

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد خيضر - بسكرة -



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

## الموضوع:

# أثر الضغوط المهنية على دوران العمل

دراسة حالة بمديرية الشباب والرياضة ولاية بسكرة

مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماستر في شعبة علوم التسيير

تخصص: تسيير موارد بشرية

الأستاذ (ة) المشرف(ة)

- طاهري فاطمة الزهراء

من إعداد الطالب (ة):

- عميري سارة جهان

- عروسي منيرة

## لجنة المناقشة

الجامعة	الصفة	الرتبة	أعضاء اللجنة
بسكرة	رئيسا	- أستاذ تعليم عالي	- موسي عبد الناصر
بسكرة	مقررا	- أستاذ تعليم عالي	- طاهري فاطمة الزهراء
بسكرة	مناقشا	- أستاذ محاضر أ	- سليمان عواطف

الموسم الجامعي: 2021-2022



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد خيضر - بسكرة -



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

## الموضوع:

# أثر الضغوط المهنية على دوران العمل

دراسة حالة بمديرية الشباب والرياضة ولاية بسكرة

مذكرة

مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماستر في شعبة علوم التسيير

تخصص: تسيير موارد بشرية

الأستاذ (ة) المشرف(ة)

- طاهري فاطمة الزهراء

من إعداد الطالب (ة):

- عميري سارة جهان

- عروسي منيرة

## لجنة المناقشة

الجامعة	الصفة	الرتبة	أعضاء اللجنة
بسكرة	رئيسا	- أستاذ تعليم عالي	- موسي عبد الناصر
بسكرة	مقررا	- أستاذ تعليم عالي	- طاهري فاطمة الزهراء
بسكرة	مناقشا	- أستاذ محاضر أ	- سليمان عواطف

الموسم الجامعي: 2021-2022

## شكر و عرفان

قال تعالى: ﴿رَبِّ أَوْزِعْنِي أَنْ أَشْكُرَ نِعْمَتَكَ الَّتِي أَنْعَمْتَ عَلَيَّ وَعَلَىٰ وَالِدَيَّ وَأَنْ أَعْمَلَ صَالِحًا تَرْضَاهُ وَأُدْخِلْنِي

بِرَحْمَتِكَ فِي عِبَادِكَ الصَّالِحِينَ﴾ [النمل الآية. 19]

الحمد لله رب العالمين حمدا كثيرا طيبا، والصلاة والسلام على المبعوث رحمة للعالمين، وبعد،،

قال رسول الله صلى الله عليه وسلم: ﴿لَا يَشْكُرُ اللَّهُ مَنْ لَا يَشْكُرُ النَّاسَ﴾ رواه أحمد والبخاري وصححه الألباني  
بداية نسجد سجدة شكر للعلي القدير الذي وهبنا التوفيق والسداد ومنحنا الصبر والثبات وأعاننا على إتمام هذا العمل، فالحمد  
والشكر لله والصلاة والسلام على رسول الله.

نتقدم بجزيل الشكر والتقدير وعظيم الامتنان لأستاذتنا الفاضلة "طاهري فاطمة الزهراء" التي تفضلت بالإشراف على هذه  
الرسالة وعلى إعطائنا من وقتها وجهدها والتي كانت لنا نعم المرشد والموجه بملاحظاتها ونصائحها القيمة والتي كلما لجأنا إليها  
أنارت دربنا وزرعت فينا الأمل وشجعتنا لإنجاز هذا العمل وعلى حسن معاملتها ورفعة أخلاقها ونرجو من المولى عز وجل أن  
يثيبها خير ثواب.

إلى نبع الحب والوفاء إلى من التمس رضا الله من رضاهم إلى رمز الحب والعطاء الذي لا يفنى "والدي ووالدتي الحنونين"  
الذين لم ولن نوفيهم حقهم والذين بفضلهم ودعائهم وصلنا إلى ما نحن عليه اليوم.

إلى سندي وقوتي زوجي رفيق دربي، إلى من تذوقت معهم أجمل اللحظات إخوتي وأخواتي، إلى فرحة قلبي أولادي قرّة عيني،  
إلى كل صديقة كانت لي مثال الأخت وخاصة سارة وجمانة وإلى كل عائلتي.

كما أتوجه بالشكر إلى أعضاء لجنة المناقشة على تفضلهم بالموافقة لقبول مناقشة هذه الرسالة وعلى قراءتها وتقييمها، كما  
أتقدم بجزيل الشكر إلى الأساتذة المحكمين للاستبانة.

كما لا انسى تقديم الشكر إلى كل عمال مديرية الشباب والرياضة بسكرة إلى كل من ساعدني في إنجاز هذا العمل ولو  
بكلمة طيبة أو دعوة.

## ملخص الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة أثر الضغوط المهنية بأبعاده المختلفة (غموض الدور، صراع الدور، عبء العمل، علاقات العمل) على دوران العمل بمديرية الشباب والرياضة -بسكرة-، إذ اعتمدنا في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي. ومن اجل الوصول إلى أهداف الدراسة تم الاعتماد على الاستبانة لجمع البيانات والمعلومات اللازمة والمكونة من (20) سؤالاً، حيث تم الاعتماد على أسلوب المسح الشامل لمجتمع البحث وتم توزيع (80) استبانة على موظفي وموظفات المديرية، وتم استرجاع (63) استبانة صالحة للتحليل وخضعت كلها للتحليل الإحصائي، وتم استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية ( spss. v25) لتحليل البيانات واختبار الفرضيات. كما تم إجراء هذه الدراسة خلال السداسي الثاني من السنة الجامعية 2021/ 2022. توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: وجود أثر ذو دلالة إحصائية للضغوط المهنية على دوران العمل بمديرية الشباب والرياضة -بسكرة-، كما يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لغموض الدور على دوران العمل بالمديرية، بينما لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعبء العمل على دوران العمل بالمؤسسة محل الدراسة.

كما توصلت الدراسة إلى عدة توصيات نذكر منها: تقديم الدعم النفسي والاجتماعي للعمال وذلك بتعيين أخصائيين نفسيين لمساعدتهم على تجاوز الضغوط وكيفية التعامل معها وكذا التقليل منها. وأيضاً تدعيم شبكة العلاقات الاجتماعية بين الزملاء والرئيس والمرؤوسين لما لها من أهمية تعود على المديرية وراحة نفسية للعامل، وبها تقلل نوايا دوران العمال ومحافظه المديرية على عمالها.

**الكلمات المفتاحية:** الضغوط المهنية، غموض الدور، صراع الدور، عبء العمل، دوران العمل.

**Abstract:**

This study aims to learn about the impact of occupational pressures in their different dimensions (role ambiguity, role conflict, workload, working relationships) on the circulation of work in the Directorate of Youth and Sport. In this study, we relied on the analytical descriptive approach. In order to reach the objectives of the study, the questionnaire was used to collect the necessary data and information consisting of 20 questions, where the method of comprehensive survey of the research community was adopted, 80 questionnaires were distributed to the employees of the Directorate, 63 questionnaires were recovered and all underwent statistical analysis, and the statistical package program for Social Sciences (spss) was used (V25) for data analysis and hypothesis testings. This study was also conducted during the second semester of the academic year 2021/2022.

The most important results of this study are: the presence of a statistically significant impact of professional pressures on work turnover at the Directorate of youth and sports-Biskra-. There is also a statistically significant impact of role ambiguity on the Directorate's turnover. While there is no statistically significant effect of the workload on the turnover of the institution under study.

The study also found several recommendations, including: providing psychological and social support to workers by appointing psychologists to help them overcome pressures and how to deal with them, as well as reduce them. And also strengthening the network of social relations between workers, the boss and subordinates, because it has an importance for the Directorate and the psychological comfort of the worker, and it reduces the intentions of the turnover of workers and the preservation of the Directorate of its workers.

**Keywords: professional pressures, role ambiguity, role conflict, workload, work turnover**

قائمة الجداول

والأشكال

## قائمة الجداول

- الجدول (01) أنواع دوران العمل: ..... 21
- الجدول (02) يبين الفرق بين الضغط الإيجابي والضغط السلبي: ..... 38
- الجدول رقم (03): درجات مقياس ليكرت الخماسي ..... 68
- الجدول رقم (04): الحدود الدنيا والعليا لمقياس ليكرت ..... 68
- الجدول رقم (05): معاملات صدق المحور الأول (الضغوط المهنية) في الاستبانة ..... 71
- الجدول رقم (06): معاملات ثبات الاستبانة (الأداة)..... 72
- الجدول رقم (07): اختبار التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة ..... 73
- جدول (08): توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب المتغيرات الشخصية والوظيفية..... 74
- الجدول رقم (09): إجابات أفراد العينة حول الأبعاد المتغير الأول. .... 76
- الجدول رقم (10): إجابات أفراد العينة حول المحور الثاني..... 80
- الجدول رقم (11): تحليل التباين للانحدار ANOVA ..... 82
- الجدول رقم (12): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لأثر الضغوط المهنية على دوران العمل في مديرية الشباب والرياضة -  
بسكرة - ..... 83
- الجدول رقم (13): اختبار أثر غموض الدور على دوران العمل من خلال الانحدار الخطي البسيط ..... 84
- الجدول رقم (14): اختبار أثر صراع الدور على دوران العمل من خلال الانحدار الخطي البسيط ..... 85
- الجدول رقم (15): اختبار أثر عيب العمل على دوران العمل من خلال الانحدار الخطي البسيط ..... 86
- الجدول رقم (16): اختبار أثر علاقات العمل على دوران العمل من خلال الانحدار الخطي البسيط ..... 86



## قائمة الاشكال

- شكل رقم (01): نموذج الدراسة ..... ح
- الشكل (02) لتقسيم الضغوط حسب مصادرها: ..... 46
- الشكل (03): عناصر الضغط الرئيسية: ..... 47
- الشكل الأول(04) الهيكل التنظيمي لمديرية الشباب والرياضة. .... 62

# مقدمة

أصبحت الضغوط تشكل جزءا من حياة الأفراد والمجتمعات نظرا لكثرة تحديات هذا العصر وزيادة مطالبه، فلا يكاد يخلو مجتمع من المجتمعات من تأثير الضغوط عليه، حيث أصبح من الصعوبة تفاديها أو تجاهلها، وهذا ما دفع الغالبية من أفراد هذا المجتمع إلى العمل على مجابهتها أو محاولة التعايش معها، ولا سيما الضغوط المهنية. حيث أصبحت بيئة العمل في المنظمات وبشكل عام لا تخلو منها وتؤثر على جميع الجوانب العضوية والشخصية والنفسية والمهنية والبيئة للأفراد وتنعكس آثارها سلبا على مستويات الأداء الوظيفي لديهم وعلاقتهم مع الآخرين وتكثيفهم مع ظروف العمل، باعتبار أن العاملين يقضون جزء كبير من حياتهم في تلك المنظمات وبيئتها.

وقد تعددت مصادر الضغوط المهنية فمنها ما يكون مصدرها البيئة الداخلية كحجم العمل والظروف وصراع وغموض الدور وخلق الهيكل التنظيمي وعدم وجود سياسات محددة ومستقبل وظيفي واضح وغيرها من المصادر منها ما تكون مصدرها الظروف الخارجية قد تكون سياسية أو اقتصادية أو اجتماعية وهي احد الموضوعات التي ركز عليها الباحثين على دراستها في مجال الإدارة من حيث مسبباتها وآثارها وانعكاساتها على سلوك الأفراد وأدائهم المهني وهي ظاهرة قد تمس جميع أفراد المؤسسة بجميع مستوياتهم سواء كانوا رؤساء أو مرؤوسين وقد يستجيبون لها بدرجات متفاوتة ومختلفة وقد تكون الاستجابة ايجابية تدفعهم إلى المثابرة وتحسين في أدائهم وأعمالهم من اجل تحقيق أهدافهم وأهداف المؤسسة أو العكس تكون سلبية حيث يشعرون بالإحباط والفتنل مما يؤدي إلى الانخفاض في الأداء وزيادة في معدل الدوران داخل المؤسسة والذي يعتبر ظاهر شائعة داخل المؤسسات وذلك من خلال الحركة الانتقالية قد تكون خارجية أو داخلية وقد تكون طوعية أو اختيارية.

ولهذا سنقوم بدراسة كيف ستؤثر الضغوط المهنية أو البعض من مصادرها على دوران العمل داخل المؤسسة حيث يستحق هذا الموضوع التوقف عنده نظرا لأهميته.

## 1- إشكالية البحث وتساؤلات الدراسة:

يتميز عصرنا بوتيرة التغيرات السريعة والتطورات التكنولوجية المتسارعة في شتى المجالات، ومنها ما يمس محيط العمل والمنظمات، ولضمان بقاء المنظمات وصمودها واستمراريتها يتوجب عليها مواكبة هذه التغيرات والتطورات والعمل بما. ويعتبر المورد البشري هو المحرك الرئيسي لكافة عملياتها مما يتوجب عليه تكييف نفسه مع متطلبات عمله ومنظّمته التي يعمل بها، مما يجعله يدخل في دوامة الضغوط بسبب العبء الزائد للعمل أو بسبب غموض يمس دوره المطلوب منه وهي ما تسمى بالضغوط المهنية والتي عادة ما تترك آثارا نفسية وأخرى اجتماعية وقد تصل إلى أن تؤثر على صحة العاملين، وبالتالي يؤثر ذلك على أدائهم والذي قد ينعكس سلبا على المنظمة.

وتعتبر الضغوط المهنية ظاهرة موجودة منذ القدم أي ظهرت بظهور العمل ولكن لاقت اهتمام الباحثين حديثا مع زيادة اهتمامهم بالموارد البشري. وترتبط هذه الأخيرة بالعديد من المتغيرات كمستوى الأداء، الرضا الوظيفي، دوران العمل، الالتزام التنظيمي... وغيرها من المتغيرات.

وبناء على ما سبق وانطلاقا منه جاءت إشكالية بحثنا على النحو التالي:

ما هو أثر الضغوط المهنية على دوران العمل بمديرية الشباب والرياضة - بسكرة -؟

ويندرج ضمن هذه الإشكالية التساؤلات الفرعية التالية:

1. ما هو مستوى الضغوط المهنية لدى الموظفين بمديرية الشباب والرياضة - بسكرة -؟
2. ما هو مستوى دوران العمل بمديرية الشباب والرياضة - بسكرة -؟
3. ما هو أثر غموض الدور على دوران العمل بمديرية الشباب والرياضة - بسكرة -؟
4. ما هو أثر صراع الدور على دوران العمل بمديرية الشباب والرياضة - بسكرة -؟
5. ما هو أثر عبء العمل على دوران العمل بمديرية الشباب والرياضة - بسكرة -؟
6. ما هو أثر علاقات العمل على دوران العمل بمديرية الشباب والرياضة - بسكرة -؟

## 2-الدراسات السابقة:

### • الدراسات العربية

#### أولا الدراسات المتعلقة بالضغوط المهنية:

أ- دراسة مطلاوي ربيع (2019): ضغوط العمل وعلاقتها باستقرار العامل في المؤسسة الجزائرية، أطروحة دكتوراه، قسم علم الاجتماع الديموغرافيا، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة الحاج لخضر باتنة 1، الجزائر.

هدف الدراسة: تهدف الدراسة إلى محاولة الكشف عن أهم مصادر ضغوط العمل التي يتعرض لها العامل بالمؤسسة محل الدراسة، ومدى اعتبارها كمسببات لعدم استقراره المهني بها.

منهج الدراسة: اعتمد الباحث في دراسته على المنهج الوصفي حيث تمثل مجتمع الدراسة في عمال مؤسسة اسمنت تبسة (SCT)، واعتمد الباحث أساسا على الاستبانة واستعان بالملاحظة والمقابلة كأدوات ثانوية في جمعه للبيانات المتعلقة بموضوع الدراسة وقام بتوزيع 280 استبانة واسترجع منها 271 واستبعد 06 غير صالحة للتحليل ليتبقى 265 استبانة صالحة للتحليل، حيث امتدت الدراسة بين عامي 2017 و2019.

نتائج الدراسة: توصلت الدراسة إلى أن هناك إجماع بين العاملين وعلى اختلاف فئاتهم المهنية (إطارات، أعوان تحكم، أعوان تنفيذ) على أن ضغوط عدم كفاية الأجر (ضغوط سوء الظروف الاقتصادية) تعد أول وأهم مصادر

ضغوط العمل التي تهدد استقرارهم المهني بالمؤسسة محل الدراسة، فيما جاءت ضغوط عبء الدور في مرتبة مهمة من حيث تأثيرها السلبي على استقرار العاملين في عملهم بالمؤسسة وخاصة إطاراتها، أما ضغوط صراع الدور وضغوط غموض الدور وضغوط سوء العلاقة مع زملاء العمل ضمن مراتب متأخرة في ترتيبها كإحدى اقل مصادر الضغوط المهنية المهددة لاستقرار العامل في المؤسسة لدى مختلف الفئات المهنية.

ب- دراسة ابن خروور خير الدين (2011): علاقة ضغوط العمل بالرضا الوظيفي للمدرسين في المؤسسة التربوية الجزائرية -دراسة ميدانية بمدارس بلدية العوينات لولاية تبسة-، رسالة ماجستير، قسم العلوم الاجتماعية، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر.

هدف الدراسة: هدفت الدراسة لمعرفة علاقة ضغوط العمل بالرضا الوظيفي للمعلمين بمدارس العوينات ولاية تبسة. منهج الدراسة: من خلال هذه الدراسة تم تطبيق المنهج الوصفي التحليلي حيث تم تطبيق الدراسة على (12) مؤسسة تربوية ببلدية العوينات بولاية تبسة كدراسة ميدانية للبحث، وتم انجاز الدراسة على فترات متقطعة خلال الفترة الممتدة من ماي 2010 إلى أكتوبر 2010. تم الاعتماد في جمع البيانات على الملاحظة والمقابلة والوثائق والسجلات والاستبيان، حيث وزع 78 استبانة واسترجع 66 استبانة صالحة للتحليل، واستخدم البرنامج الإحصائي spss لتحليل البيانات المتحصل عليها.

نتائج الدراسة: توصلت الدراسة إلى أن محور ضغط الأجر يأتي في المرتبة الأولى بين المحاور الثمانية في علاقته بمستوى ضغوط العمل الكلي لأعضاء هيئات التدريس بمدارس بلدية العوينات يليه على الترتيب محور ضغط نمط الإشراف، ضغط متطلبات الدور، ضغط ظروف العمل المادية، ضغط جماعة العمل، ضغط محتوى العمل، ثم ضغط متطلبات الترقية وأخيرا ضغط متطلبات الحياة.

ج- دراسة عيسى ابراهيم المعشر (2009): أثر ضغوط العمل على أداء العاملين في الفنادق الأردنية فئة الخمسة نجوم (دراسة ميدانية)، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية العلوم الإدارية والمالية، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، الأردن.

هدف الدراسة: هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى ضغوط العمل التي يتعرض لها العاملون في القطاع الفندقي الأردني واثار هذه الضغوط على أدائهم، والتعرف على مصادر هذه الضغوط، ومحاولة وضع الحلول العلمية الممكنة، وأيضا تقديم التوصيات التي تسهم في التخفيف من هذه الضغوط.

منهج الدراسة: استخدم الباحث في دراسته المنهج الوصفي التحليلي، حيث اقتصرت الدراسة على العاملين في الفنادق الأردنية فئة الخمسة نجوم داخل حدود المملكة الأردنية الهاشمية منطقة إقليم الوسط (عمان) وامتدت بين عامي 2008 و2009، واعتمد الباحث على أداة الاستبانة لجمع البيانات حيث قام بتوزيع 240 استبانة على أفراد عينة الدراسة واسترد منها 197 استبانة صالحة للتحليل الإحصائي، وعالج البيانات باستخدام أساليب الإحصاء الوصفي، وحزمة البرامج الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS).

نتائج الدراسة: توصلت الدراسة إلى عدم وجود علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين المستقلين عبء العمل والهيكلة التنظيمي من جهة وأداء العاملين في تلك الفنادق من جهة أخرى، وتوصلت أيضا إلى انه يوجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين المستقلين الأجور والمكافآت وبيئة العمل من جهة والمتغير التابع وهو الأداء من جهة أخرى.

#### ثانيا الدراسات المتعلقة بدوران العمل:

أ- دراسة عبد الغاني تغلابت (2021): تحديد العوامل الديمغرافية والمهنية المؤثرة على دوران العمل في المنظمات الاقتصادية الخدمية الجزائرية باستخدام كا<sup>2</sup> للاستقلالية، مجلة دراسات في الاقتصاد وإدارة الأعمال، المجلد 04 ، العدد 02.

هدف الدراسة: هدفت الدراسة إلى التعرف على أهم العوامل الديمغرافية والمهنية التي تؤثر على دوران العمل في المنظمات الاقتصادية الخدمية في الجزائر.

منهج الدراسة: اعتمد الباحث في هذه الدراسة على المنهج الكمي، حيث يتمثل مجتمع الدراسة في موظفي القطاع الاقتصادي الخدمي في الجزائر، وتم تصميم استبانة وفقا لمتطلبات البحث واعتماد هذه الأداة لجمع البيانات وتم توزيع 292 استبانة استبيان على أفراد يعملون في 50 وحدة تنظيمية من 8 ولايات جزائرية ستة (6) منها سحبت بالمعينة العنقودية واثنتان (2) بالمعينة القصدية، وتم تفرغ بيانات الاستبانة في "برنامج spss نسخة 21" لتتم معالجة البيانات المسترجعة بمساعدة مجموعة من الأدوات الإحصائية التي يوفرها البرنامج المستخدم وهي: التكرارات المطلقة، التكرارات النسبية، الدوائر النسبية، الأعمدة البيانية، الجداول التقاطعية، اختبار كا<sup>2</sup> للاستقلالية.

نتائج الدراسة: توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج تنص على وجود تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% لبعض العوامل الديمغرافية والمهنية (العمر، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة في المنظمة وسنوات الخبرة في المنصب الحالي) على دوران العمل، بينما لا تؤثر عليه باقي العوامل المدروسة (الجنس، الحالة المدنية، المنصب الوظيفي وطبيعة عقد العمل).

ب- دراسة هبا حسن عثمان (2015): أثر دوران العمل على جودة الخدمات السياحية -دراسة ميدانية- على المنشآت السياحية في الساحل السوري، رسالة ماجستير اختصاص سياحة واستضافة، قسم إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد، جامعة تشرين، سوريا.

هدف الدراسة: هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر دوران العمل على جودة الخدمة المقدمة للعميل.

منهجية الدراسة: اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، وتمثل مجتمع الدراسة في المنشآت السياحية (الفنادق والمطاعم) العاملة في الساحل السوري، حيث تم تصميم ثلاث استبانات لجمع البيانات وزعت على عينة الدراسة المقسمة إلى عملاء ومدراء والعاملين في المنشآت السياحية الخاصة بعينة البحث، إذ تم توزيع 160 استبيان على العملاء وتم استرداد 151 منهم 146 صالحة للدراسة، ووزع 80 استبيان على المديرين وتم استرداد 73 ومنهم

68 صالحة للدراسة، ووزع 90 استبيان على العاملين وتم استرداد 85 و78 منهم صالح للدراسة، ولتحليل البيانات تم استخدام البرنامج الإحصائي (spss)، وامتدت الدراسة من سنة 2012 إلى سنة 2014. نتائج الدراسة: توصلت الدراسة إلى أن هناك أثرا لدوران العمل على جودة الخدمة المقدمة للعميل بأبعادها المختلفة من خلال (الاعتمادية، التعاطف، الاستجابة)، وان هناك علاقة بين دوران العمل وجودة الحياة الوظيفية. ج- دراسة منال فوزي القطانة (2007): العوامل التي تؤدي إلى الدوران الوظيفي لدى معلمي ومعلمات المدارس الخاصة في إقليم جنوب الأردن، رسالة ماجستير في الإدارة التربوية، قسم الأصول والإدارة التربوية، جامعة مؤتة، الأردن.

هدف الدراسة: هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على العوامل التي تؤدي إلى الدوران الوظيفي لدى معلمي ومعلمات المدارس الخاصة بإقليم جنوب الأردن.

منهجية الدراسة: تم من خلال هذه الدراسة تطبيق المنهج الوصفي حيث اقتصرت الدراسة على معلمي ومعلمات المدارس الخاصة في إقليم جنوب الأردن (الكرك، الطفيلة، معان، العقبة)، استخدمت الباحثة أداة الاستبانة لجمع البيانات حيث قامت بتوزيع 613 استبانة على المعلمين والمعلمات واسترجع منها 563 وتم استبعاد 20 منها لعدم صلاحيتها للدراسة وبذلك خضعت 543 استبانة للتحليل بواسطة البرنامج الإحصائي (spss)، وأنجزت الدراسة خلال الفصل الدراسي الثاني من العامل الدراسي 2007/2006.

نتائج الدراسة: توصلت الدراسة إلى أن المتوسط الحسابي العام للعوامل التي تؤدي إلى الدوران الوظيفي لدى معلمي ومعلمات المدارس الخاصة في إقليم جنوب الأردن جاءت متوسطة، واحتلت الأسباب التي تتعلق بإدارة المدرسة المرتبة الأولى وبدرجة مرتفعة تلتها الأسباب التي تتعلق بالنية في ترك العمل بدرجة متوسطة، في حين احتلت الأسباب التي تتعلق ببيئة العمل في المرتبة الثالثة بدرجة متوسطة، وجاء في المرتبة الرابعة والأخيرة الأسباب التي تتعلق بالدخل وبدرجة متوسطة.

#### • الدراسات الأجنبية:

أ- دراسة Syeda Sania Zahra, Muhammad Imran Khan, Muhammad Imran, Qaiser

**Aman, Rafaqet Ali (2018): The relation ship between job stress and turnover intentions is the pesticide sector of pakistan: An employee behavior perspective, Aimi journal management issues is healthcare system, N04,pp 1-12.**

هدف الدراسة: تهدف الدراسة إلى الكشف عن العلاقة بين عبء العمل الزائد وغموض العمل، الدعم الإشرافي ونوايا دوران الموظفين.

منهج الدراسة: استخدم الباحث في دراسته التقنيات الكمية، حيث اعتبرت هذه الدراسة ذات طبيعة استكشافية، واشتملت الدراسة موظفي قطاع المبيدات في منطقة vehari حيث اعتمد على الاستبانة في جمعه للبيانات اللازمة وقام بتوزيع 412 استبانة وتم تحليلها باستخدام برنامج spss.

**نتائج الدراسة:** توصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة معنوية وإيجابية بين ضغوطات العمل ونية دوران الموظفين، وكذا تؤثر عوامل الوظيفة والعلاقات في العمل وفرص التطوير الوظيفي أيضا على نية دوران الموظفين.

**ب-دراسة Razia Shaukat, Amna Yousaf, KK Sanders (2017): Examining the linkages between relationship conflict, performance and turnover intentions: Role of job burnout as a mediator, International Journal of Conflict Management, 28(1), pp 4-23.**

**هدف الدراسة:** هدفت هذه الدراسة إلى تقديم رؤى فيما يتعلق بعواقب الصراع في العلاقة بين الموظفين من حيث أداء مهامهم والأداء السياقي ونوايا دوران الموظفين.

**منهج الدراسة:** استهدفت هذه الدراسة مهندسي قطاع الاتصالات في باكستان، حيث استخدم الباحث أداة الاستبيان لجمع البيانات وقام بتوزيع 400 استبانة ورقية على مهندسي الاتصالات واسترجع 306 استبانة كاملة صالحة للدراسة، وتم تحليل البيانات من خلال نمذجة المعادلة الهيكلية باستخدام AMOS 18.

**نتائج الدراسة:** توصلت الدراسة إلى أن تعارض العلاقة يرتبط سلبا بأداء المهام والأداء السياقي ويرتبط بشكل إيجابي بنوايا الدوران، وان الأبعاد الثلاثة للإرهاق الوظيفي أي (الإرهاق والسخرية والتوتر بين الأشخاص في العمل) تتوسط بشكل مميز في الروابط بين صراع العلاقة والمهمة والأداء السياقي ونوايا الدوران.

**ج- دراسة Chowdhury Abdullah Al Mamun, Nazmul Hasan, (2017): Factors affecting employee turnover and sound retention strategies in business organization: aconceptual view, Proems and parspectives in management, 15(1), pp 62-71.**

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة الأسباب المختلفة والعوامل المؤثرة لدوران الموظفين في تنظيم الأعمال، وكذلك تستكشف هذه الدراسة بعض استراتيجيات الاحتفاظ السليمة حول كيفية احتفاظ المنظمة بالموظفين وتقليل معدل الدوران. بناء على الدراسات السابقة تم إجراء هذا البحث على المستويين الوطني والعالمي للكشف عن مجموعة متنوعة من العوامل المتعلقة بدوران الموظفين التي تؤثر على الصناعة من حيث إنتاجيتهم. وتوصل الباحثين من خلال هذه الدراسة إلى أن الرضا الوظيفي هو المحدد الرئيسي لنية الدوران، وأنه يجب على الإدارة أن تركز على برامج أخرى لفهم سبب انسحاب الموظفين من المنظمة وتحديد المشكلات التي تجذبهم وتحتفظ بهم في المؤسسات.

#### التعقيب على الدراسات السابقة:

من خلال عرضنا للدراسات السابقة المتعلقة بموضوع بحثنا نجد أنها تتفق مع موضوع دراستنا في النقاط التالية:

- ✓ هناك اتفاق واضح بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة من الجانب النظري لموضوع الضغوط المهنية.
- ✓ هناك اتفاق واضح بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة من الجانب النظري لموضوع دوران العمل.
- ✓ اعتمدت اغلب الدراسات على المنهج الوصفي التحليلي.
- ✓ معظم الدراسات اعتمدت على الاستبيان كأداة أساسية في جمع البيانات.



✓ اغلب الدراسات اتخذت الضغوط المهنية كمتغير مستقل.

وتختلف الدراسات الحالية عن الدراسات السابقة في:

✓ الإطارين الزمني والمكاني.

✓ اختيار أبعاد الدراسة.

✓ أهداف ونتائج الدراسة.

✓ عينة البحث.

### 3- نموذج وفرضيات الدراسة

أولاً: نموذج الدراسة:

وللتطرق إلى نموذج الدراسة سوف نقوم قبل ذلك بتحديد متغيرات هذه الدراسة:

✓ متغيرات الدراسة: اشتمل البحث على نوعين من المتغيرات وذلك على النحو التالي:

■ المتغير المستقل: وهو الضغوط المهنية، ويتضمن أربعة أبعاد وهي:

- غموض الدور.

- صراع الدور.

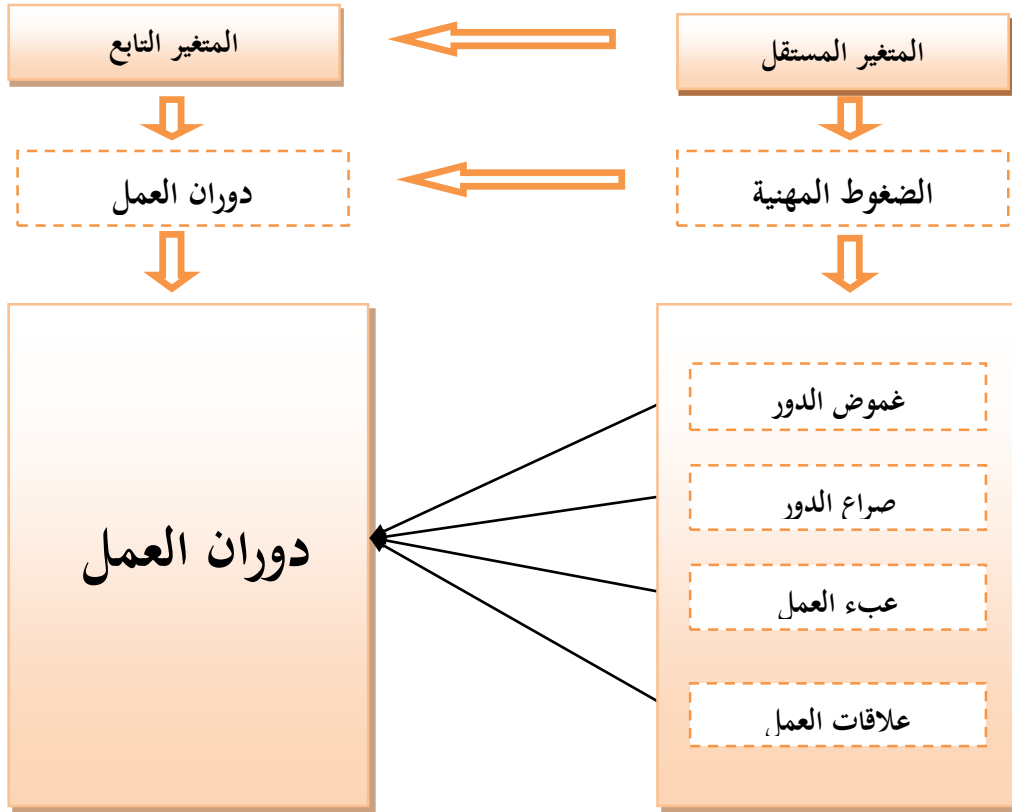
- عبء العمل

- علاقات العمل.

■ المتغير التابع: ويتمثل في دوران العمل.

✓ نموذج الدراسة: وتقوم هذه الدراسة على النموذج الافتراضي التالي:

شكل رقم (01): نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على الدراسات السابقة.

ثانيا: فرضيات الدراسة:

بناء على إشكالية الدراسة يمكن صياغة الفرضيات كالتالي:

الفرضية الرئيسية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين الضغوط المهنية ودوران العمل بمديرية الشباب والرياضة - بسكرة-.

ويندرج ضمن هذه الفرضية الفرضيات الفرعية التالية:

الفرضية الفرعية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين غموض الدور ودوران العمل بمديرية الشباب والرياضة - بسكرة.

الفرضية الفرعية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين صراع الدور ودوران العمل بمديرية الشباب والرياضة - بسكرة-.

الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين عبء العمل ودوران العمل بمديرية الشباب والرياضة - بسكرة-.

الفرضية الفرعية الرابعة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين علاقات العمل ودوران العمل بمديرية الشباب والرياضة - بسكرة-

## 4- التموضع الاستمولوجي ومنهجية الدراسة

اولا: التموضع الاستمولوجي:

ترتبط مصداقية نتائج الدراسات في بحوث للعلوم الإنسانية بطبيعة العلاقة التي تقوم بين الباحث وموضوع دراسته، فكل باحث يتبنى بشكل صريح أو ضمني موقفا استمولوجيا ينظر به إلى طبيعة المعرفة التي يرغب في إنتاجها سواء تعلق الأمر بطبيعة هذه المعرفة أو سبل بلوغها، حيث يعد ذلك عاملا أساسيا في اختيار الأدوات التي يستعين بها لإجراء دراسته، وفي تحديد طبيعة المعلومات التي سيتناولها كمية أو نوعية أو مزجا بينهما. (رماني، 2017، صفحة 167)

ولأن الهدف من هذه الدراسة هو اعتماد النسقية المركبة لإيجاد مختلف العوامل التي تساعد في دراسة العلاقات (علاقة الارتباط وعلاقة التأثير) التي تربط بين المتغيرات المفسرة (الضغوط المهنية) ومجالات الظاهرة بأبعادها المختلفة بشكل يحفظ النسق العام للظاهرة (دوران العمل) في طابعها التركيبي الكلي المتكامل، اعتقادا أن انعدام الضغوط المهنية بمختلف أبعادها سواء كانت هذه الأبعاد مجتمعة أو منفردة سيؤدي إلى صعوبة في تحديد دوران العمل للمؤسسة مما يعني أن وجود هذه الظاهرة بالاستقراء والتقصي الميداني تفسره الباحثين من منطلق غياب كلي أو جزئي لعوامل الضغوط المهنية وبهذا الافتراض ومن منطلق هذا التصور الفكري والمعرفي يتم تموضع الباحثين ضمن مقارنة تفسيرية أو ما يطلق عليه الباراديغم التفسيري Paradigme .

## Interprétatif

يعرف عبد الوهاب المسيري النموذج التفسيري قائلا: "عندما يتجه الإنسان إلى ظاهرة ما مستهدفا تفسيرها فإنه يقوم بعدة خطوات حتى يصل إلى هذا التفسير، وحينما يرى الإنسان ظاهرة ما فعليه التعامل مع عدد كبير من العلاقات والتفاصيل، والحقائق والوقائع، وعندئذ يقوم العقل باستبعاد بعضها، لأنه يعتقد أنها لا دلالة لها، - من وجهة نظره - ويستبقي البعض الآخر، وهذا هو التجريد، وتأتي بعد ذلك خطوة الربط بين العلاقات والوقائع والحقائق التي أبقاها، فينسقها تنسيقا خاصا بحيث تصب - حسب تصوره - مماثلة للواقع، أي أن تكون قادرة على تقديم صورة معبرة بشكل صحيح عن الواقع وما ينتج عن عملية التجريد، وتصور العلاقات بين عناصر الظاهرة تصبح معبرة بشكل صحيح عن الواقع، وما ينتج عن عملية التجريد وتصور العلاقات بين عناصر الظاهرة، يسمى (النموذج) فهو بناء يماثل الواقع، لكنه افتراضي أي متخيل، ومع هذا يشبه العلاقات بين عناصر العلاقات الموجودة وبين عناصر الواقع." (برتيمة، 2008، الصفحات 35-36).

## ثانيا: منهجية الدراسة:

تبنت هذه الدراسة منهجية البحث الوصفي والميداني التحليلي، فالمنهج الوصفي هو المنهج المناسب لموضوع الدراسة إذ يساعد على تفسير ودراسة الظاهرة كما هي في الواقع، ولبلورة أسس ومنطلقات الإطار النظري تم إجراء المسح المكتبي والاطلاع على الكتب والأطروحات والمقتنيات والمؤتمرات والمقالات ومواقع الانترنت أي أهم الدراسات السابقة المتعلقة بالموضوع قيد البحث سواء بشكل مباشر أو غير مباشر، لما تتضمنه من محاور معرفية للدراسة والتي ساعدتنا في جميع مراحل البحث، أما

بالنسبة للجانب التطبيقي اعتمد منهج دراسة الحالة ومن خلاله تم تجميع البيانات الأولية من الاستبانة الموزعة على أفراد مجتمع الدراسة، ومن اجل تحليل البيانات تم استخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS.V25.

#### 5-تصميم الدراسة

- ✓ **هدف الدراسة:** يتمثل الهدف في وصف المتغيرين المدروسين (التابع والمستقل) في البحث المقدم وذلك بناء على طبيعة الموضوع المدروس، ودراسته ميدانيا بالمؤسسة محل الدراسة.
- ✓ **نوع الدراسة:** تمت هذه الدراسة بناء على علاقة ارتباط بين الضغوط المهنية ودوران العمل.
- ✓ **مدى تدخل الباحث:** استقلال الباحثين عن الموضوع، حيث تم دراسة الظاهرة كما هي دون تدخل وكذا محاولة إسقاطها على مديرية الشباب والرياضة - بسكرة.
- ✓ **التخطيط للدراسة:** وهي دراسة غير مخططة (ميدانية)
- ✓ **وحدة التحليل (مجتمع الدراسة):** بما أن الدراسة تشمل جميع موظفي مديرية الشباب والرياضة، ومنه فان وحدة التحليل تتمثل في الأفراد.
- ✓ **المدى الزمني:** دراستنا هي دراسة مقطعية، إذ تم إنجازها خلال السداسي الثاني من السنة الجامعية 2022/2021.

#### 6-أهمية الدراسة

تتجلى أهمية الدراسة في طبيعة الموضوع المتناول حيث تم فيه الربط بين المتغيرين المتمثلين في الضغوط المهنية ودوران العمل والتي تعد من الموضوعات التي لاقت اهتمام الباحثين حديثا وقلة هم من ربطوا بين المتغيرين، حيث تم اختيار مديرية الشباب والرياضة ببسكرة لدراسة الموضوع تطبيقيا. وعليه يمكن إبراز أهمية دراستنا من خلال ما يلي:

- تقديم إطار نظري وإبراز المفاهيم الأساسية لكل من الضغوط المهنية ودوران العمل.
- التعرف على أثر الضغوط المهنية على دوران العمل بمديرية الشباب والرياضة - بسكرة.
- تقديم مقترحات بناء على هذه الدراسة قد تكون مهمة وتعود بالفائدة على أصحاب القرار بمديرية الشباب والرياضة - بسكرة، وبعض المنظمات الأخرى العمومية الخدماتية لمعرفة أسباب الظاهرتين والحد منهما.
- ندرة الدراسات العربية وخاصة المحلية -على حد علم الطالبتين- التي جمعت بين المتغيرين (الضغوط المهنية ودوران العمل).

## 7- أهداف الدراسة

فيما يلي نذكر أبرز أهداف هذه الدراسة:

- التعرف على مستوى الضغوط المهنية بمديرية الشباب والرياضة - بسكرة.
- التعرف على مستوى دوران العمل بمديرية الشباب والرياضة - بسكرة.
- تحديد أثر ضغوط العمل بأبعاده (غموض الدور، صراع الدور، عبء العمل، علاقات العمل) على دوران العمل بمديرية الشباب والرياضة - بسكرة.
- التعرف على الأسباب التي تؤدي إلى دوران العمل لدى الموظفين بمديرية الشباب والرياضة - بسكرة.

## 8- خطة مختصرة للدراسة

للتمكن من إنجاز هذا البحث تم تقسيمه إلى ثلاث فصول، إذ تم تخصيص فصلين للجانب النظري وفصل للجانب التطبيقي حيث يتعلق الفصل الأول بالإطار النظري لدوران العمل والذي تم تقسيمه إلى ثلاث مباحث، البحث الأول بعنوان ماهية دوران العمل، والبحث الثاني بعنوان أنواع دوران العمل والعوامل المؤثرة فيه، أما الثالث معنون بمعدل دوران العمل والتكلفة المترتبة عنه.

فيما تم تناول الإطار النظري للضغوط المهنية في الفصل الثاني والذي بدوره قسم إلى ثلاث مباحث، حيث عنون البحث الأول بماهية الضغوط المهنية، والبحث الثاني بعنوان محددات الضغوط المهنية، أما البحث الثالث أثر بعض مصادر الضغوط المهنية على دوران العمل.

أما الفصل الثالث فهو يتعلق بالجانب الميداني للدراسة، حيث تم تقسيمه إلى ثلاث مباحث، البحث الأول نتناول فيه لمحة عن المؤسسة محل الدراسة والمتمثلة في مديرية الشباب والرياضة - بسكرة، والبحث الثاني سيكون حول الإطار المنهجي للدراسة، أما البحث الثالث سيتم فيه تحليل وتفسير نتائج الدراسة.

# الفصل الأول

## الإطار النظري لدوران العمل

## تمهيد:

نظرا للتطور الحاصل في مجال الأعمال أصبح المورد البشري الركيزة الأساسية لنجاح المنظمات، بل ثروتها الحقيقية ومصدر ميزتها التنافسية، ويؤدي الاستثمار فيه بالمنظمات إلى الريادة في مجالها، ولكن بظهور ظاهرة دوران العمل التي تتمثل في حركة الأفراد داخل أو خارج المنظمة بطريقة إجبارية أو اختيارية إلى تمديد استدامة أعمال المنظمات واستقرارها.

يؤدي ارتفاع هذا الأخير إلى تحمل أرباب العمل لتكاليف طائلة مباشرة وغير مباشرة كتكاليف التوظيف، والتدريب، والانقطاع عن العمل، وتكلفة إيجاد الفرد البديل، وخاصة تكلفة ترك العمل من قبل الفرد الكفاء ذو المهارات النادرة، أما التكاليف الغير مباشرة كإنخفاض الروح المعنوية، وبغض النظر عن هذه التكاليف جراء هذه الظاهرة إلا أن لها آثار إيجابية على المنظمة إذ تؤدي إلى تدفق دماء جديدة بالمنظمة ودخول أفكار وتوجهات حديثة والتخلص من الأفراد ذوي الأداء المنخفض وكبار السن أصحاب طرق العمل التقليدية.

ومن خلال هذا الفصل سنحاول التفصيل فيما سبق، حيث يهدف هذا الفصل إلى إبراز الإطار النظري لدوران العمل وذلك من خلال المباحث التالية:

❖ المبحث الأول: ماهية دوران العمل.

❖ المبحث الثاني: أنواع دوران العمل والعوامل المؤثرة فيه.

❖ المبحث الثالث: معدل دوران العمل والتكلفة المترتبة عنه.

المبحث الأول: ماهية دوران العمل

يعتبر دوران العمل من الظواهر التي تعرقل سير نشاط المنظمات فهو مرتبط بمواردها البشرية والتي تعتبر أهم أصول المنظمات ووسيلتها نحو تحقيق أهدافها. ومن خلال هذا المبحث الذي تم تقسيمه إلى ثلاث مطالب سوف نقوم بإبراز مفهوم دوران العمل، ثم أسبابه، وفي المطلب الأخير سوف نتطرق لأهمية دوران العمل.

المطلب الأول: تعريف دوران العمل

تعددت تعاريف دوران العمل وذلك بتعدد وجهات نظر الباحثين وفيما يلي سنحاول إبراز مفهوم دوران العمل بناء على هذه الوجهات:

ببساطة يشير مفهوم دوران العمل إلى حركة الموظفين خارج المنظمة. (M.Safdar, 2012, p. 83)

ويرى loquercio et al أن دوران العمل هو نسبة الموظفين الذين يغادرون المنظمة في فترة زمنية معينة ولكن يكون ذلك قبل نهاية اتفاقية أو عقد التوظيف الخاص بهم. (Nombeko, 2019, p. 2)

وأورد John إلى انه " قد يترك الفرد العمل برغبته عن طريق الاستقالة، فقد يستقيل الفرد إذا أحس أن ظروف العمل أو شروط الخدمة لا تتناسب مع إمكانياته، وانه يتطلع للأحسن"، أما Armstrong فيعرفه بأنه " الحالة التي تقرر فيها الإدارة أن موظف معيناً أو عدداً من الموظفين يمثلون فائضاً عن الاحتياجات الفعلية للمنشأة في وظيفة معينة ولا يمكن توفير عمل بديل لهم ". (الشيخ، احمد ابراهيم، صديق بلل، و مدثر، 2015، صفحة 142)

وكذلك يعبر دوران العمل عن " التغيير الحاصل في عدد الموارد البشرية العاملة في المؤسسة خلال فترة زمنية معينة ". (شاطر، 2010، صفحة 61)

كما عرفه Mobley بأنه " توقف لعضوية الموظف في المنظمة التي يعمل بها ويتقاضى منها تعويضاً مالياً ". (القطاونة، 2007، صفحة 6)

ويرى آخر بأنه " معدل تغير العمال في الشركة خلال فترة معينة سواء بالالتحاق بها أو الخروج من خدمتها ". (ديري و راغب الكسواني، 2009، صفحة 211)

كما يقصد بدوران العمل نسبة عدد العاملين الذين يتركون العمل بالمنظمة لأسباب متنوعة أو عدد الذين يعينون فيها خلال مدة معينة إلى متوسط العدد الكلي للعاملين للمدة نفسها. (المبيضي و الاكلي، 2019، صفحة 48)

كما تم تعريفه بأنه " ترك الأفراد العمل في المنظمة للالتحاق بوظائف مماثلة في منظمات منافسة تتصف بمزايا متعددة لا تتوفر فيها هذه المزايا أو الخصائص ". (بن علي المطيري، 2013، صفحة 769)



ويمثل دوران العمل أيضا " خروج العاملين من منشأة الأعمال، أو دخولهم إليها بسبب الترقية أو النقل، أو الفصل أو التقاعد، أو لأي سبب آخر ". (عثمان، 2015، صفحة 16)

ويقصد أيضا بدوران العمل تلك التحركات العمالية داخل مكان العمل وبالمنظمة والتي تتولد نتيجة صعوبة وعدم تكيف العامل في عمله لعدة أسباب وظروف قد تكون ظروف مادية أو اجتماعية أو تنظيمية. (مداح، 2015، صفحة 48)

وعرف دوران العمل بأنه " الانفصال الاختياري عن العمل، يشير إلى حركة القوى العاملة دخولا إلى المشروع وخروجا منه، ومدى هذه الحركة يدل على مدى استقرار قوة العمل فالحركة الزائدة غير مرغوبة ومكلفة في ذات الوقت". (حريق و ارزقي، 2016، صفحة 100)

بصفة عامة نقول " بان دوران لعمل يعكس حركة الموارد البشرية خروجا من المنظمة ودخولا إليها أي أن دوران العمل يتضمن كلا من حالات الخروج أو الانفصال وهو يمثل خسارة للمنظمة أو ضياعا في قوتها العاملة، وما تقوم باستقطابه تعويضا لهذه الخسارة من حالات الدخول والإحلال (الاختيار والتعيين والترقية والنقل) ويشمل الضياع أو الخروج جميع حالات ترك العمل الاختياري، والفصل، والوفاء والإحالة على التقاعد والاستقالة، والانتقال إلى منظمة أخرى، وغير ذلك " (المبيضين و الاكلي، 2019، صفحة 49)

ومن خلال التعاريف السابقة نستنتج أن دوران العمل هو تغير في عدد العمال داخل المنظمة في مدة زمنية معينة سواء بالدخول أو الخروج منها ويكون إما اختياريا من طرف العامل أو إجباريا على العامل من طرف المنظمة.

### المطلب الثاني: أسباب دوران العمل

تعددت أسباب دوران العمل في المنظمات، فمنها الأسباب التي تتعلق بالعاملين ومنها ما يتعلق بالمنظمة، وفيما يلي سنقوم بالتطرق إلى أهم هذه الأسباب التي تؤدي إلى هذه الظاهرة:

#### أولا: أسباب متعلقة بالعاملين:

ونذكر منها:

#### 1. الأجور:

أشار sinha & shukla إلى أن الأجر المنخفض يعتبر أحد الأسباب الرئيسية في ارتفاع معدل دوران العمل، لأنه عندما يتقاضى العامل أجورا منخفضة بالإضافة إلى المزايا المادية التي تقدمها المنظمة تكون غير كافية، فيتولد لدى العامل دافع كبير للمغادرة وعدم الاستمرار بالعمل، وبالتالي فان الوظائف ذات الأجور المنخفضة تسجل أعلى معدل دوران للموظفين. (عرين، 2019، صفحة 32)

وكذلك وجد ارمينخت وايرلي أن العامل كلما وجد أن كمية وساعات عمله تتناسب مع الأجر المقدم له كلما كان راضيا عن عمله، ويؤدي ذلك إلى بقاءه بالعمل دون التفكير في الانتقال إلى مكان آخر. (فارس، 2010، الصفحات 130-131)

## 2. العلاقة مع الزملاء في العمل:

تؤثر جماعة العمل على رضا الفرد فقد تكون مصدر قلق وتوتر له، فكلما كانت علاقات الفرد مع زملائه في العمل جيدة ومحققة للمنافع بينه وبينهم كلما زاد رضا الفرد عن عمله. (نورين و البشير، 2018، صفحة 227)

## 3. العلاقة بين العامل والإدارة:

يرتفع معدل دوران العمال إذا كانت العلاقة بين العامل والإدارة ضعيفة، فهنا لن يتردد العامل من ترك عمله والبحث عن آخر إذا ما شعر بان الإدارة تعاملهم بطريقة سيئة وغير عادلة. فيرتفع بذلك دوران العمل في المنظمة ولكن إذا كان العامل سعيدا في عمله وعلاقته جيدة وودية مع الآخرين وخاصة الإدارة فلن يتخلى عن عمله حتى لو تم عرض عمل آخر عليه وراتب أعلى، وذلك لان علاقة صاحب العمل بعماله تلعب دورا مهما في معدل دوران العمل. (عرين، 2019، الصفحات 32-33).

## 4. السن:

فالموظفون الأصغر سنا لديهم احتمالية أعلى لترك العمل، لان قد تكون لديهم فرص أكثر للحصول على وظائف بديلة، وكذلك قد لا تكون لديهم مسؤوليات عائلية ملزمة وبالتالي حركتهم الوظيفية أسهل، والموظف الأصغر سنا ربما يكون لديه توقعات وطموحات بالنسبة للعمل لا تتحقق في وظائفهم الحالية. (عبد الهادي، 2006، صفحة 51)

## 5. طول مدة الخدمة:

فيكون معدل دوران العمل أعلى بالنسبة للموظفين الذين يمضون فترة أقصر في العمل. (الشريف، 2006، صفحة 55).

## 6. عدم التقدم الشخصي والمهني:

يعتبر أحد الأسباب الرئيسية وراء مغادرة الموظفين للمنظمات، فعندما يلاحظون أن فرصهم محدودة للتقدم المهني أو الشخصي في وظائفهم الحالية وكذلك عندما يرون أن سياسات الترقية لديهم تعسفية وغير عادلة فتؤثر سلبا على رضاهم والتزامهم التنظيمي وبذلك فإنهم يفضلون الانضمام إلى شركات أخرى قد توفر نموا مهنيا جيدا ورواتب جيدة. (Adnam, 2010, pp. 277 - 278)

7. الرضا الوظيفي:

ويمثل الرضا العام عن العمل وهو محصلة رضا الفرد عن أجره، ومحتوى عمله، وفرصته في درجة الترقى، ورضاه عن جماعة العمل التي يعمل ضمنها، بالإضافة إلى رضاه عن ساعات العمل وظروفه وانعدام الرضا الوظيفي له دور كبير في ترك الأفراد للعمل، فكلما كان تصور الفرد أن عمله يحقق له إشباعاً كبيراً لحاجاته كانت مشاعره نحو هذا العمل ايجابية وكان راضياً عن عمله. (فارس، 2010، صفحة 134)

ثانياً: أسباب متعلقة بالمنظمة: (بوعافية، 2014، صفحة 81)

هناك عدة أسباب تؤدي بالمؤسسات لتشجيع عمالها على ترك العمل، من أهمها:

- انخفاض معدل أداء العاملين.
- وجود فرص لتعيين عاملين من ذوي المهارات العالية.
- القدرة على تعيين عاملين جدد مقابل مرتبات وأجور أقل.

وقد تلجأ المنظمة باتخاذ قرار فصل العامل واستبعاده نهائياً عن العمل بسبب مخالفات وسلوكيات مادية ملموسة وغير مرغوب فيها تؤدي بإلحاق الضرر بالمنظمة، ومن أهم هذه الأسباب ما يلي:

- سلوك العامل، الخطأ المهني أو نقص تأدية مهنته.
- الغيابات المتكررة أو التخلي عن منصب العمل.
- عدم صدق الموظف كإفشاء أسرار المؤسسة وعدم إخلاصه.
- ضبط أو تحويل في مناصب العمل داخل المنظمة.

وكذلك تقوم المنظمة في كثير من الحالات بتقديم إجراءات ومزايا مختلفة لعمالها لقبول التقاعد المبكر وتكون في شكل مكافآت نهاية الخدمة وخاصة للذين يشغلون مناصب عليا ويرفضون التقاعد، ومن أسباب تشجيع التقاعد المبكر ما يلي:

- زيادة عدد العاملين وضرورة الاستغناء عن البعض منهم.
- تقادم مهارات ومعارف بعض العاملين.
- رغبة الإدارة في فسخ المسار الوظيفي أمام الآخرين.
- رغبة إدارة المنظمة في زيادة الإنتاج من خلال تخفيض عدد العاملين وتكليفهم.

المطلب الثالث: أهمية دوران العمل

وتتمثل أهمية دوران العمل في المنظمة فيما يلي: (الصرراية، 2016، صفحة 21 )

- التعرف إلى طبيعة الموارد البشرية في المنظمة من ناحية استقرارها واستمراريتها، بالإضافة إلى تحديد أي معدلات زيادة أو نقصان فيها خلال فترة زمنية محددة، وذلك بهدف الوقوف على الأسباب التي أدت إلى ذلك ومحاولة معالجتها.
- مساعدة الإدارة العليا في رسم خريطة التعيينات والترقيات والإجازات في المنظمة من خلال تصورات الأقسام المختلفة.
- مساعدة الإدارة العليا في التعرف إلى مستوى انخفاض الروح المعنوية لدى العاملين، حيث أن ارتفاع معدلات دوران العمل تدل على انخفاض الروح المعنوية لدى العاملين.
- مساعدة الإدارة العليا، وإدارة الموارد البشرية في تحسين طرق الاختيار والتعيين المتبعة وتطويرها، حيث أن ارتفاع نسبة دوران العمل يدل على أن طرق اختيار العاملين غير سليمة.
- مراقبة ومتابعة اتجاهات الدوران ومراكز الاستقطاب والجذب بين القطاعات المختلفة وبين المهن والتخصصات التي يتضمنها القطاع الواحد والمقارنة بين ظروفها وامتيازاتها بهدف تحقيق العدالة بين العاملين وإزالة الفوارق التي يحصلون عليها رغم تماثل المؤهلات. (الكبيسي، 2005، صفحة 76)
- تحديد الاحتياجات التي يسببها ترك العاملين خلال الفترات المقبلة في ضوء معدلات الدوران السابقة والمتوقعة وتهيئة الاعتمادات المالية واتخاذ ما يلزم لسدها عن طريق التعيين والترقية. (الكبيسي، 2005، صفحة 76)

المبحث الثاني: أنواع دوران العمل والعوامل المؤثرة فيه

في هذا المبحث سيتم التعرف على أنواع دوران العمل وكذا العوامل المؤثرة فيه من ظروف اقتصادية وظروف عمل غير مواتية وكذا ضغوط العمل، ثم نتطرق في المطلب الثالث إلى الآثار المترتبة عنه سواء الايجابية أو السلبية، وفي الأخير نوضح أبعاد دوران العمل.

المطلب الأول: أشكال وأنواع دوران العمل

- أشكال دوران العمل:

وتتمثل أشكال دوران العمل فيما يلي بحسب ما أشارت إليه فكي في دراستها سنة 2009: (الصرارية، 2016، صفحة 23)

1. الاستقالة.

2. النقل والترقية.

3. العجز.

4. الفصل.

5. الوفاة.

- انواع دوران العمل:

وتتمثل أنواع دوران العمل في أربعة أنواع مهمة وهي كالأتي:

1. الترك الطوعي (الاختياري):

وهي عملية الترك التي ترتبط بالفرد نفسه وبمبادرته الشخصية لأسباب مختلفة قد يرتبط جزء منها بأسباب شخصية أو بأسباب تنظيمية. (عامر و حامد، 2021، صفحة 6)، كعدم الرضا لوظيفي، وضغوط العمل، وكذلك بسبب الحصول علو وظيفة أفضل في مؤسسة أخرى، أو الصراع مع المدير، أما الأسباب الشخصية مثل البقاء في المنزل وإعطاء وقت كافي لأفراد الأسرة. (chowdhury & Nazmul, 2017, p. 65)، ولا يمكن توقع الدوران الطوعي من طرف المسيرين كما يصعب أيضا التحكم فيه. (تغلابت، 2021، صفحة 444).

2. الترك غير الطوعي (الإجباري):

وهي حركة العاملين غير الطوعية من داخل المنظمة إلى خارجها بمبادرة أو قرار ليس للعاملين دخل فيه، ويمكن تقسيم هذا النوع إلى مجموعتين رئيسيتين فالمجموعة الأولى تتمثل في قدرات الإدارة العليا كحالات الطرد والتسريح الدائم أو المؤقت والمجموعة الثانية تتمثل في الحالات التي لا يمكن السيطرة عليها إداريا كحالات المرض أو الموت أو التقاعد الإلزامي بحكم العمر،

(عامر و حامد، 2021، صفحة 6) ويمكن كذلك أن يكون الترك الغير الطوعي للوظيفة لرعاية احد أفراد الأسرة المصابين بمرض خطير أو لمرافقة الزوج إلى منطقة نائية (chowdhury & Nazmul, 2017, p. 65)، ويتم توقع الدوران غير الطوعي من طرف المسيرين بشكل أسهل ويتحكمون فيه بشكل أفضل. (تغلايت، 2021، صفحة 444)

### 3. الدخول الطوعي:

ويشمل هذا الشكل من دوران العمل كل حالات الاستخدام للعاملين الجدد، نتيجة لمبادرة ورغبة شخصية لهؤلاء العاملين، كما يشمل أيضا كل حالات إعادة التعيين نتيجة لقرار ذاتي من قبل هؤلاء، بإعادة الارتباط بمناشئهم السابقة أي انه عملية ينجم عنها حصول الأفراد على عمل نتيجة لرغبتهم الذاتية وقراراتهم الشخصية. (عثمان، 2015، صفحة 17)

### 4. الدخول الإجباري:

يتمثل في عملية دخول أفراد معينين إلى المنظمة بصورة إجبارية بحكم قانون أو إجراء، ومن أبرز الأمثلة الشائعة على هذا النوع من دوران العمل الخدمة العسكرية الإلزامية والتعليم الإلزامي والتوزيع المركزي للخريجين. (مقبل، 2018، صفحة 71) وما سبق يمكن تلخيص أنواع دوران العمل في الجدول التالي:

### الجدول (01): انواع دوران العمل

شرح	النوع
<ul style="list-style-type: none"> <li>- ويتم فيه ترك العمل من طرف الفرد بناءا على حريته ورأيه الشخصي.</li> <li>- لا يمكن توقعه أو التحكم فيه من طرف المسيرين.</li> </ul>	الترك الطوعي (الاختياري)
<ul style="list-style-type: none"> <li>- ويكون فيه الفرد مجبرا على ترك العمل بناءا على مجموعتين، فالأولى تتدخل الإدارة العليا فيه كحالات الطرد، أما الثانية تتمثل في حالات لا يمكن السيطرة عليهم كالمرض أو التقاعد.</li> <li>- يمكن توقعه والتحكم فيه من طرف المسيرين.</li> </ul>	الترك الغير الطوعي ( الإلجباري)
<ul style="list-style-type: none"> <li>- ويكون بناءا على الرغبة الشخصية للأفراد وقراراتهم الذاتي للارتباط بمنظمة معينة.</li> </ul>	الدخول الطوعي
<ul style="list-style-type: none"> <li>- ويكون فيه الفرد مجبرا وملزما بحكم قانون أو إجراء للعمل بمنظمة ما كالخدمة العسكرية</li> </ul>	الدخول الإلجباري

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مجموعة من المصادر

المطلب الثاني: العوامل المؤثرة في دوران العمل

تعددت العوامل التي تؤثر على الأفراد والتي تؤدي بهم إلى ترك وظائفهم واللجوء للبحث عن وظائف أخرى يشعرون فيها بالرضا والارتياح والاستقرار ويحققون فيها حاجياتهم وطموحاتهم وكل ما يريدون الوصول إليه من خلال وظائفهم، ولذلك على المنظمات أن تكون على دراية بهذه العوامل وتقوم بمعالجتها وإيجاد حلول لتجنب فقدانها لمواردها البشرية وخاصة الكفاء منها وعدم تكبدها لتكاليف لم تكن في الحسبان، ونذكر من هذه العوامل التي تؤثر في دوران العمل ما يلي: (عثمان، 2015، صفحة 20).

1. الظروف الاقتصادية العامة:

وتتمثل في حالتين ففي الحالة الأولى يكون فيها نشاطا اقتصاديا فعالا فيقدم للفرد فرصا للاختيار بين بدائل كثيرة من المنشآت المنافسة لكي يحقق من خلالها طموحه وأهدافه، أما في الحالة الثانية يكون فيها ركودا اقتصاديا ويؤدي بالمنشآت بالانسحاب من الأسواق مما تقل فرص الاختيار أمام الفرد العامل بالمنظمة وكذلك تقل فرص البحث عن عمل آخر وترك عمله الحالي.

2. حركة الأفراد:

غالبا ما تكون لدى الأفراد الذين يتميزون بمهارات عالية ونادرة فيسعون إلى الانتقال من عمل لآخر بهدف الاستثمار في هذه المهارات والحصول على مردود أعلى، وعادة ما يكون الطلب على هذه المهارات النادرة كبير من طرف المنشآت الكبرى.

3. ضمانات العمل:

عندما تتوفر للفرد ضمانات للبقاء في عمله مدة أطول سيشعر بأنه موضع ثقة واهتمام الإدارة ويكون أكثر استقرارا في عمله، أما في حالة حصول عمليات إقالة وعقوبات غير عادلة ومبررة فيشعر الفرد بعدم وجود ضمانات لمستقبله في هذه المنظمة فيؤدي ذلك إلى بحثه عن فرص عمل أخرى أفضل له.

4. ظروف العمل غير المواتية:

فتتمثل في الظروف المادية والمعنوية للعمل، فالمادية منها تتمثل في درجة الحرارة، التهوية، الغبار، البعد عن مكان العمل وغيرها، كما تشمل أيضا مخاطر العمل كالعامل على آلات خطيرة أو مشعة، العمل في أراض وعرة وغيرها من الظروف الغير مناسبة والغير مريحة التي تؤثر على الفرد بترك عمله.

أما ظروف العمل المعنوية فتشمل تصميم العمل ومدى بساطته أو تعقيده، مدى فاعلية الاتصال التنظيمي أفقيا ورأسيا، العلاقة مع المدير والزملاء، فرص الترقية، وغيرها من العوامل التي كلما كانت غير مريحة تؤدي بالفرد لميله بترك العمل.

5. العوامل الديمغرافية:

هناك العديد من العوامل التي تؤثر على مستوى الرضا الوظيفي للعاملين في المنشأة وبالتالي استقراره بالعمل، (عثمان، 2015، صفحة 20) فمثلا معدل دوران عمل النساء العاملات أكثر ارتفاعا من الرجال، كما أشارت الأبحاث أيضا إلى أن معدل دوران عمل الرجال المتزوجين أكثر ارتفاعا من غير المتزوجين وذلك لكثرة التزاماتهم العائلية. (العمار، 2021، صفحة 144)

6. تناسب الوظيفة:

إذا ما كان هناك توافق جيد بين صفات المرشحين والوظيفة أي اختيار المرشح الأفضل لهذه الوظيفة والذي تتماشى متطلباته مع ما تتطلبه الوظيفة يكون هناك رضا عن العمل وبذلك يقل دوران العمل (Chowdhury & Nazmul, 2017, p. 66).

7. تأثير زملاء العمل:

يتأثر العامل بزملائه في العمل فإذا ما كانت رغبة زملائه في مغادرة العمل وترك وظائفهم أكثر ايجابية كلما زاد ميل العامل إلى ترك عمله وتغييره. (Chowdhury & Nazmul, 2017, p. 66)

8. ضغوط العمل:

تؤثر هذه الأخيرة في العاملين بالمنظمة من ناحية زيادة التوتر والإجهاد لديهم، وبالرغم من وجود تفاوت في درجته بين العاملين إلا أن اغلب ضغوط العمل تكون ناتجة عن زيادة حجم العمل، وجود صراع دائم بين الزملاء والرؤساء، وجود مخاطر مرتبطة بطبيعة العمل، وعدم وجود عدالة في توزيع المكافآت بين العاملين. (الصريرة، 2016، صفحة 24) ويعتبر احد المصادر التي ينتج عنها حوادث وأمراض متنوعة منها ما هو جسدي صحي، ومنها ما هو نفسي، تنعكس آثارها سلبا على الفرد والمؤسسة، وينتج عن ضغوط العمل جملة من الآثار والمشاكل التي تؤثر على قرار البقاء أو عدم البقاء في العمل. (بوعافية، 2014، الصفحات 78 - 79).

كما يرى Griffith أن هناك مجموعة من العوامل تؤدي إلى دوران العمل نذكر منها: (القطاونة، 2007، صفحة 8)

- المركزية الإدارية وعدم تفويض الصلاحيات.
- الالتزام بحرفية القوانين والتعليمات والتركيز على الشكليات دون المضمون.
- عدم الاقتناع بمشاركة العاملين.
- الخوف من التغيير ومقاومة الإدارات له، وتفضيل الإبقاء على الوضع الراهن.
- انشغال المديرين بالأعمال الروتينية، ورفض الكثيرين للأفكار الجديدة واعتبارها مضيعة للوقت.



المطلب الثالث: آثار دوران العمل

لدوران العمل آثار ايجابية وسلبية وفيما يلي نتطرق لكليهما:

أولاً: الآثار الايجابية

نذكر منها: (الشريف، 2006، صفحة 49 )

- ❖ الاستغناء عن الأفراد ذوي الأداء الضعيف.
- ❖ دخول دماء جديدة تحمل أفكار متطورة مما يدفع بعجلة الإبداع والابتكار والتغيير إلى صالح المنظمة في زمن سريع.
- ❖ دوران العمل قد يكون الحل لإنهاء عملية الصراع التنظيمي حول الآراء والمعتقدات والقيم الأساسية للمنظمة.
- ❖ محاولة القضاء على الأشكال البديلة للدوران والمتمثلة في الغياب، اللامبالاة، التخريب، سواء كان ذلك عن طريق الفصل أو الاستغناء.
- ❖ عند انتقال الفرد بمحض إرادته إلى عمل جديد يتناسب مع قدراته ورغباته تكون النتيجة على ذلك زيادة إنتاجية هذا الفرد وبناء على إنتاجيته يتحدد مستوى المعيشة للأفراد العاملين لأنها تؤثر على الدخل القومي. (عبد الهادي، 2006، صفحة 73)

كما ذكر (فارس، 2010، الصفحات 135 - 136) آثار ايجابية أخرى لدوران العمل:

- ❖ إعادة التنظيم الداخلي للوظائف الشاغرة لرفع فعاليتها مما يؤدي إلى تحسين الأوضاع التنظيمية والمالية للموظفين الباقين.
- ❖ توفير فرص الترقية للعاملين الأكفاء.
- ❖ زيادة التعويض المادي الذي يتقاضاه الفرد.
- ❖ التقدم الوظيفي للفرد في مجال عمله الجديد.
- ❖ انتقاله إلى المكان الذي يفضل العيش فيه.
- ❖ زيادة قوى العلاقات الأسرية وإقامة علاقات اجتماعية جديدة.
- ❖ تحقيق الصحة النفسية والجسدية للفرد نتيجة ابتعاده عن موقف كان يسبب له توترا وضغوطا.
- ❖ ترك العمل يعزز للفرد من شعوره بقدرته على تحدي ظروفه وتغييرها عند الحاجة وبالتالي من إمكانية السيطرة على الظروف بدلا من أن يكون ضحية لها.
- ❖ رفع معنويات باقي العمال والسماح لهم بإبراز قدراتهم من خلال الشغل المؤقت للوظائف الشاغرة، مما يتيح الفرصة أمامهم في الترقية والتدريب. (نورين و البشير، 2018، صفحة 230)

ثانياً: الآثار السلبية

يترتب عن دوران الأفراد آثار سلبية نذكر منها: (احمد، 2016، الصفحات 29 - 30)

- ❖ تعطيل الأداء الوظيفي بسبب فقدان الكفاءات الجيدة من الموظفين نتيجة لتركهم المنظمة.
- ❖ تدني المعنويات لان استمرار الترتك سيضعف الروح المعنوية لبقية الأفراد العاملين.
- ❖ ارتفاع التكاليف كالإعلان عن وظائف جديدة، تكاليف التدريب، وتكاليف التكيف في العمل.
- ❖ زيادة أعباء العمل نتيجة لترك العمل فان أعباء العمل على العاملين في التنظيم ستزداد، وتشكل الضغوطات المتزايدة على الأفراد دافعا إلى التفكير بترك العمل والبحث عن مكان آخر.

وهناك آثار سلبية أخرى تتمثل في: (نورين و البشير، 2018، الصفحات 230 - 231)

- ❖ يعتبر عائق أمام نجاح المنظمة فهو يؤثر على إنتاجيتها وسمعتها بين المنظمات المنافسة خاصة إذا ترك العمل فرد ذو قيمة ومهارة عالية.
- ❖ حصول الأفراد تاركي العمل بالمنظمة على عمل جديد باجر عالي وبقائهم على اتصال بالأفراد الباقين بالمنظمة يجعلهم يشعرون بالإحباط المعنوي ويكشف لهم حقيقة وجود فرص عمل بديلة في سوق العمل، مما يؤدي إلى زيادة معدل دوران العمل في المنظمة وبقاء الأفراد ذوي الخبرة البسيطة فقط.
- ❖ يؤدي ترك العمل إلى قطع العلاقات الاجتماعية بين العامل وعائلته بسبب تغيير الوظيفة أو انتقاله من منطقة لأخرى.
- ❖ خسارته للاقدمية.
- ❖ فقدان زملاء العمل الذين كانوا يبادلونه الاحترام والتقدير.
- ❖ معدل الحوادث للعاملين الجدد يكون عادة أكبر من إنتاجيته خلال فترة تدريبه. (حريق و ارزي، 2016، صفحة 101)
- ❖ انخفاض الإنتاج في الفترة ما بين خروج الموظف القديم واستبداله بغيره. (حريق و ارزي، 2016، صفحة 101)

**المطلب الرابع: أبعاد دوران العمل**

وتتمثل أبعاد دوران العمل في:

**1. الرضا الوظيفي:**

ويشير إلى الجانب الايجابي أو السلي لمواقف الموظفين تجاه وظائفهم، وهو مصطلح يستخدم لوصف ما إذا كان الموظفون راضين وسعداء، وما إذا كانت رغبتهم واحتياجاتهم تتحقق في العمل أم لا، لان الرضا الوظيفي هو عامل مهم في تحفيز معنويات الموظفين في بيئة العمل، وتحقيق الأهداف، ويلعب دورا كبيرا في حياة الموظف بحيث يتأثر رضا الموظفين في أي وقت بعوامل مختلفة مثل المشاكل الشخصية أو الظروف البيئية. (عرين، 2019، الصفحات 36 - 37)

وحدد ناصر العديلي مفهوم الرضا الوظيفي، حيث يرى بأنه الشعور النفسي للفرد بالقناعة والارتياح أو السعادة لإشباع الحاجات والرغبات والتوقعات عن العمل نفسه "محتوى الوظيفة" وبيئة العمل، مع الثقة والولاء والانتماء للعمل أو مع العوامل والمؤثرات البيئية والداخلية والخارجية. (احمد، 2016، الصفحات 30 - 31)

وعرفه الدكتور نبيل النجار بأنه الحالة الشخصية للفرد العامل التي تعبر عن مدى قبوله العام لمجموعة العوامل الوظيفية المحيطة ببيئة العمل. (احمد، 2016، صفحة 31)

## 2. الالتزام التنظيمي: (عرين، 2019، صفحة 36)

هو التزام الموظف تجاه المنظمة التي يعمل فيها ويعد الالتزام التنظيمي لشخص ما أحد الضمانات للحفاظ على استمرار المنظمة، ويتكون من ثلاثة أقسام، وهي:

**الالتزام العاطفي:** أي المشاركة العاطفية وتكون على شكل حب للمنظمة

**الاستمرار في الالتزام:** أي إدراك الشخص الذي يعمل بالمنظمة للتكلفة وخطر مغادرة المنظمة

**الالتزام المعياري:** أي البعد الأخلاقي للشخص ويكون على أساس الالتزام والمسؤولية تجاه المنظمة التي قامت بتوظيفه.

## 3. الولاء التنظيمي:

يتعرض الأفراد لمواقف في العمل تساهم في تشكيل اتجاهاتهم وأنماط سلوكهم، فإذا تكونت مشاعر سلبية لديهم فإنهم سيعيشون في بيئات عمل يغلب عليها طابع الصراع والتوتر التنظيمي مما يؤدي إلى تدني وانخفاض مستوى الولاء والانتماء الوظيفي، أما إذا ما كانت المشاعر ايجابية نتيجة لوجود مناخ تنظيمي سليم فإن ذلك سيشجعهم ويعمل على تنمية عامل الولاء والانتماء الوظيفي لديهم، فيؤدي ذلك إلى ارتفاع إنتاجيتهم مما يمكن المنظمة من محفظتها على البقاء والاستمرار وتحقيق أهدافها.

ويعرف الولاء التنظيمي بأنه طبيعة الارتباط بين الموظف والمنظمة، ومدى تعلقه بها واثار هذا الارتباط على كفاءة وفاعلية المنظمة، وهو مدى التوافق بين أهداف الموظف وأهداف المنظمة، ويعني مدى ولاء وانتماء الموظف للمنظمة والحفاظ على استمراريتها وتقديمها. (احمد، 2016، الصفحات 33 - 34)

وكذلك هو رغبة الموظف للعمل في المنظمة التي يعمل بها ومحاولته لتقديم أفضل ما لديه لإنجاح هذه المنظمة ويعتقد هذا الموظف أن البقاء في هذه المنظمة هو أفضل الخيارات لديه ويقرر بان لا يترك هذه المنظمة وليس لديه أي خطة مستقبلية لترك هذه المنظمة، انه عبارة عن سلوك المواطنة التي يرغب من خلالها الموظف بزيادة قيم الشركة وصورتها وكذلك تطوير مكانتها في عقول الآخرين. (مداح، 2015، صفحة 59)

## 4. الدعم التنظيمي:

إن الأفراد الذين يرون الدعم التنظيمي في وظائفهم ومن قبل المنظمة يصبحون ملزمين في تطوير ونجاح المنظمة، لان الناس يميلون إلى الشعور بأنهم ملزمون بمساعدة أولئك الذين ساعدوهم، وبالتالي فان الأفراد الذين يحصلون على أكبر قدر من الدعم سيكونون اقل احتمالا في البحث عن عمل بديل أو مغادرة المنظمة فالدعم يخلق شعورا بالالتزام في دعم الأهداف التنظيمية. وبالتالي يقل معدل دوران العمل بارتفاع مقدار الدعم التنظيمي. (عرين، 2019، صفحة 37)

المبحث الثالث: معدل دوران العمل والتكلفة المترتبة عنه

يترتب على دوران العمل بالمنظمات تكاليف مختلفة كتكاليف التعيين والتدريب والفصل وهو ما سنحاول توضيحه في هذا المبحث من خلال مطلبه الأول، وكذا سنقوم بإبراز أهم أساليب قياس معدل دوران العمل، ثم كيفية حساب معدله، وفي الأخير نوضح سبل السيطرة على هذه الظاهرة داخل المنظمة.

المطلب الأول: تكلفة دوران العمل

ينتج عن دوران العمل بالمنظمة تكاليف نذكر منها: (شاطر، 2010، صفحة 38)

- ✓ تكاليف التعيين: وهي تضم مختلف التكاليف الناتجة عن توظيف موارد بشرية جديدة مثل تكاليف الإعلانات والاختبارات... الخ.
- ✓ تكاليف التكوين: وهي تضم مختلف التكاليف الموجهة للرفع من مهارات الموظفين الجدد من اجل إدماجهم في وظائفهم الجديدة.
- ✓ تكاليف الفصل: وهي تتمثل أساسا في التعويضات المالية التي تمنح للموارد البشرية التي تم فصلها.

ونذكر أيضا تكاليف أخرى: (الشريف، 2006، الصفحات 34 - 35)

- ✓ انخفاض كفاءة الأداء من جانب تارك الوظيفة في الفترة التي تسبق انفصاله عن العمل وتكلفة وجود وظيفة شاغرة في أثناء البحث عن موظف بديل لاسيما وان كان تارك الوظيفة يتمتع بمهارة فريدة، أو يشغل وظيفة أساسية، فيكون لخسارته أثر بالغ على الأداء، قد يتجاوز نطاق الوظيفة الشاغرة، ويستمر هذا الأثر إلى أن يصبح الموظف البديل في مستوى الأداء المطلوب، كل ذلك يعود إلى إبطاء انجاز العمل بالمؤسسة.
- ✓ انخفاض الروح المعنوية، قد يؤثر الدوران سلبا على اتجاهات المتبقين في المؤسسة وما يحدثه من اختلال في توازن مجموعة العمل، فعند خروج أحد الأفراد العاملين يسبب فراغا نفسيا لأعضاء المجموعة، كما يتطلب من المجموعة الباقية أن تعد نفسها لاستقبال عضو جديد يطلب منه هو الآخر أن يعد ذاته للتأقلم مع المجموعة الجديدة، مما قد يحدث اضطراب في أحوال العمل، نتيجة ردود الأفعال النفسية، ولا شك أن كفاية الإنتاج تتأثر بمثل هذه الحالة.
- ✓ في بعض الأحيان تضطر المؤسسات إلى تخفيض مستويات الإنتاج إلى أن يتمكن الأفراد الجدد من بلوغ المستويات المطلوبة من الأداء، وقد تؤجل أو تلغي الأعمال لنقص الموارد البشرية لديها، بسبب وجود دوران عمالة بين كبار الموظفين الفنيين والإداريين.
- ✓ المرتبات المدفوعة للموظفين الجدد تكون أعلى نسبيا من مستويات الأداء المستهدفة وذلك بسبب نقص الخبرة العلمية في طرق وأساليب العمل. (عبد الهادي، 2006، صفحة 64)

✓ تمر بالفرد الجديد فترة تعليمية تطول وتقتصر حسب مطالب العمل وطرقه وأساليبه الفنية، واستعداده الشخصي للتعلم، خلال هذه الفترة تكون عادة نسبة التالف من الموارد وما يصيب الآلات والمعدات من عطل أو تلف أعلى بكثير من المتوسط، نتيجة ضعف خبرته الفنية. (عبد الهادي، 2006، صفحة 64)

### المطلب الثاني: أساليب قياس معدل دوران العمل

يوجد عدة أساليب لقياس دوران العمل وفيما يلي نوضح أهمها والمتمثلة في: (تغلابت، 2021، الصفحات 446 - 447)

#### 1. دراسة اتجاهات الموظفين نحو النية في ترك العمل لدى منظماتهم الحالية (Intention to leave study)

وتكون عن طريق الاستبيان، ومن أمثلة الاستبيان المستخدمة في قياس الرغبة في ترك العمل في منظمة معينة ذلك الاستبيان الذي استخدمه ميشال وزملائه. Michael et al والذي يتضمن ستة بنود، مقسمة إلى ثلاثة أبعاد هي: إمكانية ترك الوظيفة الحالية possibility of quitting (البنود 1 و 6)، درجة التحفيز للبحث عن وظيفة جديدة motivation to find other jobs (البنود 2 و 3)، توفر فرصة للعمل خارج منظمته الحالية obtaining external possibility of work (البنود 4، 5).

#### 2. مقابلة تاركي العمل: وفيهما طريقتان هما:

أ. المقابلة قبل المغادرة (Exit interview): تعتبر أسلوب مهم للوصول إلى الأسباب الحقيقية لدوران العمل بالمنظمة إلا أنها قليلة الاستخدام من طرف الباحثين لان الموظف لا يقدم رأيه الصريح عن المنظمة أو أسباب استقالته أو قول شيء سيء عن المنظمة وخاصة في حالة تفكيره في الرجوع إليها مرة أخرى.

ب. المقابلة بعد المغادرة (Spot interview): يعتبر هذا الأسلوب أفضل من الأسلوب الأول إذ تتم فيه مقابلة تاركي العمل بعد فترة زمنية من مغادرتهم للمنظمة فيكون المستجوب أكثر حرية في إيضاح الأسباب الحقيقية لدوران العمل ولكن نادرا ما يستخدم هذا الأسلوب لصعوبة الوصول إلى تاركي العمل في منظمة معينة.

#### 3. حساب معدل الدوران في المنظمة:

حيث يشمل معدل الدوران العمال الذين يغادرون المنظمة بمبادرتهم الخاصة أو بسبب انتهاء عقد العمل بمحدد المدة ويستثنى منهم العمال المسرحين من طرف الإدارة قبل نهاية عقود عملهم.

### المطلب الثالث: معدل دوران العمل

إن ارتفاع هذا المعدل يدل على انخفاض معنويات العاملين وعدم رضاهم عن العمل وقلة ولائهم للمنظمة، وهو مؤشر على عدم استقرار قوة العمل، وما إلى ذلك من النتائج السلبية التي تنعكس على زيادة تكاليف الاستقطاب والاختيار والتعيين والتدريب وتذبذب معدلات الإنتاج، وارتفاع معدلات الإصابة والحوادث في أثناء العمل، وزيادة نسب المفقود والتالف والمعيب

في الوحدات المنتجة وغير ذلك (الحميري، العزاوي، و القريشي، 2015، صفحة 156)، أما انخفاض هذا المعدل فانه يعد من المؤشرات الايجابية التي تعكس قوة الإدارة وانسجامها مع العاملين، وملائمة سياساتها المتنوعة لآمال وطموح ومتطلبات القوة العاملة. (المبيضين و الاكلي، 2019، صفحة 49)

ويتم حساب معدل دوران العمل وفق المعادلات التالية (الكبيسي، 2005، الصفحات 75 - 76):

$$\text{معدل الدخول للمنظمة} = \frac{\text{عدد الملتحقين خلال الشهر أو السنة}}{100 \times \text{متوسط عدد العاملين الكلي خلال نفس المدة}}$$

$$\text{معدل الخروج} = \frac{\text{عدد التاركين خلال الشهر أو السنة}}{100 \times \text{متوسط عدد العاملين الكلي خلال نفس المدة}}$$

ومن المعادلتين أعلاه يمكن استخراج معدل الدوران الكلي:

$$\text{معدل الدوران الكلي} = \frac{\text{متوسط العاملين الملتحقين والتاركين خلال الفترة المحددة}}{100 \times \text{متوسط العاملين الكلي خلال نفس المدة}}$$

علما أن متوسط عدد العاملين يحسب عن طريق جمع عدد العاملين في بداية المدة + عدد العاملين في نهاية المدة مقسوما على العدد اثنان (2). (الحميري، العزاوي، و القريشي، 2015، صفحة 156).

أي وفق المعادلة التالية: (بوعافية، 2014، صفحة 61)

$$\text{متوسط عدد العاملين} = \frac{\text{عدد العاملين في بداية المدة} + \text{عدد العاملين في نهاية المدة}}{2}$$

عند حساب معدل دوران العمل في المؤسسة يتم الوصول إلى نسبة مئوية تعبر عن هذه الظاهرة في المؤسسة والتي من

خلالها يمكن: (بوعافية، 2014، الصفحات 61 - 62)

- التنبؤ بعدد العاملين الذين سيتركون الخدمة خلال عام قادم وبالتالي يمكن التعرف على احتياجات الإحلال.

- التعرف على مدى انخفاض الرضا والروح المعنوية ويعتبر ارتفاع معدل ترك الخدمة مؤشرا على انخفاض الرضا والروح المعنوية.
- معرفة أسباب ترك الخدمة تعطي مؤشرات هامة على أولئك الذين يجب تجنبهم في التعيين (إذا كانت الأسباب ترجع للأشخاص) أو تعطي مؤشرات على تحسين ظروف العمل وسياسات المؤسسة (إذا كانت الأسباب ترجع إلى المؤسسة).

### المطلب الرابع: سبل السيطرة على دوران العمل

يوجد مجموعة من الإجراءات يجب على الإدارة القيام بها للمحافظة على مواردها البشرية وخاصة الكفاء منها والتقليل من دوران العمل والسيطرة عليه والتي تتمثل في: (عثمان، 2015، الصفحات 23-24)

#### 1. تطوير نظم إدارة الموارد البشرية: وذلك من خلال:

- ✓ نظام فاعل لتخطيط الموارد البشرية: فيساهم تخطيط الموارد البشرية في تجنب حدوث نقص في العاملين، وتكون المنظمة على استعداد لإحلال فرد أو أفراد بدلا من الذين خرجوا منها.
- ✓ تصميم وتطوير نظام فاعل للاستقطاب والاختيار فيكون يجذب العناصر المناسبة واختيار أفضل المرشحين لشغل الوظيفة فتساهم هذه العملية بانسجام الفرد مع نظام العمل واستقراره وبقائه في العمل.
- ✓ نظام فاعل للتدريب: مهما كان أداء الفرد في عمله جيد فان التدريب مهم لصقل مهاراته ومعارفه التي تمكنه من أداء دوره بكفاءة وفاعلية واكتسابه لمهارات جديدة والتكيف مع التطورات الحديثة في العمل (تقنيات حديثة، تجهيزات، طرق أداء....) فالتدريب الجيد يزيد من قدرته ورغبته في أداء وظيفته وانسجامه معها.
- ✓ نظام فاعل لتقييم الأداء: أي تحديد أسباب الأخطاء في العمل والبحث عن أساليب لتجنبها، ويعمل على تقدير الأعمال الايجابية بالتحفيز الايجابي، والتنبيه على الأعمال السلبية ويكون التقييم وفقا لمعايير موضوعية وليست شخصية متحيزة ويساهم ذلك في زيادة رضا العاملين وتقليل دوران العمل.
- ✓ نظام فاعل للتحفيز: إن وجود برنامج فعال للحوافز المادية، والمعنوية المباشرة وغير المباشرة، يزيد من رضا العاملين ويقلل من دوران العمل.

#### 2. الراتب:

إن الراتب ليس هو المكافأة المهمة فقط، ولكنه أكثر المكافآت الملموسة والمسيطرة عليها تنظيميا، وهو لذلك إشارة فعالة وقوية، وقد يؤدي الإخفاق في إعطاء مكافآت أكبر للعاملين الجيدين، بدل الضعفاء، إلى المساهمة في حصول ترك عمل بين الأفراد الذين تكون رغبة المنظمة في فقدهم هي الأقل. (فارس، 2010، صفحة 140)



## 3. الإشراف الناجح:

يؤثر المشرف في الآخرين في مكان العمل، فقد يكون المشرف مصدرا للرضا في العمل وبالتالي النجاح، وفي المقابل يمكن أن يكون مصدرا لدوران العمل وخيبة الأمل في العمل إذا لم يستطع أن يعالج مشكلات العاملين معه بحكمة وتعقل، ذلك انه ليس المطلوب من المشرف أن يعمل فقط من اجل الإنتاج، بل من الواجب عليه الانتباه إلى إدراك أطراف عملية الاتصال للمواقف المختلفة، وتحسين الظروف التي يتم انجاز العمل في ظلها، كذلك فمن الواجب على المشرف أن يعطي لمعنويات العاملين ورضاهم في العمل ذاته نفس الأهمية التي تعطى للسلعة التي ينتجونها أو الخدمة التي يقدمونها. فالموظف الغير المرضي أو الذي ليس لديه ولاء للمنظمة سوف يترك هذه المؤسسة أجلا أم عاجلا، وبالتالي فان ذلك سوف يؤثر على الإنتاجية على المدى الطويل وعندئذ سيدرك المشرفون أن الإشراف لديهم لم يتجاوز مجرد السلعة المنتجة أو الخدمة المقدمة. (القطاونة، 2007، صفحة 19)

## 4. الثقافة التنظيمية:

تعد الثقافة التنظيمية أحد العوامل التي تؤثر على الموظفين للبقاء في المنظمة، فإذا لم يكن الموظفين راضين عن الثقافة وبيئة العمل والهيكلة التنظيمية فمن المحتمل أنهم سيتركون الوظيفة. وغالبا ما يقال أن المنظمات قادرة على جذب الموظفين وتحفيزهم من خلال ممارسة أفضل ثقافة تنظيمية وبالتالي قد يؤدي بهم إلى مواصلة العمل في المنظمات. (chowdhury & Nazmul, 2017, p. 69)

## 5. تحليل الدور:

تحتاج الإدارة العليا إلى خلق إجماع حول رؤية ورسالة المنظمة والقيم والأهداف التي تسعى لتحقيقها. فعند إيضاح رؤية ورسالة المنظمة للعاملين، فإنهم بلا شك سيشعرون بامتلاكهم القدرة على التصرف بحرية في عملهم بدلا من انتظار الأوامر والتوجيهات من المشرفين، وتوفر رؤية المنظمة بالتأكيد تحدى للموظفين لبذل أقصى قدراتهم لتحسين أداء المنظمة وأدائهم. وتتشكل ملامح دور الفرد من توقعات الأطراف التي يتعامل معها، مثل رؤساء زملائه ومرؤوسيه، والشخصيات الرئيسة بالمنظمة. يصبح هذا الدور أكثر وضوحا عندما يتم إزالة ما يكتنفه من صراعات وغموض. يؤدي التكامل بين الدور المتوقع والدور الرسمي للفرد إلى الحد من ظاهرة دوران العمل. (القطاونة، 2007، صفحة 16)

## 6. الدعم الاجتماعي:

هذه الوسيلة لعلاج الآثار السلبية لدوران العمل التي يتعرض لها الفرد في العمل. وتقوم فكرة الدعم الاجتماعي على إشباع حاجات العضو من العواطف والمعلومات والتقييم، والنواحي المادية. كما أن الحفلات والرحلات التي تنظمها المنظمة تكون بمثابة فرصة طيبة لزيادة روابط الصلة والتعارف والتفاهم بين العاملين في المنظمة، وإزالة ما قد تولده احتكاكات العمل

اليومية من مؤشرات للصمت في جو من الألفة بعيدا عن رسميات جو العمل، الأمر الذي يسهم كثيرا في التخفيف من مؤشرات دوران العمل وإزالة بعض مصادره. (القطاونة، 2007، صفحة 17)

#### 7. النقابات:

واحدة من المزايا الرئيسية للنقابات العمالية للمنظمات هي أنها تؤدي إلى خفض معدل دوران الموظفين، فمن المحتمل أن لا يترك الموظفين وظائفهم إذا كانوا أعضاء في نقابة عمالية، فالنقابات العمالية هي منظمات يترابط فيها الموظفون معا لخلق صوت جماعي للتفاوض مع أصحاب العمل، وتشير الدراسات السابقة إلى أن النقابات العمالية قد تكون قادرة على توفير بيئة عمل آمنة وأفضل من خلال المفاوضات بين العمال والإدارة، فيكون لديهم صوتا للتحدث مع صاحب العمل والحصول على أجور أعلى وحزم المزايا الإضافية. فيصبح العامل أكثر رضا وبالتالي يقل معدل دوران العمل. (chowdhury & Nazmul, 2017, p. 69)

#### 8. مقابلة نهاية الخدمة:

وتكون مقابلة نهاية الخدمة مع كل تارك للعمل وذلك للتعرف على الأسباب الحقيقية التي دفعته إلى ترك العمل وتكون عادة قبل إعطاء الموظف مستحقاته، بينما يدرك البعض انه من الصعب الحصول على الإجابات الحقيقية والصريحة من خلال هذه المقابلة فيحاول الحصول عليها من خلال قائمة استقصاء بعد فترة، حيث يكون الموظف الخارج قد وجد وظيفة أخرى وأصبح أكثر ميلا للإجابة بصراحة دون ضغط. (عثمان، 2015، صفحة 24)

#### 9. متابعة معدل دوران العمالة:

حتى تنجح الإدارة في خفض حالات دوران العمل يتعين أن تعالج أسبابه، وان تهيئ قدر الإمكان بيئة وظروف عمل مناسبة، وان تعزز سبل التحفيز المادي والمعنوي، والتقدير الأدبي بما يعوض ظروف العمل غير العادية التي قد يواجهها العاملون والتي قد تميزهم عن غيرهم من العاملين بمواقع العمل الأخرى، ليس هذا فقط بل إن متابعة دوران العمالة على ضوء المتغيرات البيئية المستمرة يعد أمرا لازما. (عثمان، 2015، صفحة 24)

## خلاصة الفصل:

تطرقنا في هذا الفصل لدوران العمل والذي يشير إلى حركة الأفراد بمنظمة ما إما بالدخول أو الخروج منها كالترقية، النقل، الاستقالة، العجز، الفصل، أو الوفاة، ويتم إما بصفة طوعية أي بمحض إرادة الفرد أو إجبارية من طرف المنظمة.

ويرتبط دوران العمل بعدة أسباب تؤدي إلى زيادة معدله، فمن الأسباب ما يتعلق بالمنظمة بحيث تقوم بتشجيع أفرادها على ترك العمل في ظروف معينة ومنها ما يتعلق بالفرد بحيث يتجه بنفسه لترك العمل بناء على عدة عوامل وأسباب كبيئة العمل الغير ملائمة، وعلاقات زملاء العمل السيئة، والأجور الغير مناسبة، وقد يكون ترك العمل بسبب ضغوط العمل التي تحيط بالفرد في مكان عمله والتي تجعله يعيش في حالة من القلق والتوتر وانفعال مما يؤثر على إمكانية بقائه في المنظمة. وهذا ما سنحاول توضيحه في الفصل الموالي.

## الفصل الثاني

### الإطار النظري للضغوط المهنية

## تمهيد:

يتعرض أفراد القطاعات المهنية والأعمال المختلفة لدرجات متباينة من الضغوط التي تؤثر على صحتهم النفسية وتنعكس على أدائهم، ومن ثم تؤثر على مدى تحقيق أهداف المؤسسة التي يعملون بها. إن الإنسان وقدرته على التعامل مع متطلبات العمل تلعب دورا حاسما في الوصول إلى أفضل النتائج إذ انه مهما توفرت الأجهزة والتقنيات الحديثة، يبقى الاعتماد الأساسي في تحقيق أهداف المؤسسة مرتبط هنا بالعقل البشري والحالة النفسية للفرد الذي يعمل فيها.

ويهدف هذا الفصل لإبراز الإطار النظري للضغوط المهنية، وذلك من خلال المباحث التالية:

- ❖ المبحث الاول: ماهية الضغوط المهنية.
- ❖ المبحث الثاني: محددات الضغوط المهنية.
- ❖ المبحث الثالث: أثر بعض مصادر الضغوط المهنية على دوران العمل.

## المبحث الأول: ماهية الضغوط المهنية

إن الفرد يعيش في بيئة متغيرة يسودها العديد من المخاطر والتهديدات والضغوطات التي يجب أن يتعامل معها بفاعلية للحد من آثارها الضارة، وهي مرتبطة بالأحداث اليومية سواء في المنزل أو الشارع أو في بيئة العمل. وتسبب في بعض الأحيان عوائق يقف المرء عاجزا أمام حلها، وتختلف شدتها وفق معطيات كل بيئة ومحيط، فضغوط البيت ليست نفسها الضغوط التي يتعرض لها العامل داخل بيئة العمل، لكن، تفاعل هذه الضغوط يمكن أن يجعله يعيش في حالة غير مستقرة وتؤثر على صحته وكذا على أدائه السليم السوي.

## المطلب الأول: مفهوم الضغوط المهنية

قد يتعرض الفرد إلى العديد من المتغيرات التي قد تولد له ضغوطا في محيطه لذلك قد نجد العديد من الدراسات والبحوث التي اهتمت بمفهوم الضغوط.

## أولاً: مفهوم الضغط

"نقصد بالضغط في اللغة وحسب معجم المصطلحات التربوية والنفسية ( ضغط وضغطا وضغطة ) أي عصره وضيق عليه". (شحاتة و النجار، 2003، صفحة 210)

"الضغط-Stress-: مشتق من الفعل اللاتيني Stringers الذي يعني: ضيق، شدة، ومنه أخذ الفعل الفرنسي Etreindre بمعنى: طوق ذراعيه وجسمه مؤديا إلى الاختناق الذي يسبب القلق". (عثمان، 2010، صفحة 18)

ويرجع أصل مصطلح الضغط (stress) إلى الإنجليزية ومأخوذة من اختصار (distress) ويقابله الفعل اللاتيني (Etreindre)(mettre en tension). (Grebott, 2009, p. 5)

**الضغط:** القهر الاضطراب والضغط بمعنى الشدة والمشقة" (بن زروال، 2003)

عرف جوردون ( Gordon(1993 الضغوط بأنها: الاستجابات النفسية والانفعالية والفيسيولوجية للجسم اتجاه أي مطلب يتم إدراكه على انه تحديد لسعادة الفرد ( عماد احمد، 2012 ، صفحة 288)

ويعرف فرج عبد القادر طه الضغوط على أنها عوامل خارجية تضغط على الفرد سواء بالكلية أو على الجزء منه بدرجة تولد لديه إحساسا بالتوتر أو تشويها في تكامل شخصية وبينما تزداد شدة هذه الضغوط فإن ذلك يفقد الفرد القدرة على التوازن ويغير نمط سلوكه عما هو عليه إلى نمط جديد.

## ثانيا: تعريف الضغوط المهنية

حسب المنظمة العالمية للصحة OMS فإن الضغوط المهنية هي " مجموع ردود الفعل التي تصدر عن العامل في مواجهة متطلبات المواقف الضاغطة والتي لا توافق معارفه وقدراته التي قد لا تتناسب معه". (رعاش، 2020)

تعتبر الضغوط المهنية جزء من بيئة العمل المادية والنفسية نظرا للتداخل بينهما أصبح من الصعب إيجاد بيئة بدون ضغوط بسبب التفاعل الشديد بينهما خصوصا في وقتنا الحاضر إذ أن ضغوط العمل أضحت السمة المميزة لعصرنا ولهذا فإن اغلب التعريفات ترتبط بهذه البيئة باعتبارها مصدر التنبيه وفيما يلي بعض ما توصل إليه الباحثين العرب والأجانب في تعريف الضغوط المهنية: (عدان، 2019، صفحة 17)

عرفه لوثنانز Luthans على أنه: "استجابة متكيفة لموقف أو ظرف خارجي ينتج عنه انحراف جسماني أو نفساني أو سلوكي لأفراد المنظمة".

ويوضح العدلي 1993 ضغط العمل بأنه: "الجانب النفسي والتغيرات التي تحدث داخل الفرد عندما تكون متطلبات بيئة العمل التي على الفرد مواجهتها تفوق طاقته وإمكانياته وهذا بالنسبة له يعتبر تهديدا يمارس ضغطا نفسيا عليه". (ابراهيمى، 2015/2014، صفحة 57).

كما تعرف الضغوط المهنية أيضا على أنها: "ظاهرة يتعرض لها الأفراد وتمثل بدرجة من المعاناة والإرهاق النفسي والجسماني الناجمة عن ظروف العمل وغيرها من الظروف المحيطة بالفرد". (سالم الحجايا، 2012، صفحة 314)

وعرف سيزلافي وآخرون ضغوط العمل بأنها: "تجربه ذاتية تحدث اختلالا نفسيا أو عضويا لدى الفرد وتنتج من عوامل في البيئة الخارجية أو المنظمة أو الفرد نفسه". (اللوزي، 2009، صفحة 277)

ويعرفها لطفي راشد على أنها: "تأثير داخلي لدى الفرد ينجم عن التفاعل بين قوى ضاغطة ومكونات الشخصية، وقد يؤدي إلى اضطرابات جسمية أو نفسية أو سلوكية لديه، تدفعه إلى الانحراف عن الأداء الطبيعي، أو يؤدي إلى حفزه لتحسين الأداء" (راشد محمد، 1992، صفحة 7)

من هنا يظهر أن للضغوط جانبا: (الجدول 01) (مكتاسي، 2006-2007، صفحة 85)

- جانب إيجابي وحسن ولا يلحق ضررا بالفرد بل يعتبر مفيدا، عاملا حافزا للفرد لبذل الجهد نحو النمو والتقدم وحسن الأداء.

- جانب سلبي أو سيء ويتمثل في الألم أو الكرب الذي يعاني منه الفرد، وعندما يأتي ذكر الضغط عادة ما ينصرف معناه

إلى هذا الجانب كما هو الحال عند ذكر لفظ البيروقراطية والذي يشير إلى الجانب السلبي لها. ويتوقف جانب الضغط الذي يسيطر على الفرد، على الكيفية التي يتعامل بها مع المواقف والأحداث ومسببات الضغط وعلى إدراكها لها، ومن ثم اعتبار الضغط مفيدا وحسنا أو سيئا ومزعجا.

وفي الجدول الموالي نوضح الفرق بين الضغط الإيجابي والضغط السلبي:

الجدول (02) يبين الفرق بين الضغط الإيجابي والضغط السلبي:

الضغط السلبي	الضغط الإيجابي
- يسبب انخفاض في الروح المعنوية	- يمنح دافعا للعمل
- يولد ارتباكا	- يساعد على التفكير
- يدعو للتفكير في المجهود المبذول	- يحافظ على التركيز على النتائج
- يجعل الفرد يشعر بتراكم العمل عليه	- يجعل الفرد ينظر إلى العمل بجد
- يشعر الفرد بأن كل شيء ممكن أن يقاطعه ويشوش عليه	- يحافظ على التركيز على العمل
- الشعور بالأرق	- النوم جيدا
- ظهور الانفعالات وعدم القدرة على التعبير عنها	- القدرة على التعبير عن الانفعالات والمشاعر
- الإحساس بالقلق	- يمنح الإحساس بالمتعة
- يؤدي إلى الشعور بالفشل	- يمنح الشعور بالإبحاز
- يسبب للفرد الضعف	- يمد الفرد بالقوة والثقة
- التشاؤم من المستقبل	- التفاؤل بالمستقبل
- عدم القدرة على الرجوع عند المرور بتجربة غير سارة	- القدرة على الرجوع إلى الحالة النفسية الطبيعية عند المرور بتجربة غير سارة

المصدر: (مكناسي، 2006-2007، صفحة 86)

من خلال تعاريف الباحثين السابقة نستنتج إن الضغوط المهنية هي حالة من الإجهاد النفسي والبدني يعاني منها الفرد وهي ناتجة من مختلف المواقف والعوامل المحيطة به سواء في البيئة العامة او بيئة العمل



المطلب الثاني: مصادر الضغوط المهنية

أولاً: المصادر التنظيمية:

1) عوامل تنظيمية تتعلق بسياسة المنظمة: (عاشر، 2012، الصفحات 191-192)

وتتلخص في النقاط التالية:

- تقييم أداء العاملين بصورة ارتجاليه وغير منصفه.
- عدم المساواة بين العاملين في الرواتب والحوافز.
- إجراءات عمل غير واضحة.
- انعدام المرونة في التعامل مع العاملين.
- تغيير العاملين من وظائفهم بطريقه غير منتظمة أو نقلهم من أماكن عملهم.

2) ثقافة المنظمة:

يعتبر مفهوم الثقافة التنظيمية من المفاهيم الحديثة في الإدارة، وان كانت له جذور عميقة في مجال علم الاجتماع، فقد عرف جيبسون (Gibson) وزملاؤه ثقافة المنظمة بأنها "تعني شيئاً مشابهاً لثقافة المجتمع، إذ تتكون ثقافة المنظمة من قيم النماذج الاجتماعية، وافتراضات، قواعد ومعايير وأنماط سلوكيه مشتركه" ثقافة المنظمة هي شخصيتها ومناخها وثقافة المنظمة تحدد السلوك والروابط المناسبة وتحفز الأفراد.

غير انه إذا لم يستطع تبني الفرد قيم المنظمة والتي هي في الغالب تمثل قيم الإدارة العليا، فان ذلك يعني أن هناك فجوه بين الطرفين، مما يشكل بدوره مصدراً للضغوط على الفرد الذي يحاول التكيف مع هذه المنظمة فقد يجد الفرد صعوبة في التوفيق بين قيم الجماعة التي يعمل معها وقيمه الشخصية ويظهر ذلك عندما يكون الفرد متحمساً لأداء عمله بالشكل المطلوب منه غير أن الجماعة التي يعمل فيها تنظر إلى العمل الجاد على انه تهديداً لوضعها إذا ما كانت قد تعودت التكاسل في العمل وتأجيل القرارات.

لذا يمكن القول بان الضغوط العمل تحدث للفرد عندما تكون هناك فجوه بين قيمه وقيم المنظمة التي يعمل بها بحيث لا يستطيع التوفيق بينهما أو عندما يرى الفرد بان المنظمة تنادي بقيم معينه في الوقت الذي تظهر ممارساتها عكس ذلك.

## 3) الهيكل والمناخ التنظيمي:

يعتبر الهيكل التنظيمي والمناخ التنظيمي أحد مصادر العمل حيث أن تمركز السلطة وعدم تفويضها بشكل ملائم ووجود درجه من الرسمية ووجود إجراءات وقواعد وتعليمات مكتوبة بحرفيتها قد يرافقها تهديد للحرية الفرد ومن ثم قد تؤثر على حالة الفرد النفسية فالحرية في أداء العمل تعطي الفرد الاستقلالية في تقدير توقيت الواجبات المرتبطة بعمله وكيفية إنجازها.

## 4) عدم المشاركة في اتخاذ القرارات: (عثمان، 2010، صفحة 40)

يولي الباحثون أهمية كبيرة في عملية اتخاذ القرارات حيث تعتبر عملية جوهرية فيما يخص تسيير المنظمة. حيث يطلع المدراء باتخاذ القرارات أي أنهم بإمكانهم اتخاذ القرارات الإدارية فيما يتعلق بالمجالات التي تقع ضمن اختصاصهم للمديرين أو المشرفين وذلك عائد إلى عدة عوامل منها:

-أهمية القرار والنتائج المترتبة عليه.

-درجه تعقيد القرار.

-مدى المشاركة في اتخاذ القرار.

-المسؤولية المترتبة على القرار.

-درجه توفير المعلومات اللازمة لاتخاذ القرار.

وإتباع الفردية في اتخاذ القرارات وعدم إشراك العاملين من قبل الرؤساء والمشرفين، تمثل مصدرا من مصادر ضغوط العمل بالنسبة للموظفين الذين يشعرون بعدم أهميتهم في اتخاذ القرارات وخاصة تلك التي يتأثرون بها المسؤولون عنها.

## 5) نمط الإشراف القيادة الإدارية:

القيادة هي فن التأثير على الأفراد وتنسيق جهودهم وعلاقاتهم وضرب المثل لهم في الأفعال والتصرفات بما يضمن ولائهم وطاعتهم وتعاونهم واكتشاف ثقتهم احترامهم وبما يكفل تحقيق الأهداف المنشودة (شفيق، صفحة 7)

إن لسلوك الرئيس وأسلوب تعامله مع مرؤوسيه في إدارة العمل اثر ذو أهمية بالغه في نوعيه أدائهم فنتيجة لذلك نجد أن العاملين في ظل القيادات المتسلطة يعانون من حاله التوتر والقلق وبالتالي تؤدي إلى ضغوط العمل(عيسى ابراهيم، 2009، صفحة 21)

ثانيا: عوامل تنظيمية تتعلق بالعمل: وتنقسم إلى:

### 1) طبيعة الوظيفة:

إذ تتفاوت المهن والأعمال في طبيعتها من حيث المسؤوليات، الواجبات، طريقة الأداء ونتائج سلوك الأفراد(جوادى، 2006، صفحة 115)، إذ هناك وظائف بطبيعتها تولد ضغوطا عالية كمهنة الأطباء، كبار المديرين، ورجال الإطفاء باعتبار أن هذه المهن تحتاج إلى اتخاذ القرارات والى تركيز مستمر، أو إلى العمل في بيئة غير آمنة، فهي أعمال غير نمطية وتحتاج إلى معاناة فكرية وتفاعل مستمر مع الأشخاص لإرضاء رغبتهم.

وبالتالي فإن طبيعة الوظيفة تعد مصدرا للضغط كون أن تأثير وظائف والمناصب يختلف باختلاف شاغلها بحيث يمكن أن يتأثر قائد بالضغط الممارس عليه بدرجة اقل من شخص آخر في نفس منصبه ذلك لان الفروق الفردية تلعب دورا في تكييف ضغوط وكيفية التعامل معها. (عدان، 2019، صفحة 24)

### 2) الإحباط الوظيفي:

يعرف الإحباط الوظيفي على انه عدم قدره الفرد على القيام بواجبه داخل المنظمة نتيجة لعوائق معينة ويتحدد دور الفرد في المنظمة من خلال قدراته خبراته ومهاراته ومؤهلاته المهنية ويعتمد دوره على عاملين أساسيين هما: توقعات المنظمة من الفرد وتوقعات الفرد من المنظمة غير انه أحيانا ما يجد الفرد نفسه أمام مشكله وهي موضوع دوره في المنظمة مقارنة ادوار الآخرين أو نقص المعلومات أو عدم توفرها حول الدور الموكل له وهاتان المشكلتان يعبر عنها بغموض الدور وصراع الدور. (عاشور، 2012، الصفحات 194-195)

### 3) دور الفرد في المنظمة:

يعد الدور الوظيفي من المسببات الرئيسية للضغوط على الفرد في المنظمة لأنه عادة يأخذ أحد الأشكال التالية:(احمد، 2007، صفحة 20)

- **غموض الدور:** يعد غموض الدور مصدرا من مصادر ضغوط العمل الرئيسة ومن أكثر مسبباتها للوظائف المختلفة إذ إن غموض الدور الناتج عن عدم كفاية المعلومات المتعلقة بالوظيفة يمثل مصدرا لضغوط العمل. ويرى البعض إن غموض الدور يحدث عندما لا تتوفر معلومات ملائمة عن الدور المطلوب من الفرد القيام به أو طريقة أداء هذا الدور أو عند التعارض بين هذه المعلومات. (ناصر صبر، 2013، الصفحات 249-250).
- **صراع الدور:** ينشأ عادة صراع الدور عندما يطلب منه العديد من الأعمال المتناقضة أو عندما تتعارض توقعات الدور مع بعض قيم الفرد ومبادئه أو عندما يفرض عليه القيام بأعمال يعتقد له بأنها خارج نطاق عمله.

- **عبء العمل:** إن عبء العمل هو قيام الفرد بمهام لا يستطيع إنجازها في الوقت المتاح أو أن هذه المهام تتطلب مهارة عالية لا يملكها الفرد (خنجر، صفحة 111) وهو نوعين زيادة وقلة عبء العمل حيث يعتبر زيادة عبء العمل سببا رئيسيا لحدوث ضغوط العمل إذ يترتب عليه الارتباك وكثرة الأخطاء وكلما كانت المهام الموكلة إلى الفرد أكبر من قدراته سببت له الضغط خصوصا إذا ضيق الوقت لإتمامها. (لعجالي، 2015، صفحة 69).  
قد تكون قلة عبء العمل مصدر آخر للضغط يسبب الإزعاج، فالتكرار والروتين وقلة الدافعية تكبل طاقة الفرد وتخذ حماسه للعمل وتتركه دائم الشعور بعدم الارتياح والأمان، ولذلك زيادة عبء العمل أو قلته تؤثر في زيادة الضغوط عليه، بحيث عدم إعطاء العامل فرصه لإثبات نفسه وقدراته أو عدم تكليفه بمهام مقارنه بزملائه في العمل، يولد لديه ضغوط الناجمة عن الشعور بعدم الجدوى والأهمية. (عدان، 2019، صفحة 25)

#### 4) طبيعة علاقات العمل بين الأفراد:

يتطلب أداء العمل تفاعل الأفراد مع بعضهم البعض والعلاقات الشخصية بين العاملين في المنظمة لها دور مهم في إشباع الحاجات النفسية والاجتماعية لديهم ولكن تنشأ الضغوطات إذا كانت هذه العلاقات سيئة بين الأفراد داخل المنظمة يمكن أن يؤدي بهم إلى العزلة والشعور بالاغتراب الوظيفي.

كما يؤكد كوبر (cooper) إلى أن علاقات العمل تحدث ضغطا مهنيا على العاملين والمقصود بعلاقات العمل تلك التي تتضمن علاقة الفرد وزملائه والرؤساء والمرؤوسين التي قد تكون ضعيفة وهذا مما قد يؤدي إلى غموض في المنظمة وقد يؤدي إلى تعب نفسي. (غازي مكي، 2012، صفحة 182)

من أهم العلاقات التي تساهم في ضغوط العمل: (بحري، 2015/2014، الصفحات 120-121)

#### - العلاقات الرسمية الغير شخصية:

تلعب هذه العلاقات دورا هاما في حياة الفرد والآخرين، حيث يمكن أن تتيح فرص إشباع بعض الحاجات الاجتماعية الهامة، كالحاجة إلى الصداقة والشهرة والقبول، حيث إن إشباع هذه الحاجات يعتمد قوة علاقات الشخصية بين الأفراد وعندما تكون هذه العلاقات غير ناجحة، تصبح مصدر من المصادر لضغوط العمل.

#### - العلاقات مع الرؤساء والزملاء والمرؤوسين:

تعتمد هذه العلاقات على التفاعل بين الأشخاص وعلى فهمهم لبعضهم البعض وتتطور بتوفر الاطمئنان والثقة وتحطم بوجود الريبة بالتالي هذه العلاقات إذا لم تتسم بالتعاون والمودة وإذا لم يشعر كل طرف بمشاكل الطرف الثاني قد ينتج توتر وقلق وتشير الدراسات إلى أن هذه العلاقات تمثل أهم مصدر للضغوط للعاملين ويترتب عليها العديد من الآثار السلبية الحادة سلوكيا ونفسيا وجسميا.

## - الصراع بين أعضاء جماعة العمل:

تعتبر من المشاكل السلوكية الرئيسية التي يواجهها الأفراد والمديرين في عملهم والصراع، يعني تعارض المصالح وعدم اتفاق الرغبات بين الطرفين أو أكثر ويكون الصراع سلبي أو ايجابي الصراع السلبي يجعل الفرد يواجه مظاهر الانسحاب السيكولوجي لعدم المبالاة الانسحاب المادي، غياب، وترك العمل أما الايجابي يؤدي إلى عملية الابتكار والتغيير ويقدم فرصة للحصول على مكافئات مادية ومعنوية.

## 5) صعوبة العمل:

لا شك أن ضغط العمل يتناسب طرذا مع درجه صعوبته، فكلما زادت درجه الصعوبة زاد ضغط العمل على الفرد، مع الإشارة إلا أن هذه الدرجه متباينة بين الأفراد حسب إمكاناتهم المتنوعة.

## 6) رتابة العمل:

تتسم بعض الأعمال بطابع الروتين والتكرار، وهذا بسبب أن أدائها يكون وتيرة واحدة دون تغيير، الأداء المتكرر يحدث ملل وسئم لدى من يمارس هذه الأعمال حيث قد تصل درجه الملل لديه إلى حد إصابته باكتئاب نفسي ولا يقتصر الضرر على ذلك فحسب.

بل يصاب الفرد بشرود ذهني خلال عمله مما يحدث في بعض الحالات حوادث خطيرة تؤدي بحياته إذا كان يعمل على آلة خطيرة. (وصفي العقيلي، 2005، صفحة 598)

## ثالثاً: ضغوط ذات علاقة بالفرد نفسه:

تصنف هذه الضغوط في ما يلي: (وصفي العقيلي، 2005، الصفحات 598-599)

- 1) مشاكل عائليه: وهي عديدة ومتنوعة: كطلاق الزوج أو الزوجة، رعاية الأطفال أثناء عمل الوالدين، مرض أحد أفراد العائلة المزمّن، عبء العمل المنزلي لدى الزوجات العاملات، رعاية أحد الأبوبن... الخ. جميع هذه المشاكل يأتي الفرد لعمله وهو يشعر بالضغط بشكل أكثر من غيره.
- 2) مشاكل مالية: هذه المشاكل هي من أهم المسببات التي تجعل ضغط العمل على الفرد أكثر من الآخرين بكثرة الالتزامات المالية المترتبة عليه وعدم كفاية دخله لتغطيتها مما تجعله دائم التفكير والقلق والتوتر.
- 3) نقص الإمكانيات: وهي متنوعة: فلدينا إمكانيات جسدية أي القدرة على تحمل الجهد المطلوب من العمل ولدينا القدرات الذهنية التي تساعد على التفكير الصحيح وتحمل العمل والقدرة النفسية والتي تتمثل بالشخصية المتوازنة وعدم وجود مشاكل نفسيه كالاكتئاب. هذه الإمكانيات تساعد الفرد على تحمل ضغط العمل بشكل كبير.
- 4) الصفات الشخصية: الفرد الذي يتصف بالحساسية وعصبي المزاج وقليل الصبر وضعيف الإرادة وكسول وقليل الطموح سيتعرض لضغط العمل أكثر غيره مما لديه عكس هذه الصفات.

5) **الصراع الشخصي:** يشير مفهوم الصراع الشخصي إلى حالة من التوتر الداخلي التي تحول بين الفرد وبين استمراره السلوك المؤدي إلى تحقيق هدفه وينشئ الصراع بين وجود هدفين متعارضين. وفي معظم الحالات تكون العلاقة بين الصراع والضغوط علاقة تبادلية ذلك انه إذا كان الصراع يولد الضغوط لدى الفرد فإن الضغوط تجعل الفرد يعايش حالة من الصراع. (عاشور، 2012، صفحة 59)

### المطلب الثالث: أنواع وعناصر الضغوط المهنية:

#### أولاً: أنواع الضغوط المهنية:

الضغوط المهنية إلى اعتبارات متعددة تم تقسيمها وفق المعايير التالية:

#### المعيار الاول: من حيث الايجابية والسلبية

##### 1) : الضغوط الايجابية:

يعد الضغط الايجابي ضروري لكل فرد وذلك من اجل تحقيق قدر كبير من النجاح في حياته كما يعد حافزاً لمواجهه التحديات في العمل تحسين الأداء والضغوط الايجابية تكون ضرورية ومفيدة ونافعة للفرد والمنظمة التي يعمل بها تتسم بأنها ضغوط معتدلة تثير الحافز إلى النجاح وتعطي الفرد إحساساً بالقدرة على الإنتاج وتؤدي إلى ارتفاع مستوى فعالية الأداء لدى العاملين من الناحية الكمية والنوعية(مسلط، 1996، الصفحات 41-42)

##### 2) : الضغوط السلبية:

تترتب الآثار السلبية على صحة ونفسية الإنسان وينعكس ذلك على أدائه في العمل. كما تسبب الضغوط السلبية انخفاض في الروح المعنوية شعور بالتعب والأرق والتشاؤم من المستقبل ويزداد تأثيرها على متخذ القرار كلما خفض الدعم الاجتماعي الذي يتلقونه من أفراد المجتمع ورؤسائهم في قمة الهرم الإداري.(مسلط، 1996، صفحة 41)

#### المعيار الثاني: من حيث عنف وشدة الضغط (بن خورر ، 2010/2011، صفحة 48).

ووفقاً لهذا الأساس يتم تقسيم أنواع ضغوط العمل إلى ثلاثة أنواع وهي:

##### 1) ضغوط شديدة القوة كاسحة عنيفة: وهي عادة ما تكون ضغوطاً هيكلية متصلة بينيان كيان المؤسسة، وهي ضغوط

طويلة الأجل ترتبط باستراتيجيات المؤسسة، خاصة استراتيجيات النمو والتوسع والاستمرار.

##### 2) ضغوط متوسطة القوة: تتصل عادة بسياسات ولوائح المؤسسة، وهي بذلك تحكم العمل داخل المنشأة، وتتسبب

في تأثيرات متشابهة متداخلة تلقي بثقلها على العاملين لفترات متوسطة الأجل وإن كانت أقل وطأة من النوع

الأول.

3) **ضغوط هادئة موقفيه:** تتصل بالمواقف اللحظية واليومية للمؤسسة، والتي تنشأ عن المعاملات اليومية، وصراعات الأفراد، وعلاقتهم بالرؤساء والمرؤوسين والزملاء في إطار العمل اليومي لكل منهم وهي إلى ذلك ضغوط قصيرة الأجل غير دائمة، تتصف بالفوروية فهي تظهر فجأة وتختفي فجأة ولا تملك الاستمرار.

كما صنفها "بابكوك" Babcock - " من حيث الشدة إلى ثلاث أنواع وهي: (لوكيا، و بن زروال، 2016، الصفحات 15-16)

4) **ضغط ناتج عن الصراعات الداخلية:** كالأعصاب وهذا النوع مرتبط بشكل وثيق بالمفهوم الذي يعطيه الطب العقلي للقلق.

5) **ضغط ذو أصل خارجي:** أي صادر من بيئة الفرد كمواجهته لعراقيل خلال سعيه لتحقيق أهداف معينة فيريد اجتيازها وتخطيها ليشعر بالراحة والرضا.

6) **ضغط مرتبط بالحاجة إلى الإبداع:** فالمبدع في حاجة لأن يعيش في بيئة تحفزه على استغلال طاقاته الإبداعية بتطوير وظائفه الطبيعية

#### المعيار الثالث: من حيث الفترة الزمنية:

وهي التي تستغرقها الشدة أو التوتر ومدى التأثير على صحة الإنسان النفسية والبدنية: ويقسم "Jains" الضغوط إلى:

1) **الضغوط البسيطة:** وتستمر من ثوانٍ معدودة إلى ساعات طويلة، وتكون ناجمة عن مضايقات صادرة عن أشخاص تافهين أو أحداث قليلة الأهمية في الحياة.

2) **الضغوط المتوسطة:** وتمتد من ساعات إلى أيام وتنجم عن بعض الأمور كفترة عمل إضافية أو زيارة شخص مسؤول أو غير مرغوب فيه.

3) **الضغوط المضاعفة:** وهي التي تستمر لأسابيع وأشهر وتنجم عن أحداث كبيرة كالنقل من العمل أو الإيقاف عن العمل أو موت شخص عزيز.

#### المعيار الرابع: من حيث المصادر:

كما أشار " فائق " إلى أن Grath Mc صنف ضغوط العمل وفق لمصادرها إلى: (مكناسي، 2006-2007، صفحة 93).

1) **الضغوط الناتجة عن البيئة المادية:** يتعرض لها العامل داخل المنظمة أثناء تأدية وظيفته، وتتضمن مصادر متنوعة قد تكون نفسية أو اجتماعية ناتجة عن مستوى الاستخدام التي تعمل به المنظمة مثل: المكننة الحديثة، وصعوبة مواكبتها ومسائرتها.

2) **الضغوط الناتجة عن البيئة الاجتماعية:** أي من خلال تفاعل العامل مع زملائه في العمل.

3) الضغوط الناتجة عن الخصائص الشخصية للفرد: وتعود إلى مجموعة من الخصائص الشخصية المتوازية كالقلق، الأساليب الإدارية.

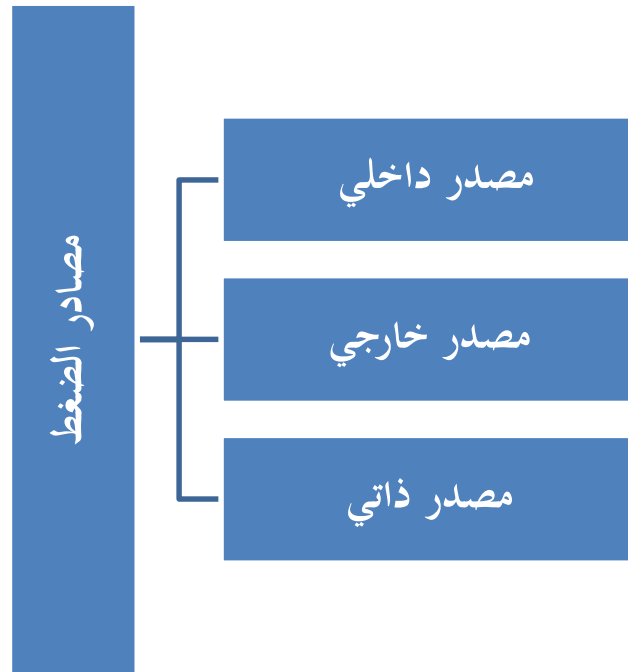
وقسم الخضيرى الضغوط وفقاً لمصادرها إلى: الشكل (01) (مكناسي، 2006-2007، صفحة 93)

1) مصدر داخلي للضغط أي من داخل المنظمة: يشمل هذا المصدر الضغوط الناجمة عن العاملين ونظام العمل واللوائح والنظم الداخلية.

2) مصدر خارجي للضغط: أي من البيئة المحيطة بالمنظمة والأجهزة والتنظيمات المختلفة.

3) مصدر ذاتي: ويرتبط بالفرد ذاته وهو من أخطر المصادر حيث يرتبط هذا المصدر بالعامل ذاته باعتباره هو مصدر لضغط العمل حيث تتولد لديه نوازع واتجاهات وتنشأ لديه بواعث واحتياجات وتنمو داخله رغبات وأهدافه، وهي جميعاً تؤثر على طموحاته وأماله وتولد ضغوطاً تؤثر على سلوكياته، وهذه الضغوط متولدة عن مصادر ذاتية داخل أعماق نفسه، وهنا على العامل أن يتحكم في مشاعره وعليه تكييف رغباته وأهدافه وطموحاته مع ما هو متوفر ومتاح له. (بن خورور ، 2010/2011، صفحة 50)

الشكل (01) لتقسيم الضغوط حسب مصادرها:



المصدر: (مكناسي، 2006-2007، صفحة 93)



ثانيا: عناصر الضغوط المهنية:

يرى (سيزلاحي ووالاس) أن الضغوط النفسية لدى الفرد في مجال العمل تنشأ عنها حالة عدم اتزان نفسي أو فسيولوجي أو اجتماعي ويمكن تحديد هذه الحالة من خلال ثلاثة عناصر للضغوط النفسية داخل المنظمة هي كالتالي: (عكاشة ، 1999 ، صفحة 86).

أولاً: عنصر المثير (https://www.starshams.com/2021/05/occupational-stress.html): (2022)

يحتوي هذا العنصر على القوى المسببة للضغط والتي تؤدي إلى الشعور بالضغط النفسي، وقد يكون مصدر هذا العنصر هو :

-البيئة.

-المنظمة.

-الفرد نفسه.

عنصر الاستجابة:

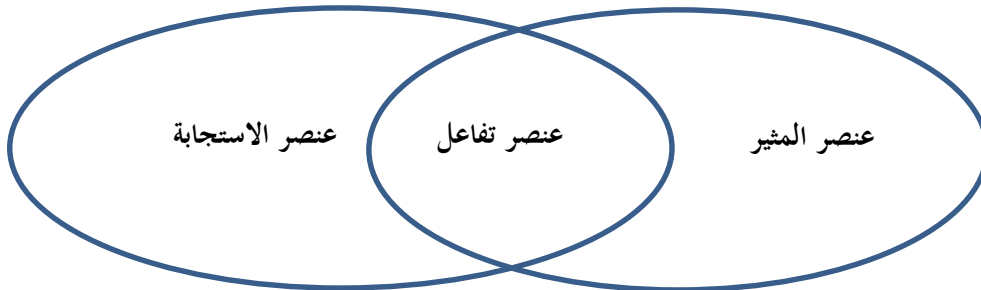
يمثل هذا المصدر ردود الفعل الجسمية والنفسية والسلوكية التي يبديها الفرد اتجاه الضغط مثل القلق، التوتر، والإحباط .

عنصر التفاعل :

وهو التفاعل بين العوامل المثيرة للضغط والاستجابة له.

ويمكن توضيح العناصر الثلاثة الرئيسية للضغط من خلال الشكل رقم (02).

الشكل (02): عناصر الضغط الرئيسية:



المصدر: محمود فتحي عكاشة، علم النفس الصناعي، مكتبة الجمهورية: الإسكندرية، 1999، ص. 87.

## المبحث الثاني: محددات الضغوط المهنية

## المطلب الأول: مراحل الضغوط المهنية

يتعرض العاملون يوميا لضغوط العمل والتي تمر بمراحل معينة ندرجها فيما يلي:

## أولاً: التنبيه بالخطر (Alarm) أو الإنذار:

وهي تمثل مرحلة رد الفعل الأولى تجاه ضغوط العمل وتتمثل في التفاعلات الجسمانية والنفسية والتي ينتج عنها توتر في الأعصاب وارتفاع ضغط الدم وزيادة معدل التنفس وغيرها من الأعراض وكلما زادت حالة الضغط زادت درجة الشعور بالقلق والتوتر والإرهاق مما يشير إلى مقاومة الفرد للضغط وهي المرحلة الثانية من مراحل ضغوط العمل. (على العساف، 2012، الصفحات 37-38)

## ثانياً: مرحلة المقاومة (Resistance)

وهي المرحلة التي يحاول الجسم فيها الصمود في وجه الضغط حيث بعد الصدمة الأولى ينتقل الفرد إلى مرحلة المقاومة والتي يحاول فيها الجسم إصلاح أي ضرر أو أذى ينتج منها، ويشعر الفرد في هذه المرحلة بالتعب والقلق والتوتر ويحاول مقاومة مسببات الضغط فإذا استطاع النجاح والتغلب على المشكلة فإن أعراض الضغط تزول. (بن الطيب، 2020، صفحة 234)

## ثالثاً: مرحلة الإنهاك (Exhaustion)

وتظهر هذه المرحلة إذ لم يستطع الفرد التغلب على مسببات الضغط، واستمرت معاناته منها فترة طويلة، فان طاقة الجسم على التكيف تصبح منهكة ومجهدة، وتضعف وسائل الدفاع المقاومة، ويتعرض الفرد للأمراض الضغط، وتعتبر هذه المرحلة حادة وخطيرة، وتشكل تهديدا لكل من الفرد والمنظمة، فعقل الإنسان وجسمه له طاقة معينة على التحمل والمقاومة حيث كلما زاد معدل تكرار الإنذارات والمقاومة، أصبح الفرد أكثر إرهاقا في عمله وحياته (عيسى ابراهيم، 2009، صفحة 17).

## المطلب الثاني: الآثار المترتبة عن الضغوط المهنية

تعتبر الضغوط المهنية ذات نتائج وآثار تعود على الموظف والمؤسسة المهنية معاً، بحيث يمكن أن تكون هذه النتائج والآثار إما إيجابية تتمثل بخلق الفرص من أجل النجاح في المستقبل المهني، وإما تكون سلبية تؤدي إلى العديد من المشاكل والصعوبات في العملية المهنية وتؤثر في الأداء المهني والإنتاجية المهنية وغيرها من العناصر الخاصة بالمجالات المهنية المختلفة. (2022، <https://e3arabi.com>).

أولاً: الآثار الإيجابية المترتبة عن الضغوط المهنية:

من بين الآثار الإيجابية للضغوط المهنية ما يلي: (احمد، 2007، صفحة 20)

- التحفيز على العمل.
- جعل الفرد يفكر ويركز في العمل.
- ينظر الفرد إلى عمله بتميز.
- التركيز على نتائج العمل.

ومن بين الآثار الإيجابية أيضاً: (عيسى ابراهيم، 2009، صفحة 28)

- رفع مستوى الشعور بالرضى والثقة والروح المعنوية ما بين العاملين مما يؤدي الاستقرار في العمل ورفع مستوى الأداء والسعي لتحقيق العمل بالرغم من الضغوط.
- تساعد ضغوطات العمل على تدعيم العلاقات الاجتماعية ما بين العاملين عن طريق مساعدة بعضهم البعض على مواجهة الضغوطات والمشكلات.
- اكتشاف الكفاءات المتميزة في المنظمة من خلال استراتيجية التعامل مع شدة الضغوط في العمل. (محمد الشخص، 1994، صفحة 155)
- تطوير الاتصال الرسمي والغير الرسمي حيث تدفع ضغوط العمل إلى زيادة التفاعل داخل القنوات الرسمية والغير رسمية بين مختلف افراد المنظمة.

ثانياً: الآثار السلبية المترتبة عن الضغوط المهنية:

أثر الضغوط المهنية على الموظف: عندما يتعرض الموظف إلى الضغوط المهنية فهذا سيؤدي إلى نتائج سلبية تعود عليه من نواحي ومجالات عديدة، بحيث تتمثل نتائج الضغوط المهنية على الموظف من خلال ما يلي:

- **نتائج فسيولوجية:** تتمثل هذه النتائج بالتعب الجسدي، أي أن الموظف الذي يتعرض للضغوط المهنية يكون أكثر عرضة للأمراض الجسدية التي تتمثل بالتوتر الجسدي؛ بسبب زيادة التوتر والقلق من الفشل في المستقبل المهني، وبسبب زيادة التفكير في كيفية التخلص من الضغوط المهنية الحاصلة له في العمل المهني.
- **نتائج سلوكية:** تتمثل هذه النتائج بتغييرات سلبية واضحة على سلوكيات وتصرفات الموظف داخل العمل المهني وتكون سلبية تجاه المؤسسة المهنية وزملاء العمل المهني أيضاً، بحيث يصبح الموظف ذو إنتاجية مهنية منخفضة، ولا يقوم بإنجاز المهام المهنية بالشكل المطلوب ومن الممكن أن لا يقوم بإنجاز أي مهمة مهنية ويقوم بتراكم هذه المهام المهنية ولا يكون راغب بأي مشاركة وتفاعل مهني في الأنشطة المهنية المشتركة، مثل العمل المهني الجماعي.

• نتائج نفسية: تتمثل هذه النتائج بأعراض تتعلق بالجانب النفسي والانفعالي للموظف، بحيث يكون الموظف سريع الانفعال والعصبية ولا يسيطر على نفسه وخاصة عند التعامل مع مديره أو زملاء العمل المهني، مما ينتج عنه القلق من المستقبل المهني والخوف والتوتر المستمر في العمل وخارج العمل.

نتائج الضغوط المهنية على المؤسسة المهنية: تكون الضغوط المهنية ذات نتائج سلبية على المؤسسة المهنية بشكل كبير، ويتمثل من خلال ما يلي:

- انخفاض الإنتاجية المهنية للمؤسسة المهنية؛ بسبب تعيُّب العديد من الموظفين الذين يواجهون ضغوطات مهنية مختلفة.
- ازدياد الحوادث المهنية ونقص في الرعاية والصحة المهنية.
- اتخاذ القرارات المهنية الخاطئة وذات دقة منخفضة.
- ازدياد في التكلفة المادية للمؤسسة المهنية من حيث توفير الموظفين الجدد وتوفير عملية التدريب المهني لهم؛ من أجل مساعدة الموظفين القدامى ذوي الضغوط المهنية. (بحري، 2015/2014، الصفحات 132-133-134-135)
- زيادة التكاليف النفسية.
- الغياب والتأخر عن العمل.
- الإضراب والتوقف عن العمل.
- ترك العمل.
- نقص الحيوية والنشاط.
- زيادة دوران العمل.
- ضعف الاتصالات.
- نقص جودة علاقات العمل.
- ارتفاع حوادث العمل.
- زيادة الاغتراب المهني.
- الاحتراق النفسي.

كما أن هناك دراسات أثبتت أن الضغط المهني ينعكس سلباً على الفرد والمنظمة والمجتمع بأسره ونجد منها دراسة **ديفيد فونانا Fontana david** يبين أثر الضغط الحاد على المستوى المعرفي والانفعالي والسلوكي فيما يلي: (سلامي، 2008، الصفحات 92-93)

التأثيرات المعرفية للضغط الحاد:

حيث ينقص مدى الانتباه والتركيز وتضعف قوة الملاحظة، ويزيد اضطراب قدرة الفرد على ضبط التفكير وتدهور الذاكرة قصيرة وطويلة المدى، ويقل الاستدعاء وسرعه الاستجابة الفعلية، ويزداد معدل الأخطاء في المهام المعرفية والمعالجات

تدهور قوه التنظيم والتخطيط طويل المدى، والتنبؤ وتزداد الاضطرابات الفكرية والوهم وتقل عناصر النقد الموضوعية وتصبح أنماط التفكير مضطربة ولا عقلانية وغير منطقية.

#### التأثيرات الانفعالية للضغط الحاد:

يزداد التوتر الفيزيولوجي والنفسي ويزداد معدل الوسواس حيث يميل الفرد إلى الشكوى التخيلية ويختفي الإحساس بالسعادة، ويزداد معدل القلق ويصبح الفرد أكثر حساسية وعدوانية واقل تحكماً في شفرات السلوك ويظهر الاكتئاب والعجز وتنخفض شدة حيوية الفرد وينخفض الإحساس بتأكيد الذات بشكل حاد.

#### التأثيرات السلوكية للضغط الحاد:

حيث تزايد مشكلات الكلام ونقص الميول والحماس ويتخلى الفرد عن أهدافه الحياتية كما يتزايد التأخر والغياب عن العمل وكما يظهر هناك مرض حقيقي أو وهمي ويزداد سوء استخدام العقاقير وازدياد تناول الكحوليات والكافيين أو مواد نيكوتينية وتضطرب عادات النوم ويزداد عدم الاطمئنان أو الشك، يزداد الميل لإلقاء اللوم على الآخرين، تجاهل المعلومات الجديدة وحل المشكلات بأسلوب سطحي.

#### المطلب الثالث: أساليب مواجهة الضغوط المهنية

##### أولاً: على المستوى الفردي:

هنالك العديد من الطرق لعلاج الضغوط المهنية حيث أشارت العديد من البحوث على أهمية هذه الطرق وأن لها مزايا تبرر وجودها حيث قد تجدي نفعاً مع بعض الأفراد، وقد لا تجدي نفعاً مع البعض الآخر. كما تشير بعض البحوث إلى أن رغبة الفرد في إصلاح حاله وامتلاكه للرغبة والإرادة القوية واختياره للطريقة التي تناسبه هي شروط أساسية في نجاح الفرد في مواجهة وعلاج الضغوط المهنية.

وفي ما يلي نستعرض لأهم الآليات أو الطرق التي قد يعتمد عليها الفرد للتعامل مع الضغوط: (مطلاوي، 2019/2018،

صفحة 89)

- التركيز: إن قيام الفرد بالتركيز في أداء نشاط ذو معنى وأهمية ولمدة ثلاثون دقيقة يمكنه أن يساعد في تخفيف حدة الضغوط النفسية للعمل.
- التركيز يصرف الفرد عن التفكير في مصادر الضغوط، ويريح العضلات والحواس والمخ بعدم انشغالها في مواجهة الضغوط، ويؤدي بالفرد إلى القيام بعمل خلاق وإنجاز يساعد الفرد على الشعور بالتقدير والاحترام وتقدير الذات.
- التمارين الرياضية: للكفاءة البدنية للفرد دور في مواجهة الآثار الجانبية السيئة للضغوط. حيث أصبح من العادي أن تجد بعض الشركات التي تهتم بالبرامج الرياضية، بان تنشأ نادي أو حجرة للتمرينات الرياضية داخل مباني العمل.

إضافة إلى ذلك فان التمرينات الرياضية تعتبر وسيلة للتركيز والاسترخاء وصرف العقل عن أي متاعب وتوتر. (مطلاوي، 2019/2018، صفحة 89)

- المساعدة الاجتماعية: وهي الطريقة الأكثر استعمالا اليوم في المنظمات وذلك من خلال توظيف الأخصائيين الاجتماعيين والنفسيين الذين تكون مهمتهم الأساسية دراسة المشاكل التي تخص المنظمة وتقديم الدعم الاجتماعي والنفسي للعاملين لتجاوزها.
- التخطيط المسبق وتحديد الأهداف: عندما تكون هنالك أهداف واضحة ومحددة لعمل الأفراد وتكون تلك الأهداف قابله للتنفيذ بالإضافة إلى التخطيط المسبق، وذلك بتجهيز الفرد نفسه للتعامل مع الأحداث والذي من شأنه توقع الضغوط ومنه التقليل من أثارها.
- المشاركة في النشاطات: كالمشاركة في النشاطات الاجتماعية أو اختيار هواية معينة أو الاستمتاع بالإنجازات. وتزيد هذه النشاطات قدرة الفرد على التحمل. وتعتمد كبرى المؤسسات على هذه الطريقة كوسيلة للتفريغ لدى العامل خاصة بالنسبة للضغوط التي تحيط به. (بحري، 2015/2014، الصفحات 140-141)

#### ثانيا: على مستوى المنظمة:

- الاختيار المناسب: إن اختيارك للعمل واختيار أصحاب العمل لك هما البداية الصحيحة، فعندما ترى نفسك راغبا في الوظيفة وتسعى إليها وتكون مستعدا لان تبذل جهدا من اجل الوصول إليها سوف تعمل على تطوير نفسك، هذا يعني التوافق مع الوظيفة من جانبك، أما إذا كنت تنظر إليها كمجرد مصدر للدخل فان هذا يعني أنك تصنع لنفسك ضغوطا تبدو ضعيفة في البداية لكنها سرعان ما تنمو حتى تمثل مشكلة بالنسبة لك.
- التدريب: يلعب التدريب دورا مهما في تدريب الأفراد بشكل مباشر على كيفية التعامل مع الضغوط والتوترات المختلفة، التي يمكن أن تواجه الفرد أثناء العمل، هذا فضلا عن ما يتم تدريب الفرد عليه من مهارات التعامل مع الآخرين والعلاقات الإنسانية.
- الاتصال المفتوح: عندما تتوفر قنوات اتصال مفتوح من خلال الهيكل التنظيمي التي تسمح بان يتلقى الفرد المعلومات ويعيد إرسال انعكاساته فسوف يشعر انه أكثر قبولا لدى الإدارة وانه يستطيع أن يعبر عما يريد، ويشعر أن الإدارة تفهمه بشكل صحيح ولا شك أن ذلك يعني مزيدا من الثقة والاحترام المتبادل بين الأفراد في الهرم الوظيفي ويؤدي ذلك إلى مزيد من السلوكيات المنتجة والمثمرة. (ضيف الله الملاحه، 2018، صفحة 78)
- اعاده النظر في تصميم الأعمال: بما يساعد على إثراء الأعمال من خلال تحسين جوانب العمل الذاتية وتوفير المزيد من المسؤولية والاستقلالية والاعتراف وفرص التقدم.... الخ.
- إيجاد مناخ تنظيمي مؤازر للأفراد: من خلال إعادة تصميم الهيكل التنظيمي بما يتيح للأفراد قدرة أكبر من الانفتاح والاتصال والمشاركة واللامركزية وتفويض السلطة واللامرسمية والمرونة.

- دوائر أو حلقات الجودة تمثل دوائر الجودة اجتماعات لمجموعات العمل، لتحديد طرق تحسين الإنتاجية لتحسين الظروف والبيئة، حيث تختار كل مجموعة عمل مناقشة الموضوع حسب أهميته، وهكذا يكون لكل فرد دور في المشاركة وإبداء الرأي والحصول والتعرف على المعلومات المختلفة، ومن هنا يمكن للمديرين تخفيض الضغوط المهنية لزيادة فاعلية الفرد المهنية عند إتباع إرشادات وتوجيهات معينه مثل:

- زيادة المثابرة والإصرار المهني للفرد مكافأة العامل الجيد، فرص لإنجاز العمل، تحمل المخاطر دون تعرض لمخاطر.
- زيادة الرؤية المهنية من خلال تشجيع وتحديد الأهداف وتقديم المعلومات المرتدة عن الأداء.
- زيادة الهوية المهنية من خلال تقديم عمل به تحدي ومعايشه للفرد بدرجة أكبر. (احمد، 2007، الصفحات 25-26)

## المبحث الثالث: أثر بعض مصادر الضغوط المهنية على دوران العمل

يتعرض الأفراد داخل مكان عملهم لضغوط مختلفة المصدر، إذ أصبح هذا النوع من الضغوط سمة من سمات العصر حيث لاقى هذا الموضوع في الآونة الأخيرة اهتمام الباحثين لما له من تأثير على صحة العمال وارتباطه الوثيق بأغلب الأمراض الجسدية والنفسية مما يؤدي بالعمال للنفور من عملهم وزيادة نيتهم في ترك العمل، ومن خلال هذا المبحث سنحاول التطرق لأثر الضغوط المهنية على دوران العمل من خلال بعض مصادر والمتمثلة في غموض الدور، صراع الدور، عبء العمل، وعلاقات العمل.

## المطلب الأول: تأثير غموض الدور في دوران العمل

يصف غموض الدور نقص المعلومات التي يحتاج إليها الفرد في انجازه لدوره في المنظمة (العمار، 2021، صفحة 138)، أي يحدث هذا الأخير عندما يفتقر الفرد إلى تعريف واضح لتوقعات أدواره والأساليب المطلوبة لأداء واجباته الوظيفية، فيعمل في ظل ظروف عدم التأكد ولا يعرف ما المطلوب منه وما يريده منه رئيسه فتنشأ ضغوطا لدى الفرد في مثل هذه المواقف التي لا توجد فيها توصيفات وظيفية واضحة. ووجدت الأبحاث السابقة أن المستويات العالية من غموض الأدوار تساهم في زيادة مستويات التوتر والإجهاد والقلق (chen, Lin, & Lien, 2011, p. 1331) وتشكل ضغطا على الفرد، وبالتالي يؤثر بشكل مباشر على نية الفرد لترك الوظيفة والبحث عن وظيفة جديدة، ونقول بان غموض الدور العالي يعني زيادة الميل لترك الوظيفة. (Zahra, Khan, Imran, Aman, & Ali, 2018, p. 5)

كما يرى الموظفون أن غموض الأدوار مرهق، ويستنزف الطاقة وينقص من الأداء الوظيفي هذا ينتج عنه عدم اليقين بشأن الأدوار مما يؤدي إلى زيادة في دوران العمل.

ويؤدي غموض الدور إلى إلحاق الضرر بربط الموظفين بمنظمتهم (Allen & Meyer, 1991) ويزيد من نوايا تغيير الموظفين

غموض الدور يخلق ضغوطاً. لذلك فهو شكل من أشكال مواقف العمل غير المواتية ويؤدي بالموظفين إلى تغيير مؤسساتهم (Kim and Jng, 2012). تعتبر نوايا معدل الدوران المؤشرات المهمة لـ "سلوك الدوران الفعلي". (Steel and Ovalle, 1984)

غموض الدور يسبب التوتر المرتبط بالوظيفة. نتيجة للتوترات المتعلقة بالوظيفة، يعاني الموظفون من قلق نفسي (1981، Bedeian، Armenakis)، ويؤدي حدوث هذا التوتر المرتبط بالوظيفة إلى تقليل الرضا الوظيفي وزيادة نية دوران الموظفين بشكل قاطع (Aldag&Brief، 1976؛ Bedeian، Armenakis، 1981، 1973)، Graen&Johnson يؤدي غموض الدور إلى نية تغيير الموظفين، بينما لا يمتلك الموظفون معلومات واضحة حول كيفية أداء المهمة (سينغ، 1993). (ERTOP, 2020, p. 247)



حالات العمل غير المرغوب فيها هي السبب الرئيسي وراء سعي الموظفين لمنظمات أخرى للعمل من أجلها. والموظفون الذين يشعرون بالإحباط بسبب نقص المعلومات التي يتلقونها حول دورهم في المنظمة سيقودونهم إلى الشعور بعدم الأمان بشأن قدرتهم على إكمال عملهم والمشاعر السلبية التي تسبب غموضاً في الأدوار بين هؤلاء الموظفين وستشجعهم على مغادرة المنظمة حيث يعملون. (SALIKA, 2021, p. 17)

### المطلب الثاني: تأثير صراع الدور في دوران العمل

يشير صراع الدور إلى عدم التوافق في التوقعات التي تم الإبلاغ عنها والتي تؤثر على أداء الدور المتصور (Rizzo وآخرون، 1970) توجد عندما يواجه الموظف توقعات غير متوافقة مثل أن الامتثال لتوقع واحد سيجعل من الصعب أو المستحيل الامتثال بشكل فعال للتوقعات الأخرى (كان وآخرون، 1964). (Ngo, Sharon, & Raymond, 2005, p. 3)

ويتعرض الفرد في المنظمة عند القيام بدوره لمجموعة من التوقعات تأتي إليه من مجموعة الأدوار التي ينتمي إليها، وكثيراً ما تكون هذه التوقعات متضاربة فتخلق له صراعاً نفسياً تتوقف حدته على قوة هذه الضغوط وعلى قوة شخصيته. ويطلق على هذا النوع من الضغوط صراع الدور ويقصد به عدم معرفة الفرد ما هو متوقع منه، أو الأهداف المتوجب عليها تحقيقها، أو تعرض الفرد لمجموعتين متعارضتين من توقعات الدور في آن واحد والامتثال لإحدهما ويجعل من الصعب الامتثال للأخرى، وتؤكد العديد من الدراسات على وجود علاقات إيجابية بين صراع الدور ومتغيرات مثل التوتر والتعب والغياب وترك العمل، إذ إن هذه المتغيرات تفرز تأثيرات متباينة على سلوك الفرد داخل العمل والذي من الممكن أن تنعكس على أدائه اليومي. (ناصر صبر، 2013، صفحة 249)

### المطلب الثالث: تأثير عبء العمل في دوران العمل

إن عبء العمل الزائد هو قيام الفرد بمهام لا يستطيع إنجازها في الوقت المتاح أو أن هذه المهام تتطلب مهارة عالية لا يملكها الفرد (خنجر، صفحة 111)، أي عدم تناسب إمكانيات الفرد العلمية والمهنية للقيام بهذه المهام والواجبات (السعد و درويش، 2008، صفحة 74)، فالفرد الذي يتحمل زيادة كبيرة في عبء العمل يقع تحت وطأة مستويات عليا من الضغوط النفسية والمهنية (خنجر، صفحة 111)، وينتج عن ذلك عدم الرضا عن العمل، انخفاض التقدير الذاتي، الشعور بالتهديد والحيرة، ارتفاع الكوليستيرول في الدم، زيادة ضربات القلب، الإصابة بأمراض تصلب الشرايين التاجية للقلب... الخ (بن الطيب، 2020، صفحة 238) فيصبح الفرد يشعر بعدم الدافعية وعدم القدرة للقيام بعمله مما يؤدي إلى زيادة نيته للاستقالة أو الانتقال لمنصب أو مكان آخر للعمل، ويمكن أيضاً أن يؤدي عبء العمل الزائد لعجز الفرد عن القيام بعمله بسبب تدهور صحته النفسية والجسدية جراء تعرضه لضغوط متتالية وتحمله لما لا يطيقه في العمل، ونشير إلى أن الاستقالة والانتقال والعجز تعتبر من أشكال دوران العمل.

ونقول أن عبء العمل الزائد يؤدي بالفرد إلى زيادة تفكيره بترك العمل مما يؤدي إلى زيادة ارتفاع معدلات دوران العمل بالمنظمة.

أما عبء العمل الناقص يقصد به أن العامل لديه عمل قليل غير كاف لاستيعاب قدراته وطاقاته واهتماماته، أي يكون لديه إمكانيات أكبر من المهام والواجبات التي يكلف بها، وهذا يسبب له شعوراً بعدم الارتياح والملل لأن هذا العمل القليل لا يؤدي إلى استئارة حماس واهتمام الفرد مما يؤدي به إلى الإهمال والقلق وذلك لشعوره بعدم أهميته في العمل، (بن الطيب، 2020، صفحة 239) فيصبح الفرد يبحث عن عمل آخر يثير حماسه ويتماشي مع قدراته ومهاراته ويثبت فيه ذاته ويحقق طموحه الذي يريد الوصول إليه من خلال عمله، وبذلك نقول بأن عبء العمل الناقص يؤدي إلى زيادة دوران الأفراد بالمنظمات.

#### المطلب الرابع: تأثير علاقات العمل مع دوران العمل

إن من متطلبات أداء العمل تكوين العلاقات الشخصية. إلا أن أطراف هذه العلاقة قد يسيئوا استغلالها مما يؤدي إلى تميز هذه العلاقات بالعدوانية أو الصراعات، أو عدم الحفاظ على سرية المعلومات وقد يزيد حجم العلاقات الشخصية بدرجة عالية إلى الحد الذي يمثل إثارة عالية لا يمكن تحملها وقد تقل هذه العلاقات بدرجة كبيرة إلى الحد الذي يؤدي للانفصال عن الوظيفة من قبل الفرد. (بوقيرة، 2015، صفحة 5)

كما تشير بعض النتائج أن الصراع مع الأقران يمكن أن يكون قاتلاً لاستدامة الشبكات الاجتماعية في المنظمات لأن العلاقات هي شريان الحياة للمؤسسة (رين وجراي، 2009). ويتسبب في الانفصال الاجتماعي عن الأفراد مما يؤدي إلى ضعف الأداء الوظيفي ويزيد من نواياهم في ترك الوظائف .

علاوة على ذلك، ينبغي اعتبار الانقسامات العلائقية في المجتمع الجماعي تهديداً خطيراً لسير العمل السلس للمنظمة لأنه قد يعرض للخطر قابليتها للحياة، حيث يفقد الموظفون الاهتمام بوظائفهم، ويصبحون أقل تعاوناً وحتى قد يفكرون في ترك منظماتهم. (Shaukat, Yousaf, & Sanders, 2017)

## خلاصة الفصل:

من خلال هذا الفصل حاولنا أن نقدم نظرة حول ما درس عن الضغوط المهنية في مختلف الميادين العلمية التي تناولت هذه الظاهر من خلال مفاهيمها المتعددة والمختلفة ومصادرها وأنواعها وأسبابها، وكذلك اثارها المختلفة سواء على مستوى الفرد او المؤسسة ووجدنا من خلال ما تطرقنا اليه في دراستنا ان الفرد يعيش جملة من الضغوط، في مختلف مؤسسات التنشئة الاجتماعية التي يعد طرفا فاعلا فيها بداية من الأسرة، المدرس، الشارع، المسجد، المجتمع ونهاية مكان العمل. وإن نتائج هذه الضغوط تعدت الفرد لتمتد للمنظمة التي يعمل فيها ذلك أن العامل داخل عمله يتعرض لجملة من الضغوط المهنية التي تؤثر فيه من الناحية النفسية والفسولوجية والسلوكية والتي تترجم على المستوى الفردي في حياته العادية كأن ينقل هذه الضغوط إلى بيته، أو يترجمها في سلوكيات داخل مؤسسة العمل التي تتأثر هي الأخرى كما أن الفرد قد ينقل الضغوط التي يعيشها خارج المنظمة إلى المنظمة، والتي قد تؤدي الى نتائج تنعكس على الفرد والمنظمة على حد سوى، وهو ما يجعل الضغوط لدى الفرد سلسلة متكاملة مع بعضها البعض.

## الفصل الثالث

دراسة ميدانية للضغوط المهنية

على دوران العمل بمديرية الشباب

والرياضة - بسكرة -

## الفصل الثالث دراسة ميدانية للضغوط المهنية على دوران العمل بمديرية الشباب والرياضة - بسكرة-

تمهيد:

بعد تحديد الإطار النظري العام "أثر الضغوط المهنية على دوران العمل دراسة ميدانية في مديرية الشباب والرياضة بسكرة في مديرية الشباب والرياضة بسكرة" في الفصلين الأولين، سنحاول من خلال هذا الفصل تناول الجانب التطبيقي لهذا الموضوع، إذ تم اختيار دراسة تطبيقية لتكون محلا للدراسة، حيث تم تقسيم هذا الفصل إلى ثلاث مباحث وهي كالآتي:

المبحث الأول: لمحة عن المؤسسة محل الدراسة.

المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة.

المبحث الثالث: تحليل وتفسير نتائج الدراسة.

## الفصل الثالث دراسة ميدانية للضغوط المهنية على دوران العمل بمديرية الشباب والرياضة - بسكرة-

المبحث الأول: لمحة عن المؤسسة محل الدراسة.

حيث تم اختيار دراسة في مديرية الشباب والرياضة بسكرة لتكون محلا للدراسة، حيث تم تقسيم هذا الفصل إلى ثلاث مباحث.

### المطلب الأول: تعريف المؤسسة محل الدراسة.

تم إنشاء مديرية الشباب والرياضة لولاية بسكرة بمرسوم تنفيذي رقم 90-234 المؤرخ في 28 جويلية 1990 المحدد لقواعد تنظيم مصالح ترقية الشبيبة في الولاية وعملها وكذا المرسوم التنفيذي رقم 93/283 المؤرخ في 23 نوفمبر 1993 المتضمن تغيير تسميتها من مصالح ترقية الشباب إلى مديرية الشباب والرياضة، وقد سبق هذا الإنشاء مراحل متدرجة كالآتي؟  
سنة 1974 مديرية الشباب والرياضة مقرها في حي العمارات بسكرة.

سنة 1986: تحولت إلى مصلحة للشباب والرياضة بقسم استثمار الموارد البشرية بمقر مديرية التربية سابقا.

سنة 1990: تحولت المصلحة الى مديرية ترقية الشباب بمقر الدائرة سنة 1991: تحويل مقر مديرية ترقية الشباب من الدائرة إلى مقر الولاية.

سنة 1995: تغيير التسمية من مديرية ترقية الشباب إلى مديرية الشباب والرياضة.

سنة 1995: تحويل المقر من الولاية إلى مقر الخزينة العمومية سابقا.

سنة 2005 تحويل المقر من الخزينة العمومية سابقا إلى المقر الحالي بحي الوادي - بسكرة. الهيكل التنظيمي لمديرية الشباب والرياضة موجب القرار الوزاري المشترك المؤرخ في 20 صفر 1428 الموافق لـ 20 مارس 2007 الذي يحدد تنظيم مصالح مديرية الشباب والرياضة.

### المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي للمؤسسة.

يوزع الهيكل التنظيمي الحالي للمؤسسة إلى أربع (04) مصالح تنظم كالآتي:

1 / مصلحة التربية البدنية والرياضية: اليف منها تصوير الحركة الرياضية بالولاية وذلك من خلال ثلاثة مكاتب:

- مكتب تطوير التربية البدنية والرياضية.

- مكتب كشف المواهب الرياضية الشابة.

- مكتب الجمعيات الرياضية والتظاهرات الرياضية.

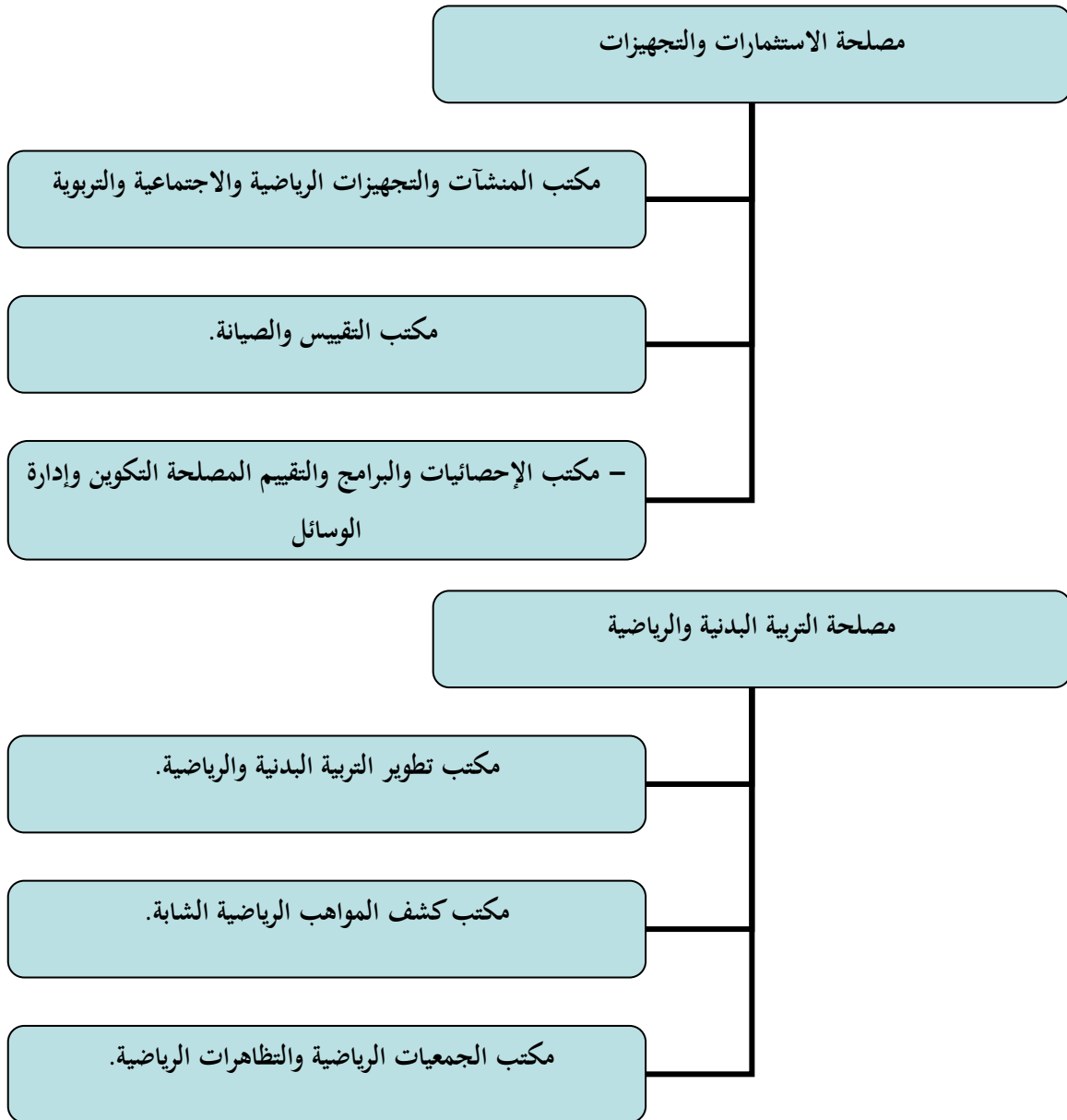
## الفصل الثالث دراسة ميدانية للضغوط المهنية على دوران العمل بمديرية الشباب والرياضة - بسكرة-

- مكتب الاتصال وإعلام الشباب وأنظمة الاتصال.
- مكتب البرامج الاجتماعية والتربوية وتسليية الشباب.
- مكتب مشاريع الشباب وترقية الحركة الجموعية للشباب.
- مكتب المنشآت والتجهيزات الرياضية والاجتماعية والتربوية.
- مكتب التقييس والصيانة.
- مكتب الإحصائيات والبرامج والتقييم المصلحة التكوين وإدارة الوسائل.
- مكتب المستخدمين والتكوين.
- مكتب الميزانية ومتابعة إعانات ومساعدات الجمعيات الرياضية والشبانية ومراقبتها.
- مكتب الوسائل العامة.
- مصلحة نشاطات الشباب.

الشكل الأول(1) الهيكل التنظيمي لمديرية الشباب والرياضة.







المصدر: مديرية الشباب والرياضة بسكرة

## الفصل الثالث دراسة ميدانية للضغوط المهنية على دوران العمل بمديرية الشباب والرياضة - بسكرة-

المطلب الثالث: أهداف ومهام مديرية الشباب والرياضة.

أولاً: أهداف مديرية الشباب والرياضة.

وقد قامت المديرية لتحقيق هذه الأهداف باتخاذ كافة الوسائل والسبل لتحقيقها ومنها:

- 1- التوجيهات المستمرة لرفع كفاءة الأداء في العمل لجميع الإدارات بالمديرية مما أدى إلى نتائج إيجابية بالمديرية.
- 2- التنفيذ الدقيق للوائح والقوانين في جميع أنشطة المديرية وفي تعاملاتها مع الهيئات الشبابية والرياضية، مما أدى إلى الشعور بالسائد لدي الجميع بأن المديرية على الحياد التام في جميع تعاملاتها.
- 3- المتابعة الميدانية المستمرة لمراكز الشباب والهيئات وحل المشاكل على الطبيعة.
- 4- التعاون والمشاركة مع مديريات الخدمات الأخرى والحزب الوطني وأمانة المرأة والإعلام في تنفيذ خطط المديرية وتنفيذ الأنشطة بصورة متكاملة.
- 5- التعاون التام مع أجهزة الوزارة وقطاعاتها المختلفة والاتحادات الرياضية لمختلف الألعاب وتسهيل تنفيذ أنشطة هذه القطاعات، مما أدى إلى تكاليف هذه الاتحادات والقطاعات لإقامة مشروعاتها وبرامجها بمدينة بوسعيد حيث تنفذ على أكمل صورة.
- 6- تسهيل إجراءات إشهار الهيئات بالمديرية.
- 7- المتابعة المستمرة والمثابرة مع أجهزة الوزارة الفنية والمالية لاستكمال الإنشاءات للهيئات الشبابية والرياضية (مراكز الشباب والأندية الرياضية) لإتمام هذه الإنشاءات والصيانات وأعمال التطوير بها، مما أدى إلى إنهاء عدد كبير من المعوقات والمشاكل التي كانت تعوق استفادة الشباب من هذه الإنشاءات.
- 8- تقديم الدعم المالي لمراكز الشباب والأندية الرياضية بعد إجراء عملية التقييم المالي والفني لأدائها وحل المشكلات المالية التي تعترض هذه الهيئات.
- 9- حل المشكلات التي تعترض مجالس إدارات الهيئات أولاً بأول حتى لا تتراكم وتؤدي إلى خطوات سلبية تعوق تنفيذ أهدافها.
- 10- الاختيار الدقيق من قبل المديرية وهيئاتها للعناصر التي تمثل المديرية (بوسعيد) في كافة المجالات، الأمر الذي أدى إلى تمثيل مشرف لهذه العناصر على مستوى الجمهورية، وعلى سبيل المثال اختيار رئيس برلمان شباب الجمهورية من مدينته بوسعيد الشاب / محمود عبده حسين.

## الفصل الثالث دراسة ميدانية للضغوط المهنية على دوران العمل بمديرية الشباب والرياضة - بسكرة-

### أهداف أخرى مديرية الشباب والرياضة:

- 1- وضع وتنفيذ خطة لقطاع رعاية النشء والشباب وحشد كافة الإمكانيات البشرية والمادية.
- 2- نشر الثقافة الشبانية والتأكيد على مفهوم الروح الشبانية والقيم والمبادئ والسلوكيات المستهدفة منها وتشجيع العمل التطوعي بين الشباب.
- 3- وضع وتنفيذ خطط إعداد وصقل وتنمية المهارات والطاقات الشبانية.
- 4- اعتماد استراتيجية للنهوض بالشباب ووضع البرامج التي من شأنها تنمية ومهاراتهم وتنفيذ السياسات لتطوير النشاط الشباني والرياضي. مهام مديرية الشباب والرياضة: في الإطار العام للسياسة العامة للدولة التي تتبناها المديرية بجميع هيئاتها من مناطق ومراكز شباب وأندية رياضية، والمديرية باعتبارها هيئة عمومية، فهي تهدف:
  - 1- وضع وتنفيذ خطة لقطاع رعاية النشء والشباب وحشد كافة الإمكانيات البشرية والمادية لذلك.
  - 2- نشر الثقافة الشبانية والتأكيد على مفهوم الروح الشبانية والقيم والمبادئ والسلوكيات المستهدفة منها وتشجيع العمل التطوعي بين الشباب.
  - 3- وضع وتنفيذ خطط إعداد وصقل وتنمية الاطارات البشرية العاملة في مجال رعاية النشء والشباب وتدعيم البنية الأساسية للشباب بالدولة بما يخدم الشباب عموما وتحفيز القطاع الخاص والقطاع العام على الاستثمار في مجال رعاية الشباب.
  - 4- اعتماد النظم المتعلقة بالنهوض بالشباب ووضع البرامج التي من شأنها تنمية قدراتهم ومهاراتهم وتنفيذ السياسات لتطوير النشاط الشباني والرياضي.
  - 5- إنشاء وإدارة قاعدة بيانات معلوماتية للنشاط الشباني للمساعدة في تحقيق أهدافه.
  - 6- وضع السياسات المنظمة للعلاقات بين الجهات والهيئات المعنية بالنشاط الشباني لتحقيق التعاون الأمثل بينها.

### ثانيا: مهام مديرية الشباب والرياضة.

- 1- إعداد عناصر السياسة الوطنية للشباب والرياضة المساهمة بالاتصال مع القطاعات والهيكل المعنية في إعداد السياسة الوطنية لاندماج الشباب وحماية الطفولة والشباب وتنفيذها.
- 2- ضمان توجه مؤسسات وهيكل الشباب والرياضة للقطاع وتنسيقها ومتابعتها والقيام بتقويم شوري لنشاطاتها.
- 3- ترقية سير ونشاطات مؤسسات والرياضة وهيكل الشباب والتنشيط الرياضي تصور برامج ومناهج التنشيط التربوي والرياضي في أوساط الشباب وتشجيع كل مبادرة في هذا المجال وإعدادها.

## الفصل الثالث دراسة ميدانية للضغوط المهنية على دوران العمل بمديرية الشباب والرياضة - بسكرة-

- 4- تحديد القواعد والمعايير في ميدان تأطير النشاطات واستعمال عناء التنشيط الاجتماعي التربوي والرياضي.
- 5- اقتراح كل الأنظمة لتنسيق البرامج لفائدة الشباب وتنفيذها وتقويمها.
- 6- تصور برامج ومناهج التنشيط الاجتماعي التربوي والترفيه في أوساط الشباب وتشجيع كل مبادرة في هذا المجال.
- 7- إعداد الوسائل والدعائم التعليمية والتقنية لدعم التنشيط الاجتماعي.
- 8- التربوي والترفيه.
- 9- تحديد القواعد والمعايير في ميدان تأطير النشاطات وعتاد التنشيط الاجتماعي التربوي والترفيه.
- 10- متابعة نشاطات مؤسسات وهياكل الشباب والقيام بتقويمها المنتظم.
- 11- السهر على التحسين المستمر لسير مؤسسات الشباب واقتراح كل تدبير للتحسين في هذا القطاعات المعنية في متابعة تنفيذ البرامج القطاعية والأنظمة العمومية المجال.
- 12- المساهمة مع الموجهة للشباب.
- 13- المساهمة بالتنسيق مع القطاعات والهيئات المعنية بتقويم البرامج العمومية الموجهة للشباب.
- 14- مكتب البرامج الاجتماعية وتسليمة الشباب السهر على تطبيق الاستراتيجية في ميدان الشباب لاسيما في مجال التنشيط الاجتماعي التربوي وتكوين الشباب للمواطنة والسياحة المبادلات الوطنية والدولية للشباب، السهر على تنفيذها والقيام بتقويمها الدوري.
- 15- تحديد معايير وقواعد تأطير نشاطات التنشيط الاجتماعي التربوي والترفيه والمبادلات الموجهة للشباب.

## الفصل الثالث دراسة ميدانية للضغوط المهنية على دوران العمل بمديرية الشباب والرياضة - بسكرة-

المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة.

يتضمن هذا المبحث الإجراءات المنهجية للدراسة، وستتناول فيه كل من التعريف بأداة الدراسة الميدانية (الاستبانة)، إعدادها واستخدامها.

المطلب الأول: المنهج المستخدم ومجتمع الدراسة.

أولاً: منهج الدراسة:

إن اختيار منهج دراسة معين يخضع لطبيعة الموضوع المدروس وكذلك الغاية منه. ويعرف المنهج على أنه الطريقة التي يتبعها الباحث في دراسته لاكتشاف الحقيقة، وللإجابة عن الأسئلة والاستفسارات التي يثيرها موضوع البحث، واعتمدنا في دراستنا هاته على المنهج الوصفي، وهو يمثل مجموعة من الإجراءات البحثية التي تتكامل لوصف الظاهرة اعتماداً على جمع الحقائق والبيانات وتصنيفها ومعالجتها وتحليلها تحليلًا كافيًا ودقيقًا لاستخلاص دلالتها والوصول إلى نتائج وتعميمات عن الظاهرة محل الدراسة.

ثانياً: مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع البحث المستهدف من جميع العاملين من مديرية الشباب والرياضة بسكرة في مديريةية الشباب والرياضة بسكرة، والبالغ عددهم (80).

ونظراً لكون ان عدد الموظفين قليل قررنا العمل بطريقة المسح على (80) موظف وموظفة وقد تم توزيع الاستبانة عليهم من خلال عدة زيارات ميدانية، واسترد منها (63) استبانة. وبعد فحصها لم يستبعد أي منها نظراً لتحقيقها شروط الإجابة الصحيحة.

المطلب الثاني: التعريف بأداة الدراسة الميدانية (الاستبانة).

تمثل أدوات الدراسة الميدانية في تلك الوسائل التي يستخدمها الباحث في جمع البيانات والمعلومات عن متغيرات البحث للوصول إلى الأهداف والإجابة على تساؤلاته، ولقد تم الاعتماد على الاستبيان بشكل أساسي، إذ يعتبر أحد وسائل البحث العلمي المستعملة على نطاق واسع من أجل الحصول على بيانات أو معلومات تتعلق بأحوال الناس أو ميولهم أو اتجاهاتهم، وتأتي أهمية الاستبيان كأحد أدوات جمع المعلومات، بالرغم مما يتعرض له من انتقادات، فهو اقتصادي في الجهد والوقت، إذا ما قورن بالمقابلة والملاحظة، لذا رأيناه المناسب لدراستنا، وهذا لصعوبة الحصول على المعلومات عن طريق المقابلة الشخصية أو الملاحظة، ووجدناه الأداة الأكثر ملائمة لتحقيق أهداف الدراسة.

## الفصل الثالث دراسة ميدانية للضغوط المهنية على دوران العمل بمديرية الشباب والرياضة - بسكرة-

أولاً: هدف الاستبيان:

يعتبر الاستبيان من أنسب الطرق لجمع المعلومات عن أثر الضغوط المهنية على دوران العمل دراسة ميدانية في مديرية الشباب والرياضة بسكرة في مديرية الشباب والرياضة بسكرة، حول امتلاكهم وتعاملهم بوسائل واستخدامه، وهو ما يسمح بقياس أثر الضغوط المهنية على دوران العمل.

ثانياً: درجات القياس المستخدمة

تم الاعتماد في قياس متغيرات الدراسة التطبيقية على سلم رنيسيس ليكرت - Rensis Likert - الخماسي، وتم إعطاء أوزان أو درجات لمقياس الدراسة كما يلي:

الجدول رقم (03): درجات مقياس ليكرت الخماسي

مستوى الموافقة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الدرجة	1	2	3	4	5

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مراجع سابقة

**1- طريقة تحديد الاتجاهات (حسب قيم المتوسط المرجح) مقياس -Renée Decarte-**

بعد أن تم ضبط الحدود الدنيا والعليا للمقياس يهدف الحصول على المتوسط المرجح، وذلك من خلال حساب المدى عن طريق الفرق بين أكبر وأصغر وزن ( $5-1=4$ )، ومن ثم حساب المدى المتوسط بقسمة المدى على عدد درجات المقياس ( $5/4=0.8$ )، نحصل على طول الدرجة الواحدة في المقياس وهي 0.8، يتم بعدها إضافة هذه القيمة إلى الدرجة الدنيا للمقياس (تساوي 1)، لنحصل بعدا على الحدود الدنيا والعليا لكل درجة، كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (04): الحدود الدنيا والعليا لمقياس ليكرت

مستوى الموافقة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الدرجة	1.00 - 1.79	1.80 - 2.59	2.60 - 3.39	3.40 - 4.19	4.20 - 5.00

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مراجع سابقة.

## الفصل الثالث دراسة ميدانية للضغوط المهنية على دوران العمل بمديرية الشباب والرياضة - بسكرة-

ثالثا: الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل الاستبيان:

كانت الدراسة تهدف إلى الكشف عن "أثر الضغوط المهنية على دوران العمل دراسة ميدانية في مديرية الشباب والرياضة بسكرة في مديرية الشباب والرياضة بسكرة"، وهو ما أضفى عليها طابع التحليل الكمي، وعملية تحليل البيانات الخاصة بمتغيرات الدراسة واختبار فرضياتها، تحتاج إلى استخدام بعض أدوات الإحصاء الوصفي والاستدلالي، وذلك بالاستعانة البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية SPSS في نسخته التاسعة عشر، وقد تمثلت هذه الأساليب في:

### 1- أدوات الإحصاء الوصفي:

تمثلت في التكرارات والنسب المئوية لمعرفة عدد أفراد أي متغير أو نسبتها في المجموع، بالإضافة إلى المتوسط الحسابي لمعرفة لأي فئة على سلم ليكرت تنتمي إجابات أفراد المجتمع المدروس عن كل عبارة، كما استخدم الانحراف المعياري لمعرفة تشتت الإجابات عن متوسطها الحسابي، لمعرفة مدى اتباع متغيرات الدراسة للقانون الطبيعي، تم استخدام معاملات الالتواء والتفلطح، معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات أداة الدراسة، ومعامل الارتباط لبيرسون لقياس صدق أداة الدراسة، وعلاقة الارتباط بين المتغيرات المستقلة للضغوط المهنية والمتغير التابع دوران العمل.

### 2- أدوات الإحصاء الاستدلالي:

تم استخدام تحليل التباين للانحدار، للتحقق من صلاحية نموذج الدراسة: العلاقة الخطية بين "الضغوط المهنية ودوران العمل"، كما استخدم معامل الانحدار البسيط لاختبار صحة وقوة العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع، بالإضافة لاختبار صحة كل فرضية فرعية على حدي.

### 3- مصادر جمع البيانات والمعلومات

تم الاعتماد على المصادر الأولية والثانوية في جمع البيانات والمعلومات وذلك كما يلي:

#### أ- المصادر الأولية:

تم الحصول عليها من خلال تصميم استبانة وتوزيعها على عينة من مجتمع الدراسة، ثم تفرغها وتحليلها باستخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS.V25 (Statistical Package For Sciences Social)، وهذا طبعا بالاعتماد على الاختبارات الإحصائية المناسبة بهدف الوصول إلى دلالات ذات قيمة، ومؤشرات تدعم موضوع البحث.

## الفصل الثالث دراسة ميدانية للضغوط المهنية على دوران العمل بمديرية الشباب والرياضة - بسكرة-

### ب-المصادر الثانوية:

تم الحصول عليها من خلال مراجعتنا للكتب والدوريات والمنشورات الورقية والإلكترونية والرسائل الجامعية والمقالات المتعلقة بالموضوع قيد الدراسة سواء بشكل مباشر أو غير مباشر والتي ساعدتنا في جميع مراحل هذه الدراسة.

والهدف من اللجوء إلى المصادر الثانوية في هذه الدراسة هو التعرف على الأسس والطرق العلمية السليمة في كتابة الدراسات، وكذلك أخذ تصور عام عن آخر المستجدات التي حدثت وما زالت تحدث في مجال دراستنا الحالية.

### 4- الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات.

لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة على تساؤلاتها واختبار الفرضيات، تم استخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) من خلال الأساليب الإحصائية المناسبة وهي:

أ- **مقاييس الإحصاء الوصفي:** وذلك لوصف مجتمع البحث وإظهار خصائصه بالاعتماد على النسب المئوية والتكرارات والإجابة على أسئلة البحث وترتيب متغيرات البحث حسب أهميتها بالاعتماد على المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.

ب- **تحليل التباين للانحدار:** للتأكد من صلاحية النموذج المقترح.

ت- **تحليل الانحدار الخطي البسيط:** وذلك لاختبار أثر المتغير المستقل الأتية: غموض الدور، صراع الدور، عبء العمل وعلاقات العمل على المتغير التابع والمتمثل في دوران العمل

ث- **إختبار (F):** لاختبار معنوية أو ملائمة نموذج الانحدار.

ج- **إختبار (Independent – Samples T-Test):** لاختبار الفروق في مستوى الضغوط المهنية لدى المبحوثين بمديرية الشباب والرياضة بسكرة تعزى لمتغير الجنس.

ح- **إختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA):** لاختبار الفروق في مستوى الضغوط المهنية لدى المبحوثين بمديرية الشباب والرياضة بسكرة تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية التالية: الجنس، العمر، الرتبة العلمية، السنوات الخبرة.

خ- **إختبار معامل الالتواء (Skewness) ومعامل التفلطح (Kurtosis):** لمعرفة هل البيانات تتبع التوزيع الطبيعي أم لا (Normal Distribution).

د- **معامل الثبات ألفا كرونباخ:** وذلك لقياس ثبات أداة البحث.



## الفصل الثالث دراسة ميدانية للضغوط المهنية على دوران العمل بمديرية الشباب والرياضة - بسكرة-

ذ- معامل صدق المحك: وذلك لصدق أداة البحث.

### المطلب الثالث: اختبار صدق وثبات أداة الدراسة (الاستبانة) واختبار التوزيع الطبيعي

تعتبر المصدقية والثبات من أهم الموضوعات التي تمم الباحثين من حيث تأثيرها البالغ في أهمية نتائج البحث وقدرته على تعميم النتائج، وترتبط المصدقية والثبات بالأدوات المستخدمة في البحث، ومدى قدرتها على قياس المراد قياسه، ومدى دقة القراءات المأخوذة من تلك الأدوات، ولتفصيل ذلك نوضح فيما يلي المقصود منه، قبل محاولة تطبيقها على دراستنا:

#### أولاً: اختبار صدق الاستبانة

يقصد بصدق الاختبار أن يقيس فعلاً ما وضع لأجل قياسه، وليس شيئاً آخر، وسنعمد على نوعين من الصدق وهما: الصدق الظاهري الذي يقصد به أن يتضمن الاختبار فقرات على صلة بالمتغير المراد قياسه، وأن يكون مضمون الاختبار متفق مع الغرض منه، وأن تكون العبارات والمفردات واضحة وموضوعية، والصدق البنائي أو صدق المحك، والذي يقصد به اتساق عبارات الاستبانة مع المتغيرات التي أعدت لقياسها.

#### 1- الصدق الظاهري:

بعد الإنتهاء من تصميم الاستبانة في صورتها الأولية بمفرداتها، عباراتها، بنودها ومحاورها، وذلك بالاعتماد على دراسات سابقة ثبت صدقها، وبما يتناسب مع أهداف الدراسة، قمنا بعرضها على مجموعة من الأساتذة المحكمين، من كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، بهدف التأكد من وضوح صياغة العبارات، وتصحيح العبارات غير الملائمة، وقد تم تطوير الاستبانة بناء على نصائح وتوجيهات المحكمين، حيث تم تعديل بعض الصياغات، لتظهر الاستبانة في صورتها النهائية، ويوجد في الملاحق قائمة الأساتذة المحكمين. ( انظر الملحق رقم 02)

#### 2- الصدق الذاتي: (صدق الاتساق الداخلي)

يتم التأكد من الصدق البنائي من خلال حساب معامل الارتباط لبيرسون بين كل بعد والمحور الذي تنتمي إليه، وهو الضغوط المهنية كما يوضحه الجدول التالي:

الجدول رقم (05): معاملات صدق المحور الأول (الضغوط المهنية) في الاستبانة

رقم	البعد في المحور المستقل	معامل الارتباط بيرسون	قيمة Sig
1	صراع الدور	0.283	0.000
2	غموض الدور	0.357	0.000

الفصل الثالث دراسة ميدانية للضغوط المهنية على دوران العمل بمديرية الشباب والرياضة - بسكرة-

3	عبء الدور	0.587	0.000
4	علاقات العمل	0.287	0.000
5	المحور الأول: الضغوط المهنية	0.360	0.000
6	المحور الثاني: دوران العمل	0.046	0.000

\*\*ارتباط عند مستوى دلالة 0.01 فأقل، \*ارتباط عند مستوى دلالة 0.05 فأقل.

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS v25.

يتضح من الجدول السابق أن معظم معاملات الارتباط بين كل عبارة والبعد الذي تنتمي إليه، وبين كل بعد والمحور الأول، موجبة وذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 فأقل، مما يدل على اتساق العبارات مع محورها، وبالتالي يتحقق الاتساق الداخلي للاستبانة.

ثانيا: اختبار ثبات الاستبانة (صدق المحك):

هو مدى التطابق والاستقرار الذي تقدمه النتائج التي نحصل عليها، من تطبيق ذلك الاختبار عدة مرات على نفس العينة، وفي ظل نفس الظروف بعد فترة، ويقاس بمعامل -Alpha Cronbach-، وقيمه لهذه الدراسة مبينة في الجدول التالي:

الجدول رقم (06): معاملات ثبات الاستبانة (الأداة)

المتغيرات	عدد العبارات	α- Cronbach
المحور الأول: الضغوط العمل	20	0.864
المحور الثاني: دوران العمل	9	0,664
بعد غموض الدور	5	0,708
بعد صراع الدور	5	0,682
بعد عب العمل	5	0,683
بعد علاقات العمل	5	0,719

## الفصل الثالث دراسة ميدانية للضغوط المهنية على دوران العمل بمديرية الشباب والرياضة - بسكرة-

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS.25

يتضح من الجدول السابق أن معامل الثبات Cronbach- $\alpha$  أكبر من 0.5، وهذا يعني أن جميع محاور الدراسة، والاستبانة ككل ذات درجة مرتفعة من الثبات، لذا يمكن الاعتماد عليها في الدراسة الميدانية.

### ثالثا: اختبار التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة

يهدف هذا الاختبار لمعرفة ما إذا كانت بيانات الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي أم لا، وذلك من خلال حساب معامل الإلتواء (Skewness) ومعامل التفلطح (Kurtosis) للمتغيرات المستقلة والتابعة، ومن المعلوم أن البيانات تقترب من التوزيع الطبيعي، كلما كان معامل الإلتواء Skewness لجميع المتغيرات يقع في المجال  $[-3, +3]$ ، ومعامل التفلطح Kurtosis يقع في المجال  $[-1, +1]$ ، والجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول رقم (07): اختبار التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة

المتغيرات	معامل الإلتواء	معامل التفلطح
المحور الأول: الضغوط العمل	,258	-,369
المحور الثاني: دوران العمل	,361	-,865
بعد غموض الدور	-,055	-,956
بعد صراع الدور	,053	-,404
بعد عب العمل	,364	-,045
بعد علاقات العمل	-,047	-,762
جميع العبارات	-,834	,981

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS.25

يتضح من الجدول السابق أن معامل الإلتواء (Skewness) قريب من الصفر، وأن معامل التفلطح (Kurtosis) محصور بين  $-1$  و  $+1$ ، مما يدل على أن متغيرات الدراسة (الضغوط المهنية) المتغير التابع: دوران العمل تتبع بشكل كبير التوزيع الطبيعي، وهو ما يسمح بإجراء تحليل الإنحدار، من أجل ضمان وثوق نتائجه.

## الفصل الثالث دراسة ميدانية للضغوط المهنية على دوران العمل بمديرية الشباب والرياضة - بسكرة-

### المبحث الثالث: عرض نتائج الدراسة وتحليلها.

يتمثل مجتمع الدراسة في مجموعة الكاملة من الناس أو الأحداث أو الأشياء التي يهتم الباحث بدراستها، وهو في بحثنا يتمثل مجتمع دراسة في موظفين وموظفات في مديرية الشباب والرياضة بسكرة.

أما الدراسة فشملت توزيع (80) استمارة خلال شهر أفريل 2022، وقد استرجع منها 63 استمارة، بسبب عدم إكمال الإجابة على الأسئلة الواردة فيها أي (63) استمارة فكانت صالحة للتحليل الإحصائي.

وقد تم اختيار طريقة التسليم اليدوي في توزيع استمارات الاستبانة ميدانية في مديرية الشباب والرياضة بسكرة، والسبب في اختيار طريقة التسليم اليدوي، هو توضيح المغزى من الاستبانة، والتأكد من فهمهم لها، ومعرفتهم لطريقة ملئها، وكذلك إشعارهم وتحسيسهم بأهمية دقة إجاباتهم في صحة الدراسة.

قبل تحليل متغيرات الدراسة واختبار الفرضيات، يجب تحديد خصائص مجتمع الدراسة، لما لذلك من أهمية في فهم إجابات الموظفين على الاستبانة، وفيما يلي تحليل المحور الأول من الاستبانة، وذلك بتوزيع أفراد حسب مجموعة المتغيرات الشخصية والوظيفية:

#### المطلب الأول: تحليل البيانات الشخصية والوظيفية لمجتمع الدراسة

فيما يلي سنتطرق إلى دراسة خصائص أفراد مجتمع الدراسة حسب المتغيرات الشخصية والوظيفية.

#### الجدول (08): توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب المتغيرات الشخصية والوظيفية

المتغير	فئات المتغير	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	أنثى	46	73,0
	ذكر	17	27,0
	المجموع	63	100,0
السن	أقل من 30 سنة	36	57,1
	من 30 إلى أقل من 40 سنة	9	14,3
	من 41 إلى أقل من 50 سنة	9	14,3
	أكثر من 50 سنة	9	14,3
	المجموع	63	100,0
	بكالوريا أو أقل	13	20,6

الفصل الثالث دراسة ميدانية للضغوط المهنية على دوران العمل بمديرية الشباب والرياضة - بسكرة-

27,0	17	تقني سامي	المستوى التعليمي
38,1	24	ليسانس	
11,1	7	ماستر أو مهندس	
1,6	1	دراسات عليا متخصصة	
1,6	1	تكوين اخر	
100,0	63	المجموع	
55,6	35	إطار	المستوى المهني
34,9	22	عون تحكم	
9,5	6	عون تنفيذ	
100,0	63	المجموع	
19,0	12	أقل من سنة	سنوات العمل
17,5	11	من سنة إلى من 5 سنوات	
11,1	7	من 6 إلى أقل من 10 سنة	
30,2	19	من 11 إلى 15 سنة	
14,3	9	من 16 إلى 20 سنة	
7,9	5	من 21 فما فوق	
100,0	63	المجموع	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS. V25

من خلال النتائج المبينة في الجدول (1) يتضح جليا أن (73.0%) من أفراد مجتمع الدراسة هم من الاناث و(27.0%) هم من الذكور.

وأن (57.1%) منهم ينتمون إلى الفئة العمرية (أقل من 30 سنة)، و(14.3%) منهم ينتمون إلى الفئة العمرية (من 30 إلى أقل من 40 سنة)، وأن (14.3%) منهم ينتمون إلى الفئة العمرية (من 41 إلى أقل من 50 سنة)، أما المبحوثين الذين أعمارهم (50 سنة فأكثر) بلغت نسبتهم (14.3%)، وهذه النتيجة تبين أن غالبية المبحوثين هم (أقل من 30 سنة).

بالنسبة المستوى التعليمي للمبحوثين نجد أن (20.6%) هم من المستوى بكالوريا أو أقل، و(27.0%) منهم المستوى تقني سامي، و(32.1%) منهم المستوى ليسانس، بينما المستوى ماستر أو مهندس بلغت نسبتهم (11.1%)، ودراسات

## الفصل الثالث دراسة ميدانية للضغوط المهنية على دوران العمل بمديرية الشباب والرياضة - بسكرة-

عليا متخصصة كانت نسبتهم (1.6%)، أما المستويات الأخرى كانت نسبتهم (1.6%)، وعليه فإن أفراد مجتمع الدراسة لديهم مستوى علمي كافي لفهم متغيرات البحث الأساسية.

بالنسبة المستوى المهني للمبحوثين نجد أن (55.6%) هم من المستوى إطار، و(22%) منهم المستوى عون تحكم، و(9.5%) منهم المستوى عون تنفيذ، وعليه فإن أفراد عينة الدراسة لديهم مستوى علمي كافي لفهم متغيرات البحث الأساسية.

أخيرا، بالنسبة لمتغير مدة الخدمة للمبحوثين نجد أن (19.0%) منهم لديه خبرة (أقل من سنة)، و(17.5%) منهم لديه خبرة (من سنة إلى 5 سنوات)، وأن (11.1%) منهم لديه خبرة (من 6 إلى أقل من 15 سنة)، وأن (14.3%) منهم لديه خبرة (من 16 إلى 20 سنة)، في حين المبحوثين الذين سنوات خبرته (أكثر من 21 فما فوق) بلغت نسبتهم (7.9%)، وهذه النتيجة تبين أن أكثر من نصف أفراد عينة الدراسة سنوات خبرتهم من 11 إلى 15 سنة.

### المطلب الثاني: تحليل فقرات محاور الدراسة

أولا: عرض نتائج وتحليل فقرات المحور الأول (الضغوط المهنية).

يتضمن هذا العنصر نتائج دراسة المتغير المستقل (الضغوط المهنية)، وذلك من خلال تحليل عبارات هذا المحور بأبعاده بواسطة الأساليب الإحصائية.

#### 1- عرض اتجاهات أفراد العينة حول المحور الأول مستوى الضغوط المهنية.

الجدول التالي يمثل ملخص لإجابات أفراد العينة على فقرات بعد المحور الأول، والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري لهذه الإجابات.

الجدول رقم (09): إجابات أفراد العينة حول الأبعاد المتغير الأول.

الرقم	العبارات	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الأهمية النسبية	اتجاهات الآراء
	المحور الأول: الضغوط العمل	1,02453	2,1746	/	منخفض
	بعد غموض الدور	,82894	2,0794	/	منخفض
1	اشعر بان المهام الموكلة إلى غامضة وغير واضحة	1,12778	2,3810	1	متوسط
2	الصلاحيات الممنوحة إلى لا تتطابق مع مسؤوليتي	,99949	2,2540	2	منخفض
3	لا توجد أهداف وغايات واضحة ومخططة لوظيفتي.	,94254	2,1746	4	منخفض

الفصل الثالث دراسة ميدانية للضغوط المهنية على دوران العمل بمديرية الشباب والرياضة -  
بسكرة-

منخفض	3	2,2222	1,02303	لا أستطيع ان اتوقع ما يطلب مني إنجازه في وظيفتي.	4
منخفض	5	2,1270	1,00791	وقتي غير مقسم بشكل صحيح	5
متوسط	-	2,3175	1,14758	بعد صراع الدور	
منخفض	4	2,1429	1,02952	اضطر لإجراء تغيير في الأعمال التي أقوم بها بسبب مسؤولياتي الزائدة في العمل.	6
منخفض	2	2,1905	,99769	أتلقي دائما أوامر وتعليمات لا تتناسب مع وظيفتي من طرف عدة رؤساء في نفس الوقت.	7
منخفض	3	2,1746	1,02453	الاهتمام بأعمال اخرى يشغلني عن أداء عملي بشكل أفضل.	8
منخفض	1	2,2063	1,00256	أقوم بمهام من المحتمل أن تلقى رفض من بعض افراد المنظمة.	9
منخفض	5	2,0794	,82894	اعمل على مهام غير ضرورية.	10
متوسط	-	2,3333	1,12163	بعد عب العمل	
منخفض	4	2,3175	1,14758	عملي يتطلب مني جهدا كبير.	11
متوسط	3	2,3333	1,12163	المهام الموكلة إلي من طرف مشرقي متعبه وتفوق طاقتي.	12
متوسط	2	2,4444	1,17470	الحجم الساعي المخصص لعملي لا يسمح لي بإنجاز المهام المطلوب مني.	13
متوسط	1	2,4127	1,18641	لا بد لي من العمل بسرعة كبيرة لإنجاز كل شيء في عملي.	14
منخفض	5	2,3016	1,15891	اشعر بالتوتر عندما يزيد ضغط العمل.	15
متوسط	-	2,4444	1,17470	بعد علاقات العمل	
منخفض	2	2,3016	1,11637	علاقتي مع زملائي غير جيدة ولا أجد سهولة في التواصل معهم.	16

## الفصل الثالث دراسة ميدانية للضغوط المهنية على دوران العمل بمديرية الشباب والرياضة -

### بسكرة-

متوسط	4	2,3492	1,12391	زملائي في العمل غير مستعدين لمساعدتي في مهامتي المهنية عند الحاجة إليهم	17
متوسط	3	2,3492	1,25927	توجد دائما خلافات وصراعات بيني وبين زملائي.	18
منخفض	5	2,3175	1,13344	لا يساعدني مشرفي في تجاوز الصعوبات التي أوجهها في العمل.	19
متوسط	1	2,3492	1,19351	انا غير راضي على علاقتي مع مشرفي.	20

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات برنامج SPSSv25.

من خلال القراءة الإحصائية للجدول السابق نجد ان الباحثين موافقين على وجود المتغير المستقل المتمثل في ضغوط العمل بأبعاده (غموض الدور، صراع الدور، عبء العمل، علاقات العمل) حيث بلغ المتوسط الحسابي لضغوط العمل ككل (2,1746) والانحراف المعياري (1,02453) وهذا ما يدل على ان المؤسسة يوجد بها ضغوط مهنية ولكن بنسبة ضئيلة نسبة لاتجاه اراء الافراد الذي كان منخفض.

كما يتضح من خلال هذا الجدول أن:

1- **بعد غموض الدور:** جاء بالترتيب الأول من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل الافراد إذ بلغ الوسط الحسابي للإجابات عن هذا البُعد (2.07) بانحراف معياري (0.82). ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذا البُعد يُشير إلى نسبة قبول "منخفض" مما يشير الى ان اغلب الآراء اتجهت الى عدم الرضى على عبارات هذا البعد. كما نلاحظ من متوسطات إجابات الأفراد على عبارات هذا البُعد أنها تشكل قبولا متوسطا أيضا، حيث تراوحت المتوسطات ما بين (1.12-2.38) وتراوحت انحرافاتهما المعيارية ما بين (0.86-1.08). ونفسر هذا بان نسبة كبيرة من افراد المؤسسة لا يعانون من غموض الدور في عملهم مما يوضح أنهم لا يفتقرون للمعلومات التي يحتاجون إليها لإنجاز دورهم في المنظمة وتصل إليهم بسهولة وسلاسة ووضوح ويعملون في ضل ظروف واضحة تخلو من عدم التأكد.

2- **صراع الدور:** جاء بالترتيب الثاني من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل أفراد عينة الدراسة، إذ بلغ الوسط الحسابي للإجابات عن هذا البُعد (2.31) بانحراف معياري (1.14). ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذا البُعد يُشير إلى نسبة قبول "منخفض". مما يشير الى ان اغلب الآراء اتجهت الى عدم الرضى على عبارات هذا البعد. والشيء الملاحظ أيضا من متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات هذا البُعد أنها تشكل قبولا



متوسطا، حيث تراوحت المتوسطات ما بين (0.82-1.02) بانحرافات معيارية محصورة ما بين (2.07-1.20). و نفس هذا بان اغلبية افراد المؤسسة لا يعانون من الصراع في الدور في الأعمال المطلوبة منهم وهي غير متناقضة مع المهام الموكلة اليهم ولا تتعارض مع مسؤولياتهم وكما أنهم لا يفرض عليه القيام بأعمال خارج نطاق عملهم لا يتعرضون لأوامر متضاربة من قبل عدة رؤساء.

3- **عبء العمل:** جاء بالترتيب الثالث من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل المبحوثين، إذ بلغ الوسط الحسابي للإجابات عن هذا البُعد (2.33) بانحراف معياري (1.12) ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذا البُعد يُشير إلى نسبة قبول "منخفض" مما يشير إلى ان اغلب الآراء اتجهت إلى عدم الرضى على عبارات هذا البعد. كما نلاحظ من متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات هذا البُعد أنها تشكل قبولاً منخفضاً أيضاً، حيث تراوحت المتوسطات ما بين (2.44-2.30) وتراوحت انحرافات المعيارية ما بين (1.12-1.18). ونفس هذا ان افراد المؤسسة لا يعانون من العبء الزائد في العمل يعني ان امكاناتهم الفردية والعلمية والمهنية تتناسب مع المهام والواجبات الموكلة اليهم ولا تفوق طاقتهم وقدرتهم ويشعرون بالارتياح في المؤسسة.

4- **علاقات العمل:** جاء بالترتيب الرابع من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل المبحوثين، إذ بلغ الوسط الحسابي للإجابات عن هذا البُعد (2.44) بانحراف معياري (1.17). ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذا البُعد يُشير إلى نسبة قبول "منخفض" مما يشير إلى ان اغلب الآراء اتجهت إلى عدم الرضى على عبارات هذا البعد. كما نلاحظ من متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات هذا البُعد أنها تشكل قبولاً متوسطاً أيضاً، حيث تراوحت المتوسطات ما بين (2.34-2.31) وتراوحت انحرافات المعيارية ما بين (1.11-1.25). ونفس هذا ان اغلبية افراد المؤسسة علاقتهم جيدة فيما بينهم مما يدل على ان العلاقة المنتشرة بين الافراد تتسم بالثقة والتعاون وروح الجماعة مما تدفع بيهم إلى اشباع بعض من حاجاتهم الاجتماعية وبناء على ما تقدم، يتضح أن مستوى ضغوط العمل جاء متوسطاً ومنخفض وفقاً لمقياس الدراسة. وهذا ما يدل على ان اغلبية افراد المؤسسة لا يعانون من ضغوط مهنية داخل المؤسسة.

ثانيا: عرض نتائج وتحليل فقرات المحور الثاني: دوران العمل

الجدول التالي يمثل ملخص لإجابات أفراد العينة على فقرات المحور دوران العمل، والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري لهذه الإجابات.

الفصل الثالث دراسة ميدانية للضغوط المهنية على دوران العمل بمديرية الشباب والرياضة - بسكرة-

الجدول رقم (10): إجابات أفراد العينة حول المحور الثاني.

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	اتجاهات الآراء
	المحور الأول: دوران العمل	2,2063	1,00256	-	متوسط
1	انا غير راضي على وظيفتي الحالية	2,3016	1,11637	3	منخفض
2	عدم وضعي في المكان المناسب الذي يتلاءم مع مؤهلاتي وقدراتي يساهم في التفكير للانتقال لوظيفة أخرى	2,3492	1,12391	2	متوسط
3	الحجم الساعي الطويل في العمل ويجعلني أفكر في تغيير وظيفتي	2,3810	1,12778	1	متوسط
4	أرى أن كثرة الأعمال والمهام التي أكلف بها تجعلني أفكر في مغادرة العمل.	2,2540	,99949	4	منخفض
5	لدي الرغبة في تغيير عملي الحالي والانتقال للعمل في مؤسسة أخرى	2,1746	,94254	7	منخفض
6	لا اتردد في ترك وظيفتي في حاله ما توفرت لي فرصة بديلة أفضل	2,2222	1,02303	5	منخفض
7	قله الدعم الإداري يجعلني أفكر في ترك الوظيفة	2,1270	1,00791	8	منخفض
8	علاقتي مع زملائي تدفعني لترك الوظيفة	2,1429	1,02952	9	منخفض
9	لا اشعر ان اهداف المؤسسة تتوافق مع اهدافي مما يجعلني أفكر في تغيير وظيفتي	2,1905	,99769	6	منخفض

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات برنامج SPSS v25.

## الفصل الثالث دراسة ميدانية للضغوط المهنية على دوران العمل بمديرية الشباب والرياضة - بسكرة-

في القراءة الإحصائية تحليلية للجدول الذي يعبر عن متغير التابع دوران العمل وفيما يلي توضيح تفصيلي للنتائج المرتبطة به:  
من خلال القراءة الإحصائية للجدول السابق والمتمثل في دوران العمل حيث بلغ الوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد (2.20) بانحراف معياري (1.00). ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذا البعد يُشير إلى نسبة قبول "منخفض" مما يدل ان اغلبية افراد المؤسسة لا يفكرون في ترك المؤسسة او تغيير وظيفتهم. والشيء الملاحظ أيضا من متوسطات إجابات أفراد الدراسة على عبارات هذا البعد أنها تشكل قبولاً متوسطاً ومنخفضاً، حيث تراوحت المتوسطات ما بين (2.12-2.38) بانحرافات معيارية محصورة ما بين (0.94-1.12) ونفسر ذلك ان افراد المؤسسة لا يفكرون في مغادرة المؤسسة

### المطلب الثالث: اختبار وتفسير الفرضية الرئيسية والفرضيات الفرعية

بعد عرض وتحليل إجابات أفراد العينة على العبارات الواردة في الأقسام الثلاثة للاستبانة، والمتعلقة بالبيانات الشخصية، البيانات العامة، وعبارات القياس المتعلقة بمحوري الضغوط المهنية ودوران العمل، يأتي هذا المطلب للإجابة على الفرضية الرئيسية والفرضيات الفرعية لها، وذلك بالاعتماد على البيانات التي تم تحليلها ومعالجتها إحصائياً، ببرنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية.

### أولاً: اختبار صلاحية النموذج:

قبل اختبار الفرضية الرئيسية والفرضيات الفرعية، يجب التأكد من صلاحية النموذج المستخدم في الاختبار، أي أن هناك علاقة خطية بين مستوى الضغوط العمل، وممارستهم للدوران العمل.

سنقوم باختبار صلاحية النموذج المقترح باستخدام تحليل التباين للإنحدار، ونتأجه موضحة في الجدول التالي:

الفصل الثالث دراسة ميدانية للضغوط المهنية على دوران العمل بمديرية الشباب والرياضة - بسكرة-

الجدول رقم (11): تحليل التباين للانحدار ANOVA

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	معامل الارتباط R	معامل التحديد R <sup>2</sup>	قيمة F المحسوبة	F مستوى دلالة
الانحدار	8,291	1	8,291	,357 <sup>a</sup>	,127	8,906	,004 <sup>b</sup>
الخطأ	56,789	61	,931				
المجموع	65,079	62					

\* ذات دلالة إحصائية عند 5%.

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات برنامج SPSS.

من الجدول نلاحظ أن قيمة F المحسوبة تساوي 8.906، أي أن F المحسوبة تقع في مجال الرفض، كما أن F المحسوبة كانت ذات مستوى دلالة 0.004، وهي أقل من مستوى الدلالة المطلوب 0.05، وهذا ما يثبت صلاحية النموذج المقترح لاختبار الفرضية الرئيسية، وهو ما يسمح لنا باختبار صحة هذه الفرضية في العنصر الموالي.

ثانياً: تفسير وتحليل النتائج الفرضيات.

1- اختبار الفرضية الرئيسية الأولى:

الفرضية الصفرية H<sub>0</sub>: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للضغوط المهنية على دوران العمل في مديرية الشباب والرياضة بسكرة.

الفرضية البديلة H<sub>1</sub>: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للضغوط المهنية على دوران العمل في مديرية الشباب والرياضة بسكرة.

نلجأ إلى أسلوب الإنحدار البسيط، وذلك لتحديد العلاقة بين المتغير المستقل (للضغوط العمل)، والمتغير التابع (دوران العمل) وهذا بحساب معامل الارتباط ومعامل الانحدار، وهو ما يوضحه الجدول الموالي:

الفصل الثالث دراسة ميدانية للضغوط المهنية على دوران العمل بمديرية الشباب والرياضة - بسكرة-

الجدول رقم (12): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لأثر الضغوط المهنية على دوران العمل في مديرية الشباب والرياضة - بسكرة -

المتغير المستقل X	معامل الانحدار B	قيمة T المحسوبة	مستوى دلالة T	معامل الارتباط R	معامل التحديد R <sup>2</sup>
الفرضية الرئيسية	0.357	8.906	0.004	,357 <sup>a</sup>	,127

\* ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) 5%.

\*المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات برنامج SPSSV25.

نلاحظ من الجدول السابق أن معامل الانحدار ذو قيمة موجبة 0.357، وهو ما يدل على أن هناك علاقة طردية موجبة بين الضغوط المهنية ودوران العمل، ودرجة الارتباط بين المتغيرين قوية، حيث يقدر معامل الارتباط الخطي بينهما ب 0.3، وهذا يوضح انه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للضغوط المهنية على دوران العمل في مديرية الشباب والرياضة بسكرة.

كما يؤكد ذلك، قيمة T المحسوبة التي تساوي 8.906، وهي أكبر من قيمة T والتي تساوي 0.004 عند مستوى معنوية 5%، ودرجة حرية 63=62+1 مما يعني أن T ذو دلالة عند مستوى معنوية 5%، وأن مستوى دلالة 0.004 أقل من 0.05.

أما معامل التحديد الذي يساوي 0,127، فيدل على أن 12 % من التباين الكلي الحاصل في الضغوط المهنية على دوران العمل في مديرية الشباب والرياضة بسكرة.

من خلال ما سبق نرفض الفرضية الصفرية، ونقبل الفرضية البديلة والتي تنص على أنه:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للضغوط المهنية على دوران العمل في مديرية الشباب والرياضة بسكرة.

2-اختبار الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية:

بعد اختبار صحة الفرضية الرئيسية، سنقوم باختبار الفرضيات الفرعية لها، وذلك باستخدام الانحدار الخطي البسيط من خلال حساب معامل الإنحدار ومعامل الارتباط بين كل بعد في محور ضغوط المهنية، وبين دوران العمل.

الفصل الثالث دراسة ميدانية للضغوط المهنية على دوران العمل بمديرية الشباب والرياضة - بسكرة-

أ- اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

1- الفرضية الصفرية  $H_0$ : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لغموض الدور على دوران العمل في مديرية الشباب والرياضة بسكرة.

2- الفرضية البديلة  $H_1$ : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لغموض الدور على دوران العمل في مديرية الشباب والرياضة بسكرة.

ولاختبارها نستخدم الانحدار الخطي البسيط كما في الجدول التالي:

الجدول رقم (13): اختبار أثر غموض الدور على دوران العمل من خلال الانحدار الخطي البسيط

المتغير المستقل $X_1$	معامل الانحدار B	قيمة T المحسوبة	مستوى دلالة T	معامل الإرتباط R	معامل التحديد $R^2$
غموض الدور	0,679	52.082	0.000	,679 <sup>a</sup>	,461

\* ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) 5%.

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات برنامج SPSS V25.

من خلال الجدول يتضح وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0,05) لغموض الدور على دوران العمل في مديرية الشباب والرياضة - بسكرة، حيث كان مستوى الدلالة (0,000) وهو اقل من (0,05)، وبالتالي من

خلال ما سبق نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على وجود أثر ذو دلالة إحصائية لغموض

الدور على دوران العمل في مديرية الشباب والرياضة

ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن غموض الدور يؤثر على دوران الافراد في المؤسسة حيث ان نقص المعلومات اللازمة التي يحتاجها الفرد لأداء الأعمال والمهام وكذلك نقص في توقعات الأدوار والأساليب المطلوبة لأداء الواجبات الوظيفية وظروف عدم التأكد وغياب المشرفين او الرؤساء لتوجيههم قد تزيد من معدل دوران الافراد داخل المؤسسة.

## الفصل الثالث دراسة ميدانية للضغوط المهنية على دوران العمل بمديرية الشباب والرياضة – بسكرة-

### ب- اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

الفرضية الصفرية  $H_0$ : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لصراع الدور على دوران العمل في مديرية الشباب والرياضة بسكرة.

الفرضية البديلة  $H_1$ : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لصراع الدور على دوران العمل في مديرية الشباب والرياضة بسكرة. ولاختبارها نستخدم الانحدار الخطي كما في الجدول التالي:

الجدول رقم (14): اختبار أثر صراع الدور على دوران العمل من خلال الانحدار الخطي البسيط

المتغير المستقل $X_2$	معامل الانحدار	قيمة T المحسوبة	مستوى دلالة T	معامل الإرتباط R	معامل التحديد $R^2$
صراع الدور	0,054	0.18	,673	,054 <sup>a</sup>	,003

ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) 5%.

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات برنامج SPSS.

من خلال الجدول يتضح عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0,05) لصراع الدور على دوران العمل في مديرية الشباب والرياضة – بسكرة، حيث كان مستوى الدلالة (0.673) وهو أكبر من (0,05)، وبالتالي من خلال ما سبق نقبل الفرضية الصفرية ونرفض الفرضية البديلة التي تنص على لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لصراع الدور على دوران العمل في مديرية الشباب والرياضة

ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن صراع الدور لا يؤثر على دوران الافراد في المؤسسة حيث الأوامر المتناقضة التي يتلقاها الفرد العامل من أكثر من رئيس وكذلك الاهتمام بالأعمال الأخرى والغير ضرورية والخارجة عن مسؤولياته والتغيرات في الاعمال التي قد يقوم بها بسبب زيادة في المسؤولية والصراع في الأدوار الوظيفية لا تؤثر على دوران الافراد داخل المؤسسة.

### ت- اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

الفرضية الصفرية  $H_0$ : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعبء العمل على دوران العمل في مديرية الشباب والرياضة بسكرة.

الفرضية البديلة  $H_1$ : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعبء العمل على دوران العمل في مديرية الشباب والرياضة بسكرة.

ولاختبارها نستخدم الانحدار الخطي كما في الجدول التالي: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعبء العمل على دوران العمل في مديرية الشباب والرياضة بسكرة.

الفصل الثالث دراسة ميدانية للضغوط المهنية على دوران العمل بمديرية الشباب والرياضة - بسكرة-

الجدول رقم (15): اختبار أثر عبء العمل على دوران العمل من خلال الانحدار الخطي البسيط

المتغير المستقل	معامل الانحدار	قيمة T	مستوى	معامل	معامل
$X_3$	B	المحسوبة	دلالة T	الارتباط R	التحديد $R^2$
لعبء العمل	0.110	0.12	0.39	,110 <sup>a</sup>	,012

\* ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) 5%.

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات برنامج SPSS.25v

من خلال الجدول يتضح عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0,05) لعبء العمل على دوران العمل في مديرية الشباب والرياضة - بسكرة، حيث كان مستوى الدلالة (0.39) وهو أكبر من (0,05)، وبالتالي من خلال ما سبق نقبل الفرضية الصفرية ونرفض الفرضية البديلة التي تنص على لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لصراع الدور على دوران العمل في مديرية الشباب والرياضة

ويمكن تفسير هذه النتيجة ان عبء العمل لا يؤثر على دوران العمل في المؤسسة وان بذل الجهد الزائد المهام المتعبة وكذلك الحجم الساعي الطويل في العمل او السرعة في انجاز الاعمال لا تؤثر على الافراد داخل المؤسسة مما لا تؤثر على دوران العمل.

ث- اختبار الفرضية الفرعية الرابعة:

الفرضية الصفرية  $H_0$ : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعلاقات العمل على دوران العمل في مديرية الشباب والرياضة بسكرة.  
الفرضية البديلة:  $H_1$  يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعلاقات العمل على دوران العمل في مديرية الشباب والرياضة بسكرة.  
ولاختبارها نستخدم الانحدار الخطي كما في الجدول التالي:

الجدول رقم (16): اختبار أثر علاقات العمل على دوران العمل من خلال الانحدار الخطي البسيط

المتغير المستقل	معامل الانحدار	قيمة T	مستوى	معامل	معامل
$X_3$	B	المحسوبة	دلالة T	الارتباط R	التحديد $R^2$
علاقات العمل	0.446	0.085	0.507	,085 <sup>a</sup>	,007

\* ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) 5%.



## الفصل الثالث دراسة ميدانية للضغوط المهنية على دوران العمل بمديرية الشباب والرياضة - بسكرة-

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات برنامج SPSS.v25

من خلال الجدول يتضح عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0,05) لعبء العمل على دوران العمل في مديرية الشباب والرياضة - بسكرة، حيث كان مستوى الدلالة (0.507) وهو أكبر من (0,05)، وبالتالي من

خلال ما سبق نقبل الفرضية الصفرية ونرفض الفرضية البديلة التي تنص على لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية

### لعلاقات العمل على دوران العمل في مديرية الشباب والرياضة

ويمكن تفسير هذه النتيجة ان علاقات العمل جيدة بين الافراد ولا تؤثر على دوران العمل في المؤسسة، وانه لا توجد الصراعات فيما بينهم وان الافراد يتسمون بروح التعاون والجماعة مستعدين للتضحية فيما بينهم للمساعدة لتجاوز الاعمال المتعبة والصعبة وكذلك وجود دعم من طرف المشرفين عند الحاجة إليهم.

### خلاصة الفصل:

تم التطرق في هذا الفصل إلى دراسة ميدانية والتي تمت في دراسة ميدانية في مديرية الشباب والرياضة، والتي كان الهدف منها التعرف على "أثر الضغوط المهنية على دوران العمل" دراسة ميدانية في مديرية الشباب والرياضة بسكرة، إضافة إلى التعرف على واقع الضغوط المهنية وكيفية المساهمة لتخفيف منها من اجل التقليل من " دوران العمل"، وتمت هذه الدراسة من خلال وضع فرضيات تمت مناقشتها وتحليلها باستخدام برنامج spss v25 وبعد التأكد من مدى صدق وثبات الأداة المستخدمة في هذه الدراسة.

وبعد القيام بعملية التحليل باستعمال برنامج spss من خلال استخراج نتائج الخاصة بالبيانات العامة في دراسة ميدانية في مديرية الشباب والرياضة بسكرة التي كانت محل الدراسة.

وتوصلنا إلى إثبات صحة أو نفي الفرضيات التي وضعناها وقبولها أو رفضها، حيث استنتجنا:

✓ مستوى "أثر الضغوط المهنية على دوران العمل" دراسة ميدانية في مديرية الشباب والرياضة بسكرة جاء متوسطا الى منخفض وفقا لمقياس الدراسة.

✓ يثبت وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لضغوط المهنية على دوران العمل" دراسة ميدانية في مديرية الشباب والرياضة بسكرة.

### اختبار الفرضية الرئيسية الأولى:

من خلال ما سبق نرفض الفرضية الصفرية، ونقبل الفرضية البديلة والتي تنص على أنه: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للضغوط المهنية على دوران العمل في مديرية الشباب والرياضة بسكرة.

### اختبار الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية:

#### الفرضية الفرعية الأول:

مما سبق يمكننا أن نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة، والتي تنص على أنه: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لغموض الدور على دوران العمل في مديرية الشباب والرياضة بسكرة.

#### الفرضية الفرعية الثانية:

مما سبق يمكننا أن نرفض الفرضية البديلة ونقبل الفرضية الصفرية التي تنص على: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لصراع الدور على دوران العمل في مديرية الشباب والرياضة بسكرة.

## الفصل الثالث دراسة ميدانية للضغوط المهنية على دوران العمل بمديرية الشباب والرياضة - بسكرة-

### الفرضية الفرعية الثالثة:

مما سبق يمكننا أن نقبل الفرضية الصفرية ونرفض الفرضية البديلة التي تنص على: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعبء العمل على دوران العمل في مديرية الشباب والرياضة بسكرة.

### الفرضية الفرعية الرابعة:

مما سبق يمكننا أن نقبل الفرضية الصفرية ونرفض الفرضية البديلة التي تنص على: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعلاقات العمل على دوران العمل في مديرية الشباب والرياضة بسكرة.

الخاتمة

### الخاتمة:

أصبحت الضغوط المهنية محل اهتمام العديد من الباحثين وذلك نظرا لأهميتها وزيادة انتشارها داخل المؤسسات لذلك سعوا لمعرفة العوامل الرئيسة التي قد تسبب هذه الضغوط والتي قد ينتج عنها آثار مختلفة قد تؤثر على العديد من المجالات لذا سعت الدراسة الحالية والمتمثلة في: اثر الضغوط المهنية على دوران العمل الى محاولة تسليط الضوء لمعرفة طبيعة العلاقة بين الضغوط المهنية التي يواجهها الموظف بمديرية الشباب والرياضة بسكرة وكيف تؤثر على دوران العاملين داخل المؤسسة حيث تم دراسة بعض من مصادر الضغوط المهنية والمتمثلة في: غموض الدور، صراع الدور، عبء العمل وعلاقات العمل.

وعلى ضوء الأفكار التي تم التطرق إليها، ونتائج التحليل الكمي للبيانات. توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

### أولا: النتائج

#### 1. النتائج الدراسة النظرية:

- ✓ لدوران العمل عدة أشكال فقد يكون الدوران على شكل استقالة، نقل وترقية، عجز، فصل، أو وفاة.
- ✓ من العوامل التي تؤثر على دوران العمل الضغوط المهنية والتي ينتج عنها مجموعة من الآثار والمشاكل والتي تؤثر على قرار البقاء أو عدم البقاء في العمل.
- ✓ ينجر عن الضغوط المهنية آثار ايجابية وأخرى سلبية، فالإيجابية تؤدي إلى (رفع الروح المعنوية، تدعيم العلاقات الاجتماعية، اكتشاف الكفاءات المتميزة...)، أما السلبية تؤدي إلى (انخفاض إنتاجية الفرد، تعب جسدي ونفسي، زيادة الحوادث المهنية، زيادة التكاليف وارتفاع معدل دوران العمل).
- ✓ يعتبر اختيار الفرد المناسب، الاتصال المفتوح، التدريب، الدعم الاجتماعي والنفسي، وكذلك التمارين الرياضية من الأساليب المهمة لمواجهة الضغط المهني.
- ✓ يمكن التقليل من الضغوط المهنية من خلال اتباع أساليب ومناهج سليمة في التعامل مع الافراد داخل المظلمة من اجل تكامل بين أهدافه واهداف المنظمة.

#### 2. النتائج الدراسة التطبيقية:

- ✓ وجود أثر ذو دلالة إحصائية للضغوط المهنية على دوران العمل بمديرية الشباب والرياضة -بسكرة- عند مستوى الدلالة (0.05).
- ✓ وجود أثر ذو دلالة إحصائية لغموض الدور على دوران العمل بمديرية الشباب والرياضة -بسكرة- عند مستوى الدلالة (0.05).

## الخاتمة

- ✓ عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية لصراع الدور على دوران العمل بمديرية الشباب والرياضة -بسكرة- عند مستوى الدلالة (0.05).
- ✓ عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية للعبء العمل على دوران العمل بمديرية الشباب والرياضة -بسكرة- عند مستوى الدلالة (0.05).
- ✓ عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية لعلاقات العمل على دوران العمل بمديرية الشباب والرياضة -بسكرة- عند مستوى الدلالة (0.05).

### ثانيا: التوصيات

من خلال النتائج المتوصل إليها سابقا، نقدم مجموعة من الاقتراحات أهمها:

- ✓ ضرورة إلمام مديرية الشباب والرياضة بمسببات ضغوط موظفيها ومحاولة التخفيف منها والتحكم فيها ووضع اساليب مناسبة لضمان استقرار عملها.
- ✓ تقديم الدعم النفسي والاجتماعي للعمال وذلك بتعيين أخصائيين نفسيين لمساعدتهم على تجاوز الضغوط وكيفية التعامل معها وكذا التقليل منها.
- ✓ تدعيم شبكة العلاقات الاجتماعية بين الزملاء والرئيس والمرؤوسين لما لها من أهمية تعود على المديرية وراحة نفسية للعمال، وبما تقلل نوايا دوران العمال ومحافظة المديرية على عملها.
- ✓ إعطاء استقلالية أكثر للموظفين في اتخاذ القرارات التي تناسب عملهم حيث قد تعود بعائد أكبر على الفرد والمؤسسة
- ✓ إيضاح دور كل موظف في رتبته لتفادي الغموض في أداء أعماله وتسهيل مهامه.

### ثالثا: افاق البحث

- ✓ أثر الضغوط المهنية على لاغتراب الوظيفي.
- ✓ أثر دوران العمل على الاغتراب الوظيفي.
- ✓ أثر علاقات العمل على الاستقرار الوظيفي.
- ✓ أثر الرضى الوظيفي على دوران العمال.

# فهرس المحتويات

.....	ملخص الدراسة:
.....	قائمة الجداول
.....	قائمة الاشكال
.....	مقدمة:
.....	1- إشكالية البحث وتساؤلات الدراسة:
.....	2- الدراسات السابقة:
.....	3- نموذج وفرضيات الدراسة
.....	4- التوضع الابستمولوجي ومنهجية الدراسة
.....	5- تصميم الدراسة
.....	6- أهمية الدراسة
.....	7- أهداف الدراسة
.....	8- خطة مختصرة للدراسة

### الفصل الأول: الإطار النظري لدوران العمل

.....	تمهيد:
.....	المبحث الأول: ماهية دوران العمل
.....	المطلب الأول: تعريف دوران العمل
.....	المطلب الثاني: أسباب دوران العمل
.....	المطلب الثالث: أهمية دوران العمل
.....	المبحث الثاني: أنواع دوران العمل والعوامل المؤثرة فيه
.....	المطلب الأول: أشكال وأنواع دوران العمل
.....	المطلب الثاني: العوامل المؤثرة في دوران العمل
.....	المطلب الثالث: آثار دوران العمل



24	المطلب الرابع: أبعاد دوران العمل.....
27	المبحث الثالث: معدل دوران العمل والتكلفة المترتبة عنه .....
27	المطلب الأول: تكلفة دوران العمل .....
28	المطلب الثاني: أساليب قياس معدل دوران العمل.....
28	المطلب الثالث: معدل دوران العمل .....
30	المطلب الرابع: سبل السيطرة على دوران العمل.....
33	خلاصة الفصل: .....

### الفصل الثاني: الاطار النظري للضغوط المهنية

35	تمهيد: .....
36	المبحث الأول: ماهية الضغوط المهنية.....
36	المطلب الأول: مفهوم الضغوط المهنية.....
39	المطلب الثاني: مصادر الضغوط المهنية .....
44	المطلب الثالث: أنواع وعناصر الضغوط المهنية:.....
48	المبحث الثاني: محددات الضغوط المهنية.....
48	المطلب الأول: مراحل الضغوط المهنية .....
48	المطلب الثاني: الآثار المترتبة عن الضغوط المهنية.....
51	المطلب الثالث: أساليب مواجهة الضغوط المهنية .....
54	المبحث الثالث: أثر بعض مصادر الضغوط المهنية على دوران العمل.....
54	المطلب الأول: تأثير غموض الدور في دوران العمل .....
55	المطلب الثاني: تأثير صراع الدور في دوران العمل .....
55	المطلب الثالث: تأثير عبء العمل في دوران العمل .....
56	المطلب الرابع: تأثير علاقات العمل مع دوران العمل.....
57	خلاصة الفصل: .....

59	تمهيد: .....
60	المبحث الأول: لمحة عن المؤسسة محل الدراسة. ....
60	المطلب الأول: تعريف المؤسسة محل الدراسة. ....
60	المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي للمؤسسة. ....
64	المطلب الثالث: أهداف ومهام مديرية الشباب والرياضة. ....
67	المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة. ....
67	المطلب الأول: المنهج المستخدم ومجتمع الدراسة. ....
71	المطلب الثالث: اختبار صدق وثبات أداة الدراسة (الاستبانة) واختبار التوزيع الطبيعي .....
74	المبحث الثالث: عرض نتائج الدراسة وتحليلها. ....
74	المطلب الأول: تحليل البيانات الشخصية والوظيفية لمجتمع الدراسة .....
76	المطلب الثاني: تحليل فقرات محاور الدراسة. ....
81	المطلب الثالث: اختبار وتفسير الفرضية الرئيسية والفرضيات الفرعية .....
88	خلاصة الفصل: .....
91	الخاتمة: .....
93	فهرس المحتويات .....
94	قائمة المراجع .....
107	الملاحق: .....

# قائمة المراجع

## قائمة المراجع

### قائمة المراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية:

بالنسبة للمقالات:

- 1- عبد الله علي العمار. (2021). اثر ضغوط العمل على دوران العاملين -دراسة تطبيقية على مؤسسة الكهرباء في المنطقة الجنوبية السعودية-. مجلة الاندلس للعلوم الانسانية والاجتماعية، 8 (47)، 133 - 166.
- 2- محمد الخضر الشيخ، ابوسن احمد ابراهيم، ابراهيم صديق بلل، وسعد احمد مدثر. (2015). اثر بيئة العمل الداخلية على دوران العمل الاختياري في بعض الجامعات السودانية. مجلة العلوم الاقتصادية، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، 16 (2)، الصفحات 138 - 154.
- 3- محمد فلاق، و احمد يوسف. (24 فيفري، 2019). دوران العمل وتأثيره على اداء المؤسسات الاقتصادية- دراسة حالة مجمع صيدال لصناعة الادوية SAIDAL-. مجلة التنظيم والعمل، 7 (4)، الصفحات 29 - 52.
- 4- مولود نورين، وعبد الكريم البشير. (03 فيفري، 2018). دوران العمل وتأثيره على المؤسسة. مجلة المالية والاسواق، 4 (8)، الصفحات 221 - 238.
- 5- السعد، ص. ع. &، درويش، م. ع. (2008). اسباب ونتائج ضغوط العمل في بيئة المراجعة السعودية -دراسة استكشافية -.مجلة جامعة الملك عبد العزيز: الاقتصاد والادارة. 108 - 63 (1)، 22،
- 6- خنجر، ز. الضغوط المهنية وعلاقتها بجودة الحياة لدى معلمات رياض الأطفال. 106 - 122 (2)، 6.
- 7- راشد محمد، ل. (1992). نحو اطار شامل لتفسير ضغوط العمل وكيفية مواجهتها. مجلة الادارة العامة، (75)، 32،
- 8- مسلط، ا. (1996). الضغوط الادارية واثرها على متخذ القرار. مجلة الادارة العامة القاهرة. 41\_42 (3)،
- 9- ناصر صبر، ر. (2013). اثر مصادر ضغوط العمل في مستوى الشعور بالاغتراب الوظيفي. مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، معهد الادارة. 249-250 (37)،
- 10- غازي مكي، م. (2012). الضغوط المهنية وعلاقتها بمستوى الطموح لدى التدريسيين في الجامعة. مجلة البحوث التربوية والنفسية. (38)
- 11- الخير عمارة محمد علي عامر، والخنساء يعقوب ادم حامد. (ديسمبر، 2021). اثر بيئة العمل الداخلية على معدل دوران العمل -دراسة حالة جامعة كردفان- السودان 2019-2020. مجلة دراسات في الاقتصاد وادارة الاعمال، 4 (2)، الصفحات 1 - 18.

## قائمة المراجع

- 12- سالم الحجايا ,س). مجلة , 2012مارس .(ضغوط العمل ة علاقتها بالسلوك الابداعي لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في اقليم جنوب الاردن .مجلة العلوم التربوية والنفسية.314, (1)13 ,
- 13- خديجة حريق، وفتحي ارزي. (مارس, 2016). معدل دوران الافراد المتدربين وتكلفة الاستثمار في التدريب دراسة تطبيقية- اتصالات الجزائر-. مجلة التنظيم والعمل، 5 (1)، الصفحات 99-109.
- 14- العمار ,ع ا. (2021, ا. سبتمبر .(اثر ضغوط العمل على دوران العاملين"دراسة تطبيقية على مؤسسة الكهرباء في المنطقة الجنوبية -السعودية . "مجلة الاندلس للعلوم الانسانية والاجتماعية.166 - 133, (47)8 ,
- 15- عبد الغاني تغلابت. (12 ديسمبر, 2021). تحديد العوامل الديمغرافية والمهنية المؤثرة على دوران العمل في المنظمات الاقتصادية الخدمية الجزائرية باستخدام اختبار كا للاستقلالية. مجلة دراسات في الاقتصاد وادارة الاعمال، 4 (2)، الصفحات 440 - 459.
- 16- خديجة عاشور. (جوان, 2012). ضغوط العمل (نظريات ونماذج). مجله العلوم الانسانية -جامعة محمد خيضر بسكرة (السادس والعشرون)، 191-192
- 17 - بن الطيب, زينب. (2020, نوفمبر 30). الضغوط المهنية وأثرها على جودة المكتبات والمعلومات. 7(4), الصفحات 221 - 252
- 18 -رعاش, لخضر. (جانفي, 2020). علاقة مصادر واعراض الضغوط المهنية بالتوافق الشخصي والاسري لعمال المستشفيات العمومية. مدارات للعلوم الاجتماعية الانسانية(1).

### بالنسبة للكاتب:

- 1- حسين شحاتة، وزينب النجار. (2003). معجم المصطلحات التربوية والنفسية. القاهرة: الدار المصرية اللبنانية.
- 2- زاهد محمد ديري، وسعادة راغب الكسواني. (2009). ادارة العنصر البشري في منظمات الاعمال الحديثة. كنوز المعرفة.
- 3- صفوان المبيضين، وعائض الاكلي. (2019). التخطيط في الموارد البشرية. دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
- 4- عامر خضير الكبيسي. (2005). ادارة الموارد البشرية في الخدمة المدنية. القاهرة، مصر: المنظمة العربية للتنمية الادارية.
- 5- عباس الحميري، نجم العزاوي، وارزوقي القرشي. (2015). ادارة الخدمة المدنية والوظيفية العامة. دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.

## قائمة المراجع

- 6- عكاشة م, م. (1999). علم النفس الصناعي. الاسكندرية: المكتبة الجمهورية.
- 7- اللوزي م, م. (2009). السلوك التنظيمي - مفاهيم معاصرة. -الاردن: اثناء للنشر والتوزيع.
- 8- لوكنيا, ا, & بن زروال ف, ف. (2016). الاجهاد. قسنطينة, مخبر التطبيقات النفسية والتربوية, جامعة منتوري قسنطينة, عين مليلة, الجزائر, دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع.
- 9- محمد الشخصص, ا. (1994). ادارة الوقت والضغط. الرياض, المملكة العربية السعودية: مطبعة معهد الادارة العامة.
- 10- وصفني العقيلي, ع. (2005). ادارة الموارد البشرية المعاصرة, بعد استراتيجي. عمان, الاردن: دار وائل للنشر والتوزيع.
- 11- عدان, نبيلة. (2019). ضغوط العمل والاداء الوظيفي. عمان, الاردن: مركز الكتاب الاكاديمي.
- 12- شفيق, محمد. السلوك الانساني وفن القيادة والتعامل ومهارات الادارة. القاهرة: روز اليوسف الجديدة.

### بالنسبة للمذكرات:

- 1- ابراهيم احمد داوود احمد. (2016). اثر فوائد الاستقطاب الالكتروني على معدل الدوران الوظيفي -دراسة حالة في شركة امنية للاتصالات-. ماجستير في الاعمال الالكترونية. قسم الاعمال الالكترونية, كلية الاعمال, جامعة الشرق الاوسط.
- 2- ابراهيمي, ا. (2014/2015). الضغوط المهنية وعلاقتها بالتوافق الزوجي لدى المرأة العاملة, اطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتورالعلوم في علم النفس. بسكرة, كلية العلوم الانسانية والاجتماعية, جامعة محمد خيضر بسكرة: جامعة محمد خيضر بسكرة.
- 3- احمد رماني. (2017). دور تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تطوير الاتصال التسويقي في مجال تسويق الخدمات -دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر- بسكرة. اطروحة دكتوراه. بسكرة, كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير, جامعة محمد خيضر بسكرة, الجزائر.
- 4- احمد مسلم, ع. (2007). مصادر الضغوط المهنية واثرها في الكليات التقنية في محافظات غزة, دراسة لاستكمال متطلبات الحصول على الماجستير في ادارة الاعمال. غزة, كلية التجارة, قسم ادارة الاعمال: عمادة الدراسات العليا الجامعة الاسلامية غزة.
- 5- بحري, ص. (2014/2015). ضغوط العمل وعلاقتها بالتوافق المهني لدى الصحافي الجزائري, اطروحة لنيل الدكتوراه, علوم في علم النفس والعمل والتنظيم. كلية العلوم الاجتماعية والانسانية, قسم العلوم الاجتماعية: جامعة العربي بن مهدي, ام البواقي.

## قائمة المراجع

- 6- بن خورر, خ. (2010/2011). علاقة ضغوط العمل بالرضا الوظيفي للمدرسين في المؤسسة التربوية الجزائرية: مذكرة ماجستير في علم الاجتماع. بسكرة, كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية, قسم العلوم الاجتماعية: جامعة محمد خيضر بسكرة.
- 7- سلامي, ب. (2008). مصادر الضغوط المهنية والاضطرابات السيكوسوماتيكية لدى مدرسي الابتدائي والمتوسط والثانوي. مصادر الضغوط المهنية والاضطرابات السيكوسوماتيكية لدى مدرسي الابتدائي والمتوسط والثانوي. قسم علم النفس وعلوم التربية والارطفونيا, كلية العلوم الانسانية والاجتماعية: جامعة الجزائر.
- 8- شفيق شاطر. (2010). اثر ضغطة العمل على الرضا الوظيفي للموارد البشرية بالمؤسسة الصناعية - دراسة ميدانية بمؤسسة انتاج الكهرباء - سونلغاز جيجل. ماجستير في علوم التسيير, فرع ادارة الاعمال. بومرداس, قسم علوم التسيير كلية العلوم الاقتصادية والتجارية, الجزائر.
- 9- ضيف الله الملاحه, ز, (2018). يونيو. (ضغوط العمل واثرها على اداء الموارد البشرية في فنادق منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة - دراسة ميدانية على فنادق خمسة نجوم-ماجستير. مجلة كلية السياحة والفنادق - جامعة المنصورة. (3)
- 10- عبد الله محمد حسن الشريف. (2006). دوران العمل واثره في المؤسسات والمرافق الصحية - دراسة تطبيقية على مركز طرابلس الطبي الجماهيرية العظمى للفترة من 2000-2004. ماجستير في ادارة الاعمال. جامعة ام درمان الاسلامية, السودان.
- 11- عثمان, م. (2010). الضغوط المهنية وعلاقتها بدافعية الانجاز لدى اعوان الحماية المدنية (رسالة ماجستير) دراسة ميدانية بالوحدة الرئيسية بسكرة. قسنطينة, كلية العلوم الانسانية والاجتماعية - جامعة منتوري قسنطينة, الجزائر: جامعة منتوري قسنطينة.
- 12- عدنان الشوابكة عرين. (2019). اثر سلوكيات التنمر في مكان العمل على دوران العمل الطوعي: المناخ التنظيمي متغير معدل - دراسة ميدانية على المستشفيات الخاصة بالعاصمة عمان-. رسالة ماجستير في ادارة الاعمال. عمان, قسم ادارة الاعمال, كلية الاعمال.
- 13- علي العساف, ا. (2012). اثر ضغوط العمل على عملية اتخاذ القرار في وزارة الداخلية في المملكة الهاشمية الاردنية. قسم الدراسات النظرية, ادارة عامة, معهد البحوث ودراسات المعهد الاسلامي, الاردن: جامعة ام درمان الاسلامية.
- 14- علي احمد احمد مقبل. (2018). اثر العوامل المسببة للرضا الوظيفي على دوران العمل "بالتطبيق على العاملين في المصارف اليمنية". ماجستير في ادارة الاعمال. قسم ادارة الاعمال, كلية العلوم الادارية.

## قائمة المراجع

- 15- علية بوعافية. (2014). تأثير دوران العمل على اداء تنافسية المؤسسة -دراسة حالة مؤسسة بسكتة شرشال الجديدة NBC-. مذكرة ماجستير في التحليل الاقتصادي. الجزائر، قسم العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3.
- 16- عيسى ابراهيم، ا، (2009). ايار. (اثر ضغوط العمل على اداء العاملين في الفنادق الاردنية فئة خمسة نجوم) دراسة ميدانية (رسالة ماجستير). كلية العلوم الادارية والمالية قسم ادارة الاعمال :جامعة الشرق الاوسط للدراسات العليا.
- 17- كنان علم الدين مداح. (2015). العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي لدى الموظفين الاداريين في شركة الجابر لخدمات التاجير. بحث مقدم لنيل شهادة الماجستير في التاهيل. قسم ادارة الاعمال.
- 18- لعجالية، ي. (2015). مصادر ضغوط العمل لدى عمال الصحة وسبل مواجهتها المصالح الاستعجالية (رسالة ماجستير). (بسكرة، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، بسكرة :جامعة محمد خيضر بسكرة.
- 19- محمد جودت فارس. (2010). اهم العوامل ذات العلاقة بمعدل دوران الافراد المتدربين وبتكلفة الاستثمار البشري. رسالة دكتوراه في ادارة الاعمال. تلمسان، قسم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، الجزائر.
- 20- مصطفى علي عمر عبد الهادي. (2005). اثر الرضا عن العمل على دوران العمالة الصناعية في ليبيا. رسالة ماجستير في ادارة الاعمال. كلية العلوم الادارية، جامعة ام درمان الاسلامية، السودان.
- 21- مصطفى علي عمر عبد الهادي. (2006). اثر الرضا عن العمل على دوران العمالة الصناعية في ليبيا - دراسة تطبيقية على مجمع الكريمية للصناعات البلاستيكية- طرابلس للفترة 1998 - 2005. رسالة ماجستير في ادارة الاعمال. كلية العلوم الادارية، جامعة ام درمان الاسلامية، السودان.
- 22- مطلاوي، ر. (2018/2019). ضغوط العمل وعلاقتها باستقرار العامل في المؤسسة الجزائرية، اطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علم الاجتماع. باتنة، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، قسم علم الاجتماع والديموغرافيا : جامعة الحاج لخضر باتنة.1
- 23- مكناسي، م. (2006-2007). التوافق المهني وعلاقته بضغط العمل لدى موظفي المؤسسات العقابية رسالة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم النفس. قسنطينة، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية. قسم علم النفس والعلوم التربوية والأرطوفونيا. :جامعة منتوري -قسنطينة.
- 24- منال فوزي القطاونة. (2007). العوامل التي تؤدي الى الدوران الوظيفي لدى معلمي ومعلمات المدارس الخاصة في اقليم جنوب الاردن. ماجستير في الادارة التربوية. قسم الاصول والادارة التربوية جامعة مؤتة، الاردن.



## قائمة المراجع

25- هبا حسن عثمان. (2015). اثر دوران العمل على جودة الخدمات السياحية - دراسة ميدانية على المنشآت السياحية في الساحل السوري-. رسالة لنيل شهادة الماجستير اختصاص سياحة واستضافة. سوريا، قسم علوم التسيير، كلية الاقتصاد.

26- وفاء برتيمة. (2008). الرؤيا النقدية للمسيري في اشكالية التحيز للحضارة الغربية: حادثة النموذج. مذكرة ماجستير. كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة الجزائر، الجزائر.

27- يسار راضي ياسر الصرايرة. (2016). اثر الدعم التنظيمي المدرك في اسباب دوران العمل للاطباء والمرضى - دراسة ميدانية في المستشفيات الحكومية في جنوب الاردن-. رسالة ماجستير في الادارة العامة. الاردن، قسم الادارة العامة، جامعة مؤتة.

28- يوسف جوادي. (2006). مصادر ومستويات الضغط النفسي لدى الاستاذ الجامعي. قسنطينة، كلية العلوم الاجتماعية والانسانية قسم علم النفس التربوي (رسالة ماجستير)، قسنطينة: جامعة منتوري قسنطينة.

بالنسبة للمؤتمرات والملتقيات:

1- بن زروال، ف. (2003). العنف كمظهر من مظاهر الاجهاد -العنف والمجتمع مداخل معرفية متعددة. اعمال الملتقى الدولي الاول. (p. 445) بسكرة: دار الهدى للطباعة والنشر.

2- عبد الله محمد بن علي المطيري. (2013). المؤثرات التي يمكن ان نستشفها من دوران العمل - دراسة ميدانية بمستشفى الامل والصحة النفسية بمنطقة الجوف-. المؤتمر الدولي الثاني لمركز البحوث والاستشارات الاجتماعية (لندن) حول موضوعات العلوم الاجتماعية والانسانية في العالم الاسلامي. جامعة زايد دبي.

بالنسبة للمواقع الالكترونية:

1- (s.d.). Récupéré sur <https://e3arabi.com>

2- <https://e3arabi.com>. (2022, 03 14). Récupéré sur <https://e3arabi.com>: <https://e3arabi.com>

3- <https://www.starshams.com/2021/05/occupational-stress.html>. (2022, 03 04). Récupéré sur <https://www.starshams.com/2021/05/occupational-stress.html>: <https://www.starshams.com/2021/05/occupational-stress.html>

- 1- Abdullah AL Mamun chowdhury و Hasan Nazmul (28) .March, 2017.(Factors affecting employee turnover and sound retention strategies in business organization: a conceptual view .Problems and Perspectives in Management.71-62 الصفحات (1) 15 ،
- 2- chen, m.-f., Lin, c.-p., & Lien, G.-y. (2011, June). Modelling job stress as a mediating role in predicting turnover intention. The service Industries Journal, 31(8), 1327 - 1345.
- 3- Ertop, D. (2020, 11 29). How Role Ambiguity Impacts On Employees' Turnover Intention And Job Satisfaction And How Job Satisfaction Impacts On Employees' Turnover Intentions: With The Mediating Effect Of Job Satisfaction And Moderating Effect Of Employee Adaptability. Asos Journal(8), 247.
- 4- Felicity Dwesini Nombeko .(2019) .Causes and prevention of high employee turnover within the hospitality industry: A literature review . African journal of hospitality, tourism and leisure.15- 1 الصفحات (3) 8 ،
- 5- Grebot, E. (2009). LE STRESS: idées rucess. paris: le cavalier bleu.
- 6- haukat, R., Yousaf, A., & Sanders, k. (2017, ebruary ). Examining the linkages between relationship conflict, performance and turnover intentions: Role of job burnout as a mediator. International Journal of Conflict Management ., 28(1).
- 7- Iqbal Adnam) .December, 2010 .(Employee Turnover: causes, consequences and retention stretigies in saudi organisations .The Busines Review, Cambridge.281 - 274 الصفحات (2) 16 ،
- 8- Ngo, H.-y., Sharon, F., & Raymond, L. (2005, november). Work role stressors and turnover intentions: a study of professional clergy in Hong Kong. J. of Human Resource Management, 3.
- 9- Rehmen M.Safdar .(2012) .Employee turnover and retention strategies: An empirical study of public sector organizations of pakistan .Global journal of managment and business research.89 - 82 الصفحات (1) 12 ،
- 10- SALIKA, A. (2021, 01 29). The Influence of Role Ambiguity, Job Stress and Leadership on Job Satisfaction and Employee Turnover at PT. Bank BRI Syariah Samarinda. Citation: Salika Azzahra et al (2021). The

Influence of Role Ambiguity, Job Stress and Leadership on Job Satisfaction and Employee, 17.

11- sebkuhnert. (2018, 06 14). Hong Kong Stock Exchange. tradimo news, p. 1.

12- Zahra, S. S., Khan, M. I., Imran, M., Aman, Q., & Ali, R. (2018). The relationship between job stress and turnover intentions in the pesticide sector of pakistan: An employee behavior. AIMI Jornals(4), 1 –

الملاحق

الملاحق:

المحور الأول: البيانات الشخصية

يرجى وضع علامة (x) داخل الخانة التي تناسبك:

(1) الجنس:  ذكر  أنثى

(2) السن:  اقل من 30 سنة  30 - 40

41 - 50  أكثر من 50

(3) المستوى التعليمي:  بكالوريا أو اقل  تقني سامي

ليسانس  ماستر او مهندس

دراسات عليا متخصصة  تكوين اخر

(4) المستوى المهني:  إطار  عون تحكم

عون تنفيذ

(5) سنوات العمل:

اقل من سنة  من سنه الى 5 سنوات

من 6 الى 10 سنوات  من 11 الى 15 سنه

من 16 الى 20 سنه  من 21 فما فوق

**المحور الثاني: الضغوط المهنية**

يرجى وضع العلامة (X) أمام كل عبارة من العبارات التالية واختيار خانة واحدة فقط والتي تعبر عن رأيك.

الرقم	العبارة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
<b>بعد غموض الدور</b>						
1	اشعر بان المهام الموكلة إلى غامضة وغير واضحة					
2	الصلاحيات الممنوحة إلى لا تتطابق مع مسؤوليتي					
3	لا توجد أهداف وغايات واضحة ومخططة لوظيفتي					
4	لا أستطيع ان اتوقع ما يطلب مني إنجازه في وظيفتي					
5	وقتي غير مقسم بشكل صحيح					
<b>بعد صراع الدور</b>						
6	اضطر لإجراء تغيير في الأعمال التي أقوم بها بسبب مسؤولياتي الزائدة في العمل.					
7	أتلقي دائما أوامر وتعليمات لا تتناسب مع وظيفتي من طرف عده رؤساء في نفس الوقت					

الملاحق

					الاهتمام بأعمال اخرى يشغلني عن أداء عملي بشكل أفضل.	8
					أقوم بمهام من المحتمل أن تلقى رفض من بعض افراد المنظمة	9
					اعمل على مهام غير ضرورية	10
<b>بعد عب العمل</b>						
					عملي يتطلب مني جهدا كبير	11
					المهام الموكلة إلي من طرف مشرفي متعبه وتفوق طاقتي	12
					الحجم الساعي المخصص لعملي لا يسمح لي بإنجاز المهام المطلوب مني	13
					لا بد لي من العمل بسرعة كبيرة لإنجاز كل شيء في عملي	14
					اشعر بالتوتر عندما يزيد ضغط العمل	15
<b>بعد علاقات العمل</b>						
					علاقتي مع زملائي غير جيدة ولا أجد سهولة في التواصل معهم	16
					زملائي في العمل غير مستعدين لمساعدتي في مهامي المهنية عند الحاجة إليهم	17
					توجد دائما خلافات وصراعات بيني وبين زملائي	18

## الملاحق

					19 لا يساعدني مشرفي في تجاوز الصعوبات التي أوجهها في العمل
					20 انا غير راضي على علاقتي مع مشرفي

### المحور الثالث: دوران العمل

يرجى وضع العلامة (X) أمام كل عبارة من العبارات التالية واختيار خانة واحدة فقط والتي تعبر عن رأيك.

الرقم	العبارة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
1	انا غير راضي على وظيفتي الحالية					
2	عدم وضعي في المكان المناسب الذي يتلاءم مع مؤهلاتي وقدراتي يساهم في التفكير للانتقال لوظيفة اخرى					
3	الحجم الساعي الطويل في العمل يجعلني أفكر في تغيير وظيفتي					
4	أرى أن كثرة الأعمال والمهام التي أكلف بها تجعلني أفكر في مغادرة العمل.					
5	لدي الرغبة في تغيير عملي الحالي والانتقال للعمل في مؤسسة أخرى					
6	لا اتردد في ترك وظيفتي في حاله ما توفرت لي فرصة بديلة أفضل					
7	قله الدعم الإداري يجعلني أفكر في ترك الوظيفة					



الملاحق

					علاقتي مع زملائي تدفعني لترك الوظيفة	8
					لا اشعر ان اهداف المؤسسة تتوافق مع اهدافي مما يجعلني أفكر في تغيير وظيفتي	9

## الملاحق

### قائمة الأساتذة المحكمين:

جامعة محمد خيضر بسكرة	أستاذ تعليم عالي	طاهري فاطمة الزهراء
جامعة محمد خيضر بسكرة	أ محاضر أ	موسي سهام
جامعة محمد خيضر بسكرة	أستاذ تعليم عالي	خان أحلام
جامعة محمد خيضر بسكرة	أ محاضر ب	دريدي أحلام

**Fiabilité****Remarques**

Sortie obtenue		23-MAY-2022 19:29:11
Commentaires		
Entrée	Données	C:\Users\kitdroid\Desktop\التطبيقي-التطبيقي ملف\التطبيقي 6\Sans titre1.sav
	Jeu de données actif	Jeu_de_données1
	Filtre	<sans>
	Pondération	<sans>
	Fichier scindé	<sans>
	N de lignes dans le fichier de travail	63
	Entrée de la matrice	
Gestion des valeurs manquantes	Définition de la valeur manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme étant manquantes.
	Observations utilisées	Les statistiques reposent sur l'ensemble des observations dotées de données valides pour toutes les variables dans la procédure.
Syntaxe		RELIABILITY /VARIABLES=P1 P2 M1 M2 M3 M4 /SCALE('ALL VARIABLES') ALL /MODEL=ALPHA /SUMMARY=TOTAL.
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,02
	Temps écoulé	00:00:00,14

**Echelle : ALL VARIABLES****Récapitulatif de traitement des observations**

		N	%
Observations	Valide	63	100,0
	Exclue <sup>a</sup>	0	,0
	Total	63	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

**Statistiques de fiabilité**

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,741	6

## الملاحق

### Statistiques de total des éléments

	Moyenne de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Variance de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Corrélation complète des éléments corrigés	Alpha de Cronbach en cas de suppression de l'élément
العمل الضغوط: المحور الأول	16,8730	12,951	,262	.761
العمل دوران: الثاني المحور	17,1587	11,007	,628	.664
الدور غموض بعد	16,9524	11,756	,465	.708
الدور صراع بعد	17,2857	10,885	,554	.682
العمل عب بعد	16,9048	11,023	,551	.683
العمل علاقات بعد	16,8889	11,455	,433	.719

RELIABILITY

/VARIABLES=X1 X2 X3 X4 X5 X6 X7 X8 X9 X10 X11 X12 X13 X14 X15 X16 X17 X18 X19 X20

/SCALE ('ALL VARIABLES') ALL

/MODEL=ALPHA

/SUMMARY=TOTAL.

## Fiabilité

### Remarques

Sortie obtenue		23-MAY-2022 19:44:29
Commentaires		
Entrée	Données	C:\Users\kitdroid\Desktop\التطبيقي ملف\التطبيقي 6\Sans titre1.sav
	Jeu de données actif	Jeu_de_données1
	Filtre	<sans>
	Pondération	<sans>
	Fichier scindé	<sans>
	N de lignes dans le fichier de travail	63
	Entrée de la matrice	
Gestion des valeurs manquantes	Définition de la valeur manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme étant manquantes.
	Observations utilisées	Les statistiques reposent sur l'ensemble des observations dotées de données valides pour toutes les variables dans la procédure.

## الملاحق

Syntaxe	RELIABILITY /VARIABLES=X1 X2 X3 X4 X5 X6 X7 X8 X9 X10 X11 X12 X13 X14 X15 X16 X17 X18 X19 X20 /SCALE('ALL VARIABLES') ALL /MODEL=ALPHA /SUMMARY=TOTAL.
Ressources	Temps de processeur Temps écoulé
	00:00:00,02 00:00:00,12

### Echelle: ALL VARIABLES

#### Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	63	100,0
	Exclue <sup>a</sup>	0	,0
	Total	63	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

#### Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,864	20

#### Statistiques de total des éléments

	Moyenne de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Variance de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Corrélation complète des éléments corrigés	Alpha de Cronbach en cas de suppression de l'élément
واضحة وغير غامضة إلى الموكلة المهام بان اشعر	69,7778	108,950	,561	,855
مسؤوليتي مع تتطابق لا إلى الممنوحة الصلاحيات	69,4921	113,512	,339	,862
لوظيفتي ومخططة واضحة وغايات أهداف توجد لا	69,7778	108,950	,561	,855
في إنجازة مني يطلب ما اتوقع ان أستطيع لا وظيفتي	69,4921	113,512	,339	,862
صحيح بشكل مقسم غير وقتي	70,2540	104,999	,696	,849
بها أقوم التي الأعمال في تغيير لإجراء اضطر	70,1270	108,209	,564	,854
العمل في الزائدة مسؤولياتي بسبب				
وظيفتي مع تتناسب لا وتعليمات أوامر دائما أتلقى	70,2063	108,489	,560	,855
الوقت نفس في رؤساء عده طرف من				

## الملاحق

بشكل عملي أداء عن يشغلني اخرى بأعمال الاهتمام أفضل.	70,3492	103,457	,626	,851
بعض من رفض تلقى أن المحتمل من مهام أقوم المنظمة افراد	70,3492	103,457	,626	,851
ضرورية غير مهام على اعمل	70,1905	105,253	,589	,853
كبير جهدا مني يتطلب عملي	70,3651	106,913	,548	,855
وتفوق متعبه مشرفي طرف من إلي الموكلة المهام طاقتي	69,6984	114,988	,226	,866
بإنجاز لي يسمح لا لعملي المخصص الساعي الحجم مني المطلوب المهام	69,7143	114,336	,284	,864
في شيء كل لإنجاز كبيرة بسرعة العمل من لي لابد عملي	69,9524	112,659	,283	,865
العمل ضغط يزيد عندما بالتوتر اشعر	70,4127	103,214	,627	,851
في سهولة أجد ولا جيدة غير زملائي مع علاقتي معهم التواصل	69,7302	111,200	,373	,861
في لمساعدتي مستعدين غير العمل في زملائي إليهم الحاجة عند المهنية مهامهم	70,5714	106,217	,443	,860
زملائي وبين بيني وصراعات خلافات دائما توجد	69,8730	114,016	,261	,865
التي الصعوبات تجاوز في مشرفي يساعدني لا العمل في أوجهها	70,0952	113,055	,274	,865
مشرفي مع علاقتي على راضي غير انا	69,5397	114,188	,319	,863

FREQUENCIES VARIABLES=sexe age class exper سنواتالعمل  
/ORDER=ANALYSIS.

## Fréquences

### Remarques

Sortie obtenue	23-MAY-2022 19:50:31	
Commentaires		
Entrée	Données	C:\Users\kitdroid\Desktop\ملف\التطبيقي\التطبيقي\التطبيقي\6\Sans titre1.sav
	Jeu de données actif	Jeu_de_données1
	Filtre	<sans>
	Pondération	<sans>
	Fichier scindé	<sans>
	N de lignes dans le fichier de travail	63
Gestion des valeurs manquantes	Définition de la valeur manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme étant manquantes.
	Observations utilisées	Les statistiques sont basées sur toutes les observations comportant des données valides.
Syntaxe	FREQUENCIES VARIABLES=sexe age class exper سنواتالعمل /ORDER=ANALYSIS.	

## الملاحق

Ressources	Temps de processeur	00:00:00,03
	Temps écoulé	00:00:00,21

### Statistiques

		الجنس	السن	التعليمي المستوى	المهني المستوى	العمل سنوات
N	Valide	63	63	63	63	63
	Manquant	0	0	0	0	0

### Table de fréquences

#### الجنس

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	أنثي	46	73,0	73,0	73,0
	ذكر	17	27,0	27,0	100,0
	Total	63	100,0	100,0	

#### السن

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	سنة 30 من أقل	36	57,1	57,1	57,1
	سنة 40 إلى 30 من	9	14,3	14,3	71,4
	سنة 50 و 41 بين	9	14,3	14,3	85,7
	سنة 50 من أكثر	9	14,3	14,3	100,0
	Total	63	100,0	100,0	

#### المستوى التعليمي

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ثانوية	13	20,6	20,6	20,6
	ليسانس	17	27,0	27,0	47,6
	متخصصة عليا دراسات	24	38,1	38,1	85,7
	سامي تقني	7	11,1	11,1	96,8
	مهندس أو ماستر	1	1,6	1,6	98,4
	اخر تكوين	1	1,6	1,6	100,0
	Total	63	100,0	100,0	

## الملاحق

### المهني المستوى

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide سنوات 5 من أقل	35	55,6	55,6	55,6
تنفيذ عون	22	34,9	34,9	90,5
تحكم عون	6	9,5	9,5	100,0
Total	63	100,0	100,0	

### العمل سنوات

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide سنة من أقل	12	19,0	19,0	19,0
سنوات 5 إلى سنة من	11	17,5	17,5	36,5
سنوات 10 إلى 6 من	7	11,1	11,1	47,6
سنة 15 إلى 11 من	19	30,2	30,2	77,8
سنة 20 إلى 16 من	9	14,3	14,3	92,1
فوق فما 21 من	5	7,9	7,9	100,0
Total	63	100,0	100,0	

## Fréquences

### Remarques

Sortie obtenue		23-MAY-2022 21:08:38
Commentaires		
Entrée	Données	C:\Users\kitdroid\Desktop\التطبيقي-التطبيقي ملف\6\التطبيقي
	Jeu de données actif	Jeu_de_données1
	Filtre	<sans>
	Pondération	<sans>
	Fichier scindé	<sans>
	N de lignes dans le fichier de travail	63
Gestion des valeurs manquantes	Définition de la valeur manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme étant manquantes.
	Observations utilisées	Les statistiques sont basées sur toutes les observations comportant des données valides.



## الملاحق

Syntaxe	FREQUENCIES VARIABLES=P1 S1 X1 X2 X3 X4 X5 S2 X6 X7 X8 X9 X10 S3 X11 X12 X13 X14 X15 S4 X16 X17 X18 X19 X20 P2 Y1 Y2 Y3 Y4 Y5 Y6 Y7 Y8 Y9 /STATISTICS=STDDEV MEAN /ORDER=ANALYSIS.	
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,02
	Temps écoulé	00:00:00,03

### Statistiques

	N		Moyenne	Ecart type
	Valide	Manquant		
المحور الأول: الضغوط العمل	63	0	2,1746	1,02453
بعد غموض الدور	63	0	2,0794	,82894
اشعر بان المهام الموكلة إلى غامضة وغير واضحة	63	0	2,3810	1,12778
الصلاحيات الممنوحة إلى لا تتطابق مع مسؤوليتي	63	0	2,2540	,99949
لا توجد أهداف وغايات واضحة ومخططة لوظيفتي	63	0	2,1746	,94254
لا أستطيع ان اتوقع ما يطلب مني إنجازه في وظيفتي	63	0	2,2222	1,02303
وقتي غير مقسم بشكل صحيح	63	0	2,1270	1,00791
بعد صراع الدور	63	0	2,3175	1,14758
اضطر لإجراء تغيير في الأعمال التي أقوم بها بسبب مسؤولياتي الزائدة في العمل.	63	0	2,1429	1,02952
أتلقي دائما أوامر وتعليمات لا تتناسب مع وظيفتي من طرف عده رؤساء في نفس الوقت	63	0	2,1905	,99769
الاهتمام بأعمال اخرى يشغلني عن أداء عملي بشكل أفضل.	63	0	2,1746	1,02453
أقوم بمهام من المحتمل أن تلقى رفض من بعض افراد المنظمة	63	0	2,2063	1,00256
اعمل على مهام غير ضرورية	63	0	2,0794	,82894
بعد عب العمل	63	0	2,3333	1,12163
عملي يتطلب مني جهدا كبير	63	0	2,3175	1,14758
المهام الموكلة إلي من طرف مشرفي متعبه وتفوق طاقتي	63	0	2,3333	1,12163
الحجم الساعي المخصص لعملي لا يسمح لي بإنجاز المهام المطلوب مني	63	0	2,4444	1,17470
لا بد لي من العمل بسرعة كبيرة لإنجاز كل شيء في عملي	63	0	2,4127	1,18641
اشعر بالتوتر عندما يزيد ضغط العمل	63	0	2,3016	1,15891
بعد علاقات العمل	63	0	2,4444	1,17470
علاقتي مع زملائي غير جيدة ولا أجد سهولة في التواصل معهم	63	0	2,3016	1,11637
زملائي في العمل غير مستعدين لمساعدتي في مهامي المهنية عند الحاجة إليهم	63	0	2,3492	1,12391
توجد دائما خلافات وصراعات بيني وبين زملائي	63	0	2,3492	1,25927
لا يساعدني مشرفي في تجاوز الصعوبات التي أوجهها في العمل	63	0	2,3175	1,13344
انا غير راضي على علاقتي مع مشرفي	63	0	2,3492	1,19351
المحور الثاني: دوران العمل	63	0	2,2063	1,00256
انا غير راضي على وظيفتي الحالية	63	0	2,3016	1,11637
عدم وضعي في المكان المناسب الذي يتلاءم مع مؤهلاتي وقدراتي يساهم في التفكير	63	0	2,3492	1,12391
للانتقال لوظيفة اخرى				

## الملاحق

الحجم الساعي الطويل في العمل ويجعلني أفكر في تغيير وظيفتي	63	0	2,3810	1,12778
أرى أن كثرة الأعمال والمهام التي أكلف بها تجعلني أفكر في مغادرة العمل.	63	0	2,2540	,99949
لدي الرغبة في تغيير عملي الحالي والانتقال للعمل في مؤسسة أخرى	63	0	2,1746	,94254
لا اتردد في ترك وظيفتي في حاله ما توفرت لي فرصة بديلة أفضل	63	0	2,2222	1,02303
قله الدعم الإداري يجعلني أفكر في ترك الوظيفة	63	0	2,1270	1,00791
علاقتي مع زملائي تدفعني لترك الوظيفة	63	0	2,1429	1,02952
لا اشعر ان اهداف المؤسسة تتوافق مع اهدافي مما يجعلني أفكر في تغيير وظيفتي	63	0	2,1905	,99769

## Table de fréquences

### العمل المضغوط: المحور الأول

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide بشدة موافق غير	17	27,0	27,0	27,0
موافق غير	26	41,3	41,3	68,3
محايد	15	23,8	23,8	92,1
موافق	2	3,2	3,2	95,2
بشدة موافق	3	4,8	4,8	100,0
Total	63	100,0	100,0	

### الدور غموض بعد

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide بشدة موافق غير	19	30,2	30,2	30,2
موافق غير	20	31,7	31,7	61,9
محايد	24	38,1	38,1	100,0
Total	63	100,0	100,0	

### واضحة وغير غامضة إلى الموكلة المهام بان اشعر

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide بشدة موافق غير	12	19,0	19,0	19,0
موافق غير	29	46,0	46,0	65,1
محايد	14	22,2	22,2	87,3
موافق	2	3,2	3,2	90,5
بشدة موافق	6	9,5	9,5	100,0
Total	63	100,0	100,0	

## الملاحق

### مسؤوليتي مع تتطابق لا إلى الممنوحة الصلاحيات

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	بشدة موافق غير	17	27,0	27,0
	موافق غير	19	30,2	57,1
	محايد	23	36,5	93,7
	موافق	2	3,2	96,8
	بشدة موافق	2	3,2	100,0
Total	63	100,0	100,0	

### لوظيفتي ومخططة واضحة وغايات أهداف توجد لا

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	بشدة موافق غير	16	25,4	25,4
	موافق غير	25	39,7	65,1
	محايد	19	30,2	95,2
	موافق	1	1,6	96,8
	بشدة موافق	2	3,2	100,0
Total	63	100,0	100,0	

### وظيفتي في إنجازهم مني يطلب ما اتوقع ان أستطيع لا

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	بشدة موافق غير	19	30,2	30,2
	موافق غير	17	27,0	57,1
	محايد	23	36,5	93,7
	موافق	2	3,2	96,8
	بشدة موافق	2	3,2	100,0
Total	63	100,0	100,0	

### صحيح بشكل مقسم غير وقتي

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	بشدة موافق غير	18	28,6	28,6
	موافق غير	26	41,3	69,8
	محايد	15	23,8	93,7
	موافق	1	1,6	95,2

## الملاحق

بشدة موافق	3	4,8	4,8	100,0
Total	63	100,0	100,0	

### الدور صراع بعد

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide				
بشدة موافق غير	18	28,6	28,6	28,6
موافق غير	19	30,2	30,2	58,7
محايد	18	28,6	28,6	87,3
موافق	4	6,3	6,3	93,7
بشدة موافق	4	6,3	6,3	100,0
Total	63	100,0	100,0	

### العمل في الزاندة مسؤولياتي بسبب بها أقوم التي الأعمال في تغيير لإجراء اضطر.

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide				
بشدة موافق غير	21	33,3	33,3	33,3
موافق غير	18	28,6	28,6	61,9
محايد	20	31,7	31,7	93,7
موافق	2	3,2	3,2	96,8
بشدة موافق	2	3,2	3,2	100,0
Total	63	100,0	100,0	

### الوقت نفس في رؤساء عده طرف من وظيفتي مع تتناسب لا وتعليمات أوامر دائما أتلقى

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide				
بشدة موافق غير	18	28,6	28,6	28,6
موافق غير	21	33,3	33,3	61,9
محايد	20	31,7	31,7	93,7
موافق	2	3,2	3,2	96,8
بشدة موافق	2	3,2	3,2	100,0
Total	63	100,0	100,0	

### أفضل بشكل عملي أداء عن يشغلني اخرى بأعمال الاهتمام

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide				
بشدة موافق غير	17	27,0	27,0	27,0
موافق غير	26	41,3	41,3	68,3

## الملاحق

محايد	15	23,8	23,8	92,1
موافق	2	3,2	3,2	95,2
بشدة موافق	3	4,8	4,8	100,0
Total	63	100,0	100,0	

### المنظمة أفراد بعض من رفض تلقى أن المحتمل من بمهام أقوم

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide بشدة موافق غير	18	28,6	28,6	28,6
موافق غير	20	31,7	31,7	60,3
محايد	21	33,3	33,3	93,7
موافق	2	3,2	3,2	96,8
بشدة موافق	2	3,2	3,2	100,0
Total	63	100,0	100,0	

### ضرورة غير مهام على اعمل

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide بشدة موافق غير	19	30,2	30,2	30,2
موافق غير	20	31,7	31,7	61,9
محايد	24	38,1	38,1	100,0
Total	63	100,0	100,0	

### العمل عب بعد

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide بشدة موافق غير	16	25,4	25,4	25,4
موافق غير	22	34,9	34,9	60,3
محايد	17	27,0	27,0	87,3
موافق	4	6,3	6,3	93,7
بشدة موافق	4	6,3	6,3	100,0
Total	63	100,0	100,0	

### كبير جهدا مني يتطلب عملي

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide بشدة موافق غير	18	28,6	28,6	28,6
موافق غير	19	30,2	30,2	58,7
محايد	18	28,6	28,6	87,3
موافق	4	6,3	6,3	93,7
بشدة موافق	4	6,3	6,3	100,0
Total	63	100,0	100,0	

## الملاحق

### طاقتي وتفوق متعبه مشرفي طرف من إلى الموكله المهام

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	بشدة موافق غير	16	25,4	25,4	25,4
	موافق غير	22	34,9	34,9	60,3
	محايد	17	27,0	27,0	87,3
	موافق	4	6,3	6,3	93,7
	بشدة موافق	4	6,3	6,3	100,0
	Total	63	100,0	100,0	

### مني المطلوب المهام بإتجاز لي يسمح لا لعملي المخصص الساعي الحجم

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	بشدة موافق غير	13	20,6	20,6	20,6
	موافق غير	25	39,7	39,7	60,3
	محايد	15	23,8	23,8	84,1
	موافق	4	6,3	6,3	90,5
	بشدة موافق	6	9,5	9,5	100,0
	Total	63	100,0	100,0	

### عملي في شيء كل لإنجاز كبيرة بسرعة العمل من لي لايد

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	بشدة موافق غير	16	25,4	25,4	25,4
	موافق غير	19	30,2	30,2	55,6
	محايد	20	31,7	31,7	87,3
	موافق	2	3,2	3,2	90,5
	بشدة موافق	6	9,5	9,5	100,0
	Total	63	100,0	100,0	

### العمل ضغط يزيد عندما بالتوتر اشعر

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	بشدة موافق غير	19	30,2	30,2	30,2
	موافق غير	18	28,6	28,6	58,7
	محايد	18	28,6	28,6	87,3
	موافق	4	6,3	6,3	93,7
	بشدة موافق	4	6,3	6,3	100,0
	Total	63	100,0	100,0	

## الملاحق

### العمل علاقات بعد

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide بشدة موافق غير	13	20,6	20,6	20,6
موافق غير	25	39,7	39,7	60,3
محايد	15	23,8	23,8	84,1
موافق	4	6,3	6,3	90,5
بشدة موافق	6	9,5	9,5	100,0
Total	63	100,0	100,0	

### معهم التواصل في سهولة أجد ولا جيدة غير زملائي مع علاقتي

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide بشدة موافق غير	16	25,4	25,4	25,4
موافق غير	24	38,1	38,1	63,5
محايد	15	23,8	23,8	87,3
موافق	4	6,3	6,3	93,7
بشدة موافق	4	6,3	6,3	100,0
Total	63	100,0	100,0	

### إليهم الحاجة عند المهنية مهماتي في لمساعدتي مستعدين غير العمل في زملائي

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide بشدة موافق غير	16	25,4	25,4	25,4
موافق غير	21	33,3	33,3	58,7
محايد	18	28,6	28,6	87,3
موافق	4	6,3	6,3	93,7
بشدة موافق	4	6,3	6,3	100,0
Total	63	100,0	100,0	

### زملائي وبين بيئي وصراعات خلافات دائما توجد

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide بشدة موافق غير	20	31,7	31,7	31,7
موافق غير	17	27,0	27,0	58,7
محايد	16	25,4	25,4	84,1
موافق	4	6,3	6,3	90,5
بشدة موافق	6	9,5	9,5	100,0
Total	63	100,0	100,0	

## الملاحق

العمل في أوجهها التي الصعوبات تجاوز في مشرفي يساعدي لا

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide بشدة موافق غير	17	27,0	27,0	27,0
موافق غير	21	33,3	33,3	60,3
محايد	17	27,0	27,0	87,3
موافق	4	6,3	6,3	93,7
بشدة موافق	4	6,3	6,3	100,0
Total	63	100,0	100,0	

مشرفي مع علاقتي على راضي غير انا

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide بشدة موافق غير	20	31,7	31,7	31,7
موافق غير	14	22,2	22,2	54,0
محايد	20	31,7	31,7	85,7
موافق	5	7,9	7,9	93,7
بشدة موافق	4	6,3	6,3	100,0
Total	63	100,0	100,0	

العمل دوران :الثاني المحور

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide بشدة موافق غير	18	28,6	28,6	28,6
موافق غير	20	31,7	31,7	60,3
محايد	21	33,3	33,3	93,7
موافق	2	3,2	3,2	96,8
بشدة موافق	2	3,2	3,2	100,0
Total	63	100,0	100,0	

الحالية وظيفتي على راضي غير انا

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide بشدة موافق غير	16	25,4	25,4	25,4
موافق غير	24	38,1	38,1	63,5
محايد	15	23,8	23,8	87,3
موافق	4	6,3	6,3	93,7
بشدة موافق	4	6,3	6,3	100,0
Total	63	100,0	100,0	



## الملاحق

أخرى لوظيفة للانتقال التفكير في يساهم وقدراتي مؤهلاتي مع يتلاءم الذي المناسب المكان في وضعي عدم

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	بشدة موافق غير	16	25,4	25,4	25,4
	موافق غير	21	33,3	33,3	58,7
	محايد	18	28,6	28,6	87,3
	موافق	4	6,3	6,3	93,7
	بشدة موافق	4	6,3	6,3	100,0
Total		63	100,0	100,0	

وظيفتي تغيير في أفكر ويجعلني العمل في الطويل الساعي الحجم

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	بشدة موافق غير	12	19,0	19,0	19,0
	موافق غير	29	46,0	46,0	65,1
	محايد	14	22,2	22,2	87,3
	موافق	2	3,2	3,2	90,5
	بشدة موافق	6	9,5	9,5	100,0
Total		63	100,0	100,0	

العمل مغادرة في أفكر تجعلني بها أكلف التي والمهام الأعمال كثرة أن أرى

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	بشدة موافق غير	17	27,0	27,0	27,0
	موافق غير	19	30,2	30,2	57,1
	محايد	23	36,5	36,5	93,7
	موافق	2	3,2	3,2	96,8
	بشدة موافق	2	3,2	3,2	100,0
Total		63	100,0	100,0	

أخرى مؤسسة في للعمل والانتقال الحالي عملي تغيير في الرغبة لدي

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	بشدة موافق غير	16	25,4	25,4	25,4
	موافق غير	25	39,7	39,7	65,1
	محايد	19	30,2	30,2	95,2
	موافق	1	1,6	1,6	96,8
	بشدة موافق	2	3,2	3,2	100,0
Total		63	100,0	100,0	

## الملاحق

أفضل بديلة فرصة لي توفرت ما حاله في وظيفتي ترك في اتردد لا

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	بشدة موافق غير	19	30,2	30,2	30,2
	موافق غير	17	27,0	27,0	57,1
	محايد	23	36,5	36,5	93,7
	موافق	2	3,2	3,2	96,8
	بشدة موافق	2	3,2	3,2	100,0
	Total	63	100,0	100,0	

الوظيفة ترك في أفكر يجعلني الإداري الدعم قله

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	بشدة موافق غير	18	28,6	28,6	28,6
	موافق غير	26	41,3	41,3	69,8
	محايد	15	23,8	23,8	93,7
	موافق	1	1,6	1,6	95,2
	بشدة موافق	3	4,8	4,8	100,0
	Total	63	100,0	100,0	

الوظيفة لترك تدفعني زملائي مع علاقتي

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	بشدة موافق غير	21	33,3	33,3	33,3
	موافق غير	18	28,6	28,6	61,9
	محايد	20	31,7	31,7	93,7
	موافق	2	3,2	3,2	96,8
	بشدة موافق	2	3,2	3,2	100,0
	Total	63	100,0	100,0	

وظيفتي تغيير في أفكر يجعلني مما اهدافي مع تتوافق المؤسسة اهداف ان اشعر لا

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	بشدة موافق غير	18	28,6	28,6	28,6
	موافق غير	21	33,3	33,3	61,9
	محايد	20	31,7	31,7	93,7
	موافق	2	3,2	3,2	96,8
	بشدة موافق	2	3,2	3,2	100,0
	Total	63	100,0	100,0	

```
REGRESSION
/DESCRIPTIVES MEAN STDDEV CORR SIG N
/MISSING LISTWISE
/STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA CHANGE
/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
/NOORIGIN
/DEPENDENT P1
/METHOD=ENTER P2.
```

## Régression

		Remarques
Sortie obtenue		24-MAY-2022 20:10:18
Commentaires		
Entrée	Données	C:\Users\kitdroid\Desktop\التطبيقي\التطبيقي- ملف 6\Sans titre1.sav
	Jeu de données actif	Jeu_de_données1
	Filtre	<sans>
	Pondération	<sans>
	Fichier scindé	<sans>
	N de lignes dans le fichier de travail	63
Gestion des valeurs manquantes	Définition de la valeur manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme étant manquantes.
	Observations utilisées	Les statistiques sont basées sur des observations dépourvues de valeurs manquantes dans les variables utilisées.
Syntaxe		REGRESSION /DESCRIPTIVES MEAN STDDEV CORR SIG N /MISSING LISTWISE /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA CHANGE /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10) /NOORIGIN /DEPENDENT P1 /METHOD=ENTER P2.
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,08
	Temps écoulé	00:00:00,14
	Mémoire requise	2116 octets
	Mémoire supplémentaire obligatoire pour les tracés résiduels	0 octets

## الملاحق

### Statistiques descriptives

	Moyenne	Ecart type	N
المهنية الضغوط: المحور الأول	2,1746	1,02453	63
العمل دوران: الثاني المحور	2,2063	1,00256	63

### Corrélations

		الضغوط: المحور الأول المهنية	دوران: الثاني المحور العمل
Corrélacion de Pearson	المهنية الضغوط: المحور الأول العمل دوران: الثاني المحور	1,000 ,357	,357 1,000
Sig. (unilatéral)	المهنية الضغوط: المحور الأول العمل دوران: الثاني المحور	. ,002	,002 .
N	المهنية الضغوط: المحور الأول العمل دوران: الثاني المحور	63 63	63 63

### Variables introduites/éliminées<sup>a</sup>

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	دوران: الثاني المحور العمل <sup>b</sup>	.	Introduire

- a. Variable dépendante : المهنية الضغوط: المحور الأول
- b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

### Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation	Modifier les statistiques				
					Variation de R-deux	Variation de F	ddl1	ddl2	Sig. Variation de F
1	,357 <sup>a</sup>	,127	,113	,96486	,127	8,906	1	61	,004

- a. Prédicteurs : (Constante), العمل دوران: الثاني المحور

### ANOVA<sup>a</sup>

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	8,291	1	8,291	8,906	,004 <sup>b</sup>
	Résidus	56,789	61	,931		
	Total	65,079	62			

- a. Variable dépendante : المهنية الضغوط: المحور الأول
- b. Prédicteurs : (Constante), العمل دوران: الثاني المحور

Coefficients<sup>a</sup>

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	B	Ecart standard	Bêta		
1 (Constante)	1,370	,296		4,631	,000
العمل دوران :الثاني المحور	,365	,122	,357	2,984	,004

a. Variable dépendante : المهنية الضغوط :المحور الأول :

الفرضية الفرعية 1:

REGRESSION

```

/DESCRIPTIVES MEAN STDDEV CORR SIG N
/MISSING LISTWISE
/STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA CHANGE
/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
/NOORIGIN
/DEPENDENT S1
/METHOD=ENTER P2.
    
```

## Régression

### Remarques

Sortie obtenue	24-MAY-2022 20:18:00	
Commentaires		
Entrée	Données	C:\Users\kitdroid\Desktop\التطبيقي -التطبيقي ملف\6\Sans titre1.sav
	Jeu de données actif	Jeu_de_données1
	Filtre	<sans>
	Pondération	<sans>
	Fichier scindé	<sans>
	N de lignes dans le fichier de travail	63
Gestion des valeurs manquantes	Définition de la valeur manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme étant manquantes.
	Observations utilisées	Les statistiques sont basées sur des observations dépourvues de valeurs manquantes dans les variables utilisées.
Syntaxe	REGRESSION /DESCRIPTIVES MEAN STDDEV CORR SIG N /MISSING LISTWISE /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA CHANGE /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10) /NOORIGIN /DEPENDENT S1 /METHOD=ENTER P2.	
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,27
	Temps écoulé	00:00:00,30

## الملاحق

Mémoire requise	2116 octets
Mémoire supplémentaire obligatoire pour les tracés résiduels	0 octets

### Statistiques descriptives

	Moyenne	Ecart type	N
الدور غموض بعد	2,0794	,82894	63
العمل دوران :الثاني المحور	2,2063	1,00256	63

### Corrélations

		الدور غموض بعد	العمل دوران :الثاني المحور
Corrélation de Pearson	الدور غموض بعد	1,000	,679
	العمل دوران :الثاني المحور	,679	1,000
Sig. (unilatéral)	الدور غموض بعد	.	,000
	العمل دوران :الثاني المحور	,000	.
N	الدور غموض بعد	63	63
	العمل دوران :الثاني المحور	63	63

### Variables introduites/éliminées<sup>a</sup>

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	دوران :الثاني المحور العمل		. Introduire

a. Variable dépendante : الدور غموض بعد

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

### Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation	Modifier les statistiques				
					Variation de R-deux	Variation de F	ddl1	ddl2	Sig. Variation de F
1	,679 <sup>a</sup>	,461	,452	,61380	,461	52,082	1	61	,000

a. Prédicteurs : (Constante), العمل دوران :الثاني المحور

## الملاحق

### ANOVA<sup>a</sup>

Modèle	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1 Régression	19,622	1	19,622	52,082	,000 <sup>b</sup>
Résidus	22,981	61	,377		
Total	42,603	62			

a. Variable dépendante : الدور غموض بعد

b. Prédicteurs : (Constante), العمل دوران: الثاني المحور

### Coefficients<sup>a</sup>

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	B	Ecart standard	Bêta		
1 (Constante)	,841	,188		4,471	,000
العمل دوران: الثاني المحور	,561	,078	,679	7,217	,000

a. Variable dépendante : الدور غموض بعد

### الفرضية الفرعية 2:

#### REGRESSION

```

/DESCRIPTIVES MEAN STDDEV CORR SIG N
/MISSING LISTWISE
/STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA CHANGE
/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
/NOORIGIN
/DEPENDENT S2
/METHOD=ENTER P2.
    
```

## Régression

### Remarques

Sortie obtenue		24-MAY-2022 20:23:34
Commentaires		
Entrée	Données	C:\Users\kitdroid\Desktop\التطبيقي - التطبيقي ملف\6\التطبيقي
	Jeu de données actif	Jeu_de_données1
	Filtre	<sans>
	Pondération	<sans>
	Fichier scindé	<sans>
	N de lignes dans le fichier de travail	63

## الملاحق

<p>Gestion des valeurs manquantes</p> <p>Syntaxe</p> <p>Ressources</p>	<p>Définition de la valeur manquante</p> <p>Observations utilisées</p> <p>Temps de processeur</p> <p>Temps écoulé</p> <p>Mémoire requise</p> <p>Mémoire supplémentaire obligatoire pour les tracés résiduels</p>	<p>Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme étant manquantes.</p> <p>Les statistiques sont basées sur des observations dépourvues de valeurs manquantes dans les variables utilisées.</p> <p>REGRESSION</p> <p>/DESCRIPTIVES MEAN STDDEV CORR SIG N</p> <p>/MISSING LISTWISE</p> <p>/STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA CHANGE</p> <p>/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)</p> <p>/NOORIGIN</p> <p>/DEPENDENT S2</p> <p>/METHOD=ENTER P2.</p> <p>00:00:00,03</p> <p>00:00:00,03</p> <p>2116 octets</p> <p>0 octets</p>
--	--	--

### Statistiques descriptives

	Moyenne	Ecart type	N
الدور صراع بعد	2,3175	1,14758	63
العمل دوران: الثاني المحور	2,2063	1,00256	63

### Corrélations

		الدور صراع بعد	دوران: الثاني المحور العمل
Corrélacion de Pearson	الدور صراع بعد	1,000	,054
	العمل دوران: الثاني المحور	,054	1,000
Sig. (unilatéral)	الدور صراع بعد	.	,336
	العمل دوران: الثاني المحور	,336	.
N	الدور صراع بعد	63	63
	العمل دوران: الثاني المحور	63	63



## الملاحق

### Variables introduites/éliminées<sup>a</sup>

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	دوران :الثاني المحور العمل		Introduire

- a. Variable dépendante : الدور صراع بعد  
b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

### Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation	Modifier les statistiques				
					Variation de R-deux	Variation de F	ddl1	ddl2	Sig. Variation de F
1	,054 <sup>a</sup>	,003	-,013	1,15525	,003	,180	1	61	,673

- a. Prédicteurs : (Constante), العمل دوران :الثاني المحور

### ANOVA<sup>a</sup>

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	,241	1	,241	,180	,673 <sup>b</sup>
	Résidus	81,410	61	1,335		
	Total	81,651	62			

- a. Variable dépendante : الدور صراع بعد  
b. Prédicteurs : (Constante), العمل دوران :الثاني المحور

### Coefficients<sup>a</sup>

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés		t	Sig.
	B	Ecart standard	Bêta			
1 (Constante)	2,180	,354			6,156	,000
العمل دوران :الثاني المحور	,062	,146	,054		,425	,673

- a. Variable dépendante : الدور صراع بعد

## Régression

## Remarques

Sortie obtenue		24-MAY-2022 20:26:32
Commentaires		
Entrée	Données	C:\Users\kitdroid\Desktop\التطبيقي-التطبيقي ملف\التطبيقي 6\Sans titre1.sav
	Jeu de données actif	Jeu_de_données1
	Filtre	<sans>
	Pondération	<sans>
	Fichier scindé	<sans>
	N de lignes dans le fichier de travail	63
Gestion des valeurs manquantes	Définition de la valeur manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme étant manquantes.
	Observations utilisées	Les statistiques sont basées sur des observations dépourvues de valeurs manquantes dans les variables utilisées.
Syntaxe		REGRESSION /DESCRIPTIVES MEAN STDDEV CORR SIG N /MISSING LISTWISE /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA CHANGE /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10) /NOORIGIN /DEPENDENT S3 /METHOD=ENTER P2.
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,08
	Temps écoulé	00:00:00,12
	Mémoire requise	2116 octets
	Mémoire supplémentaire obligatoire pour les tracés résiduels	0 octets

## الملاحق

### Statistiques descriptives

	Moyenne	Ecart type	N
العمل عب بعد	2,3333	1,12163	63
العمل دوران :الثاني المحور	2,2063	1,00256	63

### Corrélations

		العمل عب بعد	دوران :الثاني المحور العمل
Corrélacion de Pearson	العمل عب بعد	1,000	,110
	العمل دوران :الثاني المحور	,110	1,000
Sig. (unilatéral)	العمل عب بعد	.	,195
	العمل دوران :الثاني المحور	,195	.
N	العمل عب بعد	63	63
	العمل دوران :الثاني المحور	63	63

### Variables introduites/éliminées<sup>a</sup>

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	دوران :الثاني المحور العمل <sup>b</sup>	.	Introduire

a. Variable dépendante : العمل عب بعد

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

### Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation	Modifier les statistiques				
					Variation de R-deux	Variation de F	ddl1	ddl2	Sig. Variation c
1	,110 <sup>a</sup>	,012	-,004	1,12393	,012	,747	1	61	

a. Prédicteurs : (Constante), العمل دوران :الثاني المحور

### ANOVA<sup>a</sup>

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	,943	1	,943	,747	,391 <sup>b</sup>
	Résidus	77,057	61	1,263		
	Total	78,000	62			

a. Variable dépendante : العمل عب بعد

b. Prédicteurs : (Constante), العمل دوران :الثاني المحور

## الملاحق

### Coefficients<sup>a</sup>

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	B	Ecart standard	Bêta		
1 (Constante)	2,062	,345		5,984	,000
العمل دوران :الثاني المحور	,123	,142	,110	,864	,391

a. Variable dépendante : العمل عب بعد

الفرضية الرابعة:

## Régression

### Statistiques descriptives

	Moyenne	Ecart type	N
العمل علاقات بعد	2,4444	1,17470	63
العمل دوران :الثاني المحور	2,2063	1,00256	63

### Corrélations

		العمل علاقات بعد	دوران :الثاني المحور العمل
Corrélacion de Pearson	العمل علاقات بعد	1,000	,085
	العمل دوران :الثاني المحور	,085	1,000
Sig. (unilatéral)	العمل علاقات بعد	.	,253
	العمل دوران :الثاني المحور	,253	.
N	العمل علاقات بعد	63	63
	العمل دوران :الثاني المحور	63	63

### Variabes introduites/éliminées<sup>a</sup>

Modèle	Variabes introduites	Variabes éliminées	Méthode
1	دوران :الثاني المحور العمل	.	Introduire

a. Variable dépendante : العمل علاقات بعد

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

## الملاحق

### Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation	Modifier les statistiques				
					Variation de R-deux	Variation de F	ddl1	ddl2	Sig. Variation de F
1	,085 <sup>a</sup>	,007	-,009	1,17999	,007	,446	1	61	,507

a. Prédicteurs : (Constante), العمل دوران:الثاني المحور

### ANOVA<sup>a</sup>

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	,621	1	,621	,446	,507 <sup>b</sup>
	Résidus	84,934	61	1,392		
	Total	85,556	62			

a. Variable dépendante : العمل علاقات بعد

b. Prédicteurs : (Constante), العمل دوران:الثاني المحور

### Coefficients<sup>a</sup>

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Ecart standard	Bêta		
1	(Constante)	2,224	,362		6,148	,000
	العمل دوران:الثاني المحور	,100	,149	,085	,668	,507

a. Variable dépendante : العمل علاقات بعد

الفرضية الرئيسية:

## Régression

### Statistiques descriptives

	Moyenne	Ecart type	N
المهنية الضغوط:المحور الأول	2,1746	1,02453	63
العمل دوران:الثاني المحور	2,2063	1,00256	63

### Corrélations

		الضغوط:المحور الأول المهنية	دوران:الثاني المحور العمل
Corrélation de Pearson	المهنية الضغوط:المحور الأول	1,000	,357
	العمل دوران:الثاني المحور	,357	1,000
Sig. (unilatéral)	المهنية الضغوط:المحور الأول	.	,002
	العمل دوران:الثاني المحور	,002	.
N	المهنية الضغوط:المحور الأول	63	63
	العمل دوران:الثاني المحور	63	63

## الملاحق

### Variables introduites/éliminées<sup>a</sup>

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	دوران :الثاني المحور العمل		Introduire

- a. Variable dépendante : المهنية الضغوط :المحور الأول
- b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

### Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation	Modifier les statistiques				
					Variation de R-deux	Variation de F	ddl1	ddl2	Sig. Variation de F
1	,357 <sup>a</sup>	,127	,113	,96486	,127	8,906	1	61	,004

- a. Prédicteurs : (Constante), العمل دوران :الثاني المحور

### ANOVA<sup>a</sup>

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	8,291	1	8,291	8,906	,004 <sup>b</sup>
	Résidus	56,789	61	,931		
	Total	65,079	62			

- a. Variable dépendante : المهنية الضغوط :المحور الأول
- b. Prédicteurs : (Constante), العمل دوران :الثاني المحور

### Coefficients<sup>a</sup>

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Ecart standard	Bêta		
1	(Constante)	1,370	,296		4,631	,000
	العمل دوران :الثاني المحور	,365	,122	,357	2,984	,004

- a. Variable dépendante : المهنية الضغوط :المحور الأول