



جامعة بلحاج بوشعيب عين تموشنت
كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير
القسم: علوم التسيير
تخصص: تسيير الموارد البشرية
بعنوان

اثر الضغوطات المهنية على الرضا الوظيفي للعمال في المؤسسة دراسة حالة مؤسسة سونلغاز عين تموشنت -

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير

إشراف الأستاذ:

د. كوديد سفيان

إعداد الطالبين:

▪ بونخالة حاج الحبيب

▪ عيساوي محمد الامين

مقدمة أمام لجنة المناقشة المكونة من :

رئيسا	- جامعة بلحاج بوشعيب عين تموشنت	د. قريش محمد
مشرفا	- جامعة بلحاج بوشعيب عين تموشنت	د. كوديد سفيان
ممتحنا	- جامعة بلحاج بوشعيب عين تموشنت	د. درويش عمار

السنة الجامعية: 2021/2020

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

شكر و تقدير

إن الحمد والشكر لله نحمده ونشكره الذي وفقنا لإنجاز هذا العمل، راجين أن يتقبله منا قبولاً حسناً، ونسأل الله العظيم رب العرش العظيم خيراً العمل وخيراً العلم ينفعنا وينفع غيرنا به.

في البداية وعلى قاعدة من شكر الله شكر العبد وللعرفان بالجميل يطيب لنا أن نتوجه بأفضل الامتنان والتقدير وأسمى عبارات الشكر والثناء إلى الأستاذ المشرف "كوديد سفيان" الذي تكرم بقبول الإشراف على تأطيرنا، ولما قدمه لنا من توجيهات وملاحظات ونصائح علمية قيمة، وكذا حرصه الدائم والدؤوب على إتمام هذا العمل.

كما نتقدم لجزيل الشكر وعظيم الامتنان للسادة الأفاضل أعضاء لجنة المناقشة الموقرين، وإننا على يقين أنهم سيضيفوا من علمهم الوافر ليزيدوا من قيمة هذه المذكرة من خلال خبراتهم وملاحظاتهم القيمة.

كما لا يفوتنا بالذكر، شكر وتقدير كل من قدم لنا مساعدة خلال مرحلة إعداد هذه المذكرة، ونتوجه أيضاً بالتحية والشكر إلى كافة الاساتذة قسم العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم جامعة بلحاج بوشعيب، وكذلك ندين بالشكر لكل الموظفين وعمال المؤسسات التي كانت محل الدراسة الميدانية

فلجميع هؤلاء خالص التحية والعرفان والشكر والحمد لله من قبل ومن بعد وبفضله تتم الصالحات.

إهداء

الحمد لله رب العالمين و الصلاة و السلام على خاتم الأنبياء و المرسلين

أهدي ثمرة جهدي إلى الوالدين الكريمين، إلى عائلتي الصغيرة زوجتي وأولادي "آدم"

"أحمد" "محمد" "معتز بالله"

إلى الاخوين الكريمين "سفيان، فضيلة"، إلى كل الاحباء و الاقارب، إلى زملائي الطلبة حفا

بن هرماس بوبكر ، مسعود بوبكر ، إلى كل من أعاننا وساهم من قريب أو بعيد في إنجاز هذا العمل.

إهداء

الحمد لله حمدا كثيرا، والصلاة والسلام على من لا شفيح سواه المصطفى الكريم السراج المنير
وعلى اله وأصحابه أبرار، عليه أزكى الصلاة والتسليم.
أهدي ثمرة جهدي إلى من بها أكبر وعليها أعتمد إلى شمع موقدة تثير ظلمة حياتي، إلى معنى
الحب وإلى معنى الحنان والتفاني، إلى بسم الحياة وسر الوجود إلى من كان دعائها سر نجاحي والتي
لا تسعها كل عبارات الشكر والثناء والتقدير والاحترام " أمي حفظها الله " أسيا ".
إلى من علمني العطاء بدون انتظار، إلى من حملت اسمه بكل افتخار، إلى من لا يمكن
للكلمات أن توفي حقه إلى من عمل بكد في سبيلي وعلمي معنى الكفاح وأوصلني إلى ما أنا عليه
"أبي حفظه الله "مجاهد".

و الى "جدي و جدتي رحمهما الله"

الى " جدي :شبورو محمد ،جدتي قبيل فاطنة"

إلى من تعلمت معها المعنى الأسري اختي العزيزة "فاطمة الزهراء ابتسام".

الى كل عائلة "عيساوي" "اعمامي ،زوجات عمي"

العائلة "شبورو" "خالتي و خالي"

الى عائلة "جامعي"

إلى جميع أصدقائي في الدراسة ومن كان لهم فضل علي "عبد الحق بن ناصر، كريم عبد المولى،

حاج علي رضا، اسامة،علاء ، حاج سعيد عبد المولى، شيماء موقت، امينة عيساوي، دليلا شوبور"

و الشرف و كل الاقارب و الاصدقاء

و الكتاكيت الصغار "منذر" "نهاد" "امير" "وليد"

إلى كل من ساعدني من قريب أو بعيد في إعداد هذه المذكرة وفي الأخير نسأل الله أن يتقبل

منا هذا العمل خالصا لوجهه الكريم، وأن يجعل عملنا هذا نفعا يستفيد منه جميع الطلبة المقبلين على

التخرج.

محمد الأمين



الفهرس العام

II	بسملة
III	شكر وتقدير
V IV	إهداءات
VI	الفهرس العام
VII	قائمة الجداول
VIII	قائمة الأشكال
أ	مقدمة
01	الفصل الاول : الضغوطات المهنية
02	تمهيد
03	المبحث الأول: ماهية الضغوطات المهنية
03	المطلب الأول: تعريف الضغوطات المهنية
04	المطلب الثاني: أنواع الضغوطات المهنية
06	المطلب الثالث: مصادر الضغوط المهنية
10	المبحث الثاني: آثار الضغوطات المهنية و كيفية مواجهتها
10	المطلب الأول: آثار الضغوطات المهنية
13	المطلب الثاني: استراتيجيات الضغوط المهنية
15	المطلب الثالث: كيفية ادارة الضغوط المهنية
18	الفصل الثاني :الرضا الوظيفي
19	تمهيد
20	المبحث الاول : ماهية الرضا الوظيفي
20	المطلب الأول : مفهوم الرضا الوظيفي
21	المطلب الثاني : أهمية الرضا الوظيفي
22	المطلب الثالث : محددات الرضا الوظيفي
25	المبحث الثاني :مسببات الرضا الوظيفي
25	المطلب الأول : أنواع الرضا الوظيفي
25	المطلب الثاني : طرق قياس الرضا الوظيفي

29	المطلب الثالث: نظريات الرضا الوظيفي
32	المبحث الثالث : الضغوطات المهنية و اثرها على الرضا الوظيفي
33	المطلب الاول: تأثير القيم على رضا الوظيفي
34	المطلب الثاني : تأثير البيئة المادية للعمل على الرضا الوظيفي
39	المطلب الثالث : العلاقة بين الثقافة التنظيمية السائدة و الرضا الوظيفي
40	الفصل الثالث: الفصل التطبيقي
41	المبحث الأول : مديرية التوزيع العاز و الكهرباء (سونلغاز) لعين تموشنت :
41	المطلب الأول : التعريف بمديرية التوزيع لعين تموشنت :
42	المطلب الثاني : الهيكل التنظيمي للمديرية
45	المطلب الثالث: مهام المديرية و اهدافها
47	المبحث الثاني :الإجراءات المنهجية للدراسة
47	المطلب الاول: منهج وحدود الدراسة
47	المطلب الثاني: الأدوات المستعملة في الدراسة
51	المطلب الثالث: صدق وثبات الإستبانة
54	المبحث الثالث :عرض و مناقشة النتائج وإختبار الفرضيات
59	المطلب الاول :عرض و مناقشة البيانات الشخصية
59	المطلب الثاني عرض مناقشة احابات افراد عينة الدراسة
63	المطلب الثالث : إختبار فرضيات الدراسة
68	خلاصة
69	خاتمة
	المراجع
	الملاحق



قائمة الجداول

الصفحة	العنوان	الرقم
47	يوضح تحديد فئات المقياس وتحديد اتجاهها	02-02
48	يوضح إحصائيات خاصة باستمارة الاستبيان.	03-02
49	يوضح ارتباط الفقرات والمحور الأول للدراسة	04-02
50	يوضح ارتباط الفقرات والمحور الثاني للدراسة	05-02
52	توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس	14-02
54	توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر	16-02
55	توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي	17-02
56	توزيع عينة الدراسة حسب الخبرة العملية	18-02
57	يوضح نتائج أفراد العينة عن فقرات المحور الأول	19-02
59	يوضح نتائج أفراد العينة وإجاباتهم عن فقرات المحور الثاني	20-02
62	يبين تحليل نتائج افراد العينة حول اجاباتهم عن الفقرات المحور الأول	24-02
63	يبين تحليل نتائج افراد العينة حول اجاباتهم عن الفقرات المحور الثاني	25-02

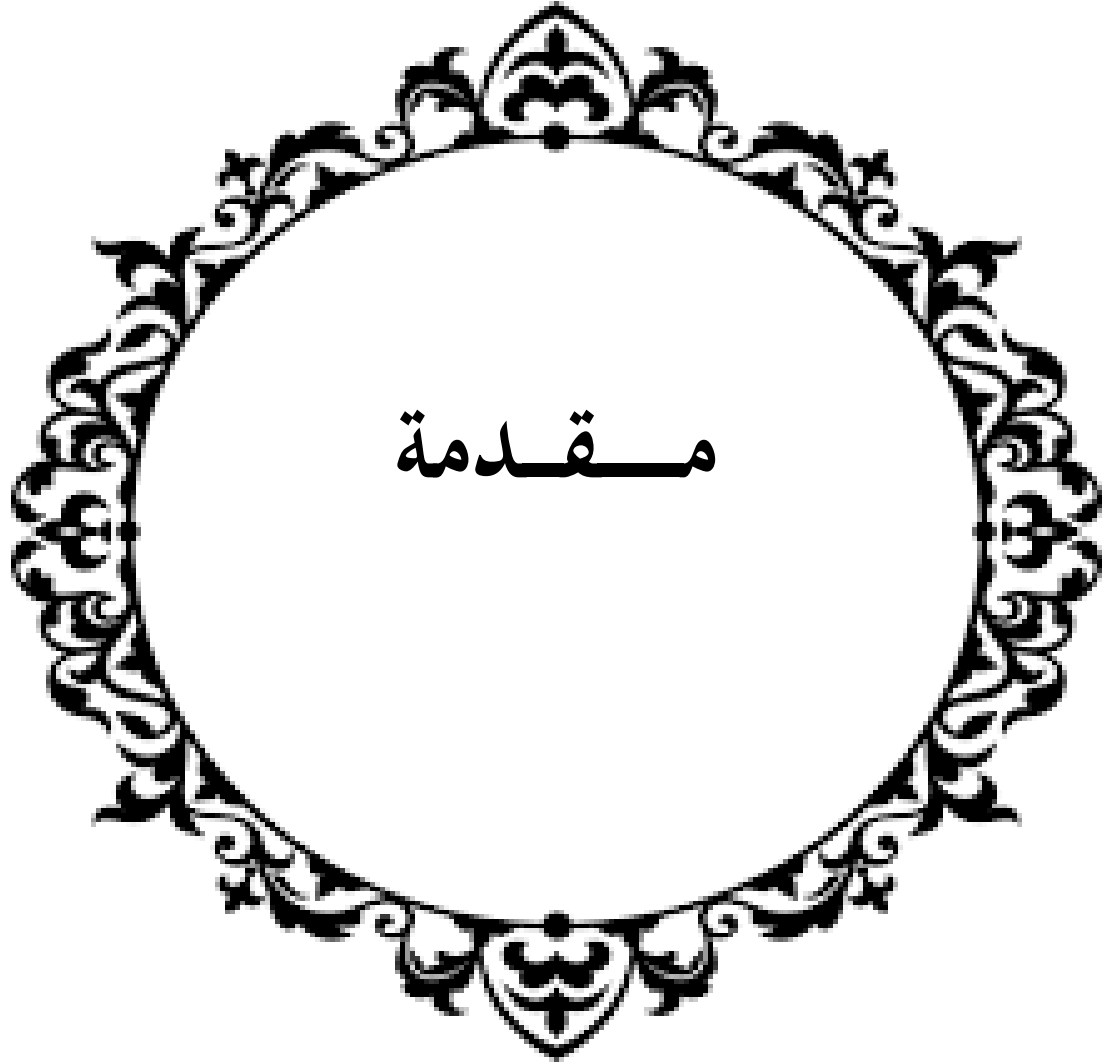


قائمة الأشكال

الصفحة	العنوان	الرقم
34	أثر الثقافة التنظيمية على الأداء و الرضا الوظيفي	01-01
40	الهيكل التنظيمي للمديرية	01-02
53	توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر	02-02
55	توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي	03-01
56	توزيع عينة الدراسة حسب الخبرة العملية	05-02

قائمة الملاحق

صفحة	عنوان	الرقم
72	الاستبيان باللغة العربية	01



مقدمة

لقد حظي موضوع الضغوط المهنية و الرضا الوظيفي باهتمام كبير من قبل الباحثين وذلك لكونها تلعب دورا مهما في صياغة استراتيجيات المنظمات بأشكالها المختلفة وفي بناء الهياكل التنظيمية ، وفي تشكيل اتجاهات العاملين في المنظمات وهويتهم ومواقفهم ، زيادة في كونها تعطي المنظمة ميزة خاصة بها وتساهم في تحقيق أهدافها ، كما تشكل إطارا مرجعيا وسلوكيا مرشدا يهتدي به العاملون في المنظمة ، على اعتبار ان الضغوطات المهنية من المحددات الرئيسية لنجاح المنظمات أو فشلها على افتراض وجود علاقة ارتباطيه بين نجاح المنظمة وتركيزها على القيم والمفاهيم التي تدفع أعضائها إلى الالتزام والعمل الجاد والابتكار والمشاركة في اتخاذ القرارات ، كما انها تمثل متغيرا مهما في التأثير في رضا العاملين في المنظمات التي يعملون بها ، وتنبع أهمية الرضا الوظيفي في كونه يعتبر احد مكونات السعادة والرضا عن الحياة بحيث يمكن القول بان الأفراد العاملين أكثر سعادة من الأفراد غير العاملين وهذه الحقيقة تدفع إلى الاعتقاد بان للرضا الوظيفي علاقة مباشرة بالإنتاجية ، وتتفق معظم الدراسات والبحوث التي تناولت جوانب العمل والعاملين على وجود علاقة ايجابية بين رضا الفرد عن عمله وبين نوعية وكمية إنتاجه من جهة أخرى.

والرضا الوظيفي يتمثل في ذلك الحماس الذي يصدر من العمال نحو العمل الذي ينبع من قوة داخلية قائمة على شعور داخلي لدى العامل ، حيث يمكن إرجاع هذا الشعور إلى جهات ثلاثة : العلاقة بين العامل وعمله ، وموقفه من العمل ، والعلاقة بين العامل والإدارة ، والعلاقة بين العامل وزملائه.

وكنموذج للدراسة تم اختيار مؤسسة سولغاز لولاية عين تموشنت الذي يعد من أهم الاقتصاد الجزائري، ولقد تمت هذه الدراسة لتبيان علاقة الضغوط المهنية بالرضا الوظيفي.

ومن ثم فان دراستنا هاته ستهتم بتقصي دور الضغوط المهنية في الرضا الوظيفي للعاملين بالمؤسسة لولاية عين تموشنت كنموذج للدراسة والتحليل.

ومنه نطرح الإشكال التالي : هل هناك علاقة بين الضغوطات المهنية و الرضا الوظيفي في المؤسسة ؟

و منه تتفرع الأسئلة التالية :

- ما درجة الرضا الوظيفي للأفراد؟

- هل للضغوطات المهنية أثر في مستوى الوظيفي ؟

❖ الفرضيات :

- ❖ الفرضية الأولى :توجد علاقة بين الضغوطات المهنية و الرضا الوظيفي لدى العمال في المؤسسة
- ❖ الفرضية الثانية : لا توجد علاقة بين الضغوطات المهنية و الرضا الوظيفي لدى العمال في المؤسسة

❖ اسباب اختيار الموضوع :

- 1 -الرغبة من الباحث معالجة الموضوع
- 2 -النجاح الذي حققته المنظمات المختلفة باعتمادها على الرضا الوظيفي .
- 3 -أهمية موضوع الضغوطات المهنية في نجاح وفشل المنظمات و أثاره على سلوك الأفراد و تخطيطها للتأثير في الرضا الوظيفي .

❖ .أهمية وأهداف البحث:

- 1 -التعرف على اثر الضغوط المهنية على الرضا عن محتوى العمل في المؤسسة
- 2 -التعرف على دور الضغوطات المهنية على مستويات الرضا عن نطاق الإشراف بالمؤسسة
- 3 -السعي لتوسيع استخدام هذه المفاهيم و ترسيخها .

❖ حدود البحث:

- 1- الحدود البشرية :أجري هذا البحث على موظفي مؤسسة سونلغاز .
- 2- الحدود الموضوعية :استهدفت هذه الدراسة الوقوف على أثر الضغوطات المهنية على الرضا الوظيفي للموظفين في مؤسسة سونلغاز عين تموشنت .
- 3- الحدود المكانية :أجري هذا البحث في مؤسسة سونلغاز لولاية عين تموشنت .
- 4- الحدود الزمنية :تم الإنجاز الفعلي لهذا البحث خلال السنة الجامعية 2021/2020 .

❖ الدراسات السابقة المتعلقة بالضغوطات المهنية والرضا الوظيفي :

هناك العديد من الدراسات التي تناولت موضوع الثقافة التنظيمية والرضا الوظيفي، نذكر من بينها:

1- دراسة فهد يوسف الدولية 2007 بعنوان: أثر الثقافة التنظيمية على أداء الموظفين في الشركات الصناعية

الكويتية ، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال ، جامعة عمان العربية، الأردن. هدفت هذه الدراسة إلى:

- التعرف على أثر ثقافة المنظمة على أداء الموظفين في الشركات الصناعية الكويتية.
- التعرف على مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في العلاقة بين ثقافة المنظمة و أداء الموظفين في الشركات الصناعية الكويتية تعزى إلى (العمر، خبرة العملية، المؤهل العلمي، الجنس، متوسط الدخل الشهري) للموظف.

وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها:

- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية الثقافة التنظيمية على أداء الموظفين في الشركات الصناعية الكويتية.
- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لكل من ثقافة (القوة، المهمة، الدور، الفرد) على أداء الموظفين في الشركات الصناعية الكويتية.
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في العلاقة بين ثقافة المنظمة و أداء الموظفين في الشركات الصناعية الكويتية تعزى إلى (العمر، خبرة العملية، المؤهل العلمي، الجنس، متوسط الدخل الشهري) للموظف.
- دراسة سعود محمد النمر(1994)بعنوان: دراسة تحليلية لاتجاهات العاملين نحو مستويات ضغوط العمل في القطاعين العام و الخاص في المملكة العربية السعودية .
- وهدفت هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

الى تعرف على طبيعة ضغوط العمل التي يتعرض لها الفرد و أهم المصادر المسببة لها و أهم الآثار الناجمة عنها سواء في القطاعين العام و الخاص في المملكة العربية السعودية. التعرف على مدى التباين بين أفراد الدراسة حول مصادر الضغط المختلفة بناء على اختلافات القطاعات التي يعملون بها. ولقد اشتملت عينة الدراسة على مجموعة من العاملين السعوديين و غير السعوديين العاملين في القطاع ين العام و الخاص بمدينة الرياض و لقد تم اختيارهم عشوائيا، و تمثلت تلك العينة في 500 عامل و استخدمت الإستبانة لجمع المعلومات.

و توصلت إلى وجود فروق بين أفراد العينة في كلا القطاعين في مستويات ضغوط العمل.

كما توصلت الدراسة إلى أن الفئات الأقل في العمر أكثر شعورا بالضغط و خاصة فيما يتعلق بنوع و كمية وظروف

العمل

■ دراسة شحام عبد الحميد (2007/2006) بعنوان "علاقة الضغوط المهنية بالاضطرابات

السيكوسوماتية" أجريت الدراسة على عينة من أساتذة التعليم المتوسط بولاية المسيلة. وهي دراسة ميدانية، تدور إشكالية الدراسة حول: طبيعة العلاقة بين الضغط المهني والاضطرابات السيكوسوماتية لدى أساتذة التعليم المتوسط، تهدف إلى تحديد طبيعة العلاقة بين الضغط المهني والاضطرابات النفسية والجسمية، ومعرفة مدى اختلاف العلاقة المدروسة بين العينة وفقا للخصائص الفردية.

والمنهج المتبع في هذه الدراسة هو المنهج الوصفي أما عينة الدراسة فقد كان عدد أفراد العينة 342 فردا مختارة عشوائيا وهي تعادل 11,33% من المجتمع الأصلي للدراسة، والأدوات المستخدمة هي المقابلات ومقياس الضغط المهني واختبار تحري العوارض السيكلوجية.

أما بالنسبة للنتائج المتوصل إليها فقد أثبتت النتائج وجود علاقة بين الضغوط والمصادر العلائقية والاضطرابات السيكوسوماتية كما أظهرت النتائج وجود تكرار للمصادر العلائقية للضغط المهني مما يؤدي إلى مستويات شديدة له تراوحت في أغلبها بين المتوسط والمرتفع وبالتالي كان الارتباط بين الضغط المهني والاضطرابات السيكوسوماتية موجبا.

2-دراسة زياد سعيد الخليفة 2008 بعنوان: الثقافة التنظيمية و دورها في رفع مستوى الأداء دراسة مسحية على ضباط كلية القيادة والأركان للقوات المسلحة السعودية، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم لأمنية، كلية الدراسات العليا، المملكة العربية السعودية. هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور الثقافة التنظيمية في رفع مستوى الأداء في ضوء الحاجة لدعم العوامل التي تسهم في بناء ثقافة تنظيمية مرنة ومساندة للعمليات التطويرية، وتتيح حوا من المشاركة الفعلية للعاملين في مواجهة المشكلات و حلها، و تطوير أساليب عمل تؤدي إلى تقليل الجهد والوقت والتكلفة

وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- إن العناصر التي تعبر عن امتياز مستوى أداء الطالب في كلية القيادة و الأركان هي: الانضباط في الدراسة المجهود المبذول في الدراسة، التعاون مع الزملاء، المشاركة في النقاش.
- يوجد ارتباط طردي متوسط بين الرسالة والغايات والأهداف كإحدى خصائص الثقافة التنظيمية في كلية القيادة والأركان وبين مستويات أداء كل من الطالب، وهيئة التدريس، والكلية.
- إن العوامل المهمة التي تسهم في رفع مستوى أداء ضباط كلية القيادة و الأركان بدرجة عالية هي: تزويد الكلية بالتقنيات العسكرية المتطورة، إشاعة جو من الثقة بين الإدارة و أعضاء هيئة التدريس والطلاب.

4-دراسة إيناس فؤاد نواوي فلمبان 2008 بعنوان: الرضا الوظيفي وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدى المشرفين التربويين والمشرفات التربويات بإدارة التربية والتعليم بمدينة مكة المكرمة، رسالة ماجستير في الإدارة التربوية، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية.

تناولت الدراسة موضوع الرضا الوظيفي وعلاقته بالالتزام الوظيفي لدى المشرفين التربويين والمشرفات التربويات بإدارة التربية والتعليم بمدينة مكة المكرمة، وهدفت الدراسة إلى:

- التعرف على مستوى الرضا الوظيفي ومستوى الالتزام التنظيمي لدى المشرفين التربويين والمشرفات التربويات.
- التعرف على العلاقة بين الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي للمشرفين التربويين والمشرفات التربويات بمكة المكرمة.
- الوقوف على علاقة كل من الالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي ببعض المتغيرات الشخصية للمشرفين التربويين والمشرفات التربويات بمكة المكرمة.

توصلت الباحثة في دراستها إلى النتائج التالية:

- إن كل من المشرفين التربويين والمشرفات التربويات يتمتعون بمستوى عال من الرضا الوظيفي، ومستوى عال من الالتزام التنظيمي.
- وجود علاقة ارتباطية إيجابية متوسطة بين الرضا الوظيفي بأبعاده والالتزام التنظيمي.

5- دراسة مبارك بن فالح مبارك الدوسري 2008 بعنوان: ضغوط العمل وعلاقتها بالرضا الوظيفي-دراسة مسحية على الأفراد العاملين في مراكز حرس الحدود بمنطقة المدينة المنورة، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض. هدفت هذه الدراسة إلى: توضيح العلاقة بين ضغوط العمل والرضا الوظيفي وقد تم التوصل في هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

- اتضح أن مستوى ضغوط العمل لدى معظم أفراد الدراسة مرتفع.
- اتضح أن عددا من أفراد الدراسة موافقون على مستويات الرضا الوظيفي بدرجة متوسطة.

6- دراسة إيهاب محمود عايش الطيب 2008 بعنوان: أثر المناخ التنظيمي على الرضا الوظيفي- دراسة حالة شركة الاتصالات الفلسطينية، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية، غزة-فلسطين. تسعى هذه الدراسة إلى: تفصي أثر المناخ التنظيمي في شركة الاتصالات الفلسطينية على الرضا الوظيفي

للعاملين بها، وقد كانت عناصر المناخ التنظيمي التي تطرقت إليها الدراسة متمثلة في الهيكل التنظيمي، نمط القيادة، مدى مشاركة العاملين، نمط الاتصال، طبيعة العمل والتكنولوجيا المستخدمة، كما هدفت الدراسة أيضا على التعرف على مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات العاملين نحو تأثير عناصر المناخ التنظيمي في الرضا الوظيفي تعزي للخصائص الديمغرافية لأفراد مجتمع الدراسة.

و قد تم التوصل إلى النتائج التالية:

- وجود علاقة إيجابية قوية بين توافر مناخ تنظيمي جيد ومستوى الرضا الوظيفي للعاملين بشركة.
- الاتصالات الفلسطينية.
- وجود مستوى جيد من الرضا الوظيفي بين العاملين في شركة الاتصالات الفلسطينية.
- هناك توجهات سلبية من أفراد العينة حول ظروف العمل التي تحيط بهم.

7-دراسة مكناسي محمد(2006/2007) (بعنوان :التوافق المهني و علاقته بضغط العمل لدى موظفي

المؤسسات العقابية،دراسة ميدانية على أعوان السجون بمؤسسات إعادة التأهيل ب قسنطينة.

تدور إشكالية الدراسة حول طبيعة العلاقة الموجودة بين التوافق المهني و ضغوط العمل التي يتعرض لها العاملون بالمؤسسات العقابية ، وذلك من خلال الإجابة على التساؤلات التالية:

-ما هي العلاقة الموجودة بين درجة التوافق المهني و مستوى ضغوط العمل من خلال أعراضها لدى أعوان السجون العاملين بمؤسسة إعادة التأهيل بقسنطينة ؟
وللإجابة على هذه التساؤل تم وضع الفرضية التالية:

-توجد هناك علاقة إرتباطية بين درجة التوافق المهني و مستوى ضغوط العمل من خلال

الإعراض الجسدية و النفسية و السلوكية التي يعاني منها أعوان السجون العاملين بمؤسسة إعادة التأهيل بقسنطينة.

وتهدف هذه الدراسة إلى التعرف على درجة التوافق المهني لدى أعوان السجون بمؤسسة إعادة التأهيل و التعرف على

مستوى ضغوط العمل من خلال الأعراض الجسدية و النفسية و السلوكية لديهم، وكذلك التعرف على العلاقة الموجودة

بين درجة التوافق المهني و مستوى ضغوط العمل من خلال أعراضها.

اتبعت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي ، أما العينة فقد قام الباحث بتطبيق دراسته

الميدانية على جميع أفراد المجتمع الأصلي للدراسة من أعوان السجون العاملين بمؤسسة

إعادة التأهيل بقسنطينة ،أي أن عينة الدراسة هي كل مجتمع الدراسة 176عون.

توصلت نتائج هذه الدراسة إلى وجود علاقة إرتباطية بين أبعاد التوافق المهني ومتغير ضغوط العمل من خلال الأعراض الجسدية و النفسية و السلوكية، كما أشارت هذه النتائج إلى أن مستوى ضغوط العمل يزداد بانخفاض درجة التوافق المهني ، كما أوضحت النتائج أن للتوافق المهني علاقة ارتباط دالة إحصائيا مع كل من العمر وسنوات الخبرة و كانت كلها موجبة و طردية مما يعني أن التوافق المهني يتأثر بمتغيري السن و سنوات الخبرة ، ومن جهة أخرى أوضحت النتائج أنه لا توجد علاقة ارتباط دالة إحصائيا مما يشير إلى أن مستوى ضغوط العمل لا يتأثر بكل من متغيري السن و سنوات الخبرة.



الفصل الأول:
الضغوطات المهنية

تمهيد :

في هذا الفصل سوف نتطرق لاساسيات حول الضغوطات المهنية ، حيث اعتمدنا على المنهجية التالية :

المبحث الأول: ماهية الضغوطات المهنية

المطلب الأول: تعريف الضغوطات المهنية

المطلب الثاني: أنواع الضغوطات المهنية

المطلب الثالث: مصادر الضغوط المهنية

المبحث الثاني: آثار الضغوطات المهنية وكيفية مواجهتها

المطلب الأول: آثار الضغوطات المهنية

المطلب الثاني: استراتيجيات الضغوط المهنية

المطلب الثالث: كيفية ادارة الضغوط المهنية

المبحث الأول: ماهية الضغوطات المهنية

المطلب الأول: تعريف الضغوطات المهنية

يقصد بها العوامل و الظروف التي يعمل في ظلها الشخص سواء ما كان متعلق بطبيعة المهنة أو الوظيفة التي يقوم بأدائها و خصائص و متطلبات العمل الذي يقوم به- و نوعية العلاقات الإنسانية التي تسود في جو العمل سواء كانت مع الزملاء أو الرؤساء و المديرين، إشباع العمل للحاجات الأساسية للفرد و المتمثلة في أجور، حوافز، فرص ترقى، الشعور بالأمن الوظيفي، الظروف الفيزيائية المحيطة و كلما كانت هذه العوامل مناسبة كلما شعر الفرد بالرضا الوظيفي و قلة الضغوط.¹

تعرف الضغوط المهنية بأنها مجموعة من المثيرات التي تتواجد في بيئة عمل الأفراد ينتج عنها مجموعة من ردود الأفعال التي تظهر في سلوك الأفراد في العمل أو في حالتهم النفسية و الجسمانية أو في أدائهم لأعمالهم نتيجة تفاعل الأفراد في بيئة عملهم التي تحتوي الضغوط.

و يعرف الخضرى الضغوط المهنية بأنها كل تأثير مادي أو نفسي يأخذ أشكالا مؤثرة في سلوك متخذ القرار بشكل جيد، أو القيام بالسلوك الرشيد تجاه المواقف الإدارية و التنفيذية التي تواجهه.

أما أوكي بوكولا و جيغدا Olebukola and Jegeda فيريان أن الضغوط المهنية تعبر عن حالة من الإجهاد العقلي أو الجسمي، وتحدث تقريبا نتيجة للحوادث التي تسبب قلقا أو إزعاجا، أو تحدث نتيجة للخصائص العامة التي تسود بيئة العمل.

و يرى سيزلاجي ووالاس Sziagyi and Wallace أن الضغوط تجارب داخلية تخلق و تولد عدم التوازن نفسي أو فيزيولوجي للفرد، تكون نتيجة لعوامل في البيئة الخارجية: المنظمة أو الشخص.

و يشير Boudaren إلى أن العمل هو الصحة و أنه مصدر الضغوط غالبا ما يمون سبب في حدوث توتر و قلق و اضطرابات مردها إلى وجود صراعات خطيرة، تؤدي إلى صعوبات صحية، وهو ما خلصت إليه الدراسات المرتبطة

¹ - مصطفى كامل أبو العزم عطية، المدير الحائر بين الضغوط و جودة الأداء، د ب ن ، دار الهاني للطباعة و النشر، 2006، ص 15.

بضغوط العمل، حيث توصلت إلى أن عدم الرضا الوظيفي و غياب الدافعية، تكون الشعور بعدم الرضا عن الذات، و بالتالي التأثير على صحة العامل.¹

يعرفها كل من (cobb,Rogers,French) بأنه: "عدم الموائمة أو عدم التناسب بين ما يمتلكه الفرد من مهارات وقدرات وبين متطلبات عمله" وكذلك عرفها ماكلين (Maclean) "بأنها تلك القوى أو العناصر الموجودة في بيئة العمل والتي تسبب الإجهاد أو الإنحراف عما يجب أدائه أو تنفيذه".²

المطلب الثاني: أنواع الضغوطات المهنية

حاول الباحثون في معظم الضغوط تقسيم هذه الأخيرة إلى أنواع وذلك حسب معايير تصنيف معينة. ويعتبر التصنيف على أساس الآثار المترتبة عنها هو المعيار الأكثر شيوعاً.

تصنّف الضغوط إلى نوعين هما: ضغوط إيجابية وأخرى سلبية، وقد ميّزها هانزسيلي Sely بين نوعين من الضغوط وهما:

أ- **ضغط إيجابي Fustress**: وهذا الضغط يعدّ حافزاً يدفع الفرد نحو الأداء الأفضل ويساعده على الإبداع وتنمية الثقة بالنفس.

ب- **ضغط سلبي Distress**: وهو الصورة المدمّرة للضغوط، يؤدي إلى اختلال وظيفي في تكيّف الكائن حيث تؤثر في حالته الجسدية والنفسية، وهذا ما يؤدي إلى اختلال في الاستجابة سواء المعرفية أو النفسية، الأمر الذي يؤدي إلى ضعف في الأداء.

بالإضافة إلى التصنيف السابق هناك تصنيفات أخرى أهمّها:

1- حسب معيار السبب:

- الضغوط الأسرية: (التنافس الأسري، الانفصال، الوفاة، الفقر ...).

- ضغوط النقص: (نقص الممتلكات، نقص الأصدقاء).

¹ - باهي سلامي، مصادر الضغوط المهنية و الاضطرابات السيكوسوماتية لدى مدرسي الابتدائي و المتوسط و الثانوي، جامعة الجزائر، كلية العلوم الانسانية و الاجتماعية، 2008، ص 76.

² - إسماعيل بن محمد بن عبد الله نويّرة، ماجدة حمد أبوبكر حسن اسويب، الضغوط المهنية وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس جامعة بنغازي "دراسة مسحية على كلية التربية بنغازي"، مجلة الابراهيمية للعلوم الاجتماعية والإنسانية، العدد 07-ديسمبر 2020، ص 50.

- ضغوط العدوان: (سوء المعاملة من العائلة، من الأقران، والأصدقاء...).
- ضغوط السيطرة: (التأديب، العقاب العكسي).
- 2- حسب معيار الشدة: صنّفها بابكوك Babcock إلى ثلاث أنواع وهي:
 - ضغط ناتج عن الصراعات الداخلية: كالأعصاب، ومن هذا النوع مرتبط بشكل وثيق بالمفهوم الذي يعطيه الطب العقلي للقلق.
 - ضغط ذو أصل خارجي: أي صادر من البيئة الخارجية للفرد كمواجهته للعراقيل خلال سعيه لتحقيق أهداف معينة، فيريد اجتيازها وتخطّيها ليشعر بالراحة والرضا.
 - جهد مرتبط بالحاجة للإبداع: فالمبدع في حاجة ماسة لأن يعيش في بيئة تحفّزه على استغلال طاقاته الإبداعية بتطوير وظائفه الطبيعية.¹
- 3- من حيث الفترة الزمنية: التي تستغرقها الشدة أو التوتر ومدى التأثير على صحّة الإنسان النفسية والبدنية ويقسم "Jains" الضغوط إلى:
 - أ- الضغوط البسيطة: وتستمرّ من ثوانٍ محدودة إلى ساعات طويلة، وتكون ناجمة عن مضايقات صادرة عن أشخاص تافهين أو أحداث قليلة الأهمية في الحياة.
 - ب- الضغوط المتوسطة: وتمتدّ من ساعات إلى أيام، وتنجم عن بعض الأمور كفترة العمل الإضافية أو زيادة مسؤول أو شخص غير مرغوب فيه.
 - ج- الضغوط المضاعفة: وهي التي تستمرّ لأسابيع وأشهر، وتنجم عن أحداث كبيرة كالنقل من العمل أو الإيقاف عن العمل أو موت شخص عزيز.
- 4- من حيث المصدر: صنّفها "Me Garth" إلى:²
 - أ- الضغوط الناتجة عن البيئة المادية: يتعرّض لها الفرد داخل المنظمة أثناء ممارسة مسؤولياته ومهام وظيفته، وتتضمن مصادر متنوعة قد تكون نفسية أو اجتماعية أو تقنية.
 - ب- الضغوط الناتجة عن البيئة الاجتماعية: تظهر لدى الأفراد الذين يتفاعلون معاً في مجالات العمل مع الزملاء.

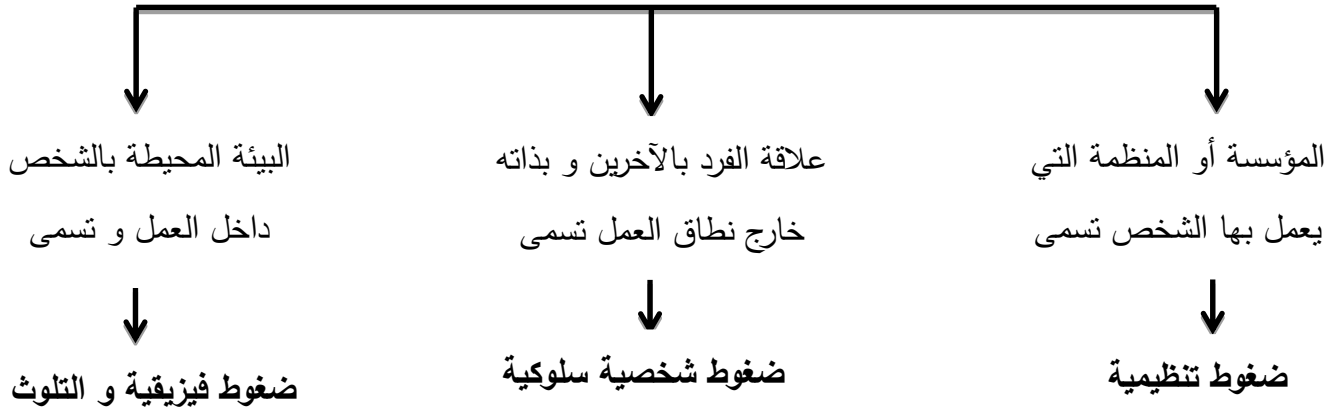
¹ - عثمان مريم، الضغوط المهنية و علاقتها بدافعية الإنجاز لدى أعوان الحماية المدنية، رسالة ماجستير، جامعة قسنطينة، 2010، ص25.

² - م.م. عطا الله حسين، ضغوط العمل على الأستاذ الجامعي، دراسة تطبيقية على عينة من أساتذة الجامعات في بغداد، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، المعهد التقني، العراق، المجلد 6، العدد 11، 2014، ص 182

ج- الضغوط الناتجة عن النظام الشخصي للفرد: تُعزى إلى الخصائص الشخصية المتوارثة أو المكتسبة.¹

المطلب الثالث: مصادر الضغوط المهنية

أوضحت البحوث و الدراسات أن مشكلة الضغوط ليس بالأمر السهل أو اليسير و إنما تأخذ العديد من الصور و الأشكال و تحدث تأثيرا في جميع البشر و لكن بدرجات متفاوتة و بطرق ووسائل متعددة و متنوعة بسبب تعدد مصادرها و اختلافها و تباينها فمنها ما هو متعلق:



الشكل 1: مصادر الضغوط المهنية

1- الضغوط التنظيمية:

تتعدد العوامل و الأسباب التي تتعلق بالعمل و تتمثل في:

- وجود تعارض و تناقض و تضارب و ازدواجية في الأدوار المكلف بها الشخص داخل المنظمة أو المؤسسة التي تعمل بها.
- غياب المسؤولية أو عدم وضوحها و تحديدها مما يجعل الفرد عاجز عن معرفة حدود سلطاته.²

¹ - عبده فليه فاروق، و السيد محمد عبد المجيد، السلوك التنظيمي في ادارة المؤسسات التعليمية، عمان: دار المسيرة للنشر و التوزيع و الطباعة، الطبعة الأولى، 2005، ص 308.

² - مصطفى كامل أبو العزم عطية، مرجع سابق الذكر، ص 18.

- زيادة العبء الوظيفي (زيادة الإثارة) تفوق إمكانيات الشخص و قدراته و خيالاته و بالتالي تعد عبئا على كاهله و عجزه عن الوفاء بتنفيذها و توضيح مصدر ضغطا عليه.
- قلة العبء الوظيفي (قلة الإثارة) بما لا يتناسب مع ما لدى الفرد من إمكانيات و قدرات و خبرات و مهارات متوفرة لديه مما يجعله يشعر بالإحباط و عدم تقدير المسؤولين لهذه الإمكانيات و الخبرات و المهارات المتوفرة لديه.
- غياب الدعم الاجتماعي من الزملاء و الرؤساء و المرؤوسين و هذا قد يكون راجع إما بسبب الصراع و التنافس الغير شريف و عدم العمل بروح الفريق ووجود الشللية أو قد يكون بسبب سوء الإدارة مثل الجو الديكتاتوري و التسلط و عدم مراعاة حاجات و مشاعر و أحاسيس العامل،...إلخ.
- عدم المشاركة في صنع القرارات و التفرد بصنع القرارات و إصدارها و على الأتباع تنفيذها بدون مناقشة فقد تكون هذه القرارات غير متمشية مع الواقع و لا تتناسب مع الوقت المحدد لتنفيذها هذا من جانب و على الجانب الآخر لم تراعي الإمكانيات المتاحة سواء أكانت مادية أو بشرية مما يجعلها عبئا على العاملين في تنفيذها و في نفس الوقت لم يشتركوا في صنعها مما يحدث تعثر في عملية التنفيذ قد يؤدي إلى آثار سلبية على المنظمة و المنشأة بأسرها.
- غياب التشجيع في تحمل المسؤولية و الاعتماد على النفس و الاستقلالية و قد يرجع بسبب خوف المدير على منصبه فيجعل كل الأمور داخل المنظمة أو الإدارة في يده أو قد تكون بسبب عدم ثقته في العاملين معه بسبب نقص خبراتهم و مهاراتهم أو قد يكون السبب في العاملين عدم رغبتهم في تحمل المسؤولية خوفا من الوقوع في أخطاء مما يعرضهم للمسائلة القانونية و الجزاءات.
- غياب الحيادية و الموضوعية في عملية التقويم و قد يرجع ذلك بسبب تدخل الوساطة و المحسوية و الميول و الأهواء و التحيز و عدم إعطاء كل ذي حق حقه.
- حدوث تغيرات مفاجئة و بصفة مستمرة في السياسة العامة للمنظمات أو المؤسسات بدون مبررات أو سابق انذار مثل تخفيض عدد العاملين بالمنظمة و الاستغناء عنهم أو اللجوء إلى بيع أصول الشركة أو بعض منها مثل الخصخصة أو الغاء المنظمة بعض خطوط إنتاجها.¹

2- الضغوط الشخصية و السلوكية:

تنقسم العوامل التي تتعلق بالسمات الشخصية للفرد إلى نوعين هما:

¹ - مصطفى كامل أبو العزم عطية، مرجع سابق الذكر، ص-ص 19-20

أ- أحداث الحياة و التغيرات التي تحدث بإيجابياتها و سلبياتها و تتمثل في:¹

- الطلاق: فعندما يتعرض الشخص للطلاق فإنه يعاني من اضطرابات نفسية بسبب غياب الشريك و الاحساس بالوحدة، اضطرابات فسيولوجية، عدم اشباع الغريزة الجنسية بما يوافق الشرع و الدين و يقره المجتمع- اقتصادية مثل النفقة و حقوق الزوجة.

- الزواج: قد يؤدي إلى حدوث ضغوط على الشخص بسبب سوء الاختيار لشريك الحياة سواء من الناحية الثقافية و العلمية أو الاجتماعية أو الاقتصادية أو السلوك.

- حالات الوفاة: مثل وفاة إنسان غالي و عزيز على الشخص أو كان يتحمل عنه المهام و الأعمال و جعله ليتفرغ لأعماله مثل الزوجة التي تتحمل عبء المنزل و تربية الأبناء و توفير الجو الهادئ للزوج للعمل.

- المشكلات و الأزمات الاقتصادية: التي يتعرض لها الشخص تجعله غير قادر عن الوفاء بمتطلبات الحياة له و لأسرته مما قد يدفعه للجوء إلى الالتحاق بعمل آخر لزيادة دخله مما يجعله غير قادر على الوفاء بالتزامات عمله و الانسحاب و الغياب عن العمل كل ذلك يعد ضغوطا على الشخص.

- التصدع العائلي و التفكك الأسري: مثل كثرة الخلافات و الشجار و غياب أحد القطبين لفترات عن الأسرة يمثل ضغطا على الشخص و ينعكس سلبا على أداءه في العمل.

- قرب سن التقاعد: يجعل الفرد يشعر بقرب خروجه من العمل و أنه أصبح لا قيمة له في المجتمع و سوف يظل قابعا في المنزل و أنه سيصبح عالة على المجتمع بدون عمل ينتظر لحظة الوفاة مما يجعله يشعر بالاحباط و التوتر.

3- الضغوط الفيزيائية (الطبيعية):

و تتمثل هذه الضغوط في الظروف الفيزيائية الغير المناسبة حيث تسبب ضغوطا شديدة على العاملين داخل المنشأة مثل حدوث:

- تباين شديد في ارتفاع و انخفاض درجة الحرارة أو الاضاءة و الألوان.
- سوء التهوية.

¹ - مصطفى كامل أبو العزم عطية، نفس المرجع، ص-ص 19-22.

- التلوث السمعي (الضوضاء).
- ضيق المكان.
- سوء ترتيب و تنظيم الآلات و الأثاث.
- حدوث التلوث بشتى صورته.¹

¹ - مرجع نفسه، ص 22.

المبحث الثاني: آثار الضغوطات المهنية وكيفية مواجهتها

المطلب الأول: آثار الضغوطات المهنية

لقد تباينت آراء العلماء و الباحثين نحو الضغوط المهنية، فبعضهم يرى أنه لا تؤدي في جميع الأحوال إلى آثار سلبية و إنما يترك المعتدل منها آثار إيجابية يمكن أن تساهم في تحقيق أهداف المنظمة المرجوة و تدفع العاملين على العمل المثمر و الأداء المتقن و الانجاز المتميز و يعود بالفائدة المتمثلة في الحوافر المادية و المعنوية و يعود أيضا بالفائدة على المنظمة من حيث زيادة الكفاءة و الفعالية الإنتاجية و انخفاض التكاليف، و بعضهم يركز على الآثار السلبية للضغوط المهنية المستمرة التي لها آثار سلبية على صحة الفرد البدنية و العقلية و على سلوكياته مما يؤدي إلى انخفاض الأداء، و استمراري الغياب، و دوران العمل، و تصل أحيانا الأضرار السلبية إلى حد التعرض إلى أخطار العمل كالإصابة بحوادث العمل.

و فيما يلي يتم ابراز أهم الآثار الايجابية للضغوط المهنية المعتدلة و أيضا ابراز الآثار السلبية الفيسيولوجية و النفسية و الاجتماعية و التنظيمية الناجمة عن الضغوط المهنية.

1- الآثار الايجابية:

يمكن تحديد أهم الآثار الايجابية للضغوط المهنية المعتدلة فيما يلي:

- أ- ارتفاع درجة الفعالية نحو العمل و السعي إلى تحقيق انجاز أكبر رغبة في تأكيد الذات و تحقيقها من خلال تنمية معارفه.
- ب- تعزيز أواصر العلاقات الاجتماعية بين العاملين و تحقيق اشباع حاجة الانتماء إلى مجموعة العاملين في المؤسسة، حيث تستدعي تلك الضغوطات التحام صفوف¹ العمال ووجود اتصال و تعاون مشترك من أجل مواجهة تلك الضغوط أو الوقاية من حدوث مشكلات تؤثر في جميع العمال.
- ج- تعزيز الثقة بين العاملين و رفع روح المعنوية مما ينعكس على استقرار في الحياة المهنية بالمنظمة و الاصرار بالقيام بالمهام رغم ضغوط العمل.
- د- الرغبة في زيادة مهارات العامل و كفاءته في أداء العمل الذي يقوم به متجنباً جوانب القصور فيه من أجل اكتساب مهارات تجعله أكثر قدرة على مواجهة تلك الضغوطات.

¹ - عبده فليه فاروق، و السيد محمد عبد المجيد، السلوك التنظيمي في ادارة المؤسسات التعليمية، مرجع سبق ذكره، ص-308-309.

هـ- معالجة المشكلات التي تواجه العمال من أجل إنجاز العمل المطلوب في الوقت المحدد و بالكفاءة المطلوبة، و بالتالي تصبح ضغوط العمل هي الدافع نحو معالجة المشكلات المرتبطة بالعمل.

و- اكتشاف قدرات و كفاءات العاملين بالمنظمة من خلال مواجهة ضغوط العمل. حيث تتضح معالم شخصيات كل عامل و كفاءته و قدراته و مستوياته العلمية و العملية من خلال مواجهة تلك التحديات و الضغوط، و هكذا يمكن للمنظمة أن تستفيد من قدرات هؤلاء الفئة من العمال و أيضا استفادة العمال من الحوافز المادية و المعنوية.

ز- تنمية الاتصال بين العاملين بالمؤسسة أو المنظمة سواء كان الاتصال رسميا أو غير رسمي، حيث تتطلب ضغوط العمل زيادة قنوات الاتصال و استخدامها بشكل فعال من أجل مواجهة تلك الضغوط و تحقيق أهداف المنظمة.¹

2- الآثار السلبية للضغوط المهنية

أ- الآثار الفسيولوجية:

إنه في حالة استمرار تلك الضغوط المهنية الواقعة على الفرد يؤدي به إلى ارتفاع مستوى الضغط لديه، مما يسبب تدهور في صحة الفرد و قد كشفت العديد من الدراسات أن هناك علاقة قوية بين الضغط المهني و الاضطرابات الفيزيولوجية، وأن أهم الأمراض التي تتعلق أسبابها بالضغوط المهنية نجد أمراض القلب، سكر الدم، الصداع النصفي و ألآم الظهر، وارتفاع ضغط الدم، و القرحة المعدية و غيرها من الأمراض التي يطلق عليها باسم التكيف لا تنشأ عن طريق العدوى.

ب- الآثار النفسية:

يعد الاكتئاب أحد الاستجابات النفسية التي تتركها ضغوط العمل على الأفراد عندما تزداد حدة هذه الضغوط داخل بيئة العمل و يعجز الفرد عن مواجهتها و التكيف معها بطريقة ملائمة و يترتب على هذه الحالة تعرض الفرد للحزن و توتر الأعصاب و الشعور بالأس و قلة النشاط، و تناقص الاهتمام بالعمل و العجز عن القيام بأي عمل، و فقدان الثقة بالنفس، و المعاناة من عدم القدرة على التركيز.

و يمكن تلخيص الآثار النفسية المحتملة للضغوط المهنية في خمسة أمور و هي:

- روح المقاتلة و المواجهة.

¹ - عبده فليه فاروق، و السيد محمد عبد المجيد، المرجع نفسه، ص 309.

- الهروب وعدم المواجهة أو المقاومة و ذلك من خلال التفادي مصدر الضغط أو الانسحاب من الموقف الضاغظ دون مبررات.
- التصلب و الجمود في الرأي مما يترتب عليه عدم التصرف الصحيح في المواقف الضاغظة.
- التعلم من المواقف الضاغظة و الاستفادة منها من خلال التحكم و السيطرة.¹
- الاحساس بالصراعات النفسية التي قد تحدث بين الفرد و زملائه في العمل أو بينه و بين رؤسائه و تؤدي تلك الصراعات إلى ضعف القدرة على تكوين العلاقات الاجتماعية الرسمية و الغير الرسمية. فالاضطرابات النفسية التي تصيب الأفراد نتيجة للضغوط المهنية كثيرة و متنوعة منها، فهناك القلق، الاحباط، و عصاب الصدمة، و الاحتراق الداخلي، و توهم المرض، و هذه الحالات قد تؤدي بالفرد إلى الشعور بعدم الامان، و زيادة الحساسية و التوتر و التهيج، و المبالغة في ردود الأفعال السلوكية و الشعور بعدم السعادة و بالحزن و البكاء دون سبب ظاهري، أو ربما يصبح أسير الصمت و الانطواء.

ج- الآثار الاجتماعية:

تؤدي ضغوط العمل الحادة إلى الكثير من الآثار الاجتماعية السالبة، منها الشعور بالاغتراب عن المجال العمل الذي ينتمي إليه الفرد، فعلى الرغم من وجود الشخص في العمل لكنه لا يشعر بالانتماء إليه، و إنما يتحول إلى انسان غريب عنه، و يؤدي العمل المطلوب منه بدون رغبة و في مواقف أخرى دون مستوى الكفاءة أو الفعالية المطلوبة.

و من الآثار الاجتماعية التي تتركها ضغوط العمل على علاقات الفرد الأسرية و العائلية كالتأثير السلبي في العلاقات العائلية، و العجز عن مواجهة المشكلات المترتبة على ضغوط العمل، فيبدأ بإسقاطها في المنزل بشكل غضب أو إصدار أوامر صعبة أو فرض سيطرة، الأمر الذي قد يؤثر في العلاقة الزوجية أو الأطفال و قد كشفت إحدى الدراسات أن الضغوط الناتجة عن التربية و الظروف المنزلية لدى المراهقين يترتب عليها عدم الترابط الأسري، و عدم الانتباه و الجمود و التصلب في العلاقات و الشعور بالعزلة الاجتماعية.

د- الآثار التنظيمية:

تؤكد الدراسات أن الآثار الناتجة عن الضغوط المهنية لا تقتصر على الفرد وحده و إنما تنعكس أيضا على المنظمة التي ينتمي إليها، و طالما كان العنصر الإنساني هو أهم و أغلى عناصر الانتاج في المنظمة، فإن الخلل

¹ - عبده فليبه فاروق، و السيد محمد عبد المجيد، المرجع نفسه، ص 311.

الذي يصيب العامل ينعكس بشكل مباشر على أداء المنظمة و على قدراتها على التكيف مع الظروف البيئية المحيطة.¹

المطلب الثاني: استراتيجيات الضغوط المهنية

استراتيجيات المواجهة: عرفها ثوتس (THOITS) سنة 1995 على أنها: "مجموعة من المعلومات أو السلوكيات الوجدانية والمعرفية و الاجتماعية المكتسبة و التي يستخدمها الأفراد عند التعرض للضغوط ، وهذه المهارات يمكن أن تكون فعالة أو غير فعالة ، وهي تضمن قدرة الفرد على إدراك الحدث وتقييمه و إعادة تقييم الفرد ما لديو من إمكانات وقدرات للتوافق مع الحدث".²

هناك العديد من الاستراتيجيات مواجهة ضغوط العمل و تصنف إلى الاستراتيجيات التنظيمية و الاستراتيجيات الفردية.

1- الاستراتيجيات التنظيمية:

و هي عبارة عن مجموعة من القرارات التي تتخذها الادارة للسيطرة على مسببات الضغوط و التخفيف من آثارها الضارة على كل من الفرد و المنظمة، كما أن هذه الاستراتيجيات يمكن تنفيذها من خلال طبيعة المنظمة و طبيعة الوظائف و الأعمال التي يقوم بها الفرد.

و تتعدد الأساليب التي يمكن من خلالها تحقيق الاستراتيجيات التنظيمية لمواجهة الضغوط المهنية، ويمكن استخدام بعض أو كل هذه الأساليب في مواجهة الضغوط المهنية، و تتمثل هذه الأساليب فيما يلي:

- التطبيق الجيد لأساليب الإدارة الحديثة و ما يترتب عليها من تعديل السياسات و البرامج و الاجراءات، و تغيير المناخ التنظيمي ليتواءم مع التغيرات الاجتماعية و الاقتصادية التي يشهدها المجتمع.³
- تطوير نظم التوظيف و الاهتمام بالأفراد الأكثر قدرة على تحمل المواقف الضاغطة.

¹ - المرجع نفسه، ص 312.

² - عمارة توفيق، شريف نصر الدين، مداسي آية ريان، استراتيجيات مواجهة الضغوط المهنية وعلاقتها بالرضا المهني لدى أساتذة التربية البدنية والرياضية في الطور الثانوي، مجلة علوم الأداء الرياضي، سوق أهراس: المجلد 1 العدد 2 ديسمبر 2019، ص 107.

³ - عبده فليه فاروق، والسيد محمد عبد المجيد، السلوك التنظيمي في ادارة المؤسسات التعليمية، مرجع سبق ذكره، ص 316.

- تعديل المواقف المسببة للضغوط المهنية من خلال تعديل مستويات السلطة و المسؤولية، وإعادة توزيع المهام و تعديل مستويات الأداء، و إعادة تصميم الوظائف لتكون ذات معنى، وأكثر استقلالية و تزويدها بروح التحدي و المشاركة و المتعة.
 - توضيح الدور من أجل التخلص من التعارضات و القضاء على الصراعات و إيجاد انسجام بين الأدوار التي يقوم بها العاملون في المنظمة بوضع أهداف محددة للمهام التي يقومون بها.
 - تدريب العاملين على اكتساب مهارات الاتصال الفعال التي تساعدهم على التغلب على الكثير من المعوقات النفسية للإتصال، وتجعلهم أكثر استعدادا لمعرفة الأسباب الحقيقية للإجهاد في العمل، وأكثر فهما للمعلومات.
 - العمل على تكوين علاقات جيدة بين أعضاء الجماعة و توفير سبل التعاون فيما بينهم، الأمر الذي يؤدي إلى تحسين مستوى الصحة النفسية و الجسمية للفرد و بالتالي تخفيض حدة الضغوط التي يواجهها.
 - اقرار مبدأ المشاركة في وضع السياسات الادارية و في اتخاذ القرارات سواء على مستوى القسم أو على مستوى المنظمة، وعندما يشارك الأفراد في الاجتماعات و اللجان ووضع السياسات التي تحدد سير العمل و أهدافه يشعرون بأهميتهم و يتخلصون من الشعور بالإحباط.
 - تلمس أسباب الضغوط من خلال اليقظة و الدراسة المستمرة للأسباب المحتملة لضغوط العمل و منها التقارير السرية و عدم العدالة في الترقية، و النمط القيادي الاستبدادي للرئيس، وعدم تفويض السلطات و عدم القدرة على التوافق مع العمل أو الزملاء، وتساعد معرفة تلك الأسباب في محاولة علاجها قبل استفحال أثرها.¹
- 2- الاستراتيجيات الفردية:**

ان من الافتراضات التي تقوم عليها دراسات الضغط الفرضية التي تقول: أن الضغط يعتمد في الأساس على كيفية التي يدرك بها الفرد الحدث أو الموقف الضاغط، ومن ثم الكيفية التي يتعامل بها مع ذلك الحدث، فالفرد الذي يدرك حدثا من الأحداث على أساس أنه موقف تحدي سيعمد إلى التعامل معه بشكل مباشر و ذلك باتخاذ إجراء معين، أو قد يتعامل معه على أساس استراتيجية التركيز على المشكلة من أجل تغيير الواقع و إبداله بأحسن منه.

- الاتجاه و الوعي:

¹ - عبده فليه فاروق، و السيد محمد عبد المجيد، مرجع نفسه، ص 317.

تكمن أهمية الاتجاه و الوعي في أننا لا نستطيع أن نغير سلوكنا دون تغيير اتجاهاتنا، وهذه بدورها لن تتغير إلا إذا كان هناك وعي و إدراك من جانبنا لما نقوم به، أو ما ينبغي أن نقوم به لتحسين الظروف. وكما في عملية التطعيم حيث يكتسب الجسم مناعة ضد الأمراض، فإن البعض من الباحثين يدعو إلى تطبيق الفكرة للمناعة ضد الضغوط، فبإمكان الفرد أن ينمي ما يعرف بالتطعيم الانفعالي من خلال معيشة الموقف الذي يسبب له القلق، و الإزعاج، و يتم ذلك من خلال:

- جمع المعلومات وافية و كاملة عن المواقف و إن كانت غير سارة.
- في حالة القلق تجمع تفاصيل عن المصادر لخارجية المتوفرة التي بإمكانها مساعدتك للتعامل مع الموقف بفعالية.
- في حالة عدم وجودها عليك إدراك ذلك فرمما يساعدك ذلك على عمل شئى قبل استفحال المشكلة.
- تشجيع نفسك على تبني خطط لمواجهة الموقف مع الاعتراف بوجود ضغوط عليك.¹
 - الصلاة و قراءة القرآن لقوله عز وجل " ألا بذكر الله تطمئن القلوب".
 - مزاوله بعض التمارين الرياضية.
 - التركيز في أداء نشاط ذو أهمية حيث يمكنه من التخفيف من حدة الضغوط.
 - الابتعاد عن العادات السلوكية السيئة مثل اللجوء إلى المهذات و التخلص من التصورات الذهنية الخاطئة التي تؤدي إلى الاقتناع بالفشل.²

المطلب الثالث: كيفية ادارة الضغوط المهنية

حيث يصعب على المنظمات الإدارية التخلص كلية من ظاهرة الضغوط المهنية لطبيعتها المعقدة و مصادرهما المتعددة، لذا تنصب أهداف إدارة ضغوط العمل و استراتيجياتها على الأساليب التي يمكن من خلالها مواجهة تلك الضغوط لتخفيف آثارها على المستويين الفردي و التنظيمي، وبالتالي تحسين صحة الفرد، و سلامة المنظمة، و تقليل منبع حدوث المتاعب الناجمة عن الضغوط المهنية لدى كل من الفرد و المنظمة، و يتوقف نجاح الجهود المبذولة في إدارة تلك الضغوط على مراعاة مجموعة من المبادئ الأساسية في هذا المجال مثل:

¹ - عثمان مريم، الضغوط المهنية و علاقتها بدافعية الإنجاز لدى أعوان الحماية المدنية، ص-59-60.

² - عثمان مريم، مرجع نفسه، ص 61.

- سلامة الفرد و المنظمة حيث تعد من الأمور المتلازمة.
- الادارة مسؤولة عن سلامة و أداء الفرد بالإضافة إلى مسؤولية الفرد ذاته و حماية نفسه من التعرض لمسببات الضغط.
- لكل شخص أسلوبه الخاص في الاستجابة أو التعامل مع ضغوط العمل و ذلك لإختلاف ثقافات المنظمات و الفروق الفردية بين الأفراد الذين يعملون بتلك المنظمات.
- المنظمات دائمة التغيير مما يفرض على الفرد مطالب و أدوار جديدة تقتضي تطوير مهاراته و تعديل سلوكياته من أجل مواجهة تلك الأدوار الجديدة في العمل.¹

وقبل أن تقوم الادارة بوضع استراتيجياتها لمواجهة الضغوط المهنية عليها أن تتخذ الخطوات اللازمة لإجراء التشخيص الدقيق لمعرفة مسببات تلك الضغوط و مصادرها المختلفة و آثارها على كل من الفرد و المنظمة، على أن تكون عملية التشخيص عملية مستمرة و يستخدم فيها مختلف الأساليب العلمية من مقابلات، واستقصاء، واختبارات و تقارير و سجلات، وأن يقوم بها فريق من المتخصصين في الطب النفسي، و الطب و علم النفس، و علم الاجتماع، وخبراء الإدارة و التنظيم.

كما تجدر الاشارة إلى أنه ليس هناك منهج واحد لإدارة مواجهة الضغوط المهنية داخل المنظمات الإدارية، بحيث يعد هذا النموذج مطلقا وعاما، وإنما تتوقف فعالية أي منهج على مدى ملاءمته لظروف الفرد و المنظمة، وتكلفته، ومدى الاقتناع بأهميته و فعاليته.

وأن إدارة الضغوط المهنية تختلف من حيث مستوى صعوبة أو سهولة استخدام كل أسلوب، حيث توجد بعض الأساليب سهلة الاستخدام التي يمكن أن يطبقها الفرد دون جهد كبير و دون الحاجة إلى تدخل طرف آخر و منها تعديل البيئة و ممارسة الأنشطة الرياضية، بينما هناك بعض الأساليب متوسطة الصعوبة من حيث استخدامها و منها: الاسترخاء العصبي والعضلي، و الاتصال الشخصي المتبادل، و هناك بعض الأساليب الصعبة التي تتطلب من الفرد تغيير بعض اتجاهاته و آرائه بخصوص مواقف معينة في حياته العامة أو العملية و أحيانا تتطلب الأساليب تدخل الإخصائي الاجتماعي أو الطبيب النفسي لمساعدة الفرد على الخروج من الموقف الضاغط الذي يعايشه.

¹ - عبده فليه فاروق، و السيد محمد عبد المجيد، السلوك التنظيمي في ادارة المؤسسات التعليمية، مرجع سابق، ص-314-315.

وتجدر الإشارة إلى أن استخدام أي مدخل من مداخل مواجهة الضغوط المهنية يتطلب أن يتوفر في أساليبه الشروط التالية:¹

- 1- أن تتسم تلك الأساليب بالفردية و الخصوصية، فأسلوب مواجهة ضغوط العمل الذي يصلح لفرد ما ليس بالضرورة أن ينجح مع شخص آخر و ذلك بسبب الفروق الفردية بين شخصيات العاملين و اختلاف² مثيرات ضغوط العمل التي يواجهونها.
- 2- أن تكون مبنية على أساس تفضيلات الفرد و عمله بدلا من فرضها على الشخص لأنه في هذه الحالة ستكون مصدرا آخر للضغط.
- 3- أن تكون متعددة الأبعاد تستخدم أساليب متعددة تجمع بين أنشطة الفرد العقلية و البدنية و العاطفية و الاجتماعية.
- 4- أن تتسم بالمرونة و قابليتها للتعديل و التكيف مع ظروف الفرد و المنظمة التي يعمل بها.

¹ - عبده فليبه فاروق، و السيد محمد عبد المجيد، المرجع نفسه، ص315.

² - عبده فليبه فاروق، و السيد محمد عبد المجيد، مرجع نفسه، ص316.



الفصل الثاني

الرضا الوظيفي

تمهيد:

تهدف الإدارة في المنظمات المتقدمة إلى تنمية العلاقات بين المنظمة والعاملين لضمان استمرار القوى العاملة بها، وخاصة من ذوي المهارات والتخصصات الفنية، وتنمية المبادرة والإبداع لدى الأفراد، وإيجاد الدافع لديهم لبذل مزيد من الجهد والأداء، وأصبح من الوسائل المهمة لتحقيق ذلك هو تحقيق الرضا عن العمل وتنمية مشاعر الانتماء والسلوك الإيجابي لدى العاملين و في هذا الفصل سنحاول التعرف على الرضا الوظيفي من خلال المباحث التالية :

المبحث الاول : ماهية الرضا الوظيفي**المبحث الثاني :مسببات الرضا الوظيفي****المبحث الثالث : الضغوطات المهنية و أثرها على الرضا الوظيفي**

المبحث الاول : ماهية الرضا الوظيفي

يعتبر الرضا الوظيفي أهم ظاهرة من الظواهر التي نالت اهتماما كبيرا من قبل الباحثين والعلماء والسلوكيين، حيث بدأ الاهتمام بالرضا الوظيفي منذ أول مرة في الال الصناعي وهو من الاتجاهات الخاصة بالعمل، من خلال أن المنظمات تعتمد بشكل عام في نجاحها على مدى فاعلية الأفراد في أدائهم لأعمالهم، والتي تتوقف بدورها على درجة رضائهم ومستوى حماسهم للعمل، الأمر الذي يؤكد أهمية العنصر البشري في حياة واستمرار المنظمات مع ضرورة الاهتمام به .

المطلب الأول : 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 إلى الاختلاف في القيم والمعتقدات ومحاور الاهتمام بين الباحثين .

حيث يعرفه ستون (Stone): بأنه الحالة التي يتكامل فيها الفرد مع وظيفته وعمله، أو يصبح إنسانا تستغرقه الوظيفة ويتفاعل معها من خلال طموحه الوظيفي، ورغبته في النمو والتقدم، وتحقيق أهدافه الاجتماعية من خلالها¹.
 أما لولر (Louler) : " أن حصول الفرد على مزيد كما كان يتوقع، يجعله أكثر قناعة ورضا وكثيرا ما تشير أدبيات السلوك التنظيمي إلى الرضا الوظيفي يعبر عن شعور الفرد بالارتياح والسعادة تجاه العمل ذاته وبيئة العمل"².
 أما الرضا الوظيفي حسب "منصور فهمي" مسألة فردية متعلقة بالمشاعر لأنه "مزيج أو محصلة مجموعة من المشاعر تتعلق بساعات العمل التي يؤديها العامل و الأجر الذي يحصل عليه و الإشراف الذي يخضع له وسياسات الإدارة المتبعة و ظروف العمل الأخرى"³.

في نفس الاتجاه يذهب ميشال دوكوستر Michel de coster " وفرانسوا بيشو معتبرين الرضا

¹ محمد سعيد سلطان، السلوك الإنساني في المنظمات، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2004، ص 196.

² أحمد صقر عاشور، إدارة الموارد البشرية العامة، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 1983، ص 53.

³ سالم تيسير الشرايدة، الرضا الوظيفي: أطر نظرية و تطبيقات عملية، ط 1، دار الصفاء، عمان، 2008، ص 62.

الوظيفي الطريقة المثلى لمعرفة مدى تشبع الحاجات أولاً، لأن وجود حاجة غير مشبعة عند العامل يعني وجود الدافعية بالضرورة ومن ثم الرضا الوظيفي¹.

من خلال ما سبق يتبين أنه من الصعب الوصول إلى الرضا الوظيفي للعامل من كل الجوانب، فقد يرضى العامل عن أجره ولا يرضى عن مشرفه، وهذا الترابط أدى بإيفان (Evan, 1970) " إلى تصنيف الرضا الوظيفي إلى كلي وجزئي، فالكلي مرتبط بالمحيط بصفة عامة، أما الجزئي فيتعلق بالمظاهر المختلفة لموقف العامل كمستوى الرضا عن الأجر والعلاقات مع الزملاء. كما يعتبر الرضا الوظيفي نسبي وغير دائم لأنه مرتبط بالانفعالات وظروف الحياة المختلفة التي تتميز بالتحول والتغيير الدائمين)².

وعليه، يمكننا تعريف الرضا الوظيفي بأنه شعور شخصي يعبر من خلاله العامل عن موقفه من عمله أو جانب من جوانب عمله إما بتقبله أو رفضه.

المطلب الثاني : أهمية الرضا الوظيفي .

يكتسي الرضا الوظيفي أهمية كبيرة لكل من الموظف، المؤسسة والمجتمع، تتمثل في ما يلي³:

أ/ أهمية الرضا الوظيفي للموظف : ارتفاع شعور الموظف بالرضا الوظيفي يؤدي إلى :

- القدرة على التكيف مع بيئة العمل، حيث أنّ الوضعية النفسية المريحة التي تتمتع بها الموارد البشرية تعطي إمكانية أكبر للتحكم في عملها وما يحيط به .
- الرغبة في الإبداع والابتكار، فعندما يشعر الموظف بأنّ جميع حاجاته المادية من أكل، شرب، سكن... الخ، وحاجات غير مادية من تقدير واحترام، وأمان وظيفي... الخ، مشبعة بشكل كاف، تزيد لديها الرغبة في تأدية الأعمال بطريقة مميزة .
- زيادة مستوى الطموح والتقدم، فالموارد البشرية التي تتمتع بالرضا الوظيفي تكون أكثر رغبة في تطوير مستقبلها الوظيفي.

¹ Michel de coster et francois pichault, traité de sociologie du travail, de boeck université, bruxelles, 1998, p 406

² بن صديق عيسى وحياطي عبد القادر، مستوى رضا الأستاذ الجامعي و أثره على مردوديته بالمؤسسة الجامعية، عروض الأيام الوطنية الثالثة لعلم النفس وعلوم التربية، منشورات جامعة الجزائر، ج 2، 22 ماي 1998، ص 633.

³ نور الدين شنوفي، تفعيل نظام تقييم أداء العامل في المؤسسة العمومية الاقتصادية، مذكرة دكتوراه (غير منشورة)، جامعة الجزائر، 2005، ص: 191، 192.

• الرضا عن الحياة، حيث أنّ المزايا المادية وغير المادية التي توفرها الوظيفة للموظفين تساعد على مقابلة متطلبات الحياة .

ب- 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 تركيزاً 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 والإضرابات والشكاوي... الخ

• ارتفاع مستوى الولاء للمؤسسة، فلما يشعر الموظف بأنّ وظيفته أشبعت حاجاته المادية وغير المادية يزيد تعلقه بمؤسسته.

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

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

المطلب الثالث : محددات الرضا الوظيفي

تعرف على أنّها مجموعة من العوامل المؤثرة في العامل سواء بالإيجاب أو السلب والتي تؤدي إلى رضا أو عدم الرضا عن العمل ومن أهم العوامل المحددة للرضا الوظيفي مايلي¹:

1/ الأجر: يعرف الأجر كذلك على أنه " : الثمن الذي يحصل عليه العامل في المؤسسة نظير الجهد الجسماني العقلاني الذي يبذله.

2/ فرص الترقية: هي انتقال الموظف في المؤسسة من عمله الحالي إلى عمل آخر مع زيادة في المسؤوليات وتحسين في الأجر².

¹ مزياي وناس ، محددات الرضا الوظيفي وأثاره على المؤسسات في ظل النظريات المعرفية والسلوكية ، مجلة العلوم الانسانية والاجتماعية، العدد 2 ، جامعة ورقلة ، الجزائر، 2001 ، ص 4-5.

² حنا نصر الله ، ادارة الموارد البشرية ، دار زهران ، عمان ، الاردن ، 2009 ، ص ، 150.

3/ العوامل الاجتماعية: ويمكن أن نلخصها في العوامل التالية :

- **جماعة العمل:** كلما كان تفاعل الفرد مع أفراد آخرين في العمل يحقق تبادلاً للمنافع بينه وبينهم، كلما كانت جماعة العمل مصدراً لرضا الفرد عن عمله، وكلما كان تفاعل الفرد مع أفراد آخرين يخلق توتراً لديه، أو يعوق إشباعه لحاجاته، أو وصوله لأهدافه كلما كانت جماعة العمل مسبباً لاستياء الفرد عن عمله .
- **الثقافة العمالية:** تتمثل في مجموعة من الأعمال التي تهدف إلى إيصال قدر من المعارف والمفاهيم إلى العمال من أجل تزويدهم بالوعي الضروري، والمهارات اللازمة لحياقتهم اليومية في المصنع فمن واجب المنظمة أن توعي العامل بالظروف المحيطة به وهذا يشعره بالمسؤولية ، ويجعله أكثر إدراكاً لمكانته داخل المنظمة وهذا يخلق لديه بالرضا الشعور .
- **الاتصالات في العمل :** يقصد بالاتصالات في العمل نقل الأوامر والتعليمات والمعلومات من الإدارة إلى العمال أو العكس إذ أن الاتصال بين إدارة العمل يساهم في اطلاع العمال على أهداف المنظمة ، ويشركهم في اتخاذ القرارات الهامة وبالتالي يساهم في رفع رضا العمال عن أعمالهم، في حين غياب الاتصال يؤدي إلى تشتت جماعة العمل وهذا ما يخلق لديهم مشاعر الاستياء تجاه عملهم وعدم الرضا¹؛
- **نمط الإشراف :** إن العلاقة بين المشرف والعمال تلعب دوراً كبيراً في خلق الرضا عن العمل أو الاستياء إذ نأ نمط الإشراف السائد بين الرئيس و مرؤوسيه، يتم عن طريق اهتمامات المشرف لمرؤوسيه ،أما إذا كان المشرف يقصر اهتمامه على الإنتاج وأهدافه، إذ يعتبر مرؤوسيه مجرد أدوات إنتاج فإن هذا ينقص رضاهم، أي أنه د يول الاستياء نحو العمل، لذلك فإن المشرف لا يستطيع أن يكسب ولاء ورضا مرؤوسيه، إلا عندما يقف عند معرفة حاجتهم ومشاعرهم في العمل² .

4/ العوامل المرتبطة بالعمل : ويمكن أن نلخصها في العناصر التالية³:

- **ساعات العمل:** لقد توصلت الدراسات إلى أنه بالقدر يذال توفر ساعات العمل للفرد حرية استخدام وقت الراحة و تزيد من هذا الوقت، بالقدر الذي يزيد الرضا عن العمل و بالقدر الذي تتعارض ساعات العمل مع وقت الراحة حرية الفرد في استخدامه، بالقدر الذي ينخفض به الرضا عن العمل؛

¹ عزبون زهية ، التحفيز وأثره على الرضا الوظيفي للمورد البشري في المؤسسة الاقتصادية مذكرة ماجستير(غير منشورة) في علوم التسويق ، تخصص اقتصاد وتسيير مؤسسات ، جامعة سكيكدة ، 2007/2006 ، ص 86.

² خالدية مصطفى باسل ،عطا محمد حسن العزاوي، القيم الأخلاقية وأثرها في تحيق الرضا الوظيفي ، دراسة استطلاعية في المكتبة المركزية لجامعة بغداد،مجلة دنانير ، العدد 5 ، جامعة بغداد ، العراق ، 2013 ، ص 118.

³ بشرى عبد العزيز العبيدي ، 2008، ص 263. 264 مجلة كلية للعلوم الاقتصادية . كلية بغداد

- **محتوى العمل:** من العوامل التي تلعب دورا هاما في تحديد الرضا لوظيفي محتوى الوظيفة نفسها من حيث نوعها ومهامها فبعض الأعمال تحتاج إلى الدقة وسرعة التنفيذ، فربما يكون مستوى الرضا فيها منخفض مقارنة بالأعمال التي يمكن للعامل أن يقوم فيها بمهام متعددة ويوجد فيها أثرا وظيفي وتمكنه من الأداء بطريقة فيها قدراته وإبداعاته، وكل ذلك وإمكاناته وخبراته ينعكس في شكل رضا وظيفي عالي .
- **خبرات النجاح و الفشل:** إن لنجاح العامل أو فشله علاقة برضاه من خلال تقديره لقدراته ربطه بين عمله و قدراته، بمعنى كلما تصور الفرد أن ما أبجزه أكثر أو يعادل قدراته، كلما شعر بنشوة النجاح و بالتالي يؤدي إلى الرضا عن العمل والعكس بالنسبة للفشل

5/ العوامل المادية: هي كل ما يحيط بالفرد في عمله و يؤثر في سلوكه و أدائه و في ميوله، إتجاه عمله و إتجاه المجموعة التي يعمل معها و الإدارة التي يتبعها و ، المشروع الذي ينتمي إليه .

من أهم هذه العوامل والظروف مايلي:

- الإضاءة:** تشير بعض الدراسات أن العمال الذين يشتغلون على آلات مزودة بمفاتيح ملونة، غالبا ما يقل مستوى الخطأ لديهم إذا كانت الإضاءة كافية، فالإضاءة الجيدة تحقق إنتاجا متميزا من حيث الكم والكيف، كما أنها تسهل ملاحظة العمال، تقلل من الإصابات أو التورط في الحوادث، مما قد يؤدي بذلك إلى رضاه عن العمل.¹
- تلوث الهواء الداخلي:** يحدث تلوث الهواء الداخلي لمكان العمل نتيجة أسباب متعددة، يمكن أن نحصرها أساسا في طبيعة العمل نفسه كالبخار، و الدخان الصادر عن العمليات الإنتاجية، و لا شك أن هذا التلوث يؤثر كثيرا على صحة العاملين لذلك ينصح دائما بتجديد الهواء الداخلي في مكان العمل، ل و تركيب أجهزة تنقية أو استخدام كمادات واقية.²

¹ زين الدين ضياف، السلوك الإشرافي وعلاقته بالرضا الوظيفي والتنظيم الصناعي، مذكرة ماجستير، (غير منشورة) في العلوم الاجتماعية ، تخصص تنظيم وعمل ،جامعة قسنطينة ، 2000 ، ص 52.

² علي بن يحي الشهرى: الرضا الوظيفي وعلاقته بالانتاجية، مذكرة ماجستير، (غير منشورة) ، كلية الدراسات العليا، الرياض ،2002. ص 36.

المبحث الثاني :مسببات الرضا الوظيفي

نظرا لأهمية العنصر البشري تعددت الدراسات حول الرضا الوظيفي، فهناك العديد من النظريات و الرؤى التي حاولت تفسير الرضا الوظيفي، و وضع اسس لقياسه و مؤشرات له لدى العاملين، و في هذا المبحث سنحاول التوجه و عرض النظريات التي تفسر الرضا الوظيفي، طرق قياسه .

المطلب الأول : أنواع الرضا الوظيفي

يوجد نوعان من الرضا الوظيفي هما¹ :

أ. الرضا العام : يعرف بأنه الاتجاه العام للفرد نحو العمل الذي يقوم به، فيكون اما راضي او غير راضي فالمؤثر الاولي بطبيعة العمل لا يسمح بتحديد الجوانب النوعية التي يرضى عنها اصلا الفرد، وهذا السبب انه يفيد القاء النظرة عامة على موقف العامل نحو عمله.

ب. الرضا النوعي : يشير الى رضا الفرد عن جانب من جوانب عمله، و تتضمن هذه الجوانب مثل سياسة المنظمة، الاجور، الاشراف، فرصة الترقية، الرعاية الصحية و الاجتماعية، ظروف العمل، اساليب الاتصال داخل المنظمة و العلاقات مع زملاءه ويمكن ان تكون اسباب حدوث اصابات هو تعبير غير مباشر من عدم الرغبة من عمل ذاته.

المطلب الثاني : طرق قياس الرضا الوظيفي

إن دراسة الرضا الوظيفي وفق أسس موضوعية وعلمية في شكل دوري ودقيق يعد غاية في الأهمية، كونه يمثل أحد أهم العوامل الدالة على فعالية المؤسسات، وما يدل على ذلك سعي الباحثون إلى تحديد طرق وأساليب دراسة وتقييم مستويات الرضا الوظيفي بالنسبة لكل متغير يمارس تأثيره عليه، مما يسهل من معالجة النقص المادي أو المعنوي المؤثر في الرضا، وعلى اعتبار الرضا الوظيفي ظاهرة غير محسوسة نجد من المقاييس ما هو موضوعي يعتمد على مؤشرات كمعدل الغياب، ومقاييس ذاتية تقتصر على استجابات العاملين لمعرفة مدى رضاهم عن العمل.

¹ صلاح الدين محمود ، 2006 ،القياس والتقييم التربوي النفسي اساسته و تطبيقاته و توجهاته المعاصرة، القاهرة، دار الفكر العربي

1/ المقاييس الموضوعية:

يركز هذا النوع على قياس الرضا من خلال الآثار السلوكية للعامل وفيه تستخدم وحدات قياس موضوعية كمعدل الغياب، ومعدل دوران العمل (ترك الخدمة)، وبالنظر إلى أسس تطبيق هذه المقاييس نجد أنها لا توفر البيانات الضرورية التي تؤكد على رضا أو عدم رضا العامل، فعلى سبيل المثال لا الحصر، قد يكون معدل الغياب مرتفعا بسبب المرض وليس بسبب عدم الرضا.

أ. **معدل الغياب**: قبل التطرق إلى معدل الغياب نوضح مدلول الغياب في حد ذاته فالتغيب يعني عدم حضور العامل إلى مكان العمل في الوقت الذي يتوقع منه الحضور طبقا لبرنامج العمل، أي أنه مدرج في جدول العمل، أما إذا كان العامل في إجازة رسمية أو في عطلة فإن ذلك لا يعتبر تغيباً¹.

والمعروف أن القلق من المشاعر التي تمتص طاقة الإنسان وتبدها وتدهورها وتعرقل الطاقة نحو الخلق الإبداع والإنتاج والابتكار، الذي يحتاج لدرجة ما من صفاء الذهن وهدوء النفس، وقد ينتج عن هذا الغياب انعدام الشعور بالرضا عن العمل، وتجدد الإشارة أيضا إلى أن حالات غياب لا يمكن تجنبها لرجوعها إلى ظروف طارئة لا يمكن للفرد التحكم فيها، مثل المرض والحوادث والظروف العائلية وغيرها من الأسباب، ورغم أنه لا توجد طريقة موجودة ومتفق عليها لقياس معدل الغياب². إلا أنه يمكن الاسترشاد بالطريقة التي اقترحتها وزارة العمل الأمريكية وذلك سنة 1968 وتحسب معدل الغياب كالتالي³:

$$\text{معدل الغياب خلال فترة معينة} = \frac{\text{مجموع أيام الغياب للأفراد}}{\text{عدد أيام العمل} * \text{متوسط عدد الأفراد}} * 100$$

حيث:

- مجموع أيام الغياب للأفراد: يعبر عن مجموع أيام الغياب لجميع الأفراد العاملين .
- متوسط عدد الأفراد العاملين: ويمثل متوسط عدد العاملين في أول الفترة وعدد العاملين في آخر فترة.
- عدد أيام العمل: تمثل عدد الأيام التي عملت فيها المؤسسة دون حساب أيام العطل الأسبوعية والرسمية التي يتم فيها العمل .

¹ مصطفى نجيب شاويش، إدارة الأفراد، دار الشروق، عمان، الاردن، 1990، ص 115.

² محمودية شهيرة، الرضا الوظيفي وعلاقته بأداء معلمي مرحلة التعليم الثانوي، مذكرة ماجستير، غير منشورة، تخصص علوم التربية، جامعة الجزائر، الجزائر، 2001، ص 41-42.

³ أحمد صقر عاشور، مرجع سبق ذكره، ص 405.

- **ترك الخدمة:** يمكن اعتبار حالات ترك الخدمة التي تتم بمبادرة الفرد، كمؤشر لدرجة الرضا العام عن العمل، إذ ينظر لبقائه في الوظيفة كمؤشر يدل مدى ارتباطه بعمله ويحسب معدل ترك الخدمة على أساس عدد حالات ترك الخدمة الاختياري، مقسوما على العدد الإجمالي لعدد الأفراد في منتصف الفترة التي يحسب معدلها كالاتي :

$$\text{معدل ترك الخدمة خلال فترة معينة} = \frac{\text{عدد حالات ترك الخدمة خلال الفترة}}{\text{مجموع عدد الأفراد في منتصف الفترة}} * 100$$

والبيانات الخاصة بمعدلات ترك الخدمة، شأنها في ذلك شأن بيانات معدلات الغياب، تقتصر وظيفتها على التنبيه بوجود مشكلات دون تحليل أسبابها أو وسائل علاجها، ولكن يبقى هذا السبب غير كافي في إعادة ما ينصح في هذه الحالات بجمع بيانات أكثر تفصيلا عن أسباب ترك الخدمة، وذلك بإجراء مقابلة مع الفرد عقب إعلان ترك الخدمة، أو تقديم الاستقالة للتعرف على الدوافع والظروف التي دعت له لاتخاذ هذا القرار، ولعل جمع مثل هذه البيانات يساعد على التعرف على الأسباب الحقيقية لترك الخدمة.¹

ت. **معدل الأمن والسلامة المهنية:** تحسب معدلات الإصابة والأمراض المهنية التي تسببها ظروف العمل للوقوف على مدى حسن الظروف ومدى درجة رضا الأفراد عنها، فارتفاعها يعكس حالة الارضا لدى الأفراد وانخفاضها يعني حسن ظروف العمل، ومن ثم رضا الأفراد عنها.²

2. المقاييس الذاتية:

لقد تعددت المقاييس الذاتية للرضا نظرا لتعدد النظريات التي فسرت موضوع الرضا الوظيفي ومن أهم المقاييس الشائعة الاستعمال ما يلي:

- أ. **طريقة ليكارت Likert:** يتكون هذا السلم من مجموعة من العبارات الموجبة والسالبة الخاصة بالوظيفة، يسأل المفحوص بشأن تحديد درجة موافقته عليها، ويمثل هذا المقياس خمس إجابات بديلة، لكل عبارة من عبارات الاستقصاء، خمس نقاط يمكن التعبير عنها بشكل رقمي، والتي تبدأ بالموافقة الشديدة وتنتهي بالمعارضة الشديدة، وتشمل الإجابات ما يلي :

¹ محمودية شهيرة، مرجع سبق ذكره، ص 42

² محمد مرعي مرعي، أسس ادارة الموارد البشرية، دار رضا ، القاهرة، مصر ، 1999 ، ص 288-289.

<input type="checkbox"/>	أوافق بشدة
<input type="checkbox"/>	أوافق
<input type="checkbox"/>	لم أقرر
<input type="checkbox"/>	لا أوافق
<input type="checkbox"/>	أعارض بشدة

ب/ طريقة ثورستون (Thurstone): وضع كل من Chave et Thurtone عددا من العبارات بينها فواصل أو مسافات متساوية، عرضها على مجموعة من المحكمين ليسترشد برأيهم على أي العبارات تمثل أقصى الدرجات الايجابية، وأنها تمثل أقصى الدرجات السلبية، ولقد استخدمنا طريقة المقارنة الزوجية لتحديد مواقع العبارات الأخرى بين هذين الطرفين.

ولقد كان الباحث يطلب من المحكمين أن يقسموا العبارات المعطاة لمهم إلى 11 (قسما) أو فئة، بحيث توضع الموافقة الشديدة أو التقبل الشديد في الفئة الأولى، وتوضع العبارة التي تدل على تقبل أو نفور توضع في الفئة (11) والعبارة التي تدل على تقبل أو نفور توضع في الفئة (06) وهي العبارة المحايدة، والعبارات نأخذ درجات من (01 إلى 11) تبعا للفئة التي تقع فيها عند كل محكم¹.



وهذا يضمن أن المقياس سوف يكون أقل تشددا، ذلك أن المحكمين سوف يتفقون بدرجة لا بأس بها على

¹ محمودية شهيرة، مرجع سبق ذكره، ص 44-45.

مجموعة من العبارات، وكذلك سيختلفون على عبارات ستكون كبيرة التشتت، مما سيؤدي إلى حذفها، وهذا النوع من المقاييس يتطلب جهداً كبيراً، ليحددوا وزن كل عبارة من العبارات¹.

ج. طريقة جثمان (Guttman) :

حاول Guttman إنشاء مقياس تجميعي متدرج، يحقق فيه شرطاً هاما هو أنه وافق الفرد على عبارة معينة فيه، فمعناه أنه وافق على العبارات التي هي إذا أدى منها ولم يوافق على كل العبارات التي تعلوها، ويلاحظ أن هذا المقياس يصلح فقط لقياس الاتجاهات التي يمكن أن توضع فيها عبارات قابلة للتدرج أو التدرج، بحيث يتحقق الشرط الأساسي الذي وضعه Guttman وهذا الشرط نفسه جعل استخدام هذه الطريقة في قياس الاتجاهات النفسية محدودة نسبياً، ومن الملاحظ أن هناك حالات خاصة يتعذر فيها المفحوص نفسه أن يعبر لفظياً عن اتجاهه الحقيقي ذلك لأن اتجاهه قد يكون على مستوى لاشعوري، وفي هذه الحالات يستعان بوسائل أخرى للتعرف على اتجاهات المفحوص اللاشعورية ودوافعه المكبوتة².

المطلب الثالث: نظريات الرضا الوظيفي

نظراً لأهمية الرضا الوظيفي وما يتطلبه من الوقوف على مشاعر وأحاسيس واتجاهات الأفراد والعاملين في المؤسسات التربوية والمهنية، فقد ارتأى الباحث الإشارة إلى أهم نظريات الرضا الوظيفي، وهي:

- نظرية سلم الحاجات الإنسانية:

تطرق ماسلو maslow عام 1949 في نظريته حول سلم الحاجات الإنسانية التي يحتاجها الفرد لتحقيق الرضا الوظيفي حيث أنه عند قيام الفرد بإشباع حاجاته الأساسية التي تقع في قاعدة الهرم فإنه يتطلع إلى الحاجات الأخرى المتتالية لكي تسهم في تحقق الذات ومن ثم فإنها تؤثر في اكتمال درجة الرضا الوظيفي وزيادة إنتاجية الفرد، حيث حدد هذه الأولويات فيما يلي:- (الحاجات المادية والفسولوجية، وحاجات الحماية والطمأنينة والأمن والحاجات الاجتماعية، والحاجة التقدير، والحاجة الإنجاز)³.

¹ محمودية شهيرة، مرجع سبق ذكره، ص 45.

² صلاح الدين محمود، 2006، القياس والتقويم التربوي النفسي أساسته و تطبيقاته و توجهاته المعاصرة، القاهرة، دار الفكر العربي

³ البطانية عمر تيسير، دور عمداء ورؤساء أقسام التربية الرياضية في إكساب الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية، مذكرة ماجستير، غير منشورة، كلية التربية، جامعة اليرموك، الأردن. 2003، ص 20.

- نظرية العلاقات الإنسانية:

تقوم هذه النظرية على ضرورة أن يفهم العاملون في المؤسسات والمنظمات المهنية المختلفة بعضهم البعض حيث يتمثل هذا الفهم أساساً في حتمية طابع العاملين وسلوكهم وتصرفاتهم وميولهم ورغباتهم لإمكان خلق جو من التفاهم المتبادل و التعاون المشترك والمشاركة الجماعية وذلك باعتبار أن هؤلاء الأفراد يساهمون في تحقيق الأهداف المشتركة الجماعية، والأهداف المشتركة لهذه المنظمات ، ويتوقف هذا على مدى التفاهم والعلاقات الإنسانية بينهم وبين الرؤوسيين ومن ثم فإن المشاعر والعلاقات الودية والإنسانية بين العاملين والرؤساء تؤدي إلى إنتاجية عالية¹.

- نظرية التوقع:

تشير هذه النظرية إلى أن الاستمرار في العمل وفعالية الدافع له تعتمد على قناعة الفرد ورضاه، حيث تقوم هذه النظرية على الافتراض الذي يدور حول أن سلوك الفرد يرتكز على عملية التحليل والمفاضلة بين البدائل المختلفة، للقيام بسلوك معين يتوقع أن يحقق له أكثر الفوائد ويجنبه أكثر الصعوبات، وهنا يتأثر الفرد بالبيئة المرتبطة بالعمل وبالبيئة الخارجية ويختار سلوكاً يتوافق ودرجة رضاه عن عمله.²

و بعبارة أخرى تركز نظرية التوقع على ثلاثة ركائز مهمة و هي³ :

أ. الجاذبية للمنفعة : و هي مدى الأهمية التي يعطيها العاملون للنواتج المحتملة او المكافاة التي يحققها في عمله، و هي تتمثل في الحاجة الغير مشبعة .

ب. الارتباط بين الاداء و المكافاة : و هي درجة اعتقاد الافراد العاملين بان مستوى ادائهم سوف يؤدي الى تحقيق الاداء.

ت. الارتباط بين الجهد و الاداء : و هي الاحتمال المدرك للعاملين، بان الجهد المبذول سيؤدي الى تحقيق الاداء.

و تفترض نظرية التوقع الآتي⁴ :

¹ هزايمة، أحمد، رضا المعلمين عن الممارسات الإشرافية في مديرية التربية والتعليم لمحافظة اربد ، مذكرة ماجستير ، غير منشورة ، الجامعة الأردنية ، عمان 1991 ، ص 63 ،

² سلمان، احمد محمد ، تأثير الضغوط الوظيفية على الانتماء التنظيمي بالتطبيق على مستشفيات جامعة عين شمس، مذكرة ماجستير، غير منشورة، كلية التجارة، جامعة عين شمس، جمهورية مصر العربية، 2004 ، ص 20.

³ محمد صالح الحناوي+راوية محمد حسن، السلوك التنظيمي، الناشر مركز التنمية الادارية، الاسكندرية، مصر، ، 1998 ص 80.

⁴ إحسان دهب جلاب، 2011، ادارة السلوك التنظيمي في التغيير، العراق، دار الصفاء للطباعة و النشر و التوزيع

- ✓ يمتلك الافراد حاجات مختلفة لذلك فهم يختلفون فيما بينهم في تقييم النتائج
- ✓ يختار الافراد الخيارات المدركة (الواعية) اذا ما تعين عليهم الاختيار بين بدائل تصرف مختلفة
- ✓ يختار الافراد بين بدائلها التصرف على اساس توقعاتهم الخاصة باحتمال تحقيق اي من هذه البدائل للنتيجة المرغوبة

- نظرية المشاركة في تحديد الأهداف:

تؤكد هذه النظرية على أن الدافعية لدى العاملين في المؤسسات المهنية مرتبطة بالأهداف والغايات التي يسعى كل منهم لتحقيقها , وأن العوامل الهامة في تحقيق الرضا للفرد عن عمله تتوقف على المكافآت المادية والمعنوية، وتوفر المناخ الملائم للعمل، والتقدير الذاتي.¹

- نظرية الحاجة للإنجاز:

تقوم هذه النظرية على الدوافع الداخلية الذاتية والمتمثلة برغبة الفرد في التميز والإبداع حيث أن الأفراد يفضلون الأعمال ذات الطبيعة غير الآلية والتي فيها درجة من التحدي ومن ثم تزود من يقومون بها بمعلومات عن إنجازاتهم والتي يمكن التفاخر بها، حيث إنهم يبذلون جهوداً أكثر من غيرهم لأنهم يرون في ذلك إثباتاً لأنفسهم وإرضاء لذاتهم بغض النظر عن ارتباط عملهم المميز بمكافآت ومنافع مادية.²

¹ الشوامرة محمد ، الرضا الوظيفي لدى معلمي ومعلمات المدارس الخاصة في مدارس نور الهدى التطبيقية في بلدة بيتونيا، مذكرة ماجستير ،غير منشورة، كلية التربية، جامعة القدس المفتوحة ، 2007 ، ص30.

² تامر البطراوي،2016،ابحاث في الاقتصاد السياسي ،دار السلام الاسكندرية

المبحث الثالث : الضغوطات المهنية و أثرها على الرضا الوظيفي

لكل منظمة ثقافتها التي تتميز بها عن غيرها من المنظمات الأخرى و المتمثلة في مجموعة القيم والمعايير والسلوكيات والتصرفات والإشارات وأساليب التعامل والمعاملة التي تصدر عن الموظفين ويلمسها المتعاملين والمجتمع الذي تتواجد فيه المنظمة سواء كان داخل أوقات العمل الرسمي أو خارجه هذا التأثير للثقافة على الفرد حيث يصبح يعرف ويتعامل بثقافة وقيم وسلوكيات منظمة وليس كما اعتاد عليه قبل أن يصبح عضو في المنظمة، فهل تستطيع هذه الثقافة التأثير أيضا في رضاه الوظيفي و هذا ما سنحاول التعرف عليه في هذا المبحث من خلال: تأثير الجانب المعنوي (سنكتفي بدراسة تأثير القيم)، الجانب السلوكي (سنكتفي بدراسة تأثير العادات و التقاليد)، و الجانب المادي للثقافة سنكتفي بدراسة تأثير البيئة المادية للعمل على الرضا الوظيفي.

المطلب الاول: تأثير القيم على رضا الوظيفي

لا توجد منظمة سواء كانت صغيرة أو كبيرة حديثة التكوين أو مضى عليها فترة من الزمن إلا و لها وجهات نظر في التعامل مع الظروف التي تحيط بها و نوع العلاقات و التواصل و التعامل مع الأطراف الذين تربطهم مصالح بالمنظمة بسيطة كانت أو واسعة، إنها ما يعرف بالقيم التي تعرف على انها: " المعتقدات الأساسية التي تؤمن بها المنظمة و الاعتباريات التي تعمل في ظلها و التي تنظم علاقاتها بجميع الأطراف ذوي العلاقة .¹

يمكن تصنيف القيم إلى عدة أنواع أو تقسيمات كما حددها روكيش و سبرنجر ، كما يلي:²

1. القيم الفكرية أو العقلية :

هي تلك القيم التي تكون هامة لدى الباحثين و المفكرين فهم يدرسون و يحاولون التحلي بالموضوعية في تفسير و تعليل الأحداث و الوصول إلى الحقيقة.

2. القيم الاقتصادية:

هي تلك القيم التي يهتم بها الساعون إلى تعظيم المنفعة المادية، يهتم بها بعض المديرين الذين يطمحون إلى خفض التكاليف حتى و إن أدى هذا لخفض مستوى خدمة العميل أو جودة المنتج و يسعون لتعظيم الإيرادات و من ثم زيادة

¹ مجيد الكرخي، " التخطيط الإستراتيجي، عرض نظري و تطبيقي " دار المناهج، عمان، 2009، ص 121.

² حمد سيد مصطفى، مرجع سابق، ص 122-123

الأرباح و العوائد المناسب لخدمة العملاء يعني تحليه بقييم اقتصادية إيجابية. المادية و مع ذلك فإن سعي ال مدير لخفض التكلفة دون أن يؤثر هذا سلبا على المستوى

3. القيم التنظيمية:

والقيم التنظيمية هي تلك التي تمثل القيم في مكان أو بيئة العمل بحيث تحمل هذه القيم على توجيه سلوك العاملين ضمن الظروف التنظيمية المختلفة.

4. القيم السياسية:

هنا يركز الفرد على فنون السلوك السياسي أي الإقدام و الإحجام و المناورة في التعامل مع الآخرين وصولا للتفوق في التنافس على مناصب أو مغامم أو موارد أو نفوذ.

5. القيم الدينية:

هنا الفرد يركز و يستمسك بالمفاهيم و المعاني و الاتجاهات الدينية التي أنزلها الله على عباده.

المطلب الثاني : تأثير البيئة المادية للعمل على الرضا الوظيفي

ان تجاهل تصميم مكان العمل يمكن أن يكون له تأثير معاكس، ف وفقاً للاتحاد الدولي للتصميم الداخلي الذي يرى أن سوء التصميم غالباً ما يؤدي إلى انعدام الكفاءة التشغيلية، وبالتالي إلى خفض الإنتاجية وضعف أداء الأعمال. و ترى "دروست" أن أماكن العمل الذكية والمبتكرة والفعالة لا تساعد الشركات على خفض تكاليف الإشغال فحسب، ولكنها تضيف قيمة حقيقية للعمل، إذ يمكن لمساحة عمل مصممة بعناية أن تزيد الإنتاجية، وتعزز الإحساس بالانتماء للمجتمع، وتقلل الأثر البيئي، كما أنها تعرب تعريياً واضحاً عن قيم المؤسسة. ولئن كانت أوساط الموارد البشرية قد تمكّنت بسرعة من تسليط الضوء على أهمية الروح المعنوية للموظف في تسهيل انتعاش الأعمال التجارية، فقد كان هناك في المقابل تركيز أقل على تأثير بيئة العمل الفعلية في الإسهام بتجربة عمل إيجابية للموظف، هذا رغم الدراسات الواسعة التي تظهر أن المكتب ذا التصميم الجيد هو أحد أسهل الطرق وأقلها كلفة للاحتفاظ بالموظفين وجعلهم أكثر إنتاجية.

و يرى الدكتور "مايكل بورشل"، أن المظهر العام للمكتب والشعور الذي يولده لدى الموظفين أمران لهما تأثير عميق ودائم على الحالة الذهنية لكل موظف وهو يعتبر أن أفضل الشركات للعمل تصمم مكاتبها بطرق تأخذ الموظفين في المقام الأول .

و يرى "بورشل" أن مرافق العمل الآمنة والتي تسهم في خلق بيئة عمل جيدة إنما هي دليل مهم على الاحترام للموظفين ان الطريقة التي يتم فيها تصميم مكان العمل يمكن أن يكون لها أثر حاسم على الطريقة المنهجية التي يؤدي بها الموظفون عملهم، إضافة إلى تشجيع التعاون في مكان العمل لتعزيز قدرة المؤسسة على التفكير، ينبغي أن تولى احتياجات الموظفين الأساسية، مثل الإضاءة ونوعية الهواء الداخلي والراحة، اهتماماً بالغاً، وهي العوامل التي تساعد على الحد من الغياب وتحسين الرضا الوظيفي.¹

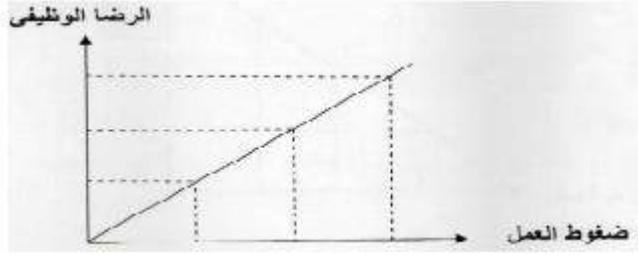
المطلب الثالث : علاقة ضغوط العمل بالرضا الوظيفي

تشير الجهود البحثية إلى تنوع الآراء بخصوص طبيعة العلاقة التي تربط ضغوط العمل بالرضا الوظيفي والتي يمكن توضيحها في ثلاث اتجاهات رئيسية هي: الاتجاه الذي يرى أن هناك علاقة طردية بين ضغوط العمل والرضا الوظيفي، الاتجاه الذي يرى أن هناك علاقة عكسية بين ضغوط العمل والرضا الوظيفي، والاتجاه الذي يرى أن هناك علاقة شرطية بين ضغوط العمل والرضا الوظيفي.

المطلب الأول: العلاقة الطردية بين ضغوط العمل والرضا الوظيفي

يرى أنصار هذا الاتجاه أن ضغوط العمل تجعل المورد البشري ينظر إلى وظيفته بافتخار وعلى أنها مصدر للتحدي والإثارة، حيث أن ضغوط العمل تعطي الفرصة للمورد البشري ليظهر قدراته الإبداعية وطاقاته الكامنة أمام رئيسه وزملائه في العمل، وهو ما يزيد من ثقته، كما أن ضغوط العمل تجعل المورد البشري أكثر تفكيراً وتركيزاً في العمل، وهو ما ينعكس في الأخير بالإيجاب على رضاه الوظيفي. ولقد القي هذا الاتجاه تأييداً محدوداً من الباحثين في الدراسات التطبيقية. والشكل التالي بلخص العلاقة الطردية بين ضغوط العمل والرضا الوظيفي:

الشكل رقم (04): العلاقة الطردية بين ضغوط العمل والرضا الوظيفي



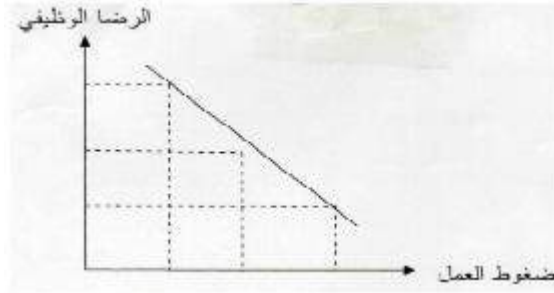
المصدر: شاطر شفيق، مرجع سبق ذكره، ص 122.

يبين الشكل أعلاه العلاقة الطردية بين ضغوط العمل والرضا الوظيفي، حيث كلما ازدادت مستويات ضغوط العمل ازداد معها مستوى الرضا الوظيفي.

المطلب الثاني: العلاقة العكسية بين ضغوط العمل والرضا الوظيفي

لقد لقي هذا الاتجاه تأييدا كبيرا من قبل الباحثين في الدراسات التطبيقية، حيث توصل كل من ستيفي و جونز (Steffy and Jones) عام 1988 إلى وجود علاقة عكسية بين ضغوط العمل والرضا | الوظيفي، إذ يترتب على ضغوط العمل آثار ضارة على صحة المورد البشري في بيئة العمل، وتبين أيضا في دراسة أجراها كاربان (Krruppan) عام 1994 على 168 مورد بشري يعمل في مؤسسات تستخدم تكنولوجيا عالية، أن فقدان الموارد البشرية للدعم من قبل الرؤساء والزملاء وفقدانها للسيطرة على الأعمال والمهام اليومية، وكذا التزامها الكبير بتنفيذ القواعد والإجراءات البيروقراطية عزز من شعورها بعدم الرضا الوظيفي وبإحساسها بضغوط العمل بدرجة أعلى. وذكر أيضا أريس و أرنيث (Harise and Arnotho) عام 1998 أنه إذا لم يتم الكشف مبكرا عن مستويات ضغوط العمل المرتفعة فإن ذلك سيؤدي إلى عدم الرضا الوظيفي، وما يترتب عن ذلك من ارتفاع في معدلات الغياب وترك العمل وانخفاض في الإنتاجية. والشكل التالي يلخص العلاقة العكسية بين ضغوط العمل والرضا الوظيفي : الشكل رقم (13): العلاقة العكسية بين ضغوط العمل والرضا الوظيفي¹

¹ امان جودة، رندة الباني، ضغوط العمل وعلاقتها بالتوجه البيروقراطي وعدم الرضا الوظيفي، مجلة جامعة دمشق، المجلد 18، العدد الأول، سورية 2002، ص 78-79



المصدر: إيمان جودة، رندة اليافي، ضغوط العمل وعلاقتها بالتوجه البيروقراطي وعدم الرضا الوظيفي، بحلة جامعة

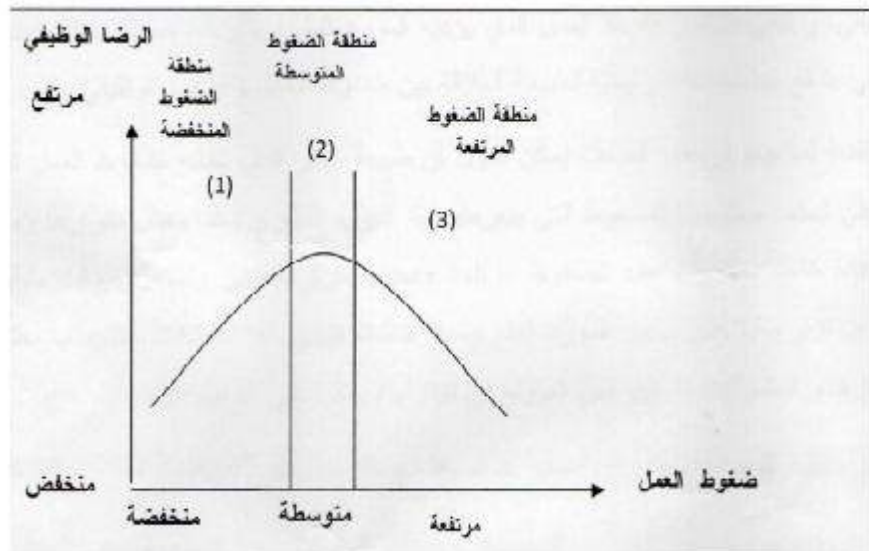
دمشق، المجلد 18، العدد الأول، سورية 2002، ص 78-79.

يوضح الشكل أعلاه وجود علاقة عكسية بين ضغوط العمل والرضا الوظيفي، حيث كلما ارتفعت مستويات ضغوط العمل قابله ذلك انخفاض في مستوى الرضا الوظيفي.

العلاقة الشرطية بين ضغوط العمل والرضا الوظيفي

يرى أنصار هذا الاتجاه أن العلاقة بين ضغوط العمل والرضا الوظيفي تأخذ شكل مقلوب لحرف "U". والشكل التالي يلخص العلاقة الشرطية بين ضغوط العمل و{:

الشكل رقم (05): العلاقة الشرطية بين ضغوط العمل والرضا الوظيفي



يوضح الشكل أعلاه ثلاث مناطق للضغوط، تمثل المنطقة الأولى منطقة الضغوط المنخفضة السلبية، أين يتعرض المورد البشري لمستوى منخفض من ضغوط العمل يكون تأثيرها محدودا على الرضا الوظيفي، فهي لا تخلق الحماس الكافي الذي يؤدي إلى تحقيق مستويات مثلي من الرضا الوظيفي. أما المنطقة الثانية فهي تمثل منطقة الضغوط المتوسطة الإيجابية، أين يتعرض المورد البشري لمستويات معتدلة من الضغوط تدفعه للعمل وتنمي شعوره بالمتعة والإثارة والتحدي وهو ما يؤدي إلى تحسين رضاه الوظيفي، أما المنطقة الثالثة فهي تمثل منطقة الضغوط المرتفعة السلبية التي تزيد عن قدرة تحمل المورد¹

البشري لها. فعندما يتعرض هذا الأخير لضغوط متزايدة نتيجة عوامل بيئية خارجية و / أو داخلية و / أو فردية، فعندئذ تكون ضغوط العمل ذات تأثير سلبي على الرضا الوظيفي

من خلال ما تقدم ذكره في هذا المطلب يمكن القول أنه ورغم الاختلاف بين الباحثين في تحديد طبيعة العلاقة بين ضغوط العمل و الرضا الوظيفي، إلا أن اختلافهم هذا أعطى فكرة مهمة وهي أن ضغوط العمل لا يترتب عنها آثار

¹ شاطر شفيق، مرجع سبق ذكره، ص 124.

سلبية فقط، وإنما قد يترتب عن المعتدل منها آثار إيجابية على الرضا الوظيفي، وتبقى كل من طبيعة العمل الذي يؤديه المورد البشري، وكذا خبرته والخصائص الشخصية التي يتمتع بها محددات رئيسية لطبيعة العلاقة بين ضغوط العمل و الرضا الوظيفي.

خلاصة الفصل :

في الاخير يمكن القول بان للرضا الوظيفي اهمية بالغة في المنظمات، فهو يعبر عن الحالة النفسية السارة التي يصل إليها الموظف عند درجة إشباع معينة، تحدث له جراء تعرضه لمجموعة من العوامل النفسية، الاجتماعية، المهنية والمادية لكن الرضا الوظيفي يتكون من عدة عناصر وتؤثر فيه عدة عوامل، لكن ما يهم المنظمة هو أن يحقق الرضا الوظيفي أهدافها وأهداف العاملين معاً، ويحسن الأداء ويزيد من إنتاجية الفرد وولائه وارتباطه بالمنظمة أكثر، ويقلل من دوران العمل والشكاوي والحوادث ومعدلات الغياب في المنظمة.

وعليه فالمؤسسة تنتهج ميكانيزمات ووسائل لتحقيق الرضا الوظيفي لموظفيها، مثل مساعدة ومساندة العامل في الوظائف الصعبة والغامضة، توفير وتحسين ظروف العمل، توفير جو يسوده الاتفاق والتعاون والثقة والعدالة والمساواة، للوصول للأهداف المشتركة مما يعزز الثقة بالعاملين ويرفع روحهم المعنوية ويزيد درجة رضاهم الوظيفي وأيضاً معالجة مشاكل العاملين مما يدفعهم لبذل المزيد من الجهد وتحسين مستوى الأداء الوظيفي وبالتالي المساهمة الفعالة في تحقيق أهداف المنظمة.

وكخلاصة لما جاء في هذا المبحث يمكن القول أن طبيعة الأثر الذي تخلفه ضغوط العمل على الرضا الوظيفي تحدده مستويات الضغوط التي يتعرض لها المورد البشري وكذا معدل تكرارها ومدى استمرارها. فإذا كانت مستويات هذه الضغوط مرتفعة ومعدل تكرارها كبير وتستغرق وقتاً طويلاً، فمن المتوقع أن تؤثر سلباً على شعور المورد البشري بالرضا الوظيفي. أما إذا كانت مستوياتها معتدلة ومعدل تكرارها واستمرارها صغير فمن المتوقع أن تؤثر بالإيجاب على الرضا الوظيفي.



الفصل الثالث:

الفصل التطبيقي

المبحث الأول : مديرية التوزيع الغاز و الكهرباء (سونلغاز) لعين تموشنت :

تعتبر سونلغاز من المؤسسات العمومية الإستراتيجية التي تريد التكيف مع التطورات الاقتصادية سنحاول من خلال هذا المبحث التعريف بالمؤسسة الوطنية للكهرباء و الغاز، هيكلها التنظيمي ، أهداف و مهام المؤسسة حيث أن سونلغاز هي المتعامل التاريخي في ميدان الإمداد بالطاقة الكهربائية والغازية بالجزائر، ومهامها الرئيسية هي إنتاج الكهرباء ونقلها وتوزيعها وكذلك نقل الغاز وتوزيعه عبر قنوات . وقانونها الأساسي الجديد يسمح لها بإمكانية التدخل في قطاعات أخرى من قطاعات الأنشطة ذات الأهمية بالنسبة إلى المؤسسة ولاسيما في ميدان تسويق الكهرباء والغاز نحو الخارج.

المطلب الأول : التعريف بمديرية التوزيع لعين تموشنت :

تأسست سنة 1995 بمرسوم إداري ، تقع على طريق بلدية شعبة اللحم ، توظف 315 عون من جميع الفئات مهنية ، مهينة بستة (06) و كالات تجارية، و ثلاثة(03) مصالح تقنية في الكهرباء و ثلاثة(03) مصالح تقنية في الغاز.

تشرف على تسيير التقني و التجاري لشبكتي توزيع الكهرباء و الغاز عبر كامل بلديات الولاية ، كما تغطي كل دوائر الولاية عين تموشنت -المالح-عين الكيحل-العامرية-عين الأربعاء-حمام بوحجر-بني صاف-ولهاصة. و تغطي شبكة توزيع الغاز 13 بلدية من أصل 28 بلدية ، فيما يخص 15 بلدية متبقية فهي مبرمجة في البرنامج الخماسي 2010-2014 .

المطلب الثاني : الهيكل التنظيمي للمديرية

الشكل (01-02) : الهيكل التنظيمي للمديرية



المصدر : من وثائق المؤسسة

يتكون الهيكل التنظيمي للمديرية من :

1- مدير التوزيع:

هو المسؤول الأول عن كل الشركة على المستوى الداخلي و الخارجي

2- الأمانة العامة:

من مسؤولياتها:

- إستقبال البريد الوارد و الصادر ، و تسجيله و ترتيبه .
- إنجاز محاضر التنصيب لجميع موظفي الشركة.
- الإتصال بمختلف أطراف العامة في الشركة
- متابعة كافة الأعمال المطلوبة في الرزنامة الإدارية و تذكير رئيس المؤسسة بها.
- تلقي و نقل المراسلات الشخصية و الخاصة بالعمل

3- الملحق القانوني :

- من مسؤولياتها النظر في المنازعات القانونية التي تكون مديرية التوزيع للكهرباء و الغز طرف لها.

4- مكلفة بالإتصال :

تمثيل المدير العام على المستوى المحلي (الولائي) و ذلك من خلال تنظيم حملات إعلامية و تحسيسية حول المواضيع التي تخص نشاطات المديرية:

- المشاريع و الإنجازات.
- تحسيس الزبائن حول مخاطر إستعمال الكهرباء و الغاز
- تحسيس الزبائن بالإقتصاد في إستهلاك الطاقة.
- تنظيم أبواب مفتوحة.
- مشاركة في إصدار المجلة الخاصة بالمؤسسة
- تحسين صورة المؤسسة على المستوى الإعلامي.

5- مهندس الأمن :

من مسؤولياته :

-متابعة حوادث العمل المهنية

-وضع لوحات المعلومات و تقارير لمديرية التوزيع

- مشاركة بإسم مديرية التوزيع في مجال حماية البيئة و الصحة و السلامة على الهيئات المحلية المختصة.

- نشر الملصقات للحوادث النموذجية.

- زيارة المواقع الميدانية للتأكد من تطبيق قواعد السلامة

- المشاركة في عملية منح و شراء المعدات الخاصة بالأمن.

6- مساعدة الأمن الداخلي :

من مسؤوليتها:

- مساعدة المدير في تنسيق القرارات و الإجراءات المناسبة للأمن الداخلي

- السهر على مطابقة مخططات الأمن الداخلي لكل البنى التحتية للمديرية.

- التحقق من وجود الوسائل التقنية للحماية بوسائل الأمن الداخلي

-مراقبة أعوان الأمن الداخلي الموجودين في البنى التحتية.

يحتوي الهيكل التنظيمي للمديرية على مجموعة من الأقسام ، بحكم تخصصنا سوف نتطرق فقط إلى قسم

الموارد البشرية .

7- قسم الموارد البشرية :

أ- مصلحة إدارة الموارد البشرية : و من مسؤولياتها :

- السهر على إعداد أجور كل المستخدمين من أول عملية إلى نهايتها.

- المتابعة الدائمة لملفات المستخدمين

- متابعة و مراقبة ظروف تطبيق قواعد قوانين التسيير للمستخدمين.

- الحرص على التطبيق الجيد للنظام الداخلي و مراقبة فعاليته.
- مراقبة مختلف النشاطات الإدارية و تسيير المستخدمين مثل : التوظيف ، التوجيه ، التكوين ، الترقية و النقل.

ب- مصلحة التكوين: من مسؤولياتها:

- القيام بالإحصائيات الخاصة بالتكوين و متابعتها الدائمة.
- تحليل و تقييم حاجات العامل في التكوين.
- القيام بمخططات التكوين في كل سنة.
- القيام بمخطط التوظيف الداخلي و التعريف بإحتياجات التوظيف و إعدادها.
- المشاركة في تطبيق مخططات للموارد البشرية.

المطلب الثالث : مهام المديرية و أهدافها

أ- مهام المديرية

تقوم المديرية بمجموعة من المهام تتمثل في :

- توزيع أشغال الكهرباء و الغاز.
- إستغلال الكهرباء و الغاز.
- صيانة و تنمية شبكة توزيع الكهرباء و الغاز.
- ضمان الأمن و الوقاية النوعية.
- تصليح و صيانة المولدات الكهربائية
- مواكبة التكنولوجيا الجديدة.
- القيام بالتمويلات الضرورية لتنفيذ المشاريع.

- تحديد المقاييس التي تنطبق على العتاد و التجهيزات.

ب- أهداف المديرية

يمكن تلخيص أهم أهداف المديرية فيما يلي :

- التنمية الإقتصادية و الإجتماعية للبلاد.

- المساهمة في تجسيد السياسة الطاقوية الوطنية التي ترقى إلى مستوى برامج الإنجاز الهامة في مجال الإنارة الريفية

و التوزيع العمومي للغاز التي سمحت برفع نسبة التغطية.

- القيام ببرامج إستثمارية للرفع من قدراتها و تعزيز الإنتاجية الخاصة بالكهربائية و تكثيف شبكاتها الناقلة

للكهرباء و الغاز.

- تسيويق الكهرباء و الغاز.

- تطوير شبكة الكهرباء و الغاز و الربط بزبائن جدد.⁵⁶

⁵⁶ من وثائق المؤسسة

المبحث الثاني: الإجراءات المنهجية للدراسة

يتناول هذا المبحث منهجية الدراسة التي تم اتباعها، من حيث المنهج، وحدود الدراسة ومجتمع الدراسة وعينة الدراسة وإدارة الدراسة، وصدق أداة الدراسة (الاستبانة) وثبات أداة الدراسة، وأساليب الإحصائية المستخدمة.

المطلب الاول: منهج وحدود الدراسة

أولا : منهج الدراسة

من أجل تحقيق أهداف الدراسة تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي والذي يعرف بأنه "أسلوب من أساليب التحليل المرتكز على معلومات كافية و دقيقة عن ظاهرة أو موضوع محدد من خلال فترة أو فترات زمنية معلومة وذلك من أجل الحصول على نتائج عملية تم تفسيرها بطريقة موضوعية وبما ينسجم مع المعطيات الفعلية للظاهرة.

ثانيا: حدود الدراسة

لقد تمت هذه الدراسة الميدانية أحيذا بعين الاعتبار حدودها المتمثلة فيمايلي:

- الحدود الزمانية: تم هذه الدراسة خلال الفترة الممتدة من 15 ماي إلى 1 جوان 2020.

- الحدود المكانية: يتكون المجتمع الإحصائي من مجموعة الأفراد العاملين لدى المؤسسات الاقتصادية

الجزائرية ويتمثل هذه المؤسسة.

شركة توزيع الكهرباء و الغاز سونلغاز عين تموشنت.

المطلب الثاني: الأدوات المستعملة في الدراسة

-لتسهيل عملية جمع البيانات يمكن استخدام بعض الأدوات والتي يختلف استعمالها حسب طبيعة البحث،

حيث تتمثل هذه الأدوات فيما يلي:

1- الملاحظة: تعتبر الملاحظة من الأدوات التي ساعدتنا على التقصي وجمع المعلومات وهذا من خلال

تواجدنا في الشركة وذلك أثناء تنقلها بين مختلف أقسامها مما مكنا من جمع العديد من الملاحظات التي ساعدنا

على معرفة واقع التخطيط في المؤسسة محل الدراسة و مدى تأثيره على أداء العاملين فيها.

2- المقابلة: وهي من خلال المحادثة التي قمنا بها مع بعض العمال ورؤساء المصالح للتعرف على انطباعات وراء العمال في مواقف معينة وردة فعلهم اتجاهها والوصول إلى بعض الحقائق التي تخص موضوع البحث.

3- الاستبانة: ولقد كانت الوسيلة الأساسية في جمع البيانات ومعلومات الدراسة بهدف التأكد من فرضيات البحث، فبعد مجموعة من المقابلات التي أجريتها تم استخدام أسلوب الاستبيان الذي وزع على أفراد عينة الدراسة لاستكمال الدراسة الميدانية التي تمت على مستوى مؤسسة سونلغاز، حيث ينقسم الاستبيان إلى جزئين:

الجزء الأول: الجنس، السن، الحالة الاجتماعية، المستوى التعليمي، الخبرة العلمية.

الجزء الثاني: يتكون من خمس محاور:

المحور الأول: بعنوان أهمية تخطيط الموارد البشرية في المؤسسة والذي يحتوي على 5 فقرات.

المحور الثاني: بعنوان سياسات تهمين و تفعيل الموارد البشرية في المؤسسة والذي يحتوي على 13 فقرة .

المحور الثالث: بعنوان الضغوطات المهنية و الرضا الوظيفي والذي يحتوي على 5 فقرات.

المحور الرابع: بعنوان أساليب تخطيط الموارد البشرية في المؤسسة والذي يحتوي على 4 فقرات.

المحور الخامس: بعنوان النموذج الأساسي لتخطيط الموارد البشرية في المؤسسة والذي يحتوي على 5 فقرات.

اعتمادا فيها على مقياس ليكارت الخماسي لقياس إجابات أفراد العينة لتكون مجالات الإجابة على عبارات الاستبانة على النحو التالي:

الجدول رقم (02-01): يوضح مقياس ليكارت الخماسي لقياس إجابات أفراد العينة

الدرجة	01	02	03	04	05
الإجابة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة

المصدر: من إعداد الطالبين

ولقد تم تحديد طول فئات مقياس ليكارت الخماسي كما يلي:

- تم حساب المدى من خلال العلاقة (أكبر قيمة في المقياس - أقل قيمة في المقياس)

المدى: 1-5 ومنه المدى = 4

إذن طول الفئة 4/5 ومنه طول الفئة = 0.8

ومنه كل ما سبق تم تحديد فئات المقياس وتحديد اتجاهها كما في الجدول الموالي:

الجدول (02-02) : يوضح تحديد فئات المقياس وتحديد اتجاهها

المتوسط المرجح	الاتجاه
] 1.8-1]	غير موافق بشدة
] 2.6-1.8]	غير موافق
] 3.4- 2.6]	محايد
] 4.2-3.4]	موافق
] 5 -4.2]	موافق بشدة

المصدر: من إعداد الطالبين

المعالجة الإحصائية:

- لقد استخدمت الاختبارات الأساليب الإحصائية لتفريغ وتحليل الاستبانة من خلال الحزمة الاقتصادية

spss لمعالجة البيانات وكانت على النحو التالي:

- معامل ألفا كرونباخ: استخدم للتأكد من درجة ثبات المقياس.

معامل الارتباط سبيرمان: استخدم لقياس قوة الارتباط بين درجات كل فقرة من فقرات الاستبانة و المعدل الكلي المحور الذي تنتمي إليه، أي صدق الاتساق الداخلي.

المتوسطات و الانحرافات المعيارية: استخدمت المتوسطات الحسابية للتعرف على اتجاهات عينة الدراسة نحو الفقرات التي تقيس المتغيرات كما استخدمت الانحرافات المعيارية لبيان مدى تشتت أو تقارب إجابات عينة الدراسة.

اختبار one sample t.test استخدم هذا الاختبار للمقارنة الثنائية وكذا اختبار الفرضيات.

5- مجتمع الدراسة: يتمثل مجتمع الدراسة في جميع عناصر المشكلة أو الظاهرة، ومن خلال دراستنا فإن المجتمع الدراسة المتمثلة في شركة الكهرباء سونلغاز، الكائنة مقرها بولاية عين تموشنت.

6- عينة الدراسة:

تم تلخيص المعطيات المتعلقة بالعينة الخاصة بهذه الدراسة في الجدول كما يلي:

الجدول رقم (02-03): يوضح إحصائيات خاصة باستمارة الاستبيان.

مكان الدراسة	عدد الإستمابانات الموزعة	عدد الغستبانات الملغاة	عدد الإستمابانات الضائعة	عدد الإستمابانات الصالحة	نسبة الإستمابانات الصالحة
شركة توزيع الكهرباء و الغاز (سونلغاز) عين تموشنت	50	15	00	35	70%

المصدر: من إعداد الطالبين

نستنتج من الجدول أعلاه أنه تم استرجاع كل الاستبانات المتمثلة في 50 استبانة حيث تم الغاء 15 استبانة لأنها غير صالحة للدراسة بسبب إجابات كانت بدون مصداقية وبقي 35 استبانة صالحة للدراسة.

المطلب الثالث: صدق وثبات الاستبانة

1- صدق أداة الدراسة : يعني أن عباراتها تقيس مايريد الباحث قياسه بالفعل ، من أجل ذلك قمنا بعرضها على الأستاذ المشرف من أجل إختبار مدى ملائمتها لجمع البيانات حيث تم تعديلها بشكل أولي ، ثم عرضناها على مجموعة من المحكمين المتمثلين في مجموعة من الأساتذة المختصين في العلوم الإقتصادية و علوم التسيير بجامعة عين تموشنت ، وقد تم الأخذ بأرائهم و إعادة صياغة بعض العبارات حيث تم إجراء التعديلات المطلوبة و حذف مايجب ، لتخرج في شكلها النهائي من أجل توزيعها على مجموعة من العاملين في المؤسسة محل الدراسة .

2- ثبات أداة الدراسة : يقصد بثبات أداة الدراسة دقته في ما يقيسه من معلومات و سلوك و إتجاهات المتقضي ، و لقياس ثبات الأداة تم الإعتماد على معامل الثبات ألفا كرومباخ الذي يحدد مستوى قبول أداة القياس بمستوى 0.6 فأكثر ، فإذا كانت أقل ترفض أداة القياس .

1/1 اختبار الاتساق الداخلي :

يقصد بصدق الاتساق الداخلي قوة الارتباط بين درجات كل فقرة من فقرات الاستبانة مع المجال الذي تنتمي إليه، أي يقيس مدى صدق هذه الفقرات، وتم حساب الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة على عينة الدراسة وبالبلغة حجمها (35) فقرة وذلك من خلال معاملات الارتباط بين كل فقرة والمعدل الكلي لكل محور كمايلي:

1/1/1 اختبار الاتساق الداخلي لفقرات المحور الأول:

يوضح الجدول رقم معاملات الارتباط سبيرمان بين كل فقرة من فقرات المحور الأول والمعدل الكلي للمحور كمايلي:

جدول رقم (02-04) : يوضح ارتباط الفقرات والمحور الأول للدراسة

الرقم	الفقرات	معامل الارتباط سبيرمان	مستوى الدلالة
01	مكان العمل داخل المؤسسة خالي من الضغوطات و الزحام	0.697	0.000
02	يتم العمل بيني و بين أعضاء الجماعة وفق التعاون المتبادل	0.744	0.000
03	تؤثر العلاقة بين الموظفين و المدير على اداء العمل	0.734	0.000
04	تجد تقديرا و تحفيزا من قبل مدير في المؤسسة	0.787	0.000
05	مدير في العمل يتعامل معك بشفافية و مصداقية كاملة	0.747	0.000

0.000	0.744	لدي استقرار وظيفي في المؤسسة التي أعمل فيها	06
0.000	0.733	تؤدي عملك بجهد يتناسب مع قدراتك	07
0.000	0.731	تجد ان الحجم الساعي يتناسب مع عملك	08
0.000	0.743	لديك أوقات للراحة أثناء ساعات العمل	09
0.000	0.744	هناك ضعف في الجانب الاداري في العمل	10
0.000	0.741	المعدل الكلي للمحور	

المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على مخرجات SPSS

انطلاقا من الجدول رقم (02-04) يمكن ملاحظة أن كل فقرة من فقرات المحور الأول والمعدل الكلي للمحور تتراوح بين 0,697 و 0,787 بمستويات دلالة تساوي 0,000 وهي أقل من 0,05 مما يدل على وجود ارتباط معنوي، هذا ما يؤكد صدق الاتساق الداخلي لفقرات المحور الأول.

2/1/1. اختبار الاتساق الداخلي لفقرات المحور الثاني

يوضح الجدول رقم معاملات الارتباط سيرمان بين كل فقرة من فقرات المحور الثاني ومعدل الكلي للمحور كمايلي:

الجدول رقم(02-05) : يوضح ارتباط الفقرات والمحور الثاني للدراسة

مستوى الدلالة	معامل ارتباط سيرمان	الفقرات	
0.010	0.429	يعتبر راتبك من الشركة مقارنة مع زملائك مرضيا لك	01
0.001	0.524	يمثل الحافز السنوي حافزا معنويا لزيادة انتاجياتك	02
0.007	0.450	يقوم مديرك المباشر بمناقشة ادائك خلال عملية التقييم	03
0.007	0.447	النموذج الحالي المستخدم لتقييم الاداء يعتبر مناسباً لوظيفتك	04
0.005	0.465	تشعر بالأمان الوظيفي في الشركة	05
0.015	0.408	لديك الصلاحيات الكافية لاتخاذ القرار في حالة	06

		تطلب موقعك الوظيفي لذلك	
0.001	0.549	لديك الثقة بما يتم اخبارك او وعدك به من قبل الادارة	07
0.002	0.514	تجد تقديرا من قبل مديرك في حال قيامك بعمل مميز او اضافي	08
0.004	0.473	التامين الصحي بالشركة مناسب	09
0.002	0.497	تقوم الشركة بتقديم المساعدة لك في حال الظروف الشخصية الطارئة	10

المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على مخرجات SPSS

انطلاقا من الجدول رقم (02-05) يمكن ملاحظة أن كل فقرة من فقرات المحور الثاني والمعدل الكلي للمحور تتراوح بين 0,408 و0,684 بمستويات دلالة أقل من 0,05 مما يدل على وجود ارتباط معنوي، هذا ما يؤكد صدق الاتساق الداخلي لفقرات المحور الثاني.

المبحث الثالث: عرض و مناقشة النتائج وإختبار الفرضيات

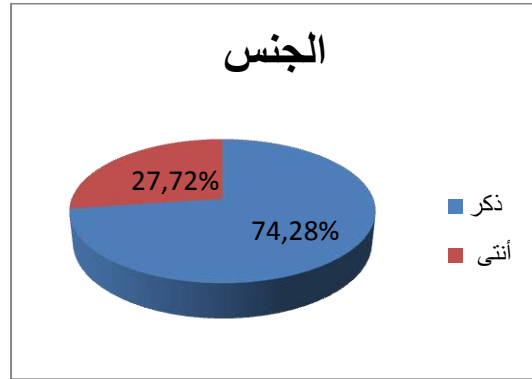
يتضمن هذا المبحث عرضاً لتحليل بيانات وإختيار فرضيات الدراسة، وذلك من خلال إجابات أفراد العينة عن أسئلة الدراسة واستعراض أبرز نتائج الاستبانة والتي تم التوصل إليها، ومن خلال تحليل فقراتها المتمثلة في المحور الأول، المحور الثاني، المحور الثالث، المحور الرابع و المحور الخامس وإجراء المعالجات الإحصائية لهذه المحاور.

المطلب الاول: عرض و مناقشة البيانات الشخصية

1/1 حسب الجنس :

الجدول (02-14): توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس

النسبة	العدد	الجنس
74.28%	26	ذكر
25.72%	9	أنثى
100%	35	المجموع



الشكل (02-01): توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر

النسبة	العدد	العمر
00	00	من 18 سنة - 25 سنة
20%	07	من 26 سنة إلى 33 سنة
42.9%	15	من 33 سنة إلى 40 سنة
37.1%	13	أكثر من 40 سنة
100%	35	المجموع

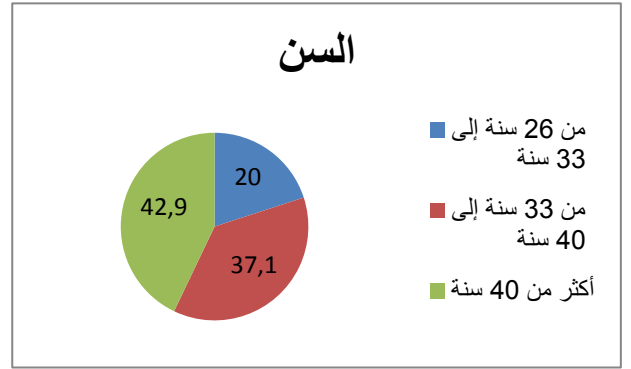
المصدر : من إعداد الطالبين

من خلال الشكل

الجنس : يبين الجدول رقم 15 أن نسبة عينة أفراد الدراسة من الذكور هي (74.28) و من الاناث هي (25.72%) ، و هذا يدل أن نسبة الذكور من موظفي المؤسسة سونلغاز (وحدة عين تموشنت أعلى من الاناث ، و هذا يعود الى طبيعة المجتمع و ميله الى توظيف الذكور خاصة في الوظائف الاشرافية .

2/1 حسب العمر:

كان توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير العمر كمايلي:



الشكل رقم (02-02) : توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر

المصدر : من إعداد الطالبين

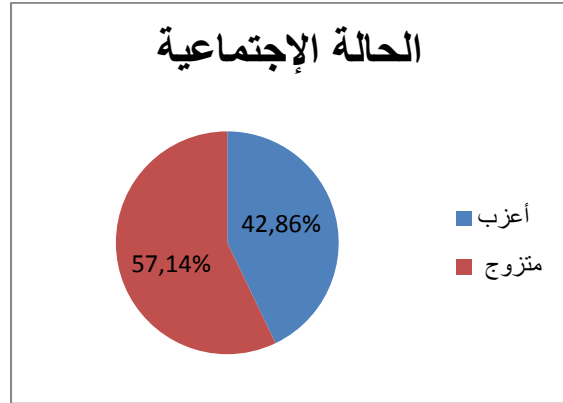
حسب العمر : من خلال الشكل رقم 02 يتضح لنا توزيع عمر افراد العينة و تشمل بنسبة 0 % بالنسبة للموظفين الذين تتراوح اعمارهم ما بين 18 و 25 صسنة مما يدل على انعدام في التوظيف الجديد في حين بلغت نسبة الذين تتراوح اعمارهم ما بين 26 و 33 سنة 20 % و هذا ما يدعم فئة الشباب في المؤسسة ، أما بالنسبة للذين تتراوح اعمارهم ما بين 33 و 40 سنة فقدرت ب 42.90 % و هي تمثل اكبر نسبة من موظفي مؤسسة سونلغاز ، أما بالنسبة للموظفين الذين تتراوح اعمارهم ما فوق 40 سنة فقدرت ب 37.10 % مما

يدعم وجود اصحاب الخبرات و هذا ما يساهم في تاثير الفئات الصادرة ، نلاحظ ايضا ان متوسط العمر يميل لفئات العمر المتوسطة من (33 الى 40 سنة) .

3/1 حسب الحالة الإجتماعية :

الجدول رقم (02-16) :توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر

النسبة	العدد	الحالة الإجتماعية
%42.86	15	أعزب
%57.14	20	متزوج
00%	00	أخرى
%100	35	المجموع



الشكل رقم (02-03) : توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر

المصدر : من إعداد الطالبين

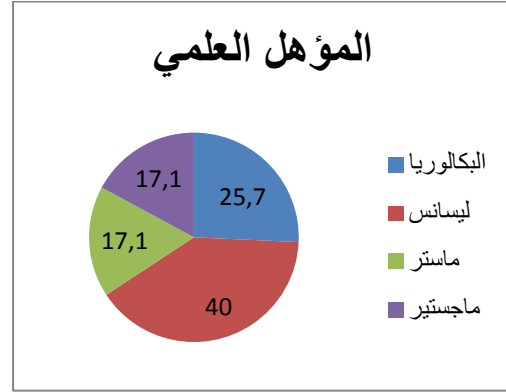
نسجل من خلال الجدول رقم (17) ان معظم افراد العينة متزوجون بنسبة 57.14 % ثم تليهم فئة العزاب بنسبة 42.86 % و هذا مطابق لمعدل سن الزواج في الجزائر 33 سنة .

4/1 حسب المؤهل العلمي:

كان توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي كمايلي:

الجدول رقم (02-17): توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي

النسبة	العدد	المؤهل العلمي
25.7%	09	البكالوريا
40%	14	ليسانس
17.1%	06	ماستر
17.1%	06	ماجستير
100%	35	المجموع



الشكل رقم (02-04) : توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي

المصدر : من إعداد الطالبين

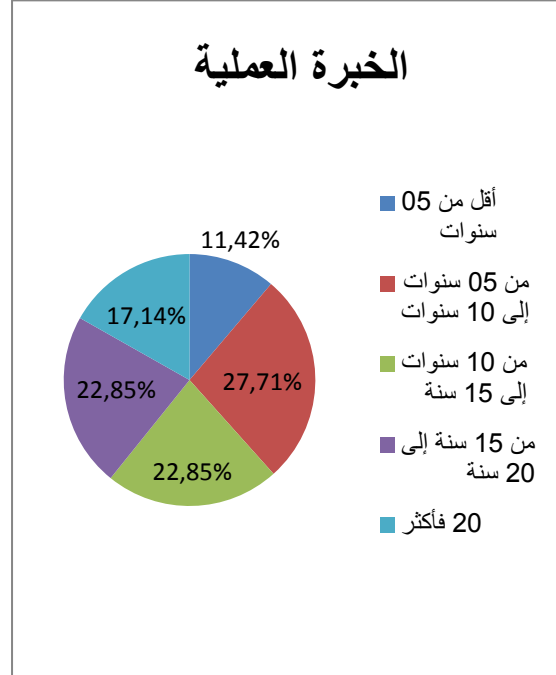
من خلال الجدول رقم (18) نلاحظ أن المستوى التعليمي الذي غلب على أفراد العينة الاحصائية هو مستوى ليسانس بنسبة 40 يليه مستوى البكالوريا بنسبة 25.70 % ثم المستويات الاعلى الماستر و الماجستير بنفس النسبة المقدرة ب 17.10 % هذا يدل على سياسة هذه المؤسسة في اطار عملية التوظيف و جلب اليد العاملة ذات مستويات عالية ، حيث ان المقابلات الشخصية معهم اثبتت ان معظم متحصلين على شهادات جامعية .

5/1 حسب عدد سنوات الخبرة:

كان توزيع أفراد العينة حسب المتغير عدد سنوات الخبرة كمايلي:

الجدول رقم (02-18) : توزيع عينة الدراسة حسب الخبرة العملية

النسبة	العدد	الخبرة
11.42 %	04	أقل من 05 سنوات
25.71%	09	من 05 سنوات إلى 10 سنوات
22.85%	08	من 10 سنوات إلى 15 سنة
22.85%	08	من 15 سنة إلى 20 سنة
17.14%	06	20 فأكثر
100%	35	المجموع



الشكل رقم (02-05) : توزيع عينة الدراسة حسب الخبرة العملية

المصدر : من إعداد الطالبين

من خلال الجدول رقم (19) نلاحظ أن عدد سنوات الخبرة كانت متفارقة حيث كانت نسبة الموظفين الذين لديهم خبرة أقل من 5 سنوات هي 11.42 % و نسبة الموظفين الذين لديهم خبرة من 5 سنوات إلى 10 سنوات ب 25.71 % اما بالنسبة للموظفين الذين لديهم خبرة عملية 10 إلى 15 سنة فهي 22.85 % و هي نفس السنة بالنسبة للذين لديهم خبرة أكثر من 20 سنة فهي 17.14 % هذا ما يدل على ان الخبرات العملية لدى الموظفين مناسبة و متنوعة حيث لن لديهم القدرة على الادلاء بأرائهم حول تخطيط الموارد البشرية في المؤسسة محل الدراسة .

المطلب الثاني : عرض و مناقشة إجابات أفراد عينة الدراسة

سيتم التطرق إلى نتائج إجابات أفراد عينة الدراسة كالتالي :

1. نتائج إجابات أفراد العينة عن المحور الأول

يوضح الجدول رقم (02-20) : إجابات أفراد العينة المدروسة حول المحور الأول كمايلي :

الجدول رقم (02-19) : يوضح نتائج أفراد العينة عن فقرات المحور الأول

المجموع	الإجابات					التكرارات النسبة المئوية	الفقرات
	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة		
35	00	00	01	26	08	التكرار	الفقرة 01-
100	00%	00%	2.85 %	74.28 %	22.85%	النسبة	
35	00	00	04	24	07	التكرار	الفقرة 02-
100	00%	00%	11.42 %	68.57 %	20%	النسبة	
35	00	00	06	22	07	التكرار	الفقرة 03-
100	00%	00%	17.14 %	62.55 %	20%	النسبة	
35	00	03	03	24	05	التكرار	الفقرة 04-
100	00%	8.75 %	8.75 %	68.57 %	14.28%	النسبة	
35	00	05	03	22	05	التكرار	الفقرة 05-
100	00%	14.28 %	8.75 %	62.85 %	14.28%	النسبة	
35	00	04	06	07	03	التكرار	الفقرة 06-
100	00%	14.85 %	17.14 %	20%	8.75%	النسبة	
35	00	06	05	24	05	التكرار	الفقرة 07

100	%00	17.14	14.28	68.57	%14.28	النسبة	
			%	%			
35	00	05	22	03	06	التكرار	الفقرة 08
100	%00	14.28	62.85	8.75	17.14	النسبة	
		%	%	%			
35	00	01	06	04	05	التكرار	الفقرة 09
100	%00	2.85	17.14	14.85	14.28%	النسبة	
		%		%			
35	00	06	05	01	05	التكرار	الفقرى 10
100	%00	17.14	14.28	2.85	14.28%	النسبة	
			%	%			

المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على مخرجات SPSS

يوضح الجدول رقم (20) نتائج اجابات العينة عن فقرات المحور الأول إذ تجد أن اكبر نسبة الاجابة في الفقرة الأولى (01) في اجابة موافق 74.28% في حين ان نسبة موافق بشدة قدرت ب 22.85% أما نسبة اجابة محايد فهي 2.85% و ذلك اجمالي عينة الدراسة ، أما الفقرة الثانية فقد تركزت نسبة الاجابة موافق ب 68.57% في حين نسبة موافق بشدة فهي 20% أما بخصوص اجابة محايد فهي 11.42% و ذلك اجمالي عينة الدراسة ، أما بخصوص الفقرة الثالثة فقد تركزت نسبة الاجابة موافق ب 62.55% أما موافق بشدة فهي 20% أما اجابة محايد فهي 17.14% باجمالي عينة الدراسة ، أما بالنسبة الفقرة الرابعة فقد تركزت نسبة الاجابات كما يلي : اجابة موافق 68.57% اجابة موافق بنسبة 14.28% في حين كانت نسبة متساوية بين اجابات محايد و غير موافق بنسبة 8.75% و ذلك باجمالي عتبة الدراسة ، أما بالنسبة للفقرة الخامسة فقد تركزت نسبة الاجابة موافق ب 62.85% في حين كانت نسبة متساوية بين اجابات غير موافق و موافق بشدة بنسبة 14.28% أما بالنسبة لاجابة محايد فكانت 8.75% باجمالي عينة الدراسة .

2. نتائج أفراد العينة عن المحور الثاني

يوضح الجدول رقم (21) إجابات أفراد العينة المدروسة حول المحور الثاني المتعلق بسياسات ترميم و تفعيل موارد البشرية كما يلي:

الجدول رقم (02-20) : يوضح نتائج أفراد العينة وإجاباتهم عن فقرات المحور الثاني

المجموع	الإجابات					التكرارات النسبة المئوية	الفقرات
	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة		
35	00	02	06	24	03	التكرار	الفقرة 01-
100	00%	5.71%	17.1% ⁴	68.57%	8.75%	النسبة	
35	00	02	06	23	04	التكرار	الفقرة 02-
100	00%	5.71%	17.1% ⁴	65.71%	11.42%	النسبة	
35	00	02	06	22	05	التكرار	الفقرة 03-
100	00%	5.71%	17.1% ⁴	62.85%	14.28%	النسبة	
35	00	05	04	17	09	التكرار	الفقرة 04-
100	00%	14.2% ⁸	11.4% ²	48.57%	25.71%	النسبة	
35	01	00	04	26	04	التكرار	الفقرة 05-
100	2.8% ⁵	00%	11.4% ²	74.28%	11.42%	النسبة	
35	00	01	06	26	02	التكرار	الفقرة 06-
100	00%	2.85%	17.1% ⁴	74.28%	5.71%	النسبة	
35	00	02	10	20	03	التكرار	الفقرة 07-
100	00%	5.71%	28.5% ⁷	57.14%	8.75%	النسبة	
35	01	03	03	27	01	التكرار	الفقرة 08-
100	2.8% ⁵	8.75%	8.75%	77.14%	2.85%	النسبة	

35	02	01	08	23	01	التكرار	-الفقرة09
100	5.7 1%	2.85 %	22.8 5%	65.71 %	2.85 %	النسبة	
35	00	02	06	23	04	التكرار	-الفقرة10
100	00 %	5.71 %	17.1 4%	65.71 %	11.42 %	النسبة	

المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على مخرجات SPSS

تحليل نتائج إجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات المحور الثاني :

يوضح الجدول رقم (21) نتائج الاجابات افراد العينة عن فقرات المحور الثاني اذ نجد ان نسبة الاجابات في الفقرة الاولى تركزت كما يلي : إجابة موافق (68.57%) و هي أكبر نسبة اجابة محايد (17.14 %) و ذلك باجمالي عتبة الدراسة أما بالنسبة للفقرة الثانية فقد تركزت نسبة اجابة موافق ب 65.71 % و نسبة اجابة محايد ب 17.14 % و ذلك اجمالي عينة الدراسة ، اما بالنسبة للفقرة 3 فقد تركزت اجابة موافق ب 62.85 % و نسبة اجابة محايد ب 17.14 % و ذلك باجمالي وعينة الدراسة .

أما الفقرة 4 فقد تركزت اجابة موافق ب 48.57 % و نسبة اجابة موافق بشدة ب 25.71 % و ذلك اجمالي عينة الدراسة ، أما الفقرة 5 فقد تركزت نسبة اجابة موافق ب 74.28 % في حين كانت نسبة موافق بشدة و محايد متساوية ب 11.42 % باجمالي عينة الدراسة ، أما الفقرة 06 فقد تركزت نسبة اجابة موافق ب 74.28 % و نسبة اجابة محايد ب 17.14 % و ذلك باجمالي عينة الدراسة أما الفقرة 7 فقد تركزت نسبة اجابة موافق ب 57.14 % ، و نسبة اجابة محايد ب 28.57 % باجمالي عينة الدراسة ، أما الفقرة 8 فقد تركزت بنسبة اجابة موافق ب 77.14 % حيث كانت نسبة اجابة محايد و غير موافق متساوية ب 8.75 % و ذلك باجمالي عينة الدراسة .

أما الفقرة 09 فقد تركزت نسبة اجابة موافق ب 65.71 % و نسبة اجابة محايد ب 22.85 % و ذلك باجمالي عينة الدراسة ، اما الفقرة 10 فقد تركزت نسبة اجابة موافق ب 65.75 % و نسبة اجابة محايد ب 17.14 % و ذلك باجمالي عينة الدراسة ، اما الفقرة 11 فقد تركزت نسبة اجابة موافق ب 60% و نسبة اجابة محايد ب 20 % و ذلك باجمالي عينة الدراسة .

الفقرة 12 فقد تركزت نسبة اجابة موافق ب 68.57 % و نسبة اجابة محايد 17.14 % و ذلك باجمالي عينة الدراسة .

الفقرة 13 تركزت نسبة اجابة موافق ب 51.42 % و نسبة اجابة محايد ب 25.17 % و ذلك باجمالي عينة الدراسة .

المطلب الثالث : إختبار فرضيات الدراسة

بعد تفرغ البيانات في البرنامج spss اتمت عملية حساب كل المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل فقرة من فقرات الاستمثار وفقا لكل محور، باستخدام اختبار T للعينة الواحدة

One samplet test وهذا لتحليل فقرات الاستبانة وذكرت فقرة ايجابية بمعنى ان افراد العينة يوافقون على محتواها اذا كانت t المحسوبة اكبر من t الجدولية او مستوى المعنوية اقل من 0.05 والوزن النسبي اكبر من 0.6 وتكررت الفقرة سلبية بمعنى افراد العينة لا يوافقون على محتواها وهذا اذا كانت قيمة t المحسوبة اقل من قيمة t الجدولية او مستوى الدلالة اقل من 005 والوزن النسبي اقل من 0.6 وتكون الفترة محايدة اذا كان مستوى الدلالة اكبر من 0.05.

حتى نقوم باختبار الفرضيات يجب تحديد الفئات حسب الخطوات التالية:

تعيين الفئات:العدد الفئات: خمسة ان اجابة غير موافق بشدة تمثل الفئة رقم 1 اجابة غير موافق تمثل الفئة رقم 2 اجابة محايد تمثل الفئة رقم 3 اجابة موافق امثل الفئة رقم 4 اجابة موافق بشدة تمثل الفئة رقم 5

حساب المدى:المشاهدة الاعلى المشاهدة الادنى

$$\text{المدى: } 5-1=4$$

حساب طول الفئة حيث طول الفئة يساوي المدى/عدد الفئات

$$\text{طول الفئة: } 4/5$$

08:

تعيين الفئات: اعتمادا على ما سبق الفئات كمايلي:

الفئة رقم 1: [1-18] تمثل الاجابات غير موافق بشدة

الفئة رقم 2: [2.6-18] تمثل الاجابات غير موافق

الفئة رقم 3: [3.4-2.6] تمثل الاجابات محايد

الفئة رقم 4: [42-34] تمثل الاجابات موافق

الفئة رقم 5: [5-4.2] تمثل الاجابات موافق بشدة

01/ إختبار فرضيات المحور الأول

سنقوم باختبار الفرضية المتعلقة بالمحور الاول وذلك باستخدام t test حيث يجب التذكير اولا بالفرضيات المتعلقة بهذا المحور وهي كما يلي:

H0: لا تؤثر الضغوطات المهنية على الرضا الوظيفي

H1: تؤثر الضغوطات المهنية على الرضا الوظيفي

الجدول رقم (02-24): يبين تحليل نتائج افراد العينة حول اجاباتهم عن الفقرات المحور الأول

الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة t	مستوى الدلالة	الترتيب	إجابات أفراد العينة
الفقرة 01	4.200	1.200	0.840	15.016	0.000	4	موافق
الفقرة 02	4.085	1.085	0.817	11.427	0.000	4	موافق
الفقرة 03	4.028	1.028	0.805	9.852	.0000	4	موافق
الفقرة 04	3.885	0.885	0.777	6.912	.0000	4	موافق
الفقرة 05	3.742	0.742	0.748	4.961	.0000	4	موافق

	4	0.000	11,5	0.797	0.98	3.98	المعدل
			51		8	8	الكلي للمحور

المصدر: من إعداد طالبين اعتمادا على مخرجات SPSS

من خلال الجدول السابق (24) نلاحظ الفقرة رقم 1 بلغ الوزن السن 0.840 وهي أكبر من 0.6 وقدر مستوى الدلالة 0.000 وهي أقل من 0.05 مما يدل على ايجابية الفقرة محتوى هذه الفقرة اما الفقرة 2 بلغ الوزن النسبي 0.817 وهو أكبر من 0.6 وقدر مستوى الدلالة 0.000 وهو أقل من 0.05 مما يدل على ايجابية الفقرة اي ان افراد العينة يوافقون على محتوى هذه الفقرة، الفقرة 3 بلغ الوزن النسبي 0.805 وهو أكبر من 0.6 وقدر مستوى الدلالة ب0.000 وهو أقل من 0.05 مما يدل على ايجابية الفقرة اي ان افراد العينة يوافقون على محتوى هذه الفقرة ، أما بالنسبة للفقرة 4 قدرت قيمة المعنوية 6.912 وهي أكبر من قيمة t الجدولية 2.042 مما يدل على ايجابية الفقرة اي ان افراد العينة يوافقون على محتوى هذه الفقرة أما الفقرة 5 قدرت قيمة t 4.91 وهي أكبر من قيمة t الجدولية 2.042 مما يدل على ايجابية الفقرة ان افراد العينة يوافقون على محتوى هذه الفقرة.

من خلال نتائج الجدول رقم (25) يتبين ان كل ايجابيات افراد عينة الدراسة كانت ايجابية وذلك بالنسبة لكل الفقرات الخاصة بالمحور الاول وعليه نرفض الفرضية العدمية ونقبل الفرضية البديلة المتمثلة في انه يوجد اهمية ودور لتخطيط لموارد البشرية في المؤسسة.

02/ إختبار فرضيات المحور الثاني

سنقوم باختبار الفرضية المتعلقة بالمحور الثاني باستخدام t test:

H0 لا يوجد علاقة بين الضغوطات المهنية و الرضا الوظيفي

H1 لا يوجد علاقة بين الضغوطات المهنية و الرضا الوظيفي

الجدول رقم (02-25) : يبين تحليل نتائج افراد العينة حول اجاباتهم عن الفقرات المحور الثاني

الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة t	مستوى الدلالة	إجابات أفراد العينة

موافق	0.00 0	6,98 7	0.760	0 ,67737	3.80 0	الفقرة 01
موافق	0.00 0	6,93 8	0.765	0 ,706512	3.82 8	الفقرة 02
موافق	0.00 0	6,24 2	0.765	0 ,78537	3.82 8	الفقرة 03
موافق	0.00 0	5,50 4	0.765	0 ,89066	3.82 8	الفقرة 04
موافق	0.00 0	13,4 38	0.805	0 ,45282	4.02 8	الفقرة 05
موافق	0.00 0	8,62 9	0.765	0 ,56806	3.82 8	الفقرة 06
موافق	0.00 0	5,08 7	0.725	0 ,73106	3.62 8	الفقرة 07
موافق	0.00 0	5,09 6	0.737	0 ,79600	3.68 5	الفقرة 08
موافق	0.00 0	3,97 7	0.714	0 ,85011	3.57 1	الفقرة 09
موافق	0.00 0	5,08 7	0.725	0 ,73106	3.62 8	الفقرة 10
موافق	0.00 0	5,12 2	0.742	0 ,82503	3.71 4	الفقرة 11
موافق	0.00 0	5,38 0	0.748	0 ,81684	3.74 2	الفقرة 12
موافق	0.00 0	8,62 4	0.800	, 0 68599	4.00 0	الفقرة 13
موافق	0.00 0	12,1 29	0.755	0,37950	3.77 8	المعدل الكلي للمحور

المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على مخرجات SPSS

من خلال الجدول رقم (26) نلاحظ ان جميع فقرات المحور المذكور اعلاه لديهم الوزن النسبي اكبر 0.6 ومستوى الدلالة اقل من 0.05 وبالتالي قمنا بمقارنة المعدل الكلي للمحور حيث بلغ الوزن النسبي للمعدل الكلي للمحور 0.755 وهو اكبر من 0.6 ومستوى الدلالة هو 0.000 وهو اقل 0.05 اما بالنسبة ل t المحسوبة للمعدل الكلي للمحور بلغت 12.129 وهي اكبر من t الجدولية 2.042 مما يدل على ايجابية فقرات المحور الثاني اي ان افراد العينة يوافقون على محتوى الفقرات وعليه نرفض الفرضية العدمية ونقبل بالفرضية البديلة المتمثلة في وجود دور ايجابي لسياسات تمييز وتفعيل الموارد البشرية.

خلاصة الفصل :

في هذا الفصل تمت دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية (مؤسسة سونلغاز) لمعرفة مدى تطبيق تخطيط الموارد البشرية في هذه الأخيرة ، و من خلال الاستبانة الموزعة والنتائج المحصل عليها نستطيع القول بأن تخطيط الموارد البشرية يمثل منهجية فكرية متطورة توجه وظائف الإدارة و فعاليتها بأسلوب منظم سعيا لتحقيق الأهداف و الغايات التي قامت المؤسسة من أجلها كما إتضح جليا الدور والأهمية الكبيرة لتخطيط الموارد البشرية في المؤسسة المذكورة أعلاه وذلك من خلال مساهمته في دعم وظائف هذه المؤسسة.

ومن خلال الاستبيان تم استنتاج ما يلي:

- ان مؤسسة سونالغاز تتوفر البيئة المناسبة لتفادي الضغوطات المهنية

-ان مؤسسة سونلغاز تهتم بالرضا الوظيفي و ذلك بمهذه توفير البيئة المناسبة في العمل



خاتمة

أصبح الرضا الوظيفي أمرا في غاية الأهمية، لما له من أثر إيجابي على نجاح المنظمات في تحقيق أهدافها، فالإدارة الناجحة هي الإدارة التي تهتم بأهم مورد في المنظمة و الذي يتمثل في المورد البشري، من أهم السبل التي تساعد المنظمات في فهم وتفسير سلوك أعضائها هو إيجاد ثقافة تنظيمية قادرة على إرساء تصميم تنظيمي بإمكانه أن يحقق نجاح المنظمة، فيعبر كل موظف عما بداخله من خلال المعتقدات و الأفكار و القيم و التوقعات التي اكتسبها من تلك الثقافة، فيظهر ذلك في كيفية تأديتهم لمهامهم، و تفانيهم في عملهم، أيضا في تصرفاتهم و سلوكياتهم، بما أن العاملين يحملون أفكارا و معتقدات وقيم و توقعات خاصة بهم، فإن ذلك سيؤثر على التفاعل الاجتماعي داخل المنظمات التي يعملون بها.

إن ما يهمننا في دراسة موضوع الضغوط المهنية و الرضا الوظيفي بإعتبارها أهم العوامل المؤثرة في سلوك العمال و أيضا على شعورهم بالاستقرار، كما أنها تساهم في تحقيق تكيف المنظمات مع التغيرات المحيطة بها وبتالي تحقيق أهدافه. فدراسة الاطار الثقافي يساعد في فهم وتفسير سلوك أعضائها، والقيم التي يؤمنون بها.

تسعى المنظمات من خلال ثقافتها التنظيمية إلى الحفاظ على أفرادها العاملين و ترسيخ إنتمائهم لها و هذا من خلال تحقيق رضائهم. فالثقافة التنظيمية تؤثر على إحداث الرضا الوظيفي و تقويته لدى العاملين في المنظمة من خلال ما توفره هذه الثقافة للعاملين لتلبية إحتياجاتهم المادية و المعنوية و تقدير مجهوداتهم المبذولة و مكافأتهم عليها.

ومن خلال الدراسة النظرية و الميدانية التي قمنا بها و التي تدور حول أثر الضغوط المهنية على الرضا الوظيفي و كدراسة حالة الموظفين بسونلغاز لولاية عين تموشنت توصلنا إلى النتائج و التوصيات المتمثلة فيما يلي:

أولا: النتائج

و تم تقسيم النتائج المتحصل عليها إلى قسمين أساسيين:

1/ النتائج النظرية:

✓ تعتبر الضغوط المهنية السلوكيات والتصرفات والإشارات وأساليب التعامل التي تصدر عن الموظفين ويراها ويلمسها العملاء والمجتمع الذي تتواجد فيه المنظمة.

قائمة المراجع

✓ تتوفر الضغوطات المهنية على عناصر تنظيمية هي: القيم والأفكار والمبادئ التي تتبلور لدى العمال، الخبرة التي يكتسبها الأفراد نتيجة تفاعلهم المستمر مع البيئة التي تحيط بهم سواء كانت بيئة داخلية أو خارجية، القدرات والمهارات الفنية التي اكتسبها الفرد في حياته.

✓ الجانب النفسي مهمة لكل تنظيم، فإذا التزم بها الأفراد في جميع المستويات فان روح الفريق والتعاون سوف تكون الميزة التي تجعل من هذا التنظيم وحدة تواجه التحديات الخارجية في ظل المنافسة العالمية الجديدة. كما يساعد وجود ثقافة تنظيمية مميزة في أنها تخلق توجهها لأفراد العاملين بالمنظمة بالمضي قدما للتفكير والتصرف بطريقة تنسجم و تتناسب مع المناخ السائد.

2/ النتائج التطبيقية (الميدانية) :

أظهرت الدراسة أن هناك أثر للضغوطات المهنية على الرضا الوظيفي.

✓ كما أظهرت الدراسة أنه يوجد أثر للضغوطات المهنية على الرضا الوظيفي للموظفين في مؤسسة سولغاز عين تموشنت

✓ كما أظهرت الدراسة أنه يوجد أثر الضغوطات المهنية على الرضا الوظيفي للموظفين في مؤسسة سولغاز عين تموشنت

ثانيا: التوصيات

بناء على النتائج السابقة التي توصلت إليها الدراسة يمكن تقديم عدد من التوصيات وهي كما يلي:

✓ ضرورة العمل على زيادة وعي ومعرفة العاملين بالثقافة التنظيمية السائدة مؤسسة سولغاز عين تموشنت بشكل عام.

✓ على المؤسسة أن تحرص على قيام العاملين فيها بأعمال متنوعة من أجل زيادة خبراتهم العملية، بما ينعكس على تعزيز مردودية قوية ومشاركة بين العاملين لدى المؤسسة و بشكل يساهم في تحقيق التميز لها.

✓ ضرورة اهتمام المؤسسة على توفير سبل الراحة في العمل و إبعاده التام على الضغوطات المهنية ، لما لذلك من انعكاس إيجابي في قدرتهم على تحقيق الاداء الجيد والمطلوب، و زيادة رضاهم الوظيفي.



- 01- مصطفى كامل أبو العزم عطية، المدير الحائر بين الضغوط وجودة الأداء، د ب ن ، دار الهاني للطباعة و النشر، 2006
- 01- باهي سلامي، مصادر الضغوط المهنية و الاضطرابات السيكوسوماتية لدى مدرسي الابتدائي و المتوسط و الثانوي، جامعة الجزائر، كلية العلوم الانسانية و الاجتماعية، 2008
- 02- عثمان مریم، الضغوط المهنية و علاقتها بدافعية الإنجاز لدى أعوان الحماية المدنية، ص-ص 59-60.
- 02- عثمان مریم، الضغوط المهنية و علاقتها بدافعية الإنجاز لدى أعوان الحماية المدنية، رسالة ماجستير، جامعة قسنطينة، 2010
- 03- أحمد صقر عاشور، إدارة الموارد البشرية العامة، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 1983
- 03- نور الدين شنوفي، تفعيل نظام تقييم أداء العامل في المؤسسة العمومية الاقتصادية، مذكرة دكتوراه (غير منشورة)، جامعة الجزائر، 2005
- 04- زين الدين ضياف، السلوك الإشرافي وعلاقته بالرضا الوظيفي والتنظيم الصناعي، مذكرة ماجستير، (غير منشورة) في العلوم الاجتماعية ، تخصص تنظيم وعمل ، جامعة قسنطينة ، 2000
- 04- سالم تيسير الشرايدة، الرضا الوظيفي: أطر نظرية و تطبيقات عملية، ط 1 ، دار الصفاء، عمان، 2008
- 05- حنا نصر الله ، ادارة الموارد البشرية ، دار زهران ، عمان ، الاردن ، 2009
- 05- علي بن يحيى الشهري: الرضا الوظيفي وعلاقته بالانتاجية، مذكرة ماجستير، (غير منشورة) ، كلية الدراسات العليا، الرياض، 2002
- 06- صلاح الدين محمود ، 2006 ، القياس والتقييم التربوي النفسي اساسته و تطبيقاته و توجهاته المعاصرة، القاهرة، دار الفكر العربي
- 06- محمد مرعي مرعي، أسس ادارة الموارد البشرية، دار رضا ، القاهرة، مصر، ، 1999
- 07- صلاح الدين محمود ، 2006 ، القياس والتقييم التربوي النفسي اساسته و تطبيقاته و توجهاته المعاصرة، القاهرة، دار الفكر العربي
- 07- مصطفى نجيب شاويش، ادارة الافراد، دار الشروق ، عمان، الاردن ، 1990
- 08- الزايد عبد الله عثمان، 1417 ، بيئة العمل و علاقتها بالرضا الوظيفي ، رسالة ماجستير غسر منشورة قسم العلوم الادارية ، جامعة العربية العلوم الامنية
- 08- هزايمة، أحمد، رضا المعلمين عن الممارسات الإشرافية في مديرية التربية والتعليم لمحافظة اربد ، مذكرة ماجستير ، غير منشورة ، الجامعة الأردنية ، عمان 1991
- 09- عيساوي وهيبه ، أثر الثقافة التنظيمية على الرضا الوظيفي ، مذكرة ماجستير ، غير منشورة ، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان ، 2012/2011

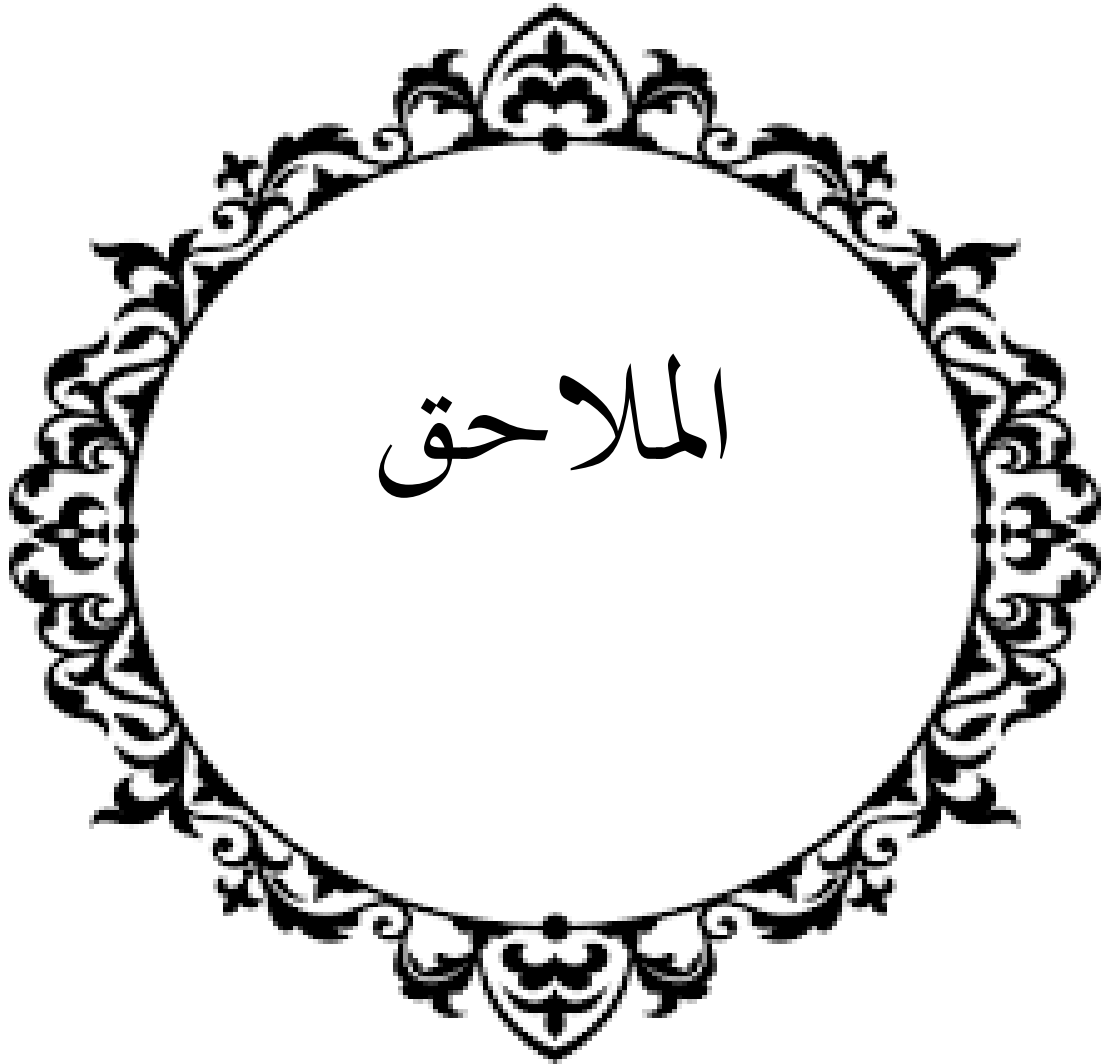
- 09- محمد صالح الحناوي+راوية محمد حسن، السلوك التنظيمي، الناشر مركز التنمية الادارية، الاسكندرية، مصر، 1998 ،
- 10- إحسان دهب جلاب، 2011، ادارة السلوك التنظيمي في التغير، العراق، دار الصفاء للطباعة و النشر و التوزيع
- المذكرات**
- 01- الشوامرة محمد ، الرضا الوظيفي لدى معلمي ومعلمات المدارس الخاصة في مدارس نور الهدى التطبيقية في بلدة بيتونيا، مذكرة ماجستير ،غير منشورة، كلية التربية، جامعة القدس المفتوحة ، 2007
- 02- البطانية عمر تيسير، دور عمداء ورؤساء أقسام التربية الرياضية في إكساب الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية ، مذكرة ماجستير، غير منشورة ، كلية التربية ، جامعة اليرموك، الأردن. 2003
- 03- تامر البطراوي، 2016، ابحاث في الاقتصاد السياسي ، دار السلام الاسكندرية
- 04- الكرخي، " التخطيط الإستراتيجي، عرض نظري و تطبيقي" دار المناهج ،، عمان، 2009
- 05- سلمان، احمد محمد ، تأثير الضغوط الوظيفية على الانتماء التنظيمي بالتطبيق على مستشفيات جامعة عين شمس، مذكرة ماجستير، غير منشورة، كلية التجارة، جامعة عين شمس، جمهورية مصر العربية، 2004
- 07- عبده فليه فاروق، و السيد محمد عبد المجيد، السلوك التنظيمي في ادارة المؤسسات التعليمية، عمان: دار المسيرة للنشر و التوزيع و الطباعة، الطبعة الأولى، 2005
- 08- عزيزون زهية ، التحفيز وأثره على الرضا الوظيفي للمورد البشري في المؤسسة الإقتصادية مذكرة ماجستير(غير منشورة) في علوم التسيير ، تخصص اقتصاد وتسيير مؤسسات ،جامعة سكيكدة ، 2006/2007
- 09- محمودية شهيرة، الرضا الوظيفي وعلاقته بأداء معلمي مرحلة التعليم الثانوي، مذكرة ماجستير ، غير منشورة، تخصص علوم التربية ،جامعة الجزائر، الجزائر، 2001
- المجلات**
- 01- إسماعيل بن محمد بن عبد الله نويرة، ماجدة حمد أبوبكر حسن اسويب، الضغوط المهنية وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس جامعة بنغازي" دراسة مسحية على كلية التربية بنغازي"، مجلة الابراهيمية للعلوم الاجتماعية والإنسانية، العدد 07-ديسمبر 2020
- 02- م.م عطا الله حسين، ضغوط العمل على الأستاذ الجامعي، دراسة تطبيقية على عينة من أساتذة الجامعات في بغداد، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، المعهد التقني، العراق، المجلة 6، العدد 11، 2014
- 03- عمارة توفيق، شريف نصر الدين، مداسي آية ريان، استراتيجيات مواجهة الضغوط المهنية وعلاقتها بالرضا المهني لدى أساتذة التربية البدنية والرياضية في الطور الثانوي، مجلة علوم الأداء الرياضي، سوق أهراس: المجلد 1 العدد 2 ديسمبر 2019

قائمة المراجع

- 04- بن صديق عيسى وخياطي عبد القادر، مستوى رضا الأستاذ الجامعي و أثره على مردوديته بالمؤسسة الجامعية، عروض الأيام الوطنية الثالثة لعلم النفس وعلوم التربية، منشورات جامعة الجزائر، ج 2 ، 22 ماي 1998
- 05- مزياني الوناس ، محددات الرضا الوظيفي وأثاره على المؤسسات في ظل النظريات المعرفية والسلوكية ، مجلة العلوم الانسانية والاجتماعية، العدد 2 ، جامعة ورقلة ،الجزائر، 2001
- 06- خالدية مصطفى باسل ،عطا محمد حسن العزاوي، القيم الأخلاقية وأثرها في تحقيق الرضا الوظيفي ، دراسة استطلاعية في المكتبة المركزية لجامعة بغداد،مجلة دنانير ، العدد 5 ، جامعة بغداد ، العراق ، 2013
- بشرى عبد العزيز العبيدي ، 2008، ص 263. 264 مجلة كلية للعلوم الاقتصادية . كلية بغداد

مراجع باللغة الاجنبية :

01-Michel de coster et francois pichault, traité de sociologie du travail, de boeck université, bruxelles, 1998, p 406



الجزء الثاني :محاو الالابلابل

المحو الال : الضعوالب المهنلة

لرل اللالل بولع علامة (X) فل الللنة المنالبله

الرقم	العبارات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
1	مكان العمل داخل المؤسسة خالي من الضغوطات و الزحام					
2	يتم العمل بيني و بين أعضاء الجماعة وفق التعاون المتبادل					
3	تؤثر العلاقة بين الموظفين و المدير على اداء العمل					
4	تجد تقديرا و تحفيزا من قبل مديرك في المؤسسة					
5	مديرك في العمل يتعامل معك بشفايية و مصداقية كاملة					
6	لدي استقرار وظيفي في المؤسسة التي أعمل فيها					
7	تؤدي عملك بجهد يتناسب مع قدراتك					
8	تجد ان الحجم الساعي يتناسب مع عملك					
9	لديك أوقات للراحة أثناء ساعات العمل					
10	هناك ضعف في الجانب الاداري في العمل					

المحو الثاني : الرضا الوظيفي

لرل اللالل بولع علامة (X) فل الللنة المنالبله

الرقم	العبارات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
01	يعتبر راتبك من الشركة مقارنة مع زملائك مرضيا لك					
02	يمثل الحافز السنوي حافزا معنويا لزيادة انتاجياتك					

					يقوم مديرک المباشر بمناقشة اداءک خلال عملية التقييم	03
					النموذج الحالي المستخدم لتقييم الاداء يعتبر مناسباً لوظيفتك	04
					تشعر بالأمان الوظيفي في الشركة	05
					لديک الصلاحيات الكافية لاتخاذ القرار في حالة تطلب موقعک الوظيفي لذلك	06
					لديک الثقة بما يتم اخبارک او وعدک به من قبل الادارة	07
					تجد تقديراً من قبل مديرک في حال قيامک بعمل مميز او اضافي	08
					التامين الصحي بالشركة مناسب	09
					تقوم الشركة بتقديم المساعدة لك في حال الظروف الشخصية الطارئة	10

ملخص :

هدفت الدراسة معرفة العلاقة بين الضغوط المهنية والرضا الوظيفي، ومستوى الضغوط المهنية ومستوى الرضا الوظيفي لدى مؤسسة سونلغاز حيث شمل مجتمع الدراسة موظفي سونلغاز ، والذي بلغ عددهم 35 عضواً، وإتبعنا المنهج الوصفي وتحقيقاً لهدف هذه الدراسة قمنا بإعداد إستبانة الضغوط المهنية و الرضا الوظيفي كوسيلة لجمع البيانات اللازمة، وتم التأكد من خصائصه السيكومترية، كما تم تبني مقياس الرضا الوظيفي وهو مقياس يتمتع بالصدق والثبات، وأسفرت نتائج الدراسة على وجود علاقة إرتباطية بين الضغوط المهنية.

والرضا الوظيفي، حيث وجد أن مستوى الضغوط المهنية في المتوسط، وأن الرضا الوظيفي يفوق المتوسط موظفي سونلغاز كما أشارت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة سالبة دالة بين كل من الدرجة الكلية لمقياس الضغوط المهنية، والرضا الوظيفي، مستوى الرضا لديهم يفوق مستوى رضا الفئات العمرية الأخرى. مستوى الرضا لديهم يفوق مستوى الرضا الفئات الأخرى. هذا وتبين نتائج الدراسة أن مستوى الرضا لدى موظفي سونلغاز يفوق مستوى الرضا .

كلمات مفتاحية: الضغوط المهنية ، الرضا الوظيفي.

ABSTRACT

The study aimed at learning about the relationship between occupational pressures and job satisfaction, the level of occupational pressures and the level of job satisfaction of the SONELGAZ Foundation. The study community included SONELGAZ's 35 members. We followed the descriptive approach

. Job satisfaction, where the level of occupational pressures was found to be on average, job satisfaction was higher than that of Sonelgaz employees, and the results of the study indicated a function-negative relationship between both the overall grade of the occupational stress measure and job satisfaction and their level of satisfaction above that of other age groups. Their level of satisfaction exceeds that of other groups. The results of the study show that the level of satisfaction of Sonelgaz staff is higher than that of Sonelgaz.

Words keys: Professional pressures, job satisfaction.