جامعة الدكتور يحيى فارس – المدية–

كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير

قسم علوم التسيير

الموضوع:

ضغوط العمل وأثرها على الرضا الوظيفي للأفراد في المنظمة

– دراسة حالة المحافظة العقارية بالبرواقية –

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماستر في علوم التسيير

تخصص: إدارة أعمال

من إعداد الطالبتين :

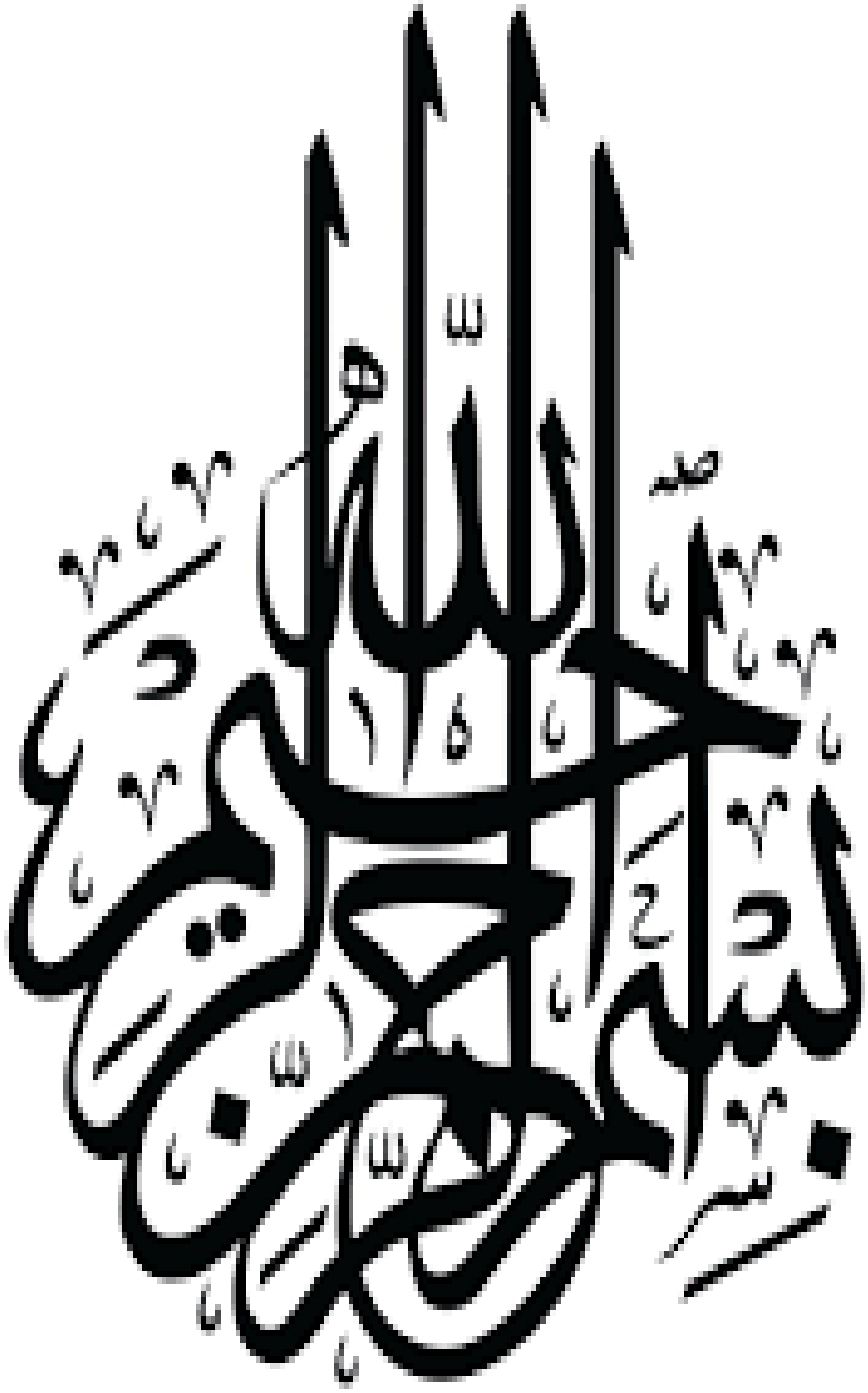
– مريم منداس

– نهادتيفور

تحت إشراف الأستاذ:

– د.بوخرص عبد العزيز

السنة الجامعية : 2021 – 2022



شكر و تقدير

الحمد لله و الصلاة و السلام على الحبيب المصطفى محمد صلى الله عليه و سلم .

نتوجه بالشكر و الحمد و الثناء إلى الجليل العلي إلى خالق السموات و الأرض و الذي أمدنا بنعمة البصر و البصيرة ووفقنا في درب دراستنا ،و أنار لنا طريق العلم إلى الله كل الحمد و الشكر .

ثم نتقدم بجزيل الشكر إلى من أمدنا يد العون، و منحنا الثقة لإتمام هذا العمل أستاذنا المشرف " بوخرص عبد العزيز " على توجيهاته فجزاه الله ألف خير على كل ما قدمه لنا .

كما لا ننسى أن نتقدم بالشكر إلى كل من ساهم في تقديم المساعدات لنا سواء من قريب أو من بعيد .



إهداء

إلى من أحبهم و يحبونني

أهدي ثمرة جهودي

- **إلى كل من أوصاني بهما ربي برا و أتمنى رضاهما دوما.**
- **إلى من قال فيهما الله تعالى :﴿... و بالوالدين إحسانا﴾ القلب الحنون الذي غمرني بعطفه و حنانه و لم يحرمني من شيء إحتجته (أمي) الحبيبة التي لمشيت العمر كله على رموش عيني ما وفيت من أفضالها علي .**
- **إلى صاحب الصدر الرحب .**
- **إلى من كلله الله بالهيبة و الوقار، إلى من علمني العطاء بدون انتظار، إلى من أحمل إسمه بكل افتخار والدي العزيز .**
- **إلى من بهم أكبر و عليهم أعتمد، إلى شموع حياتي إلى من بوجودهم أكتسب قوة و محبة، إخوتي و أخواتي " سعاد ""حيزية" " حميد "" فاروق "**
- **إلى الأخوات اللواتي لم تلدهن أمي : إلى من تحلو بالإخاء و تميزوا بالوفاء و العطاء**
- **إلى ينابيع الصدق الصافي، إلى من كانوا معي على طريق النجاح و الخير صديقاتي و أخواتي " نهاد " " أسماء" " وسام "**

مريم



إهداء

تبارك الذي أهدانا نعمة العقل وأثار سبيلنا بنور العلم ومهد لنا طريق النجاح بكل عرفان و تقدير .

أهدي هذا العمل إلى من وهبني كل ما يملك و سهر على تعليمي بتضحيات جسام و الذي أحمل لقبه بكل عز و افتخار أرجو من الله أن يمد في عمره والدي العزيز .

إلى بحر الحب و الحنان و النبض الساكن في عروقي والدتي الحنونة .

إلى نجوم سمائي المتلألئة و سندي في الحياة إخوتي : ساعد ، سميرة ، محمد.

إلى أعز صديقة التي شاركتني عناء إعداد هذه المذكرة صديقتي الغالية " مريم "

نهاد



مستخلص:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على ضغوط العمل و أثرها على الرضا الوظيفي لدى المحافظة العقارية الواقعة بالبرواقية ولاية المدية، و لتحقيق أهداف هذه الدراسة و اختبار فرضياتها، تم تصميم إستمارة استبيان موجهة إلى موظفي المؤسسة محل الدراسة، و بعد توزيع الإستماراتإستردت منها 40إستمارة.

كما اعتمدنا على أسلوب التحليل الإحصائي الوصفي و الإستدلالي لوصف و تحليل بيانات الدراسة، و اختبار فرضياتها باستخدام برنامج (SPSS) و (Excel) و قد أشارت النتائج إلى أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتأثير ضغوط العمل على الرضا الوظيفي للعاملين عند مستوى دلالة إحصائية 0.05 .

Abstract:

This study aimed to identify work pressures and their impact on job satisfaction in the real estate governorate located in Al-Barouaghiah, Medea state, and to achieve the objectives of this study and test its hypotheses, a questionnaire was designed and sent to the employees of the establishment under study, and after distribution of the forms, 40 of them were collected.

We also relied on the method of descriptive and inferential statistical analysis to describe and analyze the data of the study, and to test its hypotheses using the programs (SPSS) and (Excel). The results indicated that there is a statistically significant effect of the impact of work stress on employee job satisfaction at the level of statistical significance of 0.05.

الفهرس العام

المحتويات :

العنوان	الصفحة
شكر	-
إهداء	-
ملخص باللغة العربية واللغةالإنجليزية	-
قائمة الجداول	III
قائمة الأشكال	I
مقدمة عامة	أ -د
الفصل الأول: ضغوط العمل	
تمهيد	02
المبحث الأول: ماهية ضغوط العمل	03
المطلب الأول: مفهوم ضغوط العمل وعناصره	03
المطلب الثاني: خصائص ومراحل ضغوط العمل	06
المطلب الثالث: أنواع ضغوط العمل ومصادره	09
المبحث الثاني: نظريات ونماذج ضغوط العمل وإستراتجياته	16
المطلب الأول: نظريات ضغوط العمل	16
الطلب الثاني: نماذج ضغوط العمل	19
المطلب الثالث: إستراتيجيات ضغوط العمل	24
المبحث الثالث: أسباب ضغوط العمل ونتائجه وآثاره	26
المطلب الأول: أسباب ضغوط العمل	26

المطلب الثاني: النتائج المترتبة على ضغوط العمل	29
المطلب الثالث: الأثار المترتبة عن ضغوط العمل	30
خلاصة الفصل	33
الفصل الثاني: الرضا الوظيفي	
تمهيد	35
المبحث الأول: ماهية الرضا الوظيفي	36
المطلب الأول: لمحة تاريخية عن الرضا الوظيفي ومفهومه	36
المطلب االثاني: خصائص وأنواع الرضا الوظيفي	39
المطلب الثالث: أهمية الرضا الوظيفي والعوامل المؤثرة فيه	41
المبحث الثاني: مؤشرات وأساليب قياس الرضا الوظيفي ونظرياته	45
المطلب الأول: مؤشرات الرضا الوظيفي	45
المطلب الثاني: أساليب قياس الرضا الوظيفي	46
المطلب الثالث: نظريات الرضا الوظيفي	50
المبحث الثالث: ضغوط العمل وأثرها على الرضا الوظيفي	58
المطلبالأول: تأثير ضغوطالعمل التنظيمية على الرضا الوظيفي	58
المطلب الثاني: تأثير ضغوط العمل الشخصية على الرضا الوظيفي	62
المطلب الثالث: علاقة ضغوط العمل بالرضا الوظيفي	65
خلاصة الفصل	69
الفصل الثالث: الدراسة الميدانية	
تمهيد	71
المبحث الأول: تقديم عام للمؤسسة محل الدراسة	72

المطلب الأول: نشأة وتعريف المحافظة العقارية	72
المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي	74
المطلب الثالث: خدمات المحافظة العقارية والأهداف المراد تحقيقها	77
المبحث الثاني: الإجراءات المنهجية للدراسة	79
المطلب الأول: منهج ومجتمع وعينة الدراسة	79
المطلب الثاني: ثبات وصدق أداة الدراسة	81
المبحث الثالث: تحليل النتائج وإختبار الفرضيات	84
المطلب الأول: النتائج المتعلقة بخصائص عينة الدراسة	84
المطلب الثاني: تحليل محاور الإستبيان	87
المطلب الثالث: إختبار فرضيات الدراسة	95
خلاصة الفصل.	100
خاتمة	102
قائمة المراجع	104
قائمة الملاحق	110

قائمة الجداول :

الرقم	العنوان	الصفحة
01	مراحل ضغوط العمل	08
02	الضغوط الإيجابية والضغوط السلبية	10
03	الفرق بين نمط الشخصية(أ) ونمط الشخصية(ب)	63
04	درجات مقياس ليكرت الخماسي	79
05	إختبار التوزيع الطبيعي	80
06	نتائج معامل ألفا كرونباخ لأداة الإستبيان	81
07	الإتساق الداخلي لمحور ضغوط العمل	82
08	الإتساق الداخلي لمحولا الرضا الوظيفي	83
09	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	84
10	توزيع أفراد العينة حسب متغير السن	85
11	توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي	86
12	إيجابات وإتجاهات الأفراد حول ضغوط العمل	87
13	إيجابات و إتجاهات الأفراد حول الرضا الوظيفي	90
14	أثر ضغوط العمل على الرضا الوظيفي للعاملين	98

قائمة الأشكال:

الرقم	العنوان	الصفحة
01	نموذج الدراسة	ح
02	عناصر ضغوط العمل	05
03	نموذج مارشال للضغوط	21
04	نموذج كوبر	**22**
05	نموذج كرايتر وكينكي	23
60	نموذج هب للضغوط	24
07	تقنية قياس الإتجاهات لليكرت	49
08	هرمية الحاجات لماسلو	53
09	نظرية العاملين لهزبرغ	55
10	العلاقة الطردية بين ضغوط العمل والرضا الوظيفي	65
11	العلاقة العكسية بين ضغوط العمل والرضا الوظيفي	66
12	العلاقة الشرطية بين ضغوط العمل والرضا الوظيفي	67
13	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	84
14	توزيع أفراد العينة حسب متغير السن	85
15	توزيع افراد العينة حسب المستوى التعليمي	86

مقدمة

تمهيد:

يعد العمل أحد الأركان الأساسية لحياة الإنسان على الأرض، بحيث يعيش الأفراد حياتهم العملية، إضافة إلى حياتهم الشخصية التي يسعون من خلالها إلى إيجاد الإستقرار، الأمان والطمأنينة لهم ولأسرتهم، ولما إزدادت الحياة تعقيدا وتوسعت مطالبها وحاجاتها إزدادت الضغوط الواقعة عليهم لتلبية تلك المطالب بحيث ولدت في نفسهم شعورا بالألم والإرتباك، وتركت فيهم آثارا سلبية على صحتهم الجسدية والنفسية.

كما يعد موضوع ضغوط العمل من أهم المواضيع التي شغلت الباحثين في مختلف المجالات الإقتصادية والإجتماعية والنفسية وغيرها ...، كما له من أثر كبير على الفرد والمنظمة على حد سواء، لأن معظم الناس في عصرنا الحالي يواجهون شتى أنواع الضغوط سواء أثناء العمل أو في الشارع أو حتى أثناء التعامل مع الأسرة، مما أدى إلى تأثيرنا على بعضنا البعض حتى أصبحت الضغوط وكأنها مرض معد يتأثر بها كل من حولنا.

فيشير ضغط العمل إلى مجمل المؤثرات المادية والمعنوية، أو البيئية التي تؤثر على سلوك الفرد والتي تؤدي به إلى فقدان الإتزان في أدائه لوظائفه، فعندما يواجه الفرد هذه المؤثرات بصورة دائمة ومستمرة فإنه يفقد معها القدرة على مواجهتها والتعامل معها وهذا ما ينعكس بصورة واضحة على مستوى الرضا الوظيفي.

فالعمل في التنظيمات الإدارية يعد مصدرا للضغوط و التوترات التي يشعر بها العاملون على مختلف ، وهذا ما دفع بالباحثين في هذا المجال إلى وضع نظريات و إستراتيجيات و نماذج للتعامل مع ضغوط العمل قصد التقليل من آثارها السلبية و لقد أصبح من البديهي اليوم أن نجاح أي مؤسسة في تحقيق أهدافها يتوقف بالدرجة الأولى على مواردها البشرية، فهي أهم مورد تمتلكه المؤسسة، و ذلك راجع لما يرغب فيه أي فرد عامل كالأجر المرتفع الذي له أهمية كبيرة من حيث إشباع حاجات الفرد كشعوره بالأمن و الإرتياح ، و كدليل لإعتراف منظمته بأهمية و مكانة و نظرة المجتمع إليه كدليل للنجاح و التفوق ، و كذلك محتوى العمل الذي يعتبر عنصر مهم جدا في زيادة ارتباط الفرد بمنصبه، فكلما كانت الوظيفة تحتوي على قدر كبير من المسؤولية و تسمح للفرد بإبراز قدراته العالية، كلما كان راضيا عن عمله، و كذلك وجود نمط إشراف مراعي لإنشغالات و إهتمامات العمال، فالمشرف الذي يجعل اهتمامه حول مرؤوسيه، بإهتمامه بكل قضاياهم و مشاكلهم و يعمل على تحسين العلاقة بينه و بينهم و يحاول تفهم سلوكياتهم، مع السعي لتفادي الأخطاء، يكسب ولائهم و يحقق درجة عالية من رضاهم .

1/1: الإشكالية الرئيسية:

- بناءا على ما سبق، ونظرا لأهمية موضوع ضغوط العمل، والرضا الوظيفي بالنسبة للأفراد في المنظمة. يظهر لنا طرح الإشكالية في السؤال الرئيسي التالي:

* ما مدى تأثير ضغوط العمل على الرضا الوظيفي للأفراد في المنظمة؟

1 / 2: وتندرج ضمن هذه الإشكالية التساؤلات الفرعية التالية:

أ. ما المقصود بضغوط العمل؟

ب. فيما يتمثل الرضا الوظيفي وماهي العوامل المؤثرة فيه؟

ج. ما نوع العلاقة بين ضغوط العمل والرضا الوظيفي؟

2. فرضيات الدراسة:

- في ضوء العرض السابق لإشكالية البحث تمكنا من صياغة الفرضيات التالية:

أ. ضغوط العمل هو حالة ناشئة عن تفاعل بين لبفرد وعمله سببها تعارض دور الفرد مع متطلبات العمل

ب. الرضا الوظيفي هو مجموعة المشاعر الوظيفية أو الحالة النفسية التي يشعر بها الفرد نحو العمل. توجد عدة عوامل مختلفة تؤثر فيه.

ج. نوع العلاقة: علاقة طردية.

3. أهداف الدراسة:

إن أي باحث يقوم ببحث علمي في أيمجال مان لا بد أن يكون له هدف أو مجموعة من الأهداف المحددة التي يريد الوصول إليها من خلال بحثه، فإن هذه الدراسة تهدف إلى محاولة معرفة مالمقصود بضغوط العمل والرضا الوظيفي، ومعرفة العلاقة التي بينهما، وما مدى تأثير ضغوط العمل على الرضا الوظيفي.

4. أهمية الدراسة:

تكتسي هذه الدراسة أهمية بالغة من خلال معالجتها لموضوع ضغوط العمل من أجل معرفة أهم الضغوط التي يواجهها العمال في الإدارة، كما تكمن الأهمية من هذه الدراسة في كون موضوع ضغوط العمل و أثره على الرضا الوظيفي موضوع إستهوى تفكير عدد كبير من الباحثين و المتخصصين في مختلف المجالات الإقتصادية

والاجتماعية ...إلخ، والحصول على معلومات و معطيات حول أنواع الضغوط التي تؤثر على العامل و على رضاه نحو وظيفته، و كون الرضا الوظيفي من القضايا المعترف بها في ميدان العمل إذ يعتبر مقياسا لاستقرار العامل ومدى فعاليته و من الأفضل أن يكون متواجدا بقوة في المؤسسات .

5. أسباب إختيار الموضوع:

تعددت دواعي اختيارنا للموضوع محل الدراسة من بينها نذكر:

- وفرة الدراسات والمراجع حول هذا الموضوع من الجانبين / ضغوط العمل والرضا الوظيفي.
- معرفة واقع ضغوط العمل في المؤسسة والبحث عن طرق للتحكم أو التقليل منها للرفع من معنويات العمال ورضاهم عن عملهم.
- إثراء رصيدنا المعرفي عن هذا الموضوع.

6. المنهج المستخدم:

- من أجل دراسة هذا الموضوع اعتمدنا على المنهج الوصفي والمنهج التحليلي اللذان يهدفان إلى معرفة الحقائق والبيانات حول الظاهرة المدروسة وتحليلها وتفسيرها.
- فقد اعتمدنا في جمع المعلومات والبيانات الضرورية على عدة مصادر واستخدمنا لذلك عدة أدوات بحيث استعنا بالبحث المكتبي في تغطية الجوانب النظرية للدراسة من كتب وأطروحات جامعية بالإضافة إلى مجلات علمية.
- أما في الجانب التطبيقي فقد تم استخدام الإستبيان كأداة رئيسية للدراسة.

7. حدود الدراسة:

- **الحدود الموضوعية:** تقتصر هذه الدراسة على تناول أثر ضغوط العمل على الرضا الوظيفي للأفراد في المنظمة.
- **الحدود الزمانية:** أجريت هذه الدراسة في السنة الجامعية 2021 / 2022.
- **الحدود المكانية:** إقتصرت هذه الدراسة على المحافظة العقارية بالبرواقية.
- **الحدود البشرية:** إقتصرت الدراسة على العاملين في المحافظة العقارية بشكل عام.

8. هيكل الدراسة:

- من أجل الإلمام بمختلف الجوانب التي يطرحها موضوع الدراسة قمنا بتقسيم هذا البحث إلى ثلاثة فصول، حيث خصصنا فصلين للجانب النظري يتناول الفصل الأول الإطار النظري لضغوط العمل تطرقنا فيه إلى ماهية ضغوط العمل، نظريات ونماذج واستراتيجيات ضغوط العمل، بالإضافة إلى أسباب ونتائج وآثار ضغوط العمل.

- أما في الفصل الثاني والذي يحمل عنوان الرضا الوظيفي، فقد تطرقنا فيه إلى الجوانب المختلفة للرضا الوظيفي من مفهوم ونظريات، مؤشرات وأساليب قياسه وفي الأخير تطرقنا إلى تأثير ضغوط العمل على الرضا الوظيفي.

أما فيما يخص الجانب التطبيقي فيتضمن فصلا واحدا بعنوان ضغوط العمل وأثرها على الرضا الوظيفي للأفراد في المحافظة العقارية بالبرواقية.

9. الدراسات السابقة:

1. الدراسة الأولى: دراسة عيسى ابراهيم المعشر، 2009.

بعنوان أثر ضغوط العمل على أداء العاملين في الفنادق الأردنية فئة الخمسة نجوم (دراسة ميدانية)، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، كلية العلوم الإدارية والمالية قسم إدارة الأعمال، الأردن.

- **هدفت الدراسة إلى:**

✓ التعرف على مستوى ضغوط العمل التي يتعرض لها العاملون في القطاع الفندقي الأردني وأثر هذه الضغوط على أدائهم.

✓ التعرف على مصادر هذه الضغوط، والمحاولة في وضع الحلول العلمية الممكنة.

✓ تقديم التوصيات التي تساهم في التخفيف من هذه الضغوط.

- خلصت هذه الدراسة إلى النتائج التالية:

✓ عبء العمل لا يؤثر على أداء العاملين في حين أن المكافآت والأجور وبيئة العمل تؤثر على أدائهم وأن الجنس والعمر والمستوى التعليمي وعدد سنوات الخبرة والهيكل التنظيمي كلها لا تؤثر على أداء العاملين في الفنادق فئة خمس نجوم في عمان.

2. الدراسة الثانية: دراسة سليماني سعيدة 2016 / 2017.

- بعنوان مصادر ضغوط العمل و إنعكاساتها على الأطباء و شبه الطبيين، دراسة ميدانية بمصلحة الاستعجالات في المؤسسة الاستشفائية محمد بوضياف – البويرة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع تنظيم و عمل، جامعة العقيد أكلي محمد أولحاج البويرة، كلية العلوم الإجتماعية و الإنسانية، تخصص علم الإجتماع تنظيم و عمل، الجزائر.

- هدفت الدراسة إلى:

✓ التعرف على مصادر ضغوط العمل المتعلقة بالظروف التنظيمية لدى الأطباء وشبه الطبيين بمصلحة الإستعجالات بالمؤسسة الإستشفائية محمد بوضياف –البويرة.

✓ التعرف على مصادر ضغوط العمل المتعلقة بالظروف الإجتماعية لدى أطباء وشبه الطبيين في مصلحة الإستعجالات بالمؤسسة الإستشفائية محمد بوضياف–البويرة–.

✓ التعرف على مصادر ضغوط العمل المتعلقة بالظروف المادية لدى أطباء وشبه الطبيين مصلحة الإستعجالات بالمؤسسة الإستشفائية محمد بوضياف –البويرة –.

- **خلصت هذه الدراسة إلى النتائج التالية:**

✓ اتضح أن أهم المصادر التي تسبب ضغوط العمل على الأطباء وشبه الطبيين في مصلحة الإستعجالات بالمؤسسة الإستشفائية محمد بوضياف –البويرة– تعود إلى الظروف التنظيمية السائدة داخل مصلحة الإستعجالات كسوء تقييم الأداء، عدم إعطاء فرصة للعاملين في اتخاذ القرارات أو المشاكرة في إتخاذها.

✓ توصلت أيضا إلى أن الظروف المادية السائدة داخل المصلحة تعاني من سوء التهوية، الحرارة، سوء تصميم المصلحة والنقائص التي تشهدها المصلحة خاصة فيما يخص الأجهزة الطبية وسوء ترتيبها.

✓ توصلت أيضا إلى أن الظروف الإجتماعية هي أحد مسببات الضغوط التي يتعرض لها الأطباء و شبه الطبيين في مصلحة الإستعجالات بالمؤسسة الإستشفائية و التي تتلخص في المعاناة من المشاكل العائلية و لما لها من تأثير مباشر في خلق الضغوط، كما أن هذه الضغوط تؤثر على الأطباء و شبه الطبيين سواء على حالتهم النفسية، الجسدية، أو ظهور سلوكات جديدة عليهم.

3. الدراسة الثالثة: دراسة زرقة أحمد 2008.

- بعنوان فعالية القيادة وأثرها على الرضا الوظيفي والأداء، دراسة حالة سونلغاز، المديرية الجهوية للتوزيع بالمدية–الجزائر، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، جامعة الجزائر.

- هدفت الدراسة إلى:

✓ معرفة الأثر الذي تخلفه القيادة الإدارية على كل من الأداء والرضا الوظيفي للعاملين بمؤسسة سونلغاز – فرع المدية.

- خلصت هذه الدراسة إلى النتائج التالية:

✓ أن غالبية العمال غير راضيين عن آلية الإتصال.

✓ أن الطريقة المعتمدة في تعامل الرؤساء مع المرؤوسين هي الطريقة الرسمية.

✓ أن غالبية العاملين غير راضيين عن الأجر و الترقية.

4. الدراسة الرابعة: دراسة بن موفق الميلود، بن صافي عبد الكريم، 2016 .

- بعنوان الرضا الوظيفي و أثره على أداء المعلم – دراسة مقارنة بين المعلم في المدرسة العمومية و المعلم في المدرسة الخاصة بولاية الجلفة، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم الإجتماع التربوي، قسم علم الإجتماع و الديمغرافيا، جامعة زيان عاشور الجلفة، كلية العلوم الإنسانية و الإجتماعية، الجزائر.

- هدفت الدراسة إلى:

✓ الكشف عن بعض العوامل التي تحقق الرضا الوظيفي بالنسبة للمعلمين.

✓ معرفة ظروف العمل في المدرسة الخاصة كونها جديدة في هذه المنطقة.

- خلصت الدراسة إلى:

✓ الدخل المادي الذي يتقاضاه المعلمين في المدرسة العمومية و المدرسة الخاصة غير مقنع لهم على حد سواء مما يؤكد عدم الرضا عن عملهم كمعلمين.

10. التعليق على الدراسات السابقة:

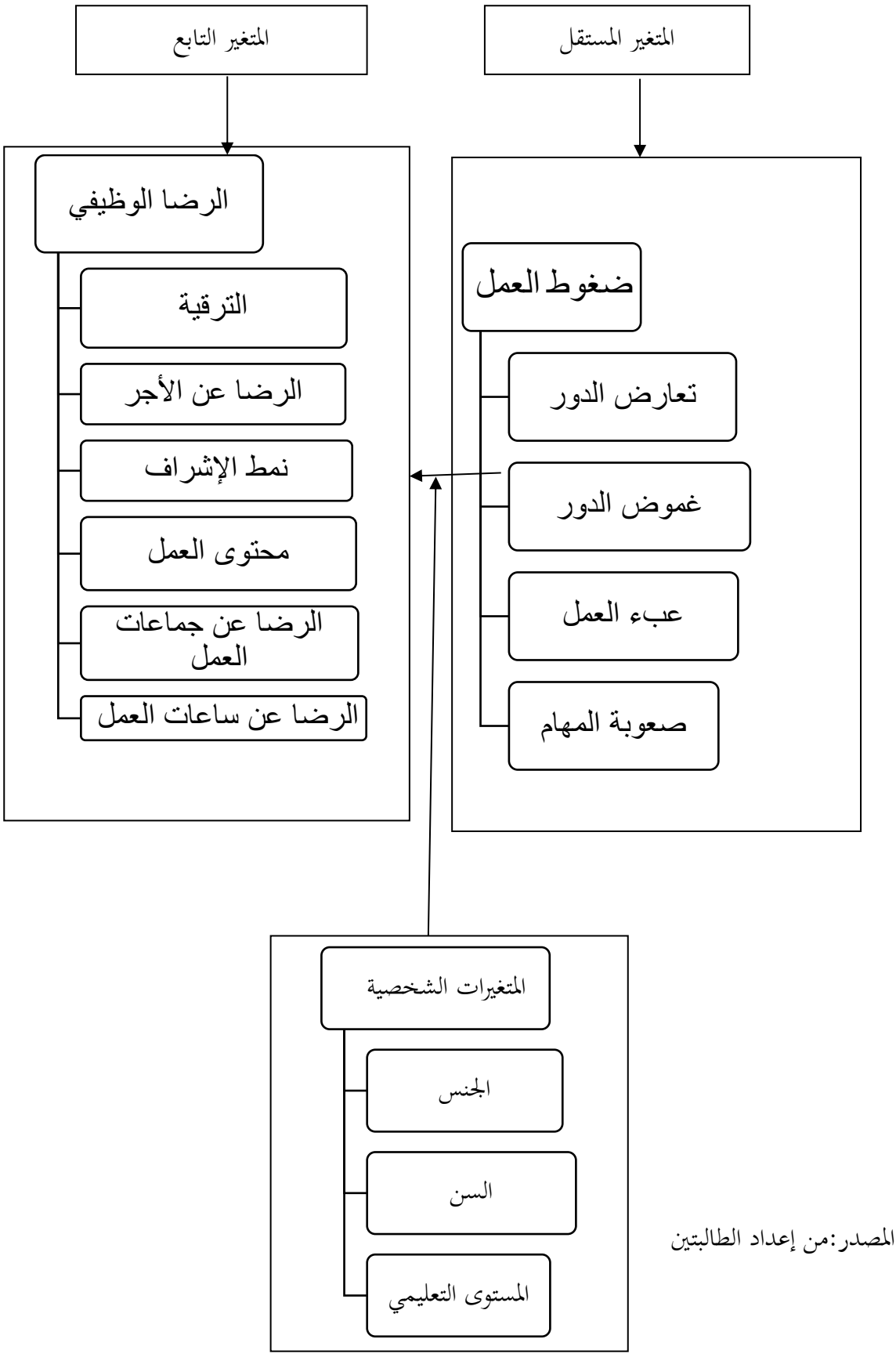
- اتضح من خلال الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع بحثنا ضغوط العمل و أثرها على الرضا الوظيفي للأفراد في المنظمة والبالغ عددها أربعة دراسات، أن غالبيتها ركزت على مستوى ضغوط العمل و مصادرها، كما استفاد من هذه الدراسات الباحثين في كتابة الجانب النظري، فيما يتعلق بموضوع دراستنا، و كذلك استخلاص نتائج الدراسات السابقة و النتائج التي تتوصل إليها الدراسة الحالية، و المقارنة بينهما، و توصلنا من خلالها إلى أن

الدراسة الحالية تتفق مع الدراسات السابقة في تناولها للموضوع من الجانب النظري، بينما تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في أبعاد و عناصر المتغير المستقل (الرضا الوظيفي) ، كما توصلت دراستنا إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لتأثير ضغوط العمل على الرضا الوظيفي عند مستوى دلالة إحصائية .

11. نموذج الدراسة :

- تمكن التعرف على نموذج الدراسة من خلال الشكل التالي :

الشكل رقم (1): نموذج الدراسة



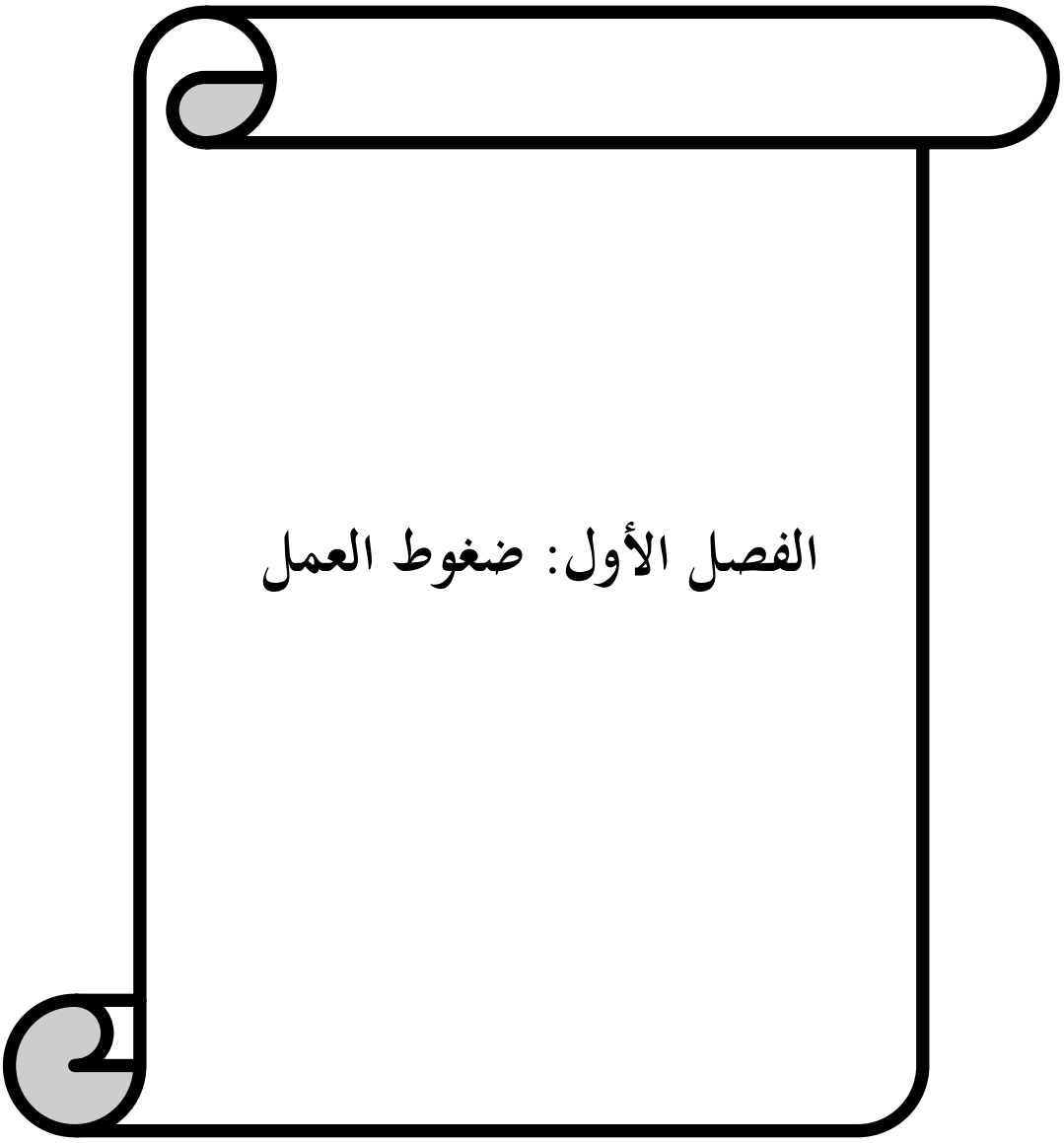
المصدر:من إعداد الطالبتين

12. صعوبات الدراسة:

- عدم قبول العديد من المؤسسات إجراء الدراسة فيها.
- صعوبة جمع المعلومات على مستوى المحافظة العقارية بالبرواقية.
- إضاعة استمارة الإستبيان التي وزعت على العمال مما أدى بنا إلى إعادة توزيعها.

13. الكلمات المفتاحية:

- **العمل: هو** مجهود يبذله الفرد، للحصول على منفعة ما أو فائدة محددة، أو هو مجموع المهام التي يجب القيام بها أو إنجازها، أو ممارسة نشاط ما والسعي من أجل الحصول على فائدته.
- **ضغوط العمل**: هي الصعوبات التي تواجه الفرد داخل بيئة عمله حيث تترك له آثار نفسية وجسدية وسلوكية كعبء العمل، غموض الدور .... إلخ.
- **غموض الدور**: يتمثل في عدم التأكد فيما يتعلق بما يعمل الفرد متى و كيف، و يمكن أن يوجد الغموض في العديد من المجالات من بينها مسؤولية الفرد، مصادر السلطة، التغيرات التنظيمية.
- **الرضا الوظيفي**: هو درجة شعور الفرد إيجابيا أو سلبيا اتجاه عمله فالرضا هو الموقف أو رد الفعل العاطفي عند اتجاه المهام التي يقوم بها أو اتجاه الحالة الإجتماعية والمادية لمكان العمل.
- **دوران العمل**: ويقصد به الإنسحابالإختياري أو الإجباري الدائم من المنظمة فدوران العمل هو حركة العمال أي بالدخول أو الخروج من المنظمة.



الفصل الأول: ضغوط العمل

تمهيد:

يواجه الناس في عصرنا الحالي ضغوطا في الحياة اليومية سواء كانت في الأسرة أو في العمل، بحيث أصبحت البيئة تتميز بالتغيير المستمر مما فرضت على الأفراد التعايش معها والتعامل مع عناصرها بمختلف أنواعها لأنهم يختلفون عن بعضهم في درجة إستجابتهم للضغوط فمنهم من تدفعهم تلك الضغوط إلى المثابرة والعمل بجد في أدائهم لتحقيق الأهداف المسطرة، ومنهم من تدفعهم إلى الإحباط واليأس والإستسلام.

- كما أشارت آراء الباحثين إلى صعوبة وجود وظيفة أو مهنة خالية من الضغوط، و لكن تختلف درجة صعوبة هذه الضغوط من مهنة إلى أخرى، و من شخص إلى آخر، و ذلك لاختلاف المهن و اختلاف نسبة تحمل هذه الضغوط من شخص لآخر، بحيث كثيرا ما يواجه العاملون مواقف مختلفة يتعرضون من خلالها لحالات الإضطراب و القلق و الخوف و الإحباط و التي تؤثر على سلوكهم الذي بدوره ينعكس على أدائهم في العمل ومنه تعيق أهداف المنظمة التي ينتمون إليها.

- هذا الأمر الذي جعل الباحثين يقبلون على دراسة موضوع ضغوط العمل، لأنها أصبحت ظاهرة تؤثر على حياة الأفراد سواء في الأسرة أو في العمل.

- ومن خلال هذا، سنتناول في هذا الفصل ما يلي:

المبحث الأول: ماهية ضغوط العمل.

المبحث الثاني: نظريات ونماذج ضغوط العمل وإستراتيجياته.

المبحث الثالث: أسباب ضغوط العمل ونتائجه وآثاره.

المبحث الأول: ماهية ضغوط العمل.

نعيش في عصر مليء بالشقاء والتعب الذي يسبب للإنسان أنواعا شتى من الضغوط، إذ يواجه الإنسان ضغوطا مختلفة في حياته سواء كانت ضغوط وظيفية وضغوط أخرى قد تكون عائلية أوإجتماعية.

وقد تباينت آراء ووجهة نظر الأشخاص بشأن ما يعنيه ضغوط العمل وكذلك لا نجد اتفاقا جامعا بين الكتاب حول تعريفه.

وفي هذا المبحث سوف نلقي الضوء على ضغوط العمل، من حيث مفهومها، وعناصرها، خصائص ومراحل ضغوط العمل، أنواع ومصادر ضغوط العمل.

المطلب الأول: مفهوم ضغوط العمل وعناصره.

الفرع الأول: مفهوم ضغوط العمل.

يمكن النظر إلى ضغوط العمل على أنها عدم التلاؤم بين مطالب العمل والتزاماته، ومهارات العامل وقدراته ويترتب على ذلك إنحراف عن الإستجابة الطبيعية للفرد وتهديد لسلامته وصحته النفسية وظهور إجهادات نفسية مثل: (عدم الرضا – القلق ...) أو أعراض سلوكية (كالتدخين ....).

– كما أن ضغوط العمل تشير إلى مجموعة المتغيرات النفسية والجسمية التي تحدث لدى الفرد من خلال ردود فعله عند مواجهته للمواقف المحيطة به، والتي تمثل تهديدا له، ويرى البعض الآخر أن ضغوط العمل تظهر بعد تفاعل العاملين مع بعضهم متأثرين بصفاتهم الشخصية، وبالأعمال التي يعملونها، مما يحدث تغيرات مختلفة بينهم تضغط عليهم[1].

وقد عرف " لوثانر " ضغط العمل على أنه الاستجابة لموقف أو ظرف خارجي يتبع عنه انحراف جسماني أو سلوكي لأفراد المنظمة [2]

[1]- فاروق عبده فليه، السيد محمد عبد المجيد، السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان _الأردن، ص 305.

[2]– حريم حسين، السلوك التنظيمي، سلوك الأفراد في المنظمات، دار الزهران، 2004، ص 378.

- كما يمكن تعريفها بأنها:" مجموعة من المثيرات التي تتواجد في بيئة عمل الأفراد والتي ينتج عنها مجموعة من ردود الأفعال التي تظهر في سلوك الأفراد في العمل، أو في حالتهم النفسية والجسمانية، أو في أدائهم لأعمالهم نتيجة تفاعل الأفراد مع بيئة عملهم التي تحوي الضغوط.[1]

- يوضح "العديلي" ضغط العمل بأنه الجانب النفسي والتغيرات النفسية التي تحدث داخل الفرد عندما تكون متطلبات بيئة العمل التي على الفرد مواجهتها تفوق طاقاته وإمكاناته وهذا بالنسبة له يعتبر تهديدا يمارس ضغطا نفسيا عليه.

- ويعرف "سيزلاجي" و"آخرون" ضغوط العمل بأنها: تجربة ذاتية تحدث اختلالا نفسيا أو عضويا لدى الفرد وتنتج عن عوامل في البيئة الخارجية أو في منظمة بيئة العمل نفسه أو الفرد نفسه.

ومن التعاريف السابقة نرى أن هناك عدم اتفاق بين الباحثين على تعريف موحد لضغوط العمل فقد اعتبرها عبد الباقي مثيرات داخل بيئة العمل أما "سيزلاجي" فقد نظر لها من خلال ثلاثة عوامل هي البيئة الخارجية والمنظمة والفرد نفسه، أما "بارن " فقد اعتبرها استجابة لمواقف ضاغطة أو تحديدات تنشأ عن بيئة العمل.

ويمكن القول بأن ضغوط العمل هي حالة من الإجهاد النفسي والبدني التي تؤثر على سلوك الفرد الناتجة بسبب زيادة حجم متطلبات العمل إلى فوق قدرات الفرد وإمكاناته وهي: كل ما يتعرض له الفرد في عمله من منبهات ومثيرات ناتجة عن البيئة الخارجية أو البيئة الداخلية للعمل أو ناجمة عن الفرد نفسه تسبب له حالة من عدم القبول والرضى والتكيف مع عمله مما يؤثر على إنجاز الفرد وميوله لعمله[2].

الفرع الثاني: عناصر ضغوط العمل.

- يرى سيزلاجيووالاس Szilagyi et Wallace(١٩٨٧) أن الضغوط عبارة عن تجارب داخلية تخلق وتولد عدم توازن نفسي أو فيزيولوجي للفرد، وهي تكون نتيجة لعوامل في البيئة الخارجية: (المنظمة أو الشخص).

وهذا يعني كما يرى سيزلاجيووالاس أنه يمكن تحديد عناصر الضغوط بثلاثة عناصر رئيسية للضغوط في المنظمة، هي:

✓ عنصر المثير.

[1]- الدكتور صلاح الدين محمد عبد الباقي، السلوك التنظيمي، مدخل تطبيقي معاصر، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2003، ص 329.

[2]-الدكتور معن محمود عياصرة، الأستاذ مروان محمد بني أحمد، إدارة الصراع والأزمات وضغوط العمل والتغيير، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2008 ، ص ص 107 – 108.

- ✓ عنصر الاستجابة.
- ✓ عنصر التفاعل.

ويمكن توضيح هذه العناصر كما يلي:

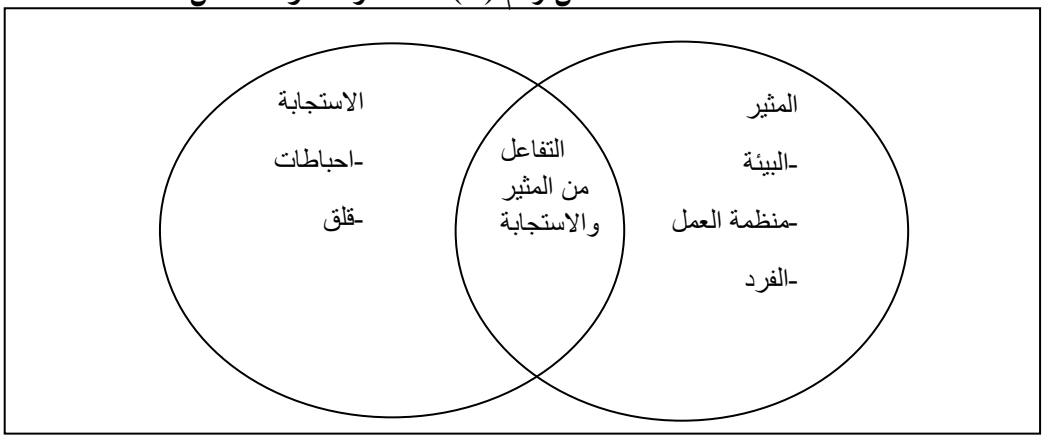
1. **عنصر المثير**: يشتمل هذا العنصر على الضغوط والمؤثرات الأولية الناتجة من مشاعر الضغوط. وقد تأتي هذه العناصر من البيئة أو المنظمة أو الأفراد.

2. **عنصر الاستجابة**: يتكون هذا العنصر من ردود الفعل الفيزيولوجية والنفسية والسلوكية للضغوط مثل: الإحباط والقلق.

3. **عنصر التفاعل**: وهو العنصر الذي يحدث التفاعل الكامل ما بين عوامل المثيرات والاستجابات. ويأتي هذا التفاعل من عوامل البيئة والعوامل التنظيمية في العمل والمشاعر الإنسانية وما يترتب عليها من استجابات.

ويوضح الشكل التالي عناصر ضغوط العمل[1].

الشكل رقم (2): عناصر ضغوط العمل



المصدر: Sziliagyi et wallace, 1987, p 195.

[1] – الدكتور صلاح الدين محمد عبد الباقي، مرجع سبق ذكره، ص 331.

المطلب الثاني: خصائص ومراحل ضغوط العمل.

الفرع الأول: خصائص ضغوط العمل.

تمتاز ضغوط العمل بمجموعة من الخصائص نوردها فيما يلي:

- أن ضغوط العمل منتشرة دائما وتوجد في مكان العمل بشكل أو بآخر، فازدحام المكاتب أو زيادة الضوضاء كذلك يشكل ضغطا على تفكير الفرد وأعصابه وحالته المزاجية.
- تتفاوت ضغوط العمل من حيث طبيعتها ودرجة تأثيرها على الأفراد فقد تخدم الضغوط أغراض مفيدة فقد تكون دافعا لإجادة العمل والمنافسة والتفوق، وقد تشكل فرصا للتحسين والتطوير، وقد تكون مصدر للابتكار وتطبيق الأفكار الإبداعية، ولكنها من جهة أخرى قد تسبب أضرارا كثيرة على المستوى الشخصي والتنظيمي لذلك فإن هناك قدرا متبولا أو صحيا للضغوط ينتج عنه آثارا ايجابية فإذا قلت الضغوط أو زادت عن هذا القدر أصبحت ضارة وخطيرة.
- يختلف الناس في استجابتهم وردود أفعالهم اتجاه الضغوط وذلك ناتج عن إدراكهم لهذه الضغوط والمعاني التي يعطونها لها، فكثرة العمل يعني قلقا وتوترا عند البعض، بينما يعتبره آخرون فرصة للتحدي وإثبات الذات وقلة العمل عن القدر المطلوب يعتبرها بعضهم سوء تقدير لمهاراتهم وغياب فرص النجاح التي يريدونها، بينما ينظر إليها آخرون على أنها فرصة للراحة وعدم مواجهة المشكلات، لذلك نجد أن الضغوط التي تسبب آثارا نفسية عند البعض قد تصبح هي نفسها مصدرا للطاقة والنشاط عند الآخرين.[1]

الفرع الثاني: مراحل ضغوط العمل.

لقد كانت أول محاولة علمية لتفسير وتحديد مراحل الضغوط أو كما يسميها البعض (مراحل دورة حياة الضغط)، قام بها الطبيب والعالم هانس سيلية (Hans Sely)، واقترح ثلاث مراحل لنظام رد الفعل الدفاعي التي يمر بها الفرد عند مواجهة الضغوط وأطلق عليها اسم التكليف العام للأعراض المتزامن " Adaption général syndrome"، حيث تعني كلمة التكيف Adaption: المثيرات الدفاعية التي تحدث في الجسم وتهدف إلى مساعدة الفرد الواقع تحت ضغط العمل على التكيف، أما كلمة general: فتشير إلى أن رد الفعل

[1]– مكناسي محمد، التوافق المهني وعلاقته بضغوط العمل لدى موظفي المؤسسات العقابية –دراسة ميدانية على أعوان السجون بمؤسسة إعادة التأهيل قسنطينة، رسالة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم النفس، العمل والتنظيم، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، قسم علم النفس والعلوم التربوية والأرط فونيا، جامعة منتوري، قسنطينة، 2006-2007، ص 77.

الدفاعي ضد مسببات الضغط يكون له تأثير على أجزاء الجسم المختلفة، أما كلمة المتزامن "syndrome": فتعني أن ردود الفعل الإيجابية للجسم تحدث في وقت واحد، وتختلف ردود الأفعال للأفراد داخل المنظمة اتجاه الضغط في كل مرحلة باختلاف مسببات الضغط بالإضافة إلى شخصية الفرد. وهذه المراحل هي: مرحلة الإنذار (التنبيه بالخطر)، مرحلة المقاومة، مرحلة الإنهاك (الإرهاق).

1. مرحلة الإنذار (التنبيه بالخطر):

هي المرحلة التي يشعر فيها المورد البشري بقرب أو وجود الخطر، وهذا بعد تعرضه لمجموع من المثيرات الداخلية و/أو الخارجية، حيث تقوم الغدد الصماء بإفراز هرمونات يترتب عنها بعض المظاهر مثل: سرعة خفقان القلب، زيادة معدل التنفس ... إلخ.

2. مرحلة المقاومة:

عقب الصدمة الأولى ينتقل المورد البشري إلى المرحلة الثانية، وفي مرحلة المقاومة يقوم المورد البشري بسلوكيات دفاعية، وهذا من خلال مهاجمته لمصادر الضغط الداخلية و/أو الخارجية، أو التعامل والتكيف معها بهدوء.أو تجاهل بوجود المصادر، فإذا نجحت هذه الممارسات الدفاعية في التقليل من الشعور بالضغط، تكون هذه المرحلة هي الأخيرة، أما إذا فشلت هذه الممارسات ينتقل المورد البشري إلى المرحلة الموالية وهي مرحلة الإنهاك.

3. مرحلة الإنهاك (الإرهاق):

تحدث هذه المرحلة عندما يتعرض المورد البشري للضغوط لفترة زمنية طويلة وبصة مستمرة ومتكررة، حيث يصاب على إثرها بالإنهاك نتيجة لتكرار المقاومة ومحاولات التكيف، وتظهر عليه بعض المظاهر: التفكير في ترك العمل، انخفاض كبير في الدافعية ومعدلات الأداء... إلخ.[1]

والشكل التالي يلخص المراحل السابقة الذكر:[2]

[1]- بن خيرة عبد الرحمان، بن دراح عبد الله، أثر ضغوط العمل على الرضا الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة ذات هدف الوسيلة – دراسة ميدانية بالمؤسسة الاستشفائية بمدينة حاسي بحبح-مصلحة الإستعجالات، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر تخصص علم الاجتماع تنظيم والعمل، جامعة زيان عاشور الجلفة، كلية العلوم الإنسانية الاجتماعية، قسم علم الاجتماع والديموغرافيا، 2016-2017، ص 51-52.

[2]- الدكتور صلاح الدين محمد الباقي، مرجع سبق ذكره، ص 329.

الجدول رقم (1): مراحل ضغوط العمل

المرحلة (1)	المرحلة (2)	المرحلة (3)
مستوى طبيعي للمقاومة.		
حركة المنبه (الجرس) – يبدأ الجسم بالتغيير في أول كشف للعوامل الضاغطة، وكذلك نقل المقاومة.	**المقاومة** – يزداد ظهور عوامل الضغط غير أن المقاومة تزداد أكثر من المعدل.	**الإنهاك (التعب)** – بعد فترة المقاومة يبدأ الجسم في الإحساس بالإنهاك فتقل طاقة المقاومة.

المصدر: Gibson, et al, organization: Benhavior, Structure, process.

المطلب الثالث: أنواع ضغوط العمل ومصادره.

الفرع الأول: أنواع ضغوط العمل.

حاول الباحثون تقسيم الضغوط إلى أنواع وذلك حسب معايير تصنيف معينة:

1. **تصنيف ضغوط العمل وفق معيار الأثر**: تنقسم وفق هذا المعيار إلى نوعين:

أ. **الضغوط الإيجابية**: وهي الضغوط المفضلة أو المرغوب فيها، وعلى المستوى الوظيفي قد يتعرض العامل لعديد من هذه الضغوط مثل اجتياز اختبار ما أو دورة تدريبية معينة للترقي أو للنقل إلى موقع وظيفي أفضل، أو تحقيق معدلات الأداء العادية أو أن يحوز رضا رئيسه المباشر عنه عندما يلتزم بالأداء وفي المواعيد المحددة... إلخ.

وقد أوضح بعض الكتاب الحاجة إلى ضغوط مثالية للوظيفة حيث أن الهدف من إيجاد وظيفة فعالة للضغوط هو أنها تستخدم كمنبه أو كأداة تحذير للمشاكل التي تتعرض لها المنظمة والأفراد بالإضافة إلى تقليل حدة وأثار هذه المشاكل، وقد أوضح فوريس المؤشرات التالية فيما يتعلق بالضغوط الإيجابية التي تحدث بين الموظفين:[1]

- ارتفاع حجم النشاط وقوته.
- زيادة الدوافع.
- تعلم الهدوء وعدم الانفعال.
- القدرة على الإدراك وتحليل المشاكل.
- زيادة القدرة على التصرف.

كما تعد الضغوط الإيجابية ضرورية لكل الأفراد وخاصة متخذي القرار في المنظمات لتحقيق أكبر قدر من النجاح في حياتهم ولتحفيزهم لمواجهة التحديات في العمل وتحسين الأداء، وتتميز هذه الضغوط أنها مفيدة ونافعة للفرد والمنظمة التي يعمل بها حيث تشجع على النجاح وتعطي الفرد إحساس بالقدرة على الإنتاج ورفع فاعلية الأداء لدى العاملين من الناحية الكمية والنوعية.[2]

[1]– محمد الصيرفي، الضغط والقلق الإداري، الإسكندرية، مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع، 2008، ص 51.

[2]– إسماعيل الأشهب علاقة ضغوط العمل بالرضا الوظيفي، دراسة ميدانية على عينة من العاملين ببلدتي ورماس وكوينين–ولاية الوادي، تخصص تنظيم وعمل، جامعة الشهيد حمة لخضر بالوادي، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، قسم العلوم الاجتماعية، 2016-2017، ص ص 26 – 27 .

ب. **الضغوط السلبية:** وهي الضغوط المؤذية ذات الانعكاسات السلبية على الصحة النفسية للإنسان ومن ثم تنعكس على أدائه وإنتاجيته في العمل مثل تلك الضغوط ندفع في الواقع ثمنها بالإحباط وعدم الرضا عن العمل بالإضافة إلى النظرة السلبية اتجاه قضايا العمل.

والضغط السلبي كما عرفه أحد الكتاب "عبارة عن قليل أو كثير من الاستثارة فينتج عنها أذى أو ضرر على عقل أو جسم الفرد مثل (تعرضه لبعض أعراض القلب وتصلب الشرايين والسكتة)، أو من الناحية النفسية مثل: (الفتور واللامبالاة والتسبب والأرق والنظرة التشاؤمية للأمور... إلخ)، أو من الناحية الوظيفية مثل: (انخفاض الإنتاجية وزيادة معدلات الغياب وغيرها...)".

كما يوضح الجدول التالي ضغوط العمل الإيجابية والضغوط السلبية:[1]

الجدول رقم (02): يوضح الضغوط الإيجابية والضغوط السلبية.

الضغوط الإيجابية	الضغوط السلبية
_ تمنح دافعا للعمل.	_ تسبب انخفاض في الروح المعنوية.
_ تساعد على التفكير.	_ تولد إرتباكا.
_ تحافظ على التركيز على النتائج.	_ تدعو للتفكير في الجهد المبذول.
_ النوم الجيد.	_ الشعور بالأرق.
_ تمنح الإحساس بالمتعة.	_ الإحساس بالقلق.
_ تمنح الشعور بالإنجاز.	_ تؤدي إلى الشعور بالفشل.
_ تمد الفرد بالقوة والثقة.	_ تسبب للفرد الضعف.
_ التفاؤل بالمستقبل.	_ التشاؤم من المستقبل.

المصدر: فتيحة بن زروال :الإجتهاد على مستوى المنظمة المصادر و التأثيرات و استراتيجيات المواجهة، دراسات نفسية و تربوية، عدد 04، (جوان 2010)، ص 36 .

[1]- إسماعيل الأشهب مرجع سبق ذكره، ص 28.

2. **تصنيف ضغوط العمل وفق معيار القوة:** تنقسم الضغوط من حيث درجة حدتها وقوتها إلى ثلاثة أنواع:

أ. **الضغوط البسيطة:** وهي عادة تستمر من ثوان قليلة إلى ساعات طويلة كالمضايقات الصادرة من أشخاص تافهين أو أحداث قليلة الأهمية في الحياة.

ب. **الضغوط المتوسطة:** وهي التي تستمر من ساعات إلى أيام مثل: فترة العمل الإضافية أو زيارة شخص غير مرغوب فيه، أو الآلام الصادرة عن مرض في الأمعاء أو المعدة.

ت. **الضغوط الشديدة:** وتستمر عادة من أسابيع وشهور بل وسنوات، مثل: غياب شخص عزيز عن عائلته فترة طويلة بالسفر، أو الموت، ومثل النقل من العمل أو الإيقاف عن العمل حتى زوال السبب.[1]

3. **تصنيف ضغوط العمل وفق معيار المصدر:** هنا نجد اختلاف كبير بين الباحثين والكتاب نظرا لتعدد مصادر ضغوط العمل، وسنوردها فيما يلي:

أ. **الضغوط الناتجة عن البيئة المادية:** هي تلك الضغوط التي يتعرض لها المورد البشري نتيجة توفر ظروف غير ملائمة، مثل: ضعف الإضاءة، الضوضاء... إلخ.

ب. **الضغوط الناتجة عن البيئة الاجتماعية:** هي تلك الضغوط الناتجة عن تلك التفاعلات الاجتماعية ما بين الموارد البشرية داخل مواقع العمل مثل: الصراعات التي قد تحدث بين الأفراد و/أو الجماعات، خلاف مع الرئيس المباشر... إلخ.

ت. **الضغوط الناتجة عن النظام الشخصي للمورد البشري:** هي تلك الضغوط التي تنتج عن الفروقات الفردية ما بين الموارد البشرية، مثل: الاختلاف في الجنس، الاختلاف في العرق والديانة... إلخ.[2]

الفرع الثاني: مصادر ضغوط العمل:

يتعرض الأفراد في أعمالهم إلى مصادر كثيرة لضغوط العمل داخلية أو خارجية ككثرة العمل وروتينه ويق الوقت ومتطلبات لسرعة والثقة في الإنجاز وبيئة العمل المزعجة ومشكلات التعامل مع الجمهور والعلاقات السلبية مع رئيس العمل ذلك غير أن هناك مهنا أكثر عرضة من غيرها للضغوط وأنها تتعرض لمصادر ضغط غير موجودة في مهن أخرى مثل يتعرض الجراحون إلى ضغوط ناشئة عن ضرورة الدقة والجودة في انجاز الجراحة فالخطأ هنا مكلف وكذلك الطيارون والعاملون في برج المراقبة في المطارات إلى سلامة المسافرين تعتمد على دقة أدائهم بينما

[1]- فاروق عبده فلية، السيد محمد عبد المجيدمرجع سبق ذكره، ص 307 .

[2]- زوزو مروى، أثر ضغوط العمل على الرضا الوظيفي لدى المرأة العاملة، دراسة حالة المؤسسة العمومية للصحة الجوارية، جمورة، بسكرة، مذكرة مقدمة نيل شهادة الماستر في علوم التسيير، فرع تسيير المنظمات، تخصص تسيير الموارد البشرية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2015-2016، ص 15.

يتعرض رجال الشرطة والإطفاء إلى ضغوط بسبب الأخطار التي يواجهونها خلال أداء عملهم أي أن جميع الوظائف معرضة لمصادر ضغط مختلفة حسب طبيعة المهام المرتبطة في الوظيفة ويمكن تقسيم مصادر ضغوط العمل إلى 4 أقسام:

1. **مصادر الضغوط المتعلقة بالفرد:** وهي ضغوط تسببها عوامل مرتبطة بالفرد الذي يشغل الوظيفة وليس بالعمل نفسه فبعض الأفراد يجد في ضغط العمل محفزا للنشاط والتحدي في حين أن البعض الآخر لا يستطيع التعامل مع الموقف الضاغط، وسنعرض هنا بعض مصادر الضغط المتعلقة بالفرد:

أ. **الحياة الاجتماعية للفرد:**

إن الضغوط التي يواجهها الفرد في منزله أو مدرسته سوف تنسحب معه إلى العمل وستؤثر على نفسيته وأدائه فمن الصعب على الفرد أن يتجاهل الضغوط التي يواجهها خارج العمل عندما يأتي للعمل كل صباح ومن الأحداث الهامة في حياة الفرد التي عادة ما تسبب ضغوطا نفسية عليه مثل: وفاة عزيز، مشكلات الزواج أو الطلاق والمشكلات المالية مرض الفرد أو أحد أقاربه.

ب. **نمط الشخصية:**

تشير البحوث إلى أن بعض الأفراد يتصفون بمجموعة من الصفات التي تميزهم عن غيرهم كدافع للإنجاز ورغبة عالية للتنافس والشعور بإلحاح الوقت والرغبة في ذكر إنجازاتهم كما أنهم عدوانيون وسريعو الغضب ويتسمون بالسرعة وقلة الصبر ويقبلون بالأعمال التي تتسم بمسؤولية أكبر ومجازفة أعلى وسميت هذه السمات بنمط الشخصية، أما النمط فهو قدر منخفض من هذه السمات وتشير البحوث إلى أن الأفراد الذين يتسمون بنمط الشخصية أكثر عرضة للإصابة بأمراض القلب ويبدو أن متغير العدوانية وسرعة الغضب يسهمان أكثر من المتغيرات الأخرى بالإصابة بأمراض القلب.[1]

ت. **الإدراك:**

يتفاعل الأفراد مع البيئة المحيطة بهم من خلال إدراكهم للواقع والإدراك ما هو إلا محاولة لفهم وتفسير الواقع وفي أحيان كثيرة لا يدرك الإنسان واقعه على صورته الحقيقية فالأفراد يختلفون في تفسير وقراءة واقعهم فهو يختلفون فيما بينهم في إدراكهم لنفس الموقف الضاغط في حين يطلب مسؤول من أفراده القيام بعمل ساعات إضافية كي

[1] قالي حمزة، ضغوط العمل وأثرها على الأداء الوظيفي لدى الأستاذ الجامعي – دراسة ميدانية بجامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، مذكرة مكملة شهادة الماستر في علم الاجتماع تخصص التنظيم والعمل، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي –كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، قسم العلوم الاجتماعية، 2019-2020، ص 23.

ينجز العمل في الوقت المحدد فإن بعض الموظفين سينظر للطلب على أنه فرصة لكسب إعجاب مسؤوله بإثبات ولائه وحبه وتضحيته من أجل منظمته في حين سينظر البعض الآخر لهذا الطلب على أنه أعباء إضافية غير مبررة ولا شك بأن من ينظر للأمر بأنه أعباء إضافية فيشعر بضغط نفسي أكبر، من جانب آخر فإن الأفراد الأكثر ميلا للتشاؤم هم الأكثر ميلا أيضا للشعور بالضغط.

ج. **الخبرة بالعمل:**

الفترة الأولى من عمل الفرد تتسم عادة بعدم الوضوح والغموض والضعف والثقة بالنفس بسبب كون الموقف جديد بالنسبة للفرد ويحتاج إلى إثبات ذاته وكسب ثقته واحترام رئيسه وزملائه في العمل، وكلما طالت مدة خدمته في وظيفته كلما اكتسب خبرة ومعلومات ستساعده في كيفية التعامل مع المواقف الضاغطة وأن إدارة اجتماع مثلا بصورة ناجحة إلا بعد مشاركات في عدة اجتماعات ومشاهدة الآخرين كيف ينجحون ويفشلون فيها وكل ذلك يحتاج إلى وقت وأن الأفراد الذين يشعرون بضغوط مستمرة لا يستطيعون التعامل معها يميلون إلى ترك وظائفهم أو منظماتهم إلى أماكن أفضل بالنسبة لهم، بحيث لا يبقى في المنظمة إلا من هم أكثر قدرة على التأقلم مع الضغوط.

ث. **وجهة الضبط:**

وجهة الضبط إما أن تكون داخلية أي أن الفرد يميل إلى رؤية الأمور في جوانب حياته بأنها تحت سيطرته أو خارجية أنه يميل إلى رؤية الأمور المؤثرة في حياته بأنها خارج سيطرته أولئك الأفراد الذين يمتلكون وجهة نظر خارجية أكثر عرضة للشعور بالضغوط من أقرانهم ذوي وجهة الضبط الداخلية، إن الشعور بأنك قادر على التأثير في الأحداث والتحكم في النتائج يساهم في إدراك المواقف الضاغطة لأنه بالإمكان التقليل من آثارها بشكل كبير.

2. **مصادر الضغوط المتعلقة بالوظيفة:** وهي ضغوط تسببها عوامل مرتبطة بالعمل نفسه وليس بالفرد الذي يشغل

الوظيفة وسنعرض هنا أهم هذه المصادر:

أ. **تعارض الدور:**

ويحدث نتيجة تعارض الدور المتوقع من الفرد في عمله والدور المتوقع من في أسرته أو نتيجة تعارض ما هو مطلوب منه في عمله كأن يطلب منه أن يعمل بسرعة عالية وفي نفس الوقت المحافظة على جودة عالية للسلعة أو الخدمة التي يستغلها، كما يمكن أن يحدث تعارض الدور نتيجة تعارض متطلبات العمل مع قيم الشخص ومبادئه

كما يطلب من الموظف المسلم العامل في بلد غير مسلم العمل وقت صلاة الجمعة، أو كما يعاني الكثير من الطلبة والموظفين الرياضيين من تعارض متطلبات الدراسة أو العمل مع مهامهم الرياضية.[1]

ب. **غموض الدور**:

ويحدث عندما يكون الفرد غير متأكد من المهام المطلوبة منه وكيفية أدائه لها أو حين تكون نتيجة الخطأ في العمل غير معروفة وهو مصدر للضغط أكثر وضوحا لدى الموظفين الجدد أو حين تقدم المنظمة على إحداث تغيير فيها.

ت. **عبء العمل**:

ويعني زيادة أو انخفاض حجم معدل العمل الموكل للفرد مهمة القيام به في زيادة حجم الأعباء الموكول لفرد ما القيام بها إلى أعلى معدل من المعدل المقبول تتسبب في إحداث مستوى عالي من الضغط وانخفاض حجم أعباء العمل الموكول للفرد مهمة القيام بها إلى معدل أقل من المعدل المقبول يؤدي إلى انخفاض مستوى شعور الفرد بتقدير ذاته وزيادة الشكوى والعصبية والغياب والعزلة.

ث. **صعوبة المهام**:

والتي تعني بأن المهام في مستوى تعقيد أعلى من قدرة الفرد خاصة في الوظائف التي تتطلب دقة وتركيز ذهنيا عاليا أو تلك التي تستخدم تكنولوجيا معقدة بحيث يشعر الفرد بالخوف من ارتكاب خطأ فادح يؤثر على صحته وسلامته والآخرين.

ج. **ضعف السيطرة على العمل**:

إن الموظف ليس لديه الحرية والاستقلالية الكافيتين لاتخاذ قرارات بشأن عمله وتحديد متى وأين وكيف يؤدي أساتذة الجامعة لديهم استقلالية أكبر في تحديد ماهية المادة التي يدرسونها اختصاصهم واختيار وقت ومكان المحاضرة، أما العامل على خط إنتاج سيارة ما فمقيد بشكل دقيق بكل تفاصيل عمله وتشير الدراسات إلى أن ضعف الشعور بالسيطرة على العمل يترتب بمستويات عالية من التوتر والأعراض الصحية والغياب ودوران العمل فضلا عن أن العمل في بيئة سريعة التغيير تضعف قدرة الفرد على السيطرة على تفاصيل عمله وبيئته.

[1]- قالي حمزة، مرجع سبق ذكره، ص، ص 24 – 25.

ح. **نظم الأجور والحوافز:**

ويقصد بها مجموعة الظروف التي تتوفر بيئة العمل وتعمل على تحفيز الأفراد واشباع رغباتهم التي يسعون لإشباعها عن طريق العمل كما ويرتبط هذا المصدر مباشرة بإحساس الفرد وشعوره أنه يحصل على مقابل عادل، لما يقدمه للمنظمة من جهد وخدمات.[1]

ويرى الباحث ضعف الرواتب والأجور وعدم فاعلية نظم الحوافز مقارنة بالمنظمات المماثلة ينمي داخل الفرد شعورا بالإحباط وعدم الرغبة في بذل الجهد وبالتالي يحاول ابتداع طرق وأساليب تمكن له من خلالها التهرب من أداء الأعمال الموكلة دون أن يتعرض للمسائلة، ويزداد احساسه بالعزلة عن المنظمة وتنتابه حالة من حالات اللامبالاة والسخط وترتفع معدلات غيابه بعذر وبدون عذر مما ينعكس سلبا على أداء المنظمة التي يعمل فيها.

3. **مصادر الضغوط المتعلقة بالبيئة الداخلية للمنظمة:**

أ. **مشكلة العلاقة مع الآخرين:**

كالتعامل مع نوعيات صعبة من الجمهور وكذلك العمل مع رئيس كثير النقد، وقاس ولا يراعي الجوانب الإنسانية ولا يقدر مجهودات الفرد، وأحيانا يكون زملاء العمل لا يقدمون الدعم الاجتماعي أو المساعدة المهنية لزملائهم الآخرين، ويثيرون مشكلات عدة تولد نوعا من التوتر في العلاقات، ولا تكاد المنظمة من مشكلات الصراعات الشخصية.

ب. **ظروف العمل الطبيعية:**

كالحرارة والرطوبة وعدم توفرمصادر للتهوية أو الإضاءة الجيدة، وكذلك الضوضاء الناتجة من الآلات والمعدات، أو تلك الناشئة من خارج العمل كالسيارات، وكذلك التعامل مع المواد الكيميائية الخطرة.

ت. **كثرة التغيرات التنظيمية:**

حيث يعد التغير خروجا عما ألفه الموظف من روتين وإجراءات ونظام اعتاد عليه، وانتقالا إلى نظام جديد غير واضح المعالم، فالموظف تربطه بالنظام الحالي مصالح وعلاقات يخشى أن يفقدها بالانتقال إلى الوضع الجديد مما يدفعه إلى مقاومة التغيير، الأمر الذي يزيد من الضغوط النفسية عليه.[1]

4. **مصادر ضغوط متعلقة بالبيئة الخارجية للمنظمة**

المنظمة نظام مفتوح يؤثر ويتأثر بالبيئة المحيطة بها، فما يحدث في البيئة الخارجية للمنظمة من الممكن أن يلقي عليها سلبا أو إيجابا، ومن أكثر العوامل البيئية إثارة للضغط حالة الركود الاقتصادي، وقوانين العمالة والضرائب

[1]-قالي حمزة، مرجع سبق ذكره، ص ص 27 .28.

وتشريعات العمل، بالإضافة إلى حالة التوتر السياسي الداخلي بسبب تغير الأنظمة السياسية، كل ذلك من الممكن أن يضع الفرد في حالة من الغموض وعدم وضوح الرؤية والخوف على مصالحه من الضياع.

المبحث الثاني: نظريات ونماذج ضغوط العمل وإستراتيجياته.

لم يكن هناك اتفاق بين الباحثين و الكتاب حول مصادر محددة لضغوط العمل، فهناك من يرى أن ضغوط العمل مصدرها البيئة الخارجية للمنظمة، في حين يرى آخرون أن مصدرها المورد البشري نفسه و باعتبار أن المنظمة نظام مفتوح تؤثر و تتأثر بالبيئة المحيطة بها و تتأثر معها الموارد البشرية فإن التصنيف الأقرب و الأكثر موضوعية هو ذلك التصنيف الذي يأخذ المصادر الداخلية المرتبطة بالمنظمة و بالمورد البشري.

نفس الشيئ ينطبق على النماذج و النظريات و استراتيجيات التعامل مع ضغوط العمل، فقد تعددت و تنوعت آراء الباحثين في تفسيرها، فكل باحث نظر لضغوط العمل من زاوية معينة و بنى عليها تفسيراته و هذا ما سنتناوله في هذا المبحث.

المطلب الأول: نظريات ضغوط العمل.

نظرية (سيلي) قد اختلفت عن تفسير الضغوط في كل من نظرية (سبيلبرجروموراي)، فقد اتخذ (سيلي) من استجابة الجسم الفيسيولوجية أساسا على أن الشخص يقع تحت تأثير موقف ضاغط، بينما (سبيلبرجر) اتخذ من القلق الحالة وهو عامل نفسي أساسي للتعرف على وجود الضغط، أما (موراي) فالضغط عنده خاصية أو صفة لموضوع بيئي، ومن هنا كان منطقيا أن تختلف النظريات فيما بينها أيضا في مسلمات الإطار النظري لكل منها وهو ما يتضح من العرض التالي:[1]

1. نظرية هانز سيلي: يعتقد أن ردود فعل الفرد للأحداث الضاغطة تتبع نمطا متسعا أطلق عليه (هانز سيلي) مع أعراض التكيف العام الذي يتكون من ثلاث مراحل:

- **استجابة الإنذار:** وهي تبدأ بوجود صدمة يتعرض لها الفرد وتكون مقاومته فيها منخفضة تليها صورة صدمة مضادة حيث تصبح مكانيهما الدفاع الفيسيولوجية الداخلية نشطة ويمكن أن تكون زيادة النشاط ملحوظة في هذه المرحلة.

[1] – فاروق السيد عثمان، القلق وإدارة الضغوط النفسية، ط1، القاهرة، دار الفكر العربي للنشر والتوزيع، 2001، ص 98.

- **مرحلة المقاومة:** وهي مرحلة التكيف لأقصى درجة حيث يتمكن الفرد من العودة إلى حالة التوازن، ولكنه إذا طال أمد بقاء الموقف الضاغط على الفرد فإن ميكانيزمات الدفاع لا تستطيع المواصلة وتتوقف ويلي ذلك انتقال الفرد إلى المرحلة الثالثة.

- **مرحلة الإنهاك:**حيث يصب الفرد عاجز عن التكيف والاستمرار في المقاومة وهنا تنهار الدفعات الهرمونية والتعرض الزائد للضغوط يؤدي إلى تفكك الكائن الحي إلى الدرجة التي قد ينتج عنها الموت.

- **مرحلة الإجهاد:**وهي مرحلة تعقب المقاومة ويكون فيها الجسم قد تكيف، غير أن الطاقة الضرورية تكون قد استنفدت، وإذا كانت الاستجابات الدفاعية شديدة مستمرة لفترة طويلة فقد ينتج عنها أمراض التكيف.[1]

2. نظرية سبيلبرجر:

تعتبر نظرية (سبيلبرجر) في القلق مقدمة ضرورية لفهم الضغوط عنده، فقد أقام نظريته في القلق على أساس التمييز بين القلق كسمة والقلق كحالة، ويقول أن للقلق شقين:

– سمة القلق أو القلق العصبي أو المزمن وهو استعداد طبيعي أو اتجاه سلوكي يعتمد بصورة أساسية على الخبرة الماضية، وقلق الحالة هو قلق موضوعي أو موقفي يعتمد على الظروف الضاغطة (سبيلبرجر 1972)، وعلى هذا الأساس يربط بين الضغط وقلق الحالة، ويعتبر الضغط الناتج ضغطا مسببا لحالة القلق ويستبعد ذلك عن القلق كسمة حيث يكون من سمات شخصية الفرد القلق أصلا، وفي هذا الإطار المرجعي للنظرية، اهتم بتحديد طبيعة الظروف البيئية المحيطة والتي تكون ضاغطة ويميز بين حالات القلق الناتجة عنها، ويفسر العلاقات بينها وبين ميكانيزماتالدفاع التي تساعد على سلوك التجنب.[2]

– ويرى (سبيلبرجر) أن الضغط يلعب دورا هاما في الاختلافات على مستوى الواقع كل حسب إدراكه للضغط، فضلا عن أنه صاغ نظريته في الضغط والقلق والتعلم وهو يؤكد على أن النظرية الشاملة يجب أن تأخذ اعتبار العوامل التالية:

- طبيعة أهمية الضغط في المواقف المختلفة، قياس مستوى شدة القلق الناجم عن الضغط في المواقف المختلفة، توفير سلوك مناسب للتغلب على حالات القلق الناتج عن الضغط في مختلف المواقف.

[1]– إسماعيل الأشهب،مرجع سبق ذكره، ص 34.

[2]– لعجايلية يوسف، مصادر ضغوط العمل لدى عمال الصحة وسبل مواجهتها في المصالح الاستعجالية، دراسة ميدانية بالمركز الاستشفائي الجامعي بعنابة،مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علم النفس العمل و التنظيم، تخصص علم النفس العمل و التنظيم، كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية، جامعة محمد خيضر – بسكرة، 2014، 2015، ص 56.

وتعتبر نظرية (سبيلبرجر) من أهم النظريات التي ألقت الضوء على القلق في التعرف على تعرض الشخص لضغط أم لا، والتعرف من خلاله على شدة هذا الضغط بدرجة القلق التي يعاني منها الشخص.[1]

3. نظرية موراي:

يعتبر (موراي) أن مفهوم الحاجة ومفهوم الضغط مفهومان أساسيان على اعتبار أن مفهوم الحاجة يمثل المحددات الجوهرية للسلوك، ومفهوم الضغط يمثل المحددات المؤثرة والجوهرية للسلوك في البيئة، ويميز (موراي) بين نوعين من الضغوط هما:

أ. **ضغط بيتا Stress Beta**: ويشير إلى دلالة الموضوعات البيئية والأشخاص كما يدركها الفرد.

ب. **ضغط ألفا Stress Alpha**: ويشير إلى خصائص الموضوعات ودلالتها كما يلي:

يوضح موراي أن سلوك الفرد يرتبط بالنوع الأول ويؤكد أن الفرد بخبرته يصل إلى ربط موضوعات معينة بحاجة، ويطلق على هذا مفهوم تكامل الحاجة، أما عندما يحدث التفاعل بين الموقف الحافز والضغط والحاجة الناشطة فهذا ما يعبر عنه بمفهوم ألفا.[2]

4. نظرية التقدير المعرفي ريتشارد لازاروس:

يعتبر عالم النفس الأمريكي (ريتشارد لازاروس) مؤسس نظريات الضغط النفسي الحديث التي تنطلق من الموقع الإنساني الخاص أو المميز في البيئة، فهو ينظر إلى الضغط النفسي على أنه نوع من التقييم الذهني ورد فعل من جانب الفرد للمواقف الضاغطة، فالفرد عندما يواجه موقفا متعدد الأبعاد يصعب عليه تقييمه فالخطوة الأولى التي يجب القيام بها هي تقييم الحالة، والخطوة الثانية هي اتخاذ القرار.

وتوضح هذه النظرية بأن التقدير المعرفي يعتمد على طبيعة الفرد بينما يكون الإدراك التهديد ليس لإدراكمصدر الضغوط فقط بل للعلاقة بين الضغوط البيئية المحيطة بالفرد وخبراته الشخصية وعلى عوامل أخرى خارجية، بيئية واجتماعية.

وتحدد هذه النظرية أن الضغوط تنشأ بوجود تناقض بين المتطلبات الشخصية للفرد ويؤدي ذلك إلى تقييم التهديد وادراكه في مرحلتين:

[1]- إسماعيل الأشهب، مرجع سبق ذكره، ص 36.

[2]- فاروق السيد عثمان، مرجع سبق ذكره، ص 100.

- معرفة الأسباب التي تسبب الضغط.
- تحديد الطرق التي تلائم التغلب على المشكلات التي تظهر في المواقف.[1]

المطلب الثاني: نماذج ضغوط العمل.

قدم عدد من الباحثين بعض النماذج التي يمكن من خلالها تفسير ضغوط العمل، نذكر منها:

1. نموذج الأعراض العامة للتكيف لسيلي (1974):

يعد من أقدم النماذج التي حاولت تفسير ظاهرة ضغوط العمل وظهر هذا النموذج على إثر الدراسات التي أجراها (سيلي) عام 1974، حول الاستجابة النفسية للمرضى وكشفت أن هناك سلسلة متصلة من الاستجابات يمكن التنبؤ بها وأطلق (سيلبي) عليها الأعراض العامة للتكيف.

فقد وضع (سيلبي) في نموذجه تصور لردود الفعل النفسية والجسدية اتجاه الضغط، وأن تلك الردود لا تحدث في وقت واحد وإنما تمر في 3 مراحل متميزة حددها بما يلي:

- الإنذار أو التنبيه للخطر.
- المقاومة.
- الإنهاك.

فتمثل مرحلة الإنذار أو التنبيه للخطر رد الفعل الأولي لحالة الضغط الذي يتخذ بوجه عام صيغة تفاعل المركبات الكيمياوية في جسم الإنسان ويظهر في توتر الأعصاب وارتفاع ضغط الدم وزيادة معدل التنفس وغير ذلك من الأعراض، وكلما زادت حالة الإجهاد أو الضغط، انتقل الفرد إلى مرحلة المقاومة وفيها يشعر الفرد بالقلق والتوتر والإرهاق مما يشير إلى مقاومة الفرد للضغط، وقد يترتب على هذه المقاومة وقوع حوادث وضعف القرارات المتخذة والمعرضة للأمراض خلال هذه المرحلة وذلك لأن الفرد لا يستطيع أن يسيطر على الموقف بإحكام، وأخيرا يحل الإرهاق حينماتنهار المقاومة ومن هذه المرحلة تظهر الأمراض المرتبطة بالضغط النفسي مثل القرحة والصداع وارتفاع ضغط الدم والإطار الذي يشكل تهديد مباشر للفرد والمنظمة على السواء.[2]

[1]- إسماعيل الأشهب، مرجع سبق ذكره، ص 37.

[2]- حمدوني رشيد، الضغوط المهنية وأثرها على الرضا الوظيفي لدى الأستاذ الجامعي، دراسة حالة الملحقة الجامعية مغنية، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر، تخصص إدارة أعمال الموارد البشرية، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، قسم العلوم الاقتصادية، الملحقة الجامعية مغنية، ص 34

2. نموذج الموائمة بين الفرد والبيئة (1974):

اقترح كل من (فرانش) و (روجرزوكوب) هذ النموذج عام 1974 على إثر الدراسات التي أعدها معهد البحث الاجتماعي بجامعة (ميتشيجان)، ويشير هذا النموذج إلى وجود نوعين منعدم الموائمة بين الفرد والبيئة، قد يكون لهما تأثير سلبي على صحة الفرد والرضا الوظيفي للعاملين وهما:

1. عدم تطابق حاجات الفرد وتوقعاته مع مكافئات المنظمة أو الوظيفة التي يشغلها.
2. عدم تطابق قدرات الفرد ومهاراته مع متطلبات الوظيفة أو العمل.

ويشير النموذج إلى أن الموائمة بين الفرد والبيئة لا تكون مطلقة في جميع الحالات، وإنما مرتبطة بتوفر شروط محددة يتعلق بعضها بطبيعة الأعمال التي يمارسها الفرد، والكيفية التي يتم بها انجاز تلك الأعمال والوقت المخصص لإنجازها، وبعضها مرتبط بالفرد ذاته من حيث خصائصه الشخصية أو الصحية وعليه فإن بؤرة هذا النموذج هي العلاقة بين ادراك الفرد لإحدى المهام وإدراكه لقدراته على إكمال هذه المهمة ولما لديه من حافز على إكمالها والافتراض في هذا النموذج هو أن مشاعر الضغط لا بد أن تزداد عند اتساع الفجوة بين الفرد والبيئة.[1]

كما يميز هذا النموذج بين ما يسمى باللاموائمة الذاتية والموضوعية، يشير النوع الأول (اللاموائمة الذاتية) إلى الفرق بين نظرة الشخص لنفسه ونظرته إلى المحيط، مثلا يشعر الفرد بالنقص في القدرات التي يتطلبها موقف العمل (ربما تكون لديه رغبة التقدم في سلك المهنة التي يمارسها والتي لا يمكن تحقيقها).

أما النوع الثاني من اللاموائمة الموضوعية، يشير إلى التباين بين الحالة الراهنة للشخص المهني والخصائص الموضوعية لمواقف العمل، والذي عادة ما يشار إلى هذا النوع بالشخص الموضوعي والمحيط الموضوعي، فمثلا يمكن أن يكون هناك فرق بين المستوى المطلوب بالنسبة للرقن على الآلة وسرعة الرقن الفعلية في منظمة ما.[2]

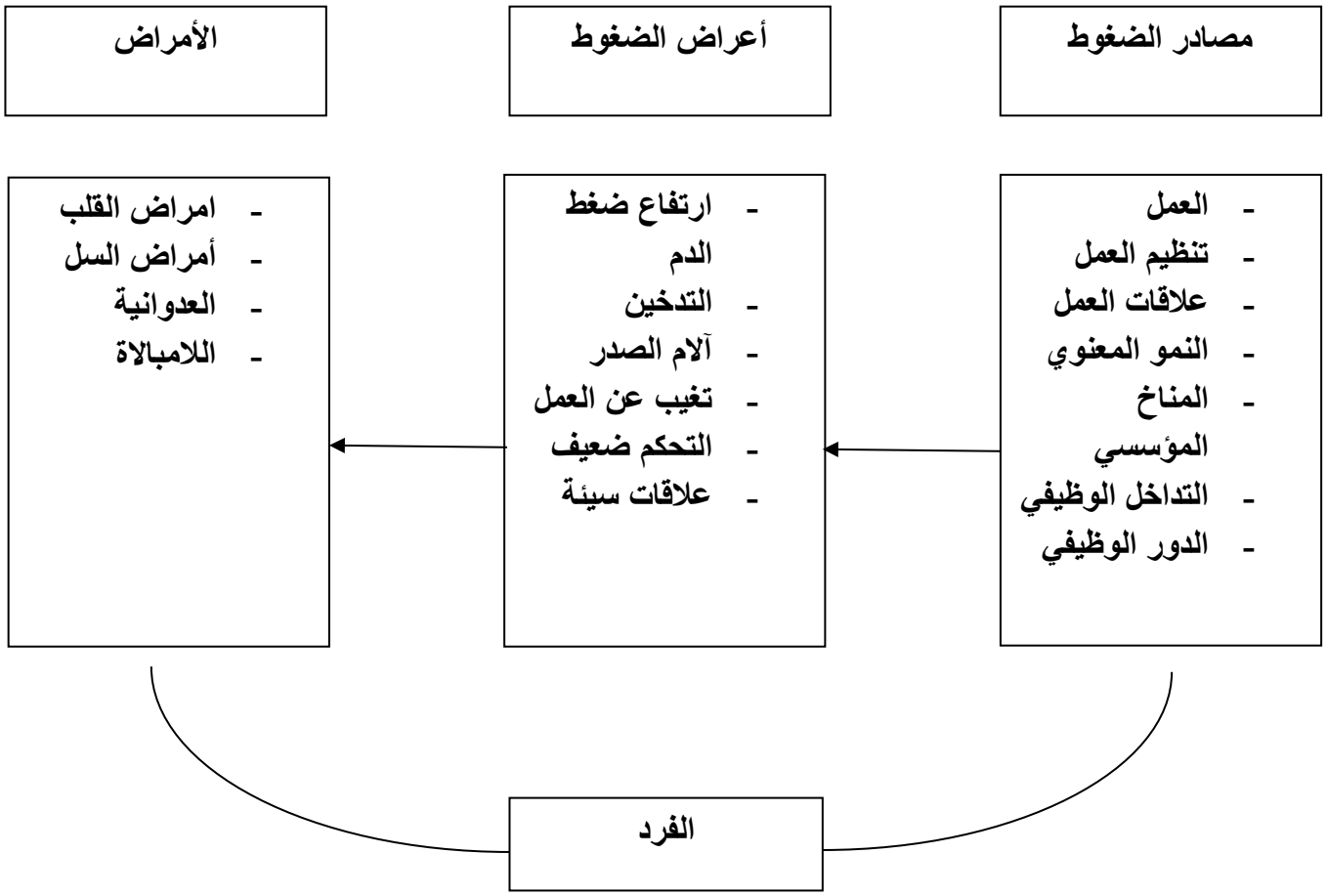
[1]–لعجايلية يوسف، مرجع سبق ذكره، ص 42 .

[2]إسماعيل الأشهب، مرجع سبق ذكره ، ص 40 .

نموذج مارشال (1979) :

في هذا النموذج يحدد (مارشال) العوامل المسببة للضغوط في العمل، وهي أعراض خاصة بالفرد تؤدي في النهاية إلى أمراض القلب، وأعراض خاصة بالمؤسسة تؤدي إلى العدوانية وتكرار الحوادث ويمكن رصد نموذج مارشال في الشكل التالي:[1]

الشكل رقم (03): يوضح نموذج مارشال للضغوط.



المصدر :لعجايلية يوسف، مرجع سبق ذكره، ص 43 .

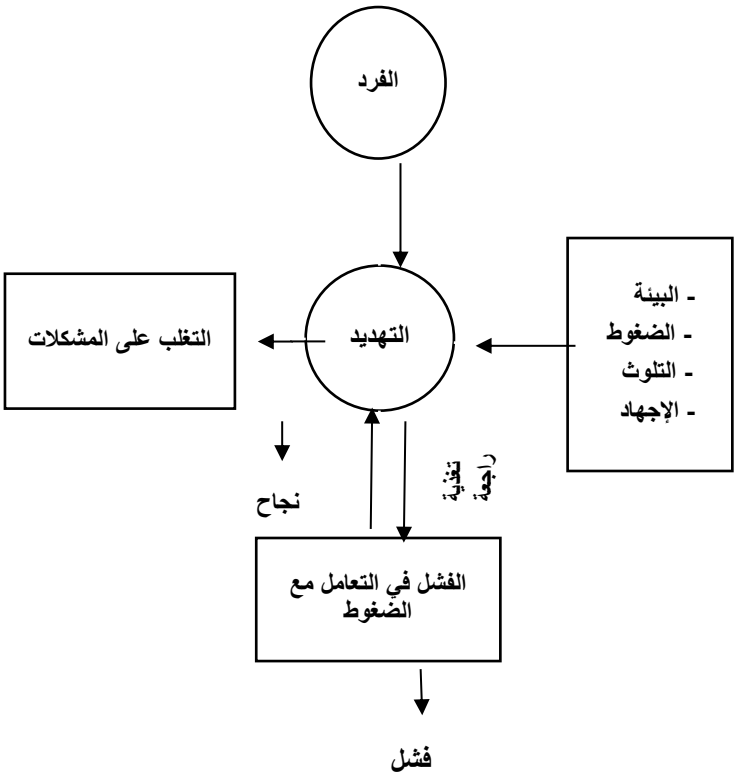
3. نموذج كوبر (1979):

يوضح (كوبر) أسباب وتأثير الضغوط على الفرد، ويذكر (كوبر) أن بيئة الفرد تعتبر مصدر للضغوط مما يؤدي إلى وجود تهديد لحاجة من حاجات الفرد أو يشكل خطر يهدد الفرد وأهدافه في الحياة فيشعر بحالة الضغط، وإذا لم ينجح في التغلب على المشكلات واستمرت الضغوط لفترات طويلة، فإنها تؤدي إلى بعض

[1]- لعجايلية يوسف، مرجع سبق ذكره، ص ص 42-43.

الأمراض، مثل: أمراض القلب والأمراض العقلية، كما تؤدي إلى زيادة القلق والاكتئاب وانخفاض تقدير الذات ويمكن رصد نموذج كوبر في الشكل التالي:

الشكل رقم (04): يوضح نموذج كوبر يوضح بيئة الفرد كنموذج للضغوط.



المصدر: لعجايلية يوسف، مرجع سبق ذكره، ص44.

4. نموذج كرايتروكينكي لدراسة الضغوط (1979):

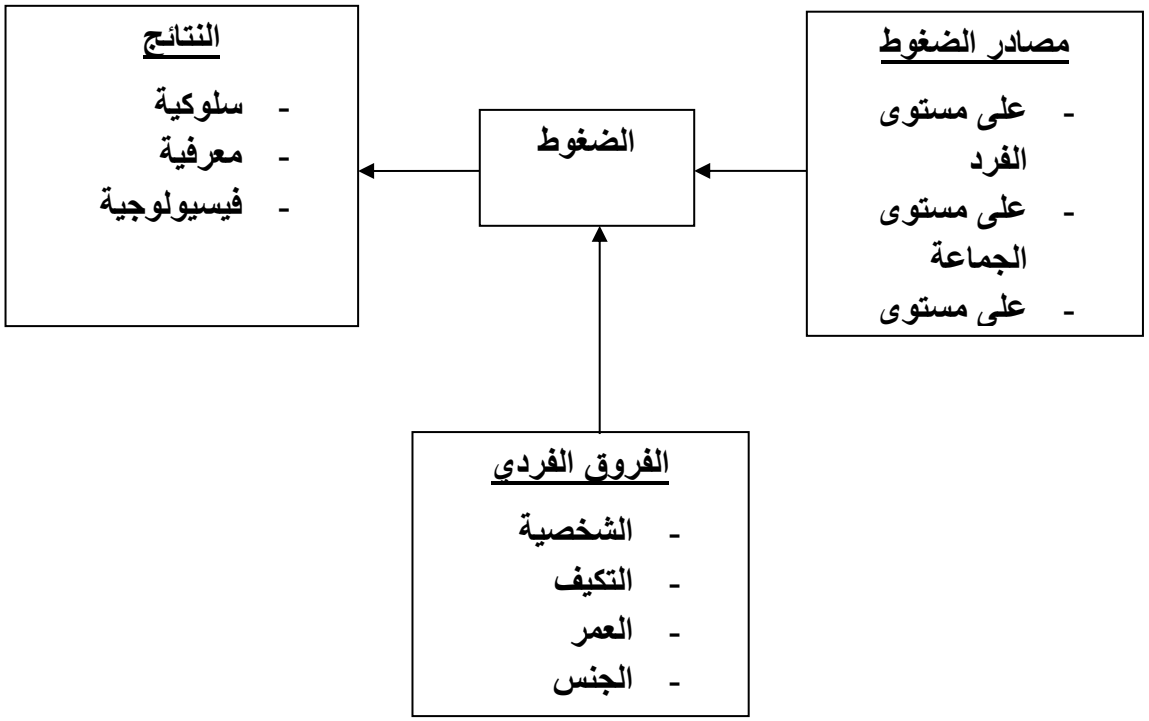
حيث يوضح النموذج مسببات الضغوط التنظيمية الداخلية (عمل الفرد، الجماعة، المنظمة)، والخارجية (الأوضاع الاقتصادية، الأسرية، نوعية الحياة وغيرها).

وهناك الفروق الفردية التي تؤثر على إدراك الفرد لمصادر الضغوط وبالتالي على مستوى الضغوط ونتائجها، كما يناقش النموذج إدارة الضغوط على مستوى الفرد والمنظمة.

يمكن توضيح النموذج في الشكل التالي:[1]

[1]- لعجايلية يوسف، مرجع سبق ذكره، ص 45.

الشكل رقم (05): يوضح نموذج كرايتنر و كينكي.



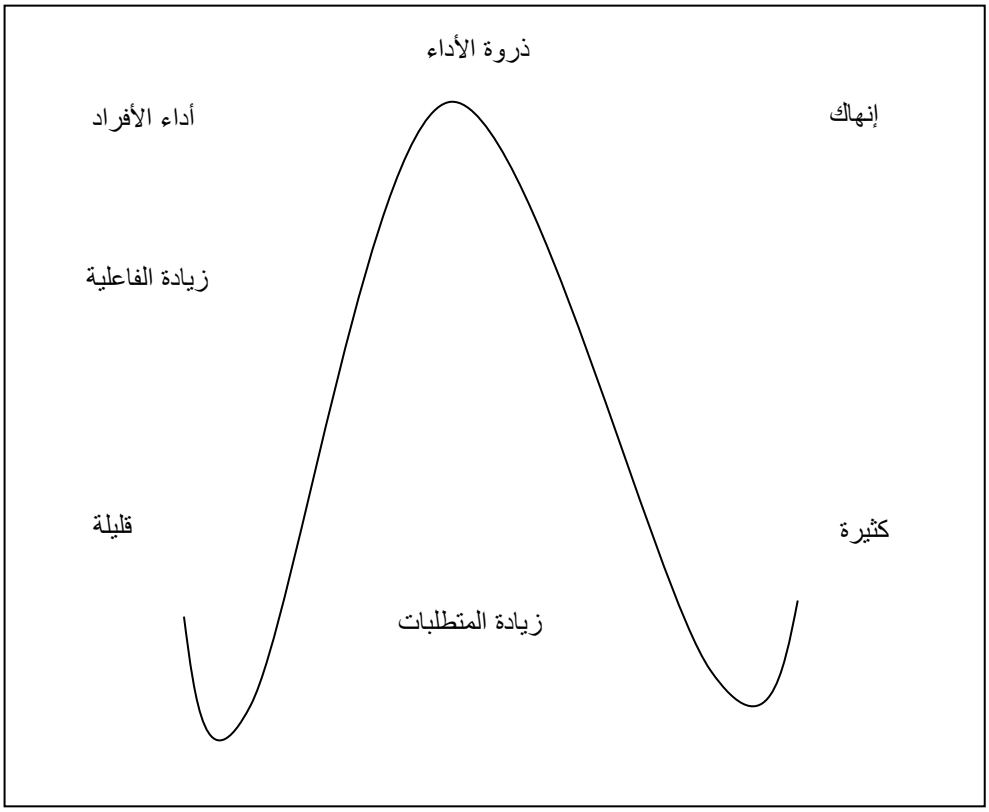
المصدر :لعجايلية يوسف، مرجع سبق ذكره، ص 45 .

5. نموذج هب:

لقد اهتم (هب) بدراسة العلاقة بين الأداء الخاص بدور المدير والمتطلبات الملقاة على عاتقه من ضغوطات العمل، وفي هذه النظرية أكد (هب) أن العمل ذو المتطلبات القليلة يؤدي إلى الملل حيث أن الزيادة في المتطلبات تعتبر نوعا من الحوافز والمنشطات، ولكن هذه المتطلبات لو زادت على قدرة الفرد على الاستجابة لها والتوافق معها فإنها تؤدي إلى مستوى عال من القلق، وبالتالي تقل قدرة الفرد على التركيز وتقل قدراته على الأداء بوجه عام، وقد تؤدي الزيادة المستمرة في المتطلبات والزائدة عن قدرات الفرد إلى التعب وفقدان الرغبة في الأداء ككل، وبالتالي تؤدي إلى الإنهاك النفسي وما يتبعه من أعراض كالانطواء والإثارة لأنه الأسباب وعدم القدرة على الأداء، ويمكن رصد نموذج (هب) في الشكل التالي:[1]

[1]– زربي أحلام، استراتيجيات التصرف تجاه الضغوط المهنية وعلاقتها بفعالية الأداء –دراسة ميدانية بمؤسسة سوناطراك نشاط المصب، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علم النفس العمل والتنظيم، جامعة وهران، كلية العلوم الاجتماعية، قسم علم النفس وعلوم التربية والأرطوفونيا، 2013، 2014، ص 96.

الشكل رقم (06): نموذج هب في الضغوط.



المصدر: فاروق السيد عثمان، مرجع سبق ذكره، ص 104.

المطلب الثالث: استراتيجيات التعامل مع ضغوط العمل.

يمكن تصنيف هذه الاستراتيجيات لمعالجة الضغوط والوقاية منها بصورة عامة إلى فردية أو منظمة:

1. استراتيجية التعامل مع الضغوط على مستوى الفرد:

يستطيع الإنسان تجنب ضغوط العمل وعلاجها بوسائل وطرق عديدة، ومن أهمها:

أ. **التمارين الرياضية:** أثبتت الدراسات والأبحاث أن الأشخاص الذين يمارسون التمارين الرياضية المتنوعة مثل: المشي، الركض أو السباحة...، هم أقل عرضة للتوتر والضغوط من غيرهم.[1]

[1]- بودرهم كنزة، أثر ضغوط العمل على الرأس المال النفسي الإيجابي، دراسة حالة المؤسسة العمومية الاستشفائية سعد دحلب- جامعة-، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي الطور الثاني، جامعة قاصدي، مرباح- ورقلة، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم لتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، 7 201-2018، ص 16.

ب. الإسترخاء: يؤدي إلى انخفاض توتر العضلات وانخفاض ضربات القلب وضغط الدم، وتباطؤ في عملية التنفس ويتم باتخاذ وضع مريح واقفال العينين ووسيلة عقلية متكررة في مكان هادئ.

ت. التأمل: وفيها يتم استرخاء العضلات والجهاز العصبي اللاإرادي وتفريغ الذهن والابتعاد عن التفكير بالعالم الخارجي.

ث. الفكاهة: حيث تشير بعض الدراسات والأبحاث إلى أن الضحك يساعد على تجنب وتحقيق الضغوط التي يواجهها الناس.

ج. شبكة العلاقات: وذلك بتشجيع الفرد على الانضمام للجماعات المختلفة وتوثيق العلاقات بينه وبين زملائه في العمل وغيرهم خارج العمل.

ح. الإهتمام بالفرد: وهي طريقة تتعدى مسألة تخفيف التوتر وتتبنى السعي نحو تحقيق توازن منسجم بين جوانب الحياة الفيسيولوجية والعائلية والاجتماعية للفرد، وذلك من خلال تقبل الفرد مسؤوليته عن تطوير وتطبيق برنامج صحي من خلال اقتراح تغيرات في نمط الحياة.[1]

2. إستراتيجية التعامل مع الضغوط التنظيمية في المنظمة:

طالما أن العمل يشكل جزءا مهما من حياتنا فإنه من الطبيعي تناول دور المنظمة في التقليل من ضغوط العمل ويتم ذلك من خلال:

- الاهتمام بالاختيار والتعيين لتحقيق التوافق المهني على جميع المستويات.
- الاهتمام بالبرامج التدريبية للارتقاء بمهارات الرؤساء والمرؤوسين وبالتالي زيادة فعاليتهم في التعامل مع مواقف العمل.
- إعادة تصميم بعض الوظائف وزيادة أثرها ما يؤدي ذلك إلى زيادة استقلالية الأفراد في انجاز مهامهم وبالتالي تخفيض مستوى المعاناة من الضغوط.
- التأكد من أن عمليات التقسيم والمكافآت تنفذ بشكل عادل بين الجميع.
- توفير التقنيات الحديثة التي من شأنها أن تساهم في تقليل الخسائر البشرية للمنظمة في أوقات الأزمات والصراعات.[2]

[1]- فهيمة حمدي، أثر ضغوط العمل على أداء المورد البشري، دراسة حالة المؤسسة الاستشفائية زرداني صالح بعين البيضاء، أم البواقي، مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال جامعة أم البواقي، 2013-2014، ص 18.

[2]- أحمد ماهر إدارة الموارد البشرية، الأصول والمهارات، الدار الجامعية للنشر، القاهرة، 2002، ص ص 99-100.

ويعتبر الضغط سمة أو ظاهرة العصر، وللأسف هناك استجابات غير سليمة ومختلفة اتاه الضغط، وإن هناك أعداد كبيرة من النتائج الفردية التنظيمية السلبية التي تحدث أكثر بكثير من النتائج الإيجابية، كما أصبح من غير المعقول أن يتخلص الفرد أو المجتمع من كثير من أسباب الضغوط إلا أن بإمكانه تخفيض تلك المسببات والاقلال من احتمالات ظهورها عن طريق انجاز العمل والصحة العقلية، ويقترح A.J.Dubrin على الإداري الأساليب التالية لتجنب الضغوط.

- استخدام التفكير السليم الفطري والمبادئ الإدارية المتعارف عليها، وهذا يعني توضيح العلاقة بين السلطة والمسؤولية ووضع الشخص المناسب في المكان المناسب .
- خلق وظائف ذات معنى حيث ينخفض الضغط عندما يلتزم الأفراد الذين يقومون بها، فالالتزام أثناء العمل يرتبط كثيرا بإدراك الفرد بأهمية عمله.
- تعديل الهيكل التنظيمي بحيث يسهل إنجاز أهداف التنظيم بأبسط الطرق الممكنة.[1]

المبحث الثالث: أسباب ضغوط العمل و نتائجه و آثاره .

يرجع الكثير من الباحثين معظم المشاكل و الضغوطات النفسية التي يعانيها الموظف إلى الروتين الإداري الذي يقع في أسره معظم الموظفين.

- لذلك يترتب على المستويات المختلفة لضغط العمل مجموعة من الأسباب و التتابع و الآثار على الفرد أو على المنظمة، غير أنه لا يمكن الحكم بأن هذه الآثار و النتائج سلبية و لكن هناك الإيجابي منها و هذا ما سيتم تناوله في هذا المبحث : من حيث الأسباب و النتائج و الآثار لضغوط العمل .

المطلب الأول: أسباب ضغوط العمل .

1. مشكلات تنظيمية :

- من المصادر العامة للضغط المهني ، سوء النظام الذي يتسبب في تأخير القرارات المهمة ، و عدم قدرة الفرد في العمل على تحديد المسؤول المباشر اتخاذ القرارات ، و النقص المستمر في الإمكانيات المادية و الأجهزة ، و عجز النظام عن وضع خطة محددة للإنتاج .

[1]- فهيمة حمدي، مرجع سبق ذكره، ص20 .

2. نقص الكفاءة المهنية:

- إن نقص المهارة أو الكفاءة لدى عدد من العاملين في مجال عملك يضع حجم أكبر علك أو على من لديه هذه المهارات. أو عندما لا يتوقف تخصصات معينة لازمة لاستكمال المهام المهنية، مثل تسجيل المكالمات التلفونية أو نقل المعدات أو إصلاحها أو الكتابة على الكمبيوت، فهذه المهام الإضافية يتحملها العاملون غير المعنيين بها إضافة إلى المهام الأصلية، فربما يصلون إلى الشعور بعدم قيمة التخصص المؤهلين له وإحساسهم بالإرهاق الجسمي والنفسي الذي يجعلهم غير قادرين على التركيز في المهام المهنية الأصلية.

3. ساعات العمل الطويلة أو غير المنتظمة:

- إن العمل لمدة كبيرة يصل، بالفرد إلى حالة من الملل، فالجسم الإنساني له إيقاع طبيعي يرتبط بتكوينه ويتناغم بصورة معينة مع ساعات النهار والليل ولا بد من وجود ساعات للعمل وساعات للنوم، حيث من المعروف أن عملية البناء تكون في قيمتها في وت معين، وتختلف مستوياتها عبر فترات النهار والليل ... وقد يشعر بعض الناس بسعادة في أول النهار ويشعر البعض الآخر بهذه الحالة في بداية الليل أو الظهيرة .... وهكذا.

4. عدم الاستقرار وفقد الأمن:

- عندما يحدث عدم استقرار في القرارات وتغيير مستمر في السياسات بسبب ذلك في جمود وسلبية عند العامل، فيتوقف عن التخطيط أو الالتزام بإجراءات معينة ...ويكون ذلك بيلا لشعور الإنسان بالضغط النفسي أيضا، حينما يتعرض العامل للتنقل المستمر من مكان إلى آخر أو من دور ذو مهام معينة إلى أدوار أخرى، فيضطر إلى التعامل في كل مرة مع أناس مختلفين وخصائص شخصية متباينة، هنا يقع العامل في حالة من فقد الأمن.

إن التغيرات الحادة في حياة الإنسان وإن كانت سارة تؤدي إلى نوع من الضغط النفسي، وعندما تكون التغيرات حادة غير سارة تؤدي بالفرد إلى نوع من التهديد الذاتي المؤدي إلى الشعور بالضغط.

5.حمل العمل الزائد:

- من الطبيعي أن يكون حمل العمل الزائد مصدر تأزم نفسي شديد لأن ذلك معناه استهلاك الطاقة الجسمية و النفسية للفرد، كما يرتبط حمل العمل الزائد بأمراض القلب ومن ذلك أن دراسة أجريت عن الأفراد الذين تصيبهم النوبات القلبية و هم في سن الرشد تبين منها أن 70 % منهم يعملون أكثر من 60ساعة أسبوعيا.

6.الصلة بأفراد مضغوطين:

– إن الإتصال بأفراد يعانون من الضغوط يؤثر على الأفراد الآخرين الذين يتصلون بهم ويمكن أن نطلق على هذه الفكرة عدوى إنتقال الشعور بالانضغاط ذلك أن مزاملة شخص دائم الشكوى والتنمر ينقل هذه المشاعر السلبية إلى الآخرين وكأنه يعرض عليهم جوانب سلبية في العمل كانوا غافلين منها.[1]

[1]– قالي حمزة، مرجع سبق ذكره، ص ص 28 –29 .

المطلب الثاني : النتائج المترتبة عن ضغوط العمل

الفرع الأول :النتائج المترتبة على مستوى الفرد :

أ. **الحالة الصحية** : تسمى الضغوط بالقاتل الصامت و تكون وراء مشكلات الصداع و إصابات المعدة و أمراض القلب و التهاب المفاصل .

- **الصداع** :يعتبر الصداع مرض واحدا من أهم الأمراض و أكثرها شيوعا لدى الأخاص المعرضين للضغط ، إذ أنه ينأ عن عوامل نفسية تؤدي إلى اضطرابات في الجهاز الدوري للفرد و تقود بدورها إلى الصداع ، و ذلك أن الشخص الذي يصاب بالصداع غالبا ما تحدث أن تجتمع عليه و تتراكم مجموعة من الضغوط لا يستطيع تحملها .

- **أمراض القلب** : إن الأسباب الأكثر توتر لهذه الأمراض هي : ارتفاع ضغط الدم ، الإفراط في تعاطي المخدرات ...، و قد تبين في حالة الضغط يظهر بعض الأشخاص أكثر استعداد و قابلية من غيرهم للإضطرابات القلبية حيث يستجيبون للضغوط بالعدوانية .

ب.**الحالة النفسية** : نظرا لكون الجسم كنظام متكامل فإن أي خلل جسمي من شأنه التأثير على الجانب العقلي أو النفسي ، فالفرد الواقع تحت لضغوط يوصف بأنه سريع في مزاجه و انفعالاته ، غير راضي عن عمله ، و يتبنى اتجاهات سلبية نحو عمله .

- **القلق** : و يعتبر من الاستجابات الأكثر شيوعا لدى الأفراد الذين يعانون من ضغوط العمل ، وهي وسيلة تمكن الفرد من التعبير عن غرائزه المكبوتة و المشاعر الضاغطة .[1]

الفرع الثاني :النتائج المترتبة على مستوى المنظمة :

أ. **عدم الدقة في القرارات** : و تنعكس في :

- إدراك متخذي القارارت لمحدودية معلوماتهم و عدم قدرتهم على تحليل المشكلات ، الخوف من النتائج المترتبة على القرار، اتخاذ قرارات غير سليمة ، تجنب اتخاذ القرارات .

ب.**التكاليف المالية**: وتنقسم إلى :

- **تكاليف مباشرة**: و تضم تكلفة التأخر عن العمل ، تكلفة الغياب عن العمل ، تكلفة التوقف عن العمل ، تكلفة معدل دوران العمل، تكلفة انخفاض الجودة .

[1]- إسماعيل الأشهب ،مرجع سبق ذكره، ص ص 45 – 46 .

- **تكاليف غير مباشرة** : انخفاض الروح المعنوية ، سوء الاتصالات ، سوء العلاقات ، ضياع الفرص ، الصراع مع الرؤساء.[1]

المطلب الثالث: الآثار المترتبة عن ضغوط العمل

- تتسم الآثار المتلاتبة على تعرض الفرد لضغوط العمل بالتعدد و التنوع في ذات الوقت ، و بعض هذه الآثار قد يكون إيجابيا مثل : توليد الحافز الذاتي لتحقيق الأهداف الشخصية ، إلا أن غالبيتها يساهم في إعاقة الأداء و تنمية أنماط السلوك السلبية و الانحراف عن النظم و الإجراءات السليمة للعمل ، و من ناحية أخرى فإن الأفراد يستجيبون للضغط بطرق مختلفة و بالتالي فإن الآثار المترتبة عليه سوف تختلف بالضرورة .

و بصفة عامة يمكن التمييز بين نوعين من الآثار الناجمة عن ضغوط العمل و هي الآثار الإيجابية و الآثار السلبية .

الفرع الأول :الآثار الإيجابية .

لم يكن النظر إلى الضغوط من طرف المنظمات على أنها خطر يجب متابعته و مكافحته و ذلك نظرا لأثرها السلبية على الفرد و المنظمة معا ، و لكن الحقيقة غير ، إذ أن لضغوط العمل آثار إيجابية مرغوب فيها و تتمثل في :

- تحفز على العمل.
- تجعل الفرد يركز في العمل.
- يزداد تركيز الفرد في العمل.
- النوم بشكل مريح.
- المقدرة على التعبير عن الإنفعالات و المشاعر.
- الشعور بالمتعة و الإنجاز.
- تزويد الفرد بالحيوية و النشاط و الثقة.
- النظر للمستقبل بتفاؤل.
- المقدرة على العودة إلى الحالة النفسية الطبيعية عند مواجهة تجربة غير سارة .[2]

[1]-إسماعيل الأشهب، مرجع سبق ذكره، ص 46.

[2]- محمود سليمان العميان ، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال ، دار وائل ، عمان ، 2005 ، ص 165 .

– كما تساهم ضغوط العمل أيضا في تدعيم العلاقات الاجتماعية بين العاملين في المؤسسات و المنظمات المختلفة حيث تتطلب تلك الضغوط وجود الاتصال و التعاون المشترك و المستمر بين القائم بالعمل و بقية زملائه من أجل المساعدة في مواجهة تلك الضغوط أو الوقاية من حدوث مشكلات تؤثر في العاملين كافة .[1]

الفرع الثاني: الآثار السلبية.

يتفق الكاتب والباحثون على أن تعرض الناس لضغوط شديدة يمكن أن يتسبب في نشوء نتائج وآثار سلبية ضارة سواء على الفرد أو المنظمة، والتي تتمثل في:

1. آثار الضغوط على الفرد:

يمكن عرضها كما يلي:

أ. **آثار سلوكية: تتمثل:**

– زيادة في التدخين نتيجة التعرض لضغوط العمل وذلك بسبب القلق والتوتر الذي تولده تلك الضغوط.

✓ **العنف و انتهاك الأنظمة:** إن الكثير من الضغوط تعود لممارسة العنف و مخالفة القوانين و خاصة كالضغوط النفسية كالإحباط .

✓ **عادات الأكل و الشرب:** لقد تبين أن الضغوط تترك آثارا على الفرد من حيث رغبته في الأكل.

ب. **آثار نفسية:** أي نوع من التوتر لا أن يصاحبه نوع من التغيرات البدنية الظاهرة و التغيرات الفسيولوجية الداخلية، أي عندما يمر الفرد بحالة من الضغط فإنه من الممكن أن يتلمس آثار هذه الحالة و ما يجري في جسمه من زيادة ضربات القلب، زيادة ارتفاع ضغط الدم ، و زيادة معدل التنفس ، و تصبب العرق ، وجفاف الحلق ، و تطور تلك الآثار الناجمة عن ضغط العمل ، ببطئ محدثة نتائج فيسيولوجية و اضطرابات نفسية و سلوكية .[2]

ج. **آثار جسدية:** نرى نتيجة تزايد الضغوط على الفرد تحدث بعض الآثار السلبية الضارة على الفرد و سلامته البدنية، و من أهم الأمراض الجسدية التي يمكن أن يعاني منها الفرد بسبب الضغوط في العمل ما يلي : أمراض القلب، أمراض السكر ، الصداع ، ازدياد ضربات اللب ، ارتفاع ضغط الدم .[3]

---

[1]– فليه فاروق، السيد عبد المجيد محمد، مرجع سبق ذكره، ص 309.

[2]– خليفي مسعود، قدور عمار، ضغوط العمل و أثرها على أداء العاملين، دراسة ميدانية بكلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة المسيلة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر أكاديمي، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، كلية العلوم الاقتصادية و التجترية و علوم التسيير، قسم علوم التسيير، تخصص تسيير عمومي، 2018 ص 11 .

[3]– محمود سليمان العميان، مرجع سبق ذكره ، ص 167 .

د. **آثار ذهنية:** قد نجد نتيجة إحساس الفرد بتزايد الضغوط عليه في العمل يؤدي ذلك إلى حدوث التشتت في التفكير و السرحان و عدم التركيز و من أهم تلك الآثار الذهنية ما يلي: ضعف التركيز، عدم القدرة على اتخاذ القرارات السليمة، فقدان الثقة بالنفس ، و التشتت الذهني .

2.آثار الضغوط على المنظمة: يمكن عرض الآثار السلبية لضغوط العمل على المنظمة كما يلي :

- زيادة التكاليف المالية (تكاليف التأخر عن العمل ، الغياب و التوقف عن العمل ، تشغيل عمال إضافيين ، عطل الآلات و إصلاحها) .
- صعوبة التركيز في العمل و الوقوع في حوادث صناعية .
- الاستياء من جو العمل .
- عدم الرضا الوظيفي .
- ارتفاع معدل الشكاوي .
- عدم الدقة في اتخاذ القرارات .

و لا تعتبر الآثار السابقة الذكر شاملة ، فقد تكون هناك آثار أخرى لم تكشف عنها الدراسات و الأبحاث

و تشير الكثير من الدراسات و الأبحاث إلى وجود علاقة قوية بين الضغوط و ارتفاع نسبة كولسترول الدم ، و أمراض القلب ....إلخ .

و لا يمكن التقليل من أهمية تأثير الأمراض ، و خاصة أمراض القلب على أداء الفرد و ما يترتب على المنظمة من تكاليف و التزامات مالية كبيرة ، و انخفاض الأداء و الإنتاجية .[1]

[1]- خليفي مسعود، قدور عمار، مرجع سبق ذكره ص 12 .

خلاصة الفصل :

نستنتج من خلال ما عالجناه فيهذا الفصل الذي تناولنا فيه الإطار النظري حول ضغوط العمل، أن ضغوط العمل هي حالة من الإجهاد النفسي و البدني التي تؤثر على سلوك الفرد الناتجة بسبب زيادة حجم متطلبات العمل إلى فوق قدرات الفرد و إمكاناته .

و لقد قمنا بدراسة خصائص و مصادر و نماذج و نظريات ضغوط العمل لأنها لاقت اهتمام الباحثين ، و هذه العناصر تتعلق بالمنظمة و بيئة العمل ، و الفرد بحيث يعتبر الفرد عاملا وسيطا بينهم .

لذلك على الإداري أن يتعامل مع مشكلات ضغوط العمل بأسلوب علمي، و يتفهم طبيعة المشكلات باتباع خطوات علمية للتغيير .و ليست بالضرورة أن تكون الضغوط سلبية على الفرد و المنظمة، بل بعض الباحثين يحثون على أن يتعرض الفرد إلى ضغوط لقدر مناسب لإيجاد نوع التحدي .

و مما سبق يمكن اعتبار ضغوط العمل مصدرا و نتيجة وعاملا ديناميكيا خارجيا وداخليا في نفس الوقت ، ولا يمكن الحديث على ضغوط العمل بدون التحدث على علاقته بالرضا الوظيفي ، و هذا ما سوف نتناوله في هذا الفصل و المتعلق بالرضا الوظيفي .



الفصل الثاني : الرضا الوظيفي

تمهيد:

إن القوى المعدة والمدربة هي أساس تقدم الشعوب والأمم فلم تعد تقاس بما لديها من كنوز و ممتلكات فحسب، ولكن تقاس بما لديها من ثروة بشرية مؤهلة تواجه تحديات العصر، تلك الثروة إذا ما أتيحت لها ظروف العمل المناسبة، و أشبعت حاجاتها النفسية والفيسيولوجية والاجتماعية، فإن ذلك سينعكس على الإنتاج ويكون ذا جدوى وفاعلية.

فإشباع حاجات الفرد هذه يمكن أن تضمن رضاه عن عمله، و الرضا عن العمل يؤدي بالتالي إلى تحسين أداء الفرد وإنتاجه، وهذا ما تطمح إليه الدول التي تسعى إلى تقدم شعوبها وتحسين طريقة عيشها .

و الرضا الوظيفي جزء لا يتجزأ من الرضا عن الحياة بشكل عام إذ أن كلا منها مندمج في الآخر ويعتمد عليه، أي أن الفرد عندما يكون راضيا عن عمله، فإنه يكون راضيا عن الحياة و متوافقا و صحيحا نفسيا .

و بهدف الإلمام بجميع جوانب هذا الموضوع قمنا بتقسيم هذا الفصل إلى ثلاث مباحث :

- **المبحث الأول**: ماهية الرضا الوظيفي.
- **المبحث الثاني**: مؤشرات و أساليب قياس الرضا الوظيفي و نظرياته.
- **المبحث الثالث**: ضغوط العمل وأثرها على الرضا الوظيفي.

المبحث الأول: ماهية الرضا الوظيفي.

على الرغم من وجود العديد من الإتجاهات الخاصة بالعمل، فإن الرضا الوظيفي أهم ظاهرة نالت الإهتمام كبير من قبل العلماء، بحيث يعتبر الرضا الوظيفي من أكثر مواضيع الإدارة غموضا، و لعل هذا الغموض أدى إلى ظهور المئات من البحوث و الدراسات حول هذا الموضوع .

و من خلال هذا المبحث سوف نتطرق إلى المفاهيم الأساسية للرضا الوظيفي .

المطلب الأول: لمحة تاريخية عن الرضا الوظيفي ومفهومه.

الفرع الأول : لمحة تاريخية عن الرضا الوظيفي.

يعتبر مفهوم الرضا الوظيفي ظاهرة إنسانية قديمة وجدت مع وجود الإنسان حيث تظهر في كل صور حياته سواء في علاقته مع الآخرين أو في حياته الخاصة أو في مجال عمله، إلا أن الاهتمام بهذا المفهوم وتأثيره على سلوك الأفراد بدأ في أوائل القرن العشرين وذلك نتيجة ظهور عدد من المفكرين المختصين في مجال الإدارة والتنظيم، بحيث كانت البداية مع فريديرك تايلور الذي يعد المنظر الرئيسي لحركة الإدارة العلمية، وقد كانت دراسته منطلقة من مكان عمله حيث كان يعمل في مصنع لإنتاج الصلب ولاحظ أن هناك تدني في مستويات الإنتاج وخلص إلى أن الأمر يرجع إلى أمرين وهما:

الوقت ورضا العاملين وقد عالج هذا الأخير بزيادة الأجور مع توفر ظروف العمل الملائمة.

وتعتبر دراسة (هوبك) البداية الحقيقية لأبحاث الرضا الوظيفي، غير أن الأوضاع الاقتصادية والحرب العالمية الثانية سببت في تأخر هذه الدراسة، وما إن انتهت هذه الأوضاع إلا وبدأت أبحاث الرضا الوظيفي بالبروز، وقد كانت روح التغيير قد وفرت الظروف الملائمة لقيام هذه الأبحاث.

وقد كانت نظرية العلاقات الإنسانية من أهم الدراسات التي ساهمت بضرورة الاهتمام الوظيفي وذلك من خلال التجارب التي أجريت في شركة ونستر ليكتريك بمصنع هرتون، وقد قامت بإجراء عدة تجارب وتوصلت إلى نتائج عكس (فريديرك تايلور) وجاءت بمتغير جديد ألا وهو ضرورة الاهتمام بحالة العامل النفسية، فقد توصل (إلتون مايو) إلى أن الأفراد يميلون إلى العمل في جماعة، كما أن للحوافز المعنوية دور كبير في تحفيز العاملين فكل هذا يؤدي إلى شعور العمال بالرضا، وفي أوائل السبعينيات من القرن العشرين تطورت الدراسات والبحوث في مجال السلوك الإنساني والتنظيمي وأصبحت تهتم بالعامل وجماعات العمل.

ونتيجة لهذا أصبح الرضا الوظيفي مجالا مستقلا بذاته، له معاييره ونظرياته، وتوصلوا إلى أن الرضا الوظيفي هو أساس التوافق المهني والاجتماعي والنفسي للعامل وله علاقة بالإنتاجية، وتعميق الولاء وانتماءه للمنظمة وبانتقال الخبرات والقوانين والأنظمة والتشريعات إلى ميادين العمل ساهم ذلك في تفعيل الرضا الوظيفي للعاملين وذلك حتى يشعروا بالطمأنينة والراحة.

وقد جعل الفكر الإداري الحديث الرضا الوظيفي من أهم السبل للوصول إلى إنتاجية مرضية، ولهذا عملت على وضع برامج داعمة له.[1]

الفرع الثاني: مفهوم الرضا الوظيفي.

يعتبر مفهوم الرضا الوظيفي من أكثر المفاهيم غموضا لأنها حالة انفعالية يصعب قياسها ودراستها بكل موضوعية، ولقد تناول العديد من الكتاب والباحثين موضوع الرضا الوظيفي، ومن بين التعاريف التي أسندت له:

لغة: عرف الرضا في "معجم منجد الطلاب": رضي، رضى ورضى، رضوانا ورضوانا، ورضاة عنه وعليه فهو ضد سخط أي رضي بالشيء وقنع به. [2]

أما من ناحية المفهوم الإصطلاحي فسنورد مجموعة من التعاريف التالية:

– الرضا عن العمل: تمثل الاتجاهات النفسية للعاملين تجاه أعمالهم، ومدى ارتياحهم وسعادتهم في العمل، على الأخص بالنسبة لعناصر أساسية في العمل مثل الأجر، وسياسات المنظمة، والرؤساء، والزملاء، والمرؤوسين وفرص النمو والترقي، وفرص تحقيق الذات، وغيرها من العناصر.[3]

– وهناك تعريف آخر للرضا الوظيفي: هو الشعور النفسي بالقناعة والارتياح أو السعادة لإشباع الحاجات والرغبات والتوقعات مع العمل نفسه ومحتوى بيئة العمل ومع الثقة والولاء والانتماء للعمل.[4]

[1] أبري حفيظة، بريهمات ليندة، دور الأجور في تحقيق الرضا الوظيفي، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم السياسية، تخصص سياسات عامة وإدارة الجماعات المحلية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة مولود معمري، تيزي وزو، 2015-2016، ص ص 36-37.

[2] لكحل منيف، تحفيز العاملين وبناء الرضا الوظيفي (مفاهيم ونظريات)، الطبعة الأولى, دار المثقف للنشر والتوزيع ، 2018، ص 55.

[3] أحمد ماهر، السلوك التنظيمي (مدخل بناء المهارات)، الدار الجامعية، الإسكندرية، 1999، ص 41.

[4] صلاح الدين محمد عبد الباقي، السلوك التنظيمي، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2003، ص 229.

– كما يشير (الرفاعي) إلى أن الرضا الوظيفي هو: " ذلك الحماس لدى العمال نحو العمل الذي ينبع من قوة داخلية قائمة على شعور داخلي لدى العامل، حيث يمكن ارجاع هذا الشعور إلى جهات ثلاثة: العلاقة بين العامل وعمله، وموقفه من عمله، والعلاقة بين العامل والإدارة، والعلاقة بين العامل وزملائه.[1]

– كما يعرفه آخرون على أنه: "قدرة عمل الفرد على إشباع الحاجات الأساسية لديه والتي من شأنها أن تشعره بتحقيق ذاته، كما يتضمن التقدير والإنجاز والإبداع واحترام الذات وتحمل المسؤولية والمنفعة التي تعود عليه من جراء القيام بالعمل نفسه".[2]

–فيما يعرفه (الخصاونة) بأنه: "شعور الفرد بأن التنظيم قادر على إشباع حاجاته وتلبية رغباته في العمل، وشعوره بأنه يقوم بعمل ذي قيمة وفائدة ومنفعة، حيث يحقق من خلاله طموحاته، ويشغل قدراته العلمية وخبراته".[3]

–والرضا الوظيفي من وجهة نظر هوبوك: "عبارة عن الاهتمام بالظروف النفسية والمادية وبالبيئة التي تسهم في خلق الوضع الذي يرضى به الفرد."

–أما سترونج فقد عرف الرضا الوظيفي بأنه: "حصيلة العوامل المتعلقة بالعمل والتي تجعل الفرد محبا له ومقبلا عليه في بدء يومه دون أية غضاضة".[4]

–ويرى عبد الخالق أن الرضا الوظيفي هو: "عبارة عن مفهوم متعدد الأبعاد، ويتمثل في الرضا الكلي الذي يستمده الموظف من وظيفته وجماعة العمل التي يعمل معها، ورؤسائه الذين يخضع لإشرافهم، وكذلك من المنشأة والبيئة التي يعمل فيهما، وبالنمط التكويني لشخصيته".[5]

[1] سالم تيسير الشرايدة، الرضا الوظيفي، أطر نظرية وتطبيقات عملية، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2008، ص 63.

[2]– فاروق عبده قلية، السيد محمد عبد المجيد، مرجع سبق ذكره،ص 259.

[3]– ناصف عبد الخالق، الرضا الوظيفي وأثره على إنتاجية العمل، المجلة العربية للإدارة،المجلد 6، العدد 1، الكويت، 1982، ص 24.

[4]– منال البارودي، الرضا الوظيفي وفن التعامل مع الرؤساء والمرؤوسين، الطبعة الأولى، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، 2015، ص 38.

[5]– إيهاب عيسى المصري، طارق عبد الرؤوف، الولاء المؤسسي والرضا الوظيفي والمهني، الطبعة الأولى، المؤسسة العربية للعلوم والثقافة، 2014، ص 17.

المطلب الثاني: خصائص وأنواع الرضا الوظيفي.

الفرع الأول: خصائص الرضا الوظيفي.

يمكن أن نحدد أهمها فيما يلي:[1]

1. **تعدد مفاهيم طرق القياس:**

أشار الكثير من الباحثين في ميدان الرضا الوظيفي إلى تعدد التعريفات وتباينها وذلك لاختلاف وجهات النظر بين العلماء.

2. **النظر إلى الرضا الوظيفي على أنه موضوع فردي:**

غالبا ما ينظر إلى الرضا الوظيفي على أنه موضوع فردي، فما من شيء يشكل رضا لشخص قد يشكل رضا لشخص آخر، والإنسان مخلوق معقد لديه حاجات ودوافع متعددة ومختلفة من وقت لآخر، وقد انعكس هذا كله على تنوع طرق القياس المستخدمة.

3. **الرضا الوظيفي يتعلق بالعديد من الجوانب المتداخلة للسلوك الإنساني:**

نظرا لتداخل جوانب السلوك الإنساني تتباين أنماطه من موقف لآخر ومن دراسة لأخرى، وبالتالي تظهر النتائج متناقضة ومتضاربة للدراسات التي تناولت الرضا لأنها تصور الظروف المتباينة التي أجريت في ظلها تلك الدراسات.

4. **الرضا الوظيفي حالة من القناعة والقبول:**

يتميز الرضا الوظيفي بأنه حالة من القناعة والقبول ناشئة عن تفاعل الفرد مع العمل نفسه ومع بيئة العمل وعن إشباع الحاجات والرغبات والطموحات، يؤدي هذا الشعور بالثقة في العمل والولاء والانتماء له وزيادة الفاعلية في الأداء والإنتاج لتحقيق أهداف العمل وغاياته.

[1] – شليحة منور مولود نورين، دور تحفيز الموارد البشرية في تحسين الرضا الوظيفي، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماستر في اقتصاد وتسيير المؤسسات، فرع العلوم الاقتصادية، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم، 2019-2020، ص 38.

5. الرضا عن العمل ارتباط بسياق تنظيم العمل والنظام الاجتماعي:

حيث يعد الرضا الوظيفي محصلة للعديد من الخبرات المحبوبة وغير المحبوبة المرتبطة بالعمل، فيكشف عن نفسه في تقدير الفرد للعمل وإدارته ويستند هذا التقدير بدرجة كبيرة على النجاح الشخصي أو الفشل في تحقيق الأهداف الشخصية وعلى الإسهامات التي يقدمها العمل وإدارة العمل في سبيل الوصول إلى هذه الغايات.

الفرع الثاني: أنواع الرضا الوظيفي.

يمكننا تقسيم الرضا إلى عدة أقسام وفقا لاعتبارات معينة كالتالي:[1]

- **أولا: أنواع الرضا الوظيفي باعتبار شموليته:** ويقسم الرضا الوظيفي بحسب هذا الاعتبار إلى:

– **الرضا الوظيفي الداخلي:** ويتعلق بالجوانب الذاتية للعامل مثل: الاعتراف، التقدير، القبول، الشعور بالتمكن والإنجاز، والتعبير عن الذات.

– **الرضا الوظيفي الخارجي:** ويتعلق بالجوانب الخارجية (البيئة) للعامل في محيط العمل مثل: المدير، زملاء العمل، وطبيعة ونمط العمل.

- **ثانيا: أنواع الرضا الوظيفي باعتبار زمنه:** ويقسم إلى:

– **الرضا الوظيفي المتوقع:** ويشعر الموظف بهذا النوع من خلال عملية الأداء الوظيفي، إذ يتوقع أن ما يبذله من جهد يتناسب مع هدف المهمة.

– **الرضا الوظيفي الفعلي:** يشعر الموظف بهذا النوع من الرضا بعد مرحلة الرضا الوظيفي المتوقع، وعندما يحقق الهدف يشعر حينها بالرضا الوظيفي.

وتجدر الإشارة إلى أن هناك من الباحثين من يقسم الرضا الوظيفي إلى:

– **الرضا الكلي:** ويمثل رضا العامل عن جميع جوانب ومكونات العمل، وهنا يكون العامل قد وصل إلى أقصى درجة من عمله، ولكن ليس من الضروري أن تتوافر في هذا العمل كل عناصر الرضا، لأن الرضا الكلي يتوقف على طبيعة العامل نفسه فهو ربما لا يعتبر جميع تلك العناصر مهمة، وبالتالي فالعامل وحده من يستطيع أن يحدد تلك العناصر التي تتوافق معه.

[1]– بوخالفة فطيمة، أثر نظام الحوافز على أداء العاملين مع أهمية الرضا الوظيفي في تحسين الأداء، دراسة حالة الإقامة الجامعية بالمصلى –المدية– مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماستر في العلوم التجارية، تخصص علوم مالية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة المدية، 2012-2013، ص 40.

- **الرضا الجزئي**: يمثل شعور الفرد الوجداني عن بعض أجزاء ومكونات العمل وهنا يكون العامل قد وصل لدرجة رضا كافية عن بعض جوانب العمل وبالتالي اكتفى بها، أو ربما لازال الاستياء موجودا لكنه لا زال يؤدي أعماله.

وعلى الرغم من تقسيم الرضا الوظيفي إلى كلي وجزئي إلا أن هناك دراسات أثبتت وجود علاقة ارتباطية بينهما، بمعنى أن الرضا عن جوانب معينة من جوانب العمل مرتبط بالرضا عن الجوانب الأخرى.

المطلب الثالث: أهمية الرضا الوظيفي والعوامل المؤثرة فيه.

الفرع الأول: أهمية الرضا الوظيفي.

يكتسي الرضا الوظيفي أهمية كبيرة لكل من الموظف، المؤسسة والمجتمع، تتمثل فيما يلي:[1]

أولا: أهمية الرضا الوظيفي للموظف: ارتفاع شعور الموظف بالرضا الوظيفي يؤدي إلى:

- القدرة على التكيف مع بيئة العمل، حيث أن الوضعية النفسية المريحة التي تتمتع بها الموارد البشرية تعطي إمكانية أكبر للتحكم في عملها وما يحيط به.
- الرغبة في الإبداع والابتكار، فعندما يشعر الموظف بأن جميع حاجاته المادية من أكل، شرب، سكن، ... إلخ، وحاجات غير مادية من تقدير واحترام وأمان وظيفي ... إلخ، مشبعة بكل كاف، تزيد لديها الرغبة في تأدية الأعمال بطريقة مميزة.
- زيادة مستوى الطموح والتقدم، فالموارد البشرية التي تتمتع بالرضا الوظيفي تكون أكثر رغبة في تطوير مستقبلها الوظيفي.
- الرضا عن الحياة، حيث أن المزايا المادية وغير المادية التي توفرها الوظيفة للموظفين تساعد على مقابلة متطلبات الحياة.

ثانيا: أهمية الرضا الوظيفي للمؤسسة:ينعكس ارتفاع شعور الموظفين بالرضا الوظيفي بالإيجاب على المؤسسة في صورة:

- ارتفاع مستوى الفعالية والفاعلية، فالرضا الوظيفي يجعل الموظفين أكثر تركيزا على عملهم.

[1] – زويش سامية، محددات الرضا الوظيفي وأثرها على أداء الموظفين في المؤسسة، دراسة حالة ثانوية أمزيل أحمد بجيزر، مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، تخصص إدارة الأعمال الاستراتيجية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أكلي محند أولحاج، البويرة، 2013-2014، ص 5.

- ارتفاع في الإنتاجية، فالرضا الوظيفي يخلق الرغبة للموظفين في الإنجاز وتحسين الأداء.
- تخفيض تكاليف الإنتاج، فالرضا الوظيفي يساهم بشكل كبير في تخفيض معدلان التغيب عن العمل والإضرابات والشكاوى... إلخ.
- ارتفاع مستوى الولاء للمؤسسة، فلما يشعر الموظف بأن وظيفته أشبعت حاجاته المادية وغير المادية يزيد تعلقه بمؤسسته.

ثالثا :أهمية الرضا الوظيفي للمجتمع: ينعكس ارتفاع شعور الموظفين بالرضا الوظيفي بالإيجاب على المجتمع في صورة:

- ارتفاع معدلات الإنتاج وتحقيق الفعالية الاقتصادية.
- ارتفاع معدلات النمو والتطور للمجتمع.

الفرع الثاني: العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي.

- هنالك عدة عوامل تؤثر في رضا العامل اتجاه وظيفته، ومن خلالها يتحدد نوع هذا الرضا فيما إذا كان كلي أو رضا جزئي، وتتمثل هذه العوامل في:[1]

1. **الأجر:**

يمثل الأجر وسيلة إشباع حاجات العامل المختلفة، فهو يلعب دورا في شعوره بالرضا عن عمله إذا كان مناسبا وعادلا. وتحتل الأجور والرواتب التي تدفع للعاملين لقاء جهودهم أهمية كبيرة كقوة اقتصادية تمكن العاملين من تحقيق رغباتهم وحاجاتهم المختلفة في المنظمة، إضافة إلى كونها مؤشرا على الموقع والمركز الاجتماعي للفرد في أي مجتمع.

وهنالك دراسات عديدة أشارت إلى وجود علاقة طردية بين الأجر والرضا لأن الأجر يساعد على الشعور بالأمن، فهو يعتبر كرمز لتقدير المؤسسة لموظفيها، ويتحقق الاستقرار النفسي للعاملين عندما يتوافق مستولا الأجر مع مستوى المعيشة.

[1]- حمدوني رشيد، مرجع سبق ذكره، ص ص 57-58.

الترقية :

تعرف على أنها "شغل الموظف لوظيفة أخرى ذات مستوى أعلى من الصعوبة والمسؤولية والسلطة يفوق مستوى وظيفته الحالية، كما يرتبط ذلك عادة بزيادة الأجر واتساع نطاق الإشراف العام والحرية واتخاذ القرارات".[1]

فالترقية هي تحريك العاملين إلى أعمال أفضل أو أعمال ذات مسؤوليات ومركز اجتماعي أكبر يحتاج إلى مهارات وخبرات أكثر من الوظيفة السابقة. وترتبط الترقية إما بالكفاءة أو على الأقدمية، فهي تعتبر حافزا قويا لرفع أداء العاملين من خلال شعورهم بالاطمئنان والاستقرار نتيجة التقدم المستمر.

2. جماعات العمل:

يتفق أغلبية الباحثين على تعريف جماعات العمل بأنها "وحدة تتكون من فردين أو أكثر تجمعهم علاقة عمل صريحة على نحو ما يسمح بأن يدرك كل عضو في الجماعة العضو الآخر وأن يؤثر فيه ويتأثر به".

من خلال هذا التعريف تتضح لنا أهمية جماعات العمل في المؤسسة، إذ تؤدي الجماعة المتضامنة والتي يسود بين أعضائها التعاون والثقة المتبادلة إلى شعور المورد البشري بالحب والانتماء، وهو ما ينعكس بالإيجاب على أداءه في العمل ومن ثم على أداء المؤسسة.[2]

3. نمط الإشراف:

يعرف نمط الإشراف بأنه المدى الذي يستطيع فيه الرئيس ممارسة الرقابة الفعالة على مرؤوسيه، والإشراف بشكل فعال هو التأكد من تحقيق الأعمال وفق ما خطط له، وهو موجود على كافة المستويات سواء في الإدارة الدنيا أو الوسطى أو العليا، ويتوقف نطاق الإشراف على العوامل التالية:[3]

- طبيعة النشاط معقد أو روتيني.
- كفاءة المرؤوسين.
- وجود أجهزة اتصال وتنسيق وتوجيه فعال.
- سلامة البناء التنظيمي.
- كفاءة الأفراد القائمين به.

[1]- أحمد ماهر، مرجع سبق ذكره، ص 385.

[2]- حمدوني رشيد، مرجع سابق، ص 59.

[3]- عمر السعيد وآخرون، مبادئ الإدارة الحديثة، الطبعة الأولى، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، 2003، ص ص 83-84.

- عدد العلاقات التي تنشأ بين الرئيس والمرؤوسين هل تتم بين فرد وفرد أو بين جماعة من المرؤوسين ورئيس واحد.

4. محتوى العمل:

يمثل محتوى العمل ما يتضمنه العمل من مسؤوليات وصلاحيات ودرجة تنوع في المهام التي يتضمنها ودرجة أهمية هذه المهام بالنسبة للعامل، إذ أنه كلما كان العمل ذا محتوى عالي أي يتضمن عناصر إثراء، كلما شعر الفرد بأهميته وهو يؤدي هذا العمل، وبالتالي يزداد رضاه عنه.

5. ظروف العمل (بيئة العمل):

على اعتبار أنه بيئة العمل هي ذلك المركب الذي يحمل في طياته كل من الجوانب النفسية والمادية والاجتماعية والتي قد يكون لها آثار إيجابية أو سلبية على نفسية ورفاهة العاملين، ويمكن وصف بيئة العمل بتلك البيئة التي يعمل بها الأفراد وتشمل كل من الضوضاء، والمعدات والحرارة، أساسيات المهمة نفسها، عبئ العمل، والتعقيد... إلخ.

6. ساعات العمل:

لا شك أن عدد ساعات العمل وفترات الراحة تعتبر من أهم العوامل المؤثرة على رضا الفرد، ويمكننا أن نفترض أنه كلما أتاحت ساعات للفرد حرية استخدام وقت الراحة وتزيد من هذا الوقت كلما أدى ذلك إلى زيادة الرضا عن العمل، وبالقدر الذي تتعارض ساعات العمل مع وقت الراحة وحرية الفرد في استخدامه بالقدر الذي ينخفض به الرضا عن العمل، وتجب الإشارة هنا إلى أن العلاقة السابقة تتوقف على الأهمية النسبية التي يعطيها الفرد لوقت الراحة و الفراغ فكلما زادت هذه الأهمية لوقت الراحة على الرضا عن العمل كبيرا سواء بالزيادة أو النقصان، وكلما قلت الأهمية كلما كان تأثير ساعات العمل على الرضا محدودا[1].

[1]- زوزو مروى، مرجع سبق ذكره، ص ص 57-58.

المبحث الثاني: مؤشرات وأساليب قياس الرضا الوظيفي ونظرياته.

يعد الرضا الوظيفي من المواضيع الهامة للأفراد و المجتمعات، فهو الأساس الذي يحقق التوافق النفسي و الإجتماعي للعاملين، كما يعد المعيار الموضوعي للنجاح الفردي في مختلف جوانب حياته، و الذي ينعكس على سلوكه من خلال إتجاهاته الكامنة و على قوة المشاعر لديه و إذا ما زادت قوة استيائه من العمل فإن ذلك يظهر على سلوكه، فإما أن يترك العمل أو تزيد نسبة غيابه و عليه سوف أتطرق في هذا المبحث إلى مؤشرات و أساليب قياس الرضا الوظيفي و النظريات المفسرة له .

المطلب الأول: مؤشرات الرضا الوظيفي.

تتجسد حالة الرضا أو عدم الرضا لدى أي فرد عامل في المؤسسة في مظاهر عدة كالإضراب، التمارض، الشكاوى إضافة إلى الغياب ودوران العمل، ومثل هذه الظواهر تشكل مشكلات كبيرة بالنسبة للمؤسسات تؤدي إلى انخفاض إنتاجها وتدهور أدائها، وتسبب بشكل أو بآخر تكاليف إضافية في شكل مباشر أو غير مباشر (كتدريب وتأهيل الأفراد الجدد).

ونظرا لأهمية هذه المؤشرات نحاول تحليل كل مؤشر على حدي وإبراز درجة التكامل فيما بينها، أي مدى اعتمادها كمؤشرات أساسية دالة على حالة الرضا الوظيفي للفرد.

1. **التمارض**: إن حالة عدم الرضا تخلق لدى الفرد نوع من التوتر والقلق، فمن أجل التخلص من حمل غير راضي عنه، يلجأ الفرد إلى ظاهرة التمارض وتعني لنا اظهار الفرد نفسه في حالة مرض ويلاحظ ذلك من خلال التردد المستمر على عيادة المؤسسة، وهذا السلوك ما هو إلا تعبير عن مشاكل العمل والملل من الظروف المحيطة به.

2. **كثرة الشكاوى**: إن الاستياء من طرق المعاملة أو الظروف المحيطة بالعمل تدفع بالعاملين المستائين إلى رفع شكاويهم كتابيا أو شفاهيا لرؤسائهم، فنسبة الشكاوى المقدمة تعكس لنا مستوى الرضا الأمر الذي يتوجب أخذها بعين الاعتبار وتحليلها بدقة لإيجاد الحلول الممكنة.

3. **الإضراب**: مما لا شك فيه أن حدوث الإضراب يعكس بالفعل تواجد الاختلال في العلاقات التنظيمية (علاقة العمل، العلاقات الإنسانية)، لذلك يعد أهم المؤشرات الدالة على وجود مشاعر عدم الرضا المعبر عنها بشكل صريح، فالإضراب بصورة عامة تعبير عن وضعية العمال التي يعيشونها ولا تتوافق مع متطلباتهم، وهو لا يعني العنف، لكنه يتعلق بالقوة، كما أنه نوع نمن الغياب (أي أن العامل لا يؤدي وظيفته رغم تواجده بالمؤسسة).

فنجد العمال في حالة إضراب إذا كانت الأجور منخفضة مثلا فهذا يعكس لنا عدم الرضا على مستوى الأجور، فالعامل يلجأ إلى ذلك التصرف للتعبير عما يعانيه من تأزم وتوتر يعتقد الإدارة هي المسؤولة عن ذلك الإضراب وهو الوسيلة الكفيلة للحد من تلك الوضعيات.

4. **اللامبالاة والتخريب**: إن الانسجام والتوافق بين الفرد العامل وأعضاء المؤسسة يلعب دورا هاما في الرفع من معنوياته، الأمر الذي يدفعه ويوجهه إلى بذل الجهد اللازم في عمله، إذن هو راض إلى حد ما عن ذلك العمل الذي يمكنه من تحقيق الطموح والذات، وبغياب ذلك الانسجام وعدم القدرة على التكيف مع محيط العمل تظهر عدة أشكال من اللامبالاة والتخريب التي تترجم وتعكس لنا حالة عدم الرضا التي تنتاب الفرد العامل، إذ يلجأ إلى تخريب ممتلكات المؤسسة كأدوات الإنتاج مثلا، مما ينتج عنه انتاج ذو نوعية رديئة.

5. **الرضا عن العمل والإصابات**: تعد الحوادث والإصابات التي يتعرض لها العامل تعبيرا منه عن عدم الرضا عن عمله، وبالتالي انعدام الدافع نحو أداء عمله بكفاءة وعدم الرغبة في انجاز المهام الموكلة اليه، ولقد تضاربت الآراء حول العلاقة بين الرضا الوظيفي وبين معدلات الحوادث والإصابات، فنجد من الباحثين من يفترض العلاقة السلبية بين الرضا عن العمل ومعدل الحوادث، فالفرد الذي لا يشعر بالرضا عن عمله يكون أقرب من التعرض إلى الإصابة عن الفرد الذي يشعر بالرضا، ويعد ذلك بمثابة الانسحاب عن العمل.[1]

المطلب الثاني:أساليب قياس الرضا الوظيفي.

يقسم الأخصائيون مقاييس الرضا إلى رسمية وغير رسمية، موضوعية وذاتية، والتقسيم الأخير هو ما يعتمد عادة من طرف الكتاب وما سنتناوله في العرض التالي:[2]

الفرع الأول: "المقاييس الموضوعية".

المقاييس الموضوعية للرضا هي مقاييس تفيد في معرفة درجة الرضا الوظيفي من خلال الآثار السلوكية له، وهي عبارة عن رصد مضبوط لسلوك العمال كمسك السجلات للغيابات ودوران العمل.

[1]- عزيون زهية، التحفيز وأثره على الرضا الوظيفي للمورد البشري في المؤسسة الاقتصادية، دراسة حالة –وحدة نوميديا بقسنطينة، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسات، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة 20 أوت 1955، قسنطينة، 2006-2007، ص ص 113-114.

[2]- أحمد صقر عاشور، إدارة القوى العاملة، دار النهضة العربية للنشر والتوزيع، الأردن، 1983، ص 405.

1. **معدل الغياب:** يعرف "BELANGER " وزملائه العمل بأنه:

"عدم تقدم الفرد لعمله بغض النظر عن مشروعية أو عدم مشروعية ذلك"، وهو معدل يعكس مدى انتظام الفرد في عمله، وهو مؤشر يمكن استخدامه للدلالة على درجة الرضا الوظيفي للعامل، فالفرد الراضي يكون أكثر ارتباطا بالعمل وأشد حرصا على الحضور مقارنة بمن يشعر بالاستياء في عمله، لذلك فإن احتفاظ الإدارة بسجلات الحضور والغياب لكل عامل وكل مجموعة عمل أو قسم في المؤسسة يتيح لها تتبع معدلات الحضور واكتشاف أي ظاهرة اختلال تستدعي الدراسة والعلاج.

ويحسب معدل الغياب عادة بطريقة وزارة العمل الأمريكية كالتالي:

$$\text{معدل الغياب خلال فترة معينة} = \frac{\text{مجموع عدد أيام غياب الأفراد}}{\text{متوسط الأفرادعدد العاملين}} \times 100$$

إلا أنه يعاب على هذا المؤشر في كونه لا يقف عند مبررات الغياب، فليست كل الغيابات تعبر عن الحالات الشعورية اتجاه العمل، فقد يتغيب العامل بسبب المرض، حادث، تعطل النقل أو ظروف عائلية وغيرها من الأسباب المشروعة أو المبررة، وهو التفسير الذي أدركه.

2. **دوران العمل:**

يمكن استخدام معدل دوران العمل أو ترك الخدمة الذي يتم باختيار الفرد (استقالته) كمؤشر لدرجة الرضا الوظيفي، وعليه فإن البيانات الخاصة بترك الخدمة الاختيارية يمكن استخدامها لتقييم فاعلية مختلف البرامج من زاوية تأثيرها على الرضا، ويحسب معدل دوران العمل كما يلي:

$$\text{معدل الخدمةترك خلال فترة معينة} = \frac{\text{عدد حالات ترك الخدمة خلال فترة}}{\text{اجمالي عدد العاملين في منتصف الفترة}} \times 100$$

ويوجد للمقياسين السابقين الانتقادات التالية:

- معدلي الغياب ودوران العمل يشيران إلى وجود مشاكل في التنظيم دون تحديدها.
- لا يطبق هذين المقياسين في كل المجتمعات بشكل معياري.

فعدم ترك الخدمة وعدم الغياب لا يعبران عن رضا الأفراد في المجتمعات الفقيرة، خاصة في ظل كساد سوق العمل.

- تختلف ظروف الغياب وترك العمل بين العمال إلا أن المعدلين يساويان بين هذه الظروف ولا ينظران في حقيقتها .
- تحتاج المؤسسة إلى استجواب العمال لدعم مصداقية المعدلين وتصحيحها.

الفرع الثاني: "المقاييس الذاتية"

تعتبر أساليب القياس الذاتية للرضا من أكثر الطرق المستخدمة لقياس الرضا الوظيفي وتعتمد على اعداد قائمة أسئلة يقوم الأفراد المستهدفون بالدراسة والإجابة عليها والتي تسمح بتسجيل ردود فعلهم عن العمل، ولاستقصاء أراء المبحوثين يتعين على الباحث اعداد عدة أسئلة تتلاءم مع قدراتهم الفكرية والثقافية، وهناك طريقتين لجمع المعطيات وأجوبة المبحوثين، إما كتابيا (الاستبيان) أو شفويا (المقابلة الشخصية).

1. **الإستبيان:**

يقوم الباحث بإعداد أسئلة بأسلوب مفهوم وكتابتها بشكل واضح وهذا ما يعرف بالاستبيان، ومع تطور الدراسات الاجتماعية خصوصا في ميدان الرضا الوظيفي أصبح الاستبيان وسيلة شهيرة لمعرفة مستوى الرضا ومن الاستبيانات الأكثر شيوعا:[1]

- **إستبيان جامعة مينسيوتا للرضا:**

صمم هذا النموذج كل من Davis،:England وهو يستخدم طرق مختلفة حيث يكمل الأفراد معدل القياس هذا إلى الحد الذي يكونون إما راضيين أو غير راضيين عن الجوانب المختلفة من وظائفهم (الأجر، فرص الترقية والتقدم، النقل)، أما الإجابات المقترحة فهي متدرجة من راضي تماما إلى غير راضي.

- **إستبيان الرضا عن الأجر:**

وهو استبيان حول أنظمة الأجور ويتضمن أسئلة حول الرضا عن العوائد النقدية مثل الرضا عن مستوى الأجر، العلاوات، الزيادة في الأجر، المزايا الإضافيةو إدارة نظام الأجر.

- **إستبيان وصف الوظيفة:**

هذا المقياس يتكون من خمس خانات فرعية خاصة بالرضا الوظيفي وهي: العمل نفسه، الأجر، الترقية، الإشراف، الزملاء.

[1]- نور الدين عسلي، إدارة الصراع وأثرها على الرضا الوظيفي للعاملين – دراسة حالة مؤسسة المطاحن الحضنة ولاية المسيلة، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، فرع إدارة الأعمال، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر، 2008-2009، ص ص 38-39.

- **إستبيان بيان الرضا الوظيفي:**

صمم هذا الاستبيان كل من Larache Victor، وهو يشتمل على أسئلة متنوعة حول الجوانب الوظيفية التي يشغلها الفرد.[1]

2. طريقة التدريج التجميعي لليكارت:

يعتمد هذا الأسلوب عند قياس أي اتجاه نحو موضوع ما، على وضع عبارات تصف الاتجاه نحو الموضوع المراد دراسته، وتتبع كل عبارة بخمسة آراء ويمكن توضيح ذلك من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم (07):تقنية قياس الإتجاهات ل: ليكرت



المصدر: مصطفى عشوي، أسس علم النفس الصناعي التنظيمي، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر، 1992، ص 137.

ولا يخفي بأن قياس اتجاه ما، لا يتم بعبارة واحدة بل يعتمد الباحثون لبناء مقياس وفق منهجية معينة، يراعي فيها ما يسمى بتحليل الفقرات، أو البنود بحيث يختار الباحث العبارات (الفقرات) التي تعطي الإجابات المميزة ويستبعد الفقرات غير المميزة.

3. المقابلات الشخصية أو مقابلات المواجهة:

وتتضمن مقابلة العاملين وجها لوجه عن طريق إعطاء الأسئلة للعمال بنظام معين لتسجيل إجاباتهم، وفي تلك الطريقة يمكن معرفة أسباب الحالات النفسية المصاحبة للعمل، وتتم مقابلة المواجهة في بيئة يشعر فيها

[1]- لكحل منيف، مرجع سبق ذكره، ص ص 69-70.

العاملين بحرية في الكلام وبهذا تتم أول خطوة تجاه صحيح أو محو المشاكل، وتكون مقابلة المواجهة أو أي نوع من أنواع القياس الفردي ناجحة إذ أجاب الأفراد بأمانة بالتالي يكونون قادرين على التقرير الدقيق لمشاعرهم في ظل حماية الإدارة لاستجابتهم وحقهم في الخصوصية.

4. **الملاحظة:**

تستطيع المنظمة معرفة مستوى رضا العاملين بها، وذلك من خلال ملاحظة سلوكهم في العمل، وبالرغم من أن الملاحظة تسجل السلوك فور حدوثه وفي ظروف طبيعية، إلا أنها تفتقر إلا الدقة بالإضافة إلى كونها تستغرق وقتا طويلا، فقد يغير الفرد سلوكه إذا وجد نفسه تحت الملاحظة وهذا ما يؤدي إلى الحصول على معلومات خاطئة.[1]

المطلب الثالث: نظريات الرضا الوظيفي.

وضع الكثير من العلماء والفلاسفة التعاريف المختلفة والمتعددة عن النظرية ومنها: " النظرية هي عرف أو اصطلاح إنساني، يستعمل في حفظ الحقائق بشكل منتظم". ويعتبر موضوع الرضا الوظيفي، من المواضيع التي نالت إقبالا كبيرا من طرف الباحثين، وتعددت النظريات التي حاولت تحديد العوامل المؤثرة على رضا العاملين ومحاولة ترتيبها من حيث الأهمية.

وقد حاولت هذه النظريات تقديم تفسير لكيفية حدوث الرضا الوظيفي، ومسببات حدوث رضا الأفراد عن عملهم أو استيائهم منه ، كما سعت هذه النظريات إلى التنبؤ بوقوع حالات الرضا الوظيفي، وكيفية التحكم فيها والسيطرة عليها، وهذا الأمر أوجب دراسة هذه النظريات لفهم موضوع الرضا الوظيفي فهما جيدا، وليس الغرض من دراسة هذه النظريات والاتجاهات معرفة تفاصيلها بقدر ما هو محاولة لمعرفة الأسس التي تقوم عليها، ولا المقارنة بينها لغرض التفضيل، لأن التركيز هنا سيكون على موضوع الرضا الوظيفي وما يتوافق مع الفروض والأسئلة المراد التحقق من صحتها.

1. نظرية تدرج الحاجات ماسلو(Hierarchy of needs):

في مقال له نشر عام 1943، عرض إبراهام ماسلوAbraham Maslow الخطوط العريضة لنظريته حول تدرج الحاجات، حيث يرى إمكانية ترتيب الحاجات التي يشعر بها الشخص، وتعمل كمحرك ودافع للسلوك. وانطلقت هذه النظرية من فرضية أن الإنسان لا ينتج ولا يعمل إلا برضاه، وأنه إذا عمل بالإكراه فلا

[1]- زوزو مروى، مرجع سبق ذكره، ص 78-79.

ينتج وأن العنصر المسؤول عن ذلك هو الحاجة، فإذا أردت أي شيء من الإنسان فعليك أن تأتيه من جانب الحاجة الملحة عليه كما يراها هو، لا كما تتصورها أنت. [1]

وتتلخص النظرية في الخطوات التالية:[2]

a. الإنسان هو كائن يشعر باحتياج لأشياء معينة، وهذا الاحتياج يؤثر على سلوكه فالحاجات غير المشبعة تسبب توتر لدى الشخص، والشخص يود أن ينهي حالة التوتر هذه من خلال مجهود وسعي منه للبحث عن الحاجة.

b. تندرج الحاجات في هرم يبدأ بالحاجات الأساسية الأولية اللازمة لبقاء الجسم، وتندرج في سلم من الحاجات يعكس مدى أهمية هذه الحاجات.

c. يتقدم الشخص في إشباعه للحاجات بدءا بالحاجات الأساسية الأولية، ثم يصعد سلالم الإشباع بالانتقال من الحاجة إلى الأمان، ثم الحاجات الاجتماعية، ثم حاجات التقدير وأخيرا حاجات تحقيق الذات.

d. إن الحاجات غير المشبعة لمدة طويلة، أو التي يعاني الشخص من صعوبة في إشباعها، قد تؤدي إلى إحباط أو توتر حاد وقد يسبب آلاما نفسية ويؤدي الأمر إلى العديد من الوسائل الدفاعية كرد فعل على هذا الإحباط.

❖ **هرم الحاجات:**

ويعتقد ماسلو أن إشباع الحاجات يكون طبقا لترتيبها على الهرم، وقد قسمها إلى مستويات على النحو التالي

أ. **الحاجات الفيسيولوجية "physiological needs"**:

تمثل هذه الحاجات نقطة البداية في نظرية هرم الحاجات، وتشمل الحاجات الأساسية للشخص مثل الأكل، النوم، المأوى، الصحة، وهي حاجات لا يمكن للإنسان العيش بدونها، ففي حالة عدم إشباعها تتلاشى كافة الحاجات الأخرى، فالأولوية للإنسان الجائع للجهود التي تؤدي للحصول على الطعام وليست للحاجات الاجتماعية أو الانتماء للآخرين.

[1]- جلال عبد الحليم، محددات الرضا الوظيفي لدى أساتذة التعليم الثانوي، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2016، ص 57.
[2]– محمد سعيد سلطان، السلوك الإنساني في المنظمات، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، 2002، ص 129.

ب. الحاجات الأمنية "safety needs":

بمجرد أن يشبع الشخص الحاجات الفيسيولوجية بدرجة مرضية فإنه ينتقل إلى حاجات الأمان، حيث تبدأ مطالبه المتعلقة بالأمن في مجال العمل الذي يمارسه، حيث تظهر الحاجة للحماية من المخاطر المادية، وتشمل هذه الفئة الضمانات الوظيفية، الاستقرار، الوقاية، الحاجة إلى التنظيم، والقوانين التي تحدد المسؤوليات والواجبات.

ت. الحاجات الاجتماعية"social needs":

عندما يتم إشباع الحاجات الفيسيولوجية، وحاجات الأمان، تبرز حينئذ الحاجات الاجتماعية كحاجات مؤثرة على السلوك الإنساني وتتمثل الحاجات الاجتماعية في الحاجة نحو التفاعل مع الآخرين، حاجة الانتماء إلى جماعة تضم الشخص وتدافع عن مصالحه المشتركة معه، كما تمتد الحاجات الاجتماعية إلى محاولة كسب الشخص لمزيد من المكانة الاجتماعية، من خلال المركز والنفوذ داخل الجماعة التي ينتمي إليها.

ث. حاجات التقدير والاحترام"esteem needs":

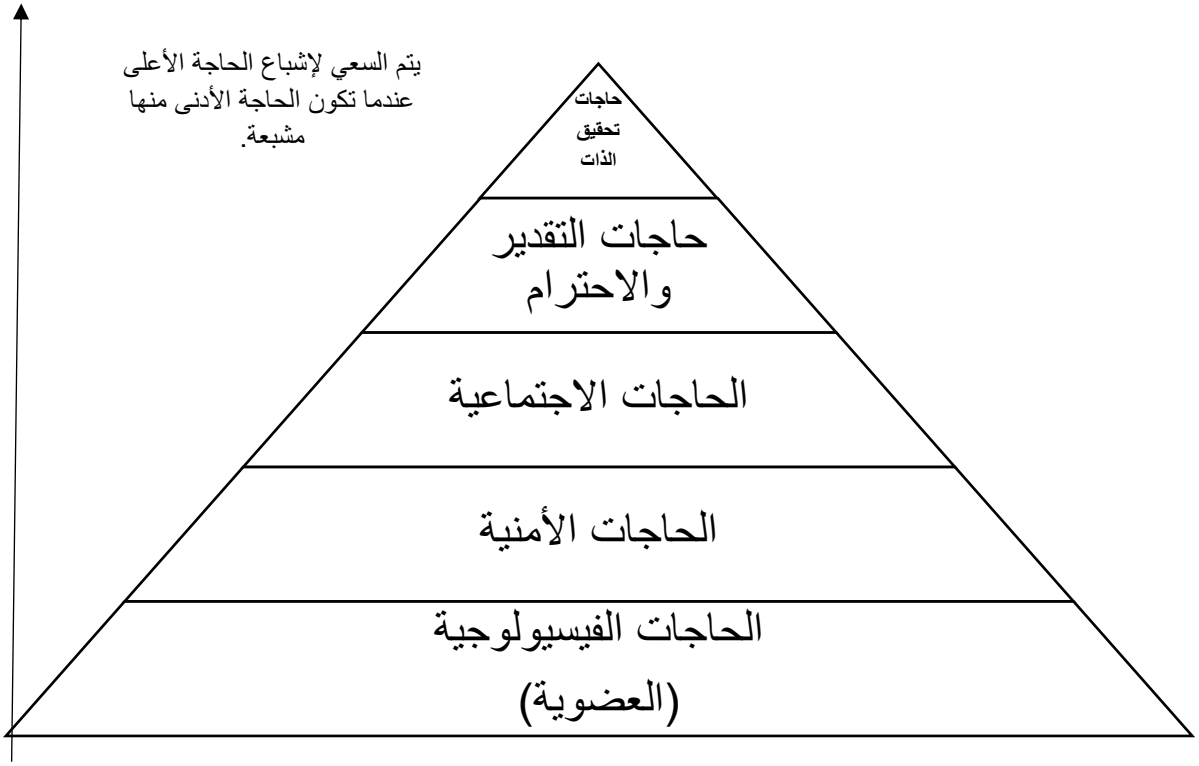
وتعني حاجة الشخص لأن يشعر بأنه محل تقدير واحترام من المجتمع الذي يعيش فيه، ويرى علماء السلوك أن إشباع حاجات التقدير يبدأ من احترام الشخص لذاته، وهو ما يدفع الآخرين بالتالي إلى احترامه وتقديره، ويطلق على احترام الآخرين للشخص بالتقدير الخارجي، وبالتالي فهذا الصنف من الحاجات يمكن إدراكه من جانبين: "جانب داخلي يتعلق بالمكانة الذاتية، والحاجات المتعلقة بالثقة بالنفس والقدرة على الإنجاز، وجانب خارجي يتعلق بالسمعة، وأن يكون للشخص وضع اجتماعي مقبول، والتقدير والاحترام من طرف الآخرين".

ج. حاجات تحقيق الذات"self-actualization needs":

تمثل هذه الحاجات قمة التسلسل في هذه النظرية، وهي تتعلق بالحاجات الخاصة بنجاح الشخص في التعبير عن ذاته، وممارسة قدراته كما يقول ماسلو:

"هو التطلع لأن يكون الشخص كل ما يستطيع أن يكون"

الشكل رقم (08): هرمية الحاجات لماسلو .



المصدر: طارق طه، الإدارة، منشأة دار المعارف، الإسكندرية، مصر، 2002، ص 146.

2. نظرية العاملين لهزبرغ**The dual – Factory thouzHezberg** :

في محاولة قام بها هرزبرغ ومجموعة من الباحثين في أوائل الستينات، لتنمية نظرية ذات العاملين للدافعية، قام بمقابلة عينة مكونة من مائتي فرد من المهندسين والمحاسبين، وقد طلب هرزبرغ من أفراد العينة أن يتذكروا بعض المواقف التي شعروا فيها بالرضا والدافعية والحماس في عملهم، وبعض المواقف الأخرى التي شعروا فيها بعدم الرضا وعدم الحماس والدافعية في عملهم، ثم طلب منهم تحديد مسببات شعورهم في الموقفين.

وقد كانت مفاجأة لهزبرغ عندما اكتشف أن هناك مجموعتين منفصلين ومختلفين تماما ترتبطان بالنوعين من المشاعر في العمل (مشاعر الرضا، وعدم الرضا)، ويعني هذا أن توافر العوامل التي تسبب الرضا ليس هي نفسها التي يؤدي عدم توافرها إلى الشعور بعدم الرضا، فمثلا إذا كان الأجر المنخفض مسببا لعدم الرضا، فلا يعني هذا أن الأجر العالي يؤدي أو بسبب شعور الفرد بالرضا، فما توصل إليه هرزبرغ كان نقيضا للنموذج التقليدي للرضا، حيث كان ينظر إلى الرضا كبعد واحد يقع في مدى يتراوح بين الرضا وعدم الرضا.

فوفقا لهرزبرغ أنه بينما يؤدي انخفاض الأجر إلى عدم الرضا، فإن الرضا قد يتحقق بعوامل أخرى غير الأجر المرتفع، مثل تحقيق الفرد لمستوى إنجاز عالي، أو حصوله على تقدير من الآخرين، ويوضح الشكل أن الرضا في النموذج التقليدي كان يمثل بعد واحد يتراوح بين الرضا وعدم الرضا، أما بعد أبحاث هرزبرغ ووفقا لتوصله لمجموعتين مختلفتين كمسببات الرضا أو عدم الرضا، فإنه اقترح ضرورة وجود بعدين مختلفين يتراوح البعد الأول من الشعور بالرضا بعدم وجود مسببات الرضا، أما البعد الثاني فيتراوح بين الشعور بعدم الرضا إلى الشعور باختفاء مسببات عدم الرضا، ويعني هذا أن الفرد يمكن أن يكون راضي، وغير راضي، أو أن يكون مستاء، أو غير مستاء.[1]

ويوضح الشكل العوامل الأولية التي حددها هرزبرغ وأطلق عليها (عوامل الدافعية) وهي ترتبط بمكونات العمل وتسبب الرضا، وتتمثل في العوامل التالية:

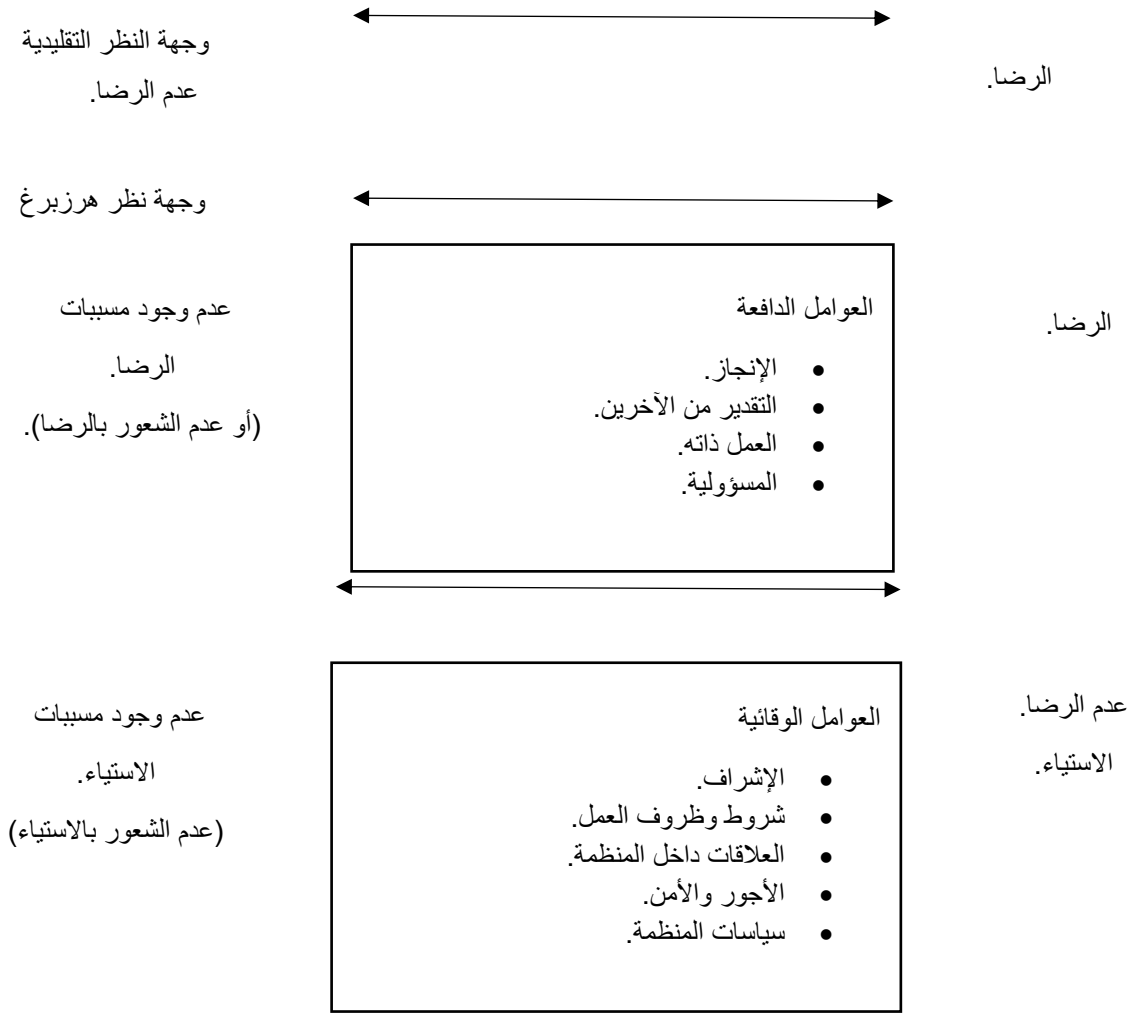
1-القدرة على إنجاز العمل.
2-وضوح مسؤولية الفرد عن العمل الذي يقوم به.
3-حصول الفرد على تقدير الآخرين له واحترامهم.
4-فرص التقدم والنمو في العمل.
5-أداء عمل ذو قيمة للمنظمة.

أما المجموعة الثانية من العوامل فقد أطلق عليها هرزبرغ (العوامل الوقائية) أي التي تمنع شعور الفرد بعدم الرضا والنقص في الحماس للعمل...، ولكن في نفس الوقت توافرها لا يؤدي بالضرورة إلى شعور الفرد بالرضا،وهي عوامل خارجية لا ترتبط بالعمل، وتشمل عوامل منها:

1-ظروف العمل المادية.
2-العلاقة بين الفرد والرؤساء في العمل.
3-العلاقة بين الفرد وزملائه.
4-نمط القيادة والإشراف.
5-الأجر.
6-سياسات المنظمة

[1]- راوية حسن، السلوك التنظيمي المعاصر، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2002، ص ص 117-118 .

الشكل رقم (09): نظرية ذات العاملين لهرزبرغ



المصدر: راوية حسن، نفس المرجع السابق، ص 11

3. نظرية القيمة:

تعتبر من النظريات الهامة في الرضا الوظيفي (نظرية القيمة) ووفقا لهذه النظرية فإن درجة رضا الفرد عن عمله أو عنصر من عناصره (الأجر أو الترقية) تحكم ثلاث نواحي:

- مقدار ما يأمل الحصول عليه بالنسبة لهذا العنصر.
- مقدار ما يحصل عليه فعلا بالنسبة لهذا العنصر.
- أهمية هذا العنصر بالنسبة له.

يرى (لوك إدوين) أن المسببات الرئيسية للرضا عن العمل هي قدرة ذلك العمل على توفير العوائد ذات المنفعة والقيمة العالية لكل فرد على حدي، وأنه كلما استطاع العمل على توفير العوائد ذات القيمة والمنفعة للفرد كان الفرد أكثر رضا عن عمله وأن العوائد التي يرغبها الفرد ليست تماما هي الموجودة في نظرية تدرج الحاجات لماسلو وإنما تعتمد بالدرجة الأولى على إدراك وشعور كل فرد على حدى بما يؤدي من عوائد يرى أنها تتناسب مع وظيفته ومستواه الوظيفي والاجتماعي.[1]

4. نظرية الإنجاز لمكليلاند:

اقترح ماكليلاند أن هناك ثلاث حاجات أساسية يسعى الفرد إلى إشباعها وتمثل الدوافع والمحرك لمختلف مواقف وسلوكيات الأفراد في المنظمة وهي:[2]

1. **الحاجة إلى الإنجاز**: وهي الرغبة في التفوق والنجاح في إنجاز العمل وتعني أن الأفراد يرغبون في إشباع حاجاتهم هذه من خلال مناصب ووظائف فيها تحدي لقدراتهم وإمكانياتهم ولذلك فهم يسعون إلى إتمام أعمالهم ومحاولة اثبات جدارتهم ورغبتهم في تحمل المسؤولية

[1]– منيرة تماسني، علاقة ضغوط العمل بالرضا الوظيفي، دراسة ميدانية في بلدية سيدي عمران جامعة الوادي، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع، تخصص تنظيم وعمل، قسم العلوم الاجتماعية، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة الشهيد حمه لخضر، الوادي، 2014-2015، ص ص 73-74.

[2]– فكروني سعاد، سراي خيرة، الثقافة التنظيمية وأثرها على الرضا الوظيفي، دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر، فرع المدية، مذكرة تخرج تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر، تخصص إدارة أعمال، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة يحي فارس، المدية، 2019-2020، ص ص 48-49.

2. **الحاجة إلى الانتماء:** وهي الرغبة في تكوين علاقات مع الآخرين وأن يكون للفرد علاقات اجتماعية وشخصية مع الآخرين، ويمكن أن يحصل ذلك من خلال الأعمال التي تؤدي من خلال التفاعل مع الزملاء في العمل أو فرق العمل.

3. **الحاجة إلى السلطة أو النفوذ:** وهي الرغبة في التحكم والسيطرة والتأثير في الآخرين، بمعنى رغبة الفرد في أن يكون له القدرة في السيطرة على كل ما يحيط به من أحداث وأشياء وأشخاص وإشباع هذه الحاجة يكون من خلال سعي الفرد في الوصول إلى مراكز السلطة في المنظمة.

المبحث الثالث: ضغوط العمل وأثرها على الرضا الوظيفي.

بإعتبار أن الموارد البشرية تقضي جل وقتها في العمل، فمن الطبيعي أن يشكل لديها مع مرور الوقت شعورا معينا اتجاه وظائفها، هذا الشعور تحكمه و تؤثر فيه عدة متغيرات من بينها ضغوط العمل .

المطلب الأول: تأثير ضغوط العمل التنظيمية على الرضا الوظيفي.

تعتبر ضغوط العمل التنظيمية المرتبطة ببيئة العمل محل اهتمام الباحثين كونها تؤثر في شعور الأفراد بالرضا الوظيفي، وسنتناول في هذا المطلب أثر هذه المصادر على الرضا الوظيفي.

- **أولا: غموض الدور والرضا الوظيفي.**

غموض الدور هو الافتقار إلى المعلومات التي يحتاجها الفرد في أداء دوره بالمنظمة، مثل المعلومات الخاصة بحدود سلطته، ومسؤولياته والمعلومات الخاصة بسياسات وقواعد المنظمة... إلخ، الأمر الذي يؤدي إلى الحيرة والإحباط ومن ثم الشعور بالضغوط، مما يؤدي إلى زيادة التوتر وانخفاض الرضا الوظيفي وعدم الثقة بالنفس، مما يؤدي في النهاية إلى التفكير في ترك العمل.

وهناك احتمال أكبر لحدوث الغموض في المنظمات المعقدة والكبيرة الحجم ويحدث الغموض في حالة:

- عدم فهم الأفراد لجوانب عمله.
- عدم توافر المعلومات التي يحتاجها الفرد في عمله.
- قصور قدرات الفرد.[1]

- **ثانيا: صراع الدور والرضا الوظيفي.**

يحدث صراع الدور إذا كان هناك تعارض بين متطلبات الدور، فالفرد الذي يتعرض لموقف معين يفرض عليه متطلبات متعارضة مع بعضها البعض، أو متعارضة مع متطلبات أشخاص آخرين سواء في جماعة عمله أو جماعةأخرى، فالفرد هنا يعاني من صراع الدور، فمثلا قد تتطلب وظيفة الفرد العمل لساعات طويلة والسفر

[1]- لبصير عبد الرحيم، ماطي راضية، أثر ضغوط العمل عللى الرضا الوظيفي، دراسة حالة شركة الخزف الصحي بالميلية، مذكرة ماستر في علوم التسيير، تخصص تسيير الموارد البشرية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، جامعة محمد الصديق بن يحي، جيجل، 2016-2017، ص ص 49-50.

لمسافات بعيدة، وقد يتعارض ذلك مع متطلبات دوره كزوج أو كأب.[1]

وتؤكد العديد من الدراسات على وجود علاقات إيجابية بين صراع الدور ومتغيرات التوتر والتعب والغياب وترك العمل، إذ أن هذه المتغيرات تفرز تأثيرات متباينة على سلوك الفرد داخل العمل والذي من الممكن أن تنعكس على أدائه اليومي، وكذلك ظهور علاقة سلبية بين صراع الدور والرضا الوظيفي للأفراد مما يؤدي إلى تفكيره بترك العمل.

ويمكن توضيح صور صراع الدور في النقاط التالية:[2]

- **صراع الدور الذي يكون مصدره شخصا واحدا:** ويحدث ذلك النوع من الصراع عندما يتعرض الفرد في بيئة العمل لتوقعات متعارضة أو متناقضة من نفس الشخص.
- **صراع الدور الذي مصدره أكثر من شخص:** يحدث هذا النوع من الصراع عندما يواجه الفرد متطلبات متعارضة من شخصين أو أكثر في نفس الوقت.
- **صراع الدور الناتج عن التعارض بين متطلبات الدور والقيم الشخصية:** ويحدث هذا النوع من الصراع عندما تتعارض قيم ومعتقدات الفرد مع التوقعات المطلوبة منه في وظيفته.

➢ **ثالثا: عبئ العمل والرضا الوظيفي.**

يقصد بعبء العمل" مجموعة المهام التي تسند للفرد القيام بها من خلال العمل"،[3]وأخذ عبء العمل صورتين هما:[4]

- **العبء الزائد للدور أو المهمة:** وهنا يكون عبء العمل كبير مقارنة بقدرات وموارد الفرد البشرية.
- **العبء الأقل للدور أو المهمة:** يمثل تحمل عبء أقل من اللازم نوعا آخر من الضغوط ويحدث هذا في حالة الأعمال التي ليس لها قدرا كافيا من التحدي، أو عندما لا يكون حجم العمل كافيا لشغل وقت الفرد.

إن ارتفاع أو انخفاض عبء العمل سواء كان كمي أو نوعي عن الحد الذي يراه الفرد مناسبا له من شأنه أن يؤثر سلبيا على شعوره بالرضا الوظيفي، فبارتفاع عبء العمل كميا كزيادة عدد ساعات العمل اليومي، أو تكليف

[1]- لبصير عبد الرحيم، ماطي راضية، مرجع سبق ذكره، ص 50.

[2]- عبد السلام أبو قحف، محاضرات في السلوك التنظيمي، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2005، ص ص 189-190.

[3]- فريدة بوغازي، تحليل أثر مصادر ضغوط العمل في المؤسسة الاقتصادية، مجلة البحوث والدراسات الإنسانية، العدد الحادي عشر، جامعة سكيكدة، الجزائر، 2015، ص 323.

[4]- راوية حسن، مرجع سبق ذكره، ص 403.

الفرد بالقيام بأعمال كثيرة في وقت ضيق، ينعكس في النهاية على الوقت المتاح له للتواجد مع أسرته وزملائه وعلى صحته النفسية والجسدية، وهو ما يؤدي إلى انخفاض درجة شعوره بالرضا الوظيفي، ونفس القول ينطبق على ارتفاع عبء العمل النوعي، فتكليف الفرد بتأدية أعمال تفوق إمكانياته وقدراته ينعكس بالسلب على حالته النفسية والجسدية وهو ما يؤدي إلى انخفاض درجة شعوره بالرضا الوظيفي.

كذلك الانخفاض الكمي أو النوعي في عبء العمل عن الحد الذي يراه الفرد مناسبا له يؤدي إلى انخفاض درجة شعوره بالرضا الوظيفي، حيث يتنامى بداخله شعور بالملل وبعدم الأهمية والقدرة على تحقيق التقدير والاحترام أمام رئيسه وزملائه في العمل.[1]

➢ **رابعا: ظروف العمل والرضا الوظيفي.**

تؤثر الظروف المادية للعمل على العاملين ومستوى أدائهم، حيث أن لكل عمل ظروف مختلفة، وبالتالي فظروف العمل البيئية تؤثر سلبا على اتجاهات الأفراد نحو العمل، وعلى الرغم من تباين درجة تعرضهم لهذه المصادر فإنها تمثل مصدر من مصادر الضغوط في بيئة العمل والتي تؤدي إلى انخفاض شعورهم بالرضا الوظيفي.[2]

ومن أهم ظروف بيئة العمل المادية ما يلي:[3]

- **ساعات العمل:** تعتبر من مصادر ضغوط العمل، وذلك يرجع إلى أن عدم تنظيم ساعات العمل يؤدي إلى إصابة الفرد بالإجهاد والتوتر، بالإضافة إلى أن طول ساعات العمل اليومي يؤدي في كثير من الأحوال إلى إرهاق وملل الفرد وضعف صحته.
- **الإضاءة:** تعد الإضاءة الجيدةمن أهم ظروف العمل، حيث تساعد على زيادة الإنتاج وتخفيض التعب، فهي لا غنى عنها لصحة وسلامة وكفاءة العامل، فالإضاءة الجيدة تعين الفرد على رفع مستوى إنتاجيته وبمجهود أقل، أما الإضاءة السيئة، تسبب شعورا بالانقباض في نفوس الآخرين وإلى زيادة تعب وإنهاك الفرد بشكل عام.

[1]- شفيق شاطر، أثر ضغوط العمل على الرضا الوظيفي للموارد البشرية بالمؤسسة الصناعية، رسالة ماجستير في علوم التسيير، تخصص إدارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بومرداس، الجزائر، 2010، ص 116.

[2]- خديجة عاشور، ضغوط العمل (النظريات والنماذج)، مجلة العلوم الإنسانية، العدد السادس والعشرون، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، ص 195.

[3]- عبد السلام أبوقحف، مرجع سبق ذكره، ص ص 196-200.

- **التهوية:** تؤثر التهوية تأثيرا كبيرا في أداء الفرد ونشاطه وسلوكه عموما، وتبين الدراسات أن سوء التهوية سرعان ما يؤدي إلى الشعور بالنعاس والتعب والضجر والضيق والتفكير في ترك مكان العمل، ولهذا تعتبر التهوية مصدر من مصادر ضغوط العمل لمالها من تأثير على الفرد.
- **الضوضاء:** تعتبر الضوضاء أحد مصادر الضغط التي يكون لها التأثير السلبي على قدرة الفرد الإنتاجية من ناحية سرعة الإنتاج ومدة التركيز لتلافي العيوب والأخطاء في المنتجات، وعادة ما تظهر أثار الضوضاء في سرعة تعب الأفراد ومللهم من العمل وفي أعصابهم المتوترة وعدم الرغبة في العمل ومحاولة ترك مكان العمل.
- **الأجور والحوافز:** تعتبر الأجور والحوافز هي المصدر الأساسي لدخول الأفراد ويعتبر الأجر هو المحدد الرئيسي لمستوى معيشة الفرد، كما أنه يتوقف عليه مركزه ومكانته بين زملائه في العمل وفي المجتمع، ومما لا شك فيه أن درجة رضا الفرد عن عمله تتوقف إلى حد كبير على قيمة ما يحصل عليه نقدا وعينا وعما إذا كان هذا الأجر يتناسب مع الجهد الذي بدله في العمل.
- **الأمان الوظيفي:** من بين مصادر ضغوط العمل التي تزايد الاهتمام بها في بداية السبعينات الأمان الوظيفي، ويرتبط هذا الأخير بمدى وجود فرص مناسبة للترقية إلى مناصب أعلى، ومدى عدالة الأسس التي يعتمد عليها في الترقية، بالإضافة إلى معوقات الطموح وعدم التأكد من المستقبل المهني الذي يتعارض مع طموحات الفرد.[1]

➢ **خامسا: المشاركة في إتخاذ القرارات والرضا الوظيفي.**

تمثل عملية اتخاذ القرارات جوهر الإدارة، لذا فإن عملية اتخاذ القرارات بطريقة عشوائية أو استبدادية قد تكون مصدرا من مصادر ضغوط العمل سواء كان ذلك بالنسبة للمدير أو بالنسبة للأشخاص المتأثرين بهذا القرار، خاصة إذا كانت هذه القرارات قائمة على أساس المركزية الشديدة وعدم مشاركة العمال وتؤدي المركزية في اتخاذ القرار إلى فقدان الثقة بين الأفراد لعدم تعودهم على تحمل المسؤولية.

لذلك فإن تهميش دور الفرد وعدم إشراكه في اتخاذ القرار يؤدي إلى شعوره بالإحباط وانخفاض مستوى الأداء لديه، وبالتالي فإن عدم مشاركة الفرد في اتخاذ القرار ينمي الإحساس بعدم أهميته في المنظمة وشعوره بالإهمال، مما يؤدي إلى انخفاض الروح المعنوية ومستوى رضاه، وبالتالي انخفاض إنتاجيته.[2]

[1]- عبد السلام أبو قحف، مرجع سبق ذكره،ص ص 201-203.

[2]- لبصير عبد الرحمان، ماطي راضية، مرجع سبق ذكره، ص 53.

المطلب الثاني: تأثير ضغوط العمل الشخصية على الرضا الوظيفي.

تؤثر ضغوط العمل الشخصية المرتبطة بالفرد على الرضا الوظيفي، وذلك من خلال جملة من العناصر سنتناولها في هذا المطلب.

➢ أولا: نمط الشخصية والرضا الوظيفي.

يتفاوت الأفراد في شخصياتهم من حيث إدراكهم لمكونات وخصائص بيئة العمل، وهو ما يؤدي إلى اختلاف نمط السوك الذي تتبعه، فهناك الفرد الذي يتمتع بدرجة عالية من النشاط والحيوية والتنافس الشديد ولديه الرغبة في العمل، وهو ما يعرف بصاحب الشخصية (أ)، في حين هناك فرد آخر يتميز بالبطء في التحرك ولا يرغب في التنافس ولا يتعجل في تحقيق النتائج، وهو ما يعرف بصاحب الشخصية (ب).

ولقد خرجت دراسة "جلاس" (Glass) وكذا دراسة "جيس" (Jex) بنتيجة مفادها أن أصحاب الشخصية (أ) لديهم رغبة في السيطرة والتحكم في مكونات بيئة العمل، وفي الحالة التي يفقدون فيها هذه الميزة فإن ذلك سيؤثر سلبا على شعورهم بالرضا، كما توصلت هذه الدراسات إلى أن أصحاب الشخصية (ب) وبحكم ما يتميزون به من هدوء وصبر وثبات وبطء في التحرك فمن المتوقع أن يكونوا أقل عرضة لضغوط العمل وعليه فهم أكثر رضا عن وظائفهم من أصحاب الشخصية (أ).

والجدول التالي يوضح الفرق بين نمط الشخصية (أ) و (ب).[1]

[1]- شفيق شاطر، مرجع سبق ذكره، ص 119.

الجدول رقم (03): الفرق بين نمط الشخصية (أ) ونمط الشخصية (ب):

نمط الشخصية (أ)	نمط الشخصية (ب)
1. درجة عالية من الشعور التنافسي.	7. لا يشعرون بالتنافس.
2. عدم الشعور بالارتياح.	8. درجة عالية من الشعور بالراحة والهدوء.
3. مستعجل دائما.	9. ليس في عجلة من أمره.
4. يحدد وقت الانتهاء من العمل.	10. ليس لديه مواعيد نهائية لإنجاز الأعمال.
5. عدم الصبر والعدوانية.	11. ذو أسلوب لطيف في الحياة.
6. الوقت هو كل شيء في حياته.	12. لا يهتم بالوقت.

المصدر: راوية حسن، مرجع سبق ذكره، ص 48.

- **ثانيا: السن والرضا الوظيفي.**

عادة ما يكون كبار السن أكثر رضا من صغار السن، فقد أظهرت بعض الدراسات على وجود علاقة ارتباط إيجابية بين السن وبين درجة الرضا، فكلما تقدم الفرد في العمر كلما زادت درجة رضاه، وقد يكون السبب في ذلك أن طموحات الفرد في بداية عمره الوظيفي تكون مرتفعة وبالتالي لا تقابلها في الغالب الحاجات التي يشبعها واقع العمل، إذ أن تطلعاته لما يريد تحقيقه من عمله تكون مرتفعة، مما يتسبب في عدم رضاه الوظيفي،ولكن مع تقدم العمر يصبح الفرد أكثر واقعية وتنخفض درجة طموحاته ويترتب على ذلك زيادة رضاه.[1]

- **ثالثا: الجنس والرضا الوظيفي.**

إن الدراسات التي تناولت الرضا الوظيفي في علاقته بالجنس تعد متناقضة إلى حد ما، حيث أشار كل من هولين (Hulin) وسميث (Smith) سنة 1964، إلى أن الفرق بين الجنسين يعود في الأصل ليس إلى طبيعة الجنس، وإنما إلى طبيعة التعليم والراتب ومدة الخدمة، وعلى حسب هذه الدراسة إذا ما تحكمنا في هذه العناصر نصل إلى رضا وظيفي متساوي، كما توصلت بعض الدراسات إلى عدم وجود علاقة في إنتاجية العمل، بين الرجال والنساء كما أنه لا يوجد دلائل تشير إلى أن الجنس يؤثر على الرضا الوظيفي.

[1]- الطيب إيهاب محمود العايش، أثر المناخ التنظيمي على الرضا الوظيفي في شركة الاتصالات الفلسطينية، رسالة ماجستير في الدراسات العليا، تخصص إدارة أعمال، كلية التجارة، جامعة غزة، فلسطين، 2008، ص 46.

➢ **رابعا: الخبرات والقدرات والرضا الوظيفي.**

تعتبر المهارات والقدرات والخبرات المكتسبة التي يمتلكها الفرد من العوامل المؤثرة على استجابته نحو ضغوط العمل، وتحدد الخبرة درجة صعوبة مسببات الضغط أو سهولتها بالنسبة للفرد، كما أن لها دور مؤثر في خفض الضغط الناتج في بيئة العمل، حيث يتم تدريب الفرد على الاستجابة للتعامل مع الموقف وبهذا يكون الفرد قد تكيف مع الموقف الضاغط وتخلص من الشعور بالضغط عند مواجهة الموقف نفسه، وهذا من شأنه أن ينعكس بالإيجاب على مستوى شعوره بالرضا الوظيفي، على عكس الأفراد ذوي الخبرات القليلة.

وتشير الدلائل إلى أن الخبرة في العمل تميل لأن ترتبط سلبا بالشعور بضغوط العمل، وهناك تفسيران:

الأول: هو الانسحاب الاختياري، حيث أن دوران العمل الاختياري هو الأكثر احتمالا لدى الأفراد الذين يشعرون بضغوطات عالية لذلك فإن الأفراد الذين يستمرون في العمل بالمنظمة لفترة زمنية طويلة هم الذين يتميزون بقدرة أكبر على مقاومة ضغوط العمل، أما التفسير الثاني فيمثل في أن الأفراد يطورون بمرور الزمن آلية التكيف مع هذه الظروف، بمعنى الأفراد القدامى هم الأكثر قابلية على التكيف وبذلك الأقل شعورا بالضغط.[1]

➢ **خامسا: الحالة النفسية والجسدية والرضا الوظيفي.**

إن الموارد البشرية التي تعاني من سوء الحالة النفسية والجسدية هي أقل تحكما في عملها مقارنة بالأفراد الذين لا يعانون من مشاكل صحية، فمن المتوقع أن تعيق الحالة النفسية والجسدية السيئة للأفراد من تأدية أعمالهم، الأمر الذي قد يؤدي بها إلى خسارة مادية (مكافآت الأداء الجيد) وخسارة معنوية (التقدير والاحترام) هذا إن لم يؤدي بها الأمر إلى فقدانها العمل نهائيا، فليس من المستبعد أن يتم تعويضها بأفراد آخرين يتمتعون بصحة جيدة يمكنهم تأدية أعمالهم بفعالية، وهذا من شأنه أن ينعكس سلبا على شعورهم بالرضا الوظيفي.[2]

[1]- لبصير عبد الرحيم، لماطي راضية، مرجع سبق ذكره، ص 55

[2]- شفيق شاطر، مرجع سبق ذكره، ص 120-121.

المطلب الثالث: علاقة ضغوط العمل بالرضا الوظيفي.

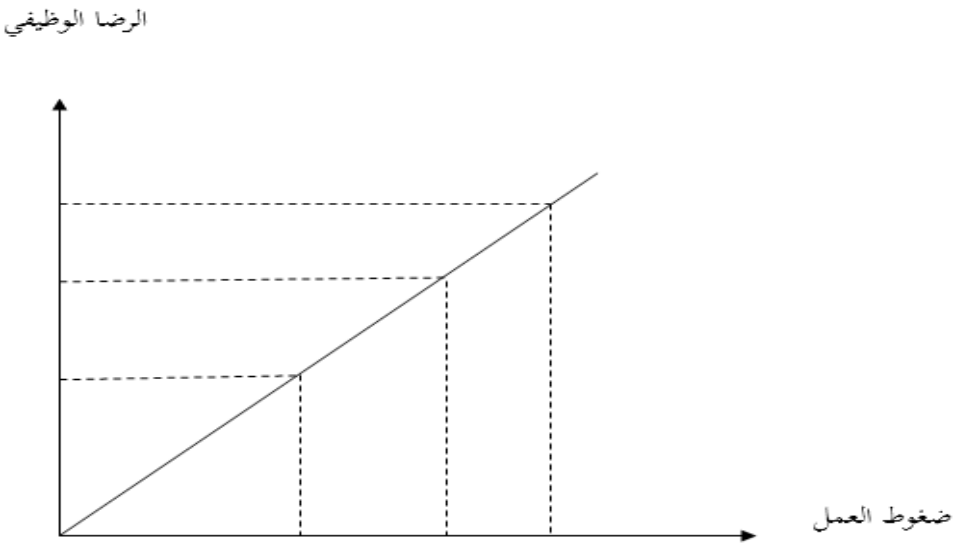
تشير الجهود البحثية إلى تنوع الآراء بخصوص طبيعة العلاقة التي تربط ضغوط العمل بالرضا الوظيفي، والتي يمكن توضيحها .

هي الاتجاه الذي يرى أن هناك علاقة طردية بين ضغوط العمل والرضا الوظيفي، والاتجاه الذي يرى أن هناك علاقة عكسية بين ضغوط العمل والرضا الوظيفي .

الفرع الأول : العلاقة الطردية بين ضغوط العمل والرضا الوظيفي.

يرى أنصار هذا الاتجاه أن ضغوط العمل تجعل المورد البشري ينظر إلى وظيفته بافتخار وعلى أنها مصدر للتحدي والإثارة، حيث أن ضغوط العمل تعطي فرصة للمورد البشري ليظهر قدراته الإبداعية وطاقاته الكامنة أمام رئيسه وزملائه في العمل، وهو ما يزيد من ثقته، كما أن ضغوط العمل تجعل المورد البشري أكثر تفكيرا وتركيزا في العمل، وهو ما ينعكس في الأخير بالإيجاب على رضاه الوظيفي، ولقد لقي هذا الاتجاه تأييدا محدودا من الباحثين في الدراسات التطبيقية.

الشكل رقم (10): العلاقة الطردية بين ضغوط العمل و الرضا الوظيفي .



المصدر : شفيق شاطر، مرجع سبق ذكره، ص122

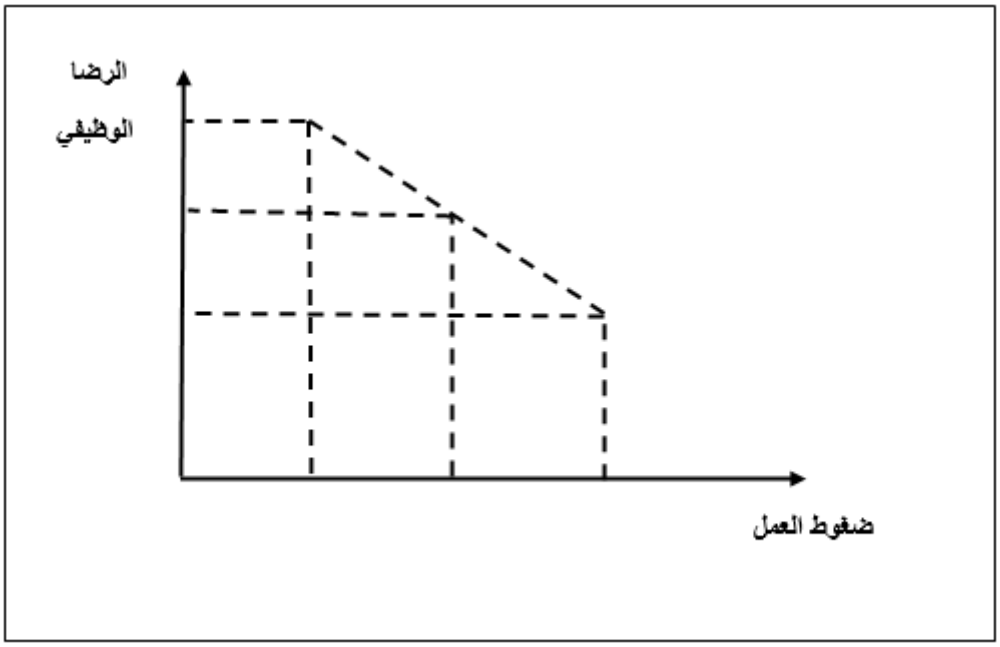
الفرع الثاني: العلاقة العكسية بين ضغوط العمل والرضا الوظيفي.

لقد لقي هذا الاتجاه تأييدا كبيرا من قبل الباحثين في الدراسات التطبيقية، حيث توصل كل من ستيفي وجونز (Steffy and Jones) عام 1988 إلى وجود علاقة عكسية بين ضغوط العمل والرضا الوظيفي، إذ يترتب على ضغوط العمل أثار ضارة على صحة المورد البشري في بيئة العمل.[1]

وتبين أيضا في دراسة أجراها كاربان (Karrupan) عام 1994 على 168 مورد بشري يعمل في منظمات تستخدم تكنولوجيات عالية، أن فقدان الموارد البشرية للدعم من قبل الرؤساء والزملاء وفقدانها للسيطرة على الأعمال والمهام اليومية، وكذا التزامها الكبير بتنفيذ القواعد والإجراءات البيروقراطية عزز من شعورها بعدم الرضا الوظيفي وبإحساسها بضغوط العمل بدرجة أعلى، وذكر أيضا أريس وأرينتHarise and Arnethe عام 1998 أنه إذا لم يتم الكشف مبكرا عن مستويات ضغوط العمل المرتفعة فإن ذلك سيؤدي إلى عدم الرضا الوظيفي، وما يترتب عن ذلك من ارتفاع في معدلات الغياب وترك العمل وانخفاض في الإنتاجية.

والشكل التالي يلخص العلاقة العكسية بين ضغوط العمل والرضا الوظيفي:

الشكل رقم (11): العلاقة العكسية بين ضغوط العمل و الرضا الوظيفي .



المصدر :شفيق شاطر، مرجع سبق ذكره، ص123 .

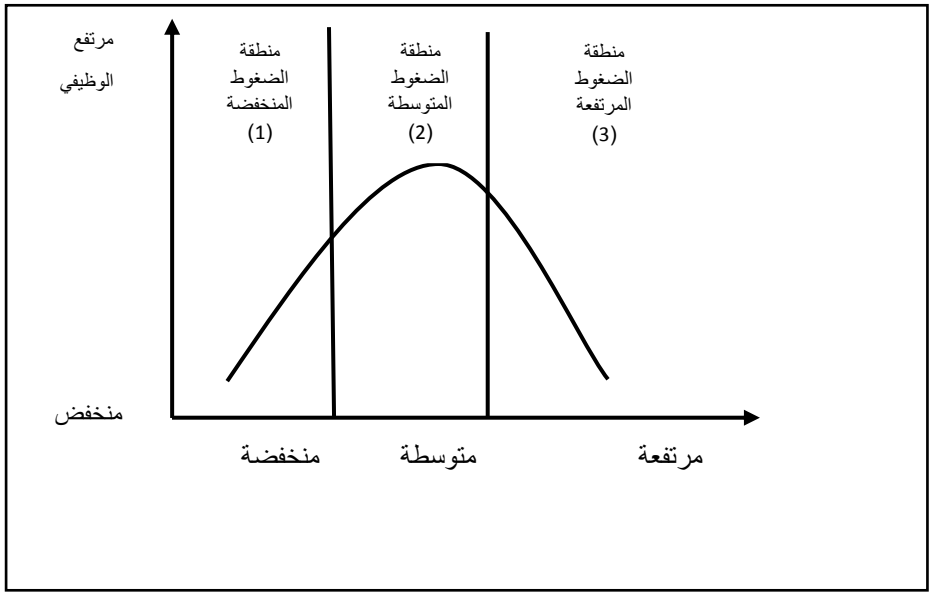
[1]- شفيق شاطر، مرجع سبق ذكره، ص 122.

يوضح الشكل أعلاه وجود علاقة عكسية بين ضغوط العمل والرضا الوظيفي، حيث كلما ارتفعت مستويات ضغوط العمل ازداد معها مستوى الرضا الوظيفي.

➢ **ثالثا: العلاقة الشرطية بين ضغوط العمل والرضا الوظيفي.**

يرى أنصار هذا الاتجاه أن العلاقة بين ضغوط العمل والرضا الوظيفي تأخذ شكل مقلوب لحرف "U". والشكل التالي يلخص العلاقة الشرطية بين ضغوط العمل والرضا الوظيفي.[1]

الشكل رقم (12): العلاقة الشرطية بين ضغوط العمل والرضا الوظيفي.



المصدر :. Dorothym, Stewort, op,at, p :128

يوضح الشكل أعلاه ثلاث مناطق للضغوط، تمثل المنطقة الأولى منطقة الضغوط المنخفضة السلبية، أين يتعرض المورد البشري لمستوى منخفض من ضغوط العمل، يكون تأثيرها محدودا على الرضا الوظيفي، فهي لا تخلق الحماس الكافي الذي يؤدي إلى تحقيق مستويات مثلى من الرضا الوظيفي.

أما المنطقة الثانية فهي تمثل منطقة الضغوط المتوسطة الإيجابية، أين يتعرض المورد البشري لمستويات معتدلة من الضغوط تدفعه للعمل وتنمي شعوره بالمتعة والإثارة والتحدي وهو ما يؤدي إلى تحسين رضاه الوظيفي، أما المنطقة الثالثة فهي تمثل منطقة الضغوط المرتفعة السلبية التي تزيد عن قدرة تحمل المورد البشري لها، فعندما يتعرض هذا الأخير لضغوط متزايدة نتيجة عوامل بيئية خارجية و/أو فردية فعندئذ تكون ضغوط العمل ذات تأثير سلبي على الرضا الوظيفي.

[1]- شفيق شاطر، مرجع سبق ذكره، ص 124.

من خلال ما تقدم ذكره في هذا المطلب يمكن القول إنهرغم الاختلاف بين الباحثين في تحديد طبيعة العلاقة بين ضغوط العمل والرضا الوظيفي إلا أن اختلافهم هذا أعطى فكرة مهمة وهي أن ضغوط العمل لا يترتب عنها آثار سلبية فقط، وإنما يترتب عن المعتدل منها آثار إيجابية على الرضا الوظيفي، وتبقى كل من طبيعة العمل الذي يؤديه المورد البشري، وكذا خبرته والخصائص الشخصية التييتمتع بها محددات رئيسية لطبيعة العلاقة بين ضغوط العمل والرضا الوظيفي.[1]

[1]- شفيق شاطر، مرجع سبق ذكره، ص 125.

خلاصة الفصل :

من خلال دراستنا لهذا الفصل توصلنا إلى أن هناك عدة تعاريف للرضا الوظيفي وذلك نظرا لتعدد الدراسات، و لكن كلها تتفق في نهاية المطاف أنه هو الحالة التي يتكامل فيها الفرد مع وظيفته و عمله ، كما أنه اتجاه إيجابي نحو الوظيفة رغم غموضه و صعوبة فهمه.

فالرضا الوظيفي له أهمية كبيرة في تنمية و تطوير العاملين و كذلك زيادة الإنتاجية مما يعود بالنفع على المؤسسات و الأفراد العاملين فيها .

كما تطرقت إلى خصائص الرضا الوظيفي و العوامل المؤثرة فيه و هي الأجر، الترقية، نمط الإشراف ، محتوى العمل، جماعات العمل،....إلخ .كما أن له نوعين و هما الرضا الكلي و الرضا الجزئي .

و توصلت في هذا الفصل إلى أنه يمكننا قياس الرضا الوظيفي باستخدام المقاييس الموضوعية و المقاييس الذاتية، كما تناولت مؤشرات الرضا الوظيفي، ونظرا لتزايد أهميته و أثره الكبير على حياة الموظف ظهرت العديد من النظريات المفسرة له .

و في الأخير تطرقت إلى تأثير ضغوط العمل التنظيمية و الشخصية على الرضا الوظيفي ، و طبيعة العلاقة بين ضغوط العمل و الرضا الوظيفي .

الفصل الثالث: الدراسة الميدانية

تمهيد:

بعد دراستنا لموضوع ضغوط العمل وأثره على الرضا الوظيفي للأفراد في المنظمة من جانبه النظري من خلال الفصلين السابقين، سنحاول من خلال هذا الفصل إسقاط ماتم تناوله في الجانب النظري على أرض الواقع ، بغية تسليط الضوء على ضغوط العمل الموجودة في المحافظة العقارية و أثرها على الرضا الوظيفي .

وعليه قمنا بتقسيم هذا الفصل إلى ثلاث مباحث كالتالي:

المبحث الأول: تقديم عام للمؤسسة محل الدراسة .

المبحث الثاني: الإجراءات المنهجية للدراسة .

المبحث الثالث: تحليل النتائج وإختبار الفرضيات .

المبحث الأول: تقديم عام للمؤسسة محل الدارسة.

نعرض في هذا المبحث نشأة المحافظة العقارية ثم التعريف بها ثم شرح الهيكل التنظيمي الخاص بها مع إعطاء المهام التي يقوم بها كل قسم

المطلب الأول: نشأة وتعريف المحافظة العقارية.

الفرع الأول: نشأة المحافظة العقارية.

مرت في الجزائر بعد مراحل في البداية في شكل مكتب تابع للمديرية الفرعية للولاية لإدارة شؤون املاك الدولة والشؤون العقارية تحت وصاية وزارة المالية وهذا جاء. من خلال المادة 1من المرسوم 63/76المؤرخ في 25مارس 1976المتعلق بتأسيس السجل العقاري.

يحدث لدى المديرية الفرعية لشؤون املاك الدولة والشؤون العقارية محافظة عقارية يسيرها محافظ عقاري وطبقا المادتين 20.21من نفس الأمر 75/ 74المؤرخ في12.11.1975المتضمن إعداد مسح الاراضي العام وتأسيس السجل العقاري اوكلت مهمة تنظيم المحافظات العقارية وقواعد يسرها وشروط يعيين المحافظين العقاريين الى المحافظ العقاري وكله يخضع الى جهة وصية وهي وزارة المالية ولقد صدر في هذا الشأن المرسوم 212/87المؤرخ في 29سبتمبر 1987الذي يحدد كيفيات تنشيط اعمال الهياكل المحلية التابعة لإدارة المالية يسمي المفتشية الجهوي للحفظ العقاري لتصبح المحافظة العقارية ابتداءا من سنة 1991بموجب المرسوم التنفيذي 65/91المؤرخ في 2.3.1991والمتضمن تنظيم المصالح الخارجية لأملاك الدولة والحفظ العقاري حيث اصبحت المحافظة العقارية مصلحة عمومية تابعة لمديرية الحفظ العقاري على مستوى الولاية تحت وصاية المديرية العامة لأملاك الدولة على مستوى وزارة المالية.

_الفرع الثاني: تعريف المحافظة العقارية.

تم إنشاء المحافظة العقارية بالبرواقية سنة 1993وخلال التنظيم القديم كانت المحافظة العقارية بالبرواقية تابعة تسلسليا لمديرة الحفظ العقاري بالمدية، واصبحت بعد التعديل الجديد في الهيكل التنظيمي لها بعد ضمها مع مديرية مسح الاراضي إلى المديرية الجهوية بالبليدة.

تشرف على عملية الحفظ العقاري في الجزائر مصلحةإدارية عمومية هي محافظة عقارية يشرف على تسيرها محافظ عقاري يضطلع بمجموعة من المهام تتعلق بمجال الشهر.

-تتكون من كلمتين المحافظة بمعني حفظ، صيانة بين الأمين والقائم بعملية الحفظ فيها هو المحافظ بمعني الواقي المقاوم للتغيير. اما الكلمة الثانية هي كلمة عقارية وهي اصل لكلمة العقار وهي كل شيء يشتغل حيزا ثابتا

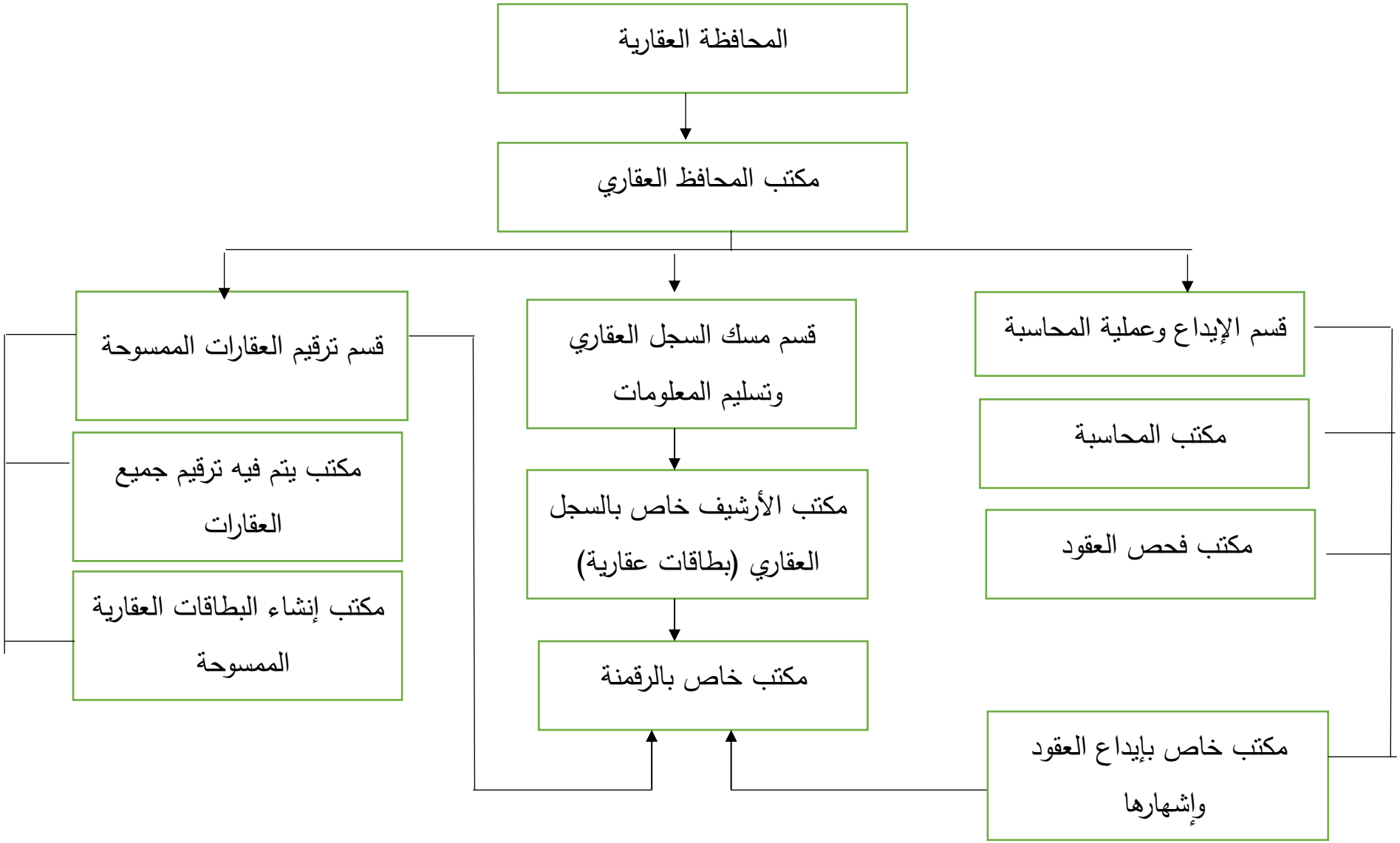
لا يمكن نقله.

-المدلول الإصطلاحي للمحافظة العقارية:

هي مصلحة عمومية وظيفتها الاصلية تتمثل في حفظ العقود. ومختلف المحررات الخاضعة للشهر والمتضمنة نقل او انشاء اوتعديل حتى من حقوق الملكية والحقوق العينية الاخرى سواء كانت اصلية أوتبعية أوبعد شهرها وقيدها في مجموعة البطاقات العقارية وعرفت بعدة تسميات في اللغة العامية الشائعة "دار التراب" وعرفت كذلك بمحافظة الرهون وتعرف عاليا بالمحافظة العقارية[1].

[1]-استنادا على المعلومات المقدمة من طرف المحافظة العقارية .

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي .



نظام المحافظة العقارية بالبر واقية ثلاثة اقسام فرعية، ونستعرف على مهام كل قسم حدى:

1-مكتب المحافظ العقاري:

طبعا للمادة 02من الامر 74/75المؤرخ في 12.11.1975والمادة 04من المرسوم 63/76يتضح ان مهمة المحافظة العقارية اوكلت للمحافظ العقاري باعتباره المسؤول الاول، اوكلت له مهمة حفظ الاملاك العقارية بشرط ان تتوفر فيه كل الشروط الواجبة التي اشتراطها المرسوم 116/92المؤرخ في 14.3.1992 المحدد لشروط القبول لتعيين المناصب العليا للمصالح الخارجية لأملاك الدولة والحفظ العقاري.

2-قسم الابداع وعملية المحاسبة :

يعتبر هذا التقسيم من بين اهم اقسام المحافظة العقارية بحيث يتم بواسطة مباشرة الاجراءات الاولية الخاصة بالشهر العقاري، كما يعتبر هذا القسم المسؤول عن عمليات قبول او رفض الابداع ويسير هذا القسم من قبل رئيس يختار من بين الموظفين الذين تتوفر فيهم الشروط القانونية المنصوص عليها في المرسوم التنفيذي 92.116بحيث يجب ان يكون المترشح لهذا المنصب من بين المفتشين او المراقبين المثبتين لهذه الصفة والذين لهم الاقدمية في هذا المنصبلمدة خمس سنوات على الاقل داخل ادارة املاك الدولة او الحفظ العقاري هذا لان هذا المنصب يتطلب دراية كاملة لكل الامور القانونية المتعلقة بعملية الايداع وتحصيل الرسوم وتعبير الاعمال الموكلة لهذا القسم بمثابة الاجازة الاولى لعملية الشهر فهو مكلف بفحص العقود والوثائق المودعة بعد تسجيلها في سجل الوصول لتاتي بعد ذلك مرحلة الدراسة الشكلية لها، فاذا استوفت كامل الشروط المتطلبة قانونيا فان الايداع يقبل ليشرع بعد ذلك في الدراسة الموضوعية لهذا العقود اما اذا تبين ان هناك نقص او خلل في هذا المرحلة فان الايداع يرفض.

كما أن هذا القسم يلعب دور محاسبي وذلك يمسك بطاقات محاسبة لكل الموثقين بحيث يتم معرفة ارصدتهم المالية هل هي كافية من الناحية المالية لتحصيل رسوم الشهر، وتعتبر من النظام العام اي لا يجوز الاعفاء منها الا بنص قانوني كما لا يجوز الاعفاء منها الا نبض قانوني كما لا يجوز الاتفاق على الاعفاء منها، و على مستوى هذا تقسيم يمسك سجل الايداع والذي يعتبر اهم سجل على مستوى المحافظة العقارية

3-قسم مسك السجل العقاري وتسليم المعلومات:

يتكفل هذا القسم بترتيب وتنظيم مختلف العقود التي تم إشهارها وذلك ضمن مصنفات الأحجام الخاصة بذلك،بالإضافة الى ذلك فان هذا القسم يتم على مستوى تعيين الوثائق المشهرة حتى يصبح السجل العقاري الذي هو في شكل بطاقات عقارية ابجدية حضرية عامة أوالخاصة والذي تعتبر دليلا ماديا وقانونيا لكل المعاملات

الواردة على الملكية العقارية او الحقوق العينية اصلية كانت أوتبعية. وباعتبار ان المحافظة العقارية وبالنظر الى طبيعتها القانونية على انها مصلحة عمومية تقدم خدمة للجمهور فان هذاالقسم يتولى تسليم المعلومات التي يطلبها الجمهور عن جميع الحقوق والوثائق المشهرة على مستوى هذه المحافظة وذلك اما شكل طلبات عن النسخوفي شكل اجراء سلبي او ايجابي والتي توضح لنا وضعية العقار ومدى بقائه باسم المالك او نقل الملكية لشخص اخر او أن هذا العقار مثقل بأعبائه مرهون ومحجوز او محل منازعة.

4-قسم ترقيم العقارات الممسوحة:

يقوم هذا القسم بمتابعة ايداع الوثائق المساحية والمساهمة في التحقيقات العقارية المنجزة اثناء عمليات اعداد مسح الاراضي مع متابعة للمنازعات الناتجة عن عمليات الترقيم العقاري، كما ان هذا القسم يتم عن مستواه اعداد الدفتر العقاري لأصحابه وذلك بعد الانتهاء من عمليات المسح المحدثة[1].

[1]-استنادا على المعلومات المقدمة من طرف المحافظة العقارية .

المطلب الثالث: خدمات المحافظة العقارية والاهداف المراد تحقيقها.

1-الترقيم العقاري ومسك بطاقات وسندات عقارية

الهدف:

-بلوغ سنة100%فيما يخص الترقيم العقاري(مع اعتماد 0خطأفي وثائق المسح المسلمة).

-اعداد 100%من السندات العقارية (دفاتر او شهادات).

2-الاشهار ومسك السجل العقاري

الهدف:

-التكفل بالوثائق المودعة للإشهار (اما بالإشهار او بالرفض او الرد) في الآجال القانونية مع 0خطأ و0نزاع.

3-تسليم المعلومات

الهدف:

تلبية الطلبات طبقا لما هو موجود في السجل العقاري في اقرب الآجال مع 0خطأ[1].

[1]-استنادا على المعلومات المقدمة من طرف المحافظة العقارية .

المبحث الثاني: الإجراءات المنهجية للدراسة

المطلب الأول: منهج ومجتمع وعينة الدراسة

أولا: منهجية الدراسة

قمنا الاعتمادعلى المنهج الوصفي التحليلي من أجل دراسةإشكالية البحث واختبار الفرضيات وتحليل البيانات، وهو المنهج الذي يعتمده أغلب الباحثين للحصول على بيانات دقيقة وتصور صحيح للواقع الاجتماعي وتحقيق فهم أفضل و أدق للظواهر المتعلقةبه،ولأنه مناسب لوصف الظاهرة محل الدراسة والمتمثلةفي ضغوط العمل وأثرها على الرضا الوظيفي.

ثانيا: مجتمع وعينة الدراسة:

تعتمد الدراسة بصفة أساسية على استقصاء ميداني لعمال المحافظة العقارية بالبرواقية، ولتحقيق أغراض هذه الدراسة تم تصميم استبيان والقيام بتوزيعه على عينات من عمال المحافظة العقارية ، فقد تم اختياره بطريقة عشوائية وذلك قصد تحقيق الهدف من الدراسة المراد القيام بها وتحقيق الأهداف المراد الوصول إليها، وقد أخذنا عينة من 40 فرد من عمال المحافظة العقارية.

ثالثا: أدوات الدراسة:

تم إعداد استبانة صممت خصيصًا لغرض جمع البيانات،وتم توزيعها على مجتمع الدراسة،وتم تحليل نتائج هذا الاستبيان باستخدام البرنامج الإحصائي spss،وقدتم إعداد الاستبانةعلى النحو الآتي:

- إعداد استبانه أولية من أجل استخدامها في جمع البيانات والمعلومات.
- عرض الاستبيان على المشرف من أجل اختبار مدى ملاءمتها لجمع البيانات.
- تعديل الاستبيان بشكل أولي حسب ما يراه المشرف.
- توزيع الاستبيان على جميع أفراد العينة لجمع البيانات اللازمة للدراسة،ولقدتم تقسيما الاستبانة إلى جزأين كما يأتي:

الجزء الأول: يتكون من البيانات العامة لعينة الدراسة:الجنس، السن والمستوى التعليمي.

الجزء الثاني: قسم على محورين:

المحور الأول: يتعلق بضغوط العمل والذي تتكون من الأبعاد التالية:

- بعد ظروف العمل.
- بعد عبئ العمل.
- بعد صراع الدور.
- بعد المشاركة وصنع القرار.

المحور الثاني: ويتعلق بالرضا الوظيفي والذي يتكون من الأبعاد التالية:

- بعد الرضا عن الوظيفية.
- بعد الحوافز.

- بعد الترقية.
- بعد الرضا عن جماعات العمل.
- الرضا عن ساعات العمل.
- بعد الرضا عن الأجر.
- بعد الرضا عن الإشراف.

وقد تم الاعتماد في هذه الدراسةعلى مقياس ليكرث الخماسي لقياس متغيرات الدراسة،والذي يعتمد على درجات قياس الموافقة الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (04): درجات مقياس ليكرث الخماسي.

الإجابة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الدرجة	1	2	3	4	5

المصدر: من إعداد الطالبتين.

وانطلاقاً من هذه الدرجات ولتحديد الحدود الاتجاهات لكل فئة من فئات ليكرت الخماسي تم حساب طول المدى (4=1-5)، ثم قسمة طول المدى على عدد الفئات (0,8=4/5)، بعد ذلك إضافة العدد 0,8 إلى كل فئة تدريجيا ابتداءا من الفئة الأولى، وكانت النتائج كالآتي:

تقدير الاتجاهات وفقا لمقياس ليكرت الخماسي:

المتوسط	الاتجاه العام
[1.00 – 1.79]	غير موافق بشدة
[1.80 – 2.59]	غير موافق
[2.60 – 3.39]	محايد
[3.40 – 4.19]	موافق
[4.20 – 5.00]	موافق بشدة

المصدر: من إعداد الطالبتين.

رابعا: الأساليب الإحصائية المستخدمة:

لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات التي تم تجميعها،قمنا بالاعتماد على العديد من الأساليب الإحصائية المناسبة باستخدام برنامج Spss، والمتمثلة فيما يلي:

- اختبار التوزيع الطبيعي لعينات الاستبيان.
- قياس معامل ثبات الاستبيان ألفا كرونباخ.
- التكرارات والنسب المئوية.
- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.
- معامل الارتباط الخطي لسبيرمانSpearman.
- معامل الارتباط الخطي لبيرسون Pearson.
- الانحدار الخطي البسيط.

المطلب الثاني: ثبات وصدق أداة الدراسة

أولا: اختبار التوزيع الطبيعي:

لمعرفة ما إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي أم لا، قمنا باستخدام اختبار كولمجروف-سميرنوف (K-S)، حيث أن هذا الاختبار يساعدونا على تحديد الاختبارات التي يجب تطبيقها على بيانات العينة المدروسة، فإذا كانت القيمة الاحتمالية للاختبار أكبر من مستوى المعنوية 5% نقول أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي، أما إذا كانت أقل من مستوى المعنوية 5% فإن البيانات لا تتبع التوزيع الطبيعي.

والنتائج موضحة في الجدول الموالي.

الجدول رقم (05): اختبار التوزيع الطبيعي كولمجروف-سميرنوف لبيانات عينة الدراسة.

البيان	قيمة الاختبار K-S	درجة الحرية DDL	مستوى المعنوية Sig
ضغوط العمل	0,106	40	0,200
الرضا الوظيفي	0,094	40	0,200

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss.

من خلال نتائج الجدول نلاحظ أن القيمة الاحتمالية لاختبار كولمجروف-سميرنوف لكلا المتغيرين: ضغوط العمل والرضا الوظيفي، كانت أكبر من 0,05 وهذا ما يدل على أن بيانات الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي وبالتالي فهي تخضع للاختبارات المعلمية.

ثانيا: صدق وثبات أداة الاستبيان:

لاختبار مدى صدق وثبات الاستبيان وللتأكد من مصداقية المستجوبين في الإجابة على أسئلة الاستبيان لكل محور على حدا فقد تم استخدام معامل آلفا كرونباخ لتحقق من ذلك.

والنتائج موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (06): نتائج معامل ألفا كرونباخ لأداة الاستبيان.

ترتيب المحاور	عنوان المحور	عدد العبارات	معامل الثبات
1	ضغوط العمل	17	0,618
2	الرضا الوظيفي	20	0,788
جميع محاور الاستبيان		37	0,832

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج spss.

من خلال نتائج الجدول نلاحظ أن معامل الثبات ألفا كرونباخ لكل من المحور الأول: ضغوط العمل والمحور الثاني: الرضا الوظيفي كان أكبر من 60%، كما بلغت قيمة المعامل الإجمالية لأداة الاستبيان ككل 0,832 وهي قيمة مرتفعة وقريبة من الواحد مما يدل على أن الاستبيان يتمتع بدرجة عالية من الثبات ويعتبر صادق لما وضع لأجله.

ثالثا: الاتساق الداخلي للمحاور:

بالاعتماد على معامل الارتباط سبيرمانspearman قمنا بقياس مدى توافق واتساق كل محور على حدا مع العبارات التي يتضمنها.

1- الإتساق الداخلي للمحور الأول: ضغوط العمل.

الجدول رقم (07): الاتساق الداخلي لعبارات محور ضغوط العمل.

الرقم	العبارات	معامل الارتباط	Sig مستوى المعنوية
1	الإضاءة في مكان عملي غير مناسبة	0,486**	0,001
2	أعاني من كثرة الضجيج في مكان عملي	0,314*	0,049
3	التهوية في مكان عملي غير مناسبة	0,333*	0,041
4	الأدوات والأجهزة الموجودة غير كافية لأداء العمل	0,452*	0,012
5	يفتقر مكان عملي للخدمات العامة	0,374*	0,024
6	أشعر بالإجهاد والتعب بسبب العمل لساعات طويلة	0,635**	0,000
7	أقوم بأكثر من عمل في وقت واحد	0,397*	0,024
8	أكلف بمهام عمل خارج وقت الدوام الرسمي	0,506**	0,001
9	يتم تكليفي بمهام صعبة ومعقدة تفوق قدراتي	0,409**	0,009
10	أتعامل مع أكثر من مجموعة عمل ويوجد اختلاف فيما بينهم	0,358*	0,028
11	الأعمال المكلف بها غير مناسبة مع خبراتي ومهاراتي	0,417*	0,018
12	أتلقى تعليمات وأوامر متعارضة ومتناقضة من نفس المسؤول	0,736**	0,000
13	أعاني من صراع بين متطلبات عملي ومتطلبات حياتي الأسرية	0,346*	0,029
14	لا يتم تشجيعي على إبداء رأيي ومقترحاتي	0,509**	0,001
15	القرارات التي تصدرها الإدارة لا تخدم الهدف الذي وضعت من أجله	0,577**	0,000
16	لا تتاح لي الفرص للمشاركة في صنع اتخاذ القرار	0,391*	0,039
17	لا يتيح لي رئيسي الفرصة للتعبير عن انشغالاتي المهنية	0,663**	0,003

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج SPSS.

من خلال نتائج الجدول نلاحظ أن معامل الارتباط لسبيرمان لعبارات المحور الأول: ضغوط العمل كانت كلها موجبة وعند مستوى معنوية أقل من 0,05 وهذا ما يدل على اتساق وصدق العبارات، وأنها تقيس ما وضعت لأجله.

2- الاتساق الداخلي للمحور الثاني: الرضا الوظيفي.

الجدول رقم (08): الاتساق الداخلي لعبارات محور الرضا الوظيفي.

الرقم	العبارات	معامل الارتباط	Sig مستوى المعنوية
1	لا أتغيب عن العمل إلا لظروف قاهرة	0,346*	0,029
2	لا أشعر بالاستقرار في المؤسسة التي أعمل فيها	0,667**	0,000
3	إن العمل الذي أقوم به لا يمنحني الاحترام ومكانة مرموقة في المجتمع	0,461**	0,003
4	لا أتلقى التهاني من طرف المؤسسة في المناسبات الوطنية والدينية	0,384*	0,025
5	ما أحصل عليه من أجر لا يتناسب مع ما أبذله من جهد في العمل	0,384*	0,036
6	لا تمنحي الإدارة الفرصة للتكوين والتربص لأجل الترقية	0,538**	0,000
7	مؤسستي لا تهتم بترقية موظفيها باستمرار	0,454**	0,003
8	مؤسستي لا تمنحني فرص كافية للترقية	0,455**	0,003
9	لا يتميز نظام الترقية في مؤسستي بالعدل لا يشمل كافة الموظفين	0,625**	0,000
10	لا يسود الاحترام والثقة المتبادلة مع زملائي	0,494**	0,003
11	لا أستفيد من زملائي في تحسين خبراتي	0,523**	0,001
12	أنا غير راض عن الحجم الساعي لعمل	0,667**	0,000
13	أنا غير راض عن عدد الأيام التي أعمل فيها	0,792**	0,000
14	لا تتيح لي المؤسسة وقت كافي للراحة في العمل	0,526**	0,000
15	لا يتناسب الأجر الذي أتقاضاه مع الجهد الذي أقدمه	0,645**	0,000
16	الأجر الذي أتقاضاه غير كاف لمتطلبات المعيشة	0,313*	0,049
17	نظام الأجور في المؤسسة لا يتميز بالعدالة	0,612**	0,000
18	رئيسي لا يتعامل مع باحترام	0,683**	0,000
19	لا يساعدني رئيسي حين أتلقى صعوبات في العمل	0,380*	0,027
20	رئيسي لا يتساهل معي في حالة ارتكابي لخطأ ما	0,400*	0,016

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج SPSS.

من خلال نتائج الجدول نلاحظ أن معامل الارتباط لسبيرمان لعبارات المحور الثاني: الرضا الوظيفي كانت كلها موجبة وعند مستوى معنوية أقل من 0,05 وهذا ما يدل على اتساق وصدق العبارات، وأنها تقيس ما وضعت لأجله.

المبحث الثالث: تحليل النتائج واختبار الفرضيات

المطب الأول: النتائج المتعلقة بخصائص عينة الدراسة.

1- الجنس:

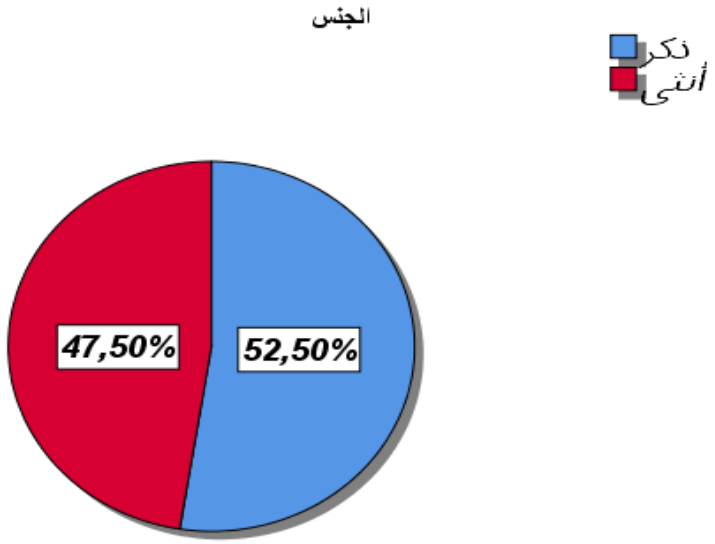
الجدول رقم (09): توزيع أفراد العينة حسب الجنس.

الجنس	التكرار المطلق	التكرار النسبي
ذكر	21	%52,5
أنثى	19	%47,5
المجموع	40	% 100

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج spss.

من خلال الجدول نلاحظ أن نسبة الذكور بلغت 52,5%، ونسبة الإناث بلغت 47,5%. أي أن هناك تقارب كبير بين عدد الذكور والإناث ويعود ذلك إلى أن أنشطة المؤسسة يغلب عليها الطابع الإداري وهو ما يتسنى لكلا الجنسين القيام به.

الشكل رقم (13): توزيع أفراد العينة حسب الجنس.



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss.

2- **السن:**

الجدول رقم (10): توزيع أفراد العينة حسب متغير السن.

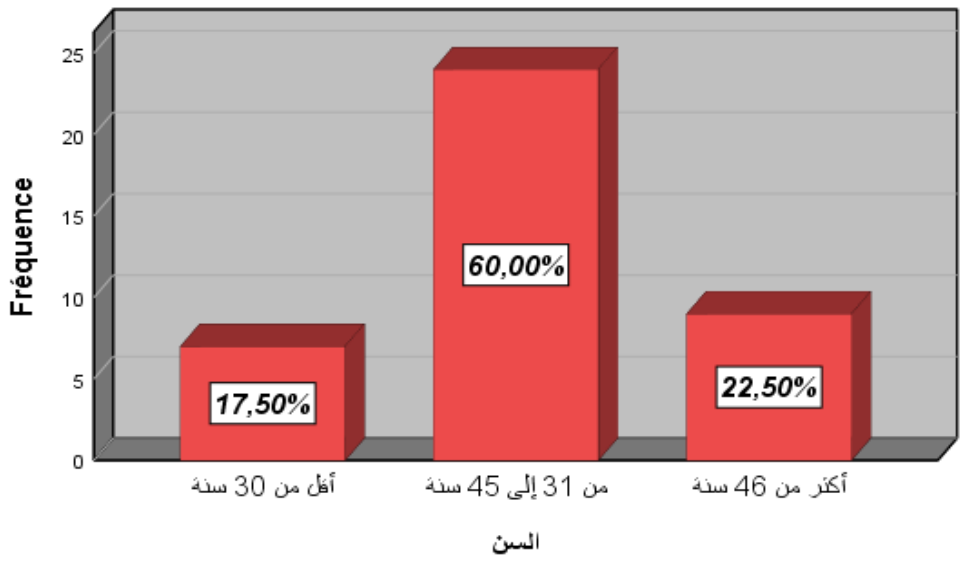
العمر	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 30 سنة	7	%17,5
من 31 إلى 45 سنة	24	%60
من 46 سنة فأكثر	9	%22,5
المجموع	40	% 100

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج SPSS.

نلاحظ من خلال نتائج الجدول أن معظم أفراد العينة هم من فئة الشباب، حيث كانت نسبة الأفراد الذين تتراوح أعمارهم بين 31 و 45 سنة 60% ونسبة الأفراد الذين تقل أعمارهم عن 30 سنة 17,5%، فيما كانت نسبة الأفراد الذين تزيد أعمارهم عن 46 سنة هي 22,5%.

وهذا يدل على أن المؤسسة تعتمد بشكل كبير على عامل الحيوية والنشاط وهو ما يتوفر لدى فئة الشباب مقارنة بغيرهم من الفئات الأخرى، وهذا ما تحتاجه المؤسسة في المهام والخرجات الميدانية.

الشكل رقم (14): توزيع أفراد العينة حسب متغير السن.



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج SPSS.

3- المستوى التعليمي:

الجدول رقم(11): توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي.

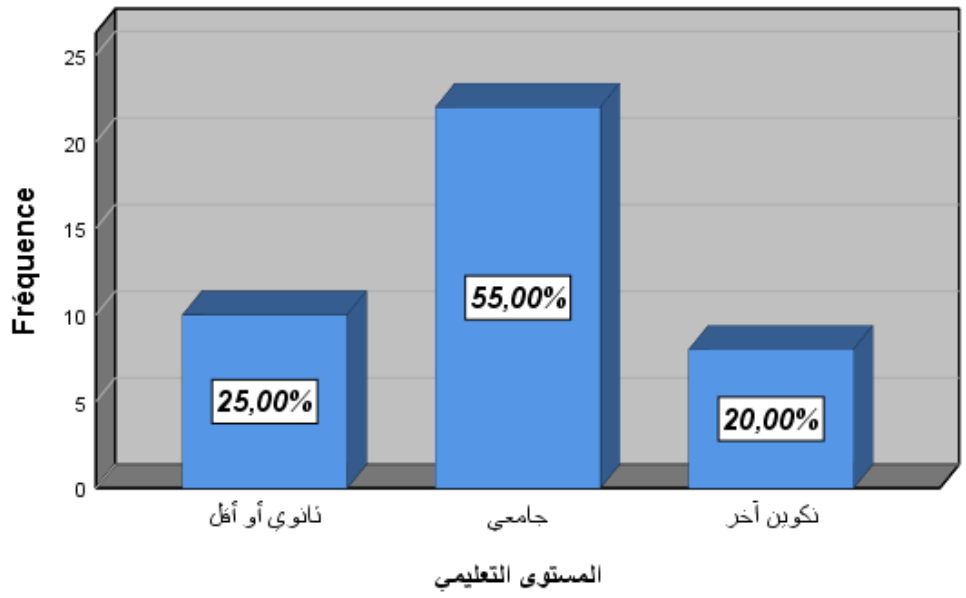
المستوى التعليمي	التكرار	النسبة المئوية
ثانوي أو أقل	10	%25
جامعي	22	%55
تكوين آخر	8	%20
المجموع	40	% 100

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج SPSS.

من خلال نتائج الجدول نلاحظ أن أغلبية الأفراد أي ما نسبته 55% هم من أصحاب الشهادات الجامعية ويتمثلون في رؤساء الأقسام والمكاتب، فيما كانت نسبة 25% للأفراد الذين لا يتجاوز مستواهم الثانوي والذين يمثلون المساعدين الإداريين والمهنيين، فيما بلغت نسبة أصحاب شهادات التكوين 20% ويتمثلون في التقنيين والحرفيين.

ويعود هذا التوزيع إلى طبيعة الأنشطة والوظائف التي تقوم عليها المؤسسة.

الشكل رقم (15): توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي.



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج SPSS.

المطلب الثاني: تحليل محاور الاستبيان

أولا: النتائج المتعلقة باتجاه آراء المستجوبين حول عبارات المحور الأول: ضغوط العمل.

يوضح الجدول التالي النتائج الإجابات التي تم التوصل إليها من خلال عبارات المحور الأول من الاستبيان والمتعلقة بضغوط العمل في المحافظة العقارية بالبرواقية.

الجدول رقم (12) : إجابات واتجاهات الأفراد حول ضغوط العمل:

العبارات	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه العام
	التكرار	التكرار	التكرار	التكرار	التكرار				
	النسبة%	النسبة%	النسبة%	النسبة%	النسبة%				
ظروف العمل						3,13	0,641	**01**	**محايد**
الإضاءة في مكان عملي غير مناسبة	5	15	7	7	6	2,85	1,292	08	محايد
	%12,5	%37,5	%17,5	%17,5	%15				
أعاني من كثرة الضجيج في مكان عملي	9	16	8	4	3	2,40	1,172	12	غير موافق
	%22,5	%40	%20	%10	%7,5				
التهوية في مكان عملي غير مناسبة	5	11	8	9	7	3,05	1,319	06	محايد
	%12,5	%27,5	%20	%22,5	%17,5				
الأدوات والأجهزة الموجودة غير كافية لأداء العمل	0	3	13	12	12	3,82	0,958	02	موافق
	0	%7,5	%32,5	%30	%30				
يفتقر مكان عملي للخدمات العامة	0	7	14	11	8	3,50	1,013	03	موافق
	0	%17,5	%35	%22,5	%20				
عبئ العمل						2,84	0,651	**02**	**محايد**
أشعر بالإجهاد والتعب بسبب العمل لساعات طويلة	1	5	6	13	15	3,90	1,128	01	موافق
	%2,5	%12,5	%15	%32,5	%37,5				
أقوم بأكثر من عمل في وقت واحد	3	9	9	10	9	3,33	1,269	04	محايد
	%7,5	%22,5	%22,5	%25	%22,5				

أكلف بمهام عمل خارج وقت الدوام الرسمي	10	20	7	3	0	2,07	0,859	15	غير موافق
	%25	%50	%7,5	%7,5	0				
يتم تكليفي بمهام صعبة ومعقدة تفوق قدراتي	8	25	5	1	1	2,05	0,815	16	غير موافق
	%20	%62,5	%12,5	%2,5	%2,5				
صراع الدور						2,46	0,624	**04**	**غير موافق**
أتعامل مع أكثر من مجموعة عمل ويوجد اختلاف فيما بينهم	8	19	0	11	2	2,50	1,240	11	محايد
	%20	%47,5	0	%27,5	%5				
الأعمال المكلف بها غير مناسبة مع خبراتي ومهاراتي	11	22	4	2	1	2,00	0,906	17	غير موافق
	%27,5	%55	%10	%5	%2,5				
أتلقى تعليمات وأوامر متعارضة ومتناقضة من نفس المسؤول	10	23	3	2	2	2,07	0,997	14	غير موافق
	%25	%57,5	%7,5	%5	%5				
أعاني من صراع بين متطلبات عملي ومتطلبات حياتي الأسرية	4	11	6	8	11	3,27	1,396	05	محايد
	%10	%27,5	%15	%20	%27,5				
المشاركة وصنع القرار						2,63	0,875	**03**	**محايد**
لا يتم تشجيعي على إبداء رأيي ومقترحاتي	5	13	8	11	3	2,85	1,189	07	محايد
	%12,5	%32,5	%20	%27,5	%7,5				
القرارات التي تصدرها الإدارة لا تخدم الهدف الذي وضعت من أجله	7	20	2	2	9	2,65	1,442	10	محايد
	%17,5	%50	%5	%5	%22,5				
لا تتاح لي الفرص للمشاركة في صنع اتخاذ القرار	5	13	11	8	3	2,77	1,143	09	محايد
	%12,5	%32,5	%27,5	%20	%7,5				

لا يتيح لي رئيسي الفرصة للتعبير عن انشغالاتي المهنية	14	10	8	8	0	2,25	1,149	13	غير موافق
	%35	%25	%20	%20	0				
المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للمحور الأول: ضغوط العمل						2,79	0,431	**محايد**	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج SPSS.

نلاحظ من خلال الجدول أن المتوسطات الحسابية لعبارات المحور الأول: ضغوط العمل محصورة بين (2,00 – 3,90) والانحرافات المعيارية محصورة بين (0,815- 1,442)، ونلاحظ أن العبارة رقم 06 والمتمثلة في: "أشعر بالإجهاد والتعب بسبب العمل لساعات طويلة" جاءت في المرتبة الأولى في الترتيب العام لعبارات المحور بمتوسط حسابي قدره 3,90 وانحرف معياري 1,128 وباتجاه عام موافق من طرف أفراد العينة، كما جاءت العبارة رقم 04 والمتمثلة في: "الأدوات والأجهزة الموجودة غير كافية لأداء العمل" في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي قدره 3,82 وانحراف معياري 0,958وباتجاه الموافقة أيضا، ثم تلتها العبارة رقم 05 بموافقة أيضا، لتتدرج بعدها العبارات 07، 13، 03، 14، 01، 16، 15 و 10 على التوالي باتجاه عام محايد، بينما كانت العبارات 02، 17، 12 و 08 على الترتيب باتجاه عدم الموافقة، وصولا إلى العبارة رقم 09 والمتمثلة في: "يتم تكليفي بمهام صعبة ومعقدة تفوق قدراتي" في المرتبة ما قبل الأخيرة بمتوسط حسابي 2,05 وانحراف معياري 0,815 وباتجاه عام غير موافق، لتأتي في الأخير العبارة رقم 11: "الأعمال المكلف بها غير مناسبة مع خبراتي ومهاراتي" بمتوسط حسابي 2,00 وانحراف معياري 0,906 وباتجاه عدم الموافقة من طرف أفراد العينة.

- بالنسبة لبعد ظروف العمل فقد جاء في المرتبة الأولى للترتيب العام لأبعاد محور ضغوط العمل، بمتوسط حسابي قدره 3,13 وباتجاه الحياد في الإجابات من طرف الأفراد، كما أن المتوسط الحسابي لعبارات هذا البعد كان محصورا بين 2,40 – 3,82 وهذا يدل على أن المؤسسة لا تحتوى على قدر كاف من التجهيزات والمرافق التي تساعد العاملين على العمل في ظروف مريحة، وبلغ الانحراف المعياري لهذا البعد 0,641 مما يدل على وجود تقارب كبير في إجابات الأفراد على عبارات هذا البعد.
- بعد عبئ العمل جاء في المرتبة الثانية للترتيب العام لأبعاد المحور، بمتوسط حسابي قدره 2,84 باتجاه محايد من طرف الأفراد، كما أن المتوسطات الحسابية لعبارات هذا البعد كانت محصورة بين 2,05 – 3,90 وهذا يدل على أن الأنشطة والمهام المخولة للعاملين بالمؤسسة متعبة وتتطلب العمل لساعات طويلة إلا أنها لا تتعارض مع تخصصاتهم ولا تفوق مهاراتهم، وبلغ الانحراف المعياري لهذا البعد 0,651 مما يدل على أن إجابات الأفراد على عبارات هذا البعد كانت متقاربة.

- أما بالنسبة لبعد صراع الدور فقد جاء في المرتبة الرابعة والأخيرة للترتيب العام لأبعاد محور ضغوط العمل، بمتوسط حسابي قدره 2,46 وباتجاه عدم الموافقة من طرف أفراد العينة، كما أن المتوسط الحسابي لعبارات هذا البعد كان محصورا بين 2,00 – 3,27 وهذا يعني بأن العاملين بالمؤسسة لا يعانون كثيرا من الصراعات سواء الذاتية أو المتعلقة بالرؤسائهم، كما بلغ الانحراف المعياري لهذا البعد 0,624 وهذا يدل على التقارب الكبير في إجابات الأفراد على عبارات هذا البعد.
- بعد المشاركة وصنع القرار جاء في المرتبة الثالثة في الترتيب العام لأبعاد المحور الأول وذلك بمتوسط حسابي قدره 2,63 أي باتجاه الحياد من قبل الأفراد المستجوبين، وهذا يدل أن المؤسسة تتيح للعاملين التدخل في بعض القرارات وسماح لهم بإبداء آرائهم وفقا لمجالات عملهم، وبلغ الانحراف المعياري لهذا البعد 0,875 مما يدل على عدم وجود تشتت كبير بين إجابات الأفراد، أما بالنسبة لعبارات هذا البعد فإن المتوسط الحسابي لها كان محصورا بين 2,25-2,85والانحراف المعياري محصور بين 1,143- 1,442.

أما بالنسبة للمتوسط الحسابي الإجمالي للمحور الأول: ضغوط العمل فقد بلغ 2,97 وباتجاه عام بالحياد من قبل الأفراد المستجوبين وهذا يدل على أن العاملين بالمحافظة العقارية يعملون في ظروف ملائمة نسبيا ولا يتعرضون بشكل مستمر لضغوطات كبيرة قد تؤثر على مستواهم مردوديتهم المهنية، وبلغ الانحراف المعياري الإجمالي للمحور 0,431 وهي قيمة أقل من الواحد مما يدل على التقارب الكبير في إجابات الأفراد.

ثانيا: النتائج المتعلقة باتجاه آراء المستجوبين حول عبارات المحور الثاني: الرضا الوظيفي.

يوضح الجدول التالي النتائج الإجابات التي تم التوصل إليها من خلال عبارات المحور الثاني من الاستبيان والمتعلقة بالرضا الوظيفي للعاملين في المحافظة العقارية بالبرواقية.

الجدول رقم(13): إجابات واتجاهات الأفراد حول الرضا الوظيفي:

العبارات	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه العام
	التكرار	التكرار	التكرار	التكرار	التكرار				
	النسبة%	النسبة%	النسبة%	النسبة%	النسبة%				
الرضا عن الوظيفة						**2,89**	**0,862**	**04**	**محايد**
لا أتغيب عن العمل إلا لظروف قاهرة	1	4	1	16	18	4,15	1,051	01	موافق
	%2,5	%10	%2,5	%40	%45				
لا أشعر بالاستقرار في	7	16	7	3	7	2,68	1,347	13	محايد

المؤسسة التي أعمل فيها	%17,5	%40	%17,5	%7,5	%17,5			
إن العمل الذي أقوم به لا يمنحني الاحترام ومكانة مرموقة في المجتمع	16	19	1	3	1	1,85	0,975	18	غير موافق
	%40	%47,5	%2,5	%7,5	%2 ;5				
الحوافز						**3,13**	**0,787**	**02**	**محايد**
لا أتلقى التهاني من طرف المؤسسة في المناسبات الوطنية والدينية	6	8	9	12	5	3,05	1,280	07	محايد
	%15	%20	%22,5	%30	%12,5				
ما أحصل عليه من أجر لا يتناسب مع ما أبذله من جهد في العمل	5	4	6	15	10	3,52	1,320	04	موافق
	%12,5	%10	%15	%37,5	%25				
لا تمنحي الإدارة الفرصة للتكوين والتربص لأجل الترقية	3	17	10	4	6	2,83	1,196	10	محايد
	%7,5	%42,5	%25	%10	%15				
الترقية						**2,86**	**0,978**	**05**	**محايد**
مؤسستي لا تهتم بترقية موظفيها باستمرار	3	10	11	9	7	3,18	1,217	06	محايد
	%7,5	%25	%27,5	%22,5	%17,5				
مؤسستي لا تمنحني فرص كافية للترقية	1	23	3	9	4	2,80	1,137	11	محايد
	%2,5	%57,5	%7,5	%22,5	%10				
لا يتميز نظام الترقية في مؤسستي بالعدل لا يشمل كافة الموظفين	4	21	6	5	4	2,60	1,150	14	محايد
	%10	%52,5	%15	%12,5	%10				
الرضا عن جماعات العمل						**2,05**	**0,946**	**06**	**غير موافق**
لا يسود الاحترام والثقة	17	14	4	3	2	1,98	1,143	17	غير موافق
	%42,5	%35	%10	%7,5	%5				

المتبادلة مع زملائي								
لا أستفيد من زملائي في تحسين خبراتي	10	22	3	3	2,13	1,042	15	غير موافق
	U25	%55	%7,5	%7,5	%5			
الرضا عن ساعات العمل					3,11	1,047	03	محايد
أنا غير راض عن الحجم الساعي لعمل	0	11	7	14	8	1,109	05	موافق
	0	%27,5	%17,5	%35	%20	3,47		
أنا غير راض عن عدد الأيام التي أعمل فيها	2	18	10	4	6	1,167	09	محايد
	%5	%45	%25	%10	%15	2,85		
لا تتيح لي المؤسسة وقت كافي للراحة في العمل	2	17	4	13	4	1,177	08	محايد
	%5	%42,5	%10	%32,5	%10	3,00		
الرضا عن الأجر					3,39	0,899	01	محايد
لا يتناسب الأجر الذي أتقاضاه مع الجهد الذي أقدمه	3	6	6	11	14	1,309	03	موافق
	%7,5	%15	%15	%27,5	%35	3,67		
الأجر الذي أتقاضاه غير كاف لمتطلبات المعيشة	2	4	5	17	12	1,130	02	موافق
	%5	%10	%12,5	%42,5	%30	3,82		
نظام الأجور في المؤسسة لا يتميز بالعدالة	3	20	7	7	3	1,095	12	محايد
	%7,5	%50	%17,5	%17,5	%7,5	2,68		
الرضا عن الإشراف					1,82	0,627	07	غير موافق
رئيسي لا يتعامل مع باحترام	17	20	0	3	0	0,816	19	غير موافق بشدة
	%42,5	%50	0	%7,5	0	1,73		
لا يساعدني رئيسي حين أتلقى صعوبات في العمل	16	20	4	0	0	0,648	20	غير موافق بشدة
	%40	%50	%10	0	0	1,70		
رئيسي لا يتساهل معي	11	19	8	2	0	0,832	16	غير

في حالة ارتكابي لخطأ ما	%27,5	%47,5	%20	%5	0				موافق
المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للمحور الثاني: الرضا الوظيفي						**2,79**	**0,500**	**محايد**	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج SPSS.

نلاحظ من خلال الجدول أن المتوسطات الحسابية لعبارات المحور الثاني: الرضا الوظيفي محصورة بين (1,70 – 4,15) والانحرافات المعيارية محصورة بين (0,648- 1,347)، ونلاحظ أن العبارة رقم 01 والمتمثلة في: "لا أتغيب عن العمل إلا لظروف قاهرة" جاءت في المرتبة الأولى في الترتيب العام لعبارات المحور بمتوسط حسابي قدره 4,15 وانحرف معياري 1,051 وباتجاه الموافقةمن طرف أفراد العينة، وجاءت المرتبة الثانية العبارة رقم 16 والمتمثلة في: "الأجر الذي أتقاضاه غير كاف لمتطلبات المعيشة" بمتوسط حسابي قدره 3,82 وانحراف معياري 1,130وباتجاه الموافقة أيضا، ثم تلتها بنفس الاتجاه أي بالموافقة كل من العبارات 15، 05، 12 و 07، لتتدرج بعدها العبارات 04، 14، 13، 06، 08، 17، 02 و 09 على التوالي باتجاه عام محايد، بينما كانت العبارات 11، 20، 10 و 03 على الترتيب باتجاه عدم الموافقة، وصولا إلى العبارة رقم 18 والمتمثلة في: "رئيسي لا يتعامل مع باحترام" في المرتبة ما قبل الأخيرة بمتوسط حسابي 1,73 وانحراف معياري 0,816 وباتجاه عام غير موافق بشدة، لتأتي في الأخير العبارة رقم 19: "لا يساعدني رئيسي حين أتلقى صعوبات في العمل" بمتوسط حسابي 1,70 وانحراف معياري 0,648 وباتجاه عدم الموافقة التامة من طرف أفراد العينة.

- بالنسبة لبعد الرضا عن الأجر فقد جاء في المرتبة الأولى للترتيب العام لأبعاد محور الرضا الوظيفي، بمتوسط حسابي قدره 3,39 وباتجاه الحياد في الإجابات من طرف الأفراد، كما أن المتوسط الحسابي لعبارات هذا البعد كان محصورا بين 2,68 – 3,67 وهذا يعني بأن العاملين بالمؤسسة يرون بأن الأجور التي يتقاضونها لا تتلاءم بالقدر الكافي مع متطلباتهم والجهد الذي يبذلونه، لذا يتوجب على المؤسسة مراعاة هذا الجانب بشكل خاص لأن الأجر يعتبر أهم عامل لتحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين، وبلغ الانحراف المعياري لهذا البعد 0,899 مما يدل على تقارب في إجابات الأفراد على عبارات هذا البعد.
- بعد الحوافز جاء في المرتبة الثانية للترتيب العام لأبعاد المحور، بمتوسط حسابي قدره 3,13 باتجاه محايد من طرف الأفراد، كما أن المتوسط الحسابي لعبارات هذا البعديتراوح بين 2,83 – 3,52 وهذا يدل على أن نظام الحوافز المعتمد من طرف مسؤولي المؤسسة يتمتع بقبول نسبي من طرف العاملين، وبلغ الانحراف المعياري لهذا البعد 0,787 مما يدل على أن إجابات الأفراد على عبارات هذا البعد كانت متقاربة.

- بعد الرضا عن ساعات العمل جاء في المرتبة الثالثة للترتيب العام لأبعاد المحور، بمتوسط حسابي قدره 3,11 باتجاه محايد من طرف الأفراد، كما أن المتوسط الحسابي لعبارات هذا البعديتراوح بين 2,85 – 3,47 وهذا يدل بأن العاملين بالمؤسسة بحاجة إلى المزيد من الراحة خلال فترات الدوام، وبلغ الانحراف المعياري لهذا البعد 1,047 مما يدل على عدم وجود تشتت كبير بين إجابات الأفراد على عبارات هذا البعد.
- بعد الرضا عن الوظيفة جاء في المرتبة الرابعة للترتيب العام لأبعاد المحور، بمتوسط حسابي قدره 2,89 باتجاه محايد أيضا من طرف أفراد العينة، كما أن المتوسط الحسابي لعبارات هذا البعديتراوح بين 1,85 – 4,15 وهذا يدل بأن العاملين يتمتعون باستقرار نسبي في وظائفهم الأمر الذي ينعكس بالإيجاب على تحقيق الرضا الوظيفي لديهم، وبلغ الانحراف المعياري لهذا البعد 0,862 مما يدل على وجود تقارب بين إجابات الأفراد على عبارات هذا البعد.
- كذلك بعد الترقية كان باتجاه محايد من قبل الأفراد المستجوبين ليحل في المرتبة الخامسة بين أبعاد محور الرضا الوظيفي وذلك عند متوسط حسابي قدره 2,86 مما يدل على أن العاملين يرون بأن قواعد نظام الترقية بالمؤسسة بحاجة إلى بعض التعديلات والمراجعة لتحقيق مستويات أعلى من الرضا الوظيفي، كما بلغ الانحراف المعياري 0,978 وهذا يدل على أن إجابات الأفراد حول هذا البعد كانت متقاربة.
- أما بالنسبة لبعد الرضا عن جماعات العمل فقد جاء في المرتبة السادسة وما قبل الأخيرة للترتيب العام لأبعاد محور الرضا الوظيفي، بمتوسط حسابي قدره 2,05 وباتجاه عدم الموافقة من طرف أفراد العينة، وهذا يعني بأن العاملين بالمؤسسة تسود بينهم الثقة والاحترام وتبادل المعلومات الأمر الذي يساعد المؤسسة على تحقيق الاستقرار الداخلي، كما بلغ الانحراف المعياري لهذا البعد 0,946 وهذا يدل على التقارب في إجابات الأفراد على عبارات هذا البعد.
- وفي الأخير جاء بعد الرضا عن الإشراف في المرتبة السابعة في الترتيب العام لأبعاد المحور وذلك بمتوسط حسابي قدره 1,82 وباتجاه عدم الموافقة التامة من طرف أفراد العينة، وهذا يدل أن العلاقة بين العاملين ورؤسائهم تتميز بالاحترام والتسامح والتعاون على أداء المهام على أحسن وجه، وبلغ الانحراف المعياري لهذا البعد 0,627 مما يدل على وجود تقارب كبير بين إجابات الأفراد، أما بالنسبة لعبارات هذا البعد فإن المتوسط الحسابي لها كان محصورا بين 1,70- 2,03.

أما بالنسبة للمتوسط الحسابي الإجمالي للمحور الثاني: الرضا الوظيفي فقد بلغ 2,79 وباتجاه عام بالحياد من قبل الأفراد المستجوبين وهذا يدل على أن الرضا الوظيفي للعاملين بالمحافظة العقارية ذو مستويات متوسطة وهو ما يوجب على المؤسسة المحافظة عليه والعمل على رفعه لأعلى المستويات لتحقيق أهدافها الإستراتيجية، وبلغ الانحراف المعياري الإجمالي للمحور 0,500 وهي قيمة أقل من الواحد مما يدل على أن معظم إجابات الأفراد كانت في اتجاه واحد.

المطلب الثالث: إختبار فرضيات الدراسة

أولا: العلاقة بين أبعاد ضغوط العمل والرضا الوظيفي:

1- علاقة بعد ظروف العمل بالرضا الوظيفي:

ويكون ذلك وفقا للفرضية التالية:

H_0: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لبعد ظروف العمل على الرضا الوظيفي للعاملين بالمحافظة العقارية عند مستوى دلالة إحصائية 0, 05.

H_1: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لبعد ظروف العمل على الرضا الوظيفي للعاملين بالمحافظة العقارية عند مستوى دلالة إحصائية 0, 05.

والنتائج موضحة في الجدول التالي:

البيان	ظروف العمل	
	معامل الارتباط R	مستوى المعنوية Sig
الرضا الوظيفي للعاملين	0,281	0,079

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss.

من خلال نتائج الجدول نلاحظ أن قيمة معامل الارتباط بلغت $R = 0,281$ مما يدل على وجود علاقة طردية ضعيفة بين ظروف العمل والرضا الوظيفي للعاملين بالمحافظة العقارية.

فيما كانت مستوى المعنوية $Sig = 0,079$ وهي قيمة أكبر من 0,05.

وبالتالي نقبل الفرضية الصفرية أي: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لبعد ظروف العمل على الرضا الوظيفي للعاملين بالمحافظة العقارية عند مستوى دلالة إحصائية 0,05.

2- علاقة بعد عبئ العمل بالرضا الوظيفي:

ويكون ذلك وفقا للفرضية التالية:

H_0: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لبعد عبئ العمل على الرضا الوظيفي للعاملين بالمحافظة العقارية عند مستوى دلالة إحصائية 0, 05.

H_1: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بعد عبئ العمل على الرضا الوظيفي للعاملين بالمحافظة العقارية عند مستوى دلالة إحصائية 0, 05.

والنتائج موضحة في الجدول التالي:

البيان	عبئ العمل	
الرضا الوظيفي للعاملين	معامل الارتباط R	مستوى المعنوية Sig
	0,481	0,002

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss.

من خلال نتائج الجدول نلاحظ أن قيمة معامل الارتباط بلغت $R = 0,481$ مما يدل على وجود علاقة طردية متوسطة بين عبئ العمل والرضا الوظيفي للعاملين بالمحافظة العقارية.

فيما كانت مستوى المعنوية $Sig = 0,002$ وهي قيمة أقل من 0,05.

وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة أي: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لبعد عبئ العمل على الرضا الوظيفي للعاملين بالمحافظة العقارية عند مستوى دلالة إحصائية 0,05.

3- علاقة بعد صراع الدور بالرضا الوظيفي:

ويكون ذلك وفقا للفرضية التالية:

H_0: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لبعد صراع الدور على الرضا الوظيفي للعاملين بالمحافظة العقارية عند مستوى دلالة إحصائية 0,05.

H_1: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لبعد صراع الدور على الرضا الوظيفي للعاملين بالمحافظة العقارية عند مستوى دلالة إحصائية 0,05.

والنتائج موضحة في الجدول التالي:

البيان	صراع الدور	
الرضا الوظيفي للعاملين	معامل الارتباط R	مستوى المعنوية Sig
	0,359	0,023

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss.

من خلال نتائج الجدول نلاحظ أن قيمة معامل الارتباط بلغت $R = 0,359$ مما يدل على وجود علاقة طردية متوسطة بين بُعد صراع الدور والرضا الوظيفي للعاملين بالمحافظة العقارية.

فيما كانت مستوى المعنوية $Sig = 0,023$ وهي قيمة أقل من 0,05.

وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة أي: توجد علاقة بين بعد صراع الدور و الرضا الوظيفي للعاملين بالمحافظة العقارية عند مستوى دلالة إحصائية 0,05.

4- علاقة بعد المشاركة وصنع القرار بالرضا الوظيفي:

ويكون ذلك وفقا للفرضية التالية:

H_0: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لبعد المشاركة وصنع القرار على الرضا الوظيفي للعاملين بالمحافظة العقارية عند مستوى دلالة إحصائية 0, 05.

H_1: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لبعد المشاركة وصنع القرار على الرضا الوظيفي للعاملين بالمحافظة العقارية عند مستوى دلالة إحصائية 0, 05.

والنتائج موضحة في الجدول التالي:

البيان	المشاركة وصنع القرار	
	معامل الارتباط R	مستوى المعنوية Sig
الرضا الوظيفي للعاملين	0,500	0,001

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss.

من خلال نتائج الجدول نلاحظ أن قيمة معامل الارتباط بلغت $R = 0,500$ مما يدل على وجود علاقة طردية متوسطة بين بُعد المشاركة وصنع القرار والرضا الوظيفي للعاملين بالمحافظة العقارية.

فيما كانت مستوى المعنوية $Sig = 0,001$ وهي قيمة أقل من 0,05.

وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة أي: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لبعد المشاركة وصنع القرار على الرضا الوظيفي للعاملين بالمحافظة العقارية عند مستوى دلالة إحصائية 0,05.

ثانيا: أثر ضغوط العمل بالرضا الوظيفي للعاملين:

لقياس درجة تأثير ضغوطات العمل على الرضا الوظيفي للعاملين بالمحافظة العقارية، تم قياس العلاقة بينهما باستخدام أحد الأساليب الإحصائية المناسبة والمتمثل في الارتباط الخطي البسيط.

و يكون ذلك وفقا للفرضية التالية:

H_0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتأثير ضغوط العمل على الرضا الوظيفي للعاملين بالمحافظة العقارية عند مستوى دلالة إحصائية 0, 05.

H_1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتأثير ضغوط العمل على الرضا الوظيفي للعاملين بالمحافظة العقارية عند مستوى دلالة إحصائية 0, 05.

والجدول الموالي يبين نتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط لفرضية الدراسة:

الجدول رقم (14): أثر ضغوط العمل على الرضا الوظيفي للعاملين

البيان	ضغوط العمل					
الرضا الوظيفي	R الارتباط	R^2 معامل التحديد	β معامل الانحدار	$\propto$ الثابت	T المحسوبة	Sig مستوى المعنوية
	0,655	0,413	0,760	0,669	5,336	**0,000**

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج SPSS.

من خلال نتائج الجدول نلاحظ ما يلي:

- قيمة معامل الارتباط بلغت $R = 0,655$ ما يدل على وجود علاقة ارتباط طردية موجبة وقوية بين ضغوط العمل والرضا الوظيفي.
- قيمة معامل التحديد بلغت R^2=0,413 أي أن ما نسبته 41,3% من التغيرات في مستويات الرضا الوظيفي ناتجة عن تأثيرات ضغوط العمل.
- بلغت قيمة معامل الانحدار $\beta = 0,760$ وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في ضغوطات العمل يؤدي إلى زيادة بمقدار 0,76 في مستوى الرضا الوظيفي للعاملين.
- القيمة الثابتة في مقدار الرضا الوظيفي بلغت $\propto = 0,699$ وهي عبارة عن قيمة ابتدائية ثابتة في معادلة الرضا الوظيفي.
- كما بلغت قيمة ستودنتالمحسوبة $t = 5,336$ بمستوى دلالة معنوية 0,000 (Sig< 0,01) وهذا يدل على معنوية معامل الانحدار.

ومنه نرفض الفرضية الصفرية (H_0)ونقبل الفرضية البديلة (H_1) والتي تنص على:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتأثير ضغوط العمل على الرضا الوظيفي للعاملين بالمحافظة العقارية عند مستوى دلالة إحصائية $0,05$.

وبالتالي تكون معادلة الانحدار الخطي البسيط للدراسة كالآتي:

$$y = 0,76\,x + 0,669$$

حيث:

y :الرضا الوظيفي للعاملين (المتغير التابع)

x : ضغوط العمل (المتغير المستقل)

خلاصة الفصل:

تطرقنا من خلال هذا الفصل الى موجز عن المحافظة العقارية بالبرواقية ولاية المدية، موضحين نشأتها وتعريفها وهيكلها التنظيمي بالإضافة الى اهدافها، ولقد اعتمدنا في انجاز هذا العمل على طريقة الانسانية. التي تم توزيعها على عينه البحث المتمثلة في الموظفين في هذه المؤسسة، وبعد استرجاعنا لمجموعة الاستبانات الموزعة، ومنا بتعريفها وتحليل بياناتها ومعالجتها ببرنامج ,spss باستخدام اساليب احصائية عديدة، ثم قمنا بعرض وتحليل وتفسير نتائج الدراسة حيث توصلنا الى عدد من الاستنتاجات اهمها ما يلي:

-لا يوجد علاقة ودلالة احصائية لبعد ظروف على الزمن الوظيفي للعاملين بالمحافظة العقارية عند مستوى دلالة احصائية 0,05.

-يوجدعلاقة ذو دلالة احصائية لبعد عبئ العمل على الرضا الوظيفي للعاملين بالمحافظة العقارية عند مستوى دلالة احصائية 0,05.

-يوجد علاقة ذو دلالة احصائية لبعد صراع الدور على الرضا الوظيفي للعاملين بالمحافظة العقارية عند مستوى دلالة احصائية 0.05

-يوجد علاقة ذو دلالة احصائية لبعد المشاركة وصنع القرار على الرضا الوظيفي للعاملين بالمحافظة العقارية عند مستوى دلالة احصائية 0,05.

-يوجد اثر ذو دلالة احصائية لتأثير ضغوط العمل على الرضا الوظيفي للعاملين بالمحافظة العقارية عند مستوى دلالة احصائية 0.05.

خاتمة عامة

الخاتمة:

إن نجاح المنظمة في تحقيق أهدافها يقاس بمجموعة من المتغيرات، و يعتبر موضوع ضغوط العمل و الرضا الوظيفي جزءا من هذه المتغيرات .

إذ تبين لنا من خلال بحثنا هذا بجانبيه النظري و التطبيقي أن ضغوط العمل تعتبر من مكونات البيئة الداخلية للمنظمة و التي تؤثر على الرضا الوظيفي للأفراد و على أدائهم في المنظمة، إذ أنه لا يمكن أن تتواجد منظمة سواء كانت خدماتية أو إنتاجية، خاصة أو عامة، خالية من الضغوط، و لكن ذلك لا يعني أن التحكم فيها مستحيل، يكفي فقط أن تتوفر المنظمة على كفاءات للحد منها على الأقل، و يتوقف ذلك على فعالية الإدارة و طريقة الإشراف على الأفراد من خلال المساهمة في تحقيق إدماج الأفراد لمنظمتهم، مما يخلق لهم الشعور بالرضا الوظيفي، و الإخلاص في تحقيق الأهداف المسطرة للمنظمة .

و قد قادتنا هذه الدراسة إلى التوصل إلى بعض النتائج النظرية و التطبيقية و التي يمكن حصرها في الإرتباط بين ضغوط العمل و الرضا الوظيفي، فقد اتضح لنا من الجانب النظري أن ضغوط العمل من أكثر الظواهر تأثيرا على الفرد، كما يوجد لها عدة مصادر فمنها ما هو مرتبط بالفرد نفسه و منها ما يتعلق بالمنظمة، و لا يترتب عنها آثارا سلبية فقط، بل هناك أيضا الإيجابية و التي تكون مرغوبة من قبل الأفراد .

كما تبين لنا أن الرضا الوظيفي يمثل إتجاهات العاملين نحو وظائفهم و هو الشعور الإيجابي الذي يحمله الفرد اتجاه وظيفته، كما أنه يتأثر بجملة من العوامل تتمثل في الترقية، الأجر، ساعات العمل ...إلخ، كما يتم قياسه باستخدام أساليب متعددة يمكن إدراجها في مجموعتين المقايس الذاتية و المقاييس الموضوعية، أما حالة عدم الرضا لدى الفرد فتتجسد في مظاهر متعددة كالإضطراب و الغياب و معدل دوران العمل ...إلخ .

أما النتائج التطبيقية المتحصل عليها من خلال الدراسة الميدانية، فقد وضحت لنا أنه هناك علاقة ارتباط طردية موجبة و قوية بين ضغوط العمل و الرضا الوظيفي .

و منه يمكننا القول أنه يوجد أثر ذو دلالة أحصائية لتأثير ضغوط العمل على الرضا الوظيفي للعاملين بالمحافظة العقارية عند مستوى دلالة إحصائية 0.05 .

في ضوء العرض السابق حول ما تطرقنا إليه في موضوعنا هذا استنتجنا أن ضغوط العمل هي حالة ناشئة عن التفاعل بين الفرد و عمله سببها تعارض دور الفرد مع متطلبات العمل ، و هذا ما يثبت صحة الفرضية الأولى .

أما عن الرضا الوظيفي فقد أثبتت الدراسة على أنه مجموعة المشاعر الوظيفية أو الحالة النفسية التي يشعر لها الفرد في العمل، و من بين العوامل المؤرة فيه كالأجر، الترقية ، جماعات العمل...، أما عن العلاقة التي بين ضغوط العمل و الرضا الوظيفي فقد كانت علاقة طردية، وهذا ما يثبت صحة الفرضيات الثانية و الثالثة .

التوصيات و الآفاق:

1. التوصيات:

على ضوء ما توصل إليه البحث من استنتاجات بخصوص المشاكل التي يعاني منها العاملون و الضغط الذي يعانون منه خلال مزاولتهم لوظيفتهم نوصي بما يلي :

- ضرورة الاعتراف بالعاملين داخل المنظمة توعية و تحسيس العاملين لظاهرة ضغوط العمل و النتائج المترتبة عنها.
- فسح المجال أمام العاملين على التصرف بحرية أثناء أدائهم لمهامهم الوظيفية .
- معالجة مشاكل ظروف العمل لتوفير الظروف المادية للعمل من تهوية و إضاءة و أماكن خدمات ضرورية و غيرها، اقتراح حوافز و امتيازات مالية وفق أسس تحددها الإدارة .
- إجراء المزيد من البحوث و الدراسات المستقبلية حول ضغوط العمل و علاقتها بالرضا الوظيفي .

2. آفاق الدراسة:

أثناء قيامنا بإنجاز هذا العمل وقفنا عند مواضيع عديدة، و رأينا أنها مواضيع جديرة بأن تكون محل بحث خاصة في مجال ضغوط العمل و أثرها على الرضا الوظيفي و التي سنطرحها فيما يلي لدراسات مستقبلية:

- أثر الحوافز على الرضا الوظيفي .
- ضغوط العمل و علاقتها بالصراع التنظيمي .
- تأثير ضغوط العمل على أداء العاملين .

قائمة المراجع

قائمة المراجع :

أولا : الكتب :

1. أحمد ماهر ، إدارة الموارد البشرية، الأصول و المهارات، الدار الجامعية للنشر، القاهرة، 2002 .
2. أحمد ماهر، السلوك التنظيمي، مدخل بناء المهارات، الدار الجامعية، الإسكندرية،1999 .
3. أحمد صقر عاشور، إدارة القوى العاملة، دار النهضة العربية للنشر و التوزيع، الأردن، 1983 .
4. الدكتور صلاح الدين محمد بن عبد الباقي، السلوك التنظيمي، مدخل التطبيق المعاصر، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2003 .
5. الدكتور معن محمود عياصرة، الأستاذ مروان محمد بني أحمد ، إدارة الصراع و الأزمات و ضغوط العمل و التغيير، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2008 .
6. إيهاب عيسى المصري، طارق عبد الرؤوف، الولاء المؤسسي و الرضا الوظيفي و المهني، الطبعة الأولى، المؤسسة العربية للعلوم و الثقافة، 2014 .
7. جلال عبد الحليم، محددات الرضا الوظيفي لدى أساتذة التعليم الثانوي، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر و التوزيع، عمان ، 2016 .
8. حريم حسين، السلوك التنظيمي، سلوك الأفراد في المنظمات، دار الزهران،2004 .
9. راوية حسن، السلوك التنظيمي المعاصر، الدار الجامعية الإسكندرية، 2002 .
10. سالم تسيير الشرايدة، الرضا الوظيفي، أطر نظرية و تطبيقات علمية، الطبعة الأولى، دار الصفاء للنشر و التوزيع، عمان، 2008 .
11. عبد السلام أبو قحف، محاضرات في السلوك التنظيمي، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2005 .
12. عمر السعيد و آخرون،مبادئ الإدارة الحديثة، الطبعة الأولى، دار الثقافة للنشر و التوزيع، عمان ، 2003 .
13. فاروق السيد عثمان، القلق و إدارة الضغوط النفسية، الطبعة الأولى، دار الفكر العربي للنشر و التوزيع، القاهرة، 2001 .
14. فاروق عبده فليه، السيد محمد عبد المجيد، السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية، الطبعة الأولى، دار الجيسرة، عمان ، 2008 .
15. لكحل منيف، تحفيز العاملين و بناء الرضا الوظيفي، مفاهيم و نظريات، الطبعة الأولى، دار المثقف للنشر و التوزيع، 2018 .

16. محمد الصيرفي ، الضغط و القلق الإداري، مؤسسة حورس الدولية للنشر و التوزيع، 2008 .
17. محمد سعيد سلطان، السلوك الإنساني في المنظمات، دار الجامعة الجديدة للنشر ، الإسكندرية، 2002.
18. محمود سليمان العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار وائل ، عمان، 2005 .
19. منال البارودي، الرضا الوظيفي و فن التعامل مع الرؤساء و المرؤوسين، الطبعة الأولى، المجموعة العربية للتدريب و النشر، القاهرة ، 2015 .

ثانيا: المذكرات:

20. أبري حفيظة، بريهمات ليندة، دور الأجور في تحقيق الرضا الوظيفي، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات شهادة الماستر، في العلوم السياسية، تخصص سياسات عامة وإدارة الجماعات المحلية، كلية الحقوق و العلوم السياسية ،جامعة مولود معمري، تيزي وزو، 2015-2016 .
21. إسماعيل الأشهب، علاقة ضغوط العمل بالرضا الوظيفي، دراسة ميدانية على عينة من العاملين ببلديتي ورماس و كوينين ولاية الوادي، تخصص تنظيم و عمل ، كلية العلوم الإجتماعية و الإنسانية، جامعة الشهيد حمه لخضر،الوادي، 2016-2017 .
22. بن خيرة عبد الرحمان، بن دراح عبد الله، أثر ضغوط العمل على الرضا الوظيفي لدى العاملين بالمؤسسةالإستشفائية بمدينة حاسي بحبح، مصلحة الإستعجالات، مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر، تخصص علم الإجتماع تنظيم و عمل ، قسم علم الإجتماع و الديموغرافيا، كلية العلوم الإنسانية و الإجتماعية ، جامعة زيان عاشور ،الجلفة، 2016-2017 .
23. بوخالفة فاطمة، أثر نظام الحوافز على أداء العاملين مع أهمية الرضا الوظيفي في تحسين الأداء، دراسة حالة الإقامة الجامعية بالمصلى- المدية ، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماستر في العلوم التجارية ،تخصص علوم مالية، كلية العلوم الإقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، جامعة المدية، 2012-2013 .
24. بودرهم كنزة، أثر ضغوط العمل على الرأس المال الإيجابي، دراسة حالة المؤسسة العمومية الإستشفائية، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر، تخصص علوم التسيير، كلية العلوم الإقتصادية و العلوم التجارية و علوم التيير، جامعة قاصدي مرباح ،ورقلة، 2017-2018 .
25. حمدوني رشيد، الضغوط المهنية و أثرها على الرضا الوظيفي لدى الأستاذ الجامعي، دراسة حالة الملحقة الجامعية مغنية، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر، تخصص إدارة أعمال الموارد البشرية، قسم العلوم الإقتصادية، كلية العلوم الإقتصادية و التسيير و العلوم التجارية ، مغنية، 2015-2016.

26. خليفي مسعود، قدور عمار، ضغوط العمل و أثرها على أداء العاملين: دراسة ميدانية لكلية العلوم الإقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة المسيلة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجرية و علوم التسيير، تخصص تسيير عمومي، قسم علوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2018-2019 .

27. شليحة منور، مولود نور الدين، دور تحفيز الموارد البشرية في تحسين الرضا الوظيفي، مذكرة ماستر في اقتصاد و تسيير المؤسسات، فرع العلوم الإقتصادية، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، جامعة محمد خيضر ، بسكرة، 2016-2015 .

28. زربي أحلام، إستراتيجيات التصرف اتجاه الضغوط المهنية و علاقتها بفعالية الأداء، دراسة ميدانية بمؤسسة سوناطراك، نشاط المصب، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علم النفس، العمل و التنظيم، قسم علم النفس و علوم التربية و الأرطوفونيا، كلية العلوم الإجتماعية، جامعة وهران ،2013-2014 .

29. زوزو مروة، أثر ضغوط العمل على الرضا الوظيفي لدى المرأة العاملة- دراسة حالة المؤسسة العمومية، جمورة- بسكرة، مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير، فرع تسيير المنظمات، تخصص تسيير الموارد البشرية، كلية العلوم الإقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير ، جامعة محمد خيضر– بسكرة، 2016 – 2015 .

30. زويش سامية، محددات الرضا الوظيفي و أثرها على أداء الموظفين في المؤسسة، دراسة حالة ثانوية أمزيل أمحمد بجيزر، مذكرة تدخل ضمن متطلبات شهادة الماجستير في علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال الإستراتيجية، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير ، جامعة أكلي محند أولحاج، البويرة. 2013 -2014 .

31. عزيون زهية، التحفيز و أثره على الرضا الوظيفي للمورد البشري في المؤسسة الإقتصادية، دراسة حالة وحدة نوميديا بقسنطينة، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير ، تخصص اقتصاد و تسيير المؤسسات، كلية العلوم الاقتصدية و العلوم التجارية و علوم التسيير، جامعة 20 أوت 1955، قسنطينة، 2006-2007 .

32. فكروني سعاد، سراي خيرة،الثقافةالتنظيمية و أثرها على الرضا الوظيفي، دراسة حالة مؤسسة إتصالات الجزائر، فرع المدية، مذكرة تخرج تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر، تخصص إدارة أعمال، قسم علوم التسيير ، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير ، جامعة يحي فارس بالمدية، 2019-2020 .

33. فهيمة حمدي، أثر ضغوط العمل على أداء المورد البشري، دراسة حالة المؤسسة الاستشفائية زرادني صالح بعين البيضاء، مذكرة مكملة ضمن متطلبات شهادة الماستر أكاديمي في علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال ، شعبة علوم التسيير، كلية العلوم الإقتصدية و العلوم التجارية و علوم التسيير، جامعة أم البواقي، 2013-2014 .

34. قالي حمزة، ضغوط العمل و أثرها على الأدار الوظيفي لدى الأستاذ الجامعي، دراسة ميدانية بجامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر في علم الإجتماع، تخصص تنظيم و عمل، كلية العلوم الإجتماعية و العلوم الإنسانية، جامعة العربي بن مهيدي، 2019-2020 .

35. لعجايلية يوسف، ضغوط العمل لدى عمال الصحة و سبل مواجهتها لدى عمال الصحة في المصالح الاستعجالية، دراسة ميدانية بالمركز الإستشفائي الجامعي بعنابة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علم النفس العمل و التنظيم، كلية العلوم الإنسانية و العلوم الإجتماعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2014-2015 .

36. لبصير عبد الرحيم، الماطي راضية، أثر ضغوط العمل الوظيفي، دراسة حالة شركة الخزف الصحي الميلية، مذكرة ماستر في علوم التسيير ، تخصص تسيير الموارد البشرية، قيم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، جامعة محمد الصديق من يحي، جيجل ،2016-2017 .

37. منيرة تماسيني، علاقة ضغوط العمل بالرضا الوظيفي، دراسة ميدانية في بلدية سيدي عمران، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم الإجتماع تخصص تنظيم و عمل ، قسم العلوم الإجتماعية، كلية العلوم الإجتماعية و العلوم الإنسانية ، جامعة الشهيد حمة لخضر ، الوادي، 2014-2015 .

38. نور الدين عسلي ، إدارة الصراع و أثرها على الرضا الوظيفي للعاملين، دراسة حالة مؤسسة مطاحن الحضنة ولاية المسيلة، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، فرع إدارة أعمال، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير ، جامعة الجزائر، الجزائر ، 2008-2009 .

ثالثا: الرسائل الجامعية:

39. الطيب إيهاب محمود العايش، أثر المناخ التنظيمي على الرضا الوظيفي في شركة الإتصالات الفلسطينية، رسالة ماجستير في الدراسات العليا، تخصص إدارة الأعمال، كلية التجارة، جامعة غزة-فلسطين، 2008 .

40. شفيق شاطر، أثر ضغوط العمل على الرضا الوظيفي للموارد البشري بالمؤسسة الصناعية، رسالة ماجستير فيعلوم التسيير، تخصص إدارة أعمال، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، جامعة أحمد بوقرة، بومرداس، الجزائر،2010 .

41. مكناسي محمد، التوافق المهني و علاقته بضغوط العمل لدى موظفي المؤسسة العقابية دراسة ميدانية على أعوان السجون بمؤسسة إعادة التأهيل ،قسنطينة، رسالة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم النفس قسم علم النفس و العلوم التربوية ،والأرطو فونيا ، كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية ،جامعة منتوري ، قسنطينة ، 2006 ،2007 .

رابعا: المجلات .

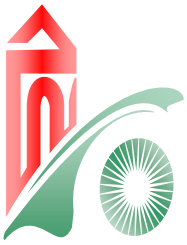
42. خديجة عاشور، ضغوط العمل (نظريات ونماذج) ، مجلة العلوم الإنسانية العدد السادس والعشرون، جامعة محمد خيضر، بسكرة الجزائر .

43. فريدة بوغازي ،تحليلأثثر مصادر ضغوط العمل في المؤسسة الإقتصادية ،مجلة البحوث والدراسات الإنسانية ،العدد الحادي عشر، جامعة سكيكدة الجزائر، 2015 .

44. ناصف عبد الخالق، الرضا الوظيفي وأثره على إنتاجية العمل، المجلة العربية للإدارة ، العدد الأول ، المجلدة ،الكويت،1982 .

قائمة الملاحق

الملاحق:





كليةالعلومالاقتصاديةوالتجاريةوعلومالتسيير

السنة الثانية ماستر قسم علوم التسيير

جامعة الدكتور يحيي فارس _المدية_

تخصص إدارة أعمال

استبيان الدراسة:

اخي الكريم / اختي الكريمة

السلام عليكم ورحمة الله تعالى وبركاته

يسرنا ان نضع بين ايديكم هذا الاستبيان الذي صمم لجمع المعلومات اللازمة للدراسة التي نقوم باعدادها استكمالا للحصول على شهادة الماسترفيادارةالاعمال بعنوان ضغوط العمل وأثرها على الرضا الوظيفي للأفراد في المنظمة بالمحافظة العقارية بالبرواقية، وتهدف هذه الدراسة الى الحصول على المعلومات الضرورية، ونظرا لاهمية رايكم في هذا المجال نامل منكم الاجابة عن اسئلة الاستبيان بدقة، من خلال وضع علامة (X) في المكان المناسب مع العلم ان هذه المعلومات تبقى سرية ولا تستخدم الا لاغراض البحث العلمي ولكم منا فائق الشكر والتقدير والاحترام.

إعداد الطالبتين **إشراف الأستاذ:**

- **تيفور نهاد** ***د.بوخرص عبد العزيز**
- **منداس مريم**

السنة الجامعية: 2022/2021

الجزء الاول: البيانات الشخصية .

يرجى وضع اشارة(x) امام الاجابة التي تناسبك.

1- المتغيرات الشخصية

*** الجنس**

ذكر ☐ أنثى ☐

***السن:**

اقل من 30 سنة ☐ من31 سنة الى45 سنة ☐ من 46 سنة فأكثر ☐

***<u>المستوى التعليمي</u>**

ثانوي أو أقل ☐ جامعي ☐ تكوين آخر ☐

2- متغيرات الدراسة:

أولا: ضغوط العمل

الأبعاد	رقم	العبارة	موافق بشدة	موافق	موافق بدرجة متوسطة	غير موافق	غير موافق بشدة
ظروف العمل	1	الإضاءة في مكان عملي غير مناسبة					
	2	أعاني من كثرة الضجيج في مكان عملي					
	3	التهوية في مكان عملي غير مناسب					
	4	الأدوات والاجهزة الموجودة غير كافية لأداء العمل					
	5	يفتقر مكان عملي للخدمات العامة					
عبئ العمل	6	أشعر بالإجهاد والتعب بسبب العمل لساعات طويلة					
	7	أقوم بأكثر من عمل في وقت واحد					
	8	أكلف بمهام عمل خارج وقت الدوام الرسمي					
	9	يتم تكليفي بمهام صعبة ومعقدة تفوق قدراتي					
صراع الدور	10	أتعامل مع أكثر من مجموعة عمل ويوجد إختلاف فيما بينهم					
	11	الأعمال المكلف بها غير مناسبة مع خبراتي ومهاراتي					
	12	أتلقى أوامر وتعليمات متعارضة ومتناقضة من نفس المسؤول					
	13	أعاني من صراع بين متطلبات عملي ومتطلبات حياتي الأسرية					
المشاركة وصنع القرار	14	لايتم تشجيعي على إبداء رأيي ومقترحاتي					
	15	القرارات التي تصدرها الإدارة لا تخدم الهدف الذي وضعت من أجله					
	16	لاتتاح لي الفرص للمشاركة في صنع إتخاذ القرار					
	17	لايتيح لي رئيسي الفرصة للتعبير عن إنشغالاتي المهنية					

ثانيا: الرضا الوظيفي

الأبعاد	رقم	العبارة	موافق بشدة	موافق	موافق بدرجة متوسطة	غير موافق	غير موافق بشدة
الرضا عن الوظيفة	1	لا أتغيب عن العمل إلا لظروف قاهرة					
	2	لا أشعر بالإستقرار في المؤسسة التي أعمل فيها					
	3	إن العمل الذي أقوم به لا يمنحني الإحترام ومكانة مرموقة في المجتمع					
الحوافز	4	لا أتلقى التهاني من طرف المؤسسة في المناسبات الوطنية والدينية					
	5	ماأحصل عليه من أجر لا يتناسب مع ماأبذله من جهد في العمل					
	6	لا تمنحني الإدارة الفرصة للتكوين والتربص لأجل الترقية					
الترقية	7	مؤسستي لا تهتم بترقية موظفيها بإستمرار					
	8	مؤسستي لا تمنحني فرص كافية للترقية					
	9	لا يتميز نظام الترقية في مؤسستي بالعدل ولا يشمل كافة الموظفين					
الرضا عن جماعات العمل	10	لا يسود الإحترام والثقة المتبادلة مع زملائي					
	11	لا أستفيد من زملائي في تحسين خبراتي					
الرضا عن ساعات العمل	12	أنا غير راضي عن الحجم الساعي للعمل					
	13	أنا غير راضي عن عدد الأيام التي أعمل فيها					
	14	لا تتيح لي المؤسسة وقت كافي للراحة في العمل					
الرضا عن الأجر	15	لا يتناسب الأجر الذي أتقضاه مع الجهد الذي أقدمه					
	16	الأجر الذي أتقضاه غير كافي لمتطلبات المعيشة					
	17	نظام الاجور في المؤسسة لا يتميز بالعدالة					
الرضا عن الإشراف	18	رئيسي لايتعامل معي بإحترام					
	19	لا يساعدني رئيسي حين أتلقى صعوبات في العمل					
	20	رئيسي لا يتساهل معي في حالة إرتكابي لخطئ ما					

الملاحق:

قائمة المحكمين:

أسماء الأساتذة	*الرتبة العلمية*	الإمضاء
بوخرص عبد العزيز	أستاذ محاضر رتبة-ب-	الأستاذ: بوخرص عبد العزيز
بولصنام محمد	أستاذ محاضر رتبة -أ-	
معوشي عماد	أستاذ محاضر رتبة -أ-	الدكتور معوشي عماد أستاذ محاضر قسم أ

اختبار التوزيع الطبيعي:

Tests de normalité

	Kolmogorov-Smirnov[a]			Shapiro-Wilk		
	Statistiques	ddl	Sig.	Statistiques	ddl	Sig.
ضغوط_العمل	,106	40	,200*	,989	40	,964
الرضا_الوظيفي	,094	40	,200*	,961	40	,175

*. Il s'agit de la borne inférieure de la vraie signification.

a. Correction de signification de Lilliefors

معامل ألفا كرونباخ:

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,618	17

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,788	20

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,832	37

الاتساق الداخلي للمحاور:

			T1
Rho de Spearman	T1	Coefficient de corrélation	1,000
		Sig. (bilatéral)	.
		N	40
	الإضاءة في مكان عملي غير مناسبة	Coefficient de corrélation	,486**
		Sig. (bilatéral)	,001
		N	40
	أعاني من كثرة الضجيج في مكان عملي	Coefficient de corrélation	,314*
		Sig. (bilatéral)	,049
		N	40
	التهوية في مكان عملي غير مناسبة	Coefficient de corrélation	,333*
		Sig. (bilatéral)	,041
		N	40
	الأدوات والأجهزة الموجودة غير كافية لأداء العمل	Coefficient de corrélation	,452*
		Sig. (bilatéral)	,012
		N	40
	يفتقر مكان عملي للخدمات العامة	Coefficient de corrélation	,357*
		Sig. (bilatéral)	,024
		N	40

	أشعر بالإجهاد والتعب بسبب العمل لساعات طويلة	Coefficient de corrélation	,635**
		Sig. (bilatéral)	,000
		N	40
	أقوم بأكثر من عمل في وقت واحد	Coefficient de corrélation	,397*
		Sig. (bilatéral)	,024
		N	40
	أكلف بمهام عمل خارج وقت الدوام الرسمي	Coefficient de corrélation	,506**
		Sig. (bilatéral)	,001
		N	40
	يتم تكليفي بمهام صعبة ومعقدة تفوق قدراتي	Coefficient de corrélation	,409**
		Sig. (bilatéral)	,009
		N	40
	أتعامل مع أكثر من مجموعة عمل ويوجد اختلاف فيما بينهم	Coefficient de corrélation	,358*
		Sig. (bilatéral)	,028
		N	40
	الأعمال المكلف بها غير مناسبة مع خبراتي ومهاراتي	Coefficient de corrélation	,417*
		Sig. (bilatéral)	,018
		N	40
	أتلقى تعليمات وأوامر متعارضة ومتناقضة من نفس المسؤول	Coefficient de corrélation	,736**
		Sig. (bilatéral)	,000
		N	40
	أعاني من صراع بين متطلبات عملي ومتطلبات حياتي الأسرية	Coefficient de corrélation	,346*
		Sig. (bilatéral)	,029
		N	40
	لا يتم تشجيعي على إبداء رأيي ومقترحاتي	Coefficient de corrélation	,509**
		Sig. (bilatéral)	,001
		N	40
	القرارات التي تصدرها الإدارة لا تخدم الهدف الذي وضعت من أجله	Coefficient de corrélation	,577**
		Sig. (bilatéral)	,000
		N	40
	لا تتاح لي الفرص للمشاركة في صنع اتخاذ القرار	Coefficient de corrélation	,391*
		Sig. (bilatéral)	,039
		N	40
	لا يتيح لي رئيسي الفرصة للتعبير عن انشغالاتي المهنية	Coefficient de corrélation	,663**
		Sig. (bilatéral)	,003
		N	40

La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

			T2
Rho de Spearman	T2	Coefficient de corrélation	1,000
		Sig. (bilatéral)	.
		N	40

	لا أتغيب عن العمل إلا لظروف قاهرة	Coefficient de corrélation	,346*
		Sig. (bilatéral)	,029
		N	40
	لا أشعر بالاستقرار في المؤسسة التي أعمل فيها	Coefficient de corrélation	,667**
		Sig. (bilatéral)	,000
		N	40
	إن العمل الذي أقوم به لا يمنحني الاحترام ومكانة مرموقة في المجتمع	Coefficient de corrélation	,461**
		Sig. (bilatéral)	,003
		N	40
	لا أتلقى التهاني من طرف المؤسسة في المناسبات الوطنية والدينية	Coefficient de corrélation	,384*
		Sig. (bilatéral)	,025
		N	40
	ما أحصل عليه من أجر لا يتناسب مع ما أبذله من جهد في العمل	Coefficient de corrélation	,384*
		Sig. (bilatéral)	,036
		N	40
	لا تمنحي الإدارة الفرصة للتكوين والتربص لأجل الترقية	Coefficient de corrélation	,538**
		Sig. (bilatéral)	,000
		N	40
	مؤسستي لا تهتم بترقية موظفيها باستمرار	Coefficient de corrélation	,454**
		Sig. (bilatéral)	,003
		N	40
	مؤسستي لا تمنحني فرص كافية للترقية	Coefficient de corrélation	,455**
		Sig. (bilatéral)	,003
		N	40
	لا يتميز نظام الترقية في مؤسستي بالعدل لا يشمل كافة الموظفين	Coefficient de corrélation	,625**
		Sig. (bilatéral)	,000
		N	40
	لا يسود الاحترام والثقة المتبادلة مع زملائي	Coefficient de corrélation	,494**
		Sig. (bilatéral)	,003
		N	40
	لا أستفيد من زملائي في تحسين خبراتي	Coefficient de corrélation	,523**
		Sig. (bilatéral)	,001
		N	40
	أنا غير راض عن الحجم الساعي لعمل	Coefficient de corrélation	,667**
		Sig. (bilatéral)	,000
		N	40
	أنا غير راض عن عدد الأيام التي أعمل فيها	Coefficient de corrélation	,792**
		Sig. (bilatéral)	,000
		N	40
	لا تتيح لي المؤسسة وقت كافي للراحة في العمل	Coefficient de corrélation	,526**
		Sig. (bilatéral)	,000
		N	40
	لا يتناسب الأجر الذي أتقاضاه مع الجهد الذي أقدمه	Coefficient de corrélation	,645**

		Sig. (bilatéral)	,000
		N	40
	الأجر الذي أتقاضاه غير كاف لمتطلبات المعيشة	Coefficient de corrélation	,313*
		Sig. (bilatéral)	,049
		N	40
	نظام الأجور في المؤسسة لا يتميز بالعدالة	Coefficient de corrélation	,612**
		Sig. (bilatéral)	,000
		N	40
	رئيسي لا يتعامل مع باحترام	Coefficient de corrélation	,683**
		Sig. (bilatéral)	,000
		N	40
	لا يساعدني رئيسي حين أتلقى صعوبات في العمل	Coefficient de corrélation	,380*
		Sig. (bilatéral)	,027
		N	40
	رئيسي لا يتساهل معي في حالة ارتكابي لخطأ ما	Coefficient de corrélation	,400*
		Sig. (bilatéral)	,016
		N	40
La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).			
La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).			

البيانات الشخصية:

الجنس

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ذكر	21	52,5	52,5	52,5
	أنثى	19	47,5	47,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

السن

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	أقل من 30 سنة	7	17,5	17,5	17,5
	من 31 إلى 45 سنة	24	60,0	60,0	77,5
	أكثر من 46 سنة	9	22,5	22,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

التعليمي المستوى

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ثانوي أو أقل	10	25,0	25,0	25,0
	جامعي	22	55,0	55,0	80,0
	تكوين آخر	8	20,0	20,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

تحليل المحور الأول:

الإضاءة في مكان عملي غير مناسبة					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	5	12,5	12,5	12,5
	غير موافق	15	37,5	37,5	50,0
	محايد	7	17,5	17,5	67,5
	موافق	7	17,5	17,5	85,0
	موافق بشدة	6	15,0	15,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

أعاني من كثرة الضجيج في مكان عملي					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	9	22,5	22,5	22,5
	غير موافق	16	40,0	40,0	62,5
	محايد	8	20,0	20,0	82,5
	موافق	4	10,0	10,0	92,5
	موافق بشدة	3	7,5	7,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

التهوية في مكان عملي غير مناسبة					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	5	12,5	12,5	12,5
	غير موافق	11	27,5	27,5	40,0
	محايد	8	20,0	20,0	60,0
	موافق	9	22,5	22,5	82,5
	موافق بشدة	7	17,5	17,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

الأدوات والأجهزة الموجودة غير كافية لأداء العمل					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	3	7,5	7,5	7,5
	محايد	13	32,5	32,5	40,0
	موافق	12	30,0	30,0	70,0
	موافق بشدة	12	30,0	30,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

يفتقر مكان عملي للخدمات العامة					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	7	17,5	17,5	17,5
	محايد	14	35,0	35,0	52,5
	موافق	11	27,5	27,5	80,0
	موافق بشدة	8	20,0	20,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

أشعر بالإجهاد والتعب بسبب العمل لساعات طويلة					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	1	2,5	2,5	2,5
	غير موافق	5	12,5	12,5	15,0
	محايد	6	15,0	15,0	30,0
	موافق	13	32,5	32,5	62,5
	موافق بشدة	15	37,5	37,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

أقوم بأكثر من عمل في وقت واحد					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	3	7,5	7,5	7,5
	غير موافق	9	22,5	22,5	30,0
	محايد	9	22,5	22,5	52,5
	موافق	10	25,0	25,0	77,5
	موافق بشدة	9	22,5	22,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

أكلف بمهام عمل خارج وقت الدوام الرسمي					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	10	25,0	25,0	25,0
	غير موافق	20	50,0	50,0	75,0
	محايد	7	17,5	17,5	92,5
	موافق	3	7,5	7,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

يتم تكليفي بمهام صعبة ومعقدة تفوق قدراتي					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	8	20,0	20,0	20,0
	غير موافق	25	62,5	62,5	82,5
	محايد	5	12,5	12,5	95,0
	موافق	1	2,5	2,5	97,5
	موافق بشدة	1	2,5	2,5	100,0

	Total	40	100,0	100,0	

أتعامل مع أكثر من مجموعة عمل ويوجد اختلاف فيما بينهم

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	8	20,0	20,0	20,0
	غير موافق	19	47,5	47,5	67,5
	موافق	11	27,5	27,5	95,0
	موافق بشدة	2	5,0	5,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

الأعمال المكلف بها غير مناسبة مع خبراتي ومهاراتي

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	11	27,5	27,5	27,5
	غير موافق	22	55,0	55,0	82,5
	محايد	4	10,0	10,0	92,5
	موافق	2	5,0	5,0	97,5
	موافق بشدة	1	2,5	2,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

أتلقى تعليمات وأوامر متعارضة ومتناقضة من نفس المسؤول

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	10	25,0	25,0	25,0
	غير موافق	23	57,5	57,5	82,5
	محايد	3	7,5	7,5	90,0
	موافق	2	5,0	5,0	95,0
	موافق بشدة	2	5,0	5,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

أعاني من صراع بين متطلبات عملي ومتطلبات حياتي الأسرية

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	4	10,0	10,0	10,0
	غير موافق	11	27,5	27,5	37,5
	محايد	6	15,0	15,0	52,5
	موافق	8	20,0	20,0	72,5
	موافق بشدة	11	27,5	27,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

لا يتم تشجيعي على إبداء رأيي ومقترحاتي					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	5	12,5	12,5	12,5
	غير موافق	13	32,5	32,5	45,0
	محايد	8	20,0	20,0	65,0
	موافق	11	27,5	27,5	92,5
	موافق بشدة	3	7,5	7,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

القرارات التي تصدرها الإدارة لا تخدم الهدف الذي وضعت من أجله					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	7	17,5	17,5	17,5
	غير موافق	20	50,0	50,0	67,5
	محايد	2	5,0	5,0	72,5
	موافق	2	5,0	5,0	77,5
	موافق بشدة	9	22,5	22,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

لا تتاح لي الفرص للمشاركة في صنع اتخاذ القرار					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	5	12,5	12,5	12,5
	غير موافق	13	32,5	32,5	45,0
	محايد	11	27,5	27,5	72,5
	موافق	8	20,0	20,0	92,5
	موافق بشدة	3	7,5	7,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

لا يتيح لي رئيسي الفرصة للتعبير عن انشغالاتي المهنية					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	14	35,0	35,0	35,0
	غير موافق	10	25,0	25,0	60,0
	محايد	8	20,0	20,0	80,0
	موافق	8	20,0	20,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Statistiques descriptives			
	N	Moyenne	Ecart type
الإضاءة في مكان عملي غير مناسبة	40	2,85	1,292

أعاني من كثرة الضجيج في مكان عملي	40	2,40	1,172
التهوية في مكان عملي غير مناسبة	40	3,05	1,319
الأدوات والأجهزة الموجودة غير كافية لأداء العمل	40	3,82	,958
يفتقر مكان عملي للخدمات العامة	40	3,50	1,013
أشعر بالإجهاد والتعب بسبب العمل لساعات طويلة	40	3,90	1,128
أقوم بأكثر من عمل في وقت واحد	40	3,33	1,269
أكلف بمهام عمل خارج وقت الدوام الرسمي	40	2,07	,859
يتم تكليفي بمهام صعبة ومعقدة تفوق قدراتي	40	2,05	,815
أتعامل مع أكثر من مجموعة عمل ويوجد اختلاف فيما بينهم	40	2,50	1,240
الأعمال المكلف بها غير مناسبة مع خبراتي ومهاراتي	40	2,00	,906
أتلقى تعليمات وأوامر متعارضة ومتناقضة من نفس المسؤول	40	2,07	,997
أعاني من صراع بين متطلبات عملي ومتطلبات حياتي الأسرية	40	3,27	1,396
لا يتم تشجيعي على إبداء رأيي ومقترحاتي	40	2,85	1,189
القرارات التي تصدرها الإدارة لا تخدم الهدف الذي وضعت من أجله	40	2,65	1,442
لا تتاح لي الفرص للمشاركة في صنع اتخاذ القرار	40	2,77	1,143
لا يتيح لي رئيسي الفرصة للتعبير عن انشغالاتي المهنية	40	2,25	1,149
N valide (liste)	40		

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
S1	40	3,1250	,64161
S2	40	2,8375	,65180
S3	40	2,4625	,62417
S4	40	2,6312	,87521
N valide (liste)	40		

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
ضغوط_العمل	40	2,7853	,43073
N valide (liste)	40		

تحليل المحور الثاني:

لا أتغيب عن العمل إلا لظروف قاهرة					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	1	2,5	2,5	2,5
	غير موافق	4	10,0	10,0	12,5
	محايد	1	2,5	2,5	15,0
	موافق	16	40,0	40,0	55,0
	موافق بشدة	18	45,0	45,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

لا أشعر بالاستقرار في المؤسسة التي أعمل فيها					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	7	17,5	17,5	17,5
	غير موافق	16	40,0	40,0	57,5
	محايد	7	17,5	17,5	75,0
	موافق	3	7,5	7,5	82,5
	موافق بشدة	7	17,5	17,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

إن العمل الذي أقوم به لا يمنحني الاحترام ومكانة مرموقة في المجتمع					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	16	40,0	40,0	40,0
	غير موافق	19	47,5	47,5	87,5
	محايد	1	2,5	2,5	90,0
	موافق	3	7,5	7,5	97,5
	موافق بشدة	1	2,5	2,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

لا أتلقى التهاني من طرف المؤسسة في المناسبات الوطنية والدينية					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	6	15,0	15,0	15,0
	غير موافق	8	20,0	20,0	35,0
	محايد	9	22,5	22,5	57,5
	موافق	12	30,0	30,0	87,5
	موافق بشدة	5	12,5	12,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

ما أحصل عليه من أجر لا يتناسب مع ما أبذله من جهد في العمل					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	5	12,5	12,5	12,5
	غير موافق	4	10,0	10,0	22,5

	محايد	6	15,0	15,0	37,5
	موافق	15	37,5	37,5	75,0
	موافق بشدة	10	25,0	25,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

لا تمنحي الإدارة الفرصة للتكوين والتربص لأجل الترقية

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	3	7,5	7,5	7,5
	غير موافق	17	42,5	42,5	50,0
	محايد	10	25,0	25,0	75,0
	موافق	4	10,0	10,0	85,0
	موافق بشدة	6	15,0	15,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

مؤسستي لا تهتم بترقية موظفيها باستمرار

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	3	7,5	7,5	7,5
	غير موافق	10	25,0	25,0	32,5
	محايد	11	27,5	27,5	60,0
	موافق	9	22,5	22,5	82,5
	موافق بشدة	7	17,5	17,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

مؤسستي لا تمنحني فرص كافية للترقية

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	1	2,5	2,5	2,5
	غير موافق	23	57,5	57,5	60,0
	محايد	3	7,5	7,5	67,5
	موافق	9	22,5	22,5	90,0
	موافق بشدة	4	10,0	10,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

لا يتميز نظام الترقية في مؤسستي بالعدل لا يشمل كافة الموظفين

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	4	10,0	10,0	10,0
	غير موافق	21	52,5	52,5	62,5
	محايد	6	15,0	15,0	77,5

	موافق	5	12,5	12,5	90,0
	موافق بشدة	4	10,0	10,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

لا يسود الاحترام والثقة المتبادلة مع زملائي

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	17	42,5	42,5	42,5
	غير موافق	14	35,0	35,0	77,5
	محايد	4	10,0	10,0	87,5
	موافق	3	7,5	7,5	95,0
	موافق بشدة	2	5,0	5,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

لا أستفيد من زملائي في تحسين خبراتي

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	10	25,0	25,0	25,0
	غير موافق	22	55,0	55,0	80,0
	محايد	3	7,5	7,5	87,5
	موافق	3	7,5	7,5	95,0
	موافق بشدة	2	5,0	5,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

أنا غير راض عن الحجم الساعي لعمل

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	11	27,5	27,5	27,5
	محايد	7	17,5	17,5	45,0
	موافق	14	35,0	35,0	80,0
	موافق بشدة	8	20,0	20,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

أنا غير راض عن عدد الأيام التي أعمل فيها

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	2	5,0	5,0	5,0
	غير موافق	18	45,0	45,0	50,0
	محايد	10	25,0	25,0	75,0
	موافق	4	10,0	10,0	85,0
	موافق بشدة	6	15,0	15,0	100,0

	Total	40	100,0	100,0	

لا تتيح لي المؤسسة وقت كافي للراحة في العمل					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	2	5,0	5,0	5,0
	غير موافق	17	42,5	42,5	47,5
	محايد	4	10,0	10,0	57,5
	موافق	13	32,5	32,5	90,0
	موافق بشدة	4	10,0	10,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

لا يتناسب الأجر الذي أتقاضاه مع الجهد الذي أقدمه					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	3	7,5	7,5	7,5
	غير موافق	6	15,0	15,0	22,5
	محايد	6	15,0	15,0	37,5
	موافق	11	27,5	27,5	65,0
	موافق بشدة	14	35,0	35,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

الأجر الذي أتقاضاه غير كاف لمتطلبات المعيشة					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	2	5,0	5,0	5,0
	غير موافق	4	10,0	10,0	15,0
	محايد	5	12,5	12,5	27,5
	موافق	17	42,5	42,5	70,0
	موافق بشدة	12	30,0	30,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

نظام الأجور في المؤسسة لا يتميز بالعدالة					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	3	7,5	7,5	7,5
	غير موافق	20	50,0	50,0	57,5
	محايد	7	17,5	17,5	75,0
	موافق	7	17,5	17,5	92,5
	موافق بشدة	3	7,5	7,5	100,0

	Total	40	100,0	100,0	

رئيسي لا يتعامل مع باحترام

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	17	42,5	42,5	42,5
	غير موافق	20	50,0	50,0	92,5
	موافق	3	7,5	7,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

لا يساعدني رئيسي حين أتلقى صعوبات في العمل

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	16	40,0	40,0	40,0
	غير موافق	20	50,0	50,0	90,0
	محايد	4	10,0	10,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

رئيسي لا يتساهل معي في حالة ارتكابي لخطأ ما

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	11	27,5	27,5	27,5
	غير موافق	19	47,5	47,5	75,0
	محايد	8	20,0	20,0	95,0
	موافق	2	5,0	5,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
لا أتغيب عن العمل إلا لظروف قاهرة	40	4,15	1,051
لا أشعر بالاستقرار في المؤسسة التي أعمل فيها	40	2,68	1,347
إن العمل الذي أقوم به لا يمنحني الاحترام ومكانة مرموقة في المجتمع	40	1,85	,975
لا أتلقى التهاني من طرف المؤسسة في المناسبات الوطنية والدينية	40	3,05	1,280
ما أحصل عليه من أجر لا يتناسب مع ما أبذله من جهد في العمل	40	3,52	1,320
لا تمنحي الإدارة الفرصة للتكوين والتربص لأجل الترقية	40	2,83	1,196
مؤسستي لا تهتم بترقية موظفيها باستمرار	40	3,18	1,217
مؤسستي لا تمنحني فرص كافية للترقية	40	2,80	1,137
لا يتميز نظام الترقية في مؤسستي بالعدل لا يشمل كافة الموظفين	40	2,60	1,150
لا يسود الاحترام والثقة المتبادلة مع زملائي	40	1,98	1,143
لا أستفيد من زملائي في تحسين خبراتي	40	2,13	1,042

أنا غير راض عن الحجم الساعي لعمل	40	3,47	1,109
أنا غير راض عن عدد الأيام التي أعمل فيها	40	2,85	1,167
لا تتيح لي المؤسسة وقت كافي للراحة في العمل	40	3,00	1,177
لا يتناسب الأجر الذي أتقاضاه مع الجهد الذي أقدمه	40	3,67	1,309
الأجر الذي أتقاضاه غير كاف لمتطلبات المعيشة	40	3,82	1,130
نظام الأجور في المؤسسة لا يتميز بالعدالة	40	2,68	1,095
رئيسي لا يتعامل مع باحترام	40	1,73	,816
لا يساعدني رئيسي حين أتلقى صعوبات في العمل	40	1,70	,648
رئيسي لا يتساهل معي في حالة ارتكابي لخطأ ما	40	2,03	,832
N valide (liste)	40		

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
D1	40	2,8917	,86194
D2	40	3,1333	,78736
D3	40	2,8583	,97807
D4	40	2,0500	,94598
D5	40	3,1083	1,04701
D6	40	3,3917	,89915
D7	40	1,8167	,62680
N valide (liste)	40		

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
الوظيفي_الرضا	40	2,7850	,50003
N valide (liste)	40		

علاقة أبعاد ضغوط العمل بالرضا الوظيفي:

Corrélations

			الرضا_الوظيفي
Rho de Spearman	الرضا_الوظيفي	Coefficient de corrélation	1,000
		Sig. (bilatéral)	.
		N	40
	S1	Coefficient de corrélation	,281
		Sig. (bilatéral)	,079
		N	40
	S2	Coefficient de corrélation	,481**
		Sig. (bilatéral)	,002
		N	40
	S3	Coefficient de corrélation	,359*

		Sig. (bilatéral)	,023
		N	40
	S4	Coefficient de corrélation	,500**
		Sig. (bilatéral)	,001
		N	40
**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).			
*. La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).			

علاقة ضغوط العمل بالرضا الوظيفي:

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,655[a]	,428	,413	,38299

a. Prédicteurs : (Constante), العمل_ضغوط

ANOVA[a]

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	4,177	1	4,177	28,478	,000[b]
	de Student	5,574	38	,147		
	Total	9,751	39			

a. Variable dépendante : الوظيفي_الرضا

b. Prédicteurs : (Constante), العمل_ضغوط

Coefficients[a]

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	,669	,401		1,667	,104
	العمل_ضغوط	,760	,142	,655	5,336	,000

a. Variable dépendante : الوظيفي_الرضا