

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة عمار ثليجي - الاغواط
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير



قسم علوم التسيير

تخصص: ادارة الموارد البشرية

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير

بعنوان:

أثر الضغوط المهنية على الرضا الوظيفي للعاملين-دراسة حالة
مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال
الاجراء CNAS "الاغواط"-

الأستاذ المشرف:

د.د. عبد القادر بن برطال

من إعداد الطالبين:

د. نسرين هاجر حجاج

| أعضاء اللجنة | الرتبة | الجامعة | الصفة |
|--------------------------|-----------------|---------------------------|--------------|
| أ.د. عادل لعجالي | أستاذ | جامعة عمار ثليجي بالاغواط | رئيسا |
| أ.د. عبد القادر بن برطال | أستاذ | جامعة عمار ثليجي بالاغواط | مشرفا ومقررا |
| د. كريم بو عيسى | أستاذ مساعد -أ- | جامعة عمار ثليجي بالاغواط | مناقشا |

السنة الجامعية: 2022/2023

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ
الْحَمْدُ لِلَّهِ الَّذِي
خَلَقَ السَّمَوَاتِ وَالْأَرْضَ
وَالَّذِي يُضَوِّبُ الْمَوْتَى
إِنَّ رَبَّهُ لَسَدِيدٌ
إِلَىٰ عَرْشِهِ الرَّحِيمُ
الَّذِي يُخَوِّضُ الْغَوَّاصِينَ
الَّذِي يُصَوِّرُ السَّحَابَ
كَمَا يَشَاءُ أَلْوَانًا
مُتَشَابِهًا ۗ وَإِنَّ
رَبَّهُ لَعَلِيمٌ خَبِيرٌ
الَّذِي يُسَوِّدُ الْوَجْهَ
وَالَّذِي يُنَوِّدُ الْوَجْهَ
كَانَ يُرِيدُ ۗ إِنَّ رَبَّهُ
لَسَدِيدٌ إِلَىٰ عَرْشِهِ
الرَّحِيمُ

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ
الْحَمْدُ لِلَّهِ الَّذِي
خَلَقَ السَّمَوَاتِ وَالْأَرْضَ
وَالَّذِي يُضَوِّبُ الْمَوْتَى
إِنَّ رَبَّهُ لَسَدِيدٌ
إِلَىٰ عَرْشِهِ الرَّحِيمُ
الَّذِي يُخَوِّضُ الْغَوَّاصِينَ
الَّذِي يُصَوِّرُ السَّحَابَ
كَمَا يَشَاءُ أَلْوَانًا
مُتَشَابِهًا ۗ وَإِنَّ
رَبَّهُ لَعَلِيمٌ خَبِيرٌ
الَّذِي يُسَوِّدُ الْوَجْهَ
وَالَّذِي يُنَوِّدُ الْوَجْهَ
كَانَ يُرِيدُ ۗ إِنَّ رَبَّهُ
لَسَدِيدٌ إِلَىٰ عَرْشِهِ
الرَّحِيمُ

شكر وتقدير

قال رسول الله صلى الله عليه وسلم "من لم يشكر الله لم يشكر الناس"

الحمد لله على احسانه والشكر له على توفيقه وامتنانه ونشهد انه لا اله الا الله وحده لا شريك
تعظيما لشأنه ونشهد ان سيدنا ونبينا عبده ورسوله الداعي الى رضوانه صلى الله عليه وسلم
بعد شكر الله سبحانه وتعالى على توفيقه لي لاتمام هذا العمل نتقدم بجزيل الشكر الى من شرفني
باشرافه على عملي الأستاذ الدكتور "بن برطال عبد القادر" الذي كان خيرا ناصح وخير موجه،
فله البصمة الكبيرة في انجاز هذا العمل، فمن المنبر هذا أقول لك جزاك الله خير الجزاء على

توجيهاتك وملاحظاتك التي تكرمت بها علي

وأیضا نتوجه بالشكر الجزيل الى الأساتذة الذين ساعدوني في تقديم التوجيهات العلمية التي لا تقدر
بثمن، وكما أتوجه بأسمى ايات الشكر والتقدير لكل من، اسلام، إسماعيل علي دعمهم لي، وأيضا لا
نسى الشكر لعمال CNAS وبالاخص مصلحة المستخدمين لإفادتي بمعلوماتهم القيمة
وتقديرا الى كل من ساعدني من قريب او بعيد على انجاز واتمام هذا العمل.

"ربي أوزعني ان اشكر نعمتك التي انعمت علي وعلى والدي وأن أعمل صالحا ترضاه وأدخلنا

برحمتك في عبادك الصالحين"

صدق الله العظيم

الإهداء

بعد أن أحمد الله عزوجل وإلى من اصطفاه رب العالمين هدى ورحمة للناس اجمعين محمد وآله الطيبين الطاهرين الغر الميامين.

يطيب لي أن أهدي ثمرة جهدي الى التي زرعني في الحياة بذرة وسقتني من دمها قطرة بعد قطرة، الى من وضع الله الجنة تحت أقدامها، الى أعز الناس على قلبي وروحي أمي الرحيمة حفظك الله ورعاك وجعل جنة الفردوس مثواك.

الى الذي أمطر جبينه رحيقا أستمد منه قوتي الى الذي أنار دربي بالقيم والمبادئ "أبي الغالي" الى من عشت معهم أروع اللحظات وقضيت معهم أجمل الأيام الذين يتسع قلبي لحبهم أصدقائي: خلود، إسلام، فاطنة.

الى كل أقاربي وصديقاتي من دون إستثناء، الى أساتذتي الكرام.

وفي الأخير أرجو من الله تعالى أن يجعل عملي هذا نفعا يستفيد منه جميع الطلبة المقبلين على شهادة الماستر.

"نسرين"

فهرس

المحتويات

فهرس المحتويات

| الصفحة | العنوان |
|---|--|
| | شكر |
| | الإهداء |
| V-VI | قائمة المحتويات |
| VII-VIII | قائمة الجداول |
| IX | قائمة الأشكال |
| X | قائمة الملاحق |
| XI | الملخص |
| أ-م | مقدمة |
| الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة | |
| | تمهيد |
| 2 | المبحث الأول: الضغوط المهنية |
| 2 | المطلب الأول: ماهية الضغوط المهنية |
| 6 | المطلب الثاني: مراحل ومصادر الضغوط المهنية |
| 10 | المطلب الثالث: النظريات والنماذج المفسرة للضغوط وطرق علاجه |
| 23 | المبحث الثاني: الرضا الوظيفي |
| 23 | المطلب الأول: ماهية الرضا الوظيفي |
| 24 | المطلب الثاني: مقومات الرضا الوظيفي |
| 32 | المطلب الثالث: أساليب تحقيق الرضا الوظيفي |
| 37 | خلاصة الفصل |
| الفصل الثاني: الاطار التطبيقي | |
| 41 | تمهيد |

فهرس المحتويات

| | |
|----|---|
| 42 | المبحث الأول: التقديم بمؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء |
| 42 | المطلب الأول: التعريف بالصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء |
| 44 | المطلب الثاني: مهام الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء |
| 45 | المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي للصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء |
| 48 | المبحث الثاني: منهجية الدراسة الميدانية وإختبار الاداة |
| 48 | المطلب الأول: أداة الدراسة |
| 52 | المطلب الثاني: إختبار صدق وثبات أداة الدراسة |
| 55 | المطلب الثالث: إختبار التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة |
| 56 | المبحث الثالث: نتائج الاختبارات الاحصائية |
| 56 | المطلب الأول: عرض خصائص عينة الدراسة |
| 62 | المطلب الثاني: تحليل إجابات أفراد العينة |
| 67 | المطلب الثالث: تحليل النتائج وإختبار فرضيات الدراسة |
| 76 | المطلب الرابع: مقارنة النتائج |
| 78 | خلاصة الفصل |
| 80 | الخاتمة |
| 84 | قائمة المصادر والمراجع |
| // | الملاحق |

قائمة الجداول

| الصفحة | العنوان | الرقم |
|--------|--|-------|
| 5 | المقارنة بين الضغوط الإيجابية والضغوط السلبية. | 01 |
| 9 | الفرق بين نمط الشخصية (أ) والشخصية (ب). | 02 |
| 28 | العوامل الصحية والعوامل الدافعة حسب "Herzberg". | 03 |
| 49 | ترميز الموصفات الشخصية والوظيفية "الجنس". | 04 |
| 50 | ترميز الموصفات الشخصية والوظيفية "السن". | 05 |
| 50 | ترميز الموصفات الشخصية والوظيفية "المستوى الدراسي". | 06 |
| 50 | ترميز الموصفات الشخصية والوظيفية "سنوات الخدمة". | 07 |
| 51 | ترميز الموصفات الشخصية والوظيفية "المستوى الوظيفي". | 08 |
| 51 | توزيع درجات عبارات محاور الدراسة وفقا لسلم ليكارت الخماسي. | 09 |
| 52 | معاملات الارتباط لعبارات محور بيئة العمل. | 10 |
| 52 | معاملات الارتباط لعبارات محور الأجور والمكافآت. | 11 |
| 53 | معاملات الارتباط لعبارات محور عبء الوظيفة. | 12 |
| 53 | معاملات الارتباط لعبارات محور غموض الدور. | 13 |
| 53 | معاملات الارتباط لعبارات محور الرضا الوظيفي. | 14 |
| 54 | نتائج اختبار ألفا كرومباخ الكلي. | 15 |
| 55 | نتائج اختبار التوزيع الطبيعي. | 16 |
| 56 | توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس. | 17 |
| 57 | توزيع أفراد عينة الدراسة حسب السن. | 18 |
| 58 | توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المستوى الدراسي. | 19 |
| 60 | توزيع أفراد عينة الدراسة حسب عدد سنوات الخدمة. | 20 |
| 61 | توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المستوى الوظيفي. | 21 |

قائمة الجداول

| | | |
|----|--|----|
| 62 | اتجاه اجابات أفراد العينة على عبارات المحور الاول (بيئة العمل). | 22 |
| 63 | اتجاه اجابات أفراد العينة على عبارات المحور الثاني (الأجور والمكافآت). | 23 |
| 64 | اتجاه اجابات أفراد العينة على عبارات المحور الثالث (عبء الوظيفة). | 24 |
| 65 | اتجاه اجابات أفراد العينة على عبارات المحور الرابع (غموض الدور). | 25 |
| 66 | اتجاه اجابات أفراد العينة على عبارات المحور المتغير التابع(الرضا الوظيفي). | 26 |
| 67 | معاملات الارتباط للمتغيرات المستقلة والمتغير التابع. | 27 |
| 68 | معامل الارتباط بيرسون بين المحاور (الضغوط المهنية والرضا الوظيفي) | 28 |
| 69 | نتائج اختبار الإنحدار الخطي المتعدد بمحاور الدراسة تطبيق Stepwise. | 29 |
| 71 | نتائج اختبار الإنحدار الخطي المتعدد بأبعاد المتغير الأول(الضغوط المهنية). | 30 |
| 75 | نتائج اختبار (T test) للعينات المستقلة الجنس حول الرضا الوظيفي. | 31 |
| 75 | نتائج تحليل التباين الأحادي Anova للعينات المستقلة (السن، المستوى الدراسي، عدد سنوات الخدمة، المستوى الوظيفي). | 32 |

قائمة الاشكال

| الصفحة | العنوان | الرقم |
|--------|--|-------|
| 13 | نظرية التقدير المعرفي "لازاروس Lazarus". | 01 |
| 16 | نموذج "سيزلاقي وولاس Sizlgy and Wallace" لضغوط العمل. | 02 |
| 18 | نموذج هب للضغوط. | 03 |
| 18 | نموذج "ميتشغان Michgaan" لتوافق الفرد مع البيئة. | 04 |
| 20 | نموذج كاري كوبر وروي بوين Roy poyn and Karry cooper. | 05 |
| 26 | تدرج الحاجات لأبرهام ماسلو. | 06 |
| 46 | الميكال التنظيمي للصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء CNAS بمدينة الأغواط. | 07 |
| 48 | نموذج الدراسة | 08 |
| 57 | توزيع أفراد العينة حسب الجنس. | 09 |
| 58 | توزيع أفراد العينة حسب السن. | 10 |
| 59 | توزيع أفراد العينة حسب المستوى الدراسي. | 11 |
| 60 | توزيع أفراد العينة حسب عدد سنوات الخدمة. | 12 |
| 61 | توزيع أفراد العينة حسب المستوى الوظيفي. | 13 |

قائمة الملاحق

| الرقم | العنوان |
|-------|---|
| 01 | قائمة الأساتذة المحكمين |
| 02 | الاستبيان بعد التحكيم (الموزع) |
| 03 | اختبار ثبات صدق اداة الدراسة |
| 04 | معاملات الارتباط لكل البعاد |
| 05 | اختبار التوزيع الطبيعي |
| 06 | خصائص عينة الدراسة "التكرارات والنسب المئوية |
| 07 | الاحصائيات الوصفية |
| 08 | معاملات الارتباط للمتغيرات المستقلة مع المتغير التابع |
| 09 | الانحدار المتعدد والتباين الاحادي ANOVA |
| 10 | اختبار الفروقات |

الملخص باللغة العربية

هدفت دراستنا الى التعرف على أثر الضغوط المهنية على الرضا الوظيفي للعاملين من خلال إستطلاع آراء عينة من الافراد العاملين بالصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء بالاغواط 60 عامل من اصل 200 عامل بالتقريب في المؤسسة من خلال استبانة الدراسة التي تضمنت مجموعة من المحاور الدراسة وقد تم استخدام برنامج spss، لاختبار الفرضيات.

وقد توصلنا لمجموعة من النتائج أهمها أنه يوجد أثر للضغوط المهنية على الرضا الوظيفي للعاملين في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء بالاغواط تجسد في كل من: (بيئة العمل، الأجور والمكافآت، عبء الوظيفة، غموض الدور) كما انها لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية في اتجاهات افراد العينة تعزى للمتغيرات الشخصية. الكلمات المفتاحية: الضغوط المهنية، بيئة العمل، الأجور والمكافآت، عبء الوظيفة ، غموض الدور، الرضا الوظيفي.

Abstract:

Our study aims to identify the impact of occupational pressures on employee's job satisfaction, by surveying the opinions of a sample of individuals working in CNAS Laghouat. A questionnaire containing a set of study interlocutors has been relied upon, the spss program has been used to test hypotheses.

We have reached a series of findings, the most important of which is that there is an impact of occupational pressures on job satisfaction embodied in (working environment, wages and remuneration, job burden, role ambiguity). There are also no statistically significant differences in the trends of sample individuals attributable to personal variables.

Keywords: occupational pressures, working environment, wages and bonuses, job burden, ambiguity role, job satisfaction

هفتاد و نه

تمهيد

يتميز عصر التغيير السريع والتكنولوجيا التي يشهدها وقتنا الحالي بالعديد من الضغوطات التي تكاد تسيطر على حياة الافراد والتي توجب عليه التعامل معها والحد من أثارها المختلفة، للحد من هذه المشكلة أولى الباحثين في مجال السلوك التنظيمي لمشكلة الضغوط المهنية أهمية كبرى خاصة منذ القرن العشرين، وتزايدت هذه الأهمية خلال السنوات الأخيرة حول معرفة مسببات الضغوط المهنية والاثار المترتبة عليها وبالرغم من انتشار الضغوط المهنية في الوسط المهني الى انها تترك اثار على الفرد والمنظمة على حد سواء، فإذا كان مستوى رضا الفرد في أي منظمة مرتفعا فإن ذلك يعد مؤشرا على ان الفرد يستطيع بذل ادنى مجهود فإن ذلك يدل على فشل المنظمة، ولا يكتمل تحقيق اهداف المنظمة إلا برضا العاملين فيها وهو ما يعرف بالرضا الوظيفي الذي يعد عنصرا مهما ورئيسيا يتمثل في الإتجاهات التي يحملها الفرد، ويستند الرضا الوظيفي الى مجموعة من الأسس التي تحقق الرضا وترتبط به حيث يتضح من ذلك ان الرضا الوظيفي ظاهرة متعددة الابعاد ويعد احد المكونات التي تدفع الفرد الى العمل، لهذا فإن عنصر الرضا الوظيفي يعد احد العناصر المهمة في تحقيق الأهداف الموجودة.

وهذا ما جعل بعض مؤسسات الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية لعمال الاجراء التخفيف من الضغوط المهنية من الأولويات التي يجب أخذها بعين الاعتبار ولهذا الغرض تسعى المؤسسة الى الاهتمام بطرق تعمل على تشجيع العاملين والعمل على زيادة رضاهم وقد سعت هذه الدراسة الى توضيح أثر الضغوط المهنية على الرضا الوظيفي، ومنه نطرح الاشكالية الرئيسية التالية:

- هل يوجد أثر للضغوط المهنية على الرضا الوظيفي لدى عينة من عمال الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء بالأغواط؟

- التساؤلات الفرعية :

- ما هو مستوى تعرض عمال الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء بالأغواط للضغوط المهنية؟
- ما هو مستوى الرضا الوظيفي لدى عمال الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء بالأغواط ؟
- هل هناك لبيئة العمل على الرضا الوظيفي لدى عينة من عمال الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء بالأغواط؟
- هل هناك لنقص الأجور والمكافآت على الرضا الوظيفي لدى عينة من عمال الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء بالأغواط؟
- هل هناك لعبء الوظيفة على الرضا الوظيفي لدى عينة من عمال الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء بالأغواط؟

- هل هناك لغموض الدور على الرضا الوظيفي لدى عينة من عمال الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء بالأغواط؟
- هل توجد فروق ذات دلالة احصائية في مستوى التعرض للضغوط المهنية لدى عمال الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء بالأغواط تعزى للمتغيرات الشخصية(الجنس، السن، عدد سنوات الخدمة، المستوى الدراسي، المستوى الوظيفي)؟
- هل توجد فروق ذات دلالة في مستوى الرضا الوظيفي لدى عمال الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء بالأغواط تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس، السن، عدد سنوات الخدمة، المستوى الدراسي، المستوى الوظيفي)؟

2- الفرضيات :

- الفرضية الرئيسية:

- هناك أثر للضغوط المهنية على الرضا الوظيفي لدى عينة من عمال الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء بالأغواط.

- الفرضيات الفرعية:

- نتوقع مستوى مرتفع لتعرض عمال الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء بالأغواط للضغوط المهنية.
- نتوقع مستوى منخفض الرضا الوظيفي لدى عمال الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء بالأغواط.
- هناك بيئة العمل على الرضا الوظيفي لدى عينة من عمال الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء بالأغواط.
- هناك لنقص الأجور والمكافأة على الرضا الوظيفي لدى عينة من عمال الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء بالأغواط.
- هناك لعبء الوظيفة على الرضا الوظيفي لدى عينة من عمال الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء بالأغواط.
- هناك لغموض الدور على الرضا الوظيفي لدى عينة من عمال الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء بالأغواط.

- توجد فروق ذات دلالة في مستوى التعرض للضغوط المهنية لدى عمال الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء بالأغواط تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس، السن، عدد سنوات الخدمة، المستوى الدراسي، المستوى الوظيفي).
- توجد فروق ذات دلالة في مستوى الرضا الوظيفي لدى عمال الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء بالأغواط تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس، السن، عدد سنوات الخدمة، المستوى الدراسي، المستوى الوظيفي).

3- أهمية الدراسة:

تتمثل أهمية الدراسة فيما يلي:

- يأخذ الموضوع أهميته من أهمية أثر الضغوط المهنية على أداء العاملين وهذا من خلال معرفة الأسباب التي تؤثر في ذلك.
- يعتبر موضوع الرضا الوظيفي من أهم المواضيع في مجال إدارة الموارد البشرية لانه أحد أهم الأهداف التي تسعى المؤسسة لتحقيقها.

4- أهداف الدراسة

- تهدف الدراسة الى أسباب الضغوط المهنية التي يتعرض لها العامل الجزائري.
- تهدف الدراسة الى أهم الضغوط التي تؤثر على سير عمل العامل الجزائري .
- تهدف الدراسة الى أسباب الرضا الوظيفي التي يتعرض لها العامل الجزائري.
- تهدف الدراسة الى معرفة مدى تأثير الضغوط المهنية على الرضا الوظيفي.

5- أسباب اختيار الموضوع:

أسباب ذاتية:

- الميل الشخصي لدراسة المواضيع المتعلقة بالضغوط المهنية والرضا الوظيفي .
- أهمية هذا الموضوع في العصر الحالي وما يتضمنه من فائدة على الفرد والمؤسسة.
- اندراج هذا الموضوع ضمن تخصصنا.

أسباب موضوعية:

- محاولة معرفة مدى التأثير الذي يخلفه الضغط المهني على العامل ومدى إحساسه بالرضا الوظيفي.

- إمكانية البحث متوفرة، أي ان هذا الموضوع قابل للبحث والدراسة نظرا لإمكانية الوصول الى نتائج في هذا الموضوع.

6- مجتمع وعينة الدراسة

تمثل مجتمع الدراسة في عينة من عمال مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء CNAS بالمعمورة "الاعواط". حيث قدر عدد العاملين ب 200 عامل بالتقريب موزعون على مختلف الأقسام من اطارات وأعاون تحكم وأعاون تنفيذ كما تم اختيار عينة عشوائية ب 60 من مجموع العاملين في المؤسسة.

7- حدود الدراسة

معرفة أثر الضغوط المهنية على الرضا الوظيفي تم اختيار مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء CNAS بالمعمورة "الاعواط" كمحل دراسة. وقد تمثلت حدود الدراسة فيما يلي:

- الحدود الزمنية: تم تحديد الفترة الدراسية من فيفري 2023 إلى غاية مارس 2023

- الحدود المكانية: تمت الدراسة بمؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء بالأعواط

8- منهج الدراسة

اعتمدنا على مجموعة من المناهج المعروفة كالمنهج الوصفي والتحليلي حيث بدأنا في جمع المعلومات والبيانات عن الظاهرة المدروسة وتحليلها وتفسيرها قصد الوصول إلى الأهداف المحددة، من خلال إسقاط الجانب النظري للدراسة على المؤسسة محل الدراسة، تحليل المخرجات واستخلاص النتائج.

9- مفاهيم الدراسة :

- الضغوط المهنية :

هناك عدة مصطلحات يتم تداولها في الأدبيات المنشورة بخصوص الضغوط المهنية للدلالة عليها، وهي الضغوط المهنية، الضغوط الإدارية، أو الضغوط الوظيفية". وتُعرّف على أنها مجموعة العوامل والمتغيرات المختلفة التي تحيط بالعاملين، والتي تكون نتيجة لعوامل وظيفية وتنظيمية وبيئية مختلفة تؤثر على سلوك وأداء العاملين مما يؤدي إلى عدم قيامهم بأدوارهم بصورة كاملة."

كما تُعرّف بأنها اختلال وظيفي في المنظمة أو في المؤسسة، وهذا الاختلال يؤدي إلى انخفاض في مستوى الرضا الوظيفي وضعف الأداء وانخفاض مستوى الفعالية. (هيجان، 1998، صفحة 73)

- الرضا الوظيفي :

خضع مفهوم الرضا الوظيفي لرؤى فكرية عديدة مستمدة من التطورات في العوامل البيئية الخاصة به والمجسدة له، ولهذا تباينت أفكار الباحثين حيال صياغة تعريف محدد للرضا الوظيفي، ويعود هذا التباين إلى تعرض بعض المهتمين به وفقاً لطبيعة تخصصات، ومن هذه التعاريف:

-تعريف طلعت إبراهيم لطفي : الرضا الوظيفي هو مجموعة المشاعر الوجدانية الإيجابية التي يشعر بها الفرد اتجاه عمله أو وظيفته، والتي تعبر عن مدى الإشباع الذي يحققه العمل بالنسبة للفرد.

-تعريف فروم : الرضا الوظيفي اتجاه إيجابي من الفرد إلى عمله الذي يمارسه.

-تعريف ستون : الرضا الوظيفي هو الحالة التي يتكامل فيها الفرد مع وظيفته وعمله ويصبح إنساناً تستغرقه الوظيفة، ويتفاعل معها من خلال طموحه الوظيفي ورغبته في النمو والتقدم وتحقيق أهدافه الاجتماعية من خلالها. (مناور فريح و الروسان محمود، 2003، صفحة 176)

10- هيكل الدراسة

تم تقسيم الموضوع إلى فصلين تسبقهما مقدمة تتضمن النقاط الأساسية المتعلقة بموضوع الدراسة (المشكلة، الفرضيات، أهداف الدراسة، أهمية الدراسة...) وفي الأخير خاتمة تتضمن النتائج التي تم التوصل إليها. تناولنا في الفصل الأول مدخل نظري لضغوط المهنية والرضا الوظيفي، حيث قسم الفصل إلى مبحثين، المبحث الأول حاولنا تقديم الإطار المفاهيمي للضغوط المهنية (ماهيتها، مراحلها ومصادرها، النظريات والنماذج المفسرة لها وطرق علاجها) وفي المبحث الثاني تطرقنا إلى الإطار المفاهيمي للرضا الوظيفي (ماهيته، مقوماته واساليب تحقيقه).

أما الفصل الثاني بدوره كان إسقاطاً لما تناولناه من الناحية النظرية على أرض الواقع من خلال القيام بدراسة حالة بمؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء للإجابة على مشكلة البحث واختبار صحة الفرضيات من خلال تقسيمه إلى مباحث تناولنا فيها (تقديم عام للمؤسسة، منهجية الدراسة الميدانية واختبار الأداء نتائج الدراسة والاختبارات الإحصائية ومقارنتها بالدراسات السابقة)

11- الدراسات السابقة:

الدراسة الأولى: عيسى إبراهيم المعشر (2009) بعنوان أثر ضغوط العمل على أداء العاملين في الفنادق الأردنية فئة الخمسة نجوم (دراسة ميدانية -الأردن-) مذكرة لنيل شهادة ماجستير. هدفت الدراسة الى:

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

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

خلصت هذه الدراسة الى النتائج التالية:

- عبء العمل لا يؤثر على أداء العاملين في حين ان المكافآت والأجور وبيئة العمل تؤثر على أدائهم وان الجنس، العمر المستوى التعليمي، عدد سنوات الخبرة والهيكلة التنظيمي كلها لا تؤثر على أداء العاملين في الفنادق فئة خمس نجوم.

الدراسة الثانية: بوقال نسيم (2012) بعنوان أثر بيئة العمل الداخلية للمنظمة على الرضا الوظيفي للعاملين (دراسة حالة بديوان الترقية والتسيير العقاري -قسنطينة-).

هدفت هذه الدراسة الى تحديد مدى مساهمة مكونات ابعاد بيئة العمل الداخلية للمنظمة في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين والسماح لهم بالوصول الى أهدافهم مع اهداف المنظمة محاولين دراسة أسس هذه العلاقة على ديوان الترقية والتسيير العقاري لولاية قسنطينة كجانب تطبيقي. واتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي في الدراسة واعتمد على استبيان بشكل أساسي كما قام بمعالجة وتحليل مخرجات الاستبيان احصائيا وعرضها بواسطة برنامج (spss).

نتائج هذه الدراسة:

- وجود أثر إيجابي لمحتوى طبيعة العمل على الرضا الوظيفي لدى العمال وقد أكد العمال بدرجة كبيرة عن رضاهم على عدد ساعات العمل اليومية.

- وجود أثر سلبي لبعده الحوافز والأجور على الرضا الوظيفي للعمال وقد أكدوا على أنهم غير راضين عما يتلقونه مع طبيعة العمل الذي يمارسونه وكذلك عدم وجود فرص الترقية وغياب العدالة.

- وجود أثر إيجابي لبعده جماعات العمل على الرضا الوظيفي لدى العمال، و بعد ظروف العمل المادية على الرضا الوظيفي، وقد أكد معظم العمال عن رضاهم على مستوى الإضاءة في مكان عملهم... الخ.

الدراسة الثالثة: لعجايلية يوسف (2015) بعنوان مصادر ضغوط العمل لدى عمال الصحة وسبل مواجهتها في المصالح الاستعجالية (دراسة ميدانية بالمركز الاستشفائي الجامعي -عنابة-) مذكرة لنيل شهادة ماجستير.

هدفت الدراسة الى الكشف عن مؤشرات مصادر ضغوط العمل لدى العمال الشبه طبيين ومعرفة السبل التي يواجهون بها هذه الضغوط، وقد اعتمد الباحث في هذه الدراسة على المنهج الوصفي.

وتكونت عينة الدراسة من 90 عاملا بالمصالح الاستعجالية للمركز الاستشفائي الجامعي -عنابة- وتم استخدام مقياس لضغوط العمل وسبل المواجهة وبعد معالجة البيانات احصائيا توصلت الدراسة الى:

- وجود مؤشرات قوية لمصادر ضغوط العمل المتعلقة بالوظيفة وهي: عبء العمل، طبيعة الوظيفة، صراع الدور.

وجود مؤشر قوي لمصادر ضغوط العمل المتعلقة بالبيئة المادية للعمل وهي: الضوضاء، المعانات من الازدحام.

- وجود مؤشرات متوسطة لمصادر ضغوط العمل المتعلقة بالبيئة المادية للعمل هي: التهوية، الخوف من الإصابات بالأمراض المعدية.

- وجود مؤشرات ضعيفة لمصادر ضغوط العمل المتعلقة بالبيئة المادية للعمل هي: كفاية الأجهزة، الإضاءة.

- وجود مؤشرات متوسطة لمصادر ضغوط العمل المتعلقة بالمنظمة وهي: نظام المكافآت والعلاوات، فض الخلافات والنزاعات، أساليب تعامل الإدارة... الخ.

الدراسة الرابعة: زوزو مروى (2016) بعنوان اثر ضغوط العمل على الرضا الوظيفي لدى المرأة العاملة

(دراسة حالة المؤسسة العمومية للصحة الجوارية جمورة-بسكرة-) مذكرة لنيل شهادة الماجستير.

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على تصورات النساء العاملات في المؤسسة العمومية للصحة الجوارية

جمورة-بسكرة- نحو مستوى ضغوط العمل الحاصل بالمؤسسة وأثر ذلك على مستوى الرضا الوظيفي، واختبار الفروق في تلك التصورات تبعا لاختلاف خصائصها الشخصية و الوظيفية.

تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملات بالمؤسسة والبالغ عددهم 113 عاملة، وتم استخدام أسلوب

العينة العشوائية لمجتمع الدراسة، حيث تم توزيع الاستبيانات على 90 عاملة وذلك عبر زيارات ميدانية وتم استعادة 71 استبانة صالحة لمعالجة الإحصائيات.

استخدم في التحليل الإحصائي للبيانات عدة أساليب من بينها: مقياس الإحصاء الوصفي، معامل

الإنحدار، تحليل التباين الأحادي.

توصلت الدراسة الى عدة نتائج أهمها:

- وجود اثر ذو دلالة إحصائية لضغوط العمل على الرضا الوظيفي لدى المرأة العاملة في المؤسسة العمومية للصحة الجوارية جمورة-بسكرة-

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لتصورات الباحثين حول مستوى ضغوط العمل ومستوى الرضا الوظيفي الحاصل بالمؤسسة محل الدراسة تعزى للمتغيرات الشخصية و الوظيفية التالية: السن، المستوى الوظيفي، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، الحالة الاجتماعية.

الدراسة الخامسة: معروف هوارى (2017) بعنوان الرضا الوظيفي وعلاقته بهجرة الأطباء من المستشفيات الجزائرية (دراسة ميدانية بالمركز الاستشفائي الجامعي-وهران -C.H.U.Oren-) أطروحة دكتوراه.

هدفت الدراسة الى التعرف على درجة علاقة الرضا الوظيفي العام بهجرة الأطباء الاخصائيين المستشفيات الجزائرية، وكذا التعرف على أثر ابعاد الرضا الوظيفي العام على هجرة المنظمة وابعادها باختلاف المتغيرات الشخصية، ومدى مساهمة الرضا الوظيفي العام في التنبؤ بهجرة الأطباء، حيث إستخدم الباحث أدوات الدراسة التالية: تحليل المحتوى، المقابلة والاستبيان على عينة شملت 172 طبيب اخصائي على مستوى مختلف مصالح المركز الاستشفائي الجامعي لوهران (C.H.U.Oran)، وقد استخدم الباحث في الدراسة المنهج الوصفي، وتوصلت الدراسة الى النتائج التالية: درجة الرضا الوظيفي العام لدى افراد عينة الأطباء الاخصائيين منخفضة، وجود أثر التفاعل بين متغير الرضا العام على ابعاد هجرة المنظمة لدى الأطباء باختلاف المتغيرات الشخصية (الجنس، السن، الاقدمية في العمل)، كما توصلت الدراسة الى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 في درجات الرضا الوظيفي العام تعزى لمتغير الجنس، وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 في درجات الرضا تعزى لمتغير السن والاقدمية في العمل، كما توصلت الدراسة الى وجود فروق في متوسطات استجابات افراد عينة الأطباء الاخصائيين على ابعاد هجرة المنظمة وفقا لمتغير الجنس لصالح الذكور ومتغير الاقدمية في العمل.

الدراسة السادسة: مريم منداس، نهاد تيفور (2022) بعنوان ضغوط العمل وأثرها على الرضا الوظيفي للأفراد في المنظمة (دراسة حالة المحافظة العقارية بالبرواقية -المدية-) مذكرة لنيل شهادة الماستر.

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على ضغوط العمل وأثرها على الرضا الوظيفي لدى المحافظة العقارية بالبرواقية -المدية- ولتحقيق اهداف هذه الدراسة واختبار فرضياتها، ثم تصميم استمارة استبيان موجهة الى موظفي المؤسسة محل الدراسة، وبعد توزيع الاستمارات استردت منها 40 استمارة.

كما اعتمدنا على أسلوب التحليل الاحصائي الوصفي والاستدلالي لوصف وتحليل بيانات الدراسة، واختبار فرضياتها باستخدام برنامج (spss) و (Excel) وقد اشارت النتائج الى أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتأثير ضغوط العمل على الرضا الوظيفي للعاملين عند مستوى دلالة إحصائية 0.05.

- التعليق على الدراسات السابقة:

يتّضح لنا بعد عرض أهم الدراسات السابقة :

تختلف هذه الدراسة عن الدراسات السابقة من حيث أنها درست المتغير المستقل (الضغوط المهنية) من خلال المصادر المتمثلة في بيئة العمل، الأجور والمكافآت، عبء الوظيفة، غموض الدور وهذا من خلال مجموعة من العبارات المستحدثة لتتناسب مع بيئتنا، وكذلك من حيث الاختلاف في المتغير التابع (الرضا الوظيفي) والذي تم دراسته من خلال الاجر، تعامل المسؤولين العلاقات، المهام وهناك اختلاف الزمان والمكان حيث أن هذه الدراسة تمت على مستوى مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء بالأغواط وفي سنة 2023.

- جوانب الاستفادة من الدراسات السابقة :

استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في عدة جوانب، خاصة أنّ هذه الدراسة تتشابه مع بعض الدراسات السابقة في تناولها لبعض جوانب الموضوع، لذا فإنّ أهم جوانب الاستفادة نوضحها كما يلي:

- أتاحت الدراسات السابقة التي تمّ الاطلاع عليها في وضع خطة مبدئية للدراسة.
- المساعدة في تحديد مشكلة الدراسة وضبط الإشكالية لتعالج متغيّرات واضحة.
- المساهمة في إثراء الجانب النظري للدراسة الحالية خاصة فيما يتعلق بتحديد أهم العوامل التي تؤدي إلى حدوث الضغوط المهنية، والتي قد تؤثر في مستوى رضا العمال بالصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء بالأغواط.

- تحديد الجوانب التي سبق بحثها من موضوع الدراسة والجوانب التي لم تبحث من قبل.
- تحديد الأدوات المناسبة للدراسة الحالية وتطويرها والمتمثلة في الاستبيان من حيث أجزائه ومحاوره وعباراته، بشكل يمكننا من اختبار الفرضيات التي تم صياغتها والتحقق منها، فضلا عن المساعدة في اختيار المنهج الملائم لهذا النوع من الدراسات.

الفصل الأول:

الاطار المفاهيمي

للضغوط المهنية

والرضا الوظيفي

المبحث الأول الإطار المفاهيمي للضغوط المهنية

في ظل تلك التغيرات والتطورات التكنولوجية التي يشهدها العالم اليوم، على مواكبة العصرنة والتأقلم مع تبعاتها وهذا ماينعكس على المورد البشري حيث تتولد لديه الصراعات والضغوطات التي من شأنها ان تؤثر بالسلب او الايجاب على كلا من العامل والمنظمة.

وإرتأينا ها هنا ان نسلط الضوء على على مفهوم الضغوط وانواعها، مصادرها ومراحلها وحتى النظريات المفسرة لها مع التطرق للعلاجات الممكنة للحد او التقليل من تلك الضغوط المهنية التي تؤثر على حياة العامل داخل المنظمة.

المطلب الاول: ماهية الضغوط المهنية

اولا: تطور مفهوم الضغوط

لقد لازمت ظاهرة الضغوط، الانسان منذ وجوده على الأرض لقوله تعالى "لَقَدْ خَلَقْنَا الْإِنْسَانَ فِي كَبَدٍ"

{سورة البلد: الاية 04}

لقد عرف مفهوم الضغط (stress) مراحل متعددة، تطور خلالها مضمونه وتنوعت المجالات التي استخدم فيها والمقاربات التي تناولته، ونظرا لشيوع كلمة "ضغوط" سواء في الحياة عامة، أو في مجال العمل، فقد يتبادر إلى الذهن من السهل إيجاد تعريف محدد لهذا المفهوم، لكن الامر عكس ذلك لأن مفهوم الضغط أصبح محط اهتمام الباحثين في مجالات مختلفة، كعلم النفس، والاجتماع وإدارة والطب وغيرها مما أدى إلى تعدد الزوايا التي يتم منها تعريفه واستخدامه ودراسته. (حنان الاحمدي، 2002، صفحة 41)

يعود استخدام المفردات التي تدل على الضغوط إلى تاريخ متقدم، ففي القرن الرابع عشر استخدم هذا المصطلح بطريقة أكثر عمومية ليصف المشقة والضيق والشدة. (سلامي، 2008، صفحة 41)

لكن استعمال هذا المصطلح لم يكن بصورة ثابتة ومنظمة، ففي القرن السابع عشر استعملت الكلمة اللاتينية (stress) للتعبير عن العذاب والحزن والضجر وهو ناتج لقصور الحياة اليومية، يتم التعبير عنها بكلمة واحدة. (salamon, 2006, p. 15)

وفي الإنجليزية الحاجة لوجود مصطلح يعطي معنى الضغط (pressure) والتوكيد (emphases) في آن واحد، وذلك لوصف الألم الكامن والمتضمن في الكلمة الأولى والاعتدالية المتضمنة في الكلمة الثانية، وعبر الوقت استخدم مصطلح (stress) ليعطي هذا المعنى. (مفتاح عبد العزيز، 2010، صفحة 88)

وفي القرن الثامن عشر، استخدمت كلمت ضغوط لتعني الاكراه والجهد القوي، وإجهاد وتوتر لدى الفرد ولأعضاء الجسم والقوة العقلية. (حسين و حمدان ، 2008 ، صفحة 162)

وبالرغم من الكتابات التاريخية المتعلقة ببداية الاهتمام بموضوع الضغط الى ان معظم المصادر تجمع على ان موضوع الضغط يرتبط ب (H. Selye) والذي يرجع له الفضل في كتاباته ومحاضراته في تعريف الجمهور والباحثين، بتأثير الضغوط على الانسان، فيعتبر "سيللي" اول من وضع مفهوم الضغط حيز التطبيق عام 1946 عن طريق وضع الحيوان في موقف صدمي وبعد ذلك يلاحظ استجاباته المختلفة قصد التكيف، وبذلك قدم إنجازاته المشهورة حول التكيف الفيسيولوجي حيث انتهى بدراسته المعاملية الى مفهوم (زملة التكيف العام) ومن هنا اتضح ل "سيللي" المراحل الثلاث للاستجابة للضغط وهي :

– مرحلة الإنذار phase d’alerte

– مرحلة المقاومة phase de résistante

– مرحلة الانهك phase d’épuisement (ferreri, 1999, p. 21)

ثم توالى الأبحاث والدراسات حول موضوع الضغط، وتعددت ابعادها وتنوعت النظريات التي خاضت في التفسير كل حسب انتمائه العلمي وتخصصه.

وقد استحوذ موضوع ضغوط العمل على اهتمام العديد من الدول، كالولايات المتحدة الامريكية وأوروبا الغربية حيث تعمل جاهدة على تقدير حجم الخسائر التي تلحقها هذه الظاهرة بمؤسستها على المستويين المادي والبشري ناهيك عن عقد هذه الدول العديد من المؤتمرات العامة والندوات والبرامج التدريبية بغية نوعية العاملين وتثقيفهم حول أفضل السبل لإدارة الضغوط والسيطرة عليها. (حسين و حمدان ، 2008 ، صفحة 159)

ثانيا: تعريف الضغوط المهنية

1. **التعريف اللغوي:** تعود كلمة الضغوط Stress الى الكلمة اللاتينية Stringer يسحب بشدة. (معن عياصرة و مروان بني احمد، 2008 ، صفحة 106)

ضغط عمل غير مادي (Surcroit extraordinaire de travail): هي الظروف الطارئة التي تستدعي زيادة معدل العمل على المستوى العادي مما يستلزم تشغيل العمال ساعات عمل إضافية. (احمد بدوي، 1994 ، صفحة 10)

2. **التعريف الاصطلاحي:** تعددت تعاريفها ولم يتفق جميع الباحثين على تعريف واحد لها، إذ يعود السبب في ذلك لاختلاف نظرة كل باحث الى ضغوط العمل، فبعضهم ركز على البيئة الخارجية للفرد واعتبارها مصدر رئيسي

لضغوط العمل، وبعضهم ركز على مقدار الضغوط التي يشعر بها الفرد، في حين اعتبرها اخرون ناشئة عن صعوبات ومعوقات تقف امام الفرد حيث تنشأ الضغوط نتيجة مواقف سلبية، والبعض أضاف انها تنشأ عن فرص يستطيع ان يستغلها الفرد في أي مواقف إيجابية. (معن عياصرة و مروان بني احمد، 2008، صفحة 106)

وعند " طلعت منصور " فيعرف الضغوط المهنية هي حالة من التوتر الانفعالي تنشأ من الاحداث والمواقف التي تحدث صدفة في حياة الفرد وتعني الضغوط تلك الظروف المرتبطة بالضغط والتوتر والشدة الناتجة عن المتطلبات او التغيرات التي تستلزم نوع من إعادة التوافق عند الفرد وما ينتج عن ذلك من اثار جسمية ونفسية. (مصطفى النعاس، 2008، صفحة 30)

عرفه كل من بيتر ونيومان "Beetr, Newman" ضغط العمل بانه " حالة تظهر من خلال تفاعل الفرد مع وظيفته وتؤدي الى إحداث تغيرات داخلية في الفرد تجعله ينحرف عن مسار عمله الطبيعي ". (الصيرفي، 2007، صفحة 308)

ويرى بعض الباحثين ان الضغط عبارة عن اختلال وظيفي في المؤسسة التي يعمل بها الفرد، ويؤدي هذا الاختلال الى انخفاض مستوى الرضا الوظيفي وضعف الأداء وانخفاض مستوى الفاعلية (عبده فليه و السيد، 2005، صفحة 205).

ثالثا: أنواع الضغوط المهنية

1. انواع الضغوط وفق معيار الأثر: ونجد وفقه نوعين من الضغوط المهنية هما: (شاطر، 2010، صفحة 79)

- أ. الضغوط الإيجابية: عبارة عن تلك الضغوط التي تكون مهمة وضرورية للمورد البشري والمؤسسة.
- ب. الضغوط السلبية: فهي عبارة عن تلك الضغوط التي يكون لها انعكاس سلبي على المورد البشري وعلى المؤسسة على حد سواء.

الجدول (1): المقارنة بين الضغوط الإيجابية والسلبية

| الضغوط السلبية | الضغوط الايجابية | الرقم |
|---|---------------------------------|-------|
| تسبب انخفاض في الروح المعنوية | تمنح دافع العمل | 1 |
| تولد احباطا | تساعد على التفكير | 2 |
| تدعو للتفكير في المجهود المبذول | تحافظ على التركيز على النتائج | 3 |
| تجعل الفرد يشعر بتراكم العمل عليه | تجعل الفرد ينظر الى العمل بتحدى | 4 |
| تشعر الفرد بان كل شيء يمكن ان يقضيه بمشقة عالية | تحافظ على التركيز في العمل | 5 |

المصدر: (شاطر، 2010، صفحة 79)

2. أنواع الضغوط وفق معيار الشدة: وفق هذا المعيار تميز ثلاث أنواع من الضغوط المهنية هي: (شاطر،

2010، صفحة 80)

أ. لضغوط البسيطة: وهي تلك الضغوط التي تستمر لوقت قصير قد يبلغ دقائق او ساعات او هي عبارة عن تلك الاحداث التي يتعرض لها المورد البشري في العمل او خارجه.

ب. الضغوط المتوسطة: عبارة عن تلك الضغوط التي تستمر من ساعات الى أيام، مثل: فترة العمل الإضافية، زيارة شخص غريب غير مرغوب فيه.....الخ.

ج. الضغوط الشديدة: هي عبارة عن تلك الضغوط التي تستمر لوقت طويل وقد تصل الى أسابيع او أشهر، مثل ذلك: الفصل من العمل، غياب شخص عزيز عن عائلته للسفر او الموت، وأيضاً النقل من العمل او الإيقاف عنه حتى زوال السبب.

3. أنواع الضغوط وفق معيار المصدر: هنا نجد اختلافا كبيرا بين الباحثين والكتاب نظرا لتعدد المصادر

للضغوط المهنية ومن بين هذه التصنيفات نجد: (شاطر، 2010، صفحة 81)

أ. الضغوط الناتجة عن البيئة المادية: هي تلك الضغوط التي يتعرض لها المورد البشري نتيجة توفر ظروف مادية غير ملائمة، مثل: ضعف الإضاءة، الضوضاء، عدم توفر وسائل التهوية والتدفئة..... الخ.

ب. الضغوط الناتجة عن البيئة الاجتماعية: هي تلك الضغوط الناتجة عن التفاعلات الاجتماعية بين المورد البشري داخل مواقع العمل، مثل: الصراعات التي قد تحدث بين الافراد او الجماعات مع الرئيس المباشر... الخ.

ج. الضغوط الناتجة عن النظام الشخصي للمورد البشري: هي تلك الضغوط التي تنتج عن الفروقات الفردية ما بين المورد البشري كاختلاف الجنس، الاختلاف في العرق او الديانة.

المطلب الثاني: مراحل ومصادر الضغوط المهنية

أولاً: مراحل الضغوط المهنية: يمر الضغط المهني بأربع مراحل أساسية هي:

1. مرحلة التعرض للضغط: يطلق عليها البعض مرحلة الانذار المبكر او مرحلة الإحساس بوجود الخطر، وتبدأ هذه المرحلة بتعرض الفرد لمثير معين، سواء كان داخليا او خارجيا. (اسماعيل بلال ، 2005 ، صفحة 44)

2. مرحلة رد الفعل التعامل مع الضغوط: تبدأ هذه المرحلة فور حدوث التغيرات السابقة، حيث تؤدي الى اثارا العمليات الدفاعية في الجسم في محاولة التعامل مع هذه التغيرات.

3. مرحلة المقاومة ومحاولة التكيف: يحاول الفرد في هذه المرحلة علاج الاثار التي حدثت بالفعل ومقاومة أي تدهور او تطورات إضافية بالإضافة لمحاولة التكيف.

4. مرحلة الانهك: للأفراد طاقة محددة على المقاومة، وبسبب استمرار مصدر الضغط ولمدة زمنية طويلة سيصاب على إثرها بالإرباك بتكرار المقاومة ومحاولة التكيف. (اسماعيل بلال ، 2005 ، صفحة 45)

ثانياً: مصادر الضغوط المهنية: لا شك ان الضغوط المهنية في ظل تقدم علم السلوك الإنساني لا ترجع الى سبب واحد، وانما الى مجموعة من الأسباب والعوامل بعضها يختص بالبيئة التنظيمية، وبعضها بالبيئة المادية والبعض الاخر يختص بالفرد ذاته، ومن ثم إذا لم يستطع الفرد استحداث تغيير في البيئة التنظيمية والذي نادرا ما يحصل، لذا يتطلب من الفرد احداث نوعا من التغيير في عاداته وأساليب مواجهته للضغوط المهنية. (ناصر القبيس ، 2006 ، صفحة 41)

1. مصادر ضغوط العمل التنظيمية: فيما يلي سنقوم بتوضيح هذه المصادر:

أ. عبء العمل: تسبب صعوبة العمل شعور الفرد بعدم الاتزان وترجع صعوبته اما لعدم معرفة الفرد بجوانبه او لعدم فهمه لهذه الجوانب ويلعب المشرف ونظام الإدارة دورا هاما في هذا المجال، فعدم وجود بطاقات وصف العمل يعظم من شعور الفرد بصعوبة العمل، تحميل الفرد العامل بأعباء فوق طاقته يعتبر مصدر من مصادر الضغوط وقد تكون زيادة الأعباء من الناحية الكمية حيث يطلب من الفرد القيام بأعمال أكثر مما يستطيع إنجازه في الوقت المحدد او قد تكون في شكل نوعي كان يطلب من الفرد بأقل مما يجب من اعمال

يعتبر من مصادر الضغوط لان ذلك يعني الاستهانة بقدراته وامكانياته، مما يترتب عن هذا شعور الفرد بالإحراج والاضطراب وعدم الرضا الوظيفي. (جيرالد و بارون، 2009، صفحة 257)

ب. غموض دور الفرد في المؤسسة: ويقصد بذلك شعور الفرد بصعوبة الفرد الذي يأديه، 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 الافراد في العمل.
- عبء العمل الزائد كثيرا او القليل جدا.
- فقدان سيطرة الفرد على عمله من حيث وتيرة العمل وتدفق العمل واتخاذ القرارات.
- غموض مناخ عمل غير امن. (معن عياصرة و مروان بني احمد، 2008، صفحة 144)

ج. صراع الدور: ويحدث صراع الدور إذا كان هناك تعارض بين متطلبات الدور فالفرد الذي يتعرض لموقف معين يفرض عليه متطلبات متعارضة مع بعضها البعض او متعارضة مع متطلبات اشخاص اخرين سواء في جماعة عمله او جماعة أخرى. فالفرد هنا يعاني من صراع الدور، فمثلا قد تتطلب وظيفة الفرد لساعات طويلة والسفر لمسافات بعيدة وقد يتعارض ذلك مع متطلبات دوره كزوج وكأب، وقد يتلقى المدير توجيهاته بتحسين الكفاءة الإنتاجية عن أي عامل. (اسماعيل بلال ، 2005، صفحة 57)

د. نمط الاشراف: قد ينتج الضغط من المدير نفسه، بسبب تناقص أنماط سلوكه وعدم اهتمامه بالفرد والسعي نحو الإنتاجية واهماله للفرد واغفاله الأداء الجيد وتركيزه على السلبيات فقط. وبهذا فان لسلوك الرئيس وأسلوب تعامله مع مرؤوسيه في إدارة العمل إثر ذات أهمية بالغة في نوعية أدائهم، فنتيجة لذلك نجد العاملين في ظل القيادات المتسلطة يعانون من حالة التوتر، والقلق، وبالتالي يؤدي الى ضغوط العمل. (robbins, 2005, p. 276)

هـ. علاقات العمل: تؤثر جماعة العمل في حدوث ضغوط العمل لدى الفرد مثل: الافتقار الى التماسك عند الجماعة، ووجود الصراع والنزاع بين الموظفين وعدم دعم الجماعة للفرد ومؤزرته. (شيماء عصمت، 2023، صفحة 5)

و. عدم المشاركة في صنع القرار: ان المشاركة في عملية اتخاذ القرارات تخفف من ضغوط العمل على الفرد، في حين يشعر الفرد بضغوط العمل تكون أعباء العمل عليه ثقيلة، وعدم القدرة على التصرفات حيال

تلك الأعباء، وتتحدد خطورته في الافتقار الى المشاركة في اتخاذ القرارات في حين ان ضعف المعلومات يؤدي الى مخاطر كبيرة في اتخاذ القرارات. (معن عياصرة و مروان بني احمد، 2008، صفحة 118)

2. مصادر ضغوط العمل البيئية:

أ. البيئة المادية للعمل

- ضغوط العمل الناجمة عن سوء التهوية
- ضغوط العمل الناجمة عن الضوضاء
- ضغوط العمل الناجمة عن الإضاءة.
- ضغوط العمل الناجمة عن الحرارة. (احمد عبد الوهاب، 2000، صفحة 87)

ب. العوامل التكنولوجية تعتبر التكنولوجيا العامل الرئيسي في ميدان المنافسة، وفي المقابل تزيد هذه التكنولوجيا من ضغوط العمل الواقعة على الموارد البشرية، اذ تشير كثير من الدراسات الى ان ادخال الحاسب الالى في العمل باعتباره أحد صور التكنولوجيا العالية، وبالرغم من الفوائد التي اتى بها من حيث السرعة والجودة في الأداء، الا انه زاد من عبء العمل كفيًا نظرًا لأنه يتطلب قدرات ذهنية عالية ويقظة مستمرة من اجل مواكبة التطورات الحاصلة في مجال الحاسب الالى، سواء تلك التطورات في البرمجيات او العتاد. كما أكدت الدراسات ان ادخال الحاسبات الالية يتطلب تركيز عالي وانعزال لساعات طويلة امامها. وهو ما يؤدي الى نقص فرص التفاعل مع الزملاء في العمل. (عبد الحميد المغربي، 2007، الصفحات 242-243)

ج. العوامل الاجتماعية والثقافية: من بين اهم الجوانب المسببة للضغوط والتي تقع في ظل العوامل الاجتماعية والثقافية نجد تزايد دور المرأة في المجتمع، وارتفاع المستوى التعليمي للأفراد، فقد أدى خروج المرأة للعمل الى جانب الرجل الى زيادة الضغوط الواقعة عليهما، نتيجة تداخل الأدوار التي يؤديانها في حياتهما العملية والاسرية. (فلاح الحسيني ، 2006، صفحة 72)

3. مصادر ضغوط العمل الشخصية: عند الحديث عن مصادر ضغوط العمل لا يمكن ان نتحدث عنها بمعزل عن فهم شخصية الفرد وردود افعاله اتجاه كالمتغيرات التي تمر عليه، سواء كان في بيئة العمل او خارجها، وقد تكون التركيبة الخاصة بالفرد مصدر لضغوط العمل وبما ان الافراد لهم شخصياتهم الخاصة خارج بيئة العمل والتي قد تكون مليئة بالإثارة والتعقيد، وقد تكون المشاكل العائلية او الصحية سببا رئيسيا لمصادر والتي قد ينقلها الفرد لبيئة العمل، فتسبب ضغطا عليه لعدم التأقلم مع البيئة المحيطة.

أ. نمط الشخصية: ان شخصية الفرد من اشد المواضيع تعقيدا في مجال دراسة السلوك الإداري لما تتسم به شخصية الافراد بالغموض والتعقيد، ونظرا لتعدد العوامل المرتبطة بهذه الشخصية المعقدة وأثر هذا التعقيد في مجال ضغوط العمل، فان التركيز في الوقت الراهن يقع على:

- مفهوم الذات.
 - نمط وسلوك الشخصية (أ).
 - نمط وسلوك الشخصية (ب).
 - الشخصية القلقة.
 - مركز التحكم. (ناصر القبيس ، 2006 ، الصفحات 52-55)
- الجدول (2): الفروق بين نمط الشخصية (أ) ونمط الشخصية (ب)

| نمط الشخصية (ب) | نمط الشخصية (أ) |
|--|-------------------------------|
| ليس في عجلة من امره دائما. | مستعجل دائما. |
| متأن في مشيته. | يمشي بسرعة. |
| يستمتع بوقته دون إحساس بالذنب. | يأكل بسرعة. |
| صبور ولا يؤنب نفسه كثيرا على ضياع الوقت. | غير صبور بسبب ضياع الوقت. |
| ليست لديه مواعيد نهائية لإنجاز الاعمال. | يعمل شيئين في ان واحد. |
| يلعب من اجل المتعة وليس من اجل الكسب. | لا يستمتع بوقت الفراغ. |
| ذو أسلوب لطيف في الحياة. | مشغول بالأرقام. |
| لا يهتم بالوقت. | يقيس النجاح بالكمية. |
| | شديد وعنيف. |
| | منافس. |
| | يشعر دائما انه تحت ضغط الوقت. |

المصدر: (ناصر القبيس ، 2006 ، صفحة 53)

ب. المشاكل العائلية، المالية وظروف المعيشة: تعتبر المشاكل العائلية واحد من اهم مصادر الضغوط وهي متنوعة وكثيرة أهمها الطلاق، وفاة أحد الاقرباء، مشاكل مع اهل الزوجة... الخ، كل هذه المشاكل من شأنها ان تزيد من درجة شعور المورد البشري بضغوط العمل حيث تجعله يأتي الى العمل وباله مشغول وقدرته الجسمانية على أداء العمل ضعيفة.

كما ان كثرة الالتزامات المالية (فواتير المياه والغاز والكهرباء، نفقات الاسرة... الخ) من جهة، وعدم كفاية الدخل لتغطيتها من جهة أخرى، يزيد من قابلية تعرض المورد البشري لضغوط العمل. بالإضافة الى ظروف مكان الإقامة والمعيشة تعتبر من بين المصادر التي تؤدي الى ضغوط العمل، فالسكن في منطقة بعيدة عن مكان العمل او السكن في مكان مكتظ، من شأنه ان يجعل المورد البشري أتي للعمل وهو لم يأخذ القسط الكافي من الراحة الجسدية التي تمكنه من تحمل ضغوط العمل. (ناصر العديلي، 1995، صفحة 149)

ج. المشاكل الصحية: تؤثر الحالة النفسية والجسدية التي يكون فيها المورد البشري في درجة شعوري بضغوط العمل وفي كيفية تعامله معها. فمن المتوقع ان التعب الشديد والإحباط سوف يؤديان الى زيادة حدة شعور المورد البشري بضغوط العمل ويقللان من قدرته على مواجهتها، في حين ان الصحة النفسية والجسدية الجيدة تساعدانه على تحمل ضغوط العمل والتقليل من حدتها. (شاطر، 2010، صفحة 127)

المطلب الثاني: النظريات والنماذج المفسرة للضغوط المهنية وطرق علاجها

اولا: النظريات المفسرة للضغوط المهنية

1. نظرية هانز سيلبي H. Selye (1936): ويعتبر هانز سيلبي من أشهر الباحثين الذين ارتبطت أسماءهم

بموضوع الضغوط وبحكم تخصصه كطبيب متأثر بتفسير الضغط تفسيراً فيسيولوجياً وقد جاء اكتشافه للضغط بالصدفة خلال بحوثه على الهرمونات الجنسية في العشرينات فقد لاحظ بعد حقن فيران تجاربه بأنسجة غدديه غير معقمة حدوث ردود فعل غير واضحة منها تضخم في الغدة الأدرينالينية تضاول وضمور في بعض الحالات للغدة التيموسية، وظهور قرحة في الجهاز الهضمي وفي تجارب لاحقة وجد ان هذه الاعراض تظهر مع مصادر ضغط أخرى مثل: الحرارة البرد والحقن بالأنسولين وغيرها من المؤثرات هذه الاعراض سماها "سيلبي" مجموعة الاعراض الحيوية للضغط. (عسكر، 2006، صفحة 35)

وتنطلق نظرية "هانز سيلبي" من مسلمة ترى ان الضغط متغير غير مستقل وهو استجابة لعامل ضاغط يميز الشخص ويضعه على أساس استجابته للبيئة الضاغطة، وان هناك استجابة او أنماط معينة من الاستجابات يمكن الاستدلال منها على ان الشخص يقع تحت تأثير بيئي مزعج، ويعتبر "سيلبي" ان اعراض الاستجابة الفيسيولوجية للضغط عالمية وهدفها المحافظة على الكيان والحياة، وحدد "سيلبي" ثلاث مراحل للدفاع عن

الضغط ويرى ان هذه المراحل تمثل مراحل التكيف العام وهي: مرحلة الفزع، مرحلة مرحلة المقاومة، مرحلة الاجهاد.

ومن الانتقادات اتي واجهتها نظرية "سيلبي" انه أغفل الجوانب والعمليات النفسية وتجاهل عوامل الخبرة والمهارة والتجربة ولم يركز على العلاقة المتبادلة بين الفرد بيئته ونظرا لاستجابات الفرد لمصادر الضغط كما ركز على المظاهر الفيسيولوجية بحكم تخصصه الطب.

2. نظرية سيبيلجرر Spielberger (النظرية الادراكية 1972): يعتبر "سيبلرجرر" واحد من العلماء الذين وضعوا تفسيراً للضغوط معتمداً على نظرية الدوافع في ضوء ادراك الفرد لها. (نايل الغريير و عبد اللطيف ابو سعد ، 2009 ، صفحة 64)

وقدم نظريته عن القلق والتي تعتبر مقدمة ضرورية لفهم الضغوط، حيث يرى ان القلق نوعان هما: قلق السمة: وهو استعداد طبيعي او اتجاه طبيعي يجعل القلق يعتمد على الخبرات الماضية. وقلق الحالة: وهو موقفي يعتمد على الظروف الضاغطة وتسبب الضغوط قلق الحالة ولا يحدث ذلك مع قلق السمة. وقد ركز "سيبلرجرر" في نظريته على الاطار البيئي كضغوط، وعرض تمييزاً بين كل من القلق و الضغوط والتهديد: (مصطفى النعاس، 2008، صفحة 55)

— **القلق:** عملية انفعالية تشير الى تتابع الاستجابات المعرفية السلوكية التي تحدث كرد فعل لشكل ما من الضغوط.

— **الضغوط:** يشير هنا المصطلح الى الاختلافات في الأحوال البيئية التي تتسم بدرجة من الخطر الموضوعي.

— **التهديد:** يشير هذا المصطلح الى التقدير والتفسير الذاتي لموقف خاص. (عبد العزيز عبد المجيد، 2005، صفحة 65)

3. نظرية هنري موراي Henry Murray (نظرية النسق الفكري 1978): يعتبر "موراي" ان مفهوم الحاجة ومفهوم الضغط مفهومان اساسيان على اعتبار ان مفهوم الحاجة يمثل المحددات الجوهرية للسلوك، ومفهوم الضغط يمثل المحددات المؤثرة والجوهرية للسلوك في البيئة، ويعرف الضغط على انه لموضوع بيئي او لشخص تيسر، او تعوق جهود الفرد للوصول الى هدف معين، ويميز "موراي" بين نوعين من الضغوط هما: (السيد عثمان ، 2001 ، صفحة 99)

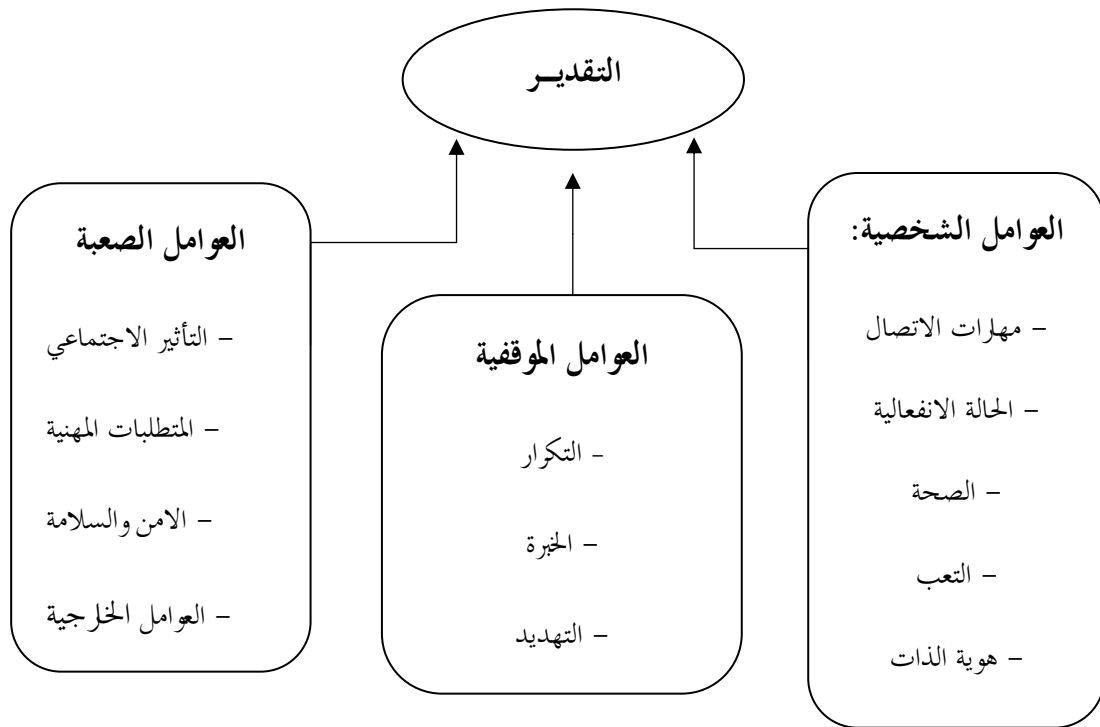
— **ضغط بيتا Beta Stress:** وهي دلالات الموضوعات البيئية كما يدركها الفرد.

— **ضغط الفا Alfa Stress:** وهي خصائص الموضوعات البيئية كما توجد في الواقع.

ويشير "موراي" الى ان سلوك الفرد يرتبط غالبا بضغوط بيئا، ولذا فانه من المهم اكتشاف المواقف التي ترتبط بين ضغوط بيئا التي يستجيب لها الفرد، وبين ضغوط الفا الموجودة بالفعل. (مفتاح عبد العزيز، 2010، صفحة 205)

4. نظرية لازاروس Lazarus (نظرية التقدير المعرفي 1970): قدم هذه النظرية "لازاروس" ، وقد نشأة هذه النظرية نتيجة للاهتمام الكبير بعملية الادراك والعلاج الحسي والادراكي، والتقدير المعرفي هو مفهوم أساسي يعتمد على الطبيعة المكونة للمواقف، ولكنه رابطة بين البيئة المحيطة بالفرد وخبراته الشخصية مع الضغط، وبذلك يستطيع الفرد تفسير الموقف ويعتمد تقييم الفرد للموقف على عدة عوامل منها العوامل الشخصية، والعوامل الخارجية بالبيئة الاجتماعية، والعوامل المتصلة بالموقف نفسه، وتعرف نظرية التقدير المعرفي للضغوط بأنها تنشأ عندما يوجد تناقض بين المتطلبات الشخصية للفرد. (السيد عثمان ، 2001 ، صفحة 100)

الشكل رقم (1): يوضح نظرية التقدير المعرفي " لازاروس Lazarus "



المصدر: (السيد عثمان ، 2001 ، صفحة 101)

ومن الانتقادات الموجهة لنظرية التقدير المعرفي هي تركيزها على الجوانب المعرفية للفرد كأحد أسباب الضغوط واغفالها الجوانب الأخرى.

5. نظرية ليفي Levi (النظرية البيئية 1974): يقدم "ليفى" نموذجاً نظرياً عن العلاقة بين البيئة والمرض، وهو ينطلق في أبحاثه التجريبية من البيئة الاجتماعية النفسية ومن وسط العمل، ويرى أن هذه الظروف تؤثر على الكيان العضوي للإنسان، وتستدعي تغيرات ظاهرية أو جسدية، ويمكن أن تقود إلى اليأس تولد المرض كالضغط النفسي.

ويرى "ليفى" أن رد الفعل المباشر على هذه الظروف الاجتماعية النفسية، يمكن أن تولد الضغط النفسي، بينما ردود الفعل الطويلة والدائمة يمكن توصف بأنها أعراض مرضية، ويعرف "ليفى" الضغط بأنه شكل من أشكال رد الفعل الكلي للكائن العضوي ويمكن أن تؤدي إلى الخلل في التوازن الديناميكي لعمليات رد الفعل النفسية والعضوية والبيولوجية.

وقد أجرى "ليفى" العديد من الدراسات للتأكد من صحة نظريته ففي سنة 1982 أثبت أن إفراز النور أدرينالين والأدرينالين يزداد مع كل شكل من أشكال التعرض للضغوط.

كما وجد "جيمس وزملائه 1979" أن الضغوط المهنية قد ارتبطت بالعديد من الأمراض الجسمية كالذبحة الصدرية، قرحة المعدة، وضغط الدم. (مفتاح عبد العزيز، 2010، الصفحات 208-209)

6. نظرية كارل روجرز Carl Rogers (النظرية الفيونومولوجية):

يرى "روجرز" أن خبرات الفرد وإدراكاته، لا تشكل عالمه الواقعي فحسب، بل تشكل أيضاً أساساً لسلوكه وأفعاله، فالإنسان يستجيب للأحداث بما يتفق وكيفية تفسيره لهذه الأحداث، وهذا يتفق مع ما ذهب إليه النظرية المعرفية. كما يرى "روجرز" أيضاً أن تقييم الفرد لخبرته يعتمد بصورة أساسية على شعوره المباشر وإحساسه أولاً ثم بناءً على تأثير الآخرين، ويكون تقييم الخبرة إيجاباً إذا اتفقت مع ميل الإنسان إلى تحقيق ذاته.

(مفتاح عبد العزيز، 2010، صفحة 227)

7. نظرية كرايتنز وكينيكى: Kraitenz and Ki Nicki وقد اعتمد في تطوير نظريتهما على النظرية التي طورها Ireneckick، Mottelson ونظرية "كرايتنز وكينيكى" لا تختلف كثيراً عن نظرية جيسون وزملائه.

حيث توضح النظرية مسببات الضغوط التنظيمية (عمل الفرد، الجماعة والمنظمة) والخارجية (الأوضاع الاقتصادية والأسرية وغيرها)، وهناك الفروق الفردية التي تؤثر على إدراك الفرد لمصادر الضغوط وبالتالي على مستوى الضغوط ونتائجها، كما تناقش النظرية إدارة الضغوط على مستوى الفرد والمنظمة (حريم، 2004، صفحة 287).

ثانياً: النماذج المفسرة للضغوط المهنية

1. نموذج هانز سيلبي H. Selye (نموذج الاعراض العامة للتكيف 1974):

قد وصف "سيلبي" ردود فعل الجسم الفسيولوجية للضغط في نموذج اسمه "متلازمة التكيف العامة" حيث يرى ان رد فعل الجسم يتقدم مع التعرض المستمر والمتكرر للضغوط مارا بثلاث مراحل:

— **مرحلة الصدمة والتحذير:** يواجه الفرد الموقف الضاغط في هذه المرحلة: ويستجيب بعدد من الاستجابات الفسيولوجية التي تهيئ الفرد للتعامل مع الموقف.

— **مرحلة المقاومة:** ان مدة هذه المرحلة تعتمد على شدة الضغط وقدرات الفرد التكيفية، فاذا استطاع التكيف، فان المقاومة سوف تستمر لفترة أطول، وإذا لم يستطيع المقاومة فقد يتعرض للعديد من الامراض النفسية والجسمية.

— **مرحلة الانهالك:** في هذه المرحلة يكون الفرد قد وصل الى خط النهاية في قدرته على مقاومة الضغط، تكون النتيجة هي الانهيار، تتصف هذه المرحلة بنشاط كبير للقسم البارا سمبتاوي من الجهاز العصبي وقد يكون الاكتئاب وأحيانا الموت، أي ان تراكم الضغوط لفترة طويلة يقود الى بعض الاضطرابات النفسية وامراض جسمية مرتبطة بالضغوط. (تامر حسين السميران و عبد الكريم المساعيد، 2014، الصفحات 34-35)

2. نموذج هيجان Hi jan (نموذج لتفسير الضغوط المهنية 1998): اقترح "هيجان" نموذجا لتفسير الضغوط المهنية تتضمن الابعاد التالية:

أ. مصادر ضغوط العمل: وهي تحوي بدورها كل من:

— **المصادر المتعلقة بالفرد:** تشمل المصادر المتعلقة بشخصية الفرد والمصادر النفسية والمصادر السلوكية.

— **المصادر المتعلقة بالمنظمة:** تشمل ثقافة المنظمة، طبيعة الوظيفة، عبء العمل، الإحباط الوظيفي، ظروف العمل المادية والتغيير في بيئة العمل.

ب. النتائج المترتبة عن ضغوط العمل: وتتمثل في:

— **نتائج الضغوط على الفرد:** وهي الاضطرابات الفسيولوجية والاضطرابات النفسية والاضطرابات السلوكية.

— **نتائج الضغوط على المنظمة:** وتشمل عدم دقة القرارات، تدني مستوى الإنتاج، الصراع داخل بيئة العمل... الخ.

ج. إدارة الضغوط: وتشمل:

— إدارة الضغوط على مستوى الفرد: تعديل بناء الشخصية لدى الفرد، إدارة الوقت، مواجهة الصراع في بيئة العمل... الخ.

— إدارة الضغوط على مستوى المنظمة: وتضم: إدارة ثقافة المنظمة، إعادة تصميم الوظائف، الاشراف الناجح، مواجهة الصراع في بيئة العمل، تحسين ظروف العمل المادية.

د. برامج إدارة الضغوط: تشمل كل من:

— برامج إدارة الضغوط على مستوى الفرد.

— برامج إدارة الضغوط على مستوى المنظمة (هيجان ، 1998، صفحة 92).

3. نموذج سيزلاقي و ولاس **Sizlgy and Wallace** : يحتوي هذا النموذج على عوامل رئيسية هي

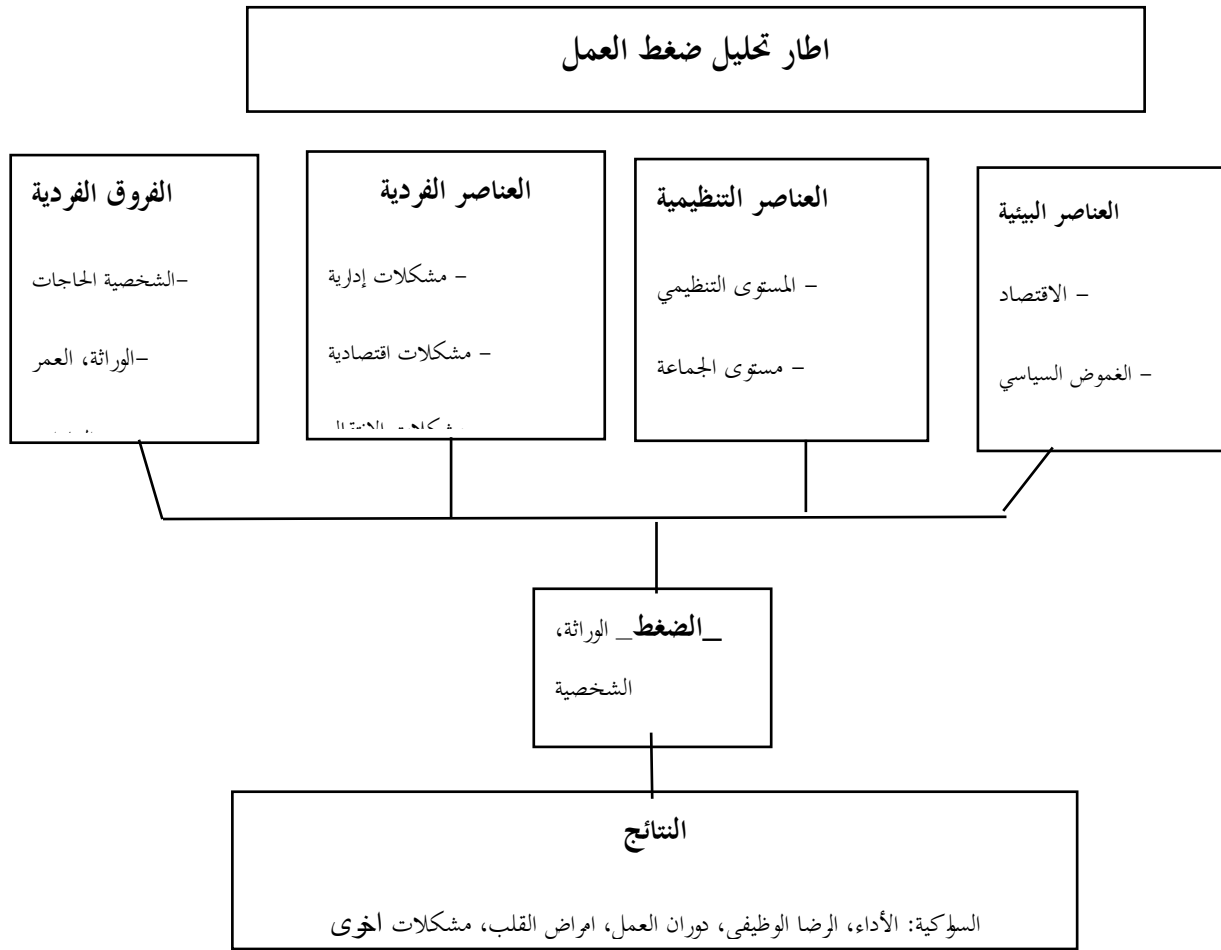
الضغط والعوامل الوسيطة ونتائج الضغط، حيث انها تباينه حدة الضغط من فرد لأخر، الا ان هذه

الضغوط الناجمة على المصادر الرئيسية المتمثلة في البيئة والمنظمة والعوامل الفردية، تترتب عنها اثار سلوكية

ونفسية وجسمانية على العاملين الذين تعرضوا لهذه الضغوط وهذا ما يوضحه الشكل التالي: (سيزلاقي

و ولاس، 1991، صفحة 125)

الشكل رقم (2): يوضح نموذج " سيزلاقي وولاس " Sizlgy and Wallace " لضغوط العمل



المصدر: (سيزلاقي و ولاس، 1991، صفحة 125)

4. نموذج محمد لطفي راشد 1992:

يوضح هذا النموذج ميكانيزم احداث الضغوط، حيث يفسر الضغوط المهنية من خلال أربع عمليات

هي:

- التفاعل بين مسببات الضغط.
- الضغط المدرك.
- نتائج الضغط.
- مواجهة الضغط.

ويشير هذا النموذج أيضا الى مسببات الضغط وهي:

أ. مطالب المنظمة: ان لكل منظمة خصوصياتها، ولكن هناك عوامل مشتركة توجد في كثير من المنظمات، ومن العوامل المشتركة نذكر:

— اهداف المنظمة واستراتيجياتها وسياساتها

— حجم المنظمة

— التغيير

— الهيكل التنظيمي

— العمليات التنظيمية (لظفي راشد، 1992، صفحة 76).

ب. مطالب العمل: ترتبط هذه المطالب بالأنشطة المحددة، التي يجب القيام بها لأداء عمل محدد.

ج. مطالب الدور: ويقصد بالدور مجموعة التوقعات السلوكية التي يتوقعها الآخرون من الشخص القائم بدور معين.

د. مطالب ظروف العمل: وتتمثل في الظروف البيئية التي يعمل فيها الفرد مثل: الضوضاء، الضوء، الازدحام... الخ.

هـ. مطالب مهنية: يمر الفرد خلال حياته الوظيفية بمرحلة بدء الوظيفة، ومرحلة منتصف الوظيفة، ومرحلة نهاية الوظيفة.

مطالب العلاقات مع الافراد والجماعات: من مسببات الضغوط التي تندرج ضمن هذه المجموعة:

كثافة اعداد المجتمع الوظيفي، تفشي الصراع... الخ. (لظفي راشد، 1992، صفحة 83)

5. نموذج هب Hebb: اهتم "هب" بدراسة العلاقة بين الأداء الخاص بدور المدير، والمتطلبات الملقاة

على عاتقه من ضغوط العمل، وهنا أكد "هب" ان العمل ذو المتطلبات القليلة، يؤدي الى الملل، حيث

ان الزيادة في المتطلبات تعتبر نوعا من الحوافز والمنشطات، ولكن هذه المتطلبات لو زادت على قدرة

الفرد على الاستجابة لها والتوافق معها، فإنها تؤدي الى مستوى عال من القلق، وبالتالي تقلل قدرة الفرد

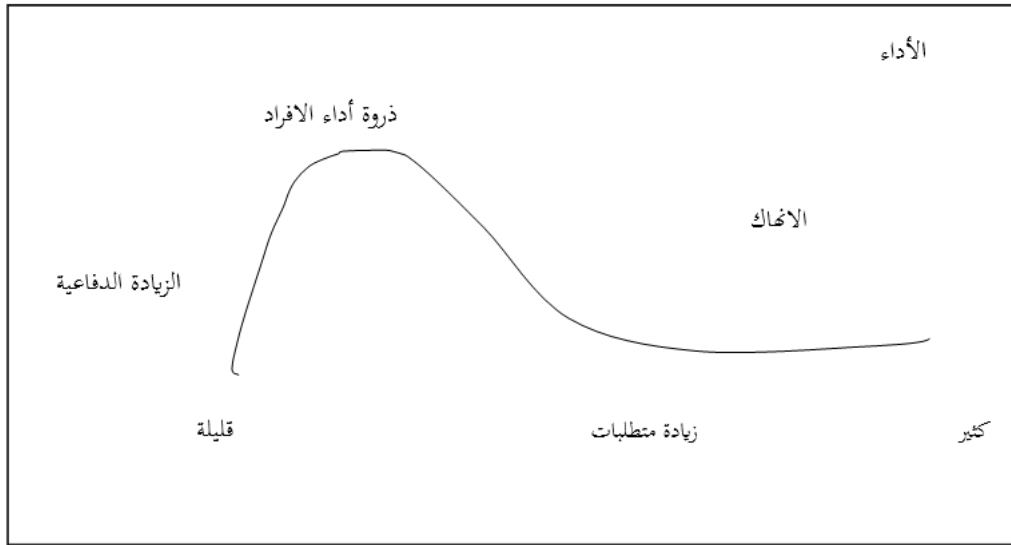
على التركيز وتقل قدرته على الأداء بوجه عام، وقد تؤدي الزيادة المستمرة في المتطلبات الزائدة عن

قدرات الفرد الى التعب وفقدان الرغبة في الأداء ككل، وبالتالي تؤدي الى الانهك النفسي وما يتبعه من

اعراض كالانطواء والاثارة لأتفه الأسباب وعدم القدرة على الأداء، ويمكن توضيح نموذج "هب" على

الشكل التالي: (السيد عثمان ، 2001 ، صفحة 104)

الشكل رقم (3): يوضح نموذج هب للضغوط

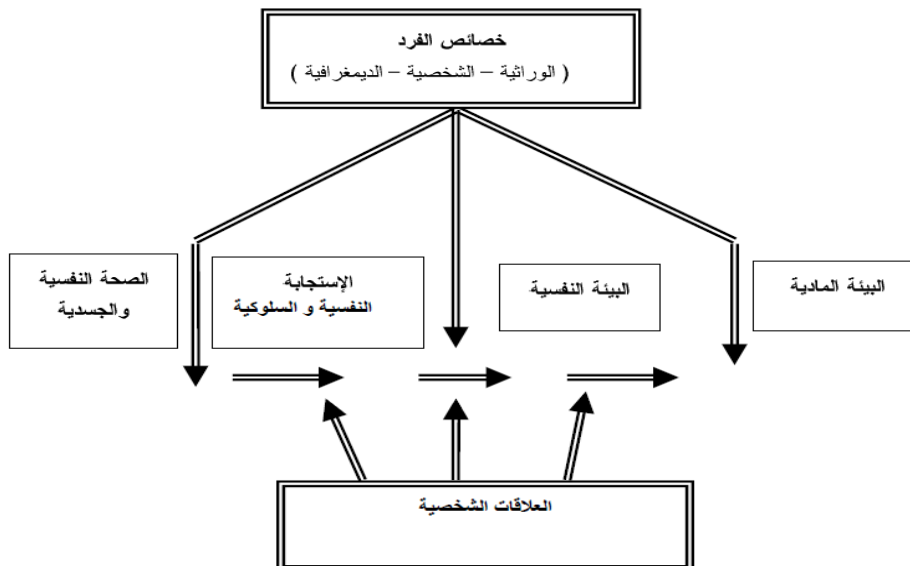


المصدر: (السيد عثمان ، 2001 ، صفحة 104)

6. نموذج ميتشغان Michigan (نموذج توافق الفرد مع البيئة):

وفقا للتصورات الأولية لنموذج "ميتشغان" تؤثر البيئة على إدراك الفرد لها مما يؤثر بدوره على استجابته ومن ثم على صحته وهذا ما يوضحه الشكل التالي:

الشكل رقم(4): يوضح نموذج ميتشغان Michigan توافق الفرد مع البيئة



المصدر: (عاشور، 2012 ، صفحة 15)

وفي تصور اخر لنموذج "ميتشغان" تبلور مفهوم توافق الفرد مع البيئة، والذي سعى لإيجاد إطار نظري للتوافق بين الفرد وبيئته، وعلاقة ذلك بضغوط العمل. وبشكل عام تم التركيز في هذه النظرية على العلاقة بين إدراك الفرد لعمله وإدراكه لقدراته الشخصية، وعلاقة ذلك بالضغوط او الاجهاد. ووفقا لهذا النموذج هناك نوعان من التوافق بين الفرد وبيئته هي:

— التوافق بين احتياجات واهداف ودوافع الفرد/العامل، مع المزايا التي تحققها له الوظيفة (كالشعور بالإنجاز او تحمل المسؤولية).

— التوافق بين مطالب العمل وقدرات ومهارات العامل.

ويفرق هذا النموذج بين التوافق النسبي والذي يحكمه إدراك الفرد، والتوافق الموضوعي الذي يعتمد على

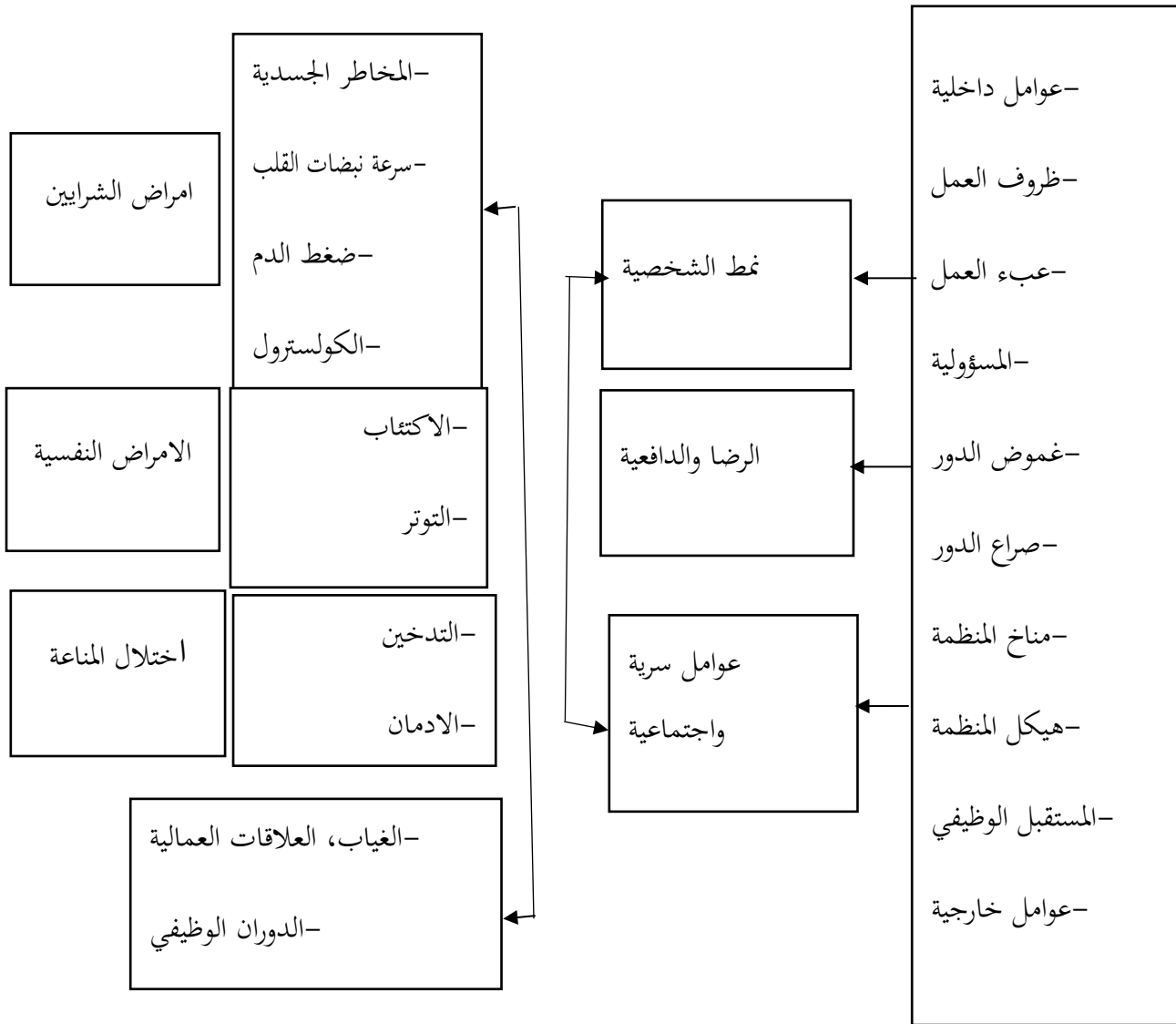
الحقائق. (حنان الاحمدي، 2002، الصفحات 36-37)

7. نموذج كاري كوبر Carry Cooper:

قدم "كوبر" في مجموعة من الأبحاث التي قام بها، بالاشتراك مع باحثين اخرين، تصورات مختلفة لمصادر الضغوط نستعرض اهم هذه النماذج كما هو موضح في الشكل الموالي، حيث بين النموذج الذي أعده كل من Carry Cooper و Roy Payne 1988.

المحور الاساسي لهذا النموذج وغيره من النماذج التي يقدمها "كوبر" هو ان عددا من العوامل والتي تسمى (العوامل البسيطة) تحكم العلاقة بين مصادر الضغوط والاعراض والامراض الناجمة عنها. وتشمل العوامل الوسيطة: نمط الشخصية وخاصة نمط السلوك (أ)، ودرجة الرضا والدافعية، إضافة الى العوامل الاسرية. وتعمل هذه العوامل كوسيط بين مسببات الضغوط وتنتائجها، مما يؤدي الى وجود فروقات في الاستجابات الفردية للضغوط (حنان الاحمدي، 2002، صفحة 41).

الشكل رقم (5): يوضح نموذج Roy poyn و Carry Cooper



المصدر: (حنان الاحمدي، 2002، صفحة 41)

وفي تصور اخر لنموذج "كوبر" تم تجميع هذه العوامل تحت مظل (الفرد)، بحيث تم تصنيف مصادر الضغوط في ست مجموعات رئيسية هي: أمور داخلية متعلقة بالوظيفة، طبيعة الدور في المنظمة، العلاقات في العمل، التطور الوظيفي، هيكل ومناخ المنظمة وامور لا تتعلق بالعمل. (حنان الاحمدي، 2002، صفحة 41)

ثالثا: علاج الضغوط المهنية

صنف "حريم حسين" طرق وسائل الوقاية من الضغوط الى فردية وتنظيمية: (معن عياصرة و مروان بني احمد، 2008، صفحة 144)

1. الوسائل التنظيمية: يمكن للمنظمة التخفيف من ضغوط العمل على افرادها بما يلي:

- تحليل أدوار الفرد وتوضيحها، ليعرف كل فرد ادواره وليتم ضمان عدم تضارب الأدوار.
- إعادة تصميم الاعمال، وتحسين جوانب العمل الذاتي وتوفير قدر أكبر من المسؤولية والاستقلالية.
- مؤازرة اجتماعية من خلال توفير علاقات اجتماعية إيجابية للفرد من قبل زملائه ورئيسه وتقديم كل عون له.
- إيجاد مناخ تنظيمي مؤازر للأفراد من خلال إعادة تصميم الهيكل التنظيمي لإتاحة قدر أكبر من الانتفاع.
- تخطيط وتطوير المسارات الوظيفية للفرد، حتى يكون الفرد على علم في أي اتجاه هو سائر.
- برامج مساندة العاملين مثل البرامج التدريبية والارشادية.

2. الطرق الفردية لعلاج الضغوط:

- التمارين الرياضية.
- الاسترخاء الذي يؤدي الى انخفاض توتر العضلات.
- الفكاهة، ومحاولة الترويح عن النفس.
- إزالة أسباب التوتر والتقليل من الاعمال.
- ضبط السلوك ذاتيا وذلك بسيطرة الفرد على سلوكه.
- إعادة البناء المعرفي، وهي تشجيع الفرد بان اخفاقه في امر ما لا يعني الفشل.
- بناء شبكة علاقات لزيادة الصداقات خارج العمل.

المبحث الثاني الرضا الوظيفي للعاملين

لقد حظى موضوع الرضا الوظيفي بإهتمام كبير منذ بداية الثلاثينات من قبل الباحثين في مجالات الإدارة و السلوك التنظيمي، نظرا لارتباطه بأهم مورد تملكه المنظمة وفي استمراريتها ونجاحها وهو "المورد البشري" لدى فإن الأهتمام به امر لا بد للمنظمة ان تنظر اليه بغرض الرفع من مستوى الأداء وتخفيض معدلات الغياب وحوادث العمل وغيرها من نواتج العمل.

سنتطرق من خلال دراستنا لهذا الموضوع الى مفهوم الرضا الوظيفي، أهميته ، انواعه والنظريات المفسرة له إضافة الى أساليب الرفع منه والعوامل المؤثرة فيه.

المطلب الأول: ماهية الرضا الوظيفي

أولا: مفهوم الرضا الوظيفي

لقد بدأت محاولات متعددة لتحديد مفهوم الرضا الوظيفي (job satisfaction) وحظي هذا المفهوم باهتمام العديد من الباحثين، حيث عبروا عن مفهوم الرضا الوظيفي بعدة تعريفات ولم يتفقوا على تعريف عام له، ويعود ذلك الى اختلاف في القيم والمعتقدات ومحاور الأهتمام بين الباحثين وكذلك الاختلاف في الظروف والبيئة المحيطة. (سالم الشرايدة، 2010، صفحة 32)

لقد عرف الباحثون الرضا الوظيفي بصيغ مختلفة لكنها تتفق في المعنى ومن هذه التعاريف ما يلي:

أشار كل من "Landy" و "Troumbo" ان عبارة الرضا الوظيفي تستخدم للدلالة على مشاعر العاملين تجاه العمل، كما أشار "lock" ان مسألة الرضا الوظيفي هي محصلة ما يراه العامل من علاقة بين الشيء الذي يريد تحقيقه من واقع وظيفته التي يشغلها وبين الشيء الذي يعتقد حصوله عليه من هذه الوظيفة فعلا. (بوخلوة و قمو، صفحة 165)

يعرف الرضا الوظيفي ايضا بانه: "اشباع لحاجات الفرد، ولا يتحقق هذا الاشباع الا من خلال عوامل عدة منها خارجية كبيئة العمل وعوامل داخلية كالعمل نفسه الذي يقوم به الفرد، وتلك العوامل من شأنها ان تجعل الفرد راضيا عن عمله راغبا فيه متناسبا مع ما يريده". (المسعان ، 1993، صفحة 34)

كما تم تعريف الرضا الوظيفي في تعريف اخر بأنه "شعور الفرد بان التنظيم قادر على اشباع حاجاته وتلبية رغباته في العمل، وشعوره بانه يقوم بعمل ذي قيمة وفائدة ومنفعة، حيث يحقق من خلاله طموحاته، ويستغل قدراته العلمية وخبراته العملية، ويتفاعل مع العمل من اجل تحقيق اهداف التنظيم الذي ينتمي اليه". (سالم الشرايدة، 2010، صفحة 64)

ثانيا: أهمية الرضا الوظيفي

الرضا الوظيفي ليس يؤتى أو قرار يصدر من الإدارة العليا، إنما هو ثمرة العديد من الجهود التي تخضها المؤسسة في هذا الميدان، ويدرك الإستشاريون في هذا المجال انه من السهل جدا ان تخفض الرضا الوظيفي ولكن يتطلب منك جهودا مضنية لكي تخلق الموظف الراضي. ولكن الخبر الجيد انه بمجرد الوصول الى درجة جيدة من الرضا الوظيفي تبدأ الفوائد تعود على المؤسسة واقتصادها وجودة منتجاتها وما يتبعه من قدرة تنافسية عالية وانتشار أوسع. (طاهر الزغبي، 2011، الصفحات 18-19)

ومنه للرضا الوظيفي أهمية كبيرة لكل من الموظف، المؤسسة والمجتمع، تتمثل فيما يلي: (شونوفي، 2005، الصفحات 191-192)

1. أهمية الرضا الوظيفي للموظف: ارتفاع شعور الموظف بارضا يؤدي الى:

- القدرة على التكيف مع بيئة العمل، حيث ان الوضعية النفسية المريحة التي تتمتع بها الموارد البشرية تعطي امكانية أكبر للتحكم في عملها وما يحيط به.
- الرغبة في الابداع والابتكار، فعندما يشعر الموظف بان جميع حاجاته المادية من اكل، شرب، سكن... الخ، وحاجات غير مادية من تقدير واحترام، وامان وظيفي... الخ، مشبعة بشكل كاف تزيد لديه الرغبة في تأدية الاعمال بطريقة مميزة.
- زيادة مستوى الطموح والتقدم، بالموارد البشرية التي تتمتع بالرضا الوظيفي تكون أكثر رغبة في تطوير مستقبلها الوظيفي.
- الرضا عن الحياة، حيث ان المزايا المادية والغير مادية التي توفرها الوظيفة للموظفين تساعد على مقابلة متطلبات الحياة.

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

- ارتفاع في مستوى الفعالية والفاعلية، فالرضا الوظيفي يجعل الموظفين أكثر تركيزا على عملهم.
- ارتفاع في الإنتاجية، فالرضا الوظيفي يخلق الرغبة للموظفين في الإنجاز وتحسين الأداء.
- تخفيض تكاليف الإنتاج، فالرضا الوظيفي يساهم بشكل كبير في تخفيض معدلات التغيب عن العمل والاضرابات والشكاوى... الخ.
- ارتفاع مستوى الولاء للمؤسسة، فلما يشعر الموظف بان وظيفته اشبعت حاجاته المادية وغير المادية يزيد تعلقه بمؤسسته.

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

- ارتفاع معدلات الإنتاج وتحقيق الفعالية الاقتصادية.
 - ارتفاع معدلات النمو والتطور للمجتمع.
- وعموما يعتبر الرضا الوظيفي للموظفين من اهم المؤشرات للمنظمة ومدى فاعليتها على افتراض ان المنظمة التي لا يشعر الموظفين فيها بالرضا سيكون حظها قليل من النجاح مقارنة بالتي يشعر فيها الموظفين بالرضا، مع ملاحظة ان الموظف الراضي عن عمله هو أكثر استعدادا للاستمرار بوظيفته وتحقيق اهداف المنظمة كما انه يكون أكثر نشاطا وحماسا في العمل، واهم ما يميز أهمية دراسة الرضا الوظيفي انه يتناول مشاعر الانسان اتجاه العمل الذي يؤديه والبيئة المحيطة به.

ثالثا: أنواع الرضا الوظيفي

يمكن تلخيص أنواع الرضا الوظيفي فيما يلي:

1. الرضا العام: يعرف بانه الاتجاه العام للفرد نحو العمل الذي يقوم به فيكون اما راضي او غير راضي فالمؤشر الاولي بطبيعة العمل لا يسمح بتحديد الجوانب النوعية التي يرضى عنها الفرد وهذا السبب انه يفيد القاء نظرة عامة على موقف العامل نحو عمله.
2. الرضا النوعي: يشير الى رضا الفرد عن جانب عمله، وتتضمن هذه الجوانب مثل: سياسة المنظمة، الأجور، فرص الترقية، الرعاية الصحية والاجتماعية، ظروف العمل، أساليب الاتصال داخل المنظمة

والعلاقات مع الزملاء ويمكن ان تكون أسباب حدوث إصابات هو تعبير غير مباشر من عدم الرغبة من العمل ذاته. (دريغيم و لعميد، 2022، صفحة 35)

3. الرضا الكلي: يمثل رضا الموظف عن جميع جوانب ومكونات العمل، وهكذا يكون الموظف قد وصل لأقصى درجة الرضا عن عمله، ولكن ليس من الضروري ان تتوافر في هذا المجال كل عناصر الرضا لان هذا يتوقف على طبيعة نفسه، فهو ربما لا يعتبر جميع تلك العناصر مهمة، وبالتالي الموظف وحده من يستطيع ان يحدد تلك العناصر التي تتوافق معه.

4. الرضا الجزئي: يمثل شعور الفرد الوجداني عن بعض أجزاء ومكونات العمل، وهكذا يكون الموظف قد وصل لدرجة رضا كافية عن بعض جوانب العمل، وبالتالي اكتفى بها او ربما لازال الاستياء موجود لكنه لا يزال يؤدي اعماله. (عريق و الود، 2013، صفحة 10)

المطلب الثاني: مقومات الرضا الوظيفي

أولاً: النظريات المفسرة للرضا الوظيفي

1. نظرية تدرج الحاجات لأبرهام ما سلو **1954 Abraham Maslow**: من أشهر دراسات الحاجات الإنسانية هرم الحاجات لماسلو، حيث يعرف ما سلو الحاجات بأنها "اختلال في حالة التوازن العضوي، او النفسي نتيجة اختلال في ظروف التوازن القائمة مع المحيط". (ابراهيم الحسنية، 1999، صفحة 84) ويعتبر ما سلو من الأوائل الذين اهتموا بتحديد عناصر متكاملة للدافعية، وقد استندت نظريته الى التجارب التي عاصرها في عيادته النفسية، حيث يؤكد تسلسل الحاجات عند الفرد وبناء على هذه النظرية، تلعب الحاجات الأساسية دورا وظيفيا هاما في حياة الفرد فبدون اشباعها او تحقيقها لا تبرر الحاجات العليا على السطح. وتم تقسيمها الى خمس مجموعات من الحاجات وهي:

– **الحاجات الفسيولوجية:** وتشمل مجموع الحاجات الأساسية والضرورية لبقاء الانسان، وتضم الحاجة الى الطعام، الماء، السكن، النوم... الخ وتمثل هذه الحاجات في مكان العمل في (الاهتمام بالرواتب وظروف العمل، التدفئة، التكيف والمرافق، توافر الطعام). (سيزلاقي و ولاس، 1991، صفحة 94)

– **الحاجة الى الأمان:** بعد اشباع الحاجات البيولوجية الأساسية، فان الوظيفة التي تقوم بمجرد توفير الطعام والمأوى لا تعتبر وظيفة توفر الرضا، ويتحول اهتمام العامل نحو اشباع الحاجة الى الامن والأمان، مثل: حماية نفسه من الاخطار التي تهدد حياته او مستقبله هو واسرته، وبالتطبيق على التنظيم فإن هذا النوع من الحاجات يمكن ترجمته الى حاجات العاملين الى الأمان الوظيفي في الاجلين القريب والبعيد، والحاجة الى الحصول على

معاش نهاية الخدمة والحماية ضد الإصابات والحوادث في العمل. (جمال الدين المرسي و اخرون، 2002،
صفحة 348)

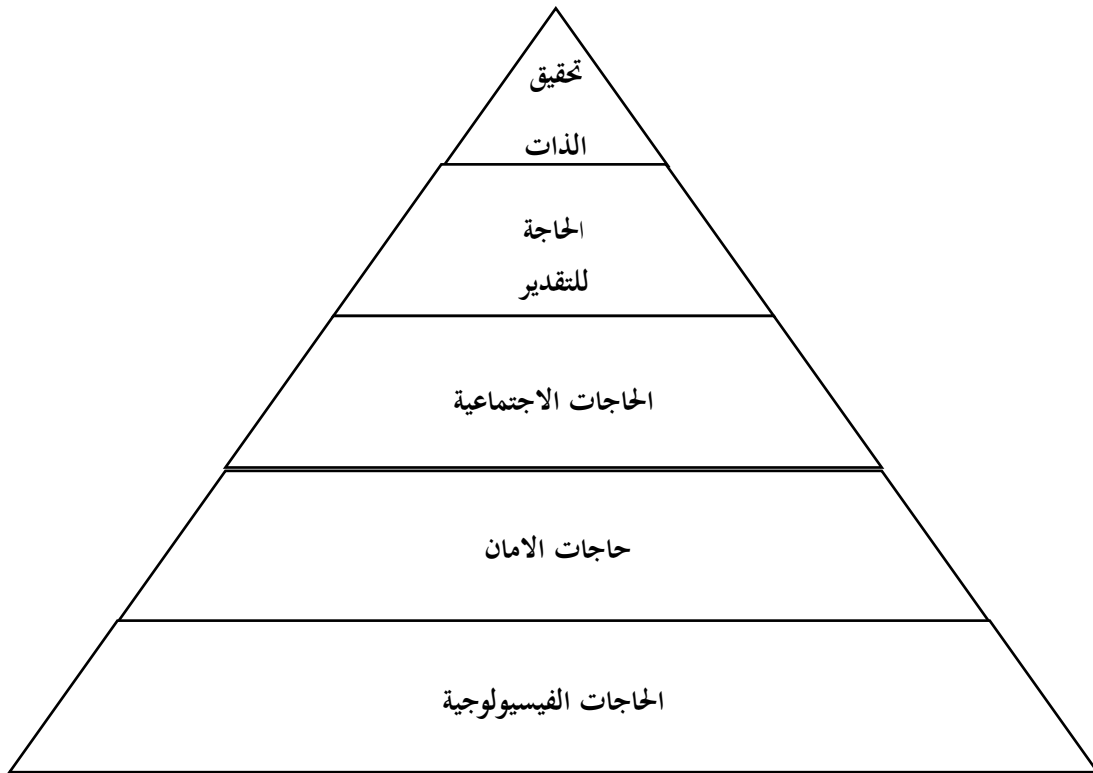
– **الحاجات الاجتماعية:** وتعرف ايضا بالحاجة الى الانتماء، وتتضمن الحاجات اللازمة لتحقيق التفاعل الاجتماعي وتمثل في الحاجة الى الانتماء للأسرة او الوطن والحاجة الى الصداقة والحب. (عاطف عبد الرحيم،
2009، صفحة 90)

– **حاجات التقدير:** هنا يتم التركيز على حاجات الفرد الى المكانة الاجتماعية المرموقة، وأيضا الشعور باحترام الآخرين له وحاجته الى احساسه بالثقة في النفس والقوة والمقدرة والكفاءة، ويمكن ان تلعب الحوافز، الترتيبات، دورا هاما في اشباع حاجات التقدير.

– **حاجة تحقيق الذات:** هنا يحاول الفرد ان يحقق ذاته من خلال تعظيم استخدام قدراته، ومهاراته الحالية، المتصلة في محاولة تحقيق أكبر قدر ممكن من الإنجازات التي تسره وتسعده شخصا وتحقق له الرضا.

ويمكن توضيح هذه الحاجات من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم (6): يوضح تدرج الحاجات لأبرهام ما سلو



المصدر: (احسان جلاب، 2011، صفحة 219)

وعلى ذلك فان الحاجات غير المشبعة تولد عند بعض الافراد نوع من عدم الاتزان لا يزول الا بإشباع هذه الحاجات، فلا يستطيع الفرد ان يشبع حاجة الا من خلال اشباع الحاجات الأهم وفقا للتسلسل الهرمي. (حليم غازي، 2011، صفحة 35)

أي انه بمجرد ان تشبع الحاجات الدنيا من هرم ما سلو تبدأ الحاجة الى الامن كمصدر أساس للدافعية ويستمر هذا الصعود حتى تشبع الحاجة الى تحقيق الذات التي توجه سلوك الفرد. ومنه فان دراسات ما سلو تؤكد ان الإحساس بالرضا لا يمكن تحقيقه دون الاهتمام بحاجاتهم، لذا لا بد من دراسة الحاجات وتحديد أهميتها لتحقيق الرضا الذي له دور كبير في زيادة فعالية أداء الافراد والمؤسسات وهذا خلال تحفيز العاملين واشعارهم بالأمن والاستقرار من خلال اشباع حاجاتهم. (سالم الشرايدة، 2010، صفحة 80)

2. نظرية العاملين فريدريك هورزبورغ **Frederic Herzberg 1959**: ظهرت هذه النظرية نتيجة للدراسة التي اجراها "Herzberg" ومجموعة من زملائه على 200 محاسب ومهندس لدراسة الرضا عن العمل، كما كان يطلب من كل منهم ان يتذكر الأوقات التي كان يسيطر عليه فيها الإحساس بالرضا او عدم الرضا عن العمل، وما الأسباب وراء ذلك.

توصل من خلال نتائج هذه الدراسة ان للإنسان مجموعتين من العوامل أطلق على الأولى منها اسم "العوامل الصحية الوقائية"، وهي تتشابه مع حاجات المستويات السفلى لهرم ما سلو، اما المجموعة الثانية أطلق عليها اسم "العوامل الدافعة"، وتتشابه هذه العوامل مع حاجات المستويات العليا في هرم ما سلو. (سوار ، 2010، صفحة 24) كما هي موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (3): العوامل الصحية والعوامل الدافعة حسب "Herzberg"

| العوامل الدافعة | العوامل الصحية |
|---|--|
| الاعتراف والتقدير مع الزملاء. الإنجاز. المسؤولية. العمل نفسه (أهميته). | أنظمة إجراءات التنظيم. الإشراف وطرقه. العلاقة مع الزملاء والرؤساء. ظروف العمل الملائمة. الضمانات في العمل. |
| عدم توفرها يؤدي الى حياد الرضا. توفرها يؤدي الى الرضا. | توفرها يؤدي الى حياد الاستياء. عدم توفرها يؤدي الى عدم الرضا(الاستياء). |

المصدر: (ماهر، 1995، صفحة 225)

السمة المميزة لنموذج "Herzberg" انه يفترض ان الرضا عن العمل ليس مفهوم احادي البعد، فدراسته تؤدي الى الحاجة لوجود تدرجين كليين يمكن تفسير الرضا عن العمل تفسيراً صحيحاً، له في دراسة الدافعية تصوراً الرضا عن العمل كمفهوم احادي البعد، بمعنى انهم وضعوا الرضا عن العمل على أحد طرفي التدرج ووضعوا عدم الرضا على الطرف الاخر للامتداد نفسه.

وهذا يعني انه إذا كانت ظروف العمل تسبب الرضا عنه، فان استبعاد هذه الظروف سيسبب عدم الرضا، وبالمثل إذا كانت ظروف العمل تسبب عدم الرضا فان استبعادها سيسبب الرضا. (حليم غازي،

2011، صفحة 43)

3. نظرية الإنجاز David C. McClelland 1967: لقد أمضى العالم النفسي "McClelland"

سنوات طويلة في دراسة هيكل الحاجات الإنسانية وتطبيقها في الدافعية. كما توصل "McClelland" الى ان الحاجات الإنسانية تعكس خصائص الشخصية التي تم اكتسابها في المراحل الأولى من حياة الفرد ومن خبرته، ومن التعرض لمظاهر ونواحي معينة للمجتمع الذي يعيش فيه، على عكس ما سلو، فان "ماكيلان" لم يكن مهتماً بتحديد العلاقات المتدرجة او الهرمية بين الحاجات الإنسانية وبدلاً من ذلك فقد اهتم أكثر بالنتائج السلوكية المحددة لهذه الحاجات، وبلغه أخرى فقد كان "McClelland" يحاول الإجابة على مثل هذا التساؤل: تحت أي ظروف يمكن لحاجات معينة ان تؤدي الى نماذج معينة من الدافعية؟

فلقد استطاع "McClelland" ان يتوصل الى ثلاث مجموعات من الحاجات والتي لها علاقة بالسلوك التنظيمي وهي:

– حاجة الانتماء.

– حاجة القوة.

– حاجة الإنجاز. (جمال الدين المرسي و اخرون، 2002، صفحة 359)

4. نظرية التوقع ل"فروم" "Vroom" 1964: تركز هذه النظرية على الفرق بين ما يحتاجه العامل وبين

ما يتحصل عليه من عمله، وترى هذه النظرية " ان دافعية الفرد لأداء العمل هي محصلة للعوائد التي يتحصل عليها، او شعوره واعتقاده بإمكانية الوصول الى هذه العوائد". (ماهر، 1995، صفحة 154)

وبعبارة أخرى ترى هذه النظرية ان الرضا الوظيفي يعبر عن تقدير احتمالي لمقدار ما يحصل عليه الفرد ومقدار ما كان متوقع الحصول عليه نتيجة أدائه وتعتمد هذه النظرية على ثلاث جوانب وهي:

– الجاذبية (المنفعة).

– الارتباط بين الأداء والعائد(المكافأة).

– الارتباط بين الجهد والأداء.

ولفهم هذه النظرية نوضح المفاهيم الرئيسية التي اعتمد عليها "Vroom" لتقديم نظريته وهي: (حليم غازي،

2011، الصفحات 47-48)

– المستوى الأول والمستوى الثاني للنتائج: المستوى الأول من النتائج هو العائد المحقق نتيجة أداء العمل ويتمثل في الإنتاجية، جودة العمل. اما المستوى الثاني فهو يمثل العائد المحقق نتيجة تحقق المستوى الأول ويتمثل في الاجر (الحافز المادي، الترقية، اكتساب رضا جماعة العمل).

– علاقة الارتباط: وهو مدى إدراك الفرد لارتباط نتائج المستوى الأول من النتائج بالمستوى الثاني من النتائج.

– درجة التفضيل: وتعبر عن درجة تفضيل الفرد للنتائج المحققة.

– التوقع: وهو إدراك الفرد لاحتمالات ارتباط السلوك بالتنمية.

– القدرة: وهي قدرة الفرد المستمرة من تعليمه وممارسته، ولقد انعكست نتائج هذه النظرية على إدارة

الافراد في صورة ادخال ابعاد ومتغيرات جديدة يجب مراعاتها عند تصميم نظام الحوافز.

5. نظرية القيمة ادوين لوك **Edwin Louc 1796**: تعتبر من اهم النظريات المفسرة للرضا الوظيفي ويؤكد ان المسببات الرئيسية للرضا الوظيفي هي قدرة ذلك العمل على توفير العوائد ذات القيمة والمنفعة العالية لكل فرد على حدا وكلما استطاع توفير عوائد ذات قيمة للفرد كلما كان راضيا على عمله. (سعيد سلطان ، 2003، صفحة 201)
6. نظرية العدالة ادمس **Adams 1963**: تقوم هذه النظرية في تفسيرها للرضا الوظيفي على فرضيته الرئيسية ان درجة الرضا الوظيفي للمواطن تتوقف على مقدار ما يشعر به من عدالة بين الجهود التي يقدمها لوظيفته، مقارنة مع العوائد التي يحصل عليها نتيجة هذه الجهود. (علي الكتيبي، 2005، صفحة 309)
7. نظرية التعارض لولر **Lawler 1973**: أساسها تحديد درجة رضا الفرد عن عمله، مقارنة بما يحصل عليه مقابل ذلك العمل، فاذا كان توقع العامل يتعارض مع ما حصل عليه، لا يكون راض عن العمل. ويرى "Lawler" ان العمليات النفسية التي تحدد رضا الفرد في وظيفته هي تقريبا واحدة وذات ثلاثة ابعاد: (الاجر الاشراف، الرضا عن العمل)، الأخير يتمثل في دراسة الفرق بين شعور الفرد اتجاه ما يريد ان يتحصل عليه، وما يدرك انه تحصل عليه بالفعل. (احمد عاشور ، 1983، صفحة 139)
8. نظرية خصائص المهنة لهكمان ولدهام **Hack man et Weldhame 1976**: وتؤكد هذه النظرية على دور جوانب الوظيفة في التأثير على دافعية العامل، ويشعر ان عمله له معنى لابد من خصائص أساسية للمهنة وهي:
- تنوع المهارات: العمال ينظمون الى المهن التي يتطلب أدائها قدرات او مهارات متباينة ومتعددة، ولها معنى وتثير مشاعر التحدي.
 - هوية الواجب او تكامله: ويقصد به الى أي حد تسمح المهنة بإنجاز واجب معين من بدايته الى نهايته، فالعاملين بحاجة لرؤية ما انتجته جهودهم.
 - أهمية الواجب: يقصد بها الى أي مدى تؤثر الوظيفة(الواجب) على الآخرين داخل المؤسسة للزملاء، او خارجها(المستهلكين).
 - الاستقلالية: يقصد بها الى أي حد تعطي الوظيفة للعامل، الحرية في تقرير توقيف إنجاز الواجبات المرتبطة بعمله وكيفية إنجازها.

– معرفة النتائج: ويقصد بها الى أي حد توفر الوظيفة للعاملين فرصة الحصول على معلومات مباشرة على مستوى أدائهم، فالتغذية الراجعة هي معرفة نتائج ما يبذله الفرد من مجهود في وظيفته. (احمد عاشور ، 1983، الصفحات 152-153)

ثانيا: العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي

هناك عدد من العوامل المؤثرة على درجة الرضا الوظيفي والتي لا بد للإدارة ان تركز عليها لتحقيق الرضا الوظيفي للعاملين واهم هذه العوامل ما يأتي:(سهيلة عباس ، 2003، الصفحات 175-178)

1. الأجور والرواتب: يعد الاجر وسيلة مهمة لإشباع الحاجات المادية والاجتماعية لأفراد، وقد إشارة الكثير من الدراسات الى وجود علاقة طردية بين مستوى الدخل والرضا عن العمل، فكلما زاد مستوى دخل الافراد ارتفع رضاهم عن العمل والعكس هو الصحيح.

ومن الجدير ذكره ان هر زبرج خالف هذا الرأي في نظريته عندما أكد بأن الاجر هو من الحاجات الدنيا التي لا تؤدي الى الرضا، وانما فقط تمنع عدم الرضا وهذا الرأي عليه بعض التي منها:

– يختلف الافراد في درجة تفضيلاتهم للحاجات، كما وان المجتمع يؤثر هو الاخر على حاجات الافراد، وتبرز أهمية الأجور في ظل النظام الرأسمالي بدرجة أكبر من الدول النامية نظرا لأهمية العوامل الاقتصادية في حياة الافراد في النظام الرأسمالي.

– تعد الأجور احدى المشبعت حاجات مختلفة أخرى غير الحاجات الاقتصادية كالحاجة للتميز والتفوق والنجاح.

2. محتوى العمل وتنوع المهام: يمثل محتوى العمل وما يتضمنه من مسؤولية وصلاحية ودرجة التنوع في المهام أهمية للفرد، حيث يشعر الفرد بأهميته عندما يمنح صلاحيات لإنجاز عمله، ولذلك يرتفع مستوى رضاها عن العمل.

ان هذه النتيجة متوافقة مع نظرية هرزبرغ فيما يتعلق بالعوامل الدافعة وتطبيقاتها المتمثلة بإثراء الوظيفة. إذ يرغب الافراد ذوي الحاجات العليا في منحهم الاستقلالية وتوفير بعض العناصر الأخرى للأثراء الوظيفي كالتغذية العكسية وإناطة مهام متنوعة ومتحدية لهم، ولذلك فان اشباع هذه الرغبة من خلال إعادة تصميم الوظائف يؤدي الى رفع معدلات الرضا لديهم.

3. إمكانية الفرد وقدراته ومعرفته بالعمل: يتوقف الأداء على متغيري الرغبة في العمل والمعرفة. ان اناطة اعمال او مهام تتناسب مع قدرة ومعرفة العاملين يؤدي الى تدعيم أدائهم وهذا ينعكس على الرضا الذي يتحقق لهم جراء ذلك.

ولذلك فان تهيئة البرامج التدريبية والتطويرية لرفع قدرات وامكانيات ومعرفة العاملين يساهم في شعورهم بأهميتهم في المنظمة ويترتب على ذلك في رضاهم.

4. فرص التطور والترقية المتاحة للفرد: ان المنظمة التي تتيح للأفراد فرصة الترقية وفق للكفاءة، يساهم في تحقيق

الرضا الوظيفي، اذ ان اشباع الحاجات العليا (التطور والنمو) ذو أهمية لدى الافراد ذوي الحاجات العليا.

5. نمط القيادة: توجد علاقة بين نمط القيادة ورضا العاملين، فالنمط القيادي الديمقراطي يؤدي الى تنمية

المشاعر الإيجابية نحو العمل والمنظمة لدى الافراد العاملين، حيث يشعرون بأنهم مركز اهتمام القائد والعكس يكون في ظل القيادة الاوتوقراطية، اذ ان هذا الأسلوب في القيادة يؤدي الى تبلور مشاعر الاستياء وعدم الرضا.

6. الظروف المادية للعمل: تؤثر ظروف العمل المادية من تهوية وضاءة ورطوبة وحرارة وضوضاء على درجة

تقبل الفرد لبيئة العمل، ولذلك فان الظروف البيئية الجيدة تؤدي الى رضا الافراد عن بيئة العمل.

7. عدالة العائد: أوضح آدمز كما أشرنا في نظرية العدالة بان الفرد يقارن معدل عوائده المستلمة قياسيا.

مدخلاته (مهاراته، قابليته، خبراته، مستوى تعليمه... الخ) مع معدل عوائد الافراد العاملين معه قياسا بمدخلاتهم وان نقص معدل ما يستلمه الفرد عن معدل ما يستلمه غيره يشعره بعدم العدالة وتكون النتيجة الاستياء وعدم الرضا.

المطلب الثالث: أساليب تحقيق الرضا الوظيفي

1. برنامج زيادة العلاقات الاجتماعية بين زملاء العمل: يهدف هذا البرنامج الى تحسين علاقات العمل

الاجتماعية بين الزملاء بحيث تصبح قائمة على علاقات مهنية مضبوطة، فليس المقصود هنا ان يصبح الزملاء الصداقة، انما الهدف هو الوصول الى جماعة عمل متماسكة وخالية من العلاقات المتوترة. فالكثير الأشخاص لا يستطيع ان يواصل او يعمل بشكل جيد في بيئة يعلم ان زملائه لا يحبونه او انه لا يعرفهم ولا يوجد أشياء مشتركة بينهم. لذلك يأتي هذا البرنامج ليعمل على تطوير العلاقات التي تقوم على الاحترام المتبادل والثقة ووجود المنافع المشتركة بينهم. وفيما يلي بعض الأفكار التي تعمل على تحسين مستوى العلاقات الاجتماعية بين زملاء العمل: (طاهر الزغبي، 2011، الصفحات 84-85)

- تدريب الموظفين على بروتوكولات التعامل بين الزملاء، وغالبا ما تكون هذه الدورات في بداية التوظيف ويتم فيها إعطاء الموظف الجديد أسس التعامل مع الزملاء ونوعية العلاقة التي تتوقعها المنظمة بين الزملاء.
- زيادة الاعتمادية المتبادلة بين الموظفين، وتشجيع الزملاء على تغطية بعضهم البعض في حالة احتياج أحدهم لإجازة او لمغادرة.

– تشكيل لجنة لحل الخلافات، بين الموظفين تكون مهمتها التوفيق بين الأعضاء الذين نشأت بينهم توترات داخل او خارج العمل.

– تشكيل لجنة اجتماعية، مهمتها القيام بتهنئة الموظفين في مناسباتهم السعيدة او مواساتهم في مناسباتهم المؤلمة.

– تشكيل صندوق التكافل الاجتماعي، تكون مهمته تقديم الدعم المادي للمحتاجين من الموظفين او الذين تعرضوا الى ضائقة مالية.

2. برنامج تحسين جودة العلاقات بين الموظفين والمدراء: على المؤسسة ان تحرص على إقامة علاقات طيبة بين

الموظفين والمدراء كونها تشكل أهمية كبيرة في تشكيل الرضا الوظيفي عند الموظفين. الموظف الذي لديه علاقات سيئة مع مشرفه المباشر ذو رضا وظيفي منخفض وكثير التذمر والشكوى وغير ملتزم في العمل. يجب على المنظمة ان تضع اسسا لطرق التعامل بين الموظفين والمدراء، كما يجب ان تسعى الى تدريب مدراءها على كيفية ترطيب العلاقات بين الموظفين وتطويرها لان هذه تقع على عاتق المدير بشكل أكبر من الموظف.

وفيما يلي بعض الممارسات التي يمكن ان يقوم بها المدير لتحسين جودة العلاقة مع موظفيه: (ظاهر الزغبى، 2011، صفحة 86)

– العدل ثم العدل ثم العدل، لان اسوء شيء يسبب الضغينة هو عدم الشعور بالعدالة.

– استخدام لغة محترمة عند الطلب من الموظف وإعطاء عبارات الشكر عند قيام الموظف بها.

– الاهتمام باحتياجات الموظفين وتلبيتها قدر الإمكان.

– مشاوره الموظفين قبل التنفيذ.

– الاستماع الجيد لآرائهم ومقترحاتهم.

– خلق الشعور بالعدالة والانصاف بينهم.

– الميل الى التعزيز أكثر من العقاب.

– التدريب على أساليب التحفيز المادية والمعنوية، والتعامل معهم باحترام.

3. برنامج تحسين ظروف العمل الفيزيائية: اشارت العديد من الدراسات الى ان الافراد الذين يعملون ضمن

بيئة عمل مريحة لديهم معدلات اعلى من الرضا الوظيفي. فبيئة العمل المريحة تخلق نوعا من الراحة وتساعد

الموظف على أداء عمله بشكل جيد. وفيما يلي بعض الأفكار لتحسين بيئة العمل الفيزيائية: (ظاهر الزغبى،

2011، صفحة 89)

– وجود مساحة كافية لأداء العمل، حيث ان الاكتظاظ يؤدي الى التوتر وزيادة الأخطاء وربما حوادث العمل.

— وجود تهوية جيدة تسمح بالتنفس الطبيعي، لان انعدامها يدفع العامل الى كثرة الخروج لاستنشاق الهواء مما يؤثر على سير العمل.

— وجود حرارة معتدلة داخل بيئة العمل، من خلال توفير المكيفات والمدفئات.

— توفير الإضاءة المناسبة للعمل التي تسمح بالرؤية الواضحة ولا ترهق العينين من ناحية الانخفاض او درجة السطوع.

4. برنامج زيادة شعور العدالة بالأجور: يعتقد الكثير من المدراء بان رفع الأجور او زيادة الرواتب تؤدي الى رفع الرضا الوظيفي بشكل سريع دون أي تعب او معاناة. الا ان الدراسات الحديثة في هذا الميدان اشارت الى ان هذا الاعتقاد خاطئ فزيادة الرواتب لا تحقق الرضا الوظيفي الا بشكل مؤقت ووهي يزول سرعان ما يتعود الموظف على العلاوة الجديدة فيبدأ بالتذمر والشكوى من قلة الأجور مرة أخرى. لذلك على المنظمات ان تسعى الى تحقيق الشعور بالعدالة في الأجور وليس الرضا عن الأجور. فالرضا عن الأجور يحاول تحقيق الرضا عند الموظف بالمطلق اما الثاني فيحاول تحقيق الرضا عن الأجور بالمقارنة مع الموظفين او المؤسسات المشابهة والتي تشكل جماعة مقارنة مرجعية بالنسبة له. فالشخص الذي لديه جماعة مقارنة سوف يصل الى مرحلة رضا بشكل أسرع وادوم من الشخص الذي لا يوجد لديه مثل هذه الجماعة. وفيما يلي بعض الأفكار التي تساعد على بناء جماعة مرجعية للموظفين يستندون عليها عند مقارنة اجورهم:

— تحتاج تشكيل جماعة المقارنة الى برنامج اعلامي متكامل ينفذه افراد متخصصين بالإعلام وتشكيل الاتجاهات.

— يمكن ان تكون البرامج على شكل برامج تلفزيونية، إذاعية، في الصحف والمجلات او توزيع كتيبات في نهاية العام او تقديم نبذة عن المنجزات في الحفل السنوي للمنظمة.

— إذا كانت الأجور للمنظمة اعلى من مثيلاتها وجب التركيز على هذا الامر إعلاميا وتكرارها وابرازها لجميع العاملين واضح ومبسط.

— إذا كانت الأجور للمنظمة اقل من مثيلاتها وجب التركيز على الجوانب الأخرى التي يمكن ان تكون ذات فائدة للموظف او العامل وغير متوفرة في المنظمات الأخرى مثل: جودة التأمين الصحي، ظروف العمل الامنة، فوائد أخرى مثل: قروض الإسكان، وغيرها من الأمور التي تجعل المقارنة تميل الى كافة الأنظمة.

— إذا كانت الأجور منخفضة بشكل كبير بالمقارنة مع المنظمات المثيلة فالأولى ان يتم زيادة الأجور حيث يصعب في هذه الحالة بناء المقارنات الإيجابية.

5. برنامج تحديد المسارات الوظيفية: يشير مفهوم تحديد المسارات الوظيفية الى قيام المدير او المنظمة بتوضيح الترقيات، الوظائف، العلاوات التي يمكن للموظف تحقيقها إذا انجز مهمات معينة او تطور مهارات محددة. تحرص المنظمات المتميزة بتحديد المسار الوظيفي لكل موظف لكي يستطيع تلمس الطريق التي يريد ان يجتازها. ويحقق هذا البرنامج الكثير من الفوائد بالإضافة الى الرضا العالي، فان الموظف يستطيع تحديد المسار المناسب له بناء على قدراته ومعرفته بذاته، كما ان المسار الوظيفي يساعد الموظف على بناء التوقعات المناسبة فلا يشعر بالإحباط او خيبة الامل إذا فشل في تحقيق مسار ما. وفيما يلي بعض النقاط التي يجب اخذها بعين الاعتبار عند تطبيق هذا البرنامج: (طاهر الزغبي، 2011، صفحة 94)

- وجود هيكل تنظيمي واضح يستطيع الفرد من خلاله ان يحدد موقعه الحالي ومواقفه المستقبلية.
- خطط تدريبية محددة لكل وظيفة او لكل مسار وظيفي.
- يجب توضيح الأمور السابقة في بداية التوظيف لكل موظف وتذكيره بها بشكل سنوي اثناء جلسات تقييم الأداء.
- التزام المنظمة بالخطة الموضوعية للموظف لان الالتزام المتبادل هو أساس النجاح لهذا البرنامج.
- ضرورة مراجعة هذه الخطة بشكل دوري للتمكن من تعديلها وفق المستجدات.

6. برنامج تشجيع إعطاء الاقتراحات: يشعر الموظف الذي تم اخذ اقتراحاته بجدية انه شخص مهم وفاعل ومؤثر. يرغب الافراد بان يعطوا اراءهم في الأمور التي يعتقدوا اهم خبراء بها. وتحقق الاقتراحات الجيدة الفائدة للمنظمة وتساهم في تحسين المنتج او الخدمة بشكل كبير، الا ان المشكلة تكمن في انه ليس كل الافراد مبادرين في إعطاء الاقتراحات ولا يمتلك جميع الافراد تأكيد الذات الكافي لخلق القدرة على المبادرة، لذلك يجب على المنظمة ان تخلق الجو المناسب وتشجع الموظفين على الاقتراح لأنه سيحقق الفائدة لكلا الطرفين فتستفيد المنظمة ويشعر الفرد بالأهمية وينعكس ذلك على رضاه الوظيفي مما يحقق المصلحة للجميع. وفيما يلي بعض الأفكار التي يجب اخذها بعين الاعتبار عند تطبيق هذا البرنامج: (طاهر الزغبي، 2011، صفحة 95)

- تشجيع الموظفين على الاقتراح والادلاء بأرائهم فلا يكفي وضع صندوق الاقتراحات فقط.
- تشجيع المقترحات المدعمة بأسماء اشخاص وليس تلك المجهولة ويحتاج هذا الامر الى بناء الثقة بين العمال والإدارة.
- يجب فصل صندوق الاقتراحات البناءة عن صندوق الشكاوى.
- توجيه الشكر لاي موظف يقدم اقتراح بغض النظر عن درجة أهمية المقترح، لان الشكر المتكرر يعزز سلوك المبادرة لديهم.

– صرف المكافآت المالية للمقترحات الإيجابية وتكريم أصحابها امام الجميع، فالأشخاص يشعرون بالرضا حتى لو أنهم ليسوا جزءا من التكريم.

– يجب تدريب المدربين والمشرفين على ضرورة الاستماع الى المقترحات وكيفية زيادة مهاراتهم في الانصات الفعال وتشجيع الافراد على الادلاء بأرائهم.

7. برنامج ساعات العمل المرنة: يشير هذا البرنامج الى قيام المؤسسة بتحرير أوقات العمل بحيث لا تكون مضبوطة بساعة حضور او ساعة مغادرة محددة، بل يقوم الموظف بالاتفاق مع الإدارة بحيث يختار وقت لقدمه ووقت لمغادرته شريطة ان تكون ساعات العمل ثابتة بحيث إذا كان الاتفاق على ثماني ساعات في العمل فانه يمضي ثماني ساعات ومن ثم يغادر. وقد تبنت العديد من المؤسسات برنامج ساعات العمل المرنة وأشارت الى العديد من الفوائد مثل: تفادي ساعات الزحام في القدوم والخروج، تقليل التغيب او ساعات المغادرات الطارئة حيث ان الموظف يقضي احتياجاته الطارئة قبل القدوم الى العمل، يؤدي الى الرضا الوظيفي بسبب ان الموظف قادر على التحكم بوقته ويقلل من التعارض ما بين ساعات العمل والالتزامات العائلية. وفيما يلي بعض الأفكار التي يجب اخذها بعين الاعتبار عند تطبيق هذا البرنامج:

– يمكن تطبيق هذا البرنامج على الكثير من الاعمال المكتبية وحتى الاعمال اليدوية لان الفرق بين قدوم الموظفين الى العمل سيكون ما بين ساعة الى ثلاث ساعات على أكثر تقدير.

– إعطاء الفرصة للموظف ليختار وقت القدوم الى العمل وجعله يلتزم بها وليكن هذا التوقيت مستمرا لشهر واحد على الأقل.

– يحتاج تطبيق هذا النظام الى وسائل مراقبة الدوام الالكترونية مثل أجهزة البصمة.

– محاسبة الافراد الذين لا يلتزمون بما اختاروه من وقت حتى لا يصبح الحضور والانصراف عشوائيا.

وتجدر الإشارة بان هذا البرنامج لا يصلح لبعض الوظائف التي تتطلب وجود الشخص في ساعة معينة لا يمكن تجاوزها، لكن يمكن تطبيقه على وظائف يوجد بها استقلال كالمحاسبين ومبرمجي الكمبيوتر، والكثير من الوظائف التي فيها تسليم من شخص لآخر مثل الممرضين والأطباء حيث يمكن تنسيق دوام الموظفين لكي يسلموا مهام بعضهم البعض حسب اوقاتهم المفضلة. (طاهر الزغبي، 2011، صفحة 95)

خلاصة الفصل

من خلال دراستنا في هذا الفصل، يمكن القول الضغوط المهنية هي محصلة تفاعل عدة عوامل ومؤثرات نابعة من مصادر مختلفة تتعلق بالبيئة الخارجية والداخلية للمنظمة وبالحياة الشخصية للمورد البشري. كما تبين لنا أيضا ان الضغوط المهنية لاينتج عنها اثار سلبية فقط بل ينتج عنها أيضا اثار إيجابية تكون بمثابة محفز للعامل والتي تخدم كلا من المورد البشري و المنظمة وهذا حسب مستوياتها وطول مدتها ومدى تكرارها.

كما ان الرضا الوظيفي هو اتجاه إيجابي نحو الوظيفة، وعلى الرغم من غموضه باعتباره حالة انفعالية متعلقة بالمورد البشري، يصعب فهمها الى ان ذلك لم يمنع من وجود العديد من الدراسات والأبحاث التي تناولتها بالتحليل، وتحسدت في العديد من النظريات، الى جانب ذلك توصلنا الى ان الرضا الوظيفي يتأثر بمجموعة من العوامل منها مايتعلق بالمنظمة، ومنها مايرتبط بالمورد البشري، اما بالنسبة لأساليب الرفع منه او تحقيقه او زيادته ليست بالمستحيلة وذلك بتطبيق العديد من البرامج كزيادة وتحسين جودة العلاقات بين زملاء العمل، تحسين الظروف الفيزيائية للعمل، زيادة شعور العدالة في الأجور، تحديد المسارات الوظيفية، تشجيع إعطاء الاقتراحات لضافة الى ساعات العمل المرنة.

الفصل الثاني:

دراسة حالة الصندوق

الوطني للتأمينات

الاجتماعية للعمال

الاجراء CNAS

تمهيد

للجانبي التطبيقي أهمية كبيرة في البحث فهو أساس إثراء للدراسة كونها الأمثل للإجابة عن مختلف التساؤلات المطروحة، إذ تعد الركيزة الأساسية التي يعتمد عليها الباحث في وضع الإطار الافتراضي لبحثه منذ البداية إنطلاقاً من الجانب النظري وصولاً إلى النتائج المستخلصة من البحث، وتعتبر الأدوات المنهجية الوسيلة التي تمكن الباحث من تحقيق أهداف الدراسة.

قصد إثراء دراستنا وإعطاء صورة واضحة عن الموضوع والإجابة على الإشكالية المطروحة في هذا البحث قمنا بدراسة تطبيقية من أجل إسقاط الجانب النظري للموضوع على الواقع وبعد عرض الفصل الأول المتعلق بالجانب النظري يأتي هذا الفصل من أجل إظهار الجوانب التطبيقية لمجاور الدراسة ومن أجل هذا قمنا بإختيار الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء CNAS بالأغواط لإجراء الدراسة الميدانية و عرض النتائج المتحصل عليها من خلال هذه الدراسة.

وقد تم تقسيم هذا الفصل إلى المباحث التالية:

المبحث الأول: تقديم بمؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء.

المبحث الثاني: منهجية الدراسة الميدانية واختبار الأداة.

المبحث الثالث: نتائج الدراسة والاختبارات الإحصائية.

المبحث الأول: التقديم بمؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء

إن الضمان الإجتماعي بالجزائر ومنذ إستعادة البلاد لسيادتها قد عرف عدة إصلاحات، ومر بعدة مراحل إذ يعتبر الضمان الإجتماعي من أهم الآليات الحديثة التي تسعى إلى معالجة الآثار الناجمة عن مختلف الحوادث التي يتعرض لها العامل أثناء حياته المهنية وذلك لإيجاد بديل للأجر في حالة توقفه عن العمل بسبب المرض أو العجز... إلخ وقد يكون هذا على شكل تعويض أو معاش مما يضمن للعامل حقه وإستقرار حياته وحياته أسرته حتى بعد وفاته إذ تعطي الجزائر أهمية فائقة للعامل وسلامة دخله من المخاطر المهنية والحوادث التي قد يتعرض لها عبر تطوير النظام الوطني للضمان الإجتماعي وفق ما يتطلبه العصر.

المطلب الأول: التعريف بالصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء CNAS

وفيما يلي نستعرض بعضا من اللحاحات التاريخية التي مر بها الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية:

1- الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء CNAS غداة الإستقلال

شكّل في بعده العصري سنة 1949 و امتد هذا النظام إلى غاية 1962. وقد اتسم بتنوع الأنظمة التي استندت على أسس مهنية مكيفة وفق حاجيات المستعمر من خلال تباين الامتيازات والحقوق وإقصاء الغالبية الساحقة من الشعب الجزائري ، مقابل خدمة المستعمر و الساكنين من الأصول الأوروبية.

وعرفت منظومة الضمان الإجتماعي بالجزائر تطورا مكثفا ومتواصلا منذ نيل البلاد إستقلالها سنة 1962، مسجلة بذلك تحسنا كبيرا، نذكر وعلى سبيل المثال، التوجه نحو تعميم الحماية الاجتماعية عبر توسيع نطاقها لتشمل فئات واسعة من المواطنين توحيد الأنظمة، المساواة في الحصول على الإمتيازات كتسهيل إجراءات الحصول على الحقوق.

2- تطور المنظومة من 1962 إلى 1983

ظهرت فكرة إعادة هيكلة المنظومة ابتداء من سنة 1963، مما قاد إلى تبني سلسلة من الإجراءات، التي أسست بدورها إلى إصلاحات سنة 1983، ويتعلق الأمر بضم الصناديق القديمة للنظام العام ودمجها في ثلاث صناديق جهوية كبرى وهي كالتالي:

صندوق الضمان الإجتماعي بناحية قسنطينة خلال جانفي 1963، و كل من صندوق الضمان الاجتماعي بوهران، وصندوق الضمان الاجتماعي لناحية الجزائر خلال شهر ماي 1963، وثم إستكمال هذا الإجراء عن طريق إعادة تنظيم الصندوق، وفي سنة 1964 أنشئ الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي الذي إستخلف الصندوق القديم، وكانت هذه الهيئة تتكفل على وجه الخصوص بتعويض الأدياءات والقيام ببعض النشاطات لحساب صناديق الضمان الاجتماعي وترقية النشاط الاجتماعي والصحي، وفي سنة 1970 تم إصدار المرسوم المؤرخ في

الفصل الثاني: دراسة حالة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية CNAS

1970/08/01 والذي جاءت أحكامه لتنسق سير النظام العام والذي نص لأول مرة على المنع المطلق للإستيلاء على موارد الضمان الإجتماعي وعدم إمكانية حجزها.

وخلال شهر جويلية سنة 1972، تم تنصيب مجالس لتسيير الصناديق في ثلاثة، وخلال شهر جانفي 1974 صدر الأمر الذي ينص على توحيد الوصاية على جميع أنظمة الضمان الإجتماعي، ثم في سنة 1977 أطلقت عملية اللامركزية تمثلت في إنشاء هيئة للضمان الإجتماعي على مستوى كل ولاية، هدفها تقريب المؤسسة من المنتسبين ووضع شروط توحيد الضمان الاجتماعي التي تم تجسيدها في مجال الأنظمة الخاصة التي تقع تحت وصاية وزارة الصحة.

وعلى ضوء ما سبق تم إعداد محتوى مشروع الإصلاح العام للضمان الإجتماعي الذي بادرت به وصاية هيئات الضمان الإجتماعي مع جميع الممثلين النقابيين وإدارات قطاعات النشاط، وإرتكز على توحيد الهياكل والإمكانيات وتوسيع فئات المستفيدين.

جعلت قوانين سنة 1983 من الضمان الإجتماعي عاملا للتطور الإجتماعي وأداة مميزة لسياسة التضامن الوطني، وتم تجسيد منظومة ضمان إجتماعي قوية لفائدة أكبر عدد ممكن من المؤمن لهم إجتماعيا، عبر سلسلة هامة من النصوص القانونية الصادرة خلال شهر جويلية 1983، ويتعلق الأمر بالقانون رقم 83-11 المؤرخ في 02 جويلية 1983 المتعلق بالتأمينات الاجتماعية.

3- الإنجازات في الفترة الممتدة من 1983 إلى 1999

- توحيد أنظمة تقوم على مبادئ التضامن والتوزيع؛
- الإنتساب الإجباري لكل العمال الأجراء، وغير الأجراء، والشبهيين بالأجراء وفئات أخرى تدعى فئات خاصة؛
- توحيد القواعد المتعلقة بحقوق وواجبات المستفيدين؛
- توحيد عملية التمويل؛

4- الإصلاحات الكبرى لمنظومة الضمان الإجتماعي ابتداء من سنة 2000

خلال سنوات ال2000، أطلق قطاع الضمان الإجتماعي بالجزائر برنامجا إصلاحيا طموحا، تمثلت أهم محاوره حول:

- أ- تحسين نوعية الأداءات: تطوير الهياكل الجوارية ونظام الدفع من قبل الغير (الأدوية وجهاز التعاقد مع الطبيب المعالج)، والنشاطات الصحية (المراكز الجهوية للتصوير والعيادات المتخصصة، تحسين القدرة الشرائية للمتقاعدين).

الفصل الثاني: دراسة حالة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية CNAS

ب- **العصرية:** ونعني بها تحديث البنية الهيكلية، وتعميم العمل بالإعلام الآلي، وتأهيل الموارد البشرية، وعلى وجه الخصوص إدراج البطاقة الإلكترونية للمؤمن لهم إجتماعيا "الشفاء".

ت- **الحفاظ على التوازنات المالية لهيئات الضمان الإجتماعي:** إصلاح آليات تحصيل الإشتراكات في الضمان الإجتماعي، والإصلاح الهيكلي لتمويله، فضلا عن سياسة تعويض الأدوية، التي تهدف إلى ترشيد نفقات التأمين عن المرض عبر ترقية الدواء الجليس وتشجيع تصنيع المنتجات الصيدلانية محليا.

هذه لمحة عن مسيرة الإصلاحات الشاملة للمنظومة الوطنية لضمان الإجتماعي والتحديات التي ساهمت في مجال ديمومتها ودعمها وتعزيز دورها وإدارتها، منذ الإستقلال البلاد وحتى يومنا هذا ، خدمة للمواطن الجزائري الذي وجد فيها إستجابة لتطلعاته المشروعة، في إنتظار المزيد من الإصلاحات التي لن تتوقف في سبيل تقديم أفضل وأرقى الخدمات للمواطن والوطن.

المطلب الثاني : مهام الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء

الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء CNAS هو مؤسسة عمومية ذات تسيير خاص، طبقا للمادة 49 من القانون رقم 01-88 المؤرخ في 12 يناير 1988 المتضمن القانون التوجيهي للمؤسسات العمومية الاقتصادية، يتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلالية المالية إذ يقوم هذا الصندوق بتحصيل الإشتراكات من المنتسبين لهذا الصندوق وفي حال تعرضهم لحوادث أثناء العمل أو مرض يقوم بالتعويض لهم وتمثل مهام هذا الصندوق فيما يلي:

- تسيير أداوات التأمينات الاجتماعية (المرض، الأمومة، العجز والوفاة) وكذا حوادث العمل والأمراض المهنية.
- سير المنح العائلية.
- تحصيل الاشتراكات.
- الرقابة والمنازعات المتعلقة بتحصيل الاشتراكات الموجهة لتمويل الأداوات.
- منح رقم تسجيل وطني للمؤمن لهم اجتماعيا وكذا أصحاب العمل.
- المساهمة في ترقية السياسة الرامية إلى الوقاية من حوادث العمل والأمراض المهنية.
- تسيير الأداوات المتعلقة بالأشخاص المستفيدين من الاتفاقيات الثنائية للضمان الاجتماعي.
- إجراء الرقابة الطبية لفائدة المستفيدين.
- القيام بالنشاطات الرامية إلى تمكين العمال وذوي حقوقهم من الأداوات الجماعية ، على شكل إنجازات ذات طابع صحي واجتماعي.

الفصل الثاني: دراسة حالة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية CNAS

- تسيير صندوق المساعدة والنجدة.

- إبرام اتفاقيات مع مقدمي العلاج.

- إعلام المستفيدين وأصحاب العمل بحقوقهم والتزاماتهم.

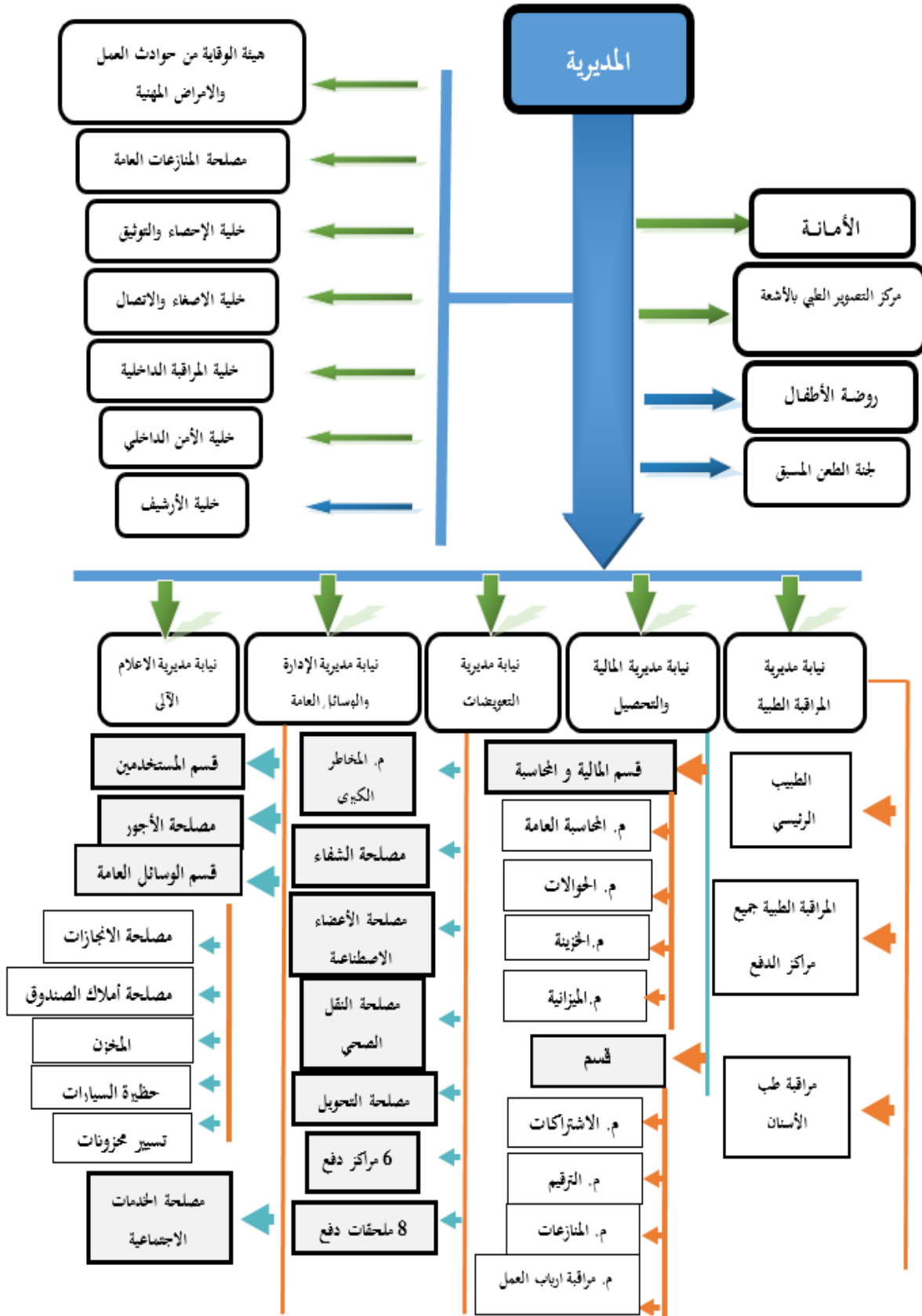
ويشمل النظام كل فروع الضمان الإجتماعي المنصوص عليها ضمن الاتفاقيات الدولية، ومنها التأمين على: المرض، الأمومة، العجز، الوفات، حوادث العمل والأمراض المهنية، التقاعد (الشيخوخة)، البطالة، والأداءات العائلية.

المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي للصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية

تتميز الخريطة التنظيمية للمؤسسة محل الدراسة بعدم الإستقرار، وذلك من خلال إضافة، حذف، او دمج بعض المصالح، حيث سنوضح في الشكل التالي آخر ما استقرت عليه هذه الخريطة:

الفصل الثاني: دراسة حالة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية CNAS

الشكل رقم(07): الهيكل التنظيمي للصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء CNAS بالأغواط



المصدر: (مصلحة المستخدمين للصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء CNAS بمدينة الأغواط)

الفصل الثاني: دراسة حالة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية CNAS

تتكون مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية للعمال الأجراء CNAS بمدينة الأغواط من خمس أقسام (نيابات) والمتمثلة في :

- نيابة مديرية الاعلام الالي
- نيابة مديرية الادارة والوسائل العامة
- نيابة مديرية التعويضات
- نيابة مديرية المالية والتحصيل
- نيابة مديرية المراقبة الطبية

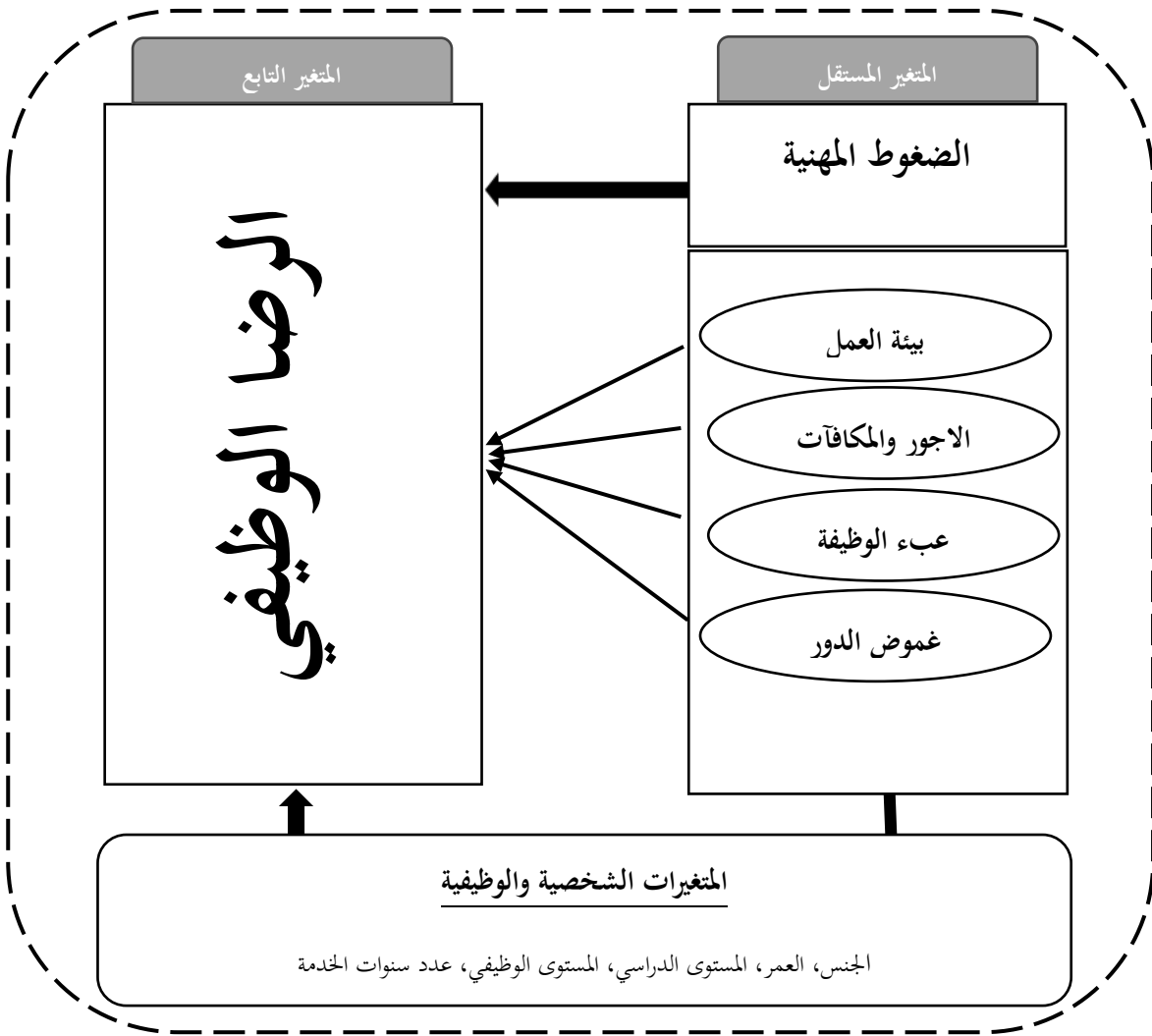
المبحث الثاني: منهجية الدراسة الميدانية واختبار الأداة

نرمي من خلال هذا المبحث إلى إيضاح الجانب التطبيقي للدراسة، حيث سنتطرق لكيفية تخطيط وتصميم أداة الدراسة التي استخدمت لجمع البيانات، وكذا المحاور التي تغطيها، لننتقل بعدها لإجراء اختبار لأداة الدراسة للتأكد من مدى صدقها وثباتها، ونختتم هذا المبحث بإظهار طبيعة تأثير المتغيرات المستقلة بيئة العمل، الاجور و المكافأة، عبء الوظيفة، غموض الدور، على المتغير التابع الرضا الوظيفي.

المطلب الأول: أداة الدراسة

قمنا بإعداد أداة الدراسة (الاستبانة) لمعرفة أثر الضغوط المهنية على الرضا الوظيفي لدى عمال الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء بناء على نموذج الدراسة التالي:

الشكل رقم (08): نموذج الدراسة



المصدر: من اعداد الطالبة بناء على دراسات السابقة

وقد اتبعنا الخطوات التالية لبناء الاستبيان:

- الاطلاع على بعض الأدبيات والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة، والاستفادة منها في بناء الاستبيان وصياغة فقراته المتعلقة بالمحورين المتغير المستقل والضغوط المهنية والمتغير التابع الرضا الوظيفي.
 - استشارة ومراجعة الأستاذ المشرف وبعض أساتذة الكلية في تحديد محاور الاستبيان وفقراته.
 - تحديد المحاور الرئيسية التي يشملها الاستبيان، وتحديد الفقرات التي تقع تحت كل محور من المحاور.
 - عرض الاستبيان على مجموعة من المحكمين من أساتذة الكلية كما هو موضح في الملحق رقم (1) الذي يعرض قائمة بأسماء الأساتذة المحكمين.
- وفي ضوء آراء المحكمين وتوجيهات الأستاذ المشرف تم تعديل بعض فقرات الاستبيان بالتعديل والحذف والإضافة، ليستقر في صورته النهائية على 33 فقرة كما هو موضح في الملحق رقم (2).
- وقد تم تصميم الاستبيان على النحو التالي:

القسم الأول: يضم البيانات الشخصية والوظيفية (الجنس، السن، المستوى الوظيفي، المستوى الدراسي، عدد سنوات الخدمة) وقد تم ترميز هذه المعلومات الشخصية والوظيفية بأرقام للمساعدة في إدخالها لبرنامج SPSS والجدول التالية توضح ذلك :

الجدول رقم 04: ترميز المواصفات الشخصية والوظيفية "الجنس"

| الرمز | المعلومات |
|-------|-----------|
| 1 | ذكر |
| 2 | أنثى |

المصدر: من إعداد الطالبة.

الجدول رقم 05: ترميز المواصفات الشخصية والوظيفية "السن"

| المعلومات | الرمز |
|------------------|-------|
| أقل من 30 سنة | 1 |
| من 30 إلى 40 سنة | 2 |
| أكثر من 40 سنة | 3 |

المصدر: من إعداد الطالبة.

الجدول رقم 06: ترميز المواصفات الشخصية والوظيفية "المستوى الدراسي"

| المعلومات | الرمز |
|---------------|-------|
| ثانوي فما أقل | 1 |
| جامعي | 2 |
| دراسات عليا | 3 |

المصدر: من إعداد الطالبة.

الجدول رقم 07: ترميز المواصفات الشخصية والوظيفية "سنوات الخدمة"

| المعلومات | الرمز |
|-----------------------|-------|
| أقل من 5 سنوات | 1 |
| من 5 سنوات الى 10 سنة | 2 |
| أكثر من 10 سنة | 3 |

المصدر: من إعداد الطالبة.

الجدول رقم 08: ترميز المواصفات الشخصية والوظيفية "المستوى الوظيفي"

| الرمز | المعلومات |
|-------|-----------|
| 1 | اطار |
| 2 | عون تحكم |
| 3 | عون تنفيذ |

المصدر: من إعداد الطالبة.

القسم الثاني: المحور الأول يتعلق بالمتغير المستقل المتمثل في الضغوط المهنية وقد تم اختيار أربعة أبعاد والمتمثلة في:

البعد الأول: بيئة العمل وتتكون من خمس عبارات (من العبارة 1 الى العبارة 5).

البعد الثاني: الاجور والمكافأة ويتكون من خمس عبارات (من العبارة 6 الى العبارة 10).

البعد الثالث: عبء الوظيفة ويتكون من خمس عبارات (من العبارة 11 الى العبارة 15).

البعد الرابع: غموض الدور ويتكون من سبع عبارات (من العبارة 16 الى العبارة 22).

أما فيما يخص المحور الثاني الذي يتضمن المتغير التابع المتمثل في الرضا الوظيفي .

كما تم اعتماد مقياس ليكارت الخماسي ذو خمس درجات لتقييم إجابات الموظفين بالمؤسسة، بحيث تم إعطاء رقم لكل درجة من المقياس، من أجل تسهيل عملية معالجتها كالتالي:

الجدول رقم 09 : توزيع درجات عبارات محاور الدراسة وفقا لسلم ليكارت الخماسي.

| موافق بشدة | موافق | لحد ما | غير موافق | غير موافق بشدة |
|---------------|---------------|---------------|---------------|----------------|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1.00 الى 1.80 | 1.81 الى 2.60 | 2.61 الى 3.40 | 3.41 الى 4.20 | 4.21 الى 5.00 |

المصدر: من إعداد الطالبة.

وتعكس هذه الأوزان في حالة المتغير التابع (الرضا الوظيفي) لأن العبارات إيجابية.

المطلب الثاني: اختبار صدق وثبات أداة الدراسة

1- صدق الأداة:

هي عملية التأكد من أن الفقرات التي تحتويها الاستبانة تؤدي إلى جمع البيانات بدقة ومدى تعبير فقراتها عن أبعاد الدراسة، وأن كل بعد ممثل بشكل مجموعة من الأسئلة تعكسه فعليا، ولتحقيق ذلك تم عرض الاستبانة على الأستاذ المشرف ومجموعة من الأساتذة المختصة (الملحق رقم 01)، وذلك للتأكد والتعرف على مدى فهم العبارات والكلمات المستخدمة ودرجة وضوحها وسهولتها أنظر (الملحق رقم 02).

كما تم التأكد من الاتساق الداخلي للأداة باستخدام معامل بيرسون بين كل فقرة من فقرات الاستبانة مع المحور الذي تنتمي إليه، كما توضحه الجداول التالية: (الملحق رقم 04)

الجدول رقم 10: معاملات الارتباط لعبارات محور بيئة العمل

| العبارة | Q1 | Q2 | Q3 | Q4 | Q5 |
|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| المتوسط | **0.421 | **0.609 | **0.685 | **0.668 | **0.624 |

من إعداد الطالبة على ضوء مخرجات spss v26

* ذات دلالة عند مستوى معنوية $\alpha=0.01$

** ذات دلالة عند مستوى معنوية $\alpha=0.05$

الجدول رقم 11: معاملات الارتباط لعبارات محور الاجور والمكافآت

| العبارة | Q6 | Q7 | Q8 | Q9 | Q10 |
|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| المتوسط | **0.683 | **0.812 | **0.736 | **0.697 | **0.797 |

من إعداد الطالبة على ضوء مخرجات spss v26

* ذات دلالة عند مستوى معنوية $\alpha=0.01$

الفصل الثاني: دراسة حالة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية CNAS

** ذات دلالة عند مستوى معنوية $\alpha=0.05$

الجدول رقم 12: معاملات الارتباط لعبارة محور عبء الوظيفة

| العبارة | Q11 | Q12 | Q13 | Q14 | Q15 |
|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| المتوسط | **0.589 | **0.763 | **0.736 | **0.682 | **0.707 |

من إعداد الطالبة على ضوء مخرجات spss v26

* ذات دلالة عند مستوى معنوية $\alpha=0.01$

** ذات دلالة عند مستوى معنوية $\alpha=0.05$

الجدول رقم 13: معاملات الارتباط لعبارة محور غموض الدور

| العبارة | Q16 | Q17 | Q18 | Q19 | Q20 | Q21 | Q22 |
|---------|---------|---------|---------|--------|---------|---------|---------|
| المتوسط | **0.665 | **0.802 | **0.820 | *0.799 | **0.785 | **0.687 | **0.645 |

من إعداد الطالبة على ضوء مخرجات spss v26

* ذات دلالة عند مستوى معنوية $\alpha=0.01$

** ذات دلالة عند مستوى معنوية $\alpha=0.05$

الجدول رقم 14: معاملات الارتباط لعبارة محور الرضا الوظيفي

| العبارة | Q23 | Q24 | Q25 | Q26 | Q27 |
|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| المتوسط | **0.542 | **0.500 | **0.367 | **0.398 | **0.595 |

| العبارة | Q28 | Q29 | Q30 | Q31 | Q32 | Q33 |
|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| المتوسط | **0.661 | **0.551 | **0.508 | **0.565 | **0.677 | **0.597 |

من إعداد الطالبة علي ضوء مخرجات spss v26

* ذات دلالة عند مستوى معنوية $\alpha=0.01$

** ذات دلالة عند مستوى معنوية $\alpha=0.05$

يتضح من الجداول السابقة أن قيم معامل الارتباط لكل محور مع البعد الذي ينتمي إليه وهو مؤشر جيد على الاتساق، ودالة إحصائية عند مستوى دلالة 1% مما يدل على صدق اتساقها مع محاورها.

2- ثبات الأداة:

يعرف الثبات على أنه "الاتساق في نتائج الأداة"، ويقصد به إمكانية الحصول على نفس النتائج فيما لو أعيد استخدام نفس الأداة في نفس الظروف، وقد قمنا بقياس الثبات باستعمال معامل Alpha Cronbach وذلك باستخدام برنامج spss v26 ، والجدول التالي يوضح ذلك:

1-2 اختبار الثبات الكلي (جميع الفقرات)

الجدول رقم 15: نتائج اختبار ألفا كرومباخ الكلي.

| العبارات | ألفا كرومباخ |
|----------|--------------|
| 33 | 0.856 |

من إعداد الطالبة علي ضوء مخرجات spss v26

يظهر من الجدول أعلاه، أن معامل الثبات Alpha Cronbach المقياس الدراسة الكلي يساوي 0.856 وعليه يمكننا القول أن أداة القياس تمتاز بثبات جيد، أي أن عينة الدراسة تتمتع بثبات ودرجة تجانس داخلي مرتفعة، مما يعني إمكانية الاعتماد على الاستبيان في قياس المتغيرات المدروسة نظرا لقدراته على إعطاء نتائج موافقة لإجابات المستجوبين تجاه عبارات الاستبيان، بناء على ذلك الاداة المستخدمة للدراسة تتمتع بدرجة كبيرة من الصدق والثبات مما يجعلها صالحة لهاته الدراسة وتجعل الباحثين مطمئنين لتطبيقها (مخرجات برنامج spss v26).

المطلب الثالث: اختبار التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة

لاختبار طبيعة التوزيع لمتغيرات الدراسة، قمنا بإخضاع هاته المتغيرات لاختبار (شايبرو ويك) وكانت النتائج كما في الجدول التالي، وبتحديد الفرضية الصفرية والبديلة كما يلي:

الفرضية الصفرية: البيانات تتبع التوزيع الطبيعي.

الفرضية البديلة : البيانات لا تتبع التوزيع الطبيعي.

الجدول رقم 16: نتائج اختبار التوزيع الطبيعي.

| اختبار شايبرو ويك | | متغيرات الدراسة |
|-------------------|---------------|-----------------|
| قيمة الاحتمالية | قيمة الاختبار | |
| 0.527 | 0.982 | الضغوط المهنية |
| 0.668 | 0.985 | الرضا الوظيفي |

من إعداد الطالبة على ضوء مخرجات spss v26

من النتائج الموضحة في الجدول يتضح أن القيمة الاحتمالية المحورية لدراسة "الضغوط المهنية و الرضا الوظيفي" أكبر من مستوى الدلالة 0.05 بالقيمة 0.527 والقيمة 0.668 وبذلك فإن توزيع البيانات لهذين المحورين تتبع التوزيع الطبيعي وهو ما يجعلنا نتجه لاستخدام الاختبارات المعلمية لتحليل البيانات واختبار الفرضيات أنظر (الملحق رقم 05)

المبحث الثالث: نتائج الدراسة والاختبارات الإحصائية

سنقوم من خلال هذا المبحث بتحليل نتائج الدراسة التطبيقية حيث سيحتوي على عرض خصائص العينة المدروسة، وكذا على عرض نتائج الدراسة، كما سيشمل هذا المبحث على اختبار الفرضيات، ومن أجل الوصول إلى ذلك ينبغي علينا تحليل إجابات أفراد عينة الدراسة حول العبارات التي تضمنتها المحاور الأربعة والمتمثلة في محور المتغير المستقل الضغوط المهنية بأبعاده المدروسة (بيئة العمل, الاجور والمكافاة, عبء الوظيفة, غموض الدور)، ومحور المتغير التابع ممثلا في الرضا الوظيفي.

المطلب الأول: عرض خصائص عينة الدراسة

سنطرق لتحليل نتائج القسم الأول من الاستبيان والمخصص للمعلومات التعريفية الخاصة بأفراد العينة، والتي تم تقسيمها على حسب الخصائص التالية: أنظر (الملحق رقم 06)

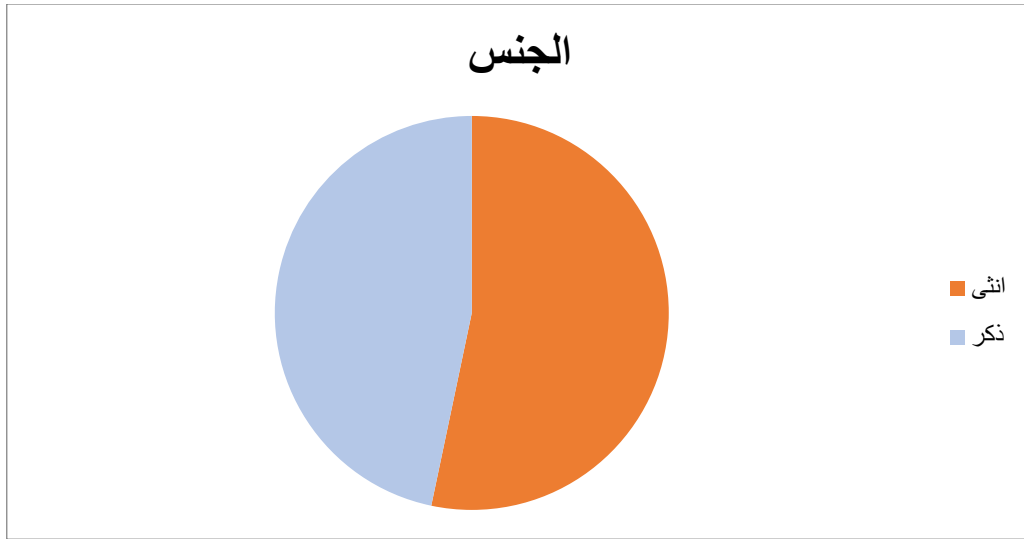
1- توزيع العينة حسب الجنس: يتوزع أفراد عينة الدراسة حسب طبيعة الجنس كما يلي:

الجدول رقم 17: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس

| النسب المئوية | التكرار | الجنس |
|---------------|---------|---------|
| 46.7% | 28 | ذكر |
| 53.3% | 32 | أنثى |
| 100% | 60 | المجموع |

من إعداد الطالبة على ضوء مخرجات spss v26

الشكل 09: توزيع أفراد العينة حسب الجنس



من إعداد الطالبة على ضوء مخرجات spss v26

من خلال الشكل والجدول أعلاه نلاحظ أن نسبة الذكور في العينة المدروسة هي 46.7% ونسبة الإناث 53.3% في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء. هناك فرق طيف بين العيتين وهذا راجع لمهمة الصندوق في مجال توفير خدمات التأمينات ولا يوجد فرق اذا ما كان العامل ذكر او انثى.

2- توزيع العينة حسب العمر:

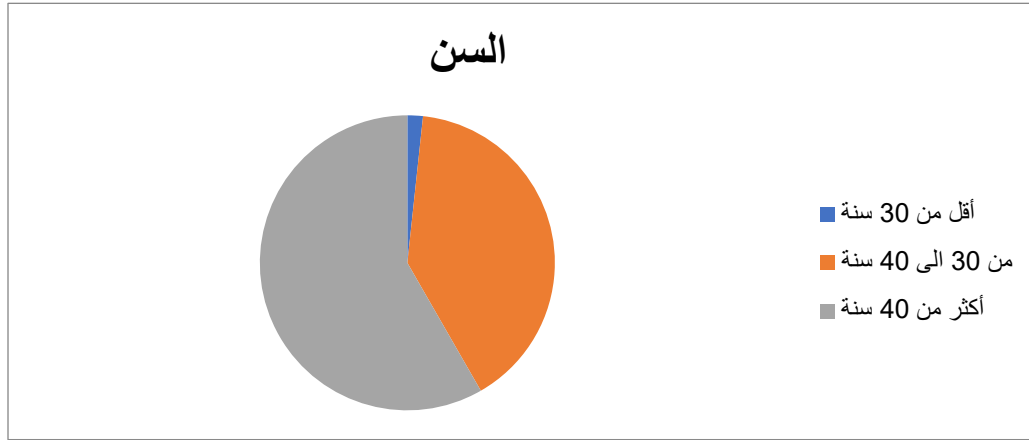
الجدول رقم 18: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب السن

| النسب المئوية | التكرار | الفئات العمرية |
|---------------|---------|------------------|
| 1.7% | 1 | أقل من 30 سنة |
| 40% | 24 | من 30 الى 40 سنة |
| 58.3% | 35 | أكثر من 40 سنة |
| 100% | 60 | المجموع |

من إعداد الطالبة على ضوء مخرجات spss v26

ويمكن توضيح توزيع العينة حسب العمر في الشكل التالي:

الشكل 10: توزيع أفراد العينة حسب السن



من إعداد الطالبة على ضوء مخرجات spss v26

من الشكل والجدول أعلاه يتضح أن أغلبية عينة الدراسة من الفئة العمرية (أكثر من 40 سنة) بنسبة 58.3% تليها الفئة العمرية (من 30 الى 40 سنة) بنسبة 40% تليها فئة (أقل من 30 سنة) بنسبة 1.7%، مما يدل على أن أغلبية العاملين بالمؤسسة من كبار السن ويشير ذلك الى أن العمل بالمؤسسة يحتاج إلى موظفين لديهم الخبرة في الميدان ولا يقتصر على الشباب فقط.

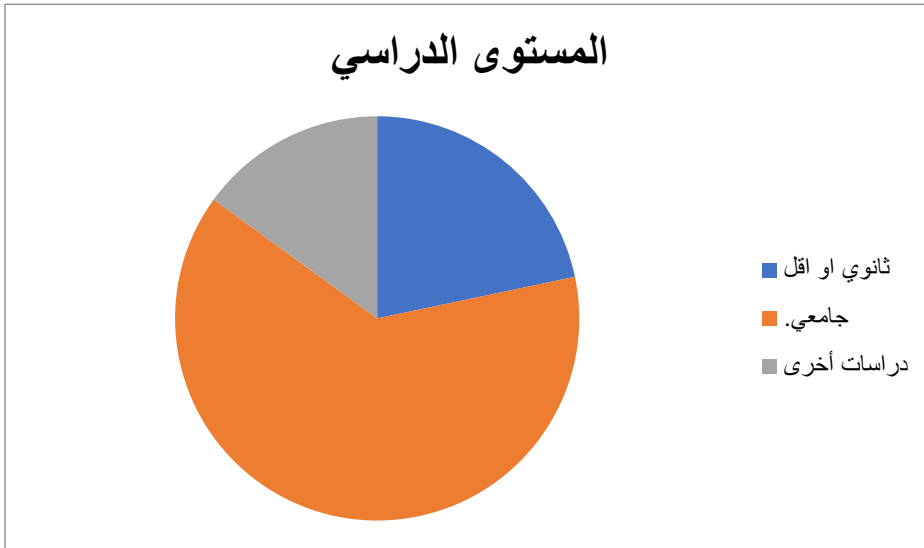
3- توزيع العينة حسب المستوى الدراسي:

الجدول رقم 19: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المستوى الدراسي

| النسب المئوية | التكرار | المستوى الدراسي |
|---------------|---------|-----------------|
| 21.7% | 13 | ثانوي او اقل |
| 63.3% | 38 | جامعي |
| 15% | 9 | دراسات عليا |
| 100% | 60 | المجموع |

من إعداد الطالبة على ضوء مخرجات spss v26

الشكل 11: توزيع أفراد العينة حسب المستوى الدراسي



من إعداد الطالبة على ضوء مخرجات spss v26

نلاحظ من الشكل والجدول أعلاه أن 38 من أفراد العينة ذو مستوى تعليم جامعي أي ما نسبته 63.3% من إجمالي أفراد العينة، أما العمال الذين دارسات عليا فقد بلغ عددهم 9 وبلغت نسبتهم 15%، أما العاملين الذين بمستوى ثانوي او اقل يمثلون 13 من أفراد العينة أي ما نسبته 21.7% وهذا ما يدل أن المستوى الأكاديمي للعمال جيد داخل المؤسسة، فطبيعة الأعمال والمهام داخل المؤسسة يتطلب وجود عمال يمتلكون معارف ومهارات تمكنهم من التوافق مع الوظائف التي يشغلونها، كما أن المستوى التعليمي الجامعي يساعد على تأدية المهام بكفاءة وفعالية.

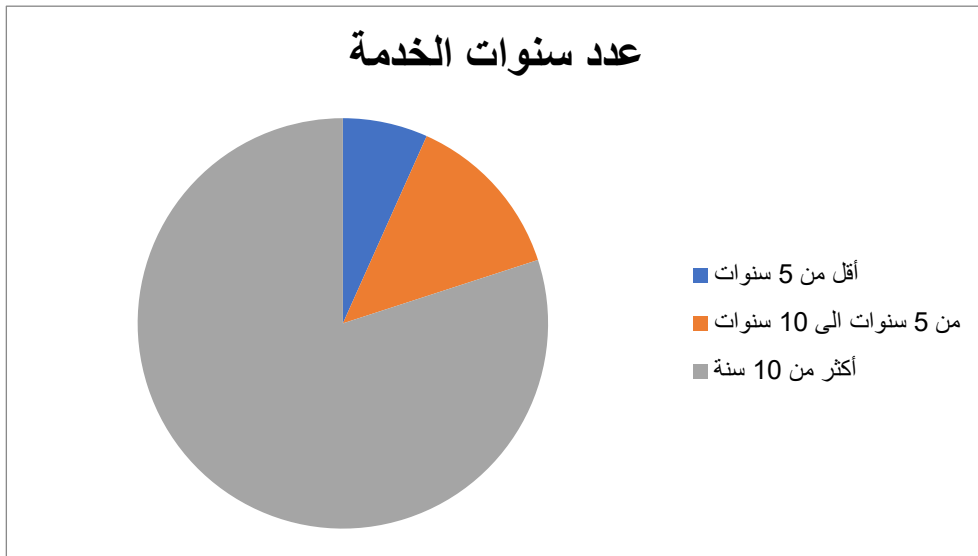
4- توزيع حسب سنوات الخدمة في المؤسسة:

الجدول رقم 20: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب عدد سنوات الخدمة

| النسب المئوية | التكرار | سنوات الخدمة |
|---------------|---------|-------------------------|
| 6.7% | 4 | أقل من 5 سنوات |
| 13.3% | 8 | من 5 سنوات الى 10 سنوات |
| 80% | 48 | أكثر من 10 سنة |
| 100% | 60 | المجموع |

من إعداد الطالبة على ضوء مخرجات spss v26

الشكل 12: توزيع أفراد العينة حسب عدد سنوات الخدمة في المؤسسة



من إعداد الطالبة على ضوء مخرجات spss v26

نلاحظ من الشكل و الجدول أعلاه أن نسبة 63.3% هي النسبة الأكبر والتي تمثل العاملين من أفراد العينتين الذين لديهم خبرة (أكثر من 10 سنة ، تليها نسبة تقدر بـ 13.3% للأفراد الذين لديهم (من 5 سنوات الى 10 سنة) اما النسبة الأقل بينهم فهي في صالح (اقل من 5 سنوات) بنسبة 6.7% ، مما يعني أن أغلب أفراد العينة ممن قضاوا فترة كبيرة بالمؤسسة و هو شيء يوازي ما توصلنا اليه في اعمار العاملين.

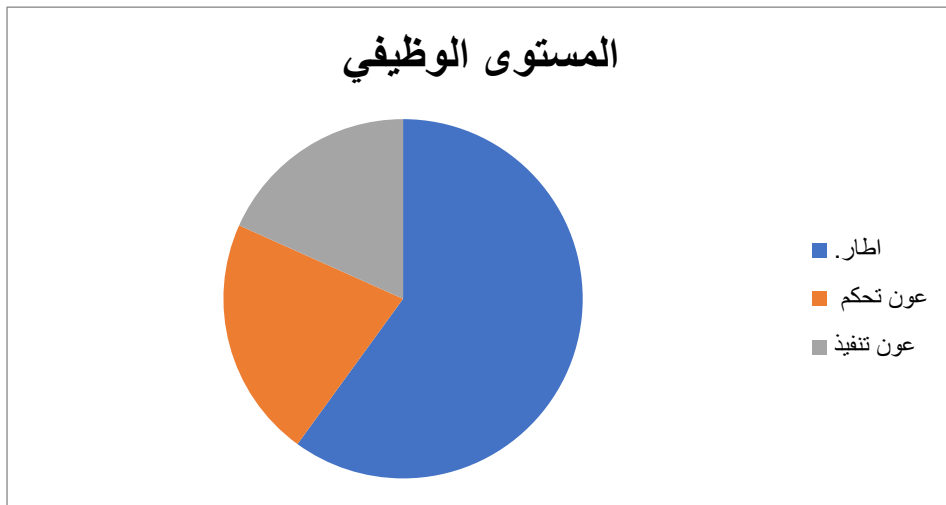
5- توزيع حسب المستوى الوظيفي:

الجدول رقم 21: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المستوى الوظيفي

| النسب المئوية | التكرار | المستوى الوظيفي |
|---------------|---------|-----------------|
| 60% | 36 | اطار |
| 21.7% | 13 | عون تحكم |
| 18.3% | 11 | عون تنفيذ |
| 100% | 60 | المجموع |

من إعداد الطالبة على ضوء مخرجات spss v26

الشكل 13: توزيع أفراد العينة حسب المستوى الوظيفي



من إعداد الطالبة على ضوء مخرجات spss v26

يظهر جليا لنا من خلال الشكل 05 انا اغلب افراد العينة من اصحاب المناصب العليا و الممثلة في " اطار" بنسبة غالبية هي 60% يليها عون تحكم بنسبة 21.7% ثم عون تنفيذ ب 18.3%, بالعودة الى نتيجة توزيع افراد العينة حسب المستوى الدراسي فان نتيجة توزيع المستوى الوظيفي تفسر سبب وجود الكثير من ذوي المؤهلات العلمية العالية.

المطلب الثاني: تحليل إجابات أفراد العينة

لإختبار مدى موافقة العاملين بمؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية - الاغواط - على محاور الاستبيان تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية كما توضحه الجداول التالية:

الجدول رقم 22: اتجاه إجابات أفراد العينة على عبارات المحور الأول (بيئة العمل).

| الرقم | العبرة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | اتجاه الاجابة |
|-------|--|-----------------|-------------------|---------------|
| 01 | تزعجني كثرة الضوضاء في مكان عملي . | 2.01 | 1.10 | موافق |
| 02 | تنقصني التجهيزات والأدوات اللازمة لإداء عملي | 2.91 | 0.99 | لحد ما |
| 03 | تعد الإضاءة والتهوية في مكان عملي غير مناسبة | 3.25 | 1.30 | غير موافق |
| 04 | أشعر بوجود نقص في التكنولوجيا في مكان عملي | 3.13 | 9.99 | غير موافق |
| 05 | التهوية في مكان عملي غير مناسبة. | 3.48 | 1.50 | غير موافق |
| X1 | متوسط عبارات المحور الأول (بيئة العمل) | 2.96 | 0.427 | لحد ما |

من إعداد الطالبة على ضوء مخرجات spss v26

يتضح من خلال الجدول أن آراء أفراد العينة متباينة و بين "موافق" و "غير موافق" و "لحد ما" بينما جاءت اجابات افراد العينة اتجاه العبارات 03.04.05. "بغير موافق" يمكن القول ان الاضاءة والتهوية في مكان العمل مناسبة كما انه لا يوجد نقص في التكنولوجيا. أنظر (ملحق رقم 07).

الجدول رقم 23: اتجاه إجابات أفراد العينة على عبارات المحور الثاني (الاجور والمكافآت).

| الرقم | العبرة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | اتجاه الاجابة |
|-------|---|-----------------|-------------------|---------------|
| 06 | أتلقى راتبا اقل من رواتب امثالي في مؤسسات أخرى | 3.48 | 1.30 | غير موافق |
| 07 | أتقاضى راتبا لا يتناسب مع المهام التي أقوم بها. | 3.68 | 0.89 | غير موافق |
| 08 | لا توفر لي المؤسسة خدمات كافية . | 3.33 | 0.80 | لحد ما |
| 09 | ترتبط الحوافز المادية بمعايير غير موضوعية. | 3.05 | 1.23 | لحد ما |
| 10 | لا تتناسب المكافأة مع ما أقوم به من عمل إضافي. | 3.28 | 1.22 | لحد ما |
| X2 | متوسط عبارات المحور الثاني (الاجور والمكافأة) | 3.36 | 0.59 | لحد ما |

من إعداد الطالبة على ضوء مخرجات spss v26

يتضح من خلال الجدول أن آراء أفراد العينة تنقسم بين "غير موافق" و "لحد ما" حيث جاءت اغلب اجابات افراد العينة اتجاه العبارات 08.09.10. " لحد ما" و هو ما يماثل اتجاه افراد العينة اتجاه كل المحور. اي تهتم مؤسسة الدراسة بسلم الاجور والرواتب و المكافاة و تستغلها احسن استغلال لصالحها و بما يضمن رضا العاملين داخلها. أنظر (ملحق رقم 07).

الجدول رقم 24: اتجاه إجابات أفراد العينة على عبارات المحور الثالث (عبء الوظيفة).

| الرقم | العبرة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | اتجاه الاجابة |
|-------|---|-----------------|-------------------|---------------|
| 11 | يتطلب حجم العمل الذي أقوم به أوقات إضافية عن وقت العمل الرسمي | 3.23 | 0.99 | لحد ما |
| 12 | يسند الي القيام بأعمال إضافية كثيرة. | 3.06 | 1.18 | لحد ما |
| 13 | يتكرر استدعائي للعمل بكثرة في أيام اجازتي. | 3.71 | 0.85 | غير موافق |
| 14 | لا أستطيع الحصول على وقت كافي للراحة . | 3.31 | 1.20 | لحد ما |
| 15 | أرى ان عدد المهام الموكلة الي كبير مقارنة بزملائي | 3.05 | 1.5 | لحد ما |
| X3 | متوسط عبارات المحور الثالث (عبء الوظيفة) | 3.27 | 0.51 | لحد ما |

من إعداد الطالبة على ضوء مخرجات spss v26

يتضح من خلال الجدول اجماع للآراء أفراد العينة باتجاه اغلب عبارات هذا المحور و التي كانت بإجابة "لحد ما" باستثناء العبارة 13 التي جاءت بغير موافق و يمكن القول انه لا يتم استدعاء العمال اثناء ايام الاجازة. و يظهر جليا امتناع افراد العينة حول اغلب العبارة التي تخص عبء العمل, و هذا يدل الى وجود ما يجب مراجعته بهذا الخصوص. أنظر (ملحق رقم 07).

الجدول رقم 25: اتجاه إجابات أفراد العينة على عبارات المحور الرابع (غموض الدور).

| الرقم | العبرة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الاتجاه الاجابة |
|-------|--|-----------------|-------------------|-----------------|
| 16 | أعاني من خلافات مهنية مع زملائي في العمل | 3.78 | 1.10 | غير موافق |
| 17 | أتلقي تعليمات العمل من أكثر من مسؤول . | 3.65 | 0.99 | غير موافق |
| 18 | أجد نفسي في مأزق بين تعليمات مسؤولي المباشر ومتطلبات الموظفين تحت مسؤوليتي . | 3.48 | 1.30 | غير موافق |
| 19 | لا أتمتع بالسلطة الكافية للقيام بالمسؤوليات الملقاة على عاتقي | 3.56 | 0.99 | غير موافق |
| 20 | اعاني من مشكل تداخل مهام مع مهام زملائي | 3.52 | 1.50 | غير موافق |
| 21 | تسند الي مسؤوليات في عملي غير محددة بوضوح. | 3.15 | 0.42 | لحد ما |
| 22 | أتلقي تعليمات غير واضحة من الإدارة العليا | 3.16 | 1.30 | لحد ما |
| X4 | متوسط عبارات المحور الرابع (غموض الدور) | 2.78 | 0.89 | لحد ما |

من إعداد الطالبة على ضوء مخرجات spss v26

باستثناء العبارة 22 و 21 والتي جاءت ماثلة لاتجاه افراد العينة حول المحور الرابع " غموض الدور " فإن آراء أفراد العينة "غير موافق". و التي تنفي وجود اي خلافات مهنية و مشاكل تداخل المهام و الاعمال بين افراد العينة و الذين يتمتعون بالسلطة الكافية للقيام بالمسؤوليات الملقاة على عاتقهم . أنظر (ملحق رقم 07).

الجدول رقم 26: اتجاه إجابات أفراد العينة على عبارات محور المتغير التابع (الرضا الوظيفي).

| الرقم | العبارة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | معامل الاتجاه |
|-------|---|-----------------|-------------------|---------------|
| 23 | مدى رضاك عن تناسب الاجر الذي تتقاضاه مع متطلبات المعيشة | 3.15 | 1.62 | لحد ما |
| 24 | مدى رضاك عن الاجر الذي تتقاضاه مقارنة بزمالكك في العمل | 3.16 | 1.73 | لحد ما |
| 25 | رضاك عن توفر الفرص المتاحة للتدريب الذي يؤهلك للترقية | 2.78 | 1.66 | لحد ما |
| 26 | مدى رضاك عن طريقة معاملة رئيسك. | 2.81 | 1.74 | لحد ما |
| 27 | مدى رضاك عن استماع رئيسك لأرائك ومقترحاتك لتطوير أداء العمل | 3.13 | 1.50 | لحد ما |
| 28 | مدى رضاك عن مساعدة الرئيس لك في حل المشكلات التي تواجهها في العمل | 3.06 | 1.58 | لحد ما |
| 29 | مدى رضاك عن علاقتك على العموم مع زملائك في العمل | 3.25 | 6.69 | لحد ما |
| 30 | مدى رضاك عن الظروف المادية للعمل (تكنولوجيا...) | 3.15 | 1.62 | لحد ما |
| 31 | مدى رضاك عن حجم ساعات العمل في الأسبوع | 3.05 | 1.74 | لحد ما |
| 32 | مدى رضاك عن حصولك على الدعم و المساعدة الزملاء في العمل | 3.06 | 1.55 | لحد ما |
| 33 | مدى رضاك عن القرارات التي يتخذها الرئيس | 3.03 | 1.21 | لحد ما |
| Y | متوسط عبارات المتغير التابع (الرضا الوظيفي) | 3.06 | 0.55 | لحد ما |

من إعداد الطالبة على ضوء مخرجات spss v26

من خلال الجدول اعلاه يمكن القول ان افراد العينة يتمتعون برضا وظيفي متوسط " لحد ما" وذلك من خلال اجماع واتفاق افراد العينة حول اجابات هذا المحور والتي تتمحور محتواها على مدى رضا العامل اتجاه رئيس عمله و العلاقة بينهم وبين بيئة العمل داخل المؤسسة و مدى التقدير الذي تعطيه للعامل سواء من الجانب المادي او المعنوي.

المطلب الثالث: تحليل النتائج واختبار فرضيات الدراسة

في هذا المطلب سنحاول إظهار طبيعة العلاقة بين المتغير المستقل لمحور الضغوط المهنية (بيئة العمل, الاجور و المكافأة, عبء الوظيفة, غموض الدور) ومتغير الرضا الوظيفي، وذلك من أجل قبول الفرضيات أو رفضها، وقد استعملنا في ذلك نموذج الانحدار الخطي المتعدد لمعرفة إذا كان يوجد أثر بين المتغيرات المستقلة و المتغير التابع، وذلك عند المستوى دلالة $\alpha \leq 0.5$.

أولاً: طبيعة العلاقة بين المتغيرات المستقلة والتابع

الجدول رقم 27: معاملات الارتباط للمتغيرات المستقلة والمتغير التابع

| معامل الارتباط بين: | بيئة العمل | الاجور و المكافأة | عبء الوظيفة | غموض الدور |
|---------------------|------------|-------------------|-------------|------------|
| الرضا الوظيفي | 0.148 | -0.081 | 0.207 | 0.312* |

من إعداد الطالبة على ضوء مخرجات spss v26

* ذات دلالة عند مستوى معنوية $\alpha=0.01$

** ذات دلالة عند مستوى معنوية $\alpha=0.05$

يتضح من الجدول أعلاه وجود علاقة دالة احصائيا بالنسبة لمحور غموض الدور و الرضا الوظيفي بمستوى متوسط حيث جاءت 0.312^* و هي ذات دلالة مستوى معنوية 0.01 , وهي موجبة دلالة على وجود علاقة طردية متوسطة بحيث بلغت 31% بين غموض الدور والرضا الوظيفي.

ثانيا: اختبار فرضيات الدراسة

1- الفرضية الرئيسية:

الفرضية الصفرية : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للضغوط النفسية على الرضا الوظيفي لدى عمال الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$

الفرضية البديلة **H1** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للضغوط النفسية على الرضا الوظيفي لدى العاملين صندوق تأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$

لمعرفة صحة هذه الفرضية الرئيسية سنستعين بمعادلة الانحدار المتعدد، وذلك باعتبار الرضا الوظيفي كمتغير تابع، و أبعاد الضغوط المهنية كمتغير مستقل وباستخدام برنامج Spss حصلنا على ما يلي:

جدول رقم(28): معامل الارتباط بيرسون بين المحاور (الضغوط المهنية والرضا الوظيفي)

| الخطأ المعياري التقديري | معامل تحديد المصحح | معامل التحديد R^2 | معامل الارتباط R | النموذج |
|-------------------------|--------------------|---------------------|--------------------|---------|
| 0.735 | 0.056 | 0.120 | 0.346 | 1 |

المصدر: من إعداد الطالبين على ضوء مخرجات spss v24

نلاحظ من الجدول أعلاه أن معامل الارتباط بين الضغوط المهنية والرضا الوظيفي كان مساويا لـ 0.346، وهذا يدل على وجود علاقة بين المتغيرين التابع والمستقل، بالإضافة الى معامل التحديد بقيمة 0.120 والذي يفسر بان التغيير الحادث في الضغوط المهنية سببه التغيير الحادث في الرضا الوظيفي بنسبة 12%، وهذه النتائج لا تعطينا حكما على مدى ملائمة النموذج للبيانات ومدى جودته وعليه سوف نقوم بدراسة اختبار معنوية النموذج من خلال اختبار التباين الاحادي ANOVA، الملحق رقم (09)

الجدول رقم 29: نتائج اختبار الانحدار الخطي المتعدد بمحاور الدراسة تطبيق stepwise

| SIG | F | متوسط المربعات | DF | مجموع المربعات | النموذج |
|------|-------|----------------|----|----------------|----------|
| .004 | 8.910 | 4.391 | 1 | 4.319 | الانحدار |
| | | 0.485 | 58 | 28.113 | البواقي |
| | | | 59 | 32.432 | المجموع |

من اعداد الطالبة على ضوء مخرجات spss v26

نلاحظ من الجدول 28 أن القيمة الاحتمالية Sig 0.004 وهي أكبر من 0.05 ومنه نرفض الفرضية الرئيسية الأولى H0 و نقبل الفرضية H1 القائلة بوجود تأثير للضغوط المهنية على الرضا الوظيفي لدى عمال الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء.

2- الفرضيات الفرعية:

- الفرضية الفرعية الأولى:

الفرضية الصفرية H0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبيئة العمل على الرضا الوظيفي لدى عمال الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

الفرضية البديلة H1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بيئة العمل على الرضا الوظيفي لدى عمال الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

- الفرضية الفرعية الثانية:

الفرضية الصفرية H0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للأجور والمكافاة على الرضا الوظيفي لدى عمال الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

الفصل الثاني: دراسة حالة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية CNAS

الفرضية البديلة **H1**: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للأجور والمكافاة على الرضا الوظيفي لدى عمال الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء عند مستوى دلالة $0.05 \leq \alpha$.

– الفرضية الفرعية الثالثة:

الفرضية الصفرية **H0**: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعبء الوظيفة على الرضا الوظيفي لدى عمال الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء عند مستوى دلالة $0.05 \leq \alpha$.

الفرضية البديلة **H1**: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعبء الوظيفة على الرضا الوظيفي لدى عمال الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء عند مستوى دلالة $0.05 \leq \alpha$.

– الفرضية الفرعية الرابعة:

الفرضية الصفرية **H0**: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لغموض الدور على الرضا الوظيفي لدى عمال الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء عند مستوى دلالة $0.05 \leq \alpha$.

الفرضية البديلة **H1**: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لغموض الدور على الرضا الوظيفي لدى عمال الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء عند مستوى دلالة $0.05 \leq \alpha$.

وسنحاول إثبات مدى صحة أو خطأ الفرضيات الفرعية إحصائيا من خلال تحليل النتائج الموجودة في الجدول السابق رقم 28" (نتائج اختبار الانحدار الخطي المتعدد بمحاور الدراسة)".

الفصل الثاني: دراسة حالة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية CNAS

الجدول رقم (30): نتائج اختبار الانحدار الخطي المتعدد بأبعاد المتغير الاول (الضغوط المهنية)

| SIG | T | معاملات لا معاملات معيارية | | B | المتغيرات المستقلة |
|------|--------|-------------------------------|----------------|-------|--------------------|
| | | Beta | Error standard | | |
| .000 | 4.643 | | .400 | 1.859 | الثابت |
| .004 | 2.985 | .365 | .111 | .331 | غموض الدور |
| .234 | -1.204 | -.199 | .160 | -.193 | الاجور والمكافأة |
| .599 | .529 | .081 | .154 | .081 | عبء الوظيفة |
| .423 | .807 | .118 | .167 | .135 | بيئة العمل |

من اعداد الطالبة على ضوء مخرجات spss v26

يلاحظ من بيانات الجدول أن قيم الدلالة غير دالة إحصائياً فيما يتعلق بكل من بيئة العمل, الاجور والمكافأة, عبء الوظيفة, لكون قيمة المعنوية أكبر من مستوى الدلالة المعتمد وهو 0.05 على عكس محور غموض الدور نلاحظ أن قيمة Sig أقل من مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$.

ومن خلال الخطوات السابقة للتحليل تحصلنا على النتائج التالية:

- الفرضية الفرعية الأولى:

الفرضية الفرعية الأولى تنص على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبيئة العمل على الرضا الوظيفي، من خلال الجدول رقم 29" (نتائج اختبار الانحدار الخطي المتعدد بأبعاد المتغير الاول -الضغوط المهنية-) " تحصلنا على قيمة Sig تساوي 0.423 وهي أكبر من مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$ ، وهذا يعني رفض الفرضية البديلة H1 وقبول الفرضية الصفرية H0 ومنه يمكن القول أنه لا يوجد أثر لبيئة العمل على الرضا الوظيفي لدى عمال الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء.

- الفرضية الفرعية الثانية:

تنص على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للأجور والمكافأة على الرضا الوظيفي، تحصلنا على قيمة Sig تساوي 0.234 وهي أكبر من مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$ ، وهذا يعني رفض الفرضية البديلة H1 وقبول الفرضية الصفرية H0 ومنه يمكن القول أنه لا يوجد أثر للأجور والمكافأة على الرضا الوظيفي لدى عمال الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء.

- الفرضية الفرعية الثالثة:

تنص على أن يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعبء العمل على الرضا الوظيفي، تحصلنا على قيمة Sig تساوي 0.599 وهي أكبر من مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$ ، وهذا يعني رفض الفرضية البديلة H1 وقبول الفرضية الصفرية H0 ومنه يمكن القول أنه لا يوجد أثر لعبء العمل على الرضا الوظيفي لدى عمال الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء.

- الفرضية الفرعية الرابعة:

الفرضية الفرعية الأولى تنص على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لغموض الدور على الرضا الوظيفي، من خلال الجدول رقم " (نتائج اختبار الانحدار الخطي المتعدد بمحاور الدراسة) " تحصلنا على قيمة Sig تساوي 0.004 وهي أصغر من مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$ ، وهذا يعني قبول الفرضية البديلة H1 ورفض الفرضية الصفرية H0 ومنه يمكن القول أنه يوجد أثر لغموض الدور على الرضا الوظيفي لدى عمال الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء.

- الفرضية الرئيسية:

الفرضية الرئيسية تنص على أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية للضغوط المهنية على الرضا الوظيفي لدى عمال الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء، من خلال الدراسة والجدول رقم 28 " (نتائج اختبار الانحدار الخطي المتعدد بمحاور الدراسة تطبيق stepwise) "، وباستعمال نموذج الانحدار المتعدد، تحصلنا على قيمة Sig تساوي 0.004 وهي أكبر من مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$ ، وهذا يعني رفض الفرضية الصفرية H0 وقبول الفرضية البديلة H1 وهذا يعني أن أفراد العينة يتفقون على وجود اثر للضغوط المهنية على الرضا الوظيفي لدى عمال الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء.

3- اختبار الفروقات بين المتغيرات الشخصية والرضا الوظيفي

- الفرضية الرئيسية الثانية:

الفرضية الصفرية H_0 : لا يوجد فروقات في متوسطات اتجاهات أفراد العينة حول الرضا الوظيفي تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس، السن، المستوى الدراسي، المستوى الوظيفي، سنوات الخدمة) عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

الفرضية البديلة H_1 : يوجد فروقات في متوسطات اتجاهات أفراد العينة حول الرضا الوظيفي تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس، السن، المستوى الدراسي، المستوى الوظيفي، سنوات الخدمة) عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

وتتفرع عنها الفرضيات الفرعية التالية:

- الفرضية الفرعية الأولى:

الفرضية الصفرية H_0 : لا يوجد فروقات في متوسطات اتجاهات أفراد العينة حول الرضا الوظيفي لمتغير الجنس عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

الفرضية البديلة H_1 : يوجد فروقات في متوسطات اتجاهات أفراد العينة حول الرضا الوظيفي لمتغير الجنس عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

الفرضية الفرعية الثانية:

الفرضية الصفرية H_0 : لا يوجد فروقات في متوسطات اتجاهات أفراد العينة حول الرضا الوظيفي لمتغير السن عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

الفرضية البديلة H_1 : يوجد فروقات في متوسطات اتجاهات أفراد العينة حول الرضا الوظيفي لمتغير السن عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

– الفرضية الفرعية الثالثة:

الفرضية الصفرية **H0**: لا يوجد فروقات في متوسطات اتجاهات أفراد العينة حول الرضا الوظيفي لمتغير عدد سنوات الخدمة عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

الفرضية البديلة **H1**: يوجد فروقات في متوسطات اتجاهات أفراد العينة حول الرضا الوظيفي لمتغير عدد سنوات الخدمة عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

– الفرضية الفرعية الرابعة:

الفرضية الصفرية **H0**: لا يوجد فروقات في متوسطات اتجاهات أفراد العينة حول الرضا الوظيفي للمستوى الدراسي عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

الفرضية البديلة **H1**: يوجد فروقات في متوسطات اتجاهات أفراد العينة حول الرضا الوظيفي لمتغير المستوى الدراسي عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

– لفرضية الفرعية الخامسة:

الفرضية الصفرية **H0**: لا يوجد فروقات في متوسطات اتجاهات أفراد العينة حول الرضا الوظيفي لمتغير المستوى الوظيفي عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

الفرضية البديلة **H1**: يوجد فروقات في متوسطات اتجاهات أفراد العينة حول الرضا الوظيفي لمتغير المستوى الوظيفي عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

الفصل الثاني: دراسة حالة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية CNAS

4- اختبار الفرضيات الفرعية:

- اختبار الفرضية الأولى:

الجدول رقم (31): نتائج اختبار (T test) للعينات المستقلة الجنس حول الرضا الوظيفي

| رضا العاملين | F | Sig | T | درجة الحرية | P. Valeur |
|--------------|-------|-------|-------|-------------|-----------|
| الجنس | 1.177 | 0.282 | 0.557 | 58 | 0.580 |

من إعداد الطالبة علي ضوء مخرجات spss v26

نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمة مستوى الدلالة $sig=0.282$ والتي هي أكبر من 0.05 ، وبالتالي نقبل الفرضية الصفرية القائلة بأنه لا توجد فروقات في اتجاهات أفراد العينة حول الرضا الوظيفي لمتغير الجنس ونرفض الفرضية البديلة.

- اختبار باقي الفرضيات الفرعية:

الجدول رقم (32): نتائج تحليل التباين الأحادي ANOVA للعينات المستقلة (السن، المستوى الدراسي، سنوات الخدمة، المستوى الوظيفي).

| المتغير | المصدر | مجموع المربعات | درجة الحرية | متوسط المربعات | F | SIG |
|------------------|----------------|----------------|-------------|----------------|-------|-------|
| السن | بين المجموعات | 0.259 | 2 | 0.129 | 0.225 | 0.799 |
| | خلال المجموعات | 32.711 | 57 | 0.574 | | |
| المستوى الدراسي | بين المجموعات | 0.407 | 2 | 0.203 | 0.347 | 0.708 |
| | خلال المجموعات | 33.417 | 57 | 0.586 | | |
| عدد سنوات الخدمة | بين المجموعات | 0.698 | 2 | 0.349 | 0.600 | 0.552 |
| | خلال المجموعات | 33.126 | 57 | 0.581 | | |
| المستوى الوظيفي | بين المجموعات | 0.457 | 2 | 0.229 | 0.391 | 0.678 |
| | خلال المجموعات | 33.366 | 57 | 0.585 | | |

من إعداد الطالبة علي ضوء مخرجات spss v26

الفصل الثاني: دراسة حالة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية CNAS

من خلال الجدول نلاحظ أن المتغيرات (السن، المستوى الدراسي، عدد سنوات الخدمة، المستوى الوظيفي) جاءت بقيمة مستوى الدلالة (0.799، 0.708، 0.552، 0.678) وكلها أكبر من مستوى الدلالة 0.05 وبالتالي نرفض الفرضية البديلة ونقبل الفرضية الصفرية القائلة بأنه لا توجد فروقات دالة إحصائية في متوسطات اتجاهات أفراد العينة حول مستوى الرضا الوظيفي لدى عمال الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء. لكل من متغيرات السن، المستوى الدراسي، سنوات الخدمة، المستوى الوظيفي)

الفرضية الرئيسية الثانية:

تنص على أنه لا يوجد فروقات في متوسطات اتجاهات أفراد العينة حول فعالية فرق العمل تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية (، الجنس، السن، المستوى الدراسي، سنوات الخدمة، المستوى الوظيفي) لدى عمال الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء، من خلال الدراسة والجدول " نتائج اختبار (T test) للعينات المستقلة الجنس حول الرضا الوظيفي " تحصلنا على مستوى دلالة يساوي 0.349 وهي أكبر من مستوى الدلالة $0.05 \leq \alpha$ ، واستعملنا اختبار التباين الأحادي ANOVA لمتغيرات (السن، المستوى الدراسي، سنوات الخدمة، المستوى الوظيفي) جاءت بقيمة مستوى الدلالة (0.736، 0.666، 0.582، 0.799) وكلها أكبر من مستوى الدلالة $0.05 \leq \alpha$ ، وبالتالي نقبل الفرضية الصفرية H_0 ونرفض الفرضية البديلة H_1 .

المطلب الرابع: مقارنة وتحليل النتائج

- توصلت الدراسة الى ان الضغوط المهنية تؤثر على الرضا الوظيفي وهذا من خلال تأثير الضغوط المتعلقة بغموض الدور على الرضا الوظيفي وهذا ما يتفق مع دراسة (حمدي رشيد)، ويختلف مع دراسة (مريم مندراس، نهاد تيفور).
- من خلال دراستنا تبين ان مستوى الضغوط المهنية ضعيف لدى عمال الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء وهذا ما يتفق مع دراسة (محمد عبد القوي)، ويختلف مع دراسة (بن خور خير الدين) في دراسته لضغوط العمل ذات المستوى المتوسط.
- توصلت الدراسة لوجود ضغوط مهنية متعلقة ببيئة العمل منخفضة ما عدا الضوضاء التي يرى افراد العينة انها مرتفعة نوعا ما وهذا راجع لموقع المؤسسة في مكان مزدحم، ما توصلنا اليه يتفق مع دراسة (لعجايلية يوسف)، وتختلف مع دراسة (مريم مندراس، نهاد تيفور).
- الضغوط المرتبطة بالاجور والمكافآت تعتبر ضعيفة من جهة افراد العينة، وهذا ما يتفق مع دراسة (رنان سمير)(بوقال نسيم).

الفصل الثاني: دراسة حالة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية CNAS

- الضغوط المرتبطة بالعبء الوظيفي منخفضة من جهة نظر العينة وهذا ما يتفق مع دراسة (المعشر عيسى براهيم)، ويختلف مع دراسة (العجايلية يوسف).
- الضغوط المرتبطة بغموض الدور تؤثر بدورها على الوظيفي وهذا ما يتفق مع دراسة (سعد الدوسري) ويختلف مع دراسة (زوزو مروى).
- يعتبر مستوى الرضا الوظيفي بالنسبة لأفراد العينة متوسط نوعا ما وهذا من خلال وجود المتوسط الحسابي (3.06)، وهذا ما تتفق معه دراسة (سمالي محمود)(زوزو مروى) ولم تتفق معه دراسة (معروف هواري) حيث يرى ان الرضا منخفض لدى افراد عينته و (مريم منداس، نيهاد تيفور) يريان ان مستوى رضا افراد عينتهم مرتفع جدا.
- توصلت الدراسة لوجود ارتباط موجب ضعيف ودون المتوسط بين مصادر الضغوط المهنية والرضا الوظيفي، ماعدا الأجور والمكافآت فلها علاقة عكسية ضعيفة وهذا ما يتفق مع دراسة (عيسى إبراهيم المعشر) (بوقال نسيم)، ويختلف مع دراسة (زوزو مروى).
- توصلت الدراسة لعدم وجود أي فروقات في اجابات افراد العينة تعزى لمتغيرات الشخصية مع متغيرات الدراسة وهذا ما يتفق مع دراسة (عيسى إبراهيم المعشر)، وتختلف مع دراسة (مريم الضبع).

خلاصة الفصل

يمثل هذا الفصل الجانب التطبيقي، حيث اهتم بدراسة حالة عمال الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء CNAS بالأغواط، فكان العنصر الاول مختص بالتعريف بالمؤسسة والعنصر الثاني تقديم أقسام وتخصصات المؤسسة محل الدراسة ثم في العناصر الباقية قمنا بعرض وتحليل نتائج الدراسة، وذلك من خلال استبانة تم توزيعها على أفراد العينة، وقد تضمنت استمارة الاستبيان على القسم الأول مخصص للمعلومات الشخصية أما القسم الثاني فهو محاور الاستبيان، بحيث تضمن المحور الأول على الضغوط المهنية مقسم لأبعاد أما المحور الثاني فقد اشتمل على الرضا الوظيفي، وهذه المحاور تجيب على الإشكالية الرئيسية للدراسة، وقد قمنا بتحليل واختبار فرضيات عبارات الاستبيان بالاعتماد على برنامج الحزمة الإحصائية spss، وبرنامج معالج الجداول Excel لرسم الاشكال.

الغائمة

من خلال دراستنا موضوع الضغوط المهنية تبين لنا ان هذا الموضوع قد حظي بنصيب كبير من اهتمام الباحثين والافراد والمنظمات على حد سواء، فإختلقت وجهات النظر وتعددت النظريات والنماذج المفسرة له ومما لا شك فيه، ان لهذا الأخير الأثر على الرضا الوظيفي.

في دراستنا هاته حاولنا التعرف على اهم المصادر التي يمكن ان تتسبب في الضغوط المهنية لدى عمال الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء. والتي تعددت وتشابخت في الكثير من الدراسات وتمثلت في غموض الدور وعبء الوظيفة المتمثلة في المسؤولية التي يتحملها هؤلاء العمال، إضافة الى بيئة العمل والأجور والمكافآت والتي من شأنها ان تكون قلتها مصدرا من المصادر المسببة لهذه الضغوط وتؤثر في تحقيق الرضا الوظيفي المنشود، فإن التحدي الكبير التي أصبحت تواجهه أي منظمة هو مدى قدرتها على موردها البشري لانه يعتبر مصدر النجاح والتفوق وحلا للعديد من المشاكل لضمان رضا العمال وتحقيق اهداف المنظمة.

وسعيا منا للتحقق من فرضيات دراستنا، قمنا بالدراسة الميدانية والتي افرزت جملة من النتائج أهمها ان هناك اثر للضغوط المهنية على الرضا الوظيفي للعاملين في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء انهم يعانون من مستوى منخفض من الضغوط المهنية ومستوى متوسط من الرضا الوظيفي.

كما بينت نتائج الدراسة ان اكثر مصادر الضغوط شيوعا لدى افراد عينة دراستنا تمثلت في الأجور والمكافآت وغموض الدور.

وبالنظر الى النتائج التي توصلنا اليها:

- توصلت الدراسة الى ان الضغوط المهنية تأثر على الرضا الوظيفي وهذا من خلال تأثير الضغوط المتعلقة بغموض الدور على الرضا الوظيفي.
- مستوى الضغوط المهنية ضعيف لدى عمال الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء.
- توصلت الدراسة لوجود ضغوط مهنية متعلقة ببيئة العمل منخفضة ما عدا الضوضاء التي يرى افراد العينة انها مرتفعة نوعا ما وهذا راجع لموقع المؤسسة في مكان مزدحم.
- الضغوط المرتبطة بالأجور والمكافآت تعتبر ضعيفة من جهة افراد العينة.
- الضغوط المرتبطة بالعبء الوظيفي منخفضة من جهة نظر العينة.
- الضغوط المرتبطة بغموض الدور تؤثر بدورها على الرضا الوظيفي.

- يعتبر مستوى الرضا الوظيفي بالنسبة لأفراد العينة متوسط نوعا ما.
- توصلت الدراسة لوجود ارتباط موجب ضعيف ودون المتوسط بين مصادر الضغوط المهنية والرضا الوظيفي، ماعدا الأجور والمكافآت فلها علاقة عكسية ضعيفة.
- توصلت الدراسة لعدم وجود أي فروقات في اجابات افراد العينة تعزى لمتغيرات الشخصية مع متغيرات الدراسة.

المقترحات:

وبناء على ماتوصلنا اليه من نتائج يمكن القول ان موضوع الضغوط وما ينعكس عليه عن مدى الرضا الوظيفي لعمال الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعي للعمال الاجراء موضوع جدير بالاهتمام وعليه نضع بعض التوصيات او الاقتراحات التي من شأنها التقليل من تلك الضغوط و التخفيف من اثارها على الفرد في المنظمة ليكون راض حيث:

- تبين ان افراد العينة يشكون من وجود مستوى مرتفع من الضوضاء ويمكن معالجة هذا المشكل من خلال استعمال المواد العازلة للصوت كالنوافذ مزدوجة الزجاج والتي تحتوي على الهيليوم وجدار من طبقتين بينهما مادة عازلة.

- الاهتمام بمصادر الضغوط المتعلقة بيئة العمل من خلال تحسين الظروف الفيزيائية الملائمة للعمل وتوفير التجهيزات والأدوات اللازمة لتسهيل العمل. وماتعلق بالأجور والمكافآت بتحسين الأوضاع المادية، نظير جهودهم وحجم المسؤولية الملقاة على عاتقهم اتجاه المؤسسة.

- ضرورة تقليل أعباء الوظيفة التي تتسبب في إحداث الضغوط المهنية وتوزيع أعباء العمل بطريقة منصفة.

- ضرورة ادراك الإدارة العليا للمهمة الصعبة التي يتحملها عمال الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء، وللضغوط التي يعيشونها في بيئة عملهم ومن ثم وضع استراتيجيات التخفيف من حدة هذه الضغوط.

افاق الدراسة:

- غموض الدور وتأثيره على الرضا الوظيفي.
- العبء الوظيفي وتأثيره على الرضا الوظيفي.
- بيئة العمل وتأثيرها على الرضا الوظيفي.

قائمة المصادر

والمراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية

أ) الكتب:

1. احمد نايل الغرير، و احمد عبد اللطيف ابو سعد . (2009). التعامل مع الضغوط النفسية (الطبعة الاولى) . عمان: دار الشروق.
2. واحمد ماهر. (1995). السلوك التنظيمي (مدخل بناء المهارات) (بدون طبعة). الاسكندرية: الدار الجامعية.
3. احمد ناصر القبيس . (2006). ادارة الوقت وضغوط العمل (الطبعة الاولى). الرياض: دار الزهراء.
4. اندرو سيزلاقي، و مارك جي ولاس. (1991). السلوك التنظيمي والاداء. المملكة العربية السعودية: معهد الادارة العامة.
5. تيسير سالم الشرايدة. (2010). الرضا الوظيفي اطر نظرية وتطبيقات عملية (الطبعة الاولى) . عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع.
6. جابر طه عاطف عبد الرحيم. (2009). السلوك التنظيمي (بدون طبعة). الاسكندرية: الدار الجامعية.
7. جاد احمد عبد الوهاب. (2000). السلوك التنظيمي - دراسة لسلوك الافراد والجماعات داخل منظمات الاعمال . الاسكندرية : دار الوفاء للطباعة والنشر والتوزيع .
8. جرينبرج جيرالد، و روبرت بارون. (2009). ادارة السلوك في المنظمات. (علي اسماعيل بسيوني، المترجمون) الرياض: دار المريخ للنشر.
9. حسن عداي فلاح الحسيني . (2006). الادارة الاستراتيجية (الطبعة الاولى). الاردن: دار وائل للنشر.
10. حسين حريم. (2004). السلوك التنظيمي-سلوك الافراد في المنظمات- . عمان: دار الزهران.
11. دهش احسان جلاب. (2011). السلوك التنظيمي في عصر التغيير . عمان: دار الصفاء للطباعة والنشر والتوزيع .
12. زكي احمد بدوي. (1994). معجم مصطلحات العلوم الادارية (الطبعة الاولى). دار الكتاب المصري.
13. سليم ابراهيم الحسنية. (1999). السلوك الاداري (التنظيم والعلوم السلوكية). عمان: مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع.
14. سيزلاقي، و ولاس. (1991). السلوك التنظيمي والاداري (بدون طبعة). الرياض: معهد الادارة العامة.

المراجع

15. صقر احمد عاشور . (1983). ادارة القوى العاملة، الاسس السلوكية وادوات البحث العلمي (الطبعة الثانية). بيروت: دار النهضة العربية.
16. عبد الرحمان هيجان . (1998). ضغوط العمل منهج شامل مصادرها ونتائجها وكيفية ادارتها (الطبعة الاولى). الرياض: معهد الادارة العامة.
17. عبد الرحيم حنان الاحمدي. (2002). ضغوط العمل لدى الاطباء، المصادر والاعراض. الاسكندرية : مركز البحوث.
18. عبد الفتاح عبد الحميد المغربي. (2007). المهارات السلوكية والتنظيمية لتنمية الموارد البشرية . القاهرة : المكتبة العصرية .
19. علي عسكر. (2006). ضغوط الحياة واساليب مواجهتها (الطبعة الثانية). القاهرة: دار الكتاب الجديد..
20. علي تامر حسين السميان، و عبد الله عبد الكريم المساعيد. (2014). سيكولوجية الضغوط النفسية واساليب التعامل معها (الطبعة الاولى). عمان: دار حامد للنشر والتوزيع..
21. عمر محمد مصطفى النعاس. (2008). الضغوط المهنية وعلاقتها بالصحة النفسية (بدون طبعة). الادارة العامة للمكتبات للنشر.
22. عويد سلطان المسعان . (1993). دراسات في الفرق بين الجنسين في الرضا الوظيفي . الكويت : دار القلم .
23. فاروق السيد عثمان . (2001). القلق وادارة الضغوط النفسية (الطبعة الاولى). القاهرة: دار الفكر العربي.
24. فاروق عبده فليه، و عبد المجيد السيد. (2005). السلوك التنظيمي في ادارة المؤسسات التعليمية . عمان: دار الميسة للنشر والتوزيع.
25. محسن علي الكتيبي. (2005). السلوك التنظيمي بين النظرية والتطبيق (بدون طبعة). مصر: المكتبة الاكاديمية الاسماعلية.
26. محمد عبد العزيز عبد المجيد. (2005). سيكولوجية مواجهة الضغوط في المجال الرياضي (الطبعة الاولى). القاهرة: مركز الكتاب للنشر.
27. محمد اسماعيل بلال . (2005). السلوك التنظيمي بين النظرية والتطبيق (الطبعة الاولى). القاهرة: الدار الجامعية.

28. محمد الصيرفي. (2007). السلوك الاداري- العلاقات الانسانية (الطبعة الاولى). الاسكندرية: دار الوفاء للنشر والتوزيع.
29. محمد امين شيماء عصمت. (19 03, 2023). غموض الدور الوظيفي واثره في فعالية الاداء الوظيفي.
30. محمد جمال الدين المرسي، و اخرون. (2002). السلوك التنظيمي (النظريات ونماذج وتطبيق عملي لادارة السلوك في المنظمة) (بدون طبعة). الاسكندرية: دار المعرفة الجامعية.
31. محمد حسين ، و محمد حمدان . (2008). السلوك التنظيمي والتحديات المستقبلية للمؤسسات التربوية (الطبعة الاولى). الاردن: دار الحامد للنشر والتوزيع.
32. محمد سعيد سلطان . (2003). السلوك التنظيمي . الاسكندرية : دار الجامعة الجديدة .
33. محمد سهيلة عباس . (2003). ادارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي.(الطبعة الاولى). عمان: دار وائل للنشر والتوزيع
34. محمد مفتاح عبد العزيز. (2010). مقدمة في علم النفس، مفاهيم، نظريات، نماذج، دراسات (الطبعة الاولى). دار الحامد للنشر والتوزيع.
35. محمد ناصر العديلي. (1995). السلوك الانساني والتنظيمي -منظور كلي مقارنة- . الرياض: معهد الادارة العامة.
36. محمود معن عياصرة، و محمد مروان بني احمد. (2008). ادارة الصرعات والازمات وضغوط العمل (الطبعة الاولى). عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع.
37. مروان طاهر الزغي. (2011). الرضا الوظيفي (الطبعة الاولى). دار المسيرة للنشر والتوزيع..
38. وليد حلليم غازي. (2011). دوافع واحتياجات العمل واثرها على الرضا الوظيفي (الطبعة الاولى). الاسكندرية: الدار الجامعية.

ب) المجلات والدوريات

39. باديس بوخلوة ، و سهيلة قمو. (ب.ت). اثر الرضا الوظيفي على الاداء الوظيفي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، دراسة مقارنة بين مؤسستين المطاحن العمومية ومطاحن الجديع الخاصة بتقوت. مجلة الجزائرية للدراسات المحاسبية والمالية (العدد الثاني).
40. محمد لطفي راشد. (1992). نحو اطار شامل لتفسير ضغوط العمل، وكيفية مواجهتها. مجلة الادارة العامة (75).
41. لطيفة عريق، و حبيب الود. (2013). اقتراح نموذج عملي من اجل تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين الذين يعانون من ضغوط العمل في المؤسسات الصناعية. مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية (1).
42. خديجة عاشور. (جوان, 2012). ضغوط العمل - النظريات والنماذج - مجلة العلوم الانسانية (26)، الصفحات 187-207.
43. عمر سرار . (2010). اثر الرضا على العمل على اداء العاملين. مجلة البحوث والدراسات العلمية (04).
44. مناور فريح، ح .الروسان محمود، ع .(2003). الرضا عن العمل لدى اعضاء الهيئة التدريسية في جامعة ابرد الاهلية . مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير. (2)
45. هيجان، ع .(1998). ضغوط العمل(منهج شامل لدراسة مصادرها وكيفية ادارتها). الرياض: معهد الادارة العامة.

ج) المذكرات

46. باهي سلامي. (2008). مصادر الضغوط المهنية والاضطرابات السيكوسوماتية لدى مدرسي الابتدائية والمتوسط والثانوي (اطروحة دكتوراة). اربع ولايات جزائرية، الجزائر: جامعة الجزائر.
47. سارة دريغيم ، و اسماء لعميد. (2022). الضغوط المهنية وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى عينة من الدراسات لدى مرحلة التعلسم الابتدائي (مذكرة لنيل شهادة الماستر).
48. شفيق شاطر. (2010). اثر ضغوط العمل على الرضا الوظيفي للموارد البشرية بالمؤسسة الصناعية -دراسة ميدانية بمؤسسة انتاج الكهرباء سونلغاز بجيجل- (رسالة ماجيستتر). كلية العلوم الاقتصادية والتسيير وعلوم تجارية، بومرداس: جامعة بومرداس.
49. نور الدين شنوفي. (2005). تفعيل نظام تقييم اداء العامل في المؤسسة العمومية، الاقتصادية (اطروحة دكتوراه). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر : الجزائر.

ثانيا: المراجع باللغة الاجنبية

50. edey gamassou claire .(février , 2004) .prévenir le stress professionnel et promouvoir l'implication au travail.
51. ferreri, m. (1999). *le stress de la psychopathologie*. paris: l'approche thérapeutique.
52. mcshame, s., & glinow, m. (2003). *organizational behavior: emerging realitles the work place revolution* (éd. 2e). new york: mcgraw-hill erwin.
53. robbins, s. (2005). *organization behavior* (éd. 10e). new york: prentice hall.
54. salamon, m. (2006). *vive avec son stress*. paris: pasten

الملاحق

الملحق رقم (01): قائمة الأساتذة المحكمين

| الرقم | اسم ولقب الأستاذ المحكم | الجامعة |
|-------|-------------------------|---|
| 01 | أ . الهاشمي بعاج | كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة عمار ثليجي بالاغواط |
| 02 | أ . خنيش يوسف | كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة عمار ثليجي بالاغواط |
| 03 | أ . جوبر محمد | كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة عمار ثليجي بالاغواط |
| 04 | أ . لبرق رياض | كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة عمار ثليجي بالاغواط |
| 05 | أ . يوسف رحماني | كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة عمار ثليجي بالاغواط |

الملحق رقم (02): الاستبيان بعد التحكيم (الموزع)

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة عمار الثليجي - الاغواط -
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية و علوم التسيير

قسم علوم التسيير

تخصص إدارة الموارد البشرية

احي الموظف المحترم
احتي الموظفة المحترمة

في إطار تحضير مذكرة الماستر تحت عنوان " اثر الضغوط المهنية على الرضا الوظيفي للعاملين" فلکم جزيل الشكر مسبقا على مساهمتكم القيمة و على مشاركتكم الفعالة في اثناء هذا الموضوع بأجوبتكم على أسئلة هذا الاستبيان. سيكون هذا الاستبيان لخدمة البحث العلمي، لذلك نرجو منكم الإجابة بصراحة و باقتناع عن الأسئلة المطروحة فيه، كما نعدكم بأن الإجابات تبقى سرية.

الأستاذ المشرف:

د.بن برطال عبد القادر

الطالبتين:

- حجاج نسرين هاجر

شكرا على تعاونكم.

الملاحق

عند الإجابة عن الأسئلة الرجاء وضع علامة في خانة المناسبة (x)

| غير موافق بشدة | غير موافق | لحد ما | موافق | موافق بشدة | الفقرة | الضغوط المهنية |
|-------------------------|-----------|--------|-------|------------|--|----------------|
| بيئة العمل | | | | | | |
| | | | | | 1- ترعجني كثرة الضوضاء في مكان عملي . | |
| | | | | | 2- تنقصني التجهيزات و الأدوات اللازمة لإداء عملي . | |
| | | | | | 3- تعد الإضاءة والتهوية في مكان عملي غير مناسبة . | |
| | | | | | 4- أشعر بوجود نقص في التكنولوجيا في مكان عملي . | |
| | | | | | 5- التهوية في مكان عملي غير مناسبة. | |
| الأجور والمكافأة | | | | | | |
| | | | | | 6- أتلقى راتبا اقل من رواتب امثالي في مؤسسات أخرى . | |
| | | | | | 7- أتقاضى راتبا لا يتناسب مع المهام التي أقوم بها. | |
| | | | | | 8- لا توفر لي المؤسسة خدمات كافية . | |
| | | | | | 9- ترتبط الحوافز المادية بمعايير غير موضوعية. | |
| | | | | | 10- لا تتناسب المكافأة مع ما أقوم به من عمل إضافي. | |
| عبئ الوظيفة | | | | | | |
| | | | | | 11- يتطلب حجم العمل الذي أقوم به أوقات إضافية عن وقت العمل الرسمي . | |
| | | | | | 12- يسند الي القيام بأعمال إضافية كثيرة. | |
| | | | | | 13- يتكرر استدعائي للعمل بكثرة في أيام اجازتي. | |
| | | | | | 14- لا أستطيع الحصول على وقت كافي للراحة . | |
| | | | | | 15- أرى ان عدد المهام الموكلة الي كبير مقارنة بزملائي. | |
| غموض الدور | | | | | | |
| | | | | | 16- أعاني من خلافات مهنية مع زملائي في العمل. | |
| | | | | | 17- أتلقى تعليمات العمل من أكثر من مسؤول . | |
| | | | | | 18- أجد نفسي في مأزق بين تعليمات مسؤولي المباشر ومتطلبات الموظفين تحت مسؤوليتي . | |

الملاحق

| | | | | | |
|--|--|--|--|--|---|
| | | | | | 19- لا أتمتع بالسلطة الكافية للقيام بالمسؤوليات الملقاة على عاتقي . |
| | | | | | 20- اعاني من مشكل تداخل مهام مع مهام زملائي . |
| | | | | | 21- تسند الي مسؤوليات في عملي غير محددة بوضوح. |
| | | | | | 22- أتلقى تعليمات غير واضحة من الإدارة العليا . |

عبر عن مدى رضاك على كل عبارة باستعمال العلامة (X) من 1 إلى 5

| 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | الفقرة | |
|---|---|---|---|---|---|------------------|
| | | | | | 23-مدى رضاك عن تناسب الاجر الذي تتقاضاه مع متطلبات المعيشة . | الرضا الوظيفي |
| | | | | | 24- مدى رضاك عن الاجر الذي تتقاضاه مقارنة بزملائك في العمل . | |
| | | | | | 25- مدى رضاك عن توفر الفرص المتاحة للتدريب الذي يؤهلك للترقية | |
| | | | | | 26- مدى رضاك عن طريقة معاملة رئيسك. | |
| | | | | | 27- مدى رضاك عن استماع رئيسك لأرائك ومقترحاتك لتطوير أداء العمل . | |
| | | | | | 28- مدى رضاك عن مساعدة الرئيس لك في حل المشكلات التي تواجهها في العمل . | |
| | | | | | 29- مدى رضاك عن علاقتك على العموم مع زملائك في العمل . | |
| | | | | | 30- مدى رضاك عن حجم ساعات العمل في الأسبوع . | |
| | | | | | 31- مدى رضاك عن الظروف المادية للعمل (تكنولوجيا...) | |
| | | | | | 32- مدى رضاك عن حصولك على الدعم و المساعدة الزملاء في العمل . | |
| | | | | | 33- مدى رضاك عن القرارات التي يتخذها الرئيس . | |

الملاحق

الملحق رقم (03): اختبار ثبات صدق اداة الدراسة

```
RELIABILITY  
  /VARIABLES=Q1 Q2 Q3 Q4 Q5 Q6 Q7 Q8 Q9 Q10 Q11 Q12 Q13 Q14 Q15 Q16 Q17 Q18  
Q19 Q20 Q21 Q22 Q23 Q24 Q25 Q26 Q27 Q28 Q29 Q30 Q31 Q32 Q33  
  /SCALE('ALL VARIABLES') ALL  
  /MODEL=ALPHA  
  /SUMMARY=TOTAL.
```

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| .856 | 33 |

الملاحق

الملاحق رقم (04): معاملات الارتباط لكل البعاد

Correlations

| | | Q1 | Q2 | Q3 | Q4 | Q5 | x1 |
|----|---------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| Q1 | Pearson Correlation | 1 | .277* | .025 | .159 | -.112- | .421** |
| | Sig. (2-tailed) | | .032 | .851 | .224 | .396 | .001 |
| | N | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 |
| Q2 | Pearson Correlation | .277* | 1 | .167 | .437** | .061 | .609** |
| | Sig. (2-tailed) | .032 | | .202 | .000 | .642 | .000 |
| | N | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 |
| Q3 | Pearson Correlation | .025 | .167 | 1 | .237 | .540** | .685** |
| | Sig. (2-tailed) | .851 | .202 | | .068 | .000 | .000 |
| | N | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 |
| Q4 | Pearson Correlation | .159 | .437** | .237 | 1 | .250 | .668** |
| | Sig. (2-tailed) | .224 | .000 | .068 | | .054 | .000 |
| | N | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 |
| Q5 | Pearson Correlation | -.112- | .061 | .540** | .250 | 1 | .624** |
| | Sig. (2-tailed) | .396 | .642 | .000 | .054 | | .000 |
| | N | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 |
| x1 | Pearson Correlation | .421** | .609** | .685** | .668** | .624** | 1 |
| | Sig. (2-tailed) | .001 | .000 | .000 | .000 | .000 | |
| | N | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 |

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

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

Correlations

| | | Q6 | Q7 | Q8 | Q9 | Q10 | x2 |
|-----|---------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| Q6 | Pearson Correlation | 1 | .504** | .287* | .194 | .493** | .683** |
| | Sig. (2-tailed) | | .000 | .026 | .137 | .000 | .000 |
| | N | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 |
| Q7 | Pearson Correlation | .504** | 1 | .526** | .402** | .621** | .810** |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | | .000 | .001 | .000 | .000 |
| | N | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 |
| Q8 | Pearson Correlation | .287* | .526** | 1 | .596** | .416** | .736** |
| | Sig. (2-tailed) | .026 | .000 | | .000 | .001 | .000 |
| | N | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 |
| Q9 | Pearson Correlation | .194 | .402** | .596** | 1 | .402** | .697** |
| | Sig. (2-tailed) | .137 | .001 | .000 | | .001 | .000 |
| | N | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 |
| Q10 | Pearson Correlation | .493** | .621** | .416** | .402** | 1 | .797** |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | .000 | .001 | .001 | | .000 |
| | N | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 |
| x2 | Pearson Correlation | .683** | .810** | .736** | .697** | .797** | 1 |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | |
| | N | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 |

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

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

Correlations

| | | Q11 | Q12 | Q13 | Q14 | Q15 | x3 |
|-----|---------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| Q11 | Pearson Correlation | 1 | .314* | .478** | .226 | .129 | .589** |
| | Sig. (2-tailed) | | .015 | .000 | .083 | .327 | .000 |
| | N | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 |
| Q12 | Pearson Correlation | .314* | 1 | .425** | .380** | .506** | .763** |
| | Sig. (2-tailed) | .015 | | .001 | .003 | .000 | .000 |
| | N | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 |
| Q13 | Pearson Correlation | .478** | .425** | 1 | .392** | .357** | .736** |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | .001 | | .002 | .005 | .000 |
| | N | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 |
| Q14 | Pearson Correlation | .226 | .380** | .392** | 1 | .353** | .682** |
| | Sig. (2-tailed) | .083 | .003 | .002 | | .006 | .000 |
| | N | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 |
| Q15 | Pearson Correlation | .129 | .506** | .357** | .353** | 1 | .707** |
| | Sig. (2-tailed) | .327 | .000 | .005 | .006 | | .000 |
| | N | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 |
| x3 | Pearson Correlation | .589** | .763** | .736** | .682** | .707** | 1 |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | |
| | N | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 |

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

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

Correlations

| | | Q16 | Q17 | Q18 | Q19 | Q20 | Q21 | Q22 | x4 |
|-----|---------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| Q16 | Pearson Correlation | 1 | .466** | .501** | .438** | .462** | .271* | .313* | .665** |
| | Sig. (2-tailed) | | .000 | .000 | .000 | .000 | .037 | .015 | .000 |
| | N | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 |
| Q17 | Pearson Correlation | .466** | 1 | .730** | .573** | .559** | .460** | .356** | .802** |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | | .000 | .000 | .000 | .000 | .005 | .000 |
| | N | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 |
| Q18 | Pearson Correlation | .501** | .730** | 1 | .650** | .505** | .362** | .477** | .820** |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | .000 | | .000 | .000 | .005 | .000 | .000 |
| | N | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 |
| Q19 | Pearson Correlation | .438** | .573** | .650** | 1 | .607** | .478** | .394** | .799** |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | .000 | .000 | | .000 | .000 | .002 | .000 |
| | N | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 |
| Q20 | Pearson Correlation | .462** | .559** | .505** | .607** | 1 | .586** | .397** | .785** |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | .000 | .000 | .000 | | .000 | .002 | .000 |
| | N | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 |
| Q21 | Pearson Correlation | .271* | .460** | .362** | .478** | .586** | 1 | .451** | .687** |
| | Sig. (2-tailed) | .037 | .000 | .005 | .000 | .000 | | .000 | .000 |
| | N | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 |
| Q22 | Pearson Correlation | .313* | .356** | .477** | .394** | .397** | .451** | 1 | .645** |
| | Sig. (2-tailed) | .015 | .005 | .000 | .002 | .002 | .000 | | .000 |
| | N | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 |
| x4 | Pearson Correlation | .665** | .802** | .820** | .799** | .785** | .687** | .645** | 1 |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | |
| | N | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 |

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

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

| Correlations | | | | | | | | | | | | | |
|--------------|---------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| | Q23 | Q24 | Q25 | Q26 | Q27 | Q28 | Q29 | Q30 | Q31 | Q32 | Q33 | Y | |
| Q23 | Pearson Correlation | 1 | .460** | .020 | .299* | .085 | .237 | .189 | .185 | .207 | .399** | .237 | .542** |
| | Sig. (2-tailed) | | .000 | .879 | .020 | .521 | .069 | .148 | .158 | .112 | .002 | .068 | .000 |
| | N | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 |
| Q24 | Pearson Correlation | .460** | 1 | .151 | .164 | .290* | .126 | .032 | .086 | .210 | .406** | .276* | .500** |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | | .248 | .211 | .025 | .338 | .806 | .514 | .108 | .001 | .033 | .000 |
| | N | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 |
| Q25 | Pearson Correlation | .020 | .151 | 1 | .563** | -.024- | .301* | .204 | -.217- | .056 | .083 | -.019- | .367** |
| | Sig. (2-tailed) | .879 | .248 | | .000 | .854 | .019 | .117 | .095 | .670 | .529 | .888 | .004 |
| | N | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 |
| Q26 | Pearson Correlation | .299* | .164 | .563** | 1 | .047 | .252 | .038 | -.104- | .151 | .049 | .027 | .398** |
| | Sig. (2-tailed) | .020 | .211 | .000 | | .723 | .052 | .771 | .428 | .249 | .712 | .835 | .002 |
| | N | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 |
| Q27 | Pearson Correlation | .085 | .290* | -.024- | .047 | 1 | .629** | .181 | .464** | .299* | .393** | .372** | .595** |
| | Sig. (2-tailed) | .521 | .025 | .854 | .723 | | .000 | .166 | .000 | .020 | .002 | .003 | .000 |
| | N | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 |
| Q28 | Pearson Correlation | .237 | .126 | .301* | .252 | .629** | 1 | .270* | .342** | .151 | .428** | .315 | .661** |
| | Sig. (2-tailed) | .069 | .338 | .019 | .052 | .000 | | .037 | .007 | .250 | .001 | .014 | .000 |
| | N | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 |
| Q29 | Pearson Correlation | .189 | .032 | .204 | .038 | .181 | .270* | 1 | .246 | .120 | .147 | .116 | .551** |
| | Sig. (2-tailed) | .148 | .806 | .117 | .771 | .166 | .037 | | .059 | .360 | .262 | .379 | .000 |
| | N | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 |
| Q30 | Pearson Correlation | .185 | .086 | -.217- | -.104- | .464** | .342** | .246 | 1 | .278* | .357** | .479** | .508** |
| | Sig. (2-tailed) | .158 | .514 | .095 | .428 | .000 | .007 | .059 | | .032 | .005 | .000 | .000 |
| | N | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 |
| Q31 | Pearson Correlation | .207 | .210 | .056 | .151 | .299* | .151 | .120 | .278* | 1 | .502** | .534** | .556** |
| | Sig. (2-tailed) | .112 | .108 | .670 | .249 | .020 | .250 | .360 | .032 | | .000 | .000 | .000 |
| | N | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 |
| Q32 | Pearson Correlation | .399** | .406** | .083 | .049 | .393** | .428** | .147 | .357** | .502** | 1 | .528** | .677** |
| | Sig. (2-tailed) | .002 | .001 | .529 | .712 | .002 | .001 | .262 | .005 | .000 | | .000 | .000 |
| | N | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 |
| Q33 | Pearson Correlation | .237 | .276* | -.019- | .027 | .372** | .315 | .116 | .479** | .534** | .528** | 1 | .597** |
| | Sig. (2-tailed) | .068 | .033 | .888 | .835 | .003 | .014 | .379 | .000 | .000 | .000 | | .000 |
| | N | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 |
| Y | Pearson Correlation | .542** | .500** | .367** | .398** | .595** | .661** | .551** | .508** | .556** | .677** | .597** | 1 |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | .000 | .004 | .002 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | |
| | N | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 |

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

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

الملاحق

الملحق رقم (05): "اختبار التوزيع الطبيعي"

| Tests of Normality | | | | | | |
|--------------------|---------------------------------|----|-------------------|--------------|----|------|
| | Kolmogorov-Smirnov ^a | | | Shapiro-Wilk | | |
| | Statistic | df | Sig. | Statistic | df | Sig. |
| X | .081 | 60 | .200 [*] | .982 | 60 | .527 |
| Y | .069 | 60 | .200 [*] | .985 | 60 | .668 |

*. This is a lower bound of the true significance.

a. Lilliefors Significance Correction

الملحق رقم (06): اختبار خصائص عينة الدراسة "التكرارات والنسب المئوية"

Frequency Table

السن

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-----------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid أقل من 30 | 1 | 1.7 | 1.7 | 1.7 |
| من 30 إلى 40 | 24 | 40.0 | 40.0 | 41.7 |
| أكثر من 40 | 35 | 58.3 | 58.3 | 100.0 |
| Total | 60 | 100.0 | 100.0 | |

الجنس

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-----------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid ذكر | 28 | 46.7 | 46.7 | 46.7 |
| انثى | 32 | 53.3 | 53.3 | 100.0 |
| Total | 60 | 100.0 | 100.0 | |

المستوى_الدراسي

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|--------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid ثانوي أو أقل | 13 | 21.7 | 21.7 | 21.7 |
| جامعي | 38 | 63.3 | 63.3 | 85.0 |
| دراسات عليا | 9 | 15.0 | 15.0 | 100.0 |
| Total | 60 | 100.0 | 100.0 | |

المستوى_الوظيفي

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid إطار | 36 | 60.0 | 60.0 | 60.0 |
| عون تحكم | 13 | 21.7 | 21.7 | 81.7 |
| عون تنفيذ | 11 | 18.3 | 18.3 | 100.0 |
| Total | 60 | 100.0 | 100.0 | |

عدد_سنوات_الخدمة

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|----------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid أقل من 5 سنوات | 4 | 6.7 | 6.7 | 6.7 |
| من 5 إلى 10 سنوات | 8 | 13.3 | 13.3 | 20.0 |
| أكثر من 10 سنوات | 48 | 80.0 | 80.0 | 100.0 |
| Total | 60 | 100.0 | 100.0 | |

ملحق رقم (07): "الاحصائيات الوصفية"

| Descriptive Statistics | | | |
|------------------------|----|--------|----------|
| | N | Mean | Variance |
| Q1 | 60 | 2.0167 | 1.101 |
| Q2 | 60 | 2.9167 | .993 |
| Q3 | 60 | 3.2500 | 1.309 |
| Q4 | 60 | 3.1333 | .999 |
| Q5 | 60 | 3.4833 | 1.508 |
| x1 | 60 | 2.9600 | .427 |
| Q6 | 60 | 3.4833 | 1.305 |
| Q7 | 60 | 3.6833 | .898 |
| Q8 | 60 | 3.3333 | .802 |
| Q9 | 60 | 3.0500 | 1.235 |
| Q10 | 60 | 3.2833 | 1.223 |
| x2 | 60 | 3.3667 | .597 |
| Q11 | 60 | 3.2333 | .995 |
| Q12 | 60 | 3.0667 | 1.182 |
| Q13 | 60 | 3.7167 | .851 |
| Q14 | 60 | 3.3167 | 1.203 |
| Q15 | 60 | 3.0500 | 1.506 |
| x3 | 60 | 3.2767 | .551 |
| Q16 | 60 | 3.7833 | 1.223 |
| Q17 | 60 | 3.6500 | 1.282 |
| Q18 | 60 | 3.4833 | 1.373 |
| Q19 | 60 | 3.2500 | 1.275 |
| Q20 | 60 | 3.5500 | 1.065 |
| Q21 | 60 | 3.3833 | 1.156 |
| Q22 | 60 | 3.5667 | 1.097 |
| x4 | 60 | 3.5238 | .670 |
| Q23 | 60 | 3.1500 | 1.621 |
| Q24 | 60 | 3.1667 | 1.734 |
| Q25 | 60 | 2.7833 | 1.664 |
| Q26 | 60 | 2.8167 | 1.745 |
| Q27 | 60 | 3.1333 | 1.507 |
| Q28 | 60 | 3.0667 | 1.589 |
| Q29 | 60 | 3.2500 | 6.699 |
| Q30 | 60 | 3.1500 | 1.621 |
| Q31 | 60 | 3.0500 | 1.743 |
| Q32 | 60 | 3.0667 | 1.555 |
| Q33 | 60 | 3.0333 | 1.219 |
| Y | 60 | 3.0606 | .559 |
| Valid N (listwise) | 60 | | |

| Descriptive Statistics | | | |
|------------------------|--------|----------------|----|
| | Mean | Std. Deviation | N |
| Y | 3.0606 | .74753 | 60 |
| x1 | 2.9600 | .65334 | 60 |
| x2 | 3.3667 | .77255 | 60 |
| x3 | 3.2767 | .74205 | 60 |
| x4 | 3.5238 | .81861 | 60 |

الملاحق

الملحق رقم (08): " معاملات الارتباط للمتغيرات المستقلة مع المتغير التابع "

| Correlations | | | | | | |
|--------------|---------------------|--------|--------|--------|--------|-------|
| | | x1 | x2 | x3 | x4 | Y |
| x1 | Pearson Correlation | 1 | .470** | .371** | .270* | .148 |
| | Sig. (2-tailed) | | .000 | .003 | .037 | .258 |
| | N | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 |
| x2 | Pearson Correlation | .470** | 1 | .443** | .543** | .081 |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | | .000 | .000 | .536 |
| | N | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 |
| x3 | Pearson Correlation | .371** | .443** | 1 | .490** | .207 |
| | Sig. (2-tailed) | .003 | .000 | | .000 | .112 |
| | N | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 |
| x4 | Pearson Correlation | .270* | .543** | .490** | 1 | .312* |
| | Sig. (2-tailed) | .037 | .000 | .000 | | .015 |
| | N | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 |
| Y | Pearson Correlation | .148 | .081 | .207 | .312* | 1 |
| | Sig. (2-tailed) | .258 | .536 | .112 | .015 | |
| | N | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 |

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

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

الملحق (09): الانحدار المتعدد والتباين الاحادي ANOVA

Variables Entered/Removed^a

| Model | Variables Entered | Variables Removed | Method |
|-------|-------------------|-------------------|---|
| 1 | X4 | | Stepwise (Criteria: Probability-of-F- to-enter <= .050, Probability-of-F- to-remove >= .100). |

a. Dependent Variable: Y

Model Summary

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1 | .346 ^a | .120 | .056 | .73570 |

a. Predictors: (Constant), X4, x1, X3, X2

ANOVA^a

| Model | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
|-------|------------|----------------|----|-------------|-------|-------------------|
| 1 | Regression | 4.319 | 1 | 4.319 | 8.910 | .004 ^b |
| | Residual | 28.113 | 58 | .485 | | |
| | Total | 32.432 | 59 | | | |

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X4

Coefficients^a

| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
|-------|------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
| | | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 | (Constant) | 1.859 | .400 | | 4.643 | .000 |
| | X4 | .331 | .111 | .365 | 2.985 | .004 |

a. Dependent Variable: Y

Excluded Variables^a

| Model | | Beta In | t | Sig. | Partial Correlation | Collinearity Statistics Tolerance |
|-------|----|--------------------|-------|------|---------------------|--------------------------------------|
| 1 | X1 | .073 ^b | .574 | .568 | .076 | .927 |
| | X2 | -.081 ^b | -.551 | .584 | -.073 | .705 |
| | X3 | .019 ^b | .135 | .893 | .018 | .760 |

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors in the Model: (Constant), X4

الملحق رقم (10): اختبار الفروقات

T-TEST GROUPS=الجنس (1 2)
/MISSING=ANALYSIS
/VARIABLES=Y
/CRITERIA=CI (.95)

Group Statistics

| | الجنس | N | Mean | Std. Deviation | Std. Error Mean |
|---|-------|----|--------|----------------|-----------------|
| Y | نكر | 28 | 3.1071 | .70669 | .13355 |
| | انثى | 32 | 2.9974 | .80642 | .14256 |

Independent Samples Test

| | | Levene's Test for Equality of Variances | | t-test for Equality of Means | | | | | | |
|---|-----------------------------|---|------|------------------------------|--------|-----------------|-----------------|-----------------------|---|--------|
| | | F | Sig. | t | df | Sig. (2-tailed) | Mean Difference | Std. Error Difference | 95% Confidence Interval of the Difference | |
| | | | | | | | | | Lower | Upper |
| Y | Equal variances assumed | 1.177 | .282 | .557 | 58 | .580 | .10975 | .19709 | -.28477 | .50426 |
| | Equal variances not assumed | | | .562 | 57.999 | .576 | .10975 | .19534 | -.28127 | .50077 |

الملاحق

ONEWAY Y BY عدد_سنوات_الخدمة
/MISSING ANALYSIS.

ANOVA

Y

| | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
|----------------|----------------|----|-------------|------|------|
| Between Groups | .698 | 2 | .349 | .600 | .552 |
| Within Groups | 33.126 | 57 | .581 | | |
| Total | 33.823 | 59 | | | |

ONEWAY Y BY المستوى_الدراسي
/MISSING ANALYSIS.

ANOVA

Y

| | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
|----------------|----------------|----|-------------|------|------|
| Between Groups | .407 | 2 | .203 | .347 | .708 |
| Within Groups | 33.417 | 57 | .586 | | |
| Total | 33.823 | 59 | | | |

ONEWAY Y BY المستوى_الوظيفي
/MISSING ANALYSIS.

ANOVA

Y

| | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
|----------------|----------------|----|-------------|------|------|
| Between Groups | .457 | 2 | .229 | .391 | .678 |
| Within Groups | 33.366 | 57 | .585 | | |
| Total | 33.823 | 59 | | | |