Human Resource Management Practices in Business Organizations and Their Role in Enhancing Job Satisfaction - A Survey Study

-***Kenza BENGHALIA*** [1]*: MCP, University of chlef, lab(DECOPILS), Algeria*
-***Hadj kouider GOURINE***[2]*:Pr, University of chlef, lab(DECOPILS), Algeria*

Received:15/11/2024 ***Accepted :30/06/2021*** ***Published :../01/2026***

Abstract

This study aims to highlight the role of human resource management practices in business organizations in enhancing job satisfaction among employees. In order to cover this study, the theoretical axis addressed the theoretical concepts related to human resource management practices; its role and purpose, job satisfaction, its concept and foundations, then the study variables were linked by addressing the role of human resource management practices in enhancing job satisfaction in business organizations; by highlighting the most important policies and strategies followed by organizations to achieve this.

As for the applied axis, we conducted a field study in the Ténès Port Corporation in Chlef, by distributing a questionnaire on the subject to the employees of the corporation, which contained a set of questions about the study variables; human resource management and job satisfaction, then analyzing them using the SPSS program.

In the end, we concluded, according to the sample's opinion, that human resource management practices play a major role in enhancing job satisfaction among employees, which improves individual performance, which is reflected in the overall performance of the corporation and achieves the set goals efficiently and effectively.

Keywords*: Business organizations, human resource management, job satisfaction, material and moral motivation, job empowerment, participation.*

Jel Codes Classification : *J28, J24, M51*

1 -, Kenza BENGHALIA , Laboratory (DECOPILS)
2 - Hadj Kouider GOURINE, Laboratory (DECOPILS)

ممارسات ادارة الموارد البشرية في منظمات الاعمال ودورها في تعزيز الرضا الوظيفي - دراسة استقصائية

– كنزة بن غالية[1]: استاذ محاضر ب، جامعة الشلف، مخبر (DECOPILS)، الجزائر
- حاج قويدر قورين[2]: استاذ، جامعة الشلف، مخبر (DECOPILS)، الجزائر

تاريخ الإرسال: 2024/11/15 **تاريخ القبول: 2025/06/30** **تاريخ النشر: 2026/01/31**

ملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى إبراز دور ممارسات إدارة الموارد البشرية في منظمات الأعمال في تعزيز الرضا الوظيفي لدى العاملين، ولغرض الإحاطة بهذه الدراسة، تم التطرق في المحور النظري إلى المفاهيم النظرية المتعلقة بممارسات إدارة الموارد البشرية؛ دورها وهدفها، الرضا الوظيفي مفهومه وأسسه، ثم تم الربط بين متغيري الدراسة من خلال التطرق إلى دور ممارسات إدارة الموارد البشرية في تعزيز الرضا الوظيفي في منظمات الاعمال؛ من خلال إبراز أهم السياسات والاستراتيجيات التي تتبعها المنظمات لتحقيق ذلك.

أما في المحور التطبيقي فقد قمنا بدراسة ميدانية في مؤسسة ميناء تنس بولاية الشلف، من خلال توزيع استبانة حول الموضوع على العاملين بالمؤسسة، والتي تحتوي على مجموعة من الاسئلة حول متغيري الدراسة؛ ادارة الموارد البشرية والرضا الوظيفي، ثم تحليلها عن طريق برنامج SPSS.

وقد خلصنا في النهاية حسب رأي العينة أن لممارسات إدارة الموارد البشرية الدور الكبير في تعزيز الرضا الوظيفي لدى العاملين، مما يحسن الأداء الفردي والذي ينعكس على الاداء العام للمؤسسة ويحقق الاهداف المسطرة بكفاءة وفعالية.

الكلمات المفاتيح: منظمات الأعمال، إدارة الموارد البشرية، الرضا الوظيفي، التحفيز المادي والمعنوي، التمكين الوظيفي، المشاركة.

التصنيف JEL : J28, J24, M51

- توطئة:

تعد إدارة الموارد البشرية إحدى الدعائم الأساسية لنجاح المنظمات، لما تؤديه من دور محوري في تنظيم العنصر البشري وتطويره والارتقاء بأدائه بما يخدم الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة. وتُعتبر ممارساتها عنصرًا حيويًا في تعزيز الرضا

[1]- كنزة بن غالية، مخبر (DECOPILS)

[2]- حاج قويدر قورين، مخبر (DECOPILS)

الوظيفي، الذي لم يعد في عالم الأعمال الحديث مجرد مفهوم ثانوي، بل أصبح ضرورة لضمان استدامة الأداء والرفع من فعالية المنظمة. وتسعى إدارة الموارد البشرية إلى تهيئة بيئة عمل محفّزة تشجع على الابتكار والالتزام، من خلال تبنّي مجموعة من الممارسات المدروسة مثل التوظيف والتدريب وتقييم الأداء وأنظمة التعويضات. ولا تقتصر هذه الممارسات على تطوير مهارات الموظفين فحسب، بل تسهم أيضًا في تعزيز ولائهم وزيادة إنتاجيتهم عبر فهم احتياجاتهم وتطلعاتهم. ومن هذا المنطلق، تبرز أهمية اعتماد استراتيجيات فعّالة تسهم في خلق ثقافة تنظيمية إيجابية تُحقق التوازن بين أهداف المؤسسة ومتطلبات العاملين، وتدعم استمرارية النجاح في بيئة تنافسية متغيرة.

- اشكالية الدراسة: هل تساهم سياسات إدارة الموارد البشرية في مؤسسة ميناء تنس في تعزيز الرضى الوظيفي ؟

- فرضيات الدراسة:

- **الفرضية الرئيسية:** توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى $\alpha \leq 0.05$ لدور ممارسات ادارة الموارد البشرية في تعزيز الرضا الوظيفي لدى العاملين بمؤسسة ميناء تنس .
- **الفرضيات الفرعية:**

- **الفرضيات الفرعية 01:** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ لدور ممارسات استقدام الموارد البشرية في تعزيز الرضا الوظيفي لدى العاملين بمؤسسة ميناء تنس.
- **الفرضيات الفرعية 02:** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ لدور ممارسات تنمية الموار البشرية في تعزيز الرضا الوظيفي لدى العاملين بمؤسسة ميناء تنس.
- **الفرضيات الفرعية 03:** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ لدور ممارسات الحفاظ عل الموارد البشرية في الرفع من الرضا الوظيفي لدى العاملين بمؤسسة ميناء تنس.

- اهمية الدراسة: تهدف الدراسة الى ابرز المفاهيم النظرية المتعلقة بإدارة الموارد البشرية والرضا الوظيفي ومختلف الممارسات التي تستخدمها ادارة الموارد البشرية في تحقيق الرضا لدى الموظفين في مؤسسة ميناء تنس.

- منهج الدراسة: استخدمنا "المنهج الاستنباطي" في الجانب النظري أداته الوصف والتحليل، من أجل شرح مختلف المفاهيم التي تنظم عمل متغيرات الدراسة، أما في الجانب التطبيقي فاستخدمنا "المنهج الاستقرائي" من أجل تقديم تحليل وتفسير النتائج المتحصل عليها من جراء تحليل المخرجات برنامج التحليل الاحصائي SPSS.

I- الاطار النظري للدراسة

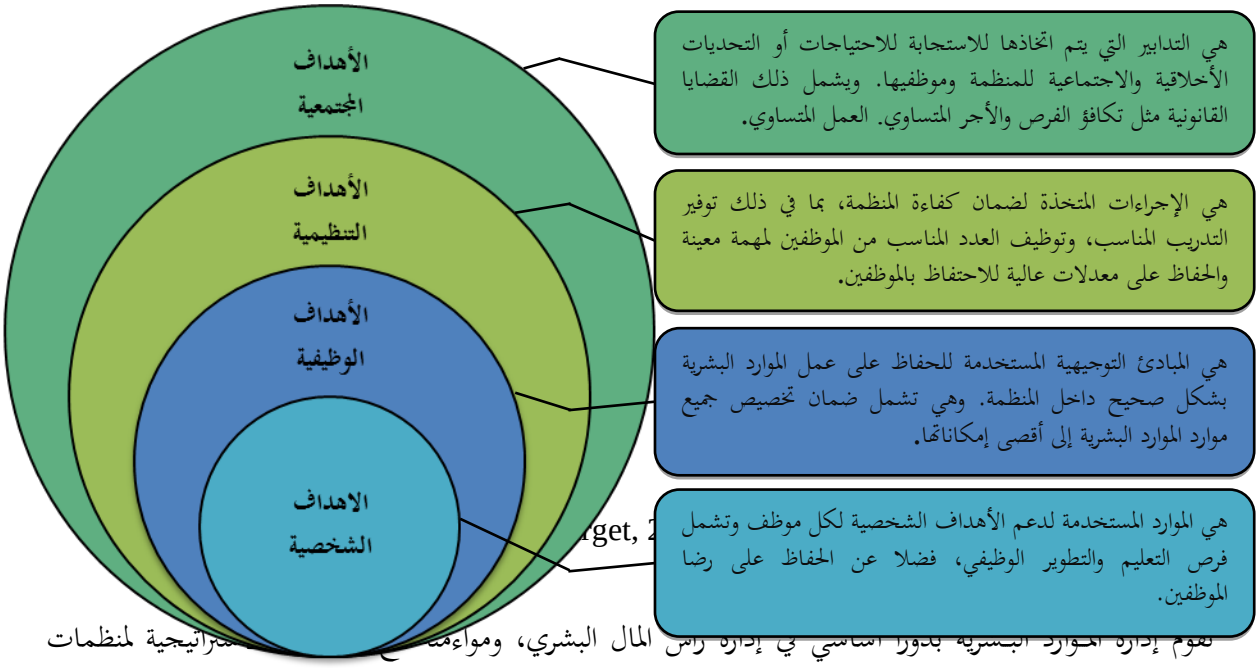
أولا- ادارة الموارد البشرية (المفهوم، الدور والاهداف)

الموارد البشرية هي مجموعة الأشخاص الذين يشكلون القوة العاملة في منظمة أو قطاع أعمال أو صناعة أو اقتصاد. المفهوم الأضيق هو إدارة رأس المال البشري وهي ممارسة الأعمال لإدارة الموظفين لمساعدة المؤسسة على تحقيق أهدافها. تعرف أيضا باسم إدارة الموارد البشرية أو إدارة المواهب، وتشمل وظائف مختلفة، بما في ذلك خدمة الموظفين، والتوجيه، والتحفيز، وسياسات الإجازات، والاحتفاظ بالموظفين (Zendesk, 2024).

1- مفهوم ادارة الموارد البشرية: إدارة الموارد البشرية هي مجموعة من الممارسات تشمل توظيف وتوزيع وإدارة موظفي المنظمة، وغالبا ما يشار إليها ببساطة باسم الموارد البشرية، وهو قسم في المنظمة مسؤول عن إنشاء وتنفيذ والإشراف على السياسات التي تحكم العمال وعلاقة المنظمة بموظفيها(Tech Target, 2024) . وتتضمن إدارة الموارد البشرية تنسيق وإدارة وتخصيص رأس المال البشري أو الموظفين بطرق تساعد في تحقيق أهداف المنظمة. وتركز على الاستثمار في الموظفين وضمان سلامتهم وإدارة جميع جوانب التوظيف من الاستقطاب إلى الاحتفاظ والتنمية والتطوير...الخ (Coursera, 2024). كما تساهم إدارة الموارد البشرية في إنشاء سياسات وإجراءات خاصة بالموظفين تدعم أهداف العمل والخطط الاستراتيجية. ويتمثل جوهر هذه المهمة في تعزيز ثقافة تعكس القيم الأساسية وتمكن الموظفين من أن يكونوا منتجين قدر الإمكان (ADP, 2023).

2- أهداف إدارة الموارد البشرية:

الشكل رقم 01: أهداف إدارة الموارد البشرية



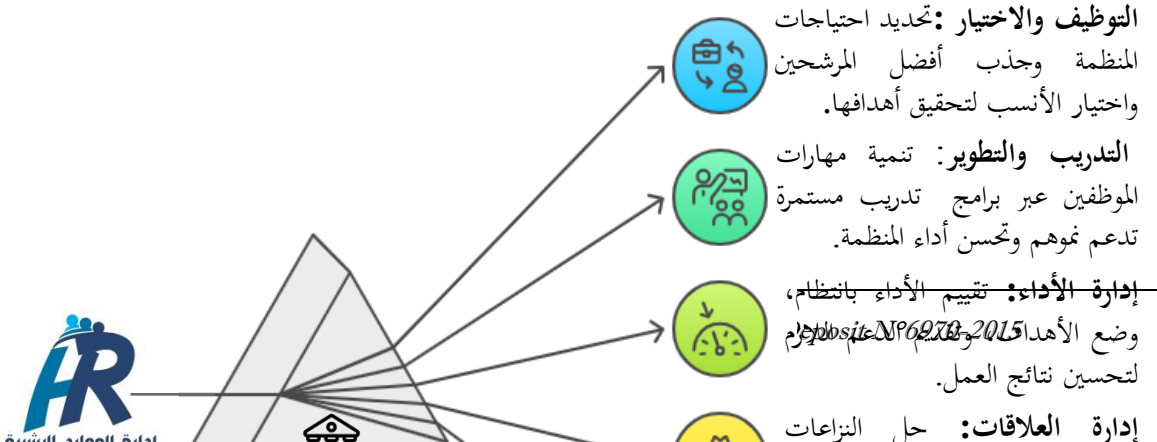
تقوم إدارة الموارد البشرية بدورا أساسي في إدارة رأس المال البشري، ومواءمة [illegible] استراتيجية لمنظمات الاعمال، وخلق بيئة ملائمة تمكن الموظفين من النجاح والمساهمة بشكل فعال في النجاح، وتتضمن مجموعة من المسؤوليات والسياسات التي تهدف إلى إدارة وتطوير القوى العاملة. وتشمل هذه المسؤوليات.

الجدول رقم 01: دور ممارسات ادارة الموارد البشرية في منظمات الاعمال

الدور	الوصف
التوظيف والاختيار	من خلال تحديد احتياجات المنظمة من المواهب، وتوريد المرشحين، واختيار الأفراد الأكثر ملاءمة لأدوار محددة داخل المنظمة والذين يتوقع منهم المساهمة في تحقيق استراتيجياتها المسطرة.
التدريب والتطوير	العمل على تعزيز مهارات ومعرفة الموظفين من خلال برامج التدريب مستدامة وديناميكية وفرص التطوير لدعم نموهم داخل المنظمة بما ينعكس إيجابا على ادائها.
إدارة الأداء	بالعمل على تقييم وتحسين أداء الموظفين من خلال الملاحظات المنتظمة، وتحديد الأهداف، وتوفير الدعم المادي والمعنوي اللازمين.
ادارة العلاقات	التعامل مع النزاعات وتعزيز ثقافة العمل الإيجابية، وضمان العلاقات الصحية بين الموظفين.
التعويضات والمزايا	تصميم نظام تعويضات لجذب المواهب والاحتفاظ بها بما يحقق الأهداف المالية والتنظيمية.
الامتثال القانوني	ضمان الالتزام بالقوانين واللوائح والمعايير الأخلاقية للحفاظ على بيئة عمل قانونية وأخلاقية.

المصدر: (FactSuite, 2023)

الشكل رقم 02: ممارسات ادارة الموارد البشرية في منظمات الاعمال



المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على (FactSuite, 2023)

ثانيا– الرضا الوظيفي في منظمات الاعمال (المفهوم والعناصر)

يمثل الرضا الوظيفي أحد أكثر المجالات تعقيدا التي تواجه المديرين اليوم عندما يتعلق الأمر بإدارة موظفيهم. وقد أثبتت العديد من الدراسات أن الرضا الوظيفي يؤثر بشكل كبير على تحفيز العمال، في حين أن مستوى التحفيز له تأثير على الإنتاجية، وبالتالي على أداء المنظمات(AZIRI , 2011) .

1– مفهوم الرضا الوظيفي: يشير إلى المشاعر العامة للأفراد داخل المنظمة تجاه وظائفهم، وهو حالة الرضا والسعادة التي يشعر بها الشخص فيما يتعلق بالأداء في مكان العمل وبيئته، وهو شعور العامل بالإنجاز والنجاح في العمل (QuestionPro, 2023). وينظر إليه عموما على أنه مرتبط ارتباطا مباشرا بالإنتاجية وكذلك بالرفاهية الشخصية والحماس والسعادة في العمل من خلال استمتاع الفرد بالعمل وأدائه بشكل جيد والحصول على الاجر والمكافأة والترقية وتحقيق الأهداف الأخرى التي تؤدي إلى الشعور بالاكتمال والرضا مقابل الجهد الذي يقدمه في المنظمة (AZIRI , 2011). ويشار اليه ايضا بأنه الاستجابة العاطفية الإيجابية التي تشعر بها عند أداء وظيفتك أو عند تواجدك في العمل. وتحاول المنظمات الرائدة الآن قياس هذا الشعور، حيث أصبحت استطلاعات الرضا الوظيفي عنصرا أساسيا في معظم أماكن العمل. (SpiceWorks, 2021).

2- عناصر الرضا الوظيفي: تتمثل العناصر الاساسية التي تشكل الرضا الوظيفي والمتعارف عليها بين المنظمات عموما في ما يلي: (QuestionPro, 2023):

- الأجر والمزايا: يعد الراتب والمزايا أحد أهم عوامل الرضا الوظيفي، فالموظفون الذين يحصلون على رواتب وحوافز جيدة يشعرون بالرضا والسعادة في المنظمة يؤدون عملهم بكفاءة، لذا يتعين على المنظمة أن توفر لموظفيها الأجر والمزايا الدقيقة مقابل خبراتهم ومهاراتهم .

- الأمان الوظيفي: توفر الأمان الوظيفي في المنظمة يجعل الافراد أكثر رضا في وظائفهم، فلا أحد يحب أن يشعر بالقلق بشأن ما يحمله المستقبل القريب، فالموظف الراضي يعمل على نحو جيد لتحقيق الأهداف طويلة الأجل ويشعر بإحساس أكبر بالانتماء للمنظمة والمجتمع ككل.

- التقدير الوظيفي: عند شعور الافراد بالتقدير (المادي والمعنوي) في مكان عملهم يشجعهم على الاستمرار في تقديم أفضل ما لديهم لأنفسهم وللمنظمات ككل.

- التطوير المهني: يتعلق التطوير المهني بتحديد الأهداف واكتساب المهارات اللازمة لتحقيق الأهداف من خلال مسيرة الشخص المهنية داخل المنظمة. وغالبا ما يبدأ تحقيق أهداف بخطوة واضحة من خلال الاعتقاد الموظف أنه قادر على القيام بذلك، لذا على المنظمة العمل على تسطير برامج وسياسات تعزز التطوير المهني للموظفين حتى يشعرون بالرضا وتقدير الذات.

- **المشاركة الوظيفية:** يجب على المنظمة تنمية وتطوير روح المشاركة لدى الموظفين وتحسيسهم بأهميتهم في صنع القرار وانهم حجر الزاوية التي تعتمد عليه، مما يزيد من الرضا ويجعل الموظفين يحسون بانهم جزء من المنظمة.

-**الاحترام الوظيفي**: إقامة علاقات يسودها الاحترام والمحبة بين الموظفين في المنظمة يزيد من رضاهم الوظيفي.

الشكل رقم 03: عناصر الرضا الوظيفي



المصدر: (QuestionPro, 2023)

ثالثا– ممارسات ادارة الموارد البشرية كألية لتعزيز الرضا الوظيفي

تقوم ادارة الموارد البشرية بدور اساسي في تحقيق الرضا لدى الموظفين، من خلال مجموعة من الممارسات تستطيع المنظمة من خلالها تعزيز مستوى الرضا مما ينعكس إيجابيا على أداء المنظمة:

الجدول رقم 02: ممارسات ادارة الموارد البشرية في تعزيز الرضا الوظيفي

الممارسات	الوصف
التقدير والتحفيز المعنوي	التحفيز المعنوي هو تحفيز يعتمد على المشاعر والقيم الداخلية للفرد، ويهدف إلى إثارة رغبته في العمل والإنجاز من خلال إشباع حاجاته النفسية والاجتماعية مثل التقدير والثناء؛ حيث يشعر الفرد بالرضا والسعادة عندما يقدر عمله ويثني عليه من قبل الآخرين
التقدير والتحفيز المادي	هو تحفيز يعتمد على الاحتياجات المادية للفرد، ويهدف إلى إثارة رغبته في العمل والإنجاز من خلال إشباع حاجاته المادية. ومن أمثلته: الأجر المناسب مقابل عمله، الترقيات؛ حيث يشعر الفرد بالرضا والسعادة عندما يحصل على ترقية، المكافآت مقابل عمله
التوظيف والاختيار	اختيار المرشحين المناسبين يتماشى مع ثقافة المؤسسة واحتياجاتها، مما يزيد من احتمالية رضاهم عن العمل.
التدريب والتطوير	توفير برامج تدريب وتطوير ديناميكية تساعد الموظفين على تطوير مهاراتهم، وتعزيز شعورهم بالتقدير والامتياز والرضا الوظيفي.
التعلم المستمر	التعلم المستمر عملية مستمرة وحيوية تهدف إلى تطوير المعرفة لدى الأفراد من خلال توفير الدعم والإرشاد والتحفيز للأفراد وتعزيز ثقافة التعلم في المنظمة مما يزيد من رضا الموظفين.
الدمج	يتمتع الموظف المندمج بالرضا الوظيفي وبموقف إيجابي تجاه المنظمة وقيمها مما يسهم في تحقيق الاهداف.
التمكين الوظيفي	يجعل التمكين الوظيفي القوي الموظفين أكثر سعادة بوظائفها ومساراتها المهنية ويزيد من معدلات الاستبقاء والولاء والرضا الوظيفي.

تفهم احتياجات موظفيهم	من خلال تحديد نطاق التحليل، دراسة واستطلاع آرائهم بشكل دوري وديناميكي، تحديد المهام المطلوبة من الموظفين، تحديد المهارات والمعلومات التي يحتاج إليها الموظف لتأدية المهام بكفاءة، تقييم مهارات الموظفين وخبراتهم في الوقت الحالي، إعداد خطة عمل لتلبية احتياجات الموظفين.
تقييم الأداء	إجراء تقييمات دورية وعادلة لأداء الموظفين، مع تقديم ملاحظات بناءة تساعدهم على التحسن.
بيئة العمل	توفير بيئة عمل إيجابية من خلال تحسين الثقافة التنظيمية وتعزيز التعاون بين الفرق.
التواصل المستمر	فتح قنوات للتواصل بين الإدارة والموظفين، مما يساعد في فهم احتياجاتهم وتوقعاتهم.
توازن العمل والحياة	تشجيع المرونة في ساعات العمل وتوفير خيارات العمل عن بعد لتعزيز توازن الحياة الشخصية والمهنية.
الاعتراف والامتنان	تقدير جهود الموظفين بشكل دوري، مما يعزز من شعورهم بالانتماء والولاء للمؤسسة.
المشاركة	إشراك الموظفين في القرارات التي تؤثر على العمل، مما يزيد من شعورهم بالمسؤولية والانتماء ويرفع من معدل الرضا الوظيفي

المصدر:(linkedin, 2023) & (E-EXTRA, 2023) & (Idaratech, 2024) & (Questionpro, 2023) & (ITOT, 2024) .

الشكل رقم 04: ممارسات ادارة الموارد البشرية في تعزيز الرضا الوظيفي



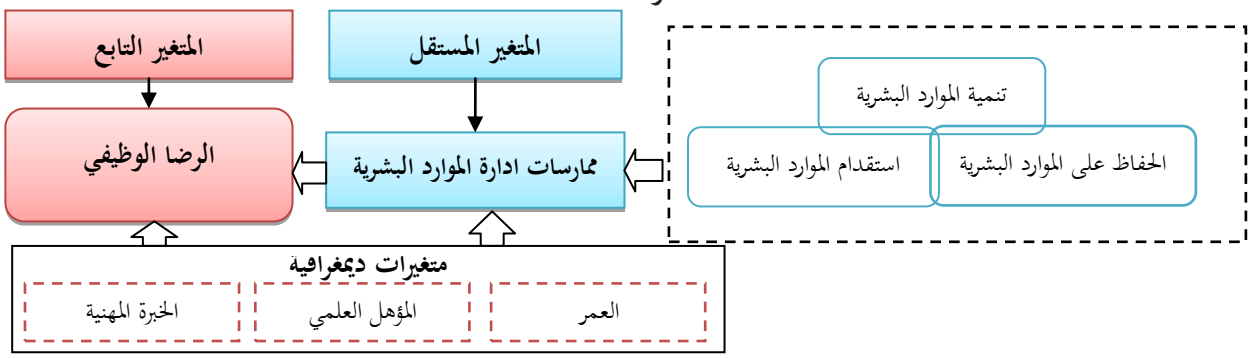
II – الاطار التطبيقي للدراسة

أولا- إطار الدراسة واساليب المعالجة الاحـ

1 – مجتمع وعينة الدراسة: قصد معرفة دور ممارسات ادارة الموارد البشرية في تعزيز الرضا الوظيفي في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، قمنا بدراسة استقصائية في مؤسسة ميناء تنس بالشلف وتم اختيار عينة عشوائية من العاملين في مكونة من خمسون (50) عاملا، وزعت عليهم الاستبيانات، وكان عدد الاستبيانات المسترجعة والصالح للتحليل واحد واربعون (41) استبانة.

2-- نموذج الدراسة: بهدف الاجابة على الاشكالية تم صياغة نموذج التالي:

الشكل رقم 04: نموذج الدراسة



المصدر: من اعداد الباحثين.

3- اساليب المعالجة الاحصائية

–المتوسط الحسابي: لقياس مجموع القيم على عددها".

- **الانحراف المعياري**: لقياس الجذر التربيعي الموجب للتباين وتشتت البيانات عن متوسطها الحسابي".
- **الانحدار الخطي البسيط**: لدراسة العلاقة السببية بين المتغيرين.
- **معامل الارتباط بيرسون (r):** لقياس العلاقة الثنائية الخطية بين المتغيرين.
- **المتوسط الحسابي ودرجته**: لتحديد قيم المتوسط الحسابي، كونها في أي فئة يتم ذلك من خلال إيجاد طول المدى (5-1= 4)، ثم قسمة المدى على عدد الفئات (4÷ 5=0,8)، وبعد ذلك يضاف (0,88) إلى الحد الأدنى للمقياس.
- **المقياس المستخدم**: استخدمنا مقياس "Likert" .

الجدول (03): مقياس "Likert الخماسي"

المقياس	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
العلامة	1	2	3	4	5

المصدر (تميم، 2017، الصفحات 1-442)

ويتم ترتيب مجالات المتوسطات وفق الجدول التالي:

الجدول (04): قيمة وتفسير المتوسط الحسابي

التفسير	منخفضة جدا	منخفضة	متوسطة	مرتفعة	مرتفعة جدا
القياس	1 إلى 1.80	1.81 الى 2.60	2.61 الى 3.40	3.41 الى 4.20	4.21 الى 5

–برنامج الحزم الاحصائية: تحليل بيانات الاستبانة بعد معالجتها إحصائيا بواسطة برنامج SPSS26، ومعرفة توجهات ومدى استجابة أفراد العينة، و اختبار صحة الفرضيات من عدمها.

ثانياً– صدق الدراسة ومدى الترابط بين عبارات ومحاور الدراسة

1–صدق أبعادا المتغير المستقل (ممارسات ادارة الموارد البشرية)

الجدول (05): مصفوفة الارتباط لأبعاد المتغير المستقل (ممارسات ادارة الموارد البشرية)

		استقدام الموارد البشرية	تنمية الموارد البشرية	الحفاظ على الموارد البشرية	ادارة الموارد البشرية
استقدام الموارد البشرية X1	معامل الارتباط برسون	1	0,752**	0,678**	0,867**
	Sig. (bilatérale)		0,000	0,000	0,000
	N	48	48	48	48
تنمية الموارد البشرية X2	معامل الارتباط برسون	0,752**	1	0,853**	0,950**
	Sig. (bilatérale)	0,000		0,000	0,000
	N	48	48	48	48

P-ISSN: 2437-0916 / E-ISSN: 2437-0916/ Legal Deposit N°6970-2015

الحفاظ على الموارد البشرية X3	معامل الارتباط برسون	0,678**	0,853**	1	0,932**
	Sig. (bilatérale)	0,000	0,000		0,000
	N	48	48	48	48
ادارة الموارد البشرية X	معامل الارتباط برسون	0,867**	0,950**	0,932**	1
	Sig. (bilatérale)	0,000	0,000	0,000	
	N	48	48	48	48
* دالة عند مستوى (0.05)					
** دالة عند مستوى (0.01)					

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات SPSS26

بلغ معامل ارتباط البعد الأول " استقدام الموارد البشرية"، البعد الثاني " تنمية الموارد البشرية " والبعد الثالث " الحفاظ على الموارد البشرية " بالمحور الاول ادارة الموارد البشرية (0,867**) و(0,950**) و(0,932**) على التوالي وبقيمة دلالة (0.000) لكل منهم وهي أقل من (0.01) وقد ميزت بعلامة (**) للدلالة على أنها دالة احصائيا عند مستوى المعنوية (0.01)، وحسب السلم نجدها محصورة في المجال (0.08 الى 01) مما يدل على أن العلاقة بين الابعاد الثلاثة ومحور ادارة الموارد البشرية علاقة طردية قوية جدا، وحتى بالمقارنة مع مستوى المعنوية (0.05) نجد أن علاقة الارتباط لهذه العبارات علاقة قوية والتي تبلغ 95.%.

2- اختبار مدى صدق ابعاد المحور الثاني (الرضا الوظيفي)

الجدول(06): مصفوفة الارتباط لأبعاد المتغير التابع (الرضا الوظيفي)

		Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8	Y9	Y10	Y11	Y
Y1	معامل الارتباط	1	,672**	,637**	,736**	,560**	,603**	,377**	,440**	,402**	,147	,551**	,778**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000	,000	,000	,008	,002	,005	,318	,000	,000
	N	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48
Y2	معامل الارتباط	,672**	1	,644**	,723**	,481**	,724**	,358*	,708**	,507**	,299*	,686**	,854**
	Sig. (bilatérale)	,000		,000	,000	,001	,000	,013	,000	,000	,039	,000	,000
	N	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48
Y3	معامل الارتباط	,637**	,644**	1	,709**	,688**	,710**	,657**	,470**	,294*	,197	,551**	,839**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,001	,042	,179	,000	,000
	N	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48
Y4	معامل الارتباط	,736**	,723**	,709**	1	,595**	,751**	,464**	,482**	,331*	,150	,526**	,821**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000		,000	,000	,001	,001	,022	,309	,000	,000
	N	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48
Y5	معامل الارتباط	,560**	,481**	,688**	,595**	1	,606**	,708**	,340*	,251	,134	,280	,722**
	Sig. (bilatérale)	,000	,001	,000	,000		,000	,000	,018	,085	,363	,054	,000
	N	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48
Y6	معامل الارتباط	,603**	,724**	,710**	,751**	,606**	1	,532**	,607**	,254	,245	,531**	,825**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,082	,093	,000	,000
	N	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48
Y7	معامل الارتباط	,377**	,358*	,657**	,464**	,708**	,532**	1	,365*	,257	,118	,381**	,666**
	Sig. (bilatérale)	,008	,013	,000	,001	,000	,000		,011	,077	,423	,008	,000
	N	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48
Y8	معامل الارتباط	,440**	,708**	,470**	,482**	,340*	,607**	,365*	1	,586**	,343*	,747**	,750**
	Sig. (bilatérale)	,002	,000	,000	,001	,018	,000	,011		,000	,017	,000	,000
	N	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48
Y9	معامل الارتباط	,402**	,507**	,294*	,331*	,251	,254	,257	,586**	1	,345*	,474**	,567**
	Sig. (bilatérale)	,005	,000	,042	,022	,085	,082	,077	,000		,016	,001	,000
	N	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48

P-ISSN: 2437-0916 / E-ISSN: 2437-0916/ Legal Deposit N°6970-2015

Y10	معامل الارتباط	,147	,299*	,197	,150	,134	,245	,118	,343*	,345*	1	,356*	,379**
	Sig. (bilatérale)	,318	,039	,179	,309	,363	,093	,423	,017	,016		,013	,008
	N	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48
Y11	معامل الارتباط	,551**	,686**	,551**	,526**	,280	,531**	,381**	,747**	,474**	,356*	1	,763**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,054	,000	,008	,000	,001	,013		,000
	N	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48
Y	معامل الارتباط	,778**	,854**	,839**	,821**	,722**	,825**	,666**	,750**	,567**	,379**	,763**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,008	,000	
	N	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48

* دالة عند مستوى (0.05)
** دالة عند مستوى (0.01)

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات SPSS26

معامل ارتباط العبارة الأولى، العبارة الخامسة، العبارة السابعة، العبارة الثامنة، العبارة الحادي عشر، بالرضا الوظيفي بلغ (0.778**)، (0.722**)، (0.666**)، (0.750**)، (0.763**) على التوالي بقيمة دلالة (0.000) لكل منهم وهي أقل من (0.01) وقد ميزت بعلامة (**) للدلالة على أنها دالة احصائيا عند مستوى المعنوية (0.01) كما هو مبين في الجدول، وبالرجوع الى السلم نجد أن قيمها محصورة في المجال (0.60 الى 0.79) مما يدل على أن العلاقة بين هذه العبارات والرضا الوظيفي علاقة طردية قوية بالمقارنة مع مستوى المعنوية (0.05) نجد ان علاقة الارتباط لهذه العبارات علاقة قوية والتي تبلغ 95%. اما معامل ارتباط العبارة التاسعة بالرضا الوظيفي فقد بلغ (0.567**)، بقيمة دلالة (0.000) وهي أقل من (0.01) والتي ميزت بعلامة (**) للدلالة على أنها دالة احصائيا عند مستوى المعنوية (0.01) كما هو مبين في الجدول، وبالرجوع الى السلم نجد أن قيمها محصورة في المجال (0.40 الى 0.59) مما يدل على أن العلاقة بين هذه العبارة والرضا الوظيفي علاقة طردية متوسطة، وحتى بالمقارنة مع مستوى المعنوية (0.05) نجد ان علاقة الارتباط لهذه العبارات علاقة قوية والتي تبلغ 95%. فيما بلغ معامل ارتباط العبارة الثانية، الثالثة، الرابعة والسادسة بالرضا الوظيفي على التوالي (0.854**) (0.839**) (0.821**) (0.825**) بقيمة دلالة (0.000) وهي أقل من (0.01) والتي ميزت بعلامة (**) للدلالة على أنها دالة احصائيا عند مستوى المعنوية (0.01) كما هو مبين في الجدول، وبالرجوع الى السلم نجد أن قيمتها محصورة في المجال (0.80 الى 01) مما يدل على أن العلاقة بين هذه العبارات والرضا الوظيفي علاقة طردية قوية جدا، وحتى بالمقارنة مع مستوى المعنوية (0.05) نجد ان علاقة الارتباط لهذه العبارات علاقة قوية والتي تبلغ 95% في حين بلغ معامل ارتباط العبارة 10، بالرضا الوظيفي (0.379**) بقيمة دلالة (0.000) وهي أقل من (0.01) وقد ميزت بعلامة (**) للدلالة على أنها دالة احصائيا عند مستوى المعنوية (0.01) ، وبالرجوع الى السلم نجد أن قيمها محصورة في المجال (0.21 الى 0.39) مما يدل على أن العلاقة بين هذه العبارة والرضا الوظيفي علاقة طردية ضعيفة.

3-اختبار علاقة الارتباط بين متغيري الدراسة (ممارسات ادارة الموارد البشرية - الرضا الوظيفي)

الجدول (07): مصفوفة الارتباط بين متغيري الدراسة

		ممارسات ادارة الموارد البشرية	الرضا الوظيفي
ممارسات ادارة الموارد البشرية	معامل الارتباط برسون	1	0,779**
	Sig. (bilatérale)		0,000
	N	48	48

الرضا الوظيفي	معامل الارتباط برسون	0,779**	1
	Sig. (bilatérale)	0.000	
	N	48	48
* دالة عند مستوى (0.05) ** دالة عند مستوى (0.01)			

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات SPSS26

بلغ معامل ارتباط ممارسات ادارة الموارد البشرية بالرضا الوظيفي (**0.779)، بقيمة دلالة (0.000) وهي أقل من (0.01) والتي ميزت بعلامة (**) للدلالة على أنها دالة احصائيا عند مستوى المعنوية (0.01) كما هو مبين في الجدول، وبالرجوع الى السلم نجد أن قيمها محصورة في المجال (0.60 الى 0.79) مما يدل على أن العلاقة بين ادارة الموارد البشرية والرضا الوظيفي علاقة طردية قوية بالمقارنة مع مستوى المعنوية (0.05) نجد ان علاقة الارتباط لهذه العبارات علاقة قوية والتي تبلغ 95%.

معامل الارتباط يساوي 0.779 وهو محصور في المجال [0.79>0.779≥0.60] بقيمة دلالة (0.000) مما يدل على وجود علاقة ارتباط طردية قوية بين ممارسات ادارة الموارد البشرية والرضا الوظيفي

ثالثا- ثبات أداة الاستبانة باستخدام معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's alpha)

يعطي ألفا كرونباخ مدى موثوقية استجابات الأداة (الاستبيان) تم تقييمها بواسطة الموضوعات التي تشير إلى ثبات الأدوات وتتراوح قيمة ألفا كرونباخ من صفر إلى واحد مع ارتفاع القيم التي تشير إلى أن العناصر تقيس البعد نفسه. في المقابل، إذا كانت قيمة ألفا كرونباخ منخفضة (بالقرب من 0)، فهذا يعني أن بعض العناصر أو كلها لا تقاس بنفس البعد. القيم ألفا كرونباخ المقبولة تكون 0.60 وما فوق جيدة.

الجدول رقم(08): معامل ألفا كرونباخ المتغير المستقل

المحاور	عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ
بعد استقدام الموارد البشرية	05	0.79
بعد تنمية الموارد البشرية	06	0.89
بعد الحفاظ على الموارد البشرية	06	0.93
ممارسات ادارة الموارد البشرية	17	0.95

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات SPSS26

قيمة معامل ألفا كرونباخ لكل من استقدام الموارد البشرية ، تنمية الموارد البشرية ، الحفاظ على الموارد البشرية، 0.79، 0.89، 0.93 على التوالي، في حين كان معامل الثبات الكلي للمحور الاول يساوي 0.95 وهي قيمة أكبر من 0.6 وبالتالي هي قيمة جيدة وتدل على ثبات عبارات هذا المحور ويمكن الاعتماد عليها كأداة لتحقيق الدراسة.

الجدول رقم (09): معامل ألفا كرونباخ للمتغير التابع

المحاور	عدد العبارات	معامل ألفا كروميخ
محور الرضا الوظيفي	11	0.91

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات SPSS26

معامل الثبات للمحور الثاني يساوي 0.91 وهي قيمة أكبر من 0.6 وبالتالي هي قيمة جيدة وتدل على ثبات عبارات هذا المحور ويمكن الاعتماد عليها كأداة لتحقيق اهداف الدراسة.

رابعا- عرض ومناقشة نتائج المتغير المستقل (ممارسات ادارة الموارد البشرية)

1- عرض ومناقشة البعد الأول (استقدام الموارد البشرية)

الجدول رقم (10): تحليل عبارات البعد الاول للمتغير المستقل (استقدام الموارد البشرية)

X_1	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	sig	الرتبة	الأهمية

$X_{1.1}$	تضع مؤسستي خطة واضحة لتحديد احتياجاتها من الموارد البشرية	3.54	0,968	0.000	02	مرتفعة
$X_{1.2}$	تعمل مؤسستي على استقطاب العاملين الذين لديهم خبرات عالية	3.48	0.967	0.000	03	مرتفعة
$X_{1.3}$	تمت عملية اختياري و تعييني للعمل في المؤسسة على أساس الشهادة	3.94	0.783	0.000	01	مرتفعة
$X_{1.4}$	قامت المؤسسة بتقييم كفاءتي قبل العمل في وظائفها الشاغرة	3.35	1.041	0.000	04	متوسطة
$X_{1.5}$	تتسم عملية التوظيف بالشفافية	3.29	1.051	0.000	05	متوسطة
X_1	استقدام الموارد البشرية	3.52	0,961	/	/	مرتفعة

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات SPSS26

مستوى الدلالة لجميع عبارات البعد الاول من المتغير المستقل (0.000) وهو أقل من مستوى الدلالة (α= 0.05)، مما يشر الى أنه توجد اختلافات ذات دلالة احصائية في الاستجابة على (غير موافق بشدة، غير موافق، موافق وموافق بشدة) لكل عبارات هذا البعد، وهذا الاختلاف في النسب الخاصة بالعينة (الموضح في الجدول اعلاه) هي نفسها الخاصة بمجتمع الدراسة. ومن الجدول نلاحظ أن كل من العبارات الثالثة، الاولى والثانية بلغت بمتوسطات حسابية(3.94)، (3.54)، و(3.48) على التوالي وانحرافات معيارية (0.783)،(0.967) و(0.968) على التوالي بدرجة موافقة مرتفعة مما يدل على ان افراد العينة يرون أن المؤسسة تولي اهمية مرتفعة لهذه العبارات في استقدام الموارد البشرية. أما كل من العبارتين الرابعة والخامسة فقد بلغت متوسطاتها الحسابية (3.35) و(3.29) على التوالي، وانحرافات معيارية (1.041) و(1.051) على التوالي بدرجة موافقة متوسطة مما يدل على ان افراد العينة يرون أن المؤسسة تولي اهمية متوسطة لهذه العناصر في استقدام الموارد البشرية.

المتوسط الحسابي الكلي المرجح لدرجة الموافقة على عبارات البعد الاول" استقدام الموارد البشرية" بلغ 3.52 والانحراف المعياري 0.961، مما نتج عنه موافقة مرتفعة حول أهمية ممارسات استقدام الموارد البشرية في ادارة الموارد البشرية

2- عرض ومناقشة البعد االثاني (تنمية الموارد البشرية)

الجدول رقم(11): تحليل عبارات البعد الثاني للمتغير المستقل (تنمية الموارد البشرية)

X_2	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	sig	الرتبة	الأهمية
$X_{2.1}$	تحدد ترقياتي في العمل على أساس المؤهل العلمي	3.23	0.973	0.000	03	متوسطة
$X_{2.2}$	تخصص لي المؤسسة تدريب كافي لتطوير مهاراتي	3.08	1.108	0.000	05	متوسطة
$X_{2.3}$	هناك قنوات فعالة للتواصل بين العاملين و إدارة الموارد البشرية	3.38	0.981	0.000	02	متوسطة
$X_{2.4}$	تهتم المؤسسة بتنمية مهاراتي العلمية والفنية	3.17	1.038	0.000	04	متوسطة
$X_{2.5}$	تمتلك المؤسسة برنامج تدريبي لتطوير مهاراتي	3.16	1.030	0.000	04	متوسطة
$X_{2.6}$	تقيم المؤسسة أدائي بطرق واضحة وعادلة	3.44	0.987	0.000	1	مرتفعة
X_2	تنمية الموارد البشرية	3.26	1.019	/	/	متوسطة

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات SPSS26

مستوى الدلالة لجميع عبارات البعد الثاني من المتغير المستقل (0.000) وهو أقل من مستوى الدلالة (α= 0.05)، مما يشر الى أنه توجد اختلافات ذات دلالة احصائية في الاستجابة على (غير موافق بشدة، غير موافق، موافق وموافق بشدة) لكل عبارات هذا البعد، وهذا الاختلاف في النسب الخاصة بالعينة (الموضح في الجدول اعلاه) هي نفسها الخاصة بمجتمع الدراسة. ومن الجدول نلاحظ أن العبارة السادسة التي تنص على "تقيم المؤسسة اداءي بطرق واضحة وعادلة" جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3.44) وانحراف معياري (0.987) والذي نتج عنه درجة موافقة مرتفعة مما يدل على أن أفراد عينة الدراسة لديهم درجة موافقة عالية على هذه العبارات، مما يدل أن عملية التقييم تتم بشكل واضح وعادل. في حين جاءت كل من العبارات الثالثة، الاولى، الرابعة، الخامسة والثانية بمتوسطات حسابية (3.38)، (3.23)، (3.17)، (3.16) و(3.08) على التوالي وانحرافات معيارية (0.981)،(0.973)،(1.038)،(1.030)

و(1.108) على التوالي بدرجة موافقة متوسطة مما يدل على ان افراد العينة يرون أن المؤسسة تولي اهمية متوسطة لهذه العبارات في عمليات تنمية الموارد البشرية.

المتوسط الحسابي الكلي المرجح لدرجة الموافقة على عبارات البعد الثاني" تنمية الموارد البشرية" بلغ 3.26 والانحراف المعياري 1.019، مما نتج عنه موافقة متوسطة حول أهمية تنمية الموارد البشرية في ادارة الموارد البشرية

3- عرض ومناقشة البعد الأول (الحفاظ على الموارد البشرية)

الجدول رقم (12): تحليل عبارات البعد الثالث للمتغير المستقل (الحفاظ على الموارد البشرية)

X_3	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	sig	الرتبة	ترتيب
$X_{3.1}$	يوجد بالمؤسسة نظام واضح لتحديد الاجور و الرواتب	3.92	0.679	0.000	01	مرتفعة
$X_{3.2}$	تقدم لي المؤسسة مكافآت مقابل الاعمال الاضافية	3.02	1.211	0.000	05	متوسط
$X_{3.3}$	تشجعني المؤسسة عن طريق الحوافز المادية من أجل بذل المزيد من الجهد	2.88	1.178	0.000	06	متوسط
$X_{3.4}$	تشجعني المؤسسة عن طريق الحوافز المعنوية من أجل بذل المزيد الجهد	3.25	1.082	0.000	02	متوسط
$X_{3.5}$	يعتبر مستوى التحفيز التي تقدمه لي المؤسسة في العمل مناسبا	3.08	1.048	0.000	04	متوسط
$X_{3.6}$	أتحصل على الشكر و التقدير مقابل تميزي في الاداء	3.23	1.036	0.000	03	
X_3	الحفاظ على الموارد البشرية	**3.23**	1.039	/		متوسط

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات SPSS26

مستوى الدلالة لجميع عبارات البعد الثالث من المتغير المستقل (0.000) وهو أقل من مستوى الدلالة (α=0.05)، مما يشر الى أنه توجد اختلافات ذات دلالة احصائية في الاستجابة على (غير موافق بشدة، غير موافق، موافق وموافق بشدة) لكل عبارات هذا البعد، وهذا الاختلاف في النسب الخاصة بالعينة (الموضح في الجدول اعلاه) هي نفسها الخاصة بمجتمع الدراسة. ومن الجدول نلاحظ أن العبارة الاولى التي تنص على "يوجد بالمؤسسة نظام واضح لتحديد الاجور والرواتب" جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (3.92) وانحراف معياري(0.679) بدرجة موافقة مرتفعة مما يدل على أن أفراد عينة الدراسة يرون أن المؤسسة تمتلك نظام واضح لتحديد الاجور والرواتب مما يساهم في الحفاظ على الافراد في المؤسسة. في حين جاءت كل من العبارات الرابعة، السادسة، الخامسة، الثانية والثالثة بمتوسطات حسابية (3.25)، (3.23)، (3.08)، (3.02) و(2.88) على التوالي وانحرافات معيارية (1.082)،(1.036)،(1.048)،(1.211) و(1.178) على التوالي بدرجة موافقة متوسطة مما يدل على ان افراد العينة يرون أن المؤسسة تولي اهمية متوسطة لهذه العبارات في عمليات الحفاظ على الموارد البشرية.

المتوسط الحسابي الكلي المرجح لدرجة الموافقة على عبارات البعد الثالث" الحفاظ على الموارد البشرية" بلغ 3.23 والانحراف المعياري 1.039، مما نتج عنه موافقة متوسطة حول أهمية الحفاظ على الموارد البشرية في ادارة الموارد البشرية.

4- عرض ومناقشة ابعاد المحور الاول ممارسات ادارة الموارد البشرية

الجدول رقم(13): ممارسات ادارة الموارد البشرية الكلية بمؤسسة ميناء تنس

	العبارة	المتوسط الحسابي	الرتبة	ترتيب الأهمية
X_1	استقدام الموارد البشرية	3.52	01	مرتفعة
X_2	تنمية الموارد البشرية	3.26	02	متوسطة
X_3	الحفاظ على الموارد البشرية	3.23	03	متوسطة
X	الكلي	3.33	/	متوسطة

P-ISSN: 2437-0916 / E-ISSN: 2437-0916/ Legal Deposit N°6970-2015

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات SPSS26

من خلال الجدول أعلاه يتبين أن ممارسات إدارة الموارد البشرية بمؤسسة ميناء تنس مطبقة بشكل متوسط، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي لجميع عبارات هذا المحور بـ (3.33) وهو متوسط يعبر عن المستوى المتوسط لتطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية.

خامسا- عرض ومناقشة نتائج المتغير التابع الرضا الوظيفي

الجدول رقم (14): عرض ومناقشة نتائج المتغير التابع الرضا الوظيفي

Y	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	sig	الرتبة	الأهمية
Y_1	أشعر بالارتياح في وظيفتي	3.69	0.971	0.000	2	مرتفعة
Y_2	أنا راض عن بيئة عمل المؤسسة	3.38	1.064	0.000	6	متوسطة
Y_3	تطبق المؤسسة مبدأ العدالة بيني و بين الموظفين	3.17	1.117	0.000	11	متوسطة
Y_4	أنا راض عن الطريقة التي يسير بها العمل	3.50	0.968	0.000	3	مرتفعة
Y_5	أتقاضى أجرا يتناسب مع العمل الذي أقوم به	3.29	1.071	0.000	10	متوسطة
Y_6	تقدر المؤسسة جهودي بشكل كاف	3.30	0.849	0.000	9	متوسطة
Y_7	يأخذ مسؤولي آرائي بعين الاعتبار	3.33	0.971	0.000	7	متوسطة
Y_8	توفر لي المؤسسة الوسائل التقنية الضرورية لأداء عملي	3.41	0.844	0.000	5	مرتفعة
Y_9	تتوافق كفاءتي مع مهام منصبي الحالي	3.42	0.845	0.000	4	مرتفعة
Y_{10}	الاتصال بيني و بين العمال الاخرين يسير بشكل جيد	3.90	0.860	0.000	1	مرتفعة
Y_{11}	تشجعني الادارة على التوازن بين حياتي الشخصية وبين عملي	3.31	1.129	0.003	8	متوسطة
		3,42	0.869	/	/	مرتفعة

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات SPSS26

مستوى الدلالة لجميع عبارات المتغير التباع (0.000) وهو أقل من مستوى الدلالة (α= 0.05)، مما يشر الى أنه توجد اختلافات ذات دلالة احصائية في الاستجابة على (غير موافق بشدة، غير موافق، موافق وموافق بشدة) لكل عبارات هذا البعد، وهذا الاختلاف في النسب الخاصة بالعينة (الموضح في الجدول اعلاه) هي نفسها الخاصة بمجتمع الدراسة. ومن الجدول نلاحظ أن كل من العبارات العاشرة، الاولى، الرابعة، التاسعة، الثامنة بلغت بمتوسطات حسابية(3.90)، (3.69)، (3.50)، (3.42)، و(3.41) على التوالي وانحرافات معيارية (0.860)،(0.971)،(0.968)،(0.845) و(0.844) على التوالي بدرجة موافقة مرتفعة مما يدل على ان افراد العينة يرون أن المؤسسة تولي اهمية مرتفعة لهذه العبارات في تحقيق الرضا الوظيفي. أما العبارات الثانية، السابعة، الحادية عشر، السادسة، الخامسة والثالثة قد بلغت متوسطاتها الحسابية (3.38)، (3.33)، (3.31)، (3.30)، (3.29) و(3.17) على التوالي، وانحرافات معيارية (1.064)،(0.971)،(1.129)،(0.849)، (1.071) و(1.117) على التوالي بدرجة موافقة متوسطة مما يدل على ان افراد العينة يرون أن المؤسسة تولي اهمية متوسطة لهذه العناصر في الرضا الوظيفي.

المتوسط الحسابي الكلي المرجح لدرجة الموافقة على عبارات المتغير التابع" الرضا الوظيفي" بلغ 3.42 والانحراف المعياري 0.869، مما نتج عنه موافقة مرتفعة نسبيا حول أهمية الرضا الوظيفي في المؤسسة.

سادسا- تحليل الانحدار واختبار الفرضيات

P-ISSN: 2437-0916 / E-ISSN: 2437-0916/ Legal Deposit N°6970-2015

1- تحليل العلاقة الاحصائية بين استقدام الموارد البشرية والرضا الوظيفي: تنص الفرضية الاولى على أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ لدور ممارسات استقدام الموارد البشرية في زيادة الرضا الوظيفي لدى العاملين بمؤسسة ميناء تنس.

الجدول رقم (15): نتائج تحليل الانحدار واختبار الفرضية 01

Sig	A	B	α	beta	درجة الحرية	Fالجدولية	Fالمحسوبة	R	R^2
0.000	0.617	1.275	0.79	0.625	1 46 47	4.052	5.434	0.625[a]	0.395

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات SPSS26

يبين الجدول أعلاه أن معامل التحديد قد بلغ 0.395% مما يعني أن 39.5% من التغير في مستوى الرضا الوظيفي يعود إلى التغير في تطبيق ممارسات استقدام الموارد البشرية والباقي 60.5% يعود لعوامل أخرى لم تندرج ضمن دراستنا. أما قيمة F المحسوبة فقد بلغت 5.434 وهي اكبر من F الجدولية (4.052)، عند مستوى دلالة 0.000 وهو أقل من مستوى المعنوية 0.05 ، وعليه من خلال هذه النتائج المحصل عليها:

نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية الفرعية الاولى التي تنص على" توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ لدور ممارسات استقدام الموارد البشرية في:زيادة الرضا الوظيفي لدى العاملين بمؤسسة ميناء تنس. مما سبق نستنتج معادلة خط الانحدار كالتالي: ($Y=0.617X +1.275$) والتي تعبر عن العلاقة بين العنصرين، حيث (Y) تمثل المتغير التابع الرضا الوظيفي و(X_1) تمثل المتغير المستقل ممارسات استقدام الموارد البشرية .

2- تحليل العلاقة الاحصائية بين تنمية الموارد البشرية والرضا الوظيفي: تنص الفرضية الثانية على أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ لدور ممارسات تنمية الموارد البشرية في:زيادة الرضا الوظيفي لدى العاملين بمؤسسة ميناء تنس.

الجدول رقم (16): نتائج تحليل الانحدار واختبار الفرضية 02

Sig	A	B	α	beta	د/الحرية	F الجدولية	F المحسوبة	R	R^2
0.000	0.636	1.385	0.890	0.738	1 46 47	4.052	7,428	0.738[a]	0.545

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات SPSS26

يبين الجدول أعلاه أن معامل التحديد قد بلغ 0.545% مما يعني أن 54.5% من التغير في مستوى الرضا الوظيفي يعود إلى التغير في تطبيق ممارسات تنمية الموارد البشرية والباقي 45.5% يعود لعوامل أخرى لم تندرج ضمن دراستنا. أما قيمة F المحسوبة فقد بلغت 7.428 وهي اكبر من F الجدولية (4.052)، عند مستوى دلالة 0.000 وهو أقل من مستوى المعنوية 0.05 ، وعليه من خلال هذه النتائج المحصل عليها:

نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية الفرعية الثانية التي تنص على" توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ لدور ممارسات تنمية الموارد البشرية في:زيادة الرضا الوظيفي لدى العاملين بمؤسسة ميناء تنس. مما سبق نستنتج معادلة خط الانحدار كالتالي: ($Y=0.636X +1.385$) والتي تعبر عن العلاقة بين العنصرين، حيث (Y) تمثل المتغير التابع الرضا الوظيفي و(X_2) تمثل المتغير المستقل ممارسات تنمية الموارد البشرية .

3- تحليل العلاقة الاحصائية بين تنمية الموارد البشرية والرضا الوظيفي: تنص الفرضية الثالثة على أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ لدور ممارسات الاحتفاظ بالموارد البشرية في:زيادة الرضا الوظيفي لدى العاملين بمؤسسة ميناء تنس.

الجدول رقم(17): نتائج تحليل الانحدار واختبار الفرضية الثالثة

Sig	A	B	α	beta	د/ الحرية	F الجدولية	F المحسوبة	R	R^2
0.000	0.596	1.523	0.930	0.767	1 46 47	4.052	8.112	0.767[a]	0.589

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات SPSS26

يبين الجدول أعلاه أن معامل التحديد قد بلغ 0.589% مما يعني أن 58.9% من التغير في مستوى الرضا الوظيفي يعود إلى التغير في تطبيق ممارسات الحفاظ على الموارد البشرية والباقي 41.1% يعود لعوامل أخرى لم تندرج ضمن دراستنا. أما قيمة F المحسوبة فقد بلغت 8.112 وهي اكبر من F الجدولية (4.052)، عند مستوى دلالة 0.000 وهو أقل من مستوى المعنوية 0.05 ، وعليه من خلال هذه النتائج المحصل عليها:

نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية الفرعية الثالثة التي تنص على" توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ لدور ممارسات الاحتفاظ بالموارد البشرية في زيادة الرضا الوظيفي لدى العاملين بمؤسسة ميناء تنس. مما سبق نستنتج معادلة خط الانحدار كالتالي: (Y=0.596X +1.523) والتي تعبر عن العلاقة بين العنصرين، حيث (Y) تمثل المتغير التابع الرضا الوظيفي و(X_3) تمثل المتغير المستقل ممارسات الاحتفاظ بالموارد البشرية .

4- تحليل العلاقة الاحصائية بين المتغير المستقل ممارسات ادارة الموارد البشرية والمتغير التابع الرضا الوظيفي: تنص الفرضية الرئيسية على أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ لدور ممارسات ادارة الموارد البشرية في زيادة الرضا الوظيفي لدى العاملين بمؤسسة ميناء تنس.

الجدول رقم (18): نتائج تحليل الانحدار واختبار الفرضية الرئيسية

Sig	A	B	α	beta	درجة الحرية	F الجدولية	Fالمحسوبة	R	R^2
0.000	0.729	1.026	0.950	0.782	1 46 47	4.052	8,501	0.782[a]	0.658

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات SPSS26

يبين الجدول أعلاه أن معامل التحديد قد بلغ 0.658% مما يعني أن 65.8% من التغير في مستوى الرضا الوظيفي يعود إلى التغير في تطبيق ممارسات ادارة الموارد البشرية والباقي 34.5% يعود لعوامل أخرى لم تندرج ضمن دراستنا. أما قيمة F المحسوبة فقد بلغت 8.501 وهي اكبر من F الجدولية (4.052)، عند مستوى دلالة 0.000 وهو أقل من مستوى المعنوية 0.05 ، وعليه من خلال هذه النتائج المحصل عليها:

نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية الفرعية الرئيسية التي تنص على" توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ لدور ممارسات ادارة الموارد البشرية في زيادة الرضا الوظيفي لدى العاملين بمؤسسة ميناء تنس. مما سبق نستنتج معادلة خط الانحدار كالتالي: (Y=0.729X +1.026) والتي تعبر عن العلاقة بين العنصرين، حيث (Y) تمثل المتغير التابع الرضا الوظيفي و(X) تمثل المتغير المستقل ممارسات ادارة الموارد البشرية .

P-ISSN: 2437-0916 / E-ISSN: 2437-0916/ Legal Deposit N°6970-2015

سابعا- التباين الأحادي لتصورات المستجوبين نحو الرضا الوظيفي.

الجدول رقم (19): تحليل التباين الأحادي لاختبار تصورات مستجوبين نحو الرضا الوظيفي

		مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	Fالمحسوبة	Fالجدولية	Sig.
العمر	بين المجموعات	0,538	3	0,179	0.349	2.816	0,790
	داخل المجموعات	22,567	44	0.513			
	المجموع	23,105	47	/			
المؤهل العلمي	بين المجموعات	3,620	6	0.603	1,270	2.330	0,292
	داخل المجموعات	19,485	41	0.475			
	المجموع	23,105	47	/			
سنوات الخبرة	بين المجموعات	2.700	2	1.350	2,978	3.202	0,061
	داخل المجموعات	20.404	45	0.453			
	المجموع	23,105	47	/			

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات SPSS26

يبين الجدول اعلاه أن مستوى الدلالة للمؤهل العلمي، العمر والخبر فقد بلغ مستوى دلالتها على التوالي 0.790 و 0.292 و0.061 وهي اكبر من 0.05 وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى $\alpha \leq 0.05$.

الخاتمة:

تعد إدارة الموارد البشرية أحد الأعمدة الجوهرية التي ترتكز عليها المنظمات في تحقيق رضا العاملين، باعتبارها المسؤول المباشر عن تطبيق ممارسات الاستقدام، والتطوير، والاحتفاظ بالموارد البشرية. ويلعب الرضا الوظيفي دورًا محوريًا في تحسين الأداء الفردي والمؤسسي، وبالتالي تعزيز القدرة على بلوغ الأهداف الاستراتيجية. وانطلاقًا مما تناولته الدراسة نظريًا وتطبيقيًا، أمكن الوصول إلى مجموعة من النتائج الجوهرية المدعمة باختبار الفرضيات، تليها توصيات عملية موجَّهة نحو تحسين مستوى الرضا الوظيفي داخل مؤسسة ميناء تنس.

النتائج:

- عد إدارة الموارد البشرية عنصرًا أساسيًا داخل المؤسسات، إذ تسعى إلى تحقيق أفضل استثمار للطاقات البشرية عبر تبنّي استراتيجيات منسجمة مع رؤية ورسالة المؤسسة، بما يضمن تحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية.
- يمثل الرضا الوظيفي انعكاسًا لمشاعر الموظفين تجاه عملهم وبيئتهم المهنية، ويُعد من العوامل المؤثرة في نجاح المنظمة، حيث يساهم ارتفاعه في تحسين جودة الأداء وتعزيز الاستقرار الوظيفي.
- تركيز إدارة الموارد البشرية على تنمية مهارات الموظفين يرفع من كفاءتهم المهنية، كما يساعدهم على التكيف مع المستجدات والتغيرات داخل بيئة العمل، مما يعزز جاهزيتهم لمواجهة التحديات المستقبلية.
- الاحتفاظ بموظفين راضين يقلل من تكاليف التوظيف والاستقطاب والتدريب، إذ تصبح المؤسسة أقل عرضة لفقدان الكفاءات، مما ينعكس إيجابًا على استقرارها المالي والتنظيمي.
- يسهم الرضا الوظيفي في تعزيز ولاء الموظفين للمؤسسة، وهو ما يؤدي إلى خفض معدلات الدوران الوظيفي ورفع مستوى الاستقرار داخل المنظمة، وبالتالي ضمان استمرارية الأداء.

- بيئة العمل الإيجابية التي تدعم الرضا الوظيفي تحفّز على الإبداع والابتكار، حيث يشعر الموظفون بقدر أكبر من الحرية والثقة التي تشجعهم على تقديم أفكار جديدة ومبادرات تطويرية.
- المنظمات التي تعطي أهمية كبيرة لرضا موظفيها تمتلك سمعة تنظيمية قوية، وهو ما يجعلها وجهة مفضلة للكفاءات ويزيد من قدرتها على جذب أفضل الموارد البشرية في السوق.
- يميل الموظفون الراضون إلى تقديم أداء أفضل وكفاءة أعلى، الأمر الذي ينعكس مباشرة على رفع الإنتاجية العامة للمؤسسة وتحسين نتائجها التشغيلية.
- تظهر نتائج الرضا الوظيفي بوضوح من خلال أداء العامل في مهامه اليومية، حيث يُترجم الرضا إلى التزام، وتركيز، وجودة في العمل، مما يجعل الرضا الوظيفي مؤشرًا مهمًا لقياس فعالية الأداء.رضا الموظفين يسهم في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة، حيث يعمل الموظفون بشكل متوافق مع رؤيتها.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ بين ممارسات استقدام الموارد البشرية وتعزيز الرضا الوظيفي لدى العاملين بمؤسسة ميناء تنس.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ بين ممارسات تنمية الموارد البشرية وتعزيز الرضا الوظيفي لدى العاملين بمؤسسة ميناء تنس.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ بين ممارسات الحفاظ على الموارد البشرية وتعزيز الرضا الوظيفي لدى العاملين بمؤسسة ميناء تنس.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ بين ممارسات إدارة الموارد البشرية وتعزيز الرضا الوظيفي لدى العاملين بمؤسسة ميناء تنس.

التوصيات:

- ينبغي للمؤسسة اعتماد خطط مدروسة تشمل معايير دقيقة لتقييم الأداء بما يحقق مصالح المنظمة والأفراد، وتطوير سياسات توظيف فعّالة تقوم على الاختيار السليم للكفاءات، إضافة إلى اعتماد برامج تطوير مستمرة تضمن تنمية مهارات العاملين وتحسين أدائهم.
- يتوجب على مؤسسة ميناء تنس إعداد برامج تدريبية دورية تستجيب لاحتياجات الموظفين الفعلية، مع التركيز على صقل مهاراتهم الفنية والسلوكية بما يضمن رفع كفاءتهم وتحسين جاهزيتهم المهنية.
- يُستحسن إنشاء آليات تواصل فعّالة تسمح بتبادل الآراء والملاحظات بشكل منتظم، مما يعزز روح الشفافية ويقوي العلاقات المهنية داخل المؤسسة.
- يجب اعتماد نظام تحفيزي يشجع الأداء المتميز، قائم على مبادئ العدالة والوضوح، بحيث يشعر الموظف بأن جهده مقدّر وأن المكافآت تعتمد على معايير موضوعية.
- من الضروري تقدير العامل عند تقديمه مجهودًا يفوق المطلوب منه، عبر مكافآت مناسبة تعكس قيمة مساهمته وتدعم روح المبادرة لديه.
- يُفضَّل تقديم دورات مستمرة تهدف إلى تطوير المهارات المهنية والشخصية للعاملين، مما يعزز شعورهم بالتقدير ويزيد من التزامهم تجاه المؤسسة.

- ينبغي قياس مستوى رضا الموظفين بانتظام من خلال استبيانات وتحليلات، والاستفادة من نتائجها لتطوير بيئة العمل وتحسين الممارسات الإدارية.
- يساعد اعتماد برامج تحليل البيانات في تقييم أداء الموظفين بشكل أدق، وتحديد جوانب القصور والفرص المتاحة للتحسين.
- من المهم توفير خدمات دعم نفسي للتقليل من ضغوط العمل والحياة، مما يساعد الموظفين على الحفاظ على توازنهم النفسي والمهني.
- ينبغي العمل على استحداث بيئة عمل تحترم التنوع وتضمن المساواة، بحيث يشعر جميع الموظفين بالعدالة والتقدير دون تمييز.
- يتطلب الأمر تبني سياسات تساعد الموظفين على التوفيق بين متطلبات العمل واحتياجاتهم الشخصية، مما ينعكس إيجابًا على صحتهم وإنتاجيتهم.

المصادر والمراجع:

1. ADP. (2023). Human resource management (HRM). Consulté le 11 02, 2024, sur https://www.adp.com/resources/articles-and-insights/articles/h/human-resource-management.aspx
2. Ahmed, f. k. (2016). the role of collaborative culture in knowledge sharing and creativity among embloyees. pakistan journal of commerce and social sciences, vol 10(no 2), 338,339.
3. AZIRI , B. (2011). JOB SATISFACTION: A LITERATURE REVIEW . MANAGEMENT RESEARCH AND PRACTICE VOL. 3 ISSUE 4 , 77-86.
4. Coursera. (2024, 03 26). What Is Human Resource Management? Definition + Career Guide. Consulté le 11 04, 2024, sur https://www.coursera.org/articles/human-resource-management
5. E-EXTRA. (2023, 07 28). It is the role of the leader in promoting continuous learning. Consulté le 11 04, 2024, sur https://2u.pw/9T3iN7iE
6. FactSuite. (2023, 12 08). Objectives of Human Resource Management (HRM). Consulté le 11 13, 2024, sur https://www.factsuite.com/blog/10-main-objectives-of-human-resource-management-hrm
7. Idaratech. (2024). Top 10 Tips for Creating the Best Onboarding and Integration Experience for New Employees. Consulté le 11 05, 2024, sur https://www.idaratech.net/blog/ar/best-onboarding-experience/
8. Islam, z. s. (2011). organizational culture and knowledge sharing. african journal of business management, vol 5(no 14), 5900.
9. ITOT. (2024, 07 09). Steps to analyze training needs in companies. Consulté le 10 29, 2024, sur https://2u.pw/ZWTI4KD5
10. iya, s. (2015). The role of organizational culture in promoting creativity and innovation: A review of the literature. multidisciplinary international journal, vol 1(no 1).
11. lin, H. f. (2007). knowledge sharing and firm innovation capability: an empirical study. international journal of manpower, vol 28(no 3/4), 315.
12. linkedin. (2023). The difference between moral and material motivation. Consulté le 10 29, 2024, sur https://2u.pw/Qz7EN1TA
13. marouf, l. (2015). Employee perception of the knowledge sharing culture in kuwaiti companies: effect of demographic characteristics. ibres, vol 25(no 2), 107.
14. mohammed, i. a. (2015). The relationship between organization culture and knowledge sharing towards business system success. australasian conference on information systems, 2.
15. Mona, H. A. (2012). knowledge sharing in collaborative research activities. journal of information systems reserch and innovation, vol 2(special issues), 2.
16. Questionpro. (2023). Employee Empowerment: What It Is, Importance and Tips. Consulté le 11 06, 2024, sur https://2u.pw/fy15ouog

17. QuestionPro. (2023). Job Satisfaction: What it is, Components & Guide. Consulté le 10 29, 2024, sur https://www.questionpro.com/blog/job-satisfaction/
18. SpiceWorks. (2021, 03 11). What Is Job Satisfaction? Definition, Factors, Importance, Statistics, and Examples. Consulté le 10 30, 2024, sur https://www.spiceworks.com/hr/engagement-retention/articles/what-is-job-satisfaction/
19. Tech Target. (2024). human resource management (HRM). Consulté le 11 07, 2024, sur https://www.techtarget.com/searchhrsoftware/definition/human-resource-management-HRM
20. WIKI. (2024). wikipedia. Consulté le 11 14, 2024, sur https://en.wikipedia.org/wiki/Human_resources
21. younis, a. a. (2015). Knowledge sharing framework for disaster management. Journal of information systems research and innovation, vol 19(no 1), 51.
22. Zendesk. (2024, 07 22). Human resource management (HRM): The complete guide. Consulté le 11 06, 2024, sur https://www.zendesk.com/blog/human-resource-management/
23. الضمور،فيلروز مصلح، فوزية مقراش. (2018). أثر الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية للشركات على الميزة التنافسية–دراسة حالة شركة صناعة الأدوية صيدال–. مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية(العدد 1)، 341.
24. الناصر،علاء حاكم ، زينة حمودي حسين. (2018). الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالإبداع الاداري لدى عمداء الكليات ومعاونيهم في جامعة بغداد. مجلة البحوث التربوية والنفسية(العدد 56)، 151.
25. بسام فتحي الخيابات. (2017). أثر استراتيجيات ادارة المعرفة في الأداء التنظيمي لاختبار الدور الوسيط للريادة. مجلة الاقتصاد والتجارة، المجلد 25(العدد 2)، 168.
26. توفيق عطية توفيق العجلة. (2009). الابداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي لمديري القطاع العام، رسالة ماجيستير في إدارة الأعمال. 13،15. كلية التجارة، الجامعة الاسلامية، غزة، كلية التجارة، الجامعة الاسلامية.
27. جوان فاضل مهدي. (2016). الثقافة التنظيمية والابداع الإداري العلاقة والتأثير. مجلة كلية الإدارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية والإدارية والمالية، المجلد 8(العدد 3).
28. حسين حريم، رشاد الساعد. (2006). الثقافة التنظيمية وتأثيرها في بناء المعرفة التنظيمية. المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 2(العدد 2)، 232-237.
29. فوزي حبيب حافظ. (2004). القياس وتطبيقاته في البحوث الميدانية. جدة: مكتبة الملك فهد للنشر.