



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد خيضر - بسكرة-

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

الموضوع:

ضغوط العمل وأثرها على الرضا الوظيفي

(دراسة ميدانية في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير)

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

تخصص: إدارة الموارد البشرية

الأستاذ(ة) المشرف (ة):

– د/ نور الدين إيمان

من إعداد الطالب (ة):

- ناوي قادرية

- بن غربال دنيا

لجنة المناقشة

الجامعة	الصفة	الرتبة	أعضاء اللجنة
بسكرة	رئيسا	أستاذة محاضر أ	- داسي وهيبية
بسكرة	مقرا	أستاذة محاضر أ	- نور الدين ايمان
بسكرة	مناقشا	أستاذة محاضر أ	- ترغيني صباح

الموسم الجامعي: 2021-2022



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد خيضر - بسكرة-

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

الموضوع:

ضغوط العمل وأثرها على الرضا الوظيفي

(دراسة ميدانية في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم تسيير)

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

تخصص: إدارة الموارد البشرية

الأستاذ(ة) المشرف(ة):

- د/ نور الدين إيمان

من إعداد الطالب (ة):

- ناوي قادرية

- بن غربال دنيا

لجنة المناقشة

الجامعة	الصفة	الرتبة	أعضاء اللجنة
بسكرة	رئيسا	أستاذة محاضر أ	- داسي وهيبية
بسكرة	مقرا	أستاذة محاضر أ	- نور الدين ايمان
بسكرة	مناقشا	أستاذة محاضر أ	- ترغيني صباح

الموسم الجامعي: 2021-2022

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا إِذَا تَنَاجَيْتُمْ فَلَا
تَتَنَاجَوْا

بِالْإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ وَمَعْصِيَةِ الرَّسُولِ

وَتَنَاجَوْا بِالْبُرِّ وَالنَّقْوَى

وَاتَّقُوا اللَّهَ الَّذِي إِلَيْهِ تُحْشَرُونَ

(صَدَقَ اللَّهُ الْعَظِيمُ)

(سورة المجادلة: الآية 09)

شكر وتقدير

نحمدك ربي ونشكرك على عظيم نعمك وجلال قدرتك.
الحمد لله الذي أعاننا وساعدنا بعفوه وسلطانه وسخر لنا
الأسباب ووقفنا في انجاز هذا العمل، كما نتقدم بأخلص كلمات
الامتنان والعرفان وأصدق معاني التقدير والاحترام إلى أستاذتنا
التي أشرفت على انجازنا لهذا العمل " نور الدين ايمان" التي نحي
فيها روح التواضع والمعاملة الجيدة وإرشاداتها القيمة.
وكما نقدم شكر لكل من الطاقم الإداري للجامعة ولكل من
ساهم في مساعدتنا
والشكر موصول إلى لجنة المناقشة على تشرفهم وقبولهم مناقشة
هذا العمل.
كما نتقدم إلى كل من ساعدنا من قريب أو بعيد في إتمام هذا
العمل.

الإهداء

الحمد لله الذي وفقنا لهذا ولم نكن لنصل اليه لولا فضل الله علينا اما بعد

من دواعي الفخر

الحمد لله الذي وفقنا لتتميم هذه الخطوات في مسيرتنا الدراسية بمذكرتنا هذه ثمرة الجهد

والنجاح بفضلته تعالى

اهدري هذا العمل المتواضع إلى أعلى انسانية في حياتي التي انارت دربي بنصائحها الى

من منحنتي القوة والعزيمة لمواصلة الدرب وكانت سببا في مواصلة دراستي الى من

علمتني الصبر والاجتهاد الى الغالية على قلبي " أمي "

الى من سهر وشقي الانعم بالراحة والهناء الذي لم يبخل بشيء من أجل دفعي في طريق

النجاح الى الغالي وحبیب قلبي " أبي "

الى من ساندني وخطى معي خطواتي ويسر لي الصعاب الى زوجي العزيز الذي كان

سبب في نجاحي بفضل تشجيعه المستمر لي " مراد "

والى كل اخواتي واخواني كل واحد باسمه

والى كل صديقاتي ورفيقاتي دربي طيلة مشواري الجامعي

والى كل من علمني حرف " أساتذتي الكرام "

الإهداء

الحمد لله الذي وفقنا لهذا ولم نكن لنصل اليه لولا فضل الله علينا اما بعد من دواعي الفخر والاعتزاز ان اهدي ثمرة جهدي هذا العمل المتواضع الى امي وابي العزيزين حفظهما الله

ورعاهما

الى أخواتي الاعزاز كل واحد باسمه

الى كافة الاهل والاقارب

الى جميع أصدقائي دون استثناء الى الذين رافقوني طوال دربي الدراسي من شاركييني

الحياة الجامعية بفرحها وحزنها - مروة - لكل من كانت له بصمة فرح في قلبي الى كل

من رسم البهجة على شفطاي ولو بكلمة.

الى كل القلوب الصافية التي ساهمت وتعاطفت معي في هذا العمل المنشود

الى أستاذتي وكل من علمني حرفا طوال مسيرتي الدراسية

قادرية

ملخص:

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على أثر ضغوط العمل على الرضا الوظيفي بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم تسيير - جامعة محمد خيضر بسكرة- ولتحقيق أهداف الدراسة تم توزيع الاستبانة على 56 موظف وتم استعادة 50 استبانة صالحة للمعالجة الإحصائية.

وقد استخدمنا مجموعة من الأساليب الإحصائية لتحليل إجابات أفراد العينة واختبار فرضيات الدراسة وهذا بالاعتماد على برنامج التحليل الاحصائي spss.

وتوصلت الدراسة الى عدة نتائج اهمها:

- وجود علاقة ارتباط إيجابية بين ابعاد ضغوط العمل (عبئ العمل، محتوى وعلاقات العمل، بيئة وظروف العمل) والرضا الوظيفي

- وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لضغوط العمل بأبعاده المختلفة على الرضا الوظيفي في المؤسسة محل دراسة هذا ما يفسره معامل تحديد بنسبة 90.4%

- كما قدمت الدراسة عدة مقترحات أهمها:

- اتخاذ استراتيجيات جيدة من أجل تحسين الأداء وتخفيض من مستوى الضغوط.
- توعية وتحسين العاملين بظاهرة ضغوط العمل والنتائج المترتب عليها.

الكلمات المفتاحية: ضغوط العمل، عبئ العمل، بيئة وظروف العمل، محتوى وعلاقات العمل، الرضا الوظيفي.

Abstrac :

This study aimed to identify the impact of work stress on job satisfaction at the Faculty of Economic, Commercial and Management Sciences – University of Mohamed Khider Biskra – and to achieve the objectives of the study, a questionnaire was distributed to 56 employees and 50 valid questionnaires were retrieved for statistical treatment.

We have used a set of statistical methods to analyze the answers of the sample members and test the hypotheses of the study, and this is based on the statistical analysis program spss.

The study reached several results, the most important of which are:

-There is a positive correlation between the dimensions of work stress (workload, work content and relationships, work environment and conditions) and job satisfaction.

-There is a positive, statistically significant impact of work pressures in its various dimensions on job satisfaction in the institution under study. This is explained by a determination factor of 90.4%.

-The study also made several proposals, the most important of which are:

- Make good strategies to improve performance and reduce stress.
- Awareness and improvement of employees of the phenomenon of work pressure and its consequences.

Key words: work stress, workload, work environment and conditions, work content and relationships, job satisfaction.



فهرس
المحتويات

فهرس المحتويات

الصفحة	الموضوع
	البسمة
	شكر وتقدير
	اهداء
	الملخص
I-II	فهرس المحتويات
III	قائمة الجداول
IV	قائمة الاشكال
V	قائمة الملاحق
أ-هـ	مقدمة عامة
الفصل الأول: الإطار المفاهيمي لرضا الوظيفي	
02	تمهيد
03	المبحث الأول: ماهية الرضا الوظيفي
03	المطلب الأول: مفهوم الرضا الوظيفي
04	المطلب الثاني: أنواع الرضا الوظيفي
05	المطلب الثالث: خصائص الرضا الوظيفي
05	المبحث الثاني: أهمية وطرق قياس والعوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي
05	المطلب الأول: أهمية الرضا الوظيفي
06	المطلب الثاني: طرق قياس الرضا الوظيفي
9	المطلب الثالث: العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي
11	المبحث الثالث: أساسيات الرضا الوظيفي
11	المطلب الأول: إجراءات وسياسات زيادة الرضا الوظيفي
12	المطلب الثاني: مؤشرات الرضا الوظيفي
13	المطلب الثالث: نظريات المفسرة لرضا الوظيفي
19	خلاصة
الفصل الثاني: الاصار المفاهيمي لضغوط العمل	
22	تمهيد
23	المبحث الأول: ماهية ضغوط العمل
23	المطلب الأول: ماهية ضغوط العمل
25	المطلب الثاني: أنواع ضغوط العمل
27	المطلب الثالث: عناصر وأسباب ضغوط العمل
28	المبحث الثاني: أساسيات ضغوط العمل

فهرس المحتويات

28	المطلب الأول: مراحل ضغوط العمل
29	المطلب الثاني: مصادر وأثار ضغوط العمل
34	المطلب الثالث: أساليب التعامل مع ضغوط العمل
37	المبحث الثالث: نماذج ونظريات ضغوط العمل
37	المطلب الأول: نماذج ضغوط العمل
39	المطلب الثاني: نظريات ضغوط العمل
40	المطلب الثالث: ضغوط العمل والرضا الوظيفي
45	خلاصة
	الفصل الثالث: الدراسة الميدانية
47	تمهيد
48	المبحث الأول: تقديم كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
48	المطلب الأول: لمحة عن جامعة محمد خيضر - بسكرة-
50	المطلب الثاني: تعريف كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير وهيكلها التنظيمي
54	المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة
54	المطلب الأول: متغيرات الدراسة
56	المطلب الثاني: الإطار الوصفي لمجتمع الدراسة وأساليب المعالجة الإحصائية المستخدمة
62	المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة
67	خلاصة
69	الخاتمة العامة
72	قائمة المراجع
77	الملاحق

قائمة الجداول

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم
55	مقياس ليكارت الحماسي	1-3
55	اختبار معامل ثبات الاستبيان	2-3
56	اختبار التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة	3-3
57	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات الشخصية والوظيفية	4-3
59	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والاهمية النسبية للإجابات أفراد عينة البحث لعبارات محور ضغوط العمل	5-3
61	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والاهمية النسبية للإجابات أفراد عينة البحث لعبارات المتغير	6-3
62	ملائمة النموذج الاختبار الفرضية الرئيسية	7-3
63	نتائج تحليل التباين للانحدار للتأكد من صلاحية النموذج الاختبار الفرضيات للدراسة	8-3
64	نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الأولى	9-3
64	نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الثانية	10-3
65	نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الثالثة	11-3
66	نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الرئيسية	12-3

قائمة الأشكال

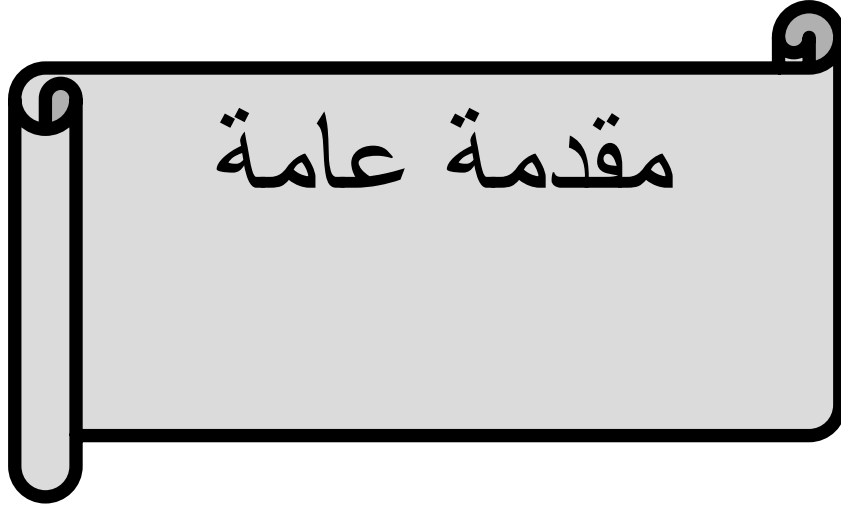
قائمة الأشكال

رقم الصفحة	عنوان الشكل	رقم الجدول
ج	نموذج الدراسة	1
07	يمثل طرق قياس الرضا الوظيفي	1-1
14	يمثل سلم ماسلو للحاجات الانسانية	2-1
16	يمثل محتوى نظرية هرزبرج (العاملين)	3-1
25	أنواع ضغوط العمل	1-2
27	عناصر ضغوط العمل	2-2
29	مراحل ضغوط العمل عند سيلاي	3-2
38	نموذج كرايتز وكينبكي لدراسة ضغوط العمل	4-2
39	نموذج الضغوط المهنية لماكجراث	5-2
42	العلاقة الطردية بين ضغوط العمل والرضا الوظيفي	6-2
43	العلاقة العكسية بين ضغوط العمل والرضا الوظيفي	7-2
43	العلاقة الشرطية بين ضغوط العمل والرضا الوظيفي	8-2
53	الهيكل التنظيمي لكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم تسيير	3

قائمة الملاحق

قائمة الملاحق

رقم الصفحة	العنوان	الرقم
77	الاستبيان الخاص بالدراسة	01
81	قائمة الاساتذة محكمي الاستبيان	02



تشهد العديد من المؤسسات الحالية الكثير من الاشكال المختلفة من الضغوطات في مختلف المستويات التنظيمية بحيث تعتبر ضغوط العمل احد المتغيرات التي تحاول المؤسسة مراعاة هذه الأخيرة من اجل استمراريته في تحقيق الأهداف وكذا بالنسبة للعامل الذي يحاول التكيف معها واستثمارها لصالحه وفي بعض الأحيان يصعب عليه التوافق مع بعض الظروف المتغيرة في بيئة مما يترتب عليه حدوث ضغط في العمل على مختلف المستويات التنظيمية والتي تؤثر بدورها على كافة أعضاء المؤسسة وما تسببه من خسائر ومن هنا يمكن دور الادارة في نوعية افرادها على التحكم في هذه الضغوط استغلالها لصالحهم.

تعمل المنظمة من أجل الارتقاء والنهوض، وذلك من خلال تطوير إمكانياتها للوصول إلى الأهداف التي سطرتهما ويعتبر الأداء المؤشر الذي تبنى عليه مدى تحقيقها لأهدافها، يعتبر الرضا الوظيفي حصيلة لمجموعة العوامل التي يتم من خلالها قياس مدى توافق الافراد والمؤسسات التي يعلمون بها، فالعامل يميل الى كسب المزيد من الجهد لصالح المؤسسة وهذا نظرا لدرجة الرضا عن العمل وهذا راجع الى كون المؤسسة تهتم بتوفير بيئة العمل الامنة والمناسبة التي تسمح له بتأدية عمله براحة، وبالتالي كلما كان لدى العاملين رضا وظيفي كلما تمكنت المؤسسة من تحقيق أهدافها على اكمل وجه وهذا ما يدفع كل مؤسسة على العمل الى كسب رضا موظفيها.

وعلى هذا الاساس وانطلاقا مما سبق يمكننا طرح التساؤل الجوهري الذي نحاول الإجابة عليه من خلال هذه الدراسة والذي يمكن صياغته على النحو التالي:

الاشكالية:

- ما أثر ضغوط العمل على رضا الوظيفي لدى العاملين-دراسة ميدانية بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير-جامعة محمد خيضر بسكرة؟

-للإجابة على الاشكالية يتم تقسيمها الى التساؤلات الفرعية التالية:

✓ ما أثر عبء العمل على رضا الوظيفي لدى العاملين-دراسة ميدانية بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير-جامعة محمد خيضر بسكرة؟

✓ ما أثر محتوى وعلاقات العمل على رضا الوظيفي لدى العاملين-دراسة ميدانية بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير-جامعة محمد خيضر بسكرة؟

✓ ما أثر بيئة وظروف العمل على رضا الوظيفي لدى العاملين-دراسة ميدانية بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير-جامعة محمد خيضر بسكرة؟

الدراسات السابقة المتعلقة بضغط العمل:

1- دراسة (زوزو 2016): بعنوان " أثر ضغوط العمل على الرضا الوظيفي لدى المرأة العاملة " دراسة ميدانية في المؤسسة العمومية للصحة الجوارية جمورة، في بسكرة هدفت الى التعرف على مستوى ضغوط العمل لدى المرأة العاملة بالمؤسسة العمومية والتعرف على اثر ابعاد ضغوط العمل على الرضا الوظيفي لدى المرأة العاملة بالمؤسسة العمومية للصحة

مقدمة عامة

الجوارية، تم استخدام الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات وتم توزيعه على عينة عشوائية بلغت 113 عاملة في المؤسسة العمومية للصحة الجوارية جمورة في بسكرة، وقد توصلت الدراسة الى النتائج التالية لا يترتب عن ضغوط العمل اثار سلبية فقط، بل قد يترتب عنها اثار إيجابية تكون مرغوبة للأفراد والمنظمة، حيث يتوقف ذلك على مستويات الضغوط التي يتعرض لها الفرد وكذا على طول مدتها ومدى تكرارها ويمكن تقلل الاثار السلبية لضغوط العمل من خلال التكامل بين الفرد والمنظمة وهذا من خلال حرصهما على استخدام أساليب التعامل معها.

2- دراسة (شاطر 2010) بعنوان " أثر ضغوط العمل على الرضا الوظيفي للموارد البشرية بالمؤسسة الصناعية " دراسة ميدانية بمؤسسة انتاج الكهرباء-سونلغاز-جيجل، هدفت الى تحديد مختلف الأساليب الممكنة للتعامل مع هذه الضغوط والقاء الضوء على ضغوط العمل، للتعرف على طبيعتها في المؤسسة ومعرفة مختلف عناصرها ومصادرها واسبابها، تم استخدام الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات وتم توزيعه على عينة عشوائية بلغت 65 مورد بشري بالمؤسسة انتاج الكهرباء، وقد توصلت الدراسة الى النتائج التالية هي ان الموارد البشرية بمؤسسة انتاج الكهرباء تعاني من مستويات مرتفعة من ضغوط العمل وتتمتع بمستويات منخفضة من الرضا الوظيفي، بالإضافة الى ذلك فقد كشفت الدراسة ان ضغوط العمل بمصادرها ترتبط بعلاقة عكسية ذات دلالة إحصائية مع الرضا الوظيفي.

3- دراسة (برهم 2006) بعنوان " ضغوط العمل وأثرها على أداء العاملين " دراسة ميدانية لشركة الاتصالات الاردنية هدفت هذه الدراسة الى معرفة اهم مصادر ضغوط العمل وأثره على الأداء من خلال دراسة حالة الموارد البشرية في شركة الاتصالات الأردنية، وكانت عينة الدراسة مكونة من 496 موظف وموظفة من العاملين بجميع فئاتهم الإدارية، حيث توصلت الدراسة الى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين العوامل التنظيمية (الأمان الوظيفي والعلاقة مع الرؤساء وغموض الدور عينة الدراسة وتناقض وعبء الدور) بدرجات متفاوتة.

الدراسات السابقة المتعلقة بالرضا الوظيفي:

1- دراسة (إيهاب أحمد عويضة، 2008) بعنوان " أثر الرضا الوظيفي على الولاء التنظيمي على الولاء التنظيمي لدى العاملين في المنظمات الأهلية محافظات غزة"، هدفت هذه الدراسة الى التعرف على المشاكل والعوامل التي تعيق وجود ولاء تنظيمي للعاملين في المنظمات الأهلية في محافظات غزة، تحديد أثر العلاقة بين الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي ومحاولة الخروج بتوصيات تعمل على تطوير وتحسين مستوى الولاء لدى العاملين في المنظمات الأهلية، البحث في كيفية تحسين الولاء التنظيمي لدى العاملين في المنظمات الأهلية، حيث توصلت الدراسة الى وجود علاقة إيجابية بين عوامل الرضا الوظيفي المتعلقة بالعمل في المنظمة وبين العوامل المؤثرة في الولاء التنظيمي للموظفين في أعمالهم ومنظمتهم الأخرى، عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة الباحثين حول أثر الرضا الوظيفي على الولاء التنظيمي لدى العاملين في المؤسسات الأهلية الفلسطينية.

2- دراسة (سعيدة دوباخ، 2006) بعنوان " الرضا عن العمل وأثره على أداء الخدمات العمومية، دراسة حالة مستشفى بشير بن ناصر بسكرة" هدفت هذه الدراسة الى إدراك مستوى الرضا عن العمل لدى العاملين في المؤسسة العمومية،

مقدمة عامة

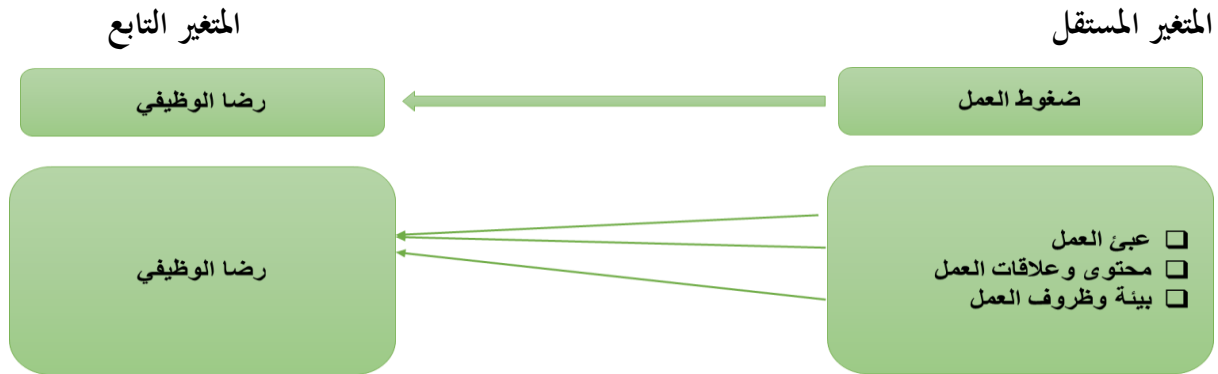
السعي الى معرفة أثر الرضا عن العمل على أداء الموظفين بالخدمات العمومية، حيث توصلت الدراسة الى ظهور معدلات منخفضة حول رضا العاملين عن كل من نمط الاشراف ونظام الترقيات وذلك لارتباط الأولى بعدم وجود عدالة في توزيع وجبات العمل بين الموظفين، في حين تعلقت الثانية بعدم ارتباط الترقيات بكفاءة، عدم رضا الأفراد العاملين عن مستوى الأجور الممنوحة لهم وذلك لكونها لا تتلائم وطبيعة المهام المناطة بهم وكمية الجهود المبذولة.

3- دراسة (إيهاب محمود عايش الطيب، 2008) بعنوان " أثر المناخ التنظيمي على الرضا الوظيفي في شركة الاتصالات الفلسطينية" هدفت هذه الدراسة الى تقييم مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين بشركة الاتصالات، التعرف على أهم العوامل المؤثرة على مستوى الرضا الوظيفي لدى عينة الدراسة، حيث توصلت الدراسة الى هناك توجه عام نحو الموافقة على توفير مناخ تنظيمي إيجابي بشركة الاتصالات الفلسطينية، هناك مستوى جيد من الرضا الوظيفي بين العاملين في شركة الاتصالات الفلسطينية.

التعليق على الدراسات السابقة:

من خلال استعراض الدراسات السابقة اتضح لنا ما يلي:

- 1-اهتمت الدراسات السابقة بكل من **ضغوط العمل ورضا الوظيفي** وبالعلاقة كل منها بمتغير من المتغيرات الأخرى، إذ أنه في السنوات القليلة الماضية لاحظنا أن الاهتمام زاد كثيرا هذين المتغيرين وذلك نظرا للدور الذي يلعبانه في تحقيق الأداء المتميز للمؤسسات، وهذا ما دعانا إلى دراستهما وفهمهما والتطرق لهما بالتفصيل والتحليل.
 - 2-المساهمة في إعداد وتأصيل الجانب النظري لمتغيرات الدراسة.
 - 3-التعرف على مختلف الأساليب الإحصائية المناسبة لمثل هذه الدراسة.
 - 4-المساهمة في إعداد استبانة هذه الدراسة.
 - 5-الدراسة الحالية تناولت متغير **ضغوط العمل** بأبعاده التالية: (**عبئ العمل -محتوى وعلاقات العمل -بيئة وظروف العمل**) و**متغير رضا الوظيفي** تم حصرها في هذه الدراسة وتطبيقها على دراسة الحالة، وذلك من أجل قياس العلاقة والأثر لهذه المتغيرات بأبعادها المختلفة، وهذا ما لم تتناوله الدراسات السابقة المتوفرة لدى الباحث.
- نموذج الدراسة السابقة: يمكن توضيح نموذج دراستنا بالشكل التالي:



المصدر: من إعداد الطلبة استنادا على الدراسات السابقة.

مقدمة عامة

فرضيات الدراسة: للإجابة على إشكالية الدراسة نطرح الفرضية التالية:

" يوجد دور ذو دلالة معنوية لضغوط العمل وأثرها على الرضا الوظيفي لدى العاملين-دراسة ميدانية بكلية العلوم الاقتصادية

والتجارية وعلوم التسيير - جامعة محمد خيضر بسكرة عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ "

وللإجابة على أسئلة الدراسة يمكن صياغة الفرضيات التالية:

1- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعبء العمل وأثرها على الرضا الوظيفي لدى العاملين-دراسة ميدانية بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير-جامعة محمد خيضر بسكرة عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$.

2- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمحتوى وعلاقات العمل وأثرها على الرضا الوظيفي لدى العاملين-دراسة ميدانية بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير-جامعة محمد خيضر بسكرة عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$.

3- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبيئة وظروف العمل وأثرها على الرضا الوظيفي لدى العاملين-دراسة ميدانية بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير-جامعة محمد خيضر بسكرة عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$.

التموضع الاستمولوجي ومنهجية الدراسة:

ان اختيار منهج دراسة معين يجمع لطبيعة الموضوع المدروس، وكذلك الغاية منه معرفة المنهج على أنه الطريقة التي يتبعها الباحث في دراسته لاكتشاف الحقيقة، وللإجابة عن الاسئلة والاستفسارات التي يثيرها موضوع البحث المقدمة والمعلومات المراد الحصول عليها للتعرف على ضغوط العمل وأثرها على رضا الوظيفي لدى العاملين، فقد استخدمنا المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة، ذلك لأنه المنهج الذي مكنتنا من دراسة الواقع أو الظاهرة كما هي موجودة في الواقع بالإضافة الى وصفها وصفا دقيقا مما يساعدنا على فهم العلاقات الموجودة بين الظواهر ويمكن من الوصول إلى استنتاجات وتعميمات تساعد في تطوير الواقع المدروس، ولتكوين هذه الدراسة لجأنا إلى العديد من المصادر والمراجع فقد اعتمدنا على الكتب العربية والاجنبية وكذا اطروحات الماجستير والدكتوراه وبالإضافة الى ذلك المجالات والمقالات وبعض المواقع الالكترونية التي لها علاقة واهتمام بالموضوع كما اعتمدنا ايضا على منهج دراسة حالة الذي يسمح بإسقاط البحث على الواقع الميداني، والذي من خلاله تم جمع البيانات الاولية للبحث وذلك بتوزيع الاستبيان على جميع افراد البحث وهذا هدف معرفة تصوراتهم واتجاهاتهم حول محاور البحث.

تصميم البحث:

1-أهداف الدراسة:

تسعى هذه الدراسة لتحقيق جملة من الأهداف يمكن ايجازها على النحو التالي:

✓ التعرف على أهم أبعاد ضغوط العمل.

✓ محاولة إبراز ضغوط العمل وأثره على رضا الوظيفي لدى العاملين.

✓ التعرف على مستوى إدراك الموظفين رضا الوظيفي.

✓ التعرف على المعوقات في تطبيق العمل.

-الوصول إلى نتائج وتوصيات يمكن الاستفادة منها في تجسيد ضغوط العمل على رضا الوظيفي لدى العاملين.

مقدمة عامة

2- نوع الدراسة:

دراسة سببية فقد هدفت دراستنا الحالية إلى معرفة ضغوط العمل وأثره على رضا الوظيفي لدى العاملين في جامعة محمد خيضر بسكرة.

3- مدى تدخل الباحث: دراسة الاحداث كما هي.

4- التخطيط للدراسة:

مخططة (ميدانية)، ستجرى الدراسة التطبيقية في جامعة محمد خيضر بسكرة.

-وحدة التحليل:

ثم اجراء الدراسة في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم تسيير جامعة محمد خيضر بسكرة محل الدراسة ويتمثل مجتمع الدراسة في موظفين الكلية

- المدى الزمني:

تم اجراء الدراسة الميدانية المقطعية في جامعة محمد خيضر بسكرة في الفترة الممتدة من الفصل الثاني من السنة الدراسية 2021-2022.


أهمية الدراسة:

تبرز أهمية هذه الدراسة من خلال:

- ✓ الأهمية العلمية: تأتي أهمية هذه الدراسة من أهمية موضوعيها، فهي تتناول أحد أبرز المفاهيم ضغوط العمل على رضا الوظيفي لدى العاملين وعلاقتها بأحد أهم المتغيرات ضغوط العمل والذي يتمثل في "رضا الوظيفي لدى العاملين" حيث أن هناك قلة في الدراسات العربية المتعلقة بأبعاد متغيرات الدراسة الرئيسية وتحديد علاقة الارتباط والأثر بينها على حد علم الباحث، وبالتالي تعتبر هذه الدراسة من المراجع الهامة في هذا المجال.
- ✓ الأهمية العملية: تتجسد الأهمية العملية للدراسة الحالية في مساعدة الموظفين على تحديد نقاط القوة والضعف فيما يخص استراتيجيات وتخفيف عليهم عبئ ضغوط العمل ودورها الكبير في تحقيق وتعزيز رضا الوظيفي.
- ✓ خطة البحث للدراسة:

بغرض التحكم في مختلف جوانب هذا البحث والتمكن من إنجازه تم تقسيم هذا البحث على ثلاثة فصول:

- الفصل الأول: الإطار المفاهيمي لرضا الوظيفي.
- الفصل الثاني: الإطار المفاهيمي لضغوط العمل.
- الفصل الثالث: الإطار التطبيقي.



الفصل الأول:
الإطار المفاهيمي
للرضا الوظيفي

تمهيد

يعتبر سلوك الفرد الوحدة الأساسية والاولية التي يتكون منها ويقوم عليها سلوك المنظمة، فهو يمثل مصدر الحركة والدفع للأداء سلوك المنظمة ككل فانخراط في المنظمة يعني اندماجه وتفاعله مع باقي الزملاء ومع مرور الوقت تتشكل مجموعة من الآراء والأفكار والمعتقدات حول العمل وهذا ما يطلق عليه بالرضا الوظيفي. وبناء على الحصيلة المشكلة من الأفكار والمعلومات يتشكل وجدان ومشاعر الفرد ناحية عمله ويظهر هذا في أسلوب تعامله مع الزملاء، في غيابه وتأخره وطريقة احترامه لمديره وأنظمة المنظمة، ومن خلال هذا الفصل سنحاول التطرق الى ثلاث مباحث:

المبحث الأول: ماهية الرضا الوظيفي

المبحث الثاني: أهمية وطرق قياس والعوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي

المبحث الثالث: أساسيات الرضا الوظيفي

المبحث الأول: ماهية الرضا الوظيفي

يعتبر موضوع الرضا الوظيفي من أحد المواضيع التي نالت اهتماما كبيرا من طرف الباحثين في عدة مجالات، فظهرت الكثير من الأبحاث والدراسات المتعلقة بمدى رضا الفرد عن عمله فالعمل للأفراد وسيلة رئيسية لإشباع حاجتهم وتحقيق ذاتهم.

المطلب الأول: مفهوم الرضا الوظيفي

ليس هناك اتفاق بين الباحثين حتى الان حول مفهوم موحد للرضا الوظيفي وسبب ذلك يرجع الى اختلاف الدراسات وتعدد المجالات العلمية، والرضا الوظيفي هو موضوع فردي (نسبي يختلف من فرد الى اخر) بحيث يمكن ان ما يكون رضا لشخص ما قد يكون عدم رضا لشخص آخر.

مفهوم الرضا الوظيفي:

- يعرفه **Vromm**: هو شعور الشخص نحو وظيفته او عمله، فالشعور الإيجابي يتبعه الرضا الوظيفي، بينما الشعور السلبي يتبعه عدم الرضا الوظيفي، وحسب كل من ميدل وهيت **MIDDLE MIST ET HITT 1988**، الرضا الوظيفي يأتي في مركز جودة الحياة الوظيفية والتي تعني مدى قيام المنظمة بكفاية حاجات او رغبات العاملين. يبين لنا هذا التعريف بأن الرضا الوظيفي هو عبارة عن مشاعر العاملين اتجاه وظائفهم، حيث أن الشعور الإيجابي يتبعه الرضا الوظيفي والعكس يتبعه عدم الرضا.

- يعرفه **ستون بأنه** "الحالة التي يتكامل فيها الفرد مع وظيفته وعمله، أو يصبح انسانا تستغرقه الوظيفة ويتفاعل معها من خلال طموحه الوظيفي، ورغبته في النمو والتقدم، وتحقيق أهدافه الاجتماعية من خلالها". (سلطان و محمد، 2004، الصفحات 195-196)

يوضح لنا هذا التعريف بأن الرضا الوظيفي هو عبارة عن الحالة التي يصل فيها الفرد الى تحقيق طموحاته من خلال تكامله مع عمله وتفاعله مع وظائفه وتحقيق كل أهدافه.

- ويعرفه **الأستاذ لولر** "إن حصول الفرد على المزيد كما كان يتوقع يجعله أكثر قناعة ورضا وكثيرا ما تشير أدبيات السلوك التنظيمي إلى الرضا الوظيفي يعبر عن شعور الفرد بالارتياح والسعادة تجاه العمل ذاته وبيئة العمل". (عاشور، 1983، صفحة 53)

من خلال هذا المفهوم يتضح لنا بأن الرضا الوظيفي هو عبارة عن ذلك الشعور بالقناعة والسعادة تجاه عمله واحساسه بالثقة وروح الانتماء الى الوظيفة أي انه كلما كان مقتنع بعمله كلما كان لديه رضا اتجاه وظيفته.

- يعرفه **هوبوك 1935**: على أنه مجموعة الاهتمامات بالظروف النفسية والمادية والبيئية التي تحمل المرء على القول بصدق أنني راض عن وظيفتي. (العديلي، 1995، صفحة 116)

نلاحظ من خلال هذا التعريف بأن الرضا الوظيفي هو عبارة عن كل ما يقدمه الفرد من الاهتمامات وما يتحمله من ظروف المادية والبيئية والنفسية والتي تجعله راضي عن وظيفته بكل صدق وشعوره بالارتياح والسعادة اتجاه عمله.

- يعرفه "HERBERT" 1980 : بأنه عبارة عن مشاعر الموظفين اتجاه وظائفهم، والنتائج عن إدراكهم الحالي لما تقدمه الوظيفة لهم، وإدراكهم لما ينبغي أن يحصلوا عليه من الوظيفة. (قادة، 2019، صفحة 5)

يوضح لنا هذا المفهوم أيضا بأن الرضا الوظيفي هو نتيجة تفاعل الفرد مع وظيفته مدى إشباع رغباته وما يحصل عليه من مقابل اتجاه هذه الوظيفة.

من خلال التعريفات يتضح لنا أن الرضا الوظيفي يرتبط بعدة أبعاد، فيرى البعض أنه مرتبط بطموح الفرد، رغباته وتوقعاته، ويرى آخر أنه مرتبط بقدرات الفرد ومؤهلاته العملية.

وبالتالي يمكن تعريف الرضا الوظيفي على أنه " هو شعور ذاتي إيجابي الذي يحمله الموظف أثناء أدائه لعمله " الرضا العام عن الوظيفة" ويتحقق ذلك بالتوفيق بين ما توقعه الفرد من عمله ومقدار ما يحصل عليه فعلا في هذا العمل وذلك الإشباع احتياجاته وتوقعاته في بيئة عمله. (عشيط و بلخيري، أثر الرضا الوظيفي على أداء الموظفين في المؤسسة الجامعية- دراسة حالة جامعة البويرة، 2011-2012، الصفحات 6-7)

المطلب الثاني: أنواع الرضا الوظيفي

ويمكن تلخيص أنواع الرضا الوظيفي فيما يلي: (محمد الغريز، 2018، صفحة 53)

1- أنواع الرضا الوظيفي باعتبار الشمولية:

أ- الرضا الوظيفي الداخلي: يتعلق هذا نوع من الرضا بالجوانب الخاصة بالشخص العامل، كالاكتفاء والقبول والإحساس والتعبير عن النفس.

ب- الرضا الوظيفي الخارجي: يرتبط بالعوامل الخارجية للعامل في محيط عمله، كالعلاقة مع المدراء وزملاء المهنة.

ت- الرضا الكلي العام: وهي مجمل الإحساس بالرضا الوظيفي نحو المعايير داخليا وخارجيا.

2- أنواع الرضا الوظيفي من حيث الزمن:

أ- الرضا الوظيفي المتوقع: ويشعر الموظف بهذا النوع من خلال عملية الأداء المهني ما إذا كان يتوقع أن المبدول من الجهود يتوافق مع غاية المهام.

ب- الرضا الوظيفي الفعلي: ويشعر الموظف بهذا النوع من الرضا بعد مستوى الرضا الوظيفي المتوقع وبعد تحقق الغاية ويشعر العامل آنذاك بالرضا عن عمله.

المطلب الثالث: خصائص الرضا الوظيفي

لا شك ان الرضا إذا ما تحقق في المنظمة ما ستكون له انعكاساته الإيجابية والسلبية التي من شأنها ان تعزز قدرات المنظمة، ومن وجهة النظر السائدة يعتبر الرضا الوظيفي مقياسا لمدى فاعلية الأداء ومدى التوافق النفسي والاجتماعي للعامل.

نحدد أهم الخصائص الرضا الوظيفي فيما يلي: (أحمد البارودي، 2015، الصفحات 38-39)

- 1- تعدد مفاهيم طرق القياس: أشار الكثير من الباحثين في ميدان الرضا الوظيفي إلى تعدد التعريفات وتباينها حول الرضا الوظيفي، وذلك لاختلاف وجهات النظر بين العلماء الذين تختلف مداخلهم وأرضياتهم التي يقفون عليها.
- 2- النظر إلى الرضا الوظيفي على أنه موضوع فردي: غالبا ما ينظر لرضا الوظيفي على انه موضوع فردي فانه ما يمكن أن يكون رضا لشخص قد يكون عدم رضا لشخص آخر فالإنسان مخلوق معقد لديه حاجات ودوافع متعددة ومختلفة من وقت الأخر وقد انعكس هذا كله على تنوع طرق القياس المستخدمة.
- 3- الرضا الوظيفي يتعلق بالعديد من الجوانب المتداخلة للسلوك الإنساني: نظرا لتعدد وتعقيد وتداخل جوانب السلوك الإنساني تتباين أنماطه من موقف الأخر ومن دراسة الأخرى، وبالتالي تظهر نتائج متناقضة ومتضاربة للدراسات التي تناولت الرضا لأنها تصور الظروف المتباينة التي أجريت في ظلها تلك الدراسات.
- 4- الرضا الوظيفي حالة من القناعة والقبول: يتميز الرضا الوظيفي بأنه حلة من القناعة والقبول ناشئة عن تفاعل مع العمل نفسه ومع بيئة العمل وعن إشباع الحاجات والرغبات والطموحات، ويؤدي هذا الشعور بالثقة في العمل والولاء والانتماء له وزيادة الفاعلية في الأداء.
- 5- الرضا عن العمل ارتباطا بسياق تنظيم العمل والنظام الاجتماعي: حيث يعد الرضا الوظيفي محصلة للعديد من الخبرات المحبوبة وغير المحبوبة المرتبطة بالعمل فيكشف عن نفسه في تقدير الفرد للعمل وإدارته، ويستند هذا التقدير بدرجة كبيرة على النجاح الشخصي أو الفشل في تحقيق الأهداف الشخصية.

المبحث الثاني: أهمية وطرق قياس والعوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي

المطلب الأول: أهمية الرضا الوظيفي

يمكن حصر أهمية الرضا الوظيفي فيما يلي: (خلفاوي و قندوز، 2020، الصفحات 25-26)

1- أهمية الرضا الوظيفي بالنسبة للموظف:

قد يؤدي ارتفاع شعور الموظف بالرضا الوظيفي إلى:

- ✓ القدرة على التكيف مع بيئة العمل.
- ✓ الرغبة في الإبداع والابتكار أي أن عندما يشعر الموظف بان حاجاته مشبعة بشكل كاف تزيد لديه الرغبة في تأدية الأعمال بطريقة مميزة.

✓ زيادة مستوى الطموح والتقدم أي أن الموارد البشرية التي تتمتع بالرضا الوظيفي تكون أكثر رغبة في تطوير مستقبلها الوظيفي.

✓ الرضا عن الحياة حيث أن المزايا المادية والغير المادية التي توفرها الوظيفة للموظفين تساعدهم على مقابلة متطلبات الحياة.

2- أهمية الرضا الوظيفي بالنسبة للمؤسسة:

✓ ارتفاع في مستوى الفعالية أي أن الرضا الوظيفي يجعل الموظفين أكثر تركيزا على عملهم.

✓ ارتفاع في الإنتاجية يساهم الرضا الوظيفي في تخفيض معدلات التغيب عن العمل والإضرابات و الشكاوي... الخ.

✓ ارتفاع مستوى الولاء للمؤسسة ونقصد بها عندما يشعر الموظف بأن وظيفته أشبعت حاجاته المادية وغير المادية يزيد تعلقه بالمؤسسة.

✓ تقليل تكاليف ترك العمل حيث أن شعور الموظف بالرضا الوظيفي يزيد من استقراره في عمله وعدم تغييره، أي أن الرضا يقلل من معدلات ترك العمل.

3- أهمية الرضا الوظيفي بالنسبة للمجتمع:

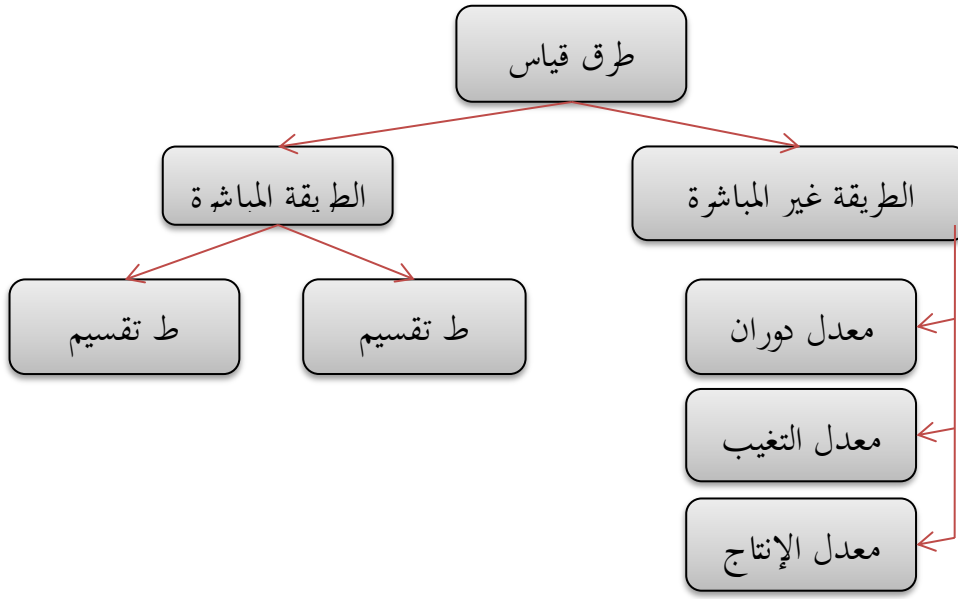
✓ ارتفاع معدلات الإنتاج وتحقيق الفعالية الاقتصادية.

✓ ارتفاع معدلات النمو والتطوير في المجتمع.

المطلب الثاني: طرق قياس الرضا الوظيفي

إذا كان الرضا الوظيفي يمثل أحد الأهداف الأساسية التي تسعى برامج إدارة الموارد البشرية الوصول إليها، فإن قياسه يصبح ضرورة لتقييم هذه البرامج في تحقيق هذا الهدف. وتشير الأبحاث والدراسات العلمية إلى وجود طريقتين هما الطريقة المباشرة والغير مباشرة، والشكل التالي يوضح ذلك:

الشكل رقم 1-1 يمثل طرق قياس الرضا الوظيفي



المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مجموعة من المراجع.

1- الطريقة المباشرة: تقوم هذه الطريقة على تصميم قائمة استقصاء تتضمن أسئلة توجه للموارد البشرية بالمؤسسة، وهذا

من اجل الحصول على تقرير مباشر منها عن درجة رضاها الوظيفي، وتميز هنا بين طريقتين رئيسيتين تستعملان في

تحديد محتوى أسئلة قوائم الاستقصاء: (عاشور أ.، 1983، الصفحات 407-408)

أ. طريقة تقسيم الحاجات: وفق هذه الطريقة يتم تقديم قائمة من الأسئلة تغطي التقسيم الذي قدمه ماسلو للحاجات الإنسانية وهي الحاجات الفسيولوجية، حاجات الأمن، الحاجات الاجتماعية، حاجات التقدير والاحترام، حاجات تحقيق الذات. وتصمم الأسئلة بطريقة تسمح للموارد البشرية بالتعبير عن مدى ما تتيحه لها وظائفها من إشباع للحاجات المختلفة.

ب. طريقة تقسيم عناصر الرضا الوظيفي: وفق هذه الطريقة يتم تقديم قائمة من الأسئلة تغطي مختلف عناصر الرضا الوظيفي من اجر، ترقية، محتوى العمل، جماعات العمل، الإشراف، ظروف العمل المادية. (عبد الرحمان، 2007، صفحة 185)

ويمكن قياس ما تحتويه الطريقتين السابقتين من خصائص وظيفته باستخدام عدة أساليب نذكر من أهمها:

1. طريقة التدرج التجميعي لليكارث: يتم قياس مستوى الرضا الوظيفي وفقا لطريقة ليكارث من خلال طرح مجموعة من العبارات

على المورد البشري، بحيث تشير هذه العبارات إلى خصائص معينة للوظيفة. ويكون مطلوبا من المورد البشري أن يقرر درجة موافقته بالنسبة لكل عبارة من العبارات المطروحة، مثال ذلك:

إنني استمتع بعملتي أكثر من استمتاعي بوقت الفراغ

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

لا أوافق أبدا

لا أوافق

غير متأكد

أوافق

أوافق بشدة

الفصل الأول:

الإطار المفاهيمي للرضا الوظيفي

وتعطى للإجابات التي يقدمها المورد البشري درجات تتراوح بين 1 و 5 كما هو موضح في المثال أعلاه، وبتجميع الدرجات التي حصل عليها المورد البشري في العبارات المختلفة يمكن حساب القيمة الكلية لدرجة رضاه الوظيفي.

2. طريقة الفروق الفردية ذات الدلالة لأوزجود وزملائه: يتم قياس مستوى الرضا الوظيفي وفقا لهذه الطريقة من خلال تقديم مجموعة من المقاييس الجزئية لكل جانب من الجوانب التي تحتويها الوظيفة، بحيث يحتوي كل مقياس على قطبين متعارضين بينهما عدد من الدرجات. ويطلب من المورد البشري قياس مستوى رضاه الوظيفي وهذا باختياره للدرجة التي تمثل مشاعره، مثال ذلك:

ما رأيك في العمل اليومي الذي تؤديه؟

مثير									ممل
1	2	3	4	5	6	7			

ويجمع الدرجات التي أعطاهها المورد البشري لكل مجموعة من المقاييس الجزئية، يكون هذا المجموع مثلا لدرجة رضاه الوظيفي العام أو عن جانب من جوانبه.

3. طريقة الوقائع الحرجة لهيرزبرج: تقوم هذه الطريقة على توجيه سؤاليين رئيسيين للموارد البشرية المراد قياس مستوى رضاها الوظيفي وهما:

- حاول أن تتذكر الأوقات التي شعرت فيها بالسعادة الشديدة اتجاه وظيفتك خلال الفترة الماضية (شهر، سنة، 03 سنوات...)، مع تحديد الأسباب التي أدت لهذا الشعور.
- حاول أن تتذكر الأوقات التي شعرت فيها بالاستياء الشديد اتجاه وظيفتك خلال الفترة الماضية، مع تحديد الأسباب التي أدت لهذا الشعور.

وتجدر الإشارة هنا إلى أن الكثير من البحوث الميدانية إن لم نقل أغلبها تستخدم طريقة التدرج التجميعي لليكارث في قياس مستوى الرضا الوظيفي، وهذا بسبب ما تتميز به هذه الطريقة من سهولة كبيرة في جمع الكثير من البيانات المتعلقة بمشاعر الموارد البشرية اتجاه وظائفها في وقت قصير، وكذا إمكانية ترجمة هذه البيانات إلى أرقام يتم من خلالها تحديد مستوى شعور الموارد البشرية بالرضا أو عدم الرضا الوظيفي. (عاشور أ.، 1983، الصفحات 410-414-416)

2. الطريقة غير المباشرة: تعتمد هذه الطريقة في قياسها لمستوى الرضا الوظيفي على حساب العديد من معدلات نواتج العمل نذكر من أهمها معدل دوران العمل، معدل التغيب عن العمل ومعدل الإنتاج المفروض. وفيما يلي شرح لهذه المعدلات:

1.2. معدل دوران العمل: يقدر معدل دوران العمل في مؤسسة ما بعدد تاركي العمل باختيارهم مقسوما على

متوسط عدد الموارد البشرية في تلك المؤسسة خلال فترة ما.

معدل دوران العمل = عدد تاركي العمل اختياريا / متوسط عدد الموارد البشرية

ويقدر متوسط عدد الموارد البشرية على النحو الآتي:

متوسط عدد الموارد البشرية = عدد الموارد البشرية في أول المدة + عدد الموارد البشرية في آخر المدة / 2

ووفق منظور الطريقة غير المباشرة فإنه في الحالة التي يكون فيها معدل دوران العمل مرتفع (أكثر 5%) فإن ذلك يعتبر كمؤشر عن عدم الرضا والعكس صحيح في حالة انخفاض هذا المعدل.

2.2. **معدل التغيب عن العمل:** يقدر معدل تغيب الموارد البشرية عن العمل في مؤسسة ما بالمعادلة التالية:

معدل التغيب عن العمل = عدد ساعات التغيب عن العمل / عدد ساعات العمل الكلية
ويمكن حساب هذا المعدل في فترات متباينة تحددتها المؤسسة (كل شهر، كل سنة... الخ)

ووفق منظور الطريقة غير المباشرة فإنه في الحالة التي تكون فيها معدلات التغيب مرتفعة (أكثر 5%) فإن ذلك يعتبر كمؤشر عن عدم الرضا، والعكس صحيح في حالة انخفاض هذا المعدل.

3.2. **معدل الإنتاج المرفوض:** يقدر معدل الإنتاج المرفوض في مؤسسة ما من خلال المعادلة التالية:

معدل الإنتاج المرفوض = عدد الوحدات المرفوضة لسوء جودتها / عدد الوحدات المنتجة
ووفق منظور الطريقة غير المباشرة فإنه في الحالة التي تكون فيها معدلات الإنتاج المرفوض مرتفعة (أكثر 5%) فإن ذلك يعتبر كمؤشر عن عدم الرضا، والعكس صحيح في حالة انخفاض هذا المعدل. (عكاشة م.، 1999، الصفحات 115-117)

من خلال ما تقدم ذكره نستنتج أن الطريقة المباشرة هي الطريقة الأكثر فعالية وموضوعية في قياس مستوى الرضا الوظيفي للموارد البشرية، كونها تقيس الرضا مباشرة وهذا باستقصاء الموارد البشرية عن مشاعرها اتجاه الجوانب المختلفة للوظيفة. أما فيما يخص الطريقة غير المباشرة والتي تعتمد على حساب معدلات نواتج العمل، فهي طريقة غير موضوعية لكونها لا تأخذ بعين الاعتبار إمكانية تأثر هذه المعدلات بعوامل أخرى تخرج عن الرضا أو عدم الرضا، مثل مدى توفر بدائل العمل خارج المؤسسة بالنسبة لمعدل دوران العمل، سوء تصميم السلعة ذاتها بالنسبة لمعدل الإنتاج المرفوض... الخ.

المطلب الثالث: العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي

في هذا المطلب سوف نتطرق إلى مختلف العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي.

إن كون الرضا مفهوماً متعدد الأبعاد لذلك اختلفت الدراسات في تسمية هذه الأبعاد ومن خلال الدراسات في تسميتها على أنها أبعاد أو محددات فيما ذكرها آخرون على أنها عوامل مؤثرة على الرضا الوظيفي مع أنها تتفق في المضمون وسنعالجها كما يلي:

1- الجوانب التي تتصل بظروف العمل:

- تحديد الأهداف في التنظيم: يرغب الأفراد بأن يكونوا أعضاء في تنظيم له هدف فعال.
- تحقيق العدالة والموضوعية في العمل وبخاصة توزيع الأدوار.
- الحالة الصحية والبدنية والذهنية: هناك ارتباط بين الصحة البدنية والصحة الذهنية وأثرها على الفرد وأدائه ومعنوياته.

2- الجوانب التي لها صلة مباشرة بالعمل:

- كفاية الإشراف المباشر: فالمشرف له أهمية كبرى لأنه يشكل نقطة الاتصال بين التنظيم والأفراد وله أثر فيما يقومون به من أنشطة يومية.
 - طبيعة العمل نفسه: فاعلم الأفراد يشعرون بالرضا عن العمل إذا كان من النوع الذي يحبونه، ويكون هذا الرضا دافعا لهم إلى إتقان العمل وبذل الجهد.
 - العلاقة مع الزملاء في العمل: فالإنسان اجتماعي بطبعه ويكون العمل أكثر إرضاء للفرد إذا شعر انه بمنحه الفرصة لزمالة الآخرين والاتصال بهم.
- ويضيف (سالم تيسير الشرايدة) العناصر التالية: (تيسير الشرايدة، 2008، الصفحات 99-104)

1. الرضا عن الوظيفة ويحتوي على:

- اتفاق الوظيفة مع تأهيل الفرد وقدراته واستعداداته ومواهبه.
- إتاحة الوظيفة للموظف فرص استخدام مهاراته ومواهبه.
- إتاحة الوظيفة للموظف فرصا للمبادرة والابتكار.
- المكانة الاجتماعية للوظيفة داخل المؤسسة وخارجها.

2. الرضا عن الراتب ويتضمن ما يلي:

- تناسب الأجر مع العمل بالنسبة لوظائف الأخرى.
- تناسب الأجر مع العمل بالنسبة لظروف العمل.
- تناسب الأجر مع تكاليف المعيشة.

3. الرضا عن فرصتي النمو والترقية ويحتوي على ما يلي:

- نمو الوظيفة التي يشغلها الموظف وارتباطه بها عند نموها.
- تجاهل العاملين بالمؤسسة لشغل الوظائف العليا.

4. الرضا عن أسلوب الإشراف والقيادة ويتضمن الأمور التالية:

- إظهار روح الصداقة في العمل.
- مساندة المرؤوسين وتقديم المعنوية عند الطلب.
- عدالة الرؤساء في معاملة المرؤوسين.
- التركيز على نقاط القوة عند المرؤوس بدلا على التركيز على نقاط الضعف.

5. الرضا عن مجموعة العمل ويتضمن الآتي:

- الانسجام الشخصي بين أعضاء المجموعة.
- التقارب في المستوى الثقافي وفي الخلفية الفكرية.

6. الرضا عن النواحي الاجتماعية:

- رعاية الموظف صحيا.

- توفير الخدمات للموظف.

- مساندة الموظف في مواجهة الحالات الطارئة والكوارث.

- وجود أنشطة ترويجية.

وذكر "فيليبو" قائمة أخرى من العوامل المؤثرة على رضا الأفراد من بينها: (الأجر، الاستقرار في العمل، ظروف العمل، تقدير العمل المنجز، القيادة العادلة والكفاءة، الفرص المتاحة، الانسجام مع الزملاء في العمل، المزايا المتحصل عليها خلاف الأجر، المركز الاجتماعي).

ولاحظ "هوبوك" من مراجعته لبعض البحوث أن من بين العوامل المؤثرة (السن، الطموح، المواقف، توافر المعلومات عن الوظيفة، النقد، درجة صعوبة العمل، ما تحققه الوظيفة من مكاسب مادية، الظروف الاقتصادية، المركز الاقتصادي، الاستقرار الوظيفي، أوقات العمل). (محمد السالم، 1997، الصفحات 81-82).

المبحث الثالث: أساسيات حول الرضا الوظيفي

لقد حظي الرضا الوظيفي بالاهتمام الكثير من الباحثين في الدراسات السلوكية والتنظيمية لما له أثر مهم في المنظمة، بحيث يتأثر بالعديد من العوامل، لدى سنحاول التطرق في هذا المبحث الى مختلف إجراءات زيادة الرضا الوظيفي ومختلف المؤشرات والنظريات.

المطلب الأول: إجراءات والسياسات زيادة الرضا الوظيفي

من المنطقي ان تحاول المنظمة الاهتمام بزيادة رضا الأفراد عن عملهم، وان تحاول تجنب عدم رضاهم عن العمل

فالسؤال الهام: ما الذي يمكن عمله لزيادة رضا الأفراد عن العمل؟ هنالك بعض الاقتراحات:

أ- **الدفع للأفراد بصورة عادلة:** فعندما يشعر الفرد بعدالة ما يحصل عليه من مكافآت ومزايا، وعدالة الإجراءات التي طبقت لتحديد ما يستحقه، وعندما يترك له بعض الحرية في تحديد ما يرغب فيه من نوعية المكافآت او المزايا فان الفرد يشعر بالرضا عن عمله.

ب- **تحسين نوعية وجودة الإشراف:** فعندما تكون العلاقة بين المشرف والأفراد علاقة طيبة يسودها الاحترام، ويراعى فيها المصالح المشتركة، وتكون هناك خطوط اتصال مفتوحة بين المشرف ومرؤوسيه يزيد رضا الأفراد عن العمل

ت- **تحقيق اللامركزية في سيطرة القوة التنظيمية:** وتعني اللامركزية إعطاء الحق لأفراد متعددين لاتخاذ القرارات فعندما توزع سلطة اتخاذ القرار، ويسمح للأفراد بالمشاركة بجزئية في اتخاذ القرارات، فان هذا يزيد من شعورهم بالرضا ويرجع هذا لشعورهم أو لاعتقادهم بأنهم يستطيعون التأثير على المنظمة.

ث- **تحقيق التوافق بين الوظائف التي يقوم بها الفرد واهتماماته:** فكلما شعر الفرد بأنه يستطيع إشباع اهتماماته من خلال عمله، كلما شعر بالرضا عن عمله. (البرادعي، مهارات تخطيط الموارد البشرية، 2005، صفحة 59)

ج- إثراء الوظيفة: يشير إثراء الوظيفة الى ضرورة إضافة مهام جديدة قريبة لاختصاص الفرد، كإشراكه في اتخاذ القرارات المتعلقة بعمله مع رئيسه المباشر. (عبد الوهاب، 2000، صفحة 54)

المطلب الثاني: مؤشرات الرضا وعدم الرضا الوظيفي

ان اعتبار الرضا كمتغير تابع في هذه الدراسة يستلزم معرفة ماله من آثار إيجابية ناتجة عن رضا او سلبية ناتجة عن عدم رضا على الحياة العملية للأفراد.

أولاً: مؤشرات الرضا الوظيفي:

للرضا الوظيفي آثار إيجابية على المنظمة بشكل يمكن تلخيصه في النقاط التالية:

1. الأداء: يعرف على انه الأثر إلا في جهود الفرد التي تبدأ بالقدرات وإدراك الدور أو المهام، ويعني هذا أن الأداء في موقف معين يمكن أن ينظر إليه على انه نتائج لعلاقة متداخلة بين كل من الجهد، القدرات، إدراك الدور أو المهام، فالأداء يعبر إذن عن درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد، وهو يعكس الكيفية التي يحقق أو يشبع بها الفرد متطلباته الوظيفية. (بن نوار، 2006، صفحة 62)
2. الولاء التنظيمي: يعكس الولاء طبيعة الشعور لدى الأفراد اتجاه منظماتهم ومدى تعلقهم وتواجدهم من اجل خدمتها، فيتأثر الولاء بدرجة الرضا تأثراً واضحاً حيث أن الراضين عن عملهم يتصفون بتعاون وتقوية العلاقات الاجتماعية بينهم، كما أن لديهم رغبة في الحفاظ على المؤسسة وتحمل المصاعب دون شكوى (حسب طبيعة الأشخاص) وهي كلها مميزات الولاء التنظيمي. (سعيد سلطان، 2003، الصفحات 207-208)
3. السلامة والصحة المهنية: تعرف السلامة والصحة المهنية كمجموعة الأنظمة والإجراءات التي تؤدي لتوفير الحماية المهنية للعاملين والحد من خطر المعدات والآلات على العمال والمشاة ومحاولة منع وقوع حوادث أو التقليل من حدوثها وتوفير الجو المهني السليم. (نايف البرنوطي، 2004)

ثانياً: مؤشرات عدم الرضا الوظيفي:

يتحدد عدم الرضا داخل المنظمة من خلال بعض الآثار السلبية، وهي كما يلي:

1. الغياب ودوران العمل: يعتبران ظاهرتين مكلفتين لأي منظمة مهما كانت صفتها، فهما يؤديان على زيادة العمالة وبالتالي تخفيض الإنتاجية ومن ثم تدني مردودية العامل من جهة والتكاليف التي تكبدها المنظمة من جهة أخرى. (سيزلاقي و جي والاس، 1991، صفحة 432)

- 1.1. الغياب: يقصد به نقص الملازمة في عمل يتطلب الحضور الدائم، وهو أمر يسبب ارتفاع التكاليف في المنظمة (تكاليف تعويض العطل المرضية والإجازات السنوية ونقص الإنتاجية، التكاليف المعنوية التي يتحملها الأفراد الذين يقع على عاتقهم تحمل عبء النقص).

2.1. دوران العمل: يعبر ترك العمل عن استقالة العامل من منظمته طواعية، وهذه الاستقالة لها مجموعة من التكاليف تتحملها المنظمة (تكلفة الإحلال، التدريب، التعيين) بالإضافة إلى تكاليف غير ملموسة (التكاليف الخفية في الموارد البشرية).

2. التمارض والإصابات: وهي وسائل الانسحاب غير المباشر من العمل عن طريق اتخاذ الدرائع والحجج.

1.2. التمارض: (ادعاء المرض) ظاهرة تعبر في الغالب عن عدم رضا العامل وذلك من خلال الضغط النفسي الذي يواجهه داخل المنظمة أو خارجها.

2.2. الإصابات: هي تعبير جزئي عن عدم رضا الفرد الوظيفي وبالتالي انعدام الدافع على أداء العمل بكفاءة وعدم الرغبة في العمل ذاته. (حسن، 2004، صفحة 205)

3. التظلمات، الشكاوى وعدم الاهتمام: وهي في نفس الوقت مؤشر يدل على عدم الرضا ووسيلة للتقليل منه، والمظالم تمثل مواقف يشعر فيها العاملون بعدم العدالة، كما أن عدم الاهتمام العام بالعمل هو أكثر العوامل شيوعا الذي يؤدي إلى عدم الاستقرار الوظيفي وكثيرا ما يعبر ذلك عن التعب والملل. (فهيمي، 1984، صفحة 141)

المطلب الثالث: نظريات المفسرة للرضا الوظيفي

الحقيقة أن الاهتمام بموضوع الرضا الوظيفي لم يأتي بشكل مفاجئ، بل كان حصيلة تراكمية وتطورية لما أفرزته مدارس الفكر الإداري من مفاهيم تتعلق بإدارة الموارد البشرية وإدارة العلاقات الإنسانية وسلوك الجماعات داخل المنظمة وخارجها، وهذا ما أدى إلى ظهور العديد من العديد من النظريات التي تحاول تفسير ظاهرة الرضا الوظيفي، ونظرا لأهميتها سنقوم باستعراضها على النحو التالي:

1. نظرية تدرج الحاجات لأبراهام ماسلو Abraham Maslou: تعد من أشهر نظريات الدافعية وأكثرها شيوعا منذ ان تم تطويرها عام 1943 م ومن ثم نشرها في عام 1945 م، عمد نشر أبراهام ماسلو كتابه "الحافز والشخصية"، وترى هذه النظرية التي أوضحت أن دوافع الفرد العامل في العمل لا تقاس بالدوافع الاقتصادية والاجتماعية فقط، وإنما ثمة دوافع اسمي من ذلك لا تقل أهمية في تأثيرها على سوك الفرد بمعنى آخر على رضاه الوظيفي بشكل عام، وقد قسم ماسلو الحاجات الإنسانية إلى 5 مستويات، وان حاجات الأفراد يمكن أن يتم ترتيبها على شكا هرم يمكن أن تندرج في الشكل التالي:

الشكل رقم 1-2 يمثل سلم ماسلو للحاجات الإنسانية



المصدر: إحسان دهش جلاب، إدارة السلوك التنظيمي في عصر التغيير، دار الفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2011، ص219.

ويمكن وصف الحاجات التي ذكرها ماسلو كالتالي:

- أ. **الحاجات الأساسية:** تتضمن مجموعة الحاجات الضرورية لبقاء الفرد، وتضم الحاجة إلى الطعام، الماء، الهواء، النوم، الكساء، وما يقابلها لدى الأفراد في المنظمات هي حاجتهم إلى الأجور والحوافز المادية بأنواعها، الوجبات الغذائية، وأوقات الاستراحة.
- ب. **حاجات الأمن والسلامة:** وتتمثل في حاجة الفرد إلى الأمن والحماية بما في ذلك حماية نفسه من الأخطار التي تهدد حياته ومستقبله، وما يقابلها لدى الأفراد في المنظمات الحاجة إلى الأمن الوظيفي في المدى القصير (إنهاء الخدمة) والمدى الطويل (التقاعد)، الحماية من الإصابات والحوادث في العمل.
- ت. **الحاجات الاجتماعية:** تعرف بالحاجة إلى الانتماء، وتتضمن الحاجات اللازمة لتحقيق التفاعل الاجتماعي وتتمثل في الانتماء إلى الأسرة أو الجماعة أو الوطن، الحاجة إلى الصداقة والحب، ويقابلها في المنظمات حاجة الأفراد إلى الانتماء إلى جماعات العمل الرسمية وغير رسمية، الانتماء إلى المنظمة، وسيادة علاقات الصداقة مع رؤساء العمل.
- ث. **الحاجة إلى احترام الذات:** تتعلق بشعور الفرد بالكفاءة أو الجدارة، الاستقلالية، القوة، الثقة بالنفس والتقدير، الاعتراف من قبل الآخرين، ويقابلها في المنظمات هي إتاحة الفرصة للفرد في المنظمة للقيام بالأعمال أو مهام مميزة تجعل منه يشعر بالإنجاز.
- ج. **الحاجة إلى تحقيق الذات:** تعتبر من أصعب الحاجات وتضم رغبة الفرد في تكوين قدراته وتطويرها، والتعبير إلى أقصى حد عن مهارات الفرد وعواطفه على النحو الذي يحقق ذاته في الواقع العملي، ومن العوامل التنظيمية التي تساعد على إشباعها

توفير فرص الابتكار والإبداع والنمو للأفراد، فضلا عن توفير فرص التنمية الذاتية وتحقيق التقدم في المسار الوظيفي. (دهش جلاب، 2011، الصفحات 218-219)

2. نظرية ذات العاملين **Two-Factor Théory**: لقد قدم فريدريك هرزبرج عام 1959م نظرية ذات العاملين ومنذ ذلك التاريخ ونظريته موضع اهتمام الكثير من الباحثين، صاغ نظريته هذه بناء على دراسة أجراها على 200 محاسب ومهندس، من خلال هذه الدراسة وجد أن هناك عوامل يمكن أن تصنف ضمن مجموعتين العوامل الدافعة والعوامل الوقائية. (جرينبرج و بارون، 2004، صفحة 208) والشكل التالي يلخص أفكار نظرية هرزبرج:

الشكل رقم 1-3 يمثل محتوى نظرية هرزبرج (العاملين)



المصدر: احمد ماهر، السلوك التنظيمي: مدخل بناء المهارات، الإسكندرية، الدار الجامعية، ط7، 2003، ص225.

يبين الشكل السابق أن نظرية هرزبرج تحتوي على مجموعتين من العوامل هما:

- أ- المجموعة الأولى "العوامل الدافعة": وهي مجموعة العوامل التي يؤدي توفرها إلى دفع الموظف للإنجاز والرضا الوظيفي أما في حالة غيابها فإنها تؤدي إلى خلق حالة من الشعور بعدم الرضا وإنما على حياد وتوجد أمثلة عديدة من هذه العوامل مثل: الإنجاز، المسؤولية، التقدير، التقدم الوظيفي، أهمية الوظيفة.
- ب- المجموعة الثانية "العوامل الوقائية": وهي مجموعة العوامل التي يؤدي عدم توفرها إلى خلق الشعور بعدم الرضا الوظيفي، أما في حالة غيابها فإنها لا تؤدي إلى خلق الشعور بالرضا الوظيفي وإنما تؤدي إلى الحياد وتوجد أمثلة عديدة عنها مثل: ظروف العمل، الإشراف، سياسات المؤسسة، الأجر، العلاقات مع الآخرين. هذا وقد ساعدت هذه النظرية الإدارة على:
- ✓ زيادة الاهتمام بالعوامل الدافعة إلى جانب العوامل الوقائية.
 - ✓ التحكم في العوامل التي تضعف دافعية المورد البشري للعمل وتسبب له الشعور بعدم الرضا الوظيفي.
 - ✓ التنبؤ بسلوك المورد البشري مسبقا.

✓ تغيير سلوك المورد البشري، وهذا بعد معرفة العوامل التي أدت به إلى أن يقوم بسلوك معين. (مصطفى كامل،

2000، صفحة 138)

3. نظرية التوقع **Expectancy theory**: لقد وضع هذه النظرية فكتور فروم Victor H. Vroom في

منتصف الستينات من القرن العشرين، ومن ذلك الوقت لقيت هذه النظرية رواجاً بين الأبحاث، وقد طورها في أواخر الستينات مفكرون بارزون أمثال بورتير Lyman W. Porter وادوارد لولر Edward F. Lawler. (درة و

الصباغ، 2008، صفحة 398)

وتقوم هذه النظرية على أساس افتراض أن الإنسان يجري مجموعة من العمليات الذهنية "التفكير" والتي ترى أن دافعية الفرد لأداء عمل معين هي محصلة للعوائد التي يحصل عليها الفرد أو شعوره واعتقاده بإمكانية الوصول إلى هذه العوائد والعلاقة المدركة بين الجهد والأداء والحافز المستلم مقابل الأداء بمعنى أن الدافع للعمل هو عبارة عن تقدير احتمالي لمقدار ما يحصل عليه من منفعة ومقدار ما كان يتوقع الحصول عليه نتيجة لأدائه. (ماهر، 2003، صفحة 154)

وبعبارة أخرى تركز نظرية التوقع على ثلاثة ركائز مهمة وهي:

أ. الجاذبية للمنفعة: وهي مدى الأهمية التي يعطيها العاملين للنواتج المحتملة أو المكافأة التي يحققها في عمله وهي تتمثل في الحاجة الغير مشبعة.

ب. الارتباط بين الأداء والمكافأة: وهي درجة اعتقاد الأفراد العاملين بان مستوى أدائهم سوف يؤدي إلى تحقيق الأداء.

ت. الارتباط بين الجهد والأداء: وهي الاحتمال المدرك للعاملين بان الجهد المبذول سيؤدي إلى تحقيق الأداء. (الحنوي و محمد حسن، 1998، صفحة 80)

وتفترض هذه النظرية الآتي:

- يمتلك الأفراد حاجات مختلفة لذلك فهم يختلفون فيما بينهم في تقييم النتائج.
- يختار الأفراد الخيارات المدركة (الواعية) إذا ما تعين عليهم الاختيار بين بدائل تصرف مختلفة.
- يختار الأفراد بين بدائلها الصرف على أساس توقعاتهم الخاصة باحتمال تحقيق أي من هذه البدائل للنتيجة المرغوبة. (دهش جلاب .، 2011، صفحة 228)

4. نظرية أكس (x) واي (y) لدوغلاس ماكريجور: قدم العالم دوغلاس ماكريجور وجهة نظره الخاصة بطبيعة البشر، حيث

قام باختبار افتراضات أساسية من السلوك البشري، كما قدم نظريتين مختلفتين للطبيعة البشرية اسمها نظرية أكس (X) واي (y)، وان هاتين النظريتين يبينان مستوى الدافعية والانجاز لدى العاملين.

أ. نظرية أكس (X): وهذه النظرية تقوم على مجموعة اقتراحات أهمها:

- الإنسان بطبعه كسول لا يحب العمل.
- الإنسان خامل لا يريد تحمل المسؤولية في العمل.
- يفضل الفرد دائماً أن يجد شخصاً يقوده ويوجهه ويشرح له ما يعمل.
- العقاب أو التهديد بالعقاب من الوسائل الأساسية لدفع الإنسان إلى العمل.

- لا بد من الرقابة الشديدة والدقيقة على الإنسان لكي يعمل.
- الأجر والمزايا المادية الأخرى هي أهم حوافز العمل.

وعلى أساس هذه الافتراضات اتخذت الإدارة التقليدية الخطط والأساليب الملائمة لإدارة الجهد البشري، وجعلت التهديد والإشراف المحكم على العاملين وسائلها، وهذه السياسة وضعت لتناسب افتراضات ظالمة في سلوك الأفراد أثبتت العلوم الاجتماعية بطلانها ونفت تلك الصفات التي تم إلصاقها بالبشرية، وجاءت بان هذه صفات البشر موروثه ولا من طبائعه، بل أنها إهدار لما تنتجه الإدارة من خطط دفاعية ضد افتراضات خاطئة في السلوك البشري.

ومن هنا فان العمالة المؤقتة كالأفراد إذا افترضنا ذلك، فسوف يؤثر على مشاعرهم كبشر وبالتالي على سلوكياتهم ومدى انتمائهم للعمل، بل وللمؤسسة التي يعملون بها ويصبحون أدوات معطلة للعمل وهذا عكس ما يريد الوصول إليه وهو أن يصبح هؤلاء أداة قوية في العمل ويستفاد من طاقتهم وأفكارهم، بما يعود بالنفع عليهم وعلى الأنساق الأخرى التي يتعاملون معها.

ب. **نظرية اي (y):** هذه النظرية إلى جانب إيمانها بدوافع العمل وحاجات العاملين فإنها تحاول تقديم افتراضات أخرى تفسر بعض مظاهر السلوك الإنساني وهذه الافتراضات:

- إن الجهد الجسمي والعقلي الذي يبذله العامل في عمله هو شيء طبيعي كاللعب والراحة.
- إن الرقابة الخارجية والتهديد بالعقاب ليست الوسيلة الوحيدة التي تدفع العاملين لبذل الجهد من اجل تحقيق الأهداف التنظيمية، إذ أن العامل سوف يقوم بممارسة الرقابة الذاتية والتوجيه الشخصي من اجل انجاز الأهداف التي التزم بها.
- إن العنصر البشري يعرف كيف يبحث عن المسؤولية وليس فقط قبولها.
- يعمل الإنسان أملا في الحصول على المكافآت لا خوفا من العقاب، وان كان أهم مكافآت الفرد تتمثل في الرضا الشخصي، وإشباع حاجات تحقيق الذات.

وبالنظر إلى هذه النظرية (y) والافتراضات التي قامت عليها مع فئة العمالة المؤقتة نجد أنها أكثر مناسبة من النظرية السابقة (x) وذلك لان نظرية (y) ترى أن الأفراد يحبون العمل ويرغبون في المسؤولية وإيجاد نوع من الإبداع والرغبة في تحقيق أهداف المؤسسة من خلال الرقابة الذاتية والتوجيه الشخصي، وهذه الافتراضات تجعل من العمالة المؤقتة نسق يسعى إلى تحقيق ذاته وتحقيق الأهداف المتفق عليها، وأكثر انتماء للعمل والمؤسسة وهذا له توابعه الايجابية الكثيرة على العامل وعلى العمل وعلى المؤسسة بل على المجتمع كله. (بهنسي، 2011، الصفحات 49-50)

5. **نظرية القيمة للوك:** وهي من أهم النظريات المفسرة للرضا الوظيفي ووفقا لهذه النظرية فان الرضا الوظيفي حسب درجة التوافق الذي يحصل بين ما يحصل عليه الفرد فعلا من عوائد وما يرغب في الحصول عليه، وانطلاقا من هذه النظرية فان درجة رضا الفرد عن عمليه او أحد عناصر عمله تحكمها ثلاثة أشياء:

- ت- مقدار ما يأمل الفرد في الحصول عليه بالنسبة للعنصر.
- ث- مقدار ما يحصل عليه فعلا بالنسبة لهذا العنصر.

ج- أهمية هذا العنصر بالنسبة له. (ماهر، 2003، صفحة 168)

وكلما حصل الفرد على نواتج ذات قيمة بالنسبة له زادت درجة شعوره بالرضا، بمعنى قدرة الوظيفة على توفير عوائد يعتقد الفرد أنها ذات أهمية بالنسبة له، وهذه العوائد ليست بالضرورة تلك الموجودة في هرم ماسلو وبنفس التدرج، وإنما تعتمد بالدرجة الأولى على إدراك وشعور كل فرد على حدى بما يريده من عوائد يرى أنها تتناسب ووظيفته ومستواه الوظيفي والاجتماعي وتناسب رغباته وأسلوبه في الحياة، فمثلا احد كبار المديرين وفقا لنظرية ماسلو يجب أن يسعى إلى التقدير وتحقيق الذات، ولكن وفقا لنظرية القيمة فان العوائد التي يرغبها المدير هي العوائد المادية أو أي عوائد أخرى يراها مناسبة له أو ذات أهمية بالنسبة له. ويمكن النظر

إلى هذه النظرية على أساس المعادلة التالية:

$$\text{روك} = (\text{ر ف } 1) \text{ ه } 1 + (\text{ر ف } 2) \text{ ه } 2 + \dots$$

روك: الرضا الوظيفي الكلي.

(ر ف): الرضا الفردي عن جانب من جوانب العمل.

ه: أهمية العنصر البشري للفرد. (الصربي، 2003، صفحة 55)

خلاصة

من خلال هذا الفصل حاولنا الالمام بالجانب النظري للرضا الوظيفي حيث توصلنا الى ان الرضا الوظيفي هو مفهوم ذاتي يعبر عن ذلك الشعور الإيجابي الذي يحمله الفرد لوظيفته وللعناصر المتعلقة بها، كما تبين من خلال دراستنا مختلف العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي وطرق قياسه وكذا النظريات المفسرة له، وفغي الأخير حاولنا الالمام بمختلف آثار ضغوط العمل على الرضا الوظيفي وطبيعة العلاقة بين ضغوط العمل والرضا الوظيفي من أجل التوصل الى الإجابة عن الإشكالية المطروحة.

الى جانب ذلك يمكننا القول أن طبيعة الأثر الذي تخلفه ضغوط العمل على الرضا الوظيفي تحدده مستويات الضغوط التي يتعرض لها المورد البشري، فإذا كانت مستويات هذه الضغوط مرتفعة وتستغرق وقتا طويلا، فمن المتوقع أن تؤثر سلبا على شعور المورد البشري بالرضا الوظيفي. أما إذا كانت مستوياتها معتدلة واستمرارها صغير فمن المتوقع ان تؤثر بالإيجاب على الرضا الوظيفي.

الفصل الثاني:
الإطار المفاهيمي
لضغوط العمل

تمهيد

زاد اهتمام المنظمات بموضوع ضغوط العمل حيث تم اعتبارها من أهم العوامل المؤثرة في فشلها وعدم نجاحها وقد أثرت هذه المثيرات على الفرد وجعلت الفرد يعيش في حالة من القلق والتوتر والانفعال مما أثر على مهامه ووظائفه وعلاقة من الزملاء في العمل وعلى نفسيته وصحته.

حيث تعد هذه الضغوط رد فعل على التغيرات السريعة التي شهدتها عصرنا الحالي حيث أصبح يطلق عليه عصر الضغوط وقد حضي هذا الموضوع بالاهتمام واسع من طرف الباحثين والعلماء، نظر لوجود العديد من تأثيرات واسعة يتركها على الفرد، لذلك سنحاول في هذا الفصل التطرق لمبحثين أساسيين هما:

المبحث الأول: ماهية ضغوط العمل

المبحث الثاني: أساسيات حول ضغوط العمل

المبحث الثالث: نماذج ونظريات ضغوط العمل

المبحث الأول: ماهية ضغوط العمل

بعد موضوع الضغوط المهنية من أهم المواضيع المدروسة داخل المنظمة، بحيث يعترض الفرد العديد من المؤثرات التي تولد ضغوطا عليه، لذلك نجد العديد من الدراسات والبحوث قد اهتمت بالضغوط الذي يعتبر ظاهرة معقدة ومتداخلة لما له من أثر كبير على الفرد ولجماعة والمنظمة والمحيط التنظيمي الذي يؤثر ويتأثر.

المطلب الأول: ماهية ضغوط العمل

تعد الضغوط رد فعل على التغيرات السريعة التي شهدتها العصر الحالي ومظهر من مظاهر الحياة المعاصرة، مما لا شك فيه أننا كثيرا ما نتعرض لمثيرات متعددة ومتنوعة في الحياة العامة أو الخاصة (الحياة العملية) كثيرة التكرار دون أن تحدث اختلال نفسي أو سلوكي في حين يؤدي بعضها إلى حدوث اضطرابات وهنا يمكن القول إننا في حالة تعرض للضغوط.

الفرع الأول: مفهوم ضغوط العمل

قبل التطرق لمفهوم ضغوط العمل لابد من فهم وتوضيح التعريفات قصد الإحاطة بمضمونها وجوهرها، ولهذا وجب تعريف الضغط أولا من حيث اللغة وضغوط العمل اصطلاحا:

لغة: نجده تعريف منسوب إلى ضغط الدم ويقصد به الضغط الذي يحدثه تيار الدم على جدار الأوعية، كما نجد كذلك تعريفا للضغط الجوي في الطبيعة على انه التركيز على نقطة معينة بفعل الثقل الذي يحدثه عمود الهواء على هذه النقطة، والضغطة هي الزحمة والضيق والقهر والمجاهدة بين المدين والدائن، وتقال للرجل ضعيف الرأي لا ينبعث مع القوم.

المفهوم الاصطلاحي لضغوط العمل: فقد نشأ في المؤسسات التي تعتمد في تحقيق أهدافها بصورة رئيسية على العنصر البشري، حيث يفترض عليه أن يقوم بواجباته المهنية بفعالية لتقديم الخدمات المنتظرة منه، إلا أن هناك معوقات في بيئة العمل تحول دون قيامهم بدورهم بصورة كاملة وهذا ما يولد ما يطلق عليه بضغوط العمل، وهي بصفة عامة تمثل المتغيرات التي تحيط بالعاملين وتسبب لهم شعورا بالتوتر وتكمن خطوة هذا الشعور في نتائجه السلبية. (قبلان القبلان، 2004، الصفحات 73-74)

وهناك عدة تعاريف لضغوطات العمل نذكر منها:

- عرف "سيزلاجي وآخرون" ضغوط العمل بأنها تجربة ذاتية تحدث اختلالا نفسيا او عضويا لدى الفرد وتنتج عن عوامل في البيئة الخارجية أو في المنظمة بيئة العمل نفسه أو الفرد نفسه، وآخرون يعرفون ضغوط العمل بأنها أية خصائص موجودة في بيئة العمل التي تخلق تهديدا للفرد.

- وقد عرف " بارن" فقد عرفه أنه " الاستجابة للمواقف الضاغطة للمسؤوليات أو التهديدات الحقيقية او التصورية التي تنشأ عن البيئة.

- وقد عرف " لوثانز " ضغط العمل عن أنه " الاستجابة لموقف أو ظرف خارجي ينتج عنه انحراف جسماني او نفساني او سلوكي لأفراد المنظمة"

- ويرى "عبد الباقي " بأن ضغوط العمل هي عبارة عن ردود فعل الفرد إزاء المؤثرات المادية والمؤثرات النفسية، وتكون ردود الفعل هذه متمثلة بالخوف والارتباك وزيادة ضغط الدم والارتباك وغياب الذاكرة وغيرها... (عياصرة و بني أحمد، 2008، صفحة 107)

- ويرى "عكاشة" أن ضغط العمل يمثل نوع من التأثير النفسي أو المادي على الفرد في موقف ما يجعله في حالة عدم توازن نفسي أو انفعالي أو فسيولوجي أو معرفي أو اجتماعي أو أدائي بصورة تؤثر على سلوكه تجاه المواقف الضاغطة التي تواجهه.(عكاشة، 1999، صفحة 85)

- وعرف ديفيد يونغ وزملائه ضغوط العمل حالة تنشأ عن التفاعل بين الأفراد ووظائفهم وتتسم بإحداث تغييرات بداخلهم تدفعهم إلى الانحراف عن أدائهم المعهود.(Young, 2009, p. 122)

انطلاقا مما سبق ذكره يمكن تعريف ضغوط العمل بأنها مجموعة من التأثيرات التي تتواجد في بيئة العمل والتي ينتج عنها مجموعة من ردود الأفعال التي تظهر في سلوك الأفراد في العمل أو في حالتهم النفسية والجسمانية، أو في أدائهم لأعمالهم نتيجة تفاعلهم مع بيئة العمل التي تحوي الضغوط.

الفرع الثاني: خصائص ضغوط العمل

تتميز ضغوط العمل بجملة من الحقائق الهامة نوضحها فيما يلي: (يسن و علي محمد، 1994، الصفحات 373-375)

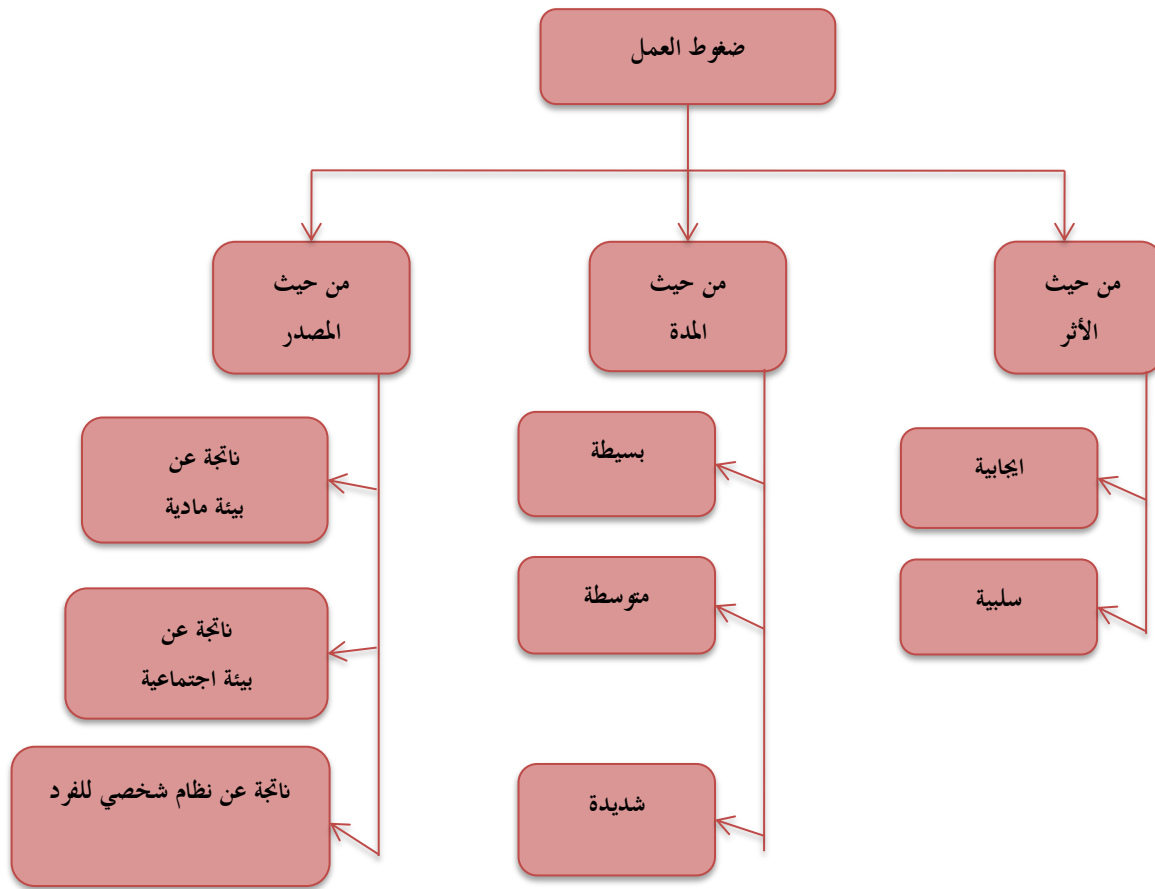
1. تتفاوت ضغوط العمل من حيث طبيعتها ودرجة تأثيرها على الأفراد. فقد تكون دافعا للإيجاد العمل والمنافسة والتفوق، وقد تشكل فرصا للتحسين والتطوير، ومصدرا للابتكار وتطبيق الأفكار الإبداعية. ولكنها من جهة أخرى قد تسبب أضرار كثيرة على المستوى الشخصي والتنظيمي، لذلك فإن هناك قدار مقبولا أ صحيا للضغوط ينتج عنه آثار إيجابية، فإن قلت الضغوط زادت عن هذا القدر أصبحت ضارة وخطيرة.
2. ان ضغوط العمل منتشرة دائما وتوجد في مكان العمل بشكل أو بآخر. فازدحام المكاتب أو زيادة طلبات الجمهور، أو تغيير مواعيد دوريات العمل أو تكاثر الوجبات وتعاضم المسؤوليات... كل ذلك يشكل ضغط على تفكير الفرد وأعصابه وحالته المزاجية.
3. يختلف الناس في استجابتهم وردود أفعالهم اتجاه الضغوط. وذلك ناتج عن ادراكهم لهذه الضغوط والمعاني التي يعطونها لها، فكثرة العمل وازدحام جداوله يعني قلقا وتوترا عند البعض، بينما يعتبره آخرون فرصة للتحدي واثبات الذات، وقلة العمل عن القدر المطلوب يعتبرها بعضهم سوء تقدير لمهاراتهم وغيابا لفرص النجاح التي يريدونها، بينما ينظر إليها آخرون على

أنها فرصة للراحة وعدم مواجهة المشكلات. لذلك نجد أن الضغوط التي تسبب آثار نفسية ضارة عند البعض، وقد تصبح هي نفسها مصدر للطاقة والنشاط عند آخرين.

المطلب الثاني: أنواع ضغوط العمل

تتعدد المعايير التي يمكن استخدامها في تصنيف ضغوط العمل، فقد تم تقسيمها وفقا لآثارها، وفقا للفترة الزمنية التي تستغرقها، ووفقا لمصادرها. والشكل التالي يوضح أنواع ضغوط العمل:

الشكل 1-2 أنواع ضغوط العمل.



المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على عدة مراجع

الفرع الأول: من حيث تأثيرها:

بحيث يمكن تقسيمها إلى نوعين:

1- الضغوط الايجابية: وهي الضغوط المرغوب فيها، على المستوى الوظيفي قد يتعرض العامل لعدد من هذه الضغوط (اختبار، دورة تدريبية للترقية...) وقد أوضح بعض الكتاب الحاجة إلى ضغوط مثالية للوظيفة. حيث أن الهدف من إيجاد

وظيفة فعالة للضغوط هو أنها تستخدم كأداة تحذير للمشاكل التي تتعرض لها المنظمة والأفراد بالإضافة إلى تقليل حدة وآثار هذه المشاكل، والمؤشرات التالية تتعلق بالضغوط الايجابية التي تحدث بين الموظفين:

- زيادة القدرة على التصرف.
- القدرة على إدراك وتحليل المشاكل.
- ارتفاع حجم النشاط وقوته.
- زيادة الدوافع.

2- **الضغوط السلبية:** هي ضغوط الغير مفضلة والتي تسبب الضرر والأذى والمرض للأفراد وتركز معظم الكتابات على التعامل مع الضغوط بمفهومها السلبي، والضغط السلبي كما عرفه أحد الكتاب " عبارة عن قليل أو كثير من الاستشارة التي ينتج عنها أذى أو ضرر على عقل أو جسم الفرد" وتفرز الضغوط السلبية أثارا ضارة بالفرد سواء من الناحية الصحية أو النفسية. (أكرم، 2001، صفحة 49)

الفرع الثاني: من حيث المدة الزمنية التي تستغرقها

بحيث يمكن تقسيمها إلى ثلاث أنواع

- 1- **ضغوط بسيطة:** هي تلك الضغوط التي تستمر لوقت قصير قد تبلغ دقائق أو ساعات، أو هي عبارة عن تلك الأحداث البسيطة التي يتعرض لها المورد البشري في العمل أو خارجه.
- 2- **ضغوط متوسطة:** هي عبارة تلك الضغوط التي تستمر من ساعات إلى أيام مثل العمل الإضافي.
- 3- **ضغوط شديدة:** هي عبارة تلك الضغوط التي تستمر لوقت طويل فقد تصل إلى أشهر أو سنوات. (لوكيا و بن زروال، 2006، الصفحات 15-16)

الفرع الثالث: من حيث معيار المصدر

تنقسم الضغوط وفق مصادرها إلى:

- 1- **الضغوط ناتجة عن البيئة المادية:** هي تلك الضغوط التي يتعرض لها المورد البشري نتيجة توفر ظروف مادية غير ملائمة مثل ضعف الإضاءة.
- 2- **ضغوط ناتجة عن البيئة الاجتماعية:** هي تلك الضغوط الناتجة عن التفاعلات الاجتماعية ما بين المورد البشري داخل مواقع العمل مثل خلاف مع الرئيس المباشر.
- 3- **ضغوط ناتجة عن النظام الشخصي للفرد:** وترجع للخصائص الشخصية للفرد وهي تختلف من شخص لآخر حسب طبيعة ونمط الشخصية مثل شخص سريع الغضب يكون أكثر عرضة للضغوط من الشخص الهادئ. (علوان و أحمد، 2009، صفحة 138)

المطلب الثالث: عناصر وأسباب ضغوط العمل

في هذا المطلب نتطرق الى أهم عناصر ضغوط العمل وأسبابها اعتماد على المصادر والمراجع المذكورة.

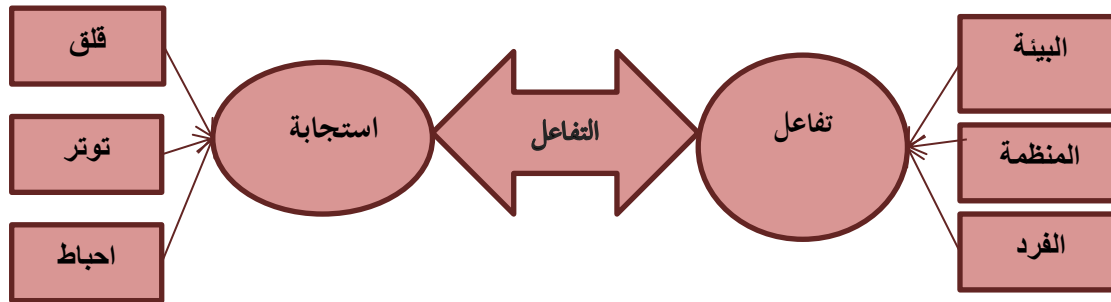
الفرع الأول: عناصر ضغوط العمل

يرى سيزلاقي ووالاس (Swilqy & Wallace) أنه يمكن تحديد ثلاثة عناصر رئيسية لضغوط العمل في المؤسسة هي:

1. **عنصر المثير:** ويحتوي هذا العنصر على القوى المسببة لهذا الضغط والتي تؤدي إلى الشعور بالضغط النفسي، وقد يكون مصدر هذا العنصر البيئة أو المؤسسة أو الفرد.
2. **عنصر التفاعل:** وهو تفاعل بين العوامل المثيرة للضغط والاستجابة له.
3. **عنصر الاستجابة:** يمثل هذا العنصر ردود الفعل الجسمية والنفسية والسلوكية التي يبديها الفرد تجاه الضغط، مثل القلق والتوتر والإحباط وغيرها... (سلمان العميان، 2005، صفحة 161)

والشكل التالي يوضح عناصر ضغوط العمل:

الشكل 2-2 عناصر ضغوط العمل



المصدر: مصطفى أبو بكر، إدارة الموارد البشرية (مدخل تحقيق الميزة التنافسية)، الدار الجامعية، مصر، 2008، ص 125.

الفرع الثاني: أسباب ضغوط العمل

هناك العديد من الأسباب لضغوط العمل نذكر منها ما يلي: (الصبري، السلوك الإداري: العلاقات الإنسانية، 2006، الصفحات 329-332)

- 1- **كثرة الأعمال:** حجم العمل المتوقع يعتبر مسببا للضغط، وإذا زادت أعباء العمل بسبب الآخرين أو مبادرة فردية دون مبررات واضحة صار العاملين في موقف صعب إذا عليهم أن ينجزوا عدة أعمال في وقت واحد مما يؤدي إلى الإرهاق والإجهاد وما يتبع ذلك من استهلاك طاقتهم، ولا يكون هناك حل إلا بقيام رئيس العمل بتوزيع الأعمال بعدل على قوى العمل من الموظفين حتى لا يرتفع ضغط العمل على فئة دون أخرى مما يؤدي إلى نقص الإنتاجية لجميع العاملين على المدى الطويل.

- 2- الخوف من الفشل: عندما يكلف رئيس العمل موظفاً أو مجموعة من الموظفين بأداء عمل أو مهمة دون معرفة طبيعتهم أو إمكانياتهم أو مهاراتهم وقدراتهم الوظيفية فإنه يضعهم في حالة ضغط عمل مما يجعل الموظف يراوده مخاوف الفشل ويدور بذهنه أثناء القيام بالعمل مشاعر مثيرة للقلق وتوقع الفشل والسقوط
- 3- عدم توفر الدعم الكاف: من أكثر أسباب شيوعاً لضغط العمل هو نقص وسائل الدعم الأداء الوظيفية إذا كانت الميزانية غير كافية والأدوات غير ملائمة والتعاون ضعيف بين الزملاء، فإن التوتر يسود موقع العمل وتستنزف طاقات الموظفين.
- 4- إضراب العلاقة بين الموظف وزميله: وهو من أكثر أسباب ضغوط العمل انتشاراً على الإطلاق، يعاني بعض الموظفين من ضغوط نفسية شديدة لعدم شعورهم بالتفهم أو التقدير أو المساندة من قبل رئيسهم، لأنه إذا كان التعامل مع شخص غير متفهم في الحياة العاملة يخلق حالة من الضغط فإن المشكلة تكون مهددة في مجال العمل خاصة كان هذا الشخص يمتلك قوة أكثر منك "قوة سلطة" وما يزيد الموقف سوءاً إذا كان الرئيس غير كفء إدارياً أو فنياً فإنه غالباً ما يلقي اللوم على الآخرين إذا حدث خطأ ما ولا يقبل المناقشة، وهذا ما يخلق حالة عدم الأمان والثقة بين الرئيس والمرؤوسين.
- 5- عدم معرفة الموظف لدوره في العمل: عندما لا يعرف الموظف حقيقة مسؤولياته وواجباته، وظيفة حسب أولوياته والحدود المنظمة لعلاقتها بالوظائف الأخرى، فإنه يعيش حالة من الضغط العمل مصحوب بخوف غامض غير محدود مما يؤدي إلى اشتعال الصراعات بين الموظفين نتيجة لارتباك الدور واختلاط الأولويات.

المبحث الثاني: أساسيات حول ضغوط العمل بالمنظمة

تتمثل ضغوط العمل في كونها مختلف المتغيرات التي تحدث على كل من المورد البشري من جهة والمنظمة من جهة أخرى، لما لها من أثر عليهما، بحيث حاولنا في هذا المبحث إبراز أساسيات ضغوط العمل من خلال التطرق إلى أهم مراحل ومصادر ضغوط العمل مبيناً من جهة أخرى الآثار المترتبة عن الضغوط ومختلف أساليب التعامل معها.

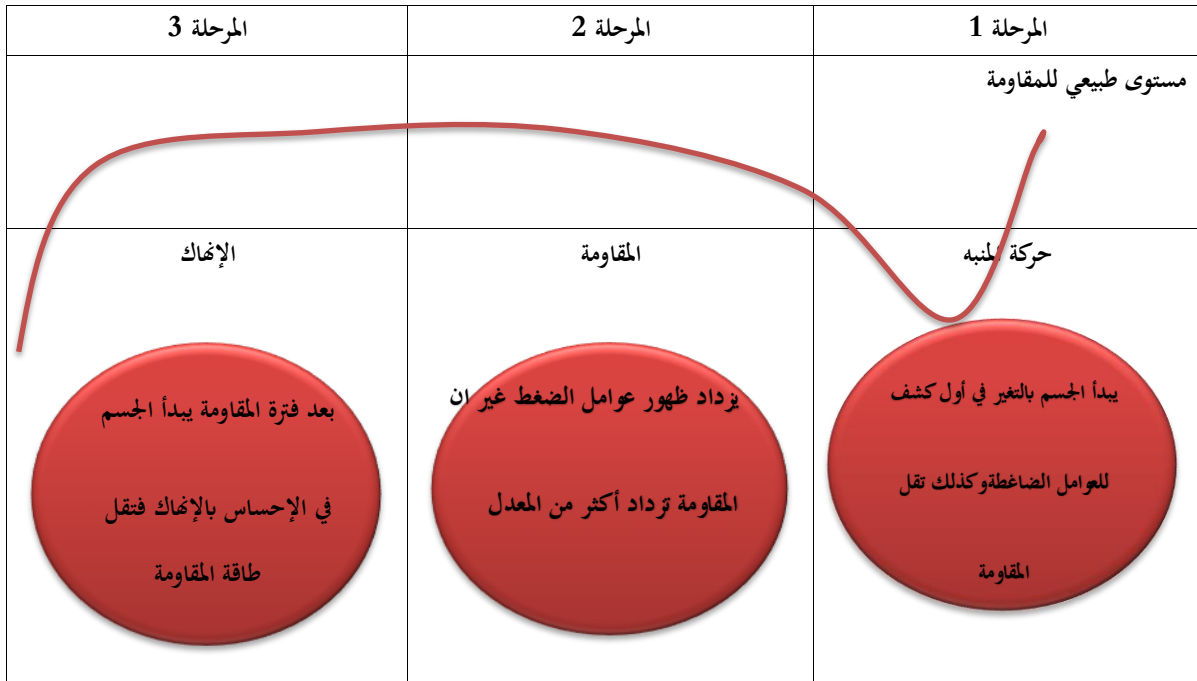
المطلب الأول: مراحل ضغوط العمل

سنتناول في هذا المطلب مختلف مراحل ضغوط العمل التي يتعرض لها المورد البشري في المنظمة

1. مرحلة الإنذار (التنبية للخطر): رد فعل الأولى للجسم لحالة الضغط والذي يتخذ لوجه عام صيغة تفاعل المركبات الكيماوية في الجسم الإنسان ويظهر في توتر الأعصاب وارتفاع الدم وزيادة معدل التنفس وغير ذلك من الأعراض.
2. مرحلة المقاومة: عقب الصدمة الأولى ينتقل المورد البشري إلى مرحلة الثانية وهي مرحلة المقاومة، أي يقوم المورد البشري بسلوكيات دفاعية، وهذا من خلال مهاجمته لمصادر الضغط الداخلية أو الخارجية، أو التعامل والتكيف معها بهدوء أو تجاهل وجود هذه المصادر، فإذا نجحت هذه الممارسات الدفاعية في التقليل من الشعور بالضغط تكون هذه المرحلة الأخيرة، أما إذا فشلت فينتقل المورد البشري إلى المرحلة الموالي وهي الإنهاك. (دهان، 2014، صفحة 471)
3. مرحلة الإنهاك: وتظهر هذه المرحلة إذا لم يستطيع الفرد التغلب على مسببات الضغط، واستمر يعاني منها فترة طويلة، فإن طاقة الجسم على التكيف نصح منهكة ومجهدة وتضعف وسائل الدفاع والمقاومة ويتعرض الفرد الأمراض الضغط مثل:

الصداع وارتفاع ضغط الدم والقرحة والأزمات القلبية، وتعتبر هذه المرحلة عادة وخطيرة وتشكل تهديدا لكل من الفرد والمنظمة، فالعقل وجسم الإنسان لهذا حدود للتحمل والمقاومة وكلما زاد معدل تكرار الانحدارات والمقاومة أصبح الفرد أكثر إرهاقا وإثاكا في عمله وحياته وازدادت قابليته للأمراض البدنية والنفسية. (عيادة عليما، 2015، صفحة 51) والشكل التالي يوضح المراحل السابقة الذكر:

الشكل 2-3 مراحل ضغوط العمل عند سيلاي



المصدر: صلاح الدين محمد عبد الباقي، السلوك الفعال في المنظمات، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، 2002، ص 309.

المطلب الثاني: مصادر وأثار ضغوط العمل

سنتطرق في هذا المطلب لبعض المصادر وأثار ضغوط العمل

الفرع الأول: مصادر ضغوط العمل

سنتناول في هذا المطلب ان نذكر مختلف مصادر ضغوط العمل التي يتعرض لها الفرد والمنظمة

اولا: مصادر ضغوط العمل المرتبطة بالبيئة الخارجية للمؤسسة

1) مصادر ضغوط العمل المرتبطة بالبيئة العامة للمؤسسة: تتمثل البيئة العامة للمؤسسة في تلك المتغيرات الاقتصادية، التكنولوجية، القانونية، الاجتماعية والثقافية... الخ، التي تؤثر بشكل غير مباشر في نشاط المؤسسة، تلك المتغيرات يمكن أن تكون سببا مهما لضغوط العمل، وهذا ما سوف نحاول توضيحه في السطور التالية:

أ- ضغوط العمل الناجمة عن المتغيرات الاقتصادية: يمكن أن تؤدي الحالة الاقتصادية العامة التي يمر بها البلد، وكذا مستويات التضخم وسياسات الانفتاح الاقتصادي، إلى شعور الموارد البشرية بضغوط العمل ففي حالة الركود الاقتصادي تزداد المخاوف على الوظائف نتيجة الظروف المالية الصعبة التي تمر بها المؤسسات.

ب- ضغوط العمل الناجمة عن المتغيرات التكنولوجية: تعتبر التكنولوجيا العامل الرئيسي في ميدان المنافسة، حيث تعطي إمكانية في زيادة الإنتاج وتخفيض التكاليف في المؤسسة، في مقابل تزايد هذه الأخيرة في ضغوط العمل الواقعة على الموارد البشري، حيث أن إدخال الحاسب الآلي في العمل رغم فوائده إلا أنه يزيد من عبء العمل كفيما إذا أنه يتطلب قدرات ذهنية عالية ويقظة مستمرة من أجل مواكبة التطورات.

ت- ضغوط العمل الناجمة عن المتغيرات السياسية والقانونية: يمكن للمتغيرات السياسية أن تكون سبب مهما لضغوط العمل مثال ذلك تزايد الضغوط الواقعة على مدراء مؤسسات خلال فترة الانتخابات، (سيزلاقي و جي والاس، السلوك التنظيمي والأداء) كذلك بالنسبة للمتغيرات القانونية يمكن أن تكون سبب في إحداث الضغوط مثال ذلك القوانين المرتبطة بالبيئة والقوانين الخاصة بحماية الموارد البشرية والمستهلك.

ث- ضغوط العمل الناجمة عن المتغيرات الاجتماعية والثقافية: تعتبر هذه المتغيرات من أسباب حدوث ضغوط العمل، ومن أهم هذه الجوانب المسببة له نجد تزايد دور المرأة في المجتمع وارتفاع المستوى التعليمي للأفراد وزيادة المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات.

(2) مصادر ضغوط العمل المرتبطة بالبيئة الخاصة للمؤسسة: تتمثل البيئة الخارجية الخاصة للمؤسسة في تلك العناصر أو المتغيرات التي تؤثر بشكل مباشر على عمليات المؤسسة، والتي يجب عليها أخذها بعين الاعتبار:

أ- ضغوط العمل الناجمة عن المنافسين: لقد خلفت المنافسة الشديدة والمتزايدة ما بين المؤسسات درجة عالية من الضغوط على الموارد البشرية حيث وجدت نفسها مجبرة باستمرار على التحلي باليقظة التامة تجاه المنافسين لمواجهة أي قرار صادر عنهم يمكن أن يكون له آثار سلبي.

ب- ضغوط العمل الناجمة عن الموردين والمستهلكين: يمكن أن تشكل سلوكيات الموردين والمستهلكين ضغط كبير على الموارد البشرية، حيث أن المؤسسة تمثل نظام مفتوح تؤثر وتتأثر بالبيئة المحيطة بها وعليه فإن عدم تحصيلها على المواد الأولية من الموردين أو عدم تقبل المستهلكين للمنتجات التي تقدمها يؤدي إلى زوالها وهذا ما يشكل ضغط كبير على مختلف الموارد البشرية في المؤسسة.

ثانيا: مصادر ضغوط العمل المرتبطة بالبيئة الداخلية للمؤسسة

تتمثل البيئة الداخلية للمؤسسة في تلك الخصائص المادية وغير مادية التي تشكل كيان المؤسسة ويرى كثير من الباحثين أن البيئة الداخلية للمؤسسة هي المصدر الأول والرئيسي لضغوط العمل لكونها تحتوي على مجموعة من الخصائص التي لها تأثير مباشر على الموارد البشري.

- 1- الضغوط العمل الناجمة عن طبيعة الوظيفة: هناك العديد من الوظائف تحتوي بطبيعتها ضغوط عالية لما تتضمنه من مسؤولية وتركيز مثل العمل كمراقب تقني في محطة نووية، وكذا الفعالية التامة في اتخاذ القرارات، أي خطأ أو قرار ناجم عنهم يؤدي إلى عواقب.
- 2- ضغوط العمل الناجمة عن الظروف المادية للعمل: هناك عدة ظروف مادية يمكن أن تؤدي إلى شعور المورد البشري لضغوط العمل كسوء التهوية الضوضاء تلوث الهواء وضعف الإضاءة. ونظرا لكون هذه الظروف لها علاقة مباشرة بالحالة النفسية والجسدية للمورد البشري فهي غالبا ما تشكل سببا مهما لضغوط العمل.
- 3- ضغوط العمل الناجمة عن تباين عبء الدور: تعتبر أيضا من الأسباب المهمة لضغوط العمل في المؤسسات ويقصد به مجموعة المهام الوظيفية التي تسند إلى المورد البشري من اجل أداءها، وقد تكون تلك المهام أكثر أو اقل مما يجب القيام به. ويأخذ العبء الدور صورتين أساسيتين:
 - أ. ناجمة عن زيادة عبء الدور: يقصد به تحمل المورد البشري أكثر من طاقته كتحملة للأداء مهام لإنجازها في وقت غير كافي أو قيام بمهام وظيفية تفوق قدرته.
 - ب. ناجمة عن انخفاض عبء الدور: يقصد به قيام المورد البشري بمهام قليلة أو القيام بمهام لا تستوعب طاقته وقدراته مما يجعله عرضة للشعور بالملل اتجاه عمله.
- 4- ضغوط العمل الناجمة عن غموض الدور: يعرف على انه عبارة عن غياب تصور واضح للمورد البشري لما يجب أن يؤديه في عمله وعلى الأهداف التي يبغى عليه تحقيقها... الخ، يزداد هذا الشعور حدة عندما لا يجد من يرشده.
- 5- ضغوط العمل الناجمة عن ضعف المشاركة في صنع القرارات: يؤدي تهميش دور المرؤوسين وعدم إشراكهم في صنع القرارات إلى زيادة مقدار شعورهم بضغوط العمل وذلك راجع إلى أن ضعف مشاركتهم ينمي فيهم الشعور بعدم الأهمية وأن أفكارهم ليست لها قيمة وكذا عدم إتاحة الفرصة لهم لعدم المشاركة ذلك يؤدي لشعورهم بالإحباط وفقدان التحكم في عملهم.
- 6- ضغوط العمل الناجمة عن صراع الدور: يقصد به ذلك التعارض الذي يحدث للمورد البشري نتيجة وجود متطلبات عمل مختلفة، ويوجد له أربعة أنواع:
 - أ. ناجمة عن صراع الدور الذي يكون شخص واحد: يحدث هذا النوع عندما يواجه المورد البشري متطلبات متناقضة من نفس الشخص مثال تلقي مدير الإنتاج لأوامر من المدير العام للمؤسسة تقضي بزيادة حجم الناتج 50% من دون الزيادة في عوامل الإنتاج لنقص الموارد المالية.
 - ب. ناجمة عن صراع الدور الذي يكون مصدره أكثر من شخص: يحدث هذا النوع عندما يواجه المورد البشري متطلبات متناقضة من شخصين أو أكثر مثال يطلب مدير الإنتاج من سؤول الشراء اقتناء مستلزمات إنتاج بمبلغ 10 آلاف دينار بينما يطلب مدير التمويل منه عدم تجاوز 5 آلاف دينار يوميا.

- ت. ناجمة عن صراع الدور الناتجة عن التعارض بين متطلبات الدور والقيم الشخصية: يحدث هذا النوع عندما تتعارض قيم ومعتقدات المورد البشري مع التوقعات المطلوبة منه مثال قد يكشف محافظ الحسابات أن زميله قد قام بالتدليس في العمل ولكنه يفض النظر بسبب اعتبارات الرمالة.
- ث. ناجمة عن صراع الدور الناتج عن تعدد الأدوار: يحدث هذا النوع عندما يقوم المورد البشري بعدة ادوار تتعارض مع بعضها البعض مثل تعارض الأدوار في العمل مع الأدوار في المنزل.
- 7- ضغوط العمل الناجمة عن ضعف المسار الوظيفي: يواجه المورد البشري في كل مرحلة من مراحل مساره الوظيفي تحديات كثيرا تسبب له شعورا بضغوط العمل نبرزها كما يلي:
- أ. مرحلة بداية المسار الوظيفي: نذكر منه الاغتراب الوظيفي نقص الخبر عدم القدرة على تحمل المسؤوليات.
- ب. مرحلة منتصف المسار الوظيفي: نذكر منه تقادم المعارف والمهارات شدة التنافس مع الزملاء في العمل وزيادة أعباء العمل.
- ت. مرحلة نهاية المسار الوظيفي: نذكر منه فقدان السلطة والمزايا التي كان يملكها في العمل والتفكير في معاش التقاعد ومصادر الدخل الأخرى.
- 8- ضغوط العمل الناجمة عن التغيير: يمس التغيير عدة مجالات أهمها:
- أ. المجال التكنولوجي: " يمس تغيير الآلات والمعدات "
- ب. المجال التنظيمي: " يمس تغيير الجوانب التنظيمية للمؤسسة "
- ت. المجال الإنساني: " يمس تغيير أفكار الناس وعاداتهم وقيمهم "
- ث. المجال العملي: " يمس تغيير الواجبات الوظيفي من الناحية الكمية والنوعية "
- 9- ضغوط العمل الناجمة عن ضعف الهيكل التنظيمي: وتظهر ضغوط بوجود هياكل تنظيمية ضعيفة فعدم وضوح خطوط السلطة والمسؤولية وضعف الاتصالات والتنسيق واشتداد الصراع كلها عوامل تزيد من حدة شعور الموارد البشرية بالضغط.
- 10- ضغوط العمل الناجمة عن سوء العلاقات الإنسانية في العمل: بما أن العلاقات الإنسانية في العمل تأخذ صورتين رئيسيتين علاقة الرئيس بالمرؤوس والعلاقة مع الزملاء قد تكون هذا العلاقات من الأسباب المهمة لشعور الموارد البشرية بضغوط العمل مثل إذا كان الرئيس يتبع أسلوب القيادة التسلطية مع المرؤوسين. (شاطر، 2010، الصفحات 83-98)

ثالثا: مصادر ضغوط العمل المرتبطة بالخصائص الشخصية للمورد البشري:

- 1) ضغوط العمل الناجمة عن نمط الشخصية: تعرف الشخصية على أنها ذلك الإطار الشامل الذي يضم سمات مركبة جسمية ونفسية وعقلية وثقافية تميز شخصا عن غيره، وتحدد هذه السمات نمط شخصية الإنسان والتي من خلالها يتحدد نمط سلوكه. (سيد مصطفى، 2000، صفحة 203)

(2) ضغوط العمل الناجمة عن الحياة الخاصة: تؤثر الأحداث التي يواجهها المورد البشري في حياته الخاصة سواء في المنزل أو خارجه في درجة شعوره بالضغوط والتي ينتقل أثره إلى العمل، ومن بين هذه الأحداث ناجمة عن المشاكل العائلية أو المالية أو عن ظروف مكان الإقامة والمعيشة. (محمد العديلي، 1993، صفحة 149)

(3) ضغوط العمل الناجمة عن الحالة النفسية والجسدية: تؤثر في درجة شعوره بضغط العمل وفي كيفية تعامله معها فمن المتوقع أن التعب الشديد والإحباط سوف يؤديان إلى زيادة حدة شعوره بالضغط ويقللان من قدرته على مواجهتها. (علي الكتيبي، 2005، صفحة 223)

(4) ضغوط العمل الناجمة عن القدرات والخبرات السابقة: تعتبر من العوامل المؤثرة على ردود فعل المورد البشري تجاه ضغوط العمل مثال فكلما كان يملك قدرات وخبرات عالية كلما كانت فرصته في التحكم في المسببات عالية والعكس صحيح. (اسماعيل بلال، 2005، صفحة 51)

الفرع الثاني: آثار ضغوط العمل

يترتب على ضغوط العمل آثار ايجابية وأخرى سلبية كالتالي:

أ- الآثار الايجابية المترتبة عن ضغوط العمل: تتمثل أهم الآثار الايجابية المترتبة على ضغوط العمل في: (التويم، 2005، صفحة 52)

- تدعيم وتقوية العلاقات الاجتماعية بين العاملين في المنظمات المختلفة.
- تنمية المعارف لدى الفرد وإثارة الدوافع القوية لديه للقيام بالعمل والسعي لتحقيق متطلباته المختلفة رغبة في تحقيق الذات وتأكيد القدرة في القيام بالعمل.
- زيادة مهارات العاملين العملية ورفع كفاءتهم في أداء الأعمال الموكلة إليهم.
- تنمية الاتصال بين العاملين بالمنظمة، حيث تتطلب ضغوط العمل زيادة قنوات الاتصال واستخدامها بشكل فعال لمواجهة تلك الضغوط وتحقيق أهداف المنظمة.
- اكتشاف القدرات والكفاءات المتميزة من بين العاملين بالمنظمات المختلفة من خلال مواجهة ضغوط العمل.

ب- آثار السلبية المترتبة عن ضغوط العمل: هو ذلك الذي يحظى بالاهتمام الباحثين ورجال الإدارة خاصة وذلك لما له من نتائج ضارة على كل من الفرد والمنظمة من بينها: (الملجم، 2007، الصفحات 44-52)

(1) آثار الضغوط على الفرد: أن تعرض الفرد لضغط عمل حاد أو مستمر له عدة مظاهر، وتنتج عنه تأثيرات على صحة وسلوك الإنسان، يمكن إيجازها فيما يلي:

أ- الآثار الفسيولوجية: تشير كثير من البحوث الطبية أن أكثر من 50% من الأمراض ترتبط بالضغط من بينها: أزمت القلب، ارتفاع ضغط الدم، قرحة المعدة.

ب- الآثار النفسية: يمكن القول إن المستويات العالية من الضغط عادة ما يصاحبها الإحباط والقلق والإكتئاب والانفعال وقلة الأهمية وهذه الحالات تغيير في المزاج النفسي والعاطفي للفرد.

ت- الآثار السلوكية: من بينها انخفاض نسبة الولاء لدى العاملين الغياب عن العمل والتأخر عنه الاغتراب الوظيفي والإسراف في التدخين ترك العمل والاعتداء على الأفراد.

(2) آثار الضغوط على المنظمة: تتمثل فيما يلي:

- عدم الدقة في اتخاذ القرارات.
- زيادة تكاليف مالية.
- عدم الرضا الوظيفي.
- غياب والتأخر عن العمل.
- سوء العلاقة بين أفراد المنظمة.
- التسرب الوظيفي.
- الشعور بالفشل.
- ضعف المنظمة.
- صعوبة التركيز على العمل والوقوع في حوادث وإصابات العمل.

المطلب الثالث: أساليب التعامل مع ضغوط العمل

في هذا المطلب سنتطرق إلى أساليب التعامل مع ضغوطات العمل.

الفرع الاول: أساليب التعامل مع ضغوط العمل على مستوى المورد البشري

للمورد البشري أساليب عديدة نذكر منها:

1- التعامل مع ضغوط العمل من خلال الاستشارة الطبية: يمكن التخفيف من حدة الشعور بضغوط العمل من خلال

قيام المورد البشري بزيارات دورية ومنتظمة للطبيب ليقف على تطور حالته النفسية والجسدية، والفحص الطبي المنتظم يعتبر وسيلة جيدة للكشف المبكر عن الاضطرابات الصحية. التي تحد من قدرة المورد البشري على تحمل ضغوط

العمل. (Dorothy, 1987, p. 141)

2- التعامل مع ضغوط العمل من خلال التمرينات الرياضية: قد تؤدي ممارسة الرياضة إلى إكساب جسم المورد

البشري مناعة تساعد في مواجهة الضغوط، كما هو معروف إن الشخص الذي يمارس الرياضة باستمرار وانتظام تكون قدرته في تحمل الأعباء الجسدية والنفسية للعمل أكثر من الشخص الذي لا يمارسها، بحيث تعتبر وسيلة جيدة للتركيز والاسترخاء وصرف العقل عن المتاعب والتوتر. (العميان، 2007، صفحة 169)

3- التعامل مع ضغوط العمل من خلال ضبط السلوك ذاتيا: من خلال هذا الأسلوب يقوم المورد البشري بالسيطرة

على الأشياء التي تسبق السلوك وتعقبه، وبذلك يستطيع السيطرة على سلوكه. (حريم، السلوك التنظيمي سلوك الأفراد في المنظمات، 1997، صفحة 394)

4- التعامل مع ضغوط العمل من خلال الاستغلال الجيدة للوقت: نظرا للأهمية الكبيرة التي يلعبها الاستغلال الجيد

للوقت في التخفيف من حدة الشعور بضغوط العمل يمكن التحكم أو التخفيف من ضغوط العمل الناتجة عن عامل

الوقت بإتباع طريقتين أساسيتين هما: (عليان، 2007، الصفحات 299-329)

أ- إدارة الوقت بفعالية: من أهم الأساليب المتبعة للوصول إلى الفعالية في إدارة الوقت نجد:

➤ وضع الأهداف وتحديد الأولويات: ليسيئر المورد البشري على وقته ويزيد من فعاليته لا بد له أولا من

وضع أهداف دقيقة وواضحة، وهناك شروط يجب التقيد بها تمثلت في:

- أن تكون واضحة ومدونة.

- أن يتم وضعها من طرف المعني.

- أن تكون قابلة للقياس والتحقق.

- أن تكون منسجمة وغير متعارضة فيما بينها.

بعد هذا تأتي مرحلة تحدد الأولويات هنا يقوم بترتيب الأعمال وفق أهميتها، ويظهر لنا هنا مدى أهمية الدقة في تحديد المعايير

التي يمكن للمورد البشري الرجوع إليها لتحديد الأولويات.

➤ جدول الأنشطة: هنا يقوم المورد البشري بوضع إطار زماني ومكاني لكل الأنشطة المرتبطة بوظيفته،

الشيء الذي يتيح له إمكانية تحقيق إنجازات كبيرة في وقت أقل ومن ثم توفير جزء من الوقت الباقي للقيام

بأنشطة أخرى، لا بد من التزام المورد البشري بالجدول الذي وضعه وكذلك المراقبة المستمرة لمدى تنفيذ

الأنشطة.

➤ تحليل الوقت: للوصول إلى الفعالية في استغلال الوقت القيام بجدولة الأنشطة ليست كافية لا بد من

التحليل المستمر له، وذلك بعد وضع معايير يستند إليها في التحليل.

ب- إدارة الوقت بفاعلية: تعرف الفاعلية في إدارة الوقت والتي تعني تحقيق الأهداف المسطرة وبأقل وقت ممكن.

ومن بين الطرق التي يوصون بها المختصون لتحقيق الفاعلية في إدارة الوقت نذكر منها:

- القيام بعدة مهام بسيطة في وقت واحد.

- تشجيع الآخرين على المشاركة في العمل.

- توفير أفضل الأوقات لعمل الأشياء المهمة.

- تحديد قائمة الأعمال المطلوبة يوميا وتدوينها.

5- التعامل مع ضغوط العمل من خلال البحث عن الدعم الاجتماعي: يمكن التخفيف من حدة الشعور بضغوط

العمل من خلال استثمار العلاقات الاجتماعية داخل العمل وخارجه، حيث تؤدي العلاقات الجيدة التي تربط المورد

البشري بالأصدقاء وأفراد العائلة وزملاء العمل إلى تجنب الشعور بالوحدة أو العزلة. (عبد فلية، 2005، صفحة

6- التعامل مع ضغوط العمل من خلال التأمل: من خلال هذا الأسلوب يمكن للمورد البشري أن يحقق الراحة النفسية والجسدية التي تتيح له إمكانية تجاوز المواقف الضاغطة التي يتعرض لها يوميا داخل العمل وخارجه، كما يساعده التأمل في الوصول إلى حالة الصفاء الذهني وهو ما قد يؤدي إلى انخفاض معدلات الإصابة بأمراض القلب والسكري... الخ.

7- التعامل مع ضغوط العمل من خلال تتبع تغيرات الجسم: يمكن التخفيف من حدة الشعور بضغوط العمل من خلال استخدام جهاز الكتروني، تكون مهمته الرئيسية تزويد المورد البشري بالمعلومات حول التغيرات التي تحدث في جسمه، وبناء عليها يقوم بالسيطرة على التغيرات السلبية التي تحدثها الضغوط على جسمه.

الفرع الثاني: أساليب التعامل مع ضغوط العمل على مستوى المؤسسة

للمؤسسة أساليب عديدة تستخدمها للتقليل من الآثار السلبية لضغوط العمل نذكر أهمها:

1- التعامل مع ضغوط العمل من خلال إعادة تصميم هيكل التنظيم: يمكن إعادة تصميم هيكل التنظيم بعدة طرق للتخفيف من معاناة المورد البشرية من ضغوط العمل، يضاف إلى ذلك إمكانية إعادة تصميم إجراءات العمل وأساليبه بالشكل الذي يجعل العمل يتناسب مع إمكانيات وتطلعات المورد البشري.

2- التعامل مع ضغوط العمل من خلال التطبيق الجيد لمبادئ الإدارة: يقع كثير من المديرين في أخطاء إدارية تكون سبب مهم لشعور مرؤوسيههم بضغوط العمل، لذلك فإن المعرفة الجيدة لمبادئ الإدارة وتطبيقها بالشكل الصحيح من شأنه أن يجعل العمل داخل المؤسسة واضح وسهل، ومن ثم يقلل من تعرض الموارد البشرية لضغوط العمل. (ماهر، السلوك التنظيمي: مدخل بناء المهارات، 2003، الصفحات 414-421)

3- التعامل مع ضغوط العمل من خلال الرعاية الشاملة للموارد البشرية داخل وخارج العمل: يهدف أسلوب الرعاية الشاملة على مساعدة الموارد البشرية في حل المشكلات التي تسبب لها ضغوط العمل سواء تلك التي يكون مصدرها تنظيمي (داخل العمل) أو شخصي (خارج العمل) مثل المشكلات العائلية والزوجية. (محمود أبو بكر، 2004، صفحة 162)

4- التعامل مع ضغوط العمل من خلال تصميم وظائف ذات معنى: بدلا من تقييد المورد البشري في أعمال روتينية مملّة، يتم تصميم وظائف تتيح للموارد البشري حرية أكبر ومشاركة فعالة في العمليات المتصلة بالنظام الإنتاجي وفي تحمل مسؤولية إنجاز العديد من المهام، ومن بين المداخل الإدارية الحديثة في إعادة تصميم الوظائف نجد التوسيع الأفقي للوظيفة والتوسيع الرأسي لها. (جرينبرج و بارون، إدارة السلوك في المنظمات، 2004، الصفحات 186-188)

5- التعامل مع ضغوط العمل من خلال تنظيم دورات تكوينية: يمكن للمؤسسة الاستعانة بأخصائيين في التكوين يتولون مهمة تنمية مهارات الموارد البشرية في التعامل مع ضغوط العمل، وتعتبر محاضرة التوعية أحد الأساليب التكوينية الأكثر استعمالا من قبل المؤسسات في إرشاد مواردها البشرية إلى الخطوات العملية للتخلص أو

التخفيف من حدة الشعور بضغوط العمل، يمكن للمؤسسة من خلال تنظيمها لهذه الدورات التكوينية أن تحقق مكسبين في نفس الوقت، فهي من جهة ستخفف من شعور مواردها البشرية بضغوط العمل، ومن جهة أخرى ستزيد من درجة ولائها لها. (Jacques, 2006, p. 381)

6- التعامل مع ضغوط العمل من خلال الاختيار والتعيين المناسب للموارد البشرية: قد تقوم بعض المؤسسات ممثلة بإدارة الموارد البشرية باختيار موارد بشرية ليس لديها القدرة على تحمل ضغوط العمل حتى ولو كانت قليلة. (الصيرفي، السلوك الإداري: العلاقات الإنسانية، 2007، صفحة 352)

المبحث الثالث: نماذج ونظريات ضغوط العمل

لقد قدم العديد من الباحثين بعض النماذج والنظريات التي تفسر ضغوط العمل نذكر منها ما يلي:

المطلب الأول: نماذج ضغوط العمل

نذكر أهم نماذج ضغوط العمل

1- نموذج الأغراض العامة للتكاليف ل "seley":

يعد أول نموذج حاول تفسير ظاهرة ضغوط العمل، ويظهر هذا النموذج على أن الدراسات التي أجراها "seley" عام 1974، أن الاستجابات النفسية للمريض هي سلسلة متصلة من الاستجابات يمكن التنبؤ بها، وأطلق عليها هذا العام " الأغراض العامة للتكاليف" فقد وضع في نموده ردود الفعل النفسية والجسمية اتجاه الضغط وان تلك الردود لا تحدث في وقت واحد وإنما تمر في 3 مراحل والمتمثلة في مرحلة الإنذار وتليها مرحلة المقاومة وتليها مرحلة الإنحناك. (بن عميقان الدوسري، 2005، صفحة 32)

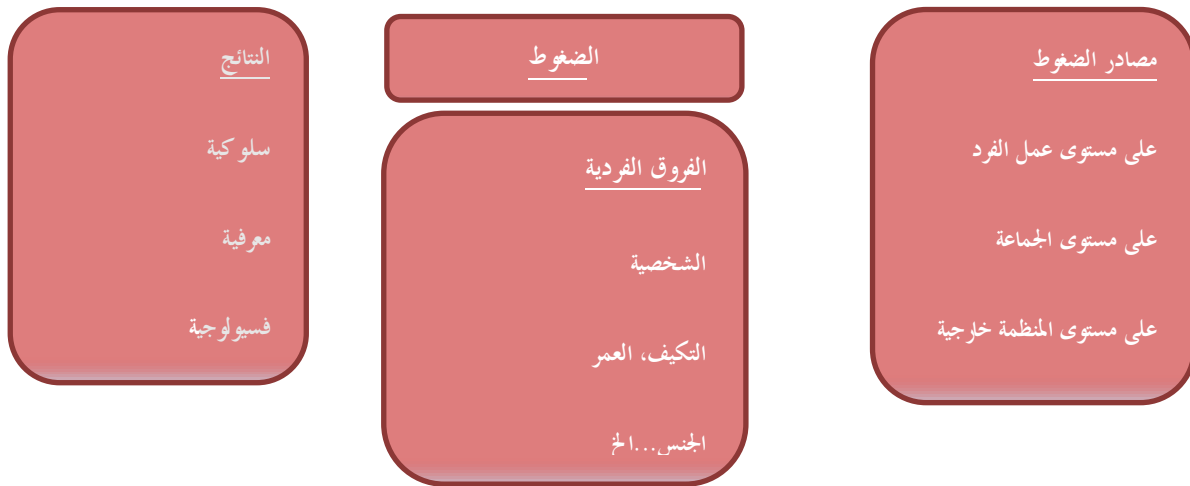
2- نموذج عدم التأكد ل "beehr and bhagat":

وقد قام به بير وباجات (beehr and bhagat) عام 1915، ومصطلح عدم التأكد يستخدم في مستويات متعددة تتضمن الفرد والجماعة والمنظمة والبيئة خارج المنظمة، فعلى سبيل المثال فإنما عندما يستخدم مصطلح عدم التأكد كملازم لضغوط العمل على مستوى الفرد، فإنه يشير إلى الظروف الذي يتطلب فيها الموظف أن يقوم بعمل ما، أو أن هذا الموظف يرغب في الاستجابة أو القيام بتصرف ما كرد على حدث معين، غير انه ليس متأكد تماما من النتائج التي سوف تترتب على هذا التصرف، في حين أنه عندما يستخدم مصطلح عدم التأكد على مستوى المنظمة فإنه يتضمن قدرة المنظمة على التنبؤ بالمستقبل، والذي يمكن على أساسه العمل على توحيد سلوك العاملين داخلها عدم التأكد يرتبط بدرجة قدرة الفرد أو المنظمة على تحقيق أهدافها، و بالتالي فإنه أي شيء يعوق تحقيق الأهداف قد يعد سببا من أسباب حدوث الضغوط لدى الفرد في العمل. (بن محمد الهيجان، 1998، صفحة

3- نموذج ضغوط العمل ل "كرايتز وكينيكي":

ظهر هذا النموذج عام 1979، لا يتعد هذا النموذج عن منطلق نموذج جيبسون وزملائه، حيث يقسم نموذج الضغوط إلى: ضغوط على مستوى الفرد، ضغوط على مستوى الجماعة، ضغوط على مستوى المنظمة، ضغوط خارجية، كما تلعب الفروق الفردية دورا في إدراك الفرد لمصادر ضغوط العمل وبالتالي أثارها ونتائجها، (كاضم محمود فريجات، 2009، صفحة 268) والشكل التالي يوضح عناصر النموذج:

الشكل 2-4 نموذج كرايتز وكينيكي لدراسة ضغوط العمل

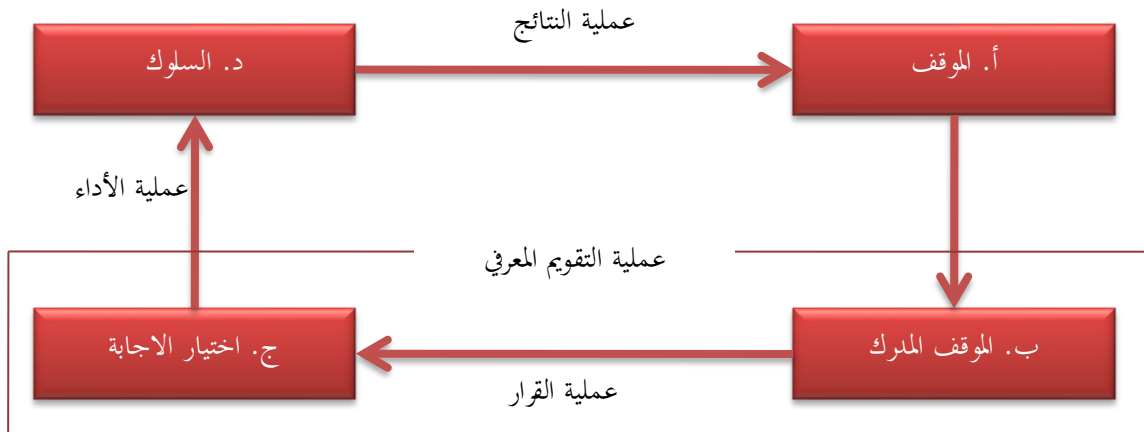


المصدر: حسين حريم، سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال، دار الحامد للنشر والتوزيع، ط4، عمان، 2004، ص 288.

4- نموذج ماكجراث:

يمثل هذا النموذج ماكجراث 1976، الذي يرى انه يتم إدراك الموقف من قبل الفرد كما هو الحال في نموذج ميتشجان، غير أن النقطة التي يؤكد عليها هذا النموذج في تقييم الموقف في عملية الإدراك مقارنة بالنموذج الاجتماعي البيئي لدراسته للضغط، هذا التقييم من قبل الفرد للموقف قد يؤدي به إلى القيام باستجابة محددة اتجاه هذا الموقف، فالنموذج الاجتماعي البيئي يركز بدرجة أكبر على أنواع التوترات التي يتعرض لها الفرد نتيجة لضغط العمل، أما نموذج الضغوط المهنية المسمى أيضا نموذج عملية اتخاذ القرار يتجاهل هذه التوترات، يركز على شرح السلوك الاجتماعي الذي يقوم به الفرد في مقر العمل وخاصة أداء المهنة. (شويطر، 2004، صفحة 24)

الشكل 2-5 نموذج الضغوط المهنية لماكجراث



المصدر: ليلي شويطر، الضغط المهني لصراع الدور وغموضه وعلاقته بالإضرابات السيكوسوماتية لدى الموظفين، مذكرة ماجستير، تخصص علم النفس الاجتماعي، قسم علم النفس الاجتماعي، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة الجزائر، 2004، غير منشورة، ص 24.

المطلب الثاني: نظريات ضغوط العمل

- 1) النظريات الجسمية (الفسيولوجية): تركز الدراسات الفسيولوجية على أن الضغوط عبارة عن استجابات جسمية غير محددة لمثيرات وعناصر في البيئة المحيطة، وان تأثيرها على الجسم يتم دون تقييم موضوعي للفرد لهذه الضغوط، أي أن تأثيرها مباشر على الجسم بحيث تتعامل بعض أجهزة الجسم مع المثيرات والضغوط، واهم هذه الأجهزة الجهاز الطرقي ويتلقى إشارات عن هذه الأخيرة المحيطة به، ثم يقوم بالتأثير على جهازين آخرين في الجسم الأول جهاز الغدد الصماء والثاني الجهاز العصبي اللاإرادي.
- 2) النظريات الاجتماعية: تفترض هذه النظرية أن الإنسان مخلوق اجتماعي بطبعه، وأن وجود ضغوط في البيئة الاجتماعية من حوله قد تسبب له الشعور بالضغوط، والذي يؤدي إلى عدم التوافق الاجتماعي: وعدم التكيف والشعور بالظلم، وتعتمد إحدى النظريات الاجتماعية على إن الفرد يسعى إلى تكوين هيكل علاقات اجتماعية قوية ومستمرة، وأن الاضطراب في هيكل العلاقات الاجتماعية يؤدي إلى توتر الفرد وشعوره بالضغط.
- 3) النظريات النفسية والسلوكية: تفترض هذه النظرية أن مشاعر التوتر والضغوط في الاستجابات تظهر وتبقى لوجود مثيرات في الموقف المحيط بالفرد، فعندما يدرك الفرد أن هناك علاقة أو تلازم بين الشعور بالضغوط وبين العناصر المثيرة لها، يؤدي ظهور هذه العناصر الضاغطة إلى احتمال كبير لشعور الفرد بالضغوط، ولقد أمكن إثبات أن تقييم الفرد لمقدار الخطر الناجم من عنصر معين هو الذي يحدد مقدار الضغوط، وتشير عملية التقييم إلى أن التجربة الوجدانية للضغوط ومحاولة التكيف معها ما هي إلا تجربة خاضعة بالدرجة الأولى إلى عمليات الإدراك والتوقع التي يمر بها الفرد في المواقف الضاغطة. (الصيرفي، السلوك الإداري "العلاقات الإنسانية"، 2006، الصفحات 83-99)

المطلب الثالث: ضغوط العمل والرضا الوظيفي

باعتبار ان الموارد البشرية تقضي جل وقتها في العمل، فمن الطبيعي ان يتشكل لديها مع مرور الوقت شعور معين اتجاه وظائفها وهذا الشعور تحكمه وتؤثر فيه عدة متغيرات من بينها ضغوط العمل، وعليه في هذا المبحث سنحاول الإجابة على الإشكالية من خلال التطرق الى تأثير اهم مصادر ضغوط العمل على الرضا الوظيفي وكذا طبيعة العلاقة بينهما.

الفرع الأول: مصادر ضغوط العمل وأثره على الرضا الوظيفي

سوف نتطرق في هذا الفرع الى أهم مصادر ضغوط العمل وأثره على الرضا الوظيفي

اولا: عبء العمل وأثره على الرضا الوظيفي

إن ارتفاع أو انخفاض عبء العمل سواء كان كميا أو نوعيا عن الحد الذي يراه المورد البشري مناسبا له من شأنه أن يؤثر سلبا على شعوره بالرضا الوظيفي. فارتفاع عبء العمل كميا كزيادة عدد ساعات العمل اليومي أو تكليف المورد البشري بالقيام بأعمال كثيرة في وقت ضيق، ينعكس في النهاية على الوقت المتاح له للتواجد مع أسرته وزملائه، وعلى صحته النفسية والجسدية، وهو ما يؤدي إلى انخفاض درجة شعوره بالرضا الوظيفي. (علي الكتي، السلوك التنظيمي بين النظرية والتطبيق، 2005، صفحة 314) ونفس القول ينطبق على ارتفاع عبء العمل النوعي، فتكليف المورد البشري بتأدية أعمال تفوق إمكانيته وقدراته الفكرية أو البدنية ينعكس بالسلب على حالته النفسية والجسدية وهو ما يؤدي إلى انخفاض درجة شعوره بالرضا الوظيفي.

كذلك يؤدي الانخفاض الكمي أو النوعي في عبء العمل عن الحد الذي يراه المورد البشري مناسبا له يؤدي إلى انخفاض درجة شعوره بالرضا الوظيفي، حيث يتنامى بداخله شعور بالملل وبعدم الأهمية والقدرة على تحقيق التقدير والاحترام أمام رئيسه وزملائه في العمل. (Sekiou e. , 2004, p. 678)

ثانيا: محتوى وعلاقات العمل وأثره على الرضا الوظيفي

تلعب طبيعة العلاقات الموجودة في بيئة العمل دورا مهما في التأثير على شعور الموارد البشرية بالرضا الوظيفي. فالعلاقات الجيدة بين الموارد البشرية والمبنية على التعاون والاحترام والثقة المتبادلة تؤدي الى زيادة الشعور بالرضا الوظيفي. أما العلاقات السيئة التي يسودها الصراع وعدم الثقة والاحترام فإنها تؤدي الى تنامي الشعور بعدم الرضا الوظيفي.

وفيما يلي نذكر لنوعين رئيسيين من العلاقات التي تؤثر في الرضا الوظيفي:

1- العلاقة مع الرئيس المباشر وأثرها على الرضا الوظيفي:

يؤثر سلوك الرئيس المباشر تأثيرا واضحا على نفسية الموارد البشرية. فقد توصل بوك BUCK عام 1972 الى ان الموارد البشرية التي يشرف عليها رئيس متسلط لا يشركها في صنع القرارات تكون أقل رضا من تلك التي يشرف عليها رئيس ديمقراطي.

2- العلاقة مع الزملاء وأثرها على الرضا الوظيفي: لقد أكدت الدراسات الأمريكية الحديثة ان انعزال المورد البشري

عن زملائه في العمل يؤدي الى تنامي شعوره بعدم الرضا الوظيفي، هذا بسبب فقدانه للدعم الاجتماعي داخل

المؤسسة. (مؤيد، التوتر التنظيمي، 1990، صفحة 85)

ثالثا: بيئة وظروف للعمل وأثرها على الرضا الوظيفي

تؤثر الظروف المادية للعمل كتهوية والاضاءة والرطوبة والحرارة، على درجة تقبل الفرد لبيئة العمل، وبالتالي على رضاه الوظيفي، ومن ثم على كفاءته وفعاليته في تأدية المهام الموكلة اليه.

حيث أصبح الاهتمام بتوفير ظروف العمل الجيدة، لانها تساعد على تحسين الفعالية ورفع الروح المعنوية بين الافراد وتقليل حوادث وتقليل حوادث العمل، وكلما كانت الظروف المادية للعمل مناسبة كلما ازدادت درجة تقبل المورد البشري لبيئة عمله وزاد مستوى رضاه الوظيفي، وهو ما ينعكس بالإيجاب على كفاءته وفعاليته والعكس صحيح. (عاشور أ.، ادارة القوى العاملة، 2003، صفحة 151)

حيث ان كلما كانت هناك ظروف سيئة وغير صحية كلما أدى الى انخفاض درجة الرضا الوظيفي للموارد البشرية والعكس صحيح.

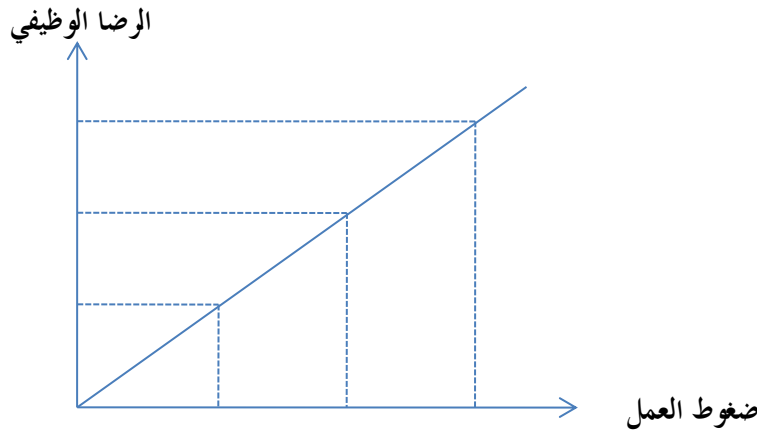
الفرع الثاني: طبيعة العلاقة بين ضغوط العمل والرضا الوظيفي

تبين لنا الجهود البحثية الى تنوع الآراء بخصوص طبيعة العلاقة بين ضغوط العمل بالرضا الوظيفي والتي يمكن ان نوضحها في ثلاثة اتجاهات رئيسية هي: الاتجاه الذي يرى أن هناك علاقة طردية بين ضغوط العمل والرضا الوظيفي، الاتجاه الذي يرى أن هناك علاقة عكسية بين ضغوط العمل والرضا الوظيفي، الاتجاه الذي يرى أن هناك علاقة شرطية بين ضغوط العمل والرضا الوظيفي.

1- العلاقة الطردية بين ضغوط العمل والرضا الوظيفي:

لقد لقي هذا الاتجاه تأييد محدود من الباحثين في الدراسات التطبيقية، حيث يرى أنصار هذا الاتجاه أن ضغوط العمل تجعل المورد البشري ينظر الى وظيفته بافتخار وعلى أنها مصدر للتحدي والاثارة، حيث أن ضغوط العمل تعطي الفرصة للمورد البشري ليظهر قدراته الإبداعية وطاقاته الكامنة أمام رئيسه وزملائه في العمل، وهذا ما يزيد من ثقته وحماسه. كما أن ضغوط العمل تجعل المورد البشري أكثر تفكيراً وتركيزاً في العمل وهو ما ينعكس في الأخير بالإيجاب على رضاه الوظيفي. والشكل التالي يلخص العلاقة الطردية بين ضغوط العمل والرضا الوظيفي:

شكل رقم 2-6 العلاقة الطردية بين ضغوط العمل والرضا الوظيفي



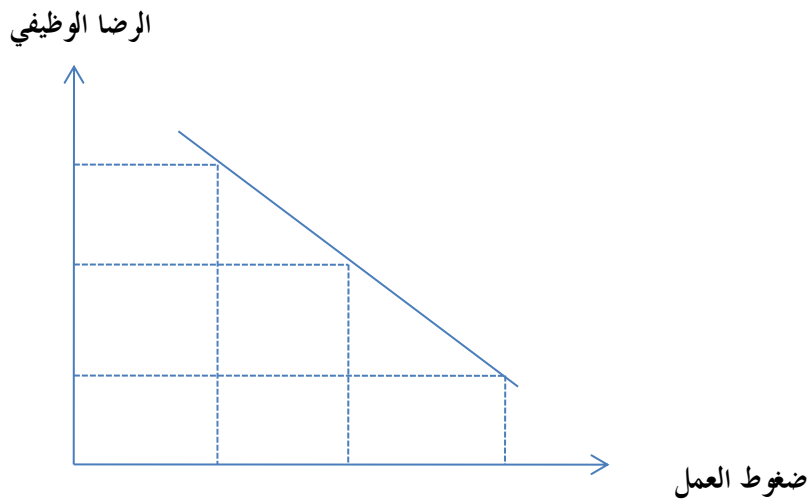
المصدر: شاطر شفيق، أثر ضغوط العمل على الرضا الوظيفي للموارد البشرية بالمؤسسة الصناعية، دراسة ميدانية بمؤسسة إنتاج الكهرباء بسونلغاز، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم تسيير، جامعة محمد بوقرة بومرداس، بومرداس، 2009-2010، ص 122.

يوضح لنا الشكل التالي العلاقة الطردية بين ضغوط العمل والرضا الوظيفي، حيث كلما ازدادت مستويات الضغوط العمل ازداد معها مستوى الرضا الوظيفي.

2- العلاقة العكسية بين ضغوط العمل والرضا الوظيفي:

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

الشكل رقم 2-7 العلاقة العكسية بين ضغوط العمل والرضا الوظيفي



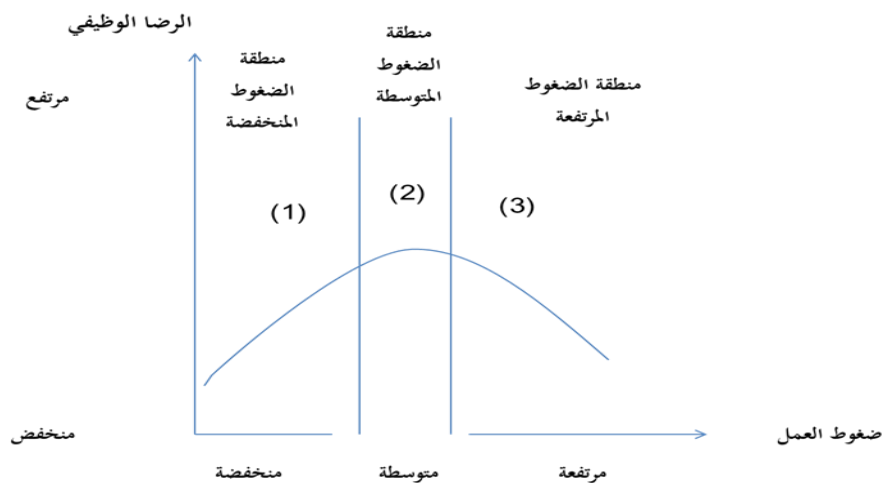
المصدر: شاطر شفيق، أثر ضغوط العمل على الرضا الوظيفي للموارد البشرية بالمؤسسة الصناعية، دراسة ميدانية بمؤسسة إنتاج الكهرباء بسونلغاز، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم تسيير، جامعة محمد بوقرة بومرداس، بومرداس، 2009-2010، ص 123

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

3- العلاقة الشرطية بين ضغوط العمل والرضا الوظيفي:

يرى أنصار هذا الاتجاه أن العلاقة بين ضغوط العمل والرضا الوظيفي تأخذ شكل مقلوب حرف " U ". (شاطر، أثر ضغوط العمل على الرضا الوظيفي للموارد البشرية بالمؤسسة الصناعية، 2010/2009، الصفحات 122-124) والشكل التالي يلخص العلاقة الشرطية بين ضغوط العمل والرضا الوظيفي:

الشكل رقم 2-8 العلاقة الشرطية بين ضغوط العمل والرضا الوظيفي



المصدر: Dorothy m. stewart. Op. Cit. p 128


يوضح الشكل التالي ثلاث مناطق للضغوط، تمثل المنطقة الأولى منطقة الضغوط المنخفضة السلبية، حيث عندما يتعرض المورد البشري لمستوى منخفض من ضغوط العمل يكون تأثيرها محدودا على الرضا الوظيفي، لانها لا تخلق الحماس الكافي الذي يؤدي الى تحقيق مستويات مثلى من الرضا الوظيفي، أما المنطقة الثانية تمثل منطقة الضغوط المتوسطة الإيجابية، حيث عندما يتعرض المورد البشري لمستويات معتدلة من ضغوط العمل تدفعه للعمل وتنمي شعوره بالمتعة والاثارة والتحدي وهو ما يؤدي الى تحسين رضاه على وظيفته، أما المنطقة الثالثة فهي تمثل منطقة الضغوط المرتفعة السلبية التي تزيد عن قدرة تحمل المورد البشري لها، فعندما يتعرض المورد البشري لضغوط العمل متزايدة نتيجة عوامل بيئية، عندها تكون ضغوط العمل ذات تأثير سلبي على الرضا الوظيفي.

من خلال ما تطرقنا اليه في هذا المطلب يمكننا القول أنه رغم اختلاف اراء الباحثين في تحديد طبيعة العلاقة بين ضغوط العمل والرضا الوظيفي، الا أن اختلافهم هذا اعطى فكرة هامة وهي أن لا يترتب عن ضغوط العمل آثار سلبية فقط بل منها آثار إيجابية على الرضا الوظيفي، ويبقى هذا راجع لطبيعة العمل الذي يؤديه المورد البشري.

خلاصة

من خلال هذا الفصل حاولنا الإلمام بالجانب النظري للضغوط حيث قمنا باستعراض المفاهيم الأساسية المتعلقة بضغوط العمل اذ نجد أن ضغوط العمل هي مجموعة من المؤثرات التي تتواجد في بيئة العمل حيث ينتج عنها مجموعة من ردود الأفعال التي تظهر في سلوك الأفراد في العمل أو في حالتهم النفسية والجسمانية، وبالرغم من اختلاف تعاريفها وتعدد أنواعها وخصائصها إلا أن خطورتها على كل أفراد المنظمة، دفعت الكثير من الباحثين إلى البحث عن تفسيرات لها الا انها ظاهرة اقتحمت جميع أنواع المنظمات ومست جميع الأفراد وهذا لكونها ظاهرة ذات صفة عمومية إلا أن ظروف التي أدت إلى حدوثها غير ثابتة.

كما تبين لنا أيضا ان لا ينتج عن ضغوط العمل آثار سلبية فقط، بل قد ينتج عنها آثار إيجابية تكون مرغوبة بالنسبة للمورد البشري والمؤسسة. حيث يمكن التقليل من الاثار السلبية لضغوط العمل بالاتباع العديد من الأساليب يمكن ان يستخدمها المورد البشري وكذلك المؤسسة.



الفصل الثالث:
الدراسة الميدانية

تمهيد:

بعد تحديد الإطار النظري العاملضغوط العمل وأثرها على الرضا الوظيفي لدى العاملين في الفصلين الأولين، سنحاول من خلال هذا الفصل تناول الجانب التطبيقي لهذا الموضوع، حيث تم اختيار المؤسسة دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بسكرة- لتكون محلا للدراسة، حيث تم تقسيم هذا الفصل إلى مبحثين وهي كالآتي:

المبحث الأول: تقديم كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير.

المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة.

المبحث الأول: تقديم كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير.

لقد عرف قطاع التعليم العالي في الجزائر منذ الاستقلال قفزة نوعية و هائلة خاصة من حيث التكفل بعدد الطلبة المتزايد سنة بعد سنة من حيث الإنجازات المحققة في إطار الإصلاح تم إنجاز العديد من الجامعات و المراكز و المعاهد الجامعية والتي يتجاوز 60 مؤسسة جامعية لأزيد من ثلاثة مليون طالب مؤطرين من طرف 32 ألف أستاذ وهذا ما يترجم الجهود الجبارة التي بذلت ، و مع ذلك تعد الجزائر هي البلد الوحيد في العالم الذي يتكفل بالطالب اجتماعيا و بيداغوجيا و تمنح له منحة دراسية حيث ارتفع عدد الطلبة بكم هائل ، مما أدى بطبيعة الحال إلى تعدد الهياكل الجامعية وتنوعها بين 27 جامعة و 20 مركزا جامعيًا 12 مدارس وطنية و 06 معاهد وطنية و 04 مدارس عليا موزعة على 43 ولاية عبر التراب الوطني و من جهة أخرى ركزت الدولة جهودها منذ الثمانينات على تعدد التخصصات وهي موزعة بدورها عبر كافة الجامعات . ونخص بالذكر جامعة محمد خيضر تتكون الكليات كل كلية تتكون بدورها من عدة أقسام ولكل قسم العديد من وظائفه ومهامه الخاصة به، ونسلط الضوء على كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.

وسنركز فيما يلي على جامعة محمد خيضر التي، تتكون من العديد، من الكليات وكل كلية تتكون بدورها من عدة أقسام ولكل قسم وظائفه ومهامه الخاصة به، ونسلط الضوء على كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.

المطلب الأول: لمحة عن جامعة محمد خيضر -بسكرة-.

تعتبر الجامعة مؤسسة عمومية ذات شخصية عمومية واستقلال مالي وكغيرها من جامعات الوطن تتولى جامعة بسكرة مهام تكوين الطلبة والإطارات والمساهمة في نشر إنتاج، تحصيل العلم والمعارف، وكذا المشاركة في التكوين المتواصل كما تهتم الجامعة بمهام البحث العلمي والتكوين التكنولوجي من خلال تامين نتائج البحث العلمي والتقني وتبادل المعارف وإثرائها عن طريق المشاركة ضمن الأسرة العلمية والثقافية المحلية والدولية، وقد مر إنشاء جامعة محمد خيضر بسكرة_ بثلاث مراحل:

المرحلة الأولى: مرحلة المعاهد (1984-1992)

تم إنشاء جامعة محمد خيضر من خلال المعاهد الوطنية التالية

1.المعهد الوطني للري

2.المعهد الوطني للهندسة المعمارية

3.المعهد الوطني للكهرباء التقنية

المرحلة الثانية: مرحلة المركز الجامعي (1992-1998)

كانت المعاهد السابقة الذكر تتمتع باستقلالية إدارية، بيداغوجية ومالية وتتكفل هيئة مركزية بالتنسيق فيما بينها، وقد تحولت هذه المعاهد إلى مركز جامعي بمقتضى المرسوم رقم 295-92 المؤرخ في 7-7-1992 وخلال هذه الفترة تم فتح فروع أخرى هي :

معهد العلوم الدقيقة-معهد الهندسة المدنية-معهد العلوم الاقتصادية-معهد الإلكترونيك-معهد الإعلام الآلي-معهد الأدب العربي-معهد علم الاجتماع-معهد الإنجليزية

المرحلة الثالثة: مرحلة الجامعة (1998 - إلى يومنا هذا)

تحول المركز الجامعي الى جامعة تضم سبعة معاهد بموجب مرسوم رقم 98-219 المؤرخ في 7-7-1998 وهذه المعاهد هي :
معهد العلوم الدقيقة-معهد الري-معهد العلوم الاقتصادية-معهد الإعلام الآلي -معهد العلوم الاجتماعية والإنسانية-معهد الهندسة المعمارية-معهد الكهرباء التقنية.

في إطار سياسة إصلاح التعليم العالي وبموجب المرسوم التنفيذي رقم 387-98 المؤرخ في 2-12-1998 المتعلق بتنظيم وتسيير الجامعة والتمتم للمرسوم النموذجي رقم 544-83 المؤرخ في 17-9-1983 المتضمن القانون الأساسي النموذجي للجامعة، تحولت هذه المعاهد إلى ثلاث كليات:

1. كلية العلوم وعلوم الهندسة.

2. كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية.

3. كلية الآداب والعلوم الاجتماعية.

ويصدر المرسوم التنفيذي رقم 04-255 المؤرخ في 29-8-2004 المعدل والتمتم للمرسوم التنفيذي رقم 219-08 المؤرخ في 7-7-1998 والمتضمن إنشاء جامعة محمد خيضر المعدل أصبحت الجامعة تتكون من أربع كليات هي:

1. كلية العلوم وعلوم الهندسة، وتضم 14 قسم.

2. كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، وتضم ثلاث أقسام.

3. كلية الآداب والعلوم الاجتماعية والإنسانية، وتضم أربعة أقسام

4. كلية الحقوق والعلوم السياسية، وتضم قسمين

وتمنح الجامعة شهادات مختلفة موزعة على الكليات الأربعة، ضمن طورين من التكوين طويل المدى، يمنح للطلبة المتخرجين شهادة الليسانس او شهادة مهندس دولة او شهادة الدراسات العليا وطور قصير المدى الذي يمنح فيه للطلبة المتخرجين شهادة الدراسات الجامعية التطبيقية وتحتوي الكليات المذكورة الى غاية 2005 على تخصصات مختلفة تقدر ب 37 تخصص موزعة على مختلف الأقسام التي تحتويها الكليات

مهام وأهداف جامعة بسكرة:

تتولى جامعة محمد خيضر بسكرة بمهام عديدة تدخل في إطار تلبية حاجات ورغبات المجتمع باعتبارها مؤسسة عمومية تتكفل بخدمة التعليم العالي.

1-مهام جامعة محمد خيضر بسكرة: لقد تم إنشاء جامعة محمد خيضر بسكرة كغيرها من جامعات الوطن لتؤدي مهام بالغة الأهمية، نذكر من بينها :

أ-مجال التكوين العالي: ومن أهم الوظائف المتعلقة بالتكوين العالي نذكر ما يلي :

✓ تكوين الإطارات الضرورية للتنمية الاقتصادية، الاجتماعية والثقافية.

✓ تلقين الطلبة مناهج البحث وترقية التكوين بالبحث وسبله.

✓ المساهمة في إنتاج ونشر العلم والمعارف وتحصيلها وتطويرها.

✓ المشاركة في التكوين المتواصل.

ب- في مجال البحث العلمي والتطوير والتكنولوجيا: تتمثل المهام الأساسية للجامعة في مجال البحث العلمي والتطور التكنولوجي فيما يلي :

✓ المساهمة في الجهد الوطني للبحث العلمي والتطور التكنولوجي .

✓ ترقية الثقافة الوطنية ونشرها.

✓ المشاركة في دعم القدرات العلمية الوطنية.

✓ تثمين نتائج البحث العلمي ونشر الإعلام العلمي والتقني.

✓ المشاركة ضمن الأسرة العلمية والثقافية الدولية في تبادل المعارف واثرائها.

2- أهداف جامعة محمد خيضر بسكرة: تسعى الجامعة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف أهمها :

- ضمان تكوين بيداغوجيا نوعي للطلبة والإطارات والمساهمة في نشر، إنتاج وتحصيل العلم والمعارف.
- التنوع في التخصصات التكوينية استجابة لمتطلبات التنمية .
- إعطاء دفع جديد وحركة نوعية للبحث العلمي للمساهمة في تنمية كل القطاعات الاقتصادية والاجتماعية.

المطلب الثاني: تعريف كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير وهيكلها التنظيمي:

أولا : نشأة الكلية : تم فتح قسم العلوم الاقتصادية في الموسم الجامعي 1991 / 1992 / حيث كان قسما مستقلا بذاته وبصدور المرسوم رقم 397/98 المؤرخ في 02/12/1992 اوجد نظام الكليات اصبح قسم العلوم الاقتصادية مشكلا لكلية الحقوق والعلوم الاقتصادية والتي تضم ايضا قسم علوم التسيير , قسم الحقوق , وفي السنة الجامعة 2004/2005 اصبح القسم تابعا لكلية العلوم الاقتصادية والتسيير بعد فصلها عن كلية الحقوق والعلوم السياسية وعلوم التسيير كتخصص يعتبر من بين الفروع الاساسية بجامعة محمد خيضر بسكرة, اذ كان الاول في التخصصات التي فتحت بمعهد العلوم الاقتصادية سنة 1993. ونظرا لأهمية الفرع وارتباطه المباشر بواقع المؤسسات الاقتصادية بصفة خاصة والاقتصاد الوطني ككل، تحول التسيير ابتداء من الموسم الجامعي 97-98 من تخصص تابع للعلوم الاقتصادية إلى فرع قائم بذاته يبدأ التسجيل فيه من الجذع المشترك ثم تتشعب منه تخصصات عديدة والتي هي في الحقيقة ترجمة للتطورات والديناميكية التي تشهدها علوم التسيير من جهة واستجابة لاحتياجات المؤسسة من جهة أخرى. ومع اقرار الكليات بالمرسوم 397 \ 98 تأسس مع بداية الموسم 98/99 قسم علوم التسيير تابعا لكلية الحقوق والعلوم الاقتصادية ثم لكلية العلوم الاقتصادية ثم لكلية العلوم الاقتصادية والتسيير طبقا للمرسوم 03/297 ابتداء من سنة 2003 مع قسمة العلوم الاقتصادية والإعلام الآلي للتسيير، وتأسست كلية العلوم الاقتصادية والتجارية بشكل فعلي سنة ويعود استلامها وبداية العمل فيها حتى سنة 2006 ليكون بذلك اول موسم دراسي بالكلية 2005.

ثانيا: الهيكل التنظيمي:

يعتبر الهيكل التنظيمي من أهم محاور التنظيم داخل أي مؤسسة، لأنه يسمح بمعرفة مختلف المستويات الإدارية بها، ومن هذا المنطلق تم إعداد الهيكل التنظيمي لجامعة محمد خيضر ليمثل أداة تساعد على ضمان حسن التنظيم والتسيير بصورة عامة. من خلال الهيكل التنظيمي نلاحظ أن الكلية تسيير بهيكل إداري متكون من:

1/العميد:

يعتبر عميد الكلية هو المسؤول عن السير العام للكلية ويقوم بالوظائف التالية:

- ❖ يمثل الكلية أمام القضاء وفي جميع الحياة المهنية.
- ❖ يمارس السلطة السلمية على جميع المستخدمين.
- ❖ هو الأمر بالصرف الرئيسي لميزانية الكلية.
- ❖ يكون مسؤولاً على حفظ الأمن والانضباط داخل الكلية.
- ❖ كما أنه يتواجد مكتب أمانة العميد محاذي لمكتب العميد ويحتوي على باب يوصل لمكتب العميد، تمارس الأمانة أدواراً

عديدة أهمها:

- تنظيم مواعيد العمل.
- تسجيل البريد الصادر والوارد.
- كتابة المراسلات.
- الإشراف على تحضير الاجتماعات.
- الرد على المكالمات الهاتفية وتحويلها لمكتب العميد.

2/ مسؤول مكتبة الكلية:

تحتوي الكلية على مكتبة خاصة بطلبة التدرج لها قاعة مطالعة تابعة لها، يشرف عليها مسؤول تتمثل صلاحيتها في:

- ❖ اقتراح برنامج اقتناء المراجع.
- ❖ تنظيم الرصيد الوثائقي لمكتبة الكلية.
- ❖ التحسين المستمر لعمليات الجرد.
- ❖ الحرص على وضع الفهارس بشكل يتماشى والجرد لتسهيل عملية اقتناء المراجع للطلبة والأساتذة.

وتحتوي مكتبة الكلية بدورها على 3 مصالحي هي:

- ✓ مصلحة تسيير الرصد الوثائقي.
- ✓ مصلحة التوجيه والبحث البيداغوجي.
- ✓ مصلحة الإحصائيات والإعلام والتوجيه.

3/ نائب العميد المكلف بالدراسات والمسائل المرتبطة بالطلبة:

مهامه بيداغوجية بحتة تشمل على:

- وضع التوزيع الزمنية للمحاضرات والتطبيقات.
- وضع برامج الاختبارات بالتنسيق مع الأساتذة والطلبة ممثلي الأفواج.
- مراقبة وحفظ كشوف النقاط

- برجة مداولات نهاية السنة وإعلان النتائج النهائية.

وتتفرع عنه مصلحتان هما:

- مصلحة التدريس.
- مصلحة التقييم والتعليم.

4/ نائب العميد المكلف بما بعد التدرج والبحث العلمي والعلاقات الخارجية:

- متابعة المسائل المرتبطة بتسيير التكوين لما بعد التدرج وما بعد التدرج المتخصص والتأهيل الجامعي.
- السهر على تطبيق التنظيم المعمول به في مجال التأهيل الجامعي.
- القيام بكل نشاط من شأنه تتمين نتائج البحوث.
- ضمان السير الحسن للمجلس العلمي للكلية والحفاظ على أرشيفه.
- جمع ونشر المعلومات الخاصة بأنشطة البحث العلمي التي تنجزها الكلية.
- وضع برنامج الأنشطة الثقافية والرياضية.

وتتفرع عنه ثلاث مصالح وهي:

✓ مصلحة متابعة التكوين ما بعد التدرج.

✓ مصلحة أنشطة البحث.

✓ مصلحة التعاون والعلاقات الخارجية.

5/ الأمين العام للكلية:

تتمثل مهام الأمين العام للكلية فيما يلي:

- تحضير مشروع مخطط تسيير الموارد البشرية للكلية وتنفيذه.
- تسيير المسار المهني لمستخدمي الكلية.
- تسيير الأرشيف وتوثيق الكلية والمحافظة عليها.
- تحضير مشروع ميزانية الكلية وتنفيذه.
- ترقية الأنشطة العلمية والثقافية والرياضية لفائدة الطلبة بالتنسيق مع الهيئات المعنية لمديرية الجامعة.
- تنفيذ مخطط الأمن الداخلي للكلية.

ويشرف على:

❖ رئيس مصلحة الموظفين:

تسيير شؤون الموظفين ومتابعة وضعياتهم وتسويتها كما تنظر في مختلف مصالح الكلية والقضايا المتعلقة بها، كما يقوم بالإشراف على تسيير الموارد البشرية ومتابعة المسارات المهنية للأساتذة والموظفين الإداريين والتقنيين والعمال المهنيين الموضوعين مباشرة تحت سلطة التعيين للسيد عميد الكلية وذلك بإصدار شهادات التوظيف والأمور الأخرى الجارية.

❖ رئيس مصلحة الميزانية والمحاسبة:

دور هذه المصلحة هام جدا متمثل في تسيير نفقات الكلية من تجهيز ونشاطات وأجور الأساتذة والمستخدمين الدائمين منهم أو المؤقتين والجور الإضافية.

❖ رئيس مصلحة الأنشطة العلمية والثقافية:

يحرص على تسيير النشاطات الطلابية الثقافية كانت أو رياضية أو علمية من دورات علمية أو رياضية وكذا الملتقيات العلمية والأيام الدراسية، والحرص على في الإطار القانوني.

❖ رئيس مصلحة الوسائل العمة والصيانة:

يتمثل دوره في السهر على تموين الكلية باحتياجاتها من الخارج، وكذا تموين مختلف المصالح باحتياجاتها من المخزن وصيانة الأجهزة والمعدات القابلة لذلك.

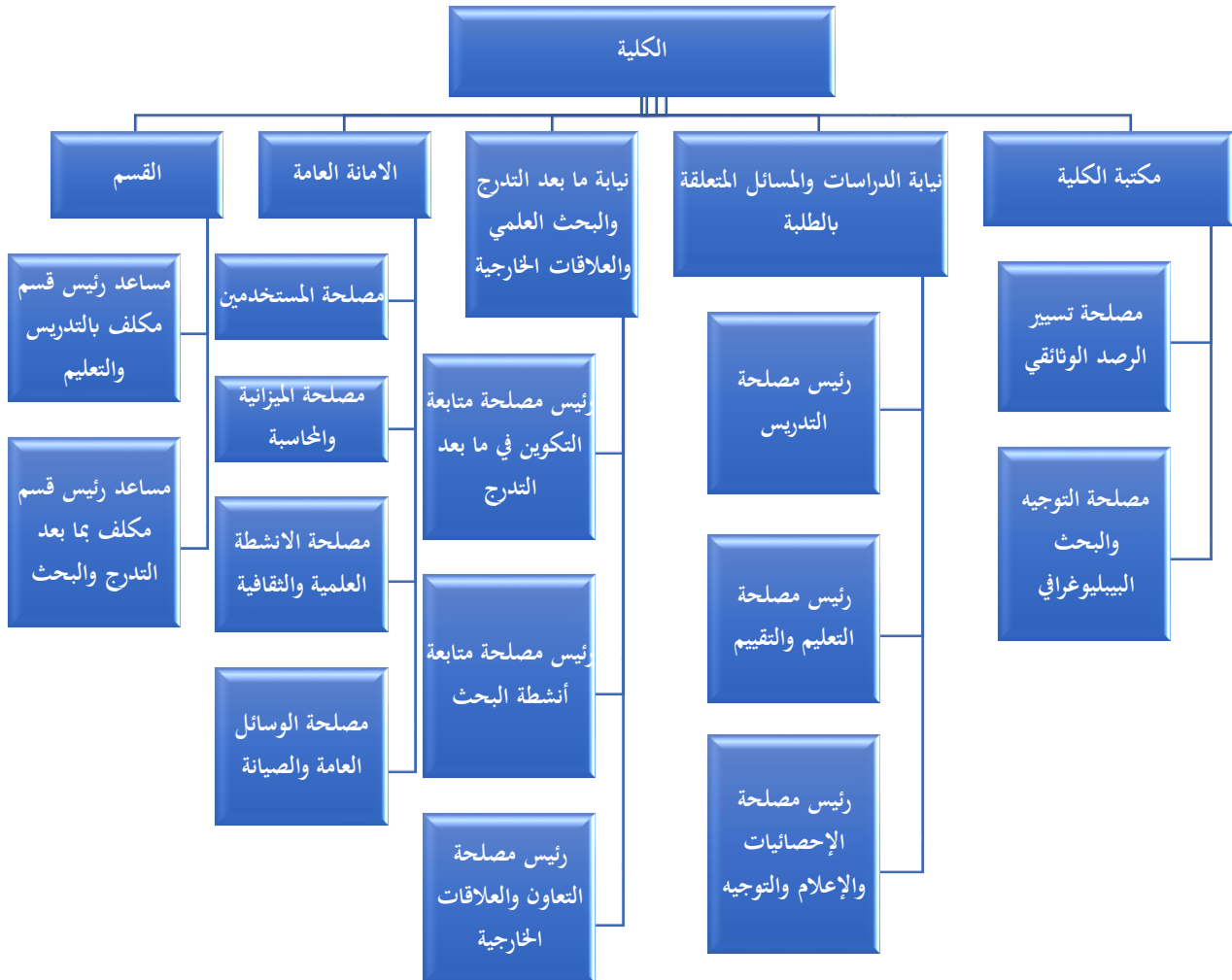
❖ مسؤول مركز الحسابات:

مكلف بمراقبة التطبيقات على مستوى مراكز الحسابات الأربعة الموجودة بالكلية، وكذا صيانة الأجهزة.

6/ رئيس القسم:

مسؤول عن السير البيداغوجي والإداري للقسم ويمارس السلطة السلمية على المستخدمين الموضوعين تحت سلطته.

الشكل 3-1: الهيكل التنظيمي لكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير:



المصدر: وثائق من كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم تسيير جامعة محمد خيضر-بسكرة-

المبحث الثاني: الإطار المنهجي

هذا المبحث يتناول تحليل الدراسة التطبيقية التي قمنا بها في دراسة ميدانية بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير-جامعة محمد خيضر بسكرة وهو بمثابة الإسقاط الميداني ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة والمتمثلة في معرفة مدى تأثير ضغوط العمل وأثرها على الرضا الوظيفي لدى العاملين حيث تم استخدام برنامج SPSS للإجابة عن تساؤلات الدراسة تماشيا مع طبيعة الدراسة الميدانية وأهدافها كما نتناول في هذا المبحث نتائج الدراسة والتوصيات.

المطلب الأول: متغيرات الدراسة

في هذا المطلب نشرح أدوات الدراسة الميدانية التي اعتمدنا لاختبار الفرضيات كما تم استخدام مجموعة من الأدوات والأساليب التحليلية المساعدة على تحقيق الأهداف المرجوة من الدراسة.

الفرع الأول: أداة الدراسة وأسلوب جمع البيانات

من أجل الحصول على أكبر قدر ممكن من المعلومات ذات العلاقة بالموضوع دراسة، وتحديد واختيار العينة المتمثلة في إطارات بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير-جامعة محمد خيضر بسكرة التي تشكل مجتمع الدراسة في بحثنا وجاء الشكل النهائي للاستبيان في ثلاث محاور رئيسية نصلها كالآتي:

المحور الأول: يضم البيانات الشخصية المتمثلة في الجنس والفتة العمرية، المستوى التعليمي، عدد سنوات الخبرة في العمل، هذه الخصائص تأتي كجزء من الاستبيان لتساعد على تفسير بعض النتائج كما تساعد على فهم بعض التغيرات في إجابات أفراد عينة الدراسة.

المحور الثاني: يضم هذا الجزء عبارات القياس الخاصة بظغوط العمل من خلال أبعادها بمجموع

18عبارة، كما يلي :

عبي العمل 06 عبارات.

محتوى وعلاقات العمل 06 عبارات.

بيئة وظروف العمل 06 عبارات.

المحور الثالث: يضم هذا الجزء عبارات القياس الخاصة بالرضا الوظيفي من خلال ميزاتها ب مجموع 13 عبارة.

1. تحليل متغيرات الدراسة:

تبعاً لموضوع الدراسة المتمثلة أساساً مساهمة فإن اختيار سلم ليكاري الخماسي لتوضيح درجة الأهمية لكل عبارة من عبارات القياس الواردة في الاستمارة يبدو الأكثر قبولا في مثل هذه الدراسة كما هو مبين في الجدول الموالي.

الجدول رقم: 3-1 مقياس ليكارت الخماسي

الدرجة	الاجابة	المتوسط المرجح
1	غير موافق تماما	من 1,00 الى 1,79
2	غير موافق	من 1,80 الى 2,59
3	محايد	من 2,60 الى 3,39
4	موافق	من 3,40 الى 4,19
5	موافق تماما	من 4,20 الى 5,00

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج SPSS

2. اختبار صدق الاستبيان ومعاملات الثبات

تم إجراء اختبار الصدق والثبات لمحاور إستبيان البحث المستخدمة في جمع البيانات وذلك باستخدام (Cronbaches Alpha) لحساب الثبات الذي يعتبر أحد الاختبارات الأكثر شيوعا واستخداما في مثل هذه الدراسات

الجدول رقم: 3-2 اختبار معامل ثبات لاستبيان Alpha de Cronbach

البيان	عدد العبارات	Alpha de Cronbach الثبات	الصدق
عبي العمل	6	0,935	0.966
محتوى وعلاقات العمل	6	0,983	0.991
بيئة وظروف العمل	6	0,935	0.966
ضغوط العمل	18	0,920	0.959
الرضا الوظيفي	13	0,928	0.963
الاستبانة ككل	31	0.787	0.887

المصدر: من إعداد الطالبة :اعتمادا على نتائج spss

من خلال نتائج الجدول السابق 3-2 نلاحظ أن معامل الثبات لعبارات محور ضغوط العمل- مقبولة في مجملها سواء لكل أبعاد محور ضغوط العمل أما معامل الثبات لمجموع الرضا الوظيفي فيعتبر جيد حيث كان (0,928) وهي نسبة جيدة تعكس بصورة واضحة انسجام العبارات الموضوعية لقياس محور الرضا الوظيفي بمختلف أبعادها، وتبين أن العبارات تقيس فعلا ما وضعت للقياس.

من الجدول نلاحظ أن معامل الثبات لكل عبارات أبعاد إدارة المعرفة مقبولة كونها تتعدى- (0,60) حيث سجلت أضعف النتائج في عبارات ضغوط العمل بنسبة (0,935) ، في حين نلاحظ أن معامل الثبات لعبارات محور ضغوط العمل مقبولة في مجملها، أما معامل الثبات لمجموع الأبعاد فيعتبر جيد حيث كان 0,920 وهي نسبة جيدة تعكس بصورة واضحة انسجام العبارات الموضوعية لقياس محور ضغوط العمل بمختلف أبعادها، وتبين أن العبارات تقيس فعلا ما وضعناه للقياس.

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن معامل الثبات الكلي لأداة الدراسة بلغ 0.787 وهو معامل ثبات جيد جدا ومناسب لأغراض الدراسة كما تعتبر جميع معاملات الثبات لمحاور الدراسة وأبعادها مرتفعة ومناسبة لأغراض الدراسة وبهذا نكون قد تأكدنا من ثبات أداة الدراسة.

الفرع الثاني: صدق أداة الدراسة

للتحكم في صدق أداة الدراسة تم استخدام طريقتين وهما: الصدق الظاهري (المحكمين) الصدق البنائي (صدق الاتساق الداخلي)

أولاً: صدق المحكمين (الصدق الظاهري):

بعد صياغة الأسئلة الخاصة بموضوع الدراسة اعتماداً لما تم تناوله في الجزء النظري ومختلف المراجع العلمية التي لها صلة بمتغيرات الدراسة ونصائح الأستاذة المشرفة، تم عرض الاستبيان على مجموعة من الأساتذة بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة بسكرة، وبعد الاطلاع على كل الملاحظات وآراء الأساتذة تم استبعاد بعض العبارات وتعديل البعض منها ليصبح في عدد عباراتها في الأخير 31 عبارة.

ثانياً: اختبار التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة

في هذا الجزء سوف نقوم باختبار التوزيع الطبيعي للظاهرة محل الدراسة و أبعادها المختلفة بالاعتماد على حساب معامل الالتواء (Asymétrie) Skewness، حيث تؤكد البحوث الإحصائية أن هذا المعامل يجب أن يكون محصور بين 3 و -3 وكذلك حساب معامل التفلطح (Aplatissement) Kurtosis و الذي يكون محصور بين 7 و -7، و أظهرت النتائج التالية:

الجدول رقم 3-3 اختبار التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة

المتغير	معامل الالتواء		معامل التفلطح	
	القيم الاحصائية	الخطأ المعياري	القيم الإحصائية	الخطأ المعياري
عبي العمل	-0,987	0,337	1,266	0,662
محتوى وعلاقات العمل	0,016	0,337	-0,314	0,662
بيئة وظروف العمل	-0,987	0,337	1,266	0,662
المتغير المستقل: ضغوط العمل	-0,622	0,337	0,907	0,662
المتغير التابع: الرضا الوظيفي	-0,304	0,337	0,285	0,662

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS.

يتضح من خلال الجدول أعلاه، أن قيم معامل الالتواء محصورة بين 0.016 و -0.987 و قيم معامل التفلطح محصورة بين 1.266 و -0.314، وعليه فإن توزيع الدراسة خاضع للتوزيع الطبيعي ويمكن اختبار الفرضيات.

المطلب الثاني: الإطار الوصفي لمجتمع الدراسة وأساليب المعالجة الإحصائية المستخدمة.

أولاً: مجتمع وعينة الدراسة.

يشير مجتمع الدراسة إلى تلك المجموعات الكلية من الأفراد أو الظواهر أو الأشياء التي نأمل أن نعمم نتائج بحثنا عليها، في حين تشكل العينة مجموعة جزئية مميزة ومنتقاة من مجتمع الدراسة.

وفي دراستنا تم تحديد مجتمع الدراسة من خلال إجراء مسح شامل لمجموعة فشملت توزيع (56) استمارة في الفترة الممتدة من أبريل 2022، وقد استرجع منها 50 استمارة، 06 منها ألغيت، بسبب عدم إكمال الإجابة على الأسئلة الواردة فيها، أما الباقي أي (50) استمارة، فكانت صالحة للتحليل الإحصائي.

بحيث يحتوي الاستبيان على قسمين: القسم الأول خاص بالمعلومات الشخصية والوظيفية والقسم الثاني ينقسم بدوره إلى محورين: المحور الأول بعنوان ضغوط العمل والمحور الثاني بعنوان الرضا الوظيفي الرئيسية "

ثانيا: الإطار الوصفي لعينة الدراسة:

ستتطرق فيما يلي لخصائص مبحوثي عينة الدراسة حسب المتغيرات الشخصية والوظيفية: وهذا ما يوضحه الجدول التالي:

الجدول رقم 3-4: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات الشخصية والوظيفية

المتغير	فئات المتغير	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	أنثي	17	34.0
	ذكر	33	66.6
	المجموع	50	%100
العمر	أقل من 30 سنة	26	52,0
	من 30 إلى أقل من 40 سنة	9	18,0
	من 40 إلى أقل من 50 سنة	6	12,0
	من 50 سنة فأكثر	9	18,0
	المجموع	50	%100
الرتبة العلمية	ثانوية أو أقل	9	18,0
	بكالوريا	10	20,0
	ليسانس	15	42,0
	تقني سامي	5	10,0
	مهندس/ ماستر	5	5,0
	دراسات عليا	6	5,0
	المجموع	50	%100
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	24	48,0
	من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات	12	24,0
	من 10 إلى أقل من 15 سنة	8	16,0
	أكثر من 15 سنوات	6	12,0
المجموع	50	%100	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS.

يهدف السؤال عن الجنس إلى التعرف على طبيعة "ضغوط العمل وأثرها على الرضا الوظيفي لدى العاملين -دراسة ميدانية بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير- جامعة محمد خيضر بسكرة"، وأي الفئات (ذكور، إناث) استطاع جذبها للتعامل معه. من خلال النتائج المبينة في الجدول (4) يتضح جليا أن (% 66.6) من أفراد عينة الدراسة هم من ذكور و (% 34) هم من

الاناث، وهذه النتيجة تبين أن غالبية المبحوثين هم من شباب.

وأن (52.0%) منهم ينتمون إلى الفئة العمرية (أقل من 30 سنة)، و(18.0%) منهم ينتمون إلى الفئة العمرية (من 30 إلى أقل من 40) سنة، وأن (12.0%) منهم ينتمون إلى الفئة العمرية (من 40 سنة إلى أقل من 50 سنة)، أما الباحثون الذين أعمارهم (من 50 سنة فأكثر) بلغت نسبتهم (18.0%)، وهذه النتيجة تبين أن غالبية الباحثين هم من الشباب.

يعتبر **المؤهل العلمي** عنصراً هاماً في التحكم واستخدام **المؤهل العلمي** في أداء الوظيفي أمر هاماً جداً، حيث يتطلب كلاهما مستوى معرفي.

نلاحظ من الجدول أن المؤهل العلمي مرتفع، نجد أن (18.0%) هم من حملة ثانوية، و (20.0%) منهم من حملة شهادة بكالوريا، و (42.0%) منهم من حملة شهادة ليسانس، بينما الباحثون الحاملين لشهادة تقني سامي بلغت نسبتهم (10.0%)، والحاملين لشهادة مهندس / ماستر كانت نسبتهم (5%)، أما الباحثون حاملي شهادة دراسات عليا نسبتهم جاءت (5%)، وعليه فإن أفراد عينة الدراسة لديهم مستوى علمي كافٍ لفهم متغيرات البحث الأساسية.

أخيراً، بالنسبة لمتغير مدة الخدمة للباحثين نجد أن (48.0%) منهم لديه خبرة (أقل من 5 سنوات)، و(24.0%) منهم لديه خبرة (من 5 إلى أقل من 10 سنوات)، وأن (16%) منهم لديه خبرة (من 10 إلى 15 سنة)، في حين الباحثون الذين سنوات خبرتهم (أكثر من 15 سنة) بلغت نسبتهم (12.0%)، وهذه النتيجة تبين أن أكثر من نصف أفراد عينة الدراسة سنوات خبرتهم تقل عن (أقل من 5 سنوات) لأن غالبيتهم هم من الفئة الشابة.

ثالثاً: أساليب المعالجة الإحصائية المستخدمة

للإجابة على أسئلة الدراسة تم معالجة البيانات باستخدام العديد من الأساليب الإحصائية المستخرجة من برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPS21 ، Version ، وذلك بعد أن تمت عملية جمع البيانات ومن ثم فرزها وترميزها ، والأساليب التي تم استخدامها في هذه الدراسة جاءت كالتالي :

لقياس مدى ثبات أداة الدراسة تم استخدام معامل ألفا كرونباخ (Alpha de Cronbach) ومعامل الصدق لقياس الصدق البنائي.

- استعمال معامل Kurtosis و skewness لاختبار للتوزيع الطبيعي للبيانات.
 - استخدام جداول التوزيعات التكرارية والنسب المئوية لتمثيل الخصائص الشخصية و الوظيفية لأفراد مجتمع الدراسة.
 - حساب كل من الوسط الحسابي والانحراف المعياري كمقاييس النزعة المركزية ، من أجل وصف بعض متغيرات الدراسة.
 - استعمال معامل R square لقياس الأثر ، ونسبة تفسير المتغير المستقل وأبعاده للمتغير التابع
- الاعتماد على تحليل التباين الانحدار ANAIYES OF VARIANCE لقياس الأثر بين (متغيرات الدراسة وأبعادها لاختبار فرضيات الدراسة.

اختبار T للعينات المستقلة.

رابعاً: تحليل فقرات محور ضغوط العمل.

وذلك من خلال طرح التساؤل التالي:

السؤال الأول: ما هو مستوى ضغوط العمل بالمؤسسة محل الدراسة؟

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

الجدول رقم 3-5: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات أفراد عينة البحث لعبارة محور

ضغوط العمل

الرقم	العبارات	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	اتجاهات الآراء	الأهمية النسبية
-	البعد 1: عبئ العمل	0.390	3,836	موافق	-
1	أشعر بالتعب لكثرة الأعمال التي يجب أن تقوم بها.	1,083	3,64	موافق	1
2	العمل الموكل الي فوق طاقتي و لا يمكنني انجازه في الوقت المحدد	0,980	3,76	موافق	2
3	الحجم الساعي لا يتناسب مع حجم عملي	0,872	3,88	موافق	4
4	وقت الراحة اثناء العمل غير كاف	0,947	3,86	موافق	3
5	عدم توفر الامكانيات والتجهيزات يسبب لي إحباطا	0,868	3,98	موافق	6
6	اشعر بضغط عمل كبير اثناء اداء مهامى خاصة في فترة جائحة كورونا	1,015	3,90	موافق	5
-	البعد 2: محتوى وعلاقات العمل	0.439	3.80	موافق	-
7	العمل الذي أمارسه روتيني دائما	1,003	3,82	موافق	3
8	تؤثر علاقتي مع زملائي على ادائي في العمل	0,911	3,84	موافق	4
9	تعمل الإدارة على عدم إشراك العاملين في عملية اتخاذ القرارات	0,917	3,88	موافق	5
10	أجد صعوبة في التعامل مع رؤسائي	1,083	3,64	موافق	1
11	العلاقات السائدة بين العاملين تتميز التوتر	0,980	3,76	موافق	2
12	لا يمكنني اتخاذ قرار فيما يخص المهام الموكلة الي.	0,872	3,88	موافق	6
-	البعد 3: بيئة وظروف العمل	0.390	3.83	موافق	-
13	أجد صعوبة في الوصول إلى مكان العمل	0,947	3,86	موافق	3
14	أعاني من الضوضاء وعدم الراحة في مكان عملي	0,868	3,98	موافق	6
15	لا توجد أماكن ترفيهية على مستوى مكان عملي.	1,015	3,90	موافق	5
16	مساحة المكتب لا تتناسب مع عدد الموظفين	1,083	3,64	موافق	1
17	أجد صعوبة في التواصل مع رؤسائي	,980	3,76	موافق	2
18	أجد صعوبة في العمل مع الزملاء	,872	3,88	موافق	4

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات برنامج SPSS 22.

في القراءة الإحصائية للجدول السابق الذي يعبر عن متغير ضغوط العمل بأبعادها عبئ العمل، محتوى وعلاقات العمل، بيئة وظروف العمل، نجد ان المستجوبين متوسط ضغوط العمل على الرضا الوظيفي داخل المؤسسة وفيما يلي توضيح تفصيلي للنتائج المرتبطة بكل بعد:

- **عبئ العمل:** جاء بالترتيب الأول من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل أفراد عينة الدراسة، إذ بلغ الوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد (3.83) بانحراف معياري (0.390). ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذا البعد يُشير إلى نسبة قبول "موافق". كما نلاحظ من متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات هذا البعد أنها تشكل قبولاً أيضاً، حيث

تراوحت المتوسطات ما بين (3.64-3.98) وتراوحت انحرافات المعيارية ما بين (0.390-0.868). تدل هذه النتيجة على أن كلية العلوم الاقتصادية والتجارية والتسيير بسكرة تمنح فرص ترقية عادلة نسبيا للموظفين المهوبين، وتحترمهم وتوليهم القدر الملائم من التقدير، هذا بالإضافة إلى أنها تشجع روح الإبداع لديهم.

- **محتوى وعلاقات العمل:** جاء بالترتيب الثاني من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل أفراد عينة الدراسة، إذ بلغ الوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد (3.80) بإنحراف معياري (0.439). ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذا البعد يُشير إلى نسبة قبول "موافق". والشيء الملاحظ أيضا من متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات هذا البعد أنها تشكل قبولاً، حيث تراوحت المتوسطات ما بين (3.64-3.88) بإنحرافات معيارية محصورة ما بين (1.083-0.872). تدل هذه النتيجة على أن كلية العلوم الاقتصادية والتجارية والتسيير بسكرة تسعى كثيراً وباستمرار إلى خلق محتوى وعلاقات العمل عن الأفراد المهوبين والمؤهلين والعمل على استقطابهم وترغيبهم بالعمل، وتضع البرامج والمحفزات الكافية لاستقطاب المواهب بنجاح، ويتوفر لديها الآليات اللازمة لاكتشاف مواهب الموظفين لديها وخلق علاقات بينهم.
- **بيئة وظروف العمل:** جاء بالترتيب الثالث من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل المبحوثين، إذ بلغ الوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد (3.83) بإنحراف معياري (0.390). ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذا البعد يُشير إلى نسبة قبول "موافق". كما نلاحظ من متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات هذا البعد أنها تشكل قبولاً متوسطاً أيضاً، حيث تراوحت المتوسطات ما بين (3.64-3.98) وتراوحت انحرافات المعيارية ما بين (1.083-0.868). تبين هذه النتيجة أن كلية العلوم الاقتصادية والتجارية والتسيير بسكرة توفر بيئة وظروف العمل الفعالة اللازمة لتطوير قدرات موظفيها المهوبين، ولا تسعى كثيراً إلى تحسين معارف الموظفين المهوبين، وتعمل على إحياء روح المنافسة بين الموظفين (بهدف العمل على تطوير الذات)، وتمتلك سياسات فعالة تشجع على التطور الوظيفي.

بناء على ما تقدم، يتضح أن مستوى ضغوط العمل بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية والتسيير بجامعة بسكرة جاء موافقا وفقا لمقياس الدراسة.

خامسا: تحليل فقرات محور الرضا الوظيفي

وذلك من خلال طرح التساؤل التالي:

السؤال الثاني: ما هو مستوى توفر الرضا الوظيفي لدى موظفي المؤسسة محل الدراسة.

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

الجدول رقم 3-6: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات أفراد عينة البحث لعبارات متغير

الرضا الوظيفي

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاهات الآراء	الأهمية النسبية
-	الرضا الوظيفي	3.83	0.358	موافق	
01	الأجر الذي أتقاضاه يتناسب مع الجهد المبذول	3,8600	,94782	موافق	7
02	الأجر الذي أتحصل عليه يسد احتياجاتي	3,9800	,86873	موافق	12
03	سياسة الأجور المتبعة عادلة	3,9000	1,0151 9	موافق	11
04	تمنح المكافآت على أساس معايير واضحة.	3,8200	1,0038 7	موافق	5
05	انا راض عن آليات الترقيات ووقت الحصول وعليها	3,8400	,91160	موافق	6
06	الترقية تتم على أساس الأداء والكفاءة	3,8800	,91785	موافق	10
07	الترقيات الوظيفية تؤثر إيجاباً على أدائي	3,6400	1,0834 6	موافق	1
08	أحس بالاستقرار الوظيفي في مكان عملي	3,7600	,98063	موافق	4
9	انأ راض عن عدالة توزيع المهام بين الموظفين	3,8800	,87225	موافق	9
10	اشعر بالرضا عن جماعة العمل التي أنتمي اليها	3,8600	,94782	موافق	8
11	علاقتي مع المسئولين في العمل جيدة	3,9800	,86873	موافق	13
12	اشعر بالارتياح في مكان عملي	3,6400	1,0834 6	موافق	2
13	اشعر بالرضا عن عدد ساعات العمل	3,7600	,98063	موافق	3

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات برنامج SPSS v22

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن أفراد مجتمع الدراسة لديهم نسب تراوح ما بين المنخفضة والمتوسطة من القبول حول عبارات التي تقيس (الرضا الوظيفي) في المؤسسة محل الدراسة (كلية العلوم التجارية والاقتصادية والتسيير بجامعة بسكرة) حيث بلغ المتوسط المرجح (3.83) من 13 عبارة قياس وهو متوسط يقع ضمن الفئة الرابعة لسلم الدراسة يقع ما بين (3.64-3.98) والتي تشير إلى معظم إجابات الموظفين نسب قبول متوسط حول الرضا الوظيفي عن عملهم، اعتبار الباحثين اجابو بدرجة نسبة موافقة على أغلب العبارات التي تتعلق بالرضا الوظيفي ، وهي عبيء العمل، محتوى وعلاقات العمل ، بيئة العمل وهذا يدل على رضا الوظيفي متوسط من طرف الموظفين واجابو بنسبة موافقة على عبارات عبيء العمل وهذا يرجع إلى أن المؤسسة محل الدراسة توفر لهم الراحة وكثرة العمل وساعات كثيرة في العمل واجر غير مناسب للعمل .

المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة

سيتم في هذا المطلب اختبار مدى ملائمة النموذج واختبار كذلك فرضيات الدراسة كما يلي:

الفرع الأول: اختبار مدى ملائمة نموذج الدراسة

أولاً: اختبار مدى ملائمة النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية للدراسة.

تم استخدام تحليل التباين للانحدار Anova للتأكد من مدى ملائمة النموذج من أجل اختبار الفرضية الرئيسية، البديلة

H1 "يوجد أثر ذو دلالة معنوية لضغوط العمل على الرضا الوظيفي لدى العاملين -دراسة ميدانية بكلية العلوم الاقتصادية

والتجارية وعلوم التسيير -جامعة محمد خيضر بسكرة. ويتبين من الجدول أدناه، ثبات صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية

عند مستوى دلالة يساوي 0.000^a وهي أقل من مستوى الدلالة $\alpha = 0,01$.

ويمكن توضيح نتائج التحليل في الجدول الموالي:

الجدول رقم 3-7: ملائمة النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية

النموذج	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
الانحدار	5,681	1	5,681	452,492	0.000^a
الخطأ المتبقي	0,603	48	0,013	-	-
المجموع	6,284	49	-	-	-

^a : هي القيم المستقلة (الثابتة) المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS.

ثانياً: اختبار مدى ملائمة النموذج لاختبار الفرضيات الفرعية للدراسة:

تم استخدام اختبار تحليل التباين للانحدار Anova للتأكد من مدى صلاحية (ملائمة) النموذج من أجل اختبار

الفرضيات الفرعية للدراسة.

ثالثاً: اختبار مدى ملائمة النموذج لاختبار الفرضيات الفرعية للدراسة:

تم استخدام اختبار تحليل التباين للانحدار Anova للتأكد من مدى صلاحية (ملائمة) النموذج من أجل اختبار

الفرضيات الفرعية للدراسة.

الجدول رقم 3-8: نتائج تحليل التباين للانحدار للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضيات الفرعية للدراسة

المتغير التابع	المتغيرات المستقلة	المصدر	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
ضغوط العمل	عبي العمل	الانحدار	5,115	1	5,115	210,027	0.000 ^a
		الخطأ المتبقي	1,169	48	0,024	--	--
		المجموع	6,284	49	--	--	--
	محتوى وعلاقات العمل	الانحدار	3,313	1	3,313	53,529	0.000 ^a
		الخطأ المتبقي	2,971	48	0,062	--	--
		المجموع	6,284	49	--	--	--
	بيئة وظروف العمل	الانحدار	5,115	1	5,115	210,027	0.000 ^a
		الخطأ المتبقي	1,169	48	0,024	--	--
		المجموع	6,284	49	--	--	--

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS.

نلاحظ من خلال الجدول السابق ارتفاع في قيمة F المحسوبة عن قيمتها الجدولية عند مستوى الدلالة $\alpha = 0,01$ وهذا يدل أن مستوى الدلالة أقل من 0,01 في كل العلاقات وهذا يدل على أن النموذج ذو أهمية إحصائية.

الفرع الثاني: تحليل وتفسير علاقات الأثر لاختبار فرضيات الدراسة:

سيتم تحليل علاقات الأثر لاختبار الفرضيات الفرعية للدراسة والفرضية الرئيسية

أولاً: تحليل وتفسير علاقات الأثر لاختبار الفرضيات الفرعية للدراسة

توجد ثلاث فرضيات فرعية سيتم تحليل علاقات الأثر لاختبارها

1- تحليل وتفسير علاقات الأثر لاختبار الفرضية الفرعية الأولى

H_0 لا يوجد اثر ذا دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) لعبء العمل على تحقيق الرضا الوظيفي في المؤسسة محل

الدراسة

H_1 يوجد اثر ذا دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) لعبء العمل على تحقيق الرضا الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة

لغرض اختبار وجود أثر ذات دلالة إحصائية لعبء العمل على الرضا الوظيفي تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط، حيث

يمكن توضيح النتائج في الجدول الموالي

الجدول رقم 3-9: نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الأولى

Model	معاملات غير النمطية		Standardized Coefficients	قيمة T محسوبة	R Square	معامل ارتباط R	Sig.
	B	الخطأ المعياري	معاملات Beta نمطية				
(Constant)	0,656	0,220		2,981	0.814	0.902	0,000
عبء العمل	0,827	0,057	0,902	14,492			

المصدر: من إعداد الطالبة من مخرجات SPSS.

من خلال الجدول يتضح لنا وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 بين عبء العمل والرضا الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة، هذا ما دعمته قيمة T البالغة 14.492 بمستوى دلالة 0.000 وهو أقل من، 0.05 إضافة إلى قوة ارتباط موجبة بين المتغيرين بنسبة 0.902 يعني 90.2% كما أن بعد عبء العمل يفسر ما نسبته 81.4% من التباين الحاصل في الرضا الوظيفي. كذلك القيمة المتوسطة لمعامل خط الانحدار (B) الذي بلغت قيمته 0.827 وبالتالي من خلال ما سبق ترفض الفرضية الصفرية وتقبل البديلة التي تنص على " H1 يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) لعبء العمل على تحقيق الرضا الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة".

2- تحليل وتفسير علاقات الأثر لاختبار الفرضية الفرعية الثانية

H0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) للمحتوي وعلاقات العمل على تحقيق الرضا الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة.

H2: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) للمحتوي وعلاقات العمل على تحقيق الرضا الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة.

لغرض اختبار وجود أثر ذات دلالة إحصائية للمحتوي وعلاقات العمل على الرضا الوظيفي تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط، حيث يمكن توضيح النتائج في الجدول الموالي

الجدول رقم 3-10: نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الثانية

Model	معاملات غير النمطية		Standardized Coefficients	قيمة T محسوبة	R Square	معامل ارتباط R	Sig.
	B	الخطأ المعياري	معاملات Beta نمطية				
(Constant)	1,583	0,309		5,117	0.527	0.726	0,000
محتوي وعلاقات العمل	0,591	0,081	0,726	7,316			

المصدر: من إعداد الطالبة من مخرجات SPSS.

من خلال الجدول يتضح لنا وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 بين محتوى وعلاقات العمل والرضا الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة، هذا ما دعمته قيمة T البالغة 7.316 بمستوى دلالة 0.000 وهو أقل من، 0.05 إضافة إلى قوة ارتباط موجبة بين المتغيرين بنسبة 0.726 يعني 72.6% كما أن بعد محتوى وعلاقات العمل يفسر ما نسبته 52.7% من التباين الحاصل في الرضا الوظيفي. كذلك القيمة المتوسطة لمعامل خط الانحدار B الذي بلغت قيمته 0.591 وبالتالي من خلال ما سبق ترفض الفرضية الصفرية وتقبل البديلة التي تنص على:

H₂: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) للمحتوي وعلاقات العمل على تحقيق الرضا الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة.

-تحليل وتفسير علاقات الأثر لاختبار الفرضية الفرعية الثالثة

H₀: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) للبيئة وظروف العمل معنوي وعلاقات العمل على تحقيق الرضا الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة

H₃: - يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) للبيئة وظروف العمل معنوي وعلاقات العمل على تحقيق الرضا الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة

لغرض اختبار وجود أثر ذات دلالة إحصائية للبيئة وظروف العمل على الرضا الوظيفي تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط، حيث يمكن توضيح النتائج في الجدول الموالي

الجدول رقم 3-11: نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الثالثة

Model	معاملات غير النمطية		Standardized Coefficients	قيمة T محسوبة	R Square	معامل ارتباط R	Sig.
	B	الخطأ المعياري					
(Constant)	0,656	0,220		2,981	0.814	0.902	0,000
البيئة وظروف العمل	0,827	0,057	0,902	14,492			

المصدر: من إعداد الطالبة من مخرجات SPSS.

من خلال الجدول يتضح لنا وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 بين البيئة وظروف العمل والرضا الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة، هذا ما دعمته قيمة T البالغة 14.492 بمستوى دلالة 0.000 وهو أقل من، 0.05 إضافة إلى قوة ارتباط موجبة بين المتغيرين بنسبة 0.902 يعني 90.2% كما أن بعد البيئة وظروف العمل يفسر ما نسبته 81.4% من التباين الحاصل في الرضا الوظيفي. كذلك القيمة المتوسطة لمعامل خط الانحدار B الذي بلغت قيمته 0.827 وبالتالي من خلال ما سبق ترفض الفرضية الصفرية وتقبل البديلة التي تنص على.

"يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) للبيئة وظروف العمل معنوي وعلاقات العمل على تحقيق الرضا الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة."

4- تحليل وتفسير علاقة الأثر لاختبار الفرضية الفرعية الرئيسية

H0 لا يوجد أثر ذا دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) ضغوط العمل على تحقيق الرضا الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة
H1 يوجد أثر ذا دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) ضغوط العمل على تحقيق الرضا الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة
لغرض اختبار وجود أثر ذات دلالة إحصائية ضغوط العمل على الرضا الوظيفي تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط، حيث يمكن توضيح النتائج في الجدول الموالي

الجدول رقم 3-12: نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الرئيسية

Model	معاملات غير النمطية		Standardized Coefficients	قيمة T محسوبة	R Square	معامل ارتباط R	Sig.
	B	الخطأ المعياري	معاملات Beta نمطية				
(Constant)	0,202	0,171		1,180	0.904	0.951	0,000
ضغوط العمل	0,949	0,045	0,951	21,272			

المصدر: من إعداد الطالبة من مخرجات SPSS.

من خلال الجدول يتضح لنا وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 بين ضغوط العمل والرضا الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة، هذا ما دعمته قيمة T البالغة 21.272 بمستوى دلالة 0.000 وهو أقل من، 0.05 إضافة إلى قوة ارتباط موجبة بين المتغيرين بنسبة 0.951 يعني 95.1% كما أن بعد ضغوط العمل يفسر ما نسبته 90.4% من التباين الحاصل في الرضا الوظيفي. كذلك القيمة المتوسطة لمعامل خط الانحدار B الذي بلغت قيمته 0.949 وبالتالي من خلال ما سبق ترفض الفرضية الصفرية وتقبل البديلة التي تنص على: "

يوجد أثر ذا دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) ضغوط العمل على تحقيق الرضا الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة".

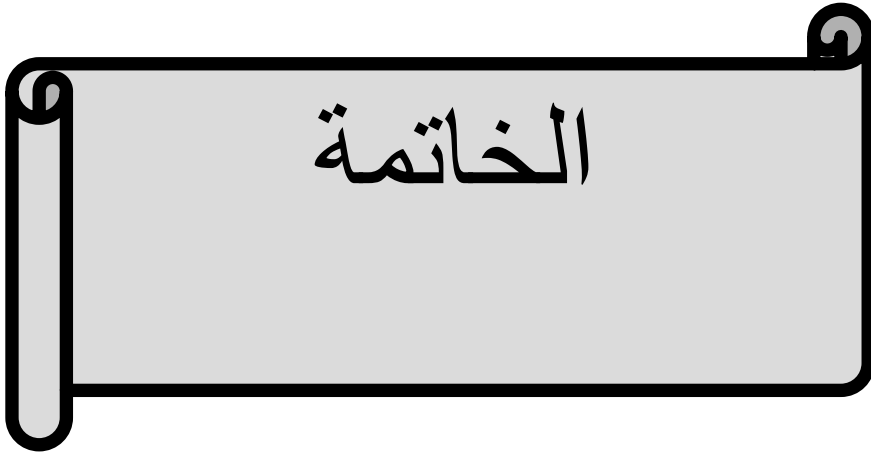
خلاصة:

من خلال هذا الفصل تعرفنا على نشأة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر -بسكرة -، لمحة عن الجامعة، مهامها، أهدافها ونشأة الكلية، بطاقة تقنية عن الكلية وطبيعة المقر، أقسام الكلية وهيكلها التنظيمي وقد اعتمدنا في إنجاز هذه الدراسة على طريقة الاستبانة التي جرى توزيعها على الأساتذة المتواجدين بالكلية.

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

- مستوى ضغوط العمل لدى الموظفين كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جاء موافقا وفقا لمقياس الدراسة.
- مستوى الرضا الوظيفي لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جاء موافقا لمقياس الدراسة.
- وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للضغوط العمل بأبعاده المختلفة على الرضا الوظيفي لدى الموظفين كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير -بسكرة - عند مستوى الدلالة الإحصائية " (0.05).

يثبت أثر للضغوط العمل على الرضا الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة.



الخاتمة

من خلال دراستنا لهذا الموضوع حاولنا معرفة أهم المفاهيم المتعلقة بالضغط العمل والرضا الوظيفي من كونها تسهم في لقاء الضوء على بعض المشاكل التي يعاني منها الفرد والمؤسسات لمواردها البشرية، ونظرا لأهمية هذا الموضوع بالنسبة للفرد والمؤسسة حاولنا من خلال دراستنا معرفة كيف تأثر ضغوط العمل على الرضا الوظيفي لدى الموظفين " بجامعة محمد خيضر بسكرة " وبعد تحليل وتفريغ البيانات ومعالجتها احصائيا وتفسيرها على ضوء الدراسات السابقة توصلنا الى النتائج الدراسة.

يمكننا تقسيم النتائج التي توصلت اليها الدراسة الى مجموعتين، الأولى خاصة بالجانب النظري والثانية خاصة بالجانب التطبيقي وذلك كما يلي:

نتائج الدراسة النظرية:

- اتضح لنا من هذه الدراسة النظرية ان ضغوط العمل تعتبر من اهم سمات هذا العصر ومن أكثر الظواهر تأثيرا على الفرد لأنها دائما منتشرة وتتواجد في مكان العمل بشكل او باخر.
- لا يترتب عن ضغوط العمل آثار سلبية فقط، بل قد يترتب عنها آثار إيجابية تكون مرغوبة لدى العاملين والمؤسسة، حيث يتوقف ذلك على مستويات الضغوط التي يتعرض لها العاملين وكذا على طول مدتها ومدى تكرارها.
- يمكن تقليل الآثار السلبية لضغوط العمل من خلال التكامل بين دور العاملين ودور المؤسسة، وهذا من خلال حرصهما على استخدام أساليب التعامل معها.
- يعتبر الرضا الوظيفي من الوسائل المهمة للرفع من مستوى الأداء كما ونوعا، كما انه يساهم في تخفيض معدلات التغيب في المؤسسة.
- ومن أهم النقاط التي نهدف الى توضيحها في الجانب النظري والتي تمثل لب الموضوع هي تأثير ضغوط العمل على الرضا الوظيفي لدى العاملين، حيث اثبت الجانب النظري وجود تأثير لضغوط العمل على الرضا الوظيفي.
- ان ضغوط العمل من الظواهر الحتمية التي لا يمكن من الناحية العلمية القضاء عليها، نظرا لتعدد مصادرها وأسبابها.

نتائج الدراسة الميدانية:

من خلال دراستنا توصلنا الى النتائج التالية:

- مستوى ضغوط العمل كان مرتفعا حيث

❖ أظهرت الدراسة أن مستوى عيب العمل السائد في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم تسيير بجامعة محمد خيضر بسكرة جاء مرتفعا وفقا لمقياس الدراسة حيث بلغت قيمة الوسط الحسابي 3.83 وانحراف معياري 0.39.

❖ أظهرت الدراسة أن مستوى محتوى وعلاقات العمل السائدة في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم تسيير بجامعة محمد خيضر بسكرة جاء مرتفعا وفقا للمقياس الدراسة حيث بلغت قيمة الوسط الحسابي 3.80 وانحراف معياري 0.439.

الخاتمة

❖ أظهرت الدراسة أن المستوى بيئة وظروف العمل السائد في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

بجامعة محمد خيضر بسكرة جاء مرتفعا وفقا لمقياس دراسة حيث بلغت قيمة الوسط الحسابي حيث بلغت

3.83 والانحراف المعياري 0.39 .

- مستوى الرضا الوظيفي كان مرتفعا وفقا لمقياس الدراسة حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 3.83 والانحراف المعياري 0.358.

- هناك علاقة إيجابية بين ضغوط العمل والرضا الوظيفي حيث يفسر هذا بنسبة $R=90.1\%$

• هناك تأثير إيجابي لضغوط العمل على الرضا الوظيفي لدى العاملين بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم تسيير-جامعة محمد خيضر بسكرة.

• لقد اشارت نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الى وجود أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية (0.05) لضغوط العمل على تحقيق الرضا الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة.

• لقد اشارت نتائج اختبار الفرضية الفرعية الاولى الى وجود أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية (0.05) لعبء العمل على تحقيق الرضا الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة، حيث ان عبء العمل يفسر ما نسبته 90.2% من الرضا الوظيفي.

• لقد اشارت نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية الى وجود أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية (0.05) لمحتوى وعلاقات العمل على تحقيق الرضا الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة، حيث أن محتوى وعلاقات العمل يفسر ما نسبته 72.6% من الرضا الوظيفي.

• لقد اشارت نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة الى وجود أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية (0.05) لبيئة وظروف العمل معنوي وعلاقات العمل على تحقيق الرضا الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة، حيث أن بيئة وظروف العمل يفسر ما نسبته 90.2% من الرضا الوظيفي.

توصيات الدراسة:

من خلال معطيات الدراسة والنتائج المتوصل اليها، تقترح مجموعة من التوصيات بهدف المساهمة في تحسين أداء المؤسسة وعلى الرفع

من مستوى شعور العاملين بالرضا الوظيفي:

- تعديل الهيكل التنظيمي حتى يخفف من حدة الضغوط على المناصب العليا.
- اتخاذ استراتيجيات جيدة من أجل تحسين الأداء وتخفيض من مستوى الضغوط.
- توعية وتحسيس العاملين بظاهرة ضغوط العمل والنتائج المترتب عليها.
- العمل على تحسين ظروف العمل بتوفير المتطلبات المادية والمعنوية والبشرية الضرورية للأداء العمل.



قائمة المراجع

المجلات:

1. أمال حمامي، (2005)، الرضا عن العمل، مجلة التنمية الإدارية، السعودية.
2. الحسن نبأ، محي مي، الرضا الوظيفي لدى تدريس الجامعات العراقية حول قانون الخدمة الجامعية، مجلة البحوث التربوية، العراق.
3. سعيد سليمان السالم مؤيد، (1990)، التوتر التنظيمي، مجلة الإدارة العامة، الأردن، أكتوبر.
4. محمد دهان، (2014)، متغيرات بيئة العمل الداخلية وعلاقتها بضغط العمل في المؤسسة، مجلة ميلاني للبحوث والدراسات، العدد 5، جوان.
5. يزيد قادة، (2019)، أثر التحفيز على الرضا الوظيفي بالمؤسسة الاقتصادية، مجلة البشائر الاقتصادية.

الكتب:

1. أحمد سيد مصطفى، (2000)، إدارة السلوك التنظيمي، رؤية معاصرة، المكتبة الأكاديمية، القاهرة، مصر.
2. أحمد صقر عاشور، (1983)، إدارة القوى العاملة، دار النهضة العربية، بيروت.
3. أحمد صقر عاشور، (1983)، إدارة الموارد البشرية العامة، دار المعرفة الجامعية، الاسكندرية، مصر.
4. أحمد ماهر، (2003)، السلوك التنظيمي: مدخل بناء المهارات، الدار الجامعية، ط7، الاسكندرية، مصر.
5. أندرودي سيزلاقي، مارك جي والاس، (1991)، السلوك التنظيمي والاداء، ترجمة جعفر أبو القاسم أحمد، معهد الإدارة العامة، الرياض، المملكة العربية السعودية.
6. إحسان دهش جلاب، (2011)، إدارة السلوك التنظيمي في عصر التغيير، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان.
7. جيرالد جرينبرج، روبرت بارون، (2004)، إدارة السلوك في المنظمات، ترجمة رفاعي محمد رفاعي وإسماعيل علي بسيوني، دار المريخ، الرياض.
8. حسن محمد راوية، (2004)، السلوك التنظيمي المعاصر، الدار الجامعية، الاسكندرية، مصر.
9. حسين حريم، (2004)، سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال، دار الجامد للنشر والتوزيع، ط4، عمان.
10. حسين حريم، (1997)، السلوك التنظيمي سلوك الأفراد في المنظمات، دار زهرات للنشر والتوزيع، الأردن.
11. حسين حريم، (2004)، السلوك التنظيمي سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال، مطبعة الجامد، الأردن.
12. خالد عيادة عليما، (2015)، ضغوط العمل وأثرها على الأداء، دار الخليج للنشر والتوزيع، ط1، عمان.
13. خيضر كاظم محمود فريجات، (2009)، السلوك التنظيمي المعاصر، إثراء للنشر والتوزيع، الأردن.
14. سالم تيسير الشرايدة، (2008)، الرضا الوظيفي أطر نظرية وتطبيقات عملية، دار صفاء، ط1، الأردن.

قائمة المراجع

15. سالم محمد السالم، (1997)، الرضا الوظيفي للعاملين في المكتبات الجامعية بالمملكة العربية السعودية، مطبعة الملك فهد الوطنية، ط1، السعودية.
16. سعاد نايف البرنوطي، (2004)، إدارة الموارد البشرية، دار وائل، ط2، الأردن.
17. صالح بن نوار، (2006)، فعالية التنظيم في المؤسسة الاقتصادية، مخبر علم اجتماع الاتصال، قسم علم الاجتماع، ط1، جامعة قسنطينة، الجزائر.
18. صالح عبد الرضا رشيد، إحسان دهش جلاب، (2008)، الإدارة الاستراتيجية: مدخل تكاملي، دار المناهج للنشر والتوزيع، الأردن.
19. صلاح الدين محمد عبد الباقي، (2002)، السلوك الفعال في المنظمات، دار الجامعة للنشر، الإسكندرية.
20. عبد البارى إبراهيم درة، زهير نعيم الصباغ، (2008)، إدارة الموارد البشرية في القرن الواحد والعشرين، دار وائل للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن.
21. عبد الرحمن بن أحمد بن محمد الهيجان، (1998)، ضغوط العمل مصادرها ونتائجها وكيفية إدارتها، مكتبة الفهد الوطنية، ط1، الرياض.
22. عبد الرحمن بن أحمد بن محمد الهيجان، (1998)، ضغوط العمل: مصادرها ونتائجها وكيفية إدارتها، مكتبة فهد الوطنية، ط2، الرياض.
23. عبد الرحمن محمد العيسوي، (2007)، الإدارة في عصر العولمة، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية.
24. عبد الوهاب علي محمد، عامر سعيد يسن، (1994)، الفكر المعاصر في التنظيم الإداري، القاهرة، مصر.
25. عثمان أكرم، (2001)، الخطوات المثيرة لإدارة الضغوط النفسية، دار حزم للطباعة والنشر والتوزيع، بيروت.
26. علي عبد الوهاب، (2000)، استراتيجيات التحفيز الفعال، بورسعيد، مصر.
27. فاروق عبده فلية، محمد عبد المجيد، (2005)، السلوك التنظيمي في إدارة المنظمات التعليمية، دار الكسيرة للنشر والتوزيع، الأردن.
28. فايزة محمد رجب بمنسي، (2011)، الرضا الوظيفي للعاملين من منظور الخدمة الاجتماعية، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، ط1، مصر.
29. فلاح حسن عداي الحسيني، (2006)، الإدارة الاستراتيجية، دار وائل للنشر، ط2، الأردن.
30. قاسم علوان، نجوى أحمد، (2009)، إدارة الوقت مفاهيم وعمليات وتطبيقات، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الأردن.
31. لوكيا الهاشمي، بن زروال فتيحة، (2006)، الإجهاد، مخبر التطبيقات النفسية والتربوية، جامعة منتوري، قسنطينة، دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع، عين مليلة، الجزائر.
32. محسن علي الكتي، (2005)، السلوك التنظيمي بين النظرية والتطبيق، المكتبة الأكاديمية، الاسماعيلية، مصر.
33. محمد بسيوني البرادعي، (2005)، مهارات تخطيط الموارد البشرية، ط1، القاهرة، مصر.
34. محمد إسماعيل بلال، (2005)، السلوك التنظيمي بين النظرية والتطبيق، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية.

قائمة المراجع

35. محمد الصيرفي، (2003)، إدارة الموارد البشرية المفاهيم والمبادئ، دار المناهج للنشر، الأردن.
36. محمد الصيرفي، (2006)، السلوك الإداري: العلاقات الإنسانية، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، ط1، الإسكندرية، مصر.
37. محمد سعيد أنور سلطان، (2004)، السلوك الإنساني في المنظمات، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، مصر.
38. محمد سعيد أنور سلطان، (2003)، السلوك التنظيمي، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، مصر.
39. محمد صالح الحناوي، حسن محمد راوية، (1998)، السلوك التنظيمي، مركز التنمية الإدارية، الإسكندرية.
40. محمد موسى أحمد، (2017)، إدارة الأفراد بين النظرية والتطبيق، مكتبة الوفاء القانونية، ط1، الإسكندرية، مصر.
41. محمود سلمان العميان، (2005)، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار وائل للنشر والتوزيع، ط3، عمان.
42. محمود سلمان العميان، (2007)، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار وائل للنشر والتوزيع، ط4، الأردن.
43. محمود فتحي عكاشة، (1999)، علم النفس الصناعي، مطبعة الجمهورية، الإسكندرية، مصر.
44. مصطفى محمود أبو بكر، (2004)، إدارة الموارد البشرية: مدخل تحقيق الميزة التنافسية، الدار الجامعية، الإسكندرية.
45. مصطفى محمود أبو بكر، (2008)، إدارة الموارد البشرية (مدخل تحقيق الميزة التنافسية)، الدار الجامعية، مصر.
46. مصطفى رجي عليان، (2007)، الإدارة المعاصرة، دار صفاء للنشر والتوزيع، الأردن.
47. مصطفى كامل أبو العزم عطية، (2000)، مقدمة في السلوك التنظيمي، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية.
48. منال أحمد البارودي، (2015)، الرضا الوظيفي وفن التعامل مع الرؤساء والمرؤوسين، المجموعة العربية للتدريب والنشر، ط1، القاهرة.
49. منصور فهمي، (1984)، إنتاجية العمل في ضوء الدوافع والخوافز، دار النهضة العربية، لبنان.
50. معن محمود عياصرة، مروان محمد بني أحمد، (2008)، إدارة الصراع والأزمات وضغوط العمل، دار الحامد للنشر.
51. ناصر محمد العديلي، (1995)، السلوك انساني وتنظيمي في إدارة، معهد إدارة عامة للبحوث العربية، الرياض.
52. ناصر محمد العديلي، (1993)، إدارة السلوك التنظيمي، دار مرامر للنشر والتوزيع، الرياض.
53. نجاح بنت قبلاں القبلاں، (2004)، مصادر الضغوط المهنية في المكتبات الأكاديمية في المملكة العربية السعودية، مكتبة الملك فهد الوطنية، الرياض.

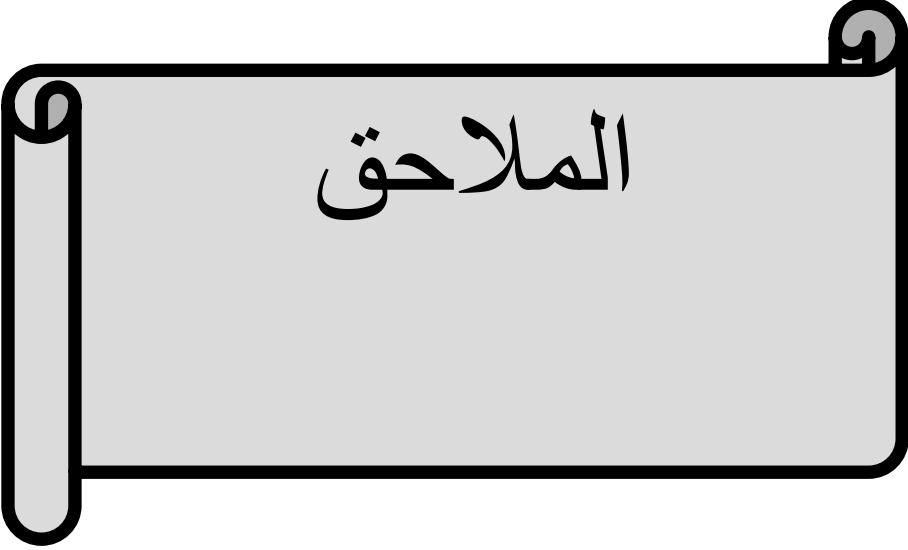
المذكرات:

1. سعد بن عميقان، سعد الدوسري، (2005)، ضغوط العمل وعلاقتها بالولاء التنظيمي في الأجهزة الأمنية: دراسة ميدانية على منسوبي شرطة المنطقة الشرقية، رسالة ماجستير، جامعة الرياض.
2. سهام بلخيزي، حنان عشيط، (2011-2012)، أثر الرضا الوظيفي على أداء الموظفين، المؤسسة الجامعية، مذكرة لنيل شهادة ماستر علوم التسيير، جامعة أكلي محمد أولجاح، البويرة.

قائمة المراجع

3. سهام موفق، (2015-2014)، دور القيادة الاستراتيجية في التخفيف من الضغوط الوظيفية للمرأة العاملة، دراسة حالة جامعة محمد خيضر بسكرة، ومركز البحث العلمي والتقني حول المناطق الجافة (عمر برناوي)، مذكرة دكتوراه تخصص تسيير المنظمات قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة، غير منشورة، بسكرة.
 4. شفيق شاطر، (2010)، أثر ضغوط العمل على الرضا الوظيفي للموارد البشرية، دراسة ميدانية بمؤسسة انتاج الكهرباء-سونلغاز-جيغل-مذكرة تخرج ضمن نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، جامعة بومرداس.
 5. شهرزاد خلفاوي، فاطيمة قندوز، (2020)، أثر ضغوط العمل على مستوى الرضا الوظيفي لدى المرأة العاملة، دراسة حالة المؤسسة الاستشفائية حمدان بختة بسعيدة، مذكرة الاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي في علوم تسيير تخصص إدارة اعمال، جامعة مولاي الطاهر، سعيدة.
 6. عز الدين محمد الغريز، (2018)، الرضا الوظيفي لدى الصحفيين الفلسطينيين وعلاقته بالأداء المهني، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في الصحافة بكلية الآداب، الجامعة الإسلامية بغزة.
 7. حكيم العربي، يزيد المنقلاطي، (2014-2013)، أثر الرضا الوظيفي على الأداء في المنظمة، دراسة حالة مؤسسة نفضال وحدة غاز البترول المميع، لنيل شهادة ماستر في علوم التسيير، جامعة أكلي أولحاج، البويرة.
 8. ليلي شويطر، (2004)، الضغط المهني لصراع الدور وغموضه وعلاقته بالإضرابات السيكوسوماتية لدى الموظفين، مذكرة ماجستير، تخصص علم النفس الاجتماعي، قسم علم النفس الاجتماعي، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة الجزائر، غير منشورة، الجزائر.
 9. نايف التويم، (2005)، مستويات ضغوط العمل وسبل مواجهتها في الأجهزة الأمنية، دراسة تطبيقية على ضباط جوازات ومرور مدينة الرياض، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، قسم العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
 10. وليد عبد المحسن الملجم، (2007)، ضغوط للعمل وعلاقتها باتجاهات العاملين نحو التسرب الوظيفي، دراسة مسحية على حراس الأمن العاملين بشركات الحراسات الأمنية المدنية الخاصة بمدينة الرياض، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، قسم العلوم الإداري، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
- الكتب باللغة الأجنبية:

1. David yong et al, (2009) a study of job stress among university staff in malaysia, european journal of social sciences, volume 8, number 1.
2. Dorothy .M.steward, (1987) hand book of management skills, a gower hand book, England.
3. Jacques orsoni et al, (2006) management : stratégie et organisation, 6 édition, vuibert, paris.
4. Sekiou et al, (2004) gestion des ressources humaines, 2édition, deboeck, Belgique.



قسم علوم التسيير
السنة ثانية ماستر
إدارة الموارد البشرية



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد خيضر بسكرة
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية

وعلوم التسيير

استبيان الدراسة

تحية طيبة وبعد:

يسرني أن أضع بين أيديكم هذا الاستبيان الذي صمم لجمع المعلومات اللازمة للدراسة التي أقوم بإعدادها استكمالاً للحصول على شهادة ماستر في إدارة الموارد البشرية.

بعنوان: "ضغوط العمل وأثره على الرضا الوظيفي لدى العاملين -دراسة ميدانية بكليةجامعة محمد خيضر بسكرة"

وتهدف هذه الدراسة إلى التعرف على ضغوط العمل وأثره على الرضا الوظيفي لدى العاملين بجامعة محمد خيضر بسكرة، ونظراً لأهمية رأيكم في هذا المجال نأمل منكم التكرم بالإجابة على أسئلة الاستبيان بدقة حيث أن صحة النتائج تعتمد بدرجة كبيرة على دقة إجاباتكم فمشاركاتكم ضرورية ورأيكم عامل أساسي من عوامل نجاحها ونحيطكم علماً أن جميع إجاباتكم لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط.

وتفضلوا بقبول فائق التقدير والاحترام

تحت إشراف:

د/ نور الدين إيمان

من إعداد الطلبة:

بن غريال دنيا

ناوي قادرية

السنة الجامعية: 2021-2022

الملاحق

القسم الاول: بيانات شخصية

1-الجنس: ذكر أنثى

2-العمر: اقل من 30 سنة من 30 الى اقل من 40 سنة

من 40 سنة إلى أقل من 50 من 50 سنة فأكثر

3-المؤهل العلمي: ثانوية أو أقل بكالوريا

دراسات عليا

مهندس/ماستر

تقني سامي

ليسانس

4-سنوات الخبرة: اقل من 5 سنوات من 5 الى 10 سنوات

أكثر من 15 سنة

من 10 الى 15

الملاحق

القسم الثاني: محاور الاستبيان

المحور الأول: ضغوط العمل

الرجاء وضع علامة (x) في المربع الذي يعبر عن الموافقة.

غير موافق بشدة	غير موافق	موافق إلى حد ما	موافق	موافق بشدة	العبارة	الرقم	ضغوط العمل
					أشعر بالتعب لكثرة الأعمال التي يجب أن تقوم بها.	01	عبئ العمل
					العمل الموكل الي فوق طاقتي ولا يمكنني انجازته في الوقت المحدد	02	
					الحجم الساعي لا يتناسب مع حجم عملي	03	
					وقت الراحة اثناء العمل غير كاف	04	
					عدم توفر الامكانيات والتجهيزات يسبب لي إحباطا	05	
					اشعر بضغط عمل كبير اثناء اداء مهامتي خاصة في فترة جائحة كورونا	06	محتوى وعلاقات العمل
					العمل الذي أمارسه روتيني دائما	07	
					تؤثر علاقتي مع زملائي على ادائي في العمل	08	
					تعمل الإدارة على عدم إشراك العاملين في عملية اتخاذ القرارات	09	
					أجد صعوبة في التعامل مع رؤسائي	10	
					العلاقات السائدة بين العاملين تتميز التوتر	11	
					لا يمكنني اتخاذ قرار فيما يخص المهام الموكلة الي.	12	
					أجد صعوبة في الوصول إلى مكان العمل	13	
					أعاني من الضوضاء وعدم الراحة في مكان عملي	14	

الملاحق

					لا توجد أماكن ترفيهية على مستوى مكان عملي.	15	بيئة وظروف العمل
					مساحة المكتب لا تتناسب مع عدد الموظفين	16	
					أجد صعوبة في التواصل مع رؤسائي	17	
					أجد صعوبة في العمل مع الزملاء	18	

المحور الثاني: الرضا الوظيفي

رقم	الرضا الوظيفي	عبارات القياس			
		موافق بشدة	موافق	موافق إلى حد ما	غير موافق بشدة
19	الاجر الذي اتقاضاه يتناسب مع الجهد المبذول				
20	الاجر الذي اتحصل عليه يسد احتياجاتي				
21	سياسة الاجور المتبعة عادلة				
22	تمنح المكافآت على اساس معايير واضحة.				
23	انا راض عن آليات الترقيات ووقت الحصول وعليها				
24	الترقية تتم على اساس الاداء والكفاءة				
25	الترقيات الوظيفية تؤثر ايجابا على ادائي				
26	أحس بالاستقرار الوظيفي في مكان عملي				
27	انا راض عن عدالة توزيع المهام بين الموظفين				
28	اشعر بالرضا عن جماعة العمل التي أنتمي اليها				
29	علاقتي مع المسؤولين في العمل جيدة				
30	اشعر بالارتياح في مكان عملي				
31	اشعر بالرضا عن عدد ساعات العمل				

الملاحق

الملحق رقم: (02)

قائمة المحكمين

القسم	الرتبة	أسماء المحكمين
علوم تسيير	أستاذة محاضرة أ	أحلام خان
علوم تسيير	أستاذ مساعد أ	مناصريا إسماعيل
علوم تسيير	أستاذة محاضرة أ	علالي مليكة