

جامعة ابن خلدون-تيارت
University Ibn Khaldoun of Tiaret



كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
Faculty of Humanities and Social Sciences
قسم علم النفس والفلسفة والأورطفونيا
and Speech Therapy ، Philosophy ، Department of Psychology

M

مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر الطور الثاني ل.م.د.
تخصص علم النفس العمل والتنظيم وتسيير الموارد البشرية

العنوان

دور إدارة الموارد البشرية في تحقيق الحاجات النفسية والاجتماعية للعمال
دراسة ميدانية بجامعة ابن خلدون - تيارت -

إشراف:

إعداد:

د. عمارة الجليلي

■ جغيبيل إناس

■ بن معمر عايدية

لجنة المناقشة

الصفة	الرتبة	الأستاذ (ة)
رئيسا	أستاذ محاضر -أ-	بن موسى سمير
مشرفا ومقررا	أستاذ محاضر -أ-	عمارة الجليلي
مناقشا	أستاذة محاضر -أ-	أوبراهم لويظة

الموسم الجامعي: 2023/2022

كلمة شكر

الحمد لله حمدا كثيرا طيبا مباركا كما ينبغي لجلال وجهه وعظيم سلطانه ونصلي
ونسلم على مبعوث الرحمة للعالمين سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم وعلى اله
وصحبه الطاهرين ومن تبعهم باحسان إلى يوم الدين أما بعد:

نتقدم بمعاني الشكر والعرفان والتقدير إلى الأستاذ المشرف على هذا العمل
"د.عمارة الجيلالي" على ما أبداه من إشراف كريم ونصح وتوجيه طيلة إجراء هذه
المذكرة وكرمه ورحابة صدره في مساعدتنا وله منا جزيل الشكر والإمتنان .

كما نتقدم بجزيل الشكر إلى الذين كانوا السند لنا من قريب أو بعيد لما نحن الآن
عليه لإتمام مشوارنا العلمي من طاقم ودكاترة جامعة ابن خلدون وكل أساتذة
قسم العلوم الإجتماعية تخصص علم النفس عمل وتنظيم كما نشكر أعضاء لجنة
المناقشة على تفضلهم بقبول مناقشة هذه المذكرة فلهم منا جزيل الشكر ولاننسى
أن نتقدم بأحر التهاني لزملاء التخرج دفعة 2023

إهداء

إلى اللذان قال فيهما سبحانه وتعالى

"وقل ربي إرحمهما كما ربياني صغيرا"

إلى من تآقت نفسي لزوم صحبتها.... أقبل قدميها وأفرح لبسمة شفقتها... إلى من علمتني الصبر والثبات، إلى سندي التي لم تبخل عليا بالغالي والنفيس... أمي الحبيبة.. رعاها الله ومتعنا بها أطال الله في عمرك .

إلى من أحمل اسمه بكل فخر واعتزاز... إلى سندي ودعامتي... إلى صاحب القلب الكبير والوجه النظير، إلى تاج الزمان وصدر الحنان ... أبي الغالي.

رزقني الله برهما... وحسن صحبتهما... ورد شيئا من جميل عطائهما

إلى نور عيوني وملاكي في الحياة وريحاني في الشدة والرخاء... إلى خير من سكنوا القلب إلى من شاركوني طعم الحياة ... إخوتي وأخواتي حفظهم الله لي .

إلى كل من ساعدني من قريب أو بعيد جزاكم الله خيرا ... إلى عائلتي ... ولأنسى صديقاتي اللواتي بادلوني بالإخلاص والوفاء... فكانوا لي نعم الرفقاء .

إناس

إهداء

إلى هؤلاء أهدي ثمرة نجاحي:

إلى التي تحت قدميها جنة النعيم

إلى منبع الحب والحنان، إلى من وقفت في وجه الألم والأحزان، إلى مصباح البيت الذي وقعت في وجه
الظلام فكان لها كامل الفضل والعرفان

-أمي الغالية -

إلى الذي يعجز فيه اللسان عن الكلام، إلى الذي زرع في قلبي السلام، لك الشكر والتقدير والعرفان

-أبي الكريم -

إلى من أقاسمهم الحياة بحلوها ومرها...أحمد، عبد الكريم، يوسف، منصور .

إلى أقاربي كل بإسمه

إلى من جمعني معهم مشوار الحياة الجامعية حملة الصداقة صديقات غاليات، إلى كل من أحببناه
وأحبنا .

عائدية



فهرس المحتويات



فهرس المحتويات

أ.....	شكر والتقدير
ب.....	الإهداء
د.....	فهرس المحتويات
و.....	فهرس الجداول
ي.....	فهرس الأشكال
.....	ملخص الدراسة
1.....	مقدمة
الفصل الأول: الإطار النظري والتصوري للدراسة	
4.....	تمهيد
5.....	1- الإشكالية:
8.....	2- الفرضيات:
8.....	3- أهداف الدراسة.
8.....	4- أهمية الدراسة
9.....	5- التعاريف الإجرائية
9.....	6- أسباب إختيار الموضوع
الفصل الثاني: دور إدارة الموارد البشرية	
9.....	تمهيد
9.....	1- الجذور التاريخية لإدارة الموارد البشرية:
12.....	2- نظريات إدارة الموارد البشرية
13.....	3- العلاقات الإنسانية:
15.....	4- النظرية الحديثة للمنظمة:
15.....	5- وظائف ومهام إدارة الموارد البشرية:
18.....	6- تحديات إدارة الموارد البشرية:
21.....	7- تخطيط الموارد البشرية:
22.....	8- خطوات (مراحل) تخطيط الموارد البشرية
25.....	9- أهمية تخطيط الموارد البشرية:

25	10- أهداف إدارة الموارد البشرية:
27	11- أهمية الموارد البشرية:
28	خلاصة:
الفصل الثالث: الحاجات النفسية والاجتماعية	
30	تمهيد
31	1- أهم التعريفات للحاجات النفسية والاجتماعية:
32	2- التمييز بين المصطلحات التي لها علاقة بالحاجات:
36	3- النظريات المفسرة للحاجات (ماسلو):
40	4- تصنيف الحاجات النفسية والاجتماعية:
43	5- مصادر إشباع الحاجات النفسية والاجتماعية:
44	6- خصائص الحاجات النفسية والاجتماعية:
45	7- دور الحاجات النفسية والاجتماعية في السلوك وأهميتها:
47	خلاصة
الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة	
49	تمهيد
49	1- منهج الدراسة:
49	2- الدراسة الإستطلاعية:
51	3- الخصائص السيكمومترية لأداة الدراسة:
53	4- ثبات الاستبيان:
57	5- الدراسة الاساسية:
59	6- ادوات الدراسة الاساسية:
59	7- الاساليب الاحصائية:
الفصل الخامس: عرض وتحليل ومناقشة نتائج الدراسة	
62	1- عرض و مناقشة نتائج الدراسة:
62	1-1 عرض نتائج الدراسة:
66	2- مناقشة الفرضيات:
66	2-1 مناقشة الفرضية العامة :

67	2-2 مناقشة الفرضية الجزئية الثانية:
68	3-2 مناقشة الفرضية الجزئية الثالثة:
69	4-2 مناقشة الفرضية الجزئية الرابعة :
71	خاتمة
75	قائمة المراجع
	الملاحق

قائمة الجداول

الصفحة	العنوان	الرقم
14	يوضح إسهامات مدخل العلاقات الإنسانية في تطوير الفكر الإداري	01
20	يمثل تصنيف الحاجات النفسية والاجتماعية	02
42	يبرز أهمية إشباع الحاجات في مجال العمل وفقا لتصنيف أبراهام ماسلو	03
46	يوضح العلاقة بين الفقرة بالدرجة الكلية.	04
52	يوضح معاملات ثبات بطريقة ألفا كرونباخ لاستبيان دور إدارة الموارد البشرية.	05
53	يوضح الثبات استبيان دور ادارة الموارد البشرية بطريقة التجزئة النصفية:	06
54	يوضح صدق الاتساق الداخلي لاستبيان الحاجات النفسية	07
56	يوضح صدق الاتساق الداخلي لاستبيان الحاجات الاجتماعية	08
57	يوضح استبيان صدق الحاجات النفسية و الاجتماعية	09
57	يوضح ثبات استبيان الحاجات النفسية و الاجتماعية:	10
58	توزيع العينة حسب متغير الجنس	11
58	اتوزيع العينة حسب متغير السن	12
59	وضح الفروق في الحاجات النفسية والاجتماعية لمتغير الجنس:	13
59	يوضح الفروق في الحاجات النفسية والاجتماعية لاختبار ANOVA:	14
62	يوضح دور ادارة الموارد البشرية في تحقيق الحاجات النفسية والاجتماعية لموظفي جامعة ابن خلدون تيارت:	15
63	يوضح دور إدارة الموارد البشرية في تحقيق الحاجات النفسية لدى موظفي جامعة ابن خلدون تيارت.	16
64	يوضح دور ادارة الموارد البشرية في تحقيق الحاجات الاجتماعية لموظفي جامعة ابن خلدون تيارت	17

قائمة الأشكال

الصفحة	العنوان	الرقم
10	مخطط توضيحي بمغيرات الدراسة و العلاقة التي تربطهما	01
18	يوضح وظائف ومهام ادارة الموارد البشرية	02
21	يوضح التحديات التي تواجه إدارة الموارد البشرية داخل المؤسسة	03
23	يوضح مراحل تخطيط الموارد البشرية	04
25	مخطط توضيحي بين مصطلحات لها علاقة بالحاجات النفسية	05
26	يوضح هرم ابراهام مسالو لاحتياجات النفسية	06
27	مخطط توضيحي لكيفية الوصول لاشباع الحاجات النفسية و الاجتماعية	07



مقدمة عامة



مقدمة

تعتبر إدارة الموارد البشرية من أهم وظائف الإدارة لتكيزها على العنصر البشري والذي يعتبر أثن موردي الإدارة والأكثر تأثيراً في الإنتاجية على الإطلاق، فإدارة الموارد البشرية بشكلها الحديث ليس وليد الساعة إنما هو نتيجة لعدد من التطورات التي يرجع عهدها إلى بداية الثورة الصناعية فتلك التطورات هي التي ساهمت في إظهار الحاجة إلى وجود إدارة موارد بشرية متخصصة ترعى شؤون العنصر البشري، باعتبارها ركناً أساسياً في غالبية المؤسسات حيث تهدف إلى تعزيز القدرات الفكرية التنظيمية الإدارية، وتمكين المؤسسات من استقطاب وتأهيل الكفاءات اللازمة والقادرة على مواكبة التحديات الحالية والمستقبلية، فالموارد البشرية يمكن أن تساهم وبقوة دورها في تحقيق أهداف ورياح للمؤسسة على مدى الكفاءة والخبرات التي يكتسبها الفرد ومدى حماسه للعمل وذلك لسعي المؤسسة في تطوير قدرات ومهارات موظفيها وجعلهم على قدر عال من الكفاءة والفاعلية والإنتاجية فإنها تحتاج إلى عنصر بشري فعال يتميز بالدقة والمهارة العالية كونها تعطي للموظفين قدراً عالياً من الشعور بالأمن الوظيفي من خلال عمل ما يتطلب الحفاظ على القوى العاملة لفترة طويلة من الزمن بعدة أساليب تعطي للموظف شعوراً بالأمان والولاء والانتماء للمؤسسة إستناداً إلى تدريبهم وتطوير أدائهم و منحهم للحوافز والمكافآت المالية وهذا ما يمنع مغادرة العمال من المؤسسة كما تهتم بوضع العامل المناسب في المكان المناسب من أجل تحقيق الربح والاستثمار بداية من التخطيط، الاختيار والتدريب، الحوافز، التقييم وكل ماله صلة بالعنصر البشري تلبية في تحقيق حاجاته النفسية والاجتماعية الأساسية بدءاً من الحاجات الفسيولوجية إلى الحاجات النفسية والاجتماعية، مثل حاجة الأمن والانتماء وغيرها فهي حاجات ضرورية للتكيف والتوافق مع الآخرين فعدم إشباعها يؤدي بالفرد إلى الإحباط وإعاقة الصحة النفسية، بينما يؤدي إشباعها إلى النمو النفسي السوي والسليم مما ينعكس آثارها على الفرد والمجتمع ذاته.

فالحاجات النفسية والاجتماعية من المحددات الهامة جداً للسلوك لأنه يتعلق بمعرفة الأحوال الجسمية والنفسية التي تجعل الفرد يحس بفقدان شيء معين يعد في نظره ضرورياً ومقيداً لإتزانه الجسمي والنفسي مما يدفعه إلى بذل الجهد الكبير في إشباعها وإرضائها باعتبارها دوافع للسلوك الكئيب.

مما دفع الأخصائيون النفسيين في الإهتمام بتحقيق الحاجات الأولية والأساسية للفرد من أجل الحفاظ على توازنه وتوافقه النفسي، أو مايسمى بتحقيق التكيف مع البيئة الاجتماعية الخاصة بكل فرد، حيث يرى ماسلو أن الحاجات النفسية والاجتماعية شرطاً أولياً وأساسياً في بناء شخصيته السليمة حسب ماوضحه وصنفه في هرمه الشهير مما دفع الطابقتان بالبحث في موضوع دور إدارة الموارد البشرية في تحقيق الحاجات النفسية والاجتماعية لعمال جامعة ابن

خلدون ولاية تيارت بإعتباره موضوع هام في تطور المؤسسات الإدارية مما دفع الباحثان في الإعتماد على الخطة التالية عن طريق منهج علمي أكاديمي:

الفصل الأول: الإطار التصوري المفاهيمي والمنهجي وتضمن مبررات وأسباب دوافع اختيار الموضوع .

كما تطرقنا إلى الإشكالية ومعالمها بناء على الدراسات السابقة، أهدافها وأهميتها، وكذا المفاهيم الإجرائية للدراسة.

الفصل الثاني: دراسة علمية سوسولوجية حول إدارة الموارد البشرية من خلال التطرق إلى الجذور التاريخية، نظرياتها ووظائفها، والتحديات العامة لإدارة الموارد البشرية، الأهمية والأهداف والتخطيط .

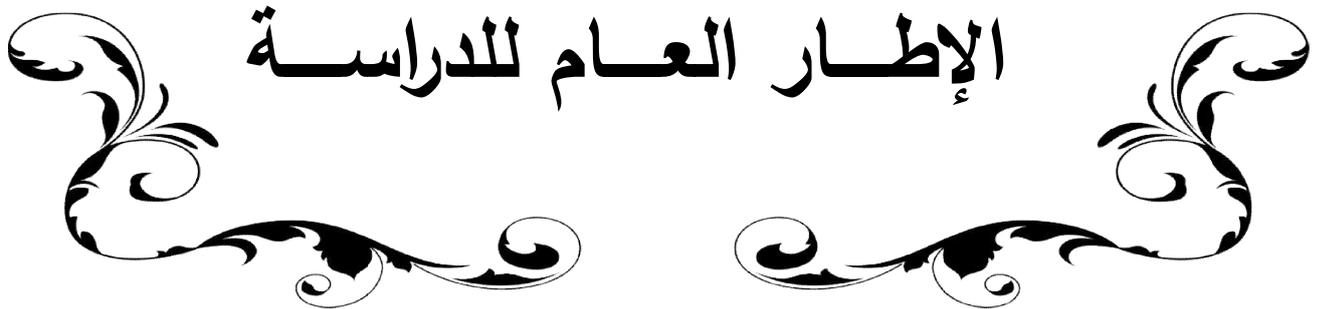
الفصل الثالث الحاجات النفسية والإجتماعية تناولنا فيها أهم التعاريف الخاصة بها والتميز بين المصطلحات التي لها علاقة بالحاجات النظرية والتصنيفات المفسرة للحاجات عند ماسلو.

خصائص ودور الحاجات النفسية والإجتماعية في السلوك وأهميتها.

الفصل الرابع: عرضنا فيه تحليل البيانات التي تم جمعها من الإستبيان، الدراسة الإستطلاعية.



الفصل الأول



الإطار العام للدراسة

تمهيد:

يشكل الإطار النظري والتصوري للدراسة عنصراً أساسياً ومحورياً في الدراسة السوسولوجية، لأنه يساعد الباحث على التموّج في الإطار النظري، وتناولت مختلف النظريات الإجتماعية والدراسات الإمبريقية ظاهرة إدارة الموارد البشرية ودورها في تحقيق الحاجات النفسية والإجتماعية لعمال جامعة ابن خلدون - تيارت - من منظورات مختلفة، على إعتبار أنهما يشكلان جزئين من البناء التنظيمي لذلك أجريت فيها هذه الدراسات، كما نحاول في هذا الفصل معالجة وحل المشكلة التي تقع على عاتق إدارة الموارد البشرية.

1- الإشكالية:

تواجه المؤسسة في وقتنا الحاضر تحديات كبيرة سواء في بيئة العمل الداخلية أو الخارجية بحيث تطرأ على هذه المؤسسات أن تحدث تغييرات عديدة لمواكبة هذه التحديات وان تسعى جاهدة لتحقيق بعض المزايا التنافسية من اجل ضمان البقاء في مجال المؤسسة في ظل هذه التغييرات فان تحقيق أعلى مستويات الأداء في المؤسسات لم يعد يتوقف فقط على ما تملكه من إمكانيات وموارد مادية بل تتعدى إلى إدارة الموارد البشرية في اهتمام المورد البشري والذي هو عنصر أساسي ومهم في المنظمات وتكمن أهمية دور الموارد البشرية في العصر الحالي في أي مجال صناعي أو خدماتي أو في مجال آخر كان نوعه حيث ترى أن مصطلح الموارد البشرية ذلك المورد الذي يمثل محور عمل واهتمام هذه الإدارة من خلال ضبط وتنظيم أداء مهام عمال المؤسسة وتوحيد أنماطهم السلوكية وتنفيذ وظائف المنظمة في سبيل تحقيق رسالتها وأهدافها المستقبلية فان قوة الموارد البشرية وفاعلية أدائها تعني قوة المنظمة من خلال تقدير احتياجات المنظمة وتوفيرها بالمواصفات المطلوبة والوقت المطلوب وفق احتياجات تنفيذ إستراتيجيتها وتطلعاتها حل مشاكلها حيث تسعى لتحقيق التكامل والتوافق بين أهدافها وأهداف المنظمة والولاء والانتماء لديها إتجاه المنظمة زد إلى ذلك فان إدارة الموارد البشرية تمتلك مفاتيح نجاح المؤسسة كونها تدير المورد البشري كما أصبح ضروريا على مختلف وظائف وممارسات إدارة الموارد البشرية أن تواكب هذه التطورات وان تتبنى توجهات جديدة في تعاملها مع مواردها البشرية خاصة في مجالات التخطيط والتوظيف والتدريب وتقييم الأداء فان مستوى فعالية هذه الوظائف يتوقف على مدى القدرة في صياغة وإعداد السياسات والاستراتيجيات الخاصة بها فنجاح هذه الوظائف ينطلق من عمليات الاستقطاب الناجح للاستفادة من طاقاتها وثروتها الإنتاجية والإبداعية وفي هذا الصدد قامت العديد من الدراسات بدراسة إدارة الموارد البشرية وهذا ما بينته.

دراسة **ظريف أمال (2017)**، بعنوان: دور إدارة الموارد البشرية في تحقيق رضا الموظفين، دراسة ميدانية بولاية أم البواقي، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع، هدفت هذه الدراسة إلى معرفة دور إدارة الموارد البشرية في تحقيق رضا الموظفين، تم الاعتماد على المنهج الوصفي لأنه المنهج الأنسب لموضوع الدراسة بحيث تكونت من 70 موظف إداري بمؤسسة ولاية أم البواقي تم اختيارهم بطريقة عشوائية تم تصميم استبيان تكون في صورته النهائية من أربع محاور، توصلت إلى النتائج التالية: يوجد دور لإدارة الموارد البشرية في تحقيق رضا الموظفين. أما عن دراسة **حسنين ميادة (2020)**، بعنوان دور نظم المعلومات في إدارة الموارد البشرية، بسكرة، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في الاقتصاد، هدفت الدراسة إلى دراسة تصميم نظم المعلومات وتطويرها وهذا مايساعد إدارة الموارد البشرية من اتخاذ القرارات المناسبة والأكثر كفاءة وفعالية، استخدم الاستبيان كأداة للدراسة على عينة 77 موظف إداري، وقد توصل إلى وجود دور لنظم المعلومات في وظائف إدارة الموارد البشرية (التدريب، التقييم، والاستقطاب، الإختيار) حيث استخدم

المنهج الوصفي التحليل لتناسبه مع موضوع الدراسة، وفي الأخير تقترح الدراسة أن تولي الجامعة أهمية لنظم المعلومات والتطوير المستمر للنظم التي يتم استخدامها داخل إدارتها وكلياتها.

أما عن دراسة بودومي أحمد، نقى سامية، (2017)، بعنوان: إدارة الموارد البشرية ودورها في تطوير أداء المؤسسة الاقتصادية، تيسمست، دراسة حالة المركب الصناعي للأغذية النسيجية تيكسالج، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال، هدفت الدراسة إلى دور ادارة الموارد البشرية في تطوير أداء المؤسسة الاقتصادية، حيث استخدم المنهج الوصفي التحليلي وفقا لدراسة الموضوع، على عينة قدرها 24 عامل، استخدم الاستبيان كأداة للدراسة، حيث توصل الى النتائج التالية:

- توجد علاقة دالة إحصائية بين إدارة الموارد البشرية وأداء المؤسسة الاقتصادية، تؤثر إدارة الموارد البشرية في تطوير أداء المؤسسة الاقتصادية

كما توصل الباحثان إلى النتيجة النهائية عدم وجود فاعلية لادارة الموارد البشرية في تطوير أداء المؤسسة الاقتصادية عند مستوى الدلالة الاحصائية 0.05 مما يشير إلى وجود اختلافات، لهذا لا بد على المنظمات الاهتمام من أجل تعزيز قدراتها المستقبلية.

يتسع نطاق الاهتمام بالفرد العامل ككائن بشري حيث انعكست الحاجة للعمل الإنساني إلى الرفع من قيمة العمل والعامل في حد ذاته فمن هنا يمكننا إبراز حقيقة العمل الإنساني الذي يحمل عدة أبعاد تنطوي في شكل حاجات يسعى العامل للحصول عليها والتي تمكنه من تغيير ظروفه النفسية والاجتماعية وكذا الاقتصادية فالحاجات وعلى اختلافها مفاتيح لفهم السلوك الإنساني وتوجيهه وضبطه والتحكم فيه وتمثل الحاجة غير المشبعة قوة كامنة داخل الإنسان تحته على التصرف بحثا عن الإشباع فتصبح قوة دافعة ومصدرا أساسيا لتحقيق هذه الحاجات والتي صنفها ماسلو في هرمه الترتيبي حيث يضم حاجات عضوية واجتماعية ونفسية مما يبعث لدى الفرد الراحة والتوازن والاستقرار وتشير هذه الأخيرة إلى تلك الحاجة من الشعور بالنقص لدى الأفراد اتجاه شيء معين مادي أو معنوي يدفع بهم إلى السعي بشتى الوسائل الرسمية وغير الرسمية من اجل تلبيتها (ناصر قاسمي 2011ص58) بهذا تتم عملية تحقيق الحاجات النفسية والاجتماعية داخل المؤسسات على عاتق إدارة الموارد البشرية باعتبارها المسير والمخطط الأول للوصول إلى الأهداف التي لا يمكن تحقيقها بالفرد أي بالموارد البشري والذي يحتاج إلى محرك لأدائه قد يكون من منطلق نفسي أو اجتماعي لهذا نجد اغلب المؤسسات تسعى في تفسيرها الاستراتيجي وتطبيقها لمخططاتها التي تتضمن في محتواها البعد النفسي والاجتماعي للعامل وباعتبار كل سلوك يحتاج إلى إشباع بيولوجي معين يضمن له الحياة أو إشباع اجتماعي يحقق له الانتماء وبمجرد تحقيق مختلف الحاجات يكون قد حققنا نوعا من الاستقرار داخل المنظمة وأشارت العديد من الدراسات ومن بينها

دراسة ألاء عزت بهجة محمود، سنة 2016، بعنوان: مستوى إشباع الحاجات النفسية للنوع الاجتماعي وعلاقته بمستوى التوافق المهني للعاملين في المؤسسات الحكومية في محافظات الضفة الغربية من وجهة نظرهم "قدمت هذه الأطروحة استكمالاً للحصول على درجة الماجستير في تخصص دراسات المرأة بكلية الدراسات العليا في جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين حيث هدفت هذه الدراسة إلى: التعرف على مستوى إشباع الحاجات النفسية للنوع الاجتماعي وعلاقتها بمستوى التوافق المهني للعاملين في مؤسسات حكومية في الضفة الغربية، تمثلت العينة في 400 عاملاً وعاملة، اختيرت العينة بطريقة طبقية عرضية أي من أصل 51400 عامل في جميع المؤسسات الحكومية، كما استخدمت الباحثة استمارة شملت بعدين: مستوى إشباع الحاجات النفسية، مستوى التوافق المهني للعاملين وفقاً للمنهج الوصفي التحليلي وصولاً إلى النتائج التالية: عدم وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 في مستوى إشباع الحاجات النفسية للعاملين تبعاً لمتغير الجنس للموظف، وذلك على مستوى الحاجات مجتمعة وعلى كل مجال من مجالاته الفرعية.

ودراسة رغد كمال القواسمة، سنة 2019، بعنوان: درجة إشباع الحاجات النفسية والاجتماعية وعلاقتها بالرضا في الحياة لدى طلبة الأيتام دارس محافظة الخليل - فلسطين "قدمت هذه الرسالة استكمالاً لنيل متطلبات درجة الماجستير في التوجيه والإرشاد النفسي"، هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على درجة إشباع الحاجات النفسية والاجتماعية وعلاقتها بالرضا عن الحياة لدى الطلبة الأيتام، تمثلت عينة الدراسة في 313 مبحوث بطريقة عشوائية، حيث استخدمت مقياس الحاجات النفسية، مقياس الرضا عن الحياة وفق المنهج الوصفي الارتباطي، كما توصلت إلى النتائج التالية: وجود علاقة موجبة ذات دلالة إحصائية في متوسطات الحاجات النفسية والاجتماعية والدرجة الكلية للرضا عن الحياة لدى الطلبة الأيتام في محافظة الخليل، وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات الحاجات النفسية والاجتماعية والدرجة الكلية للرضا عن الحياة لدى الطلبة الأيتام تعزى لمتغير الجنس على الدرجة الكلية وبعد الحاجات النفسية والاجتماعية لصالح الإناث في حين تبين وجود فروق على بعد (الحاجات النفسية والاجتماعية) تبعاً لمتغير حالة فقدان، جنس المتوفي، حيث كانت الفروق على الدرجة الكلية لإشباع الحاجات وبعد الحاجات الاجتماعية، في حين تبين أنه لا يوجد فروق على بعد الحاجات النفسية.

أما دراسة كريمة بحرة، سنة 2014، بعنوان الحاجات النفسية وعلاقتها بالإغتراب النفسي لدى العاملين والعاطلين عن العمل، جامعة وهران، "دراسة ميدانية بولاية الجزائر"، هدفت الدراسة إلى معرفة العلاقة بين الحاجات النفسية والإغتراب النفسي وهذا على عينة من العاملين المقدر بـ 81 فرداً من بينهم الذكور والإناث، حيث طبق على العينة كل من مقياس الحاجات النفسية لـ "إلهام فاضل عباس" (2011)، ومقياس الإغتراب النفسي لـ "ثناء يوسف الضيع وآخر" (2004)، وبعد إجراء الدراسة الميدانية تم التوصل إلى النتائج التالية: توجد علاقة ارتباطية سالبة بين

الحاجات النفسية والإغتراب النفسي، توجد علاقة بين الحاجات النفسية والإغتراب لدى العاطلين عن العمل، توجد فروق بين العاملين والعاطلين في درجات إشباع الحاجات النفسية .

التساؤل العام

هل يوجد دور لإدارة الموارد البشرية لجامعة ابن خلدون في تحقيق الحاجات النفسية والاجتماعية لعمالها؟

التساؤلات الفرعية

- ❖ هل يوجد دور لإدارة الموارد البشرية في تحقيق الحاجات النفسية لعمال جامعة ابن خلدون؟
- ❖ هل يوجد دور لإدارة الموارد البشرية في تحقيق الحاجات الاجتماعية لعمال جامعة ابن خلدون؟
- ❖ هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الحاجات النفسية بين عمال جامعة ابن خلدون تعزى لمتغير الجنس؟
- ❖ هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الحاجات الاجتماعية بين عمال جامعة ابن خلدون تعزى لمتغير الجنس؟

الجنس؟

2- الفرضيات:

الفرضية العامة

يوجد دور لإدارة الموارد البشرية في تحقيق الحاجات النفسية والاجتماعية لعمال جامعة ابن خلدون- تيارت .

الفرضيات الجزئية

- ❖ يوجد دور لإدارة الموارد البشرية في تحقيق الحاجات النفسية لعمال جامعة ابن خلدون.
- ❖ يوجد دور لإدارة الموارد البشرية في تحقيق الحاجات الاجتماعية لعمال جامعة ابن خلدون.
- ❖ توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الحاجات النفسية بين عمال جامعة ابن خلدون تعزى لمتغير الجنس.
- ❖ توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الحاجات الاجتماعية بين عمال جامعة ابن خلدون تعزى لمتغير الجنس.

3- أهداف الدراسة

ونظرا لأهمية الموضوع تسعى الدراسة الراهنة إلى تحقيق جملة من الأهداف ويمكن إيجازها فيما يلي:

- ❖ محاولة معرفة دور إدارة الموارد البشرية في تحقيق الحاجات النفسية والاجتماعية للعمال.
- ❖ محاولة معرفة العلاقة بين إدارة الموارد البشرية والحاجات النفسية والاجتماعية.
- ❖ معرفة مستوى الحاجات النفسية والاجتماعية لعمال جامعة ابن خلدون.

4- أهمية الدراسة

تظهر أهمية الدراسة في الوصول إلى الفهم الحقيقي لإدارة الموارد البشرية والحاجات النفسية والاجتماعية من خلال معرفة دور إدارة الموارد البشرية بجامعة ابن خلدون- تيارت - في تحقيق الحاجات النفسية والاجتماعية لعمالها للوصول إلى أهدافها الخاصة والعام

5- التعاريف الإجرائية

1-5 إدارة الموارد البشرية: هي الإدارة التي تسهر على تنظيم وتسيير شؤون العاملين داخل جامعة ابن خلدون تيارت والتي يتضح أدائها أو دورها من خلال الإجابة على فقرات الإستبيان الذي يقيس ذلك

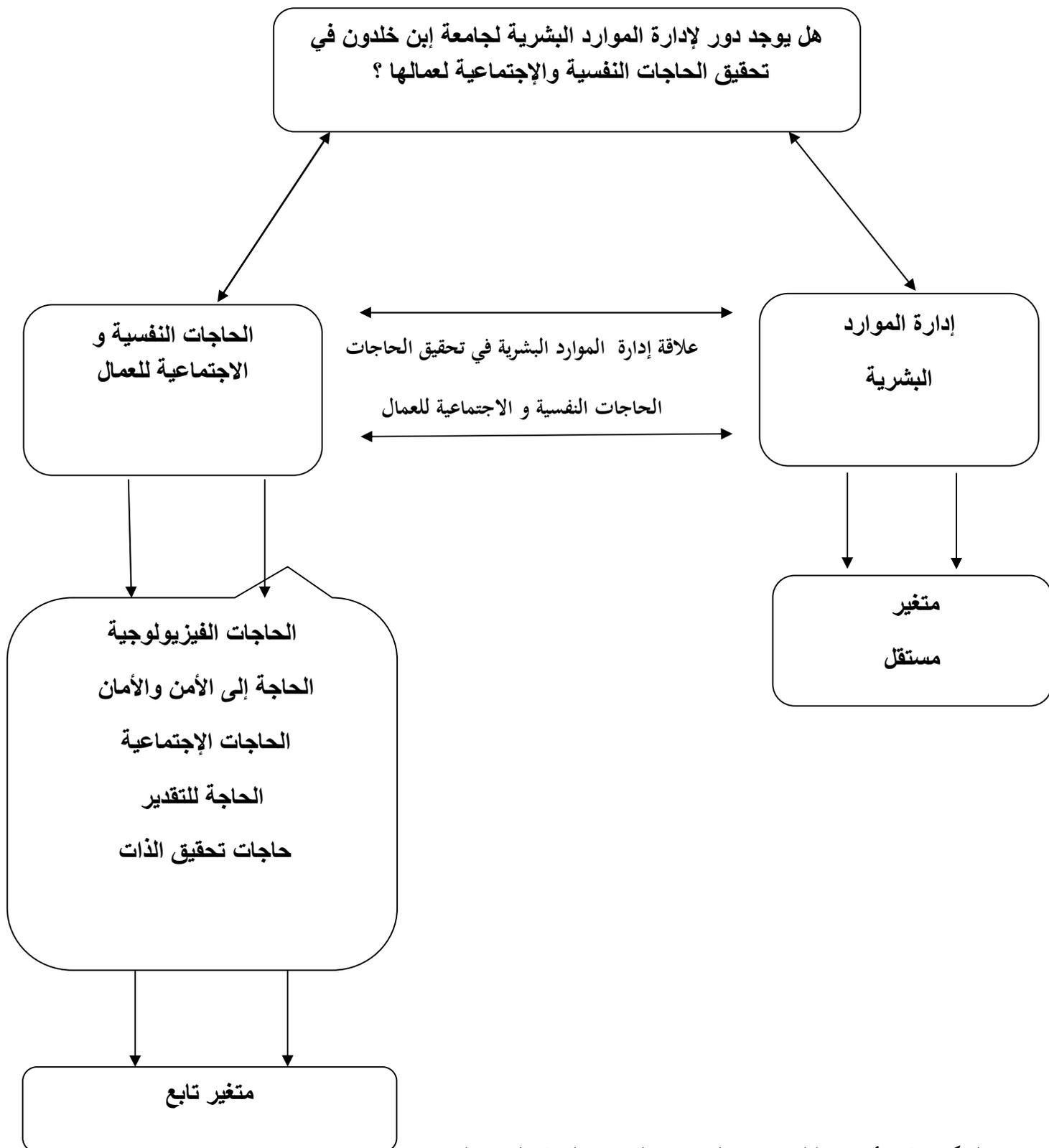
2-5 الحاجات النفسية: هي الحاجات التي تسعى جامعة ابن خلدون توفيرها لعمالها والتي تمس الجانب النفسي ويتم قياسها من خلال إجاباتهم على فقرات الإستبيان الذي يقيس محور الحاجات النفسية

3-5 الحاجات الاجتماعية: هي الحاجات التي تسعى جامعة ابن خلدون توفيرها لعمالها والتي تمس الجانب الإجتماعي ويتم قياسها من خلال إجاباتهم على فقرات الإستبيان الذي يقيس ذلك.

6- أسباب إختيار الموضوع

لا يمكن دراسة مشكلة ما من محض الفراغ الا بوجود دافع للقيام بهذه الدراسة، وبالتالي فإن الأسباب تؤدي بالباحث إلى إقتحام مجال البحث والوصول إلى النتائج ومن هذا المنطلق كان لبحثنا في هذا الموضوع ارتباط وثيق بعدة أسباب من بينها:

- أ. ادراج موضوع إدارة الموارد البشرية في تحقيق الحاجات النفسية والاجتماعية ضمن مجال التخصص.
- ب. زيادة الإهتمام بهذا الموضوع من قبل الباحثين والمختصين.
- ت. توفر العديد من الأدبيات المعرفية حول موضوع إدارة الموارد البشرية والحاجات النفسية والاجتماعية للعمال.
- ث. ثراء المكتبة الجامعية في الدراسة الميدانية التي تتناول جانبا مهما من جوانب تخصص علم النفس عمل وتنظيم وكذلك إدارة الموارد البشرية .
- ج. توفر المادة العلمية حول موضوع وإمكانية إجرائه ميدانيا .
- ح. إكتساب زاد معرفي سوسيولوجي من خلال تناول العديد من النظريات والإطلاع على العديد من الدراسات السابقة والتي أجريت في بيئات مختلفة.



الشكل رقم (1) مخطط توضيحي لمتغيرات الدراسة والعلاقة التي تربطهما

المصدر: من إنجاز الطالبتين بعد الإطلاع على العديد من المراجع



الفصل الثاني

إدارة الموارد البشرية



تمهيد

إن الدارس لموضوع الموارد البشرية يعرف أن هذا الميدان قد مر بالعديد من المحاولات والتجارب السابقة والناجحة عن التراكم الإستقصائي حتى وصلت إلى شكلها الحالي، إذ أسس الباحثون منطلقاً للبحثية بناءً على الأفكار التي جاءت بها الثورة الصناعية وقد ساهمت كثيراً في الجانب النظري المتعلق بهذا الميدان، كما ساهمت تلك الأفكار الخصبة في تسيير الموارد البشرية وفق الطريق العلمي الصحيح، فبعد أن كان يُعامل البشر في المؤسسة بطريقة إستغلالية إلى أقصى الحدود دون النظر إلى إنسانيتهم استطاعت الأطر التي وضعتها الموارد البشرية من تغليب الجانب الإنساني على الجانب المادي، حيث أصبح الإنسان كائن بشري له شعور وله كيان مما انعكس إيجاباً على تنمية مهارات العمال وقدراتهم من جهة وتحسين حياتهم الإجتماعية من ناحية أخرى، وبعد أن أدركت المؤسسات أهمية الموارد البشرية وباعتبار هذه الأخيرة رأس مال فكري فقد سارعت إلى تبني طرق مبتكرة لتسييرها والتي تتميز بالحدثة في الفكر الإداري من خلال إدارة الموارد البشرية.

1- الجذور التاريخية لإدارة الموارد البشرية:

إن إدارة الموارد البشرية لها جذور تتصل بتجارب سابقة وتدرجت في تطورها لتتفرد بخصائصها ومميزاتها الحالية، ذلك التطور تحكمت فيه عدة أسباب سواء كانت متعلقة بالعامل نفسه وعلاقاته مع الإدارة، أو راجع لأسباب تتعلق بالتطور العلمي والأكاديمي الذي كان له بالغ الأثر في تطور الإدارة عموماً وإدارة الموارد البشرية خصوصاً، وفيما يلي نتناول الجذور التاريخية لتطور إدارة الموارد البشرية.

1-1 الثورة الصناعية

تعتبر الثورة الصناعية حدثاً هاماً وحاسماً في التطور الإنساني فهي العامل الأساسي في الكثير من الإنجازات العلمية والإنسانية، والتي نشهدها اليوم في العديد من المجالات من بينها مجال الإدارة خلال الفترة الممتدة ما بين 1760 إلى 1860 في دول أوروبا الغربية وعلى وجه التحديد إنجلترا وقد واكبتها مجموعة من التغيرات الاجتماعية والاقتصادية التي شهدتها هذه المجتمعات التي سادها نمط الإنتاج العائلي الذي اعتمد على وحدات صغيرة تدار بواسطة مالك المشروع إلا أنه بظهور المصنع بدأ ارتباط العامل بهذه المصانع وظهرت المجتمعات الصناعية في المدن، حيث كان للجانب الأكاديمي الدور الفعال في تطور الإدارة بقيام العالم "ادم سميث" من خلال تطوير المفهوم الهام والمعروف "التخصص وتقسيم العمل" إذ نشأت المنظمات الصناعية العديدة وتوسعت وتنوعت نشاطاتها مع استخدام أنظمة الإنتاج وتزايد المشكلات الإدارية التنظيمية وهنا حاولت بعض المنظمات الصناعية الاستعانة

بمختصين لمساعدتها في عمليات تقدير القوى العاملة التي تحتاجها لإنجاز العمل وكذلك المساعدة في تحديد الاجور العادلة (حريم 2013ص21).

إن الانتقال من نمط انتاجي اقطاعي الى نمط صناعي كان له الاثر البالغ على العامل الذي اصبحت وظيفته تنحصر بسبب وجود الالة وفي هذه المرحلة بدأت تظهر بعض المعوقات الوظيفية الناجمة عن استغلال العامل مما أدى الى وقوع خلل في النسق العام والتي تعود لسببين أساسيين وهما".

أ. نظرتم للعامل باعتباره سلعة تباع وتشتري بعد أن اعتمدت الإدارة على الالة أكثر من اعتمادها على العامل.

ب. نشأة الكثير من الأعمال المتكررة التي لا تحتاج إلى مهارة بسبب نظام المصنع الكبير.

(الظاهر 2009ص15).

2-1 مرحلة الادارة العلمية

رائدها "فردريك تايلور" الذي استخدم المنهج العلمي والموضوعي في تصميم العمل للوصول الى اقصى كفاءة انتاجية من العامل فاعتمد على جمع المعلومات الاحصائية وتحليل طرق العمل، الاداء والادوات المستخدمة في الانتاج من خلال دراسة الوقت والحركة للوصول الى معايير مقبولة من كميات الانتاج يلتزم بها العاملين ويمنح العامل علاوة حين يتجاوز المعيار المحدد من الانتاج والتي تعد واحدة من اولى المحاولات لتطبيق علم "هندسة العمليات" التي هدفها الرئيسي تحسين الكفاءة الاقتصادية وخاصة انتاجية العمل.

بدأ تايلور بتطوير النظرية في الولايات المتحدة خلال الثمانينات والتسعينات من القرن العشرين داخل الصناعات التحويلية وخاصة الفولاذ جاءت ذروة تأثيرها في عام 1910 على الرغم من كون الادارة العلمية مرحلة واضحة المعالم ومدرسة فكرية كانت مهجورة بحلول القرن العشرين، بقيت معظم موضوعات هندسة العمليات تتمحور اليوم حول الهندسة الصناعية والادارة اذ تشمل التحليل التركيب، المنطق، العقلانية، التجريبية، اخلاقيات العمل، الكفاءة، القضاء على النفايات، توحيد افضل الممارسات، تحويل الانتاج الحرفي الى انتاج ضخم ونقل المعرفة من العمال الى الادوات والعمليات.

ومن خلال دراسات وتجارب تايلور توصل الى ان هدف الادارة هو دفع الاجور العالية وخفض تكلفة الإنتاج ووضع العامل المناسب في المكان المناسب ، هنا يظهر اهتمامه بالموارد البشري من خلال التدريب واختيار العامل وتغيير اتجاهات ارباب العمل وهذا من خلال تعليمهم مبادئ الادارة العلمية. (قباري. 1981ص125).

3-1 مرحلة الحركات الانسانية

أدى النقد الموجه إلى النماذج المختلفة للنظرية الكلاسيكية إلى ظهور اتجاه جديد يهتم بالعلاقات الإنسانية يتمحور حول أن الإنسان مخلوق وكائن إجتماعي يسعى إلى تكوين علاقات مع الآخرين وأن أفضل سمة إنسانية جماعية هي التعاون وليس التنافس وبناء عليه إنعكس ذلك على كيفية تفسير السلوك الإنساني، التنبؤ به والتحكم فيه في نظرية العلاقات الانسانية .

ويمكن تلخيص أهم مبادئ نظرية العلاقات الإنسانية في النقاط التالية:

- يتأثر الناس في سلوكهم داخل العمل باحتياجاتهم الإجتماعية .
 - يشعر الناس بأهميتهم وذواتهم من خلال العلاقات الإجتماعية بالآخرين.
 - إن التخصص وتقسيم العمل والإتجاه إلى الآلية والروتين في العمل تفقد العمال روح الإنتاجية .
 - يتأثر الناس بعلاقاتهم الإجتماعية وزملائهم في العمل أكثر من تأثرهم بنظم الرقابة الإدارية والحوافز المادية.
- وعليه يستوجب على الإدارة أن تأخذ المبادئ الأربعة السابقة في الحسبان عند تصميم سياستها في التعامل مع العاملين على أن تظهر هذه السياسات إهتماماً بمشاعر العاملين.

تدخل ضمن حركة العلاقات الإنسانية كل من أعمال "ألتون مايو" و"فولت" التي ساهمت بقدر كبير في تطوير الفكر التنظيمي والإهتمام أكثر بالعنصر البشري فمع نمو المنظمات الإقتصادية في العصر الحديث والتوسع في تطبيق مبدأ التخصص في تطبيق الأنشطة والوظائف. (بوكفوس .2006ص56).

1-4 مرحلة النظم وعلم بحوث العمليات

إستخدام أساليب بحوث العمليات وهي أساليب رياضية في التوصل إلى حلول مثلى للمشكلات الإدارية وقد ساعدت الحاسبات الآلية في هذا الصدد، كما ساد الإعتقاد لدى البعض خلال هذه المرحلة بأن الحاسب الآلي يمكن أن يحل محل الإنسان ومن ثم تقلص الإهتمام بالموارد البشري قياساً على الإهتمام بالآلة حيث أصبح ينظر للعامل على أنه سلعة تباع وتشترى، وقد نظرت الإدارة حينئذ لإدارة الموارد البشرية نظرة تقليدية ذات أهمية محدودة وتقتصر على القيام بأعمال روتينية تنفيذية مثل حفظ السجلات والملفات التي تحتوي على معلومات روتينية قليلة عن العاملين مثل سجلات ومتابعة، ضبط مواعيد الحضور والإنصراف.

1-5 مرحلة إدارة الموارد البشرية

في هذه المرحلة بدأ يظهر مصطلح إدارة الموارد البشرية كمصطلح يعبر عن وحدات البناء المؤسسي، حيث يعبر عن النسق الذي يهتم بالتفاعل الإجتماعي وما يتعلق به من توظيف أو تنميته، أو غير ذلك من العمليات المتعلقة به .

ويركز هذا المدخل على إدارة البشر كمورد وليس كعامل إنتاج ومعنى ذلك أنه مورد قابل للنفاذ ومن ثم يجب الحفاظ عليه وتوظيفه بشكل سليم، واستثماره الإستثمار الأفضل بما يحقق أهداف المنظمة ومواردها البشرية في آن واحد من خلال المنافع التي تتحقق من هذا الإستثمار في شكل زيادة الإنتاجية.

(عشوش . السيد وآخرون، 2017ص14-15).

وفي هذه المرحلة اختلفت إدارة الموارد البشرية عن إدارة الأفراد في شمولية دورها ووظيفتها في تحليل الوظائف وتوصيفها.

❖ إختيار الأفراد وتعيينهم .

❖ تحديد الأجور والحوافز .

❖ تنمية وتطوير الأفراد .

❖ حل مشاكلهم وتقوية علاقات التعاون بينهم وبين الإدارة .

وبذلك إزدادت إسهاماتها واتسعت صلاحيتها مما زاد من دورها في تحقيق أهداف المؤسسة.

(مانع .2015.ص20).

2- نظريات إدارة الموارد البشرية

إن العلاقة بين النظرية وطبيعة موضوع البحث علاقة إرتباطية، ذلك كون النظرية تدعم البحث العلمي وهي ضرورية في الدراسة الأكاديمية، فنجد أن البحث السوسولوجي يأتي من قدرة الباحث على إختيار النظرية الملائمة لبحثه وطبيعة الدراسة الراهنة تفرض على الباحث الإعتتماد على المداخل الحديثة لإدارة الموارد البشرية وذلك نتيجة التطور التاريخي من ناحية المضمون والإستعمال عن إدارة الأفراد وإدارة شؤون العاملين، أي إدارة القوى العاملة نتيجة للدراسات التي أجريت ليصبح الإهتمام بالفرد العامل كمورد وليس كمجرد وسيلة للإنتاج أو مجرد فرد يخضع لضوابط التنظيم فالنجاح المؤسسي اليوم أصبح يرتبط بمدى التوافق بين الأهداف التنظيمية والأهداف الخاصة بالعامل الذي أصبح يمثل رأسمال للمؤسسات .

1-2 النظرية الكلاسيكية (1856-1955):

نظرية الإدارة العلمية "لفريدريك تايلور": ظهرت وتطورت في الولايات المتحدة الأمريكية ما بين 1900-1920 على يد رائدها تايلور التي قامت في تنبيه الإدارة العليا على أهمية وظيفة إدارة الأفراد، والتي تعتبر أساس تحقيق الفاعلية من خلال بحثها على ميكانيزمات فعالة للحفاظ على قوة العمل الإنتاجية ورفع مستوى الكفاءة

الإدارية، ومن بين المبادئ التي تقوم عليها مثل تقسيم العمل وتحديد كميات وتجزئة الأعمال وتحليلها إلى عناصر بسيطة، الأمر الذي يسهل التدريب واكتساب الخبرة اللازمة واختيار العمال بأسلوب علمي .

لقد تولت النظرية العلمية أهمية كبيرة في عملية تحسين أداء العمال، فمن خلال هذه العملية تجعل المؤسسة ترفع كفاءة العمال والإنتاج معا وتمت بنظام الحوافز كعنصر أساسي لإغراء العمال لتأدية العمل بالطريقة المطلوبة .

2-2 النظرية البيروقراطية:

يعرف "المعجم العربي الأساسي" لاروس " البيروقراطية بأنها: الحكم بواسطة كبار الموظفين كما يرى " أحمد زكي بدوي" أنها عبارة عن تنظيم يقوم على السلطة الرسمية وعلى تقسيم العمل الإداري وظيفيا بين مستويات مختلفة ، وعلى الأوامر الرسمية التي تصدر من رئاسات إلى مرؤوسين، ويعتبر التنظيم البيروقراطي ترشيد للعمل الإداري كما دل هذا المصطلح على أنها الأداة الحكومية أو التنظيم الحكومي كما يستخدم للتعبير عن سيطرة الموظفين دون مبالاة بمصالح الجماهير ودون مسؤولية أمامهم وقد عالج العالم الألماني "ماكس فيبر" البيروقراطية كنظام عقلاي يتناسب مع المجتمع الصناعي في العالم الغربي وقدم فيبر آرائه في البيروقراطية في سياق نظريته الخاصة بهيكل السلطة، والتي قادت إلى تحليل المنظمات وفقا لعلاقات السلطة الموجودة فيها وكانت دراسته في هذا المجال تنبع من نقطة أساسية وصولا إلى النتيجة والحل حيث تتركز بالتساؤل التالي : لماذا يطيع الأفراد الأوامر ولماذا يتصرفوا وفقا لما يقال لهم ؟

كما قدم في دراساته توضيحات على جانب كبير من الأهمية لاسيما في مجالات القوة الشرعية "فالقوة" تعني القدرة أو القابلية في إرغام الآخرين بغض النظر عن مقاومتهم الشخصية أما "الشرعية" فتعني تقبل الأفراد للقوة لأنها متفقة مع قيمهم الخاصة كما إستخدم مصطلح "السلطة" بمعنى الدمج بين الجانبين _القوة والشرعية أي إطاعة الأوامر وتقبلها طواعية من قبل المرؤوسين كما ميز فيبر بين ثلاث نماذج للسلطة يستند كل منها إلى نمط خاص من الشرعية (أي مقبولة إجتماعيا) ويرتبط بنمط معين من الأجهزة الإدارية، وهذه النماذج هي:

❖ السلطة الكاريزمية .

❖ السلطة التقليدية (الوراثية) .

❖ السلطة القانونية الرشيدة. (<http://dspace.univ-djelfa.dz>)

3- العلاقات الإنسانية:

لم تتمكن النظريات الكلاسيكية من فهم خصائص التنظيمات وذلك لإهمالها للعنصر البشري وماله من أثر على فعالية التنظيمات ففي أوائل القرن العشرين بدأ التأكيد على العامل الإنساني في منظمات الأعمال يترك أثره

على تفكير الإدارة، وعلى خلاف منظري العلاقات الإنسانية كانوا من الأكاديميين وعلماء الاجتماع والنفس والسلوك، فظهرت حركة العلاقات الإنسانية كرد فعل للنظريات الكلاسيكية وإهمالها لدور العامل الإنساني فركزت بصورة أكثر إهتماما على الجوانب النفسية والاجتماعية للفرد في المنظمة بإعتبار أن العوامل الإنسانية والشخصية وغير الرسمية تمارس تأثيرا حاسما على الكيفية التي يتم بها الأداء وما ينتج عنه من نتائج:

أ. ظهور تشريعات نظم المساومة الجماعية بين النقابات والإدارة في الولايات المتحدة الأمريكية سنة 1935، حيث بدأت الإدارة تبحث عن طرق جديدة للتعامل مع الأفراد.

ب. طالب الباحثون السلوكيين الذين أجروا أبحاث في مجال العمل، الإهتمام بالجانب الإنساني فالمديرون الذين فشلوا في كف أيدي النقابات في التدخل في شؤون مصانعهم سعوا إلى تقوية العلاقات الإنسانية، وتحسين شروط العمل كسياسة بديلة للتصالح مع النقابات.

ويمكن تعريف العلاقات الإنسانية في مجال العمل بأنها مجال من مجالات الإدارة يعنى بها إدماج الأفراد في موقف العمل بطريقة تحفزهم إلى العمل معا بأكبر إنتاجية مع تحقيق التعاون بينهم وإشباع حاجاتهم الإقتصادية والاجتماعية .

ويتضح من هذا التعريف أن العلاقات الإنسانية أهدافا ثلاثة هي:

❖ تحقيق التعاون بين العاملين .

❖ تحقيق الإنتاجية .

❖ إشباع حاجات الأفراد الإقتصادية والنفسية والاجتماعية.

جدول رقم (01) يوضح إسهامات مدخل العلاقات الإنسانية في تطوير الفكر الإداري

العناصر الإدارية	سمات الفكر الإنساني
التنظيم	هيكل تنظيم رسمي + تنظيم غير رسمي
مصدر السلطة	قبول السلطة من التابعين
موقع صنع القرار	القيادة العليا + مشاركة من العاملين
الإشراف	دور التنسيق والتوجيه
إفتراضات إدارة الأفراد	تقتنع بالدور الإيجابي الذي يسهم به الأفراد في تحقيق أهداف المنظمة، رغبة لدى الأفراد في العمل
الحوافز	العمل في جماعة مادية

(المصدر: <https://ar.wikipedia.org>)

4- النظرية الحديثة للمنظمة:

4-1 نظرية ماكلياند الثلاثية:

والتي ركزت على ثلاثة حاجات أساسية لدى الأفراد العاملين :

أ. الحاجة إلى الإنجاز: والتي تقوم بتطويرها وفق البرامج التدريبي.

ب. الحاجة إلى الإنتماء : من خلال إقامة علاقات إجتماعية.

ت. الحاجة إلى السلطة : من خلال التحكم والسيطرة على الآخرين.

4-2 نظرية توقع:

إعتمدت نظرية فروم في التوقع بين كل من " بورتر " و "لورلر" نموذجاً لتغيير أداء العاملين، حيث إفترض أن الأداء ينجر عنه مكافأة داخلية وخارجية وهي تقود إلى الرضا عن العمل، وهذه الفوائد ناتجة عن شعور الفرد بالفخر عندما يؤدي عمله بكفاءة ومواصفات ترضي رغبات الفرد، ويتضح ذلك من خلال المعادلة التالية:

العلاقة المتوقعة بين الأداء والمكافأة x الدافعية = الجهد المبذول

فهي تؤكد على أن إرتفاع الدافع يعتمد على العلاقات الإيجابية بين الجهود المبذولة من قبله (محمد حريري، 2012، ص162).

5- وظائف ومهام إدارة الموارد البشرية:

تختلف وظائف إدارة الموارد البشرية باختلاف الدول والمجتمعات والثقافات تبعا للمستويات التطويرية والتنموية التي تعيشها المجتمعات من جهة وباختلاف أنشطة المؤسسات ومستوى تأثيرها على المستوى المحلي والدولي من حيث أحجامها ونشاطاتها من جهة أخرى وبصفة عامة يمكن القول بأن وظائف إدارة الموارد البشرية على مستوى المؤسسة تتكون من خمسة ووظائف رئيسية، نستعرضها فيما يلي:

5-1 توصيف الوظائف:

يقصد بتوصيف الوظيفة التسجيل المنظم لأبعاد الوظيفة المدروسة ومكوناتها الأساسية والعوامل المحيطة بها في بطاقة كشف الوظيفة وتجدر الإشارة هنا إلى أن الوصف الوظيفي الجيد يجب أن يتضمن معلومات عن:

❖ اسم الوظيفة .

❖ موقعها .

❖ الدائرة التي يعمل فيها شاغل الوظيفة .

❖ ظروف العمل .

مسؤوليات صاحب الوظيفة وكذا المؤهلات العلمية والعملية التي يتمتع بها، بالإضافة إلى معلومات أخرى مثل الإرتباطات الإدارية والإشرافية وحقوق شاغل الوظيفة من رواتب وإمميزات، كما تنطوي عملية توصيف الوظائف على الإمام بالأمور التالية:

أ. التطابق والدقة .

ب. الإختصار والتنظيم.

ت. التنسيق والمعاينة. (أنس عباس، 2010، ص 39)

5-2 تحليل الوظائف:

تعتمد عملية تحليل الوظائف على إجراء دراسة دقيقة ومنظمة وتفصيلية للوظائف الحالية بالمؤسسة لخصر المهام التي يقوم بها شاغل الوظيفة وتحديد مؤهلاته ومسؤولياته.

نلاحظ من خلال هذا التعريف أن تحليل الوظائف هو عملية فنية معقدة إلا أنها ضرورية لإعداد قائمة الوظائف والوصف الوظيفي بشكل علمي، فإعداد هذين الوثيقتين بشكل سليم يكون باستخدام المعلومات التي توفرها عملية تحليل الوظائف وتصدر الإشارة في هذا المقام إلى أن عملية تحليل الوظائف تتضمن نشاطين أساسيين هما:

5-2-1 الوصف الوظيفي:

هو وصف وتعريف الوظيفة بحيث يتضمن مهامها وواجباتها ومسؤولياتها وكذا ظروف العمل والأدوات المستخدمة.

5-2-2 مواصفات الوظيفة:

وهي عبارة عن قائمة توضح الحد الأدنى لمؤهلات الأفراد العاملين لغرض أداء الوظيفة وفقا لمتطلبات الأداء تمر عملية تحليل الوظائف بعدة مراحل نوجزها في النقاط الأساسية التالية:

أ. إتخاذ القرار حول إجراء التحليل من قبل الإدارة العليا بالمؤسسة .

ب. تهيئة مستلزمات مباشرة وفنية لتنفيذ العملية، إبتداءا بأساليب وأهداف وحدود التحليل وكذا نوع

البيانات التي يتم جمعها وطرق تجميعها، ثم تصميم الإستمارات وجدول تفرغ البيانات وأخيرا إختيار

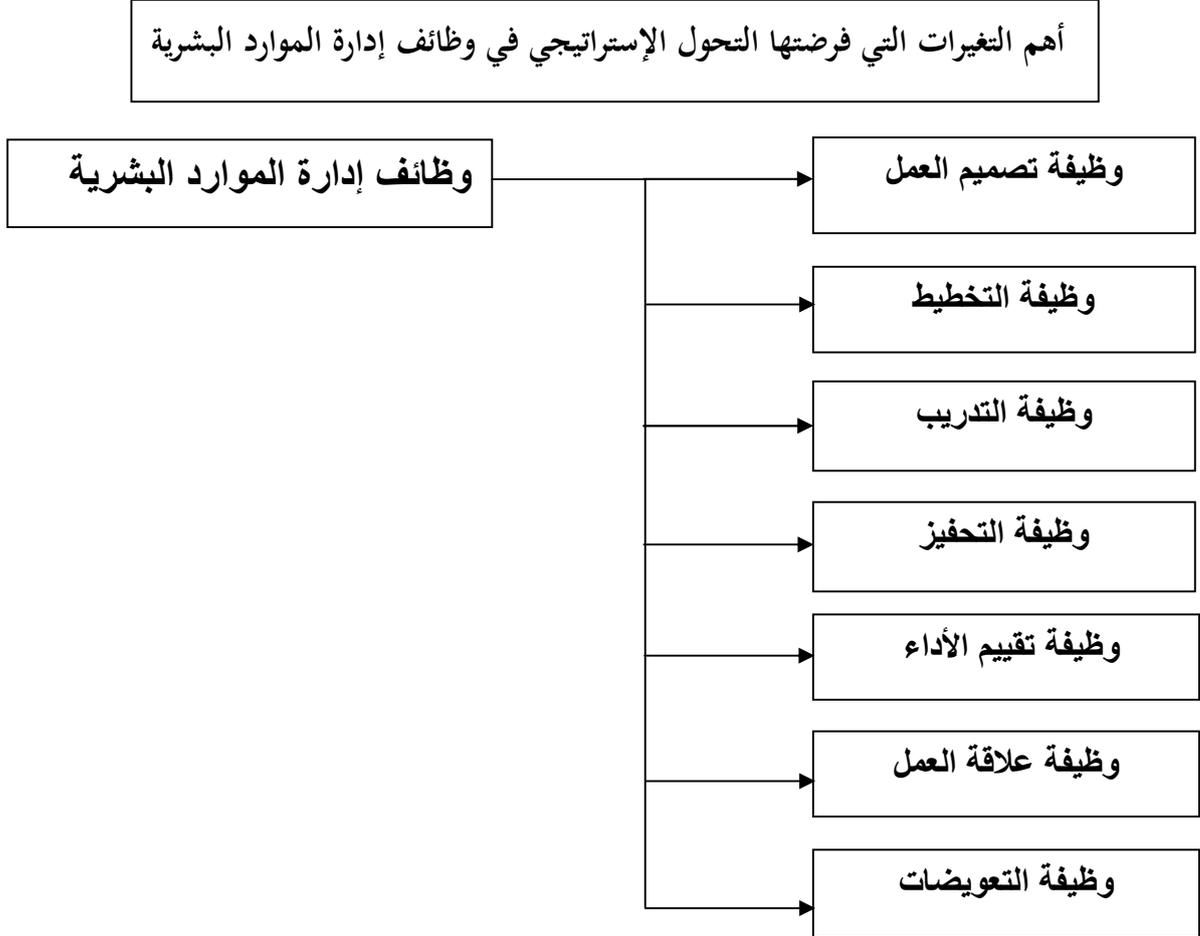
المحللين والخبراء لتنفيذ عملية التحليل .

ت. تهيئة مجموع العاملين في المؤسسة لضمان تعاوهم مع المحللين ولتوفير المعلومات السليمة .

ث. جمع المعلومات ومعالجتها .

ج. تحليل النتائج عن طريق تفرغ البيانات في جداول تسمح بمقارنة إجابات الموظفين المختلفين ودراستها .

- ح. تحديد قائمة المهام الضرورية والقائمة الجديدة للوظائف في ضوء سياسة المؤسسة في تصميم الوظائف .
 خ. إقرار قائمة الوظائف والتوصيف الجديد رسميا ليصبح ملزم لجميع الأطراف المعنية .
- الشكل رقم (02) يوضح وظائف ومهام إدارة الموارد البشرية



المصدر: من إعداد الطالبتين بعد الإطلاع على العديد من الدراسات

3-5- تقييم الوظائف

تعرف عملية تقييم الوظائف بأنها عملية إعطاء قيمة لكل وظيفة تمثل قيمتها للمؤسسة بحيث تجربها إدارة الموارد البشرية لتكون الأساس في تحديد الأجر الذي تعتبره المؤسسة مناسباً لمن يشغلها، وغالباً ما تكون هذه القيمة نسبية كونها تحدد قيمة الوظيفة نسبة إلى الوظائف الأخرى في ضوء كل من نوع وواجبات ومسؤوليات من يشغلها والتأهيل الذي تحتاجه وأهميتها لأداء ونجاح المؤسسة .

يمكن تلخيص مراحل عملية تقييم الوظائف كما يلي:

- تهيئة وإستحضار قائمة الوظائف وتوصيف كل وظيفة .

- تهيئة تصنيف للوظائف إلى فئات ودرجات وتأشير الوظائف الأمامية .
 - تحديد للعناصر المهمة لأداء الوظيفة كتحديد مدى أهمية التعليم والخبرة والخصائص البدنية .
 - تحديد الأسلوب الذي يستخدم في تقييم الوظائف، فهناك عدد من البدائل والأساليب تختلف من حيث درجة تعقيدها وملائمتها للمؤسسة .
 - تحديد الخبراء المقيمين الذين يتولون الجوانب الفنية للتقييم .
 - إجراء التقييم الفعلي والإنتهاء بجدول القيم أو التقييمات وهو الهدف النهائي للعملية .
 - إستخدام هذا الجدول في تحديد الأجور والرواتب في ضوء العوامل المختلفة التي تؤثر في ذلك .
- ولا توجد طريقة واحدة مثلى لتقييم الوظائف، بل هناك عدة وسائل لكل منها مزاياها ومشاكلها والمواقف الأكثر ملائمة لإستخدامها:
- ❖ طريقة الترتيب البسيط.
 - ❖ طريقة التدرج.
 - ❖ طريقة مقارنة العوامل. (دلهوم حكيمة، 2011، ص 65 و63)

6- تحديات إدارة الموارد البشرية:

لقد زخر القرن الحادي والعشرين بتحديات عديدة، كالعولمة وشدة المنافسة والتطور النوعي الشامل وثورة الإتصالات والمعلومات والتجارة الحرة أثرت على طبيعة العمل في المنظمات المختلفة، كما فرضت على مديري اليوم والغد أن يكونوا أكثر مرونة وشمولية وأكثر قابلية وقدرة على تنفيذ قواعد الجودة في كل مايمارسونه من أداء معين، لاسيما هذه التحديات القائمين بالتعامل مع القوى البشرية أن يكونوا ذا قدرات إبداعية وإبتكارية ويساهمون بشكل فعال في تحقيق سبل التكيف والإستجابة لهذه المتغيرات المتصاعدة ومن هنا يمكن القول بأن التحديات التي واجهت إدارة القوى البشرية بصورة أكثر مما كانت قبل حلول هذه المتغيرات وإفراز آثارها المختلفة في جوانب الحياة الإدارية والتنظيمية على وجه الخصوص. (عثمان، سليمان، 2017، 85).

6-1 إدارة الجودة الشاملة:

لقد أسهم التحدي النوعي الشامل في مختلف مسارات إدارة الموارد البشرية من خلال بناء الإستراتيجيات التنظيمية لمختلف المظمات العاملة في المجتمعات المتقدمة كالولايات المتحدة الأمريكية واليابان وغيرها من الأقطار على التركيز على العنصر البشري وإيلاءه أهمية كبيرة لاسيما من خلال التركيز على الجوانب التالية:

أ. مساهمة العاملين .

- ب. التمكين .
- ت. تحقيق رضا المستهلكين.
- ث. الوقاية بدل العلاج .
- ج. الإدارة بالحقائق.
- ح. الإدارة بالحقائق .
- خ. التركيز على العمليات.

2-6 تحديات العولمة التنافسية:

لقد أسهمت العولمة في خلق توسع شامل في الأسواق العالمية بحيث أصبح المجتمع الإنساني قرية صغيرة تستطيع من خلال ثوابي أن تتعامل مع مختلف المنظمات وتحصل على مختلف البدائل السلعية المعروضة وكذلك التعامل مع مختلف الثقافات الإنسانية وإفرازاتها القيمة المتباينة بحيث أن سبل الحصول على القوى البشرية وإختيارهم خضعت للعديد من الإعتبارات التي نصت عليها الإتفاقيات والمعايير الدولية ومعايير العمل السائدة وهذا ما يجعل سبل التعامل مع العاملين خاضعا للعديد من التشريعات المتعددة .

3-6 التحديات التكنولوجية:

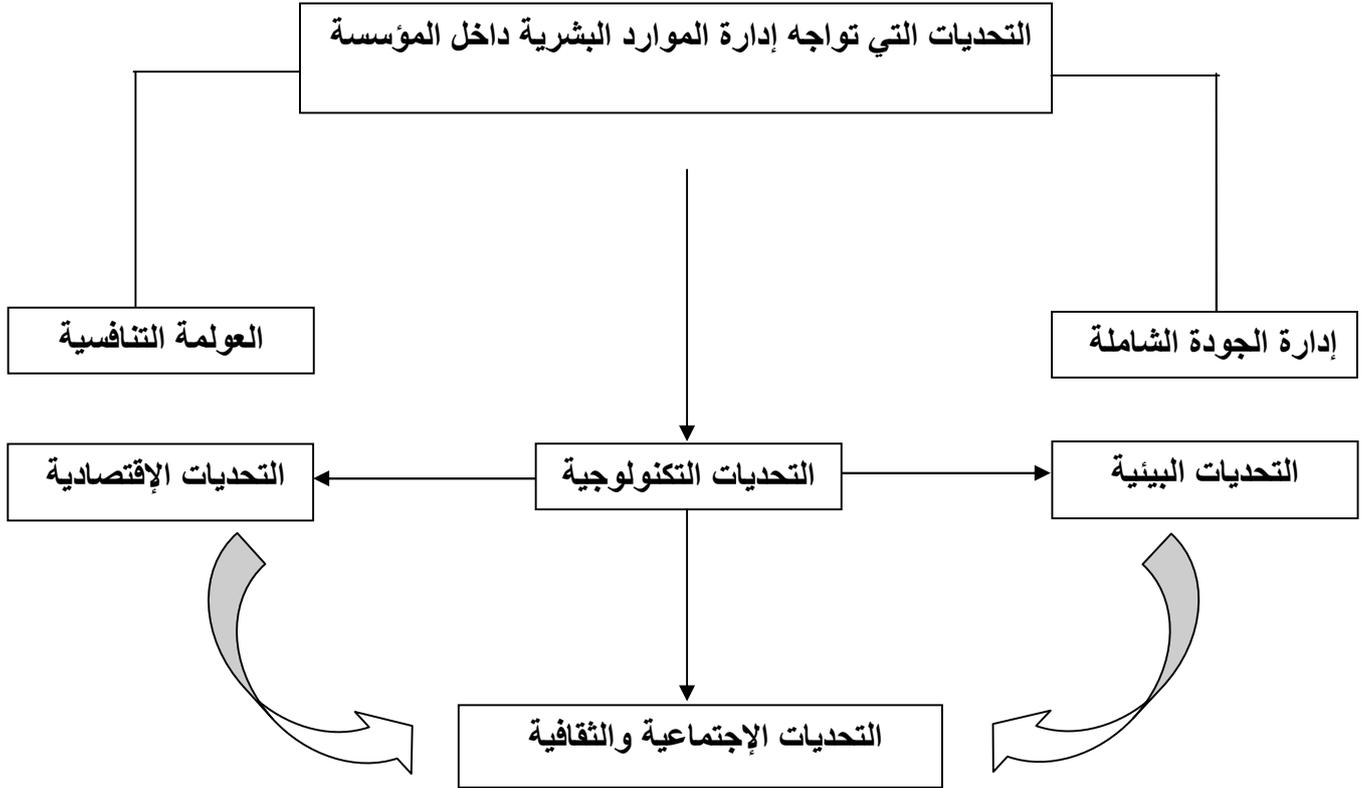
لقد لعب التطور التكنولوجي وتحديات ثورة المعلومات والإتصالات دورا بارزا في إحداث العديد من التطورات الإقتصادية والإجتماعية والحضارية مما أدي بالمنظمات الإنسانية تغيير سبل تعاملها مع القوى العاملة في ضوء تعدد الثقافات والقيم السائدة بالمجتمعات من ناحية، وتعدد المهارات والتخصصات التي أفرزتها متطلبات التطور الحاصل في مختلف مجالات عرض وطلب القوى البشرية، كما لعب هذا التنوع الثقافي للأفراد على التأكيد للقيم. (عبد اللاوي، جبالي، 2021، ص 30-31)

وذلك نتيجة للمتغيرات التي ظهرت في البيئة الخارجية، ظهرت مجموعة من التحديات التي تواجه المؤسسة عامة وإدارة الموارد البشرية خاصة وتتمثل في:

- ❖ التحول من عصر التصنع إلى عصر المعلومات .
- ❖ التحول من الأسواق المحددة إلى الأسواق العالمية.
- ❖ التحول من البيئة المستقرة إلى البيئة المتغيرة .
- ❖ التحول من الأمر إلى التوجيه .
- ❖ التحول من الأصول المالية إلى الرأس مال الفكري.

قد تبدأ المؤسسات بإلغاء بعض وظائفها وذلك يجب أن يكون الأفراد الذين يقومون بتلك الوظائف زائدين عن حاجة المؤسسة. (بنت الخوخ، بن علو، 2017، ص52).

الشكل رقم (03) يوضح التحديات التي تواجه إدارة الموارد البشرية داخل المؤسسة



8- تخطيط الموارد البشرية:

يرتكز تخطيط الموارد البشرية على دعامتين أساسيتين هما:

1-8 الأهداف:

وتعرف الأهداف بأنها مجموعة الأمور المستقبلية التي تسعى المنظمة إلى تحقيقها أو الغايات والنهائيات المراد الوصول إليها، حيث تسعى المنظمة بصفة عامة إلى تحقيق ما يطلبه المجتمع منها وإذا إلتزمت بذلك فسوف تحقق الأرباح ثم النمو ثم الإستمرار طالما في إتساق مجتمعي والتي هي أهدافها المتتابعة. ويشتق هدف وحدة الموارد البشرية من الهدف العام للمنظمة لتتبلور في إستمرارية الأداء في المنظمة بكفاءة وفعالية من خلال الموارد البشرية المناسبة .

2-8 التنبؤ:

هي محاولة منظمة لاستطلاع واستكشاف المستقبل من خلال إستقراء الأوضاع الراهنة وتستخدم طرق وأساليب متعددة في عملية التنبؤ منها مايعتمد على الخبرات الشخصية ومنها مايعتمد على الإحصاء والرياضيات، يمكن القول بأن تخطيط الموارد البشرية يتكون من أربع خطوات رئيسية:

أ. تحديد تأثير الأهداف التنظيمية على وحدات تنظيمية معينة .

ب. تعريف المهارات والخبرات والعدد الكلي من الأفراد (الطلب على الموارد البشرية)، المطلوب لتحقيق

وإنجاز الأهداف على مستوى المنظمة والإدارات .

ت. تحديد المتطلبات الإضافية (الصافية) في ضوء الموارد البشرية الحالية للمنظمة.

ث. تنمية خطط تنفيذية لمقابلة الحاجات المتدفقة من الموارد البشرية.

(عثمان، آدم سليمان، 2017، ص62 - 63).

وهو يشار إليه أيضا بتخطيط القوى العاملة، أو تخطيط الأفراد ويعرف بأنه عملية الحصول على العدد الصحيح من الأفراد المؤهلين للوظائف المناسبة وفي الوقت المناسب، وبطريقة أخرى فإن تخطيط الموارد البشرية هو توافق أو مقابلة عرض الأفراد داخليا (الأفراد الموجودين فعلا) وخارجيا (هؤلاء الذين سيتم تعيينهم أو البحث عنهم) مع الوظائف المتاحة التي تتوقع المنظمة وجودها عبر فترة زمنية محددة وأساسا فإن كل المنظمات تقدم أو تمارس تخطيط الموارد البشرية سواء بصورة رسمية أو بصورة غير رسمية وتتفاوت المؤسسات في مدى نجاحها في القيام بوظيفة تخطيط الموارد البشري، وترجع أهمية الحاجة إلى تخطيط الموارد البشرية إلى وجود فترة زمنية بين إدراك الحاجة إلى شغل وظيفة ما، وضمن للحصول على الفرد المؤهل لشغل هذه الوظيفة بمعنى آخر أنه لايمكن الحصول على

الفرد المناسب بصورة لحظية أو فورية أيضا فإن التخطيط الفعال للموارد البشرية يساعد على تخفيض معدل دوران العمل من خلال توفير فرص للتطور الوظيفي للأفراد من خلال مؤسستهم.

فالتخطيط بالمفهوم العام والشمولي يعني التنبؤ بما سينطوي عليه المستقبل في إطار معين، ويتضمن تحديد الإحتياجات المطلوبة من القوى العاملة من حيث الكم والنوع وعلى المستوى التفصيلي لتخطيط القوى البشرية يتطلب القيام بالأنشطة المرتبطة بإدارة القوى البشرية من ناحية الإستقطاب، الإختيار، التعيين والتدريب، تقويم الأداء وتخطيط المسار الوظيفي (د.صلاح عبد الباقي وآخرون، 2007، ص 95)

9- خطوات (مراحل) تخطيط الموارد البشرية

لا تختلف إدارة الموارد البشرية عن سواها من الأنشطة العاملة في المؤسسة في الخطوات الأساسية لتحديد الإستراتيجية المرتبطة بالعاملين سيما وأن المنظمة التي تحاول تحقيق الميزة التنافسية لها من خلال إسهام ومشاركة العاملين لديها أصبحت من أكثر الظواهر المعاصرة شيوعا لدى المؤسسات الرائدة ، إذ أن مشاركة العاملين في صياغة الإستراتيجية وتنفيذها أصبح في ظل الفكر الإداري المعاصر سمة مرافقة لكل تطور هادف تسعى لبلوغه المنظمات الإنسانية ولذا يمكن تحديد خطوات تخطيط الموارد البشرية بأربع خطوات هي كالآتي:

9-1 المرحلة الأولى

تحديد أهداف القوى العاملة وفهمها وتشمل هذه المرحلة على دراسة وفهم أهداف المؤسسة، حيث أن تخطيط القوى البشرية جزءا من التخطيط الإستراتيجي للمنظمة ولا يمكن لإدارة القوى البشرية أن تضع خططها الخاصة بالقوى البشرية بمعزل عنها ودون تفهم وإدراك تخطيط أهداف المنظمة ويتم فهم ذلك في ضوء طبيعة البيئة الخارجية للمنظمة التي تتضمن الأوضاع السياسية والإقتصادية والإجتماعية كما تمثل دراسة أوضاع المنظمة الداخلية من حيث موقفها المالي، ونوعية التكنولوجيا المستخدمة وموطن الضعف في القوى البشرية والهيكلة التنظيمي فيها.

9-2 المرحلة الثانية

التنبؤ بإحتياجات المنظمة "تحديد الطلب" يستند التنبؤ بإحتياجات المنظمة من القوى البشرية إلى الأهداف التي تسعى المنظمة إلى تحقيقها ويتضمن هذا تحديد نوعية المسارات والقدرات والخبرات التي تحتاج إليها المنظمة، إن تحديد إحتياجات المنظمة من القوى البشرية بأوضاع المنظمة داخليا وخارجيا ترتبط بمدى تخطيط القوى البشرية وهل هو قصير المدى أو متوسط أم بعيد المدى والواقع أنه كلما مدى التخطيط بعيدا كانت نسبة النجاح في المنظمة أكثر وضوحا وتأثيرا.

9-3 المرحلة الثالثة

خطة العمل يتم في ضوء نتائج تحديد كل من الطلب والعرض على القوى البشرية مقارنتها بنتائجها وذلك بوضع خطة العمل للقوى البشرية وتعتمد تفاصيل ومحتويات تلك الخطة على نتائج كل من التحليل والمقارنة المشار إليها سابقا وهناك عدة قرارات يمكن للخطة أن تتضمنها وأهمها:

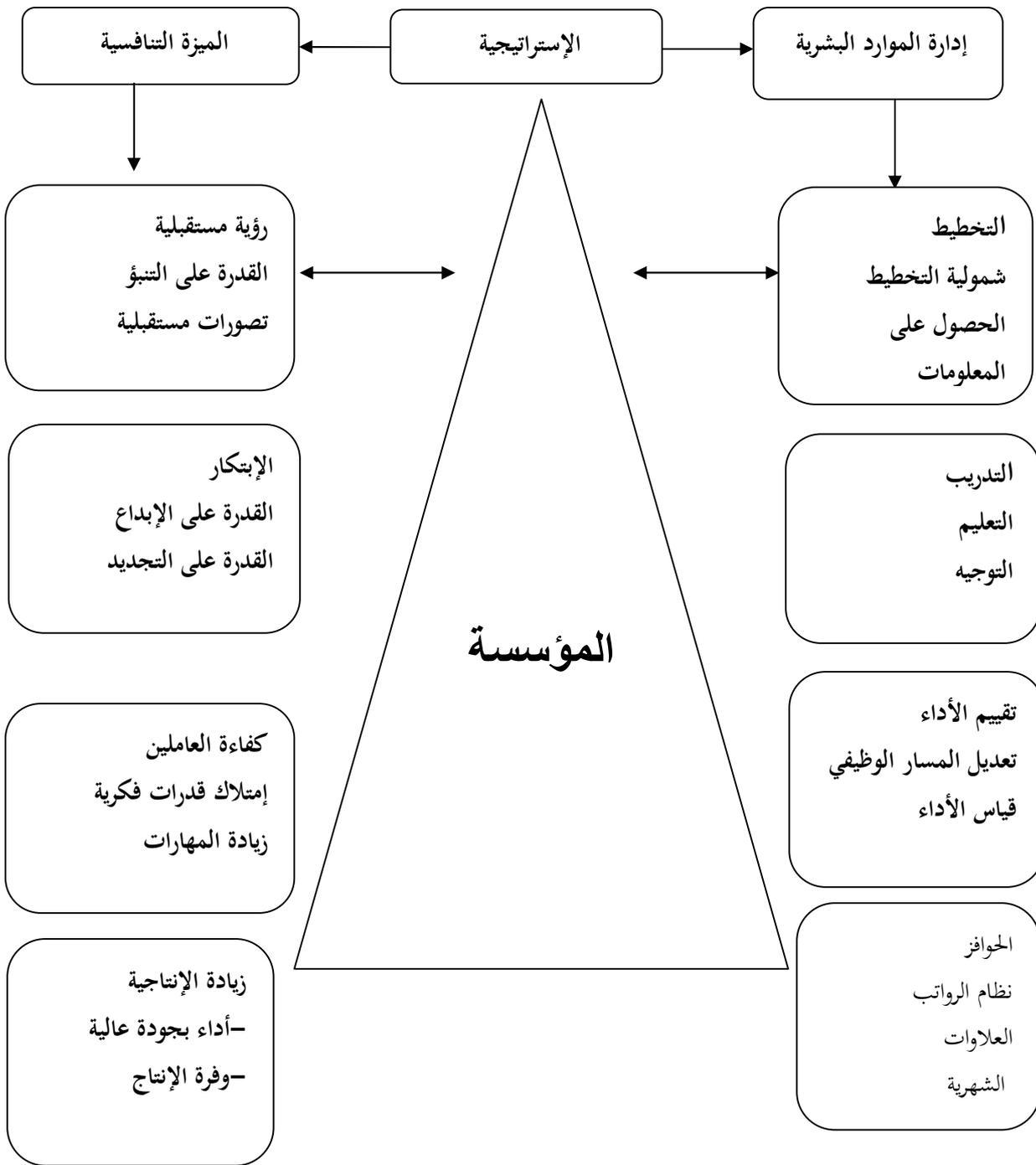
- أ. خطة للإختيار والتوظيف والتعيين .
- ب. خطة للترقية والنقل والتقاعد .
- ت. خطة للتدريب وتطوير العاملين .
- ث. خطة الأحداث تغير في المنظمة وتطويرها .
- ج. خطة لتعديل مستوى ومعايير تقييم الأداء .
- ح. خطة لإعادة توزيع القوى البشرية في المنظمة .
- خ. خطة لإعادة توزيع المهام والمسؤوليات .
- د. خطة لتغيير هيكل وجدول الأجور والرواتب. (د.سليم عيسى، 2010، ص26)

9-4 المرحلة الرابعة

الرقابة والتقييم لايمكن الفصل بين التخطيط والرقابة حيث يكمل كل منهما الآخر ومن هنا يتبين لنا أهمية طريق تنفيذ خطة القوى البشرية والتأكد منها خلال التقييم فإن أهداف الخطة قد تم تنفيذها بدقة وكفاءة. لا بد من توافر بعض الخصائص التالية في نظام الرقابة والتقييم:

- أ. المرونة الكافية لمواجهة أية تغيرات قد تحدث .
- ب. الإرتباط بخطط وأهداف المنظمة .
- ت. الإرتباط بأوضاع المنظمة الداخلية والمالية والإدارية .
- ث. المساعدة في إكتشاف الإنحرافات في تنفيذ الخطة ومعالجتها. (د.سامح، 2010، ص37)

الشكل رقم (04) يوضح خطوات (مراحل) تخطيط الموارد البشرية



المصدر من إعداد الطالبتين بعد الإطلاع على العديد من المراجع

10- أهمية تخطيط الموارد البشرية:

- ❖ يساهم التخطيط الرسمي للموارد البشرية في تحقيق المصالح الذاتية للمنظمة.
- ❖ يؤدي إلى خفض التكاليف المترابطة بالموارد البشرية عن طريق التنبؤ الدقيق بالحاجات المستقبلية لكل وظيفة من الوظائف في المنظمة وهذه تؤدي إلى إستثمار الطاقات البشرية بشكل كفوٍ والتقليل من الفائض في بعض الوظائف والعجز في وظائف أخرى، لاسيما تلك الوظائف التي تتطلب مهارات عالية وتواجه بعرض قليل منها.
- ❖ يوفر للمنظمة المدخلات المطلوبة (مهارات، قابليات، خصائص) في الوقت المناسب مما يؤدي إلى نجاح برامج تخطيط وتطوير المسار المهني للعاملين .
- ❖ يؤدي إلى الموازنة الكافية بين نشاطات ووظائف إدارة الموارد البشرية وأهداف المنظمة، بحيث تحقق هذه الموازنة كفاءة الأداء الفردي والتنظيمي .
- ❖ يساهم التخطيط للموارد البشرية في بناء القاعدة الأساسية لنجاح خطط وسياسات الموارد البشرية الأخرى كالإختيار، والتدريب، التحفيز... إلخ .
- ❖ يؤدي توفير الكفاءات بشكل منسجم مع حاجات ومتطلبات المنظمة إلى رفع مستوى رضا العاملين عن أعمالهم ومنظمتهم .
- ❖ يعد التخطيط للموارد البشرية على مستوى المنظمة الأساس في وضع خطة الموارد البشرية على المستوى القومي وبصورة خاصة في المؤسسات التابعة للقطاع العام وأتلك المؤسسات العاملة في ظل النظام الإشتراكي .

11- أهداف إدارة الموارد البشرية:

- لإدارة الموارد البشرية مجموعة من الأهداف بعضها يرتبط بالمجتمع وبعضها يرتبط بالمؤسسة كما أن البعض الآخر يرتبط بالعاملين، نحدد ما بوضوح فيما يلي الأهداف على مستوى المجتمع تتمثل فيما يلي:
- ❖ المحافظة على توازن عرض وطلب الموارد البشرية
 - ❖ مساعدة أفراد المجتمع في إيجاد أفضل الأعمال وأكثرها إنتاجية وفقا لمؤهلاتهم وكفاءاتهم
 - ❖ تحسين مستويات المعيشة الإجتماعية بفضل الرفاه الذي يتلقاه الأفراد العاملون
 - ❖ توفير المناخ التنظيمي الذي يمكنهم من التعبير بحرية أفكارهم بأسلوب يحقق التطور الإجتماعي والثقافي
- لأفراد المجتمع. (خضير الحمود، ياسين الخرشة، 2007، 40)

11-1 الأهداف على مستوى المؤسسة: نوجزها في النقاط التالية:

- ❖ الحصول على الأفراد الأكفاء للعمل في مختلف الوظائف والإستفادة القصوى من جهودهم والمحافظة على إستمراريتهم للعمل في المؤسسة .
- ❖ تحقيق فعالية المؤسسة من خلال مساعدة التنظيم على تحقيق أهدافه الرئيسية .
- ❖ تلبية حاجات المؤسسة من مواردها البشرية عن طريق وضع خطط القوى العاملة والإشراف على تنفيذها.

11-2 الأهداف على مستوى العاملين: تتمحور هذه الأهداف فيما يلي

- ❖ مساندة العاملين على تحقيق أهدافهم الشخصية خاصة تلك المتعلقة بالمشاركة الفعالة في التنظيم
 - ❖ الحصول على أفضل فرص عمل ممكنة
 - ❖ تطبيق أسس عادلة قائمة على نظام الجدارة في التوظيف والتنافس الحر بعيدا عن التحيز
 - ❖ توفير ظروف عمل صحية مناسبة من خلال تفعيل برامج الأمن والسلامة المهنية في المحافظة على العنصر البشري.
 - ❖ رفع كفاءة العاملين عن طريق التدريب والتوجيه والإرشاد.
- ويمكن تلخيص هذه الأهداف التي تسعى إدارة الموارد البشرية إلى تحقيقها فيما يلي:
- ❖ توفير الموارد البشرية المناسبة بالمواصفات المطلوبة في الوقت المناسب
 - ❖ تهيئة الظروف المناسبة للعمل
 - ❖ رفع إنتاجية القوى العاملة طبقا لإمكانية المؤسسة
 - ❖ تحفيز العاملين على التعاون والتواصل داخل المؤسسة
 - ❖ بناء وتدعيم الولاء المؤسسي لدى العاملين وتحقيق درجات عالية من الرضا الوظيفي
 - ❖ التقييم الوظيفي لأراء وشكاوي العاملين
 - ❖ تحقيق المسار المهني والوظيفي السليم للعاملين
 - ❖ حل المشكلات الشخصية للعاملين وكذا إيجاد الحلول لهم
 - ❖ صيانة القوى البشرية وتنميتها وتطويرها
 - ❖ بالإضافة إلى أهداف أخرى كتحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة من خلال توظيف العمال ذو المهارة العالية والإلتزام بالبيئة الديناميكية سريعة التغيير

❖ تحسين نوعية حياة العمل للعاملين بما يكفل فعالية أداء العاملين وإرضائهم وكذلك من منطلق أن الإدارة الجيدة للموارد البشرية يمكن أن يكون مصدر لتحسين الإنتاجية. (بلعربي، 2016، ص 23).

12- أهمية الموارد البشرية:

تزايد إهتمام المنظمات بالإدارة الإستراتيجية والتخطيط الإستراتيجي حيث تكمن أهمية إدارة الموارد البشرية من خلال مايلي

أ. فهم الجوانب المتعلقة بأنشطة الموارد البشرية مما يجعلهم يتجنبون بعض الأخطار التي يقع فيها معظم المديرين منها:

❖ تعيين فرد غير مناسب لإحتياجات العمل .

❖ معدل دوران العمل الحالي .

❖ عدم قيام الأفراد بالعمل على أكمل وجه .

❖ شعور الأفراد بعدم عدالة أجورهم.

❖ النقص في المهارات نتيجة عدم كفاءة التدريب.

ب. ضمان تحقيق النتائج المطلوبة من خلال الآخرين عن طريق إختيار الأفراد المناسبين وتحفيزهم وما إلى ذلك من أنشطة الموارد البشرية .

ت. تحقيق الأهداف المطلوبة خاصة في ظل الإمكانيات المادية المحدودة وهذا من خلال تدريب الأفراد وزيادة مهاراتهم (غارو، بكار، 2017، ص 25).

ث. تقديم النصح والإرشاد للمديرين التنفيذيين في الأمور المتعلقة بالعاملين، فذلك يساعد هؤلاء المديرين على صياغة وإدارة وتنفيذ السياسات وحل المشاكل المتعلقة بالأفراد العاملين بالمؤسسة .

ج. تساعد المديرين على كشف الصعوبات والمشاكل الأساسية للقوى العاملة والمؤثرة على فعالية التنظيم .

ح. ضمان التنسيق بين جميع النشاطات المتعلقة بالعمال والوحدات الإدارية في المؤسسة من خلال مناقشة الإدارات التنفيذية حول هذه النشاطات، ويدخل في هذا توفير المزايا والحوافز المادية والمعنوية لإشباع حاجاتهم ورغباتهم الفردية والجماعية. (حسن إبراهيم بلوط، 2002، ص 19).

خلاصة:

من خلال ماتم التطرق إليه يمكن القول بأن إدارة الموارد البشرية تمثل نظاما لإدارة العنصر البشري باعتباره أهم العوامل المؤثرة في تحقيق تكيف المؤسسة مع المتغيرات السائدة في بيئة أعمالها، ومن ثم قدرتها على تحقيق أهدافها المحددة حيث يعتبر نجاح أي مؤسسة مرهون بوجود أفراد قادرين على بذل جهود جبارة للقيام بكافة أنشطة العمل داخل المؤسسة ولكي تضمن المؤسسة ولاء أفرادها وجب عليها أن تقوم بتمكين طاقات وقدرات هؤلاء الأفراد، وتعتبر عملية تهمين الموارد البشرية عملية هامة جدا لتعبئة الطاقات البشرية من أجل الأداء التنظيمي والإقتصادي، بالإضافة إلى ضمان الراحة النفسية للأفراد العاملين وجعلهم يشعرون بأنهم مفيدون للمؤسسة التي يعملون بها وأنهم جزء لا يتجزأ من المؤسسة وبأنهم عناصر فاعلة في بيئة العمل.

الفصل الثالث

الحاجات النفسية والإجتماعية

تمهيد

عادة ما يتم إرجاع المفهوم العام للحاجات إلى نظرية الدافع البشري وفقا لـ **ماسلو** لأن الفرد دائما ما يسعى وراء تلبية الحاجات الأساسية الخمسة التي تشمل الحاجات الفسيولوجية، كالحاجة للامن والحاجة الى الانتماء، الحاجة الى التقدير والمكانة الاجتماعية والحاجة إلى تحقيق الذات التي تفسر دوافع الانسان وشخصيته .

كما أن هذه الحاجات هي أسس سلوك العمال في مناهجهم وإختياراتهم، وكذا تنمية علاقاتهم ومهاراتهم الإبداعية لأن الطريق للتمتع بالصحة النفسية هو إشباع وتعزيز الحاجات النفسية .

وسنحاول في هذه الدراسة طرح مقاربات ونظريات فسرت الحاجات، مثل نظرية أبراهام ماسلو ونظرية هنري وموراي، وأهم المفاهيم التي ساعدتهم في تطوير دراساتهم وإفتراضاتهم وتصنيفاتهم .

1- أهم التعريفات للحاجات النفسية والاجتماعية:

يعرفها موراي على أنها "مركب فرضي في المخ يمثل قوة تعمل على تنظيم إدراكنا وعملياتنا لإشباع حاجاتنا".
(يوسف نبي، 2004، ص50).

أما العالم سينسر 1981 "يعرفها على أنها حالة من الحرمان ترتبط بنوع من التوتر تؤدي بالفرد إلى حالة من النشاط تزول بعد إشباع الحاجة". (سلوى شوقي 1991ص30).

ومن ناحية أخرى فإن أبو حطب يفرق بين مفهوم الحاجة والدافع حيث يشير إلى أن "الدافع شرط أو حالة مؤقتة متذبذبة من حيث القوة تبعا للظروف اللاحقة لحالات النقص أو الإشباع بينما الحاجة سمة على قدر كبير من الإستقرار النسبي في ظروف النقص المرتبطة بها. (فؤاد أبو حطب 1984ص426) .

أما الغفيلي فلقد حددت فروق توضح هذه المصطلحات فهي ترى أن مصطلح الحاجة يطلق على أوجه النقص التي ترتبط بالمطالب الجسمية والنفسية الفطرية وكذا الاجتماعية في حين أن الدافع يشير إلى حالة داخلية تنتج بسبب الحاجة ويعمل هذا الدافع على تنشيط السلوك وتوجيهه نحو التحقيق والإشباع.

(غزوي الغفيلي 1990ص14).

ويرى ماسلو بأن الحاجة هي " ماثير الكائن الحي داخليا مما يجعله يعمل على تنظيم مجاله بهدف القيام بنشاط ما لتحقيق مثيرات أو أهداف معينة " (سهام مكى 1996ص10).

في حين يعرفها زهران بأنها " إفتقار إلى شيء ضروري أو العوز المقترن بالتوتر الذي يزول متى أشبعت هذه الحاجة وزال النقص أو يزول " (حامد زهران 1999ص125).

ومن خلال ما سبق من تعريفات للحاجات النفسية والاجتماعية " يرى الباحث أنه رغم إختلاف الباحثين في تعريفهم للحاجة إلا أن هناك إتفاقا بينهم على أن الحاجات سواء الفسيولوجية، منها أو النفسية والاجتماعية حيث "تعتبر من القوى المحركة والدافعة للسلوك حيث أن التعريفات السابقة تتفق على أن الحاجة هي نقص في شيء ما يؤدي إلى التوتر لأنها رغبة ملحة داخل الكائن الحي"، فيعمل على إشباع هذا النقص بهدف خفض حالة من التوتر وبذلك يرى الباحث أن الحاجة هي " بداية أي نشاط يقوم به الفرد نتيجة ما تحدثه من عدم إتزان داخله، حيث يعمل على البحث عن وسيلة أو هدف لإشباع الحاجات وإعادة التوازن سواء في الجانب العضوي أو النفسي أو الإجتماعي.

2- التمييز بين المصطلحات التي لها علاقة بالحاجات:

يعتبر مفهوم الحاجة واحد من المفاهيم التي تبدو لأول وهلة بسيطة ومكشوفة وغير معقدة لكن سرعان ما يتجلى عكس ذلك فموضوع الحاجة مرتبط بالكائن البشري، وبكل أبعاده ومتطلباته المتنوعة والمتجددة تبعاً لمراحله العمرية وتغيرات العصر ضف إلى ذلك تداخلها وإرتباطها بعدة مصطلحات سيكولوجية عدة أهمها الدافع والحافز والباعث.

1-2 الدافع (Motivation):

الدافع في اللغة العربية مشتق من الفعل دفع بمعنى حرك. (القاموس المحيط، 1998، ص 752).
تعرف على أنه حالة من إحتلال التوازن النفسي والعضوي لدى الكائن الحي يحدد سلوكه التالي جزئياً من حيث شدته وتوازنه. (خير الله عصار، 1984، ص 30).
كما يعرف الدافعية بأنها "حاجات الفرد ورغباته غير المشبعة وتمثل نوعاً من القوى الدافعية التي تؤثر على تفكير الفرد وإدراكه للأمور والأشخاص من ناحية كما أنها توجه السلوك الإنساني في إتجاه الهدف الذي يشبع تلك الحاجات والرغبات من ناحية أخرى والدافع يعني حاجة يسعى الفرد لإشباعها أي انه ينظر إلى الدافع باعتباره قوة من نفس الفرد في إتجاه معين وبقوة محددة. (علي السلمي، 1985، ص 53).
كذلك تعرف على " أنها الطاقة الكامنة أو الإستعداد الفسيولوجي أو النفسي الذي يثير في الفرد سلوكاً مستمراً متواصل لا ينتهي حتى يصل إلى أهدافه المحددة سواء كان سلوك ظاهر يمكن مشاهدته أو خفياً لا يمكن مشاهدته أو ملاحظته ". (علي احمد عبد الرحمن عياصرة، 2006، ص 89).

من خلال التعاريف السابقة يبدو أن الدافع والحاجة مصطلحين يكملان بعضهما حتى أن البعض من علماء النفس والباحثين إعتبرهما واحد فإذا كانت الحاجة تعبر عن نقص وإفتقار لشيء ماتطلبه العضوية، فالدافعية هي التي تدفع السلوك لإشباع تلك الحاجة فمثلاً الشعور بالجوع يدفع الكائن الحي للقيام بسلوك معين لسد الحاجة وإشباعها وتحقيقها وفي مجال التنظيم يعد العمل دافع شعوري واعى وهادف يسعى إليه الإنسان كمصدر أساسي لتحقيق حاجات داخلية وإجتماعية ونفسية .

2-2 الباعث:

هو حالة ما يدركه الفرد كشيء معين له القدرة على إشباع الدافع كذلك يعرف على أنه موقف خارجي مادي وإجتماعي يستجيب له الدافع، فالطعام مثلاً باعثاً يستجيب له دافع الجوع ولا قيمة للباعث دون وجود دافع. (لوكيا الهاشمي، وجابر نصر الدين، 2006، ص 30).

كما يشير إلى موضوع الهدف الفعلي الموجود في البيئة الخارجية والذي يسعى الكائن الحي بحافز قوي إلى الوصول إليه. (ثائر احمد الغباري، 2008، ص 48).

هذا ويعرف على أنه مثير خارجي يحرك الدافع وينشطه ويتوقف ذلك على مايمثله الهدف الذي يسعى الفرد لتحقيقه من قيمة. (رمضان ياسين، 2008، ص 100).

فالباعث إذا هو مؤثر داخلي وهو النتيجة والهدف المرغوب فيه، ولا يظهر ولا يتضح دوره إلا بظهور الدافع فكليهما إذا يكملان بعضهما البعض ويسيران نحو طريق واحد وهدف واحد.

2-3- الحافز (Drive)

الحافز لغة من الفعل حفز حفزا بمعنى حثه وحركه ومنه فالتحفيز يدل على تلك العوامل الخارجية التي تدفع الفرد إلى الحركة والقيام بعمل ما. (المنجد في اللغة والإعلام، 2000، ص 3).

ويعرفه علي السلمي بأنه شيء خارجي يوجد في المجتمع أو البيئة المحيطة بالشخص تجذب إليها الفرد باعتبارها وسائل لإشباع حاجاته التي يشعر بها. (علي السلمي، 1985، ص 214).

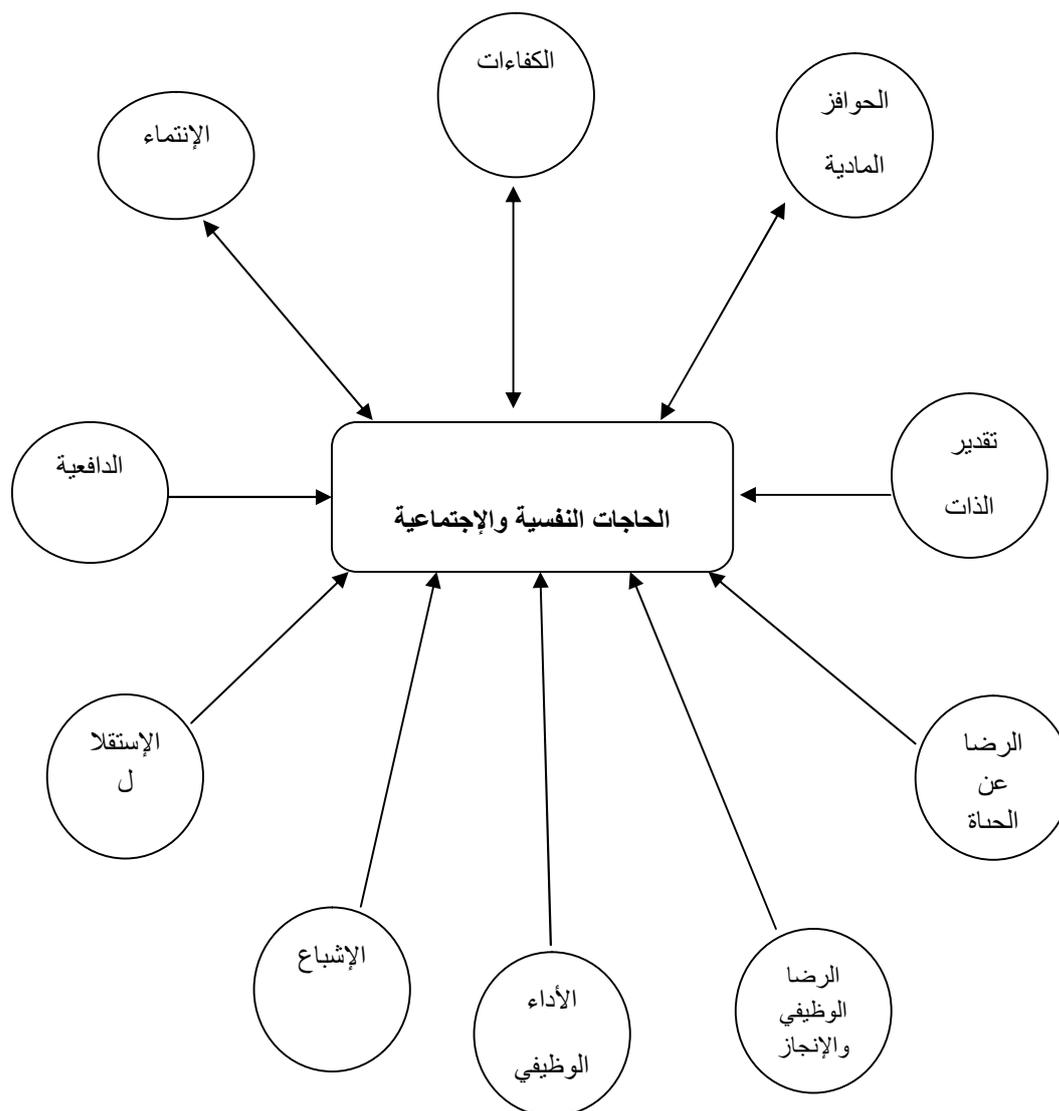
كما تفسر الحوافز على أنها مجموع العوامل والأساليب التي تحفز العاملين إلى بذل الجهد الأكبر والعمل بصورة أفضل فهي تحرك قدرات العاملين نحو المزيد من كفاءة الأداء إتجاه تحقيق أهداف رسالة المنظمات التابعة لها ويعرف كذلك بأنه " تلك القوة الدافعة للكائن الحي ليقوم بنشاط ما بغية تحقيق هدف محدد ومعين".

(نائر احمد الغباري، 2008، ص 47)

2-4 الإشباع:

لغة: إشباع حاجة أو رغبة ، تلبية، إرضاء، إرتياح

إصطلاحاً: يعرف على أنه حالة ناتجة عن إرضاء وتلبية مانطلبه به، ونرغب فيه حيث ترتبط تجربة الإشباع بحالة العجز الأصلية عند الكائن الإنساني ، إذ لا يستطيع الفرد أن يطلق الفعل النوعي القادر على إزالة التوتر الناتج عن فيض الإشارات الداخلية بل يحتاج هذا الفعل إلى مساعدة شخص خارجي وعندها يتمكن الفرد من إزالة التوتر . (بن غانم، 2007، ص ص 83- 87).



الشكل رقم (05) مخطط توضيحي يبين مصطلحات لها علاقة بالحاجات النفسية والإجتماعية

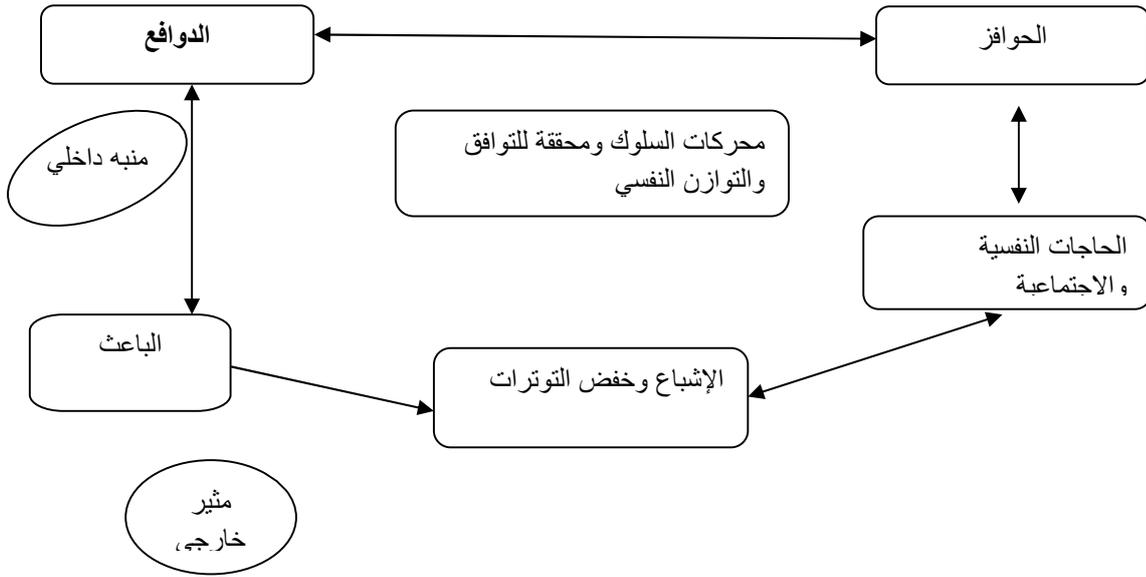
المصدر : من إعداد الطالبتين

الشكل رقم (06) يوضح هرم أبراهام ماسلو للإحتياجات النفسية



المصدر: <https://ar.m.wikipedia.org> تسلسل ماسلو الهرمي للإحتياجات ويكيبيديا، تاريخ الدخول

للموقع 02ماي 2023، الساعة 14:00 .



الشكل رقم (07) مخطط توضيحي لكيفية الوصول لإشباع الحاجات النفسية والاجتماعية

المصدر : من إعداد الطالبتين بعد الإطلاع على العديد من المراجع

3- النظريات المفسرة للحاجات:

3-1 نظرية موراي:

الحاجة عند موراي مركب أو مفهوم إفتراضي أو فرضي بالأحرى " يتمثل في منطقة بالمخ ويرتبط بالعمليات الفسيولوجية الكامنة في المخ " ويتصور موراي أن الحاجات تستثار داخليا أو خارجيا (نتيجة تنبيه خارجي وبكلتا الحالتين فإن الحاجة تؤدي إلى نشاط من الفرد حتى يتم إشباع حاجته وتحقيقها) ويمكن أن نستدل على وجود الحاجة من:

أ. أثر السلوك أو النتيجة النهائية.

ب. الأسلوب المتبع للوصول إلى سلوك المتعلم.

ت. الإستجابة لنوع خاص من موضوعات التنبيه.

ث. التعبير عن إنفعال أو وجدان خاص .

ج. السرور في الإشباع أو الضيق في عدم الإشباع.

ولقد حدد موراي 20 نوعا من الحاجات:

1- الحاجة إلى الإذلال أو التحقير (وهي تقليل شأن الذات) .

- 2- الحاجة إلى الإنجاز (التغلب على العقبات -زيادة تقدير الذات
- 3- الحاجة إلى الإنتماء وإقامة علاقات) .
- 4- الحاجة إلى العدوان (المعارضة بالقوة).
- 5- الحاجة إلى الإستقلال الذاتي (التصرف وفق الدافع حتى لو كان مخالفا للعرف) .
- 6- الحاجة إلى المضادة (الدفاع عن النفس -كبت الخوف والتغلب عليه).
- 7- حاجة دفاعية (تقويم وتقوية الأنا)
- 8- الحاجة إلى الإنقياد والإنصياع والإذعان.
- 9- الحاجة إلى السيطرة (التحكم في البيئة البشرية).
- 10- الحاجة إلى الإستعراض (إحداث الإنطباع أو ترك الأثر).
- 11- الحاجة إلى تجنب الأذى (الهروب من المواقف الخطرة) .
- 12- تجنب المذلة (الهروب من المواقف المخرجة) .
- 13- الحاجة إلى العطف على الآخرين.
- 14- الحاجة إلى النظام.
- 15- الحاجة إلى اللعب.
- 16- الحاجة إلى النبذ (عدم المبالاة) .
- 17- الحاجة للجنس .
- 18- الحاجة للعطف من الآخر.
- 19- الحاجة إلى الفهم .
- 20- أثر السلوك أو النتيجة النهائية. (أحمد راجح، 1982:24)

وقد ميز موراي بين الحاجات من حيث خصائصها على النحو التالي:

3-1-1 حاجات الأولية والحاجات ثانوية:

- أ. حاجات أولية: هي الحاجات الفسيولوجية مثل (الهواء .الطعام .الشراب .الجنس .التبرز .الرضاعة)
- ب. حاجات ثانوية: هي الحاجات النفسية مثل: (الحاجة إلى الإكتساب والبناء والإنجاز والسيطرة والإنقياد)

3-1-2 الحاجات الظاهرة والحاجات الكامنة:

أ. الحاجات الظاهرة: هي التي تعبر عن نفسها بسلوك حركي

ب. الحاجات الكامنة : هي التي تنتمي لعالم الأحلام والتخيلات

3-1-3 الحاجات المتركرة والحاجات المنتشرة

أ. الحاجات المتركرة: هي التي ترتبط بأنواع من أنواع محددة من الموضوعات البيئية .

ب. الحاجات المنتشرة: هي التي تعمم بحيث يمكن إستخدامها في أي موقف بيئي حاجات الأداء

وحاجات الكمال وحاجات النفع:

حاجات النفع: هي التي تؤدي بالنتيجة إلى شئ مرغوب فيه .

➤ حاجات الأداء: هي القيام بالعمليات العشوائية (الرؤية.السمع.الفكر.الكلام : وظيفتها المتعة

وهدفها الأداء) .

➤ حاجات الكمال: وهي التي تقدم شئ على درجة عالية من الدقة والإمياز والجودة(Murray)

(1975;p153.154).

3-2 نظرية أبراهام ماسلو

يعتبر أبراهام ماسلو من أهم العلماء الذين تحدثوا عن الحاجات من خلال هرمه الشهير الذي وزع فيه

الحاجات، من خلاله حيث تدرج في هذا الهرم بداية من الحاجات الفسيولوجية وينتهي بتحقيق الذات ويشمل

هذا الهرم الحاجات التالية:

3-2-1 الحاجات الفسيولوجية :

هي عبارة عن الحاجات الأساسية لبقاء حياة الإنسان وتمتاز بأنها فطرية كما تعتبر نقطة البداية في الوصول إلى

إشباع حاجات أخرى وهي عامة لجميع البشر، إلا أن الإختلاف يعود إلى درجة الإشباع المطلوبة لكل فرد

حسب حاجته وإن العمل الذي يحقق هذه الحاجات إلى قدر معين سيكون موضوع قبول ورضا من العاملين.

3-2-2 الحاجات إلى الأمن:

يعتمد تحقيقها على مقدار الإشباع المتحقق من الحاجات الفسيولوجية فهي مهمة للفرد حيث يسعى إلى تحقيق الأمن والطمأنينة له ولأولاده، كذلك يسعى إلى تحقيق الأمن في العمل سواء من ناحية تأمين الدخل وأحمايته من الأخطار الناتجة عن العمل، وإن شعور الفرد بعدم تحقيقه لهذه الحاجة سيؤدي إلى إنشغاله فكريا ونفسيا مما يؤثر على أدائه في العمل لهذا على الإدارة وإن تدرك أهمية حاجة الأمن للعامل لخلق روح من الإبداع بين العاملين .

3-2-3 الحاجات الاجتماعية :

إن الإنسان إجتماعي بطبعه يرغب أن يكون محبوبا من الآخرين عن طريق إنتمائه للآخرين ومشاركتهم لهم في مبادئهم وشعاراتهم التي تحدد مسيرة حياته وإن العمل الذي يزاوله العامل فيه فرصة لتحقيق هذه الحاجة عن طريق تكوين علاقات ود وصداقة مع العاملين معه وقد أوضحت الدراسات أن جو العمل الذي لايسطيع إشباع هذه الحاجات يؤدي إلى إختلاف التوازن النفسي لدى العاملين ومن ثم إلى مشكلات عمالية تؤدي إلى نقص الإنتاج وإرتفاع معدلات الغياب وترك العمل وهذا يجعل التنظيم يفشل في تحقيق أهدافه.

3-2-4 حاجات التقدير:

شعور العامل بالثقة وحصوله على التقدير والإحترام من الآخرين يحسسه بمكانته، فإن هذه الحاجة تشعر الفرد بأهميته وقيمة ماله من إمكانيات ليساهم في تحقيق أهداف المشروع لهذا تعتبر من وظائف المدير لذلك فإن المدراء الذين يركزون على حاجات التقدير كمحرك لدوافع العاملين تتحقق أهداف مشاريعهم على عكس من يقلل من إمكانيات الفرد في التنظيم هذا ويجعل الاستفادة منه محدودة ويخلق مشكلات بين الفرد والتنظيم.

3-2-5 الحاجة إلى تحقيق الذات:

أي تحقيق طموحات الفرد العليا في أن يكون الإنسان مايريد أن يكون، وهي المرحلة التي يصل فيها الانسان إلى درجة مميزة عن غيره ويصبح له كيان مستقل وتعتبر الحاجة إلى الإستقلال من أهم مكونات هذه الحاجة حيث تظهر منذ مرحلة الطفولة وتتطور مع تقدمه في العمر وينضج وبالتالي يبدأ بتحرر من الإعتماد على الغير وينظر الفرد للإستقلال في العمل عند منح الحرية في تنفيذ الأعمال وبالتالي يستغل ماله من مواهب وقدرات فردية (أسماء السوسي، أماني عبد المقصود، 2000، ص155).

3-2-6 نظرية الحاجة ل فروم:

يرى فروم أن الإنسان كائن إجتماعي بطبعه يسعى دائما لإشباع حاجاته وتحقيقها ضمن سياق المجتمع الذي نعيش فيه ويستمد قوته وحمائته من الآخرين وإنتمائه لهم. ويعتبر أن للإنسان (5) خمس حاجات أساسية حتى يحس بالتوافق والإ نسجام معهم وهي:

أ. الحاجة إلى الإلتواء الإجتماعي:

تعني حاجة الفرد للشعور بالإلتواء للجماعة والإقتراب من الناس وإظهار الود لهم والحب لهم مثال: "الإلتواء إلى جماعة العمل أو العائلة أو فريق النادي " كلها حاجات ضرورية للإنسان ليرتفع فوق الطابع الحيواني.

ب. الحاجة للسمو والتعالي (الشموخ) :

وتعني رغبة الفرد وحاجته للإرتقاء والشموخ فوق مستوى الكائنات غير البشرية، والوصول لدرجة المخلوقات الحيوانية المنتجة أي يعمل من أجل أن تزدهر مواهبه ويعمل على تطويرها ويسعى لأن يصبح مرموقا من خلال تنمية خياله أي من خلال التحضر والتعالي .

ت. الحاجة إلى الهوية:

يحتاج الفرد أثناء بناء طابعه الإجتماعي إلى أن يتوحد مع الآخرين أو يتوحد مع العمل حتى يتعد عن الوحدة أو العزلة والإغتراب وفي الحالات المرضية قد يتوحد مع المعتدي أو مع نموذج مرضي أي أن يكون قائم بذاته ومنفصل عن غيره وواعي ومميز .

ث. الحاجة للارتباط بالجدور:

وتتمثل بالحاجة لوجود الفرد بين جماعة يرتبط بها وينتمي إليها يؤثر فيهم ويتأثر بهم من خلال التعاون والتواصل الفعال داخل المؤسسة مما يعود بالنفع له وعن غيره .

ج. الحاجة لإطار مرجعي ثابت:

تحدد المعايير التي يطرحها النظام القائم على نوع القيم السائدة التي ينبغي مسايرتها أو الإلتزام بها والتوافق معها والعمل على تدعيمها وإذا ما امتص افراد المجتمع هذه المعايير والنسق القيمي السائد ساد الوئام ككيان المجتمع وعاش في هناء من خلال إدراكه وأفكاره الإيجابية. (بن مريم، 2021، ص 41).

4- تصنيف الحاجات النفسية والاجتماعية:

لاشك أن البيئة التي يعيش فيها الفرد وماتشمله من ثقافة وظروف إجتماعية وإقتصادية لها دور هام في تعدد وتنوع الحاجات النفسية فالحاجة لاتبقى على حالة من الجمود والثبات إنما تتطور وتنمو بحسب ما يتعرض له

الإنسان نفسه، من تغيرات جسمية ونفسية في مراحل نموه المختلفة وبحسب ما يكتسبه الفرد من تعلم خبرات ومهارات سابقة كذلك فالحاجات النفسية تختلف من مجتمع لآخر .

فالمجتمع وما يتمتع به من ثقافات مختلفة، لها دور في تحديد الطريقة التي يشبع بها الأفراد حاجاتهم فمثلاً:

دول الغرب وخاصة الولايات المتحدة يسهل تحقيق الحاجة إلى الإستقلال والتي تعتبر هامة جدا لهم وفي المقابل فإن الحاجة إلى الإنتماء أو الصلة يمكن تحقيقه صعبا من ناحية أخرى فإن تحقيق الحاجة إلى الإستقلال في البلدان العربية يكون من الصعب تحقيق الحاجة إلى الإنتماء والصلة بهم (نبية حنان، 2014، ص 37)

وحيث أن الحاجات قابلة للتغير والتعديل حسب الظروف المادية والنفسية التي يمر بها الفرد وأيضا الحاجات النفسية (بصفة خاصة) معقدة وتختلف بحسب ماتحتويه بيئة الفرد من أعراف وعادات وتقاليد خاصة بكل بيئة، وتشريعات وقوانين وأيضا بحسب ظروف الأفراد وأعمارهم، أما الحاجات الثانوية مكتسبة مثل العواطف التي تنشأ من خلال ظروف الفرد والبيئة التي تحيط به (عواطف صالح، 1986، ص 29)

ويشير أحمد راجح إلى تعدد الدوافع والحاجات التي يشترك فيها الإنسان والحيوان على حد سواء، وهي الحاجات الفطرية والفسولوجية لأن مثيراتها عصبية أو غدية أو كيميائية والكائن الحي يحتاج إلى تعلمها لأنها تنتقل بالوراثة من أجل الحفاظ على بقاء النوع ومنها:

❖ حاجات الطعام والماء والهواء والنوم .

❖ الحاجات الجنسية ودوافع الأمومة والتي تتكفل بالنوع .

❖ الحاجة إلى التنبيه الخارجي (1982) .

❖ الحاجة إلى الإستطلاع على البيئة ومعالجتها (أحمد راجح، 1982 ص 73)

إن حاجات الإنسان كثيرة يصعب حصرها وعدها إلا أنها متداخلة ومتشابكة وإن تصنيفها يساعد على تنسيق وتنظيم المعلومات مما يسهل على الفرد حصر الحاجات وعدها، لأن بعضها متشابهة والبعض الآخر يختلف عن غيره ولهذا لجأ علماء النفس لتصنيف الحاجات إلى أنواع بحيث يكون الاختلاف بين الحاجات التي تنتمي إلى نوع معين محدودا في تصنيف الحاجات إلا أن أكثر التصنيفات اعتمادا هو تقسيم الحاجات إلى قسمين وهما:

4-1 الحاجات العضوية :

❖ الحاجة إلى الطعام

❖ الحاجة إلى الأمومة

❖ الحاجة للماء

❖ الحاجة للنشاط والراحة

❖ الحاجة للجنس

❖ الحاجة للإخراج .

4-2 الحاجات غير العضوية:

أ. حاجات نفسية : ومن أهمها الحاجة للأمن، الحاجة لحب الإستطلاع، الحاجة للإنجاز، الحاجة للإعتماد على النفس.

ب. حاجات إجتماعية: ومن أهمها الحاجة للإنتماء، الحاجة لتقدير الآخرين، الحاجة للصحة والتفاعل مع الآخرين في محيط العمل أو خارجه (العاني، الظفري، 2013، ص14)

الجدول رقم (02) يمثل تصنيف الحاجات النفسية والاجتماعية

الحاجات المكتسبة	الحاجات الفطرية	
من الصعب الإستدلال عليها وتصنيفها لعدم وجود تغيرات تتميز كل واحد منهما على حدا فقد تتعدد وقد تتشابه	من السهل الإستدلال عليها لأن أجهزتها محددة	من حيث الإستدلال
أهدافها متشابهة. فإشباع حاجة أو عدم اشباعها يؤثر على باقي الحاجات	لكل حاجة عضوية إستجابة تشبعها ولاتشبع غيرها	من حيث الإستجابة
أهدافها مرنة ومتغيرة	أهدافها محددة ولاتتغير في كل زمان ومكان	من حيث الهدف
يكون الشعور هنا نسبي يؤدي إلى زيادة الحاجة إلى مصدر الإشباع	الشعور بالإشباع فيها واضح يحقق الهدف والإكتفاء	من حيث الشعور
يتأثر نموها بظروف التنشئة الإجتماعية حيث تزداد في البيئات التي تشبعها وتنخفض في البيئات التي تعيقها	يتحدد بعوامل فيزيولوجية وبيولوجية	من حيث النمو والظهور
الحاجة للامن (الجسمي والصحي والداخلي وتجنب الألم والخطر والحماية ضد الحرمان) الحاجة إلى الإستطلاع والإستكشاف الحاجة الإجتماعية (الحب المتبادل والقبول) الحاجة إلى التقدير (تقدير وإستحسان الآخرين من خلال التفوق والمنافسة والإتقان متابعة البرامج والتجارب	حاجات الحفاظ على الحياة (كالهاجة للأكل والماء والراحة) وحاجات الحفاظ على النوع (كالجنس ودافع الامومة)	أمثلة عن كل منهما

المصدر: (عبدلي يمينة، 2009، ص54 و55)

5-مصادر إشباع الحاجات النفسية والاجتماعية:

1-5 الاسرة:

تمثل الأسرة أهمية كبيرة بالنسبة للمجتمع بصفة عامة وبالنسبة للطفل بصفة خاصة حيث تعتبر الأسرة نظاما عالميا منتشرا في مختلف أنحاء العالم، أما ماهو غير عالمي بالنسبة للأسرة فهو الشكل أو النظام الذي تتخذه الأسرة في تنشئة أبنائها من مجتمع لآخر وهناك علاقة بين الأسرة والمجتمع فالأسرة تساهم في بناء المجتمع عن طريق تنشئة أبنائها ورعايتهم وحمائتهم وإشباع حاجاتهم الجسمية والنفسية والمجتمع بدوره يعمل على تهيئة الظروف لبقاء الأسرة، فالطفل يبدأ حياته بنوع من العلاقات البيولوجية الحيوية التي تربطه بالأبم وتقوم هذه العلاقة في جوهرها على إشباع حاجات الطفل العضوية ثم تتطور هذه العلاقات إلى علاقة نفسية إجتماعية قوية ثم يبدأ الطفل في تكوين علاقات أخرى من أفراد آخرين غير الأم والأب حيث تتسع دائرة إتصاله بالمجتمع المحيط به إذ يعتبر الإشباع النفسي والاجتماعي (الإرتباط الإنفعالي) من أهم ماتقدمه الأسرة لأبنائها.

(زينب، 2014، ص67).

2-5 المدرسة:

المدرسة مؤسسة إجتماعية تربية حظيت بالإهتمام منذ زمن طويل وذلك لثقل المهمة الموكلة إليها من قبل المجتمع وقد حاول كثير من العلماء تحديد مفهومها حيث عرفها كل من " متشين وشيبر " بأنها (مؤسسة إجتماعية تعكس الثقافة التي هي جزء من المجتمع وتنقلها للأطفال قي شكل مهارات خاصة ومعارف عن طريق نظام إجتماعي مصغر يتعلم فيه الطفل القواعد الأخلاقية والعادات والتقاليد الإجتماعية والإتجاهات وطرق بناء العلاقات مع الآخرين .

فمن خلال تعريف المدرسة نجد أنها مؤسسة إجتماعية تكمل الدور الذي تقوم به الأسرة ولها دور بارز في عملية التنشئة الإجتماعية فهي تزود التلميذ بالمعلومات والمعارف والخبرات والمهارات اللازمة له وتعلمه كيفية توظيفها في حياته العلمية وكيفية إستخدامها في حل مشكلاته كما تعمل على نقل منظومة واسعة من القيم والمعايير والعادات والتقاليد وغيرها التي تساعد على التكيف مع مجتمعه وإقامة علاقات إجتماعية مع الآخرين ومساعدته على تنمية القدرات الإبداعية لديه وأساليب التفكير العلمي وتنمي أيضا المسؤولية الإجتماعية لديه وتشجعه على تحمل المسؤولية في مواجهة التحديات التي تواجه مجتمعه (محمد نبي، 2004: 44).

3-5 جماعة الأقران:

تعتبر جماعة الأقران من جماعات الدوافع التي ينتمي إليها الفرد لمقابلة حاجاته الذاتية وإشباع رغباته الشخصية وينتمي الفرد إلى هذه الجماعة برغبته وإختياره وتكون عضويته فيها مرتبطة برغبته بالبقاء فيها أو الإنسحاب منها، كما تؤدي جماعة الأقران إلى وظائف في التنشئة أهمها:

- أ. المساعدة في النمو العقلي عن طريق ممارسة الهوايات .
- ب. المساعدة في النمو الاجتماعي عن طريق أوجه النشاط الاجتماعي وتكوين الصداقات .
- ت. إشباع أهم حاجات الفرد وهي الحاجة إلى المكانة والانتماء. (العاني، الظفري، 2013، 19).

6- خصائص الحاجات النفسية والاجتماعية:

يمكن تحديد مجموعة من الخصائص الهامة التي تعطينا مفهوما أدق عن الحاجات في الآتي:

أ. **الحاجات اللانهائية** "بمعنى أنها لا تنتهي أبدا فالحاجات تبقى مستمرة وتظهر باستمرار ففي حالة إشباع حاجة ما فإن حاجة أخرى تظهر حتى يتم إشباعها

ب. **الحاجات متجددة** " ويعني ذلك أنها لا تنزل بل تتجدد فمثلا حاجة الإنسان إلى الطعام يتم إشباعها عند الأكل ولكنها تعود للتجدد فيما بعد

ت. **الحاجات متنوعة** " بمعنى أن الحاجات لا تقتصر فقط على الحاجات النفسية أو الاجتماعية بل تتعدى ذلك لوجود حاجات فسيولوجية وغيرها من حيث الأهمية " فمثلا الحاجات الأساسية كالماء والطعام والهواء لا يمكن الإستغناء عنها فهي أساس طبيعي للحياة وهناك حاجات ثانوية كالحاجة إلى المكانة الاجتماعية مثلا

❖ **تكامل وترابط الحاجات:** تتكامل الحاجات وترابط مع بعضها البعض ولا تظهر الحاجة منفردة لوحدها وإنما تظهر إلى جانبها حاجات مكملة لبعضها البعض مثلا السيارة لا تمشي إلا بالوقود كذلك هي الحاجات النفسية و الاجتماعية

❖ **الإشباع** "تتسم الحاجات النفسية و الاجتماعية بأنها قابلة للإشباع أي أن الإنسان يستطيع إشباع حاجاته بمجرد إستخدام الوسائل المناسبة والتي تعينه في ذلك وهذه الوسائل تؤدي تدريجيا إلى نقص الشعور بالفقد والحرمان وهذا الأمر يمثل ظاهرة تناقص المنفعة الحدية وهي تعني تناقص الشعور بالحرمان مع زيادة الوسائل المستخدمة لإشباع هذه الحاجات.

(رغد كمال القواسمه، 2019، ص 15) .

7- دور الحاجات النفسية والاجتماعية في السلوك وأهميتها:

إن الحاجات النفسية تعتبر محركا للسلوك وتقدم لنا الكثير من التفسيرات لما يمر به الفرد من سلوك والحاجات النفسية والاجتماعية لا تقتصر على مجتمع بذاته فهي تتميز بأنها علمية من خلال تواجدها في جميع البيئات والمجتمعات الإنسانية دون إستثناء وتكتسب الحاجات النفسية والاجتماعية خصائص من ثقافات البيئة التي يعيش فيها الفرد فأهمية الحاجات النفسية تختلف من مجتمع لآخر، فمثلا المجتمعات الغربية تركز على تنمية الحاجة للإستقلال لدى أبنائها وفي المقابل المجتمعات الشرقية تنمي الحاجة للإنتماء عند أبنائها وقد يصل الإختلاف في الحاجات النفسية للمجتمع الواحد أو البيئة الواحدة ويرجع هذا الإختلاف لطبيعة ودور الفرد في البيئة التي يعيش فيها، والإختلاف قد يرجع إلى المستوى التعليمي والاجتماعي لأفراد البيئة الواحدة

فالفرد الذي يستطيع تحقيق حاجاته النفسية والاجتماعية بشكل جيد ومناسب والذي يحصل على دعم لتعزيز من مجتمعه فإن سلوكه يكون سليما، ويتميز بالراحة النفسية والقدرة على البذل والعطاء ويكون عضوا فعالا في مجتمعه في المقابل نجد أن الحاجات النفسية والاجتماعية لها أيضا دور عكسي في حالة عدم الإشباع، فالفرد غير المشبع لرغباته وحاجاته يتسم بالتوتر والقلق وهذا مايدل على الدور الهام والحيوي للحاجات النفسية والاجتماعية في سلوك الفرد .

فإن الحاجة تدفع الإنسان وتوجهه إلى ممارسة النشاط الذي يتم عن طريق الإشباع عندها يقبل الفرد على الحياة بنوع من الإستقرار والهدوء لأن الحاجة المشبعة تزيل كل التوترات والقلق حيث يعود الفرد إلى حالته الطبيعية كما تساعد الحاجات النفسية على إحداث النمو السليم حين يمارس العديد من الأنشطة التي تهدف إلى إشباع تلك الحاجات بشرط أن يتم إشباع الحاجات بشكل مباشر وبأسلوب سوي وسليم.

- تساعد الحاجات في التعرف على مالمدى الفرد من قدرات وإمكانيات وطاقات من خلال مايشبعه منها
- تعمل على المحافظة على الكيان البيولوجي للإنسان بما يمكنه من الإستمرار في الحياة
- تسهم الحاجات النفسية والاجتماعية إسهاما كبيرا في بناء وتشكيل الشخصية الإنسانية ونموها بشكل

سوي وسليم

- تحقيق حالة من التوازن النفسي والفيولوجي
- تحقيق التوافق النفسي ومن ثم يتمتع الفرد بحالة من الصحة النفسية
- تحقيق التكيف الإجتماعي للفرد الذي يحقق له الإستقرار النفسي
- ضمان الأمن والحماية والثبات. (عتوتة، خنيش، 2017، 22)

الجدول رقم (03) يبرز أهمية إشباع الحاجات في مجال العمل وفقا لتصنيف أبراهام ماسلو

إستجابات المؤسسة	الحاجات الفردية حسب ترتيب أبراهام ماسلو
إطار العمل، طرق العمل، تنظيم أوقات العمل	الحاجات الفيزيولوجية
المحافظة على منصب العمل، مستوى الدخل المادي، الإعلام بما يجري، وضوح قواعد العمل	الحاجة إلى الأمن والأمان
الإتصال الداخلي والخارجي، التنظيم والتفاعل	الحاجة إلى الإنتماء
تحمل المسؤولية، التعويض، التنظيم، التحفيز المستمر	الحاجة إلى الإعتراف والتقدير
وضوح المسار المهني، التدرج ، الترقية، التكوين	الحاجة إلى تحقيق الذات

(ALIAN BOUVIE ، 1994 ، P62)

خلاصة

موضوع الحاجات النفسية والإجتماعية من المواضيع الدقيقة والأساسية التي يجب أن يعتمد عليها الأشخاص في تحقيق وإشباع حاجاتهم ورغباتهم الشخصية، لما لها من أثر كبير في سلوكه وإشباع هذه الحاجات يؤدي إلى التوازن النفسي والتكيف الإجتماعي فمن المؤكد أن إستمرارية الحياة البشرية ونشوء ثقافات وقيام حضارات تقف وتعتمد جميعها على الحاجات النفسية والإجتماعية وطرق وكيفية إشباعها، ليحقق الفرد ذاته والسمو بها إلى أرقى المستويات مما يجعله كائنا فعالا ومنتجا في مجتمعه يعمل دائما على النمو والتطور فيحقق له التوافق والتوازن النفسي ومن ثم التوافق مع الاخرين مما يجعله يتمتع بحالة جيدة من الصحة والسلامة النفسية.



الفصل الرابع

منهج وإجراءات الدراسة



تمهيد

الدراسة الميدانية من الوسائل التي يتخذها الباحث للتحقق من فرضيات بحثه التي اقترحها و التي تحتاج الى طريقة احصائية تضبط بدقة نتائج هذه الدراسة وفي هذا الفصل سيتم عرض الجانب المنهجي المعتمد عليه في الدراسة الميدانية، وذلك وصفا لمنهجية الدراسة الاستطلاعية، والأدوات المستخدمة، ونتائجها، كذلك الدراسة الأساسية وعينتها وطريقة إجرائها والوسائل المستخدمة في البحث وأخيرا الطرق الإحصائية المستخدمة .

1- منهج الدراسة:

إن كل دراسة أو بحث في جميع المجالات الطبيعية والإنسانية والرياضية تتبع دراسته وفق منهج معين إذ أن البحث لا يقتصر على معلومات وبيانات فقط بل يخضع إلى تصنيف وترتيب وتحليل وتفسير لهذه البيانات .

اعتمدت في هذه الدراسة على المنهج الوصفي، كونه يتلاءم مع أهداف الدراسة، ووصف العينة وخصائصها، كما تم تأكد من صلاحية أدوات القياس من خلال وصف كل أداة على حدى وخصائصها السيكمومترية وكذا أهم الأساليب المستخدمة لمعالجة هذه الدراسة وبعدها سنتطرق إلى عرض النتائج ومناقشتها.

2- الدراسة الإستطلاعية: تعد الدراسات الإستطلاعية من أهم الخطوات التي ينبغي أن يتبناها الباحث أثناء إجراء الدراسة الميدانية فهي تهدف إلى جعل الباحث بعيدا عن الوقوع في الأخطاء خلال الدراسة الأساسية.

2-1 أهداف الدراسة الإستطلاعية:

تهدف الدراسة الاستطلاعية في اي بحث من البحوث الى :

- ❖ التعرف على المؤسسة وطبيعة نشاطها
- ❖ التعرف على العينة المناسبة للدراسة
- ❖ تعريف العمال بالدراسة و اهدافها
- ❖ بناء الأداة والتأكد من صلاحية أنها تقيس فعلا ما وضعت لقياسه .
- ❖ معرفة الخصائص السيكمومترية للأداة المصممة من صدق وثبات .
- ❖ محاولة تدارك الأخطاء وإجراء التعديلات اللازمة على الأداة قبل الشروع في تطبيقها في الدراسة الأساسية.

❖ مدى ملائمة الأداة من حيث الزمن والعبارات للعينة من حيث الدراسة .

❖ التأكد من شمولية بنود الادوات في تغطية اهداف الدراسة و موضوعها و التمكن من تعديل بعض

البنود و اعادة صياغتها

❖ جمع بعض المعلومات و البيانات الضرورية للدراسة

2-3 حدود الدراسة الاستطلاعية:

• الحدود الزمانية: تم اجراء الدراسة الاستطلاعية من 2023/01/20 إلى 2023/03/13.

• الحدود البشرية: أجريت الدراسة على عينة (100 عامل) لجامعة ابن خلدون-تيارت.

2-3-1 الحدود المكانية: لقد تم اجراء الدراسة الاستطلاعية في جامعة ابن خلدون -تيارت.

أ) تعريف المؤسسة:

جامعة ابن خلدون التي أنشئت عام 1980، لتبقى بذلك منارة من منارات الإشعاع العلمي والمعرفي والفكري، ونودّ أن نخصّص هذه الكلمة التي تتزامن مع تدشين البوابة الإلكترونية الجديدة، حتى نعرّف بجامعتنا وبرؤيتنا الاستشرافية ومشاريعنا المستقبلية، كما أن عملية تحديث وتحيين لهذا الموقع الالكتروني صادر من منظور الرؤية الإبداعية و التطويرية التي تنتهجها إدارة الجامعة بغرض ترسيخ ثقافة الاتصال و التواصل بأسلوب معاصر إذ نأمل أن يكون هذا الموقع أداة تعليمية وإعلامية في آن واحد بتزويده بالعديد من المقالات و التعليقات والإعلانات وكل المستجدات المتعلقة بالجامعة

2-4 أدوات الدراسة:

أ. الاستبيان:

قامت الطالبتان بتصميم وبناء الاستبيان خصيصا لهذه الدراسة حيث مرت عملية البناء بعدة مراحل الى ان وصلت الى شكلها النهائي .

ب. خطوات بناء الاستبيان :

❖ بعد الاطلاع على التراث الادبي المتعلق بموضوع الدراسة من مفاهيم وابعاد والتي تشمل

الدراسات السابقة و الكتب والمقالات والتقارير وبعض المقاييس المشابهة و النظريات.

❖ تم تحديد محاور و فقرات الاستبيان لتعكس مشكلة الدراسة وفرضياتها

وفي الأخير تمت صياغة الاستبيان الذي يكشف دور ادارة الموارد البشرية وعلاقتها بتحقيق الحاجات النفسية و الاجتماعية للعمال المكون من 73 عبارة كما هي موضوعة في الملحق رقم(02) وينقسم الاستبيان الى ثلاث محاور .

القسم الأول: يمثل دورادارة الموارد البشرية يتكون من مجموعة من الفقرات حسب كل بعد موزعة على النحو

التالي

- توفير ظروف العمل المناسبة: 1- 10
- توفير البيئة المادية المناسبة: 11 - 19
- تطوير مهارات الاداء العمالي: 20 - 28

القسم الثاني: الحاجات النفسية

القسم الثالث: الحاجات الاجتماعية

3- الخصائص السيكومترية لأداة الدراسة:

يجب قياس الخصائص السيكومترية لهذه الأداة وهذه الخصائص تتمثل في الصدق والثبات وستتطرق إلى كيفية حساب كل خاصية منهناتين الخاصيتين:

3-1 صدق الاستبيان: يعبر عن مدى صلاحية الأداة المستخدمة لقياس ما وضعت لقياسه.

أ) صدق المحكمين:

تم التحقق من صدق الأداة بعرضها على مجموعة المحكمين في جامعة ابن خلدون بتيارت كان عددهم (5) اساتذة في تخصص علم النفس العمل و التنظيم بغرض معرفة ما اذا كانت عبارات الاستبيان واضحة من حيث الصياغة اللغوية و التأكد من صلاحيتها لقياس ما وضعت من اجله كما هو موضح في الملحق رقم (01). ولقد أجريت عليها بعض التعديلات في بعض العبارات من حيث اللغة و الصياغة و هذا ما يوضحه الجدول رقم (02).

أ. صدق الاتساق الداخلي: هو تحليل إحصائي من خلال العلاقة بين الفقرة مع البعد وعلاقة البعد مع الدرجة الكلية وعلاقة الفقرة مع الدرجة الكلية.

حيث قامت الطالبتان بإجراء صدق الاتساق الداخلي للاستبيان من خلال تطبيقه على عينة مكونة من 100 عامل للتأكد من مدى ارتباط الفقرات مع البعد وارتباط البعد مع الدرجة الكلية. حيث تم استخدام برنامج الاحصاء SPSS.

ب. صدق الاتساق الداخلي لاستبيان دور ادارة الموارد البشرية:

جدول رقم (04) يوضح العلاقة بين الفقرة بالدرجة الكلية.

علاقة الفقرة بالدرجة الكلية	علاقة الفقرة بالبعد	رقم الفقرة	الابعاد
**0.81	**0.28	1	توفير ظروف العمل المناسبة
	**0.54	2	
	**0.52	3	
	**0.46	4	
	**0.52	5	
	**0.45	6	
	**0.48	7	
	**0.26	8	
	**0.44	9	
	**0.67	10	
**0.89	**0.67	11	توفير البيئة المادية المناسبة
	**0.62	12	
	**0.56	13	
	**0.66	14	
	**0.40	15	
	**0.44	16	
	**0.75	17	
	**0.80	18	
	**0.51	19	
	**0.57	20	ت

**0.87	**0.59	21
	**0.75	22
	**0.61	23
	**0.44	24
	**0.68	25
	**0.48	26
	**0.69	27
	**0.68	28

بعد حساب صدق الاتساق الداخلي لاستبيان دور ادارة الموارد البشرية تبين لنا ان اغلب العبارات ذات دلالة احصائية، عند مستوى الدلالة 0.01 و هذا ما يدل على أن الاستبيان صادق و صالح للقياس.

4- ثبات الاستبيان:

يقصد بثبات دقة الاستبيان أو اتساقه، فإذا حصل الفرد على نفس الدرجة (أو درجة قريبة منها) في نفس الاختبار (أو مجموعات من الأسئلة المتكافئة أو المتماثلة)، وذلك عند تطبيقه أكثر من مرة، ما يجعلنا نصف الاختبار أو الاستبيان في هذه الحالة بأنه على درجة عالية من الثبات .

4-1 الثبات بطريقة ألفا كرونباخ: قمنا باستخدام معادلة ألفا كرونباخ لاستخراج معاملات الثبات التي تم حسابها بفضل عينة قوامها 100 عامل بجامعة ابن خلدون-تيارت وهذا ما يوضحه الجدول التالي:
جدول رقم (05) يوضح معاملات ثبات بطريقة ألفا كرونباخ لاستبيان دور إدارة الموارد البشرية .

المتغير	معامل ألفا كرونباخ
توفير ظروف العمل المناسبة	0.63
توفير البيئة المادية المناسبة	0.78
تطوير مهارات و اداء العمال	0.79
دور الادارة	0.83

تشير المعطيات الواردة في الجدول ان معاملات الثبات ألفا كرونباخ مرتفعة ومقبولة وعليه يمكن القول ان الاداة تتمتع بدلالات صدق و ثبات وبالتالي صالحة للقياس مما يبرر استخدامها في الدراسة الاساسية.

4-2 جدول رقم (06) يوضح الثبات استبيان دور ادارة الموارد البشرية بطريقة التجزئة النصفية:

قيمة غوتمان	قيمة سييرمان براون
0.98	0.98

تشير المعطيات الواردة في الجدول ان قيمتي سييرمان براون و غوتمان تقدران ب: 0.98 و بالتالي نقول أن الاستبيان يتمتع بدرجة عالية من الثبات

جدول رقم (07) يوضح صدق الاتساق الداخلي لاستبيان الحاجات النفسية

رقم العبارة	العبارة	معامل ارتباط الفقرة	علاقة البعد بالدرجة الكلية
1	طموحاتي المهنية لا تشعرني بالراحة	0.53**	0.84**
2	أجد صعوبة في مواجهة المخاطر المهنية	0.45**	
3	أرى أن أموري المهنية غير منظمة	0.49**	
4	لا تعجبني شخصيتي المهنية	0.50**	
6	أشعر بعدم اطمئنان على مستقبلي المهني	0.33**	
7	تغلب علي المطالب في الحياة اليومية	0.50**	
8	ليس لدي الدافع للالتحاق لأي برنامج تدريبي لتحقيق مستوى مهني أفضل &<	0.67**	
9	يضايقني عدم القدرة على النجاح في الأعمال المتنوعة	0.56**	
10	لا أهتم بمشاكلي المهنية	0.50**	
11	أشعر أنني غارق في مسؤولياتي	0.44**	
12	أشعر أنني عامل غير كفي	0.74**	

13	أشعر بالإحباط عندما لا أستطيع إنجاز مهامي الوظيفية	**0.50
14	أشعر باليأس لعدم حصولي على حقوقي كموظف	**0.47
15	أشعر أنني غير قادر على تحمل مسؤولية مناصبي	**0.48
16	أفتقد مشاعر الثقة الإيجابية اتجاه نفسي خلال العمل	**0.70
17	لا تعجبني إدارة حياتي المهنية	**0.58
18	أشعر بالتأنيب الضمير عندما أخطأ في إنجاز مهامي	**0.51
19	أفتقد الثقة في إمكانياتي وقدراتي المهنية	**0.58
20	ينقصني الإحساس المسبق في النجاح بالأعمال التي أنوي إنجازها	**0.65
21	لا أسعى لتطوير مهاراتي بشكل متواصل	**0.50
22	لا أهتم بمعرفة كل ما هو جديد داخل المؤسسة	**0.45
24	ليس لدي الدافع بالبحث عن طرق جديدة لحل المشكلات	**0.40
25	أفتقد مشاعر الأمان والاطمئنان في مكان عملي	**0.41

بعد حساب الاتساق الداخلي لاستبيان الحاجات النفسية تبين لنا ان اغلب العبارات ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة 0.01 مما يدل على ان العبارات صالحة للقياس الا ان بعض العبارات المتمثلة في عبارة 5 و 23 التي لم تكن لها اي دلالة احصائية مما يفسر حذفها قبل حساب مستوى الثبات .

جدول رقم (08) يوضح صدق الاتساق الداخلي لاستبيان الحاجات الاجتماعية

رقم العبارة	العبارة	معامل ارتباط الفقرة	علاقة البعد بالدرجة الكلية
1	لا أسعى دائما للحصول على التقدير والاحترام من الآخرين	**0.51	**0.85
2	أشعر أن زملائي في العمل لا يحترموني	**0.50	
3	أشعر أن زملائي في العمل أكثر نجاحا مني	**0.51	
4	أعتقد أن نقاط الضعف في ذاتي أكثر من زملائي في العمل	**0.46	
5	أعتقد أن أكون مستمعا جيدا عندما يتحدث أحد زملائي حول مشكلاته	**0.33	
6	يزعجني الجلوس مع أسرتي والنقاش معهم من كثرت مشاكل المهنية	**0.33	
7	بضايقتني عدم الانصات للمسؤول المباشر عندما تتحار معه	**0.51	
8	لا أهتم بالمحادثات الشخصية والمشاركة مع زملائي في العمل	**0.62	
9	أعاني بعدم التواصل الفعال مع أفراد أسرتي	**0.57	
10	أشعر أن اهتماماتي المهنية تعديني عن أسرتي	**0.42	
11	أشعر أن أصدقائي يستأوون لوجود معهم	**0.75	
12	صداقتي المهنية سطحية	**0.55	
13	لدي قصور في السعي للتواصل مع الآخرين لمهنية	**0.44	
14	أشعر بالضعف في مواجهة المواقف الاجتماعية	**0.48	
15	يزعجني سلوكياتي مع الآخرين	**0.72	
16	أجد صعوبة بالثقة في زملائي في العمل	**0.63	
17	أجد صعوبة في التصريح بمشاعري الحقيقية	**0.51	
18	لا أتفاعل مع أصدقائي في المشكلات التي تواجهنا في مكان العمل	**0.48	
19	أشعر أنني غير قادر على تحمل مسؤولية المواقف التي أعيش فيها	**0.61	
20	أرى أن أموري الاجتماعية غير منظمة	1	

بعد حساب الاتساق الداخلي لاستبيان الحاجات الاجتماعية تبين لنا ان اغلب العبارات ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة 0.00 مما يدل على ان العبارات تصادقة و مقبولة وصالحة للقياس وانتمائها للدرجة الكلية .

جدول رقم (09) يوضح استبيان صدق الحاجات النفسية و الاجتماعية

المتغير	معامل ألفا كرونباخ
الحاجات النفسية	0.76
الحاجات الإجتماعية	0.71
الحاجات النفسية و الاجتماعية	0.87

تشير المعطيات الواردة في الجدول ان معاملات الثبات ألفا كرونباخ مرتفعة ومقبولة وعليه يمكن القول ان الاداة تتمتع بدلالات صدق و ثبات وبالتالي صالحة للقياس مما يبرر استخدامها في الدراسة الاساسية.

جدول رقم (10) يوضح ثبات استبيان الحاجات النفسية و الاجتماعية:

قيمة سبيرمان براون	قيمة غوتمان
0.83	0.83

تشير المعطيات الواردة في الجدول ان قيمتي سبيرمان براون و غوتمان تقدران ب: 0.83 و بالتالي نقول أن الاستبيان يتمتع بدرجة عالية من الثبات

5- الدراسة الاساسية:

بعد القيام بالدراسة الاستطلاعية أكدنا من صلاحية الاستبيان ،قمنا بإجراء الدراسة الاساسية.

5-1 الإطار الزمني للدراسة الأساسية:

13 شهر مارس 2023، وتم توزيع الاستبيانات على العينة الأساسية التي تقدر ب100 عامل

5-2 الإطار المكاني للدراسة الأساسية:

جامعة ابن خلدون - تيارت-.

5-3 عينة الدراسة الاساسية: أجريت الدراسة الاساسية على 100 عامل إداري بجامعة ابن خلدون -

تيارت- اختبروا بطريقة عشوائية.

4-5 خصائص عينة الدراسة الأساسية:

الجدول رقم (11) توزيع العينة حسب متغير الجنس

النسبة	التكرار	الجنس
42.5%	17	ذكر
55%	22	انثى
100%	40	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول أن جميع العمال ذكور بعدد 17 بنسبة 42.5%، و الإناث بعدد 22 بنسبة 55%.

الجدول رقم (12) توزيع العينة حسب متغير السن

النسبة	التكرار	السن
12.5، 5%	5	*25-30*
57.5، 5%	23	*30-40*
25، 0%	10	*40-50*
5، 0%	2	*50-60*
100، 0%	40	مجموع

من خلال البيانات الكمية تبين أن: قدرة نسبة فئة العمال ذوي السن من 25-30 سنة ب: 12.5% و فئة العمال ذوي السن من 30-40 سنة ب: 57.5% و فئة العمال ذوي السن من 40-50 سنة ب: 25.0% و فئة العمال ذوي السن من 50-60 سنة ب: 5.0%

جدول رقم (13) يوضح الفروق في الحاجات النفسية والاجتماعية لمتغير الجنس:

مستوى الدلالة	DDL	TEXT	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
36 ،0	97 ،0	90 ،0	64 ،46	95 ،135	ذكور
			60 ،25	12 ،129	إناث

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن المتوسط الحسابي للذكور قدر بـ 95،135 عند انحراف معياري 64،46 أما عند الإناث فنجد أن المتوسط الحسابي يقدر بـ 12،129 عند انحراف معياري 60،25 وبعد حساب T ما بينهما الذي قدر بـ 90،0 عند مستوى الدلالة 0.36 فهي قيمة غير دالة إحصائياً وبالتالي لا تدل على تحقق العلاقة الارتباطية .

جدول رقم (14) يوضح الفروق في الحاجات النفسية والاجتماعية لاختبار ANOVA:

مستوى الدلالة	DDL	قيمة F	
06 ،0	95	31 ،2	الحاجات النفسية والاجتماعية

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن الفروق بين الحاجات النفسية والاجتماعية عند قيمة F تقدر بـ 31،2 بينما DDL يقدر بـ 95 عند مستوى الدلالة 0.06 باستخدام اختبار ANOVA أي تحليل التباين الأحادي، فهي قيمة غير دالة إحصائياً وبالتالي لا تدل على تحقق العلاقة الارتباطية .

6- أدوات الدراسة الأساسية:

- الاستبيان لقياس إدارة الموارد البشرية

- استبيان لقياس الحاجات النفسية والاجتماعية انظر الملحق رقم (02)

7- الأساليب الإحصائية: تعتبر الأساليب الإحصائية من أهم وسائل تحليل البيانات الخام إلى نتائج ذات معنى

والتي تساعدنا في تحليل وتفسير موضوع الدراسة ثم الحكم عليها بكل موضوعية واعتمدنا في هذه الدراسة على

الأساليب الإحصائية التالية:

1-7 برنامج "SPSS": اعتمدنا على حزمة برنامج "SPSS" وهي من أهم الأساليب الإحصائية وتعد نتائجها أكثر دقة من أي أسلوب آخر، إذ تم حسابه وتحصلنا على نتائج صحيحة ودقيقة من خلال جداول ترجمت فيما بعد وفسرت نتائجها على ضوء فرضيات الدراسة معامل الارتباط

$$2-7 \text{ بارسون: } r = \frac{\sum xy - \frac{\sum x \sum y}{n}}{\sqrt{[N \sum x^2 - (\sum x)^2][N \sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

الدراسة..

3-7 معامل الارتباط (الفا كرومباخ) لتحديد معامل الثبات

3-7- النسب المئوية لوصف خصائص افراد مجتمع الدراسة .

1-4-7 المتوسط الحسابي: هو من مقاييس النزعة المركزية وأكثرها شيوعا والهدف من حسابه معرفة

متوسط درجات أفراد العينة

2-4-7 الانحراف المعياري: ويعتبر من مقاييس التشتت وهو يقوم بجوهره على حساب انحرافات

الدرجات عن متوسطها ومعادلته كالاتي:

$$s^2 = \frac{\sum (xi - \bar{x})^2}{n - 1}$$

الفصل الخامس

عرض و تحليل و مناقشة النتائج

1- عرض و مناقشة نتائج الدراسة:

1-1 عرض نتائج الدراسة:

1-1-1 عرض نتائج الفرضية العامة:

نص الفرضية: يوجد دور لإدارة الموارد البشرية في تحقيق الحاجات النفسية والإجتماعية لعمال جامعة ابن

خلدون - تيارت -

جدول رقم (15) يوضح دور ادارة الموارد البشرية في تحقيق الحاجات النفسية والاجتماعية لموظفي

جامعة ابن خلدون تيارت:

مستوى الدلالة	Bêta	قيمة بيرسون	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
07، 0	0.18	18، 0	30، 17	12، 78	الموارد البشرية
			31، 37	62، 132	الحاجات النفسية والإجتماعية

نلاحظ من خلال الجدول (05) أن المتوسط لإدارة الموارد البشرية قدر ب (12، 78) عند انحراف معياري (30، 17) نجد متوسط حسابي للحاجات النفسية والإجتماعية قدر ب (62، 132) عند انحراف معياري قدر ب (31، 37) و بعد حساب معامل الارتباط برسون ما بينهما الذي قدر ب (0، 18) عند مستوى الدلالة قدرت ب (07، 0) و هي قيمة غير دالة إحصائيا و بالتالي لا تدل على تحقق العلاقة الارتباطية و استنادا الى قيمة bta التي تقدر ب 0.18 عند مستوى ادلالة 0.07 وهي قيمة غير دالة احصائيا تؤكد على عدم وجود درجة عالية من المساهمة .

2-1-1 عرض نتائج الفرضية الجزئية الاولى:

نص الفرضية: توجد دور إدارة الموارد البشرية في تحقيق الحاجات النفسية لدى موظفي جامعة ابن خلدون

تيارت .

جدول رقم (16) يوضح دور إدارة الموارد البشرية في تحقيق الحاجات النفسية لدى موظفي جامعة ابن خلدون تيارت .

مستوى التحقق	المتوسط الفرضي	مستوى الدلالة	قيمة بيرسون	الانحراف معياري	المتوسط الحسابي	
(25-66.67)	75	0, 42	0, 80	17, 30	12, 78	الموارد البشرية
(68-66.68)				09, 32	90, 70	الحاجات النفسية
(108-108.33)						
(150)						
مستوى دلالة 0.81			قيمة bita 0.02			

نلاحظ من خلال الجدول رقم (06) أن المتوسط الحسابي لإدارة الموارد البشرية قدر ب (12, 78) عند انحراف معياري (17, 30) نجد متوسط حسابي لمتغير الحاجات النفسية قدر ب (70, 90) عند انحراف معياري يقدر ب (32, 09) و بعد حساب معامل الارتباط بيرسون ما بينهما الذي قدر ب (0, 80) عند مستوى الدلالة قدرت ب (0, 42) و هي قيمة غير دالة إحصائيا و بالتالي لاتدل على تحقق العلاقة الارتباطية ونجد كذلك ان المتوسط الحسابي اصغر من المتوسط الفرضي الذي يؤكد على عدم وجود دور عالي لادارة الموارد البشرية في تحقيق الحاجات النفسية لموظفي جامعة ابن خلدون وبمقارنة المتوسط الحسابي بالمجالات نجده ينحصر ما بين المجال (66.68-108) والذي يعكس المستوى المتوسط اي ان درجة تحقق الحاجات النفسية لدى افراد العينة متوسطة ونجد ان قيمة bita تدل على ان ادراة الموارد البشرية تحقق الحاجات النفسية بنسبة 2 بالمئة وهي درجة منخفضة جدا من المساهمة.

3-1-1 عرض نتائج الفرضية الجزئية الثانية:

نص الفرضية: يوجد دور ادارة الموارد البشرية في تحقيق الحاجات الاجتماعية لموظفي جامعة ابن خلدون

تيارت

جدول رقم (17) يوضح دور ادارة الموارد البشرية في تحقيق الحاجات الاجتماعية لموظفي جامعة ابن

خلدون تيارت

مستوى التحقق	المتوسط الفرضي	مستوى الدلالة	قيمة بيرسون	الانحراف معياري	المتوسط الحسابي	
(20-46.66)	60	02، 0	30، 0	30، 17	12، 78	إدارة الموارد البشرية
(-46.67)						
(73.32)				84، 13	72، 61	الحاجات الإجتماعية
(100-73.33)	مستوى دلالة 0.003			قيمة bita 0.29		

نلاحظ من خلال الجدول (07) أن المتوسط الحسابي لإدارة الموارد البشرية قدر ب (12، 78) عند انحراف معياري (30، 17) نجد متوسط حسابي لمتغير الحاجات الإجتماعية قدر ب (61، 72) عند انحراف معياري يقدر ب (13، 84) و بعد حساب معامل الارتباط برسون ما بينهما الذي قدر ب (0، 30) عند مستوى الدلالة قدرت ب (0، 02) و هي قيمة دالة إحصائيا و بالتالي تدل على تحقق العلاقة الارتباطية، ونجد ان المتوسط الحسابي اكبر بقليل من المتوسط الفرضي الذي يقدر ب60 والذي يدل على وجود تحقق للحاجات الاجتماعية لكن بدرجة متوسطة وهذا استنادا الى مجالات التي تحقق الذي ينحصر فيها المتوسط الحسابي في المجال (46.67-73.32) وبالتالي يوجد مستوى متوسط من تحقق الحاجات الاجتماعية لدى موظفي جامعة ابن خلدون تيارت و نجد ان قيمة bita تدل على ان ادارة الموارد البشرية تحقق الحاجات الاجتماعية بنسبة 29 بالمئة وهي درجة تدل على تحقق نسبة من المساهمة ولكنها تبقى منخفضة .

4-1-1 عرض نتائج الفرضية الجزئية الثالثة:

نص الفرضية: توجد فروق ذات دلالة احصائية في مستوى الحاجات النفسية لدى موظفي جامعة ابن خلدون تيارت تعزى لمتغير الجنس.

مستوى الدلالة	قيمة اختبار -ت-	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
0.26	1.21	43.31	74.93	ذكر
		14.53	67.10	انثى

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ وبعد تطبيق test لعينتين مستقلتين ما بين الذكور والإناث في مستوى الحاجات النفسية تحصلنا على قيمة T المقدر ب 1، 21 عند مستوى دلالة 0، 26 وهي قيمة غير دالة إحصائية في مستوى الحاجات النفسية ما بين الذكور والإناث .

4-1-1 عرض نتائج الفرضية الجزئية الرابعة:

نص الفرضية: توجد فروق ذات دلالة احصائية في مستوى الحاجات الاجتماعية لدى موظفي جامعة ابن خلدون تيارت تعزى لمتغير الجنس.

مستوى الدلالة	قيمة اختبار -ت-	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
0.01	0.35	10.06	61.02	ذكر
		16.72	62.02	انثى

من خلال الجدول أعلاه وبعد تطبيق T لعينتين مستقلتين ما بين الذكور والإناث في مستوى الحاجات الاجتماعية تحصلنا على قيمة اختبار T المقدر ب 0، 35 عند مستوى دلالة 0، 01 وهي قيمة دالة إحصائية تؤكد على وجود فروق ذات دلالة في مستوى الحاجات الاجتماعية صالحة للإناث وهذا بالإستناد على المتوسط الحسابي المقدر ب 62، 02 .

2- مناقشة الفرضيات:

2-1- مناقشة الفرضية العامة :

نص الفرضية: يوجد دور لإدارة الموارد البشرية في تحقيق الحاجات النفسية والاجتماعية لدى عمال جامعة ابن خلدون - تيارت -

انطلاقا من النتائج المتحصل عليها في الجدول رقم (15) الذي يوضح إستجابة عمال (العينة) جامعة ابن خلدون تيارت على بنود أدوات الدراسة و بالاستناد إلى معامل بيرسون الذي قدر ب 0,18 عند مستوى دلالة 0,07 و قيمة غير دالة إحصائيا تدل على عدم وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية ما بين دور إدارة الموارد البشرية لجامعة ابن خلدون في تحقيق حاجات العمال النفسية والاجتماعية.

واستنادا الى قيمة bita التي تقدر ب 0.18 عند مستوى الدلالة 0.07 وهي قيمة غير دالة احصائيا تؤكد على عدم وجود مساهمة كبيرة لادارة الموارد البشرية في تحقيق الحاجات النفسية والاجتماعية لدى موظفي جامعة ابن خلدون تيارت ونجد ان نسبة المساهمة في تحقيق الحاجات النفسية تقدر ب 18 بالمئة و عليه نقول ان الفرضية لم تتحقق ونقب الفرضية التي تنص على انه توجد مياهمة متوسطة لادارة الموارد البشرية في تحقيق الحاجات النفسية والاجتماعية لدى موظفي جامعة ابن خلدون تيارت.

و منه نستدل على أن إدارة الموارد البشرية للمؤسسة الجامعية محل دراسة ليس لها أي استراتيجيات فعالة للإهتمام بالجانب النفسي والاجتماعي للعمال، أي أن الموظف بالمؤسسة الجامعية الذي بدوره ينتمي إلى القطاع الوظيف العمومي والذي نجد فيه أن الموظف يتقاضى الأجر بنسبة منخفضة مقارنة بما يزاوله من مهام ووظائف ومسؤوليات ولهذا وجب تغطية الإنعكاسات الناتجة عن عدم القدرة على تحقيق الرفاهية للموظف من خلال دخل يتناسب مع احتياجاته ويتوافق مع التغيرات الاقتصادية في المجتمع .

إن هذا ماينعكس إنعكاسا مباشرا على الحالة النفسية للموظفين خاصة مايتعلق بالهوية المهنية بحكم أنه ينتمي إلى مؤسسة جامعية ومكانة إجتماعية وسط مجتمعه، لهذا وجب على المؤسسة الإهتمام بموظفيها من الناحية النفسية والاجتماعية وتحقيق لهم حاجاتهم الأساسية النفسية والاجتماعية خاصة في القطاع الخدماتي، ولقد أكدت عدة نظريات على ان تحقيق الحاجات للعمال يعتبر من الاساسيات ادارة الموارد البشرية وبالأخص ما اشار اليه ابرهام ماسلوا في نظريته للحاجات حيث أكد على ضرورة تحقيق الحاجات النفسية والاجتماعية كأساس للعمال وهذا من خلال تحقيق الحاجات البيولوجية كأكل والشرب والتي لايمكن تحقيقها الى بظروف مادية جيدة

للعمال من خلال تحسين الراتب وتحقيق ما يلبي احتياجاته الاجتماعية لإدارة شؤون أسرته كما أكد في ذات النظرية على تحقيق الحاجات النفسية والمتمثلة بالامن والاستقرار بحيث ان العامل الذي لا يكون مرتاح نفسيا وعاطفيا داخل المؤسسة وشعوره برضا لا يمكنه الوصول الى التوافق المهني واداء المهام، وعليه نقول ان دور ادارة الموارد البشرية يكمن في تحقيق الحاجات النفسية والاجتماعية كأساس للوصول الى اهداف المنظمة، وأشار كذلك كل من صالح عتوته و يوسف خنيش من جامعة سطيف 2 في مقالهما حول الحاجات النفسية والاجتماعية للعامل وجودة الحياة في منظومة العمل على ان اهمية موضوع الحاجات النفسية والاجتماعية تتجلى في كونه مصدرا اساسيا في تحقيق التوافق النفسي والصحة النفسية للعمال والنمو المهني للعامل .

2-2 مناقشة الفرضية الجزئية الثانية:

نص الفرضية: توجد دور لإدارة الموارد البشرية في تحقيق الحاجات النفسية لعمال جامعة ابن خلدون -

تيارت-

انطلاقا من النتائج المتحصل عليها في الجدول رقم (16) الذي يوضح العلاقة الارتباطية ما بين دور لإدارة الموارد البشرية في تحقيق الحاجات النفسية لعمال جامعة ابن خلدون و بالاستناد إلى معامل بيرسون الذي قدر ب (0,80) عند مستوى دلالة (0,42) و قيمة غير دالة إحصائيا لا تدل على وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية ما بين إدارة الموارد البشرية في تحقيق الحاجات النفسية لعمال جامعة ابن خلدون -تيارت -.

و عليه نتأكد على عدم تحقق الفرضية و بالتالي نقبل الفرضية البديلة التي تنص على أنه لا توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين إدارة الموارد البشرية والحاجات النفسية لجامعة ابن خلدون .

و منه نستدل على أن إدارة الموارد البشرية لجامعة ابن خلدون لا تهتم بالجانب النفسي لعمالها الذي هو بدوره ينتمي إلى مؤسسة جامعية أي إلى القطاع الوظيف العمومي والذي نجد فيه أن الموظف محروم من حاجاته الأولية النفسية وذلك بالرجوع إلى إنعدام وجود أخصائي نفسي بالمؤسسة مقارنة بما يزاوله من مهام ومسؤوليات، لهذا وجب تغطية الإنعكاسات الناتجة عن عدم القدرة على تحقيق الإبداع والابتكار وهذا ماينعكس سلبا على حالة الموظف النفسية نذكر منها الحاجات الفيزيولوجية بحكم أنه ينتمي إلى مؤسسة جامعية

لهذا وجب على المؤسسة خلق روح المعنوية للعمال من أجل زيادة رغبتهم في الإنتاج مما تعود إيجابا على العامل

نفسه وعلى المؤسسة

ولقد أشارت ألاء عزت بهجة محمود في دراستها سنة 2016 حول أشباع الحاجات النفسية للنوع الاجتماعي وعلاقته بمستوى التوافق المهني للعاملين في المؤسسات العمومية في محافظات شمال الضفة الغربية من وجهة نظرهم والذي بلغ عددهم 51400 عامل وعاملة التي اختيرت منهم عينة طبقية عرضية تكونت من 400 عامل وعاملة وقد توصل الى ان مستوى اشباع الحاجات النفسية في المؤسسات العمومية في محافظات الضفة الغربية بغض النظر على النوع الاجتماعي كانت كبيرة بمتوسط حسابي 3.65 وكذلك مستوى التوافق المهني كان كبير بمتوسط حسابي قدر ب 3.44 وبالتالي نستنتج ان اشباع الحاجات النفسية للعاملين له دور كبير في تحقيق التوافق المهني وعليه نتوصل الى اداء موارد بشرية يحقق اهداف المؤسسة .

و لقد تناولت عدة دراسات من بينها: ألاء عزت بهجت محمود سنة 2016 ودراسة رغد كمال

القواسمة 2019.

2-3 مناقشة الفرضية الجزئية الثالثة:

نص الفرضية: توجد دور لإدارة الموارد البشرية في تحقيق الحاجات الاجتماعية لعمال جامعة ابن خلدون -

تيارت -

انطلاقا من النتائج المتحصل عليها في الجدول رقم (17) الذ يوضح العلاقة الارتباطية ما بين إدارة الموارد البشرية والحاجات الاجتماعية و بالاستناد إلى معامل بيرسون الذي قدر ب(0، 30) عند مستوى دلالة(0، 02) وهي قيمة تشير على أنه وجود علاقة دالة إحصائية تدل على وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية ما بين إدارة الموارد البشرية والحاجات الاجتماعية لعمال جامعة ابن خلدون .

و عليه نتأكد على تحقق للفرضية و بالتالي نقبل الفرضية البديلة التي تنص على أنه توجد علاقة ارتباطية

ذات دلالة إحصائية بين إدارة الموارد البشرية والحاجات النفسية والاجتماعية .

و منه نستدل على أن إدارة الموارد البشرية لها دور في تحقيق الحاجات الاجتماعية لعمالها وذلك من أجل خلق الإبداع الإداري ومنه نستنتج أن إدارة الموارد البشرية فإنها تعتمد على وظائفها بشكل كبير كالتهيئة والتقييم والرقابة من أجل كسب رضا العمال وتوفير حاجاتهم الاجتماعية لتلبية لرغباتهم من أجل إشباعها حيث تساهم في الوصول إلى حلول ناجحة وأفكار تطويرية تجعل العامل يتمتع بروح الإبداع وتقوية ثقتهم بأنفسهم وزيادة نسب الإنتاج .

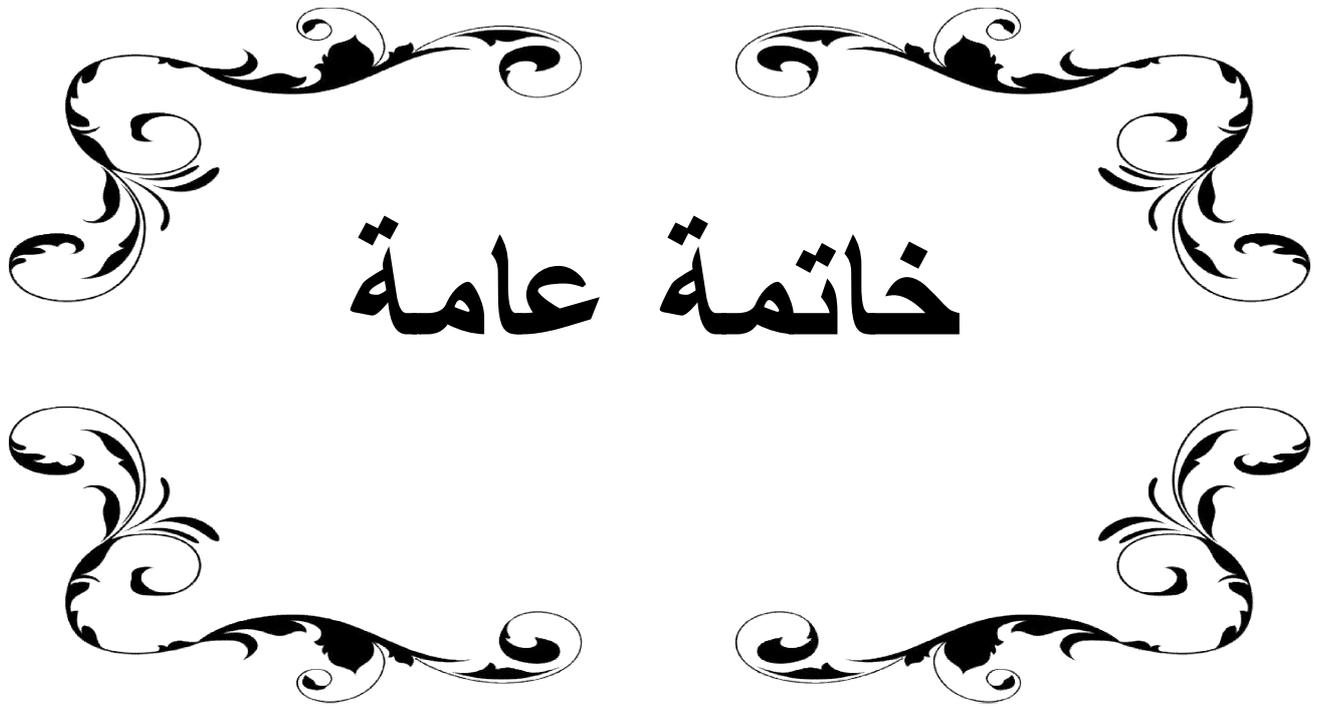
لقد اظهرت الباحثة رغد القواسمة في دراستها حول اشباع الحاجات النفسية والاجتماعية وعلاقتها بالرضا عن الحياة لدى الطلبة الايتام في مدارس الايتام في مدينة الخليل على عينة تقدر ب313مبحوث حيث توصل على ان توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية مابين اشباع الحاجات النفسية والاجتماعية وتحقيق الرضا عن الحياة وينطبق هذا على اي فرد في وسط سواء اجتماعي او مهني حيث ان الرضا عن العمل او ظروف العمل لا يتحقق الا من خلال توفر الابعاد النفسية والاجتماعية للعاملين من حيث كل ماكان العامل ملبي لحاجاته الاجتماعية سواء داخل المؤسسة مابين العمال او حاجاته الاجتماعية الاسرية.

2-4 مناقشة الفرضية الجزئية الرابعة :

نص الفرضية:توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الحاجات النفسية والإجتماعية بين عمال جامعة ابن خلدون تيارت .

انطلاقا من النتائج المتحصل عليها في الجدول رقم (08) الذي يوضح إستجابة الموظفين لعينة جامعة ابن خلدون على بنود أدوات الدراسة وبحساب إختبار ANOVA الذي يقدر ب 2، 31 عند مستوى الدلالة 0، 06 وهي قيمة تشير على أنه لا توجد علاقة إرتباطية ذات دلالة إحصائية مابين إدارة الموارد البشرية والحاجات النفسية والإجتماعية لدى موظفيها وبالتالي نقول أنه لم تتحقق الفرضية الجزئية سابقا ومنه نقبل الفرضية البديلة التي تنص على أنه لا توجد علاقة إرتباطية بين دور إدارة الموارد البشرية والحاجات النفسية والإجتماعية

وعليه نقول أن إدارة الموارد البشرية لجامعة ابن خلدون محل الدراسة لاستراتيجيات فعالة من أجل تطوير الفكر الإبداعي الإداري مما يدفعهم للاهتمام بالعامل من جميع النواحي سواء من الناحية النفسية أو الإجتماعية إستنادا إلى محاولتها لمشاركتهم في تطوير مخططاتها التسييرية لفتح الفرص أمام العامل وتزويده من معلومات ومعارف وخبرات، مهارات لازمة وتعليمه كيفية توظيفها في حياته العلمية وكيفية إستخدامه في حل مشكلاته المهنية كما تشجعه على تحمل المسؤولية في مواجهة التحديات والصعوبات التي تواجهه من أجل التكيف.



خاتمة عامة

إن الموارد البشرية تشكل بلامنازع الثروات الحقيقية للمؤسسات كونها تؤدي أدوار حيوية في صنع ونجاح المؤسسات، فإن إدارة الموارد البشرية بوظائفها الفعالة تشكل بامتياز الخبرات العلمية والتطبيقية المتاحة أمام المؤسسات فمن خلال الدراسات والأبحاث الميدانية تبين لنا أن إدارة الموارد البشرية توفر الكفاءات البشرية المؤهلة القادرة على مواكبة التطور العلمي فهي تنظر للعامل على أنه مصدر رأس مال فكري كونه عنصر أساسي في تطوير وتحسين إنتاجية المؤسسة في ظل التنامي المعرفي والعلمي والتقني التي تشهده المجتمعات في الوقت المعاصر فقد أصبحت القوة الحقيقية للمؤسسات بمختلف أهدافها وأنشطتها بما تملكه من مواردها البشرية من معارف ومهارات تمكنها من الإستمرارية، كما تلعب الدور المحوري في تمكين المؤسسات بما فيها المؤسسة الجامعية جامعة ابن خلدون تيارت من أداء عمال إدارتها أعمالهم بشكل سليم وبكفاءة عالية محاولة بذلك تصدي التحديات والعراقيل والصعوبات التي تواجهها، فمن هنا يلاحظ المتتبع أن إدارة الموارد البشرية تعتمد على العنصر البشري كونه المسؤول عن تطوير وظائفها ومخططاتها كما نرى أنها إنتقلت من كونها وظيفة فرعية داخل المؤسسة إلى أن أصبحت نسقا أساسيا داخل البناء المؤسساتي، بل وأصبحت النسق التكاملية الذي يربط بين مختلف الأنساق الفرعية مما يؤهل هذه الإدارة إلى المحافظة على التوازن داخل المؤسسة .

ونظرا لذلك فإن جهود الأكاديمين والباحثين في هذا المجال، قد أسهمت بشكل كبير في حل بعض هذه المشكلات التنظيمية مما انعكس على وضعية الموارد البشرية، حيث انتقلت النظرة الضيقة للمورد البشري من كونه يلعب دورا في العملية الإنتاجية إلى كونه يملك وظيفة أساسية ضمن النسق الثقافي والقيمي داخل البناء المؤسساتي وقادرا على تحقيق مكانة ضمن البناء المجتمعي أي أن الموارد البشرية قد عانت الكثير من التقصير من طرف أرباب العمل، حيث ساد منطق الربح وتعظيم الأرباح على حساب الجهد المقدم من طرف المورد البشري

مما دفع الباحثان في دراسة موضوع إدارة الموارد البشرية لما لها أهمية في تحقيق الحاجات النفسية والإجتماعية لعمال جامعة ابن خلدون -تيارت- باعتبار الحاجات موضوع هام وضروري للمحافظة على بقاء الإنسان، كالحاجة إلى الطعام والماء والراحة، ويطلق عليه بالحاجات الفزيولوجية وهي حاجات فطرية أولية يشترك فيها الحيوان مع الإنسان فهي حاجات ضرورية للتكيف والتوافق مع الآخرين سواء أن كانت شعورية يدركها الفرد أو حاجات لاشعورية لا يدركها وتحتاج إلى متخصص للكشف عنها وإجلائها فهي حاجات ذات أهمية كبيرة في حياة الإنسان، فعدم إشباعها يؤدي إلى الشعور بالإحباط وإلى إعاقه الصحة النفسية أي عدم التوازن النفسي، بينما يؤدي إشباعها إلى النمو النفسي السوي وعدم الإصابة بالاضطرابات النفسية الحادة فإشباع هذه الحاجات

يحتاج إلى حرية التعبير اللفظي، أي حرية الفرد في التعبير عما يرغب فيه وحرية التعبير عن الذات والبحث عن المعلومات وتوافر البيئة النفسية المواتية والسوية أيضاً، كما أن تصور الواقع الاجتماعي عن إشباع الحاجات عموماً، يمكن أن يفجر لدى الأفراد العديد من المشكلات التي تنعكس آثارها على الفرد والمجتمع ذاته ولما كانت الحاجة هي أم الاختراع، فإن هذا يشير إلى الدافع والقوة والحافز للحاجة التي تدفع الفرد بالبحث عن حلول مبتكرة لما يعترضه من مشكلات، وإشباع الحاجات النفسية والاجتماعية دور هام في تحقيق المكانة الاجتماعية وتحقيق النمو النفسي والتكيف مثلاً أن الشعور بالأمن النفسي يكمن في شعور الفرد بتقبل الآخرين له وحبهم إياه، وأنهم يعاملونه بصدق ومودة وشعوره بالانتماء إلى الجماعة وأن له دوراً فيها، وإحساسه بالسلامة وندرة شعوره بالخطر أو التهديد أو القلق، إن الشعور بالأمن النفسي يعني أن البيئة الاجتماعية بيئة صديقة كما يحقق شعور الفرد بأن الآخرين يقبلونه داخل الجماعة. حيث إهتم العلماء والباحثين في علم النفس بدراسة حاجات ورغبات الفرد محاولين الوصول إلى فهم طبيعة الإنسان كلما حقق حاجاته الأولية فإنه يتطلع لإشباع حاجة أعلى فينتقل من مرحلة إلى مرحلة أخرى على التوالي إلى أن يشبع حاجاته من خلال تحقيق ذاته والكثير من أهدافه، حيث أكد أبراهام ماسلو في دراسته حسب هرمه الشهير وقسم الحاجات إلى خمس أنواع منها الفيزيولوجية والحاجة إلى الأمان وكذا الحاجات الاجتماعية، الحاجة إلى تقدير الذات، تحقيق الذات وفي الأخير نستنتج أن إدارة الموارد البشرية تختلف في تحقيق حاجات عمالها النفسية والاجتماعية من مؤسسة لأخرى وذلك حسب مخططاتها ووظائفها .

إستنتاج عام:

من خلال ماسبق التطرق إليه في دراستنا بشقيها النظري والتطبيقي ومن خلال عرض ومناقشة النتائج المتحصل عليها في ضوء تساؤلات الدراسة مع المعطيات النظرية، يتضح أن الدراسة توصلت نتائجها إلى مايلي:

- عدم وجود علاقة إرتباطية بين دور إدارة الموارد البشرية والحاجات النفسية والاجتماعية .
- عدم وجود علاقة إرتباطية بين دور إدارة الموارد البشرية في تحقيق الحاجات النفسية .
- وجود علاقة إرتباطية بين دور إدارة الموارد البشرية في تحقيق الحاجات الاجتماعية .

الإقتراحات:

إجراء دراسة على دور إدارة الموارد البشرية في تحقيق حاجات العمال النفسية والاجتماعية في جامعة ابن خلدون تيارت

توسيع دراسات حول موضوع إدارة الموارد البشرية في تحقيق الحاجات النفسية والإجتماعية لعمال جامعة ابن خلدون تيارت فتح أفق للدراسات القادمة من طرف الآخرين توفير الوسائل البيداغوجية اللازمة قصد سيرورة إدارة الموارد البشرية في تحقيق الحاجات النفسية والإجتماعية للعمال.



قائمة المراجع



قائمة المراجع

- 25- فؤاد أبو حطب، أمال صادق، (1984)، علم النفس التربوي، مكتبة أنجلو المصرية .
- 26- نبيه حنان، (2014)، الحاجات النفسية الاجتماعية لمرضى السرطان، دراسة استكشافية بالمركز الجهوي لمكافحة السرطان، مذكرة مكملة لنيل شهادة ليسانس في علم النفس العيادي، ولاية ورقلة .
- 27- مها عبد المجيد العاني، سعيد سليمان الظفري، (2013)، الحاجات النفسية للمرأة العمانية العاملة، جامعة السلطان قابوس، مسقط، سلطنة عمان .
- 28- لوكيا الهاشمي، جابر نصر لدين، (2006)، مفاهيم أساسية في علم النفس الاجتماعي، الطبعة الثانية، دار الهدى للنشر والتوزيع، عين مليلة .
- 29- بن غانم حضر، (2007)، الإشباع الخارجية وأثرها على دافعية العمال داخل المنظمات، رسالة ماجستير علم النفس التنظيمي وتسيير الموارد البشرية، دراسة ميدانية على عمال التربية بمقاطعة صالح باي، ولاية سطيف .
- 31- رغد كمال القواسمة، (2019)، درجة إشباع الحاجات النفسية والاجتماعية وعلاقتها بالرضا في الحياة لدى الطلبة الايتام دارس محافظة الخليل، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في التوجيه والإرشاد النفسي، فلسطين
- 32- أنس عبد الباسط عباس (2011)، إدارة الموارد البشرية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، ط 1 .
- 33- ألاء عزت بهجة محمود، (2016)، مستوى إشباع الحاجات النفسية للنوع الاجتماعي وعلاقته بمستوى التوافق المهني للعاملين في المؤسسات الحكومية في محافظات الضفة الغربية، شهادة ماجستير في تخصص دراسات المرأة بكلية الدراسات العليا في جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين .
- 34- عبدلي يمينة، (2009)، عدم إشباع الحاجات النفسية والاجتماعية وعلاقته بجنوح المراهقين، شهادة مكملة لنيل الماجستير في العلوم الاجتماعية، جامعة بسكرة .
- 35- عواطف صالح، (1986)، دراسة مقارنة لبعض الحاجات النفسية لدى المراهقين والمراهقات في الريف والحضر، رسالة ماجستير، كلية الأدب، جامعة الزقازيق، مصر .
- 36- زينب مزري، (2014): علاقة الحاجات بالدافع للإنجاز لدى الطلبة الجامعيين، رسالة ماجستير، جامعة الأغواط، الجزائر .

- 37- رمضان ياسين، (2008): علم النفس الرياضي، الطبعة الأولى، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- 38- علي محمد السلمي، (1988): السلوك التنظيمي، الطبعة الأولى، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة .
- 39- خير الله عصار، (1984): علم النفس الاجتماعي وفوائده، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر .
- 40- نائر أحمد الغباري، (2008): الدافعية - النظرية والتطبيق، الطبعة الأولى، دار المسيرة للطباعة والنشر، عمان، الأردن .
- 41- غزوي الغفيلي، (1990): الحاجات والمشكلات النفسية لدى التلميذات المتفوقات عقليا، دراسة على عينة في مرحلة الطفولة، رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة الملك سعود، الرياض، السعودية .
- 42- علي أحمد عبد الرحمن عياصرة (2006): القيادة والدافعية في الإدارة التربوية، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- 43- حسن إبراهيم بلوط (2002)، إدارة الموارد البشرية من منظور استراتيجي، دار النهضة العربية، بيروت، لبنان.
- 44- تسلسل ماسلو الهرمي للإحتياجات، موقع ويكيبيديا، تاريخ الدخول 2023/05/02، الساعة 00:14
- 45- صلاح الدين عبد الباقي وآخرون (2007)، إدارة الموارد البشرية، المكتب الجامعي الحديث ، ط 1 .
- 46- محمد سرور حريري، طرق إستراتيجيات تنمية الموارد البشرية، 2012، دار صفاء للنشر والتوزيع، ط1، ص162 و163.
- 47- عمر وصفي عقيلي، إدارة الموارد البشرية المعاصرة، 2005، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، ص 23 .
- 48- حسين حريم، إدارة الموارد البشرية، 2013، دار الحامد للنشر والتوزيع، ط1.
- 49- نعيم الظاهر، إدارة الموارد البشرية، 2009، ط1، ص 15 .
- 1- أحمد راجح، (1982)، أصول علم النفس، الطبعة العاشرة، المكتب المصري الحديث للطباعة والنشر، القاهرة .
- 2- أسماء السرسري، أماني عبد المقصود، (2000)، دراسة الحاجات النفسية لدى الأطفال في مراحل متباينة، العدد 24، مجلة كلية التربية، جامعة عين شمس، مصر .

- 3- أمل عبد الرحمن السيد، محمد أيمن عبد اللطيف عشوش، أساسيات إدارة الموارد البشرية، جامعة القاهرة
- 4- بلعري سهام، داهل زينب (2016): إستراتيجية إدارة الموارد البشرية ودورها في تحقيق متطلبات التغيير التنظيمي، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر، دراسة ميدانية بشركة الجيلاي بونعاما لصناعة الآجور بتيسمسيلت
- 5- بن مريم حليلة، (2021)، إشباع الحاجات وعلاقته بالأمن النفسي والإجتماعي حسب نظرية ابراهام ماسلو، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر، تخصص علم النفس العيادي، دراسة ميدانية للطلبة الجامعيين، جامعة بسكرة .
- 6- بنت الخوخ كلثوم، بن علو كلثوم (2017): إستراتيجية إدارة الموارد البشرية والميزة التنافسية، دراسة ميدانية بالمؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية ببوشقيف -تيارت-، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع، تخصص تنمية وتسيير الموارد البشرية .
- 7- حامد عبد السلام زهران، (1999)، علم النفس النمو، الطبعة الخامسة، عالم الكتب، القاهرة .
- 8- خالد عبد الرحيم الهيثي (2005): إدارة الموارد البشرية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن .
- 9- خضير كاظم حمود، ياسين كاسب الخرشة (2007)، إدارة الموارد البشرية، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان .
- 10- دلهوم حكيمة (2011): استراتيجية إدارة الموارد البشرية لمواجهة تحديات العولمة الإقتصادية، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، تخصص إدارة الأعمال، جامعة الجزائر 3 .
- 11- سامح عبد المطلب عامر، (2010) إستراتيجيات إدارة الموارد البشرية . دار الفكر، عمان، ط 1 .
- 12- سلوى شوقي، (1991)، الحاجات النفسية لدى أطفال المؤسسات الإيوائية وعلاقته بالعدوانية، رسالة ماجستير، كلية الأدب، جامعة الزقازيق، مصر .
- 13- سليم عيسى، (2010) إدارة شؤون الأفراد، الطبعة الأولى، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن .
- 14- سهام مكي، (1996)، دراسة استطلاعية لبعض الحاجات النفسية لدى الشباب المدنيين في مقارنتهم بغير المدنيين، رسالة ماجستير، جامعة الزقازيق، مصر .
- 15- صالح عتوتة، يوسف خنيش، (2017)، الحاجات النفسية والإجتماعية للعامل وجودة الحياة في منظومة العمل، العدد 4، مجلة دراسات نفسية وتربوية .

- 16- عبداللاوي نورية، جبالي شهرزاد (2021): أهمية تسيير الموارد البشرية في إدارة الجودة الشاملة داخل المنظمة، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في إدارة الموارد البشرية، تيارت .
- 17- علي السلمي، إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، 2016
- 18- غارو فاطمة، بكار فاطمة (2017): دور إدارة الموارد البشرية في عملية التطوير التنظيمي، دراسة ميدانية في وحدة بريد الجزائر، تيسمسيلت، مذكرة نيل شهادة ماستر في علم الاجتماع .
- 19- فضيل ديلاوي، هشام بوكفوس (2006): أساليب الموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية العمومية الجزائرية، رسالة مكملة لنيل شهادة الماجستير، تخصص تنمية الموارد البشرية، دراسة ميدانية سوناريك فرجية، قسم علم الاجتماع والديموغرافية، قسنطينة.
- 20- المنجد في اللغة والأدب والعلوم، (2000)، المطبعة الكاثوليكية، لبنان، بيروت .
- 21- مهند أحمد عثمان، آدم عبد الله سليمان، (2017)، تخطيط الموارد البشرية وأثره على تطوير القوى العاملة، العدد السادس، مجلة أبحاث ودراسات التنمية.
- 22- يوسف محمد نبي، (2004)، مبادئ علم النفس، الطبعة الأولى، دار الشروق للنشر والتوزيع، الأردن .

قائمة المراجع باللغة الأجنبية

- 23- Bouvier Alian (1994), management et project des etablissements scolaires.paris.Hachette.
- 24-Murray H(1975):Aneed theory of personality .N.Y harper and row publishers.24

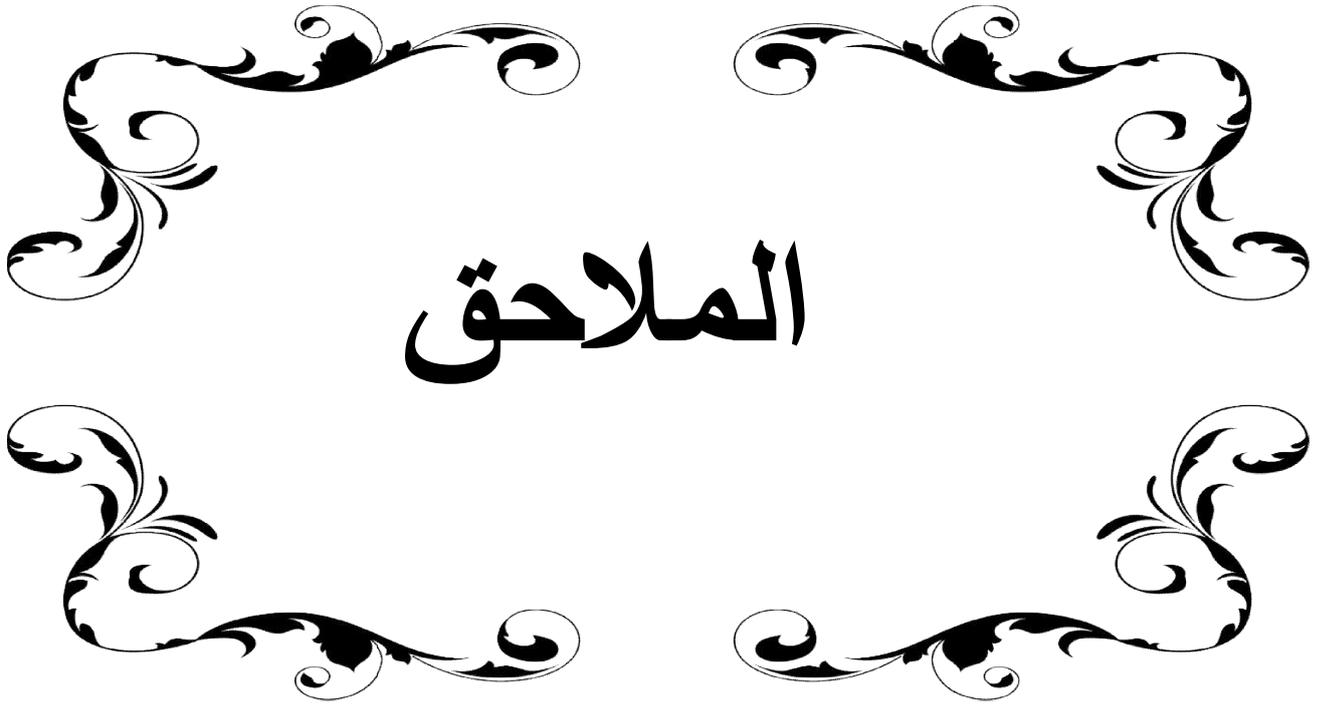
المواقع الالكترونية:

- 25- إدارة الموارد البشرية <https://ar.wikipedia.org> تم الإطلاع عليه بتاريخ 25 فيفري 2023، الساعة 22:00

- 26- <https://dspace.unive.djelfa.dz> تم الإطلاع عليه بتاريخ 16 جانفي 2023،

الساعة 14:00.

الموقع: <https://ar.m.wikipedia.org>



الملحق رقم (01):

قائمة الأساتذة المحكمين للإستبيان:

الرقم	إسم ولقب الأستاذ	المؤهل العلمي	الجامعة
1	بلعربي عادل	أ.محاضر(ب)	جامعة ابن خلدون - تيارت-
2	بلمجاهد خيرة	أ.محاضر(ب)	جامعة ابن خلدون - تيارت-
3	حمدادة ليلي	أ.محاضر - أ.	جامعة ابن خلدون - تيارت-
4	قرينعي أحمد	أ.محاضر(أ)	جامعة ابن خلدون - تيارت-
5	أصفر رضا	أ.محاضر	جامعة ابن خلدون - تيارت-



جامعة ابن خلدون - تيارت-

قسم: علم النفس والارطفونويا والفلسفة

تخصص: علم النفس العمل والتنظيم وتسيير كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

الموارد البشرية

استبيان التحكيم

يسرنا أن نضع بين أساتذتنا الأفاضل هذا الاستبيان من أجل التحكيم وإعادة النظر في بعض جوانبه صمم هذا الاستبيان لجمع المعلومات اللازمة للدراسة التي نقوم بإعدادها للحصول على شهادة الماستر في تخصص علم النفس العمل والتنظيم وتسيير الموارد البشرية بعنوان "دور إدارة الموارد البشرية في تحقيق الحاجات النفسية والاجتماعية للعمل بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة ابن خلدون تيارت.

الأستاذ:

الرتبة:

التخصص:

الجامعة:

البيانات الشخصية (لعينة الدراسة):

السن: ()

الجنس: ذكر () أنثى ()

نوع الوظيفة: متعاقد () دائم ()

المستوى التعليمي: ثانوي () جامعي () تكوين مهني ()

إشراف الأستاذ:

إعداد الطالبين:

عمارة الجيلالي

• جفيل إناس

• بن معمر عابدية

الإشكالية العامة:

هل يوجد دور لإدارة الموارد البشرية بجامعة ابن خلدون في تحقيق الحاجات النفسية والاجتماعية لعمالها؟

التساؤلات الفرعية:

- 1- هل يوجد دور لإدارة الموارد البشرية في تحقيق الحاجات النفسية والاجتماعية لعمال جامعة ابن خلدون؟
- 2- ماهي الحاجات النفسية والاجتماعية لعمال جامعة ابن خلدون؟
- 3- هل توجد فروق ذات دلالة احصائية في الحاجات النفسية والاجتماعية بين عمال جامعة ابن خلدون تعزى لمتغير الجنس؟
- 4- هل توجد فروق ذات دلالة احصائية في الحاجات النفسية والاجتماعية بين عمال جامعة ابن خلدون تعزى لمتغير نوع الوظيفة (دائم - متعاقد)؟

الفرضية العامة:

يوجد دور لإدارة الموارد البشرية في تحقيق الحاجات النفسية والاجتماعية لعمال جامعة ابن خلدون تيارت

الفرضيات الجزئية

- 1- يوجد دور لإدارة الموارد البشرية في تحقيق الحاجات النفسية والاجتماعية لعمال جامعة ابن خلدون؟
- 2- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الحاجات النفسية والاجتماعية بين عمال جامعة ابن خلدون تعزى لمتغير الجنس.
- 3- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الحاجات النفسية والاجتماعية بين عمال جامعة ابن خلدون تعزى لمتغير نوع الوظيفة (دائم - متعاقد) .

1 التعاريف الإجرائية

- 1- إدارة الموارد البشرية: هي الإدارة التي تسهر على تنظيم شؤون العاملين داخل جامعة ابن خلدون تيارت والتي يتضح ادائها او دوها من خلال الاجابة على فقرات الاستبيان الذي يقيس ذلك.
- 2- الحاجات النفسية: هي الحاجات التي تسعى جامعة ابن خلدون توفيرها لعمالها والتي تمس الجانب النفسي ويتم قياسها من خلال اجابتهم على فقرات الاستبيان الذي يقيس محور الحاجات النفسية.
- 3- الحاجات الاجتماعية: هي الحاجات التي تسعى جامعة ابن خلدون توفيرها لعمالها والتي تمس الجانب الاجتماعي ويتم قياسها من خلال اجابتهم على فقرات الاستبيان الذي يقيس ذلك.

المنهج المراد إتباعه : المنهج الوصفي

1- يقيس إدارة الموارد البشرية

الرقم	العبارات	تقيس	لا تقيس	الملاحظة
.1	توجد ظروف تنظيمية جيدة داخل المؤسسة			
.2	توفر المؤسسة ظروف فيزيقية مناسبة في مكان العمل			
.3	تسهل المؤسسة على التقليل من المخاطر المهنية داخل المؤسسة			
.4	توفر المؤسسة للعمال جميع متطلبات العمل			
.5	تسهل المؤسسة على عقد اجتماعات دورية مع العمال			
.6	تقوم المؤسسة بأخذ قرارات العمال بعين الاعتبار تعديل			
.7	يتم إشراف العمال من طرف الإدارة في القرارات المصيرية للمؤسسة			
.8	تقوم الإدارة بحل المشاكل والنزاعات في العمل			
.9	يوجد نظام اتصال فعال بين العمال ومسؤولهم			
.10	يشارك مسؤولي العمال في إتمام المهام العالقة			
.11	يوجد نظام الحوافز المادية الفعالة داخل المؤسسة			
.12	تسعى دائما الإدارة إلى تحسين المستوى المادي للعمال			
.13	تهتم الإدارة بالحاجات النفسية للعمال			
.14	يوجد اهتمام للمسؤولين بالمشاكل التي يعاني منها العمال داخل المؤسسة			
.15	تسعى الإدارة إلى كسب رضا العمال			
.16	تسهل المؤسسة على جرد جميع احتياجات العاملين			
.17	تسعى المؤسسة إلى منح العمال رواتبهم في وقتهم المناسب			
.18	تساهم المؤسسة في القضاء على العجز المادي لدى العمال			
.19	تقدم المؤسسة منح للعمال خلال المناسبات والأعياد			

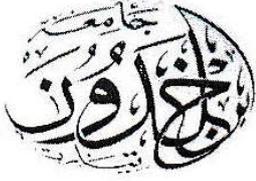
			توفر المؤسسة خطط تدريبية خاصة بالعمال	.20
			يوجد جرد دوري للاحتياجات التدريبية للعمال	.21
			تخصص المؤسسة ميزانية خاصة بالتدريب وتطوير العمال	.22
			يوجد تدريب دوري للعمال داخل وخارج المؤسسة	.23
			يوجد تقييم دوري لأداء العمال	.24
			تصنع المؤسسة خطط تدريبية لحل مشاكل نقص الأداء	.25
			يوجد توزيع عادل ما بين العمال في الحصص التدريبية	.26
			تشارك المؤسسة العمال في بناء برامج تدريبية	.27
			يوجد تثمين للعمال ذو مهارة والمرودية الجيدة داخل المؤسسة	.28

2- الحاجات النفسية

الرقم	العبارات	تقيس	لا تقيس	الملاحظة
1.	طموحاتي المهنية لا تشعرني بالراحة			
2.	أجد صعوبة في مواجهة المخاطر المهنية			
3.	أرى أن أموري المهنية غير منظمة			
4.	لا تعجبني شخصيتي المهنية			
5.	أفتقد الرضا اتجاه أدائي المهني			
6.	أشعر بعدم اطمئنان على مستقبلي المهني			
7.	تتغلب علي المطالب في الحياة اليومية			
8.	ليس لدي الدافع للالتحاق لأي برنامج تدريبي لتحقيق مستوى مهني أفضل			
9.	يضايقني عدم القدرة على النجاح في الأعمال المتنوعة			
10.	لا أهتم بمشاكلي المهنية			
11.	أشعر أنني غارق في مسؤولياتي			
12.	أشعر أنني عامل غير كفى			
13.	أشعر بالإحباط عندما لا أستطيع إنجاز مهامي الوظيفية			
14.	أشعر باليأس لعدم حصولي على حقوقي كموظف			
15.	أشعر أنني غير قادر على تحمل مسؤولية مناصبي			
16.	أفتقد مشاعر الثقة الإيجابية اتجاه نفسي خلال العمل			
17.	لا تعجبني إدارة حياتي المهنية			
18.	أشعر بالتأنيب الضمير عندما أخطأ في إنجاز مهامي			
19.	أفتقد الثقة في إمكانياتي وقدراتي المهنية			
20.	ينقصني الإحساس المسبق في النجاح بالأعمال التي أنوي إنجازها			
21.	لا أسعى لتطوير مهاراتي بشكل متواصل			
22.	لا أهتم بمعرفة كل ما هو جديد داخل المؤسسة			
23.	أشعر بالحزن عندما لا تشرفني الإدارة في اتخاذ القرارات			
24.	ليس لدي الدافع بالبحث عن طرق جديدة لحل المشكلات			
25.	أفتقد مشاعر الأمان والاطمئنان في مكان عملي			

- الحاجات الاجتماعية

الرقم	العبارات	تقدير س	لا تقيس	الملاحظة
1.	لا أسعى دائما للحصول على التقدير والاحترام من الآخرين			
2.	أشعر أن زملائي في العمل لا يحترموني			
3.	أشعر أن زملائي في العمل أكثر نجاحا مني			
4.	أعتقد أن نقاط الضعف في ذاتي أكثر من زملائي في العمل			
5.	أعتقد أن أكون مستمعا جيدا عندما يتحدث أحد زملائي حول مشكلاته			
6.	يزعجني الجلوس مع أسرتي والنقاش معهم من كثرت مشاكل المهنة			
7.	يضايقني عدم الانصات للمسؤول المباشر عندما تتحار معه			
8.	لا أهتم بالمحادثات الشخصية والمشاركة مع زملائي في العمل			
9.	أعاني بعدم التواصل الفعال مع أفراد أسرتي			
10.	أشعر أن اهتماماتي المهنية تبعدي عن أسرتي			
11.	أشعر أن أصدقائي يستأوون لوجود معهم			
12.	صداقتي المهنية سطحية			
13.	لدي قصور في السعي للتواصل مع الآخرين المهنية			
14.	أشعر بالضعف في مواجهة المواقف الاجتماعية			
15.	يزعجني سلوكياتي مع الآخرين			
16.	أجد صعوبة بالثقة في زملائي في العمل			
17.	أجد صعوبة في التصريح بمشاعري الحقيقية			
18.	لا أتفاعل مع أصدقائي في المشكلات التي تواجهنا في مكان العمل			
19.	أشعر أنني غير قادر على تحمل مسؤولية المواقف التي أعيش فيها			
20.	أرى أن أموري الاجتماعية غير منظمة			



جامعة ابن خلدون - تيارت -
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم : علم النفس والأرطفونيا والفلسفة



السنة : الثانية ماستر

تخصص : علم النفس العمل والتنظيم وتسيير الموارد البشرية

يسرنا أن نضع بين أيديكم هذا الإستمبيان من أجل الإجابة على الفقرات وفق رغبتكم ومايتوافق معكم , صمم هذا الإستمبيان لجمع المعلومات اللازمة للدراسة التي نقوم بإعادها للحصول على شهادة الماستر في تخصص علم النفس العمل والتنظيم وتسيير الموارد البشرية

بعنوان « دور إدارة الموارد البشرية في تحقيق الحاجات النفسية والاجتماعية للعمال بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة ابن خلدون تيارت , مع التأكيد أن هذه المعلومات سوف يتم إستغلالها للغرض العلمي فقط ».

إشراف الأستاذ :

عمارة الجيلالي

إعداد الطالبتين :

جغيبيل إيناس

بن معمر عابدية

البيانات الشخصية (لعينة الدراسة) :

السن : ()

الجنس : ذكر () أنثى ()

المستوى التعليمي : متوسط () ثانوي () جامعي ()

الأقدمية في المهنة : ()

منصب العمل :

1- يقيس إدارة الموارد البشرية

الرقم	العبارات	موافق	موافق بشدة	معارض	غير موافق	غير موافق بشدة
1.	توجد ظروف تنظيمية جيدة داخل المؤسسة					
2.	توفر المؤسسة ظروف فيزيقية مناسبة في مكان العمل					
3.	تسهل المؤسسة على التقليل من المخاطر المهنية داخل المؤسسة					
4.	توفر المؤسسة للموظفين جميع متطلبات العمل					
5.	تسهل المؤسسة على عقد اجتماعات دورية مع العمال					
6.	تقوم المؤسسة بأخذ قرارات العمال بعين الاعتبار					
7.	يتم إشراف العمال من طرف الإدارة في القرارات المصيرية للمؤسسة					
8.	تقوم الإدارة بحل المشاكل والنزاعات في العمل					
9.	يوجد نظام اتصال فعال بين العمال ومسؤوليهم					
10.	يشارك مسؤولي العمال في إتمام المهام العالقة					
11.	يوجد نظام للحوافز المادية الفعالة داخل المؤسسة					
12.	تسعى دائما الإدارة إلى تحسين المستوى المادي للعمال					
13.	تهتم الإدارة بالحاجات النفسية للعمال					
14.	يوجد اهتمام للمسؤولين بالمشاكل التي يعاني منها العمال داخل المؤسسة					
15.	تسعى الإدارة إلى كسب رضا العمال					
16.	تسهل المؤسسة على جرد جميع احتياجات العاملين					
17.	تسعى المؤسسة إلى صيب الرواتب في الوقت المحدد					
18.	تساهم المؤسسة في القضاء على العجز المادي لدى العمال					
19.	تقدم المؤسسة منح للعمال خلال المناسبات والأعياد					
20.	توفر المؤسسة خطط تدريبية خاصة بالعمال					
21.	يوجد جرد دوري للاحتياجات التدريبية للعمال					
22.	تخصص المؤسسة ميزانية خاصة بالتدريب وتطوير العمال					
23.	يوجد تدريب دوري للعمال داخل وخارج المؤسسة					
24.	يوجد تقييم دوري لأداء العمال					
25.	تضع المؤسسة خطط تدريبية لحل مشاكل نقص الأداء					
26.	يوجد توزيع عادل للحصص التدريبية بين العمال					
27.	تشرك المؤسسة العمال في بناء برامج تدريبية					

2- يقيس الحاجات النفسية

الرقم	العبارات	موافق	موافق بشدة	معارض	غير موافق	غير موافق بشدة
1.	طموحاتي المهنية لا تشعرني بالراحة					
2.	أجد صعوبة في مواجهة المخاطر المهنية					
3.	أرى أن أموري المهنية غير منظمة					
4.	لا تعجبني شخصيتي المهنية					
5.	أفتقد للرضا اتجاه أدائي المهني					
6.	أشعر بعدم اطمئنان على مستقبلي المهني					
7.	تتغلب علي المطالب في الحياة اليومية					
8.	لا أمتلك أي دافع للالتحاق بأي برنامج تدريبي لتحقيق مستوى مهني أفضل					
9.	بضايقتني عدم القدرة على النجاح في الأعمال المتنوعة					
10.	لا أهتم بمساكلي المهنية					
11.	أشعر أنني غارق في مسؤولياتي					
12.	أشعر أنني عامل غير كفي					
13.	أشعر بالإحباط عندما لا أستطيع إنجاز مهامي الوظيفية					
14.	أشعر باليأس لعدم حصولي على حقوقي كموظف					
15.	أشعر أنني غير قادر على تحمل مسؤولية مناصبي					
16.	أفتقد مشاعر الثقة الإيجابية اتجاه نفسي خلال العمل					
17.	لا تعجبني إدارة حياتي المهنية					
18.	أشعر بتأنيب الضمير عندما أخطأ في إنجاز مهامي					
19.	أفتقد للثقة في إمكانياتي وقدراتي المهنية					
20.	ينقصني الإحساس المسبق بالنجاح بالأعمال التي أنوي إنجازها					
21.	لا أسعى لتطوير مهاراتي بشكل متواصل					
22.	لا أهتم بمعرفة كل ما هو جديد داخل المؤسسة					
23.	أشعر بالحزن عندما لا تشركني الإدارة في اتخاذ القرارات					
24.	ليس لدي الدافع للبحث عن طرق جديدة لحل المشكلات					
25.	أفتقد لمشاعر الأمان والاطمئنان في مكان عملي					

3- يقيس الحاجات الاجتماعية

الرقم	العبارات	موافق	موافق بشدة	معارض	غير موافق	غير موافق بشدة
1.	لا أسعى دائما للحصول على التقدير والاحترام من الآخرين					
2.	أشعر أن زملائي في العمل لا يحترموني					
3.	أشعر أن زملائي في العمل أكثر نجاحا مني					
4.	أعتقد أن نقاط الضعف في ذاتي أكثر من زملائي في العمل					
5.	أعتقد أن أكون مستمعا جيدا عندما يتحدث أحد زملائي حول مشكلاته					
6.	يزعجني الجلوس مع أسرتي والنقاش معهم من كثرة مشاكل المهنة					
7.	يضايقتني عدم الانصات للمسؤول المباشر عندما أتحدث معه					
8.	لا أهتم بالمحادثات الشخصية والمشاركة مع زملائي في العمل					
9.	أعاني من عدم التواصل الفعال مع أفراد أسرتي					
10.	أشعر أن اهتماماتي المهنية تبعثني عن أسرتي					
11.	أشعر أن أصدقائي يستأثرون لوجودي معهم					
12.	أصدقائي المهنية سطحية المهنية					
13.	لدي قصور في السعي للتواصل مع الآخرين المهنية					
14.	أشعر بالضعف في مواجهة المواقف الاجتماعية					
15.	تزعجني سلوكياتي مع الآخرين					
16.	أجد صعوبة بالثقة في زملائي في العمل					
17.	أجد صعوبة في التصريح بمشاعري الحقيقية					
18.	لا أتفاعل مع أصدقائي في المشكلات التي تواجهنا في مكان العمل					
19.	أشعر أنني غير قادر على تحمل مسؤولية المواقف التي أعيش فيها					
20.	أرى أن أموري الاجتماعية غير منظمة					



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة ابن خلدون تيارت



كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم علم النفس و الفلسفة و الأروطونيا.
رقم القيد: / ق.ع.ن.ف.أ. 2023.

إلى السيد المحترم: الأمين العام لكلية
العلوم الإنسانية والاجتماعية

الموضوع: طلب الترخيص بإجراء دراسة ميدانية

تحية طيبة وبعد:

في إطار تثمين وترقية البحث العلمي لطلبة قسم علم النفس و الفلسفة و الأروطونيا يشرفني أن ألتمس من سيادتكم الترخيص للطلبة الآتية أسمائهم:

- جغيبيل ايناس.

- بن معمر عايدية.

مسجلون في السنة الثانية ماستر علم النفس العمل و التنظيم :

بإجراء دراسة ميدانية بمؤسستكم

دور إدارة الموارد البشرية في تحقيق الحاجات النفسية و الاجتماعية للعمال

و في الأخير تقبلوا منا أسعى عبارات الاحترام و التقدير.

تيارت في : 19.FEV.2023.....

الأمانة العامة
بريد واردة
رقم: 062 / 2023

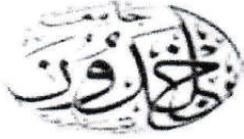
رئيس القسم:



قندوز محمود

رئيس قسم علم النفس و الأروطونيا
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

Co...rrier Départ
Date: 19/02/2023
N°: 062



جامعة ابن خلدون - تيارت
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم علم النفس و الأطفونيا و الفلسفة



تصريح شرفي

خاص بالالتزام بقواعد النزاهة العلمية لإنجاز بحث

(ملحق القرار الوزاري رقم 1082 المؤرخ في 2020/12/27 المتعلق بالوقاية ومحاربة السرقة العلمية)

أنا الممضي أدناه،

الطالب (ة) جليل إنسابي

الحامل لبطاقة التعريف الوطنية رقم 2023714223 والصادرة بتاريخ: 2018/02/07

المسجل (ة) بكلية: العلوم الإنسانية والاجتماعية قسم: علم النفس والأطفونيا والفلسفة
و المكلف بإنجاز أعمال بحث مذكرة التخرج ماستر عنونها:

..... دور إدارة الموارد البشرية في تحقيق الحاجات

..... المتغيرة في الجماعة للعمال

شعبة: علم النفس تخصص: علم النفس عملي وتنظيم

أصرح بشرفي أنني ألتزم بمراعاة المعايير العلمية والمنهجية ومعايير الأخلاقيات المهنية للنزاهة الأكاديمية المطلوبة في إنجاز البحث المذكور أعلاه.

التاريخ: 25/05/2023

إمضاء المعني



ملخص الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على طبيعة دور إدارة الموارد البشرية في تحقيق الحاجات النفسية والاجتماعية لعمال جامعة ابن خلدون تيارت (100 عامل) حيث افترضنا عدم وجود علاقة بين إدارة الموارد البشرية والحاجات النفسية؛ الاجتماعية حسب الأبعاد التالية (توفير ظروف العمل المناسبة؛ توفير البيئة المادية المناسبة؛ تطوير مهارات وأداء العمال) وللتأكد من الفرضية في هذه الدراسة اعتمدنا على المنهج الوصفي التحليلي؛ مع استخدام الاستبيان كأداة لدراسة الموضوع المدروس وذلك باستخدام المجموعة الإحصائية في تفرغ البيانات وبالاعتماد على الأسلوب الإحصائي المتمثل في معامل الارتباط بيرسون وألفا كرومباخ من أجل صدق وثبات الفرضية

وقد توصلنا من خلال هذه الدراسة إلى النتائج التالية:

- عدم وجود علاقة إرتباطية بين دور إدارة الموارد البشرية والحاجات النفسية والاجتماعية .
- عدم وجود علاقة إرتباطية بين دور إدارة الموارد البشرية والحاجات النفسية .
- وجود علاقة إرتباطية بين دور إدارة الموارد البشرية والحاجات الاجتماعية .
- عدم وجود فروق في مستوى تحقيق الحاجات النفسية والاجتماعية حسب متغير الجنس.

الكلمات المفتاحية:

إدارة الموارد البشرية؛ الحاجات النفسية؛ الحاجات الاجتماعية.

Studysummary :

The aim of this study is to identify the nature of the role of human resource management in meeting the psychological and social needs of the employees of IbnKhalidoun University in Tiaert (100 workers). Assuming that there is no relationship between human resource management and psychological and social needs, we examined the following dimensions: providing suitable working conditions, providing a suitable physical environment, and developing the skills and performance of the workers. To confirm the hypothesis in this study, we adopted a descriptive analytical method, using a questionnaire as a tool to study the subject matter. We relied on statistical analysis, including Pearson correlation coefficient and Cronbach's alpha, to ensure the validity and reliability of the hypothesis.

The results of this study are as follows:

- There is no significant correlation between the role of human resource management and psychological and social needs.
- There is no significant correlation between the role of human resource management and psychological needs.
- There is a significant correlation between the role of human resource management and social needs.

- **Keywords:** Human resource management; Psychological needs; Social needs.