

الإطار العام للدراسة



مقدمة

حظى موضوع الرضاء الوظيفى باهتمام كبير من قبل الباحثين فى مختلف الميادين، حيث يعد من الركائز الأساسية لتنمية الموارد البشرية، فإذا كانت القوى البشرية هى أعمدة التنمية الشاملة، فإن عدم تحقق الرضاء الوظيفى لتلك القوى يجعل جهود التنمية بدون جدوى، لذا يجمع الباحثون على أهمية تحقيقه لما ينتج عنه من أداء متميز .

ومما هو جدير بالذكر أن الاهتمام بموضوع الرضاء الوظيفى فى مجال العلوم الإدارية بدأ خلال العشرينات من القرن الماضى، وذلك بظهور مدرسة العلاقات الإنسانية فى الإدارة على يد (إلتون مايو Elton Mayo) التى ترى بأن الاهتمام بالعنصر البشرى يمكن أن يؤثر تأثيراً كبيراً على الإنتاج، ومن ثم فإن زيادة الإنتاج تتحقق من خلال فهم طبيعة الأفراد، وتشجيعهم، وتكيفهم مع التنظيم .

ويقوم التدريب الهادف المنظم بدور حيوى فى إعداد الكوادر الإدارية الناجحة والقادرة على تحمل المسؤولية، كما أن التدريب الإدارى يمثل عملية متكاملة تبدأ من دراسة الاحتياجات التدريبية، ثم وضع الأهداف التدريبية وتصميم البرنامج التدريبى، وبعقبه التنفيذ، وأخيراً تقييم العملية التدريبية لمعرفة إلى أى مدى حقق التدريب أهدافه.

وتتمثل دراسة الاحتياجات التدريبية، وتحليلها، الأساس الذى تقوم عليه بقية العملية التدريبية، وبالتالي فإن أى تقصير أو إهمال فى هذه الخطوة سوف يؤدى إلى عدم تحقق الكثير من أهداف التدريب، وبالتالي يكون هناك إهدار للمال ولجهود المتدربين فى عمليات التدريب .

وواقع الأمر فإن التدريب ليس الغرض منه الترفيه، وإنما هو محرك وباعث ومؤثر فى الطاقات الكامنة لدى العاملين، نظراً لتزويدهم بالمهارات والمعارف المطلوبة، وتعديل سلوكهم واتجاهاتهم، بما يتوافق مع التطور الإدارى فى النظريات والمفاهيم والأساليب، وبالتالي فالتدريب يزودهم بالقدرة الذاتية على ممارسة العملية الإدارية بقدر عال من الكفاءة والفعالية، ناهيك عن ارتفاع درجة الرضاء الوظيفى، وهو الأمر الذى يترتب عليه إمكانية مواجهة المشكلات الإدارية المعقدة، التى تتعوق مسيرة العمل بالأجهزة الإدارية، كما يمد التدريب الأفراد بالمقدرة على التكيف المستمر مع المتغيرات البيئية المتعددة، سواء الحاضرة أو المستقبلية، وينعكس كل هذا على مستوى الرضاء الوظيفى والكفاءة فى العمل .

ولقد شهد الفكر الإدارى تطورات كبيرة فى مجال الرضاء الوظيفى تركزت على العوامل التى تتأثر فى الرضاء الوظيفى

وتنقسم هذه العوامل إلى نوعين ، هما :

- **عوامل شخصية** : كالثقافة ، التعليم ، العوامل الوراثية ، الخبرة السابقة ، والأهداف الشخصية ، المعتقدات .

- **عوامل تنظيمية** : كالإشراف ، السلطة ، مناخ العمل ، الحوافز ، ثقافة المنظمة .

هذا ، وتواجه الإدارة العامة فى المجتمعات النامية بصفة خاصة ، الكثير من التحديات والمتغيرات ، ومن هنا تتبع أهمية التدريب فى إطار الإدارة العامة ، حيث يساعد على إعداد العاملين فى مواجهة التحديات والتحولت السريعة ، ومنها التطور التكنولوجى الذى يجب أن تلاحقه ، مما يتطلب البعد عن الروتين والبيروقراطية فى مقابل السرعة والدقة فى إنجاز الأعمال ، وارتفاع معدلات أداء العاملين وزيادة الإنتاجية والتوفير فى الوقت والتنفقات .

وبالتالى فالتدريب فى تكنولوجيا المعلومات بالإدارة العامة اصبح أمراً طبيعياً وضرورياً لتحقيق متطلبات التنمية الاقتصادية ، والإصلاح الإدارى ، وتتبع أهمية التدريب فى تكنولوجيا المعلومات فى مجال الإدارة العامة من التخصص الدقيق ، وبالتالى فالأفراد القائمون على الإدارة يجب أن يحدثوا معلوماتهم بصفة دورية للإلمام بأحدث الاتجاهات الحالية فى مجال الإدارة العامة وهو ما يكون ذو تأثير واضح فى رفع درجة الرضاء الوظيفى وارتياح العاملين لنمط الإدارة المتبع ، وأشكال التدريب المختلفة فى هذا الخصوص .

وتعتبر التنمية البشرية محورا أساسيا من محاور الإصلاح الإدارى ، كما تشكل بعداً رئيسياً من أبعاد التنمية الإدارية ، لأن العنصر البشرى يمثل المقصد الرئيسى لجميع جهود التنمية فى شتى جوانبها ومجالاتها ، ولأن الإنسان هو غاية التنمية ووسيلتها .

وتأتى سياسات التدريب على رأس قائمة الأساليب المتبعة لتنمية الموارد البشرية لما لها من دور كبير فى رفع مستوى كفاءة أداء الأفراد وتنمية مهاراتهم ، وإكسابهم المعارف والمعلومات اللازمة للقيام بواجبات ومسئوليات وظائفهم ، ونظراً لتزايد أهمية التدريب لتأهيل العنصر البشرى لمواجهة التحديات التى تحيط به فى ظل توجهات العولمة وحتى يكون قادراً على التعامل مع متطلبات عصر ثورة المعلومات ، وتقدم نظم ووسائل الاتصالات خاصة مع بداية الألفية الثالثة التى تزيد فيها مظاهر الرقى الحضارى للعقل البشرى ، وهو ما يحتم ضرورة السعى نحو صناعة كوادر بشرية وظيفية قادرة على التعامل مع حقائق هذا العنصر .

إن زيادة كفاءة استخدام العنصر البشرى ، هى الأساس الذى تنطلق منه استراتيجيات التنمية ، وسياسات النمو والتقدم ، وتعتبر التنمية البشرية محوراً رئيسياً فى هذا الشأن لاسيما وأن

الدول النامية تتمتع بثروة بشرية هائلة ، ومن أجلها تدور عجلة الإنتاج ، ويمكن تحويل هذه الطاقة البشرية ، بحيث تتحول من عبء ضاغط على الموارد المادية إلى طاقة قادرة على زيادة الإنتاج كما ونوعا .

وهذا هو ما يمثل تحديا تنمويا واقتصاديا بالغ الأهمية ، يرتبط هذا التحدي بسياق التنمية المتسارع الذى يجرى بين كافة المجتمعات ، والذى أصبح يعتمد على تكوين وتنمية ما يسمى بالمزايا التنافسية ، التى تركز بدورها على تنمية الموارد البشرية للمجتمع فى اتجاهات مستحدثة غير مسبوقه ، تتمثل فيما يلى :

1- الاستثمار المتعاطف فى البشر ، ونعنى به الاستثمار فى التعليم والتدريب مع الاهتمام الفائق بعناصر جودة هذا الاستثمار ، وتحقيق عوائده لزيادة الإنتاجية ، وتنمية الجودة ، وتطوير الإبداع .

2- الاهتمام الفائق بتنمية الالتزام المؤسسى والانضباط السلوكى وتنمية الإبداع والعمل الجماعى، وكذلك الارتقاء والنهوض بالتنظيم الذى يضم العنصر البشرى ، وعلى نحو يضمن توجيه طاقاته وموارده واستنهاض قدراته الكامنة فى الاتجاهات الإنتاجية الإيجابية⁽¹⁾.

ويعد التدريب من السبل الهامة لكل العاملين على اختلاف تخصصاتهم ومستوياتهم الإدارية، وفى ظل العالم الذى نعيشه ، حيث تتوالى المتغيرات التكنولوجية ، السياسية الاقتصادية، الثقافية، الاجتماعية، وهو ما يتطلب تغييراً فى توجهاتنا الإدارية، ومنها التوجه التدريجى، ومن ثم لم يعد التدريب يأخذ الشكل التقليدى الذى اعتدناه والذى كان يركز على مهارات العملية الإدارية ، وما يرتبط بها كفاياً ، ومناسباً ، بل يتطلب الأمر تغييراً شاملاً فى التخطيط للتدريب وفى تنفيذه وتقييمه ، وهو تغيير يتوكل ويستشرف ويستبق المتغيرات فى تكنولوجيا الإدارة ، تكنولوجيا الصناعة، الزراعة، المصارف، الخدمات بل وفى كافة مجالات النشاط الاقتصادى.

ومما هو جدير بالإشارة، أن ظهور مفهوم إدارة الموارد البشرية جاء حديثاً وبدلاً لمسمى شئون الأفراد الموظفين أو العاملين ، ويعكس ذلك الاهتمام المتزايد بالعنصر البشرى كأحد أهم الموارد الأساسية للمنشأة، فنجاح المنشأة وتقدمها يتوقف إلى حد كبير على نوعية مواردها

(1) د. احمد صقر عاشور- التحديات الجديدة للتنمية البشرية والتدريب فى المنطقة العربية. - فى : ندوة آفاق جديدة فى التنمية البشرية وإدارة العملية التدريبية 2-4 مارس 1997 . - القاهرة : جامعة الدول العربية ، المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم 1997 . - ص 26 .

البشرية وقدرة هذه الموارد وإمكاناتها ، لذلك تعمل القيادة الإدارية العليا ، للوصول إلى أعلى معدلات الكفاءة والفعالية في إدارة الموارد البشرية حتى تستطيع تحقيق الأهداف والنتائج المرجوة منها ، كل ذلك أدى إلى أن تصبح إدارة الموارد البشرية من أهم واجبات القيادة الإدارية العليا، حيث أثبتت العديد من الدراسات الارتباط الوثيق بين نجاح وكفاءة وفعالية إدارة الموارد البشرية فيها، وينعكس ذلك كله على درجة الرضا الوظيفي، حيث تتحقق أعلى درجات الرضا في ظل توافر مقوماته من التدريب المستمر وأسلوب العلاوات والمكافآت التشجيعية .

وقد اتسع أثر التطورات الحديثة على نشاط إدارة الموارد البشرية ليشمل الأمور الآتية:

- 1- وضع السياسات الخاصة بالعمالين وعلاقتهم بالمنشأة .
- 2- تحديد احتياجات المنشأة للموارد البشرية والعمل على مقابلتها من خلال تخطيط القوى العاملة ، وبرامج الإحلال الوظيفي .
- 3- وضع وإدارة نظام التعويضات والأجور والمزايا الإضافية .
- 4- الاختيار والتعيين لملء الوظائف الشاغرة باستقطاب أفضل العناصر للالتحاق بالمنشأة .
- 5- إدارة شؤون الأفراد ، وهى النشاط الإداري الروتيني كحفظ السجلات والإحصاءات والمعاملات الإجرائية لتطبيق النظم واللوائح التى تحكم علاقة العاملين بالمنشأة والبيئة الخارجية .
- 6- تنمية الموارد البشرية ، أى تعليم وتدريب القوى العاملة بالمنشأة ، لتؤدى دورها بكفاءة واقتدار ويشمل نشاط تنمية الموارد البشرية ، أيضا إدارة الأداء والتطوير الوظيفي ، والتطوير الذاتى .
- 7- التنمية الإدارية والتطور التنظيمي وغيرهما من الأنشطة الخاصة بتهيئة البيئة التى تمكن العاملين من التعاون والتفاعل والاستمرار فى المنشأة .

وقد أدى هذا التوسع فى نشاط إدارة الموارد البشرية إلى تحقيق درجات عالية من الرضا والقبول الوظيفي بين العاملين بالمنشأة ، كما تغيرت المفاهيم السائدة بخصوص الموارد البشرية، حيث ظهر المفهوم الحديث لإدارة الموارد البشرية ، وتعددت أنشطة الموارد البشرية وتنوعها بالصورة التى تحتم تكامل الأنشطة والتعاون والتنسيق التام بينها للوصول إلى فعالية إدارة الموارد البشرية فى المنشأة .

وفى ضوء ذلك ، أصبح نشاط التدريب ، أحد المركبات الأساسية فى إدارة الموارد

البشرية، حيث يساهم بقدر كبير في توفير القوى العاملة المؤهلة والقيادات الإدارية العليا والتنفيذية الملمة بالمفهوم الحديث لإدارة الموارد البشرية والقادرة على تطبيق المنهج المتكامل لإدارة الموارد البشرية والمشاركة في تخطيط وإدارة التغيير، وذلك كله لمواجهة المتغيرات والظروف التي يمر بها العالم حاليا، ومن بينها مصر حيث تترك تلك المتغيرات آثارها على النشاط الاقتصادي والاجتماعي، ويرتبط ذلك ارتباطا وثيقا بظروف العمل واحتياجاته ومستوياته وضرورة اتخاذ الإجراءات السريعة لمواجهة هذه التغيرات والمواقف التي يتحتم مواجهتها في مجال تنمية الموارد البشرية وتوفير القوى العاملة التي تتفق واحتياجات المستقبل من حيث الكفاءة والقدرة والمهارة (1).

ويتناول الإطار العام للدراسة مشكلة الدراسة المتعلقة بالرضا الوظيفي ومدى ارتباط ذلك بتحقيق أهداف المنظمة الإدارية، ومدى كفاءتها وفعاليتها، وكذا التدريب وأثره في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين.

كما تم استعراض أهمية الدراسة والتي تقسمها الباحثة إلى نوعين من الأهمية، أولهما: الأهمية العلمية، وثانيهما: الأهمية العملية، ثم انتقلت للباحثة وأثارت عددا من التساؤلات البحثية الخاصة بالدراسة والتي ستكون الإجابة عليها بمثابة البلورة النهائية لهذه الدراسة.

أما فيما يتعلق بأهداف الدراسة، فقد انتهت الباحثة إلى إبراز أربعة أهداف أساسية للدراسة، مستعينة في الإجابة على هذه التساؤلات، وتحقيق هذه الأهداف بالاعتماد على منهجين، هما: المنهج الوصفي التحليلي ومنهج دراسة الحالة، وتم تناولت أهم أدوات جمع المعلومات ومصادرها عن مجتمع الدراسة.

وحتى تأتي تلك الدراسة لاستكمال مسيرة البحث العلمي حول هذا الموضوع، رأت انه من الضروري استعراض أهم الدراسات والأدبيات السابقة في هذا الخصوص، حيث تناولتهم بالفحص والتحليل المختصر محاولة الاستفادة مما تتضمنه تلك الدراسات من ناحية، ومعرفة أوجه القصور لتجاوز تلك الدراسة تغطيتها من ناحية أخرى.

ولسهولة دراسة تلك الدراسات، فقد قسمتهم الباحثة إلى فئتين: فئة متعلقة بالدراسات في مجال التدريب الإداري، والأخرى متعلقة بالدراسات في مجال الرضا الوظيفي.

(1) سناء شوقي. الاحتياجات التدريبية في ظل المتغيرات الدولية. - مجلة التنمية الإدارية. - الجهاز المركزي للتنظيم

أولاً : المشكلة البحثية

يسلك الباحث طريقاً خاصاً أو يتبع برنامجاً محدداً يؤدي به إلى الكشف عن الحقيقة مستنداً في ذلك إلى مجموعة من القواعد العلمية المنظمة حتى يصل في النهاية إلى نتائج علمية دقيقة⁽¹⁾.

ويعتبر اختيار مشكلة البحث من أهم خطوات إعداد البحوث العلمية لأنها تؤثر في جميع الخطوات التي تليها . ومن الضروري عند اختيار مشكلة البحث تحديد النقاط الرئيسية والفرعية التي تشتمل عليها، وصياغتها في شكل مصطلحات واضحة ومحددة⁽²⁾.

وتدور مشكلة هذه الدراسة حول الرضاء الوظيفي لدى العاملين واثر التدريب الإداري على تحقيق هذا الرضاء ، حيث تسعى المنظمات المختلفة في كثير من الأحيان إلى تحقيق درجة معينة من الرضاء الوظيفي للعاملين بها لضمان التعاون الإيجابي والولاء من جانبهم بما يتعكس إيجابياً على تحقيق أهداف المنشأة بكفاءة وفعالية .

ومن هنا يصبح من الضروري ، لأية منظمة البحث في مدى درجة الرضاء الوظيفي للعاملين بها، والعوامل المؤثرة في ذلك الرضاء ، ومدى تأثير رضاء العاملين على تحقيق أهداف المنشأة.

وتحاول هذه الدراسة بحث أحد هذه المتغيرات الهامة وهو التدريب إذ يعتبر احد العوامل المهمة في الرضاء الوظيفي ، وذلك بالتطبيق على إحدى المنظمات الخدمية الهامة وهي جامعة القاهرة، وذلك من خلال دراسة الرضاء الوظيفي للعاملين بالمكتبة المركزية كأحد المتغيرات الرئيسية لتطوير أداء العاملين بها ، حيث أنه يتأثر - بطبيعة الحال - أداء العاملين سلبياً مع انخفاض درجة الرضاء الوظيفي لهم، ومن ثم يصبح ضرورياً التصدي لدراسة درجة الرضاء الوظيفي للعاملين بالمكتبة واثر التدريب في ذلك.

(1) د. محمد علي محمد . مقدمة في البحث الاجتماعي . - بيروت: دار النهضة العربية ، 1982 . - ص 45 .

(2) د. عبد الباسط محمد حسن . أصول البحث الاجتماعي . - ط 11 . - القاهرة: مكتبة وهبة ، 1990 . -

ثانياً : أهمية الدراسة

عندما يختار الباحث موضوعاً ما ويفضله على غيره ، فلا بد أن يكون له ، أهمية سواء بالنسبة للباحث نفسه أم بالنسبة للمجتمع ، أم بالنسبة للعلم أم التخصص الذي ينتمي إليه الباحث ، وذلك لأنه بقدر ما يزيد لديه الحافز نحو التفكير في هذا البحث ، والمثابرة في الاستقصاء عن جوانبه المختلفة ، والاستمرار في تحمل مشاق البحث العلمي .

فبقدر ما تكون للمشكلة أو الموضوع الذي اختاره هذا الباحث أهمية للمجتمع والناس المحيطين به ، بقدر ما يضمن تعاونهم معه ، وإتاحة المناخ الملائم لإجراء دراسته .

وإضافة إلى ما تقدم ، كذلك فكما كانت لمشكلة البحث أو موضوعه أهمية وقيمة بالنسبة للعلم والتخصص الذي ينتمي إليه الباحث ، سيكون له عائد على تقدم البحث العلمي في نطاق هذا العلم وذلك التخصص ، وسينعكس ذلك على مكانة الباحث بين زملائه في هذا التخصص (1) .

إن ظاهرة الرضاء الوظيفي موجودة في كافة المنظمات ، وهي ظاهرة جديرة بالدراسة لتحديد أسبابها ، طالما أنه يحدث بين العاملين في المنظمة مما يؤثر على شعورهم بحالة من الارتياح والرضاء أو عدمه .

وفي إطار إبراز أهمية الدراسة ، قامت الباحثة بتقسيم أهميتها إلى نوعين ، أولاهما الأهمية العلمية ، وثانيتهما الأهمية العملية ، وذلك على النحو التالي :

أ. الأهمية العلمية : وتكمن في محاولة الإسهام في مجال بحثي هام ، وهو الرضاء الوظيفي للعاملين وأثر التدريب فيه .

ب. الأهمية العملية : ويقصد بها محاولة الإسهام في تطوير إحدى المؤسسات الخدمية وهي المكتبة المركزية بجامعة القاهرة ، وذلك من أجل دراسة درجة الرضاء الوظيفي للعاملين بها وأثر التدريب في ذلك ، ومحاولة تدعيم مفردات الرضاء من خلال التدريب وتلافى أو تقليل مفردات عدم الرضاء .

(1) د. سامية محمد جابر . منهجيات البحث الاجتماعي والإعلامي . - الإسكندرية : دار المعرفة الجامعة ، 2000 . - ص

ثالثاً : التساؤلات البحثية

من الأهمية بمكان أن يدخل الباحث إلى موضوع دراسته بعد أن يكون قد حدد هذا البحث بمجموعة من التساؤلات أو الفروض التي يعتقد أن الإجابة عليها تقربه من غايته المنشودة وتساهم في تغطية كل جوانب المشكلة التي يسعى لاستجلائها⁽¹⁾.

وهكذا تسعى الدراسة إلى الإجابة عن التساؤلات الآتية:

- (1) ما أثر التدريب في الرضاء الوظيفي للعاملين بالمكتبة المركزية لجامعة القاهرة؟
- (2) هل تؤثر مدة البرنامج التدريبي للعاملين على الرضاء الوظيفي لديهم؟
- (3) هل يؤثر محتوى البرنامج التدريبي للعاملين على الرضاء الوظيفي لديهم؟
- (4) هل تؤثر درجة مشاركة العاملين في إعداد البرنامج التدريبي على الرضاء الوظيفي لديهم؟
- (5) هل تؤثر درجة الاستفادة من التدريب بالنسبة للعاملين على رضائهم الوظيفي؟

رابعاً : أهداف الدراسة

يعد البحث العلمي نوع من أنواع النشاط الفكري الذي يهدف إلى تقديم إضافات جديدة للمعرفة العلمية ، والبحث الجيد هو الذي يتجه نحو تحقيق أهداف عامة وليست جزئية . ولكل دراسة أو بحث هدف يجب أن يكون ذو قيمة علمية ، ولذا فإن الهدف من أي بحث يتمثل في السبب الذي دفع الباحث للقيام بهذه الدراسة وما الذي يبغى الوصول إليه⁽²⁾.

ويهدف البحث العلمي إلى الإجابة على تساؤل واحد أو مجموعة تساؤلات، أو يحاول وصف ظاهرة معينة ، أو صياغة فروض علمية، أو التوصل إلى بعض القوانين ، وقد يركز على التوصل إلى حل لمشكلة قائمة⁽³⁾.

(1) د.سمير نعيم أحمد . المنهج العلمي في البحوث الاجتماعية . ط 4 . - القاهرة : جامعة عين شمس، مكتبة سعيد رافت، 1987 . - ص ص 93-94.

(2) د.أحمد بدر . أصول البحث العلمي . - الكويت: وكالة المطبوعات ، 1977 . - ص 16.

(3) د.عبد الوهاب منير . مناهج البحث الاجتماعي . - الإسكندرية: دار المعرفة الجامعية 1992 . - ص 4

- وفي دراستنا تلك ، سننطلق من خلال السعى إلى تحقيق أربعة أهداف رئيسية ، هي :
- 1) التعرف على أثر الاحتياجات التدريبية على الرضاء الوظيفي للعاملين بالمكتبة المركزية.
 - 2) دراسة أثر تصميم وتنفيذ البرامج التدريبية على الرضاء الوظيفي للعاملين.
 - 3) التعرف على أثر تقييم التدريب على الرضاء الوظيفي للعاملين بالمكتبة.
 - 4) تحليل نظم التدريب الموجهة للعاملين بالمكتبة ، وتأثيرها على الرضاء الوظيفي لديهم.

خامساً : منهجية الدراسة

يسير كل بحث علمي على منهج لدراسة المشكلة التي يتناولها ، ومن ثم فمنهج البحث هو طريقة موضوعية يتبعها الباحث لدراسة ظاهرة من الظواهر بقصد تشخيصها وتحديد أبعادها ومعرفة أسبابها وطرق علاجها والوصول إلى نتائج عامة يمكن تطبيقها .

وبذلك ، يمكن القول بأن المنهج عبارة عن فن تنظيم الأفكار سواء للكشف عن حقيقة غير معلومة ، أو لإثبات حقيقة نعرفها ، وبدون المنهج فإن البحث يصبح مجرد حصر وتجميع المعلومات دون الربط بينها ، وبين استخدامها لعلاج المشكلة ، فيغيب بذلك الإبداع العلمي .

خلاصة القول ، أن البحث العلمي يقوم على منهج منظم ، وطريقة للتفكير العقلي لعلاج مشكلة معينة⁽¹⁾.

وبمعنى آخر يقصد بالمنهج Methodology، الطريقة التي يسلكها الباحث للإجابة عن الأسئلة التي تثيرها المشكلة موضوع البحث، أي أنه يعني الإجابة عن التساؤل التالي : كيف يحل الباحث مشكلة بحثه؟

ونظراً لأن هذه الدراسة من الدراسات التي تجمع بين الدراسة الوصفية والدراسة الميدانية أو دراسة الحالة ، فقد وجدت الباحثة أن يتم الاعتماد على منهجين رئيسيين في ذلك ، هما :

أ. المنهج الوصفي التحليلي : ويتم توظيف هذا المنهج في المراجعة التحليلية للمراجع العلمية من كتب ودراسات وأبحاث ودوريات وندوات علمية ، سواء باللغة العربية أو باللغة الإنجليزية ذات الاهتمام بموضوع الدراسة.

(1) د. محمد الصاوي محمد مبارك . البحث العلمي أسس وطريقة كتابته . - ط1 . - القاهرة: المكتبة الأكاديمية، 1992.

ب. **منهج دراسة الحالة** : يتم الاستفادة من هذا المنهج في جمع كافة البيانات والمعلومات التي تساعد على تقدير حجم الرضاء الوظيفي وأثر التدريب عليه للعاملين بالمكتبة المركزية بجامعة القاهرة.

سادساً : أدوات جمع البيانات والمعلومات

يتوقف نجاح البحث في تحقيق أهدافه على الاختيار الرشيد لأنسب الأدوات الملائمة للحصول على البيانات ، والجهد الذى يبذله الباحث فى تمحيص هذه الأدوات وتنقيحها وجعلها على أعلى مستوى من الكفاءة ، ومعنى ذلك أنه من الضرورى أن تتحقق درجة معينة من الصدق والثبات فى البيانات التى نحصل عليها عن طريق أدوات البحث⁽¹⁾.

كما يرى البعض أن اختيار أدوات الدراسة يعتمد على عدة عوامل منها ، نوع المعلومات المراد الحصول عليها ، وحجم مجتمع الدراسة ، ونوع الدراسة ، والمنهج المستخدم ، وخصائص الأفراد المبحوثين ، وقدرة الباحث العلمية والمادية ، وقابلية الأداة للتصديق العلمي⁽²⁾.

ومن هنا نجد أن بعض أدوات البحث تصلح فى بعض الدراسات والبحوث ، بينما قد لا تكون مناسبة فى غيرها، فمثلاً يفضل - بشكل عام - استخدام المقابلة والاستبيان ، عندما يكون نوع المعلومات اللازمة له اتصال وثيق باتجاهات الأفراد نحو موضوع معين، وتفضل الملاحظة المباشرة عند جمع معلومات تتصل بسلوك الأفراد العقلى نحو موضوع بذاته .

كما تفيد الوثائق والسجلات والإحصاءات فى إعطاء المعلومات اللازمة عن الماضى وكذلك تسليط مزيد من الضوء من الناحية الكمية على الظاهرة التى يتم دراستها⁽³⁾.

ومن هذا المنطلق، تستند الدراسة فى جمع البيانات والمعلومات على مصدرين رئيسين هما :

أ - **المصادر الثانوية**: وفيها يتم الرجوع إلى الكتب والدراسات التى تناولت الظاهرة محل الدراسة.

(1) د.محمد على محمد . علم الاجتماع والنهج العلمي: دراسة فى طرائق البحث وأساليبه. - ط 3. - الإسكندرية: دار المعرفة الجامعية ، 1986. - ص 449.

(2) د.محمد حويس. البحث العلمى وممارسة الخدمة الاجتماعية. - القاهرة: دار النهضة العربية ، 2001. - ص 351.

(3) جمال إسماعيل الطحاوى . مدخل إلى البحث الاجتماعى. - المنيا: دار التيسير للطباعة والنشر ، 1998. - ص

2- المصادر الأولية: وفيها يتم الاعتماد على الاستبيان الذي تم توزيعه على العينة التي يتم تحديدها، وفي حالة هذه الدراسة تم تطبيق الاستبيان على العاملين بالمكتبة المركزية بجامعة القاهرة لقياس مدى رضائهم عن العمل بالمكتبة.

ولقد حاولت الباحثة من خلال استمارات الاستقصاء الموجه أن تضم قدراً كبيراً من الأسئلة لأكبر عدد ممكن من العاملين بالمكتبة حتى يتم التوصل إلى الإجابة على تساؤلات الدراسة.

سابعاً : مجتمع الدراسة

اعتمدت الباحثة على عينة عشوائية من العاملين بالمكتبة المركزية بجامعة القاهرة، مع تباين خصائصها، وسماتها الثقافية والفكرية، واختلاف أعمارها، ودرجاتها الوظيفية.

والجدير بالذكر أن عدد العاملين بالمكتبة هو 423 عاملاً يمثلون مجتمع الدراسة، بينما بلغ عدد أفراد العينة موضوع الدراسة 46 فرداً من جملة 60 عاملاً حصلوا على دورات تدريبية مختلفة، وبالتالي فإن عينة الدراسة تمثل العينة ÷ جملة العاملين % ، أى $60 \div 423 = 14.2\%$ ، وهذه هي نسبة الحاصلين على دورات تدريبية في المكتبة .

ولقد قامت الباحثة بتوزيع ستين استمارة على ستين مبحوثاً، وتم الحصول على ستة وأربعين استمارة فقط ، وقد أقامت الباحثة نتائجها وتوصياتها على استجابات تلك العينة.

وحرصاً من الباحثة على التعمق في دراسة الظاهرة محل الدراسة ، فإنها قامت بتوسيع نطاق العينة لتشمل الأفراد الذين لم يتم تدريبهم لقياس الرضاء الوظيفي لديهم حيث بلغ حجم مفردات هذه العينة 95 مبحوثاً من إجمالي 423 مبحوثاً، حيث تم توزيع مائتي استمارة استقصاء للذين لم يحصلوا على دورات تدريبية لقياس مدى الرضاء الوظيفي لمختلف فئات المكتبة المركزية ، وتم الحصول من تلك العينة على 95 استمارة فقط (1) .

تأكد من آراء المبحوثين أن هناك تباين في استجاباتهم في الرضاء الوظيفي وعلاقتها بالتدريب .

كما أن هناك خمس وستون مبحوثاً يمثلون حوالي 68.4% منهم لديهم رضاء وظيفي ولم يحضروا دورات تدريبية على الإطلاق ، في حين أنه يوجد ثلاثون مبحوثاً يمثلون 31.6% لم يحضروا دورات تدريبية أيضاً وليس لديهم رضاء وظيفي على الإطلاق.

(1) مجموع العاملين 423 - بخلاف الحاصلين على إجازات خاصة بدون مرتب - منهم 60 عامل أدوا الدورات التدريبية ، والباقي 363 لم يتدربهم على الإطلاق.

ثامناً : الدراسات السابقة

تعد مرحلة الاطلاع على الدراسات السابقة من أهم المراحل التي ينبغي على الباحثين إعطائها جانباً كبيراً من اهتمامهم ، حيث أنها تعتبر من الخطوات المنهجية الهامة ، وذلك لأن الباحث يتعلم من أعمال الآخرين، كيف صممت بحوثهم ؟ وما هي الأدوات والمناهج التي استخدموها ؟ وكيف يستفيد منها في بحثه ؟ كما تقيّد الدراسات السابقة الباحثين من خلال الاستفادة من النتائج سواء في وضع الفروض ، أو في تحليل وتفسير النتائج التي يصلون إليها ، كما أنها تمكن الباحثين من التعرف على أهم وأحدث المراجع العلمية في الميدان الذي يبحثون فيه لكي يقفوا على مدى تطوره .

ويمكن القول أن الهدف من عرض الدراسات السابقة ، هو الإلمام بمعظم الدراسات التي سبق إجراؤها في الموضوع الذي ندرسه ، مع عرضها بطريقة منطقية تأخذ في الحسبان أوجه التشابه والاختلاف بين نتائجها ، ومحاولة تفسير أوجه الاختلاف بينها إن وجدت.

ولقد حاولت الباحثة أن تتبعد - قدر الإمكان - عن النمطية في عرض هذه الدراسات، فبدأت بالأقدم منها ، فالأحدث في صورة حوارية بسيطة تظهر من خلالها متغيرات الدراسة ، وتساؤلاتها ، وفروضها ، ومنهجها ، والأدوات التي استخدمت في جمع البيانات ، وأهم نتائجها ، وذلك بهدف توظيفها والاستفادة منها في الدراسة الحالية.

وقامت الباحثة بتصنيف هذه الدراسات في ضوء معيار واضح ومحدد ، سواء من حيث النظريات التي انطلقت منها هذه الدراسات ، أم من حيث المناهج التي اعتمدت عليها، ولكنها وجدت صعوبة كبيرة في ذلك، حيث أن غالبية هذه الدراسات لم تعتمد على أية نظرية على الإطلاق ، بالإضافة إلى تداخل المناهج المستخدمة في هذه الدراسات.

ومن هنا وجدت الباحثة أنه لزاماً عليها أن تقسم هذه الدراسات إلى فئتين :

أولاهما : الدراسات التي أثبتت العلاقة الإيجابية بين التدريب والرضاء الوظيفي .

وثانيهما : الدراسات التي أثبتت العلاقة السلبية بين التدريب والرضاء الوظيفي .

ثم أعقب ذلك تعليق بسيط من قبل الباحثة على هذه الأدبيات ، وذلك على النحو التالي :

أولاً: الدراسات التي تناولت التدريب وأثبتت العلاقة الإيجابية:

* **الدراسة الأولى:** وهي الدراسة التي قام بها (ووكر وجوست Walker & Guest سنة 1952)⁽¹⁾ ، تحت عنوان "The man on the assembly Line" ، وقد أوضحت الدراسة أن تكنولوجيا الإنتاج المستمر تخلق شعوراً بعدم أهمية العمل والملل لدى العاملين، وبالتالي الشعور بعدم الرضاء نتيجة لطبيعة الوظيفة الروتينية المتكررة، كما تؤدي إلى شعور العامل بعدم الانتماء إلى جماعة وذلك بالرغم من وجود درجة الرضاء عن مستوى الأجور والأمان الوظيفي، كما أوضحت الدراسة أن درجة الرضاء تختلف من وظيفة لأخرى، نتيجة لاختلاف درجة المهارة المطلوبة ، والتنوع في المهام وفترة التعلم المرتبطة بالوظيفة، كما استنتجت الدراسة أن هناك علاقة ود بين العمال ورئيسهم المباشر، إلا أن هذه العلاقة تقل كلما ارتفع المستوى الإداري وذلك نتيجة للأوتوماتيكية التي تتسم بها طبيعة الإنتاج المستمر.

* **الدراسة الثانية:** وهي الدراسة التي قام بها (بورتر و لولر Porter & Lawler سنة 1964)⁽²⁾ ، تحت عنوان "The Effects of 'Tall' Versus 'Flat' Organization Structure on Managerial Job Satisfaction" ، وسعت تلك الدراسة إلى تحديد آثار كل من التنظيم الرأسي والتنظيم الأفقى على الرضاء الوظيفي للمديرين، فقد توصلت إلى أن التنظيم الأفقى ذو علاقة قوية بالرضاء الوظيفي، حيث يوفر هذا النوع من التنظيم إشباع احتياجات تحقيق الذات، وإشباع القدرات الفردية الخاصة ، إلا أنه لا يشبع الحاجة إلى استخدام الحكم الشخصي (الاستقلالية) ، أو المشاركة فى اتخاذ القرارات، كما توضح الدراسة أن هناك أثر لحجم المنظمة والمستوى التنظيمي على المزايا التي تتحقق من كل نوع من أنواع التنظيم وبالتالي على الرضاء الوظيفي.

Walker, Charles R., & Guest, Robert H.. The man on the assembly line.- Harvard Business Review. - xxx (1952). - pp.71 -83. (1)

Porter, Lyman W., & Lawler III, Edward E.. "The Effects of 'Tall' Versus 'Flat' Organization Structure on Managerial Job Satisfaction". - Personnel Psychology. - XVII. (1964). - pp 135-148. (2)

* الدراسة الثالثة : وهى الدراسة التى قام بها كل من (صالح وأوتيس Saleh & Otis سنة 1964)⁽¹⁾ ، تحت عنوان "Age and Level of Job Satisfaction" ، وتناولت هذه الدراسة أثر السن على مستوى الرضاء الوظيفى ، حيث أوضحت أن الرضاء الوظيفى يزيد فى السن الذى يتراوح بين (56 – 60 سنة) ، ثم ينخفض بشكل واضح فى السن من (60-65 سنة)، وقد أوضحت الدراسة أسباب ذلك فى أن الأجر يزيد بشكل كبير فى الفترة من (56-60 سنة) ، مما يؤدى إلى تحسين مستوى المعيشة، وينخفض الرضاء فى الفترة من (60-65 سنة)، نتيجة لانخفاض الفرصة فى تحقيق الذات والنمو النفسى، نظراً لانخفاض الحالة الصحية.

* الدراسة الرابعة : وهى دراسة قام بها (لولر Lawler عام 1971) (2) ، تحت عنوان "Pay and Organizational Effectiveness: A Psychological View" ، تناولت فيها العلاقة بين الأجر والفاعلية التنظيمية ، موضحاً أن الأجر محدد أساسى للرضاء الوظيفى، وبصفة خاصة، فإن الأجر يزيد من درجة الرضاء عند شعور الفرد بعدالة الأجر الذى يحصل عليه ، وإنه كلما زاد الأجر زادت درجة الرضاء الوظيفى ، كما أن ارتباط الزيادة فى الأجر بالارتفاع فى الأداء يؤدى إلى زيادة درجة الرضاء الوظيفى.

* الدراسة الخامسة : وهى للباحث أحمد العياب ، وقد جاءت تحت عنوان "الاحتياجات التدريبية فى المملكة العربية السعودية : دراسة استطلاعية ميدانية"⁽³⁾ ، وقام الباحث خلالها بدراسة مؤسسات صناعية وتجارية ، كما تناول المستويات الإدارية المختلفة المعروفة ونوعيات وظيفية مختلفة، وتمثل مجتمع البحث فى مجموعتين هما :

- الأولى : من المؤسسات العامة فى مدن جدة والرياض والمدينة المنورة.

- الثانية : المؤسسات التجارية والصناعية والمالية والفندقية فى مدينة جدة.

(1) Saleh, Shoukry D. & Otis, Jay L., "Age and Level of Job Satisfaction". - Personnel Psychology . - XVII,(1964) . - pp.425-430.

(2) Lawler III, E.E., "Pay and Organizational Effectiveness' A Psychological View. - New York:Mcgraw Hill Book Co., (1971). - p227.

(3) أحمد العياب . الاحتياجات التدريبية فى المملكة العربية السعودية : دراسة استطلاعية ميدانية. - جدة: جامعة الملك عبد

العالم - مركز بحوث وتدريس (الطبعة 1977 د)

ويمكن إيجاز العوامل الإيجابية والسلبية المؤثرة على انتقال أثر التدريب استنتاجاً من هذه الدراسة كما يلي :

العوامل الإيجابية : ومنها ، الاهتمام بموضوع التنمية الإدارية - الاستعانة بالمديرين في تقديم التدريب - توفير الميزانيات الكافية - توفير الوقت والمكان المناسبين.

العوامل السلبية : ومنها ، عدم العناية بوضع خطط للتدريب - اقتراح ربط الترقية بالتدريب - إغفال دور التدريب قبل الالتحاق بالعمل - عدم السعي إلى التعرف على أثر التدريب على مستوى الأداء الوظيفي - إغفال وعدم كفاية بعض الوسائل المعينة للتدريب.

* الدراسة السادسة : وهي تحت عنوان "تحليل التدريب والتطوير الإداري في الخطوط العربية السعودية"⁽¹⁾ .

وقد حاول الباحث من خلال هذه الدراسة اكتشاف احتياجات تطوير المديرين السعوديين، حيث ركز على قياس الفعالية الفردية والجماعية والقدرة على الإنجاز والقدرة على النهوض بالمسؤولية.

واشتملت الدراسة على (99) مديراً ومديراً إدارياً ومشرفاً من مكاتب الخطوط السعودية في مدينة جدة ، هنا استخدم الباحث مجموعة من الأساليب والأدوات والاستقصاءات .

وقد كشفت هذه الدراسة عن مجموعة من المعوقات ، منها :

- معوقات ناشئة عن البيئة الخارجية للمنظمة ، ومنها : العجز في القوى العاملة المؤهلة في السوق المطى، عدم الاهتمام بالتطوير التنظيمي، عدم الاستغلال الكامل للمرافق والخدمات .

- معوقات ناشئة عن البيئة التنظيمية ، ومنها :عدم جدية وفاعلية الخطط السعودية، ضعف التعاون بين إدارات المؤسسة، عدم فعالية دور المديرين في تقويم فعالية التدريب الإداري.

- معوقات ناشئة عن الإدارة العامة للتدريب والتنمية وإدارة التدريب الإداري

AL Dabbagh, Taher H., "Analysis of Management Training and Development Within Saudi Arabian Airlines", - Taxex: North Texas State University , Graduate School of Business Administration , May,1980.- unpublished dissertation Denton . -

والإشرافى ، ومنها : عدم فعالية متابعة نتائج التدريب، ثقل عبء الدورات وصعوبتها ، ضعف ارتباط التدريب الإدارى بطبيعة ومتطلبات الموظفين .

* الدراسة السابعة : وهى عبارة عن بحث ميدانى أجراه الباحث " تونى بوزان Tony Buzan " تحت عنوان " Use Your Head " و يتلخص هذا البحث الذى أجراه فى بريطانيا فى دراسة كل من (1) :

- 1- فهم الإنسان لقدراته العقلية.
- 2- معرفة الإنسان لوسائل التذكر المتقدمة.
- 3- فهم المتعلم لأساليب الفعالة لكتابة الملاحظات.
- 4- اتباع الإنسان لأساليب التركيز.

وقد استنتج تونى بوزان من هذه الدراسة أن الشكوك التى لا تزال قائمة لدى كثير من الناس حول قدرات العقل فى معارضتهم لما توصل إليه العلماء فى هذا الصدد مردها إلى جهلهم بوظائف وخصائص العقل على النحو الذى توصلت إليه هذه الدراسة . كما استنتج أيضاً أن السبب الحقيقى الذى جعل مستوى الأداء غير منسجم مع القدرات العقلية الحقيقية هو عدم تزويدنا بمعلومات عن ماهية تلك القدرات وكيفية الاستفادة منها.

* الدراسة الثامنة : وهى دراسة للباحث حامد بدر عام 1983 ، وذلك تحت عنوان "الرضاء الوظيفى لأعضاء هيئة التدريس والعاملين بكلية التجارة والاقتصاد والعلوم السياسية بجامعة الكويت دراسة علمية تطبيقية" (2) ، وتناول فيها محددات الرضاء الوظيفى التى أثبتت أن من أهم العوامل المؤثرة على الرضاء الوظيفى هى : محتويات الوظيفة (وتتضمن المركز الاجتماعى ، واكتساب احترام الآخرين ، واستقرار العمل ، والاستفادة من المهارات والقدرات الشخصية فى العمل ، والرقابة الذاتية ، وفرص النمو والتقدم ، فرص التعلم واكتساب مهارات جديدة) ، وفرص الترقى ، وظروف العمل ، والأجر النقدى ، والحوافز المادية الأخرى ، وتتضمن : (إجازات بمرتب، خدمات صحية، حوافز تشجيعية) ، والأمن الوظيفى والعلاقة مع الزملاء والعلاقة مع الرؤساء .

Buzan ,Tony. "Use Your Head" . - London: British Broadcasting Corporation, (1) 1982.

(2) حامد بدر. الرضاء الوظيفى لأعضاء هيئة التدريس والعاملين بكلية التجارة والاقتصاد والعلوم السياسية بجامعة الكويت. دراسة علمية تطبيقية . - مجلة العلوم الاجتماعية . - ص 11، ع 3 . - (سبتمبر 1983) . - ص 61-

كما أوضحت الدراسة أن طبيعة الوظيفة تأتي في المرتبة الأولى من حيث الأهمية بالنسبة لأعضاء هيئة التدريس ، بينما يأتي الأجر في المرتبة الثانية ، وساعات العمل في المرتبة الأخيرة ، إلا أن الأمر يختلف بالنسبة للعاملين في الأجر في المرتبة الأولى، والعلاقات مع الرؤساء في المرتبة الثانية، ويأتي الأمن الوظيفي في المرتبة الأخيرة.

* الدراسة التاسعة : وهي للباحث محمد عبد الوهاب العزاوي ، وقد حملت عنوان "وسائل تحسين الإنتاجية في الصناعة العراقية مع إشارة للتجربة اليابانية" وذلك عام 1985⁽¹⁾، أشار فيها إلى أن تصميم البرامج التدريبية بهدف تطوير وكفاءة وإنتاجية وأداء القوى العاملة على كافة المستويات التنظيمية داخل المنظمة ستعكس على مستوى أداء العاملين وشعورهم بالاستقرار والرضا عن العمل. واستخلص الباحث أيضاً أن ارتفاع مهارة العمالة الإنتاجية نتيجة التدريب تؤدي إلى زيادة إنتاجيتهم وأيضاً انخفاض معدلات إصابات العمل ، وما تسببه من ارتفاع التكاليف نتيجة تأخير وتعطيل العمليات الصناعية.

* الدراسة العاشرة : أعدتها الباحثة نبيلة عباس الشال تحت عنوان "تقييم التدريب : دراسة تحليلية ل وحدات التدريب التابعة للجهاز المركزي للتنظيم والإدارة"⁽²⁾ (1985)، أكدت خلالها على أن التدريب يسعى دائماً إلى تحقيق أهداف طموحه للمنظمة إذا خطط ونفذ بشكل جيد ، بما ينعكس على أداء المنظمة ، وذلك من خلال :

- * زيادة الإنتاج .
- * خفض نسبة التالف في مستلزمات الإنتاج.
- * انخفاض معدل دوران العمل.
- * تحقيق معدل نمو عال للمنظمة.

* الدراسة الحادية عشر: وهي دراسة للباحث Denise Class عام 1998 بعنوان *Corroborating Workers, Benefit from Training*⁽³⁾، وقد أجريت تلك الدراسة على منظمة الأعمال بولاية فلوريدا بالولايات المتحدة الأمريكية بهدف دراسة تأثير التدريب على فعالية أداء المنظمة .

(1) محمد عبد الوهاب العزاوي. وسائل تحسين الإنتاجية في الصناعة العراقية مع إشارة للتجربة اليابانية - المجلة العربية للإدارة. - 9، 1985. - ص 64 - 65.

(2) نبيلة عباس الشال. تقييم التدريب: دراسة تحليلية ل وحدات التدريب التابعة للجهاز المركزي للتنظيم والإدارة. - القاهرة: مكتبة الجهاز المركزي للتنظيم والإدارة ، 1985. - ص 97.

(3) Denise, Class. "Corroborating Workers, Benefit from Training" . - Florida: (April 1986). PP.9-11.

وتوصلت الدراسة إلى أن التدريب هام وضروري لمواجهة التغيير التكنولوجي المتلاحق من خلال تهيئة الموارد البشرية لمتابعة ومعرفة أحدث النظم التكنولوجية واستخدامها بكفاءة وذلك من خلال صقل مهارات ومعارف العاملين .

* الدراسة الثانية عشر: وهي دراسة قام بها (جيرى وجونسون Gery & Johnson سنة 1988)⁽¹⁾، تحت عنوان "Differences Between Canadian & American Workers"، وقد قامت الدراسة بتوضيح مدى اختلاف درجة الرضاء الوظيفي لدى العاملين الأمريكيين والكنديين ، وتوصلت إلى أن درجة كل عامل من عوامل الرضاء الوظيفي تختلف في المنشآت الكندية عنها في المنشآت الأمريكية.

ففي المنشآت الكندية ترتفع درجة الرضاء عن العلاقات مع الإدارة، والتكامل بين الأقسام، والأمان الوظيفي، وعدم الضغط الوظيفي والأجر، بينما ترتفع درجة الرضاء عن فرص النمو وفرص تعلم مهارات جديدة والأرباح المستقبلية في المنشآت الأمريكية.

* الدراسة الثالثة عشر: وهي التي قام كل من: ماري برود و جون نيوستروم Mary L. Broad John w. Newstrom وجاءت بعنوان :

"Transfer of Training : Tailoring High Impact Support Action to your Organization" (2)

وهدفت هذه الدراسة إلى التعرف على نظرة وإدراك المتدربين في معوقات نقل أثر التدريب، ومن هنا فإن المجال التطبيقي لها مجموعة من المنظمات بالولايات المتحدة الأمريكية. وقد توصلت هذه الدراسة إلى عدد من النتائج على النحو التالي:

□ إن الانتقال التام لأثر التدريب لا يتم تلقائياً بطريقة مباشرة فوراً بعد إكمال الدورة التدريبية وإنما يتم تدريجياً على مدى فترة تمتد إلى سنة.

□ إن الجهود المتمثلة في تصميم وتقديم التدريب، تساهم فقط بنسبة (20%) في انتقال أثر التدريب إلى محيط العمل، أما استراتيجيات إدارة انتقال أثر التدريب والتي

Gery, R.J. & Johnson, G.C., "Differences Between Canadian & American Workers". (1) Last in a Three Part Series. - Canadian Business Review . - Vol. 15, No. 4, (Wint,1988) . - pp. 24-27.

Broad, Mary L., & Newstrom, John W., "Transfer of Training : Tailoring High Impact Support Action to your Organization".- The Astd National Conference, Dallas , Texas : 1988.- P.67. (2)

تتطلب مشاركة المدير والمندرب، فهي تساهم بنسبة 80% في انتقال أثر التدريب.

□ إن أهم معوقات نقل أثر التدريب تتمثل في :

- 1- المناخ التنظيمي غير السائد.
- 2- ضعف تقديم التدريب.
- 3- الضغوط السلبية للزملاء.
- 4- الافتقار إلى الدعم والتعزيز في بيئة العمل.
- 5- عدم ارتياح المتدربين للتغيير الذي يتطلبه التدريب.

* الدراسة الرابعة عشر: وهي دراسة للباحث (مرشان Merchant سنة 1988)⁽¹⁾، تحت عنوان "Motivating Entry-level Service Employees"، وتوصلت تلك الدراسة إلى أن الرضاء الوظيفي يتوقف على توقعات العاملين عن وظيفتهم ، ودرجة إشباع القيم Value Fulfillment من خلال الوظيفة والعوائد التي يحققها الفرد من خلال الوظيفة ذاتها، فهذه الدراسة تتفق مع الدراسات السابق ذكرها ، إلا أنها تضيف إشباع القيم الشخصية كأحد المحددات المؤثرة على درجة الرضاء الوظيفي .

* الدراسة الخامسة عشر: وهي الدراسة التي قام بها الباحث نادر محمود حامد عام 1989 تحت عنوان " تعديد الاحتياجات التدريبية ودورها في رفع كفاءة التدريب للبنوك الأردنية"⁽²⁾ . وتوصلت هذه الدراسة لعدد من النتائج الهامة ، منها :

□ إن التخطيط السليم للنشاط التكريبي يعكس على مستوى أداء الفرد وأيضاً على مستوى المنظمة ككل .

□ إن فهم المتدرب للمعارف والمهارات التي حصل عليها أثناء التدريب يكون لها تأثير إيجابي يتمثل في قدرة المتدرب على القيام بعمل معين بكفاءة في خلال وقت محدد وبتكلفة منخفضة .

* الدراسة السادسة عشرة: وهي دراسة للباحث Nordhang عام 1989 ، وجاءت تحت

(1) Merchant, J.E., " Motivating Entry - level Service Employees". - Management Solutions. -- Vol. 33, No.3 (March,1988). - pp. 43-45.

(2) نادر محمود حامد مصطفى . تعديد الاحتياجات التدريبية ودورها في رفع كفاءة التدريب للبنوك الأردنية. - جامعة عين شمس: كلية التجارة، 1989. - ص 74 - 75 . أطروحة (ماجستير).

عنوان "Reward Function of Personal Training Human Relation"⁽¹⁾ ، وأجريت تلك الدراسة على 263 متدرب بهدف التعرف على العائد التدريبي على مستوى الأفراد الذين تم تدريبهم مقارنة بالأفراد الذين لم يلتحقوا بدورات تدريبية، حيث تم جمع البيانات من خلال المقابلة الشخصية للمتدربين للتعرف على ما أضافه التدريب من منافع.

وانتهت الدراسة إلى أن التدريب يحقق منافع عديدة ومتعددة للمتدربين تتمثل في :

- استقلال أكبر في العمل .
- زيادة الثقة بالنفس . .
- تحسين قدرات واتجاهات الفرد، زيادة الرغبة في التعلم.
- زيادة القدرة على الابتكار .

* الدراسة السابعة عشر: وهي الدراسة التي أعدها الباحث أحمد سيد مصطفى عام 1990 تحت عنوان " التدريب سبيل المديرين لتنمية الموارد البشرية " (2) ، وقد انتهت الدراسة إلى أن التدريب يزيد من قدرات ومهارات الفرد ، ويسهم في شعوره بالرغبة في العمل أكثر من غيره ، وبالتالي يساعد التدريب في تحقيق درجة من جودة الأداء في العمل تنعكس على جودة منتجات المنظمة.

* الدراسة الثامنة عشر: وهي للباحث جلال شمس عام 1991، تحت عنوان "التدريب والأهداف"⁽³⁾ أكد خلالها أن التدريب يلعب دوراً هاماً في تحديد كفاءة وفعالية المنظمة حيث أصبح نشاطاً رئيسياً في منظمات الأعمال بهدف رفع مستوى الأداء في المنظمات، ومن أهم نتائج هذه الدراسة ، أن التدريب يؤدي إلى تطوير وتحسين أداء الفرد، مما يؤدي إلى الحد من الإسراف الناتج عن عدم توافر المهارات والقدرات لدى الأفراد، مثل سوء استخدام الآلات وغيرها.

* الدراسة التاسعة عشر: وهي الدراسة التي أعدها " حاتم صلاح سنوسي " تحت عنوان " نظرية النظام المفتوح — مدخل الدراسة معوقات نقل أثر التدريب الإداري إلى محيط

Nordhang O., Reward Function of Personal Training Human Relation. - 1989.- PP. 35-42.

(1)

(2) أحمد سيد مصطفى -التدريب سبيل المديرين لتنمية الموارد البشرية. - القاهرة: مجلة الإدارة. - ع 3 (1990) . - ص

34.

(3) جلال شمس الدين. التدريب والاهداف - مجلة إدارة الأعمال . - ع 52 (1991) . - ص 40-46.

العمل بالتطبيق على تدريب الإدارة الوسطى والإدارة الدنيا في الخطوط الجوية العربية السعودية⁽¹⁾.

تتبنى هذه الدراسة نظرية النظام المفتوح كمدخل لدراسة معوقات نقل أثر التدريب الإداري حيث تفترض وجود علاقة ارتباطيه بين عناصر التدريب كنظام مفتوح ومتغيرات البيئة التنظيمية والخارجية ونقل أثر "تدريب الإداري، كما تفترض وجود علاقة ارتباطيه بين التكامل بين جهود التدريب الإداري والتطوير التنظيمي ونقل أثر التدريب الإداري.

ولقد أثبت الباحث من خلال هذه الدراسة صحة كل من الفرضين السابقين، كما أثبتت الدراسة أن الاتجاه الحالي لإدارة التدريب الإداري يتصف ببعض خصائص النظام المغلق، ويتم استنتاج ذلك من نقاط ضعف مراحل العملية التدريبية، خاصة التي تسبق أو تلي مرحلة التدريب، أي المراحل التخطيطية ومرحلتى التقويم وإرجاع الأثر والمتابعة، كما يستتج أيضاً محدودية أو عدم مشاركة المتدرب والمديرين في العملية التدريبية، كما أظهرت نتائج هذه الدراسة أن مبادئ تعلم الكبار تراعى أكثر ما تراعى في مرحلة تقديم الدورة التدريبية، ولكنها لا تراعى بنفس الدرجة في المراحل التي تسبق أو تلي تقديم الدورة.

* الدراسة العشرون: وهى للباحثة كلبرت Cilbert، وقد جاءت تحت عنوان " Human Resource Management Practice to Improve Quality"⁽²⁾، وهدفت إلى التعرف على مدى مساهمة نظم إدارة الموارد البشرية في تدعيم القدرة التنافسية للمنظمات على ما يلي من النتائج:

□ إن المنظمات التي تركز على الاستثمار البشرى تكون أكثر نجاحاً في استخدام تقنيات تكنولوجية حديثة مقارنة بالمنظمات التي لا تهتم بالاستثمار البشرى.

□ إنه يوجد طرق مختلفة لتدعيم القدرة التنافسية للمنظمات من خلال إدارة الموارد البشرية، منها ما يلي:

(1) حاتم صلاح سنوسى أبو الجدائل - نظرية النظام المفتوح - مدخل الدراسة معوقات نقل أثر التدريب الإداري إلى محيط العمل بالتطبيق على تدريب الإدارة الوسطى والإدارة الدنيا في الخطوط الجوية العربية السعودية. - جامعة القاهرة: كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، 1991. - أطروحة (دكتوراه).

(2) Ronald.G.Cilbert. "Human Resource Management: Practice to Improve Quality". - *Human Resource Management Journal* - Vol. 30, No.2, Aug 1991. - Pp. 193-194.

- تطوير نظم استقطاب العاملين ذوى الخبرات والمهارات العليا.
- تدريب و تنمية العاملين بصورة شاملة بهدف رفع مستوى أدائهم.
- تطوير نظام تقييم الأداء.

* الدراسة الحادية والعشرين: للباحث عبد الرحمن إبراهيم حسن ، جاءت تحت عنوان "دور التدريب فى الإصلاح والتطوير الإدارى مع التطبيق على دولة قطر " (1).

وقد جاءت تساؤلات هذه الدراسة مركزة على :

□ ماذا تعنى بكل من التدريب الإدارى والإصلاح الإدارى ؟ وما هو الفرق بين هذه المفاهيم وتلك الأخرى التى تتداخل معها فى المعنى مثل التنمية الإدارية والتعليم والتحديث وغيرها ؟

□ ما هى المؤسسات المعنية بنشاط التدريب فى دولة قطر؟ وما هى البرامج التى تصاغ فى إطارها لرفع كفاءة موظفيها ومسئولى إدارتها ؟

وإستخدم الباحث المنهج المقارن ومنهج دراسة الحالة والمنهج التاريخى، حيث اعتمد فى جمع بياناته على الاستبيان وتحليل المضمون.

وتوصل الباحث إلى أن الجهاز الإدارى القطرى ، يفتقر إلى التشريعات ، حيث أغفلت الدولة أهمية تركيز نشاط التدريب فى مؤسسة تدريبية تمارس ذلك النشاط على مستوى البلاد يمكن من خلالها وضع المعايير التدريبية الموحدة التى تطبق على القطاع الحكومى.

كما أوضحت الدراسة أن معهد الإدارة القطرى يعانى من قلة الاعتمادات المالية لنشاط التدريب ، ونقص شديد فى الهيئة الإدارية والتدريسية، كما أنه بالرغم من مرور أكثر من عشرين عاماً على إنشائه إلا أن حجم نشاطه مازال محدوداً وإمكانياته متواضعة للغاية.

* الدراسة الثانية والعشرين :وهى الدراسة التى قام بها الباحث " مسعد رضوان عبد الحميد " ، وحملت عنوان " تحليل الاحتياجات التدريبية للإدارة الوسطى والتخصصية : دراسة تطبيقية على القطاع الحكومى فى جمهورية مصر العربية" ، وهدفت هذه الدراسة إلى تحديد وتحليل الاحتياجات التدريبية التى تتم بشكل دقيق فى تدريب الإدارة الوسطى والتخصصية بالقطاع

(1) عبد الرحمن إبراهيم حسن . دورة التدريب فى الإصلاح والتطوير الإدارى مع التطبيق على دولة قطر. - جامعة القاهرة:

واعتمد الباحث في هذه الدراسة على الاقتراب الإحصائي وذلك لتحليل البيانات واستخراج المؤشرات والدلالات الإحصائية بالإضافة إلى استخدام المنهج المقارن.

وكذلك عالج الباحث في هذه الدراسة مجموعة من القضايا مثل : أهمية التدريب في تنمية الموارد البشرية - تحديد وتحليل الاحتياجات التدريبية والعوامل المؤثرة عليها - دور الجهاز المركزي للتنظيم والإدارة في عملية حصر وتحديد وتحليل الاحتياجات التدريبية.

وقد خلص الباحث من دراسته إلى عدد من النتائج ، منها :

- أن عملية تحديد وتحليل الاحتياجات التدريبية ينظر إليها على أنه عملية روتينية تنحصر في مجرد الترشيح لحضور البرامج التدريبية وحصر الأعداد.

- أهمية البيانات والمعلومات اللازمة لعملية تحديد وتحليل الاحتياجات التدريبية مثل بطاقات وصف الوظائف وتقارير كفاءة الأداء ، ويعتمد على المصادر الشخصية لوجهة نظر الرؤساء .

- كما أن معظم الجهات لديها وحدة تقوم على العملية التدريبية ولكن العاملين بالنشاط التدريبي ينقصهم الكثير من المهارات والمعلومات والخبرات التي تمكنهم من القيام بوظائفهم بالشكل المناسب.

* الدراسة الثالثة والعشرين : وهي دراسة للباحثة أميمة كمال الدين محمد ، وجاءت تحت عنوان "إدارة التدريب التخصصي في مجال تكنولوجيا المعلومات : دراسة تحليلية لمساهمة تكنولوجيا المعلومات في هذا المجال من 1985 - 1997"⁽²⁾.

وتناولت هذه الدراسة بالشرح مراحل تحليل وتصميم وتنفيذ وتطوير وصيانة النظام التدريبي بغرض تحديد القصور أو التناقض في كل مرحلة من المراحل ، بالإضافة إلى تحديد الترابط والتكامل بين المراحل المختلفة للعملية التدريبية في إطار النظام التدريبي مما يؤدي إلى تحقيق

(1) مسعد رضوان عبد الحميد . تحليل الاحتياجات التدريبية للإدارة الوسطى والتخصصية دراسة تطبيقية على القطاع الحكومي في جمهورية مصر العربية. - جامعة القاهرة: كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، 1996. - أطروحة (ماجستير).

(2) أميمة كمال الدين محمد الشاعر . إدارة التدريب التخصصي في مجال تكنولوجيا المعلومات: دراسة تحليلية لمساهمة تكنولوجيا المعلومات في هذا المجال من 1985 - 1997. - جامعة القاهرة: كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، 1997. - أطروحة

نتائج إيجابية أو سلبية.

كما تحاول الدراسة تحديد أثر التطور التكنولوجي السريع على العملية التدريبية، وتهدف إلى تقييم مدى تحقيق العملية التدريبية للأهداف المرجوة للنظام التدريبي لمراحلته المختلفة.

وقد استخدمت الباحثة منهج تحليل النظم ، من أجل تحليل النظام التدريبي ، من خلال تحليل طبيعة العملية التدريبية ، ومعرفة العوامل التي تؤثر عليها ونتائجها، كما استخدمت الباحثة المنشورات ، والوثائق الصادرة عن معهد تكنولوجيا المعلومات، المقابلات الشخصية، والاستقصاء كأدوات لجمع البيانات؛

ولقد أظهرت نتائج هذه الدراسة أن معهد تكنولوجيا المعلومات ، قد اعتمد على عدة أساليب مختلفة للتقييم مما ساهم في تحديد دقيق لمستوى المعلومات والمهارات الحقيقية للمتدربين، كما أوضحت أن إدارة العملية التدريبية بالمعهد ، جيدة لأن استقادة المتدربين عالية ، مما يدل على قبولهم للبرنامج التدريبي ذاته على مستوى تقييم رد الفعل وحضورهم للتدريب حتى لو كان بدون مكافأة .

كما أثبتت الدراسة أن كير حجم المتدربين يمثل ضغطاً على قاعات التدريب النظرية، إلا أن حجم المعامل كاف لاستيعابهم، ومع هذا فإن ذلك يؤكد على الإقبال على التدريب بالمعهد، وفي الوقت نفسه يمثل صعوبة على المدرب للقيام بدوره.

*** الدراسة الرابعة والعشرين :** أعدها الباحث محمد علي الشمري تحت عنوان " تحديد الاحتياجات التدريبية في مراكز التدريب بدول مجلس التعاون الخليجي مع التركيز على دولة الإمارات العربية المتحدة " ، وقد استهدفت الدراسة تحديد الاحتياجات التدريبية بدول مجلس التعاون الخليجي⁽¹⁾ ، حيث تقوم هذه الدراسة على فرضية أساسية مؤداها أن تحديد الاحتياجات التدريبية يتوقف على طبيعة وتركيب القوى العاملة في المجتمع، واحتياجات سوق العمل ، والسياسات الخاصة التي تتبعها الدولة بشأن التوظيف ، وهل تهدف إلى وضع الكفاءات المناسبة في أماكن العمل أم مجرد شغل الوظائف والمناصب.

وقد استعان الباحث بالمنهج الوصفي ، من أجل رصد ووصف واقع الإدارة في دولة الإمارات العربية المتحدة، وجهود التطوير الإداري بها ، من حيث الأجهزة والتنظيم والأدوار

(1) محمد علي محمد الشمري . تحديد الاحتياجات التدريبية في مراكز التدريب بدول مجلس التعاون الخليجي مع التركيز على دولة الإمارات العربية المتحدة. - جامعة القاهرة: كلية الانتصا والمناه السياسية. 99. - أطروحة (ماجستير).

والمشكلات ، وكذلك الأسلوب التحليلي والتشخيصي ، لتأصيل موضوع التدريب ، واستخدام الأسلوب التحليلي للاحتياجات التدريبية ، ثم البرامج والدورات المقدمة ، ونوعية وأساليب التدريب ، وطبيعة وظائف المتدربين .

وكشفت الدراسة عن أن التدريب في دول مجلس التعاون الخليجي تطرق إلى المستويين المتوسط والتنفيذي فقط، وكان المجهود المبذول فيه تقليدياً ، وهذا ما يؤكد حقيقة عدم متابعة التدريب والتحقق من نتائجه في هذه الدول .

كما أن موضوعات التطوير متفقة مع الاحتياجات التدريبية واحتياجات سوق العمل، فضلاً عن أن أسلوب عمل معهد التنمية الإدارية في التخطيط للتدريب واحتياجاته، يلاحظ عليه قلة الإبداع الإداري ، واستمرار الطابع التقليدي في برامج واستشارات وبحوث التطوير والتدريب .

* الدراسة الخامسة والعشرين : وهى الدراسة التى قام بها الباحث مجدى عبد الفتاح عبد الرحمن تحت عنوان " محددات الرضاء الوظيفى بالتطبيق على قطاعى الصناعة والخدمة"⁽¹⁾، وقد قام الباحث بتأسيس دراسته على الفرضين التاليين :

- 1- لا يختلف متوسط الرضاء الوظيفى العام باختلاف متوسط الرضاء عن كل عنصر من العناصر المكونة له.
- 2- لا يختلف متوسط الرضاء الوظيفى العام باختلاف الخصائص التنظيمية والديموجرافية لعينة الدراسة.

ومما هو جديد بالذكر أن الباحث قام بالدراسة الميدانية من خلال التطبيق على كل من قطاع الغزل والنسيج والملابس ، وقطاع المال والمصاريف ، وذلك بغرض تحديد ما إذا كان لاختلاف طبيعة النشاط (صناعى / خدمى) ، أثر على درجة الرضاء الوظيفى للعاملين داخل هذين القطاعين .

وجاءت نتائج هذه الدراسة لتؤكد أن هناك علاقة ارتباط قوية بين درجة الرضاء الوظيفى والرضاء عن العناصر الأخرى، كما أظهرت أن متوسط الرضاء الوظيفى العام هو انعكاس لمتوسط الرضاء عن العديد من الجوانب المختلفة التى تحيط بالوظيفة المتضمنة فيها، كما أن متوسط الرضاء الوظيفى العام يختلف باختلاف الأقسام الوظيفية بالمنشآت محل الدراسة.

(1) مجدى عبد الفتاح عبد الرحمن. محددات الرضاء الوظيفى بالتطبيق على قطاعى الصناعة والخدمة. - جامعة القاهرة: كلية التجارة ، قسم إدارة الأعمال. 1999 . - أطروحة (ماجستير) .

ولقد أوصت هذه الدراسة بضرورة اهتمام هذه المنشآت بدرجة الرضاء الوظيفي العام على كافة المستويات الوظيفية الأقل عن احتياجاتهم الغير مشبعة بالشكر ، والتقدير ، وتوفير الفرصة للتعبير عن أنفسهم ، والمشاركة في القرارات المتعلقة بوظائفهم.

*الدراسة السادسة والعشرين : وهى دراسة جاءت تحت عنوان " اثر تطبيق المنهج التسويقي فى منظمات المنهج التسويقي فى منظمات الخدمات الحكومية على تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين : دراسة حالة تطبيقية للهيئة القومية للبريد" (1).

واهتم هذا البحث بدراسة إمكانية استخدام المنهج التسويقي فى منظمات الخدمات الحكومية بالتطبيق على الخدمات البريدية باعتبارها إحدى الخدمات الحكومية الحيوية واسعة الانتشار على مستوى الدولة والتي يستفيد من خدماتها قطاع كبير من الجمهور وتقدمها الهيئة القومية للبريد التابعة لوزارة الاتصالات والمعلومات ، ولذلك فان تحسين جودة الخدمة البريدية باستخدام الأساليب التسويقية الحديثة ينعكس أثره على عدد كبير من المتعاملين معها ، ويعكس من ناحية أخرى رضاء أفراد الشعب عن الخدمات الحكومية التي تقدمها الدولة .

ويتناول هذا البحث دراسة إمكانية تطبيق المنهج التسويقي على الخدمات التي تقدمها الجهات الحكومية ، وذلك تطبيقا لسيادة المستفيدين من الخدمات العامة وهم جميع المواطنين ، كما أن هذه الدراسة تحاول أن توضح تأثير تطبيق هذا المنهج التسويقي على سياسات التدريب للعاملين مقدمي الخدمة للجمهور .

وتمثلت المشكلة الرئيسية للدراسة فى " عدم تطبيق المفاهيم العلمية للمنهج التسويقي الحديث فى تقديم الخدمات البريدية للجمهور وعدم الربط بينها وبين سياسات إدارة الموارد البشرية بالهيئة والتي يعتبر التدريب من أهمها باعتباره يهدف إلى رفع مستوى أداء العاملين من خلال زيادة قدرتهم على العمل " .

وللإجابة على هذا التساؤل الرئيسي ، قسمت الباحثة الدراسة إلى أربعة فصول ، ذلك على النحو التالي :

فى الفصل الأول ، تناولت الدراسة التعاريف المختلفة للخدمات الحكومية واهم ما يميزها

(1) إيمان عبد المصنن زكى . اثر تطبيق المنهج التسويقي فى منظمات المنهج التسويقي فى منظمات الخدمات الحكومية على تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين : دراسة حالة تطبيقية للهيئة القومية للبريد . - القاهرة : مجلة الإدارة . - مج 35 ،

عن الخدمات التي تقدمها المنظمات الخاصة والخصائص التنظيمية لهذه المنظمات من حيث الهدف الاجتماعي والأجهزة الرقابية الخاضعة لها ، وطبيعة الخدمات التي تقدمها والنظم المالية المتبعة ، كما تناولت الباحثة دور العنصر البشري وأهميته في تقديم خدمات عالية الجودة .

أما في الفصل الثاني ، تناولت الباحثة التدريب باعتباره أحد السياسات الهامة التي تتبعها إدارة الموارد البشرية لرفع مستوى أداء العاملين وتقديم خدمات عالية الجودة ، كما تعرضت الدراسة بالتفصيل لعملية تحديد الاحتياجات التدريبية باعتبارها حجر الأساس في نجاح التدريب من حيث المداخل المختلفة لتحديد الاحتياجات التدريبية والطرق التي تتبعها منظمات الخدمات الحكومية في تحديد هذه الاحتياجات وعيوب هذه الطرق ومشاكلها .

أما الفصل الثالث ، فقد تناولت فيه الباحثة المدخل التسويقي باعتباره أحد المداخل الإدارية الحديثة لتحسين أداء منظمات الخدمات الحكومية ، وعرضت الدراسة بالتفصيل التعاريف المختلفة للتسويق للحكومي والفرق بين منظمات الخدمات الحكومية ومنظمات الأعمال من وجهة النظر التسويقية والمقومات الأساسية الواجب توافرها لنجاح تطبيق المنهج التسويقي في هذه المنظمات .

وفي الفصل الرابع والأخير ، تناولت الدراسة المفاهيم المختلفة لجودة الخدمات الحكومية وقدمت نموذج للعوامل المؤثرة في جودة الخدمات الحكومية ، وقسمتها الدراسة إلى ثلاثة مجموعات ، وهي العوامل التنظيمية ، وعناصر المزيج التسويقي للخدمات ، والعوامل المرتبطة بأداء العنصر البشري .

كما أوضحت الدراسة دور التحديد الجيد للاحتياجات التدريبية في زيادة جودة الخدمات الحكومية مع مراعاة ظروف السوق والمنافسين واحتياجات العملاء عند التخطيط للتدريب .

ثانياً : الدراسات التي تناولت العلاقة السلبية :

* الدراسة الأولى : وهي الدراسة التي قام بها (روبنسون Robinson)⁽¹⁾ ، تحت عنوان "Occupational Norms and Differences in Job Satisfaction : A Survey of Summary Research Evidence" ، وتناولت الدراسة خصائص المهنة وعلاقتها باختلاف درجة الرضا الوظيفي ، حيث أثبتت أثر وجود محتوى الوظيفة على تحقيق

Robinson, J.P.. "Occupational Norms and Differences in Job Satisfaction " A Survey (1) of Summary Research Evidence, in J.P. Robinson, etals. (eds), Measures of Occupational . Attitudes and Occupational Characteristics. Institute of Survey Research Center, - Michigan: University of Michigan. 1969.

الرضا الوظيفي ، وأن درجة الرضا تزداد نتيجة لما توفره الوظيفة من مكانة اجتماعية واحترام لشاغلها ، كما توصلت إلى أن درجة الرضا تختلف من منظمة إلى أخرى، حتى وإن كان النشاط الذي تؤديه كل منها واحداً ، وأن توافر الفرصة في الحصول على عمل خارجي له أثره على درجة الرضا الوظيفي .

ومع ذلك يمكن القول بأن هذه الدراسة لم تتوصل لوجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين العوامل الديموجرافية (الجنس، العمر، التعليم، الدخل) على الرضا الوظيفي.

* الدراسة الثانية: وهي دراسة قام بها كل من (كيمب و كوك Kemp & Cook سنة

1983)⁽¹⁾ ، تحت عنوان "Job Longevity & Growth Need Strength as Joint Moderators of The Task Design- Job Satisfaction Relationship"

وتناولت هذه الدراسة أثر الأقدمية وقوة إلهام الحاجة إلى النمو على العلاقة بين تصميم الوظيفة والرضا عنها، وتوصلت الدراسة إلى عدم وجود أثر لكل من تعقد الوظيفة أو الرضا عنها ، على البقاء فيها ، إلا أن هناك أثر إيجابي لاحتياجات النمو على البقاء في الوظيفة والرضا عنها ، كما أن العاملين صغار السن لديهم احتياجات أقوى للشعور بتعقد الوظيفة حتى يتحقق لديهم الرضا عنها.

* الدراسة الثالثة: وهي دراسة للباحثة آمال ماهر ، تحت عنوان "تأثير الصراع التنظيمي على الرضا الوظيفي في الأجهزة الحكومية الخدمية في مصر : دراسة حالة مستشفى القصر العيني"⁽²⁾.

وانطلقت هذه الدراسة من الفرض الرئيسي القائف "درجة الرضا الوظيفي تختلف باختلاف أشكال الصراع التنظيمي واستراتيجيات إدارته، وقامت الباحثة بترجمة مشكلة دراساتها في التساؤل التالي :

هل هناك علاقة تربط بين الأشكال المختلفة للصراع التنظيمي وأساليب إدارته في الأجهزة الحكومية الخدمية في مصر وبين الرضا الوظيفي في تلك الأجهزة ؟ وما هي طبيعة وقوة العلاقة بين الصراع التنظيمي والرضا الوظيفي ؟

(1) Kemp,N.J.& Cook, J.D., "Job Longevity & Growth Need Strength as Joint Moderators of The Task Design" - Job Satisfaction Relationship. - Human relations . - Vol. 36, No.10, (Oct. 1983). - pp.883.

(2) آمال ماهر بتر حنا . تأثير الصراع التنظيمي على الرضا الوظيفي في الأجهزة الحكومية الخدمية في مصر : دراسة حالة مستشفى قصر العيني . - جامعة القاهرة: كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، 2003 . - أطروحة (ماجستير) .

وقد استخدمت الباحثة في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي ، حيث استعانت بأداتين لجمع البيانات هما : مراجعة الدراسات السابقة ، وكذلك تم تصميم استمارة استبيان .
ومن أهم نتائج التي خلصت إليها هذه الدراسة :

- أن الصراع التنظيمي ليس هو المتحكم الوحيد في الرضاء الوظيفي، وإنما توجد هناك عوامل أخرى .
- وجود علاقة طردية بين صراع الدور الناتج عن كثرة الأعمال وعدم الرضاء الوظيفي.
- وجود علاقة عكسية بين استراتيجيات المنافسة المتبعة ، واستراتيجيات التكيف المتبعة، وكذا استراتيجيا المشاركة المتبعة والرضاء الوظيفي.