلقي مهدي و

رحماني يوسف و لعور سليمان وإلى جميع أصدقائي كل واحد بإسمه وإلى مخرج هذه المذكرة وكل من يعرف

مهياة فاروق

وشكرا.

مهياة فاروق

قائمة الجداول والأشكال والملامح

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
01	المؤشرات الجسمية والنفسية لضعف الرفاهية	18
02	الاشكال الأربعة للرفاهية في العمل	19
03	الدراسات السابقة بشكل مختصر	29
04	مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة	43
05	معامل ألفا كرومبانغ للمحور الأول	50
06	معامل ألفا كرومبانغ للمحور الثاني	51
07	جدول يبين توزيع العينة حسب الجنس	51
08	يبين توزيع العينة حسب العمر	52
09	يبين توزيع العينة حسب المؤهل العلمي	54
10	يبين توزيع العينة حسب الخبرة المهنية	55
11	يبين توزيع العينة حسب الحالة الاجتماعية	56
12	يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعده القدرات	57
13	يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعده الدوافع	58
14	يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعده المؤشرات الجسمية	60
15	يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعده المؤشرات النفسية	61
16	معامل الارتباط بين قسم الموارد البشرية وتحقيق الرفاهية في العمل	63
17	يبين معامل الارتباط بين بعده القدرات ومحور الرفاهية في العمل	63

64	يبين معامل الارتباط بين بعد القدرات ومحور الرفاهية في العمل	18
64	يبين نتائج تحليل التباين الثنائي ANOVA	19
64	نتائج الانحدار الخطي البسيط للفرضية الفرعية الاولى	20
65	نتائج تحليل التباين الثنائي ANOVA	21
66	نتائج الانحدار الخطي البسيط للفرضية الفرعية الثانية	22
66	معامل الارتباط بين بعد تحسين الفرص ومحور الرفاهية في العمل	23
67	من اعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات SPSS	24
67	نتائج الانحدار الخطي البسيط للفرضية الفرعية الثالثة	25
68	نتائج تحليل التباين الثنائي ANOVA	26
68	نتائج تحليل التباين الثنائي ANOVA	27
69	نتائج تحليل التباين الثنائي ANOVA	28

قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
10	أهداف إدارة الموارد البشرية	01
12	أهداف إدارة الموارد البشرية في تحقيق الأداء	02
14	عناصر القدرة التنافسية ودور الموارد البشرية فيها	03
42	الهيكل التنظيمي للمؤسسة الجزائرية لصناعة الأنابيب	04

45	الشكل التنظيمي لإدارة الموارد البشرية للمؤسسة الجزائرية لصناعة الأنابيب	05
54	الشكل التنظيمي لمصلحة تسيير العاملين لمؤسسة ALFA PIPE	06
55	شكل يبين توزيع العينة حسب الجنس	07
57	شكل يبين توزيع العينة حسب الحالة الاجتماعية	08

قائمة الملاحق

رقم الملحق	عنوان الملحق
01	الاستبيان
02	الأساتذة المحكمين
03	مخرجات SPSS

قائمة الموضوعات

I	قائمة الموضوعات
أ	مقدمة
	الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية لقسم الموارد البشرية والرفاهية في العمل
8	المبحث الأول: الإطار النظري لقسم الموارد البشرية والرفاهية في العمل
8	المطلب الأول: الإطار النظري لقسم الموارد البشرية
8	أولاً: تعريف الموارد البشرية
10	ثانياً: أهداف إدارة الموارد البشرية
13	رابعاً: أهمية إدارة الموارد البشرية
15	خامساً: وظائف إدارة الموارد البشرية
16	المطلب الثاني: الإطار النظري للرفاهية في العمل
16	أولاً: تعريف الرفاهية في العمل
17	ثانياً: أبعاد الرفاهية في العمل
19	ثالثاً: أشكال الرفاهية في العمل
20	المطلب الثالث: العلاقة بين الرفاهية في العمل و قسم الموارد البشرية
20	أولاً: الأجر:
20	ثانياً: ظروف العمل الملائمة:
21	ثالثاً: الممارسات المعززة للدوافع وتحسين مهارات الموظفين:
23	المبحث الثاني: الدراسات السابقة
23	المطلب الأول: الدراسات العربية
26	المطلب الثاني: الدراسات الأجنبية
31	المطلب الثالث: مقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة
31	أولاً: من حيث المتغير المستقل والتابع
31	ثانياً: من حيث الحدود المكانية

- 31 ثالثاً: من حيث المجال الزمني:
- 32 رابعاً: من حيث المنهج المستخدم في الدراسة.
- 32 خامساً: من حيث أداة الدراسة.
- 32 سادساً: من حيث الهدف.
- 34 خلاصة الفصل:

الفصل الثاني : الدراسة الميدانية

- 41 المبحث الأول: تقديم عام لمؤسسة الأنابيب ALFA PIPE بغرداية _
- 41 المطلب الأول: تقديم عام لمؤسسة الأنابيب
- 41 أولاً: نشأة مؤسسة الأنابيب
- 41 ثانياً: أهداف مؤسسة الأنابيب
- 42 المطلب الثاني : دراسة وتحليل الهيكل التنظيمي للمؤسسة
- 42 أولاً: دراسة الهيكل التنظيمي للمؤسسة
- 43 ثانياً: تحليل الهيكل التنظيمي للمؤسسة
- 47 المبحث الثاني : منهجية الدراسة الميدانية _
- 47 المطلب الأول: تقديم مجتمع وعينة الدراسة
- 47 المطلب الثاني : الحدود المكانية والزمانية للدراسة
- 48 المطلب الثالث: أدوات الدراسة الميدانية
- 50 المبحث الثالث : مناقشة النتائج وفق الفرضيات _
- 50 المطلب الأول: التأكد من الاتساق الداخلي للاستبيان
- 51 المطلب الثاني : تحليل البيانات الشخصية
- 57 المطلب الثالث: تحليل إجابات الاستمارة واختبار الفرضيات

مقدمة

(1) توطئة:

يعد العنصر البشري الركيزة الأساسية في الفكر الإداري المعاصر، إذ يعتبر الثروة الحقيقية والأساسية في أي مؤسسة إنتاجية أو خدمية، فلولا الإنسان لما تحقق العلمية الإنتاجية، ومن ناحية أخرى فإن رأس المال النقدي والعيني هو من إنتاج الموارد البشرية، وهذا ما دفع معظم المؤسسات والمنظمات إلى زيادة الاهتمام بالموارد البشرية. وتحديد موقعها من الهيكل التنظيمي للمؤسسة، كنتيجة لتطور إدارة المؤسسات وتعدد أنواع المؤسسات وإزدياد أحجامها وتعدد مالكيها وانتشارهم في كل مكان، وثم رافق هذا التطور لإدارة الموارد البشرية تطوراً في صلاحياتها وكان من بين غاياتها دعم الإدارات عن طريق تزويدها بالموارد البشرية الفاعلة والقادرة على تحقيق الأهداف المرجوة بالرغم من تعدد الهياكل في المؤسسة فإننا نجد أن المؤسسات المتوسطة والكبيرة الحجم تعتمد إلى تجميع وتصميم الوظائف ضمن وحدة أو وحدات متخصصة في شؤون الموارد البشرية سواء عن طريق خلق جهاز مركزي لإدارة الأفراد له حق الإشراف الوظيفي على إدارة الفروع أو عن طريق اعتماد لا مركزي له حق التنسيق مع الفروع مع ترك الاستقلالية التامة لنشاطاتها الداخلية من أكثر التقسيمات الهيكلية المعتمدة وخاصة لدى المؤسسات الصناعية والإنتاجية هو التنظيم الوظيفي على أساس العمليات أو النشاطات ذات الاختصاص الواحد أو الاختصاصات المتشابهة، بحيث أن كل قسم، وحده وظائفها القيام بالنشاطات المسندة إليه.

(2) الإشكالية:

ومع التأكيد على أن الموارد البشرية هي العامل الأساس الهام والأكثر تأثيراً لتمييزه بالطابع الحركي والديناميكي، ولكونه العنصر المتزايد الأثر، خاصة إذا اعتنى به وتم تحفيزه لإعطاء كامل طاقته، فهو المخطط والمنشطة والمراقب لكل وظائف المؤسسة من خلال قسم الموارد البشرية.

يعد موضوع الرفاهية في العمل مفهوم جديد لتطوير أداء العاملين، حيث احتل هذا الموضوع الصدارة في جدول أعمال كبرى المؤسسات الاقتصادية، لأن العامل لم يعد يبحث عن منصب عمل فقد؛ بل أصبح مهتم أكثر بالعوامل المتعلقة بظروف العمل التي يتم فيها تنفيذ العمل.

مما سبق ومن خلال دراسة الموسومة بـ "دور قسم الموارد البشرية في تحقيق الرفاهية في العمل من دراسة حالة لمؤسسة ALFA PIPE غرداية".

كانت إشكالية الدراسة الرئيسية كالتالي:

- ما مدى تأثير قسم الموارد البشرية في تحقيق الرفاهية في العمل في مؤسسة ALFA PIPE غرداية؟

(3) التساؤلات الفرعية:

وللإجابة على الإشكالية الرئيسية تم وضع التساؤلات التالية:

1. ما مدى تأثير رفع القدرات في تحقيق الرفاهية في العمل بمؤسسة ALFA PIPE غرداية؟
2. ما مدى تأثير الدوافع في تحقيق الرفاهية في العمل بمؤسسة ALFA PIPE غرداية؟
3. ما مدى تأثير الفرص في تحقيق الرفاهية في العمل بمؤسسة ALFA PIPE غرداية؟
4. هل توجد فروقات في مستوى الرفاهية في العمل تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس، السن، المستوى التعليمي)؟

(4) الفرضيات:

تم طرح جملة من الفرضيات من أجل الوصول للإجابة وهي كالتالي:

- الفرضية الرئيسية:

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 لقسم الموارد البشرية في تحقيق الرفاهية في العمل بمؤسسة ALFA PIPE غرداية.

تندرج ضمن هذه الفرضية الرئيسية مجموعة من الفرضيات الفرعية وهي كالتالي:

- الفرضيات الفرعية:

1. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 لرفع القدرات في تحقيق الرفاهية في العمل بمؤسسة ALFA PIPE غرداية؛
2. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 لتوفير الدوافع (الحوافز) في تحقيق الرفاهية في العمل بمؤسسة ALFA PIPE غرداية؛
3. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 لتحسين الفرص في تحقيق الرفاهية في العمل بمؤسسة ALFA PIPE غرداية؛
4. لا توجد فروقات في مستوى الرفاهية في العمل تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس، السن، المستوى التعليمي).

(5) أهداف الدراسة:

- تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف منها:
- التعرف على المفاهيم المرتبطة بالموارد البشرية والرفاهية في العمل؛
- التوصل إلى معرفة ما إذا كان هناك تأثير لدور قسم الموارد البشرية في تحقيق الرفاهية في العمل في مؤسسة ALFA PIP غرداية؛
- إبراز أهمية ودور قسم الموارد البشرية في تحقيق الرفاهية في العمل؛

(6) أهمية الدراسة:

- يمكن النظر إلى أهمية الدراسة من جانبين هما :
- **الأهمية العلمية** : تبرز أهمية الدراسة العلمية في كونها تناولت موضوعًا متعلقًا بميدان إدارة الموارد البشرية، وهي تبحث عن دور قسم الموارد البشرية في تحقيق الرفاهية في العمل؛ إذ أن للموضوع أهمية بالنسبة للمؤسسات والقوى العاملة في الجزائر، حيث تبرز أهمية الرفاهية في العمل في تحسين الفعالية في أي منظمة، من خلال تطوير بيئة عملها وجعلها أكثر أمانًا وتعزيزًا لصحة العاملين في كافة المستويات التنظيمية مع وضع نُظم جديدة للعمل تتميز بالمرونة وتعتمد على عاملين ذوي كفاءات والتزامات بتعزيز الأداء وتحقيق الأهداف المنشودة، فالرفاهية في بيئة العمل عنصر هام لتحقيق الفعالية التنظيمية الحفاظ على سلامة الموارد البشرية من مختلف الأخطار.
- **الأهمية العملية**: توفير بيئة عمل سليمة وآمنة للعمال، لأن العامل لم يعد يبحث عن منصب عمل فقد؛ بل أصبح مهتم أكثر بالعوامل المتعلقة بظروف العمل التي يتم فيها العمل كالسلامة في العمل وحماية صحة العامل، والعامل النفسي الاجتماعي الناجم عن العمل وبيئة العمل..

(7) أسباب اختيار الموضوع:

- من جملة أسباب اختيارنا لهذا الموضوع نذكر:
- الموضوع يدخل ضمن تخصصنا الأكاديمي؛
- حداثة الموضوع؛ إذ أنه لم يسبق تناوله؛
- أهمية المورد البشري والمحافظة عليه؛
- اهتمام الطالبين بموضوع الرفاهية في العمل؛

- الرغبة في معرفة تأثير قسم الموارد البشرية في تحقيق الرفاهية في العمل؛
- أهمية الموضوع كونه متعدد الجوانب والأبعاد، ليس ذا طابع إقتصادي فقط بل يطرح مسائل اجتماعية وإنسانية؛

(8) منهج الدراسة:

- انطلاقاً من طبيعة مشكلة الدراسة وأهدافها وفرضياتها والمعلومات المراد الحصول عليها للتعرف على دور قسم الموارد البشرية في تحقيق الرفاهية في العمل بالمؤسسة محل الدراسة، تم استخدام المنهج المقارن من خلال مقارنة بين دور قسم الموارد البشرية في تحقيق الرفاهية في العمل في جانبه النظري لهذه الدراسة ومقارنته بالمؤسسة محل الدراسة، بالإضافة إلى المنهج الوصفي والتحليلي، وقد تم ذلك من خلال:
- الجانب النظري: وتم استخدامه لبناء وصياغة الإطار النظري للدراسة وعرض المفاهيم المتعلقة بمتغيري الدراسة، بالاستناد على عدة مراجع مختلفة أجنبية وعربية من: كتب، أطروحات ورسائل علمية، الدوريات المتنوعة، البحوث العلمية المقدمة إلى الملتقيات.
- الجانب التطبيقي: اعتمدت على منهج دراسة حالة وقد تم ذلك من خلال دراسة حالة مؤسسة، وتم استخدامه لتشخيص مشكلة الدراسة ووصفها موضوعياً وتحليلها، وملاحظة النتائج في المؤسسة محل الدراسة، من خلال القياس الكمي، والإجابة على فروض الدراسة وهذا من خلال تحليل البيانات المقدمة من طرف مسؤول المصلحة المختصة.

(9) حدود الدراسة:

- حتى تتمكن الدراسة من الإجابة على الإشكالية المطروحة كان من الضروري وضع بعض الحدود وهي كالاتي:
- الحدود المكانية: تمت الدراسة الميدانية في مؤسسة ALFA PIPE غرداية..
- الحدود الزمانية: امتدت فترة الدراسة الميدانية من 02 جوان 2022 إلى غاية 15 أوت 2022.

(10) صعوبات الدراسة :

- لا يخلو إنجاز أي بحث من مواجهة صعوبات أو مصادفة عقبات، ولا يختلف الأمر بالنسبة لهذه الدراسة، إلا أن تلك الصعوبات لم تكن بالحجم أو الشدة التي تثني الطالب عن بلوغ هدفه، ولعل أهم هذه الصعوبات هي:

- صعوبة الحصول على المراجع المتعلقة بموضوع الدراسة، وهو ما حتم علينا الاعتماد على المراجع الأجنبية والوقت الذي تأخذه في الترجمة؛
- صعوبة توزيع الاستبيان واسترجاعه؛
- صعوبة إسقاط الجانب النظري على الجانب التطبيقي.

11) هيكل الدراسة:

من أجل الإلمام بالموضوع ومعالجته من مختلف جوانبه فقد تم تقسيم هذا البحث إلى:
مقدمة: تعرض السياق العام للموضوع وإشكالياته وفرضياته والهدف منه.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية لقسم الموارد البشرية والرفاهية في العمل، واحتوى على مبحثين، المبحث الأول احتوى على الأدبيات النظرية والتطبيقية لقسم الموارد البشرية والرفاهية في العمل، بحيث قُسم إلى ثلاث مطالب، المطلب الأول الإطار النظري لقسم الموارد البشرية، أما المطلب الثاني فتطرق إلى الإطار النظري لرفاهية في العمل، أما المطلب الثالث فتطرق إلى العلاقة بين الرفاهية في العمل وقسم الموارد البشرية.
أما المبحث الثاني فخصص للدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة من قبل باحثين سابقين، وختمناه بمقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة.

أما الفصل الثاني: فكان عبارة عن دراسة حالة بمؤسسة ALFA PIPE غرداية.

خاتمة: تلخص مجمل النتائج المتوصل إليها خلال المذكرة، سواء من جانبها النظري، أو التطبيقي مع عرض لبعض المقترحات وآفاق البحث.

الفصل الأول

الأدبيات النظرية والتطبيقية

لقسم الموارد البشرية والرفاهية في العمل

تمهيد

إن مستقبل المؤسسات يرتبط مباشرة بالقدرة اللانهائية للعمل البشري، فهو عنصر مميز من عناصر الإنتاج؛ إذ لا يمكن أن تتم عملية الإنتاج والتسويق والتمويل وغيرها من وظائف المنظمات دون توفير الخبرات والمهارات البشرية اللازمة، وذلك لأن الإنسان في مؤسسة الأعمال يرغب دائماً في المشاركة وتحمل المسؤولية، ولا يقتنع بمجرد الأداء لمجموعة من المهام التي تحددها له الإدارة، بل يرغب في المبادرة والسعي إلى التطوير والإنجاز، ومن ثم فإن الإنسان إذا أحسن اختياره، إعداده، تدريبه وإسناد العمل المتوافق مع مهاراته ورغباته له، لأنه بالدرجة الأولى عبارة عن طاقة ذهنية وقدرة فكرية ومصدر للمعلومات والاقتراحات والابتكارات، وعنصر فاعل وقادر على المشاركة الإيجابية بالفكر والرأي، يزيد عطاؤه وترتفع كفاءته، وخاصة إذا عمل في إطار فريق من مجموعة من الزملاء يشتركون جميعاً في تحمل مسؤوليات العمل وتحقيق نتائج محددة.

كما أن تحسين مستويات الفعالية في أي مؤسسة من خلال تطوير بيئة عملها وجعلها أكثر أماناً وتعزيزاً لصحة العاملين في كافة المستويات التنظيمية، مع وضع نظم للعمل تتميز بالمرونة وتعتمد على عاملين ذوي كفاءات والتزامات بتعزيز الأداء وتحقيق الأهداف المنشودة، فالرفاهية في بيئة العمل عنصر هام لتحقيق الفعالية التنظيمية والحفاظ على سلامة الموارد البشرية من مخاطر الأخطار.

ومن خلال هذا الفصل نتطرق للأدبيات النظرية لقسم الموارد البشرية في تحقيق الرفاهية في العمل.

ارتأينا أن تحتوي الأدبيات النظرية على مبحثين، وكل مبحث يحتوي على ثلاثة مطالب، وهي كالاتي:

المبحث الأول: الأدبيات النظرية، ويحتوي على ثلاثة مطالب وهي: المطلب الأول: قسم الموارد البشرية، المطلب الثاني: الرفاهية في العمل، المطلب الثالث: العلاقة بين الرفاهية في العمل وقسم الموارد البشرية.

أما المبحث الثاني، فهو عبارة عن الأدبيات التطبيقية وهو أيضاً يحتوي على ثلاثة مطالب وهي الآتي: المطلب الأول: الدراسات السابقة باللغة العربية، المطلب الثاني: الدراسات السابقة باللغة الأجنبية، المطلب الثالث: مقارنة الدراسات الحالية بالدراسات السابقة.

المبحث الأول: الإطار النظري لقسم الموارد البشرية والرفاهية في العمل

نتطرق في هذا المبحث للإطار النظري للموارد البشرية والرفاهية في العمل، من خلال المطالب التالية:

المطلب الأول: الإطار النظري للموارد البشرية؛

المطلب الثاني: الإطار النظري للرفاهية في العمل؛

المطلب الثالث: علاقة قسم الموارد البشرية بالرفاهية في العمل.

المطلب الأول: الإطار النظري لقسم الموارد البشرية

قصد التعرف على المفاهيم المتعلقة بالموارد البشرية نتطرق في هذا المطلب لتعريفها، وذكر أهدافها وأهميتها ووظائفها.

أولاً: تعريف الموارد البشرية

اختلفت وجهات نظر المديرين في الحياة العملية في تحديد مفهوم موحد ومتفق عليه لإدارة الموارد البشرية ويمكن

التمييز بين وجهتي نظر أساسيتين هما:

1- النظرة التقليدية لإدارة الموارد البشرية:

يرى بعض المديرين أن إدارة الموارد البشرية ما هي إلا مجرد وظيفة قليلة الأهمية في المنظمة وتقتصر على القيام بأعمال روتينية تنفيذية من أمثلتها حفظ المعلومات على العاملين في ملفات وسجلات معينة ومتابعة النواحي المتعلقة بالعاملين مثل ضبط أوقات الحضور والانصراف والإنجازات والترقيات ويبدو أن إدارة الموارد البشرية لم تحض باهتمام هؤلاء المديرين، حيث يرون أن تأثيرها ضئيل على كفاءة ونجاح المنظمة وقد انعكس ذلك على الدور الذي به مدير إدارة الموارد البشرية، وكذلك على الوضع التنظيمي لهذه الإدارة⁽¹⁾.

2- النظرة الحديثة لإدارة الموارد البشرية:

يرى البعض الآخر من المديرين أن إدارة الموارد البشرية تعتبر من أهم الوظائف الإدارية في المنظمة وهي لا تقل أهمية عن باقي الوظائف الأخرى كالتسويق والإنتاج والمالية وكذلك لأهمية العنصر البشري وتأثيره على الكفاءة الإنتاجية للمنظمات، وكذلك اتسع مفهوم إدارة الموارد البشرية ليشمل أنشطة رئيسية من أهمها تحليل وتوصيف الوظائف، تخطيط الموارد البشرية، جذب واستقطاب الموارد البشرية، تحفيز الموارد البشرية، تنمية وتدريب الموارد البشرية، بالإضافة إلى النشاط التقليدي المتعلق بشؤون الموارد البشرية في المنشأة⁽²⁾.

(1) سليمان محمد مرجان دور إدارة الموارد البشرية في الهيكل التنظيمي للمنظمة الحديثة مع نبذة مختصرة عن القوى البشرية في ليبيا، مجلة العلوم

الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، جامعة محمد بوضياف-المسيلة، العدد07، 2012م، ص40.

(2) سليمان محمد مرجان، المرجع نفسه، ص41.

وتمثل إدارة الموارد البشرية المحور الأساسي في تنظيم العلاقة بين المنظمة وموظفيها ومن هذا المنطلق تعد إدارة إستراتيجية هامة تعمل في إطار المفاهيم التالية⁽¹⁾:

- (أ) إشراك إدارة الموارد البشرية في التخطيط الإستراتيجي الشامل للمنظمة؛
- (ب) اعتبار أن الموارد البشرية أصولا استثمارية يجب إدارتها وتطويرها بفعالية وكفاءة إذا أرادت المنظمة أن تحقق مردودا في الأجل الطويل، ممثلا في زيادة الإنتاجية وتفوق الأداء؛
- (ج) تصميم البرامج، وإعداد السياسات بشكل يتوافق مع متطلبات الموظفين الاقتصادية والعاطفية؛
- (د) تهيئة المناخ الوظيفي في مجال العمل بشكل يساعد الموظفين على تقديم أقصى طاقاتهم، ويستغل مهاراتهم وقدراتهم؛
- (هـ) تصميم وإعداد أهداف، وسياسات، ونشاطات إدارة الموارد البشرية بشكل يحقق التناغم والتناسق فيما بينهم وكذلك التناغم والتناسق مع بقية أهداف وسياسات ونشاطات القطاعات الإدارية الأخرى في المنظمة.
- ومن خلال الفحص الدقيق لتعاريف المنظرين للحديثة لإدارة الموارد البشرية نجد لها تشابه في الواقع، لا توجد اختلافات كبيرة في معاني التعاريف التي قدمها العديد من المؤلفين في الأساس، على أنه إدارة الموارد البشرية هي تطبيق أنشطة معينة أو وظائف لإدارة الموظفين في المؤسسة لتحقيق أهدافها⁽²⁾.
- وتمثل إدارة الموارد البشرية وظيفة أساسية في المنظمات، تعمل على تحقيق الاستخدام الأمثل للموارد البشرية التي تعمل فيها، من خلال إستراتيجية تشتمل على مجموعة من السياسات والممارسات المتعددة، بشكل يتوافق هذا الاستخدام مع إستراتيجية المنظمة ورسالتها ويسهم في تحقيقها⁽³⁾.

ونود في ختام تعريفنا لإدارة الموارد البشرية السابق، الإشارة إلى أن هذا التعريف يمثل المدخل المعاصر في دراسة وظيفة هذه الإدارة في المنظمات الحديثة اليوم، وهو يختلف في جوانب متعددة عن تعريفها السابق عندما كانت تسمى بإدارة الأفراد PERSONNEL MANAGEMENT، فقد اقتضت الظروف الحالية التي تعيشها المنظمات في ظل العولمة وتحرير التجارة العالمية وتزايد المنافسة بينها إلى ادخال تغييرات في مهمة إدارة الأفراد من أجل

(1) محمد الهزام، تسيير الموارد البشرية في ظل تكنولوجيا المعلومات واقتصاد المعرفة مع الإشارة للمؤسسة الجزائرية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، تخصص تسيير الموارد البشرية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، 2016/2015م، ص09.

(2) Henarath H. D. N. P Opatha, A Simplified Study of Definitions of Human Resource Management, article in Sri Lankan Journal of Human Resource Management, Vol11, N°1, July 2021, P25.

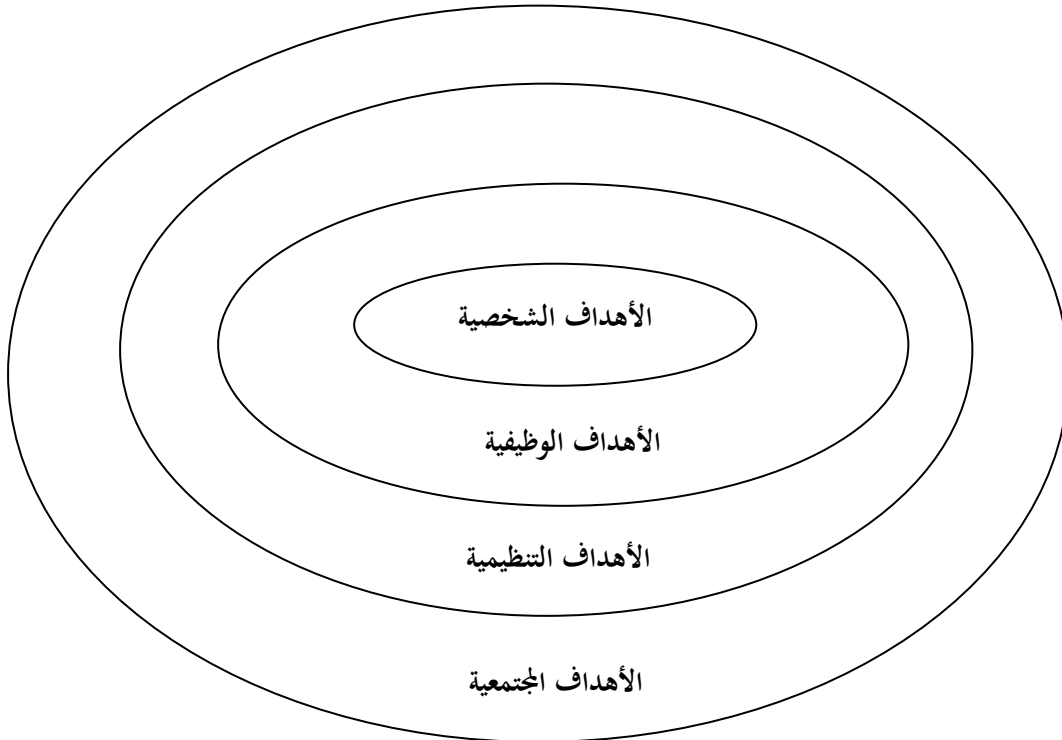
(3) عمر وصفي عقيلي، إدارة الموارد البشرية المعاصرة بعد إستراتيجي، در وائل للنشر والتوزيع ط1، عمان-الأردن، 2005م، ص14.

مواكبة التغيرات الاقتصادية والإدارية... الخ المعاصرة المحيطة بمنظمات الأعمال في شتى أنحاء العالم، فالتغير لم يشمل مسمى إدارة الأفراد فحسب، بل شمل مضمون عمل هذه الإدارة ونطاق ممارستها وأهدافها وعلاقاتها، فلم نسمة ونقرأ عن إدارة الأفراد، بل نسمع ونقرأ عن إدارة الموارد البشرية، التي أصبح لها إستراتيجية خاصة لها كأى إدارة أخرى في المنظمة، وأصبحت جزءاً يتجزأ من إستراتيجية المنظمة العامة⁽¹⁾.

ثانياً: أهداف إدارة الموارد البشرية

تهدف إدارة الموارد البشرية في جميع المنظمات إلى تزويدها بموارد بشرية فعالة وتطوير الأفراد تطويراً يلي رغباتها واحتياجاتها، وبالتالي تتمكن المنظمة من تقديم إنتاجها السلعي أو الخدمي بكفاءة عالية، ومن أجل تحقيق ذلك يصبح لزاماً على هذه الإدارة الاهتمام بدراسة كيفية الحصول على الموارد البشرية وتنمية مهاراتهم وتوظيفهم وتقييمهم وصيانتهم والاحتفاظ بهم، ولا يمكن لها تحقيق ذلك إلا إذا عملت على تحقيق مجموعة من الأهداف بعضها يرتبط بالمجتمع وبعضها يرتبط بالمنظمة، كما أن بعضها الآخر يرتبط بالعاملين. كما هو موضح في الشكل الموالي.

الشكل رقم (01): أهداف إدارة الموارد البشرية



source: Vikram Suryawanshi, **Detail Study of Objectives of Human Resource Management**, International Journal of Commerce and Management Studies (IJCAMS) Vol.01, No.01, 2016, P02.

(1) عمر وصفي عقيلي، مرجع سبق ذكره ص 14.

1- الأهداف المجتمعية:

يمكن أن تكون قضايا التوظيف في المجتمع مباشرة مرتبطة بإدارة الموارد البشرية على أنها منح المنصب للمرشح المستحق هي إحدى وظائف الموارد البشرية، والموارد البشرية هي مسؤول اجتماعياً عن تحديات واحتياجات المجتمع مع تقليل التأثير السلبي لفشل المنظمات لاستخدام مواردهم من أجل رفاهية المجتمع⁽¹⁾.

2- الأهداف التنظيمية:

يتضمن هذا المجال الاعتراف بأن الموارد البشرية موجودة للمساهمة في الفعالية المؤسسية، والموارد البشرية ليست نهاية في قسمها الخاص؛ إنما فقط وسيلة لمساعدة المنظمات مع أهدافها الأساسية ببساطة، يتم الحفاظ على القسم لخدمة الأقسام الأخرى⁽²⁾.

وتشمل الأهداف التنظيمية المجالات الفرعية التالية⁽³⁾:

1-2. أهداف التوظيف: يهتم فريق الموارد البشرية أولاً بإحياء ذلك المنظمة مزودة بالموظفين بشكل صحيح ، وقادرة على جذب الموارد البشرية للتوظيف عند الحاجة، وهذا ينطوي تصميم الاستراتيجيات التنظيمية وتحديد تحت ما هي فئة العقد ستعمل مجموعات الموظفين المختلفة، ثم يتم تجنيد الأشخاص المناسبين وتدريبهم ليتنافس فريق الموارد البشرية في سوق العمل لإنتاج أفضل العاملين والموهوبين الذين يتم توظيفهم للمساعدة في تلبية أهداف وغايات الشركة مثل الربحية.

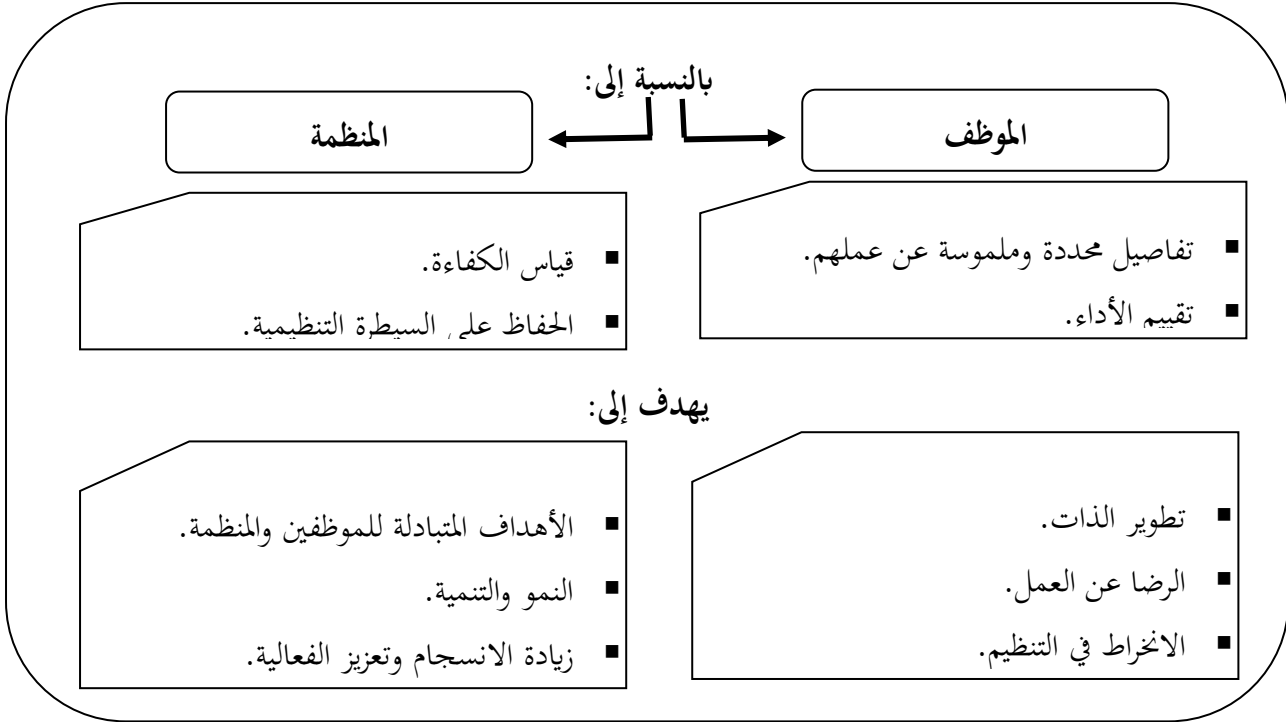
2-2. أهداف الأداء: أثناء وجود القوى العاملة المطلوبة، يجب على فريق الموارد البشرية التأكد من أن الموظفين مجهزين جيداً ومتحمسين لذلك لتعظيم كفاءتها من خلال العمل على مختلف تقنيات تحفيزية مثل زيادة المدفوعات، الترويج والفوائد مثل سيارات الشركة، والموارد البشرية يمكن دعم أداء العامل الفردي وأيضاً تدريب العمال والتفاوض بشأن تحسين الكفاءة ، كما يمكن لفريق الموارد البشرية أيضاً المساعدة في تأديب العمال إذا كان أداؤهم أو سلوكهم لا يصل إلى الشروط المطلوبة.

(1) Vikram Suryawanshi, **Detail Study of Objectives of Human Resource Management**, International Journal of Commerce and Management Studies (IJCAMS) Vol.01, No.01, 2016, P02.

(2) Ibid, P02.

(3) Ibid, P02.

الشكل رقم (02): أهداف إدارة الموارد البشرية في تحقيق الأداء



Source : Vikram Suryawanshi, Op.cit, P02.

3-2. أهداف إدارة التغيير في الشركة:

التغيير أمر لا مفر منه، ويمكن أن يكون إعادة التنظيم التي تتطلب التغيير الهيكلي للأنشطة أو تعيين موظفين جدد لملء أدوار معينة في بعض الأوقات يحدث تغيير لتغيير الفلسفات والارتفاعات ووضع القواعد التنظيمية وبالتالي فريق الموارد البشرية المجندين، أو تطور ما يلزم المهارات القيادية لدفع عملية التغيير وإبلاغ الموظفين بالتغييرات الواردة ومساعدتهم على ذلك، فإذا كانت المنظمات تعتمد إدخال أجهزة الكمبيوتر، يقوم مديرو الموارد البشرية بتدريب الموظفين عليها التعامل مع مهارات العمل الجديدة.

3- الأهداف الوظيفية:

يتحمل قسم الموارد البشرية مسؤولية الحصول على سلاسة تشغيل الشركة، ويجب أن يحافظ على الشمولية وبيانات دقيقة عن الأفراد الموظفين، هذه البيانات تتضمن تقارير أداء الموظف وشروط التوظيف في الشركة والتدريب وتفاصيل الحضور ومعلوماتهم الشخصية، وحفظ السجلات أمر إلزامي للتأكد من أن أعمال قسم الموارد البشرية بالشركة يتوافق مع اللوائح⁽¹⁾.

(1) Vikram Suryawanshi, Op.cit, P02.

4- الأهداف الشخصية: لمساعدة الموظفين في تحقيق أهدافهم الشخصية، طالما أن هذه الأهداف تعزز دور الفرد في تطوير المنظمة. حيث أن تحقيق الأهداف الشخصية للموظفين تسهم في الاحتفاظ بالعاملين، وعلى خلاف ذلك فإن انخفاض الرضا والأداء الوظيفي قد ينخفض وبالتالي الموظف قد يترك الشركة(1).

رابعاً: أهمية إدارة الموارد البشرية

مع تنامي إدراك المنظمات لأهمية العنصر البشريين بأنه العنصر الحاكم لاستمرارية نجاح المنظمة أيا كان نشاطها وأهدافها، بحيث يحسن اختياره، تنميته واستخدامه بكفاءة عالية سيؤدي إلى تحقيق أهداف المنظمة في أقصر وقت وبأقل التكاليف، خاصة في العصر الحالي التي تعتمد على نوعية منتجاته على القدرات العقلية والفكرية للموارد البشرية مما يؤكد النظر إليه بأنه أثن الموارد المتاحة لدى المنظمة ويجعله أيضا العنصر التنظيمي الوحيد القادر على استيعاب المفاهيم والأفكار الجديدة التي تساعد على مواجهة التحديات والتكيف مع المتغيرات المؤثرة، كل هذا زاد من أهمية الجهاز والإدارة المسؤولة عن هذا العنصر، وتبرز أهميتها أيضاً من واقع أن العنصر البشري هو محور عملية الإنتاج وإدارتها وتطويرها، خاصة في المنظمات الكبيرة والمتوسطة التي تتطلب إعداد وتهيئة الموارد البشرية لمختلف الوظائف داخل المنظمة، وتؤكد جميع المدارس على أهمية إدارة الموارد البشرية بالنسبة للمنظمة، سواء باعتبارها إدارة إستراتيجية، أو كوظيفة مساعدة على تحقيق الوظائف المرتبطة بنشاط المنظمة، وتتجلى أهمية إدارة الموارد في البشرية في بعض الجوانب الآتية(2):

1. المساعدة على كشف الصعوبات والمشاكل الأساسية للأفراد والمؤثرة على فعالية التنظيم؛
2. توفير جميع الإجراءات المتعلقة بالعمال لضمان الأداء الأفضل ومن هذه الإجراءات: الخدمات، إعداد وتهيئة الأفراد العاملين، إعداد البرامج التدريبية، إدارة الأجور والحوافز...؛
3. تعتبر نظاما كاملا متكاملا لإدارة العنصر البشري بما يكفل تكيف المنظمة مع المتغيرات السائدة في بيئة الأعمال؛
4. تشارك في صنع القرارات الإستراتيجية من واقع مسؤوليتها عن استقطاب واختيار الكفاءات المتميزة وتطويرها وتحسين أدائها؛
5. تعزيز ودعم الأنشطة الأخرى بالمنظمة في كافة الأمور المتعلقة بالموارد البشري بما يؤدي إلى تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة ككل.

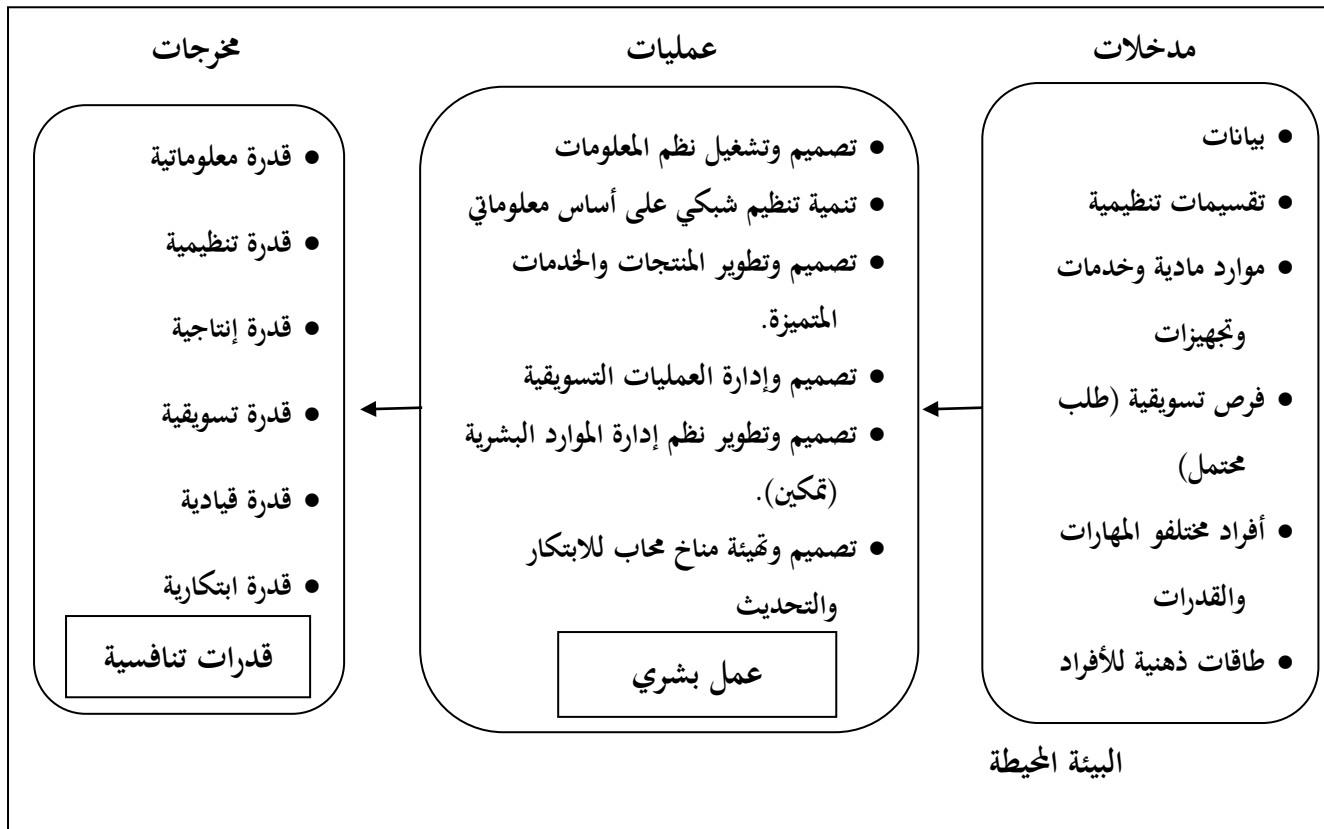
(1) Vikram Suryawanshi,.Op.cit, P03.

(2) محمد الهزام، مرجع سبق ذكره، ص12..

حيث أن المحور الأساسي في فكر الإدارة الجديدة هو خلق القدرة التنافسية، وأن الموارد البشرية الفعالة هي ركيزة هذه القدرة وذلك وفقا للمنطق التالي(1):

- إن النتيجة الأساسية لحركة المتغيرات في عالم اليوم هي بروز الانفتاح والتحرر والمرونة كعناصر رئيسية في حركة منظمات الأعمال وكلها تؤدي إلى إشعال قوى التنافس فيما بينها؛
- يتحدد مصير منظمة الأعمال في عالم اليوم وما قد تحققه من أرباح ونتائج على ما يتوافر لها من قدرات تنافسية تصل بها إلى إرضاء العملاء والتفوق على المنافسين؛
- تتكون القدرات التنافسية لمنظمة الأعمال بالتصميم والتخطيط والإعداد لتحويل المزايا والموارد المتاحة لها إلى منافع وقيم أعلى للعملاء Values، وتميز واختلاف عن المنافسين Differentiation؛
- إن المصدر الحقيقي لتكوين القدرات التنافسية واستمرارها هو المورد البشري الفعال، حيث يبرز دوره في كل عنصر من عناصر القدرة التنافسية للمنظمة كما يتضح من الشكل التالي:

الشكل رقم (03): عناصر القدرة التنافسية ودور الموارد البشرية فيها



المصدر: علي السلمي، مرجع سبق ذكره، ص 32.

(1) علي السلمي، إدارة الموارد البشرية، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، ط2، 1997م، ص31.

خامساً: وظائف إدارة الموارد البشرية

لإدارة الموارد البشرية وظائف رئيسية ووظائف مساعدة نستعرضها كالاتي⁽¹⁾:

1- الوظائف الرئيسية لإدارة الموارد الرئيسية:

1-1. الوظائف الأولى لإدارة الموارد البشرية: وتمثل فيما يلي:

- تحليل العمل: وتعني هذه الوظيفة التعرف على الأنشطة والمهام المكونة للوظيفة وتحديد المسؤوليات الملقاة على عاتقها تصميم الوظيفة بشكل مناسب وتحديد مواصفات من يشغلها.
- تخطيط القوى العاملة: تعني تحديد احتياجات المنظمة من أنواع وإعداد العاملين ويتطلب هذا تحديد طلب المؤسسة من العاملين وتحديد ما هو معروف ومتاح منها والمقارنة بينها لتحديد صافي العجز والزيادة في القوى العاملة للمؤسسة.
- الاختيار والتعيين: وتتم هذه الوظيفة بالبحث عن العاملين في سوق العمل وتصفيتهم من خلال طلبات التوظيف والاختيار والمقابلات الشخصية وذلك لوضع الفرد المناسب في المكان المناسب.
- تصميم هيكل الأجور: وتتم هذه الوظيفة بتحديد القيمة والأهمية النسبية لكل وظيفة وتحديد أجرها وتحديد الدرجات الأجرية للوظائف، كما تتم الوظيفة بإدارة سليمة لنظام الأجور حتى يتم ضمان مقابل للقيم والهيئات المختلفة للوظائف المختلفة.

1-2. الوظائف الثانية: أي الوظائف التي تأتي بعد تحسين الفرد في عمله وتمثل في:

- تصميم أنظمة الحوافز: وتعني منح مقابل عادل للأداء المتميز، ويمكن تحفيز العاملين على أدائهم الجماعي فتظهر الحوافز الفردية والحوافز الجماعية وأيضاً هناك حوافز على أداء المنظمة ككل.
- تصميم أنظمة مزايا وخدمات العاملين: تهتم المؤسسة بمنح عاملها كمزايا معينة مثل المعاشات والتأمينات الخاصة بالمرض والبطالة، كما تهتم المنظمات بتقسيم خدمات للعاملين في شكل خدمات مالية واجتماعية رياضية وقانونية، وقد تمتد إلى الإسكان والمواصلات وغيرها.
- تقييم الأداء: تهتم كل مؤسسة تقريباً بتقييم أداء موظفيها ويتم ذلك من خلال أساليب معينة وغالبا ما تقوم بتقسيم الرؤساء المباشرين بهدف التعرف على الكفاءة العامة للعاملين وبغرض التعرف على أوجه التطور في الأداء.

(1) حمزة الجبالي، تنمية وإدارة الموارد البشرية، دار الأسرة للإعلام ودار عالم الثقافة للنشر، دون بلد النشر، 2016، ص35-37.

- **التدريب:** تمارس المؤسسة أنشطة التدريب بغرض رفع كفاءة الأفراد ومعارفهم ومهاراتهم وتوجيه واتجاهاتهم نحو أنشطة معينة على الشركة أن تحدد احتياجات المرؤوسين للتدريب وأن تستخدم الأساليب والطرق المناسبة وأن تقيم فعالية هذا التدريب.

- **تخطيط المسار الوظيفي:** تهتم هذه الوظيفة بالتخطيط لحركات الوظيفية المختلفة للعاملين في المؤسسة وعلى الأخص فيما يخص النقل والترقية والتدريب ويحتاج هذا إلى التعرف على نقاط القوى لدى الفرد ونقاط الضعف لديه⁽¹⁾.

2- الوظائف المساعدة لإدارة الموارد البشرية⁽²⁾:

1-2. العلاقة مع النقابات: وهي وظيفة تهتم بتنظيم العلاقات مع التنظيمات العمالية (النقابات) والتطرق إلى الموضوعات مثل الشكاوي والنزاعات العمالية والفصل من الخدمة؛

2-2. أمن وسلامة العاملين: وهي تهتم بإجراءات الحفاظ على سلامى العاملين والأمن والصحة الاتجاهات النفسية السليمة لهم؛

3-2. ساعات وجداول العمل: وتهتم هذه الوظيفة بتحديد ساعات العمل والراحة والإيجارت وفقا لنظام يناسب طبيعة المؤسسة ووضع نظام يتكفل بكفاءة العامل.

المطلب الثاني: الإطار النظري للرفاهية في العمل

من خلال هذا المطلب نتطرق للإطار النظري للرفاهية في العمل باستعراض تعاريف الرفاهية في العمل وأبعادها وأشكالها.

أولاً: تعريف الرفاهية في العمل

يعد مفهوم الرفاهية مفهوماً متغيراً، حيث له عدة تفسيرات تختلف من دولة لدولة ومن وقت لآخر، فالرفاهية مفهوم يشير إلى حالة السعادة، بأنها تحسين الصحة والأمن والرفاهية العامة والكفاءة الإنتاجية للموظفين حسب المعايير المنصوص عليها في القانون. لاسيما أن الرفاهية تأخذ منحى مادي، نفسي، اجتماعي ومهني، فإضافة إلى كونه مفهوماً متغيراً فهو أيضاً مفهوم واسع يشمل كل جوانب حياة الفرد باختلاف البيئات التي يتواجد فيها والهدف منها هو تحسين نمط حياة المجتمع بما يشعرهم بالسعادة والرضا ويدفعهم نحو العمل من أجل تحقيق النمو والتطور⁽³⁾.

(1) حمزة الجبالي، مرجع سبق ذكره، ص37.

(2) نفسه، ص37.

(3) لبنى سناني، جلال الدين بوعطيط، دور جودة حياة العمل في تحقيق الرفاهية النفسية والاجتماعية في بيئة العمل، مجلة سوسيوولوجيا، جامعة زيان عاشور بالجلفة-الجزائر، المجلد 05، العدد 03، 2021، ص37.

تعتبر الرفاهية عن حالة تعزيز الصحة النفسية والجسدية للفرد، نتيجة لحكم عام إيجابي لما يتعلق بجميع العوامل المتعلقة بالظروف التي يؤدي فيها عمله، كما يشير هذا المفهوم إلى حالة الفرد في عمله المتميز بشعور إيجابي متعلق بالتنمية، الراحة والرضا، وبصفة أمة تشمل الرفاهية الحالية الجسمية والنفسية للفرد في ظل توفر الظروف والشروط المناسبة للقيام مهام ونشاطات كل وظيفة مع غياب الأمراض المهنية، حوادث العمل، العنف في العمل، التحرش وغيرها(1).

ووفقاً للاشينجر وآخرون (Laschinger et al, 2011) أن رفاهية مكان العمل تتمثل بالرضا الوظيفي للعاملين وتكون أعلى عند وجود العلاقات الإيجابية مع المدراء والزملاء، كما أن الرفاهية في مكان العمل هي حصول العاملين على الصحة النفسية والجسدية، أي يجب أن تكون بيئة العمل خالية من الإجهاد وتتوفر لهم السلامة المهنية، كما لا بد من أن تكون بيئة العمل مثيرة ومجزية ومحفزة وممتعة ويضيف ان أماكن العمل المليئة بالسعادة تساهم في تحسين الأداء المالي للمنظمة(2).

يمكن تعريفها من منظور أكثر اتساعاً على أنها "الجودة الشاملة للخبرة والأداء الوظيفي للفرد بصفته الشخصية"(3).

ثانياً: أبعاد الرفاهية في العمل

يوجد بعدان أساسيان للرفاهية في العمل محدد بصفة عامة في أدبيات الموضوع، وهما(4):

1- البعد الأول: يشير إلى الخبرات الشخصية للأفراد في مواقع العمل:

هذا البعد يشار إليه غالباً على أنه رفاهية السعادة، تغطي عناصر مثل كل أوجه الرضا الوظيفي الشاملة والمحددة، وكلاً من الانفعالات الوجدانية السلبية والإيجابية المرتبطة بالعمل، وهو التزام العامل الوجداني إلى المنظمة كمؤشر أساسي للرفاهية المرتبطة بإحساس الأفراد الواسع بالتكامل والانتماء في موقع العمل.

(1) محمد الأمين مشرور، حسين بوثلجة، أثر الرفاهية في مكان العمل على الصحة العامة للموارد البشرية، مجلة الوقاية والأرغونوميا، جامعة الجزائر2، المجلد 8، العدد 1، 2020، ص76.

(2) محمد الأمين مشرور، حسين بوثلجة، المرجع نفسه، ص76.

(3) جاب بايو وآخرون، إدارة الموارد البشرية والأداء التحديات والإنجازات، دار الفجر للنشر والتوزيع، ط1، القاهرة، 2015، ص24.

(4) جاب بايو وآخرون، المرجع نفسه، ص24.

2- البعد الثاني: يهتم بالأوجه البدنية والنفسية لصحة العامل في موقع العمل.

بما في ذلك على سبيل المثال القلق المرتبط بالوظيفة متمثلاً في الهموم وإجهاد، التمييز الأكثر عمقاً الذي يجري باستمرار في أدبيات الصحة والرفاهية المدنية يكون بين السلبية الخاملة، والإيجابية النشطة، في المدخل السلبي الخامل يكون التركيز على الأوجه التي تؤدي الصحة والرفاهية الناتجة عن التوتر الشديد مثل التعب، القلق، ونقص الإحساس بالرضا، بينما في المدخل الإيجابي النشط، التركيز ليس فقد على مجرد غياب الرفاهية، ولكن على بناءات أكثر فعالية مثل الحيوية، النضال، العزم والطاقة، مما يغطي كلا من أوجه الظاهرة السلبية الخاملة، والإيجابية النشطة لهذه الظاهرة⁽¹⁾.

باعتبار الرفاهية Bien-être تتعلق بجسم الفرد ونفسيته، فإن الحكم على مستواها يتم من خلال غياب مؤشرات نفس الرفاهية Mal-être، والتي قد تكون مؤشرات جسمية كما يمكن أن تكون مؤشرات نفسية، يمكن تلخيصها في الجدول التالي⁽²⁾:

الجدول رقم (01): المؤشرات الجسمية والنفسية لضعف الرفاهية.

المؤشرات الجسمية	المؤشرات النفسية
صداع الرأس، آلام الظهر، التعب، آلام المعدة، سوء/ عسر الهضم، الأرق، آلام في الصدر، التهاب اللوزتين، الإنفلونزا، صعوبة الاستيقاظ في الصباح، الأكتزيما (التهاب الجلد)، الحكمة، الحساسية... الخ.	القلق، الكآبة، الاستياء، الملل، الإرهاق النفسي، انخفاض احترام الذات والشعور بعدم القيمة يعتبر الفرد نفسه وكأن لا قيمة لها)، الشعور بالنفور (الفرد غريب في منظمته)، الهوس (اضطراب عقلي).

المصدر: محمد الأمين مشرور، حسين بوتلجة، مرجع سبق ذكره، ص 77.

(1) جاب بايو وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص 24.

(2) محمد الأمين مشرور، حسين بوتلجة، مرجع سبق ذكره، ص 76.

ثالثاً: أشكال الرفاهية في العمل

وفقاً لأعمال فينهوقن (1998) المتعلقة بالسعادة Le bonheur والرفاهية Le bien-être، يمكن التمييز بين أربعة أشكال في الرفاهية في العمل كما يلي:

الجدول رقم (02): الأشكال الأربعة للرفاهية في العمل

المميزات الخارجية	المميزات الداخلية	
1. العيش في بيئة جيدة وملائمة للعمل	3. القدرة على مواجهة وتحمل أعباء الحياة المهنية	الفرص
2. أن تكون المساهمة ذات قيمة في بيئة العمل	4. التمتع بالحياة في العمل	النتائج

المصدر: محمد الأمين مشرور، حسين بوتلجة، مرجع سبق ذكره، ص 77.

فالأول يتعلق بوضع سياسية للموارد البشرية تساهم في خلق أحسن الشروط والظروف الممكنة للعمل، أما الشكل الثاني فهو يركز على نظام مرجعي الذي يشكل القيمة La valeur من خلال المساهمة في القيمة المضافة، هذه الأخيرة يمكن أن يكون قياسها سهلاً بالنسبة لبعض المهن التجارية مثلاً كما يمكن أن يكون صعباً ومعقداً بالنسبة لأخرى كمسؤول الاتصال مثلاً، حيث طوّر كومبالبرت (2011) L. Comblert في هذا الشأن فكرة "فرق العمل ذات القيمة المضافة العالية" بحيث تكون هذه الفرق قادرة على مواجهة الرهانات الكبيرة من أجل التكيف مع البيئة المعقدة، أما فيما يخص الشكل الثالث فهو يخص مجموعة العمليات التي يتدخل فيها الفرد العامل في ظل الأحداث المجهد من أجل التحكم أو الحد من تأثير هذه الأخيرة على رفاهيته النفسية والجسمية، وأخيراً نجد بأن الشكل الرابع يقترب من مفهوم الرفاهية الاقتصادية عند الاقتصاديين (نتيجة لاستهلاك منتج أو خدمة) وكذا مفهوم الرضا عن العمل عند المسيرين (نتيجة للأجر المرضي وشروط العمل الجيدة، الدعم الاجتماعي... الخ) (1).

(1) محمد الأمين مشرور، حسين بوتلجة، مرجع سبق ذكره، ص 78.

المطلب الثالث: العلاقة بين الرفاهية في العمل و قسم الموارد البشرية

هناك علاقة متبادلة بين الرفاهية في العمل والصحة العامة للموارد البشرية غير أن الغالب في ذلك هو ارتباط الصحة العامة التي يتمتع بها الفرد بالرفاهية التي يوفرها قسم الموارد البشرية وهي:

أولاً: الأجر:

يعتبر الأجر أهم عنصر توفر المنظمة للعاملين، وهو الأجر المناسب الذي يزيد من دخل أسر موظفيها ويقلل من المصاعب الاقتصادية، ويعمل على تحسين الصحة البدنية والنفسية للفرد، وأظهرت العديد من الدراسات أن الفقر يؤدي إلى تدهور الحالة الصحية للأفراد، كما يلبي الأجر احتياجات الأفراد اليومية كالغذاء الصحي والرعاية الصحية والسكن والأمن، وكل ذلك يؤثر على صحتهم بشكل مباشر، وإن الإجهاد الناتج عن محاولة دفع الفواتير والطعام واللباس غير الكافي يولد ضائقة نفسية وتوعك وجعل الفرد عرضة للإصابة بالأمراض، ومن المرجح أن يحصل الأشخاص ذوو الدخل الأعلى على رعاية طبية والتغطية الصحية بانتظام، وهذا أحد أهم الفوائد المالية للعمل، وهو التأمين الصحي، أي أن الأفراد الذين لديهم تأمين صحي هم أكثر زيارة لرؤية كبيبهم للرعاية الأولية والحصول على فحوصات روتينية لضغط الدم والكوليسترول وغير ذلك⁽¹⁾.

ثانياً: ظروف العمل الملائمة:

لظروف العمل الملائمة التي يسودها الاحترام المتبادل التعاون والعلاقات الجيدة مع زملائه ورؤسائه، وخصائص الوظيفة المناسبة له، ارتباط وثيق بالصحة العقلية للفرد بما في ذلك احترام وتقدير الذات والهوية وينسب بعض علماء النفس أن العمل يقوي العلاقات والروابط الاجتماعية، ويجعل الفرد ينظر للوقت أفضل من ذي قبل، ويقحمه في نشاط إنتاجي منتظم ويوفر فرصة للانخراط في جهود جماعية أكبر مما يمكن تحقيقه وحده. ومن جهة أخرى تسهم المنظومة القانونية التي ترفع سن التقاعد وتزيد مدة الاشتراك في تدهور صحة العاملين كبار السن وهذا ما يتسبب في انخفاض إنتاجيتهم وزيادة العطل المرضية التي يستفيدون منها وبالتالي ارتفاع التكاليف غير المباشرة.⁽²⁾

كما أن الرفاهية في العمل وكذا الصحة مفهومان ذو صلة قوية، إذ إن تحسين مستوى الرفاهية يعتبر بحد ذاته كعامل أولى للوقاية من مختلف المخاطر النفسية مما يسمح ذلك إما يتجنب هذه المخاطر أو الحد من عواملها، ويظهر

(1) محمد الأمين مشرور، حسين بوثلجة، مرجع سبق ذكره، ص 80-81

(2) المرجع نفسه، ص 81.

ذلك من خلال الأركان الخمسة للرفاهية في العمل: المعنى الذي نعطيه للعمل، عبء العمل، الدعم الاجتماعي، الاعتراف وإمكانية التطوير الذاتي والمهني، الأجور العادلة⁽¹⁾.

على الرغم من وجود عدد من تفسيرات تأثير قسم الموارد البشرية على رفاهية العامل قد اقترحت، يبقى هذا الربط تحت التنظير، بمعنى أنه يفتقر إلى مجموعة من الحجج النظامية وجيدة الصياغة بحيث تكون قادرة على أن تفسر كيف ولماذا ممارسات الموارد البشرية قد تؤثر بالفعل في الأوجه المختلفة للرفاهية في موقع العمل، عمومًا تستند الادعاءات حول تأثير قسم الموارد البشرية على الرفاهية على الفكرة أو الافتراض الضمني غالبًا بأن ممارسات الموارد البشرية تؤثر في النهاية على الرفاهية من خلال الهيكله والتأثير على خبرات العاملين في مواقع العمل. تدعيمًا لهذه الفكرة توجد حجتان منفصلتان، ولكن مترابطتان اللتان لستا دائمًا متميزتين أو ظاهرتين بوضوح في أدبيات إدارة الموارد البشرية، **الحجة الأولى** تتمثل في أن طبيعة وجودة خبرات العاملين في مواقع العمل وإدراكهم لهذه الخبرات أو أن ظروف العمل لها تأثير إيجابي أو سلبي على رفاهيتهم. **الحجة الثانية** أن طبيعة وجودة هذه الخبرات العملية تتأثر بصورة لافتة بممارسات ونظم الموارد البشرية التي تتبناها المنظمة⁽²⁾.

ثالثًا: الممارسات المعززة للدوافع وتحسين مهارات الموظفين

تستهدف ممارسات الموارد البشرية المعززة للقدرة تحسين معرفة الموظفين ومهاراتهم أداء عملهم كما هو متوقع، وبالتالي المساهمة في تحقيق أهداف منظمة، تشمل هذه الممارسات توظيف الموظفين والتدريب والتطوير المهني المستمر. قد توفر ممارسات الموارد البشرية المعززة للقدرة للموظفين الذين لديهم موارد قيمة لتحقيق النتائج المهنية المرجوة. كما أن لخطط إدارة الموارد البشرية المعززة للقدرة لها تأثير إيجابي على رفاهية الموظفين. كما أن تصميم ممارسات الموارد البشرية المعززة للدوافع لزيادة الموظفين الخارجيين أو الجوهريين الدافع للعمل نحو الأداء المتوقع، تشمل هذه إجراءات إدارة الأداء وسياسات التعويض والمكافآت والحوافز. إذا حسن التصميم والتنفيذ، سيشعر الموظفون أن جهودهم تقدر من خلال المنظمة، والتي ستؤدي بعد ذلك إلى رفاهية أكبر⁽³⁾.

(1) محمد الأمين مشرور، حسين بوتلجة، مرجع سبق ذكره، ص81.

(2) جاب بابو وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص35.

(3) Xinggui Zhang et al: **How do human resource management practices affect employee well-being? A mediated moderation model**, This study was supported by grants from China National Social Science Fund (14BGL076) and the State Key Program of National Natural Science of China (71832003), Employee Relations: The International Journal, Vol. 42 No. 4, 2020 , P905-906.

إن خطط إدارة الموارد البشرية المعززة للدوافع لها تأثير إيجابي على رفاهية الموظفين، وممارسات الموارد البشرية المعززة للفرص هي تلك المصممة لتشجيع الموظفين على التعبير أفكارهم، تحمل مسؤولية تحديد الأهداف وإكمال المهام المطلوبة، وتشمل هذه الممارسات مشاركة الموظفين ومشاركتهم في صنع القرار الرئيسي مثل تصميم الوظيفة وتحديد الأهداف واللامركزية وزيادة الاستقلالية الوظيفية من خلال تنفيذ ممارسات الموارد البشرية هذه، قد يجد الموظفون طرقًا للوفاء احتياجاتهم لتحقيق الذات (1).

(1) Xinggui Zhang et al: **Op.cit**, P906.

المبحث الثاني: الدراسات السابقة

توفر الدراسات السابقة أرضية ملائمة للباحثين لإكمال الدراسة بكل سهولة، حيث لها أهمية كبيرة، ومن بينها أنها تساعد الباحث على معرفة الأفكار التي تمت دراستها، وبالتالي استبعادها والتركيز على أفكار إبداعية ولم تدرس من قبل، وكذا الاطلاع على الطريقة التي استخدمها الباحثون في دراساتهم لصياغة أسئلة الدراسة وبالتالي يستفيد الباحث من هذا الأمر، ويصبح لديه الخبرة الكافية لصياغة أسئلة بحثه العلمي.

ومن خلال بحثنا على الدراسات السابقة التي تناولت موضوع دراستنا، لا نجد لها تناوالت متغير الدراسة الحالية وهي تعد من الدراسات الجديدة، اللهم إلا دراسة واحدة وهو ما سنبيّنه في المقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة.

وقد قُسمنا هذا المبحث إلى ثلاثة مطالب، المطلب الأول الدراسات العربية، أما المطلب الثاني فتناول في الدراسات الأجنبية، في المطلب الثالث والأخير مقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة.

المطلب الأول: الدراسات العربية

1- دراسة: ليني سناني، وجمال الدين بوعطيط: "دور جودة حياة العمل في تحقيق الرفاهية النفسية والاجتماعية في بيئة العمل"، مقال في مجلة سوسولوجيا، جامعة زيان عاشور بالجلفة-الجزائر، المجلد 05، العدد 03، 2021.

هدفت الدراسة إلى تحديد أهمية تحسين جودة حياة الفرد العامل من أجل إدراك الرفاهية في مكان العمل، ذلك أنه بحاجة ماسة إلى أن يتم النظر إلى ظروفه المعنوية والمادية، والصعوبات التي تواجهه، حيث قامت الدراسة بتوضيح دور جودة حياة العمل في تحقيق الرفاهية النفسية والاجتماعية.

اعتمدت الدراسة على تحليل الدراسات السابقة التي اهتمت بدور جودة حياة العمل في تحقيق الرفاهية النفسية والاجتماعية في الوسط المهني.

وتوصلت الدراسة إلى أن بلوغ الأهداف التنظيمي يتطلب توفير مجموعة من الشروط الصحية التي تجعل الرد العامل يشعر بالراحة عند تواجهه في مكان العمل مما يدفعه ذلك إلى إنجاز المهام المطلوبة منه دون اعتراض أو مقاومة.

ومن خلال النتائج المتوصل إليها قدمت الدراسة مجموعة من التوصيات منها:

- اشراك العاملين في عملية اتخاذ القرارات من أجل اشعارهم بالانتماء وكذا تحميلهم جزءا من المسؤولية مما يحسن من مهاراتهم في مواجهة العقبات والمشكلات التنظيمية؛
- العمل على تحسين ظروف العمل المادية بما يتناسب مع المتطلبات الجسدية، النفسية، العقلية والاجتماعية لدى الفرد العامل؛
- العمل على حل الصراعات بين مختلف المستويات التنظيمية وذلك من خلال وضع إستراتيجيات مدروسة تتناسب مع المناخ التنظيمي بمختلف أبعاده (الاتصال، القيادة، جماعات العمل، ...) بما يسهم ذلك في تحسين العلاقات وجعلها إيجابية تخدم المنظمة وأهدافها وتحافظ على سمعتها وقدرتها التنافسية، كما تخدم العمال من خلال اشعارهم بالاستقرار والأمان والتفاهم بما يحقق الرفاهية النفسية والاجتماعية والتي تسعى كل المنظمات إلى بلوغها.

2- دراسة: أسماء دهكال، و فيصل مخطاري بعنوان: "تقييم الرفاهية في العمل في الجزائر: دراسة قياسية"، مقال في مجلة آفاق علمية، المركز الجامعي بتامنغست، المجلد 12، العدد 04، 2020.

هدفت الدراسة إلى تقييم الرفاهية في العمل في الجزائر، ولتحقيق أهداف الدراسة اعتمدت على أداة الاستبيان وتقسيمه على عينة عشوائية في مختلف المؤسسات الجزائرية حيث تم الاعتماد على اختبار المتوسطات لمعرفة أثر مختلف المحددات العامة للرفاهية سواء الاقتصادية أو الاجتماعية على الرفاهية في العمل.

وخلصت الدراسة إلى أن الرفاهية في العمل لعينة الدراسة لا ترتبط فقد بالدخل، بل ترتبط بالمحددات التالية: ساعات العمل، الحياة العائلية وشروط العمل، الدخل والمحيط المؤسسي، إذن تربط الرفاهية في العمل لمستجوبين الجزائريين بأغلب محدداته وليس الدخل فقط.

3- دراسة معراجي سالم، بعنوان "جودة حياة العمل وعلاقتها بالولاء التنظيمي (دراسة ميدانية على عينة من

العاملين بمؤسسة سونلغاز الجزائر (شرق))"، مذكرة لنيل شهادة الماستر، جامعة مستغانم، 2016/2017م. هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة القائمة بين جودة حياة العمل والولاء التنظيمي داخل مؤسسة سونلغاز الجزائر (شرق)، وقد حاول الباحث تشخيص الواقع الفعلي لمتغير أبعاد جودة حياة العمل في علاقته بمتغير الولاء التنظيمي من حيث جملة من الأبعاد وهي: ظروف العمل المعنوية، خصائص الوظيفة، الأجور والمكافآت، جماعة العمل، أسلوب الرئيس في الإشراف، المشاركة في القرارات، ولدراسة العلاقة بين جودة حياة العمل والولاء التنظيمي لدى موظفي إدارة مؤسسة سونلغاز صاغ الباحث مجموعة من الإشكاليات .

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، ولتحقيق أهداف الدراسة عمد الباحث إلى الإعتماد على مقياسين، المقياس الأول لجودة الحياة العمل وقد جاء بستة أبعاد كل بعد يضم ست فقرات، أما المقياس الثاني فكان للولاء التنظيمي والذي إحتوى على ثلاث أبعاد كل بعد يضم سبع فقرات، حيث قام الباحث بتطبيق هذين المقياسين على عينة مكونة من 160 عامل وقد تم إختيار العينة بطريقة عشوائية.

وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- مستوى جودة حياة العمل لدى أفراد عينة الدراسة جاءت مرتفعة.
- مستوى الولاء التنظيمي لأفراد عينة الدراسة جاء مرتفع.
- توجد علاقة إرتباطية موجبة وضعيفة بين جودة حياة العمل والولاء التنظيمي.
- لا توجد فروق بين أفراد عينة الدراسة في جودة الحياة الوظيفية تعزى لمتغير الخبرة المهنية.
- لا توجد فروق بين أفراد عينة الدراسة في الولاء التنظيمي تعزى لمتغير الخبرة المهنية.

4-دراسة تيسير زاهر، بعنوان "أثر جودة حياة العمل في الالتزام التنظيمي (دراسة ميدانية على مركز خدمة

المواطن (النافذة الواحدة) محافظة دمشق)"، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 38، العدد1، سوياء، 2016م.

هدفت الدراسة إلى معرفة مدى توفر أبعاد جودة حياة العمل في مركز خدمة المواطن لمحافظة دمشق ومعرفة مستوى الالتزام التنظيمي والعلاقة بينهما، حيث تم توزيع (50) استبيان بشكل عينة عشوائية على العاملين في النافذة الواحدة، وكان المسترد منها (46) استبيان ويمثل ما نسبته (92%) كانت جميعها صالحة للتحليل الإحصائي، وكان العدد الفعلي لمجموع الاستبيان هو (46) استبيان خضع للتحليل الإحصائي. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي.

وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- وجود علاقة إيجابية وذات دلالة إحصائية ما بين استخدام جود حياة العمل والالتزام التنظيمي مما يشير إلى استخدام جودة حياة العمل يسهم في تنمية وتقوية الالتزام التنظيمي لدى الأفراد ويعمل على تعزيزها، كون جودة حياة العمل توفر لهؤلاء الأفراد كل ما يحتاجونه من الوسائل والأدوات والإمكانات اللازمة لتطبيق وتجريب أفكارهم على أرض الواقع.

- وجود أثر ذات دلالة إحصائية المعنوية بين بيئة العمل والالتزام التنظيمي، حيث أن العمل على توفير الأساليب الحديثة في التعامل مع العاملين وتوفير متطلباتهم واحتياجاتهم وإشراكهم في اتخاذ القرار يسهم في تعزيز عملية الالتزام التنظيمي بشكل أكبر.
- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية وتأثير ضعيف بين خصائص الوظيفة والالتزام التنظيمي، حيث يجب العمل على تبني أفكار جديدة بما يخص خصائص الوظيفة.
- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية قوية نوعاً ما بين الأجور والمكافآت والالتزام التنظيمي، حيث أن زيادة الأجور والحوافز المادية والمكافآت سيسهم إلى حد كبير في انتهاج الالتزام التنظيمي إلى حد كبير لدى العاملين، كما أن زيادة الاهتمام بدعم الأفراد مادياً ومعنوياً يسهم في تعزيز التزامهم.

المطلب الثاني: الدراسات الأجنبية

- 1- دراسة: (Xinggui Zhang et al 2020) بعنوان: "كيف تؤثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على رفاهية الموظف بواسطة نموذج الاعتدال؟"، الدراسة عبارة عن مقال في المجلة الدولية علاقا الموظفين، المجلد 42، العدد 4، كلية إدارة الأعمال، جامعة جوانججودونج للدراسات الأجنبية، فوانغتشو، الصين، 2020.

Xinggui Zhang et al: **How do human resource management practices affect employee well-being? A mediated moderation model**, This study was supported by grants from China National Social Science Fund (14BGL076) and the State Key Program of National Natural Science of China (71832003), Employee Relations: The International Journal, Vol. 42 No. 4, 2020

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة كيفية تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية على رفاهية الموظف، بما في ذلك القدرة الممارسة وممارسة التحفيز وممارسة الفرصة، تؤثر على رفاهية الموظف بما في ذلك رفاهية الحياة والرفاهية الوظيفية والرفاهية النفسية في السياق الثقافي الصيني.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، تمثلت عينة الدراسة في 529 موظفًا من مختلف الصناعات في الصين من خلال الاعتماد على أداة الاستبيان، تم تحليل البيانات باستخدام نموذج المعادلة الهيكلية.

وتوصلت هذه الدراسة إلى النتائج التالية:

- أن خطط إدارة الموارد البشرية لها تأثير إيجابي كبير على رفاهية الموظف على وجه التحديد، الممارسات استنادًا إلى القدرة والتحفيز والفرصة ، يكون لها تأثير إيجابي كبير على الرفاهية الوظيفية ورفاهية الحياة والرفاه النفسي على التوالي.
- تعمل قيادة النزاهة على التخفيف من تأثير خطط إدارة الموارد البشرية على رفاهية الموظف للعدالة التنظيمية تأثير وسيط جزئي على العلاقة بين خطط إدارة الموارد البشرية ورفاهية الموظف التكامل تعدل القيادة تأثير الوساطة للعدالة التنظيمية في العلاقة بين خطط إدارة الموارد البشرية ورفاهية الموظف الآثار العملية.
- تحتاج سياسات وممارسات الموارد البشرية إلى إنشاء منظمة عادلة الجو العام ، والمديرين المنفذين يجب أن يكون لديهم قيادة نزيهة. عند الاختيار والترويج يجب على المديرين والمؤسسات الانتباه ليس فقط لقدرة المرشح ولكن أيضًا إلى نزاهته. الأصالة / القيمة - تكشف هذه الدراسة كيف الأدوار المهمة للعدالة والنزاهة التنظيمية تعمل القيادة على العلاقة بين خطط إدارة الموارد البشرية ورفاهية الموظف ، وبالتالي تعزيز فهمنا للكيفية يمكن أن تزيد خطط إدارة الموارد البشرية بشكل فعال رفاهية الموظف.

2- دراسة: Jaap Paauwe بعنوان: "التفاعل بين المشاركة وتحقيق الامتثال وتحقيق ممارسات الموارد البشرية على رفاهية الموظف"، رسالة لنيل شهادة الماجستير في العلوم دراسات الموارد البشرية، جامعة تيلبورغ-هولندا، 2018.

The interplay between Involvement and Compliance-achieving HR Practices on employee well-being, Master Thesis Human Resource Studies, tilburg university, Nederland, 2018.

هدفت هذه الدراسة إلى البحث في العلاقة بين ممارسات الموارد البشرية ورفاهية الموظف على وجه التحديد، تم فحص ممارسات العمل عالية المشاركة (HIWP) وممارسات تحقيق الامتثال (CAHP) بشكل منفصل فيما يتعلق بتأثيرها على صحة الموظفين المتعلقة بالرفاهية (الإرهاق العاطفي وتبدد الشخصية) والرفاهية المرتبطة بالسعادة (الرضا الوظيفي)، تم أيضًا اختبار تأثير الكفاءة الذاتية كوسيط وتبادل أعضاء القائد (LMX) كمشرف كوسيلة لاكتساب رؤى في العلاقة المعقدة لممارسات الموارد البشرية ورفاهية الموظف.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، استندت النتائج إلى دراسة استقصائية أجريت على 319 مستجيبًا معظمهم من هولندا ودول أوروبية أخرى. كشفت المجموعات الأولى من النتائج أن ممارسات العمل عالية

المشاركة HIWP لها نتائج مفيدة لرفاهية الموظف لأنها تقلل من الإرهاق العاطفي وتزيد من الرضا الوظيفي. توسطت الكفاءة الذاتية جزئيًا في هذه العلاقة ولم يكن دور الاعتدال المقترح ل LMX في هذه العلاقة مهمًا. استنادًا إلى المجموعات الثانية من النتائج ، لا يمكن لهذا البحث تقديم الدعم لتأثير ممارسات تحقيق الامتثال CAHP على رفاهية الموظف حيث أن اختبار العلاقة المقترحة لم يظهر أي نتائج مهمة. ثبت أن تبادل أعضاء القائد LMX يؤثر بشكل كبير على الكفاءة الذاتية بشكل إيجابي في العلاقة بين ممارسات تحقيق الامتثال CAHP ورفاهية الموظف.

3- دراسة: (Van de Voorde,F.C. 2010) بعنوان: "إدارة الموارد البشرية ورفاهية الموظف والأداء التنظيمي"، رسالة لنيل شهادة الماجستير، جامعة تيلبورغ-هولندا، 2010.

Van de Voorde,F.C: **HRM, employee well-being and organizational performance**, Master Thesis, tilburg university, Nederland, 2010.

هدفت هذه الدراسة معرفة العلاقة بين إدارة الموارد البشرية والرفاهية في العمل والأداء التنظيمي، وتم وصف رفاهية الموظف وفق ثلاثة أبعاد هي: السعادة والصحة والعلاقات، هذا الاستعراض يفحص أي من وجهات النظر المتنافسة، "المكاسب المتبادلة" أو "النتائج المتضاربة" أكثر ملائمة لوصف دور هذه المكونات الثلاثة لرفاهية الموظفين.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث غطى هذا البحث 41 دراسة منشورة في الفترة من 1995 إلى 2008 بناءً على جودة الدراسات واتساق نتائج الدراسة.

وخلصت الدراسة إلى أن رفاهية الموظف من حيث السعادة والعلاقات تعمل كمكاسب متبادلة معها أداء، ومع ذلك يبدو أن الرفاهية المرتبطة بالصحة تعمل على أنها متضاربة النتيجة مع الأداء، اتجاهات البحث والتطوير النظري في المستقبل.

الجدول رقم (03): يوضح الدراسات السابقة بشكل مختصر

صاحب الدراسة	السنة	مكانها	هدفها	نتائجها
دراسة لبنى سناني، وجمال الدين بوعطيط	2021	الجزائر	هدفت إلى تحديد أهمية تحسين جودة حياة الفرد العامل من أجل إدراك الرفاهية في مكان العمل.	بلوغ الأهداف التنظيمي يتطلب توفير مجموعة من الشروط الصحية التي تجعل الرد العامل يشعر بالراحة عند تواجهه في مكان العمل مما يدفعه ذلك إلى إنجاز المهام المطلوبة منه دون اعتراض أو مقاومة.
دراسة أسماء دهكال، وفيصل مختاري	2020	الجزائر	هدفت إلى تقييم الرفاهية في العمل في الجزائر.	أن الرفاهية في العمل لعينة الدراسة لا ترتبط فقد بالدخل، بل ترتبط بالمحددات التالية: ساعات العمل، الحياة العائلية وشروط العمل، الدخل والمحيط المؤسسي، إذن ترتبط الرفاهية في العمل لمستجوبين الجزائريين بأغلب محدداته وليس الدخل فقط.
دراسة Xinggui Zgang et al	2020	الصين	معرفة كيفية تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية على رفاهية الموظف.	أن خطط إدارة الموارد البشرية لها تأثير إيجابي كبير على رفاهية الموظف على وجه التحديد، الممارسات استنادًا إلى القدرة والتحفيز والفرصة، يكون لها تأثير إيجابي كبير على الرفاهية الوظيفية ورفاهية الحياة والرفاه النفسي.
دراسة Jaap Paauwe	2018	هولندا	البحث في العلاقة بين ممارسات الموارد البشرية ورفاهية الموظف على وجه التحديد،	ممارسات العمل عالية المشاركة HIWP لها نتائج مفيدة لرفاهية الموظف لأنها تقلل من الإرهاق العاطفي وتزيد من الرضا الوظيفي.

التعرف على العلاقة القائمة بين جودة حياة العمل والولاء التنظيمي داخل مؤسسة سونلغاز الجزائر (شرق).	مستوى جودة حياة العمل لدى أفراد عينة الدراسة جاءت مرتفعة؛ مستوى الولاء التنظيمي لأفراد عينة الدراسة جاء مرتفع؛	الجزائر	2017	دراسة سالم معراجي
مدى توفر أبعاد جودة حياة العمل في مركز خدمة المواطن لمحافظة دمشق ومعرفة مستوى الالتزام التنظيمي والعلاقة بينهما.	وجود علاقة إيجابية وذات دلالة إحصائية ما بين استخدام جود حياة العمل والالتزام التنظيمي مما يشير إلى استخدام جودة حياة العمل يسهم في تنمية وتقوية الالتزام التنظيمي لدى الأفراد ويعمل على تعزيزها، كون جودة حياة العمل توفر لهؤلاء الأفراد كل ما يحتاجونه من الوسائل والأدوات والإمكانات اللازمة لتطبيق وتجريب أفكارهم على أرض الواقع.	الجزائر	2016	دراسة زاهر تيسير
معرفة العلاقة بين إدارة الموارد البشرية والرفاهية في العمل والأداء التنظيمي.	أن رفاهية الموظف من حيث السعادة والعلاقات تعمل كمكاسب متبادلة معها أداء، ومع ذلك يبدو أن الرفاهية المرتبطة بالصحة تعمل على أنها متضاربة النتيجة مع الأداء، اتجاهات البحث والتطوير النظري في المستقبل.	هولندا	2010	دراسة Van de Voorde,F.C

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على الدراسات السابقة

المطلب الثالث: مقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة

هناك تباين فيما بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية؛ بل في ما بين الدراسات فيما بينها، وفيما يلي سنقوم بدراسة أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة من حيث (موضوع الدراسة والمكان والزمان، منهج الدراسة، أداة الدراسة، مجتمع وعينة الدراسة، من حيث المتغير التابع والمستقل)، بالإضافة إلى بيان الاستفادة من الدراسات السابقة.

أولاً: من حيث المتغير المستقل والتابع

تباينت الدراسات السابقة في تناولها لمتغيري الدراسة، ومن الدراسات التي نجدها أقرب شبها لدراستنا هي دراسة "Xinggui Zhang et al" التي تناولت "كيفية تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية على رفاهية الموظف بواسطة نموذج الاعتدال"، وكذا دراسة "Jaap Paauwe" التي كانت بعنوان التفاعل بين المشاركة وتحقيق الامتثال وتحقيق ممارسا الموارد البشرية على رفاهية الموظف، والتي هدفت إلى البحث في العلاقة بين ممارسات الموارد البشرية ورفاهية الموظف.

أما باقي الدراسات فقد اختلفت مع الدراسة الحالية إما في المتغير المستقل أو التابع، حيث كانت دراسة "البنى سناني وجمال الدين بوعطيط حول "دور جودة حياة العمل في تحقيق الرفاهية النفسية والاجتماعية في بيئة العمل"، وكانت دراسة "أسماء دهكال وفيصل مخطاري" حول "تقييم الرفاهية في العمل في الجزائر"، أما دراسة "تيسير زاهر"، فكان حول "أثر جودة حياة العمل في الالتزام التنظيمي"، أما دراسة "Van de Voorde,F.C" فكانت حول "إدارة الموارد البشرية ورفاهية الموظف والأداء التنظيمي".

ثانياً: من حيث الحدود المكانية

طبقت الدراسات السابقة في مؤسسات مختلفة ومتنوعة، مؤسسة سونلغاز الجزائر (الشرق)، (2017)، دراسة (معراجي سالم)، العاملين بمحافظة دمشق (2016)، دراسة (تيسير زاهر)، قطاع الصناعة في الصين (2020)، دراسة (Xinggui Zhang et al)، أما دراستنا فكانت في مؤسسة ALFA PIPE غرداية وهي تختلف عن باقي الدراسات في الحدود المكانية.

ثالثاً: من حيث المجال الزمني:

المجال الزمني للدراسة الحالية هو 2022/2021 وهي بذلك تختلف عن الدراسات السابقة.

رابعاً: من حيث المنهج المستخدم في الدراسة

اتفقت الدراسة الحالية مع معظم الدراسات السابقة في استخدامها المنهج الوصفي.

خامساً: من حيث أداة الدراسة

تم استخدام أداة الاستبيان، وهي بذلك تتفق مع الدراسة الحالية.

سادساً: من حيث الهدف

تهدف الدراسة الحالية إلى للكشف عن "دور قسم الموارد البشرية في تحقيق الرفاهية في العمل من خلال دراسة حالة بمؤسسة ALFA PIPE غرداية، وقد شابهت دراسة كل من دراسة "Xinggui Zhang et al" (2020)، التي هدفت إلى معرفة كيفية تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية على رفاهية الموظف بما في ذلك القدرة الممارسة وممارسة التحفيز وممارسة الفرصة، تؤثر على رفاهية الموظف بما في ذلك رفاهية الحياة والرفاهية الوظيفية والرفاهية النفسية في السياق الثقافي الصيني. كما تشابهت مع دراسة "Jaap Paauwe" (2018) التي هدفت إلى البحث في العلاقة بين ممارسات الموارد البشرية ورفاهية الموظف على وجه التحديد.

وفيما توضيح لأوجه التشابه والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة بشكل مختصر كما هو في

الجدول الموالي:

الجدول رقم (04): يوضح مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة بشكل مختصر

الدراسات السابقة	الدراسة الحالية	
Xinggui Zhang اتفقت الدراسة الحالية مع دراسة "et al" (2020)، ودراسة "Jaap Paauwe" (2018)، إلا أنها اختلفت مع معظم الدراسات السابقة بدراسة المتغير المستقل والتابع فنجدها كل منها تناول أهداف مختلفة عن الأخرى.	المتغير المستقل: دور قسم الموارد البشرية المتغير التابع: تحقيق الرفاهية في العمل	من حيث المتغير المستقل والتابع
طبقت الدراسات السابقة في مؤسسات مختلفة ومتنوعة مثل مؤسسة سونلغاز الجزائر (الشرق)، قطاع الصناعة في الصين.	مؤسسة الأنابيب الحلزونية الناقلة لغاز ALFA PIPE غرداية	من حيث الحدود المكانية

<p>اختلف المجال الزمني للدراسات السابقة، حيث أن كل دراسة في فترة زمنية مغايرة.</p>	<p>أجريت الدراسة في الموسم الدراسي 2022-2021</p>	<p>من حيث المجال الزمني</p>
<p>اعتمدت جل الدراسات السابقة على أداة الاستبيان في وهي بذلك تتفق مع الدراسة الحالية.</p>	<p>اعتمدت الدراسة على أداة الاستبيان بالإضافة إلى برنامج التحليل الإحصائي .SPSS</p>	<p>من حيث أداة الدراسة</p>
<p>من حيث الهدف تشابهت الدراسة الحالية مع دراسة "Xinggui Zhang et al" (2020)، التي هدفت إلى معرفة كيفية تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية على رفاهية الموظف بما في ذلك القدرة الممارسة وممارسة التحفيز وممارسة الفرصة، تؤثر على رفاهية الموظف بما في ذلك رفاهية الحياة والرفاهية الوظيفية والرفاهية النفسية في السياق الثقافي الصيني. كما تشابهت مع دراسة "Jaap Paauwe" (2018) التي هدفت إلى البحث في العلاقة بين ممارسات الموارد البشرية ورفاهية الموظف على وجه التحديد</p>	<p>الكشف عن دور قسم الموارد البشرية في تحقيق الرفاهية في العمل من خلال دراسة حالة بمؤسسة ALFA PIPE غرداية</p>	<p>من حيث الهدف</p>

المصدر: من إعداد الطالبين

خلاصة الفصل:

تطرق المبحث الأول الأدبيات النظرية لقسم الموارد البشرية والرفاهية في العمل، حيث تناول المطلب الأول الإطار النظري لقسم الموارد البشرية، بتعريفها وذكر أهدافها وأهميتها ووظائفها، أما المطلب الثاني فتناول الإطار النظري لرفاهية في العمل تطرقنا فيه يتعرف الرفاهية في العمل وأبعادها وأشكالها، واحتوى المطلب الثالث على العلاقة بين الرفاهية في العمل وقسم الموارد البشرية المتمثلة في الأجر وظروف العمل والممارسات المعززة للدوافع وتحسين مهارات الموظفين.

أما المبحث الثاني فقد احتوى على أهم الدراسات السابقة التي تناولت موضوعنا، ثم عقدنا مقارنة بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية، حيث نجد أن الدراسات تباينت في تناولها لمتغيري الدراسة، ومن الدراسات التي نجدها أقرب شبيها لدراستنا هي دراسة "Xinggui Zhang et al" التي تناولت "كيفية تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية على رفاهية الموظف بواسطة نموذج الاعتدال"، وكذا دراسة "Jaap Paauwe" التي كانت بعنوان التفاعل بين المشاركة وتحقيق الامتثال وتحقيق ممارسات الموارد البشرية على رفاهية الموظف، والتي هدفت إلى البحث في العلاقة بين ممارسات الموارد البشرية ورفاهية الموظف. أما باقي الدراسات فقد اختلفت مع الدراسة الحالية إما في المتغير المستقل أو التابع.

وفي الأخير وكإطار نظري لموضوع الدراسة نستنتج أن لقسم الموارد البشرية دور في تحقيق الرفاهية في العمل، حيث تدعم توجد حجتان منفصلتان، ولكن مترابطتان اللتان ليستا دائماً متميزتين أو ظاهرتين بوضوح في أدبيات إدارة الموارد البشرية، الحجة الأولى تتمثل في أن طبيعة وجود خبرات العاملين في مواقع العمل وإدراكهم لهذه الخبرات أو أن ظروف العمل لها تأثير إيجابي أو سلبي على رفاهيتهم. الحجة الثانية أن طبيعة وجود هذه الخبرات العملية تتأثر بصورة لافتة بممارسات ونظم الموارد البشرية التي تتبناها المنظمة.

كما أن خطط إدارة الموارد البشرية المعززة للدوافع لها تأثير إيجابي على رفاهية الموظفين، وممارسات الموارد البشرية المعززة للفرص هي تلك المصممة لتشجيع الموظفين على التعبير أفكارهم، تحمل مسؤولية تحديد الأهداف وإكمال المهام المطلوبة، وتشمل هذه الممارسات مشاركة الموظفين ومشاركتهم في صنع القرار الرئيسي.

بعد التطرق للإطار النظري لدور قسم الموارد البشرية في تحقيق الرفاهية في العمل، سنقوم بإسقاط الجانب النظري على الجانب التطبيقي من خلال دراسة حالة مؤسسة ALFA PIPE في الفصل الموالي.

الفصل الثاني الدراسة الميدانية

تمهيد:

لقد خصصنا هذا الفصل من أجل إسقاط ما تم التطرق إليه في الجانب النظري في الواقع على مجموعة من العمال، وذلك لغرض دراسة أثر الموارد البشرية في تحقيق الرفاهية في العمل، حيث تم توزيع استمارة تتضمن مجموعة من الأسئلة بغرض تحديد الأثر النتائج عن ذلك.

متغيرات الدراسة:

- المتغير المستقل: قسم الموارد البشرية.
- المتغير التابع: تحقيق الرفاهية في العمل

أدوات جمع البيانات:

تم استخدام الاستبيان كأداة لجمع البيانات من خلال توزيع استمارة على عينة الدراسة، وقد قسم الاستبيان إلى ثلاثة محاور وهي كالتالي:

- المحور الأول: وقد اشتمل 12 سؤال تدور حول "متغير إدارة الموارد البشرية بمؤسسة ALFA PIPE غرداية".

- المحور الثاني: ويتضمن 20 سؤال تدور حول "الرفاهية في العمل بمؤسسة ALFA PIPE غرداية".

أولاً: متغير قسم الموارد البشرية

تم تثبيت عناصر السؤال على مقياس ليكرت الخماسي لممارسات إدارة الموارد البشرية، تم قياس خطط إدارة الموارد البشرية باستخدام مقاييس تكون من 15 سؤال والتي تشمل الأبعاد الثلاثة ل: القدرة (4 أسئلة)، الدافع (6 أسئلة)، والفرصة (5 أسئلة)

بعد القدرات:

1. تقوم المؤسسة بإختيار جيد أثناء التوظيف.
2. تستقطب المؤسسة أفضل الكفاءات.
3. تقوم المؤسسة بتكوين مستخدميها جيداً.
4. تنظم المؤسسة ندوات بصفة مستمرة لتكوين المستخدمين

بعد الدوافع:

5. التزم بالمواظبة والحفاظ على الحضور والانصراف في أوقات العمل الرسمية.
6. أقوم بتقديم اقتراحات وأفكار جديدة لصالح المؤسسة.
7. لدى إلمام بتفاصيل العمل وكيفية أدائه.
8. أثق في قدراتي على تحقيق الأهداف والوصول إلى النتائج المرجوة.
9. يمتاز العمل في المؤسسة بجو حماسي، مما يدعو إلى بذل الجهد في جو من المنافسة.
10. الاستمرار في تطوير القدرات والمهارات، والمشاركة الفاعلة في الدورات وورش العمل، وطرح الأفكار الإبداعية والحرص على تنفيذها داخل المنظمة.

بعد الفرص:

11. تنتقل المعلومات بين المستخدمين بسهولة.
12. نعمل دائما مع فريق مرن.
13. تتمتع مؤسستنا بجميع الإمكانيات لممارسة مهامنا.
14. لدينا السلطة الملائمة لمزاولة نشاطنا.
15. لدي حرية القيام بعملتي بالطريقة التي أريدها.

ثانياً: متغير الرفاهية في العمل

باعتبار الرفاهية تتعلق بجسم الفرد ونفسيته، فإن الحكم على مستواها يتم من خلال غياب مؤشرات نقص الرفاهية والتي قد تكون مؤشرات جسدية كما يمكن أن تكون مؤشرات نفسية: حيث اشتملت أبعاد المؤشرات الجسدية على (8 أسئلة)، أما بعد المؤشرات النفسية فشملت (12 سؤال).

بعد المؤشرات الجسدية:

1. أشعر بأني مرهق في نهاية اليوم.
2. أشعر بالتعب عندما أستيقظ في الصباح و أواجه يوماً آخر من العمل.
3. أشعر بفقدان الكثير من النوم (أي نقص في النوم).
4. أشعر بصداع الرأس وآلام الظهر من جراء العمل.
5. أستمتع بالأنشطة اليومية العادية.
6. أجد المتعة حقيقة في ممارسة عملي.
7. في رأيي أنا بخير في عملي.
8. أشعر بأني أساهم بفعالية في نشاطات مؤسستنا.

بعد المؤشرات النفسية:

9. أشعر أنني منهك عاطفياً بسبب عملي.

10. العمل طوال اليوم يسبب لي القلق.
11. أنا قادر على حل المشاكل التي تظهر في عملي بفعالية.
12. أشعر وكأني محروق بسبب عملي.
13. منذ أن بدأت عملي فقدت الاهتمام به.
14. لقد فقدت الحماس في عملي.
15. أشعر بأني في حالة جيدة عندما أقوم بإعداد شيئت ما في عملي.
16. أنا أدرك بأنه هناك العديد من الأشياء التي لها قيمة في عملي.
17. أريد فقط القيام بعملتي دون إزعاج.
18. أشك في قيمة عملي.
19. أحس بالرضا والارتياح.
20. في عملي أنا واثق بأني أقوم بمهامي بفعالية.
21. أستطيع التركيز في أمور حياتي الشخصية والمهنية.

جامعة غرداية



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم: علوم التسيير

شعبة: علوم التسيير

تخصص: إدارة الموارد البشرية

استمارة استبيان

أختي الموظفة، أخي الموظف

السلام عليكم ورحمة الله تعالى وبركاته وبعد ...

صممت الاستمارة التي بين يديك للحصول على بعض المعلومات التي تدخل في إنجاز بحث نقوم بإعداده لإتمام مذكرة التخرج لنيل شهادة الماستر في إدارة الموارد البشرية بعنوان " دور قسم الموارد البشرية في تحقيق الرفاهية في العمل " بدراسة حالة مؤسسة ALFA PIPE غرداية، بهدف بيان دور قسم الموارد البشرية في تحقيق الرفاهية في العمل في المؤسسة.

وتحتوي هذه الاستمارة على مجموعة من الأسئلة، نرجو منك التعاون والمساهمة بالإجابة عليها بكل دقة وموضوعية بوضع (X) في المكان المخصص لذلك

مع العلم أن البيانات المقدمة من قبلكم ستستغل لأغراض علمية فقط، مع المحافظة على السرية والخصوصية، مقدرين إسهامكم في هذا الاستبيان وشاكرين تعاونكم سلفاً.

وتقبلوا أسمى عبارات التقدير والاحترام

إشراف :

د/ ثامر محمد البشير

إعداد الطالبين:

- فاروق مهاية

- قويدر ضيف

أ- البيانات الشخصية :

- 1- الجنس: ذكر أنثى
- 2- العمر : أقل من 30 سنة من 31-40 من 41-50 أكثر من 50
- 3- المؤهل العلمي: ابتدائي متوسط ثانوي جامعي
- 4- الخبرة المهنية: من 1-5 6-10 11-16 أكثر من 16
- 4- الحالة الاجتماعية: متزوج أعزب مطلق
- 4- عدد الأولاد: لا يوجد 1 2-4 أكثر من 4

المحور الأول: متغير إدارة الموارد البشرية:

رقم السؤال	العبارة	موافق بشدة	موافق	غير متأكد	غير موافق	غير موافق بشدة
01	أشعر بفقدان الكثير من النوم (أي نقص في النوم).					
02	أحسن بالتعاسة والإكتئاب.					
03	أحس بالرضا والارتياح.					
04	أشعر أنني تحت ضغط ما.					
05	أستمتع بالأنشطة اليومية العادية.					
06	أشعر بفقدان الثقة.					
07	أفكر في نفسي وكأنه لا قيمة لها.					
08	أحس بعدم القدرة على التغلب على الصعوبات.					
09	أقوم بألعاب مفيدة.					
10	أستطيع مواجهة المشاكل.					
11	أأخذ قرارات صحيحة.					
12	أستطيع التركيز في أمور حياتي الشخصية والمهنية.					

المحور الثاني: متغير الرفاهية في العمل

رقم السؤال	العبرة	موافق بشدة	موافق	غير متأكد	غير موافق	غير موافق بشدة
01	أشعر بأني مرهق في نهاية اليوم.					
02	أشعر بالتعب عندما أستيقظ في الصباح و أواجه يوما آخر من العمل.					
03	أشعر بفقدان الكثير من النوم (أي نقص النوم).					
04	أشعر بصداغ الرأس وآلام الظهر من جراء العمل.					
05	أستمتع بالأنشطة اليومية العادية.					
06	أجد المتعة في ممارسة عملي.					
07	في رأيي أنا بخير في عملي.					
08	أشعر بأني أسهم بفعالية في نشاطات مؤسستنا.					
09	أشعر أنني منهك عاطفيا بسبب عملي.					
10	العمل طوال اليوم يسبب لي القلق.					
11	أنا قادر على حل المشاكل التي تظهر في عملي بفعالية.					
12	منذ أن بدأت عملي فقدت الاهتمام به.					
13	لقد فقدت الحماس في عملي.					
14	أشعر بأني في حالة جيدة عندما أقوم بإعداد شيئا ما في عملي					
15	أنا أدرك بأنه هناك العديد من الأشياء التي لها قيمة في عملي.					
16	أريد فقط القيام بعملي دون إزعاج.					
17	أشك في قيمة عملي.					
18	أحس بالرضا والارتياح.					
19	أنا واثق بأني أقوم بمهامي بفعالية في عملي.					
20	أستطيع التركيز في أمور حياتي الشخصية والمهنية.					

وشكرا.....

المبحث الأول: تقديم عام لمؤسسة الأنابيب ALFA PIPE بغرداية

تعتبر وحدة الأنابيب من المؤسسات العمومية الاقتصادية الجزائرية المساهمة في التنمية الاقتصادية الوطنية والمحلية لولاية غارداية، حيث أنّ نشاطها يتجلى في تغطية السوق الداخليّة وتلبية حاجات المؤسسات بأساليب تكنولوجية حديثة محدّدة، وتسعى أيضا إلى تصدير منتوجها للحصول على مكانة اقتصادية عالمية وجلبت العملة الصّعبة.

يتناول هذا المبحث ما يلي:

للم تقديم عام لمؤسسة الأنابيب الحلزونية ALFA PIPE

للم تقديم مصلحة تطوير الموارد البشرية

المطلب الأول: تقديم عام لمؤسسة الأنابيب ALFA PIPE

الفرع الأول: نشأة مؤسسة الأنابيب ALFA PIPE

أنشأت وحدة الأنابيب الحلزونية سنة 1974م وهي من أقدم المؤسسات العمومية الاقتصادية الجزائرية برأس مال قدره 700.000.000 دينار جزائري، حيث قامت الشركة الألمانية "HOCH" بإنجاز هذا المشروع بكافة هياكله بالمنطقة الصناعيّة بنورة التي تبعد بـ 8 كلم من مدينة غارداية، وتبلغ مساحة المؤسسة 24 هكتار وتعدّ أكبر وحدة إنتاج على مستوى ولاية غارداية، بحيث تضم عدد من العمّال بلغ 764 عاملا. المتعاملون معها (سونطراك، سونالغاز، البناء، الرّي).

- وفي إطار التحوّلات الاقتصادية تمّ دمج شركة "PIPE GAZ" بنورة "غارداية"، ومؤسسة "ALFA TVS" بالحجّار "عّابة" تحت إسم "الجزائرية لصناعة الأنابيب" ALFA PIPE " برأس مال قدره 2.500.000.000.000 دينار جزائري، وتشغل حاليّا 915 عاملا.

الفرع الثاني: أهداف المؤسسة الأنابيب ALFA PIPE

تتمثّل أهدافها في العناصر التالية:

- المساهمة في تنمية الاستثمارات في المنطقة وذلك بفكّ العزلة عنها.
- الاحتكاك بالمؤسّسات الأجنبية من أجل اكتساب الخبرة والتكنولوجيا الجديدة.
- محاولة كسب مستثمرين أجانب من خلال التعريف بالمؤسسة.
- تغطية مختلف الحاجات الوطنية للمؤسّسات: "سونطراك، سونالغاز، البناء، الرّي".

- إيجاد أسواق داخلية وخارجية لتصريف المنتجات للحصول على المادة الأولية.

- المشاركة في المشاريع الوطنية الكبرى.

- تلبية طلبات المستهلكين كما ونوعاً في الوقت المناسب.

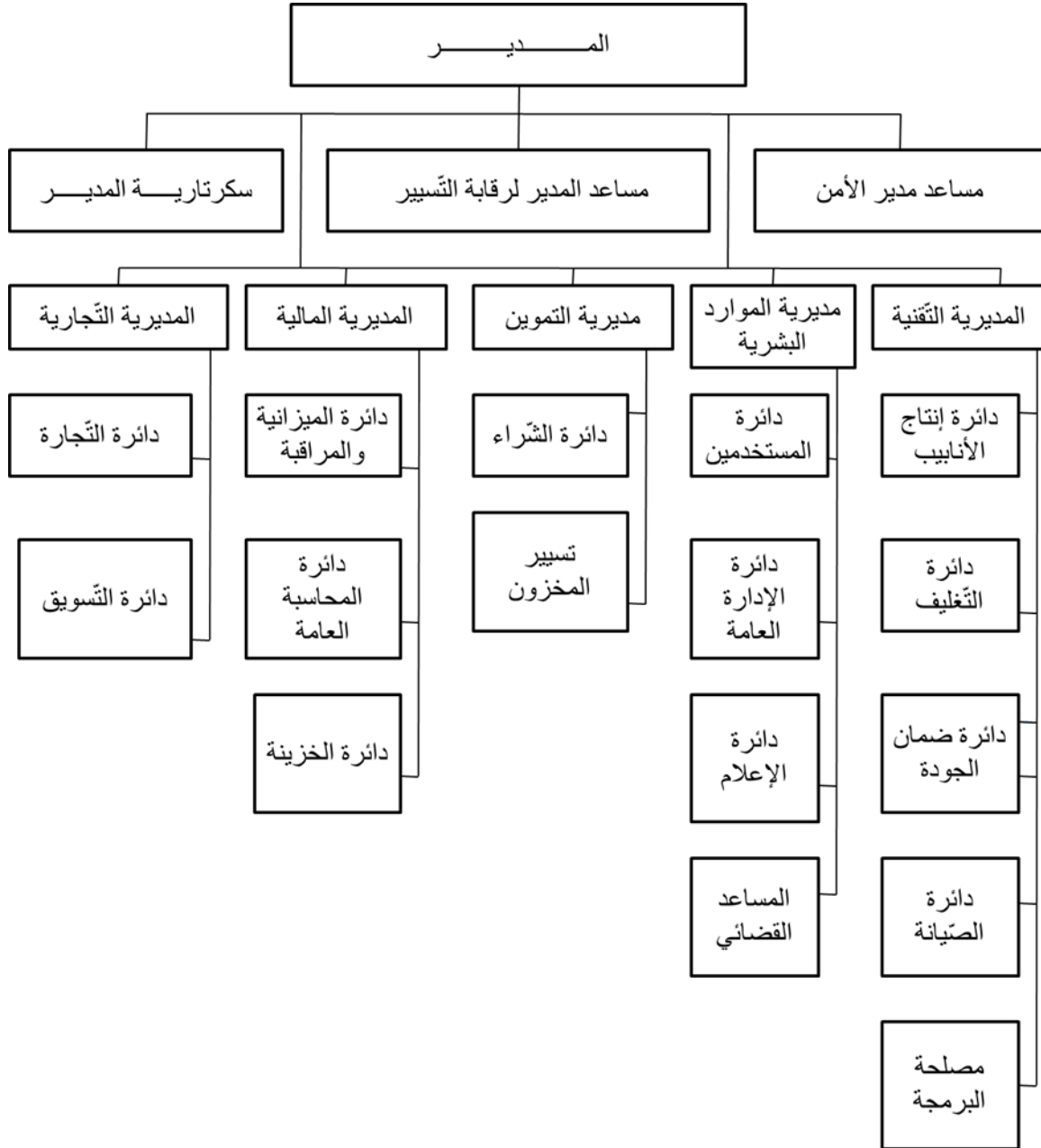
المطلب الثاني: دراسة وتحليل الهيكل التنظيمي للمؤسسة

الفرع الأول: دراسة الهيكل التنظيمي للمؤسسة

تتجلى أهمية الهيكل التنظيمي للمؤسسة في تحديد مختلف المسؤوليات وكذلك المهام، وهذا من أجل الوصول إلى الأهداف السابقة، وكذلك من أجل المساعدة في الرقابة والتنظيم والتسيير الحسن لمختلف العمليات والأنشطة، ومحاولة التنسيق بين الوظائف للبلوغ إلى الأهداف بأقل التكاليف.

سنحاول من خلال دراسة الهيكل التنظيمي للمؤسسة والوضّح في الشكل التالي:

الشكل رقم (04): الهيكل التنظيمي للمؤسسة الجزائرية لصناعة الأنابيب



المصدر: مديرية الموارد البشرية

الفرع الثاني: تحليل الهيكل التنظيمي

المدير العام: يمثل أعلى سلطة في المؤسسة، حيث يقوم بالإشراف على المديرات التابعة لها، كما يقوم بإصدار الأوامر والتعليمات واتخاذ القرارات من أجل تحقيق وتنمية وتطوير المؤسسات.

السكرتارية: هي ذلك الجهاز من العاملين المنظم والمساعد الأيمن للمدير والمسؤولين في إنجاز وأداء أعمالهم الوظيفية والتي تقدم مساعدات وخدمات للإدارة سواء فنية أو مكتبية، وتقوم بمعاونة تلك الوحدات الإدارية، وتعتبر القلب النابض الذي يمد كافة الأجهزة بما يلزمها من معطيات وبيانات، ومراقبة المديرات الأخرى وتتبع الانحرافات أثناء حدوثها للتقليل من الأخطار.

مساعد الأمن الصناعي: مهمته تولى كل ما يخص الأمن الداخلي والخارجي للمؤسسة، كما أنه يقوم بإعطاء التعليمات للعمال لتفادي الحوادث المحتمل وقوعها، وتوعيتهم بمختلف إجراءات الوقاية، بالإضافة إلى إقامة دوريات مراقبة يومية حول الرشاش والمصالح لضمان سير نشاط على أحسن الظروف.

مساعد المدير لرقابة التسيير: مهمته السهر على مراقبة ومتابعة مختلف العمليات لمديريات المؤسسة، ويحرص على تطبيق جميع الأوامر والقرارات بكل صرامة وجدية، وذلك من خلال الربط والتنسيق بين المهام المختلفة لجميع المديرات ومصالحها، بالإضافة إلى متابعة العمل.

المديريات: يوجد خمس مديريات وهي على التوالي:

مديرية التقنية: تعد الركيزة الأساسية الإنتاجية، إذ تقوم بوضع البرامج الإنتاجية إنطلاقاً من تحديد معايير الإنتاج والمدّة اللازمة لعمليات الإنتاج، وهي تحرص على تقديم مختلف الخصائص والمواصفات المتعلقة بالاستثمارات الجديدة، وتضم الدوائر والمصالح التالية: دائرة صنع الأنابيب، دائرة ضمان الجودة، دائرة التغليف، دائرة الصيانة، مصلحة البرمجة.

مديرية الموارد البشرية: تتولى هذه المديرية السهر على مصالح المستخدمين، سواء من حيث التوظيف، والتدريب، والتأهيل، والتحفيز، والترقية، وتوزيع الأجور، والمكافآت، والعطل، وتوفير التأمين الشامل لهم، والوظيفة الاجتماعية اتجاه الضمان الاجتماعي وذلك على أساس معلومات المديرية من مختلف الإدارات الأخرى.

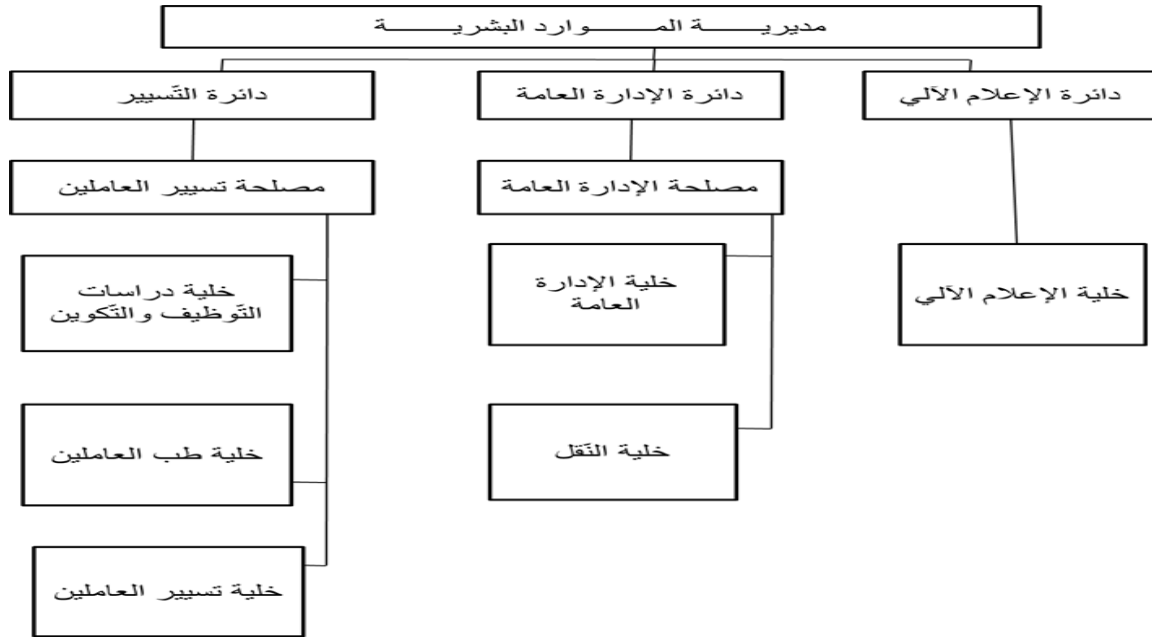
المديرية المالية: تعد من أهم المديرات لدى المؤسسة وذلك لأن عملها حساس نوعاً ما مقارنة مع باقي المديرات، إذ تهتم بمختلف عمليات المالية والمحاسبية وذلك بتحليل الحسابات ومراقبة مختلف التصريحات من رقم العمال لمعرفة الضرائب واجبة الدفع، كما تهتم بإعداد مختلف الدفاتر والسجلات المحاسبية، إضافة إلى القيام بإعداد مختلف الميزانيات ومراقبتها، وهي تضم: إدارة الميزانية والمراقبة، دائرة المحاسبة العامة، دائرة الخزينة.

- المديرية التجارية: تعتبر همزة وصل بين الشركة والزبائن حيث تقوم بتلقي كافة الطلبات والعروض المقدمة لدراستها، كما تهتم بكل الإجراءات صرف المنتج وتعمل على تلبية أكبر عدد ممكن من الطلبات، وتضم: دائرة التجارة، دائرة التسويق.
- مديرية التموين: تعتبر هذه المديرية وسيطاً بين المؤسسة والمورد، فيقوم بإعداد برنامج التموين إما عن طريق جلب الإحتياجات المختلفة للمؤسسة من الداخل أو عن طريق الإستيراد، إضافة إلى حرصها على التخزين الأمثل وتوفير ما تحتاجه المؤسسة من مواد أولية ولوازم بالكمية المطلوبة وأقل سعر وفي الوقت المناسب، وتضم: دائرة الشراء، دائرة تسيير المخزون

المطلب الثالث: تقديم مصلحة الموارد البشرية

تتولى هذه المديرية السهر على مصالح المستخدمين، سواء من حيث التوظيف، والتدريب، والتأهيل، والتحفيز، والترقية، وتوزيع الأجور، والمكافآت، والعطل، وتوفير التأمين الشامل لهم، والوظيفة الاجتماعية اتجاه الضمان الاجتماعي وذلك على أساس معلومات المديرية من مختلف الإدارات الأخرى، كما تضم ثلاثة دوائر وهي: دائرة المستخدمين، دائرة التسيير، دائرة الإعلام الآلي، مساعد قضائي كما هو موضح في الشكل التالي:

الشكل رقم (05): الشكل التنظيمي لإدارة الموارد البشرية للمؤسسة الجزائرية لصناعة الأنابيب



المصدر: مديرية الموارد البشرية.

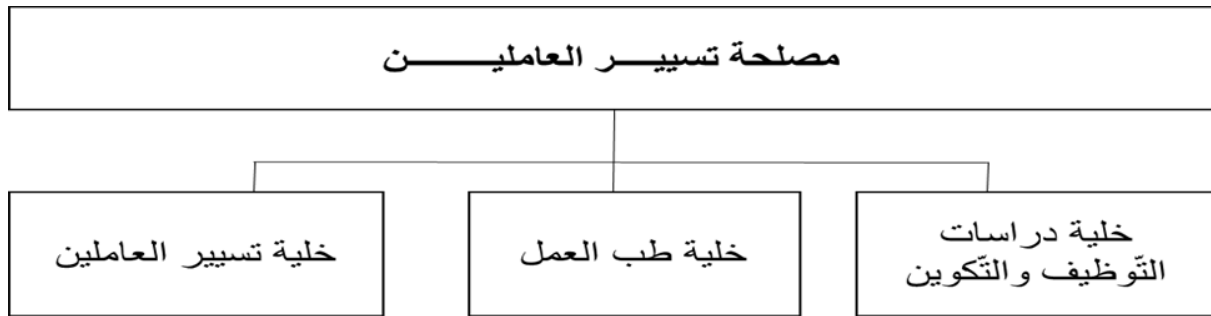
- **مصلحة تسيير العاملين:** مهمتها حفظ كل ما يتعلّق بشؤون العاملين، دخول، خروج، تعييب، ... الخ. كما تحتوي على جميع المعلومات المتعلقة بالعامل منذ دخوله للمؤسسة في اليوم الأول وحتى خروجه إلى التقاعد، وهي تضم ثلاث خلايا : خلية دراسات التوظيف والتكوين، خلية طب العمل، خلية تسيير العاملين.

(أ) **خلية دراسات التوظيف والتكوين:** تقوم هذه الخلية بدراسات ملفات التوظيف، فعندما يتقدّم شخص بطلب عمل تقوم هذه الخلية المكوّنة من عاملين بدراسة ملفّه ومطابقة ذلك على احتياجات المؤسسة من مناصب عمل، كما تقوم هذه الخلية بدراسة ملفات التكوين المهني في مختلف التخصصات.

(ب) **خلية طب العمل:** لهذه الخلية دور حسّاس على مستوى المؤسسة، فهي الخلية التي تقوم باستقبال العاملين عند أوّل خطوة لهم في المؤسسة فهي تعطي الموافقة أو عدم الموافقة للعامل بالنسبة لمنصب عمله وذلك بعد إجراء الفحوصات الطبيّة، كما تقوم هذه الخلية بمعالجة العمّال داخل المؤسسة والسّهر على سلامتهم، فهي مهمّة في المؤسسة ولا يمكن الإستغناء عنها.

(ج) **خلية تسيير العاملين:** تتكوّن هذه الخلية من رئيس إضافة إلى خمسة مسيّرين، فهي تقوم بحساب أّيّام العمل وهذا لدفع الأجرة لكلّ عامل حسب الأّيّام التي عملها في المؤسسة، فهذه الخلية لها دورها الأساسي في المؤسسة فهي تعتبر لبّ المؤسسة والشّكل التّالي يوضّح ذلك:

الشكل رقم (06) : التّنظيمي لمصلحة تسيير العاملين لمؤسسة Alfa pipe



المصدر: مصلحة تسيير العاملين.

المبحث الثاني: منهجية الدراسة الميدانية

في هذا المبحث سيتم توضيح الأسس المنهجية الواجب تبنيتها من أجل الإحاطة الجيدة بطبيعة الموضوع، حيث نوضح من خلال الإطار النظري المنهجي منهجية الدراسة المتبعة وتحديد أدوات جمع البيانات المعتمدة في الدراسة.

المطلب الأول: تقديم مجتمع وعينة الدراسة

وفي دراستنا تم الإعتماد على العينة العشوائية حيث بالرجوع إلى عدد الموظفين، وتم توزيع 60 استبيان وكانت ملخصة في الجدول التالي:

النسبة	العدد	البيان
100%	60	عدد الإستثمارات الموزعة
85,00%	51	عدد الإستثمارات الواردة
18,33%	11	عدد الإستثمارات الملغاة
15,00%	9	عدد الإستثمارات غير مسترجعة
66,67%	40	عدد الإستثمارات الصالحة

المطلب الثاني: الحدود المكانية والزمانية للدراسة.

1- الحدود المكانية

مؤسسة ALFA PIPE بغرداية.

2- الحدود الزمانية

تم إجراء الدراسة الميدانية خلال الفترة من 10 أبريل إلى 10 ماي 2022 مع الأخذ بعين الإعتبار الفترة التي تم إعداد إستمارة البحث فيها.

المطلب الثالث: أدوات الدراسة الميدانية

1- للتمكن من الوصول الى أهداف الدراسة الميدانية تم الاعتماد على وسائل الدراسات التالية :

- الاستبيان: وهو الأداة الأساسية التي استخدمت لجمع البيانات حول موضوع الدراسة ويعرف الاستبيان على أنه " الاستبيان مجموعة من الأسئلة المتنوعة والتي ترتبط ببعضها البعض بشكل يحقق الهدف الذي يسعى إليه الباحث من خلال المشكلة التي يطرحها بحثه، ويرسل الاستبيان بالبريد أو بأي طريقة أخرى إلى مجموعة من الأفراد أو المؤسسات التي اختارها الباحث لبحثه لكي يتم تعبئتها ثم إعادتها للباحث " .

2- أسباب استخدام الاستمارة

- أسئلة الاستمارة سهلة بسيطة يستطيع الباحث الإجابة بنعم أو صحيح أو وضع إشارة اكس (X) أمام الاجابة المرغوب فيها عكس المقابلة التي تتطلب الإجابة في جملة.
- أفراد مجتمع الاستمارة أكثر من مجتمع المقابلة وبالتالي نستطيع التعميم أكثر .
- تحليل نتائج الاستمارة نعبر عليه بالأرقام في حين يعجز الباحث الذي اعتمد تقنية المقابلة على الوصف والتحليل خاصة إذا كان رصيده اللغوي ناقص.
- إن نجاح الاستمارة يعتمد إلى حد كبير على رغبة المستجيب في التعاون وإعطاء، معلومات موثوقة ودقيقة.
- إن الإجابة على أسئلة المقابلة تتأثر بحرص المستجيب على نفسه، وبرغبته بأن يظهر بمظهر إيجابي وبتردده في إعطاء معلومات بمعزل عن نفسه وبدوافعه أن يستعدي أو يرضي الشخص الذي يجري المقابلة في حين ان الاستمارة مجهولة المعلومات الشخصية ، بحيث يستطيع التعبير بحرية.

3-تصميم الاستمارة:

أ-البيانات الشخصية: يتضمن المعلومات الشخصية للمستجوب كالجنس والسن، المستوى والأقدمية

المحور الأول: تضمن خمسة عشر سؤالاً متعلقاً بالموارد البشرية

المحور الثاني: تضمن تسعة عشر سؤالاً متعلقاً بتحقيق الرفاهية في العمل

قمنا باستعمال مقياس ليكارت الخماسي لتحديد درجة كل عبارة في الاستبيان كما يلي:

الجدول رقم(1-3): مقياس ليكارت الثلاثي

العبرة	موافق	محايد	موافق
الوزن	1	2	3

واستعنا بالوزن الوزن المرجح لمقياس ليكارت الثلاثي الذي يكون كالتالي:

الجدول رقم(2-3): المتوسط المرجح لمقياس ليكارت الثلاثي

إتجاه الرأي	المتوسط المرجح
غير موافق	1.66-1
محايد	2.33-1.67
موافق	3-2.34

4- نموذج الدراسة

يعد بناء نموذج الدراسة من أهم المراحل التي تؤدي إلى الوصول إلى أهداف الدراسة، وانطلاقاً من إشكالية البحث وفرضيات الدراسة وأهدافها، توسل الباحث إلى تقديم نموذج شامل مقترح للوقوف عند حقيقة العلاقة التآثرية الموجودة بين محور الموارد البشرية .

المتغير المستقل: هوية العلامة التجارية

المتغير التابع: تحقيق الرفاهية في العمل

5- أدوات التحليل الإحصائي:

ومن أجل التأكد من صحة الفرضيات التي تم صياغتها استخدمنا البرنامج الإحصائي spss 22 ، وقد استخدمنا عدة أدوات بواسطته كالتالي:

أ-التوزيعات التكرارية والنسب المئوية؛

ب-المتوسط الحسابي والانحراف المعياري؛

ج-معامل ثبات الدراسة ألفا كرونباخ؛

ج-معامل الانحدار البسيط.

د-اختبار فيشر

المبحث الثالث: مناقشة النتائج وفق الفرضيات

سنقوم في هذا المبحث بدراسة البيانات وتحليلها وفق الأهداف والفرضيات الموضحة، حيث يتم دراسة خصائص العينة من حيث البيانات الأولية الى جانب تحليل إجابات مفردات العينة على العبارات التي تضمنها الاستبيان، ومن ثم اختبار الفرضيات.

المطلب الأول: التأكد من الاتساق الداخلي للإستبيان

إن الاستبيان المستخدم في الدراسة يتكون من أبعاد الموضح في الجدول التالي:

الجدول رقم(05) معامل ألفا كرونباخ للمحور الأول

الأبعاد/المحاور	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ
المحور الأول	15	0.947
البعد الأول	4	0.965
البعد الثاني	6	0.961
البعد الثالث	5	0.829

المصدر: من إعداد الطلبة اعتمادا على مخرجات spssv22

وما نلاحظه من الجدول رقم 05 نلاحظ أن معامل ألفا كرومبانخ لكل بعد من أبعاد الاستبيان فاق 0.60
وذا يدل على صدق وثبات الاستبيان أي أننا لو وزعنا الاستبيان في مكانين وزمانين مختلفين فنتحصل على نفس
الإجابات.

الجدول رقم (06) معامل ألفا كرومبانخ للمحور الثاني

الأبعاد/المحاور	عدد الفقرات	معامل ألفا كرومبانخ
المحور الثاني	19	0.970
البعد الأول	7	0.980
البعد الثاني	12	0.988

وما نلاحظه من الجدول رقم 06 نلاحظ أن معامل ألفا كرومبانخ لكل بعد من أبعاد المحور الثاني فاق
0.60 وذا يدل على صدق الثبات الداخلي الاستبيان أي أننا لو وزعنا الاستبيان في مكانين وزمانين مختلفين
فنتحصل على نفس الإجابات.

المطلب الثاني: تحليل البيانات الشخصية

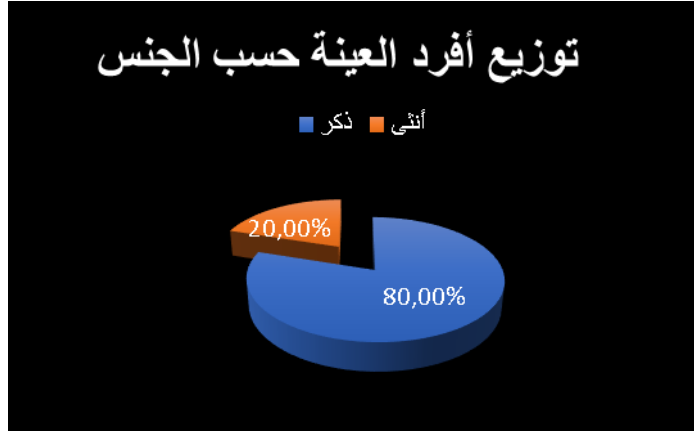
1- توزيع العينة حسب الجنس:

الجدول رقم (07) يبين توزيع العينة حسب الجنس

الجنس	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	32	%80
أنثى	8	%20

المجموع	40	%100
---------	----	------

الشكل رقم (07) يبين توزيع العينة حسب الجنس



من الجدول والشكل أعلاه نلاحظ أن مؤسسة ALFA PIPE بغرداية توظف الذكور أكثر من الإناث، فقد بلغ عدد الذكور 32 عاملا وقد بلغت نسبتهم 80%، بينما بلغ عدد الإناث العاملات 8 ونسبتهم 20%، وما نفسره هنا على أن المؤسسة تعتمد بشكل كبير على العنصر الذكري أكثر من الأنثوي.

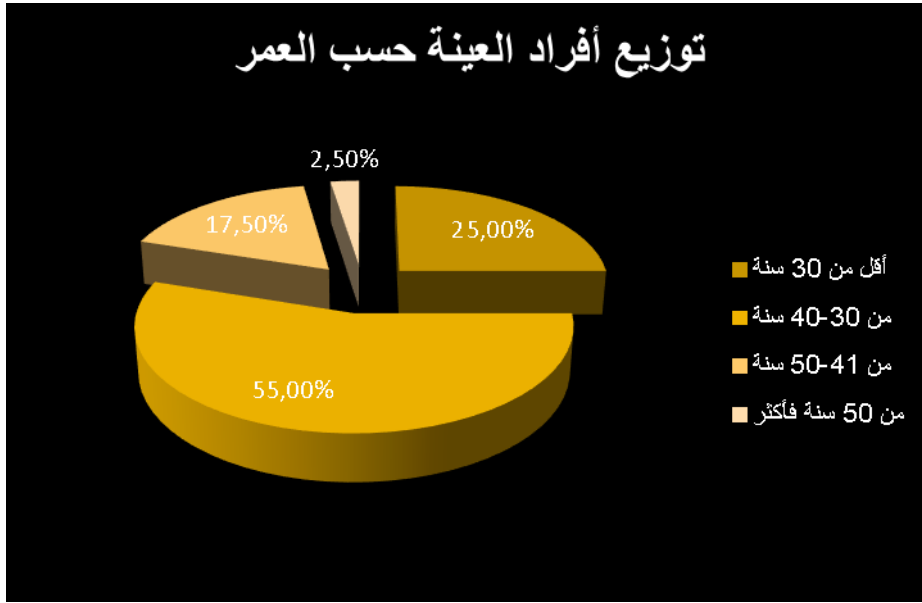
2- توزيع العينة حسب العمر:

الجدول رقم (08) يبين توزيع العينة حسب العمر

العمر	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 30 سنة	10	%25
من 30-40 سنة	22	%55
من 41 إلى 50 سنة	7	%17.50

50 سنة فأكثر	1	2.50%
المجموع	40	100%

الشكل رقم (05) يبين توزيع العينة حسب العمر



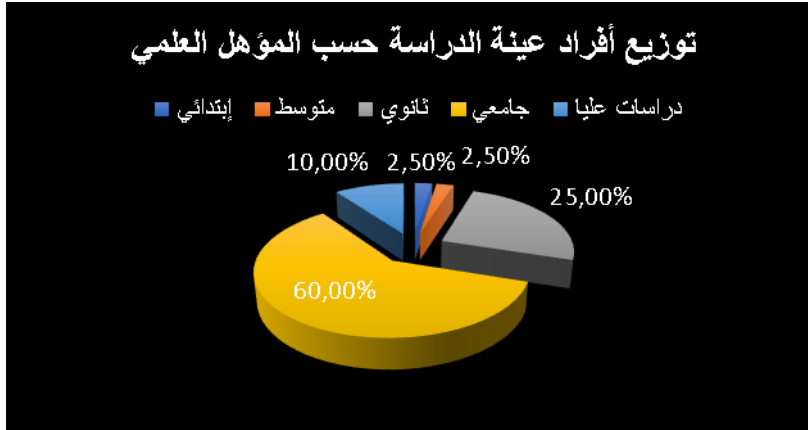
من الجدول والشكل أعلاه نلاحظ أن أغلبية العينة المستجوبة تتراوح أعمارهم بين 30 و 50 سنة وقد بلغ عددهم 22 ونسبتهم 55%، تليها فئة أخرى من العمال قد بلغ عددهم 10 ونسبتهم 25% تقل أعمارهم عن 30 سنة، ثم نجد فئة أخرى تتراوح أعمارهم بين 41 و 50 سنة وقد بلغ عددهم 7 ونسبتهم 17.50، وفي الأخير نجد عاملا واحدا مستجوبا عمره أكثر من 50 سنة، ومنه نستنتج أن أغلبية عمل المؤسسة من الفئة العمرية التي تتمتع بالخبرة الكافية لإنجاز العمل، إضافة إلى أنه مؤشر جيد يدل على استقرار العاملين بالمؤسسة مما قد ينعكس على الرفاهية في أداء العمل.

3-توزيع العينة حسب المؤهل العلمي:

الجدول رقم (09) يبين توزيع العينة حسب المؤهل العلمي

النسبة المئوية	التكرار	المؤهل العلمي
%2.50	1	ابتدائي
%2.50	1	متوسط
%25	10	ثانوي
%60	24	جامعي
%10	4	دراسات عليا
%100	40	المجموع

الشكل رقم (06) يبين توزيع العينة حسب المؤهل العلمي



من الجدول والشكل أعلاه نلاحظ أن أغلبية العاملين المستجوبين لديهم مستوى جامعي وقد بلغ عددهم 24 ونسبتهم %60، تليها فئة أخرى لديها مستوى ثانوي وقد بلغ عددهم 10 ونسبتهم %25، تليها فئة أخرى من العمال لديهم مستوى دراسات عليا وقد بلغ عددهم 4 ونسبتهم %10، وفي الأخير نجد عاملين واحد لديه

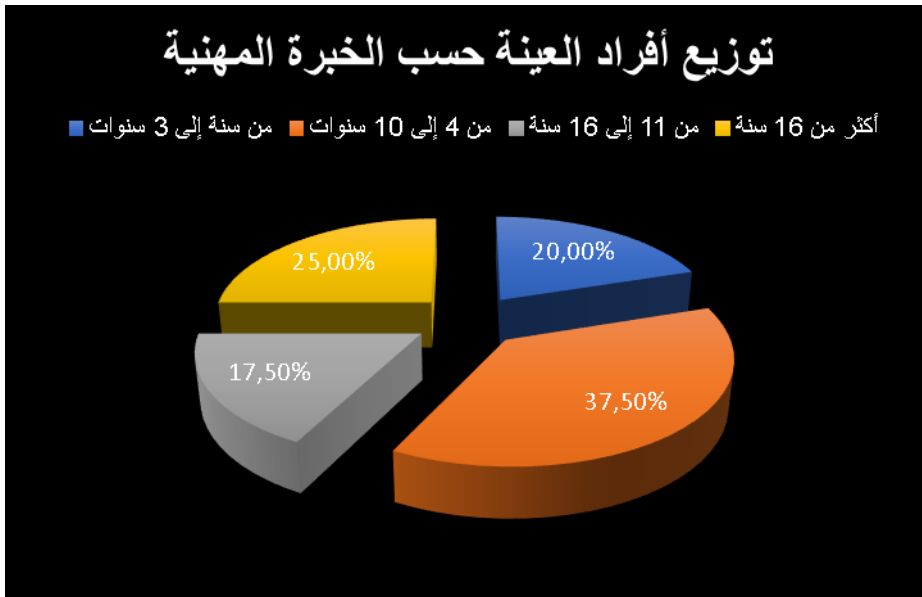
مستوى ابتدائي والآخر لديه مستوى متوسط. وما نفسره هنا على أن المؤسسة توظف أصحاب الشهادات العليا الذين لديهم مستوى عالي الذي يمكنهم من تحقيق الرفاهية في العمل.

4-توزيع العينة حسب الخبرة المهنية:

الجدول رقم (10) يبين توزيع العينة حسب الخبرة المهنية

النسبة المئوية	التكرار	الخبرة المهنية
20%	8	من سنة إلى 3 سنوات
37.50%	15	من 4 إلى 10 سنوات
17.50%	7	من 11 إلى 16 سنة
25%	10	أكثر من 16 سنة
100%	100	المجموع

الشكل رقم (07) يبين توزيع العينة حسب الخبرة المهنية



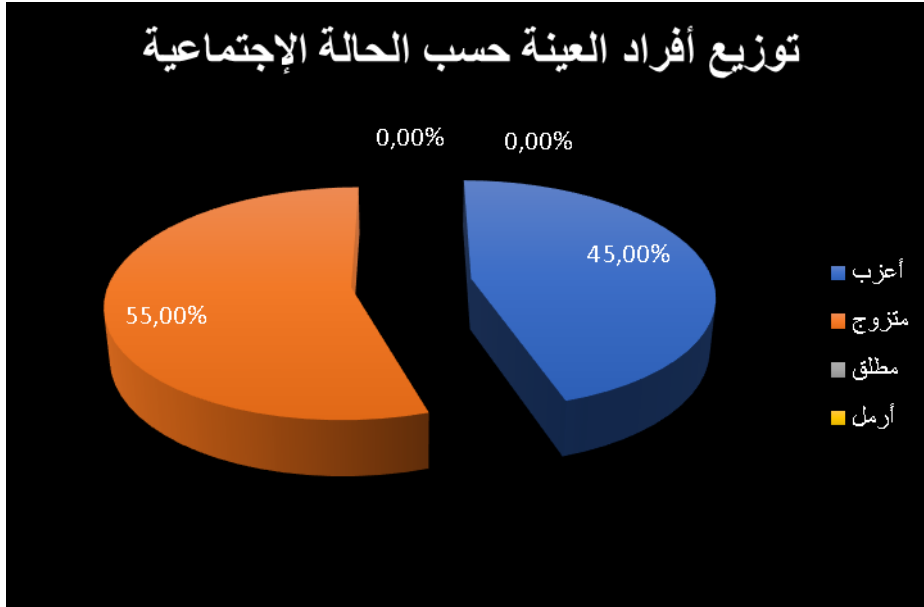
من الجدول أعلاه نلاحظ أن أغلبية العمال لديهم خبرة مهنية تتراوح من 4 إلى 10 سنوات وقد بلغ عددهم 15 ونسبتهم 37.50%، تليها فئة أخرى من العمال لديهم خبرة مهنية أكثر من 16 سنة وقد بلغ عددهم 10 ونسبتهم 25%، وفي الأخير نجد أن فئة لديها خبرة مهنية تتراوح من سنة إلى 3 سنوات وقد بلغ عددهم 8 ونسبتهم 20%. وفي الأخير فئة لديها خبرة مهنية تتراوح أعمارهم من 11 إلى 16 سنة وقد بلغ عددهم 7 ونسبتهم 17.50%، وما نفسرهم أن المؤسسة تحتوي على موظفين ذو خبرة كبيرة يستطيعون بما تأطير الموظفين الذين لديهم خبرة غير كافية.

5- توزيع العينة حسب الحالة الاجتماعية:

الجدول رقم (11) يبين توزيع العينة حسب الحالة الاجتماعية

الحالة الاجتماعية	التكرار	النسبة المئوية
أعزب	18	45%
متزوج	22	55%
مطلق	0	0%
أرمل	0	0%
المجموع	40	100%

الشكل رقم (08) يبين توزيع العينة حسب الحالة الاجتماعية



من الجدول والشكل أعلاه نلاحظ أن أغلبية العمال مهم متزوجون وقد بلغ عددهم 22 ونسبتهم 55%، تليها فئة أخرى هم غير متزوجون وقد بلغ عددهم 18 ونسبتهم 45%، ومنا نفسره هنا أنه يدل على الاستقرار الأسري والأسري أيضاً الاستقرار في العمل.

المطلب الثالث: تحليل إجابات الإستمارة واختبار الفرضيات:

الجدول رقم (12) يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعدهم القدرات

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
01	تقوم المؤسسة باختيار جيد عند التوظيف	4.03	0.00	موافق	1
02	تستقطب المؤسسة أفضل الكفاءات	4	0.00	موافق	2
03	تقوم المؤسسة بتكوين مستخدميها جيداً	4	0.00	موافق	3
04	تنظم المؤسسة ندوات بصفة مستمرة لتكوين	4	0.00	موافق	4

				المستخدمين
	موافق	0.00	4	بعد القدرات

من الجدول رقم 12 نلاحظ أن المتوسط الحسابي لبعء القدرات قد بلغ 4 والانحراف المعياري 0.00 مما يدل على رضى الموظفين على بعد القدرات، في حين احتلت العبارة (تقوم المؤسسة باختيار جيد عند التوظيف) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره 4.03 وانحراف معياري قدره 0.000 مما يعني أن المؤسسة تقوم باختيار جيد عند التوظيف، تليها العبارة (تستقطب المؤسسة أفضل الكفاءات) في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي قدره 4 ونسبة مؤوية قدره 0.000 وهذا يعني أن المؤسسة تستقطب أفضل الكفاءات، تليها العبارة (تقوم المؤسسة بتكوين مستخدميها جيدا) في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي قدره 4 وانحراف معياري قدره 0.00 وهذا يعني أن المؤسسة تقوم بتكوين مستخدميها جيدا، وفي الأخير نجد العبارة (تنظم المؤسسة ندوات بصفة مستمرة لتكوين المستخدمين) في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي قدره 4 وانحراف معياري قدره 0.00 وهذا يعني أن المؤسسة تنظم ندوات بصفة مستمرة لتكوين المستخدمين.

الجدول رقم (13) يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعء الدوافع

الترتيب	درجة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرات	الرقم
1	موافق	0.00	4	التزم بالمواظبة والحضور في الأوقات الرسمية للعمل	01
6	غير متأكد	0.00	3	أقوم بتقديم التزامات وأفكار جيدة لصالح المؤسسة	02
5	غير متأكد	0.00	3	لدى المام بتفاصيل العمل وكيفية أدائه	03
2	موافق	0.00	4	أثق في قدراتي على تحقيق الأهداف والوصول إلى النتائج المرجوة	04

3	موافق	0.00	4	يمتاز العمل في المؤسسة بـجو حماسي مما يدعو إلى بذل الجهد في جو من المنافسة	05
4	موافق	0.00	4	الاستمرار في تطوير القدرات والمهارات والمشاركة الفاعلة في الدورات وورش العمل وطرح الأفكار الإبداعية	06
	موافق	0.00	4	بعد الدوافع	

من الجدول رقم (13) نلاحظ أن المتوسط الحسابي لبعـد الدوافع قد بلغ 4 بينما الإنحراف المعياري قد بلغ 00 ، حيث احتلت العبارة (التزم بالمواظبة والحضور في الأوقات الرسمية للعمل) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره 4 وانحراف معياري قدره 00 وهذا يعني أن العمال يلتزمون بالمواظبة والحضور في الأوقات الرسمية للعمل، تليها العبارة (أثق في قدراتي على تحقيق الأهداف والوصول إلى النتائج المرجوة) بمتوسط حسابي قدره 4 وانحراف معياري قدره 00 وهذا يعني أن العامل يثق في قدرته على تحقيق الأهداف والوصول إلى النتائج المرجوة، تليها العبارة (يمتاز العمل في المؤسسة بـجو حماسي مما يدعو إلى بذل الجهد في جو من المنافسة) في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي قدره 4 وانحراف معياري قدره 00 وهذا يعني أن العمل في المؤسسة يمتاز بـجو حماسي مما يدعو إلى بذل الجهد في جو من المنافسة، تليها العبارة (الاستمرار في تطوير القدرات والمهارات والمشاركة الفاعلة في الدورات وورش العمل وطرح الأفكار الإبداعية) في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي قدره 4 وانحراف معياري قدره 00 وهذا يعني أن الاستمرار في تطوير القدرات والمهارات والمشاركة الفاعلة في الدورات وورش العمل وطرح الأفكار الإبداعية، تليها العبارة (لدى المام بتفاصيل العمل وكيفية أدائه) في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي قدره 3 وانحراف معياري قدره 00 وهنا نجد أن العامل غير متأكد من إجابته عن هذه العبارة، في الأخير نجد العبارة (أقوم بتقديم التزامات وأفكار جيدة لصالح المؤسسة) بمتوسط حسابي قدره 3 وانحراف معياري قدره 00 وهنا نجد أن العامل غير متأكد من إجابته عن هذه العبارة.

الجدول رقم (14) يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعده المؤشرات الجسمانية

الترتيب	درجة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرات	الرقم
3	غير متأكد	1.00	3	أشعر بالحيوية في نهاية اليوم	01
4	غير متأكد	1.01	3	أشعر بالنشاط عندما أستيقظ وأواجه يوماً آخر من العمل	02
5	غير متأكد	0.000	3	أكثر بفقدان الكثر من النوم	03
6	غير متأكد	0.000	3	أشعر بحالة صعبة من جراء العمل	04
7	غير متأكد	0.000	3	أستمتع بالأنشطة اليومية العاجية	05
1	موافق	0.000	4	أنا بخير في عملي	06
2	موافق	0.000	4	أشعر بأنني أساهم بفعالية في نشاطات مؤسستنا	07
	غير متأكد	0.000	3	بعده المؤشرات الجسمانية	

من الجدول رقم (14) نلاحظ أن المتوسط الحسابي لبعده المؤشرات الجسمانية قد بلغ 3 والانحراف المعياري له قد بلغ 0.00 ونلاحظ أن درجة الموافقة له هي بغير متأكد، حيث احتلت العبارة (أنا بخير في عملي) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره 4 وانحراف معياري قدره 0.00 وهذا يعني أن العمال هم بخير في عملهم، تليها العبارة (أشعر بأنني أساهم بفعالية في نشاطات مؤسستنا) في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي قدره 4 وانحراف معياري قدره 0.00 وهذا يعني أن العامل يشعر بأنه يساهم بفعالية في نشاطات مؤسسته، أما باقي العبارات فنجدها بمتوسط حسابي قدره 3 وانحراف معياري قد بلغ 0.00 وهنا نجد أن العامل غير متأكد من إجابته حول هذه العبارات.

الجدول رقم (15) يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعث المؤشرات النفسية

الترتيب	درجة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرات	الرقم
8	غير متأكد	1.018	3	أشعر بأنني منهك عاطفيا بسبب عملي	01
9	غير متأكد	1.013	3	العمل طوال اليوم يسبب لي النشاط والحيوية	02
10	غير متأكد	0.000	3	أنا قادر على حل المشاكل التي تظهر في عملي بفعالية	03
11	غير متأكد	0.000	3	منذ أن بأت عملي قمت بالإهتمام به	04
2	موافق	0.000	4.05	لقد اكتسبت الحماس في عملي	05
3	موافق	0.000	4	أشعر أنني حالة جيدة عندما أقوم بإعداد شيء ما في عملي	06
4	موافق	0.000	4	أنا أدرك أنه هناك العديد من الأشياء التي لها قيمة في عملي	07
12	غير متأكد	0.000	3	أقوم بعملي بدون ضغوطات	08
5	موافق	0.000	4	واثق من قيمة عملي	09
1	موافق	0.000	4.08	أحس بالرضا والارتياح	10
6	موافق	0.000	4	أنا واثق بأنني أقوم بمهامي بفعالية	11

7	موافق	0.000	4	استطيع التركيز في أمور حياتي الشخصية والمهنية	12
	موافق	0.000	4.45	بعد المؤشرات النفسية	

من الجدول رقم (15) نلاحظ أن المتوسط الحسابي لبعده النفسية قد بلغ 4.45 في حين بلغ الانحراف المعياري له 0.00 ونلاحظ أن درجة الموافقة له كانت بموافق، حيث احتلت العبارة (أحس بالرضا والارتياح) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره 4.08 وانحراف معياري قدره 0.00 وهذا يعني أن العامل يشعر بالرضا والارتياح في المؤسسة، تليها العبارة (لقد اكتسبت الحماس في عملي) في الرتبة الثانية بمتوسط حسابي قدره 4.05 وانحراف معياري قدره 0.00 وهذا يعني أن العامل اكتسب الحماس في عمله في المؤسسة، تليها العبارة (أشعر أنني حالة جيدة عندما أقوم بإعداد شيء ما في عملي) في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي قدره 4 وانحراف معياري قدره 0.00 وهذا يعني أن العامل يشعر بحالة جيدة عندما يقوم بإعداد أي شيء في عمله، تليها العبارة (أنا أدرك أنه هناك العديد من الأشياء التي لها قيمة في عملي) في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي قدره 4 وانحراف معياري قدره 00 وهذا يعني أن العامل يدرك أنه هناك العديد من الأشياء التي لها قيمة في عمله، تليها العبارة (واثق من قيمة عملي) في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي قدره 4 وانحراف معياري قدره 0.00 وهذا يعني أن العامل واثق من قيمة عمله، تليها العبارة (أنا واثق بأنني أقوم بمهامي بفعالية) في المرتبة السادسة بمتوسط حسابي قدره 4 وانحراف معياري قدره 0.00 وهذا يعني أن العامل واثق بأنه يقوم بمهامه بفعالية، تليها العبارة (استطيع التركيز في أمور حياتي الشخصية والمهنية) في المرتبة السابعة بمتوسط حسابي قدره 4 وانحراف معياري قدره 0.00 وهذا يعني أن العامل يستطيع التركيز في أمور حياته الشخصية والمهنية، أما باقي العبارات فنجدها بمتوسط حسابي قدره 3 وانحراف معياري قدره 0.00 وهنا نجد أن العامل غير متأكد من إجابته حول هذه العبارات.

اختبار صحة الفرضيات:

أ-الفرضية العامة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 لقسم الموارد البشرية في تحقيق الرفاهية في العمل.

الجدول رقم (16) معامل الارتباط بين قسم الموارد البشرية وتحقيق الرفاهية في العمل

اختبار t	الخطأ المعياري	معامل التحديد المصحح	معامل التحديد	معامل الارتباط
5.88	0.138	0.955	0.956	0.978

من الجدول رقم 16 نلاحظ وجود ارتباط قوي بين متغير الموارد البشرية والأداء الوظيفي في بمقدار 97%، أما مدى الدقة في التقدير هو 95% فهذا يعني أن 0.95 من التغير في الوفعية في العمل سببه الموارد البشرية والباقي سببه متغيرات أخرى.

ب-الفرضيات الفرعية:

ب1- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 لرفع القدرات في تحقيق الرفاهية في العمل بمؤسسة ALFA PIPE غرداية

الجدول رقم (17) يبين معامل الارتباط بين بعد القدرات ومحور الرفاهية في العمل

اختبار t	الخطأ المعياري	معامل التحديد المصحح	معامل التحديد	معامل الارتباط
2.34	0.225	0.901	0.904	0.951

الجدول رقم (18) يبين نتائج تحليل التباين الثنائي ANOVA

المعنوية	إختبار فيشر	متوسط الإنحرافات	درجة الحرية	مجموع الإنحرافات	C
0.000	398.25	0.830	24	19.91	بين المجموعات
		0.002	15	0.31	خارج المجموعات
			39	19.44	المجموع

الجدول رقم (19) نتائج الإنحدار الخطي البسيط للفرضية الفرعية الأولى

0.000		معنوية النموذج
المعنوية SIG	معامل المتغير B	المتغير
0.020	0.481	الثابت
0.000	0.951	تحقيق الرفاهية في العمل

ويمكن أن نشكل معادلة الانحدار الخطي التي تعبر عن العلاقة بين رفع القدرات وتحقيق الرفاهية في العمل

$$Y=0.481+0.951x$$

نلاحظ من خلال الجداول السابقة أن معاملات النموذج معنوية، حيث أن قيمة معامل الانحدار موجبة بلغت 0.951، أما قيمة مؤشر فيشر f قد بلغت 398.55 وهي معنوية أيضا أما قيمة المعنوية في الجدول فهي قد بلغت 0.000 وهي أقل من 0.05.

من خلال ما سبق نستنتج أن الفرضية الفرعية الأولى صحيحة توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 لرفع القدرات في تحقيق الرفاهية في العمل بمؤسسة ALFA PIPE غرداية.

ب-2 توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 لتوفير الدوافع (الحوافز) في تحقيق الرفاهية في العمل بمؤسسة ALFA PIPE غرداية

الجدول رقم (20) يبين معامل الارتباط بين بعد الحوافز ومحور الرفاهية في العمل

اختبار t	الخطأ المعياري	معامل التحديد المصحح	معامل التحديد	معامل الارتباط
6.45	0.109	0.972	0.971	0.986

الجدول رقم (21) يبين نتائج تحليل التباين ANOVA

المعنوية	إختبار فيشر	متوسط الإنحرافات	درجة الحرية	مجموع الإنحرافات	C
0.000	105.73	0.685	24	16.44	بين المجموعات
		0.006	15	0.97	خارج المجموعات

			39	16.54	المجموع
--	--	--	----	-------	---------

الجدول رقم (22) نتائج الانحدار الخطي البسيط للفرضية الفرعية الثانية

0.000		معنوية النموذج
المعنوية SIG	معامل المتغير B	المتغير
0.000	0.662	الثابت
0.000	0.986	تحقيق الرفاهية في العمل

ويمكن أن نشكل معادلة الانحدار الخطي التي تعبر عن العلاقة بين الحوافز وتحقيق الرفاهية في العمل كالتالي:

$$Y=0.662+0.986x$$

نلاحظ من خلال الجداول السابقة أن معاملات النموذج معنوية، حيث أن قيمة معامل الانحدار موجبة بلغت 0.986، أما قيمة مؤشر فيشر f قد بلغت 105.37 وهي معنوية أيضا أما قيمة المعنوية في الجدول فهي قد بلغت 0.000 وهي أقل من 0.05.

من خلال ما سبق نستنتج أن الفرضية الفرعية الثانية صحيحة توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 لتوفير الدوافع (الحوافز) في تحقيق الرفاهية في العمل بمؤسسة ALFA PIPE غرداية

ب-3 توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 لتحسين الفرض في تحقيق الرفاهية في العمل بمؤسسة ALFA PIPE غرداية

الجدول رقم (23) يبين معامل الارتباط بين بعد تحسين الفرض ومحور الرفاهية في العمل

اختبار t	الخطأ المعياري	معامل التحديد المصحح	معامل التحديد	معامل الارتباط
4.90	0.231	0.864	0.867	0.931

الجدول رقم (24) يبين نتائج تحليل التباين الثنائي ANOVA

المعنوية	إختبار فيشر	متوسط الإنحرافات	درجة الحرية	مجموع الإنحرافات	C
0.000	237.125	0632	24	15.17	بين المجموعات
		0.003	15	0.040	خارج المجموعات
			39	15.21	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على مخرجات spss

الجدول رقم (25) نتائج الانحدار الخطي البسيط للفرضية الفرعية الثالثة

0.000		معنوية النموذج
المعنوية SIG	B معامل المتغير	المتغير
0.000	1.01	الثابت
0.000	0.931	تحقيق الرفاهية في العمل

ويمكن أن نشكل معادلة الانحدار الخطي التي تعبر عن العلاقة بين تحسين الفرض وهوية العلامة التجارية

كالتالي:

$$Y=1.01+0.931x$$

نلاحظ من خلال الجداول السابقة أن معاملات النموذج معنوية، حيث أن قيمة معامل الانحدار موجبة بلغت 0.931، أما قيمة مؤشر فيشر f قد بلغت 237.12 وهي معنوية أيضا أما قيمة المعنوية في الجدول فهي قد بلغت 0.000 وهي أقل من 0.05.

من خلال ما سبق نستنتج أن الفرضية الفرعية الثالثة صحيحة توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 لتحسين الفرض في تحقيق الرفاهية في العمل بمؤسسة ALFA PIPE غرداية ب-4 لا توجد فروقات في مستوى الرفاهية في العمل تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس، السن، المستوى التعليمي).

-بالنسبة للجنس:

الجدول رقم (26) يبين نتائج تحليل التباين الثنائي ANOVA

المعنوية	إختبار فيشر	متوسط الإنحرافات	درجة الحرية	مجموع الإنحرافات	C
0.000	7.37	0.246	24	5.90	بين المجموعات
		0.033	15	5	خارج المجموعات
			39	6.40	المجموع

من الجدول لاحظ أن قيمة sig بلغت 0.0000 وهي أصغر من المستوى الفرضي، وعليه توجد فروق مستوى الرفاهية في العمل تعزى لتغير الجنس.

-بالنسبة للسن:

الجدول رقم (27) يبين نتائج تحليل التباين الثنائي ANOVA

المعنوية	إختبار فيشر	متوسط الإنحرافات	درجة الحرية	مجموع الإنحرافات	C
0.000	9.77	1.79	24	43.02	بين المجموعات
		0.183	15	2.75	خارج المجموعات
			39	45.77	المجموع

من الجدول لاحظ أن قيمة sig بلغت 0.0000 وهي أصغر من المستوى الفرضي، وعليه توجد فروق مستوى الرفاهية في العمل تعزى لمتغير السن.
-بالنسبة للمستوى:

الجدول رقم (28) يبين نتائج تحليل التباين الثنائي ANOVA

المعنوية	إختبار فيشر	متوسط الإنحرافات	درجة الحرية	مجموع الإنحرافات	C
0.000	11.13	1.18	24	28.40	بين المجموعات
		0.00	15	0.000	خارج المجموعات
			39	28.40	المجموع

من الجدول لاحظ أن قيمة sig بلغت 0.0000 وهي أصغر من المستوى الفرضي، وعليه توجد فروق مستوى الرفاهية في العمل تعزى لمتغير المستوى.

الملاحق

جامعة غرداية



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم: علوم التسيير

شعبة: علوم التسيير

تخصص: إدارة الموارد البشرية

استمارة استبيان

أختي الموظفة، أخي الموظف

السلام عليكم ورحمة الله تعالى وبركاته وبعد ...

صممت الاستمارة التي بين يديك للحصول على بعض المعلومات التي تدخل في إنجاز بحث نقوم بإعداده

لإتمام مذكرة التخرج لنيل شهادة الماستر في إدارة الموارد البشرية بعنوان " دور قسم الموارد البشرية في تحقيق

الرفاهية في العمل " بدراسة حالة مؤسسة ALFA PIPE غرداية، بهدف بيان دور قسم الموارد البشرية في

تحقيق الرفاهية في العمل في المؤسسة.

وتحتوي هذه الاستمارة على مجموعة من الأسئلة، نرجو منك التعاون والمساهمة بالإجابة عليها بكل دقة وموضوعية

بوضع (X) في المكان المخصص لذلك

مع العلم أن البيانات المقدمة من قبلكم ستستغل لأغراض علمية فقط، مع المحافظة على السرية والخصوصية،

مقدرين إسهامكم في هذا الاستبيان وشاكرين تعاونكم سلفاً.

وتقبلوا أسمى عبارات التقدير والاحترام

إشراف :

د/ ثامر محمد البشير

إعداد الطالبين:

- فاروق مهاية

- قويدر ضيف

أ- البيانات الشخصية :

- 1- الجنس: ذكر أنثى
- 2- العمر : أقل من 30 سنة من 31-40 من 41-50 أكثر من 50
- 3- المؤهل العلمي: ابتدائي متوسط ثانوي جامعي
- 4- الخبرة المهنية: من 1-5 6-10 11-16 أكثر من 16
- 4- الحالة الاجتماعية: متزوج أعزب مطلق
- 4- عدد الأولاد: لا يوجد 1 2-4 أكثر من 4

المحور الأول: متغير إدارة الموارد البشرية:

رقم السؤال	العبارة	موافق بشدة	موافق	غير متأكد	غير موافق	غير موافق بشدة
01	أشعر بفقدان الكثير من النوم (أي نقص في النوم).					
02	أحسن بالتعاسة والإكتئاب.					
03	أحس بالرضا والارتياح.					
04	أشعر أنني تحت ضغط ما.					
05	أستمتع بالأنشطة اليومية العادية.					
06	أشعر بفقدان الثقة.					
07	أفكر في نفسي وكأنه لا قيمة لها.					
08	أحس بعدم القدرة على التغلب على الصعوبات.					
09	أقوم بألعاب مفيدة.					
10	أستطيع مواجهة المشاكل.					
11	أأخذ قرارات صحيحة.					
12	أستطيع التركيز في أمور حياتي الشخصية والمهنية.					

المحور الثاني: متغير الرفاهية في العمل

رقم السؤال	العبرة	موافق بشدة	موافق	غير متأكد	غير موافق	غير موافق بشدة
01	أشعر بأني مرهق في نهاية اليوم.					
02	أشعر بالتعب عندما أستيقظ في الصباح و أواجه يوما آخر من العمل.					
03	أشعر بفقدان الكثير من النوم (أي نقص النوم).					
04	أشعر بصداع الرأس وآلام الظهر من جراء العمل.					
05	أستمتع بالأنشطة اليومية العادية.					
06	أجد المتعة في ممارسة عملي.					
07	في رأيي أنا بخير في عملي.					
08	أشعر بأني أسهم بفعالية في نشاطات مؤسستنا.					
09	أشعر أنني منهك عاطفيا بسبب عملي.					
10	العمل طوال اليوم يسبب لي القلق.					
11	أنا قادر على حل المشاكل التي تظهر في عملي بفعالية.					
12	منذ أن بدأت عملي فقدت الاهتمام به.					
13	لقد فقدت الحماس في عملي.					
14	أشعر بأني في حالة جيدة عندما أقوم بإعداد شيئا ما في عملي					
15	أنا أدرك بأنه هناك العديد من الأشياء التي لها قيمة في عملي.					
16	أريد فقط القيام بعملي دون إزعاج.					
17	أشك في قيمة عملي.					
18	أحس بالرضا والارتياح.					
19	أنا واثق بأني أقوم بمهامي بفعالية في عملي.					
20	أستطيع التركيز في أمور حياتي الشخصية والمهنية.					

الملحق رقم 02 : قائمة الأساتذة المحكمين .

الجامعة	اسم الأستاذ	الرقم
جامعة غرداية	شلقي مهدي	01
جامعة غرداية	رحماني يوسف	02
جامعة غرداية	لعور سليمان	03

الملحق رقم 03 : مخرجات SPSS

Statistiques de groupe

	الجنس	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
العمل في الرفاهية محور	ذكر	32	3,0000	,00000	,07861
	أنثى	8	4,0000	,00000	,00000

Test d'échantillons indépendants

	Test de Levene sur l'égalité des variances	Test-t pour égalité des moyennes								
		F	Sig.	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Différence écart-type	Intervalle de confiance 95% de la différence	
									Inférieure	Supérieure
Hypothèse de variances égales	,003	,000	,000	38	,000	,00000	,00000	,00000	,00000	
العمل في الرفاهية محور Hypothèse de variances inégales			,000	9,000	,000	,00000	,00000	,00000	,00000	

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
تقوم المؤسسة باختيار جيد أثناء التوظيف	40	1	5	4,03	,000
تستقطب المؤسسة أفضل الكفاءات	40	2	5	4,00	,000
تقوم المؤسسة بتكوين مستخدميها جيدا	40	3	5	4,00	,000
تنظم المؤسسة ندوات بصفة مستمرة لتكوين المستخدمين	40	2	5	4,00	,000
ألتزم بالمواظبة و الحفاظ على الحضور والإنصراف في أوقات العمل الرسمية	40	3	5	4,00	,000
أقوم بتقديم اقتراحات وأفكار جديدة لصالح المؤسسة	40	2	5	3,00	,000
لدي إلمام بتفاصيل العمل وكيفية ادائه	40	3	5	3,00	,000
أثق في قدراتي على تحقيق الأهداف والوصول إلى النتائج المرجوة	40	3	5	4,00	,000
يمتاز العمل في المؤسسة بجو حماسي مما يدعو إلى بذل الجهد في جو من المنافسة	40	2	5	4,00	,000
الإستمرار في تطوير القدرات والمهارات، والمشاركة الفاعلة في الدورات وورش العمل وطرح الأفكار الإبداعية	40	3	5	4,00	,000
تنتقل المعلومات بين المستخدمين بسهولة	40	3	5	4,00	,000
نعمل دائما مع فريق مرن	40	2	5	4,00	,000
تتمتع مؤسستنا بجميع الإمكانيات لممارسة مهامنا	40	3	5	4,00	,000
لدينا السلطة الملائمة لمزاولة نشاطنا	40	2	5	4,05	,000
لدي حرية القيام بعملية بالطريقة التي أريدها	40	1	5	3,00	,000
بعد القدرات	40	2,00	5,00	4,0000	,00000
بعد الدوافع	40	3,00	5,00	4,0000	,00000
بعد الفرص	40	2,00	5,00	4,0750	,00000
محور إدارة الموارد البشرية	40	3,00	5,00	4,0000	,00000
N valide (listwise)	40				

Statistiques

		الجنس	العمر	المؤهل العلمي	الخبرة المهنية	الحالة الإجتماعية
N	Valide	40	40	40	40	40
	Manquante	0	0	0	0	0

الجنس

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
ذکر	32	80,0	80,0	80,0
Valide أنثى	8	20,0	20,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

العمر

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
أقل من 30 سنة	10	25,0	25,0	25,0
من 30 إلى 40 سنة	22	55,0	55,0	80,0
Valide من 41 إلى 50 سنة	7	17,0	17,0	97,0
أكثر من 50 سنة	1	2,0	2,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

المؤهل العلمي

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide ابتدائي	1	2,0	2,0	2,0
متوسط	1	2,0	2,0	5,0

ثانوي	10	25,0	25,0	30,0
جامعي	24	60,0	60,0	90,0
دراسات عليا	4	10,0	10,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

الخبرة المهنية

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
من 1 إلى 3 سنوات	8	20,0	20,0	20,0
من 4 إلى 10 سنوات	15	37,0	37,0	57,0
Validه من 11 إلى 16 سنة	7	17,0	17,0	75,0
أكثر من 16 سنة	10	25,0	25,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

الحالة الإجتماعية

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
أعزب	18	45,0	45,0	45,0
Validه متزوج	22	55,0	55,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	