

دراسة العلاقة بين احتياجات الموارد البشرية والموقف السلوكي وأثرهما على
اداء العاملين بالتطبيق علي وزارة المالية والاقتصاد والقوي العاملة بولاية
كسلا (2014م) - السودان

احمد ادريس عبدة¹ ، مدني سوار الذهب محمد² ،

رانيا عوض الكريم عبد الفضيل³

1- قسم ادارة العمال - كلية العلوم الادارية - جامعة نجران

2- قسم ادارة العمال - كلية العلوم الادارية - جامعة افريقيا العالمية - معار لجامعة نجران

3 - قسم ادارة الاعمال - جامعة كسلا

الكلمات المفتاحية: احتياجات الموارد البشرية (التدريب، التحفيز) - الموقف السلوكي (الرضا الوظيفي،

الالتزام الوظيفي) - اداء العاملين

المستخلص

تهدف هذه الدراسة الي التعرف على تأثير احتياجات الموارد البشرية على اداء العاملين. ونسبة لان احتياجات الموارد البشرية متعددة ومتشعبة. فان هذه الورقة ركزت فقط على عاملين أساسيين هما (التحفيز والتدريب) كمتغير مستقل. واتخذت من الموقف السلوكي المتمثل في (الرضا الوظيفي والالتزام الوظيفي) كمتغير وسيط - يتوسط العلاقة بين احتياجات الموارد البشرية- وأداء العاملين كمتغير تابع .

ولتحقيق اهداف الدراسة فانه تم تصميم استبانة تحتوي على محورين أساسيين هما: العوامل الديمغرافية والبيانات المتعلقة بنموذج الدراسة. وتم توزيع عدد (130) مفردة، خضعت منها (120) مفردة صالحة للتحليل. وتتميز هذه الدراسة عن غيرها من الدراسات انها اتخذت من الموقف السلوكي متغيراً وسيطاً.

وقد توصلت الدراسة الي ان هنالك علاقة ايجابية بين احتياجات الموارد البشرية والموقف السلوكي من ناحية، وبين الموقف السلوكي واداء العاملين من ناحية أخرى. كذلك أظهرت الدراسة العديد من النتائج الفرعية المهمة مثل:

1- وجود علاقة ايجابية متوسطة بين الالتزام التنظيمي وأداء العاملين.

2- وجود علاقة ايجابية ضعيفة بين التدريب وأداء العاملين.

وقد اوصت الدراسة بالاهتمام لأمر تخطيط الموارد البشرية والاهتمام ببيئة العمل واعداد البرامج التدريبية المتخصصة وتحفيز العاملين.

الاطار العام للدراسة

مقدمة

يساهم تخطيط الموارد البشرية في تحقيق أهداف المنشأة وذلك من خلال رسم سياسات واضحة لإدارة الموارد البشرية، كما أنه يسهل من عملية توظيف الموارد البشرية، وتقسيم

العمل. بجانب وضع البرامج التدريبية الجديدة والفعالة التي كانت من قبل غير معروفة للمنشآت.

ويستخدم مصطلح تخطيط الموارد البشرية للتعبير عن امكانية التنبؤ باحتياجات المنظمة من الأفراد و تحديد الخطوات الضرورية لمقابلة هذه الاحتياجات، والتي تتكون من تطوير وتنفيذ الخطط والبرامج التي تؤمن الحصول على هؤلاء الأفراد بالكَم والنوع الملائمين وفي الوقت والمكان المناسبين.

تعتبر الموارد البشرية أحد أهم العناصر في المنظمات، لذا نجد ان المنظمات تحرص دوماً على إعداد عملية منظمة ومدروسة مسبقاً لاحتياجاتها من جميع تخصصات ومستويات العاملين الذين يمكن ان تحتاج لهم في المستقبل ، بالإضافة إلى عملية تهيئة الخطط اللازمة للاستثمار الأمثل في الموارد البشرية الحالية والمستقبلية. كما يعتبر تخطيط الموارد البشرية مطلوب كما ونوعا خلال فترة زمنية مستقبلية بما يضمن تحقيق أهداف المنشأة بكفاءة عالية.

تحتاج المنشأة إلى تخطيط الموارد البشرية عند قيامها كمنشأة جديدة أو عند إعادة هيكلة المنشأة أو استحداث أساليب وطرق عمل أو إدخال تقنيات جديدة. كما تعتمد عملية التخطيط الموارد البشرية علي العمليات السابقة لها مثل تحليل ووصف الوظائف

مشكلة البحث :

تعاني الكثير من مؤسسات القطاع العام من عدم القدرة على التخطيط السليم والفعال لمواردها البشرية الأمر الذي يعكس سلباً على فعالية أدائها بصفة عامة. إضافة لذلك يمكن تمثيل مشكلة البحث في صورة أسئلة على النحو التالي :-

هل هنالك علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين احتياجات الموارد البشرية والمتمثلة في (التدريب والتحفيز) والموقف السلوكي المتمثل في (الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي) ؟
هل هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الموقف السلوكي والمتمثلة في (الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي) و اداء العاملين ؟
هل توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين احتياجات الموارد البشرية والمتمثلة في (التدريب ، والتحفيز) واداء العاملين ؟

أهداف البحث :

يهدف هذا البحث إلي :

تسليط الضوء علي الآثار السالبة الناتجة عن عدم اتباع الاسلوب العلمي في تخطيط الموارد البشرية كشف نقاط القوة والضعف في اداء العاملين في منشآت القطاع العام . قياس اثر احتياجات الموارد البشرية والموقف السلوكي على اداء العاملين . رقد المكتبة بموضوعات معاصرة في تخطيط الموارد البشرية وتوسيع الحاصل العلمي بصفة خاصة.

أهمية البحث :

ننبع اهمية البحث الي التعرف علي أهمية مايلي:

- 1- احتياجات الموارد البشرية و كيفية التعامل معها بما يساعد على رفع كفاءة اداء العاملين.
- 2- تأثير الموقف السلوكي علي اداء العاملين داخل المؤسسات .

3- اتخاذ الموقف السلوكي كوسيط بين احتياجات الموارد البشرية والاداء..

فرضيات البحث :

على ضوء مشكلة البحث تشكلت فرضياتة على النحو التالي:

1/ توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين احتياجات الموارد البشرية والموقف السلوكي

2/ توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الموقف السلوكي واداء العاملين.

3/ توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين احتياجات الموارد البشرية اداء العاملين.

الدراسات السابقة :

هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة الرضا الوظيفي لمديري ومديرات المدارس الثانوية

بمنطقة الحدود الشمالية التعليمية ، والتعرف على ما إذا كانت درجة الرضا الوظيفي لدى مجتمع

الدراسة تختلف باختلاف (الجنس ، المؤهل العلمي ، الخبرة الإدارية) .

والتعرف على العلاقة بين درجة الأداء الوظيفي لمديري ومديرات المدارس الثانوية

وكانت أهم نتائج الدراسة :

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجة الرضا الوظيفي تعزى إلى (الجنس ،

المؤهل العلمي) في جميع أبعاد المقياس المتبعة وكذلك في الدرجة الكلية للمقياس .

وكان من أهم نتائج الدراسة :-

أ) لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الرضا الوظيفي بين أفراد العينة طبقاً للجنسية والعمر

والتأهيل التربوي .

ب) توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الرضا الوظيفي بين أفراد العينة طبقاً للدرجة العلمية

وسنوات الخبرة .

3| دراسة تأمر وآخرون (2009) بعنوان "الرضا الوظيفي على أداء العاملين في الشركات

الخاصة في محافظة نابلس " هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على "أثر الرضا الوظيفي في أداء

العاملين في الشركات الخاصة في مدينة نابلس"،

وكان من أهم نتائج الدراسة :

• لا يوجد تأثير لرضا العاملين علي العلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين

• يوجد تأثير لرضا العاملين عن التحفيز المادية والمعنوية على الأداء

دراسة الزغبى (2008) بعنوان " اثر الالتزام بالقيم الثقافية والتنظيمية على مستوى الأداء

الوظيفي لدى العاملين في القطاع العام بمحافظة الكرك" هدفت الدراسة إلى معرفة أثر الالتزام

بالقيم الثقافية وقيم العدالة التنظيمية على مستوى الأداء الوظيفي لدى موظفي القطاع لعام في

محافظة الكرك .

ومن أهم نتائج الدراسة :

كشفت الدراسة أن هناك أثراً دالاً إحصائياً عند مستوى دلالة للالتزام بأبعاد القيم الثقافية

الفردية (قيم الخيرية، قيم القيادة، قيم القيادة، قيم الامتثال) على مستوى الأداء الوظيفي

دراسة جهاد وآخرون(2010)" أثر التدريب على أداء العاملين في قطاع التأمين "

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على "اثر التدريب على أداء العاملين في قطاع العلمي، سنوات الخبرة، عدد الدورات التدريبية) على موضوع الدراسة. تكونت عينة الدراسة من عدد من العاملين في قطاع التأمين في مدينة نابلس.

أهم نتائج الدراسة :

1. أن هناك علاقة بين التدريب وتحسين الأداء في العمل.

2. أن هناك فرقاً في الأداء قبل التدريب وبعد التدريب.

دراسة سيف (1426 هـ) (التدريب وعلاقته بالرضا الوظيفي عند الجنود وضباط الصف :
دراسة تطبيقية في كلية الملك فهد الأمنية)

سوف تمنح هذه الدراسة فرصة اختبار افتراض أساسي وهو التدريب على رأس العمل وعلاقته برضا العاملين وظائفهم الأهمية التطبيقية يأمل الباحث إن يتوصل إلى نتائج تساعد على كشف اثر التدريب على رأس العمل على الجنود وضباط الصف بالكلية العسكرية على السلوك الوظيفي للفرد العسكري ليتمكن من اقتراح توصيات للمخططين والمهتمين بالتدريب في الكليات العسكر

أهم نتائج الدراسة :

أن زيادة حجم التدريب عند الفرد العسكري له اثر واضح على رضاه الوظيفي مستوى رضا الفرد عن التحفيز المادية لا يرتبط بشكل كبير بحجم التدريب

أهم التوصيات :

مواصلة الاهتمام بالحقاق الجنود وضباط الصف بدورات على راس العمل بشكل متتابع.

مفهوم إدارة الموارد البشرية:

لقد اختلفت و جهات النظر في تحديد مفهوم موحد لإدارة الموارد البشرية لكن يمكن التميز بين و جهتي نظر مختلفتين هما الوجهة التقليدية و الحديثة .(موسي1999م)
حيث يرى أصحاب النظرة التقليدية أن إدارة الموارد البشرية ما هي إلا نشاط روتيني يشتمل علي نواحي تنفيذية مثل حفظ ملفات و سجلات العاملين ومتابعة النواحي المتعلقة بهم . أما أصحاب النظرة الحديثة يرو أن إدارة الموارد البشرية تعتبر إحدى الوظائف الأساسية في المنشأة و لها نفس أهمية تلك الوظائف (الإنتاج والتسويق و التمويل) وهي إدارة مسؤولة عن جذب واستقطاب الأيدي العاملة المناسبة كذلك المحافظة علي العاملين و العمل علي بقائهم بجانب ذلك صيانة القوى العاملة وتدريبها و تنميتها و تحفيزها (عبد الباقي ، 2005) .

احتياجات الموارد البشرية :

مفهوم التحفيز :

الأجر هو المقابل الذي يتحصل عليه العامل من المنظمة نظير ما يؤديه من عمل بها أما الحافز فهو ما يتلقاه مقابل الانجاز المحقق والنتائج عن الاجتهاد في الأداء هذه العمل . حيث أن الحافز الذي يتلقاه هو الذي يدفعه لزيادة جهده في هذه العمل ولاشك أن كليهما معا الأجر والحافز هما اللذان يمثلان دافعة العمل بالمنظمة نظير عملة والاجتهاد في الادائة بالصورة المرضية له ومقابلها المادي والمعنوي .

التحفيز تمثل المقابل الذي يشبع حاجة العامل وبالتالي يدفعه إلى العمل الايجابي بالمنظمة وبالتالي يندفع إلى مزيد من الجهد . وعرفت التحفيز علي أنها العوامل التي تجعل الافراد ينهضون باعملهم نحو الأفضل ويبدلون جهدا اكثر مما يبذله غيرهم. وهي أيضا أساليب تحريك قدرات العاملين بما يزيد أدائهم كما ونوعا أو اي منها. ومما سبق يتضح أن التحفيز هي التي تحرك السلوك وتدفع العامل إلى الاجتهاد أكثر وزيادة الجهد في سبيل أن يحصل علي هذا العائد سواء كان هذه العائد ماديا أو معنويا .

أهمية التحفيز :

تتبع أهمية التحفيز من أهمية زيادة الإنتاجية بالمنظمة وتحقيق رضا الأفراد العاملين بها وكلما زادت درجة الرضا العاملين كلما زاد حماسهم تجاه العمل وبدلوا أقصى جهد في زيادته . وتعتبر التحفيز من انجح الأدوات التي تستخدمها المنظمة لدفع عاملها نحو العمل بحماس وهمة تحقيقا لهدفها وبالتالي لأبد لها من الاهتمام بها كأداة فاعلة لتحقيق أهدافها التنظيمي (مكي :2009) . تنقسم التحفيز الي عدة تقسيمات وفقا لنوعها وطبيعتها والهدف منها وهناك حوافز مادية وحوافز معنوية وقسمت التحفيز أيضا من حيث الأهداف إلى التحفيز الايجابية والتحفيز السلبية .

مفهوم التدريب :

ظهرت العديد ن التعريفات التي تناولت مفهوم التدريب حيث عرف التدريب بأنه عملية شاملة ومعقدة تتناول جميع التدابير اللازمة لإبصال الفرد إلى وضع يمكنه من الاطلاع بوظيفة معينة وانجاز المهام التي تتطلبها هذه الوظيفة وكذلك جعله قادراً على متابعة العمل في الإدارة العامة . هنالك من عرف التدريب بأنه الجهود الإدارية أو التنظيمية التي تهدف إلى تحسين قدرة الفرد على أداء عمل معين ، أو القيام بدور محدد في المنظمة بكفاءة عالية (عليان ، 1999) . تتطلب عملية التدريب وجود خبير يعمل علي تزويد العاملين بمجموعة من المعارف والمهارات اللازمة لتحسين ادائهم في وظائفهم الحالية . (Frank 2009) هو مجموعة الأفعال التي تسمح لأعضاء المنظمة أن يكون في حالة من الاستعداد والتأهل بشكل دائم ومنقدم من أجل وظائفهم الحالية والمستقبلية في إطار منظمهم وبيئتهم . (حسونة ، 2008)

أهمية التدريب

تظهر أهمية التدريب من الفوائد التي يقدمها التدريب للفرد بخاصة والمنظمة بصفة عامة حيث أن فائدة التدريب بالنسبة للفرد فانه يساهم في رفع روحه المعنوية نتيجة زيادة إلمامه بالنواحي الجديدة في العمل كذلك ثقته بنفسه نتيجة لزيادة قدرته على أداء عمله بالكفاءة المطلوبة إضافة إلى تزويده بخبرات ومهارات جديدة تساعده على الارتقاء بمنصبه الحالي وتولى مسؤوليات أكبر في المستقبل وحمايته من أخطاء العمل التي تؤدي إلى زيادة رضاه عن العمل وانتمائه له .

أما بالنسبة للمنظمة فإن أهمية التدريب تتمثل في زيادة قدرتها الإنتاجية وتخفيض معدل إصابات العمل والتخفيف من مستويات الإشراف كذلك زيادة الاستقرار في أعمال المنظمة وأخيراً

تخفيض نفقات العمل من خلال زيادة مهارات الفرد والتقليل من أخطائه. (Coogle، وآخرون 2007).

كما ذكر آخر أن للتدريب أهمية كبيرة للفرد والمنظمة فأهمية التدريب للفرد تتركز في اكتسابه لخبرات جديدة وصفات تؤهله لشغل مناصب قيادية زيادة ثقة العاملين بأنفسهم نتيجة لاكتساب معلومات وخبرات وقدرات جديدة مما يؤدي إلى رفع روحهم المعنوية .

أما بالنسبة للمنظمة يعمل على تنمية كفاءات العاملين وزيادة مهاراتهم ، إعداد أجيال وأفراد لشغل وظائف قيادية على جميع مستويات العمل أخيراً مواجهة التغيرات التي تحدث في النظم الاقتصادية والاجتماعية ومواكبة التطور العلمي والتكنولوجي السائد في المجتمعات الصناعية والتجارية المتقدمة . (عبد الباقي ، 2005) . ويساعد التدريب علي زيادة الرضا الوظيفي من خلال الانسجام في العمل والحماس الادائة وزيادة الإنتاجية (مكي ، 2009)

الموقف السلوكي :

الرضاء الوظيفي :

يعتبر الكثيرون الرضاء الوظيفي من أهم الاتجاهات المتعلقة بالعمل ، ولذا قام العديد من الباحثين والكتاب بدراسة مستمرة حوله ولا يزال يحظى باهتمام المديرين في مختلف المنظمات ، والسبب الرئيسي لدراسة الرضاء الوظيفي هو تزايد المديرين بالآراء والأفكار التي تساعد على تحسين الاتجاهات العاملين نحو العمل يري (Mit Aln وآخرون 2012) ان التدريب هو تنمية لأدراك الموظف لمدي تقدم تلك الاشياء التي ينظر اليها علي انها مهمة وغالبا ما يحدد الرضا الوظيفي بمدى النتائج التي تلبى التوقعات .

توجد كثير من التعريفات لرضاء الوظيفي :

يعرف لوك : بأنه حالة عاطفية انفعالية ايجابية أو سارة ناشئة عن عمل الفرد أو خبراته العملية . وينتج الرضا الوظيفي عن أدراك الفرد إلى أي مدى يوفر العمل الأشياء التي يعتبرها هامة وله ثلاثة إبعاد :

جانِب شعوري | عاطفي : الرضا الوظيفي هو استجابة شعورية تجاه جانب في العمل وبهذا لا يمكن رؤيته .

الرضا الوظيفي : يتقرر غالبا بمدى تجاوز النتائج للتوقعات .

الرضا الوظيفي يمثل اتجاهات عديدة مترابطة .

الرضا الوظيفي بأنه تعبير عن السعادة التي تتحقق عن طريق العمل وبالتالي فهو مفهوم يشير إلى مجموعة المشاعر الوظيفية أو الحالة النفسية التي يشعر بها الفرد نحو عمله . وهو شعور ايجابي أو سلبي عن العمل الذي ينتمي إليه نتيجة لتأثره بمجموعة من المتغيرات المادية والمعنوية التي تحيط به في بيئة العمل. (حريم ، 1997)

الرضا الوظيفي هو مجموعة المشاعر الايجابية والسلبية تجاه ما تقدمه الوظيفة للعامل من مزايا مادية ونفسية واجتماعية مقارنة بما يتوقعه هذا العامل منها مما يترك أثرا ملموسا على

مستوي أداء العامل وإنتاجية العمل والرضا الوظيفي وهو محصلة الاتجاهات الخاصة نحو مختلف عناصر العمل أو الوظيفة .

وهناك علاقة ما بين الرضا الوظيفي والأداء :

من القضايا الجدلية التي أثارت نقاشاً حاداً هو دراسة العلاقة بين الرضا الوظيفي ومستوي الأداء والانجاز وان الاعتقاد السائد في الماضي أن الموظف الذي يكون راضيا يكون أكثر إنتاجية . ولكن كشفت الدراسات إلي أن الموظف الذي يكون راضيا لا يميل إلي ترك العمل. والموظف الذي يكون اقل رضا يكون لديه الرغبة في نزوح وميل نحو ترك العمل. (حريم ،1997). وفي هذا الصدد توجد ثلاثة اتجاهات، الاتجاه الأول يؤكد أن الرضا الوظيفي يؤدي إلى زيادة الإنتاجية، والاتجاه الثاني يرى انه لا توجد علاقة بين الرضا عن العمل والأداء ، والاتجاه الثالث يؤكد أن الرضا عن العمل هو نتيجة حصول العامل على مكافآت عادلة وهذه المكافآت العادلة نتيجة ربطها بضرورة القيام بأداء معين.

مفهوم الالتزام التنظيمي :

ويمكن القول إن الالتزام التنظيمي من أكثر المتغيرات السلوكية التي لم يتم الاتفاق علي تعريف محدود وثابت لها . ولقد انعكس ذلك علي أساليب وأدوات قياسه . وقد تم تحديد أربعة إبعاد أساسية للالتزام التنظيمي هي الإيمان والولاء والمسؤولية والرغبة الصادقة في العمل (الشنواني ،1999م) ينتج عن اتجاهات الفرد نحو التنظيم الذي يعمل فيه ما يسمى "بالالتزام التنظيمي". ويتعلق هذا المفهوم بدرجة اندماج الفرد بالمنظمة واهتمامه بالاستمرار فيها. ويختلف هذا المفهوم عن مصطلح "الرضا الوظيفي" حيث الفرد قد يكون راضياً عن عمله ولكنه يكره المنظمة التي يعمل فيها ويود ممارسة نفس العمل في منظمة أخرى والعكس صحيح. تم التحقق علي نطاق واسع من ان الالتزام التنظيمي يؤثر علي مواقف وسلوكيات الافراد في العمل(, Google اخرون2007)

أهمية الالتزام التنظيمي: يختلف سلوك الأفراد الذين لديهم التزام تنظيمي قوى عن غيرهم من الأفراد ويتضح ذلك مما يلي:

1. احتمال ترك الموظف الملتزم للعمل ضئيل: فالأشخاص ذوى الالتزام التنظيمي القوى يصبحون أقل احتمالاً لترك العمل أو الغياب، بمعنى أنهم أكثر استقراراً في العمل. هذا مع ملاحظة أن كثرة الغياب قد لا يكون مرجعه فقط قوة الالتزام من عدمه بل قد يرجع لأسباب أخرى منها الخلفية الثقافية.
2. الموظف الملتزم أكثر رغبة في التضحية من أجل المنظمة: فالأشخاص ذوى الالتزام التنظيمي القوى يصبحون أيضاً بجانب الرغبة في الاستمرار بالمنظمة ، أكثر استعداداً للتضحية من أجل بقاء المنظمة واستمرارها. وبالطبع ليس من الضروري أن تكون

التضحية ذات تكلفة عالية وإنما قد تكفى بعض التصرفات البسيطة التي تؤكد قوة التزام الفرد تجاه المنظمة . وعلى كل ، إذا ما أخذنا في الاعتبار المنافع التي ذكرناها .

مفهوم الأداء :

يعتبر مفهوم الأداء من المفاهيم التي نالت نصيباً وافراً من الاهتمام والبحث في الدراسات الإدارية بشكل عام ودراسات الموارد البشرية بشكل خاص، وذلك لأهمية المفهوم على مستوى الفرد والمنظمة ولتداخل المؤثرات التي تؤثر على الأداء وتنوعها ، لذلك فالغرض من هذا الموضوع هو تسليط الضوء على أهم التعريفات التي قدمت مفهوم الأداء على الساحة الإدارية . يقصد بمفهوم الأداء المخرجات والأهداف التي تسعى المنظمة إلى تحقيقها عن طريق العاملين فيها، ولذا فهو مفهوم يعكس كل من الأهداف والوسائل اللازمة لتحقيقها، أي أنه مفهوم يربط بين أوجه النشاط وبين الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها المنظمات، عن طريق مهام وواجبات يقوم بها العاملين داخل تلك المنظمات.

ويعرف الأداء بأنه العملية التي يتعرف من خلالها على أداء الفرد لمهامه وقدراته على الأداء والخصائص اللازمة لتأدية العمل بنجاح.

كذلك تم تعريفه بأنه النتائج العملية التي تنتج من الفعاليات والإنجازات أو ما يقوم به الأفراد من أعمال داخل المنظمة. ويعبر عن الأداء أحياناً بالفعالية والكفاءة والإنتاجية.

إجراءات الدراسة الميدانية.

1: مجتمع وعينة الدراسة

يقصد بمجتمع الدراسة المجموعة الكلية من العناصر التي يسعى الباحث أن يعمم عليها النتائج ذات العلاقة بالمشكلة المدروسة، ويتكون مجتمع الدراسة الأصلي من الموظفين في وزارة المالية وادراتها.

أما عينة الدراسة فقد تم اختيارها بطريقة عشوائية من مجتمع الدراسة ، وقد قام الباحث بتوزيع عدد (130) استمارة استبيان على المستهدفين من بعض الجهات، وقد استجاب (120) فرداً ولم يستجب (10) منهم ، حيث أعادوا الاستبيانات بعد ملئها بكل المعلومات المطلوبة أي ما نسبته تقريباً (95.7%) من المستهدفين. وهي نسبة استرداد عالية تعكس مستوى وعي أفراد العينة خاصة إذا أخذنا في الاعتبار ان معظمهم من حملة الشهادات الجامعية .

2 منهجية البحث :

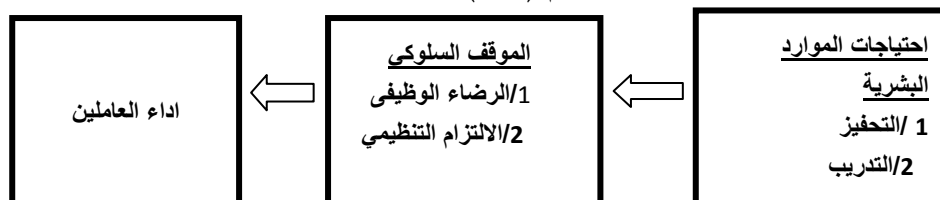
يتبع هذا البحث المنهج الوصفي التحليلي معتمداً على نوعين من المصادر :-
مصادر أولية: تتمثل في المقابلات الشخصية مع الموظفين في الوحدة وأي معلومات أخرى تتوفر .

مصادر ثانوية: يتم الحصول عليها من الكتب والمراجع والإنترنت .

3 نموذج الدراسة :

هذا النموذج يسلط الضوء على تأثير المتغيرات المستقلة والتي تتمثل في احتياجات الموارد البشرية (التحفيز ، التدريب) على الموقف السلوكي كمتغير تابع، (الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي) ومتغيرات وسيطة وهو اداء العاملين .

شكل رقم (1-1) اطار الدراسة



المصدر: اطار من اعداد الباحث

4.3: البيانات الاساسية:

لاستخراج النتيجة النهائية لكل عبارة وإجمالي المحاور المختلفة تم استخدام مقياس ليكارت الخماسي الموضح في الجدول رقم (1)

الرقم	المدى للمتوسط	النتيجة
1	1.80 - 1	اوافق بشده
2	2,60 - 1.81	اوافق
3	3,20 - 2,61	محايد
4	4.20 - 3,21	لاوافق
5	5 - 4,21	لاوافق بشده

المصدر: إعداد الباحثين من الدراسة الميدانية، 2014م

5.3: اختبار فرضيات الدراسة باستعمال المحاور :**1/ محور التحفيز :**

التعرف على اراء المستجيبين حول التحفيز تم حساب التكرارات النسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري الاستجابات افراد العينة علي عبارات الفرضية الاولى والنتائج يوضحها الجدول رقم (2)

جدول رقم (2)

عبارات المحور التحفيز	المقاييس	اوافق بشده	اوافق	محايد	لا اوافق	لا اوافق بشده	المتوسط	الانحراف المعياري	النتيجة
تعمل الادارة على حث وتشجيع العاملين على توحيد الاداء	التكرار	70	38	6	3	3	1.5917	.89345	اوافق بشده
	النسبة	58.3	31.7	5.0	2.5	2.5			
تشجع الادارة العاملين على المشاركة في الاقتراحات وتقديم الحلول	التكرار	77	22	8	11	2	1.6583	1.05716	اوافق بشده
	النسبة	64.2	18.3	6.7	9.2	1.7			
تشارك الادارة العاملين في المناسبات الاجتماعية	التكرار	43	23	15	26	13	2.0250	1.24659	اوافق
	النسبة	35.8	19.2	12.5	21.7	10.8			
تعتبر تعويضات الاجازات في المؤسسة مرضية	التكرار	49	20	12	23	16	2.5250	1.43757	اوافق
	النسبة	35.8	19.2	12.5	21.7	10.8			
اشعر ان التحفيز المقدمة من المؤسسة تعمل على تطوير قدراتي الذاتية	التكرار	49	20	12	23	16	2.4750	1.50608	اوافق
	النسبة	40.8	16.7	10.0	19.2	13.3			
اجمالي المحور التحفيز							1.7900	.61019	اوافق بشده

من خلال نتائج الجدول رقم (2) يتضح أن معظم أفراد العينة يوافقون بشدة على عبارات محور التحفيز لان متوسط جميع العبارات حصلت على النتيجة اوافق و اوافق بشدة وفقا لمقياس ليكارت الخماسي . والنتيجة النهائية لهذا المحور تدل على موافق بشدة لانه حصل على متوسط مقداره 1.7900 وهذه القيمة تقع ضمن مدى اوافق بشدة وفقا لمقياس ليكارت الخماسي.

2/ محور التدريب :

التعرف على اراء المستجيبين حول التدريب تم حساب التكرارات النسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري الاستجابات افراد العينة علي عبارات الفرضية الثانية والنتائج يوضحها الجدول رقم (3)

جدول رقم (3)

عبارات المحور التدريب	المقياس	اوافق بشده	اوافق	محايد	لا اوافق بشده	لا اوافق	المتوسط	الانحراف المعياري	النتيجة
تحرض الإدارة على تدريب العاملين تدريبا مناسبا	التكرار	50	35	6	8	3	1.5917	.89345	اوافق بشدة
	النسبة	41.7	44.2	5.0	6.7	2.5			
تزيد الدورات التدريبية من قدراتي	التكرار	61	46	7	3	3	1.6750	.89031	اوافق بشدة
	النسبة	50.8	38.3	5.8	2.5	2.5			
حرص الادارة على تدريبي يحفزني للتمسك بعملي في المؤسسة	التكرار	72	22	10	13	3	1.7750	1.1410 0	اوافق بشدة
	النسبة	60.0	18.3	8.3	10.8	2.5			
تحسن الدورات التدريبية من مهاراتي في اداء وظيفتي	التكرار	71	26	11	8	4	1.7333	1.0903 2	اوافق بشدة
	النسبة	59.2	21.2	9.2	6.7	3.3			
الدورات التدريبية المتاحة في المؤسسة خلال العام تعتبر كافية	التكرار	61	33	7	12	7	1.9250	1.2241 4	اوافق
	النسبة	50.8	27.5	5.8	10.0	5.8			
اجمالي الحور التدريب							1.7483	.54046	اوافق بشدة

من خلال نتائج الجدول رقم (3) يتضح أن معظم أفراد العينة يوافقون بشدة على عبارات محور التدريب لان متوسط جميع العبارات حصلت على النتيجة اوافق و اوافق بشدة وفقا لمقياس ليكارت الخماسي. والنتيجة النهائية لهذا المحور تدل على موافق بشدة لانه حصل على متوسط مقداره 1.7483 وهذه القيمة تقع ضمن مدى اوافق بشدة وفقا لمقياس ليكارت الخماسي

3/ محور الرضا الوظيفي :

التعرف على اراء المستجيبين حول الرضا تم حساب التكرارات النسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري الاستجابات افراد العينة علي عبارات الفرضية الثانية والنتائج يوضحها الجدول رقم (4) .

جدول رقم (4)

عبارات المحور الرضا	المقياس	وافق بشده	وافق	لا وافق	لا وافق بشده	متوسط	الانحراف المعياري	النتيجة
بيئة العمل في هذه المؤسسة مريحة	التكرار	71	25	7	13	1.7833	1.16087	وافق
	النسبة	59.2	20.8	5.8	10.8			
في رأيي هنا الترتيب يعتبر مناسبا مقابل المؤسسات المماثلة	التكرار	34	33	21	23	2.5000	1.28991	وافق
	النسبة	28.3	27.5	17.5	19.2			
اتقاضى راتباً عادلاً مقارنة مع الاخرين في هذه المؤسسة	التكرار	60	36	6	5	1.6583	.99153	وافق بشدة
	النسبة	57.5	30.0	5.0	4.2			
يعتبر دخلي كافيا لتغطية التفقات العادية	التكرار	72	28	6	9	1.7250	1.12244	وافق بشدة
	النسبة	60.0	23.3	5.0	7.5			
المؤسسة لها سياسات ترقية عادلة	التكرار	55	21	17	18	2.2083	1.35904	وافق
	النسبة	45.8	17.5	14.2	15.0			
رفاقى فى العمل متعاونون	التكرار	57	48	8	4	1.7333	.91425	وافق بشدة
	النسبة	47.5	40.0	6.7	3.3			
تتوفر في المؤسسة فرص ترقية مناسبة	التكرار	56	27	11	17	2.1333	1.34060	وافق
	النسبة	46.7	22.5	9.2	14.2			
اجمالي المحور الرضا						1.9631	.58814	وافق

من خلال نتائج الجدول رقم (4) يتضح أن معظم أفراد العينة يوافقون بشده على عبارات محور الرضا الوظيفي لان متوسط جميع العبارات حصلت على النتيجة اوافق بشدة وفقا لمقياس ليكارت الخماسي ، ما عدا العبارة اتقاضى راتباً عادلاً مقارنة مع الاخرين فى هذه المؤسسة و العبارة يعتبر دخلي كافيا لتغطية النفقات العادية و العبارة رفاقي فى العمل متعاونون كانت متوسطاتهم تدل على اوافق بشدة اي ان المبحوثين موافقين بشدة من توفيرها . والنتيجة النهائية لهذا المحور تدل على اوافق لانه حصل على متوسط مقداره 1.9631 وهذه القيمة تقع ضمن مدى اوافق وفقا لمقياس ليكارت الخماسي.

4. محور الالتزام التنظيمي :

التعرف على اراء المستجيبين حول الالتزام تم حساب التكرارات النسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري الاستجابات افراد العينة علي عبارات الفرضية الثانية والنتائج يوضحها الجدول رقم (5)

جدول رقم (5)

عبارات المحور الالتزام	المقياس	وافق بشده	وافق	محايد	لا اوافق	لا اوافق بشده	المتوسط	الانحراف المعياري	النتيجة
وجود متطلبات تنفيذ العمل اعطائي احساس بالاستقرار الوظيفي	التكرار	43	34	16	15	12	2.3250	1.34203	وافق
	النسبة	35.8	28.3	13.3	12.5	10.0			
لدي رغبة في الاستمرار في العمل في هذه المؤسسة	التكرار	38	50	11	12	9	2.2000	1.20643	وافق
	النسبة	31.7	41.7	9.2	10.0	7.5			
لدي رغبة لتنفيذ كل مايطلب مني بسبب عدم تكلفي يا عباة اضافية	التكرار	51	14	13	11	4	1.9667	1.09953	وافق
	النسبة	42.2	34.2	10.8	9.2	3.3			
انا متحمس بالالتزام باخلاقيات المهنة و بذل اقصى جهدي	التكرار	59	3	18	4	2	1.7750	.93900	بشدة اوافق
	النسبة	49.2	30.8	15.0	3.3	1.7			
لن اترك العمل بهذه المؤسسة مهما كانت الاعراض المادية	التكرار	42	32	21	17	8	2.3083	1.26886	وافق
	النسبة	35.0	26.7	17.5	14.2	6.0			
لدي احساس بتحسن اوضاعي كلما مكثت فترات اطول في المؤسسة	التكرار	68	25	12	11	4	1.8500	1.14972	بشدة اوافق
	النسبة	56.7	20.8	10.0	9.2	3.3			
ساكون سعيدا بقضاء بقية حياتي المهنية مع مؤسستي الحالية	التكرار	65	28	11	12	4	2.0345	.61116	وافق
	النسبة	54.2	23.3	9.2	10.0	3.3			
اجمالي المحور الالتزام							2.0345	.61116	وافق

من خلال نتائج الجدول رقم (5) يتضح أن معظم أفراد العينة يوافقون على عبارات محور الالتزام لان اغلبية العبارات حصلت على النتيجة اوافق و اوافق بشدة وفقا لمقياس ليكارت الخماسي . والنتيجة النهائية لهذا المحور تدل على موافق لانه حصل على متوسط 2.0345 مقداره وفقا لمقياس ليكارت الخماسي.

محور اداء العاملين :

التعرف علي اراء المستجيبين حول الالتزام تم حساب التكرارات النسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري الاستجابات افراد العينة علي عبارات الفرضية الثانية والنتائج يوضحها الجدول رقم (6)

جدول رقم (6)

عبارات المحور الاداء	المقياس	وافق بشده	وافق	محايد	لا اوافق	لا اوافق بشده	المتوسط	الانحراف المعياري	النتيجة
تسعى المؤسسة على تجويد أداء عاملها	التكرار	68	31	10	8	3	1.7250	1.03682	بشدة اوافق
	النسبة	56.7	25.2	8.3	6.7	2.5			
التزام المؤسسة بالغايات الكلية ادى الي التزامي وانتمائي لها	التكرار	39	47	25	7	2	2.0500	.96013	وافق
	النسبة	32.5	39.2	20.0	5.8	1.7			
معدل دوران العمالة منخفض في هذه المؤسسة مقارنة مع المؤسسات المماثلة	التكرار	51	36	23	22	14	1.9333	.97647	وافق
	النسبة	41.7	26.7	18.3	11.7	1.7			
يؤدي العاملون واجباتهم بهمة ونشاط	التكرار	50	32	22	14	2	2.0500	1.10651	وافق
	النسبة	41.7	26.6	18.3	11.7	1.7			
تتيح المؤسسة للعاملين تقويم الاداء وتقديم المقترحات بشأن العمل	التكرار	48	41	15	10	6	2.0417	1.14786	وافق
	النسبة	40.0	34.2	12.5	8.3	5.0			
تعمل المؤسسة باستمرار على تحسين مستويات الاجور والمزايا	التكرار	63	30	9	11	7	1.9083	1.22300	وافق
	النسبة	52.5	25.0	7.5	9.2	5.8			
في هذه المؤسسة الجميع يحرصون على بذل الجهود	التكرار	70	28	14	8	0	1.6667	.92884	بشدة اوافق
	النسبة	58.3	23.3	11.7	6.7	0			
اجمالي المحور الخامس							1.9107	.52841	وافق

من خلال نتائج الجدول رقم (6) يتضح أن معظم أفراد العينة يوافقون على عبارات محور اداء العاملين لان اغلبية العبارات حصلت على النتيجة اوافق ما عدا عبارة تسعى المؤسسة على تجويد أداء عاملها وعبارة في هذه المؤسسة الجميع يحرصون على بزل الجهود حصلنا علي نتيجة اوفق بشدة وفقا لمقياس ليكارت الخماسي . والنتيجة النهائية لهذا المحور تدل على موافق لانه حصل على متوسط مقداره (1.9107) وهذه القيمة تقع ضمن مدى اوافق وفقا لمقياس ليكارت الخماسي.

خامساً : اختبار فرضيات الدراسة باستعمال معامل الارتباط (سيرمان)

جدول رقم (7)

		التحفيز	التدريب	الرضا	الالتزام	اداء
التحفيز	Correlation Coefficient	1.000				
	Sig. (2-tailed)	.				
	N	120				
التدريب	Correlation Coefficient	.838**	1.000			
	Sig. (2-tailed)	.000	.			
	N	120	120			
الرضا	Correlation Coefficient	.529**	.518**	1.000		
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.		
	N	120	120	120		
الالتزام	Correlation Coefficient	.427**	.467**	.512**	1.000	
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.	
	N	120	120	120	120	
اداء	Correlation Coefficient	.373**	.355**	.429**	.511**	1.000
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.
	N	120	120	120	120	120

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

المصدر: التحليل الإحصائي

الجدول رقم (7) يوضح قيم معامل الارتباط لسيرمان ان جميع قيم معاملات الارتباط كانت موجبة و هذا يدل على ان العلاقة بين جميع المحاور علاقة ايجابية (طردية) و كذلك نلاحظ أن قيم مستوى الدلالة sig جميعها أقل من قيم مستوى الدلالة القياسية 0.01 و هذا يدل على ان معنوية العلاقة بين المحاور المختلفة ذات دلالة احصائية .

هذا يبين لنا ان هنالك علاقة ذات دلالة احصائية بين الفرضيات الاتية :

1- التحفيز و الرضا: توجد علاقة طردية ذات دلالة احصائية بينهما و ذلك لان قيم معامل الارتباط تساوى 0.529 و هي قيمة موجبة ذات علاقة طردية و قيمة مستوى الدلالة sig

- تساوى 0.000. وهى اقل بكثير من قيمة مستوى الدلالة القياسية 0.01 مما يدل على معنوية العلاقة بين التحفيز و الرضاء .
- 2- **التحفيز و الالتزام** : توجد علاقة طردية ذات دلالة احصائية بينهما و ذلك لان قيم معامل الارتباط تساوى 0.427 و هى قيمة موجبة ذات علاقة طردية و قيمة مستوى الدلالة sig تساوى 0.000. وهى اقل بكثير من قيمة مستوى الدلالة القياسية 0.01 مما يدل على معنوية العلاقة بين التحفيز و الالتزام .
- 3- **التحفيز و الاداء** : توجد علاقة طردية ذات دلالة احصائية بينهما و ذلك لان قيم معامل الارتباط تساوى 0.373 و هى قيمة موجبة ذات علاقة طردية و قيمة مستوى الدلالة sig تساوى 0.000. وهى اقل بكثير من قيمة مستوى الدلالة القياسية 0.01 مما يدل على معنوية العلاقة بين التحفيز و الاداء .
- 4- **التدريب و الرضا** : توجد علاقة طردية ذات دلالة احصائية بينهما و ذلك لان قيم معامل الارتباط تساوى 0.518 و هى قيمة موجبة ذات علاقة طردية و قيمة مستوى الدلالة sig تساوى 0.000. وهى اقل بكثير من قيمة مستوى الدلالة القياسية 0.01 مما يدل على معنوية العلاقة بين التدريب و الرضاء .
- 5- **التدريب و الالتزام** : توجد علاقة طردية ذات دلالة احصائية بينهما و ذلك لان قيم معامل الارتباط تساوى 0.467 و هى قيمة موجبة ذات علاقة طردية و قيمة مستوى الدلالة sig تساوى 0.000. وهى اقل بكثير من قيمة مستوى الدلالة القياسية 0.01 مما يدل على معنوية العلاقة بين التدريب و الالتزام .
- 6- **التدريب و الاداء** : توجد علاقة طردية ذات دلالة احصائية بينهما و ذلك لان قيم معامل الارتباط تساوى 0.355 و هى قيمة موجبة ذات علاقة طردية و قيمة مستوى الدلالة sig تساوى 0.000. وهى اقل بكثير من قيمة مستوى الدلالة القياسية 0.01 مما يدل على معنوية العلاقة بين التدريب و الاداء .
- 7- **الرضاء و الاداء** : توجد علاقة طردية ذات دلالة احصائية بينهما و ذلك لان قيم معامل الارتباط تساوى 0.429 و هى قيمة موجبة ذات علاقة طردية و قيمة مستوى الدلالة sig تساوى 0.000. وهى اقل بكثير من قيمة مستوى الدلالة القياسية 0.01 مما يدل على معنوية العلاقة بين الرضاء و الاداء .
- 8- **الالتزام و الاداء** : توجد علاقة طردية ذات دلالة احصائية بينهما و ذلك لان قيم معامل الارتباط تساوى 0.511 و هى قيمة موجبة ذات علاقة طردية و قيمة مستوى الدلالة sig تساوى 0.000. وهى اقل بكثير من قيمة مستوى الدلالة القياسية 0.01 مما يدل على معنوية العلاقة بين الالتزام و الاداء.

النتائج و التوصيات

نتائج البحث :

النتائج الرئيسية:

- 1- هناك علاقة ايجابية قوية بين إحتياجات الموارد البشرية و الموقف السلوكى ، حيث ارتبط التحفيز ارتباطاً ايجابياً مع الرضا الوظيفي و كذلك ارتبط ايجابياً مع الالتزام التنظيمى ،

كذلك توجد علاقة ارتباط ايجابية بين التدريب و الرضا الوظيفي و كذلك ترتبط مع الالتزام التنظيمي بعلاقة ايجابية .

2- هناك علاقة ايجابية قوية بين إحتياجات الموارد البشرية و أداء العاملين ، حيث ارتبط التحفيز ارتباطاً ايجابياً مع أداء العاملين ، كذلك توجد علاقة ارتباط ايجابية بين التدريب و أداء العاملين .

3- هناك علاقة ايجابية قوية بين الموقف السلوكي و أداء العاملين ، حيث ارتبط الرضاء ارتباطاً ايجابياً مع أداء العاملين ، كذلك توجد علاقة ارتباط ايجابية بين الالتزام التنظيمي و أداء العاملين .

4- يؤثر التحفيز والتدريب علي درجة الالتزام التنظيمي ومستوي الرضا لدي العاملين الامر الذي ينعكس علي الأداء العام للوزارة .

4-1-2 النتائج الثانوية:

1- أغلب أفراد العينة العشوائية المختارة من العاملون بوزارة المالية و الاقتصاد والقوى العاملة بولاية كسلا كانوا من الاناث .

2- أغلب أفراد العينة العشوائية المختارة من العاملون بوزارة المالية و الاقتصاد والقوى العاملة بولاية كسلا كانوا في الفئة العمرية ما بين 36 سنة إلي 41 سنة .

3- أغلب أفراد العينة العشوائية المختارة من العاملون بوزارة المالية و الاقتصاد والقوى العاملة بولاية كسلا كانوا من حملة الشهادات الجامعية.

4- أغلب أفراد العينة العشوائية المختارة من من العاملون بوزارة المالية و الاقتصاد والقوى العاملة بولاية كسلا يمتازون بسنوات خبرة أكثر من 10 سنوات .

5- أغلب أفراد العينة العشوائية المختارة من العاملين بوزارة المالية و الاقتصاد والقوى العاملة بولاية كسلا يشغلون وظيفة مفتش .

6- الوزارة تتيح فرص تدريبية خلال العام تعتبر كافية ، كما تحرص الادارة على تدريب العاملين تدريباً مناسباً .

7- المؤسسة لها سياسات ترقية عادلة كما أن بيئة العمل في هذه المؤسسة مريحة ، و هنالك تعاون بين العاملين في أداء العمل .

8- وجود متطلبات تنفيذ العمل اعطت العاملين احساس بالاستقرار الوظيفي ، كما نجد أن العاملين متحمسين بالالتزام باخلاقيات المهنة وبذل اقصى جهدي لتطوير الاداء .

9- معدل دوران العمل منخفض في الوزارة كما تتيح للعاملين تقويم الاداء وتقديم المقترحات بشأن العمل ، تعمل المؤسسة باستمرار على تحسين مستويات الاجور والمرتببات .

10- تعمل الادارة على حث وتشجيع العاملين على تجويد الاداء ، كما تشجع العاملين على المشاركة في تقديم المقترحات الحلول .

توصيات البحث :

1- الاهتمام بتخطيط الموارد البشرية و تحديد الأهداف ودراسة البدائل المتاحة والمفاضلة بينها وتحديد البرامج والمسئولين عن التنفيذ .

- 2- أوصى بالاهتمام ببيئة العمل لأنها تساعد على تجويد العمل .
- 3- الاهتمام بإعداد البرامج التدريبية المتخصصة و الاحتياجات التدريبية التي تستهدف توعية العاملين و تنمية مهاراتهم و إتباع العدالة فى توزيع الفرص التدريبية بين العاملين .
- 4- العمل على تحفيز العاملين و العمل على تحسين أوضاعهم ، لان ذلك يعمل على تطوير القدرات الذاتية للعاملين .
- 5- ينبغي أن تتبع الادارة سياسات ترقية واضحة ذات عدالة .
- 6- إتاحة الفرص للعاملين لتقديم آرائهم ولمقترحاتهم و المشاركة في حلول المشكلات بشأن العمل .

المصادر و المراجع

أولاً: المراجع العربية:

القران الكريم

- موسي، بكري الطيب (1999)، إدارة أفراد ، دار النشر جامعة الدول العربية .
- حريم، حسين (1997)، سلوك الأفراد دخل المنظمات ، دار النشر دار الزهران النشر والتوزيع عمان _الأردن .
- عبد الباقي، صلاح الدين محمد (2005)، إدارة موارد البشرية ، الدار الجامعية للنشر .
- الشنواني، صلاح (1999)، إدارة أفراد والعلاقات الإنسانية (مدخل الأهداف) دار النشر مؤسسة شباب الجامعة للنشر .
- عليان، ربحي مصطفى (1999)، أسس إدارة معاصرة ، دار الصفاء للنشر .
- مكي، زكى (2009)، إدارة موارد البشرية ، دار النشر مطابع السودان للعملة المحدودة الطبعة الأولى ، سنة النشر (2009م).
- حسونة، فيضل (2008)، إدارة الموارد البشرية ، دار أسامة للنشر والتوزيع ، الطبعة الأولى.
- الزغبى، خالد يوسف محمد (2008)، أثر الالتزام بالقيم الثقافية والتنظيمية على مستوى الأداء الوظيفي لدى العاملين في القطاع العام بمحافظة الكرك ، مقال في مجلة الاقتصاد والادارة مجلة دورية ، ، العدد الاول .
- جهد ملايشه ، ايمن غنام، مازن دويكات (2010)، أثر التدريب على أداء العاملين في قطاع التأمين ، كلية الاقتصاد و العلوم الادارية - جامعة النجاح الوطنية.
- تامر زمار، علي بصيلة، معاذ القطب (2009)، أثر الرضا الوظيفي على أداء العاملين في الشركات الخاصة في محافظة نابلس. كلية الاقتصاد و العلوم الادارية - جامعة النجاح الوطنية.
- سيف، محمد بن إبراهيم (1426هـ) (التدريب وعلاقته بالرضا الوظيفي عند الجنود وضباط الصف) الرياض، [السعودية] : كلية الملك فهد الأمنية.

المراجع الانجليزية

- Mit Aln ; Esra Aln ; Kltigin Ak and Serhat Erat (2012):** Relationships between career motivation, affective commitment and job satisfaction, 8th International Strategic Management Conference. Social and Behavioral Sciences., 58: 355-362.
- Coogle, C.L. ; I.A. Parham and K.A. Young (2007):** Job satisfaction and career commitment among nursing assistants providing Alzheimer's care. Am J Alzheimers Dis Other Demen., 22(4):251-60.
- Frank Yawson (2009):** Training and development of human resource in customs excise and preventive service (CEPS) in Ghana. Institute of Distance Learning, Nkrumah University.

**STUDY OF THE RELATIONSHIP BETWEEN THE
NEEDS OF HUMAN RESOURCES AND BEHAVIORAL
ATTITUDE AND THEIR IMPACT ON THE
PERFORMANCE OF EMPLOYEES
APPLICATION ON THE MINISTRY OF FINANCE
AND ECONOMY AND THE WORKFORCE IN
KASSALA STATE (2014) - SUDAN
Ahmed Idriss Abdo¹ ; Madani Seyar Elzahb Mohammed
and Rania Awad Kareem Abdul-Fadil**

- 1- Department of Administration Alamal-Faculty of Science, University Aladareih-Najran
- 2- Department of Labour Department, Faculty of Science Aladareih-Checked World-Africa University of the University of Najran
- 3- Graduate of Master of Business Administration Kassala University

ABSTRACT

The study aimed to examine the impact of human resource needs on employees performance. Because of complexity and multiple of human resource needs, the paper concentrate only on two main factors which are incentives and training as an independent variable, And the behavioral attitude of (job satisfaction and job commitment) as mediates variable between the human resource needs and employees performance as a dependent variable.

For achieving the aims of the study, a questionnaire designed takes two main approaches which are demographic and data concerned on the study model. A 120 out of 130 questionnaire copies distributed are valid.

This study is differentiated from other studies, it has taken the behavioral attitude as mediator variable.

The study reached that there is a positive relationship between the needs of human resource and behavioral attitude in a hand, and behavioral attitude and employees performance on the other hand.

Also the study showed existence of many sub-results such as:

A medium positive relationship between organizational commitment and employees performance.

A weak positive relationship between training and employees performance.

The study recommended that the attention to the human resources planning, the work environment, the preparation of specialized training programs, and motivate employees is essential issues.