

أثر الأساليب الحديثة لإدارة الموارد البشرية وعلاقتها بالرضا الوظيفي
دراسة حالة الشركة العامة للدراسات وإنجازات الري لولاية تلمسان

The impact of modern methods of human resource
management and its relationship to job satisfaction Field
study on the Irrigation Company of Tlemcen.

¹ بوكليخة لطيفة

أستاذة محاضرة أ/ المخبر تقييم سياسات التنمية في الجزائر / جامعة تلمسان

Latifa.bouklikha@univ-tlemcen.dz

قُدّم للنشر في: 2022.09.28 & قُبِلَ للنشر في: 27.10.2022, نُشر في: 15.12.2022

الملخص:

تهدف هذه الى التعرف على اثر الأساليب الحديثة لإدارة الموارد البشرية وعلاقتها في تحقيق الرضا الوظيفي بالمؤسسات الاقتصادية وقد تم تصميم إشكالية رئيسية معبر عنها بعدد من التساؤلات الفرعية، وبغية تحقيق اهداف البحث تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وقد تم الاعتماد على الاستبيان الموزع على عينة من العاملين تم اختبارهم بشكل عشوائي من المجتمع المدروس بالمؤسسة. وتكون من جزأين الجزء الأول ويتضمن المتغيرات الشخصية، والجزء الثاني والذي يعبر من الأساليب الحديثة والرضا الوظيفي. وبعد المعالجة الإحصائية وبالاعتماد برنامج ال SPSS 24 تم التأكد وجود علاقة إحصائية وأثر إيجابي للأساليب الحديثة والرضا الوظيفي.

الكلمات المفتاحية: أساليب الحديثة، رضا الوظيفي، شركة العامة للدراسات وإنجازات الري

تصنيف M10:JEL ، M11

Abstract :

This study aims to identify the impact of modern methods of human resource management and its relationship in achieving job satisfaction in economic institutions. A major problem has been designed and expressed by a number of sub-questions, and in order to achieve the objectives of the research was used descriptive analytical method, was based on the questionnaire distributed to a sample of workers randomly selected from the community studied institution. It consists of two parts, the first part includes personal variables, and the second part, which expresses modern methods and job satisfaction. After statistical treatment and the adoption of the SPSS 24 program, a statistical relationship and positive impact of modern methods and job satisfaction were confirmed.

Keywords: Modern methods, Job Satisfaction, General Company for studies and Irrigation achievements

Jel Classification Codes: M10, M11

¹المؤلف المراسل

مقدمة :

الشكل الحديث لإدارة الموارد البشرية لم ينشأ مجرد الآن بل هو نتيجة مجموعة من التطورات التي يرجع عهدها إلى بداية الثورة الصناعية، تلك التطورات التي ساهمت في إظهار الحاجة على وجود إدارة موارد بشرية متخصصة ترعى شؤون الموارد البشرية في المنشأة. كما أن الموارد البشرية المتمثلة في الموظفين تسعى بشكل عام إلى تحقيق الرضا الوظيفي والذي هو محصلة التفاعل بين مختلف الدوافع في موقف معين، فإن الرضا الوظيفي في حد ذاته دالة تكاملية لسعادة الفرد العامل وإستقراره في عمله ومظهر للتكيف المهني والأداء الجيد له، فالرضا الوظيفي يقوم بإمداد الموظف بالرغبة لأداء عمله بأكمله وجهه، وإنجاز عمله بكفاءة وسرعة، ولا يتحقق ذلك إلا إذا كان الموظف مستقرا في مكان عمله مما يؤدي إلى الإستمرار في العمل دون عوائق، ولإدارة الموارد البشرية الدور الأكبر في تحقيق الرضا الوظيفي فهي التي تسهر على معالجة مشاكل الموظفين وتحقيق متطلباتهم وبالتالي تحقيق رضاهم الوظيفي الذي يعود إيجابا على المؤسسة.

أيضا هناك دور فعال وجد هام لعصرنة إدارة الموارد البشرية أي إدخال أساليب حديثة في نظام سير المنشأة والمتمثل في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين.

أ- **إشكالية الدراسة:** وبناء على كل ما سبق كانت الإشكالية العامة لهذا الموضوع كالتالي:

ما مدى تأثير القيام بعصرنة إدارة الموارد البشرية في تحقيق الرضا الوظيفي داخل المؤسسة؟

ب- **الأسئلة الفرعية:**

وحتى تتمكن من التطرق لجميع جوانب موضوع بحثنا قسمنا الإشكالية إلى أسئلة فرعية كالتالي:

-ماذا نقصد بالأساليب الحديثة لإدارة الموارد البشرية؟.

-ماذا نقصد بالرضا الوظيفي للعاملين؟.

-ما علاقة الأساليب الحديثة لإدارة الموارد البشرية بتحقيق الرضا الوظيفي؟

ت- **فرضيات الدراسة:**

-تطبيق الأساليب الحديثة لإدارة الموارد البشرية سبب في تسهيل عمل الموظفين في المؤسسة.

-الرضا الوظيفي يعتبر هدف يجب تحقيقه من قبل المؤسسة.

-للأساليب الحديثة لإدارة الموارد البشرية أثر كبير وهام في تحقيق الرضا الوظيفي في المؤسسة.

ث- **أهداف وأهمية الدراسة:**

تهدف الدراسة إلى نشر ثقافة العصرنة لدى المؤسسات التي تعتمد الأساليب التقليدية في إدارتها، أما الأهمية فتكمن في:

- التطرق إلى الوعي بضرورة تحديث الاساليب في المؤسسات باعتبارهما من المظاهر التي أصبح لا يمكن لمنظمات اليوم أن تستغني عنها بأي شكل من الأشكال.
- تمثل هذه الدراسة إسهاما متواضعا يربط كل من الاساليب الحديثة لإدارة الموارد البشرية والرضا الوظيفي.
- تعد هذه الدراسة ذات أهمية كونها موجهة إلى مؤسسة ذات وزن اقتصادي واجتماعي مهم على المستوى الوطني وهي الشركة العامة للدراسات وإنجازات الري، التي تسعى دوما إلى البقاء والتميز من خلال التغيير الدائم لضمان كفاءة ورضا العنصر البشري العامل بها.

ج- **منهج الدراسة:**

نظرا لطبيعة الدراسة، وتماشيا مع الموضوع في محاولة لتحقيق أهدافه والوصول إلى النتائج المرجوة منه فإنه ذلك لا يتم إلا من خلال السير وفق منهج واضح ومحدد. ومن هذا المنطلق سيتم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، ملائمة مع طبيعة الموضوع من خلال

وصف الظاهرة المدروسة والتي تناولت موضوع اثر الأساليب الحديثة ودورها في تحقيق الرضا الوظيفي بالمؤسسات الاقتصادية وذلك من خلال تحليل البيانات والنتائج المحصل عليها باستعمال طرق إحصائية وستعتمد الدراسة على الاستبانة المخصصة لذلك.

1- الأساليب الحديثة لإدارة الموارد البشرية:

1-1- مفهوم إدارة الموارد البشرية:

تمثل إدارة الموارد البشرية Human Resources Management في وضع واتخاذ الإجراءات والقرارات التي تؤثر مباشرة على الأفراد أو الموارد البشرية العاملة. ونتيجة التطور المتزايد والمستمر في مفهوم إدارة الموارد البشرية، إضافة إلى الاختلاف بين وجهات نظر العلماء والباحثين في تحديد مفهوم إدارة الموارد البشرية المترتب عن تباين خلفياتهم العلمية والعملية مما جعل من الصعب الاتفاق على تعريف موحد لها، لكن يمكننا الإشارة إلى بعض التعريفات التي تطرقت إليها وهي كالآتي:

عرفها (Dessler, 2011): بأنها مجموعة الممارسات والسياسات المطلوبة لتنفيذ مختلف البرامج والأنشطة المرتبطة بالنواحي البشرية داخل المنظمة.

أما (Boxall and Purcell, 2011): فقد عرفا إدارة الموارد البشرية على أنها كل ما يرتبط بإدارة موظفي الشركة، وليس مرتبط بتوجه معين نحو إدارة الأفراد والفلسفة الإدارية أو الأسلوب.

كما عرفها شايبو وآخرون (Shapiro and all. 2013): على أنها مجموعة من السياسات والعمليات التي تهدف إلى تنفيذ الجوانب المتعلقة بالعاملين من حيث وصف أعمالهم، التوظيف والإختيار، التقييم والتدريب، وتطوير الكفاءات.

-إدارة الموارد البشرية هي سلسلة القرارات الخاصة بالعلاقات الوظيفية المؤثرة في فعالية المنظمة والعاملين فيها.²

-عرف Sikula إدارة الموارد البشرية بأنها استخدام القوى العاملة داخل المنشأة أو بواسطة المنشأة، الإختيار والتعيين، وتقييم الأداء والتدريب والتنمية، التعويض والمرتبات، العلاقات الصناعية وتقدم الخدمات الاجتماعية والصحية للعاملين وأخيرا بحوث الأفراد.³

ومن خلال هذا يمكن تعريفها كالتالي: إدارة الموارد البشرية هي الإدارة الخاصة باستقطاب واختيار، تطوير، تنظيم، تقييم، مكافأة وإدارة أعضاء المنظمة من الأفراد أو جهات العمل وذلك لتحقيق الأهداف التنظيمية وأهداف الأفراد من خلال رضاهم عن العمل وتحسين جودته وزيادة فاعلية وإنتاجية العاملین. كما أنها عملية تهتم بتحليل وإدارة إحتياجات المنظمة من الموارد البشرية الضرورية لضمان تحقيق أهدافها الإستراتيجية.

2-1- الأساليب الحديثة لإدارة الموارد البشرية

تمثل أهم الأساليب الحديثة لإدارة الموارد البشرية كالآتي:⁴

نتيجة لزيادة التغيرات في البيئة المحيطة وزيادة المنافسة واعتمادها بشكل أساسي على جودة المنتجات، ظهرت مفاهيم حديثة منها: الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية، إدارة الجودة الشاملة، إعادة الهندسة، التغير التكنولوجي والهيكلي، الاستثمار الفكري وما صاحب ذلك من تأثير على إدارة الموارد البشرية.

² د. أحمد ماهر. (2004)، إدارة الموارد البشرية، الإسكندرية، مصر، ص26

³ د. صلاح محمد عبد الباقي. (2001)، الجوانب العلمية والتطبيقية في إدارة الموارد البشرية بالمنظمات، الدار الجامعية الإسكندرية مصر، ص38-

39

⁴ جمال الدين محمد مرسى. (2003)، الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية، المدخل لتحقيق الميزة التنافسية لمنظمة القرن الحادي والعشرين، الدار

الجامعية مصر، ص81

الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية (Strategic management of human resources)

تتأثر المنظمات بالتغيرات التي تحدث في البيئة الخارجية المحيطة بها، كتنقص رأس المال اللازم للتمويل، التغير في الخصائص الديموغرافية للقوى العاملة وغيرها. وترتب على ذلك زيادة المنافسة بين المنظمات، وزيادة مستويات الأداء بالمنظمات، وزيادة الاهتمام بالبقاء والإستمرار في السوق (Coddington and all ;1985.Smith and 1986)، كما نتج على زيادة المنافسة في تلك البيئة

تصفية الكثير من المشروعات، تجميد خطط القوى العاملة بها، خفض القوى العاملة، التغير في الهيكل التنظيمي وزيادة التعلم التنظيمي وانخفاض عدد المستويات الإدارية وزيادة نطاق الإشراف بها، وحتى تتمكن المنظمات من مواجهة هذه التغيرات والنتائج المترتبة عليها، فإن عليها تقديم السلع والخدمات بأسعار منخفضة على المنافسين وبجودة مرتفعة (Wilson 1986)

إدارة الجودة الشاملة Total Quality Management

من أجل تحقيق التحسن المستمر عن طريق المشاركة والتعاون بين العاملين ولتحقيق أهداف المنظمة التي توجههم إليها الإدارة. تهتم إدارة الموارد البشرية في ظل مفهوم الجودة الشاملة ببناء فرق العمل ذاتية الإدارة في المنظمات. ويجب التغيير في عدة مجالات تخص إدارة الموارد البشرية من أجل تطبيق إدارة الجودة الشاملة وتمثل في:⁵

-التغيير في أدوار العاملين (الوظائف والمهام، فرق العمل، المساعدين).

-التغيير في أداء العاملين (تحصيل المعلومات الخاصة بالعمليات والنتائج المترتبة عليها، المكافآت الخاصة، التدريب، تقييم الأداء، الأجور والحوافز).

-التغيير في قسم الموارد البشرية (زيادة دور الموارد البشرية، زيادة عدد الوظائف المتعلقة بهذا القسم، يجب التدريب على كل العاملين بالمنظمة، علاقات العمل أصبحت علاقات تضامنية تتعلق بعملية التحسين المستمر بين المنظمة والعاملين بها).

-إتخاذ القرارات والإستراتيجية المتعلقة بالموارد البشرية أصبحت تفاعلية وزادت مساهمة العاملين بها، إضافة إلى تغير الإستراتيجية التي أصبح من أهم مبادئها التركيز والاهتمام بالعميل وذلك بالنسبة لكل العاملين بالمنظمة.

إعادة الهندسة Re-engineering

هناك بعض المؤسسات تعمل في ظروف بيئة ديناميكية للغاية تواجه فيها تغيرات سريعة ودائمة، فأساليب إدارة الجودة الشاملة قد لا تكون مفيدة للغاية بالنسبة لهذه المؤسسات بل تحتاج إلى إجراءات تغييرية جذرية وليست تدريجية وهذا ما ساعد على ظهور المفهوم الجديد والمتمثل في إعادة هندسة العمليات والتي تعتبر أحدث تطور في الفكر الإداري المعاصر.⁶

التغير التكنولوجي Technological change :

التغير التكنولوجي أو التطور التكنولوجي، أو التطور التكنولوجي أو التقدم التكنولوجي هي العملية الشاملة للاختراع والابتكار ونشر التكنولوجيا أو العمليات التقنية. ويكمن التغير التكنولوجي في جوهر اختراع التكنولوجيات وتسويقها عن طريق البحث والتطوير والتحسين المستمر للتكنولوجيات، ونشر التكنولوجيات في جميع قطاعات الصناعة أو المجتمع.

التغير الهيكلي:

يشير التغير الهيكلي إلى التغيير العميق والمؤثر الذي يغير تماما طريقة عمل اقتصاد الدول، مثل التغيير في السلطات وتدفق رأس المال والمسؤوليات، ويؤدي إلى تغيير طريقة العمل وبعض الأهداف الاقتصادية.

⁵ جمال الدين لعويسات. (2003)، إدارة الجودة الشاملة، دار هومة، الجزائر، ص13

⁶ علي السلمي، إدارة التميز، دار قباء، مصر، ص132

2- الرضا الوظيفي:

1-1- مفهوم الرضا الوظيفي:

لقد تعددت التعاريف التي تناولت إلى مفهوم الرضا الوظيفي من قبل العديد من المؤلفين والباحثين، ولكن يمكن التطرق إلى بعض التعريفات الأكثر شيوعاً حول مفهوم الرضا الوظيفي كمايلي:⁷
عرفه Hoppock (1935): بأن الرضا الوظيفي هو أي مزيج من الظروف النفسية والفيزيولوجية والبيئية التي تجعل الشخص يقول بصدق أنه راض عن وظيفته.

عرف William.j وآخرون:⁸ الرضا الوظيفي هو أحد مؤشرات إتجاهات الفرد في العمل والتي تشير إلى ردود الفعل الانفعالية **Affective Reactions** لدى الموظف للعمل الذي يعمل فيه (Hulin et Judje; 2002).

كما يعرف الرضا الوظيفي عن العمل الذي يتركز على أساس تحقيق الاحتياجات الموجودة في هرم ماسلو: بأنه درجة تحقيق الشخص للإحتياجات المهمة مثل: الصحة، الأمن، الغذاء والمحبة، والتقدير أثناء الوظيفة أو نتيجة لها، وقد تطور مفهوم الرضا عن العمل من النظرة المبسطة التي ترى أن الإشراف المحكم على الفرد العامل هو الطريقة الملائمة لتوحيد جهود الأفراد إلى النظرة الحركية والتي ترى أن هناك عوامل ومؤشرات عديدة تحدد رضا العاملين.⁹

تعريف شامل: الرضا الوظيفي هو عبارة عن شعور داخلي يحس به الفرد (عامل، موظف) تجاه ما يقوم به من عمل وذلك لإشباع إحتياجاته ورغباته في بيئة، ويتكون الرضا الوظيفي من الرضا عن الوظيفة والرضا عن علاقات العمل والرضا عن زملاء العمل والرضا عن الرؤساء والرضا عن بيئة العمل والرضا عن سياسات الأفراد.

2-2- أثر الأساليب الحديثة لإدارة الموارد البشرية في تحقيق الرضا الوظيفي:

لتطبيق الأساليب الحديثة لإدارة الموارد البشرية أثر مهم وكبير في تحقيق الرضا الوظيفي، فتطبيق أسس الإدارة الاستراتيجية في المؤسسة والتي تعتمد على التدريب والتعويضات والمكافآت يعود بالنفع على الموظفين من خلال تزويد معارفهم وتنمية مهاراتهم وتخفيفهم عن طريق المكافآت وبالتالي تحقيق رضاهم الوظيفي من جهة ومساهمتهم في رفع أداء المؤسسة وتحقيق أهدافها من جهة أخرى.
كما تعمل إدارة الجودة الشاملة على خلق بيئة تدعم وتحفز التطوير المستمر، تقليل المهام عديمة الفائدة، زمن العمل المتكرر، مما يؤدي إلى تحقيق راحة الموظف وممارسة عمله على أكمل وجه وهو راض عن ظروف عمله وبيئته وبالتالي تحقيق رضاه الوظيفي.
إضافة إلى أن إعادة الهندسة تعتبر أحدث تطور في الفكر الإداري المعاصر حيث تقوم بإجراء تحسينات جذرية في المقاييس الحيوية والمهام للأداء مثل: (التكلفة، الجودة، الخدمة والسرعة)¹⁰ مما يسهل عملية قيام الموظف بمهامه وتحقيق الرضا الوظيفي.
كما أن استخدام أسلوب التغيير التكنولوجي والذي يؤدي إلى نشر التكنولوجيا والعمليات التقنية قصد تسهيل وتبسيط عمل الموظف، أما التغيير الهيكلي فيشمل التغيير في المسؤوليات وطريقة العمل ابتغاء تحقيق تطور هيكلي تنظيمي يوفر جو ثقة للموظفين مما يضمن بيئة عمل تحقق رضا العاملين بها وبالتالي تحقيق الأهداف الاقتصادية للمؤسسة.

وأخيرا الاستثمار الفكري الذي يشمل تقدير أصحاب الأفكار الإبداعية والاهتمام بالكفاءات مما يجعلهم يشعرون بقيمتهم تحقيق رضاهم الوظيفي من جهة وجعلهم يندفعون نحو تقديم الأفضل للمؤسسة.

3- الإطار التطبيقي للدراسة

1-1- تعريف بالمؤسسة محل الدراسة:

⁷ د. مروان طاهر الزعي. (2015)، الرضا الوظيفي ومهارة إدارة ضغوط العمل، مصر، نيولينك للنشر والتدريب، الطبعة الأولى، ص42

⁸ William j et autres. (1985), La gestion des ressources humaines, MC graw hill, Québec, p37.

⁹ كامل مصطفى وصونيا البكري. (1990)، دراسة تحليلية للرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة القاهرة-مجلة الإدارة-، ص78.

¹⁰ علي السلمي، مرجع سبق ذكره، ص133.

تم إنشاء المؤسسة العمومية المحلية م.ع.م ذات الطابع الاقتصادي والصناعي المسماة أصلا " شركة الدراسات والإنجازات الهندسية المدنية والريفية لولاية تلمسان بالاختصار " سوجارويت" بمقر اجتماعي بتلمسان بموضوع متعلق بتنفيذ كل أشغال الدراسة والإنجاز للهندسة المدنية والريفية بالأولوية لإحتياجات الدولة، الجماعات المحلية والهيئات العمومية بالتبعية لإحتياجات القطاع الخاص تم إعادة قيد هذه الشركة بالمركز الوطني للسجل التجاري ملحقة تلمسان بتاريخ 27-05-1984 بحيث كانت بداية نشاطها بتاريخ جويلية 1973.

2-3- تقديم الطريقة والأدوات 1- عينة الدراسة:

شملت عينة الدراسة بعض موظفي مؤسسة SOGERHWIT EPE SPA بمختلف مستوياتهم الإدارية إيطارات (إطار في تسيير الموارد البشرية، إطار في الإعلام الآلي، إطار إقتصادي)، محاسبين، مسيري أشغال، مسؤولي مكتب، أعوان إداريين بتوزيع 45 إستبيان.

2- أدوات جمع البيانات:

تم الاعتماد على مجموعة من الأدوات في جمع البيانات وهي كالآتي:

- ✓ -وثائق وملفات المؤسسة: تم استعمال مختلف وثائق وملفات المؤسسة، للحصول على بعض البيانات المهمة حول مختلف أقسام المؤسسة، نشاطاتها، وتوزيع مواردها البشرية.
- ✓ المقابلة الشخصية: يتم فيها الإلتقاء بعدد من الأفراد وسؤالهم شفويا، لغرض جمع إجابات تفيد دراستها في التحليل واختبار الفرضيات، حيث تم مقابلة مختلف موظفي وإيطارات المؤسسة (رئيسة قسم المستخدمين، إطار في مصلحة الإعلام الآلي، محاسب، وأعوان إداريين).
- ✓ الإستبيان: اعتمدنا على الاستبانة وهي مجموعة من الأسئلة مبنية على أسس علمية، حيث تقديمها لمختلف الموظفين (ورقيا باللغة العربية، راجع الملحق 2،2-) لاختيار الجواب المناسب وتركنا بعض الأسئلة مفتوحة للحصول على معلومات أكثر، وتحليلها في الأخير باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS. وقسم الإستبيان إضافة إلى المعلومات الشخصية إلى فصلين: الفصل الأول يخص إدارة الموارد البشرية وقسمناه إلى ثلاث محاور، أما الفصل الثاني فيخص الرضا الوظيفي وقد قسمناه أيضا إلى ثلاث محاور، اعتمادا على بعض الدراسات كدراسة (قهوجي، 2016) ودراسة (المعايطة، 2017) كالآتي:

الجدول رقم (1): محاور الإستبيان

الفصل الأول: إدارة الموارد البشرية		الفصل الثاني: الرضا الوظيفي	
المحور	مجال العبارة	المحور	مجال العبارة
خلفية العمال عن الأساليب الحديثة لإدارة الموارد البشرية	من 1 إلى 4	التعامل مع الإدارة	من 1 إلى 11
إيجابيات وسلبيات الأساليب الحديثة لإدارة الموارد البشرية	من 5 إلى 10	التعامل مع الزملاء	من 12 إلى 15
مساهمات المؤسسة في دعم تطبيق الأساليب الحديثة لإدارة الموارد البشرية	من 11 إلى 16	بيئة العمل	من 16 إلى 19

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على الاستبانة.

3-3- مقياس الإستبيان وتحديد الفئات:

اعتمادا على مقياس ليكرت السداسي في الفصل الأول من الإستبيان أما بالنسبة للفصل الثاني فاعتمدنا على سلم ليكرت الخماسي، لقياس الإجابات لفقرات الإستبانة.

الجدول (2): درجات مقياس ليكرت السداسي والخماسي

الفصل الأول: الأساليب الحديثة لإدارة الموارد البشرية						
الإستجابة	لا أتفق بقوة	لا أتفق إلى حد ما	لا أتفق قليلا	أتفق قليلا	أتفق إلى حد ما	أتفق بقوة
الدرجة	0	1	2	3	4	5
الفصل الثاني: الرضا الوظيفي						
الإستجابة	راض جدا	راض	محايد	غير راض	غير راض إطلاقا	
الدرجة	1	2	3	4	5	

المصدر: مقياس ليكرت السداسي، عيان عبد القادر

<https://www.medrassati.com>، أطلع عليه بتاريخ (2021/05/19) على الساعة (13:10)

الفصل الأول: باستخدام مقياس ليكرت السداسي بحساب المدى (5-0)، ثم نحدد طول الفئة (6/5 = 0.8333) نحصل على المجالات

الفصل الثاني: باستخدام مقياس ليكرت الخماسي بحساب المدى: (5-1=4)، ثم نحدد طول الفئة (5/4 = 0.8) نحصل على المجالات

الجدول (3): تحديد فئات القياس

الفصل الأول: الأساليب الحديثة لإدارة الموارد البشرية		
الدرجة	المستوى	المتوسط الحسابي المرجح
0	لا أتفق بقوة	من 0 إلى 0.83
1	لا أتفق إلى حد ما	من 0.84 إلى 1.66
2	لا أتفق قليلا	من 1.67 إلى 2.49
3	أتفق قليلا	من 2.5 إلى 3.32
4	أتفق إلى حد ما	من 3.33 إلى 4.16
5	أتفق بقوة	من 4.17 إلى 5
الفصل الثاني: الرضا الوظيفي		
الدرجة	المستوى	المتوسط الحسابي المرجح
1	راض جدا	من 1 إلى 1.79
2	راض	من 1.80 إلى 2.59
3	محايد	من 2.60 إلى 3.39
4	غير راض	من 3.40 إلى 4.19
5	غير راض إطلاقا	من 4.20 إلى 5

المصدر: من إعداد الباحثة

4- صدق أداة الدراسة:

4-1- الصدق الظاهري: بعد الانتهاء من تصميم الاستمارة في صورتها الأولية بما يتناسب واهداف الدراسة قمنا باستطلاع مجموعة من المحكمين بهدف التأكد من وضوح صياغة كل فقرة من فقرات الاستمارة وتصحيح الفقرات غير الملائمة، الأخذ بعين الاعتبار التعديلات اللازمة ليصبح في شكله الأخير أكثر دقة وتحقيقاً للأهداف المرجوة.

4-2- صدق المحك: حيث يحسب معامل من خلال (الجذر التربيعي لمعامل الثبات ألفا كرونباخ " أنظر إختبار ثبات في الفقرة الموالية") وبالتالي الصدق الكلي (ناتج متوسط معاملات الصدق لكل فقرة) لأداة الدراسة بلغ (0.842).

3-3- إختبار ثبات أداة الدراسة: وهو مدى الحصول على نفس النتائج فيما لو تم إعادة توزيع الإستبيان أكثر من مرة في ظروف مشابهة، أي الاستقرار في نتائج الإستبيان، وقد تم التحقق من ثبات الإستبيان من خلال معامل الثبات ألفا كرونباخ (**Alpha de Cronbach**) وباستخدام برنامج الحزمة الإحصائية **SPSS** تم الحصول على النتائج التالية:

الجدول رقم (4): اختبار معامل مدى ثبات الإستبيان

Statistiques de fiabilité	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,709	30

المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على مخرجات **SPSS**

قيمة معامل ألفا كرونباخ لجميع العبارات هو **0.709** وهي قيمة ثبات عالية مما يدل على أن عبارات الإستبيان متناسقة وثابتة وهذا ما يجعل الدراسة صالحة للتحليل واستخلاص النتائج

5- التحليل الإحصائي لمتغيرات الدراسة:

5-1- تحليل البيانات الشخصية والوظيفية لعينة الدراسة:

وهنا يتم عرض عملية التحليل الإحصائي للبيانات الشخصية لعينة الدراسة والمتمثلة في العاملين بمديرية سوجارويت بتلمسان، وذلك عن طريق تفصيل خصائص العينة واستخراج التكرارات والنسب المئوية، والجدول رقم يوضح ذلك.

الجدول رقم (5) تحليل البيانات الشخصية والوظيفية

النسبة المئوية	التكرار	الفئة	النسبة المئوية	التكرار	الفئة	
44.4%	8	اقل من 5 سنوات	حسب متغير الاقدمية	77.6%	33	ذكر
27.8%	10	من 5 الى 10 سنوات		22.4%	12	انثى
27.8%	25	اكثر من 10 سنوات		100%	45	المجموع
100%	45	المجموع	حسب سنوات	27.8%	10	اقل من 5 سنوات
26.8%	12	عون اداري		44.4%	23	من 5 الى 10 سنوات

الخبرة			حسب متغير الوظيفة	حسب المستوى الدراسي		
من 10 إلى 15 سنة	7	16.7%		اقل من البكالوريا	7	27.8%
أكثر من 25 سنة	5	11.1%	البكالوريا	14	11.1%	
المجموع	45	100%	جامعي	24	61.1%	
مخاسب	7	17.7%	المجموع	45	100%	
مسؤول مكتب	4	11.1%				
مسير اشغال	3	5.6%				
نائب رئيس مصلحة	6	11.1%				
اطار	13	27.8%				

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات الـ SPSS

من خلال الجدول نلاحظ أن فئة الذكور هي الفئة الغالبة على عينة الدراسة بنسبة 77,6% ، في حين بلغت نسبة الإناث 22,4%،
وفيما يتعلق بمتغير المستوى الدراسي الغالب على العاملين في عينة الدراسة هو شهادة الجامعية حيث بلغت نسبة حاملها 61.1%
تلتها الشهادات الأخرى بنسب متقاربة. أما فيما يخص متغير سنوات الخبرة فإن أغلب أفراد عينة الدراسة تتراوح خبرتهم ما بين 5 إلى
10 سنوات بنسبة مقدرة 44.4% أي أن العاملين في عينة الدراسة مؤهلين للعطاء إذا توفرت الظروف الملائمة. وفيما يخص التصنيف
الوظيفي لأفراد العينة فقد جاء كله بنسب متقاربة وهذا ما يدعم مصداقية الدراسة في قدرتها على تمثيل المجتمع المدروس، حيث جاء
الإطارات في المرتبة الأولى بنسبة قدرت 27.8% تليها رتبة عون اداري بنسبة 26.8% وفي الأخير رتبة مسير اشغال تحكم بنسبة
5.6%.

6- تحليل أثر الاساليب الحديثة على ادارة الموارد البشرية وعلاقتها بالرضا الوظيفي:

6-1- التحليل الاحصائي لنتائج الاستبيان:

قمنا من خلال هذا المطلب بالتحليل الاحصائي لنتائج البحث واختبار الفرضيات

الجدول رقم (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات للأساليب الحديثة لإدارة الموارد البشرية.

المستوى العام	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المحور
متوسط	1.205	3.13	خلفية العمال عن الأساليب الحديثة
متوسط	1.18	3.22	إيجابيات وسلبيات الأساليب الحديثة
متوسط	1.341	2.94	مساهمات المؤسسة في دعم تطبيق الأساليب الحديثة

مصدر من اعداد الباحثة

يتضح من الجدول رقم 6 أن مستوى المحور الأول والمتعلق بخلفية العمال عن الاساليب الحديثة كان متوسطا لدى العاملين بالمديرية،
وهذا ما يعكسه المتوسط الحسابي المرجح لهذا المحور إذ بلغ 3.13 بانحراف معياري قيمته 1.205 وقد بلغ المستوى العام لأبعاد هذا

المحور كلها متوسطة وقيم مقاربة حيث بلغ أعلاها مستوى إيجابيات وسلبيات الأساليب الحديثة وأدناها مستوى مساهمات المؤسسة في دعم تطبيق الأساليب الحديثة.

الجدول رقم (7) يبين متوسط وانحراف المعياري كل محور

المستوى العام	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المحور
متوسط	0.969	2.46	التعامل مع الإدارة
متوسط	0.574	2.12	التعامل مع الزملاء
متوسط	0.553	1.95	التعامل مع البيئة

المصدر: من اعداد الباحثة

يتضح من الجدول أن مستوى المحور الأول والمتعلق التعامل مع الإدارة كان متوسطا لدى العاملين بالمديرية، وهذا ما يعكسه المتوسط الحسابي المرجح لهذا المحور إذ بلغ 2.46 بانحراف معياري قيمته 0.969 وقد بلغ المستوى العام لأبعاد هذا المحور كلها متوسطة وقيم مقاربة حيث بلغ أعلاها مستوى التعامل مع الإدارة وأدناها مستوى التعامل مع البيئة.

2-6- اختبار الفرضيات:

بتحليلنا لمصفوفة الارتباط (أنظر الملحق رقم) ، نلاحظ وجود ارتباط قوي لأبعاد المتغير المستقل (خلفية العمال عن الأساليب الحديثة- إيجابيات وسلبيات الأساليب الحديثة- مساهمات المؤسسة في دعم تطبيق الأساليب الحديثة) مجتمعة مع أبعاد المتغير التابع (الرضا الوظيفي: التعامل مع الإدارة - التعامل مع الزملاء - التعامل مع البيئة) ، تراوحت قيمتها ما بين (0.913-0.974) فيما نجد ارتباط متوسط موجب ما بين لأبعاد المتغير المستقل مجتمعة مع الأساليب الحديثة لإدارة الموارد البشرية تراوحت قيمتها ما بين (0.770-0.819) وهذا ما يثبت صحة الفرضية الأولى H1 يوجد ارتباط بين محددات الأساليب الحديثة لإدارة الموارد البشرية ودرجة ممارسة الإداريين لوظائف وأنشطة المؤسسة محل الدراسة كما نلاحظ من خلال (الملحق رقم 4 و 2 الخاص بسحابة انتشار متغيرات الدراسة وكذا اتجاهها العام، أن معظم المتغيرات متمركزة في المجال -0.5 و 1، وهذا ما يفسره (الملحق رقم) أي أن المتغيرات تتبع توزيع طبيعي.

الجدول رقم 8 تحليل التباين الأحادي One Way ANOVA للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار أثر المتغير المستقل على المتغير التابع

المصدر	مجموع المربعات	درجة الحرية DF	متوسط المربعات	قيمة (F) المحسوبة	قيمة (F) الجدولية	مستوى الدلالة
الانحدار	44.3709	1	44.3709	1023.9485	1.6738	***0.000
الخطأ	2.8166	65	0.0433			
المجموع الكلي	47.1876	66	-			

*ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$

المصدر: من إعداد الباحثة بناء على نتائج التحليل الإحصائي

من أجل اختبار صحة أو عدم صحة الفرضية الثانية، نقوم باختبار الفرضية الصفرية الكلية H0 هي لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ لممارسة المدراء للأساليب الحديثة لإدارة الموارد البشرية على أداء وظائف وأنشطة المؤسسات

محل الدراسة، ويتبين لنا من خلال الجدول السابق أن قيمة F المحسوبة والبالغة 1023.9485 أكبر من قيمتها الجدولية، بالإضافة إلى أن مستوى المعنوية يبلغ (0.000) وهو أقل من مستوى المعنوية المفروض والذي يبلغ $\alpha \leq 0.05$ ، وبناء عليه نستنتج أن النموذج صالح لاختبار هذه الفرضية.

الجدول رقم 9 نتائج تحليل الانحدار البسيط Simple Regression لاختبار أثر المتغير المستقل على المتغير التابع

معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (التأثير)	الخطأ المعياري (B)	قيمة (T) المحسوبة	مستوى دلالة (T)
0.970	0.940	0.20858	31.99919	**0.000

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ المصدر : من إعداد الباحثة بناء على نتائج التحليل الإحصائي

يتضح من خلال (الجدول رقم) : أن هناك تأثيراً ذو دلالة إحصائية للمتغير المستقل على المتغير التابع، وذلك استناداً إلى أن قيمة (T) المحسوبة والتي بلغت 31.99919 أكبر من قيمتها الجدولية، بالإضافة إلى أن مستوى المعنوية يبلغ $\alpha \leq 0.000$ وهو أقل من مستوى المعنوية المفروض والذي يبلغ $\alpha \leq 0.05$ ، كما أن قيمة معامل التحديد أو التأثير R^2 بلغت 0.940، أي أن هناك علاقة طردية قوية بين المتغيرين. وبناء عليه، نرفض الفرضية الصفرية، ونقبل الفرضية البديلة H_2 التي تنص على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ لممارسة المدراء للأساليب الحديثة على تحقيق الرضا الوظيفي للمؤسسة محل الدراسة

من أجل اختبار الفرضية الثالثة H_3 المتعلقة بوجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين استجابات الأفراد المحوئين تبعاً لمتغيرات المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة في تلك المؤسسات، تم استخدام تحليل التباين الثنائي لاستجابات أفراد العينة في كل مجال من مجالات الدراسة وعلى الأداة ككل، والجدولين المواليين يوضحان ذلك:

الجدول رقم 10 : تحليل التباين الثنائي لأبعاد المتغير المستقل

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	مجموع قيمة (F) المحسوبة	مستوى الدلالة
المؤهل العلمي	0.266	3	0.089	0.862	0.466
الخبرة	4.540	3	1.513	14.686	0.000
الخطأ	6.080	59	0.103	-	-
المجموع	688.941	67	-	-	-

المصدر : من إعداد الباحثين بناء على نتائج التحليل الإحصائي

الجدول رقم 11 : تحليل التباين الثنائي لأبعاد المتغير التابع

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية DF	متوسط المربعات	مجموع قيمة (F) المحسوبة	مستوى الدلالة
المؤهل العلمي	0.437	3	0.146	2.275	0.089
الخبرة	2.502	3	0.834	13.019	0.000

الخطأ	3.779	59	0.064	-	-
المجموع	757.477	67	-	-	-

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على نتائج التحليل الإحصائي

بعد إجراء تحليل التباين الثنائي لأثر المؤهل العلمي والخبرة، يبين الجدول رقم بأنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية لأثر المؤهل العلمي عند مستوى دلالة 0.05، حيث أن مستوى الدلالة لها قد بلغ قيمة 0.466 كما يتضح من خلال الجدول رقم بأنه لا يوجد أيضا فروق ذات دلالة إحصائية لأثر الخبرة المكتسبة عند مستوى دلالة 0.05 حيث بلغ مستوى الدلالة قيمة 0.089.

وبناء عليه، نرفض الفرضية الثالثة، ونقبل الفرضية الصفرية H_0 التي تنص على أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ حول استحابة الأفراد المبحوثين وفق متغيرات المؤهل العلمي وعدد سنوات الخبرة.

وعليه تكون معادلة نموذج الدراسة الكلية $Y=B_0+B_1X$

$$B_1=0.793/ B_0=0.845$$

$$R^2=0.940 ; R_{ajusté}=0.939 ; N=45$$

$$Y=0.845+0.793X$$

الخاتمة:

من أجل مواكبة العصر الحالي الذي يتميز بالتطور التكنولوجي والسرعة وجب على المؤسسات الحالية انتهاز طرق وتقنيات معاصرة وفعالة؛ وتطبيقها في إدارة الموارد البشرية لتطويعها من إدارة الموارد البشرية التقليدية إلى إدارة الموارد البشرية المعاصرة، حيث تساعد هذه الأساليب الحديثة في تسهيل عمل الموظفين مما يحقق ذلك رضاهم الوظيفي وبالتالي الحفاظ على الكفاءات وإستغلالها في تطوير المؤسسات.

من خلال بحثنا هذا حاولنا الإلمام بفكرة وجود علاقة تأثير بين تطبيق الأساليب الحديثة لإدارة الموارد البشرية بتحقيق الرضا الوظيفي

نتائج الدراسة:

من أهم النتائج النظرية والتي توصلنا إليها من خلال دراستنا لموضوع أثر الأساليب الحديثة لإدارة الموارد البشرية في تحقيق الرضا الوظيفي:

- إدارة الموارد البشرية هي إدارة تهتم بتحقيق الأهداف التنظيمية وبأهداف الأفراد العاملين في المؤسسة.
- تهدف الأساليب الحديثة لإدارة الموارد البشرية إلى تطوير الإدارة بالمؤسسة والحفاظ على المورد البشري.
- يعبر الرضا الوظيفي عن تواجد الموظف في بيئة عمل مناسبة تدعم القيام بإبداعاته وإطلاق طاقاته الكامنة لفائدة تطور المؤسسة.
- استخدام الأساليب الحديثة ذات الصلة التكنولوجي لها أثر بالغ الأهمية في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين داخل المؤسسة.

النتائج الميدانية:

إن الدراسة الميدانية التي أجريت على الموظفين في مؤسسة **SOGERHWIT EPE SPA** أظهرت عدة نتائج نذكر أهمها فيما يلي:

- الحوافز والعوامل المادية لها أثر بالغ الأهمية في إشباع متطلبات الموظف المختلفة.

-وجود علاقة حسنة بين الموظفين ورئيسهم المباشر وكذلك بين الموظفين وزملائهم ينعكس إيجابا على نفسيتهم مما يجعلهم يبدعون في عملهم وأكثر إرتياحية.

-توفر بيئة عمل ملائمة للعمل يؤدي إلى الحفاظ على الكفاءات والتقليل وتفادي ظاهرة ترك العمل.

-وجود إرتباط قوي بين استخدام الأساليب الحديثة لإدارة الموارد البشرية وتحقيق الرضا الوظيفي للعاملين بالمؤسسة محل الدراسة.

توصيات الدراسة:

-يجب على المؤسسة عصرية إدارتها بإدخال مختلف الأساليب الحديثة في نظام تسييرها.

-الإهتمام بجانب نظام الحوافز لتشجيع العمال ودفعهم نحو القيام بالأفضل تجاه مؤسستهم.

-يجب على المؤسسة توفير فرص تدريبية للعاملين من أجل تنمية مهاراتهم وقدراتهم.

-دراسة مختلف متطلبات الموظفين وتحديدها ثم تلبيتها وتحقيقها من أجل تحقيق رضاهم الوظيفي.

قائمة المراجع :

1. أحمد ماهر، (1999) إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، الإسكندرية-مصر.
2. رافدة الحريري، (2014) اتجاهات حديثة في إدارة الموارد البشرية، عمان، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع.
3. جمال الدين لعويسات، (2003) إدارة الجودة الشاملة، دار هومة، الجزائر.
4. صالح محمد فالج، (2004) إدارة الموارد البشرية: عرض وتحليل، عمان، دار الحامد.
5. عصام عبد اللطيف، (2015) الرضا الوظيفي ومهارة إدارة ضغوط العمل، القاهرة، نيولينك للنشر والتوزيع.
6. عمر وصفي عقيلي، (2005) إدارة الموارد البشرية المعاصرة، عمان، دار وائل للنشر والتوزيع.
7. محمد بالرابح، (2001) الرضا عن العمل، مخبر تطبيقات علوم النفس وعلوم التربية من أجل التنمية في الجزائر لدى جامعة وهران.

8- HADERBACHE Bachir (2018), L'impact du style de la gestion des ressources humaines sur la satisfaction au travail des cadres de l'entreprise algérienne.

9- Sulieman Ibraheem Shelash Al-HAWARI et Fawwaz Abdullah SHDEFAT(2016), Impact of Human Resources Management practices on Employees Satisfaction, Department of Business Administration, Faculty of Finance and Business Administration Al-Bayt University.

10- William.j et autres(1985), La gestion des ressources humaines, MC grew hill, quebec.