

الآيه

قال الله تعالى:

(مَا أَيْهَا الَّذِينَ آمَنُوا إِذَا قِيلَ لَكُمْ تَفَسَّحُوا فِي الْمَجَالِسِ فَافْسَحُوا
يَفْسَحِ اللَّهُ لَكُمْ وَإِذَا قِيلَ انشُرُوا فَانْشُرُوا اللَّهَ الَّذِينَ آمَنُوا
مَنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ جَرَتِ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ)

سورة المجادلة / آية 11

الإهداء

إلى " الله " مولاي وربي الواحد الأحد خالصاً لوجهه الكريم حتى
يرضى

إلى من إنشق له القمر وشافع الامة (محمد) رسول الله صلى الله
عليه وسلم

إلى أعز مكان وطني السودان

إلى أُمي بحر المودة والحنان

إلى أبي رمز الشموخ والنضال

إلى شريكة حياتي زوجتي الغالية

إلى إبني العزيز (عمر)

إلى أخواني وأخواتي وأهلي

إلى كل من ساعدني في طريق العلم

أهدي هذا الجهد

الشكر والعرفان

الشكر أولاً وأخيراً لله رب العالمين على إتمام هذه الدراسة والشكر أجزله للبروفسير أحمد إبراهيم أبوسن الذي أشرف على هذه الدراسة، والشكر أيضاً للأستاذة زينب سعد الدين محمد محمود بالصندوق القومي للمعاشات والتي قامت بتحليل بيانات هذه الدراسة والشكر أيضاً للدكتور صديق بلل الذي مابخل علينا بآرائه حول هذه الدراسة والشكر موصول لجامعة النيل الأزرق التي وفرت لي هذه الفرصة، وأشكر كذلك أسرة مكتبة الدراسات العليا بجامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، ومكتبة كلية الدراسات التجارية بجامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، ومكتبة جامعة النيل الأزرق وأسرة مكتبة كلية العلوم الإدارية بجامعة الخرطوم، ومكتبة كلية الإقتصاد والعلوم الإدارية بجامعة البحر الأحمر، كما أخص بالشكر الخال فتح الرحمن عبد الله الحاج عيسي، والعم محي الدين خليفة على، وزميلي محمد أحمد محمد آدم بجامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، وزميلي محمد عبد الله بجامعة المغتربين وأشكر كذلك كل البنوك التجارية التي رحبت بتطبيق هذه الدراسة، والشكر موصول لكل الذين ساهموا على إظهار هذه الدراسة بهذا الشكل.

مستخلص البحث

تناول البحث أثر سلوك المواطنة التنظيمية على العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية (تقييم الأداء) ونية ترك العمل، وتمثلت مشكلة البحث في أن هناك إنخفاضاً نسبياً في الدراسات التي تناولت العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية وسلوك المواطنة التنظيمية ونية ترك العمل وذلك باستثناء دراسة (Lam et al, 2009) والتي جاءت بعنوان Perceived Human Resource Management and Intention To Leave Of Employees: the mediating Role of Organizational Citizenship Behavior in a Sino- Japanese joint venture. التي هدفت إلى اختبار العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية مثل (التدريب، الاختيار، التعويضات) ونية ترك العمل، وذلك من خلال ممارسة الموظفين لسلوك المواطنة التنظيمية، ولكن لم تدرس ممارسة تقييم الاداء ممادفع الباحث للقيام بدراسته هذه.

يهدف هذا البحث إلى معرفة واقع ممارسات إدارة الموارد البشرية بالبنوك التجارية السودانية والمتمثلة في تقييم أداء العاملين. كما يهدف هذا البحث لمعرفة واقع سلوك المواطنة التنظيمية بين الموظفين بالبنوك التجارية السودانية والتي تتمثل في بعد الإيثار والكياسة والروح الرياضية ووعي الضمير والسلوك الحضاري. ويهدف هذا البحث أيضاً إلى التعرف على مفهوم نية ترك العمل وكذلك معرفة أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية (تقييم الأداء) وسلوك المواطنة التنظيمية على نية ترك العمل.

تبنت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي الاستقرائي، الذي يعبر عن الظاهرة الاجتماعية المراد دراستها تعبيراً كمياً وكيفياً، فعلى الصعيد الوصفي، تم إجراء المسح المكتبي و الإستعانة بشبكة الإنترنت للوصول إلى المقالات و الأبحاث العلمية المحكمة و الدوريات العالمية، و ذلك لبناء الإطار النظري، أما على الصعيد التحليلي فقد تم جمع البيانات من خلال الإجابة على الإستبانة، واستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة .

وتحقيقاً لأهداف البحث تم اختبار الفرضيات الآتية:

الفرضية الاولى: هناك علاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية (تقييم الأداء) وسلوك المواطنة التنظيمية.

الفرضية الثانية: هناك علاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية (تقييم الأداء) ونية ترك العمل.

الفرضية الثالثة: هنالك علاقة بين سلوك المواطنة التنظيمية ونية ترك العمل. ولقد تم تطبيق هذه الدراسة على (257) مستجيباً من الموظفين العاملين بالبنوك التجارية السودانية بفروعها الرئيسية باستخدام الإستبانة كأداة للتحليل، ولقد أظهرت مجموعة من النتائج منها:

1- أن سلوك المواطنة التنظيمية سائد بدرجة عالية بين الموظفين العاملين بفروع الرئاسة بالبنوك التجارية السودانية.

2- وجود علاقة طردية معنوية ذات دلالة إحصائية بين ممارسة تقييم الأداء وسلوك المواطنة التنظيمية، وهذا يشير إلى إن إحساس العاملين بعدالة ونزاهة ممارسة تقييم الأداء بالبنوك التي يعملون بها يدفعهم للقيام بأعمال تطوعية واختيارية لاتقع ضمن واجباتهم الرسمية، ولا ترتبط بنظام الحوافز في بنوكهم من أجل الإرتقاء بالعمل وزيادة فعاليته.

3- لاتوجد علاقة مباشرة بين ممارسة تقييم الأداء ونية ترك العمل.

4- توجد علاقة غير مباشرة بين ممارسة تقييم الأداء ونية ترك العمل من خلال سلوك المواطنة التنظيمية، وذلك لأن ممارسة تقييم الأداء تؤثر على سلوك الكياسة وسلوك وعي الضمير واللذان بدورهما يؤثران على نية ترك العمل. كما ختم البحث بتوصيات بناءً على النتائج السابقة منها:

1- غرس سلوك المواطنة التنظيمية لدى الموظفين بالبنوك التجارية السودانية من خلال تشجيعهم على مساعدة زملائهم وتجنب إثارة الخلافات في العمل وإستغلال وقتهم في العمل والحرص على تطوير مهامهم وتحسينها والمحافظة على ممتلكات البنك العينية.

2- ربط الحوافز بنتائج تقييم الأداء في البنوك التجارية السودانية وذلك لإعطاء الموظف حافزاً لتحسينه أدائه.

3- على المديرين و المسؤولين من إدارة الموارد البشرية في المنظمات عند قيامهم بعملية إختيار العاملين، إدراج معايير ترتبط بسلوك المواطنة التنظيمية في نظم الإختيار مع إعطاء هذه المعايير أوزاناً مناسبة، و ذلك لضمان توفير عناصر بشرية تميل إلى الممارسات التطوعية منذ بداية إندماجها في التوظيف.

Abstract

The research problem lies that there is a decreased relatively in studies on the relationship between human resource management practices and organizational citizenship behavior on intention to leave work except (Lam et al, 2009) Perceived Human Resource Management and Intention to Leave of Employees: the mediating Role of Organizational Citizenship Behavior in a Sino- Japanese joint venture. this study aimed to test the relationship between human resource management practices such as (training, selection, compensation) and the intention to leave work, through the exercise of employee to conduct organizational citizenship. But not studied practice of performance appraisal, and that is the researcher motivated to do studying this.

This research aims to know human resource management practices (performance appraisal) in Sudanese commercial banks. And aims to know organizational citizenship behavior between the staff such as (altruism, courtesy, sportsmanship, civic virtue, conscientiousness). This research aims also to recognize the concept of intention to leave work, and knowledge of the impact of human resource management practices and organizational citizenship behavior on the intention of leaving work.

This study embraced descriptive analytical inductive method, for the level descriptive collect data from references, articles, scientific research and world periodicals to build a theoretical framework, while at the analytical level has been collecting data by answering the questionnaire, and the use of statistical methods in appropriate.

To achieve the objectives of the research were tested the following hypotheses:

The first hypothesis: there is a relationship between human resource management practices and organizational citizenship behavior.

The second hypothesis: there is a relationship between human resource management practices and the intention of leaving work.

The third hypothesis: There is a relationship between organizational citizenship behavior and intention to leave work. The cause studies of this research it in cloud 257 employees in commercial Sudanese bank. And the researcher reached a number of conclusions, the most important of which are the following:

1 - Organizational citizenship behavior prevails with a high degree between staff of presidency branches in commercial banks of Sudan.

2 - The existence of a positive relationship between the practice of performance appraisal and organizational citizenship behavior, and this result refers to the sense of staff by fairly performance appraisal practice in our banks to do volunteer work out their official duets.

3 - There is no direct relationship between the performance appraisal practice and intention to leave work.

4 - There is an indirect relationship between the performance appraisal practice and intention to leave work through organizational citizenship behavior, because the performance appraisal practice affects on behavior of civility and conscience and consciousness which in turn affect the intention of leaving work.

The search concluded with some recommendations related to the referred to above findings the most important of which are the following:

1 - Instilling organizational citizenship behavior among staff in Sudanese commercial banks by encouraging them to help their colleagues and avoid stirring differences in work and the exploitation of their time at work and diligence on the development and improvement of their duties and maintain of bank kind property.

2- It is necessary to link between motivation system and appraisal performance system in Sudanese commercial banks.

3- It is necessary to put some standers of organizational citizenship behavior in selection practice.

فهرس الموضوعات

م	الموضوع	رقم الصفحة
1	الآية	أ
2	الإهداء	ب
3	الشكر والعرفان	ج
4	مستخلص البحث	د
5	Abstrac	ز
6	فهرس الموضوعات	ح
7	فهرس الجداول	ي
8	فهرس الأشكال	ل
9	الإطار العام للدراسة	
10	أولاً: الإطار المنهجي	1
11	مشكلة البحث	3
12	أهداف البحث	4
13	أهمية البحث	5
14	نموذج البحث	6
15	فروض البحث	6
16	منهجية البحث وأدوات جمع البيانات	7
17	حدود البحث	7
18	هيكل البحث	8
19	ثانياً: الدراسات السابقة	8
20	الفصل الأول مفهوم إدارة الموارد البشرية والتحديات التي تواجهها	17
21	المبحث الأول مفهوم وأهداف وأهمية ادارة الموارد البشرية	17
22	المبحث الثاني التطور التاريخي لإدارة الموارد البشرية	31
23	المبحث الثالث التحديات التي تواجهه إدارة الموارد البشرية	46
24	الفصل الثاني الوظائف الرئيسية لإدارة الموارد البشرية	59
25	المبحث الأول تحليل العمل وتخطيط الموارد البشرية	59
26	المبحث الثاني الإستقطاب وإختيار العاملين وتحديد هيكل الأجور	71
27	المبحث الثالث التدريب وتخطيط المسار الوظيفي	84
28	الفصل الثالث ممارسات إدارة الموارد البشرية وسلوك المواطنة التنظيمية ونية ترك العمل	102
29	المبحث الأول ممارسات إدارة الموارد البشرية (تقييم الأداء)	102

م	الموضوع	رقم الصفحة
30	المبحث الثاني سلوك المواطنة التنظيمية	111
31	المبحث الثالث الفرق بين سلوك المواطنة التنظيمية والثقافة التنظيمية	124
32	المبحث الرابع نية ترك العمل	135
33	الفصل الرابع الدراسة الميدانية	146
34	المبحث الأول البنوك التجارية السودانية	146
35	المبحث الثاني إجراءات الدراسة الميدانية	157
36	المبحث الثالث اختبار فرضيات الدراسة	172
37	الخاتمة	190
38	أولاً: النتائج	190
39	ثانياً: التوصيات	194
40	المصادر	196
41	الملاحق	203

فهرس الجداول

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
99	مثال لخريطة المسار الوظيفي	1
134	أوجه الاختلاف بين سلوك المواطن التنظيمية والثقافة التنظيمية	2
159	توزيع عينة الدراسة على البنوك موضع البحث	3
161	التوزيع التكراري النسبي للمبحوثين وفق متغير النوع	4
162	التوزيع التكراري النسبي للمبحوثين وفق متغير العمر	5
163	التوزيع التكراري النسبي للمبحوثين وفق متغير المؤهل العلمي	6
164	التوزيع التكراري النسبي للمبحوثين وفق متغير المسمى الوظيفي	7
165	التوزيع التكراري النسبي للمبحوثين وفق متغير الخبرة الوظيفية	8
166	التوزيع التكراري النسبي للمبحوثين وفق متغير الحالة الاجتماعية	9
168	قائمة بأسماء محكمين الإستبانة	10
169	محاور وعدد فقرات إستبانة البحث	11
170	نتيجة إختبار المصادقية لعبارات الدراسة	12
173	تقدير قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة لمجموع عبارات كل فقرة على حدى	13
175	ترتيب سلوك المواطن التنظيمية لعينة الدراسة	14
176	نتائج إختبار معامل الارتباط بيرسون (R) بين المتغيرات	15
177	نتائج إختبار T للفرضية الرئيسية الأولى	16
179	نتائج إختبار T للفرضية الفرعية الأولى من الفرضية الرئيسية الأولى.	17
180	نتائج إختبار T للفرضية الفرعية الثانية من الفرضية الرئيسية الأولى.	18
رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
182	نتائج إختبار T للفرضية الفرعية الثالثة من الفرضية الرئيسية	19

	الأولى	
183	نتائج إختبار T للفرضية الفرعية الرابعة من الفرضية الرئيسية الأولى	20
184	نتائج إختبار T للفرضية الفرعية الخامسة من الفرضية الرئيسية الأولى	21
186	نتائج إختبار T للفرضية الثانية	22
187	نتائج إختبار T للفرضية الثالثة	23

فهرس الأشكال

رقم الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
------------	-------------	-----------

1	نموذج البحث	6
2	خريطة تنظيمية لتقسيمات الإدارة التي تتكون منها إدارة الموارد البشرية	25
3	الأقسام الفرعية لإدارة الموارد البشرية	27
4	إدارة الموارد البشرية فى شكل وحدات تنظيمية	28
5	التعاون المشترك بين مدير إدارة الموارد البشرية ومديرون الإدارات الأخرى	30
6	خطوات تخطيط الموارد البشرية	70
7	مراحل وخطوات الإستقطاب والتعيين	73
8	الإختيار بين الإستقطاب والتعيين	78
9	خطوات الإختيار والتعيين	81
10	وسائل تخطيط وتنمية المسار الوظيفي	96
11	آثار ومحددات سلوكيات المواطن التنظيمية	123
12	أنواع دوران العمل	138
13	نموذج March&Simon	142
14	نموذج Price	143
15	نموذج Mobley	144
16	التوزيع التكراري النسبي للمبحوثين وفق متغير النوع	162
17	التوزيع التكراري النسبي للمبحوثين وفق متغير العمر	163
18	التوزيع التكراري النسبي للمبحوثين وفق متغير المؤهل العلمي	164
19	التوزيع التكراري النسبي للمبحوثين وفق متغير المسمى الوظيفي	165
رقم الشكل	عنوان الشكل	رقم الصفحة
20	التوزيع التكراري النسبي للمبحوثين وفق متغير الخبرة الوظيفية	166
21	التوزيع التكراري النسبي للمبحوثين وفق متغير الحالة	167

	الإحصائية	
--	-----------	--