

دور أخصائي علم النفس والتنظيم في عملية  
التوظيف من وجهة نظرهم

- دراسة ميدانية ببعض المؤسسات الصناعية -

مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في علم النفس

تخصص: علم النفس العمل والتنظيم

شعبة: علم النفس

إعداد الطالبة: لعراوي فاطمة الحسناء

رئيسا	جامعة محمد بوضياف -مسيلة-	نقيب بوجمعة
مشرفا	جامعة محمد بوضياف -مسيلة-	جلاب مصباح
مناقشا	جامعة محمد بوضياف -مسيلة-	علوطي عاشور

السنة الجامعية: 2018/2017

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

# شكر وتقدير

بسم الله الرحمن الرحيم

يقول عز وجل ولئن شكرتم لأزدنكم

نشكر المولى عز وجل ونحمده حمداً يليق بجلال وجهه وعظيم وسلطانه، على نعمته الجلية، أنه تبارك وتعالى أمدنا بالصحة والقوة لإتمام هذا العمل، ونحمده تبارك وتعالى على توفيقه وإعانتة لنا ومنحنا الرشد والثبات، آميننا أن يتقبله خالصا لوجهه الكريم .

قال الرسول " صلى الله عليه وسلم" من لم يشكر الناس لم يشكر الله يطيب لنا بكثير من الاحترام أن نتقدم بالشكر الجزيل إلى الأستاذ المشرف "جلاّب مصباح" الذي بفضل الله ثم بفضل جهده المتواصل أفادنا كثيراً بنصائحه وإرشاداته وتوجيهاته تم إنجاز هذا العمل، فله منا كل الشكر والوفاء التقدير...، كما نتقدم بالشكر الجزيل لجميع أساتذتنا الكرام، أساتذة قسم علم النفس، وخاصة أساتذة تخصص عمل وتنظيم، الذين قاموا بتدريسنا بكل وفائهم وتوجيهاتهم فجزأهم الله عنا خير جزاء، كما لا ننسى أن نتقدم بشكرنا الخاص إلى كل من دكاترة المستقبل " توافق وليد " و " شيخاوي عبد الكريم " لما قدموه من يد المساعدة والعون لنا لإتمام هذا العمل.

وفي الأخير نتوجه بخالص شكرنا وأمانينا إلى كل من ساهم معنا في إتمام هذا العمل من بعيد أو قريب راجين من المولى عز وجل أن يجعل هذا في ميزان حسناتهم، وشكراً لجميع.

الطالبة: لعرباوي فاطمة الحسنة

# إهداء

أهدي عملي هذا:

إلى روح جدتي الطاهرة اسكنها الله فسيح جنانه, وجعل مثواها الجنة إن شاء الله.  
إلى من أنار لي درب العلم والمعرفة, وحرصا علي منذ الصغر, واجتهدا في تربيته  
واعتناء بي, والداي الحبيبان الغاليان القريبان إلى قلبي أمي الحنون وأبي الغالي,  
فلذت كبدي بما أطال الله في عمرها ورزقها الشفاء العاجل.

إلى اختي الحبيبتان, والى سندي في هذه الحياة إخوتي الأعمام وزوجاتهم إلى  
جميع من يناديني بعمتي وبخالتي, إلى خالي مراد, إلى كل عائلة لعرباوي, نوي,  
ولعيفاوي.

وإلى زميلاتي وهيبة, دلال, حليلة, جهاد, زينب وزملائي ناجي وعلي, أرجوا لكم  
كل التوفيق في مشواركم الدراسي وكذا المستقبلي.

إلى حبيبات قلبي ورفيقات دربي ومن كن سندي في سراء والضراء سارة, باية,  
سارة.

شكرا لكم جميعا.

الطالبة: لعرباوي فاطمة الحسناء

## فهرس الموضوعات

رقم الصفحة	الموضوع
--	شكر وعران
--	ملخص الدراسة
--	فهرس المحتويات
	فهرس الجداول
- أ -	مقدمة
<b>الفصل التمهيدي: الإطار العام للدراسة</b>	
04	1 - الإشكالية
06	2- فرضيات الدراسة
06	3- أهمية الدراسة
07	4- أهداف الدراسة
08	5- التعاريف الإجرائية
08	6- الدراسات السابقة
15	7- التعليق علي الدراسات السابقة
<b>الفصل الثاني: دور أخصائي علم النفس العمل والتنظيم في عملية التوظيف</b>	
18	تمهيد
19	1- تعريف الأخصائي النفسي
20	2- السمات الشخصية للأخصائي النفسي
22	3- مؤهلات أخصائي علم النفس العمل والتنظيم
23	4- الأدوار العامة للأخصائي النفسي
27	5- الجانب الإنساني لمخطط المؤسسة ودور الأخصائي النفسي فيه
28	6- دور أخصائي علم النفس العمل والتنظيم في عملية التوظيف
53	7- مهام أخصائي علم النفس العمل وتنظيم في ميدان الصناعة

57	خلاصة
<b>الفصل الثالث: الإجراءات المنهجية للدراسة 59</b>	
59	تمهيد
60	1- الدراسة الاستطلاعية وأدوات الدراسة
64	2- المنهج المستخدم
65	3- مجتمع الدراسة
65	4- عينة الدراسة
65	5- مجالات الدراسة
66	خلاصة
<b>الفصل الرابع: عرض ومناقشة نتائج الدراسة</b>	
68	1 عرض النتائج على ضوء الفرضيات
83	2- الاستنتاج العام
84	3- التوصيات
86	خاتمة
--	قائمة المصادر والمراجع
--	قائمة الملاحق

## فهرس الجداول

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
23	يوضح إعداد أخصائي علم النفس العمل والتنظيم	01
62	يوضح صدق الاتساق البنائي لمجالات الاستبيان	02
63	يبين قيمة معامل Cronbach's Alpha للاستبيان	03
70	نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على إجمالي فقرات الاستبيان ومجالاته	04
73	نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على فقرات المجال الأول/ والمتعلق ب : تطابق المهام القانونية مع المهام الواقعية	05
77	نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على فقرات المجال 02 / والمتعلق ب : المشاركة في التخطيط لعملية التوظيف	06
80	نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على فقرات المجال 03 / والمتعلق ب: المشاركة في عملية الانتقاء	07

## فهرس الأشكال

رقم الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
71	يمثل عرض بياني ترتيب المجالات الاستبيان حسب درجة الأهمية وفق أراء أخصائي علم النفس	01
74	يمثل عرض بياني ترتيب فقرات البعد تطابق المهام القانونية مع المهام الواقعية وفق أراء أخصائي علم النفس	02
78	يمثل عرض بياني ترتيب فقرات البعد المشاركة في التخطيط لعملية التوظيف وفق أراء أخصائي علم النفس	03
81	يمثل عرض بياني ترتيب فقرات البعد: المشاركة في عملية الانتقاء وفق أراء أخصائي علم النفس	04

يتميز العصر الحالي بزيادة المشكلات في المجالات المهنية الخدمائية منها، الاقتصادية وحتى الصناعية، نظراً لتعدد آلات الإنتاج وتحول المجتمعات إلى مجتمعات صناعية وتجارية، ترتب على ذلك زيادة مشكلات العمال النفسية والاجتماعية، لذا برز دور الأخصائي النفسي في مجال علم نفس العمل و التنظيم والذي يتمثل في تحليل العمل و الإحاطة بسياسة المؤسسة في عملية الاختيار المهني والتوظيف...إلخ.

لذا فإن لعلم نفس العمل والتنظيم دور كبير في مجال تسيير الموارد البشرية، حيث أنه من أبرز التخصصات التي يستعين بها كثير من الشركات الأجنبية في الدول المتقدمة، إذ يستطيع الأخصائي النفسي توجيه العامل بما يتناسب مع قدراته ومهاراته، ذلك بعد القيام باختبارات وتحاليل نفسية كفيلة بترجيح شخص ما لمهنة معينة أو وظيفة دون غيرها، ليس لشيء سوى للقدرة الشخصية ومستوى الذكاء وتحديد ما يسمى في علم النفس بالقدرات الخاصة التي ينجح فيها شخص دون آخر.

وتعتبر عملية التوظيف من مهام فاعلة والمهمة داخل أي مؤسسة، حيث يرتبط نجاحها بنجاح المؤسسة، فالهدف منها هو وضع كل فرد في المكان المناسب له وتحقيق التوافق بين متطلبات المؤسسة و خصائص الفرد المرشح لشغل الوظيفة، وتتولى إدارة الموارد البشرية تحقيق هذه الغاية من خلال الإعتماد على أساليب التخطيط لعملية التوظيف والانتقاء ، وحتى يكون هناك اختيار أفضل للموارد البشرية.

لذا جاءت هذه الدراسة بهدف معرفة التدخلات التي يقوم بها المختص في علم نفس العمل و التنظيم بصفة عامة، و كذا كيفية مساهمته في عملية التوظيف بصفة خاصة، لذا فإن اهتمامنا قد انصب حول "الدور الذي يلعبه المختص في علم نفس العمل و التنظيم في عملية التوظيف". ولقد تمت هذه الدراسة وفقا لخطة البحث شملت أربعة فصول بشقيها النظري والميداني وخاتمة وسبقتهم مقدمة عامة.

يأتي الإطار العام للدراسة بإبراز إشكالية البحث وتساؤلاته الرئيسية والفرعية والفرضيات، والأهمية والأهداف الدراسة إضافة إلى المفاهيم الإجرائية، كما تناولت أهم الدراسات السابقة التي تعرضت لموضوع الدراسة وخلصتها.

أما الفصل الأول: وقد تناول دور أخصائي علم النفس العمل والتنظيم في عملية التوظيف، من خلال التعريف بالأخصائي النفسي، والسمات الشخصية له، ومؤهلاته، والأدوار العامة التي يقوم بها، وتطرقنا إلى الجانب الإنساني لمخطط المؤسسة ودور الأخصائي النفسي فيه، من هنا إلى دور أخصائي علم النفس العمل والتنظيم في عملية التوظيف، وفي الأخير قدمنا بعض مهام أخصائي علم النفس العمل والتنظيم في ميدان الصناعة.

أما الفصل الثاني: و قد تناول الإجراءات المنهجية للدراسة من خلال الدراسة الاستطلاعية وأدوات الدراسة، والمنهج المستخدمة، وعينة الدراسة، ومجالات الدراسة وأخيرا الأساليب المعالجة الإحصائية.

أما الفصل الثالث: فقد تعرضت الباحثة إلى عرض وتحليل وتفسير النتائج التي خلصت إليها الدراسة ومناقشتها في ضوء الفرضيات بالاعتماد على الدراسات السابقة، ثم التوصيات المقترحة وخاتمة عامة كحوصلة للموضوع.

# الفصل الأول

## الإطار العام للدراسة

- 1 - الإشكالية
- 2- الفرضية العامة
- 3- أهمية الدراسة
- 4- أهداف الدراسة
- 5- التعاريف الإجرائية
- 6- الدراسات السابقة
- 7- التعليق علي الدراسات السابقة

## 1- الإشكالية

نظرا لتطور التكنولوجيا وتوسع عام للمهن ظهرت العديد من المشاكل داخل بيئة العمل من بينها عدم التوافق المهني، نتيجة لهذا تسعى المؤسسات إلى توفير المناخ التنظيمي ملائم و ذلك بإتباع عدة سياسات و استراتيجيات منها توفير أخصائي علم النفس داخل المؤسسة .

حيث يعتبر الأخصائي النفسي شخص مؤهل علميا ومهنيا لتقديم خدمات نفسية لم يحتاجها وذلك من خلال تشخيص وتقسيم الحالات النفسية والسلوكية و دراسة وعلاج المشكلات التي يعاني منها الأفراد التي تواجههم في حياتهم اليومية، يقصد بالمؤهل علما أن يكون حاصلا على درجة علمية وأن يخضع لتدريب الذي يؤهله للممارسة العملية، وهو بذلك ليس طبيبا نفسيا لان الطبيب النفسي تكون درجته الجامعية الأولى في مجال الطب النفسي ثم يتخصص في دراسة سلوك المرضى، كما أن الأخصائي النفسي يختلف عن الطبيب النفسي في أن الأول لا يستخدم عقاقير أو الأدوية بل له أساليب أخرى مثل طرق تعديل السلوك، والأخصائي النفسي مؤهل مهنيا لتقديم الخدمات النفسية لأنه يخضع لدورات تدريبية كعملية لاكتساب المهارات التي تؤهله لممارسة المهنة مثل القياس النفسي، الإرشاد النفسي، العلاج النفسي، الوقاية من الاضطرابات والمتابعة والتقييم .

وهناك أخصائيون في مجالات كثيرة منها العيادي وأخصائي علم النفس العمل وتنظيم.

الأخصائي النفسي العيادي يشخص اضطرابات العقلية و الانفعالية في العيادات ومختلف المؤسسات الخدمائية، ويقوم بتنفيذ برامج العلاج و يقوم بمقابلة المرضى و تقديم خدمات علاجية نفسية وإرشاد النفسي وحل المشكلات النفسية المختلفة كالقلق والاكتئاب والخوف...الخ.

أما أخصائي علم النفس العمل وتنظيم فتنعدد وتختلف أدواره داخل المؤسسة الصناعية و له نفس مهام الأخصائي العيادي لا كن داخل المؤسسة الصناعية, و حددها فريزر بين زيادة إنتاجية العامل عن طريق تحسين طرق العمل, إزالة الأخطار التي يحتمل أن يتعرض لها العامل وتخفيف من ضغط العوامل الفيزيائية في مجال العمل وتقليل التعب والملل وغير ذلك مما يجعل العمل خطيرا.

كما انه عضو مهم في إدارة وتسيير الموارد البشرية فهو يقوم بعدة مهام منها التدريب, قياس أداء العاملين, اختيار القادة الجدد, تحليل لسباب الحوادث.....الخ. ومن مهام إدارة و تسيير الموارد البشرية المتنوعة عملية التوظيف التي هي العملية التي بمقتضاها تستطيع الإدارة إن تفرق بين الأفراد المتقدمين لشغل عمل معين من حيث درجة صلاحيتهم لأداء ذلك العمل (السلمي, 1970, ص 218).

وإن للتوظيف عدة مراحل تمر بها العملية منها تحليل الطلب, تعريف بالمنصب, تحليل العمل, تحليل الفرد, البحث عن المرشحين, اختيار المرشحين, المقابلة والاختبارات النفسية.

ونظرا لأهمية عملية التوظيف باعتبارها مهام الفعالة و المهمة في تسيير و إدارة الموارد البشرية, فهي عبارة عن استثمار منتج يهدف لمحافظة المؤسسة على نجاحها وبقائها وتحقيق أهدافها, وعلى هذا يجب على كل مؤسسة انتهاج سياسة ناجعة للتوظيف باعتمادها على جلب المواد البشرية القادرة على العمل والراغبة فيه.

لذا جاءت هذه الدراسة بهدف معرفة الأدوار التي يقوم بها المختص في علم النفس العمل و التنظيم بصف عامة, وكذا كيفية مساهمته في عملية التوظيف بصفة خاصة, لذا فان اهتمامنا قد انصب حول " دور الذي يلعبه المختص في علم النفس العمل و التنظيم في عملية التوظيف " ومنه يمكن طرح التساؤل العام التالي:

- ما مدى مساهمة أخصائي علم النفس العمل والتنظيم في عملية التوظيف من وجهة نظرهم ؟

و يندرج تحته التساؤلات الفرعية التالية:

- إلى أي مدى تتطابق المهام القانونية مع المهام الواقعية للمختص علم النفس العمل والتنظيم ؟

- إلى أي مدى يساهم مختص علم النفس العمل والتنظيم في التخطيط لعملية التوظيف؟

- إلى أي مدى يساهم مختص علم النفس العمل والتنظيم في عملية انتقاء العمال ؟

و للإجابة عن هذه التساؤلات توقعنا الافتراضات المؤقتة التالية :

## 2 - فرضيات الدراسة

### الفرضية العامة:

- مستوى مساهمة أخصائي علم النفس العمل و التنظيم في عملية التوظيف مرتفعة من وجهة نظرهم.

وتتفرع عنها الفرضيات التالية:

### الفرضيات الجزئية:

ف 1 - مستوى تطابق المهام القانونية مع المهام الواقعية لأخصائي علم النفس العمل والتنظيم مرتفع .

ف2- مساهمة أخصائي علم النفس العمل و التنظيم في التخطيط لعملية التوظيف مرتفعة.

ف 3- مساهمة أخصائي علم النفس العمل و التنظيم في انتقاء العمال بشكل مرتفعة.

## 3- أهمية الدراسة:

تكتسب الدراسة الحالية أهميتها من كونها :

- الدراسة الحالية تتناول موضوع مهم وهو دور أخصائي علم النفس العمل والتنظيم في المؤسسة العمومية.

- الدراسة الحالية دراسة تلقي الضوء على موضوع مهم نوعا ما.
- الموضوع لم يكتب فيه الكثير على المستوى المحلي.
- جاءت هذه الدراسة لتؤكد على أهمية دور أخصائي علم النفس العمل والتنظيم في المؤسسة العمومية.
- تسهم هذه الدراسة في تعزيز دور أخصائي علم النفس العمل والتنظيم في المؤسسة العمومية.

#### 4- أهداف الدراسة:

- تسعى هذه الدراسة إلى محاولة وصف الواقع الفعلي للمختص النفسي داخل المؤسسات الصناعية حيث تهدف إلى إبراز دور أخصائي علم النفس العمل و تنظيم و المتمثلة في ما يلي:
- التعرف على مستوى تطابق المهام القانونية مع المهام الواقعية لأداء أخصائي علم النفس العمل و التنظيم لعمله.
- التعرف على مستوى مساهمة أخصائي علم النفس العمل والتنظيم في انتقاء العمال.
- التعرف على مستوى مساهمة أخصائي علم النفس العمل و التنظيم في تخطيط لعملية التوظيف.
- التعرف على واقع ممارسة أخصائي علم النفس العمل والتنظيم لعمله في المؤسسات الصناعية الجزائرية.
- تقييم مدى مساهمة أخصائي علم النفس العمل في المؤسسات الصناعية الجزائرية.
- محاولة معرفة المعوقات التي تعترض أخصائي أثناء ممارسة مهامه في المؤسسات الصناعية الجزائرية.
- تقديم الاقتراحات والحلول الكفيلة بزيادة فاعلية دور أخصائي علم النفس العمل في المؤسسات الصناعية الجزائرية.

## 5- التعاريف الإجرائية :

### مختص علم نفس العمل والتنظيم:

هو شخص مؤهل علميا ومهنيا، لتقديم الخدمات النفسية، التي يعاني منها العمال، والتي تواجه المؤسسات، ويمارس مهامه على مستوى المؤسسات لصناعية.

### عملية التوظيف:

هو مجموعة من الأنشطة المتسلسلة ومترابطة التي يتم القيام بها من اجل استقطاب موارد البشرية التي تتوافق في خصائصها مع مناصب الشاغرة المعلن عنها واختيار انسبها ليتم قبولها وتعيينها في المنصب الشاغر.

### - المؤسسات الصناعية:

هي كل هيكل تنظيمي مستقل ماليا، هدفها إنتاج سلع معينة من اجل تحقيق اكبر قدر ممكن من الإنتاج وفق إطار قانوني واجتماعي.

## 6- الدراسات السابقة:

1- دراسة جمال بلبراهيم/مزيان حمزة بعنوان: دور علم النفس الصناعي والتنظيمي في تكوين وتنمية رأس المال البشري بالمؤسسات، هدفت هذه الدراسة إلى إبراز دور علم النفس العمل والتنظيم في تكوين وتنمية الرأس المال البشري بالمنظمات باعتباره جزء هام من رأس المال الفكري بأي منظمة، إذ يعتبر علم النفس العمل والتنظيم احد السبل التي يمكن من خلالها تشخيص ظروف العمل والعامل، والتوجه نحو وضع الطرق والأساليب التي يمكن من خلالها تهيئة المناخ المناسب للكادر الوظيفي، والمساهمة في إعداد البرامج التعليمية المناسبة لتدريبه، وتوضيح دور الأخصائي النفسي بالمنظمة في اختيار وتوجيه العاملين والتقليل من ضغوط العمل من جهة، والعمل على رفع الروح المعنوية لديهم مما يساعدهم في تحقيق الرضا والاستقرار الوظيفي لرأس المال البشري من جهة أخرى. وتوصل إلى النتائج التالية:

يمثل علم النفس الصناعي والتنظيمي حلقة مهمة بين المنظمة والعامل التي تمكنها من إيجاد الحلول وتقديم الاقتراحات التي تخدم الاستقطاب وتكوين وتنمية الرأس المال البشري.

- يكمن الهدف الرئيسي من تطبيق مبادئ وأسس علم النفس الصناعي والتنظيمي بالمنظمات في تحقيق وزيادة الكفاية الإنتاجية لرأس المال البشري.

- يمثل الرضا الوظيفي احد أهم العوامل التي يركز عليها أخصائي النفسي لتنمية قدرات رأس المال البشري بالمنظمة. وذلك من خلال تقييم العوامل المرتبطة بشخصية العامل وبيئة العمل والتنظيم.

- هناك علاقة وطيدة بين ضغوط النفسية للعامل والرضا الوظيفي, إذا كلما ارتفعت ضغوط العمل أثرت سلبا على الرضا الوظيفي, وهنا يأتي دور الأخصائي النفسي بالمنظمة لتنمية الروح المعنوية للعاملين وتحليل أسباب ومبررات ضغوط العمل والعمل على معالجتها.

2- دراسة بومنة فطيمة (2006) تحت عنوان: سيرورة عملية التوظيف والاختيار المهني في المؤسسات الجزائرية. دراسة مقارنة بين القطاع العمومي والخاص. هدفت هذه الدراسة لإظهار مدى أهمية علمية الاختيار المهني خلال التوظيف, و التعرض لسيرورة التوظيف مرحلة مرحلة، وإبراز أهمية كل مرحلة على العامل وعلى المؤسسة ككل، التعرف على أحسن تقنيات الاختيار المهني ، وأفضلها في الحصول على نتائج موضوعية وإيجابية، إلقاء نظرة على المؤسسات الجزائرية، وعلى سياسة التوظيف والاختيار المهني، ومحاولة تقييم فعاليتها في الميدان.

المعرفة الدقيقة للأهمية النسبية لمختلف التقنيات المستخدمة لاختيار الموظفين بالمؤسسات الجزائرية، تشخيص نوع المشاكل ومصدر العراقيل التي يلاقيها المسؤول عن عملية التوظيف والاختيار المهني بالمؤسسة.

اقترح حلول عملية وعقلانية، تراعي جميع المعنيين بعملية التوظيف والاختيار المهني بالمؤسسة. والمساهمة في تعديل المفاهيم الخاطئة، وتحسين إجراءات الاختيار بالمؤسسات الجزائرية. ولتحقيق هذه الأهداف تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وأجريت الدراسة على مستوى 48 مؤسسة متواجدة بالساحة المهنية الجزائرية من قطاع خاص وعام، ولجمع البيانات اللازم تم تطبيق مقابلة مع عينة الدراسة لاستطلاع الرأي، وبناء على الإجراءات الميدانية توصلت نتائج الدراسة إلى ما يلي:

بخصوص السياسة الوظيفية المتبعة بالمؤسسة ، توصلت الباحثة إلى أن أغلب المؤسسات تتبع إجراءات كلاسيكية وإدارية بعيدة عن التخطيط العلمي، وقائمة غالباً على سد حاجات استعجاليه للتوظيف أو وفق مخططات الترقية والحراك الداخلي بشكل روتيني.

أما سيرورة التوظيف والاختيار المهني ، فهي محدودة بشكل واضح في مرحلتين هما:

الفرز الأولي، والاختيار النهائي؛ وذلك اعتماداً على إجراءات شكلية وتقييمات ذاتية، عدا بعض المؤسسات العمومية الضخمة، وحالات استثنائية في القطاع الخاص.

وفيما يخص التقنيات، فهي تتبع في مسارها المرحلتين السابقتين لسيرورة الاختيار، وذلك بارتكازها - غالباً - على دراسة ملفات الترشيح والمقابلة ، مع العلم أن ذلك يتم في غياب التقنين والضبط لظروف إجراءاتها ، مما يميز نتائجها بقلة الصدق والموضوعية.

وما سبق ذكره من نتائج ، يخص في الواقع القطاعين العام والخاص بنسب متقاربة، عدا بعض الاستثناءات التي تميز المؤسسات العمومية الضخمة عن المؤسسات الخاصة، وذلك من حيث أنها تهتم بالجانب الإداري والتنظيمي أكثر من المؤسسات الخاصة، لكن يبقى الجانب التقني والموضوعي في التوظيف والاختيار يعاني من القصور والذاتية في أغلب المؤسسات.

3- دراسة احلام قاسي (2012) بعنوان: سيرورة عملية توظيف الموارد البشرية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة, دراسة ميدانية في مؤسسة مون جرجرة. حيث هدفت هذه الدراسة إلى:

- تسليط الضوء على واقع توظيف الموارد البشرية في المؤسسات الصغيرة .
  - معرفة مدى أهمية إدارة الموارد البشرية و السياسات التي تتبعها في المؤسسات الصغيرة و دورها في زيادة الإنتاج و تحقيق الرضا لدى العمال.
  - محاولة الوقوف على أهم وظائف إدارة الوارد البشرية في المؤسسات الصغيرة.
- وتماشيا مع طبيعة الموضوع قد اعتمد الباحث علي المنهج الوصفي من خلال وصف الحقائق المتعلقة بموضوع الدراسة، أما عن مجتمع الدراسة فقد تكون من 137 عامل, وهم كل عمال مؤسسة مون جرجرة البويرة, حيث قام باختيار عين عشوائية قدرت ب 77 عاملا أي ما يعادل نسبة 48% من المجتمع الأصلي.

ومن بين النتائج التي خلصت إليها هذه الدراسة :

- أن أغلبية أفراد عينة البحث لديهم اتصال بصاحب العمل، إذ يمثلون نسبة 80,43% ، بحيث نجد أن التفاهم القائم بين العمال و رب العمل يولد فيهم الشعور بالرضا.
- أغلبية أفراد عينة البحث راضين عن المهام الموكلة إليهم من طرف المؤسسة، بحيث يمثلون نسبة 87,14%

- أغلبية الأفراد ذوي المستوى التعليمي المتوسط راضين عن عملهم في مؤسسة مون جرجرة .

- أغلبية أفراد عينة البحث يقرون أن المناصب التي يشغلونها تتناسب مع قدراتهم العلمية و العملية و هم يمثلون نسبة 65,71%.

- إن معظم أفراد عينة البحث يقرون أن أعباء العمل في مؤسسة مون جرجرة قد تم توزيعها بين العمال توزيعا عادلا، ويمثلون نسبة 77,14%.

- أغلبية أفراد العينة يرون أن السياسة التي تتبعها المؤسسة في توظيف الموارد البشرية هي سياسة موضوعية، والمبحوثين الذين قدموا هذا الإدلاء يمثلون 78,58% من العدد الإجمالي.

4- دراسة نعيمة مزرارة ومليكة شعباني (2016) تحت عنوان: أهمية المختص النفسي في التخفيف من ضغوط العمل و التقليل من التسرب المهني من وجهة نظر العمال وعلاقة ذلك باتجاهاتهم نحو التوافق المهني, هدفت هذه الدراسة للكشف عن أهمية دور المختص النفسي في التخفيف من مستوى الضغوط المهنية و التقليل من ظاهرة التسرب الوظيفي من وجهة نظر أعوان الحماية المدنية الجزائرية, وعلاقة ذلك باتجاهاتهم نحو التوافق المهني. ولتحقيق هذه الأهداف تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي, وتكونت عينة الدراسة من (120) عامل بالحماية المدنية ولجمع البيانات تم تطبيق استبيان لاستطلاع الرأي, وبناء على الإجراءات الميدانية توصلت نتائج الدراسة إلى ما يلي:

- يمثل دور المختص النفسي في تخفيف من الضغوط العمل أهمية كبيرة من وجهة نظر عمال الحماية المدنية الجزائرية.

- يمثل دور مختص النفسي في التقليل من ظاهرة التسرب الوظيفي أهمية كبيرة من وجهة نظر عمال الحماية المدنية الجزائرية.

- توجد علاقة ارتباطيه بين نظرة عمال الحماية المدنية لدور المختص النفسي في التخفيف من ضغوط العمل واتجاهاتهم نحو التوافق المهني.

- توجد علاقة ارتباطيه دالة بين نظرة عمال الحماية المدنية لدور المختص النفسي في التقليل من ظاهرة التسرب الوظيفي واتجاهاتهم نحو التوافق المهني.

5- دراسة خطوط رمضان و جلاب مصباح (2016) بعنوان تقييم مستوى أداء مختص علم النفس العمل والتنظيم لأدواره في المؤسسات الصناعية من وجهة نظر المسيرين والمدراء.

تناولت هذه الدراسة دور الأخصائي النفسي في مجال العمل والذي يتمثل في: اختيار العاملين لانتقاء أفضل الكفاءات، وقياس أداء العاملين لتحديد نواحي النقص، ومساعدة المشرفين الجدد للاندماج بسرعة في المؤسسة وتسهيل تسيير المواد البشرية، بالإضافة إلى التصدي للمشكلات النفسية بمحاولة حلها أو إحالتها لتحقيق التوافق النفسي، وأخيرا تحليل أسباب الحوادث بفهم بيئة العمل والتقليل من الحوادث. لذلك تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على تقييم مستوى أدا مختص علم نفس العمل والتنظيم لأدواره في المؤسسات الصناعية من وجهة نظر المسيرين والمدراء.

وقد طبق الباحثان الدراسة على عينة مكونة من عشرين (20) مشرفا ومديرا، بولاية المسيلة. متبعان المنهج الوصفي، ومستخدما أداة جمع البيانات متمثلة في استبيان أعده الباحثان يتكون من خمسة (5) مجالات وثلاثون (30) عبارة، لقياس المجالات السالفة الذكر وفق خمسة (5) بدائل، واستخدمت الدراسة الأساليب الإحصائية المناسبة. وقد خلصت الدراسة إلى النتائج التالية:

- مستوى أداء مختص علم النفس العمل والتنظيم في المجالات الخمسة كان مرتفعا. ومنه تحقق كل فرضيات الدراسة، مما يعني أن الأخصائي النفسي للعمل والتنظيم يقوم بمجهودات كبيرة في مجال تطويلا وتنمية وتسيير الموارد البشرية.

6- دراسة مجيدر بلال (2016) بعنوان: دور المختص النفسي في مجال إدارة الموارد البشرية في تقليل من حوادث العمل في المؤسسة الجزائرية دراسة ميدانية بالشركة الإفريقية للزجاج بولاية جيجل.

حيث هدفت هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على ظاهرة مهمة وخطيرة في نفس الوقت حوادث العمل. مهمة باعتبارها تمس مباشرة صحة الأفراد وخطيرة باعتبارها تسبب خسائر فادحة لكل من العمال والمنظمات، وحاول الباحث التعرف على واقع الحوادث

العمل في المؤسسة الجزائرية وكذلك أهم مصادر المسببة لها والتعرف على دور المختص النفسي في إدارة الموارد البشرية في تقليل والتخفيف منها.

وتحقيق أهداف الدراسة, قام الباحث بدراسة على عينة مكونة من خمسين (50) عامل تم اختيارهم بطريقة عشوائية بسيطة من خلال توزيع استبيان مكون من عشرين(20) بند يقيس كيفية تدخل المختص النفسي في مجال إدارة الموارد البشرية في التقليل من حوادث العمل وتوصل إلى النتائج التالية:

- 80 يكون التدخل في توفير الظروف الفيزيائية والفنية السليمة.
  - 56 من خلال المرافقة النفسية وتحفيز العمال على تجاوز حوادث العمل.
  - 70 من خلال توعيتهم وخلق ثقافة السلامة المهنية من خلال عقد ملتقيات ومحاضرات وتوزيع منشورات حول خطورة هذه الظاهرة وكيفية التقليل منها.
- 7- دراسة بحري صابر وخرموش اسمهان(2016) التي جاءت تحت عنوان: الأخصائي في علم النفس العمل والتنظيم- بين واقع التشريع القانوني والمأمول- جاءت هذه بهدف البحث عن نصوص قانونية التي تنظم مهنة الأخصائي علم النفس والتنظيم في الجزائر, وأهم الوظائف التي يمكن ان يتقلدها في مختلف القطاعات في الجزائر, المهام والواجبات التي يقوم بها في ظل هذه الوظيفة. وتوصل الباحثان إلى النتائج التالية:
- عرض أهم الوظائف التي يمكن أن يتقلدها الأخصائي علم النفس العمل والتنظيم.
  - تحديد أهم مهام الأخصائي في علم النفس العمل والتنظيم في ظل وظائفه والمناصب التي يتواجد بها.

-واقع علم النفس العمل والتنظيم بالمقارنة بين مهام الأخصائي في علم النفس العمل والتنظيم, وكذا المهام التي يقوم بها في الواقع العملي.

#### 7- التعليق علي الدراسات السابقة

-من خلال استعراض الدراسات السابقة وجد أن أغلبها متوافقة في أهميتها، وأهدافها، ومنهجها، وأدواتها وفيما يلي عرض لذلك:

### 1- من حيث الأهمية:

اهتمت الدراسة التي عرضت في مجال دور أخصائي علم النفس العمل والتنظيم، إبراز دور أخصائي علم النفس العمل والتنظيم في إدارة الموارد البشرية، كما ورد في دراسة بلبراهيم/مزيان، وكذا مشاركته في تخفيف من مستوى الضغوط المهنية والتقليل من ظاهرة التسرب الوظيفي، كما ورد في دراسة مزرار/شعباني

اتفقت الدراسة الحالية مع دراسة مع دراسة خطوط/جلاب بعنوان: تقييم مستوى أداء مختص علم النفس العمل والتنظيم لأدواره في المؤسسات الصناعية من وجهة نظر المسيرين والمدراء. في إن للأخصائي نفسي دور مهم في عملية انتقاء العمال الجدد.

كما اهتمت مجمل الدراسات التي عرضت في مجال التوظيف على إظهار أهمية عملية الاختيار المهني خلال عملية التوظيف، والتعرض لسيرورة التوظيف مرحلة بمرحلة، كما جاء في دراسة بومنة (2006) وتعرف على مدى أهمية إدارة الموارد البشرية والسياسات التي تتبعها في المؤسسات ودورها في زيادة الإنتاج و تحقيق الرضا لدى العمال، كما جاء في دراسة قاسي(2012).

## 2- من حيث النتائج:

توصلت الدراسات التي عرضت في مجال دور أخصائي علم النفس العمل والتنظيم أن للأخصائي دور مهم في تسيير وإدارة وتنمية الموارد البشرية, إن مستوى أداء أخصائي علم النفس العمل والتنظيم مرتفع في عدة مجالات, كما ورد في دراسة جلاب/ خطوط (2016).

## 3- من حيث المتغيرات:

على حد علم الطالبة لم أجد دراسة تجمع بين متغيري دراستي دور أخصائي علم النفس العمل والتنظيم في عملية التوظيف, وإنما وجدت دراسة خطوط/جلاب التي تطرقت إلى تقييم مستوى أداء مختص علم النفس العمل والتنظيم في عملية اختيار العمال الجدد, كأحد مؤشرات دراستنا, ألا دور أخصائي علم النفس العمل والتنظيم في عملية الانتقاء.

## 4- من حيث المنهج والعينة والأداة:

اتفقت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في كل من المنهج وأداة الدراسة واختلفت في طريقة اختيار العينة.

كان المنهج هو المنهج الوصفي التحليلي ، والأداة هي الاستبيان، أما بالنسبة للعينة ففي أغلب الدراسات السابقة تم اختيارها بطريقة عشوائية أما في الدراسة الحالية فتم اختيارها بطريقة قصديه.

# الفصل الثاني

دور أخصائي علم النفس العمل والتنظيم  
في عملية التوظيف

❖ تمهيد

❖ تعريف الأخصائي النفسي

❖ السمات الشخصية للأخصائي النفسي

❖ مؤهلات أخصائي علم النفس العمل والتنظيم

❖ الأدوار العامة للأخصائي النفسي للعمل والتنظيم

❖ الجانب الإنساني لمخطط المؤسسة ودور الأخصائي النفسي فيه

❖ دور أخصائي علم النفس العمل والتنظيم في عملية التوظيف

❖ مهام أخصائي علم النفس العمل وتنظيم في ميدان الصناعة

❖ خلاصة

## تمهيد:

تعتبر وظيفة التوظيف من المهام الرئيسية والأساسية لإدارة الموارد البشرية في المؤسسة، والهدف منها هو تحقيق التوافق والانسجام بين خصائص المرشحين لطلب التوظيف ومتطلبات الوظيفة الشاغرة، حيث تبدأ إدارة الموارد البشرية في تجسيد إجراءات التوظيف التي تؤثر على العمال وعلى فعالية المؤسسة من خلال جلب الكفاءات المطلوبة وفقا لأوصاف ومتطلبات كل وظيفة ووضعها في المنصب المناسب لها .

فعملية التوظيف هي العملية الإدارية الهامة بالنسبة لإدارة الموارد البشرية والتي تقتضي من المؤسسة تحديد احتياجاتها من القوى العاملة الراغبة في العمل

يكون ذلك بمشاركة عدة أطراف منها أخصائي علم النفس العمل والتنظيم والذي يلعب دور أساسي قبل وأثناء وبعد عملية التوظيف، حيث يشارك أولا في تخطيط لعملية التوظيف من خلال تحليل منصب العمل وذلك بتحديد متطلبات المنصب الشاغر، ثم يقوم بالمساهمة في انتقاء المرشح المناسب بعد إخضاعه لمختلف الطرق والأساليب كالمقابلة، الاختبارات النفسية وغيرها .

وأخيرا يشارك في عملية اتخاذ قرار التعيين ثم عملية تدريب العمال الجدد بالاشتراك مع المتخصصين في التدريب .

## 1- تعريف الأخصائي النفسي:

يواجه الإنسان في حياته مشكلات متعددة, منها ما هو هين يستطيع الفرد التعامل معها وعلاجها, ومنها ما هي معقدة لا يقدر عليها, عندئذ يسعى إلى من يساعده من أهل الخبرة والتخصص, في التعامل مع هذه المشكلات. ومن أهل التخصص الذي يلجا إليهم أصحاب المشكلات, منهم الطبيب المتخصص, ومنهم الأخصائي النفسي. وكلما زاد تعقد المشكلات واتجاه نحو المدينة, زاد قلق الأفراد وما يواجهونه من مشكلات, فعصرنا يتميز ويتصف بتغيرات المتلاحقة والسريعة, جعلت العالم يعيش في خضم ثورات متزامنة ومتنامية ومستمرة ومتفاعلة.

وقد ترتب عن هذه التغيرات, عدة نتائج, منها أصبحنا نعيش في عالم من متناقضات, مليء بصراعات والتحديات وخط المفاهيم وتداخلها وتشابكها وتعقدها. إن هذه التغيرات تبرز الحاجة إلى الأخصائي النفسي, لمد يد المساعدة للأفراد والمؤسسات, ويعينها في حل ما يواجهها من مشكلات, في تخطي ما تتعرض له من مشكلات وأزمات.

### التعريف والمفهوم:

يعرف الأخصائي النفسي بأنه الشخص المؤهل علميا ومهنيا, لتقديم الخدمات النفسية لمن يحتاجها, وذلك من خلال تشخيص ودراسة وعلاج المشكلات, التي يعاني منها الأفراد, والتي تواجه المؤسسات.

ويقصد بمؤهل علميا, أن يكون حصل على درجة جامعية تخصصية في علم النفس, وان يخضع للتدريب الذي يؤهله للممارسة العملية. وهو بذلك ليس طبيبا نفسيا, لان الطبيب النفسي تكون درجته الجامعية الأولى في مجال الطب, ثم يتخصص في دراسة السلوك المرضي, كما أن الأخصائي النفسي يختلف عن الطبيب النفسي في أن الأول لا يستخدم العقاقير أو الأدوية في العلاج, بل له أساليب أخرى, مثل طرق تعديل السلوك.

## الفصل الثاني:..... دور أخصائي علم النفس العمل والتنظيم في عملية التوظيف

والأخصائي النفسي مؤهل مهنيا لتقديم خدمات نفسية, لأنه يخضع وينتظم في دورات تدريبية عملية لاكتساب المهارات, التي تؤهله للممارسة المهنية, مل القياس النفسي, الإرشاد النفسي, العلاج النفسي, والوقاية من الاضطرابات, المتابعة و التقويم.

ولا يقتصر عمل الأخصائي النفسي على مساعدة الأفراد في تشخيص مشكلاتهم وعلاجها, بل يمتد عمله للمؤسسات. انه مسؤول عن تنمية المؤسسات.

ولقد أدى ذلك إلى ظهور تخصصات متميزة لدى الأخصائيين النفسيين, على نحو قريب من توزع الأطباء إلى تخصصات متنوعة, فهناك الأخصائي النفسي الإكلينيكي, الذي يسهم تشخيص ودراسة وعلاج المشكلات النفسية, كما يوجد أخصائي النفسي التربوي, الذي يسهم في تشخيص وعلاج المشكلات التي تنشأ بين الطلاب في المؤسسات التربوية العامة, وصولاً إلى تحقيق أداء المؤسسة التربوية لأهدافها, وهناك أخصائي نفسي في مجال الصناعة, الذي يسهم في تحليل العمل والعمال, وتحقيق الموائمة المهنية, كما يسهم في حل المشكلات التي تنشأ داخل المصنع, وعلى وجه خاص تلك المرتبطة بالعلاقات الإنسانية. ([www.moqatel.com](http://www.moqatel.com))

### 2- السمات الشخصية للأخصائي النفسي:

لا بد للأخصائي النفسي أن يتميز بمجموعة من السمات الشخصية الخاصة باعتباره يعمل يوميا مع عدد من الأشخاص الذين يعانون بدرجات مختلفة من مشكلاتهم وصعوباتهم النفسية، والذين يختلفون فيما بينهم اختلافا كبيرا من حيث توقعاتهم من المعالج النفسي، ومن حيث خصائصهم النفسية وظروفهم المسيطرة عليهم.

وقد أوردت اللجنة الخاصة بالتدريب لعلم النفس الإكلينيكي في جمعية علم النفس

الأمريكية المميزات التي ينبغي أن تتوفر لدى الأخصائي النفسي منها:

## الفصل الثاني:..... دور أخصائي علم النفس العمل والتنظيم في عملية التوظيف

أ- ينبغي أن يكون الأخصائي النفسي على قدر من الاهتمام بالآخرين والرغبة في معاونتهم دون أن تكون لديه الرغبة في السيطرة عليهم وتوجيههم وجهات معينة يرى أنها في مصلحتهم.

ب- ينبغي أن يكون الأخصائي النفسي على قدر عال من الاستبصار بدوافعه ومشاعره وحاجاته ورغباته، وشعور الأخصائي بنواحي النقص بمخاوفه وفهمه لها يمكنه من السيطرة عليها، وبالتالي من تقادي أثرها على عمله.

ج- ينبغي أن يكون الأخصائي النفسي على قدر كاف من التسامح فيما يتعلق بقيم الأفراد واتجاهاتهم وأنماط سلوكهم وأساليب تفكيرهم، فلا يشعر بالعداوة نحو الجماعات الدينية أو الاجتماعية الأخرى.

د- ينبغي أن يكون الأخصائي النفسي على قدر من تكامل الشخصية والسيطرة على ذاته أو نفسه، ذلك أن عمله ومن يتعاملون معه يتطلبون أن يكون على قدر كاف من التكامل الذي يوحى بالثقة.

ح- ولكي يصل الأخصائي النفسي إلى المستوى الذي يتطلبه تدريبه وتخصصه هذا، فإنه ينبغي أن يكون على قدر عال من القدرة على التحصيل الأكاديمي والذكاء والذكاء الاجتماعي والميل الحقيقي إلى ما يقوم به من عمل، وكذلك أن يتصف بصفات المرونة والقيادة والانطلاق والإبداع.

وحيث أن واجبات الأخصائي النفسي تتضمن بحث مشكلات التوافق والقدرة على تقييمها موضوعيا، فقد اعتبرت شخصية الأخصائي النفسي وتوافقه من العوامل الهامة لنجاحه في مهمته. ولعدم وجود معيار موضوعي صادق للحكم على شخصية الأخصائي النفسي، فإن القائمة التي وضعتها لجنة التدريب في علم النفس الإكلينيكي تضمنت الصفات الآتية على أنها مطلوبة فيمن يقدم على العمل في هذا المجال: (عطية هنا ومحمد هنا، 1976، ص. 40).

- القدرة العلمية الممتازة - الأصالة وسعة الحيلة - حب الاستطلاع

## الفصل الثاني:..... دور أخصائي علم النفس العمل والتنظيم في عملية التوظيف

- الاهتمام بالأشخاص كأفراد - الاستبصار في الشخصية المميّزة للفرد
- الحساسية لتعقيدات الدوافع - القدرة على تكوين علاقات طيبة ذات أثر مع الآخرين
- المثابرة - المسؤولية - اللباقة - القدرة على ضبط النفس
- الإحساس بالقيم الأخلاقية - الأساس الثقافي المتّسع - التحمّل
- الاهتمام العميق بعلم النفس عامة وعلم النفس الإكلينيكي خاصة.

### 3- مؤهلات أخصائي علم النفس العمل والتنظيم :

إن إعداد أخصائي علم النفس العمل والتنظيم من بين الجوانب المهمة في المنظمات والمؤسسات, وهذا بغض النظر عن طبيعة عمل تلك المؤسسات والمنظمات لأنه يحاول في هذا الصدد أن يرقى مستوى تلك المؤسسات من حيث تحسين الإنتاج كما ونوعا وكذا تحقيق التوافق النفسي والاجتماعي للعاملين في تلك المنظمات, وكل هذا يتطلب العديد من البرامج المتعلقة بإعداد وتأهيل الأخصائي النفسي في مجال العمل وكذا تحسينها في المستقبل، إن أخصائي علم النفس العمل يكن أن يمارس هذه المهنة والتي أن يكون على الأقل متحصل على شهادة الماجستير في علم النفس العمل والتنظيم، ويتضمن إعداد الأخصائي النفسي في العمل إعدادا وتدريباً على تطبيقات عملية وعلى إجراء البحوث في المجال الصناعي، ويتمن برنامج التكوين في هذا المجال من تصميم البحوث والإحصاء إضافة إلى موضوعات علم النفس العمل والتنظيم التي أقرتها جمعية علم النفس الأمريكية سنة 1985 وهذا حسب الجدول الذي وضعته وهو كالآتي (كفان، 2011، ص.136-137) :

الفصل الثاني:..... دور أخصائي علم النفس العمل والتنظيم في عملية التوظيف

التسلسل	المادة	التسلسل	المادة
01	نظرية دوافع العمل	07	جماعات العمل
02	نظرية التنظيم والإدارة	08	قياس الأداء
03	تطور التنظيم والإدارة	09	محاكاة العمل
04	اتجاهات العمل	10	الاختيار المهني
05	الأداء في العمل	11	تحليل العمل
06	قياس الفروق الفردية	12	التدريب المهني

جدول رقم 01: يوضح إعداد أخصائي علم النفس العمل والتنظيم

4- الأدوار العامة للأخصائي النفسي للعمل والتنظيم:

أ- الإسهام في تحقيق المؤسسة الفعالة:

كل مؤسسة تتكون من مزيج متفاعل من الموارد البشرية والمادية، والإجراءات اللازمة للتنسيق بين المهام والوظائف، تحقيقاً للأهداف التي تصبو إلى تحقيقها.

ومن معايير فاعلية المؤسسة القدرة على استخدام الموارد المتاحة، بأفضل صورة

ممكنة، ورضا العاملين، والتكيف مع النظام البيئي، والتطوير التنظيمي.

ويبقى ذلك على الأخصائي النفسي مسؤوليات عديدة، إذ عليه أن:

- يكون قادراً على تحديد معنى الفاعلية إجرائياً، في نطاق مؤسسته.
- يضع المعايير والمؤشرات اللازمة والمناسبة للحكم على تلك الفاعلية.
- يتعاون مع الجهات المسؤولة في تقييم جودة عمل المؤسسة.
- يشخص العوامل المؤدية إلى نقص الفاعلية في المؤسسة.
- يصمم الأدوات اللازمة التي تساعد على التقدير السليم.
- يرسم الخطط اللازمة لرفع كفاءة المؤسسة بالتعاون مع الجهات المعنية.
- يسهم في تنفيذ خطط رفع الكفاءة ومتابعة تنفيذها وتقويمها.

ب- تطوير البناء التنظيمي للمؤسسة:

يعد هذا الدور مكملًا للأدوار السابقة، إذ أن تطوير البناء التنظيمي للمؤسسة يحقق المؤسسة الفعالة، ويقصد بتطوير البناء التنظيمي "الجهد المخطط والمستمر لتطبيق مبادئ السلوكية في تحسين النظام، باستخدام طرق التحليل ودراسة الذاتية الانعكاسية للمؤسسة" ويتضمن هذا التعريف عدة مقومات، أهمها:

- **تحسين النظام:** ويقصد به تطوير قدرة المؤسسة كنظام على التعامل والتفاعل مع الأنظمة الفرعية، ومع البيئة، ويتضمن تحسين المؤسسة كنظام تطوير الاتصالات داخل تلك المؤسسة، تكامل الأهداف الفردية التنظيمية، وإيجاد المناخ القائم على الثقة المتبادلة يرفع الروح المعنوية للعاملين، وتعديل اتجاهات العاملين في اتجاه موالى للإصلاح.
  - **جهد المخطط والمستمر:** لما كان العالم في تغيير مادي ومعنوي متسم، ولما كانت مؤسسات تواجه بتحديات متعددة والمتنوعة، فإن تطوير التنظيم المؤسسي يعد جهدًا مستمرًا، في ضوء إمكانيات المؤسسة، وظروفها، ودرجة نمو العاملين بها.
  - **تطبيق مبادئ العلوم السلوكية:** يحتاج تطوير بناء التنظيمي إلى استخدام عديد من المبادئ السلوكية، كالدافعية، والتواصل، والصياغة الإجرائية للأهداف، واستخدام ديناميات الجماعة، وتحديد الأدوار، والقيادة، والمناخ المؤسسي، وغيرها.
- ويمر تطوير البناء التنظيمي للمؤسسة بعدة خطوات هي:

- توضيح خطوط التواصل والاتصال داخل المؤسسة.
- الكشف عن أنواع الصراع أو الخلل.
- وضع وصياغة الأهداف التطويرية.
- تحسين أسلوب العمل داخل الجماعات والقطاعات الفرعية بالمؤسسة.
- وضع حلول للمشاكل التي تعاني منها المؤسسة.
- اتخاذ القرارات المناسبة لحل المشكلة، أو لتطوير البناء التنظيمي.

- تقييم ومتابعة التغييرات الحادثة نتيجة تنفيذ تلك القرارات.

### ج- الدور التنموي للأخصائي النفسي:

للأخصائي النفسي ثلاثة ادوار أساسية هي: الوقائي والعلاجي والتنموي. ولعل أكثر الأدوار اهتماما هو الدور التنموي, الذي تبرز الحاجة الماسة إليه الآن, مع ما يواجه الأفراد والمؤسسات من تحديات.

إن الدور التنموي للأخصائي النفسي يصبح دورا بارز الأهمية, إذ عليه أن يعمل بطريقة مباشرة على تنمية قدرات الأفراد والمؤسسات, بتصميم الأنشطة والبرامج التدريبية, التي تنمي الذكاءات المتعددة, وتنمي ابتكارية الأفراد, وقدرتهم على التفكير الناقد. كما عليه أن يعمل على اتخاذ الإجراءات والتدابير, التي تساعد على تنمية إمكانيات الأفراد المعرفية والوجدانية والمهارية.

### ح- الدور الوقائي في عمل الأخصائي:

للدور الوقائي للأخصائي ثلاثة مستويات, يهدف المستوى الأول منها إلى التحكم في العوامل, التي تؤدي إلى إصابة الأفراد باضطرابات وأمراض نفسية, ويهدف المستوى الثاني إلى تقصير فترة المعاناة من الاضطرابات أو منعه من الانتشار أو التحكم فيه. أما المستوى الثالث, فيهدف إلى مواجهة نتائج الإصابة بالاضطرابات, سواء للفرد أو المحيطين به.

### د- تقويم الاستشارات النفسية:

للدور الاستشاري في عمل الأخصائي النفسي أهمية كبيرة, لأنه يسهم في جميع ادوار الأدوار المشار إليها, إذ يسهم في تطوير بناء التنظيمي للمؤسسة, وفي تنفيذ أنواع مختلفة من الوقاية, ويقصد بالاستشارة التي قدمها الأخصائي النفسي "علاقة مهنية بين الأخصائي كمتخصص, وطالب الاستشارة للمساعدة في علاج مشكلة العميل, ولزيادة

## الفصل الثاني:..... دور أخصائي علم النفس العمل والتنظيم في عملية التوظيف

معلوماته ولمهاراته, وتصحيح ما لديه من معلومات سابقة, بحيث يصبح قادرا في المستقبل على مواجهة أمثال تلك المشكلات بنجاح.

ودور الاستشاري للأخصائي النفسي إما إن يكون مباشرا, بالعمل مباشرة مع صاحب المشكلة, أو غير مباشر بالعمل مع من يمكن أن يسهم في علاج المشكلة, وأثرها السلبية.

وللدور الاستشاري للأخصائي النفسي مجالات متعددة, منها:

أ-التدريب: في هذه الحالة يكون دور الأخصائي خبيرا أو مصدرا للمعلومات. ومن أمثلة البرامج التدريبية التي يشترك فيها لأخصائي النفسي: بناء الأدوات والمقاييس, وأساليب تعديل السلوك.

ب- تسيير الاتصالات: إن استشارات الأخصائي النفسي يجب أن تساعد على تسيير الاتصالات, وتحقيق الفهم المشترك المتبادل, وإزالة أوجه الاختلاف والتناقض والصراعات بين العاملين بالمؤسسة, ولا يقتصر تسيير الاتصالات الذي يؤديه الأخصائي النفسي على العمل داخل المؤسسة, بل يتعداه إلى تقديم الاستشارات للهيئة المحلية, التي تتعامل مع المؤسسة.

ج- المنسق للعلاقات الإنسانية: يقدم الأخصائي النفسي استشارته التي تساعد على حل الصراعات داخل المؤسسة, ومواجهة ما يعانيه بعض العاملين من احباطات, كما تساعد استشارته على مساعدة الأفراد في فهم أنفسهم, وإدراك دلالة تصرفاتهم وتأثيراتها على الآخرين, وتسهم استشارته في استشارة وتنمية الأفكار وظهور الجديد منها.

إلا أن ما يجب ملاحظته في هذا الصدد هو ألا يلعب الأخصائي النفسي دور حكم المباراة, أو دور ممثل المدير أو شبيهه, لان هذا يفسد علاقته المهنية.

[www.moqatel.com](http://www.moqatel.com)

5- الجانب الإنساني لمخطط المؤسسة ودور الأخصائي النفسي فيه:

إن جانب التسيير الذي يساهم الأخصائي النفسي فيه بدور مهم هو الجانب الإنساني لمخطط المؤسسة، حيث يشكل هذا الجانب أحد عناصر التسيير الاندماجي والتنبئي أو التوقعي.

- اندماجي لأنه يتعلق ببناء مستقبل المؤسسة ليس بالأخذ في الاعتبار الجوانب التقنية، المالية، الإنسانية، ولكن أيضا لأنه يجب الأخذ في الاعتبار آثار كل واحد من هذه الجوانب على كل واحد من الجوانب الأخرى.

- تنبئي أو توقعي لأن الأمر ليس فقط إصلاح الحاضر (أو تحضير المستقبل القريب)، بل بناء المستقبل المتوسط والبعيد المدى للمؤسسة.

ويمكن دور الأخصائي النفسي في عملية تخطيط المؤسسة في:

- جمع معلومات صحيحة وحديثة عن إمكانية المؤسسة (تجارية، مالية، إنسانية..)، والمحيط الذي توجد فيه.

التطور المحتمل لهذه البيانات على مدى 5 سنوات.

- اختيار البدائل الإستراتيجية التي منها تشتق الأهداف والسياسات الخاصة التي تمكن من انجازها.

- تحديد البرامج والميزانيات.

- توقع إجراءات التعديل.

إن دور الأخصائي النفسي في هذه المرحلة مهم إلا أنه غير متطور ومؤثر، بسبب عادات بعض المسيرين.

إن أي قرار للمؤسسة حتى وأن كان ظاهريا، تقنيا، ماليا، تجاريا بحثا هو مصدر لعدة آثار على العنصر الإنساني. ويتمثل دور الأخصائي النفسي بالذات في توقع هذه

## الفصل الثاني:..... دور أخصائي علم النفس العمل والتنظيم في عملية التوظيف

الآثار، خلال تصميم المخطط. وبالتالي يمكن للمسؤولين اتخاذ القرارات على بيئة تامة واستبعاد الفرضيات الجذابة تقنيا أو تجاريا ولكن ذات الآثار الوخيمة إنسانيا.

إن تطبيق المخطط بالكشف باستمرار عن فجوات بالنسبة للتوقعات. وقرارات التعديل تتخذ بعد قياس الفجوات بين الأرقام المجدولة (النتائج الحقيقية) وتوقعات المخطط (الأهداف والميزانيات التوقعية)، في هذه المرحلة (الجدولة) وظيفة الموارد البشرية معنية مباشرة، وفي هذا الصدد فإن الأخصائي النفسي هو غالبا الأخصائي الوحيد في الفريق والذي يقع على عاتقه تصميمها. ولتطبيق المخطط على المستوى الفردي فإن دور الأخصائي النفسي يتمثل في تكوين المسؤولين في المستويات المختلفة على تطبيق الطرق التي يصممها هو. الأخصائي النفسي مسؤول على تصميم وحسن استعمال هذه الطرق وهو الذي يراقب نتائجها ويدرب على تطبيقها، ولكن يجب أن يحرص على عدم تنصيب نفسه مكان أولئك الذين هم مكلفون باستعمالها. ويجب عليه خاصة إيجاد شروط تضمن فعالية هذه الأدوات (عبدوني: 2002، ص. 28-35).

### 6- دور أخصائي علم النفس العمل والتنظيم في عملية التوظيف:

#### 6-1 مفهوم التوظيف:

تعتبر عملية التوظيف من الوظائف الهامة والرئيسية في المؤسسة، فهي تمثل نشاطا أساسيا في مجال إدارة الموارد البشرية، ونقصد بعملة التوظيف " تزويد المصالح والورشات والمخازن بالأفراد اللازمين كما وكيفا لأداء نشاطاتها، بحيث تعتبر هذه الوظيفة ضرورية لتنفيذ برنامج المنظمة وتحقيق أهدافها وتضطلع مصلحة المستخدمين بالقيام

هذه الوظيفة (Jean guyot 1979 p 17)

ويعرف التوظيف كذلك أنه عبارة عن سيرورة يتم من خلاله الاختيار من بين عدة مرشحين من أجل شغل منصب شاغر أو ومنصب تم استحداثه.

## الفصل الثاني:..... دور أخصائي علم النفس العمل والتنظيم في عملية التوظيف

ونجد كذلك أن Pierre jardillier عرف التوظيف أنه ملئ وظيفة شاغرة أو تقبل

دخول شخص عنصر جديد وإضافي في المؤسسة. (P J 1972,p 132)

وبالرجوع إلى التعاريف السابقة نفهم أن عملية التوظيف تتمثل في مجموعة من العمليات والإجراءات التي تتخذها المؤسسة لانتقاء الموارد البشرية اللازمة التي تتوفر فيها شروط الكفاءة والقدرة اللازمة لتولي منصب شاغر.

فعملية التوظيف نعني بها تلك العملية المستمرة التي تقتضي من المؤسسة تحديد احتياجاتها من القوى العاملة القادرة والراغبة والمتاحة للعمل، والبحث عن العناصر وترغيبها على العمل في المؤسسة، ثم اختيار أفضل العناصر المتقدمين ليكونوا أعضاء لها وترغيبهم في العمل فيها. (منصور، 1975، ص. 95)

ومن خلال ما سبق عرضه من تعاريف حول عملية التوظيف، نستخلص أن التوظيف هو النشاط الذي يتم من خلاله البحث عن اليد العاملة المناسبة والملائمة لشغل مناصب العمل الشاغرة في المؤسسة.

### 6-2 أهمية التوظيف:

تلعب عملية التوظيف دوراً رئيسياً في أي مؤسسة وذلك من خلال سعيها إلى استقطاب واختيار أفضل الكفاءات التي بها تسعى المؤسسة إلى تحقيق أهدافها، والأهمية البالغة لعملية التوظيف تظهر من خلال الدور الفعال الذي تلعبه في إنجاح إستراتيجية إدارة الموارد البشرية، إذ نستخلص أهمية التوظيف من الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها ، فهدفها الأساسي والرئيسي يتمثل في السعي إلى توفير أفضل العناصر من ذوي الكفاءات والمؤهلات الممتازة، لهذا نجد أن المؤسسات الإدارية تلجأ إلى عملية التوظيف لكونها تساهم وتساعد على جلب اليد العاملة المناسبة ليتم توظيفها داخل المؤسسة، وهذا لا يتحقق إلا عن طريق القيام بمجموعة من العمليات والإجراءات لضمان

## الفصل الثاني:..... دور أخصائي علم النفس العمل والتنظيم في عملية التوظيف

الاستخدام الأمثل والأفضل للموارد البشرية ذوي الكفاءات والمهارات من أجل تحقيق أكبر إنتاجية وبهذه تكون المؤسسة قد حققت أهدافها.

وتعود أهمية عملية التوظيف على إدارة الموارد البشرية في التقليل من توظيف الشخص الخطأ والغير المناسب، والذي سيكلف المؤسسة الكثير. فبالإضافة إلى تكلفته على المؤسسة من حيث الراتب والدورات التدريبية، هناك تكلفة قد تكون أضعاف ذلك والتي يترتب عنها خسائر ناتجة عن القرارات الخاطئة التي يقوم بها الشخص المعين لشغل الوظيفة، وقد تصل إلى خسارة المؤسسة (حسونة، 2008، ص65) ، فأهمية التوظيف تظهر من خلال وضع الشخص المناسب في المكان المناسب.

### 3-6 أهداف التوظيف:

نستخلص من خلال التعاريف السابقة لعملية التوظيف أن له عدة أهداف، بحيث يعتبر المرحلة المهمة بالنسبة لحياة المؤسسة والأفراد، ومن الأهداف المرجوة من عملية التوظيف ما يلي:

- محاولة استخدام أعلى المهارات التي تحتاج إليها المؤسسة (منصور، 1975، ص.95)
- ونعني به أن عملية التوظيف تهدف إلى تقدير المؤسسة لاحتياجاتها من اليد العاملة.
- تأكيد وضمان الفرص لتنمية القدرات الذاتية وكفاءة العاملين .
- الوصول إلى درجة الإشباع الأمثل لحاجات أو رغبات الأفراد.
- تشجيع مبدأ اشتراك العمال في عملية إصدار القرارات وعلى الأخص قرارات شؤون القوى العاملة.
- الاعتراف بذاتية الفرد وتشجيعه لتحقيق أهداف المؤسسة وربط الأهداف الشخصية للعاملين بأهداف المؤسسة.
- الوصول إلى الحد الأقصى في مساهمة الفرد لتحقيق أهداف المؤسسة.
- ضمان وتأكيد كفاءة وقدرة وجدارة القيادة.

## الفصل الثاني:..... دور أخصائي علم النفس العمل والتنظيم في عملية التوظيف

- توفير مستوى عال من الأمان الاقتصادي للفرد العامل.
  - وضع المرشح في المكان المناسب له والذي يسمح له باستخدام طاقاته وقدراته .
  - تلبية حاجات المؤسسة من اليد العاملة المطلوبة.
  - جلب أكبر عدد من المترشحين لكي يتسنى للمؤسسة اختيار أحسنهم.
- (رتيبة سالم، 1979، ص. 4)

من خلال أهمية وأهداف عملية التوظيف ومن مبدأ وضع الرجل المناسب في المكان المناسب يظهر الدور الأساسي والمهم الذي يلعبه المختص في علم النفس العمل والتنظيم، حيث أن علم النفس العمل والتنظيم يهتم بتهيئة جميع الظروف المادية والنفسية والاجتماعية التي تكفل تحقيق غايته، كما يهتم بدراسة العوامل الإنسانية في الصناعة والكشف عن الظروف الإنسانية للعمل. (مجدي، 2005، ص. 25 - 28)

ويهدف أيضا إلى زيادة الكفاية الصناعية وزيادة توافق العامل في عمله، وتحقيق نوع من الاستقرار الصناعي لإزالة مصادر الشكوى والمنازعات بين العمال وأصحاب العمل، وكذا تهيئة الظروف المادية والمعنوية التي تجعل العامل أكثر ارتياحا لعمله.

(عبد الغني، 2001، ص. 15).

يساهم المختص في علم نفس العمل والتنظيم أيضا بتحليل العمل وكذا تحليل الفرد، حيث يعتبر تحليل العمل موضوع يهم أخصائي علم نفس العمل والتنظيم ويقع في صميم اختصاصه، كما أنه يمثل الأساس الذي يسبق ويوجه ويبني عليه الكثير من جهود علم نفس العمل والتنظيم وخدماته في مجال العمل والإنتاج(فرج، 1988، ص. 67).

ويقصد بتحليل العمل تلك الدراسة العلمية التفصيلية التي تُجرى على العمل بهدف تحديد ووصف واجبات المنصب ومسؤولياته وظروف أدائه ومخاطره وعلاقته بالأعمال الأخرى في مؤسسة العمل، ويعرف كامل محمد محمد عويضية تحليل العمل بأنه: "الوسيلة التي تساعدنا للحصول على البيانات والحقائق والمعلومات الخاصة بطبيعة العمل عن طريق الملاحظة والدراسة واستخدام الوسائل العلمية، وهي تحديد للواجبات التي

## الفصل الثاني:..... دور أخصائي علم النفس العمل والتنظيم في عملية التوظيف

يحتوي عليها عمل معين من ناحية، وكذا درجة الكفاءة والمسؤولية والمعرفة والقدرات التي يجب أن تتوفر في العامل حتى يؤدي العمل بنجاح من ناحية أخرى". كما يجب أن يتضمن تحليل العمل ثلاثة أجزاء رئيسية وهي:

- أولاً: تحديد العمل تحديدا تاما ودقيقا.
- ثانيا: وصف واجبات العمل وصفا تاما ودقيقا.
- ثالثا: توضيح الشروط والمؤهلات التي يقتضي العمل توافرها في العامل لأداء عمله بنجاح. (عويضية، 1996، ص. 28-29).

أما عن مساهمته في تحليل الفرد فتتمثل في محاولة التوصل إلى ما يتمتع به الفرد من قدرات ومهارات واستعدادات وميول، حيث نقصد بتحليل الفرد قياس وتقدير مختلف خصائص الفرد الجسمية أو العقلية، المعرفية، الانفعالية والشخصية، لتبين مدى ملائمة الفرد لاختياره لعمل معين، أو توجيهه للمناصب التي تتناسب وهذه القدرات.

(فرج، 2001، ص. 152)

أي أن عملية تحليل الفرد تهدف إلى:

- تحديد ما عند الفرد أو ما يمتلكه من قدرات عقلية ومهارات نفس-حركية وسمات شخصية وما لديه من استعدادات وميول وغيرها، والتوصل بذلك إلى محددات واضحة للفرد.
- الاختيار المهني لأنسب الأفراد الملائمين للمنصب المطلوب شغله من خلال موائمة محددات الفرد مع متطلبات هذا المنصب.
- التوجيه المهني للأفراد لأنسب المهن والعمال والتي تتناسب وما لديهم من قدرات ومهارات.
- تساهم عملية تحليل الفرد في وضع العامل المناسب في المكان أو العمل المناسب له الذي يؤدي إلى التوافق المهني والرضا عن العمل.

## الفصل الثاني:..... دور أخصائي علم النفس العمل والتنظيم في عملية التوظيف

- بتطبيق ما تهدف إليه عملية تحليل الفرد وما يتحقق من توافق الفرد في عمله يتبع ذلك زيادة الإنتاج وجودته والتقليل من حوادث العمل. (عويضية، 1996، ص. 31)

### 6- 4 شروط التوظيف:

- إن عملية التوظيف كغيرها من الوظائف لديها شروط خاصة تتمتع بها، بحيث يجب أن تتوفر لدى المرشحين لشغل الوظائف المعن علىها في المؤسسة الشروط التالية :
- ألا يقل عمر الموظف 18 سنة ولا يتجاوز 60 سنة.
  - توفر المؤهلات المعتمدة ومتطلبات شغل الوظيفة حسب الوصف الوظيفي لكل وظيفة، وتوثيق جميع متطلبات الوظيفة بوثائق أصلية.
  - أن يكون المرشح حسن السيرة والسلوك .
  - اجتياز المرشح المقابلة الشخصية والاختبارات اللازمة والمعدة من قبل الإدارة المعنية بالتوظيف .

- أن يكون لائقا صحيا للعمل، وفق تقرير من الجهة الطبية التي تحددها المؤسسة .
- الحصول على التأشيرات المطلوبة وعلى تصاريح العمل الصادرة من جهات الاختصاص وذلك للأجانب.
- ألا يكون مرتبطا بعمل آخر لدى أي جهة أخرى، وأن يحضر شهادة خبرة وإخلاء من طرف مكان عمله السابق.
- أن لا يكون قد سبق فصله لأسباب تأديبية.

### 6- 5 مراحل عملية التوظيف:

تمر عملية توظيف الموارد البشرية بثلاثة مراحل داخل المؤسسة وهي:

### 6- 5-1:مرحلة الاستقطاب: يقصد باستقطاب الموارد البشرية البحث عن الأفراد

المؤهلين وجذبهم لشغل الوظائف الشاغرة. (قيرة، 2007، ص. 79)

## الفصل الثاني:..... دور أخصائي علم النفس العمل والتنظيم في عملية التوظيف

فمصطلح الاستقطاب يشير إلى مجموعة من المراحل والعمليات المختلفة التي تقوم بها المؤسسات من أجل الحصول على المرشحين الملائمين لملاّ الوظائف في المؤسسة، وتستعين هذه الأخيرة أثناء بحثها عن اليد العاملة بمصدرين أساسيين وهما:

**6-5-2 المصادر الداخلية للتوظيف:** وهي المصادر التي يمكن اللجوء إليها داخل المؤسسة، فهي تفسح المجال لمن تتوفر فيهم شروط الاستقطاب والتوظيف داخل المؤسسة وعليه يمكن للمؤسسة أن تستقطب الأفراد المناسبين من المصادر التالية:

**6-5-2-1 الترقية:** تعتبر مسألة الترقية مسألة حساسة جدا من وجهة نظر الأفراد لأن قرار ترقية أي عامل قد يريح البعض ويمكن في نفس الوقت أن يريك البعض الآخر، أو بالأحرى جرح شعورهم خاصة إذا أهملت الإدارة وضع معايير ومقاييس موضوعية وعادلة لعملية الترقية ونعني بالترقية عملية انتقال الموظف أوالعامل من مركزه الحالي إلى مركز أعلى من حيث الصلاحيات والمسؤوليات أو الحقوق والواجبات وعادة ما تكون مصحوبة بالزيادة في الأجور وكذا الامتيازات الوظيفية. (محمد، 1979، ص. 365)

**6-5-2-2 النقل والتحويل:** وهذا يعني عملية نقل الأفراد وتحويلهم من وظيفة إلى أخرى، وتهدف هذه العملية إلى سد الشواغر من الداخل كما أنها تساعد على إيجاد توازن في الموارد البشرية على أقسام وفروع المؤسسة الواحدة، ومن أبرز إيجابيات هذه السياسة الوظيفية الداخلية، هو توزيع الفائض من الأفراد على الأقسام أوالفروع التي تحتاج إليهم وهذه العملية تكون الإدارة قد خففت من شدة الازدحام الذي تعانيه بعض الفروع، كما ستسمح كذلك للعمال باكتساب خبرات جديدة وإثراء سيرتهم الذاتية.

**6-5-2-3 الأفراد السابقون:** إن استقطاب الأفراد أو الموظفين السابقين يمثل مصدرا داخلية هاما لسد الوظائف الشاغرة. (بلوط، 2002، ص. 167)

## الفصل الثاني:..... دور أخصائي علم النفس العمل والتنظيم في عملية التوظيف

وفي هذه الحالة نجد المؤسسة تعود وتربط الموظفين السابقين بالمؤسسة مجدداً، وهي باستخدامها لهذا المصدر من أجل التوظيف، تكون قد وفرت في تكاليف الاستقطاب والتوظيف، وكذلك توفر في تكاليف تدريبهم.

**6-5-2-4 ترشيحات الأفراد العاملين :** وفي هذه النقطة تلجأ المؤسسة إلى الإعلان عن الوظائف الشاغرة داخل المؤسسة، مما يسمح للمستخدمين معرفة فرص التشغيل الممكنة داخل المؤسسة، ونجاح الترشيحات يتوقف على التناسب بين كفاءة المرشح ومتطلبات الوظيفة. ( بلوط، 2002، ص. 179 )

فالتوظيف الداخلي للموارد البشرية يسمح للمؤسسة بالاستفادة من خبرة عمالها الحاليين ورفع الروح المعنوية لدى العمال وبذلك يتحقق الولاء والإخلاص والاستقرار الوظيفي وهذا بدوره يساعد على تحقيق الأهداف المنشودة، وكذلك يوفر هذا النوع من التوظيف عمالاً لديهم خبرات في العمل وهذا بدوره يقلل من تكاليف التدريب، والمحافظة على السرية الخاصة إذا كانت الوظيفة تتطلب ذلك (حسونة، 2008، ص. 66) ولكن لهذا النوع من التوظيف عيوب وتتمثل فيما يلي :

- حجب خبرات وأساليب عمل جديدة يمكن الحصول عليها من الخارج أي عن طريق التوظيف الخارجي.
- قد يتم سوء اختيار العاملين في حالة الترقية .
- عدد الموظفين المتقدمين للوظيفة يكون محدوداً وقليل نسبياً .
- قد لا تكون المصادر الداخلية بالكفاءة المطلوبة.

**6-5-3 المصادر الخارجية للتوظيف:** تقوم المؤسسة باستقطاب الموارد البشرية خارج المؤسسة في حالة عدم توفر المبدعين والكفاءات المطلوبة داخل المؤسسة، ولهذا تلجأ المؤسسة إلى البحث عن الموارد البشرية باللجوء إلى المصادر الخارجية وذلك عن طريق:

## الفصل الثاني:..... دور أخصائي علم النفس العمل والتنظيم في عملية التوظيف

**6-5-3-1 الجامعات والمعاهد:** تعتبر الجامعات والمعاهد من المصادر الهامة لجذب اليد العاملة المؤهلة، إذ تلجأ بعض المؤسسات إلى خلق علاقات اتصال مع الطلبة، خاصة أولئك الذين أوشكوا الحصول على شهاداتهم بحيث تبادر المؤسسات إلى استقطاب هؤلاء الطلاب الذين يستعدون لإنهاء سنواتهم النهائية وتقدم لهم عروض التوظيف قبل التخرج أ وبعده، لكي تضمن التحاقهم بالعمل لديها بعد التخرج (بلوط، 2002، ص. 171) هذا يعني أن المؤسسات تقصد الطلبة المتفوقين وتعرض عليهم العمل فيها بعد التخرج مباشرة.

**6-5-3-2 عن طريق الإعلان :** يعتبر الإعلان وسيلة من الوسائل التي تعتمد عليها المؤسسة من أجل البحث عن اليد العاملة، وهذا راجع إلى الانتشار الواسع لوسائل الإعلان المرئي والمسموع والمتمثلة في الصحف، الإذاعة والتلفزيون. (حسونة، 2008، ص 67)

**6-5-3-3 المؤسسات العمالية والمهنية:** وهي مؤسسات تساهم بدورها في العملية التوظيفية وذلك عن طريق تأدية خدمات لأصحاب وأرباب العمل والأفراد الساعين للحصول على العمل، بحيث ترشح هذه المؤسسات الأفراد المناسبين لشغل وظيفة معينة (بلوط، 2002، ص. 174)

**6-5-3-4 النقابات العمالية:** بحيث نجد أن هناك بعض النقابات التي تقوم بإبرام اتفاقيات مع المؤسسات، إذ توفر النقابات العدد المطلوب من العمال في الوقت المحدد وبالشروط التعاقدية المتفق عليها بينها أ وبين العمال وبين أرباب العمل (بلوط، ص 174) هذا يعني أن النقابات العمالية تعمل على تأمين العمل للأفراد وبهذا تساعد على تقليل نسبة البطالة.

## الفصل الثاني:..... دور أخصائي علم النفس العمل والتنظيم في عملية التوظيف

5-3-5-6 مكاتب التوظيف: وهي عبارة عن مكاتب متخصصة سواء كانت حكومية

أو خاصة فهي تقوم بعملية التوظيف بالتنسيق مع المؤسسة، وأصبحت هذه الطريقة من طرق التوظيف الفعالة. (حسونة، 2008، ص. 17)

وعلى العموم فإن أبرز الإيجابيات الناتجة عن استخدام المؤسسة للمصادر الخارجية في التوظيف ما يلي:

• استقطاب موارد بشرية جديدة بأفكارها وأرائها وتطلعاتها بمعنى جذب أكبر عدد ممكن من المرشحين الأكفاء خارج محيط المؤسسة والاستفادة من تطلعاتهم وأرائهم الجديدة والمختلفة.

كما يمكن أن يؤثر التوظيف الخارجي للموارد البشرية سلبا على المؤسسة من خلال:

• سوء اختيار الموارد البشرية وانعكاسات قد تحصل نتيجة اللاصوابية المرافقة لقرار الاختيار .

• تدني في أخلاقيات الموارد الحالية العاملة وشعور البعض منهم بالتهميش .

• امتداد في فترات تأقلم الموارد البشرية المستقطبة من الخارج على حساب حاجة الإنتاج. (إبراهيم بلوط، 2002، ص. 175-176 )

6-6 مرحلة الاختيار: بعد عملية الاستقطاب تأتي عملية اختيار وانتقاء الأفراد المؤهلين

والذين لهم خصائص تسمح لهم بشغل الوظائف الشاغرة وتعرف عملية الاختيار على أنها تلك العمليات التي تقوم بها المؤسسة لانتقاء أفضل المرشحين للوظيفة، وهو الشخص

الذي تتوفر فيه مقومات ومتطلبات لشغل الوظيفة أكثر من غيره (وسيلة حمداوي، ص. 92)

وحتى يقوم المختص في علم نفس العمل والتنظيم باختيار المرشح المناسب لشغل

المنصب الشاغر يعتمد بدوره على عدة طرق وأساليب، تتمثل في المقابلة والملاحظة مع

المرشحين وكذا تطبيق عليهم بعض الاختبارات النفسية التي تناسب احتياجات المنصب.

حيث يقتصر إعداد وبناء الاختبارات النفسية واستخدامها على الأخصائي النفسي فقط،

وعلى الأخصائي أن يسعى لحظر تداولها لغير الأخصائيين أو لغير الجهات المعنية

## الفصل الثاني:..... دور أخصائي علم النفس العمل والتنظيم في عملية التوظيف

باستخدامها بواسطة أخصائيين نفسيين مؤهلين وعموما تجري عملية الاختيار بالاعتماد على الخطوات والإجراءات التالية:

**6-6-1 طلب التوظيف:** يتدخل المختص النفسي في علم نفس العمل والتنظيم في عملية التوظيف، فيتمثل في ضبط الطلب الذي يصدر عن المسؤول الهرمي المعني، حيث أن عملية التوظيف تكون بدايةً بتحضير التوظيف وهو عبارة عن الطلب، وهذا بسبب شغور منصب أو بسبب الاستقالة أو التحويل أو حاجة إضافية، حيث يقوم المختص في علم نفس العمل والتنظيم بضبط الطلب. ثم تأتي عملية تحليل الطلب حيث يباشر بتحليل الطلب الذي يضم مجموعة من المعلومات (كالمستوى، التصنيف، الأجر، التاريخ، المدة، الحاجة)، إذن قبل مباشرة مراحل عملية التوظيف يجب أن تتم دراسة الطلب من طرف إدارة الموارد البشرية وكذلك من طرف المختص في علم نفس العمل والتنظيم، هذا من أجل معرفة كل ما يتعلق بالمنصب من مسؤوليات وصلاحيات وكذا معرفة كل متطلباته وبالمقابل تحديد الكفاءات اللازمة لشغله، فتحديد المتطلبات والمواصفات يقصد به مستوى التكوين، الخبرة، المميزات الشخصية والاجتماعية وتحديد نوعية الشخصية وهذا حسب متطلبات المهنة ومحيطها. (بوخلف، 2007، ص. 27).

يحتوي طلب التوظيف عادة على معلومات تتعلق بالنواحي الشخصية، الاجتماعية والعلمية لطالب العمل، ويكون هذا الطلب مصمما بطريقة علمية ومدروسة لتسهيل جمع كل المعلومات التي تفيد الإدارة في معرفة مدى صلاحية طالب الشغل للوظيفة ويشمل طلب التوظيف على بيانات تتمثل فيما يلي :

- بيانات شخصية كالاسم واللقب، مكان الازيداد وتاريخ الميلاد .
- المؤهلات العلمية كالدرجة العلمية والمؤهلات الدراسية التي يحملها المترشح لشغل الوظيفة .
- بيانات تتعلق بالخبرة والمهارات والخبرات السابقة.

## الفصل الثاني:..... دور أخصائي علم النفس العمل والتنظيم في عملية التوظيف

• بيانات تتعلق بالأشخاص أو الجهات التي يمكن الرجوع إليها للاستفسار عنه. (الطائي وآخرون، 2006، ص. 210)

**6-6-2 المقابلة المبدئية:** وهي أول لقاء بين المترشح وصاحب العمل وهي عادة تستغرق فترة قصيرة من الوقت والهدف منها هو تصفية عدد من طالبي العمل، ورفض طلبات التوظيف الغير المستوفية لشروط الوظيفة (بلوط، 2002، ص. 27 )

كما تتم المقابلة بين الأخصائي النفسي في علم النفس العمل والتنظيم وبين المرشح لمنصب العمل، يتم فيها تبادل الحديث بينهما، وتقع على الأخصائي تحليل الفرد ومهمة توجيه المقابلة وتوجيه الحديث لما يخدم الغرض من المقابلة، والمتمثل في تقدير خصائص معينة في الفرد، يلزم تقديرها مدى صلاحية الفرد للعمل. (فرج، 2001، ص. 160)

وتعتبر المقابلة من أكثر الوسائل فعاليةً في الحصول على المعلومات الضرورية واللازمة لتحليل الفرد والعمل، وهي تمتاز بالمرونة إذ يستطيع المختص أن يتتبع بالتفصيل جميع المعلومات وأم يتطرق إلى أية مشكلة تظهر أثناء المناقشة. (القاسم، 2001، ص. 125).

### 6-6-3 الملاحظة:

تعتبر الملاحظة وسيلة هامة من وسائل جمع المعلومات وهي تستخدم في الحالات التي تتضمن دراسة الفرد أثناء قيامه بممارسة عمله، علما أن الملاحظة غير مخططة (القاسم، 2001، ص. 138).

كما تلعب الملاحظة دورا أساسيا في تقييم الشخصية في المواقف الاجتماعية المختلفة سواء كانت هذه المواقف عفوية، كملاحظة المفحوص في الموقف الحياتي الطبيعي من حيث تصرفات وسلوكياته للتعرف على عينة مباشرة من سلوكه، أو مصطنعة تتم داخل المخبر أو في مواقف تجريبية يتحكم فيها القائم على الملاحظة، حيث يكون إجراء ذلك ميدانيا مكلفا وغير مناسب ويؤدي إلى مواقف معقدة ومربكة.

(ركزة، مهداوي، مهمل، 2016، ص.193)

6-4-6 إجراء الاختبارات النفسية: تستخدم أدوات وتقنيات عديدة في تحقيق الأهداف الخاصة بعلم نفس العمل والتنظيم ومجالاته المتعددة، كما هو الحال بالنسبة لفروع علم النفس الأخرى، وذلك تبعا لاختلاف الأغراض وطبيعة الحالات والإمكانات المتاحة (القاسم، 2001، ص. 123).

كما أن الاختبارات النفسية عبارة عن مواقف مصطنعة تُنظم بطريقة خاصة وتعرض على الفرد لكي تأخذ استجاباته عنها أساساً لتقدير استعداداته وخصائصه النفسية المختلفة، أي لقياس الفروق بين الأفراد على الاستعداد أو الخاصية المراد تقييمها، إذ من المسلم به وجود الفروق بين الأفراد في كافة الاستعدادات والخصائص النفسية، فلو كانت الناس متشابهة فيهما لما كانت هناك حاجة أصلاً للاختبارات النفسية. كما تساعد الاختبارات النفسية على إعطاء الخاصية المراد قياسها درجة كمية مثلا في خاصية الذكاء تحدد نسبة ذكاء الفرد ب 120 وليس فقط بذكى أو غبي أو متوسط.

والاختبارات النفسية هي أدوات أو وسائل هامة يستخدمها الأخصائي النفسي في عمليات تقدير إمكانيات الفرد، وفي التشخيص والتنبؤ والتوجيه، ويمكن الاستفادة منها في دراسة مجال واسع من السلوك البشري والحصول على بيانات أو معلومات هامة عن شخصية الفرد، مع معرفة استخدامها ووضع ضوابط لها للتمكن من قياس القدرة أو السمة المطلوب قياسها. (عباس، 1996، ص. 11)

ونظرا لأهمية الاختبارات النفسية حيث تساعد في التنبؤ بنجاح المرشحين في وظيفتهم مستقبلا وتحقيقا لفعالية الاختبار ونجاحه بالتعرف على مؤهلات الفرد المرشح، فهو يقوم على مبادئ يجب مراعاتها قبل وعند البدء ومن بينها:

- 1- تصميم الاختبارات وفق لمتطلبات تحليل المنصب.
- 2- الصدق والأمانة في مقياس القدرة .
- 3- يجب أن تكون الاختبارات مقنعة حتى يمكن الاطمئنان إلى صحة نتائجها.

4- مستوى صعوبة الاختبارات مناسبة لمستويات الجميع .

5- النظر للاختبارات كأداة مساعدة في مجال اتخاذ قرارات التعيين.

6- تركيز على جميع العوامل التي تكون أساسا في نجاح الفرد في عمله.

ومن بين هذه الاختبارات نجد:

6-6-4-1 اختبار الأداء: وهذا الاختبار يهدف إلى معرفة أداء الفرد في موقف وظيفي

معين. (الطائي وآخرون 2006، ص. 211)

6-6-4-2 اختبار الذكاء : تعمل هذه الاختبارات على قياس القدرات الذهنية والذكاء

وطريقة تفكير الفرد لمواجهة مشاكل العمل وصحة الحكم على الأشياء.

(حسونة، 2008 ص. 211 )

فاختبارات الذكاء يسعى من خلالها إلى معرفة درجة ذكاء الفرد ومقارنة مستوى قدراته

الذهنية مع المستوى الذي تتطلبه الوظيفة.

ونجد من اختبارات الذكاء مصفوفات ريفن، قام ببنائها John C. Raven en

1936 وهي تتمثل نسختين، النسخة الأولى في عام 1947، والنسخة الثانية في سنة

1983-38 PM، ويمثلان الأكثر استخداما. تم تصميم هذا الاختبار لقياس ما يسمى

بالذكاء العملي (القدرات التصورية والشعور بالمنطق)، وأيضا لقياس المهارات التنظيمية.

في كلتا الحالتين، يظهر الاختبار على شكل سلسلة من الرسوم يجب ملؤها،

واختيار من الأرقام المقترحة. الجزء العلوي يحتوي في الواقع ستة أو ثمانية أرقام التي

تتماشى مع أعلى الورقة، عادة في ثلاثة خطوط في تسلسل منطقي، على المرشح العثور

على القانون الذي يحكم بالجمع بينهما، وعندها يتم اكتشاف التصميم الأخير من بين

التصاميم ستة أو ثمانية التي يتم تقديمها في النصف السفلي من اللوحة .

(Sabine, 2011, P 27)

6-6-4-3 اختبار الشخصية : يهدف هذا النوع من الاختبارات إلى كشف ومعرفة

جوانب شخصية الفرد والتأكد من مدى ملاءمتها لطبيعة الوظيفة، فهذا الاختبار يهدف إلى

## الفصل الثاني:..... دور أخصائي علم النفس العمل والتنظيم في عملية التوظيف

وضع تقدير شخص لمعرفة ما إذا كان الشخص يناسب العمل المعلن عنه أم لا، فمن خلال تقييم نتائج هذا الاختبار نحاول معرفة خصائص شخصية الفرد التي تتطلبها الوظيفة ومدى توفرها في الشخص الذي سوف يتم تعيينه في ذلك المنصب.

تقدم في سياق استبيان على شكل أسئلة تترجم مجموعة من السلوكيات والأسئلة المقترحة في هذا الاختبار يكون أمام المرشح الإجابة عليها بنعم أو لا، وفي كل الحالات الاختبارات الشخصية تعطينا معلومات صادقة عن الأفراد فيما يخص الشعور وردود الأفعال والتعرف على درجة التكيف العاطفي والثقة بالنفس والتعاون مع الغير وبالتالي فإن لها أهمية خاصة فيما يتعلق بالترشح لمناصب إدارية عليا أو وظائف متخصصة تتطلب خصائص شخصية معينة.

كما تشمل اختبارات الشخصية عدداً متنوعاً من الاختبارات لقياس خصائص الشخصية وأكثر أنواع الاختبارات شيوعاً هي اختبارات من نوع الاستبيان أو اختبارات التقرير الذاتي التي تستخدم الورقة والقلم وتكون الإجابة ب "نعم - لا" مثل اختبار مينيسوتا المتعدد الأوجه للشخصية (MMPI1) وهو استبيان معروف جداً فقد بدأ بتسعة مقاييس يمكن عن طريقها تحديد أنواع مختلفة من الاضطرابات النفسية. (سعد، نجاني، 1988، ص. 114)

ثم صدرت الطبعة الثانية (MMPI-2)، صمم هذا الاختبار من طرف كل من هاتاواي س. ر. وميكنلي سنة 1943 ويقاس الميول السيكيوباتولوجية للفترة العمرية ما بين 16-55 سنة. ويعتبر الاختبار من أشهر اختبارات الشخصية من نوع اختبارات التقرير الذاتي، فقد سجلت أنا ستازي في طبعة 1976 من كتابها "القياس النفسي" أن أكثر من 3500 مرجع قد نشرت عن هذا الاختبار حتى وقت إعدادها لتلك الطبعة، وهذا يشير إلى مدى ذبوع هذا الاختبار وانتشاره في العالم.

**6-6-4-4 اختبار القدرة على الانجاز:** يقيس هذا النوع من الاختبارات مقدرة الشخص على تأدية العمل وخبرته في فنون مهنته، هذا بمعنى أن من خلال اختبارات القدرة، نحاول الكشف عن قدرات الفرد الحركية.

**6-6-4-5 اختبار ميول الشخص وتوجهاته:** هذا النوع من الاختبارات يقيس مدى رغبة وميل الشخص إلى القيام بالعمل الذي سيسند إليه ومدى درجة اندماجه مع ذلك العمل، ويساعد هذا النوع من الاختبارات الأفراد على اكتشاف العمل الذي يتناسب مع قدراتهم وميولهم، فهذا يكشف سرعة استجابة الفرد مع طبيعة عمله.

**6-6-5 المقابلة الشاملة :** وهي تأتي مباشرة بعد إجراء الاختبارات بحيث يتم فيها تصفية وغريلة المرشحين وتحديد الأشخاص الذين ستجري معهم المقابلات الشخصية، واختيار أكثرهم تطابقا لمتطلبات الوظيفة، والمقابلة أنواع:(بلوط، 2002 ، ص-210)

209

**6-6-5-1 المقابلة الموجهة:** وهي المقابلة التي تحتوي على أسئلة مخطط لها سلفا، بحيث تعطي لكل متقدم بنفس الترتيب والتسلل، وبما أن المقابلة الموجهة تستخدم دقة ووقتا أثناء التخطيط لها وإعداد أسئلتها، فإن البعض من الباحثين وجدها أكثر مصداقية وقبولاً من سواها من المقابلات.

**6-6-5-2 المقابلة نصف الموجهة:** بحيث يركز هذا النوع من القابلات على أسئلة موجهة ومخطط لها مسبقا والجزء الآخر يحتوي على أسئلة غير محددة، قد يطلقها المقابل من وحي المقابلة ذاتها.

**6-6-5-3 المقابلة الغير الموجهة:** وهي تمتاز بأسئلة ليست معدة سابقا وتختلف أسئلتها والمواضيع التي تغطيها باختلاف المقابلين الذين يطلب منهم القيام بها، أي تترك الحرية الكاملة للمقابل في طرح الأسئلة التي يراها ضرورية.

## الفصل الثاني:..... دور أخصائي علم النفس العمل والتنظيم في عملية التوظيف

**6-6-6 التحري عن المتقدم :** تقوم إدارة الموارد البشرية بالتحقق من صحة البيانات التي صرح بها المتقدم، وهذا يتم عن طريق الاتصال بأصحاب العمل الذين عمل معهم سابقا وكذا أصدقائه. (سلطان، 2003، ص.21 )

وقد تخطت المؤسسات خطوات أكبر وتتحري عن المتقدم من مصادر أخرى ليست قريبة الصلة بالمتقدم ومن بينها نجد سجلات الشرطة والمحاكم.

**6-6-7 الفحص الطبي :** بعد عملية اختيار المتقدمين يخضع كل متقدم أو مرشح للكشف الطبي بحيث، أشارت الدراسات إلى أن 57% من الشركات تتطلب خضوع المتقدمين للفحص الطبي في وظائف مختلفة. (بلوط، 2002، ص. 18)

فالمؤسسة تهدف من خلال هذا الإجراء إلى توظيف عمال سالمين صحيا حتى تستفيد من أدائهم لوظائفهم بأكمل وجه. وبهذا نفهم أن عملية اختيار الموارد البشرية جد مهمة في إدارة الموارد البشرية بحيث تهدف إلى انتقاء الأفراد المناسبين لشغل الوظائف، معتمدا في هذا على مجموعة الإجراءات والخطوات التي تسمح لها باختيار أكفأ وأفضل المرشحين وبعد أن تختار الإدارة الأفراد الذين يتمتعون بخصائص وما تشترطه الوظيفة تأتي مرحلة تعيينهم في المناصب المناسبة لهم.

**6-7 مرحلة اتخاذ قرار التعيين:** وتبدأ هذه المرحلة مباشرة بعد الانتهاء من المقابلات الشخصية التي أجريت مع المرشحين وتحليل كل المعلومات المقدمة من طرفهم، واعتمادا على نتائج المقابلات والاختبارات يتم تصفية وانتقاء المرشحين ذوي الكفاءات ليتم بعدها اتخاذ قرار التعيين من طرف الإدارة، وتعرف عملية تعيين الأفراد بأنها عملية وضع الفرد المناسب في الوظيفة التي تتناسب مع شروط ومستلزمات القيام بها مع مؤهلاته وكفاءاته (بلوط، 2002، ص. 196-195)

وهناك من يعرف التعيين على أنه إصدار القرار بتعيين المرشح أو المرشحة في وظيفة معينة، بقسم أو إدارة محددة اعتبارا من تاريخ محدد، ويترتب عن هذا القرار

## الفصل الثاني:..... دور أخصائي علم النفس العمل والتنظيم في عملية التوظيف

حقوقا للموظف في الأجر، الواجبات والمسؤوليات الملقاة على عاتقه. (مصطفى، 2006، ص. 28)

وتهدف عملية تعيين الموارد البشرية إلى تحقيق حاجات المؤسسة وحاجات الأفراد. كما يقوم المختص النفسي في علم نفس العمل بالتنظيم بتطبيق الاختبارات وكذا تصحيحها ينتقل إلى مرحلة التعيين، حيث تمثل مرحلة التعيين الخطوة الأخيرة بعد عملية متعددة المراحل، ومع الوصول لقرار التعيين من قبل المختص النفسي والمنظمة، يكون المرشح قد وافق على عروض المنظمة فيما يتعلق بمسؤوليات الوظيفة وسلطاتها، ومكان ممارستها وعلاقتها، وأجرها وحوافزها وجميع مميزاتها.

تتمثل المراحل المتعددة في عملية التعيين فيما يلي: (كشواي، 2006، ص. 59-60)

- تحديد الحاجة إلى تعيين بعض الأشخاص .
- تحديد متطلبات أ واحتياجات العمل .
- اتخاذ القرارات بشأن مصادر الموظفين المحتمل تعيينهم .
- تحديد طريقة الاختيار .
- وضع المرشحين في قوائم قصيرة .
- اختيار المرشح الناجح .
- إعلام المرشحين بالنتيجة .
- تعيين المرشح الناجح.

فوظيفة التعيين تسعى إلى إيجاد التناسب والتطابق بين شروط ومتطلبات الوظيفة الشاغرة أ والمستحدثة، وبين مؤهلات وكفاءات المتقدم لشغلها والشخص الذي صدر قرار تعيينه، يتم توجيهه إلى العمل وتوظيفه ويتم تزويده بكافة معلومات المؤسسة والوظيفة التي قدمت له، بحيث هناك بعض المؤسسات تخضع الموظف الجديد لبرنامج توجيهي يمتد فترة قصيرة تتراوح بين أسبوع إلى شهر، بحيث تعرف الموظف على أهداف العمل وأنظمة العمل، خاصة القضايا التي تتعلق بالرواتب والتعويضات، المكافآت

## الفصل الثاني:..... دور أخصائي علم النفس العمل والتنظيم في عملية التوظيف

والإجازات، كما يتطرق البرنامج التوجيهي إلى بعض النواحي التدريبية في حالة استقطاب الموظف من خارج المؤسسة. ( بلوط، 2002، ص. 195 - 220 )  
والهدف من الفترة التدريبية هي أن يتمكن الموظف الجديد من التأقلم مع ثقافة المؤسسة ومحيطها.

**6-8 إجراءات التوظيف:** إن نجاح عملية التوظيف تعتمد على مجموعة من الإجراءات تقوم بها إدارة الموارد البشرية في المؤسسة وهذه الإجراءات تتمثل فيما يلي:

**6-8-1 تحديد الاحتياجات :** وهي تعتبر أول خطوة تقوم بها المؤسسة وذلك بتخطيط القوى العاملة فيها، والذي يسمح بتحديد عدد ونوعية الأفراد الذين تحتاج إليهم المؤسسة، وتحديد الاحتياجات يكون من خلال : (سميرة، 2008 ، ص. 72 )

- تحديد مستوى المهارة والمعرفة المطلوبة .

- تحديد الوظائف الشاغرة نتيجة للتقاعد، الفصل، الترقية أ والعطلة .

- تحديد احتياجات المؤسسة والتي على أساسها تقوم المؤسسة بتقليص وتوسيع نشاطها.

**6-8-2 فرز الترشيحات:** بعد إعلام مختلف المرشحين المحتملين عن حاجة المؤسسة للتوظيف وحثهم على إرسال طلب فيه كافة المعلومات الأساسية التي تساعد في عملية الفرز بما في ذلك:

- السن .

- الشهادة العلمية .

- الخبرة .

وبعد عملية الفرز تقوم المؤسسة بإجابة المترشح إما إيجاباً أو سلباً

([www.Hrdiscussion.com/hr14282html](http://www.Hrdiscussion.com/hr14282html))

**6-8-3 التعيين:** بعد أن يمر الفرد على مرحلتي المقابلة والاختبارات يصبح مؤهلاً للحصول على المنصب الشاغر.

## الفصل الثاني:..... دور أخصائي علم النفس العمل والتنظيم في عملية التوظيف

**6-8-4 التدريب:** بعد تعيين الموظف الجديد، تأتي مرحلة تدريبه وإخضاعه لفترة تجريبية قصد التأكد من مدى قدراته على التكيف مع المنصب الجديد. التدريب نعني به التغيير في الاتجاهات النفسية والذهنية للفرد اتجاه عمله تمهيدا لتقديم المعارف ورفع مهارات الفرد في أداء العمل. (سميرة، 2008، ص. 73)

وهكذا يقوم الأخصائي النفسي بمعاونة المتخصصين في التدريب على تصميم برامج التدريب وكيفية التعامل مع المتدربين وتقديم المعاونة الخاصة بعمليات التعلم والتعليم التي تساعد على إتمام عمليات التدريب بالشكل الأمثل.

**6-8-5 الحوافز:** وهي عبارة عن مجموعة العوامل والمؤثرات الخارجية التي تثير الفرد وتدفعه لأداء الأعمال الموكلة إليه في أحسن وجه عن طريق إشباع حاجاته ورغباته المعنوية. (الطائي وآخرون، 2006، ص. 404)

أي مكافأة العمال على أدائهم المتميز وتشجيعهم على تقديم أفضل ما لديهم من خلال إشباع متطلباتهم المادي والمعنوية. ولأخصائي النفسي للعمل والتنظيم دورا مهما في التحديد الحوافز التي يحتاجها كل عامل من حوافز مادية أو معنوية، ايجابية أو سلبية من خلال تقربه من العمال ويعمل على توافر الحوافز المادية والمعنوية في المؤسسة الإنتاجية، وعلى أن تكون الحوافز عاملاً علي ربط الفرد بالمؤسسة وتشعره بالانتماء والمكانة.

**6-8-6 العطلة:** وهناك عدة أنواع من العطل وهي كما يلي :

**6-8-6-1 عطلة رسمية سنوية:** وهي عطل سنوية أو موسمية تحددها كل حسب خطتها الإنتاجية.

**6-8-6-2 عطلة مرضية:** وهي العطل التي تكون لسبب معين وجب إقراره من طرف الطبيب وتحديد مدته.

3-6-8-6 عطل بدون أجر: فهي عطل يطالبها المستخدم لسبب ما ولا تمنح له إلا في حدود الحاجة وهي عطلة بدون أجر.

4-6-8-6 عطلة خاصة: وهي التي لأسباب مختلفة كزيادة مولود، وزواج وغيرها...

7-8-6 العقوبة: ونعني بها معاقبة كل عامل يقوم بمخالفة القوانين الداخلية للمؤسسة

ولا يتقيد بها والعقوبة تختلف باختلاف مسبباتها وهي كما يلي :

- عقوبات تخص مواعيد العمل .
- عقوبات تخص نظام العمل .
- عقوبات لعدم احترام تعليمات العمل .
- عقوبات حول التزامات العمل الجوهرية .

6-8-9 نهاية الخدمة:

وهي تعتبر آخر مرحلة من مراحل الحياة المهنية للعامل داخل المؤسسة، وتعود أسباب انتهاء الخدمة للمستخدم إلى طلب استقالته، تقاعده، فصله أو وفاته.(سميرة، 2008، ص. 74-75)

6-9 العوامل المؤثرة في عملية التوظيف بالجزائر: هناك مجموعة من العوامل التي تؤثر على عملية التوظيف في الجزائر وكافة الدول ونم بين هذه العوامل نجد العوامل الداخلية والعوامل الخارجية وهي:

6-9-1 العوامل الداخلية: تتمثل العوامل الداخلية المؤثرة في عملية التوظيف في مجموعة من النقاط التالية:

6-9-1-1 السياسة التي تتبعها المؤسسة : بحيث تعرف السياسة على أنها خطط دائمة وإرشادات في التفكير والعمل على تحقيق الأهداف المسطرة، ولتكون السياسات فعالة، يجب أن تكون محددة وثابتة ومرنة. (قرش، 1997، ص. 18 )

ومن أهم الجوانب التي ترسم سياسات واضحة للمؤسسة هي تلك المتصلة بإدارة الأفراد وتعتبر السياسة نقطة البداية في جميع العلاقات مع الأفراد وتعلن هذه السياسات وفق الأهداف المرجوة، فنجاح أي سياسة في المؤسسة يتطلب دعما من الإدارة العليا لذلك فإن إعطاء ورفع مكانة الفرد في هيكل المؤسسة من شأنه أن يعطي أهمية أكبر لسياسة التوظيف من خلال البحث واختيار أحسن اليد العاملة (الشاوي، 1999، ص12)

6-9-1-2 حجم المؤسسة: بحيث نجد أن عملية التوظيف تختلف باختلاف حجم المؤسسة، إذ نجد أن المؤسسات الكبيرة التي تستوعب عددا هائلا من العمال تمر فيها عملية التوظيف بعدة مراحل كما تتسم بتعقيد الإجراءات بحيث تكون أكبر تعقيدا كلما كانت مناصب العمل أكثر أهمية، وتقوم المنظمات الكبيرة بإنشاء وحدات تنظيمية لإدارة

## الفصل الثاني:..... دور أخصائي علم النفس العمل والتنظيم في عملية التوظيف

الموارد البشرية، وتتضمن وحدة متخصصة في التوظيف وسمي بمكثف التوظيف.(ماهر، 2004، ص 141 )

هذا يعني أن المؤسسات الكبيرة أعطت أهمية كبيرة لعملية التوظيف، بحيث خصصت قسما خاصا بتوظيف الموارد البشرية وتعيين أشخاص مختصين في الإعلان عن الوظائف واستقطاب أكبر عدد من المرشحين واختيار أكفئهم، في حين نجد أن عملية التوظيف في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تختلف عن التي في المؤسسات الكبيرة، بحيث تكون إجراءات التوظيف فيها تتسم بالبساطة بعيدة عن التعقيد، فالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة عادة ما تكتفي بالبحث عن اليد العاملة في المصادر القريبة منها وعملية اختيار العمال تكون عن طريق مقابلة المرشح لمدير المؤسسة الذي يقرر مدى ملاءمته للمنصب.(ماهر، 2004 م، ص. 142)

**3-1-9-6 تخطيط القوة العاملة:** تعتبر عملية تخطيط الموارد البشرية من أهم العوامل المؤثرة على سياسة التوظيف داخل المؤسسة، بحيث نقصد بتخطيط القوى العاملة أنه وسيلة لضمان الحصول على الموارد البشرية، وجهد حثيث يواجه المؤسسات ويتناول التنبؤ بمستقبل الاحتياجات العمالية والمحيطية التي توجه عمل ونشاط جهاز الموارد البشرية بأقل تكلفة ممكنة وبالاعتماد على شتى طرق الرقابة والتقييم المتوفرة. (بلوط، 2002، ص. 222)

فعملية التخطيط تؤثر على عملية التوظيف وذلك من خلال تحديد أنواع الوظائف المطلوبة داخل المؤسسة، وتحديد عدد الموارد البشرية التي تحتاجها كل وظيفة من تلك الوظائف.

**4-1-9-6 سمعة المؤسسة:** تعتبر سمعة المؤسسة أحد أهم العوامل التي تؤثر على عملية التوظيف ونعني بها الصورة الذهنية التي يتصورها الأفراد عن تلك المؤسسة ومن بينها: طريقة معاملة الأفراد سواء العاملين بها أو غيرهم من المرشحين أو المترشحين أو الزوار، وكذلك طبيعة وجودة منتجاتها وخدماتها، ومشاركتها في الأنشطة الاجتماعية

## الفصل الثاني:..... دور أخصائي علم النفس العمل والتنظيم في عملية التوظيف

والمحلية وتحسين صورتها ونشر قيمها بين أفراد المجتمع الذي تعمل فيه. (راوية حسن، ص. 121)

ومن خلال هذا نفهم أن سمعة أي مؤسسة يؤثر في قدرتها على جذب المرشحين ذوي الكفاءات لشغل الوظائف الشاغرة لديها.

### 6-9-2 العوامل الخارجية: ويمكن حصر العوامل في النقاط التالية:

6-9-2-1 التقدم التكنولوجي: إن التطور التكنولوجي الذي عرفته المؤسسات في شتى المجالات له تأثير كبير على عملية توظيف الموارد البشرية بحيث يشكل التقدم في التكنولوجيا مجموعة من الصعوبات والتعقيدات لاسيما في الحصول على فرد مؤهل للتحكم في هذه التكنولوجيا، لهذا على المؤسسة أن تأخذ بعين الاعتبار هذا التطور على مستوى التكنولوجيا عند قيامها بعملية التوظيف لأن إدخال التكنولوجيا واستخدام الآلات وإتباع طرق إنتاج متطورة تؤثر بطبيعة الحال على نوعية ومهم الوظائف. هذه الأخيرة تؤثر بدورها على العامل، فالمؤسسة في هذه الحالة تكون في أمس الحاجة إلى يد عاملة مؤهلة ذات كفاءات ومهارات تقنية عالية حتى تستطيع مواكبة هذه التطورات الحديثة.

6-9-2-2 الوضع الاقتصادي: تؤثر الظروف الاقتصادية بصفة مباشرة في عملية التوظيف، بحيث يساهم التطور الاقتصادي في توسيع نشاطات المؤسسة وإنتاجها وهذا يتطلب عددا كبيرا من القوى العاملة ذات المؤهلات والتخصصات المختلفة، الأمر الذي يجعل من الصعب الحصول عليها، في ظل المنافسة الكبيرة عند استقطاب اليد العاملة، بحيث نجد أن التطور الاقتصادي فرض على المؤسسات المنافسة الشديدة والتسابق لاستقطاب المهارات والكفاءات البشرية، أما في حالة الكساد الاقتصادي فد والعكس، بحيث ينقص الطلب على السلع فتقل الأرباح، الشيء الذي يدفع المؤسسة في بعض الأحيان إلى تسريح عدد كبير من العمال (عقيلي، ص283)

## الفصل الثاني:..... دور أخصائي علم النفس العمل والتنظيم في عملية التوظيف

والتسريح يؤثر سلبا على المؤسسة، إذ تضطر المؤسسة بعد تسريح عمالها إلى توظيف من لا يملكون الخبرة والكفاءة وبالتالي تكون مضطرة على تحمل تكاليف تدريبهم وتكوينهم.

**6-9-2-3 التشريعات القانونية:** تأثر القوانين والتشريعات التي تصدرها الحكومة على سياسة إدارة الموارد البشرية، بحيث نجد القوانين التي تصدرها الدولة تأخذها المؤسسات بعين الاعتبار، فمن خلال التشريعات القانونية تسطر المؤسسات سياستها والإجراءات التي يتم بها توظيف اليد العاملة وهي تتعلق بالسن، الجنس، والجنسية . والقانون الجزائري اهتم اهتماما بالغا بعملية التوظيف، بحيث تناول القانون الجزائري كل الجوانب المتعلقة بالتوظيف ووضع شروط خاصة لذلك وهذا ما تأكده المادة 31 من المرسوم التنفيذي رقم 5485/ المؤرخ في 23 مارس 1985 أنه لا يحق لأحد أن يوظف إلا إذا توفرت فيه شروط التوظيف ومن أهم شروط التوظيف في الجزائر ما يلي :

([www.edu45.ahlamontada.com/t118-topic](http://www.edu45.ahlamontada.com/t118-topic))

- أن يكون جزائري الجنسية .
  - أن يكون متمتعا بحقوقه المدنية وذو أخلاق حسنة وليست له سوابق عدلية.
  - أن يكون في السن القانوني واللياقة البدنية المطلوبة لممارسة الوظيفة، ولقد نص التشريع الجزائري بأن لا يقل السن الأدنى للتوظيف عن 16 سنة.
  - أن يوضح الفرد وضعيته إزاء الخدمة الوطنية .
- كما أكدت المادة 34 من هذا المرسوم أن عملية التوظيف تجري حسب عدة طرق والمتمثلة فيما يلي:

- المسابقة على أساس الاختبارات .
- المسابقة على أساس الشهادات .
- الامتحانات والاختبارات المهنية .

6-9-2-4 المتغير الثقافي : نجد أن الجزائر وكغيرها من الدول العربية تسودها مجموعة من القيم والعادات والتقاليد، وهذه الأخيرة تؤثر على نشاطات المؤسسة وكذا على عملية التوظيف، بحيث لما تقوم المؤسسة اليد العاملة، عليها أن تحترم العادات والقيم السائدة في تلك المنطقة، فعلى سبيل المثال " في العربية تسودها بعض التقاليد مفادها أن أعمالا معينة تناسب الرجال ولا تناسب النساء. (عقيلي، ص. 283)

ولهذا على المنظمات أن تراعي هذه النقطة أثناء تحديدها لسياستها الوظيفية.

7- مهام أخصائي علم النفس العمل وتنظيم في ميدان الصناعة: يعتبر المجال الصناعي مجالا زاخرا بمختلف أوجه النشاط الإنساني، ويتميز بأدواته وأجهزته ومعداته ذات الخصائص المتميزة، كما يتميز بوسط اجتماعي له مجموعة خاصة من أنماط التفاعل، كما يتطلب أفرادا ذوي خصائص ومواصفات معينة بالإضافة إلى هذه الخصائص والصفات تختلف من ميدان عمل لآخر، وعلى أية حال فهناك إسهامات كثيرة يستطيع الأخصائي النفسي أن يكون له دور فيها نلخصها فيما يلي:

أ- اختيار وتوجيه وتدريب الأفراد: للمهن المختلفة مواصفات مختلفة تتطلب إمكانيات وقدرات وصفات مختلفة فيمن يقوم بها، الأمر الذي يتطلب تحليلا للمهن أو الأعمال من المهارات المطلوبة في كل مهنة أو عمل وكذلك تحليل العامل للتعرف على قدراته وإمكانياته وسماته وخصائصه.

ويأتي دور الأخصائي النفسي في موائمة بين متطلبات المهنة وإمكانيات الأفراد، عن طريق برامج التوجيه والاختيار، ويتم ذلك من خلال عدد من العمليات الفنية لتوجيه الأفراد إلى الأعمال المناسبة لهم، أو اختيار أفضل العناصر ملائمة للأعمال المناسبة لهم إلا أن عمليات الاختيار والتوجيه ترتبط ببرامج التدريب على عدد من الأعمال المناسبة لهم إلا أن عمليات الاختيار والتوجيه ترتبط ببرامج التدريب على عدد من الأعمال التي قد تستحدث أو تستمد أو تتطلب مزيدا من المهارات غير المتوفرة في عدد

## الفصل الثاني:..... دور أخصائي علم النفس العمل والتنظيم في عملية التوظيف

من المتقدمين ذوي الاستعدادات الخاصة أو المتميزة وقد تستحدث أو تستمد أو تتطلب مزيداً من المهارات غير المتوفرة في عدد من المتقدمين ذوي الاستعدادات الخاصة أو المتميزة وقد تتم تلك الدراسات داخل أو خارج تلك المؤسسات وهكذا يقوم الأخصائي النفسي بمعاونة المتخصصين في التدريب على تصميم برامج التدريب وكيفية التعامل مع المتدربين وتقديم المعاونة الخاصة بعمليات التعلم والتعليم التي تساعد على إتمام عمليات التدريب بالشكل الأمثل.

### ب- مساعدة العاملين في التغلب على مشكلاتهم الشخصية:

من المتوقع أن تواجه الأفراد في أعمالهم بمجموعة المشكلات التي قد تعوق توافقه وإنقاص إنتاجيته، وقد تنشأ هذه المشكلات كنتيجة لأخطاء الاختبار أو التوجيه، الأمر الذي يتطلب إعادة التوجيه، أو المزيد من التدريب وقد تتجم المشكلات نتيجة لعدم قدرة العامل الجديد على التوافق مع زملاء العمل والمناخ الاجتماعي السائد في المؤسسة أو المصنع أو الوحدة، وقد تظهر ملامح عدم القدرة على التوافق في عدد من المظاهر كالتباعد أو الغياب أو تمارض كرفض للجماعة وعدم القدرة على الانتماء والاندماج فيها، الأمر الذي يفقد العامل ثقته في إمكانياته وانعدام الروح المعنوية التي تدفعه للإنتاج.

وجميع تلك المواقف تتطلب تدخل الأخصائي بمعارفه الفنية لتقديم النصح، أو باستخدام أدواته من اختبارات ومقاييس نفسية واجتماعية للكشف عن الأسباب الجوهرية لتلك المشكلات ومحاولة حلها عن طريق المواجهة والتدخل والمعاملة الفردية والجماعية والفهم وعن ثم الوعي بالمشكلة، والسعي لحلها.

ت- إجراء دراسات وبحوث: تعد زيادة الإنتاجية هي الهدف الأساسي لأي مؤسسة وهي في الصناعة غاية قصوى، ولعل الدراسات التي بدأت في المصانع الهاوثرن بواسطة التون مايو ومازالت مستمرة إلى اليوم تعد احد الخدمات الجيلة التي قدمها العلماء والباحثين في توفير أفضل الأجواء المادية منها والمعنوية مناسبة وزيادة الإنتاج.

## الفصل الثاني:..... دور أخصائي علم النفس العمل والتنظيم في عملية التوظيف

وهكذا يصبح من الضروري الاهتمام بوحدة البحوث وما يتبعها من وحدات للإرشاد والتوجيه النفسي والاجتماعي للأفراد داخل مؤسساتنا الصناعية. ويمكن للأخصائي النفسي أن يضطلع بحل المشكلات التي تقع في إطار الموضوعات التالية:

- 1- زيادة الإنتاجية العامل عن طريق تحسين طرق العمل وتطوير الآلات ومعدات وتحسين وسائل التدريب.
- 2- إزالة الأخطار التي يتحمل أن يتعرض لها أو التقليل منها، والتخفيف من ضغط العمل سواء من الناحية النفسية كالتعب والملل أو من ناحية الفيزيائية كالتهدية والإضاءة والضوضاء.
- 3- مساعدة الأفراد على التعرف على خصائصهم الشخصية من الناحية ومتطلبات الأعمال من الناحية أخرى بغية وضع الشخص المناسب في العمل الأكثر مناسبة له.
- 4- المساعدة في رفع الروح المعنوية للعاملين وزيادة رضاهم عن عملهم حتى لا يصبح العمل مجرد روتين يتحمله ليكتسب عيشه.
- 5- تحسين جو العمل ودعم العلاقات الإنسانية بين العاملين بعضهم والبعض من الناحية وبين العاملين ورؤسائهم في العمل من ناحية أخرى.(عكاشة, 1999, ص 16-18)

وقد حدد فريزر عمل الأخصائي النفسي للعمل والتنظيم في نطاق الموضوعات التالية:

- أ-زيادة إنتاجية العامل عن طريق تحسين طرق العمل، وتطوير الآلات والمعدات، وتحسين وسائل التدريب المهني، وكل ما يتعلق بالعامل وواجباته.
- ب-إزالة الأخطار التي يتحمل أن يتعرض لها العامل والتخفيف من الضغط العوامل الفيزيائية في مجال العمل، وتقليل التعب والملل وغير ذلك مما يجعل العمل خطيرا.

## الفصل الثاني:..... دور أخصائي علم النفس العمل والتنظيم في عملية التوظيف

ت- معرفة متطلبات العمل, وخصائص العامل الشخصية, وقياس مدى امتلاك الأفراد لتلك الخصائص والتي يمكن استخدام ذلك كأساس لوضع الشخص المناسب في المكان المناسب له أكثر من غيره.

ث- زيادة الاشباعات غير مادية في مجال العمل حتى لا يصبح العمل مجرد روتين خال من المعنى, يجبر الفرد على تحمله ليكسب عيشه بل يجب تهيئة الظروف المادية والنفسية والاجتماعية التي تعمل على كفاية الإنتاج وجودته في ظل ظروف العمل التي يكون فيها العامل أكثر رضا في عمله وأكثر ارتياحا... وكذلك يتناول علم النفس الصناعي حل المشكلات المختلفة التي تعترض الصناعة أو تؤثر في كفاية الإنتاج حلا علميا إنسانيا, ونضع صحة العامل النفسية فوق كل اعتبار وكذلك أن الجو النفسي الاجتماعي الذي يسود بين العمال والأخصائيين والإداريين في أي مصنع أو شركة أو منشأة, له من الأهمية والأثر الفعال ما يفوق الجو المادي للعمل.(المشعان, 1994, ص15-16)

### خلاصة:

بصفة عامة فان أخصائي علم النفس العمل والتنظيم يلعب دورا هاما في عملية التوظيف لما يقدمه من خدمات مختلفة والمتمثلة في السعي إلى اختيار أكفئ الأفراد من بين المرشحين وإخضاعهم لمختلف الاختبارات النفسية حتى يتم تعيينهم في المنصب شاغر ثم المرافقة المستمرة للعمال الجدد ومساعدتهم على توفير المناخ الملائم للعمل والتكيف السريع في المؤسسة من خلال مختلف برامج التطويرية.

# الفصل الثالث

## الإجراءات المنهجية للدراسة

تمهيد

1- الدراسة الاستطلاعية وأدوات الدراسة

2- المنهج المستخدم

3- مجتمع الدراسة

4- عينة الدراسة

5- مجالات الدراسة

خلاصة

## تمهيد

إن تحديد الإطار المنهجي من أهم أسس الدراسة العلمية والتي من خلالها تتحدد طبيعة و قيمة البحث، حيث أن ضبط منهجية البحث تساهم في التسلسل المنطقي لخطوات الدراسة و مصداقية النتائج المتحصل عليها، وعلى هذا الأساس سنتعرض في هذا الفصل للإجراءات والخطوات التي اتبعت في الجانب الميداني من هذه الدراسة من حيث التذكير بفرضيات الدراسة، الدراسة الاستطلاعية، منهج البحث و طريقة اختيار العينة، بالإضافة إلى الإطار الزمني و المكاني والمعالجة الإحصائية المستخدمة.

### 1- الدراسة الاستطلاعية وأدوات الدراسة:

تعد الدراسة الاستطلاعية أول خطوة يتخذها الباحث للتعرف على ميدان بحثه والتي تعطيه الفرصة للتحقق من توفر عينة بحثه والأدوات المستخدمة. حيث عرفها شحاتة سلمان على أنها مجموعة الإجراءات البحثية الهادفة إلى معرفة وتقديم المواضيع الجديرة بالبحث في مجال معين لتحديد المشكلات البحثية، وتتوقف نتائج البحث النهائية على مدى سلامة وخطأ هذه البداية. (سلمان، 2006، ص 278)

ولقد أجرينا الدراسة الاستطلاعية بالمنطقة الصناعية روية بالجزائر العاصمة، واعتبرنا أخصائي علم النفس العمل والتنظيم نموذج للدراسة الميدانية وهي مرحلة مهمة من أجل جمع المعلومات الأولية عن موضوع البحث وتعديل أدوات الدراسة، وتكييفها مع موضوع البحث بدقة.

### 1-1- أهداف الدراسة الاستطلاعية:

هدفت الدراسة الاستطلاعية في هذه الدراسة إلى:

- الاتصال بميدان البحث والمتمثل في المؤسسات الصناعية.
- التعرف على مختلف ادوار أخصائي علم النفس العمل والتنظيم.
- جمع مختلف المعلومات حول الإشكالية المطروحة
- التجريب الأولي لأداة البحث المستعملة
- معرفة الخطوات الواجب إتباعها قبل بدء عملية تطبيق الأداة
- التعرف على مختلف الصعوبات التي يواجهها أخصائي علم النفس العمل والتنظيم.

### 1-2- إجراءات الصدق والثبات لأداة الدراسة

بعد ما تمت صياغة الاستبيان لأخصائي علم النفس العمل والتنظيم في الصورة الأولية لا بد من إخضاعه لاختباري الصدق والثبات.

**1-2-1- صدق الاستبيان:** يقصد بصدق أداة الدراسة؛ أن تقيس فقرات الاستبيان ما وضعت لقياسه، وقمنا بالتأكد من صدق الاستبيان من خلال؛ الصدق الظاهري للاستبيان (صدق المحكمين)، والصدق البنائي لمحاور الاستبيان.

#### **1-2-2- صدق الظاهري لأداة الدراسة:**

ويقوم على فكرة مدى مناسبة فقرات كل الاستبيان لما يقيس ولمن يطبق عليهم ومدى علاقتها بالاستبيان ككل ومن هذا المنطلق تم عرض الاستبيان على مجموعة المحكمين من ذوي الخبرة واختصاص لأخذ وجهات نظرهم والاستفادة من آرائهم في تعديله والتحقق من مدى ملائمة كل عبارة للمحور الذي تنتمي إليه، ومدى سلامة ودقة الصياغة اللفظية والعلمية لعبارات كل الاستبيان، ومدى شموله لمشكل الدراسة وتحقيق أهدافها، وفي ضوء آراء السادة المحكمين تم إعادة صياغة بعض العبارات وإضافة عبارات أخرى لتحسين أداة الدراسة. (أنظر الملحق رقم...).

#### **1-2-3- صدق الاتساق البنائي لأداة الدراسة:**

يعتبر صدق الاتساق البنائي أحد مقاييس صدق أداة الدراسة، حيث يقيس مدى تحقق الأهداف التي تسعى الأداة الوصول إليها، ويبين صدق الاتساق البنائي مدى ارتباط كل محور من محاور أداة الدراسة بالدرجة الكلية لعبارات الاستبيان مجتمعة ✓ قاعدة : إذا كانت  $r$  المحسوبة أكبر من  $r$  الجدولية ، فإنه يوجد ارتباط معنوي ✓ أو قاعدة أخرى: إذا كانت قيمة الاحتمال الخطأ (Sig. or P-value) أقل من أو تساوي مستوى الدلالة 0.01، 0.05 فإنه يوجد ارتباط معنوي.

**1-2-4- ثبات الاستبيان:** يقصد بثبات الاستبيان؛ أنها تعطي نفس النتيجة لو تم إعادة توزيع الاستبيان أكثر من مرة، تحت نفس الظروف والشروط، أو بعبارة أخرى، أن ثبات الاستبيان؛ يعني الاستقرار في نتائج الاستبيان، وعدم تغييرها بشكل كبير، فيما لو تم إعادة توزيعها على أفراد العينة، عدة مرات، خلال فترات زمنية معينة، وقد تم التحقق من ثبات استبيان الدراسة، من خلال معامل ألفا كرونباخ، ويعتمد أغلب الباحثين على برنامج

## الفصل الثالث: .....الإجراءات المنهجية للدراسة

جاهزة لحساب هذا المعامل مثل (SPSS)، وعليه نقوم باختبار صدق الاتساق الداخلي والبنائي والثبات لفقرات كل استبيان كما يلي :

### أولاً- صدق الاتساق البنائي لأداة الدراسة:

يعتبر صدق الاتساق البنائي أحد مقاييس صدق أداة الدراسة، حيث يقيس مدى تحقق الأهداف التي تسعى الأداة الوصول إليها، ويبين صدق الاتساق البنائي مدى ارتباط كل محور من محاور أداة الدراسة بالدرجة الكلية لفقرات المقياس مجتمعة، والجدول التالي يوضح ذلك.

### جدول رقم (02): يوضح صدق الاتساق البنائي لمجالات الاستبيان

النتيجة	SIG	معامل الارتباط	المجالات
ارتباط يوجد معنوي(دال)	0,030	0,756**	المجال الأول: تطابق المهام القانونية مع المهام الواقعية
ارتباط يوجد معنوي(دال)	0,007	0,852**	المجال الثاني: المشاركة في التخطيط لعملية التوظيف
ارتباط يوجد معنوي(دال)	0,040	0,730**	المجال الثالث: المشاركة في عملية الانتقاء

قيمة r الجدولية : 0.666 عند مستوى الدلالة 0.01 ودرجة حرية 07  
 درجة الحرية = عدد العينة الاستطلاعية 08-1=07  
 \*\* تعني مقارنة قيمة ( مستوى المعنوية) sig أو قيمة الاحتمال الخطأ (P-value) بمستوى دلالة 0.01  
 قاعدة : إذا كانت r المحسوبة أكبر من r الجدولية ، فإنه يوجد ارتباط معنوي  
 أو قاعدة أخرى : إذا كانت قيمة الاحتمال الخطأ (Sig. or P-value) أقل من أو تساوي مستوى الدلالة 0.01 فإنه يوجد ارتباط معنوي

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على بيانات الاستبيان ومخرجات برنامج SPSS 25

.V

من خلال الجدول أعلاه نجد معاملات الارتباط بين كل درجة الكلية لكل مجال (المجال الأول: تطابق المهام القانونية مع المهام الواقعية) (r=0.756) ، المجال الثاني:

### الفصل الثالث: .....الإجراءات المنهجية للدراسة

المشاركة في التخطيط لعملية التوظيف ( $r = 0.852$ ) ، المجال الثالث: المشاركة في عملية الانتقاء ( $r = 0.730$ ) والمعدل الكلي ( الدرجة الكلية ) لإجمالي عبارات الاستبيان، دالة إحصائية ، حيث قيمة  $r$  المحسوبة اكبر من قيمة  $r = 0.632$  الجدولية وان أيضا قيمة مستوى المعنوية (significant) SIG اقل من 0.05 ومنه يعتبر المقياس صادق ومتسق ، لما وضع لقياسه.

#### ثانيا: ثبات فقرات الاستبيان:

تم التحقق من ثبات استبيان الدراسة، من خلال معامل ألفا كرونباخ، ويعتمد أغلب الباحثين على برنامج جاهزة لحساب هذا المعامل مثل (SPSS)، كما هو مبين في الجدول الموالي:

#### جدول رقم (03): يبين قيمة معامل Cronbach's Alpha للاستبيان

معايير الاستبيان	معامل ألفا كرونباخ	عدد الفقرات	النتيجة
المجال الأول: تطابق المهام القانونية مع المهام الواقعية	0,632	12	ثابت
المجال الثاني: المشاركة في التخطيط لعملية التوظيف	0,781	12	ثابت
المجال الثالث: المشاركة في عملية الانتقاء	0,726	12	ثابت
جميع فقرات الاستبيان	0,775	36	ثابت

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على بيانات الاستبيان مخرجات برنامج SPSS .V25 بالنسبة لثبات لمجالات وإجمالي عبارات الاستبيان فان قيمة معامل ألفا كرونباخ ذات قيم مرتفعة حيث المجال الأول: تطابق المهام القانونية مع المهام الواقعية بلغ 0.632 و المجال الثاني: المشاركة في التخطيط لعملية التوظيف بلغ قيمة 0.781 و المجال الثالث: المشاركة في عملية الانتقاء بلغ قيمة 0.726 وقيمة إجمالية لجميع فقرات الاستبيان للمعامل ثبات بلغت 0.775 وهي اكبر من الحد الأدنى 0.6 مما يدل على ثبات أداة الدراسة وتجدر الإشارة انه معامل ألفا كرونباخ كلما اقتربت قيمته من

01 دل على أن قيمة الثبات مرتفعة. ومنه نستنتج أن أداة الدراسة (الاستبيان) التي أعددناه لمعالجة المشكلة المطروحة هي صادقة وثابتة في جميع فقراتها وهي جاهزة للتطبيق على عينة الدراسة .

### 1-3- الأدوات الإحصائية المستخدمة في الدراسة:

استعملنا في تحليل البيانات بعض المفاهيم المرتبطة بالإحصاء الوصفي والتحليلي وهذا باستخدام برنامج ( برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية ) spss v 25 نلخصها فيما يلي:

1- **المتوسط الحسابي:** وهو متوسط مجموعة من القيم، أو مجموع القيم المدروسة مقسوم على عددها، وذلك بغية التعرف على متوسط إجابات المبحوثين حول عبارات المقياس ومقارنتها يساعدنا في تحديد مستوى الذكاء الانفعالي لدى العينة.

2- **الانحراف المعياري:** وذلك من أجل التعرف على مدى انحراف استجابات أفراد الدراسة اتجاه كل فقرة أو بعد، والتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضيات، ويوضح التشتت في استجابات أفراد الدراسة فكلما اقتربت قيمته من الصفر فهذا يعني تركيز الإجابات وعدم تشتتها، وبالتالي تكون النتائج أكثر مصداقية وجودة، كما أنه يفيد في ترتيب العبارات أو الفقرات لصالح الأقل تشتتاً عند تساوي المتوسط الحسابي بينها.

04- معامل ارتباط بيرسون لكشف عن الصدق الداخلي والبنائي لعبارات الاستبيان

05- معامل الثبات لقياس الثبات الاستبيان.

### 2- المنهج المستخدم:

يعتبر منهج البحث المستخدم في الدراسة من الأمور الأساسية التي يعتمد عليها الباحث في طريقة بحثه، ويتم اختيار المنهج عادة وفق اعتبارات منها:  
طبيعة الإشكالية المدروسة، ونوعية الدراسة.

وانطلاقاً من موضوع البحث المتمثل في دور أخصائي علم النفس العمل والتنظيم في عملية التوظيف من وجهة نظرهم تبين ان المنهج المناسب للدراسة هو المنهج الوصفي

### الفصل الثالث: .....الإجراءات المنهجية للدراسة

فهو منهج يركز على جمع المعلومات الكافية و الدقيقة ووصف الظواهر كميًا (سامي محمد ملحم، 2002، ص252).

#### 3- مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع هذه الدراسة من أخصائيي علم النفس العمل والتنظيم في المؤسسات الصناعية، والتي كانت هناك صعوبة في إمام أكبر قدر من الأخصائيين، إلا أننا تمكنا من الوصول إلى 14 أخصائي علم النفس العلم النفس العمل والتنظيم بالمؤسسات الصناعية في بعض ولاية الوطن.

#### 4- عينة الدراسة:

تتكون عينة الدراسة من 14 أخصائي علم النفس العمل والتنظيم بالمؤسسات الصناعية، اختيار العينة عن طريق قصد بعض المؤسسات الصناعية، ولم يتم حذف أي استبانة.

#### 5- مجالات الدراسة :

– المجال البشري: اقتصرت هذه الدراسة على بعض المؤسسات الصناعية ببعض ولايات الوطن).

– المجال الزمني: السداسي الثاني-2018.

– المجال المكاني: شملت الدراسة من حيث المكان مؤسسات صناعية ببعض ولايات الوطن. (المسيلة، برج بوعرييج، الجزائر العاصمة)

خلاصة:

من خلال ما سبق في هذا الفصل وما تطرقنا له من إجراءات منهجية تمكنا من فهم واستيعاب كل تلك الإجراءات بما فيها من صدق أداة وأساس ومنهج وكذا الفئة التي بنيت عليها هذه الدراسة والأساليب الإحصائية التي من خلالها توصلنا لجمع المعلومات والبيانات اللازمة ما يمكننا من التطرق لفصل آخر.

# الفصل الرابع

## عرض وتحليل نتائج الدراسة

1 عرض النتائج على ضوء الفرضيات

2- الاستنتاج العام

3- المقترحات

### 1- عرض وتحليل نتائج إجابات أفراد العينة على عبارات ومجالات الاستبيان

نحاول معرفة الآراء واتجاهات أفراد العينة من خلال تحليل عبارات الاستبيان حيث ارتبطت الفقرات بمقياس الثلاثي ( دائما ، أحيانا، أبدا) والذي يعبر من خلاله أفراد العينة عن مدى موافقتهم (اتجاه ورأي ايجابي لأفراد العينة) أو اعدم موافقتهم(اتجاه ورأي سلبي لأفراد العينة ) لكل عبارة من عبارات الاستبيان ضمن 03 درجات كما يلي :

درجة مرتفعة	درجة متوسطة	درجة ضعيفة
03	02	01

ولتحديد أهمية المساهمة للدور أخصائي علم النفس العمل والتنظيم في عملية التوظيف بمختلف المؤسسات الصناعية محل الدراسة هل ( مساهمة هي بدرجة عالية، متوسطة، منخفضة )؟ فإننا نحدد مجال درجات الحد الأعلى والحد الأدنى لكل مجال مستخدمين الأدوات الإحصائية التالية:

- المتوسط الحسابي بغية التعرف على متوسط إجابات المبحوثين حول عبارات الاستبيان ومقارنتها.
- والانحراف المعياري ويوضح التشتت في استجابات أفراد الدراسة فكلما اقتربت قيمته من الصفر فهذا يعني تركيز الإجابات حول درجة المتوسط الحسابي وعدم تشتتها.
- المدى لتحديد طول الفئة = ( أعلى درجة ( بدرجة مرتفعة) - أدنى درجة (بدرجة ضعيفة)/ عدد المستويات،
- تحديد طول الفئة باستخدام المدى حيث: المدى =  $( 3 - 1 ) / 3 = 0.6$  حيث نحصل على مجالات كما يلي :

الفصل الرابع: ..... عرض وتحليل نتائج الدراسة

مجال الوزن النسبي	درجة المساهمة	بدائل مقياس	مجال المتوسط الحسابي
أقل من 55.33%	مساهمة منخفضة	بدرجة مرتفعة	من 01 إلى 1.66
من 55.34% إلى 77.66%	مساهمة متوسطة	بدرجة متوسطة	من 1.67 إلى 2.33
أكثر من 77.67%	مساهمة عالية	بدرجة ضعيفة	من 2.34 إلى 3
3---- 100 % س (الوزن النسبي) = 55.33% 1.66---- س			

- ترتيب العبارة من خلال أهميتها في المحور بالاعتماد على أكبر قيمة متوسط حسابي في مجال من مجالات الاستبيان وعند تساوي المتوسط الحسابي بين عبارتين فإنه يأخذ بعين الاعتبار أقل قيمة للانحراف معياري بينهما.

**1- عرض وتحليل إجابات أفراد العينة السؤال العام:** ما مدى مساهمة أخصائي علم النفس العمل والتنظيم في عملية التوظيف من وجهة نظرهم ؟

للإجابة على هذا السؤال نحاول تحليل إجابات العينة على عبارات الاستبيان المتعلقة ب: دور أخصائي علم النفس العمل والتنظيم في عملية التوظيف بمختلف المؤسسات الصناعية محل الدراسة الميدانية ( من خلال : متوسط الحسابي, الانحراف المعياري, تحديد درجة التطابق، وترتيب العبارات وتحليل الدرجة الكلية للاستبيان) كما يلي:

## الفصل الرابع: ..... عرض وتحليل نتائج الدراسة

جدول رقم(04) : نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على إجمالي فقرات الاستبيان ومجالاته

الترتيب	مستوى التفوق	النسبة % الوزن	المعيار انحراف	المتوسط الحسابي	متغيرات	الرقم
03	درجة متوسطة	60,91	0,250	1,827	المجال الأول: تطابق المهام القانونية مع المهام الواقعية	.1
02	درجة متوسطة	70,83	0,359	2,125	المجال الثاني: المشاركة في التخطيط لعملية التوظيف	.2
01	درجة مرتفعة	79,17	0,184	2,375	المجال الثالث: المشاركة في عملية الانتقاء	.3
	درجة متوسطة	70,30	0,175	2,109	الدرجة الكلية للاستبيان	

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS .V 25

من خلال الجدول أعلاه نجد: المتوسط الحسابي الإجمالي إجابات أخصائي علم النفس العمل والتنظيم على عبارات الاستبيان: بلغ ( $\bar{x}=2.109$ ) وبالانحراف المعياري بلغ ( $\delta=0.175$ ) وهو اقل من الواحد مما يشير إلى تقارب آراء الأفراد وتمركزها حول قيمة المتوسط الحسابي العام للدرجة الكلية للاستبيان وهو ضمن مجال الموافقة (من 1.67 إلى 2.33 درجة) أي أن اتجاهات أفراد العينة موافقون على أن درجة مساهمة أخصائي علم النفس العمل والتنظيم في عملية التوظيف بمختلف المؤسسات الصناعية محل الدراسة الميدانية هو بدرجة متوسطة وهذا بنسبة 70.30 % حسب وجهة نظرهم .

أما بخصوص ترتيب مجالات الاستبيان حسب درجة الأهمية وفق لآراء أفراد العينة هي كما يلي :

## الفصل الرابع: ..... عرض وتحليل نتائج الدراسة

الشكل رقم 01: يمثل عرض بياني ترتيب المجالات الاستبيان حسب درجة الأهمية وفق  
آراء أخصائيي علم النفس



المصدر: مخرجات برنامج SPSS.25

بالنسبة المجال 03/ والمتعلق ب: المشاركة في عملية الانتقاء: احتل المرتبة الأولى بمتوسط بلغ ( $\bar{x}=2.375$ ) وبالانحراف المعياري بلغ ( $\delta=0.184$ ) هو بدرجة متوسطة وهذا بنسبة 79.17% حسب آراء أخصائيي علم النفس العمل والتنظيم.

بالنسبة المجال 02/ والمتعلق ب: المشاركة في التخطيط لعملية التوظيف: حيث احتل المرتبة الثانية بمتوسط حسابي الأولى بلغ ( $\bar{x}=2.125$ ) وبالانحراف المعياري بلغ ( $\delta=0.359$ ) وهو بدرجة متوسطة وهذا بنسبة 70.83% حسب آراء أخصائيي علم النفس العمل والتنظيم. يليه في الأخير المجال الأول/ والمتعلق ب: تطابق المهام القانونية مع المهام الواقعية:

احتل المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي بلغ ( $\bar{x}=0.1827$ ) وبالانحراف المعياري بلغ ( $\delta=0,250$ ) بدرجة متوسطة وهذا بنسبة 60.91% حسب آراء أخصائيي علم النفس العمل والتنظيم.

ومن خلال ما سبق نتخذ القرار التالي:

نرفض الفرضية القائلة أن دور أخصائي علم النفس العمل والتنظيم في عملية التوظيف مرتفع من وجهة نظرهم.

تؤكد نتائج الفرضية العامة أن مدى مساهمة أخصائي علم النفس العمل والتنظيم في عملية التوظيف من وجهة نظرهم متوسط, كما لم نفترضها وهذا ما أدته نتائج المدى التي أكدها أخصائي علم النفس العمل والتنظيم بنسبة 70.30%.

واختلفت نتائج دراستنا مع دراسة جلاب وخطوط 2016 التي هدفت إلى تقييم مستوى أداء مختص علم النفس العمل والتنظيم لأدواره في المؤسسات الصناعية موجهة نظر المسيرين والمدراء، وتوصلا الباحثان إلى عدة نتيجة عامة وهي:

أن مستوى أداء مختص علم العمل والتنظيم مرتفع في عدة مجالات (اختبار العاملين قياس أداء العاملين، مساعدة المشرقين الجدد، تصدي للمشكلات النفسية، تحليل أسباب الحوادث)

**01- عرض وتحليل إجابات أفراد العينة السؤال الأول / إلى أي مدى تتطابق المهام**

**القانونية مع المهام الواقعية للمختص علم النفس العمل والتنظيم ؟**

للإجابة على هذا السؤال نحاول تحليل إجابات العينة على عبارات المجال الأول المتعلق

ب: المجال الأول: تطابق المهام القانونية مع المهام الواقعية ( من خلال: متوسط

الحسابي، الانحراف المعياري، تحديد درجة التطابق، وترتيب العبارات وتحليل الدرجة

الكلية للمجال) كما يلي:

## الفصل الرابع: ..... عرض وتحليل نتائج الدراسة

جدول رقم(05): نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على فقرات المجال الأول/

والمترلق ب : تطابق المهام القانونية مع المهام الواقعية

الترتيب	العبارة	المتوسط الحسابي	انحراف المعياري	النسبي الوزني %	درجة التطابق
1.	تقوم بأعمال خارج تخصصك	1,929	0,917	64,29	درجة متوسطة
2.	تشارك في مهام مشتركة مع رئيسك المباشر	1,929	0,730	64,29	درجة متوسطة
3.	يتدخل المشرفون في مهامك	1,929	0,616	64,29	درجة متوسطة
4.	هناك تداخل بين ما هو مطلوب منك وما تقوم به	2,143	0,864	71,43	درجة متوسطة
5.	تمارس مهام زملائك	1,571	0,514	52,38	درجة منخفضة
6.	يتدخل المدير في تعديل قراراتك	1,929	0,475	64,29	درجة متوسطة
7.	تقوم بدور المشرفين في كتابة التقارير	1,714	0,726	57,14	درجة متوسطة
8.	ينوب عنك المدير في توثيق العمل المهني	1,643	0,633	54,76	درجة منخفضة
9.	تقوم بزيارات لورشات العمال	1,929	0,730	64,29	درجة متوسطة
10.	تنوب المدير في سفرياته	1,571	0,646	52,38	درجة منخفضة
11.	تقوم بتقييم أداء العمال	1,857	0,663	61,90	درجة متوسطة
12.	تقوم بمراقبة حضور العمال	1,786	0,699	59,52	درجة متوسطة
	مدى تطابق المهام القانونية مع المهام الواقعية للمختص علم النفس العمل والتنظيم حسب وجهة نظر أخصائيين	1.827	0.250	60.91	درجة متوسطة

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على بيانات الاستبيان، مخرجات برنامج 25

### SPSS.V

من خلال الجدول أعلاه نجد: المتوسط الحسابي الإجمالي إجابات أخصائي علم النفس العمل والتنظيم على عبارات المجال الأول/ والمترلق ب: تطابق المهام القانونية مع المهام الواقعية بلغ ( $\bar{x}=0.1827$ ) وبالانحراف معياري بلغ ( $\delta=0,250$ ) وهو اقل من الواحد مما يشير إلى تقارب آراء الأفراد وتمركزها حول قيمة المتوسط الحسابي العام للمجال وهو ضمن مجال الموافقة (من 1.67 إلى 2.33 درجة) أي أن اتجاهات أفراد

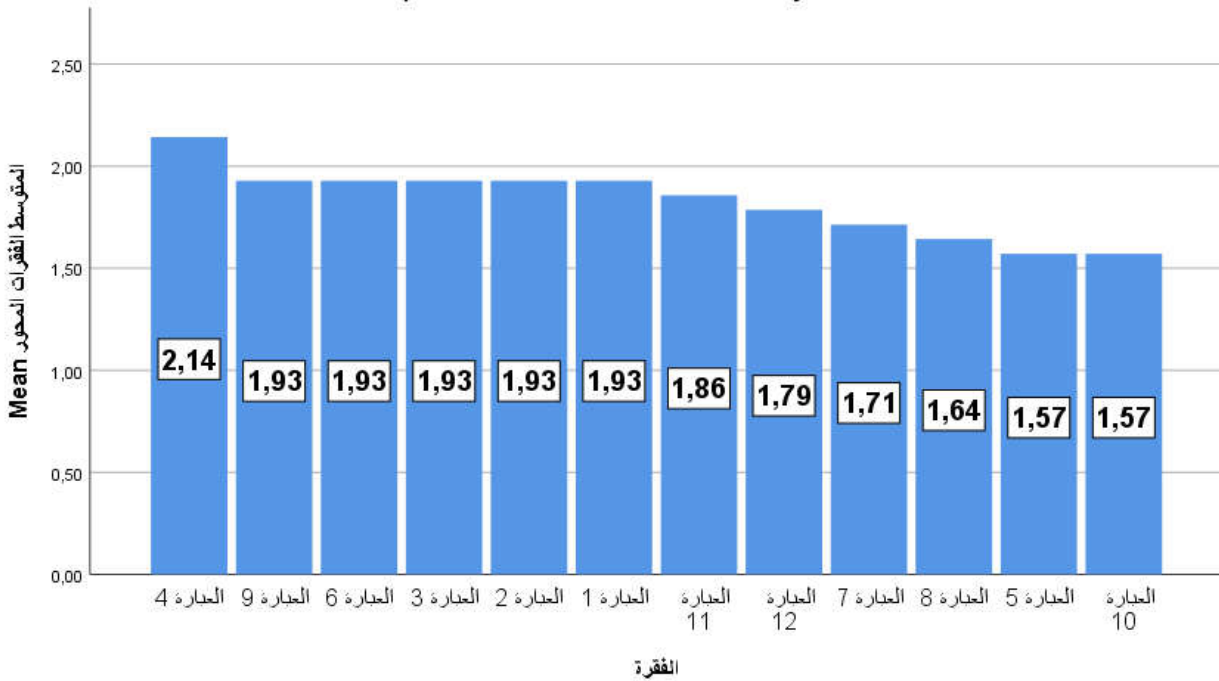
## الفصل الرابع: ..... عرض وتحليل نتائج الدراسة

العينة موافقون على أن درجة مطابقتهم للمهام القانونية مع المهام الواقعية كمختصين في علم النفس العمل والتنظيم خلال إشرافهم على عمليات التوظيف بالمؤسسات الصناعية محل الدراسة هو بدرجة متوسطة وهذا بنسبة 60.91 % حسب وجهة نظرهم . وبخصوص وترتيب عبارات المجال الأول / والمتعلق بـ: تطابق المهام القانونية مع المهام الواقعية حسب درجة التطبيق وفق لأراء أفراد العينة هي كما يلي :

الشكل رقم 02: يمثل عرض بياني ترتيب فقرات البعد تطابق المهام القانونية مع المهام

### الواقعية وفق آراء أخصائي علم النفس

الفقرة by المتوسط الفقرات المحور Simple Bar Mean of



### المصدر: مخرجات برنامج SPSS.25

حيث من الشكل اعلاه نلاحظ ان رأي أفراد العينة حول إجاباتهم على الفقرة رقم 04: هناك تداخل بين ما هو مطلوب منك وما تقوم به' احتلت المرتبة الأولى من حيث اهميتها لدى افراد عينة الدراسة بالمتوسط حسابي بلغ 2.143 والانحراف معياري: 0.864، وان قيمة المتوسط الحسابي تشير إلى أن اتجاهات (تقييم) أفراد العينة موافقون ب درجة متوسطة على هناك تداخل بين ما هو مطلوب منهم وما يقومون به

## الفصل الرابع: ..... عرض وتحليل نتائج الدراسة

و هذا بنسبة 71.43 % حسب وجهة نظرهم خلال عمليات التوظيف بالمؤسسات الصناعية محل الدراسة.

في حين احتلت المرتبة 12 والاخيرة الفقرة رقم 10: " تنوب المدير في سفرياته " من حيث اهميتها لدى افراد عينة الدراسة بالمتوسط حسابي بلغ 1.571 والانحراف معياري: 0.646، وان قيمة المتوسط الحسابي تشير إلى أن اتجاهات (تقييم) أفراد العينة موافقون بدرجة منخفضة بنسبة 52.38 % في إنباتهم للمدير بالمؤسسات الصناعية محل الدراسة في سفرياته خلال عمليات التوظيف على حسب وجهة نظرهم. ومن خلال ما سبق نتخذ القرار التالي:

نرفض الفرضية القائل أن مدى تطابق المهام القانونية مع المهام الواقعية لأخصائي علم النفس العمل والتنظيم مرتفع، وإنما متوسطة من وجهة نظرهم.

تؤكد نتائج الفرضية الأولى أن مدى تطابق المهام القانونية مع المهام الواقعية لأخصائي علم النفس العمل والتنظيم متوسط، وهذا ما دلت عليه نتائج المدى التي أكدها أخصائي علم النفس العمل والتنظيم بنسبة 60.91 % من وجهة نظرهم، مما يعني أن مدى تطابق المهام القانونية مع المهام الواقعية متوسط.

اختلفت دراستنا مع دراسة بحري وخرموش (أخصائي علم النفس العمل والتنظيم بين واقع التشريع القانوني والمامل 2016) التي جاءت بهدف البحث عن النصوص القانونية التي تنظم مهنة أخصائي علم النفس والتنظيم في الجزائر، وقد توصلا الباحثان إلى عدة نتائج منها:

- واقع علم النفس العمل والتنظيم بالمقارنة بين مهام أخصائي علم نفس العمل والتنظيم وكذا المهام التي يقوم بها في الواقع العملي

02 - عرض وتحليل إجابات أفراد العينة السؤال 02/ إلى أي مدى يساهم مختص علم

النفس العمل و التنظيم في التخطيط لعملية التوظيف ؟

للإجابة على هذا السؤال نحاول تحليل إجابات العينة على عبارات والمتعلق ب: المجال

02: المشاركة في التخطيط لعملية التوظيف) من خلال: متوسط الحسابي، الانحراف

المعياري، تحديد درجة المساهمة، وترتيب العبارات وتحليل الدرجة الكلية للمجال) كما

يلي:

جدول رقم(06) : نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على فقرات المجال 02 /

والمتملق ب : المشاركة في التخطيط لعملية التوظيف

ترتبة	العبارة	الحسابي المتوسط	المعياري انحراف	النسبي الوزني %	درجة المساهمة
1.	تساهم في تخطيط احتياجات المؤسسة	2,286	0,726	76,19	درجة متوسطة
2.	تدعوك مؤسستك لوضع مخطط للتوظيف	2,143	0,770	71,43	درجة متوسطة
3.	تمنحك مؤسستك فرصة تقدير المناصب	2,071	0,475	69,05	درجة متوسطة
4.	لك دور في وضع متطلبات الوظيفة الشاغرة	2,143	0,770	71,43	درجة متوسطة
5.	تساهم في تحليل الوظيفة الشاغرة	1,929	0,829	64,29	درجة متوسطة
6.	تساهم في متابعة مخطط التوظيف	1,929	0,730	64,29	درجة متوسطة
7.	تأخذ المؤسسة برأيك في تصميم مخطط التسيير	2,000	0,784	66,67	درجة متوسطة
8.	توفر لك المؤسسة كل وسائل الراحة لأداء مهامك	2,071	0,730	69,05	درجة متوسطة
9.	ترى أن مناخ التوظيف في مؤسستك ملائم	2,071	0,730	69,05	درجة متوسطة
10.	تتوقع نجاح استراتيجية التوظيف في مؤسستك	2,357	0,633	78,57	درجة مرتفعة
11.	تعتمد أن مسابقات التوظيف شفافة	2,357	0,633	78,57	درجة مرتفعة
12.	تقوم بمراجعة النقائص في انتقاء الموظفين	2,143	0,770	71,43	درجة متوسطة
	مدى يساهم مختص علم النفس العمل و التنظيم في عملية انتقاء العمال حسب وجهة نظر أخصائيين	2.125	0.359	70.83	درجة متوسطة

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على بيانات الاستبيان، مخرجات برنامج SPSS.V25

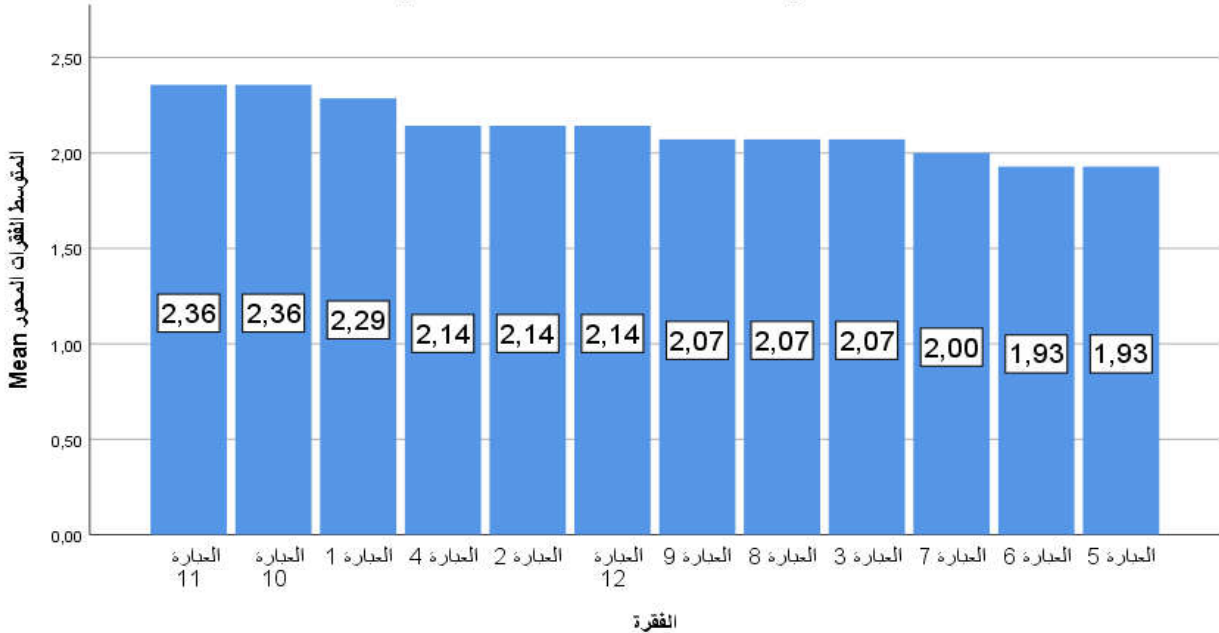
## الفصل الرابع: ..... عرض وتحليل نتائج الدراسة

من خلال الجدول أعلاه نجد: المتوسط الحسابي الإجمالي إجابات أخصائي علم النفس العمل والتنظيم على عبارات المجال 02/ والمتعلق بـ: المشاركة في التخطيط لعملية التوظيف، بلغ ( $\bar{x}=2.125$ ) وبالاتحرف معياري بلغ ( $\delta=0.359$ ) وهو اقل من الواحد مما يشير إلى تقارب آراء الأفراد وتمركزها حول قيمة المتوسط الحسابي العام للمجال وهو ضمن مجال الموافقة (من 1.67 إلى 2.33 درجة) أي أن اتجاهات أفراد العينة موافقون على أن درجة مشاركتهم في التخطيط لعملية التوظيف كمختصين في علم النفس العمل والتنظيم خلال عمليات التوظيف بالمؤسسات الصناعية محل الدراسة هو بدرجة متوسطة وهذا بنسبة 70.83 % حسب وجهة نظرهم . وبخصوص وترتيب عبارات المجال 02 / والمتعلق بـ: المشاركة في التخطيط لعملية التوظيف حسب درجة التطبيق وفق لآراء أفراد العينة هي كما يلي :

الشكل رقم 03: يمثل عرض بياني ترتيب فقرات البعد المشاركة في التخطيط

لعملية التوظيف وفق آراء أخصائي علم النفس

الفقرة by المتوسط الفقرات المحور Simple Bar Mean of



المصدر: مخرجات برنامج SPSS.25

حيث من الشكل اعلاه نلاحظ ان رأي أفراد العينة حول إجاباتهم على الفقرة رقم 11: **تعتقد أن مسابقات التوظيف شفافة** ' احتلت المرتبة الأولى من حيث أهميتها لدى افراد عينة الدراسة بالمتوسط حسابي بلغ 2.357 والانحراف معياري: 0.633، وان قيمة المتوسط الحسابي تشير إلى أن اتجاهات (تقييم) أفراد العينة موافقون بدرجة مرتفعة على أنهم يعتقدون أن **مسابقات التوظيف شفافة** بالمؤسسات الصناعية محل الدراسة. وهذا بنسبة 78.57 % حسب وجهة نظرهم في حين احتلت المرتبة 05 والاحيرة الفقرة رقم 10: " **تساهم في تحليل الوظيفة الشاغرة** " من حيث أهميتها لدى افراد عينة الدراسة بالمتوسط حسابي بلغ 1.929 والانحراف معياري: 0.829، وان قيمة المتوسط الحسابي تشير إلى أن اتجاهات (تقييم) أفراد العينة موافقون بدرجة متوسطة و بنسبة 64.29 % و حسب وجهة نظرهم أنهم **يساهمون في تحليل الوظائف الشاغرة** بالمؤسسات الصناعية محل الدراسة. من خلال ما سبق نتخذ القرار التالي:

نرفض الفرضية القائلة أن مساهمة أخصائي علم النفس العمل والتنظيم في تخطيط لعملية التوظيف مرتفعة، وإنما حسب أرائهم متوسطة. تؤكد نتائج الفرضية الثانية أن مساهمة أخصائي علم النفس العمل والتنظيم في تخطيط لعملية التوظيف، لم تكن مرتفعة كما افترضنا أن تكون، بل كانت متوسطة من وجهة نظرهم، بحيث حصلت على نسبة 70.83%.

واتفقت دراستنا مع دراسة جيدل بلال 2016 بعنوان " دور المختص النفسي في مجال إدارة الموارد البشرية في تقليل حوادث العمل في المؤسسة الجزائرية التي هدفت إلى تسليط الضوء على ظاهرة مهمة وخطيرة في نفس الوقت، ألا وهي حوادث العمل، والتعرف على دور أخصائي علم النفس العمل والتنظيم في غدارة الموارد البشرية في التقليل والتخفيف منها، وتوصل إلى أن للأخصائي دور متوسط في التدخل في توفير الظروف الفيزيائية السليمة بنسبة 80%، ودوره في المرافقة النفسية وتحفيز العمال على

## الفصل الرابع: ..... عرض وتحليل نتائج الدراسة

تجاوز حوادث العمل بدرجة متوسطة بنسبة 56%، وكذا دوره في توعيتهم وخلق ثقافة السلامة المهنية بدرجة متوسطة بنسبة 70%.

**03 - عرض وتحليل إجابات أفراد العينة السؤال 03 / إلى أي مدى يساهم مختص علم النفس العمل و التنظيم في عملية الانتقاء ؟**  
للإجابة على هذا السؤال نحاول تحليل إجابات العينة على عبارات المجال والمتعلق ب: **المشاركة في عملية الانتقاء** ( من خلال: متوسط الحسابي، الانحراف المعياري، تحديد درجة المساهمة، وترتيب العبارات وتحليل الدرجة الكلية للمجال) كما يلي:

**جدول رقم (07) : نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على فقرات المجال 03 /**

والمتعلق ب : : المشاركة في عملية الانتقاء

الدرجة	المساهمة	النسبي الوزني %	المتوسط الحسابي	المتغير المعياري	العبارات	الترتيب
درجة مرتفعة	88,10	0,497	2,643	1	تشارك في عملية الانتقاء.	
درجة مرتفعة	85,71	0,756	2,571	2	تنتقي العمال بطريقة موضوعية	
درجة مرتفعة	80,95	0,514	2,429	3	مشاركتك في عملية الانتقاء مشاركة إلزامية	
درجة مرتفعة	88,10	0,633	2,643	4	تعمل على انجاح عملية الانتقاء	
مرتفعة	80,95	0,646	2,429	5	تدرس ملفات المترشحين بدقة	
درجة مرتفعة	78,57	0,497	2,357	6	تستخدم المقاييس النفسية لانتقاء أفضل المرشحين	
درجة مرتفعة	80,95	0,514	2,429	7	تقوم بتوجيه المرشحين الذين تم انتقاؤهم	
درجة مرتفعة	78,57	0,633	2,357	8	تتوقع كفاءة المترشحين الجدد	
درجة متوسطة	76,19	0,611	2,286	9	ترى أن عملية الانتقاء في مؤسستك فعالة	
درجة متوسطة	73,81	0,699	2,214	10	تعتقد أن دورك مهم في عملية الانتقاء	
درجة متوسطة	69,05	0,616	2,071	11	تقوم بعملية بتقييم الموظفين الجدد	
درجة متوسطة	69,05	0,616	2,071	12	تقوم بعملية تدريب الموظفين الجدد	
درجة متوسطة	79,17	0,184	2,375		مدى يساهم مختص علم النفس العمل و التنظيم في عملية انتقاء العمال حسب وجهة نظر أخصائيين	

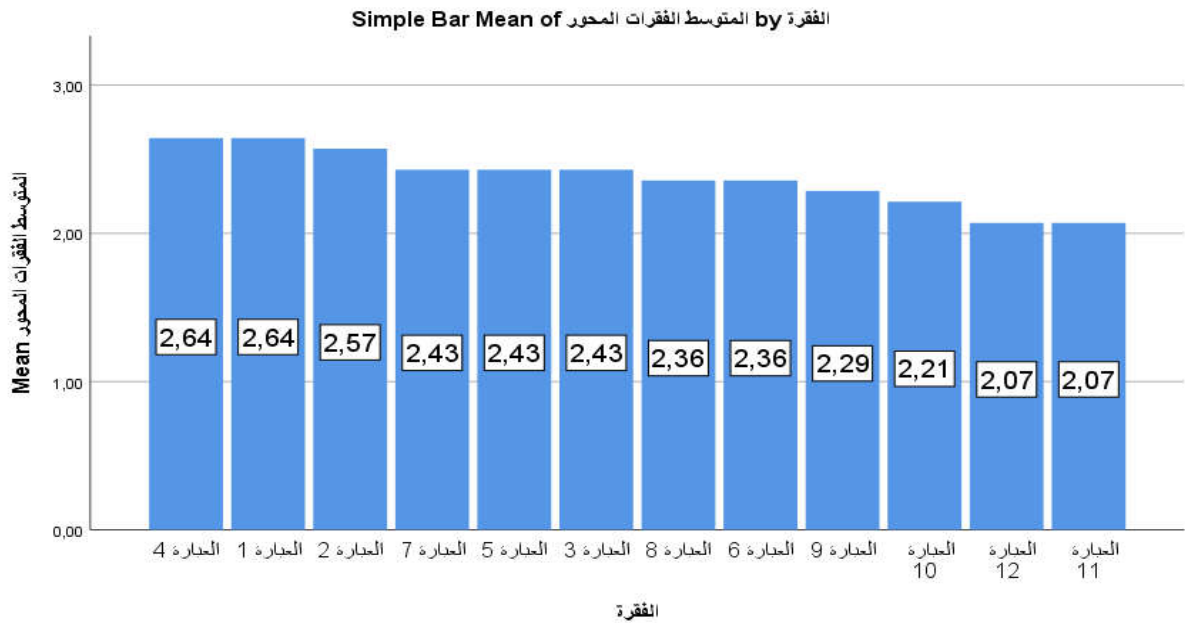
المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على بيانات الاستبيان، مخرجات برنامج SPSS.V25

## الفصل الرابع: ..... عرض وتحليل نتائج الدراسة

من خلال الجدول أعلاه نجد: المتوسط الحسابي الإجمالي إجابات أخصائي علم النفس العمل والتنظيم على عبارات المجال 03/ والمتعلق ب: المشاركة في عملية الانتقاء: بلغ ( $\bar{x}=2.375$ ) وبالانحراف المعياري بلغ ( $\delta=0.184$ ) وهو اقل من الواحد مما يشير إلى تقارب آراء الأفراد وتمركزها حول قيمة المتوسط الحسابي العام للمجال وهو ضمن مجال الموافقة (من 1.67 إلى 2.33 درجة) أي أن اتجاهات أفراد العينة موافقون على أن درجة: مشاركتهم في عملية الانتقاء كمختصين في علم النفس العمل والتنظيم خلال عمليات التوظيف بالمؤسسات الصناعية محل الدراسة هو بدرجة متوسطة وهذا بنسبة 79.17 % حسب وجهة نظرهم . وبخصوص وترتيب عبارات المجال 03 / والمتعلق ب: المشاركة في عملية الانتقاء حسب درجة التطبيق وفق لأراء أفراد العينة هي كما يلي :

الشكل رقم 04: يمثل عرض بياني ترتيب فقرات البعد: المشاركة في عملية

الانتقاء وفق آراء أخصائي علم النفس



المصدر: مخرجات برنامج SPSS.25

حيث من الشكل اعلاه نلاحظ ان رأي أفراد العينة حول إجاباتهم على الفقرة رقم

05: تعمل على إنجاز عملية الانتقاء ' احتلت المرتبة الأولى من حيث اهميتها لدى

## الفصل الرابع: ..... عرض وتحليل نتائج الدراسة

افراد عينة الدراسة بالمتوسط حسابي بلغ 2.643 والانحراف معياري: 0.633، وان قيمة المتوسط الحسابي تشير إلى أن اتجاهات (تقييم) أفراد العينة موافقون بدرجة مرتفعة على أنهم يعملون و بنسبة 88.10 % على إنجاز عملية الانتقاء خلال عمليات التوظيف بالمؤسسات الصناعية محل الدراسة وهذا حسب وجهة نظرهم

في حين احتلت المرتبة 05 والاخيرة الفقرة رقم 11: " تقوم بعملية تقييم الموظفين الجدد " من حيث اهميتها لدى افراد عينة الدراسة بالمتوسط حسابي بلغ 2.071 والانحراف معياري: 0.616 ، وان قيمة المتوسط الحسابي تشير إلى أن اتجاهات (تقييم) أفراد العينة موافقون بدرجة متوسطة و بنسبة 69.05 % و حسب وجهة نظرهم أنهم يقومون بعملية تقييم الموظفين الجدد بالمؤسسات الصناعية محل الدراسة.من خلال ما سبق نتخذ القرار التالي:

نرفض الفرضية القائلة أن مساهمة أخصائي علم النفس العمل والتنظيم في انتقاء العمال مرتفعة. بل كانت متوسطة من وجهة نظرهم.

تؤكد نتائج الفرضية الثالثة مدى مساهمة أخصائي علم النفس عمل وتنظيم في عملية التوظيف متوسطة من وجهة نظرهم, هو ما يعني عدم تحقق الفرضية الثالثة, بحيث تحصلت على نسبة 79.17%.

اختلفت دراستنا مع دراسة جلاب وخطوط 2016 التي هدفت إلى تقييم أداء مختص علم النفس العمل والتنظيم لأدواره في المؤسسات الصناعية من وجهة نظر المسيرين والمدراء، ومن النتائج التي توصلنا إليها الباحثان أن مستوى أداء مختص علم النفس العمل والتنظيم في اختيار العاملين لانتقاء أفضل الكفاءات مرتفع.

## 2- الاستنتاج العام:

من خلال الدراسة المعمقة والتي اظهرت نتائج دور أخصائي علم النفس العمل والتنظيم في عملية التوظيف من وجهة نظرهم, وبعد الاطلاع على نتائج الجداول توضح ما يلي:

- يساهم أخصائي علم النفس العمل والتنظيم في عملية لتوظيف من وجهة نظرهم بدرجة متوسطة.
- تتطابق المهام القانونية مع المهام الواقعية لأخصائي علم النفس العمل والتنظيم من وجهة نظرهم بدرجة متوسطة.
- يساهم أخصائي علم النفس العمل والتنظيم في تخطيط لعملية التوظيف من وجهة نظرهم بدرجة متوسطة.
- يساهم أخصائي علم النفس العمل والتنظيم في عملية الانتقاء من وجهة نظرهم بدرجة متوسطة.

وبعد تأكدنا من الفرضيات الفرعية يعني انه تمت الإجابة على التساؤلات التي أثارها الدراسة, وعليه يمكن أن نستخلص في الأخير أن فرضية العامة والتي مفادها أن لأخصائي علم النفس العمل والتنظيم دور مرتفع في عملية التوظيف من وجهة نظرهم, تحققت لا كن بدرجة متوسطة.

### 3- المقترحات:

- الاستفادة من نتائج الدراسة الحالية في تدعيم الاهتمام بدور أخصائي علم النفس العمل والتنظيم.
- إجراء المزيد من الدراسات المستقبلية على متغيرات هذه الدراسة وعلاقتها مع غيرها من متغيرات وعلى مجتمعات أخرى.
- الاستفادة من الدراسات التي تنجز حول دور أخصائي علم النفس العمل والتنظيم.
- إجراء دراسات تقييمية لدور أخصائي علم نفس العمل وتنظيم في مختلف القطاعات.
- التعرف على دور أخصائي علم نفس العمل والتنظيم وفق طرق تحديد دور كل أخصائي على حدة.
- أهمية نشر ثقافة أخصائي نفسي للعمل والتنظيم في الوسط المهني, والصناعي. وذلك لأجل الدور الفعال والمهم الذي يقوم به في تسيير شؤون العاملين.
- توعية أصحاب المؤسسات والمسيرين بأهمية وجدية دور أخصائي علم النفس العمل والتنظيم.

خاتمة

تعد تسيير الموارد البشرية اليوم من أهم الوظائف الإدارية في أي مؤسسة، وهو الآن لا يقل أهمية عن باقي الوظائف الأخرى كالتسويق و الإنتاج و المالية، و ذلك لما ظهر من أهمية العنصر البشري و مدى تأثيره على الكفاءة الإنتاجية للمؤسسة.

ولعل علم نفس العمل و التنظيم هو من أبرز التخصصات التي يستعين بها كثير من الشركات الأجنبية في الدول المتقدمة في تسيير مواردها البشرية، حيث يستطيع الأخصائي النفسي توجيه العامل بما يتناسب مع قدرات الشخصية، و ذلك بعد اختبارات وتحاليل نفسية كفيلة لتوجيه شخص ما لمهنة معينة أو وظيفة دون غيرها، فهناك سمات معينة كالصبر ورجاحة العقل والاتزان الانفعالي والحنكة في اتخاذ القرار كل تلك السمات، على سبيل المثال وليس الحصر، هي سمات أساسية للعمل بشكل عام، وهذا يعني أن هناك نماذج غير بسيطة من الشركات والمؤسسات فعلا تحتاج إلى أخصائي نفسي في العمل و التنظيم للاستعانة بكفاءته في توظيف تلك السمات، ولهذا فإن وجود المختص في علم نفس العمل و التنظيم هو أمر في غاية الأهمية للتقليص من مستوى الفشل.

ولقد حاولت هذه الدراسة معرفة مدى مساهمة أخصائي علم النفس العمل والتنظيم في عملية التوظيف من وجهة نظرهم، وذلك من خلال الإجابة أسئلة تمثل إشكالية البحث، وقد خلصت نتائج الدراسة كالتالي: كانت الفرضية العامة ومتوسطة، والفرضيات الفرعية بنفس المدى ألا وهو متوسط، وهذا يعني أن مدى مساهمة أخصائي علم النفس العمل والتنظيم في عملية التوظيف متوسط، وعليه لم تتحقق الفرضيات في المجالات الثلاثة.

بسم الله الرحمن الرحيم

جامعة محمد بوضياف

كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية

قسم علم النفس

الأستاذ....

تحية طيبة وبعد...

الموضوع/ تحكيم استبانته مذكرة ماستر

نحيط سيادتكم بأننا نجري دراسة بغرض استكمال متطلبات الحصول على شهادة الماستر في علم النفس العمل والتنظيم من جامعة محمد بوضياف بعنوان دور أخصائي علم النفس العمل والتنظيم في عملية التوظيف من وجهة نظرهم التي تتدرج تحته التساؤلات التالية:

التساؤل العام: ما مدى مساهمة أخصائي علم النفس العمل والتنظيم في عملية التوظيف من وجهة نظرهم؟

والتساؤلات الفرعية التالية:

- إلى أي مدى تتطابق المهام القانونية مع المهام الواقعية للمختص؟
- إلى أي مدى يساهم مختص علم النفس العمل والتنظيم في تخطيط لعملية التوظيف؟
- إلى أي مدى يساهم مختص علم النفس العمل والتنظيم في عملية انتقاء العمال؟

وذلك بإشراف: ا.د جلاب مصباح

ولما من سيادتكم من خبرة في مجال تحكيم الاستبيانات، فإننا نأمل منكم تحكيما لاستبانته وفقا للفرضيات المرفقة من اجل اخذ ملاحظاتكم وانتقاداتكم بعين الاعتبار لأنها تمثل خطوة هامة في إثراء الموضوع شاكرين لكم حسن تعاونكم معنا.

الطالبة: لعرباوي فاطمة الحسنة

الاستبيان الموجه للتقنين			العبارات	الرقم
تعديل	لا تقيس	تقيس	تطابق المهام القانونية مع المهام الواقعية	
			التزم بالمظهر و السلوك المعتدلين المناسبين للمهنة.	1
			احترم حقوق العمال.	2
			احترم اتجاهات وقيم العمال.	3
			احترم المهنة و ضوابطها الإدارية و الأخلاقية.	4
			أطبق مبدأ المساواة بين كل العمال .	5
			أساعد المؤسسة الصناعية على تحقيق أهدافها.	6
			أقدم تقرير دوري عن النشاط المهني لإدارة المؤسسة.	7
			أوضح إمكاناتي المهنية دون مبالغة.	8
			أوثق العمل المهني في سجلات العمال.	9
			أضع الآلية الكاملة لمتابعة العمال وتوضيح ما سيتم إتباعه أول بأول وفق خطة حسب كل حالة.	10
			التزم بالمواعيد المحددة مع العمال.	11
			احترم خصوصية العمال.	12
			حفظ أسرار العمال	13
			<b>المشاركة في التخطيط لعملية التوظيف</b>	
			تقوم مؤسستك سنويا بانجاز مخطط للتوظيف.	1
			تدعوك مؤسستك للمشاركة في مخطط التوظيف.	2
			تمنحك مؤسستك الفرصة الكاملة للمشاركة بفعالية في مخطط التوظيف.	3
			تساهم في وضع متطلبات الوظيفة الشاغرة.	4
			لك دور في تحليل متطلبات الوظيفة الشاغرة.	5
			تبذل قصرا جهداك من اجل إنجاز مخطط التوظيف.	6

الملحق 01:.....الاستبيان الموجه للتحكيم

			7	تأخذ مؤسستك بعين الاعتبار تنبؤك باحتياجات المؤسسة.
			8	توفر لك مؤسستك كل وسائل الراحة من اجل مشاركة الناجعة في مخطط التوظيف.
			9	مخطط التوظيف في مؤسستك مخطط شامل و ناجع.
			10	أنت راض على مخطط التوظيف في مؤسستك.
			11	أنت راض على مشاركة في مخطط التوظيف.
			12	تتمنى لو كانت الأمور أفضل كي تمنح الأفضل لمؤسستك في انجاز مخطط التوظيف.
			1 3	هناك نقائص يجب مراجعتها في مخطط التوظيف في مؤسستك.
				<b>المشاركة في عملية الانتقاء</b>
			1	تعلمك مؤسستك بعملية انتقاء الموظفين وتدعوك للمشاركة فيها.
			2	تمنح المؤسسة فرصة لفاعلية المختص في انتقاء الموظفين.
			3	مشاركتك في عملية انتقاء الموظفين في مؤسستك مشاركة إلزامية.
			4	تحب المشاركة في عملية انتقاء الموظفين في مؤسستك وببذل قصرا جهدك من اجل إنجابه.
			5	تساهم في مطابقة المرشحين لمتطلبات الوظيفة.
			6	تصمم الأدوات و مقاييس النفسية.
			7	تعطي رأيك و تقييم المرشحين الذين تم انتقائهم.
			8	تتنبأ بكفاءة المرشحين الجدد.
			9	عملية الانتقاء في مؤسستك فعالة.
			10	دورك مهم في عملية انتقاء الموظفين في

**الملحق 01:.....الاستبيان الموجه للتحكيم**

			مؤسستك .	
			ترى أن هناك نقائص يجب مراجعتها في عملية الانتقال.	11
			توجه العمال الجدد.	12
			تتابع العمال لتقييم مدى نجاحهم.	13

جامعة محمد بوضياف المسيلة

قسم علم النفس

تخصص: علم النفس العمل والتنظيم

أداة جمع البيانات : (الصورة النهائية )

في إطار إعداد دراسة لنيل شهادة الماستر في علم النفس العمل والتنظيم، والتي عنوانها "دور أخصائي علم النفس العمل والتنظيم في عملية التوظيف من وجهة نظرهم"، نضع بين أيديكم هذه الاستمارة، ونأمل منكم تخصيص جزء من وقتكم الثمين في الإجابة عن الأسئلة المرفقة بكل مصداقية، وذلك بوضع علامة (X) أمام العبارة التي تتماشى مع رأيكم، علما بأن هذه الإجابات ستعامل بكل سرية، حيث أنها لغرض البحث العلمي.

شاكرين ومقدرين حسن تعاونكم معنا وشكرا.

الملحق رقم: 02 .....الاستبيان في الصورة النهائية

الرقم	العبارات		
	البدائل	البدائل	البدائل
	درجة مرتفعة	درجة متوسطة	درجة ضعيفة
<b>المجال الأول: تطابق المهام القانونية مع المهام الواقعية</b>			
1			تقوم بأعمال خارج تخصصك
2			تشارك في مهام مشتركة مع رئيسك المباشر
3			يتدخل المشرفون في مهامك
4			هناك تداخل بين ما هو مطلوب منك وما تقوم به
5			تمارس مهام زملائك
6			يتدخل المدير في تعديل قراراتك
7			تقوم بدور المشرفين في كتابة التقارير
8			ينوب عنك المدير في توثيق العمل المهني
9			تقوم بزيارات لورشات العمال
10			تتوب المدير في سفرياته
11			تقوم بتقييم أداء العمال
12			تقوم بمراقبة حضور العمال
<b>المجال الثاني: المشاركة في التخطيط لعملية التوظيف</b>			
1			تساهم في تخطيط احتياجات المؤسسة
2			تدعوك مؤسستك لوضع مخطط للتوظيف
3			تمنحك مؤسستك فرصة تقدير المناصب
4			لك دور في وضع متطلبات الوظيفة الشاغرة
5			تساهم في تحليل الوظيفة الشاغرة
6			تساهم في متابعة مخطط التوظيف
7			تأخذ المؤسسة برأيك في تصميم مخطط التسيير
8			توفر لك المؤسسة كل وسائل الراحة لأداء مهامك
9			ترى أن مناخ التوظيف في مؤسستك ملائم
10			تتوقع نجاح استراتيجية التوظيف في مؤسستك
11			تعتقد أن مسابقات التوظيف شفافة

الملحق رقم: 02 .....الاستبيان في الصورة النهائية

			تقوم بمراجعة النقائص في انتقاء الموظفين	12
<b>المجال الثالث: المشاركة في عملية الانتقاء</b>				
			تشارك في عملية الانتقاء.	1
			تنتقي العمال بطريقة موضوعية	2
			مشاركتك في عملية الانتقاء مشاركة إلزامية	3
			تعمل على انجاح عملية الانتقاء	4
			تدرس ملفات المترشحين بدقة	5
			تستخدم المقاييس النفسية لانتقاء أفضل المرشحين	6
			تقوم بتوجيه المرشحين الذين تم انتقاؤهم	7
			تتوقع كفاءة المترشحين الجدد	8
			ترى أن عملية الانتقاء في مؤسستك فعالة	9
			تعتقد أن دورك مهم في عملية الانتقاء	10
			تقوم بعملية بتقييم الموظفين الجدد	11
			تقوم بعملية تدريب الموظفين الجدد	12

وشكرا على تعاونكم

الملحق 03: ..... قائمة محكمي أداة الدراسة

الرقم	اسم المحكم	التخصص	الجامعة
01	د. علوطني عاشور	علم النفس العمل والتنظيم	المسيلة
02	أ. ضياف زين الدين	إدارة الموارد البشرية	المسيلة
03	أ. خطوط رمضان	علوم تربية	المسيلة
04	أ. عبد الحق بركات	علم النفس العمل والتنظيم	المسيلة
05	أ. بليل عفاف	علم النفس العمل والتنظيم	المسيلة
06	أ. دوباخ قويدر	علم النفس العمل والتنظيم	المسيلة
07	د. جعلاب نورالدين	علوم التربية	المسيلة

### تعريف بمؤسسة سونلغاز:

المديرية الجهوية للتوزيع بالمسيلة هي مجموعة وسائل ومعدات وأشخاص ذو كفاءة وخبرة مهنية هم مسيرين لرؤوس أموال الدولة.

تأسست في 1979/01/02 وتعد المديرية الجهوية للتوزيع بالمسيلة احد الإدارات التابعة لمؤسسة سونلغاز وبالضبط لمديرية التوزيع وهي تحوي حوالي 110000 مشترك ذو ضغط منخفض ومنذ سنة 1979 تشرف على المهام التالية:

- توزيع الطاقة الكهربائية والغازية على مستوى الولاية.
- توزيع الخدمات للزبائن من الناحية النوعية والامن.
- ربط الزبائن الجدد وتأمين إمداداتهم بالطاقة في ظروف أمنية مناسبة.
- تأمين تسيير نقل واستغلال وتطوير الشبكات على مستوى الولاية.
- استخراج الغاز من أماكن تواجده.

### الموقع الجغرافي لسونلغاز:

يقع مركز توزيع الكهرباء والغاز في وسط مدينة في شارع ابن باديس

## المنطقة الصناعية الروبية-الرعاية:

هي منطقة صناعية مخصصة ومُخطط لها لغرض التنمية الصناعية في ولاية الجزائر يبلغ طولها ما مقداره 5 - 6 كلم ما بين بلديتي الروبية والرعاية, و بها عدة مؤسسات صناعية منها:

- الشركة الوطنية للعربات الصناعية: تم إنشاء(سوناكوم) الجمعية الوطنية للهندسة الميكانيكية) بالفرنسية SONACOME بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 67-150 الصادر بتاريخ 8 سبتمبر 1967 م بهدف تشغيل وإدارة الأعمال وآلات البناء في القطاع العام، وكان نموذج تنظيمها يحوي 10 فروع للسيارات الصناعية بالفرنسية (SNVI).  
DVI).

أنتجت شركة سوناكوم آنذاك سيارة طرق وعرة مخصصة لرالي داكار وفازت بالصفقة سنة 1979 م, ورثت سوناكوم عتاد وتقنية شركة بيرليي بالفرنسية Berliet بعد الاستقلال الوطني في العام 1962م.

وينتج هذا المصنع في الروبية العديد من العربات، منها: شاحنة الفئة K، شاحنة الفئة B، شاحنة الفئة C، شاحنة الفئة M، شاحنة مقطورة TB، فان مدرع L418، حافلة صغيرة L425، حافلة 49 V8 و 49 V8F و L649، وحافلة سفير.

## -الشركة الوطنية للأشغال البترولية الكبرى:

تُعتبر الشركة الوطنية للأشغال البترولية الكبرى بالفرنسية Entreprise nationale des grands travaux pétroliers في الروبية فرعا من فروع سوناطراك, وتختص هذه الشركة في مجال الدراسات وبناء المنشآت الصناعية الموجهة لإنتاج، تحويل، نقل وتوزيع المحروقات.

**-المتوسطة للأشغال البحرية:**

تقوم شركة المتوسطة للأشغال البحرية أو ميديترام بالفرنسية Meditram في الروبية بإنجاز الأشغال البحرية والمائية والنهرية. كما تقوم بالإتشاءات المعمارية في البناء والتهيئة.

**-المؤسسة الوطنية للغازات الصناعية:**

تقوم المؤسسة الوطنية للغازات الصناعية بالفرنسية Entreprise nationale des gaz industriels في الرغاية أين تنتج العديد من أنواع الغازات الصناعية. وقام المجمع الصناعي الألماني ليند بالفرنسية Linde بشراء هذه المؤسسة الوطنية في الرغاية خلال سنوات 2000 م, وينتج هذا المصنع العديد من أنواع الغازات الطبية والصناعية.

**-مشروبات الروبية:**

يقع مصنع مشروبات الروبية بالفرنسية NCA Rouiba في الروبية أين ينتج العديد من أنواع العصائر والمشروبات وكوكتيل الفاكهة ورحيق الفاكهة, تم إنشاء هذه الشركة في العام 1966 م, لإنتاج وتعليب معجون الطماطم وهريسة الفليفلة الحارة والمريى.

**-المؤسسة الوطنية لإنجاز أشغال الري:**

تقع المؤسسة الوطنية للإنجاز العام لأشغال الري بالفرنسية Entreprise Nationale des Aménagements Hydrauliques – ERGTHY أو هيدرو أميناجمنت بالفرنسية Hydro Aménagement في الروبية.

**-المؤسسة الوطنية للمراقبة التقنية للسيارات:**

يقع مقر المؤسسة الوطنية للمراقبة التقنية للسيارات بالفرنسية Etablissement National de Contrôle Technique Automobile – ENACTA في الروبية.

### البطاقة الفنية لمؤسسة نفضال:

اسم الشركة: الشركة الوطنية لتسويق و توزيع المنتجات البترولية - نفضال-

طبيعتها: شركة ذات أسهم برأس مال ب: 15.650.000.000.00 دج، و هي فرع 100% من مجمع سوناطراك.

مقرها الاجتماعي: طريق الكثبان ب 73، الشراقة- الجزائر.

عدد العمال: 30000 عامل موسمي و الباقي دائمون و هذا حتى نهاية سنة 2003.

حصيلة الإنتاج: بلغ حوالي 146.531.657.794.00 دج و ذلك سنة 2002.

### بطاقة فنية لمؤسسة الكندور:

تاريخ التأسيس: 1998منذ

النوع: شركة خاصة

المقر الرئيسي: برج بوعريبرج

مناطق الخدمة: الجزائر, تونس, الاردن, السودان

الصناعة: إلكترونيات

المنتجات: الأجهزة الإلكترونية الأجهزة الكهرومنزلية

**Descriptive Statistics**

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
العبارة 1	14	1,00	3,00	1,9286	,91687
العبارة 2	14	1,00	3,00	1,9286	,73005
العبارة 3	14	1,00	3,00	1,9286	,61573
العبارة 4	14	1,00	4,00	2,1429	,86444
العبارة 5	14	1,00	2,00	1,5714	,51355
العبارة 6	14	1,00	3,00	1,9286	,47463
العبارة 7	14	1,00	3,00	1,7143	,72627
العبارة 8	14	1,00	3,00	1,6429	,63332
العبارة 9	14	1,00	3,00	1,9286	,73005
العبارة 10	14	1,00	3,00	1,5714	,64621
العبارة 11	14	1,00	3,00	1,8571	,66299
العبارة 12	14	1,00	3,00	1,7857	,69929
مع القانونية المهام تطابق: الأول المجال الواقعية المهام	14	1,50	2,33	1,8274	,24992
Valid N (listwise)	14				

**Descriptive Statistics**

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
العبارة 1	14	1,00	3,00	2,2857	,72627
العبارة 2	14	1,00	3,00	2,1429	,77033
العبارة 3	14	1,00	3,00	2,0714	,47463
العبارة 4	14	1,00	3,00	2,1429	,77033
العبارة 5	14	1,00	3,00	1,9286	,82874
العبارة 6	14	1,00	3,00	1,9286	,73005
العبارة 7	14	1,00	3,00	2,0000	,78446
العبارة 8	14	1,00	3,00	2,0714	,73005
العبارة 9	14	1,00	3,00	2,0714	,73005
العبارة 10	14	1,00	3,00	2,3571	,63332
العبارة 11	14	1,00	3,00	2,3571	,63332
العبارة 12	14	1,00	3,00	2,1429	,77033
المجال الثاني: المشاركة في التخطيط لعملية التوظيف	14	1,58	2,75	2,1250	,35917
Valid N (listwise)	14				

**Descriptive Statistics**

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
العبارة 1	14	2,00	3,00	2,6429	,49725
العبارة 2	14	1,00	3,00	2,5714	,75593
العبارة 3	14	2,00	3,00	2,4286	,51355
العبارة 4	14	1,00	3,00	2,6429	,63332
العبارة 5	14	1,00	3,00	2,4286	,64621
العبارة 6	14	2,00	3,00	2,3571	,49725
العبارة 7	14	2,00	3,00	2,4286	,51355
العبارة 8	14	1,00	3,00	2,3571	,63332
العبارة 9	14	1,00	3,00	2,2857	,61125
العبارة 10	14	1,00	3,00	2,2143	,69929
العبارة 11	14	1,00	3,00	2,0714	,61573
العبارة 12	14	1,00	3,00	2,0714	,61573
عملية في المشاركة: الثالث المجال الانتقاء	14	2,00	2,58	2,3750	,18418
Valid N (listwise)	14				

# قائمة المصادر والمراجع

## القرءان الكريم

### الكتب

- 1- أحمد ماهر: إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية للنشر و التوزيع، مصر، 2004
- 2- أحمد سيد مصطفى: إدارة الموارد البشرية، ط1، دار النهضة العربية، مصر، 2006 .
- 3- إسماعيل قيرة: تنمية الموارد البشرية، ط1، دار الفجر للنشر و التوزيع، 2007
- 4-باري كشواي: إدارة الموارد البشرية، ط2، دار الفاروق للنشر و التوزيع، القاهرة - مصر، 2006م.
- 5- بديع محمود مبارك القاسم: علم النفس المهني بين النظرية و التطبيق، مؤسسة الوراق للنشر و التوزيع، ط1، عمان، 2001.
- 6- جوليان روتر: علم النفس الإكلينيكي، ترجمة عطية محمود هنا، دار الشروق، القاهرة، 1989.
- 7- حسن ابراهيم بلوط: إدارة الموارد البشرية من منظور إستراتيجي، ط1 ، دار النهضة العربية، بيروت -لبنان، 2002 م.
- 8- سعد عبد الرحمن، محمد عثمان نجاتي: الاختبارات و المقاييس، دار الشروق، ط2، القاهرة، مصر، 1988.
- 9- علي السلمي: إدارة الأفراد لرفع الكفاءة الإنتاجية، دار المعارف، مصر، 1970.
- 10- عمر وصفي عقيلي: ادارة الموارد البشرية، بعد استراتيجي، ط1 ، دار وائل للنشر و التوزيع، عمان -الاردن، بدون سنة.
- 11- عويد سلطان المشعان: علم النفس الصناعي، مكتبة الفلاح، بيروت، 1994 .
- 12- فرج عبد القادر طه، علم النفس الصناعي و التنظيمي، دار المعارف، ط1، القاهرة، 1988.
- 13- فرج عبد القادر طه: علم النفس الصناعي و التنظيمي، دار قباء للطباعة والنشر و التوزيع، ط9، القاهرة، 2001.

- 14- فيصل حسونة: ادارة الموارد البشرية، ط1 ، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان - الأردن، 2008م.
- 15- فيصل عباس: الاختبارات النفسية - تقنياتها و إجراءاتها-، دار الفكر العربي، ط1، بيروت-لبنان، 1996.
- 16- كامل محمد محمد عويضية: علم النفس الصناعي، دار الكتب العلمية، ط1، بيروت لبنان، 1996.
- 17- ماهر عليس محمد: إدارة الموارد البشرية، وكالة المطبوعات، الكويت، 1979 م.
- 18- محمد سعيد أنور سلطان: إدارة الموارد البشرية، الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، 2003 م.
- 19- محمد فتحي عكاشة: علم النفس الصناعي، د ط، مطبعة الجمهورية، الإسكندرية، 1999.
- 20- منصور أحمد المنصور: المبادئ العامة في تخطيط القوى العاملة، وكالة المطبوعات، الكويت، 1975م.
- 21- يوسف حجيم الطائي وآخرون: إدارة الموارد البشرية، مدخل استراتيجي متكامل، ط1، مؤسسة الوارق للنشر و التوزيع، 2006 .

#### مجلات:

- 1- أشرف محمد عبد الغني، علم النفس الصناعي أسسه وتطبيقاته، كلية رياض الأطفال، جامعة الإسكندرية، 2001.
- 2- سميرة ركزة، سامية مهداوي، مهمل زينة، أهمية قياس الشخصية في علم النفس وبعض المشكلات المؤثرة فيه مجلة العلوم الإجتماعية، 2016.
- 3- عبد المجيد عبدوني: أي دور للأخصائي النفسي في تسيير الموارد البشرية، مجلة أبحاث نفسية وتربوية، العدد 00، قسنطينة 2002 .
- 4- وسيلة حمداوي: إدارة الموارد البشرية، ديوان المطبوعات الجامعية، قسنطينة.

**مذكرات:**

- 1- احلام قاسي: سيرورة عملية توظيف الموارد البشرية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة, رسالة ماجستير, معهد علم النفس وعلوم التربية وارطوفونيا, تخصص علم النفس العمل والتنظيم, جامعة الجزائر, 2012.
- 2- فطيمة بومنة: سيرورة عملية التوظيف والاختيار المهني في المؤسسات الجزائرية, دراسة مقارنة بين القطاع الخاص والعام, رسالة ماجستير, معهد علم النفس وعلوم التربية وارطوفونيا, تخصص علم النفس العمل والتنظيم, جامعة الجزائر, 2006 م.
- 3- رتبية سالم: التوظيف دراسة مقارنة بين الخطوط الجوية الجزائرية و ديوان الترقية و التسيير العقاري, 1997 م.
- 4- سميرة غرناوط: طرق و إجراءات التوظيف و مدى تأثيرها على الاندماج المهني, رسالة - ماجستير, كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية, جامعة الجزائر, -2008 2007 م.
- 5- سليم كفان: علم النفس العمل والتنظيم ودوره في اتخاذ القرار من خلال الاتصال الفعال, مجلة العلوم الانسانية, عدد 36, ديسمبر, جامعة قسنطينة 2011.
- 6- عبد القادر قرش: دراسة سياسة التوظيف و تكاليفها في الجزائر, رسالة ماجستير, فرع التسيير, 1997 م.

**ملتقيات ومداحلات:**

- 1- جمال بلبراهيم/مزيان حمزة: دور علم النفس الصناعي والتنظيمي في تكوين وتنمية رأس المال البشري بالمؤسسات, الملتقى الدولي الخامس حول: رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة.
- 2- مجيدر بلال: دور المختص النفسي في مجال إدارة الموارد البشرية في تقليل من حوادث العمل في المؤسسة الجزائرية دراسة ميدانية بالشركة الإفريقية للزجاج بولاية جيجل, ملتقى وطني حول: مختص في علم النفس العمل والتنظيم في تسيير الموارد البشرية, المهام, الانتظارات, والأفاق, 2016.

3- خطوط رمضان و جلاب مصباح: تقييم مستوى أداء مختص علم النفس العمل والتنظيم لأدواره في المؤسسات الصناعية من وجهة نظر المسيرين والمدراء, ملتقى وطني حول: مختص في علم النفس العمل والتنظيم في تسيير الموارد البشرية, المهام, الانتظارات, والأفاق, 2016.

4- بحري صابر وخرموش اسمهان: الأخصائي في علم النفس العمل والتنظيم- بين واقع التشريع القانوني والمأمول- ملتقى وطني حول: مختص في علم النفس العمل والتنظيم في تسيير الموارد البشرية, المهام, الانتظارات, والأفاق, 2016.

5- نعيمة مزرارة ومليكة شعباني: أهمية المختص النفسي في التخفيف من ضغوط العمل و التقليل من التسرب المهني من وجهة نظر العمال وعلاقة ذلك باتجاهاتهم نحو التوافق المهني, ملتقى وطني حول: مختص في علم النفس العمل والتنظيم في تسيير الموارد البشرية, المهام, الانتظارات, والأفاق, 2016.

مراجع بالأجنبية:

- 1- Sabine Duhamel ,2011, *Les testes de recrutement*, N°d'impression :11-0021, France.
- 2- Pierre Jardillier, *la gestion prévisionnelle*, 1972.

مواقع الكترونية:

1. - <http://mouwazaf.ahlamontada.com>
2. [www.hrdiscussion.com](http://www.hrdiscussion.com)
3. [www.moqatel.com](http://www.moqatel.com)

## ملخص الدراسة

هدف الدراسة إلى معرفة مدى مساهمة أخصائيي علم النفس العمل والتنظيم في عملية التوظيف من وجهة نظرهم، حيث قامت الباحثة بتطبيق المنهج الوصفي على عينة مكونة من 14 أخصائي علم النفس العمل والتنظيم بمختلف المؤسسات الصناعية، وقد استخدمت الباحثة استبانة مكونة من 32 عبارة موزعة على 3 محاور بالتساوي: تطابق المهام القانونية مع المهام الواقعية، المشاركة في تخطيط لعملية التوظيف، المشاركة في عملية الانتقاء، وللإجابة على الأسئلة تم الاستخدام المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية.

أشارت النتائج إلى أن مدى مساهمة أخصائيي علم النفس العمل والتنظيم في عملية التوظيف من وجهة نظرهم متوسط بنسبة 70,30 ، ومدى تطابق المهام الواقعية مع المهام القانونية لأخصائي علم النفس العمل والتنظيم من وجهة نظرهم متوسط بنسبة 60,91 ، مدى مساهمة أخصائي علم النفس العمل والتنظيم من وجهة نظرهم متوسط بنسبة 70,83 ، ومدى مساهمة أخصائي علم النفس العمل والتنظيم في عملية انتقاء من وجهة نظرهم متوسطة بنسبة 79,17 .

**الكلمات المفتاحية:** أخصائي علم النفس العمل والتنظيم، عملية التوظيف، المؤسسات الصناعية، التخطيط لعملية التوظيف، عملية انتقاء العمال.

**The summary of the study:**

*The goal of this study is to be able to know the degree of the participation of psychologists of the work of the organisation in the operation of recruitment and their point of view.*

*The researcher applied the descriptive approach on an categorie of 14 psychologist of work and organisation in different industrial societies. The question used by the researcher composed of 32 sentences divided in 3 equal chapters : similarity of the legal missions with the real missions, the participation and planification in the process of recruitment and in the process of selection*

*The results prove that the participation of psychologists of work of the organisation in the operation of recruitment in their point of view is of percent 70,30 .*

*Degree of similarity of the real missions with the legal ones in their point of view midium 60,91. Degree of participation of psychologists of work and organisation in the planification of process of recruitment in their point of view medium to 70,83 and the degree of participation of the psychologists of work and organisation in the process of selection in their point of view medium 79,17.*

**Key words:**

*The specialists of the psychology of work and organisation, operation of recruitment, industrial societies, the planification of process of recruitment, the process of selection*

