

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد خيضر - بسكرة -

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير



## الموضوع:

### أثر ضغوط العمل على الاغتراب الوظيفي

دراسة حالة بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر  
بسكرة

مذكرة مقدمة

كجزء من متطلبات نيل شهادة الماستر في

شعبة علوم التسيير

تخصص: إدارة الموارد البشرية

من إعداد الطالب (ة):

الأستاذ (ة) المشرف(ة)

- السبتي لطيفة

- شريف أحلام

- سلمى نور جيهان

### لجنة المناقشة

الجامعة	الصفة	الرتبة	أعضاء اللجنة
بسكرة	رئيسا	- استاذ	- قريشي محمد
بسكرة	مقرا	- استاذ محاضر (أ)	- السبتي لطيفة
بسكرة	مناقشا	- استاذ محاضر (أ)	- رماني أحمد

الموسم الجامعي: 2021-2022



الحسين بن علي  
عليه السلام

الرسول  
عليه السلام  
١٤٣٩

# إهداء

احمد الله عز وجل على عونه لإتمام هذا البحث

إلى التي وهبني فلذة كبدها وكل العطاء والحنان وكل ما تملك حتى أحقق لها أمالها إلى  
من كانت تدفعني قدما نحو الأمام لنيل المبتغى وكانت سندي في الشدائد وكانت دعواتها  
لي بالتوفيق وتتبعني خطوة بخطوة في عملي،

وسهرت على تعليمي بتضحيات جسام مترجمة في تقديسها للعلم ومدرستي الأولى في

الحياة نبع الحنان

أمي

اعز ملاك على قلبي أطال الله في عمرها

والى أبي رحمه الله واسكنه فسيح جنانه

اهدي إليهما هذا العمل المتواضع وكل عائلتي الكريمة وأستاذتي الكريمة -السبتي لطيفة -

وأصدقائي في مسيرتي الدراسية والى كل من ساندني من قريب أو بعيد على انجاز وإتمام

هذا العمل

والى كل من يحبني.

جيهان

## إهداء

اشكر الله الذي منحني الصبر والعطاء وبقدرته أتممت هذا العمل الذي اهدي ثمرته إلى:  
أكثر ما املك في الوجود إلى من سهرت على تربيتي وكانت سر وجودي التي مهما فعلت

لن أوفيها حقها

أمي العزيزة

حفظها الله وأطال في عمرها

إلى من يعجز اللسان ويجف القلم عن وصف جميله وكان لي سراجہ منيرا أبي العزيز حفظه

الله وأطال في عمره

إلى كل من أكرمني الله بوجودهم في درب حياتي

إلى أخواتي

إلى جميع الأهل والأقارب

إلى كل الأصدقاء برفقتي طوال مساري الدراسي

إلى كل من يحبهم قلبي ولم يذكرهم لساني

اهدي لكم ثمرة هذا العمل المتواضع

احلام

# الشكر و العرفان

قال الله تعالى: "ولئن شكرتم لأزيدنكم "

الحمد والشكر لله الذي وفقنا لانجاز هذا العمل وانعم علينا نعمة العلم وهدانا الى نوريه ويسر لنا المصاعب.

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

بداية أتوجه بالشكر الى الاستاذة المؤطرة : السبتي لطيفة على جميع مجهوداتها

المبدولة و مساعدتها و توجيهاتها لتقديم هذا العمل في احسن صورة .

وإلى جميع كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر بسكرة

كما نشكر ايضا جميع الذين صبروا علينا طيلة مشوارانا الدراسي ولم يخلو علينا بأي

معلومة .

تناولت هذه الدراسة أثر ضغوط العمل على الاغتراب الوظيفي في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية و علوم التسيير –بجامعة محمد خيضر بسكرة، وهدفت الى معرفة مستوى كل من ضغوط العمل والاضغراب الوظيفي واثار ضغوط العمل على الاغتراب الوظيفي في الكلية محل الدراسة.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، واستخدمت استبانة لجمع البيانات من مجتمع بلغ حجمه (290) عامل من أساتذة و اداريين، وزعت استبانة على عينة بلغ حجمها (60) فرد، و كان عدد الاستبانات المسترجعة و الصالحة للتحليل (45) استبانة تم تحليلها باستخدام برنامج الحزم الاحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS-V19 ، استخدم في التحليل الإحصائي للبيانات عدة أساليب تضمنت المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري و تحليل التباين الأحادي،...الخ.

توصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج هي : وجود أثر معنوي ذو دلالة احصائية لضغوط العمل على الاغتراب الوظيفي بالكلية محل الدراسة عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ )، وجود اثر معنوي ذو دلالة احصائية لغموض الدور على الاغتراب الوظيفي بالكلية محل الدراسة عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ )، وجود أثر معنوي ذو دلالة احصائية لصراع الدور على الاغتراب الوظيفي بالكلية محل الدراسة عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ )، عدم وجود أثر معنوي ذو دلالة احصائية لعبء العمل على الاغتراب الوظيفي بالكلية محل الدراسة عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ )، وجود أثر معنوي ذو دلالة احصائية لبيئة العمل على الاغتراب الوظيفي بالكلية محل الدراسة عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ ).

الكلمات المفتاحية: ضغوط العمل، صراع الدور، اعباء العمل، بيئة العمل، الاغتراب الوظيفي .

### Abstract:

This study examined the impact of work pressures on job expatriation at the Faculty of Economics, Commerce and Management Sciences at Mohammed Khaidar University in Biskra, and aimed at knowing the level of both work pressures and job expatriation and the impact of work pressures on job expatriation at the college in question.

The study relied on the descriptive curriculum and used a questionnaire to collect data from a society of such size (290) Workers from professors and administrators, distributed a questionnaire to a sample of a size (60) An individual, the number of retrieved and analytical questionnaires (45) analyzed using the SPSS-V19 Social Science Statistical Package Program, used several methods in statistical analysis of data, including computational average, standard deviation, mono-variability analysis, etc.

The study found a set of findings: à statistically significant moral effect of work pressures on the college's functional alienation in question at the indicative level ( $\alpha=0.05$ ), the existence of a statistically significant moral effect of the ambiguity of the role on the faculty's functional alienation at the indicative level ( $\alpha=0.05$ ) The existence of a statistically significant moral effect of the rôle struggle on the college's functional alienation in question at the indicative level ( $\alpha=0.05$ ), the absence of a statistically significant moral effect of the workload on the college's functional alienation in question at the indicative level ( $\alpha=0.05$ ) the existence of a statistically significant moral effect of the working environment on the college's functional alienation at the indicative level ( $\alpha=0.05$ )

**Keywords: pressures of Works, Conflict of Role, workload, working environment , Job alienation**

قائمة الجداول

الصفحة	العنوان	الرقم
خ	جدول نتائج معامل الصدق و الثبات	01
د	جدول متوسطات اجابات أفراد عينة الدراسة	02
26	جدول الفرق بين نمط الشخصية (A) ونمط الشخصية (B)	03
43	جدول خصائص أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات الشخصية و الوظيفية	04
45	جدول الاتجاه العام لإجابات أفراد عينة الدراسة عن عبارات محور ضغوط العمل	05
48	جدول الاتجاه العام لإجابات أفراد عينة الدراسة عن عبارات محور الاغتراب الوظيفي	06
50	جدول معاملات الالتواء و التفلطح لمتغيرات الدراسة	07
51	جدول نتائج التباين للانحدار للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية الاولى	08
51	جدول نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار أثر ضغوط العمل على الاغتراب الوظيفي	09

قائمة الاشكال :

الصفحة	العنوان	الرقم
ث	شكل نموذج الدراسة	01
14	شكل عناصر ضغوط العمل	02
17	شكل مراحل ضغوط العمل	03
21	شكل العلاقة بين ضغط عبء العمل و اثاره	04
27	شكل مصادر ضغوط العمل	05



تركز الدراسات في مجال الإدارة غالباً على دراسة وتحليل الظواهر الإدارية المختلفة واثارها على المؤسسات والعاملين بها، ذلك ان نجاح اي مؤسسة وتحقيقها لأهدافها مرهون بضرورة سلامتها من الظواهر الإدارية التي تؤثر سلباً على المؤسسة نفسها او على العاملين بها. ومن الظواهر الإدارية التي استقطبت ومازالت تستقطب اهتمام الباحثين في مجال الإدارة لما لها من اثار مختلفة على مختلف الجوانب الاجتماعية والصحية للعاملين، هي ضغوط العمل وهي ظاهرة جديدة بالاهتمام وتعتبر أحد اهم التحديات التي تواجه المؤسسات المعاصرة لأنها مسبب اساسي لبعض السلوكيات الإدارية السلبية والضارة بالعامل والمؤسسة مثل: لدوران العمل، التسرب الوظيفي الغيابات عن العمل... وغيرها، بالرغم من تعدد مصادر هذه الضغوط وتنوعها فان العمل يبقى اهم هذه المصادر وأخطرها، لان العمل هو السبيل لرفاهية الفرد والمجتمع، فالضغوط التي يتعرض لها الفرد العامل لا يقتصر تأثيرها عليه وحده او على عائلته والمقربين منه فحسب، وانما تشمل المؤسسة التي يعمل بها وتمتد الى المجتمع الذي يعيش فيه فتؤثر بذلك على علاقته مع كل محيطه، وكذلك علاقته مع زملائه في العمل ما يجعله يشعر بخليط من مشاعر الاغتراب في عمله.

يعاني بعض العاملين اليوم من مظاهر مرضية في محيط عملهم كالاكتئاب، التوتر، فقدان الاحساس بالذات والعزلة... وغيرها، وهذا ما يعرف في مجال الإدارة بالاغتراب الوظيفي الذي بات هو الاخر يهدد استقرار العاملين في عملهم من جهة، ويهدد نجاح واستمرار المؤسسات من جهة اخرى، بالرغم من تعدد أسباب الاغتراب الوظيفي في العمل فإن نتائجها تكون متشابهة، حيث ينعدم شعور الفرد بأن يكون مؤثراً في المواقف التي يواجهها في عمله، ويعجز عن الوصول إلى القرار الذي ينبغي أن يتخذه، وبالتالي يفقد الفرد تماسكه بالمعايير والضوابط في محيط عمله، وقد ينزول ويشعر بالوحدة ويحاول الابتعاد عن العلاقات الوظيفية أو الاجتماعية، ويصاب بالتالي بمشاعر غربة الذات.

## I. الاشكالية المطروحة:

ومن خلال ما سبق ذكره، واستناداً عليه حاولنا في هذه الدراسة معرفة أثر ضغوط العمل على الاغتراب الوظيفي حتى نتمكن من تفسير مدى مساهمة كل بعد من أبعاد ضغوط العمل غموض الدور، صراع الدور، عبئ الدور، بيئة العمل، في التأثير على الاغتراب الوظيفي وأبعاده اللامعنى، غياب المعيارية، العزلة الاجتماعية، الغربة عن الذات، العجز، وفي هذا الإطار فان اشكالية الدراسة تتمحور حول السؤال التالي:

- هل يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لضغوط العمل على الاغتراب الوظيفي في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر بسكرة عند مستوى الدلالة 0.05؟

للإجابة على الاشكالية يمكن أن نطرح التساؤلات التالية:

- هل يوجد أثر معنوي لغموض الدور على الاغتراب الوظيفي في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر بسكرة عند مستوى الدلالة 0.05؟

-هل يوجد أثر معنوي لصراع الدور على الاغتراب الوظيفي في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر بسكرة عند مستوى الدلالة 0.05؟

-هل يوجد أثر معنوي لأعباء العمل على الاغتراب الوظيفي في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر بسكرة عند مستوى الدلالة 0.05؟

-هل يوجد أثر معنوي لبيئة العمل على الاغتراب الوظيفي في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر بسكرة 0.05؟

### الدراسات السابقة

#### - دراسات سابقة خاصة بضغط العمل:

1- دراسة شاطر شفيق، السنة الجامعية 2009-2010، تحت عنوان أثر ضغوط العمل على الرضا الوظيفي للموارد البشرية بالمؤسسة الصناعية، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوقره -بومرداس-

حيث هدفت هذه الدراسة الى القاء الضوء على ضغوط العمل، والتعرف على طبيعتها في المؤسسة الاقتصادية عموما والمؤسسة الصناعية خصوصا ومعرفة مختلف عناصرها ومصادرها

المنهج المتبع في هذه الدراسة مزيج من المناهج كل من المنهج الموجي والمنهج الوصفي التحليلي في جمع المعلومات والبيانات لهذه الدراسة واعتمد المنهج التاريخي خاصة في الجزء النظري من الدراسة وكانت حدود الدراسة تتمثل في الحدود الموضوعية حيث عالج الموضوع من الزاوية التي عالجتها الدراسات السلوكية الادارية واجريت هذه الدراسة الميدانية في السداسي الثاني من السنة 2009-2010 واجريت في احدى المؤسسات الصناعية الجزائرية وهي مؤسسة انتاج الكهرباء -سونلغاز-بجيجل اهم النتائج تمثلت في: ان الموارد البشرية بمؤسسة انتاج الكهرباء تعاني من مستويات مرتفعة من ضغوط العمل.

وان ضغوط العمل بمصادرها ترتبط بعلاقة عكسية ذات دلالة احصائية مع الرضا الوظيفي.

2- دراسة جبريل عائشة مفتاح، الفصل الدراسي 2014-2015، تحت عنوان أثر ضغوط العمل في الاداء الوظيفي للعناصر الطبية المساعدة، مذكرة ماجستير، الاكاديمية الليبية فرع مصراتة، مدرسة العلوم الادارية والمالية حيث هدفت هذه الدراسة الى معرفة العلاقة بين ضغوط العمل والاداء الوظيفي ببعض المستشفيات العامة بمدينة مصراتة، والمنهج المعتمد في الدراسة هو المنهج الوصفي، وكان حجم عينة الدراسة (218) اختيرت بطريقة العينة العشوائية البسيطة وتم تطبيق هذه الدراسة على العناصر الطبية المساعدة العاملة ببعض المستشفيات العامة بمدينة مصراتة، كانت الدراسة خلال الفترة من 1-03-2014/1-12-2014 م وكانت اهم النتائج التي توصلت اليها الدراسة:

-شعور الافراد عينة الدراسة بضغط العمل مرتفعة في المستشفيات محل الدراسة.

-وجود علاقة تأثير قوية للضغوط العمل في الاداء الوظيفي.

3- دراسة ابن خرخور خير الدين، السنة الجامعية 2010-2011، تحت عنوان علاقة العمل بالرضا الوظيفي للمدرسين في المؤسسة التربوية الجزائرية، حيث هدفت هذه الدراسة علة مستوى ضغوط العمل والرضا الوظيفي للمدرسين في المدرسة الابتدائية، حيث كانت

الدراسة في مدارس بلدية لعونيات ولاية تبسة الهادفة لتحليل العلاقة بين هذين المتغيرين، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، و من الدراسة الى مدى ضغوط العمل كمتغير مستقل بالرضا الوظيفي للمدرس كمتغير تابع و العلاقة بينهما وانه لا بد ن وجود اليات لتفعيل هذه العوامل من أجل الحد من ضغوط العمل المعيقة .

### - الدراسات السابقة للاغتراب الوظيفي:

1- بن زاهي منصور، السنة الجامعية 2006-2007، تحت عنوان الشعور بالاغتراب الوظيفي وعلاقته بالدافعية للإنجاز لدى الاطارات الوسطى لقطاع المحروقات، اطروحة دكتوراه، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة منتوري - قسنطينة.

هدفت هذه الدراسة الى تحديد حجم معاناة الإطارات الوسطى لقطاع المحروقات من الاغتراب الوظيفي ثم محاولة التعرف على طبيعة العلاقات التي تربط الشعور بالاغتراب الوظيفي والدافعية للإنجاز، تمت الدراسة بشركة سونطراك بالجنوب الجزائري، اعتمد في الدراسة المنهج الوصفي وتحددت الدراسة بالمجال البشري الذي كان على الاطارات الوسطى للعاملين بشركة سونطراك الجزائرية وتمت الدراسة خلال عام 2006-2007، وكانت اهم النتائج ان مستوى الشعور بالاغتراب الوظيفي كان بأقل بقليل عن المتوسط لدى افراد العينة.

2- دراسة فضالة عبد الرحيم محمد حسن، السنة الجامعية 2010، بعنوان الاغتراب الوظيفي وعلاقته بأداء العاملين، مذكرة ماجستير، كلية الآداب والعلوم الانسانية، جامعة دمشق.

حيث هدفت هذه الدراسة الى التعرف على ظاهرة الاغتراب الوظيفي وعلاقته بالأداء، فكانت الدراسة في المؤسسات الفلسطينية المدينة في محافظة رام الله والبيرة، حيث بلغت عينة الدراسة (200) موظف وتم اختيارها بالطريقة العشوائية، والمنهج المعتمد في الدراسة هو المنهج الوصفي التحليلي وتوصلت الى اهم النتائج:

-ان الاغتراب الوظيفي يؤثر بشكل سلبي ة عكسي على اداء الموظفين والعلاقة بينهما هي علاقة عكسية سلبية.

-وان الاحتلال الاسرائيلي واجراءاته المختلفة تلعب دورا كبيرا في تعزيز مشاعر الاغتراب لدى الموظفين العاملين في المؤسسات السلطة الفلسطينية.

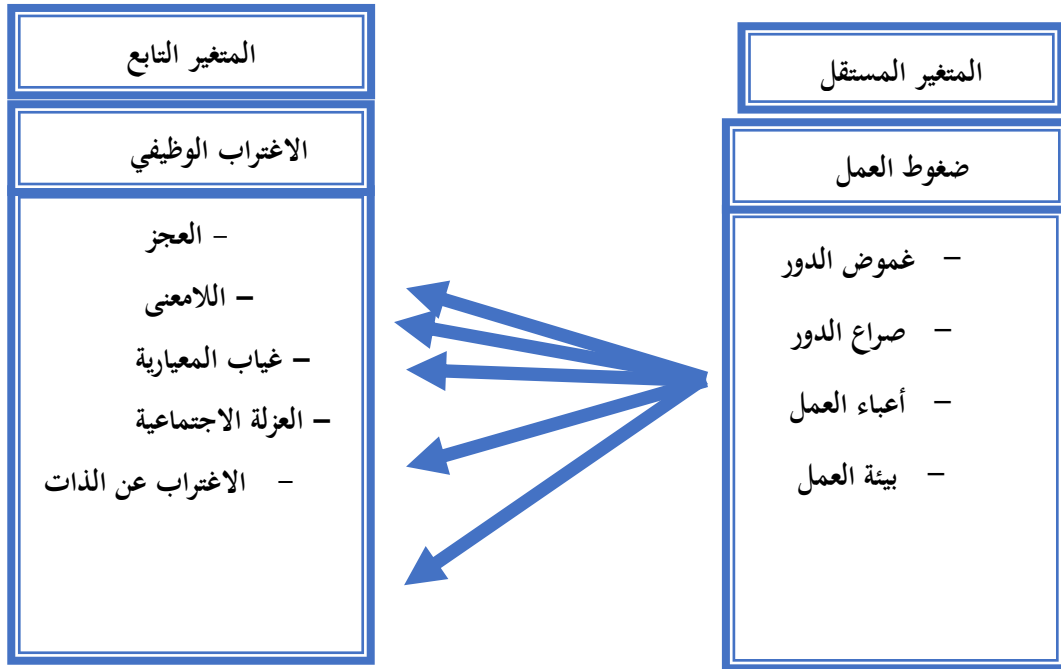
3- دراسة العمري سليمة، السنة الجامعية، تحت عنوان دور الاتصال التنظيمي في التخفيف من الاغتراب الوظيفي لدى العامل بالمؤسسة الجزائرية، اطروحة دكتوراه، كلية العلوم الانسانية والعلوم الاجتماعية، جامعة العربي بن مهيدي - ام بواقي - حيث هدفت الدراسة الى التعرف على الاتصال التنظيمي وتبيان اهميته ة تسليط الضوء على الاغتراب الوظيفي والاسباب والاثار الناجمة عنه، وكانت الدراسة في مؤسسة بناء الهياكل المعدنية والمصنفة BATICM، بأم ابواقي، كان حجم عينة الدراسة يتكون من (122)، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي وكانت الدراسة ما بين 2015 و 2017 وكانت اهم النتائج هي:

-ان فعالية الاتصال التنظيمي تعد من أبرز العوامل التي تحد او تقلل من الاغتراب الوظيفي لدى العامل.

### النموذج وفرضيات الدراسة:

لغرض استكمال متطلبات الدراسة في اطارها العملي وفي ضوء الاشكالية المطروحة، والعلاقة بين المتغيرين تطلب الامر، وضع

نموذج يوضح حدود وطبيعة العلاقة بينهما حيث يكون ضغوط العمل هو المتغير المستقل والاغتراب الوظيفي هو المتغير التابع، والشكل الموالي يمثل النموذج المقترح لتوضيح المتغيرات:



المصدر: من اعداد الطالبتين

التعاريف الاجرائية لمتغيري الدراسة وابعادهما

-ضغوط العمل يعتبر انه عملية ادراكية من الدرجة الاولى فقد يدرك الفرد المعني بالأمر على انها مهددة او خطيرة وله جانبان جانب سلبي وجانب ايجابي.

ابعاد ضغوط العمل:

1-غموض الدور: هو النقص في المعلومات التي يحتاجها الفرد للقيام بعمله ودوره في المنظمة.

2-صراع الدور: يعني الصعوبات التي يواجهها الفرد في القيام بالدور المتوقع منه، وعدم معرفته بما هو متوقع منه ولا يعرف واجباته والاهداف المطلوبة منه.

3-أعباء العمل: هي مجموعة من الاعمال والمهام التي يؤديها الفرد والتي تسبب له ضغوطا من العمل.

4-بيئة العمل: يقصد بها الظروف البيئية المحيطة بالفرد في بيئة العمل.

الاغتراب الوظيفي: يعني شعور الموظف بالغرابة داخل المنظمة التي يعمل بها، مما يؤدي الى انخفاض انتمائه وولائه لها، وهذا ما ينعكس سلبا على تركيزه في ادائه.

ابعاد الاغتراب الوظيفي:

- 1-العجز: يعني انه فقدان الفرد الاحساس بأنه قوة حاسمة في حياته وفقدانه لهويته وأيضاً فقدان السيطرة والتحكم في الامور والاحداث.
- 2-اللامعنى: يعني انعدام وفقدان الهدف وشعور الفرد بعدم وضوح ما يشعر به وما يعتقد، وعدم القدرة على فهم الجوانب المختلفة التي يعتمد عليها في حياته.
- 3-غياب المعيارية: هي حالة ذهنية للإنسان فهو لا يحظى بالإحساس في الاستمرارية، او بالمجتمع المحيط به اي يصبح الشخص غير مسئول الا عن ذاته.
- 4-الاغتراب عن الذات: يعني انفصال الفرد عن ذاته، مما يؤدي على الشعور بعدم الرضا عن ذاته وفشله في الحصول على الرضا الذاتي.
- 5-العزلة الاجتماعية: هي شعور الفرد ان المجتمع الذي ينتمي اليه غريباً عنه ولا يشعر بانتمائه اليه.

#### فرضيات الدراسة:

وفي إطار سعينا للإجابة عن الاشكالية المطروحة، وعن التساؤلات الفرعية يمكن ان تنطلق من الفرضية الرئيسية التالية:

- لا يوجد أثر معنوي ذو دلالة احصائية لضغوط العمل على الاغتراب الوظيفي في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر بسكرة عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ )
- وتندرج ضمن هذه الفرضية الفرضيات التالية:
- لا يوجد أثر معنوي ذو دلالة احصائية لعموض الدور على الاغتراب الوظيفي في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر بسكرة عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ )
- لا يوجد أثر معنوي ذو دلالة احصائية أعباء العمل على الاغتراب الوظيفي في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر بسكرة عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ )
- لا يوجد أثر معنوي ذو دلالة احصائية لصراع الدور على الاغتراب الوظيفي في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر بسكرة عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ )
- لا يوجد أثر معنوي ذو دلالة احصائية لبيئة العمل على الاغتراب الوظيفي في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر بسكرة عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ )

#### التموضع الابستمولوجي ومنهج الدراسة:

توجد ثلاثة نماذج ابستمولوجية مستخدمة في العلوم الادارية و هي ثلاثة: النموذج التفسيري و الهدف منه هو الفهم وإدراج الذاتية و التفسير الجيد للظاهرة المدروسة، بغية الوصول والحكم الشخصي لفهم الظواهر و النتائج الجديدة، والنموذج البنائي لبناء المعارف الجديدة، والنموذج الوضعي (الوصفي أو الواقعي)، الهدف منه الشرح الجيد أي الوصف و ايجاد القوانين الداخلية للظواهر لذلك اعتمدنا في دراستنا هذه على النموذج الوضعي (الواقعي) لأن دراستنا تصب في أرض الواقع و أكثر موضوعية وحيادية، ويكمن تعريف النموذج الوضعي على انه مقارنة موضوعية ثنائية تفترض ان يكون الباحث والموضوع محل البحث وحدتين منفصلتين، وان يكون الباحث قادراً على

دراسة الموضوع محل البحث بدون ان يؤثر عليه او يتأثر به، ويركز على التحقق من الفرضيات ويستخدم بشكل رئيسي الاساليب الكمية (Perera N and Monty S, 2010, p 603)

#### منهج الدراسة:

المنهج هو الطريقة التي توصلنا الى الحقيقة العلمية تبعا الى قواعد يهتدي بها الفكر، لذلك كان يجب علينا أن نختار منهج يمتاز بالنظرة الشمولية ومنها اعتمدنا أساليب اخرى لجمع البيانات والمعلومات، حيث المنهج المتبع في دراستنا هو المنهج الوصفي بالإضافة الى اسلوب التحليل الذي يمكن من خلال جمع البيانات و تبويبها و تحليلها و مقارنتها و تفسيرها.

#### مصادر واساليب جمع البيانات والمعلومات:

تم الاعتماد على المصادر الأولية والثانوية في جمع البيانات والمعلومات:

- المصادر الأولية: كانت عن طريق تصميم استبيان وتوزيعه على عينة مجتمع الدراسة وتم تفرغته وتحليله باستخدام برنامج التحليل الاحصائي SPSS.V19.

- المصادر الثانوية: من خلال مراجعتنا للكتب والمجلات والرسائل الجامعية والمقالات المتعلقة بالموضوع...

#### مجتمع وعينة الدراسة:

يتمثل مجتمع الدراسة في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر بسكرة والذي يتكون عددهم من (290) عامل في الكلية، وكان حجم عينة الدراسة التي وزعت عليهم الاستبانة (60)، اما عدد الاستبانة المسترجعة (45).

#### اداة البحث:

بعد مراجعة الجوانب المتعلقة بمتغيري الدراسة وبعض الدراسات السابقة لموضوع الدراسة، والاعتماد على آراء وتوجيهات المشرف والنظر الى آراء الاساتذة في هذا المجال، قمنا بوضع الاستبيان حيث قسم الى قسمين:

- **القسم الاول:** يحتوي على البيانات الشخصية والوظيفية وهي: الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة.

- **القسم الثاني:** يحتوي على محاور الاستبيان الذي يشمل محورين

المحور الأول: خصص لدراسة المتغير المستقل وهو ضغوط العمل ويتضمن 25 عبارة موزعة على أبعاد ضغوط العمل التي تم اختيارها في هذه الدراسة:

1- غموض الدور

2- صراع الدور

3- اعباء العمل

4- بيئة العمل

وتم اختيار هذه الابعاد بعد الاطلاع على العديد من الدراسات السابقة في هذا الموضوع.

**المحور الثاني:** فخصص لدراسة المتغير التابع وهو الاغتراب الوظيفي يتضمن 23 عبارة موزعة على أبعاد الاغتراب الوظيفي التي تم اختيارها في هذه الدراسة:

- 1- العجز
- 2- اللامعنى
- 3- غياب المعيارية
- 4- العزلة الاجتماعية
- 5- الاغتراب عن الذات

وتم اختيار هذه الأبعاد بعد الاطلاع على العديد من الدراسات السابقة في هذا الموضوع.

#### صدق اداة الدراسة وثباتها:

صدق اداة الدراسة يقصد بها قدرة الاستبيان على قياس المتغيرات التي صممت لقياسها والتحقق من صدق استبيان هذه الدراسة نعتمد على:

- أ- **صدق الظاهري:** لصدق محتوى اداة الدراسة والتأكد من أنها تخدم اهداف البحث تم عرضها على هيئة محكمين من المختصين في هذا المجال الذين يعملون بجامعة محمد خيضر بسكرة، وطلب منهم دراسة الاداة واعطاء رأيهم من حيث مدى مناسبة عبارة المحتوى، وطلب منهم أيضا النظر في مدى كفاية أداة الدراسة من حيث عدد العبارات
- ب- **صدق المحك:** تم حساب معامل (صدق المحك) من خلال الجذر التربيعي لمعامل الثبات (ألفا كروبانخ)، وذلك كما هو موضح في الجدول رقم (01)، اذ نجد أن معامل الصدق الكلي لأداة الدراسة بلغ (0.946) وهو معامل مرتفع جدا ومناسب لأغراض وأهداف هذه الدراسة

#### - نتائج معامل الصدق والثبات:

ثبات الأداة: يقصد ما مدى الحصول على نفس النتائج لو تكررت الدراسة في ظروف متشابهة باستخدام الأداة نفسها وفي هذه الدراسة تم قياس ثبات الأداة باستخدام معامل الثبات ألفا كروبانخ حيث يحدد مستوى قبول الأداة للقياس بمستوى 0.60 فأكثر وكانت النتائج كما يلي:

الجدول رقم (01): نتائج معامل الصدق والثبات

المتغير	عدد العبارات	معامل الفا كرومباخ	معامل الصدق
ضغوط العمل	25	0.871	0.943
الاغتراب الوظيفي	23	0.903	0.950
الاستبيان ككل	48	0.931	0.964

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V19

من خلال الجدول يتضح ما يلي أن معامل الثبات الكلي لأداة الدراسة (0.931) وهو معامل ثبات مرتفع جدا ومناسب لأغراض الدراسة.

#### الاساليب الاحصائية المستخدمة في تحليل البيانات:

للإجابة على اسئلة الدراسة والعلاقة بين المتغيرين قمنا باستخدام الاساليب الاحصائية التالية:

- 1- مقاييس الاحصاء الوصفي: وذلك لوصف مجتمع الدراسة وإظهار خصائصه بالاعتماد على النسب المئوية والتكرارات، والإجابة على أسئلة الدراسة
- 2- تحليل التباين للانحدار: يستخدم لاختبار مدى ملائمة النموذج المقترح لتمثيل العلاقة بين المتغيرين محل الدراسة.
- 3- تحليل الانحدار البسيط: وذلك لاختبار أثر ضغوط العمل على الاغتراب الوظيفي بالكلية محمل الدراسة
- 4- اختبار معامل الالتواء: من اجل اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات.
- 5- معامل الثبات ألفا كرونباخ - سميير نوف: لمعرفة نوع البيانات هل تتبع التوزيع الطبيعي ام لا.
- 6- معامل صدق المحك: وذلك لقياس صدق أداة البحث.

#### مقياس التحليل:

تم الاعتماد على مقياس ليكارت الخماسي في تحويل اجابات افراد العينة على جميع عبارات أداة الدراسة، اذ نأخذ الاجابة "غير موافق بشدة" درجة واحدة، والإجابة "غير موافق" تأخذ درجتين، والإجابة "محايد" تأخذ 03 درجات، والإجابة "موافق" تأخذ 04 درجات، والإجابة "موافق بشدة" 05 درجات.

كم تم الاعتماد على مقياس الوسط الحسابي، بمجالاته الثلاثة الموضحة في الجدول الموالي وذلك لتفسير مستوى قبول افراد عينة الدراسة على كل عبارة من عبارات الأداة، وأيضا على كل بعد من أبعادها، وذلك كما يلي:

#### الجدول رقم (02): تقسيم متوسطات اجابات أفراد عينة الدراسة

مستوى القبول	المتوسط الحسابي
منخفض	من 1.00 الى أقل 2.33
متوسط	من 2.33 الى أقل 3.66
مرتفع	من 3.66 الى 5.00

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V19

تصميم البحث:

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة الى بيان أثر ضغوط العمل على الاغتراب الوظيفي في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية علوم التسيير جامعة بسكرة و ذلك من خلال تحقيق لمجموعة الاهداف التالية:

- إلقاء الضوء على الخلفية النظرية لضغوط العمل وأبعاده المختلفة.
- التعرف على مستوى أثر ضغوط العمل في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية علوم التسيير جامعة بسكرة.
- إلقاء الضوء أيضا على الخلفية النظرية للاغتراب الوظيفي وأبعاده.
- محاولة بناء نموذج افتراضي و اختباره للوصول الى علاقة و أثر ضغوط العمل على الاغتراب الوظيفي.

نوع الدراسة: بناء علاقة ارتباطية بين ضغوط العمل و الاغتراب الوظيفي.



مدى تدخل الباحث : حد ادنى، دراسة الاحداث و الواقع كما هي.

التخطيط للدراسة: دراسة غير مخططة بكلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير بجامعة محمد خيضر بسكرة.

وحدة التحليل : تم اجراء الدراسة على عينة من العاملين هما الأساتذة و الاداريين بكلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير

المدى الزمني : دراسة مقطعية خلال سنة 2021-2022 وتم الحصول على المعلومات و البيانات خلال السداسي الثاني من السنة الجامعية.

### أهمية الدراسة:

ان الطريقة لتحقيق الأهداف و الحفاظ على نجاح المؤسسة يكون عن طريق امتلاك المورد، حيث ان ضغوط العمل و الاغتراب الوظيفي يجعل المورد ينفر من مكان عمله و عدم تحقيق للمؤسسة اهدافها لذلك يجب إيجاد حلول لذلك، وان اهمية هذه الدراسة كونها احدى المحاولات التي تدرس احد المواضيع التي تربط بالعمل و العامل، فاستخدمت هذه الدراسة لدراسة العلاقة بين المتغيرين، حيث لاحظنا عدم توفر البحوث في العلاقة بين المتغيرين هو السبب الذي ادى الى اختيارنا و اهتمامنا بالدراسة الحالية و اختبارها ميدانيا، و يعد هذا الموضوع من الدراسات المهمة في الادارة .

### خطة مختصرة للدراسة :

تم تقسيم المذكرة لثلاثة فصول مقسمة لمجموعة من الباحث كالتالي:

#### المقدمة

الفصل الأول: الإطار النظري للاغتراب الوظيفي

المطلب الاول : مفهوم و أبعاد الاغتراب الوظيفي

فرع الاول : مفهوم الاغتراب الوظيفي

فرع الثاني : أبعاد الاغتراب الوظيفي

المطلب الثاني : مراحل الاغتراب الوظيفي

المطلب الثالث: أنواع الاغتراب الوظيفي

المبحث الثاني : الجوانب المتعلقة بالاغتراب الوظيفي

المطلب الاول : الاسباب المتعلقة بالاغتراب الوظيفي

المطلب الثاني نتائج الاغتراب الوظيفي

المطلب الثالث: مبادئ قهر الاغتراب الوظيفي

الفصل الثاني: الإطار النظري لضغوط العمل

المبحث الاول : ماهية ضغوط العمل

المطلب الاول : مفهوم و أبعاد ضغوط العمل

فرع الاول :مفهوم ضغوط العمل

فرع الثاني : أبعاد ضغوط العمل

المطلب الثاني : عناصر و أنواع ضغوط العمل

فرع الاول : عناصر ضغوط العمل

فرع الثاني : أنواع ضغوط العمل

المطلب الثالث: مراحل ضغوط العمل

المبحث الثاني: نظريات و مصادر و اعراض ضغوط العمل

المطلب الاول: نظريات ضغوط العمل

المطلب الثاني: مصادر ضغوط العمل

المطلب الثالث: أعراض ضغوط العمل

المبحث الثالث : استراتيجيات و اثار ضغوط العمل و طرق التعامل معها

المطلب الاول: بعض استراتيجيات المنظمات في التعامل مع ضغوط العمل

المطلب الثاني: اثار ضغوط العمل

المطلب الثالث: طرق علاج ضغوط العمل

المطلب الرابع: اثر ضغوط العمل على الاغتراب الوظيفي

الفرع الاول : اثر غموض الدور على الاغتراب الوظيفي

الفرع الثاني: اثر صراع الدور على الاغتراب الوظيفي

الفرع الثالث :اثر اعباء العمل على الاغتراب الوظيفي

الفرع الرابع: اثر بيئة العمل على الاغتراب الوظيفي

الفصل الثالث: الإطار التطبيقي للدراسة

**صعوبات الدراسة:**

تعرفنا في هذه الدراسة الى صعوبات تتمثل في:

- ندرة المراجع التي تربط بين المتغيرين ضغوط العمل والاعتراب الوظيفي.
- صعوبة قياس متغير الاعتراب الوظيفي لأنه يعتبر متغير كمي يصعب علينا قياسه.

### الخلاصة:

من خلال دراستنا لهذا الفصل قمنا بعرض منهجية الدراسة، وذلك في قسمين:

-القسم الأول خصص لتوضيح منهجية الدراسة فقمنا في البداية بطرح اشكالية الدراسة الرئيسية، والدراسات السابقة شملت متغير ضغوط العمل ومتغير الاغتراب الوظيفي كل متغير على حدى، وبعدها وضعنا نموذج و فرضيات الدراسة، الدراسة والتموضع الاستمولوجي و منهج الدراسة.

-اما القسم الثاني خصصناه لمصادر وأساليب جمع البيانات والمعلومات والمجتمع وعينة الدراسة وصدق أداة الدراسة وثباتها والأساليب الاحصائية المستخدمة في تحليل البيانات للإجابة على اسئلة الدراسة.

# الفصل الأول

الاطار النظري للاغتراب الوظيفي

تمهيد:

لعل أفضل بداية الباحث في الاغتراب الوظيفي أن يستهل الحديث فيه عن الاطار النظري للاغتراب الوظيفي حيث قسمنا هذا الفصل الى مبحثين المبحث الأول يتحدث عن مفهوم الاغتراب وتوضيح أبعاده و مراحل و أنواعه المختلفة و التركيز على أهم الأسباب المؤدية الى ظهور الاغتراب الوظيفي وصولا الى أهم نتائج المترتبة عن وجود الاغتراب و من ثم عن كيفية مواجهة المشكلة أي قهر و التغلب عليه .

### المبحث الأول ماهية الاغتراب الوظيفي

#### المطلب الأول مفهوم وأبعاد الاغتراب الوظيفي

##### الفرع الأول مفهوم الاغتراب الوظيفي:

- يرى الكثير من الباحثين ان مفهوم الاغتراب يستخدم بدلالات متعددة و مختلفة بسبب تعدد كثرة العلوم و الاتجاهات و بسبب تعدد استعماله اي حسب ما يتناوله الباحث في البحث و الدراسة، حيث سوف نتطرق لتعريف مصطلح الاغتراب و الاغتراب الوظيفي:
- عرف الاغتراب على انه " يدل على حالة او عملية يكون فيها شيء مفقود او غريبا عن الشخص الذي يمتلكه اصلا " (أبو سلطان و بحر، 2013، صفحة 181) .
  - عرف الاغتراب على أنه أيضا «هو ظاهرة نفسية، مرتبط بالذات و المتولد عنه صراع داخلي نحو الشعور بالعداء اتجاه الشيء خارج الذات " (علي، بدون السنة، صفحة 10).
  - مفهوم الاغتراب الوظيفي «يعود الى فقدان الموظف للملكية ووسائل الانتاج، وعدم تمتعه بمخرجات عمله و طبيعة تقييم العمل و اعتبار اهتمامه بجزئية صغيرة تفقده القدرة على التفكير و يصبح عبارة عن آلة يؤدي عمله بطريقة روتينية تفتقر الى الابداع و الابتكار في العملية الانتاجية " (المجالي، 2006، صفحة 43).
  - و عرف ايضا الاغتراب الوظيفي هو حالة نفسية يعاني منها الفرد و يشعر معها بعدم الصلة بالواقع الذي يحيط به نتيجة تعرضه لمثيرات، او عوامل ذاتية او بيئية لا يكون قادرا على التكيف معها بحيث يؤدي هذا الانفصال الى ركود الفرد للعزلة، و الانطواء و تحفيز الذات، و ذلك لعدم الشعور بأهمية ما يقوم به من اعمال داخل محيط العمل (عبد الله سعيد، 1438-2017، صفحة 40) .
  - و عرف أيضا بأنه: " الشعور بالقطيعة من قبل الموظفين والذي يظهر من خلال ضعف علاقتهم بالمنظمة و شعورهم بان وظيفتهم ليست ذات معنى و غير مجدية في جوانب حياتهم الاخرى " (أبو سلطان و بحر، 2013، صفحة 182).
  - قال ان هوى وآخرون بأنه: " حالة او شعور يصف الصلة بين الفرد والوظيفة التي تؤديها، فارتفاع درجة الاغتراب تشير الى علاقة ضعيفة بين الفرد و الوظيفة " (العمرى و معدن، بدون السنة، صفحة 280).
  - و عرف أيضا الاغتراب الوظيفي بأنه شعور الموظف بوجود فجوة شاسعة بينه و بين بيئة العمل تتمثل صورها بعدم الرضا و العزلة و قلة الإنتاجية وفقدان الانتماء الوظيفي للمؤسسة التي يعمل بها، بمعنى ان الموظف أصبح لا يشعر برابط، او حافز يشده لعمله فأصبح معتبرا عن العمل و عن المؤسسة التي يعمل بها (فضالة، 2010، صفحة 93).

و من خلال ما سبق ذكره نعرف الاغتراب الوظيفي بأنه شعور الموظف بأنه غريب داخل المنظمة التي يعمل فيها، وذلك بسبب علاقته الضعيفة بينه و بين المنظمة فيصبح يشعر بان المنظمة أصبحت غريبة عليه و انما لا تناسبه و هذا ما يؤدي الى انخفاض ولائه لها و يفقد تركيزه و قدراته في ادائه الوظيفي .

### الفرع الثاني أبعاد الاغتراب الوظيفي:

تتمثل اهم أبعاد الاغتراب في ما يلي: (ذباب، 2018، الصفحات 59-60)

#### 1) العجز:

وهذا المعنى للاغتراب يشير الى شعور الفرد بأنه لا يستطيع التأثير (ليست لديه القدرة) على المواقف الاجتماعية التي يتفاعل معها، فالفرد المغترب هنا لا يتمكن من تقرير مصيره أو التأثير في مجرى الاحداث الكبرى او في صنع القرارات المهمة التي تتناول حياته و مصيره فيعجز بذلك عن تحقيق ذاته .

#### 2) اللا معنى :

يعني أن الفرد لن يستطيع التنبؤ بدرجة عالية من الكفاءة بالنتائج المستقبلية، كما يشعر الفرد أن الحياة فقدت معناها، ودلالاتها ومعقوليتها ويمكن ان يؤدي ذلك الى فقدان مسوغات استمرارها في نظرهم، وينجم مثل هذا الشعور لديهم بسبب الاحباط الذي يمكن ان يتعرضوا له، وعدم اشباع الحاجات المختلفة الجسدية والنفسية والاجتماعية ويعبر اللا معنى عن نوع الضياع، يعجز فيه الفرد عن توجه تصرفات المسؤولين وقد ربط احد الباحثين اللا معنى بالمدخلات التي يستقبلها الفرد من بيئته، وهي نابعة من النظام الاجتماعي والتي قد يصعب عليه فهمها وإيجاد معنى لها .

#### 3) غياب المعيارية:

اشتق سيمان هذا المصطلح من وصف دوركاهم للحالة التي تصيب المجتمع، وتوصف هذه الحالة بانها المعيار التي تنظم السلوك وتوجهه، وتعني شعور الفرد بأن الوسائل غير المشروعة مطلوبة وأنه بحاجة اليها لإنجاز الأهداف، وهذه الحالة تنشأ عندما تتفكك القيم و المعايير الاجتماعية و تفشل في السيطرة على السلوك الفردي و ضبطه .

#### 4) العزلة الاجتماعية:

وهذا يعني المعنى الاغتراب يشير الى شعور الفرد بالغرابة و الانعزال عن الأهداف السائدة في المجتمع، وفي هذه الحالة لا يشعر الفرد بالانتماء الى المجتمع أو الامة، وتمثل العزلة الاجتماعية مظهرا من مظاهر السلوك الانساني له تأثيرات خطيرة عن شخصية الفرد وعلاقته بالآخرين حيث تشير الى عدم قدرته على الانخراط في العلاقات الاجتماعية أو على مواصلة الانخراط فيه وعلى تفوقه أو تمركزه حول ذاته حيث تنفصل ذاته في هذه الحالة عن ذوات الآخرين مما يدل على عدم كفاية جاذبية شبكة العلاقات الاجتماعية للفرد من حيث عدم الارتباط بين اعضائها أو الاغتراب فيما بينهم .

#### 5) الاغتراب عن الذات :

هذا النوع من الاغتراب يتمثل في انفصال الفرد عن ذاته وعدم التطابق معها اي انه يخلق ذاتا غير حقيقية نتيجة لتأثيرات الضغوط الاجتماعية وبما تحمله من نظم و اعراف و تقاليد وبكل تناقضاته مما يؤدي الى طمس الذات الحقيقية للفرد، بحيث يكون غير قادر على ايجاد الأنشطة والفعاليات التي تكافئ قدراته و امكاناته وهذا قد يؤدي الى الشعور بعدم الرضا عن ذاته و يفقد صلته الحقيقية بذاته و قد يرفض كل ما يحيط به و كذلك قد يصاحبه الشعور بالضيق لكل ما هو قائم حوله (صبر، 2013، صفحة 41).

المطلب الثاني: مراحل الاغتراب الوظيفي

يمر الاغتراب الوظيفي بثلاثة مراحل و كل مرحلة تزداد خطورة عن المرحلة التي تسبقها و تصبح العلاقة بين كل مرحلة و المرحلة التي تليها علاقة تراكمية و هذه المراحل هي (عبد الله حلس، بدون السنة، الصفحات 40-41):

\*المرحلة الأولى مرحلة الاغتراب النفسي :

و تتميز هذه المرحلة بشعور موظف بأن العلاقة بينه و بين المؤسسة التي يعمل بها لم تعد طبيعية و أنه أصبح يسودها شيء من التوتر و يعزو الموظف ذلك الى أن المؤسسة أو يقومون بتمثيلها أصبح لديها موقف سلبي تجاهه وأنه لم يعد له نفس القدر من الأهمية الوظيفية المنزلة الاجتماعية لديها الى أن يدخل في دائرة النسيان و الإهمال في المؤسسة و يستمر الموظف في تكوين المشاعر السلبية تجاه المؤسسة قد يتراءى له أن كل ما يعاني من مشاكل و صعوبات إنما تسببها له المؤسسة و يصبح الموظف نتيجة ذلك مهموما و مشغولا بالمشاكل و الصعوبات التي يعزوها الى عدم اهتمام المنظمة به، و يزداد هذا الشعور سواء اذا لم يجد أحد من المسؤولين في المؤسسة ليتحدث اليه عن مشاعره و عن المشكلات التي تعاني منها .ومن أخطر العواقب للاغتراب النفسي انعدام روح المبادرة و الابداع و انتشار روح اللامبالاة بين العاملين .

\*المرحلة الثانية مرحلة الاغتراب الذهني :

وهي امتداد لمرحلة الاغتراب النفسي و لكنها أكثر خطرا على المؤسسة و العاملين، حيث تتميز هذه المرحلة بالشروع الذهني و عدم القدرة على التركيز لدى العاملين و تبدو على بعضهم مظاهر الحزن و الاكتئاب، و تكثر أخطاء الأداء الوظيفي الى حد ملحوظ، و تتدني لدى العاملين القدرة على التعلم و يفقدون الرغبة في التدريب على أي مهارات جديدة، و يكثر الطلب على الإنجازات و البحث عن أي سبب يمكن أن يعطي للموظف مبررا للابتعاد عن جو المؤسسة .

\*المرحلة الثالثة الاغتراب الجسدي:

وهي المرحلة التي يصبح فيها الاغتراب الوظيفي اغترابا كليا حيث يكثر الغياب، و التأخر عن الدوام، و الخروج أثناء الدوام و الانصراف قبل نهاية الدوام، و تكثر الاستقالات الجماعية في المؤسسة و تصبح الصراعات بين العاملين المشرفين واضحة، و يفقد الرؤساء المباشرون القدرة و السيطرة على الأمور. ان مشكلة الاغتراب الوظيفي تتطور و تتفاقم عندما تكون الإدارة العليا في غياب كامل عن الواقع السيئ للمؤسسة بسبب عدم إيصال المعلومات الصحيحة لها، أو أنها لا تريد أن تسمع الا الجوانب المضيئة، و الأخبار المفرحة، و ان كانت غير صحيحة .و عندما تصلها الاخبار الصحيحة و هي في الغفلة من أمر المؤسسة عندئذ تحل الكارثة و لا تصدق الإدارة العليا حقيقة ما يحدث، وتبدأ حلقة جديدة من العلاقات المشدودة بين مديري الإدارات و بين الإدارة العليا فيتبادلون الاتهامات بالتقصير و عدم تحمل المسؤولية، تشهد المؤسسة في هذه المرحلة موجة من الآفات و الاستقالات بين المديرين و المشرفين و رؤساء الأقسام .

المطلب الثالث: أنواع الاغتراب الوظيفي

لقد أظهرت العناصر السابقة أن الاغتراب كظاهرة إنسانية لها مجموعة من الأبعاد تعبر عن معاناة الانسان قديما وحديثا و بغض النظر عن العوامل المؤدية اليها فتعددت بذلك أنواع الاغتراب فنجد على سبيل المثال الاغتراب الديني - النفسي-السياسي - الثقافي - الاغتراب الوظيفي ... الخ

و اذا ما أردنا الحديث عن الاغتراب الوظيفي فأنا نلاحظ ان الشعور بالاغتراب في العمل بات مظهرا من مظاهر المشاكل التي تشهدها التنظيمات المعاصرة، و عند هذه النقطة تحديدا يرى ماركس أن الانسان يبدو مغتربا عن النتائج عمله و في الوقت نفسه مغتربا عن ذاته من هنا اتضح لنا أن الاغتراب الوظيفي يأتي على نوعين و هما (العمرى، 2018-2019، الصفحات 159-160):

#### -الاغتراب عن الذات :

يستخدم ماركس تعبير اغتراب الذات بمعنيين :

-المعنى الأول ان عمل الانسان هو حياته، و ان اتاحه هو حياته في شكل تموضع، و من فانه عندما يغترب عنه، فان ذاته تغترب عنه أيضا.

-أما بالنسبة للمعنى الثاني فهو يشير الى انفصال الانسان عن حياته الإنسانية الحقيقية او الطبيعية الجوهرية. و بهذا المعنى فان ماركس يقصد بالاغتراب عن الذات الفقد الكلي للإنسانية. و على هذا المستوى يصبح اغتراب الذات عند ماركس مرادفا للمعنى نزع إنسانية الانسان .

#### -الاغتراب عن الاخرين أي الاجتماعي:

يحدث الاغتراب الاجتماعي عندما يشعر الفرد بالانعزال عن الآخرين فالعامل المغترب اجتماعيا يعني انعزاله عن زملائه في العمل و رؤسائه، كما يغترب العامل أيضا عن أسرته اقرابه جيرانه و اصدقاءه و من بين المتغيرات المؤدية الى هذا النوع من الاغتراب نجد مثلا شعور العامل بفقدان الالفة داخل و خارج محيط العمل فقدانه للسيطرة على أمور الحياة اليومية وهناك من يرى أن الاغتراب الاجتماعي لا يختلف كثيرا عن الاغتراب الشخصي، فاذا واجه الانسان ذاته، فانه يواجه الآخر وما ينطبق على علاقة الانسان بعمله، ونتاج عمله، وبذاته ينطبق أيضا على علاقته بالإنسان الآخر بعمله وموضوع عمله.

#### المبحث الثاني الجوانب المتعلقة بالاغتراب الوظيفي

##### المطلب الأول الأسباب المتعلقة بالاغتراب الوظيفي

اتضح من الدراسات السلوكية إن الإنسان له دوافع متعددة و ومعقدة و برغم وجود صفات متماثلة بين الأفراد جميعا إلا إن هناك أساسا من الاختلافات الفردية بينهم، وعلى أساس لا يمكن أن نتوقع أن يتصرف كل الأفراد بنفس الطريقة استجابة لنفس المؤثر، ولا شك أن هناك جوانب غير رشيدة في التصرفات الفرد بمعنى انه لا يتصرف في كل الأحيان بالطريقة التي نعتقد أنها تحقق له منفعة ما و برغم هذه التصرفات غير الرشيدة إلا أن هناك منطقا داخليا لتصرف الإنسان وسلوكه. وعلى ذلك فان الأساس الأول في فهم السلوك من الداخل أي معرفة الدافع، ويمكن التحدث بشيء من التفصيل عن هذه الأسباب (عرفة، أبو خيران، و أبو سمرة، 2021، صفحة 93):

##### الأسباب التنظيمية:

التخصص وتقسيم العمل: الذي يؤدي إلى جعل الوظائف متناهية الصغر، ويفقد العامل الانفعال بالعمل، ولا تتضح العلاقة بين العامل و الناتج النهائي، فيصاب العامل بالملل و الرتابة والإرهاق و التغيب و تزداد إصابات العمل. وبالتالي فان ذلك يفقد المعنى، و يشعروهم بالاغتراب .

-البنيان الهرمي التدرج الهرمي حيث يشعر العامل من خلال التنظيمية المعقدة بفقدان القوة، وبأنه متحكم في عمله، لا يستطيع تنفيذه إلا من خلال الأوامر والتعليمات.



- نمط القيادة الإشراف : عند معاملة الموظفين بفوقية واستعلاء فان ذلك يفقدهم ودهم، وتعي المنظمة صراعات ونزاعات تؤدي في النهاية للانعزال الاجتماعي .
  - المركزية واللامركزية : إن عدم السماح بتنفيذ بعض الأعمال، والسيطرة على العاملين يؤدي لشعورهم بفقدان القوة مما يؤدي لاغترابهم و عدم الانتماء .
  - مستوى الرسمية : إذا شعر العاملين بأنهم يخضعون في تنفيذ أعمالهم لإجراءات محددة لا يمكنهم تجاوزها، فان ذلك يؤدي لشعورهم بالعجز وبالتالي اغترابهم.
  - نمط العلاقات السائد بين أفراد جماعة العمل : يحقق التفاهم و الود فيما بين العاملين مستويات عالية من الانتماء، بينما تؤدي العلاقات السيئة لحدوث مشاحنات و صراعات مما يؤدي للشعور بالعزلة الاجتماعية والاغتراب عن الذات .
- الأسباب الاجتماعية:
- ضغوط في البيئة الاجتماعية، والفشل في مقابلة هذه الضغوط.
  - الثقافة المريضة التي تسود فيها العوامل الهدم والتعبد.
  - التطور الحضاري السريع وعدم توافر القدرة النفسية على التوافق معه.
  - اضطراب التنشئة الاجتماعية، حيث تسود الاضطرابات في الأسرة، المدرسة، والمتجمع وتؤثر بدورها على بناء شخصية الفرد المستقبلية .
  - مشكلة الأقليات وتنقص التفاعل الاجتماعي، وسوء التوافق المهني، ويسود اختيار العمل على أساس الصدفة، وعدم مناسبة العمل للقدرات، وانخفاض الأجور.
  - سوء الأحوال الاقتصادية وصعوبة الحصول على ضروريات الحياة ويشعر الفرد بان العمل الذي يقوم به لا يلي حاجته ويشعر بالاغتراب الوظيفي.
  - الضلال، البعد عن الدين، تدهور نظام القيم والضعف الأخلاقي، وتفشي الرذيلة .

### المطلب الثاني نتائج الاغتراب الوظيفي.

وهي كالتالي (بن زاهي و تاويريت، بدون السنة، صفحة 147):

### 1- التراجع والهامشية:

فهناك الكثير من الناس ممن يعجزون عن التكيف لحركة المجتمع باتجاه مواكبة الاندفاع وراء المغامرات وتحقيق المكانة الاجتماعية الأرفع، ومن أسباب ذلك استمرارهم في التمسك بالقيم التقليدية مما يعرقل مواءمة سلوكه مع التغيرات الاجتماعية الجارية، وهم كثيرا ما يغالون في تصورهم للأثر الإيجابي لما يفعلون ووقعه الاجتماعي والنفسي في نظر الآخرين، وفي أطار هذه التطورات الكيفية تخف وطأة الإحباط ويتحول الإحفاق المادي إلى نجاح أخلاقي ويتصدر الشرف مختلف الاعتبارات التي ينطلق منها هؤلاء في تبرير مواقفهم الراضية بهارج الحياة .

## 2- اضمحلال الهوية:

يلاحظ في ضوء الأبحاث الحديثة ان اقصى ما وصله حالة الاغتراب في سياقات التغير الاجتماعي والاقتصادي والتصنيع، هو انفصال الانسان عن ذاته، وهي التي سماها ملفن سيمان بالاغتراب عن الذات

## 3- العزلة وتآكل الانتماء:

وهي التي تكون بارزة غالبا في المجتمعات الحديثة الغربية والتي تكون قائمة على الفردية دون الاهتمام بروح الجماعة وكذلك ضهور التواصل بين سكان المدن الحضرية وبروز الحواجز النفسية الاجتماعية التي تسبق المسافات التفاعلية بينهم .

### المطلب الثالث مبادئ قهر الاغتراب الوظيفي

حيث تتمثل مبادئ قهر الاغتراب الوظيفي في (بن زاهي، بدون السنة، الصفحات 58-60):

- **الوعي بالاغتراب والقدرة على تحمل العزلة :** الوعي يعني عملية الإيقاظ ورؤية ما يكون أمام الإنسان، فالوعي يعني طرح الأوهام، ولكي ينمو الوعي لابد أن تختفي التناقضات الاجتماعية وكل النزاعات اللاعقلية التي فرضت على الإنسان عبر التاريخ .
  - **بزوغ الأمل الإنسان حسب فروم معترب عن كل شيء** ويمكن القول إن المعترب في رأي فروم هو الإنسان الذي تحول إلى آلة. وهو رغم انتصاره على الطبيعة إلا أنه أصبح سجيناً لابتكاره البشري ويوضح فروم إن قشرة التفاؤل الزائفة التي يتحلى بها الإنسان تخفي وراءها يأسا لا شعوريا ومن هنا فالإنسان بحاجة إلى قدر من الأمل، كي يتمكن من العودة إلى ذاته وطبيعة الأمل غالبا ما يساء فهمها، إذ تختلط مع بعض المفاهيم الأخرى، لذا يرفض فروم الاعتقاد بان الأمل هو امتلاك الرغبات والأمنيات، وكذلك ليس هو الانتظار السلبي أو الرجاء من الزمن، وهو أيضا ليس ادعاؤه العمل والمخاطرة واحتقار الواقع، إن الأمل كما يقوا فروم يعني إن تكون مستعدا في كل لحظة، لذلك الذي لم يولد بعد، وبعبارة أخرى إن الأمل هو الميلاد المستمر للحياة والفرد، والتعبير عن الإمكانيات الحقيقة للإنسان والواقع.
  - **بعث الإيمان ومناهضة الضمنية:** مع إن الإنسان يحتاج من حيث هو حيوان لإشباع حاجاته المادية أولا، إلا انه يتجاوز تلك الحاجات لما هو اسمي كالسعادة والإيمان، والحب ... ولقد كان الدين هو النظام الوحيد الذي يضمن إشباع تلك الحاجات، ومع حلول العلم الجديد مكان الدين أوشكت القيم الروحية على الانهيار، والاغتراب في جزء منه يعود إلى نقص الجانب الروحي إيمانا وعقليا، قائما على الثقة بالنفس، والتحرر من الخضوع لأية معبودات ضمنيه مقابل الإيمان اللاعقلي الذي هو خضوع لشيء ما، ويقبل كما هو، وكأنه حقيقة بصرف النظر عما إذا كان كذلك أم لا .
  - **الارتباط التلقائي بالعالم والآخريين :** قهر الاغتراب بشكل عام لن يتم إلا بتحقيق الحرية الإيجابية التي يستطيع الفرد معها الاتحاد بالعالم دون إن يفقد ذاته، وهذه الحرية الإيجابية، التي يستطيع الفرد معها الاتحاد بالعالم دون إن يفقد ذاته، وهذه الحرية تفترض مسبقا النشاط التلقائي، الذي هو تعبير عن إرادة الإنسان الحرة .
- وهناك ثلاث جوانب لتحقيق الارتباط التلقائي أولها التحرر من الأوجه السطحية والعارضة للظاهرة، والثانية، إن الموضوع غير منفصل عن الذات المفكرة، وبزيادة علاقة الارتباط بين الإنسان والموضوع يكون التفكير مثمرا، إما الجانب الثالث لتحقيق الارتباط التلقائي فهو الحب، وهو أهم الجوانب الارتباط التلقائي، فروم يعرف الحب بأنه : تجربة م الاتحاد مع شخص آخر، ومع كل الناس و الطبيعة بشرط الاحتفاظ بشعور التكامل والاستقلال، وهو يتضمن شيئا من التناقض فمع كونه يعني إن الكائنين من البشر يصبحان كائنا واحدا، لكنهما اثنين في نفس الوقت.

- تحقيق المجتمع السوي : إن تحقيق الحرية الايجابية وقهر الاغتراب مرهون بتحقيق التغيرات الاجتماعية والاقتصادية التي تسمح للإنسان إن يعبر عن نفسه بشكل تلقائي حر، وجود المجتمع الإنساني المناسب سينمو الفرد بطريقة سوية .

### خلاصة الفصل :

وفي ضوء ما سبق ذكره في الفصل على الاغتراب الوظيفي ينتهي بنا القول يعتبر الاغتراب الوظيفي من القضايا المثيرة للاهتمام بالنسبة للباحثين لأنها مشكلة لها انعكاسات سلبية على العامل والمؤسسة، فأصبح من الامور المهمة البحث في أسباب الاغتراب الوظيفي ومبادئ قهره وكيفية التعامل معه لأن مشكلة الاغتراب الوظيفي تتكون بطريقة تراكمية ومنتالية تبدأ بمرحلة الاغتراب النفسي وبعدها الاغتراب الذهني ثم الى الاغتراب الجسدي.

# الفصل الثاني:

الاطار النظري لضغوط العمل

تمهيد:

يعد موضوع ضغوط العمل من أبرز مشكلات العصر التي تواجه العامل في حياته سواء داخل عمله أو خارجه، لذلك لقي اهتمام كبيراً من قبل الباحثين في مجالات مختلفة كعلم نفس وعلم الاجتماع وعلم الإدارة لما لها من آثار على أدائه وصحته. وعليه سنتطرق في هذا الفصل إلى ماهية ضغوط العمل وأبعاده وعناصره وأنواعه ومراحلها ونظريات وأعراض ومصادر ضغوط العمل التي تواجه العامل، آثاره والاستراتيجيات والحلول التي يتفادى بها تلك الضغوط.

مبحث الاول: ماهية ضغوط العمل

يواجه الانسان العديد من الضغوط في حياته سواء كان في العمل أو في الشارع أو في البيت أو حتى في تعامله مع أسرته وهذه الضغوط جعلت الفرد يعيش في حالة قلق وتوتر وانفعال وخوف واحباط، مما قد يؤثر على حالتهم الصحية والنفسية والفكرية وسلوكية وبالتالي سوف ينعكس على سلوك الافراد ومستوى ادائهم في العمل.

مطلب الاول: مفهوم وابعاد ضغوط العمل

فرع الاول: مفهوم ضغوط العمل

أولاً: تعريف الضغوط

أما الضغوط كمفهوم فيمكن الإشارة إلى أن هناك عدد معتبر من التعاريف نورد ما نراه كافياً لتبسيط القضية وتوضيح الرؤية.

تعرف الضغوط بأنها: "حالة تنشأ عن التفاعل بين الناس وتتسم بإحداث تغييرات في داخلهم وتدفعهم إلى الانحراف عن أدائهم الطبيعي" (القحطاني، 2007، صفحة 15).

- حسب سمير بقبولي: "الضغوطات (Attaque) عوامل بيئية وبيولوجية وعاطفية تؤدي الى توتر جسدي وعقلي. ويستخدم هذا المصطلح ليدل على اي قوة يمكن ان تحدث خللاً في توازن وثبات وظائف الجسم" (زريبي، 2014، صفحة 13).
- وتعني الضغوط: "تلك الظروف المرتبطة بالضبط والتوتر والشدة الناتجة عن المتطلبات التي تستلزم نوعاً من إعادة توافق عند الفرد وما ينتج عن ذلك من آثار جسمية ونفسية" (زريبي، 2014، صفحة 13).
- الضغط هو: "قوة حالة ازدياد الاثارة (او الحث) الضرورية للجسم لكي يدافع عن نفسه عندما يواجه الخطر" (زريبي، 2014، صفحة 13).

ثانياً: مفهوم ضغوط العمل

أما بالنسبة لضغوط العمل فتعددت الأبحاث والدراسات وحقول العلم التي تناولته، وهذا أدى الى تعدد تعريفها، حيث لم يتفق الباحثين على تعريف واحد لضغوط العمل وعليه سنقوم بعرض أهم التعاريف التي تطرقت إلى موضوع ضغوط العمل كالتالي:

- عرفت بأنها: "الاجهاد النفسي والعقلي والبدني الذي يتعرض له الموظفون والتي تسبب لهم حالة من عدم القدرة على التكيف مع البيئة المحيطة بهم والاستقرار فيها، نتيجة لكثرة المتطلبات وعدم قدرتهم على تلبيتها وضعف الدعم المقدم اهم من قبل المحيطين بهم " (عثمان و بن عبد الغني، 2022، صفحة 6).
- حيث عرف سمير عسكر: "ضغط العمل بأنه مجموعة من التغيرات الجسمية والنفسية التي تحدث للفرد في ردود أفعاله أثناء مواجهته لمواقف المحيط التي تمثل تهديدا له" (المعشر، 2009، صفحة 15).
- حيث عرفها عبد الباقي بأنها: "عبارة عن ردود فعل الفرد إزاء المؤثرات المادية والمؤثرات النفسية، وتكون ردود الفعل متمثلة بالخوف والارتخاف وزيادة ضغط الدم والارتباك وغياب الذاكرة وغيرها كثيرة" (عباصرة و بني احمد، 2008، صفحة 107).
- تعريف Sezlagy: "هو تجربة ذاتية تحدث اختلال نفسي لدى الفرد وتنتج عن العوامل البيئية الخارجية او عن المنظمة او عن الفرد نفسه" (بعيطي، 2021، صفحة 250).
- ويعرفها لطفي راشد على أنها: "تأثير داخلي لدى الفرد ينجم عن التفاعل بين قوى ضاغطة ومكونات الشخصية، وقد يؤدي الى اضطرابات [اضطرابات] جسمية أو نفسية أو سلوكية لديه، تدفعه إلى الانحراف عن الأداء الطبيعي، أو يؤدي الى حفزه لتحسين الأداء" (مكناسي، 2007، صفحة 70).
- يعرف ضغط العمل بأنه: "ردود فعل الإنسان إزاء المؤثرات المادية والمؤثرات النفسية وتمثل ردود فعل الإنسان إزاء هذه المؤثرات بالخوف والاضطراب والارتخاف وزيادة ضغط الدم والارتباك والشحوب أو غياب الذاكرة، ويميز ذلك من ردود الفعل الجسدية والنفسية التي توحى بأن الفرد غير مرتاح للموقف" (جبريل، 2015، الصفحات 18-19).
- مما سبق ذكره يمكن استنتاج تعريف لضغوط العمل وهو: حدوث اختلال بين القدرات التي يملكها الفرد ومتطلبات الوظيفة مما يؤدي الى انعكاسات على الفرد والمنظمة.

## الفرع الثاني: أبعاد ضغوط العمل

### 1) غموض الدور:

يري عويد شعبان أن غموض الدور هو: "الافتقار الى المعلومات التي يحتاجها الفرد عند أداء دوره في المنظمة، أو عدم وضوح مسؤوليات العمل ومتطلباته، ونقص التغذية المرتدة لدى الأفراد من جراء العمل الذي يقومون به" (ابن خورر، 2011، صفحة 59).

ويمكن القول إن غموض الدور: "عبارة عن نقص في معرفة الواجبات والالتزامات المطلوبة من الفرد لكي يقوم بأداء عمله ودوره في المنظمة ولهذا يعتبر غموض الدور من المصادر الرئيسية لضغوط العمل في المنظمة" (ابن خورر، 2011، صفحة 60).

### صراع الدور:

يتعرض الفرد في المنظمة عند القيام بدوره لمجموعة من التوقعات تأتي اليه من مجموعة الدور الذي ينتمي اليها، وكثيرا ما تكون هذه التوقعات متضاربة فتخلق له صراعا نفسيا حدته على قوة هذه الضغوط على قوة شخصيته، ويطلق على هذا النوع من الضغوط صراع الدور ويقصد به عدم معرفة الفرد ما هو متوقع منه، أو الاهداف المتوجب عليها تحقيقها، او تعرض الفرد لمجموعتين متعارضتين من توقعات الدور في ان واحد والامتثال لاحدهما ويجعل من الصعب الامتثال للأخرى وتؤكد العديد من الدراسات على وجود علاقة علاقات ايجابية بين صراع الدور ومتغيرات مثل التوتر والتعب والغياب وترك العمل، اذ إن هذه المتغيرات تفرز تأثيرات متباينة على

سلوك الفرد داخل العمل والذي من الممكن إن تنعكس على ادائه اليومي وكذلك عن ظهور علاقات سلبية بين صراع ومتغيرات اخرى مثل المشاركة والرضا الوظيفي والولاء والالتزام التنظيمي (صبر، 2013، صفحة 249).

وفي مرجع اخر يتم تعريف صراع الدور بأنه: "الصعوبة التي يقابلها الفرد في القيام بالدور المتوقع منه لتناقضه وتعارضه مع متطلبات الدور" (ابن خرور، 2011، صفحة 60).

وقد يأخذ صراع الدور أكثر من صورة وهي (ابن خرور، 2011، صفحة 60):

1) صراع الدور الذي يكون مصدره شخص واحد، فيحدث عندما يتعرض الفرد في بيئة العمل لتوقعات متعارضة أو متناقضة من نفس الشخص.

2) صراع الدور الذي يكون مصدره أكثر من شخص، ويحدث هذا النوع من الصراع عندما يواجه الفرد متطلبات متعارضة من شخصين او أكثر في نفس الوقت.

3) صراع الدور الناتج عن تعارض متطلبات الدور والقيم الشخصية، ويحدث هذا النوع من الصراع عندما تتعارض قيم ومعتقدات الفرد مع التوقعات المطلوبة منه في وظيفته.

4) صراع الدور الناتج عن تعدد أدوار الفرد يحدث هذا النوع من الصراع عندما يكون للفرد أكثر من دور وتتعارض هذه الأدوار مع بعضها البعض.

## 2) أعباء العمل:

يعرف العمل بأنه مجموعة من المهام التي يؤديها الفرد العامل سواء أكان مديراً أو موظفاً، إذ إن كل مهمة تتكون من عدة نشاطات ومتطلبات يؤديها الفرد تسبب له ضغوطاً في العمل. ويشير عبء العمل الى زيادة أو انخفاض حجم أعباء العمل الموكلة للفرد مهمة للقيام بها، فزيادة حجم أعباء العمل عن المعدل المقبول تتسبب في إحداث الضغوط في العمل وهذه الزيادة تكون أما زيادة كمية العمل عن طريق إسناد أعمال جديدة يلزم إنجازها في وقت قصير أو زيادة نوعيته عن طريق إسناد أعمال لا يملك الفرد القدرات اللازمة للقيام بها (صبر، 2013، صفحة 249).

## 4) بيئة العمل:

ويقصد بها الظروف البيئية المحيطة في الفرد (بالفرد) في بيئة العمل من حيث طرق تصميم مكان العمل وموقعه والأثاث والتجهيزات المتاحة والتهوية والرطوبة.... الخ فتعتبر ظروف العمل بيئة العمل ذات أهمية خاصة عند الفرد في حال عدم توافرها بالشكل المناسب مما يؤدي إلى ضغوط نفسية وجسدية (المعشر، 2009، صفحة 21).

## مطلب الثاني: عناصر وأنواع ضغوط العمل

### الفرع الأول: عناصر ضغوط العمل

تتكون ضغوط العمل من 3 عناصر رئيسية في المنظمة وهي:

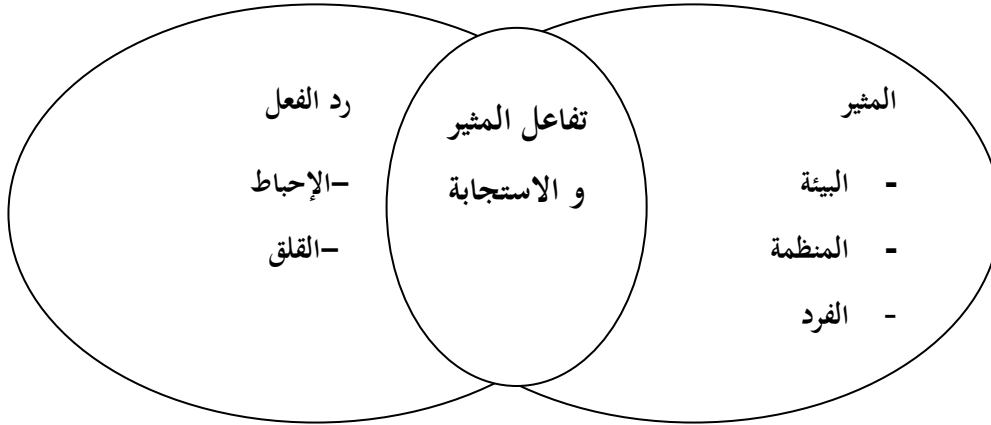
1) **عنصر المثير:** وهو القوة المسببة للضغط وهي حدث يدركه الفرد على أنه تهديد وقد تكون هذه المثيرات طبيعية أو نفسية أو اجتماعية " (شلاي، 2019، صفحة 63).

2) **عنصر الاستجابة:** "يمثل هذا العنصر ردود الفعل الجسمية والنفسية والسلوكية التي يبديها الفرد اتجاه الضغط، مثل القلق والتوتر والإحباط وغيرها" (حاج محمد، 2016، صفحة 18).



3) عنصر التفاعل: "وهو التفاعل بين العوامل المثيرة والعوامل المستجيبة" (حاج محمد، 2016، صفحة 18).

الشكل رقم (02): عناصر ضغوط العمل



المصدر : (عليما، 2015، صفحة 54)

ومن خلال ما سبق ذكره يمكن إضافة عنصرين لعناصر ضغوط العمل المتمثلة في عنصر الإدراك، وعنصر فروق الفردية ويمكن شرحهما كالآتي (شاطر، 2010، صفحة 79):

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

2) عنصر الفروق الفردية: "تمثل الفروق الفردية في تلك المتغيرات الشخصية التي تؤثر في سلوك الافراد، كالسن، الجنس، الخبرة.... الخ. لقد اثبتت بعض الدراسات ان للفروق الفردية تأثير كبير في درجة اختلاف استجابات الموارد البشرية لضغوط العمل وفي التعامل معها والسيطرة عليها".

#### الفرع الثاني: أنواع ضغوط العمل

يقول سيلاي الضغوط: "هي الحياة وغياها يعني الموت" (عياصرة و بني احمد، 2008، صفحة 141)، ليست الضغوط كلها سلبية، فقد تكون في بعض الأحيان دافعا للإنجاز و الأداء وبناء عليه يمكن تقسيم الضغوط الى نوعين ضغوط ايجابية وضغوط سلبية (عاشور، 2015، صفحة 41).

#### 1) الضغوط الايجابية:

هي الضغوط التي تزود الفرد بالطاقة التي يحتاجها حتى يستطيع القيام بأعماله بكفاءة فعلى المستوى الوظيفي قد يتعرض العامل للعديد من الضغوط مثل: اختبار ما أو دورة تدريبه معينة للترقية أو النقل الى موقع وظيفي أفضل، أو ينال رضا رئيسه عندما يلتزم بالأداء ويكون منضبطا في مواعيده، وقد أوضح بعض الباحثين الحاجة الى ضغوط مثالية للوظيفة حيث ان الهدف من إيجاد وظيفة فعالة للضغوط هو أنها تستخدم كمنبه أو كأداة تحذير للمشاكل التي يمكن أن تتعرض لها المنظمة أو الافراد، للتقليل من حدتها وآثارها (عاشور، 2015، صفحة 41).

وقد أوضح (فوربس-FORBE) مؤشرات تتعلق بالضغوط الإيجابية التي تحدث بين الموظفين وهي (عاشور، 2015، الصفحات 41-42):

- ارتفاع مستوى الاداء.
- زيادة الدوافع للإنجاز.
- زيادة القدرة على التصرف.
- القدرة على إدراك وحل المشاكل.
- التركيز وعدم الانفعال تحت الضغوط.
- زيادة القدرة على التذكر والاسترجاع.
- التفاؤل نحو المستقبل.
- تعدأداة مساعدة للفرد نحو العمل على حل المواقف المتعارضة مع الآخرين بأقل قدر ممكن من الضرر.

## 2) الضغوط السلبية:

هي الضغوط الضارة أو المؤذية ذات الانعكاسات السلبية لأداء الفرد والتي تعوقه على الانجاز، وتؤدي به إلى سوء التوافق والاكنتاب والقلق والإحساس بالإحباط وعدم الرضا والارتباك في العمل، وتسبب ضغوط العمل السلبية انخفاضاً في الروح المعنوية والشعور بالأرق والارهاق الفشل والتشاؤم من المستقبل، ويزداد تأثيرها على متخذي القرار كلما انخفض الدعم الاجتماعي وخاصة من المسؤولين عن العمل (عاشور، 2015، صفحة 42).

ويميل بعض العلماء مثل جينز إلى تقسيم الضغوط وفق الفترة الزمنية التي تستغرقها الشدة أو التوتر الناتج عنها، حيث يقسم الضغوط إلى ثلاثة أنواع (عاشور، 2015، صفحة 42):

### 1) الضغوط البسيطة:

هي التي تستمر من ثوان إلى ساعات نتيجة المضايقات الصادرة عن أشخاص من داخل العمل أو خارجه.

### 2) الضغوط المتوسطة:

وهي التي تستمر من ساعات إلى أيام مثل فترة العمل الاضافية، او زيادة شخص غير مرغوب فيه أو الآلام الناتجة عن أمراض عضوية.

### 3) الضغوط الشديدة:

وتستمر عادة من أسابيع إلى أشهر، مثل النقل من مكان العمل إلى مكان آخر، أو الإيقاف عن العمل، ويستمر الضغط حتى زوال السبب.

مما سبق ذكره نستخلص ان دراية المؤسسة والأفراد بأنواع ضغوط العمل هذا سوف يساعدها في وضع أساليب وطرق فعالة وناجحة للتعامل مع أي نوع من أنواع ضغوط العمل (شاطر، 2010، صفحة 81).

المطلب الثالث: مراحل ضغوط العمل

تمر عملية ضغوط العمل ب 3 مراحل رئيسية المتمثلة في (مرحلة الانذار، مرحلة المقاومة، مرحلة الانهك)

1) مرحلة الانذار (التنبه للخطر):

وتمثل الرد الفعلي للجسم والذي يأخذ شكل تفاعلات كيميائية حيث يرسل المخ رسالة الى جميع أنظمة الجسم، وتزيد معدلات التنفس، وارتفاع ضغط الدم، وتوتر العضلات وأعراض أخرى وهي مرحلة سريعة تترجم استجابة الفرد لتهديد مدرك بحيث يقوم الجهاز العصبي والغدد الأدرينالينية بتعبئة دفاع الجسم، حيث يتم تصريف أكبر نسبة من الأدرينالين، وبهذه الطريقة يزداد إنتاج الطاقة لمواجهة الموقف الضاغط، ومن مظاهر هذه المرحلة شحوب اللون، اصفرار الوجه، زيادة نبضات القلب، آلام في الراس والبطن، وتتميز استجابة الفرد السلوكية في هذه الحالة بالمواجهة أو الهروب، وإذا استمر تعرض الفرد للضغط، فإن العضوية تنتقل إلى المرحلة الموالية (الازهر و بوفولة، 2021، صفحة 179).

2) مرحلة المقاومة:

وبعد الصدمة الأولى ينتقل الفرد إلى مرحلة المقاومة وفيها يحاول الجسم إصلاح أي ضرر أو أذى نتج من الصدمة الأولى ويشعر الفرد في هذه المرحلة بالتعب والقلق والتوتر ويحاول مقاومة الضغط فإذا استطاع النجاح والتغلب على المشكلة فإن أعراض الضغط تزول (المعشر، 2009، صفحة 16).

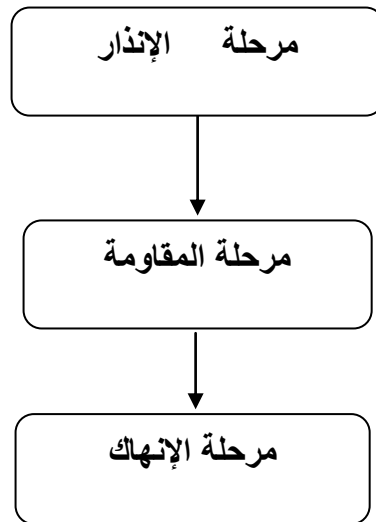
وتكون هذه المرحلة هي الأخيرة، أما إذا لم يستطع ذلك فسوف ينتقل إلى المرحلة الموالية والتي تعرف ب مرحلة الانهك (شاطر، 2010، صفحة 82).

مرحلة الإنهك (الاستنزاف):

وتظهر هذه المرحلة إذا لم يستطع الفرد التغلب على مسببات الضغط واستمر يعاني منها فترة طويلة فإن طاقة الجسم على التكيف تصبح منهكة ومجهدة، وتضعف وسائل الدفاع والمقاومة ويتعرض الفرد للأمراض الضغط وارتفاع ضغط الدم والقرحة والأزمات القلبية وتعتبر هذه المرحلة حادة وخطيرة وتشكل تهديدا لكل من الفرد والمنظمة، فعقل وجسم الانسان له حدود للتحمل والمقاومة، وكلما زاد معدل تكرار الإنذارات والمقاومة أصبح الفرد أكثر ارهاقا [ارهاقا في عمله وحياته (المعشر، 2009، صفحة 17)].

والشكل التالي يلخص مراحل ضغوط العمل:

الشكل رقم (03) مراحل ضغوط العمل



المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على الدراسات السابقة

### المبحث الثاني: نظريات ومصادر واعراض ضغوط العمل

#### المطلب الأول: نظريات ضغوط العمل

##### 1) الضغوط والمنحنى السيكو دينامي:

تتكون الشخصية لدى ( فرويد - FREUD) من جوانب ثلاثة وهي (عاشور، 2015، صفحة 61):

- الهو (Id) : يمثل الجانب البيولوجي في الشخصية، وتعتبر مستودع للمحفزات الغريزية والمحتويات المكبوتة لدى الفرد، وتسير وفق لمبدأ اللذة.
  - الأنا (Ego) : هو يمثل الجانب السيكولوجي في الشخصية، ويقوم بدور الوساطة والتوفيق بين الهو والانا العليا، اذ يعمل على تحقيق التوازن بين مطالب الهو ومتطلبات الواقع الخارجي ممثلة في (الانا العليا) والذي يعكس قيم ومعايير المجتمع.
  - الانا العليا (Super-Ego): الانا العليا كما وصفها فرويد هي شخصية الفرد التي تحكمه القيم الأخلاقية والمجتمعية والمبادئ، مع البعد الكامل عن جميع الأفعال الشهوانية أو الغرائزية حيث يمثل (الانا العليا)الضمير.
- وحسب وجهة نظر(فرويد -FREUD) ف(اللهو) تحاول السعي نحو اشباع الغرائز ولكن دفعات (الانا) تسد عليه الطريق ولا تسمح للرغبات الصادرة بالإشباع مادام لا يتماشى مع قيم ومعايير المجتمع ويتم ذلك عندما تكون (الانا) قوية، أما عندما تكون (الانا) ضعيفة وكمية الطاقة مستمرة لديها منخفضة فسرعانما يقع الفرد ضحية الصراعات والتهديدات والقلق، ومن ثم لا يستطيع تحقيق الانا القيام لوظائفها، ولا يستطيع تحقيق التوازن بين مطالب (الهو) ومتطلبات الواقع الخارجي ومن ثم ينتج الضغط النفسي (عاشور، 2012، صفحة 198).

## 2- الضغوط والمنحنى السلوكي:

يركز أنصار المدرسة السلوكية التقليدية على أن عملية التعلم هي المحور الأساسي لتفسير السلوك الإنساني، كما يركزون أيضا على الدور الذي تلعبه البيئة في تكوين شخصية الفرد، وفي الستينات من القرن الماضي ظهر اتجاه جديد داخل تيار المدرسة السلوكية يعرف بتعديل السلوك ومن رواده ( لازلروس - LAZARUS ) و ( باندورا - BANDURA ) و ( سكينر - SKINNER ). أما ( باندورا - BANDURA ) فيوضح العلاقة بين السلوك والفرد والبيئة حيث ميز بين ثلاثة عناصر تتفاعل وتؤثر في بعضها البعض، فالاستجابة السلوكية التي تصدر من الفرد حيال الظروف الضاغطة تؤثر في مشاعر الفرد كما تتأثر بطريقة ادراكه للمواقف. بينما يرى ( سكينر - SKINNER ) ان الضغط هو أحد المكونات الطبيعية في حياة الفرد اليومية وأنه ينتج عن طريق تفاعل الفرد مع البيئة، ومن ثم لا يستطيع الفرد تجنبه، لكن عندما تزيد شدة الضغط بحيث تفوق قدرة الشخص على المواجهة فإنه يشعر بتأثيرات الضغوط البيئية عليه (عاشور، 2015، صفحة 63).

## 3- الضغوط والمنحنى الفينومينولوجي :

لقد وضع ماسلو الدوافع في شكل هرم متسلسل حيث يبدأ بالحاجات الفيزيولوجية الموجودة في قاعدة الهرم ثم يقوم بتحقيق الحاجات ذات مستوى أعلى أي بالتدرج، حيث يري ماسلو أنه يجب اشباع الحاجات الدنيا في الهرم ألا وهي الحاجات الفيزيولوجية قبل الحاجات العليا ونقص الحاجات الأولية يؤدي الى الشعور بالضغط لدى الفرد. حيث قدم كارل رزجرز نظرية الارشاد المتمركز حول الشخص بحيث ركز في هذه النظرية على الذات، حيث أن الفرد يستجيب للمواقف في المحيط كما يستقبلها ويفسرهما ويأويلها هو حسب اتجاهاته الذاتية وتنشئته الاجتماعية أي تختلف عن الواقع، حيث أن مفهوم الذات لدى الفرد هي مايعتقده الفرد عن طبيعته وشخصيته وصفاته وسلوكه و يتكون من خلال تفاعل الفرد ببيئته الاجتماعية فيصبح مدركا للمواقف التي سوف يتعرض لها في حياته وبذلك فهو يمثل احد المتغيرات الهامة التي تساهم في شعور الفرد بالضغط (عاشور، 2015، الصفحات 63-64).

## 4- نظرية هنري موراي: Henry Murray

في هذه النظرية يعتبر مفهوم الحاجة المصدر الجوهرية والأساسي للسلوك والضغوط المؤثر والمحدد في البيئة ضروريان لتفسير الموضوعات البيئية أو الشخصية التي تيسر أو تعوق جهود الفرد، للوصول إلى هدف معين، ويميز موراي بين نوعين من الضغط هما (الازهر و بوفولة، 2021، صفحة 182):

1-4) ضغط ألفا ; Alpha stress ويشير الى خصائص الموضوعات ودلالاتها ويرى موراي ان سلوك الفرد يرتبط بالتنوع الأول ويصل بخبراته الى ربط موضوعات معينة ويطلق على هذا المفهوم تكامل الحاجة، وحينما يحدث التفاعل بين الموقف والحاضر والضغط والحاجة النشطة فهذا ما يعبر عنه بمفهوم ألفا.

2-4) ضغط بيتا Beta stress الذي يشير الى دلالة الموضوعات البيئية والشخصية كما يدركها الفرد.

### المطلب الثاني: مصادر ضغوط العمل

هناك العديد من المصادر لضغوط العمل تنعكس على سلوك الافراد وتختلف هذه المصادر باختلاف البيئة والأشخاص (الموظفين) وطبيعة العمل ويمكن تصنيفها كالآتي: مصادر وظيفية، مصادر تنظيمية، مصادر شخصية .

أولاً: مصادر وظيفية

### 1) بيئة العمل الوظيفية:

ويقصد بها ما يحيط بالفرد في مكان عمله كالإضاءة والأجهزة والحرارة والضوضاء والتهوية ومعدات المكتبية، وإذا كانت هذه الظروف غير مناسبة وغير ملائمة مع متطلبات تلك الوظيفة فإنها ستساهم بشكل كبير في زيادة ضغوط العمل وعدم توفرها سوف ينعكس على سلوك الفرد ومستوى أدائه الوظيفي، وسيشعرون بعدم الارتياح (جبريل، 2015، صفحة 34). وتشتمل بيئة العمل الوظيفية على ما يلي:

#### 1-1 الإضاءة:

تعد الإضاءة الجيدة من أهم عوامل ظروف العمل حيث أنها تساعد على زيادة الانتاج وتخفيض التعب، وبالتالي فهي لا غنى عنها بالنسبة لصحة وسلامة وكفاءة العمال، وبدون الإضاءة وماتوقع ضعفا في مقدرة العيون على الإبصار وزيادة في نسبة الحوادث فقد أثبتت الدراسات ان معدل الحوادث يزداد 25% في حالة الإضاءة غير الكافية بالمقارنة بالإضاءة العادية، فالإضاءة الجيدة تعين الفرد على رفع مستوى إنتاجيته وبذل مجهود اقل، وتسبب الإضاءة السيئة شعورا بالانقباض في نفوس الآخرين وزيادة التعب، وتوفر الإضاءة الجيدة في العمل يعني تقليل إجهاد العين فمقدار الجهد للعين يتناسب مع شدة الاضاءة، فالإضاءة الجيدة تعني الاضاءة التيلا تجهد العين، وإذا تعرضت حاسة البصر الى زيادة أو نقصان في شدة الاضاءة فإنها تحدث نوعين من الضغوط هما الضغط البصري والضغط العصبي (بحري، 2015، صفحة 13).

#### 2-1 الضوضاء

تعتبر الضوضاء احد مصادر ضغوط العمل وتظهر آثارها في سرعة تعب الأفراد ومللهم من العمل وفي أعصابهم المتوترة، وفي عدم الرغبة في العمل ومحاوله ترك مكان العمل، فقد توصلت دراسة (Daniells 2001) الى ان استمرار تعرض الفرد لشدة الضوضاء في عمله يتسبب في فقدده السمع وتؤثر على أدائه في العمل (دره، 2007، صفحة 74).

#### 3.1 التهوية وتلوث الهواء:

تؤثر التهوية تأثيرا كبيرا في أداء الفرد ونشاطه وسلوكه عموما، وقد تبين من خلال الدراسات ان سوء التهوية يؤدي الى شعور المورد البشري بالنعاس والخمول والقلق والضيق والتفكير في التخلي عن العمل كما يعد الهواء الملوث داخل العمل من أكبر اسباب ضغوط العمل حيث له آثار سلبية على صحة المورد البشري مثل أمراض الجهاز التنفسي وغيرها وهذا يجعل العامل يشعر بعدم الامان الوظيفي، ونستخلص أنه كلما كان هناك تهوية وهواء نقي في مكان العمل يشعر العامل براحة وتزداد رغبته في العمل (بحري، 2015، الصفحات 13-14).

### 2) - الامان الوظيفي:

ان احد مصادر ضغوط العمل التي تزايد الاهتمام بها في بداية السبعينات هو الامان الوظيفي ويرتبط الامان الوظيفي بمدى وجود فرص مناسبة للترقية إلى مناصب اعلى ومدى عدالة الأسس التي يعتمد عليها في الترقية بالإضافة إل معوقات الطموح وعدم التأكد من المستقبل المهني والتغيير الوظيفي الذي يتعارض مع طموحات الفرد وتشير الدراسات الى أن وجود فرص مناسبة للترقية في المستقبل يترتب عليه رفع معنويات الأفراد وانخفاض معدل الدوران والغياب والتأخير وارتفاع الإنتاجية والرضا

الوظيفي، ويرى فليس ان التعرض للضغوط المتواصلة ومتعددة المصادر من الممكن أن تتولد عنه درجة كبيرة من الشعور بعدم الامان والمعاناة من الاضطراب النفسي والبدني كليهما، حيث أن غياب الضمان الاجتماعي مثلا يعد من بين العوامل التي تهدد الاستقرار الوظيفي لدى بعض المهن ما يدفع أصحابها على البحث عن بديل خاصة أولئك الذين تعودوا على الروتين ويكرهون التغيير (بحري، 2015، صفحة 14).

### 3) التغذية العكسية:

يميل الأفراد بطبيعتهم إلى معرفة مردود أو صدى نتائج أعمالهم من خلال نظم التغذية العكسية كنوع من التقدير المعنوي لما بذلوه من جهد أو ما قدموه من خدمات وبالتالي فإن افتقار المنظمة لنظام متكامل للتغذية العكسية يؤدي إلى شعور الأفراد بالإحباط وعدم التقدير (عليما، 2015، صفحة 75).

### 4) ساعات العمل:

يعتبر طول ساعات العمل اليومي من مصادر الضغوط التي يتعرض لها الافراد العاملون وذلك يرجع الى عدم تنظيم ساعات العمل، الامر الذي يؤدي الى اصابة الفرد بالإجهاد والتوتر، كما أن اطول ساعات العمل اليومي يؤدي في كثير من الاحيان الى ارهاق وملل الفرد وضعف واستنزاف صحته.

وترتبط زيادة ساعات العمل دائما بزيادة معدلات الحوادث والاصابة، بالإضافة الى ارتفاع معدلات الغياب وذلك بسبب الازهاق والاجهاد الذي يصاحب تلك الزيادة، مما يدفع الافراد الى التأخير والغياب عن العمل كرد فعل سلبي نتيجة هذه الزيادة (دره، 2007، صفحة 74).

### 5) اتخاذ القرارات:

مثل عملية اتخاذ القرارات جوهر العملية الادارية، لذا فإن اتخاذ القرارات عشوائية أو استبدادية قد تكون مصدرا من مصادر ضغوط العمل يؤدي تهميش دور المرؤوسين وعدم إشراكهم في صنع القرارات الى زيادة مقدار شعورهم بضغط العمل ويرجع ذلك غلى سببين اساسين هما:

— أن ضعف مشاركة المرؤوسين في صنع القرارات ينمي فيهم الشعور بعدم الاهمية وبان افكارهم ومعلوماتهم ليست لها قيمة، مما يزيد من حدة شعورهم بضغط العمل.

— انه عندما لا يتاح للمرؤوسين فرصة المشاركة في صنع القرارات المرتبطة بوظيفيتهم فان ذلك يؤدي الى شعورهم بالإحباط وفقدان التحكم في عملهم، وغالبا ما تؤدي ردود الافعال تلك الى زيادة المعاناة من ضغوط العمل (عاشور، 2012، صفحة 193).

### ثانيا: مصادر التنظيمية

وتشتمل المصادر التنظيمية على ما يلي:

#### 1) عبء العمل (عبء الدور):

يعتبر عبء الدور أيضا من الأسباب المهمة لضغوط العمل في المؤسسات، ويقصد به مجموعة المهام الوظيفية التي تستند الى المورد البشري من اجل أداءها، وقد تكون تلك المهام أكثر أو أقل مما يجب القيام به.

ويأخذ عبء العمل صورتين أساسيتين لهما دور كبير في شعور المورد البشري بضغط العمل هما (شاطر، 2010، صفحة 92):

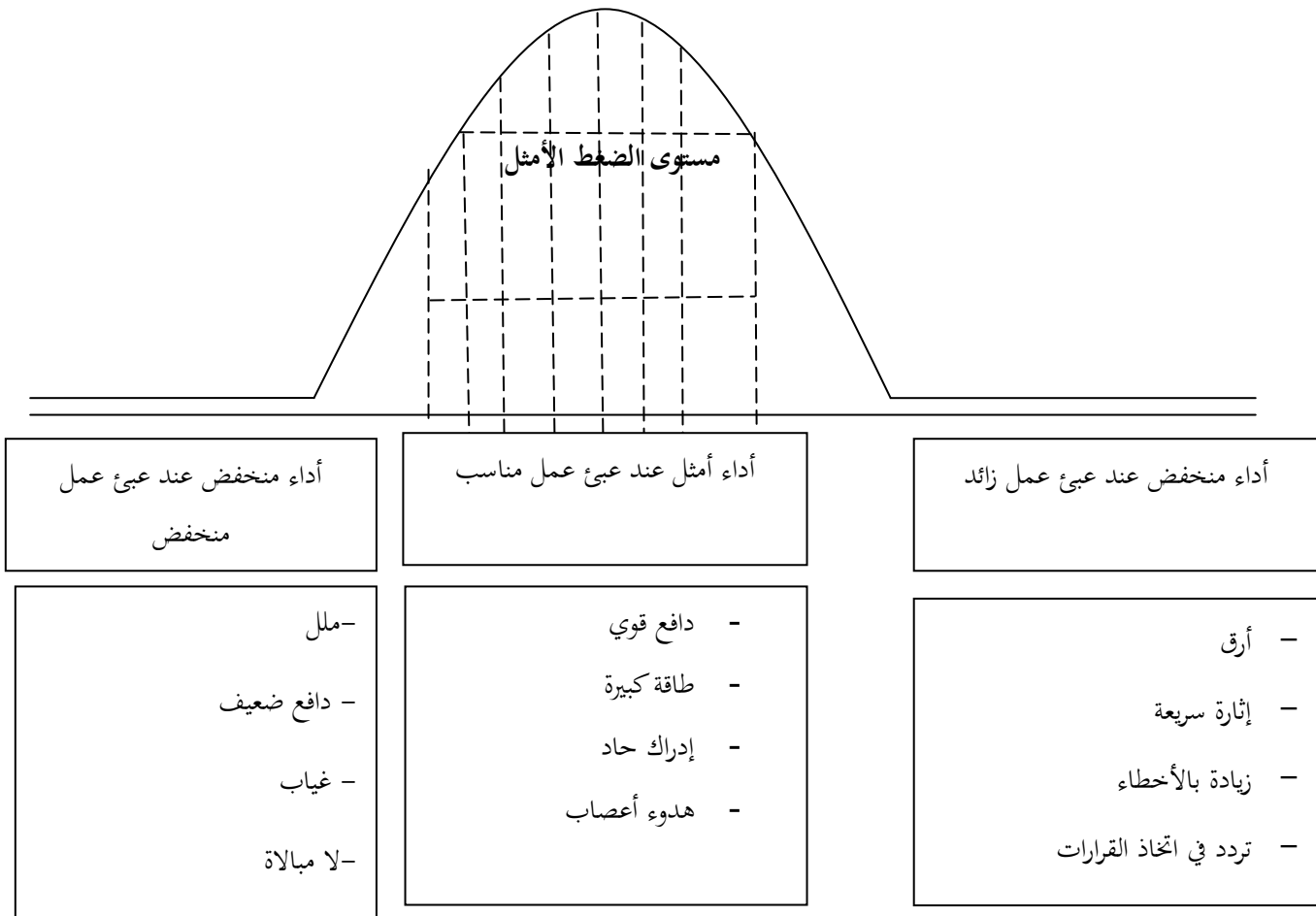
1.1 زيادة عبء العمل (الدور):

يقصد بزيادة عبء العمل تحمل المورد البشري لمهام كثيرة يطلب منه إنجازها في وقت غير كافي لإتمامها (العبء الكمي) و / أو القيام بمهام وظيفية تفوق مهارته وقدراته (العبء الكيفي) مما يجعل المورد البشري يشعر بالتهديد والإحراج والاضطراب، وهو ما يجعله يعاني من ضغوط العمل مرتفعة.

2.1 انخفاض عبء العمل (الدور):

يقصد بانخفاض عبء الدور قيام المورد البشري بمهام قليلة (عبء كمي) و / أو القيام بمهام لا تستوعب طاقاته وقدراته (عبء كيفي)، مما يجعله عرضة للشعور بالملل اتجاه عمله وهو ما يزيد من مستوى شعوره بضغوط العمل.

الشكل رقم (04) : العلاقة بين ضغط عبء العمل واثاره.



المصدر (عليجات، 2015، صفحة 61)

من خلال الشكل أعلاه، يمكن أن نقول إن الزيادة في أعباء العمل تؤدي إلى شعور الفرد بالتعب والإرهاق وهذا بدوره يؤدي إلى الإحساس بضغوط العمل عالية، وسوف ينعكس على أداء الفرد بالسلب، أما بالنسبة لانخفاض عبء العمل يؤدي إلى شعور الفرد بالملل والروتين ومن ثم شعور بضغوط العمل، أما في حالة وجود عبء عمل مقبول هذا يجعل المورد البشري في وضعية مثلى اتجاه ضغوط العمل وبالتالي سوف ينعكس بالإيجاب على مستوى أدائه (شاطر، 2010، صفحة 93).



غموض الدور:

يعني غموض الدور نقص في المعلومات اللازمة لتأدية الدور المتوقع من الفرد، كذلك يحدث غموض الدور عندما تكون الأهداف والمهام والاختصاصات ومتطلبات العمل غامضة وغير واضحة مما يؤدي إلى شعور الفرد بعدم سيطرته على عمله. ويعتبر غموض الدور من أكثر العوامل المؤدية للضغط، بسبب شعور العاملين بعدم التأكد فيما يتعلق بالأهداف والتوقعات وأسلوب تقييمهم وغيرها.

ينشأ هذا الموقف بالنسبة للفرد في العمل عندما لا تكون لديه معلومات كافية أو واضحة تمكنه من أداء عمله بطريقة مرضية، فالشخص في هذا الحالة ربما لا يكون على دراية تامة بأهداف العمل أو الاجراءات المتبعة فيه، أو ربما يكون غير متأكد بخصوص المجال والمسؤوليات المتعلقة بعمله، كذلك فإن الحيرة والغموض قد تنشأ لدى الفرد وتكون مصدرا للضغوط لديه، وذلك عندما يكون محروما من التغذية المرتدة (بنات، 2009، صفحة 18).

وان غموض الدور في العمل وان تعددت مظاهره يمكن حصر أسبابه في اربعة مصادر رئيسية هي (عليما، 2015، صفحة 66):

- عدم اوصول المعلومات الكافية الى الموظف فيما يتعلق بالدور المطلوب منه في العمل وخاصة من الاشخاص الاساسين مثل المديرين والمشرفين وهذا الخلل يحصل مع الموظف الجديد ويجعله غير متأكد من الدور المطلوب منه القيام به في المنظمة.
- تقديم المعلومات غير الواضحة أو المشوشة من قبل الرئيس أو المشرف أو الزملاء الى الموظف وخاصة في الحالات التي يكون فيها مثل هذه المعلومات تحمل مصطلحات فنية غير مألوفة للموظف.
- عدم وضوح السلوكيات التي تمكن الفرد من أداء الدور المتوقع منه، حيث نجد الكثير من المهام المسندة إلى الموظف دون وضوح الكيفية التي يمكن للموظف من خلاله أن يقوم بتنفيذها.
- عدم وضوح النتائج المترتبة على الدور المتوقع من الفرد وذلك مثل تجاوز الموظف للأهداف المطلوبة منه أو يخفق في تحقيقها أو أن يحقق الاهداف بطريقة غير مألوفة في المنظمة.
- هذه النماذج من غموض الدور تبين لنا أن الموظف الذي شأنه في تفسير المواقف دون ان تكون لديه المعلومات الكافية، أو الواضحة التي تحدد له الدور المطلوب منه، من الممكن أن يكون عرضة للأخطاء نتيجة السلوكيات التي يتبعها، والتي قد تقود في نهاية الأمر الى تعرضه للضغوط في بيئة العمل ومن ثم ترك المنظمة الى منظمة اخرى (بنات، 2009، صفحة 19).

2) صراع الدور:

يحدث الصراع بين الزملاء في العمل لكثير من الاسباب، أهمها عدم رغبة العامل أو امتناعه عن القيام بالعمل الذي يعد جزءا من وظيفته، وينشأ عادة صراع الدور عندما يتطلب منه العديد من الاعمال المتناقضة أو عندما تتعارض توقعات الدور مع بعض قيم الفرد ومبادئه او عندما يفرض عليه القيام بأعمال يعتقد له بأنها خارج نطاق عمله (عاشور، 2015، صفحة 54). وهناك عدة أشكال لصراع الدور (عليما، 2015، صفحة 69)

- ان يكون هنالك اختلاف وتناقض في توقعات عدة اشخاص لسلوك الفرد، ويحدث نتيجة علاقات المرؤوسين برئيس أو أكثر أو زميلين أو أكثر من زملاء العمل أو في حالة وجود رئيس ومرؤوس له. ويمكن أن ينشأ صراع الدور في التنظيم الذي يأخذ شكل المصفوفة التنظيمية حيث يخضع الفرد فيه الى مدير فني ومدير وظيفي.
  - أن تتضمن متطلبات الدور في ذاتها توقعات مختلفة وكمثال على هذا الشكل من صراع الدور توقع نائب الرئيس لشؤون التسويق من مدير المبيعات زيادة مبيعاته بنسبة مئوية معينة خلال فترة زمنية معينة وفي نفس الوقت يرفض زيادة المصاريف البيعية في مثل هذه الحالة يتعرض مدير المبيعات إلى ضغط صراع الدور.
  - أن تعارض توقعات الدور مع بعض مبادئ وقيم الفرد، فمطالبة الفرد بإنجاز مهمة معينة تحرق مبادئه وقيمه يمكن ان يدفع به الى معارضة ذلك، أو يقع تحت ضغط صراع الدور الناتج عن تعارض توقعات الدور مع مبادئه وقيمه ومن امثلة تعارض الدور مع المعتقدات والقيم الشخصية ذلك الفرد الذي يعمل بالقطاع المصرفي ولديه اعتقاد بأن معاملات البنك تحيط به شبهات ربوية، كذلك الفرد الذي يعمل بالقطاع الفندقية ولديه قناعة بان بعض ما يقدمه الفندق من اطعمة ومشروبات يتعارض مع ما تنص عليه التعاليم الدينية.
  - ان يكون هنالك تعارض بين متطلبات العمل ومتطلبات الاسرة مثلاً.
- وقد اظهرت العديد من الدراسات أن ضربات القلب تتزايد بحدّة في الاوقات التي يتعرض فيها الفرد لمثل هذه الصراعات وان استمر هذا الصراع لمدة طويلة يؤدي الى الاصابة بأمراض القلب وتصلب الشرايين وارتفاع ضغط الدم، وأحياناً قد تؤدي الى الوفاة بالسكتة القلبية. ويرى خالد عيادة ان صراع الدور من أكبر الصعوبات التي تواجه المورد البشري في محيط عمله، اذ يظهر هذا الصراع بعدة اشكال فعند تعرض الافراد لمثل هذه المواقف لفترة قصيرة فيحاولون التأقلم معها، أما إذا ازدادت مدتها أو تكررت فإنها تسبب ضغوط حادة للعامل.
- 3) المسار الوظيفي (المستقبل والنمو والوظيفي):**

يعرف المسار الوظيفي بانه مجموعة المراكز الوظيفية التي يمر بها الفرد خلال حياته المهنية في المنظمة وذلك اما عموديا من قاعدة الهيكل التنظيمي الى قمته وتسمى بالترقية او افقيا وتسمى بالنقل، وعند إحساس المورد البشري بان فرص النمو والتقدم الوظيفي ضعيفة ولا تتوافق مع أهدافه وهذا بالضرورة سوف يؤدي الى شعوره بضغوط العمل (شاطر، 2010، صفحة 95).

وفيما يلي نبرز بعض التحديات التي تواجه الفرد في كل مرحلة من مراحل مساره الوظيفي:

### 1.1) مرحلة بداية المسار الوظيفي (الحياة الوظيفية):

وهي التي تبدأ بعد انتهاء المرحلة التعليمية والتحاق الفرد بالعمل حيث يواجه المورد البشري في هذه المرحلة تحديات كثيرة تعرضه لضغوط العمل نذكر منها (شاطر، 2010، الصفحات 95-96):

- الاغتراب الوظيفي (الشعور بالعدالة داخل المؤسسة) نتيجة لصعوبة التكيف مع مجموعة العمل.
- نقص الخبرة والمهارة اللازمة لأداء العمل.
- عدم القدرة على تحمل مسؤوليات العمل.
- القيام بعمل لا يتوافق مع مؤهلات وكفاءات وقدرات الأفراد (عليقات، 2015، صفحة 71).

### 2.1) مرحلة منتصف المسار الوظيفي (النمو الوظيفي):

ليس هناك تحديد أو اتفاق على ماهية هذه المرحلة أو متى تبدأ أو تنتهي، غير أن ماتيسون وايفانسنفتش، يقترحان أنها تشمل فئة العمر من 35-50 سنة، ومن المحتمل ان تكون قبل ذلك او بعده، ويصل اغلب الناس الى اعلى المراتب في هذه المرحلة ويطلق عليها البعض فترة التحول أو فترة الأزمة أو فترة معرفة الذات. هناك العديد من التحديات التي تواجه المورد البشري خلال حياته الوظيفية التي يمكن ان تعرضه للعديد من ضغوطات العمل منها (عليمات، 2015، صفحة 71):

- زيادة اعباء العمل وكثرة التغيير وعدم التأكد
- زيادة الاعتماد على الاخرين ورجال التخصص.
- الحاجة الشديدة الى اليقظة والانتباه.
- تقادم المعارف والمهارات.
- ضغوط الوقت.

### 3.1) مرحلة نهاية المسار الوظيفي (التقاعد):

هنا يتقاعد المورد البشري بشكل كامل ويتم تحديد موعد تقاعده عن العمل وفقا لتشريعات والقوانين المعمول بيها في كل دولة ومن بين اعراض ضغوط العمل التي يواجهها المورد البشري نذكر منها (عليمات، 2015، صفحة 72):

- الخوف من فقد المنصب، والسلطة، والمزايا المختلفة.
- التفكير في معاش التقاعد ومصادر الدخل في المستقبل
- ترك الزملاء، وفقد الاصدقاء، والشعور بالوحدة.
- التفكير في استغلال أوقات الفراغ بعد ترك العمل.

### 4) التغيير:

يعرف التغيير بأنه حالة ضرورية ومستمرة ومتجددة تحدث بشكل تلقائي غير ارادي او إراديا، وكذلك يحدث بشكل مفاجئ وغير مخطط له مسبقا او بتخطيط مسبق أو بحكم الظروف، وقد يكون في البيئة الداخلية او الخارجية وبكل انعكاساته السلبية والايجابية، وبمس التغيير عدة مجالات أهمها (شاطر، 2010، الصفحات 96-97):

### 2.1) المجال التكنولوجي:

وبمس تغيير الآلات والمعدات والطرق والأساليب، للزيادة في كمية الانتاج أو تحسين نوعيته.

### 2.1) المجال التنظيمي:

وبمس تغيير الجوانب التنظيمية للمؤسسة، كالعلاقات الوظيفية والبناء الهيكلي للمؤسسة، وهذا لمواجهة التحديات التي تحتويها البيئة الخارجية.

### 3.1) المجال الانساني:

وبمس تغيير أفكار الناس واتجاهاتهم وعاداتهم وقيمهم ودوافعهم وطموحاتهم، لتطوير الانماط السلوكية لهم.

#### 4.1 مجال العمل:

ويمس تغيير الواجبات الوظيفية من الناحية الكمية و/أو النوعية لخلق شعور إيجابي للموارد البشرية نحو العمل وزيادة فعالية الأداء. تشعر الموارد البشرية بضغوط عالية عندما يحدث أي تغيير في المجالات التي تم ذكرها سابقا لان هذه التغيرات غالبا ما تكون غير واضحة وهذا يؤدي إلى شعور العاملين بالخوف من فقدان وظيفتهم او عدم قدرتهم على التكيف مع هذه التغيرات مثلا إدخال تكنولوجيا جديدة وبالتالي تكون نتيجة شعور مرتفع في ضغوط العمل.

#### 5) الأجور والحوافز:

تعتبر الأجور والحوافز هي المصدر الأساسي لدخول الافراد المنظمات المختلفة وعلى الاجر يتوقف المركز والمكانة للفرد بين زملائه في العمل وباعتبار الاجر من اهم البواعث المالية التي يتم عن طريقها إشباع الحاجات الاساسية للأفراد اللازمة للمحافظة على بقائهم واستمراريتهم في عطائهم للعمل، وعدم كفاية الاجر يعتبر من اهم مصادر الضغوط التي تواجه الفرد في عمله، اذ يترتب عليها ان يصبح الفرد شارد الذهن والتفكير نحو كيفية اشباع حاجاته من اجر غير كاف مما يؤدي الى التأثير السلبي على الحالة النفسية للفرد والامر الذي يترتب عليه ارتفاع معدل دوران وترك العمل وما ينتج عن ذلك من عدم استقامة وانتظام برامج التصنيع نتيجة لعدم استقرار احوال العاملين مما يكون له مردود سلبي على نتائج اعمال المنظمات المختلفة، ولعل عدم وضوح واختلاف الاستراتيجيات في دفع الاجور وتقييم الاجر يدفع الكثير من العاملين الى تغيير وظائفهم بحثا عن الاجر والاستقرار (بحري، 2015، صفحة 14).

#### 6) الهيكل التنظيمي:

يعد الهيكل التنظيمي من أحد مصادر الضغوط العمل الرئيسية عندما يتصف بدرجة عالية من المركزية في صنع القرار وضعف قنوات الاتصال داخل المنظمة بالإضافة الى ضعف فرص النمو والترقي هذا كله يؤدي الى ان يصاب الفرد بضغط النفسي داخل المنظمة (المعشر، 2009، صفحة 21).

#### ثالثا: المصادر الشخصية

ويقصد بالمصادر الشخصية لضغوط العمل تلك العوامل أو المتغيرات المتعلقة بالفرد التي أدت الى تكوين شخصيته كالوراثة والبيئة التي عاش فيها إضافة الى التركيبية الذاتية الخاصة لكل فرد التي تتكون من طبيعة الأحداث التي يتعرض لها وأثرت في بناء شخصيته، وهذا الى جانب وعي الفرد بذاته وفهمه لها واستيعابه لردود أفعاله اتجاه المؤثرات التي يتعرض لها في حياته، سواء كان ذلك في نطاق العمل أم خارجه، كل ذلك يشكل مصدرا قويا من مصادر ضغوط العمل (القحطاني، 2007، صفحة 35).

#### 1) نمط الشخصية:

يعود الفضل إلى فريدمان و روزنمان حيث صنفا الأنماط السلوكية إلى نمطين هما (شاطر، 2010، صفحة 100):

نمط الشخصية أ (A)، نمط الشخصية ب (B).

حيث أشارت الدراسات الى أن اصحاب الشخصية (أ) هم أكثر قابلية للتعرض لضغوط العمل من اصحاب الشخصية (ب)، و ذلك راجع إلى أنهم يتميزون بصفات التالية :

- يحاولون إنجاز أكبر عدد من المهام في أقل فترة زمنية ممكنة.
- لا يتمتعون بالصبر ويكرهون الانتظار.
- يستعجلون الآخرين ويتحدثون بانفعال

- يعيشون في صراع مع الأفراد.

دائما في عجلة من امرهم ويتميزون بالتنافس والطموح والإقدام.

أما أصحاب الشخصية (ب) ليس لديهم ما تم ذكره سابقا فبتالي هم اقل عرضة لضغوط العمل ولمشاكلها الصحية كما ارتفاع ضغط الدم... إلخ، فهم يتميزون بالخصائص التالية:

التأني والصبر والحكمة في القرارات التي لا تحتاج السرعة.

إذا قمنا بالمقارنة بين أصحاب الشخصية (أ) و أصحاب الشخصية (ب) أيهما أفضل، فمن المتوقع أن ينجح أصحاب الشخصية (أ) في المواقف التي يكون فيها عنصر الوقت حاسما، أما أصحاب الشخصية (ب) فينجحون في المواقف التي تحتاج الى التأني و الصبر و الحكم الدقيق . و عليه فأن طبيعة العمل و ظروفه هي التي تحدد أيهما أفضل .

لقد حاول لوثناس أن يفرق بين نمط الشخصية (A) ونمط الشخصية (B) من، خلال وصفه لسلوكيات كل منهما، وذلك كما يوضحه الجدول :

الجدول رقم: (03) الفرق بين نمط الشخصية (A) ونمط الشخصية (B)

نمط الشخصية (A)	نمط الشخصية (B)
- مستعجل دائما	- ليس في عجلة من أمره دائما.
- يمشي بسرعة.	- متأان في مشيته.
- يأكل بسرعة.	- يستمتع بوقته دون إحساس بالذنب.
- غير صبور بسبب ضياع الوقت.	- صبور ولا يؤنب نفسه كثيرا على ضياع الوقت.
- يعمل شبيعين في آن واحد.	- ليست لديه مواعيد نهائية لإنجاز الاعمال.
- لا يستمتع بوقت الفراغ.	- يلعب من أجل المتعة وليس من أجل الكسب.
- مشغول بالأرقام.	- ذو أسلوب لطيف في الحياة.
- يقيس النجاح بالكمية.	- لا يهتم بالوقت.
- شديد وعنيف ومنافس.	

المصدر : (عليما، 2015، صفحة 77)

### مستوى الثقة بالنفس:

نجد أنه كلما زاد التوافق بين قدرات الفرد ومتطلبات العمل ازدادت ثقة الفرد بنفسه فلا يشعر بضغوط وتوتر النفسي في حين ان الفرد الذي يفتقد شعور الثقة بالنفس يستجيب بصورة سلبية للمواقف الضاغطة التي تتطلب نوع من التحدي ويكون أكثر عرضة لضغوط العمل (المعشر، 2009، صفحة 24).

### (2) الخبرة:

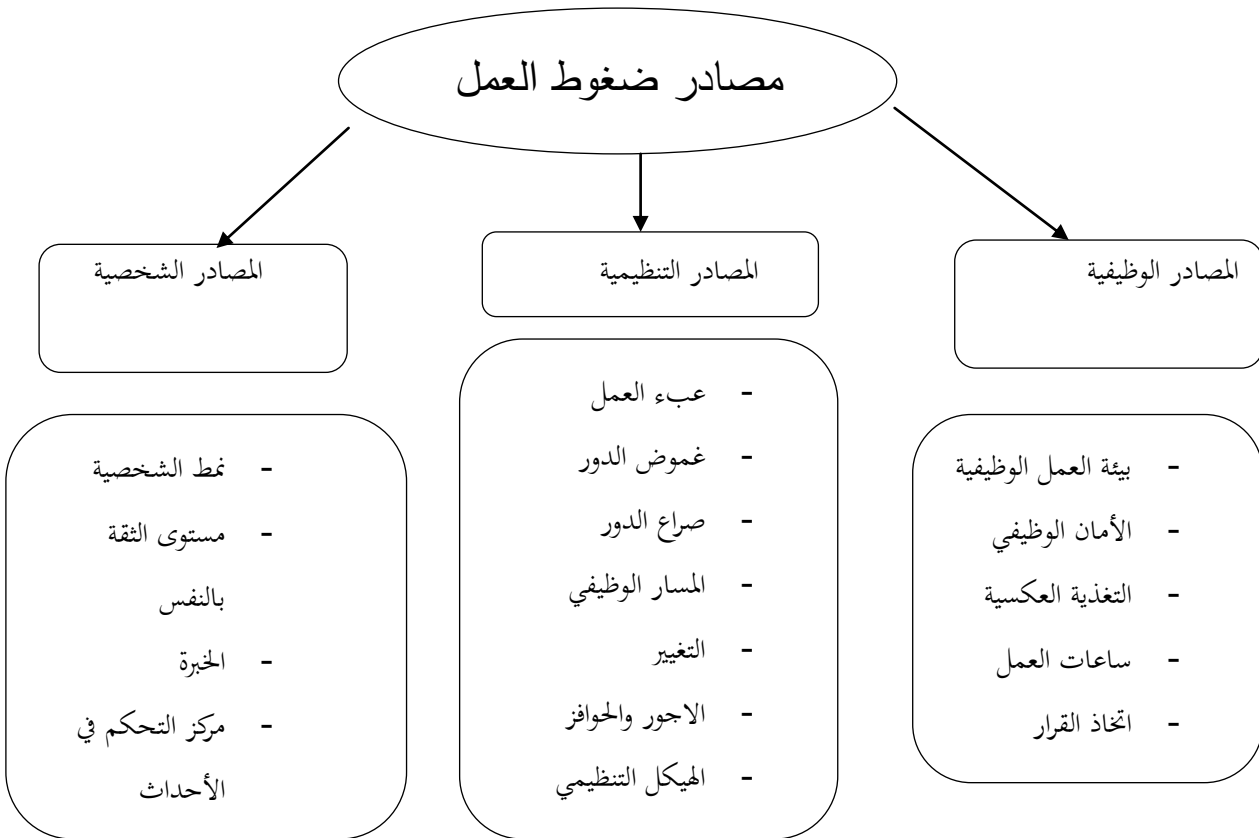
تساعد الخبرة الفرد في التخفيض من الضغوط الناتجة عن محيط العمل، فكلما كان المورد البشري يملك قدرات ومهارات ومعارف وظيفية عالية كلما مانت فرصته في التحكم في مسببات الضغط عالية وكان اقل عرضة لضغوط العمل والعكس صحيح، واطافة لذلك

الأفراد يبحثون عن أساليب ووسائل معينة تساعدهم في التأقلم معها وتخفيض انعكاساته السلبية، ومنه نستنتج انه هناك علاقة عكسية بين ضغوط العمل والخبرة (شاطر، 2010، صفحة 103؛ عليمات، 2015، صفحة 82).

مركز التحكم في الاحداث:

هناك نوعين من مركزي التحكم وهما (عليمات، 2015، الصفحات 78-79): مركز تحكم داخلي ومركز تحكم خارجي، غالبا هنا يعتقد الأشخاص الذين يتمتعون بمركز تحكم داخلي أنهم يتحكمون في احداث حياتهم ويتميزون بأنهم أكثر احتمالا للتهديدات التي يتعرضون لها وأنهم اقل قلق واقل معاناة من ضغوط العمل، اما الأشخاص الذين لديهم مركز تحكم خارجي يعتقدون بأن مصيرهم يتحدد بالخط أو الصدفة أو عن طريق قوى خارجية خارجة عن ارادتهم وقد يؤدي مركز التحكم الخارجي الى شعور المورد البشري بضغط عالية. ويرى لازاروس أنه كلما استطاع الفرد التحكم في الموقف الذي يتعرض له ويواجهه وإدراكه لذاته وهذا سوف يؤدي إلى تقليل من درجة تعرضه لضغوط العمل وعكس صحيح، حيث تشير المقولة إلا ان عدم القدرة على التصرف قد يكون سببا من الأسباب المؤدية إلى ضغوط شديدة وحادة.

الشكل رقم(05) : مصادر ضغوط العمل



المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على الدراسات السابقة

المطلب الثالث: أعراض ضغوط العمل

نتيجة للضغوط التي تواجه المورد البشري في العمل يترتب عليها العديد من الأعراض التي يمكن تصنيفها كالآتي (دره، 2007، صفحة

:80)

### 1.1) الأعراض الجسدية:

يتعرض الفرد للعديد من الأمراض والاضطرابات الصحية نتيجة لضغوط منها:

- ضغط الدم والسكر.
- الارتعاش العصبي
- التهاب المفاصل والتنفس السريع.
- جفاف الفم والحلق.
- عرق اليدين والصداع والقرحة.
- اضطرابات الجهاز الهضمي والتعرض للازمات القلبية.
- آلام في ظهر وأخفافه، وتشنجات العضلية.

### 2) الاعراض النفسية:

تحدث هذه الاعراض نتيجة التعرض المستمر لضغوط العمل، والتي تفوق قدرة تحمل الفرد فتعكس على حالة الفرد النفسية ومنها:

- الاستياء والاكتئاب من العمل.
- الضيق والملل والقلق والحزن وفقدان الصبر والعدوانية.
- عدم الثقة بالأحريين والشعور بالإحباط والتذمر.
- عدم القدرة على الابداع، وضعف في الأداء المهارات والكفاءات.

### 3) الأعراض السلوكية:

تنقسم هذه المجموعة الى اعراض سلوكية شخصية وأعراض سلوكية تنظيمية:

#### 1.1) الاعراض السلوكية الشخصية:

تمثل الاعراض السلوكية الشخصية نمطا من الاستجابات التي يلجأ اليها الافراد الذين يعانون وطأة ضغوط العمل وأهم هذه الاعراض هي:

- الإفراط بالتدخين وتعاطي الكحول والمخدرات.
- فقدان الشهية للطعام والتغير السريع في المزاج واضطرابات النوم.
- فقدان الشهية للطعام وسرعة الكلام والعصبية.

#### 2.1) الأعراض السلوكية التنظيمية:

هناك الكثير من الأعراض التي تتركها ضغوط العمل داخل المنظمة والمتمثلة في:

- ارتفاع معدلات الغياب وانخفاض الأداء كما ونوعا وانخفاض الانتاجية.
- التسرب الوظيفي وعدم الدقة في اتخاذ القرارات.
- ارتفاع معدل الشكاوى وأحداث العمل والصراع الشخصي في بيئة العمل (مع المديرين والمشرفين أو مع الزملاء).

المبحث الثالث: استراتيجيات واثار ضغوط العمل وطرق التعامل معه

المطلب الاول: بعض استراتيجيات المنظمات في التعامل مع ضغوط العمل

هناك بعض الاساليب المتخصصة التي يمكن ان تستفيد منها الادارة في محاولة تقليل الاضرار الناتجة عن تعرض للضغوط ومن هذه الاساليب (جلال، 2019، صفحة 156):

تطوير نظم الاختيار و التعيين: فعالية المنظمات عندما تستخدم نظم الاختيار و التعيين تقيس قدرة الفرد على القيام بالعمل المطلوب وتحمل مسؤولياته من الناحية الكيفية بكفاءة دونما (دون) اهتمام بقياس قدرة ذلك الفرد على تحمل الضغوط الناجمة عن ذلك العمل، ومن ثم فان تلك النظم يلزمها التطوير بشكل يمكنها من اختيار افراد لديهم القدرة على التعامل مع ضغوط العمل المتولدة عن الوظيفة المعلن عنها .

- برامج مساعدة العاملين: وتتضمن هذه الاستراتيجية توفير خدمات طبية وعلاجية للعاملين وتقديم الاجراءات الوقائية المناسبة عن طريق فريق متكامل من الاطباء والاختصاصيين النفسيين.
- نظم الحوافز وتقييم الأداء: ان احساس الفرد بان اداؤه محل تقييم موضوعي عادل من المنظمة يدفع الفرد بالاستعداد لتقليل ضغوط العمل الناتجة عن طبيعة وظيفته الى حد كبير.
- نظم وقنوات الاتصال: أن توفر نظم اتصالات فعالة بالمنظمة يتيح للإدارة التعرف على المصادر المسببة لضغوط العمل ويشعر العاملون بالمنظمة أن شكاويهم تصل إلى أعلى مستوى، وإن دورهم في المشاركة في عملية صنع القرار هي حقيقة ملموسة.
- المؤازرة الاجتماعية: من خلال توفير علاقات اجتماعية ايجابية بين الأفراد بحيث يشعر الأفراد بأن زملائهم ورئيسهم يساندونهم ويقدمون لهم يد العون والمساعدة مما يبدد شعورهم بالعزلة والانغلاق.

المطلب الثاني: اثار ضغوط العمل

بسبب المصادر المختلفة والعديدة لضغوط العمل فان الافراد يتعرضون لها بشكل أو بآخر، ونظرا لوجود الاختلافات الفردية فأهم يتباينون في ومواجهتها ويمكن تصنيف اثار ضغوط العمل كالتالي (حاج محمد، 2016، صفحة 26):

- الحالة الصحية: تسمى الضغوط بالقاتل الصامت وتكون وراء مشكلات الصداع واصابات المعدة وأمراض القلب والتهاب المفاصل وارتفاع ضغط الدم وغيرها من الأمراض العضوية الاخرى التي يطلق عليها أمراض التكيف لأنها لا تنشأ عن طريق العدوى.
- الحالة النفسية: نظرا لكون الجسم نظام متكامل فان اي خلل جسمي من شأنه التأثير على الجانب العقلي أو النفسي، فالفرد الواقع تحت ضغط يوصف بأنه سريع التحول في مزاجه وانفعالاته ولديه تقدير منخفض للذات وغير راض عن عمله ويتبنى اتجاهات سلبية نحو عمله.
- الاثار السلوكية: وتظهر الاثار السلوكية على النحو التالي:  
اضطراب في الكلام حيث يبدو على الانسان مظاهر الاضطراب في الكلام مثل التلعثم والتأتأة  
نقص الميل أو الحماس وذلك يتخلى الانسان عن أهدافه الحياتية.
- يزداد التغيب عن العمل من خلال ميل الفرد إلى التأخر عن العمل وشيئا فشيئا يتغيب نهائيا



- الأداء في العمل: تشير نتائج الدراسات التي أجريت بهذا الصدد الى اتجاهات مختلفة فبعض الدراسات تشير الى وجود علاقة سلبية بين ضغوط العمل والأداء حيث تكون هذه الضغوط كمعوقات للفرد في العمل حيث يلجأ الفرد لمواجهة هذه المعوقات إلى:
- يستعمل بعض الحيل في العمل كالتدليس.
- تأثير الضغوط على الأداء الجسمي فيصاب الفرد بأمراض مزمنة.
- تأثير الضغوط على عقل الفرد
- عدم الشعور بالدافعية لعمله وانخفاض مستوى أدائه المطلوب.
- حيث يوجد باحثون آخرون يقولون إن وجود ضغوط العمل يولد لدى الفرد تحديات تحته على العمل ويزداد حجم التحدي الذي يقوده إلى رفع مستوى أدائه.

### المطلب الثالث: طرق علاج ضغوط العمل

توجد مجموعتان من طرق علاجه وهي (دره، 2007، صفحة 81):

#### 1- الطرق الفردية لعلاج الضغوط:

- التمرينات الرياضية: لها دور هام في مواجهة الاثار الجانبية السيئة لضغوط العمل حيث تؤدي ممارسة التمرينات الرياضية إلى رفع فعالية أعضاء الجسم بالشكل الذي يؤدي إلى مقاومتها للاجهاد وتعتبر وسيلة للتركيز والاسترخاء وصرف العقل عن أي متاعب أو توتر.
- النظام الغذائي: ويقصد بذلك أنواع وكميات الغذاء التي تدخل إلى جسم فالغذاء المتكامل ضروري لوظائف أعضاء الجسم وإعطاء الطاقة والحيوية اللازمة لأداء العمل
- الاسترخاء: يعتمد الاسترخاء على الجلوس مستريحاً وهادئاً، ويعتبر أحد الأساليب الفعالة في مواجهة مشاعر التوتر والقلق التي تواجه الأفراد
- التأمل: تسعى طريقة التأمل الى تحقيق حالة من الهدوء والراحة العقلية وتفريغ الذهن والاسترخاء للجهاز العصبي اللاإرادي، وأهم طرق التأمل هي (التمرينات اليوجا)
- التركيز: أن قيام الفرد بالتركيز في أداء نشاط ذو معنى وأهمية ولمدة 30 دقيقة يمكنه ان يساعد في تخفيف حدة الضغوط النفسية للعمل.

#### 2- الطرق التنظيمية لعلاج الضغوط:

- التطبيق الجيد لمبادئ الإدارة والتنظيم، وإعادة هيكلة التنظيم.
- تشجيع الأفراد بالمشاركة في اتخاذ القرارات وخاصة فيما يرتبط بوظائفهم.
- تحقيق العدالة في توزيع المكافآت و العوائد بين الأفراد.
- تحسين ظروف بيئة العمل المادية، اذ يؤدي الى تقليل الضغوط على الأفراد.

### المطلب الرابع: أثر ضغوط العمل على الاغتراب الوظيفي

#### فرع الأول: أثر غموض الدور على الاغتراب

بحكم اطلاعنا على دراسات سابقة كثيرة نجد أن معظمها أشارت إلى أن لغموض الدور تأثير كبير في الاغتراب الوظيفي حيث أن أي نقص في المعلومات وعدم توفرها أو تقديم معلومات غير دقيقة ومشوشة من قبل الرئيس أو المرشد وعدم وضوح المهام والمسؤوليات

وأهداف العمل هذا الأمر يؤدي إلى الحيرة والإحباط واللامعنى والعجز وغياب المعيارية والاعتراب عن الذات والإحساس بالعزلة وعدم الانتماء للمؤسسة وهذا يساهم في حدوث الاعتراب الوظيفي.

حيث توصلت دراسة حنان رنا ناصر صبر عن أثر ضغوط العمل في مستوى الشعور بالاعتراب الوظيفي دراسة تحليلية لآراء عينة من المرضين والمرضات في مستشفى اليرموك التعليمي إلى أن غموض الدور يرتبط طرديا بمستوى الشعور بالاعتراب، أي أن غموض الدور يؤدي إلى زيادة شعور الموظف بالاعتراب الوظيفي.

### فرع الثاني: أثر صراع الدور على الاعتراب الوظيفي

وبناء على الدراسات السابقة التي تم التطرق إليها في هذا الموضوع نجد أن معظمها أشارت إلى أن لصراع الدور تأثير كبير على الاعتراب الوظيفي حيث أن تعارض في المهام المؤكدة للفرد أو تعارض بين عمل الفرد وواجباته العائلية وعدم قدرته على معرفة ماهو متوقع منه و تلقيه أوامر وتعليمات من أكثر من رئيس بالإضافة إلى تعارض قيم وقناعات وسلوكيات الفرد مع المنظمة أو مع زملائه في العمل هذا بدوره سوف لولد لديهم حالة من الإحباط وزيادة التوتر والعجز والاعتراب عن الذات وغياب المعيارية والإحساس باللامعنى والعزلة الاجتماعية وهذا ما يساهم في حدوث الاعتراب الوظيفي. لقد دلت نتائج العديد من الدراسات أهمها دراسة رنا ناصر صبر عن أثر ضغوط العمل في مستوى الشعور بالاعتراب الوظيفي دراسة تحليلية لآراء عينة من المرضين والمرضات في مستشفى اليرموك التعليمي أن هناك تأثير واضح في الاعتراب الوظيفي وأشارت إلى أن هناك علاقة ارتباط موجبة بين صراع الدور وأبعاد الاعتراب الوظيفي (الاعتراب عن الذات اللامعنى، غياب المعيارية، العزلة الاجتماعية ثم العجز).

### الفرع الثالث: أثر أعباء العمل على الاعتراب الوظيفي

بحكم اطلاعنا على دراسات سابقة استخلصنا أن لعبء العمل تأثير كبير على الاعتراب الوظيفي حيث أن زيادة أعباء العمل عن المعدل المقبول أو قيام الموظف بمهام جديدة لا يستطيع إنجازها في الوقت المطلوب منه أو لا تتناسب مع مؤهلاته وقدراته ومهاراته وطاقاته هذا يجعل الموظف يشعر بعدم الرضا ويفتقر إلى أهمية العمل والإحساس بالعزلة والعجز والاعتراب عن الذات وغياب المعيارية واللامعنى وهذا بدوره يؤدي إلى زيادة الشعور بالاعتراب الوظيفي كما توصلت رنا ناصر صبر في دراستها عن أثر ضغوط العمل في مستوى الشعور بالاعتراب الوظيفي دراسة تحليلية لآراء عينة من المرضين والمرضات في مستشفى اليرموك التعليمي أن أي تغيير في أعباء العمل بمقدار وحدة واحدة يشير إلى تغيير في الاعتراب الوظيفي وترى الباحثة ان عبء العمل الزائد هو سبب من أسباب ضغوط العمل والتي تساهم بشكل فعال في حدوث الاعتراب الوظيفي .

وبالاعتماد على المنطق والدراسات سابقة استنتجنا أن لأعباء العمل تأثير سلبي على الموظف وأن هناك علاقة طردية بين أعباء العمل والاعتراب الوظيفي أي ان كلما زادت أعباء العمل سوف يصاحبها زيادة في شعور الموظف بالاعتراب الوظيفي والعكس صحيح.

### الفرع الرابع: أثر بيئة العمل على الاعتراب الوظيفي

لبيئة العمل تأثير كبير على الاعتراب الوظيفي حيث أن عدم توفر المعدات والتجهيزات التي يحتاجها الفرد في عمله وعدم توفير الظروف الفيزيائية المناسبة المتمثلة في الضوضاء-الحرارة-التهوية-الإضاءة هذا سوف يعيق عمل الفرد ويأثر على سلوك العاملين وأدائهم ويولد لديهم حالة من التوتر والقلق والعجز وغياب المعيارية والاعتراب عن الذات والإحساس باللامعنى والعزلة الاجتماعية وهذا بدوره يساهم في حدوث الاعتراب الوظيفي.

وبالاستناد على عدة دراسات مشابحة لموضوعنا استنتجنا أن الاهتمام بالظروف الفيزيائية يعمل على تفعيل العمل بشكل جيد وإيجابي أما انعدامها وغيابها يؤثر بشكل سلبي على الموظف ويعتبر أحد العوامل المؤدية إلى الاغتراب الوظيفي أي هناك علاقة طردية بين بيئة العمل والاغتراب الوظيفي.

### خلاصة الفصل:

وفي ضوء ما سبق ذكره في الفصل على ضغوط العمل نجد أن له أثر كبير على سلوك الأفراد داخل المؤسسة غالباً ما يترك آثار ضارة أحياناً على نفسية وصحة الأفراد وعدم الرضا و الاحباط في العمل أي له انعكاسات سلبية على أدائه داخل المؤسسة، حيث يعرف نوع الأثر من خلال مقدار الضغط الذي يواجه الفرد فأصبح من الامور المهمة البحث في مشكلات ضغوط العمل للتعرف على أنواعه و عناصره و مراحلها الثلاث الرئيسية، و اثاره والوصول الى الحلول الملائمة لتجنب الضغوط في العمل.

# الفصل الثالث:

الإطار التطبيقي للدراسة

تمهيد:

بعدما تطرقنا في الفصلين السابقين إلى الإطار النظري لموضوع ضغوط العمل والاعتزاب الوظيفي سنحاول في هذا الفصل الاطلاع على الواقع الحقيقي لتلك المفاهيم، وذلك لدراسة الأثر بين ضغوط العمل والاعتزاب الوظيفي بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير وهذا من خلال ما تم الحصول عليه من معلومات من طرف عاملي الكلية محل الدراسة، حيث تحصلنا على هذه المعلومات من خلال الاستبيان الذي قمنا بإعداده وتوزيعه على عينة البحث، وسنتطرق في هذا الفصل إلى:

المبحث الأول: تقديم عام لكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير-جامعة محمد خيضر بسكرة-

المبحث الثاني: خصائص أفراد عينة البحث

المبحث الثالث: اختبار التوزيع الطبيعي وتحليل الاستبانة

المبحث الرابع: اختبار الفرضيات

المبحث الأول: تقديم عام لكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير-جامعة بسكرة -

سنتطرق في هذا المبحث إلى مطلبين في المطلب الأول سنقوم بتعريف جامعة محمد خيضر ومراحل نشأتها ومهامها وفي المطلب الثاني نقوم بتعريف كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير وهيكلها التنظيمي.

المطلب الأول: تعريف بجامعة محمد خيضر -بسكرة ومهامها ومراحلها

الفرع الأول: تعريف بجامعة محمد خيضر بسكرة

تعتبر جامعة بسكرة من الجامعات الفتية حديثة النشأة حيث تأسست سنة 1984 وتقع جامعة محمد خيضر في " العالية"، تمتاز بموقع استراتيجي هام حيث تتمركز على بعد حوالي كيلومترين (2 كلم) عن وسط المدينة على الطريق المؤدي الى سيدي عقبة، يحدّها شمالا طريق شتمة، وجنوبا الإقامة الجامعية للبنات، وشرقا الطريق المقابل للمركب الرياضي، وغربا مستشفى بشير بن ناصر. وهي مؤسسة عمومية ذات طابع علمي وثقافي ومهني تتمتع بالشخصية والمعنوية والاستقلالية المالية.

تشكل الجامعة من هيئات (مجلس إدارة ومجلس علمي، رئاسة الجامعة، كليات ومعاهد، وملحقات كما تتضمن مصالح إدارية وتقنية مشتركة.

الفرع الثاني: مراحل نشأة جامعة محمد خيضر بسكرة

حيث مرت جامعة محمد خيضر بالعديد من المراحل لكي تصبح على الصورة التي عليها الان ومن هذه المراحل :

المرحلة الأولى: مرحلة المعاهد (1552-1594)

تم انشاء جامعة محمد خيضر من خلال المعاهد الوطنية الثلاثة التالية:

1) المعهد الوطني للري " المرسوم رقم 42-252 المؤرخ في 18/08/1984"

- (2) المعهد الوطني للهندسة المدنية " المرسوم رقم 42-252 المؤرخ في 05/08/1984 "
- (3) المعهد الوطني للكهرباء التقنية " المرسوم رقم 46-868 المؤرخ في تاريخ 18/08/1986 "

### المرحلة الثانية: مرحلة المركز الجامعي (1992-1998)

تحولت هذه المعاهد الى مركز جامعي بمقتضى مرسوم رقم: 295-92 المؤرخ في 07/07/1992، وخلال هذه الفترة تم فتح فروع أخرى متمثلة في (معهد العلوم الدقيقة، معهد الهندسة المدنية، معهد العلوم الاقتصادية، معهد الالكترونيك، معهد الاعلام، معهد الادب العربي، معهد علم الاجتماع، معهد الإنجليزية).

### المرحلة الثالثة: مرحلة الجامعة (1998 الى يومنا هذا)

تحول المركز الجامعي الى جامعة تضم 7 معاهد وذلك بناء على المرسوم رقم 219-98 المؤرخ في 07/07/98 هذه المعاهد هي: (معهد العلوم الاقتصادية، معهد الاعلام الالي، معهد العلوم الاجتماعية والإنسانية، معهد الهندسة المعمارية، معهد الكهرباء التقنية).

وبإصلاح التعليم العالي وبموجب المرسوم التنفيذي رقم 98/379 المؤرخ في 02/07/1998 المتعلق بتنظيم وتسيير الجامعة المتمم للمرسوم رقم 544-83 المؤرخ في 02/07/1998 المتضمن القانون الأساسي النموذجي للجامعة، حيث تحولت هذه المعاهد الى كليات وهي:

- كلية العلوم وعلوم الهندسة، كلية الآداب والعلوم الإنسانية، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية وبصدور مرسوم التنفيذي رقم 90-09 المؤرخ في 17 فيفري 2009 الذي يعدل ويتمم المرسوم التنفيذي لرقم 98-219 المؤرخ في 07/07/1998 والمتضمن انشاء جامعة بسكرة، أصبحت الجامعة تضم 5 كليات وهي:

- كلية العلوم الدقيقة وعلوم الحياة الطبيعية، كلية العلوم والتكنولوجيا، كلية الآداب واللغات، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير.

كما عدل المرسوم التنفيذي للمادة 4 من المرسوم التنفيذي رقم 98-219 بحيث أصبحت الجامعة مهيكلة إداريا في 06 كليات و21 قسم، كما أصبحت مديرية الجامعة تضم زيادة على الأمانة العامة والمكتبة المركزية 04 نيابات مديرية.

### الفرع الثالث: مهام جامعة محمد خيضر - بسكرة

في إطار مهام المرفق العمومي للتعليم العالي فإن جامعة محمد خيضر بسكرة - تتولى:

#### 1. في مجال التعليم العالي :

- تكوين الإطارات الضرورية للتنمية الاقتصادية والاجتماعية والثقافية.

- تلقين الطلبة مناهج البحث وترقية التكوين بالبحث وسبل البحث.

-المساهمة في انتاج ونشر العلم والمعارف وتحصيلها وتطويرها.

-المشاركة في التكوين المتواصل.

## 2. في مجال البحث العلمي والتطور التكنولوجي:

-المساهمة في الجهد الوطني للبحث العلمي والتطوير التكنولوجي.

-ترقية الثقافة الوطنية ونشرها.

-المشاركة في دعم القرارات العلمية الوطنية.

-تتميز نتائج البحث العلمي ونشر الاعلام العلمي والتقني.

-المشاركة في الاسرة العلمية والثقافية الدولية في تبادل المعارف واثرائها.

**المطلب الثاني: تعريف بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة بسكرة وهيكلها التنظيمي**

### الفرع الأول: التعريف بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

تعتبر كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير من بين أهم الكليات على مستوى جامعة محمد خيضر بسكرة خاصة و جامعات الوطن عامة، نظرا للأهمية البالغة التي تقدمها الكلية بجميع أقسامها و ارتباطها مباشرة بواقع المؤسسات الاقتصادية و الاقتصاد الوطني ككل وقد تأسست بموجب المرسوم التنفيذي رقم : 98/397 المؤرخ في : 1998/12/02 وكانت تسميتها ب: كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية وتم فصلها عن كلية الحقوق بناء على المرسوم التنفيذي رقم : 04/255 المؤرخ في 29/08/2004 وتم تسميتها بكلية العلوم الاقتصادية والتسيير، تأسست كلية العلوم الاقتصادية والتجارية بشكل فعلي سنة 2005 ويعود استلامها وبداية العمل فيها حتى سنة 2006م ليكون بذلك أول موسم دراسي بالكلية وهي تشمل الأقسام التالية: قسم العلوم الاقتصادية، قسم العلوم التجارية، وقسم علوم التسيير، وقسم المالية والمحاسبة، قسم جذع مشترك.

### الفرع الثاني: الهيكل التنظيمي لكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

#### أولاً: تعريف الهيكل التنظيمي للكلية

الهيكل التنظيمي هو الادارة أو الشكل الذي يبين توزيع السلطات والمسؤوليات على مختلف الوحدات في المستويات الادارية والبيداغوجية المختلفة.

#### ثانياً: دراسة الهيكل التنظيمي

**1) العميد:** يعتبر هو المسؤول الاول عن التسيير البيداغوجي والاداري ويضمن تسيير وسائلها البشرية والمالية وهو معين من طرف وزير التعليم العالي والبحث العلمي.

وكذلك نجد بان العميد هو المشرف الوحيد على كل المنتقيات والدراسات والندوات الخاصة بالكلية

كما تم فتح مكتب لدار المقاولاتية تحت اشراف العميد.

-تسيير الكلية (من ناحية الاساتذة، العمال، الطلبة)



- الأمر بالصرف.
- مسير الميزانية.
- المصادقة على مختلف الوثائق في حدود صلاحيات.
- القدرة على سلطة العقاب ومنح المكافآت.
- مهام نائب العميد المكلف بالدراسات والمسائل المتعلقة بالطلبة.
- ضمان تسيير ومتابعة تسجيل الطلبة في التدرج .
- متابعة سير أنشطة التعليم واخذ واقتراح كل اجراء من اجل تحسينه
- مسك القائمة الاسمية والاحصائية للطلبة.
- جمع الاعلام البيداغوجي لفائدة الطلبة ومعالجته ونشره.

## 2) كما يساعده في مهامه كل من:

- رئيس مصلحة التدريس.
- رئيس مصلحة التعليم والتقييم.
- رئيس مصلحة الإحصائيات والإعلام والتوجيه

## 3) لطاقم الإداري لقسم العلوم الاقتصادية:

- رئيس القسم.
- مساعد رئيس القسم مكلف بالتدريس والتعليم في التدرج.
- مساعد رئيس القسم مكلف بما بعد التدرج والبحث العلمي.
- رئيس اللجنة العلمية .

## التكوين في القسم :

- يمنح القسم شهادات ليسانس في تخصصي : اقتصاد بنكي ونقدي.
- يمنح القسم شهادات ماستر في تخصصي : اقتصاد دولي، اقتصاد وتسيير المؤسسات، اقتصاد نقدي وبنكي .

## ➤ الطاقم الإداري لقسم علوم التسيير :

- رئيسا لقسم.

-مساعد رئيسا لقسم مكلف بالتدريس والتعليم في التدرج.

-مساعد رئيس القسم مكلف بما بعد التدرج والبحث العلمي.

-رئيسا للجنة العلمية .

#### التكوين في القسم :

-يمنح القسم شهادات ليسانس في تخصصي : إدارة أعمال، ادارة الموارد البشرية.

-يمنح القسم شهادات ماستر في تخصصي : إدارة الموارد البشرية، إدارة استراتيجية، مقاولاتية.

#### ➤ الطاقم الإداري لقسم علوم التجارية:

-رئيس القسم.

-مساعد رئيس القسم مكلف بالتدريس والتعليم في التدرج.

-مساعد رئيس القسم مكلف بما بعد التدرج والبحث العلمي .

-مسؤول مصلحة التدريس.

-رئيس اللجنة العلمية .

#### التكوين في القسم :

يمنح القسم شهادات ليسانس في تخصصي: تسويق، تجارة دولية .

يمنح القسم شهادات ماستر في تخصصي: تسويق مصرفي، مالية وتجارة دولية .

#### ➤ الطاقم الإداري لقسم المالية والمحاسبة:

-رئيس القسم.

-مساعد رئيس القسم مكلف بالتدريس والتعليم في التدرج.

-مساعد رئيس القسم مكلف بما بعد التدرج والبحث العلمي .

-مسؤول مصلحة التدريس .

-رئيس اللجنة العلمية .

#### التكوين في القسم :

-يمنح القسم شهادات ليسانس في تخصصي : محاسبة وجباية، مالية المؤسسة.

-يمنح القسم شهادات ماستر في تخصصي : محاسبة، محاسبة وتدقيق .

### 3) مهام نائب العميد المكلف لما بعد التدرج والبحث العلمي والعلاقات الخارجية.

-متابعة المسائل المتعلقة بسير التكوين لما بعد التدرج وما بعد التدرج المتخصص، والتأهيل الجامعي والسهر على تطبيق التنظيم المعمول به في هذا المجال.

-ضمان متابعة سير مسابقات الالتحاق بما بعد التدرج .

-اتخاذ أو اقتراح الاجراءات الضرورية لضمان سير عمليات التكوين لما بعد التدرج، والسهر على سير مناقشة المذكرات والرسائل لما بعد التدرج.

-متابعة سير أنشطة البحث العلمي .

-المبادرة بأنشطة الشراكة مع القطاعات الاجتماعية والاقتصادية .

-المبادرة بأنشطة قصد تفعيل وتوطيد التعاون ما بين الجامعات الوطنية والدولية .

-تنفيذ برامج تحسين مستوى الاساتذة وتحديد معلوماتهم .

-متابعة سير المجلس العلمي للكلية والحفاظة على ارشيفه .

كما يساعده في مهامه كل من:

-رئيس مصلحة متابعة التكوين لما بعد التدرج.

-رئيس مصلحة متابعة أنشطة البحث.

-رئيس مصلحة التعاون والعلاقات الخارجية.

### 4)مهام الامين العام للكلية

يكلف الأمين العام للكلية بما يلي:

مسؤول على الموارد البشرية .

مسؤول على المصالح التابعة لها .

•مصلحة المستخدمين : وهي تقوم بالمهام الخاصة بالإداريين والأساتذة .

-تسيير المسار المهني للمستخدمين التابعين للكلية.

-تنسيق إعداد وتنفيذ مخططات تسيير الموارد البشرية للكلية.

-إعداد شهادات العمل.

- تحضير ملف الامومة.
- تحضير ملف التقاعد.
- تحضير الاوراق الخاصة بالبحوث العلمية الخاصة بالأساتذة.
- تحضير ملفات الساعات الاضافية.
- تحضير مناصب العمل بالنسبة للاستخلاف.
- اعداد ملفات الموظفين واعداد قرارات التعيين والتثبيت والترقية ومتابعة الوضعية الادارية والاجتماعية لكل عامل.
- وتتكون مصلحة المستخدمين بدورها من فرعين اثنين هما :

✓ فرع المستخدمين الاداريين.

✓ فرع الأساتذة.

•مصلحة الوسائل والصيانة :

1-فرع الوسائل تتكفل بما يلي :

- ضمان تزويد الكلية بمختلف الوسائل والمعدات والاحتياجات.
- اقتناء مختلف الوسائل والمعدات والتجهيزات.
- مسك سجلات الجرد التي تدون فيها كل الممتلكات المنقولة للكلية.

2-فرع الصيانة ويتكفل بما يلي:

- صيانة كل الممتلكات المنقولة وغير المنقولة للكلية واصلاحها.
- نظافة مقرات الكلية (الادارية والبيداغوجية).
- العمل على التسيير الجيد والحفاظ على المساحات الخضراء للكلية.

•مصلحة الميزانية والمحاسبة

تعتبر مصلحة الميزانية القلب النابض للتسيير وإدارة الأعمال التي تقام طيلة السنة المالية.

1-فرع الميزانية يتمثل في أجور الاساتذة المؤقتين، والعمال المؤقتين والمشاركين.

2-فرع المحاسبة ويتمثل في مصاريف تسيير المصالح، وتسديد الفواتير الخاصة بمصالح الكلية.

•مصلحة الانشطة العلمية و الثقافية :

وهي المصلحة التي تقوم بكل النشاطات العلمية والثقافية والرياضية، والتي يقوم بها الطلبة من خلال ما يلي: (رياضة، ألعاب فكرية، مسابقات...).

•مهام المكتبة:

- اقتراح برامج اقتناء المؤلفات والتوثيق الجامعي.
- تنظيم الرصيد الوثائقي باستعمال احدث الطرق للمعالجة والترتيب.
- صيانة الرصيد الوثائقي والتحسين المستمر لعملية الجرد.
- وضع الشروط الملائمة لاستعمال الرصيد الوثائقي من قبل الطلبة والأساتذة.
- مساعدة الاساتذة والطلبة في بحوثهم البيولوجية.

وهي تضم مصلحتين:

المصلحة الأولى: مصلحة تسيير الرصيد الوثائقي.

المصلحة الثانية: مصلحة التوجيه والبحث البليو غرافي

خصائص افراد عينة الدراسة:

فيما يلي سنتطرق الى دراسة خصائص افراد عينة الدراسة حسب المتغيرات الشخصية والوظيفية.

جدول رقم (04): توزيع افراد عينة الدراسة حسب المتغيرات الشخصية والوظيفية.

المتغير	فئات المتغير	التكرار	النسبة
الجنس	ذكر	15	33.3
	انثى	30	66.7
	المجموع	45	100
العمر	أقل من 30 سنة	5	%11.1
	من 30 الى 39 سنة	21	%46,7
	من 40 الى 49	16	%35,6
	من 50 فأكثر	3	% 6,7
	المجموع	45	%100

0%	0	ثانوي فأقل	المؤهل العلمي
15,6%	7	ليسانس	
2,22%	10	تقني سامي	
17,8%	8	ماستر أو مهندس	
44,4%	20	دراسات عليا	
100%	45	المجموع	
15,6%	7	أقل من 5 سنوات	سنوات الخبرة
11,1%	5	من 5 الى 9 سنوات	
55,6%	25	من 10 الى 19 سنة	
17,8%	8	من 20 سنة فأكثر	
100%	45	المجموع	

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V19

- من خلال النتائج التي تم التطرق اليها في الجدول نجد ان البيانات الشخصية والوظيفية كان لها أثر كبير في أفراد عينة الدراسة لعبارات الاستبيان والاجابة عنها بكل موضوعية، اذ توصلنا إلى ان غالبية افراد عينة الدراسة كانوا من الاناث بنسبة (66,7%)، حين كانت نسبة الذكور (33,3%) وهذا راجع الى أن اغلبية الموظفين (أساتذة وإداريين) في كلية العلوم الاقتصادية هم إناث وكذلك الاناث يتمتعون بالصبر في هذا المجال أكثر من الذكور .

- وبالنسبة لمتغير العمر نجد ان اغلب افراد عينة الدراسة تتراوح أعمارهم بين 30 الى 39 بنسبة (46,7%)، بينما أولئك الذين تتراوح أعمارهم من 40 الى 49 سنة تمثلت نسبتهم ب (35,6%)، اما الفئة التي أقل من 30 سنة فقد بلغت نسبتها (11,1%) من أفراد عينة الدراسة بينما الذين أعمارهم 50 سنة فأكثر فقد بلغت نسبتهم (6,7%)، ومنه نلاحظ أن عينة الدراسة يغلب عليها العنصر الشبابي، وعليه يمكن القول ان كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير تمتلك تنوعا في فئات الأعمار والذي يعتبر عامل إيجابي لها.

- أما فيما يخص متغير المؤهل العلمي فقد أظهرت نتائج التحليل أن أكبر نسبة (44.4%) كانت حملة شهادة دراسات عليا، بينما أولئك الذين يحملون شهادة تقني سامي تقدر نسبتهم ب (22.2%) يليها حملة شهادة الماستر أو مهندس في اختصاصاتهم فقد بلغت نسبتهم (17.8%)، اما حملة شهادة ليسانس فقد قدرت نسبتهم ب (15.6%)، أما بالنسبة لحملة شهادة ثانوي فأقل فهي غير موجودة هذا مؤشر جيد على ان عينة الدراسة مؤهلة بدرجة علمية عالية .

ومن خلال هذه النتائج نستنتج أن نسبة الأفراد الذين هم من فئة دراسات عليا نسبتهم مرتفعة من بين الباحثين، وتشير هذه النتائج ان عينة الدراسة مؤهلة بدرجة علمية كافية لتكون على دراية بكل متغيري الدراسة (ضغوط العمل والاغتراب الوظيفي) وكذلك تمتلك مستوى كاف من المعرفة والعلم.

وفيما يخص متغير عدد سنوات الخبرة فإننا نجد أن أكثر من نصف الباحثين (55.6%) لهذه الدراسة تتراوح خبرتهم من 10 إلى 19 سنة، ونجد أن أفراد عينة الدراسة الذين سنوات خبرتهم من 20 سنة فأكثر بلغت (17.8%)، أما أولئك الذين خبرتهم تقل عن 5 سنوات بلغت نسبتهم (15.6%) وفي الأخير نجد أن (11.1%) من مبحوثي الدراسة تتراوح خبرتهم من 5 على 9 سنوات ومنه

نستنتج أن اغلبية عينة الدراسة لديها مستوى خبرة متفاوت في السنوات لذلك يجب على كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير استغلال هذه الخبرات واستثمارها مستقبلا .

### تحليل محاور الاستبيان واختيار التوزيع الطبيعي

#### تحليل محاور الاستبيان

في هذا العنصر سوف نقوم بتحليل محاور الاستبيان بهدف الإجابة على أسئلة البحث، حيث تم استخدام الإحصاء الوصفي باستخراج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري على مقياس ليكارت الخماسي "1-5" لإجابات افراد عينة الدراسة عن عبارات الاستبيان المتعلقة بالخورين: ضغوط العمل والاعتزاب الوظيفي وقد تقرر ان يكون المتوسط الحسابي لإجابات الباحثين عن كل عبارة من (1-1) الى اقل من (2.33) دالا على مستوى "منخفض" من القبول، ومن (2.33-3.66) دالا على مستوى "متوسط"، ومن (3.66-5) دالا على مستوى "مرتفع" من القبول.

ويظهر الجدولان (05) و (06) تلك النتائج كما يلي:

#### 1- السؤال الأول: ما هو مستوى ضغوط العمل لدى العاملين بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة

محمد خيضر بسكرة؟

للإجابة على هذا السؤال سوف نقوم بتحليل النتائج الموضحة في الجدول الموالي:

الجدول رقم (05): الاتجاه العام لإجابات افراد عينة الدراسة عن عبارات محور ضغوط العمل

رقم العبارة	ابعاد متغير ضغوط العمل وعبارات القياس	متوسط حسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	مستوى القبول
<b>أولا: ضغوط العمل</b>					
	1- غموض الدور	3,6730	0.88306	01	مرتفع
01	مهام وأهداف العمل الذي أقوم به غير واضحة	4,02	1,076	01	مرتفع
02	أتلقي الاوامر من أكثر من مسؤول واحد	3,64	1,171	05	مرتفع
03	لا اعرف جيدا الطريقة الصحيحة لأداء ما انا مكلف به من اعمال	3,71	1,160	03	مرتفع
04	غموض السياسات تتسبب في عدم تنفيذي لمهامي	3,36	1,246	07	متوسط
05	التعليمات والأوامر الخاصة بوظيفتي غير واضحة	3,69	1,125	04	مرتفع
06	أعاني من نقص المعلومات الخاصة بأداء عملي	3,58	1,158	06	متوسط
07	احيانا لا اعرف ما المطلوب مني القيام به	3,71	1,236	02	مرتفع
	البعد الثاني: صراع الدور	3.4222	0.79562	02	مرتفع
08	أحيانا يطلب مني القيام بأعمال تتناقض مع القيم	3,67	1,148	02	مرتفع

				والمعتقدات التي يحملها	
مرتفع	01	1,048	3,76	اتلقى اوامر غير متوافقة من رؤسائي في العمل	09
متوسط	03	1,199	3,29	اشعر أن قيم وقواعد السلوك الخاصة بي لا تتوافق مع قيم وقواعد سلوك زملائي في العمل.	10
متوسط	04	1,340	2,98	أعاني من صراع الادوار بين عملي وواجباتي العائلية	11
متوسط	03	0.90336	2.9583	البعد الثالث: اعباء العمل	
منخفض	04	1,272	3,13	حجم العمل الموكل الي أكثر من اللازم	12
متوسط	01	1,203	3,31	أكلف بمهام عمل خارج وقت الدوام الرسمي	13
متوسط	05	1,176	2,60	اشعر بالتعب والارهاق لكثرة وتنوع الأعمال التي يجب أن اقوم بها.	14
متوسط	05	1,203	2,91	ليس لدي وقت للراحة أثناء العمل	15
متوسط	03	1,224	3,16	أرى انا أعباء العمل تفوق طاقتي وهذا ما ادى الى شعوري بالإرهاق الدائم	16
متوسط	05	1,203	2,91	ارى ان متطلبات العمل تزداد تعقيدا مع مرور الوقت	17
متوسط	02	1,167	3,16	وقت العمل المخصص لا يسمح بأداء كل ما هو مطلوب مني	18
متوسط	06	1,358	2,91	احتاج وقت أكبر لأداء كل المهام الموكلة الي بصورة أفضل	19
متوسط	04	0.93561	2,8963	البعد الرابع: بيئة العمل	
متوسط	02	1,395	3,09	أرى انا الجو السائد في مكان العمل لا يشجع على انجاز العمل بصورة جيدة	20
متوسط	03	1,323	2,98	لا تهتم الادارة بإصلاح الاجهزة والمعدات التالفة وهذا ما يعطل اتمام العمل	21
متوسط	05	1,424	2,71	درجة الحرارة والاضاءة تؤثر على انجاز العمل	22
متوسط	04	1,363	2,78	اعاني من سوء تصميم مكان عملي	23
متوسط	06	1,386	2,62	اعاني من كثرة الضوضاء في مكان عملي	24
متوسط	01	1,358	3,20	مستوى التهوية في مكان عملي غير مناسب	25
متوسط	/	0.65364	3.2178	ضغوط العمل ككل	

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V19

من خلال هذا الجدول يتبين أن بعد:



1- غموض الدور:

جاء بالترتيب الأول من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل افراد عينة الدراسة إذ نجد أن المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد بلغ (3.6730) بانحراف معياري قدره (0.88306) ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذا البعد يشير الى مستوى قبول مرتفع، كما نلاحظ من متوسطات إجابات افراد عينة الدراسة على عبارات هذا البعد إنها تشكل قبولاً مرتفعاً أيضاً، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية ما بين (3.36-4.02)، وتراوحت الانحرافات المعيارية ما بين (1.076-1.246) وهذا ما يدل على أن مهام وأهداف وتعليمات وأوامر العمل في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر بسكرة غير واضحة .

2- صراع الدور:

جاء بالترتيب الثاني من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل افراد عينة الدراسة إذ نجد أن المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد بلغت (3.4222) بانحراف معياري قدره (0.79562) ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذا البعد يشير الى مستوى قبول مرتفع، كما نلاحظ من متوسطات إجابات افراد عينة الدراسة على عبارات هذا البعد إنها تشكل قبولاً مرتفعاً أيضاً، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية ما بين (2.98-3.76)، وتراوحت الانحرافات المعيارية ما بين (1.048-1.340) وهذا يدل على أن العاملين في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر بسكرة يعانون من اختلاف في مصادر تلقي الأوامر والتعليمات في العمل وهذا يشكل مصدراً للضغط التي يتعرضون لها .

3- أعباء العمل:

جاء بالترتيب الثالث من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل افراد عينة الدراسة إذ نجد أن المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد بلغ (2.9583) بانحراف معياري قدره (0.90336) ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذا البعد يشير الى مستوى قبول متوسط، كما نلاحظ من متوسطات إجابات افراد عينة الدراسة على عبارات هذا البعد إنها تشكل قبولاً متوسطاً أيضاً، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية ما بين (2.60-3.31)، وتراوحت الانحرافات المعيارية ما بين (1.176-1.203) وهذا ما يدل على ان العاملين في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر بسكرة يعانون من ضغوط عمل ناتجة عن زيادة في عبء العمل حيث أنهم يكلفون بمهام عمل خارج دوامهم الرسمي.

4- بيئة العمل:

جاء بالترتيب الرابع من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل افراد عينة الدراسة إذ نجد أن المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد بلغ (2.8963) بانحراف معياري قدره (0.93561) ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذا البعد يشير الى مستوى قبول متوسط، كما نلاحظ من متوسطات إجابات افراد عينة الدراسة على عبارات هذا البعد إنها تشكل قبولاً متوسطاً أيضاً، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية ما بين (2.62-3.20)، وتراوحت الانحرافات المعيارية ما بين (1.323-1.424) وهذا يدل على ان العاملين في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر بسكرة يعانون نسبياً من ظروف غير جيدة في بيئة العمل تعزى الى ان الكلية حديثة النشأة من حيث التصميم .

السؤال الثاني ماهو مستوى الاغتراب الوظيفي لدى العاملين بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر بسكرة؟

للإجابة على هذا السؤال سوف نقوم بتحليل النتائج الموضحة في الجدول الموالي:

الجدول رقم (06): الاتجاه العام لإجابات أفراد عينة الدراسة عن عبارات محور الاغتراب الوظيفي

رقم العبارة	العبارة	متوسط حسابي	الانحراف المعياري	الاهمية النسبية	مستوى القبول
ثانيا: الاغتراب الوظيفي					
<b>01- البعد الأول: العجز</b>					
01	أجد الصعوبة في التوفيق بين عملي في الإدارة وواجباتي الأخرى	2.89	1.092	4	متوسط
02	مستوى ادائي في العمل محدود	3.64	1.090	2	متوسط
03	يصعب علي اتخاذ أي قرار يتعلق بمستقبلي الوظيفي	3.07	1.214	3	متوسط
04	تجاهل إنجازاتي من قبل المسؤولين يشعري بالإحباط والعجز	2.67	1.261	5	متوسط
05	لم احقق شيئا ذو قيمة في مجال عملي	4.00	0.953	1	مرتفع
<b>البعد الثاني: اللامعنى</b>					
02					
06	اشعر ان الدخل الشهري قليل لا يضمن العيش بكرامة وطمأنينة	2.82	1.319	4	متوسط
07	عملي لا يلبي طموحاتي	3.09	1.443	3	متوسط
08	لا معنى للوفاء والاخلاص في العمل	3.82	1.193	1	مرتفع
09	اشعر بصعوبة في إنجاز عملي	3.51	1.290	2	متوسط
<b>البعد الثالث: غياب المعيارية</b>					
04					
10	ارى ان الحصول على الترقية لا يقوم على اسس موضوعية بل يقوم على الوساطة	3.07	1.304	3	متوسط
11	أجد التقييمات السنوية لا تتوافق مع جهدي الذي ابذله	3.07	1.176	3	متوسط
12	ارى المسؤولين يتجاهلون إنجازاتي	3.24	1.228	2	متوسط
13	تحقيق التقدم في العمل لا يعتمد على الجهد الشخصي	2.96	1.127	4	متوسط
14	الجا الى التحايل حتى اتغلب على المشكلة التي تواجهني	3.64	1.317	1	متوسط
<b>البعد الرابع: العزلة الاجتماعية</b>					
05					
15	أجد نفسي مرتاح في العمل بشكل فردي	2.38	1.029	5	متوسط
16	أحب الجلوس في المنزل بدلا من الذهاب للعمل	3.13	1.254	4	متوسط
17	اشعر بالغيرة بين زملائي حتى في ظل وجودهم	3.47	1.036	2	متوسط
18	اشعر ان علاقتي مع زملائي في العمل محدودة	3.18	1.193	3	متوسط
19	اتجاهل مشكلات زملائي في العمل	3.58	1.076	1	متوسط
<b>البعد الخامس: الاغتراب عن الذات</b>					
01					
20	اشعر بصعوبة في ايجاد الانشطة التي تلي رغباتي وتشعري بالرضا عن نفسي	3.09	1.276	4	متوسط
21	اشعر بالفراغ النفسي بسبب عدم الرضا	3.44	1.423	3	متوسط

22	يوجد تناقض بين قناعاتي	3.78	1.185	1	مرتفع
23	اشعر بالرغبة بعدم الالتحاق باي عمل	3.69	1.221	2	مرتفع
	الاغتراب الوظيفي ككل	3.2705	0.68444	/	متوسط

المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V19

### 1- الاغتراب عن الذات:

جاء بالترتيب الأول من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل افراد عينة الدراسة إذ نجد أن المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد بلغ (3.5000) بانحراف معياري قدره (1.08581) ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذا البعد يشير الى أن مستوى القبول متوسط، كما نلاحظ من متوسطات إجابات افراد عينة الدراسة على عبارات هذا البعد إنها تشكل قبولا متوسطا أيضا، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية ما بين (3.09- 3.78)، وتراوحت الانحرافات المعيارية ما بين (1.185- 1.423) وهذا ما يدل على ان العاملين في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر بسكرة يعانون من تناقض بين قناعاتهم الوظيفية مما يجعلهم يشعرون بالفراغ النفسي بسبب عدم الرضا عن وظيفتهم الحالية وعدم رغبتهم في الالتحاق باي عمل

### 2 -اللامعنى:

جاء بالترتيب الثاني من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل افراد عينة الدراسة إذ نجد أن المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد بلغ (3.3111) بانحراف معياري قدره (1.05550) ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذا البعد يشير الى مستوى قبول متوسط، كما نلاحظ من متوسطات إجابات افراد عينة الدراسة على عبارات هذا البعد إنها تشكل قبولا متوسطا أيضا، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية ما بين (2.82-3.82)، وتراوحت الانحرافات المعيارية ما بين (1.193-1.443) وهذا ما يدل على ان العاملين في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر بسكرة يعانون من صعوبة في انجاز مهامهم ناتجة عن غياب طموحاتهم المستقبلية المادية والوظيفية في عملهم الحالي .

### 3-العجز:

جاء بالترتيب الثالث من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل افراد عينة الدراسة إذ نجد أن المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد بلغ (3.2533) بانحراف معياري قدره (0.73904) ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذا البعد يشير الى مستوى قبول متوسط، كما نلاحظ من متوسطات إجابات افراد عينة الدراسة على عبارات هذا البعد إنها تشكل قبولا متوسطا أيضا، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية ما بين (2.89-4.00)، وتراوحت الانحرافات المعيارية ما بين (0.953-1.261) وهذا ما يدل على ان العاملين في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر بسكرة يشعرون أن مستوى أدائهم في عملهم الحالي محدود ويجدون صعوبة في اتخاذ اي قرار يتعلق بمستقبلهم الوظيفي من جهة وفي التوفيق بين عملهم في الادارة و واجباتهم خارج العمل من جهة اخرى.

### 4-غياب المعيارية:

جاء بالترتيب الرابع من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل افراد عينة الدراسة إذ نجد أن المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد بلغ (3.1956) بانحراف معياري قدره (0.87645) ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذا البعد يشير الى مستوى قبول متوسط، كما نلاحظ من متوسطات إجابات افراد عينة الدراسة على عبارات هذا البعد إنها تشكل قبولا متوسطا أيضا، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية ما

بين (2.96-3.64)، وتراوح الانحرافات المعيارية ما بين (1.127- 1.317) وهذا ما يدل على ان العاملين في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر بسكرة يشعرون بغياب معايير حقيقة في الترقية والتقييمات السنوية.

### 5-العزلة الاجتماعية:

جاء بالترتيب الخامس من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل افراد عينة الدراسة إذ نجد أن المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد بلغ (3.1467) بانحراف معياري قدره (1.08581) ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذا البعد يشير الى مستوى قبول منخفض، كما نلاحظ من متوسطات إجابات افراد عينة الدراسة على عبارات هذا البعد إنها تشكل قبولاً منخفضاً أيضاً، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية ما بين (2.38-3.58)، وتراوح الانحرافات المعيارية ما بين (1.029-1.076) وهذا ما يدل على ان العاملين في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر بسكرة يشعرون بالغرابة فيما بينهم ويتجاهلون مشكلات بعضهم البعض كما ان علاقتهم في العمل محدودة جدا مما يجعلهم يفضلون العمل بشكل فردي أو حتى البقاء في المنزل بدل من الذهاب الى العمل في بعض الحالات.

### 1) اختبار التوزيع الطبيعي:

هناك عدة أساليب لاختبار التوزيع الطبيعي للبيانات، وفي دراستنا هذه سوف نستخدم على أسلوب معامل الالتواء والتفلطح، فلنحزم ان البيانات تتوزع توزيعاً طبيعياً لا بد أن يكون معامل الالتواء يكون ضمن المجال (-3،3)، ومعامل التفلطح يكون ضمن المجال (-7،7)، وباستخدام البرنامج الاحصائي SPSS.V19 تحصلنا على النتائج الموضحة في الجدول التالي

الجدول رقم(07): معاملات الالتواء والتفلطح لمتغيرات الدراسة

Kurtosis		Asymétrie		متغيرات الابعاد
الخطأ المعياري	الإحصائيات	الخطأ المعياري	الاحصائيات	
0.695	1.523	0.354	-0.168	ضغوط العمل
0.695	0.640	0.354	-0.799	غموض الدور
0.695	-0.215	0.354	-0.021	صراع الدور
0.695	-0.274	0.354	0.150	أعباء العمل
0.695	-0.249	0.354	0.523	بيئة العمل
0.695	-0.848	0.354	0.057	الاغتراب الوظيفي
0.695	0.225	0.354	0.200	العجز
0.695	-0.675	0.354	-0.353	اللامعنى
0.695	-0.529	0.354	-0.086	غياب المعيارية
0.695	-0.052	0.354	0.314	العزلة الاجتماعية
0.695	-1.107	0.354	-0.425	الاغتراب عن الذات

المصدر من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS.V2019

من خلال الجدول رقم (07) نجد أن معامل الالتواء للأبعاد ضغوط العمل تقع في الفئة (-3،3) وكذلك ابعاد الاغتراب الوظيفي تقع في نفس الفئة، ومن جهة اخرى فان معامل التفلطح يقع في الفئة (-7،7) وبالتالي فالبيانات تتبع التوزيع الطبيعي ومن ثم نستطيع اختبار الفرضيات.

اختبار الفرضيات

اختبار الفرضية الرئيسية الأولى

الجدول رقم (08): نتائج تحليل التباين للانحدار للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسة الأولى.

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F محسوبة	مستوى الدلالة F
الانحدار	7.157	1	7.157	22.873	0.000*
الخطأ	13.455	43	0.313		
المجموع	20.612	44			

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V19

\*ذات دلالة احصائية عند مستوى المعنوية ( $\alpha=0.05$ )

معامل التحديد  $R^2=0.35$

معامل الارتباط  $R=0.59$

من خلال النتائج الواردة في الجدول (08) يتضح ان قيمة F المحسوبة بلغت (22.873) وكان مستوى الدلالة المحسوب (0.000) وهو اقل من مستوى الدلالة المعتمد ( $\alpha=0.05$ ) وبهذا نستدل على صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسة الأولى.

ويتضح من نفس الجدول ان المتغير المستقل بشكله الاجمالي (ضغوط العمل) في هذا النموذج يفسر ما مقداره 35% من التباين في المتغير التابع بشكله الاجمالي (الاغتراب الوظيفي) وهي قوة تفسيرية منخفضة الى متوسطة نسبيا مما يدل على ان هناك دور معنوي موجب ذو دلالة احصائية لضغوط العمل على الاغتراب الوظيفي في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر بسكرة، كما بلغت قيمة معامل الارتباط 0.59 مما يدل على ان هناك علاقة ارتباط قوية بين المتغيرين محل الدراسة، وبناء على ثبات صلاحية النموذج نستطيع اختبار الفرضية الرئيسة بفروعها المختلفة كما هو مبين في الجدول ادناه.

الجدول رقم (09): نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار اثر ضغوط العمل على الاغتراب الوظيفي في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر بسكرة

النموذج	B	الخطأ المعياري	Beta	قيمة T المحسوبة	مستوى الدلالة T
غموض الدور	0.256	0.121	0.330	2.108	*0.014
صراع الدور	0.248	0.135	0.289	1.846	0.072
أعباء العمل	-0.036	0.113	-0.047	-0.316	0.754
بيئة العمل	0.215	0.101	0.294	2.131	*0.039

0.000*	4.783	0.589	0.129	0.617	ضغط العمل ككل
--------	-------	-------	-------	-------	---------------

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V19

\* ذات دلالة احصائية عند مستوى المعنوية ( $\alpha=0.05$ )

معامل التحديد  $R^2=0.35$

معامل الارتباط  $R=0.59$

تم استخدام تحليل انحدار البسيط لاختبار فرضية البحث الرئيسة وقد تبين من خلال نتائج التحليل الواردة في الجدول (..) مايلي:

- وجود اثر معنوي ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha=0.05$ ) لضغوط العمل على الاغتراب الوظيفي في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر بسكرة حيث بلغت قيمة T المحسوبة 4.783 بمستوى دلالة 0.000 وهو اقل من مستوى الدلالة المعتمد

وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على وجود اثر معنوي ذو دلالة إحصائية لضغوط العمل على الاغتراب الوظيفي في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بالجامعة محل الدراسة.

- عند بحث اثر كل بعد من ابعاد ضغوط العمل بشكل مستقل على الاغتراب الوظيفي في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بالجامعة محل الدراسة تبين ما يلي :

\* وجود اثر معنوي ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ ) لبعد غموض الدور على الاغتراب الوظيفي في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر بسكرة حيث بلغت قيمة T المحسوبة 2.108 بمستوى دلالة 0.014 وهو اقل من مستوى الدلالة المعتمد، وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على وجود اثر معنوي ذو دلالة إحصائية لبعد غموض الدور في الاغتراب الوظيفي في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بالجامعة محل الدراسة .

\* عدم وجود اثر معنوي ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ ) لبعد صراع الدور في الاغتراب الوظيفي في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر بسكرة حيث بلغت قيمة T المحسوبة 1.846 بمستوى دلالة 0.072 وهو اكبر من مستوى الدلالة المعتمد، وبالتالي نرفض الفرضية البديلة ونقبل الفرضية الصفرية التي تنص على عدم وجود اثر معنوي ذو دلالة إحصائية لبعد صراع الدور في الاغتراب الوظيفي في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بالجامعة محل الدراسة .

\* عدم وجود اثر معنوي ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha=0.05$ ) لبعد اعباء العمل في الاغتراب الوظيفي في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر بسكرة حيث بلغت قيمة T المحسوبة 0.316 بمستوى دلالة 0.754 وهو اكبر من مستوى الدلالة المعتمد، وبالتالي نرفض الفرضية البديلة ونقبل الفرضية الصفرية التي تنص على عدم وجود اثر معنوي ذو دلالة إحصائية لبعد اعباء العمل في الاغتراب الوظيفي في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بالجامعة محل الدراسة .

\* وجود اثر معنوي ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha=0.05$ ) لبعد بيئة العمل في الاغتراب الوظيفي في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر بسكرة حيث بلغت قيمة T المحسوبة 2.131 بمستوى دلالة 0.039 وهو اقل من مستوى

الدلالة المعتمد، وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على وجود اثر معنوي ذو دلالة إحصائية لبعء بيئة العمل على الاغتراب الوظيفي في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بالجامعة محل الدراسة .

## خلاصة الفصل:

من خلال هذا الفصل تعرفنا على كلية العلوم الاقتصادية والتجارية و علوم التسيير جامعة محمد خيضر بسكرة، من خلال التطرق الى تعريفها و الى هيكلها التنظيمي، واعتمدنا في الدراسة على الاستبيان الذي تم توزيعه على عينة من العاملين، وتضمن الاستبيان محورين أساسيين هما : ضغوط العمل و الاغتراب الوظيفي، و عند استرجاع الاستبيان قمنا بتفريغته وتحليل بياناته بالاعتماد على برنامج SPSS، وقد قمنا بحساب النسب المئوية، المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، معامل ألفا كرومبانخ، و اختبار معامل الالتواء و التفلطح، تحليل الانحدار البسيط من أجل تحليل إجابات أفراد العينة و تفسيرها للإجابة على الإشكالية تأثير ضغوط العمل على الاغتراب الوظيفي في كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير بجامعة بسكرة، و عند الدراسة وجدنا أن كل بعد من أبعاد ضغوط العمل على نحو مستقل على الاغتراب الوظيفي لدى العاملين عينة الدراسة .

وقد توصلنا الى أنها توجد علاقة ارتباط قوية بين ضغوط العمل والاعتراب الوظيفي محل الدراسة.



توصلنا من خلال هذه الدراسة الى معالجة موضوع أثر ضغوط العمل على الاغتراب الوظيفي الذي قمنا به في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير من أجل معرفة مستوى ضغوط العمل على الاغتراب الوظيفي لذلك حاولنا اسقاط الجانب النظري على التطبيقي، الغرض منه هو الإجابة على إشكالية البحث وبالتالي استخلصنا جملة من النتائج حيث تمثلت في:

### النتائج النظرية:

#### 1- ضغوط العمل:

- أن ضغوط العمل يعتبر من أحد مشكلات العصر.
- لضغوط العمل تأثير في مستوى أداء العاملين سواء كان هذا التأثير نفساني أو جسمانيا أو فكريا أو لا يتناسب مع قدراته ومهاراته.
- هناك مصادر متعددة لضغوط العمل منها تنظيمية و وظيفية وشخصية.
- القضاء على ضغوط العمل كليا هو مستحيل بالنسبة للكلية لان الفرد يجد ذاته يعاني من ضغوط خارج العمل، والتي لا يمكنه العيش بدونها حيث قال هانز سيللي: "الضغوط هي الحياة وغياها يعني الموت".
- تؤثر ضغوط العمل على أداء العاملين إما بالإيجاب او السلب وهذا راجع الى حجم الضغوط التي يتعرض اليها العامل، أي كلما كانت زائدة أو منخفضة أثرت عليه سلبا وكلما كانت مثلي أثرت إيجابا فيه.

#### 2- الاغتراب الوظيفي:

- يعتبر الاغتراب ظاهرة إنسانية يتميز بها الانسان لأنه هو الكائن الوحيد الذي يستطيع أن ينفصل عن ذاته وقد ينفصل أيضا عن مجتمعه أو عن كلاهما معا.
- يمر الاغتراب الوظيفي على ثلاثة مراحل (النفسي، الذهني، الجسدي) وكل مرحلة تزداد خطورة على المرحلة التي تسبقها فبالتالي هذا يؤدي الى انعكاسات على الفرد والمؤسسة.
- لقهر لظاهرة الاغتراب الوظيفي يجب اتباع مبدأ الوعي بالاغتراب والقدرة على تحمل العزلة ومبدأ الارتباط التلقائي بالعالم الاخرين وتحقيق المجتمع السوي.
- شعور العاملين بالاغتراب الوظيفي يؤدي الى الملل الرتابة الإرهاق التغيب وزيادة إصابات العمل وفقدان القوة والانزعاج الاجتماعي.

### النتائج التطبيقية:

#### 1- النتائج الخاصة بإجابات عينة الدراسة:

الفئة الغالبة في الكلية محل الدراسة هي فئة الإناث بنسبة (66.7%) والفئة العمرية أكثر تكرارا للعاملين في الكلية هي التي تتراوح أعمارهم بين (30-39) سنة بنسبة (46.7%)، اما فيما يخص متغير المؤهل العلمي فبلغت أكبر نسبة (44.4%) لحلمة شهادة دراسات عليا، فيما يخص متغير عدد سنوات الخبرة نجد أن أكثر من نصف الباحثين بلغت نسبتهم (55.6%) حيث تراوحت خبرتهم من 10 الى 19 سنة.

ولقد توصلنا في الدراسة ان المتوسط الحسابي الإجمالي لضغوط العمل لدى العاملين بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير هو (3.2178) وانحراف معياري (0.65364) بتقييم متوسط وفقا لمقياس لكارث حيث جاءت ابعاده على الترتيب التالي: غموض الدور ثم صراع الدور بتقييم مرتفع ثم أعباء العمل تليها بيئة العمل بتقييم متوسط اما المتوسطات الحسابية جاءت على ترتيب (3.6730)، (3.4222)، (2.9583)، (2.8963). كذلك توصلنا في الدراسة ان المتوسط الحسابي الإجمالي للاغتراب الوظيفي لدى

العاملين بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير هو (3.2705) وانحراف معياري (0.68444) بتقييم متوسط وفقا مقياس لكارتر حيث جاءت ابعاده على الترتيب التالي: الاغتراب عن الذات ثم اللامعنى ثم العجز ثم غياب المعيارية بتقييم متوسط تليها العزلة الاجتماعية بتقييم منخفض اما المتوسطات الحسابية فقد جاءت على الترتيب (3.5000)،(3.3111)،(3.2533)،(3.1956)،(3.1467).

## 2- النتائج الخاصة بفرضيات الدراسة ومناقشتها:

- بينت نتائج الدراسة ان هناك أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لضغوط العمل على الاغتراب الوظيفي بالكلية محل الدراسة عند مستوى الدلالة 0.05.
  - بينت نتائج الدراسة انه يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لغموض الدور على الاغتراب الوظيفي بالكلية محل الدراسة عند مستوى الدلالة 0.05.
  - بينت نتائج الدراسة عدم وجود أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لصراع الدور على الاغتراب الوظيفي بالكلية محل الدراسة عند مستوى الدلالة 0.05.
  - بينت نتائج الدراسة عدم وجود أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لأعباء العمل على الاغتراب الوظيفي بالكلية محل الدراسة عند مستوى الدلالة 0.05.
  - بينت نتائج الدراسة انه يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لبيئة العمل على الاغتراب الوظيفي بالكلية محل الدراسة عند مستوى الدلالة 0.05.
- التوصيات :

- 1- وضع معايير تتمتع بالمصداقية و العدالة مثل الترقية و التقييمات السنوية
- 2- على ادارة الكلية تطوير أساليب التفاعل بين العاملين و كذلك بين العاملين و الادارة من أجل تفادي الغربة و العزلة الاجتماعية
- 3- التقليل من ضغوط العمل الناتجة عن زيادة عبئ العمل لأنهم يكلفون بمهام عمل خارج دوامهم
- 4- التقليل من اعطاء الاوامر و التعليمات من مصادر مختلفة لأن هذا يعتبر مصدرا من مصادر الضغوط التي يتعرضون لها
- 5- محاولة توفير الظروف المادية و الفيزيائية التي تعيق العاملين في عملهم مما ينعكس بالإيجاب على أدائه.

# قائمة المراجع

### 1) الكتب:

خالد عيادة عليمات. (2015). ضغوط العمل وأثرها على الاداء . (الاولى، المحرر) عمان، الاردن: دار الخليج.

معن محمود عياصرة، و مروان محمد بني احمد. (2008). ادارة الصراع والازمات وضغوط العمل. (الاولى، المحرر) عمان: دار الحامد.

### 2) المذكرات:

احلام زربي. (2014). استراتيجيات التصرف تجاه الضغوط المهنية وعلاقتها بفعالية الاداء. شهادة الماجستير في علم النفس العمل والتنظيم. كلية العلوم الاجتماعية، وهران.

أحمد شاهر المجالي. (2006). أثر خصائص البيروقراطية في الاغتراب الوظيفي لدى العاملين. رسالة استكمال لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير. ادارة الاعمال: جامعة مؤتة

جمال الدين هناء محمد جلال. (ابريل, 2019). ضغوط العمل وعلاقتها بمستوى الالتزام التنظيمي لدى معلمي مدارس الحلقة الثانية من التعليم الاساسي. مجلة كلية التربية بينها(118)، الصفحات 147-200.

حيدر حمودي علي. (بدون السنة). اختبار العلاقة بين العدالة التنظيمية و الاغتراب الوظيفي. رسالة ماجستير. الكوفة، ادارة الاعمال: جامعة الكوفة

خديجة عاشور. (2015). ضغوط العمل وانعكاساتها على اداء العيثة الادارية في المنظمة الجزائرية. اطروحة دكتوراه في علم الاجتماع. كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، بسكرة: جامعة محمد خيضر-2خير الدين ابن خورر. (2011). علاقة ضغوط العمل بالرضا الوظيفي للمدرسين في المؤسسة التربوية الجزائرية. شهادة ماجستير في علم الاجتماع. كلية العلوم الاجتماعية والانسانية، بسكرة: جامعة محمد خيضر.

خديجة عاشور. (جوان, 2012). ضغوط العمل النظريات والنماذج. مجلة العلوم الانسانية(26)، الصفحات 187-207.

سليمة العمري. (2018-2019). دور الاتصال في تخفيف من الاغتراب الوظيفي لدى العامل بالمؤسسة الجزائرية. اطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه. ام البواقي، علم الاجتماع: جامعة العربي بن مهيدي.

شفيق شاطر. (2010). اثر ضغوط العمل على الرضا الوظيفي للموارد البشرية. رسالة ماجستير في علوم التسيير. كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، بومرداس: جامعة محمد بوقرة.

صالح بن ناصر شعروذ القحطاني. (2007). الضغوط الاجتماعية وضغوط العمل وأثرها على اتخاذ القرارات الإدارية. درجة ماجستير في العلوم الإدارية. كلية الدراسات العليا، الرياض: جامعة نايف العربية للعلوم الامنية.

عائشة مفتاح جبريل. (2015). اثر ضغوط العمل في الاداء الوظيفي للعناصر الطبية المساعدة. درجة الايجازة العالية الماجستير. مدرسة العلوم الإدارية والمالية: الاكاديمية الليبية.

عبد الرحيم محمد حسن فضالة. (2010). الاغتراب الوظيفي و علاقته بأداء العاملين. اطروحة ماجستير. علو الاجتماع: جامعة دمشق.

عبد القادر سعيد بنات. (2009). ضغوط العمل واثرها على اداء الموظفين في شركة الاتصالات الفلسطينية. درجو الماجستير في ادارة الاعمال. كلية التجارة، غزة: الجامعة الاسلامية.

عمر محمد دره. (2007). اثر تطبيق العدالة التنظيمية على ادارة ضغوط العمل. رسالة ماجستير في ادارة اعمال. كلية التجارة، حلب: جامعة عين الشمس.

عيسى ابراهيم المعشر. (ايار، 2009). اثر ضغوط العمل على اداء العاملين. درجة الماجستير في ادارة الاعمال. كلية العلوم الادارية والمالية: جامعة الشرق الاوسط للدراسات العليا.

فراس حاج محمد. (2016). اثر ضغوط العمل في مستوى اداء العاملين في القطاع الصحي. درجة ماجستير. سوريا: الجامعة الافتراضية السورية.

مازن أكرم عبد الله حلس. (بدون السنة). المناخ التنظيمي و علاقته بالاغتراب الوظيفي لدى العاملين في البنوك التجارية. رسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير. غزة، ادارة اعمال: جامعة الازهر.

محمد مكناسي. (2007). التوافق المهني وعلاقته بضغط العمل لدى موظفي المؤسسات العقابية. شهادة الماجستير في علم النفس. كلية العلوم الانسانية والعلوم الاجتماعية، قسنطينة: جامعة منتوري.

محمود عودة عبد الله سعيد. (2017-1438). الاغتراب الوظيفي و علاقته بسلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين في وزارة الاوقاف و الشؤون الدينية. رسالة ماجستير. فلسطين، القيادة و الادارة: جامعة الاقصى و أكاديمية الادارة و السياسة للدراسات العليا.

منصور بن زاهي. (بدون السنة). الشعور بالاغتراب الوظيفي و علاقته بالدافعية للإنجاز لدى الاطارات الوسطى. اطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتورا. قسنطينة، علم النفس و تسيير موارد بشرية: جامعة منتوري.

### 3 مجلات:

رنا ناصر صبر. (2013). المناخ التنظيمي و علاقته بالاغتراب الوظيفي لدى العاملين في البنوك التجارية الفلسطينية. مجلة كلية بغداد العلوم الاقتصادية(السابع و الثلاثون)، 243-263.

- ساسية سعيد محمد أبو سلطان، و يوسف عبد العطية بحر. (يوليو، 2013). الاغتراب الوظيفي و علاقته بالأداء الوظيفي. مجلة جامعة فلسطين للأبحاث و الدراسات (05)، 178-213.
- سليمة العمري، و شريفة معدن. (بدون السنة). الاغتراب الوظيفي في ضوء مقاربات سوسولوجية. مجلة العلوم الانسانية(05)، 275-291.
- سيف ناصر عثمانة، و دنيا احمد بن عبد الغني. (مارس، 2022). اثر ضغوط العمل على الالتزام الوظيفي لدى ممرضات المستشفيات الجامعية. المجلة العربية للإدارة، 42(1)، الصفحات 3-24.
- صابر بحري. (جوان، 2015). المصادر التنظيمية والعامه لضغوط العمل. مجلة الرواق(1)، الصفحات 12-21.
- عبد المالك الازهر، و بوخميس بوفولة. (30 أبريل، 2021). الانعكاسات النفسية والسلوكية لضغوط العمل على الافراد في المنظمات المعاصرة. مجلة الافاق العلمية، 13(2)، الصفحات 175-192.
- عمار شلابي. (2019). اثر ضغوط العمل على اداء العاملين. مجلة البحوث والدراسات الانسانية، 9(18)، الصفحات 90-59.
- لبنى ذياب. (2018). الاغتراب الوظيفي في ظل النظريات الأساسية. مجلة جيل العلوم الانسانية والاجتماعية(40)، 01-148.
- منصور بن زاهي، و نور الدين تاويريت. (بدون السنة). الاغتراب الوظيفي كشكل من أشكال المعاناة في العمل. مجلة العلوم الانسانية و الاجتماعية(عدد خاص من الملتقى الدولي حول المعاناة في العمل)، 132-149.
- نسرین صالح عرفة، أشرف محمد أبو خيران، و محمود أحمد أبو سمرة. (2021). مستوى الاغتراب الوظيفي لدى معلمي المدارس الحكومية في محافظة الخليل. مجلة فلسطين التقنية للأبحاث، 85-114.
- نعمة محمد بعبطي. (أكتوبر، 2021). ضغوط العمل واثرها على اداء الموظفين داخل المؤسسة. المجلة العربية للآداب والدراسات الانسانية، 5(20)، الصفحات 247-262.

# فهرس المحتويات

الصفحة	الموضوع
	البسمة
	الإهداء
	الشكر والعرفان
	ملخص الدراسة بالعربية والإنجليزية
	قائمة الجداول والأشكال
أ	المقدمة
أ	الإشكالية و تساؤلات الفرعية
ب	الدراسات السابقة
ت	النموذج وفرضيات الدراسة
ج	التموضع الإستراتيجي ومنهج الدراسة
ح	مصادر وأساليب جمع البيانات والمعلومات
ح	مجتمع وعينة الدراسة
ح	أداة البحث
خ	صدق أداة الدراسة وثباتها
خ	الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات
د	مقياس التحليل
د	تصميم البحث
ر	صعوبات الدراسة
ز	خلاصة الفصل
<b>الفصل الأول: الإطار النظري للاغتراب الوظيفي</b>	
02	تمهيد
02	المبحث الأول: ماهية الاغتراب الوظيفي
02	المطلب الأول: مفهوم و أبعاد الاغتراب الوظيفي
02	فرع الأول: مفهوم الاغتراب الوظيفي
03	فرع الثاني: أبعاد الاغتراب الوظيفي
04	المطلب الثاني: مراحل الاغتراب الوظيفي
04	المطلب الثالث: أنواع الاغتراب الوظيفي
05	المبحث الثاني: الجوانب المتعلقة بالاغتراب الوظيفي
05	المطلب الأول: الأسباب المتعلقة بالاغتراب الوظيفي
06	المطلب الثاني: نتائج الاغتراب الوظيفي



07	المطلب الثالث: مبادئ فهر الاغتراب الوظيفي
09	خلاصة الفصل
<b>الفصل الثاني: الإطار النظري لضغوط العمل</b>	
11	تمهيد
11	المبحث الأول: ماهية ضغوط العمل
11	المطلب الأول: مفهوم وأبعاد ضغوط العمل
11	فرع الأول: مفهوم ضغوط العمل
12	فرع الثاني: أبعاد ضغوط العمل
13	المطلب الثاني: عناصر وأنواع ضغوط العمل
13	فرع الأول: عناصر ضغوط العمل
14	فرع الثاني: أنواع ضغوط العمل
16	المطلب الثالث: مراحل ضغوط العمل
17	المبحث الثاني: نظريات ومصادر وأعراض ضغوط العمل
17	المطلب الأول: نظريات ضغوط العمل
18	المطلب الثاني: مصادر ضغوط العمل
27	المطلب الثالث: اعراض ضغوط العمل
29	المبحث الثالث: استراتيجيات واثار ضغوط العمل وطرق التعامل معه
29	المطلب الأول: بعض استراتيجيات المنظمات التعامل مع ضغوط العمل
29	المطلب الثاني: اثار ضغوط العمل
30	المطلب الثالث: طرق علاج ضغوط العمل
30	المطلب الرابع : أثر ضغوط العمل على الاغتراب الوظيفي
30	فرع الأول: أثر غموض الدور على الاغتراب الوظيفي
31	فرع الثاني: أثر صراع الدور على الاغتراب الوظيفي
31	فرع الثالث: أثر أعباء العمل على الاغتراب الوظيفي
31	فرع الرابع: أثر بيئة العمل على الاغتراب الوظيفي
33	خلاصة الفصل
<b>الفصل الثالث: الإطار التطبيقي للدراسة</b>	
36	تمهيد
36	المبحث الأول: تقديم عام لكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر بسكرة
36	المطلب الأول: تعريف بجامعة محمد خيضر بسكرة ومراحل نشأتها ومهامها
36	فرع الأول: تعريف بجامعة محمد خيضر بسكرة
36	فرع الثاني: مراحل نشأة جامعة محمد خيضر بسكرة
37	فرع الثالث: مهام جامعة محمد خيضر بسكرة

38	المطلب الثاني: تعريف بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير وهيكلها التنظيمي
38	فرع الأول: تعريف بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
38	فرع الثاني: الهيكل التنظيمي لكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
43	المبحث الثاني: خصائص أفراد عينة الدراسة
45	المبحث الثالث: اختبار الطبيعي وتحليل الاستبانة
51	المبحث الرابع: اختبار الفرضيات
54	خلاصة الفصل
55	الخاتمة
56	التوصيات
61	الفهرس
57	قائمة المراجع
65	الملاحق

الملاحق



جامعة محمد خيضر بسكرة  
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير  
قسم علوم التسيير



التخصص: تسيير ادارة موارد البشرية

المستوى: ثانية ماستر

استبيان حول

أثر ضغوط العمل على الاغتراب الوظيفي

تحية طيبة وبعد...

اخى الفاضل، اختي الفاضلة نضع بين أيديكم هذا الاستبيان الذي صمم من أجل القيام بدراسة علمية من أجل إتمام مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير، تخصص ادارة الموارد بشرية بعنوان : " اثر ضغوط العمل على الاغتراب الوظيفي لدى العاملين في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر - بسكرة- وهذا من اجل التوصل الى تقدير حقيقي يترجم أثر ضغوط العمل على الاغتراب الوظيفي لديهم.

ونظرا لأهمية رأيكم في هذا المجال، فإننا نأمل منكم الإجابة على أسئلة الاستبانة بدقة، وهذا من خلال إجاباتكم الصريحة على جميع الأسئلة بوضع علامة (X) مرة واحدة فقط أمام الخيار الذي ينطبق على رأيكم الشخصي، في كل عبارة من عبارات الاستبيان، حيث أن صحة نتائج الدراسة تعتمد بدرجة كبيرة على صحة إجاباتكم، لذلك نأمل أن تولوا هذه الاستبانة اهتمامكم. ولكم منا جزيل الشكر والتقدير على حسن تعاونكم.

ونرجو منكم التفضل بالمساهمة في هذا البحث بالإجابة على اسئلة الاستبيان بكل وموضوعية ودقة وان رأيكم سوف يستخدم بسرية تامة ولأغراض هذه الدراسة.

وشكراً لكم على حسن تعاونكم.

تحت اشراف الاستاذة:

من إعداد الطالبتين :

السبتي لطيفة.

شريف احلام

سلمي نور جيهان

السنة الجامعية 2021/2022

أولاً: البيانات الشخصية والوظيفية

يهدف هذا القسم إلى التعرف على بعض الخصائص الاجتماعية والوظيفية لعاملي الكلية، بغرض تحليل النتائج فيما بعد، لذا نرجو منكم التكرم بالإجابة المناسبة على التساؤلات التالية وذلك بوضع إشارة (x) في المربع المناسب لاختيارك.

1- الجنس:  ذكر  أنثى

2- العمر:  أقل من 30 سنة  من 30 إلى 39 سنة

من 40 إلى 49  من 50 فأكثر

3- المؤهل العلمي:  ثانوي فاقل  ليسانس  تقني سامي

ماستر او مهندس  دراسات عليا

4- سنوات الخبرة:  أقل من 5 سنوات  من 5 إلى 9 سنوات

من 10 إلى 19 سنة  من 20 سنة فأكثر

ثانياً:

أ- الجزء الخاص بضغط العمل:

الرقم	العبارة	لا اوافق بشدة	لا اوافق	محايد	موافق	موافق بشدة
<b>البعد الأول: غموض الدور</b>						
01	مهام وأهداف العمل الذي أقوم به غير واضحة					
02	أنتلقى الاوامر من أكثر من مسؤول واحد					
03	لا اعرف جيداً الطريقة الصحيحة لأداء ما انا مكلف به من اعمال					
04	غموض السياسات تتسبب في عدم تنفيذي لمهامي					

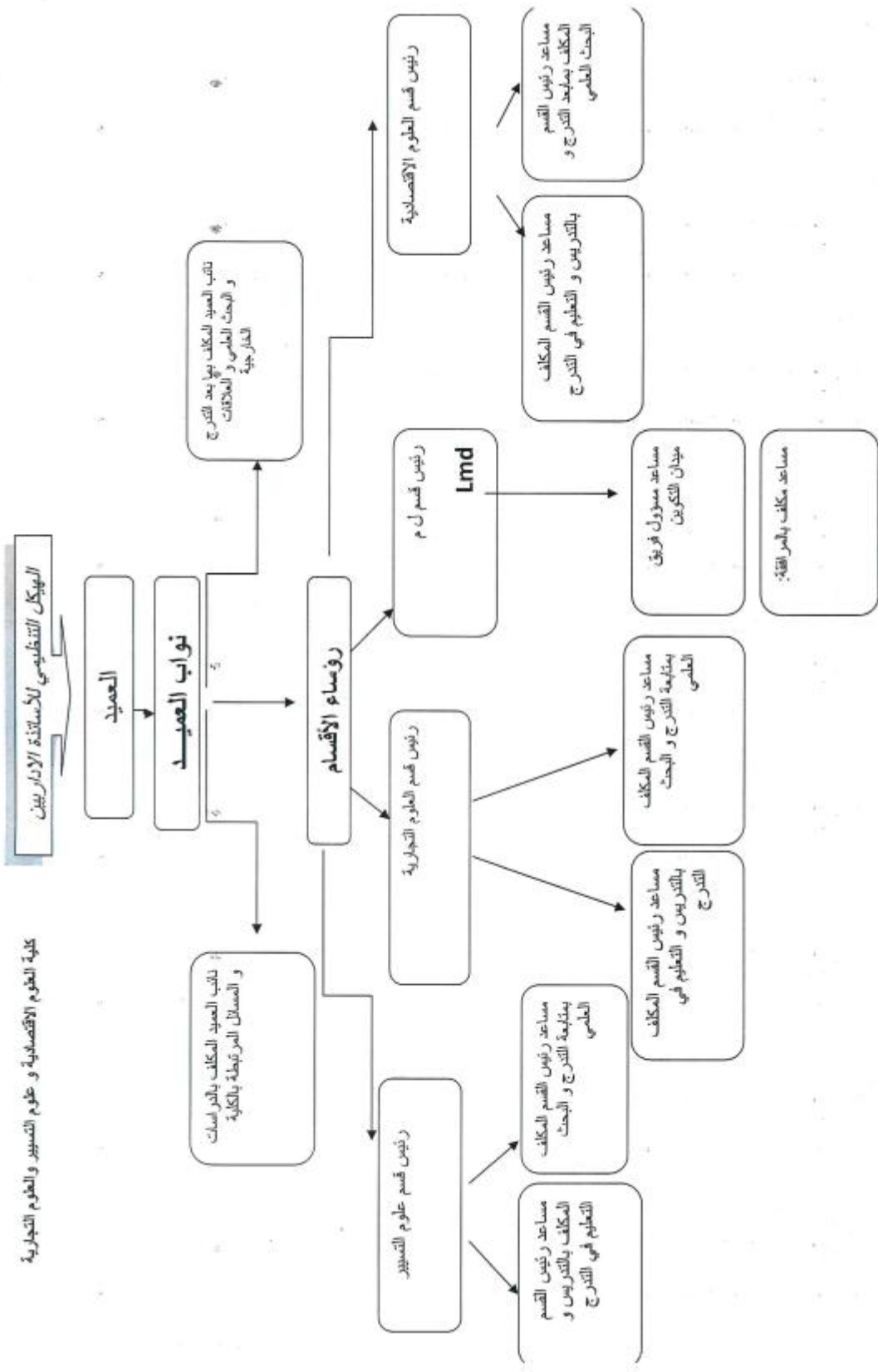
					التعليمات والأوامر الخاصة بوظيفتي غير واضحة	05
					أعاني من نقص المعلومات الخاصة بأداء عملي	06
					أحيانا لا اعرف ما المطلوب مني القيام به	07
<b>البعد الثاني: صراع الدور</b>						
					أحيانا يطلب مني القيام بأعمال تتناقض مع القيم والمعتقدات التي أحملها	08
					اتلقى اوامر غير متوافقة من رؤسائي في العمل	09
					اشعر أن قيم وقواعد السلوك الخاصة بي لا تتوافق مع قيم وقواعد سلوك زملائي في العمل.	10
					أعاني من صراع الادوار بين عملي وواجباتي العائلية	11
<b>البعد الثالث: اعباء العمل</b>						
					حجم العمل الموكل الي أكثر من اللازم	12
					أكلف بمهام عمل خارج وقت الدوام الرسمي	13
					اشعر بالتعب والارهاق لكثرة وتنوع الأعمال التي يجب أن اقوم بها.	14
					ليس لدي وقت للراحة أثناء العمل	15
					أرى انا أعباء العمل تفوق طاقتي وهذا ما ادى الى شعوري بالإرهاق الدائم	16
					ارى ان متطلبات العمل تزداد تعقيدا مع مرور الوقت	17
					وقت العمل المخصص لا يسمح بأداء كل ما هو مطلوب مني	18
					احتاج وقت أكبر لأداء كل المهام الموكلة الي بصورة أفضل	19
<b>البعد الرابع: بيئة العمل</b>						
					أرى انا الجو السائد في مكان العمل لا يشجع على انجاز العمل بصورة جيدة	20
					لا تهتم الادارة بإصلاح الاجهزة والمعدات التالفة وهذا ما يعطل اتمام العمل	21
					درجة الحرارة والاضاءة تؤثر على انجاز العمل	22
					اعاني من سوء تصميم مكان عملي	23
					اعاني من كثرة الضوضاء في مكان عملي	24
					مستوى التهوية في مكان عملي غير مناسب	25

ب- الجزء الخاص بالاعتراب الوظيفي:

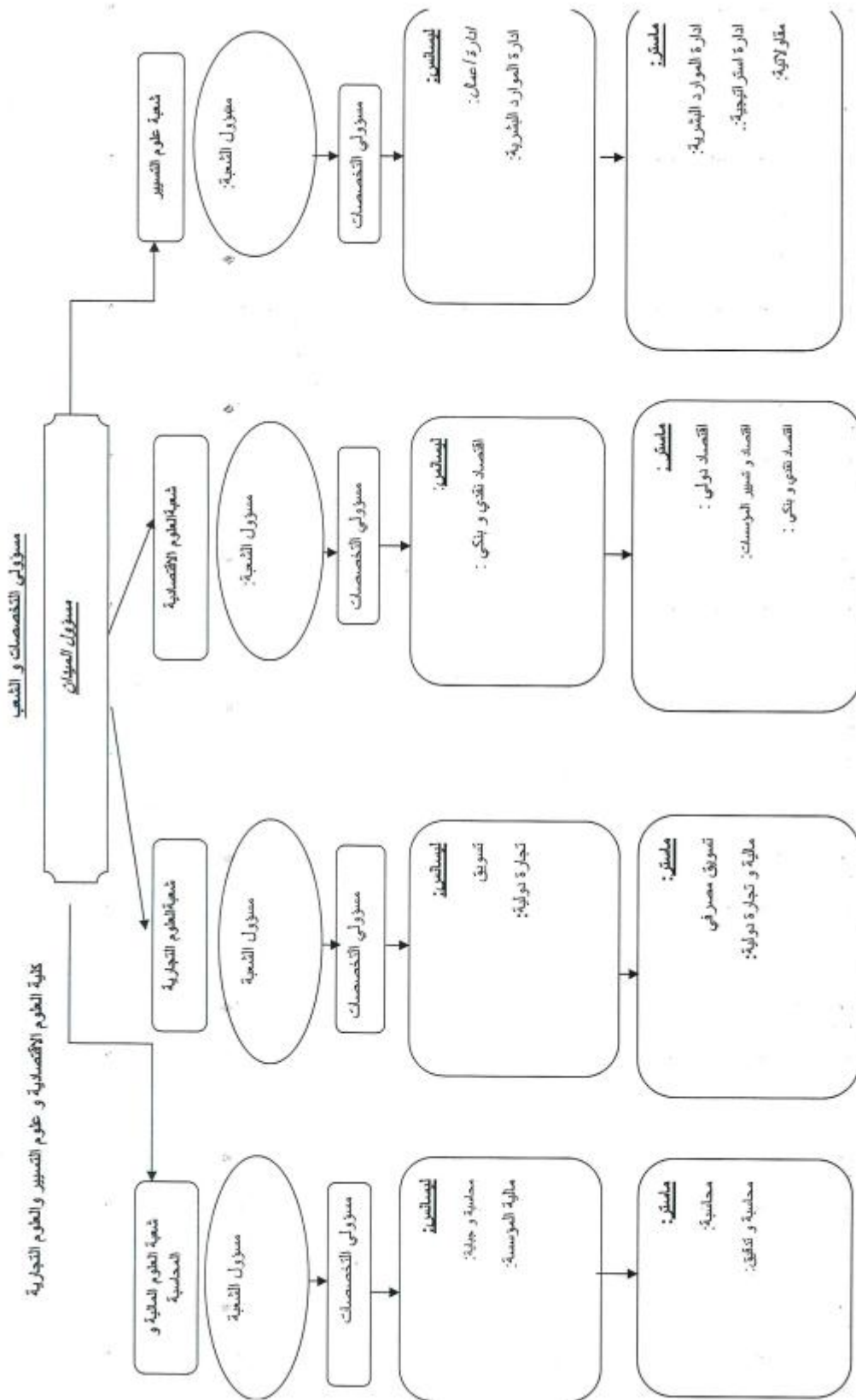
الرقم	العبارات	لا وافق بشدة	لا وافق	محايد	موافق بشدة	موافق بشدة
<b>البعد الاول: العجز</b>						
26	أجد الصعوبة في التوفيق بين عملي في الادارة وواجباتي الأخرى					
27	مستوى ادائي في العمل محدود					
28	يصعب على اتخاذ اي قرار يتعلق بمستقبلي الوظيفي					
29	تجاهل انجازاتي من قبل المسؤولين يشعرنني بالإحباط والعجز					
30	لم احقق شيئاً ذو قيمة في مجال عملي					
<b>البعد الثاني: اللامعنى</b>						
31	اشعر ان الدخل الشهري قليل لا يضمن العيش بكرامة وطمأنينة					
32	عملي لا يلبي طموحاتي					
33	لا معنى للوفاء والاخلاص في العمل					
34	اشعر بصعوبة في انجاز عملي					
<b>البعد الثالث: غياب المعيارية</b>						
35	ارى ان الحصول على الترقية لا يقوم على اسس موضوعية بل يقوم على الوساطة					
36	أجد التقييمات السنوية لا تتوافق مع جهدي الذي ابذله					
37	ارى المسؤولين يتجاهلون انجازاتي					
38	تحقيق التقدم في العمل لا يعتمد على الجهد الشخصي					
39	الجا الى التحايل حتى اتغلب على المشكلة التي تواجهني					
<b>البعد الرابع: العزلة الاجتماعية</b>						
40	أجد نفسي مرتاح في العمل بشكل فردي					
41	أحب الجلوس في المنزل بدلا من الذهاب للعمل					
42	أحب الجلوس في المنزل بدلا من الذهاب للعمل					
43	اشعر ان علاقتي مع زملائي في العمل محدودة					
44	اتجاهل مشكلات زملائي في العمل					
<b>البعد الخامس: الاغتراب عن الذات</b>						
45	اشعر بصعوبة في ايجاد الانشطة التي تلبى رغباتي وتشعرنني بالرضا عن نفسي					
46	اشعر بالفراغ النفسي بسبب عدم الرضا					
47	يوجد تناقض بين قناعاتي					

القسم	الرتبة العلمية	الأساتذة المحكمين
قسم العلوم الاقتصادية	أستاذ	السبتي وسيلة
قسم علوم التسيير	أستاذ محاضر أ	السبتي لطيفة
قسم علوم التسيير	أستاذ محاضر أ	علالي مليكة

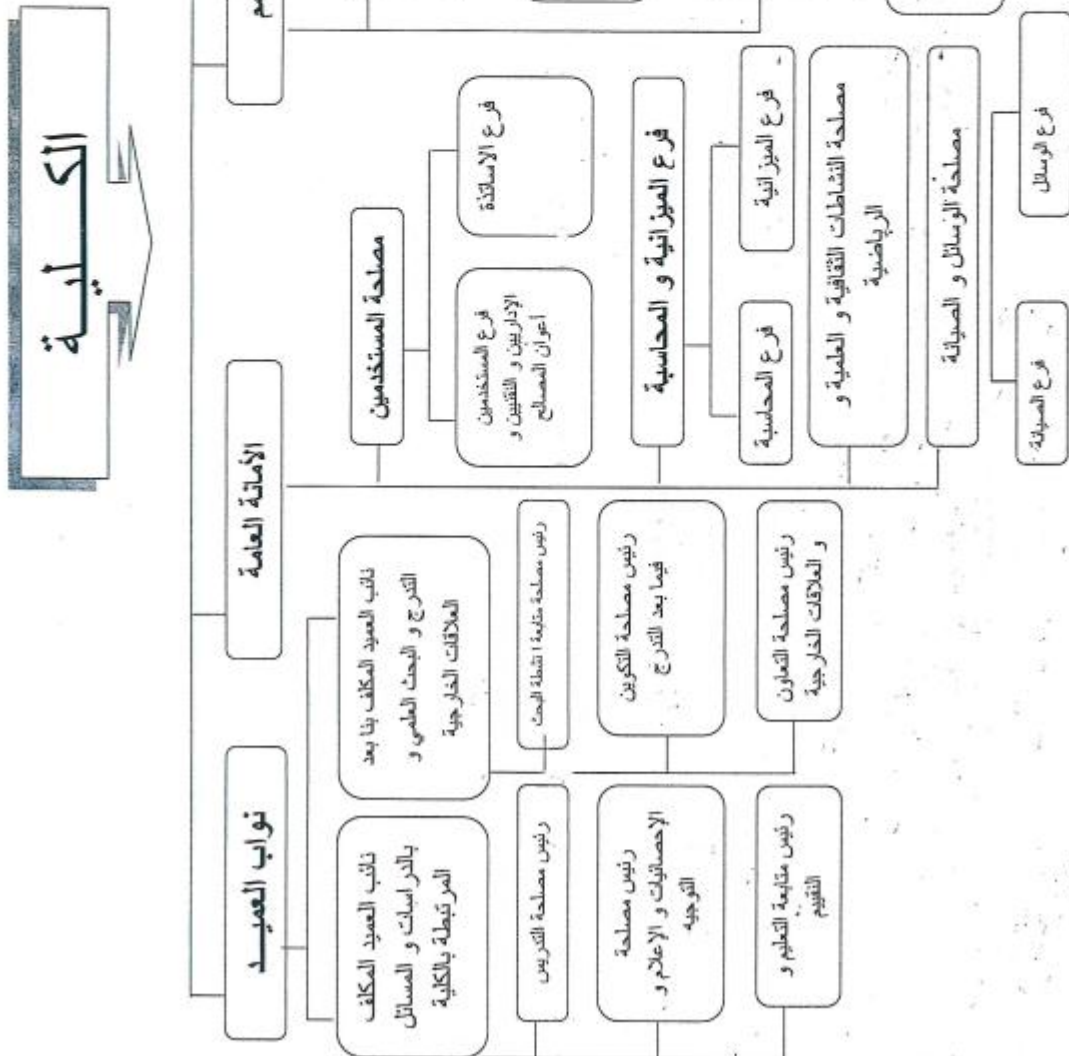




المصدر: مصلحة المستخدمين.



المصدر: مصلحة المستخدمين



المصدر: مصلحة المستخدمين.

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

بكرة في: 2022/06/14

جامعة محمد بحضن - بكرة  
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير  
قسم علوم التسيير

## إذن بالطبع

أنا الممضي أسفله الأستاذ: المسيحي لطيف

الرتبة: أستاذة محاضرة (أ)

قسم الارتباط: العلوم الاقتصادية

أستاذ مشرف على مذكرة ماستر/الليسانس-الطالب (ة): 1- شريف أعلام

2- سليح نور جيهان ، 3-

الشعبة: علوم التسيير

التخصص: إدارة موارد بشرية

بمعنوان: آثار منغرة العمل على الإغتراب الوظيفي

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

جامعة محمد بحضن بكرة

ارخص بطع المذكرة المذكورة.

رئيس القسم

الأستاذ المشرف

دا المسيحي لطيف

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

بسكرة في: 31 - 03 - 2022

إلى السيد: الأمين العام  
جامعة محمد خيضر بسكرة



جامعة محمد خيضر - بسكرة  
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية  
وعلوم التسيير  
عمادة الكلية  
الرقم: 459 / ل.ق.ت.ت / 2022

### طلب مساعدة لاستكمال مذكرة التخرج

دعما منكم للبحث العلمي، نرجو من سيادتكم تقديم التسهيلات اللازمة للطلاب:

1 - شريف أحلام

2 - سلمي نور جيهان

تخصص: إدارة الموارد البشرية

المسجلان بالسنة: ثانية ماستر

وذلك لاستكمال الجانب الميداني لمذكرة الماستر المعنونة بـ:

"أثر ضغوط العمل على الإغتراب الوظيفي"

تحت إشراف: د/ السبتي لطيفة

في الأخير تقبلوا منا أسى عبارات التقدير والاحترام

عميد الكلية



تأشيرة المؤسسة المستقبلة



الأمين العام  
راضية من قبل لعمادتي  
العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

جامعة بسكرة

ص.ب 145 ق.ر - بسكرة