جامعة يحي فارس – المدية –

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم: علوم التسيير

عنوان المذكرة:

أثر جودة الحياة الوظيفية على مستويات ضغوط العمل بالمنظمة

دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير – جامعة المدية –

مذّكرة تخرج ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير

تخصص: إدارة وتسيير مؤسسة

أعضاء لجنة المناقشة		
أ. حبيبة العيداني	أستاذة مساعدة (أ)	رئيسا ممتحنا
أ. هبة قدندل	أستاذة مساعدة (أ)	مشرفا ومقررا
أ. فاطمة يحياوي	أستاذة مساعدة (أ)	ممتحنا

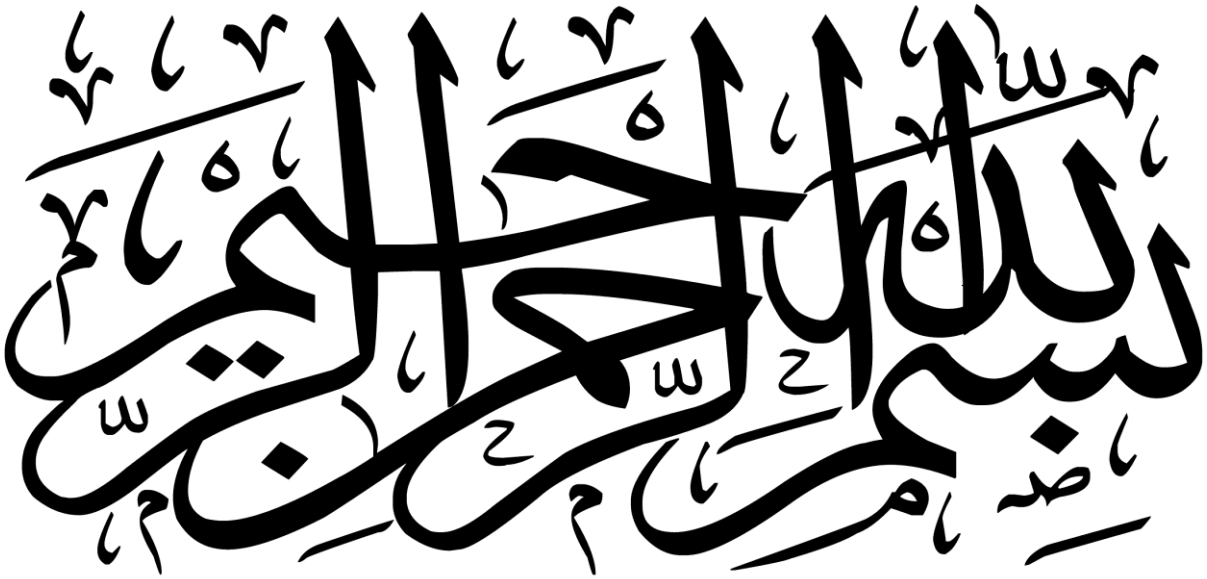
إعداد الطالبتين:

- خولة العيساوي
- عقيلة مستوي

تحت إشراف الأستاذة:

- هبة قدندل

السنة الجامعية 2017/2016


بسم الله الرحمن الرحيم

شكر

نحمد الله ونشكره على جزيل نعمه وعلى إعانته لنا لإنجاز هذا العمل.

نتقدم بأسمى عبارات الشكر والتقدير إلى أستاذتنا المؤطرة **هبة قدندل** التي لم تبخل علينا

بتوجيهاتها ونصائحها القيمة حتى يكتمل هذا البحث.

كما نتقدم بالشكر إلى كل من ساهم من قريب أو من بعيد في هذا العمل من أساتذة.

إهداء

إلى **والداي** الكريمين حفظهما الله وأطال في عمرهما

إلى سندي في هذه الحياة إخوتي **جيلالي، لخضر** حفظهما الله وأعانهما في مشاقة الحياة

إلى أختي ورفيقة دربي **نجود** وفقها الله في مشوارها الجامعي

إلى أخوي التوأمين **فارس مريم** والنجاح في المشوار الدراسي إن شاء الله

إلى من سأتقاسم معه حلو الحياة و مرِها" **أحمد** " وكل عائلته الكريمة

إلى من شاركتني هذا العمل .....**عقيلة**

إلى أستاذتي المؤطرة **هبة قدندل** و كل عائلتها الكبيرة و الصغيرة خاصة **إياد**

إلى كل الأساتذة الذين ساهموا في تعليمي من أول مشواري الجامعي

خولة

إهداء

إلى منبع العطف والحنان ورمز الوفاء والعطاء، إلى من لا يوفي أجرها ولا يرد جميلها مهما طالت الأعمار، إلى الحب الصادق، والمربية الفاضلة، والشمس الوضاءة التي أنارت لي دروب النجاح في الحياة

إليك **أمي** الغالية حفظها الله وأطال في عمرها

إلى الغالي الذي رباني على الفضيلة والأخلاق وشملني بالعطف والحنان، إلى منبع الخير الدافق والحنان الوافر، إلى المربي الفاضل الذي نسج لي طريق النجاح في حياتي

إليك **أبي** الغالي أطال الله في عمره

إلى من أحتاجهم في حياتي وملكوا حواسي وإحساسي

أخواتي: **محمد، نور الدين، عبد العزيز**

إلى الشموع التي أضاءت لي مشواري إلى اللواتي كن سندا لي إلى من يشعرني وجودهن بقربي أمانا وطمأنينة إخوتي: **زهوة وزوجها، نادية وزوجها، رزيقة، شهيرة وفراح** التي أتمنى لها النجاح في شهادة البكالوريا ولا أنسى الكتاكيت **عصام، إياد، فارس، ولاء**

إلى التي قاسمت معي هذا العمل وكانت نعم العون والسند، إلى أختي وصديقة روحي

إلى الرفيقة المخلصة **خولة**

إلى من شاركني أفراحي وأقراحي إلى أطيب ما عرفت وأنبل ما عاشرت

إلى كافة الأصدقاء والأحباب كل باسمه

إلى كل الزملاء طوال المشوار الجامعي، إلى من أراد الله لهم صحبتي والمكان في قلبي

إلى أساتذتي الكرام كل باسمه خاصة الأستاذة المؤطرة « **هبة قدندل** »

إليهم جميعا ها أنا أهدي

عقيلة

مستخلص باللغة العربية

يعتبر العنصر البشري موردا هاما في المنظمة وهذا في ظل التطورات الحاصلة ، متطلبا بذلك بيئة عمل ملائمة للعمل فيها، ولذلك تتبنى الإدارة عدة مفاهيم من بينها مفهوم جودة الحياة الوظيفية، وهذا لتدعيم المنظمة بقيم مضافة وجعلها تحل محل اهتمام العديد من الدراسات، فجودة الحياة الوظيفية جاءت لتحسين مختلف الجوانب التي تؤثر على الحياة الوظيفية للعاملين والتي تسهم بدورها في تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمنظمة وهذا ما يشعر العامل بالاستقرار والأمان ويرفع من روحه المعنوية.

من جهة نرى أن حياة العامل ترتبط أيضا بضغوط العمل، حيث تعتبر هذه الأخيرة من التحديات التي تواجه المنظمات المعاصرة في تحقيق أهدافها، فوجود مستويات مرتفعة من الضغط الوظيفي قد يؤثر على أداء العامل بصفة خاصة وأداء المنظمة بصفة عامة.

Abstract:

The human being is considered as an important resource in the organization and this through the developements that occur,which demand a suitable environement of work in it,thus,thead ministration adopts a lot of oncepts one of these concepts is the high quality of functional life to support the organization with extra values and make it attrats varions studies .

The high quality of funtionnal life omes to improve the different sides which affect on the funtional life of workkers and which participate in realization the strategic objetives of the organization and this makes the employee feels stabilities and security and raise his moral spirit this is in one hand.

In the other hand, the employee's life relates to the work's pressure so this later is considered as one of the challenges that face the moder organization in realizing their onjectives so the existance of high levels of functional pressure may impact negatively way working on both employee and organization.

فهرس

فهرس المحتويات

شكر .....

إهداء .....

مستخلص الدراسة .....

فهرس المحتويات .....

فهرس الجداول: .....

فهرس الأشكال: .....

مقدمة ..... أ- د

الفصل الأول: الإطار النظري لجودة الحياة الوظيفية

تمهيد: ..... - 21 -

المبحث الأول: ماهية جودة الحياة الوظيفية ..... - 22 -

المطلب الأول: نشأة ومفهوم جودة الحياة الوظيفية ..... - 22 -

المطلب الثاني: أهمية وأهداف جودة الحياة الوظيفية ..... - 27 -

المطلب الثالث: عناصر جودة الحياة الوظيفية ..... - 30 -

المبحث الثاني: أساسيات حول جودة الحياة الوظيفية ..... - 31 -

المطلب الأول: عوامل جودة الحياة الوظيفية ..... - 31 -

المطلب الثاني: مؤشرات جودة الحياة الوظيفية ..... - 32 -

المطلب الثالث: أبعاد جودة الحياة الوظيفية ..... - 35 -

المبحث الثالث: التطبيق العملي لجودة الحياة الوظيفية ..... - 39 -

المطلب الأول: قياس جودة الحياة الوظيفية ..... - 39 -

المطلب الثاني: طرق تحسين جودة الحياة الوظيفية ..... - 40 -

المطلب الثالث: برامج تحسين جودة الحياة الوظيفية ومعوقات تطبيقها ..... - 41 -

خلاصة الفصل الأول ..... - 43 -

الفصل الثاني: الإطار العام لمفهوم ضغوط العمل

تمهيد : ..... - 45 -
المبحث الأول: مدخل إلى مفهوم ضغوط العمل ..... - 46 -
المطلب الأول: مفهوم وأهمية ضغوط العمل ..... - 46 -
المطلب الثاني: عناصر وأنوع ضغوط العمل ..... - 50 -
المطلب الثالث: مراحل ومصادر ضغوط العمل ..... - 54 -
المبحث الثاني: أساسيات حول ضغوط العمل..... - 58 -
المطلب الأول: أبعاد ومؤشرات ضغوط العمل ..... - 58 -
المطلب الثاني: تصنيفات ضغوط العمل ..... - 60 -
المطلب الثالث: مسببات ضغوط العمل ..... - 61 -
المبحث الثالث: كيفية التعامل مع ضغوط العمل..... - 64 -
المطلب الأول: الآثار الناجمة عن ضغوط العمل..... - 64 -
المطلب الثاني: نماذج ضغوط العمل ..... - 66 -
المطلب الثالث: طرق معالجة ضغوط العمل (الوسائل التنظيمية لعلاج ضغوط العمل)..... - 69 -
خلاصة الفصل الثاني..... - 73 -

الفصل الثالث: الجزء التطبيقي للدراسة

تمهيد: ..... - 75 -
المبحث الأول: تقديم كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير..... - 76 -
المطلب الأول: نبذة تاريخية عن كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير ..... - 76 -
المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لكلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير ..... - 78 -
المطلب الثالث: التأطير والتكوين في الكلية..... - 80 -

المبحث الثاني: تقديم الإطار المنهجي للدراسة التطبيقية ..... - 83 -
المطلب الأول: منهجية الدراسة ..... - 83 -
المطلب الثاني: الأداة الدراسة ..... - 85 -
المطلب الثالث: ثبات وصدق الاستبانة ..... - 89 -
المبحث الثالث: تحليل وتفسير نتائج الاستبيان ..... - 90 -
المطلب الأول: عرض وتحليل البيانات الشخصية والوظيفية للعينة ..... - 90 -
المطلب الثاني: تحليل وتفسير نتائج متغيرات الدراسة ..... - 94 -
المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة التطبيقية ..... - 105 -
خلاصة الفصل الثالث ..... - 115 -
الخاتمة العامة ..... - 117 -
فهرس المراجع ..... - 121 -
الملاحق ..... - 126 -

فهرس

الجداول والأشكال

فهرس الجداول:

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
(01-02)	المقارنة بين الضغوط الايجابية والضغوط السلبية	52
(01-03)	التخصصات في إطار نظام ل. م. د، ليسانس لسنة 2016-2017	81
(02-03)	التخصصات في إطار نظام ل. م. د، ماستر لسنة 2016-2017	82
(03-03)	التخصصات في إطار نظام ل. م. د. دكتوراه لسنة 2016-2017	82
(04-03)	عدد الاستبيانات الكلية	84
(05-03)	درجات مقياس ليكرت المستخدم في الدراسة	87
(06-03)	مقياس ليكرت الخماسي	87
(07-03)	مقياس التحليل	88
(08-03)	معاملات الارتباط والثبات باستخدام معامل ألفا –كرونباخ	89
(09-03)	النتائج المتعلقة بالجنس	90
(10-03)	النتائج المتعلقة بالسن	91
(11-03)	النتائج المتحصل عليها بتحليل البيانات الشخصية لعينة الدراسة المتعلقة بالرتبة العلمية	92
(12-03)	النتائج المتعلقة بسنوات الأقدمية	93
(13-03)	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لجودة الحياة الوظيفية ككل	94
(14-03)	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعد بيئة العمل المعنوية	95
(15-03)	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعد خصائص الوظيفة	96
(16-03)	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعد الجانب المادي	97
(17-03)	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعد جماعة العمل	98
(18-03)	تحليل بعد الإشراف	99
(19-03)	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعد المشاركة	100
(20-03)	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لضغوط العمل ككل	101
(21-03)	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعنصر الضغوط الناتجة عن مصادر شخصية	102

(03–22)	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعنصر الضغوط الناتجة عن مصادر تنظيمية	103
(03–23)	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعنصر الضغوط الناتجة عن القائد	104
(03–24)	معامل الارتباط بين محور جودة الحياة الوظيفية ومحور ضغوط العمل	106
(03–25)	النتائج المتعلقة بمدى تباين أراء الأساتذة بالجامعة حول مدى توافر جودة الحياة الوظيفية وأثرها على مستويات ضغوط العمل بتباين الجنس	107
(03–26)	النتائج المتعلقة بمدى تباين أراء الأساتذة بالجامعة حول مدى توافر جودة الحياة الوظيفية وأثرها على مستويات ضغوط العمل بتباين السن	108
(03–27)	النتائج المتعلقة بمدى تباين أراء الأساتذة بالجامعة حول مدى توافر جودة الحياة الوظيفية وأثرها على مستويات ضغوط العمل بتباين الرتبة العلمية	109
(03–28)	النتائج المتعلقة بمدى تباين أراء الأساتذة بالجامعة حول مدى توافر جودة الحياة الوظيفية على مستويات ضغوط العمل بتباين سنوات الأقدمية	110
(03–29)	النتائج المتعلقة بمدى تباين أراء الأساتذة بالجامعة حول مدى توافر جودة الحياة الوظيفية وأثرها على مستويات ضغوط العمل بتباين الجنس	111
(03–30)	النتائج المتعلقة بمدى تباين أراء الأساتذة بالجامعة حول مدى توافر جودة الحياة الوظيفية وأثرها على مستويات ضغوط العمل بتباين السن	112
(03–31)	النتائج المتعلقة بمدى تباين أراء الأساتذة بالجامعة حول مدى توافر جودة الحياة الوظيفية وأثرها على مستويات ضغوط العمل بتباين الرتبة العلمية	113
(03–32)	النتائج المتعلقة بمدى تباين أراء الأساتذة بالجامعة حول مدى توافر جودة الحياة الوظيفية على مستويات ضغوط العمل بتباين سنوات الأقدمية	114

فهرس الأشكال:

الرقم	عنوان الشكل	الصفحة
(01-01)	العلاقة التبادلية بين فاعلية جودة الحياة الوظيفية والفاعلية التنظيمية	29
(01-02)	مؤشرات جودة الحياة الوظيفية	34
(01-03)	أبعاد جودة الحياة الوظيفية	38
(02-01)	عناصر ضغوط العمل	51
(02-02)	مراحل ضغوط العمل	55
(02-03)	أبعاد ضغوط العمل	59
(02- 04)	نموذج جيبسون وزملائه لدراسة ضغوط العمل	67
(02- 05)	نموذج كرايتنر وكينيكي لدراسة ضغوط العمل	68
(03-01)	يبين الهيكل الإداري لكلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير	78
(03-02)	النتائج المتعلقة بالجنس	90
(03-03)	النسب العمرية للعينة المدروسة	91
(03-04)	النتائج المتعلقة بالرتبة العلمية	92
(03-05)	فئات الأساتذة حسب سنوات الأقدمية	93

مقدمة

إن التغير السريع والمستمر في المؤسسات هو السمة الواضحة في هذا العصر، تمثل في النمو السريع والتسارع التكنولوجي الهائل واعتماد أسلوب التنمية والتطوير نحو مستقبل أفضل، لذا فإن النتيجة الحتمية لذلك هو ما يتعرض له العاملون في مختلف المستويات من ضغوطات وتوترات متفاوتة من الحياة المهنية بصفة عامة ومن الحياة الأسرية بصفة خاصة، تفوق طاقته الجسمية والنفسية والذهنية، حيث يصعب التعايش والتكيف معها باستمرار.

وتعتبر ضغوط العمل من سمات العصر، والتي تعد من أبرز التحديات التي تواجه العامل في بيئة عمله، والتي تولد نتائج سلبية على الفرد تنعكس أحيانا عل العمل بذاته نظرا لظهور العديد من المظاهر كالإرهاق، الإجهاد ومشاعر الإحباط والقلق، فكمية العمل المجهد أو الظروف المحيطة بالعمل تمثل مجتمعة مصادر رئيسية لضغوط العمل. لذلك سعت العديد من الدراسات إلى محاولة تحديد أسباب ضغوط العمل والآثار المترتبة عنها في الحياة الوظيفية للعامل.

وقد ظهرت نتيجة لذلك ما يعرف بجودة الحياة الوظيفية والتي تهتم بما يرضي العاملين داخل المنظمة، حيث أن العامل أو المورد البشري هو الذي ينتج ويفكر ويعمل ويبتكر ويحاول حل المشكلات على مستوى المنظمة ككل، وينظر إليه على أنه أحد العناصر الرئيسية من عناصر رأس المال الفكري والذي يدعم منظمات الأعمال بقيم مضافة كثيرة، وهذا ما جعل جودة الحياة الوظيفية تحل محل اهتمام العديد من الدراسات البحثية في العالم خاصة في السنوات الأخيرة، فهي التي تساهم في تسهيل فرص التدريب للموظفين ورفع درجة الرضا الوظيفي وإيجاد بيئة عمل آمنة، وتنمية أداء العاملين مع تنمية الأداء الكلي للمنظمة وهذا ما يجعلها القوة الدافعة للتقليل من ضغوط العمل بالمنظمة.

الإشكالية

على ضوء ما سبق جاء موضوع البحث لدراسة جودة الحياة الوظيفية وأثرها على تقليل ضغوط العمل بالمنظمة.

وعليه نطرح **الإشكالية** التالية:

كيف تساهم جودة الحياة الوظيفية على التقليل من ضغوط العمل بالمنظمة؟

ولتسهيل الإجابة على الإشكالية قمنا بطرح الأسئلة الفرعية التالية:

1- هل يمكن أن تؤثر جودة الحياة الوظيفية على ضغوط العمل بالمنظمة؟

2- هل هناك علاقة إحصائية بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية ومصادر ضغوط العمل؟

3- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول أثر جودة الحياة الوظيفية على مستويات ضغوط العمل؟

الفرضيات:

وللإجابة على هذه التساؤلات قمنا بطرح **الفرضيات** التالية:

1. يمكن أن تؤثر جودة الحياة الوظيفية على التقليل من ضغوط العمل بالمنظمة.
2. هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha = 0.05$ بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية (بيئة العمل المعنوية، خصائص الوظيفة، الجانب المادي، جماعة العمل، الإشراف، المشاركة)، و بين مصادر ضغوط العمل (الضغوط الناتجة عن خصائص شخصية، الضغوط الناتجة عن مصادر تنظيمية والضغوط الناتجة عن القائد).
3. توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول أثر جودة الحياة الوظيفية على مستويات ضغوط العمل تعزى إلى المتغيرات الشخصية: الجنس، العمر، الرتبة الوظيفية، سنوات الخبرة.

أهمية البحث

- ✓ إظهار تأثير جودة الحياة الوظيفية على التقليل من ضغوط العمل.
- ✓ زيادة الرصيد العلمي المعلومات حول هذا الموضوع.
- ✓ فسح المجال لدراسات أخرى في هذا الموضوع.

أهداف البحث

- محاولة التعرف على مفهوم جودة الحياة الوظيفية للعامل.
- محاولة التعرف على ضغوط العمل.
- التعرف على تأثير جودة الحياة الوظيفية على مستويات ضغوط العمل.
- محاولة اكتشاف الجوانب الغامضة في موضوع البحث.

أسباب اختيار الموضوع

- الرغبة والميول إلى معالجة مثل هذا الموضوع.
- قلة الدراسة لهذا الموضوع ورأينا أنه جدير بالاهتمام خاصة وأنه يتوافق مع تخصصنا، وباعتباره ضرورة حتمية للمنظمات في الظروف الراهنة.
- أردنا تشجيع مثل هذا النوع من المواضيع وإظهار أهمية ذلك بتقديم دراسة حالة ننسق من خلالها الجانب النظري على أرض الواقع.

- لفت انتباه الكلية محل الدراسة وكافة المنظمات لأهمية جودة الحياة الوظيفية ودورها في التقليل من ضغوط العمل.

الدراسات السابقة

الدراسة الأولى– برقاش أمال، عطيل أمينة (2014–2015):

بعنوان التوفيق بين شخصية الفرد والحياة المهنية وأثرها على التقليل من ضغوط العمل، دراسة حالة بالوكالة الولائية للتسيير والتنظيم العقاري الحضري لولاية المدية، توصل فيها إلى أن ضغوط العمل ظاهرة حتمية لا يمكن لا يمكن من الناحية العلمية القضاء عليها، ولكن يمكن التعايش معها وذلك بإتباع استراتيجيات وطرق للتقليل والتعايش مع هذه الضغوط، بالإضافة إلى أن سبب تعرض الفرد لمثل هذه الضغوط هو التعب الناتج عن الأعمال التي تطلب منهم.

الدراسة الثانية– خليل إسماعيل إبراهيم ماضى (2014):

بعنوان جودة الحياة الوظيفية وأثرها على مستوى الأداء الوظيفي، دراسة تطبيقية على الجامعات الفلسطينية توصل فيها الباحث إلى أن ضغوط العمل تنعكس سلبا على أبعاد جودة الحياة الوظيفية، ومن ثم على أداء أعضاء هيئة التدريس، كما أنه توصل إلى أن الجامعات الفلسطينية تتبع أنظمة عمل تقليدية يقتصر دور الفرد فيها وينحصر في حدود الجامعة فقط، في حين توفر الجامعات العالمية أنظمة وجداول عمل مرنة تعتمد عليها في تحقيق نوع من التوازن بين الحياة الوظيفية والحياة الشخصية للعاملين، ولذلك فقد أوصت الدراسة على استخدام النموذج المقترح من طرف الطالب والذي يساهم في تحسين جوانب جودة الحياة الوظيفية وبالتالي تحسين الأداء الوظيفي للعاملين.

وقد اختلفت دراستنا على الدراسات السابقة، في إظهارنا لمدى تأثير جودة الحياة الوظيفية على مستويات ضغوط العمل، بينما الدراسات السابقة أظهرت ما يلي: العلاقة الموجودة بين التوفيق بين شخصية الفرد والحياة المهنية وأثرها على التقليل من ضغوط العمل، وجودة الحياة الوظيفية وأثرها على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين على التوالي.

منهجية البحث

لقد اتبعنا في هذا البحث المنهج الوصفي التحليلي وذلك للإجابة على الإشكالية المطروحة وكذا إثبات صحة أو خطأ الفرضيات المقترحة، لذالك اتبعنا هذا المنهج حيث قمنا في الفصل الأول والثاني بإتباع المنهج الوصفي أين تطرقنا إلى بعض المفاهيم والجوانب النظرية المتعلقة بهذا الموضوع، أما في الفصل الثالث فقد اتبعنا المنهج التحليلي التجريبي حيث قمنا بإجراء دراسة ميدانية وذلك لإضافة قيمة مضافة للموضوع حيث أردنا أن نطبق ما تطرقنا إليه في الفصلين النظريين على أرض الواقع.

صعوبات البحث

- قلة المراجع الخاصة بمجال جودة الحياة الوظيفية.
- قلة الدراسات السابقة التي تناولت هذا الموضوع مما صعب علينا إيجاد دراسات للمقارنة.
- عدم اهتمام و تعاون بعض الأساتذة عند توزيع الاستبيان.

هيكل الدراسة

للإلمام بمختلف جوانب الموضوع وللإجابة على الإشكالية، واختبار صحة الفرضيات المقدمة ارتأينا تقسيم البحث إلى لقسمين كالتالي:

الجانب النظري: خصص لعرض المفاهيم النظرية، إذ تناولنا في **الفصل الأول الإطار النظري لجودة الحياة الوظيفية**، فقد تطرقنا فيه إلى ثلاثة مباحث ركزنا في **المبحث الأول** على تقديم ماهية جودة الحياة الوظيفية من حيث تحديد نشأة ومفهوم لها وأهم العناصر بالإضافة إلى أهميتها وأهدافها، أما في **المبحث الثاني** فقد تطرقنا إلى أساسيات حول جودة الحياة الوظيفية من خلال عواملها، مؤشراتها وأبعادها، أما في **المبحث الأخير** فقد تعرضنا إلى التطبيق العملي لجودة الحياة الوظيفية من خلال إظهار طرق برامج تحسينها، قياسها وأهم معوقات تطبيقها.

أما في **الفصل الثاني فقد تطرقنا إلى الإطار العام لمفهوم ضغوط العمل**، يحتوي على ثلاثة مباحث، تناولنا في **أولهم** إلى مدخل إلى ضغوط العمل أين أبرزنا فيه مفهوم ضغوط العمل، عناصرها، أنواعها، مراحلها ومصادرها، أما في **المبحث الثاني** فقد ركزنا على أساسيات ضغوط العمل من حيث الأبعاد، المؤشرات، التصنيفات وأهم مسببات لها، أما في **المبحث الثالث** فقد تعرضنا إلى كيفية التعامل مع ضغوط العمل من خلال إبراز الآثار الناجمة غنها، نماذجها، وأهم الطرق لمعالجتها.

الجانب التطبيقي: والمتمثل في الفصل الثالث حيث قمنا بدراسة حالة لكلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة المدية، فقسم إلى ثلاثة مباحث. **المبحث الأول نظري** تقديم كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير تحدثنا فيه عن نبذة تاريخية عن الكلية، الهيكل التنظيمي، التأطير والتكوين في الكلية **المبحث الثاني** تقديم الإطار المنهجي للدراسة التطبيقية فقد تعرضنا إلى منهجية الدراسة، مجتمع الدراسة وثبات وصدق الاستبانة، **المبحث الثالث** دراسة تحليلية للجزء التطبيقي تطرقنا فيه إلى عرض وتحليل البيانات الشخصية والوظيفية للعينة، تحليل وتفسير المتغيرات المستقلة وأخيرا اختبار فرضيات الدراسة التطبيقية.

الفصل الأول

الإطار النظري لجودة الحياة الوظيفية

تمهيد:

تتجلى جودة الحياة بالأساس في قياس وفهم وبناء وتوجيه الأفراد والجماعات والمجتمعات نحو السبيل الأفضل لحياة متوازنة وظهر مفهوم آخر خاصة بالعامل ووظيفته، وقد ظهر في أوائل السبعينات، وكثرت الدراسات والأبحاث التي تناولت جوانب وتعاريف حول جودة الحياة الوظيفية أو ما تسمى بجودة حياة العمل، حيث بدأت الدراسات في العديد من الشركات الكبيرة بتحسين إنتاجية وقوة العمل من خلال دراسة التأثيرات التنظيمية على جودة الحياة الوظيفية، وإن كان مضمونها ينصب في تحسين البيئة الوظيفية.

إن الفرد حتى يبقى في المنظمة، ويكون مشاعر الانتماء والالتزام والولاء يحتاج إلى العديد الشروط والمقومات الواجب توافرها في بيئة العمل، والتي من أهمها جودة المناخ التنظيمي الذي يعمل فيه، لأن وجود هذه الأخيرة يعكس مدى اهتمام المنظمة بالعاملين وحرصها على تنمية مسارهم الوظيفي من جهة وزيادة ولائهم من جهة أخرى.

حيث سيتم التطرق في هذا الفصل إلى جودة الحياة الوظيفية من خلال المباحث التالية:

- **المبحث الأول**: ماهية جودة الحياة الوظيفية من حيث النشأة والمفهوم، الأهمية والأهداف، الأبعاد.
- **المبحث الثاني**: أساسيات حول جودة الحياة الوظيفية من خلال عوامل جودة الحياة الوظيفية، مؤشرات وعناصر جودة الحياة الوظيفية.
- **المبحث الثالث**: التطبيق العملي لجودة الحياة الوظيفية من خلال طرق تحسين جودة الحياة الوظيفية وقياسها مع برامج تحسينها.

المبحث الأول: ماهية جودة الحياة الوظيفية

جاءت جودة الحياة الوظيفية من أجل تحسين مختلف الجوانب التي تؤثر على الحياة الوظيفية للعاملين، والتي تسهم بدورها في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة، وهذا من إيجاد بيئة عمل مشجعة تشعر الفرد بالاستقرار والأمان وترفع من روحه المعنوية وتوجه سلوكه بما يخدم أهداف المنظمة.

حيث سنتطرق في هذا المبحث إلى نشأة و مفهوم جودة الحياة الوظيفية، و كذا أهمية وأهداف جودة الحياة الوظيفية وأخيرا أبعاد جودة الحياة الوظيفية.

المطلب الأول: نشأة ومفهوم جودة الحياة الوظيفية

أولا–نشأة جودة الحياة الوظيفية:

في إطار استعراض ما كتب عن جودة الحياة الوظيفية، يمكن تقسيم المراحل الزمنية التي مر بها المفهوم منذ نشأتها في الولايات المتحدة الأمريكية حتى الآن إلى ثلاث مراحل أساسية هي:

المرحلة الأولى– نهاية الستينات و بداية السبعينات:

إن مصطلح جودة الحياة الوظيفية ذكر في نهاية الستينات من هذا القرن للتأكيد على جودة الحياة الوظيفية في مكان العمل، وكان التركيز الأساسي على هذا المفهوم خلال الفترة من 1969–1974 في الولايات المتحدة الأمريكية، ينصب على أثر التوظف على صحة العامل، والتعرف على الطرق التي تجود من أداء الفرد أثناء العمل.

وقد قامت جامعة ميتشجان بين عام 1969 و1973 بعمل مسح لاتجاهات العاملين ، ولفتت الانتباه إلى ما يسمى بجودة التوظيف، كما أصبح المجتمع الأمريكي يدرك بصورة حديثة أهمية وفاعلية إبداعات وابتكارات العمل في أوروبا خاصة مجموعات العمل المستقلة أو التي تدار ذاتيا وأيضا أسلوب اتخاذ القرارات بطريقة ديمقراطية، ولذلك يركز التقرير على خبرة الأفراد في مكان العمل والتي لها آثار مباشرة الجوانب الصحية والنفسية لهم، وأيضا لها نفس الآثار على الإنتاجية الكلية للمنظمة التي يعملون بها. [1]

و يضيف آخرون أن مفهوم جودة الحياة الوظيفية في نهاية الستينات وبداية السبعينات في الولايات المتحدة الأمريكية كان نتيجة لزيادة السلوكيات السلبية في بيئة العمل الأمريكي، مثل زيادة معدلات الغياب، التخريب المتعمد للآلات، زيادة الشعور السلبي من العاملين اتجاه المشرفين هذا بالإضافة إلى ارتفاع تكاليف الإنتاج.

[1] سيد محمد جاد الرب، **إدارة الموارد البشرية**، موضوعات وبحوث متقدمة، مطبعة العشرى، ص ص69-70.

ويمكن القول أن أولى تطبيق برامج جودة الحياة الوظيفية في أمريكا كان في أحد مصانع شركة جنرال موتورز في نيويورك عام 1971، ثم انتشر في 18مصنعا من مصانع الشركة بعد ذلك، كما بدأ تطبيق هذا المفهوم في مدينة جيمس تاون غرب نيويورك منذ عام 1973 عن طريق تشكيل لجنة مشتركة على مستوى هذه المدينة الصناعية لإنقاذها من البطالة و تدهور كثير من المصانع بها.

المرحلة الثانية– أواخر السبعينات و بداية الثمانينات:

في أواخر السبعينات من هذا القرن توقفت برامج جودة الحياة الوظيفية وانخفض الاهتمام بها، وكان ذلك راجعا إلى عوامل عديدة منها زيادة معدلات التضخم وأيضا زيادة أزمة الطاقة، الأمر الذي جعل الشركات والمؤسسات الصناعية تتمسك بالقوانين الفيدرالية وتنزعج من فواتير الطاقة المرتفعة التكاليف، هذا إضافة إلى زيادة حدة المنافسة الخارجية للشركات الأمريكية، ولذا زاد حجم الاندماج بين الشركات خلال هذه الفترة، وبالتالي انخفض الاهتمام برضا العمال وحياتهم الوظيفية، وكل ذلك جعل برامج الحياة الوظيفية تأتي في المرتبة الثانية خلال هذه الفترة. ولا يمكن الجزم بتوقف برامج جودة الحياة الوظيفية تماما في نهاية السبعينات، وذلك لأن أحد مصانع شركة جنرال موتورز قد استمر في تطبيق برامج جودة الحياة الوظيفية، وذلك خلال الفترة من (1971-1978)، فبعدما كان المصنع هو الأسوأ في مصانع جنرال موتورز، أصبح هذا المصنع يحتل مرتبة متقدمة، كما أن نتائج التطبيق أظهرت مؤشرات متقدمة من أهمها: [1]

- انخفاض نسبة الغياب من7,25% عام 1971 إلى 2,25% عام 1978.
- انخفاض شكاوي العملاء من 2000 شكوى إلى 32 شكوى فقط خلال نفس الفترة.

ويشار في هذا الصدد أن برامج جودة الحياة الوظيفية تتوقف على كفاءة النظام الاقتصادي سواء على المستوى المحلي أو الدولي، وبالتالي على كفاءة الأداء الاقتصادي للمنظمة، كما أن فعالية هذه البرامج تساعد على تحقيق معدلات نمو أكبر في الأداء الاقتصادي للمنظمة، ومن ثم يمكن القول بأن جودة الحياة الوظيفية هي سبب ونتيجة في آن واحد للكفاءة الاقتصادية والتنظيمية للمنظمة.

[1] سيد محمد جاد الرب، مرجع سبق ذكره، ص ص71-72.

المرحلة الثالثة– منتصف الثمانينات حتى الآن:

شهدت منتصف الثمانينات الاهتمام مرة أخرى ببرامج جودة الحياة الوظيفية ويرجع ذلك إلى:

- ضعف الموقف التنافسي للشركات الأمريكية على المستوى الدولي خاصة أمام الشركات اليابانية.
- التأكد من أن ولاء والتزام العاملين في أمريكا انخفض بكثير عن غيره في باقي دول العالم.
- زيادة عبء القوانين الفيدرالية في أمريكا.
- انخفاض تكلفة العمالة في الدول المنافسة للاقتصاد الأمريكي.
- اتخاذ المديرين في اليابان وأوروبا لاتجاهات فعالة أكثر مما هو سائد في الولايات المتحدة الأمريكية. [1]

ثانيا–مفهوم جودة الحياة الوظيفية:

تعددت مصطلحات جودة الحياة الخاصة بالعمال من جودة الحياة الوظيفية وجودة حياة العمل، إلا أنهما يصبان في نفس المعنى، وفيما يلي سنظهر تعريف لكلاهما.

حيث تعرف جودة حياة العمل على أنها ظروف عمل جيدة وإشراف جيد، ومرتبات ومزايا جيدة، وقدر من الاهتمام والتحدي بالوظيفة، وتتحقق جودة الحياة الوظيفية من خلال فلسفة علاقات العاملين التي تشجع استخدام جهود جودة الحياة الوظيفية لإعطاء العاملين فرص أكبر للتأثير على وظائفهم والمساهمة الفعالة على مستوى المنظمة ككل.[2]

وتعرف أيضا على أنها تلك الأنظمة التي تستخدمها إدارة الموارد البشرية بالمنظمات بغرض تحسين مختلف الجوانب التي تؤثر على الحياة الوظيفية للعاملين وحياتهم الشخصية أيضا، بحيث تشبع احتياجات العاملين وتسهم في رفع كفاءة الأداء بالمنظمات.[3]

---

[1] سيد محمد جاد الرب، مرجع سبق ذكره، ص73.

[2] عبد الحميد عبد الفتاح العربي، جودة حياة العمل وأثرها في تنمية الاستغراق الوظيفي، دراسة ميدانية ، **مجلة الدراسات والبحوث التجارية**، العدد الثاني، جامعة الزقازيق، وجامعة المنصورة، 2004،ص5.

[3] نجلاء عبد السلام محمد دسوقي، **تأثير جودة حياة العمل على المهارات الإدارية لأعضاء هيئة التدريس**، *Alex. J. Agric. Res. Vol. 60, No. 2, pp. 317-331, 2015 (Arabic)*

ويمكن التعبير عن جودة حياة العمل من خلال مجموعة العناصر الجوهرية وذلك على النحو التالي:[1]

- ✓ تسعى جودة حياة العمل إلى تحقيق الأهداف والمصالح المتعلقة بالمنظمة والعاملين وأصحاب المصالح المرتبطة بالمنظمة.
- ✓ تمثل جودة حياة العمل عمليات متكاملة تشارك في تنفيذها جميع الإدارات بالمنظمة.
- ✓ إن جودة حياة العمل تمثل أنشطة مخططة في الأجل القصير والطويل، كما أنها أنشطة مستمرة وتمثل جزءا من ثقافة المنظمة وأخلاقيات التعامل بين أفرادها.

يلزم مراعاة العوامل الحاكمة لتحقيق جودة حياة العمل ويتمل أهمها في المشاركة والجماعية وتحقيق الرضا عن العمل والوظيفة والمكافآت والعوائد والمزايا وتوفير بيئة تتسم بالأمان والصحة.

كما ينظر إلى جودة مفهوم الحياة الوظيفية أو كما يطلق عليها اختصارا (Quality of work life QWL). على أنه مفهوم متعدد الأبعاد يشمل كل من بيئة العمل المادية وبيئة العمل المعنوية، وأنظمة المكافآت والأجور، وتشكيل فرق العمل وتوفير فر النمو، وتنمية العلاقات بين العاملين، الإشراف الوظيفي، بالإضافة إلى توفير قدر من الأمان والاستقرار الوظيفي، أي ينظر إلى جودة الحياة الوظيفية على أنها تعبر عن توفير عوامل البيئة الآمنة لمكان العمل بما يدعم رضا العاملين.[2]

وهناك من يعتقد أن جودة الحياة الوظيفية يمكن أن تظهر في الممارسات التي تبادر بها الإدارة، من خلال الأنشطة الإدارية المتعددة لتحسين كفاءة المنظمة وزيادة الرضا الوظيفي للعاملين، وهناك من يرى بأن جودة الحياة الوظيفية هي التي تساعد على تمكين العاملين والسعي لتحقيق انخراطهم وانغماسهم في العمل. وفي الأدبيات العربية للسلوك الإنساني، هناك من يرى أن جودة الحياة الوظيفية هي عبارة عن أنظمة الموارد البشرية التي يمكن أن تستخدمها المنظمة في تحقيق التوافق بين الفرد وبين وظيفته بحيث يمكن إشباع احتياجاته وأهدافه ورفع كفاءة

[1] عبد الحميد عبد الفتاح العربي، مرجع سبق ذكره، ص ص6-7.

[2] عادل محمد عبد الرحمان، **أبعاد جودة الحياة الوظيفية والالتزام التنظيمي في القطاع الحكومي**، دراسة تطبيقية على التأمينات الاجتماعية، منشورة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، بحوث ودراسات، جامعة الدول العربية للنشر، القاهرة، مصر، 2013، ص6.

المنظمة ويمكن التعبير عن جودة الحياة الوظيفية، من خلال مجموعة من العناصر الجوهرية، وذلك على النحو التالي:[1]

- إن مفهوم جودة الحياة الوظيفية من المفاهيم واسعة النطاق، فهو يبدأ من توفير بيئة عمل آمنة، إلى المشاركة في الإدارة، مرورا بالمكافآت والمزايا التي يحصل عليها العاملين، ولذا لم يتم الاتفاق على هيكل واحد للعناصر المكونة لهذا المفهوم.
- إن مفهوم جودة الحياة الوظيفية يعتبر من المفاهيم الحديثة نسبيا في أدبيات الإدارة، حيث زاد انتشاره خلال التسعينات من القرن العشرين.
- تسعى جودة الحياة الوظيفية إلى تحقيق الأهداف والمصالح المتعلقة بالمنظمة والعاملين وأصحاب المصالح المرتبطة بالمنظمة.

وتعرف أيضا على أنها: مدخل يحتوي على مجموعة من قضايا المكافآت والوقت الممتع الذي يقضيه العاملون في بيئة العمل، وبأنها درجة التميز وشروط العمل التي تحدد العلاقة بين العامل وبيئته، مضافا إليها البعد الإنساني والتي تسهم بمجملها في الرضا الوظيفي، وتحسين القدرات لأداء العمل الفردي وأداء المنظمة الكلي.[2]

وهناك من يعرفها: بأنها عملية تشاركية وشاملة تهدف إلى تحقيق التوازن بين متطلبات الحياة الوظيفية ومتطلبات الحياة الشخصية والأسرية للعاملين، من خلال التعبير الأفضل نحو الفاعلية والعدالة التنظيمية وتحقيق الأمن الوظيفي، والعدالة في نظم الأجور والحوافز، والترقيات المبنية على أساس الكفاءة والمهنية، والتكامل الاجتماعي في عمل المنظمة، والتعامل بحساسية أكبر مع قضايا العاملين، وتأمين ظروف عمل مناسبة وآمنة لهم من أجل رفع مستوى معيشتهم، وتوفير البيئة التنظيمية الملائمة لنقل المنظمة إلى وضعية مستقلة متطورة تسمح لها ولموظفيها بالمزيد من التطور والنجاح، والعمل بطريقة تؤمن قدرتها على تحقيق استراتيجياتها وكذلك تطور من أدائها التنافسي.[3]

---

[1] عادل محمد عبد الرحمان، مرجع سبق ذكره، ص6.

[2] محمود عبد الرحمان الشنطي، **أثر ممارسة أساليب القيادة التحويلية في جودة الحياة الوظيفية**، دراسة تطبيقية على وزارة الصحة الفلسطينية، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد12، العدد الأول، الأردن، 2016، ص35.

[3] عماد منصور أحمد حلاوة، **غموض الحياة الوظيفية وأثرها على الأداء الوظيفي**، دراسة تطبيقية على موظفي القطاع الحكومي المدنيين في قطاع غزة، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال، جامعة الإسلامية، غزة، 2015، ص ص29- 30.

يتضح مما سبق أن مفهوم جودة الحياة الوظيفية من المفاهيم متعددة الأبعاد، والتي تبدأ من تحسين بيئة العمل وتندرج حتى المشاركة في اتخاذ القرارات وفي العوائد والمكاسب التي تحققها المنظمة، حيث ترتبط بطبيعة العلاقة بين العامل والمنظمة والتي بدورها تؤثر على تكوين مشاعر الرضا والولاء بتوافرها وتساعد على خلق جو عمل محفز ومشجع.

المطلب الثاني: أهمية وأهداف جودة الحياة الوظيفية

أظهرت العديد من الدراسات والبحوث السابقة الأهمية العلمية من تطبيق برامج جودة الحياة الوظيفية.

أولا–أهمية جودة الحياة الوظيفية:

تكمن أهمية جودة الحياة الوظيفية في:[1]

- إن مفهوم جودة الحياة الوظيفية ليست مجرد مصطلح يتم تداوله في أدبيات علم الإدارة الحديث، بل هو منهج ومنظومة متكاملة يمكن من خلالها تحسين وتطوير رأس المال البشري في المنظمة، والذي يعتبر أهم ما تمتلكه المنظمة.
- إن تحقيق وتطبيق برامج جودة الحياة الوظيفية بالمنظمة سيؤدي إلى تحقيق أهداف الأفراد وأهداف المنظمة والأطراف ذات العلاقة مع المنظمة.
- إن مفهوم جودة الحياة الوظيفية يتضمن إيجاد بيئة عمل تمثل مصدر جذب واستقطاب للعاملين بالمنظمة، والتي تؤدي إلى زيادة الانتماء للمنظمة، ومن ثم تحسين القدرات والرغبة في العمل وبالتالي تطوير وتحسين الأداء.
- تؤدي جودة الحياة الوظيفية إلى خلق ميزة تنافسية للمنظمة في بيئة العمل المباشرة.
- تساهم جودة الحياة الوظيفية في تحديد مدى نجاح إدارة الموارد البشرية في المنظمة، ومدى سلامة برامجها التي تعدها وتستخدمها بالمنظمة.
- تساهم جودة الحياة الوظيفية في تحديد نقاط القوة لدى قوة العمل في منظمات الأعمال، واستثمارها لاقتناص الفرص لمواجهة التحديات في بيئة العمل الخارجية.

[1] خليل ماضي، **دور متطلبات المنظمة الأخلاقية وجودة الحياة الوظيفية في الحد من ظاهرة الفساد الإداري (دراسة تطبيقية على المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة)**، أفريل، غزة، 2016، ص ص19، 20.

- تعمل جودة الحياة الوظيفية على مساعدة المسؤولين في المنظمة عل صياغة نظم ترقيات ومكافآت وأجور وحوافز تتناسب مع مستويات الأداء المختلفة بالمنظمة، والعمل على إصلاح تلك النظم في حال اكتشاف تأثير هذه النظم على مستوى أداء العاملين.
- زيادة انتماء العاملين وولائهم وتحقيق التكامل والتفاعل بين أهداف المنظمة وأهدافهم، ومشاركة أكبر من أعضاء قوة العمل بالأفكار البناءة التي يمكن أن تؤدي إلى تحسينات في الأبعاد المختلفة لعمليات التصنيع وظروف العمل، وبالتالي المساهمة في تعزيز الجودة والتعلم والإبداع، وزيادة الكفاءة والفعالية التنظيمية للمنظمة.
- تصميم أنظمة أجور ومكافآت تجعل العاملين أكثر رضا عن عملهم، وتحسين بيئة العمل من خلال تقليل ساعات العمل والحفاظ على سلامة العاملين.[1]

وهناك من يرى أيضا بأن أهمية جودة الحياة الوظيفية تتجلى في:[2]

1- الشعور بالأمان الوظيفي.

2- إمكانية الترقية والتقدم.

3- أجور وتعويضات عادلة وكافية.

4- توفير ظروف عمل صحية وآمنة.

5- التكامل الاجتماعي والالتزام التنظيمي.

ثانيا-أهداف جودة الحياة الوظيفية:

تهدف برامج جودة الحياة الوظيفية إلى:[3]

- زيادة ثقة العاملين.
- الاندماج في حل المشكلات.
- زيادة الرضا الوظيفي.
- زيادة الفاعلية التنظيمية.

[1] عفاف حيران، **جودة حياة العمل وعلاقتها بالإبداع الإداري**، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علم النفس، جامعة محمد خيضر، بسكرة-الجزائر، 2013-2014، ص29.

[2] مروان الحسن البربري، **دور جودة الحياة الوظيفية في الحد من ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في شبكة الأقصى للإعلام والإنتاج الفني**، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في برنامج القيادة والإدارة، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا، غزة-فلسطين، 2016، ص29.

[3] سيد محمد جاد الرب، مرجع سبق ذكره، ص69.

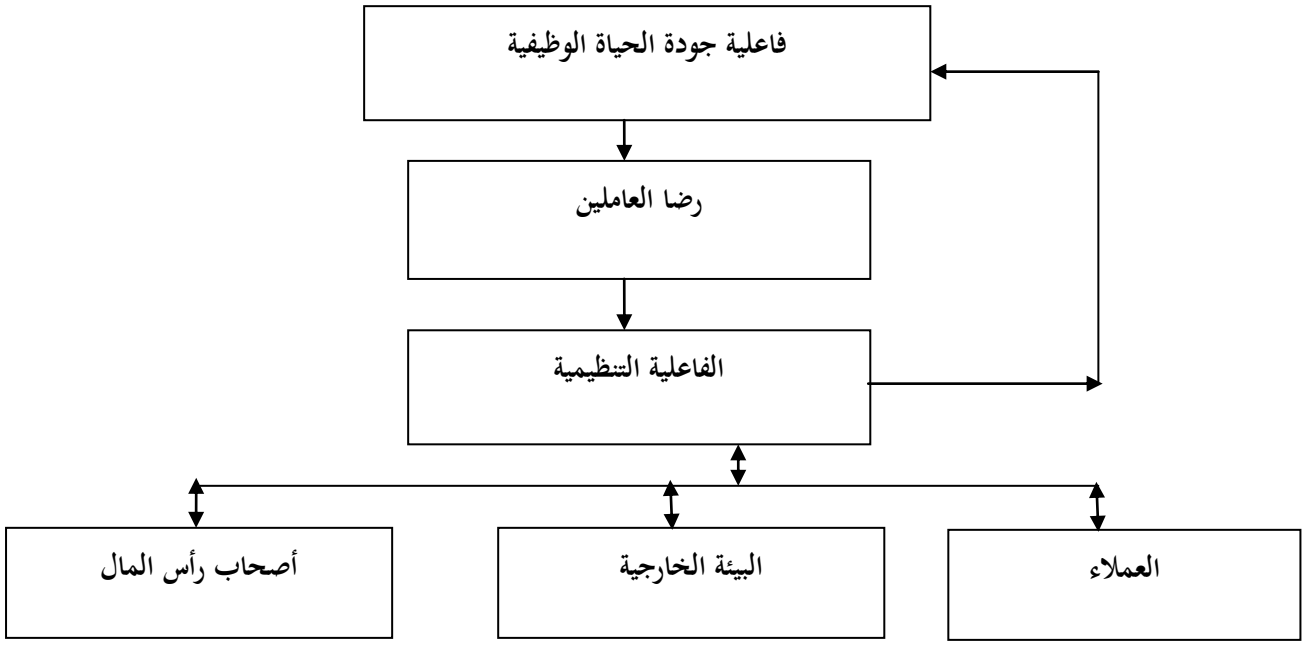
كما تستهدف برامج جودة الحياة الوظيفية إلى إحداث التوازن والانسجام بين الحياة الوظيفية للأفراد وبين حياتهم الشخصية والعائلية مما يؤدي إلى زيادة الولاء التنظيمي.

كما أن موضوع جودة الحياة تهتم بدراسة وتحليل المكونات والأساليب التي تستند إليها الإدارة في المنظمات بقصد توفير حياة وظيفية أفضل للعاملين بما يسهم في:[1]

- رفع أداء المنظمة.
- يحقق الإشباع لحاجاتهم ورغباتهم.
- إيجاد بيئة عمل تنسجم وأهمية الموارد البشرية ودورها التفوقي النوعي على المنافسين.
- جعل بيئة العمل مصدر جذب للعاملين الجيدين، والمساعدة على زيادة انتماء العاملين وولائهم، وتحقيق التكامل والتفاعل بين أهداف المنظمة وأهدافهم، وتقليص عدد الحوادث وحجمها ونوعها إلى أدنى مستوى ممكن.

وإجمالا يمكن القول بأن فاعلية برامج جودة الحياة الوظيفية تساهم في زيادة فاعلية المنظمة ككل، والعكس صحيح، وهذا ما يوضحه الشكل التالي:

شكل رقم (1-1): العلاقة التبادلية بين فاعلية جودة الحياة الوظيفية والفاعلية التنظيمية.



المصدر: سيد محمد جاد الرب، مرجع سبق ذكره، ص69.

[1] خليل إسماعيل ماضي، **واقع جودة الحياة الوظيفية في المؤسسات الحكومية وعلاقته بأخلاقيات العمل (دراسة تطبيقية على وزارة الأشغال العامة والإسكان)**، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في إدارة الدولة والحكم الرشيد، جامعة الأقصى، غزة-فلسطين، 2016، ص30.

المطلب الثالث: عناصر جودة الحياة الوظيفية

تكمن عناصر جودة الحياة الوظيفية في النقاط التالية:[1]

* تعويضات العمل المادية والمعنوية.

* الحالة العاطفية والمعنوية للأفراد (الإدراك، والتقدير، والضغوط والحوافز، والرضا الوظيفي، والأمان الوظيفي).

* التطوير والتحسين(فرص التطوير الوظيفي، والمهارات والمعارف المكتسبة).

* العلاقات الاجتماعية في المنظمة(العلاقة مع الرؤساء والزملاء، والتفاوض، والاتصالات، والأوامر والتعليمات، تقسيم العمل).

* تحقيق الذات(التطور الوظيفي، والمشاركة في صناعة القرارات، والثقة بالنفس).

* الحالة الفيزيائية للأفراد(الضغوط، والتعب والإرهاق، والاحتراق الوظيفي، وحجم العمل).

كما يرى البعض أن عناصر جودة الحياة الوظيفية تتمثل في:[2]

- ✓ توفير بيئة صحية وآمنة.
- ✓ إتاحة الظروف البيئية المعنوية المدعمة لأداء العاملين.
- ✓ المشاركة الفعلية بمفهومها الواسع.
- ✓ توفير متطلبات الاستقرار والأمان الوظيفي.
- ✓ إعادة تصميم وإثراء الوظائف لتواكب المستجدات الحديثة وتشبع طموحات العاملين.
- ✓ عدالة نظم الأجور والمكافآت والحوافز المادية والمعنوية.
- ✓ إتاحة فرص الترقي والتقدم الوظيفي، وتوفير فرق عمل متكاملة.
- ✓ العدالة الاجتماعية والحفاظ على كرامة العاملين وخصوصيتهم.

---

[1] أيمن حسن ديوب، **تمكين العاملين كمدخل لتحسين جودة الحياة الوظيفية في قطاع الاتصالات (دراسة ميدانية)**، مجلة العلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد30، العدد الأول، دمشق-سوريا، 2014، ص208.

[2] جلال شبات، **البرامج المعاصرة لجودة حياة العمل في المؤسسات، ندوة لبرنامج العلوم الإدارية والاقتصادية**، جامعة القدس المفتوحة، فلسطين، 2011، ص ص10-11.

المبحث الثاني: أساسيات حول جودة الحياة الوظيفية

تعمل جودة الحياة الوظيفية على خلق مناخ خاص تتميز به المنظمة على غيرها من المنظمات الأخرى وهذا من خلال مساهمتها في خلق بيئة عمل آمنة للعامل، حيث اعتبرها بعض الباحثين بأنها القوة الدافعة والرئيسة لتحسين أداء العاملين وزيادة إنتاجية العمل، لذا ارتأينا أن نتطرق في هذا المبحث إلى أساسيات جودة الحياة الوظيفية المتمثلة في: العناصر، العوامل والمؤشرات.

المطلب الأول: عوامل جودة الحياة الوظيفية

هناك مجموعة من العوامل أو المتغيرات لجودة الحياة الوظيفية تتمثل في:[1]

- **ظروف بيئة العمل المعنوية:** ويتلخص هذا العامل في سعي الإدارة نحو تحقيق مناخ تنظيمي، يتسم بعلاقات تحكمها الثقة المتبادلة والاحترام والصداقة والحرية فيما بين الزملاء وبينهم وبين رئيسهم، ويمثل هذا البعد نوعا من الاتجاهات النفسية.

- **خصائص الوظيفية:** ويشير هذا البعد إلى تصميم وظائف تتسم بالأهمية والتنوع والتحدي والثراء من وجهة نظر شاغلها، وهناك من يرى بأهمية توزيع العمل، وكذلك التناوب في العمل، من أجل تقليل الرقابة والملل الذي يشعر به العامل، وكذلك حتى يشعر العامل بأهمية وقيمة دوره في المنظمة.

- **الأجور والمكافآت:** وهو ما يحصل عليه العامل من مقابل مادي نتيجة قيامه بعمله في المنظمة، ويعتبر الآجر المادي هو المنشط والمثير للسلوك، وهو الذي يحافظ على دافعية العاملين وهو المحقق للشعور بالعدالة.

- **جماعات العمل:** تعتبر جماعات العمل محورا هاما في الحياة الوظيفية للعامل وفي المناخ التنظيمي للمنظمة، كما تصبح عنصرا مؤثرا في أداء العامل والجماعة والمنظمة ككل.

- **أسلوب الإشراف:** ويقصد بهذا البعد اهتمام المنظمة بتنمية المهارات القيادية والإشرافية لدى القيادات، بما ينعكس على معاملة مرؤوسيهم وتحفيزهم ومشاركتهم، وغير ذلك من أبعاد القيادة والإشراف الفعال.

- **المشاركة في القرارات:** ويشير هذا البعد إلى إعطاء الفرصة للعاملين للمشاركة والتأثير والتعاون في صنع واتخاذ القرارات، حيث تتاح الفرصة للعاملين للتأثير في القرارات التي تمس وظيفتهم.

[1] عادل محمد عبد الرحمان، مرجع سبق ذكره، ص ص13-14.

وهناك عوامل أخرى وردت لدى الباحثين تتمثل في:[1]

- **نظام الاتصالات**: تعتبر المنظمة بيئة حيوية لمختلفة الأنشطة الاتصالية الرسمية والتي تعرف بأنها تبادل المعلومات أو نشر المعلومات الرسمية الخاصة بالمنظمة، أو هي مجموعة من الأنشطة الاتصالية التي تحدث داخل المنظمة من خلال العلاقات الرسمية واللارسمية التي تحدث ضمن محيط المنظمة.

- **نظم المقترحات**: إن جودة حياة العمل الجيدة وبرامج مشاركة العاملين تفترض أن العاملين لديها أفكار جديدة وأن مسؤولية الإدارة هي متابعة وتطبيق هذه الأفكار تبعا لمقترحات تعرض طريقة منظمة لجمع الأفكار من العاملين، إن معظم نظم المقترحات الحديثة تعالج بطريقة صندوق المقترحات بدلا من ذلك يقوم العامل بتقديم المقترح لمشرف وسيط، وبعد تلقي التعليمات من المشرف فهذا الالتزام يجب أن يكون واضح في كلمات وتصريحات عامة ورسائل إلى العاملين ومقالات وأخبار المنظمة، أما إذا رأى المشرف في اقتراحات العامل نقد ضمني فسوف لن تتلقى هذه الأفكار الجديدة أي تشجيع وفي النهاية يجب على كل منظمة أن تخلق بيئة عمل تحترم فيها كل فكرة مطروحة سواء كانت مجدية أو غير مجدية.

- **مجهودات المنظمة**: إن جهود المنظمة عامل ضروري لنجاح الجودة الوظيفية وذلك من خلال الاستخدام الأمثل لقدراتها التنظيمية والإدارية لتسيير وترشيد سبل التوفيق بين أهداف العاملين وأهداف المنظمة كما يشير الباحثين في المجال التنظيمي.

المطلب الثاني: مؤشرات جودة الحياة الوظيفية

تتمثل أهم مؤشرات جودة الحياة الوظيفية في:[2]

- مدى كفاءة نظام الأجور والتعويضات وعدالتها (الرضا عن المردود المادي للعمل).
- إتاحة فرص النمو والتطوير الوظيفي، ومشاركة أكبر في الثروة والعائد.
- توافر فرص العمل صحية وآمنة، وفرص تنمية العاملين وتدريبهم.
- تحقيق ربحية عالية، وتحقيق مستوى عالي من الرضا الوظيفي.

[1] عبد الكريم بن خالد ومباركي بوحفص، **فلسفة إدارة جودة الحياة الوظيفية في المجال المهني**، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، ، العدد 20، سبتمبر، الجزائر، 2015، ص122.

[2] أيمن حسن ديوب، مرجع سبق ذكره، ص ص208- 209.

- ثقة الإدارة بالعاملين وزيادة الإنتاجية، بسبب تخفيض أيام الغياب والمرض.
- اتخاذ القرارات في أقل المستويات، والمسؤولية الاجتماعية للمنظمة.
- تبني الجودة في نظام إنتاجي فعال، وحل المشكلات عن طريق فرق العمل والإدارة الذاتية، وإيجابية عمل الفرص العائلية.
- عدم وجود حوافز اصطناعية وتقليل التفاوت بين المراكز.
- توفير وقت كاف خارج العمل للاستمتاع بالحياة، والتوازن بين حياة الفرد الوظيفية وحياته الشخصية.
- التكامل الاجتماعي في عمل المنظمة، وتخفيض معدلات الشكاوي والحوادث.

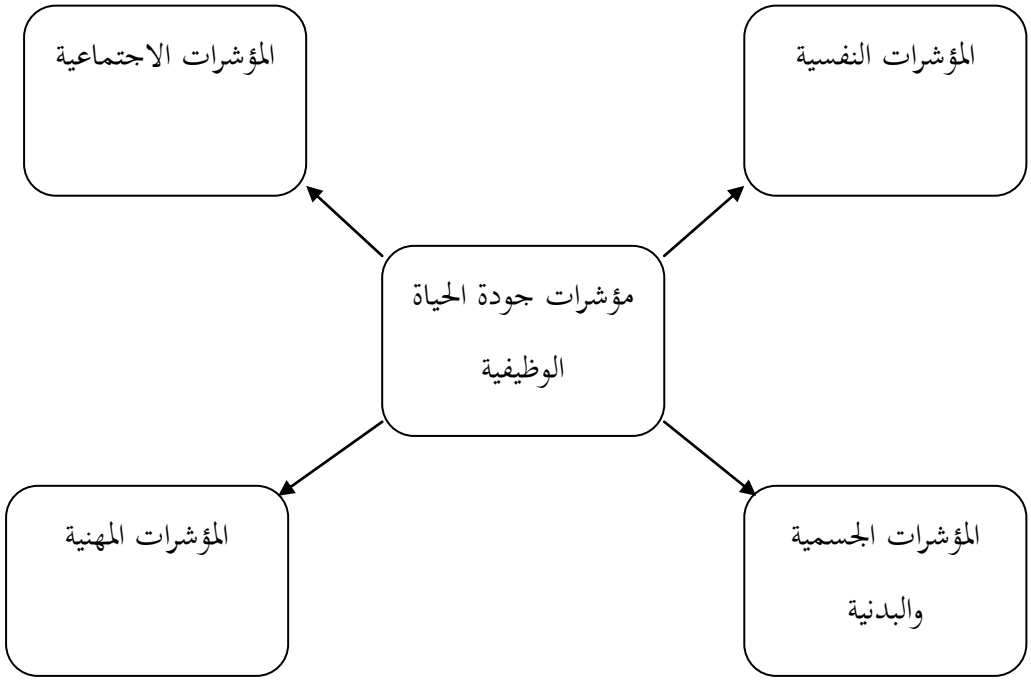
ويمكن تقسيم مؤشرات جودة الحياة الوظيفية في: [1]

1. **المؤشرات النفسية:** وتتمثل في شعور الفرد بالقلق والاكتئاب أو التوافق مع المرض والشعور بالسعادة.
2. **المؤشرات الاجتماعية:** وتتضح من خلال العلاقات الشخصية ونوعيتها، فضلا عن ممارسة الفرد للأنشطة الاجتماعية والترفيهية.
3. **المؤشرات المهنية:** تتمثل بدرجة رضا الفرد عن مهنته وحبه لها، والقدرة على تنفيذ مهام وظيفته وقدرته على التوافق مع واجبات عمله.
4. **المؤشرات الجسمية والبدنية:** وتتمثل في رضا الفرد عن حالته الصحية والتعايش مع الآلام والنوم والشهية في تناول الغذاء.

[1] مريم شيخي، **طبيعة العمل وعلاقتها بجودة الحياة (دراسة ميدانية في ظل بعض المتغيرات)**، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علم النفس جامعة تلمسان- الجزائر، 2013-2014، ص ص80-81.

ويمكن تلخيص مؤشرات جودة الحياة الوظيفية في الشكل التالي:

الشكل رقم (1-2): مؤشرات جودة الحياة الوظيفية



المصدر: من إعداد الطالبتين بناءا على ما سبق.

من خلال الشكل السابق يمكن القول بأن هناك تكامل وترابط بين هذه المؤشرات، فكل واحد منها تؤثر في الأخرى وبتواجدها تتحقق أعلى درجات جودة الحياة الوظيفية.

المطلب الثالث: أبعاد جودة الحياة الوظيفية

لقد استعرضت أبعاد جودة الحياة الوظيفية على النحو التالي:[1]

1-**كفاية الرواتب وعدالته:** تهتم أغلب المنظمات اليوم بنظام الأجور والرواتب وعدالته، وتخصص لذلك الوقت والجهد الكبير في سبيل بناء وتقويم أنظمة دفع كفؤة وفاعلة تضمن العدالة في التوزيع، ومن ذلك يتضح أن بعد كفاية الرواتب وعدالته يعد من أكثر الأبعاد وأهمها تأثيرا في جودة حياة العاملين وذلك للأسباب الآتية:

أولا: يمثل المدى الذي يمكن فيه إشباع حاجات الفرد ومتطلباته، والذي على أساسه يدرك أن التعويض هو النظام العادل والملائم في المنظمة.

ثانيا: أن نظام الأجور والرواتب العادل يجعل العاملين يدرك أن المنظمة هي المكان الأنسب للعمل والوظيفية هي المصدر الاقتصادي لديهم والذي يتمكن من خلالها تغطية من اشباع مختلف حاجاته.

2-**صحية ظروف العمل:** إن أهمية هذا البعد تتجسد بسلامة المناخ التنظيمي في العمل فعلى المنظمة أن تسعى جاهدة إلى بناء نظام خاص يتضمن عدة متطلبات لحماية العملين فيها والتي تتضمن:

أ-إيمان الإدارة العليا بأهمية توافر السلامة المهنية لعامليها وتأييدها ودعمها لجميع البرامج والنشاطات التي تستهدف حمايتهم من إصابات العمل وذلك من خلال توافر كل المستلزمات المختلفة بتنفيذ تلك البرامج.

ب-استخدام تنظيم إداري وفني يتولى تخطيط البرامج والنشاطات التي تسهم في توافر السلامة المهنية وحماية العاملين فيها.

ج-إعداد وتنفيذ برامج متطورة للسلامة المهنية ومتابعة تنفيذ تلك البرامج.

د-التأكيد على البرامج التي تسهم في توفير السلامة والظروف الصحية للعاملين جميعهم عند تصميم المباني والمكاتب والمعدات.

3-**فرص استغلال الأفكار وتطويرها:** تتجلى أهمية هذا البعد بتشجيع العاملين نحو تطوير أفكارهم ومهاراتهم المعرفية عن طريق تصميم برامج التدريب، إذ تعد جزء من عملية تطوير الشاملة للعاملين في المنظمة لزيادة القدرات الأدائية لوظائفهم وأعمالهم ورفع مستويات الإنتاجية فيها.

[1] سعد العنزي وسما سعد خير الله الفضل، **فلسفة نوعية حياة العمل في منظمات الألفية الثالثة**، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد13، العدد45، بغداد، 2007، ص ص77-78.

4–**فرص النمو الوظيفي**: يتمثل في مدى وجود مجال لتطوير قدرات الفرد أو الحصول على القيمة الاجتماعية الحقيقية من خلال التميز فيها، فهو يوفر فرصة للنمو والارتقاء داخل المنظمة من خلال تحفيز العاملين وتشجيعهم لإظهار مهاراتهم وأفكارهم فيها.

5_**التكامل الاجتماعي**: يشمل تنمية وبناء علاقات مترابطة داخل العمل لبناء شركة متكاملة يملك العاملون الحرية بالعمل وسط علاقات تتمثل بالتعاون والثقة المتبادلة فيها تساعدهم على إنجاز أعمالهم والشعور بمغزى إنجازهم.

6–**الموازنة بين العمل والحياة**: يمكن أن تحدد المنظمة عدة وسائل تساعد على تحقيق الموازنة المنشودة بين الحياة والعمل وهي كالآتي:

- **المساندة**: وتشمل وقوف الإدارة على كل العاملين لمواجهة المشكلات وإيجاد الحلول المناسبة لها.
- **المرونة**: وتشمل قدرة الإدارة للاستجابة لكل ما يواجه المنظمة والعاملون من مواقف وأزمات.
- **التواصل المتبادل**: وتشمل حاجة العاملين للصراحة واستماع الإدارة لكل مطالبهم.
- **الوسائل**: توفر الإدارة أساليبا يمكن من خلالها التواصل مع كل العاملين فيها مثل: التدريب وتبادل المعلومات.
- **الموقف الإيجابي**: إن الاستجابات الإيجابية من الإدارة تشجع العاملين فيها، وتنمي روح الولاء للإدارة.

من خلال تحقيق الموازنة بين الحياة والعمل ستتمكن المنظمة من التوصل إلى نتائج تتمثل بتقليل التوتر للعاملين، وخلق دوافع أفضل لهم، وضمان ولاء تنظيمي أكثر، وغيابات أقل، ومن ثم إنتاجية أكثر.[1]

7–**التمسك بمبدئية العمل التنظيمي**: إن المنظمة مسؤولة اجتماعيا وأخلاقيا على حياة عامليها طوال مدة بقائهم فيها وعلى أساس هذه المسؤولية يظهر العاملون التمسك الأكبر بمبدئية العمل التنظيمي، ويتحقق هذا من خلال سعي المنظمة إلى:

- **الأمان الوظيفي**: إذ تكون المنظمة ملتزمة بجميع عامليها.
- **الأجور الجيدة**: التي تحفز العاملين للعمل واستقطاب أفضل المهارات.

[1] سعد العنزي وسما سعد خير الله الفضل، مرجع سبق ذكره، ص79.

• **المشاركة وتخويل الصلاحية:** إذ أن كل عامل في المنظمة يتوجب أن يكون مديرا، وعلى العكس كل مدير يفترض أن يكون عاملا.

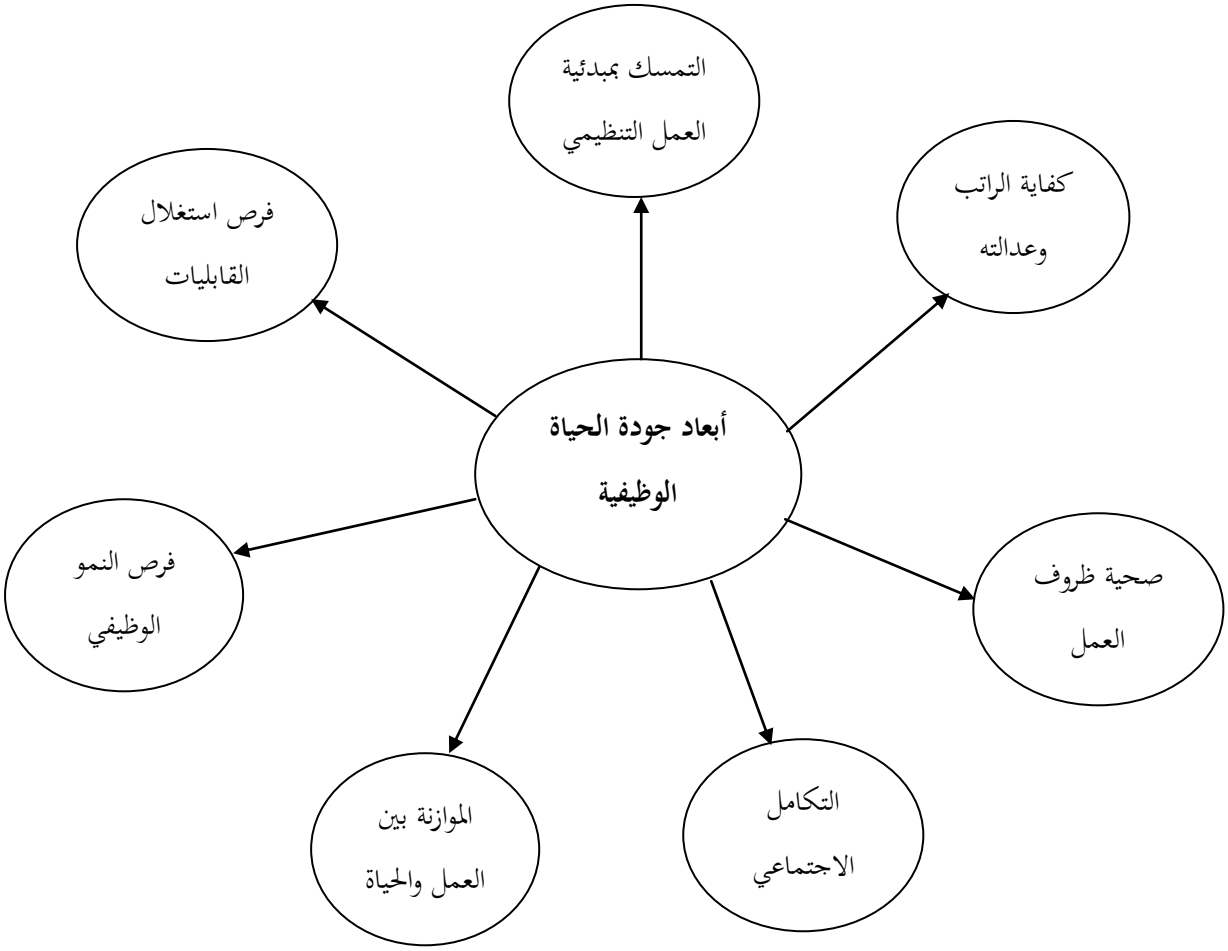
• **التدريب على تطوير المهارات:** وتشمل إدخال أحدث الأساليب العلمية على المنظمة والعمل بها وتدريب العاملين عليها، بدلا من استبدال العاملين الحاليين بعاملين جدد، بصدد امتلاكهم معرفة ومهارات عالية.

كما يشار إلي أن المنظمة التي تسعى إلى تطبيق كل الأساليب السابقة الذكر ستتمكن بالنتيجة من الحفاظ على كل عامليها، من خلال إشباع حاجاتهم ورغباتهم، فضلا عن حل مشكلاتهم جميعها، وهذا ما سيؤدي بالنتيجة إلى تقليل الفجوة الحاصلة بين المنظمة والعاملين في العمل.

وبعد استعراض آراء الباحثين والكتاب حول أبعاد جودة الحياة الوظيفية، نرى أن هناك اختلافا بين الباحثين فيما يتعلق بأبعاد وبرامج جودة الحياة الوظيفية وتفسير كل بعد منها والذي يتناسب مع الهدف الذي نشأت من أجله الدراسة، والتي قام بجمع البيانات والإحصاءات اللازمة من أجلها، إلا أن جميع الكتاب والباحثين اتفقوا على أن جودة الحياة الوظيفية لا تقتصر على بعد أو جانب دون الآخر وإنما هي مجموعة أبعاد وعمليات متكاملة تشارك في تنفيذها كافة الإدارات الموجودة داخل المنظمة.

ويمكن تلخيص أبعاد جودة الحياة الوظيفية كمايلي:

شكل رقم(1–3): أبعاد جودة الحياة الوظيفية



المصدر: سعد العنزي، سما سعد خير الله الفضل، مرجع سبق ذكره، ص77.

من خلال الشكل السابق يمكن القول بأن جودة الحياة الوظيفية لا تقتصر على بعد أو جانب دون الأخر، وإنما هي مجموعة أبعاد متكاملة.

المبحث الثالث: التطبيق العملي لجودة الحياة الوظيفية

من أجل التعرف أكثر على جودة الحياة الوظيفية سنتناول في هذا المبحث النقاط التالية: قياس جودة الحياة الوظيفية، طرق التحسين وبرامج التحسين وكذا معوقات تطبيق جودة الحياة الوظيفية.

المطلب الأول: قياس جودة الحياة الوظيفية

اهتمت مجموعة من الدراسات والبحوث في قياس جودة الحياة الوظيفية، وإن كانت قد اختلفت كل دراسة عن الأخرى في معايير قياس جودة الحياة الوظيفية في منظمات الأعمال.[1]

• وهناك دراسات اعتبرت أنه يمكن قياس جودة الحياة الوظيفية في المنظمة من خلال عوامل هيرزبرج الصحية والمتمثلة بالمقاييس التالية:

1-معدلات الأداء الوظيفي.

2-درجة الرضا الوظيفي للعاملين.

3-سياسة الأجور.

4-سياسة الشركة.

5-مدى نجاح نقابات واتحادات العاملين.

• بينما ترى دراسات أخرى أنه يمكن قياس جودة الحياة الوظيفية من خلال مقاييس كمية من جانب ومقاييس وصفية من جانب آخر، وكانت هذه المقاييس على النحو التالي:

1-معدل دوران العمل.

2-معدل الغياب الطويل.

3-إنتاجية العاملين.

4-درجة الرضا الوظيفي.

[1] خليل إسماعيل إبراهيم ماضي، **جودة الحياة الوظيفية وأثرها على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين (دراسة تطبيقية على الجامعات الفلسطينية)**، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في إدارة الأعمال، جامعة قناة السويس، مصر، 2014، ص ص69-70.

• وتشير دراسات أخرى أيضا إلى أنه يمكن قياس جودة الحياة الوظيفية على النحو التالي:[1]

1-معدلات دوران العمل.

2- معدلات الأداء الوظيفي للعاملين.

3-درجة الرضا الوظيفي.

4-درجة رضا العملاء عن جودة الخدمة المقدمة لهم من خلال أداء العاملين.

• بينما توصل آخرون إلى أن وجود مستويات عالية لجودة الحياة الوظيفية سوف يقلل من المعايير غير المرغوب فيها ويعظم من المعايير المرغوب فيها، واشتملت هذه المعايير لقياس جودة الحياة الوظيفية على النحو التالي:[2]

1-معدلات حوادث العمل.

2-معدلات الشكاوي.

3-معدلات الإضراب والتجمهر والامتناع عن العمل.

4-معدلات الغياب والتغيب.

5-معدلات دوران العمل.

6-معدلات الجزاءات.

7-معدلات نمو الأداء الاقتصادي والمالي.

المطلب الثاني: طرق تحسين جودة الحياة الوظيفية

توجد طرق لتحسين جودة الحياة الوظيفية، وتشمل على ما يلي:[3]

1-تفعيل دور إدارة الموارد البشرية وممارسة مختلف أنشطتها بفعالية وكفاءة، خاصة فيما يتعلق بتصميم الوظائف التي من شأنها دعم وتحسين جودة الحياة الوظيفية.

2-المشاركة الإيجابية لنقابات العاملين وتفعيل دورها في دعم جودة الحياة الوظيفية للعاملين.

---

[1] خليل إسماعيل إبراهيم ماضي، **جودة الحياة الوظيفية وأثرها على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين**، مرجع سبق ذكره ، ص70.

[2] خليل إسماعيل إبراهيم ماضي، مرجع نفسه، ص ص70،71.

[3] خليل إسماعيل إبراهيم ماضي، مرجع نفسه ، ص73.

3-الاعتماد على فرق العمل المدارة ذاتيا، والتي ما تكون غالبا ما تكون من فرق العمل الدائمة، والتي تساهم في تحقيق جودة الحياة الوظيفية.

4-مساندة وتعزيز الثقافة التنظيمية للمنظمة ودمجها في ثقافة العاملين والمجتمع، ومعالجة قضايا التنوع البشري داخل المنظمة يسهم في تخفيض حالات التمييز والمحاباة، ويقلل من حالات التوتر والضغوط والصراعات، وكل هذا يحقق جودة عالية للحياة الوظيفية في المنظمة.

5-التزام المنظمة بالمسؤولية الاجتماعية والأخلاقية تجاه العاملين فيه والمتعاملين معها.

المطلب الثالث: برامج تحسين جودة الحياة الوظيفية ومعوقات تطبيقها

تتطلب جودة الحياة الوظيفية عدة برامج لتحسينها، في المقابل هناك عدة معوقات لتطبيق هذه البرامج.

أولا-برامج تحسين جودة الحياة الوظيفية:

إن نجاح تطبيق برامج تحسين جودة الحياة الوظيفية يعتمد عادة على جهود ثلاث أطراف رئيسية هي: الأفراد العاملين وكفاءة إدارة الموارد البشرية والدعم المالي والمعنوي للبرامج من قبل الإدارة العليا.

ولذا فإن من مستلزمات برامج تطبيق جودة حياة العمل نجد:[1]

- ✓ تحسين العلاقة بين المديرين والعاملين.
- ✓ الاهتمام بمصلحة وحقوق العاملين.
- ✓ اعتماد قنوات اتصال واضحة.
- ✓ إشاعة روح الثقة والتعاون بين الإدارة والعاملين.
- ✓ منح فرص المشاركة في القرارات وقبول الاقتراحات.
- ✓ إعادة النظر بأنظمة الرواتب والأجور والحوافز.
- ✓ إعادة تصميم الوظائف.
- ✓ توفير البيئة المادية المناسبة من حيث الأمان والنظام والراحة.

[1] خليل إسماعيل إبراهيم ماضي، **واقع جودة الحياة الوظيفية في المؤسسات الحكومية وعلاقته بأخلاقيات العمل**، مرجع سبق ذكره، ص33.

✓ إشراك الأفراد في برامج التوعية الصحية.

في حين يرى آخرون أن التركيز على برامج تحسين جودة الحياة الوظيفية يزيد من اطمئنان ورضا الموظفين، حيث يمكن أن يؤدي إلى مزايا مختلفة للموظفين والمنظمة، كما أن التنفيذ الفعال لأنشطة جودة حياة العمل مثل: الوقت المرن، الإثراء الوظيفي، وتوسيع فرص العمل، والثقافة، فرق العمل المستقلة، يعزز مكانة جودة حياة العمل لدى الموظفين، وهذه التدخلات تضمن الاستفادة الكاملة من إمكانات العامل من خلال زيادة مشاركته مما يجعل العمل أكثر فعالية.

ثانيا–معوقات تطبيق جودة الحياة الوظيفية:

تتمثل معوقات جودة الحياة الوظيفية في:[1]

– بيئات العمل السيئة، عبء العمل، وعدم القدرة على تقديم الرعاية، وعدم التوازن بين العمل والأسرة.

– العمل بنظام الورديات، وعدم المشاركة في صنع القرار والعزلة المهنية.

– الافتقار إلى الاعتراف بالنفس والعلاقات السيئة مع المشرف والزملاء.

– صراع الدور وعدم وجود فرصة لتعلم مهارات جديدة.

ويمكن إضافة المعوقات التالية:

1–موقف الإدارة السلبي من إضفاء المناخ الديمقراطي في مكان العمل ومنح العاملين فرصة التعبير عن آرائهم.

2–موقف الاتحادات والنقابات العمالية من أن برامج تحسين وتطوير جودة حياة العمل هدفها فقط الربحية دون دفع عوائد ربحية للعمال.

3–حساسية الإدارة العليا من التكلفة المالية العالية لبرامج تحسين وتطوير جودة حياة العمل دون وجود أي ضمان لنجاح هذه البرامج.

[1] خليل إسماعيل إبراهيم ماضي، **واقع جودة الحياة الوظيفية في المؤسسات الحكومية وعلاقته بأخلاقيات العمل**، مرجع سبق ذكره، ص31.

خلاصة الفصل الأول

من خلال ما تم التطرق إليه في هذا الفصل، يمكن القول بأن جودة الحياة الوظيفية متطلب مهم في تهيئة مناخ عمل سليم و محفز للعاملين، كون لها أثر مباشر على التقليل من الصراعات وضغوط العمل وهذا ما يساعد العامل على اتخاذ القرارات وتحقيق أداء جيد له ولمنظمته في نفس الوقت.

كما استنتجنا أن لجودة الحياة الوظيفية مجموعة متعددة من الأبعاد التي تتكامل فيما بينها لتحقيق أعلى مستويات من الجودة.

بالإضافة إلى إمكانية قياس جودة الحياة الوظيفية وهذا انطلاقا من عدة معايير مع وجود برامج لتحسينها، وهذا ما تتطلبه جودة الحياة الوظيفية في المقابل وجود مجموعة من المعوقات التي تعيق عمل البرامج.

الفصل الثاني

الإطار العام لمفهوم ضغوط العمل

تمهيد :

إن نجاح المنظمة في تحقيق أهدافها تقاس بمجموعة من المتغيرات وتعتبر ضغوط العمل جزءا مهما من هذه المتغيرات، وتعد أحد الموضوعات الأساسية التي يركز الباحثون في مجال الإدارة على دراستها من حيث المسببات والآثار باعتبار أن ضغط العمل هو أحد التحديات التي تواجه المنظمات المعاصرة في تحقيق أهدافها الخاصة مع ازدياد حدة المنافسة التي تواجهها، حيث أن وجود مستويات مرتفعة من الضغط الوظيفي قد يؤثر سلبا على الأداء الفردي وبالتالي على أداء المنظمة ككل.

ومن هنا لقي موضوع ضغوط العمل اهتماما متزايدا من قبل الباحثين في مجالات عدة لما له من انعكاسات سلبية على سلوك الأفراد واتجاهاتهم وأدائهم في العمل نتيجة التأثير بالمثيرات البيئية، وهذه الضغوط جعلت الفرد يعيش في حالة قلق وتؤثر وانفعال، مما يؤثر على صحته وتفاعلاته الجسدية وبالتالي انعكس على مهام وظيفته وعلاقته مع العاملين في المنظمات، وتختلف مصادر ضغوط العمل التي يواجهها العاملون بحسب الخصوصية المهنية لكل عمل، كما تتباين درجة الشعور بضغط العمل تبعا لعوامل عديدة تتعلق بالفرد ذاته من حيث شخصيته وجنسه ومستواه التعليمي.

وفي هذا الفصل سنسلط الضوء على ضغوط العمل من خلال دراستنا للمباحث التالية:

- **المبحث الأول**: مدخل إلى مفهوم ضغوط العمل من حيث مفهومها وأهميتها، عناصرها وأنواعها مراحلها ومصادرها.
- **المبحث الثاني**: أساسيات حول ضغوط العمل من حيث الأبعاد والمؤشرات، من ثم تصنيفاتها ومسبباتها.
- **المبحث الثالث**: كيفية التعامل مع ضغوط العمل من خلال الأثار الناجمة عنها، نماذجها وطرق معالجتها.

المبحث الأول: مدخل إلى مفهوم ضغوط العمل

مما لا شك فيه أننا نعيش في بيئة تسودها المثيرات والمنبهات بغض النظر عن أسبابها سواء المادية أو سيكولوجية، وأثرت هذه المثيرات في الفرد، ولم يقف هذا التأثير على مستوى حياته الخاصة أو العامة بل انتقل إلى بيئة عمله، ويتمثل هذا التأثير في حدوث ضغوط التي تجعل الفرد قلق وسهل الانفعال الأمر الذي ينعكس على أدائه الوظيفي وعلاقته مع الغير.

المطلب الأول: مفهوم وأهمية ضغوط العمل

إن من أهم المشكلات التي يواجهها المهتمون بموضوع الضغوط بصفة عامة وضغوط العمل بصفة خاصة، هي محاولة التوصل إلى تعريف متفق عليه وإن أصبح هذا المصطلح يعرف بطرق متباينة، كما له أهمية في بيئة العمل، سوف نتطرق إليها فيمايلي.

أولا– مفهوم ضغوط العمل:

تعددت مفاهيم لضغوط العمل من طرف الباحثين تمثلت في:

– **الضغط:** يعني أشياء مختلفة للأفراد المختلفين، ومن وجهة نظر الفرد العادي فإن الضغط قد يوصف بأنه: الشعور بالقلق أو الأرق أو الإجهاد ، ومن الناحية العلمية: فإن هذه المشاعر تعد انعكاس لمواجهة القلق والذي يمثل استجابة مبرمجة ومعقدة في ذات الوقت لتهديد مدرك والتي قد يؤدي إلى نتائج إيجابية أو سلبية، ومن الناحية العلمية: فإنه من المفيد النظر إلى الضغوط باعتباره استجابة يقوم بها الفرد وأن ينظر إلى المواقف والأحداث والتصرفات باعتبارها مسببات الضغط، وانطلاقا من هذا الفهم فإنه يمكن تعريف الضغط بأنه: استجابة تكيفيه ذاتية ناتجة عن أي تصرف أو موقف أو حدث، والذي يضع عبئا خاصا على فرد ما.[1]

الضغوط هي الجانب النفسي والتغيرات النفسية التي تحدث داخل الفرد عندما تكون متطلبات بيئة العمل التي على الفرد مواجهتها تفوق طاقته وإمكاناته وهذا بالنسبة له يعتبر تهديدا يمارس ضغطا عليه.

[1] جمال الدين محمد المرسي وآخرون، **السلوك التنظيمي (نظريات ونماذج وتطبيق عملي لإدارة السلوك في المنظمة)**، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية– مصر، ص514.

كما ورد تعريفها بأنها حالة تنتج عن التفاعل بين الفرد والبيئة بحيث تضع الفرد أمام مطالب أو عوائق أو فرص.[1]

كما تعرف أيضا بأنها مجموعة من التغيرات الجسمية والنفسية التي تحدث للفرد في ردود أفعاله أثناء مواجهته لمواقف المحيط التي تمثل تهديدا لها. وعرفه آخرون استجابة جسمية ونفسية وسلوكية للأفراد في مواقف تكون متطلباتها الحالية أكبر من قدرات الأفراد على التأقلم معها.[2]

وجاء تعريف ضغوط العمل على أنها استجابة الجسم غير المحددة نحو أي مطلب يفرض عليه.

ويشار إلى أن ضغوط العمل:[3]

- ليس مجرد توتر عصبي.
- ليس مجرد قلق.
- ليس بالضرورة ضارا أوسيئا، وإنما قد يكون له نتائج إيجابية.
- ليس شيئا يمكن تجنبه.

يعرف ضغط العمل بأنه: أية خصائص موجودة في بيئة العمل التي تخلق تهديدا للفرد، وهو مجموعة العوامل البيئية السلبية (مثل: غموض الدور، صراع الدور، وأحوال العمل السيئة والأعباء الزائدة) والتي لها علاقة بأداء عمل معين، أو هي عدم المواءمة أو عدم التناسب بين ما يمتلكه الفرد من مهارات وقدرات وبين متطلبات عمله.

كما يعبر عن حالة تنشأ وتسبب تفاعل العوامل المتعلقة بالعمل مع خصائص العاملين تحدث تغييرا في الحالة البدنية أو النفسية للفرد وتدفعه إلى تصرف بدني أو عقلي غير معتاد.[4]

ويعرف أيضا بأنه تجربة ذاتية تحدث اختلالا نفسيا أو عضويا لدى الفرد كالتوتر والعصبية أو القلق الدائم أو الإحباط، إضافة إلى أعراض تنظيمية منها ارتفاع معدل دوران العمل وتدني الجودة، أو هي الضغوط التي

[1] خديجة عاشور، "**ضغوط العمل (النظريات والنماذج)**"، مجلة العلوم الإنسانية، العدد26، جامعة محمد خيضر، بسكرة- لجزائر، 2012، ص189.

[2] عيسى إبراهيم المعشر، رسالة الماجستير، في إدارة الأعمال، **أثر ضغوط العمل على أداء العاملين في الفنادق الأردنية فئة خمسة نجوم**، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، 2009، ص15.

[3] حسين حريم، **السلوك التنظيمي(سلوك الأفراد في المنظمات)**، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان- الأردن، ص379.

[4] محمد سلمان العميان، **السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال**، الطبعة الثالثة، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان- الأردن، 2005، ص160.

يحدثها العمل أو التي يتعرض لها العاملون في بيئة العمل إما لطبيعة العمل أو نتيجة لممارسات ترتبط بنظام العمل بشكل مباشر أو غير مباشر ولفترة طويلة من الزمن.[1]

ويرى البعض أن ضغوط العمل ما هي إلا نتيجة لبعض المواقف الضاغطة (المثيرات) التي يتعرض لها الأفراد في حياتهم العادية والعملية، والتي تؤثر على أدائهم سلبا أو إيجابا نتيجة لاستجابتهم لها، وهذه الاستجابة تختلف من فرد إلى آخر بحسب الفروق الفردية بينهم وبحسب نوع المثيرات التي يتعرضون لها. أي أن ضغط العمل يعكس التوافق بين الفرد والمواقف التي يتعرض لها في محيط عمله، ويحدث ضغط العمل في المواقف التي يدرك فيها الفرد أن قدراته لمواجهة متطلبات المحيط تمثل عبئا كبيرا عليه.[2]

-ويرى آخرون ضغوط العمل تتضمن ثلاث معاني على النحو التالي:[3]

1-المفهوم الذاتي للضغوط: ويعني استجابة الجسم لمجموعة من المواقف والمتغيرات البيئية، والتي يترتب عليها العديد من الانحرافات والآثار السلوكية والفسيولوجية والنفسية للعاملين في المنظمة.

2-المفهوم البيئي للضغوط: حيث ينظر للضغوط على أنها مجموعة من العناصر والمثيرات والقوى، وبالتالي فالضغوط من خلال هذا المفهوم يعبر عنها بأنها مجموعة من العوامل البيئية السلبية مثل: غموض الدور، صراع الدور، ظروف العمل، عبء العمل الزائد، والتي لها علاقة بأداء عمل معين.

3-المفهوم المتكامل للضغوط: وينظر إلى ضغوط العمل من هذا المنظور على أنه يحدث نتيجة لتفاعل الخصائص الذاتية للفرد مع الظروف البيئية الخارجية المحيطة به، وبالتالي تعرف ضغوط العمل على أنه عبارة عن حالة تنتج من التفاعل بين الظروف الموجودة في العمل وخصائص العامل ويترتب عليها خلل في الاتزان الفسيولوجي السيكولوجي لذلك الفرد.

---

[1] سحراء أنور حسين، **قياس تأثير ضغوط العمل في مستوى الأداء الوظيفي،(دراسة استطلاعية تحليلية لأراء عينة من العاملين في هيئة التعليم التقني)**، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد36، بغداد، 2013، ص213.

[2] وليد عبد المحسن الملحم، **ضغوط العمل وعلاقتها باتجاهات العاملين نحو التسرب الوظيفي، (دراسة مسحية على حراس الأمن العاملين بشركات الحراسات الأمنية المدنية الخاصة بمدينة الرياض)**، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2007، ص18.

[3] مبارك بن فالح بن مبارك الدوسري، **ضغوط العمل وعلاقتها بالرضا الوظيفي للأفراد العاملين في مراكز حرس الحدود لمنطقة المدينة المنورة**، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2010، ص14.

وعلى ضوء التعاريف السابقة لضغوط العمل يمكن ملاحظة مايلي:[1]

أولا– أن بعض الباحثين ركزوا على البيئة الخارجية للفرد باعتبارها المصدر الرئيسي لما قد يواجهه من الضغوط، في حين أن البعض الآخر نظر إلى مقدار الضغوط التي يشعر بها الفرد باعتبارها نابحة عن التفاعل بين الظروف البيئية التي يعمل فيها والخصائص الفردية للشخص ذاته من حاجات واستعدادات وقدرات وخبرات...الخ.

ثانيا– نظر بعض الباحثين إلى الضغط باعتباره ناشئا عن صعوبات ومعوقات تقف عقبة أمام الفرد، أو مطالب يفرض عليه تحملها. بمعنى أن الضغط ينشأ بالضرورة نتيجة مواقف سلبية، في حين أن البعض الآخر عرف الضغط باعتباره ليس ناشئا من مجرد موقف سلبي فقط، وإنما من الممكن أن ينشأ عن فرص يستطيع أن يشغلها الفرد أي مواقف إيجابية.

ومن خلال ما سبق يمكن تعريف ضغوط العمل على أنها: مجموعة من ردود الأفعال التي تظهر في سلوك الأفراد في العمل أو في أدائهم لأعمالهم، نتيجة تفاعل الأفراد مع بيئة عملهم التي تحتوي الضغوط أي مع المثيرات التي تتواجد في بيئة العمل و العوامل الخارجية، فتحدث لديهم إحساس بالتوتر والقلق، وقد تفقد قدرتهم على التوازن، وتسهم في مختلف الاضطرابات النفسية والجسمية.

ثانيا– أهمية الاهتمام بضغوط العمل:

لقد بات موضوع ضغوط العمل محط اهتمام الكثير من الأفراد والمنظمات التي يعملون بها، ويرجع هذا الاهتمام إلى عاملين رئيسيين هما:[2]

1–الأمراض المترتبة على هذه الضغوط: بحيث يشعر الفرد بعدم الرضا عن عمله ومن ثم تحدث الاضطرابات النفسية والعقلية، مما يؤثر سلبا على سلامة الفرد والمنظمة التي يعمل بها فقد تظهر الاضطرابات فيشكل ردود فعل سلوكية مثل: القلق والنزعة العدوانية والاكتئاب مما يدفع الفرد للانتحار، أو إدمان الكحول والمخدرات، إلى جانب المشكلات الاجتماعية والأسرية.

2–التكاليف الناجمة عن هذه الضغوط: ضغوط العمل يترتب عليها مشكلات مالية، سواءا على المستوى الوطني أو التنظيمي، فعلى المستوى الوطني أكدت الدراسات أن هناك خسائر اقتصادية كبيرة نابحة عن تعرض العاملين والموظفين للضغوط، وعلى المستوى التنظيمي على سبيل المثال: قدرت التكاليف الناجمة عن المخالفات

[1] محمد سلمان العميان، **السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال**، الطبعة الرابعة، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان– الأردن، ص161.

[2] مبارك بن فالح بن مبارك الدوسري، مرجع سبق ذكره، ص15.

بسبب ضغوط العمل في القطاع الخاص الأمريكي بما يزيد عن (150)بليون دولار، وأدت هذه المخالفات إلى انخفاض الإنتاجية والغياب أو العجز عن العمل وكشفت بعض الدراسات أن تكلفة الضغوط في بعض الشركات الأجنبية بلغت حوالي 6% من إجمالي مبيعاتها.

المطلب الثاني: عناصر وأنوع ضغوط العمل

إن تعدد مفاهيم ضغوط العمل نتج عنها تعدد عناصر وأنواع هذه الأخيرة، وسنظهر ذلك فيما يلي.

أولا– عناصر ضغوط العمل:

يمكن تحديد ثلاث عناصر رئيسية للضغوط في المنظمة وهي:

1–عنصر مثير: ويحتوي هذا العنصر على المثيرات الأولية الناتجة عن مشاعر الضغوط، وقد يكون مصدر هذا العنصر البيئة أو المنظمة أو الفرد.[1]

2–عنصر الاستجابة: والتي هي ردة الفعل التي تنتج عن الفرد نتيجة تعرضه للمثيرات الضاغطة، وتتمل في الردود النفسية والجسمانية أو السلوكية تجاه الضغوط، وقد تكون على شكل إحباط والذي ينتج عن وجود عائق بين السلوك والهدف الموجه له، وقد يكون في شكل قلق وعدم الاستعداد للإجابة بصورة مناسبة للمواقف وبالتالي تتمثل في:[2]

.الآثار الجسمية، الصداع، القرحة، أزمات القلب.

.الآثار النفسية، القلق، والتوتر.

.الآثار التنظيمية، التأثير السلبي على الأداء.

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.[3]

وهناك من يصنف عنصرين آخرين لضغوط العمل هما: عنصر الإدراك وعنصر الفروق الفردي.

1–عنصر الإدراك: يتمثل الإدراك في استقبال المثيرات وتفسيرها وترجمتها إلى سلوك محدد، فمن خلال عملية الإدراك يستطيع المورد البشري أن يحدد وضعيته اتجاه ضغوط العمل.

---

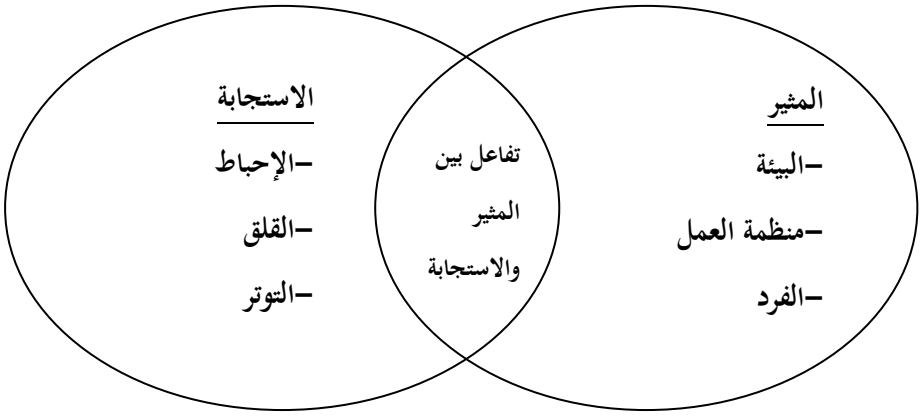
[1] عبد القادر سعيد بنات، **ضغوط العمل وأثرها على أداء الموظفين في شركة الاتصالات الفلسطينية في منطقة** ، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية، غزة، 2009، ص 10.

[2] مبارك بن فالح بن مبارك الدوسري، مرجع سبق ذكره، ص17.

[3] صلاح الدين عبد الباقي، **مبادئ السلوك التنظيمي**، الدار لجامعية، الإبراهيمية–الإسكندرية، 2005، ص289.

2–عنصر الفروق الفردية: تتمثل الفروق الفردية في تلك المتغيرات الشخصية التي تؤثر في سلوك الأفراد، كالسن، الجنس، الخبرة،.....الخ، لقد أثبتت بعض الدراسات أن للفروق الفردية تأثير كبير في درجة اختلاف استجابات الموارد البشرية لضغوط العمل، وفي التعامل معها والسيطرة عليها.

الشكل رقم (2–1): عناصر ضغوط العمل.



المصدر: صلاح الدين عبد الباقي، مرجع سبق ذكره، ص289.

من خلال الشكل السابق نلاحظ أن ضغوط العمل تنشأ من خلال مثيرات تتمثل في البيئة، منظمة العمل والفرد مما يولد استجابة تتمثل في الإحباط، القلق والتوتر.

ثانيا– أنواع ضغوط العمل:

هناك أنواع متعددة لضغوط العمل وقد قسمت إلى النحو التالي:[1]

1– الضغوط الإيجابية: تعد الضغوط الإيجابية ضرورية لكل الأفراد، وخاصة متخذ 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 إحساس بالقدر على الإنتاج ورفع فعالية الأداء لدى العاملين من الناحية الكمية والنوعية.

[1] مبارك بن فالح بن مبارك الدوسري، مرجع سبق ذكره، ص ص19–20.

2- الضغوط السلبية: تؤثر هذه الضغوط على صحة الإنسان وعلى أدائه لعمله، ويطلق عليها علماء النفس أمراض العصر، وتشير الإحصائيات في مستشفيات الأمراض النفسية والعقلية إلى أن(60%) من المرضى الذين يتردود على الأطباء يعانون من اضطرابات نفسية جسمية.

الجدول رقم (2-1): المقارنة بين الضغوط الإيجابية والضغوط السلبية.

	الضغوط الايجابية	الضغوط السلبية
1	تمنح دافع للعمل	تسبب انخفاض في الروح المعنوية
2	تساعد التفكير	تولد الإحباط
3	تحافظ في التركيز على النجاح	تجعل الفرد يشعر بتراكم العمل عليه
4	تجعل الفرد ينظر للعمل بتحدي	تجعل الفرد يشعر بتراكم العمل عليه
5	تحافظ على التركيز في العمل	تشعر الفرد بأن كل شيء ممكن أن يقضيه بمشقة عالية
6	النوم الجيد	الشعور بالأرق
7	القدرة على التعبير عن الانفعالات والمشاعر	ظهور انفعالات وعدم القدرة على التعبير
8	تمنح الإحساس بالمتعة	تمنح الإحساس بالقلق
9	تمنح الشعور بالإنجاز	تؤدي إلى الشعور بالقلق
10	التفاؤل بالمستقبل	التشاؤم من المستقبل
11	تمد الفرد بالقوة والثقة	تسبب للفرد الضعف
12	القدرة على الرجوع إلى الحالة النفسية، الطبيعية عند المرور بتجربة غير سارة	عدم الرجوع إلى الحالة النفسية، والطبيعية عند المرور بتجربة غير سارة

المصدر: محمد صلاح الدين أبو العلا، **ضغوط العمل وأثرها على السلوك التنظيمي(دراسة تطبيقية على المدراء العاملين في وزارة الداخلية في قطاع غزة)**، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية، غزة، 2009، ص12.

من خلال الجدول السابق نلاحظ لأن لضغوط العمل أنواع تتمثل في ضغوط ايجابية و ضغوط سلبية.

أما من حيث شمول الضغط، فقد تم تقسيمها إلى:[1]

1- ضغط كلي شامل: هو الضغط السائد على كل شيء، من اهتمامات العامل، ومسيطر على كافة العوامل في المنظمة التي يعمل بها.

[1] مبارك بن فالح بن مبارك الدوسري، مرجع سبق ذكره، ص 20.

2- ضغط جزئي فرعي: يرتبط بمصلحة فئة من الفئات التي يضمها الكيان الإداري الذي يعمل به متخذ القرار، حيث تصدم مصالحه مع أهدافه، نتيجة لممارسة الضغط عليه، فكلما كانت هذه الفئة مؤثرة كلما أجبرت متخذ القرار على الانصياع لمطالبها.

وقد قسم الباحثين الضغوط تبعا للفترة الزمنية التي تستغرقها الشدة أو التوتر ومدى تأثيرها على صحة الإنسان النفسية والبدنية إلى ثلاثة أنواع من الضغوط وهي كما يلي:[1]

1- الضغوط البسيطة: وهي عادة تستمر من عدة ثوان قليلة إلى ساعات، كالمضايقات الصادرة من أشخاص تافهين أو أحداث أخرى في الحياة العملية تكون مصدرا للضغوط.

2- الضغوط المتوسطة: وتستمر من ساعات إلى أيام مثل: فترة العمل الإضافي أو زيادة شخص مسؤول غير مرغوب فيه، أو الضيق الناتج عن المعدة أو الأمعاء.

3- الضغوط الشديدة: وهي عادة تستمر لأسابيع أو شهور أو حتى سنوات مثل: غياب شخص عزيز عن العائلة فترة طويلة بالسفر أو الموت، وما شابه ذلك في الحياة.....، أما في العمل وهناك حالات تنتج عنها مثل: النقل، التجديد، أو الإيقاف عن العمل لحين زوال السبب.

وتعد الضغوط الشديدة من أهم الضغوط، نظرا لاستمرارها مدة طويلة، ولأنها قد تؤثر على الفرد من جميع النواحي، وخاصة في العمل لأنها تجعله في حالة إرباك وتوتر مستمر.

ونجد أيضا بعض الكتاب قسموا ضغوط العمل وفقا لمعيار المصدر، حيث نجد:

1- الضغوط الناتجة عن البيئة المادية: هي تلك الضغوط التي يتعرض لها المورد البشري نتيجة توفر ظروف مادية غير ملائمة مثل: ضعف الإضاءة، الضوضاء...الخ.

2- الضغوط الناتجة عن البيئة الاجتماعية: هي تلك الضغوط الناتجة عن التفاعلات الاجتماعية ما بين الموارد البشرية داخل مواقع العمل مثل: الصراعات التي قد تحدث بين الأفراد أو الجماعات، خلاف مع الرئيس المباشر.....الخ.

3- 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...الخ.

[1] وليد عبد المحسن الملحم، مرجع سبق ذكره، ص ص24-25.

وهناك تقسيم آخر وفقا لمحور الضغوط:[1]

1- الضغوط المادية: وهي تتصل بالمزايا المادية التي تسعى الإدارة الحصول عليها لإرضاء العاملين، مثل: الحوافز، المكافآت.

2- الضغوط المعنوية: وهي تتصل بالحالة الوجدانية والنفسية للمدير، وهي ضغوط شديدة التأثير على قرارات المدير، وقد تؤدي إلى اضطراب تفكيره وعدم قدرته على اتخاذ القرارات السليمة.

3- الضغوط السلوكية: وهي الضغوط التي تتصل أساسا بالقيود التي يمكن أن تنعكس على سلوك المدير، وبالتالي تؤثر على قدرته على إصدار الأوامر الإدارية والتوجهات التنظيمية.

4- الضغوط التنظيمية: وهي الضغوط التي تتصل أساسا باعتبارات الوظيفة وبالأعمال التي تتم فيها، والأنشطة التي تمارس والغاية التي يسعى العاملون لتحقيقها.

المطلب الثالث: مراحل ومصادر ضغوط العمل

تتميز ضغوط العمل باختلاف مراحل ظهورها، كذلك تتعدد مصادرها بتنوع الذاكرين لهذا الموضوع.

أولا- مراحل ضغوط العمل:

لضغوط العمل أربع مراحل وقد بينها سيزلاقي والهلالي على النحو التالي:

1- مرحلة التعرض للضغوط: هي مرحلة الإحساس بوجود الخطر، وذلك عند تعرض الفرد لمثير داخلي أو خارجي، حيث أدى هذا المثير إلى حدوث ضغوط معينة، يترتب عليها بعض المظاهر التي من خلالها يمكننا معرفة تعرض هذا الفرد للضغوط، وأهم هذه المظاهر هي زيادة ضربات القلب، والأرق، وتوتر الأعصاب، وسوء استغلال الوقت والحساسية للنقد.[2]

2- مرحلة ردة الفعل (التعامل مع الضغوط): وتبدأ هذه المرحلة بعد حدوث التغيرات السابقة، ويأخذ رد الفعل أحد الاتجاهين ، إما المواجهة لمحاولة التغلب عليها، أو الهروب ومحاولة التخلص منها، وبذلك يعود الفرد إلى حالة التوازن، وإذا لم ينجح ينتقل للمرحلة الثانية، حيث يكون قد أصيب بالضغوط.

---

[1] أمل عبد الرحمان محمد النجار، **ضغوط العمل لدى مديري المدارس الحكومية بمحافظات غزة وعلاقتها بالقيادة التحويلية**، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في أصول التربية الإدارية التربية، الجامعة الإسلامية، غزة،2012، ص ص22-23.

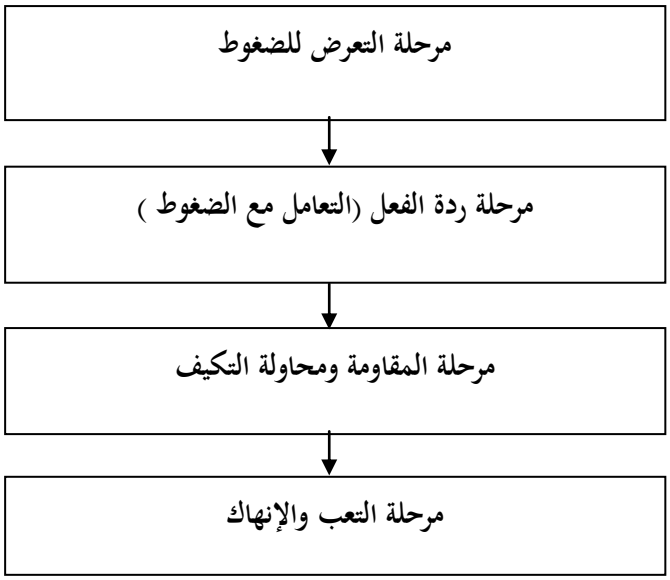
[2] مبارك بن فالح بن مبارك، مرجع سبق ذكره، ص17.

3- مرحلة المقاومة ومحاولة التكيف: في هذه المرحلة يحاول الفرد علاج الآثار التي حدثت، ومقاومة أي تطورات إضافية ومحاولة التكيف مع ما حدث فعلا، وإذا نجح قد يستقر الأمر ويصبح هناك أمل في الرجوع لحالة التوازن، أما في حالة الفشل ينتقل الفرد للمرحلة التالية.

4- مرحلة التعب والإنهاك: يصل الفرد لهذه المرحلة بعد تعرضه للضغوط لمدة طويلة، حيث يصاب بالإجهاد بسبب محاولاته المتكررة للمقاومة والتكيف، حيث يمكن أن نستدل على هذه المرحلة من خلال بعض الآثار أهمها: الاستياء من جو العمل، وانخفاض معدلات الإنجاز والتفكير في ترك الوظيفة والإصابة بالأمراض النفسية، مثل: النسيان المتكرر، السلبية، الاكتئاب، والإصابة بالأمراض العضوية كالقرحة في المعدة، السكر ضغط الدم.[1]

والشكل التالي : يوضح مراحل ضغوط العمل كما يلي:

شكل رقم (2-2): مراحل ضغوط العمل



المصدر: عبد الرحمان بن يحي، **أثر المناخ التنظيمي على كبح ضغوطات العمل لتحقيق الأداء التنظيمي**، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماستر، جامعة المدية، 2014،ص91.

من خلال الشكل السابق نلاحظ أن ضغوط العمل تنشأ تدريجيا و لا تحدث مرحلة إلا بحدوث المرحلة السابقة.

[1] محمد حسن خميس أبو رحمة، **ضغوط العمل وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى المشرفين التربويين بمحافظات غزة**، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في أصول التربية، إدارة تربوية، الجامعة الإسلامية، غزة، 2012، ص18.

ثانيا– مصادر ضغوط العمل:

يتعرض الفرد في حياته إلى ضغوط تأتي من مصادر مختلفة تعمل كل منها بشكل مستقل أو تتفاعل معا في تأثيرها على الفرد منها:[1]

1– الضغوط المترتبة على العمل: هي الضغوط التي يكون مصدرها العمل، وهذا ما نجده في:

أ – طبيعة العمل: إن طبيعة العمل الذي يقوم به الفرد من حيث مدى تنوع الواجبات المطلوبة، ومدى أهمية العمل وكميته ونوعية المعلومات المرتدة من تقييم الأداء، كلها من العوامل التي من المحتمل أن تكون أساسا للإحساس بالضغط.

ب – صعوبة العمل: تسبب صعوبة العمل شعور الفرد بعدم الاتزان، وترجع صعوبة العمل إما لعدم المعرفة لجوانبه، أو لعدم فهم الفرد لهذه الجوانب، أو أن كمية العمل أكبر من نطاق الوقت الخاص بالأداء أو أكبر من القدرات المتاحة للفرد.

ج – غموض الدور: يعني النقص في المعلومات اللازمة لتأدية الدور المتوقع من الفرد، كذلك يحدث غموض الدور، عندما تكون الأهداف والمهام والاختصاصات ومتطلبات العمل غامضة وغير واضحة، مما يؤدي إلى شعور الفرد بعدم سيطرته على عمله.

د – اختلال بيئة العمل المادية: إن اختلال ظروف العمل المادية من تهوية، رطوبة، إضاءة، درجة حرارة عالية ، ضوضاء، أو التعامل مع مواد كيميائية كالغازات، يمكن أن تؤدي إلى الشعور بعدم مناسبة العمل وظروفه، ونظرا للارتباط الوثيق بين هذه الأمور وصحة وسلامة الفرد البدنية، فإنها يمكن أن تكون مصدرا أساسا من مصادر ضغوط العمل.

2– الضغوط التي ليس لها علاقة بالعمل: هي الأحداث والتغيرات التي تحدث خارج نطاق العمل وليس لها علاقة بالعمل، مثل:

أ – الأسرة: قد تكون الأسرة مصدرا لبعض الضغوط بسبب توقعاتها من الفرد، وتعارض متطلبات العمل، وما يحدث في الحياة الأسرية من تغيرات جوهرية، كالحالات الوفاة، الأمراض.....الخ.

ب – البيئة: إن البيئة الخارجية للفرد قد تكون مصدرا للضغط، بما قد يحدث فيها من تغيرات اجتماعية، وسياسية وقانونية واقتصادية.

[1] محمد سلمان العميان، مرجع سبق ذكره، ص ص 163، 165.

ج – الأحداث الشخصية: يتعرض الشخص من حين لآخر إلى أحداث في حياته الشخصية تمثل قدرا من الإثارة والضغط النفسي، وهذه الأحداث بما تسببه من توتر ينتقل تأثيرها إلى العمل.

وقد قسمت الضغوط وفقا لمصادرها إلى:[1]

- **مصدر داخلي للضغط**: يكون داخل المنظمة، بحيث يشمل الضغوط الناتجة عن العاملين ونظام العمل واللوائح والنظم الداخلية.
- **مصدر خارجي للضغط**: يكون من البيئة المحيطة بالمنظمة والأجهزة والتنظيمات المختلفة.
- **مصدر ذاتي للضغط**: يكون مرتبط بالفرد ذاته.

وهناك تصنيف آخر وفقا للعديد من الأسس والمحاور نذكر منها مايلي:[2]

1- تصنف من حيث مرتباتها إلى ضغوط بناءة(إيجابية)، في مقابل ضغوط سلبية(هدامة) مثل: الترقي في العمل، والزواج، الإصابة في العمل، أو المرض.

2- من حيث الاستمرار: تصنف إلى مستمرة ومتقطعة (كالمشاكل اليومية، وظروف العمل السيئة في المقابل المناسبات الاجتماعية والإجازات ومخالفات القانون).

3- من حيث المصدر: وتصنف إلى ضغوط داخلية (أي من داخل الفرد، مثل: الظروف الفسيولوجية والطموحات والأهداف وغيرها) وفي مقابل خارجية (أي تأتي من البيئة الخارجية وهي كثيرة، كالضوضاء، والظروف الطبيعية كالزلازل والأعاصير، والملوثات....،الخ).

4- من حيث المكان: الذي تحدث فيه (في العمل، في المنزل، وفي المدرسة، وفي الشارع).

5- من حيث عدد المتأثرين بها: وتصنف إلى عامة (أي التي يتأثر بها عدد كبير من الناس كالأحداث الزلزالية) في مقابل الخاصة التي تؤثر على فرد واحد أو على عدد محدود من الأفراد (كحوادث الطرق، أو مت الحياة اليومية).

6- من حيث الشدة: وتصنف إلى خفيفة ومعتدلة وشديدة أو حادة.

7- من حيث المجال الأساسي الذي تحدث فيه مثل: الضغوط الاقتصادية والسياسية، والإدارية والتنظيمي.

---

[1] مبارك بن فالح بن مبارك الدوسري، مرجع سبق ذكره، ص22.

[2] جمعة سيد يوسف، **إدارة ضغوط العمل (نموذج للترتيب والممارسة)**، ايتراك للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة- مصر، ص23.24.

المبحث الثاني: أساسيات حول ضغوط العمل

نظرا لاحتلال ضغوط العمل حيزا معتبرا من كتابات وإسهامات العديد من الباحثين، وقصد التعرف أكثر على هذا الموضوع، حاولنا في هذا المبحث أن نتطرق إلى أساسيات حول ضغوط العمل والمتمثلة في: أبعاد ومؤشرات، تصنيفات ومسببات ضغوط العمل.

المطلب الأول: أبعاد ومؤشرات ضغوط العمل

تحدد طبيعة الفرد أبعاد ضغوط العمل ويمكن قياس ذلك عن عدة مؤشرات.

أولا–أبعاد ضغوط العمل:

إن ضغوطات العمل لا تؤثر على الفرد وحده لأنه لا يعيش في بيئة منعزلة عمن حوله، وإنما تؤثر عليه باعتباره أحد مكونات النظام الذي يتفاعل معه، لذلك فإن شعور الفرد بضغوطات العمل يكون له أبعادا متعددة تحددها طبيعة هذا الفرد وهذه الأبعاد تتمثل في:[1]

1– البعد الاجتماعي(العلاقات الاجتماعية): وهي كل اتصال للفرد بغيره، وهو يقوم بنشاطه اليومي، كعلاقة الحوار والتعليم والوظيفة وعلاقات البيع والشراء، والعلاقات الثقافية والفنية والرياضية وغيرها، وتعدد النشاط الإنساني واتساعه الذي يشمل كافة مناحي النشاطات السياسية والاقتصادية والثقافية.

2– البعد الأسري (العلاقات الأسرية): هي تلك العلاقة الاجتماعية التي تقوم بين أفراد الأسرة الواحدة (الأب، الأم، الأبناء)، على نحو يحقق التوازن داخل الأسرة.

3– البعد القيمي (منظومة القيم): هي مجموعة القواعد والعادات والتقاليد التي يتبناها الفرد ويرتضيها المجتمع، تسهم في إكسابها للأفراد جميع المنظمات وتتحول بعد تشبع الفرد بها إلى سلوك طاهر ملموس عند مواجهة موقف ما على أن يكون اكتساب تلك القيم وفق ضوابط الشريعة الإسلامية.

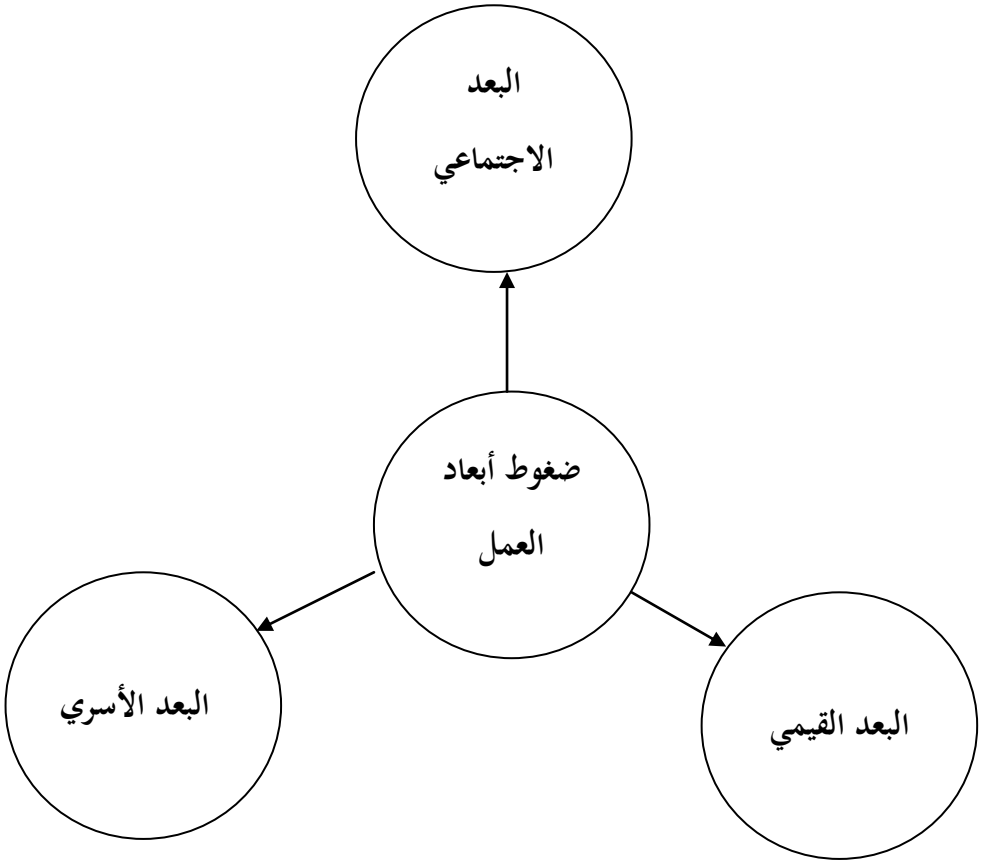
ويمكن القول بأنه لا يمكن فصل هذه الأبعاد الثلاثة من جهة وبين الرئيس نفسه من جهة أخرى، فالرئيس يؤثر ويتأثر إما إيجابا أو سلبا، فهو اجتماعي بطبعه يحاول أن ينقل ما يشعر به من ضغوطات في عمله لجماعة الأصدقاء، إما محاولة لطلب الحلول أو كسب التعاطف، وكذلك فإن الرئيس ينقل ما يتعرض له من ضغوطات في العمل إلى أفراد أسرته، فعندها يطغى عبئ العمل عليه يكون ذلك على حساب الوقت الذي يقضيه مع أسرته

[1] عبد الرحيم بن يحي، مرجع سبق ذكره، ص94.

وأبنائه يتابعهم ويفرج عنهم ويخرج معهم، كما أن ضغوطات العمل تؤثر في منظومة القيم التي يحملها المدير ويؤمن بها.

ويمكن تلخيص أبعاد ضغوط العمل في الشكل التالي:

الشكل رقم(2-3): أبعاد ضغوط العمل



المصدر: من إعداد الطالبتين بناءا على ما سبق.

يبين الشكل السابق أبعاد ضغوط العمل متمثلة في البعد الاجتماعي، البعد الأسري والبعد القيمي.

ثانيا- مؤشرات ضغوط العمل:

إن تعرض الفرد لضغوطات العمل باختلاف مسبباتها وأنواعها ومراحها، لابد أن تظهر على سلوك الفرد حيث يستدل بمجموعة من المؤثرات على أن وجود الضغوطات لدى الفرد، وهناك مجموعة من المؤشرات التي يمكن من خلالها التعرف على وجود ضغوطات العمل عند الفرد ومنه:[1]

[1] عبد الرحيم بن يحي، مرجع سبق ذكره، ص98.

- التأخر في الحضور للعمل.
- الاكتئاب، والإهمال.
- عدم التعاون مع الآخرين.
- الغياب وعدم المواظبة.
- تبرير الأخطاء واتخاذ مواقف غير عقلانية.
- ارتكاب أخطاء في العمل.
- علاقات عدائية وسيئة مع الآخرين.
- مقاومة التغيير، واتخاذ قرارات غير سليمة.

وهناك مجموعة أخرى من المؤشرات منها:

* ارتفاع معدل دوران العمل.
* سوء استخدام المواد.
* إنتاجية العمل أقل كما وكيفا، مع ضياع الوقت.
* معدل الشكوى مرتفع، وانخفاض الروح المعنوية.
* نسبة الحوادث مرتفعة.
* سوء الاتصالات(غموض الدور، بطيء الاتصال، تشويه المعلومات).

المطلب الثاني: تصنيفات ضغوط العمل

يمكن تصنيف ضغوط العمل إلى ثلاثة اتجاهات يمكن من خلالها تشكيل إطار عام، يجمع اتجاهات الباحثين فيها، ويوضح مسار دراساتهم، وذلك على النحو التالي:[1]

1- الاتجاه الأول: المثيرات أو الأحداث الخارجية الموجودة في البيئة المحيطة بالفرد:

يميل أصحاب هذا الاتجاه إلى قصر مصادر ضغوط البيئة ومسبباتها على المثيرات والأحداث المختلفة الموجودة في البيئة المحيطة بالفرد مثل: وفاة شخص عزيز، أو الكوارث الطبيعية، من زلازل وغيرها أو الحروب، دون

[1] الملتقى الوطني حول، "**ضغوط العمل بين الاهتمام والإهمال**"، يوم 19 جانفي 2014، عنوان المداخلة، مصادر ضغوط العمل وأثرها على كفاءات الموارد البشرية في منظمات الأعمال.

الأخذ بعين الاعتبار القوى الذاتية للفرد أو ردود أفعاله التي يبديها تجاه هذه المثيرات التي ينتج عنها مجموعة من التغيرات النفسية والجسمية.

2- الاتجاه الثاني: إدراك الفرد للحدث وتقديره له:

يركز أصحاب هذا الاتجاه على استجابة الفرد للمصادر المسببة للضغوط دون وضع اعتبار لتفاعل الخصائص الذاتية للفرد مع بيئة العمل، لأنهم يقيسون النتيجة التي تنجم عن حالة الضغوط، والتي تتمثل في الاستجابة التي يتخذها الإنسان نحو المثير أو المسبب للضغط.

3-الاتجاه الثالث: الاستجابة السيكولوجية للحدث ومثيرات البيئة:

يرى أصحاب هذا الاتجاه وجود حدوث تفاعل بين مثيرات الضغوط واستجابة الفرد لها، ينشأ بسببها لدى الفرد حالة من التغيرات الداخلية، وردود الفعل الفسيولوجية والنفسية، تدفعهم إلى سلوك غير طبيعي في أدائهم لعملهم.

المطلب الثالث: مسببات ضغوط العمل

هناك مسببات لضغوط العمل وهي تنقسم إلى:

1-مسببات تتعلق بطبيعة العمل وظروف المنظمة، وتنقسم إلى:[1]

• غموض دور الفرد بالمؤسسة: يقصد بذلك شعور الفرد بصعوبة العمل الذي يؤديه، وقد ينتج شعور الفرد لعدة أسباب أهمها:

- عدم فهم الفرد لأبعاد وجوانب عمله.
- عدم توافر المعلومات التي يحتاجها الفرد في عمله.
- قصور قدرات الفرد.
- توتر العلاقات بين الأفراد في العمل، وهي تنقسم إلى : العلاقات مع الرؤساء، العلاقات مع المرؤوسين، العلاقات مع زملاء العمل.

[1] صلاح الدين محمد عبد الباقي، **السلوك التنظيمي (مدخل تطبيقي معاصر)**، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2003، ص ص333، 334.

• تعارض دور الفرد: يظهر تعارض دور الفرد في العمل، بينما يقوم الفرد بأداء مهام كثيرة يتطلب سرعة كبيرة لإنجازها، ويشعر الفرد عند أدائه لهذه المهام بعدم رغبته في أدائها ولا يعتبرها جزءا من مهام وظيفته، بالإضافة إلى أن هذه المهام تكون متشعبة ومتداخلة مع مهام أو أدوار أخرى يؤديها الفرد.

• العمل الزائد عن طاقة الفرد: والمقصود هو أن مهام وظيفته ومتطلبات عمله تكون فوق طاقة الفرد، ويؤدي ذلك الإرهاق الجسماني والنفسي، وينتج عن ذلك عدم الرضا عن العمل، التوتر في العمل، وانخفاض التقدير الذاتي، الشعور بالتهديد والحيرة، ارتفاع معدل الكولسترول في الدم.

• عدم توافق الفرد وظروف العمل في المؤسسة: يشير الباحثون إلى أنه من الممكن ألا تتفق قدرات الفرد مع مهام عمله، سواء بالإيجاب أو السلب، ومعنى ذلك ممكن أن تضع قدرات الفرد في مستوى أعلى من مستوى القدرات المطلوبة لإنجاز مهام وظيفته، ومع العكس فمن الممكن أن تقع قدرات الفرد في مستوى أقل من مستوى القدرات للوظيفة، ومن ناحية أخرى ممكن أن تحدث تقلبات في قدرات الفرد مع مرور الزمن، سواء بالزيادة أو النقصان التدريجي.

2-مسببات الشعور بالضغوط الخاصة لجوانب شخصية الفرد: هناك مجموعة من العوامل أهمها:[1]

• اختلاف شخصية الفرد كمسبب للشعور بضغوط العمل: قد تكون الضغوط الموجودة في بيئة العمل واحدة، إلا الشخصية المختلفة للأفراد هي التي تعطي الفرصة للفرد بأن يشعر بالضغوط دون شخص آخر.

• اختلاف قدرات الأفراد: تتفاوت القدرات من فرد إلى آخر، ويلعب ذلك دورا في تفاوت الشعور بضغوط العمل، ومن هذه القدرات نجد:

- القدرة على تحمل الأعباء والمهام الصعبة.

- القدرة على تحمل المسؤولية، وقد تكون مسؤولية الإشراف على الآخرين، والمسؤولية عن أشياء مادية في الأفراد.

- قدرة على التعامل والتأقلم مع الضغوط: فبعض الأفراد لديهم القدرة على التكيف مع ضغوط العمل، ومع أن مصادر الضغوط واحدة إلا أن لها ردود فعل مختلفة من جانب الأفراد.

3- مسببات الشعور بالضغوط الخاصة بالعلاقات الاجتماعية: إن الفرد لا يقع فقط تحت مجموعة من الضغوط في العمل، بل أنه يقع تحت مجموعة من الضغوط الناتجة عن علاقاته العائلية والاجتماعية.

ومن أمثلة هذه الضغوط:

[1] صلاح الدين محمد عبد الباقي، مرجع سبق ذكره، ص ص336، 340.

• **اضطراب الحياة الزوجية والعلاقات الاجتماعية:** فمتطلبات العمل وما ينتج منها من ضغوط له تأثير على حياة الفرد العائلية والعكس صحيح، فكلما زادت درجة صراع العائلة لدى الفرد، كلما أدى ذلك إلى تناقص درجة رضاه عن العائلة، وارتفع نتيجة لذلك شعوره بالضغوط من جانب عائلته، والتي تؤدي إلى شعوره بالتوتر والضغوط في أثناء تأدية عمله.

• **صراع تداخل الأدوار:** أظهرت الدراسات السابقة بأن أعباء العمل المتزايدة تسبب شعور الزوجة بالضغوط، وكذا شعورها بالسلبية اتجاه الزوج، وتدهور حالتها الصحية مما يسبب بلا شك تغير وتوتر العلاقة التي تؤدي على الزوج المحمل بالعمل أساسا. وهنا يصاب الفرد بصراع نفسي داخلي يطلق عليه الباحثون صراع تعدد الأدوار، وهو يحدث نتيجة تعرضه لضغوط العمل من ناحية، وفشله في تلبية حاجاته العائلية سواء مع زوجته أو أولاده من ناحية أخرى، إذا فهو تحدث نتيجة لتداخل وتعدد وكثرة المهام والواجبات.[1]

[1] صلاح الدين محمد عبد الباقي، مرجع سبق ذكره، ص341.

المبحث الثالث: كيفية التعامل مع ضغوط العمل

يتفق الكتاب والباحثون على أن تعرض الأفراد لضغوط العمل، يمكن أن تتسبب في نشوء نتائج وآثار على الفرد والمنظمة على السواء، بحيث ينبغي التعامل مع هذه الضغوط بإتباع طرق لمعالجتها ونماذج، وذلك من أجل احتوائها في أضيق نطاق، وهذا ما سنتناوله في هذا المبحث.

المطلب الأول: الآثار الناجمة عن ضغوط العمل

إن العديد من المنظمات إن لم يكن جميعها تنظر إلى ضغوط العمل على أنه مشكل يجب مكافحته، وذلك لآثارها السلبية على الفرد والمنظمة معا، ولكن الحقيقة غير ذلك إذا أن لضغوط العمل أثارا إيجابية مرغوبا فيها إلى جانب السلبية غير المرغوب فيه.

أولا– آثار ضغوط العمل على الفرد:[1]

يمكن تقسيم آثار ضغوط العمل على الفرد إلى قسمين هما:

***الآثار الإيجابية لضغوط العمل:**

1- ارتفاع إنتاجية الفرد.

2-زيادة قدرة الفرد على الترقي.

3-زيارة دخل الفرد.

4-زيادة درجة الرضا الوظيفي.

5-تحسين العلاقات الإنسانية في مجال العمل.

6-تحسين التفكير ألابتكاري لدى الأفراد.

7-زيادة التعاون بين الفرد وزملائه.

[1] حمدي عبد الحافظ، جودة الحياة الوظيفية في معالجة الضغوط المهنية، مصر، منقول من الموقع الالكتروني: www.hrdiscussion.com, 2016/12/12, 19 :56.

***الآثار السلبية لضغوط العمل:**

1-الآثار النفسية: يؤثر الضغط سلبيا من خلال الحالات النفسية للعاملين، إذ ترتبط مستويات ضغط العمل العالية، بالاكتئاب، والقلق والتعب، والتوتر والانفعال والشعور بالملل، وهذه الحالات تؤدي إلى تغيرات في المزاج النفسي والعاطفي للفرد، علاوة على ضعف القدرة على التركيز في العمل واتخاذ القرارات وعدم الرضا.[1]

2-الآثار السلوكية: من بين الآثار التي تترتب على إحساس الفرد بتزايد الضغوط عليه، حدوث بعض التغيرات في عاداته المألوفة وأنماط سلوكه المعتادة. وعادة ما تؤدي تلك التغيرات إلى الأسوأ وذات آثار سلبية ضارة سواء في الأجل القصير والأجل الطويل. ومن أهم تلك التغيرات المعاناة من الأرق، الإفراط في التدخين، اضطراب الوزن وفقدان الشهية، التغير في عادات النوم واستخدام الأدوية المهدئة، العدوانية وعدم احترام الأنظمة والقوانين المرعية في المنظمة.[2]

3-الآثار الفسيولوجية: إن استمرار الضغط الواقع على الفرد معينة يؤدي إلى تزايد نسبة جلوكوز الدم، زيادة في ضربات القلب، وانخفاض الإنتاجية، والعزلة على الزملاء، وعدم الرضا الوظيفي وانخفاض التزام الموظف وولائه.[3]

4-الآثار الصحية: تسمى الضغوط بالقاتل الصامت، وتكون وراء مشكلات الصراع وإصابات المعدة وأمراض القلب والتهاب المفاصل، وارتفاع ضغط الدم، وغيرها من الأمراض العضوية الأخرى التي يطلق عليها أمراض التكيف لأنها لا تنشأ عن طريق العدوى.[4]

---

[1] سمر إسماعيل أبو مزيد، **فاعلية الإشراف ألإرشادي في تخفيف ضغوط العمل لدى المرشدين التربويين في محافظات غزة**، رسالة مقدمة لنيل شهادة في علم النفس، الجامعة الإسلامية، غزة، 2015، ص53.

[2] ميسون سليم السقا، **أثر ضغوط العمل على عملية اتخاذ القرارات، دراسة ميدانية على المصارف العاملة في قطاع غزة**، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في إدارة أعمال، الجامعة الإسلامية، غزة، 2009، ص19.

[3] فاروق عبده فليه والسيد محمد عبد المجيد، **السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية**، الطبعة الأولى، والطبعة الثانية، دار المسيرة للنشر والطباعة، عمان- الأردن، 2005.2009،ص308.

[4] خديجة عاشور، مرجع سبق ذكره، ص ص203.204.

ثانيا–ضغوط العمل على المنظمة:

يمكن تقسيم ضغوط العمل على المنظمة إلى قسمين هما:[1]

***الآثار الإيجابية لضغوط العمل على مستوى المنظمة:**

1–زيادة درجة انضباط العاملين.

2– وزيادة مستوى أدائهم.

3–زيادة درجة التطور بالنسبة لمنتجات المنظمة.

4–تحسين الموقف التنافسي والريادي للمنظمة.

***الآثار السلبية لضغوط العمل على مستوى المنظمة:**

هناك العديد من الآثار السلبية التي تنعكس على أداء المنظمة، فهذه الضغوط تؤثر على قدرة المنظمة على الاستمرار ويضعف من مركزها التنافسي، علاوة على تحملها للعديد من التكاليف نتيجة هذه الضغوط، فضلا على ارتفاع دوران العمل بها، وارتفاع معدلات الحوادث والغياب ونحو ذلك.

المطلب الثاني: نماذج ضغوط العمل

لقد قام العديد من الكتاب والباحثين والمهتمين بالضغوط، وبخاصة ضغوط العمل إلى إجراء المزيد من الأبحاث والدراسات في هذا المجال، وقد انعكس ذلك على التباين في تفسير مفهوم الضغوط وعلى نظرة الكتاب والباحث لمفهوم ضغوط العمل وطريقة دراستهم لها. الأمر الذي أدى إلى ظهور العديد من النماذج أو الأطر الفكرية لدراسة ضغوط العمل، ويكفي هنا استعراض نموذجين يعتبران من أكثر النماذج قبولا وشمولية ألا وهما:[2]

[1] حمدي عبد الحافظ، مرجع سبق ذكره، (موقع الكتروني).

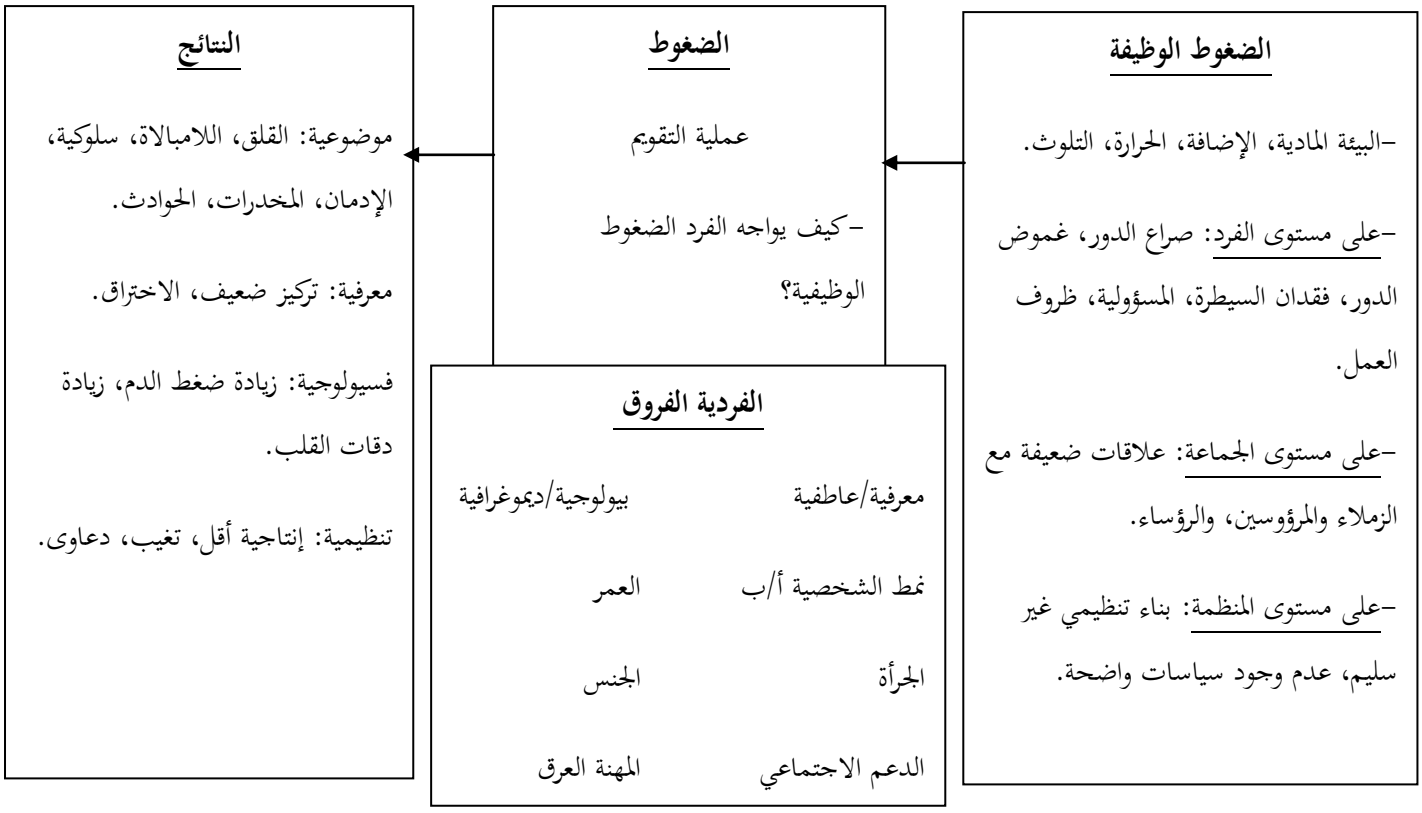
[2] حسين حريم، مرجع سبق ذكره، ص286.

1-نموذج : جيبسون، إفوسيفيش ودونهي.

يوضح النموذج مصادر الضغوط الوظيفية المختلفة، وتأثير عملية إدراك الفرد لهذه الضغوط على مستوى الضغط الذي يشعر به الفرد وبالتالي على نتائج وآثار الضغط، ويشير إلى دور الفروق الفردية (معرفية / عاطفية وبيولوجية / ديموغرافية) على إدراك الفرد للظروف الضاغطة التي يواجهها.[1]

يوضح الشكل الآتي: عناصر النموذج والعلاقات فيما بينها

الشكل رقم (2_4): نموذج جيبسون وزملائه لدراسة ضغوط العمل.



المصدر: حسين حريم، مرجع سبق ذكره، ص286.

[1] حسين حريم، مرجع سبق ذكره، ص 285-286.

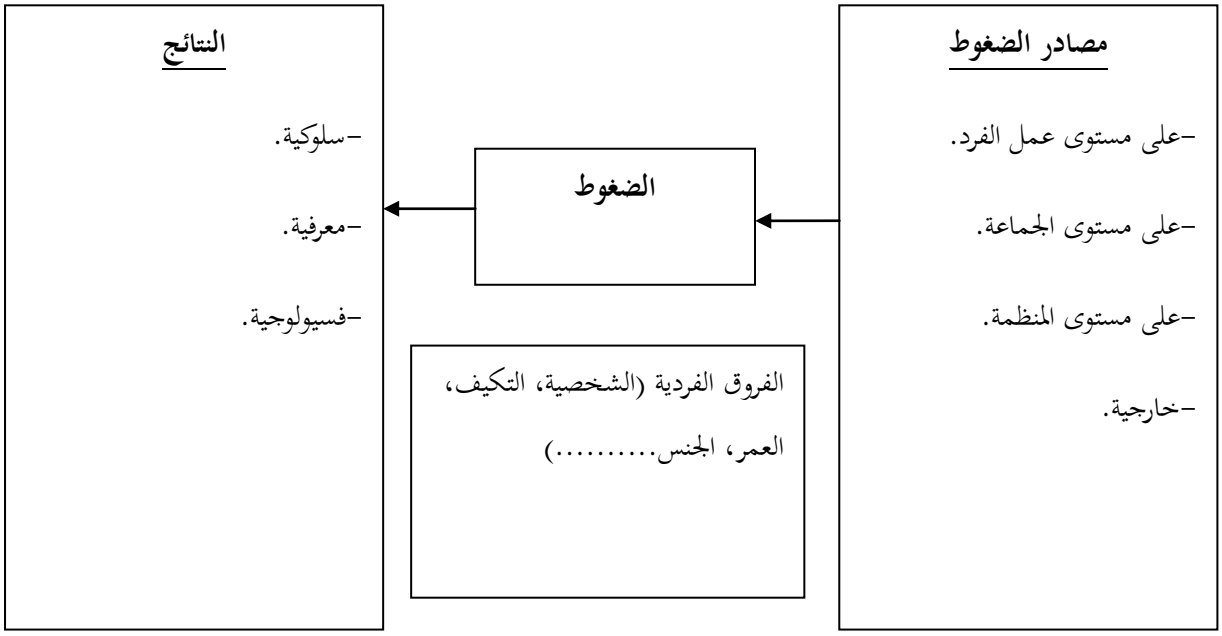
2-نموذج : كينيشي، كراتنر.

وقد اعتمدا في نموذجهما على النموذج الذي طوره جون، ماتسون وافوسيفيش ، في عام 1994.ونموذج كرايتنر وكينيكي لا يختلف كثيرا عن نموذج جيبسون وزملائه.[1]

حيث يوضح النموذج مسببات الضغوط التنظيمية (عمل الفرد، والجماعة، والمنظمة)، والخارجية الأوضاع الاقتصادية والأسرية ونوعية الحياة وغيرها، وهناك الفروق الفردية التي تؤثر على إدراك الفرد لمصادر الضغوط، بالتالي على مستوى الضغوط ونتائجها.

كما يناقش النموذج إدارة الضغوط على مستوى الفرد والمنظمة.

الشكل رقم (2-5) : نموذج كرايتنر وكينيكي لدراسة ضغوط العمل.



المصدر: حسين حريم، مرجع سبق ذكره،ص286.

[1] حسين حريم، مرجع سبق ذكره، ص286.

المطلب الثالث: طرق معالجة ضغوط العمل (الوسائل التنظيمية لعلاج ضغوط العمل)

تستطيع المنظمات تخفيف ضغوط العمل الناشئة عن العمل وجماعة العمل والمنظمة، من خلال الوسائل والطرق المناسبة الكفيلة بتجنب أو التغلب على مسببات ومصادر تلك الضغوط الناشئة عن جوانب وظروف العمل والمنظمة المختلفة.

أ- الوسائل والطرق العامة التي يمكن للمنظمة من خلال تخفيف وعلاج ضغوط العمل التي يتعرض لها الفرد ما يلي:[1]

1-تحليل أدوار الأفراد وتوضيحها: بحيث يعي ويدرك كل فرد بوضوح مسؤولياته ومهامه وسلطاته، وما هو مطلوب منه، وما يتوقعه الآخرون منه، وما يتوقعه هو من غيره، وبما يساعد على تجنب التنازع والتضارب في الأدوار.

2-إعادة المشاركة النظر في تصميم الأعمال: بما يساعد على إثراء الأعمال، من خلال تحسين جوانب العمل الذاتية مثل: توفير مزيد من المسؤولية والاستقلالية، والاعتراف، وفرص التقدم...الخ.

3-إيجاد مناخ تنظيمي مؤازر للأفراد: من خلال إعادة تصميم الهيكل التنظيمي والعمليات، بما يتيح للأفراد قدرا أكبر من الانفتاح، والاتصالات، والمشاركة، واللامركزية، وتفويض السلطة، واللارسمية، والمرونة.

4-المؤازرة الاجتماعية: من خلال توفير علاقات اجتماعية إيجابية بين الأفراد، بحيث يشعر الفرد بأن زملاءه ورئيسه يساندونه ويقدمون له العون والمساعدة ويقدرونه، ويشعر أنه مقبول منهم، وأنهم يساعدونه في حل مشكلاته يشركونه في أنشطتهم .....مما يبدد شعور الفرد بالعزلة والاغتراب.

5-تخطيط وتطوير المسارات الوظيفية للأفراد: بحيث يكون الفرد على علم ودراية بتدرجه ومساره الوظيفي، وفي أي اتجاه هو سائر في مجاله الوظيفي.

6-برامج مساعدة العاملين: وتشمل على برامج تعليمية وتدريبية وإرشادية لمساعدة الأفراد وإقناعهم بوجوب معالجة ضغوط العمل التي يتعرضون لها. ومن ضمن برامج مساعدة العاملين، توفير الخدمات الإكلينيكية. وهذه ترتكز على الأسلوب الطبي التقليدي في العلاج، ويتضمن التشخيص، والعلاج، والتصفية، وتتمثل في إجراء

[1] حسين حريم، مرجع سبق ذكره، ص ص296.295.

مراجعة دورية للأشخاص ذوي الأعمال التي تسبب ضغوطا، للكشف مسبقا عن أي مؤشرات على وجود مشكلات واتخاذ الإجراءات الوقائية.

7-الإرشاد: يهدف إرشاد الموظفين إلى تحسين صحة وسلامة الموظف عقليا، بحيث يشعر الفرد بارتياح تجاه نفسه، وبشكل صحيح نحو الآخرين، وبأنه قادر على مواجهة متطلبات الحياة.

-ويمكن أن يتم الإرشاد بوساطة أشخاص متخصصين وغير متخصصين، مثل: أخصائي شؤون العاملين أو الرئيس المباشر للموظف.

-يمكن أن يتم الإرشاد بطرق متنوعة تتفاوت فيها درجة مشاركة وسيطرة الموظف في عملية الإرشاد ، ومن هذه الطرق:[1]

- **الإرشاد الموجه:** وفيه يتم الاستماع لمشكلة الموظف، يقرر المرشد ما يجب عمله، ويخبر الموظف ويحفزه على عمل ما هو مطلوب، وهذا الأسلوب يحقق وظيفة النصح.
- **الإرشاد غير الموجه:** وهو عكس الأول، ويركز على إعطاء الموظف قدرا كبيرا من المشاركة، وفيها يقوم المرشد بالإصغاء بمهارة، وتشجيع الموظف على شرح المشكلة وفهمها وتقرير الحلول المناسبة.
- **الإرشاد التعاوني بالمشاركة:** وفيه لا يكون أحد الطرفين (المرشد والموظف) مسيطرا على عملية الإرشاد.

ب-الطرق الفردية لعلاج ضغوط العمل:

-يستطيع الإنسان تجنب ضغوط العمل وعلاجها بوسائل وطرق عديدة، ومن أهمها:[2]

1-التمارين الرياضية: أثبتت الدراسات والأبحاث أن الأشخاص الذين يمارسون التمارين الرياضية المتنوعة، مثل المشي، الركض، والسباحة، وركوب الدراجات وغيرها، هم أقل عرضة للتوتر والضغوط من غيرهم.

2-الاسترخاء: ويؤدي إلى انخفاض توتر العضلات، وانخفاض ضربات القلب وضغط الدم، وتباطؤ في عملية التنفس ويتم باتخاذ وضع مريح وإقفال العينين، ووسيلة عقلية متكررة، في مكان هادئ.

3-التأمل: وفيها يتم استرخاء العضلات والجهاز العصبي اللاإرادي، وتفريغ الذهن (استرخاء الحالة الذهنية) والابتعاد عن التفكير بالعالم الخارجي الذي يتسبب في الضغوط، ويردد الفرد عبارة أو كلمة مسالمة أو يركز على

[1] حسين حريم ، مرجع سبق ذكره، ص ص298.287.

[2] حسين حريم، المرجع نفسه، ص298.

صورة ذهنية، في موقع هادئ، وهناك طرق عديدة للتأمل ومنها قراءة القرآن الكريم، "واليوجا". وفي اليوجا يجلس الفرد في مكان هادئ في وضع مستريح معلقا عينيه، مرددا لفظا عديم المعنى، ونظرا لأهمية التأمل في تخفيف الضغوط وعلاجها فقد قامت بعض المنظمات بتخصيص غرف لموظفيها لغايات التأمل.

4-الفكاهة: حيث تشير بعض الدراسات والأبحاث إلى أن الضحك يساعد على تجنب الضغوط التي يواجهها الناس. كما تشير إلى أن بعض الممثلين الهزليين المشهورين ينتمون إلى عائلات كانت تواجه حالات قلق وضغوط متزايدة.

5-التغذية البيولوجية الراجعة: وتتضمن هذه الطريقة استخدام الأجهزة الالكترونية لتدريب الفرد وزيادة إدراكه لأي تغيير في الجسم، وفي ضوء ذلك يتصرف الفرد بطريقة معينة محاولا من خلالها السيطرة على هذه التغيرات. فمثلا إذا ما أشار الجهاز إلى أعراض للتوتر مثل: ارتفاع ضغط الدم، وزيادة ضربات القلب، يستطيع الشخص أن يسيطر على ذلك جزئيا من خلال إبطاء سرعة ومعدل تنفسه وإبطاء معدل شهيقه وزفيره، وجعلها عميقة، ومن سلبيات هذه الطريقة أن الأجهزة عالية التكاليف، وهي متنوعة وعديدة، وليست جميعا تتمتع بدرجة عالية من الدقة والمصداقية.

6-ضبط السلوك ذاتيا: وبموجب هذه الطريقة يقوم الفرد بالسيطرة على الأشياء، والأمور التي تسبق السلوك والتي تعقبه، وبهذا يستطيع السيطرة على سلوكه. فمثلا: مدير المبيعات الذي يواجه سيلا مستمرا من شكاوي العملاء طيلة اليوم، يمكنه تغيير تدفق هذه الشكاوي، عليه بتعيين مساعد له يقوم بالنظر في هذه الشكاوي ويحيل للمدير الحالات الاستثنائية فقط. كما يمكن للمدير تغيير النتائج من خلال إعطاء نفسه فترة استراحة وهدوء وبعد مواجهة عميل غاضب.

7-إعادة البناء المعرفي: وهي تشجيع الفرد على تبني الاعتقاد بأن إخفاقه المتقطع لا يجب أن يعني له بأنه إنسان فاشل أو سيء.[1]

8-شبكة العلاقات: وذلك بتشجيع الفرد على الانضمام للجماعات المختلفة وتوثيق الصداقة، والعلاقات بينه وبين زملائه في العمل وغيرهم خارج العمل، بما يساعد على توفير المساندة الاجتماعية.

[1] حسين حريم، مرجع سبق ذكره، ص298.

9-الاهتمام بالفرد وغيره: وهي طريقة تتعدى مسألة تخفيف التوتر وتتبنى السعي نحو تحقيق توازن منسجم ومتناغم ومنتج بين جوانب الحياة الفسيولوجية والعقلية والاجتماعية للفرد، وذلك من خلال تقبل الفرد مسؤوليته عن تطوير وتطبيق برنامج صحي من خلال اقتراح تغييرات في نمط الحياة، ونظام التنفس، واسترخاء العضلات، والتخيل الإيجابي والتغذية، وتتضمن هذه الاستراتيجية خمسة أبعاد:[1]

1-مسؤولية الفرد ذاته عن صحته وحياته.

2-التوعية الغذائية.

3-تخفيف الضغوط والاسترخاء.

4-اللياقة البدنية.

5-الحساسية اتجاه البيئة.

وتهدف هذه الطريقة أساسا إلى مساعدة الناس على المواءمة مع البيئة والظروف التي يعيشون فيها.

[1] حسين حريم، مرجع سبق ذكره، ص299.

خلاصة الفصل الثاني

من خلال دراستنا لهذا الفصل، اتضح لنا أن ضغوط العمل ما هي إلى محصلة تفاعل عدة عوامل ومؤثرات نابعة من مصادر مختلفة، تتعلق بالبيئة الداخلية و الخارجية للمنظمة و بالحياة الشخصية للفرد، و ليست بالمشكلة الصعبة التي يصعب التخلص منها إذا واجهتنا وإنما شيء من التفكير العقلاني للفرد.

كما تبين لنا أيضا أن ضغوط العمل لا تنتج عنها آثار سلبية فقط، بل قد ينتج عنها آثار إيجابية تكون مرغوبة بالنسبة للفرد و المنظمة، حيث يتوقف ذلك على مستويات الضغوط التي يتعرض لها الفرد، وكذا طول مدتها و مدى تكرارها.

و قد اتضح لنا أيضا أنه يمكن التقليل من الآثار السلبية لضغوط العمل من خلال عدة طرق معالجة، يمكن أن يستخدمها نذكر منها: تحليل أدوار الأفراد و توضيحها، إعادة النظر في تصميم الأعمال، إيجاد مناخ تنظيمي مؤازر للأفراد، برامج مساعدة العاملين، الإرشاد، الاهتمام بالفرد وغيره من الأساليب التي تقلل من الضغوط في المنظمة.

الفصل الثالث

الجزء التطبيقي للدراسة

تمهيد:

حتى تكون دراستنا شاملة ومتوازنة، وجب علينا تدعيمها بفصل تطبيقي، والذي يعتبر الحلقة الواصلة لما جاء في الفصول السابقة، بعدما تطرقنا للجزء النظري الذي يحوي موضوع أثر جودة الحياة الوظيفية على مستويات ضغوط العمل بالمنظمة ومدى تطبيق ذلك في المؤسسة محل الدراسة.

وعليه فقد اخترنا كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة المدية، كميدان لدراستنا.

ولقد تم تقسيم هذا الفصل إلى ثلاث مباحث رئيسية وهي كالتالي:

- **المبحث الأول**: تقديم كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة المدية.
- **المبحث الثاني**: تقديم الإطار المنهجي للدراسة التطبيقية.
- **المبحث الثالث**: دراسة تحليلية للجزء التطبيقي.

المبحث الأول: تقديم كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

إذا كان التعليم بشكل عام والتعليم العالي بصفة خاصة رهان الدول من أجل تكوين الطاقات البشرية المؤهلة لتحقيق التكيف مع متطلبات العصر وعلى غرار الدول المتقدمة فإن قطاع التعليم العالي في الجزائر يشهد اهتماما كبيرا، نظرا لما يلعبه من دور ريادي وما يسهل لتحقيقه من أهداف، وجامعة المدية على غرار باقي الجامعات الجزائرية تسعى إلى ظفر جهودها لمواجهة التحديات، وإعطاء منهج تعليمي ذو كفاءة مما يعود على الجزائر بالتقدم والرقي.

وسنتناول في هذا المبحث جزء من جامعة المدية " كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير. "

المطلب الأول: نبذة تاريخية عن كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قبل حديثنا عن نشأة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، لابد من تقديم تعريف للجامعة والإدارة الجامعية.

أولا– تعريف الجامعة والإدارة الجامعية

تعرف الجامعة على أنها معهد منظم للتعليم والدراسة في فروع المعرفة العالية، وله الحق في منح الدرجات العلمية في دوائر معرفية محددة كالقانون والطب والآداب...الخ.[1]

وتعرف الإدارة الجامعية على أنها العملية التي بمقتضاها تعبئة الجهود الإنسانية والمادية وتنظيمها والتنسيق فيها وتوجيهها لتحقيق الأهداف التي تسعى المؤسسة الجامعية إلى تحقيقها.[2]

ومن المهام التي تؤديها الجامعة نذكر منها:[3]

- ✓ تقديم خدمات تعليمية تلبي حاجات التطوير العقلي والثقافي والأخلاقي للفرد.

[1] براوني نعيم، حسيني محمد الأمين، **الثقافة التنظيمية وأثرها على المورد البشري**، دراسة حالة بكلية العلوم الاقتصادية وعلوم التجارية وعلوم التسيير، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماستر في إدارة وتسيير المؤسسة، جامعة المدية، 2014، 2015، ص52.

[2] رمزي أحمد عبد الحي، **تقييم أداء الإدارة الجامعية في ضوء إدارة الجودة الشاملة**، بدون طبعة، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الإسكندرية، 2007، ص31.

[3] براوني نعيم، حسيني محمد الأمين، مرجع نفسه، ص53.

- ✓ تطوير العلوم والفنون بواسطة عملية البحث العلمي، واستخدام النتائج لتطوير العملية التعليمية وخدمة المجتمع.
- ✓ بناء قدرات وتنمية مهارات أعضاء الهيئة التدريسية والعاملين الآخرين، وتكوين وترسيخ روح الانتماء المنظمي لديهم.

ثانيا– نشأة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

تم اعتماد كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بموجب المرسوم التنفيذي رقم 09-11 المؤرخ في محرم عام 1430 الموافق 04 يناير سنة 2009 المتضمن إنشاء جامعة المدية، وقبل هذا كان معهد علوم التسيير الذي أنشئ بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم20-198 المؤرخ في: 25 جويلية 2000 والمتضمن إنشاء المركز الجامعي بالمدية، وقبله كانت شعبة علوم التسيير مجرد دائرة من مجمعة الدوائر الموجودة بالمعهد الوطني الاكتروتقني بالمدية، حيث تم فتح هذه الشعبة مع شعبة الإعلام الآلي للتسيير مدى قصير خلال السنة الجامعية 1998-1999، ثم تم بعد ذلك مع بداية السنة الجامعية الموالية فتح جذع المشترك علوم التجارية، وخلال السنة الجامعية 2002-2003، تم فتح أيضا جذع مشترك علوم اقتصادية.

فمعهد علوم التسيير(سابقا) والذي تم تعديل تسميته من قبل الوزارة الوصية بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 06-277 المؤرخ في 21 رجب 1427 الموافق ل 16 أوت 2006، المعدل والمتمم للمرسوم التنفيذي رقم 02-198 المذكور أعلاه ليسمى معهد علوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير. والذي تحول حاليا إلى الكلية بالمسمى أعلاه هي بالوقت الحالي يتضمن كل جذور المشتركة للمدى الطويل والموجودة في الجامعات الكبرى، بالإضافة إلى تخصص الإعلام الآلي للتسيير مدى القصير والذي تنقضي أخرى دفعة به مع نهاية السنة الجامعية 2010-2011 بالإضافة إلى نظام ل، م، د. والذي تعميمه مع بداية السنة الجامعية 2010-2011 وهو تاريخ توقف النظام الكلاسيكي.

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لكلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

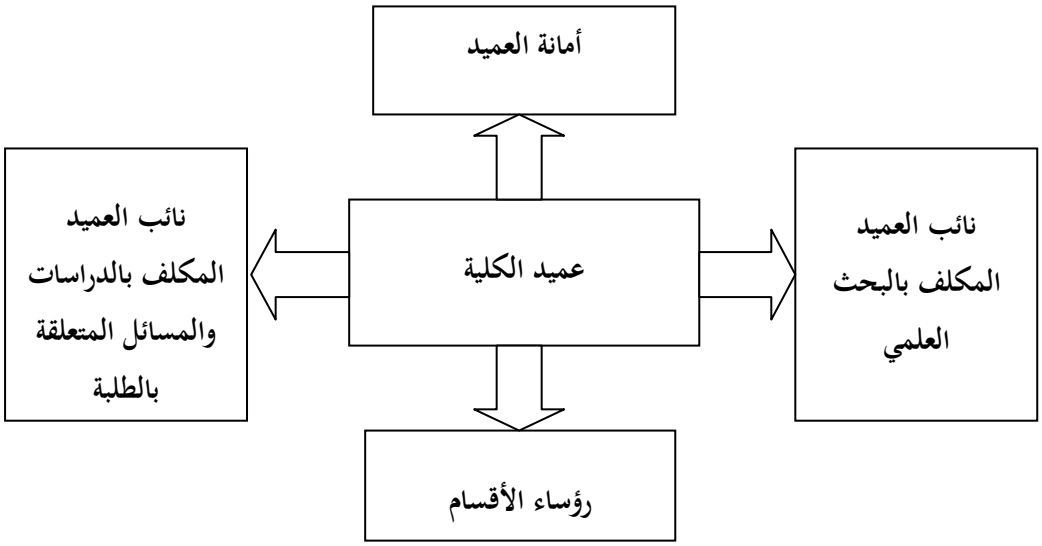
سنتناول في هذا المطلب الهيكل الإداري لكلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة المدية، وكافة الأقسام الموجودة في الكلية.

الفرع الأول: الهيكل الإداري لكلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

تتوفر الكلية بالإضافة إلى عميد الكلية، على مجموعة من المصالح ترتبط بشؤون الطلبة سواء بالتدرج أو ما بعد التدرج حيث يتواجد بها:

- نائبي عميد للدراسات في التدرج وما بعد التدرج.
- أربعة أقسام منها ثلاثة أقسام للفروع وقسم للجذر المشترك في إطار النظام ل. م. د.
- مصالح الإعلام الآلي وكذا التسجيلات.

شكل رقم(3-1): يبين الهيكل الإداري لكلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير.



المصدر: بناءا على المعطيات والوثائق المقدمة من طرف الكلية –جامعة المدية–

ويبلغ تعداد المستخدمين في الكلية لسنة 2016-2017 حسب الوظائف كمايلي:

- **المناصب الدائمة:**

✓ الأساتذة:126 أستاذ بمختلف المناصب (رتبة أستاذ 10، رتبة أستاذ محاضر قسم أ 25، رتبة أستاذ محاضر قسم ب 25، رتبة أستاذ مساعد قسم أ 49، رتبة أستاذ مساعد قسم ب 14، منهم أساتذة مؤقتين 65 أستاذ.

✓ موظفي الإدارة: 26 موظف

✓ موظفي المكتبة: 16موظف.

- **عقود ما قبل التشغيل:**

✓ موظفي المكتبة: يوجد 14موظف في إطار الإدماج المهني، و02 موظف في إطار الإدماج الاجتماعي.

- **الهياكل البيداغوجية:**

كما تتوفر الكلية على هياكل متعددة من شأنها أن تضمن الدراسة في ظروف مريحة للطالب والأستاذ وهي تتضمن كالآتي:

✓ المدرجات:07 مدرجات

✓ قاعة أعمال موجهة:30 قاعة للأعمال الموجهة

✓ مخابر الإعلام الآلي: 04 للإعلام الآلي.

✓ قاعات الإنترنت للأساتذة وطلبة الدراسات العليا وطلبة الليسانس.

الفرع الثاني: أقسام كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التجارية وعلوم التسيير.

- قسم علوم التسيير: يعد النواة الأساسية لكلية العلوم الاقتصادية وعلوم التجارية وعلوم التسيير باعتباره أول قسم تم فتحه مع قسم الإعلام الآلي للتسيير خلال الموسم الجامعي 1998-1999.
- قسم العلوم التجارية: يعتبر قسم العلوم التجارية ثاني قسم من حيث التأسيس بعد قسم علوم التسيير سابقا وقد تم ذلك منذ السنة الجامعية 2000-2001.

- قسم العلوم الاقتصادية: تم فتح هذه الشعبة خلال السنة الجامعية 2002-2003 في كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التجارية وعلوم التسيير تتضمن بالوقت الحالي كل الجذور المشتركة للمدى الطويل للنظام الكلاسيكي والذي جرى التوقف عنه مع بداية تعميم النظام ل. م. د. ابتداءا من السنة الجامعية 2010-2011.

المطلب الثالث: التأطير والتكوين في الكلية

سنقوم في هذا المطلب بالتطرق إلى كيفية التكوين التأطير في الكلية حيث يوجد تكوينين، الأول تكوين في إطار النظام الكلاسيكي، والتكوين في إطار النظام ل. م. د.

أولا: التكوين في إطار النظام الكلاسيكي.

تضمنت كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التجارية وعلوم التسيير في السابق معهدها كمعهد للعلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير كل الجذوع المشتركة للمدى الطويل للنظام الكلاسيكي والذي جرى التوقف عنه مع بداية تعميم نظام ل. م. د ابتداءا من السنة الجامعية 2010-2011.

ثانيا: التكوين في إطار نظام ل. م. د.

حيث شرع المعهد سابقا بداية من السنة الجامعية 2008-2009 في تطبيق نظام ل. م. د. والجداول توضح ذلك.

وحيث يتضمن التعليم ثلاثة مراحل أساسية بالإضافة إلى الدراسات العليا وهي كالتالي:

1-مرحلة الليسانس: حيث تدوم بها الدراسة ثلاثة سنوات يتحصل بعدها الطالب على شهادة الليسانس.

2-مرحلة الماستر: يتم الالتحاق بها وفقا لشروط معينة، وتدوم الدراسة بها لسنتين.

3-مرحلة الدكتوراه: يتم الالتحاق بها وفقا لشروط قانونية محددة وتستمر بها الدراسة والبحث لمدة ثلاثة سنوات تتوج بأطروحة الدكتوراه، وتم فتح دكتوره ل. م. د. في تخصص العلوم المالية مع بداية السنة الجامعية 2013-2014 حيث بلغ عددهم 26 طالب.

4- التكوين في إطار الدراسات العليا: بادرت إدارة المعهد سابقا مع بداية السنة الجامعية 2006-2007 إلى فتح الدراسات العليا في التخصص الأول بعنوان المالية والمحاسبة والثاني بعنوان إدارة الأعمال والتسويق، غير أنه وبعد فترة زمنية كانت تبادر إلى فتح تخصصات جديدة ولغاية السنة الجامعية 2012-2013 تم فتح أكثر من خمسة تخصصات.

جدول رقم(3-1): التخصصات في إطار نظام ل. م. د، ليسانس لسنة 2016-2017.

ليسانس		
الميدان	**الفرع**	**تخصصات ليسانس**
علوم اقتصادية، تجارية وعلوم التسيير	**علوم اقتصادية**	علوم اقتصادية ل.م.د.
		مالية وبنوك
		اقتصاد كمي
		اقتصاد نقدي وبنكي
	علوم التسيير	علوم التسيير ل.م.د.
		تسيير عمومي
		إدارة الأعمال
		إدارة مالية
	علوم تجارية	علوم تجارية ل.م.د
		تسويق
	علوم مالية ومحاسبة	علوم مالية ومحاسبة
		مالية البنوك والتأمينات
		محاسبة ومالية

المصدر: بناءا على المعطيات المقدمة من طرف الكلية

نلاحظ أن ميدان العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير في طور ليسانس به ثلاثة فروع وهي تنقسم في حد ذاتها إلى مجموعة من التخصصات وهذا ما يوضحه الجدول أعلاه.

جدول رقم(3-2): التخصصات في إطار نظام ل. م. د، ماستر لسنة 2016-2017.

ماستر		
الميدان	**الفرع**	**التخصصات**
علوم اقتصادية، تجارية وعلوم التسيير	**العلوم التجارية**	محاسبة
		تسويق الخدمات
		علوم مالية
	علوم التسيير	مالية وإدارة المخاطر
		إدارة وتسيير المؤسسة
		إدارة أعمال عمومية
	العلوم الاقتصادية	مالية وبنوك
		إحصاء واقتصاد تطبيقي

المصدر: بناءا على المعطيات المقدمة من طرف الكلية

أما في الطور الماستر فنلاحظ أن ميدان العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بنفس فروعه إلا أن التخصصات بالنسبة لكل فرع تغيرت وهذا ما يوضحه الجدول أعلاه.

جدول رقم(3-3): التخصصات في إطار نظام ل. م. د. دكتوره لسنة 2016-2017.

دكتوره		
الميدان	**الفرع**	**التخصصات**
علوم اقتصادية، تجارية وعلوم التسيير	**العلوم التجارية**	علوم مالية
	علوم التسيير	إدارة الأعمال
	العلوم الاقتصادية	مالية وبنوك
		إحصاء واقتصاد تطبيقي

المصدر: بناءا على المعطيات المقدمة من طرف الكلية

نلاحظ من خلال الجدول أن ميدان العلوم الاقتصادية، والتجارية وعلوم التسيير في طور الدكتورة به ثلاثة فروع ولكل فرع تخصص، حيث نجد: في العلوم التجارية (علوم مالية)، وعلوم التسيير (إدارة الأعمال) وأخيرا فرع العلوم الاقتصادية نجد (مالية وبنوك، إحصاء واقتصاد تطبيقي).

المبحث الثاني: تقديم الإطار المنهجي للدراسة التطبيقية

سنتطرق في هذا المبحث إلى الإطار التطبيقي للدراسة، الذي يشمل كل من منهجية الدراسة واختبار الفرضيات وذلك باستعمال البرنامج الإحصائي 16spss.

المطلب الأول: منهجية الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة أثر جودة الحياة الوظيفية على مستويات ضغوط العمل بالمنظمة، بكلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة المدية، ولتحقيق أهداف الدراسة سنتناول منهج الدراسة، بتقديم كل من أفراد مجتمع الدراسة، وعينتها وكذلك أداة الدراسة المستخدمة.

أولا–أسلوب الدراسة:

يمكن اعتبار منهج البحث بأنه الطريقة التي يتبعها الباحث ليصل في النهاية إلى نتائج تتعلق بالموضوع محل الدراسة، وهو الأسلوب المنظم والمستخدم لحل مشكلة البحث، إضافة إلى العلم الذي يعنى بكيفية إجراء البحوث العلمية، اعتمد البحث المنهج العلمي في إعداد هذه الدراسة، حيث أن جوانب وأبعاد الظاهرة موضوع الدراسة معروفة مسبقا، من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع البحث، ويسعى البحث للوصول إلى معرفة دقيقة ومفصلة حول أثر جودة الحياة الوظيفية على مستويات ضغوط العمل بالمنظمة، دراسة حالة بكلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، وهذا يتوافق مع المنهج الوصفي التحليلي الذي يهدف إلى جمع البيانات والحقائق عن المشكلة موضوع البحث لتفسيرها والوقوف على دلالتها، حيث أن المنهج الوصفي التحليلي يتم من خلال الرجوع للوثائق المختلفة كالكتب، والملتقيات والمذكرات وغيرها من المواد التي يثبت صدقها بهدف تحليلها للوصول إلى أهداف البحث وهذا الأخير سيعتمد على هذا المنهج للوصول إلى المعرفة الدقيقة والتفصيلية حول مشكلة البحث، ولتحقيق تصور أفضل وأدق للظاهرة موضوع الدراسة.

ولأن المنهج الوصفي التحليلي يناسب هذه الدراسة، بحيث يصفها وصفا دقيقا، ويعبر عنها كيفا وكما ومن ثم استخلاص النتائج وتقييمها، واختبار فرضيات الدراسة بهدف التوصل إلى توصيات واضحة وتحسين جودة الحياة الوظيفية وتقليل من ضغوط العمل بالمنظمة.

ثانيا– مجتمع وعينة الدراسة:

1– مجتمع الإحصائي:

وهو جمع مفردات الظاهرة موضوع البحث أو الدراسة تلك المفردات يفترض أن تشترك بصفة أو صفات معينة وقد تكون تلك المفردات كائن حي أو شيء أخر، والمجتمع الإحصائي قد يكون محددا أو غير محدد.

2– عينة الدراسة

العينة هي جزء من مجتمع الدراسة تتضمن خصائص المجتمع الأصلي الذي نرغب في التعرف عليه، ويجب أن تكون ممثلة لجميع أفراد المجتمع تمثيلا صحيحا، إن الاختيار الدقيق للعينة يعتبر بالفعل منطلقا رئيسيا لدراسة ميدانية موفقة، ويتكون مجتمع الدراسة من مجموعة من الأساتذة الذين يعملون في كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة المدية، والبالغ عددهم 123، وقد تم توزيع 90 استبيان واسترجاع 57 استبيان منه.

والجدول التالي يوضح مجموع الاستبيانات المحصل عليها للتحليل النهائي:

جدول رقم(3–4): عدد الاستبيانات الكلية

الاستبيانات	العدد الكلي
الموزعة	90
المسترجعة	60
المفقودة	30
المستبعدة	03
الصالحة للتحليل	57

حيث بلغ عدد الاستبيانات المسترجعة الكلية **60** من **90** استبيان موزع بنسبة استرجاع قدرت ب66,66%، في حين كان عدد الاستبيانات المفقودة غير المسترجعة 30 استبيان بنسبة 33,33%.

حيث يعزى سبب عدم استرجاع كل الاستبيانات إلى عدة أسباب من أهمها:

– ضيق الوقت ومحاولة جمع أكبر عدد للوصول لحجم العينة المطلوب والتي تقدر ب60 استبيان.

- عدم استكمال الأساتذة لإجاباتهم والتماطل في إرجاعها.

- رفض بعض الأساتذة الإجابة عن الاستبيان بحجة خارج تخصصهم.

في حين بلغ عدد الاستبيانات المستبعدة من التي تم استرجاعها 03 استبيان بنسبة 05% وبالتالي الصالحة للتحليل بلغ عددها 57 استبيان بنسبة 95%.

حيث أن الاستبيانات المستبعدة كانت إما غير كاملة من حيث الإجابات، أو مزدوجة الإجابات، مما استوجب حذفها.

3-إجراءات تطبيق الدراسة

استخدمت الطالبتين الاستبيان كأداة رئيسية في الجانب التطبيقي من الدراسة، حيث يمكن تلخيص أهم إجراءات تطبيقها كما يلي:

1-إعداد استبانة أولية من أجل استخدامها في جمع البيانات والمعلومات.

2-عرض الاستبانة على المشرف وعلى أساتذة محكمين من أجل اختبار مدى ملائمتها لجمع البيانات.

3-تعديل الاستبانة بشكل نهائي حسب رأي المشرف والأساتذة المحكمين.

4 - توزيع الاستبانة على جميع أفراد العينة لجمع البيانات اللازمة للدراسة.

المطلب الثاني: الأداة الدراسة

سوف نقوم فيما يلي بعرض مكونات أداة الدراسة وتقسيماتها حسب المحاور الأساسية، وكذا القيام بفحص الصدق والثبات بهدف التأكد من صلاحية الاستبيان للدراسة التطبيقية.

أولا-بناء أداة الدراسة

قامت الطالبتين بإعداد استبيان لتغطية الجانب التطبيقي للبحث، وكانت أسئلة الاستبيان ذات نهاية مغلقة، وذلك لسهولة الإجابة عليه من قبل أفراد العينة وكذا سهولة تحليله من قبل الطالبتين، وقد تكونت من ثلاثة أجزاء هي:

الجزء الأول: يوضح الصفات الشخصية والوظيفية لعينة البحث وهي: الجنس، السن، الرتبة العلمية، سنوات الأقدمية.

الجزء الثاني: ما مدى توافر جودة الحياة الوظيفية بالكلية بأبعادها، وتضمن أبعاد البحث الأساسية، حيث شمل على18 عبارة(فقرة) موزعة على ستة أبعاد لكل بعد ثلاثة فقرات وهي:

- الفقرات من(1-3) تقيس بعد بيئة العمل المعنوية.
- الفقرات من (4-6) تقيس بعد خصائص الوظيفة.
- الفقرات من (7-9) تقيس بعد الجانب المادي.
- الفقرات من (10-12) تقيس بعد جماعة العمل.
- الفقرات من (13-15) تقيس بعد الإشراف.
- الفقرات من (16-18) تقيس بعد المشاركة.

الجزء الثاني: ما مدى شعور الأستاذ بضغوط العمل في بالكلية بأبعادها، حيث يشمل على 09 فقرات(عبارة) موزعة على ثلاثة أبعاد لكل بعد ثلاثة فقرات كمايلي:

- الفقرات من (1-3) تقيس بعد الضغوط الناتجة عن مصادر شخصية.
- الفقرات من (3-6) تقيس بعد الضغوط الناتجة عن مصادر تنظيمية.
- الفقرات من (7-9) تقيس بعد الضغوط الناتجة عن القائد.

وقد تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لقياس استجابات أفراد العينة لفقرات الاستبانة، وتحديد درجة كل عبارة واستخدام صيغة موحدة من الإجابات بما يتلاءم مع صيغة فقرات الاستبانة، وقد كانت الإجابات على كل فقرة مكونة من خمس درجات، حيث الدرجة "5" تعني متوافرة بشدة، والدرجة "4" تعني متوافرة، والدرجة "3" تعني متوسطة، والدرجة "2" تعني غير متوافرة، والدرجة "1" تعني غير متوافرة بشدة، والجدول الموالي يوضح ذلك.

جدول رقم(3-5): درجات مقياس ليكرت المستخدم في الدراسة

التصنيف	متوافرة بشدة	متوافرة	متوسطة	غير متوافرة	غير متوافرة بشدة
الدرجة	05	04	03	02	01

المصدر: من إعداد الطالبتين

وقد تم اختيار مقياس ليكرت الخماسي لأنه من أكثر المقاييس استخداما لقياس الآراء لسهولة فهم وتوازن درجاته، وهذا ما يوضحه الجدول أدناه:

جدول رقم(3–6): مقياس ليكرت الخماسي

متوافرة بشدة	متوافرة	متوسطة	غير متوافرة	غير متوافرة بشدة
05	04	03	02	01

المصدر: من إعداد الطالبتين

واستنادا على ذلك فإن قيمة المتوسطات الحسابية التي توصلت إليها الدراسة، سيتم التعامل معها لتفسير البيانات على النحو التالي:

جدول رقم(3_7): مقياس التحليل

المتوسط المرجح	المستوى
من 1 إلى 1.8	غير متوافرة بشدة
من 1.8 إلى 2.6	غير متوافرة
من 2.6 إلى 3.4	متوسطة
من 3.4 إلى 4.2	متوافرة
من 4.2 إلى 5	متوافرة بشدة

المصدر: هبة قدندل، **تفعيل القيادية التحويلية من خلال أسلوب تمكين العاملين في المنظمة** – دراسة حالة جامعة المدية – رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال والتسويق، المدية، 2009–2010، ص153.

ثانيا–الأساليب الإحصائية المستعملة

قمنا بتفريغ الاستبيان في برنامجSPSS16، ومن ثم الاستعانة بمتخصصين في مجال التحليل الإحصائي لمساعدتهما في تحليل الاستبيان بالشكل الصحيح، وتم استخدام الإحصائية اللامعلمية وذلك باعتبار أن مقياس ليكرت هو مقياس ترتيبي، وقد تم استخدام الأدوات الإحصائية التالية:

- ✓ **مقياس الإحصاء الوصفي**: وهو ما أفاد الطالبتين في وصف خصائص عينة الدراسة وهي النسب المئوية والتكرارات والمتوسط الحسابي والمتوسط الحسابي العام، والتي استخدمت بشكل أساسي لمعرفة تكرارات فئات المتغير.
- ✓ **اختبار ألفا كرونباخ**: لقياس ثبات فقرات الاستبيان، حيث يأخذ هذا المعامل قيم تتراوح بين الصفر والواحد، وكلما اقتربت من الواحد كلما كانت أداة الدراسة أكثر ثباتا:
  - o إذا كان معامل ألفا كرونباخ أقل من (0,6)،فهذا يعني أن الدراسة تتمتع بثبات ضعيف، الأمر الذي يستوجب إعادة النظر في أداة الدراسة
  - o إذا كان معامل ألفا كرونباخ يتراوح ما بين (0,6و 0,7)، فهذا يعني أن الدراسة تتمتع بثبات مقبول.
  - o إذا كان معامل ألفا كرونباخ يتراوح ما بين (0,7 و0,8)، فهذا يعني أن الدراسة تتمتع بثبات جيد.
  - o إذا كان معامل ألفا كرونباخ أكبر من (0,8)، فهذا يعني أن الدراسة تتمتع بثبات ممتاز.
- ✓ **النسب والتكرارات**: وذلك من أجل معرفة توزيع خصائص أفراد العينة.
- ✓ **المتوسط الحسابي**: وذلك لمعرفة مدى ارتفاع وانخفاض إجابات عينة الدراسة على كل عبارة من عبارات الدراسة الأساسية.
- ✓ **الانحراف المعياري**: وذلك لقياس درجة تشتت قيم إجابات العينة.
- ✓ **اختبار الثبات**: يعبر الثبات عن مدى تشابه إجابات أفراد عينة الدراسة، بحيث كلما كان معامل الثبات أكبر من 60% دل ذلك أن الاستبيان ثابت.
- ✓ **معامل الاتساق الداخلي**: لدراسة مدى تناسق العبارات مع المحاور.
- ✓ **معامل الارتباط**: لدراسة العلاقة بين المتغير التابع والمستقل.

✓ معامل **التباين الأحادي** (one-way-anova) وذلك لقياس العلاقات الارتباطية بين البيانات الشخصية ومحاور الدراسة.

المطلب الثالث: ثبات وصدق الاستبانة

سيتم التطرق في هذا المطلب إلى معرفة كل من ثبات وصدق الاستبانة.

أولا: ثبات الاستبانة.

تم التأكد من استخدام برنامج spss، من خلال استخراج معامل الاتساق الداخلي ألفا كرونباخ حيث بلغ معامل كرونباخ لجميع فقرات الاستبانة ب (0,620) مما يدل على أنها قيمة ملائمة للاعتماد عليها، تدل على ثبات الاستبيان.

جدول رقم(3-8): معاملات الارتباط والثبات باستخدام معامل ألفا – كرونباخ.

المحور	عدد الفقرات	معامل ألف – كرونباخ
جودة الحياة الوظيفية	**18**	**0,819**
ضغوط العمل	**09**	**0,614**
الاتجاه العام	**27**	**0,620**

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج spss.

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن معاملات الثبات تتراوح من (0,819إلى0,614) في حين بلغ معامل الثبات لجميع فقرات الاستبيان0,620 وهي نسبة مقبولة لاعتماد نتائج هذه الدراسة وهذا يدل على أن الاستبانة صادقة، وقابلة للتحليل.

ثانيا–صدق الاستبيان:

قمنا بتحكيم الاستبيان من طرف مجموعة من الأساتذة مختلفي التخصص وهذا للحصول على الاستبيان النهائي آخذين بعين الاعتبار توجيهاتهم واقتراحاتهم. (أنظر الملحق رقم 03).

المبحث الثالث: تحليل وتفسير نتائج الاستبيان

قمنا بفرز وإدراج البيانات المتحصل عليها، الذي يسهل لنا اتخاذ القرار حيال موضوع الدراسة.

المطلب الأول: عرض وتحليل البيانات الشخصية والوظيفية للعينة

سنتناول في هذا المطلب تحليل المتغيرات الشخصية والوظيفية والتي تتضمن كل من (الجنس، السن، الرتبة العلمية وسنوات الأقدمية).

أولا: تحليل متغير الجنس

جدول رقم(3-9): النتائج المتعلقة بالجنس.

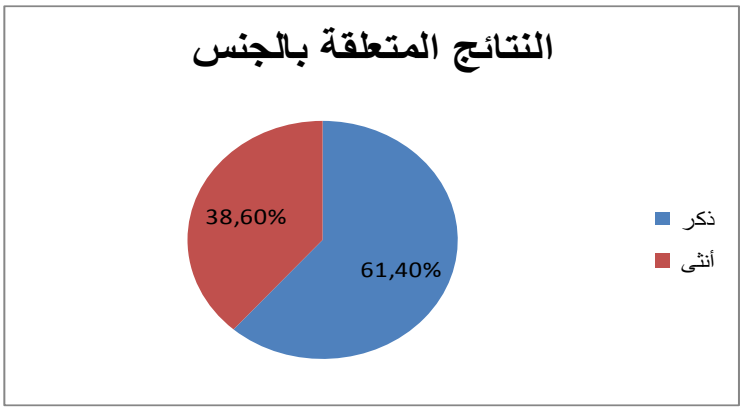
الجنس	التكرار	النسبة
ذكر	35	%61,4
أنثى	22	%38,6
المجموع	57	%100

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج الاستبيان وبرنامج SPSS

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن عدد الذكور بلغ35، أي بنسبة61,4% ، في حين بلغ عدد الإناث 22، أي بنسبة 38,6%، من هذا يتضح لنا أن العينة المأخوذة كانت معظمها من فئة الذكور.

والشكل الموالي يوضح نسبة الذكور والإناث.

شكل رقم(3-2):النتائج المتعلقة بالجنس



المصدر: من اعداد الطالبتين بناء على نتائج الاستبيان وبرنامج SPSS

ثانيا: تحليل متغير العمر

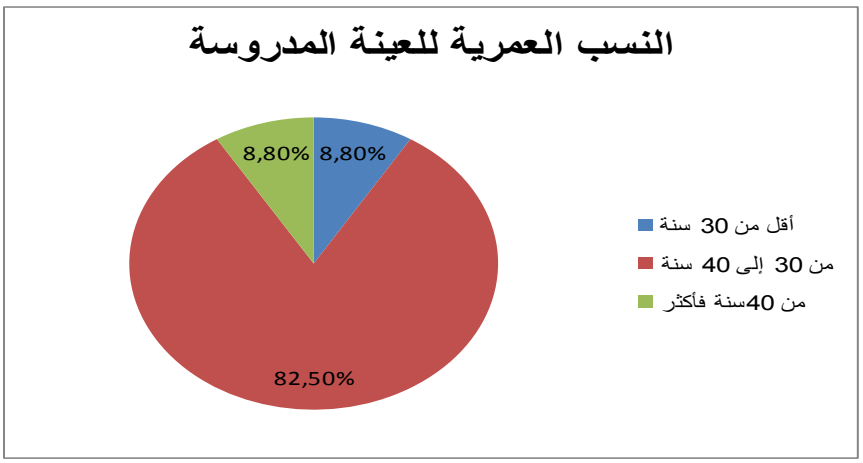
جدول رقم(3-10): النتائج المتعلقة بالسن.

العمر	التكرار	النسبة
أقل من 30 سنة	**5**	**8,8%**
من 30-أقل من 40سنة	**47**	**82,5%**
من 40سنة فأكثر	**5**	**8,8**
المجموع	**57**	**100%**

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على نتائج الاستبيان وبرنامج SPSS

نلاحظ من خلال الجدول رقم أن أعمار الأساتذة الذين شملتهم العينة والذين تتراوح أعمارهم أقل من 30 سنة بلغوا 5، أي بنسبة8,8%، في حين بلغ عدد الأساتذة الذين تتراوح أعمارهم ما بين 30سنة إلى أقل من 40سنة 47أستاذ، أي بنسبة 82,5%، أما الفئة التي تتراوح أعمار أفرادها من 40 فأكثر بلغ عددها5 أي بنسبة 8,8%، وهذا يوضح لنا أن العينة المأخوذة معظمها كانت من الفئة التي تتراوح أعمارهم ما بين 30 سنة إلى أقل من 40 سنة والشكل التالي: يوضح نسبة الفئات العمرية حسب دائرة نسبية.

شكل رقم(3-3): يوضح النسب العمرية للعينة المدروسة.



المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج الاستبيان وبرنامج SPSS

ثالثا: تحليل متغير الرتبة العلمية

جدول رقم(3-11): النتائج المتحصل عليها بتحليل البيانات الشخصية لعينة الدراسة المتعلقة بالرتبة العلمية.

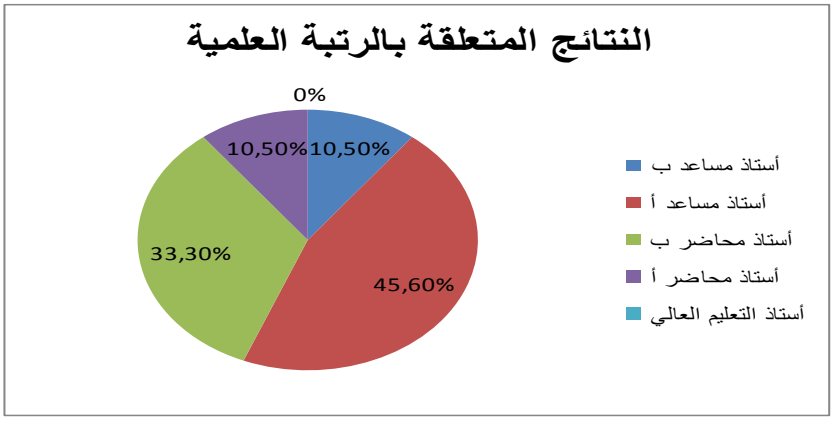
الرتبة العلمية	التكرار	النسبة
أستاذ مساعد ب	**6**	**10 ,5%**
أستاذ مساعد أ	**26**	**45,6%**
أستاذ محاضر ب	**19**	**33,3%**
أستاذ محاضر أ	**6**	**10,5%**
أستاذ التعليم العالي	**0**	**0%**
المجموع	**57**	**100%**

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج الاستبيان وبرنامجSPSS

من خلال الجدول نلاحظ أعلاه أنه يوجد 26 أستاذ متحصل على رتبة أستاذ مساعد أ بنسبة45,6% وهي أعلى رتبة، تأتي بعدها رتبة أستاذ محاضر ب فقد بلغ عدد الأساتذة المتحصلين عليها 19 أستاذ بنسبة 33,3% أما بالنسبة لرتبة أستاذ مساعد أ وأستاذ محاضر أ فقد بلغ عدد الأساتذة 6 أي بنسبة 10,5%، أما رتبة أستاذ التعليم العالي فلا أستاذ متحصل عليها ونسبتها معدومة.

والشكل الموالي يوضح نسبة الأساتذة حسب الرتبة العلمية.

شكل رقم(3-4): النتائج المتعلقة بالرتبة العلمية.



المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج الاستبيان وبرنامج SPSS

رابعا: تحليل متغير سنوات الأقدمية.

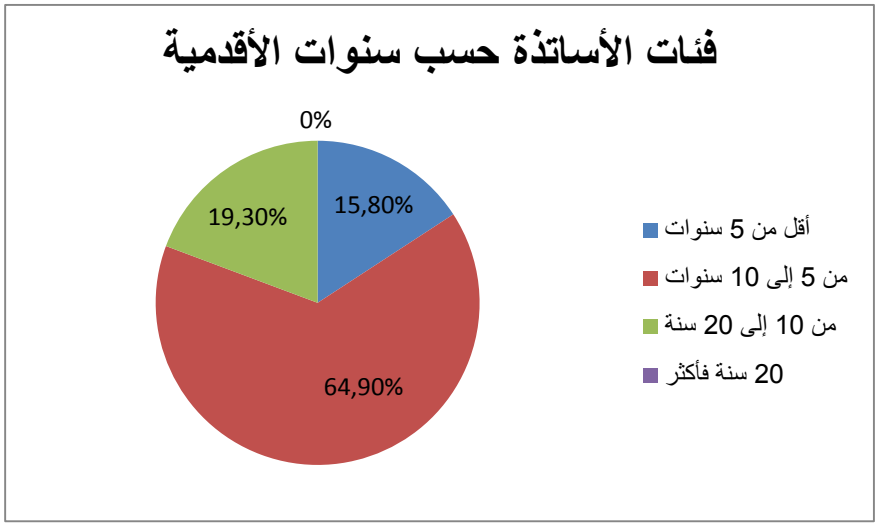
جدول رقم(3-12): النتائج المتعلقة بسنوات الأقدمية.

سنوات الأقدمية	التكرار	النسبة
أقل من 5 سنوات	**9**	**15 ,8%**
من 5 إلى 10 سنوات	**37**	**64,9%**
من 10إلى 20 سنة	**11**	**19,3%**
20 سنة فأكثر	**0**	**0%**
المجموع	**57**	**100%**

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على نتائج الاستبيان برنامجSPSS.

من الجدول أعلاه نلاحظ أكبر تكرار كان لفئة من 5 إلى 10 سنوات بنسبة 64,9%، وتليها الفئة المحصورة ما بين 10إلى 20 سنة بنسبة 19,3%، تليها فئة أقل من 5 سنوات بنسبة 15,8%، وانعدام سنوات الأقدمية في الفئة 20سنة فأكثر.

شكل رقم(3-5): يوضح فئات الأساتذة حسب سنوات الأقدمية



المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج الاستبيان وبرنامج SPSS

المطلب الثاني: تحليل وتفسير نتائج متغيرات الدراسة

سنحاول تحليل وتفسير نتائج المتغير المستقل وهو جودة الحياة الوظيفية والمتغير التابع وهو ضغوط العمل.

أ-المحور الأول :جودة الحياة الوظيفية (المتغير المستقل)

جدول رقم(3-13):المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لجودة الحياة الوظيفية ككل.

المحور01	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
جودة الحياة الوظيفية	3.60	0.44	متوافرة

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج الاستبيان وبرنامج SPSS

من خلال الجدول السابق تمت معالجة جودة الحياة الوظيفية بأبعادها الستة بمتوسط حسابي قدره 3.60وانحراف معياري قدر ب 0.44حيث ظهرت بدرجة متوافرة ويمكن أن تعزى النتيجة إلى طبيعة عمل الأستاذ الجامعي من جهة وطبيعة البيئة الجامعية من جهة أخرى فهذان الأمرين يتطلبان مناخ جامعي يتسم بخصائص لا تتواجد في المؤسسات الأخرى، كالاحترام لأخلاقيات المهنة، كالتواضع، كالروح الرياضية...وغيرها من السمات والخصائص التي لابد أن تتوافر في مؤسسات التعليم العالي حتى يتمكن الأستاذ الجامعي من الشعور بأنه يعمل في بيئة تعكس المستوى التعليمي له، مما سيؤثر مباشرة على جودة مخرجات هذه المؤسسات (الطالب).

وبالتالي فوجود جودة الحياة الوظيفية بالكلية محل الدراسة من وجهة نظرنا أمر منطقي، لأنه شرط من شروط تحسين الأداء الجامعي.

المحور الأول: جودة الحياة الوظيفية

أولا: بعد بيئة العمل المعنوية

جدول رقم(3-14): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعد بيئة العمل المعنوية.

الرقم	العبارة	درجة الاستجابة								المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
		موافق بشدة		موافق		محايد		غير موافق		غير موافق بشدة					
		التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %				
01	أشعر بثقة متبادلة بيني وبين كل من أعمل معهم.	6	10.6	33	57.9	3	5.3	13	22.8	2	3.5	3.46	1.06	متوافرة بدرجة كبيرة	02
02	أشعر بأني أعمل ضمن مناخ تنظيمي إيجابي.	3	5.3	29	50.9	11	19.3	12	21.1	2	3.5	3.33	0.98	متوافرة إلى حد ما	03
03	يوجد احترام متبادل في بيئة العمل بيني وبين زملائي.	19	33.3	34	59.6	1	1.8	2	3.5	1	1.8	4.19	0.78	متوافرة بدرجة كبيرة	01
/	بيئة العمل المعنوية											3.66	0.74	متوافرة بدرجة كبيرة	/

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على نتائج الاستبيان وبرنامج spss.

من خلال الجدول السابق تمت معالجة بعد بيئة العمل المعنوية من خلال ثلاثة عبارات حققت وسطا حسابيا عاما قدر بـ 3.66، وهو أكبر من المعيار وعليه يمكن الحكم بأن نسبة كبيرة من العينة يرون أن بعد بيئة العمل المعنوية متوافرة بشدة، بحيث قدر الانحراف المعياري العام0.74 مما يشير إلى تشتت و تباين في الإجابات..

- كما نلاحظ من الجدول أعلاه أن العبارة(يوجد احترام متبادل في بيئة العمل بيني وبين زملائي)، جاءت بالرتبة الأولى من خلال توفرها بشدة، إذ حققت وسطا حسابيا قدره 4.19 وانحراف معياري0.78.

- تليها العبارة (أشعر بثقة متبادلة بيني وبين كل من أعمل معهم)، بالمرتبة الثانية من خلال توفرها بشدة بوسط حسابي قدره 3.46، وبانحراف معياري1.06.
- أما العبارة (أشعر بأني اعمل ضمن مناخ تنظيمي ايجابي)، فقد حلت ثالثا من خلال توفرها بشدة بوسط حسابي3.33 وبانحراف معياري0.98.

ثانيا: تحليل بعد خصائص الوظيفة

جدول رقم(3-15): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعد خصائص الوظيفة.

الرقم	العبارة	درجة الاستجابة										المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
		موافق بشدة		موافق		محايد		غير موافق		غير موافق بشدة					
		التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %				
01	وظيفتي مهمة ضمن الهيكل التنظيمي للمؤسسة.	20	7	27	47.4	9	15.8	1	1.8	0	0	4.15	0.75	متوافرة بدرجة كبيرة	01
02	هناك إثراء وتنوع في المهام المرتبطة بوظيفتي.	4	7	27	27.4	14	24.6	12	21.1	0	0	3.40	0.90	متوافرة بدرجة كبيرة	03
03	تتناسب وظيفتي مع مؤهلاتي وقدراتي.	16	28.1	36	36.2	3	5.3	2	3.5	0	0	4.15	0.67	متوافرة بدرجة كبيرة	02
/	خصائص الوظيفة											3.90	0.51	متوافرة بدرجة كبيرة	/

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا عن نتائج الاستبيان وبرنامج spss.

من خلال الجدول السابق تمت معالجة بعد خصائص الوظيفة، من خلال ثلاث عبارات حققت وسطا حسابيا عاما 3.90 وعليه يمكن الحكم بنسبة كبيرة من العينة، يرون أن بعد خصائص الوظيفة متوافرة، في حين قدر الانحراف المعياري 0.51 مما يشير إلى تشتت وتباين في الإجابات.

- العبارة (تتناسب وظيفيتي مع مؤهلتي و قدراتي) جاءت في المرتبة الأولى بدرجة متوافرة، إذ حققت وسطا حسابيا قدره 4.15 وانحراف معياري0.67.
- أما العبارة (وظيفتي مهمة ضمن الهيكل التنظيمي للمؤسسة) حلت بالمرتبة الثانية بدرجة متوافرة بوسط حسابي4.15 و انحراف معياري0.75.
- العبارة(هناك إثراء وتنوع في المهام المرتبطة بوظيفتي) فجاءت في المرتبة الثالثة بدرجة متوافرة بوسط حسابي قدره 3.40 وانحراف معياري0.90.

ثالثا: تحليل بعد الجانب المادي.

جدول رقم (3–16): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعد الجانب المادي.

الرقم	العبارة	درجة الاستجابة										المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
		موافق بشدة		موافق		محايد		غير موافق		غير موافق بشدة					
		التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %				
01	أتقاضى أجرا يتناسب مع وظيفتي.	4	7	28	49.1	8	14	15	26.3	2	3.5	3.29	1.05	متوافرة إلى حد ما	01
02	تمنح الأجور بطريقة عادلة.	3	5.3	26	45.6	12	21.1	15	26.3	1	1.8	3.26	0.97	متوافرة إلى حد ما	02
03	المكافآت تقدم بنزاهة وعدل.	2	3.6	25	43.9	21	36.8	6	10.5	3	5.3	3.26	0. 88	متوافرة إلى حد ما	03
/	الجانب المادي											3.27	0.75	متوافرة إلى حد ما	/

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا عن نتائج الاستبيان وبرنامج spss.

من خلال الجدول السابق تمت معالجة بعد الجانب المادي من خلال ثلاثة عبارات حققت وسطا حسابيا عاما 3.27، وهو أكبر من 3 وعليه يمكن الحكم بنسبة كبيرة من العينة يرون بعد الجانب المادي متوسط، في حين قدر الانحراف المعياري 0.75، مما يشير إلى تشتت وتباين في الإجابات.

- العبارة (أتقاضى أجرا يتناسب مع وظيفتي) جاءت في المرتبة الأولى بدرجة متوسطة، بوسط حسابي 3.29 وانحراف معياري 1.05.
- تليها العبارة (المكافآت تقدم بنزاهة وعدل) جاءت في المرتبة الثانية بدرجة متوسطة بوسط حسابي 3.26 وانحراف معياري0.88.
- أما العبارة (تمنح الأجور بطريقة عادلة) في المرتبة الثانية بدرجة متوسطة بوسط حسابي 3.26 وانحراف معياري0.97.

رابعا: تحليل بعد جماعة العمل

جدول رقم(3-17): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعد جماعة العمل.

الرقم	العبارة	درجة الاستجابة										المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
		موافق بشدة		موافق		محايد		غير موافق		غير موافق بشدة					
		التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %				
01	أعمل ضمن جماعة عمل متوافقة.	5	8.8	28	49.1	12	21.1	10	17.5	2	3.5	3.42	0.99	متوافرة بدرجة كبيرة	03
02	أتفاعل إيجابيا مع زملائي في العمل .	13	22.8	34	59.6	8	14	2	3.5	0	0	4.01	0.71	متوافرة بدرجة كبيرة	01
03	أتعاون في إطار جيد مع زملائي في العمل.	7	12.3	35	61.4	12	21.1	3	5.3	0	0	3.80	0.71	متوافرة بدرجة كبيرة	02
/	جماعة العمل											3.74	0.67	متوافرة بدرجة كبيرة	/

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على نتائج الاستبيان وبرنامج spss.

من خلال الجدول السابق تمت معالجة بعد جماعة العمل من خلال ثلاثة عبارات حققت وسطا حسابيا عاما 3.74 وهو أكبر من 3 وعليه يمكن الحكم بأن نسبة كبيرة من العينة يرون أن بعد جماعة العمل متوافر، في حين قدر الانحراف المعياري 0.67، مما يشير إلى تشتت وتباين في الإجابات.

- العبارة (أتفاعل إيجابيا مع زملائي في العمل) جاءت في المرتبة الأولى بدرجة متوافرة بوسط حسابي4.01 وانحراف معياري 0.71.
- تليها العبارة (أتعاون في إطار جيد مع زملائي في العمل) في المرتبة الثانية بدرجة متوافرة بوسط حسابي3.80 وانحراف معياري0.71.
- أما العبارة (أعمل ضمن جماعة عمل متوافقة) جاءت في المرتبة الثالثة بدرجة متوافرة بوسط حسابي3.42 وانحراف معياري0.99.

خامسا: الإشراف

جدول رقم (3-18): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعد الإشراف

الرقم	العبارة	درجة الاستجابة										المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
		موافق بشدة		موافق		محايد		غير موافق		غير موافق بشدة					
		التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %				
01	يؤثر رئيسي المباشر مباشرة على أدائي الوظيفي.	5	8.8	22	38.6	12	21.1	5	22.8	13	8.8	3.30	0.78	متوافرة بدرجة كبيرة	03
02	يعمل رئيسي المباشر على تكوين علاقة جيدة معي.	6	10.5	30	52.6	18	31.6	3	5.3	0	0	3.52	0.86	متوافرة بدرجة كبيرة	02
03	أرى أن رئيسي يتمتع بمهارات قيادية فعالة.	15	8.8	23	40.4	18	31.6	9	15.8	2	3.5	3.98	0.91	متوافرة بدرجة كبيرة	01
/	الإشراف											3.61	0.66	متوافرة بدرجة كبيرة	/

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على نتائج الاستبيان وبرنامج spss.

تمت معالجة بعد الإشراف من خلال ثلاثة عبارات حققت وسطا حسابيا عاما 3.61، وهو أكبر من 3 وعليه يمكن الحكم بنسبة كبيرة من العينة يرون أن بعد الإشراف متوافر، في حين قدر الانحراف المعيار0.66، مما يشير إلى تشتت وتباين في الإجابات.

- العبارة (أرى أن رئيسي يتمتع بمهارات قيادية فعالة) جاءت في المرتبة الأولى بدرجة متوافرة بوسط حسابي 3.98 وانحراف معياري 0.91.
- تليها العبارة (يعمل رئيسي المباشر على تكوين علاقة جيدة معي) في المرتبة الثانية بدرجة متوافرة بوسط حسابي 3.52 وانحراف معياري0.86.
- أما العبارة (يؤثر رئيسي المباشر مباشرة على أدائي الوظيفي) فجاءت في المرتبة الثالثة بدرجة متوسطة لدى الأساتذة بالجامعة بوسط حسابي 3.30 وانحراف معياري0.78.

سادسا: تحليل بعد المشاركة

جدول رقم(3-19):المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعد المشاركة.

الرقم	العبارة	درجة الاستجابة										المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
		موافق بشدة		موافق		محايد		غير موافق		غير موافق بشدة					
		التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %				
01	تؤخذ أرائي ومقترحاتي.	3	17.6	16	28.1	24	42.1	14	12.8	0	0	3.15	1.14	متوافرة إلى حد ما	03
02	أشارك في الفعاليات التي تقوم بها الكلية.	14	4	32	56.1	11	19.3	10	17.5	0	0	3.68	0.73	متوافرة بدرجة كبيرة	01
03	لدي الفرصة لتحسين مستوى أدائي لوظيفتي.	17	29.8	27	47.4	9	15.8	3	5.3	1	1.8	3.35	0.97	متوافرة إلى حد ما	02
/	المشاركة											3.39	0.69	متوافرة إلى حد ما	/

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على نتائج الاستبيان وبرنامج spss.

تمت معالجة بعد الجانب المادي من خلال ثلاثة عبارات حققت وسطا حسابيا عاما 3.39، وهو أكبر من 3 وعليه يمكن الحكم بنسبة كبيرة من العينة يرون أن بعد المشاركة متوسط، في حين قدر الانحراف المعياري 0.69، مما يشير إلى تشتت وتباين في الإجابات

- العبارة (أشارك في الفعاليات التي تقوم بها الكلية) جاءت في المرتبة الأولى بدرجة متوافرة، بوسط حسابي 3.68 وانحراف معياري 0.73.
- تليها العبارة (لدي الفرصة لتحسين مستوى أدائي لوظيفتي) في المرتبة الثانية بدرجة متوسطة بوسط حسابي 3.35 وانحراف معياري0.97.
- العبارة (تؤخذ أرائي ومقترحاتي) جاءت في المرتبة الثالثة بدرجة متوسطة، بوسط حسابي 3.15 وانحراف معياري 1.14.

ب-المحور الثاني: ضغوط العمل (المتغير التابع)

جدول رقم(3-20): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لضغوط العمل ككل.

المحور02	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
ضغوط العمل	2.59	0.45	غير متوافرة

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على نتائج الاستبيان وبرنامج spss.

من خلال الجدول السابق تمت معالجة ضغوط العمل بعناصرها الثلاث بمتوسط حسابي قدره 2.59وانحراف معياري قدر ب 0.45حيث ظهرت بدرجة غير متوافرة ويمكن أن تعزى النتيجة إلى درجة التوافر الموجودة بين الأستاذ والطاقم الإداري الذي هو في حد ذاته مجموعة من الأساتذة، مما يخلق علاقات صداقة وزمالة مهنية بدرجة عالية، وهذا بدوره يخلق اتصال فعال ونقل مباشر لكل المؤثرات السلبية على عمل الأستاذ.

إضافة إلى نتيجة المحور الأول المتعلق بتوافر جودة الحياة الوظيفية والتي يمكن ربطها منطقيا مع نتيجة المحور الثاني أي وجود جودة الحياة الوظيفية سيؤدي بالضرورة إلى التقليل من ضغوط العمل بالكلية محل الدراسة.

المحور الثاني: ضغوط العمل

أولا: تحليل عنصر الضغوط الناتجة عن مصادر شخصية

جدول رقم(3-21): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعنصر الضغوط الناتجة عن مصادر شخصية

الرقم	العبارة	درجة الاستجابة										المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
		موافق بشدة		موافق		محايد		غير موافق		غير موافق بشدة					
		التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %				
01	أعاني من مشاكل شخصية تؤثر على أدائي.	2	3.5	8	14.1	9	15.8	29	6.9	9	15.8	2.35	1.01	غير متوافرة	02
02	أشعر بأنني تحت ضغوط شخصية.	3	5.3	10	17.5	6	10.5	31	54.4	7	12.3	2.44	1.04	غير متوافرة	01
03	أخلط بين أموري الشخصية وأموري المهنية.	0	0	3	5.3	8	14	25	43.9	21	36.8	1.87	0.84	غير متوافرة	03
/	الضغوط الناتجة عن مصادر شخصية											2.21	0.78	غير متوافرة	/

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على نتائج الاستبيان وبرنامج spss.

من خلال الجدول السابق تمت معالجة عنصر الضغوط الناتجة عن مصادر شخصية، من خلال ثلاثة عبارات حققت وسط حسابيا عاما قدر بـ 2.21، وعليه يمكن الحكم بنسبة كبيرة من العينة يرون أن عنصر الضغوط الناتجة عن مصادر شخصية غير متوافرة، بحيث قدر الانحراف المعياري العام بـ 0.78 مما يشير إلى تشتت وتباين في الإجابات.

- كما نلاحظ من الجدول أعلاه أن العبارة (أشعر أنني تحت ضغوط شخصية)، جاءت في المرتبة الأولى بدرجة غير متوافرة، إذ حققت وسطا حسابيا قدره 2.44 وانحراف معياري 1.04.

- تليها العبارة (أعاني من مشاكل شخصية تؤثر على أدائي)، بالمرتبة الثانية بدرجة غير متوافرة، بوسط حسابي قدره 2.35، وبانحراف معياري 1.01.
- أما العبارة (أخلط بين أموري الشخصية وأموري المهنية)، فحلت المرتبة الثالثة بدرجة غير متوافرة، بوسط حسابي1.87، وبانحراف معياري 0.84.

ثانيا: تحليل عنصر الضغوط الناتجة عن مصادر تنظيمية

جدول رقم(3-22): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعنصر الضغوط الناتجة عن مصادر تنظيمية

الرقم	العبارة	درجة الاستجابة								المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
		موافق بشدة		موافق		محايد		غير موافق		غير موافق بشدة					
		التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %				
01	تتميز شخصيتي بالتحدي والاستقلالية والمثابرة.	12	21.1	36	63.2	7	12.3	2	3.5	0	0	4.01	0.69	متوافرة بدرجة كبيرة	01
02	ليس هناك تحديد واضح للأهداف الوظيفية.	3	5.3	11	19.3	18	31.6	19	33.3	6	10.5	2.75	1.05	متوافرة بدرجة كبيرة	03
03	الوقت المخصص للعمل لا يتناسب مع حجم المهام المطلوبة.	5	8.8	14	24.6	6	10.5	27	47.4	5	8.8	2.77	1.18	متوافرة إلى حد ما	02
/	الضغوط الناتجة عن مصادر تنظيمية											3.18	0.57	متوافرة إلى حد ما	/

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على نتائج الاستبيان وبرنامج spss.

من خلال الجدول السابق تمت معالجة عنصر الضغوط الناتجة عن مصادر تنظيمية، من خلال ثلاثة عبارات حققت وسطا حسابيا عاما قدر بـ 3.18 وهو أكبر من المعيار، وعليه يمكن الحكم أن نسبة كبيرة من العينة يرون

أن بعد الضغوط الناتجة عن مصادر تنظيمية متوسطة، بحيث قدر الانحراف المعياري العام بـ 0.57 مما يشير إلى تشتت وتباين في الإجابات.

- العبارة (تتميز شخصيتي بالتحدي والاستقلالية والمثابرة) جاءت في المرتبة الأولى بدرجة متوافرة، إذ حققت وسطا حسابيا قدره 4.01 وانحراف معياري 0.69.
- العبارة (الوقت المخصص للعمل لا يتناسب مع حجم المهام المطلوبة) حلت بالمرتبة الثانية بدرجة متوسطة من حيث بوسط حسابي 2.77 وانحراف معيار 1.18.
- أما العبارة (ليس هناك تحديد واضح للأهداف الوظيفية) فجاءت في المرتبة الثالثة بدرجة متوسطة، بوسط حسابي قدره 2.75 وانحراف معياري 1.05.

ثالثا: تحليل عنصر الضغوط الناتجة عن القائد

جدول رقم(3-23): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعنصر الضغوط الناتجة عن القائد.

الرقم	العبارة	درجة الاستجابة										المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
		موافق بشدة		موافق		محايد		غير موافق		غير موافق بشدة					
		التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %				
01	هناك الكثير من اللوائح والإجراءات الرسمية في العمل.	1	1.8	17	29.8	18	31.6	20	35.1	1	1.8	2.94	0.89	متوافرة إلى حد ما	01
02	هناك توتر في علاقتي مع رئيسي.	0	0	2	3.6	13	22.8	29	50.9	13	22.8	2.03	0.73	غير متوافرة	03
03	هناك صعوبة في التعامل بيني وبين رئيسي المباشر.	4	7	7	12.3	24	42.1	14	24.6	8	14	2.73	1.07	متوافرة إلى حد ما	02
/	الضغوط الناتجة عن القائد											2.57	0.64	غير متوافرة	/

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على نتائج الاستبيان وبرنامج spss.

من خلال الجدول السابق تمت معالجة عنصر الضغوط الناتجة عن القائد من خلال ثلاثة عبارات، حققت وسطا حسابيا عاما قدر بـ 2.73 وعليه يمكن الحكم أن نسبة كبيرة من العينة يرون أن عنصر الضغوط الناتجة عن القائد غير متوافرة، بحيث قدر الانحراف المعياري العام 1.07 مما يشير إلى تشتت وتباين في الإجابات.

- العبارة (هناك الكثير من اللوائح والإجراءات الرسمية في العمل) جاءت في المرتبة الأولى بدرجة متوسطة بوسط حسابي 3.68 وانحراف معياري 0.73.
- تليها العبارة (هناك صعوبة في التعامل بيني وبين رئيسي المباشر) في المرتبة الثانية بدرجة متوسطة، بوسط حسابي 2.73 وانحراف معياري1.07.
- أما العبارة (هناك توتر في علاقتي مع رئيسي) فجاءت في المرتبة الثالثة بدرجة غير متوافرة، بوسط حسابي 2.03 وانحراف معياري 0.73.

المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة التطبيقية

سنحاول في هذا المطلب اختبار صحة أو خطأ الفرضيات الثانية والثالثة:

أولا– اختبار الفرضية الثانية:

نقوم باختبار الفرضية التي مفادها أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية α= 0.05 بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية (بيئة العمل المعنوية، خصائص الوظيفة، الجانب المادي، جماعة العمل، الإشراف، المشاركة)، و بين مصادر ضغوط العمل (الضغوط الناتجة عن خصائص شخصية، الضغوط الناتجة عن مصادر تنظيمية والضغوط الناتجة عن القائد).

جدول رقم (3-24): معامل الارتباط بين محور جودة الحياة الوظيفية و محور ضغوط العمل

المجال	الضغوط الناتجة عن مصادر شخصية.		الضغوط الناتجة عن مصادر تنظيمية.		الضغوط الناتجة عن القائد.		ضغوط العمل	
	R	Sig	R	Sig	R	Sig	r	Sig
بيئة العمل المعنوية	0.179	0.183	0.075	0.577	-0.339*	0.010	-0.070	0.604
خصائص الوظيفة	-0.009	0.945	-0.022	0.870	-0.049	0.715	-0.027	0.830
الجانب المادي	-0.095	0.480	-0.073	0.591	-0.393**	0.003	-0.285*	0.031
جماعة العمل	-0.292	0.028	-0.255	0.056	-0.365**	0.005	0.472**	0.000
الإشراف	0.106	0.432	0.025	0.835	-0.197	0.141	-0.029	0.832
المشاركة	-0.211	0.115	-0.169	0.209	-0.180	0.180	-0.244	0.067
جودة الحياة الوظيفية	-0.067	0.619	-0.100	0.458	-0.411**	0.002	**-0.293***	**0.027**

r معامل ارتباط سبيرمان **دال إحصائيا عند 0.01 * دال إحصائيا عند 0.05

المصدر: من إعداد الطالبتين بناءا على نتائج الاستبيان عن طريق برنامج (SPSS)

يتضح من الجدول رقم (**3-24**) بصورة عامة أن معامل الارتباط بين جودة الحياة الوظيفية وضغوط العمل **دال إحصائيا** بقيمة سالبة حيث يساوي(**-0.293**) وأن القيمة الاحتمالية sig تساوي(**0.027**) وهي أقل من مستوى الدلالة **α=0.05** ، وهذا يدل على وجود علاقة طردية سلبية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد جودة الحياة

الوظيفية وبين مصادر ضغوط العمل، أي أنه كلما كان هناك تبني لمفهوم جودة الحياة الوظيفية كلما قلت ضغوط العمل، والعكس الصحيح فابتعاد مديري المؤسسات الجامعية عن مفاهيم جودة الحياة الوظيفية سيؤدي إلى زيادة ونمو مصادر ضغوط العمل.

وبالتالي تم **إثبات صحة فرضية الدراسة الثانية**، حيث نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على أنه هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية α= 0.05 بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية (بيئة العمل المعنوية، خصائص الوظيفة، الجانب المادي، جماعة العمل، الإشراف، المشاركة،)، وبين مصادر ضغوط العمل (الضغوط الناتجة عن خصائص شخصية، الضغوط الناتجة عن مصادر تنظيمية والضغوط الناتجة عن القائد).

ثانيا– اختبار الفرضية الثالثة:

سنقوم باختبار الفرضية الثالثة التي مفادها أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول أثر جودة الحياة الوظيفية على مستويات ضغوط العمل تعزى إلى المتغيرات الشخصية: الجنس، العمر، الرتبة الوظيفية، سنوات الخبرة.

أ– محور جودة الحياة الوظيفية:

1–تحليل الفروقات بالنسبة لمتغير الجنس

جدول رقم (3–25):النتائج المتعلقة بمدى تباين أراء الأساتذة بالجامعة حول مدى توافر جودة الحياة الوظيفية وأثرها على مستويات ضغوط العمل بتباين الجنس.

المحور	مصدر التباين	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمةT	الدلالة الإحصائية	الفروق
الجنس	بين المجموعات	2	0.285	0.142	0.725	0.489	لا توجد فروق
	داخل المجموعات	54	10.695	0.196			

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج Spss

تشير نتائج الجدول(3-25) أعلاه، إلى عدم وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 فأقل في أراء عينة الدراسة " الأساتذة " حول مدى توافر جودة الحياة الوظيفية وأثرها على مستويات ضغوط العمل، يمكن أن تعود إلى متغير الجنس.

2- تحليل الفروقات بالنسبة لمتغير السن

جدول رقم (3-26): النتائج المتعلقة بمدى تباين أراء الأساتذة بالجامعة حول مدى توافر جودة الحياة الوظيفية وأثرها على مستويات ضغوط العمل بتباين السن.

المحور	مصدر التباين	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمةT	الدلالة الإحصائية	الفروق
السن	بين المجموعات	1	0.218	0.218	1.124	0.294	لا توجد فروق
	داخل المجموعات	55	10.67	0.194			

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج Spss

تشير نتائج الجدول رقم (3-26) أعلاه، إلى عدم وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 فأقل في أراء عينة الدراسة " الأساتذة " حول مدى توافر جودة الحياة الوظيفية وأثرها على مستويات ضغوط العمل، يمكن أن ترجع إلى اختلاف متغير السن.

3- تحليل الفروقات بالنسبة لمتغير الرتبة العلمية.

جدول رقم (3-27): النتائج المتعلقة بمدى تباين أراء الأساتذة بالجامعة حول مدى توافر جودة الحياة الوظيفية وأثرها على مستويات ضغوط العمل بتباين الرتبة العلمية.

المحور	مصدر التباين	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمةT	الدلالة الإحصائية	الفروق
الرتبة العلمية	بين المجموعات	2	0.058	0.029	0.144	0.867	لا توجد فروق
	داخل المجموعات	54	10.832	0.201			

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج Spss

تشير نتائج الجدول رقم (3-27) أعلاه، إلى عدم وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 فأقل في أراء عينة الدراسة " الأساتذة " حول مدى توافر جودة الحياة الوظيفية وأثرها على مستويات ضغوط العمل، يمكن أن تعود إلى متغير الرتبة العلمية.

4- تحليل الفروقات بالنسبة لمتغير الأقدمية.

رقم (3-28): النتائج المتعلقة بمدى تباين أراء الأساتذة بالجامعة حول مدى توافر جودة الحياة الوظيفية على مستويات ضغوط العمل بتباين سنوات الأقدمية.

المحور	مصدر التباين	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمةT	الدلالة الإحصائية	الفروق
سنوات الأقدمية	بين المجموعات	3	0.313	0.104	0.522	0.669	لا توجد فروق
	داخل المجموعات	53	10.577	0.200			

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج Spss

تشير نتائج الجدول رقم (3-28) أعلاه، إلى عدم وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 فأقل في أراء عينة الدراسة " الأساتذة " حول مدى توافر جودة الحياة الوظيفية وأثرها على مستويات ضغوط العمل، يمكن أن تعود إلى سنوات الأقدمية.

ب- محور ضغوط العمل:

1-تحليل الفروقات بالنسبة لمتغير الجنس

جدول رقم (3-29):النتائج المتعلقة بمدى تباين أراء الأساتذة بالجامعة حول مدى توافر جودة الحياة الوظيفية وأثرها على مستويات ضغوط العمل بتباين الجنس.

المحور	مصدر التباين	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمةT	الدلالة الإحصائية	الفروق
الجنس	بين المجموعات	17	2.666	0.157	0.564	0.898	لا توجد فروق
	داخل المجموعات	39	10.843	0.278			

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج Spss

تشير نتائج الجدول(3-29) أعلاه، إلى عدم وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 فأقل في أراء عينة الدراسة " الأساتذة " حول مدى توافر جودة الحياة الوظيفية وأثرها على مستويات ضغوط العمل، يمكن أن تعود إلى متغير الجنس.

2- تحليل الفروقات بالنسبة لمتغير السن

جدول رقم (3-30): النتائج المتعلقة بمدى تباين أراء الأساتذة بالجامعة حول مدى توافر جودة الحياة الوظيفية وأثرها على مستويات ضغوط العمل بتباين السن.

المحور	مصدر التباين	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمةT	الدلالة الإحصائية	الفروق
السن	بين المجموعات	17	10.843	0.302	2.415	0.011	لا توجد فروق
	داخل المجموعات	39	5.129	0.125			

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج Spss

تشير نتائج الجدول رقم (3-30) أعلاه، إلى عدم وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 فأقل في أراء عينة الدراسة " الأساتذة " حول مدى توافر جودة الحياة الوظيفية وأثرها على مستويات ضغوط العمل، يمكن أن ترجع إلى اختلاف متغير السن.

3- تحليل الفروقات بالنسبة لمتغير الرتبة العلمية.

جدول رقم (3-31): النتائج المتعلقة بمدى تباين أراء الأساتذة بالجامعة حول مدى توافر جودة الحياة الوظيفية وأثرها على مستويات ضغوط العمل بتباين الرتبة العلمية.

المحور	مصدر التباين	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمةT	الدلالة الإحصائية	الفروق
الرتبة العلمية	بين المجموعات	17	17.549	1.032	1.965	0.041	لا توجد فروق
	داخل المجموعات	39	20.486	0.525			

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج Spss

تشير نتائج الجدول رقم (3-31) أعلاه، إلى عدم وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 فأقل في أراء عينة الدراسة " الأساتذة " حول مدى توافر جودة الحياة الوظيفية وأثرها على مستويات ضغوط العمل، يمكن أن تعود إلى متغير الرتبة العلمية.

4- تحليل الفروقات بالنسبة لمتغير الأقدمية.

جدول رقم (3-32): النتائج المتعلقة بمدى تباين أراء الأساتذة بالجامعة حول مدى توافر جودة الحياة الوظيفية على مستويات ضغوط العمل بتباين سنوات الأقدمية.

المحور	مصدر التباين	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمةT	الدلالة الإحصائية	الفروق
سنوات الأقدمية	بين المجموعات	17	9.408	0.553	2.051	0.032	لا توجد فروق
	داخل المجموعات	39	10.521	0.270			

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج Spss

تشير نتائج الجدول رقم (3-32) أعلاه، إلى عدم وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 فأقل في أراء عينة الدراسة " الأساتذة " حول مدى توافر جودة الحياة الوظيفية وأثرها على مستويات ضغوط العمل، يمكن أن تعود إلى سنوات الأقدمية.

خلاصة الفصل الثالث

في هذا الفصل تعرفنا على كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بالمدية حيث تطرقنا إلى النشأة والتطور إضافة إلى هيكلها التنظيمي ولقد اعتمدنا على الاستبيان كوسيلة للحصول على المعلومات حول أثر جودة الحياة الوظيفية على مستويات ضغوط العمل. حيث قمنا بتوزيعها على أساتذة الكلية واسترجاعها وتحليلها باستخدام برنامج SPSS لمساعدتنا على الوصول إلى طبيعة العلاقة بين متغيرات الدراسة.

وبعد تحليل النتائج وتفسيرها واختبار فرضية الدراسة توصلنا إلى صحة الفرضية المنطلق منها واستنتجنا:

وجود علاقة قوية طردية سلبية بين جودة الحياة الوظيفية وضغوط العمل حيث بلغ معامل الارتباط بين جودة الحياة الوظيفية وضغوط العمل للكلية $r=-0.293$.

الخاتمة العامة

إن بقاء المنظمات في عصرنا الحالي وتحقيقها للبقاء والنمو والاستمرار يتطلب جهود مكثفة من قبلها، خاصة في ظل تغير نظرة هذه الأخيرة للعنصر البشري واعتباره موردا استراتيجيا هاما، والتي من بينها تبني مفاهيم إدارية حديثة، وتطبيقها بالشكل السليم الذي يحقق الفائدة المرجوة منها.

ومن بين هذه المفاهيم نجد مفهوم جودة الحياة الوظيفية كمصطلح حديثا نوعا ما دخل إلى أدبيات الإدارة في الأعمال في الستينات وأصبح اليوم من المتطلبات الأساسية لأي عمل مؤسسي.

فجودة الحياة الوظيفية ذات تأثير مباشر على الروح المعنوية للعاملين، والتي بدورها تشكل أحد المتغيرات الأساسية لدالة الأداء بمعنى توافر جودة الحياة الوظيفية سيؤدي إلى زيادة الروح المعنوية والتي ستزيد بدورها من مستويات الرضا والولاء وغيرها من السلوكيات التنظيمية الإيجابية، التي لها علاقة مباشرة مع أدائهم.

حيث إذا ما ربطنا بين فكرتين وجود جودة الحياة الوظيفية وزيادة الروح المعنوية فهذا سيؤدينا إلى موضوع آخر مرتبط بدراستنا وهو التقليل من ضغوط العمل، التي تكون في أغلبها ناتجة عن ضغوط شخصية أو تنظيمية، وهنا يأتي دور المنظمة والقائد الإداري الناجح في معرفة مصادر هذه الضغوط والعمل على تقليلها إلى أدنى حد ممكن.

مما سبق تم طرح إشكالية الموضوع التالية: كيف تساهم جودة الحياة الوظيفية على التقليل من ضغوط العمل بالمنظمة؟

والتي حاولنا الإجابة عليها نظريا وتطبيقيا، والتي بدورها قادتنا إلى النتائج التالية:

أولا– نتائج الدراسة النظرية:

1-تعتبر جودة الحياة الوظيفية ضرورة حتمية في منظمات الأعمال اليوم.

2-تؤثر جودة الحياة الوظيفية مباشرة على جودة المناخ التنظيمي الذي يشكل السبب الرئيسي لوجود ضغوط عمل تنظيمية.

3-تؤثر ضغوط العمل بشقيها الشخصي والتنظيمي على أداء العاملين بوظائفهم، مما سيؤثر على أداء المؤسسة ككل.

4-تعمل المنظمة على التقليل من ضغوط العمل وليس القضاء عليها نهائيا، لأن هذا المتغير مرتبط بنفسية الفرد التي لا يمكن التحكم فيها بشكل مطلق.

5-هناك علاقة نظرية مباشرة بين توافر جودة الحياة الوظيفية وتدني مستويات ضغوط العمل.

ثانيا-نتائج الدراسة التطبيقية:

يمكن تلخيص أهم نتائج الدراسة التطبيقية في:

1-نتائج جودة الحياة الوظيفية ككل: توافر جودة الحياة الوظيفية بمتوسط حسابي 3.60 وانحراف معياري 0.44، من وجهة نظر عينة الدراسة بالكلية.

2-نتائج ضغوط العمل ككل: توافر ضغوط العمل بمتوسط حسابي 2.59 وانحراف معياري 0.45، من وجهة نظر عينة الدراسة بالكلية.

3-الارتباط بمعامل-0.293.

4-لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية بالنسبة لتأثير الأسئلة الشخصية والوظيفية على إجابات أفراد العينة لمحاور الدراسة ككل.

ثالثا-نتائج اختبار الفرضيات:

1-بالنسبة للفرضية الرئيسية الأولى التي مفادها « تؤثر جودة الحياة الوظيفية على ضغوط العمل »**تم إثبات صحتها** في الفصل الأول.

2-بالنسبة للفرضية الرئيسية الثانية والتي مفادها « توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 فأقل**تم إثبات صحتها**، حيث كانت هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية α= 0.05 بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية (بيئة العمل المعنوية، خصائص الوظيفة، الجانب المادي، جماعة العمل، الإشراف، المشاركة)، و بين مصادر ضغوط العمل (الضغوط الناتجة عن خصائص شخصية، الضغوط الناتجة عن مصادر تنظيمية والضغوط الناتجة عن القائد).

3-لا توجد فروقات إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 فأقل في أراء عينة الدراسة «الأساتذة» حول مدى توافر جودة الحياة الوظيفية وأثرها على مستويات ضغوط العمل.

التوصيات:

من خلال ما سبق يمكن اقتراح بعض التوصيات فيما يلي:

1-حث المؤسسات الجامعية على تبني مفاهيم إدارية جديدة من بينها أسلوب جودة الحياة الوظيفية.

2-العمل على التقرب أكثر من الأستاذ الجامعي والتعرف على مصادر الضغوط التنظيمية التي يتعرض لها ومحاولة حلها.

3-تفعيل عملية الاتصال بين المستويات الإدارية وبين كل فئات المؤسسات الجامعية.

4-إدخال تحسينات مستمرة في المؤسسات الجامعية من الجانب المادي والإداري، حتى يتحسن جو العمل في هذه المؤسسة.

5-محاولة الربط بين مصادر الضغوط الشخصية والضغوط التنظيمية لمعرفة العلاقة ودرجة التأثير بينهما.

أفاق الدراسة:

لقد حاولنا في دراستها معالجة جوانب الموضوع في حدود الإشكالية المطروحة حسب المعلومات التي أمكن الحصول عليها، وقد استوقفتنا بعض المحاور التي يمكن أن تشكل مواضيع بحث مستقبلية والتي يمكن طرحها كالآتي:

- ضغوط العمل وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى العاملين.
- أثر ضغوط العمل على الأداء الوظيفي بالمنظمة.
- جودة الحياة الوظيفية وعلاقتها بالولاء التنظيمي.

هذا اجتهاد بشري، وجهد إنساني يلازمه النقص ويحتاج إلى التصويب والإحسان، فإن أصبنا فمن الله وحده، وإن أخطأنا فمن أنفسنا، وحسبي أننا اجتهدنا.

المراجع

I- الكتب العلمية:

1. جلال شبات، **البرامج المعاصرة لجودة حياة العمل في المؤسسات، ندوة لبرنامج العلوم الإدارية والاقتصادية**، جامعة القدس المفتوحة، فلسطين، 2011
2. جمال الدين محمد المرسي وآخرون، **السلوك التنظيمي (نظريات ونماذج وتطبيق عملي لإدارة السلوك في المنظمة)**، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية- مصر.
3. جمعة سيد يوسف، **إدارة ضغوط العمل (نموذج للترتيب والممارسة)**، ايتراك للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة- مصر.
4. حسين حريم، **السلوك التنظيمي(سلوك الأفراد في المنظمات)**، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان- الأردن.
5. رمزي أحمد عبد الحي، **تقييم أداء الإدارة الجامعية في ضوء إدارة الجودة الشاملة**، بدون طبعة، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الإسكندرية، 2007، ص31.
6. سيد محمد جاد الرب، **إدارة الموارد البشرية**، موضوعات وبحوث متقدمة، مطبعة العشري.
7. صلاح الدين محمد عبد الباقي، **السلوك التنظيمي (مدخل تطبيقي معاصر)**، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2003.
8. صلاح الدين عبد الباقي، **مبادئ السلوك التنظيمي**، الدار لجامعية، الإبراهيمية-الإسكندرية، 2005.
9. فاروق عبده فليه والسيد محمد عبد المجيد، **السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية**، الطبعة الأولى، والطبعة الثانية، دار المسيرة للنشر والطباعة، عمان- الأردن، 2009.2005.
10. محمد سلمان العميان، **السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال**، الطبعة الثالثة، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان- الأردن، 2005.
11. محمد سلمان العميان، **السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال**، الطبعة الرابعة، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان- الأردن..

II- الرسائل والمذكرات الجامعية:

12. أمل عبد الرحمان محمد النجار، **ضغوط العمل لدى مديري المدارس الحكومية بمحافظات غزة وعلاقتها بالقيادة التحويلية**، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في أصول التربية الإدارية التربية، الجامعة الإسلامية، غزة،2012.
13. براوني نعيم، حسيني محمد الأمين، **الثقافة التنظيمية وأثرها على المورد البشري**، دراسة حالة بكلية العلوم الاقتصادية وعلوم التجارية وعلوم التسيير، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماستر في إدارة وتسيير المؤسسة، جامعة المدية، 2014، 2015.
14. خليل إسماعيل إبراهيم ماضي، **جودة الحياة الوظيفية وأثرها على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين (دراسة تطبيقية على الجامعات الفلسطينية)**، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في إدارة الأعمال، جامعة قناة السويس، مصر، 2014.
15. خليل إسماعيل ماضي، **واقع جودة الحياة الوظيفية في المؤسسات الحكومية وعلاقته بأخلاقيات العمل (دراسة تطبيقية على وزارة الأشغال العامة والإسكان)**، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في إدارة الدولة والحكم الرشيد، جامعة الأقصى، غزة-فلسطين، 2016
16. سمر إسماعيل أبو مزيد، **فاعلية الإشراف ألإرشادي في تخفيف ضغوط العمل لدى المرشدين التربويين في محافظات غزة**، رسالة مقدمة لنيل شهادة في علم النفس، الجامعة الإسلامية، غزة، 2015.
17. عبد القادر سعيد بنات، **ضغوط العمل وأثرها على أداء الموظفين في شركة الاتصالات الفلسطينية في منطقة**، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية، غزة، 2009.
18. عفاف حيران، **جودة حياة العمل وعلاقتها بالإبداع الإداري**، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علم النفس، جامعة محمد خيضر، بسكرة-الجزائر، 2013-2014
19. عماد منصور أحمد حلاوة، **غموض الحياة الوظيفية وأثرها على الأداء الوظيفي**، دراسة تطبيقية على موظفي القطاع الحكومي المدنيين في قطاع غزة، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال، جامعة الإسلامية، غزة، 2015
20. عيسى إبراهيم المعشر ، **أثر ضغوط العمل على أداء العاملين في الفنادق الأردنية فئة خمسة نجوم**، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، 2009.
21. مبارك بن فالح بن مبارك الدوسري، **ضغوط العمل وعلاقتها بالرضا الوظيفي للأفراد العاملين في مراكز حرس الحدود لمنطقة المدينة المنورة**، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2010.

22. محمد حسن خميس أبو رحمة، **ضغوط العمل وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى المشرفين التربويين بمحافظات غزة**، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في أصول التربية، إدارة تربوية، الجامعة الإسلامية، غزة، 2012.

23. مروان الحسن البربري، **دور جودة الحياة الوظيفية في الحد من ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في شبكة الأقصى للإعلام والإنتاج الفني**، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في برنامج القيادة والإدارة، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا، غزة–فلسطين، 2016

24. مريم شيخي، **طبيعة العمل وعلاقتها بجودة الحياة (دراسة ميدانية في ظل بعض المتغيرات)**، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علم النفس جامعة تلمسان– الجزائر، 2013-2014.

25. ميسون سليم السقا، **أثر ضغوط العمل على عملية اتخاذ القرارات**، دراسة ميدانية على المصارف العاملة في قطاع غزة، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في إدارة أعمال، الجامعة الإسلامية، غزة، 2009.

26. نجلاء عبد السلام محمد دسوقي، **تأثير جودة حياة العمل على المهارات الإدارية لأعضاء هيئة التدريس**، Alex. J. Agric. Res. Vol. 60, No. 2, pp. 317-331, 2015 (Arabic)

27. وليد عبد المحسن الملحم، **ضغوط العمل وعلاقتها باتجاهات العاملين نحو التسرب الوظيفي**، (دراسة مسحية على حراس الأمن العاملين بشركات الحراسات الأمنية المدنية الخاصة بمدينة الرياض)، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2007.

III– المجلات والملتقيات العلمية:

28. أيمن حسن ديوب، **تمكين العاملين كمدخل لتحسين جودة الحياة الوظيفية في قطاع الاتصالات (دراسة ميدانية)**، مجلة العلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد30، العدد الأول، دمشق–سوريا، 2014

29. خديجة عاشور، "**ضغوط العمل (النظريات والنماذج)**"، مجلة العلوم الإنسانية، العدد26، جامعة محمد خيضر، بسكرة– لجزائر، 2012.

30. سحراء أنور حسين، قياس تأثير ضغوط العمل في مستوى الأداء الوظيفي،(دراسة استطلاعية تحليلية لأراء عينة من العاملين في هيئة التعليم التقني)، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد36، بغداد، 2013.

31. سعد العنزي وسما سعد خير الله الفضل، **فلسفة نوعية حياة العمل في منظمات الألفية الثالثة**، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد13، العدد45، بغداد، 2007.

32. عبد الحميد عبد الفتاح العربي، جودة حياة العمل وأثرها في تنمية الاستغراق الوظيفي، دراسة ميدانية ، مجلة الدراسات والبحوث التجارية، العدد الثاني، جامعة الزقازيق، وجامعة المنصورة، 2004.

33. عبد الكريم بن خالد ومباركي بوحفص، **فلسفة إدارة جودة الحياة الوظيفية في المجال المهني**، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، ، العدد 20، سبتمبر، الجزائر، 2015

34. محمود عبد الرحمان الشنطي، **أثر ممارسة أساليب القيادة التحويلية في جودة الحياة الوظيفية**، دراسة تطبيقية على وزارة الصحة الفلسطينية، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد12، العدد الأول، الأردن، 2016.

35. الملتقى الوطني حول، "**ضغوط العمل بين الاهتمام والإهمال**"، يوم 19 جانفي 2014، عنوان المداخلة، مصادر ضغوط العمل وأثرها على كفاءات الموارد البشرية في منظمات الأعمال.

IV- بحوث علمية:

1. خليل ماضي، **دور متطلبات المنظمة الأخلاقية وجودة الحياة الوظيفية في الحد من ظاهرة الفساد الإداري (دراسة تطبيقية على المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة)**، أفريل، غزة، 2016.

2. عادل محمد عبد الرحمان، **أبعاد جودة الحياة الوظيفية والالتزام التنظيمي في القطاع الحكومي، دراسة تطبيقية على التأمينات الاجتماعية**، منشورة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، بحوث ودراسات، جامعة الدول العربية للنشر، القاهرة، مصر، 2013.

V- المواقع الإلكترونية:

حمدي عبد الحافظ، جودة الحياة الوظيفية في معالجة الضغوط المهنية، مصر، منقول من الموقع الالكتروني:www.hrdiscussion.com.56: 19 ,2016/12/12 ,

الملاحق

جامعة يحي فارس المدية

كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير

قسم علوم التسيير

الموضوع: تحكيم الاستبيان

سعادة الدكتور(/ة) الأستاذ(/ة) الموقر(/ة):

تحية طيبة و بعد.....

تقوم الطالبتين بإجراء دراسة بعنوان (أثر جودة الحياة الوظيفية على مستويات ضغوط العمل بالمنظمة)، وذلك ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في إدارة وتسيير المؤسسة، وتهدف هذه الدراسة إلى معرفة مدى مساهمة جودة الحياة الوظيفية في التقليل من ضغوطات العمل.

يقصد **بجودة الحياة الوظيفية** في هذه الدراسة: البرامج الشاملة والتي تكون مصممة لإحداث الانسجام بين العمل والتغيرات الثقافية الواسعة، ومثل هذه البرامج تشمل الوظائف ونظم الأجور وجداول العمل. وتشمل جودة الحياة الوظيفية الأبعاد الستة الآتية: **بيئة العمل المعنوية، خصائص الوظيفة، الجانب المادي، جماعة العمل، الإشراف، المشاركة.**

أما ضغوط العمل: هي ظروف تتسم بالشدة، تواجه الإنسان فتفقده توازنه وتجبره على الانحراف عن سلوكه المعتاد. تتكون من الأبعاد الآتية: **الضغوط الناتجة عن مصادر شخصية، الضغوط الناتجة عن مصادر تنظيمية، الضغوط الناتجة عن القائد.**

ونظرا لخبرتكم الجيدة في هذا المجال، نرجو منكم التكرم لتحكيم هذا الاستبيان وإبداء رأيكم في وضوح فقراته وانتمائها للمجال الذي وردت فيه كمتطلب لمساهمة جودة الحياة الوظيفية في التقليل من ضغوطات العمل، واقتراح ما ترونه كتعديلات، حذف وإضافة فقرات أخرى، علما بأن الاستبيان يتكون من ثلاثة أجزاء:

-يتعلق الجزء الأول: بيانات عامة عن أفراد عينة الدراسة.

-والجزء الثاني: يشمل جودة الحياة الوظيفية و تنقسم إلى ستة أبعاد.

-و الجزء الثالث: يتعلق بأبعاد ضغوط العمل وتنقسم إلى ثلاث مصادر

شاكرا لسعادتك حسن تعاونك و إفادتي.

الجزء الأول: البيانات الشخصية

*الجنس: ()ذكر ()أنثى

*السن:

()أقل من 30سنة ()من 30-أقل من 40سنة

()من 40-أقل من 50سنة ()من 50سنةفأكثر

*المؤهل العلمي:

()دبلوم أو أقل()ليسانس ()ماجستير()دكتوراه

*سنوات الأقدمية:

()أقل من 5سنوات ()من5-أقل من 10سنوات

()من 10-أقل من 15سنة ()من 15سنة فأكثر.

الجزء الثاني: جودة الحياة الوظيفية

الرقم	العبارات	وضوح الصياغة		الانتماء للمجال		درجة الموافقة				
		نعم	لا	نعم	لا	أوافق بشدة	أوافق	محايد	أعارض	أعارض بشدة
بيئة العمل المعنوية										
1	أشعر بثقة متبادلة بيني وبين كل من أعمل معهم.									
2	أشعر بأني أعمل ضمن مناخ تنظيمي إيجابي.									
3	الاحترام المتبادل صفة موجودة ضمن بيئة العمل.									
عبارات تقترحها										
خصائص الوظيفة										
4	وظيفتي مهمة ضمن الهيكل التنظيمي للمؤسسة.									
5	هناك إثراء وتنوع في المهام المرتبطة بالوظيفة.									
6	وظيفتي تتناسب بشكل كبير مع مؤهلاتي وقدراتي.									
عبارات تقترحها										
الجانب المادي										
7	أتقاضى أجرا يتناسب مع وظيفتي.									
8	أشعر بعدالة مادية في ما يخص الأجور.									
9	المكافآت تقدم بنزاهة وعدل.									

عبارات تقترحها				
جماعة العمل				
10	في المؤسسة جماعات عمل متوافقة ومنسجمة.			
11	هناك تفاعل إيجابي بين جماعات العمل.			
12	أشعر براحة كبيرة ضمن الجماعة التي أنتمي إليها.			
عبارات تقترحها				
الإشراف				
13	هناك تأثير مباشر لرئيسي على أداء الوظيفي.			
14	تربطي علاقة جيدة مع رئيسي في العمل.			
15	أرى أن رئيسي يتمتع بمهارات قيادية فعالة.			
عبارات تقترحها				
المشاركة				
16	تؤخذ أرائي ومقترحاتي			
17	هناك تعاون إيجابي بين كل فرق العمل.			
18	لدي الفرصة لتحسين مستوى أدائي لوظيفتي.			
عبارات تقترحها				

الجزء الثالث: ضغوط العمل

الرقم	العبارات	وضوح الصياغة		الانتماء للمجال		درجة الموافقة				
		نعم	لا	نعم	لا	أوافق بشدة	أوافق	محايد	أعارض	أعارض بشدة
الضغوط الناتجة عن مصادر شخصية										
1	هناك مشاكل في علاقاتي الشخصية مع زملائي.									
2	أعاني من مشاكل وضغوط شخصية.									
3	أمر في مشكل									
4	تتميز شخصيتي بالتحدي والاستقلالية والمثابرة.									
عبارات تقترحها										
الضغوط الناتجة عن مصادر تنظيمية										
5	ليس هناك تحديد واضح للأهداف الوظيفية.									
6	هناك منافسة في تحقيق أفضل الأداء للوظيفة.									
7	الوقت المخصص للعمل لا يتناسب مع حجم المهام المطلوبة.									
8	هناك الكثير من اللوائح والإجراءات الرسمية في العمل.									
عبارات تقترحها										
الضغوط الناتجة عن القائد										
9	هناك توتر في علاقتي مع رئيسي.									
10	هناك تحيز شخصي في معاملة الرئيس للعاملين.									

11	تؤخذ مقترحاتي بعين الاعتبار.			
12	الاتصال غير فعال بيني وبين الرئيس.			
عبارات تقترحها				

مع خالص شكري وتقديري لتعاونكم

جامعة يحي فارس المدية

كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير

قسم علوم التسيير

الموضوع: تحكيم الاستبيان

سعادة الدكتور(/ة) الأستاذ(/ة) الموقر(/ة):

تحية طيبة و بعد.....

تقوم الطالبتين بإجراء دراسة بعنوان (أثر جودة الحياة الوظيفية على مستويات ضغوط العمل بالمنظمة)، وذلك ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في إدارة وتسيير المؤسسة، وتهدف هذه الدراسة إلى معرفة مدى مساهمة جودة الحياة الوظيفية في التقليل من ضغوطات العمل.

يقصد **بجودة الحياة الوظيفية** في هذه الدراسة: البرامج الشاملة والتي تكون مصممة لإحداث الانسجام بين العمل والتغيرات الثقافية الواسعة، ومثل هذه البرامج تشمل الوظائف ونظم الأجور وجداول العمل. وتشمل جودة الحياة الوظيفية الأبعاد الستة الآتية: **بيئة العمل المعنوية، خصائص الوظيفة، الجانب المادي، جماعة العمل، الإشراف، المشاركة.**

أما ضغوط العمل: هي ظروف تتسم بالشدة، تواجه الإنسان فتفقده توازنه وتجبره على الانحراف عن سلوكه المعتاد. تتكون من الأبعاد الآتية: **الضغوط الناتجة عن مصادر شخصية، الضغوط الناتجة عن مصادر تنظيمية، الضغوط الناتجة عن القائد.**

ومنه نرجو من سيادتكم الإجابة على هذا الاستبيان علما بأنه يتكون من ثلاث أجزاء:

-يتعلق الجزء الأول: بيانات عامة عن أفراد عينة الدراسة.

-والجزء الثاني: يشمل جودة الحياة الوظيفية و تنقسم إلى ستة أبعاد.

-و الجزء الثالث: يتعلق بأبعاد ضغوط العمل وتنقسم إلى ثلاث مصادر:

شاكرا لسعادتك حسن تعاونك و إفادتي.

الجزء الأول: البيانات الشخصية

*الجنس: □ ذكر □ أنثى

*السن:

□ أقل من 30سنة □ من 30-أقل من 40سنة

□ من 40-أقل من 50سنة □ من 50سنةفأكثر

*المؤهل العلمي:

□ دبلوم أو أقل □ ليسانس □ ماجستير □ دكتوراه

***سنوات الأقدمية:**

□ أقل من 5سنوات □ من5-أقل من 10سنوات

□ من 10-أقل من 15سنة □ من 15سنة فأكثر.

الجزء الثاني: ما مدى توافر جودة الحياة الوظيفية بالجامعة بأبعادها؟

الرقم	العبارات	وضوح الصياغة		الانتماء للمجال		درجة الموافقة				
		نعم	لا	نعم	لا	أوافق بشدة	أوافق	محايد	أعارض	أعارض بشدة
1	أشعر بثقة متبادلة بيني وبين كل من أعمل معهم.									
2	أشعر بأني أعمل ضمن مناخ تنظيمي إيجابي.									
3	الاحترام المتبادل صفة موجودة ضمن بيئة العمل.									
4	وظيفتي مهمة ضمن الهيكل التنظيمي للمؤسسة.									
5	هناك إثراء وتنوع في المهام المرتبطة بالوظيفة.									
6	وظيفتي تتناسب بشكل كبير مع مؤهلاتي وقدراتي.									
7	أتقاضى أجرا يتناسب مع وظيفتي.									
8	تمنح الأجور بطريقة عادية									
9	المكافآت تقدم بنزاهة وعدل.									
10	أعمل ضمن جماعة عمل متوافقة									
11	أتفاعل إيجابيا مع زملائي في العمل									
12	أتعاون في إطار جيد مع زملائي في العمل									
13	يؤثر رئيسي المباشر مباشرة على أدائي الوظيفي									
14	يعمل رئيسي المباشر على تكوين علاقة جيدة معي									
15	أرى أن رئيسي يتمتع بمهارات قيادية فعالة.									
16	تؤخذ أرائي ومقترحاتي									
17	أشارك في الفعاليات التي تقوم بها الكلية									
18	لدي الفرصة لتحسين مستوى أدائي لوظيفتي.									

الجزء الثالث: ما مدى شعور الأستاذ بضغوط العمل بالجامعة بمصادرها؟

الرقم	العبارات	وضوح الصياغة		الانتماء للمجال		درجة الموافقة				
		نعم	لا	نعم	لا	أوافق بشدة	أوافق	محايد	أعارض	أعارض بشدة
1	هناك مشاكل في علاقاتي الشخصية مع زملائي.									
2	أعاني من مشاكل وضغوط شخصية.									
3	أخلط بين أموري الشخصية وأموري المهنية									
4	تتميز شخصيتي بالتحدي والاستقلالية والمثابرة.									
5	ليس هناك تحديد واضح للأهداف الوظيفية.									
6	هناك منافسة في تحقيق أفضل الأداء للوظيفة.									
7	هناك الكثير من اللوائح والإجراءات الرسمية في العمل.									
8	هناك توتر في علاقتي مع رئيسي									
9	هناك صعوبة في التعامل بيني وبين رئيسي المباشر									

مع خالص شكري وتقديري لتعاونكم

الاسم واللقب	الرتبة العلمية	الجامعة
محمد بولصنام	أستاذ محاضر –ب–	يحي فارس المدية
عماد معوشي	أستاذ محاضر –ب–	يحي فارس المدية
حبيبة العيداني	أستاذة مساعدة–أ–	يحي فارس المدية
ليلى بن زرقة	أستاذة محاضرة–ب–	يحي فارس المدية
حياة طهراوي	أستاذة مساعدة–ب–	يحي فارس المدية
كمال مولوج	أستاذ محاضر–أ–	يحي فارس المدية

```
GET
  FILE='G:\spss de pratique_3.sav'.
DATASET NAME DataSet0 WINDOW=FRONT.
CORRELATIONS
/VARIABLES=T1 T2 T3 T4 T5 T6 XX T7 T8 T9 YY
/PRINT=TWOTAIL NOSIG
/MISSING=PAIRWISE.
```

Correlations

```
[DataSet1] G:\spss de pratique_3.sav
```

Correlations

		T1	T2	T3	T4	T5	T6	XX	T7	T8	T9	YY
T1	Pearson Correlation	1	,333*	,575**	,485**	,399**	,246	,814**	,179	,075	-,339**	-,070
	Sig. (2-tailed)		,011	,000	,000	,002	,065	,000	,183	,577	,010	,604
	N	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57
T2	Pearson Correlation	,333*	1	,349**	,183	,084	,280*	,518**	-,009	-,022	-,049	-,027
	Sig. (2-tailed)	,011		,008	,174	,534	,035	,000	,945	,870	,715	,839
	N	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57
T3	Pearson Correlation	,575**	,349**	1	,236	,258	,104	,669**	-,095	-,073	-,393**	-,285*
	Sig. (2-tailed)	,000	,008		,078	,053	,440	,000	,480	,591	,003	,031
	N	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57
T4	Pearson Correlation	,485**	,183	,236	1	,304*	,328*	,666**	-,292*	-,255	-,365**	-,472**
	Sig. (2-tailed)	,000	,174	,078		,022	,013	,000	,028	,056	,005	,000
	N	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57
T5	Pearson Correlation	,399**	,084	,258	,304*	1	,354**	,631**	,106	,025	-,197	-,029
	Sig. (2-tailed)	,002	,534	,053	,022		,007	,000	,432	,853	,141	,832
	N	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57
T6	Pearson Correlation	,246	,280*	,104	,328*	,354**	1	,565**	-,211	-,169	-,180	-,244
	Sig. (2-tailed)	,065	,035	,440	,013	,007		,000	,115	,209	,180	,067
	N	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57
XX	Pearson Correlation	,814**	,518**	,669**	,666**	,631**	,565**	1	-,067	-,100	-,411**	-,293*
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,619	,458	,002	,027
	N	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57
T7	Pearson Correlation	,179	-,009	-,095	-,292*	,106	-,211	-,067	1	,187	,191	,714**
	Sig. (2-tailed)	,183	,945	,480	,028	,432	,115	,619		,165	,155	,000
	N	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57
T8	Pearson Correlation	,075	-,022	-,073	-,255	,025	-,169	-,100	,187	1	,276*	,628**
	Sig. (2-tailed)	,577	,870	,591	,056	,853	,209	,458	,165		,038	,000
	N	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57
T9	Pearson Correlation	-,339**	-,049	-,393**	-,365**	-,197	-,180	-,411**	,191	,276*	1	,712**
	Sig. (2-tailed)	,010	,715	,003	,005	,141	,180	,002	,155	,038		,000
	N	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57
YY	Pearson Correlation	-,070	-,027	-,285*	-,472**	-,029	-,244	-,293*	,714**	,628**	,712**	1
	Sig. (2-tailed)	,604	,839	,031	,000	,832	,067	,027	,000	,000	,000	
	N	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

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

```
ONEWAY x1 x2 x3 x4 x5 x6 x7 x8 x9 x10 x11 x12 x13 x14 x15 x16 x17 x18 BY
sexx
  /MISSING ANALYSIS.
```

Oneway

```
[DataSet1] G:\spss de pratique_3.sav
ONEWAY XX BY sexx
/MISSING ANALYSIS.
```

Oneway

[DataSet1] G:\spss de pratique_3.sav

ANOVA

XX

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	,218	1	,218	1,124	,294
Within Groups	10,672	55	,194		
Total	10,890	56			

```
ONEWAY XX BY agee
/MISSING ANALYSIS.
```

Oneway

[DataSet1] G:\spss de pratique_3.sav

ANOVA

XX

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	,058	2	,029	,144	,867
Within Groups	10,832	54	,201		
Total	10,890	56			

```
ONEWAY XX BY grade
/MISSING ANALYSIS.
```

Oneway

[DataSet1] G:\spss de pratique_3.sav

ANOVA

XX

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	,313	3	,104	,522	,669
Within Groups	10,577	53	,200		
Total	10,890	56			

```
ONEWAY XX BY experience
  /MISSING ANALYSIS.
```

Oneway

[DataSet1] G:\spss de pratique_3.sav

ANOVA

XX

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	,285	2	,142	,725	,489
Within Groups	10,605	54	,196		
Total	10,890	56			

```
ONEWAY YY BY sexx
/MISSING ANALYSIS.
```

Oneway

```
[DataSet1] G:\spss de pratique_3.sav
```

ANOVA

YY

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	,005	1	,005	,022	,882
Within Groups	11,843	55	,215		
Total	11,848	56			

```
ONEWAY YY BY agee
/MISSING ANALYSIS.
```

Oneway

```
[DataSet1] G:\spss de pratique_3.sav
```

ANOVA

YY

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	,224	2	,112	,521	,597
Within Groups	11,624	54	,215		
Total	11,848	56			

```
ONEWAY YY BY grade
/MISSING ANALYSIS.
```

Oneway

```
[DataSet1] G:\spss de pratique_3.sav
```

ANOVA

YY

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	,917	3	,306	1,483	,230
Within Groups	10,931	53	,206		
Total	11,848	56			

```
ONEWAY YY BY experience
/MISSING ANALYSIS.
```

Oneway

```
[DataSet1] G:\spss de pratique_3.sav
```

ANOVA

YY

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	,586	2	,293	1,404	,254
Within Groups	11,262	54	,209		
Total	11,848	56			

```
GET
FILE='G:\spss de pratique_3.sav'.
DATASET NAME DataSet0 WINDOW=FRONT.
FREQUENCIES VARIABLES=x1 x2 x3 T1
/STATISTICS=STDDEV MEAN
/ORDER=ANALYSIS.
```

Frequencies

[DataSet1] G:\spss de pratique_3.sav

Statistics

		x1	x2	x3	T1
N	Valid	56	57	57	57
	Missing	1	0	0	0
Mean		3,4643	3,3333	4,1930	3,6696
Std. Deviation		1,06112	,98802	,78918	,74302

Frequency Table

1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	non plus	2	3,5	3,6	3,6
	non	13	22,8	23,2	26,8
	rien	3	5,3	5,4	32,1
	ok	33	57,9	58,9	91,1
	ok plus	5	8,8	8,9	100,0
	Total	56	98,2	100,0	
Missing	System	1	1,8		
Total		57	100,0		

x2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	non plus	2	3,5	3,5	3,5
	non	12	21,1	21,1	24,6
	rien	11	19,3	19,3	43,9
	ok	29	50,9	50,9	94,7
	ok plus	3	5,3	5,3	100,0
	Total	57	100,0	100,0	

x3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	non plus	1	1,8	1,8	1,8
	non	2	3,5	3,5	5,3
	rien	1	1,8	1,8	7,0
	ok	34	59,6	59,6	66,7
	ok plus	19	33,3	33,3	100,0
	Total	57	100,0	100,0	

T1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.33333333333333	1	1,8	1,8	1,8
	1.66666666666667	1	1,8	1,8	3,5
	2.33333333333333	2	3,5	3,5	7,0
	2.66666666666667	4	7,0	7,0	14,0
	rien	1	1,8	1,8	15,8
	3.33333333333333	12	21,1	21,1	36,8
	3.66666666666667	8	14,0	14,0	50,9
	ok	17	29,8	29,8	80,7
	4.33333333333333	5	8,8	8,8	89,5
	4.5	1	1,8	1,8	91,2
	4.66666666666667	2	3,5	3,5	94,7
	ok plus	3	5,3	5,3	100,0
	Total	57	100,0	100,0	

```
FREQUENCIES VARIABLES=x4 x5 x6 T2
/STATISTICS=STDDEV MEAN
 /ORDER=ANALYSIS.
```

Frequencies

[DataSet1] G:\spss de pratique_3.sav

Statistics

		x4	x5	x6	T2
N	Valid	57	57	57	57
	Missing	0	0	0	0
Mean		4,1579	3,4035	4,1579	3,9064
Std. Deviation		,75094	,90356	,67585	,51468

Frequency Table

x4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	non	1	1,8	1,8	1,8
	rien	9	15,8	15,8	17,5
	ok	27	47,4	47,4	64,9
	ok plus	20	35,1	35,1	100,0
	Total	57	100,0	100,0	

x5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	non	12	21,1	21,1	21,1
	rien	14	24,6	24,6	45,6
	ok	27	47,4	47,4	93,0
	ok plus	4	7,0	7,0	100,0
	Total	57	100,0	100,0	

x6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	non	2	3,5	3,5	3,5
	rien	3	5,3	5,3	8,8
	ok	36	63,2	63,2	71,9
	ok plus	16	28,1	28,1	100,0
	Total	57	100,0	100,0	

T2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.33333333333333	1	1,8	1,8	1,8
	rien	2	3,5	3,5	5,3
	3.33333333333333	8	14,0	14,0	19,3
	3.66666666666667	15	26,3	26,3	45,6
	ok	14	24,6	24,6	70,2
	4.33333333333333	10	17,5	17,5	87,7
	4.66666666666667	5	8,8	8,8	96,5
	ok plus	2	3,5	3,5	100,0
	Total	57	100,0	100,0	

```
FREQUENCIES VARIABLES=x7 x8 x9 T3
  /STATISTICS=STDDEV MEAN
  /ORDER=ANALYSIS.
```

Frequencies

[DataSet1] G:\spss de pratique_3.sav

Statistics

		x7	x8	x9	T3
N	Valid	57	57	56	57
	Missing	0	0	1	0
Mean		3,2982	3,2632	3,2679	3,2719
Std. Deviation		1,05161	,97333	,88402	,75108

Frequency Table

x7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	non plus	2	3,5	3,5	3,5
	non	15	26,3	26,3	29,8
	rien	8	14,0	14,0	43,9
	ok	28	49,1	49,1	93,0
	ok plus	4	7,0	7,0	100,0
	Total	57	100,0	100,0	

x8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	non plus	1	1,8	1,8	1,8
	non	15	26,3	26,3	28,1
	rien	12	21,1	21,1	49,1
	ok	26	45,6	45,6	94,7
	ok plus	3	5,3	5,3	100,0
	Total	57	100,0	100,0	

x9

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	non plus	3	5,3	5,4	5,4
	non	6	10,5	10,7	16,1
	rien	21	36,8	37,5	53,6
	ok	25	43,9	44,6	98,2
	ok plus	1	1,8	1,8	100,0
	Total	56	98,2	100,0	
Missing	System	1	1,8		
Total		57	100,0		

T3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	non plus	1	1,8	1,8	1,8
	non	3	5,3	5,3	7,0
	2.33333333333333	7	12,3	12,3	19,3
	2.5	1	1,8	1,8	21,1
	2.66666666666667	5	8,8	8,8	29,8
	rien	3	5,3	5,3	35,1
	3.33333333333333	13	22,8	22,8	57,9
	3.66666666666667	7	12,3	12,3	70,2
	ok	14	24,6	24,6	94,7
	4.33333333333333	2	3,5	3,5	98,2
	4.66666666666667	1	1,8	1,8	100,0
	Total	57	100,0	100,0	

```
FREQUENCIES VARIABLES=x10 x11 x12 T4
/STATISTICS=STDDEV MEAN
/ORDER=ANALYSIS.
```

Frequencies

[DataSet1] G:\spss de pratique_3.sav

Statistics

		x10	x11	x12	T4
N	Valid	57	57	57	57
	Missing	0	0	0	0
Mean		3,4211	4,0175	3,8070	3,7485
Std. Deviation		,99906	,71941	,71810	,67342

Frequency Table

x10

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	non plus	2	3,5	3,5	3,5
	non	10	17,5	17,5	21,1
	rien	12	21,1	21,1	42,1
	ok	28	49,1	49,1	91,2
	ok plus	5	8,8	8,8	100,0
	Total	57	100,0	100,0	

x11

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	non	2	3,5	3,5	3,5
	rien	8	14,0	14,0	17,5
	ok	34	59,6	59,6	77,2
	ok plus	13	22,8	22,8	100,0
	Total	57	100,0	100,0	

x12

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	non	3	5,3	5,3	5,3
	rien	12	21,1	21,1	26,3
	ok	35	61,4	61,4	87,7
	ok plus	7	12,3	12,3	100,0
	Total	57	100,0	100,0	

T4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.66666666666667	1	1,8	1,8	1,8
	2.33333333333333	2	3,5	3,5	5,3
	2.66666666666667	2	3,5	3,5	8,8
	rien	4	7,0	7,0	15,8
	3.33333333333333	10	17,5	17,5	33,3
	3.66666666666667	8	14,0	14,0	47,4
	ok	18	31,6	31,6	78,9
	4.33333333333333	4	7,0	7,0	86,0
	4.66666666666667	6	10,5	10,5	96,5
	ok plus	2	3,5	3,5	100,0
	Total	57	100,0	100,0	

```
FREQUENCIES VARIABLES=x13 x14 x15 T5
/STATISTICS=STDDEV MEAN
/ORDER=ANALYSIS.
```

Frequencies

[DataSet1] G:\spss de pratique_3.sav

Statistics

		x13	x14	x15	T5
N	Valid	57	57	57	57
	Missing	0	0	0	0
Mean		3,1579	3,6842	3,3509	3,3977
Std. Deviation		1,14626	,73577	,97268	,69133

Frequency Table

x13

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	non plus	5	8,8	8,8	8,8
	non	13	22,8	22,8	31,6
	rien	12	21,1	21,1	52,6
	ok	22	38,6	38,6	91,2
	ok plus	5	8,8	8,8	100,0
	Total	57	100,0	100,0	

x14

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	non	3	5,3	5,3	5,3
	rien	18	31,6	31,6	36,8
	ok	30	52,6	52,6	89,5
	ok plus	6	10,5	10,5	100,0
	Total	57	100,0	100,0	

x15

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	non plus	2	3,5	3,5	3,5
	non	9	15,8	15,8	19,3
	rien	18	31,6	31,6	50,9
	ok	23	40,4	40,4	91,2
	ok plus	5	8,8	8,8	100,0
	Total	57	100,0	100,0	

T5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.66666666666667	1	1,8	1,8	1,8
	non	1	1,8	1,8	3,5
	2.33333333333333	3	5,3	5,3	8,8
	2.66666666666667	6	10,5	10,5	19,3
	rien	12	21,1	21,1	40,4
	3.33333333333333	5	8,8	8,8	49,1
	3.66666666666667	16	28,1	28,1	77,2
	ok	8	14,0	14,0	91,2
	4.33333333333333	1	1,8	1,8	93,0
	4.66666666666667	2	3,5	3,5	96,5
	ok plus	2	3,5	3,5	100,0
	Total	57	100,0	100,0	

```
FREQUENCIES VARIABLES=x16 x17 x18 T6
/STATISTICS=STDDEV MEAN
/ORDER=ANALYSIS.
```

Frequencies

[DataSet1] G:\spss de pratique_3.sav

Statistics

		x16	x17	x18	T6
N	Valid	50	57	57	57
	Missing	7	0	0	0
Mean		3,3000	3,5263	3,9825	3,6140
Std. Deviation		,78895	,86819	,91595	,66753

Frequency Table

x16

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	non	7	12,3	14,0	14,0
	rien	24	42,1	48,0	62,0
	ok	16	28,1	32,0	94,0
	ok plus	3	5,3	6,0	100,0
	Total	50	87,7	100,0	
Missing	System	7	12,3		
Total		57	100,0		

x17

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	non	10	17,5	17,5	17,5
	rien	11	19,3	19,3	36,8
	ok	32	56,1	56,1	93,0
	ok plus	4	7,0	7,0	100,0
	Total	57	100,0	100,0	

x18

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	non plus	1	1,8	1,8	1,8
	non	3	5,3	5,3	7,0
	rien	9	15,8	15,8	22,8
	ok	27	47,4	47,4	70,2
	ok plus	17	29,8	29,8	100,0
	Total	57	100,0	100,0	

T6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	non	1	1,8	1,8	1,8
	2.33333333333333	1	1,8	1,8	3,5
	2.5	1	1,8	1,8	5,3
	2.66666666666667	4	7,0	7,0	12,3
	rien	9	15,8	15,8	28,1
	3.33333333333333	4	7,0	7,0	35,1
	3.5	2	3,5	3,5	38,6
	3.66666666666667	13	22,8	22,8	61,4
	ok	14	24,6	24,6	86,0
	4.33333333333333	3	5,3	5,3	91,2
	4.5	1	1,8	1,8	93,0
	ok plus	4	7,0	7,0	100,0
	Total	57	100,0	100,0	

```
FREQUENCIES VARIABLES=y1 y2 y3 T7
/STATISTICS=STDDEV MEAN
/ORDER=ANALYSIS.
```

Frequencies

[DataSet1] G:\spss de pratique_3.sav

Statistics

		y1	y2	y3	T7
N	Valid	56	56	57	57
	Missing	1	1	0	0
Mean		2,3571	2,4464	1,8772	2,2105
Std. Deviation		1,01674	1,04307	,84664	,78587

Frequency Table

y1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	non plus	9	15,8	16,1	16,1
	non	29	50,9	51,8	67,9
	rien	9	15,8	16,1	83,9
	ok	7	12,3	12,5	96,4
	ok plus	2	3,5	3,6	100,0
	Total	56	98,2	100,0	
Missing	System	1	1,8		
Total		57	100,0		

y2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	non plus	7	12,3	12,5	12,5
	non	31	54,4	55,4	67,9
	rien	6	10,5	10,7	78,6
	ok	10	17,5	17,9	96,4
	ok plus	2	3,5	3,6	100,0
	Total	56	98,2	100,0	
Missing	System	1	1,8		
Total		57	100,0		

y3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	non plus	21	36,8	36,8	36,8
	non	25	43,9	43,9	80,7
	rien	8	14,0	14,0	94,7
	ok	3	5,3	5,3	100,0
	Total	57	100,0	100,0	

T7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	non plus	4	7,0	7,0	7,0
	1.33333333333333	4	7,0	7,0	14,0
	1.66666666666667	11	19,3	19,3	33,3
	non	18	31,6	31,6	64,9
	2.33333333333333	4	7,0	7,0	71,9
	2.66666666666667	1	1,8	1,8	73,7
	rien	5	8,8	8,8	82,5
	3.33333333333333	6	10,5	10,5	93,0
	3.66666666666667	2	3,5	3,5	96,5
	ok	2	3,5	3,5	100,0
	Total	57	100,0	100,0	

```
FREQUENCIES VARIABLES=y4 y5 y6 T8
/STATISTICS=STDDEV MEAN
/ORDER=ANALYSIS.
```

Frequencies

[DataSet1] G:\spss de pratique_3.sav

Statistics

		y4	y5	y6	T8
N	Valid	57	57	57	57
	Missing	0	0	0	0
Mean		4,0175	2,7544	2,7719	3,1813
Std. Deviation		,69414	1,05696	1,18046	,57415

Frequency Table

y4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	non	2	3,5	3,5	3,5
	rien	7	12,3	12,3	15,8
	ok	36	63,2	63,2	78,9
	ok plus	12	21,1	21,1	100,0
	Total	57	100,0	100,0	

y5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	non plus	6	10,5	10,5	10,5
	non	19	33,3	33,3	43,9
	rien	18	31,6	31,6	75,4
	ok	11	19,3	19,3	94,7
	ok plus	3	5,3	5,3	100,0
	Total	57	100,0	100,0	

y6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	non plus	5	8,8	8,8	8,8
	non	27	47,4	47,4	56,1
	rien	6	10,5	10,5	66,7
	ok	14	24,6	24,6	91,2
	ok plus	5	8,8	8,8	100,0
	Total	57	100,0	100,0	

T8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	non	2	3,5	3,5	3,5
	2.33333333333333	4	7,0	7,0	10,5
	2.66666666666667	12	21,1	21,1	31,6
	rien	9	15,8	15,8	47,4
	3.33333333333333	13	22,8	22,8	70,2
	3.66666666666667	9	15,8	15,8	86,0
	ok	7	12,3	12,3	98,2
	4.66666666666667	1	1,8	1,8	100,0
	Total	57	100,0	100,0	

```
FREQUENCIES VARIABLES=Y7 Y8 y9 T9
/STATISTICS=STDDEV MEAN
/ORDER=ANALYSIS.
```

Frequencies

[DataSet1] G:\spss de pratique_3.sav

Statistics

		Y7	Y8	y9	T9
N	Valid	57	56	57	57
	Missing	0	1	0	0
Mean		2,9474	2,0357	2,7368	2,5789
Std. Deviation		,89485	,73767	1,07780	,64095

Frequency Table

Y7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	non plus	1	1,8	1,8	1,8
	non	20	35,1	35,1	36,8
	rien	18	31,6	31,6	68,4
	ok	17	29,8	29,8	98,2
	ok plus	1	1,8	1,8	100,0
	Total	57	100,0	100,0	

Y8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	non plus	13	22,8	23,2	23,2
	non	29	50,9	51,8	75,0
	rien	13	22,8	23,2	98,2
	ok	1	1,8	1,8	100,0
	Total	56	98,2	100,0	
Missing	System	1	1,8		
Total		57	100,0		

y9

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	non plus	8	14,0	14,0	14,0
	non	14	24,6	24,6	38,6
	rien	24	42,1	42,1	80,7
	ok	7	12,3	12,3	93,0
	ok plus	4	7,0	7,0	100,0
	Total	57	100,0	100,0	

T9

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	non plus	1	1,8	1,8	1,8
	1.33333333333333	2	3,5	3,5	5,3
	1.66666666666667	4	7,0	7,0	12,3
	non	7	12,3	12,3	24,6
	2.33333333333333	10	17,5	17,5	42,1
	2.66666666666667	13	22,8	22,8	64,9
	rien	12	21,1	21,1	86,0
	3.33333333333333	4	7,0	7,0	93,0
	3.66666666666667	3	5,3	5,3	98,2
	4.33333333333333	1	1,8	1,8	100,0
	Total	57	100,0	100,0	